

2015年9月4日  
日経調シンポジウム

# 東京五輪への危機管理

～2020年にむけて何ができるか～

明治大学専門職大学院長

公共政策大学院ガバナンス研究科長

市川宏雄

© Hiroo Ichikawa



# オリンピックにおける主体別危機対応

- オリンピックを主催する立場（運営従事者）としての対応
  - ゴール：大会をスムーズに行う
- 開催国としての対応
  - 課題：海外から国籍の異なる多くの来訪者
- 開催地としての対応
  - 課題：日常活動に新たな活動が付加される
- 参加者（選手、観客）としての対応
  - 意識：大会のレベルの高さに執心する  
（危機意識はもっとも希薄なグループ）
- 非主体者としての対応

# 国の対応(セキュリティ・安全安心)

- ①テロ対策(内閣官房、警察庁、総務省、法務省、財務省、国土交通省、防衛省、厚生労働省等)
- 検討体制の設置:内閣官房、警察庁等  
閣僚会議においてセキュリティ対策の進捗管理を行うことをIOCに対して明確化するとともに、関係府省庁によるセキュリティ幹事会及びテロ対策WTを平成26年10月に設置。今後の課題や緊密な連携についての確認とあわせ、シニア・セキュリティ・コマンダーとして警察庁次長を登録。
- 未然防止のための水際対策及び情報収集・分析機能の強化:法務省、財務省、警察庁等事前情報の活用により、入国審査及び通関検査を強化。その一環として、
  - 1)入管法を改正し、航空会社に対し、乗客予約記録(PNR)の報告を求めることができる規定を新設(平成27年1月施行)し、外国人の入国審査を一層効果的に実施する。
  - 2)航空会社による税関へのPNRの電子的報告を可能とし(平成27年4月)、携帯品の通関検査を一層効果的に実施。不審・危険動向等の未然防止及びテロ関連物品の水際阻止に向け、情報収集・分析機能の強化と国内外の関係機関との連携強化等を推進。

# 国の対応(セキュリティ・安全安心)

①テロ対策(内閣官房、警察庁、総務省、法務省、財務省、国土交通省、防衛省、厚生労働省等)

○競技会場等におけるセキュリティの確保:警察庁等

テロや災害等に備え、情報収集・分析の強化、重要施設の警戒警備及び対処能力の強化、大会主催者等との連携強化等を推進。また、競技施設等の設計段階からセキュリティの視点を盛り込むため、新国立競技場の設計に関する協議に参画するとともに、競技会場等予定地の実査に着手。

○警戒監視、被害拡大防止対策等:防衛省

競技会場周辺を含む我が国上空の警戒監視や、災害・テロ等が発生した場合の警察等の関係機関と連携した自衛隊による被災者救援・被害拡大防止に係る施策について検討を開始。

○NBC(核・生物・化学物質)テロ対策:厚生労働省、総務省、警察庁

「化学テロリズム対策についての提言」において、東京大会等大規模国際イベントに備え、解毒剤の備蓄など化学テロについての対応強化の必要性が指摘されたこと等を踏まえ、備蓄を開始。天然痘テロに備えたワクチン備蓄を引き続き実施。さらにNBC災害対応力強化のため、特殊災害隊等の緊急消防援助隊の大幅増隊や、大型除染システム搭載車の首都圏近郊への配置、テロ災害への対応能力向上のための国と地方公共団体との共同訓練の充実強化等を進めるほか、万全を期すための具体的な施策を検討。

# 大会を支える機能(ファンクショナルエリア)

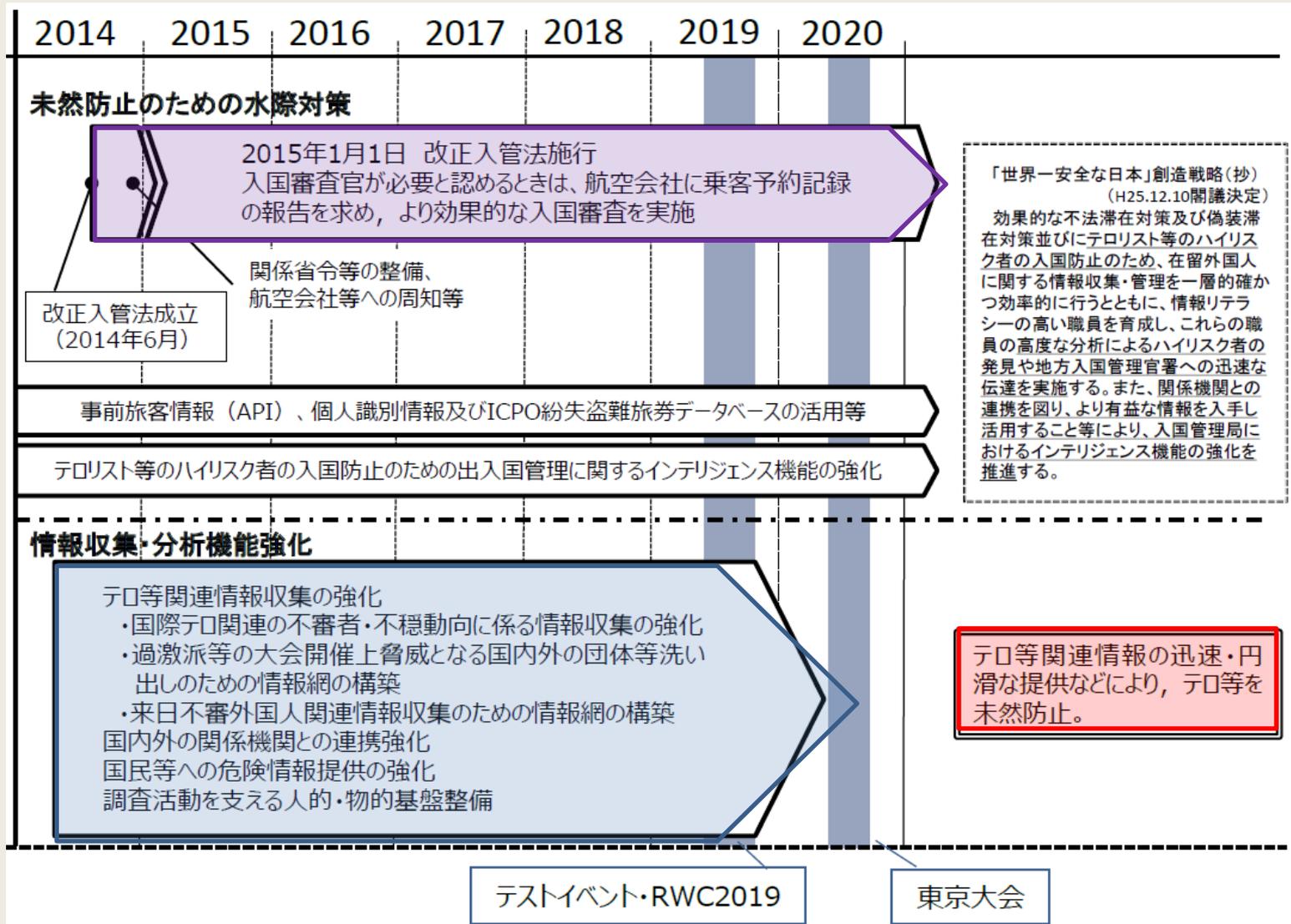
IOC・IPCが提示する6つの分類の下に、大会運営に必要な52のファンクショナルエリア(FA)



