

国立競技場に係る「大会後の運営管理に関する基本的な考え方」

令和4年12月28日改定

文 部 科 学 省

1. 基本的な考え方の改定経緯

- 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「東京大会」という。）後における国立競技場の運営管理については、平成27年8月、「新国立競技場の整備計画再検討のための関係閣僚会議（以下「関係閣僚会議」という。）」で策定された「新国立競技場の整備計画」において、「大会後は、スタジアムを核として、周辺地域の整備と調和のとれた民間事業への移行を図ることとする。今後、政府において本計画を踏まえて、ビジネスプランの公募に向けた検討を早急に開始する」とされた。
- これを踏まえ、大会後の運営管理に関する実務的な検討を行うため、文部科学副大臣が座長を務めるワーキングチームが設置された。その後、様々な民間事業者や競技団体等からヒアリングを行うなど検討を行い、平成29年11月に「大会後の運営管理に関する基本的な考え方（以下「基本的な考え方」という。）」がとりまとめられた。
- その後、これらの政府方針等に基づき、独立行政法人日本スポーツ振興センター（以下「JSC」という。）において専門家や民間事業者の意見を聞きながら、民間事業化に向けた検討を進めてきた。その過程において、民間事業者等からは、国立競技場の詳細な図面等がないと投資やリスクの十分な検討ができず、企業として判断できないという意見がでたものの、国立競技場は東京大会の開閉会式が行われ、数多くの国際的な貴賓が来場することもあり、警備の観点から大会開催前に詳細な図面等の全面開示は困難な状況であった。
- このため、令和元年11月に開催された関係閣僚会議において、東京大会終了後速やかに必要となる図面等を開示し、民間事業者において十分な検討が行われた上で、令和2年秋以降に事業スキームを構築し、公募を行うなど民間事業化に向けたスケジュールの見直しを報告するとともに、今後は「大会後の運営管理について、文部科学省を中心に引き続き検討を進めて」いく旨確認された。なお、この会議をもって関係閣僚会議は廃止された。
- しかしながら、令和2年3月に、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大の甚大な影響により、東京大会開催の1年延期が決定されたことを受けて、民間事業化のスケジュールについても、更に1年間後ろ倒しにすることとなった。
- 更に感染症対策の観点からも、スポーツイベント等の開催自粛や観客の大幅な入場規制が行われるなど、民間事業者を取り巻く経済環境も大きく変化したことから、新型コロナ

ナウイルス感染症の感染拡大以前に整理された「基本的な考え方」については、その内容の見直しを行わざるを得ない状況が生じている。このため、関係閣僚会議を構成する省庁（内閣官房、財務省、外務省、国土交通省）とも協議の上、「大会後の運営管理に関する基本的な考え方」を再整理するものである。

2. 国立競技場の目的・役割の再確認

- 国立競技場については、東京大会の招致にあたり、国として必要となる支援や競技環境等その準備態勢を整備するとの方向性の下、東京大会のメインスタジアムとして整備を行った。
- 国立競技場では、東京大会のメイン会場として開閉会式及び陸上競技種目が行われ、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により原則無観客開催となったものの、アスリート一人一人のパフォーマンスは、世界中に勇気と感動をもたらすなどスポーツの素晴らしさが発信される機会となり、国立競技場に新たな歴史が刻まれた。
- 国立競技場は、東京大会のレガシーとして、国際的・全国的なスポーツ大会に積極的かつ有効に利活用していくのみに留まらず、国民の様々なニーズに応え、学生スポーツ、地域住民や学校等を含む各種イベントの開催などに利用される公共性の高い基幹的なスポーツ施設であることを改めて確認し、我が国を代表するナショナルスタジアムとして国民に長く愛されることを目指す。
- その際、JSC など関係機関と緊密に連携して民間事業化に向けた取組を進めるなど、民間の活力を最大限活用しながら、今後の運営管理が適切に行われるよう、文部科学省として責任を持って対応する。

