

2020年東京オリンピック延期のガバナンスプロセス

The Governance Process of the Postponement of the 2020 Tokyo Olympic
and Paralympic Games

中村 祐司¹

NAKAMURA Yuji

¹宇都宮大学地域デザイン科学部教授

2020年東京オリンピック延期のガバナンスプロセス

The Governance Process of the Postponement of the 2020 Tokyo Olympic and Paralympic Games

中村 祐司¹

NAKAMURA Yuji

2020年東京オリンピック・パラリンピック大会（東京五輪）の1年延期をめぐり、ガバナンスプロセスの観点から延期決定に至る1カ月半（2020年2月18日－3月25日）の意思決定過程（意思決定機関）の特徴を把握した。東京五輪の場合、国際オリンピック委員会（IOC）、大会組織委員会（組織委）、東京都（都）、政府（国）、日本オリンピック委員会（JOC）といった主要アクターから形成されるガバナンスの形態は、市場、ヒエラルヒー、ネットワークといった三つの形態の特徴を含んだものとなっている。その中でも国際競技団体（IF）、国内競技団体（NF）、各国・地域の五輪委員会、スポンサー企業、放映権者などにも目を広げるならば、ネットワークとしてのガバナンス形態の特徴を色濃く有している。また、IOCを頂点とするネットワーク官僚制の特徴を有している。そして、延期に至るガバナンスプロセスではIOC委員個人や競技者個人、NFといった中枢外・周縁に位置づけられる関係者・組織からの発言が中枢アクターの意思決定に大きな影響を及ぼした。東京五輪延期をめぐり三つに分けた意思決定期間におけるガバナンスプロセス変容の特徴は、主要アクターの固執期（2020年2月18日－2月28日）、ガバナンス内の動揺期（3月1日－3月14日）、ガバナンス内外の動揺期（3月15日－3月25日）となる。さらに日本国内におけるガバナンスプロセスでは政府主導、とりわけ首相と組織委会長による個人レベルの影響による意思決定が目立った。

キーワード：東京五輪延期、ガバナンスプロセス、新型コロナウイルス

I. 近代オリンピック史上例のない延期

本稿の目的は、2020年東京オリンピック（以下、東京五輪）の1年延期を対象に、延期決定に至った諸アクター間のガバナンスプロセスに焦点を当て、その特徴を明らかにすることである。ここでいうガバナンスプロセスとは、新型コロナウイルス（新型コロナ）の感染拡大に直面する中で、東京五輪における主要アクターである国際オリンピック委員会（IOC）、大会組織委員会（組織委）、政府（国）、東京都の間で繰り広げられた、開催や大会のあり方をめぐる両軸の考え方（一方では予定通りの「完全な形」での実施という軸、他方では中止という軸）の間で展開された、ガバナンスにおける相互影響力行使の動態のプロセスを指す。

¹ 宇都宮大学地域デザイン科学部教授 yujin@cc.utsunomiya-u.ac.jp

2013年9月の東京五輪の開催決定以後、エンブレム、新国立競技場建設、会場地変更（集中型から分散型へ）、招致をめぐる収賄疑惑、スポーツ団体の不祥事、大会経費、マラソン・競歩の札幌移転など数々の問題に直面したものの、主要アクターはそれらをどうにかすり抜けるように対処し、開催を数カ月後に控えた2020年2月の段階では、少なくとも運営面における準備はほぼ整っていた。

ところが2020年2月中旬以降、新型コロナの感染拡大により、最終局面において東京五輪開催という政策実施プログラムの実現が根幹から揺さぶられる事態に陥った。そして遂には、同年3月24日に近代オリンピック史上例のない、大会延期という意思決定が行われた。しかもその意思決定に上記以外のアクター（IF＝国際競技連盟、NF＝国内競技連盟、各国五輪委員会、選手個人など）が影響を及ぼした。一方で、日本の選手や各競技団体の声を反映する役割を負うはずの日本オリンピック委員会（JOC）は、蚊帳の外に置かれ、何の発信もしなかったし、しようもしなかった。

東京五輪開催という大規模スポーツ事業の準備プロセスを、時系列としての政策実施の局面から捉えるなら、2016年大会の招致活動を除けば、2013年9月の20年大会決定の2年前である2011年に遡ることができる。立案から2年後に開催が決定し、そこからほぼ6年以上かけて組織委を中心に政策実施におけるハード面・ソフト面における膨大な中身を詰めてきたことになる。したがって、2020年2月はいわば政策実施の総仕上げの段階であり、準備はほぼ終わっていた段階なのである。

延期の場合、単に開催時期がずれたという単純な問題ではなく、それにとまなう調整の実務は膨大な量となり、山積する課題は後を絶たない。しかも延期は、近代オリンピック史上、先例から学ぶことができない類のもので、いわば未知の領域において手探りで進んでいかなければならない類のものである。さらには、世界的に新型コロナの収束・終息がなかなか見通せない状況（本稿執筆時は2020年5月中旬）の中で、1年後の開催が可能かどうか、極めて不確実性が高いといえる。それほどに今回の1年延期という決定は五輪史上かつてない重い課題を抱えており、その意味で、このプロセスにおける諸要素・事実を追い、その特質を明らかにすることは、資料的な価値に加えてガバナンスプロセスの変容研究としても意義があると思われる。

以下、本稿では、IIで東京五輪開催をめぐるガバナンスプロセスの考察にとって有用だと考えられる、ガバナンスをめぐる三つの理論研究を紹介する。

次に、1カ月余りの対象期間を新聞掲載日にもとづいて2020年2月18日から2月28日まで、同3月1日から3月14日まで、3月15日から3月25日までの三つ期間に区分けし、各々の時期における関係組織・関係者の事実行為を、新聞報道を情報源として抽出し羅列する（III、IV、V）。

そして、VIでは1年延期への道筋が政権の主導によって敷かれた事実を押さえる。VIIにおいて理

論研究の知見を用いながら東京五輪をめぐるガバナンスの特徴を指摘し、Ⅷでは上記期間中にみられたガバナンス変容の特質を探ることとする。

Ⅱ. ネットワークをめぐるガバナンス、官僚制、周縁

1. ガバナンスの一形態としてのネットワーク

ビビアン・ローデスとクリス・スケルチャー (Vivien Lowndes and Chris Skelcher) は、ガバナンスについて市場、ヒエラルヒー、ネットワークといった三つの形態(モード)を提示した(表1)。

表1 ガバナンスの三形態—市場、ヒエラルヒー、ネットワーク—

	市場	ヒエラルヒー	ネットワーク
規準となる土台	契約・所有権	雇用関係	相互補完力
コミュニケーション媒体	価格	定例の仕事	関係性
摩擦・紛争の解決方法	交渉・訴訟	管理的な命令・監督	相互依存・評価という規準
柔軟性の程度	高位	低位	中位
当事者間での誓約の程度	低位	中位	高位
気質あるいは気風	厳密かつ疑義(あるいはどちらか一方)	形式的・官僚的	限定されない相互利益
アクターの選好もしくは選好の幅	独自の	依存的	相互依存的

資料：Vivien Lowndes and Chris Skelcher), “The Dynamics of Multi-Organizational Partnerships; An Analysis of Changing Modes of Governance,” *Public Governance, Volume 2*, Mark Bevir ed, (SAGE Publications Ltd, London, 2007), p.214.を日本語訳。

市場モードのガバナンスは、所有権をめぐる契約関係を中心に展開する。ここでは価格のメカニズムが当事者間での関係を成立させ、摩擦や紛争が生じた場合には債務の負担をめぐる交渉や訴訟に及ぶ場合がある。市場は、互いに競争関係にあり、共同事業の締結をめぐる疑義が生じ得る環境において、諸アクターに対して連携を結ぶ意思決定では高度な柔軟性が与えられる。市場モードでは、本質的に市場関係者は独自に選好を行い、自らの利益見込みを認識した際にのみ共同関係を

