

プロジェクトの価値 投稿 1

# イベントマネジメント -Tokyo2020-

イーストタスク株式会社  
わたなべ としはる  
 渡部 寿春



## はじめに

2013年9月7日(現地時間)アルゼンチンのブエノスアイレスで行われたIOC総会にて、2020年夏季オリンピック・パラリンピックの東京開催が決定した。その後、エンブレムやメイン会場となる新国立競技場建設計画の見直し等、ネガティブな話題も多く報道された。

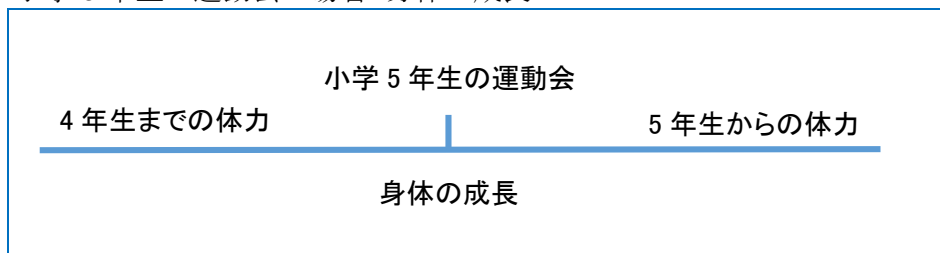
このイベントは複数のプロジェクトで構成されるプログラムと考えられる。又、東京開催決定までの招致活動と会場や施設を整備する活動、そして、ゲームの開催からレガシー運用を行う活動を3つのフェーズとして考えれば、P2Mの3Sモデルを適用できる。Tokyo2020をプログラムマネジメントの事例とし、一般的なイベントへの応用について考える。更に、Tokyo2020におけるプロジェクトの価値について提言する。

キーワード: イベント PMO、ISO20121、レガシー

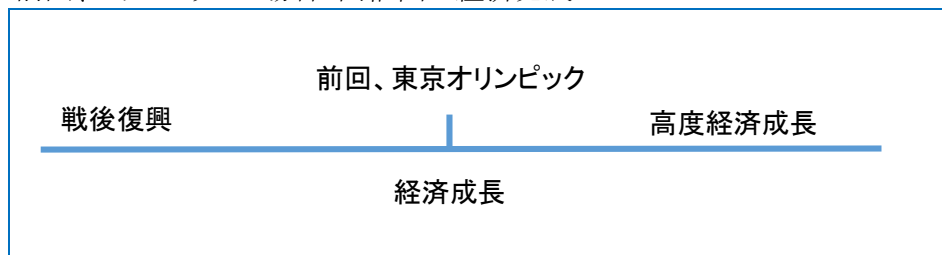
## 1. イベントとは

イベントと言えば、運動会や文化祭などの学校行事、個人的な誕生会やパーティー、オリンピックやワールドカップなどのスポーツ大会、展覧会や博覧会、演劇やコンサートなどの興行、地域で行う祭りなどを指すのが一般的である。また、販売促進のために行われる特別セールや有名人のサイン会などもイベントと称される。最近では、イベント情報サイトが多数の講演イベントの販促を行っている。イベントには、営利目的の場合と、そうではない非営利の場合があるが、共通する特徴がある。人を集め、何かを印象付け、特別な時を演出することである。オリンピックや全国高校野球選手権のように4年又は1年毎の周期的に行われるものと、博覧会のように1度限りのものがあるが、いずれも特別な時の演出がある。イベントとは、ある目的のために特別な時を演出することとも言える。そして、特別な時を境に何かを変えることが目的の中に含まれると考えられる。

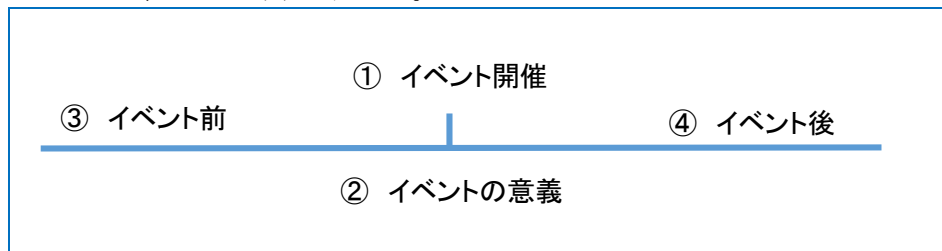
- 小学5年生の運動会の場合: 身体の成長



- 前回、オリンピックの場合：開催国の経済発展



- イベントは、4つの要素で表せる。



イベントには、ビジネスや一般的なプロジェクトとは異なる固有のマネジメントが必要と考えられる。これを、イベントマネジメントと称す。

## 2. Tokyo2020 というイベント

東京での開催は前回の「東京オリンピック」(1964年)以来56年ぶり2回目(ただし、1940年に予定されていた「東京オリンピック」が日中戦争により開催返上となったが、夏季オリンピック大会では開催されなかった場合でも開催回次を残すため、公式記録上では「3回目」)である。日本での開催は夏季・冬季を通じると、冬季開催となった長野オリンピック(1998年)以来、22年ぶり4回目にあたる。