3. 陸上トラックやフィールドの扱いの見直し

- 国立競技場内にある陸上トラックの扱いについて、「基本的な考え方」では、東京大会後は臨場感ある球技専用スタジアムに改修することとされている。
- この方針は、検討過程において、当時の日本陸上競技連盟が、大規模な陸上競技大会を開催するには、メインスタジアムの近くにサブトラックが必要であると主張したため、サブトラックを備えていない国立競技場では陸上トラックを存置しても、将来的に大規模な大会開催はできないと考えられたこと、それに伴い陸上トラックを残したままでは十分な収益を確保できないと考えられたことなどを勘案して、関係者とも相談の上で示

された考え方であった。

○ しかしながら、この基本的な考え方がとりまとめられた後、世界陸上競技選手権大会などの大規模な陸上競技大会においても、サブトラックの設置が離れた場所でも開催が認められうる状況となってきたことや、JSC が進めてきた民間事業者からの意見聴取等の中で、複数の民間事業者からコンサート等の興行利用において会場設営や仮設物設置のためには陸上トラックの存置が必要などの意見があった。

○ 以上のことから、本年6月、スポーツ庁において、改めて日本陸上競技連盟、日本サッカー協会、日本ラグビーフットボール協会など関係する競技団体や、東京都をはじめとする関係の地方公共団体の最新の意見等を聴取したところ、概ね以下の通りであった。

(競技団体の主な意見等)

- ・ アスリートや大会関係者にとって非常に質の高いフィールドや施設設備が整備されており、今後とも国内外のトップクラスの試合や節目となる重要な試合に積極的に利用していきたい。
- ・ 球技系の競技団体としては、球技専用スタジアムに改修されるのは理想的ではあるが、実際に試合等に使用した感触から、仮に陸上トラックが残っていたとしても問題はないと考える。
- ・ 一部の競技だけで年間を通じて恒常的に国立競技場を利用していくことは難しく、多目的なスタジアムとして運用していくのが適切ではないか。等

(関係地方公共団体の主な意見等)

- ・ 国立競技場に陸上トラックが残ることに関して異論はなく、東京大会に向けて整備して実際に大会で使用されたスポーツ施設を、今後如何にしてレガシーとして後世に残していくかが大切だと考えている。
- ・ 様々な場面で利活用することで、スポーツの観戦機会の拡大に加え、国内外の観光誘致や賑わいの創出、経済波及効果により、住民の便益にもつながると考える。
- ・ 地域や学校等の利用に際し、陸上競技に利用するため陸上トラックは必要。等

(※ 詳細については参考資料1参照)

(JSCが東京大会後の意見聴取で得た民間事業者からの意見等)

- ・ コンサートのステージを天然芝の上に設置すると、芝を痛めることとなるため、陸上トラックスペースは継続した方が良い。
- ・ 現状のスタジアムを最大限に活かし維持コストを最小化するために必要な措置を検討すべき。等

(※ 詳細については参考資料2参照)

- また、検討の過程で本年5月に日本陸上競技連盟から国立競技場をメイン会場と想定して2025年世界陸上競技選手権大会の東京招致を行っている旨の発表があり、東京都も協力表明を行った。その後、7月15日に2025年世界陸上競技選手権大会の東京開催が決定。
- こうした関係する競技団体・地方公共団体・民間事業者の意向や2025年世界陸上競技選手権大会の招致決定等を踏まえ、国立競技場の陸上トラックについては、新たに追加投資をして改修するのではなく、民間事業化への円滑な移行に資する観点から、球技専用スタジアムに改修する方針を見直し、陸上トラックを存置の上、球技及び陸上競技大会を開催するとともに、その他イベントにも多様に利用されるスタジアムとして運営管理を行う方針とする。

4. 国立競技場の積極的な利活用の促進

- 国立競技場の利活用の促進に当たっては、以下の観点が考えられる。

① スポーツ振興の中核的な拠点

国立競技場において、サッカー、ラグビーフットボールや陸上競技等の大規模な国際大会や全国大会の他、高校生や大学生などの全国大会、地域や学校等のスポーツイベントなど、スポーツ振興の中核的な拠点として最大限に活用する。