選択する。

ヒエラルヒーモードのガバナンスは、少なくとも理論的には、市場において直面する調整や共同の問題を克服する。権威的な統合および監督の構造によって、官僚的な定例業務が課せられ、調整や命令を通じて実施される。そして、官僚組織内で継続される雇用関係において、スタッフによる誓約は一定程度達成される。しかし、負の側面として、形式化と定例化によって柔軟性や革新性が減じられる点が挙げられる。

ネットワークモードのガバナンスは、諸アクターが相互補完的な利害を明らかにできるという見方にもとづく。信頼、忠誠、互恵にもとづく相互依存関係が共同活動の展開や継続を可能にする。互いにボランティアな関係であることによって、ネットワークは長期にわたるメンバーの忠誠を維持する。摩擦や紛争はネットワーク内におけるメンバーの間での評価にもとづいて解決される¹。

2. ネットワーク官僚制

マーク・コンシディンとジェニー・ルイス (Mark Considine and Jenny Lewis) は、ガバナンスの四つの類型として、法務官僚制、組織官僚制、市場官僚制に加え、新たにネットワーク官僚制 (Network Bureaucracy) を挙げた。ネットワーク官僚制では、論拠を法律、管理運営、競争に置く前三者とは異なり、文化的な考えが論拠とされ、共同による生産と柔軟な価値観が重視され、サービス対象の焦点は顧客に向けられる。

市場官僚制では支援の調達、情報の共有、新技術への投資、共通のサービス水準の提供、供給者および顧客の個々のニーズへの注力ができないとした上で、ネットワーク官僚制は、こうした潜在的に搾取性のある環境を回避し、収斂性のある特性としての相互依存を提唱する。

ネットワーク官僚制は、執行効率、コスト削減、計画策定といった以前の概念にではなく、その関心の焦点をサービスが生み出される繰り返しのプロセスに当てる。ネットワーク官僚制は、個人あるいは小規模群の顧客に対してサービスが「仕立てられる (tailored)」プロセスの形成や、協同生産者による組織間の網においてコストが共有されるプロセスの形成に注目する。こうした新たなプロセス分析においては、生産の一形態としての公共サービスをめぐる古い定義が、供給、投資、配分、消費といった論点につながるのを妨げるという問題意識がある。生産をめぐる古い教義では、理論的にも実証的にも公共組織を作用の領域から切り離してしまう。多くのサービスは、同一のプロセスにおいて生産され、執行され、消費され、しばしば共同生産者としての消費者の参加を伴うものなのである。

ネットワーク官僚制の行為者は、供給者、共同生産者、消費者の間での効果的なつながりを作る上で直接の責任を担う当該地域スタッフである。彼らは、所属部局や所属組織の間を行き来して、ヒエラルヒー組織の中で上がったたり下がったりする。そして、サービスの供給者と配分者の情報シ

システムを横断する。少なくとも理論的には、このことは、一定のマトリックス化された非常に柔軟なヒエラルヒー組織を出現させる。すなわち、このプロセスの担い手は、供給者と消費者の連鎖を短く見せる任務を持っているのである。担当スタッフは、資源を結集するために順応性のある技術を用いながら、サービス向上に向けて官と民の発案をうまく結合しながら、プログラムの目的とサービス実施における個々のシステムとをつなぐ存在とみられるのである²。

3. 中枢外・周縁のネットワーク分析

マーク・ベビル (Mark Bevir) によれば、ネットワークとしてのガバナンスをめぐる説明のほとんどは、当該の政策ネットワークの実際の特徴やその政治的な市場独占に焦点が当てられており、その意味で大ざっぱな実証研究となってしまう。それとは対照的に「中枢外・周縁に焦点を当てたガバナンス分析 (a decentered analysis of governance)」においては、意義を生み出そうとする個人の力量によるネットワークの社会的構築に焦点が当てられる。

この中枢外・周縁アプローチは、人々の信念にもとづく行動によって、社会生活、組織、政策が形成され、継続され、修正される態様の検証を促進する。ここでいうところの人々の信念とは、自己利益にもとづくものでも組織利益にもとづくものでもなく、人々が難局への応答として、古い行動様式を修正するプロセスから生じるものである³。

III. 予定通りの開催への固執 (2020年2月18日-2月28日)

組織委は2020年2月4日、新型コロナウイルスの対策本部を設置し、13、14日にはIOCと協議し、大会を予定通り実施すると確認した。14日の会見でIOCのジョン・コーツ調整委員長は「日本の公衆衛生当局を信頼している」と強調した。2月17日、組織委は「安心して安全な大会に向けて関係機関などと密接に連携していく」との談話を出し、都幹部も7月24日の「開催を前提に進める」と話した⁴。しかし、この頃から、組織委にはIOCの最上位スポンサーの欧米や中国の企業から「招待客を訪日させても大丈夫か」との問い合わせが入るようになっていた⁵。開催予定のバレーボールや自転車など複数のテスト大会や親善試合などで、出場予定だった海外の選手やチームに、来日を敬遠するような動きが出始めた。ホストタウンでも、一部の交流事業が既に中止に追い込まれていた⁶。

IOCや日本政府、組織委、世界保健機関 (WHO) などは実務担当者の作業部会を設置した⁷。モンゴルのアーチェリー代表チームは、2月19日から愛知県岡崎市で予定していたキャンプを中止した。モンゴル政府の方針で監督や選手が渡航を断念したのである⁸。日本財団ボランティアサポートセンターは2月19日、2~3月に予定されていた東京五輪に向けた主に企業向けの英語のボランティア研修などを中止、延期すると発表した⁹。ロンドン市長選に立候補を表明している新人の候補者が「東京で五輪が開けなくなったら (2012年に開催した) ロンドンが引き受ける」との考えを

示した。現職市長側もロンドンが代替地となる姿勢を見せた¹⁰。

政府は2月20日、22日に東京・有明で開催を予定していた東京五輪に向けたイベント「ホストタウンサミット2020」を中止すると発表した¹¹。組織委と都は2月21日、新型コロナの感染拡大の防止策として、22日以降に実施予定だった大会ボランティア、都市ボランティアの共通研修をそれぞれ5月以降に延期すると発表した¹²。スポーツ庁と内閣官房は2月21日、日本オリンピック委員会（JOC）、日本障がい者スポーツ協会、組織委に対して、東京五輪の日本代表選考会やテスト大会を開催する際は、観客数の縮小の検討や衛生管理を徹底するなどの対策を要請する文書を公表した¹³。

橋本聖子五輪担当相は2月21日の閣議後の記者会見で、沿道に多くの人が集まる聖火リレーで感染が広がらないよう配慮を求めた。聖火リレーの実施については「予定した通り」と述べた¹⁴。米タイム誌が2月20日、五輪が感染拡大に影響されることはないとする安倍晋三首相の主張を完全には信用できない、とする米識者の声を伝えた。菅義偉官房長官は同21日、予定通り開催する方針を強調し、着実に準備を進めるとした¹⁵。

米誌ニューズウィークは「五輪はキャンセルか？」との見出しで記事を掲載した。WHOは「いかなる行事についても、開催の是非について助言する役割は担っていない」として、中止や延期は主催者が決定すべきことだと強調した¹⁶。

IOCで1978年から委員を務める最古参のディック・パウンド氏（カナダ）がインタビューに応じ、開催是非の判断の期限は引き延ばせて5月下旬との見方を示した。また、準備期間の短さから他都市での代替開催や分散開催は難しいと指摘した¹⁷。この発言に対して組織委は2月26日、「IOCに照会した結果『（1委員の）推測にすぎない』『IOCの公の見解ではない』と明言している」とし、期限が設定された事実はないと否定した¹⁸。

