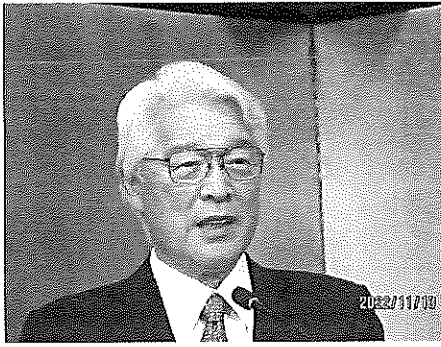


東京都交友会 秋の大会 一般公開講座

「2020大会の振り返り」

講師 佐藤 広 氏

(東京都国民健康保険団体連合会 理事長)



ご紹介いただきました佐藤でございます。久しぶりにお顔を拝見する方々がたくさんいらっしゃいます。先ほどお聞きしたら、この交友会の平均年齢が八十を超えているとかいってお話で、自分が若いんだなというのを今日ちょっと感じた次第でございます。今、司会の方に経歴を詳しくご紹介い

ただきました。

二〇一三年の九月にジャック・ロゲが「TOKYO」と開催都市の決定をしたその翌年の一月の二十四日に組織委員会がスタートをしました。四十四名という体制でした。その後の三月にお声掛けをいただいて、四月から週一回の常務理事をやってほしいというお話がありました。「非常勤の常務理事って、どういうことなんですかね」というような話をしたら、案の定九月に副事務総長ということで。私の所管は輸送とか宿泊とか大会運営、それから会場の建設の関係、それから組織人事とか、そういう結構幅広い担当の副事務総長ということ、都合八年間

ぐらいですか、組織委員会で仕事をしたわけです。現在も、実は組織委員会は業務終了したんですけれども法人として幕を閉じるにあたって、まだ支払いがされていないような方がいらっしゃるかどうかとか、まだ未収金が多少あるんで、そういうものをちゃんと取ったり、何かで裁判が起これば、訴訟があればそれに対応するとか、そういう清算に向けた仕事をする清算法人としての性格がまだあります。今、清算人が四人いるんですけども、そのうちの一人として今、そういう仕事に関わっております。二カ月間公告期間を設けて、何か組織委員会に申し立てをする方がいらっしやるかどうかということを手続きを踏んでやったんですけれども、どなたもい

今日のお話の講演のお話を伺ったのがちょうど六月ぐらいでした。組織委員会の業務終了がちょうど行われる頃で、どういうお話をされるかは、その時はあまり考えずに、ただ交友会のお仲間の方々と一緒に大会を振り返るといふようなことができれば、携わった自分としてもとても貴重な機会になるなということ、お引き受けをして、その後何をお話しするかをいろいろ考えていました。一年延期された大会、コロナ対策を取らざるを得ない大会、無観客の大会というオリンピック・パラリンピック史上経験のない大会、これを何とか開催をした、頑張ってくれた職員たちの苦勞の一端でも話せれば、少しはそういう方たちに報いることができるかなというように、そんなことを考えていました。

じゃあ、大会を振り返ってということをお話をさせて

ていただこうかなと思いはじめた頃、高橋元理事の収賄容疑での逮捕という衝撃的な事態が起きまして、お見えの皆さんの中には、今日その話を中心で聞けるんじゃないかと期待をして来た方もいらっしゃるかもしれません。今朝のNHKのニュースでも四回目の起訴ということが流れていました。嫌なもので、自分がやった仕事がああいう形で世間にいるる流れてざわつくというのは、今日こうして振り返る時は、とてもしゃべりにくい感じがしております。捜査中ということもあって、実はなかなかお話しするのが難しい部分があります。また併せて実は、私どもも報道でしか知らないことがものすごく多くて、的確なお話ができるかどうかもちよつと分からないところもあります。自分がマーケティング関係の担当でなかったと

