

2025年3月31日

株式会社ジャパンナショナルスタジアム・エンターテイメント

中期業務計画書（2025-2027年度）

国立競技場運営事業等業務要求水準書に基づき、2025-2027年度を対象とする中期業務計画を下記の通り定めます。

① 事業方針

1. 本事業の特性及び目的等を踏まえた事業方針の策定

- ・ 「グローバル型のビジネスモデル導入による経営革新」を目指し、グローバルのトップレベルスタジアム運営事業者と連携し、トップレベルのスポーツ・文化イベントを積極的に開催します。またスポーツ団体と一体となってファンの拡大や強化投資を行います。また、代表企業であるドコモの約1億の顧客情報を通じて、集客力の最大化を推進します。さらに、多様なホスピタリティサービスやICT技術によりスマートスタジアムとして最先端体験を提供します。そして、集まった人々の価値をスポンサーへの提供価値に転換します。
- ・ スポーツ界の継続的な成長に向けては、スタジアム運営を通じて創出された収益をスポーツ界に還元します。JNSEでは、各イベントの集客強化に加え、下記に取り組みます。
 - ・ レベニューシェア：スポンサーやホスピタリティなどの高付加価値商品の開発・販売協力により、協力者に一部の還元を行うビジネススキームを導入します。
 - ・ 運営権対価：運営権対価の支払いを実現します。また計画を上回った場合はプロフィットシェアも行います。
- ・ スタジアムの体験価値を最大化する積極的な設備投資として、リボンビジョンの増設やスイートルーム53室(うちグランドスイート5室)の新設や、各種ICTなどの大規模更新を行い、アスリート・主催者・観客など全ての関係者に対してグローバル水準のサービスを提供します。
- ・ 「国内スポーツ界の発展を牽引する、スポーツの聖地」を目指し、Jリーグをはじめとした、スポーツ団体・競技連盟とのパートナー体制により、トップレベルスポーツの強化・発展を促進します。また、グローバルマッチ等の新しい「国立ブランド」コンテンツの企画、国内外プロモーション、ホスピタリティの共同開発等を通じてスポーツ界への収益還元（選手強化原資の確保）を行い、国内スポーツのグローバル水準への押し上げに貢献します。さらに、アマチュアスポーツやマイナースポーツ等には、低廉な利用料金に加え、プロスポーツ同様のレベニューシェアスキーム等も提案し、国内のスポーツ界に新たな変革を起こします。
- ・ 各スポーツ団体とは、スポーツの普及活動や社会貢献まで含めた幅広い連携体制で、参加型イベントの開催を皮切りに、社会とも密に連携して未来を創っていく構想を描きます。

- ・ 本スタジアムから成功事例を生み出すとともに、成功事例を全国に共有・拡散し、名実ともにグローバル水準のスポーツ振興拠点を実現します。これらの取組みは、ドコモのサッカー・ラグビー団体との強固なネットワークやデジタルマーケティングノウハウ、前田建設のスポーツ運営に最適な施設運営ノウハウ、Jリーグのファンマーケティングのノウハウなどを組み合わせて実現します。
- ・ 最適な競技環境を提供すべく、本スタジアムの地中温度制御システムを活用し、張芝による暖地型と寒地型の「完全入替方式」に転換することで、最高の芝生コンディションを維持します。
- ・ 「ボーダレスなつながりと交流を生み出す、国民に愛されるスタジアム」を目指し、ドコモ、前田建設、及びSMFLMPの親会社が運営するIGアリーナをはじめ、全国の他アリーナと繋がり、遠隔で同時接続する双方向性ライブコンテンツの創出を検討します。さらに、「総合エンターテインメントとしてのスポーツコンテンツ」をJリーグとともに企画し、国民がスポーツに触れる機会を拡大します。
- ・ トップレベルスポーツの他、eスポーツ・音楽・お笑いなどを横断的に楽しめる総合エンターテインメントの本スタジアムへの積極誘致を進め、複数のファンコミュニティをつなげる機会を提供します。
- ・ スタジアムツアーの刷新などを通じて観光拠点化し、外国人観光客等がレガシーに触れる機会を創出します。またすべての関係者が「新しいレガシー」創造の一員であると位置づけ、コミュニティを超えた一体感を醸成します。
- ・ サステナビリティ運営・社会貢献として、国内スタジアム初のサステナビリティ運営の国際認証である「LEED O&M ゴールド」を取得し、気候変動対策に積極的に取り組みます。また、開発途上国等の招待試合、パラスポーツ等の大会誘致等、スポーツを通じた社会貢献に継続的に取り組みます。

② 実施体制

1. 各業務と連携した緊急時等の体制確保・応援体制・連絡体制・参集方法

- ・ 総合責任者を危機管理責任者とする危機管理対策本部を設置し、事態解決に向け一元的に意思決定します。
- ・ 緊急時対応マニュアルの策定や定期的な災害対応訓練を実施し、危機対応能力を維持・向上します。また、緊急事態発生時には非常時参集職員が迅速に駆けつけるバックアップ体制を構築します。
- ・ 独立行政法人日本スポーツ振興センター（以下、「JSC」という）の定めた規程類およびマニュアル（リスク管理・危機対応規程、リスク管理・危機対応ガイド、事業継続計画等）に基づき関係機関と協議・調整を行い、JNSEによる新たな危機管理規程類を策定し運用します。策定に際しては、JSCと協議のうえ、JNSEが実施する非常時優先業務（災害応急対策業務、優先通常業務）を規定します。
- ・ 本事業を実施するうえで予見される様々な危険に備え、緊急連絡網の作成や避難通路の確保・表示、避難誘導・情報伝達等の役割分担といった危機管理体制を明確にして職員に周知するとともに、対応マニュアルを作成し、適宜必要な訓練や講習等を実施します。

- ・ 維持管理業務を担当する職員および委託先に対して定期的な訓練及び研修を義務付け、緊急対応能力を維持・向上します。
- ・ JSC の BCP 基準に則り、震度 6 以上の地震発生時等に総合責任者を危機管理責任者とする危機管理対策本部を設置し、事態解決に向け一元的に意思決定します。また、安否確認システムや緊急通報システムを整備し、非常時における迅速かつ確実な連絡体制を構築します。
- ・ 本施設において事故、災害、犯罪等の緊急事態が発生した場合又は発生する恐れのある場合は、関係行政機関への通報、利用者等の安全な場所への誘導など、直ちに必要な措置を講じ、また JSC に速やかに報告します。
- ・ 大地震後にはファシリティマネジメント部社員が協力会社とともに被害状況を確認し、帰宅困難者受入等の対応方針を策定します。
- ・ 緊急事態発生時には近隣の構成員各社から迅速に駆けつけるバックアップ体制を構築します。また協力会社等から応援人員を速やかに参集させます。

