

2025年3月31日作成

株式会社ジャパンナショナルスタジアム・エンターテインメント

単年度業務計画書（2025年度）

国立競技場運営事業等業務要求水準書に基づき、下記のとおり実施します。

① 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。
- ・ 株式会社ジャパンナショナルスタジアム・エンターテインメント（以下、JNSE）は東京体育館や日本青年館などの周辺施設の関係者を含めた、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、独立行政法人日本スポーツ振興センター（以下、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。

- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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、運營業務責任者、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、運營業務責任者、維持管理業務責任者が審査を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、JSC および JNSE にて適切な履行状況の検証を行います。
- ・ 各業務で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。

② 運營業務

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。
- ・ 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、スタジアムツアーを開催し、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。
- ・ 興行のない平日を中心に、改修工事に支障が生じないようルートを再設計したうえで、スタジアムツアーを催行します。
- ・ 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。

② 誘致

- ・ 国際競技連盟主催の国際的なスポーツ競技大会から国内競技連盟主催の全国的なスポーツ競技大会まで、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。さらに、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支援、パラスポーツ大会の誘致等も

積極的に行いスポーツの多様性を尊重します。これらの取り組みについては、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。
- ・ 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、プロモーションを行います。
- ・ 本スタジアムでパフォーマンスを行ったアーティストを対象に、積極的にスポーツコンテンツへの展開を図ることで（ハーフタイム等）音楽とスポーツとのコンテンツの交流を実現します。
- ・ 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ます。

2. 本施設の提供業務

① 本施設の提供

- ・ 世界陸上においては運営開始以降大会本番直前まで、および大会終了後から原状回復が完了する12月中旬まで主催者の東京2025世界陸上財団（以下、LOC）による設営・撤去等工事を予定しており、同時にJSC・JNSEによる工事も予定していることから、LOC/JSC/JNSEの3者工事調整会議、3者協定会議等を定例開催することで、企業横断の迅速な意思決定を促し、工事と興行の併存を実現します。
- ・ 利用者（興行主）には、世界陸上開催に伴う各種制約事項を丁寧に説明することで、一定のリスク・責任区分を把握してもらい、LOC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・定例興行の開催を止めることなく今年度においても実現につなげます。
- ・ 世界陸上・各種工事等で利用面積が減るアクティベーションエリアの補填に向け、東京都都市整備局土地利用計画課が管轄する「まちづくり団体登録」の追加申請を推進します。
- ・ 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り、その対応策について知見を重ねていきます。
- ・ 来場者・興行主ともにスタジアムの利用・運営を安定的・効率的に行えること、また、NTTグループの先進的な技術を活用した新たな体験促進等を目的に国立競技場内のネットワーク・ICT環境を改善・運用していきます。
- ・ JNSEでは、2024年度までの料金体系を概ね踏襲し策定した利用規約

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)の策定にあ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。
 - ・ 専用・非専用利用ともに貸し出し方法を簡便化し、利用率の向上・運営の効率化をめざし予約システムの導入を検討します。
 - ・ 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。
 - ・ これまでにJSCが内規で定めていたイベント利用規則や近隣対策に準拠します。
 - ・ 運營業務責任者は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。
 - ・ 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。
- ② 備品の貸出・設備の提供
- ・ 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・撤去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

- ・ 興行主と連携した施策、ユーザ向けサービスの検討を推進します。
- ・ リボンビジョン、サイネージ、WiFi ネットワーク、統合演出システムなど、利用者（興行主）・来場者が各々利用しやすい環境を準備します。
- ・ 興行日以外の利用促進のため、パートナー企業とハード（スタジアム施設）とソフト（独自企画・飲食・物販・デジタルサービス・街連携等）をセットにした協創スキームを検討します。
- ・ 飲食売店の運営に際しては、食品営業許可の取得等、必要な手続を実施し、適切な衛生環境を確保します。
- ・ 2026年度の飲食売店リニューアルに向けて、1・2・4階のコンコース沿いの飲食売店の厨房機器の更新、ファサードの改修工事を実施します。
- ・ 改修により、観客の多様なニーズに対応したメニュー提供を促進し、満足度向上を目指します。

3. 安全管理・防災業務

- ・ 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シ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

