

Every second, Sugoi.

TOKYO



WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 2025

25

13-21 SEPTEMBER 2025



東京 2025 世界陸上競技選手権大会

大会報告書

メッセージ

公益財団法人東京 2025 世界陸上財団会長 尾縣 貢

東京 2025 世界陸上競技選手権大会は、2025 年 9 月 13 日の開会式において秋篠宮皇嗣同妃両殿下の御臨席を賜り、開幕致しました。大会期間中の 9 日間、国立競技場では世界中から寄せられる声援のもと、一生の記憶に残る熱戦が毎日繰り広げられました。

本大会には多くの皆様に御来場いただき、大会最終日には天皇皇后両陛下にも競技を御高覧賜りました。国立競技場は連日満員となり、無観客で開催された東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会を経て、熱気と歓声に包まれた競技場で多くの方々をお迎えできたことは大きな喜びであり、深い感慨を覚えるものがありました。

男子棒高跳では、アルマント・デュプランティス選手が 6m30 を成功させ、前人未踏の 14 回目の世界新記録を樹立しました。42 年ぶりの記録更新も含め、9 つの大会新記録が誕生しました。日本人選手も躍進し、4 つの日本新記録が誕生しました。アスリートの限界を超える挑戦が私たちの胸に深い誇りと感動を届けてくれました。

大会全体の入場者数は 60 万人を超える、満員のスタジアムには、地鳴りのような大歓声が響きわたり、アスリートたちの背中を力強く押しました。大会のモットーである「Every second, “SUGOI”」が現実のものとなり、世界中が大会に熱狂しました。まさに、記録にも、記憶にも残る大会となりました。これまで、陸上競技に馴染みのなかった方々が陸上競技の魅力に触れ、新たなファンとなってくださったことは、大会として最も誇るべき成果の一つです。

私たちは、財団発足以来、スポーツの根幹であるフェアネスとアスリートセンタードを基本に、大会の準備・運営に取り組んで参りました。公正で信頼される組織運営やコンパクトで最適化された大会運営を通じて、「多くの人々に夢や希望を届ける」「今後の国際スポーツ大会のモデルを示す」という私たちのミッションを果たすことができたと自負しております。

本大会では「こどもに夢を届ける大会」として、大会ロゴやメダル、マスコットの開発過程において、若い世代の声を積極的に取り入れました。さらに、リレーバトンを都内すべての小学校に寄贈するバトンプロジェクト、競技体験や運営への参画、大会への観戦招待など、未来を担うこどもたちに多くの貴重な体験を提供することができました。

また、持続可能な大会運営にも注力し、東京都やスポンサー各社様の御協力も得ながら、SAF（持続可能な航空燃料）や次世代型太陽電池「Air ソーラー」のPR、バイオ燃料や低環境負荷車両の活用、「ボトル to ボトル」プロジェクトや「プロギング」活動などを行いました。これらの取組を通じて、スポーツと環境の共生を強く発信できたと感じております。

今大会に関わるすべての取組は、大きなレガシーになると信じています。そして、その記録と記憶を後世に残すべく、本報告書を作成しました。一つ一つの歩みが今後の国際スポーツ大会の一助になることを切に祈念致します。

最後に、日々努力を積み重ねてきたアスリート、会場を熱く盛り上げてくださったファンの皆様、献身的に支えてくださったボランティアの皆様、大会運営に御協力いただいた関係者の皆様、すべての方々に心からの感謝を申し上げます。



公益財団法人東京 2025 世界陸上財団会長

尾 級 貢

公益財団法人日本陸上競技連盟会長 有森 裕子

国立競技場が連日満員になり、大歓声が沸いた東京 2025 世界陸上の 9 日間は、今まで見たことがない光景の連続でした。頑張ったアスリートの皆さん、来場してくださった観客の皆さん、準備や運営にあたられた皆さんをはじめ、大会を作り上げ、支えてくださったすべての方々に心から御礼を申し上げます。

陸上競技は「走る」「跳ぶ」「投げる」「歩く」という人間の根源的な動作を競う「マザー・オブ・スポーツ」です。アスリートが全力で競技に臨み、生身の身体で見事なパフォーマンスを成し遂げた姿は、私たち人間が持つ可能性や、身体を動かすのしさ素晴らしさを、リアルな感動とともに届けてくれました。それらは、誰もがより健康に、平和に繁栄したいと願い、実現しようとする「生きる力」を力強く促してくれました。

この大会で初めて陸上を見てファンになってくださった方や、自分も身体を動かしてみようと思ってくださった方も大勢いると聞いています。日本陸上競技連盟創立 100 周年の節目に開催された東京 2025 世界陸上は、陸上競技やスポーツが持つ社会的な意義や価値を改めて示し、将来の伸び代も感じさせてくれる大会になりました。

この流れを将来につなげる努力をして、陸上競技やスポーツをより一層意義あるものにしなければ、本当の意味で東京 2025 世界陸上が成功したとは言えません。

日本陸上競技連盟はこれからも陸上に携わる皆さん、そして陸上を支えてくださる皆さんとともにしっかりと前を見据えて、地道に取り組んでいかなければならない。そう考えています。



公益財団法人日本陸上競技連盟会長 有森 裕子

大会報告書の発刊に寄せて

東京都知事 小池 百合子

34年ぶりに東京で開催された世界陸上競技選手権大会が、国内外から多くのアスリートや観衆を迎え、成功裏に幕を閉じましたことを心から嬉しく思います。

大会を主催されたワールドアスレティックスをはじめ、運営を担った東京 2025 世界陸上財団及び日本陸上競技連盟、大会を支えてくださったスポンサー、競技役員、スタッフ、ボランティアの方々など、大会を支えてくださった関係者の皆様に深く敬意を表します。

本大会では、国立競技場に約 62 万人の観客が集い、連日満員のスタンドから響く大声援の中、世界最高峰のアスリートたちが限界に挑み、真剣勝負を繰り広げました。その一瞬一瞬が観る者に大きな感動と勇気を与え、スポーツが持つかけがえのない力を改めて実感させてくれました。大会の盛り上がりは全世界の注目を集め、東京の魅力や底力を改めて世界に印象付けることができました。

東京都は、大会開催に向け、世界陸上財団を全面的にサポートするとともに、関係者の皆様と一緒に、子供たちに夢を届ける取組や持続可能な社会の実現に資する取組を実施するなどし、数多くのレガシーを残すことができました。こうしたレガシーを、本大会で生み出された数々の記録や感動とともに、今後の東京におけるスポーツ振興や都市の発展につなげてまいります。

結びに、本大会の成功に向け、力を尽くしてくださったすべての方々に改めて感謝申し上げ、ご挨拶いたします。



東京都知事 小池百合子

目次

メッセージ

公益財団法人世界陸上財団会長 尾縣 貢
公益財団法人日本陸上競技連盟会長 有森 裕子

大会報告書の発刊に寄せて

東京都知事 小池 百合子

第1章 大会概要

1. 基本情報	3
2. ミッション、大会開催ビジョン	5
3. 大会メインカラー、大会ロゴ等	6
4. 大会の成果を示す 16 の指標	8
5. 大会運営における様々な工夫	10

第2章 デイリーハイライト

1. 開会式	17
2. DAY1	21
3. DAY2	25
4. DAY3	29
5. DAY4	33
6. DAY5	37
7. DAY6	41
8. DAY7	45
9. DAY8	49
10. DAY9	53
11. メダルセレモニー（表彰式）	57
12. 閉会式・ハンドオーバー	59
13. 会場周辺にぎわい	61

第3章 組織運営

1. 大会招致	65
2. 財団設立	67
3. 事務局運営	71

4. 財政	86
5. WA 及び日本陸連との連携	93
6. 関係機関等との連携	97

第4章 大会運営

1. ブランド	101
2. 広報・気運醸成	108
3. チケッティング	117
4. コマーシャルオペレーション	127
5. 開会式及び閉会式	141
6. 競技運営	144
7. メダルセレモニー（表彰式）	158
8. 医療	162
9. アンチ・ドーピング	168
10. 会場運営	171
11. ロジスティクス	183
12. アクレディテーション	185
13. 警備	189
14. 飲食	193
15. 施設設営	200
16. 情報技術	208
17. 出入国・ビザ（査証）	212
18. 宿泊	215
19. 輸送	220
20. メディアオペレーション	228
21. ブロードキャスト	233
22. プロトコール	238
23. ボランティア	241
24. C3	249
25. セーフガーディング	253
26. 暑さ対策	256
27. WA による大会関連行事	262

第5章 東京都との協力・連携 ······ 267

第6章 2025年から生まれる新たな未来

1. こどもの参画 ······ 277

2. 東京のプレゼンス向上 ······ 286

3. 持続可能性 ······ 298

4. フェアネスを体現した組織運営 ··· 305

5. 新たなレガシー ······ 311

終わりに ······ 315

競技記録 ······ 323

付属資料 ······ 369

1. 組織体制

2. スポンサー一覧

3. 寄付をいただいた方々

4. 協力団体

5. 計画等一覧

6. 大会年表

第1章 大会概要





WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 2025

1. 基本情報

世界陸上競技選手権大会（以下「世界陸上」という。）は、1983年に当時の国際陸上競技連盟（現 World Athletics、以下「WA」という。）によって創設され、フィンランドのヘルシンキで第1回大会が開催された。WA 加盟国・地域（214か国・地域）から約2,000人の選手が出場し、単一競技の国際大会としては世界最高峰の大会の一つとされている。東京での世界陸上の開催は1991年以来34年ぶりとなり、日本では2007年の大阪大会以来18年ぶり3回目の開催となった。同一都市での2回の開催はヘルシンキとならび最多、また世界陸上を3回開催する国は日本が初めてとなった。

基本情報

大会名称	大会正式名称：東京 2025 世界陸上競技選手権大会 大 会 略 称：東京 2025 世界陸上 英語正式名称：World Athletics Championships Tokyo 25 英 語 略 称：WCH Tokyo 25
主催 / 主管	主催：World Athletics 主管：公益財団法人日本陸上競技連盟（JAAF）
大会運営組織	公益財団法人東京 2025 世界陸上財団
開催期間	2025年9月13日（土）～21日（日） 9日間
競技会場	国立競技場（マラソン、競歩は都内で実施）
ウォームアップ会場	代々木公園陸上競技場、東京大学陸上競技場
練習会場	東京大学陸上競技場、大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場
種目数	49種目
参加国・地域	193か国・地域 + 難民選手団
参加選手数	1,992名（男性 1,034名、女性 958名）
入場者数	9日間累計 619,288人

競技日程

		MORNING SESSION		EVENING SESSION								
		DAY 1	DAY 2	DAY 3	DAY 4	DAY 5	DAY 6	DAY 7	DAY 8			
9/13 (土)		07:30 35km競歩 男 決勝 07:30 35km競歩 女 決勝 09:00 円盤投 女 予選A 10:40 円盤投 女 予選B 10:55 砲丸投 男 予選 11:10 100m 男 予選 11:40 4x400mリレー 混 予選	開会式 18:05 3000m障害物 男 予選 18:30 走幅跳 女 予選 18:55 100m 女 予選 19:05 棒高跳 男 予選 19:50 1500m 女 予選 20:35 100m 男 予選 21:10 砲丸投 男 決勝 21:30 10000m 女 決勝 22:20 4x400mリレー 混 決勝	07:30 マラソン 女 決勝 09:00 1500m 男 予選 09:00 ハンマー投 女 予選A 10:45 ハンマー投 女 予選B 11:05 100mハードル 女 予選	18:35 400m 男 予選 18:40 走高跳 男 予選 19:12 円盤投 女 決勝 19:25 400m 女 予選 20:20 100m 女 準決勝 20:40 走幅跳 女 決勝 20:45 100m 男 準決勝 21:07 1500m 女 準決勝 21:30 10000m 男 決勝 22:13 100m 女 決勝 22:20 100m 男 決勝	19:35 400mハードル 男 予選 19:40 三段跳 女 予選 19:49 棒高跳 男 決勝 20:23 110mハードル 男 予選 21:00 ハンマー投 女 決勝 21:06 100mハードル 女 準決勝 21:30 1500m 男 準決勝 21:55 3000m障害物 男 決勝 22:20 100mハードル 女 決勝	19:35 800m 男 予選 19:40 三段跳 女 予選 20:36 走高跳 男 決勝 20:40 110mハードル 男 準決勝 21:01 ハンマー投 男 決勝 21:07 400m 女 準決勝 21:35 400m 男 準決勝 22:05 1500m 女 決勝 22:20 110mハードル 男 決勝	19:05 5000m 女 予選 19:15 走高跳 女 予選 19:27 やり投 男 決勝 19:58 800m 女 予選 20:55 三段跳 女 決勝 21:02 200m 男 準決勝 21:24 200m 女 準決勝 21:45 800m 男 準決勝 22:10 400m 男 決勝 22:24 400m 女 決勝	17:33 100mハードル 女 七種競技 18:20 走高跳 女 七種競技 19:30 やり投 女 予選A 20:00 5000m 男 予選 20:30 砲丸投 女 七種競技 20:43 800m 女 準決勝 20:50 三段跳 男 決勝 21:00 やり投 女 予選B 21:15 400mハードル 男 決勝 21:27 400mハードル 女 決勝 21:38 200m 女 七種競技 22:06 200m 男 決勝 22:22 200m 女 決勝	19:00 やり投 女 七種競技 19:05 走高跳 男 十種競技 19:35 4x400mリレー 男 予選 19:54 砲丸投 女 決勝 20:00 4x400mリレー 女 予選 20:25 4x100mリレー 男 予選 20:45 4x100mリレー 女 予選 21:05 やり投 女 決勝 21:11 800m 女 七種競技 21:29 5000m 女 決勝 21:55 400m 男 十種競技 22:22 800m 男 決勝	09:05 110mハードル 男 十種競技 09:55 円盤投 男 十種競技A 10:33 4x100mリレー 男 再レース 10:40 4x400mリレー 男 再レース 10:50 円盤投 男 十種競技B 11:20 棒高跳 男 十種競技A 12:00 棒高跳 男 十種競技B 17:35 やり投 男 十種競技A 18:55 やり投 男 十種競技B 19:05 走高跳 女 決勝 19:35 800m 女 決勝 19:47 5000m 男 決勝 20:10 円盤投 男 決勝 20:20 4x400mリレー 男 決勝 20:35 4x400mリレー 女 決勝 20:49 1500m 男 十種競技 21:06 4x100mリレー 女 決勝 21:20 4x100mリレー 男 決勝	09:05 110mハードル 男 十種競技 09:55 円盤投 男 十種競技A 10:33 4x100mリレー 男 再レース 10:40 4x400mリレー 男 再レース 10:50 円盤投 男 十種競技B 11:20 棒高跳 男 十種競技A 12:00 棒高跳 男 十種競技B 17:35 やり投 男 十種競技A 18:55 やり投 男 十種競技B 19:05 走高跳 女 決勝 19:35 800m 女 決勝 19:47 5000m 男 決勝 20:10 円盤投 男 決勝 20:20 4x400mリレー 男 決勝 20:35 4x400mリレー 女 決勝 20:49 1500m 男 十種競技 21:06 4x100mリレー 女 決勝 21:20 4x100mリレー 男 決勝
9/15 (月)		NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS			
9/17 (水)		NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS			
9/19 (金)		NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS			
9/21 (日)		NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS	NO EVENTS			

2. ミッション、大会開催ビジョン

ミッション

1. 多くの人々に夢や希望を届ける
2. 今後の国際スポーツ大会のモデルを示す

大会開催ビジョン

1. 東京ドリーム

～ドキドキ、ワクワク、みんなの笑顔が織りなす大会の実現～

- ・アスリートセナタード、フェアネスの理念を前提として、満員の会場で大声援を受けたトップアスリートが己の限界に挑戦できる機会を提供することで、陸上の素晴らしさを発信し、感動・興奮を生み出します。
- ・アスリートを中心にしてすべてのステークホルダーが主役として大会運営に参画し、誰もが東京大会を開催して良かった、楽しかったと思える大会、“東京ドリーム”を実現します。

2. 東京ブランド

～東京と世界を結び、東京らしさを発信～

- ・大会を通じて、国籍や文化などの垣根を越えて、世界中から様々な人が東京にあつまり、絆を深める中で東京と世界を結ぶきっかけを創出します。
- ・おもてなしの心や安全・安心、食、芸術文化などの東京らしさや、先進的な科学技術、高度に発達した交通網など、活力に溢れた都市東京の魅力、“東京ブランド”を発信し、多くの人に体験してもらいます。

3. 東京モデル

～明日への希望と持続可能な未来へのステップ～

- ・世界最高峰の大会に直接触れることで、未来を担う子どもたちが夢や希望を育み、学び成長するとともに、みんながスポーツをより身近な存在として再発見することで、スポーツが持つ様々な価値を次の世代へ繋げていきます。
- ・コンパクトで環境に配慮した持続可能な大会の実現や、フェアネスを体現した信頼される組織運営を通じて、未来に向けた国際スポーツの新しい世界標準、“東京モデル”を確立します。

3. 大会メインカラー、大会ロゴ等

大会メインカラー



江戸で誕生した伝統色「江戸紫」によって、「東京らしさ」や「東京ならではの大会」を表現
大会の統一した共通イメージを創出し、会場装飾や各種ブランドなどの基調色として使用

大会ロゴ



WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 25



WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 25

「世界-東京-つながる。」

東京の都市コードである TYO をモチーフとし、ストライプで世界のアスリート、日本、
東京が結びつく様子をイメージ。ストライプは陸上トラックのレーンを表している。

公式マスコット「りくワン」



RikuOne
りくワン

日本原産の天然記念物であり、国内外で親しまれている柴犬をモチーフとし、
みんなの世界陸上に対するワクワクする気持ちから生まれた。
フェアプレー精神をもち、くじけない勇気と果敢に目標に向かう努力家
首回りの毛並みにエネルギーを蓄えることができ、エネルギーが満タンになると踊りだす。
東京産の肉、魚、果物、野菜が大好きで、銭湯でほっと一息つくのがマイブーム

大会モットー

Every second, Sugoi.

世界陸上の歴史で初めて開催地の公用語（日本語）と英語が一体となったモットーであり、東京 2025 世界陸上を通して、SUGOI が世界の言葉になる、世界中の人人が東京に注目し、日々に“SUGOI”を連発する大会にしたいという思いが込められている。

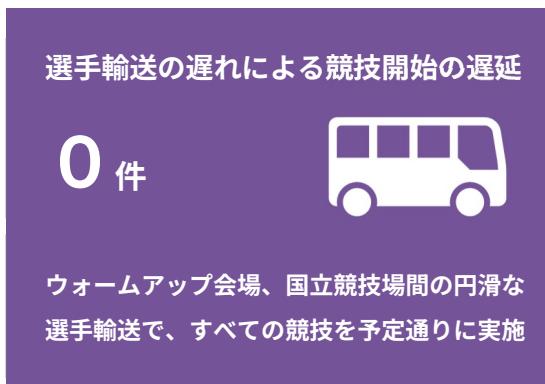
コアグラフィックス



「ほとばしる情熱と日本の美学」

陸上競技の躍動感を表現することに通じる筆による表現の要素を採用。
同じ走り、投擲、跳躍が二度とない様子が、勢いよく描かれる一筆につながる。

4. 大会の成果を示す 16 の指標



大会公式 WEB サイト

1,300 万回



公式 WEB サイトへのアクセス数

SNS 動画視聴数

7 億回



世界中の人々が大会を観戦

国内スポンサー

13 社



広告代理店に頼らず、
公募によって多数の協賛社を獲得

ボランティア活動人数

2,858 人



年齢や国籍、障害にかかわらず、
多様なボランティアが運営をサポート

都内こども観戦招待

49,290 人



未来を担う多くのこどもたちに
世界最高峰の大会を観戦する機会を提供
※招待数、引率者含む

リレーバトンを寄贈

約 **1,400** 枚



都内全小学校に寄贈し、
運動会等で使用し世界陸上の気運を醸成

テロ・雑踏事故

0 件



安全かつ確実に大会運営を遂行

ABW

プラチナ



WA が定める持続可能性を評価する基準
(Athletics for a Better World Standard)
世界陸上初の最高評価を獲得

5. 大会運営における様々な工夫

東京 2025 世界陸上財団（以下「財団」という。）は、大会運営組織として数多くの課題に向き合い様々な工夫をした。

公正で信頼される組織運営を基本とし、アスリートセナタードや効率的な大会運営、サービスレベルの適正化・経費の精査に徹底して組織一丸で取り組んだ。オペレーション面など多くの困難な課題に直面したが、現場をはじめ様々な工夫により乗り越えるとともに教訓も得た。またその実現プロセスでは、WA ともハードな調整や交渉を積み重ねたものもあった。

ここではそうした工夫や教訓を一覧化する。詳細は、本報告書第3章以降に記載している。

項目	課題	工夫や教訓	頁
公正で信頼される組織運営	組織づくり	特定の分野で、業務の特殊性や流動性の低さから、早期の人材確保が難航	利益相反防止を徹底しつつ、専門人材を計画的に活用できる仕組みづくりが重要 73 210 232
	契約・調達	厳正な審査手続きを経るため相応のリードタイムが必要	契約・調達課と各部署が連携し進捗管理を徹底。大会準備運営に支障を来さず契約調達 78
	財政	大会運営の成功に加えて、経費の増嵩を防ぎ、財務の健全性を確保することが不可欠	事務総長以下、財務部門を中心に組織一丸となって、サービスレベルの適正化・経費の精査を徹底。「円滑な競技運営の実施」の観点から優先順位を明確にして、WA はじめ関係者と交渉 88
	スポンサー・シップの直接販売	国際スポーツ大会では前例がなくノウハウ不足に直面。特に、スポンサー・アクティベーション支援が課題	経験豊富な人材を採用し、職員が財団の熱意を直接伝え、スポンサーの関心を高める取組を実施 127 139
特に WA との交渉を要したもの	幹部間ミーティング	WA から過去の大会の慣例に基づく対応や日本における大会の諸条件に適さない要望	CEO をトップとする WA・財団の幹部間ミーティングを定期的に実施し財団の考え方をしっかりと伝え信頼関係を構築 94
	興行中止保険	あらゆるリスクをカバーする保険を求められたが、リスクの発生可能性やコスト等を踏まえた現実的な保険にする必要	既に個々のリスクの万全な準備、対応をしていること、保険でカバーするリスクは限定的であることを WA に説明 84
	ブランド開発	各制作物開発に当たり WA から様々な個別の意見が寄せられ、タイムスケジュールに間に合わないおそれ	厳格にスケジュール管理、WA はじめ関係者と調整し共通理解を形成。多くの業務を内製しコストを抑え一貫性ある開発を推進 101

項目	課題	工夫や教訓	頁
特にWAとの交渉を要したもの	権利保護	クリーンサイト（国立競技場等）内のスポンサー以外の自動販売機の取扱い	暑さ対策として飲料販売が必要であることをWAに説明し、工夫して販売を実現 107
	チケッティング	フルスタジアムの実現（販売可能席の増）	関係者席などの販売対象外の座席についてWAと調整のうえ可能な限り販売に振り替えるなど、座席の確保に努めた 124
	マーケティング	財団が募集できるスポンサーカテゴリーの数はEOA(※)の範囲内であり、個別にWAからのリリースが必要 ※本大会に関する権利義務関係や大会要件等基本的事項を定める契約	状況を見ながらカテゴリーの入替えをWAと交渉しスポンサー確保に向け工夫 127
	マーケティング	WAスポンサーの権利詳細等が十分に財団に共有されておらず準備に支障	WA等とテーマごとの情報共有会等を定期的に実施し、関係者調整や運営準備を円滑化 139
	メダルプラザ	整備費用が物価高騰等により増嵩	電飾の簡素化等経費削減の工夫をしながらWAと交渉 161
	救護用カート	WAから導入の提案。日本では公道走行が制度上不可	国立競技場内でカート活用。ロード競技では民間救急車を導入し効果的に対応 167
	セキュリティペリメーター	セキュリティフェンス設置の要求。一方で設置した場合、雑踏事故の危険	外部有識者に意見聴取の上、雑踏事故防止に十分配慮しながら、WAに警備員増強などの対応を丁寧に説明 191
	食数精査	「不足」が生じない余裕ある量の確保の要望。一方で、食品ロスを最小限にする必要	提供数を精査し、不足が生じる場合は、直ちに追加できる体制としWAと調整 194
	仮設整備	放送事業者による国際信号制作及び番組制作、メディア関係者による取材活動のため、様々な諸室、設備を提供する必要 仮設電気設備においても、高度な信頼性と冗長性を備えたシステムの構築が必要	WAと協議を重ね、既存施設の諸室・スペースの活用や、仕様・配置の工夫を図ることにより、整備内容を最適化 限られたスペースで配置可能なバイオ燃料を用いた仮設発電機を設置 200 205 206 228 229 235
	観客用Wi-Fi	大会運営機器との混信のおそれと観客の利便性確保の両立	運営で使用する周波数帯と別の帯域を使用することで両立 208
	情報技術	高水準の整備を要求。費用対効果の最大化が課題	WAやテクニカルサプライヤー、委託事業者と協議。既設アクセスポイントの活用やコスト効率の高い機種の選定等で機器調達・工事費を圧縮 210

項目	課題	工夫や教訓	頁	
特にWAとの交渉を要したもの	宿泊	アスリートセンタードと効率的な大会運営を両立しつつ、宿泊費用を抑制する必要	選手の滞在期間の短縮要請や、各国・地域の陸上競技連盟への宿泊予定部屋数追加調査を、WAはじめ関係者に丁寧に説明しながら実施	219
	バス、乗用車(T1・T2)台数の精査	円滑な輸送手段の確保の要請。輸送サービスの質を維持しつつ経費を縮減する必要	一部関係者に交通系ICカードを配布し大型バス台数を削減。T1・T2必要台数を協議し削減。時間帯に即した台数設定など運用も工夫	225
	バスダイヤ	大会期間中の台数の大幅な増加を伴うバスダイヤ見直しの要請	大会期間中、日々乗車人数をカウントしダイヤを検証し、より効果的な見直しを行い、台数増加を抑制しつつ安定輸送を実現	226
	フォトトラック	過去大会同様の大がかりな車体改造の要請。フォトグラファーのニーズとコストの両立	交渉を重ね、座席の簡素化等車体への改造を最小限としつつ、ニーズを満たす車両を実現	230
	レートカード提供価格	レートカードアイテムの提供に要する経費を、財団の収入とし回収する必要	WAと粘り強く交渉し、適正な提供価格とすることで財団の経費の持ち出しをなくした	232 236
	HBC/IBC(国際信号制作拠点等)の設置	過去大会と比べ、スペースが限られコストや建築関連法規の制約もありWAが求める設計は困難な状況	財団とWA・HBS(※)と双方知恵を出し合い、コストも縮減しながら国立競技場の敷地内等にニーズを満たす設計を実現 ※本大会の競技に関する映像及び音声の国際信号を制作するWA指定のホストブロードキャスター	233
オペレーションの工夫	気運醸成・チケット販売促進	限られた予算の中で幅広い層にアプローチし、大会の認知度を高め、フルスタジアムを実現する必要	東京都、TBS、ぴあ、日本陸連、スポンサー各社など、関係者と協力し気運醸成や販売促進の取組を実施	115 125
	開閉会式	コストパフォーマンスを最大化し心に残るものにする必要	開会式は日本・東京らしさを世界に発信するべく和太鼓を採用し、閉会式はボランティアが参加しフィールドを彩った	142
	競技運営体制の構築	大会運営に際しては、NAR(国内技術委員・審判員)や競技運営コラボレーターなどの協力が必要不可欠	競技運営委員会を設置し、全国の都道府県陸上競技協会等の協力を得て体制を構築。選定等に当たり本大会の経験が将来に生かせるよう配慮	144
	競技日程の変更	男子4×100mリレーと男子4×400mリレーの予選の再レースなど予期せぬ事態への対応	NARの体制を急遽変更したり、直接競技に関わらない部門も含め連携し完遂	146

項目	課題	工夫や教訓	頁
オペレーションの工夫	ウォームアップ会場からの選手輸送	競技進行に影響を与えることなく、ウォームアップ会場から国立競技場に確実に輸送する必要（一貫性・信頼性のある輸送の実現）	交通監視や路上駐車対策などの交通対策及びバスに GPS 機能を有する無線を持った NAR が同乗するなどして、安定的な輸送体制を構築 156 222
	最終日のメダルセレモニー	雑踏事故の危険性、競技終了後多数のメダリストを誘導する必要性、突然の強雨への対応	安全対策の強化、複雑なオペレーションに即した体制の整備、周辺住民への配慮など臨機応変な対応 159 191
	ドーピング検査業務	イブニングセッションの終了時間が遅い競技など検査が深夜に及ぶ場合への対応	臨機応変な体制の運用、輸送担当と連携した選手の輸送を実施 170
	大会初日の入場	開場直前のチケット購入やフルスタジアムに伴う混雑により一部入場に時間要した	来場者への SNS での周知等を実施し、翌日からは円滑に入場 175
	ウォームアップ会場・練習会場	選手が安全に練習できる環境の整備	競技場管理者と協議し落雷抑制型避雷設備や投光器等を整備。競技運営コラボレーターによる動線整理等を実施 177
	ロジスティクス	予定外の貨物や車両の発生。大会直前から終了後まで円滑に搬出入が行われる必要	関係者との連携。事前の車両・物品の一覧化や搬出入の計画的管理 184
	アクレディテーションの識別	識別が多岐にわたり、発行権限を有する WA と調整しながら必要な対象者を特定し確実に発行する必要	大会関係者の業務内容やアクセスを要するゾーンを事前に財団内を詳細に聞き取り的確に把握 187
	アクレディテーション発行体制	カード発行に時間がかかると大会関係者が会場に入れず運営に支障が生じる可能性。最終的な発行総数がなかなか固まらない中で体制構築が必要	発行数がピークになると想定される大会初日等、東京都の応援職員の力も借り体制を確保。WA とも調整し十分な機器やベースを確保 187
	大会関係者への食事提供	競技が長時間になる混成競技参加選手や多種多様な大会関係者への適切な食事の提供	多様な食習慣や食文化に配慮したメニューを作成、フードトラックや深夜食としての弁当提供など活動状況に対応した飲食提供を実施 194
	食品安全衛生管理、アレルギー対策	食中毒、アナフィラキシーショック等、飲食に起因した事故発生の防止	HACCP 等に基づき食品衛生管理を徹底、食品表示法に基づく特定原材料名をピクトグラム等にて周知、保健所等と連携し事故発生時の体制を整備 194 197
	食品ロス対策	コンパクトで環境に配慮した持続可能な大会の実現に向け食品ロス対策を講じる必要	食数精査徹底、料理の給仕量の調節、余剰となったバナナの子ども食堂等での活用などを実施 198

項目	課題	工夫や教訓	頁
オペレーションの工夫	空港でのおもてなし	日本の玄関口であり、大会の第一印象を左右	空港管理会社の協力で財団職員等が空港での活動のマナー等の研修を受講し、ボランティアとも共有 213
	選手向けの食事	大会期間中も選手団から、宿泊施設で提供される食事のメニューや食事時間について要望	宿泊施設と調整し、営業時間の前倒しや味付けの工夫など対応 218
	乗用車(T1・T2)の運用	限られた台数を効率的に運行させる必要	輸送対象者との綿密な調整、配車管理アプリの導入 226
	レートカードの管理	アイテムの適切な管理	引渡し及び返却に当たり、HBS立会いの下、数量と損傷有無を三者で確認 236
	大会関係者への魅力発信	国内外から多くの要人が来場する機会に、東京や日本の魅力を発信	東京都やその他自治体等と連携し、東京都島しょ部の文化紹介や茶道体験等を実施 238
	ボランティアへの研修	大会を共に創り上げるボランティアが安心して適切に活動できるようにする必要	オリエンテーションや共通研修、会場別・役割別研修など多様な機会を用意 243
	ロード競技スタート時間前倒し	大会序盤のロード競技開催日程において厳しい暑さが残る可能性	あらかじめ様々なシミュレーションを WA 含め行い万全の準備。その上で、WA や関係者と協議し、アスリートの健康と安全を最優先し、スタート時間を 30 分前倒し 154 251
	強雨による競技中断	大会最終日イブニングセッション時に生じた強雨により競技中断。競技日程やメダルセレモニーなどの完遂が必要。状況が刻一刻と変わる中現場全体に情報を行き渡らせる困難さ	各種の事案シミュレーションにより、対応方針は迅速に WA と協議、決定し無事完遂。決定事項を各現場まで行き渡らせるべく事前訓練等運営能力向上の取組の徹底が重要 147 160 251
	セーフガーディング	陸上競技に関わるすべての人々が安全で前向きに大会に参加できるよう、関係団体がそれぞれの役割を果たす必要	WA をはじめ関係団体と連携し、各団体が役割を果たすべく体制を構築 254
	暑さ対策	9月においても厳しい暑さが続く中できめ細かな対策を講じる必要	東京都やスポンサーと連携し、観客や選手など対象ごとに対策を実施 159 182 256

第2章 デイリーハイライト





WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 2025

開会式 | 2025.9.13

秋篠宮皇嗣同妃両殿下の御臨席を賜り、観客の熱気と期待に満ちた国立競技場で、開会式が執り行われた

- ▶ オープニング（映像・パフォーマンス）
- ▶ 国家独唱
- ▶ 主催者挨拶
- ▶ 開催地代表挨拶
- ▶ 開会宣言



- ▶ 挨拶
主催者：セバスチャン・コーワ会長
開催地代表：小池百合子東京都知事
- ▶ その後、秋篠宮皇嗣殿下が開会を宣言され、東京2025世界陸上競技選手権大会が幕を開けた



- ▶ 国家独唱
岡本 知高（おかもと ともたか）氏
ソプラニスタ（男性ソプラノ歌手）
- ▶ オープニングパフォーマンス
鼓童（こどう）
太鼓芸能集団



DAY1 | 2025.9.13



競技1日目

2025年9月13日



男子35km競歩 決勝

勝木隼人選手（日本） 銅メダル獲得

大会初日のモーニングセッションから
国立競技場は大きな歓声に包まれた

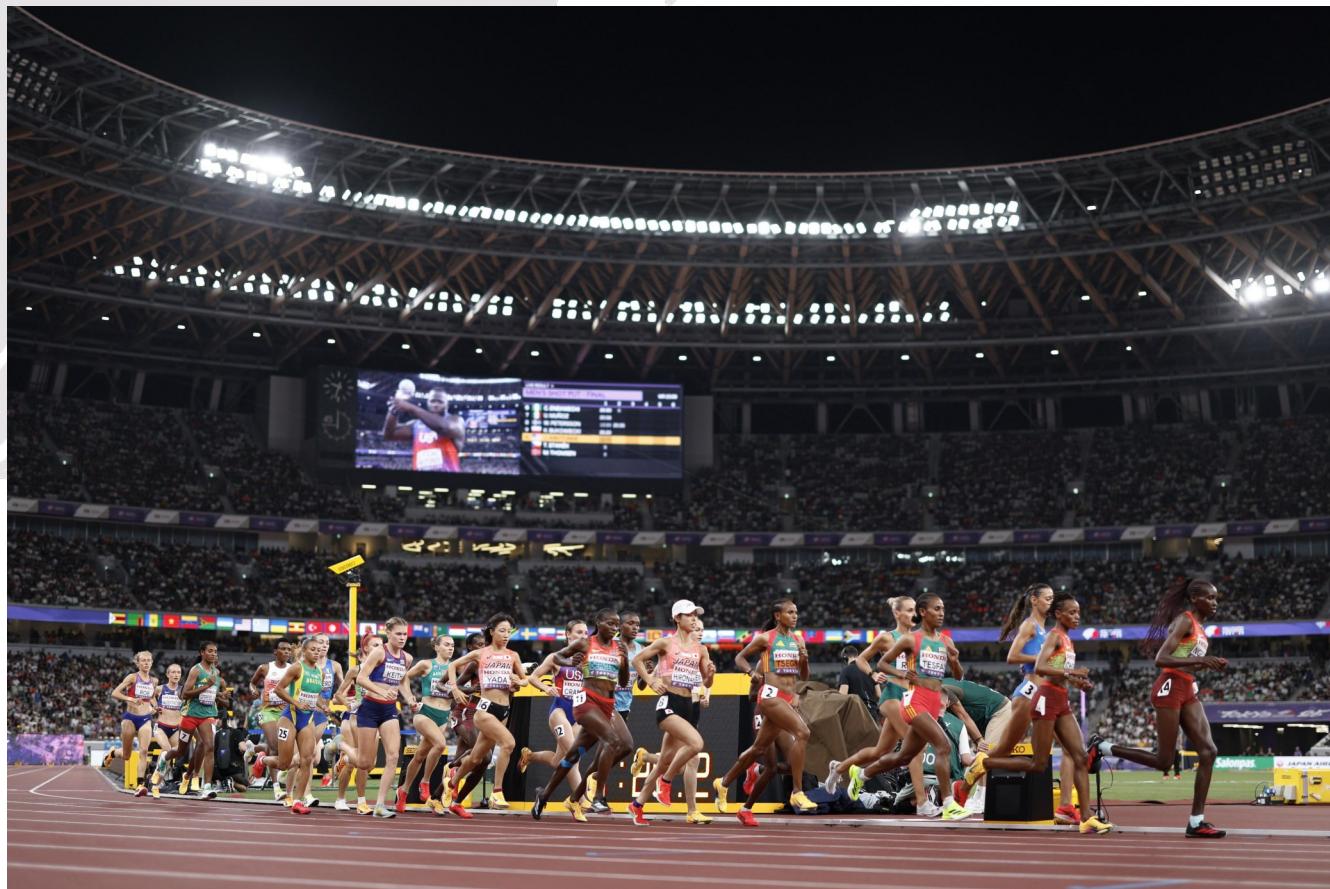


MORNING SESSION		EVENING SESSION	
07:30	35 km 競歩	男 決勝	開会式
07:30	35 km 競歩	女 決勝	
09:00	円盤投	女 予選A	
10:40	円盤投	女 予選B	
10:55	砲丸投	男 予選	
11:10	100m	男 予選	
11:40	4 x 400m リレー	混 予選	
		21:10 砲丸投	
		21:30 10000m	
		22:20 4 x 400m リレー	
混 決勝			

9/13 (土) DAY1



©共同通信社



混合4×400mリレー 決勝

アメリカチーム
3分08秒80の大会新記録を樹立

CHAMP RECORD (混合4×400mリレー)



©共同通信社

競技1日目

2025年9月13日

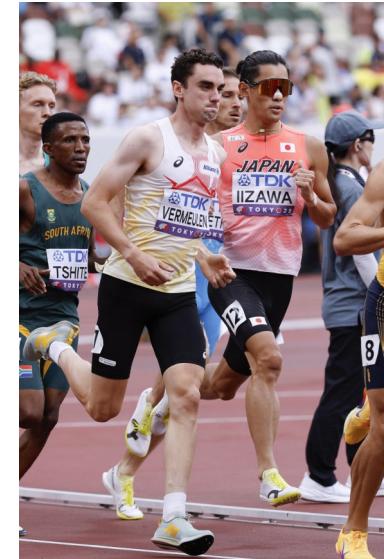


DAY2 | 2025.9.14



競技2日目

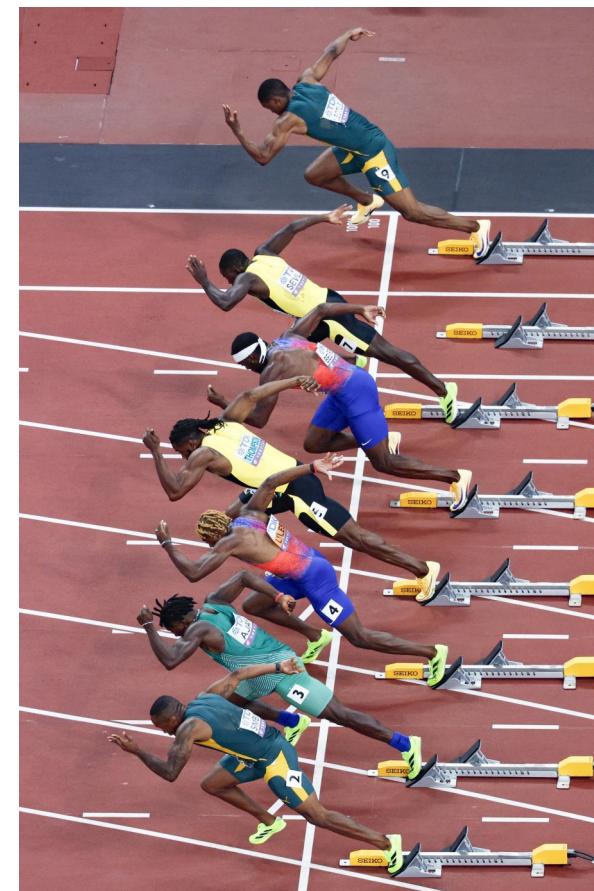
2025年9月14日



©共同通信社

MORNING SESSION		EVENING SESSION	
07:30	マラソン 女 決勝	18:35	400m 男 予選
09:00	1500m 男 予選	18:40	走高跳 男 予選
09:00	ハンマー投 女 予選A	19:12	円盤投 女 決勝
10:45	ハンマー投 女 予選B	19:25	400m 女 予選
11:05	100m ハードル 女 予選	20:20	100m 女 準決勝
		20:40	走幅跳 女 決勝
		20:45	100m 男 準決勝
		21:07	1500m 女 準決勝
		21:30	10000m 男 決勝
		22:13	100m 女 決勝
		22:20	100m 男 決勝

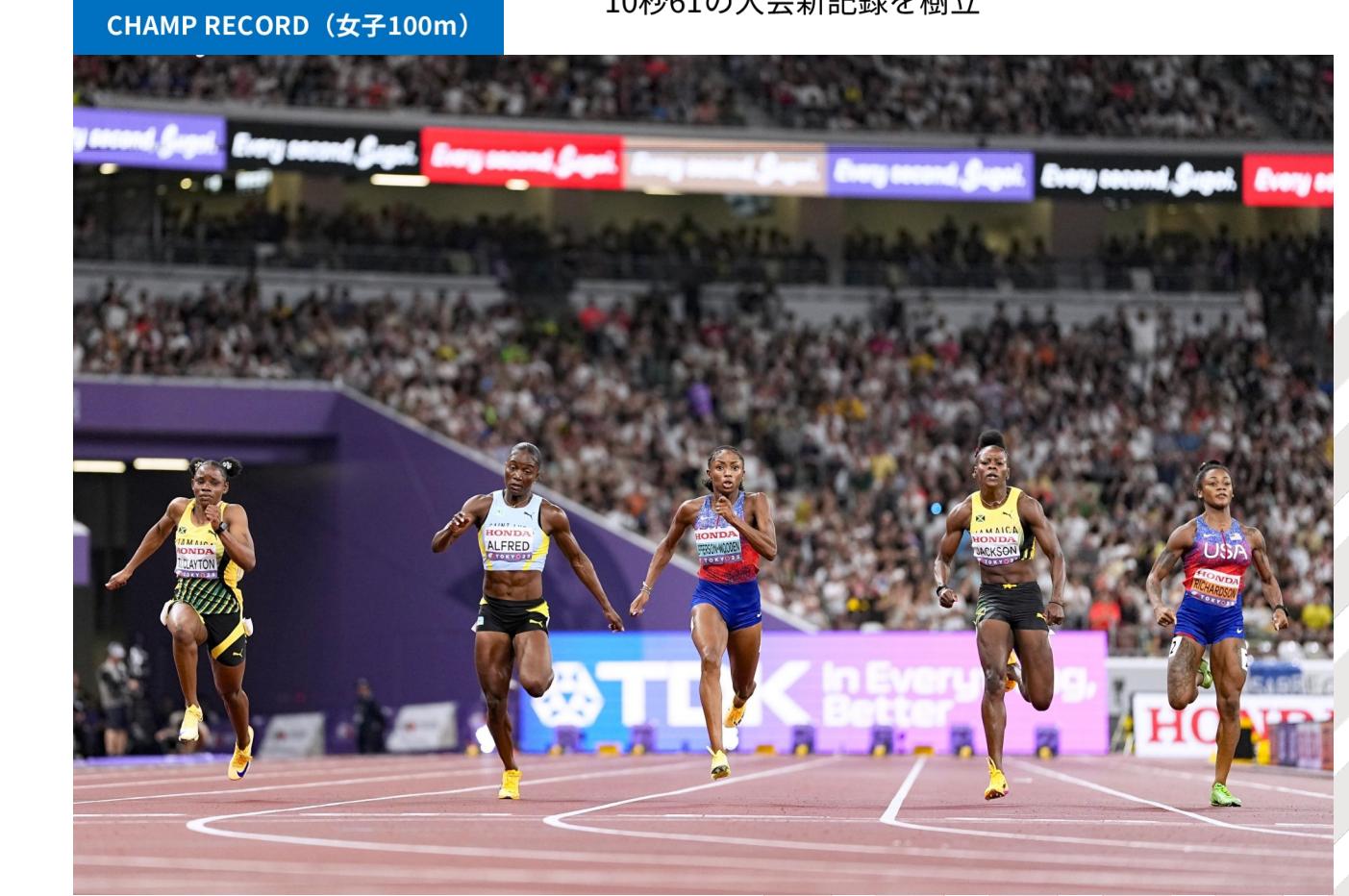
9/14 (日) DAY2



競技2日目
2025年9月14日



女子100m 決勝
メリッサ・ジェファーソン選手（アメリカ）
10秒61の大会新記録を樹立



©共同通信社



DAY3 | 2025.9.15



競技3日目
2025年9月15日



©共同通信社

9/15 (月) DAY3

MORNING SESSION		EVENING SESSION	
07:30 マラソン	男 決勝	19:35 400m ハードル	男 予選
09:00 ハンマー投	男 予選A	19:40 走幅跳	男 予選
09:05 棒高跳	女 予選	19:49 棒高跳	男 決勝
10:30 3000m 障害物	女 予選	20:23 110m ハードル	男 予選
10:45 ハンマー投	男 予選B	21:00 ハンマー投	女 決勝
11:20 400m ハードル	女 予選	21:06 100m ハードル	女 準決勝
		21:30 1500m	男 準決勝
		21:55 3000m 障害物	男 決勝
		22:20 100m ハードル	女 決勝

競技3日目

2025年9月15日



WORLD RECORD (男子棒高跳)



男子棒高跳 決勝

アルマント・デュプランティス
選手（スウェーデン）、6m30
の世界新記録を樹立



©共同通信社

DAY 4 | 2025.9.16



競技 4 日目
2025年9月16日



男子ハンマー投 決勝
イーサン・カツバーグ選手（カナダ）
84m70の大会新記録を樹立

CHAMP RECORD (男子ハンマー投)



©共同通信社

9/16 (火) DAY 4

MORNING SESSION

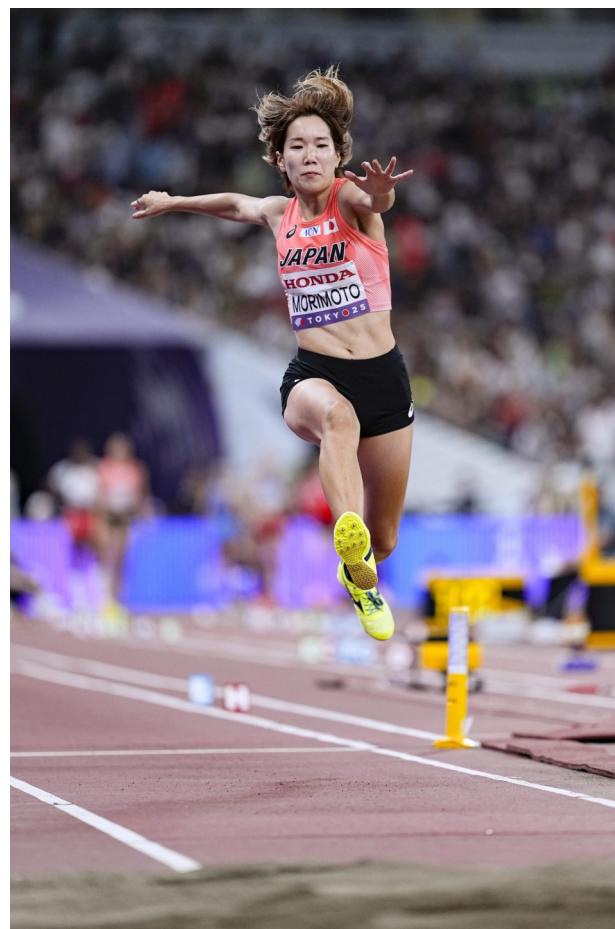
NO EVENTS

EVENING SESSION

19:35	800m	男 予選
19:40	三段跳	女 予選
20:36	走高跳	男 決勝
20:40	110m ハードル	男 準決勝
21:01	ハンマー投	男 決勝
21:07	400m	女 準決勝
21:35	400m	男 準決勝
22:05	1500m	女 決勝
22:20	110m ハードル	男 決勝

競技4日目

2025年9月16日



©共同通信社

DAY 5 | 2025. 9. 17



CHAMP RECORD (女子3000m障害物)



競技5日目
2025年9月17日



女子3000m障害物 決勝
フェイス・チェロティッチ選手（ケニア）
8分51秒59の大会新記録を樹立



MORNING SESSION

EVENING SESSION

9/17 (水) DAY 5

NO EVENTS

19:05	三段跳	男 予選
19:10	やり投	男 予選A
19:25	棒高跳	女 決勝
19:30	200m	女 予選
20:15	200m	男 予選
20:45	やり投	男 予選B
20:49	走幅跳	男 決勝
21:03	400m ハードル	女 準決勝
21:30	400m ハードル	男 準決勝
21:57	3000m 障害物	女 決勝
22:20	1500m	男 決勝



©共同通信社



競技5日目
2025年9月17日



DAY 6 | 2025.9.18

CHAMP RECORD (女子400m)



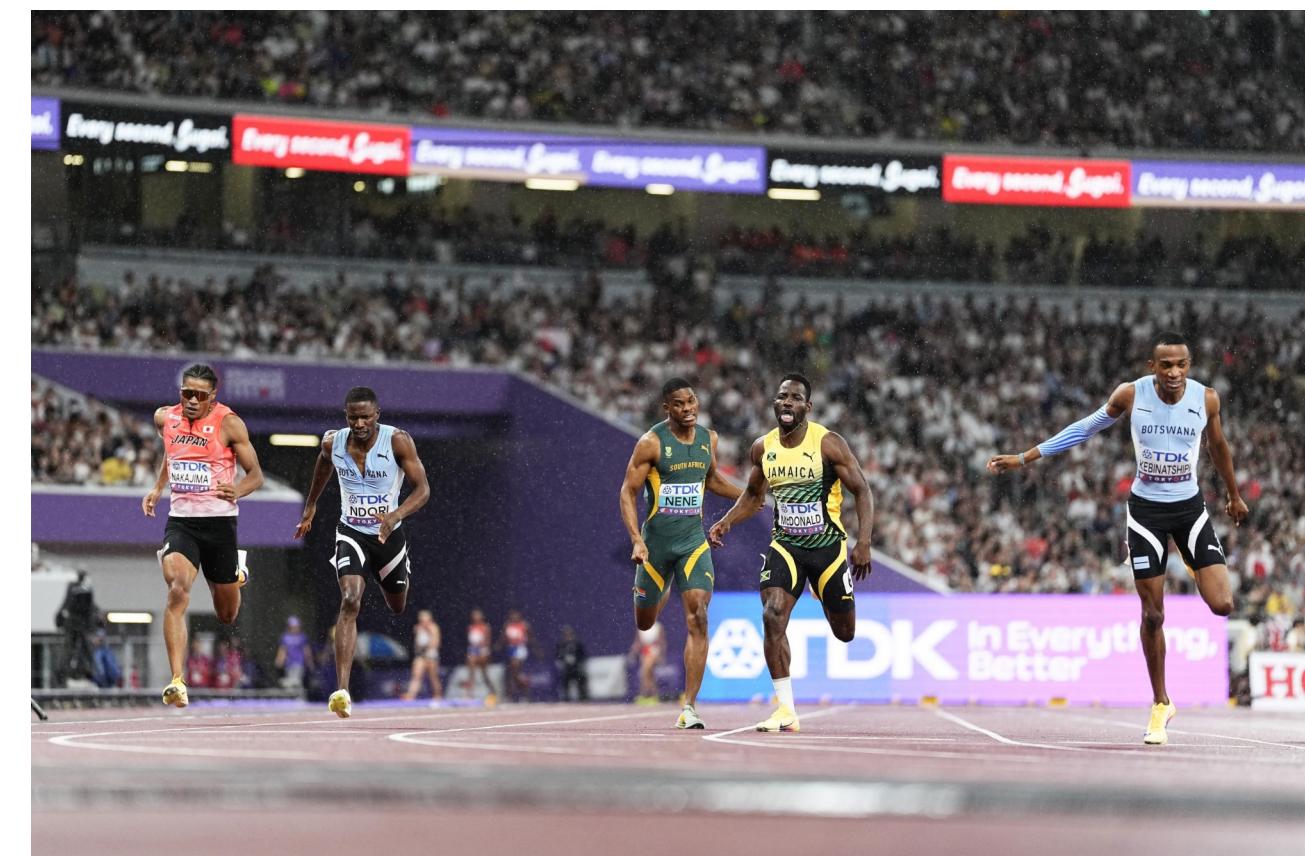
競技 6 日目

2025年9月18日



女子400m 決勝

シドニー・マクラフリンレブロニ選手（アメリカ）
47秒78の大会新記録を樹立



9/18 (木) DAY 6

MORNING SESSION

NO EVENTS

EVENING SESSION

19:05	5000m	女 予選
19:15	走高跳	女 予選
19:27	やり投	男 決勝
19:58	800m	女 予選
20:55	三段跳	女 決勝
21:02	200m	男 準決勝
21:24	200m	女 準決勝
21:45	800m	男 準決勝
22:10	400m	男 決勝
22:24	400m	女 決勝

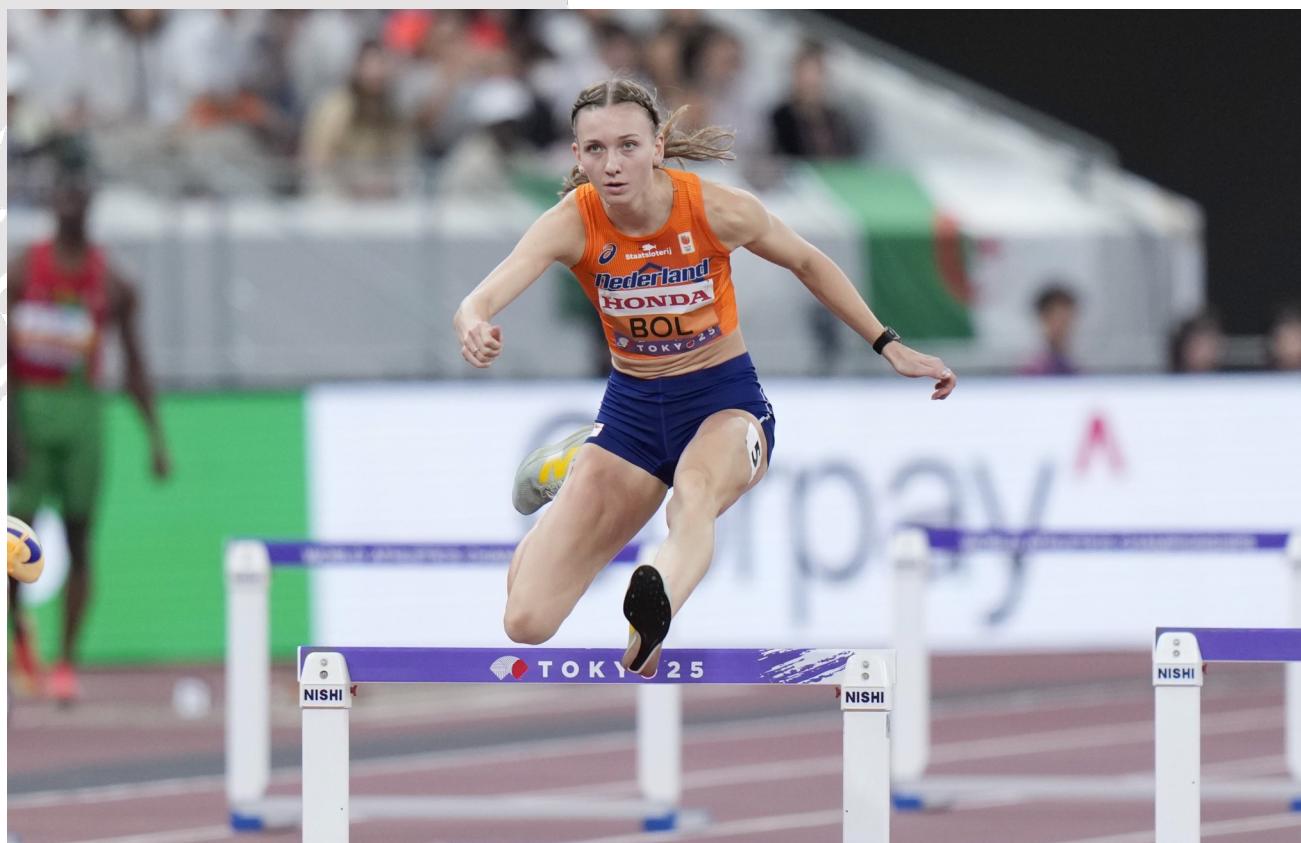


©共同通信社

競技6日目
2025年9月18日



DAY 7 | 2025.9.19



競技 7 日目

2025年9月19日



©共同通信社

9/19 (金) DAY 7

MORNING SESSION

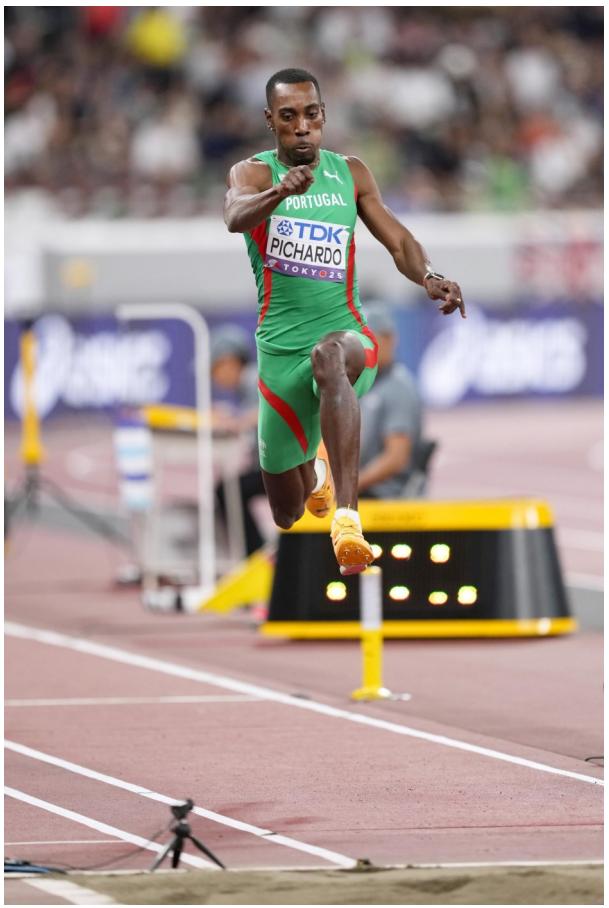
NO EVENTS

EVENING SESSION

17:33	100m ハードル	女	七種競技
18:20	走高跳	女	七種競技
19:30	やり投	女	予選 A
20:00	5000m	男	予選
20:30	砲丸投	女	七種競技
20:43	800m	女	準決勝
20:50	三段跳	男	決勝
21:00	やり投	女	予選 B
21:15	400m ハードル	男	決勝
21:27	400m ハードル	女	決勝
21:38	200m	女	七種競技
22:06	200m	男	決勝
22:22	200m	女	決勝

競技 7 日目

2025年9月19日



©共同通信社

DAY 8 | 2025.9.20



競技8日目
2025年9月20日



女子20km競歩 決勝
藤井菜々子選手（日本）
日本新記録となる1時間26分18秒で銅メダル獲得



©共同通信社

9/20 (土) DAY 8

MORNING SESSION		EVENING SESSION	
07:30	20km 競歩 女 決勝	19:00	やり投 女 七種競技
09:00	円盤投 男 予選A	19:05	走高跳 男 十種競技
09:28	100m 男 十種競技	19:35	4 x 400m リレー 男 予選
09:55	20km 競歩 男 決勝	19:54	砲丸投 女 決勝
10:00	砲丸投 女 予選	20:00	4 X 400m リレー 女 予選
10:15	走幅跳 男 十種競技	20:25	4 x 100m リレー 男 予選
10:35	円盤投 男 予選B	20:45	4 x 100m リレー 女 予選
11:35	走幅跳 女 七種競技	21:05	やり投 女 決勝
11:45	砲丸投 男 十種競技	21:11	800m 女 七種競技
		21:29	5000m 女 決勝
		21:55	400m 男 十種競技
		22:22	800m 男 決勝

競技8日目
2025年9月20日



男子800m 決勝
エマニュエル・ワニヨニ選手（ケニア）
1分41秒86の大会新記録を樹立

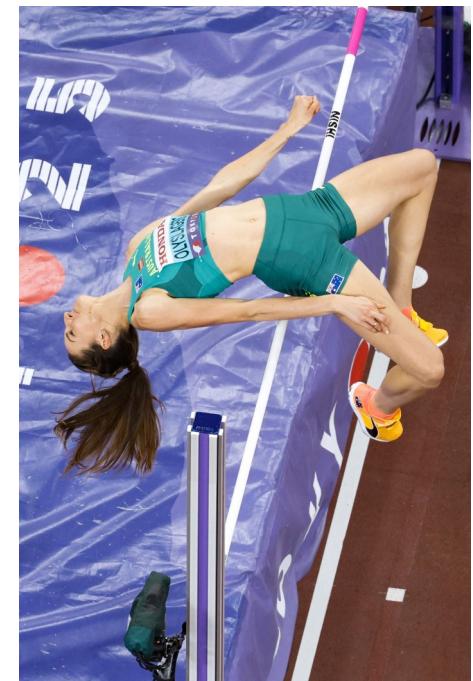


©共同通信社

DAY 9 | 2025.9.21



競技9日目
2025年9月21日



女子800m 決勝

リリアン・オディラ選手（ケニア）
1分54秒62の大会新記録を樹立

CHAMP RECORD (女子800m)



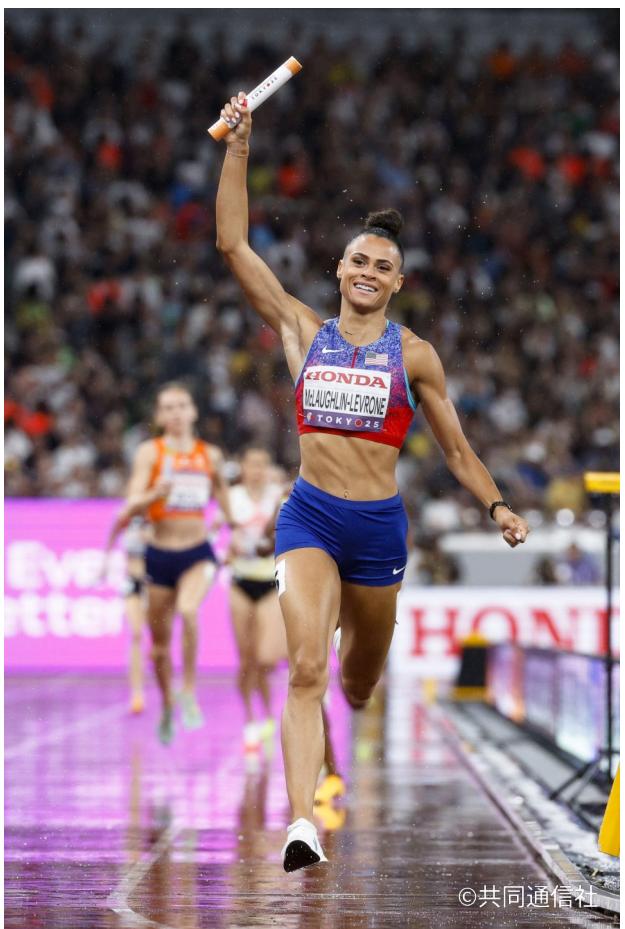
©共同通信社

MORNING SESSION		EVENING SESSION	
09:05	110m ハードル	男	十種競技
09:55	円盤投	男	十種競技 A
10:33	4 x 100m リレー	男	再レース
10:40	4 x 400m リレー	男	再レース
10:50	円盤投	男	十種競技 B
11:20	棒高跳	男	十種競技 A
12:00	棒高跳	男	十種競技 B
		20:35	4 x 400m リレー 女 決勝
		20:49	1500m 男 十種競技
		21:06	4 x 100m リレー 女 決勝
		21:20	4 x 100m リレー 男 決勝

9/21 (日) DAY 9



競技9日目
2025年9月21日



メダルセレモニー（表彰式）

今大会では、競技場の中ではなく、外構部に設置されたメダルプラザでメダルセレモニー（表彰式）を実施した

メダリストを間近で祝福できるメダルセレモニーは、連日満員となり、会場は選手をたたえる拍手と歓声に包まれた



選手には、メダルとともに副賞としてギフトが贈呈された

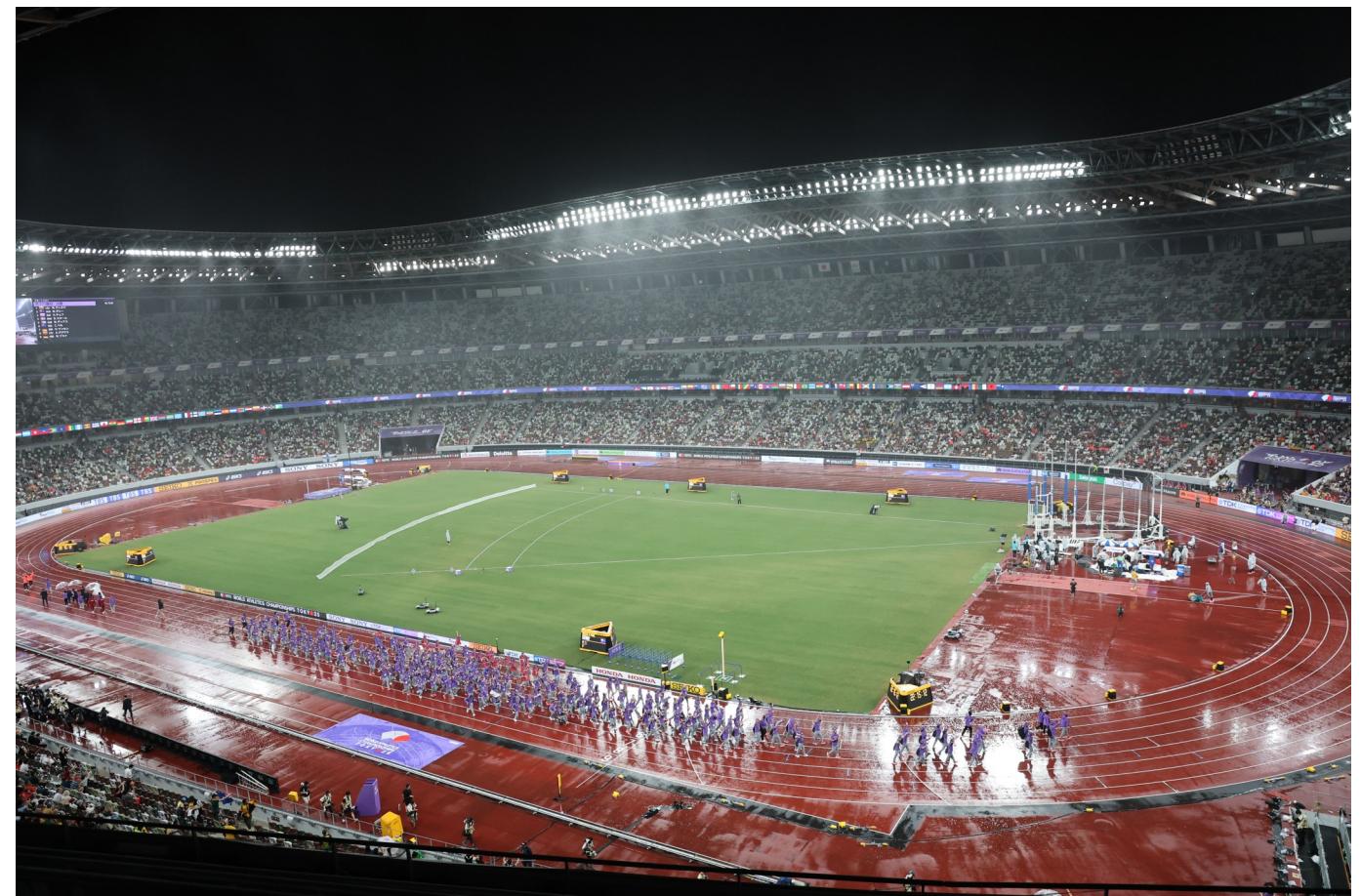
ギフトには、富士山をモチーフとした錫製の「ぐい呑み」を採用した



©共同通信社

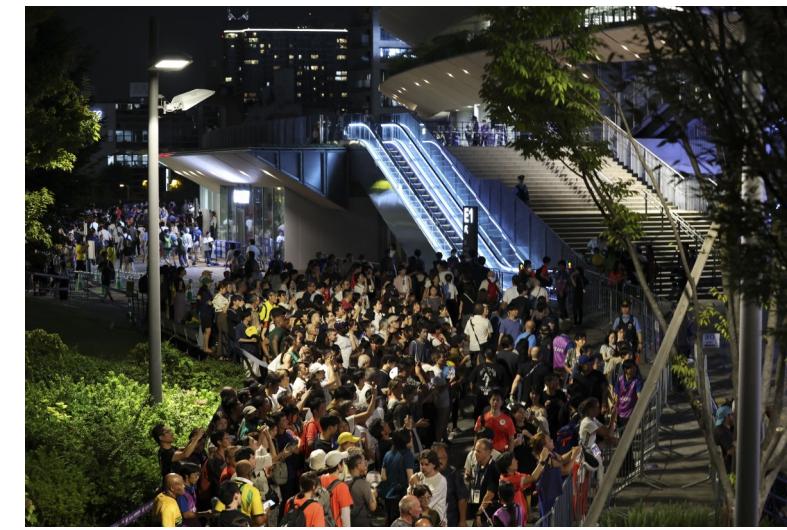
閉会式・ハンドオーバー | 2025.9.21

WA会長、東京都知事、北京市副市長に加え、日本及び中国のアスリート、ボランティアが参加し、大会の成功を祝した



会場周辺のにぎわい

大会期間中、国立競技場周辺にスポンサーや東京都などの展示ブースやイベントスペース等を設置し、チケットの有無にかかわらず多くの人が世界陸上の臨場感を体験できる場を提供した

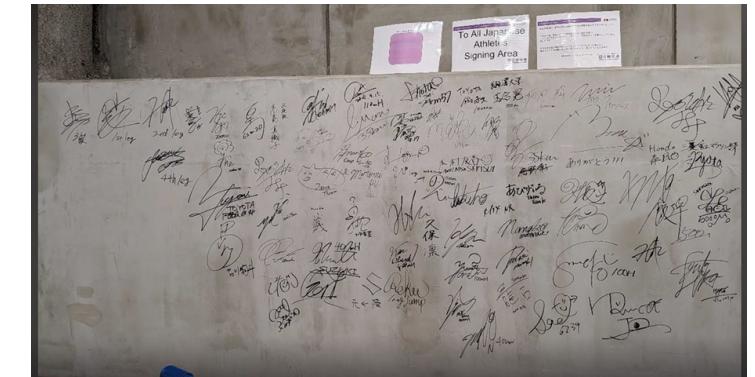


国立競技場に遺されたレガシー

【公式マスコット「りくワン」銅像】



【日本人アスリートによるサイン】



【メダリストによるサイン】



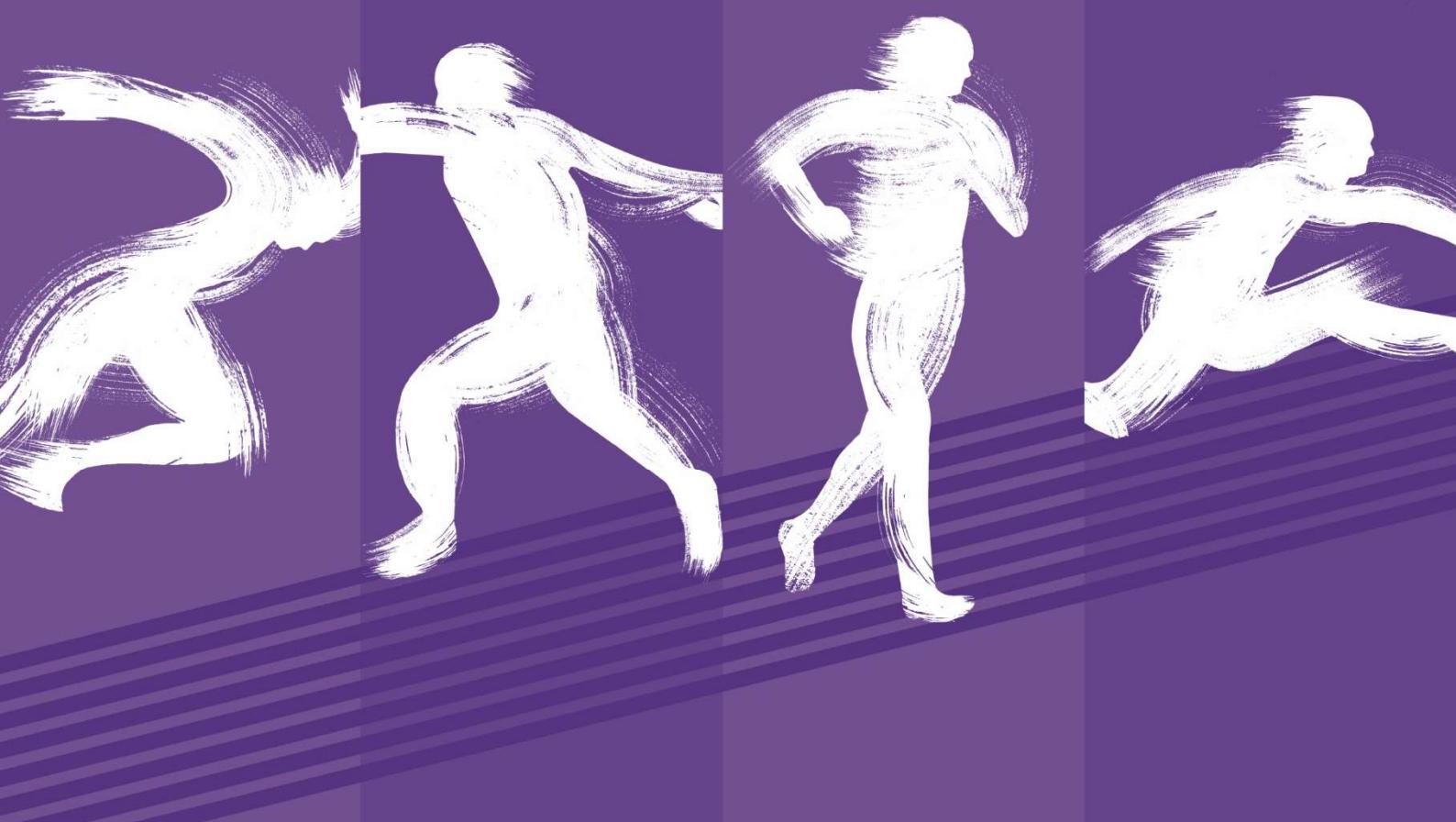
【記念銘板】

大会の概要や、各種目（49種目）のメダリストの記録が刻まれている



第3章 組織運営





WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 2025

1. 大会招致

日本では 1991 年に東京、2007 年には大阪で世界陸上を開催したことをはじめ、数多くの世界やアジアの規模の陸上競技大会を開催した実績があり、その運営能力も世界的に高く評価されていた。

