

調査報告

Theory of Rats Race

——メガスポーツイベントにおけるイタチごっこ・
パリオリンピックを事例として——

上 代 圭 子
東 明 有 美
野 仲 賢 勝

東京国際大学論叢 人間科学・複合領域研究 第11号 抜刷
2026年（令和8年）3月20日

調査報告

Theory of Rats Race

——メガスポーツイベントにおけるイタチごっこ・
パリオリンピックを事例として——

上 代 圭 子
東 明 有 美
野 仲 賢 勝

Theory of Rats Race

— In the case of the Paris 2024 Summer Olympics —

JODAI, Keiko
TOMEI, Yumi
NONAKA, Kensho

Abstract

Since the 1990s, massive collusion, kickbacks, and slush funds have been exposed following the conclusion of mega-sports events. Each time, the compliance of advertising agencies deeply involved in event operations has come under scrutiny.

Therefore, this study aims to collect information on the current status and challenges of organizing committees for global mega-sports events, focusing on the role and functions of advertising agencies. Ultimately, it seeks to provide a model for organizing committees that can deliver mega-sports events free from governance and compliance issues. As a first step toward this goal, this research was conducted to establish a research framework and perform a pilot test.

The organizational structures of overseas mega-sporting events differ from those in Japan. This is not unique to the Paris Olympics; other mega-sporting events are also likely structured with various distinct characteristics. As this research was selected for a Grant-in-Aid for Scientific Research this fiscal year, we will continue our investigations.

Keywords: Mega Sports Events, Organizing Committees, Governance, Organization

要 旨

1990年代以降、メガスポーツイベントの閉幕後に巨額の談合やリベート・裏金が暴露され、その都度イベント運営に深く関与した広告代理店へのコンプライアンスが問題視されてきた。

そこで本研究は、将来的には、広告代理店の役割・機能に着目して、世界のメガスポーツイベントの組織委員会の現状と課題に関する情報を収集し、ガバナンスおよびコンプライアンスの問題のないメガスポーツイベントの組織委員会のモデルを提供することを目的に研究を行うが、そのための一歩として、研究の枠組みの構築とパイロットテストを実施することを目的として研究を行った。

海外のメガスポーツイベントの組織は、日本とは異なる構造となっている。そしてこれはパリオリンピックに限ったことではなく、他のメガスポーツイベントも同様に、様々な特徴をもって構成されていると考えられるが、本年度、これらの研究が科研費に採択されたことから、引き続き研究を行っていく。

キーワード：メガスポーツイベント、大会組織委員会、ガバナンス、組織

目 次

1. 緒論
2. 研究方法
 - 2.1 調査技法の妥当性の確認
 - 2.2 インフォーマル・インタビューの実施と分析
3. 結果
 - 3.1 組織について
 - 3.1.1 組織構造
 - 3.1.2 運営形態
 - 3.2 事業者の選定について
 - 3.3 組織構造
 - 3.4 組織やシステムに関する課題
 - 3.5 メガスポーツイベントの哲学、ミッションの浸透
4. まとめ

1. 緒 論

情報化社会が加速度的に進む中、ガバナンスおよびコンプライアンスの問題は政治から経済、教育等に広がる問題であり、隠し通せる事案ではない。スポーツ界も例外なく、スポーツイベントのお膳立役の広告代理店までもがやり玉にあがるようになった。だがこれはトカゲのしっぽ切りとも言え、「代理店の生贄」が始まって約20年が経つのである。

コロナ禍で選手だけではなく多くの関係者の努力によって無事に開催された東京オリンピック・パラリンピック2020であるが、開催から1年を経て、競技運営業務における入札談合事件が浮き

彫りになった。この事件においては広告代理店の役割がクローズアップされ、広告代理店数社が一定期間の入札差し止めを受け、札幌オリンピック（2030年）招致やデフリンピック（2025年）、世界陸上選手権（2025年）などのメガイベント開催準備中の自治体・スポーツ団体に大きな影響をもたらしており、東京都も今後の国際スポーツ大会のガバナンスや情報公開、都の関与の在り方などについて、将来の国際大会に向けた改善を議論、ガイドラインを策定した（2023年6月改定）。だが、現代の日本において、スポーツに限らず広告代理店なしに国際イベントの開催可能だろうか。