2. JNSE の構成員におけるワーク・ライフ・バランス等の推進

- ・ JNSE は我が国トップレベルのダイバーシティ経営を実現するとともに、ワーク・ライフ・バランスを積極的に推進します。
- ・ 従業員向けに毎年、エンゲージメントサーベイを実施し、組織の改善を通じて、働きやすい職場づくりを行います。
- ・ JNSE 構成員は普通株式の長期保有を前提とし、継続的・安定的なガバナンス体制を構築します。
- ・ 公益性の高いインフラ事業を行うドコモの知見を活かし、適切な内部監査を実施します。
- ・ 内部監査だけではなく、外部の有識者と構成する第三者諮問委員会による監査体制を構築します。
- ・ 代表取締役社長は、これまでスポーツ・エンターテインメント業界の発展に貢献してきた横浜アリーナの常務取締役の経歴をもつ竹内晃治氏をドコモより選任します。リーダーシップを発揮し、事業を強力に推進できる経営体制とします。また、普通株式の議決権比率および取締役派遣人数において代表企業が共に半数を占め、強いリーダーシップを発揮できる体制とします。
- ・ JNSE は 50 名規模の組織として現行の運営体制から拡充し、上記のビジネスモデルの構築が十分可能な体制とします。
- ・ イベント営業を強化し、世界トップクラスのスポーツイベント・コンサートを誘致します。また、自主興行の企画・開催を推進します。
- ・ 貸館収入の安定的な確保に加えて、非貸館収入（スポンサー収入・ホスピタリティ収入）を最大化するため、サービス企画課を独立して設置します。

3. 本事業の実施に必要な組織体制の適切な構築

- ・ 海外最先端スタジアムのビジネスモデルや IG アリーナコンセッション事業で得られたノウハウを活用し、コンセッション方式によるスタジアム運営事業者として最適な実施体制を構築します。
- ・ JNSE はまた、取締役会と監査役会を設置し、親会社から取締役や監査役を招聘します。

- ・ JNSE は事業期間にわたり、ゴーイングコンサーン（継続企業の前提）に基づいた事業活動を行います。
- ・ 株式は長期保有を原則とする議決権株式（普通株式）のみとし、無議決権株式は発行せず、全構成員が本事業に強力にコミットする体制とします。
- ・ 代表企業は過半以上の株式を有し、事業を安定的に運営します。

③ 業務計画

(ア) 統括管理業務

1. マネジメント業務

① 業務実施体制の構築

- ・ 代表企業よりスタジアム・アリーナ運営経験を持つ人材を総合責任者として派遣し、確実な事業運営を実現します。業務全体の統括は、統括管理業務責任者に一元化し、コーポレート部各課と緊密かつ円滑な運営体制を構築します。

② JSC 及び関係機関等との連携

- ・ プロ、アマチュアのアスリート、イベント主催者、観客、地域住民等、国内外の多様なステークホルダーからの意見や改善要望を傾聴し、施設管理の向上や業務の改善につなげます。
- ・ JNSE は東京体育館や日本青年館などの周辺施設の関係者も含めた、神宮外苑地区情報共有会などの定例会議に参加し、地域の連携強化を図ります。定例会議以外にも、日常的なコミュニケーションの場を設け、業務遂行に影響を及ぼす恐れのある事象が発生した場合は、JSC に速やかに報告します。
- ・ JSC が指定する期日までに、業務計画書および業務報告書等を作成し提出します。
- ・ 情報開示を行う際は、モニタリング結果だけでなく、施設の運営や財務状況などの基本情報のほか、地域活性や環境対策、スポーツ振興への取組みなど多様な情報を開示します。
- ・ 開催予定イベントのほか、過去に開催された歴史的なイベントの中で、記憶に残る瞬間を JNSE の Web サイト上に掲載します。

③ 管理監督

- ・ セルフモニタリングで発見された不具合や JSC からの指摘事項は、速やかに業務改善施策に纏めます。本施策は JNSE 内に設置する業務改善委員会で審議・検証し、業務改善計画として策定します。本計画を踏まえて各業務に係る KPI を適時見直します。
- ・ 長期に渡ってセルフモニタリングを有効に機能させるため、モニタリングすべき事項の見落としがないかどうかを検証する監査部会の仕組みを導入します。委員会・部会の活動状況は定期的に経営陣に報告しチェックを受けます。
- ・ セルフモニタリングで不具合や問題点が発見された場合には速やかに問題解決を図り、JSC へ報告します。
- ・ 委員会で審議された業務改善計画やフォローアップは適切に管理し、必要な情報は情報開示します。

- ・ 統括管理業務責任者は、各部が策定した収支計画に基づき、適切なコスト管理を実現します。管理結果は、総合責任者、統括管理業務責任者、運営業務責任者、維持管理業務責任者がモニタリングし、評価・是正指示を行います。
- ・ 事業期間中は常に資金繰りを確認し、十分な資金を保有した状態で安定した運営を実現します。

2. 総務・経理業務

① 予算決算

- ・ 代表企業の運営ノウハウを活用し、収支計画を策定し運用します。収支計画では業務毎に細分化した管理項目と指標（KPI）を定めます。
- ・ 各業務のコスト管理計画を策定運用し、総合責任者、統括管理業務責任者、運営業務責任者、維持管理業務責任者が審査することで一層のコスト低減を目指します。
- ・ 業績管理ツールを活用し、予算・決算の管理・分析を行います。また、決算内容は業務報告書として、本施設の Web サイト上で对外発信します。

② 文書等の作成及び管理

- ・ 事業期間終了時に次期事業者に対して引継げるよう、各業務について適切に記録を作成し、保管します。
- ・ 資料の作成・保管に係る要領を定め、資料保管の効率化を実現します。また、JSC の要請に応じて速やかに資料を提供します。

3. 事業評価業務

- ・ モニタリング実施計画書で要求されるモニタリング事項に留まらず、本スタジアムの価値向上に資する評価指数を積極的にモニタリング対象に取込み、JNSE にて適切な履行状況の検証を行います。
- ・ 各業務にて設定された管理指標のうち重要性が高いものについては、進捗度や履行適切性が客観的に判断できる KPI を設定し、モニタリング対象とします。
- ・ 外部有識者から構成される JNSE 独自の第三者諮問委員会を設置し、海外スタジアムの実例や国のスポーツ行政を踏まえた課題について助言を受けるとともに、適切な事業評価、社会的価値の評価を行います。
- ・ 業務改善プロセスのモニタリングを目的とした業務改善委員会やモニタリング手続を監督する監査部会を設置します。
- ・ セルフモニタリングの基本方針として、責任ある事業主体として、要求水準書、実施契約書、事業提案書で充足が求められる事項、その他事業運営において、客観的に判断できる KPI にて管理します。また、適正かつ満足のいく状態で業務遂行されているか、履行手段は適切か、不具合やその原因となる事象は発生していないか等について事業期間を通じて検証します。世界陸上利用期間(2025 年 4 月中旬～12 月中旬)は、営業収入や営業費用の一部の後ろ倒しが生じるため、KPI を含めモニタリングにあたってはそれらの影響を考慮して行うこととします。

4. JSC への協力業務

- ・ JSC 及び関係行政機関等の連絡窓口をコーポレート部が一元的に担い、緊密かつ適切なコミュニケーションを実施します。

- ・ 関係行政機関等から至急対応の要請があった場合、JSC と連携し、迅速に対応します。
- ・ JSC から、必要不可欠な視察対応や広報・情報発信の要請があった場合は迅速に対応します