世界陸上の開催地は通常、WAにおいて慎重な検討を経て大会の 4 年ほど前までは決定される。しかし 2025 年大会の開催地決定プロセスは新型コロナウイルスの影響で大幅に遅れた。2021 年 3 月によく、立候補の意思があるかどうかを確認するプレエントリーが行われ、公益財団法人日本陸上競技連盟（以下「日本陸連」という。）ではまだ具体的な検討をしていなかったものの、立候補の可能性があるとして WA へ申し出た。

その後、日本陸連は大会を開催し得るかどうか、また開催する場合の大会の概要について検討を進め、2021 年 10 月 1 日、日本陸連の創立 100 周年を迎える 2025 年に開催される世界陸上の日本開催を目指し、WA に対して招致ファイルを提出した。

日本陸連は会場として国立競技場を想定していたが、大きな懸念点があった。

2017 年に国の関係閣僚会議において、国立競技場は東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「東京 2020 大会」という。）の終了後に陸上トラックを撤去して球技専用とする方針が確認されていた。そのため、立候補の時点では 2025 年にトラックが存在している保証がなく、招致ファイルには国立競技場を会場として明記せず予定として記すにとどめた。

また、国立競技場にサブトラック（ウォームアップ会場）がないことも難題であった。東京 2020 大会の時は隣接地の明治神宮外苑軟式グラウンド内に仮設のサブトラック（ウォームアップ会場）が整備されたが、大会直後に撤去された。世界陸上のために再び仮設で設けることは困難なことから代替策を模索し、国立競技場から約 3 km 離れた代々木公園陸上競技場をウォームアップ会場として利用し、バスで選手を国立競技場へ輸送するという、過去の同規模の大会と比較し、極めて異例な方法を提示した。

招致活動に際して、日本陸連は世界陸上を開催する場合には最大 10 億円を拠出することを決定した。また、2022 年 5 月 13 日に東京都に対し、同年 5 月 19 日には文部科学省・スポーツ庁に対して応援要請を行った。

開催地の決定に向けては、WA のカウンシルメンバーや各分野の専門家など 5 名で構成される評価パネルが各立候補都市を評価することとされ、東京では、5 月 25 日及び 26 日の 2 日間で関係者とのミーティングや国立競技場をはじめとした競技施設、関連施設などの現地視察が行われた。その後、6 月 14 日には WA カウンシルメンバーに向けたオンラインによるプレゼンテーションが実施された。このプレゼンテーションでは、東京と日本の熱意や陸上・スポーツへの理解の深さ、運営能力、財政力などをアピールした。ビデオ映像にはアスリートや東京都内の高校生も出演し、世界のアスリートや観客らを歓迎するメッセージを発信した。

そして、7 月 14 日（日本時間 15 日）、アメリカ・オレゴンで開催された WA カウンシ

ル会議において、2025年世界陸上の開催地として東京が選定された。

なお、WAの発表によれば、本大会の招致には、ナイロビ（ケニア）、シレジア（ポーランド）、シンガポールも立候補しており、東京は「力強いストーリー性」「競技の国際的知名度を高める開催地」など4つの重点分野において最高得点を獲得した。

国立競技場に関する懸念点について、ウォームアップ会場が離れていることは、バス輸送を確実に行う体制を構築することを前提にWAに容認された。トラックの残置については、国において改めて様々な観点から検討がなされ、2022年12月にトラックを残すことが正式に決定して、2025年に世界陸上を開催できる環境が確保された。

大会の会期については、過去の世界陸上では他の陸上競技大会や主要スポーツの日程との兼ね合い等から8月下旬が基本とされていたが、日本陸連が東京の真夏の暑さを考慮して9月中旬の開催を提案したところ、WAにも理解され、2022年11月30日（日本時間12月1日）にイタリア・ローマで開かれたWAカウンシル会議において、2025年9月13日（土）から9月21日（日）の9日間と決定された。

2. 財団設立

財団設立に向けて

開催地決定後には、世界陸上の準備・運営を担う大会運営組織を設立し、法人化することが求められていた。特に本大会の開催地は、当初 2021 年 12 月に決まる予定であったが、新型コロナウイルス等の影響により、決定が後ろ倒しとなっており、準備の観点からも速やかな大会運営組織の設立が必要であった。一方、東京 2020 大会後においては、国際スポーツ大会への都民・国民の視線は非常に厳しい状況にあった。大会の成功に当たっては、都民・国民に加え、あらゆるステークホルダーの理解と協力が不可欠であることは当然であるが、今大会においては、今後の国際スポーツ大会の試金石となりうることから、一層、公正で信頼される組織とすることが必要であった。そこで、日本陸連と東京都は、法律・会計の専門家を含む設立準備会を設置し、スポーツ庁策定の「スポーツ団体ガバナンスコード」も踏まえ、適切な準備運営体制を備えた大会運営組織の円滑な立ち上げに向けた検討を 2022 年 10 月から 2023 年 1 月にかけて実施した。この準備会は 3 回開催され、最終的に「コンプライアンスに十分配慮した仕組みの構築」「主体的な情報発信」「開催ビジョンの作成」の視点から、大会運営組織におけるガバナンス確保に向けた取組等を「設立に向けたまとめ」として取りまとめ、公表した。

同時期に、東京都からは「国際スポーツ大会への東京都の関与のガイドライン（以下「東京都ガイドライン」という。）」（2022 年 12

月策定）、スポーツ庁が設立した検討プロジェクトチームからは「大規模な国際又は国内競技大会の組織委員会等のガバナンス体制等の在り方に関する指針（以下「スポーツ庁指針」という。）」（2023 年 3 月策定）が示された。

設立準備会での議論や、こうした「東京都ガイドライン」「スポーツ庁指針」も踏まえた検討を経て、2023 年 6 月 30 日、日本陸連は、一般財団法人東京 2025 世界陸上財団（以下「財団」という。）設立時理事会を開催し、尾縣貢理事を代表理事に選定した。また、財団設立時から財団及び大会が目指すべき姿を明らかにするため、財団のミッション「多くの人々に夢や希望を届ける」「今後の国際スポーツ大会のモデルを示す」を示すとともに「厳正な契約手続き」や「利益相反問題の防止」「情報の積極的な公開」など、ガバナンスの確保等、財団の運営の方向性について確認を行い、公表した。

そして、財団は、日本陸連の拠出に基づき、2023 年 7 月 4 日の登記により一般財団法人として設立された。「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」（以下「一般法人法」という。）に則り、設立時に評議員会、理事会及び監事を設置し、主たる事務所を JAPAN SPORT OLYMPIC SQUARE（以下「JSOS」という。）に置いた。

なお、2024 年 4 月には、東京都からの認定を受け、公益財団法人へと移行した。

設立時役員等候補者選考委員会

設立時の評議員、理事、監事の選任に当たっては、適正なガバナンスが確保された、公正で信頼される大会運営組織とするため「東京都ガイドライン」などを踏まえ、有識者を含む委員で構成する「設立時役員等候補者選考委員会」（以下「設立時選考委員会」という。）を財団の設立主体である日本陸連に設置した。

設立時選考委員会では、必要不可欠でコンパクトな体制を企図し、選任に係る基本方針として、役員等の男女割合を双方とも原則40%以上、外部役員等の割合を25%以上と定めるとともに、役員等に求められる資質などを内容とする「設立時役員等選任方針」（以下「設立時選任方針」という。）を策定し、当該方針に基づき、具体的な候補者の選考を行った。選考・決定した役員等候補者を日本陸連理事会に推薦し、その承認を経て、役員等候補者が最終決定された。

評議員会、理事会、監事

評議員会は、一般法人法に則り、理事及び監事の選任及び解任や定款の変更、計算書類の承認などの重要事項を決議する機関として設置した。評議員会を構成する評議員は、ガバナンスやコンプライアンスに精通した法律の専門家や競技団体等での組織マネジメント経験者など、合計3名（男性1名、女性2名）を選任した。毎年6月に定時評議員会を開催するとともに、必要に応じて、臨時開催も行い、計11回開催している。



【評議員会の様子】

理事会は、法人の業務執行の決定や事業報告及び計算書類等の承認を始めとした重要事項の決定、理事の職務執行の監督などを行う機関として設置した。理事会を構成する理事は、日本陸連、東京都のほか、ガバナンスやコンプライアンスに精通した法律の専門家やアスリートなど、合計10名（男性6名、女性4名）を選任した。理事会は2023年7月以降、2025年末までに計32回開催している。

設立時選任方針に基づく人選及びコンパクトな体制とすることで、各役員の専門的な知見に基づく活発な議論を実施することができた。また、オンラインを併用して会議を実施することで、円滑かつ迅速な意思決定を行った。会議終了後には、メディアブリーフィングを実施するとともに、会議資料を公表し、財団運営の透明性を確保した。

理事会では、大会開催ビジョンや開催基本計画、セーフガーディングポリシーなど大会に関わる重要な方針や準備の進捗などについて広範かつ前広に議論した。また、仮設構築物等の整備や輸送などの規模の大きな契約については、締結時だけでなく変更時においても報告し、議論するなどガバナンスの確保にも十分その役割を担った。加えて、業務執行理事を選定し、大会の準備、運営にも積極的

に関わった。このように理事会は大会全般にわたり重要な役割を果たした。



【理事会の様子】

監事は、理事の職務の執行を監査し、法令で定めるところにより、監査報告を作成する役割として設置した。会計の専門家及び法律の専門家の合計2名（男性1名、女性1名）を選任した。毎年6月の定時評議員会において、監査報告書に基づく監査結果の報告を行うとともに、監事、会計監査人、会長直轄の組織である監査室が連携した三様監査体制により監査機能の強化を担った。

会長、副会長、事務総長、業務執行理事

会長（代表理事）は、2023年6月に開催された設立時理事会において、日本陸連会長（当時）であった尾縣貢氏に決定した。

尾縣会長は、当財団を代表して業務を執行し、WAをはじめとした関係機関との調整や各種計画の策定、実行を進めるとともに、フェアネスを体現した信頼される組織運営に注力した。

副会長には、大規模国際スポーツ大会に関して豊富な知見を有する東京都出身者を選定した（財団設立時から2025年4月まで：潮田

勉氏、2025年5月から現在まで：中村倫治氏）。副会長は、理事会において、その経験に基づき、大会運営に関わる様々な提言を行った。

事務総長には、組織マネジメントの経験が豊富な武市敬氏を選定した。事務総長は、会長を補佐するとともに、事務局の事務を統括した。

また、専門的な知見を生かして大会の準備、運営に関与してもらうため、次の業務執行理事を選定した。

コンプライアンス担当理事には、弁護士の広瀬史乃氏を選定した。コンプライアンス委員会の開催や研修等を通じて、財団のコンプライアンス強化を推進した。

ガバナンス担当理事及びセーフガーディング担当理事には、弁護士の八木由里氏を選定した。第三者審査委員会において、利益相反該当性事案に係る妥当性等について審議し、財団のガバナンス確保に尽力した。また、セーフガーディングポリシーの策定に係る必要な助言等を行った。

広報・PR担当理事には、戸邊直人氏及び野口みづき氏を選定した。イベント等への出演や取材対応、SNS発信などを通じて、財団の様々な取組を積極的に発信した。

委員会

財団のガバナンスの確保に向けて、弁護士や公認会計士等の外部有識者を含む会議体を複数設置し、チェック体制を構築した。（以下、開催実績は2026年1月1日時点）

(1) コンプライアンス委員会

コンプライアンスに係る体制構築及び推進のため、コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス推進に係る基本方針の策定及び教育・研修計画を策定、実施した。

【開催実績 6回】

(2) 第三者審査委員会

ガバナンスに係る事案の適正性等を第三者の立場から中立・公正に審査するため、第三者審査委員会を設置し「利益相反」「公益通報」「懲罰」「情報公開」等における適正性等を審査した。

【開催実績 24回】

(3) 契約・調達委員会

契約の適正性を確保するため、2名の外部委員（弁護士、公認会計士）を加えた契約・調達委員会を設置し、重要な調達契約とすべてのスポンサー契約の入札手続きや契約締結等に関する事項を審査した。同委員会で審査した契約案件は延べ112件で、契約額の総計は約98億円となった。

【開催実績 41回】

(4) 財産管理処分委員会

財産処分を適正に実施するため、2名の外部委員（弁護士・公認会計士）を含む財産管理処分委員会を設置し、処分方法や処分先の選定理由・妥当性等を審査した。

【開催実績 2回】

(5) 役員等候補者選考委員会

役員等候補者について、その資質や能力を確認し、役員等の選考を適切に行うため、役

員等候補者選考委員会を設置し、役員（理事）の候補者について選考し、評議員会に対して推薦を行った。

【開催実績 2回】

その他、メディアオペレーション等の分野において専門委員会を設置し、大会準備を進めた。

顧問

経済分野について専門的な立場から助言を得ることにより、円滑な大会運営の実現につなげることを目的として、顧問を設置した。

3. 事務局運営

開催基本計画の策定

財団は、大会成功に向けた準備を着実に進めていくため、2023年11月に「開催基本計画」を策定した。開催基本計画では、ミッションや大会開催ビジョンなどの基本方針を記すとともに、大会メインカラーを“東京らしさ”“大会の気品”“多様性”を表す「江戸紫」とした。会場装飾やスタッフのユニフォーム、各種ブランドなどの基調色として使用することで、大会の統一した共通イメージとして国内外に伝えた。また、大会運営を担う組織体制やガバナンス確保に向けた取組、各分野の主要目標なども掲げた。なお、策定に当たっては「スポーツ庁指針」や「東京都ガイドライン」で求められる要素を盛り込んだ。

開催基本計画に基づき、日本陸連や東京都等の関係者と連携し、個々の分野における具体的な実施内容の検討を進め、大会準備に取り組んだ。

組織

財団の事業の運営を円滑に行うため、定款第40条第4項に基づき、事務局を設置した。組織体制としては、理事会の承認に基づき「事務局規程」により4室（総務企画室・業務室・競技運営室・監査室）の下に11の部を設置した。

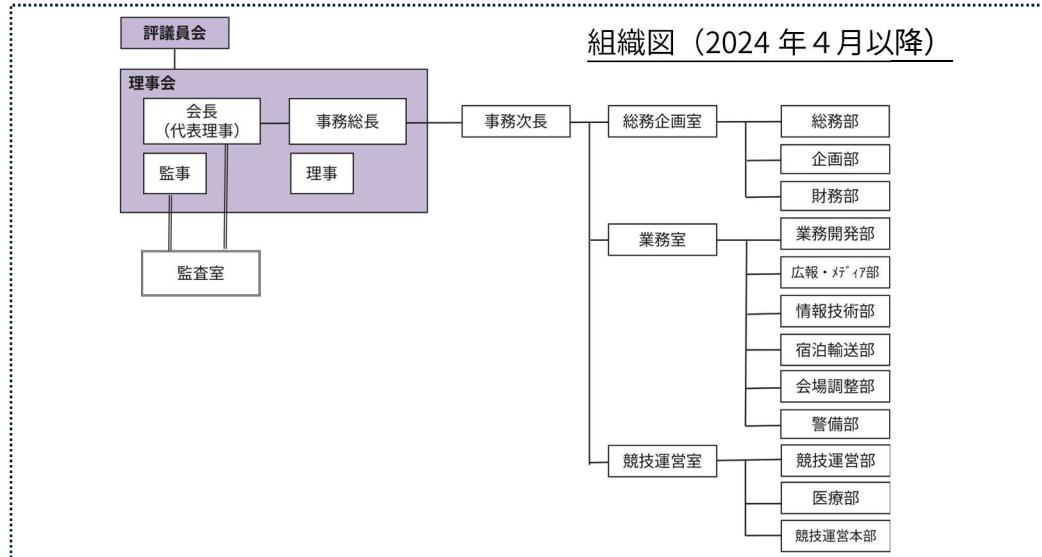
また、2024年4月には競技運営室の組織として競技運営本部を設置し、陸上競技の運営に関する専門知識・経験を取り入れながら準備を進めた。

同年7月には財政・予算計画、執行管理等財務関係業務全般を担うため、事務次長として、CFO（チーフ・ファイナンシャル・オフィサー）が就任した。

人事

(1) 組織づくり

財団設立時、事務局職員は事務総長のほか、日本陸連からの出向職員7名で構成された。



設立後、段階的に東京都職員が派遣されたが、職員は東京都からの派遣職員及び日本陸連からの出向職員のみで構成されていた。

大会 1 年前の 2024 年 4 月に、直接雇用職員の雇用を開始した。国際スポーツ大会の準備・運営に関する知見は、可能な限り直接雇用により取り入れ民間企業からの出向者に頼らない工夫をすることとし、マーケティング・情報システム・広報等、職種ごとに職員の公募を行い、専門知識を持つ人材の雇用に努めた。雇用に当たっては、「利益相反管理規程」に基づき第三者審査委員会に付議し、候補者の職歴等により利益相反のおそれのないことを十分に確認した上で、採用及び配置を行った。

同時期には、東京都だけでなく特別区や、第 20 回アジア競技大会・第 5 回アジアパラ競技大会（2026/愛知・名古屋）の開催都市である名古屋市からも職員の派遣を受け入れ、多様なバックグラウンドを持つ職員で構成される組織となった。

（2）大会本番に備えた組織体制

2025 年 4 月以降、東京都、特別区、名古屋市のほか、愛知県からも協力を得て、各自治体からの派遣職員を増員した。また、直接雇用職員についても、準備の進捗に合わせて更に公募を進め、国際スポーツ大会での運営経験を有することなどを応募要件とするなど工

夫をすることで、東京 2020 大会経験者等、大会運営において即戦力となる人材を確保することができ、また職種を区分せず募集の間口を広げたため、これまで以上の応募者数を確保することができた。また、これまで、前述のとおり直接雇用職員の雇用により専門知識を取り入れていたが、公募では採用に至らない職種や、業務の特殊性や人材の流動性の低さから、民間企業に属する人材の専門知識を取り入れることが必要不可欠になった。そこで、専門的知見や経験を有した人材の更なる確保のため、民間企業等から人材を迎える高度人材受入制度の構築を行った。

高度人材受入制度においては「東京都ガイドライン」などを踏まえ、直接雇用職員同様、第三者審査委員会における審査を行うこととしたほか「契約・調達を所管する部署には配置しない」「同一部署内で民間企業・団体からの人材が過半数となる等の偏りを生じさせない」など、人材の配置ルールを設けた。また、高度人材の入件費について、給与相当額を当財団にて負担することで、当該人材の当財団への帰属意識を高め、組織体制の強化につなげた。さらに、大会公式 WEB サイトにて高度人材受入状況を公表することで、透明性も確保した。このように、これまでのいわゆる出向制度とは異なる、利益相反管理やガバナンスを重視した高度人材受入制度の構築について第 19 回理事会（2024 年 12 月 5

人材確保のあり方



日)にて決議し、大会2か月前となる2025年7月、同制度を用いてフォトオペレーションの分野に、民間企業等からの派遣者が1名着任した。大会直前には、競技会場・練習会場・ホテル等に設置する診療所の責任者となる医師や、メディアオペレーションを行う国内外からの専門人材の雇用を行い、大会本番時の事務局職員は298名となった。さらに東京都からの420名、公益財団法人愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会組織委員会からの36名の応援職員とともに、750名を超える体制で大会運営に臨んだ。

(3) 大会終了後の組織

直接雇用職員の大半は大会終了後の2025年9月30日で雇用契約終了となった。また、自治体からの派遣職員も段階的に帰任し、事務総長以下、東京都からの派遣職員を中心に大会の総括や財務をはじめとする精算や契約の処理など、財団解散に向けた業務を続いている。

(4) 勤務環境の整備

国際スポーツ大会においては、大会の準備段階から本番に向け、特に大会期間中や直前期においては業務量が大きく増加していく。そのため、上述のとおり、ピークに向け段階的に人員を増強し、大会本番時には東京都からの応援職員などにより人員を確保し、財団設立時から計画的に準備を進めた。

さらに、大会準備に際しては様々な課題が発生するため、コンプライアンス委員会や定期的な周知を通じ、オープンなコミュニケーションができる環境づくり、職員の勤務状況

への配慮、超勤時間の縮減の重要性について財団内の理解を深め意識の定着を図った。

加えて、大会期間中や直前期は早朝・深夜に及ぶ勤務が発生するため、実態に合わせた勤務時間制度に見直した。

このような様々な取組を通じ、職員一人ひとりが安心して大会準備、運営に従事できるよう、勤務環境の整備に力を尽くした。

(5) 今後の国際スポーツ大会における組織運営に向けた課題

本大会は東京2020大会後、国際スポーツ大会の開催に対する都民・国民の視線が非常に厳しくなる中、東京で初めて開催される大規模国際スポーツ大会であったことから、当財団ではこれまでの大会運営組織以上にコンプライアンスの推進、ガバナンスの確保に最大限努め、組織体制を構築してきた。具体的には、これまで記載したとおり、大会運営に必要な専門知識・経験を有する人材の確保のために直接雇用を最大限活用し、いわゆる出向職員の受入れはできる限り行わないよう取り組んだ。しかし、特に情報システムやメディアオペレーション分野については、業務の特殊性や人材の流動性の低さから、我々が求める募集要件を満たす人材の確保が早期に叶わない中で大会準備を進めていく必要があった。

また、こうした中、民間企業等からの人材受入れとして財団が構築した高度人材受入制度については、東京2020大会の課題を踏まえた新たな制度を丁寧に運用する必要があつたため、結果として、本制度を利用した職員の受入れについては、今大会では大会2か月前から1名のみとなった。ただ、本来はより

多くの専門人材をできる限り早期から財団職員として受け入れ、大会運営に向けた準備を他職員と共に進めることができが望ましい。今大会は職員の努力や大会関係者等の協力により大会を成功に導くことができたが、ガバナンスを確保しつつ、専門人材を計画的に活用できる仕組みづくりが必要であると考える。

ガバナンス

大会が都民・国民に心から受け入れられるものとするためには、大会準備・運営を公正かつ適正に進めていくことが求められることから「スポーツ庁指針」及び「東京都ガイドライン」を踏まえて適切なガバナンス体制を確保し、実効性を担保するため必要な規程を整備した。財団では52本の規程類を公表した。スポーツの根幹であるフェアネスを体現した信頼される組織の構築に向け、役員等の適切な選任やコンプライアンスの推進、利益相反に伴う問題の防止、情報公開、内部統制・外部チェックの実施などに取り組んだ。

（1）役員等の適切な選任

財団設立後、新たに理事を選任するため「公益財団法人東京2025世界陸上財団 役員等候補者選考委員会」（以下「役員等選考委員会」という。）を設置した。選考委員の構成は「設立時選考委員会」のメンバーをベースとし、財団運営に知見のある委員として、財団の監事2名を追加した。

役員等選考委員会では、設立時選任方針を基本としつつ、大会成功に向け着実に準備を進めるため、役員等に求められる資質として、

組織マネジメントに関する経験等を盛り込んだ「公益財団法人東京2025世界陸上財団 役員等選任方針」（以下「役員等選任方針」という。）を策定し、候補者の選考を行った。役員等選考委員会で選考された候補者については、第三者審査委員会における利益相反該当性の審査を経て、最終的に評議員会において選任した。

（2）コンプライアンスの推進

東京2020大会後、国際スポーツ大会の開催に対する都民・国民の視線は厳しさが増していた。財団の役員等及び職員は、法令により公務に従事する職員とみなす、いわゆる「みなし公務員」には該当しないものの、スポーツの根幹であるフェアネスを体現した信頼される組織を目指すため、組織一体となってコンプライアンスの取組を進めることが重要であった。そのため、設立時から役員等及び職員の「行動規範」や「コンプライアンス基本方針」をはじめとした内部規程等の整備を行うとともに、コンプライアンス担当理事（弁護士）を委員長とするコンプライアンス委員会の設置や内部及び外部の公益通報窓口設置等の体制整備を行った。

また、役員等及び職員等から就任・着任時における「行動規範」等を遵守する旨の誓約書の提出を受けた。

さらに、役員等及び職員に対して、着任時及び年1回のコンプライアンス研修を実施するとともに、四半期ごとのチェックシートによるコンプライアンス遵守状況の確認を求めた。着任後も、役員等も含め継続的なコンプライアンス教育を徹底し、コンプライアンス

に係る知識の習得や意識啓発を図り、コンプライアンスの推進に取り組んだ。

（3）利益相反に伴う問題の防止

財団における運営の公正性を確保するためには、コンプライアンスの推進に加え、利益相反に伴う問題の防止を徹底することが重要であることから「利益相反管理規程」などの内部規程等を整備し、役員等及び職員による利益相反取引に加え、経済的行為にとどまらない利益相反行為についても管理することとし、法令よりも広い範囲で利益相反管理体制の整備を行った。

内部規程等に基づき利益相反を適切に管理するため、役員等及び職員による利益相反に関する自己申告書やチェックシートの提出など、利益相反の該当性について確認を行った。

また、第三者審査委員会を設置し、利益相反該当性事案等に関する審査を通じて、利益相反取引等や人材の採用等に係る適正性等を担保する体制を整備した。このようなガバナンス体制確保の重要性について組織として共通認識を持ち審査を着実に実施した。

一方で、本体制の運用に当たっては、利益相反取引等の対象を広く定義することにより、第三者審査委員会での審査対象が多岐にわたり、弾力的な運営との両立が課題となった。特に、設立準備とその後の運営に関わっている日本陸連や東京都の案件の審査など案件数やその内容が多岐にわたったため時間を要することとなった。運営の公正性を十分に確保することを前提としつつ、事案の特性などに応じた運用も検討する必要がある。

（4）情報公開の徹底

都民・国民との信頼関係を醸成するため、大会公式WEBサイト等において、法定事項に加え、組織の重要な決定等を自主的にかつ広範囲に発信することを基本とし、情報公開の徹底に取り組んだ。

- ・「役員等選任方針」及び選任理由等の公開
- ・財団の意思決定機関である理事会の資料及び議事録の公開
- ・財団の主要な内部規程類や「開催基本計画」などの公開
- ・契約情報の公開
- ・「スポンサーシップ販売方針」や公募情報の公開
- ・大会ロゴの選考過程など、主要事業における進捗状況の公開

また、東京都の条例に準じた情報公開制度を整備し、第三者審査委員会での審査を通じて、審査請求に関する開示決定の適正性等を担保する体制を構築した。

（5）内部統制・外部チェックの実施

公正妥当と認められる会計の原則に則った会計処理を行うため、収入・支出のプロセス等を事前及び事後に監督する契約・調達委員会等を設置するとともに、監事・会計監査人・監査室が連携する三様監査体制の下、監査を実施した。（詳細は後述）

契約・調達

財団の契約制度は、公共調達を担う東京都の制度等を参考に、より厳格な審査手続きを採用するとともに、契約手続きにおける公正

性、経済性及び透明性を確保できるような仕組みとした。東京 2020 大会における事案等を踏まえ、契約の適正性を厳正に審査する手続きと契約結果の詳細な公表を重視した。

（1）財団の契約制度とその運用

①財団の契約方法

財団の契約方法は、東京都と同様に、公平性と競争性に優れた希望制指名競争入札を原則とした。この契約方法は、資格要件を満たす者から入札の希望申請を受け付けた上で入札参加者を指名するもので、一般競争入札と指名競争入札の各々の長所を生かした契約方法となっている。

入札の手続きは、官民の入札及び調達情報を一元的に集約した受発注取引のマッチングサイトである「ビジネスチャンス・ナビ」（中小企業受注拡大プロジェクト推進協議会事務局が運営）を活用することで、財団の調達案件を多くの事業者に周知し、電子入札への参加を促すことができた。

また、特定の事業者を任意に選定して契約する特別契約（単数見積による随意契約）については、少額のものやスポンサーの供給優先権に基づくものを除いて、安易な採用を認めず、極めて限定的な運用にとどめた。

②予定価格の算出方法をルール化

予定価格は契約の上限額としての性格を有することから、各事業に措置された予算の範囲内で設定することとし、取引の実勢価格や需給の状況、履行の難易等を考慮して適正に定めることとした。

この予定価格については、財団で統一的なルールを定めた。入札案件で下見積を参考に

予定価格を設定する場合には、なるべく 5 者以上の事業者から下見積を徴取した上で、金額・内訳等を精査し、その結果を踏まえて、予定価格を算出することとした。

1 者のみの下見積では予定価格が高止まりする可能性もあるため、財団の入札案件では、なるべく 5 者以上の事業者による下見積の徴取を徹底した。

開札の結果、予定価格の範囲内の入札がない場合には、入札状況を踏まえて、再入札又は最低価格入札者との減額交渉を行える制度とした。

（2）重層的な審査体制の構築

財団では、案件の重要度（予定価格の多寡等）に応じて契約案件を重層的に審査できる仕組みを構築した。

その中心を担うのが 2 名の外部委員（弁護士、公認会計士）が加わる契約・調達委員会で、重要な調達案件（委託等：予定価格 2,000 万円以上、工事：予定価格 4,000 万円以上）とすべてのスポンサー契約を対象に、その適正性について審査を行った。

同委員会での審査の特徴は、入札（見積）の前・後の 2 回にわたり、契約案件を審査することである。入札（見積）前の段階では、仕様書の内容や契約方法、予定価格の妥当性について審査を行う。ここで、契約方法を原則とする競争入札ではなく、特別契約（単数見積による随意契約）とする場合には、その必要性等を厳しく問われることとなる。また、各案件の予定価格については積算根拠や金額の妥当性等が仔細に審査される。

また、入札（見積）後の段階では、入札（見積）の経過状況や契約金額、契約候補者について審査を行う。

こうした財団内の審査に加えて、東京都と日本陸連、財団の三者で共同設置した契約・調達管理会議においても、外部委員（弁護士、公認会計士）が加わり、重要な契約案件等を審査することで、重層的に契約案件の適正性をチェックすることができた。

なお、予定価格が2億円以上となる特に重要な契約案件及びすべてのスポンサー契約については、契約・調達委員会、契約・調達管理会議での審査を経た後、理事会においてもその適正性を審査する仕組みとし、計21件の契約案件を決議するとともに、契約締結後に契約変更があった場合を含め、重要な契約案件については適宜、報告等を行った。

（3）透明性の高い契約結果の公表

契約の適正性を担保する取組に加えて、財団が重視したのは、契約の透明性の向上を目指して、契約結果の詳細を公表したことである。

公表する情報は東京都における公表内容と同様とした。具体的には、東京2020大会組織委員会が公表していなかった入札（見積）の経過状況や随意契約の金額（少額を除く）、特別契約の特命理由などを含めて、調達契約の結果を月単位でまとめ、翌月に大会公式WEBサイトで公表することとした。

また、重要な調達契約やスポンサー契約を審査する契約・調達委員会における審査結果の概要についても、各案件の契約締結後に公表した。

（4）大会直前期以降の緊急案件への対応

大会を間近に控える2025年7月以降に緊急に調達を要する案件が生じた場合には、より迅速性を考慮した手続きを採用することとした。

具体的には、大会直前・期間中に不測の事態が生じた場合には、契約準備行為（仕様書の作成、下見積の徴取、予定価格の積算）や入札手続き等を行っている暇がないため、既存契約の変更で対応できるものは契約変更を優先することとした。一方、契約変更で対応できず、新規契約が必要なものについては、契約方法を指名競争入札により実施することとした。ただし、この場合には、入札における競争性を十分に確保するため、入札参加の指名事業者数を5者とした。

こうした取組により、大会直前期・期間中に生じた緊急調達案件についても迅速に処理し、大会運営に支障を来すことなく対応することができた。

なお、こうした契約手続きにおける対応と併せて、大会直前の9月1日以降に発生する突発的な支出需要に対し、迅速かつ機動的に対応するため、緊急的な予算執行を可能とする仕組みも整備した。

具体的には、各部署が支出の必要性や積算根拠等を記載した緊急稟議書を作成・回付し、財務部がこれを承認することにより、既存契約事業者に対する契約変更の指示や、新規の少額契約の締結が迅速に行えるようにした。

また、大会期間中に国立競技場、各練習会場、関係者ホテル、空港などに配置された会場責任者（VGM）が現場における緊急的な支出需要に対応できるように小口現金（1件5

万円以下の支払が可能）を活用できるようにした。

こうした取組により、大会期間中は現場レベルにおいても柔軟かつ機動的な対応が可能となり、100 件程度に及ぶ支出案件を迅速に処理することができ、円滑な大会運営を財務面からサポートした。

（5）契約・調達における課題と対応

財団における契約制度の最大の特徴は、前述した重層的な審査手続きであり、この仕組みが契約の適正性の確保に大きく寄与した。

一方で、契約において、こうした手続きを経ることは、相応のリードタイムが必要となる。例えば、契約準備行為（仕様書の作成、下見積の徴取、予定価格の積算）の後、契約手続き前の審査から契約締結に至るまでの日数は、予定価格が 2,000 万円以上の入札案件（委託等）で 43 日程度、2,000 万円未満の同案件で 35 日程度を要することとなる。こうした状況においても、財団は、大会準備に必要な契約案件を遅滞なく処理することが求められた。

このため、財団では、契約・調達課と各部署が連携しながら、一つ一つの契約案件について、リードタイムを見据えた進捗管理を徹底するとともに、契約・調達委員会等の会議体での審査にも適切に対応することで、大会の準備・運営に支障を来さないように契約・調達を進めることができた。

財産管理及び処分

財団における財産管理及び処分については、東京都や東京 2020 大会等の制度を参考としつつ、適正かつ効率的な制度運用を図った。

（1）財産管理・処分の基本方針

財産の管理及び処分については、各部長等がその部等において使用する財産の管理及び処分を行うこととし、各部等で財産取扱主任（課長）及び財産取扱者（課長代理）を任命することで適正かつ円滑に業務を進める仕組みとした。

また、財産の処分方法については、優先順位を定め、適正な対価による有償譲渡を原則とした上で、有償譲渡が困難な場合は無償譲渡、無償譲渡も困難な場合に再生利用、廃棄を行う運用とした（公費等により取得した場合の財産の処分は、支出元との協議等を踏まえて決定）。その上で、2名の外部委員が加わる財産管理処分委員会において、処分方法や処分先の妥当性などの審査を行った。

なお、物品等の調達に当たっては、環境負荷の低減や財産の使用期間等を勘案し、リース又はレンタルによる調達を優先することとし、購入による調達は、消耗品を除いて、原則、大会レガシーとして後利用が可能なものに限定したため、財産処分の対象となる物品等は種類・数量ともに限定的となった。

（2）大会レガシーとしての有効活用

東京都からの負担金を活用して購入した物品等については、円滑に処分を進めるため、東京都等と連携を図り、早い段階から後利用のニーズを把握した上で、大会終了後速やかに都立施設等への譲渡を行った。競技会場等で使用された競技用備品、ウェイトトレーニング用品、医療用備品等については、地域スポーツの振興に貢献することを目的として、都のスポーツ施設 16 施設、都立学校 77 校へ

の引渡しを行うなど、大会レガシーとしての活用を進めた。



【競技用備品（やり・ハンマー）】

監査

（1）会計監査人の設置及び三様監査体制の構築

財団では、ガバナンス及び監査機能を強化する仕組みを構築することとし、監査室の設置に当たっては、会長直轄の独立した組織として位置付けた。

また、当財団での会計監査人の設置は法令上任意となっていたが、適切な会計処理をより強力に担保するため、2023年9月に定款を変更の上、会計監査人を選任し、組織運営及び業務運営に関する会計的取引の妥当性や財務情報の信頼性に対するチェック機能を強化した。

さらに、監事・会計監査人・監査室が密に連携する三様監査体制を構築し、三者で定期的に意見交換、情報共有を行うことにより、監査機能の強化を図った。

（2）リスクアプローチ手法の導入

財団における監査の実施手法としては、不正の未然防止、早期発見のため、リスクの高い事項を重点的に監査するリスクアプローチ手法を活用することとした。

内部監査においては、当財団の制度、組織及び業務活動の全般を対象とした予備調査を実施するとともに、公表資料及び情報を活用しながらリスクの抽出・分析を行い、リスクが高いと判断される事項について重点的に確認・検証を行うことにより、効率的かつ効果的に監査を実施することとした。

（3）三様監査意見交換会

監事・会計監査人・監査室の三者において、それぞれの監査の状況及び把握したリスク等を共有し、連携することを目的として、四半期ごとに意見交換会を開催した。

三者が密に連携することにより、監査機能の強化を図るとともに、調査の重複を避け、被監査部門の負担軽減を図ることができた。

三様監査の取組は、毎年6月の理事会において、前事業年度の取組状況について報告を行った。

【開催実績 9回（2026年1月1日時点）】

（4）対象を重点化した内部監査を実施

財団を設立した2023年度は、組織における各種規程類・委員会体制等の整備及び運用状況を確認するとともに、重点項目として「スポンサー契約、競技日程の調整、チケッティング、専門人材の確保」を選定し、業務の執行状況を検証する監査を実施した。その結果、着実な業務の進捗が認められ、業務が適切に運営されていることを確認した。

大会に向けた準備が本格化した2024年度は、重点項目として「ITリスクマネジメント」を選定し、各部門におけるITリスクマネジメントが有効に機能しているかを検証する監査を実施した。その結果、データ管理の環境整

備ではセキュリティ対策が講じられ、トラブル対策も適切に行われており、運用面でも財団全体でデータの適切な取扱いを実践していることを確認し、適切な業務運営が行われているとの結論を得た。

大会開催年である 2025 年度は、大会直前期及び大会期間中の業務の執行状況、大会後の組織解散を見据えた主なクロージング対応の適正性などを検証する監査を実施し、財団の解散までに結果を取りまとめる。

法務

大会開催に向けた準備においては、WA、スポンサーといった各関係者や業務委託先等との協定・契約締結や、各関係者との協議や交渉等を実施するに当たり、その法的リスクを軽減するための確認を行う必要がある。

財団では、設立時より法律事務所と法律相談等に係る委託契約を締結し、法的支援体制を構築した。これにより、各種契約書等の法的確認、大会ロゴや公式マスコット等の知的財産に関する取扱い及び大会知的財産やイメージを使用した第三者の広告宣伝活動であるアンブッシュ事例への対応等、法的確認をする様々な場面において支援を受けることにより法的リスクを軽減した。

進捗管理

東京 2025 世界陸上は第 20 回目の世界陸上となることから、WA には大会準備におけるノウハウが蓄積されており、財団に対して各種

業務の決定時期や計画策定時期等のマイルストーンが示されていた。これを活用して財団では、設立当初の 2023 年度にロードマップ（工程表）を作成し、プランニングフェーズ（財団設立～2024 年 9 月）、レディネスフェーズ（2024 年 10 月～2025 年 6 月）、ラストラップフェーズ（2025 年 7 月～大会開催）の各準備段階に応じた業務スケジュールを整理するとともに、全体で共有できるようにした。さらに、WA との間では、各マイルストーンの進捗状況をクラウド上で共有する仕組み（マイルストントラッカー）が設けられており、これを基に進捗状況の財団内での確認、WA への共有を行った。

加えて、財団内で抱えている重要課題への対応状況を管理するため、事務総長をトップとする各部門の責任者による進捗管理会議を月に 2 回程度開催した。

さらに、大会準備の進展に伴い、複数の部署に跨り、所管すべき部署が曖昧な業務が発生したことから、その都度、業務をリードする部署を決定し、抜け漏れのないように努めた。この定期的な進捗管理会議を通じ、準備の進捗確認だけでなく、WA 等関係者との交渉状況や、新たな課題の洗い出し、組織横断的な解決策の検討など、組織全体でマイルストーンを確認しながら準備を進めることができた。

こうした進捗管理を、より効果的に行うためには、大会の知見を有する職員があらかじめ解決すべき論点や準備の必要な手順を事前に把握し、進捗を確認し、課題が生じる前に各部門に具体的な指示や助言を行うことが理想である。しかし現実的には、18 年ぶりの日

本開催となる世界陸上の運営は当然のことながら、国際スポーツ大会の運営経験が限られた職員で大会準備を進めたため、手探りでの検討、運営となり、苦労も多かった。大規模国際イベントは、恒常に実施されるものでないため、ノウハウを有する人材を継続して活用し、また蓄積することは非常に難しいことではあるが、何らかの形でこうした運営ノウハウをしっかりレガシーとして残すことで、効率的、効果的な準備・運営が可能となると考えられるので、こうした土壌の醸成が期待される。

大会時体制の構築

大会に向けた準備段階においては、競技運営や会場調整、輸送、警備など、業務分野毎に検討、準備を進めていたが、大会時は競技会場における競技を中心に、ウォームアップ会場、練習会場、各種関係者ホテル等の各会場における業務が他の会場と連動して進行していく。このように大会時は業務分野毎ではなく会場を中心に業務が進むことから、大会時においては準備段階とは異なる大会時体制を構築することとした。特に本大会においては、各種目間の間隔が短く、競技会場とウォームアップ会場が物理的に離れているなど、突発事案が生じた際は迅速に対応しなければ、大会運営に大きな影響が生じることが見込まれた。こうした状況を踏まえ、検討に当たっては、ラグビーワールドカップ 2019™ 日本大会や東京 2020 大会等の他の国際大会を参考に、現場における迅速な判断を重視しつつ、中止や天候による競技日程の変更など、大会全体

に影響を与える事案については、大局的な視点からも判断できる体制とした。

具体的には、競技会場、非競技会場（ウォームアップ会場、練習会場、ホテル、空港等）に会場の責任者として VGM（Venue General Manager）を設置し、各種事案に対して現場判断を基本とした機動的な体制しつつ、一方で、事務総長をトップとした財団 C3 チームを実質的な大会運営本部として設置し、その役割を明確化した。

VGM の設置による現場判断に加え、大会時に発生する各種事案について、情報を収集し、WA や必要な部署、スポンサー等関係者に共有するため、財団 C3 チームを国立競技場内に設置した。ここで、C3 は、Communication（連絡）、Command（指揮）、Control（統制）のことを指す。実際、会長をはじめ、C3 チームとして大会直前から、事務総長以下メンバーが国立競技場に常駐し、24 時間体制で各種事案等に対応した。

加えて、大会全体に関わる Incident・Crisis 発生時には、会長をトップとした財団 CMT（Crisis Management Team）を設置し、必要な意思決定を行い、現場に危機対応を指示することとした。財団 C3 チーム及び CMT には、特に運営において重要な関係者である日本陸連及び東京都の職員をリエゾンとして配置することで、有事の際などにおける円滑な連絡調整につなげた。なお、WA においても C3 チーム及び CMT を設置し、財団と協議の上、大会運営上の諸問題へ対処する仕組みとなっている。

こうした大会時における会場毎の体制構築に向け、2024 年 5 月から、会場毎の業務や稼

働時間等の整理、当該業務に必要な人員体制の精査など、具体的な検討を開始した。特に大会時は、早朝から深夜まで業務が及ぶことが想定され、一つのポストにおいても複数の人員が必要となることが見込まれるため、2024年12月からはポスト毎のシフト作成を行い、実際に必要な人数の精査も開始した。そして、大会時の体制が機能するには、準備段階から会場単位の業務を意識した計画・進捗管理等が必要なため、2025年4月にVGM及び財団C3チームの責任者の選定を実施し、5月中旬から順次、会場単位での業務に移行していくことで大会時体制を構築していった。加えて、各部署の責任者については、準備段階では複数を兼ねている職員もいたが、大会運営時の掛け持ちは困難になることも想定されたため、VGMの選定とあわせて大会時における各部署の責任者を整理した。

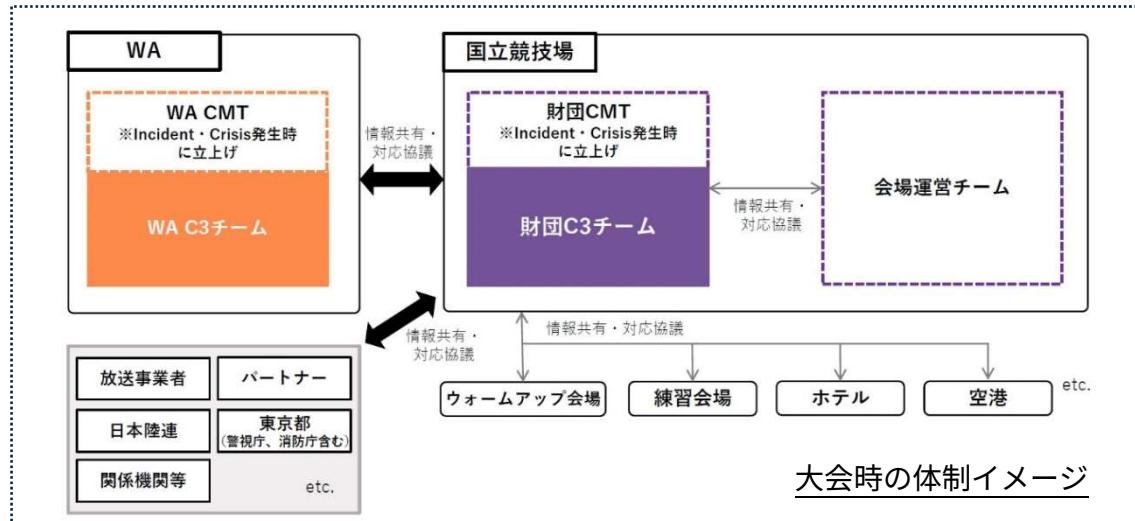
最終的には、放送事業者やWA関係者等が入国を始め、各会場が稼働する2025年8月中旬から各会場における業務を開始し、大会時体制に完全に移行した。

また、大会時における競技の実施判断は、最終的にWAが決定することとなっているが、

財団としてもWAに必要な情報提供や進言等を行う必要がある。そこで、2025年8月25日に開催された第30回理事会において、当理事会以降、大会の実施判断についてWAと協議する場合は、WAとの方向性の調整・決定については会長に一任し、理事会には事後に速やかに報告することとした。

危機管理計画の策定

世界陸上のような大規模国際スポーツ大会において、大会に関連したアクシデントが生じた場合、選手、観客、大会関係者だけでなく、地域住民など多くの人々に様々な影響が生じる。特に日本の場合は、地震や台風のような人為的にコントロールできない自然災害等のリスクもあるため、危機管理は非常に重要なとなる。そこで、本大会の危機管理については、リスクの抽出、評価と分類、優先事項の決定、リスクへの対処とこれらの見直しを行うことで実施した。こうした危機管理に関する計画などについては、大会運営において非常に重要な判断が求められるため、幾度となく理事会においても議論した。



リスクの抽出においては、大会成功を阻害する不確定要因を可能な限り排除するため、2024年12月にリスクレジスターの作成を行った。作成に当たっては、WAが認識している世界陸上における一般的なリスクに加え、過去に国内で開催された大規模国際スポーツ大会を参考とした日本特有のリスクなどを踏まえ、本大会におけるリスクの洗い出しを行った。そして、各リスクについては、影響度と発生頻度から評価・分類を行った。リスク評価の結果、主要リスクに分類される地震、台風、荒天、テロ等の重大な危機については、原則として、緊急時対応計画を作成し、その内容を踏まえ、具体的な対処法・軽減策を各運営計画に反映した。その他的一般リスクについては、リスクオーナー部署が対処法を計画し、他の部署の協力を得て各運営計画に反映した。

2025年8月には、大会全体の危機発生時の対応に関する基本的な考え方とフレームワークを示した危機管理計画を策定した。また、主要なリスクに分類される地震、台風、荒天、テロ等の重大な危機については、事案ごとの大会実施判断の考え方、事案発生後の具体的な手順を定めた緊急時対応計画を策定した。加えて、本大会が開催される9月は台風や残暑の影響の可能性があったことから、バックアップ計画として、台風に伴い競技日程を変更する場合や暑さの影響でロード競技のスタート時間を変更する可能性及びその場合における対応の方向性について整理を行った。さらに、重大な危機発生時には、限られた時間の中で多くのステークホルダーとの調整が必要となることから、連絡先と連絡すべき財団

内の担当者を指定したコンタクトリストをあらかじめ定めた。

＜参考：危機管理計画の構成＞

■危機管理計画

- 基本方針（大会の安全な運営、完遂）
- 大会実施判断
 - 雷、猛暑、台風、地震等について WA と協議
- 危機レベルの設定
 - Information, Issue, Incident, Crisis
 - Issue までは会場判断。Incident 以上は C3 チームで判断
- 対処の基本フロー
 - STEP 1 危機の認識・報告
 - STEP 2 意思決定
 - STEP 3 危機対応
 - STEP 4 事後対応

■緊急時対応計画

大会実施判断の意思決定のフロー

- 地震編
- 台風編
- 荒天編
- テロ編
- サイバーセキュリティ編

サイバーセキュリティ

本大会では、多くの個人情報を扱う各種システムや、大会運営の根幹を成すネットワークを運用することが求められていた。また、大規模イベントはサイバー攻撃等の対象となりやすく、その影響も大きいことから、シス

テム運営についてセキュリティ対策を構する必要があった。

財団では、サイバーセキュリティ基本方針及び対策基準を策定し、サイバー攻撃等に対応する体制を構築するとともに、サイバーセキュリティに関する定期的な研修の実施、自己点検チェックシートによる確認及び標的型訓練などを通じ、サイバーセキュリティに関する職員の適切な知識の定着を図った。

また、大会準備及び開催期間中におけるサイバー攻撃等によるサイバーインシデントへの対策として、インシデント対応の専門事業者とサイバーセキュリティ技術支援委託契約を締結し、インシデント発生時に専門家による支援を受ける体制を構築した。

併せて、大会期間中におけるサイバー攻撃による競技中止やサーバーダウン、個人情報の流出等を想定した緊急時対応計画を作成し、即時の原因究明や復旧措置等についての対応手順や専門事業者をはじめとした関係者との連携体制を構築した。

これらの取組もあり、大会運営に影響を与えるようなインシデントは発生しなかった。

保険

大規模国際スポーツ大会においては、自然災害や予期せぬ事故等が発生した場合、その損失が大きいことから、大会運営のリスクマネジメントとして保険に加入する必要がある。EOAにおいても財団の加入義務が規定されており、その内容について WA と協議しながら進めた。

財団では、大会の中止等に起因する損失費用等を補償する興行中止保険をはじめ、財団が被る損害賠償請求費用を補償する第三者損害賠償責任保険や、財団の管理する財産への損害費用を補償する財物保険等に加入した。

これらの保険手配に当たっては、加入する保険及び各保険における必要な補償範囲等を判断した上で、公正性、経済性及び透明性の確保に特に留意し、各保険を調達している。これにより、大会運営に伴い発生する損失リスクを軽減した。

特に興行中止保険の加入に当たっては、あらゆるリスクを可能な限り保険によってカバーしたい WA と、リスクの発生可能性やコスト等を踏まえた現実的な保険としたい財団との間で見解の相違があり、両者が納得する保険内容の組成に苦労した。具体的には、新型コロナウイルス感染症の発生以降、日本国内の災害リスクに対し再保険マーケットがハーダ化（保険料の上昇や保険会社の引受キャパシティの縮小）傾向にあることや、再保険マーケットへの参加者がリスク商品の購入 자체を敬遠する傾向にあることへの理解などである。（注：一般的に、大規模国際スポーツ大会の興行中止保険では再保険マーケットによる保険引受が必要）

最終的には、世界的な再保険マーケットの状況や、財団として大会運営について万全の準備を整えていること、安定した日本の社会経済状況等を丁寧に説明し、必要なリスクについて適切にカバーできる旨を WA に理解してもらうことにより、両者が合意する内容で保険に加入することができた。実際に、大会中止だけでなく大会日程を完遂できないなど

の大きな事態は発生することなく、適切なリスク管理を実行することができた。

なお、興行中止保険については、保険会社による引受キャパシティが限られている再保険マーケットにおいて混乱なく保険を手配するため、保険引受会社を公募により選定している。その選定に当たっては、外部の専門家等により構成された審査委員会の審査を経ており、保険会社の経営状況や興行中止保険の引受体制、大規模国際イベントの引受実績等を審査基準とすることにより、再保険の手配が前提となる大規模国際イベントにおける興行中止保険の組成能力が高い保険引受会社を選定している。さらに、選定された保険会社により組成された保険については、審査委員会による妥当性の審査を経た上で、理事会による決議を踏まえ加入している。

運営トレーニング

東京 2025 世界陸上の成功に向けた運営能力の向上を図るため、日本陸連が国立競技場において主催するセイコーゴールデングランプリ陸上 2025 東京（以下「セイコーゴールデングランプリ」という。）（2025 年 5 月）及び第 109 回日本陸上競技選手権大会（以下「日本選手権」という。）（同年 7 月）の場を活用して、運営トレーニングを実施することとした。運営トレーニングにおいては「東京 2025 世界陸上時に活動する競技役員等の参画」「観客等の入退場時におけるチケット関連業務」「大会運営能力向上に向けたスタッフの参画」の 3 つの観点から検証を行った。一方、運営トレーニングは、既存大会を活用して東京

2025 世界陸上の検証を行うこととしたため、運営事業者やスポンサーの違いなど、本大会における運営との差異があった。そこで、大会時のオペレーションを具体化、検証するため、運営トレーニング以外にも、机上や現場での演習などを通じて、大会運営に必要な能力・経験の蓄積を図ることとした。具体的には、2025 年 6 月に開催された公式視察（サイトビジット）において、レディネス・エクササイズと呼ばれる WA との合同訓練や、危機管理のシナリオ訓練を行った。また、同年 8 月には、WA・財団によるオンラインでのジョイントリハーサルとして、大雨・雷に伴う競技実施の判断、観客入場口での混雑とウォームアップ会場から国立競技場への選手輸送における交通渋滞についての訓練を行った。

その他、各部署においても、複雑なオペレーションが想定される業務について、机上訓練や現地でのリハーサルを行い、大会準備に万全を期した。

4. 財政

財政計画

(1) 当初計画 (2023 年 12 月公表)

財団は「多くの人々に夢や希望を届ける」「今後の国際スポーツ大会のモデルを示す」という 2 つのミッションを掲げ、大会開催ビジョン、開催基本計画を策定した。

こうした大会開催ビジョン、開催基本計画の考え方を具体化するために必要な経費を取りまとめ、2023 年 12 月に大会財政計画として公表した。計画額は、収支均衡を前提として、支出額、収入額ともに 150 億円を見込んだ。

華美な大会とするのではなく、持続可能性の観点からもできる限り総額を抑制することを大方針とし、支出額の算定に当たっては、WA との協議を重ねて、アスリートが最高のパフォーマンスを発揮できる環境を整えつつ、サービスレベルの適正化・効率化を図ることを重視した。

具体的には、大会運営に必要となる放送施設や電源設備等について、可能な限り既存施設を活用することや、大会関係者の輸送において、乗用車の利用を極力抑え、シャトルバス輸送や公共交通機関の活用で対応すること、大会関係者が宿泊するホテルのエリアを集約することで、効率性・利便性の向上を図ることなどについて、WA と協議し、計画に反映させた。

収入額については、日本陸連からの拠出金である 10 億円に加え、協賛金・寄付金収入として目標額 30 億円、チケット収入として目標

額 30 億円をそれぞれ設定した。また、その他 80 億円については、大会において東京の発展や都民の参画のための取組を行うことを前提に、大会経費の更なる精査を行ながら、東京都に支援を要望していくとともに、国による全面的支援を、東京都を通じて要望していくこととした。

<当初計画>

収入	支出		
日本陸連	10 億円	仮設等	30 億円
協賛金・寄付金等	30 億円	輸送・警備	15 億円
チケット	30 億円	オペレーション	55 億円
その他	80 億円	管理・広報等	45 億円
		予備費	5 億円
計	150 億円	計	150 億円

(2) 最終計画 (2025 年 8 月公表)

大会前の最終計画として当初計画の更新を行い、収入額、支出額ともに 174 億円とする計画を 2025 年 8 月に公表した。

収入については、チケット収入が当初計画額から 14 億円増の 44 億円となる見込みであることに加え、協賛金収入・寄付金等も順調に推移し、10 億円増の 40 億円となる見込みなどから、当初計画額と比較して 24 億円増とした。なお、東京都及び国からの財政支援については、引き続き、合計 80 億円を計上した。

支出については、サービスレベルの適正化に向けて経費縮減を図りつつ、物価高騰の影響に加えて、各種計画の深度化や大会準備の進捗に伴う新たな需要への対応に必要な追加経費を計上した。さらに、不測の事態に備えた予備費を追加で確保し、全体で 24 億円増とした。

これにより、大会の確実な成功と収支均衡の達成を目指していくこととした。

＜最終計画＞

収入		支出	
日本陸連	10 億円	仮設等	36 億円
協賛金・寄付金等	40 億円	輸送・警備	16 億円
チケット	44 億円	オペレーション	60 億円
国	20 億円	管理・広報等	56 億円
東京都	60 億円	予備費	6 億円
計	174 億円	計	174 億円

大会収支（決算）の見通し

収入については、大会直前期から期間中にわたる気運の盛り上がりもあり、9つのイブニングセッションのうち、7つのセッションでフルスタジアムを達成するなど、チケット収入が大幅に増加（最終計画額から5億円増の約49億円）となった。

一方、支出については、国立競技場内の仮設設備工事への対応やロード競技種目の開始時間変更に伴う選手等の輸送計画の変更など、

大会期間中の緊急対応に係る追加支出が発生したものの、予備費の支出は一部にとどまった。

加えて、大会期間中も継続して経費の縮減等に努め、選手の渡航費（航空運賃）の負担減や国立競技場の原状回復費の減などにより、支出額は最終計画額を約12億円下回る見込みとなった。

こうした収支の改善状況を踏まえ、東京都負担金を最終計画額より約16億円減額するとともに、大会レガシーの発展に向けた事業に活用するため、新たに日本陸連への拠出金を0.8億円計上することとした。

その結果、収入・支出ともに163億円程度となり、収支均衡となる見込である。令和8年1月現在の大会収支（決算）の見通しは次のとおりである（最終的な決算は同年3月に公表予定）。

【大会収支（決算）の見通し（令和8年1月現在）】

＜収入＞

項目	計画（令和7年8月公表）	見通し（令和8年1月現在）
日本陸連	10 億円	10 億円
協賛金・寄付金等	40 億円	40 億円
チケット	44 億円	49 億円 <+5>
国	20 億円	20 億円
東京都	60 億円	44 億円 <▲16>
計	174 億円	163 億円 <▲11>

＜支出＞

項目	計画（令和7年8月公表）	見通し（令和8年1月現在）
仮設等	36 億円	35 億円
輸送・警備	16 億円	17 億円
オペレーション	60 億円	56 億円
管理・広報等	56 億円	55 億円
予備費	6 億円	※
計	174 億円	163 億円 <▲11>

※緊急対応として予備費を活用した支出分（0.9億円）は各支出項目に計上

大会経費の縮減に向けた取組

近年の国際スポーツ大会や大規模イベントでは、事業の進捗に伴う規模の拡大や経費の増嵩が共通の課題となっており、本大会においても、いかに経費の抑制を図るかが重要な課題となった。

財団としては、本大会が成功と評価されるためには、大会運営の成功に加えて、経費の増嵩を防ぎ、財務の健全性を確保することが不可欠であるとの認識のもと、事務総長以下、財務部門を中心に組織一丸となって、サービスレベルの適正化・経費の精査に徹底して取り組んだ。

とりわけ、大会準備の進展に伴い、各事業の計画が精緻化する過程において、具体的な課題が顕在化するとともに、大会開催が近づくにつれ、関係するステークホルダーから追加支出を求める要望が相次いた。

WA は総論ではサービスレベルの適正化や簡素化に理解を示すものの、各論では多岐にわたる要望を出す傾向があり、財団はその調整に腐心した。その際には「円滑な競技運営の実施」こそが財団に課せられた最大のミッションであるとの原点に立ち返り、追加的な要望が「必須のもの (must) 」なのか、「望ましいもの (nice to have) 」なのかを慎重に見極めた上で、常に優先順位を明確にして、それぞれの現場で、案件に応じては幹部レベルも関与しながら、WA をはじめ関係者との交渉を行い、サービスレベルの適正化に努めた。

(1) サービスレベルの適正化に向けた取組

①仮設整備・輸送・宿泊

大会経費のうち、特に大きな比重を占めたのは、仮設設備等の会場整備や大会関係者に係る輸送、宿泊である。これらの経費は、増加リスクが高いと見込まれたことから、発注等に際しては、仕様・規模の妥当性や単価水準の適正性等について厳しく精査した。

仮設整備については、入札段階において、放送事業者用ユニットハウスや電源供給設備等の整備計画の詳細な要件まで WA から示されていなかったため、それらは計画の進展を踏まえ、仕様・規模を精査した上で適正な経費を算定し、契約変更により対応した。計画の具体化に伴い、WA から放送関連設備や仮設電気設備等に関する追加要望が提示され、当初の想定を上回る経費の増嵩が見込まれたが、経費縮減に向けて、電源供給方法の見直し(軽油に代えてバイオ燃料を活用した仮設発電機の採用)や、ユニットハウスの仕様等の変更、記者席設置数の縮減など、整備条件そのものに踏み込んだ見直しを並行して実施した。

輸送については、国内スポンサーである近畿日本ツーリストと交渉の上、バスの調達単価や交通誘導員・案内スタッフの人事費単価等を、実勢を反映した適正な水準に設定して契約を締結した。その後、輸送計画の具体化・精緻化に伴い、バスの調達台数やオペレーションに必要なスタッフ数等が当初想定よりも上回ることとなったが、WA との調整により乗用車 (T1・T2) の台数を削減するとともに、メディア関係者・放送事業者に対して公共交通機関の利用を要請するなどの対応を講じ、輸送経費の抑制に努めた。

宿泊については、WAとの調整を通じて、可能な限り、選手・WAファミリー等の大会関係者に係る宿泊予定部屋数の調査・把握に努めるとともに、要望のあった諸室については、機能が類似した諸室の統合等により当初計画よりも確保数を削減した。また、宿泊施設との協議においては、全国的に上昇傾向にあった宿泊料金について交渉を行い、経費の抑制を図るとともに、キャンセルポリシー等の契約条件についても、宿泊予約の開始時期を考慮し、不要なキャンセル料の支払いが生じないよう調整を行った。

②プロモーション・気運醸成

一方で、こうした大会運営そのものに直接関わらない経費については、予算配分の余地が更に限られ、一層の工夫が求められた。

例えば、チケットプロモーションについては、WAから、早期に相当規模の予算を投入し、専門事業者を活用して実施するよう要望があった。これに対し財団は、フルスタジアムの実現に向けたプロモーションの重要性を十分に認識しつつも、国内における陸上競技の認知度や、SNS・テレビ等による盛り上がりに影響を受けやすい日本人の特性等を踏まえ、WAが想定する専門事業者は活用しないこととした。その上で、東京都をはじめ、TBSやぴあ、日本陸連等と連携して、それぞれが有する強みを最大限に活用しながら、プロモーション経費を適切なタイミングで効率的・効果的に投入することとした。こうした取組の結果、当初計画を上回るチケット売上を達成することができた。

また、気運醸成を目的としたルック等を活用した装飾・PRについては、東京都の関連施

策と連携して実施することで、規模を拡大することにつながり、より効果的に実施することができた。

③WAとの幹部間交渉を通じた調整

大会準備における重要課題を協議するため、財団とWAのCEOをトップとする幹部間ミーティングを定期的に開催し、WAからの追加支出を伴う要望や、財団が提案する経費縮減の取組について調整を行った。

例えば、WAから国立競技場外構部へのセキュリティフェンス（侵入防止柵）の設置要請があったが、フェンスの設置により雑踏事故の発生リスクが高まること等が懸念されたため、外部有識者の助言を踏まえて、安全対策上の妥当性や経費面での課題について丁寧に説明を行った結果、フェンスを新設することなく、当初計画どおりの警備体制で対応することで合意に至った。仮に要望どおり対応した場合、約2億円の追加支出が見込まれていた。

また、財団が負担する選手の宿泊費の縮減に向けて、WAを通じて各選手に競技終了後の速やかな帰国を要望するなど、継続的なコスト削減につながる具体的な提案を行った。

さらに、EOA等に基づき、財団が経費の一部を負担するものについては、WAに対して負担額の内訳や積算根拠等の提示を必ず求め、必要に応じて詳細な説明を要求するなど、厳しい姿勢で対応した。

こうしたWAとの幹部間交渉を通じて、サービスレベルの適正化を図った。

（2）発注段階・執行段階における取組

こうしたサービスレベルの適正化に不斷に取り組みつつ、契約の発注段階から契約締結後の執行段階に至るまで、一貫して経費縮減を意識した取組を実施し、予算の範囲内での事業執行に努めた。

①契約の発注段階における取組

契約案件については、外部有識者が加わる契約・調達委員会等による審査を経た上で、積極的に価格競争が働く入札を実施した。

その結果、累計で約14.6億円の落札差金（予定価格と落札価格との差。令和8年1月末時点）が生じ、他の事業推進に必要な財源として活用することができた。

予定価格の算定に当たっては、複数の事業者（入札案件はなるべく5者以上）から下見積を徴取し、その金額に大きな乖離が認められる場合には、必要に応じて仕様内容の精査・見直しを行った上で、再度見積を徴取するなど、適正な価格設定に努めた。

また、スポンサーの供給優先権に基づく特別契約についても、公共労務単価や専門的な知見を有するコンサルタントの活用等により、客觀性・妥当性を確保した予定価格の算定を行った。

さらに、事業者から提示された入札（見積）価格が予定価格を上回る場合には、再入札による価格競争や、事業者に対して財団が求める仕様・水準について説明を尽くし、粘り強く価格交渉を行うことで、経費の適正化に努めた。

②契約後の執行段階における取組

契約後の執行段階においては、事業の進捗に伴い、追加の支出需要が生じたものの、WAと調整しながら経費縮減に努めるとともに、契約変更に当たっては、増額分の精査にとどまらず、同時に経費削減策の検討を徹底した。

具体的には、仮設整備工事において、国立競技場に設置する仮設電気設備について、必要な要件を満たしつつ、前述した電源供給方法の見直し（軽油に代えてバイオ燃料を活用した仮設発電機の採用）を行うとともに、既存電気室からの一部放送用電源の給電や、分電盤の予備回路の縮減等を併せて行い、約11億円の経費を縮減した。仮設工事全体として経費は増加したもの、こうした見直しを行うことで、可能な限り経費の抑制を図った。

また、通信ネットワーク構築工事においては、運営に支障が生じないことを改めて確認した上で、調達する通信機器の設置数量の縮減やネットワーク監視体制の見直しなど、踏み込んで精査をしたことなどにより、整備費用を約2.2億円削減することができた。

さらに、委託案件では、スタッフ等の人員配置を要する追加業務が発生した場合には、東京都からの応援職員を含め、職員が直接対応することで、可能な限り追加費用が発生しないよう工夫した。

③為替リスクヘッジに向けた取組

EOAに基づき、財団は外貨建でWAに各種の支払い（大会関係者の航空運賃、賞金など）を行う必要があった。これら外貨建支出は、財政計画全体の約2割を占めており、為替変動による経費増嵩リスクを抑制することが重要な課題であった。

このため、外貨預金口座を活用し、円高基調にあった令和7年4月及び6月に、計約1,450万USドル相当の外貨振替を実施した。これにより、想定外の円安進行に伴う円貨支払額の増加リスクを回避するとともに、結果的には相当の円安が進行したことから、対予算比で約2.2億円の為替差益を確保することができた。

収入財源の確保

財団の収入財源としては、設立者の日本陸連からの拠出金のほかに、チケット収入やスポンサー協賛金、寄付金、開催地の東京都からの負担金、スポーツ振興くじ助成金（以下「toto助成金」という。）などが充てられた。

（1）チケット収入

2024年5月にチケット販売概要を発表して以降、大会の気運醸成を図り、チケット購入につなげていくため、日本陸連や東京都、チケット販売事業者のぴあ、TBS等と連携し、フルスタジアムの実現に向けた戦略的なプロモーション活動を展開した。

具体的には、公式マスコットや大会アンバサダーを活用した映像配信や、大会の200日前、100日前などの節目に合わせた気運醸成イベントの開催などを通じて、世界陸上に対する関心や認知度の向上を図った。

また、2025年2月中旬から継続的にWEBやSNSでの広告配信を行うとともに、新聞での広告掲載やデジタル屋外広告を活用した情報発信なども実施し、幅広い層に対して本大会の認知度の向上やチケット販売につながる

プロモーションを展開した。こうしたプロモーションは、先行販売開始直後から、最新の売上状況を東京都やTBS、ぴあ、日本陸連など関係者と日ごと、週ごとに共有し、連携しながら機動的に実施した。

こうした取組に加え、大会直前期から期間中にかけての気運の盛り上がりもあり、目標額を上回る約49億円のチケット収入を確保することができた。

（2）協賛金・寄付金等

スポンサーシップの販売については、広告代理店を活用せずに、財団が直接、公募・入札を実施する透明性の高い手法を採用したことに加え、新規スポンサーの獲得が見込まれるカテゴリー（業種）のリリースをWAに積極的に働きかけた。

また、物品やサービスの現物協賛（VIK）も可能とする新たなスポンサー区分を設定し、大会準備に密接にかかわるスポンサーの積極的な獲得に取り組んだ。

こうした取組により、計13社とスポンサー契約を締結することができ、協賛金収入として約31億円を確保することができた。

また、寄付金については、一般寄付と財界を通じた団体・企業からの寄付を募集することとした。

特に、財界を通じた団体・企業からの寄付については、一般財団法人スポーツ振興資金財団の多大なるご尽力により、多くの賛同をいただけた。

このほか、東京都を通じて受け入れる宝くじ収益金を計上しており、大会レガシーとして後利用が可能な競技備品などの財源として活用した。

（3）国・東京都からの財政支援

2023年12月に策定した当初計画では、国と東京都からの財政支援として80億円の収入を計画していた。

その後、2024年12月に、東京都に対し、大会において東京の発展や都民の参画のための取組を行うことを前提に、総額60億円の財政支援を要望した。また、国に対しては、toto助成金について、東京都を通じて、東京2020大会と同レベルの支援として総額20億円を要望した。

前述した「大会収支（決算）の見通し（令和8年1月現在）」のとおり、toto助成金については、計画どおり20億円の収入を見込んでいる。一方、東京都からの負担金については、最終計画額（60億円）から約16億円減額し、約44億円となる見込みである。

これにより、最終的に収支均衡を達成した。

5. WA 及び日本陸連との連携

Event Organisation Agreement (EOA)

WA、財団及び日本陸連との間における東京2025 世界陸上に関する権利義務関係や大会要件等基本的な事項を定める契約として「Event Organisation Agreement(以下「EOA」という。)」を2024年1月に締結した。EOAは世界陸上における定型的な契約であり、大会や開催国毎の特性、状況等を考慮しにくい内容であった。こうしたことから財団からWAに提案を行い、EOAを補完するものとして、WA、財団及び日本陸連が適切に協議できる仕組みを構築できるよう、大会に関する重要事項の変更やサービスレベルの適正化に向けた共同評価などを定めたEOAに係る覚書を合わせて締結した。この覚書も踏まえ、定期的に実施したWAと財団の幹部によるミーティング等を通じて、WAと緊密な関係を築きつつ、サービスレベルの適正化や様々な課題の解決につなげ、円滑に準備を進めた。