コロンビア政府が日本からの渡航者の入国管理措置を決定したことを受けて、同国の卓球と体操チームが2月26日、ホストタウンの北九州市に28日から予定していた事前合宿の取りやめを連絡してきた。同国の柔道チームも3月15日から合宿を予定していた埼玉県加須市に中止を伝えた。

米タイム誌は「東京五輪は新型コロナウイルスの犠牲になるか」と題して、大会モットーである「United by Emotion（感動で、私たちは一つになる）」を引き合いに出し、「今日もし世界をつなぐ感情があるとすれば、それは恐怖かもしれない」と伝えた。IOCは、「東京五輪は計画通り。感染症対策は重要な計画の一部で、関係機関が連携して取り組んでいる。我々は関係機関、とりわけ日本と中国当局が適切に処理していると確信している」とコメントした¹⁹。

自民党幹部は記者団に「最悪の場合は、観客を入れないことはあるかもしれない」と指摘した。政府関係者は「開幕の2カ月前には選手が来日する」として、中止や延期を避けるためには、5月までに感染を終息させる必要があるとの認識を示した²⁰。東京都幹部の一人は東京五輪のマラソン・

競歩会場が札幌に移ったことに触れ、「I O Cは世論をものすごく気にする組織。中止という判断もありえると思う」と言及した²¹。

2月26日、安倍首相は国内のスポーツ・文化イベントを2週間自粛するよう要請した。サッカーJリーグは公式戦が延期され、プロ野球も開幕が延期、大相撲春場所は無観客での開催となった。ほとんどの学校も一斉休校になり、各種スポーツ大会の自粛ムードは広がった²²。

I O C調整委員会のジョン・コーツ委員長が、五輪を予定通り開催するかを3カ月以内に判断するとの姿勢を示した。I O Cのバッハ会長は2月27日、日本メディアとの電話会見に応じ、「憶測の炎に油を注ぐことはしない」と話した。コーツ委員長らの発言や、中止や延期する選択肢についての質問には答えなかった²³。I O Cのバッハ会長は2月27日、「7月24日に東京で五輪開会式が行われることを確信しており、その成功のため多くの機関や政府と協力し、努力を傾注している」と語り、東京五輪の中止や延期、開催地変更を検討していることを否定した。現時点での焦点は、五輪に向けた選手選考会の開催と選手を守ることだとし、選考会の開催地変更や延期など、「直面している事態に対する努力」に感謝した。中国が代表レベルの選手を他国に避難させ、そこから国際大会に出場させていることなどを事例に引いた²⁴。

先述のディック・パウンド氏が新型コロナの感染拡大を受け、東京五輪の開催を1年延期する可能性について言及した²⁵。

以上のように、この間のガバナンスの特徴は、I O Cと政府、組織委とが予定通りの開催で一致し、新型コロナの感染拡大の影響は受けないとの姿勢を示し続けたという点にある。その意味で主要アクター間での摩擦は存在しなかった。そして、7月24日開催を疑問視する声が海外メディアや関係者（I O C委員）、政府内（自民党）や組織委の個人から出始め、代表チームのキャンプ中止、関連イベントの中止が相次ぎ始めたものの、それらはいわば種火のように小出しにされる状況にあり、I O C、政府、組織委はその火消しに追われ始めたという期間であった。

IV. ガバナンス内の動揺（2020年3月1日－3月14日）

橋本五輪相は、「1年延期」は4年に1度の祭典に合わせて仕上げる選手の立場からすると「あり得ない」と指摘した。開催地変更も準備が間に合わないことから非現実的とみなした。政府関係者は「I O Cは、やるかやらないかの2択だろう」と述べた。大会関係者は「今後、WHOが五輪に関して、どのような見解を出すのかが大きいのではないかと推測した²⁶。I O Cは3月3日、緊急声明を発表し「全ての選手に東京五輪に向けた準備を続けるよう促す。I O C理事会は五輪の成功のために全面的に協力する」と、予定通り大会を実施する方針を改めて強調した²⁷。

組織委は3月4日、I O Cの理事会にテレビ会議形式で参加し、準備状況を報告した。予定通り大会を開催することを確認するとともに、3月26日にスタートする国内聖火リレーは感染症対策

(イベント会場への入場制限や沿道での応援自粛、ランナーやスタッフには検温を実施するなど)を徹底するとした。バッハ会長は「(大会開催に)ますます確信を持った」と述べた²⁸。

IOCは3月4日、2日間の理事会終了後の記者会見でバッハ会長は、「中止や延期という言葉は理事会では出ていない」と述べ、予定通り7月24日に開幕させる考えを強調した。そして、「我々は課題に直面しているが、ここまでの五輪関係者の連帯を誇らしく思っている」と述べた²⁹。IOCは感染拡大による影響で、五輪予選に出場できない有力選手については、「予選に参加すれば突破確実と国際競技連盟が判断する選手のため、最終的に全体の参加枠を増やす」といった特例により、本大会出場を認める救済措置を検討するとした。適用するかどうかは、国際競技連盟と協議し、個別に判断するとした³⁰。

3月5日、WHOと東京五輪で実施される競技を統括する各国際連盟の医療担当者が行った電話会議で、東京五輪を無観客で実施した場合のリスクや利点について検討されていた、とニューヨーク・タイムズが報じた³¹。SMB C日興証券は3月10日、五輪が中止となった場合、6560億円の損失が見込まれるとした。組織委が輸送や警備などに投じる大会運営費として見込む4760億円のほか、国内外の観戦客の飲食費などの支出約1800億円を積算した³²。

組織委の高橋治之理事(元電通専務)が3月11日、大会を1~2年後の夏に延期するプランを考えるべきだとの見解を示した。高橋氏は「コロナウイルスは世界的な問題になっている。日本が大丈夫ならそれで開催できるわけではない」とした上で、他の国際的スポーツイベントの日程が埋まっていることから、「2年後の夏が一番可能性がある」と発言した。大会中止の可能性は「あり得ない。放映権料などが入らなくなった場合、IOCの財政が危うくなる」と話した³³。

トランプ米大統領は3月12日(米東部時間)、東京五輪について「無観客で実施するよりも1年間延長する方が良い選択だ」とホワイトハウスで記者団に語った。「会場に観客が入れないという事態は想像できない」「(五輪が中止になれば)本当にひどい話だ。私もかつて不動産業に携わったが、彼らは本当に美しい施設を建設したのだから」「私は観客がいない状態で競技を行うよりは、1年延期する方が良い代替案だと思う」と述べた。橋本五輪相は閣議後記者会見で、「IOCも組織委も延期や中止は一切検討していない」と反論した。観客の人数を制限して開催することについても「全く考えていない」と否定した。同日、バッハ会長は「WHOの助言に従う」と述べた³⁴。

組織委の幹部は「延期するなら準備に2年は必要」とし、五輪憲章が夏季大会を「オリンピックアード」と呼ばれる4年周期の最初の年に開催すると定めていることに触れ、「憲法に違反するようなものなので、来年以降への延期はないだろう。予定通り開催するか、中止するかのどちらかでは」と予想した。別の組織委幹部は、「われわれはIOCの下請けでしかない。延期も中止も決められる立場にない」と述べた³⁵。

ギリシャ五輪委員会は3月13日、ギリシャ国内で行われている東京五輪聖火リレーの中止を決

めた。19日の日本側への聖火引き継ぎ式は無観客で行うとして、聖火は空路で日本に向かう予定だとした³⁶。これに対して橋本五輪相は「I O Cも組織委も延期や中止は一切検討していない」と力説した。組織委の武藤敏郎事務総長は3月13日、26日に始まる国内聖火リレーについて「予定通り実施する方針に変わりはない」と述べた³⁷。