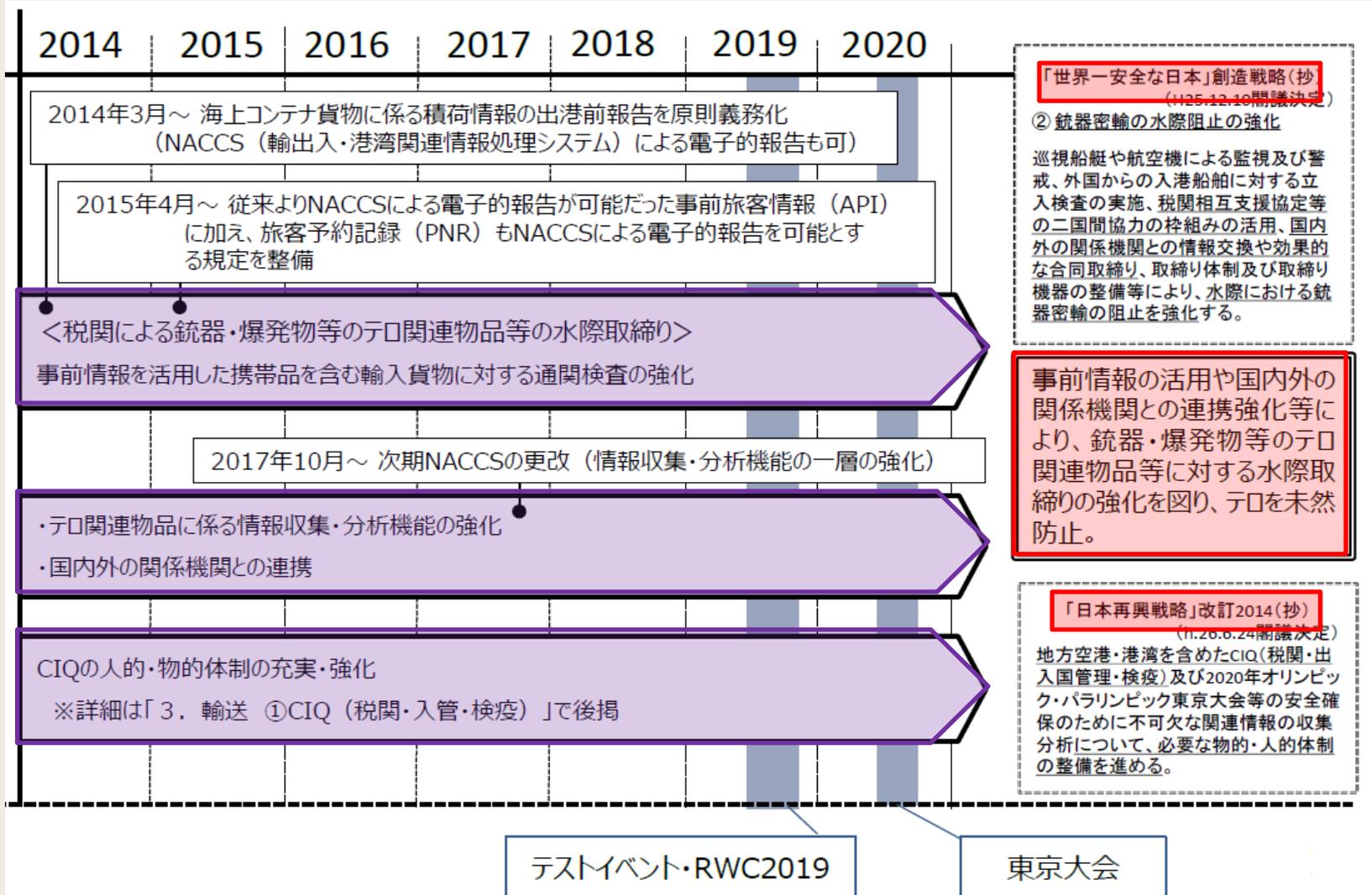
# 大会へのロードマップ

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
フェーズ	基礎フェーズ	計画立案フェーズ（リオ大会前）		計画立案フェーズ（リオ大会後）		実践準備	大会運営	解散・レガシー	
主な行事	ソチ大会 ●組織委員会設立	リオ大会 ●公益財団法人化		平昌大会		テストイベント	東京大会	●法人清算	
大会計画・準備	IOC/IPCとの調整委員会・プロジェクトレビュー・各種ミーティング								
	大会開催基本計画	クライアント、ファンクション、会場運営に関する個別計画策定→リオ大会で学んだことを反映し、個別計画改善				実践力強化			
	関係者との連携・準備（競技、放送サービス、エネルギー、 <b>セキュリティ</b> 、パラリンピックインテグレーション、持続可能性、ブランド保護 等）								
	大会気運の醸成、大会成功に向けた国内外のエンゲージメント								
開会式、聖火リレー等			●リオ大会引継ぎ式		●聖火リレールート発表		●開会式		
大会ブランド、チケット販売	●大会エンブレム発表		●大会マスコット発表		●チケット販売開始		オリンピック・パラリンピック大会運営	公式報告（報告書・映像）	
大会ボランティア					募集プロセス発表・採用手続き・研修			大会後もレガシーを継承	
大学・短期大学との連携	大学連携フォーラムの実施、各種連携活動の推進（オリンピック・パラリンピック教育、グローバル人材育成 等）								
NOC/NPC 事前キャンプ	候補地ガイド掲載情報募集		候補地ガイド公表・随時更新		(随時、各自治体にて直接交渉・合意・締結)				
被災地及び全国自治体との連携	復興支援(各事業の実施に向け復興支援連絡協議会で調整)、全国自治体と調整(教育・文化プログラム、産品紹介 等)								
会場整備	会場の配置確定、基本計画、設計、工事、既存施設の改修								
アクション & レガシープラン	スポーツと健康 街づくりとサステナビリティ 文化・教育 経済・テクノロジー 復興・オールジャパン ・世界への発信		アクション&レガシープラン策定		各年度ごとにプラン更新 各種アクションの実施			レガシーレポート	