【EOAの主な内容】

誠実協議	・WA、世界陸上財団、日本陸連は大会の企画及び開催にあたり誠実に協力し合う
知的財産権	・世界陸上財団及び日本陸連へのプロモーションに関する知的財産権（ロゴ、イベントルック等）の使用許諾
マーケティング権	・カテゴリーリリース契約の締結 ・スポンサーの獲得等
契約の解除	・世界陸上財団、日本陸連による重要な義務違反や不可抗力などに基づく契約の解除
保険	・大会の企画及び運用を補償するため、大会中止保険や第三者損害賠償保険等の加入
運営要件	・メインスタジアム、ウォームアップ会場等の提供 ・選手等大会関係者への輸送・宿泊、セキュリティ等の提供 ・審判・競技用備品等の手配など競技関係にかかる事項 ・医療サービスの提供やアンチドーピングの実施 ・チケット運営業務やプロモーション計画の策定 ・メディアセンター、記者会見、ミックスゾーン等の運営

【EOAに係る覚書の主な内容】

誠実協議	・EOAにおける協議事項には、会場の変更その他重要な事項の変更に関する誠実協議を含む ・イベントの成功及び持続的な開催に向け、サービスレベルについて、当事者間において最適化、合理化の観点から、共同で評価及び協議
知的財産権	・日本陸連及び世界陸上財団、又は世界陸上財団が指定する第三者が、契約期間後、レガシー目的において、知的財産権を使用可能にする

サイトビジット

大会開催に向けた準備に当たり、WA及びテクニカルサプライヤー（計測機器や陸上競技の用器具をはじめとする大会に必要な物品やサービスを提供する事業者）等によるサイトビジットを計3回実施し、それぞれのフェーズにおける大会準備の進捗状況の確認、関係施設の現地視察、各種運営計画の確定に向けた協議を行った。

視察では、競技会場である国立競技場に加え、練習会場やホテル等の施設、マラソン・競歩のコース等を対象に、大会運営に必要な設備の状況や諸室配置、選手や観客の動線等について確認した。

(1) Pre-Planning Site Visit

各部署において運営計画を策定する前段階における前提条件や準備のマイルストーンについて確認した。

実施時期：2023年11月13日～17日

参加人数：26名



【個別会議の様子】

(2) Planning Site Visit

運営計画の策定に当たり必要となる各会場の運営時間や諸室配置、ホテル・空港等における必要なサービスレベルなど、詳細な事項について、現地視察やミーティングを通じてWAと財団の間で確認を行った。

実施時期：2024年9月30日～10月4日

参加人数：53名



【全体会議の様子】



【現地視察の様子】

(3) Readiness Site Visit

大会直前期の最終確認として、警備員の配置計画やバスの時刻表等の各種運営計画の詳細など、より具体的な部分について調整を行った。また、会場における現場レベルで対処する問題に関するシナリオについて対応手順を確認する机上訓練を実施した。

実施時期：2025年6月16日～20日

参加人数：52名



【参加者集合写真（国立競技場）】

幹部間ミーティング

大会準備において生じた重要な課題を迅速に解決するため、WAと財団のCEOをトップとする幹部間でのミーティングを定期的に実施した。

2023年10月から2025年6月までは概ね月に一度の頻度で開催し、大会直前期となる

2025年7月以降には、対応の迅速性を高めるため、2週間ごとの開催に切り替え、連携強化を図った。このミーティングでは、セキュリティペリメーターや選手の輸送といった大きなオペレーションに関わる課題から、仮設整備の仕様をはじめ、サービスレベルの適正化などについても踏み込んで議論した。また、直前期にはアクレディテーションの円滑な発行やロード競技の開始時間の前倒しなども協議するなど、毎回内容の濃いミーティングであった。

また、大会期間中には、デイリーミーティングを実施し、騒音や芝生の管理など、現場で発生する諸課題に対して、迅速かつ的確な対応を行った（詳細は249ページ参照）。

実施に当たっては、財団における進捗管理会議で議論された課題等をWAに提起するなど、問題解決の時機を逸しないよう心掛けるとともに、必要に応じて臨時開催も行った。特に大会直前期においては、残された課題や合意すべき事項等について確実にWAとの間で解決する必要があった。そのため、幹部間ミーティングに照準を定め、内部の進捗管理や関係者調整を行うなど、このミーティングを最大限活用した。また、両者の認識のズレを防ぐため、合意事項をメールで残す等の工夫も行った。

またWAからは過去の大会の慣例に基づく対応や日本の法律や商慣習、地理的要件など今大会の諸条件に適さない要望等もあり、一つひとつ丁寧に説明し理解を得る必要があり苦労した。ただこうして、CEOをトップとするWAと財団の幹部間のミーティングを定期的に繰り返し実施することで、互いの信頼関

係を高めるとともに、進捗状況の共通認識化、重要課題への迅速な意思決定など、確実な準備実施につなげることができた。

＜主な議題（詳細は各項目参照）＞

- ・最適な興行中止保険への加入
- ・国内スポンサーカテゴリーのリリースに関するWAへの要求
- ・関係者の円滑な入場に向けたアクレディテーション発行の運用
- ・セキュリティペリメーターの設置
- ・アスリートの滞在期間の短縮要請
- ・一貫性、信頼性のあるアスリート輸送に向けた取組
- ・メディア関係者、放送事業者の輸送における公共交通機関の活用、効率的・効果的な大会運営に向けた記者席、フォトオペレーションの位置

日本陸連

（1）日本陸連との基本協定

EOAにおいては、財団と日本陸連がWAに対して権利・義務を有する関係となっている。財団と日本陸連が相互に連携を図りつつ大会準備を着実に実施するため、役割分担等を明らかにした日本陸連との基本協定を2024年1月に締結した。

＜協定の主な内容＞

- ①役割分担
財団：EOAに基づく大会の準備・運営に関する権利行使及び義務履行
日本陸連：財団の権利行使及び義務の履行に
関し、専門的な技能、知識等の提供

に加え、財団が権利又は義務を有する部分に関する合理的な支援

②サービスレベルの適正化等

- ・本大会の成功に向け、財団は WA とのサービスレベルの適正化等の協議に臨むこととし、日本陸連は必要なサポートを行う
- ・大会に関する重要な事項については、双方誠実協議の上で対応

③費用負担

財 団：大会の準備・運営業務に要する費用について、自己の責任で資金を調達

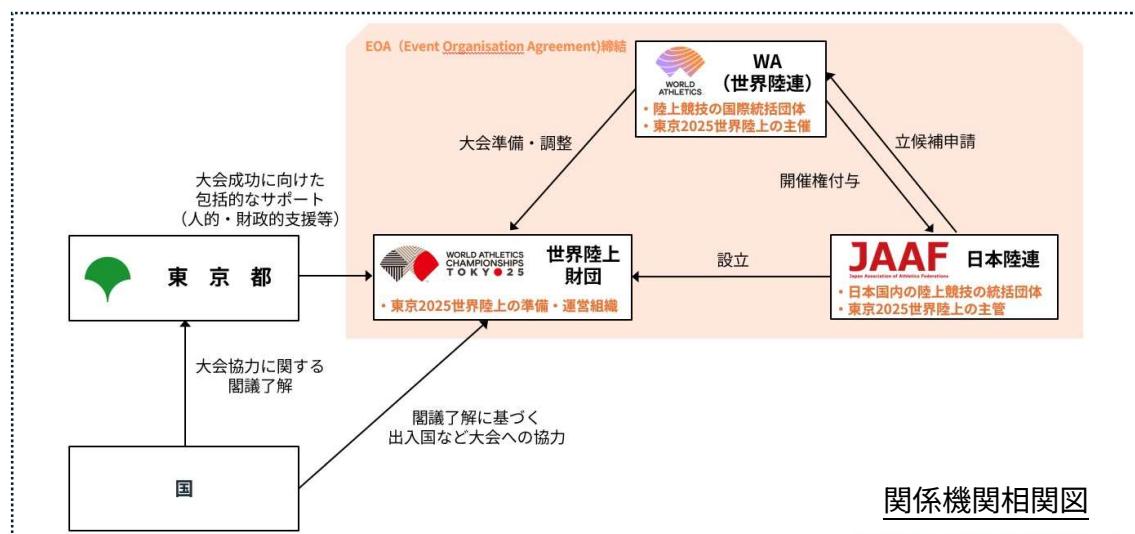
日本陸連：大会の準備・運営について 10 億円を上限として負担

④権利義務の承継

財団は、大会の準備・運営のために作成又は保有していた一切の文書、資料等及び将来の世代のために記録又は保存されることを目的とする本大会に関する品目を日本陸連に対し引き渡す。ただし、具体的な範囲、承継方法、承継時期その他の詳細については、別途協議する。

(2) 専門的知見の活用

日本陸連は、これまでに日本選手権やセイコーゴールデンランプリを主催するなど、競技運営や医療、アンチ・ドーピングに関して、高い専門性、ノウハウ、人的ネットワークを有している。そのため、財団は、日本陸連関係者を中心として、専門的知見に基づく助言等を行う「競技運営本部」を設置し、準備を進めた。「競技運営本部」には、競技運営における技術委員・審判員の選任及び教育等を所管する「競技運営委員会」、競技運営に必要な用器具の手配、検定及び確認等を行う「施設用器具委員会」、各会場における医療体制等を検討する「医事専門委員会」を設置した。



6. 関係機関等との連携

世界陸上は連日多くの観客が訪れ、大いに盛り上がった。多くの方に喜ばれる大会の実現は、運営組織である財団や大会主催者であるWA及びEOAの共同署名者である日本陸連の取組に加え、東京都や国による行政からのサポート、スポンサーによる各種取組、競技会場等の周辺自治体の理解など、大会の成功に向けた多くの関係者との連携、協力のもと、成し遂げられたものである。

東京都

東京都は、国際スポーツ大会における運営組織のガバナンス体制等が適切に確保されていることを前提に「東京都ガイドライン」に基づき、当該運営組織に対してサポートを行うこととしている。

財団は設立時より、ガバナンス体制等を整えることで「東京都ガイドライン」に基づくサポートを受けることとなり、相互に連携を図りつつ大会準備を着実に実施するため、2023年7月に東京都と基本協定を締結した。

財団は、この協定を踏まえ、大会の準備段階から東京都の人的・財政的支援を含めた総合的なサポートを受けるとともに、各種事業の実施に当たり連携を行っている。詳細は第5章に記載している。

<協定の主な内容>

①役割分担

財団：大会の準備・運営に関すること
コンプライアンス、情報公開、ガバナンス確保等、適切な組織体制の構築に関すること
東京都：大会の準備・運営にかかる財団に対する必要なサポートに関すること
財団のコンプライアンス、情報公開、ガバナンス確保等に関する必要な助言及びサポート

②公正性・透明性の確保等

- 財団及び東京都は「東京都ガイドライン」等を遵守し、コンプライアンスの確保、ガバナンスの強化及び情報公開等に最大限努める。
- 財団及び東京都は、未来につながるレガシーを残すことや東京の国際的なプレゼンスの更なる向上に向けて取り組む。

国

東京で開催される世界陸上は、都民・国民、とりわけ次代を担うこどもたちに、スポーツの価値、感動や勇気を届ける大きな機会となるとともに、年齢や国籍、性別、障害の有無に関わらず誰もがスポーツを楽しむ機会を創出し、世界に向けて日本の魅力を力強く発信する絶好の機会ともなる。このような意義を持つ本大会の成功には政府の全面的な支援が不可欠なため、財団は東京都を通じて、政府に支援を要望した。

2024年2月、本大会は国際親善やスポーツの振興、共生社会の実現等に大きな意義を有することから、政府として協力することが閣議において了解された。

閣議了解も踏まえ、政府から大会の準備運営に関し、スポーツ庁を中心に各種助言を受けるとともに、選手及び大会関係者等の円滑な出入国支援や要人来賓に当たり生じる調整事項等への協力を得た。

また、上記に加え、toto 助成金を活用した大会開催経費に対する支援も受けている。

	住民等（町会・まちづくり協議会、学校等近隣施設）への説明及びポスティング (大会日程、各種イベント概要等) ・練習会場・ウォームアップ会場所在自治体（渋谷区、目黒区、品川区）への説明 (大会及び会場利用に係る概要)
2025年 9月	国立競技場周辺住民へのポスティング (各種イベントやヘリコプター等の詳細)

【主な説明時期、内容】

競技会場等周辺自治体

大会開催に伴い、競技会場周辺には、開会日におけるブルーインパルスによる展示飛行（当日は天候不良により中止）等の各種演出、撮影のためのヘリコプター・ドローンの飛行、大会関係車両や観客の往来、ロード競技時の交通規制など、様々な影響が生じる。大会の成功には、そうした会場周辺の住民の理解が不可欠であるため、競技会場や練習会場等が所在する自治体や東京都と連携して、住民への説明会やポスティング等を実施し、理解と協力をお願いした。

時期	内容
2024年 6～8月	ロード競技のコースについて関係自治体・関係者と調整
2025年 3月	国立競技場周辺住民への説明 (大会概要、仮設工事概要)
2025年 6～8月	ロード競技沿道住民への説明 及びポスティング (交通規制情報)
2025年 7～8月	・国立競技場・東京体育館周辺自治体（新宿区、渋谷区、港区）、近隣

世界陸上を支える多くの方々

世界陸上のような大規模イベントは多くの関係者の協力なしに実現し得ない。今大会においては、競技会場やウォームアップ会場、練習会場に加え、アスリート等の関係者ホテルや大会関係車両の駐車スペースなど、大会運営には多くの施設、スペースが必要となる中、施設所有者の協力を得ることで必要な施設等を確保することができた。

さらに大会の実施に当たり、財団では対応困難な専門分野等について、陸上関係者ののみならず医療関係団体や経済界等からの各種支援、助言に加え、大会の盛り上げや大会の魅力創出にご協力いただいた皆様、大会開催理念等に賛同いただいたスポンサーによる総合的な支援、連携など、大会の各場面において、様々な関係者からの協力を賜ることで、今大会は盛況のうちに終えることができた。なお、大会にご協力いただいた方には、感謝の意を込めて財団から感謝状を贈呈した。

第4章 大会運営





WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 25

1. ブランド

・ブランディングを担当する部署において、大会ロゴ、マスコット、メダル、コアグラフィックスなど、本大会を象徴する主要要素の開発を実施した。

ロゴ・マスコット・メダルの開発に当たっては、ジュニア陸上選手へのインタビューや小学生とのワークショップ、選定委員会へのアスリート及び一般公募委員の参画、並びにマスコットネーミング投票等の取組を通じ、未来を担う子どもたちを中心に、多くの人々の参画を得ながら進めた。

会場装飾をはじめ、観客・選手双方の体験価値向上につながるブランディング施策には、大会ブランドの一貫性と組織内の共有が重要である。このため、大会ロゴ決定後、財団の職員が参加したワークショップを複数回開催し、大会が目指す姿等、ブランドを支える様々な要素について議論を重ね、中核となる価値（コアバリュー）を策定し、財団内全職員に共有した。その内容を基軸に、世界に大会の魅力と理念を発信し「東京 2025 世界陸上」であることが一目で分かるコアグラフィックスや大会モットーを開発・構築していった。一連のプロセスにおいては、理事会でも活発に意見交換を行うとともに、財団の中川亮ブランドディレクター（2024 年 7 月就任）の全体監修により統一感を確保した。

また、大会ロゴ・マスコット等、確立したブランドを適切に保護し、その価値を最大限に発揮するため、知的財産権等の権利保護にも取り組んだ。

大会ロゴ

大会の象徴となる大会ロゴは、都民、国民の参画により、陸上やスポーツの魅力と価値を世界へ広め、東京や日本の素晴らしいしさも積極的に発信することを方針とし、一般公募により開発した。応募要項にはジュニア陸上選手からヒアリングした「東京 2025 世界陸上への期待」や「陸上競技・東京開催への思い」を反映した。公募により集まった 368 点の作品から、デザイン専門家、アスリート、公募により選ばれた委員で構成される選定委員会により、中川亮氏の作品が最優秀作品に選定され、2024 年 5 月 13 日に発表した。



【国立競技場での大会ロゴ発表イベント】



【大会ロゴ】

デザインコンセプトは「世界一東京一つながる。」をテーマに、東京の都市コードである TYO をモチーフとし、ストライプで世界のアスリート、日本、東京が結びつく様子をイメージしている。ストライプは陸上トラックのレーンを表し、スピード感や躍動感もあ

りながら日本の伝統美も感じさせるロゴデザインになっている。

公式マスコット「りくワン」

「広く愛されるマスコット」をコンセプトとして、TBS と協力し、2024 年 7 月に小学生とワークショップを開催し、こども達が描いたイラストを参考に、大会に対するワクワク感や親しみを感じられる公式マスコットを開発した。



【公式マスコット「りくワン」】

マスコットのデザインは、2025 年 1 月 17 日に公表した。デザイン公表日から同年 2 月 11 日まで、オンラインにて 3 つの名前候補によるネーミング投票を実施し、投票総数 18,306 票から「りくワン」に決定した。



着ぐるみは、2025 年 2 月 25 日に、ネーミング投票結果を公表した際に、お披露目された。りくワンは、セイコーゴールデングランプリ、日本選手権、MOWA オープニングセレモニー等、数多くのイベントに登場し、走る、跳ぶ、投げる、踊る、和太鼓を叩く、アスリートとの交流、グリーティング等、様々な活動を通じて、老若男女問わず多くの方々に向けて、大会の認知を拡大させた。

さらに、大会の全セッションにおいて、国立競技場の競技エリア (Field of Play、以下「FOP」という。) 上に登場し、会場を盛り上げた。



【MOWA オープニングセレモニー】

2025 年 7 月 1 日には、「世界陸上をワクワクした気持ちで楽しみにしてもらいたい」「大会終了後も、大会の熱気や感動の記憶を呼び

起こす存在として親しんでもらいたい」という思いを込め、銅像を設置した。



【りくワン銅像の設置】

銅像は、陸上競技をイメージした走るポーズで大会に駆け付けたりくワン像と、国立競技場を背景に記念撮影ができるよう、大会終了まで国立競技場の E ゲート（外苑門）付近に設置した。大会終了後は、大会のレガシーとして同敷地内の別の場所に移設した。

大会モットー「Every second, “SUGOI”」

2025 年 1 月 22 日、大会モットー「Every second, “SUGOI”」を発表した。「Every second, “SUGOI”」は、世界陸上の歴史で初めて開催地の公用語（日本語）と英語が一体となったモットーである。大会のすべての瞬間が「SUGOI（すごい）」大会、「SUGOI」が会場で響く大会の実現を目指し、大会を通じて、SUGOI が世界の言葉になる、世界中の人が東京に注目し、口々に“SUGOI”を連発する大会にしたいという思いを込め、開発した。

大会モットーは公式ポスター、プログラム、リボンビジョンへの投影などの会場装飾に幅

広く活用され、選手・観客に「東京 2025 世界陸上」の理念やメッセージを印象づけた。

また、主に日本国内の大会プロモーションやチケット販売促進用の言葉として、キャッチコピー「1 秒後、世界が変わる。」を策定し、チケット販売促進ポスター、チラシ及び動画に活用した。

コアグラフィックス

大会モットーと同じタイミングで、会場装飾などの基調デザインであるコアグラフィックスを公表した。大会モットーに含まれる SUGOI、陸上競技のスピード感・躍動感、日本の伝統美、気品、世界陸上の格式といった要素を表現したデザインとなっている。

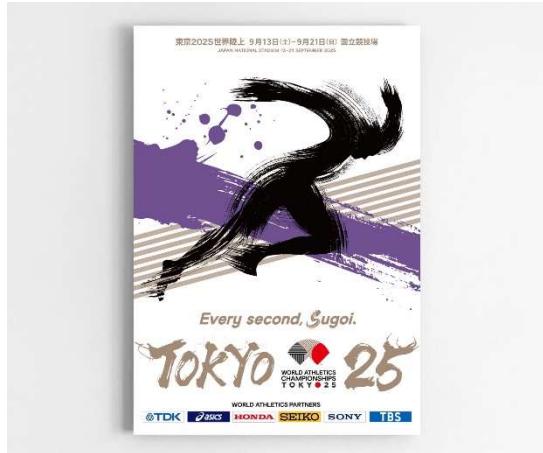


【コアグラフィックス】

「ほとばしる情熱と日本の美学」をイメージワードに、TBS と開発を進め、陸上競技の躍動感や、アスリートが自らの力を尽くして体现する超人的な動きを表すため、一筆の力や予測できないしぶきといった陸上競技に通じる特徴を持つ筆の表現を採用した。国立競技場と縁のある青柳美扇氏（書道家）から、デザイン要素の提供を通じた制作協力を得て、筆表現に、躍動感と現代的な要素を取り入れた。

公式ポスター

2025年1月22日、大会モットーとコアグラフィックスにより構成され、大会の魅力を視覚的に伝える公式ポスターを作成し、公表した。



外側の円弧により、すべてが結ばれ、つながることを表している。



【メダルデザイン（表面）】

メダル

メダルは2025年6月5日、大会100日前イベントで公表された。東京2025世界陸上のメダル開発は、「選手が手にしたいメダル」を方針に掲げ、2024年7月に中高生のジュニアアスリートインタビューを実施した。メダルに込めたい思いや、どのようなメダルをもらえたなら嬉しいかを聞き取った。その意見をもとに、財団のブランドディレクターが3案を作成した。3案について、専門家や若手アスリートで構成される選定委員会で意見交換を行い、最終的にデザインを決定した。

表面のデザインコンセプトは、ロゴのフレーム（枠）を超えて、陸上トラックで表現された「TYO（東京の都市コード）」が伸びていき、

裏面のデザインコンセプトは、鏡面仕上げにより選手の顔が映るようにし「あなたの積み重ねた努力がメダルに届いた」と選手を主語として讀めたデザインとしている。

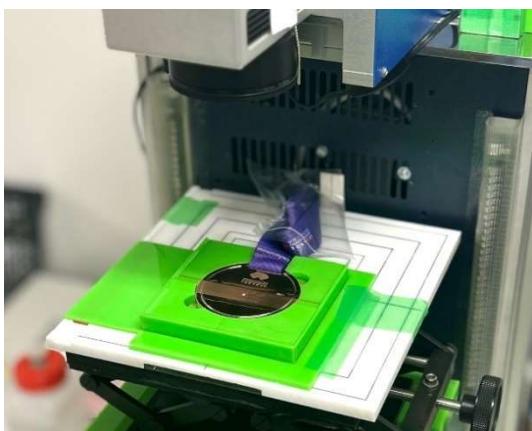


【メダルデザイン（裏面）】

また、裏面には、メダリストの氏名、国名（3文字表現）、競技種目名を国立競技場内にてレーザー刻印し、メダルセレモニーにおいて、刻印されたメダルを授与した。

リレー以外の競技種目では、メダリストが決定した直後、競技場内で刻印前のメダルを選手へ授与し、コーチ等関係者や観客とともにその場の盛り上がりを演出した。その後、選手がミックスゾーンを通過した段階で当該メダルを一旦回収し、メダルセレモニーまでの間にレーザーによる刻印を施した上で、セレモニーにて再度選手へ授与した。リレー種目では、決勝及び予選走者分のメダルの刻印を行い、刻印されたメダルを授与した。

選手へ一度授与したメダルは、汗や汚れが付いているため、回収後は丁寧にアルコール消毒を施し、磨き上げた上で刻印を行い、綺麗な状態に整えてからメダルセレモニーにて再度授与した。また、メダルリボンにも汗が染み込んでいるため、扇風機や除湿剤を用いてセレモニーまでに乾燥させた。



【メダルに刻印をしている様子】

メダルを収めるメダルケースにも、ロゴ、メダルと同様に陸上トラックを表す8本のストライプがデザインされている。ストライプは、スギ、ヒノキ、ケヤキ、サクラといった異なる樹種によって表現されている。ケースを開けるとメダリストを称えるメッセージが添えられている。また、持続可能性の観点から、

東京・多摩地域で育った木材（多摩産材）を使用した。



【メダルケース】

会場装飾

大会の会場装飾はコアグラフィックスを基調として、場所に応じて幅広くデザイン展開した。テレビ映像を通じて世界中の観客に強い印象を与えることも意識し、動きを感じさせる競技エレメントやダイナミックなカリグラフィー、大会ロゴに使用されているストライプを組み合わせることで、陸上競技ならではの躍動感を表現した。あわせて、大会メインカラーの江戸紫、大会ロゴに使用しているカラーの黒、ゴールド、赤の4色の濃淡で、洗練された格調高い大会空間の演出を図った。



【ミックスゾーン】



【入退場口】



【WA ファミリーエントランス】



【WA ファミリーエントランスカウンター】



【会場全景】

権利保護プログラム

大会名や大会ロゴといった、大会の知的財産保護の概要などを説明するため、2024年5月に権利保護ガイドラインを策定し、大会公式WEBサイトで公表した。

また、大会の知的財産やマーケティング権の保護、商業的にクリーンな会場の確保、スポンサーシップ権の尊重といった、財団の対応内容などについて規定するため、2025年5月に権利保護マニュアルを策定した。

大会中は、WAとも連携しながらクリーンサイト（国立競技場やロード競技コース上など）とその周辺におけるアンブッシュマーケティングの防止に取り組んだ。

大会を振り返って

（1）ブランド開発

世界陸上は多くのステークホルダーが参画する国際大会であるため、各制作物の開発に当たっては、WAをはじめ国内外の関係者から、様々な意見が寄せられた。これらを踏まえつつ方向性を一つにまとめることに多くの労力を要した。また、各制作物は大会開始から逆算した各フェーズでの納期までに完成さ

せることが必要であり、限られた時間の中で質を確保しながら調整と意思決定を進めなければならなかった。このため、厳格なスケジュール管理を行い、各関係者と緊密な調整を重ね、共通理解を形成しつつ、迅速に意思決定を行っていった。

さらに、限られたリソースの中で最大限の成果を得るため、ブランド理念を深く理解する財団職員が主体となり、デザイン制作、メダル開発記録動画の撮影・編集、マスコットセールスシートの作成など多くの業務を内製したことで、コストを抑えつつ一貫性のあるブランド開発を推進した。会場装飾においては、テレビ映像を通じ世界中の観客に強く印象づける場所を選定するなど、視覚効果と体験価値の最大化を図る工夫も行った。

WA からブランド関連業務の成果について、全体を通じて東京大会らしさが明確であり、国際大会にふさわしいもので、これまでの世界大会の中でも素晴らしいものであったと高く評価された。

（2）権利保護

WA から強く要請されたクリーンサイトの確保やアンブッシュマーケティングの防止については、事前の周知及び関係者の理解を得ることが重要であった。このため、大会の約 1 年前から、施設管理者、鉄道事業者、競歩コース沿道の飲食店、日本代表選手の所属企業等に丁寧に説明を行い、その進捗や内容を WA と共有しながら進めた。クリーンサイト内の自動販売機については、当初、アンブッシュマーケティング防止の観点から飲料を販売できない可能性もあったが、暑さ対策として飲料販売が必要であることを WA に説明した上

で、関係者との間で権利保護に関する綿密な調整を行った。その結果、大会スポンサー製品への入れ替え等、関係者の理解と協力を得ながら対応することができた。

大会中は、大会装飾への支障やテレビ放映への影響を考慮しながら会場内の巡回活動を行い、観戦者に対してアンブッシュマーケティング防止に向けた協力を丁寧に呼びかけた。

このような対応の不断の積み重ねにより大会の権利保護を実現したものであり、WA からも財団の適切な行動について高い評価を得た。

2. 広報・気運醸成

関係者との連携による気運醸成

大会の認知度向上や気運醸成、フルスタジアムの実現に向けて、WA ほかスポンサー各社、日本陸連、東京都などの様々な主体と連携し、戦略的な情報発信やプロモーションを展開した。

(1) チケットプロモーション

都民、国内、海外への様々なコミュニケーションを通じて多くの観客を会場に迎え、トップアスリートが躍動する最高の舞台を整えるため、チケット販売スケジュールと連動したプロモーションを計画、実施した。

(2) 気運醸成等の取組に関する協定

2024年3月、大会の成功及びフルスタジアムの実現に向けて、気運醸成等の取組を進め、相互に連携・協力体制を構築することを目的とし、財団、日本陸連、TBS、東京都の四者で「東京 2025 世界陸上競技選手権大会に係る協力に関する協定」を締結した。

(3) スポンサー連携

スポンサー企業各社と連携、協力し、気運醸成イベントの開催や広告掲出など、様々なプロジェクトを実施することで、財団の取組だけでは達成できない幅広い層の方々に大会認知を拡大することができた。

特に、TBS のテレビ放送においては、スポーツ番組のほか、バラエティ番組などでも大会情報やアスリートの魅力が伝えられ、大会の認知拡大と気運醸成につながった。また、

若年層に人気のあるタレントが起用され、テレビ番組やイベントへの出演、SNS 等を通じて積極的に発信を行った。こうした取組により、陸上競技やスポーツに関心のない層においても大会への関心を高めることができた。

盛り上がりは大会期間中もさらに加速し、連日、スタジアムが満員となるとともに、テレビの生中継放送でも高い視聴率を記録した。



【スポンサー企業と連携した取組の例】

(左上) 大会ロゴスペシャルフラッグ

(SEIKO・銀座 SEIKO HOUSE)

(右上) りくワンカフェ (ぴあ・横浜みなとみらい)

(下段) アートプロジェクト (TBS・赤坂サカス)

日程	放送開始時間	番組平均視聴率(%)	
		世帯	個人
DAY 1 9/13(土)	19:00	17.0	10.7
DAY 2 9/14(日)	07:30	15.5	8.7
	19:00	15.5	9.9
DAY 3 9/15(月・祝)	07:30	12.0	6.7
	19:30	16.5	10.6
DAY 4 9/16(火)	19:30	16.1	10.1
DAY 5 9/17(水)	19:00	14.5	8.9
DAY 6 9/18(木)	19:00	17.2	10.5
DAY 7 9/19(金)	19:30	16.6	10.2
DAY 8 9/20(土)	19:30	19.6	12.9
DAY 9 9/21(日)	19:30	22.1	14.8

ビデオリサーチ調べ

【TBS 番組放送視聴率（関東地区）】

大会アンバサダー

2024年10月「スペシャルアンバサダー」として俳優の織田裕二氏、「アスリートアンバサダー」として5名のアスリート（北口榛花選手、サニブラウン アブデルハキーム選手、田中希実選手、寺田明日香選手、橋岡優輝選手）が就任した。各種イベントへの出演のほか、メディア対応や陸上競技活動を通じた情報発信などの活動により、大会の認知度向上と気運醸成、フルスタジアムの実現において大きな役割を果たした。



【大会アンバサダー発表イベント】

広報・PR 担当理事

広報・PR 担当理事として、戸邊直人氏、野口みづき氏を選定した。イベントへの出演や取材対応、SNS 発信等により、大会の魅力や財団の取組等を積極的に発信した。



【100日前イベントでの野口みづき氏による交流プログラム】

気運醸成イベント

大会開催までの節目のタイミング等において、様々な気運醸成イベントを実施した。

(1) 大会2年前

2023年9月13日、都議会議事堂都民ホールにおいて、東京都と連携して「TOKYO FORWARD 2025 シンポジウム」を開催した。ブダペスト 2023 世界陸上大会に出場したアスリートのトークショーやヘブンアーティストによるパフォーマンス等が行われた。

(2) 大会500日前

2024年5月1日に大会500日前を迎え、同月13日に国立競技場において「大会ロゴ発表イベント」を実施した。小池百合子東京都知事、ロゴデザイン選定委員会の木村雅彦委員長、女子やり投の北口榛花選手、男子走幅跳

の橋岡優輝選手とともに大会口ゴを発表した。その後、近隣小学校の小学生も加わり、2名のアスリートと一緒に基礎的なトレーニングを体験した。



【国立競技場での大会口ゴ発表イベント】

(3) 大会 1 年前

2024年9月13日、14日、東京ドームシティ・ラクーアにおいて、東京都と連携して「東京 2025 世界陸上 1 Year To Go !」を開催した。ステージイベントやスポンサーブースの出展等に加えて、財団からボランティア募集やマラソン及び競歩コースについての発表を行った。

(4) 大会 200 日前

大会開幕まで 200 日となった 2025 年 2 月 25 日、一般の皆さんによるオンライン投票の結果、公式マスコットの名前が「りくわん」に決まったことを発表した。等身大の「りくわん」、スペシャルアンバサダーの織田裕二氏、ゲストの福士加代子氏が都内小学校を訪問し、交流した。



【公式マスコットネーミング発表イベント】

(5) バトンプロジェクト

2025 年 5 月より、都内全小学校に大会オリジナルデザインのリレーバトン（8 本セット）を寄贈するとともに、同月 19 日、都内小学校にてプロジェクトのキックオフイベントを開催し、5・6 年生（約 240 名）が参加した。アスリートアンバサダーのサニブラウン アブデルハキーム選手及び橋岡優輝選手からのバトン贈呈に続き、スペシャル授業を実施した。

9 月 5 日には大会開幕直前特別イベントを国立競技場で開催し、参加した小学生（約 40 名）がスペシャルアンバサダーの織田裕二氏、高平慎士氏とともに、バトンの受け渡し等を体験した。



【バトンプロジェクトキックオフイベント】



【都内全小学校に寄贈したバトンセット】

(6) 大会 100 日前

2025 年 6 月 5 日に国内スポンサーである森ビルの協力のもと、麻布台ヒルズにおいて大会 100 日前イベントを実施した。小池百合子東京都知事、室伏広治スポーツ庁長官（当時）、スペシャルアンバサダーの織田裕二氏、メダルデザイン選定委員会の松崎元委員長らが参加し、メダルデザインの発表等を行った。



【大会 100 日前イベントにてメダルデザインを発表】

週末の 6 月 7 日、8 日には東京駅前の行幸通りにおいて「東京 2025 世界陸上 100 Days To Go！」を開催した。広報・PR 担当理事の戸邊直人氏と野口みづき氏、金井大旺氏による「アスリート交流プログラム」や「走る・跳ぶ・投げる」を楽しめる競技体験コンテンツ「キッズアスリートチャレンジ」等のプログラム等を実施し、こどもたちを含む多くの人に陸上競技の魅力を伝える機会となった。



【戸邊直人氏による走高跳の実演】

(7) 「りくワン」銅像の設置

2025 年 7 月 1 日には、国立競技場に公式マスコット「りくワン」の銅像を設置し、小学生とともに除幕式を実施した。大会を盛り上げる新たな写真スポットが誕生した。



【公式マスコット「りくワン」銅像除幕式】

(8) 大会 1 か月前

2025 年 8 月 13 日に東京スカイツリータウン®において「東京スカイツリー®ライティングセレモニー」を実施した。小池百合子東京都知事、スペシャルアンバサダー織田裕二氏、公式マスコット「りくワン」が参加し、東京スカイツリー®を大会メインカラーの江戸紫にライトアップした。



【東京スカイツリー®ライティングセレモニー】

(9) 大会前日

大会開幕を翌日に控えた 2025 年 9 月 12 日、東京 2025 世界陸上前夜祭イベントとして東京都主催で「RUNS:INTO KK」が開催された。

普段は走ることのできない KK 線（旧東京高速道路）において多くの人がランニングを楽しんだ。

大会公式 WEB サイト/SNS

大会の気運醸成や情報のプラットフォームとして、大会公式 WEB サイトをはじめとしたデジタルメディアを活用した積極的な情報発信を行った。

（1）大会公式 WEB サイト

2023 年 8 月に大会公式 WEB サイトを開設した。大会概要、タイムテーブル、プレスリリース、チケット情報やイベント情報などの大会情報のほか、WEB ニュースなどのコンテンツを日英で発信し、大会への興味関心の向上と気運醸成を図った。大会期間中は、大会の展望、各セッションのハイライト、大会関連トピックス等を盛り込んだニュースを毎日配信した。

（2）大会公式 SNS

2024 年 4 月より X 及び Instagram の運用を開始した。競技や選手の魅力のほか、大会アンバサダーや出場選手によるメッセージ、競技結果、チケット関連情報、大会開幕に向けたカウントダウンなど、大会や関連イベントに関する情報発信を行った。WA との共同投稿を行うことにより、全世界から閲覧されフォロワー数が大幅に増加した。



【SNS 投稿例】

<フォロワー数>2025 年 10 月 1 日時点
X : 21,353、Instagram : 115,205

広告

都民を含む幅広い層の人々の本大会に対する認知度を高め、チケット販売を促進するため、スポンサーとも連携し、様々な広告媒体を通じて PR を行った。

（1）プロモーションポスター・チラシ

2025 年 1 月の大会チケットの一般販売に合わせて、スペシャルアンバサダーの織田裕二氏を起用したプロモーションポスター 3 種と大会キャッチコピー「1 秒後、世界が変わる。」を公表した。国内スポンサーである東京メトロ及び東京都と連携し、地下鉄各駅に掲出したほか、スポンサー各社やスポーツ施設等の協力を得て全国各地に展開した。また、同じく織田裕二氏を起用したプロモーションチラシを作成し、気運醸成イベント等での大会周知に活用した。

連携、協力して実施した。国立競技場内外に「Tokyo Tokyo」アイコンを掲出したほか、海外メディアを活用した東京のシティプロモーション映像の発信等を行った。



【競歩コース沿道への広告掲出】



【国立競技場内の LED ボードへの広告掲出】

街中装飾

大会期間前から、スポンサーや東京都の協力を得ながら、街中の注目が集まる場所に世界陸上のルック等を使った装飾を実施し、大会の気運醸成を図った。装飾は、WAとも調整し、高い効果が見込まれるエリアに集中的に配置した。

国立競技場近隣駅や空港のほか、都内主要スポットでは、東京のシティプロモーションや第25回夏季デフリンピック競技大会 東京2025（以下、「デフリンピック」という。）

のPRと連携した装飾を幅広く展開した。マラソンコースの沿道においては、銀座・日本橋・秋葉原・靖国通りの4地域で街路灯フラッグを掲出した。



【成田空港の装飾】



【マラソンコース沿道の街路灯フラッグ】

会場周辺にぎわい

大会期間中、会場となる国立競技場の外周部と、隣接する東京体育館エリア等に、財団、スポンサー各社、東京都など合計18者が展示ブースやイベントスペースを設置・運営し、観戦チケットの有無にかかわらず多くの人が世界陸上の臨場感を体験できる場を提供した。

隣接する都立明治公園では東京都の事業として「TOKYO FORWARD 2025 for 世界陸上」が行われ、多様なスポーツの魅力を体験できるブースや、江戸っ子縁日のほか、東京や被災地の食材を使用したキッチンカーなどが出展した。

また、これらのエリア間をつなぐスタンプラリーを実施することで、回遊性を高め、広いエリアでのにぎわいを創出した。



【国立競技場周辺の様子】

パブリックビューイング

競技会場以外でも、試合を観戦しながら大会の臨場感や会場との一体感を味わえる機会をつくることを目的として、都内の特別支援学校ほか 12 団体がパブリックビューイング

を実施し、約 2,000 名が参加した。また、国内スポンサーの森ビルも虎ノ門ヒルズにおいて実施するなど、国内各地で大会を応援していただいた。



【パブリックビューイングの様子】

大会を振り返って

2023 年に財団が設立された当初は「世界陸上」の認知度は高いものの「2025 年に東京で開催されること」を知っているのは陸上関係者など限られた人のみという印象であった。しかし、限られた財源の中、大会運営に直接掛かる経費を優先する必要があり、プロモーションに充てる経費は限らざるを得なかった。また、大会盛り上がりに不可欠な大会公式グッズの販売などのライセンシング業務は、EOA 上財団ではなく WA 商業パートナーが有しており、財団自らの判断で戦略的に進めることが困難であるなど限界もあった。

こうした中、広報・気運醸成を担うコミュニケーション担当では、チケットティング担当と緊密に連携して、東京 2020 大会では実現できなかった「国立競技場を満員にする」という高い目標を設定し、チケット販売のスケジュールも踏まえたプロモーションを推進した。

そして、限られた人員と予算でこの目標を達成するため、様々な関係者と連携し、一丸

となって大会の認知を高め、魅力を伝える努力を続けた。大会アンバサダーの活動、日本陸連による陸上部員や競技者層への働きかけ、東京都によることども向け事業や街中装飾、TBSによるテレビを通じた大会や選手の魅力発信、スポンサー各社によるイベント開催などの多様な取組を通じて、財団単独では成しえない幅広い層にアプローチすることができた。

また、より多くのメディアに大会を取り上げてもらうため、メディアブリーフィングを30回以上開催したほか、大会アンバサダー等が直接取材を受ける機会も度々設定した。

広報やイベントなどの気運醸成は、すぐに効果が表れにくい面もあり、いつ、どの程度の予算をどのような形で投じるべきかについては、何度も議論を重ねた。限られた予算の中で、最終的に大会全体の気運を高めることに成功したのは、同じ目標に向かって進む多くの関係者の工夫と協力の結果であり、改めて感謝したい。

3. チケッティング

大会のチケッティング業務は財団の役割であり、EOAに基づき、その収入は財団に帰属する。

本大会では、国内外から多くの観客を会場に迎え、陸上競技の魅力を世界に発信し感動を共有するとともに、アスリートたちがベストを尽くせるよう、フルスタジアムを目指し、チケッティング計画を進めた。

特に 2024 年 8 月の先行販売開始以降、大会までの間、東京都、国内スポンサーであるぴあ、TBS、日本陸連等と連携し、気運醸成をはじめとするチケットプロモーションに戦略的に取り組んだ。

本大会の入場者数は全 14 セッション合計で約 61.9 万人となり、チケットの販売枚数は合計で約 58.3 万枚を超え、過去に国内で行われた 2 大会の販売枚数を大きく更新するなど、大きな成功を収めた。

チケット概要・価格

（2）チケット価格

チケット価格は、プレミアム 1・プレミアム 2・カテゴリー A・カテゴリー B・カテゴリー C、テーブル付ペアシートの 6 種類を設定し、総販売枚数約 70 万枚のうち約 7 割以上が 10,000 円以下の購入が可能とする等、多様なニーズに応え、より多くの方に購入いただけるよう、メリハリの効いた価格設定とした。また、より気軽に観戦できるよう、全日程でこども・高齢者・障害者を含む家族やグループの方全員が、1 枚 2,025 円で購入可能な企

画チケットを各セッションで 2,025 枚販売した。

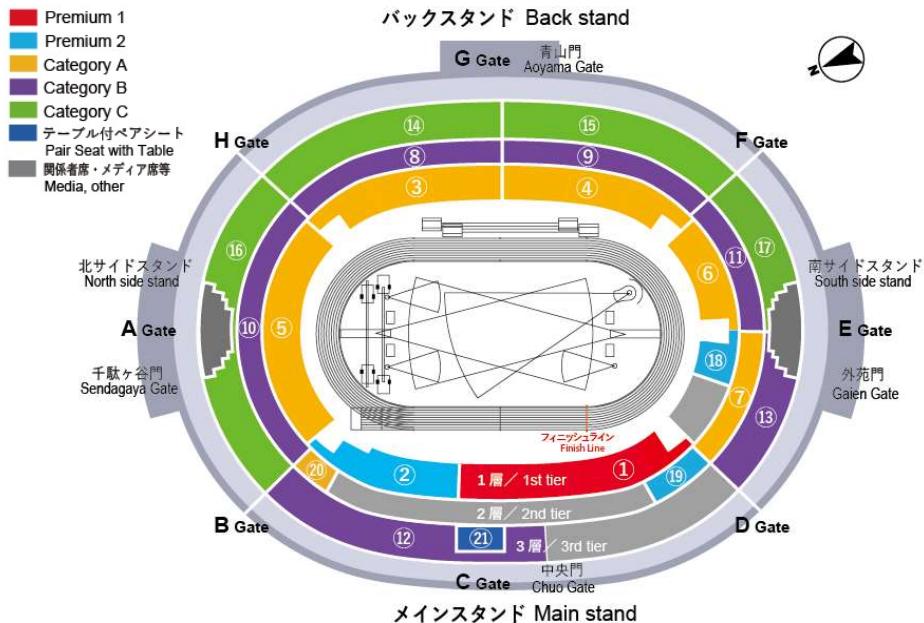
	Premium 1	Premium 2	A	B	C	テーブル付ペアシート
モーニングセッション	15,000	10,000	7,000	4,000	2,500	14,000
平日イブニングセッション	30,000	22,000	14,000	7,000	4,000	28,000
土・日・祝日イブニングセッション	50,000	35,000	20,000	8,000	5,000	40,000

※車いす席チケットは同伴者 1 名の料金が無料(本人は通常料金)

【チケット価格（円）】

（2）シートマップ

座席数については、各セッション約 5 万席を準備し、14 セッション合計で約 70 万席とした。過去大会等では関係者用の座席として確保することが多いメインスタンド側 1 層の座席についても一般用として販売することで、より多くの方々に競技を目の前で観戦し臨場感を感じていただける座席配置とした。



(3) チケットデザイン

大会公式チケットについては電子による発券とし、公式ポスター・デザインと同様に、筆文字の要素を使用した「走る」「投げる」「跳ぶ」の3要素を用いたデザインを採用した。



「走る」



「投げる」



「跳ぶ」

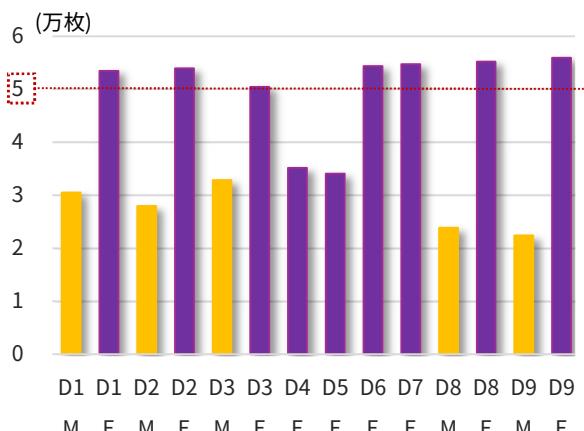


【当日券：紙による発券のみ】

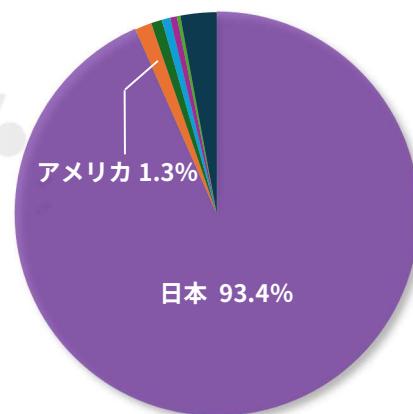
チケット販売の概要

(2) 販売枚数

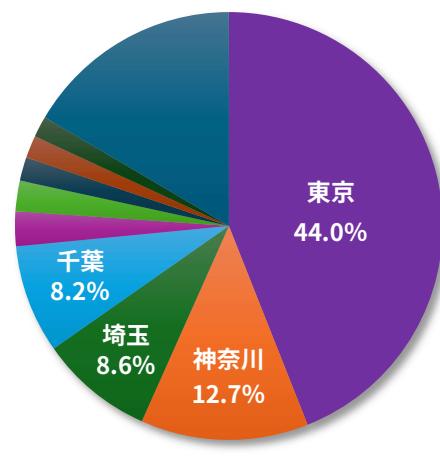
チケットの販売枚数については、9つのイブニングセッションのうち、7つのセッションで5万枚を超え完売状態となるなど、合計で583,326枚に到達した。これは、過去に国内で行われた2大会の販売枚数を大きく更新するものであり、大きな成功を収めたと言える。公式チケットサイトによる購入者の多くは、国内居住者であり、特に都内を中心に関東圏の割合が高く、販売を牽引した。



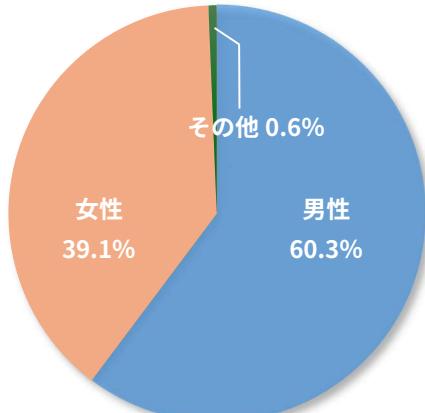
【各セッションの販売状況】



【公式チケットサイトの購入者の居住国等】



【公式チケットサイトの購入者の都道府県】



【公式チケットサイトの購入者の男女比】

(2) 販売スケジュール

2024年8月のパリ2024オリンピックに合わせて、東京2025世界陸上ファンID登録者を対象に先行販売を開始したほか、大会までの各節目となるポイントを捉えて、特別販売等を複数回実施した。また、2025年1月からは一般販売を開始した。販売に当たっては、①公式チケットサイト、②チケットぴあサイト、③TBSチケットサイトの3チャネルにより実施した。

種類	対象及び時期
先行販売	東京2025世界陸上ファンID登録者 (2024年8月5日～9月20日)
	INSIDE TRACK登録者、チケットぴあ会員、TBSチケット会員など (2024年8月16日～10月31日)
年末年始特別販売	チケットぴあ会員、TBSチケット会員 (2024年12月25日～1月7日)
直前販売	東京2025世界陸上ファンID登録者、INSIDE TRACK登録者など (2025年1月17日～1月23日)
一般販売	すべての方 (2025年1月31日～大会当日)

関係者	WA・国内スポンサーなど
販売	(2024年6月26日～)
公式チケットリセールサービス	
	(2025年6月20日～9月5日)

(3) 大会公式チケットサイト等

日英対応の公式チケットサイトへの窓口として、競技日程やセッションの見どころ、チケットの購入方法等をまとめた「チケットインフォメーションサイト」を開設した。

加えて、開会式・閉会式等のイベントや国立競技場内外におけるグルメ情報、明治公園エリアやメダルプラザエリアにおける各関係者のイベント情報等を集約した「イベントインフォメーションサイト」を開設し、チケットの販売を促進するとともに、チケットユーザーへの情報提供の充実を図った。



【チケットインフォメーションサイト】



【イベントインフォメーションサイト】

(4) チケット販売促進の取組

本大会のチケット販売促進のポイントとして、フルスタジアムの実現に向けて、東京都、ぴあ、TBS、日本陸連等と緊密に連携し、先行販売や特別販売、一般販売等の販売スケジュールやターゲット等を共有した上でそれぞれの強みを生かしながら、幅広い取組を戦略的に展開した点が挙げられる。

具体的には、パリ 2024 オリンピックの陸上 100m 決勝の盛り上がりに合わせて先行販売を開始したほか、大会アンバサダー やアスリート等を起用したチラシ・プロモーションポスターの掲出や新聞広告により、気運醸成を図るとともに、チケットの販売促進を強化した。また、陸上ファンやスポーツ関心層等といった販売のターゲットやスケジュールを踏まえ、WEB・SNS 広告やメール配信等を戦略的に実施した。

さらに、陸上のコアファンに対して大会情報やチケット販売の認知を確実に図るため、日本陸連やその加盟団体、協力団体と連携し、各団体主催の大会において、ポスター掲示やチラシ配布、会場ビジョンでの映像放映、ブース出展等を実施した。

同様に、コアファン以外のスポーツ関心層への認知度向上を図るため、他のスポーツ団体とも連携し、国立競技場で行われた試合等においても上記の取組を実施した。

加えて、代表に決定した選手が所属する企業や陸上競技の支援などに積極的な企業・団体等に対しては、チケット販売をより強く PR するため、個別に説明等を行った。

大会が近付くにつれ、TBS のテレビ放送を中心とした様々な媒体による告知や、ルック

等を使用した都内の街中装飾、屋外広告や東京都による気運醸成の取組など、大会の露出が大幅に増加したことにより、更に大きく気運が盛り上がったことは、日頃陸上に馴染みのない方を含む幅広いファン層に対しての強力な訴求となった。これらの大会直前期の盛り上がりに合わせて、日頃チケットを購入したことのない方でも気軽に購入できるよう、会員登録なしで購入可能な「Quick ぴあ for 東京 2025 世界陸上」を販売するなど、より多くのチケットの購入につながる取組を実施した。

＜販売枚数の推移＞

○2024年

- ・8/21 11万枚 先行販売中
- ・11/13 20万枚 先行販売等終了

○2025年

- ・1/17 23万枚 年末年始特別販売終了
- ・3/26 30万枚 一般販売中
- ・6/11 34万枚 一般販売中
- ・7/16 37万枚 一般販売中
- ・8/13 42万枚 大会1か月前
- ・9/12 49万枚 前日記者会見
- ・9/13 50万枚 大会期間中 (DAY 1)
- ・9/21 58万枚 大会終了





【チラシ・プロモーションポスター（再掲）】



【WEB・SNS 広告素材】



DAY 1 Evening Session is SOLD OUT!

本日のイブニングセッションは完売につき、当日券の販売を終了しました▲

【大会期間中の SNS による販売促進】



【新聞広告】



【ブース出展】



【大会最終日の国立競技場のビジョン投影】

販売オペレーションの工夫

一人でも多くの方に会場で観戦していただくなため、販売に当たり以下を実施した。

(1) 販売座席数の確保

会場においては、VIP 等の関係者向けエリアや放送用のカメラポジションなど、運営上の必要からチケット販売の対象外となる座席が一定数存在した。これらのエリアを可能な限り最小限にし、一人でも多くの方に観戦していただけよう、大会前より長期間にわたり WA と調整を重ねてきた。

メディア席やカメラ席に必要なスペースについては、WA やホストブロードキャスター等からの要望に対して、財団のプレス・ブロードキャスト担当とも連携して検証を行い、チケット販売への影響が最小限となるよう調整した。また、当初は大会期間中、一定のエリアが VIP 等の関係者席として設定されていたが、実際の来場状況を毎日確認し、使用状況に余裕があれば、当該エリアの一部をチケット販売対象として追加開放し販売するなど、セッション当日まで、一枚でも多くのチケットを販売する取組を継続した。

このほか、視界の一部に制限が生じる座席については、当初は販売対象外としていたが、チケットの好調な売れ行きなどを踏まえ、これらの座席を一つ一つ再検証し、その中でも観戦に大きな支障がないと判断した座席については「注釈付きシート」として追加で販売した。

(2) リセールサービスの構築

やむを得ず観戦ができなくなった場合に、希望する方に定価にてチケットを再販できる公式のリセールサービスを構築し、安全に取引できる環境を整備した。公式のリセールサービスを通じてチケットを持っている方に確実に観戦に来ていただくことで、フルスタジアムの実現にもつながった。また、チケットの不正転売防止に向けては、大会公式 WEB サイトや SNS、プレスリリース等を通じて周知を図るとともに、関係機関と連携して対応した。



【不正転売防止の周知素材】

チケット関連商品

上記チケットとは別に、以下のチケット関連商品を販売した。

(1) ホスピタリティパッケージ

ホスピタリティパッケージの販売事業者である、ぴあが、観戦 BOX 付シート（BOX Hospitality）や専用 ラウンジ（Lounge Hospitality）での食事やアクティビティ体験を付加したパッケージを販売した。また、ホスピタリティプログラム限定の大会関連グッズのオプションを追加できるパッケージ（Ticket+）を販売した。

	モーニング セッション	イブニング セッション
BOX Hospitality		1,600,000～／部屋
Lounge Hospitality (平日・DAY4,5,6,7)	—	75,000
Lounge Hospitality (DAY1,2,3,8,9)	—	125,000

【チケット価格（円）】

(2) 公式観戦ツアー

国内スポンサーである近畿日本ツーリスト及びグループ各社が、チケットと宿泊や交通機関等をパッケージにした観戦ツアーを販売した。

大会を振り返って

これまでの日本国内における陸上競技の主要大会では、集客実績が1万人から2万人程度となっている状況を踏まえ、より多くの方々へ、会場で観戦することの魅力を届け、国立競技場をフルスタジアムにすることが大きな課題であった。

このような状況において、限られたプロモーション予算の中で、フルスタジアムの実現

に向けて様々な工夫を凝らし、関係者と協力しながら多様な取組を展開した。

具体的に、チケッティングの面では、価格の工夫として販売枚数の約7割を1万円以下とする等メリハリを持たせたほか、座席の工夫としてメインスタンド1層を一般用に販売し、より臨場感を体感できる設定とした。なお、販売に当たっては、一人でも多くの方に観戦いただくため、関係者席などの販売対象外の座席について WA と調整のうえ可能な限り販売に振り替えるなど、座席の確保に努めた。スケジュールでは、大会の1年以上前にパリ 2024 オリンピックの盛り上がりに合わせて開始した先行販売や、国内で駅伝等が盛り上がる年末年始に実施した特別販売等により、販売のヤマを複数回創出した。また、陸上のコアファン以外も購入しやすいよう、公式チケットサイト以外（チケットぴあサイト、TBS チケットサイト）でも販売を行った。

販売促進の面では、1年以上の長期間にわたり、ターゲットを分けて、WEB・SNS 広告やメール配信、スペシャルアンバサダーの織田裕二氏を起用したプロモーション等の様々な取組を実施したほか、日本陸連や東京都、ぴあ、TBS 等と緊密に連携することでより効果的なチケットプロモーションを展開した。まずは陸上のコアファンへ確実に訴求するプロモーションを展開しつつ、世界陸上そのものの気運の高まりも見定めながら、陸上以外のスポーツ関心層やライト層に対しては、多様な取組により気運醸成と販売促進の両輪でプロモーションを展開した。

これらの取組により大会前日には販売枚数が 49 万枚に到達した。さらに大会期間中に

は、選手の活躍や会場の素晴らしい雰囲気等がテレビ放送やSNS等を通じて広がったことなどにより、更に気運が高まり、9日間で9万枚ものチケットを販売し、最終的には58万枚に達した。これは、大会前日までに到達した販売枚数49万枚を土台として、そこに大会期間中の爆発的な気運の高まりが上乗せされた結果であると考えており、最終的には、単に好きな「選手」や「種目」を応援に行くという価値観を超え、「東京2025世界陸上」という大会そのものに魅力を感じ、体感することの価値が広く浸透したことで、多くの方がアスリートのパフォーマンスに熱狂し、社会全体を巻き込む一大イベントとなった。

本大会のチケット販売においては、まだ大会そのものの認知度が低い1年以上前から、財団内部にとどまらず、東京都、ぴあ、TBS、日本陸連などの関係者と議論を重ね、様々な工夫を凝らしながら地道に販売を進めることで、上記のような販売の土台を築けたこと、そして更にその先の盛り上がりにつなげられたことが成功の大きな要因と考えている。

4. コマーシャルオペレーション

世界陸上のマーケティングは、WA が統括し、主なプログラムには、放送権プログラム、スポンサーシッププログラム、ライセンシングプログラム、チケッティングプログラム、会場での販売権プログラム等がある。

WA、日本陸連及び財団は、2024 年 1 月に EOA を締結し、その規定により、財団は国内における東京 2025 世界陸上スポンサーシッププログラムとチケッティングプログラムを取り扱い、それ以外は WA 商業パートナーが取り扱うこととなった。

財団のコマーシャルオペレーション担当は、国内における東京 2025 世界陸上スポンサーシッププログラムを所管し、国内スポンサーの募集・契約、権利行使の支援をするとともに、WA 商業パートナーが取り扱う WA スポンサーをはじめとする各プログラム協賛者のアクティベーションを実現するために、WA スポンサーと財団内の関係部署との調整を主な役割として活動した。

主なプログラム	実施主体
放送権	WA 商業パートナー
スポンサーシップ	WA スポンサー：WA 商業パートナー 国内スポンサー：財団
ライセンシング	WA 商業パートナー
チケッティング	財団
会場での販売権	WA 商業パートナー

東京 2025 世界陸上スポンサー

2023 年 6 月の財団設立時理事会において、ガバナンス確保の取組として、広告代理店からの出向を受け入れないこと、スポンサー確保では、公募など透明性の高い手法を検討することが方針に掲げられた。2023 年 12 月にスポンサーシップ販売方針を策定し、国内スポンサーシップ販売については、広告代理店を起用せず、財団による直接販売、公募・入札の実施による透明性の高いオープンで新しい手法を採用することとした。また、国際スポーツ大会でのマーケティング業務の経験が豊富な人材をコマーシャルディレクターとして採用しつつ、財団職員自らによるスポンサー関連業務を中心とした各種のマーケティング業務に取り組んだ。

東京 2025 世界陸上の国内スポンサーの募集は、WA との間でカテゴリリリース契約が締結された 2024 年 1 月より開始した。

当初は「東京 2025 世界陸上プリンシパル サポーター」「東京 2025 世界陸上サポーター」の 2 区分でスポンサー募集を進めた。

2024 年 11 月には、より多くのスポンサーを獲得する観点から WA と交渉を重ね、スポンサーシップ販売方針を改定し、大会に必要となる物品やサービス等による協賛も可能とした「東京 2025 世界陸上サプライヤー」の区分を追加した。

財団が募集できるスポンサーのカテゴリは EOA において定められた数の範囲で個別に WA からリリースされることが必要だが、適宜、状況を見ながらカテゴリーの入れ替えを WA と交渉するなどスポンサー確保に向けた

工夫を凝らした。募集開始時点で大会まで2年を切っていたが、透明性の高いオープンで新しい手法を採りながら、直接財団職員が訪問して営業を行うなど、精力的に販売に取り組み、計13社のスポンサーを獲得した。

＜東京2025世界陸上プリンシパル

サポーター＞

近畿日本ツーリスト、森ビル、TBS、
東京メトロ

＜東京2025世界陸上サポーター＞

近鉄エクスプレス販売、
メディカル・コンシェルジュ、ぴあ、
ALSOK、東京ガス

＜東京2025世界陸上サプライヤー＞

朝日新聞社、LIVE BOARD、
ニシ・スポーツ、レボインターナショナル

WAスポンサー

WAと契約するワールドワイドのスポンサーであり、WA商業パートナーがスポンサー販売とマーケティング業務を担う。「WAパートナー」「WAメディアパートナー」「WAサポーター」「WAサプライヤー」の4種類がある。

＜WAパートナー＞

TDK、Honda、Asics、Seiko、Sony

＜WAメディアパートナー＞

TBS

＜WAサポーター＞

Deloitte、Morinaga、Otsuka

＜WAサプライヤー＞

Corpay、JAL、Mondo、Nielsen、
Pincent Masons、Hisamitsu

WAパートナーワークショップ

EOAに基づき、WAスポンサーを対象としたワークショップを2回開催し、財団からのプレゼンテーションや国立競技場等の視察、個別のスポンサーとの意見交換を実施した。

(1) 第1回(2024年6月)

参加企業：

TDK、ASICS、SEIKO、SONY、TBS、
Deloitte、森永製菓、大塚製薬、
MONDO、Nielsen

参加者：84名



【第1回ワークショップの参加者】

(2) 第2回(2025年5月)

参加企業：

TDK、Honda、ASICS、SEIKO、SONY、
森永製菓、大塚製薬、JAL、
Pincent Masons、久光製薬

参加者：112名



【第2回ワークショップ会場視察】

財団では、WAパートナーワークショップとは別に、国内スポンサーにも、同様に大会の

準備状況やプロモーション計画の情報を共有し、両方のスポンサー各社から、より魅力的な大会にするための意見をいただいたり、アクティベーションの機会や提案をさせていただくことを目的に、2024年には8月と12月に、2025年には2月、4月及び6月（2回）に、スポンサー合同ミーティングや会場視察等を実施した。

スタジアムアクティベーション

大会期間中、国立競技場内において、WAパートナーが主催する各種イベントが実施された。

TDK

日 時：9月16日

内 容：来年度採用予定者の内定式

参加者：162名（運営スタッフ含む）

Honda

日 時：9月15日

内 容：50m/100m走

競技器具見学＆フォトセッション

参加者：120名

ASICS「Move with athletes」

日 時：9月14日

内 容：アスリートと、目標タイムに向けて
チームでつなぐリレービーク

参加者：約300名

SEIKO

日 時：9月20日

内 容：会場に設置された機材紹介

リアクションタイム選手権

100m レース

参加者：32名



【時育 SEIKO スポーツアカデミー】

SONY

元 CEO 平井一夫氏が代表理事を務める子ども支援団体「プロジェクト希望」と連携した
スタジアムイベント

日 時：9月15日

内 容：競技観戦、ブース見学、トラックでのかけっこ教室とソニーデジタル一眼カメラを使ったスポーツ撮影体験

参加者：50名（運営スタッフ含む）



【プロカメラマンによる撮影指導】

「World Athletics Media Academy – Photographer」

日 時：9月 11 日～21 日

内 容：世界有数の陸上競技フォトグラファーによる若手プロフォトグラファー向けのワークショップ

参加者：11 名



【プロフォトグラファーとのミーティング】

スポンサーと連携した取組

（1）東京 2025 世界陸上 1 Year To Go！

東京都主催、財団共催で開催された世界陸上1年前記念イベントにおいて、スポンサーのTDK、SEIKO、東京ガスがステージイベントを実施し、森永製菓、東京ガスがPRブースを出展した。また、スポンサーと連携して陸上競技をイメージしたフォトスポット等も設置した。

日程：2024年9月13日、14日

場所：東京ドームシティラクーアガーデン



【大会をイメージしたフォトスポット】

（2）東京 2025 世界陸上 100 Days To Go！

大会100日前に開催したメディア発表イベントでは、スポンサーによる発表や展示を実施したほか、一般向けイベントでスポンサーがブースを出展した。

①メディア発表イベント

日程：2025年6月5日

場所：麻布台ヒルズ

登壇：TDK、ASICS、

近畿日本ツーリスト、東京ガス



【メダルデザインの発表】

②一般向けイベント

日程：2025年6月7日、8日

場所：行幸通り

出展：ASICS、TBS、森永製菓



【大会の期待感を醸成したパフォーマンス】

(3) 東京 2025 世界陸上前夜祭イベント

「RUNS : INTO KK」

大会前日の9月12日には、前夜祭イベントとして、東京都主催、財団及び一般財団法人東京マラソン財団(以下「東京マラソン財団」という。)の共催でKK線(旧東京高速道路)を活用したランニングイベントを開催した。ハーフマラソンリレーには、WAスポンサー8社、国内スポンサー9社も参加し、イベントを盛り上げた。



【スポンサーも多数参加した前夜祭】

(4) TOKYO FORWARD 2025 for 世界陸上

東京都主催のTOKYO FORWARD 2025 for世界陸上の特設ステージにおいて、スポンサーの森永製菓、近畿日本ツーリストがステージイベントを実施した。

日程：2025年9月13日～21日

場所：国立競技場外構部 特設ステージ

①森永製菓

「スペシャルトークショー」

ランナーの川内優輝氏と空手家の清水希容氏より、環境保護活動として実施したプロジェクト(ごみ拾い×ジョギング)や国際大会のサステナビリティ活動、栄養の取り方等について紹介した。



【りくわんも飛び入り参加したトークショー】

②近畿日本ツーリスト

「未来の部活動を考えよう」

オリンピアンの高平慎士氏と東京学芸大学講師の松山直輝氏のトークショーを行い、オンラインを活用した遠隔指導での部活動の取組等を紹介した。



【新たな部活動の在り方等を紹介】

(5) 持続可能な大会実現への連携

持続可能な大会を実現するために、スポンサー各社と連携して環境的及び社会的な両面から施策に取り組んだ。

企業名	施策
Honda	電気自動車等の低環境負荷車両の活用
大塚製薬	ボトル to ボトル水平リサイクルの実施 暑さ対策の実施
森永製菓	プロジェクトの実施 暑さ対策の実施
東京ガス	カーボンクレジットの活用 水素ガスの供給

レボインター
ナショナル

バイオ燃料の供給
家庭の油の回収

(6) ボランティア

大会時のボランティアについて、スポンサー企業の社員が参画した。

参画企業：

Honda、ASICS、SEIKO、SONY、TBS、
Deloitte、近畿日本ツーリスト、森ビル

コマーシャルディスプレイ

世界陸上を皆で楽しみ、触れ合えるように、
国立競技場と千駄ヶ谷駅からの観客アクセス
ルートになる東京体育館の周辺に陸上競技に
ちなんだ体験コーナーやスポンサーブースを
中心とした「東京 2025 世界陸上コマーシャ
ルディスプレイ」を展開した。

コマーシャルディスプレイには、大会をイ
メージしたディスプレイやフォトスポットの
ほか、陸上競技の体験コーナーや大会で使用
されるスポンサー企業各社の最新製品やサー
ビスを体感できるブース、大会で実施する持
続可能性に関する取組を紹介するコーナー等
が設置された。

また、東京 2025 世界陸上公式ライセンス
ショップも設置し、大会公式グッズが販売さ
れた。

さらに、大会に関連する景品がもらえるス
タンプラリーや公式マスコットのりくわんと
のグリーティングなどの企画も出展者と合同
で実施した。

<コマーシャルディスプレイの概要>

日程：2025 年 9 月 13 日～21 日

10 時～20 時

場所：国立競技場外構部、東京体育館西側
広場周辺

主催：東京 2025 世界陸上財団

出展：TDK、Honda、ASICS、SEIKO、

SONY、TBS、東京都、森永製菓、
久光製菓、

近畿日本ツーリスト、東京メトロ、
近鉄エクスプレス販売、ALSOK、
朝日新聞社、

レボインターナショナル、

日本スポーツ振興センター、

東京 2025 世界陸上公式ライセンス
ショップ、東京 2025 世界陸上財団



【大会をイメージしたディスプレイ】



【会場マップとスポンサリコグニッショ】



【フォトスポット】



【SEIKO ブース】



【TDK ブース】



【SONY ブース】



【Honda ブース】



【TBS ブース】



【ASICS ブース】



【TBS ブース】



【森永製菓ブース】



【近鉄エクスプレス販売ブース】



【久光製薬ブース】



【ALSOK ブース】



【近畿日本ツーリストブース】



【朝日新聞ブース】



【東京メトロブース】



【レボインターナショナルブース】



【日本スポーツ振興センターブース】



【東京都ブース】

街中での気運醸成

大会期間中は、各スポンサーが街中でもスポンサークリエイティブーションを実施し、スタジアム周辺以外でも世界陸上の気運を醸成した。

(1) ASICS

ASICS HOUSE

場所：日本オリンピックミュージアム



ASICS MOVE STREET

場所：丸の内仲通り



(2) SEIKO

東京 2025 世界陸上特別企画展「HARMONY OF THE MOMENTS」

場所：セイコーハウス



(3) SONY

東京 2025 世界陸上特別展 World Athletics Moments

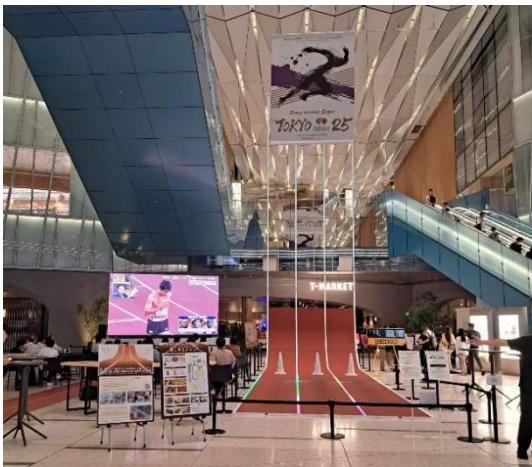
場所：ソニーストア銀座店



(4) 森ビル

東京 2025 世界陸上競技選手権大会応援プログラム「Cheer for World Athletics Championships！」（パブリックビューイング）

場所：虎ノ門ヒルズステーションアトリウム



スポンサーの認知活動

大会期間中、国立競技場やマラソン・競歩コースに国内スポンサーと WA スポンサーの広告看板を WA、WA 商業パートナー及び財団が連携して掲出した。また、競技会場の他、公式空港である東京国際空港（羽田空港）及び成田国際空港（成田空港）、関係者ホテルや WA ファミリーエリアにも、各スポンサーのロゴの入ったコンポジットタワーを設置した。特に、羽田空港第1ターミナルでは、空港の協力を得て、9月2日より22日まで、東京 2025 世界陸上 POP UP ストアも設置し、大会とスポンサーの PR とともに、大会公式グッズ等の販売も実施した。選手へのインタビューが行われるミックスゾーンなどに WA スポンサーのロゴが入ったバックボードを設置した。



【国立競技場 LED ボード（66 枚）】



【マラソンコース静止看板（111 枚）】



【競歩コース静止看板（105 枚）】



【コンポジットタワー（12 基）】



【バックボード】



【羽田空港 POP UP ストア】



【サイネージ】

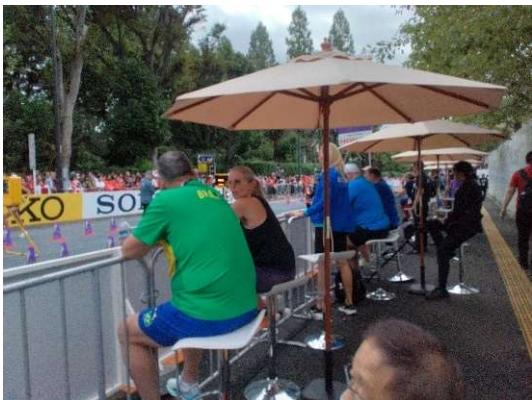
ホスピタリティサービス

大会期間中、スポンサーとWAファミリーのゲストには、WAファミリーとして、国立競技場2階のWAファミリーエリア内に設置されたWorld Athletics Club及びWorld Athletics Loungeを利用いただくとともに、WAファミリー席にて競技を観戦していただいた。また、競歩が実施された9月13日と20日には、コース沿いにWAファミリー用の応援エリアが設置された。

3階にあるスカイボックスは、WAスポンサー各社が独自のゲストホスピタリティ施策等に活用した。なお、スカイボックスの利用は、構造上、WAファミリー用エントランスを経由するため、利用者にはスカイボックスチケットを発行し、受付にて、顔写真付き身分証明書・招待者リスト・スカイボックスチケットによる照合により入場していただいた。



