



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。

ただきました。

藤でございます。久しぶりにお顔を拝見する方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うお話で、自分が若いんだなどというのを今日ちょっと感じた次第でございます。今、司会の方に経験を詳しくご紹介い

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つてほしいというお話をやつてほしいというお話をありました。「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になりました。

私が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で、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つたり、何かで裁判が起これば、訴訟があればそれに応するとか、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れども、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まして、何か組織委員会に申し立てをする方がいらっしゃるかどうかということも手続きを踏んでやつたんですけれども、どなたもいらっしゃるか知らないんで、比較的そういう意味では清算段階は順調に今、進んでいる

話を持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なわれる頃で、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皆さんと一緒に大いにいらっしゃるかも知れません。
会を振り返るという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どということでお引き受けをして、その後何をお話しするか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、無観客の大会といふオリンピック・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労の一端でも話せれば、少しはあるというふうな感覚がしてあります。

捜査中ということもあります。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多くて、的確なお話ができるかどうかかもちよつと分からぬところもあります。自分がマーケティング関係の担当でなかつたと

いうこともあるのかもしれませんけれども、マーク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いんです。そういうような感じなんですね。

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、どの会社にいくらでやつしていくかというのを全部それぞれの力をテコロジーとに調整し、それを最終的に組織委員会でIOCと調整して、そこで良しとすれば、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。

組織委員会に上がつてくる前の段階、これがブラッシュボックス化している。ここに原因があるんじやないかというようなことを、今回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。

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、組織委員会をつくつてやつていくということになると思います。今、われわれの組織委員会で長年働いていた人たちが、その部隊に数多く行っています。実態がよく分かっているとと思いますし、われわれもしそうな会話をしております。今回のことが、ぜひ生かしていきたいなど、そんなふうに思つています。

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

ここで大会を振り返るに

あたつて七、八分の映像がありまして、これをちょっと見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すで、四十何分間の本編なんけれども、そのショートバージョンがこれになつていています。大会の特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。

すると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つてご覽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。

実は、大会が始まりますと毎朝IOCのバッハさん、こちらは橋本会長、遠藤会長代行、他幹部が、前日の何が起きて何が問題で、それがどういうふうに今日改善をして明日以降は、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会議でやっていきました。そのためには大変申し訳ないと、そういうあたりをお話させていただければなと思います。

前人時半ぐらゐに橋本会長、幹部職員に向けて一言ずつ遠藤代行等々各担当の局長たちと一緒にIOC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つて、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、「非常に課題など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IOCのバッハさん、こちらは橋本会長、遠藤会長代行、他幹部が、前日の何が起きて何が問題で、それがどういうふうに今日改善をして明日以降は、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会議でやっていきました。そのためには大変申し訳ないと、そういうあたりをお話させていただければなと思います。

前人時半ぐらゐに橋本会長、幹部職員がどんな苦労したのか職員がどんな苦労したのか

われはバッハさんの会議の調整会議をやって、われ

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たんです。その会議が終わった後、彼は私のところまで来ました。彼が言つたのは、「お願いですから人を増やしてください。職員が死んでしまいます」。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、組織委員会の中で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つた後に、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ふ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つて。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と、そんな状態だつたんです。

「三日寝ていられないことが何回かあつたんですよ」と言ったバスの担当の部長が、下の課長から、「部長、なんでも立つて仕事しているんですけどこのセクションも手いつ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つたのか。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ふことではなくなつて、コロナの中でその準備してきました。そこがものすごいストレスを与えた。このことが一番大きいかなといふふうに私は思っています。今申し上げたバスの事例でいくと、一千二百台のバスを大会のために集めるとこ

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。バスとセットで乗務員さんも会社から出していくだかなきやいけないんです。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、遠方から來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に計画でいったところが半

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んです。そうすると、学校行事を組んでくれないんです。そうすると、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やいけばいけないという、そういう非常に厳しい状況にならざるを得なかつた。

コロナで観戦をする数が非常に少なかつ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

かないというような配車計画が非常にタイトになつてきました。

それから二万七千人ぐらいため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

練習会場に行くのもバスで自分たちだけでほしい。その日、その日の競技の結果によって翌日の配車の時間がから、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体夜中の十二時。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。

その部長が言つた「何の事故もなくこの大会を終えることができたつて、奇跡でしたよね」という、非常に印象的な言葉を覚えております。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やいけないというような、もうとつもないことをやつてました。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、それから知事とこういう五者で一年延期を決めたわけですから、それと一緒に私自身は、これは一年延期と決めたけれども、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、来年になつたらコロナが収まっているのかどうか、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ません。そうういう所がある。その時点で誰も確認を取らざる「一年後の同じ日でやりますから、よろしくお願ひします」。「よろしくじやないよね」

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、よくお分かりだと思うんですけれども、それが本当にできるのかが不安の原点にありました。

もつと大変なのは選手村

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まで貸してくれますというようなことを決めるわけです。その時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、何月の何日までにやります、というようなことを全部契約で決めて、四十三会場をやつと整ってきたわけです。

大きな民間の会場というものは、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う申し込みがあつて、そういう予約をしていてるというような所が多くあるわけで、そこの確認を取らずに「一年後の同じ日でやりますから、よろしくお願ひします」。選手村が駄目だったたら大会はできないです。

選手村に替わるもののは他にないということで、お客様との関係は丁寧に丁寧にやるという前提の中でもっと大変なのは選手村

です。選手村はご案内のように一般の方が大会が終了したらお買い求めになるいらっしゃっ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にはちょうど学齢が、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いらっしゃるが、そういう生活設計があつて、そういう予約をしていてるところを買わせて、そこ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たら大会はできません。