(イ) 運営業務

1. 広報・魅力発信・誘致業務

① 広報・魅力発信

- ・ 世界陸上大会前後で設営・撤去工事が入るため関係者の意思疎通を図り、工事と共存する形で国内外に東京 2020 大会の意義と価値を発信するスタジアムツアーを実現します。
- ・ スタジアムツアーについて、既存の「スタジアムツアー」「VIP エリア&展望デッキツアー」に加えて、ガイド付きの「カスタムツアー」を設定し、多様なニーズに応じて来場者数を増やします。競技団体・音楽興行主催者と連携した、ここでしか見ることのできない魅力的な常設展示を行い、定期的にコンテンツを入れ替えることでスタジアムツアーのリピーターを増やします。また、地域住民や近隣小学校に通う子どもに、スタジアムツアーの無料招待券や割引券を適宜提供し、地域住民のエンゲージメント向上と地域への還元に取り組みます。さらに、スタジアムツアーのコンテンツを全面的に見直し、東京 2020 大会のレガシーの情報発信機能を強化します。
- ・ エンタメファン層やスポーツ非関心層にスポーツへの関心・参画意欲を高める取組みとして、スタジアムツアーなどの観光拠点施設を構築し、レガシー発信やその他スポーツの価値を積極的に発信します。
- ・ 多言語に対応したツアーとし、多様な人々に対応します。さらに、5か国語（日・英・繁中・簡中・韓）対応の音声ガイド機能をもつスタジアムアプリによりインバウンド等に対応します。
- ・ 協力会社と連携し、現在の1か月前予約開始（団体先行は2か月前）を2か月前からスタジアムツアーの予約受付を行います。
- ・ 見学前に東京 2020 大会と本スタジアムの歩みを紹介する映像を上映し、参加者のレガシーへの理解を深めます。また、「スタジアムツアー」では陸上トラックを全周開放します。さらに、競技団体・主催者と連携した、ここでしか見ることのできない魅力的な常設展示を行います。
- ・ 東京 2020 大会のシンボルである本スタジアム自体をレガシー発信の中核的拠点として整備・運営し、国内外に東京 2020 大会の意義と価値を発信します。
- ・ 毎年7～8月の一定期間、東京 2020 大会レガシーを体感できるコンテンツやイベントを集め、来場者がレガシーを体験できる機会を集中的に創出します。
- ・ JOC/JPC 及び JOC ミュージアムへ協力を要請し、実際のユニフォームやメダル等を展示します。
- ・ ツアーボランティア事務局の立上げ・運用により、ツアー運営にボランティアを積極的に登用し、東京 2020 大会で定着したボランティア文化の更なる発展を実

現します。

- ・ 官民連携によるスポーツの国際交流事業「Sport for Tomorrow コンソーシアム」の正会員となり、スポーツを通じた国際協力・交流に積極的に取り組みます。事務局である JSC と連携し、Sport for Tomorrow の活動を積極的に支援します。
- ・ ウェブサイト・スタジアムアプリ等による施設情報の発信において、ドコモのスマート技術を積極的に活用します。
- ・ 事業期間中の更新投資に際しては原設計者の設計監修をした企業が継続してデザインを監修することで、デザインコンセプトの一貫性を維持し、我が国を代表する建築の一つとしてその魅力を発信し続けます。

② 誘致

- ・ 女性スポーツやマイナースポーツまで含めたトップレベルのチームや選手を決める大会を本スタジアムにて幅広く開催します。
- ・ 陸上・サッカー・ラグビーでは、本スタジアムで開催実績のある大会の継続誘致に加え、高校生・大学生による学生選手権大会や女性スポーツの決勝戦も新規誘致を目指します。
- ・ 更に、本スタジアムで開催可能であるものの、現在開催実績がない新規競技として、アメフト・ラクロス・ホッケー等の日本一を決める大会の新規誘致を目指します。
- ・ 本スタジアムには、定常的に開催されるホームテナントが存在しないものの、Jリーグをはじめとしたパートナー体制により安定的な稼働を確保します。
- ・ Jリーグが本スタジアムで開催する「THE 国立 DAY」を本スタジアムのブランドコンテンツとして成長を促進するとともに、Jリーグのシーズン移行に対応し、本スタジアムの利用ニーズが強い 10 月～12 月、2 月～3 月、5 月～6 月を中心に、リーグ・カップ戦を開催します。
- ・ 国内競技連盟が主催/主管する大会・試合は、定期的なコミュニケーションとニーズの聞き取り、低廉な利用料金、柔軟な利用調整、レベニューシェアスキームを提案することで、更なる誘致を実現します。
- ・ その他スポーツ団体（プロスポーツリーグ）とは、パートナーシップ体制の提案により参入障壁を形成することで、本スタジアムにおける安定的な稼働に繋がります。
- ・ 集客力に課題を感じられているアマチュアスポーツやマイナースポーツ（ラクロス、女子サッカー等）の活性化にむけて、大会を盛り上げて注目度を高めます。
- ・ これらの取組みは、各スポーツ団体や競技連盟との連携体制によって実施し、都度、関係者のフィードバックを受けて運営方針変更等の検討にも柔軟に対応します。
- ・ 世界陸上大会前後で設営・撤去工事が入るため関係者の意思疎通を図り、工事と共存する形で、国内大手音楽事務所・プロモーター等と連携し、コンサートの誘致活動を進めます。
- ・ 本スタジアムに日常的なにぎわいを提供するため、スポーツイベントに加えて、

「①国内外一流アーティストによるコンサート」、「②その他文化イベント」、「③参加型イベント・レジャー」の3つの柱を実現し、日々人々が集うスタジアムとします。

- ・ 構成員のリレーションやケイパビリティを活用したイベントの誘致、JNSE・構成員によるオリジナルイベントの開催を通じて多様なイベントを開催し、スポーツ開催がない日でもスタジアムのにぎわいを生み出すための仕掛けを作ります。また、国民に広く愛されるスタジアムとするため、お笑い、ファッションショー、展示会、eスポーツ等、その他文化イベント等幅広いジャンルのイベント開催を検討するとともに、市民を対象にしたマラソン等の参加型イベント等を数多く実施し、多様な人々の来場のきっかけを創出します。
- ・ 「①コンサート」はファンの熱狂度が高く、かつ土日2日間でのイベント開催が通例であり、2日間で10万人規模の動員を見込むことができるため、最優先で誘致・開催を進めます。また、国内大手音楽事務所・プロモーター等と連携し、国内アーティストのコンサートを誘致・開催するのに加え、海外における大手コンサート主催者との連携により、一流の洋楽アーティストや K-POP アーティストによるワールドツアーの誘致活動を進めます。
- ・ 「②その他文化イベント」はこれまで本スタジアムで開催されてこなかったところ、多様なファン層の獲得に向けて新たにお笑い、ファッションショー、グルメ・フードフェス、アートの展示会、トークショー、eスポーツ大会等、様々な切り口で集客力のあるイベントの開催に向けた誘致活動を進めます。
- ・ 「③参加型イベント・レジャー」は空き日程で積極的な利活用が可能のため、行政・地域団体と連携して①・②の需要が比較的低い平日中心に誘致を進めます。
- ・ 企業や行政（教育機関など）による運動会等への本スタジアムの提供を継続し、本スタジアムに親しみを持ってもらうとともに各コミュニティのにぎわい創出に貢献します。
- ・ ドコモの d アカウントによる約1億の既存顧客情報とデータ分析力を活用することにより、スポーツファン層や潜在ファン層の特徴や行動傾向を特定し、効果的なマーケティング・プロモーション施策を打ち出します。
- ・ また、Jリーグやラグビーリーグの会員基盤をドコモの d アカウントと突合することで、チケット購入者の行動特性を把握し、本スタジアムでの潜在ユーザーを特定する取組みを行います。
- ・ 本スタジアムでも、アプリや Web サイトといった D2C 接点を構築し、ファンデータを収集します。
- ・ 主催者によるマーケティング施策への協力やイベント終了後の効果検証の共同実施など、主催者と本施設が連携することでマーケティング効果を最大化します。
- ・ マーケティング施策におけるキャンペーン応募には Jリーグ ID への登録が必須であり、さらに d アカウントのデータも活用した各クラブチームに対するマーケティング戦略の支援まで行うことで、新規ファン獲得施策の型として継続・拡大を目指します。