海外では、スポーツイベント開催のために多様な形式の組織が設立されている。インスブルクの「ITC」もそのひとつであり、大会毎に組織委員会を設立せずに、持続可能な組織としてスポーツイベントを招致・開催することで、地域のスポーツ振興に寄与している。また、フロリダ州アラチュア郡にある「GSC」という非営利民間組織のスポーツコミッションは、スポーツツーリズムによる地域経済と住民のQOL向上をミッションとして、スポーツイベントの誘致・運営を行っている。このような組織の事例は、日本でも活用が可能だと考える。

そのような中で、日本のスポーツ組織に関する研究は、欧米と比較して低調であった（武隈, 1995；金, 1997）が、1990年以降増加傾向にあり、組織文化、組織イメージ、組織コミットメント、組織構造や組織文化、組織の有効性や戦略、組織の変革、組織成員と集団または組織との関係について論じている。長積（2011）は欧米と日本の研究を分類し、欧米のキーワードとして「ガバナンス」と「（ガバナンスに関わる）組織変革」を挙げており、散見される。1980年代から2000年代にかけては、IOC（International Olympic Committee：国際オリンピック委員会）委員の問題がA.Jenningsらによって焙り出され、その後各スポーツ競技団体や各国オリンピック委員会に飛び火した（A. Jennings, 2012）。総じて、海外では、スポーツ組織や職務に関する研究は昨今注目されているが、研究が活発にされ出したのは2000年代に入ってからであり、①組織構造（Slack & Parent, 2006；Babiak, 2007）、②人材（ヒト）に着目したもの（Swanson & Kent, 2015；Taylor *et al.*, 2008）、③ガバナンスに着目したものがあり、欧米では「ガバナンス」をキーワードとした研究が近年散見される（Lee, 2008；Zakus and Skinner, 2008；Enjolras and Waldahl, 2010）。

そして、2010年代以降、日本でもスポーツ組織で不祥事が続いたことからガバナンスに関わる研究（長積, 2011；上田・山下, 2014；大野・徳山, 2015；坂東, 2021；張, 2015；川井, 2021）は増加傾向にある。だが高橋（2022）が、2020東京オリンピック大会後の競技スポーツ施策を含むスポーツ政策について、Evidence Based Sport Policyを目指した学術界の動きをみれば、地方公共団体の競技スポーツ政策の事例研究の積み重ねは重要であるとしているにもかかわらず、実際にはメガスポーツイベントを対象としたそのような研究は皆無と言っても過言ではなく、ましてや広告代理店に着目した研究は皆無であり、広告代理店のメガスポーツイベントにおける業務内容、役割、国際的な位置づけ、経済活動等は明らかになっていない。

そこで本研究は、将来的には、広告代理店の役割・機能に着目して、世界のメガスポーツイベントの組織委員会の現状と課題に関する情報を収集し、ガバナンスおよびコンプライアンスの問題のないメガスポーツイベントの組織委員会のモデルを提供することを目的に研究を行うが、そのための一歩として、研究の枠組みの構築とパイロットテストを実施することを目的とする。

2. 研究方法

本研究は、研究の枠組みの構築とパイロットテストを実施し、研究方法の妥当性を検討し、将

来の研究に繋げるものである。

2.1 調査技法の妥当性の確認

本調査に先立ち、先行研究から研究の枠組みを構築するとともに、質問紙とガイドラインの作成を行った。その際は、①スポーツイベントのマーケティング（間宮，1990）や②第32回オリンピック競技大会（2020東京）東京2020パラリンピック競技大会東京都記録集（東京都，2023），③メガスポートイベントのライフサイクル（MSE Platform and IHRB，2018）を基に調査内容決定した。また調査対象は「スポーツ白書（笹川スポーツ財団，2011）」の分類により、①国際レベル・総合種目開催型，②国際レベル・単一種目開催型の2種類について、開催場所が固定されているか否かで分類を行った。そして、本研究における対象はパリオリンピック2024である。

2.2 インフォーマル・インタビューの実施と分析

まず①面接調査の基盤となる質問項目を対象者にメールで送り、その後②面接調査を実施した。調査対象者は、パリオリンピック2024担当者であり、場所は彼の事務所である。調査は2024年8月の大会期間中に直接面接法で実施した。調査時間は2時間程度であり、許可を得て録音・録画を行った。質問項目は、事前の質問紙調査において特徴的だった部分について共同研究者と検討し決定した項目であり、①組織構成、②雇用形態、③「組織・制度」にかかわる課題、④監査・管理体制（コンプライアンス）、⑤理念の浸透度、⑥広告代理店の役割についてであり、これらの項目について質問紙調査の結果の特徴を基に質問し、実施している具体的な策や様々な場面において実際にあった具体例などを加えて自由に話してもらい、その話について質問をすることで深掘りをした。