【World Athletics Lounge】



【競歩コース沿い応援エリア】



【スカイボックス】

プレイなどに開設された。大会に向けた急激な盛り上がりにより、大会公式グッズの売上も予想を上回り、製造が間に合わず売切れが続出した。



【コマーシャルディスプレイ公式グッズ売店】

ライセンシング業務

大会公式グッズの販売など、ライセンシング業務については、EOA 上、財団ではなく WA 商業パートナーが指定したマスターライセンシーが、サブライセンシー 4 社の協力を得て実施した。東京 2025 世界陸上開催 1 年前イベント、セイコーゴールデングランプリ、日本選手権などで設置した PR ブースや、京王百貨店、丸善丸の内店、羽田空港等に開設した世界陸上の PR コーナーで、大会公式グッズが販売され、大会に向けた期待感の醸成につながった。2025 年 7 月には東京 2025 世界陸上公式グッズのオンラインショップが、大会期間中には公式ライセンスショップが国立競技場内（2か所）の他、コマーシャルディス



【会場内公式グッズ売店】



【羽田空港 POP UP ストア】

観客への飲食サービス

国立競技場内の 32 店舗（4 業者）の飲食売店は、施設管理者であるジャパンナショナルスタジアム・エンターテイメント（以下「JNSE」という。）の指定飲食業者による運営とし、WA 商業パートナーの管轄として、WA が求め水準にて運営を行った。9 日間にわたり 5 万人規模の観客が入る国立競技場初の国際イベントであり、また陸上競技特有の切れ間の無い競技運営がもたらす制約等もあることにより、財団では、会場調整やロジスティクス担当の協力も得て、売店営業のための物流も含めた支援体制を構築してサポートを実施した。大会前半は売店業者の予想を上回る売上げにより、長い待機列と売切れが続出したが、サポート強化とドリンク購入専用レーンやレジの設置等により大会半ばには改善することができた。



【ドリンク専用レーン・レジ】

大会を振り返って

本大会のマーケティングを振り返るに当たり、以下の 2 点について言及する。

（1）WA をはじめとした関係者間の情報共有

WA 側と財団の間で、過去の経験から培われたノウハウや情報、WA スポンサーの権利の詳細等の共有化がシステム的になされていなかつたこと、スポンサーの権利に関する部署が予想以上に多岐にわたったこと等により、予期せぬ事態や国内スポンサーへの情報提供に遅れが生じる事象が発生した。例えば、WA スポンサーが会場で実施するアクティベーションやホスピタリティ施策、WA 側が管轄するグッズ・飲食売店について、運営計画や与件の共有が早期になされず、また、詳細の調整が大会直前期まで続いたため、全体計画にも波及し、会場調整担当や警備担当との調整や当日の体制構築に苦労した。

また、国内スポンサーシッププログラム以外のマーケティングプログラムは WA 側が管轄していたことから、財団が対応できることには限界があり、WA スポンサーと国内スポンサーや大会公式グッズの発売計画と一体化したスポンサーアクティベーションの展開等の連携に苦心した。このため、WA 側との定期的な打合せのほか、テーマごとに関係部署を交えた情報共有会を開催するなど、課題解決に取り組んだ。

（2）直接販売について

国内のスポンサーシップ販売は、広告代理店を介することなく、財団が独自に策定したスポンサーシッププログラムの内容を公開し、公募・入札により、協賛金額等の競争でスポンサー契約の相手方を決める透明性の高いオープンで新しい手法を採用した。

このため、契約締結後のスポンサーの権利行使などについても、広告代理店を介するこ

となく、財団の職員が直接企業に提案し、やりとりをするなど、代理店方式とは異なる業務の形態となった。

このような方式は、国際スポーツ大会であり例がない新しい取組であるため、当初はスポンサーを十分に集められるか見通せない部分があったことや、代理店が持つノウハウに頼ることなく、財団職員が自ら業務に取り組む面での難しさがあった。また、スポンサーのアクティベーションに対する支援に関しても、ノウハウ及び人員の不足等により、期待に応える水準に至らなかった部分もある。

一方で、直接販売であるからこそ、大会のパートナーとして、財団の熱意をしっかりと伝えていくことができるメリットもあり、スポンサーの権利だけでなく、スポンサーのエンゲージメントを高める取組などについても紹介し、関心を持ってもらうよう取り組み、スポンサーの皆様を大切なパートナーとして、東京 2025 世界陸上をともに成功に導いた。

5. 開会式及び閉会式

開会式

大会初日の9月13日、イブニングセッション競技開始前の17時35分から17時50分までの15分間、国立競技場で開会式が行われた。

開会式はスペシャルアンバサダーの織田裕二氏のオープニングコメントからスタートし、冒頭に過去の世界陸上の映像等を使用したアンション・カウントダウンVTRを投影、太鼓芸能集団・鼓童による太鼓パフォーマンスが行われた。

続いて、ソプラニスタ・岡本知高氏が国歌を独唱、セバスチャン・コーウィア会長、小池百合子東京都知事が挨拶を行い、秋篠宮皇嗣殿下が開会を宣言された。



【開会式の開始を告げる織田裕二氏】



【鼓童による太鼓パフォーマンス】



【コーウィア会長の挨拶】



【小池東京都知事の挨拶】



【国歌を歌い上げた岡本知高氏】



【閉会式で WA 旗が日本選手団（左）から小池東京都知事、コーWA 会長、次期開催地・北京の穆鵬副市長の手を経て中国選手団に引き継がれた】



【開会宣言をされた秋篠宮皇嗣殿下】



【閉会式にはボランティアも参加
観客からの労いの拍手に応えた】

閉会式・ハンドオーバー

大会最終日の9月21日、国立競技場で閉会式が行われた。当初、21時30分から開始予定であったが、強雨による競技スケジュール変更に伴い、22時7分から開始した。大会のハイライト映像、ボランティアへの感謝を伝える映像に続き、次期開催地である北京市にWA旗のハンドオーバーを行った。

閉会式には、セバスチャン・コーWA会長、小池百合子東京都知事、穆鵬（MU Peng）北京市副市長に加え、日本及び中国のアスリート、ボランティアが参加し、大会の成功を祝した。

大会を振り返って

開閉会式など大会の競技そのものに直接関わらない経費については、予算配分の余地が限られていた。加えて、昨今の世界陸上においても、WAの方針として、開閉会式を簡素に実施していた。そうした中で、大会の盛り上げのため、どうしたらコストパフォーマンスを最大にして、観客などの心に残る開閉会式になるのか議論を重ね、様々な工夫をした。

例えば、開会式では、日本・東京らしさを世界に発信する演出として和楽器を検討した。満員の国立競技場にふさわしい迫力と高揚感を創出できることから和太鼓を採用し、国内

外で豊富な実績を有する太鼓芸能集団「鼓童」によるパフォーマンスを実施した。

閉会式では、従来の WA や首長の挨拶、プロトコールに加え、当初の演出にはなかったが、式典を祝祭感にあふれた大会の締めくくりとするため、大会運営を支えたボランティアに参加を募り、179 名のボランティアが国立競技場のフィールド上を彩った。

6. 競技運営

大会は多くの分野の業務が相互に関わり合ひ、支え合って成り立つものであるが、その中でも競技運営は「大会そのもの」と言える業務である。また、競技の運営や進行は天候、選手のパフォーマンスの内容、演出やテレビ中継などさまざまな要素に左右されるため、流動的な要素も多く、どのような状況が生じても対応できるように、あらゆる場面を想定したきめ細かい準備、そして覚悟も必要であった。

競技運営の担当者は、WAの担当者や財団内の各分野の担当とも密に連携しながら準備を進め、大会中は NAR（国内技術委員・審判員）や競技運営コラボレーター（競技の専門的な知識・経験を持つボランティア）をはじめ多くの方々の協力も得ながら競技の運営や進行に当たった。その結果、大きな問題なく9日間の競技を遂行し、大会の成功に寄与することができた。

実施体制の構築等

（1）「競技運営本部」の設置

財団では、競技運営の実施主体として、日本陸連関係者を中心として、専門的知見に基づく助言等を行う「競技運営本部」を設置した。この競技運営本部の下に、競技運営における技術委員・審判員の選任及び教育等を所管する「競技運営委員会」、競技運営に必要な用器具の手配、検定及び確認等を行う「施設用器具委員会」を設置し、これらのメンバーを中心として、WAの指導の下、関係機関との調整を進め、準備を行った。

さらに、日本陸連を通じて全国の都道府県陸上競技協会の協力を得ながら、オールジャパン体制で以下のとおり NAR 体制（総数：240名）を編成した。

また、主に公益財団法人東京陸上競技協会（以下「東京陸協」という。）、一般社団法人関東学生陸上競技連盟の協力を得て、競技運営コラボレーター（総数：718名）体制を編成した。

・国立競技場：NAR193名

競技運営コラボレーター472名

・マラソン：NAR200名

競技運営コラボレーター272名



【NAR 全体集合写真（国立競技場）】

- ・競歩：NAR200名
競技運営コラボレーター74名
- ・ウォームアップ会場、練習会場
(代々木公園陸上競技場、東京大学陸上競技場、大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場)：NAR43名
競技運営コラボレーター245名
(複数の業務を担当した方がいるため合計数は総数と一致しない)



【競技運営コラボレーターによるハードル撤去の様子（国立競技場）】

NAR の選定や委嘱に当たっては、東京 2020 大会の競技役員の経験者に運営の中心を担っていただく一方で、東京 2020 大会未経験者は 20~50 歳代の比較的若い方を積極的に登用し、今大会での経験を将来へのレガシーとして生かしてもらうことも意識した。

また、各都道府県陸上競技協会から必ず女性を推薦するよう依頼したり、委嘱を予定していた方が辞退された場合の補充で女性を多く登用することにより、女性の割合が NAR 全体の 37% となった。WA から目安として示された 40% には届かなかったが、東京 2020 大会の 2 割弱から大きく向上し、大半の部署に女性を配置して活躍していただいた。WA からも日本の陸上界の発展にもつながるとして高

い評価を得られた一方で、さらに各担当部署の主任などの要職にも女性を増やすことが日本の課題として示された。

NAR には 2025 年 1 月から毎月 1 回程度の頻度でオンラインによる説明会を実施し、大会で競技役員として業務に当たる際の注意事項や、世界陸上と国内大会の違いなどについて情報を共有するほか、ブレイクアウトルーム機能を使用して部署ごとのミーティングも行った。また、日本陸連主催により国立競技場で開催された 2025 年 5 月のセイコーゴールデングランプリ、2025 年 7 月の日本選手権に、東京 2020 大会での経験がない NAR の方を中心約 40 名を招聘し、運営トレーニングとして実際に審判業務を行っていただいた。

（2）サイトビギットの実施

大会のメイン会場となる国立競技場をはじめ、練習会場やウォームアップ会場、チームホテル等の準備状況を確認するため、3 回（2023 年 11 月、2024 年 9 月、2025 年 6 月）にわたって WA サイトビギットを実施した。特に競技運営面においては、ウォームアップ会場から国立競技場への選手輸送やマラソンコース・競歩コースなど、財団が計画する内容について、WA との間で十分に議論を行い、実施内容を決定した。

（3）国立競技場の FOP の改修

WA との事前協議の中で、大会の約 2 か月前になって、やり投の助走路を WA が求める舗装材に張り替えることや、5000m・10000m でグループスタート（出場者を全員一列に並べるのではなく 2 グループに分けてスタートさせる方式）を実施する際のスタートラインを

日本で一般的な競技実施方法に則った位置から国際的な慣例に対応した位置に修正するなど、FOP 上において改修が必要であると指摘された。

日本陸連や施設所有者である独立行政法人日本スポーツ振興センター（以下「JSC」という。）等とも調整を重ね、大会直前期となる8月中旬～9月上旬にかけて改修工事を実施し、日本陸連の検定を受け、競技規則に合致しているとの承認も得た上で大会を迎えた。

また、開幕間際になって、今大会では使用しない投てきのサークル周辺のラインを消去するよう求められ、これにも対応した。

グループスタートのスタートラインや投てきサークル周辺のラインは、大会終了後に原状復旧工事を行い、改めて日本陸連の検定を受けた。

（4）その他の準備

大会前日9月12日に、国立競技場にて、各國・地域の陸上競技連盟（メンバー・フェデレーション、以下「MF」という。）選手団向けにファミリアライゼーション（下見）及びチームスタッフ向けにテクニカルブリーフィングを実施した。また、メディカル及びセーフガーディングのブリーフィングも併せて実施した。

競技日程

競技日程はWAが作成し、様々な関係者の意向も考慮した上で編成されて、2024年7月30日のWAカウンシル会議で決定された。財団でも日本語版を作成して公表した。

競技日程は競技の運営や進行の基本となるだけでなく、チケット販売やテレビ放送など観客、視聴者の動向にも大きく影響する。WAもすべての日に日本のファンの注目が集まる種目が実施される必要がある、という認識を持っていた。大会の東京開催が決定した後、財団設立までの間に、WAから日本陸連に対して日本選手の活躍が期待できる種目や日本で注目度の高い種目を提示するよう依頼があり、日本陸連が回答した内容も日程の編成に反映された。

また決定前の案の段階で、財団や国内関係者の意見も示したところ、それらも考慮された上で競技日程が決定した。特に、ロード競技の日程については、警視庁やロード競技に関するテレビ放送の国際信号制作を担うTBS等とも協議を重ね、その意見をWAにも伝える形で日程に反映させた。

競技日程の決定後も何度も微修正がなされ、財団からも修正版を公表した。また、大会直前、さらには大会中にも、競技進行及び中継、演出など総合的な観点で調整を行い、複数種目で開始時刻及びコールルームスケジュール（各種目・組ごとに、選手のウォームアップ会場到着予定時刻から競技の終了に至るまで、バス乗車時の集合・出発・到着、国立競技場でのコール（最終出場確認）、競技場所への入場時間や競技直前の練習などの時刻が分単位で細かく設定されたスケジュール表）が微修正された。財団やNARもこれらの修正・変更に苦労しながらも隨時対応し、適切に競技を実施した。

Time	Event	Gender	Round	Heat	No. of Athletes (target number per event)	No. of Athletes per event	Warm-up venue	Arrive at Warm-up	Gathering Point & Clock	Gathering Point Closes	Bus Boarding Time	Depart Warm-up Venue	Transport Time	Bus Arrival Time	Arrive at Call Room	Depart Call Room	Time from CR to Gated	arrive at Gate	Time from Gated to Site	Arrive at Site	Practice	End W. w/ Line Up	Presentation Prep	EVENT TIME	End Time	
13:00-14:00 13:00-14:00																										
13:05	2000m Steeplechase	Men	Round 1	Heat 1	12	12	Yoyogi(日本)	16:18	17:18	17:23	0:15	17:26	17:43	17:58	0:01	18:00	0:03	18:03	0:01	18:04	0:01	18:05	18:15	18:15		
13:10	2000m Steeplechase	Men	Round 1	Heat 2	12	12	Yoyogi(日本)	15:31	17:31	17:36	0:03	17:39	17:54	18:02	0:01	18:11	0:03	18:13	0:03	18:16	0:01	18:17	18:28	18:28		
13:33	2000m Steeplechase	Men	Round 1	Heat 3	12	12	Yoyogi(日本)	15:46	17:46	17:51	0:03	17:54	18:02	18:11	0:01	18:26	0:01	18:27	0:01	18:31	0:01	18:32	18:43	18:43		
13:30	Long Jump	Women	Qualifying	Group A	18	18	Yoyogi(日本)	15:15	17:15	17:22	0:03	17:23	17:54	18:02	0:01	17:40	17:55	0:01	17:56	0:01	17:57	0:00	18:27	0:01	18:30	19:45
13:55	100m	Women	Qualifying	Group B	18	18	Yoyogi(日本)	16:08	18:06	18:11	0:03	18:14	18:15	18:02	0:01	18:31	18:46	0:01	18:47	0:01	18:49	0:04	18:53	0:01	18:54	18:58
13:50	100m	Women	Round 1	Heat 1	8	8	Yoyogi(日本)	16:13	18:13	18:18	0:03	18:21	18:15	18:02	0:01	18:30	18:53	0:01	18:54	0:02	18:56	0:04	19:00	0:01	19:01	0:01
13:58	100m	Women	Round 1	Heat 2	8	8	Yoyogi(日本)	16:20	18:20	18:25	0:03	18:28	18:25	18:02	0:01	18:45	18:50	0:01	18:55	0:02	18:57	0:04	19:01	0:01	19:02	19:30
13:59	100m	Women	Round 1	Heat 3	8	8	Yoyogi(日本)	16:27	18:27	18:32	0:03	18:35	18:35	18:02	0:01	18:52	19:07	0:01	19:05	0:02	19:10	0:04	19:14	0:01	19:15	19:17
13:59	100m	Women	Round 1	Heat 4	8	8	Yoyogi(日本)	16:34	18:34	18:39	0:03	18:42	18:35	18:02	0:01	18:59	19:14	0:01	19:15	0:02	19:17	0:04	19:21	0:01	19:22	19:24
13:59	100m	Women	Round 1	Heat 5	8	8	Yoyogi(日本)	16:41	18:41	18:46	0:03	18:49	18:45	18:02	0:01	19:06	19:21	0:01	19:22	0:02	19:24	0:04	19:28	0:01	19:29	19:31
13:57	100m	Women	Round 1	Heat 6	8	8	Yoyogi(日本)	16:48	18:48	18:53	0:03	18:56	18:52	18:02	0:01	19:13	19:28	0:01	19:29	0:02	19:31	0:04	19:35	0:01	19:36	19:38
13:55	Pole Vault	Men	Qualifying	Group A	18	18	Yoyogi(日本)	15:19	17:19	17:22	0:03	17:27	17:54	18:02	0:01	17:44	17:59	0:01	18:00	1:00	19:01	0:00	19:01	0:04	19:05	21:43
13:55	Pole Vault	Men	Qualifying	Group B	18	18	Yoyogi(日本)	15:19	17:19	17:24	0:03	17:27	17:54	18:02	0:01	17:44	17:59	0:01	18:00	1:00	19:01	0:00	19:01	0:04	19:05	21:43
13:50	1500m	Women	Round 1	Heat 1	14	14	Yoyogi(日本)	17:02	19:02	19:07	0:03	19:10	19:02	19:02	0:01	19:27	19:42	0:01	19:43	0:02	19:45	0:03	19:48	0:01	19:49	19:55
13:50	1500m	Women	Round 1	Heat 2	14	14	Yoyogi(日本)	17:09	19:09	19:14	0:03	19:17	19:10	19:02	0:01	19:34	19:49	0:01	19:51	0:02	19:53	0:03	19:55	19:57		
13:50	1500m	Women	Round 1	Heat 3	14	14	Yoyogi(日本)	17:22	19:22	19:27	0:03	19:30	19:25	19:02	0:01	19:47	20:02	0:01	20:03	0:02	20:05	0:03	20:09	20:15		
13:50	1500m	Women	Round 1	Heat 4	14	14	Yoyogi(日本)	17:32	19:32	19:37	0:03	19:40	19:35	19:02	0:01	19:57	20:12	0:01	20:13	0:02	20:15	0:03	20:18	20:25		
13:50	1500m	Women	Round 1	Heat 5	14	14	Yoyogi(日本)	17:46	19:46	19:51	0:03	19:54	19:50	19:02	0:01	20:11	20:26	0:01	20:27	0:02	20:29	0:04	20:33	0:01		
13:42	100m	Men	Round 1	Heat 1	8	8	Yoyogi(日本)	17:53	19:53	19:58	0:03	20:01	19:55	19:02	0:01	20:18	20:33	0:01	20:34	0:02	20:36	0:04	20:40	0:01	20:41	20:43
13:49	100m	Men	Round 1	Heat 2	8	8	Yoyogi(日本)	18:00	20:00	20:05	0:03	20:08	19:55	19:02	0:01	20:25	20:40	0:01	20:41	0:02	20:43	0:04	20:47	0:01	20:48	20:50
13:55	100m	Men	Round 1	Heat 4	8	8	Yoyogi(日本)	18:07	20:07	20:12	0:03	20:15	19:52	19:02	0:01	20:32	20:47	0:01	20:48	0:02	20:50	0:04	20:54	0:01	20:55	20:57
13:55	100m	Men	Round 1	Heat 5	8	8	Yoyogi(日本)	18:14	20:14	20:19	0:03	20:22	20:15	20:02	0:01	20:39	20:54	0:01	20:55	0:02	20:57	0:04	21:01	0:01	21:02	0:01
13:55	100m	Men	Round 1	Heat 6	8	8	Yoyogi(日本)	18:21	20:21	20:26	0:03	20:29	20:21	20:02	0:01	20:46	21:01	0:01	21:02	0:02	21:04	0:04	21:11	0:01	21:12	21:15
13:55	100m	Men	Round 1	Heat 7	8	8	Yoyogi(日本)	18:31	20:21	20:26	0:03	20:39	20:26	20:02	0:01	20:56	21:11	0:01	21:12	0:02	21:14	0:04	21:18	0:01	21:19	21:21
13:50	100m	Men	Final	12	12	Tokyo University(東京)	17:44	19:44	19:49	0:03	19:52	19:20	19:02	0:01	20:28	20:58	0:04	20:34	0:02	20:40	0:03	21:07	0:03	21:09	21:15	
13:50	100m	Women	Final	27	27	Yoyogi(日本)	18:08	20:28	20:43	0:03	20:46	19:05	19:02	0:01	21:03	21:18	0:01	21:19	0:02	21:24	0:01	21:26	0:01	21:27	0:03	
13:50	4 x 400m Relay	Mixed	Final	36	36	Yoyogi(日本)	19:27	21:27	21:32	0:03	21:35	19:15	19:02	0:01	22:08	22:04	0:01	22:12	0:04	22:16	0:01	22:17	0:03	22:20	22:24	

【DAY1 イブニングセッションのコールルームスケジュール】

特に大会最終日の9月21日は予定外の競技の追加や日程変更が相次いだ。

前日の9月20日のイブニングセッションで行われた男子4×100mリレー予選で南アフリカが、男子4×400mリレー予選でアメリカとケニアが、それぞれ他チームの行為により大きな影響を受けたと判断され、同日の24時近くに、翌日(21日)のモーニングセッションで当該チームだけが出場する再レースを実施することがWAから発表された。このセッションでは当初、男子十種競技の3種目のみ行う予定でトラック競技は110mハードルしかなかったが、リレーが実施されることになったため、NARの体制を急遽変更してもらうことに対応できた。

また、21日のイブニングセッションでは終盤の20時10分頃から強い雨に見舞われた。トラック競技では20時20分開始の男子4×400mリレー決勝に出場する各チームの選手が、スタートの準備を終え、選手紹介のためスタートラインの所に4人そろって並ぶ今大会から導入した演出を迎えた時に、天皇皇后両陛下並びに愛子内親王殿下が競技御覧のため御着席される予定であったが、ちょうどそのタイミングで雨が激しくなった。選手を

一旦引き揚げさせるか、そのまま進行するかの判断が難しい場面だったが、競技役員や大会運営の関係部門が複数の系統の無線を駆使して連携し、競技の進行を統括するWA派遣のコンペティションディレクターが雨の状況も見ながら最善と思われる判断をして、それをすべての人々が実践したこと、選手を少し待たせたものの無事にスタートさせることができた。円滑な進行には、直接競技に関わらない部署も含めて大会全体で連携することが必要だと感じた場面であった。

女子走高跳決勝はバーが2m00に上がりメタル争いの佳境に入った時点で中断。また20時10分に開始した男子円盤投決勝はサークルが水浸しになり、まともな投つきができない状態になったため、2人の選手が1回目の試技を終えた時点で中断し、2時間遅らせて閉会式の終了後の22時10分頃から競技前の練習からやり直す形で実施した。濡れたサークルが滑って選手の転倒や体勢を崩す場面も相次いだが、選手が1人投げるたびに10人ほどのNARや競技運営コラボレーターがサークルに駆け寄り、跪いてタオルでサークルを拭くなど少しでも良い条件を作りよう尽力した。この様子は日本地上波での放映には入

らなかつたが、競技場の観客席に遅くまで残つた観客らから、日本の競技運営の熱意や温かさを表す光景として賞賛された。

チームリーダーズ・サイトビジット

2025年3月25日～26日の2日間、25か国・地域からMFの代表者（チームリーダー）が参加し、国立競技場や練習会場、ホテル等の施設や競歩コースの視察を行った。各チームリーダーにより、大会運営に必要な設備の状況や諸室配置、選手動線等について、選手目線での快適さとスムーズな運営に対する確認が行われた。

また、現地参加ができなかった MF に対しては、オンラインでのライブ配信及び WA サイトでの録画動画の公開により、財団から大会の基本情報や準備の進捗状況について共有を行った。



【チームリーダーズ・サイトビギットでのプレゼンテーションの様子】

チームマニュアル

正確な大会関連情報を各チームに提供するため、WAと連携して、選手やチーム関係者向けに大会に関する必要な情報を取りまとめた

チームマニュアルを作成した。このマニュアルに基づき、2025年8月6日にWAと共に催しMF向けにオンラインによるインフォセッション（説明会）を2回開催し、各MFに対する説明を行った。

また、本大会では世界陸上で初めてチームマニュアルを紙では作成せず、Webによる作成・発信を行った。Webの特性を生かし、各会場における選手動線を紹介する動画も作成したが、WAによるとこれは世界陸上で初の試みだったとのことである。合わせてマラソンコースを紹介する動画も作成し、公開した。

これにより、各 MFへの情報周知が Web 上で行えることになり、印刷の手間や経費の削減、各 MF が見たい時に自由に見ることができる、変更があった際の修正も迅速かつ的確に実施することができる、などのメリットがあった。一方で、Web をよく見ていない MF には情報が行き届かず、一部の MF が把握しておくべき事柄も知らないために、財団が例外的な対応をせざるを得ない場面もあった（例＝ウォームアップ会場が代々木公園陸上競技場や東京大学陸上競技場であることを知らずに競技に出場する選手が国立競技場へ直接来てしまい、急きよ屋内走路でのウォームアップをさせて出場を認める、など）。

事前キャンプ

開催基本計画に定める「国内各地・世界各国との連携」の実現に向け、世界各国から訪れる選手団等と各地との連携を強める取組として、財団は日本陸連を通じて全国の競技場に意向調査を行い、大会事前キャンプ受入れ

の意向があるとの回答があった国内 14 施設を大会公式 WEB サイト上で紹介した。

このほか、各国・地域で独自に日本国内の都市や競技場と交渉して事前キャンプや大会中の独自の練習場所を確保したところもあった。これらの交渉等に財団は直接関与していないため詳細は把握できていないが、各国・地域からの情報や報道によると、少なくとも 28 の国・地域が日本国内で事前キャンプを実施したようである。

競技用備品

競技用備品については、国立競技場等の既存備品活用を原則とした上で、不足する備品についてのみ、新たな調達を行うこととした。調達に当たっては、国内スポンサーのニシ・スポーツからの調達を基本としつつ、一部の WA 指定の備品については WA サプライヤーから調達した。競技備品カテゴリーのスポンサーの決定が 2025 年 7 月までずれ込んだことから、契約や調達を具体的に進めるための時間が制限され困難を極めたが、ニシ・スポーツからの多大なるご協力もあり、必要な備品はすべて調達することができた。

競技用備品は基本的に WA や日本陸連のルールや諸規定によって定められたものを使用するが、器具の運搬用の台車などルールで規定されていない物の中にはニシ・スポーツと相談の上、独自に制作した物もあった。また、跳躍・投てき種目で選手に試技の開始を待つてもらう時に助走路に置く停止告知器は、財団職員の発案により公式マスコット「りくわん」のぬいぐるみを活用した手作りの品を使

用した。これは観客から注目を集め、テレビの映像にも度々映り、SNS でも多く取り上げられて評判となった。



【公式マスコット「りくわん」のぬいぐるみを活用して手作りした停止告知器】

コンペティションディレクター、WA コンペティションデレゲートとの連携

財団の競技運営は、コンペティションディレクターを統括者とし、その指揮の下に NAR や財団職員らが担当の業務に当たる体制となっている。コンペティションディレクターは可能であれば開催国から選任されることが望まれるが、日本には国際大会の競技運営を指揮・統括できる経験を持つ人材がないことから、WA の推薦によりクリス・コーヘン氏（イギリス）がコンペティションディレクターに就任した。

コーヘン氏は 2025 年 1 月頃から財団の競技運営の計画や業務の様々な面において指導や助言をするとともに、NAR のオンライン説明会にも出席して有用な情報を共有してもらうなど、準備段階から貢献した。日本からは NAR の 2 名が副コンペティションディレクターとして、コーヘン氏と連携して競技運営全

般を先導するとともに、国際大会を指揮・統括するための現場ノウハウなどを習得した。

大会時は WA から、競技の運営に必要な様々な分野の現場業務を統括する役割を担うコンペティションデレゲートが派遣され、NAR や財団職員らと時には連携し、時には指導的立場に立って競技運営に当たった。コンペティションデレゲートは総勢 39 名で、その筆頭格であり競技運営全般の指揮や決定の権限を持つテクニカルデレゲートは、WA 副会長でもあるヒメナ・レストレボ氏(コロンビア)、ジェーン・エドストロム氏(カナダ)、ニールス・ファンデルアール氏(オランダ)の 3 氏が務めた。そのほか、上訴があった際に最終判断をするジュリー・オブ・アピール、メディカル、アンチ・ドーピング、報道対応などの責任者、競技役員・審判員など、世界各国の経験豊富な方々が主要な役割を務めた。

大会中はセッションが終わるたびにコンペティションデレゲートや財団の競技運営担当、さらに放送、計測などの関係者が集まって打合せを開き、競技の実施方法や進行について細かく検討してその後のセッションに向けた修正や留意点を確認するなど、より良い競技運営に向けた努力を重ねた。

また、今大会をアジア地域の競技運営レベル向上にもつなげたいとする WA の方針に基づき、アジア陸上競技連盟から推薦された 5 名の競技役員が NAR らとともに競技運営を担った。

ドレスリハーサル

大会本番の予行演習として、大会開幕 2 日前の 9 月 11 日に国立競技場で実施した。競技運営においては、コールルーム(選手の最終の出場確認を行う場所)での招集から始まり、入場、FOP での準備・練習、実際の競技、ミックスゾーンでの取材、退場に至るまでの一連の選手フローを確認した。また、競技運営に関わる WAR(国際技術役員)や NAR、競技運営コラボレーター等の業務の確認も行った。イベントプレゼンテーション(演出)、テレビの撮影、通信・情報処理など他部署においても大会に向けて様々な事項の確認が行われた。

当日は 18 時から開始し、WA や財団内の関係部署(ブロードキャスト、イベントプレゼンテーション、情報技術等)も参加する中、約 2 時間で 12 種目のリハーサルを実施した。選手役として東京都内の高校、また東京や近県の大学の陸上競技部員約 130 名の協力を得て、実際の大会と同様に競技を行うことができた。これにより、WA からは実効性のあるリハーサルができたとの評価を受けた。



【高校生、大学生の協力により実施したドレスリハーサルの様子】

また、ウォームアップ会場の代々木公園陸上競技場に設けたギャザリングポイント(競

技に出場する選手が競技場に向かう際に最初に集合する場所）から国立競技場内のコールルームへの輸送のテストを9月10日に実施し、本番時の選手輸送を見据えて、輸送バスの乗降場所やGPS無線の運用確認などを行った。

ロード競技では、開幕と35km競歩の前日となる9月12日の夕方にリハーサルを行った。コースとなる聖徳記念絵画館周辺の円周道路の一部車線を規制し、選手役の大学生6名に実際に歩いてもらい、競技進行に加え、イベントプレゼンテーションや放送を含むオペレーションの全体的な確認を行った。

テクニカル対応

（1）テクニカルインフォメーションセンター（TIC）等

競技情報を各チームに提供するとともに、チームとWA技術代表、財団を結びつける役割を担う場所として、TICを国立競技場に、インフォメーションセンターを第一招集業務を担うギャザリングポイントがある代々木公園陸上競技場及び東京大学陸上競技場に、コンペティションインフォメーションデスク（CID）をチームホテルに、それぞれ設置した。

WAが2022年のオレゴン大会から導入したバーチャルTIC（以下「V-TIC」という。）が今大会でも採用された。リレーのオーダーの提出、競技結果に対する抗議・上訴をはじめ、従来は各MFがTICに来て対面で行っていた多くの業務をオンライン上で行った。これによりTICの業務が軽減されると推測されたが、実際は各MFに関わる連絡や問合せ等の大半はTICを通じて行われたため、本来はTICの

業務の範囲外である事項までTICが対応する場面も多く、混雑や混乱する場面もあった。CIDも同様に、競技以外のことについての問合せ等にも幅広く対応した。

（2）抗議

大会中の競技結果等に対する抗議や、抗議に対する審判長の再裁定に対して不服がある場合の上訴は、選手（本人又はチームスタッフなどの代理人）からV-TICを通じて公式文書を提出することで行われた。審判長やジュリー・オブ・アピール（上訴審判）はV-TICに提出された文書に基づいて、競技の状況の確認や裁定についての検討を行った。状況の確認では、WAスポンサーの映像システムで撮影した映像やテレビ放送の映像など、多様な角度から撮影した多くの映像が活用された。

大会期間中、選手（本人又は代理人）から出した抗議件数及びその処理状況については、以下のとおりである。

・審判長への抗議件数	57件
・ジュリーへの上訴件数	20件
棄却件数	18件
決定変更件数	2件

ロード競技

ロード競技は、マラソンは日曜日と祝日、競歩は土曜日に、いずれも国立競技場をスタート、フィニッシュとし、選手がレベルの高い戦いを展開でき、東京の魅力を世界に発信することもできるコースを設定して実施した。最近の世界陸上ではスタジアムから離れた場所にコースが設けられることが多く、スタジ

アム発着により実施されたのは、マラソンが2015年年の北京大会以来5大会ぶり、競歩が2013年のモスクワ大会以来6大会ぶりとなつた。

マラソン、競歩とも、どのレースも沿道に幾重もの人垣ができ、大きな声援が絶えることなく選手を後押しした。日本で注目度の高いマラソンだけでなく、競歩でも日本国内の大会で過去に例を見ないほど多くの観客が詰めかけ、出場した日本代表選手からも驚きや感激の声が聞かれた。こうした応援の力は、男子35km競歩の勝木隼人選手、女子20km競歩の藤井菜々子選手の銅メダル獲得にもつながつた。

(1) マラソン競技

(スタート時間)

- ・9月14日 女子マラソン 7時30分
- ・9月15日 男子マラソン 7時30分

(実施結果)

・女子マラソン

参加選手数	73名
完走者数	63名
完走率	86.3%

・男子マラソン

参加選手数	88名
完走者数	66名
完走率	75.0%

マラソンの開催日については、都市部の交通事情や地域住民への影響にも配慮して、日曜・祝日である第2日目の9月14日と第3日目の9月15日に、それぞれモーニングセッシ

ョンで実施したい意向を財団からWAへ伝えた。WAが競技日程の編成において関係各所とも調整した上で、財団の意向に沿って第2日目に女子、第3日目に男子を実施することが決定された。東京都心で2日続けてフルマラソンが行われたことは過去になかったが、関係各所や沿道の多くの方々にご協力とご理解をいただくことで実現した。

マラソンコースについては、WAをはじめ東京都、警視庁等と度重なる調整を行い、これまでのマラソン運営経験を活かせるよう、都内のマラソン大会で実績のある国立競技場をスタート・フィニッシュとするコースをベースとしつつ、東京の魅力や歴史、文化などを体感できるコースを模索した。その結果、国立競技場ー神保町の約8kmの往復と、秋葉原、日本橋、銀座、皇居、東京駅前など都心の中心部を巡る1周約13kmの周回コース2周によるコースを設定した。

本コースは新たに設定するコースとなるため、国際道路コース計測員等による計測を経て、WAや日本陸連に対して公認コース申請を行ったが、その後のサイトビギット時にテレビ放送に係る国際信号制作の視点を踏まえ一部コース変更を行うこととなり、結果として、2回目のコース検定を行うこととなった。その他、各計測ポイントや給水ステーション等の準備については、財団内競技運営委員会メンバーや東京陸協とも綿密にシミュレーションと実地調査を行つた。

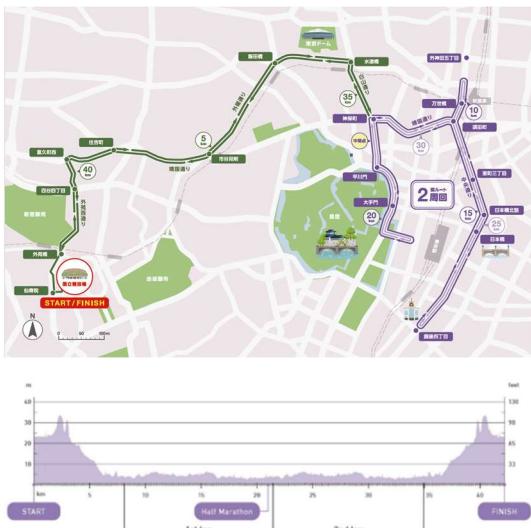
また、コースの安全面については、競技開始前に警視庁による事前チェックを行うとともに、全コース脇に鉄柵・コーンバー等を設置し、配置した競技運営コラボレーターやボ

ランティアを組織化することにより、選手・コースの安全管理に努めた。

交通規制面では、コースが東京の中心部を走ることを踏まえ、警視庁本部や所轄警察署とも協議を重ね、規制時間となるべく短く設定するとともに、コースから半径 200m 圏内の世帯・事業所へのポスティングなど、地域住民等への丁寧な説明を行った。

マラソン競技（交通誘導警備除く）の運営に当たっては、東京マラソンの経験・ノウハウを有している東京マラソン財団との間で、以下の協定を締結し、それぞれが協定に定められた役割を担った。

- ・東京 2025 世界陸上競技選手権大会の成功に向けたマラソン競技等に関する協定
(2024 年 3 月締結)
- ・東京 2025 世界陸上競技選手権大会のマラソン競技実施に関する協定
(2025 年 1 月締結)



【マラソンコース図】



【マラソンのレースの模様 (東京駅前行幸通り)】



【マラソンの沿道の様子 (中央通り)】



【マラソンスタート地点】

(2) 競歩競技

(スタート時間)

- ・9月 13 日 男女 35km 競歩 7 時 30 分
- ・9月 20 日 女子 20km 競歩 7 時 30 分
男子 20km 競歩 9 時 55 分

競歩の日程はマラソンとの兼ね合いも踏まえ、男子・女子 35km 競歩を第 1 日目（9月

13日) のモーニングセッションで大会最初の決勝種目として、また 20km 競歩は第8日目(9月20日)のモーニングセッションで女子、男子の順に実施することとなった。

コースは WA や警視庁等との協議において、マラソンと同様、国立競技場をスタート・フィニッシュとすること、メインコースは明治神宮外苑の周回道路を活用し、20km 競歩は往復1kmコース、35km 競歩は2kmコースとすること、暑さや地域住民への影響を考慮して土曜の早朝スタートとすることが決まった。

本コースは、明治神宮外苑の再開発に伴う工事エリアの中に位置しており、東京都や工事事業者とも調整を重ねつつ、景観に配慮した工事仮囲いへの装飾を行ったほか、ペナルティゾーンや LED ボードなど競技上必要となる施設の設置についても、選手・コースの安全管理を考慮した配置とした。



【競歩コース図】



【競技中の様子】

(3) マラソン・競歩のスタート時間の変更

35km 競歩及びマラソンのスタート時間については、当初の8時から30分早めて7時30分とすることを9月11日に決定した。競技運営担当ではこの決定を受けて、警視庁や道路管理者など関係者への変更周知・協力依頼を行った。

そしてレース当日は、交通規制は当初の予定通りの7時から行われたが、スタート時間は30分繰り上がったため、コース各所で必要な警備や計測、テレビ放送等に必要な準備ができる時間が大幅に短くなり、関係各所で最大限の対応をしていただいた。各方面の多大なるご協力によりレースはいずれも順調に行うことができた。結果的には、各日ともレース終盤の時間帯に気温や WBGT (暑さ指数) が上昇傾向を示したことから、30分の繰り上げが選手への負担の軽減にもつながったと考えられる。

イベントプレゼンテーション

イベントプレゼンテーションとは、競技会場内の主に FOP における進行及び会場演出のことであり、会場内のアナウンス、音楽、映像等により行われる。

満員の会場で大声援を受けたトップアスリートが己の限界に挑戦できる機会を提供することで、陸上の素晴らしさを発信し、感動・興奮を生み出す、という大会開催ビジョン実現のため、選手と観客の一体感を醸成する演出を行った。

音楽、映像演出のほか、マスコットパフォーマンスやエキシビションレース「Run

「Together」等を実施した。レースには、マス ターズ、パラリンピック選手、デフリンピック選手、中学生それぞれのアスリートが参加し、国立競技場の大勢の観客の前でパフォーマンスを披露した。

スタッフは、海外スタッフと国内スタッフとの混合チームとしたことで、国内にイベントプレゼンテーションのノウハウが受け継がれ、日本におけるイベントプレゼンテーションの水準が一段と向上していくことが期待される。



【イベントプレゼンテーションの様子】



【エキシビションレースの様子】

ウォームアップ会場・練習会場

(1) 代々木公園陸上競技場

投てき種目以外のウォームアップ会場として運用した。

フィールド内では、一部の国による貸出競技備品の占有を防ぐため、スタッフによる見

回りや声掛けを徹底し、公平な練習環境を維持した。

ロード競技日には、招集前にトランスポンダー（両足の靴ひもに装着して通過時間・順位を計測する小型の装置）を配布し、選手の通過時間を管理できる体制を整備した。さらに、コース沿いの給水所で選手に飲料を渡す役目のチームスタッフが各給水所へ移動できるよう臨時車両を手配し、ウォームアップ会場から給水地点までの輸送を円滑に実施した。

(2) 東京大学陸上競技場

すべての投てき種目のウォームアップ会場としての役割を担うとともに、砲丸投・円盤投・ハンマー投の練習会場としても運用した。

当初はすべての投てき種目の練習とウォームアップをこの会場だけで実施する計画だったが、WAとの観察や検討を経て、競技場の利用状況の想定などを踏まえ、やり投の練習は大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場に移し、砲丸投は両会場で練習できるようにすることになった。

競技会場である国立競技場と同等の練習環境を確保するため、大会前に投てきサークルの改修を実施した。砲丸投については、競技前に最大36名が同時にウォームアップを行うため、混雑緩和を目的に仮設サークルを追加で設置した。

競技出場選手の輸送については、代々木公園陸上競技場と同様に、国立競技場への迅速な移動を可能とする体制を整えた。

練習運営においては、競技運営コラボレーターを中心に、投てき種目特有の安全確保を最優先とし、投てき方向や待機位置、練習時

間の掲示、投てき後の動線などを明確に管理した。

その結果、練習期間・ウォームアップ期間を通して重大な事故やトラブルは発生せず、安全かつ円滑な運営を行うことができた。

(3) 大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場

円盤投・ハンマー投を除くすべての種目の練習会場として運用した。大会開始前の4日間は練習利用が集中し混雑したが、種目ごとに練習時間を区分するなど、アスリート同士の接触を避ける工夫を行った。

棒高跳は競技の特性上、各選手が所有し東京へ持ち込んだポールを空港から大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場へ運び、大会中は競技実施日や各選手の予選結果に応じて国立競技場との間で輸送し、最後は帰国日に合わせて空港へ届ける必要があった。このため複雑な対応が求められたが、安全かつ確実な輸送体制を構築し、選手ごとにポールが収納されているケースの仕分け、配送スケジュール管理、荷受け確認を徹底することで、紛失や損傷防止に努めた。やりの輸送についても、会場間調整の上、適切な管理を実施した。

(4) 国立競技場への選手の輸送

選手がウォームアップ会場に到着してから国立競技場で競技を終了するまでのスケジュールを細かく定めたコールルームスケジュールが、トラック、フィールドとも組ごとに設定されたことから、ウォームアップ会場から国立競技場までのバス輸送も組ごとに、分刻みで実施した。選手の集合やバスの出発が遅れると競技進行の遅れに直結してしまうため、ウォームアップ会場に設けたギャザリングポ

イント(バス乗り場近くの集合場所)にはNARを配置し、WAもWARを常駐させて、国立競技場側のNARや財団職員と密に連携してスムーズな移動を確保した。

例えば100m予選であれば1組ごとに、スタート時刻の44分前までにギャザリングポイントに選手に集合してもらい、競技への出場意思を確認した上でバスに乗せ、41分前にバスが出発。これを組ごとに7分間隔で繰り返した。A、B両組が同時に行われる走幅跳予選は競技開始時刻の70分前に集合し、組ごとに2台のバスに分かれて乗車して67分前に出発。マラソンや競歩でも出場人数に応じた台数を用意した。

競技場内ではスピーカーを用いて招集時間を英語で周知し、集合時間になんでも来ない選手がいる場合は名前を呼んだり、時にはNARやコラボレーターが探して回ったりして、乗り遅れ防止に努めた。こうした取組も、バスが遅れて競技の進行に影響を及ぼす事例が一度もない円滑な運行を支えた。

大会を振り返って

大会直前から大会中にかけて、WA から競技スケジュールを含めた運営面での変更指示が頻繁に出され、当初計画の見直しを幾度も余儀なくされたが、NAR や競技運営コラボレーターの皆様の献身的な働き、WA のテクニカルデレゲートとの調整、財団の各部署との緊密な連携などのおかげもあり、臨機応変に対応することで何とか乗り切ることができた。競技運営面全般においても、大きな事故やトラブルもなく、9 日間 14 セッションの競技日程を円滑に終了することができた。

特に、当初から懸念していたウォームアップ会場からの選手輸送については、ほぼ予定どおりのスケジュールで輸送バスが運行され、競技実施に影響を及ぼす事例は皆無であった。また、多くの関係者の協力の下に実施されたロード競技においても、特に事故やトラブル等が発生することなく、都民からの苦情等もきわめて少なかったことから、WA から円滑な運営への賞賛の声が寄せられた。

7. メダルセレモニー (表彰式)

アスリートの栄誉をたたえ、そこに至るまでの努力に敬意を表するとともに、観客らに広くその偉業を知らしめ、感動を分かち合うメダルセレモニー(表彰式)は、大会において最も象徴的で重要な式典の一つである。

本大会において、メダルセレモニーは WAからの強い要望もあり、2023年のブダペスト大会に引き続いだスタジアム外で行うこととした。国立競技場の周辺にステージを設置し、チケットを持たない人も近くでメダリストを祝福することができる「メダルプラザ」でメダルセレモニーを実施した。

メダルプラザの設置

(1) 関係者との調整

メダルプラザの設置は、国立競技場周辺でステージが設置可能なスペースの確保、ステージ設置場所の耐荷重の考慮、木材を豊富に使用した国立競技場外観とのデザインの調和、観客動線への影響、消防・建築・興行場法等の法令への適合、国際中継に必要な資材やスタッフ動線の調整、メダリストやプレゼンターのセキュリティ確保等の様々な課題を抱えていた。また大会期間を通じて光や音等の演出を伴うメダルセレモニーを実施することに対し、近隣住民・事業者へ十分な周知を行い、理解を得る必要もあった。そのため、大会1年前からイベントプレゼンテーション担当、会

場調整担当、会場整備担当、警備担当等が横断的な体制を構築し、諸課題に対して一つひとつ整理をしながら設置に向けた検討を進めた。東京都、地元自治体、所轄警察署・消防署等と継続的に協議し、近隣へのポスティングのほか、地元商店会・町会等の会合での説明などの調整を経て、大会数日前に国立競技場外構部南側にメダルプラザを設置することができた。



【メダルプラザのステージ】

(2) 東京都との協力

メダルプラザは東京都と協力して設置し、大会中メダルセレモニーが行われていない時間は、東京都がアスリートによるトークショーやアーティストによるパフォーマンスなど、様々な気運醸成に関するプログラムを実施し、世界陸上の盛り上がりに大いに寄与した。

メダルセレモニーの実施

大会期間中は、連日入場規制を行うほど多くの観客がメダルプラザを訪れ、メダリストを祝福した。メダルセレモニーは、原則として各種目の決勝でメダリストが決定した翌日のイブニングセッション前に実施したが、最終日に決勝があった種目についてはイブニン

グセッション終了後に実施した。メダルセレモニーをセッション以外の時間に行うことで、セレモニーのために競技を中断する必要がなくなり、観客や視聴者にテンポ良く競技を提供することにもつながった。

また、ステージ横にはファンフォトゾーンを設け、観客がメダリストとともに写真撮影をするなど、交流の機会を創出した。セレモニーを終えたメダリストの多くがファンの呼び掛けに応える形で同ゾーンを訪れ、喜びを分かち合いながら交流する姿は、熱気と感動に包まれた大会をまさに象徴するシーンであった。さらに、メダルセレモニーの様子は競技場内の大型映像でも上映され、すでに観戦のため競技場に入場している観客にも披露された。



【メダルセレモニーの様子】



【ステージ左右のビジョンには競技時の選手の表情、メダリストの国・地域の国旗などを投影】

メダルプラザは、屋外へ設置したため観客エリアには屋根等の日差しを遮るものがない状況で、天候に恵まれた大会期間中は、メダルセレモニー時も気温が高く、暑さ対策を講じる必要が生じた。そのため、メダルセレモニーの観客へ飲料水の配布やミストシャワーの設置等、現場判断による暑熱対策に追われ、人員確保や準備に奔走した。

また、女子400mハードルのメダルセレモニーは、第8日目のイブニングセッション前に実施する予定であったが、メダリストが同日イブニングセッションの競技に参加する都合上、急遽モーニングセッション後の時間に前倒しで実施した。

最終日のメダルセレモニー

(1) 安全対策の強化

大会最終日は、同日のイブニングセッションで決定したメダリストに対するセレモニーをイブニングセッション終了後に行うことから、複雑なオペレーションが想定された。特に、競技観戦を終えスタジアムから退場する観客とメダルセレモニーを観覧するためにメダルプラザに向かう観客の動線が交錯することから雑踏事故の懸念が生じていた。そのため、メダルセレモニーの観客数を限定するほか、スタジアム内の観客（チケット所有者）であるこの条件を付けてメダルプラザに入場させるとともに、エリア付近の事故防止対策を十分に行うなど安全対策の強化に取り組んだ。

（2）複雑なオペレーション

また、競技後の 70 名近くのメダリストや各種目のプレゼンターを国立競技場内から遅滞なく確実にメダルプラザへ誘導することが必要であった。併せて競技と並行してメダルセレモニーの準備を進める必要もあった。そのため、ミックスゾーンを通過してきたメダリストを円滑にメダルプラザへ移動させるために、国立競技場 B2 階のリングロードに大型バス及び乗用車を複数台配備し、メダルプラザ付近でメダリストが待機するグリーンルームまで車両により輸送することとした。また、プレゼンターについては、職員がコンコースを誘導してグリーンルームまで案内することとした。さらに、グリーンルーム及びその周辺では、選手の安全面及び効率的な運営面を考慮し、人員を追加配置するとともに最終日のメダルセレモニー専用の無線系統を配備した。各部署は、当日の応援人員の拠出や、急遽必要となった資材・車両等のリソース手配などを限られた時間内で調整し、本番時には万全の体制を整えることができた。これは、一人ひとりが献身的に大会の締めくくりとなるメダルセレモニーの成功に尽力した、本大会における職員の業務の集大成といえるものであった。

（3）強雨に伴う対応

当日は、突然の強雨により競技及びメダルセレモニーの中止や閉会式の遅延等が生じ、選手やプレゼンターを長時間待機させてしまうなど若干の混乱があったものの、財団スタッフが一丸となって対応し完遂した。すべてのセレモニーが終了したときには日付が変わっていたが、ステージの音量を下げたり、観

客が騒ぎ過ぎないよう注意を促すなど、周辺住民への配慮も行いながら無事に終えることができた。

ギフトの配付・プレゼンター

表彰台については、大会ロゴを踏襲したデザインとし、メダリストにはメダルとともに副賞としてギフトを贈呈することとした。このギフトは東京都の協力も得て、錫製の富士山をモチーフとしたぐい呑みとし「Tokyo Tokyo」のアイコンが入った木箱に入れて贈呈した。ギフトは、選手だけでなく選手を支えたコーチにも贈呈した。

メダルのプレゼンターは、WA 会長や東京都知事のほか、WA カウンシルメンバー、WA パートナーらが務めた。また、ギフトのプレゼンターは財団会長ほか財団理事・監事や都議会議長をはじめとした東京都関係者、日本のレジェンドアスリートや国内スポンサーが務めた。



【メダル授与の様子】



【ギフト（ぐい呑み）】



【表彰台】

大会を振り返って

メダルセレモニーを競技場内ではなく、メダルプラザで実施したことで、より近くで、チケットを持たない観客もメダリストを祝福することができ、多くの観客がエリア一体を盛り上げ、祝福感を創出することができた。

工夫した点としては、会場周辺区の中学生に「バックステージナビゲーター」として参加してもらい、メダリストをステージ裏までエスコートしていただいた。メダリストと中学生が会話をしたり、写真撮影をしたりするなど交流の機会となった。また、ステージの隣にファンフォトゾーンを設けたことで、連

日多くの観客がメダリストとの交流を楽しんでいた。

なお、こうしたメダルプラザの設置及びメダルセレモニーの実施にあたっては、当初、WAと財団の間で役割と費用負担について、一定の整理をしていたが、特にWAが実施する電飾やビジョンについての整備費用が物価高騰等により増嵩する事態となった。改めて費用負担について交渉・調整を行ったが、その際、電飾についてはさらに簡素化することで経費を削減するなど工夫をしながら、WAとの交渉に当たった。

いずれにせよ、財団職員だけではなく、WAはもちろん、開催地である東京都、JSC及びJNSE、地元自治体、警察・消防等の関係機関、スポンサー等の多大なるご協力を頂戴して想定以上の盛り上がりを見せ、無事に実施することができた。

8. 医療

適切な医療サービス体制を構築し、選手等が健康で安全に大会へ参加できる環境を提供するために、国立競技場や関係施設に、選手・チーム関係者、大会関係者（WA ファミリー含む）、メディア関係者、観客等、大会に関係するすべての人を対象とした医療救護体制として、医務室等を設置した。医務室は診療所としての届出を行った上で開設し、医薬品や医療機器を配置した。

また、現場での対応が困難な場合、円滑に大会関係者を受け入れてもらえるよう、予め指定医療機関を設定するとともに、東京消防庁の救急車 2 台が国立競技場に常駐し、緊急搬送時に備えた。

国立競技場において医療スタッフは、1 セッション当たり医師 13 名（選手用医療 7 名、観客用医療 6 名）、看護師 10 名（選手用医療 4 名、観客用医療 6 名）、トレーナー 39 名、ボランティア 10 名（長距離競技日 6 名、医療補助 4 名）財団職員 5 名を基本とした。

医療体制

財団の競技運営本部の下、「医事専門委員会」を設置し、委員には選手用医療、観客用医療に関する高度な知見を持つ医師を選任した。医事専門委員会での様々な意見を踏まえ、各会場における医療体制を検討し、医療サービス計画を作成した。また、医事専門委員会の下、「トレーナー部会」を設置し、日本陸連に所属するトレーナーを部会員に選任した。ト

レーナー部会と連携し、大会時に活動するトレーナーの業務内容や配置計画を検討した。

さらに、医事専門委員会及びトレーナー部会を通じて医療スタッフの確保を進め、以下のとおり医療体制を編成した。

- ・医師：71 名
- ・看護師：65 名
- ・トレーナー：198 名

そのほか、観客席の急病人を早期に発見することを目的に、AED と応急救護セットを携行するボランティアのファーストレスポンダー（救急救命士学科の大学生とその教員）約 120 名の協力を得た。

（1）国立競技場

競技場内に選手用医務室 1 室、熱中症対応を行う Heat Deck 1 室、観客用医務室 4 室、WA ファミリー用医務室 1 室を設置し、医師、看護師、トレーナーが待機した。また、選手用医療としてトラック外周の 4 つのゲートに医師 1 名とトレーナー 4 名からなる FOP メディカルをそれぞれ配置し、FOP 内で発生した急病人等の救護を迅速に行えるよう体制を確立した。FOP から医務室への選手の搬送に活用するため、救護用カートを国立競技場内に 2 台配置した。また Heat Deck には熱中症の症状を呈した選手の身体冷却を行うための医療用アイスバスを設置した。

観客用医療ではファーストレスポンダー 30 チームが二人一組で会場内を巡回し、初期対応を図るよう準備した。



【ファーストレスポンダーによる巡回状況】

2025年7月下旬に、大会時の急病人対応に備えるために、財団職員等を対象として、東京消防庁の指導及びJNSEの協力のもと応急救護訓練を実施し、心肺蘇生法とAEDの使用について習熟を図った。



【応急救護訓練の実施状況】

(2) ウォームアップ会場・練習会場

ウォームアップ会場及び練習会場には、医務室及びトレーナーがコンディショニングケアを行うフィジオエリアを設置した。またアイスバスをコンディショニング用として設置したほか、代々木公園陸上競技場では熱中症対策としても追加で医療用アイスバスを医務室内に設置した。

(3) チームホテル

医務室(医師2名、看護師2名)を設置し開設時間外は、医師によるオンコール体制とし

た。また、トレーナーによるコンディショニングケアを行うフィジオエリアを設置した。

(4) その他のホテル

WA ファミリーホテルには、医務室を設置せず、チームホテル医師によるオンコール体制を提供した。

(5) 大会指定病院等

会場付近の3医療機関(慶應義塾大学病院・順天堂大学医学部附属順天堂医院・東京都済生会中央病院)との間で覚書を交わし、2025年9月9日から同月21日まで大会指定病院として協力を依頼した。大会指定病院以外の医療機関に救急搬送される場合も想定されたことから、国立競技場及びマラソンコース周辺の8医療機関に対して、患者受け入れに関する協力を申し入れた。また、東京都保健医療局及び東京都医師会に対しても事前に説明し、特別区内の救急告示病院に対して、大会期間中の救急患者の受け入れに関する協力を申し入れた。

(6) ロード競技

①マラソン

選手用医療として、周回コース内にメディカルテントを1か所配置しその間にアイスバス2台を設置した。往復路の国立競技場から神保町交差点までは、急病人等のトリアージを行うメディカルカー2台、トリアージ後に医務室等への搬送を行うメディカルピックアップカー3台が追走した。周回コースでは、メディカルピックアップカーが車列から離脱し、トリアージ後にメディカルテントへ搬送を行うメディカルベッドカー(民間救急車)

がコース外の5か所で待機し、メディカルテントへの搬送を担った。



【メディカルテント内の状況】

②競歩

20km 競歩、35km 競歩とともに、メディカルテントを2か所配置しアイスバスを設置、周回コース沿道にはトレーナー班を配置し、傷病人の搬送を行った。



【メディカルテント・スタッフの待機状況】

(7) 東京消防庁との連携

すべてのステークホルダーについて、救急搬送が必要となった際に迅速な対応が取れるよう、選手用救急車と観客用救急車を国立競技場に配備した。



【国立競技場に配備された救急車】

また、国立競技場内に現地警戒本部が設置されるとともに、火災や集団災害などが発生した場合の初動体制や、観客などの急病人の発生時に救急車までの搬送支援のため消防車両や消防隊員を配置した。

大会運営

(1) 医療体制全般

大会期間中、医務室全体で535件（選手用344件、観客用191件）取り扱った。救急搬送は合計22件（選手用9件、観客用13件）であった。

(2) 選手用医療

①会場オペレーション全般

各会場に設置した選手用医務室では主に選手、チーム関係者、競技役員を対象に医療を提供した。

国立競技場ではFOPに配置した医師やトレーナーが常にFOPの状況を観察し、必要に応じ救護用カート、ストレッチャー・車いすを用いて傷病者を速やかに救護した。マラソン競技では怪我や体調不良の選手のもとに医師・看護師がメディカルカーで急行して状態を判断し、メディカルピックアップカーなど

により選手をメディカルテントや国立競技場へ搬送したほか、救急車を要請しコース上から医療機関へ直接搬送した事案もあった。競歩では沿道に配置したトレーナー班が選手の状況を観察し、速やかに救護にあたった。

競技種目別では、競技会場で対応した事案のうち約半数はロード競技（マラソン及び競歩）の選手への対応であった。

②フィジオエリア

財団のトレーナーがコンディショニングを行う財団フィジオエリアについては、チームホテルに設置したフィジオエリアの利用が最も多く、ウォームアップ会場である代々木公園陸上競技場は利用が少なかった。各チームの選手やトレーナーが利用するための場所として各会場に設置したチームフィジオエリアについては、適正な利用を図るため各チームの代表者等が直接エリアを訪問して利用を申し込み、対面でルールを確認しながら予約管理する方式を採用した。チームホテルのチームフィジオエリアでは、特定の国がベッドなどを持ち込んで利用し利用後も持ち帰らなかったり、ホテル内の廊下などにベッドを広げて利用する様子も散見された。

③医療資機材

東京 2020 大会の物品リストをベースとし、医事専門委員会の委員長であるメディカルディレクターや医事専門委員の意見を踏まえ、必要な医薬品や資機材を調達し、医療サービスを提供了。

医薬品は基本的に事前に準備したもので対応できた。医務室に配置のない医薬品が必要となったケースでは、医師が処方箋を発行し、

自身で近隣の薬局において購入する対応とした。

④氷

選手・チームへの配布用、及び医療用・リカバリー用アイスバスのため、すべての会場に専用の冷凍庫を設置し氷を準備した。

（3）観客用医療

①会場オペレーション全般

大会期間中、多数傷病者事案や重症事案の発生はなかった。熱中症（疑い含む）は WBGT（暑さ指数）が高い日に多い傾向があった。

観客用医務室は、一般の観客の他、メディア関係者、ボランティアスタッフ、財団職員等を対象に医療を提供した。国立競技場 1 階に設けた医務室（メディカルステーション）を拠点とし、医師・看護師が常駐するとともに、傷病者発生時の出動に備え各階層にある医務室及び隣接する東京体育館にそれぞれ看護師が、また 3 階の WA ファミリー用医務室に医師が待機し、国立競技場の観客席や外周部などでの医療・救護に当たった。

救護事案が発生した場合には、ファーストレスポンダーが初期対応を行い、その後、直近の医務室から看護師が駆け付けてトリアージ（緊急度判断）を実施した。軽症の場合は車いす等でメディカルステーションへ搬送するほか、必要に応じてメディカルステーションから医師及び看護師が現場に駆け付けた後、車いすまたはストレッチャーで傷病者をメディカルステーションへ搬送する等の救護オペレーションを実施した。このオペレーションは、大会指定病院の救急科医師監修のもとに、開幕前の事前訓練を経て実施した。

②急病人発生時の対応について

傷病者発生の第一報は、ファーストレスポンサーによる無線での報告がほとんどであった。

今回の運用方法では、傷病者発生場所について迅速かつ正確に情報共有できるかが重要なポイントであった。会場内は客席のブロック番号等を活用した一方、外構部は場所を特定するための目印が把握しづらく、人流や死角も多いことから、場所の特定に苦慮する場面もあった。

会場内の客席は上層階ほど傾斜が急勾配であったため、会場内を巡回する東京消防庁職員（巡回警戒班）に布状の担架（ターポリン担架）を事前配布し、必要に応じて連携した。

③観客用医務室（メディカルステーション）での治療・処置

メディカルステーション内では、バイタルチェックとトリアージを行い、緊急度・重症度や症状に応じて対応した。ほとんどの患者は30分以内に症状が改善して退室となった。

④傷病者搬送、会場動線等

周辺の外構部における急病人対応では、会場に入るゲートの調整やゲート通過時のセキュリティ確保が課題であった。チケットを持っていない傷病者が治療の必要性から緊急に会場内に入場する場合は、財団職員が傷病者に同行することにより対応した。

海外からの観客も多く、英語での対応が多く求められた。また、英語以外の言語での対応が必要な場面もあり、翻訳機、アプリ等を活用して対応した。

（4）大会指定病院との連携

大会指定病院の候補については、会場からの距離、診療科目、医療機関の規模などを総合的に勘案し、交渉を開始した。最終的には大会半年前に覚書を締結し、その後、事前準備を十分に行った。大会期間中は指定病院にご協力をいただき円滑に医療サービスを提供することできた。

選手がMRI撮影を希望した場合など病院の受診が必要となった際は、診療情報提供書（紹介状）を医務室の医師が作成して対応した。病院への救急搬送が必要となった際の医療機関選定も、医務室の医師が受け入れ先の医療機関の医師と直接電話で調整したことから、総じて円滑であった。

選手、チーム関係者、WAファミリーが病院を受診した場合に、領収書と診断書を英文で発行することをWAから求められており、指定病院にも事前に依頼し了解を得て対応した。

医療機関での診療費の支払いに関しては、基本的にクレジットカードによりその場で支払いが行われ、最終的に選手が加入する保険で手当された。諸事情から受診時に診療費を支払えないチームへの対応や入院により診療費が高額となったケースでは、帰国後に国際送金で支払いがなされたが、保険会社を含む関係者間の調整には一定の時間を要した。

大会を振り返って

今大会では、メディカルスタッフ（医師・看護師・トレーナー）やファーストレスポンサーなど総勢500名以上の体制できめ細かく医療サービスの提供を行った。また、大会指定

病院や東京消防庁との緊密な連携により、救急搬送を伴う案件についても迅速かつ適切に対応することができた。

体制整備に当たっては、困難な調整も数多くあった。例えば WA からは救護用カートの導入について提案があったが、日本では公道での走行が制度上できないことから、ロード競技では民間救急車を導入するとともに、カートは国立競技場内で活用した。またマラソンコース上でのメディカルテントの設置場所についても WA などとの調整を要したが、沿道の地域の方々の協力も得て適切に配置することができた。

暑熱環境下での選手のコンディショニングや熱中症対策も重要な課題であり、練習会場などには氷を保管する冷凍車も配置しニーズに対応できるよう準備を行った。

さらに医療体制という視点では、9月という季節要因もあり、都内の救急需要が増える中において、国立競技場へ数台の救急車を常駐いただくことや、指定病院を担う医療機関においても通常診療を継続しながら大会指定病院としての機能を維持することは決して容易に行われるものではなく、双方に協議を重ね、様々な関係機関のご理解のもと、体制整備や期間中の運用につなげられた。

このように、様々な調整と準備を重ねることで、本大会における万全な体制を構築することができた。

9. アンチ・ドーピング

ドーピング検査実施における概要

本大会ドーピング検査の検査管轄機関及び結果管理機関である Athletics Integrity Unit (以下「AIU」という。) の指示のもと、公益財団法人日本アンチ・ドーピング機構（以下「JADA」という。）が検体採取機関として本大会のドーピング検査を実施した。

なお、ドーピング検査の実施に当たり、財団は日本陸連、JADA、一般社団法人日本スポーツフェアネス推進機構（以下「J-Fairness」という。）と覚書を締結し、費用負担や役割分担等を以下の通り整理した。

(1) 主な役割分担

①財団

ドーピング検査関連施設（設備含む）の確保、血液検査に必要な診療所登録、検査現場でのシャペロンの確保等、及び J-Fairness への加盟

②日本陸連

財団・AIU・JADA・J-Fairness との調整

③JADA

必要な検査物品の調達、ドーピング検査員の派遣及び検査運営

④J-Fairness

アンチ・ドーピング体制審議委員会の開催（ドーピング検査に係る toto 助成の活用に

関する方針の審議・決定）、及び当該費用に対する toto 助成金の活用

(2) 費用負担

本検査の実施費用については、J-Fairness が toto 助成金を活用することで、財団の費用負担を軽減することができた。

ドーピング検査計画と実施

(1) 検体数

①競技会（時）の期間中に実施する競技会検査 ICT (In Competition Test) は、国立競技場ドーピング検査室で実施し、489 件の尿検査及び 57 件の血液検査を行った。

②競技会以外の期間や場所で実施する競技会外検査 OOCT (Out Of Competition Test) はチームホテルで実施し、89 件の尿検査及び 544 件の血液検査を行った。

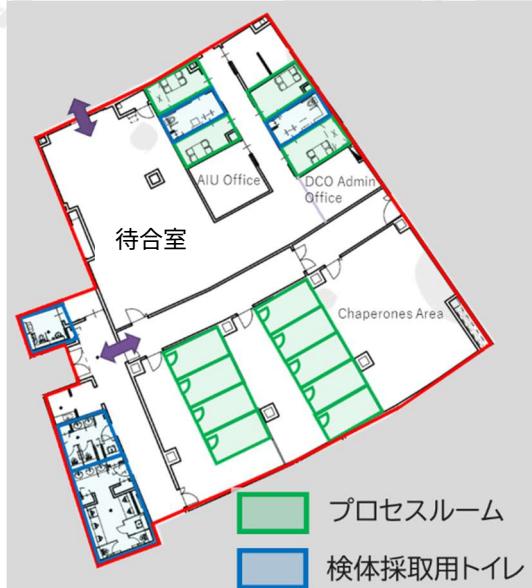
(2) 検査体制人数

アスリートから検体採取を行う JADA 認定検査員 (Doping Control Officer、以下「DCO」という。) は 76 名、血液検体を採取する JADA 認定検査員 (Blood Collection Officer) は 23 名、選手への通告・通告後の看護を行なうシャペロン (Chaperone) はボランティアスタッフ約 160 名で対応した。

(3) 検査実施場所

①国立競技場

国立競技場内のドーピング検査室及び隣接する諸室をドーピング検査室とした。検体封印等を行うプロセスルームは既設スペースも含めて13室、検体採取用トイレは5スペース確保した。



②チームホテル

競技会外検査(OOCT)を実施するチームホテルでは、宴会場にドーピング検査待合室を設置し、隣接する客室9室をプロセスルームとして利用した。

(4) ドーピング検査室の診療所登録

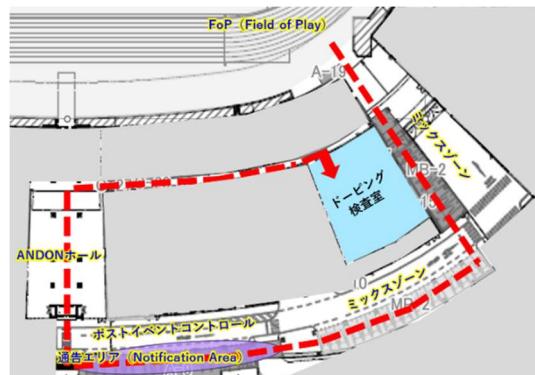
ドーピング検査で血液検体を採取するため、検査室を診療所登録する必要があることから、管轄の保健所と調整の上、ドーピング検査室の診療所登録を行った。

(5) 検査実施の流れ

①国立競技場

競技終了後の対象選手をミックスゾーン

通過時に確認し、選手が競技終了後に荷物を受け取るポストイベントコントロール内で通告を行った。通告後、速やかに所定の経路にてドーピング検査室まで案内し、検査を実施した。



なお、エリアレコードやナショナルレコード等の追加検査実施については、オンラインシステムV-TICを通じた各国の申請に基づき、検査を実施した。検査費用は自国負担とし、別途WAから各国に請求を行うこととなった。

②チームホテル

チームホテルでの競技会外検査(OOCT)では、主にアクレディテーションセンターにて、対象選手がアクレディテーションカード発行時に通告を行い、ドーピング検査待合室へ案内し、検査を実施した。

(6) インテリジェンス活動

ドーピング検査だけでは捕捉できないアンチ・ドーピング規則違反行為を特定するため、そしてドーピング検査の企画・立案の精度を高めるため、大会期間中、AIUを中心にインテリジェンス活動が行われた。財団は、ドーピングの疑いのある物品発見時のAIUへの報告スキームなどを関係者と調整した。

アウトリーチプログラム

アウトリーチプログラムとは、アンチ・ドーピングの理念の理解促進や、アンチ・ドーピング活動にポジティブな印象をもってもらうための教育啓発プログラムである。

本大会では AIU が主体となり、チームホテルのダイニングエリア隣接の一画にブースを設け、アスリートやアスリートサポートスタッフに対し、オープンスペースでの会話、ゲーム、フォトブースを通じて、AIU の掲げる「Power of Respect (尊敬の力)」キャンペーンを実施した。



【アウトリーチブースの様子】

大会を振り返って

(1) ドーピング検査業務全般

本大会におけるドーピング検査について、早期に日本陸連、J-Fairness、JADA と覚書を締結することにより、それぞれの役割分担を明確化して準備を進めることができた。また、

財団が J-Fairness に加盟し、J-Fairness の枠組みの中で toto 助成金を活用することで、大幅に費用を削減することができた。

大会時の ICT では、イブニングセッションの終了時間が遅い競技になるほど対応できるシャペロンの人数が限られてしまい、通告時は DCO も協力して対応していただくこととなった。

また、ドーピング検査が深夜に及ぶことも多く、最終バスに間に合わない選手は、輸送担当と連携して T2 車両を手配し、ホテルまで輸送した。

(2) インテリジェンス活動

財団にはインテリジェンス活動に関するノウハウが乏しかったため、スポーツ庁、JSC、JADA に協力を仰ぎ、AIU と協議・調整の上、関係機関と連携して活動を実施した。

10. 会場運営

各会場の運営・進行管理は会場調整担当が中心となって実施した。

各会場に会場運営の責任者として VGM を配置し、会場内外で生じる様々な事象への対応について、会場調整担当から VGM に上申し決裁する一元的な指揮命令体制とすることで円滑な運営体制を構築した。

国立競技場においては、会場内に会場運営や観客対応の拠点となる VOC (Venue Operation Centre) を開設し、大会開始直前から大会終了まで 24 時間体制で会場調整担当が常駐した。



【VOC (Venue Operation Centre)】

また、VOC の周辺には会場内外の警備拠点となる VSOC (Venue Security Command Centre)、C3 オフィスや各担当の執務スペースを設けるほか、WA の Event Operation 担当者も VOC 周辺に配席することで様々な課題に対する迅速な連携や綿密に意見交換ができる環境とした。

会場調整担当は観客エリア (Front of House、以下「FOH」という。) を担当する FOH ライン、関係者エリア (Back of House、以下「BOH」という。) を担当する BOH ライン、