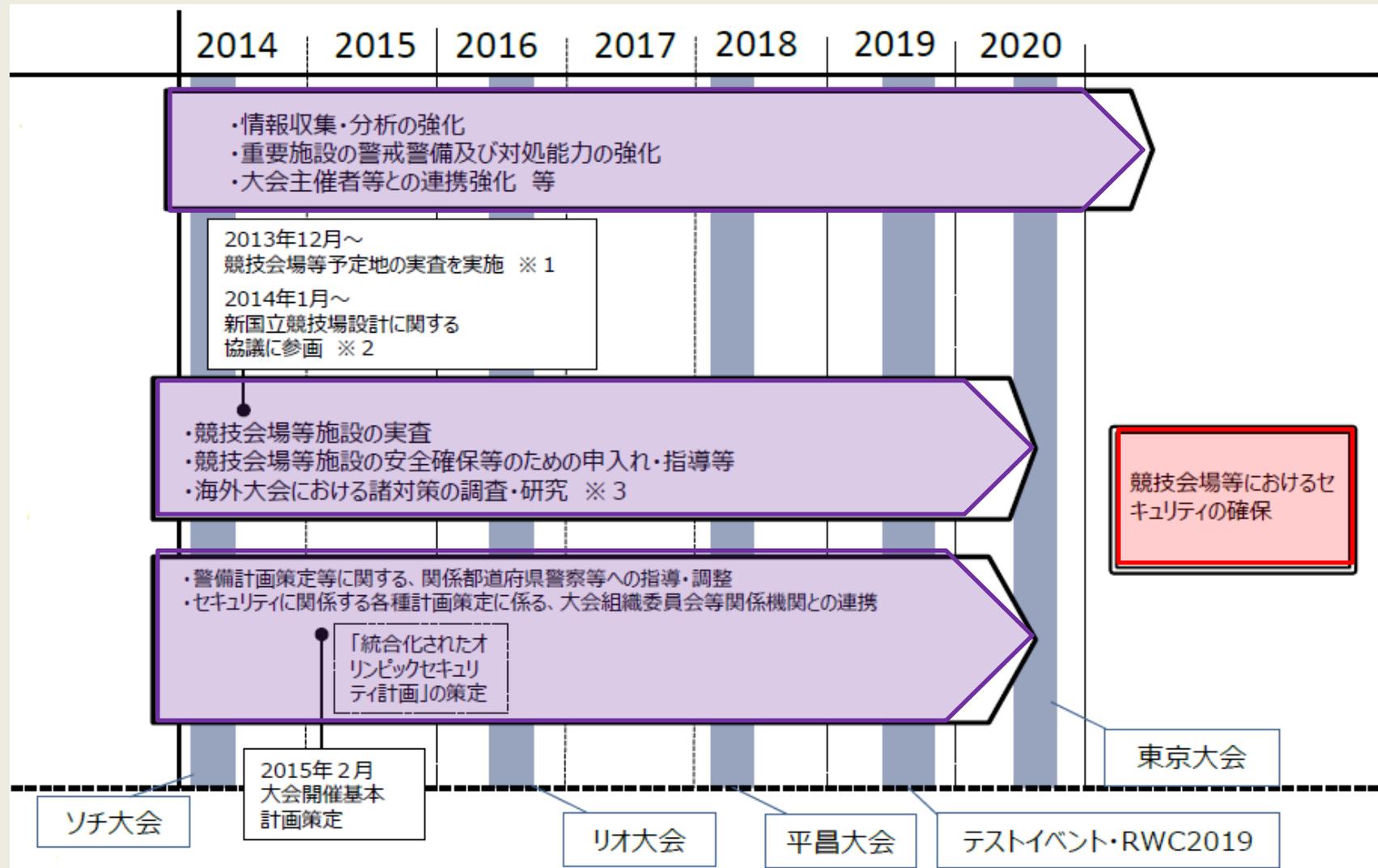
# 未然防止、情報収集/分析：法務省、警察庁等



# 未然防止のための対策：法務省、警察庁等 (税関関係)



# 競技会場等でのセキュリティ確保：警察庁等



# オリンピックにおける危機対応方策

アメリカオリンピック委員会にとってのリスク管理のミッションとは何か

## 保護すべき対象

- 選手
- 運営従事者
- 観客
- スポンサー企業
- NGB  
(スポーツ国内統括団体)

## 保護の方法

- 保険制度
- 契約による補償
- 安全対策と訓練
- 危機管理施策

# オリンピックにおける危機対応

危機管理の基本的な考え方



# オリンピックにおける危機対応

「予測」フェーズ: オリンピックに特化したエクスポージャー分析

## エクスポージャー

- 自然災害
- 危険度の高いトレーニング活動
- 移動とロジスティクス
- 諸外国のしきたり
- 代表団の信任状提出
- 競技コンプライアンス
- 大規模イベント



## シナリオ

- 荒天、地震等
- 代表団員が負う大怪我
- トランジット／インフラ停止
- 代表団が巻き込まれる諸外国での法的な問題
- ドーピング問題
- テロ

# オリンピックにおける危機対応

「防止」フェーズ： リスク軽減策



# オリンピックにおける危機計画

## 「計画」フェーズ： 計画の検討

### 緊急対策 チーム

- 組織代表者
- 指揮系統
- 役割と責任
- バックアップ体制

### 計画対応

- 可能な限りの統合
- 簡素化
- 柔軟性
- 危機管理計画
- 事後対応

### コミュニケーション計画

- 広報担当
- 予定表
- 明確な伝達内容
- 対象の識別

### 資源需要

- 二次サプライヤー
- 金融アクセス
- 管轄支援

### 計画公表

- 意思疎通
- 訓練
- 検査

# 東京での五輪開催と都市基盤

# 東京オリンピック1964での新規整備

## 交通機関・道路等のインフラ整備

- 東海道新幹線・東京モノレールの開業
- 東京国際空港のターミナルビル増築・滑走路拡張
- 首都高速道路の整備
- 青山通り拡幅・整備
- 環七通り・六本木通りの拡幅・整備