3. 結果

3.1 組織について

3.1.1 組織構造

組織の構造は、以前（東京2020大会）の構造と似ており、ライフサイクルとして、基礎計画、戦略計画、運営計画、運営準備、運営、そして原状復帰といったフェーズで変化している。

具体的には、準備段階では機能別組織となっているが、具体的にはCEO（Chief Executive Officer：最高執行責任者）を置き、次に収益を上げるためのマーケティング、チケット販売といった部署と、会場やインフラ、会場管理、輸送、警備などの競技のオペレーションを準備する部署を設置するなど、機能別組織である。だが、運営準備段階に入ると全体的にはLOC（Local Organising Committee：大会組織委員会）本体と会場ごとに機能別組織が編成され、マトリックス制組織となり、GDO（Games Delivery Officer：試合会場運営統括責任者）やCOO（Chief Operating Officer：最高執行責任者）が置かれ担当者が各競技において配置される形となる。そして運営態勢に入ると、LOCとしてはマトリックス制組織もなくなり全て会場で個別に事業部制組織が編成され、業務が組織化、運営されることになる（図1）。

ただし、東京大会と異なり、「この会場でのオペレートが少し遅くなった」とのことである。これは、2018年のIOCの勧告と新しいルールによって「会場の提供、運営、原状復帰をアウトソーシングできないか」ということになったためであり、これがイベント・デリバリー・モデル（Event Delivery Model：EDM）となる。これは今までの大会とは異なる新しい形であり、担当スタッフを



図1 LOCの組織の変化

リクルートするのではなく、アウトソースするようになったのである。パリ大会が最初の実験の場となった。実際に40の会場のうち、15の競技会場で実施し、EDMをアウトソーシングしてLOC以外のメンバーがイベント運営を行っている。この点については、次で詳細に述べる。

3.1.2 運営形態

イベントの運営形態は3つのタイプがあり、タイプ①会場運営者とそこで普段行われているイベント運営者に運営を委託する形態、タイプ②会場運営者に運営を委託する形態、タイプ③イベント運営会社に委託する形態の3つである。

1つ目は、その競技会場で通常行われているイベントの担当者が行う場合であり、フランステニス連盟がこれにあたる。各国の競技団体（National Federation：NF）は常時スポーツイベントを実施運営しており、スポーツの会場も所有しているが、それがフランステニス連盟とローランギャロスである。このような形態は東京大会ではなく、新しいモデルである。ローランギャロスは毎年フランステニス連盟が主催しており、会場はフランステニス連盟が所有している。2012年のロンドン大会の際には、ウィンブルドンの会場を借りたがスタッフは全員担当しなかったため臨時のスタッフを入れたのだが、その臨時雇いのスタッフは知識があるわけではない。そこで、ローランギャロス、フランステニス連盟、組織委員会は、会場使用契約を結び、同時にスタッフを確保するための契約も結んでいる。

2つ目のタイプは、スタジアムやアリーナの会場運営者に委託する形態であり、東京大会の埼玉スーパーアリーナと同じタイプである。多目的屋内アリーナの場合は1つのスポーツに特化したものではなく、コンサートやイベントなども行うことから、オリンピックに適している。パリ大会ではベルシー・アリーナがこれにあたり、バスケットボールの決勝戦や体操を行った。この会場運営者は会場を熟知していることから、イベントの運営会社にもなり得る。そして、観戦者に直接接する飲食、清掃、廃棄物処理、観客サービス、警備などの業務だけでなく、観戦者に直接接しない業務も実施運営が可能である。なおこれらの会場では、仮設工事で実施することが多い。

そして、3つ目のタイプはイベント運営会社が運営する形態である。会場所有者でもなければ、会場運営者でもなく、イベントのオーナーでもない。会場が仮設のものである場合、全ての仮設工事を行うが、仮設の場合は会場の運営者はおらず、会場の所有者しかいない。そのため、イベント運営会社にアウトソーシングすることで実施運営を行うことになる。今回初めてこのタイプで実施したが、否定的な意見はあまりないということであった。