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と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。そういうことを合させて思うと現場の職員の汗が目に浮かんでくるような、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どと思っていたのが、宿泊の関係の仕事でありますと、旅行代理店のような仕事を組織委員会がやらなければいけないといふ IOCとの契約になつていました。

都内を中心に四五〇ぐらいいのホテルと八十万室ぐらいをまず確保して、「お値段も他が上がつてもここは上がりやすいようにね」というようなことで最初に契約を結んであるわけなんですけれども。片や使う方々は IOCや IOCのお客さんであつたり、各国の JOC みたいな所(NOC)とその関係者、お客さん、それからスポンサーさん、スポンサーさんの連れてくるお客様、そういう人たちが概ね千団体あります。「いつ何日にどういうタイプの部屋を何室ぐらい希望するんで

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ふ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、その夏のキャンセル料ですから、まずはキャンセル料を払つてください。そして来年もう一回使うということであれば、その予約をしてください、というのがわれわれの業界のセオリーですか」。それは本当ですね、もつとも

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、「キャンセル料じゃありませんから、日にちを替えるだけの話なんで、そのままま一年間に変更してくれませんか」という話から始まるんですけれども。

先方は、「年度をまたいで一年間も延長して日ごろ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やいけないんで、結局、そのすべてがキャンセルをされて、私たちの払つているホテル代がキャンセルをされて、それでお金を——当時でいきますと九十%ぐらい戻つ

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、しのいでいる責任ではない」という主張。これももつともだなと。理店の業務をやつているわれわれなわけで、これをどうするかというところから始まりました。

私もオリンピックの大会が終わつたら、もう経営が厳しくなりませんから、日にちを替えるだけの話なんですが、それが実現するか、という話が保して調整していくといふのが、全く始まるんですけれども。

その後に結局六月に無観客で大会実施という判断。海外からの人があつたことは、いろんなセクションで要求をされて、それに

けた調整事項を新しく一年の中でも全部やり切るということが、いろんなセクションで要求をされて、それに忙殺されていったというのが、組織委員会の実態だったと思つていただけたらいふのかなというふうに思いました。

映像の中で暑さ対策の話が出ていました。なるべく

分たちが払わなきやいけないんだと。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。理店の業務をやつているわれわれなわけで、これをどうするかというところから始まりました。

私もオリンピックの大会が終了後も、もう経営が厳しくなりませんから、日にちを替えるだけの話なんですが、それが実現するか、という話が保して調整していくといふのが、全く始まるんですけれども。

その後に結局六月に無観客で大会実施という判断。海外からの人があつたことは、いろんなセクションで要求をされて、それに

けた調整事項を新しく一年の中でも全部やり切るということが、いろんなセクションで要求をされて、それに忙殺されていったというのが、組織委員会の実態だったと思つていただけたらいふのかなというふうに思いました。

映像の中で暑さ対策の話が出ていました。なるべく

一緒に大会をやろうよという意識が。これは招致の段階からホテルさんと交渉してきた——今日は細井さんが始めた原点にはあると思います。でも現場交渉ではそんな甘いような言葉の掛け合いで、職員の苦労が忍ばれるなどというふうに思います。

結局一年延期といふのは、それまで三年、四年掛けた調整事項を新しく一年の中でも全部やり切るということが、いろんなセクションで要求をされて、それに忙殺されていったというのが、組織委員会の実態だったと思つていただけたらいふのかなというふうに思いました。

選手たちの要望に応えて時間を見直したりとか、そういうことを柔軟にやりましたというふうに言つています。したけれども、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も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と言われば、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つて、サッカー、これはやっぱりオリンピックの時に一つはやつておきたいといふ、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つたわけなんです。

カナダとスウェーデンもならないから時間変更してくれ」という話があつて。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つていて、夜にやるゆとりが全くない状態で、そこでFIFAのほうが言つてきたのは、横浜の国際総合競技場で女子の決勝戦を行うとタツフは猛反対で、場所が替わつて、そんなもの今からできるわけはないじやないですかと。

ということで、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のほうは、技術役員のトップたちと新国立競技場の一室で激論になるんすけれども。技術役員は絶対譲らないんです。何があつても譲らなければ。警備がありますし、警備があります。警備があります。

その後も時々そこのチークと飲み会をやると必ずその話になります。先ほども含めです、当然ですけれども。その他に実は何かあつた時のお医者さん、医師団をそこに置いておかなきやども。その他の現場力というのを非常に強いものがある組織になつて、いたんだなといふことを、振り返つてみればうれしく感じるところであります。

その後も時々そこのチークと飲み会をやると必ずその話になります。先ほども含めです、当然ですけれども。しかし、女子のマラソンの時間を早めたこと、このサッカーを替えたことが結果的に言つと、

選手からは体調管理面で非常に評判が悪かつたんです。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らないように四回変えましたけれども、IPCと先に話をして、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つた決め方をしようといふ事前の合意をして、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もいましたけれども、そんなのが現場の実は実態だったわけです。

私はちょっとした夢がやつぱりありました。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ねイロのオリンピックを組

織委員会の仕事が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つくれて、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、日本はほとんどどトップのような状態だったのです。もう観客も総立ちで、ワードという歓声が、ワードやなくてゴーという地響きみたいな音が下から湧き上がつてくる。その湧き上がりがつてきた歓声が、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

僕のやろうとしている仕事は、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、ボランティアが七万もそうだけど、フルスタッフ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大事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観察に行つたんですが、その時は自転車のトラック競技。この二つが私のそこからいなど。東京大会では子ども、孫も小学生、中高ですけれども是非とも見せたけれども、孫も小学生、中高で見せたかったのですが、その時もたちにぜひパラリンピックを味わわせたいなど。

そこで、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。今日はそういう人たちの苦労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は少しでも分かっていただければという気持ちでいっぱいです。

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。こんな素敵なかぎました。(拍手)