このイベントの成功に向けて組織委員会が、次の3つの基本コンセプトを掲げている。

- **全員が自己ベスト**

万全の準備と運営によって安全・安心で全てのアスリートが最高のパフォーマンスを発揮し、自己ベストを記録できる大会を実現。世界最高水準のテクノロジーを競技会場の整備や大会運営に活用。ボランティアを含むすべての日本人が、世界中の人々を最高の「おもてなし」で歓迎。

- **多様性と調和**

人種、肌の色、性別、性的指向、言語、宗教、政治、障害の有無などあらゆる面での違いを肯定し、自然に受け入れ、互いに認め合うことで社会は進歩。東京2020大会を、世界中の人々が多様性と調和の重要性を改めて認識し、共生社会をはぐくむ契機となる大会とする。

- **未来への継承**

東京1964大会は、日本を大きく変え、世界を強く意識する契機になるとともに、高度経済成長期に入るきっかけとなった大会。東京2020大会は、成熟国家となった日本が、今度は世界にポジティブな変革を促し、それをレガシーとして未来へ継承していく。

2016年に組織委員会にて「アクション&レガシープラン」を策定予定。

前回1964大会と2020大会とでは期待されることが違う。

1964年と2020年の東京オリンピックの位置づけ比較

1964年大会	2020年大会
<b>欧米外初の先進国の可能性</b> 欧米追従 工業社会モデル 高度経済成長 物質的な充足 <b>平和国家</b> 戦後復興 国際舞台復帰 <b>国民の自信回復</b> 敗戦・窮乏生活からの自信回復	<b>課題解決先進国</b> 日本オリジナル ポスト工業社会モデル 持続可能な成長 Quality of Life (QOL) <b>世界貢献都市</b> 開かれた世界貢献都市 復興支援への感謝 <b>国民の自信回復</b> 失われた20年に対する自信回復

出典:参考文献[1]

2020大会は1964大会とは違い経済効果は限定的であり、全国での文化プログラム開催や2020年を目標として国民の姿勢や意識を前向きにする効果が期待される。

【首相官邸】日本経済再生本部が「日本再興戦略」改定版を2014年に作成しており、2020年に向けた多くの目標値が示されている。

「日本再興戦略」改定2014：2020年目標一覧

<b>立地競争力の強化</b> ・世界銀行のビジネスランキングで先進国3位以内に入る ・世界都市総合ランキングにおいて東京が世界3位に入る ・外国企業の対日直接投資残高を35兆円へ倍増させる ・約40か所の大規模な民間都市開発事業の推進 ・首都圏空港発着枠の8万回増枠	<b>オリンピック・パラリンピック関連</b> 訪日外国人 2,000万人へ ・無線LAN環境の法整備等 ・免税店の倍増 ・キャッシュレス決済の普及による決済の利便性・効率性の向上	<b>雇用</b> ・20～34歳の就業率を78%へ ・60～64歳の就業率を65%へ ・障がい者の実雇用率を2%へ (女性) ・指導的地位に占める女性の割合30% ・女性の就業率を73%へ
<b>産業</b> ロボット革命の実現 (中小企業) ・黒字中小企業・小規模事業者を倍増 (中小企業輸出) ・中堅・中小企業の輸出額を2010年度比2倍へ (輸出) ・30兆円のインフラシステムの受注 ・蓄電池の世界市場5割獲得	<b>教育</b> ・日本人留学生の倍増 ・外国人留学生の倍増	<b>健康</b> ・国民の健康寿命を1歳以上延伸 ・メタボ人口を2008年度比25%減 ・健康受信率を80%へ
	<b>エネルギー</b> ・電力システム改革の完了 ・段階的な新築住宅・ビルの省エネ基準の適合義務化	<b>農業</b> ・6次産業化の市場規模を10兆円へ(現状1兆円) ・農林水産物・食品の輸出額を1兆円へ(現状4500億円)

