

オリンピックの運営システム

1. 運営組織とその役割

オリンピックの運営システムは非常に複雑だと言われている。まず、中心となるのがオリンピックを主催する組織、国際オリンピック委員会（IOC）である。本部はスイスのローザンヌにあり、開催都市を選定することを主要活動とし、大会のテレビ放映権料、TOP スポンサー（ワールドワイドパートナー）からの契約料を基金に、途上国へのスポーツ援助を進め、オリンピック・ムーブメントを世界に広げることなどを目的としている。

そして、IOC の管理の下、各国内または地域内でオリンピック・ムーブメントを推進、擁護するのが国内オリンピック委員会（NOC）である。東京2020 大会の開催にあたっては日本オリンピック委員会（JOC）が該当する。NOC の主たる役割の一つとして、オリンピック大会や各大陸競技大会へのアスリートの派遣がある。全ての参加者はNOCによって参加を承認されなければならない、国家ではなく、NOC を代表して競技会に参加することになる。また、オリンピック・ソリダリティ（途上国のアスリート支援）の各種プログラムへの申請や、オリンピック大会や各種 IOC 国際会議の国内招致都市の選定も NOC だけに認められた権利である。

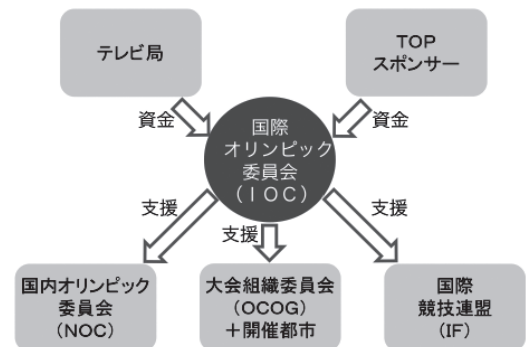
次に、オリンピック・パラリンピック競技会を準備、運営するのが大会組織委員会（OCOG）で、開催都市のある国・地域の NOC の責任において組織される。主な業務は、

- ①全てのオリンピック競技を対等に扱い、各国際競技連盟のルールに従って適切に競技が実施されることの保証
- ②オリンピック大会の施設でいかなる政治的デモンストレーションも行われないことの保証
- ③競技施設やメインスタジアムの選定及び必要な施設の建設並びに改修

- ④大会に参加するアスリート、コーチやトレーナー、メディカルスタッフ、役員らの滞在施設、受入の保証
 - ⑤メディカルサービスの適切な運営
 - ⑥輸送や交通システムの適切な運用
 - ⑦オリンピック・パラリンピック報道の最大化を目的としたマスメディアの要求への対応
 - ⑧オリンピック大会に欠かせない要素の一つである文化イベント開催
- となっている。

さらに、国際競技連盟（IF）は、自らのスポーツの発展と国際的普及を日常の責務としながら、オリンピック大会の際には、担当スポーツの運営を統括する。オリンピック大会への参加資格や適用ルールを決定するのも IF である。

■図表 1 IOC を取り巻く組織



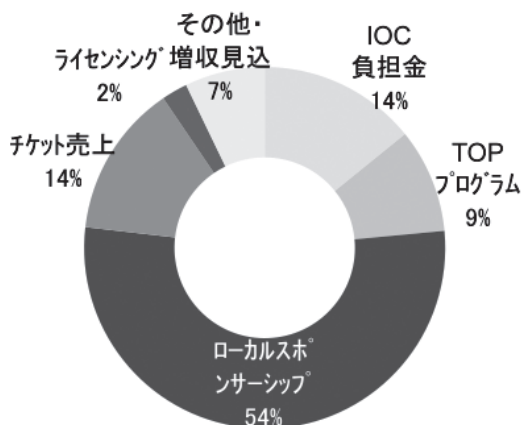
オリンピック憲章によれば、オリンピック大会はIOCの独占的資産であり、IOCはオリンピックに関するすべての権利を所有するとされているが、大会の組織運営と開催に関して、財政負担は一切負わないことが明記されている。一方、開催都市、NOC、OCOGは、オリンピック大会の組織運営と開催に関連して請け負った約束は、三者連帯で責任を負うこととなっており、財政的責任は開催都市とOCOGが負う。