以上のように、この期間では、通常開催に対する否定的な見解が、主要アクター群内部からも出始め、その周縁からも否定的な複数の見解が顕在化するようになった。それに対してあくまでも予定通りの開催に固執するスタンスは維持しつつも、I O C、政府、組織委は一枚岩の結束を装うものの、ガバナンス内部での動揺を隠しきれなくなった期間として特徴づけられる。

V. ガバナンス内外の動揺（2020年3月15日－3月25日）

組織委幹部は「中止や延期が決まっていな以上、粛々と準備を進めるしかない」と語った³⁸。共同通信社の世論調査で、今年7月からの東京五輪・パラリンピックは「開催できないと思う」との回答者が69.9%に上った。「できると思う」は24.5%であった³⁹。7月に予定通りの開催を目指すものの、世界的に感染が終息しない場合は延期してでも「完全な開催」にこぎつきたい、との政権の思惑を指摘する声も出始めた⁴⁰。

フランス・オリンピック委員会のマセリア会長は3月16日、新型コロナの感染拡大が6月以降も続けば7月24日開幕予定の東京五輪開催は難しいとの考えを示した⁴¹。安倍首相は3月17日、主要7カ国（G7）首脳テレビ会議の後、首相官邸で記者団に対し「完全な形で実現することでG7の支持を得た」と述べた。萩生田光一文部科学相は同日の閣議後の記者会見で、無観客や規模を縮小しての開催はないとの考えを示した。東京都の小池百合子知事は3月13日に記者団に対し「中止はあり得ない。無観客もあり得ない」と話し、この発言は延期を否定しなかったと受け止められた⁴²。

I O Cは3月17日、臨時理事会と各国国際競技連盟（I F）との合同会議を開き、新型コロナの感染拡大で懸念が広がっている東京五輪について予定通りに開催する方針を再確認した。I O Cは「東京五輪に向けて変わらず全力を尽くす。大会まで4カ月以上ある現段階で抜本的な決定を下す必要はない。いかなる推測も逆効果だ」との声明を発表した。しかし、スペイン・オリンピック委員会のブランコ会長は17日、新型コロナの感染拡大で自国選手が練習できず「不平等な状況が生じる」とし、東京五輪を延期すべきだとの見解を示した。東京五輪で陸上女子棒高跳びの2連覇が懸かるエカテリニ・ステファニディ（ギリシャ）はI O Cの17日の声明を受けて、ツイッターに「I O Cは私たちの健康を脅かしたいのか」と記載した⁴³。一方、I O C内部からも通常開催に異論が出始め、五輪4連覇したアイスホッケー女子元カナダ代表でI O C委員のヘーリー・ウィッケンハイザー氏はツイッターで、「練習施設が閉鎖され、選手はあすどこで練習できるかわからない。

この状態で開催に向かうのは無神経で無責任」と批判した⁴⁴。

IOCバツハ会長は3月18日、各国・地域の選手を代表するアスリート委員のメンバーら約220人と電話会議を開き、中止や延期が相次いでいる東京五輪の選考会について意見交換した。アスリート側からは不安を訴える声が上がったが、東京五輪の中止や延期を求める意見は出なかった。IOCアスリート委員長のカースティ・コベントリー氏（ジンバブエ）は、アスリート委員から予定通り7月開幕を望む声が複数上がったとし、「頼もしかった」と語った。一方、海外の元選手たちが声を上げ始めた。ボートで4大会連続金メダルに輝いた英国のマシュー・ピンセント氏は、自身のツイッターでバツハ会長を「鈍感だ」と指摘した。「安全と選手の練習や移動は両立しない。選手や観客の安全のためにも、中止するべきだ」と主張した。

2019年の陸上世界選手権で女子七種競技を制したカタリーナ・ジョンソン・トンプソン（英国）は公共施設の閉鎖などがあるとし、「IOCと地元政府の情報は合致していない。トレーニングに重圧を感じて、同じルーティンを維持するのは不可能だ」と記した。これに対してJOCの山下泰裕会長は選手からも聞こえてきた不安について、「アスリート全体の声かという疑問。多くは何とか安全安心な形で五輪が開かれてほしいと思っていることは間違いない」との見解を表明した⁴⁵。

IOCは3月19日、アジア各国・地域の国内オリンピック委員会（NOC）と電話協議した。JOCを含むアジアの約40のNOCは計画通りの開催を目指すIOCの方針に賛同した。中止や延期を求める意見は出なかった。参加したJOCの山下会長は「IOCに賛成。世界中の選手が安全安心に参加できるように全力を尽くす」と述べた⁴⁶。

複数の米メディアが3月18日、東京五輪の中止や延期を求める記事を掲載した。世界中から選手や観客が集まる五輪はウイルスの汚染地帯になると指摘し、「世界的大流行の中での開催は極めて無責任」と、予定通りの開催を表明したIOCや日本政府の対応を批判した⁴⁷。

JOC理事の山口香氏が3月19日、「アスリートが満足に準備できない今の状況では延期すべき」と語った。山口氏は、7月の開幕姿勢を崩していないIOCを「アスリートを危険にさらしている」と批判した。「選手がトレーニングを続けられる状況にあると思えない。この状況で『準備を続けてほしい』と言うIOCは、アスリートよりも違うところを見ているのでは、と言われても仕方がない」と語った⁴⁸。

IOCのバツハ会長は3月19日、「もちろん違うシナリオは検討している」と述べ、通常開催以外の可能性に言及した。一方で「中止は議題にない」と強調した。JOCの山下会長は、「今の時点で大きな方向転換はないと考えている。ただ、いろいろなケースを想定するのはどの組織でもあり得る」と述べた。JOCの山口理事は3月20日、「私の中では延期しないで開催するという根拠が見つからない」との立場を示したのに対し、JOCの山下会長は同日、「安全、安心な形で東京大会の開催に向けて力を尽くしていこうという時。一個人の発言であっても極めて残念」と指摘した⁴⁹。

イタリアオリンピック委員会の会長を長く務めたペトルッチ氏は通常開催が議論されることに「大きな誤りだ」と述べ、同国と欧州の水泳連盟で会長を兼務するバレリ氏も「この状況が4月まで続けば、五輪の話をするのはばかげている」と語った⁵⁰。日本ボクシング連盟の内田貞信会長は3月20日、新型コロナの感染拡大を受けて東京五輪の開催を1年延期するのが最善との私見を示した。選考や調整で公平性を保つため、中止になった一部予選の実施を望み、五輪までに十分な調整期間を設けるべきだと主張した⁵¹。

世界陸連のセバスチャン・コー会長は3月19日、「9月か10月への延期は可能」との見方を示した。20日、遠藤利明組織委員会代行は「(開会式実施の)7月24日に、どんな状態であっても開催できる道を作るのが仕事。自分たちが延期するとか中止するとかはない」と述べた。ボクシングの男子ウエルター級で代表に内定し、3月20日に都内で記者会見に臨んだ岡沢セオン選手(鹿児島県体協)は、世界最終予選開催のメドが立っていないとして「全ての予選をしっかりと終え、その後にある程度の期間を設けないとフェアでない」と述べた⁵²。東京都の幹部は、「延期に向けてIOCも国も都も同じ方向を向いている」との見方を示した⁵³。