会場内の施工調整等を担当する総務ラインの 3 つの部門を編成し、各々が WA・会場所有者・各ステークホルダー・関係部署と調整を図りながら大会を運営するほか、発生する各トラブルへの対処に当たった。



【VSOC での会場内の警備監視】

ウォームアップ会場・練習会場におけるスタッフは、会場運営と競技運営を担い、会場の運営とアスリートの練習・ウォームアップが効率的に行える体制とした。

また、各会場には国際大会の運営経験を持つコントラクタースタッフも常駐し、会場内のアクセスコントロール、ボランティアの活動の取りまとめや資機材の配置等、会場運営に係る総合的なフォローを行った。

競技会場の運営

(1) 国立競技場の運営

①諸室配置 (Venue Plan)

本大会では、各諸室の面積や配置位置などの基本条件が WA から提示されており、それらの条件を満たすように会場内の諸室配置を計画する必要があった。可能な限り会場内の部屋やスペースを使用したものの、面積が不

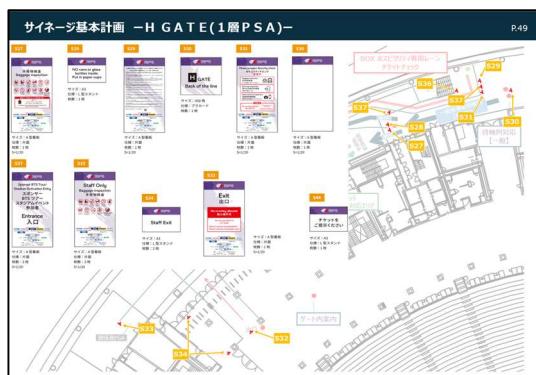
足する場合は会場外に仮設施設を設けるほか、東京体育館の部屋の活用、あるいは WA や各ステークホルダーに要件の緩和を求めるなどの調整を重ねた。諸室配置については、大会直前まで細かな調整が続けられた。

②動線計画 (Flow Plan)

アスリート、チーム関係者、VIP、メディア関係者・放送事業者、スタッフ、観客などのステークホルダーごとに詳細な動線を設定した。会場運営の円滑化、安全性の確保、プライバシー保護等の目的から、それぞれの動線が交錯しないよう検討した。これらの動線設定に当たっては、図面上の検討に加え、必要に応じて各ステークホルダーも加えた現場確認も行いながら、実際の動線の妥当性や安全性を検証した。

③サイネージの設置

会場内外の案内を円滑に行うため、サイネージ計画を策定した。ステークホルダーごとの動線に対応した案内表示を設置することで、混乱の防止と誘導効率の向上を図った。サイネージは日本語・英語の併記とし、視認性を高めるため、サイネージの大きさ、配置の高さなどにも配慮した設計とした。



【サイネージ計画 (Signage Plan) 】

④デイリーランシート (Daily Run Sheet)

大会期間中の運営を円滑に進めるため、デイリーランシート（Daily Run Sheet）を作成した。これは、日毎・時間毎に何が行われるかを示した詳細なスケジュール表であり、競技スケジュールに加え、各関係者の動き、施設の使用状況、搬出入のタイミングなどが網羅的に整理されている。デイリーランシートはスタッフ間で共有し、現場対応の指針として活用された。

【デイリーランシート (Daily Run Sheet) 】

⑤ゾーニングとアクセスコントロール

関係者のアクセスコントロールを行うため、会場内を9つにゾーニングし、それぞれの立ち入り可能エリアを設定した。各大会関係者は自身のアクレディテーションカードに記載されたゾーンナンバーのエリアにのみアクセスすることができた。

Nº	名前	場所
1	WA Club Stand/Lounge	VVIP 席/ラウンジ
2	WA Stand/Lounge	VIP 席/ラウンジ
3	Event Management	WA・財団スタッフ、テクニカルサプライヤーが使用する諸室等
4	Field of Play (FOP)	競技エリア（トラック/フィールド/マラソン/競歩コース）
5	Mixed Zone	アスリートへの取材エリア
6	Media Area	メディアセンターや記者席等
7	Broadcaster's Area	放送事業者エリア
8	Team Area	ウォームアップ/トレーニングエリア、選手席等
9	Spectator Area	観客席等 ※座席は使用不可

各ゾーンの境界にはアクセスコントロールボードとスタッフを配置し、各大会関係者のアクリティテーションカード記載の番号を目視確認で照合してアクセスの許可・不許可を判断した。



【アクセスコントロールボード】

⑥ACPによる入場管理

大会関係者の会場内へのアクセスは、各入場口に設置するアクセスチェックポイント（以下「ACP」という。）においてアクリティテーションカードの照合を行う方法で管理された。ACPには、アクリティテーションカードをスキャンする機器（リーダー）を設置し、入場ゲートごとに設定した会場コード・ゾーンナンバーと各大会関係者のアクリティテーションカードに付与されたアクセス権を照合して入場の可否が判断された。

リーダーにはラップトップ端末とモバイル端末の2種類があり、各入場ゲートを使用するステークホルダーの特性により使い分けた。主に、VIP、競技時の選手、関係者車両の運転手の確認にはモバイル端末、それ以外の関係者はラップトップ端末のリーダーを使用した。



【スタッフ用入場ゲートの ACP（国立競技場）】



【選手・チーム関係者用ゲートの ACP（代々木公園陸上競技場）】

（2）国立競技場の施設所有者/運営事業者との調整

①施設運営体制と会場使用協定

国立競技場は開設以降、所有者である JSC が運営していたが、2025 年 4 月から NTT ドコモ、前田建設工業、SMFL みらいパートナーズ、公益社団法人日本プロサッカーリーグの 4 社による出資のもと設立された「ジャパンナショナルスタジアム・エンターテイメント（JNSE）」がコンセッション方式で運営を行うことになった。

大会の約 1 年前から、利用期間、連携・協力事項等について財団、JSC、JNSE で協議を行い、大会の成功に向けた協力体制を構築した。会場の使用に係る合意事項を明文化した会場使用協定を JNSE との間で締結したが、会場の利用範囲、利用方法、芝生の維持管理等の詳細については大会前から大会終了までの間も細かく協議を続けた。

②会場使用期間と他イベントとの調整

大会に向けた仮設施設の工事期間を含め、財団が国立競技場を利用する期間は、2025 年 4 月 1 日から同年 12 月 20 日までと長期間に及んだ。そのため、サッカー・ラグビー・陸上等の他のイベントと共存を図るため、JNSE、JSC 及び各競技団体と観客席の撤去・復旧、中継車の配置等の使用可能エリアについては特に綿密な調整を行った結果、各イベントを予定通り開催することができた。

③芝の維持管理

国立競技場の芝は、毎日の散水と定期的な芝刈り等のメンテナンスを必要とする中、大

会の投てき種目実施に向けて JNSE と対応を協議した。2025 年 7 月に国立競技場で開催された日本選手権における投てき種目実施による芝生の損傷状態を検証しつつ、大会期間中の芝へのダメージを最小限に抑えるため、芝上に設置する機材や、テレビ放送用のカメラプラットフォーム等について、設置・撤去方法や接地面の構造等について、JNSE と連携し各ステークホルダーと粘り強く調整を図った。

特に、芝上に長時間設置する SEIKO のフィールドイベントボード（以下「FEB」という。）は、大会期間中の深夜及び早朝に撤去と設置を繰り返すことで芝のメンテナンス時間を確保した。連日の深夜・早朝作業は SEIKO や JNSE からも協力を得ながら、財団職員が当番制で担当した。

また、芝上に設置する風速計等の機器については、接地面が少ない土台を使用するほか、カメラプラットフォームは芝への通気性を高めるためのメッシュ加工を施すなどの改良を行った。さらに、Honda が製作した芝上を走行する投てき物回収用ラジコンカーについても軽量化を図ることで芝へのダメージを軽減させた。その他、芝への不用意な立ち入りによる損傷を防ぐため、大会関係者への周知徹底や、財団職員による監視を行った。

こうした努力により、大会後の芝の原状回復作業は最小限にとどめることができた。



【大会期間中、連日実施した FEB の設置・撤去】



【風速計と土台】



【通気性を高めたカメラプラットフォーム】

(3) 観客サービスと観客誘導

① 計画の策定

すべての観客をおもてなしの心で迎えるとともに、安心して観戦ができるようにするために、観客誘導計画等を作成した。

計画作成に当たっては、観客誘導に関する警備担当、チケッティング担当と連携し、効果的かつ安全な観客誘導体制を構築した。

② 最寄駅からの観客動線

千駄ヶ谷駅、信濃町駅、国立競技場駅、外苑前駅の4駅からの主動線を観客動線として設定し、誘導員を配置した。特に外苑前駅からの動線は、近隣施設において他のスポーツイベントが開催されるため、所轄警察署及び施設関係者等と協議を重ね、観客動線を分離させて雑踏事故の発生防止に努めた。

また、最寄駅から国立競技場までのバリアフリーアクセスマップを大会公式 WEB サイトなどで示すとともに、車いす席利用者向けに絵画館駐車場内に駐車スペースを用意した（申込多数の場合は抽選）。

③ 国立競技場への入退場

観客用入場ゲートは、各観客の観客席の階層に応じて入場ゲートを割り当て、混雑緩和と観客誘導の効率化を図った。

観客席の階層	入場ゲート
1層席	B、D、H ゲート
2層席	A1、E1 ゲート
3層席	A2・A6、E2・E6 ゲート

各観客は、入場ゲート前の PSA (Pedestrian Screening Area) においてセキュリティチェックを受けた後、TCP (Ticket Check Point) でチケット確認をする流れで入場管理を行った。大会初日のモーニングセッションではオペレーションで若干の混乱が見られた。イブニングセッションでも、直前のチケット購入やフルスタジアムに伴う混雑によって一部の来場者の入場に時間がかかるケースも見受け

られたが、来場者に向けた SNS での周知等を実施すること等により、翌日からは円滑に入場いただくことができた。



【入場ゲート前の観客誘導スタッフ】

また、退場時にはゲートをすべて開放すると一緒に観客が会場外に滞留し、雑踏事故のリスクが高まることから、ゲートの一部を制限しながら開放する運用とした。これにより、退場時の混乱を防止することができた。

④会場内の観客サービス

会場内にインフォメーションポイント（入場ゲート毎に計 7か所設置）を設置するほか、各階層に観客誘導員を配置した。観客誘導員はボランティアとコントラクタースタッフで構成し、連携しながら座席案内、拾得物対応、迷子対応などを行った。

また、コンコースに設置されているデジタルサイネージを活用し、熱中症対策の注意喚起、会場案内及び競技スケジュール等の情報提供を行った。

⑤観客へのアクセシビリティ対応

移動に配慮が必要な観客に対しては、観客誘導員が入場ゲートから観客席まで丁寧な案内誘導を行い、安心して観戦できる環境を提供した。特に、各階層間の移動については、当初計画していた観客用エレベーターの台数が

不足する場面があったため、大会期間中の車いす利用者の状況を考慮しながら、他の用途のエレベーターを観客用に転用・増設するなどし、アクセシビリティの確保に努めた。



【車いす観客へのボランティア対応の様子】

また、東京都が会場内に設置した UC（ユニバーサルコミュニケーション）機器を活用し、外国人観客等との円滑なコミュニケーションを図った。各インフォメーションポイント及びチケットボックスオフィスでは、音声文字化及び自動翻訳機能のある透明ディスプレイやタブレットを活用し、各種問合せ対応を行った。さらに、各階層のコンコースに設置した大型ディスプレイに場内アナウンス等を日英テキストで表示した。これらの取組を東京都と連携し、大会の情報アクセシビリティの向上を図った。



【UC 機器の活用】

⑥迷惑撮影の防止

競技会等におけるアスリートを対象とした迷惑撮影（大会での撮影（一次被害）や、SNS等での写真・動画の活用方法（二次被害））防止のため、アスリートへの性的ハラスメントに該当する可能性のある撮影・録画行為を会場内全域で禁止にした。また、特に 100m スタートライン後方の 1 層観客席では、一部種目のスタート時に撮影制限を設けた。さらに、大会公式 WEB サイトへの掲載、デジタルサイネージや注意喚起チラシの掲出、観客誘導員による呼びかけ等を実施した。



【観客誘導員による呼びかけ】



【デジタルサイネージへの掲出】

ウォームアップ会場・練習会場

（1）代々木公園陸上競技場の運営

代々木公園陸上競技場は競技開始初日となる 9 月 13 日から競技終了日の 9 月 21 日まで、

トラック、跳躍、ロード、混成競技のウォームアップ会場として使用された。代々木公園陸上競技場は東京都が管理運営する施設であり、東京都において大会に向け木製のフェンスやトイレ、観客席の改修工事やトラックの張替工事を行うなど、アスリートが快適にウォームアップを行うための準備が進められてきた。また、財団としては、陸上競技場の照明塔に設置されていた既存の避雷針を落雷抑制型の避雷設備に交換することで、落雷を抑制して会場内の安全性を確保するための整備を実施した。

世界陸上の占用範囲に隣接して、公園のイベント広場があり、連日大規模なイベントが開催された。ウォームアップ会場の運営に当たり、関係車両の動線など様々な利用の制限について、公園管理者、イベント主催者と開催前から協議を行った。



【ウォームアップの様子】

ウォームアップ会場が代々木公園陸上競技場及び東京大学陸上競技場であったことから、アスリートはウォームアップ会場に設置したギャザリングポイントから国立競技場までの間をバスで移動した。

競技場のフィールド内にはテント 66 張と発電機を配置し、各チームの待機場所とした。

選手数の多いチームには財団側で場所を指定することで、場所の確保による混乱を回避した。テントの設営に当たって、フィールドの芝生の上に敷設したゴムマットの間で段差が生じたため、急遽ロール状の人工芝を敷設し事なきを得た。

競技場の外には仮設テントにより、ウエイットトレーニング場、アスリートラウンジ、ギャザリングポイント、スタッフの控室などを設置した。既存の建物が少ないため、器具庫内もスタッフの控室として活用した。

輸送に当たっては、一部のトラック種目では組ごとにバスを出すほか、人数の多いロード競技時には大型バスを使用するなど、アスリートがスムーズに国立競技場へ向かえるよう工夫がとられた。



【国立競技場へのアスリート輸送】

また、代々木公園陸上競技場は、クールダウン会場としても活用され、競技を終えたアスリートが国立競技場から輸送された。競技後のクールダウンとなるため、食事が出ない深夜帯にホテルに戻るアスリートに対しては、会場内で深夜食を配布するなどの配慮も行った。

(2) 東京大学陸上競技場の運営

東京大学駒場キャンパス内の陸上競技場及び隣接地に新設された新講義棟を借用し、競技開始の4日前となる9月9日から競技終了日の9月21日まで運用した。すべての投てき種目のウォームアップ会場としての役割を担うとともに、投てき種目のうち砲丸投、円盤投、ハンマー投の練習会場としても運用した。借用に当たっては、会場の利用範囲、利用方法、使用期間等の詳細について大学側と大会前から大会終了までの間、細かく協議を続けた。特に、準備期間の借用場所を段階的に広げていくなどの方法で、学生の使用期間をできる限り長く確保するよう努めた。会場内には投光機、防球ネット、コーン・バー等の機材を調達・設置し、安全で適正なウォームアップ・練習環境を整備した。また、FOP内にテントを設置しアスリートレストエリアを確保し、サイネージを活用して動線を明確化するなど、安全管理及び混雑緩和を図った。

アスリート及びチーム関係者は新講義棟内に設けたギャザリングポイントで招集し、その後、マイクロバスで国立競技場へ輸送した。



【競技備品貸出テント】



【砲丸投練習の様子】

（3）大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場の運営

大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場は、競技開始の4日前となる9月9日から競技終了日前日となる9月20日まで練習会場として使用され、投てき種目では砲丸投及びやり投の練習会場として運用した。既存のスタンドをアスリートラウンジやスタッフ控室として活用し、不足する設備については仮設テントで補った。



【チームテント】



【練習時の棒高跳用ポール保管場所】

また、既存の夜間照明設備がなかったことから、投光車2台を新たに調達・設置し、夜間でも選手が安全に練習できる環境を整備した。さらに、混雑による事故を未然に防止するため、一部種目では練習時間を区分するなど、混雑緩和策を講じた。

会場内では、FOP周辺及び補助走路にテントを設置し、チームエリアとして運用することで選手の活動環境を整備した。特にFOP周辺に位置するチームエリアでは、競技運営コラボレーターが中心となり、トラック横断時の事故を防ぐため動線を整理し、コーン・バーで区画するなど安全管理を徹底した。

これらの取組の結果、混雑による影響を最小限に抑え、選手が安心して練習に臨める練習環境を提供することができた。

防火安全対策

（1）防火（防災）管理体制の構築

国立競技場、ウォームアップ会場及び練習会場は長期間の借用となるため、所轄消防署と協議し、各会場のVGMを防火（防災）管理者として選任し、施設管理者と連携した防火（防災）管理体制を構築した。

（2）自衛消防訓練の実施

各会場の運営準備期間中に会場内で火災が発生した場合を想定した訓練を実施し、緊急時の対応要領の向上を図った。



【東京大学陸上競技場の訓練状況】

(3) 消防立入検査の対応

大会前及び大会期間中（国立競技場のみ）に所轄消防署等による立入検査が実施され、避難施設及び防火設備の管理状況等を中心に検査が実施された。検査の指摘事項については早期に改修し、各会場の防火安全性の確保に努めた。



【国立競技場の大会前消防立入検査状況】

会場清掃

本大会は、土日祝日は2セッション、平日はセッションがない時間にも各種アクティベーションを行っており、清掃できる時間が深夜及びセッション間しかなく、非常に限られていた。そのため、各諸室の用途に合わせて、清掃レベルを設定するとともに、頻度や清掃時間を調整し、効率的に清掃を行った。

(1) 清掃の種別

- 定期清掃：指定された期間毎に行う清掃。
(セッション毎、1日1回など)

- ・隨時清掃：突発的にひどい汚れが発生した場合（選手の嘔吐、観客席の突発的な汚れ等）に行う清掃。
- ・巡回点検：トイレットペーパーの補充、ごみ箱が溢れないように回収するなどの巡回点検を行う。巡回時に発見した汚れ等は適宜対応。



【コンコース清掃の様子】

(2) 清掃業務のサービスレベル

サービスレベル	代表的な諸室
A 高い	医務室、VIP 関係諸室、選手関係諸室、観客席、トイレ、ダイニング
B 標準	ドーピング関係諸室、観客関係諸室、メディア・放送関係諸室、通路・階段等、サプライヤー諸室、審判控室
C 低い	財団事務スペース、倉庫等、駐車場、車路



【FOP 隨時清掃の様子】

廃棄物

本大会は9日間連続する大規模イベントであり、そのうち5日間は1日2セッションを実施するという過密日程であった。廃棄物収集等処理業務を効率的に行う必要があったため、観客によるごみ・資源の分別を可能な限り徹底した。

具体的には、観客席のごみの分別は

- ・可燃ごみ
- ・プラスチック
- ・びん・缶
- ・ペットボトル
- ・飲み残し

とし、分別の表示にはイラストや英語表記を加えるなど、わかりやすく工夫した。

できる限りリサイクルを行うため、連日深夜に、観客席等から集めたごみについて、びん・缶・ペットボトルなどの再分別を行った。運営側から出る廃棄物については、段ボール・古紙の分別も行うとともに、各会場の既存業者で対応が難しい場合には、資源回収事業者組合の協力を得てリサイクルを実施した。

車両の搬出入は、選手輸送バスを優先するため、廃棄物の収集運搬は、深夜などの限られた時間内に行う必要があり、ごみ・資源の再分別には時間を要するため、搬出可能な時間はさらに限られていた。

このような状況の中、大量のペットボトルが排出されることが予想されたため、廃棄物処理庫隣接の駐車場の一部をペットボトル専用置場とした。このような臨機応変な対応により、限られた収集可能時間内にペットボトルとそれ以外の収集運搬車両が集中した場合

においても、同時に複数の車両がごみ・資源の収集を行うことを可能とした。

また、医療廃棄物についても、適正処理を行うために体制を整備した。



【コンコースのごみ箱】

大会を振り返って

(1) 大会運営を支えた職員

本大会は9日間にわたり、計14回のセッションが実施された。国立競技場では、セッション外の時間帯にも、東京都主催の「見て、学んで、走りだせ！世界陸上リアル教室」、障害のあるこどもたちの分身ロボット「OriHime（オリヒメ）」によるトラック走行体験・現地参加のこどもたちとの交流、スポンサーによるイベント、メダルセレモニー等が開催されるほか、観客用売店やラウンジへの食材搬入なども行われた。そのため、大会期間中は常時会場全体の進行管理が求められた。ウォームアップ会場や練習会場においても、アスリートによるトレーニング、ウォームアップ、クールダウンが早朝から深夜まで続いた。

これらの対応を財団職員のみで担うことは困難であったが、東京都及び公益財団法人愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会組織委員会からの応援職員の協力を得ることで、人員体制を補強した。また、一人ひとりの職

員が多岐にわたる業務をこなし、献身的に会場の運営に当たることで9日間にわたる大会期間を無事に乗り切ることができた。

(2) 暑さへの対応

大会期間中の暑さ対策は、会場運営における重要課題の一つであった。9月中旬の東京の気候を考慮し、セッションスケジュールは暑い時間帯を避けて編成された。そのため、早朝や深夜の開催に伴う「音」や「光」による近隣への影響に配慮するとともに、熱中症対策として飲料の提供やクーリングスポットの設置など、暑さに起因する様々な課題に対して多角的な対策が講じられた。

また、競技日の直前に決定されたマラソン及び競歩の暑さによる競技開始時間前倒しに伴い、スタッフやボランティアの配置時間の調整を行うほか、メダルプラザの観客に対する臨時の飲料配布など、突発的な事象にも柔軟に対応した。観客席においては熱気を逃がすため、気温の上昇にあわせて入場ゲートの一部を開放して風を吹き込ませる措置も講じ、国立競技場の気流創出ファンを効果的に活用した。

観客席やメダルプラザでは暑さで体調不良となる観客も生じたが、各部署や東京消防庁の協力により迅速な初動対応が取られ、救急搬送も滞りなく行うことができた。

これらの熱中症の予防及び軽減策と発生時の迅速な対応により、暑さに起因するリスクの軽減と安全な大会運営が図られた。

(3) WAとの連携

会場運営に関する運用方法は、会場調整担当とWAのEvent Operation担当者との協議

を通じて決定した。大会の1年前から毎月定例ミーティングを開催し、会場の運営計画を段階的に策定することで、円滑に大会準備を進めた。

また、サイトビジットの際には、会場の視察及び対面での打合せを通じて、財団とWAの間で密にコミュニケーションをとることで信頼関係が構築された。

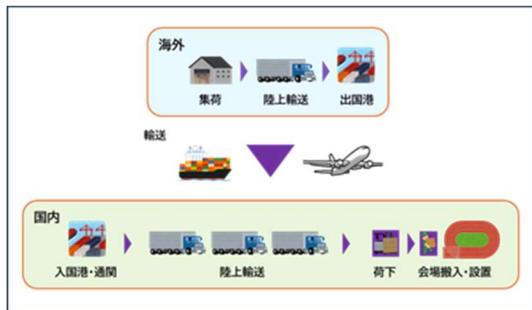
大会開催の1週間前からは、財団・WA・テクニカルサプライヤー等の関係者を対象とした会場ブリーフィングを連日実施した。財団からは大会当日の準備作業スケジュールの共有や、会場使用に関する注意事項の周知を行い、関係者間の相互理解と連携強化につながった。

大会期間中においては、日々発生する様々な事案に対し、WAと財団が連携しながら対応することで、迅速かつ的確な課題解決につなげることができた。

11. ロジスティクス

本大会のロジスティクスについて、財団では、大会の準備期間及び終了後の会場等の撤収期間に、大会で使用する物品（テクニカルサプライヤーの輸出入品である競技備品やテクノロジー機器等）の国立競技場等への配達、会場内諸室への設置サポート、搬出入車両の管理、会場等からの撤収、会場間の備品輸送、郵便物及び宅配便の管理を含めた物流業務全体を国内スポンサーの近鉄エクスプレス販売とともに実施した。

このうち、テクニカルサプライヤーと WA の物品については、公式港（東京港及び羽田空港等）に到着するまで及び公式港から発出した後をテクニカルサプライヤー等が担い、公式港から国内における配達、公式港の出国までの輸送及び通関の支援を財団が担うよう、WA と調整した。



【物品輸入時の基本的な流れ】

物流サービス

大会期間中は、棒高跳のポールやスターティングブロック等の競技備品、その他物品の会場間輸送を対応した。

大会前後は、競技備品や放送機材等について、海外のサプライヤーが会場等に搬出入する際の荷下ろし及び荷積みを担い、フォークリフトやハンドリフト等のマテハン機器を用いて実施した。また、放送事業者等のステークホルダーが大会運営物品を円滑に輸出入できるよう、通関業務等のサポートも適切に実施した。

大会期間中は、競技会場等の物品搬出入に厳しいセキュリティ措置（アクレディテーションや車両許可証（以下「VAPPs」という。）によるアクセス制限）が課されるため、飲食物や日用品等の搬出入車両が滞留し、会場内外で渋滞が生じないよう、車両の搬出入場所や時間帯等の管理を行った。



【棒高跳ポール積込時の様子】



【放送機材荷下ろし時の様子】

通関及び輸出入支援

放送事業者等のステークホルダーが、本大会において使用する物品を円滑に輸出入できるよう東京税関と協力体制を築くとともに、「通関及び貨物マニュアル（CUSTOMS & FREIGHT MANUAL）」を作成し、ステークホルダーへ説明会を実施しマニュアルを配布する等、周知を徹底した。

また、輸入物品の一覧（シッピングリスト）を作成し管理することで、本大会全体の輸出入量を把握することが可能となり、東京税関に事前に情報提供し、輸出入通関において協力を得ることができた。

大会を振り返って

本大会は、東京 2020 大会時と体制が異なり、通関業務の経験者が不在のため「通関及び貨物マニュアル」の作成に苦労したが、財務省、東京税関及び委託事業者の協力のもと完成に至った。

大会直前期は、シッピングリスト等により輸入物品の管理に努めたものの、事前に把握していない貨物が空港に到着し、東京税関との調整や会場までの国内輸送の手配が必要になる等、緊急対応も発生した。

大会期間中は、原則として選手の輸送時間帯や競技時間帯に競技運営以外の車両の搬出入を禁止した。また、入場車両の優先順位付けを行い、優先度が劣る車両はできる限り競技時間外の深夜早朝の時間帯での搬入を促すことで、モーニングセッションとイブニングセッションの間での搬出入を減らすよう努め

た。一方で、予定外の車両も来場したことから、車両情報の確認作業や出入口付近の交通整理が必要となる等、想定外の対応も発生した。

また、売店事業者の車両管理では、国立競技場内の駐車場所に制限があり、アクレディテーションやVAPPsの発行制限もあったことから、搬出入時間の調整に苦労したが、車両やドライバーに関する情報を事前に収集し一覧化することで対応した。

大会後は、テクニカルサプライヤーから事前に輸出物品一覧及び搬出計画書（エバキュエーションリスト）を提出してもらうことで、会場内の荷捌きやマテハン機器の調整、東京税関との調整が円滑に進み、順調に搬出及び輸出業務を遂行することができた。

大会前から大会終了後までの期間を通じて、1週間前～2日前までの車両及びマテハン機器の管理を目的としたデリバリーウィンドウ（荷物の到着が予想される時間枠）並びに2日前までに提出する予約シートの2段階で管理することで、搬出入の時間や場所を計画的に調整した。これにより、国立競技場内の荷捌き所（6か所）における搬出入車両の被りを防ぎ、場内の混雑を緩和することができた。

また、予定されている搬出入車両の一覧を会場調整部内、警備部及び宿泊輸送部に事前に共有することで、搬出入車両の出入口を効率的に管理することができ、想定外の車両についても関係部署と連携し対応することができた。

12. アクレディテーション

本大会において、すべての大会関係者が会場へアクセスする際にアクレディテーションカードの携行を原則必須として運用した。

なお、アクレディテーションカードには、氏名、グループ、ベニューコードやゾーニングナンバー等のアクセス権情報などが記載・登録されており、各アクセスチェックポイントに設置された機器又は配置されたスタッフによる厳格なチェックにより入場管理を行った。

なお、アクレディテーションカードの発行権限は WA が有していたため、発行から運用まですべて WA と調整しながら準備を進める必要があった。

アクレディテーションの識別

(1) アクレディテーションカード



【アクレディテーションカードの記載項目】

- ①顔写真
- ②氏名
- ③役割・役職
- ④カテゴリー
- ⑤ゾーニングナンバー（入れるエリア）
- ⑥有効日がある場合の QR コード
- ⑦コングレスコード
- ⑧ダイニングコード
- ⑨QR コード
- ⑩ベニューコード

※⑥～⑧は対象者以外は表示なし

(2) その他の識別

①アップグレードパス

有効なアクレディテーションカードとセットでなければ使用できないものとして、特定のゾーンへのアクセスが必要な場合に、アップグレードパスを配布した。アップグレードパスは、そのゾーンごとに作成された。

②スペシャルパス

ゾーン内の特定のエリアへのアクセスを許可、又は一部のグループに対してアクセスを制限する用途で用いた。クリーニング、メディカル、アンチ・ドーピング、ケータリング、メンテナンスなどで発行された。

③その他識別

報道関係のエリアについては、一部の RHB やフォトグラファーのみがアクセス可能な場所があり、識別には決まった色のビブスやアームバンドなどを用いた。

④バンプインアウトパス

バンプインアウト期間中に会場に入場するためのパス。対象は、財団や WA 職員、会場所有者、放送事業者、準備や撤去に必要な委託事業者である。

BUMP IN / OUT PASS 1401		BUMP IN / OUT PASS 1001		BUMP IN / OUT PASS 4001	
8/12~9/11,9/22~9/30	LOC· VEM	8/12~9/10,9/22~9/30	LOC· TEC	8/26~9/8,9/22~9/28 Sports Edge *	ALL+HBC/IBC VEM TGV/YYP/UOT/OSP
ALL		ALL+HBC/IBC			

【バンプインアウトパスの例】

○All Venue Pass

(HBC/IBC を除く全会場に入るパス)

○HBC/RHB Pass

(全会場+HBC/IBC に入るパス)

○Non-Competition Venues Pass

(国立競技場以外の会場にのみに入るパス)

アクレディテーション申請・登録

アクレディテーションカードの申請は、大会専用システム (Event Management System、以下「EMS」という。) にて行い、申請総数は、30,457 件となった。これは、アクレディテーションカードの発行権限は WA が有しており WA からは大会 1 か月前という早いタイミングで申請の締め切りを設定されていた。実態として、その時点ではまだ具体的に対象となる者が定っていない事業者も多く、候補となる人員も申請するケースが多くみられたことによる。このプロセスにおいて、このように当初 30,000 件を超える申請があったことから、アクレディテーションセンターの体制などの準備においては、この想定を踏まえつつ、常に事業者とのヒアリングを重ねて実態の把握に努めた。なお、最終的な発行総数は、結局 25,182 枚となった。

アクレディテーションセンター設置

アクレディテーションカードの発行は、メインアクレディテーションセンター (MAC) をはじめ、4 か所のアクレディテーションセンターで実施した。

(1) メインアクレディテーションセンター (MAC)

=東京体育館(8/25~9/21)

・取得対象者：他のセンター対象者を除くすべての者

・発行数：18,548 枚

(2) チームアクレディテーションセンター (TAC)

=チームホテル(9/8~21)

・取得対象者：選手・チーム関係者

・発行数：4,031 枚

(3) WA ファミリーアクレディテーションセンター (WAFAC)

=WA ファミリーホテル(9/8~21)

・取得対象者：WA ファミリー・WA スポンサー

・発行数：2,132 枚

(4) 臨時アクレディテーションセンター

=東京都庁(8/26~29)

・取得対象者：東京都関係者

・発行数：471 枚

各センターにおける運営体制

申請総数を踏まえ、アクレディテーションセンターは相当の混雑が想定されたため、特に MACにおいては、アクレディテーションカード発行のためのブースを多数設置する必要があった。また、会場にアクセスするすべての大会関係者が各アクレディテーションセンターに来場し顔写真を撮影する工程が含まれていた。そのため、各センターの運営は、300名を超える大会ボランティアの方々に加え、多数の東京都からの応援職員などに、案内・整理・誘導、写真撮影、カード出力、交付等の活動を行っていただかなければならなかつた。

また、TACにおいては、各国チームの入国が一時期に集中すると予測されていたため、センターの処理能力を超過した場合を想定し、応援職員を増やすなどの対応策を準備した。こうした対応に加え、各国チームの入国が分散したため、大きな混乱が生じず、通常の運営手順で対応することができた。

WAFACは、総会会場の入口付近に設置したため、総会自体に関する内容の問合せや苦情等をアクレディテーションの窓口が受けのこととなり、本来業務に支障が生じることがあった。

アクレディテーションセンター内に、アクレディテーション以外の部署の機能を併設する際は、所管部署と緊密に連携を取り、遅滞なく情報共有を図ることが必須である。

大会を振り返って

上述のとおり、アクレディテーションの識別は多岐にわたり、発行権限を有する WAと調整をしながらその必要数を特定し配布する必要があった。円滑な大会運営には適切なアクセス権限が必要不可欠であり、アクレディテーションカードにおけるゾーニングや、アップグレードパスによる補強など、大会関係者の業務内容やアクセスを要するゾーンを事前に調査し的確に把握した上でアクレディテーションカードを適切に発行しなければならなかつた。

また、アクレディテーションセンターにおいて、関係者を待たせず円滑に発行することも非常に重要であった。本センターでのカード発行に時間を要し大会関係者が会場にアクセスできなくなることで大会運営に支障が生じてしまう可能性がある。最終的な発行総数がなかなか固まらない中で、最も混雑するケースを想定しながら、WAとも調整し十分な機器やブースを確保するとともに、大会期間中を含め東京都から多くの応援職員の力を借りた。また、本稼働に先駆けてプレオープン期間(8/25～9/2)を設け、ボランティアに対する実効的な研修をあらかじめ行った。加えて、関係者に対し、特に発行数がピークになると想定された大会初日を避け、事前にアクレディテーションセンターに来ていただくよう、分散も呼びかけた。

こうした取組により、各センターとも本稼働時やピーク時に大きな混乱もなく、円滑にアクレディテーションカードの発行を行うことができた。



【MAC の写真ブースの様子】



【MAC での発行作業の様子】



【国立競技場でのアクレディテーション確認の様子】

13. 警備

財団は、国内スポンサーの ALSOKE と警備業務委託契約を締結し、2025 年 7 月 7 日から 9 月 27 日までの 83 日間、国立競技場を中心に警備を実施した。

同期間に警備に従事した警備員の延べ人数は 6,322 人であった。

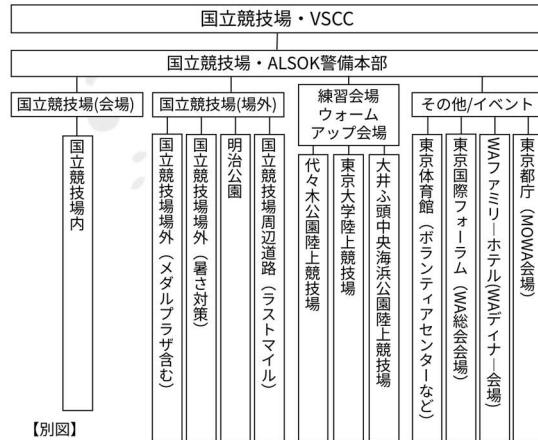
警備は、国立競技場（場外を含む）のほか、代々木公園陸上競技場・東京大学陸上競技場・大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場（ウォームアップ会場・練習会場）、東京体育館（メインアクリティーションセンター・ボランティアセンター）、東京国際フォーラム（WA 総会会場）、WA ファミリー ホテル（WA 総会オーブニングディナー会場）、東京都庁（MOWA 会場）で実施した。

警備に当たっては、警視庁と緊密な連携を図り、大会の安全で円滑な実施の確保に万全を期したことあって、テロなどの重大事件はもとより雑踏事故の発生もなかった。

警備体制

2023 年 8 月、財団は警備部を創設し、アスリートや大会関係者、観客などに対して、大会の安全を提供することを目標に警備対策に取り組んだ。

大会期間中は、国立競技場内にベニュー・セキュリティ・コマンド・センター（VSCC）を設置し、別図の体制で情報の集約や業務の統括、警視庁などの関係機関との連絡調整を行った。



警備運用計画

財団は、WA 及び関係部署と調整して各種警備実施に関する指針及び基準となる「警備運用計画」を策定した。警備運用計画では、セキュリティ運用日、リスク評価、警備体制、各会場のセキュリティプラン等を定めた。

また、国立競技場内における危険物などの持込みや、大会の運営又は進行を妨害し、他人に迷惑又は危険を及ぼす行為を防止するため、「東京 2025 世界陸上競技選手権大会チケット購入・利用規約」において「持込禁止物品」及び「禁止行為」を定めた。



【主な持込禁止物品】

さらに、危機管理計画を策定し、テロを想定した図上訓練を実施したほか、警視庁が主催したテロ対処合同訓練などにも参加した。

雑踏対策については、国立競技場におけるイベントの視察を重ね、競技場周辺の人流や駅利用比率などを分析するとともに、警視庁の指導及び群衆管理に関する外部有識者のアドバイスを基に綿密な警備計画を策定した。

この他、ALSOK でも警備計画を策定し、警備員の研修や訓練を行った。

警備業務

(1) セキュリティスイープ

国立競技場、ウォームアップ会場及び練習会場内では、セキュリティスイープ（危険物の発見・除去）を実施した。会場内からセキュリティスイープ実施者以外のすべての人を一旦退場させ、下層階から順に安全を確認した。その上で、アクレディテーションカードによる入場者管理やセキュリティチェックを開始し、会場内の安全な環境を保持した。



【セキュリティスイープ実施状況】

(2) セキュリティチェック

入場ゲートには、PSA を設置し、門型金属探知機や X 線荷物検査装置を用いて、大会関

係者や観客の手荷物検査、ボディチェックを行い、危険物の持込防止を図った。

車両ゲートでは、車両許可証 (VAPPs) の確認により関係車両以外の入場を禁止するとともに、ヴィークル・スクリーニング・エリア (VSA) を設置し、積載物の確認や検索ミラーを使用して車両のチェックを行った。

また、出場選手が乗車するシャトルバスは、ウォームアップ会場で事前にセキュリティチェックを実施することで、国立競技場到着時のスムーズな入場につなげた。



【手荷物検査実施状況】

(3) 場内警戒・場外警戒

国立競技場内のコンコースや国立競技場外周の巡回をしたほか、防犯カメラ映像を監視して不審者などの発見に努めた。

(4) 国立競技場周辺対策

国立競技場と周辺駅との間の主要交差点において、整理・誘導を行い、雑踏事故などの防止を図った。

(5) 要人警備

開閉会式や要人来場時には、警備員を増強配置し、警備の万全を期した。

大会を振り返って

本大会は、陸上競技における世界最高峰の大会であり、東京 2020 大会と同規模の国や地域が参加し、世界的に注目を集めるビッグイベントであった。過去には、このような注目を集める国際スポーツ大会がテロの標的になっており、本大会についてもテロなどの重大事案を防止するため厳重な警備を行う必要があった。

他方で、会場である国立競技場には、連日 5 万人を超える観客の来場が予想されるとともに、本大会の目玉でもあるメダルセレモニーが国立競技場の外構部で開催されることや、周辺で開催される様々な集客イベントなどにより、想定を超える人流が発生する懸念もあり、雑踏面での対策も重要であった。

このように本大会の警備は、テロ対策と雑踏対策を高いレベルで両立することが求められた。

(1) セキュリティペリメーター

大会準備段階においては、WA から、過去大会を例に挙げ、国立競技場の外構部を含むセキュリティフェンス設置の要求があった。一方で、国立競技場はまさに都心部にあり、逆に観客動線や待機列などのスペースを十分に確保できず雑踏事故の危険性が高まることや地元住民などへ及ぼす影響が大きいことなどのリスクが想定された。

このため、外部有識者にも意見を聴取した上で、WA が主張するようなフェンスは設置せず、国立競技場の躯体及びメダルプラザを囲むフェンスをセキュリティペリメーターとする案を WA に提唱した。

フェンスを設置しない代替策として、外周警備員の増強や危機管理計画の見直しなどを行い、安全かつ円滑な大会運営とセキュリティレベルの確保が共存できるよう WA と何度も幹部レベルも含めた交渉を重ね、様々な資料の提出、検証等が求められたが、最終的に財団の案で進めることになった。

(2) メダルセレモニー

メダルセレモニーの警備は、テロ対策と雑踏対策の両面で特に困難な警備であった。

会場は原則として入場が自由であり、不特定多数の者が、表彰されるアスリートやプレゼンターとして登壇する要人に容易に近づくことができるため、入場口に PSA を設置して危険物の持込を防止した他、ステージ周囲にも警備員を配置するなどテロ対策を強化した。

開催期間中は、初日から入場規制をするほどの来場があり、外周に滞留が生じた。日を重ねるごとに盛り上がりを増していき、DAY 8 の 200m 男子メダリスト登壇時には、メダルプラザに入場できなかった観客が通路にあふれ、一時的に身動きが取れなくなる状況になったが、警視庁の支援を受けながら、警備員を増強して整理誘導を実施した。

また、最終日のメダルセレモニーは、すべての競技終了後に開催されるため、メダルプラザに向かう観客と帰路につく観客の流れが競合することが予測されたことから、外部有識者にシミュレーションを依頼した結果、対策を講じなければ雑踏事故の危険性が極めて高いことを指摘された。

そのため財団は、以下の対策を実施した。

- ・事前チケット配付による観客の限定

- ・チケット所持者に対する競技場内からメダルプラザへの動線確保
- ・メダルプラザ周辺の広範囲な流入規制
- ・国立競技場退場口の絞込みによる分散退場
- ・スタジアム通り側の歩道上における立ち止まりを防止するために大型トラックを運用した目隠し措置
- ・財団職員、東京都からの応援職員の増強配置

雨が降りしきる中、職員が一致団結して対応に当たり、雑踏事故やテロの発生を防ぎ、本大会を締めくくる最後のイベントを滞りなく成功裏に終了することができた。



【メダルプラザ周辺混雑状況】



【最終日メダルセレモニーの状況】

14. 飲食

飲食サービス担当は、開催基本計画に基づき、選手や大会関係者のニーズ、食文化の多様性や状況の変化等に柔軟に対応しながら、飲食を通じ良好なコンディションを維持できるよう、バラエティ豊かな食事を安全に提供するとともに、質の高い心のこもったサービスを提供することを役割としている。

その実現に向け、提供メニュー、数量、提供時間、方法等の調整に当たっては、各対象者（選手、メディア関係者・放送事業者、VIP、審判員、医療関係者、競技運営コラボレーター等）毎に、所管部署を通じて WA と調整し検討を重ねるとともに、質の高いサービスの提供に向け、スタッフ等への研修に重点を置き準備を進めた。メニュー開発に当たっては、飲食提供対象者の多様な食習慣や食文化に対応できるよう、食品の取扱いに配慮し、選択肢を確保するための調整を行った。

また、アレルギー対策を含め食の安全を確保するため、食品衛生法、食品表示法等の関連法令やガイドライン等に基づき、食材調達、調理、保管、提供等の各工程における安全衛生管理を徹底した。東京都及び関係自治体と連携し、飲食提供事業者への監視、連絡体制を整備し、食中毒等事故防止に向け取り組んだ。

さらに、環境への配慮も視野に入れ、再生材の包材への活用等、使い捨てプラスチックの削減に努めた。また、対象者別に提供食数の精査の徹底や、未使用食材の他場面での活用、余剰食材の再資源化等、食品ロスへの対策を講じ、廃棄物発生の抑制に努めた。

基本方針

上記のほか、EOA や開催基本計画を踏まえ飲食提供の基本方針を策定するとともに「東京 2025 世界陸上サステナビリティプラン」（以下「サステナビリティプラン」という。）に基づく環境への配慮も視野に入れ「飲食提供実施計画（以下「飲食実施計画」という。）」を策定し検討を進めた。

■基本方針

- (1) 各対象者のニーズ等に配慮したバラエティ豊かな飲食と質の高いサービスを提供する。
- (2) 多様な食習慣や食文化に配慮し、充実した飲食サービスを提供する。
- (3) 安全衛生管理を徹底する。
- (4) 合理的・効率的に運営する。
- (5) 食数精査等を通じた廃棄抑制を含め環境配慮への取組を講じる。

飲食実施計画においては、本大会における飲食提供対象者毎に、いつ、どこで、何を、どのように提供するか、食数を精査の上、安全衛生管理体制の整備や環境への配慮についても具体化を行った。

さらに熱中症対策や選手等への栄養補給として、WA スポンサーの大塚製薬よりポカリスエットとクリスタルガイザー、森永製菓より in ゼリー等の栄養補助食品及びハイチュウ等のお菓子の供給協力を受け、各会場内で自由に飲食ができるよう配置した。全会場における数量管理及び円滑な補充に向けた体制を整備し、大会運営中、飲料に不足が生じないように万全の準備をした。



【飲料冷却用クーラーボックス（国立競技場）】

各会場における飲食提供

（1）国立競技場

国立競技場内における各ステークホルダーへの飲食提供に当たっては、関係部署と連携し、基本方針に基づき各対象者別に以下のとおり実施した。

なお、食事のメニュー、提供時間、提供方法、提供数量の調整については、関係部署と連携し、WAとの協議を重ね検討を進めた。

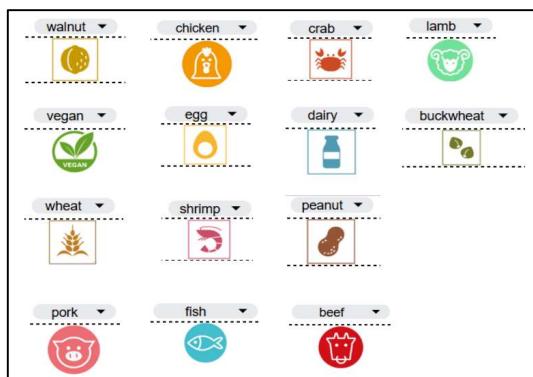
①WA ファミリー

World Athletics Club 及び World Athletics Lounge では、大会主催者である WA 関係者、各 MF 代表、各國政府、地域の政府関係者及びスポーツ関係者等の WA ファミリーが大会期間中滞在することから、心に残るホスピタリティサービスとバラエティ豊かな美味しい食事をすべての利用者に提供する必要があった。

提供する飲食数については、当初、不足を回避するため余裕を持った量の確保について要望があったが、食品ロスを最小限にする観点から、来場者数や喫食数等の実態を踏まえた提供数を調整するとともに、不足が見込まれる場合は、迅速に追加の対応が可能な体制を整備することで WA と調整を行った。

メニューについては、日本の食文化の発信をコンセプトに、和洋含め、毎日異なるメニューの開発を行った。蒸す、焼く、煮る等、食材や調理を工夫しながら多様なメニューを提供し、日本食の特徴や魅力の発信に取り組んだ。第 8 日目にはすべてのメニューをヴィーガン食とする等、多様な食文化に配慮したメニュー構成を行い、第 9 日目は、次大会の開催都市が北京市であることを踏まえ、中国料理をコンセプトとした夕食を提供した。

また、アレルギー対策としてすべてのメニューについて食品表示法に基づく特定原材料名をピクトグラム化し掲示した。



【ピクトグラムによる特定原材料名等の表記】



【ピクトグラムで特定原材料名等を掲示】

さらに、大会期間中の来場者数や喫食状況等に基づき、提供数の管理及び精査を徹底し、調整を行うことで食品ロスの削減に努めた。食数精査を徹底し、食品ロス削減に向け取り組んだ結果、大会期間中（9日間）のラウンジにおける提供食数累計 27,595 食に対する喫食率（※）は平均約 87% となった。

（※）喫食率：100－残食率（＊）

（＊）残食率＝残食量（kg）／提供量（kg）×100



【ラウンジの様子ビュッフェ形式】



【ラウンジメニューの一例】

②混成競技参加選手、深夜帯まで活動する選手

第8日目及び9日目に実施した七種競技、十種競技への参加選手は、競技時間が午前午後を含め長時間であり、国立競技場内に待機する必要があったため、国立競技場内において昼食及び軽食を提供した。混成競技参加選手への飲食提供に当たっては、国立競技場内にフード トラックを配車し、温かい食事を競技場内で選手へ安全に提供するための工夫も行った。

また、各競技への参加選手に対し実施されるドーピング検査や競技終了後の記者会見等への対応により、チームホテルへの到着が深夜帯になり、食事会場の営業時間に間に合わない可能性があったため、深夜帯における飲食提供方法について WA や関係部署と協議を重ねた結果、国立競技場からチームホテルへ選手が戻る際、選手用バス乗車時に弁当を提供することとした。

選手への飲食提供に当たっては、ヴィーガンメニューの提供等、宗教的文化的背景への配慮を行いながら、スポーツ管理栄養士の監修により、選手に最適なメニュー開発を行った。

また、アレルギー対応として、食品表示法に基づく特定原材料名を提供場所において掲示したほか、弁当包材へのラベル貼付等により情報提供を行った。



【混成競技種目参加選手専用のフード トラック
を国立競技場内に配車】



【ピクトグラムによる特定原材料名の表記（一例）】

③メディア関係者・放送事業者、 テクニカルサプライヤー

国立競技場内メディアセンターの開設日である9月6日以降の大会期間中、国立競技場に設けられたメディアセンターにメディア関係者等が長期間滞在し活動を行うため、コーヒー、紅茶、パン、果物、inゼリーなどの栄養補助食品、ハイチュウなどのお菓子、クリスタルガイザー、ポカリスエット等を滞在期間中常時提供した。



【メディア関係者等を対象としたコーヒーや軽食の配布（メディアセンター）】

メディア関係者・放送事業者、テクニカルサプライヤーへの飲食提供については、活動状況等に合わせて飲食の時間、場所を選択で

きる仕組みを講じる必要があったため、東京体育館の第2駐車場にフードトラックを配車し、多様なメニューに基づく飲食を提供した。フードトラックで提供するメニューの開発に当たっては、多様な食文化・食習慣に対応するよう、ヴィーガン、ハラルメニューを設定する等、出店者と調整を行った。

また、フードトラックでの飲食提供に当たっては、ニーズに応じた料理の給仕量を調節するポーションコントロールを行うとともに、来場者数に応じた食数精査、出店調整を行なう等、食品廃棄物の発生抑制に取り組んだ。

なお、テクニカルサプライヤーに対しては、滞在期間中の飲食に必要な金額を課金したプリペイドカードを配布し、活動場所や時間等の状況やニーズ等に基づき飲食の機会を選択できる仕組みを整備した。

これらの取組に加えて、国立競技場周辺の飲食店情報の紹介マップを発信する等の工夫を行なった。



【フードトラック（東京体育館第2駐車場）】

④WAR、NAR、医療関係者、 競技運営コラボレーター

WAR、NAR、医療関係者、競技運営コラボレーターは準備期間から大会期間中にわたり、各会場での活動に長時間従事することから、バラエティ豊かな食事を継続的かつ安全に提

供するとともに、ヴィーガン、ハラルメニューなど多様な食習慣・食文化への配慮を行った。



【昼食、夕食弁当の一例】

(2) ウォームアップ会場・練習会場

本大会においては、国立競技場に加え以下の3会場において、選手を対象に、果物、軽食、inゼリーなどの栄養補助食品、ハイチュウなどのお菓子のほか、ポカリスエットやクリスタルガイザーを提供するとともに、NAR、医療関係者、競技運営コラボレーターを対象に昼食・夕食の弁当を提供した。

- ・代々木公園陸上競技場
- ・東京大学陸上競技場
- ・大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場



【ウォームアップ会場・練習会場での飲料提供の様子】



【栄養補助食品や菓子類等を選手へ提供】

代々木公園陸上競技場においては、競技終了後に、国立競技場から代々木公園陸上競技場へ移動の上、深夜帯までクールダウンを行う選手が一定数想定された。この場合、チームホテルの食事会場の営業時間に間に合わない可能性があったため、代々木公園陸上競技場からチームホテルへ選手が戻る際に、選手用バス乗車時に深夜食として弁当を提供した。

(3) チームホテル

(選手滞在の宿泊施設における飲食提供については 218 ページ参照。)

安全衛生対策

大会期間中は、日中の気温が連日 30 度を超える暑さの中、食品の安全衛生対策の徹底が重要な課題であった。対策に当たっては、食品衛生法等の関係法令に基づき HACCP (※) の遵守や、大量調理施設衛生管理マニュアル (厚生労働省) 等に基づき衛生管理を徹底するとともに、食品表示法等に基づく特定原材料名の表記等、アレルギー対策を実施し、食品安全の確保を推進した。

(※) HACCP: (Hazard Analysis and Critical Control Point) 食品等事業者自らが食中毒菌汚染や異物混入等の危害要因 (ハザード) を把握した上で、原材料の入荷

から製品の出荷に至る全工程の中で、それらの危害要因を除去又は低減させるために特に重要な工程を管理し、製品の安全性を確保しようとする衛生管理の手法。

(引用: 厚生労働省ホームページ)

(https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryou/shokuhin/haccp/index.html)



【HACCP 方式による衛生管理手法（『ご存知ですか？HACCP』（厚生労働省）
(https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryou/shokuhin/haccp/01_00020.html)）より一部抜粋】

また、所轄保健所等と連携し、大会準備期間から大会期間中において、弁当製造施設やフード トラック等、調理施設等の監視を実施し、衛生管理の徹底を図った。さらに、食中毒等事故発生時の行動フロー や緊急連絡体制を整備するとともに、全体連絡会等におけるスタッフへの周知や、スタッフを対象とした研修を実施したほか、各会場に冷蔵ショーケースを配置し食品保管の温度の確認及び記録を定期的に行う等、食品安全における危機管理対策を講じた。

持続可能性への配慮

開催基本計画で掲げた「コンパクトで環境に配慮した持続可能な大会の実現」に向け、飲食提供時に使用する包材に再生材を使用する等、使い捨てプラスチックの削減に努めた。また、廃棄物発生抑制や食品ロス対策等に関する以下の取組を実施した。

- (1) 「持続可能な調達計画」に合致した食材を調達
- (2) 冷凍による食材調達を通じ、未使用食材を他場面で活用
- (3) 食数精査を徹底し、余剰発生抑制に向け数量調整を可能な限り実施
- (4) 喫食者の要望に応じ料理の給仕量を調節（ポーションコントロール）
- (5) 余剰となった食品（バナナ）をこども食堂等で活用
- (6) 廃食用油の回収を実施（持続可能な航空燃料（SAF）への活用）
- (7) 廃棄物の堆肥化、バイオガス化を実施

会場飲食については、徹底した食数精査や食材調達における工夫・調整を通じ、ラウンジ運営や弁当提供を含む会場での飲食提供における全体平均喫食率は約90%と、高い喫食率を実現したことで廃棄抑制に寄与したほか、廃棄食材については、堆肥化やバイオガス化を実施する等、再資源化に取り組んだ。

食品ロス対策として バナナを子ども食堂等にて活用

- 大会における食品ロス対策の一つとして、国立競技場及び各会場にて選手やメディア関係者へ毎日提供したバナナの余剰分について、関係団体と協力・連携の上、都内のフードバンク、子ども食堂等で活用
- 活用に当たっては、前日に提供したバナナの余剰数の把握や需要を有する都内フードバンク等のマッチングを含め、円滑な実施に向け関係団体と連携し調整
- 大会を通じ、都内フードバンク等計43団体にて合計3,931本のバナナが活用され、子どもたちからは「甘くておいしい！」等の声が寄せられた



大会を振り返って

本大会は、国立競技場のほか、東京体育館、ウォームアップ会場、各練習会場等の複数会場において活動する各対象者のニーズ等に応じた飲食を、適切かつ安全に提供する必要があった。

食数精査については、過去大会実績を参考としつつ、東京での大会開催に対するメディア、観客等からの関心の高さや日本の食文化に対する高い期待値、来場予測数等も考慮に入れ、WAと協議、精査を重ねた。加えて、対象者のニーズ等に応じた提供量の調整や未使用食材の活用等、食品ロスの削減にも取り組んだ。

また、各会場に冷蔵ショーケースを配置し、食品保管温度の確認及び記録を定期的に行う等、食品衛生対策を徹底した。

さらに、選手及び大会関係者の熱中症対策として、全会場において、常時どこでも水分補給ができるよう取組を行った。



【常時水分補給ができるよう配置】

国立競技場内における飲料等の補充については、競技場内のストレージエリアや各設置場所の在庫状況等を逐一把握しながら数量調整を行い、計画的な運搬、補充等を実施した。

都市部における夏季期間中の大規模国際スポーツイベントの連日開催には、様々な留意点、制約等が潜在する。熱中症対策を講じるとともに、円滑かつ安全に飲食提供を継続するには、多様な視点からリスクマネジメントを行い、事故発生未然防止策を徹底することが重要である。

具体的には、事前調査と分析に基づく課題の洗い出しから、各方面への調整、実施計画の策定を行い、関係自治体、関係機関、各事業者、各部署等と連携した横断的な運用体制の整備等により、各課題への解決策に取り組んだ。

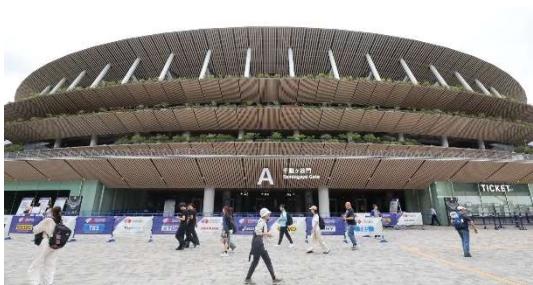
本大会において実施した食品安全衛生対策のほか、熱中症対策、持続可能性への配慮及び各種ニーズに対応した質の高い飲食サービス提供に向けた取組は、今後の同規模イベントにおける飲食提供モデルとして参考となるものと考える。

15. 施設設営

国立競技場

東京 2025 世界陸上を開催する国立競技場は、東京都新宿区霞ヶ丘町に位置する、日本を代表する陸上競技場である。1964 年の東京オリンピックのメイン会場として建設された旧国立競技場は、老朽化に伴い 2015 年に解体、東京 2020 大会のメインスタジアムとして、2019 年 11 月に完成した。建築家・隈研吾氏によって「木と緑のスタジアム」をコンセプトにデザインされ、日本の伝統的な木造建築の美しさと自然との調和を意識した意匠が随所に施されている。

陸上競技やサッカー、ラグビーなどの国際大会をはじめ、コンサートや各種式典など多目的に利用されている。



【国立競技場 外観】



【国立競技場 内観】

仮設整備の考え方

会場整備担当では、世界陸上を開催、運営するに当たり、国立競技場の既存施設では不足する諸室や設備、機能等を確保するため、仮設施設やそれらに電力を供給する仮設電気設備等を整備した。

世界陸上は、単一競技の国際大会としては世界最高峰の大会の一つとされており、海外からも多数の放送事業者や報道関係者が来場する。そのため、映像編集用のユニットハウス、実況席、記者席等、レートカードに基づき放送事業者が整備費用を負担するものを含め、大規模な仮設施設の整備を行った。

また、WA からは特に放送関連において高水準の整備が求められ、仮設電気設備においても、停電や機器故障時にも途絶することのない高度な信頼性と冗長性を備えたシステムの構築が必須条件であった。

これらに対し、すべての要求を受け入れるのではなく、既存施設の諸室やスペース、設備を最大限活用し、WA と協議を重ねることで整備水準の最適化に努めた。

このほか、国立競技場では、JSC 及び JNSE による工事やイベントが並行して行われていたため、綿密に調整を行い、円滑な工程管理や安全管理に努めた。

なお、今回の整備に当たっては、大会開催までの限られた期間の中で設計・施工を実施する必要があったため、民間企業の優れた技術を活用し、効率的かつ合理的な設計・施工の実施、工事品質の一層の向上が期待できる設計・施工一括発注方式（デザインビルド方式）を採用した。

仮設施設の整備

追加の実況席等、既存の観客席を取り外して整備する仮設施設については、利用可能な観客席を可能な限り確保するよう、選手や大会関係者の動線、必要スペース等を協議し、整備範囲を必要最小限に抑えた。また、仮設物の設置高さ等を調整し、既存観客席の取り外しを最小限に抑え、工期の短縮に努めた。

併せて、工事中に開催されるイベントの要望を踏まえ、需要の高いフィールドに近い観客席部分は大会直前に整備を行うとともに、大会後は早急に撤去・原状復旧を行うなど、JSC 及び JNSE とも調整の上、工事を進めた。

今大会で整備を行った主な仮設施設は、次のとおりである。

(1) HBC/IBC (Host Broadcast Compound/International Broadcast Centre)

ホストブロードキャスター WA と契約した放送権を有する放送事業者 (RHB) が生中継や編集等を行う拠点で、放送事業者が使用するユニットハウス等を配置し区画したエリア。

国立競技場の大型駐車場及び都立明治公園の敷地を一体的に利用し、ユニットハウス 18 棟 (約 140 スパン) 、コンテナハウス型仮設トイレ 2 棟 (男性用・女性用) を設置した。



【HBC/IBC】

(2) TV Studio

競技大会中継用の TV studio 及び現場リポートエリア。

南側観客席部分に 2か所配置され、整備に伴い支障となる既存観客席を部分的に取り外した後、仮設資材等にてプラットフォーム (土台のこと。以下省略) を設置した。併せて、放送事業者の要望に応じ 1か所に照明や TV カメラ、音響機材を設置するためのリギング (架台) をアルミトラスにて構築した。

TV studio としての装飾については、各放送事業者にて行われた。



【TV Studio】

(3) DMZ (Dedicated Mixed Zone)

放送事業者等が、フィールドを背景にして競技を終えた選手や表彰式後の選手にインタビューするエリア。

競技後の選手動線から、フィニッシュライン正面延長上の観客席部分に配置され、整備に伴い支障となる既存観客席を部分的に取り外した後、仮設資材等にてプラットフォームを設置した。



【DMZ】

(4) Head on Platform

放送事業者やフォトグラファーが、フィニッシュ地点付近を正面から撮影するためのエリア。

フィニッシュライン正面延長上のモート部分と観客席部分に配置され、写真撮影や整備に伴い支障となるモート部の手すりや既存観客席を部分的に取り外した後、仮設資材等にてプラットフォームを設置した。モート部分は前方2段がフォトグラファー用、後方1段が放送事業者用、観客席部分は前方2段が放送事業者用、後方4段がフォトグラファー用となっている。



【Head on Platform（モート部）】



【Head on Platform（既存観客席部）】

(5) Commentary Position

放送事業者が競技を実況中継するエリア。フィールド全体を眺望できるフィニッシュライン付近のメインスタンド側2・3層観客席部分に配置され、一段毎に既存観客席を取り外した後、仮設資材等にてプラットフォームを設置した。3人が並んで座れる机を木で造作し、約170席を整備した。

ムを設置した。3人が並んで座れる机を木で造作し、約170席を整備した。



【Commentary Position】

(6) CCR (Commentary Control Room)

Commentary Position で制作された音声信号（実況・解説）を集約し、送信するための部屋。

CCRは、当初既存諸室に設置する予定であったが、割り当てられる諸室がなかったため、2層 Commentary Position 近くの車いす席スペースにアルミトラスにて構築し、天井と側面を防炎幕で覆って整備した。



【CCR】

(7) 記者席

ペン記者等のメディアが記事の執筆、新聞社への原稿の送付等を行う席。

全体で約700席用意され、うち約600席は机付の席となっている。

配置や整備内容は Commentary Position に同じ。



【Press Tribune】



【Photo Position (モート部) 】

(8) Camera Position

スタートラインやフィニッシュライン、走幅跳や棒高跳用など、競技の重要なアングルで撮影が可能な位置に配置される放送事業者用のカメラ撮影場所。

主に観客席に整備するものについては、支障となる座席を部分的に取り外した後、仮設資材等にてプラットフォームを設置した。撮影する映像に乱れが生じない様にしっかりと固定された構造となっている。



【Camera Position】

(9) Photo Position

競技の一瞬や選手の表情などを写真に収めるため、種目ごとに撮影アングルをフォトグラファーが選択可能なよう、FOP廻りや観客席エリアにも点在して配置されるフォトグラファー用の撮影場所。

FOP周囲のモート部に配置されたものについては、仮設資材等にてプラットフォームを設置した。

(10) VDM (Video Distance Measurement) Operations Room

関係者が競技の距離計測を目視するほか、会場内に設置した計測カメラ等の映像を確認するスペース。

幅跳び競技を見渡せるバックスタンド側中央に木造軸組工法にて設置した。



【VDM Operations Room】

(11) Doping Control Station-Processing Rooms / Waiting Area

ドーピング検査室（検体封印作業を行うプロセスルーム、待合を含む）。

既存諸室の中に自立型パーティションにて9室整備した。



【Doping Control Station】

(12) Photo Finish Timing Operation

フィニッシュライン上の正確な着順判定や記録計測を行う写真判定室。

判定のコミュニケーションをとれるようするため既存諸室間のガラスを取り外した。原状復旧は、取り外したガラスを再利用した。

(13) Camera Service Booth

フォトグラファーにレンズの貸出しやカメラのメンテナンスを行うエリア。

既存諸室を利用し、SONY 他2社のブースに、自立型パーティションにて区画した。



【Camera Service Booth】

(14) Perimeter Fence

HBC/IBC を区画するフェンス。

原則、既存施設を囲う壁やフェンスなどを利用し、開放された部分のみ、高さ 3 m の仮囲いにて整備した。

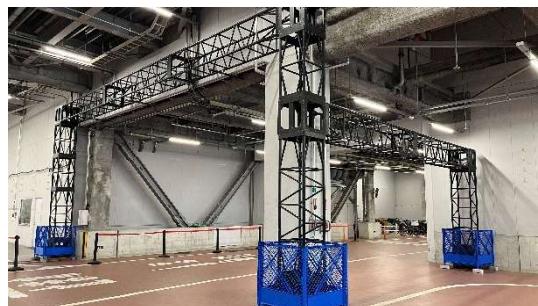


【Perimeter Fence】

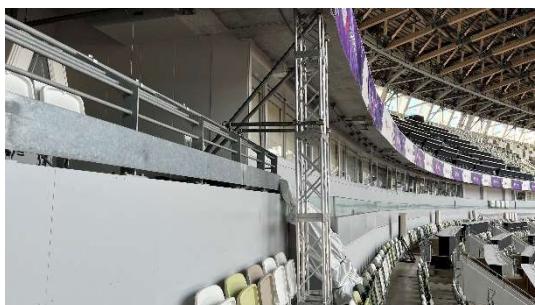
(15) Containment

仮設ケーブルを敷設する際に人や車両の動線を支障なく確保するための付帯仮設構造物。

アルミトラスや足場資材で構築し、ケーブルを架空で設置するためのケーブルブリッジやケーブルタワー、床のケーブルを保護し、段差解消するためのケーブルカバー、壁に設けてケーブルを架空で設置するためのケーブルフックがある。



【ケーブルブリッジ】



【ケーブルタワー】



【ケーブルカバー】



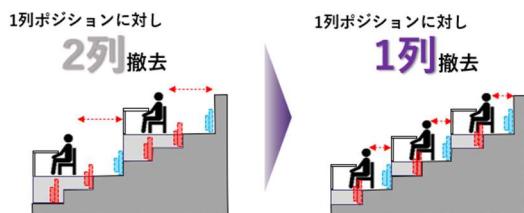
【ケーブルフック】

仮設施設の整備の工夫等の事例

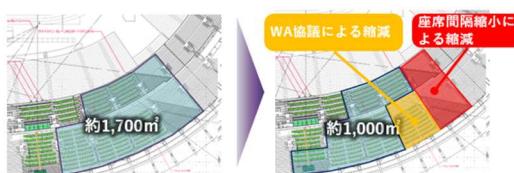
(1) 利用可能観客席数の最大化

Press Tribune の整備において、WA からはメディア関係者の出入りが頻繁にあることから、すれ違いに必要な通路幅の確保を求められていた。

これに対し、メディアオペレーション担当と連携し、すれ違い用の待避スペースを設けることで通路幅を狭くする交渉を行い、観客席の撤去数や整備面積を縮減した。さらに、WA との交渉により整備数自体の縮減も実現し、利用可能な観客席数を最大化した。



【整備面積の縮減イメージ】

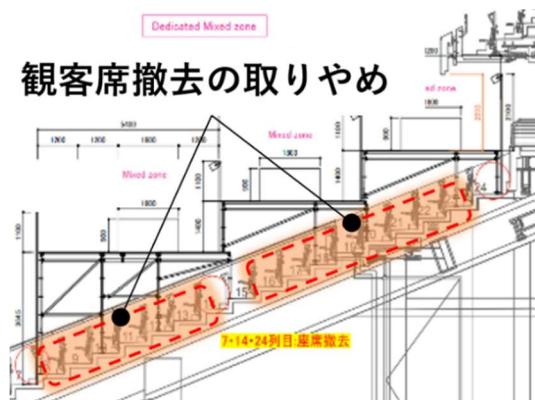


【利用可能な観客席数の最大化イメージ】

(2) 既存観客席撤去数の最小化

大会後には国立競技場で各種イベントが予定されており、JSC 及び JNSE からは早期復旧が求められていた。特に、イベント収益に直結する観客席の復旧については、各競技団体からも早期の対応を強く要望されていた。

この要望に応えるため、観客席に設置するプラットフォームの高さをサイトラインや防振性を考慮して見直し、既存観客席と仮設資材の干渉を回避する設計とした。その結果、撤去対象を最小限に抑え、大会後の早期復旧を実現した。



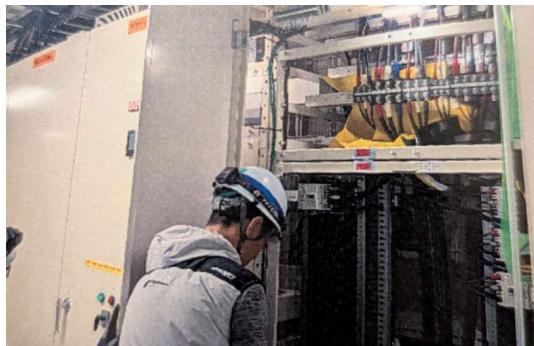
【観客席撤去数の最小化イメージ】

仮設電気設備の整備

仮設施設の照明や空調、放送用設備等に電源を供給するため、仮設電気設備を整備した。設備の重要度に合わせ、一瞬の停電は許容されるドメスティック電源と、一瞬の停電も許容されないテクニカル電源の 2 種類を整備した。

(1) ドメスティック電源

空調や照明等の電源であり、国立競技場の各所にある電気室の分電盤の予備回路、イベント盤等を活用し、電源を供給した。

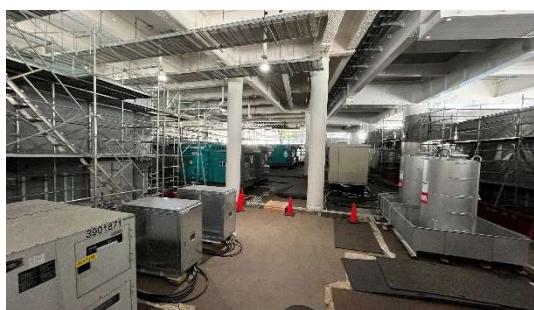


【既存電気室での工事】

(2) テクニカル電源

競技用の計測機器や、映像撮影・送信などの国際放送を行うための設備等、高度な信頼性が求められる設備用の電源であり、2重化した仮設発電機を用いて、1か所の故障で停電せず、ノイズも発生しない、冗長性と独立性を備えたシステムを構築した。

仮設発電機は、デッキ下の防音フェンス等で区画したエリア（Power Compound）に燃料タンク等や電気設備等とともに設置し、HBC/IBC や国立競技場の各所に電源を供給した。



【Power Compound（仮設発電機）】

仮設電気設備の整備の工夫等の事例

(1) 既存電気設備の活用

ドメスティック電源について、当初は WA からテクニカル電源と同様に、仮設のバックアップ等を備えた安定した電源の整備を求められていたが、WA と協議を重ね、国立競技場の信頼性のある既存電気設備を電源として使用できることとなり、仮設整備を最小限とした。

なお、世界陸上において、仮設のバックアップ等を設けずに既存電気設備を使用することは本大会が初めてであったため、WA から実際に停電させ既存のバックアップが正しく動作することの確認を求められた。そのため、大会開催前に停電試験を実施し動作を確認した。

(2) バイオ燃料の活用

テクニカル電源に使用する仮設発電機の設置に当たっては、国立競技場の周辺に十分なスペースがないことから、今回求められる規模の仮設発電機では、一般的に使用される軽油を用いた場合、消防法の規制等により設置が困難であった。

これに対し、軽油と比べて引火点が高く危険性が低いバイオ燃料（廃食用油を精製した100%バイオディーゼル燃料）を使うことで、よりコンパクトな配置が可能となり、デッキ下の狭隘なスペースでも設置できることが判明したため、バイオ燃料を用いた仮設発電機を採用した。

なお、これらの整備に当たっては、東京の脱炭素化の推進やバイオ燃料のより一層の普及拡大への寄与を目指す東京都の「脱炭素燃

料活用における事業化促進支援事業」の助成制度を活用した。



【バイオ燃料を用いた仮設発電機】

大会を振り返って

本大会における仮設整備は、限られた時間の中で発注が求められたため、過去大会を参考にしつつ、確実に見込まれる要件のみを基に設計から施工までを一括発注し、詳細確定に伴う要件の追加や仕様の変更には、WAと協議を重ね財団として精査の上、契約変更で対応した。