いうこともあるのかもしれない。でも、マーケティング担当の副事務総長も高橋さんとは一度も言葉を交わしたことがなかった。そういうような感じなんです。

このスポンサーを集める業務というのは、皆さんご案内のとおり専任代理店契約という方式です。

電通のほうでは、どの会社に行くからやっていくかというのを全部それぞれのカテゴリーごとに調整し、それを最終的に組織委員会でI・O・Cと調整して、そこでよしとすれば、われわれとスポンサーさんとの間で契約を結ぶという、そういうような流れのものです。

組織委員会に上がってくる前の段階、これがブラックボックス化している。ここに原因があるんじゃないかというようなことを、今回の件に対して言われることがあります。

先々に向けて、こういう方式がいいのかどうかとい

うことを考えることは、非常に重要なことだとは思いますが。

先ほど副知事のご挨拶の中にありましたけれども、二十五年に世陸やデフリンピックがあります。これらも同じようなこと、組織委員会をつくってやっていくということになると思えます。

今、われわれの組織委員会が長年働いていた人たち、その部隊に数多く行っています。実態がよく分かっていきたいと思いますし、われわれもしよっちゅうう話をしております。今回のこういうことの反省をそこにぜひ生かしていきたいなど、そんなふうには思っています。

ただ、今回の件がどれだけの傷をこの大会に負わせるのかということを考えるのと悔しくて仕方ないし、汗流して頑張ってくれた職員たちには大変申し訳ない、そんなふうには思っております。

ここで大会を振り返るに

あたって七〇八分の映像がありまして、これをちよつとご覧いただけたらと思います。

(七分程度の映像を流す。)

今ご覧いただきましたのが、公式報告書というのを作っておりますけれども、その中の映像のバージョンがありまして、四十何分間の本編なんですけれども、そのショートバージョンがこれになっていきます。大会の色だけをコンパクトにまとめた物なので、ご覧いただけます。何となくイメージとして大会のことがお分かりいただけるかなと思っております。ご覧いただいたわけです。これは公式なので結構きれいな感じで出来ていますけれども。

今日お話ししたのは、そういう面ではなくて、普段あまり表に出てこなかった、職員がどんな苦労したのかというあたりをお話させていただければと思います。

大会終了後の幹部会議が

ありまして、その時に役員が幹部職員に向けて一言ずつ短いあいさつをした場面がありました。私はその時に言ったのが、「やって良かった。やれて良かった。そして、よくやれたなど。これが素直な感想です」というお話をした時に、多くの職員から賛同の声がありました。やっぱりみんな同じようによくやれたなど、苦労したんだなどというそんな気持ちを共有することができた場面でした。

実は、大会が始まりますと毎朝I・O・Cのバツハさん、こちらは橋本会長、遠藤会長代行、他幹部が、前の日に何が起きて何が問題で、それをどういうふうにして今日改善して明日以降は、それをどういうふうにしていくんだというようなことを毎日毎日会議でやっていきます。そのために朝六時ぐら

いから事務方がI・O・Cとの調整会議をやって、われわれはバツハさんの会議の

前八時半ぐらに橋本会長、遠藤代行等々各担当の局長たちと一緒にI・O・Cとの会議に向けて、どういう整理をしていくかという確認をしていくんです。

最初のうちは輸送の問題が非常に大きな問題になって、毎日毎日取り上げられておりました。そんな中でトップの一人が輸送の担当の局長に向かつて、「非常に課題が多くてご苦労しているな。大変だな。だけど、これがうまくいかない大会は大変なことになる。ぜひ頑張ってくれ」というような励ましを込めた発言をしました。

その時に、担当のその局長の言った言葉にちよつと愕然(がくせん)としました。「毎日ベッドで寝ている人たちに、私たちの苦労なんて一人ですからね、言っている相手が。ちよつと誰もそれに対して発言ができるような雰囲気ではない。でも、それを言わざるを得ないよ

うな状況に彼は追い込まれていました。

その会議が終わった後、彼は私のところまで来ました。

彼が言ったのは、「お願いです。職員が死んでしまいました。これを涙を流しながら

です。六十の男が涙を流してそういう訴えをしました。どこのセクションも手いっぱいな状態で、組織委員会

の中の応援体制を組もうと躍起になりましたけれども、応援部隊を三日間送ることが精いっぱいでした。

その時、東京都の事務局の輸送の担当の部長さんや課長さんたちが、われわれからの要請を受けて自分たちの仕事の終わった後に、もう朝五時、六時から現場に出てくれて、何が問題で、どうすればいいかということを考えてくれて、それをわれわれのスタッフを使いながら指揮もしてくれて、何とかかんとか乗り切って、幾日かいい状態が続くと、