出典：参考文献[6]

多くのKPIの実現性は未定だが、次のことが達成できれば成功と言えるのではないかと。

- 訪日外国人 2000万人を実現し、開催後も持続。
- 地方で文化プログラムを開催し外国人受入の機会とし就労場所を増やす。
- 海外との取引を活性化し新産業を育成。
- 経費を抑え赤字としない。
- テロや麻薬などの犯罪を抑制し安全開催。
- 施設整備が完了し、多くのボランティア参加により未来につながる演出が実現。

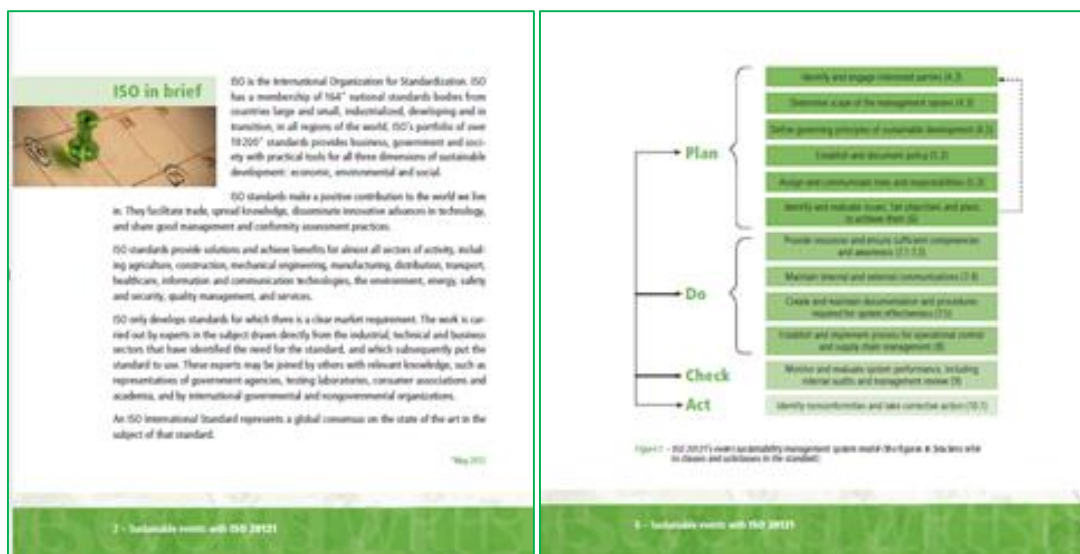
3. ISOのイベントマネジメント

イベントマネジメントの国際規格がある。2012年ロンドン大会に向けて、イギリス政府が環境に配慮した取り組みを示すために、オリンピック史上初めて持続可能なイベント運営のためのマネジメントシステム「BS8901」(ブリティッシュスタンダード 8901)を開発した。これは、ロンドン大会が環境、社会、経済のバランスが取れた大会として運営できるよう、2007年に策定したイベ

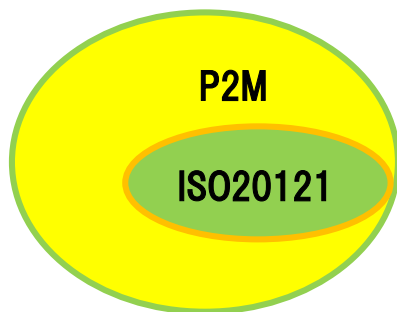
ント運営におけるマネジメントシステムの国内規格であり、持続可能なイベントのあり方や社会モデルを提言し高い評価を得ている。

この BS8901 をベースに、持続可能性を考慮したイベントマネジメントの国際規格「ISO20121」が 2012 年 6 月に発行されロンドン大会で適用された。2016 年リオデジャネイロ大会、2020 年東京大会でも適用される予定であり世界的な環境問題への関心の高まりとともに注目を集めている。

次の小冊子が <http://www.iso.org/iso/iso20121> に掲載されている ISO20121:2012 Event sustainable management system のガイドである。環境、社会コミュニティー、経済収益バランスを図ることを目的に Plan - Do - Check - Action のサイクルを回すマネジメント構成となっている。



上記のガイドからマネジメント構成自体は、プロジェクトマネジメントをイベントに向けて絞り込んだ内容であることがわかる。又、P2M の構成要素で ISO20121 の要素を包括出来ることも解る。