米国水泳連盟は3月20日、ティム・ヒンチー最高経営責任者(CEO)の名前で、米国五輪・パラリンピック委員会(USOPC)に公開書簡を送ったことを公表した。世界中の選手が練習や準備ができず、多大なる重圧やストレスなどを抱えていると指摘した。USOPCに対して「東京五輪を1年延期するよう、提唱してもらいたい」と、IOCに働きかけるよう申し出た。米ワシントン・ポストは同日、「東京五輪は停止せよ。今すぐに」というコラムを掲載した。米ニューヨーク・タイムズ紙に続き、7月の開催を取りやめるよう訴えた。ノルウェー・オリンピック委員会は、バッハ会長に「状況が世界規模で終息するまで東京五輪は開催すべきではない」という文書を送付したと公表した。

スロベニア・オリンピック委員会の会長は、ロイター通信に「五輪の原則に照らし合わせれば、7月に開催してはいけぬ」と話した。英国陸連のニック・カワード会長は、英デイリー・テレグラフ紙のインタビューに「確実に延期すべきだ」と答えた⁵⁴。米紙ワシントン・ポストは3月20日、東京五輪の即時の中止、延期を求めるコラムを掲載した。「IOCは躊躇すればするほど、危機の進行と医療機関の破綻に加担する。強制停止こそ責任ある行動で、それ以下の措置は全て怠慢だ」とした⁵⁵。

IOCバッハ会長は3月21日、中止論について、「(参加する)1万1000人の選手と難民選手団の夢を壊す。中止は最も公平でない解決策だ」と、あらためて否定した⁵⁶。IOCは3月23日の週のうちに異例の理事会を開くことになった。新型コロナの感染拡大による影響を調べるため、IOCが理事会に先立ち「各国のオリンピック委員会に聞き取り調査をする」と説明した⁵⁷。3月21日、バッハ会長は、「次の土曜日のサッカーの試合のように延期できない」と五輪の延期は困難との認

識を示した。バッハ会長は中止についても「(選手にとって) 最も公平でない結論だ」と述べた⁵⁸。

世界陸連のセバスチャン・コー会長は3月21日、東京五輪について、「決断は非常に早くに、非常に自明なものになるだろう」との見解を示した。フランス水泳連盟は同日、予定通りに開催する立場のIOCに対し「受け入れられない。IOCは延期の選択肢を全力で精査すべきだ」と要請する声明を出した。セルビア・オリンピック委員会のバーニャ・ウドビッチ会長は、東京五輪を計画通りに開催するとしているIOCの姿勢について「常識に反しており、支持できない。人命が第一だ」と批判した。クロアチア・オリンピック委員会のズラトコ・マテシヤ会長も「予定通り開催することは不可能。数カ月延期されるべきだ」との立場を示した。また、同日、五輪陸上男子で通算9個の金メダルを獲得したカール・ルイス氏(米国)が、東京五輪の延期を支持したと伝えられた⁵⁹。

和田耕治・国際医療福祉大教授(公衆衛生学)が、「世界的な感染拡大は続いている。1年延期したとしても、世界的に集団免疫を得られる状態になるのは難しいだろう。再び延期を求める声も出てくるのではないか。2年後なら大丈夫かということも、まだわからない」と指摘した⁶⁰。

3月22日、IOCバッハ会長の要請で、日本側との緊急の電話会議が始まった。「延期を議論しないわけにはいかない」。バッハ会長は初めて、日本側に大会延期について言及した。「4週間以内」に延期を含む複数の「シナリオ」を検討することが決まった。ウィッケンハウザーIOC委員(カナダ)はツイッターで「人類が置かれた状況を考えれば、無神経で無責任」と批判した。米国からは水泳と陸上の両連盟が延期を訴えた。世界陸連は各国・地域の連盟から意見を集め、全会一致で延期を希望した⁶¹。

安倍首相は3月23日の参院予算委員会で、延期を容認する考えを表明した。自身が言及した「完全な形」での開催に関し「規模は縮小せずに、観客にも一緒に感動を味わっていただくとの方針の下、準備を着実に進めるとの考え方を述べた」と重ねて説明した⁶²。3月22日、IOCバッハ会長の母国ドイツのフェンシング男子代表、マックス・ハルトゥング選手が自宅待機で練習できていないとして地元メディアで五輪への出場を辞退する意向を表明した⁶³。武藤敏郎組織委事務総長は「6年間積み上げてきた作業をもう1回やるようなもの。さまざまな契約を見直すのは簡単ではない」と語った⁶⁴。

以上のように3月15日以降の10日間は、ガバナンス内外からの異論が噴出する状況となり、通常開催を主張し続けるIOC、組織委、政府、都、JOCの頑なな姿勢が異様とも思われるほど浮かび上がり、異論の火消しにも限界が生じ、遂にはこれまでの発言のトーンを変えざるを得ないほど追い込まれ、動揺した期間となった。

VI. 政権主導による1年延期

東京五輪の中止を最も懸念した政権は、3月11日のWHOによるパンデミック(世界的な大流

行) 宣言と翌 12 日のトランプ米大統領による「1 年延期」の提案後の 16 日、主要 7 カ国 (G7) 首脳とのテレビ電話会議で開催時期に言及せずに「完全な形」の実施を目指す方針を表明し、「G7 の支持を得た」とアピールした。「完全な形」は首相官邸内で練られたフレーズであった。7 月の開催にこぎつけても、無観客や規模縮小などの形での開催になれば「五輪特需」の効果も得られないと判断したのである⁶⁵。

既に、3 月 12 日に、I O C のバッハ会長は、「安倍晋三首相のコミットメント (深い関与) が欲しい」と要求していた⁶⁶。首相は日本から延期を切り出せば、政治責任に加え、多額の放映権料や販売済みチケットの取り扱いなどの責任も問われかねないと考え、ぎりぎりまで実施する姿勢を見せて、国際社会の要請で「延期」を受け入れる形を演出したのである⁶⁷。「完全な形」とは、延期は認めても、無観客試合や中止は考えない、との意味合いだった。予定通りの開催は現実味を失っていたが、決定権をもつ I O C をはじめ、だれも決めようとしないう状況が続いていた。G7 は延期の流れをつくった⁶⁸。

首相がもう一つこだわったのは、ギリシャから聖火を日本に運ぶことだった。新型コロナによる混乱が欧州で深刻化する中、聖火を載せた特別機は 3 月 20 日、航空自衛隊松島基地に無事到着した。首相は「聖火を確保することができ、日本開催を担保できた」と周辺に振り返った⁶⁹。

この時期に、海外の各国オリンピック委員会 (NOC) の中には延期を求める声明を発表したり、選手のアンケートを集約⁷⁰したりするなどしていたが、J O C 山下会長は「ホスト国の NOC としての責任を背負っている。アスリートの意見を集約することに意味があるとは思わない」との認識を示していた⁷¹。延期決定をめぐる J O C は「蚊帳の外」であった⁷²。

I O C が延期の決断に二の足を踏むのは「収益の分配などの五輪ビジネスや、会場や日程の調整といった解決すべき複雑な問題が山積しているからだ」とされた。五輪の収益の約 9 割は通常、I O C を通じて関係団体に分配されており、延期すれば各国のスポーツ振興のための資金が枯渇する。延期の決定には I O C に巨額の放映権料を支払い、東京五輪で 12 億 5000 万^{ドル} (約 1380 億円) の広告を販売した米 N B C テレビの意向を尊重する必要もあった。I O C がこれまで延期の議論に踏み込まなかったのも、東京五輪を予定通り開催することによる選手の健康リスクと経済的影響への懸念の間で板挟みになったためとみられた⁷³。

安倍首相は 3 月 24 日、バッハ会長と電話協議し、今夏の東京五輪を 2021 年に 1 年程度延期⁷⁴することで合意した。首相とともに協議に臨んだのは組織委の森会長、東京都の小池知事、管官房長官、橋本五輪相であった。日本側が延期を提案し、バッハ会長が同意した⁷⁵。その後、I O C 臨時理事会で承認された。