## 宿泊施設

- ホテルニューオータニ
- ホテルオークラ
- 東京ヒルトンホテル
- 東京プリンスホテル
- コープオリンピア

東海道新幹線の  
開通

新産業の創出

# 2020オリンピック・パラリンピックに向けた主なインフラ整備箇所



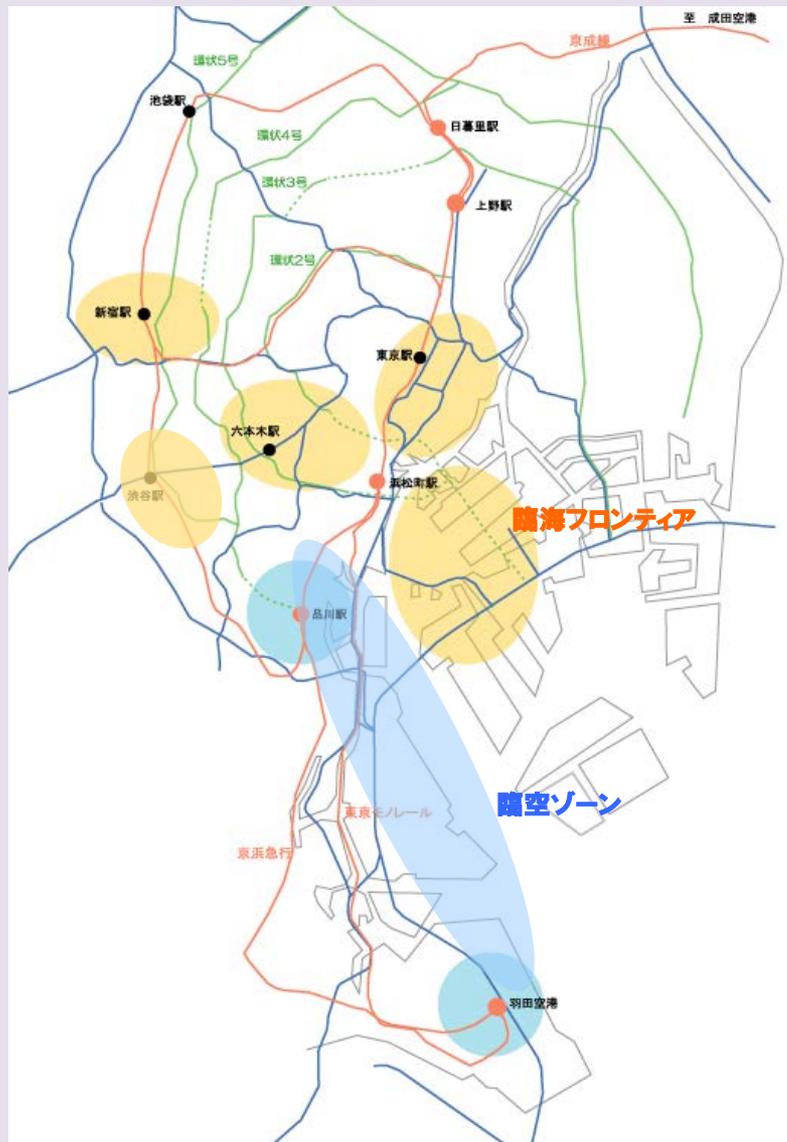
# 環状2号線の延伸



# 国際都心としての競合エリア



# 東京都心の拠点の位置づけ



(都心のあたらしい街づくりを考える会)



小売店舗数が100位以内の商業集積地区

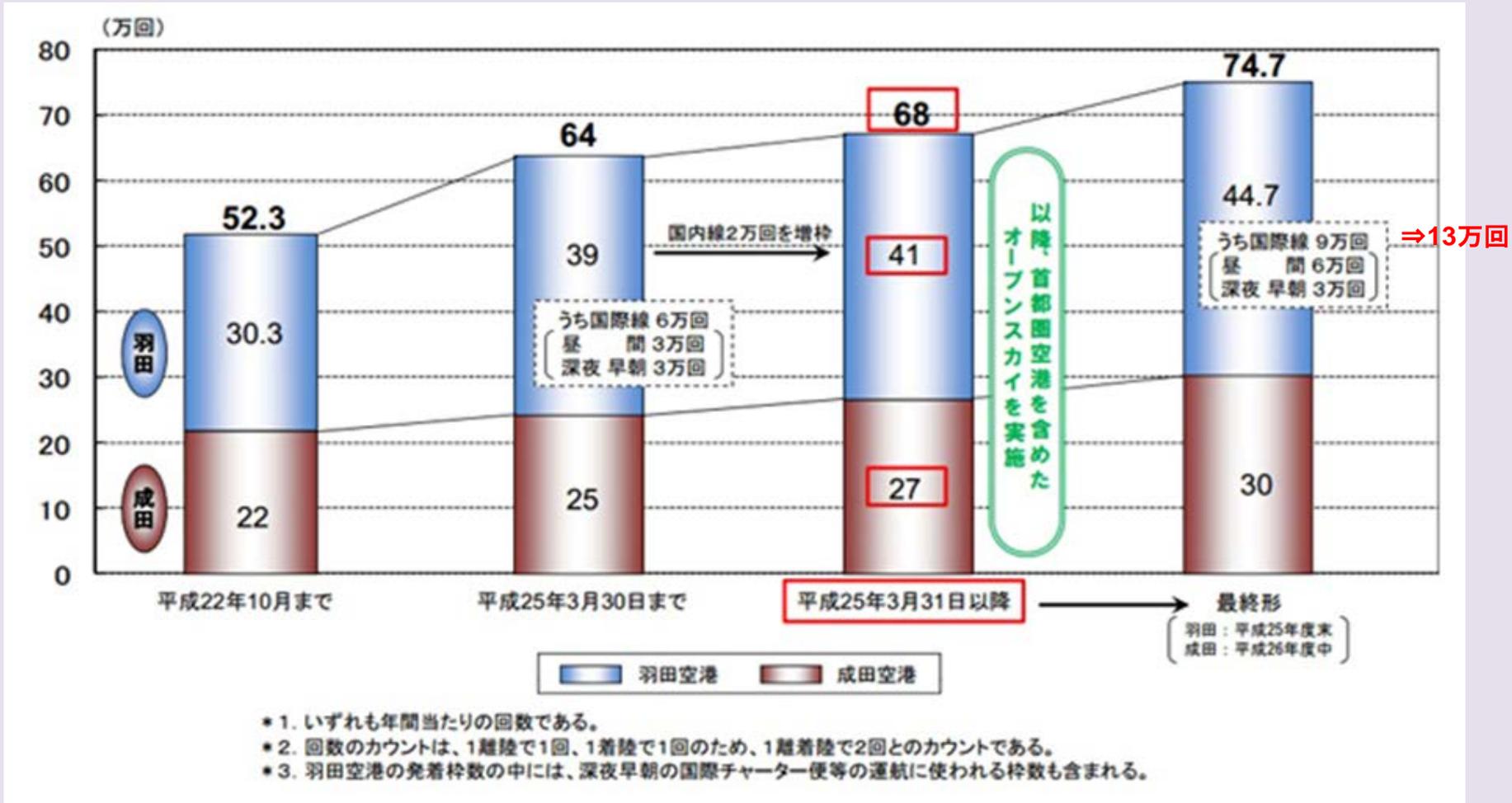
- 商店街
- 繁華街
- 大型SC
- 大型SC (小売店舗数は少ないが、SC面積\*3万㎡以上もの)

(「The Shoten-gai ライフスタイルと街に関する研究」(一財)森記念財団)

# JRの羽田空港直結線(2025)



# 東京と主要都市の空港容量



ニューヨーク(JFK、ニューアーク、ラガーディア)は118万回

ロンドン(ヒースロー、スタンテッド、ルートン、ガドウィック、ビギンヒル、シティ)は110万回

パリ(シャルル・ド・ゴール、オルリー)は75万回 (それぞれ、2011年)

Global Power City Index

Transformation of Tokyo

**London Olympics**

**2012**



*In the beginning*

The vegetation in and around the Olympic Park  
will be from seeds of native plants and grasses  
planted here when the Olympic village and the  
stadium were built. The planting project was  
completed in 2008 and is now being  
maintained and monitored.