- ・ スポーツ興行のハーフタイムショーでのアーティストのライブなど、スポーツ×音楽の統合型エンターテインメントの開発に向けたマーケティング、プロモーションを積極的に行います。

2. 本施設の提供業務

① 本施設の提供

- ・ 世界陸上大会開催期間（設営・撤去を含む。）に、各種工事が予定されていることから、関係者と密接に連携・協議を行うことで、可能な限り国立競技場のブランド、レガシー、聖地化につながる大規模興行・定例興行の開催の実現につなげます。
- ・ 本スタジアムはトップレベルスポーツの開催が前提にあることから、アスリートにとっての芝生コンディションの最適化と音楽イベントの利用促進を両立する必要がある、その対応策について知見を重ねていきます。
- ・ JNSE では利用規約 ver.1(25 年 4 月以降適用)に則り、スポーツに関しプロ・アマチュアの 2 区分を踏襲しつつ、その他イベントを企業イベント、行政イベントの 2 区分に分割し、①プロスポーツ、②アマチュアスポーツ、③スポーツ以外のイベント（音楽など）、④その他（企業）、⑤その他（行政）の計 5 つの利用者区分を設けます。
- ・ ②アマチュアスポーツ及び⑤行政の主催する市民参加型スポーツイベントについて本番日利用料を現行の最安価格に一律合わせることによる施設利用料の引下げを、①プロスポーツ及び④その他（企業）イベントについて施設利用料の現行維持を、③スポーツ以外のイベント（音楽など）について本番日利用料の引き下げと準備日利用料の見直しを行い、全体として利用者に使いやすい料金設定を実現します。
- ・ 利用規約 ver.2（26 年 1 月以降適用）の策定に当たっては、ネーミングライツの考え方を導入。利用規約 ver.3（26 年 4 月以降適用）の策定に当たっては、スポンサー・ホスピタリティの考え方を導入するとともに、各種諸室・備品等の貸し出し方法・料金（専用利用・非専用利用ともに）を使いやすい単位のパッケージにすることや、施設維持管理に必要な適正な価格に変更するなどを検討します。
- ・ 利用予約申請・受付の時期についても、利用規約 ver.1(25 年 4 月以降適用)に則り、原則として大規模な国際スポーツ興行を優先しながら調整を行います。
- ・ 現状使用が限定的となっている 1 階インフォメーションに人員を配置します。主催者と連携し、すべての来場者へ多言語に対応した情報提供を実施します。
- ・ 皇后杯などの女性スポーツや、その他アマチュアスポーツの開催を支援し、スポーツの多様性を尊重します。また、皇后杯やなでしこリーグをはじめとした女性スポーツの利用時は、現行より廉価なアマチュアスポーツの料金を適用し、本スタジアムでの試合開催と競技普及を支援します。さらに、女性スポーツ団体によるジェンダーや SDGs をテーマに掲げたイベント等、本施設での理念推進活動を支援し、廉価な「その他（行政）」の料金区分を適用します。
- ・ JNSE は常用労働者が 100 人以下となりますが、自社の女性活躍に関する情報を

公表し、スポーツ業界における女性活躍社会の実現に向けた動きをリードします。また、JNSE の高齢者・障がい者雇用を推進します。JNSE 職員が定期的にバリアフリー研修を受講し、理解を促進します。

- ・ パラスポーツ大会を積極的に誘致するとともに利用しやすい料金体系とし、開催を支援します。また、陸上用車いす、義足の体験など学校やファミリー向けのパラスポーツ体験イベントを実施します。
- ・ 定期的なランニングイベントやウォーキングイベント等を開催し、スポーツへの参画意欲を高めます。
- ・ JNSE 職員は定期的に心のバリアフリー研修として、車いす体験や視覚障がい者体験などを受講します。
- ・ 自律的な健康増進活動を支援するプログラムとして、協力会社と連携し、健康状態などを計測・評価して健康増進活動を支援する健康サポートプログラムを無料もしくは廉価な料金で提供します。
- ・ 国内スタジアム初の「LEED O+M」ゴールド認証取得を実現します。
- ・ ボランティアを活用した海外からの来場者の受入れ体制強化や、サイン等の 5 か国語（日・英・繁中・簡中・韓）表記により、外国人旅行者の来場を促進します。
- ・ 運営業務責任者は CS（顧客満足）責任者を兼務します。主催者やイベント来場者等からの利用満足度アンケートを実施して利用者ニーズを把握し、利便性の向上に取り組みます。

② 備品の貸出・設備の提供

- ・ ビジネスデザイン部の職員が主催者対応や会場設営・設備利用に関する支援をすることによって、設営・撤収の効率化や費用削減など、主催者の満足度向上を実現します。

③ サービス提供

- ・ 課題となっている「スタジアムグルメ・グッズ購入」は各飲食売店のメニュー配置を最適化し、どのエリアにいても食べたいものが見つかる体験を実現します。
- ・ 選手・アーティストとも連動した飲食メニューの企画・開発にも取り組み、飽きの来ない年間メニュー計画を立案します。
- ・ 更に快適性・利便性の向上に向けて、スタジアムアプリを利用したペーパーレス入場、帰宅時の混雑緩和ルート提示や、人流解析カメラ・CO2 濃度センサー等の設置による混雑度のサイネージ上でのリアルタイムの可視化による対処も検討します。
- ・ 現状でも満足度が高い「試合観戦・応援」についても、ICT 技術を活用し、更に心動かされる体験を提供することで大幅な満足度向上を目指します。
- ・ 材料・アレルギーを各飲食店舗に設置するメニューボードにピクトグラム（絵単語）で表示します。
- ・ 本スタジアムの外構部に飲食・物販店舗などを誘致し、神宮外苑の景観と調和した都市のオアシスとして、新たな東京観光の拠点・目玉とします。
- ・ 1・2・4 階のコンコース沿いの飲食売店の厨房機器を更新し、全面的な店舗の入

替えを推進します。観客の多様なニーズに対応したメニューを提供します。

3. 安全管理・防災業務

- ・ 地域の各ステークホルダーと緊密な連携体制を構築し、すべてのシーンにおける安心・安全な環境を確保します。
- ・ 安全対策・近隣対策に最新の ICT 技術を積極的に導入し、更なる安全性・快適性の向上を実現します。
- ・ JNSE として新たに本施設の事業継続計画（BCP）を策定し、JNSE 職員への実動訓練や来場者避難誘導マニュアルの徹底などを平時より教育・周知します。
- ・ 「都立施設を活用した一時滞在施設のマニュアル」に則った防災備蓄品の確保・管理・更新を徹底します。
- ・ 災害発生時には、平時における周辺施設との連絡体制をベースとした速やかなソフトチェンジを実施することで、地域の防災拠点として必要な体制構築を迅速に実現します。