3 月 24 日夜の電話会談冒頭で首相はバッハ氏に「東京五輪の中止はない」と切り出し、続けて 1 年延期方針を提案した。「100 パーセント同意する」。バッハ氏の第一声だった。官邸内では、景気

停滞から早く脱するために今秋の開催を望む声もあった。しかし競技会場などの予約状況の調査で「秋は既に満杯で不可能」との結論に至った。首相自身、自民党総裁の任期が2021年9月に迫っていた。2年延期は「あり得ない」（自民党関係者）選択肢だった。施設確保などの見通しが立たないまま、事実上の消去法で1年延期案が決まった。対応の遅さを理由に、競技団体などからの批判にさらされていたIOCにとっても、首相の申し出による決着は「渡りに船」だった。あるIOC関係者は「極力リスクを負わない。これぞバッハ会長の常とう手段だ」と語った⁷⁶。

延期を巡っては3月上旬から武藤組織委事務総長とIOCジョン・コーツ調整委員長が水面下で協議を続け、1年延期のほか、2年延期も選択肢に上がっていた。政府や組織委内では感染拡大の終息が見えないことから、「2年延期」を推す声が残っていた。首相は自らバッハ氏との電話協議を申し入れ「1年延期」提案に踏み切った。「4週間」は実質的に2日間に短縮された形で、政府高官は「IOCも早く大枠は決めたいと考えていたのだろう」と語った⁷⁷。

共同通信社が3月26～28日に実施した全国緊急電話世論調査によると、新型コロナの感染拡大を受けて東京五輪を1年程度延期したことについて「適切だ」とした回答は78.7%に上った。五輪1年延期への回答は他に「2年程度延期すべきだった」11.1%、「中止すべきだった」5.9%、「今年中の開催を目指すべきだった」1.8%の順となった⁷⁸。

Ⅶ. ガバナンス理論と東京五輪との接合

東京五輪のガバナンスは、先述のローデスらが提示したガバナンスのいずれの形態にも合致する。市場モードでは、スポンサー企業のみならず、運営におけるハード面（競技施設や宿泊施設など）やソフト面（放映、メディアを通じたPR、イベントの実施、チケット販売、大会終了後の競技施設の運営や選挙村の住居施設への転用など）の両方での環境整備は、企業による市場活動によって成り立つ。そこでは価格が重要な媒介要素であり、東京五輪絡みの財・サービスの中身を定める契約は、交渉（時には訴訟の危険も抱えながら）を通じて結ばれ、市場を構成する諸アクターの選好や選択の幅には独自性がある。

一方で、東京五輪のガバナンスはヒエラルヒーモードの最たるものである。IOCはある種の下請け機関である組織委に指示を出し、札幌へのマラソン・競歩の会場変更のように、開催都市の頭越しに決定を下す。その意味ではIOCを頂点に柔軟性に欠けた、形式的・官僚的なガバナンス形態の典型でもある。組織委、政府は決定や判断においてIOCにあらゆる面で依存しているのである。政府や都からの出向者抜きに組織委は成り立たない。

しかし、こうした市場モードとヒエラルヒーモードの性格を持ちながらも、東京五輪ガバナンスはネットワークモードの特性を最も有している。その基盤は相互補完力（どのアクターも一つでは事業を完遂できない）であり、主要アクター間の関係性こそがコミュニケーションの基本にあり、

摩擦の解決には合意（たとえその合意が表層的なものであったとしても）が重要視される。柔軟性は市場には到底及ばないものの、ヒエラルヒーのような硬直性はない（延期への変更）。五輪憲章、開催契約、政府保証といった当事者間での約束に重きを置きつつ、大会がスムーズに運営されれば、互いの利益は抑制されないウィン・ウィンの関係となる。そしてネットワーク特有の相互の依存性は極めて高い。「信頼、忠誠、互恵にもとづく相互依存関係が共同活動の展開や継続を可能にする」ことで、東京五輪ガバナンスは成功裏に作動する。

それでは先述のコンシディンらが提唱したネットワーク官僚制はどうか。法務官僚制、組織官僚制、市場官僚制では捉えきれない、新しい官僚制がネットワーク官僚制である。五輪精神という文化的な考えが論拠となっている点、企業やボランティア組織さらには個々のボランティアなど、東京五輪では「共同による生産と柔軟な価値観」が重視され、「サービス対象の焦点」は、移動・宿泊・消費をもたらす訪日観光客や観戦者といった「顧客」に当てられる。とくに商業主義の契機となった1984年ロサンゼルス大会以降、五輪の関心の焦点は、まさに「サービスが生み出される繰り返しのプロセス」に当てられた。

冬季大会も含めれば五輪は、二年毎に「同一のプロセスにおいて生産され、執行され、消費され、しばしば共同生産者としての消費者の参加を伴う」サービスそのものであり、東京五輪もその延長上にある。さらに東京五輪の行為者は組織委の構成員に典型的なように、私的セクター（企業）、公的セクター（行政）、ボランティアセクターの寄り合い組織であり、スタッフのセクター間移動という点で柔軟なヒエラルヒー組織である。その意味で組織委は、「官と民の発案をうまく結合しながら、プログラムの目的とサービス実施における個々のシステムとをつなぐ存在」である。さらに組織委は大会終了後には解散となる、歴史上一次的に存在する大規模な実行委員会のような存在である。そして、民間企業からの巨額なスポンサー料や放映権料などに支えられるIOCは私的利益を追求しない非営利組織（non-profit organization）である。このように東京五輪のガバナンスを形成する諸組織はそれ自体がネットワーク官僚制組織なのである。

さらに延期をめぐるガバナンスプロセスにおいて、先述のベビルが指摘したところの中枢外・周縁に位置する個人や組織（IOC委員、各国五輪委員会あるいはその委員、IF、NF、五輪候補選手、メディアなど）が発揮した影響力に注目する必要がある。延期の決定に至らせた原動力は、とくに海外の選手（アスリート）などによる発言であり、「信念にもとづく行動によって、社会生活、組織、政策が形成され、継続され、修正される態様」が中枢アクターの意思決定の時間的・内容的変更をもたらした。IOC、組織委、政府、JOC、都が頑なに持ち続けた一枚岩の通常開催のスタンスを崩したのは、中枢外・周縁アクターであった。

VIII. 延期をめぐるガバナンスプロセスの変容

それでは、1年延期の決定に至った2020年2月中旬から3月下旬の1カ月半において、IOC、組織委、政府、都といった主要アクターからなる東京五輪ガバナンス（ネットワークモードおよびネットワーク官僚制）はどのように変容したのか。

予定通りの開催に固執した時期（2月の中旬から下旬）は、コロナ禍の影響を無視するかのような振る舞いという点で、一枚岩の表面的な結束や凝集性があった。開催決定後6年以上かけて準備を重ねてきて、ほぼ準備万端が整った複合的システムはもはや簡単には軌道修正できる類のものではなかった。

確かに気象、災害、テロといった脅威への対策に批判はあったし不安もあったであろう。しかし、これまでの6年間の準備期間の終盤では、実務面で対処すべき課題はともかく、政治判断を求められる課題はほぼなかったといえる。運営側からすれば、やるだけのことはやったという、いわば東京五輪開催に向けた実務の仕上げの段階に入っており、残すは2週間程度の国家的な大規模イベントを確実に実施するハード・ソフトの環境を最終的に整えればよいという時期に入っていた。一方で、この準備終盤期は世界中に新型コロナの感染が拡大する危惧が広がった時期であり、その意味で東京五輪ガバナンスが想定していなかった、別のあるいはこれしかないという唯一の脅威に虚を突かれ、たじろぎ始めた時期であった。