2. 運営のための収入源

オリンピックの開催に際して毎回問題となるのが肥大化する開催規模の問題である。2018年12月、東京オリンピック・パラリンピック大会組織委員会（以下、東京2020OCOG）と東京都、国は、開催経費の総額を1兆3,500億円とする予算を公表した。この負担は、東京2020OCOGと東京都が6,000億円ずつ、国が1,500億円とすることも発表されている。

本当にその規模で収まるのかどうかは別問題として、東京2020OCOGの収入源を表しているのが以下のグラフである。

■図表2 東京2020OCOGの大会運営に関する収入割合



出典：東京2020組織委員会予算V3より作成

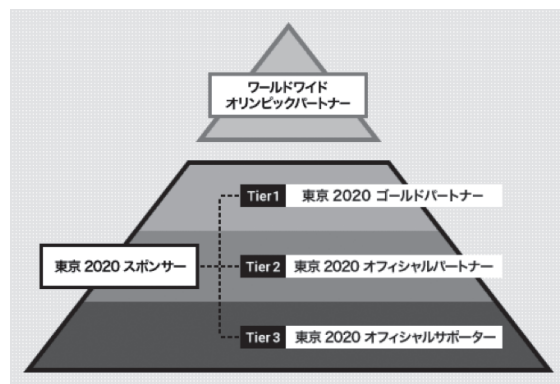
IOC負担金の多くはテレビ放映権料であり、TOPプログラムと合わせてIOC関連収入が4分の1近くを占めているが、何と言っても目立つのが収入の半分強を占めているローカスポンサーシップである。通常のオリンピック大会では30%程度なのに対し、なぜ東京2020大会ではこれほどまでに多くを占めているのかについては次項で説明する。

3. スポンサーシッププログラムの仕組み

このように現代のオリンピック運営においてスポンサーシップの存在は欠かせないものとなっている。スポンサーシッププログラムの目的には、大会運営費の調達以外にも、オリンピック・パラリンピックブランドの向上、オリンピック・パラリンピックムーブメントの推進、開催国代表選手団の国際競技力向上がある。

次に、スポンサーシップの構造についてふれておくことにする。

■図表3 スポンサーシップの構造



出典：東京2020OCOG HP

ピラミッドの頂点にあるのがIOCが管理するワールドワイドパートナー。その下に各国・地域のNOCのスポンサーやOCOGのスポンサーが位置付けられる。

また、大会の開催国では、オリンピック競技大会を成功に導くために、NOCとOCOGが統合した1つのマーケティング、「ジョイントマーケティング」と呼ばれるOCOGによるスポンサーシッププログラムを構築することが義務付けられている。そのため、東京2020大会では、JOCのマーケティング資産（ロゴや呼称等）の使用権を東京

2020COGに移管し、東京2020大会の権利と共に販売した。東京2020スポンサーシッププログラムでは、Tier1、Tier2、Tier3の3階層のパッケージが用意されている。

ここで気になるのが階層ごとの協賛金額と与えられる権利だが、協賛金額については正式には公表されていないので、公表資料からの推定値を示す。

①ワールドワイドパートナー

・協賛金額

年間30億円以上で10年契約。契約したタイミングなどにもよる。但し、2017年に新規契約したトヨタ自動車は契約期間10年で1,000億円とも言われている。1業種1社の原則が遵守されており、最も価値が高い。オリンピックワールドワイドパートナーは14社。

・権利

IOCとの契約により世界中で自社ブランドの広告をオリンピック大会とリンクさせることが認められ、世界中で大規模な広告キャンペーンを行うことができる。また、NOCとも契約し、シンボルアスリートの肖像使用权や選手団記者会見におけるパートナーロゴ露出権などを有する。

②ゴールドパートナー (Tier1)

・協賛金額

年間25億円以上で最長6年契約。リオ大会までは1業種1社とされてきたが、東京2020大会では1業種複数社の契約が許可されており、これが過去最大のローカスポンサーシップ収入となった大きな理由となっている。オリンピックゴールドパートナーは15社。