これが3つのタイプだが、それ以外の構成については会場ごとにLOC（大会組織委員会）主導で実施運営されることから、これまでの大会と非常によく似ている。

3.2 事業者の選定について

東京大会では大会組織委員会は東京都が中心であったが、パリ大会では異なる。また、ロンドン

の組織委員会は政府の組織がその場しのぎで作った。パリ大会の場合、ガバナンスのレベルは、都市、国、そしてオリンピック委員会の順になっており、これは開催都市との契約に書かれている。

パリの大会組織委員会は政府系でガバナンスを持つ一時的な組織であり、この組織はフランス政府、財務省の規則に従う。例えば、大会組織委員会は公共企業体であることから、財務省の規則によって公共入札を行う必要がある。だが、これはイベント運営会社であるフランステニス連盟のような会場所有者やイベント・オーナーを対象としているが、スタッド・ド・フランスのような会場運営会社、アリーナ・ベルシー、アリーナ・スイミング、ラ・デファンス、あるいはパルク・デ・フランスは、例外的に公開入札を行わないことになっている。

パリ組織委員会は、例えばフランステニス連盟に「これが技術的な要件だ」と伝えて委託するため、タイプ①、タイプ②では競争がなく、タイプ③のみ競争入札になっている。組織委員会は話し合いにおいて、予算を提示し、技術的な話や価格を話し合い、合意すればサインするし、合意しない場合は、組織委員会が持ち帰るというプロセスで決めていく。したがって、入札は公平だとしている。

タイプ①、タイプ②の場合、財務省は選定プロセスが非常に明確であるとし、選定プロセスについて例外を認めた。だが、それでもホワイトチェックとはならず、競争力、手数料、価格などは変わらないとして、「もし値段が悪ければ、契約を取り消す。」などしており、実際に価格交渉が上手くいかなければ契約はできていないとしている。

つまり、タイプ①とタイプ②は、競争入札または二者間協議となり、タイプ③は公開入札とし、公正な選定となっている。

3.3 組織構造

フランス政府にはG.I.P. (les groupement d'intérêt public : G.I.P.) と呼ばれる構造があり、これは公的な法的構造である。これは日本でいう公共事業体、公益法人であり、フランスでは非常に規制されている。1980年代に制定されたものであり、公的な、非常に大きな政府プロジェクトのために作られたものである。G.I.P.の構造が初めて大きなスポーツイベントに使われたのは、2003年の世界陸上パリ大会であった。フランスでは、大きなイベントがあるとG.I.P.が作られる。G.I.P.は政府が作った組織であり、政府、市などを役員に加える。構成員の割合は不明だが、政府が最後の権限を持っている。

なお、G.I.P.は主要なイベントや主要なプロジェクトのためのものなので、政府のG.I.P.は非常によく構造化されており、監査され、管理されている。そのため、給与担当の委員会、報酬の委員会、財務委員会もある。倫理委員会、利益相反委員会といった多くの委員会がある。また非常に規制があり、管理されている。監査管理システム、コンプライアンス、もちろんコンプライアンス委員会もあり、全てが整っているのである。

パリオリンピックの関連組織には開催都市以外にOCOG (Organising Committee for the Olympic Games : オリンピック競技大会組織委員会) や、それ以外に例えばSOLIDIO (Société de Livraison des Ouvrages Olympiques : オリンピック施設引渡公社) のような非OCOGがある。SOLIDIOは主にパリ2024オリンピック・パラリンピックの施設建設や整備を担当する公的機関であり、オリンピック(選手)村や競技会場、関連インフラの設計・建設・引き渡しなどを期限内、予算内に実行するとともに、95%以上の施設を一般市民に開放する機能を持つなど大会後のレガシー活用も管理する。ちなみにロンドン大会の時はODA (Olympic Delivery Authority : オリンピック施設引渡機関) と呼ばれたものである。つまり、設備投資のための組織であり、例としてアクアティッ

クセンターの建設を行った。

また、全体予算にはOPEX（Operational Expenditure：事業運営費）とCAPEX（Capital Expenditure：資本的支出）という考え方があり、OPEXは日々の大会運営にかかる継続的な経費のことを意味し、人件費や光熱費、マーケティング費用、外注費、運営スタッフの給与などがこれに当たる。一方でCAPEXは、施設や設備への長期的な投資などの支出のことを意味し、資産の価値を高め、耐用年数を延長させるための費用とされる。