それがいいほうにいいほうに回転するので、それで本当に何とかしのげた、そんな状態だったんです。

「三日寝ていないことが何回かあったんですよ」と言つたバスの担当の部長が、下の課長から、「部長、なんで

立って仕事しているんですか」と言われて、「いや、座ると寝ちゃうんだよ」というふうなつらいエピソードがあります。

何でこんなことになったのか。何年も掛けて準備をしてきたことが、想定していた事態の中でやれるという

ことではなくなつて、コロナの中でその準備してきたことを回さなきゃいけないという、そこがものすごくストレスを与えた。このことが一番大きいかないかというふうには思っています。今申し上げたバスの事例でいくと、二千二百台のバスを大会のために集めるところから仕事は実は始まるんです。二千二百台のバスを

集めるのはどのぐらい大変なことかというの、ちょっと最初は分からないんですが、二〇一七年ぐらいから

この準備が始まりました。当時バス事業者の方たちとお話をしていくと「この時期は学校の中でバスを使う、夏休みにバスを使う授業が全国的に多くて、バス需要

が高い時なので、こんなに集まりませんよ」という話をされています。

われわれは一都三県ぐらいで集められれば良いなと考えていました。バスとセツトで乗務員さんも会社から

出していただかなきゃいけないんです。そうすると、その乗務員さんを遠方から呼ぶと宿泊をどうするんだとか、そういう問題まで全部関わってきますし、遠方から来るとバスの輸送費がどうだとかそういう問題も関わってくるんで、なるべく一都三県ぐらいで調達したいなというのが思いだったんです。しかし、とても

とてもそういう状態じゃない。

関東に広げても無理でした。もうそこで考えたのが

文科省にお願いをして、「大変申し訳ないけれども学校行事の時期を変更してこないかな。そうじゃない

とでもこれは全国で集まるかどうか分からない。身勝手なお願いなんですけれども、文科省もそれについて

はよく理解をしてください。全国の教育委員会に二年後の大会の時には、少

しこの時期を外した形で学校行事を組んでくれないかという、そんな文章を出してくれました。それでもやつとでした。北海道と沖縄を除く全国から集めて二千二百台のバスで大会を乗り切るといふ一応基盤がそろったわけなんです。実はコロナということ、四十五人ぐらい乗せるバスに計画でいったところが半分ぐらいしか乗せられない。そうすると回数を増やすし

かないというような配車計画が非常にタイトになってきました。

それから二万七千人ぐらいメディア関係者が来るんですけども、その人たち

がホテルからメディアセンターまで来て、メディアセンターからバスで会場に行く、そういう時にバスを

使うという計画を作っていたんですけれども。各ホテルから公共交通機関で来る

ことができなくなって、結局バスを各ホテルに配車をして、メディアセンターまで連れてきてという追加的な需要が出て。ただ、二千二百台のバスでやり切らなきゃいけないという、そういう非常に厳しい状況にならざるを得なかった。コロナで観戦をする数が非常に少なかったことはあるんですけども、各競技団体の人たちは、コロナを恐れるからなるべく自分たちだけで動かして欲しいと。

練習会場に行くのもバスで自分たちだけでしてほしい。その日、その日の競技の結果によって翌日の配車の時間から、そういうコンパクトにしてほしいというような要望。結局、翌朝の五時からスタートする配車計画がまとまるのが大休夜中の十二時。そういうような状態になることが繰り返されたということですよ。

その部長が言った「何の事故もなくこの大会を終えることができたって、奇跡でしたよね」という、非常に印象的な言葉を覚えておられます。本当にバスだけじゃなくて、その他乗用車三千五百台も需要に応じて回さなきゃいけないというような、もうとてつもないことをやってみました。最初は非常に混乱したんですが、本当によく乗り切ってくれました。