2008 INDIANAPOLIS 2012 OLYMPIC VILLAGE  
LVMBC FOR THE OLYMPIC VILLAGE COMPANY  
IN 2030





# 2020年東京での外的危機要因

- ① 台風・水害対策：  
台風・ゲリラ豪雨・洪水など、気象災害の発生の可能性が高い。
- ② 地震対策：  
首都直下など可能性は常にあるが、台風等よりは低い。しかし、発生のタイミングで対応は異なる。
- ③ 熱暑対策：  
ゲームが開催される8月は世界最高の酷暑。熱中症と集団食中毒への対応が必要となる。
- ④ 電力確保対策：  
オリンピック継続の最大の鍵はいかなる事態に対しても『電力を確保』することにある。

# 2020年東京での外的危機要因

## ⑤ 新感染症：

8月開催であるため発生の可能性が低いが、海外からさまざまな伝染性病原体持込の可能性はある。

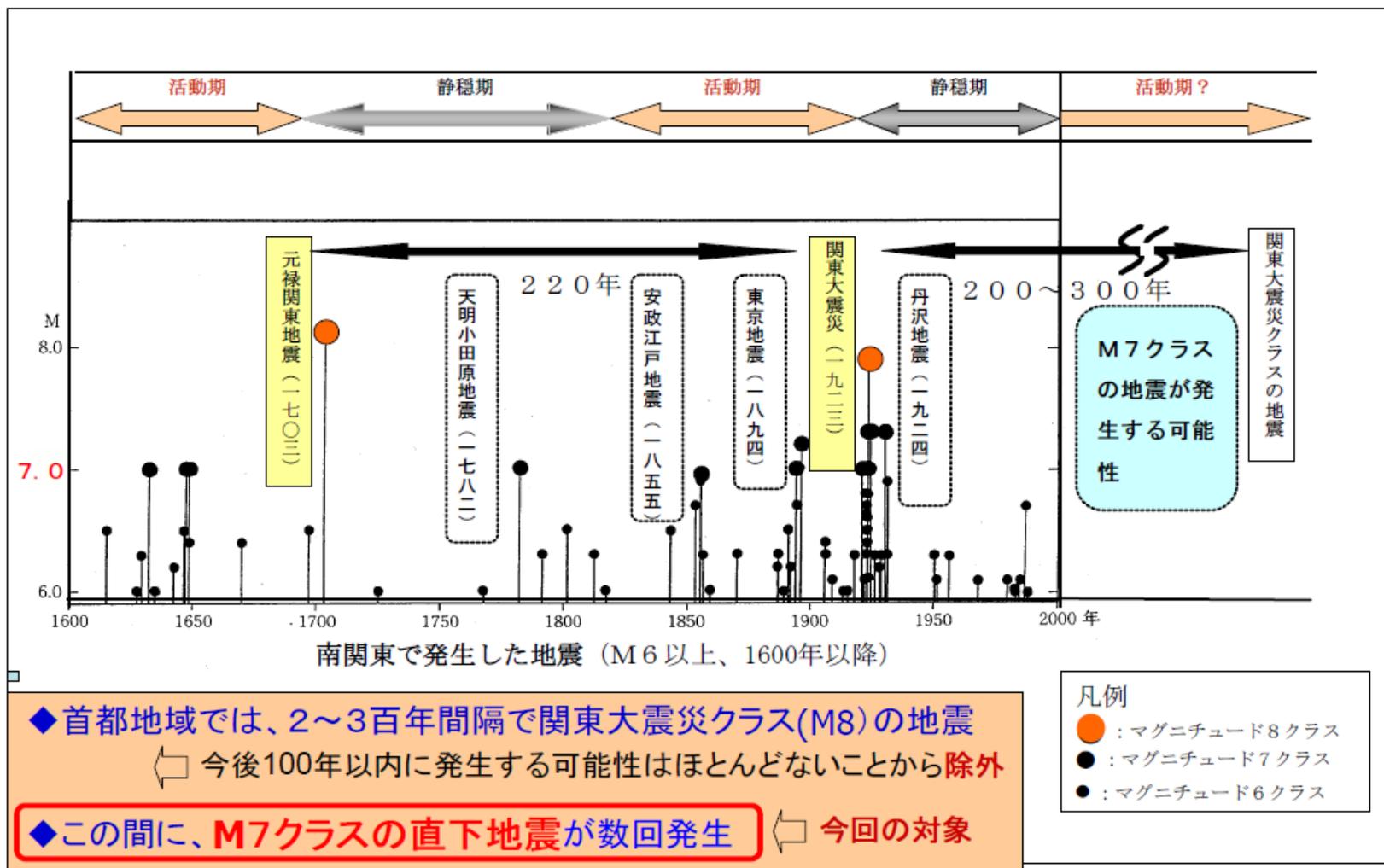
## ⑥ テロ対策：

可能性は1964年当時よりも頻度が増しているが、多様な形態に対しての対応レベルも進化している。

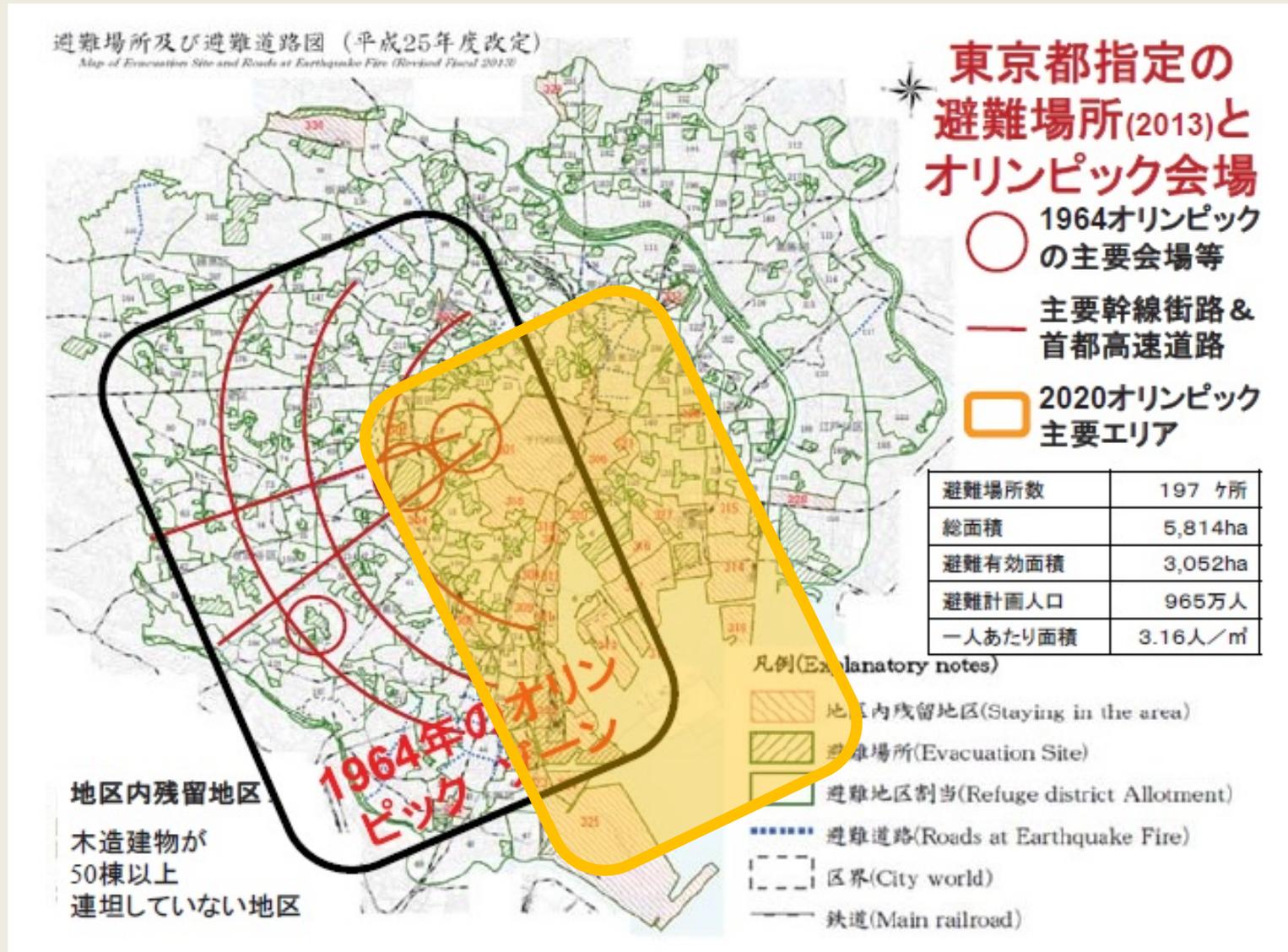
## ⑦ 火山対策：

市街地内の自動車・鉄道運行と空港・新幹線などの交通への影響と停電対策が必要。

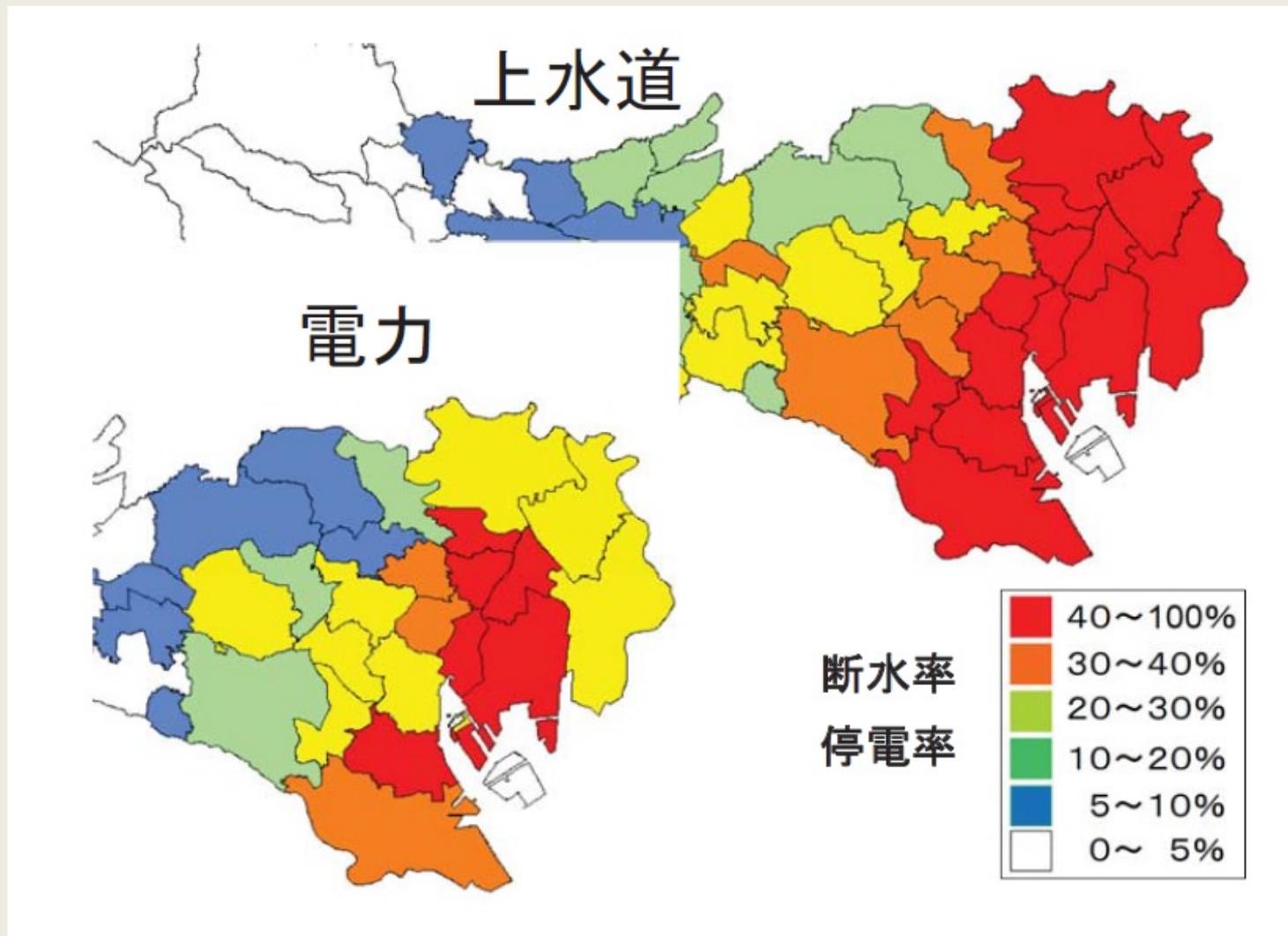
# 首都直下地震の切迫度 (中央防災会議資料)



# 東京都指定の避難場所とオリンピック会場



# 断水率と停電率の分布



出典：東京都資料

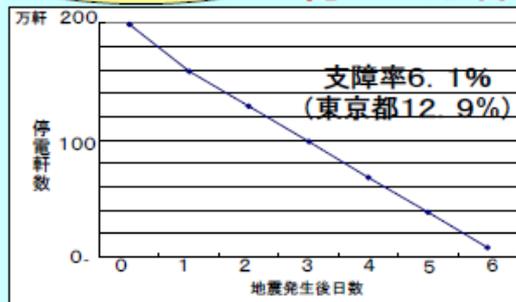
# ライフライン施設被害 (東京湾北部地M7.3)