・権利

OCOGとの契約により、日本国内での以下の活

動が認められる。

- i) 東京2020オリンピック競技大会、パラリンピック日本代表選手団等の呼称の使用权
- ii) 東京2020大会エンブレム、マスコット等のマークの使用权
- iii) 商品・サービスのサプライ権
- iv) 大会関連グッズ等のプレミアム利用権
- v) 大会会場におけるプロモーション
- vi) オリンピック・パラリンピック関連の映像及び写真等関連素材の使用权

③オフィシャルパートナー (Tier2)

・協賛金額

年間10億円以上で最長6年契約。東京2020大会ではゴールドパートナー同様、1業種複数社の契約が許可されている。オリンピックオフィシャルパートナーは32社。

・権利

OCOGとの契約により、ゴールドパートナーと同様の権利を有する。但し、以下の権利については付与されない。

- i) JOCシンボルアスリートの肖像使用权
- ii) JOCジャパンハウスでの選手団記者会見におけるパートナーロゴ露出権
- iii) JOCホームページのトップページにおけるパートナーロゴ露出権
- iv) JOCゴールドパートナー×JOC1社独占記事広告の提供

④オフィシャルサポーター (Tier3)

・協賛金額

最長6年契約で、計10～30億円。オリンピックオフィシャルサポーターは18社。

・権利

OCOGとの契約により定められているが、正式

には公表されていない。活動範囲はオフィシャルパートナーよりさらに限定され、呼称やマークは使用できるが、企業ロゴと一緒に使用することはできない。

4. アンブッシュマーケティングへの対応と現実問題

このようにオリンピック・パラリンピックのマーケティングの原則は、スポンサー企業となり、指定された製品分野での独占権を得て、競合企業を排除しながら活動するところにある。

そのため、IOC では非スポンサー企業がオリンピックを利用してマーケティング活動を行うことを厳しく取り締まっている。そしてこの行為をアンブッシュマーケティングと呼び、次の通り定義している。

「オリンピック、オリンピックムーブメント、IOC、開催国のオリンピック委員会又はオリンピック組織委員会と許諾なく又は不正に関連を発生させる（商業的なものであるか否かは問わない）個人又は組織による試み。それにより、オリンピックの公式パートナーの正当な契約上の権利を毀損するもの」。

具体的には、

- ①オリンピックのスポンサーである旨の虚偽の表示をすること
- ②オリンピック関連行事に使用される標章やマークと同一・類似の標章を使用するもの。「オリンピック記念セール」「オリンピックチケットプレゼント」といった販促活動が該当する。
- ③オリンピックとさも関連があるかのような表示をすること。「平和の祭典」、「4年に1度の祭典」といった表現を用いたり、「TOKYO」や「2020」の表示を用いる行為も該当する。

④第三者が競技会場やイベント会場近くで、当該会社の広告を大きく表記した車両を走らせたり、会場へ向かう観客に当該会社の商品や景品等を販売・サンプリングしたりすること

などを指す。

しかし、実際には非スポンサー企業がオリンピックを巧みに利用してマーケティング活動を行うことは珍しくない。例えば2012年ロンドンオリンピックでのNIKEの事例がある。

オフィシャルスポンサーであったadidasが出場選手を起用した正当なWEBムービーを作成する中、非スポンサーであったNIKEは世界中の「ロンドン」と名のつく場所でスポーツをする人々を取り上げるCMを作成した。映像で映されているスポーツの多くはオリンピック競技であった。但し、この場合、スポーツ自体や「ロンドン」という地名に独占的な保護が認められる知的財産はないため知的財産法の問題はない。また、イギリス国内ではアンブッシュマーケティング規制法による制限が適用されていたが、世界中のロンドンと書かれている場所まで規制することはできない。したがってこのCMは合法的とみなされ、お咎めはなかった。

対してIOCは今後も、アンブッシュマーケティングを展開する企業や代理店に対しては、訴訟や多額の損害賠償請求を行うなど徹底抗戦する構えを見せており、ややいたちごっこの感もある。

結局、スポンサー企業は与えられている権利を、時期を逃さず行使していくことで、アンブッシュマーケティングに対抗していくことが最も重要なのではないかと。それでも、オリンピックのパートナーシップは、どのプログラムよりも総合的で保護されたプログラムと権利を提供していると言える。