先ほどの映像の中に一年延期の記者会見の様子で森会長が出てきた所がありま

したけれども、安倍総理とバツハ会長、それから組織委員会の森会長、それから大臣、それから知事という五者で一年延期を決めたわけですけども、それが二〇二〇年の三月です。

その時に私自身は、これは一年延期と決められたいも、本当にできるかなという不安でいっぱいでした。その本当にできるのかなというのは、来年になったらコロナが収まっているかどうか、という心配ではな

くて、四十三の競技会場、それから六十近くある練習会場、そういう所が一年後に同じように確保できるのか。その時点で誰も確認をできていないんです。そういう確認をする余裕すらないというか、そういう中で一年延期だけは決まっています。実は、今日お見えの中に

もう招致の段階からいろいろご苦労された方も先ほどいらしたので、よくお分

も。招致の段階で、まず会場はどこにして、その会場はちゃんとこういうことで貸してくれますというようなことを決めるわけですよ。そのあとに実際にいつからいつまで、準備段階を何月から、終わって元に戻してお返しするのは、何月の何日までになります、というようになことを全部契約で決めて、四十三会場をやっと整えてきたわけです。

大きな民間の会場というのは、ご案内のとおりもう二年先とか早いと三年先に次何をやるといふ申し込みがあつて、そういう予約をしているという所が多くなるわけで、その確認を取らずに「一年後の同じ日でやりますから、よろしくお願いします」というところから新しい交渉が始まるわけなんですけれども、それが本当にできるのか不安の原点にありました。もっと大変なのは選手村

です。選手村はご案内のとおり一般の方が大会が終わったからお買い求めになるということでした。延期を決めた当方で千戸ぐらいが確かもう既に契約を結んでいらしたというふうに記憶しています。二十年の大会が終わった後二十三年の三月には入居できるという予定だったと思います。

その三月に入居というのはちよつと学齢が、小学校に入るとか幼稚園に入るとか、そういう時に合わせて、そこを買われているというご家庭も多くなります。わけ、そういう生活設計自体を崩すような形になるのが一年延期の判断。これは三井さんがトップで調整をされていましたけれども、選手村が駄目だったら大会はできないです。

た。本当にありがたい判断をしていただけたなど。あれがなかったら大会はできなかったと思います。

実は、先ほど申し上げたとおり、その後の多数の会場、練習会場を一年間しかない時間の中で再調整しなきゃいけない。三月の延期決定から七月の段階で全ての会場の再調整が終えることができませんでした。私は二、三の部分しか行っていませんけれども、それでも厄介な部分も、先ほど申し上げたこと、本心に職員たちのことを思うと、よく七月でこんな形までたどり着いたなというのが本当に正直な実感であります。

ただ、その背景には会場使用者の方たちも、ぜひぜひオリンピックを一緒にやりましょうという熱い思いを持っていただけたということがあります。そういうことを合わせて思うと現場の職員の汗が目に見えなくなるような、今でもそんな感じがします。

もう一つ一年延期というのを決めた時に、厄介な問題になるなと思ってたのが、宿泊の関係の仕事でありました。宿泊の仕事というのはどういう仕事かと言いますと、旅行代理店のよ

うな仕事を組織委員会がやらなければならないという I O C との契約になっていました。都内を中心に四五〇ぐら

「すか」ということを聞き取ります。千の団体に希望を全部聞いて、それを四百数十のホテルの八十万室に割り当てながら配宿計画というのを作るわけなんです。

その配宿計画が整い、最終局面に来た時に一年延期という事態になりました。ホテルからすれば、その夏

分たちが払わなきゃいけないだと。それは自分たちの責任ではない」という主張。これももつともだなと。

私もホテル業界の幹事であるホテルの社長さんたちと何度も交渉をしました。まずは、「キャンセルじゃありませんから、日にちを替

る中、宿泊者側からの預り金を少し早めてホテルにお支払いをして、しのいでいただきたいというのが、メインの交渉でした。それしかわれわれとしてはやりようがないので、それを苦しくてもホテルさんのほうも