そして、ガバナンス内の動揺が隠せなくなった時期（3月上旬から中旬）においては、個人にせよ組織にせよガバナンス内外の両方から通常開催への異論が噴出した時期であった。個々の主要アクターによる統御が効かなくなり始め、主要アクターからすれば矛盾するような見解が内外から矢継ぎ早に提示されるようになった。しかし、この時期はかろうじて延期論や責任論に対する火消し効果が機能していた。一方で、通常開催を疑問視する世論も含めて、通常開催を維持するガバナンスそのものへ不信感が広がっていき、その頑なな姿勢が異様なイメージを持たれ始めた時期となった。

さらに、ガバナンス内外の動揺が顕在化するようになった時期（3月中旬から下旬）は、これまでの姿勢を遂に保つことがもはやできなくなり、内外の批判の声に押される形で、また、内的には中止回避への動きが強力となって、準備システム（通常開催）の変更に至った時期と位置づけられる。とくに、中枢外・周縁アクターである海外の選手個人の声など広がることで、東京五輪ガバナンスに対する包囲網が形成され、いわば外堀が埋められ、それに抗し切れずに遂に延期の決定に至った時期である。このように、東京五輪のガバナンスプロセスは硬直、内的動揺、内外的動揺へと推移・変容していったのである。

東京五輪の延期決定をめぐる責任論においては、結局は待ちの姿勢に徹したIOCが果実を得たのではないか。中止によって失うものはIOCよりも日本の方が大きい。政権主導による延期の持

ちかけは、I O C会長の計算し尽くされた数々の美辞麗句や粉飾表現によって、一国家が手玉にとられた五輪史として、後世に語り継がれるかもしれない。

註

- 1 Vivien Lowndes and Chris Skelcher, “The Dynamics of Multi-Organizational Partnerships; An Analysis of Changing Modes of Governance,” *Public Governance, Volume 2*, Mark Bevir ed, (SAGE Publications Ltd, London, 2007), pp.214-215.)
- 2 Mark Considine and Jenny Lewis, “Governance at Ground Level :The Frontline Bureaucrat in the Age of Markets and Networks,” *Public Governance, Volume 2*, Mark Bevir ed, (SAGE Publications Ltd, London, 2007), pp.275-281.)
- 3 Mark Bevir, A Decentred Theory of Governance,” *Public Governance, Volume 1*, Mark Bevir ed, (SAGE Publications Ltd, London, 2007), pp.342-343.)
- 4 2020年2月18日付東京新聞「都『五輪開催前提』に進める」。なお、本稿の註に掲載の新聞各紙はすべて朝刊である。
- 5 2020年2月19日付朝日新聞「新型肺炎 厳戒」。
- 6 2020年2月23日付下野新聞「自粛ムード、五輪にも影」。
- 7 2020年3月5日付日本経済新聞「東京五輪、WHOと連携」。
- 8 2020年2月19日付下野新聞「五輪への影響 じわり」。
- 9 2020年2月20日付東京新聞「日本財団ボラサポ研修中止」。
- 10 2020年2月21日付朝日新聞「五輪『引き受ける用意ある』」。
- 11 2020年2月21日付下野新聞「ホストタウンサミット中止」。
- 12 2020年2月22日付読売新聞「ボランティア研修延期」。
- 13 2020年2月22日付東京新聞「選考会観客 縮小検討を」。
- 14 2020年2月22日付毎日新聞「新型肺炎 影響拡大」。
- 15 2020年2月22日産経新聞「五輪 米欧で危ぶむ声」。
- 16 2020年2月24日付産経新聞「新型肺炎 聖火リレーに影響は」。
- 17 2020年2月26日付下野新聞「五輪開催 判断期限5月か」。
- 18 2020年2月27日付下野新聞「五輪判断5月 発言が波紋」。
- 19 2020年2月27日付毎日新聞「『五輪中止論』日本ピリピリ」。
- 20 2020年2月27日付産経新聞「五輪開催 5月までに判断か」。
- 21 2020年2月27日付朝日新聞「五輪『予定通り実施』組織委」。

- ²² 2020年2月27日付朝日新聞「最古参IOC委員 発言の重み」および2020年3月10日付毎日新聞「コロナ 難しい沿道対策」。
- ²³ 2020年2月28日付朝日新聞「五輪『3カ月以内に判断』」。
- ²⁴ 2020年2月28日付読売新聞「IOC会長 五輪中止を否定」。
- ²⁵ 2020年2月28日付産経新聞「IOC委員『五輪、来年に延期も』」。
- ²⁶ 2020年3月1日付産経新聞「東京五輪 憶測やまず」。
- ²⁷ 2020年3月4日付下野新聞「東京五輪へ選手準備を」。
- ²⁸ 2020年3月5日付毎日新聞「IOC『五輪予定通り』」。
- ²⁹ 2020年3月6日付読売新聞「大会運営 影響懸念」。
- ³⁰ 2020年3月6日付朝日新聞「五輪開催めぐりIOC会長強調」。
- ³¹ 2020年3月7日付下野新聞「WHOと競技団体 無観客五輪を検討」。
- ³² 2020年3月14日付毎日新聞「五輪延期阻止 政府躍起」。SMB Cによる別の試算によると、感染拡大が7月まで続き、東京五輪が中止に追い込まれた場合、国内総生産（GDP）は約7.8兆円減少、成長率は約1.4%下押しされる。このうち約6600億円は東京五輪開催中に見込まれる大会運営費や、訪日外国人観光客を含む顧客の食費などの経済効果が失われる直接的な影響だとした。
- 中止の場合のGDP影響試算の内訳（金額はすべてマイナス）は、①訪日外国人観光客の減少（1兆3100億円）、②日本人の海外旅行の減少（6000億円）、③中国への輸出減少（1兆500億円）、④中国からの輸入減少（4兆5000億円）、⑤国内の消費手控え（9兆8800億円）、五輪の大会運営費（6600億円）とされ、合計（①－②＋③－④＋⑤＋⑥）は7兆8000億円と算出された。
- また、NTTなど通信大手は東京五輪で3次元（3D）の立体映像、第5世代（5G）移動通信システムを活用する予定だが、延期となれば先進性も色あせるおそれがある。担当者は「五輪以上に5Gを分かりやすくお披露目できる場はないのに」と述べた。別の関係者はこう気をもむ。「単に企業活動がどうなるかというより、日本発で世界に発信する新しい社会の仕組みづくり、レガシーづくりがつかずくことの影響が大きいのではないか」と述べた（2020年3月14日付下野新聞「五輪延期論 企業は恐々」）。
- ³³ 2020年3月12日付朝日新聞「組織委員長『個人的見解』」。
- ³⁴ 2020年3月14日付読売新聞「五輪へ努力 米が評価」および2020年3月14日付毎日新聞「五輪1年延期提案」。
- ³⁵ 2020年3月14日付東京新聞「『中止だけは避けたい』」。
- ³⁶ 2020年3月14日付読売新聞「ギリシャ 聖火リレー中止」。