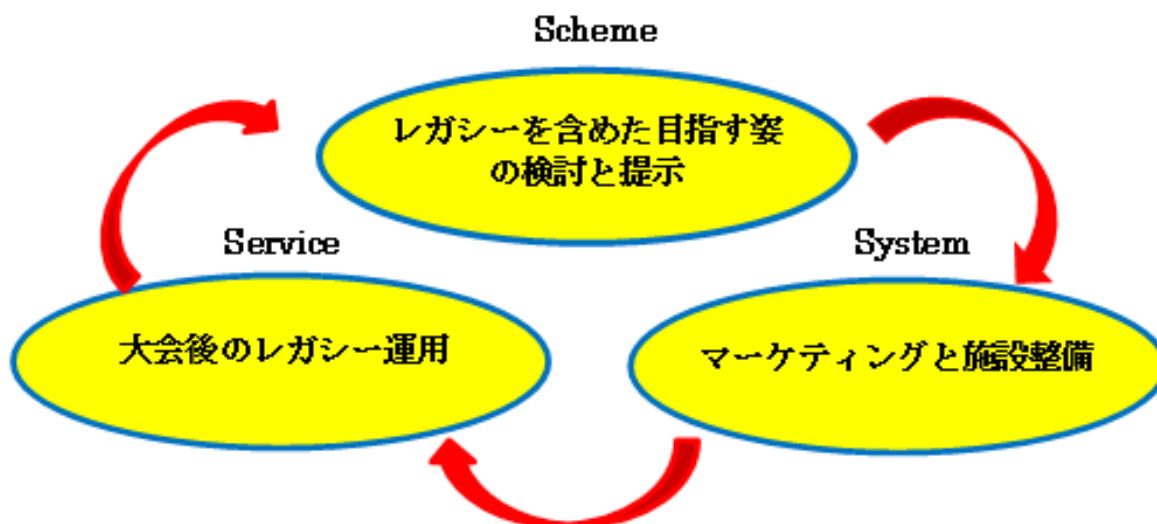
ISO20121 は、大規模イベント以外のコンサートなどでも活用されており、日本でも普及が進んでいる。

#### 4. P2M の応用

今大会の基本コンセプトでも記されているように、前回 1964 大会とは期待されるものが違う。前大会では、敗戦の苦しい生活を経験した国民が自信を取り戻し、社会・経済活動の原動力となったことが最大のレガシーとなった。一方の 2020 大会は、人口が 2009 年の 1 億 2700 万

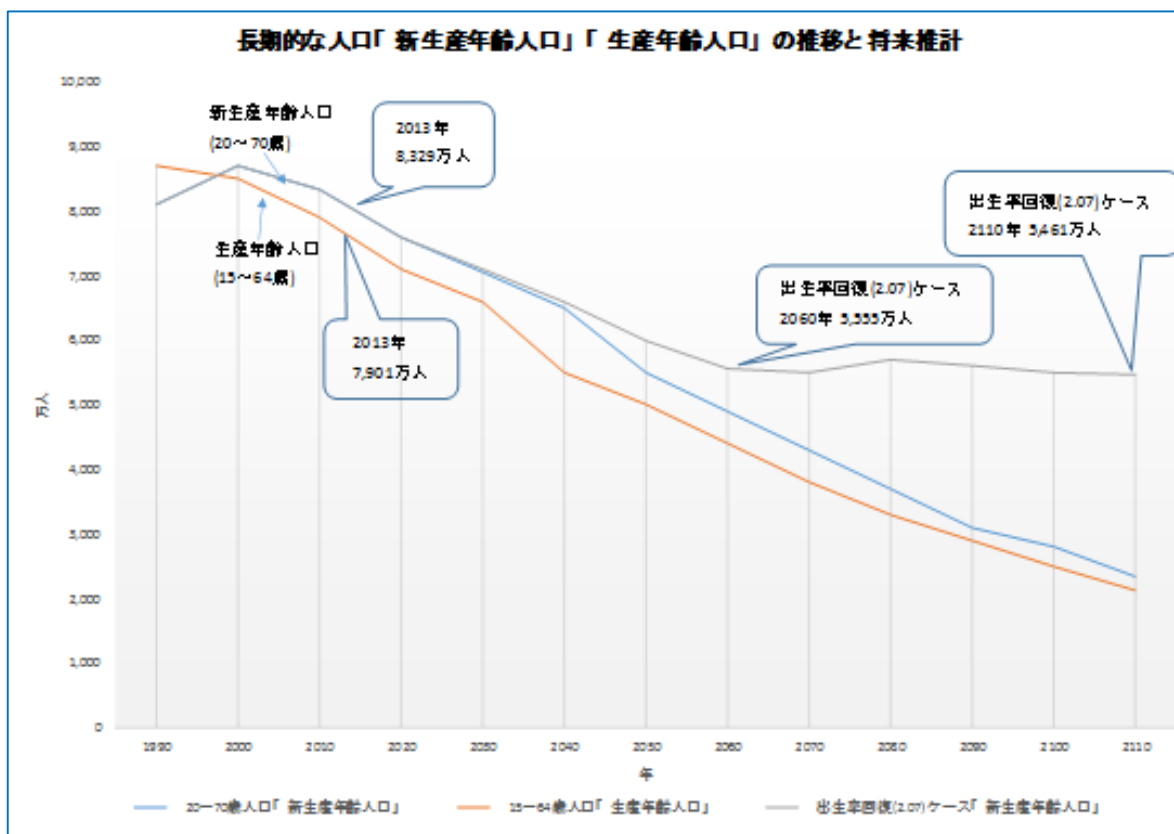
人のピークから1億2400万人に減少、65才以上の割合が29%に高まり、世界最先端の少子高齢化・人口減少社会であり、経済活力の低下、社会保障費の増大などの課題は、従来の考え方では解決できない。加えて、東日本大震災からの復興は順調とは言えず、福島原発の汚染問題や避難している住民の帰還問題の解決目途も立っていない。2016年4月14日以降に連続して発生した熊本地震も深刻な被害をもたらしている。日本は、環境制約やグローバル競争、貧困、紛争、テロなど世界共通の課題を抱えるとともに、少子高齢化、財政逼迫、経済停滞、震災や原発問題、グローバル人材育成、ダイバーシティなど独自の課題を抱える課題先進国である。