・サッカー

日本代表戦の公式戦や国際親善試合の会場、天皇杯全日本サッカー選手権及びJリーグYBCルヴァンカップなど国内最高クラスの大会及び高校・大学サッカーの決勝等の会場としての利用が想定される。また、Jリーグ・リーグ戦の開催を促進する。

・ラグビーフットボール

日本代表戦の会場として想定するとともに、日本ラグビーフットボール選手権大会及び全国大学ラグビーフットボール選手権大会など国内最高クラスの大会の決勝等の会場としての利用が想定される。また、リーグワン・リーグ戦や大学リーグ・リーグ戦における主要試合の利用が想定される。

・アメリカンフットボール

国際試合等の開催に伴う利用が想定される。

・陸上競技

世界陸上競技選手権大会やセイコーゴールデングランプリ陸上等の大規模な国際大会の開催、日本陸上競技選手権大会や関東学生陸上競技対校選手権大会等の国内の大規模な陸上大会の開催に伴う利用が想定される。

・日常的なスポーツ振興

サッカー・ラグビーフットボール等の試合のない週末・祝日等に、陸上トラック等を活用して子供向けスポーツ教室や市民スポーツ大会や学校行事等の開催を促進する（その際、芝生のコンディション確保に留意する。）。また、一年を通して、スタジアム施設（コンコース、観客席、室内練習場等）や敷地内において、スポーツイベント（市民マラソン、健康フェスティバル等）の開催を促進する。

② 東京大会のレガシーの継承・発展の場

東京大会の開閉会式や陸上競技種目に実際に使用された国立競技場の様々な施設設備等について、民間の知見等を最大限活用し、スタジアムツアーなどにより、東京大会のレガシーに広く国民が触れられる機会を創出する。

③ 日々人々が集い、賑わいを提供できる場

陸上トラックを利用した大きな音楽コンサート・フェスティバルの開催や文化イベントの実施等、また国立競技場が備えている様々な施設設備等については、スポーツ教室や展覧会、会議やセミナー等の開催が可能なスペース／部屋の貸し出し、国立競技場5階の遊歩道（「空の杜」）における自由散策、外構敷地等を活用した飲食提供、グッズ販売やフリーマーケットの開催などスポーツ以外の幅広い用途も積極的かつ有効に利活用し多くの人々が集える場や機会を提供する。

5. 民間事業化の事業スキームとスケジュール

○上記のような国立競技場の極めて公共性の高い目的及び役割や、幅広く国民のニーズに応え活用されることを鑑みて、民間事業化にあたっては一定の公費による施設の基盤維持の可能性を考慮しつつ、民間事業者のノウハウや創意工夫を活用して、コスト削減に向けた取り組みを徹底するとともに、ボックス席の設置などホスピタリティ機能を充実した改修、ネーミングライツの導入、高収益イベントの増、利用料金の見直し、稼働日数の増、施設の積極的な利活用を通じて収益性を向上する。

○民間事業化にあたり、新型コロナウイルス感染症拡大の甚大な影響を踏まえ、民間事業者の感触や意見等を丁寧に確認しているが、この中では、優先交渉権者選定から事業実

施までの期間を 1 年程度必要とすることや、業務の円滑な引継ぎの観点から一定期間は JSC と民間が共同して運営できる期間の設定を希望する意見等があった。

○ こうした民間事業者の意向等を十分考慮して、民間事業化に向けたスケジュールは概ね以下の通り見直しを行うことが適切であると考ええる。

- ・令和 4 年度に、JSC において実施方針案等を示して本格的なマーケットサウンディングを行う。
- ・令和 5 年度に、マーケットサウンディングの結果等を踏まえ、JSC において実施方針等の公表、事業者公募を開始する。
- ・令和 6 年度に、優先交渉権者を選定後、基本協定及び実施契約を締結し、事業者への事業の引継ぎや事業者による必要な調達や工事等を行い、事業者による運営管理を開始する。