先方は、「年度をまたいで一年間も延長して日にちの変更はないでしょう」という。向こうも組織ですから、会員の声を反映しなきゃいけないんで、結局、そのすつ

一緒に大会をやるよという意識が。これは招致の段階からホテルさんと交渉してきた。今日は細井さんが見えてますが、多分そういうことをやっと思えます。| そういう長いホテルさんとの付き合いの中で、思いを共有していただけていた

映像の中で暑さ対策の話が出ていました。なるべく

選手たちの要望に添えて時間を変更したりとか、そういうことを柔軟にやりましたというふうに言っていますけれども、いやいやもう現場では、あの一言では伝わらない苦労がいっぱいあります。

サッカー女子の決勝戦というのがオリンピックの閉会式、八月の八日の前々日の六日の十一時にスタートするというのが当初の計画でした。そもそも思えば、この時期に十一時からサッカーの試合を組むこと自体がどうなのと言われれば、そのとおりなんですけれども。新国立競技場が後々球技をいろいろ中心にしながら動いていくような検討もあって、サッカー、これはやっぱりオリンピックの時に一つはやっておきたいという、これもそういう要望に何とか応えるためにやりくりした競技日程がそういうことになったわけなんです。

カナダとスウェーデンだったですかね、決勝戦決まってる。両方の選手団のほうから「暑さ対策どうにもならないから時間変更してくれ」という話があった。ただもう閉会式に向けて新国立競技場の中のスケジュールはもう全部埋まっています、夜にやるゆとりが全くない状態で、そこでFIFAのほうが言ってきたのは、横浜の国際総合競技場で女子の決勝戦を行うという事で、われわれのスタッフは猛反対で、場所が替わって、そんなもの今からできるわけではないじゃないですか。

という事で、なかなか決着が付かない。試合前日、武藤事務総長と私と、山本副事務総長とFIFAのほうの技術役員とのトップたちと新国立競技場の一室で激論になるんですけども。技術役員は絶対譲らないんです。何があっても譲らない。「選手のために、あんな

たちは、アスリートファーストを何と心得るか」。ギャアギャアいろいろんことを言うわけですよ、この決断は」と。なぜだつて、マラソン会場を札幌に移転した時に、東京都から猛反対が出たわけですよ。それは東京都が東京の魅力を世界に発信するために、名所を訪ねるコースを作成し、道路の整備はじめいろいろんことをやってきた。それをなしにして、バッハがいきなり札幌に持つていくのは、何たることかという事で、二カ月前にもめました。最終的に知事は合意なき決定、私ももう知らんよというある意味を含めて札幌行きが決まったんです。

その話を持ち出して、「会場がある都道府県から別の所に行くって、そういうことなんです。あんな方簡単

に言わないでくれ。こんなのはそんなにわかっているって替わるもんじゃありませんよ」という言い方をしたんですけれども。相手の意思は全く……。これは試合前の日の午後そういうことをやっているんです。

会場を移す時には、どういふことがあるかと言うと、その会場にスタッフがまずその時間に予定してないんで、その配置をすること。ボランティアも含め、職員も含めです、当然ですけれども。その他に実は何かあった時のお医者さん、医師団をそこに置いておかなきゃいけない。それから救急車を予備的にそこに行けるような状態にしておかなければいけない。飲食がどうしても出てくるんで、そういう事業者とのセッティングもちゃんとしとかなきゃいけない。警備がありますんで、地元の警察とも調整が必要。調整しなきゃいけないことは山ほど実はあるん

です。しかし、翌日のお昼までにそれが実は見事に全部整いました。その後も時々そのチームと飲み会をやると、必ずその話になります。先ほどじゃないですが、「よくやれたな」と。「事故が起きなかつたから良かったけど」と。うまく行ったんで、そういう飲み会の話題になるんですけれども。来週また彼と飲もうなという気がしますが、だるうなという感じがしますけれども。そういうギリギリの所での現場力というのが非常に強いものがある組織になつていたんだなというのを、振り返ってみればうれしく感じるところでもあります。