一方、仮設整備には設計・資材調達・施工という複数の工程があり、それぞれに相応の時間を要するため、開催までの限られた期間で要件を整理し、工事を完了させることは極めて困難であった。特に、電気工事については直前まで WA からの要求が相次ぎ、ケーブル等の資材調達・施工に苦労したが、関係者間で緊密に連携し、整備水準の最適化を図りながら、WA との協議や要件整理を行い、逐次整備に反映して対応した。

仮設発電機におけるバイオ燃料の活用は、世界陸上において本大会が初めての事例である。当初、品質や取扱いに関して WA から懸念が示されたが、日本国内の品質基準等について詳細に説明し、理解を得ることができた。実際に、国内スポンサーであるレボインター

ナショナルが供給したバイオ燃料については、運用上の不具合は一切発生しなかった。

このバイオ燃料の活用は、環境負荷低減に加え、敷地制約という課題の解決にも寄与した。さらに、今回使用した燃料は飲食店等の廃食用油を精製したものであり、資源が限られた日本において今後同様のイベントを開催する際、エネルギーの地産地消の観点からもモデルケースとなり得ると考える。

16. 情報技術

情報技術担当の役割は、大会の円滑な運営を支えるため、国立競技場をはじめとする各会場における通信ネットワークの構築、利用周波数の調整、OA機器等の整備・運用を行うことである。大会運営スタッフやメディア、放送事業者等、多岐にわたる関係者に対し、安全かつ信頼性の高い情報インフラを提供し、競技計測や情報発信の基盤を確保することが求められた。

本業務では、財団情報技術部が全体統括を担い、国立競技場内の財団オペレーションルームに人員を配置し、リアルタイムでの監視・障害対応を行ったほか、他会場での障害発生時にも速やかに駆けつけ対応ができるようオンコール体制を構築した。

通信ネットワークの構築

通信ネットワークの構築に当たっては、国立競技場の全体設計及びネットワークスイッチ等の提供を WA のテクニカルサプライヤーである RockIT Networks 社、アクセスポイント等の調達及びケーブル敷設作業を財団のネットワーク構築業務の受託事業者が担当し、連携して進める体制とした。

本大会では、国立競技場、東京体育館、ウォームアップ会場、練習会場、WA ファミリーホテル、チームホテルの各会場に通信ネットワークを提供した。国立競技場においては、インターネット接続について 10Gbps の回線 2 系統による冗長構成を採用し、回線障害時に

は 5 秒以内に自動的に切り替わる設計とした。さらにサイバーセキュリティ確保の一環として外部からのサイバー攻撃によるサービス停止を防ぐため、DDoS 対策サービスを導入した。その他の会場についても安定した通信環境のため、新規にインターネット回線を導入した。一方、マラソン・競歩コース上における通信については、必要とされる通信速度や費用面とのバランスを踏まえ、一部 Wi-Fi ルータでの対応とした。



【メディア用仮設ネットワークの敷設作業】

ネットワークは、計測用、放送用、メディア用など用途に応じて論理的に分離しセキュリティを確保するとともに、トラフィックの安定性を担保した。Wi-Fi についても同様に選手用、メディア用、VIP 用など専用 SSID を提供了。観客にも国立競技場既設のアクセスポイントを活用しながら Wi-Fi を提供了。観客用の Wi-Fi については、当初は大会運営機器との混信のおそれがあることから、無効化するよう WA から要請があったものの、観客の利便性確保のため協議を続け、結果的には運営で使用する周波数帯とは別の帯域を使用することで提供することができ、観客のサービス向上につながった。

さらに HBC から配信される競技映像を、国立競技場内の各部屋に配備した CATV で視聴できるよう、共聴設備の拡張を実施した。

周波数調整

大会期間中の良好な無線通信環境を確保するため、財団は総務省及び関東総合通信局と連携し、周波数調整業務を実施した。周波数調整業務は「使用無線機器の情報収集及び希望周波数の調整」「無線局免許手続きと登録点検」「承認 Tag の発行及び持込規制」に大別される。

(1) 使用無線機器の情報収集及び希望

周波数の調整

無線機器を使用する上で必要な手続きを整理した周波数申請ガイドを発行し、大会関係者から使用予定機器の機種・用途・送信出力・周波数希望等の情報を収集し、混信回避を目的とした周波数の割当て・調整を行った。

(2) 無線局免許手続きと登録点検

世界陸上のような大規模な国際スポーツイベントにおいては、海外の放送事業者・フォトグラファーなどにより、日本国内で許可されていない周波数帯を使用する機器が多く持ち込まれる。本大会は、国が招致に関わったラグビーワールドカップ 2019™ 日本大会や東京 2020 大会時と異なり特別措置法がなかった中で、それらを法令に基づき適正に使用できるよう、財団が免許人となり、新たに免許取得するための手続き、検査を実施した。

本大会では、関東総合通信局による臨局検査ではなく、登録検査等事業者の登録点検を

活用して実施した。大会関係者（特にメディア関係者・RHB）は、来日タイミングが大会直前になるため、登録点検の日程確保・調整は容易ではなかったが、時間の効率化や Web 上での予約システムの導入等の取組により、対応を完了させることができた。



【登録検査等事業者による登録点検】

(3) 承認 Tag の発行及び持込規制

財団により承認を受けた無線機器は、未承認機器との判別のため、承認 Tag（ステッカー）を貼付した。関係者用入場ゲートでは承認 Tag の貼付を確認した上で持込を許可し、貼付がない機器については「DO NOT USE」と表示したステッカーを貼付し、使用不可である旨を明確にした。



【承認 Tag、使用不可 Tag】

これらの取組により、大会に必要な無線通信は円滑に行われ、重大な通信障害や干渉事案は発生しなかった。

OA・通信機器の提供

財団職員、競技運営スタッフ、放送事業者等が、大会中に使用する PC、プリンタ、複合機、モニター、スマートフォンといった OA 機器や関係者間連絡用の IP 無線機を計画的に調達・配備した。調達に当たっては、関係者ごとに現地入りするタイミングが異なるため、借用期間を複数パターン設定することで、コストの最適化を図った。

大会準備に当たっては、会場調整担当と連携し、各会場、各諸室の配置図面を整備した。また、大会期間中は、日英対応の問合せ窓口を整備、予備機材の確保及び各会場へ迅速に配送できる体制を整えた。これらの取組により、実際に大会直前・大会中に頻発した配備場所の変更や機器設定値の変更要望及び機器障害等のトラブルに対して、迅速に対応することができた。



【配備したメディア関係者向け液晶テレビ】

大会を振り返って

大会の情報技術業務の遂行に当たり、主な課題は①予算、②人員、③要件の不確定性の三点であった。

限られた予算の中で、安定したネットワーク環境等を提供するために、財団職員のみならず、情報技術に携わる WA スタッフ、テクニカルサプライヤー、委託事業者が一体となってコスト効率の最大化に努めた。具体的な取組の一例としては、以下が挙げられる。

- ・WA 及び JNSE と調整し、既設のアクセスポイントを最大限活用することによる機器調達費・工事費の圧縮
- ・アクセスポイントの機種選定に当たっては、用途・想定接続端末数などを精査し、一部を必要十分な機能を持つ安価なモデルに変更
- ・ウォームアップ会場での競技映像配信向けに構築予定だった専用ネットワークをクラウドサービスで代替

また、本大会は当初から、通信事業者や機器ベンダーからの出向受入れに依存しない体制で臨んだ。そのため、高度な IT・ネットワークのスキルを持つ人材を財団で直接雇用するべく、採用活動を続けていたが、こうした専門人材は転職市場での需要が高いこともあり、早期に我々が求める要件を満たす人員を確保できず、準備・運営には困難を伴った。この課題への対策として、計画・設計の要所において東京都の ICT 部門等への技術的支援を仰ぎ、外部の専門的知見を柔軟に取り入れることで、着実な検討を進めた。

さらに、大規模な国際スポーツイベントの性質上、大会直前まで要件の追加・変更が相次ぎ、本番に向けた工程管理及び関係者調整に大きな負荷が生じた。

加えて、大会期間中においても、ネットワークの追加敷設や CATV の映像遅延を短縮するための映像配信ソリューションの導入などの突発的な追加対応が発生した。

こうした状況下においても、変更の可能性を織り込んだスケジュールの策定や各関係者との緊密な情報共有を通じた信頼関係の構築に尽力したことで、高い信頼性と安定性を備えたネットワーク環境を構築し、大会本番の運営を円滑かつ確実に遂行することができた。

17. 出入国・ビザ（査証）

出入国・ビザ（査証）担当の役割は、大会関係者が円滑かつ適正に日本に入国し、大会活動に集中できる環境を整備することである。大会には約 200 か国・地域から約 10,000 人が来日することが想定されており、日本の査証要件に対応するため、迅速かつ正確な業務運営が求められた。

本業務は、旅行代理店及びトラベルパッケージサービスカテゴリーのスポンサーである近畿日本ツーリスト（以下「KNT」という。）との業務委託契約に基づき、財団と KNT が連携して実施した。財団は、全体統括・WA 及び関係省庁との調整を担い、KNT は、査証申請用書類の発行、EMS（Event Management System）によるデータ管理、問合せ対応、空港受入れの現場運営を担った。なお、EMS とは、アクレディテーションカードを発行するためのシステム（WA 提供）で、それ以外にも、出入国、ビザ、宿泊の機能も備えており、宿泊予約の受付や宿泊料の請求書の発行を行うこともできる。

運営期間中は、成田空港及び羽田空港それに事務室を設置し、出入国オペレーションの管理を行った。また、JSOS 内の輸送本部や空港施設関係部署との連絡体制を構築し、緊急時にも迅速に対応できる体制を整えた。

さらに、大会関係者の入国等に関しては、渡航前の準備段階から関係省庁と連携し、円滑な対応を行った。空港での運営面においては、東京出入国在留管理局、東京税関、国土交通省東京航空局東京空港事務所、空港管理会社、

航空会社の協力により、円滑な運営を実現した。

査証対応

査証は、日本に入国するために入管法で定められた要件であり、外国人は査証が必要となるが、二国間関係のもとで査証を免除している国がある。本大会では EMS にて関係者の国籍に応じて、査証が免除となる者、査証が必要となる者を分類し、査証が必要となる者には以下のとおり対応を行った。

（1）査証が必要となる対象者

査証が必要な関係者に対しては、大会公式書類（招へい理由書、身元保証書、大会招待状の 3 点セット）を PDF 形式で作成・発行した。原則として EMS 登録完了から 1 週間以内に提供し、関係者の申請作業を支援した。

財団が対応した本大会における査証申請支援者数は、137 か国・地域、2,211 名であった。

（2）査証登録情報の精査

EMS へ登録された情報と申請者のパスポート情報の照合作業を行い、情報が誤って登録された者への修正依頼を行うなど、財団が発行する大会公式書類（招へい理由書、身元保証書、大会招待状の 3 点セット）の作成が円滑に行われるよう対応した。

出入国対応

入国時の混乱を防止するため、以下のとおり受入体制を整備した。

(1) Visit Japan Web の利用促進

入国手続（入国審査・税関申告）を行うためのウェブサービスである「Visit Japan Web」の利用を全関係者に推奨。「Visit Japan Web」の概要や登録方法を各種ガイドへ掲載した。

(2) 空港受入体制の整備

羽田空港、成田空港には、財団及び KNT スタッフが常駐。9月6日～19日は、ウェルカムデスクを設置し、入国後の宿泊施設への輸送の案内や、問合せ対応等を行った。

本大会における、空港のウェルカムデスクでの対応者数は、羽田空港 2,078 名、成田空港 1,557 名、計 3,635 名であった。

(3) 緊急時対応

入国トラブルや航空便の遅延・欠航の際の連絡体制を整え、大会関係者が円滑に入国するための体制を構築した。

出入国運営計画の策定

空港における大会関係者向けのサービスや運営内容を体系的に整理した出入国運営計画を策定した。

計画では、棒高跳のポールといった長大手荷物について、通常の動線とは異なる搬入出が必要となる課題があったが、関係者との調整を重ね、別動線によるルートを確保するな

どの体制を整え、関係者間での共通理解を図った。

この計画は以下のとおり段階的に改訂した。

出入国運営計画 v1…2025年1月

出入国運営計画 v2…2025年3月

出入国運営計画 v3…2025年8月

大会を振り返って

本大会における出入国対応は、関係者数の多さ、国籍の多様性といった複雑性を内包していたが、以下の取組により、大きな混乱なく完遂することができた。

大会準備段階では、東京税関、国土交通省東京航空局東京空港事務所、空港管理会社、航空会社と定期的な打合せを重ねるとともに、関係省庁と協議の上、出入国運営計画を策定した。

運営段階では、直前の着陸時間の変更や EMS に入力されたフライト情報と異なる便での到着など、想定外の事案も発生したが、空港関係者及び関係省庁との連携により、円滑な出入国対応を実現した。

特に、空港は日本の玄関口であり、大会の第一印象を左右する重要な場であることから、空港における大会のイメージを損なうことのないよう十分に配慮することを心掛けた。例えば、空港管理会社の協力を得て、財団及び KNT スタッフが空港での活動におけるマナーや心構えに関する研修を受講し、その内容をボランティアの方々にも事前に共有した。

こうした事前準備により、ボランティアを含む空港に配置したスタッフ全体が一体感を

持って明るく対応し、大会関係者を温かく迎えることができた。

本大会における円滑な出入国対応の実現は、関係省庁、空港管理会社、航空会社、ボランティアなど、多くの関係者の連携と協力により成り立ったものである。

一方で、空港現場では、便の遅延や到着時刻変更など、様々なイレギュラー対応も発生した。今後は、EMS 入力情報の精度向上を図ることで、より効率的かつ円滑な運営が可能になると考える。



【成田空港の案内状況】



【羽田空港の案内状況（ウェルカムデスク）】

18. 宿泊

宿泊担当の役割は、開催基本計画で掲げた「アスリートセンタード」の理念に基づき、アスリートや大会関係者の多様なニーズを反映するとともに、コンパクトかつ適切な宿泊施設及び関連サービスを提供することである。その実現に向け、宿泊施設の選定・確保、宿泊予約の受付、諸室の調整、本番時の運用など、多岐にわたる業務を担当した。

宿泊業務は、KNT と業務委託契約を締結の上、財団と KNT が一体となって実施した。財団は業務全体の統括、宿泊施設内に諸室を設ける関係部署との調整、諸室内で使用する什器・備品の手配、WA との調整などを担い、KNT は宿泊施設との調整、宿泊予約の受付、ルーミングなどの業務を担当した。

宿泊施設の選定・確保

宿泊施設の選定は「アスリートセンタード」の視点に基づき、以下の方針で実施した。

- ・効率的な輸送の観点から、国立競技場等へのアクセスが良いこと
- ・効率的な運営ができるよう、大会関係者が分宿しない、多くの客室を有する宿泊施設を確保すること
- ・バス及び鉄道により移動できるよう、駅周辺、且つ宿泊施設の敷地内や周辺にバスの乗降場を有すること
- ・RHB・メディア関係者のニーズに対応できるよう、多様な価格帯の宿泊施設を確保すること

2024年6月以前は、旅行代理店との業務委託契約が未締結であったため、財団職員がクライアントグループごとの宿泊要件を整理した。選手団向けのホテル（チームホテル）としては、関係者を集約し、効率的な宿泊や輸送サービスの提供などを実現する観点から品川プリンスホテルに、WA ファミリー向けのホテル（WA ファミリーホテル）としては、国立競技場からのアクセスが良好であり、かつ国内外の賓客を迎えてきた多くの実績を有する観点からホテルニューオータニ（東京）を候補として、宿泊施設との交渉、客室の仮押さえなどを行った。

同年6月に KNT との業務委託契約が締結されて以降は、KNT を通じて宿泊施設との調整を行った。当時は、インバウンド需要の高まりとともに、全国的に宿泊料金も高騰していたため、宿泊施設との交渉・調整では困難な面もあったが、競技スケジュールを踏まえた食事会場の営業時間の設定や、EMS による宿泊予約の開始時期を踏まえたキャンセルポリシーの設定など、財団と KNT が連携して対応した。

これらの調整を経て、宿泊料金やキャンセルポリシーなどの契約条件を宿泊施設や WA と調整し、同年12月、第19回理事会での決議を経て、公式ホテルとして、品川プリンスホテルをチームホテルに、ホテルニューオータニ（東京）を WA ファミリーホテルに、日本青年館ホテルをコンペティションデレゲート・テクニカルサプライヤーホテルに、新宿・池袋エリアの複数の宿泊施設を NAR ホテル

や医療スタッフホテル、RHB・メディア関係者ホテルに正式に決定した。

その後、KNT が各宿泊施設との間で宿泊条件等に関する覚書を締結し、以下のとおり、必要な客室や諸室を確保した。あわせて、財団と WA との間で、宿泊料金、キャンセルポリシーなどを整理した文書に双方が署名・合意した。

宿泊者	確保部屋数		想定宿泊人数
選手団	宿泊	約 2,000 室	約 3,500 名
	諸室	約 19 箇所	—
WA ファミリー	宿泊	約 700 室	約 950 名
	諸室	約 13 箇所	—
コンペティション デレゲート・ テクニカル サプライヤー	宿泊	約 220 室	約 230 名
NAR、 医療スタッフ	宿泊	約 1,100 室	約 340 名
RHB・ メディア関係者	宿泊		約 950 名

宿泊予約の受付

宿泊施設の情報について、2024 年秋以降、WA 主催のイベント（World Broadcaster Meeting、チームリーダーズ・サイトビジット、パートナーウォークショップ等）を通じて、各クライアントグループに対し、宿泊料金やキャンセルポリシー、予約方法等に関する情報共有を行った。

2025 年 1 月には、RHB 及び大手通信社向けに優先予約を開始した。同年 3 月からは、EMS を用いて、正式な宿泊予約受付を開始した。また、同年 4 月には、MF が選手のエントリー等を行うためのシステム（Event Entry System、以下「EES」という。）が稼働し、

選手のプレエントリーと合わせて、利用希望部屋数の調査が行われた。

EMS や EES には、各大会関係者が希望する宿泊施設や宿泊期間、部屋タイプ等を登録し、財団と KNT が協働して配宿を行った。また、WA とも連携し、登録情報の確認や不備のある登録内容の修正など、EMS や EES を活用しながら、きめ細かな対応を行った。

大会本番時の運営体制

大会期間中は、宿泊業務全体の統括拠点として JSOS 内に宿泊本部を設置するとともに、多くの大会関係者が宿泊する、チームホテル及び WA ファミリーホテルに現地本部を設置した。

宿泊本部では、チームホテル及び WA ファミリーホテルの財団職員との情報連絡体制を構築し、日々の課題や有事の対応に備えるとともに、コンペティションデレゲート・テクニカルサプライヤーホテルや NAR ホテル、医療スタッフホテル、RHB・メディア関係者ホテルの運営管理を行った。

（1）チームホテル

選手団を一堂に受け入れ、案内誘導、チェックイン・アウト対応、ウェルカムデスクでの情報提供、諸室管理、食事会場の運営等に向けた体制を構築した。特に、食事会場では、1,000 席規模の会場において待ち時間が生じないように管理するための人員、また日々各会場へ移動する多くの大型バスが発着するため、選手の乗り間違えを防ぐための人員配置を重点的に行った。

また、現地本部では、宿泊施設内で生じる様々な課題に対し、宿泊本部と連携を図りながら、対処するとともに、大会運営に影響を及ぼすような事態に備え、C3チームへの上申体制を構築した。



【チームホテルのウェルカムデスク】



【チームホテルの食事会場】

(2) WA ファミリーホテル

WA ファミリーに対し、快適な滞在環境を提供し、案内誘導、チェックイン・アウト対応、ウェルカムデスクでの情報提供、諸室管理等に向けた体制を構築した。

また、チームホテルと同様に、現地本部では、C3チームへの上申体制を構築した。



【WA ファミリーホテルのウェルカムデスク】

大会本番時の対応

大会期間中、宿泊本部では、宿泊料金の収受や客室の利用方法等を巡るトラブルに対し、KNT と連携し、機動的に対応した。また、チームホテルや WA ファミリーホテルへ職員を追加で派遣し、WA との調整や宿泊施設の運営サポート等を実施した。加えて、大会期間中も寄せられる新規の宿泊申込に対して、その他の大会関係者が直前にキャンセルした客室を提供することで、客室の有効活用に努めた。

(1) チームホテル

事前に EES に登録されたチェックイン日よりも前に宿泊施設に現れる選手団が相次ぎ、配宿に当たり混乱が生じたが、宿泊施設と速やかに連携することで、すべての選手団を受け入れることができた。この混乱の主な要因としては、一部の MF が EES の入力期限内に正確な入力を行わなかったことで現地での配宿に時間がかかってしまったものであり、期限内に正確な入力が行われていた MF については、スムーズにチェックインすることができた。財団としては、MF に対し、事前に WA を通じて期限内の入力の徹底を依頼していた

が、WAとの連携をより一層強化し、踏み込んだ周知をするべきであった。

宿泊施設内には、国立競技場やウォームアップ会場行きの大型バスの乗降場が複数存在したが、乗り間違えが生じないよう、ボランティアと連携し、適切に案内誘導を行った。大会が盛り上がるに連れて、選手の出待ちをするファンが増えてきたが、所轄警察署や宿泊施設の警備員とも連携し、巡回警備や声かけ等の対策を行った。

宿泊施設内では、東京都と連携して、日本の伝統文化の紹介や選手への応援メッセージの展示が行われるとともに、大会公式グッズの販売等も行われた。



【選手への応援メッセージの展示】

(2) WA ファミリーホテル

WAの役職員が働くオフィスが設置され、大會運営に係る事務や連絡調整、各種会議、各種社交行事が行われ、宿泊担当はその運営のサポートを行った。また、宿泊施設内の広大な敷地を活用し、大型バスや乗用車の効率的な運行を行った。

チェックインやチェックアウトのピーク時には、混雑緩和と円滑な対応のため、宿泊施

設と事前に調整し、宿泊者の動線上に近接する宴会場を、荷物保管や休憩場所として開放・活用した。またモーニングセッションが行われる朝には、玄関口にて配車を待つ宿泊者にコーヒー提供がされるなど「おもてなし」の取組も実施された。

(3) 食事

①選手向けの食事

食事メニューに関しては、過去大会等を参考に、WAとも協議を重ね、食習慣の異なる国や地域の方にも安心して喫食して頂けるよう、肉やパスタにかけるソースを数種類用意し、バリエーションに富んだメニューとなるよう様々な工夫を凝らすとともに、選手が好む食材が無くならないよう、十分に食材を用意した。加えて、食肉の種別（牛、豚、鶏、魚）や食品表示基準に基づく特定原材料（小麦、卵、乳など）の表示を徹底し、特定の食材を食べることができない方への配慮も行った。

また、大会期間中は選手団からメニューや食事時間について様々な要望があった。宿泊施設との調整を重ね、営業時間の前倒しや食事の味付けの工夫など、弾力的な対応を行った。大会最終日は、悪天候により競技スケジュールが大幅に遅延したが、宿泊施設と速やかに連携し、食事会場の営業時間を延長することで、選手に温かい食事を提供した。

②その他

チームホテル及びWA ファミリーホテルでは、宿泊者に対し、WA スポンサーである森永製菓のinゼリー等の栄養補助食品やハイチュウ等のお菓子、大塚製薬のポカリスエットやクリスタルガイザーが提供された。



【チームホテルでの森永製菓の商品の提供】



【チームホテルでの大塚製薬のポカリスエット
やクリスタルガイザーの提供】

大会を振り返って

宿泊担当では、限られた予算の中で「アスリートセンタード」と「効率的な大会運営」を両立させるため、宿泊費用の抑制に向け、今大会独自の取組として、前例のない「選手の滞在期間の短縮の要請」と「MFに対する宿泊予定部屋数の追加調査」（中間調査）をWAと連携して実施した。

まず、選手の宿泊費用は、自身の競技が終了しても、大会期間中はチームホテルに滞在する限り全額を財団が負担することとされている。そのため、MFへの大会案内やチームリ

ーダーズ・サイトビジットを通じて、競技終了後の選手には早期帰国を推奨する「滞在期間の短縮の要請」を行った。持続可能な大会を実現する上で必要であることもあわせて周知したが、強制力がなかったこともあり、積極的に協力する姿勢を示すMFは存在したもの、その効果は一部にとどまった。

一方で、中間調査については、効果があった。EESによる選手のファイナルエントリー登録の締め切りが9月1日と大会直前であったため、選手団の宿泊部屋数を大会直前まで確定させることができたが、この精度を高め、不要なキャンセル料の支払いができる限り避けるため、WAが実施するプレエントリーとファイナルエントリーとの間に、MFに対して宿泊予定部屋数や滞在期間に関する中間調査を実施した。この調査に基づき、宿泊施設に対するキャンセルポリシーが適用される前に、不要な客室のリリースを進めた。

これらの取組により、宿泊部屋数や期間が精査され、財団の費用負担の適正化につながった。

この独自の取組は、直前まで変動要素の多い国際大会における新たなモデルとして、今後の大会運営に資するものと考える。

19. 輸送

輸送担当の役割は、大会関係者に対して、安全かつ迅速で円滑に各会場、宿泊施設、空港等への移動を可能とする輸送サービスを提供することである。輸送サービスの提供に当たっては、環境に配慮するとともに、首都東京における都市活動の安定を図ることとした。

輸送業務は、KNT と業務委託契約を締結し、財団と KNT が一体となって遂行した。輸送計画の策定から運用に至るまで、財団は輸送計画の全体統括及び WA や関係機関との調整を担い、KNT は車両手配・運行計画・乗務員手配などの実務を担当した。

輸送本部は、JSOS 内に設置され、大会期間中の輸送指令機能を集約した。また、競技直前の選手輸送のオペレーションに特化するため、国立競技場内の財団オペレーションルームに、一部の財団輸送担当を配置し、競技運営との連携強化を図った。その他、警視庁や道路管理者などの関係機関との連携体制も構築し、緊急時対応も含めて万全の体制を整えた。

本大会における輸送の基本方針

本大会の輸送は、国際競技大会としての高度な機能性を確保するとともに、都市活動との共存を最重要課題とし、以下の3つの方針に基づき計画・運用した。

(1) 環境に配慮した効率的な輸送

大会関係者の輸送については、シャトルバスによる一括輸送を基本とし、車両台数の最適化を図ることとした。また、輸送全体の環境負荷を低減するため、環境に配慮した車両の使用を推進するとともに、東京の発達した公共交通網を最大限活用することとした。

(2) 都市活動との共存を重視した輸送

都市活動への影響を最小限に抑えるため、大会時における一般交通への影響を分析し、道路利用者への情報提供を実施することとした。輸送ルートについては、原則として一般道を使用し、交通容量の大きい道路を優先するとともに、空港発着の長距離輸送については、高速道路を柔軟に活用することとした。

(3) アスリートセンタードな輸送

選手が最適なコンディションで競技に臨めるよう、ウォームアップ会場から国立競技場までの輸送において、横断幕や交通情報板等による国立競技場周辺への交通抑制を目的とした情報提供や路上駐車対策などの交通対策を警視庁と連携して取り組むことで、一貫性・信頼性のある輸送を実現することとした。

大会関係者の主な輸送

(1) チーム（選手・チーム関係者）の輸送

選手及びチーム関係者は、チームホテルを起点とし、国立競技場、ウォームアップ会場や練習会場等との間を、大型バスにて輸送した。

国立競技場におけるチーム関係者のバス乗降場は、輸送需要に十分対応できるよう、聖徳記念絵画館前の区道に設定した。



【チーム関係者のバス乗降場（聖徳記念絵画館前）】

（2）WA関係者の輸送

WA関係者は、WAファミリーホテルと国立競技場間を、大型バスにて輸送した。また、一部のWA関係者においては、乗用車（T1・T2）により、各会場間の輸送サービスを提供した。

国立競技場におけるWA関係者の乗降場は、大型バスについては、東京体育館北側の敷地に設定した。また、乗用車（T1・T2）については、国立競技場地下1階に、競歩実施時には、聖徳記念絵画館前の区道に設定した。



【WA及びメディア関係者のバス乗降場（東京体育館北側）】

（3）VIPの輸送（スポンサー・ゲスト等）

スポンサーやゲスト等のVIPは、国立競技場周辺の一般交通への影響を踏まえ、公共交通

機関での来場を案内する他、一部のVIPの方のみ乗用車での来場を可能とし、財団において、国立競技場地下1階駐車場、秩父宮ラグビー場、日本青年館ホテル、千駄ヶ谷駐車場に、専用の駐車場を用意した。

（4）メディア関係者・放送事業者の輸送

HB・RHB・メディアの関係者は、東京の発達した公共交通網を最大限活用するため、交通系ICカードを配布し、原則、公共交通機関により移動していただくこととした。

但し、早朝や深夜の公共交通機関が運行しない時間帯のみ、シャトルバスを運行した。

国立競技場におけるメディア関係者・放送事業者の乗降場は、WA関係者と同じ東京体育館北側に設定した。



【交通系ICカード（Welcome Suica）】

（5）空港輸送

本大会における空港輸送は、公式空港である羽田空港及び成田空港と公式ホテル間の移動を対象として実施した。

輸送対象は、WAファミリー、選手団、テクニカルサプライヤー、メディア関係者・放送事業者など、EES又はEMSで登録を行った公式ホテルに宿泊するすべてのステークホルダーであった。

輸送手段については、大型バスを基本とし、入国審査等に時間を要した場合や航空便の到着時刻の変更等により輸送人数が少人数となる場合には、乗用車（Honda 提供車両）やタクシーを活用するなど、状況に応じた柔軟な運用を行った。

ウォームアップ会場から国立競技場への輸送

（1）WA から示された輸送の条件

本大会は、ウォームアップ会場が国立競技場に併設されておらず、3～5 km 離れたウォームアップ会場から選手を輸送する必要があったことから、限られた時間内にいかに円滑な輸送を実現するかが極めて重要な課題であった。ウォームアップ会場については、大会招致の段階から代々木公園陸上競技場から国立競技場までバス輸送が必要となることを説明した上で、WA により開催地が決定されており、最終的には、WA と現地視察を含めた協議を重ね、メインのウォームアップ会場を代々木公園陸上競技場とし、投てき種目については東京大学陸上競技場を同会場として決定していた。

しかしながら、ウォームアップ会場が競技会場から離れているという点は極めて異例であることから、当該輸送については、WA より「一貫性・信頼性のある輸送の実現」を強く求められた。輸送時間については、代々木公園陸上競技場から 15 分、東京大学陸上競技場から 20 分を上限とし、これを超過しないことが必須条件とされた。

（2）確実な輸送の実現に向けた取組

6. 競技運営（国立競技場への選手の輸送）（156 ページ）にて述べたとおり、選手の行動はウォームアップ会場到着から国立競技場での競技終了まで分単位で管理されており、当該輸送時間についても、コールルームスケジュールに組み込まれていた。

競技進行に影響することが許されないこの輸送を確実に実現するため、計画段階においては、実際の交通状況や所要時間を把握する目的で、平日・休日など様々な曜日や時間帯において、タクシーやマイクロバスを用いた試走を計 70 回近く実施するとともに、関係者とも緊密に連携し、安定的な輸送体制の構築に向けた準備を進めた。

これらの検討結果を踏まえ、運営段階においては、以下の 4 点について対策を講じるとともに、緊急時には、あらかじめ設定していた迂回ルートへの切替えを速やかに行うこととするなど、万全の体制を整えた。

①交通監視…輸送ルート上に約 10 名の交通監視員を配置し、リアルタイムによる道路状況及び選手輸送バスの状況を監視

②選手輸送バスの動態管理…選手輸送バスに GPS 機能を有する無線を持った NAR が同乗することで、バスの位置をリアルタイムで把握でき、且つ速やかに対処できる体制を構築

③路上駐車対策…輸送バスの入出庫や代々木公園陸上競技場前の転回に支障となる路上駐車の排除、輸送ルート上のパーキングチケットの休止による車線の確保等

④道路利用者への情報提供…横断幕の設置
や交通情報板を活用した広報啓発活動、
タクシー協会等の関係団体への協力要請



【パーキングチケットの休止状況（原宿駅周辺）】



【横断幕の設置状況（社会事業大学前歩道橋）】

運行したバス・乗用車の台数

(1) バス

大会関係者の輸送について、財団が運行したバスの延べ台数は、大型バス 1,655 台、中型バス 54 台、マイクロバス 136 台に上った。このうち、主に選手・チーム関係者を輸送する大型バス 1 台については、大会ブランドを活用してアスリートの大会参加意欲を高めるとともに、バイオ燃料活用の PR を兼ねたラッピングバスを運行した。



【ラッピングバス】

車両種別	利用延べ台数	1 日最大稼働台数	運行期間	利用用途
大型バス (45 人乗り)	選手・チーム関係者 805 台 WA 関係者 266 台 メディア関係者・放送事業者 100 台 その他（空港送迎など）484 台 合計 1,655 台 (うち 1 台燃料電池バス)	165 台 (9月 14 日)	9月 2 日～9月 24 日	各施設間の輸送
中型バス (33 人乗り)	選手・チーム関係者 54 台	8 台 (9月 13,20 日)	9月 13 日～9月 21 日	ウォームアップ 会場から競技場までの輸送
マイクロバス (20 人乗り)	選手 136 台	22 台 (9月 20 日)	9月 13 日～9月 21 日	ウォームアップ 会場から競技場までの輸送

(2) 乗用車 (T1・T2)

一部の大会関係者には、T1（特定の関係者に対し、専用車両と専属運転手を提供する車両）、T2（権利を保有する WA 関係者が、公式会場間の移動に利用する車両）の乗用車を提供した。この乗用車は、WA スポンサーである Honda から提供され、全車両に対し、世界陸上特別仕様のラッピングが施された。

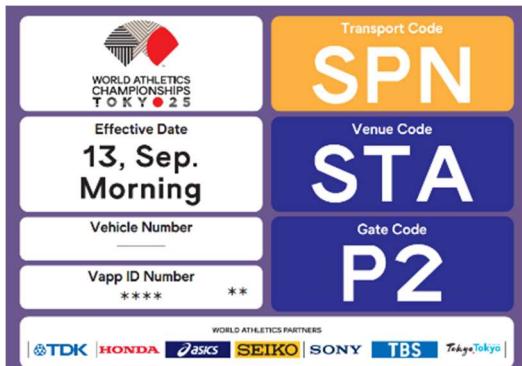


【Honda からの提供車両 (STEP WGN e:HEV)】

車両種別	車種・台数	対象者	運行期間
T1 (7人乗り)	ODYSSEY e:HEV 4台	WA 役員等 4名	9月3日～9月22日
T2 (5～7人乗り)	CR-V e:FCEV 2台 ODYSSEY e:HEV 1台 STEPWGN e:HEV 24台 ZR-V e:HEV 2台 合計 29台	WA 関係者 286名	9月5日～9月23日

駐車場・車両入場管理

大会期間中、全 15 か所（乗用車約 510 台、大型バス約 120 台）の大会関係車両の専用駐車スペースを確保した。当該車両の会場内及び駐車場内への進入については、車両許可証 (VAPPs) によって管理を行った。この車両許可証には、車両番号、日付・セッション、会場コードなどが記載され、総発行枚数は約 6,500 枚に上った。



【車両許可証 (VAPPs)】

持続可能性への配慮

本大会の輸送において、環境負荷の低減を目的として、様々な取組を実施した。WA スポンサーである Honda から提供された乗用車 (T1・T2) には、一部に燃料電池自動車 (CR-V e:FCEV) が使用され、当該車両の燃料には、国内スポンサーである東京ガスが提供するグリーン水素を活用した。

また、一部の大型バスには、バイオ燃料や水素を燃料とする燃料電池バスを活用した。

さらに、メディア関係者・放送事業者に対しては、交通系 IC カードを配布し、公共交通機関の利用を基本とする運用としたことで、大型バスの台数削減を実現した。

これらの取組により、輸送に係る環境負荷への低減に寄与することができた。



【燃料電池自動車へのグリーン水素の充填状況】

経費縮減に向けた取組

輸送業務については、計画を具体化していく過程において、WAより、バスや乗用車(T1・T2)の台数の増加を求められた。財団としては、その必要性を十分に検証した上で、WAとの粘り強い調整や運用上の工夫を重ね、一定の経費増は生じたものの、その増加幅を可能な限り抑制することができた。

とりわけ、輸送業務の経費の大半を占める大型バスの運行については、WAより提示された時刻表及び輸送人数を前提に、WAと綿密な協議を重ね、輸送人数の精査を行うとともに、1台のバスに対し複数の輸送ルートを割り当てるなど、効率的な運行を行うことで、必要なバス台数の削減を図った。

また、先述の交通系ICカードについても、WAと粘り強く調整を重ねた結果、同カードの活用について合意を得ることができ、その導入効果として、大型バス延べ約800台相当の削減を実現した。

さらに、乗用車(T1・T2)についても、必要台数についてWAと協議を重ねた結果、前回のブダペスト大会では、T1が5台、T2が

70台であったのに対し、本大会では、T1が4台、T2が29台まで削減した。加えて、T2については大会期間前後における運行可能台数を3~18台に抑えるとともに、深夜早朝の時間帯については、移動人数の減少を踏まえた台数設定とするなど、運用面においても効率化を図った。

こうした様々な工夫やWAとの継続的な調整により、輸送サービスの質を維持しつつ、可能な限りの経費縮減を実現した。

計画の策定

本大会の輸送の運営に当たっては、大会関係者に対し、安全・円滑かつ効率的な輸送サービスを提供するとともに、都市活動への影響を最小限に抑えることを目的として、輸送運営計画を策定した。

計画では、輸送体制の全体像、実施方法、必要資源、関係機関との連携体制を明確にし、関係者間での共通理解を図った。

この計画は以下のとおり段階的に改訂した。

輸送運営計画 v1…2024年11月

輸送運営計画 v2…2025年5月

輸送運営計画 v3…2025年8月

大会を振り返って

本大会の輸送業務は、東京都心という限られた空間の中で、世界約200か国・地域からの参加者を受け入れる、都市型大会ならではの課題や国際競技大会特有の複雑性に直面し

たが、綿密な準備と柔軟な対応により、大きな混乱なく全日程を完遂することができた。

（1）最大の課題であった選手輸送の成果

とりわけ、極めて異例であったウォームアップ会場から競技会場への選手輸送においては、コンディションを整えた選手を、いかに安定的に国立競技場まで送り届けるかが最大の課題であった。このため、大会準備段階においては、実際の輸送ルートにおける試走を重ねるとともに、警視庁をはじめとする関係機関との密な調整を通じて、選手輸送体制の構築を進めた。大会期間中の当該選手輸送においては、各種目の組ごとにバスを配車し、分単位でのスケジュールを設定した上で、代々木公園陸上競技場発 240 回、東京大学陸上競技場発 40 回、計 280 回の選手輸送を実施した。WA が設定した所要時間の上限は、代々木公園陸上競技場発 15 分、東京大学陸上競技場発 20 分であったところ、実際の輸送では、それぞれ平均約 11 分、約 16 分と、いずれも上限を下回る安定した選手輸送を実現した。

この結果、予定していたコールルームの出発時刻を超過する事態は発生せず、競技直前の最終練習時間への影響を及ぼすこととなかった。



【代々木公園陸上競技場（ギャザリングポイント）】



【原宿駅前を走行する選手輸送バス】

（2）その他の関係者輸送の成果

ウォームアップ会場から競技会場への選手輸送を除く、その他のバス輸送については、WA より、これまでの実績に基づいたダイヤが示され、これに基づきタイムスケジュールを決定した。しかし、実際には、WA の想定と輸送実績に相当の乖離が生じ、大会の途中で、バスダイヤの見直しをするよう要請があった。財団としても、大会期間中は日々乗車人数のカウントを行い、バスダイヤの検証及び関係者との調整を継続的に実施していたので、アスリートセンタードの考え方を踏まえ、KNT とも緊密に連携しながら、可能な範囲で柔軟な運用を行うことで、安定した輸送体制を維持することができた。

一方、乗用車（T1・T2）のうち、特定の関係者に提供される T1 については、輸送対象者との綿密な調整により、滞りなく配車を行うことができた。加えて、輸送対象者が多い T2 についても、2,702 件に及ぶ利用実績があった中、配車管理アプリの導入等により効率的な運営を実現した。

また、メディア・放送関係者に対する交通系 IC カードの配布により、公共交通機関の利用を基本とする運用とした結果、大型バスの

使用を抑制しつつ、円滑な移動を確保することができた。

（3）今後の国際大会に向けて

本大会は、東京 2020 大会とは異なり、特別措置法（令和三年東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会特別措置法）が適用されない、現行法令での範囲内での運営が前提となっていたことから、大会関係車両の専用レーン等の設定がなされなかった。そのため、東京 2020 大会の経験を参考としつつも、本大会の状況に即した輸送手法が求められた。こうした制約の中においても、すべての関係者による献身的な協力体制が構築され、さらに創意工夫を重ねることで、都市部で開催される国際競技大会として円滑な輸送オペレーションを実現することができた。これらの取組は、都市部で開催される今後の国際イベントにおける新たな輸送のモデルケースの一つになったと考えられる。

20. メディアオペレーション

本大会の熱戦の模様やアスリートの姿と声は、国内約240名を含む、世界各国・地域の総勢約860名のメディア関係者（ペン記者、フォトグラファー、ノンライツホルダー（放送権を有しない放送局）、コンテンツクリエイター等）によって、世界中に幅広く報道された。

財団のメディアオペレーション担当は、ミックスゾーンや記者会見場、記者席、フォトグラファーのための撮影ポジション等の取材エリアや、メディア関係者の拠点となるメディアセンターの計画、準備、運営を担った。加えて、メディア関係者向けの事前の情報発信や多岐にわたる問合せ・リクエストへのきめ細やかな対応、大手通信社に対するレートカードサービスの提供等を担った。

本大会におけるメディアオペレーションの成功は、大規模国際スポーツイベントにおけるメディアオペレーションに関し豊富な経験を有する専門人材の協力・支援なくしては成し得ないものであった。準備段階においては定期的に専門家の知見を仰ぐ場を設け、大会本番時においては現場の運営責任者として国内外の専門人材を迎えることで、手戻りのない計画・準備及びWAから高い評価を受ける運営を実現させることができた。

メディア関係エリアの準備・運営

（1）プレスオペレーション

①メディアセンター

本大会のメディアセンターは主に国立競技場内に設置されたが、メディアセンターの機能配置に関する調整は、利用可能なスペースの不足という大きな課題に直面した。WAと粘り強く交渉を重ねた結果、会場内の3か所にワークエリアを分散させ、更にメディアラウンジは東京体育館に設ける等の工夫により、必要な機能をすべて配置することができた。

また、各ワークエリアのスペースにも余裕がなかったことから、計画の初期段階から諸室内レイアウトについても綿密に作図を行い、実現可能性を確認しながら手戻りなく計画・検討を進めた。



【メディアセンター内の様子】

②ミックスゾーン

メディアオペレーション担当は、メディア関係者用のPress Mixed Zoneに加え、放送用のENG Mixed Zone（購入不要で先着順により利用するもの）の計画・運営も担った。更には放送用のDedicated Mixed Zone（事前購入により専用ブースとして使用できるもの）への選手の誘導等も担うなど、所掌事項とエリアが広範に及んだが、WAやホストブロードキャスターとも密に連携し、円滑かつ確実に選

手をミックスゾーンへ誘導した。また、海外からの専門人材も登用し、ペン記者だけではなく、ノンライツホルダー、コンテンツクリエイターらが、選手インタビューを円滑に行うための細やかな調整と対応を行い、大会露出の最大化に貢献した。



【Press Mixed Zone における日本選手取材の模様】

③記者席

国立競技場の既存の記者席はサッカー等を想定してスタンドの中央部に設けられているが、陸上競技においてはとりわけフィニッシュラインが取材の要所となる。陸上競技の特性を踏まえた取材環境を提供するため、本大会では、スタンドの2層及び3層のフィニッシュライン付近に、計約600のテーブル付席を仮設で設置した。

財団のメディアオペレーション担当は、会場整備担当等と連携し、整備コストやチケット販売への影響が最小となるようなレイアウトを作成し、WAと粘り強く協議を重ねながら設計を進めた。なお、既存の記者席は、観客席（テーブル付ペアシート）としてチケットを販売した。



【仮設で設けられた記者席】

④記者会見場

本大会の記者会見場は、国立競技場の既存の記者会見室を利用した。財団のメディアオペレーション担当は、記者会見場のレイアウトの計画、通訳（日英同時）の手配等を担うとともに、WAと連携し、大会期間中のメダリスト記者会見や大会前後の公式記者会見の運営に当たった。

このほか、スポンサーと各競技団体等も記者会見場を利用することが可能であり、財団ではWAと連携し、ニーズの集約や会見場の利用スケジュールの調整、メディアへの会見日程の周知等を行った。



【開幕前日に実施された公式記者会見の様子】

(2) フォトオペレーション

①スタジアム内のフォトポジション

トラック＆フィールドの各種目に応じ、各種目の決定的瞬間を最も魅力的に撮影するためのポジションをWAとともに選定し、ポ

ジションの詳細設計を行った。ポジションはフィールドの内部及び外周、一部のモート、ヘッド・オン、スタンド内等のスタジアム各所に設けられ、これに加え、トラック、一部の観客席及びキャットウォークには多数のリモートカメラが設置された。フォトポジションの設計に当たっては、WA からはフォトグラファーのスムーズな移動を可能とするためにゆとりを持ってポジションを設計するよう要望があったが、フォトグラファーの動線を考慮しつつ、ここでもやはり整備コストやチケット販売への影響に配慮しながら、WA と再三にわたる協議を重ねて調整を進めた。



【フィニッシュラインを正面から撮影できる
ヘッド・オン・プラットフォーム】



【キャットウォークにおけるカメラ設営作業の様子】

②他のフォトポジション

ロード競技では、沿道にフォトポジションを設置した他、マラソン競技においてはフォトバイク及びフォトトラックも走行させ、攻

防の決定的瞬間を逃すことなく撮影するための環境を提供した。SEIKO タイマーを載せたフォトトラックについては、当初、WA からは過去大会と同様、大がかりな車体改造を求められたが、WA と厳しい交渉を重ね、座席の簡素化や乗車人数の制限等により車体への造作を最小限とし、コストを抑えながらもフォトグラファーのニーズを満たす車両を走行させることができた。



【トラックの荷台に椅子を取り付け、フォトグラファーを乗せて走行したフォトトラック】

メダルプラザについては、フォトポジションへの動線やアクセス管理について WA 及び財団内関係部署と調整を重ね、フォトグラファーが円滑に撮影を行うことを可能とした。



【メダルセレモニー撮影用のプラットフォーム】

International News Agencies Meeting

WA 及び財団から大会の準備、計画状況について説明し、大手通信社 (News Agencies) による撮影計画をヒアリングする場である International News Agencies Meeting は、2025 年 1 月 24 日（オンライン）及び 4 月 23 日、24 日（オンライン）の 2 度にわたり開催された。

46 名が参加した第 2 回においてはプレゼンテーションのほか、国立競技場及びマラソンコースの視察等も実施し、プレゼンテーションや視察の結果を踏まえて活発かつ有意義な意見交換が実施された。

財団では、会議会場や参加者の宿泊施設等の手配、プレゼンテーション、視察の企画実施等を行った。

メディア関係者向けサービス

（1）サービス提供に向けた調整

メディア関係者に対して宿泊・飲食・輸送等の各種サービスを提供するに当たり、サービスの内容や水準について WA と合意する必要があった。財団のメディアサービス担当は、ステークホルダーのニーズ充足とコスト縮減の両立を目指し、各サービス提供部署と WA との間に立ち、円滑に交渉が進むよう支援を行った。

（2）メディア関係者に向けた情報発信

大手通信社向けの International News Agencies Meeting に加え、大会公式 WEB サイトにメディア関係者向けのページを設け、

随時、必要な手続きに関する情報提供を行った。

また、大会直前には WA がオンラインプラットフォーム Digital Media Centre を立ち上げ、大会に参加するメディア関係者に向けて、計画詳細や最新情報の提供を行った。

財団メディアサービス担当は、これらの情報提供に当たり財団内関係部署から情報を取りまとめ、メディア関係者にとって分かりやすい形で WA に対して素材提供を行った。

（3）メディア関係者からの問合せ・要望対応

財団では 2024 年 11 月にメディアサービス専用の問合せ窓口を開設し、WA と密接に連携しながらきめ細やかな問合せ対応を行った。メディア関係者からの事前の問合せ・要望として主たるものはアクレディテーションの申請に関する内容、無線周波数機器の申請手続きに関する内容、査証申請に関する相談等であった。

大会中も引き続き、問合せや要望対応に当たり、WA 及び財団内関係部署と連携し、期間を通して約 100 件の案件に対応した。

（4）メディアレースの開催

大会中盤には、スポンサー企業の協力の下、WA と合同で、メディア関係者・放送事業者を対象とした「メディアレース」を開催した。

競技場内トラックで 800m 走を行うメディアレースは、世界陸上恒例の人気イベントである。本大会のメディアレースでは約 200 名のメディア関係者・放送事業者が汗を流し、リフレッシュや交流を深める機会となった。

大手通信社向けレートカード

財団のメディアオペレーション担当は、WAと連携し、専用のインターネット回線及びキャットウォーク上のフォトポジションをレートカードとして大手通信社へ提供した。

レートカードアイテムの提供価格については、レートカードアイテム提供に要する経費を財団が収入としてすべて回収できるよう、提供価格についてWAと粘り強く交渉を行った。

また、キャットウォーク上のフォトポジションを購入した海外通信社が日本の法令に則り安全にカメラ取付作業を実施できるよう、労働安全衛生法に基づく特別教育も実施した。

大会を振り返って

本大会のメディアオペレーションの計画・実現に当たっては、大規模国際スポーツイベントにおけるメディアオペレーションに係る高度な専門的知見と、陸上競技の特性を踏まえた検討が求められた。そのため、大会1年前より「メディア委員会」を立ち上げ、定期的に専門家からの知見を仰ぐことで、限られた人員・時間の中で着実に準備を進めることができた。財団設立初期の段階からこのような場を設けることができていれば、更に円滑に準備を進めることができたであろうと思われる。

大会直前期からは、民間企業等から専門的知見や経験を有する人材を受け入れる高度人材受入制度なども活用しながら、国内外の専門人材を職員として受け入れることで、早朝

から深夜まで、メディアのニーズを的確に理解し、リクエストや課題に迅速に対応できる体制を整えた。

財団では、メディアオペレーションとブロードキャストが同じ課に属していた。計画段階から、両担当で密接に連携しながら検討・準備を進めてきたことで、メディア関係者と放送事業者による運営上のトラブル発生を防ぐことができたほか、運営フェーズにおいても両担当で協力して円滑に現場対応に当たることができた。

財団の厳しい財政状況の下、メディア関係者に対して適切な取材環境を確保するための調整は困難なものであった。WAに対し、財団の状況について粘り強く理解を求め、取材環境の必要性・重要性を共通認識として持ちながらコスト縮減に向けた工夫とともに検討することで、最終的には財団とWAとの間で妥協点や打開策を見出した。

制度面や財政面において多くの制約があった今大会であったが、このような一つ一つの取組の結果、大会最終日のメディアセンターでは「素晴らしい取材環境で仕事に打ち込むことができた」と多くのメディア関係者から賛辞の言葉を得ることができた。

財団として、メディア関係者が取材活動に打ち込める適切な環境を提供したことにより、多くの大会報道が創り出され、世界中に届けられた。それらは、陸上競技としての国内過去最多の観客動員数や、7,977万の国内テレビ視聴者数といった、本大会の記録的盛り上がりに大いに寄与したものと考える。

21. ブロードキャスト

本大会の競技に関する映像及び音声の国際信号は、WA が指定するホストブロードキャスターである Host Broadcasting Service Ltd.

(以下「HBS」という。) が制作し、WA と契約した放送権を有する事業者 (Rights Holding Broadcaster、以下「RHB」という。) 向けに配信を行った。

HBS は国際信号制作のために約 280 名のスタッフを動員し、ロード競技の国際信号制作は開催国の RHB でもある TBS が請け負った。

RHB は最終的には 51 社にのぼり、実際にスタジアムで実況、インタビュー、自局のカメラを使った撮影等を行った。

財団のブロードキャスト担当は、WA 及び HBS と連携し、HBS による国際信号制作の拠点となる Host Broadcast Compound (以下「HBC」という。) やスタジアム内のカメラポジションをはじめ、国際信号制作に必要不可欠となる放送施設・設備の計画・準備・運営を行うとともに、RHB 向けの事前の情報発信や大会期間中のリクエストへの迅速な対応、レートカードサービスの提供等を担った。



【RHB が選手にインタビューをしている様子】

国際信号制作に向けた準備・運営

(1) HBC/IBC

HBS が国際信号制作を行う HBC 及び RHB が番組制作を行う International Broadcast Centre (以下「IBC」という。) は、スタジアムに隣接する形で、国立競技場の大型駐車場及び都立明治公園の敷地の一部を利用して設置された。

過去大会に比べてスペースが非常に限られている上、建築関連法規の制約が多岐にわたり存在するエリアであるため、HBC/IBC の設計は困難を極めた。WA 及び HBS からは、国立競技場周辺道路等も一体的に活用して十分なスペースを確保するよう再三強く求められたが、周辺交通等への影響が甚大であることから、財団としてはその案は採用し得なかつた。そのため、HBS が必要とする諸機能及びオンサイトでの番組制作を希望する RHB (全 12 社) を限られた敷地内に配置するべく、財団の会場整備担当とともに HBS と粘り強く交渉を重ね、双方知恵を出し合い、1 年以上に及ぶ協議の結果、HBS 及び RHB のニーズを満たすレイアウトが完成した。

レイアウト完成後も、建築工事と並行し、電源や放送用ケーブルの敷設ルートや中継車の搬入動線の調整等、関係部署や HBS、RHB と連携した綿密な計画作業を遂行した。

HBC/IBC の完成後は、限られたスペース内で HBS 及び RHB 各社による準備作業が競合しないように調整を行うとともに、HBS とともに RHB の受け入れに当たった。

隣接する電源コンパウンドの発電機から発生する騒音が近隣キャビン (オーディオルーム)

ム等)に悪影響を及ぼす懸念が生じたほか、外気温との温度差によるキャビン内の結露により HBS の機器設置作業が一時中断されるトラブルも発生したが、防音材の設置等、HBS 及び会場整備担当等との連携により迅速に解決を図った。

(2) 会場内の放送関係エリア

①カメラポジション

トラック & フィールドの各種目に応じ、各種目の決定的瞬間を最も魅力的に撮影するためのポジション(全 30 か所)を HBS が選定した。財団のブロードキャスト担当は、HBS の提案内容を踏まえ、整備コスト及びチケット販売への影響が最小となるようなプランを HBS に提示し、協議を重ね、1つ1つのポジションの詳細設計を進めた。

また、ヘッド・オン・プラットフォーム等の一部のポジションはフォトグラファーの撮影ポジションと隣接するため、プラットフォームの設計や動線について、フォトオペレーション担当とも密接に連携した。

FOP 上に設置されるレールカメラやキャットウォーク上での作業が発生するケーブルカメラ等の特殊カメラの設置については他部署への影響が大きいため、会場整備担当をはじめ、多くの部署と綿密な工程調整を行った。

メダルプラザについても、近隣ビルからの撮影に向けた調整等、HBS による撮影のプランの実現に尽力した。



【仮設のカメラプラットフォームで撮影を行う様子】



【近隣ビルから撮影したメダルセレモニーの光景】

②ミックスゾーン、コメンタリーポジション

放送用のミックスゾーン(インタビューエリア)は事前購入により専用ブースとして使用できる Dedicated Mixed Zone と、購入不要で先着順により利用する ENG Mixed Zone の 2 種類が設けられた。このうち Dedicated Mixed Zone は観客スタンド上に仮設され、全 35 社が利用した。

また、RHB が実況を行うコメンタリーポジションは観客スタンドの 2 層と 3 層に設けられ、事前購入した RHB(全 26 社)に対して提供された。

これらミックスゾーンやコメンタリーポジションは観客スタンド上に設けるものであることから、財団ブロードキャスト担当は、会場整備担当等と連携し、関係者の動線も加味しながら、整備コストやチケット販売への影響が最小となるようなプランを作成し、HBS とともに計画を進めた。



【コメンタリーポジションの様子】

(3) その他

①ロード競技

マラソン・競歩の国際信号制作は、HBS から制作委託を受けた TBS が行った。財団ブロードキャスト担当は、テレビ中継車やケーブル設置場所周りの警備員配置や中継制作に関する計測ポイント設置、計測やテレビ用グラフィックを担当するスタッフや使用機材の輸送に関する調整等を、財団内関係部署と連携し行った。ロード競技では公道が使用されるため、TBS と共に現場の下見を行い、所轄警察署や、道路管理者への説明を行い道路使用申請のための準備を進めた。また、ヘリコプターやドローンによる空撮のための地元調整（区や周辺住民への説明）も行った。競技本番時には、ロード競技の運営本部において現場の担当者と連携を図りながら、円滑なテレビ放送の実現に尽力した。



【競歩競技における TBS の中継準備の様子】

②周波数機器に係る調整

海外から持ち込む周波数機器については、総務省等の関係機関への申請が必要である。HBS 及び RHB は国際信号制作のために、ワイヤレスマイクなどの周波数機器を多数持ち込む必要があるため、財団が申請方法や検査プロセスを事前に周知し、円滑な撮影のプランの実現に尽力した。

③電源関係の調整

ブロードキャストに関わる電源は大きくドメスティック電源とテクニカル電源に大別される。前者はキャビンの照明やカメラ用バッテリーの充電等で使用され、後者は海外から持ち込まれるカメラや放送機材の電力として使用された。財団のブロードキャスト担当は、会場整備担当と連携して、カメラプランや HBC/IBC レイアウトとの整合性を確認し、必要電力が最小限となるよう HBS と交渉を行った。

World Broadcaster Meeting

WA・HBS・財団が大会の準備、計画状況について説明し、RHB による番組制作プランをヒアリングする場である World Broadcaster Meeting（以下「WBM」という。）は 2024 年 11 月 13 日から 15 日にかけて開催された。

当初、この WBM は各 RHB が来日してオンラインサイトで開催することを予定していたが、より多くの RHB が参加できるよう、WA の決定により開催 3 か月前に急遽オンライン開催（一部 RHB のみオンライン参加）に変更となった。

WBM には計 14 社の RHB が参加し、各社との個別ミーティングでの計画説明や意見交換を行った。

財団では、個別ミーティングにおいて各社からの質問・要望に対応した他、会議会場や HBS 等の宿泊施設の手配、大会運営計画をまとめた事前配布資料の準備等を行った。

HBS・RHB 向けサービス

(1) サービス提供に向けた調整

HBS 及び RHB に対して宿泊・飲食・輸送等の各種サービスを提供するに当たり、サービスの内容や水準について WA・HBS と合意する必要があった。財団のメディアサービス担当は、ステークホルダーのニーズ充足とコスト縮減の両立を目指し、各サービス提供部署と WA・HBS との間に立ち、円滑に交渉が進むよう支援を行った。

(2) RHB 向けた情報発信

RHB に対しては、前述の WBM による説明以降も、WA が 2024 年 11 月に開設した RHB ポータルを通して隨時、最新の計画に関する情報提供を行った。

また、大会直前には HBS が Broadcast Handbook の発行（オンライン）を行った。

財団メディアサービス担当は、これらの情報提供に当たり財団内関係部署から情報を取りまとめ、RHB にとって分かりやすい形で WA・HBS に対して素材提供を行った。

(3) RHB からの問合せ・要望対応

財団では 2024 年 11 月にメディアサービス専用の問合せ窓口を開設し、WA・HBS と密接に連携しながらきめ細やかな問合せ対応を行った。RHB からの事前の問合せ・要望として主たるものは宿泊関連、査証申請に関わる相談と機材搬入・搬出に関わるものであった。

大会中は、WA・HBS とともに実施するディリーブリーフィングで RHB から出された各種要望に対してサービス提供部署と連携して対応に当たった他、HBS を通して寄せられた輸送関連及び各種飲食サービス等の問合せに対応した。

RHB 向けレートカード

財団のブロードキャスト担当は、HBS と連携の上、多岐にわたるアイテムから構成される RHB 向けレートカードメニューを作成した。この過程で、レートカードアイテム提供に要する経費を財団が収入として回収できるよう、提供価格について WA 及び HBS と粘り強く交渉を行った。

WBM における個別ミーティングや RHB ポータル等を通して、繰り返しオーダー期限を案内することにより、特に仮設工事に係るメニューの追加オーダーを最小限に留めることができた。

また、RHB へのレートカードアイテムの引渡しに際しては、HBS 立会いの下、検査を実施し、損傷や故障等がないことを三者で確認するとともに、事前の相談なくキャビン内の工事等を行わないよう注意事項を説明するな

どし、レートカードアイテムの亡失・損傷が生じないよう努めた。

大会を振り返って

本大会のブロードキャスト業務は、世界大会における国際信号制作のための環境整備という専門性が高いものであったが、各種制約により放送業界からの人材出向が叶わない中、担当も十分な知見がない状態で、手探りで一つ一つの課題を克服していく必要があった。また、HBS や RHB は世界最高峰の国際スポーツ大会に相応しい高品質での国際信号制作を目指す一方で、財団には厳しい財政上の制約があり HBS や RHB の求める放送を実現するための調整は容易ではなかった。さらに、準備段階でいかに内容を詰めていても、実際に現場に入ることで初めて把握できる事項が多く、対応の難易度を一層高める要因となった。

特に、HBC/IBC の厳しい敷地条件でのレイアウト調整やロード競技における警視庁等との協議など、多数の関係機関やステークホルダーとの要件調整は困難を極めた。加えて、WBM 開催形式の急な変更や、現場で発生した騒音・結露等の技術的課題、RHB から寄せられる多様な要望・問合せへの対応など、想定外の事象が数多く発生した。また、現場での緊急の調整において専門的な知見を有するコントラクターを活用するに当たっても、情報セキュリティ上の制約からコントラクターとの迅速かつ円滑な情報共有が難しく、十分にパフォーマンスを発揮しづらい場面が生じた。

こうした複合的なギャップを埋めるため、WA や HBS をはじめとする関係者とのオンライン会議や現地視察を重ね、要望を正確に理解した上で、その必要性を慎重に吟味し、折り合い点を見出すべく粘り強く調整を行った。また、RHB 向け問合せ窓口の一本化など、状況に応じた工夫も取り入れながら、突発的な課題へ迅速に対応できる体制を整えた。これらの継続的な努力により、WA・HBS を含む多くの関係機関との信頼関係を構築し、国際信号の制作環境及び RHB サービスを円滑に提供することが可能となった。

22. プロトコール

世界陸上の開催に当たっては、EOAに基づき WA より、会場で WA ファミリーと呼ばれる大会関係者の接遇として、会場内にラウンジ（World Athletics Club、World Athletics Lounge）及び関係者用スタンド（World Athletics Club Stand 300 席、World Athletics Stand 約 1,400 席）を設けることが求められていた。

本大会では、国立競技場メインスタンド 2 階に設置された既存のラウンジスペース等を活用し、ラウンジ及びスタンドを確保した。

国内・国際要人の観戦

本大会には、国内外から多くの要人の来場があった。

第1日目（9月13日）は、秋篠宮皇嗣同妃両殿下が開会式に御臨席され、皇嗣殿下による開会宣言が行われた。その後、両殿下は引き続き競技を御覧になられた。また、第2日目（9月14日）には寛仁親王妃信子殿下が、第4日目（9月16日）には佳子内親王殿下並びに悠仁親王殿下が、第6日目（9月18日）には憲仁親王妃久子殿下が御来場になり、競技を御覧になった。最終日となる第9日目（9月21日）には、天皇皇后両陛下並びに愛子内親王殿下が御来場され、各種決勝を御覧になられた。

これらの皇族の御来場に当たっては、国立競技場メインスタンド3階の貴賓室及びバルコニー席を御利用いただき、WA、財団等関係者が陪席した。

この他、開催地である東京都知事をはじめ文部科学大臣やスポーツ庁長官といった政府関係者など、開催に当たりご協力をいただいた方々にご来場いただいた。

また、国外からは、主催者である WA カウンシルメンバーの他、各国・地域の MF 代表者、カーティス・コベントリー IOC 会長他 IOC 委員や、各国スポーツ関係者、駐日大使館関係者などにご来場いただいた。

大会関係者への接遇

（1）ラウンジでの対応

ラウンジでは、セッションの前後に食事を提供した。これは、競技時には関係者にはスタンドで競技を観戦してもらいたいという要請に基づくものであった。メニューについては、WA と協議の上、日本の食文化を少しでも体験できるようにした。また、第8日目にはサステナビリティマーとして、すべてのメニューをヴィーガン食とした。第9日目は次大会の開催都市が北京市であることを踏まえ、夕食にて中国料理を中心に提供した。

（2）開催国・都市の魅力発信等

大会期間中を通じ、東京や日本の魅力発信のため、東京都やその他自治体等と連携し、ラウンジを含む関係者エリア内で以下のようないくつかの取組を実施した。

- ・ 東京都島しょ部の產品紹介（島酒、ガラス細工）等
- ・ いけばな、屏風、甲冑等の展示
- ・ 茶道体験の実施

また、この機会を捉え、東日本大震災の被災地（岩手県、宮城県、福島県）ブースを設置し、日本酒の試飲を含む地域の魅力発信を実施した。



©東京都

【ラウンジ内のいけばな展示】



©東京都

【エントランスでのいけばな及び屏風の展示】



©東京都

【東京都島しょ地域の產品紹介】



©東京都

【茶道体験】



©東京都

【被災地の魅力発信】

あわせて、世界陸上の魅力を発信できるよう、WA スポンサーの SONY と連携し、陸上競技の写真等を使った装飾を、ラウンジや関係者用ゲートにて実施した。



【関係者ゲート付近装飾】

加えて、大会中セッションのない時間帯を活用し、東京観光財団の助力を得て、WA ファミリーを対象とした都内の観光ツアーを実施

し、東京の魅力を実感できる機会を設けた（東京タワーの展望ツアー及び隅田川クルーズ）。



【ツアーの状況】

（3）WAによる情報発信

大会期間中、ラウンジ内に、WAによる選手やMF等の関係者に向けた持続可能性の取組に関する普及啓発のためのブースとして、Development Boothが設置された。ブースでは、セーフガーディングやKids' Athleticsといった、WAの取組が紹介されるとともに、MFへの情報提供を行った。また、期間中2回ほどセミナーが実施され、WA会長やCEOがホストとなり、ゲストと共に情報発信を行った。



【WA主催セミナーの状況】

（4）競歩レースの観戦

競歩が実施された9月13日と20日には、コース沿いにWAファミリー用の応援エリアも開設した。こちらには、各WAカウンシル

メンバー、スタッフのほか、MF関係者やスポンサーゲスト、財団関係者や財団ゲスト等が来場し、選手を間近で応援することができた。



【WAファミリー用の競歩観戦エリア】

大会を振り返って

会場内ラウンジでのおもてなしの実践は、大会関係者であるWAファミリーに対して、東京ブランドの発信、東京の魅力を体験できる機会の創出として非常に有益なものであった。そのため、東京都や関係者と連携し、9日間という限られた日程を有効に活用できるよう調整した。

また、ラウンジ内での飲料等の提供も積極的に実施し、暑さ対策を行う等、WAファミリーへのホスピタリティに配慮した。

本大会の注目度の高さから、直前期に多方面からの来場要望を受けた。適切な接遇を行うべく、東京都や財団内の他部署から広く応援をいただき、チーム一丸となって対応した。大会中は、非常に多くの要人や関係者も足を運び、競歩観戦や様々なおもてなしなどを体験し、大会の魅力を十分に伝えることができた。

23. ボランティア

ボランティアの力は選手をはじめとした大会関係者、観客へのおもてなし等、あらゆる場面で必要不可欠である。大会を共に創り上げるやる気と熱意、共に楽しむ気持ちを持ったボランティアが大会の成功を支えた。

ボランティア募集

大会 500 日前となる 2024 年 5 月 1 日、ボランティアのコンセプト及びボランティア募集概要を公表した。あわせて同年夏に募集要項を公表、秋から募集開始を行う旨を発表した。

(1) コンセプト

①幅広い人材の参加

大会運営に携わる運営ボランティアについて、年齢、国籍、障害の有無等を問わず、幅広い人材が参加

②多様な参画機会の提供

セレモニー等を活用するなど、選手や会場と一緒に、大会に参画する機会を提供

③充実した研修の実施

大会に関する基礎知識や役割別研修等の基礎的な研修に加え、セーフガーディングに関する研修等を実施

これらにより、東京 2020 大会を契機に浸透したボランティア文化の一層の発展を図り、レガシーとして継承することとした。

(2) 募集要項等

2024 年 9 月 13 日、14 日に開催された 1 年前記念イベント「東京 2025 世界陸上 1 Year To Go!」にあわせて、ボランティア募集要項を大会公式 WEB サイトにおいて公表した。

募集要項において、主な応募要件は以下のとおりとした。

項目	内容
募集人数	3,000 人程度
募集期間	2024 年 11 月 1 日(金)10:00 から 12 月 17 日(火)正午まで
応募要件	<ul style="list-style-type: none">2025 年 4 月 1 日時点で満 18 歳以上の方※応募時に 18 歳未満である場合、保護者の承諾が必要活動期間中において、日本国籍又は日本に滞在する資格を有する方各種研修への参加が可能であること
応募方法	ウェブ応募
活動日数	2025 年 8 月下旬から 9 月 23 日までのうち 7 日間程度
活動場所	国立競技場、ロード競技会場、練習会場、都内ホテル、羽田・成田空港 等
活動分野	運営サポート、メディアサポート、誘導・案内サポート、接遇サポート、メディカルサポート、イベントサポート
支給品等	<ul style="list-style-type: none">ユニフォーム一式活動日の飲食費相当(クオカード 1,000 円)ボランティア活動向けの保険※研修、活動期間中における交通費・宿泊費は自己負担

また、ボランティア募集のチラシを制作し、前述のイベントや関連団体等における配布を行うなど、応募促進活動もあわせて展開した。



【大会公式WEBサイト等で掲載したバナー広告】

(3) 応募者の状況

応募促進活動等の結果、採用予定人数を大幅に上回る 8,276 名から応募があった。

応募者の状況は以下のとおりである。

国籍別		
日本	7,766 人	93.8%
海外	510 人	6.2%

性別		
男性	3,629 人	43.9%
女性	4,630 人	55.9%
その他	17 人	0.2%

年代別		
18~24	1,265 人	15.3%
25~29	292 人	3.5%
30~39	507 人	6.2%
40~49	989 人	12.0%
50~59	2,418 人	29.2%
60~69	2,080 人	25.1%
70~	725 人	8.7%

(4) 採用

多数の応募があったことを踏まえ、当初 3,000 人としていた採用予定人数を 3,100 人に増加することとした（別途、周辺区やス

ンサー等からも協力いただき、活動人数合計 3,400 人のボランティアチームを編成）。

応募を締め切った後、2025 年 3 月 11 日に採用・不採用の通知を行い、3,100 人に対し採用通知を発送した。採用者の決定に当たっては、多言語対応のニーズ等を踏まえ海外国籍の方を積極的に採用したほか、各応募者が希望する活動内容や場所、活動可能日数をもとに、深夜・早朝及び平日に必要な人数を満たした上で、語学スキル、応募者内訳の構成比やリーダー・ボランティア経験の有無も考慮し、バランスよく決定した。

応募者には、採用・不採用の通知とあわせて、財団理事の野口みづき氏からのメッセージ、コアグラフィックス・公式マスコット「りくワン」を使用した壁紙の送付等も実施し、ボランティアに応募してくださった皆さんに感謝の意を伝えた。

公募での採用者の状況は以下のとおりである。

国籍別		
日本	2,645 人	85.2%
海外	455 人	14.8%

性別		
男性	1,442 人	46.5%
女性	1,655 人	53.4%
その他	3 人	0.1%

年代別		
18~24	577 人	18.6%
25~29	160 人	5.1%
30~39	260 人	8.4%
40~49	427 人	13.8%

50～59	849 人	27.4%
60～69	641 人	20.7%
70～	186 人	6.0%

ボランティアへの研修等

(1) オリエンテーション

採用決定後、まずは 2025 年 4 月 19 日から 24 日の間にボランティアとして採用された方すべてを対象に 1 回 90 分のオリエンテーションを実施した。オリエンテーションは大会について知っていただくこと、一緒に活動するボランティアとのつながりを作ることを目的に、国立オリンピック記念青少年総合センターにて実施した。英語回を設ける、平日遅めの時間帯にも実施する等、より多くの方が対面で参加できるよう工夫して行った。座学での集合研修、チームビルディングのためのグループアクティビティの二部構成とし、グループアクティビティは公益財団法人日本財団ボランティアセンターの協力を得て実施した。

実施時期：2025 年 4 月 19 日から 24 日

※ 1 回当たり 90 分程度、各日 4 回

実施方法：対面研修

研修内容

- 大会概要
- ボランティアの心構え
- グループアクティビティ



【前半：集合研修】



【後半：グループアクティビティ】

(2) 共通研修及び会場別・役割別研修

大会直前期である 2025 年 8 月中旬頃からボランティアとして活動するに当たり必要な知識や活動場所・活動内容を学んでいただくことを目的とし、共通研修及び会場別・役割別研修を実施した。

共通研修はすべてオンラインで実施し、会場別・役割別研修は部門ごとに現地またはオンラインで実施した。

すべての研修について、現地での研修に参加できなかった方でも安心してボランティア活動に取り組んでいただけるよう、オンラインでの資料配信等を行った。

①共通研修

実施時期：2025年8月中旬から開始

実施方法：オンライン研修

研修内容

○全体研修

- ・世界陸上の概要
- ・アフレディテーション・入場管理
- ・ユニフォーム
- ・スponサー・アンブッシュ
- ・暑さ対策
- ・ウェルビーイング（セーフガーディング、サステナビリティ）
- ・ボランティア活動のポイント
- ・その他（注意事項）