国立競技場の陸上トラック等の今後の在り方に係る 競技団体／関係地方公共団体ヒアリング概要

Ⅰ. 競技団体関係

【日本陸上競技連盟からのヒアリング概要】

- 昨年開催された東京大会は、残念ながら無観客での開催となったが、日本陸上競技連盟としては、陸上競技種目に使用された国立競技場のトラックやフィールドを将来に渡り多くの人が利用できることは大変有意義なことと考える。日本陸上競技連盟としては、国立競技場のトラック等は恒久的に残していったほしいと考えている。
- また、国立競技場において、本年5月に開催された国際大会や国内大会など参加選手の規模が大きい陸上競技大会を有観客で開催したが、サブトラックに関しては、アスリートの理解や協力、主催者による運営方法の工夫等により、これまでのところ大きな支障はなく、円滑に大会を開催することができたと評価している。
- 2025年世界陸上競技選手権大会の東京／国立競技場への招致に向けて取り組んでいるが、国立競技場に近接するサブトラックはないものの、周辺の既存施設を活用しながら開催・運営する方向でWA（ワールドアスレティックス）と協議を進めている。
- 日本陸上競技連盟が策定している陸上競技場1種、2種等の基準は「望ましい標準」を示しており、原則この基準通り運用してきた。このため、日本陸上競技連盟としては、これまで国立競技場についても上記基準に沿ったサブトラックの設置を希望してきたところ。
しかしながら、新国立競技場については、竣工し東京大会の開閉会式や陸上競技が開催される中、日本陸上競技連盟としても貴重なレガシーとして積極的に利用・活用していくべきと考え、上記基準を改訂するなど改善を行っており、今後とも、国立競技場において、国内外の陸上競技大会等を積極的に開催していけるよう取り組んでいきたい。

【日本サッカー協会からのヒアリング概要】

- 日本サッカー協会として、基本的には、国立競技場が「球技専用スタジアム」となることが理想的であるというスタンスだが、実際に東京大会の開閉会式や陸上競技に使用された国立競技場は、東京大会のレガシーとして扱われていくべきものであり、サッカーのみならず様々な競技種目を含めて積極的に利活用していくことが望ましいのではないか。
- サッカー界にとって、旧国立競技場時代から、日本代表戦や天皇杯を開催し続けており、「サッカーの聖地」として特別な場所でもあることから、今後仮に、陸上トラックが残ったとしても引き続き利用していきたいと考えている。

実際、新国立競技場で国内外の重要な試合を開催してきたが、悪天候であっても良好な状態を保持できるフィールドの芝生、観戦に適した観客席の形状、観客席上部の屋根などの機能面、交通の利便性などに関し、選手を含む関係者から高く評価する声が聞こえてきている。

- サッカーによる国立競技場の利用予定は「基本的な考え方」がまとめられた時点と大きく変わっておらず、日本代表選での利用は年間5試合程度、また、Jリーグの一部チームが複数回の試合開催を希望しているほか、全国高校サッカー選手権大会や全日本大学サッカー選手権大会における一定の試合数を開催できればと考えている。

サッカーだけで年間を通じて常時活用していくことは難しく、現状、6万人以上収容可能なスタジアムを毎週満員にすることは現実的ではない。他種目のスポーツ大会や文化的なイベントの開催など多目的なスタジアムとして運用していくのが適切ではないか。

- なお、FIFA主催のサッカーワールドカップの出場国数は今後大幅に増加する方向にあり、2026年大会の開催国はアメリカ、メキシコ、カナダの3か国共催、また2030年大会の開催地域はヨーロッパが想定されている。こうした中、W杯日本招致は中長期的な課題。

【日本プロサッカーリーグからのヒアリング概要】

- 日本プロサッカーリーグとして、東京23区内にJ2リーグのスタジアム基準（観客席1万人以上）を満たすサッカーのスタジアムが一つもないことは憂慮しているが、現在の国立競技場を仮に球技専用スタジアムへ改修した場合には、屋根で覆われない座席の存在、観客席の角度が緩やかになることで観戦に適さない座席が発生するといった課題が生じることは認識している。

- こうした中、東京／国立競技場に2025年世界陸上競技選手権大会の開催を目指していることは承知しており、国立競技場の陸上トラック等を利用して同大会が開催できるのであれば、日本のスポーツ界にとっても良い取組だと考える。Jリーグとして、国立競技場の陸上トラックを残すこと自体に異論はない。