4. 近隣対応業務

- ・ 近隣への適切な情報提供や JNSE 内の専用窓口の設置など、地域と共生し地域とともに発展する事業運営を行います
- ・ 市民マラソン大会を多数開催することで、コース周辺地域に対し、多くの観客などを誘引し、周辺地域へのにぎわいを提供します。
- ・ 小中学生向けのサッカー教室や、地域活性化イベント、パラスポーツ体験イベント等、スポーツの参加意欲を向上させる参加型イベントの開催に向けて、近隣スポーツチームであるクリアソン新宿等への連携の提案を行います。
- ・ 騒音対策に向けては、遮音材を用いた騒音対策の実証実験を行い、導入を検討します。
- ・ 運営開始後に、会場でのチューニングテスト（客席に全面幕を張る等、観客の収容された状況を想定したシミュレーション）を実験し、音響システムにおける周波数調整の指針を周辺住民に開示します。
- ・ 周辺住民への説明・対応については苦情・意見をオープンに受け付ける場を用意しつつ、丁寧な一次対応と、改善策・再発防止策の具体検討を組合せます。
- ・ 騒音・振動などのイベント関連の苦情・意見を対応策とともに主催者に周知し、注意喚起と対策を徹底させます。
- ・ イベント種別によって周辺施設からのクレームが予見される際は、JNSE 職員が直接見回りや注意喚起を実施する等、主催者任せではない能動的な対応を実施します。
- ・ 神宮外苑地区再開発のタウンマネジメント組織へ加入し、再開発事業等の関係者と緊密に連携します。
- ・ 以下の取組みを通して多くの人々を誘引する「ハブ」機能を本スタジアムが果たすことにより、新たな交流や感動を創造する地域を実現します。
- ・ 健康サポートプログラムの提供、シェアモビリティの整備、騒音への配慮などを行い、地域に暮らす方・働く方・訪れる方のアメニティ（都市環境の快適性）を維

持・向上します。

- ・ 「国立競技場利活用ワークショップ」の開催、地元商店街との連携、キャンプ体験イベントの実施などにより、多様な交流機会を提供します。スポーツだけではない新たなコミュニティを創出し、地域全体を活性化します。
- ・ 「スポーツ SDGs」の推進や「国立ラン」の聖地化により、地域のみならず国内外の人々を巻き込みながら新たな価値を創造することで、地域全体のアイデンティティを高めます。
- ・ JNSE 内に地域担当部門（渉外広報課）を設置します。地域のステークホルダーと日常的なコミュニケーションを図ることで、地域の課題・ニーズをタイムリーに把握します。
- ・ 健康サポートプログラムを高齢者等の地域住民へ提供します。
- ・ 歩行能力・体組成・体力・ストレス・認知機能の 5 つの要素を計測・評価することで心身の健全度を「見える化」とともに、今後の健康増進に向けたプランを提示することで、地域住民の健康管理を総合的にサポートします。
- ・ シェアモビリティ（電動キックボード「LUUP」、ドコモのバイクシェアサービス）を本施設外構部へ設置し、地域内外における移動の利便性を向上します。
- ・ トレンドの発信地である原宿・表参道などのレストラン・カフェとコラボしたポップアップストアを定期的に出店し、イベントがない日の本施設周辺のにぎわいを創出します。
- ・ 地域住民・地元商店街・周辺の高校・大学などを参加者として、本施設を活用した地域活性化施策を検討するワークショップの開催を推進します。テーマは多世代交流イベントや商店街連携等とし、地域に魅力的なにぎわいを創出する幅広い内容を設定します。
- ・ 文化イベントが集中する 4月・8月においては、空の杜や周辺に咲く桜の花見イベントや、神宮外苑花火大会に合わせ各地の祭りを一斉に集める「全国夏祭り大会（仮称）」など、地域のシンボルとなるイベントを開催します。
- ・ 本施設で開催予定のスポーツイベント・コンサート等の情報を事前に共有し、イベントに合わせた開店時間の調整やキャンペーンが実施できるよう配慮します。
- ・ 店舗情報・クーポン・混雑情報などをスタジアムアプリ内で積極的に発信することで、イベント前後における来場者の誘客を促進し、周辺経済の活性化につなげます。
- ・ ランニング専門事業者等のネットワークを活用し、「国立ラン」の聖地化に向けた取組みを推進します。わかりやすい距離設定を施したランニングコースの設計や、ランナーと施設来場者の動線分離を行うことで、誰もが安心して本施設周辺のランニングを楽しめる環境を整備します。
- ・ Jリーグが推進する「TH!NK THE BALL プロジェクト」の取組みを実証していく場として施設全体を積極的に活用することで、Jリーグならびに本スタジアムの SDGs に関する取組みを広く発信します。
- ・ 本スタジアムにおける障がい者の就労体験や分身ロボットを利用した、難病患者

に対する遠隔での観戦体験提供など、幅広い社会課題に対し、Jリーグ各クラブと取り組めます。

- ・ 「国立競技場利活用ワークショップ」の将来的な発展形として、周辺地域に本社を置くスタートアップ企業や周辺大学等と連携したイノベーション共創の取組みを推進します。さらに、本スタジアムの強みである立地と施設規模を活かし、新技術の実証フィールドとしてイノベーションの創出を促進します。

(ウ) 維持管理業務

1. 全業務共通

- ・ 常に計画・状況の変化が起きうると想定されるため、朝・夕礼は欠かさず実施し、細やかな伝達・情報共有を行います。
- ・ 週定例会議などは、将来の計画・課題だけでなく、直近のイベントで発生した事案の分析から課題を把握・共有し、改善に向けた議論を行い CS 向上につながる会議とします。
- ・ 世界陸上財団と締結する会場使用協定に基づき、設備運転監視、警備、清掃等の業務において、世界陸上大会の円滑な開催に必要な施設側の役割を果たすとともに、当該大会の事前準備の実施に当たっても必要な資料や知見を提供するなど施設側の役割を果たします。

2. 保守管理業務

① 警備

- ・ 収容人員 6 万超の国内最大級のスポーツ施設であり、一事故が大人数に影響を及ぼすスタジアム特性を念頭に置き、事故の「未然防止」を重視して「安心空間」を確保します。
- ・ イベントごとの観客数・開放エリアの変動に応じて、スタジアム側の警備員を増員し、巡回回数を増加、モニター監視を強化し、不法駐車等の違反行動に即座に対応します。
- ・ 主催者と連携して①カラーコーンの適正配置②誘導員による案内・注意喚起等の対策を強化し、群衆事故や周辺他施設への誤侵入、一般通行者との接触事故を回避します。
- ・ 協力会社の警備部署がイベントや施設特性、予算に応じたイベント警備計画のルール案の作成支援を実施します。
- ・ 警備責任者が主催者との小屋会議に参加し、注意事項の伝達や施設周辺誘導等のポイントをまとめた手引き書を共有し、円滑なイベント警備をサポートします。
- ・ 保安リスクが高い・実際に事件が発生したエリアをプロットしたハザードマップを作成し、警備巡回時に重点確認します。
- ・ 外構はウォーキング、ジョギング等の通行者が多く過去には禁止行為の自転車と走行者との接触事故があり事故や犯罪遭遇が懸念されるため、サイネージ等による注意喚起やモニター監視並びに乱線巡回を実施します。