○セーフガーディング研修

○リーダー研修 ※希望者のみ

②会場別・役割別研修

実施時期：2025年8月中旬から開始

実施方法：対面研修（各会場等）・

オンライン研修併用

研修内容

- 会場動線、役割の説明
- 活動内容・役割に応じた知識 等

シフト決定

ボランティアとして採用された方には個人別のIDを付与し、マイページを開設した。シフト決定に向け、2025年5月2日から11日にかけてアンケートにて活動可能日程の確認を行った。

シフト決定は活動ポストに大きな偏りが生じることのないよう整理し、シフト通知は同

年6月27日に行った。シフト決定に当たっては、ボランティアが希望する日時や活動と大会運営に必要な活動内容とのミスマッチもあったが、個別に改めて希望を確認するなど、できる限りボランティアが活躍できるよう調整を重ねた。

ボランティアのユニフォーム

円滑な大会運営及び一体感の醸成のため、ユニフォームを支給した。

財団職員とボランティアとの見分けがつくよう、キャップとパンツの色をスタッフは黒、ボランティアはグレーとした。



【ユニフォーム支給内容】

ポロシャツ、レインジャケット、キャップ、パンツ、ナップザック、シューズ

ユニフォームの配布に当たっては、東京体育館にユニフォームセンターを設置した。

ユニフォームの配布は東京体育館におけるアフレディテーションセンターのプレオープンとあわせ、2025年8月25日から開始した。同日からボランティアに協力いただき、大会の最終日まで、ボランティアのほか審判のユニフォーム等も配布した。

大会時のボランティア運営

ボランティアは東京体育館に設置されたアクリディテーションセンター、ユニフォームセンターにて2025年8月25日から活動を開始した。同じく東京体育館にボランティアセンターも設置し、同日から稼働した。

大会期間中はウォームアップ会場、練習会場、チームホテルにもボランティアセンターを設置した。

ボランティアは9月23日まで、国立競技場、東京体育館をはじめ、ウォームアップ会場、練習会場、各ホテル、空港等で活動した。

いずれの会場においても、まずはチェックインを行い、水やクオカードを受け取った後、活動場所に向かっていただくこととした。猛暑の中での活動となることを考慮し、各会場に冷房が効いた涼しい休憩場所を確保し、適宜休憩をとっていただきながらの活動となつた。また、熱中症対策として、暑熱下での危険を知らせるアラート機能を有する暑さ対策デバイスの貸与、塩分タブレットの配布、東京体育館における日傘の貸出等を行い、大会期間中に活用いただいた。ボランティアには一緒に大会を盛り上げていただいたことへの感謝の一つとして、競技観戦の機会を別途提供了した。

9月21日の閉会式では、約200人のボランティアがハンドオーバーに参加し、大会を締めくくった。

ボランティアの活動実績

大会期間前後を通じ、多くのボランティアがチームワークを発揮し、笑顔溢れる活動を行い、大会の盛り上げ及び円滑な大会運営に貢献いただいた。活動人数は2,858人、参加率は84.1%であり、他の大規模スポーツ大会と同水準となった。また、延べ活動人数は16,977人であった。

大会終了後は感謝状を発行し、アスリートからのメッセージ動画を配信するなど、大会運営への貢献に対し、感謝の意を表した。

国籍別		
日本	2,634人	92.2%
海外	224人	7.8%

性別		
男性	1,303人	45.6%
女性	1,552人	54.3%
その他	3人	0.1%

年代別		
18～24	438人 (男性：女性 161：276)	15.3%
25～29	136人 (男性：女性 58：77)	4.8%
30～39	216人 (男性：女性 88：128)	7.6%
40～49	373人 (男性：女性 156：216)	13.0%
50～59	797人 (男性：女性 305：492)	27.9%
60～69	688人 (男性：女性 378：310)	24.1%
70～	210人 (男性：女性 157：53)	7.3%

ボランティア活動の様子



【会場運営サポート】



【ギフト配布】



【アクレディテーションカード発行】



【マラソン給水】



【練習会場運営サポート】



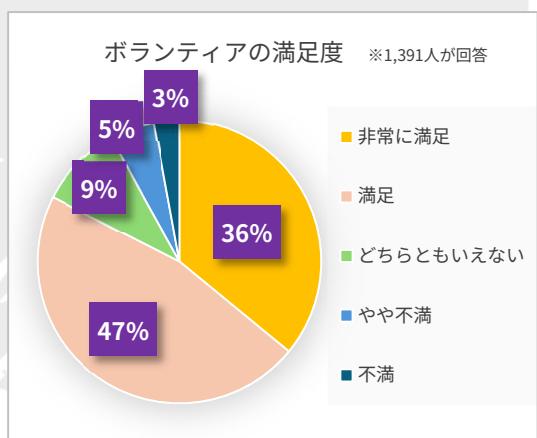
【閉会式・ハンドオーバー】



【空港誘導】

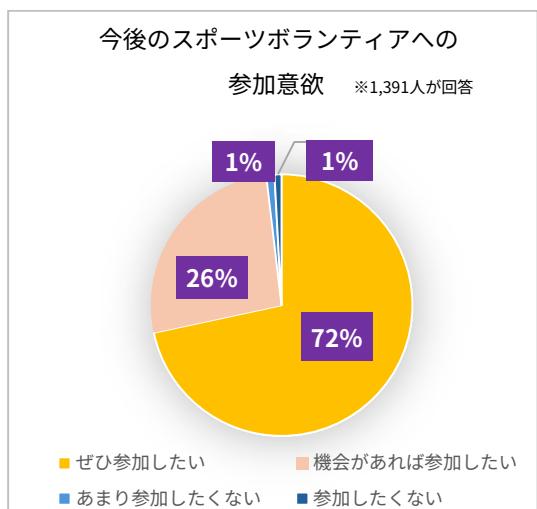
活動後のボランティアの声

大会期間終了後、活動いただいたすべてのボランティア宛てにアンケート回答依頼メールを送付し、10月21日から11月7日までの間で1,391人から回答を得た。



「ボランティアの満足度」については、上表のとおり、8割以上の方から、

- ・仲間達と楽しく活動することができた
- ・スタッフのサポート体制が良かった
- ・海外の方々との交流が経験となった 等の好意的な声をいただき、概ね高い満足度が得られた。



「今後のスポーツボランティアへの参加意欲」については、上表のとおり、本大会でのボランティアを経験してみて、今後もまた大規模スポーツ大会のボランティアを経験したいと回答した方は9割を超え、ボランティア文化の更なる発展への期待が高まる結果となっている。

一方で、

- ・活動に際した事前説明の更なる充実化
- ・連絡手段の改善
- ・会場や活動場所での情報共有の徹底 等の改善を求める意見も寄せられた。

今後のボランティア運営の実施に当たり、より一層の充実化が必要な事項については、アンケートにおいて「選択式（複数選択可）」で回答を得た結果、回答数の多い順に以下のとおりである。

- ・活動情報の提供
- ・活動機会の提供
- ・学び・スキルアップの場の提供
- ・ボランティア同士の交流の場の提供
- ・配慮を求める事柄への対応方法の研修
- ・機会の創出（身体的サポート等）

大会を振り返って

本大会では、多くのボランティアの協力により、準備段階から大会終了まで円滑な運営を実現することができたが、その過程で明らかになった改善点は、今後の大規模スポーツ大会におけるボランティア運営の発展にとって重要な示唆を含むものである。以下のとおりボランティア運営の段階別に整理する。

(1) 募集

上記のとおり、募集人数 3,100 人に対し 8,276 人の応募が集まり、多様な人材に参加いただいた。

一方で、応募時に使用したフォームが分かれづらい、シフト決定、研修等のスケジュールが不明確といった声もあり、ボランティア

参加希望者が安心して応募できるよう、使いやすいフォームの構築や活動スケジュールの明確化を図る必要がある。

(2) 採用

採用決定後、採用者に対しては活動への機運を高める取組、採用に至らなかった方に対しては引き続き大会に興味を持ち続けていただく取組が不可欠であり、すべての応募者に対し、月に一度大会情報等をまとめたメール配信を実施した。

このような取組に加え、応募者限定のイベント参加等も実施できると、より満足度が高まると考えられる。

(3) 研修

研修は、セーフガーディングやリーダー研修等、専門性の高い内容も盛り込み、活動に必要な知識を確実に習得できるよう努めた。

なお、研修受講に関しては、マイページに掲載した資料の閲覧が中心となつたが、より分かりやすく効率的に実施できるよう、e ラーニングシステムを活用したオンライン研修等を導入することが望ましい。

(4) ボランティア管理・運営

採用時に ID 及びマイページを付与し、マイページを通してシフトに関する連絡をその都度行ったが、より確実かつ迅速に連絡できるよう、シフトの通知以降もシフトの変更にあわせて、リアルタイムでの変更が可能なシステムを活用することが望ましい。

また、大会時の出欠確認についても、QR コード等を用いたシステムの活用等により運営

の効率化を図り、円滑かつ安定したシフトの稼働を実現する必要がある。

(5) 総括

上述の課題を踏まえ、次回以降の大規模スポーツ大会等においては、以下の取組が重要であると考える。

- ・応募から研修・活動後に至るまでの一貫した制度設計とシステム化による効率的・安定的な運営
- ・ボランティアの視点に基づく柔軟かつ丁寧な対応
- ・運営ノウハウやボランティア文化の継承

ボランティアが大会運営を支える重要な役割を果たし、ボランティアの活躍なくしては大会の成功はなかった。改めて、本大会を共に創り上げたすべてのボランティアに感謝したい。

24. C3

第3章で述べたとおり、財団C3チームは、大会時に発生する各種事案について、情報を収集し、WAや必要な部署に共有する役割を有していた。その役割を確実に機能させ、大会時に発生する各種事案について、事案解決と日々の業務改善につなげていくため、事案レベルに応じた報告・共有及びWAをはじめとした関係者との連携・共有の仕組みを構築することで対応することとした。

具体的には、①C3への上申・報告基準に基づく報告、②C3チームから日々の定時レポートや気象情報等、必要情報の共有、③WAとの日々の定例会議の実施である。

なお、世界陸上は基本的には単一の競技会場のため、C3チームはトップの事務総長含め、国立競技場に常駐し、運営チームと緊密に連携を図りながら24時間体制で各種事案等に対応した。

C3チームへの上申・報告基準

大会時に生じる各種事案に機動的に対応するため各VGMを中心として現場判断を基本としていたが、Incident・Crisis発生時には、会長をトップとしたC3チームを中心にCMTを設置し、必要な意思決定を行い、現場に危機対応を指示することとしていた。この役割分担を確実に機能させるため、C3チームへの上申・報告基準を定めて、各種事案に対応した。

定時レポート及び定例会議

大会時には、各会場からの報告等をもとに重要事項を抽出した日々の定時レポートを作成し、9月11日から大会が閉幕する21日にかけて、WAのC3チームとの間で、原則1日1回の定例会議を実施することとした。定例会議では、前日の運営状況や、課題への対処状況などに関する報告、意見交換を行った。

大会直前期や大会の前半では、アクレディテーションの発行状況に加え、HBC/IBCにお

C3 上申 <Crisis / Incident>	<ul style="list-style-type: none">✓ 死亡リスクの高い重大な事案✓ 大会の延期、中止等、大会運営に大きな影響を与える事案✓ 大会のレビューを大きく損なう恐れのある事案
都度報告 <Issue緊急> (VGM判断)	<ul style="list-style-type: none">✓ 各会場等で対処可能（計画の範囲内/与えられた権限の範囲内）であり、基本的に現場で対応するが、複数のFAに関連することや事案の重要度からVGMの判断を直接仰ぐべきもの✓ 事案の重要度から対応状況を財団C3チームに都度報告するもの（現場対応後のプレス等の対応については、C3と協議）
一括報告 <ISSUE>	<ul style="list-style-type: none">✓ 各会場等で対処した事案のうち全体に共有すべきものなど、デイリーレポートで財団C3チームに報告するもの
報告不要 <Information>	<ul style="list-style-type: none">✓ 各会場等で実施するルーティン業務など（迷子の対応、忘れ物）
参考：定時共有	<ul style="list-style-type: none">✓ 運営進行に関する事項で定時に会場内で全体に共有すべき（会場オープン、入場者数）

【上申・報告基準】

ける騒音・結露等の技術的課題、輸送スケジュールの見直し、選手向け食事の要望等、様々な課題に対して幹部レベルで迅速に議論、調整を行った。

大会の後半になると運営が安定してきたことから、第7日目の18日と第8日目の19日の定例会議は行わず、レポートによるやり取りのみとした。なお、レポートは各VGMにも情報提供することで大会時に発生した事案や重要事項等について、各会場との共有を図った。

大会前 9/11-12	各会場等の レポート提出 (VGM→財団C3)	前日23時
	C3レポートの 共有（財団C3→ 財団内、WA等）	0時
	定例会議 (原則、オンライン)	8時から 30分間
大会中 9/13-21	各会場等の レポート提出 (VGM→財団C3)	前日23時
	C3レポートの 共有（財団C3→ 財団内、WA等）	午前セッション開始2時間 前又は8時
	定例会議	午前セッション1.5時間前 又は8時から 30分間

また、競技運営・大会運営に大きな影響を与える台風や雷、猛暑等の気象情報について、大会期間中だけでなく、準備期間においても

競技会場、ウォームアップ会場、練習会場の予報や、専門家からの助言を得られる環境を整備し、モニタリングを実施するとともに、適宜、各VGMに情報提供・指示等を行った。

台風15号への対応

各会場の準備作業が大詰めを迎えていた9月5日午後から夜にかけて、台風15号が日本列島の太平洋沿岸部を横断した。台風が東京地方に直撃することはなかったものの、大雨や強風、雷の影響が懸念されたことから、財団C3チームとして、影響が生じる前日の9月4日に、以下の対応を現場の職員に対して指示した。

- ・東京に暴風警報が発表される見込みはないため、財団事業は基本的に継続
- ・現地の状況も踏まえ、テント飛散防止対策の実施や屋外活動の中止等、適切に対応
- ・ボランティアには、公共交通機関等の動向も踏まえ無理のない範囲での参加を依頼
- ・交通機関の乱れなどにより、運営に影響が生じた場合には、各VGMから財団C3チームに相談し、対応を検討

台風の予報進路や雨・風に関する情報については、隨時アップデートを行い、財団職員だけでなく、現場で従事するHBSやテクニカルサプライヤー等にも共有した。

そして、5日の21時過ぎに温帯低気圧となり、東京地方に発表されていた強風注意報が

解除されたことを受け、台風 15 号への対応を終了した。

ロード競技のスタート時間の変更

当初、35km 競歩及びマラソンのスタート時間は、アスリートが適切にパフォーマンスを発揮できることを前提に、平年の気候条件や観客の観戦のしやすさ、テレビ放映、交通規制による社会的な影響、大会運営などを考慮して午前 8 時となっていた。しかし、直近数年では 9 月でも残暑が厳しい年があったことから、財団では、危機管理計画の策定に際し、バックアップ対応として、暑さの影響に伴うロード競技のスタート時間を変更する可能性及びその場合における対応の方向性について、あらかじめ検討、整理を行っていた。

9 月に入り、大会期間中の気温や湿度などの詳細な予報が明らかになり、35km 競歩、マラソンが開催される日程において厳しい暑さが残る可能性が生じてきた。このため、9 月 9 日、大会 1 日目の 9 月 13 日から 3 日目の 15 日に実施する 35km 競歩、マラソン競技のスタート時間を早めることについて、WA から提案を受け、正式に WA や関係者との協議を開始した。協議、検討に当たっては、財団における事前の整理も踏まえ、交通規制や選手輸送、競技運営、沿道警備体制、観客など、様々な大会運営への影響も考慮することとした。

最終的に、9 月 11 日、WA と財団は、WA 医科学部門と協議の上、アスリートの健康と安全を最優先し、スタート時間を 30 分早めて 7 時 30 分とすることを決定した。そして、選手の準備やコンディションを考慮して、でき

る限り早い時期に選手に伝えるため、9 月 11 日の 10 時 30 分にプレスリリース及びアスリートへの伝達を行った。加えて、同日の 12 時 45 分には、本決定に関するオンラインのメディアブリーフィングを WA と財団合同で開催した。

今回のスタート時間の変更について迅速に対応することができたのは、東京 2020 大会における女子マラソン前倒しの経験も参考に、都心でのレースによる社会への影響等も勘案して、あらかじめ様々なシミュレーションを WA 含め実施し、万全な備えを実践してきたことが大きく役に立った。ロード競技のスタート時間の前倒しの対応については、日本の気候を踏まえた大会日程や競技時間の設定に加え、各種の暑さ対策を講じた上で一層万全を期すための措置であったが、アスリートセンタードの理念に基づく適切な対応ができたと考えている。

強雨による競技の一時中断

大会第 9 日目である 21 日のイブニングセッションにおいて、20 時 10 分頃から強い雨に見舞われ、20 時 15 分頃に WA コンペティション部門の判断で、フィールド種目（女子走高跳決勝、男子円盤投決勝）を一時中断することになった。

大会最終日ということもあり、すべての競技終了後に閉会式・フラッグハンドオーバーセレモニー、競技終了後のメダルセレモニーなどが予定されていたが、最終的には、残りの試技が少なかった女子走高跳については、雨が弱くなったタイミングで競技を再開する

こととし、終了後に閉会式・フラッグハンドオーバーセレモニーを実施した。一方、男子円盤投については、競技終了まで時間を要することが見込まれたことに加え、雨による競技場所（サークル）の状態等を考慮し、閉会式・フラッグハンドオーバーセレモニー後に実施することとし、すべての競技終了後にメダルセレモニーを実施した。

この日は上記のとおり、最終日における各種式典に加え、天皇皇后両陛下並びに愛子内親王殿下による競技御覧もあるなど、もとより非常に複雑な運営となっていたが、WAや財団、HBS等の関係者で継続的な協議を実施し、競技の再開や各種式典等を無事に完遂することができた。

大会を振り返って

競技会場だけでなく、ウォームアップ会場や練習会場、ホテルや空港など、複数の拠点において同時並行的に運営が行われる状況下において、会場責任者による現場判断を基本としつつ、上申・報告基準を明確化した上で、C3では各拠点間の情報のハブとして運営の全体像の把握、重大事案への対処を担う体制は効果的であった。

特にロード競技のスタート時間の前倒しや競技の一時中断、台風対応等については、危機管理の一環として事前にリスクの抽出、WAとの訓練等を含めた対応の整理を実施したことで、比較的円滑に対処することが可能となつた。

加えて、大会直前や大会期間中の時間的な猶予がなく、刻々と状況が変化する中におい

て、財団とWAそれぞれのC3チームによる協議の実施は、双方による正確な問題把握と迅速な課題解決に大きく寄与した。これは、上申・報告基準を整理したことで必要な情報がC3に集約できるようにしたことはもちろんであるが、準備段階よりWAと緊密な関係を築いていたことが非常に大きかったと考えている。

一方、最終日における競技の一時中断に関しては、現場において多少の混乱が生じたのも事実である。各種の事案シミュレーションにより、対応方針等は比較的迅速にWAと協議、決定が行えたが、最終日における複雑な運営の中、状況が刻一刻と変わる状況であつたこともあり、決定事項が各現場の隅々まで一律に情報が行き渡らないなどの状況も発生した。現場で起こる事態は千差万別であり、事前訓練はどこまで実施すれば完璧ということはないが、最悪の事態を想定した訓練を行うなど、運営能力を向上させる取組を可能な限り反復することが重要である。

25. セーフガーディング

セーフガーディングとは、脆弱な人、こども、大人を虐待、ハラスメント、搾取などから保護するための対策を積極的に講じることであると WAにおいて定義されている。

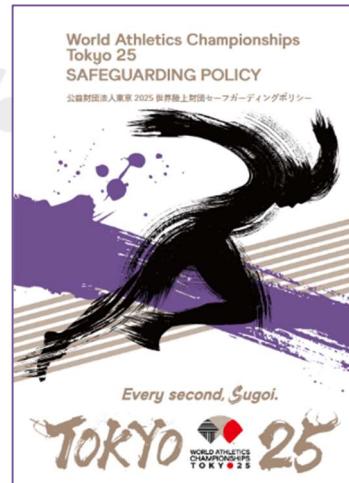
本大会においても、陸上競技に関わるすべての人にとって安全で前向きに大会に参加することのできる環境を整備する責任を果たすため、財団として取組を行った。

取組に当たっては、財団においてセーフガーディング担当理事を設置し、助言等を踏まえて各対策を講じる体制を整備した。

セーフガーディングポリシーの策定

WAが定めるポリシーの目的や枠組みを踏まえ、大会における各ステークホルダーへ共通の理解を醸成することを目的として「セーフガーディングポリシー」を策定、公表した。

特に、昨今の競技環境を踏まえて、迷惑撮影（大会での撮影（一次被害）や、SNS等での写真・動画の活用方法（二次被害））やSNS等における誹謗中傷への対応を行うことについて明記した。



【セーフガーディングポリシー】

教育及び啓発活動

セーフガーディングの取組に当たっては、対象となる事案が発生しないように取り組むことはもちろんのこと、適切に事案が報告されることが重要であるため、財団職員や大会ボランティア等を対象に研修等を通じた意識の醸成を図った。

大会における迷惑撮影対策としては、特定の種目において撮影を制限するエリアを設けるとともに、公益財団法人日本オリンピック委員会（以下「JOC」という。）及び日本パラリンピック委員会（以下「JPC」という。）の協力を得て、ポスターを会場内に掲示した。



【啓発ポスター掲載の様子】

また、誹謗中傷対策としては、アスリートへの誹謗中傷を行わないことを呼びかけるステートメントを財団として大会前に公表するとともに、会場内への掲示を行った。加えて、JOC・JPCと連携し、会場内においてアスリートへの賞賛を呼びかける啓発動画の放映やポスターの掲示を行った。



【啓発ポスター】

大会時における対象事案への対応

大会時においては、WAと連携した迅速かつ弾力的な対応ができるよう、運営に必要な情報をまとめたセーフガーディングプランを策定するとともに、財団において、セーフガードィング・コーディネーター及びセーフガードィング・オフィサーをそれぞれ任命し、事案に応じて相談・助言をする体制を構築し、適切に対応した。

ディング・コーディネーター及びセーフガードィング・オフィサーをそれぞれ任命し、事案に応じて相談・助言をする体制を構築し、適切に対応した。

関係団体と連携した取組

安全で前向きに大会に参加することのできる環境を整備するに当たっては、各関係団体においてそれぞれの役割を果たすことが不可欠であるため、連携した体制を構築し、各対応を実施した。

主な取組は以下に記載のとおり。

(1) WA

WAは、大会主催者として、各種規程や体制を整備するとともに、各国選手団への教育などを実施している。具体的な大会期間中の取組は以下のとおり。

- ・AIUと連携した事案の捜査や処分を実施する体制を構築
- ・大会期間中、SNS等における誹謗中傷等について、モニタリングを実施

(2) 日本陸連

- ・日本選手団のサポート体制整備
- ・日本選手団への教育・研修(インテグリティ研修、誹謗中傷に対する研修等)

(3) JOC・JPC

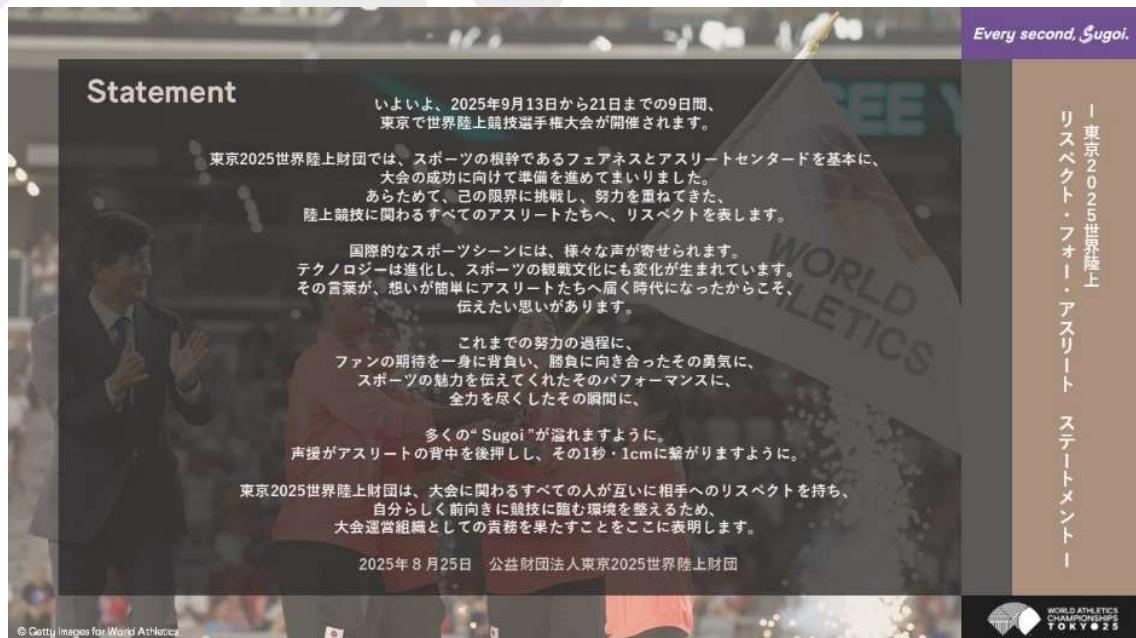
誹謗中傷等からアスリートを守るための法務等支援に関する取組等に基づき、日本選手団を対象に、以下の取組などを実施した。

- ・教育・研修
- ・法務相談窓口の設置

- ・誹謗中傷・迷惑撮影防止を目的とした広報、啓発活動
- ・各種 SNS 等におけるモニタリングの実施

(4) JSAA

JSAA (公益財団法人日本スポーツ仲裁機構) では、WA からの依頼に基づき、関係者が中心となり、別途運営委員会を立ち上げ、法律相談を行うプロボノ・サービス (法的支援) を受け付ける体制を構築した。



【リスペクト・フォー・アスリート ステートメント】

26. 暑さ対策

近年、日本・東京の夏の暑さは一段と厳しさを増してきている。大会招致の当初から、暑さ対策の重要性は認識されていたが、昨夏の厳しい暑さも相まって、大会本番が近づくにつれて世間や関係者の関心も高まり、対策の充実・強化が一層強く意識されるようになった。

このような状況において、今大会では、
○対象（観客・選手・大会関係者）
○会場（国立競技場（内・外）、ウォームアップ会場、練習会場、ロード競技）
○分野（競技環境、医療体制 等）
など、様々な側面から暑さ対策を検討・実施した。

開催に当たっての対応

酷暑の懸念から、大会開催期間を 2019 年ドーハ大会に次いで 2 番目に遅い時期である 9 月中旬に設定した。また、競技スケジュールをモーニングセッション・イブニングセッションに分け、日中の暑い時間帯を回避した。

運営に当たっての対応

東京 2020 大会の経験や近年の酷暑を踏まえ、東京都やスポンサーと連携し、対象ごとにあらゆる暑さ対策を実施した。

（1）観客向けの暑さ対策

会場周辺から競技会場に至るまで切れ目のない暑さ対策を実施した。

また、会場に向けて家から出る前の準備も大切であることから、東京暑さマップのチェックや啓発動画の視聴を促した。

①国立競技場周辺

国立競技場周辺は、主に東京都が中心となり暑さ対策を実施した。東京都は、クーリングスポット（観客向け休憩所）を 6 か所（外構部 4 か所・都立明治公園 2 か所）設置した。暑さ対策ガイドマップ（うちわとしての利用も可能）や暑さ対策グッズ（塩分タブレット、保冷剤）の配布、東京 2020 大会で活用した「かぶる傘」の貸出、ウォーターサーバーによる飲料提供、ミストクルーによる涼の提供を行った。



©東京都

【クーリングスポット】



【暑さ対策グッズ】



【ミストクルー】



【空気中の水蒸気から水を精製する製水機】

②メダルプラザ

メダルプラザでは、東京都のイベント後に、メダルセレモニーを実施するプログラムが組まれていた。東京都のイベント実施時から、メダルセレモニー見学の待機列ができ、熱中症疑いの症状を呈する人が一定数発生するという事態が生じた。そこで財団では、翌日から飲料を用意して来場者に配布し、熱中症発生の回避に努めた。

③国立競技場内

こまめな水分補給を推奨するため、会場内へのペットボトルやマイボトルの持込を可能とするとともに、競技場内の売店においても十分な飲料が提供できるよう関係者と緊密な連携を図った。

また、大型スクリーン・デジタルサイネージ・UC 機器の活用や場内アンウンスにより、水分補給等の注意喚起を行った。暑さの状況について観客にきめ細やかな情報提供を行うため、WBGT (暑さ指数) に応じた注意内容の切り替えも適宜実施した。

さらに、場内既設のミスト冷却装置や気流創出ファンの活用により体感温度の低減を図った。

加えて、急病人への対応として観客用医務室を設置するとともにボランティアのファーストレスポンサー60名が観客席の巡回を行った。



【UC 機器／気流創出ファン】

④ロード競技

東京都及び公益財団法人東京都環境公社（以下「東京都環境公社」という。）が、マラソン競技沿道の観客向けに、クーリングスポットを13か所設置し、ウォーターサーバーによる飲料提供や暑さ対策グッズの配布、休憩スペースの設置を行った。観客の積極的な利用を促すため、休憩所マップを作成し大会公式WEBサイトで広報を行った。



【マラソンコース沿道観客向けクーリングスポット】



【ウォーターサーバー】

(2) 選手向けの暑さ対策

競技を行う国立競技場だけではなく、ウォームアップ会場や練習会場などにおいても、アスリートが競技に集中できる環境を整備するため、暑さ対策を行った。

①国立競技場

スポンサーと協力し、ポカリスエット・クリスタルガイザー（大塚製薬）・inゼリー（森永製菓）を提供した。さらに、熱中症対策の新しい選択肢として注目を浴びている、身体を芯から効率よく冷やすことができるポカリスエット アイススラリー（大塚製薬）の提供も行った。

また、熱中症予防やコンディショニングとしてアイスバスを設置するとともに、長距離競技後の選手に氷・アイスタオルを提供した。

加えて、選手用に医師・看護師を配置した医務室を設置した。

②ウォームアップ会場等

スポンサーと協力し、ポカリスエット・クリスタルガイザー（大塚製薬）・inゼリー（森永製菓）を提供した。

また、熱中症予防・コンディショニングとしてアイスバスを設置するとともに、チームに氷を提供した。

代々木公園陸上競技場のウォームアップ会場では、各国チームがテント内で快適に過ごせるように、東京都及びスタートアップと連携し、放射冷却素材を活用したテントを設置した。

③ロード競技

大会最初の3日間に行われるロード競技（35km 競歩、マラソン）のスタート時間を当初予定の8時から30分繰り上げて、7時30分スタートに変更した。なお、すべてのコースの道路に、遮熱性舗装（一部工事エリアを除く）が施工済みであった。

また、メディカルテントにアイスバス・スポットクーラーを設置するとともに、搬送用のメディカルピックアップカー・メディカルベッドカーを配置した。

加えて、2キロ毎に給水所を設置し、すべての給水所で氷や、水を含んだスポンジを提供した。

（3）大会関係者向けの暑さ対策

アスリートや観客向けの暑さ対策に加え、ボランティアや競技運営コラボレーター等、大会を支える関係者に対しても暑さ対策を実施した。

具体的には、スポンサーと協力し、ポカリスエット・クリスタルガイザー（大塚製薬）を提供した。

また、東京都及びスタートアップと連携し、暑熱下での危険を知らせるアラート機能を有する暑さ対策デバイスを貸与した。

さらに、各会場のスタッフルーム及び医務室（国立競技場・練習会場）を設置した。

なお、ボランティアの休憩所は、上記と異なり、東京体育館に設置した。また、東京都と連携し、移動時の暑さ軽減のために日傘を貸し出した。

財団職員・スタッフにおいても、各会場における医務室の利用を可能とした。

暑さ対策の検討・実施に当たって

昨年の夏の暑さも非常に厳しく、例年であれば多少暑さが和らぐことが期待される9月においても厳しい暑さが続いた中で、大会開催が近づくに従って「大会の暑さ対策」への関心も大きくなかった。

暑さ対策については「ここまで行えば大丈夫」というような定量的な目安がないことから、東京2020大会での各種対策をベースにしつつ、どのような対策を追加し得るか、東京都やスポンサーとも相談しながら検討を継続した。このような中で、暑さ対策に関する

トピックスや影響のあった事項について記載する。

（1）日本選手権における暑熱対策

日本陸連は、2025年7月に開催した日本選手権において、

- WBGT（暑さ指数）による競技実施判断の目安を提示
- 暑熱対策マップにより、飲料補充や休憩所の場所等を周知
- 暑熱対策スタッフの巡回

等の暑さ対策を実施した。財団においても日本陸連から直接お話を伺うなど、大いに参考にさせていただいた。

（2）スタートアップの技術の活用

東京都が実施しているスタートアップ支援事業（キングサーモンプロジェクト）と連携し、東京2025世界陸上における暑さ対策として先進的なスタートアップの技術も活用した。活用するスタートアップの技術の採択に当たっては、公募を行い、プレゼン審査を経て決定した。

①休憩用テントへの放射冷却素材の活用

代々木公園陸上競技場や国立競技場周辺の来場者クーリングスポットのテント幕に放射冷却素材を使用した生地を導入した。

一般的なテントと比べて気温が約2°C、放射温度が約5°C低下するなどの効果が確認された。また、利用者からは「特に外気温が高いタイミングで、一般的なテントと比較して顕著に効果を感じた」「すごく涼しく感じたので次もぜひ利用したい」との意見が寄せられるなど、好評であった。



【放射冷却素材「SPACECOOL」】
(SPACECOOL)

開催期間中にトータル(56時間×12台)で1,204ℓの水を精製するとともに、利用者からは「野外のイベントなどで便利」「空気から作った水は、ミストシャワーの水として、むしろキレイだと思った」との意見が寄せられるなど、好評であった。



【空気中の水分を集めて水を生成する製水機
「AQ-60V」】
(アクアム)

②暑さ対策デバイス

競技会場及びその周辺にて活動する全ボランティア・コラボレーター等に、暑熱下での危険を知らせるアラート機能を有する暑さ対策デバイスを貸与した。

アンケート結果によると、暑熱リスク上昇を知らせるアラートの発生率は約3%であり、必要な場面で適切に機能するとともに、利用者からは「安心して活動することができた」「安全性が高まった」などの意見が寄せられた。



【熱中対策ウォッチ「カナリア Plus」】
(Biodata Bank)

③空気中の水分を集めて水を生成する製水機

国立競技場周辺の来場者クーリングスポットのミストに、空気中の水分を集めて水を生成する製水機を活用した。

(3) 暑熱下におけるスポーツ観戦スタイル

東京都は、8月から都民向けのスポーツ観戦時の熱中症対策動画を公開して、外出前に東京暑さマップで暑さ指数をチェックすることや、外出時には日傘・帽子・水筒・暑さ対策デバイス等の熱中症対策グッズを活用することに関する啓発を行った。東京都が進める暑熱下におけるこうしたスポーツ観戦スタイルは非常に効果的であり、財団としてもそれを積極的に広報することにより、観客自身にも暑さ対策の必要性を意識していただけるよう取り組んだ。また、国立競技場周辺の自動販売機やクーリングスポットでの飲料の提供に支障をきたすことがないように、東京都、スポンサー、関係者との連携・調整に努めた。

大会を振り返って

暑さ対策は、大会の開催時期や時間に左右されるだけでなく、個々の大会の状況等に応じて柔軟に対応すべきものであるが、選手・観客・スタッフを含めすべての関係者の健康と安全を守る活動であることから、きわめて重要度・優先度が高い活動である。

特に今大会においては、大会直前の8月頃の暑さが大変厳しかったことから、できる限りきめ細かな対策ができるように、大会直前まで東京都、スポンサー、関係者と相談・検討し、一つ一つの取組を積み重ねた。その結果、熱中症と診断された救急搬送件数は9件であった。

なお、財団では「暑さ対策」をサステナビリティプランの一項目にも位置づけているが、今大会の大会運営における重要な施策として取り組んだことから、第6章の「持続可能性」とは別建てで記載している。

今大会における「暑さ対策」の取組が「東京モデル」として、今後のスポーツイベントなど、次につながっていくことを期待している。

27. WA による大会関連行事

WA は、2 年に 1 回、世界陸上開催の際に、開催地において議決機関である総会及び付隨する各種会議を実施している。財団は、EOA に基づき各種会議の運営を会議運営委託やボランティアによるサポートを行うことにより、支援・補助した。

また、世界選手権の開催を契機として、WA 総会オープニングディナー等の社交行事の実施や、WA 商業パートナー及びスポンサー他関係者が実施する社交行事の情報収集、日程調整支援等が財団業務として EOA 上規定されていた。総会・社交行事担当では、これらの業務を合わせて担当した。

総会・社交行事

(1) WA 総会等の開催

①各種会議の実施

総会の開催に先立ち、WA は、WA ファミリーホテル内で以下の会議を開催した。財団はこの運営を支援した。

- ・9月7日
Executive Board Meeting
- ・9月8日・9日
Council Meeting

②WA 総会

2025 年 9 月 11 日、12 日、東京国際フォーラムにおいて、コンベンション、コンベンション分科会及び WA 総会が開催され、このう

ち WA 総会には約 520 名の MF 代表等が参加した。

また、世界各国から参加者が集まるこの機会を捉えて、東京都の協力を得て、様々な魅力発信を行った。

- ・会議参加者に対して、SusHi Tech のステッカーとペン、Tokyo Tokyo のメモ帳を配布。
- ・昼食時には、前菜・メイン・デザートの一部に東京産食材を使用したビュッフェを提供。また、コーヒーブレイクにおいても、東京産紅茶「東京紅茶 MIZUHO」を提供。



【WA 総会】

■食事メニュー

【9月11日】

- ・東京産ニンジンジュースを使用したベジタブルカレー
- ・東京産ジャージーバターを使用したチキンフリカッセ ロールパン添え 等

【9月12日】

- ・東京産島唐辛子味噌を使用したポークとトマトのシチュー パスタ添え
- ・東京産野菜を一部使用した野菜のピラフ マドラス風 等



【東京産野菜を使用した野菜のピラフ】

(2) WA 総会オープニングディナー

2025年9月10日、WA ファミリーホテルにおいて、WA 主催の総会オープニングディナーが開催され、約 600 名が参加した。財団は、東京都知事、東京都議会議長、文部科学副大臣、JOC 会長、国内スポンサーなど 50 名を招待した。

WA の強い希望であった和食メニューで前菜・メイン・デザートを提供したほか、寿司バーを設置し、職人の技を鑑賞しながら楽しむ内容とした。

開催都市の魅力を伝えるエンターテインメントとして、東京都及び公益社団法人全日本郷土芸能協会（以下「全日本郷土芸能協会」という。）の協力を得て「松本源之助社中」による江戸の里神楽と「天翔連」による東京高円寺阿波踊りが披露され、ディナーの祝祭的な雰囲気を盛り上げた。



【総会オープニングディナー】

■タイムテーブル

19:30 受付 / ウェルカムドリンク
20:00 ディナー開始
スピーチ：WA 会長、世界陸上財団会長、東京都知事
20:20 乾杯 / 前菜、メイン、ご飯
21:10 エンターテインメント 2 団体
21:40 デザート
22:00 終了

■食事メニュー

和食メニューとヴィーガンメニューを用意（和前菜、メインディッシュ、ご飯、デザート）

(3) その他会議等

WA は、大会期間中、加盟する MF 関係者が多数集まるこの機会を捉え、競技の実施されない 9 月 16 日～18 日の 3 日間の午前中、WA ファミリーホテルにてセーフガーディングや組織運営に関する情報提供を主とする MF Info Session を実施した。財団は、これらの会議を運営面からサポートした。

WA をはじめ、大会関係者へ歓迎の意を示すために、東京都の協力を得るなどして、大会関係者へ東京産の食材を提供するなど、東京の魅力を各国参加者に対して発信することができた。

Museum of World Athletics (MOWA)

(1) 東京 2025 世界陸上における MOWA

Museum of World Athletics (MOWA) は、世界初のスポーツに関する 3D ミュージアムであり、世界陸上競技選手権大会等の機会に合わせて WA が各地で実物の展示を行ってい

るもので、財団は場所の提供などその取組をサポートした。

本大会においては「東京 2025 世界陸上ワールドアスレティックス・ミュージアム（略称：MOWA）」として「Tokyo 91-Tokyo 25」をテーマに、東京都の協力のもと、スポーツに関する気運醸成の一環として、東京都庁第一本庁舎 45 階北展望室及び 2 階展示スペースにおいて、2025 年 7 月 7 日から 9 月 21 日まで実施された。

MOWA の会場は、2 か月以上継続して展示すること、人通りが多い場所であることが必要であった。そこで、毎日多数の観光客が訪れる都庁第一本庁舎 45 階北展望室と、展望室から下りる直通エレベーターが停車する 2 階の展示スペースとの 2 か所を活用することができ、連携した展示が可能となる東京都庁を選定した。

また、東京都と連携した国立競技場特別スタジアムツアーにてチラシを配布するなど、小学生等へも来場を呼び掛けた。

WA の発表によれば、来場者は 20 万人を超え、MOWA の展示としては過去最多となった。

主な展示物は以下のとおりであった。

- ・「Tokyo 91-Tokyo 25」というテーマを象徴する、谷口浩美氏と北口榛花選手の大型バナー
- ・1991 年と 2025 年に東京で開催された世界陸上のメダルセット
- ・歴代 7 人の日本人世界チャンピオンや 1991 年大会の金メダリストたちの名場面が視聴できるタッチスクリーン
- ・第 1 回大会以前の 1924 年から現代までのアスリートゆかりの品々

※展示物の魅力を訴求するため、競技用具を寄贈した選手名や使用した大会等の目録を作成し、来場者へ配布

- ・世界陸上 19 大会の歴史
- ・棒高跳、走高跳の世界記録の実寸展示
- ・砲丸投、円盤投、ハンマー投、やり投、ハードルの展示
- ・選手の等身大パネル など



【谷口浩美氏の大型バナー】



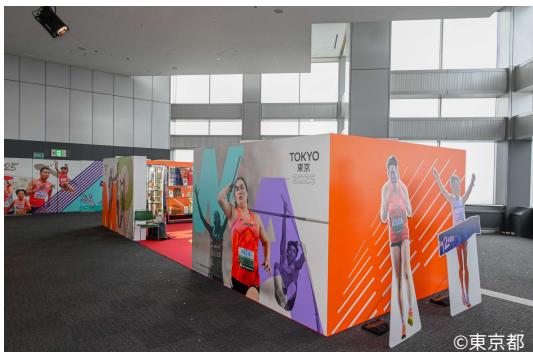
【北口榛花選手の大型バナー】



【アスリートゆかりのウェア、シューズ】



【砲丸投などの競技用具】



【45階北展望室の展示】

MOWA の PR 及び来場者誘導のため、関係各所の協力を得て、都庁第一本庁舎のエスカレーター手すりや 2 階ガラス壁への装飾、1 階アートワーク台座へのバナー設置、新宿副都心 4 号街路地下道における動画放映、国立競技場の柱への装飾などを行った。



【国立競技場の柱の装飾】

(2) オープニングセレモニー

2025 年 7 月 6 日、公式オープンに先立ち、都庁第一本庁舎 2 階展示スペースにおいて、小池百合子東京都知事、有森裕子日本陸連会長（WA カウンシルメンバー、1992 年バルセロナオリンピック女子マラソン銀メダリスト、1996 年アトランタオリンピック女子マラソン銅メダリスト）、尾縣貢財団会長、谷口浩美氏（1991 年世界陸上男子マラソン金メダリスト）、野口みづき氏（2004 年アテネオリンピック女子マラソン金メダリスト）、小山直城選手（2025 年世界陸上男子マラソン代表）をゲストに迎えてオープニングセレモニーを開催し、約 40 人が参加した。セレモニーの司会は室伏由佳氏が務めた。

本セレモニーにおいては、有森氏から MOWA に対して、1992 年バルセロナオリンピックにおいて着用していたシューズが新たに寄贈された。



【有森氏（左）からシューズの寄贈】

また、東京都に対して、2度の世界陸上開催と、2度のオリンピック競技大会開催というスポーツへの貢献を記念し、WAを代表して有森氏から小池知事に対し、ヘリテージブレーカーが贈呈された。



【ヘリテージブレーカー】

（3）ドネーションセレモニー

2025年9月16日、東京都庁第一本庁舎2階にて、セバスチャン・コーウA会長主催によるドネーションセレモニーが開催された。約100人が参加し、財団理事の野口氏をはじめとした各ゲストアスリートは、それぞれ自身の競技用具などをMOWAに対して寄贈した。

ゲストアスリート（敬称略）

- ・君原健二（1968年メキシコシティ五輪男子マラソン銀メダリスト）
- ・野口みづき（2004年アテネ五輪女子マラソン金メダリスト）

- ・コンスタンティナ・ディタ（2008年北京五輪女子マラソン金メダリスト）
- ・ドン・クオーリー（1976年モントリオール五輪男子200m金メダリスト）
- ・エレン・ファンランゲン（1992年バルセロナ五輪女子800m金メダリスト）
- ・ジョアンナ・ヘイズ（2004年アテネ五輪女子100mハードル金メダリスト）
- ・ラッジ・ドウクレ（2005年世界陸上男子110mハードル、4×100mリレー金メダリスト）
- ・トレイ・ハーディ（2009年・2011年世界陸上男子十種競技金メダリスト）
- ・エバン・ダンフィー（2025年世界陸上男子35km競歩金メダリスト）
- ・ニコラ・オリスラガーズ（2025年世界陸上女子走高跳金メダリスト）※代理人出席



【野口氏（左）からシューズ等の寄贈】



【ゲストアスリート等の集合写真】

第5章 東京都との協力・連携





WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 2025

東京都との協力・連携

第3章で述べたとおり、東京都は「基本協定」や「東京都ガイドライン」などに基づき、本大会の準備・運営に際して、様々な取組を実施するとともに財団への助言を行った。

大会招致の支援

東京都は、2022年5月13日に日本陸連から「2025年世界陸上競技選手権大会の東京招致に向けた応援要請」を受け、支援の在り方について、検討を始めた。

同年5月25日にWAメンバーと小池百合子東京都知事が面会し「世界陸上のために最高の舞台を用意することを約束する」など、日本陸連の招致を後押しした。

その後、同年7月14日（日本時間15日）に世界陸上の開催地が東京に選定され、東京都は、東京2020大会をはじめとしてこれまで培ってきた国際スポーツ大会の運営ノウハウを生かし、大会の成功に向け、積極的に取り組んでいくこととした。

大会運営組織設立に向けた支援

日本陸連と東京都は、法律・会計の専門家を含む設立準備会を設置し、適切な準備運営体制を備えた大会運営組織の円滑な立ち上げに向け、2022年10月から2023年1月にかけて3回の検討を行った。

並行して、2022年12月には、東京2020大会の経験を踏まえ、国際スポーツ大会のガバナンスや情報公開、東京都の関与の在り方等

について議論し、将来の大会に向けた改善策を検討するため、東京都は有識者会議を設置し「東京都ガイドライン」を取りまとめ、公表した。

その後、2023年3月に策定された「スポーツ庁指針」を踏まえ、東京都は同年6月に「東京都ガイドライン」を改定した。

これらの設立準備会での議論及び「東京都ガイドライン」に基づく検討を経て、日本陸連の拠出に基づき、2023年7月4日の登記により、大会運営組織である財団が設立された。

大会運営組織への支援

「東京都ガイドライン」では、大会運営組織の始動期（組織設立時等）と本格活動期に、競技数や規模、運営主体の国際大会の経験など、それぞれの国際スポーツ大会の特性等に応じ、必要な助言を行うとされており、これに基づいて、2023年7月4日、財団と東京都との間で基本協定が締結され、東京都による財団への支援がスタートした。

財団始動期の支援

（1）役員等の適切な選考

設立準備会や「東京都ガイドライン」を踏まえ、日本陸連により「設立時選考委員会」が設置された。外部有識者（弁護士、公認会計士）に加え、東京都の職員も委員に就任した。同委員会において「設立時選任方針」を取りまとめ、具体的な役員等候補者の選考を実施した。

(2) 理事会への参画

財団の「設立時選任方針」には、世界陸上の開催趣旨や陸上競技の発展に理解があるといった役員に共通して求められる一般的な資質のほか「競技運営等に関する知識・経験」「国際スポーツ大会等に関する知識・経験」「ガバナンス・コンプライアンスに関する知識・経験」のいずれかを満たすことが規定されており、選任方針に合致する東京都職員が理事に選任された。

当該理事は「東京都ガイドライン」を踏まえ、ガバナンスの確保に加え、財団が東京の発展に寄与する取組や、都民が参画する取組に関する財団の意思決定に際して、経験、知識に基づき意見するなど、理事会において助言や意見表明を行った。

(3) 職員の派遣

日本陸連からの出向者7名により財団が設立され、財団と東京都による基本協定が締結された直後、財団に東京都職員が6名派遣された。始動期におけるガバナンス確保に向けた体制作りを推進し、大会の開催準備を加速するため、ラグビーワールドカップ2019™日本大会や東京2020大会といった大規模国際

スポーツ大会の経験を有する東京都職員の派遣が行われた。

(4) 契約・調達管理会議の運営

ガバナンスに係る事項の中でも特に重要な契約・調達については、財団に設置した契約・調達委員会のほかに、東京都、日本陸連及び財団の三者共同で「契約・調達管理会議」を設置し、重層的なチェック体制を整備した。

東京都が事務局運営を担い、2023年7月18日からこれまでの間、51回に上る会議が開催された。会議には、弁護士、公認会計士といった外部有識者も参画し、大会準備に必要な買入れ、請負その他の契約の手続き等の公正性、公平性及び透明性を担保するために、予算執行及び契約調達事務の厳正な確認を実施し、案件内容や議事要旨を公開している。

大会運営組織の始動期

大会運営組織の本格活動期

大会運営組織の主体的運営

【ガバナンス確立に向けた体制整備】

- (1)役員等の適切な選任
- (2)コンプライアンスの確保
- (3)内部統制・外部チェック
- (4)利益相反の管理
- (5)情報公開
- (6)その他大会の特性等を踏まえ必要と認められる取組

【大会の成功・レガシー具体化に向けた取組】

- (1)ガバナンスの実効性の確保と適切な見直し
- (2)国際スポーツ大会を通じ東京の発展に寄与
- (3)国際スポーツ大会への都民の参画

助
取
組
の
具
体
化
に
向
け
、
連
携
・
サ
ポ
ー
ト

東
京
都

【第2回東京都における国際スポーツ大会のガバナンス強化に向けた有識者会議資料より】

財団本格活動期の支援

(1) 東京都のビジョン 2025 を踏まえた 開催基本計画の策定

2023年2月7日、東京都は2025年に開催される世界陸上、デフリンピックを通じ、スポーツの力によって東京の未来を創るために、目指す姿を「ビジョン 2025 スポーツが

広げる新しいフィールド（以下「ビジョン 2025」という。）」に取りまとめた。

財団は、2023年11月に開催基本計画を策定し、ビジョン 2025 の基本的な方針を踏まえ、「未来へ紡ぐレガシー」の柱として、以下のとおり東京都と連携して取組を進めることとした。

「ビジョン 2025」と「開催基本計画」の連動

ビジョン 2025	開催基本計画
【こどもたちが夢を見る】 次世代を担う子供たちへ夢と希望、多くの学びを届けます	【こどもたちへの観戦機会等の提供】 未来を担うこどもたちに大会を観戦する機会を提供し、夢や希望を育む契機にしていきます
【世界の人々が出会う】 東京を知ってもらい、世界との絆を深めます	【街全体でのおもてなし】 成熟した社会インフラや温かいおもてなしで歓迎し、東京の魅力を体験できる取組を展開します
【未来へつなぐ】 持続可能性の取組を進め、未来につながる大会を目指します	【環境負荷の低減】 省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの活用、環境に配慮した輸送方法の取組等を通じて、脱炭素社会の実現に寄与していきます

(2) 東京の施策と連携した、大会における

取組の具体化

財団は、開催基本計画の実現に向け、次のとおり東京都の施策の方向性を踏まえ、東京都と一緒に取組を具体化した。

大会におけるレガシー創出に向けた取組の具体化（詳細は第6章を参照）

【こどもたちへの観戦機会の提供】	
都の施策の方向性	大会における具体的な取組
一人ひとりの成長・発達を応援し、子供の意見、子供目線が尊重されるチルドレンファーストの社会を実現するため、 子供の声や思いを政策に反映する取組を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・こどもワークショップ ・こども記者 ・スポーツドリルの配布 ・こどもの大会観戦
子供の頃からスポーツに親しめる時間・機会を創出し、スポーツにより人々の暮らしが充実する未来を実現するため、 イベントによるスポーツ体験、障害のある人のスポーツ活動支援などの取組を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・見て、学んで、走りだせ！世界陸上リアル教室 ・走れ！OriHime（オリヒメ） ・国立競技場特別スタジアムツアー <p>等</p>

【街全体でのおもてなし】	
都の施策の方向性	大会における具体的な取組
世界の人々が何度も訪れたくなる都市を目指し、 東京の多彩な魅力・コンテンツによる誘客や「Tokyo Tokyo」のアイコンを活用した情報発信等を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・「Tokyo Tokyo」のアイコン掲出 ・WA 総会オープニングディナーにおける江戸里神楽や東京高円寺阿波踊り披露 ・東京島しょ部の产品紹介やいけばな、屏風、甲冑等の展示、茶道体験など ・会場や街中における装飾 ・TOKYO わっしょい ・メディアツアー ・TOKYO FORWARD 2025 for 世界陸上 ・東京 2025 世界陸上前夜祭イベント ・「RUNS : INTO KK」
「東京ならでは」の価値を創出し国内外へ発信するため、誰もが身近に芸術文化に触れられる環境を整備するとともに、江戸から続く歴史・文化を発信	等

【環境負荷の低減】	
都の施策の方向性	大会における具体的な取組
2050年ゼロエミッション東京の実現に向け、脱炭素化とエネルギーの安定供給を一体的に実現するため、サプライチェーン全体での循環利用や、再生可能エネルギーの普及拡大に向けた次世代技術の開発・実装等を推進	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能な航空燃料（SAF）の原料となる家庭の油回収キャンペーン ・Air ソーラー（次世代型太陽電池）の普及拡大に向けた広報展開 ・クーリングスポットの設置 ・スタートアップ支援事業（キングサーモンプロジェクト）と連携した先進的な技術の活用等
気候変動の進行による都民生活や産業等への影響を最小限に抑えるため、命を守る熱中症対策の発信・支援や、保育・教育現場、工事現場、スポーツ等における熱中症対策を推進	

このように都市の施策と開催基本計画を、大会準備の段階から連動させることで、双方がレガシー創出に一体となって取り組む土壤ができた。

（3）人的・財政的支援

東京都は「東京都ガイドライン」に基づき、財団において適正かつ効率的な運営が確保されていることを前提に、財団からの求めにより、人的・財政的なサポートを行った。

①人的支援

2023年7月の財団設立直後に6名の東京都職員が派遣されて以降、大会準備の進捗に応じて派遣の規模が段階的に拡大されていった。派遣に当たっては、大会準備に欠かすことのできない大規模国際スポーツ大会における仮設工事などの知見を有する技術職も派遣された。大会準備終盤である2025年8月時点で116名の東京都スポーツ推進本部職員が派遣され、大会本番時である同年9月には、174名の職員が財団で運営業務を担った。

財団の始動期においては、ガバナンス確立に向けた体制整備を確実に行うため、東京都からの派遣職員を中心に業務を進め、本格活動期においては、専門人材の直接雇用や特別区などその他の自治体からの職員派遣などにより、多様な人材を確保した。

②財政的支援

財団の設立以降、毎年度、東京都は「国際スポーツ大会のガバナンス強化に向けた有識者会議」を開催し「東京都ガイドライン」の遵守状況を確認してきた。財団は、ガバナンスに係るチェックシートを作成、提出の上、適正かつ効率的な運営を行っていることについて、有識者による確認がなされた。

これを踏まえ財団は、大会開催に必要な環境整備等の経費に係る支援を要望し、東京都の確認を経て財政面のサポートを受けている。

第6章 2025年から生まれる 新たな未来





WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 25

1. 子どもの参画

東京 2025 世界陸上における子どもの参画

開催基本計画では「多くの人々に夢や希望を届ける」「今後の国際スポーツ大会のモデルを示す」という大会のミッション、東京ドリーム（多様な人々の大会への参画）及び東京モデル（子どもたちへの観戦機会等の提供）という大会開催ビジョンを実現するため、大会への子どもの参画を重要な取組として位置づけている。

2024年8月には、当事者である子どもたちの意見を大会運営に反映する機会として、東京都と連携して都内の小中学生（18名）が参加した東京 2025 世界陸上をテーマとしたワークショップを開催した。「選手へ応援の気持ちを伝える取組」や「大会の運営に参加する取組」などについて意見を聴き、多くの子どもたちの参画機会の創出や大会期間中にスポーツの楽しさを感じられる取組を実施した。



【子どもワークショップを開催】

また、開催基本計画の理念をより確かなものにし、多くの方に広く理解してもらう

ため、WAが定める世界中の子どもたちに陸上の楽しさを伝える特別な日「Kids' Athletics Day」である、2025年5月7日に、WA、東京都、日本陸連、財団の4者が東京 2025 世界陸上を「子どもに夢を届ける大会」としていくことに合意するとともに、WAのKids' Athletics プログラムとの連携について表明した。

大会の準備期間から大会中まで関係者と連携しながら、様々な子どもの参画の取組を進めた。



【「子どもに夢を届ける大会」とすることを合意】

以下、子どもに関連する取組を取りまとめて、2025年5月に財団が公表した「東京 2025 世界陸上における子どもの参画」の項目に沿って、主な取組内容を報告する。

(1) 多様な人々の大会準備・運営への参画

(東京ドリーム)

未来を担う子どもたちが、大会を通じて、新たな視野を広げるとともに、スポーツの素晴らしさを感じられるよう、大会の準備・運営に参加できる機会を設けた。

①大会ロゴ

大会ロゴのデザインを、子どもを含む様々な人々と一緒に制作した。

2023年11月にはジュニアアスリート（49名）にインタビューを行い、その意見をロゴデザインの募集要項に反映した。広くロゴデザイン募集に参画してもらうため、2024年2月から3月にかけてこども向けお絵描き企画を実施し、計269件のロゴデザインの投稿があった。

2024年5月13日の大会ロゴの発表イベントでは、都内の小学生（73名）が北口榛花選手（女子やり投）・橋岡優輝選手（男子走幅跳）と陸上競技に関連した身体を動かすゲームを共に行い、交流した。



【北口選手、橋岡選手と小学生が交流】

②メダルデザイン

2024年7月、都内の中学・高校において、ジュニアアスリート（62名）からメダルデザインに対する意見をインタビューし、デザインに反映した。



【過去大会のメダルデザインやコンセプトに触れた】

③公式マスコット「りくワン」

2024年7月、公式マスコット「りくワン」の製作に当たり、都内小学校にてワークショップを開催し、マスコットのデザインについて小学生（71名）からアイデアを聴取した。

大会の開幕まで200日となった2025年2月25日、公式マスコットネーミング発表イベントを都内小学校で開催し、イベントには等身大の「りくワン」、スペシャルアンバサダーの織田裕二氏、ゲストの福士加代子氏がこどもたちと交流した。

2025年7月1日には、都内の小学6年生（59名）が国立競技場で「りくワン」の銅像を設置する除幕式に参加し、イベントを盛り上げた。



【マスコットデザインのワークショップを実施】

④こども記者

東京都と連携し、2025年7月5日及び6日、都内の中高生が「こども記者」として国立競技場で日本選手権、東京都庁でワールドアスレティックス・ミュージアム（MOWA）を取材した（計12名）。有森裕子日本陸連会長には世界陸上への自らの想いと現役選手へのメッセージを、小山直城選手（男子マラソン）には大会への意気込みをそれぞれインタビューし、その様子を朝日小学生新聞、大会公式WEBサイトに掲載した。



【有森会長、小山選手にこども記者が取材】

⑤バックステージナビゲーター

各種目のメダルセレモニー（表彰式）で、会場周辺の中学生（57名）が「バックステージナビゲーター」としてメダリストをステージ裏までエスコートし、こどもたちが選手をサポートする場を提供した。



【中学生が外構部のステージまで選手を案内】

⑥Kids Press Conference

2025年9月19日、国立競技場の記者会見場にて都内の小学6年生（16名）がインタビューを行う「Kids Press Conference」をWAと連携して実施した。WAアンバサダーである元アスリートのサリー・ピアソン氏（女子100mハードル）とクリスチャン・ティラー氏（男子三段跳）に加え、現役日本人アスリートとして村竹ラシッド選手（男子110mハードル）を迎えて、インタビューを行った。こどもたちから「夢を追いかけるときに一番大切なこと」「三段跳で遠くに跳ぶときに自分を何の動物だと思うか」「目標を達成できなかつたときの立ち直り方」等の質問があった。



【インタビュー後に記念撮影】

（2）こどもたちへの競技観戦や様々な体験

機会の提供（東京モデル）

世界最高峰の大会に直接触れることで、未来を担うこどもたちが夢や希望を育み、学び成長するとともに、スポーツをより身近な存在として再発見する機会を提供した。

①バトンプロジェクト

2025年5月より、都内全小学校にリレーバトン（東京 2025 世界陸上オリジナルバトン 8本セット）を寄贈した。バトンを運動会のリレーなどで活用してもらうことで、こどもたちに世界陸上や陸上競技に親しみを持ってもらうきっかけとなった。

同月19日、都内小学校にてプロジェクトのキックオフイベントを開催し、小学5・6年生（約240名）が参加した。アスリートアンバサダーであるサニブラウン アブデルハキーム選手（短距離）及び橋岡優輝選手（男子走幅跳）がこどもたちにバトンを贈呈し、スペシャル授業を実施した。

9月5日には大会開幕直前特別イベントを国立競技場で開催し、こどもたち（約40名）が参加した。スペシャルアンバサダーである織田裕二氏、高平慎士氏がバトンを使ってこどもたちにスペシャル授業を実施した。



【橋岡選手、サニブラウン選手からバトンを贈呈】



【都内全小学校に寄贈したバトンセット】

②SPEED STAR 30m Dash Challenge

2025年5月11日、日本陸連がこどもから大人まで誰もがスポーツジャンルの垣根を越えて楽しめる、30mダッシュのタイムを競うイベントを東京駅前の行幸通りで世界初の取組として開催した。速く走るためのポイントをこどもたちにレクチャーする「キッズかけっこクリニック」（小学生80名参加）と、こどもたちが参加できる「30mダッシュ体験コーナー」（保護者などを含め274名参加）を実施した。



©日本陸上競技連盟

【30mダッシュ体験の様子】

③キッズデカスロンチャレンジ®

日本陸連は「キング・オブ・アスレティクス」と呼ばれる陸上競技の男子十種競技(デカスロン)にちなんだ、楽しく走・跳・投にチャレンジできる、こども向けプログラムを通年で実施した。2024 年度は 2,647 名、2025 年 4 月から大会期間までは 1,691 名が参加した。

※WA が行う Kids' Athletics Day のイベントとして行った活動も含まれる。



【イベント実施の様子】

④スポーツドリルの配布

東京都は、世界陸上の開催を契機に、こどもたちに陸上競技に興味をもってもらうとともに、スポーツをするきっかけを作るため、日本陸連の協力のもとでスポーツドリルを作成し、Web サイトで公開するとともに、2025 年 6 月より都内全小学校の 4~6 年生に冊子を配布した (34 万部)。

内容は、大会の見どころや陸上競技種目の解説、選手インタビューを取り入れるなど、世界陸上に興味を持つてもらえるよう工夫を凝らし、こどもたちの気運醸成を図った。あらゆるスポーツの基本にもなる「走る・跳ぶ・投げる」の運動が上達するトレーニングメニューを写真で解説することで、こどもたちの挑戦を促した。



【スポーツドリル】

⑤東京 2025 世界陸上 100 Days To Go !

2025 年 6 月 7 日、8 日には、行幸通りにおいて「東京 2025 世界陸上 100 Days To Go !」イベントを開催した。当日は「走る・跳ぶ・投げる」を気軽に楽しめ、こどもたちが参加できる「キッズアスリートチャレンジプログラム」(451 名) と「アスリート交流プログラム」(小学生 87 名) を実施した。



【野口みづき氏との交流プログラム】

⑥Kids' Athletics アンバサダーとの交流イベント

2025年9月9日、都内小学校にてWAのKids' Athletics アンバサダーである Letsile Tebogo (レツィレ・テボゴ) 選手 (短距離・ボツワナ) との交流イベントをWAと連携して実施した。本大会のメダリストと小学2年生 (127名) が交流するとともに、Kids' Athletics プログラムに関連する障害物レースを体験した。



【テボゴ選手が小学校を訪問して交流】

⑦東京 2025 世界陸上前夜祭イベント 「RUNS : INTO KK」

2025年9月12日に東京都は、東京 2025 世界陸上の開催気運を盛り上げるため、KK 線 (旧東京高速道路) を会場とした前夜祭イベント「RUNS : INTO KK」として、多彩なランニング体験を提供するイベントを開催した。

この中でファミリーやジュニア向けの「1 mile レース (ファミリー)」(129組) と「1 mile レース (キッズ&ジュニア)」(175名) にそれぞれこどもたちが参加した。



【「1 mile レース (ファミリー)」の様子】

⑧こどもの大会観戦

東京都は、こどもたちに臨場感あふれる会場での観戦を通じて、スポーツの素晴らしさや夢と希望を届ける機会を提供するため、都内より 49,290 人 (3~18歳のこどもたち(引率者含む)) を大会観戦に招待した。2025年6月からの観戦募集に当たっては、目的であるスポーツの素晴らしさを学ぶ機会として世界陸上の観戦機会が、かけがえのない体験となるよう、事前学習で世界陸上や陸上競技について学習することとした。

併せて、観戦募集時に、こどもたちから選手への応援メッセージを収集するとともに、応援メッセージは国立競技場内で掲出し、選手たちへ届けた。

募集に当たっては、東京都のホームページや SNS 等による PR のほか、生徒とその保護者等に直接アプローチをすべく、公立学校について各区市町村の教育委員会やスポーツ部署、東京都教育庁経由で本事業の周知をお願いした。

また実施に当たっては、東京私立中学高等学校協会などを通じて広く学校にも周知・PRをお願いすることで、多くの学校からの子どもの参加が見られただけでなく、学校やクラス、部活動をあげても観戦に来ていただくなど多大な協力をいただいた。観戦は、多くの子どもたちにとって、限界に挑戦するアスリートの姿を間近で見てスポーツの魅力を肌で感じることのできる貴重な経験となるとともに、子どもたちの歓声が会場全体に広がり、会場の熱気を一段と押し上げた。

また、被災地（岩手県、宮城県、福島県、石川県）の子どもたち（計 131 名（引率者含む））を大会の観戦に招待した。

これらの事業とは別に、港区と渋谷区においても、地元の子どもたちに観戦の機会を提供する招待事業を行った。



【観客席での観戦、子ども達がエールを届けた】



【応援メッセージを選手たちに向け掲出】

⑨Run Together（エキシビションレース）

大会期間中の 2025 年 9 月 18 日に国立競技場にて、イブニングセッションの競技が開始される前の時間を活用し、未来のアスリートによるエキシビションレースを実施した。東京をはじめ日本全国の中学生（男女各 9 名）が、100m のレースに出場し、世界陸上の雰囲気を体感するとともに、世界のトップアスリートと同じスタジアムで日頃の成果を発揮した。



【エキシビションレースを開催】

⑩国立競技場での競技体験・バックヤード見学

東京都は大会開催期間中の 2025 年 9 月 16 日～19 日に、国立競技場で陸上競技が体験できる「見て、学んで、走りだせ！世界陸上リアル教室」を開催し、小学 4 年生から 6 年生が、トラックでの短距離走体験等に参加した（都内 62 校・2,959 名）。併せて、障害のある子どもたちが、福祉・医療施設にいながら、操作用タブレット端末により国立競技場トラック

にいる分身ロボット OriHime（オリヒメ）を操作することで、トラック走行体験に遠隔で参加し、現地参加のこどもたちと交流した（4施設8名）。

また、同年6月から7月にも財団、東京都、JNSEの連携、協力のもと国立競技場で特別スタジアムツアーを実施した。都内の小学4年生から6年生が短距離走を体験し、競技場内のバックヤードを見学した（都内延べ92校・7,109名）。

こうした取組を通じて、多くのこどもたちが世界陸上の会場である国立競技場を様々な形で体感した。



【多くの小学生が国立競技場を体感した】

Kids' Athletics 表彰セレモニー

大会において、WAのKids' Athleticsの価値観を実現するため、東京都、日本陸連、財団等の大会関係者が協力・連携し、大会への観戦招待、競技体験、運営への参画など、未来を担うこどもたちに向けて様々な取組を進めてきた。

これらの取組について、WAから大会期間中の2025年9月18日、東京都、日本陸連、財団が「こどもに夢を届ける大会」であったと表彰を受けた。



【WA会長から表彰状が手渡された】



【WAからの表彰状】

《参考》 Kids' Athletics プログラム



WA は、陸上の力、体を動かすことを通じて、世界中の子どもたちが、よりアクリティブになり、スキルと自信を伸ばし、そして生涯にわたりスポーツに親しむことを促す、Kids' Athletics プログラムを展開している。

大会を振り返って

今大会を「子どもに夢を届ける大会」としていくことを WA、東京都、日本陸連、財団が合意し、未来を担う子どもたちにスポーツが持つ力や感動、世界に挑戦する素晴らしさを伝えていけるよう、関係者が連携しながら様々な事業で子どもたちが参画する機会を開してきた。

大会の準備段階から子どもたちに意見をもらい、大会期間までアイデアに応える取組を企画・実施した。また、陸上アスリート等との交流や競技体験など、スポーツの素晴らしさや世界の人々をより身近に感じられる機会を創出し、子どもたちの学び・成長を支援し、多くの子どもたちから喜びの声が聞かれた。

東京 2025 世界陸上を通じ、子どもたちが得られたかけがえのない経験がレガシーとなり、未来へつながっていくとともに、フェアネスなどスポーツの持つ価値が次世代に継承される大きなきっかけとなったと考える。

2. 東京のプレゼンス向上

財団は、本大会を成功させること、大会を通じて、都民及び国民のスポーツの普及、振興を図り、健康増進と豊かな生活の形成に寄与するとともに、開催地である東京及び日本のプレゼンス向上に資することを目的に発足した。

財団では、大会を成功に導くため、2つの「ミッション」と3つの「大会開催ビジョン」を定めた。「大会開催ビジョン」の中で「東京ブランド～東京と世界を結び、東京らしさを発信～」を掲げ、東京都をはじめ様々な関係者と協力して、東京のプレゼンス向上に寄与する様々な取組を進めた。

協定の締結

財団は、東京都と「2025年世界陸上競技選手権大会開催に向けた基本協定書」を取り交わし、東京の都市としての魅力を発信し、東京の国際的なプレゼンスの更なる向上に向けて取り組むこととした。また、財団、日本陸連、TBS及び東京都で「東京2025世界陸上競技選手権大会に係る協力に関する協定書」を取り交わし、本大会の成功及びフルスタジアムの実現に向け、それぞれの資源及び実績等を活用して気運醸成等の取組を進め、その成果を世界陸上の価値向上、陸上競技の普及・発展及び東京のプレゼンス向上につなげていくため、相互に連携・協力体制を構築することとした。

街全体でのおもてなし

(1) ボランティア等によるおもてなし

大会では、2,858名のボランティアが大会運営に参画し、様々な場面で、選手や観客、大会関係者に温かいおもてなしを行った。

ボランティアに対しては事前に心構え等を研修し、国立競技場をはじめ様々な会場で大会関係者を受け入れる準備をした。例えば、羽田空港及び成田空港では、ウェルカムデスクを設置し合計約3,600名のアスリートや大会関係者に対し、ボランティアを含む空港に配置したスタッフ全員が一体感を持って明るく対応し、温かく迎えることができた。



【成田空港のウェルカムデスク】

大会時の競技運営についても、競技の専門的な知識・経験を有するボランティアである競技運営コラボレーター718名が様々な場面で力を尽くした。ハーダル種目における一糸乱れない準備や撤去、最終日男子円盤投で悪天候の中サークル内の水をタオルで一生懸命拭く献身的な姿などが様々な媒体で好意的に取り上げられた。



【競技運営コラボレーターによるハードル撤去の様子（国立競技場）】

（2）魅力の発信

世界の注目が集まる本大会の機会を捉え、様々な取組を実施した。

①大会運営を通じた様々な発信

本大会におけるマラソンコースは、東京の魅力や歴史、文化などを体感できるコースとした。具体的には、サブカルチャーの発信地として名高い秋葉原、江戸時代から日本の商業と文化の中心であった日本橋、日本の歴史と最先端の雰囲気にあふれる銀座、緑と情緒に満ちた皇居、赤レンガの駅舎が印象的な東京駅などを巡るコースとした。



【マラソンコース（銀座）】



【マラソンコース（日本橋）】



【マラソンコース（東京駅前）】

また、開催地である東京や日本の魅力発信のため、東京都やその他自治体等と連携し、国立競技場内のラウンジ等で東京都島しょ部の产品紹介（島酒、ガラス細工）、いけばな、屏風、甲冑等の展示、茶道体験などを実施した。さらに、大会中セッションのない時間帯を活用し、東京観光財団の協力を得て、WA ファミリー等を対象とした都内の観光ツアーを実施し、東京の魅力を実感できる機会を設けた（東京タワーの展望ツアー及び隅田川クルーズ）。



【東京都島しょ地域の產品紹介】



【エントランスでのいけばな及び屏風の展示】



【茶道体験】

さらに、2025年9月10日のWA主催の総会オープニングディナーにおいて、東京都及び全日本郷土芸能協会の協力を得て「松本源之助社中」による江戸の里神楽と「天翔連」による東京高円寺阿波踊りを披露した。9月11日、12日に東京国際フォーラムで行われたWA総会の昼食では、前菜・メイン・デザート

の一部に東京産食材を使用したビュッフェを提供し、コーヒーブレイクでも、東京産紅茶「東京紅茶 MIZUHO」を提供した。WA総会には、各MFが参加しており、世界中の大会関係者に対し東京への歓迎の意を示しその魅力を発信することができた。



【「松本源之助社中」による江戸の里神楽】



【「天翔連」による東京高円寺阿波踊り】



【WA 総会】

②会場や街中における装飾

大会の会場装飾は筆で表現されたコアグラフィックスを基調として、大会メインカラーの江戸紫、大会ロゴに使用しているカラーの黒、ゴールド、赤の4色の濃淡で、洗練された格調高い大会を表現した。会場は、選手、観客、大会関係者との接点であり、さらには視聴者との接点でもあり、様々な方々に陸上競技の躍動感や日本の伝統美を伝えることができた。



【ミックスゾーン】



【WA ファミリーエントランス】

さらに、大会期間前から、東京都やスポンサーの協力を得ながら、街中の注目が集まる場所にも装飾を行い、大会の気運を醸成した。国立競技場近隣駅や都内主要スポットにおいては、世界陸上の世界観と合わせて、東京のシティプロモーションやデフリンピックのPRと連携し、幅広く展開した。マラソンコー

スの沿道においては、銀座・日本橋・秋葉原・靖国通りの4地域で街路灯フラッグを掲出した。



【成田空港の装飾】



【マラソンコース沿道の街路灯フラッグ】

③Tokyo Tokyo

東京観光財団と協力して、国立競技場内外に「Tokyo Tokyo」アイコンを掲出したほか、海外メディアを活用した東京のシティプロモーション映像の発信等を行った。世界中の視聴者に対して、東京の観光名所と相俟って、その魅力を印象付けることができた。

また、メダルセレモニーにおいて、メダリストに「Tokyo Tokyo」のアイコンが入った「ぐい呑み」を副賞として贈呈した。



【マラソンコースでの掲出（東京駅前）】



【国立競技場内での掲出】

④芸術文化イベントの実施

大会開催前日の 2025 年 9 月 12 日から 14 日まで、東京都は「TOKYO FORWARD 2025 文化プログラム」の一つである「TOKYO わっしょい」を東京駅前の行幸通りで開催し、多くの観客が集まった。東京で親しまれる祭りの見どころを披露することで、東京の持つ芸術文化の魅力を発信し、大会の気運を盛り上げた。



【TOKYO わっしょい】

⑤メディアツアー

東京都は、大会期間中、来日中の海外メディアを対象に、神田川・環七地下調節池、アニメ東京ステーション、宮造り銭湯や大相撲観戦等、最新技術や江戸文化など東京の魅力を体験できるツアーを実施した。



【メディアツアーの様子】

（3）安全安心な大会の実現

①警備体制の確保

本大会は陸上競技における世界最高峰の大会であり、世界的に注目を集めるビッグイベントであった。そのため、テロなどの重大な事案を防止するため厳重な警備を行った。また、会場には連日 5 万人を超える観客の来場、メダルセレモニーの実施、会場周辺での様々な関連イベントなどにより、雑踏面での対策も重要であった。そのため、綿密な警備計画を立て、適切に警備員を配置し、警視庁とも

緊密に連携を図り万全を期した。結果として、テロなどの重大事件、雑踏事故の発生はなく、安全安心な大会を実現することができた。

②暑さ対策

大会開催期間である9月は、非常に厳しい暑さであった。観客、選手、大会関係者それぞれに対して、東京都の協力を得ながら必要な対策を講じた。

国立競技場やロード競技コース周辺では、クーリングスポットの設置、暑さ対策ガイドマップ（うちわとしての利用も可能）や暑さ対策グッズ（塩分タブレット、保冷剤）の配布などを行った。国立競技場の外構部のメダルプラザにおいてもスポンサーの協力を得て飲料を提供した。また、観客用医務室の設置や、ボランティアのファーストレスポンサーが観客席を巡回し、急病人への対応も行った。

このような会場周辺から競技会場に至るまで切れ目のない暑さ対策を行い、東京における安全安心な大会を実現した。



【クーリングスポット】

様々なプロモーション

①大会公式 WEB サイト

2023年8月に大会公式WEBサイトを開設した。大会概要、プレスリリースなどの大会情報のほか、WEBニュースなどのコンテンツを日英で発信し、大会への興味関心の向上と気運醸成を図った。大会期間中は、大会の展望、各セッションのハイライト、大会関連トピックス等を盛り込んだニュースを毎日配信し大会の熱気を一層盛り上げた。

②大会公式 SNS

2024年4月にX及びInstagramを開設。競技や選手の魅力のほか、大会アンバサダーや出場選手によるメッセージ、競技結果、チケット関連情報、大会開幕に向けたカウントダウンなど、大会や関連イベントに関する情報発信を行った（フォロワー数は、2025年10月1日時点で、X：21,353、Instagram：115,205）。



【SNS投稿例】

③東京 2025 世界陸上 100 Days To Go !