- ただ現状、具体的な計画はないものの、今後サッカーワールドカップの日本招致等が行われるような場合、観客席8万人以上という基準を国立競技場で満たせるよう、将来的な観客席増設の検討ができるようにしてほしい。

- 国立競技場は、サッカー界における「聖地」として特別な意味を持つ競技場である。現在の国立競技場は、悪天候であっても良好な状態を保持できるフィールドの芝生、観戦に適した観客席の形状や観客席の上部に設置されている屋根などの機能面、交通の利便性などに優れており、こうした優れた機能を持つ競技場の今後の利用計画としては、ルヴァンカップのほか今期のリーグ戦2試合の開催を予定しているが、来期以降に開催したいというチームの声も聞いており、今後は年間10試合程度の開催の可能性がある。

【日本ラグビーフットボール協会からのヒアリング概要】

- 現状の国立競技場で2025年世界陸上競技選手権大会などの大規模な大会が開催可能というのであれば、それはスポーツ界全体にとって前向きなことと捉えており、国立競技場の陸上トラックを残すかどうかは、スポーツ全体にとって前向きな結果を生むかどうかで判断してほしい。
- 国立競技場は、選手にとってぜひプレーしたいスタジアムであり、良好な状態を保持できるフィールドの芝生や観戦に適した観客席の形状などを評価する声が聞こえてきている。
- 国立競技場の利用予定は、日本代表戦、リーグ戦、大学選手権等で年間最大10試合程度の可能性がある。国立競技場における試合開催により、より多くの方々に観戦いただける機会を提供することが可能となり、今後も秩父宮ラグビー場と合わせて効果的に利用を図っていききたい。
- 国立競技場における試合の実施に当たっては、フィールド面が陸上トラックに達することから、陸上トラック部分を覆う天然芝の設置、撤去を試合毎に行っているのが現状である。

【日本アメリカンフットボール協会からのヒアリング概要】

- これまで国立競技場の利用実績はないが、現在日本代表の国際試合に向けて調整中であり、今後については他の利用機会も検討していきたい。
- 理想はアメリカンフットボールに適したスタジアムであるものの、陸上トラックが残ることについて異論はない。

2. 関係地方公共団体関係

【東京都からのヒアリング概要】

- 東京都として、国立競技場に陸上トラック等が残ることには異論はない。
東京都も東京大会に向けて様々なスポーツ施設を整備しており、実際に大会に利用された施設を、今後如何にしてレガシーとして後世に残していくのかが大切だと考えている。国立競技場は開閉会式や陸上競技が行われた重要な会場であったことを踏まえ施設のありようを考えていくことになるのではないか。
- 日本陸上競技連盟が、東京都／国立競技場への招致を目指して活動している2025年世界陸上競技選手権大会については、東京都としても招致主体である日本陸上競技連盟を応援する立場であり、招致に向けて国とともに関係者で協力していきたい。

- 東京都として、神宮外苑地区のまちづくりの観点から、近隣のスポーツ施設等とともに国立競技場でも大規模なスポーツ大会や文化的なイベントなど様々な場面で利活用されることが重要。スポーツの観戦機会の拡大に加え、国内外の観光誘致や賑わいの創出、経済波及効果により、都民の便益にもつながると考えている。
- 今後、東京都の立場で国立競技場を利用する機会として、当面の事業としては東京 2020 オリンピック・パラリンピック 1 周年記念セレモニーや、レガシーハーフマラソンといった東京大会を象徴するイベントなどを考えている。また、地域の防災拠点として、災害発生時の帰宅困難者の受入や備蓄基地としての機能を期待している。

【新宿区からのヒアリング概要】

- 国立競技場の陸上トラックが残ることに関して新宿区として異論はない。オリンピックのレガシーとして、トップアスリートが使用した競技場を利用できることは、特に子供たちにとって、かけがえのない経験となるほか、区主催のイベントでトラック部分を利用しており、陸上トラックは必要と考えている。
- 区民総合体育大会やシティハーフマラソンといったイベントで活用していきたい。旧国立競技場の時代よりも利用料金が上がっている点は気になるが、地元自治体として今後もぜひ利用したいと考えている。
- 地元自治体が優先的に利用できるよう配慮してほしいと考えている。