ちなみにロンドン大会の予算規模は総額約150億ドル（約1兆6,500億円）であり、警備費が当初の倍近くなったことと、大会期間中の運営コストが高騰したことから、予算超過率は76%であった。一方でパリ大会は、総額約66億ユーロ（約1兆1,220億円）であり、ほぼ予算内で収束している。また、ロンドン大会のOPEXは約35億ポンド（約4,375億円）であったのに対して、パリ大会は約44億ユーロ（約7,480億円）である。そして、CAPEXについてはロンドン大会が予算総額約67億ポンド（約8,375億円）だったのに対して、パリ大会は予算総額約33億ユーロ（約5,610億円）である。これは、ロンドン大会は新施設が多く、荒廃した地域の大規模再開発を行ったためであり、インフラ整備が予算の大部分を占めているのに対して、パリ大会は既存施設を95%活用し、新設はわずかであったことと、大会後の民間住宅転用を前提とした設計になっているためだと考えられる。加えて、OPEXとCAPEX割合の比較をすると、ロンドン大会は大規模な都市再開発プロジェクトと恒久的インフラ整備重視のためにCAPEXが約60%と圧倒的に高くなっているのに対して、パリ大会は、持続可能性を重視した低投資モデルとなっているため、警備費を中心としたOPEXの比率が高く、CAPEXは最小限に抑制されている。つまり、ロンドン大会では33億ドル（約2,607億円）のOPEXが必要だったが、それ以外にも新設会場などが多くあったことからCAPEXも多額の費用が必要となった。だがパリ大会では特に既存会場などを最大限活用したことでCAPEXを最小限度に抑えることができたため、その分OPEXに予算をかけることが可能となったため、特に警備や輸送などに予算を使ったのである。なお、パリ大会は2025年8月、ロンドン大会は2012年8月のレートで計算している。

OCOGと非OCOG、これらすべてがローカルな組織であり、この上にIOCが位置する。そして、市やNOCが存在する。開催都市とIOCで契約をして、OCOGを設立しなければならない。

3.4 組織やシステムに関する課題

最初の課題は「統合」であり、統合しなくてはならず、これがキーワードとなる。OCOGとOCOG以外の組織との統合であり、連帯、警備、輸送などにおいて、全ての地域組織がうまく統合されるようにすることが最大の課題となっている。だが、パリ大会の場合は統合がうまくいっており、非常に良い統合となっているとのことである。

第2の課題は、異なる考えを持つものの統合、つまり、都市、政府、地域の統合である。それぞれの思惑があり、異なる意図がある。例えば、「スタジアムを建設したい、パリの街をもっと見せたい、パリのすべての地域を見せたい、パリのすべての会場を使いたい、バランスを取りたい」などがあり、うまく統合しなくてはならない。

そして3つ目の課題はコミュニケーションと、資金である。パリ大会には、資金面で課題があった。予算のバランスを取らなくてはならない中で、費用は多くかかるが利益はほとんどない状態にある。また、オリンピックの組織とパラリンピックの組織の関係は複雑である。したがって、統合、異なる思惑、コミュニケーション、この3つが課題である。

なお、パリ大会は、招致活動において7年間ずっとでは組織委員会の会長は同一人物であった。

また、招致時のCEOも組織委員会のCEOも同一であることによって安定しているのである。

3.5 メガスポーツイベントの哲学、ミッションの浸透

パリ大会では、過去の大会と同様に「アスリートのための試合、持続可能なスポーツの祭典を開催する」と関係者が口をそろえて言っている。

一方で、パリ大会が過去の大会と異なる点は、目に見える形で革命的な取り組みをしたことであり、挑戦的なものが多い。具体的には、スタジアムの外での開会式やダウンタウンでのイベントの数が最も多いことなどである。そして環境、持続可能性についても取り組まれているが明文化する必要があり、カーボンニュートラルの目的も含まれている。具体的にはアスリートやスタッフのフライトなどである。

当初、世間は懐疑的だった。だが、フランスの人たちはゲームが大好きなため、道路が閉鎖されることなどにはクレームもあるが、「競技自体に反対していると感じたことは決してない」と述べている。「パリは大きなパーティーのような状態」になっており、みんな試合に賛成しているとのことであった。これを哲学的な表現として「敗北は孤児。勝利には多くの父親がいる。」と言うそうである。なお、大会が始まってからはとても成功していると感じられる程人気もあるし、予算も充実しているとのことであった。