そういう時間変更はオリンピックで十回、パラリンピックで四回、場所が替わるといふことじゃないですけれども。しかし、女子のマラソンの時間を早めたことと、このサッカーを替えたことが結果的に言うると、

選手からは体調管理面で非常に評判が悪かったんです。暑さを避けるという意味ではあつたんでしようけれども、評判が悪かったです。

パラリンピックでは、そういうことの評判が悪くないように四回変えましてたけれども、IPCと先話をして、その場合は早く決めよう、早く決めよう。と選手がそれに向けてちゃんと準備、体調管理ができるような、そういうゆとりを持った決め方をしようという事前の合意をして、その辺の四回の時間調整は比較的うまくいったかなと、そんなふうに思います。何か取りとめないお話をしてみたいけれども、そんなのが現場の実は実態だったわけです。

私にはちよつとした夢がやっぱありました。組織委員会に入った当時は、何かをやみくもにやっていたんですけれども。リオデジャネイロのオリンピックを組

織委員会の仕事はどういうことになるかということでの視察をしたんですが、運よく幾つかの競技を見る機会に恵まれて。

一つは、皆さんも多分記憶に残っていると思いますが、陸上の男子の四百メートルリレー、あの銀メダルを取った時のあの会場に、実は第四コーナー観客席の一番上の所に席を取って来て、そこに行つて見ました。第四コーナーを回わり最終ランナーにバトンタッチした時は、日本はほとんどトップのような状態だったです。もう観客も総立ちで、ワーという歓声が、ワーじゃなくてゴーという地響きみたいな音が下から湧き上がってくる。その湧き上がってきた歓声が、自分のズボンの裾から中をダーと上まで走り抜けていくような感覚になりました。その勢いで体中の血が泡立つというそういう感覚に襲われたというか味わつて。

僕のやろうとしていた事は、こういう舞台をつくること。こういうスタジアムにすること。選手が最高のパフォーマンスをするのもそうだけど、フルスタジアムでお客さんが満席で応援をしている、こういう迫力のある舞台をつくるのが自分の仕事なんだというふうに思つて、ぜひこういうことをやりたい、その時に強く思いました。

それからもう一つ、パラリンピックの時も事業視察に行つたんですが、その時は自転車のトラック競技。お客さんがほとんどいないので最前列で見ました。タイムレースで、一人が四周をするんですけども、片手と片足を欠損した選手が三人ぐらいの介助者に伴われて出て、リンクに止めてある自転車に乗る。

スタートと同時にダーとした勢いで走り始めて、私の目の前をものすごいスピードで走り抜けていく。

あの乗った時の姿と自分の前を通り過ぎていくこのアスリートの姿。この選手、この人の中で何が起きてくるのか。日頃からここまで来るために何をしてきたんだろう。というようなことをやっぱり考えつつ、感動を味わいました。

その時に思つたのは、私は孫が三人いるんですけども、孫も小学生、中高でもたちにぜひパラリンピックを味わわせたいなど。

この二つが私のそこからの夢でした。学校連携ということで、実は百万人のチケットを用意しました。しかし、子どもたちに見せるというのはかないませんでした。二万五千人ぐらいでしたか。でも見られたなど。無観客なんでフルスタジアムはできませんでした。でも、やれて良かった、やつて良かった。こんな素敵な仲間と一緒にやれて幸せだったなと思います。千人を超える東京都の職員、それから四百を超える団体から出向してきてくれた三千人の職員。最終的には七千人の職員になりましたけれども、ボランティアが七万人、それから警備とかセキュリティ関係とか、大会の運営の補助だとか、お弁当、飲食だとかいろいろなことでも、事業者さんがやつてくれた数が二十万人。警察から消防、自衛隊、海上保安庁、国、自治体です。たくさんの方がこの大会に汗を流していただきました。大会を支えていただきました。

今日はそういう人たちの苦勞のほんの一端をお話させていただきました。ネガティブに扱われることの多いこの大会ではありますけれども、都のお仲間の皆さんだけに少しでも分かちていただければという気持ちでいっぱいです。

ご清聴本当にありがとうございます。(拍手)