- ³⁷ 2020年3月14日付下野新聞「米大統領が五輪延期案」。
- ³⁸ 2020年3月15日付日本経済新聞「コロナ危機 行事、大幅縮小」。
- ³⁹ 2020年3月17日付下野新聞「五輪『開催できない』69%」。
- ⁴⁰ 2020年3月18日付毎日新聞「五輪 広がる延期論」。
- ⁴¹ 2020年3月18日付東京新聞「6月以降終息では五輪の開催は困難」。
- ⁴² 2020年3月18日付日本経済新聞「五輪予選 対応を協議」。
- ⁴³ 2020年3月19日付下野新聞「五輪『予定通り』確認」。
- ⁴⁴ 2020年3月19日付毎日新聞「選手のため 延期論浮上」。
- ⁴⁵ 2020年3月20日付東京新聞「日本代表250人 選考見通せず」。延期が決まると、組織委内部やトライアスロン、馬術など一部のIFから東京の夏の猛暑を懸念して春の開催を求める意見が上がった。しかし選手側の立場に立つはずのJOCは一向に動かなかつた。開催時期をどうすべきかについて、何のメッセージも発信できないまま新日程が決まり、ある国内競技団体の幹部は「JOCは本当に何もしなかった」と嘆いたという（2020年4月1日付毎日新聞「JOC存在感示せず」）。
- ⁴⁶ 2020年3月20日付毎日新聞「アジア各国委通常開催賛同」。
- ⁴⁷ 2020年3月20日付読売新聞「五輪の中止・延期米メディア主張」。
- ⁴⁸ 2020年3月20日付日本経済新聞「山口香氏『五輪延期を』」。
- ⁴⁹ 2020年3月21日付東京新聞「7月五輪 揺れる主催者」。
- ⁵⁰ 2020年3月21日付毎日新聞「通常開催議論『大きな誤り』」。
- ⁵¹ 2020年3月21日付毎日新聞「内田会長が私見『1年延期最善』」。
- ⁵² 2020年3月21日付読売新聞「五輪どうなる…波紋」。
- ⁵³ 2020年3月21日付朝日新聞「東京五輪 延期論に現実味」。
- ⁵⁴ 2020年3月22日付朝日新聞「東京五輪の延期論 続出」。
- ⁵⁵ 2020年3月22日付産経新聞「『五輪即時中止』米紙コラム訴え」。
- ⁵⁶ 2020年3月23日付朝日新聞「『五輪中止、選手の夢壊す』」。
- ⁵⁷ 2020年3月23日付日本経済新聞「五輪巡りIOC再協議へ」。
- ⁵⁸ 2020年3月23日付読売新聞「IOCが各国委聴取」。
- ⁵⁹ 2020年3月23日付産経新聞「五輪『決断は自明』」。
- ⁶⁰ 2020年3月24日付毎日新聞「1年で流行収まらず」。
- ⁶¹ 2020年3月24日付朝日新聞「『延期を』IOC包囲網」。
- ⁶² 2020年3月24日付下野新聞「首相、五輪延期を容認」。
- ⁶³ 2020年3月24日付毎日新聞「IOC 五輪延期検討」。

- ⁶⁴ 2020年3月24日付毎日新聞「組織委も軌道修正」。
- ⁶⁵ 2020年3月24日付毎日新聞「五輪死守『延期』へかじ」。
- ⁶⁶ 2020年3月29日付下野新聞「コロナ拡大、揺れた判断」。
- ⁶⁷ 2020年3月24日付東京新聞「五輪延期へ調整」。
- ⁶⁸ 2020年3月24日付日本経済新聞「首相、中止シナリオ回避」。一方、1年延期への決定的な流れを作ったのはバッハ会長との見方もある。すなわち、3月16日夜の先進7カ国（G7）首脳との緊急テレビ電話会議を前に、首相は森氏を官邸の執務室に急きょ招いた。「“完全”と云えばいいのではないでしょうか」。森氏の進言を受けた首相は約5時間後、時期には触れず「完全な形」を各国首脳に訴え、延期へレールを敷いた。首相は森氏と綿密に打ち合わせ、3月24日夜のバッハ氏との電話会談に臨み、1年程度の延期で合意した。一方、IOC関係者は違う見方を示す。「日本がギブアップする構図をつくったのはバッハ会長。彼こそ政治家」。IOCが主体的に中止や延期を決めれば、補償問題や出場権を失う選手による提訴で責任を問われかねないと焦る日本側から先に提案を引き出したとの見立てだ。3月25日、バッハ氏は会見で延期に伴う「犠牲」に触れ「日本政府が必要なことを全てやってくれると安倍首相が約束してくれてうれしい」と述べた。関係者の間では、追加費用を負担するのは暗に日本側だと示す発言として受け止められた、というものである（2020年3月29日付下野新聞「コロナ拡大、揺れた判断」）。また、3月12日、トランプ米大統領が「無観客で実施するよりも、1年間延期する方が良い選択だ」とホワイトハウスで記者団に語ったことをめぐり、安倍首相は「渡りに船だ。この発言を使わない手はない」と飛びついた。13日にはトランプと電話会談し、「絶対に外には言わないでくれ」と念を押した上で、延期を目指す考えを初めて伝え、協力を求めた。「100%支持する。日本で開催してくれ」。トランプ氏は応じた、とある（2020年4月8日付読売新聞「聖火到着後 延期へ一気」）。
- ⁶⁹ 2020年3月25日付読売新聞「中止阻止 トップ外交」。
- ⁷⁰ 米国オリンピック・パラリンピック委員会（USOPC）は3月23日、東京五輪の代表候補選手に行ったアンケート結果を公表した。約93%が延期を求め、中止を望んだのは7%だった。4000人を対象とし、1780人以上が回答した（2020年3月25日付東京新聞「米代表候補の93% 中止より延期希望」）。
- ⁷¹ 2020年3月24日付東京新聞「代表どうなる 不安 困惑」。
- ⁷² 2020年4月6日付下野新聞「日本スポーツ界『蚊帳の外』に」および2020年4月2日付朝日新聞「五輪延長 IOCは蚊帳の外」。元陸上競技選手の為末大は、「今回の延期は、アスリートが導いたと思っています。IOCは、延期を求める選手の声で動いた」とした上で、日本選手の場合、①自国開催で各国の選手を迎える立場でもあったこと、②自治体や競技団体、スポンサーなどの利益も複雑に絡むため、やらないほうがいい、とは簡単に言えないこと、③選手

がリスクを取って声をあげることがチームや指導者がよしとしないこと、を挙げた（2020年4月14日付朝日新聞「声上げぬアスリート」）。

⁷³ 2020年3月24日付産経新聞「延期圧力 IOC折れる」。

⁷⁴ 1年「程度」となった3月24日夜の首相官邸でのやり取りと関係者各々の思惑・意図について、以下のような記載がある。「1年程度延期を軸に検討をいただきたい」。安倍首相が切り出した。これに対してバッハ氏が示したのは「2021年に延期」、または「21年夏への延期に向けて事務レベルでの協議入り」だった。「いま2021年にすると言った?」。首相は周囲に問いかけた。

「2021年に延期では21年のいつ開催かはっきりしない。「21年夏への延期に向けて事務レベルでの協議入り」では合意内容として弱い。約45分の協議の後、首相は記者団の前に姿を見せた。

「遅くとも21年夏までに開催することで合意した」と述べた。

都知事周辺によれば、「知事と首相は早い段階から『聖火リレーが始まる26日より前の延期決着』を視野に入れていた」。首相と都知事は3月上旬ごろから複数回、水面下で協議を重ねていた。

そこで、中止を避ける選択肢として浮上したのが3月26日の「聖火リレー前の延期要請」だったという。両者が足並みをそろえて延期に傾いたのは、「経済対策を見据えたから。1年後とすることで経済を浮遊させたいという思いで首相と知事は一致していた」という。一方、バッハ会長も追い込まれていた。バッハ氏が延期を切り出せば、数千億円規模とも見込まれる追加負担の一部を押しつけられるきっかけになりうる。それだけに、首相と知事から延期の時期を申し出てもらえるのは渡りに船だった（2020年3月26日付朝日新聞「延期要請『聖火リレーの前に』」）。

⁷⁵ 2020年3月25日付毎日新聞「東京五輪延期」。

⁷⁶ 2020年3月26日付下野新聞「見切り発車 1年提案」。

⁷⁷ 2020年3月26日付毎日新聞「五輪延期 首相の賭け」。

⁷⁸ 2020年3月29日付下野新聞「五輪1年延期、適切78%」。