- ・ イベント前後の敷地内に人の滞留が懸念され滞留が騒音問題に発展しないよう、イベント終了後外構巡回を行います。
- ・ リスクごとの事前準備、発生時の対応・措置は写真等を用いて「緊急時対応マニュアル」を更新します。
- ・ JSC や所轄消防署等とも連携し、昇降機内閉じ込めや火事を想定した実践的な訓練を実施し、落とし込むことで全スタッフの緊急対応力を向上させます。
- ・ イベントによっては、終了後に数百件の遺失物の問合せがあるため、遺失物情報の登録から警察届出の出力まで、システムを活用し、一連の対応を効率的に実施します。
- ・ 自立走行型巡回ロボットの導入をはじめ ICT 技術活用による、省人化・効率化を積極的に取り入れます。
- ・ クレーム情報・警察協議録・事故情報など運営に伴う事象等のヒアリングも実施します。
- ・ 警察・地域関係者との連携を重視し、関係を構築します。
- ・ イベントに応じて変化する観客動員数により、使用する施設のエリア（観客席・動線）が変化することや非常時における対応に備え、警備員・清掃員を増減調整します。
- ・ 臨時警備は主催者指定の外部警備企業での対応を基本としますが、イベント規模により外部警備企業との連絡、館内外巡回、非常時の連絡などが行える体制を整えます。
- ・ 交通渋滞や近隣住民からのクレームを避けるために、雑踏を回避し渋滞を最小限に抑え込む計画とします。
- ・ 協力会社のイベント警備経験を基に、本施設で実施されるイベントの警備・誘導計画について、警備員の配置エリアや配置時間帯が妥当か監修し、必要な指示を出します。

② 清掃

- ・ 競技・イベントに集中できる快適な環境を創出するためには、観客、主催者、選手・演者それぞれが使う諸室・動線の美観が保たれていることが重要です。日常清掃とイベント時清掃を清掃業務責任者が統括する効果的・効率的な運用により、本施設の「快適な観戦環境」を維持します。
- ・ 自動洗浄清掃ロボットをコンコースエリアの清掃に導入します。床面の洗浄をロボットに任せることで、トイレ、洗面台、飲みこぼし箇所の拭上げ等、人でしかできない作業に集中することが可能になります。
- ・ 【イベント前】 イベント毎の小屋会議を行う際には、清掃責任者も参画させ、漏れなく情報共有を行い、開催前の美観チェックから責任者が主体的に実施します。
- ・ 【イベント中】 汚れやすいエリアや、汚れが目につきやすいエリア等、それぞれの特徴に合った仕様を設定し、主催者・選手・観客それぞれが快適に過ごせる美観を維持します。
- ・ 【イベント中】 美観維持が顧客満足度を高めるポイントであるため、トイレ清掃・

廃棄物回収を中心にイベントの動員人数に応じて遊撃的役割を担う人員を増員します。

- ・ 【イベント後】夜通しの清掃作業を行う計画は品質低下リスクの他、照明点灯に伴う電気代発生や地域住民への説明対応が必要になります。翌朝開場時間前までの時間を活用し集中的なリチャージ清掃を行う効率的な計画とします。
- ・ 日常出入りが解放されている外構部分を中心に清掃を行います。外構部のトイレは使用回数が多いことから施設内トイレよりも頻度を高めます。また、スタジアムツアー開催時には見学者動線の美観を意識し、施設の品格を常に保ちます。
- ・ 空の杜コンコースの開放日は開放の時間までに一斉清掃を行い、来場者の快適性を高めます。
- ・ 各種計測器を用いて定量的に品質を判断・評価し、数値が改善するまで清掃を繰り返すことで、主観に頼らない確実な美観・快適性の向上につなげます。
- ・ イベント時は清掃体制も強化し、イベント開始前の観客席清掃（鳥害対策）、イベント中の巡回・臨時清掃・廃棄物回収、夜間のリチャージ清掃による翌日利用に備えます。

③ 廃棄物処理

- ・ 廃棄物回収においては、各ゴミ箱が溢れないよう廃棄物を回収しつつ混載を防ぐために廃棄物処理室での整理整頓を同時並行で行います。
- ・ 本施設の廃棄物処理室は地下2階の1箇所であるため、室内を排出者別（イベント、店舗、一般）と種類別（可燃、不燃、ビン・カン）に区画することで本施設から排出される廃棄物のリサイクル化に貢献します。
- ・ イベント時には各階に存在する廃棄物保管庫への一時集積の際も分別を徹底しながら、廃棄物回収専任の人員を配置し、廃棄物が正しく分別されているか確認することでイベント時も適切に分別を実施します。

④ 建築物保守管理

- ・ トップアスリートのポテンシャルを最大限に引出すとともに、来場者に競技・大会を快適な環境で観戦してもらうため、トラックやフィールド、換気設備等、スタジアム特有の建築物・設備保守に重点を置いた保守管理計画を立案・実行します。
- ・ 予防保全を重視し、建築物・設備の不具合兆候発見と速やかな処置を通じ、施設に起因する事故を防止することで来場者が安心して過ごせる「安心空間」を確保します。
- ・ 関係法令・規則・「国の機関の建築物の点検・確認ガイドライン（国土交通省）」等を遵守するだけでなく、オリンピック施設を含む多数の現場経験を通じて構築してきた独自の施設管理基準（協力会社作成）に則った点検仕様を策定・実行します。例えば、過剰点検範囲・頻度の縮減、予防保全観点で追加すべき点検項目、機器長寿命化につながる定期点検等の知見を活かした保守点検を実施します。
- ・ 具体的には、「競技用備品」の不具合確認・汚れ除去、「受変電設備」の多面的管理、「競技用照明設備」の測定、「陸上競技計時・計測設備」のメンテナンス、デジタルサイネージの計画的な点検・清掃、「観客席送風設備」の機能効果検証、「地中温度

制御システム」の保守管理、「汚水横引き管」の洗浄機能コントロール、「エスカレーター」のメーカーフルメンテナンス契約において上記を実現します。

- ・ 世界陸上開催に伴う WA 及び LOC が施設へのアクセス管理を行う期間については、保守管理業務及び修繕業務が一部制限されることが想定されることから、必要な点検・修繕業務は当該期間の前後に振り分けて計画し、年間を通じて適切な施設の維持管理を行います。