(中央防災会議資料)

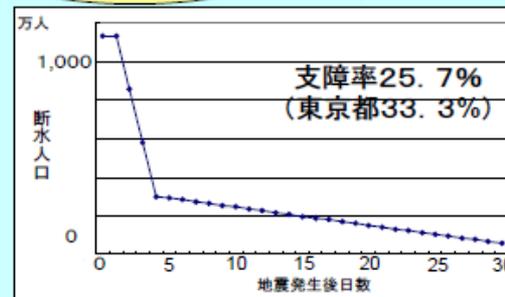
18時、風速15m/s

## ライフライン施設被害による供給支障

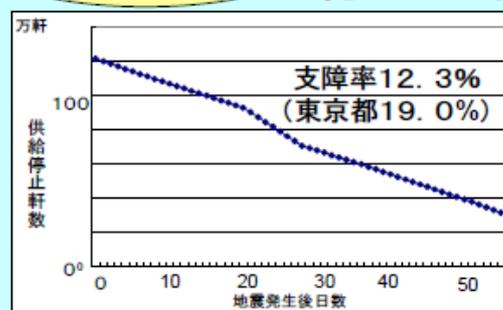
電力 約160万軒



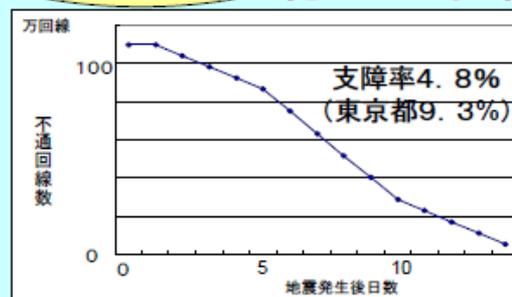
上水道 約1,100万人



ガス 約120万軒

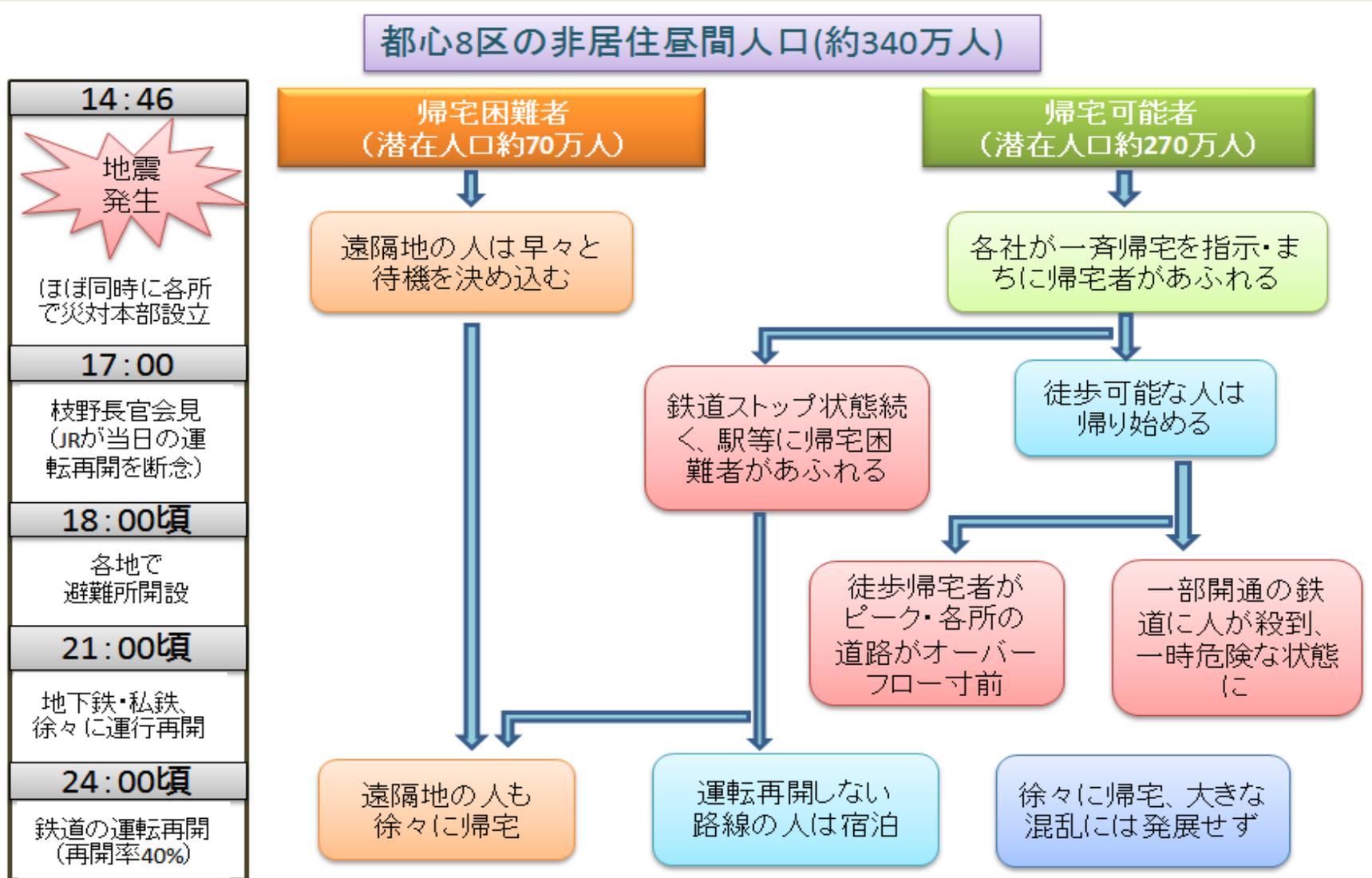


通信(固定電話) 約110万回線

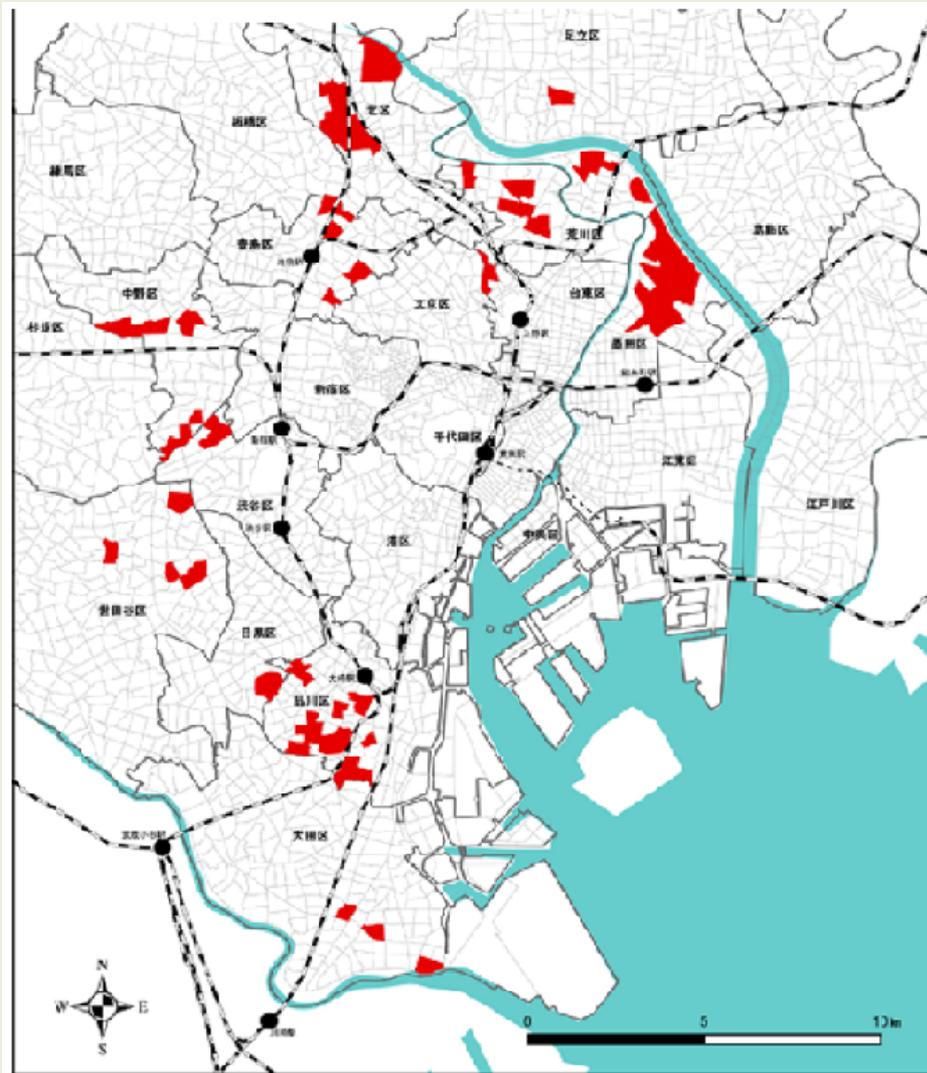


※支障数は、発災1日後の数  
※地下埋設物である上水道及びガスは復旧に時間を要する。  