- ・ 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（再掲）。
- ・ 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。
- ・ イベント開催時には近隣住民へ適切な情報提供を行うとともに、JNSE内に近隣対応の専門窓口を設置し、きめ細やかな対応を実施します。
- ・ 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（再掲）。
- ・ 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の策定を進めることも検討しています。
- ・ 神宮外苑連絡協議会や千駄ヶ谷まちづくり協議会など、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。

- ・ 地域住民等へのアンケート調査を実施し、地域連携に関する定量的な指標を検討します。
- ・ 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。
 - ・ 3つの方針である「アメニティの向上」「コミュニティの活性化」「アイデンティティの創出」を好循環させ、地域の価値向上・にぎわい創出を実現します。
 - ・ 地域担当部門（渉外広報課）が、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。

③ 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。
- ・ 主催者との事前協議（小屋会議）には関係する各業務責任者の参加を原則とし、主催者等との直接のコミュニケーションを大事にします。
- ・ 緊急連絡は、365日24時間で受け付ける体制を整えます。
- ・ 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。
- ・ 維持管理業務責任者（不在時は代行者）が窓口となり、対応を指示します。防災センターで完結できない事案は、緊急連絡センターや本社スタッフが支援します。

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。
- ・ 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。寄せられたご意見などを踏まえ、人的業務の見直しや設備運用の見直し、追加設備設置検討などに反映します。
- ・ 警察・地域関係者との連携を重視し、関係を構築します。警察とは災害時の協力協定を締結しているほか、世界陸上開催に向けての防犯体制についても協議します。
- ・ 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。
- ・ 【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、「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。
- ・ 世界陸上開催期間中は大会開催に影響のない範囲で日常保守点検及び修繕します。定期保守点検については実施時期を開催者と協議・調整し、大会及び施設に係る影響を最小限にします。

⑤ 建築設備保守管理

- ・ 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は管理仕様の業務内容に見直しによる効率化や業務実施回数や仕様の見直しなどによるバリュー・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①スポーツファーストの環境マネジメントプラン・②事故抑止を最優先とした安全マネジメントプラン・③予防

保全を第一としたライフサイクルコスト（以下、LCC）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。
- ・ 施設の長期的な安全利用のためには、貸出前後の点検・確認作業が最も重要であると認識しています。
- ・ 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。
- ・ 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 回の薬剤散布は雪印種苗株式会社が実施します。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。
- ・ 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。

- ・ 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。

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 使用部分の保守管理

- ・ 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

- ・ 建設費のおよそ 6 倍といわれる LCC の適正管理が施設運営上の大きな課題となります。
- ・ 既に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縮減を目指します。
- ・ 建築・設備の耐用年数や修繕周期に知見を持つ前田建設と協力企業から、各工種の専門家を集めた修繕プランニングチームを組成し、中長期修繕計画を策定しました。
- ・ 前田建設からは、老朽化した施設の再整備の知見があるリニューアル部門よりメンバーを選任しています。また、協力会社からは、経常修繕、計画修繕、大規模修繕の施工経験豊富なエンジニアリングマネジメントセンターよりメンバーを選任しています。
- ・ 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。(再掲)
- ・ 「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。(再掲)
- ・ 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。(再掲)

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

- ・ スイートルーム・グランドスイートの新設及びリボンビジョンの増設を行う更新投資工事を実施します。
- ・ 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。
- ・ 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面等と併せて、工事実施報告を行います。

④ 施設台帳及び完成図面等の管理

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

④ 任意業務

1. ネーミング・ライツ業務

- ・ 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。
- ・ デジタルサイネージの増設やプロジェクションマッピングなど、スポンサーの価値向上につながるデジタルアセットに投資を行います。更に、東京都の承認を受けたスタジアム屋外の広告掲出や、スタジアム屋上、場内でもスポンサー露出を行うことで、スポンサー価値の向上の最大化を試みます。
- ・ JNSE は、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。

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、各社ごと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。

- ・ 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。
- ・ 外構部の通行が多い箇所には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。
- ・ デジタルサイネージやプロジェクションマッピング等、スタジアム屋外での露出を行う露出物については、東京都と協議し、賑わいの創出・安全性の向上の観点で露出コンテンツを考案します。