⑤ 建築設備保守管理

- ・ JNSE は 3 つの特性に応じたマネジメントプランを通じ快適・安心な競技空間を事業期間に亘って維持します。
- ・ レガシーを維持する上で、労務単価の上昇や建築設備の劣化に伴う修繕費増は避けられない課題です。JNSE は管理仕様の効率化やバリュー・エンジニアリングを通じ品質を保ちながら費用膨張を抑制します。
- ・ JNSE は、3 つのマネジメントプランを確実に計画・実行すべく、オリンピック施設での常駐実績を有し、スポーツ施設における「快適性・安全性に関する課題」と「効果的な解決策」の知見のある維持管理業務責任者を常駐配置します。
- ・ 維持管理業務責任者は、イベント準備期、開催期、それぞれ必要な役割を担います。準備期は申請レイアウトの確認・安全指導により事故を防止します。開催期は主催者に対するワンストップ窓口として機能します。
- ・ 平常時は不要な照明・空調停止による省エネルギー推進に加え、予防保全重視の保守計画により LCC を低減します。
- ・ 貸出前にはブレーカー、絶縁抵抗測定、給排水設備等イベント系統の設備をチェックすることで、イベント時にトラブルが発生しないようにします。
- ・ 貸出後には施設内外に破損がないかチェックを行い、発見した場合には、写真記録を残し、迅速に修繕を実施します。
- ・ 自動検針化されていない箇所がある場合、検針のタイミングを巡り主催者との間でトラブルになる懸念があるため、写真でメーターを記録しエビデンスを残します。
- ・ JNSE は建物の環境性能を運用面や管理面での取組みも含めて評価する「LEED O+M」認証取得過程で、環境マネジメント策を実行します。
- ・ 設備の運転方法改善や改良工事を通じた電気・水道使用量低減により、現状のシルバー認証相当からランクアップしゴールド認証を実現します。
- ・ JNSE 内の管理職から環境マネジメントを推進する責任者を選任する体制を構築します。
- ・ JNSE 担当とエネルギー管理士等の資格者で構成するコミッショニングチームを組成し、部会を定期に開催します。
- ・ 現状の建築設備の性能を検証・分析し、より適切な運転にするために必要な改修や調整（コミッショニング）、ならびに運転の最適化方策を選択します。
- ・ 熱源・照明・換気・昇降機等の設備区分毎に、初期設計時に期待した性能効率が出ているかを、BAS/BEMS データや実測データに基づき、専門技術者が客観的に評価します。

- ・ ドコモの親会社のグループ会社のうち、再生可能エネルギー開発・供給を行う企業より、100%再生可能エネルギーを調達することで、環境負荷低減に貢献します。
- ・ 電力需要の大きいスタジアムにおけるモデル事例として、本スタジアムが再生可能エネルギーを100%調達することで、他スタジアムのベンチマークとなります。
- ・ スタジアム運営の観点から更なる環境負荷低減を行います。

⑥ 外構施設保守管理

- ・ 外構施設及び工作物は、来場者の安全面に配慮して、劣化、破損、汚損状況を点検し、保守・管理します。
- ・ 道路・通路の段差や縁石の破損、舗装のひび割れ、陥没、また樹木の枝等による歩行者や通行車両への障害等を未然に防止します。
- ・ 記念作品の汚損がない状態を維持し破損等の早期発見を行うため、外構管理員による週1回の巡回点検を行います。
- ・ 巡回時は、記念作品の25作品すべての正常な状態（維持管理業務開始時点）と現状を比較できるよう「劣化判定シート」を用いて、当該作品等の保存状態を確認します。

⑦ 植栽維持管理

- ・ 外構管理員2名を毎日専属配置し、葉の砂塵や緑地のゴミ拾いを通じて美観を維持します。
- ・ 年1回の中高木・低木・地被類・プランターの剪定・刈込や施肥、年2回の薬剤散布は協力会社が実施します。外苑から続く緑の景観との調和を図りながら、下枝をなくし風の通り道を設ける剪定を行い、芝育成に重要である卓越風の流入を妨げない等の特性を踏まえた作業を行います。
- ・ 場所・樹種の特性に応じて適切な時期に作業を実施し、設計時の植栽意図を踏まえた「見せる管理」を行います。

⑧ 環境衛生管理

- ・ 本施設周辺に飛来する鳥の糞は健康被害や外装汚れの原因となるため対策を実施します。
- ・ 既設の軒庇等の防鳥ネットに関し年1回点検を行い、劣化による破れ・穴あきを早期発見して修理します。必要に応じて高所作業車を使用し確認します。
- ・ 防鳥ネットが設置されていない大屋根トラスや照明部分については、ゴンドラやキャットウォークを利用して、巣がないかの点検を行います。

⑨ 芝生管理

- ・ JNSEに芝生管理のエキスパートを配置し、①芝生管理委託先との連携・協力、②正確な芝生コンディションの把握による運営サイドとの調整を行います。
- ・ 草種・品種選定、メンテナンス、カレンダー設計を通じ、本施設にふさわしい芝生管理を実現します。
- ・ 芝生の維持管理方法として、イベント集中期間後に本スタジアムの地中温度制御システムを活用し、芝生の完全張替えを年に2回実施します。芝生の完全入替え方式により、アスリート（プレークオリティ）・観客（美観）・主催者（イベント）が満

足する、芝生状態が常に安定したピッチコンディションを実現します。

- ・ 音楽イベント期間後の芝生の復旧は、ビッグロール工法の採用により、短期間でプロの試合に対応できるピッチに仕上げます。
- ・ 既存芝生は表層約 3cm を専用の機械で均一に剥ぎ取り、整地して張芝を行います。
- ・ 一時的なイベントの場合は、芝生用の保護材を設置することで、損傷を最小限に抑え、撤去後直ちに回復させます。
- ・ 保護材による養生時間は、季節により異なりますが、設置から撤去までを最大 72 時間までとして実施します。
- ・ 本スタジアムで使用する芝生は、砂床仕様の圃場で 2 年程度育成した緻密な芝生を用います。
- ・ 専用圃場を契約することで、高品質な芝生を安定供給できる体制を構築します。
- ・ JNSE の芝生エキスパートと委託先の緊密な連携で、正確なコンディションの把握による適切な管理を行います。
- ・ 埼玉、豊田、大分など本スタジアムと同様の課題を抱える主要スタジアムのグラウンドキーパーとの連携により、管理技術の向上と課題の解決を行います。
- ・ 作業回数ありきではなく、芝生の生育状態に合わせた適切なタイミングでの管理作業を実施します。
- ・ 実施内容と時期は、JNSE の芝生責任者と芝生管理委託先の綿密な打合せにより、随時決定していきます。
- ・ 送風機によりフィールド面のエアアの滞留を防止することで、CO2 濃度の均一化や病害発生を抑止を行います。
- ・ 芝生管理の DX として、刈高、施肥量、灌水量等の各種管理データ、生育補助設備の運用記録等を一元管理する環境を構築します。

⑩ 備品保守管理

- ・ 什器・備品等の品名、規格、金額（単価）、数量に加えて各什器・備品の適切な状態についても記載した台帳を整備し、点検作業の効率化と異常を即座に発見します。
- ・ 貸出備品の不具合については貸出時並びに返却時に確実に状態確認し、万が一の事故発生を予防します。

⑪ 東京 2020 大会レガシー設置物及び備品保守管理

- ・ 記念作品の汚損がない状態を維持し破損等の早期発見を行うため、外構管理員による週 1 回の巡回点検を行います。（再掲）
- ・ 巡回時は、記念作品の 25 作品すべての正常な状態（維持管理業務開始時点）と現状を比較できるよう「劣化判定シート」を用いて、当該作品等の保存状態を確認します。（再掲）

⑫ JSC 利用部分の保守管理

- ・ 上記取組と同様に JSC 使用部分の保守管理を実施します。

3. 修繕業務

① 長寿命化計画の作成等に係る協力

- ・ 点検結果から見える不具合、修繕履歴等を属性・設備毎に一覧化・残課題の明確化

を行い、履歴管理を徹底します。

- ・ 予測しうる潜在的なリスクについても同様に管理し、必要に応じて修繕計画に取り込み LCC 低減に寄与します。
- ・ これらの資料は「長寿命化計画」の作成の参考となるよう JSC への協力活動を通じ、様式等を改善していきます。