【渋谷区からのヒアリング概要】

- スタジアムの在り方については関係者で決定してもらうものであるが、陸上トラックが残るとすれば、渋谷区として異論はない。渋谷区では、旧国立競技場を区内の小学校、中学校の陸上競技会で利用してきた経緯もあり、新国立競技場においても継続したいと考えている。
- JSC で実施しているスタジアムツアーに区民が参加してもらうことにより、国立競技場を身近に感じてもらい、スポーツの観戦機会の拡大等につなげたいと考えている。

陸上トラック及びスケジュールに関する民間事業者からの意見について

EY 新日本有限責任監査法人

令和 3 年度に実施した国立競技場の運営管理に係る民間事業化に向けたアドバイザー業務において、民間事業者から書面又はヒアリングにより民間事業化に関する意見聴取を行った。

そのうち、陸上トラックの残置及び民間事業化のスケジュールに関する民間事業者からの主な意見は、以下のとおりであった。

① 陸上トラックの残置に関する民間事業者からの意見

陸上トラックの残置を要望する民間事業者の意見としては、天然芝の維持、需要の懸念、他施設との差別化、コンサート等興行利用時のスペース確保などがあった。

分類	民間事業者からの意見
天然芝の維持	◆ コンサートのステージを天然芝の上に設置すると、芝を痛めることとなるため、トラックスペースは継続設置した方が良い。
需要の懸念	◆ 新型コロナウイルスの影響により、現時点ではスタジアムの収容能力を最大限活かすことができる状況にはなっていないため、トラック撤去（観客席増）の改修を実施することについては、慎重な判断が必要。 ◆ 現状のスタジアムを最大限に活かし維持コストを最小化するために必要な措置を検討すべき。
他施設との差別化	◆ 秩父宮ラグビー場の今後の計画はトラックがないことから、国立競技場としてどのように差別化を図るかにより、トラックを残置することも選択肢である。
コンサート等興行利用時のスペース確保	◆ 会場設営を主業務とする企業からは、コンサート等の興行利用において、会場設営のためにはトラックスペースの存置が必要との意見があった。

陸上トラックの残置については、上記の民間事業者の意見を踏まえ、国立競技場の民間事業化の事業条件を示していくことが望まれる。

② 民間事業化のスケジュールに関する民間事業者からの意見

民間事業化のスケジュールに関する民間事業者の意見は、優先交渉権者選定から事業実施までの期間を1年程度必要とすること、民間事業化前に通常運営時のトラックレコードが必要であること、業務引継ぎの配慮、一定期間官民が共同して運営する期間を希望するものなどがあった。

分類	民間事業者からの意見
優先交渉権者選定から事業実施までの期間	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 優先交渉権の選定から1年間は引継ぎ業務に必要だと考える。(引継ぎを行う業務量の多さ、複雑さ、各シーズンのイベントへの対応方法等) ◆ 人材雇用・境域、業務計画の立案を鑑みると、1年間以上は設けて頂きたい。
民間事業化の実施時期(トラックレコードの必要性)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 基本的にコンセッション事業はトラックレコードがあることが前提であるが、現状トラックレコードが無く、コロナの影響も先が見えないため、民間事業者としてはリスクが高い。 ◆ 通常稼働時のトラックレコードが必須と考えており、JSCにより数年間の通常稼働を行った上で、コンセッションを実施することを要望。
業務引継ぎの配慮	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 実施契約の締結を待たずに、現場での業務引継ぎが開始できるよう事前の関係者調整を頂くことを希望する。特に事業開始年度の予約管理及び利用料金設定に係る意思決定について、課題になるものとする。
官民協働後に完全民間事業化	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 共同パートナー方式で一定期間官民が協働して運営した後で民間事業化を決めることも考えられる。

民間事業化のスケジュールを考慮する際には、上記の民間事業者の意見を踏まえ、業務引継期間を十分に確保した上で、民間事業化の実施時期を策定することが望まれる。