※各事業ごとに復旧作業の過程が異なっているため、復旧曲線は異なっている。

# 3.11での東京の帰宅困難者



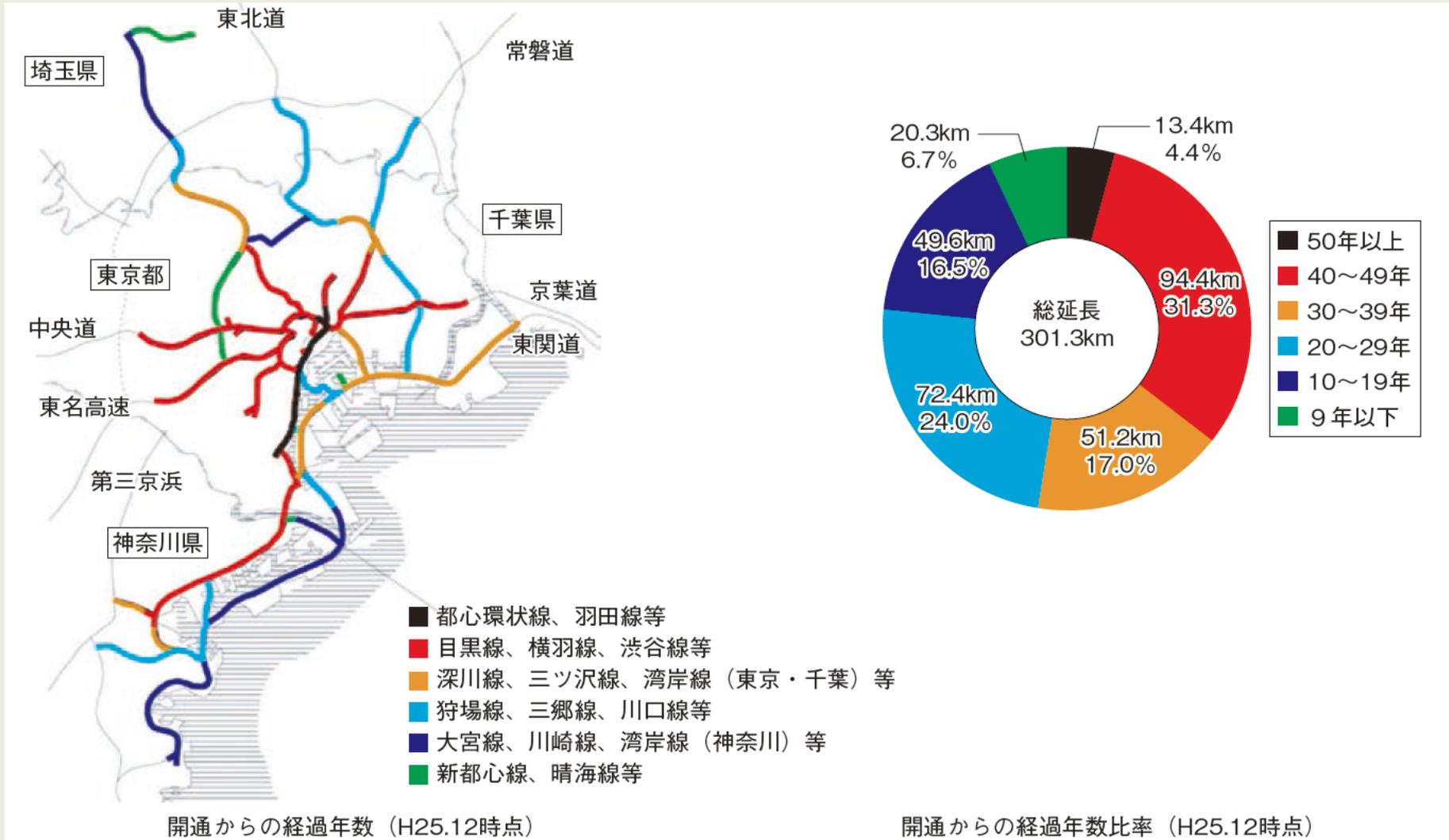
# 東京都区部の地震時等に著しく危険な密集市街地



区名	地区数	面積(ha)
文京区	1	13
台東区	3	29
墨田区	19	389
品川区	23	257
目黒区	3	47
大田区	4	61
世田谷区	6	104
渋谷区	3	45
中野区	9	152
豊島区	5	84
北区	21	270
荒川区	8	126
足立区	8	107
合計	113	1,683

■ 地震時等に著しく危険な  
密集市街地

# 首都高速道路の現況



ご清聴ありがとうございました