② 調査診断・修繕の実施

- ・ 既の実施した修繕内容と実績金額は、新たに計画する修繕内容の決定や予算策定といった意思決定の基礎データとして重要なため、クラウドツールを使用してタイムリーに JNSE 関係者に共有します。
- ・ 点検記録や類似施設のデータによるベンチマークなどにに基づき維持管理を行い、本施設の修繕履歴をデータベース化し、不具合時期の予測や予防保全型の管理によって、施設の長寿命化と LCC の低減へつなげます。
- ・ 本施設の技術・保守員は、設備機器の知識を有する者に加え、営繕作業等に心得のある者を優先して配置します。小修繕の内製化からコスト削減を目指します。
- ・ 事業終了時を除く期中の修繕工事は、できる限り周期を合わせ、人件費、仮設費、諸経費等の低減につなげます。
- ・ 一方、修繕工事期間の長期化による施設利用への影響が懸念されます。そのため、利用休止期間を最小限に抑え、最大限に施設を活用できるよう調整し計画を策定します。
- ・ コスト軽減や利用休止期間の縮小を図りつつも、修繕を適切に行い、大規模修繕費を低減します。

③ 修繕の報告

- ・ 「建物管理統合システム」を導入します。JSC 担当者も Web サイト上から業務進捗や資料の閲覧が可能となり、維持保全の「見える化」を支援します。また、情報伝達作業の効率化を図り、従来要していた作業時間を低減します。
- ・ 施設状況や点検報告データ共有、スケジュール管理だけでなく、電子申請・承認機能や修繕管理・進捗管理・分析なども行います。

④ 施設台帳及び完成図面等の管理

- ・ 点検結果から見える不具合、修繕履歴等を属性・設備毎に一覧化・残課題の明確化を行い、履歴管理を徹底します。
- ・ 「建物管理統合システム」を導入します。JSC 担当者も Web サイト上から業務進捗や資料の閲覧が可能となり、維持保全の「見える化」を支援します。また、情報伝達作業の効率化を図り、従来要していた作業時間を低減します。
- ・ 施設状況や点検報告データ共有、スケジュール管理だけでなく、電子申請・承認機能や修繕管理・進捗管理・分析なども行います。

4. 更新投資業務

① 長寿命化計画の作成等に係る協力

- ・ 維持管理実施状況及び不具合発生状況を共有するとともに、今後の修繕計画の対象とする修繕や翌年度以降の修繕（更新投資）内容を検討します。

② 更新投資の実施

- ・ 世界陸上開催に伴う仮設工事が実施されるため更新投資工事の実施時期や工程、工期等の調整を行います。
- ・ 更新投資工事の実施にあたっては、可能な限りスポーツ競技大会等が開催できるよう調整を図ります。

③ 更新投資の報告

- ・ 更新投資となる工事完了後、施設台帳及び完成図書等と合わせて、工事実施報告を行います。

④ 施設台帳及び完成図書等の管理

- ・ 更新投資となる工事完了後、施設台帳及び完成図書等と合わせて、工事実施報告を行います。(再掲)

(エ) 任意業務

1. ネーミングライツ業務

- ・ JNSE は都心のナショナルスタジアムという好条件を活かし、グローバル・スタンダードのビジネスモデルを導入することでスポンサー収入・ホスピタリティ収入の最大化に繋がります。
- ・ ネーミングライツを含むスポンサー企業は、ともにグローバル水準のスタジアムを発展させる、JNSE が目指す姿に賛同するパートナーをボーダレスに集積します。また、広告掲出に留まらず、スポンサー企業の事業成長につながるマーケティング・プロモーション等を行う権利を付与するアクティベーションにより、スポンサーへの提供価値を高めます。高額セールスを実現している OVG と連携し、アクティベーションを組み込んだスポンサーシップを企画します。
- ・ 本スタジアムをグローバル企業が日本の消費者に円滑にリーチできる有効なプロモーションの場として機能させることで、企業間の相乗効果創出と各業界の発展の機会を提供します。
- ・ グローバルな営業を通して、本スタジアムの価値にふさわしいネーミングライツパートナーを選定します。JNSE が運営するグローバル水準のアリーナでの販売実績を踏まえ、我が国における最高額での契約となることを想定しています。
- ・ ネーミングライツは、本スタジアムを起点としたスポンサー企業の認知浸透やブランディング推進を主要な提供価値とします。セカンダリスポンサーは、企業名やサービス名の認知向上のほか、スタジアム内での事業展開や技術検証の機会等を主要な提供価値とします。

2. その他の業務

- ・ スポンサーパッケージにおける権益の具体化に向けては、各社のニーズヒアリングを通じてカスタマイズを行います。あらかじめ、富裕層・法人・一般といったセグメント別のエリア・サービス設計を行うことで、各社のターゲット市場・顧客に合わせた権益企画へのスムーズな移行を実現します。

- ・ 主催者側のスポンサーとの権利競合の回避の観点から、適宜協議を行ったうえでスポンサーパッケージを設計します。
- ・ リボンビジョンやデジタルサイネージの増設、プロジェクションマッピングや統合演出機器の活用により、露出面とアクティベーションの機会を増強しスポンサー価値の向上につなげます
- ・ 柱の一部にサイネージを新設し、スポンサー権益を最大化するとともにわかりやすい案内誘導を実現します。また、外構部の通行が多い箇所にもサイネージを設置し、スポンサー権益を最大化するとともに案内誘導や夜間の安全性向上を実現します。ゲート上にはプロジェクションマッピングを投影し、広告価値の高いスポンサー権益と本スタジアムのにぎわいを演出します。
- ・ ホスピタリティに関しては、スイートルーム、グランドスイート、プレミアムシートの一部は年間販売を行い、1年を通じて様々なイベントを観戦・鑑賞できるプレミアムな権利を提供します。そして、各ホスピタリティエリアのコンセプトに合わせた飲食提供等、ナショナルスタジアムにふさわしい高付加価値サービスを提供し、顧客満足度と収益性の向上を実現します。
- ・ ホスピタリティの年間販売は、IGアリーナやKアリーナ横浜等のように多様なコンテンツを含むパッケージの形式を採用します。
- ・ グランドスイート利用者は、セキュリティを確保した専用のアクセスとし、国内最高級の内装・もてなしで特別感やプレミアム感を醸成します。
- ・ スイートルーム・プレミアムシートの利用者動線は一般利用者動線と明確に区別し、室内での飲食サーブや直結の観戦席での観戦を可能とします。
- ・ 共用ラウンジでは他の利用者と交流でき、新しい事業パートナーの獲得やコミュニティへの参画を推進します。
- ・ グランドスイート、スイートルームでは、コース料理、折詰、ビュッフェ等各部屋のニーズに合った提供形式で料飲サービスを行います。プレミアムシート契約者が利用できるラウンジではビュッフェまたは折詰形式で提供します。
- ・ 2階ラウンジにドリンク・軽食提供カウンターを新規設置し、テーブル・椅子の種類・配置も見直すことで、様々な利用形態に対応します。