そのような中でも、オリンピックの聖火はとても奇妙で過去になかったものとなっている。コンコルド広場の近くにあるが、人々は驚嘆している。22時過ぎに外に出てくるのだが、何千人もの多くの人々が毎日見に来ており、どんどん増え、当初なかった警備も警察が行うようになった。「とても詩的だが炎はなく、革新的。技術革新、詩的、そして歴史上初めての気球であり、スマート」だと表現している。これはスポーツそのものではないが、オリンピックの周りの祭典であり、非常に興味深いものである。

また、チャンピオンズパーク（競技会場ではなく式典専用設置された会場）は非常に多くの人々が来ており、開会式は雨だったにもかかわらず12,000人もの人々が来場した。なお、このために仮設工事を行ったがすぐには壊さない。他にもチャンピオン（メダリスト）のパレードがあるが、ここは無料である。エッフェル塔とオリンピックのマークを眺められるだけでなく、いくつものパフォーマンスがあることからここにも多くの人々が並んでいる。また、近隣にはネイションズパーク（各国が開催するNOC主催の展示や選手関係者の憩いの場）も気軽に見て回れるものである。小さいものもあれば大きいものもあり、クラブ・フランス（フランスNOCの施設）もここにある。

3.5 広告代理店の存在

日本の電通のような会社はとても特別でユニークであり、フランスにはない。広告会社はあるがイベントは扱わず、影響力は持っているが電通ほどではない。

電通は独占企業のようなものである。電通はクライアントにアドバイスをするだけでなく同時に商品を提案しており、日本では受け入れられている。だがフランスではなかなか難しく、オリンピックのスポンサーの代理店となった場合、企業と仕事をしても組織委員会としての仕事はない。したがって、フランスには似たものはないことから、比較することはできない。

なお、「G.I.P.を適用すると、一般入札そして公開入札になることから、日本でも公開入札をすべきだったかもしれない。東京のときは構造化されたものになっていたのではないか」と述べている。

また採用についても、東京大会ではおよそ90%が出向のスタッフであり、特に東京都の職員は

非常に高い割合であり50パーセント以上が東京都の職員であった。他にも、電通、トヨタなどスポンサーからの出向のスタッフがおり、その他NFや政府、省庁、財務担当者などもいた。だがフランスの組織委員会が出向ではなく、出向は約1%、ほとんど全員が直接雇用されている。この点が東京大会とパリ大会の違いである。

したがって、今後の大会はG.I.P.のような構造を整備すること、また出向ではなく組織委員会においてプロパーの職員を採用することが重要かもしれない。

4. まとめ

2024年に開催されたパリオリンピックは、日本とは異なる構造となっていることが明らかになった。

まず、イベントの運営形態は3つのタイプがあり、タイプ①は会場運営者とそこで普段行われているイベント運営者に運営を委託する形態、タイプ②は会場運営者に運営を委託する形態、タイプ③はイベント運営会社に委託する形態の3つである。また、タイプ①とタイプ②は、競争入札または二者間協議となり、タイプ③は競争入札となっており、公正な選定となっている。この理由は、フランスでは1980年代以降、公的な大きな政府プロジェクトは「G.I.P.」といわれる法的構造が用いられており、スポーツイベントでも2003年の世界陸上パリ大会以降用いられている。この「G.I.P.」という構造の基で運営されるため公平であり、ガバナンスやコンプライアンスの問題はないとするのである。また、日本とは異なり、組織委員会のメンバーにほとんど出向者はおらず、組織委員会が直接雇用していることも要因の1つであるとする。なお、広告代理店も登場していない。

一方で、統合、異なる思惑、コミュニケーションという3つが課題はあるが、パリ大会においては、招致活動のCEOも組織委員会のCEOも同一であることによって安定しているとしている。

以上のように、海外のメガスポートイベントの組織は、日本とは異なる構造となっている。そしてこれはパリオリンピックに限ったことではなく、他のメガスポートイベントも同様に、様々な特徴をもって構成されていると考えられるが、本年度、これらの研究が科研費に採択されたことから、引き続き研究を行っていく。そして、今回の予備調査にてガイドラインが適当であることが認められたことから、このガイドラインを基にそれぞれのメガスポートイベントの特徴を加味しながら研究を進めていくものとする。