2020大会は、こうした課題に対する解決モデルを世界に示す機会としたい。2020年までに実現できることは多くないが、その後の長期的目標の中間地点に位置づけることで課題解決を加速することが日本のレガシーとなり世界に対して課題解決モデルを示すことで貢献できる。そのためには、2020大会のイベントは3つのプロジェクトタイプの統合マネジメントにより大会後のレガシーの実現を図りたい。現在の組織委員会は大会準備に向けたものであるため、レガシーを含めたプログラムPMOの存在が必要である。



### 5. Tokyo2020 プロジェクトの価値

次がアベノミクス「新三本の矢」で示された長期的人口推計である。生産年齢人口(15才～64才)及び、新生産年齢人口(20才～70才)ともに2013年時点から20年以内に1000万人減少することが分かる。現状のまま少子高齢化が進むと日本人は600年で絶滅する。政府試算では、2014年の出生率1.42から2030年までに2.07に回復し新生産年齢人口が2060年に5,600万人で安定することになっている。先の日本再興戦略では多くの経済指標の増加を目標としていたが、この人口減少が続く中で実現するのか。人口減少と経済成長は両立するか。人口が減れば生産が減り収入が減り需要が減り消費が減るのではないか。2020年は、日本にとって繁栄か衰退かの岐路にある。このプロジェクトの価値は、Tokyo2020をマイルストーンとして日本の衰退を回避し持続的繁栄社会を実現することである。イベントマネジメントは何かを変えるための特別な時の活かし方である。



出典：参考文献[6]

<参考文献>

- [1] 間野義之、「オリンピックレガシー」、ポプラ社、2013
- [2] 上杉隆、「新国立競技場悪いのは誰だ!」、扶桑社新書、2015
- [3] アラン・フェラン/ジャン＝ルー・シャベレ/ベルノ・スガン(原田宗彦監訳)、「オリンピックマーケティング」、スタジオタッククリエイティブ、2012
- [4] 小川勝、「オリンピックと商業主義」、集英社、2012
- [5] 猪谷千春、「IOCオリンピックを動かす巨大組織」、新潮社、2013
- [6] 中島厚志、「日本経済のゆくえ～オリ・パラの経済効果と成長戦略」、東京商工会議所江東支部賀詞交歓会、2016
- [7] 東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会、<https://tokyo2020.jp/jp/>

【寄稿者略歴】

イースタスク(株)代表取締役、システムエンジニアを経て、英国 MBA コースに留学。2005 年インディアアクションプラン(株)入社。経営企画、プロジェクト運営、銀行のシステム案件を担当。2009 年イースタスク(株)設立。現在、金融機関の各種プロジェクト支援に携わる。東京 P2M 研究会。PMAJ 理事。PMR。IT コーディネータ。Facebook page: “NIN2 P2M” editor.