2025年6月7日、8日には東京駅前の行幸通りにおいて「東京 2025 世界陸上 100 Days To Go！」を開催した。広報・PR担当理事の戸

邊直人氏と野口みづき氏、金井大旺氏による「アスリート交流プログラム」や「走る・跳ぶ・投げる」を楽しめる競技体験コンテンツ「キッズアスリートチャレンジ」等のプログラム等を実施し、こどもたちを含む多くの人に陸上競技の魅力を伝える機会となった。



【戸邊直人氏による走高跳の実演】

④東京 2025 世界陸上前夜祭イベント

「RUNS : INTO KK」

大会前日の 2025 年 9 月 12 日には、東京都が主催し、前夜祭イベントとして、都心部を通る KK 線（旧東京高速道路）を活用したランニングイベントを開催し、東京 2025 世界陸上の開催気運を盛り上げた。



【RUNS : INTO KK】

（2）ブランド

一貫性のある大会ブランディングにより、様々な媒体や場面で大会のすばらしさを世界中に披露した。

①大会ロゴ

大会ロゴは大会の象徴であり、あらゆる発信において活用された。「世界一東京一つながる。」をテーマに、東京の都市コードである TYO をモチーフとし、ストライプで世界のアスリート、日本、東京が結びつく様子をイメージしている。ストライプは陸上トラックのレーンを表し、スピード感や躍動感もあらわしながら日本の伝統美も感じさせるロゴデザインになっている。



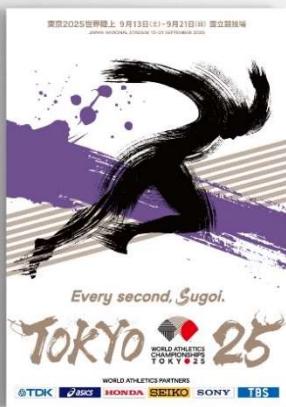
【大会ロゴ】

②コアグラフィックス

大会モットーに含まれる SUGOI、陸上競技のスピード感・躍動感、日本の伝統美、気品、世界陸上の格式といった要素を表現できるデザインを開発した。

陸上競技の躍動感や、アスリートが自らの力を尽くして体現する超人的な動きを表すため、一筆の力や予測できないしぶきといった陸上競技に通じる特徴を持つ筆の表現を採用している。

公式ポスター、会場や街中における装飾などあらゆる媒体で用いられ、選手、観客、大会関係者にとどまらず様々な方々に大会の魅力を発信した。



【公式ポスター】

世界中の人々との交流

大会に際して選手や観客、大会関係者など世界中の人々が東京を訪れた。大会中のイベントを通じた交流、ボランティアやスタッフを通じた交流が活発に行われた。

(1) メダルセレモニー

国立競技場南側外構部にステージ（メダルプラザ）を設置し、メダルセレモニー（表彰式）を行った。原則入場自由とすることで、チケットを持たない人もメダリストを祝福できる場を提供した。連日大勢の方が来場し非常に賑わった。後述のとおり、メダルプラザでは東京都が開催する「TOKYO FORWARD 2025 for 世界陸上」におけるステージプログラムが実施され、切れ目のないコンテンツにより、世界中の様々な人々が集った。



【メダルセレモニーの様子】

(2) TOKYO FORWARD 2025 for 世界陸上

大会期間中、国立競技場南側外構部のステージ（メダルプラザ）と都立明治公園において、東京都の事業としてイベントが開催された。アスリートトークショーやアーティストのステージイベント、書道や和楽器等によるパフォーマンス、多様なスポーツ体験や被災地PRなど、様々なコンテンツで東京や日本の多彩な魅力を発信することで、観客をはじめ多くの方々が集い、大会を大いに盛り上げた。



【都立明治公園におけるイベントの様子】



【メダルプラザにおけるイベントの様子】

(3) 大会関係者とのふれあい

大会に際しては、ボランティアやスタッフが、国立競技場や周辺、空港、ホテル、練習会場など、様々な場所で、選手、観客、大会関係者とコミュニケーションをとった。慣れない東京でできる限り快適な時間を過ごせるよう、皆がそれぞれの役割を果たし、力を尽くした。



【羽田空港ウェルカムデスク】



【チームホテル】



【練習会場（大井ふ頭中央海浜公園陸上競技場）】

(4) ウクライナ避難民への支援

国際スポーツ大会は、多くの国や地域から人が集まることから、国籍・文化など多様な背景をもつ人々が交流する機会となる。都内にいる多くのウクライナ避難民に対して、東京都と連携し、ウクライナ選手が出場するセッション(DAY 6)の観戦機会を提供するとともに、観戦当日に避難民とウクライナ選手の懇親の場を設けた。



【観戦当日（DAY 6）の様子】

先進的な技術の活用

世界中の人々が集い、視聴する本大会を契機に、東京都の施策と連携し様々な先進的な技術を発信した。

(1) 持続可能な航空燃料 (SAF : Sustainable Aviation Fuel)

大会では多くの選手や関係者が移動手段として航空機を利用するため、持続可能な航空燃料 (SAF) について、東京都が実施する「家庭の油 回収キャンペーン」と連携し、大会のPR媒体等を活用した情報発信を実施した。



【家庭の油の回収（2025年5月のTBSイベント）】

(2) Air ソーラー（次世代型太陽電池）

大会の機を捉え、東京都は、実用化に向けた実装検証事業として国立競技場周辺に Air ソーラーを搭載した庭園灯を設置した。なお、この庭園灯は、大会終了後も活用されている。

また、財団は東京都と連携し、PR動画の放映や会場周辺に設置した財団ブースにおいて Air ソーラーの展示を行った。



【Air ソーラーを搭載した庭園灯】

(3) バイオ燃料

国内スポンサーであるレボインターナショナルと連携し、国立競技場に設置した仮設発電機に国内最大級の規模となる 100%バイオ燃料(C-FUEL)を使用したほか、練習会場等の仮設発電機や大会関係の輸送車両の一部にバイオ燃料を使用した。バイオ燃料の活用は世界陸上大会では初の取組であった。



【バイオ燃料による発電】

(4) スタートアップ

東京都のスタートアップ支援事業（キングサーモンプロジェクト）と連携し、本大会における暑さ対策としてスタートアップの技術を活用した。

①休憩用テントへの放射冷却素材の活用

代々木公園陸上競技場や国立競技場周辺の来場者クーリングスポットのテント幕に放射冷却素材を使用した生地を導入した。



【放射冷却素材「SPACECOOL」】
(SPACECOOL)

②暑さ対策デバイス

競技会場及びその周辺にて活動する全ボランティア・コラボレーター等に、暑熱下での危険を知らせるアラート機能を有する暑さ対策デバイスを貸与した。



【熱中対策ウォッチ「カナリア Plus」】
(Biodata Bank)

③空気中の水分を集めて水を生成する製水機

国立競技場周辺の来場者クーリングスポットのミストに、空気中の水分を集めて水を生成する製水機を活用した。



【空気中の水分を集めて水を生成する製水機
「AQ-60V」】
(アクアム)

(5) UC 技術

東京都が会場内に設置した UC (ユニバーサルコミュニケーション) 機器を活用し、外国

人観客等との円滑なコミュニケーションを図った。各インフォメーションポイント及びチケットボックスオフィスには、音声文字化及び自動翻訳機能のある透明ディスプレイやタブレットを活用し、各種問合せ対応を行った。さらに、各階層のコンコースに設置した大型ディスプレイに場内アナウンス等を日英テキストで表示した。これらの取組を東京都と連携し、大会の情報アクセシビリティの向上を図るとともに、UC 技術の有用性を発信することができた。



【UC 機器の活用】

大会振り返って

大規模国際スポーツ大会は、国籍や文化などの垣根を越えて、世界中から様々な人が東京に集まり、東京と世界を結ぶきっかけになる。大会運営に際してその都市の魅力を最大限活用し、訪れる選手、観客、大会関係者に忘れられない特別な時間を過ごしてもらうことができ、より一層、大会、ひいては開催地である東京及び日本のプレゼンスが高まる。

都市の魅力を最大限生かした大会運営を進めるには、東京都をはじめとして様々な方々との協力が不可欠であった。

とりわけ、東京都とは「2025年世界陸上競技選手権大会開催に向けた基本協定書」を取り交わし、気運醸成や暑さ対策、先進技術の活用など様々な場面で協力し、都市の魅力を最大限生かした大会運営、ひいては東京、日本のプレゼンスを高めることにつながった。

3. 持続可能性

サステナビリティプラン

開催基本計画に掲げた大会開催ビジョンや、WAが示す持続可能性に関する6つの柱（①リーダーシップ、②持続可能な生産と消費、③気候変動と炭素、④地域環境と大気環境、⑤グローバルな平等、⑥多様性・アクセシビリティ・ウェルビーイング）も踏まえ、持続可能な大会の実現を通じて未来に向けた国際スポーツの新しい世界標準「東京モデル」の確立を目指し、2025年4月サステナビリティプランを公表した。このプランに基づき先端技術も活用しながら、様々な取組を進めた。

以下、サステナビリティプランの項目に沿って、主な内容について報告する。

（1）気候変動・エネルギー・暑さ対策

①持続可能な航空燃料（SAF：

Sustainable Aviation Fuel）の原料となる家庭の油回収キャンペーン

大会開催に伴い、選手や関係者の航空機利用による環境負荷への注目が集まる機会を捉え、財団は東京都が実施する「家庭の油回収キャンペーン」と連携し、大会のPR媒体等を活用した情報発信を実施した。キャンペーンではアスリートアンバサダーである北口榛花選手（女子やり投）の協力を得て、応援メッセージやのぼり旗を作成。2025年5月からの半年間で、都内約80か所の回収所で約11,300リットル（羽田一ニューヨーク間片道のフライトに相当）の油を回収することができた。



【家庭の油の回収（5月のTBSイベント）／東京都庁内の回収所】

②Airソーラー（次世代型太陽電池）の普及拡大に向けた広報展開

財団と東京都は、大会におけるAirソーラーの普及拡大に向けた広報展開に関する連携協定を締結した。大会期間中の具体的な活用・PR施策として、東京都の実装検証事業と連携し、国立競技場周辺にAirソーラーを搭載した庭園灯を設置。あわせて、会場周辺に設置した財団ブースにおけるAirソーラーの実物展示を行ったほか、国立競技場の大型ビジョン等でのPR動画の放映を通じ、当該技術の有用性や将来性を広く発信した。



【Airソーラーを搭載した庭園灯】



【Air ソーラーの展示】



【ラッピングバスによるバイオ燃料に関するPR】



【バイオ燃料による発電】

③バイオ燃料の活用

国内スポンサーであるレボインターナショナルと連携し、国立競技場に設置する放送事業者用の仮設発電機に国内最大級の規模となる 100%バイオ燃料(C-FUEL)使用を実施したほか、練習会場等の仮設発電機や大会関係の輸送車両の一部にバイオ燃料使用した。

バイオ燃料の活用は世界陸上では初の取組であり、大会を通じて、100%バイオ燃料(C-FUEL)約6万リットル、5%バイオ燃料(CF-5)約2万リットルを利用することにより、通常の燃料を使用した場合と比較して、約160tのCO₂削減を達成した。



【バイオ燃料(C-FUEL 及び CF-5)】

④カーボンクレジットの活用

大会の開催に伴い発生するCO₂のうち、対策を講じてもその発生が避けられないCO₂468t分に対して、国内スポンサーの東京ガスからカーボンクレジットの提供を受けた。このクレジットは、国際的な温室効果ガス削減プロジェクトを支援してカーボンクレジットを創出することにより、地球規模でのCO₂排出量の削減に貢献するものである。なお、日本で開催される国際スポーツ大会においてボランタリーカレジット*を導入するのは初めての取組である。

* 森林の保護や植林、省エネルギー機器導入などで生まれたCO₂削減効果を、民間の認証機関がクレジットとして発行し、取引できるよう価値化したもの



【インドネシアにおける森林保全の取組】

⑤電気自動車等の低環境負荷車両

WA スポンサーの Honda から電気自動車等の低環境負荷車両の提供を受けて、大会のあらゆる場面で活用した。マラソン競技の運営で使用する計時車両等には、電気自動車・燃料電池自動車・電動バイクを活用した。

燃料電池自動車の走行には、製造時にも CO₂ を排出しない再生可能エネルギーを使ってつくられる「グリーン水素」を活用した。このグリーン水素は、国内スポンサーである東京ガスより提供を受けたものであり、マラソン競技におけるグリーン水素の活用は大会初の取組であるなど、持続可能な大会運営に貢献した。



【燃料電池自動車（CR-V e:FCEV）】

⑥暑さ対策

今大会では、観客・選手・大会関係者を対象に、国立競技場（内外）、ウォームアップ会場、練習会場、ロード競技などの会場において、競技環境や医療体制など様々な側面から暑さ対策を実施した。

（詳細は 256 ページを参照。）

（2）資源循環

①リユース容器の活用

熱中症対策のためにこまめな水分補給が求められる中、各場面に応じて、飲料容器に関する様々な取組を行った。

・マイボトル持参の推奨

来場者に対して、ごみ削減のため、マイボトルの持参を呼びかけた。

・リユースカップの活用

東京都及び東京都環境公社が設置運営したマラソン競技沿道の観客向けクーリングスポット（全 13 か所のうち 12 か所）において、ウォーターサーバーによる飲料提供にリユースカップを活用した。



©東京都環境公社

【リユースカップ活用の様子】

・ポカリスエット リターナブル瓶

WA スポンサーである大塚製薬から提供を受け、国立競技場内のラウンジにおいて、ポカリスエット リターナブル瓶を提供した。瓶での飲み心地の良さに加え、リターナブル瓶がスタイリッシュでクールなデザインであったことから大変な人気であった。なお、本大会で使用された瓶も回収され、洗浄、再充填を行うことで新たな製品に生まれ変わる。



©大塚製薬

【ポカリスエット リターナブル瓶】

②「ボトル to ボトル」 水平リサイクル

WA スポンサーである大塚製薬と連携し、国立競技場や練習会場等で使用されたペットボトルを回収し、新たなペットボトルに再生する「ボトル to ボトル」を実施した。これは世界陸上初の取組であり、大会期間中に約 11 トンのペットボトルを回収しリサイクルを行った。



【ペットボトルの分別徹底のために、大塚製薬から提供を受けた回収ボックス】

③食品ロスの削減

本大会では、食品ロスの削減の観点から、ボランティアへの食事提供に当たっては、財団で食事を提供するのではなく食費相当分のプリペイドカードを配布しボランティアが自ら調達する方法を採用した。

また、大会関係者への食事提供に当たっては、食数精査のほか未使用食材の活用等、余剰を出さない工夫を行ったほか、選手やメディア関係者等に提供したバナナの余剰分については、食品ロス削減に取り組む団体等と連携して都内こども食堂等で活用する等、食品の有効活用と食品ロスの削減に努めた。

④ウェア・シューズの寄贈

日本陸連と連携し、衣料品の有効活用を推進することを目指して、選手からウェア・シューズの寄付を募る活動を実施した。選手か

ら寄贈を受けたウェア・シューズは、日本陸連が取り組む SDGs 活動「3R バトンプロジェクト」により有効活用を図ることとしている。



【選手から提供を受けたウェア】

(3) 環境改善

①プロギングの実施

大会初日の 9 月 13 日、国立競技場周辺の環境美化を目的として、WA スポンサーの森永製菓と連携し、ジョギングをしながらごみを拾う「プロギング」イベントを実施した。

森永製菓契約選手の川内優輝氏・清水希容氏や、WA アンバサダーのサリー・ピアソン氏、クリスチャン・テイラー氏らがゲスト参加し、当日回収したごみは約 11kg に達した。



©森永製菓

【プロギング参加者】

②バイオ燃料の活用による良好な大気の保全

国立競技場に設置した放送事業者用の仮設発電機では、100%バイオ燃料を使用すること

で、ぜんそく等の健康被害の原因とされる排煙中の黒煙を3分の1～6分の1軽減した。

加えて、バイオ燃料は酸性雨などの原因となるSOx（硫黄酸化物）もほとんど排出しないため、大気環境の汚染を軽減することができた。

（4）開かれた大会運営、多様性、陸上への関心、ウェルビーイング

①多様な人々の参画

本大会では、ボランティアについて、年齢・性別・障害の有無を問わず採用し、持続可能性に関する研修などを行うとともに、未来を担うことの大会への参画を通じて、開かれた大会運営を推進した。（子どもの参画は277ページ、ボランティアは241ページを参照）

また、セクシャルマイノリティへの理解促進を図るため、会場周辺に設置した財団ブースにおいて、LGBTQ+に関するパネル展示を行い、多様性と包摂性の重要性を発信した。



【財団ブースにて展示したパネル】

②セーフガーディング

財団は陸上競技に関わるすべての人にとって、安全で前向きに大会に参加することできる環境を整備する責任を果たすため、セー

フガーディングポリシーの策定や普及・啓発を実施した。（詳細は253ページを参照）

③ダイバーシティ&インクルージョン

財団では適正なガバナンスを確保することや、スポーツの根幹であるフェアネスを体現した信頼される組織とするために職員行動規範、役員等行動規範を定めた。その中で、人種、肌の色、性別などによる差別を一切行わず、多様性を認め、すべての人の人権と個性を尊重することを明確にした。

（5）気運醸成・アスリートによる発信

①環境配慮取組 PR 動画

「環境負荷の少ない大会を目指して」

スポンサーヤや東京都と連携して行う環境配慮取組を広く周知し、持続可能な大会の実現に向けた気運を高めるため、本大会における持続可能性の主要施策4点（SAF、Airソーラー、バイオ燃料、ボトルtoボトル）を紹介する動画を制作した。動画では、「りくワン」が分かりやすく取組を紹介するとともに、アスリートアンバサダーの北口榛花選手（女子やり投）や広報・PR担当理事の戸邊直人氏・野口みづき氏からの各施策の実現に向けた力強いメッセージを発信した。これらの動画は、テレビやWEB広告、国立競技場内の大型ビジョンやデジタルサイネージ等を通じて多くの方々に視聴いただいた。

②ブース出展による持続可能性に関する取組の情報発信

大会期間中には、国立競技場周辺のコマーシャルディスプレイ内に財団ブースを設置し、大会の持続可能性に関する取組のパネル展示

及び PR 動画を放映した。また、ブースでは、東京都と連携し Air ソーラーの展示や使用済み食用油の回収促進のため、回収ボックスを設置するとともに「江戸前じょうご」の配布も行った。



【バトン、パネル、メダルの展示／ブースの様子】



【江戸前じょうご】

③アスリートと観客との持続可能性に関するふれあいイベント

WA と連携し、財団ブースに本大会の参加選手や WA アンバサダーを招き、持続可能性に関する「想い」を語ってもらうとともに、選手と観客がカジュアルに交流できる催し「アスリートと語るタベ」を開催した。

イベントでは、選手が持続可能性に関するクイズを出題することにより、観客が気候変動や食品ロスなどの状況を楽しく学ぶことができるよう工夫するとともに、写真撮影やサイン会を実施することにより、観客と選手が直接ふれあう機会を提供した。

9月	来場者（名前/国名/参加種目）
14日	アイラ・デルボンテ/イスイス/400mリレー ユーグファブリス・サンゴ/ブルキナファソ/三段跳
15日	ファニアル・キブコスゲイ・コエチ/ケニア/1500m セレスティンエブコスケイ・ビウォ/ケニア/3000m障害
16日	【WAアンバサダー】 サリー・ビアソン/オーストラリア/100mハーダル（※） クリスチャン・テイラード/アメリカ/三段跳（※）
17日	アーネストジョン・オビエナ/フィリピン/棒高跳 サム・マティス/アメリカ/円盤投
18日	デイヴィッド・ルディシャ/ケニア/800m（※）
20日	リディアン・カウリー/オーストラリア/競歩 【難民選手団チーム】 ファリダ・アバロゲ/5000m ペリナロクレ・ナカン/800m ムサ・スリマン/800m オマル・ハッサン/マラソン キルフラエマニュエル・ンタゲンガ/マラソン ジャマルアブドゥルマジ・イーサモハメド/5000m

※は、競技を引退されている陸上界のレジェンド

【来場者一覧】



【「アスリートと語るタベ」の様子】

(左) 9/16 WA アンバサダー

(右) 9/20 難民選手団

ABW 基準 (Athletics for a Better World Standard)

WA が策定した ABW 基準 (Athletics for a Better World Standard) は、大会の持続可能性に関する取組を総合的・定量的に評価するものである。本大会はこの評価において、最高ランクである「プラチナ」の評価を獲得した。

ABW 基準では、WA が示す持続可能性に関する 6 つの柱 (①リーダーシップ、②持続可能な生産と消費、③気候変動と炭素、④地域環境と大気環境、⑤グローバルな平等、⑥多様性・アクセシビリティ・ウェルビーイング) に沿って 55 項目に関する取組が 1 ~ 3 点で

評価され「プラチナ」評価の獲得には、120点満点中108点（90%）以上の得点が必要となる。ABW基準の運用が開始された2024年においては、102のイベントが評価対象となつたが、プラチナ評価の取得は2つ（グラスゴー室内選手権大会、ワンド・ダイヤモンドリーグオスロ大会（ビスレットゲームズ））のみであり、2025年は本大会がプラチナ評価を獲得した唯一の大会となっている。

このような大変厳しい評価基準にも関わらず、世界陸上という大きな舞台において、最高評価の取得を達成できたのは、スポンサーや東京都と連携して、大会開催前から数多くの取組を行ってきたことに加えて、財団の各部署が持続可能性に関する取組を着実に実施してきたことによるものである。



【ABW基準プラチナ評価表彰状】

大会を振り返って

世界陸上のような大規模国際スポーツイベントにおいては、開催に伴う環境・社会への影響が大きいことから、スムーズな大会運営と持続可能性に配慮した取組との両立が求められており、大会準備を担う各部署や関係者の理解・協力が必要である。

今大会においても、予算やマンパワー等の制約もあり、多額の予算などを投入して取組を行うことは難しい状況であったが「持続可能性」を大会の大きな柱として掲げ、東京都やスポンサー各社から多大なるサポートをいたただくとともに、何より財団内の各部署が準備を進める上で常に持続可能性の観点を持ち「自分ごと」として取り組んだ積み重ねが大きな成果につながり、ABW基準において「プラチナ」評価を獲得することができた。

東京2025世界陸上における「暑さ対策」を含む「持続可能性」の取組を「東京モデル」として、今後のスポーツイベントなどにつなげていくことが重要である。

「暑さ対策」については、大会運営における重要な取組であったことから、本報告書の第4章で詳細を記載している。

4. フェアネスを体現した組織運営

本大会におけるミッション

財団は、2023 年の発足時に「多くの人々に夢や希望を届ける」「今後の国際スポーツ大会のモデルを示す」という 2 つのミッションを掲げた。前年に東京 2020 大会に関する事案が発覚し、国際スポーツ大会の開催に対する都民・国民の視線は厳しさを増していた。このような中で、本大会を成功させるためには、都民・国民の理解や共感を得ることが不可欠であった。具体的には、スポーツの根幹であるフェアネスを体現した信頼される組織運営を通じて、東京、そして日本の人々に受け入れられる、未来に向けた国際スポーツの新しい世界標準「東京モデル」の確立を目指した。

フェアネスを体現した信頼される組織運営を実現するには「東京都ガイドライン」や「スポーツ庁指針」などを踏まえ、大会準備・運営において、コンプライアンスを推進し、ガバナンスを確保することが必要不可欠であり、以下に記載する様々な取組を講じた。

役員等の公正な選考

大会運営組織における適正なガバナンスの確保を図る上では、組織運営上の重要な意思決定や業務執行に係る権限を有する理事がその権限を適切に行使するとともに、その権限

の行使を的確に監督することが重要である。そのため、財団を設立するに当たって、有識者を含む委員で構成する「設立時選考委員会」を設置した。

「設立時選考委員会」において、選任に係る考え方や基本方針、役員等に求められる資質などについて議論し「設立時選任方針」として取りまとめ、役員等候補者を選考した。また、財団設立後、新たに理事を選任するため「役員等選考委員会」を設置し「役員等選任方針」を策定した。

これらの選任方針では、スポーツを通じた女性の社会参画・活躍を促進する観点から、また、多様な価値観や発想を反映させるため、男女双方とも、役員等の割合を原則 40%以上とし、議論の活性化や理事に対するチェック機能の向上、より専門的・客観的な視点からの組織運営の監督といった観点から、外部役員等の割合を 25%以上とし、役員等を選考した。

なお、選任方針や選任理由等、役員等の選考に関する情報を公表し、選考過程における公平性及び公正性を確保した。

コンパクトで機能する理事会

国際スポーツ大会は、定められた大会開催期間に向け、調達等大会の準備をする必要があり、大会運営組織における理事会は、円滑かつ迅速な意思決定を行うとともに、各理事の職務執行を適切に監督する必要がある。そのため、理事について、スポーツ界や行政、法曹界など、各分野からバランス良く人選しガ

バランスを適正に確保しつつ、大会準備・運営の着実かつ円滑な推進体制を確保し、それが責任を持って活発に議論ができる、コンパクトで「機能する理事会」を目指した。

理事 10 名で構成する理事会は、2023 年 7 月の財団設立以降、2026 年 1 月 1 日時点で 32 回開催し、各理事が専門分野の知見を活かし、活発で質の高い議論が行われた。特に、財団では、業務執行理事について、コンプライアンス担当（弁護士）、ガバナンス担当（弁護士）、広報・PR 担当、セーフガーディング担当（弁護士）を設置し、計 4 名を選定した。各理事が自身の専門分野で高い当事者意識を持ちながら、役割・責務を実効的に果たした。

コンプライアンス推進・利益相反の適切な管理

コンプライアンス違反事案が発生すると、組織に対する社会的信用を失墜させ、大会への社会的評価を低下させてしまう。コンプライアンスの推進は、スポーツ団体が多様なステークホルダーや国民・社会からの信頼を得て安定的かつ持続的に組織運営を行う上での基盤となる。そこで、財団として、コンプライアンスを推進するためにコンプライアンス担当理事（業務執行理事、弁護士）を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置した。

コンプライアンス基本方針を定め、公益財団法人としての社会的責任と公共的使命を自覚し、都民、国民から信頼される団体として存続・発展していくため、適正なガバナンスが確保されるとともに、スポーツの根幹であ

るフェアネスを体現した信頼される組織を目指した。

役員等及び職員に対して、着任時及び年 1 回のコンプライアンス研修を実施するとともに、四半期ごとのチェックシートによるコンプライアンス遵守状況の確認を求め、各自の意識付けを徹底した。

また、組織運営の公正性確保の観点から、利益相反をはじめとして、当財団のガバナンスに係る事案について適正性等を審査するために、ガバナンス担当理事（業務執行理事、弁護士）及び外部有識者で構成される「第三者審査委員会」も設置した。

利益相反を適切に管理するため、役員等及び職員からは、着任時に利益相反に関する自己申告書を徴取するとともに研修を実施し、さらに四半期ごとに利益相反管理チェックシートにより遵守状況を確認した。コンプライアンスの推進同様、各自の理解が定着するよう定期的な取組を徹底した。

特に、役員等は重要な権限と責任を有するため、研修や四半期に一度のチェックシートは職員だけでなく、理事などの役員等も含め実施した。

さらに、役員等及び職員に対し、行動規範をはじめ、法令並びに定款、当財団各種規程等を遵守し、公正かつ誠実に職務を全うする旨の誓約書を策定し、署名・提出を受けた。

専門人材の直接雇用

大会運営組織のガバナンス上、利益相反取引により組織の利益や公正性を損なうことを防ぐことが重要である。特に、企業等の出向

者受入れに関しては、当該出向者が有する高度な専門性を大会準備等に生かせる一方で、利益相反問題が生じるリスクをはらむ。

そのため、財団では、2024年4月以降、直接雇用を積み重ね、民間企業等からの出向受入れに頼らない形で専門性を有する人材を確保してきた。マーケティングや競技運営関係などの分野において、過去の大規模スポーツ大会でマーケティングに関わった競技団体の職員や、民間企業出身の職員などを直接雇用し、大会開催に向けて準備を進めた。なお、雇用に当たっては、第三者審査委員会に付議し、候補者の職歴等を踏まえ利益相反のおそれがないか確認した上で、採用及び配置を行った。

これらの直接雇用職員においても、着任時に誓約書を提出し、コンプライアンス関連の研修を受講し定期的にチェックシートにより遵守状況を確認することで、様々なバックグラウンドを有する職員がコンプライアンスやガバナンスへの理解を深め、共通認識を持つことができるようとした。

高度人材受入制度の構築

上記のとおり、直接雇用により専門人材を確保してきた一方で、公募では採用に至らない職種や、業務の特殊性や人材の流動性の低さから、民間企業に属する人材の専門知識を取り入れることが必要不可欠な状況に至った。そこで、対象者が有する高度な専門性を大会準備等に生かすことができると十分に認められ、かつ、高度な専門性を有する人材の直接雇用が困難な場合に民間企業等から人材を迎える高度人材受入制度を構築した。

企業等からの受入れは、利益相反問題が生じるリスクも内包するため、制度構築に際しては利益相反対策を徹底した。

結果、本大会では、2025年7月に、フォトオペレーションの分野で民間企業等から1名を受け入れた。着任に際しては、直接雇用職員同様、誓約書の徴取や研修等を実施した。

透明性の高い手法によるスポンサー確保

東京2020大会など従来の大規模国際スポーツ大会においては、特定の第三者が、スポンサーレース等を独占的に受託する「専任代理店」方式などが採用されていた。その中で、代理店からの出向者が大会運営組織のマーケティング部局の責任者になる場合などもあり、そうしたケースでは特に利益相反の問題が顕在化していた。

そのため、財団では、2023年6月の設立時理事会において、ガバナンス確保の取組として、そもそも広告代理店からの出向を受け入れないこと、スポンサー確保では、公募など透明性の高い手法を検討することが方針として掲げられた。

これを受け、国際スポーツ大会でのマーケティング業務の経験が豊富な人材をコマーシャルディレクターとして採用しつつ、財団職員自らによるスポンサー関連業務を中心とした各種のマーケティング業務に取り組んだ。

また、国内スポンサーシップ販売については、財団が独自に策定したスポンサーシッププログラムの内容を公開して直接販売を行い、公募・入札により協賛金額等の競争でスポンサー契約の相手方を決める透明性の高いオ

ブンで新しい手法を採用した。その際、スポンサーの協賛基準額や入札における参加者数等を公表し、公平性・透明性を確保した。

結果、契約締結後のスポンサーの権利行使などについても、広告代理店を介することなく、財団職員が直接企業に提案し、やりとりを行った。

公正な契約・調達制度

国際スポーツ大会は、大きな社会的影響力を有する公共性の高いものであり、また多くのステークホルダーから協賛金、寄付金等の資金も受領し活動しており、大会運営組織として公正妥当な契約・調達制度を構築する必要があった。

そこで、財団は、公共調達を担う東京都の制度等を参考に、東京 2020 大会における事案等も踏まえ、契約の適正性を厳正に審査する手続きと契約結果の詳細な公表を重視した。

（1）財団の契約制度とその運用

具体的には、東京都同様、公平性と競争性に優れた希望制指名競争入札を原則とした。

また、予定価格の統一的なルールを定めた。入札案件で下見積を参考に予定価格を設定する場合には、なるべく 5 者以上の事業者から下見積を徴取した上で、金額・内訳等を精査し、その結果を踏まえて、予定価格を算出することとした。

（2）重層的な審査体制の構築

財団では、独自の取組として案件の重要度（予定価格の多寡等）に応じて契約案件を重層的に審査できる仕組みを構築した。2 名の

外部委員（弁護士、公認会計士）が加わる契約・調達委員会で、重要な調達案件とすべてのスポンサー契約を対象に、その適正性について審査した。

こうした財団内の審査に加え、東京都、日本陸連、財団の三者で共同設置した契約・調達管理会議においても、外部委員（弁護士、公認会計士）が加わり、重要な契約案件等を審査することで、重層的に契約案件の適正性をチェックした。

（3）透明性の高い契約結果の公表

契約の透明性の向上を目指して、契約結果の詳細を公表した。

公表する情報は東京都における公表内容と同様とした。また、重要な契約やスポンサー契約を審査する契約・調達委員会における審査結果の概要についても、各案件の契約締結後に公表した。

情報公開の徹底

国際スポーツ大会の運営組織は多様なステークホルダーとの関わりを持ち大きな社会的影響力を有する。都民・国民との信頼関係を醸成するため、大会公式 WEB サイト等において、法定事項に加え、組織の重要な決定等を発信し、積極的な情報公開に取り組んだ。

- ・「役員等選任方針」及び選任理由等の公開
- ・財団の意思決定機関である理事会の資料及び議事録の公開
- ・財団の主要な内部規程類や「開催基本計画」などの公開
- ・契約情報の公開

- ・「スponサーシップ販売方針」や公募情報の公開
- ・大会ロゴの選考過程など、主要事業における進捗状況の公開
- また、東京都の条例に準じた情報公開制度を整備し、第三者審査委員会での審査を通じて、審査請求に関する開示決定の適正性等を担保する体制を構築した。

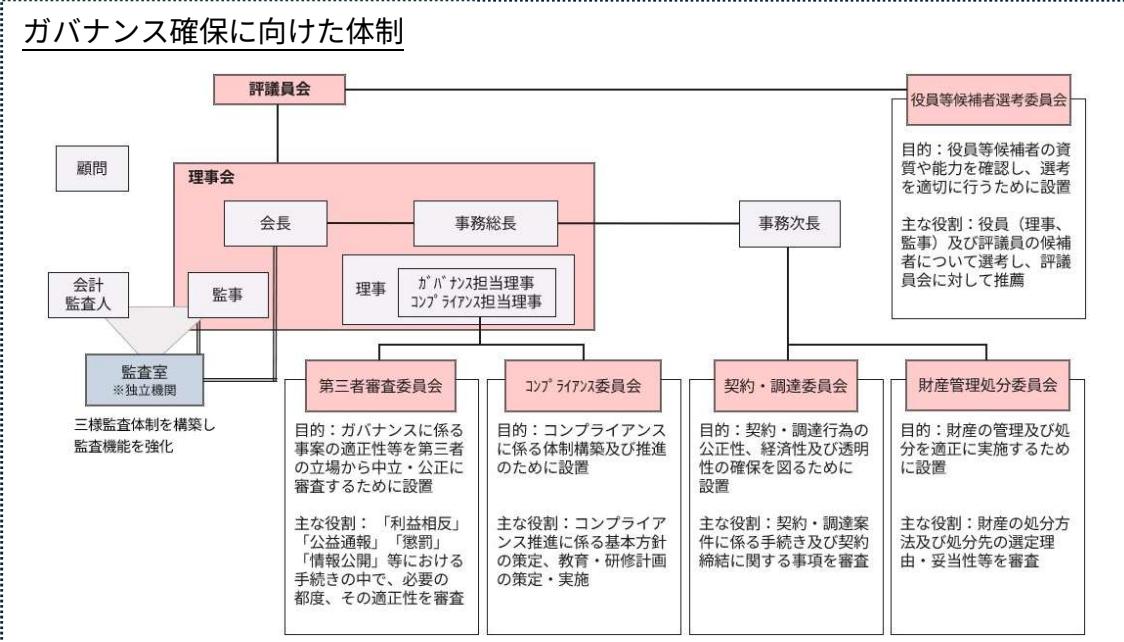
監査機能の強化

国際スポーツ大会の運営組織として、財団では、ガバナンス及び監査機能を強化する仕組みを構築することとし、監査室は、会長直轄の独立した組織として位置付けた。

また、適切な会計処理をより強力に担保するため、法令上任意の設置となっていた会計監査人を選任し、組織運営及び業務運営に関する会計的取引の妥当性や財務情報の信頼性に対するチェック機能を強化した。

さらに、監事・会計監査人・監査室が密に連携する三様監査体制を構築し、三者で定期的に意見交換、情報共有を行うことにより、監査機能を強化し、各監査の実効性を高めることができた。

監査の実施手法としては、不正の未然防止、早期発見のため、リスクの高い事項を重点的に監査するリスクアプローチ手法を活用し、効率的かつ効果的に監査を実施した。



大会を振り返って

財団は、上記の取組により、スポーツの根幹であるフェアネスを体現した信頼される組織運営を実現し、東京、そして日本の人々に受け入れられる、未来に向けた国際スポーツの新しい世界標準「東京モデル」の確立を目指した。

本大会は、東京 2020 大会後に初めて東京で開催される大規模国際スポーツ大会であった。そのため、フェアネスを体現した信頼される組織運営を徹底し、都民、国民の信頼を取り戻さなければならないという強い使命を抱きながら日々取り組んだ。

コンプライアンスの徹底、ガバナンスの確保は必要不可欠であり、研修等を継続的、計画的に行うことで、財団役職員等をはじめ、これら的重要性について高い意識が醸成された。また、実効性ある理事会、コンプライアンス委員会、第三者審査委員会、専門人材の直接雇用、高度人材受入制度、公正な契約・調達制度、情報公開の徹底、三様監査体制など内部統制の仕組みを構築し、強固なガバナンスを確保することができた。これらの取組を粘り強く完遂したからこそ、本大会の使命を果たすことができたことは間違いない。

最後に本大会における特徴的な取組を振り返る。利益相反防止の観点から専門人材の直接雇用に力を尽くしたが、情報システムの分野では募集要件を満たす人材の応募が非常に乏しいなど、専門性が極めて高く、市場の流動性の低い分野の人材確保には困難もあった。大会準備、運営の観点では、早期の段階で多くの専門人材を財団職員として受け入れるこ

とがより望ましい。ガバナンスを確保しつつ、専門人材を計画的に活用できる仕組みづくりが必要である。

また、国内マーケティング活動には広告代理店を起用せず、また広告代理店からの出向も受け入れず、公募・入札により透明性の高い手法でスポンサーを確保した。ガバナンス確保の観点で非常に効果的であったし、直接販売だからこそ財団の熱意、考えをしっかりと伝えられるメリットもあった。ただ、スポンサーのアクティベーションに対する支援に関して、高い水準で対応することが困難な場面にも直面した。ガバナンスを確保しつつ、大会を共に成功に導くパートナーたるスポンサーが大会価値を最大化できるようなオペレーションも意識して当初から準備をすることが重要である。

さらに、契約・調達については、東京 2020 大会における談合事件等を踏まえ、契約の適正性を厳正に審査する手続きと契約結果の詳細な公表を重視した。これにより、適正性の極めて高い契約・調達を実現することができた。ただ、重層的な審査手続きであるがゆえに、契約締結までに相応のリードタイムを要する。財団では、契約・調達課と各所属が連携しながら、一つ一つの契約案件について、リードタイムを見据えた進捗管理を徹底とともに、各会議体での審査にも適切に対応し、大会の準備・運営に支障を来さないよう契約・調達を進めた。

こうした一連の取組の結果、目標としていたフェアネスを体現した組織運営は実現できたと考えている。

5. 新たなレガシー

第3章で述べたとおり、財団は設立時にミッション「多くの人々に夢や希望を届ける」「今後の国際スポーツ大会のモデルを示す」を示すとともに、2023年11月の開催基本計画では3つの大会開催ビジョン「東京ドリーム」「東京ブランド」「東京モデル」を示すなど、当初から財団、大会が目指すものを明らかにしてきた。

本大会においてフルスタジアムを達成し、多くの方に喜ばれる大会となったのは、こうした価値観を当初から示し、発信することで、財団だけでなく、観客、スポンサー、WA、東京都、日本陸連、国等すべての関係者が共通の認識、ゴールのもと一丸となって、その達成に向けて取り組むことができたことが大きかったと考えている。ここでは改めて大会開催ビジョンに基づき大会を振り返りたい。

東京ドリーム

東京ドリームでは「ドキドキ、ワクワク、みんなの笑顔が織りなす大会の実現」を目指して、アスリートが活躍する最高の場の創出や多様な人々の参画等に取り組んだ。

国立競技場は、9つのイブニングセッションの内、7つのセッションでフルスタジアム、約62万人の観客を達成しただけでなく、会場周辺や競歩・マラソンの沿道、TV・SNSを通じて全世界がアスリートの活躍に興奮した。

そして、観客が地鳴りのような声援でアスリートを応援し、アスリートも観客の声援に

応え、世界記録1個、大会記録9個が出るなど好記録が多数誕生し、陸上、スポーツの魅力が凝縮した9日間となった。

そうした大会をスポンサー、WA、東京都、日本陸連、国等の関係者だけでなく、約3千人のボランティアの活躍や、大会ロゴやメダルデザイン、マスコット作成へのこどもの意見の反映、また、マスターズ、パラリンピック選手、デフリンピック選手等によるエキシビションレースの実施などにより、多くの都民、国民が参画することで作り上げることができた。

東京ブランド

東京ブランドでは「東京と世界を結び、東京らしさを発信」を目指し、街全体でのおもてなしや先進的な技術の活用等に取り組んだ。

国際スポーツ大会には、選手、観客、メディア、大会関係者など、世界中から様々な人が東京に集まるため、多様な人々と絆を深めるとともに、東京の魅力をアピールする絶好の機会である。

本大会においても、大会メインカラーへの「江戸紫」の採用、皇居、東京駅など都内の観光名所を回るマラソンコースの設定に加え、東京都と連携した東京の芸術文化のPRや、WAファミリーへの観光ツアー、主要会場最寄駅や空港、ターミナル駅等への装飾、大会関係者や各国の要人が集まる食事会等における東京産食材や島酒の紹介、試食・試飲等を実施した。

また、SAF の情報発信に加え、Air ソーラーやバイオ燃料の活用、暑さ対策におけるスポンサーやスタートアップの技術の活用など、東京の技術力を発信することができた。

東京モデル

東京モデルは「明日への希望と持続可能な未来へのステップ」を目指して、こどもたちへの観戦機会等の提供、環境負荷の低減、フェアネスを体現した組織運営等に取り組んだ。

本大会は、無観客となった東京 2020 大会後、東京・日本で開催が決定した初めての大規模国際スポーツ大会であった。また、第 3 章でも述べたとおり、本大会の開催が決定した直後に東京 2020 大会における事案が発覚し、国際スポーツ大会への都民・国民の視線は非常に厳しい状況にあった。

こうした状況の中、2023 年 7 月に設立された財団及び本大会の最大の使命は、スポーツの原点に立ち返り、夢と感動を多くの人に届けること、またその前提として組織がフェアネスを体現し、国際スポーツ大会そしてスポーツの普遍的な価値を未来につなげていくことであり、そのためにも、今後の国際スポーツ大会のモデルを示せるようにすることが必要であった。

そして、約 2 年に及ぶ準備、大会を通じて、財団が行き着いた「東京モデル」は次のとおりである。

（1）スポーツの力を最大限発信

国際スポーツ大会は、世界最高峰のアスリートの競技を目の当たりにする絶好の機会で

あり、多くの人に夢や希望を抱かせる。こうしたスポーツの根幹的な力を多くの人に届け、共有することこそが国際スポーツ大会が持つ価値であると考える。このことは、連日満員となった国立競技場における観客の興奮や笑顔、その光景を目にした様々なアスリートからの「歓声が背中を押してくれた」「自分が持つ以上の力を出させてくれた」といった言葉からも再認識できた。

このようにアスリートが最高のパフォーマンスを発揮できるよう、アスリートセントラードの準備を行うことに加え、観客の応援が選手のパフォーマンスを最大限に引き出す相乗効果を生むことから、多くの観客に会場に来ていただくことは、大会の成功だけでなく、スポーツの持つ力を高める点においても欠かせない要素である。

本大会では、大会そのものの準備はもとより、ウォームアップ会場と競技会場間の円滑な選手輸送や、チームホテルの一元化、ロード競技の前倒しを含めた暑さ対策、アスリートを守るためのセーフガーディングなど、特にアスリートセントラードを踏まえた取組や、関係者と連携した陸上の普及、チケットプロモーション、こどもの観戦招待など、大会の魅力を伝え、陸上、スポーツの素晴らしさに触れることができる様々な機会を提供することで、スポーツの持つ力を最大限に観客、ひいては社会全体に届けるべく取組を進めた。

（2）コンプライアンスの徹底とガバナンスの確立

多くの観客に来ていただくことを含め、大会を成功させるためには、都民・国民に加え、あらゆるステークホルダーによる大会への共

感、支持が不可欠である。その前提として、運営組織は、フェアネスを体現した信頼される組織運営を確実に実行していくことが必要である。

本大会では、役員選考に始まり、契約・調達、職員採用等、様々な場面で厳格な手続きと情報公開など、コンプライアンスの徹底とガバナンスの確立を組織運営の基本としてきた。また、従来の国際スポーツ大会の慣習によらず、出向に頼らない人材確保、財団独自によるスポンサー獲得、事業者に過度に依存しないための詳細な仕様書の作成など、新たな取組にも挑戦し、一定の成果を得ることができた。

（3）社会的価値の創出

国際スポーツ大会は、選手や観客、関係者が世界各国から訪れ、放映等によって世界中に発信され、社会に様々な影響を及ぼす。大会そのものを持続可能なものとすることはもとより、今後のスポーツ界の発展を考えた場合に、スポーツ面の成功だけでなく、社会課題への対応など、大会を通じた社会全体へのメッセージも重要となる。

本大会では、持続可能な大会を実現するため「環境対策」と「次代を担うこどもへの取組」この2つを重要な柱として、様々な取組を進めた。具体的には、環境対策として「ボトル to ボトル」や食品ロス削減に加え、そうした持続可能性に関する取組の情報発信などがある。また、こどもの参画の取組として、前出の大会ロゴやメダルデザイン、マスコット作成へのこどもの意見の反映、都内全小学校にバトンを寄贈したバトンプロジェクト、こど

もの観戦招待などを通じ、スポーツの価値の次世代への継承に取り組んだ。

このようにアスリートの最高のパフォーマンスとそれを引き出す観客の声援等のスポーツの魅力を創出すること、その前提としてのフェアネスを体現した信頼される組織運営の実現に向けた新たな取組、持続可能性など社会課題への挑戦、こうした総合的な取組を通じて「東京モデル」を示すことができたと考えている。

本大会における取組を今後のスポーツ大会の在り方につなげることが重要であるが、大事なのは、今回実施した一つ一つの取組そのものではなく、コンプライアンスの徹底とガバナンスの確立を常に意識した組織運営を図ることを前提に、選手、観客に加え、社会が大会に何を望み、実現して欲しいかを運営組織が常に自ら考え、最適な取組を目指し、実現していくことこそが重要である。

その際、大会の歴史や規模、国際競技連盟等のバックグラウンド、リソースや定めるルール・大会要件、開催までの準備期間、運営組織の形態や構成、放映環境や市場規模等の当該スポーツの状況、社会情勢など総合的に勘案しながら対応していく必要があることを申し添えたい。今回の世界陸上であれば、東京2020大会後の国内における国際スポーツ大会の状況、世界陸上自体が有する価値（20回目、40年の歴史や単一競技における世界最大規模の大会、過去の放映実績等）、陸上の歴史、東京都等の行政の関与、支援などが挙げられる。

また、本大会において財団設立から2年余と短い準備期間の中で、出向に頼らず、契約・調達における重層的なチェック体制の中、大会準備を着実に、またガバナンス確保に向けた新たな取組等を進めることができたのは、ラグビーワールドカップ2019™日本大会、東京2020大会等の大規模国際スポーツ大会に携わった多くの職員による知見が土台としてあったことも大きな要素であった。それでもなお、ICTやメディアオペレーション、マーケティング等の専門的分野の業務を進めるに当たっては、手探りの中、職員で知恵を出し合うなど、多くの苦労があった。こうしたことから、スポーツ大会に知見を有する人材を育てていくこと、また育った人材が継続して国際スポーツ大会に関与できる土壤や仕組みを構築していくことが肝要であり、スポーツ界のレガシーにつながっていくと考えられる。

本大会で得た様々な知見や学びを可能な限り記することで今後の国際スポーツ大会に生かせるよう本報告書を作成した。

なお、本大会の記録・記憶を継承することにより、広く国民や都民に大会のレガシー、成果及び感動を引き継いでいくとともに、大会により高まった陸上競技に対する注目を更に高めていくこと等を目的として、大会に関連する資産をアーカイブ資産として長期的に保存・活用する枠組みを構築する予定である。

アーカイブ資産は「現物資産」と「文書資産」に大別される。「現物資産」とは、メダル、競技用備品及びマスコット等の大会で使用・利用された資産であり、「文書資産」とは、大会公式WEBサイト上で公表してきた資料を

含め、大会の準備・運営に関する文書が想定される。

これらのアーカイブ資産について、日本陸連や東京都をはじめ関係機関と協議し、財団の解散後も、適切にアーカイブ資産を保存・利活用していくことにより、大会の記録・記憶を将来へ伝えていく予定である。

今回、世界陸上を通じて財団が目指した「東京モデル」が少しでも未来につながることを願っている。

終わりに～事務総長として大会を振り返る～

2025年9月、国立競技場では熱狂に包まれた9日間が出現しました。

これは多くの関係者が期待も込めて待ち望んでいた、まさに世界が変わった光景でした。

国立競技場で観戦された62万人の観客はもちろんの事、国内だけでも8千万人、世界中では14億人の人々がテレビを観てくれました。テレビ視聴者だけでなく、世界中で多くの人がこの東京2025世界陸上から感動や興奮を覚えたことだと思います。台風や地震に見舞われないなど運にも恵まれ、大成功に終わった大会であったと総括できると思います。

しかし、ここまで道のりは、決して平坦なものではありませんでした。多くの関係者の努力や苦労が結実し、ゴールに到達したものです。事務総長として関わりを持ったすべての皆さんに感謝申し上げます。

この報告書は、大会を支えたすべての人たちの活動の証となるものです。その締め括りに当たり、ここでは、本文との重複も少なからずありますが、私が感じた個人としての感想・認識を含め、いくつかのポイントとなるテーマについてまとめました。

＜東京2025世界陸上財団の発足＞

私が世界陸上に直接関わりを持つようになったのは、2023年7月に財団が発足し、事務総長に就任してからです。東京開催が決定したのは2022年7月で、私が関わる以前の関係者の多大な尽力により招致が実現し、財団が発足しました。

東京開催が決定してから本番まで3年しかなく、通常であれば速やかに準備組織を立ち上げ本格的な準備を開始するところですが、東京開催決定直後に東京2020大会をめぐる様々な事案が発覚し、次の大規模スポーツイベントを実施するには、まず都民・国民の信頼と理解を得られる体制を整えることが大前提となりました。

その厳しい環境の中で、1年近くかけて丁寧に懸念の払しょくに努め、財団の設立に漕ぎつけた、日本陸連や東京都の当時のメンバーには頭が下がります。とりわけ、コンプライアンスの徹底など基本方針を財団発足前に定めてくれたことは、大きなプラス要因でした。財団の発足時、大規模スポーツイベント運営に対する社会の視線はまだまだ厳しいものがありましたが、財団運営の方向性が決まっていたので、注意を払いながらではありますが、すぐに走りだすことができました。仮に方向性を探るところから始めていたら、2年という短い準備期間の中で財団運営に混乱は避けられなかっただと思います。

＜組織運営＞

国際スポーツ大会に対する懸念は、競技に関するものではなく、組織運営に関してでした。

そのため、財団では、組織運営に細心の注意を払いました。財団が万が一にでもその信頼を失

うようなことになつたら、都民・国民に対してスポーツイベント開催への理解を得ることはできない、東京で二度と国際大会を開催できなくなる、私自身、このような強い危機感を持っていました。

財団の最高意思決定機関である理事会メンバーには、法律の専門家や学識経験者に入ってもらうだけでなく、業務執行理事や専門委員会の代表の役割も担ってもらいました。理事の総数を抑えたことで、会長の見事な差配もあり理事会では毎回活発な議論が行われました。理事会に諮る案件を増やしたこと、開催回数は2025年末までで32回を数えました。これまでの大会準備組織と比べると理事、監事の負担は格段に大きくなりましたが、皆さん、強い使命感を持って取り組んでもらえました。

強い使命感、高いモチベーションがあったのは、事務局も同様です。職員は、歴史に名を残す大規模スポーツ大会開催の準備に直接参画できる喜びや誇りを持ち、幾多の困難な場面をもチームプレーで乗り越えてくれました。東京都を中心としながらも20近い自治体等から派遣された職員や多様な経験を持つ直接雇用職員で構成された事務局でしたが、寄り合い所帯にありがちな足の引っ張り合いではなく、逆にそれぞれの長所が上手くかみ合い、組織の活性化が進みました。

財団の運営に当たっては、ガバナンスの確保、コンプライアンスの強化、徹底した情報公開、この3点を1丁目1番地として最初から最後まで一貫して取り組んできました。職員全員が自覚を持ってくれたことで、問題が起きることなく大会を終えることができました。私は事務局を総括する立場にありました。このような職員に囲まれたことで、財団運営はとてもやりやすいものでした。理事、監事の皆さん、職員一同には感謝しかありません。

なお、財団の業務においては、画一的なコンプライアンス対応では、準備が思うように進まないこともあります。そのため、業務の実態を踏まえながら、ルールを遵守した上で、必要な工夫を加えて対応してきました。

例えば、契約締結までに相当の時間と手間をかけることで公正性を担保しましたが、特に大会直前になると時間がなくなったり、予期せぬ事態に直面し、準備に支障をきたしたりする恐れがあります。そのため、現行ルールで読み込むことも可能でしたが、あえて弾力的措置の適用を追加で明文化しました。

また、人事管理の面でも早朝や深夜から勤務が始まることが多い大会直前の繁忙期であっても労働基準法に違反することのないよう、就業規程に基づいて始業時間と終了時間の頻繁な変更を認めることで対応しました。

大切なことは、あらかじめ事態の変化を予見してルールをチェックし、いざというときにも慌てることなくルールの中で対応できるよう、事前にその変更も含め準備しておくことだと思います。

＜気運醸成＞

財団が発足した当初、東京 2025 世界陸上の知名度はお世辞にも高いとは言えませんでした。世界陸上のこととは多くの人が知っていても、それが 2 年後に東京で開催されることはほとんど浸透していませんでした。

知名度の低さや低調な気運は、財団の自主財源となるチケット収入やスポンサー獲得に際して致命傷となります。

予算が限られる中、いかに効果的に気運醸成を行うかは初期の大きな課題でした。そこで白羽の矢を立てたのが織田裕二さんです。織田さんは 2 大会前のオレゴン 2022 大会を最後に TBS テレビのメインキャスターを退いていましたが、「世界陸上＝織田裕二」と連想する方が世間にはいまだ数多くいました。織田さんに大会のスペシャルアンバサダーに就任してもらい、現役選手 5 人のアスリートアンバサダーとともに、アンバサダーの露出に大会広報を集約することで気運醸成につなげました。それ以外のアスリートにも多忙な中、節目節目に PR に登場していただき、気運醸成に貢献していただけました。織田さん、ご協力いただいたアスリートの皆さん、ありがとうございました。

なお、気運醸成には、WA のメディアパートナーであり、財団のプリンシパルサポーターでもある TBS と緊密に連携を行いました。財団が行うイベント情報やチケットセールス情報を TBS に提供し、こうした節目のタイミングで TBS テレビにおいても露出を増やしました。これにより、足し算 (10+10) ではなく掛け算 (10×10) となるような相乗効果が発揮できたと考えます。

ただ、関連グッズの販売権は、財団ではなく WA が保有したままでした。そのためグッズの販売と気運醸成がうまくマッチしなかったことは、課題として挙げなければなりません。

＜財政収支＞

世界陸上などの世界的な大規模スポーツイベントの構造的問題として、開催には多額の費用を要します。その財源には開催地の地元自治体からの負担金が入るのが常ですが、そこに頼りすぎず極力自治体の負担を減らしていくことが、継続的なスポーツ大会の開催につながります。地元自治体への甘えは許されない、追加負担を求めることがあれば大会は成功したとは言えない、これは常に肝に銘じていたことでした。

自主財源の確保と歳出総額の圧縮は財団運営最大の課題でした。

WA との取り決めにより、財団が負担すべき範囲の歳出と財団が手にすることのできる歳入の種類は予め決まっています。

助かったのは、歳出削減の必要性が財団職員に浸透していたことです。個々の事業に関し議論する中でも、必ずと言っていいほど予算の上限値が所与の条件として認識されていました。

加えて、WA に「今後世界各地で大会を継続していくためには、必要最小限の予算で開催し、地元負担を極力減らしていくことが必要であり、東京はそのモデルとなる」という訴えを繰り返し伝えた結果、WA 職員全体に東京大会における経費削減の取組が伝わったことです。もちろん、当初の見込みを大きく超える追加の要求も多々ありましたが、最終的に折り合いをつけることができたのは、財団の事情を WA なりに理解してもらえた結果であると考えます。

歳入面では、国内スポンサーの確保が至上命題でした。

スポンサーの獲得は先ず WA が優先的に WA スポンサーの選定を行いますので、財団は WA がスポンサーとしている業種から我々が交渉できるカテゴリーを得る必要があります。自由にカテゴリーを決められない中で、カテゴリーの獲得から始めなければなりませんでした。我々が望むカテゴリーを WA が出し済る場面もあり、カテゴリー獲得交渉は WA との協議の中でもハードなものでした。

加えて、広告代理店を使わず、かつ公平・公正に選定するという二重のハードルがありましたが、これを乗り越えない限り大会の成功にはつながらないことは職員一同の共通認識でした。関係した職員がやるべき職務を実行できた結果、最終的に 13 社から協賛をいただくことができ、トータルとしてみれば望んでいた成果につながりました。最後まで広告代理店を使わずスポンサーの獲得に当たったことは、一つの組織運営の在り方として象徴的なプロジェクトになったと考えます。

＜フルスタジアムの実現＞

国立競技場を陸上競技で満席にすることは関係者共通の悲願でした。

セバスチャン・コー WA 会長は、東京 2020 大会が無観客開催となったことから、しばしば「フルスタジアムの実現は東京オリンピックの忘れ物」と言及しています。

チケット収入の確保の点からもフルスタジアムの実現は重要な命題でした。個別の取組は本文に記載のとおりですが、売上げのデータを一番の基礎情報として共有を徹底しました。

販売開始当初はデイリーでの報告を、一定期間経過後はウィークリーでの報告を求めました。出てくる数字に一喜一憂しましたが、タイムリーに結果を追ったことで、時機に叶ったセールスが展開できたと思います。

そして、スポーツ観戦が人々の楽しみとして定着してきた中で「東京 2025 世界陸上では最高のパフォーマンスが見られる」「オリンピックに匹敵する大会である」ことが浸透し、本物を見るに時間と費用をかける価値があると考える人たちが観戦に訪れ、悲願であったフルスタジアムが実現しました。

＜WA との協議＞

世界陸上の主催者は WA であり、財団は開催地における準備組織です。そのため、重要な事項の決定に当たっては、事前に WA の承認を得る必要がありました。地元に招聘して行う

イベントに共通の仕組みですが、開催権を持ついわば胴元と、地元で実務を担当する準備組織との二つの組織が協働することでイベントが成立します。

そのため、財団にとっては、WAと緊密な意思疎通を図ることが円滑な準備に欠かすことのできない要素となります。

WAにおける私のカウンターパートはCEOでした。CEOに対し、私はまず財団の置かれている特殊な状況を理解してもらうことから会話を始めました。すなわち、日本では東京2020大会の事案を踏まえ、慎重な手続きを踏むことが不可欠となっていること、具体的には、契約等を行うに当たり相当の時間と手間をかける必要があること、また、投入できる経費には限りがあり当初の財政フレームを守ることが必要であること、この2点を機会がある度に説明し、この2点の遵守なくして東京2025世界陸上は成功しないと繰り返し訴えました。加えて、重要な事項の決定には、東京都や財団との調整・合意形成が極めて重要であること、仮に、こうした合意形成を十分に経ない一方的措置が行われた場合、大会は成立しなくなるという認識を伝えました。

幸いなことにWAのCEOは東京の立場を十分理解してくれました。これまでWAが開催してきた大会の準備組織からは言われなかつたであろうことを私から伝えられ、内心戸惑いもあったかと思いますが、財団の置かれている状況に理解を示し、これらを前提事項として協議を進めてくれました。

私も、受け入れてもらう以上、やるべき準備はしっかりと仕上げる必要があると気を引き締めながら事に当りました。

WAとの協議事項は山のようにあり、ハイレベルで方針を決めないと実務が動かないこともあります。そのため、月1回かそれ以上の頻度でCEOとのミーティングを行いましたが、様々な意見をぶつけ合いながらミーティングを重ねることで、CEOとの間では信頼関係を築くことができたと思っています。それぞれの立場の違いもあり、大会直前になるとよりシビアな交渉が必要となる場面もありましたが、率直に意見交換する中で着地点を見出すことができました。

＜社会的価値の創造＞

世界陸上のような大規模な大会は、様々な人たちの理解と協力無くして成り立ちません。このような制約を強いる以上、単にアスリートが競技をして終わりにするのではなく、東京2025世界陸上の開催を通じて達成できる新たな社会的価値の創出に努める必要があります。

持続可能な大会にすることを大きな眼目に据え、具体的な取組としては、特に選手のコンディションに深く関係する環境問題への対応と未来のアスリート候補でもある子どもの参画に力を注ぎました。

環境対策は、東京都やスポンサー、スタートアップとも協力しながら対策を講じ、積極的に発信もしました。その結果が、WAが定める持続可能性評価で最高ランクのプラチナ認証の取得にもつながりました。

こどもに対しても、直接参加する機会を様々な場面で設けました。一人でも多くのこどもの心に東京 2025 世界陸上が残り、レガシーとして未来につながっていくことを意識しました。

＜する人、見る人、支える人＞

大会終了後、多くの人から「世界陸上は大成功だったね」という言葉をいただきました。皆さんにそのように受け止めていただけたのは、とてもありがたいことです。

冒頭記載したように我々財団としても同じように総括しています。その所以は、

- (1) アスリートセナタードの思想で大会運営を貫徹できたこと
- (2) 多くの観客、ファンが熱狂できるような機会を提供できたこと
- (3) 計画通りガバナンスの効いた組織運営を実現できたこと

に集約できると考えます。すなわち「する人」「見る人」「支える人」がそれぞれの立場で、最高の状況を創り出したからに他なりません。最後に、上記の視点から大会を振り返ります。

(1) 「する人」・・・アスリートにとっての東京 2025 世界陸上

東京 2025 世界陸上では、これまでの大会とは違い、ウォームアップ会場が国立競技場に隣接していないという物理的制約が課題としてありました。

アスリートには移動時間を組み入れてコンディション調整を行ってもらう必要があります。移動時間が不安定となりアスリートのコンディションに悪影響を及ぼすと、それは大会そのものの価値を毀損することとなります。それゆえに、定時でのバス運行を必達目標としました。この点は、WA からも厳命を受けており、財団職員の労を惜しまぬ準備と関係者の献身的な協力により、一度も競技に支障をきたすことなく輸送することができました。

もう一点、気候変動の影響による暑さ対策も大きな焦点でした。

大会前半のロード競技では、スタート時間を繰り上げることで選手への影響を軽減する措置を取りました。大会開幕の 2 日前に決定することでコンディション作りにも配慮したのは、東京 2020 大会における女子マラソンのスタート時間繰り上げ決定が競技前日となった事例を参考にするなど、これまでの学習効果の賜物です。それ以外にも、アイスバスの設置など、練習会場を含め可能な限りの暑さ対策を講じました。

一方で、競技場内には、アスリートが最高のパフォーマンスを発揮できる環境が作り出されました。それはすなわち、観客の熱気あふれる応援です。

選手からは、競技終了後「地鳴りみたいな歓声」「心も内側から震えるような歓声」といった声が聞かれました。

観客は、日本選手のみならず、外国の選手にも熱く温かい声援を送りました。本大会で世界記録を樹立した男子棒高跳のアルマント・デュプランティス選手からは、「運命を分けたのは、今回は観客が力を送ってくれたこと。終盤に疲れが出た時に、本当に助けてくれた」とのコメントがありました。

また、一つの宿泊施設で選手・コーチを受け入れることができたのは大都市東京の強みであり、一体感の形成とスムーズで公平、効率的な輸送サービスにつながりました。加えて、日本、東京ならではのおもてなしも随所で実現しました。

その結果、アスリートにはウォームアップ会場の立地や暑さという2つの制約を補って余りある競技環境を提供できたと考えます。

(2) 「見る人」・・・観客、ファンにとっての東京 2025 世界陸上

大会が近づきチケットの売れ行きは好調でした。そうなるとその次の段階として、観客に大会を楽しんでもらえるか、盛り上がってもらえるか、より難度の高い問題に焦点が移っていきました。

日本の陸上競技ファンは、会場に足を運んで熱心に応援するものの、静かに観戦するのが常でした。しかし 2024 年に開催されたパリオリンピックの陸上競技では、大声で声援が送られ、スタジアム全体が熱気に包まれていました。東京もパリ並みに盛り上がるのか、関係者に取材をすると「欧米の観客は日本やアジアとは違う、そこまでの盛り上がりは期待できない」との趣旨の回答ばかりでした。

この点が最後まで残った数少ない懸念事項の一つでしたが、大会初日にこの懸念は吹き飛びました。パリオリンピックをも凌ぐ競技場内の盛り上がりは先ほど記したとおりです。競技場を盛り上げるための演出も用意していましたが、最高のパフォーマンスを目にしたことで、演出に關係なく大きな歓声と興奮の渦が自然発生し、会場全体を包み込みました。盛り上がりに関しては全くの杞憂に終わり、多くの人たちが心の底から陸上競技を楽しんでもらえたことは、何物にも代え難い喜びです。初日の盛り上がりに接した瞬間、大会は成功間違いないと確信しました。

この盛り上がりが今後の我が国の陸上競技の一層の隆盛につながっていけば、大会運営に携わった者として大きな誇りになります。

(3) 「支える人」・・・裏方にとての東京 2025 世界陸上

財団がどのように準備を進めてきたかはこれまでに記載したとおりです。その財団職員に加え、多くの関係者と大会の意義や位置づけ、立ち位置を共有してきたことが、十全の準備と滞りなく進んだオペレーションにつながったのだと思います。

大会開催にご協力いただいた方々に、感謝の証として感謝状をお送りしましたが、その数が 500 にも上ったことは、改めて非常に多くの人に支えられて大会が成り立っていることを実感する機会となりました。

協力体制を構築する上でありがたかったのは、閣議了解です。今大会は、オリンピック・パラリンピックやラグビーワールドカップと違い、特別な立法措置はありませんでしたが、世界最高峰の大会の一つとして閣議了解を受けることができました。そして何より、小池百合子東京都知事以下一丸となって多大なる人的・財政的支援を行った東京都を抜きに大会は成立しませんでした。セバスチャン・コーWA 会長も都知事を全面的に頼りにしていました。34 年ぶりの東京開催となる希少価値の高さに加え、これらの点が、関係機関に大会意義を説明する際に分かりやすいメルクマールとなりました。

＜最後の最後に＞

日本陸連からの派遣職員を除き、私を含め陸上競技イベントの未経験者が大半で、大会準備に当たった 2 年間は、試行錯誤の連続でした。今から振り返ると遠回りとなったことも多々ありますし、様々な反省点も浮き彫りになりました。そうした経験も貴重なレガシーの一つであり、すべての事象を集合して東京 2025 世界陸上は形成されています。この報告書を通じて我々の取組が後世に残り、今後の国際スポーツ大会開催などの際、少しでも参考になれば幸いです。

本報告書には、客観的な事実や結果を総括するだけでなく、それぞれの担当者から、この間に感じた思いのたけや生の声を率直に記載してもらいました。その分、これまでの同種の報告書とは趣が違ったことに違和感を覚えた方もいるかも知れません。本章もまた、私の雑感的なものとなっています。全体として、当初の予定を大幅に超える分量にもなってしました。これもまた、一つのチャレンジ、一つのモデルです。ここまでお読みいただいた方、SUGOI です。ありがとうございます。

最後にもう一度、大会に出場したアスリート、ファンの皆様、ボランティアや陸上競技団体の方々をはじめとする大会運営にご協力いただいた関係者の皆様、すべての方々に心から感謝を申し上げます。

ありがとうございました。

公益財団法人東京 2025 世界陸上財団事務総長 武市 敬



WORLD ATHLETICS
CHAMPIONSHIPS
TOKYO 2025

Every second, Sugoi.