なお、本研究は、2024年度「東京国際大学特別研究助成」を受けて行ったものである。

参考文献

- アンドリュウ ジェニングス (1998) オリンピックの汚れた貴族. サイエントリスト社.
- Andrew Jennings (2011) Investigating corruption in corporate sport: The IOC and FIFA. *International Review for the Sociology of Sport*, 46(4), pp. 387-398.
- 坂東洋行 (2021) 会社法学からみたスポーツ団体ガバナンス. 名古屋学院大学論集 社会科学篇, 57 (4), pp. 49-98.
- 張寿山 (2015) 法人格概念によるスポーツ組織研究の枠組み——クラブ, 連盟, 行政, 企業, NPO, NGO, スポーツに固有な法人組織——. *スポーツ社会学研究*, 23巻2号, pp. 61-78.
- Committee and Confederation of Sports. *European Sport Management Quarterly*, 10(2), pp. 215-239.
- Democratic Governance and Oligarchy in Voluntary Sport Organizations: The Case of the Bernard Enjolras and Ragnhild Holmen Waldahl (2010) *Norwegian Olympic*

- 稲澤裕子 (2023) 日本におけるスポーツ団体ガバナンスの課題——女性理事へのインタビュー考察から——. 昭和女子大学女性文化研究所紀要 第50号, pp. 21-36.
- John Horne (2007) The Four 'Knowns' of Sports Mega-Events. *Leisure Studies*, 26 (1), pp. 81-96.
- Kathy Babiak (2007) Determinants of Interorganizational Relationships: The Case of a Canadian Nonprofit Sport Organization. *Journal of Sport Management*, 21(3), pp. 338-376.
- 川井圭司 (2021) スポーツ界におけるこれからの意思決定——国際的動向にみる『民主的』決定とグッドガバナンスの本質. 同志社政策科学研究, 22 (2), pp. 27-39.
- 金 恵子 (1997) スポーツ組織に関する先行研究の検討. 日本体育学会大会号, 48 (0), p. 176.
- 松橋崇史・金子郁容 (2007) スポーツ組織マネジメントにおける地域コミュニティ戦略——Jクラブの事例研究——. スポーツ産業学研究, 17 (2), pp. 39-55.
- 長積 仁 (2011) スポーツ組織研究の課題と展望. スポーツマネジメント研究, 3 (1), pp. 35-43.
- 大野貴司・徳山性友 (2015) わが国スポーツ組織の組織的特性に関する一考察：そのガバナンス体制の構築に向けた予備的検討. 岐阜協立大学論集, 第49巻 第1号, pp. 1-20.
- Ping-Chao Lee (2005) The governance of professional baseball in Taiwan. Loughborough University.
- Skinner J, Zakus D, Cowell J. (2008) Development through Sport: Building Social Capital in Disadvantaged Communities. *Sport Management Review*, 11(3), pp. 253-275.
- Swanson, S. and Kent, A. (2015) Fandom in the workplace: Multi-target identification in professional team sports. *J. Sport Manag*, 29(4), pp. 461-477.
- 高橋義雄 (2022) 地方公共団体の競技スポーツ施策の政策革新——Z県の国民体育大会に向けた施策の事例研究——. スポーツ産業学研究, 32 (2), pp. 171-185.
- 武隈 晃 (1995) スポーツ組織研究の動向と展望——組織論的研究を中心に——. 児島大学教育学部研究紀要, 人文・社会科学編, 46, pp. 65-75.
- 武隈 晃・福永るみ (1995) スポーツ組織における組織有効性尺度の検討. 鹿児島大学教育学部研究紀要, 人文・社会科学編, 46, pp. 77-84.
- 武隈 晃 (1995) 管理者行動論によるスポーツ組織の検討. 体育学研究, 40 (4), pp. 234-247.
- Trevor Slack and Milena M. Parent (2006) Understanding Sport Organizations: The Application of Organization Theory. *Human Kinetics*.
- Tracy Taylor and Alison Doherty and Peter McGraw (2008) Training and development in sport organizations. *Managing People in Sport Organizations*, pp. 109-134.
- Tracy Taylor and Alison Doherty and Peter McGraw (2008) Human resource planning and strategy. *Managing People in Sport Organizations*, pp. 35-61.
- 上田滋夢・山下秋二 (2014) スポーツ競技統括団体の経営におけるガバナンスの原始的問題：UEFAのガバナンスからの考察. 体育・スポーツ経営学研究, 27 (0), pp. 35-53.