

# CLAIR REPORT No.457

## 2017年ワールドマスタースゲームズ・ オークランド大会の運営及び成果

Clair Report No.457 (June 5, 2018)

(一財)自治体国際化協会 シドニー事務所



一般財団法人

自治体国際化協会

## 「CLAIR REPORT」の発刊について

当協会では、調査事業の一環として、海外各地域の地方行財政事情、開発事例等、様々な領域にわたる海外の情報を分野別にまとめた調査誌「CLAIR REPORT」シリーズを刊行しております。

このシリーズは、地方自治行政の参考に資するため、関係の方々に地方行財政に係わる様々な海外の情報を紹介することを目的としております。

内容につきましては、今後とも一層の改善を重ねてまいりたいと存じますので、ご意見等を賜れば幸いに存じます。

本誌からの無断転載はご遠慮ください。

問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麹町 1-7 相互半蔵門ビル

(一財)自治体国際化協会 総務部 企画調査課

TEL: 03-5213-1722

FAX: 03-5213-1741

E-Mail: [webmaster@clair.or.jp](mailto:webmaster@clair.or.jp)

## はじめに

2021年5月開催のワールドマスターズゲームズ関西大会は、2019年ラグビーワールドカップ及び2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に引き続いて行われる大規模国際スポーツイベントである。2013年に同大会の開催が決定され、関西地域の8府県・4指定都市を舞台として参加者目標に5万人を掲げる大イベントであるにもかかわらず、過去我が国において開催された例がないこともあり、大会に関する共通イメージが結ばれず、大会運営の具体的な文献についてもなお不足しているところである。

本編は、2017年にニュージーランド・オークランドにおいて開催されたワールドマスターズゲームズについて、その概要と開催に至るまでの準備、大会運営の取組等について概説するとともに、大会の成果、経済効果等をまとめたものである。

執筆者らは同オークランド大会を詳細に調査・取材し、大会中のみならず、事前・事後の関係者へのインタビューも含めて情報収集に専念した。既に、同大会の結果の速報として、当協会機関誌「自治体国際化フォーラム」（2017年8月号・334号）において当事務所が編集を行った特集「ワールドマスターズゲームズオークランド大会に学ぶ」で、執筆者ら自身の報告並びに同大会運営関係者及び次期関西大会関係者からの寄稿を掲載したところである。

今般、速報後に同大会の「大会後報告書」及び「大会後評価書」が公表されたことを受けて、これらの内容を加味し、直接取材した情報も再精査をして本編を執筆した。

先に述べたとおり、ワールドマスターズゲームズに関しては情報が十分でない中、直近の大会を直接取材した情報に基づく本編を御覧いただくことで、次期関西大会の関係者のみならず、他の大規模国際スポーツイベントに携わられる関係者にとっても、その準備・運営の一助となれば幸いである。

(一財) 自治体国際化協会シドニー事務所長  
上坊 勝則

## 目次

はじめに	1
概要	3
第1章 大会の概要	4
第1節 ワールドマスターズゲームズの歴史と概要	4
第2節 2017年 WMG オークランド大会（WMG2017）の概要	5
第3節 大会の組織・運営体制	13
第2章 大会運営に向けた取組	27
第1節 スポーツ・競技施設運営	27
第2節 大会運営	36
第3節 式典・イベント運営	43
第4節 マーケティング及びコミュニケーション	59
第5節 ビジネスイベント・オブザーバープログラム	71
第6節 ボランティア運営	75
第3章 大会の成果	82
第1節 国・地域別大会参加者数	82
第2節 支出額	83
第3節 経済効果	83
第4節 観光効果	87
第5節 参加者からのフィードバック	90
第6節 メディア	93
おわりに	95

## 概要

2021年、関西広域連合が中心となり「ワールドマスターズゲームズ 2021 関西」が開催される。4年ごとに開催されるワールドマスターズゲームズは、アマチュアの中高年齢者が参加できる世界最大規模の国際総合競技大会であり、2021年の開催によって、日本国内での生涯スポーツの普及と振興、国際交流の推進など、様々な効果が期待されている。本稿では、世界106か国・地域から2万8,578人が参加した2017年ワールドマスターズゲームズ・オークランド大会（以下、「WMG2017」という。）について、「大会後報告書」（Post-Event Report）<sup>1</sup>や「大会後評価書」（Post-event Evaluation of World Masters Games 2017）<sup>2</sup>を基に、当事務所で行った調査の内容も加えてまとめたものである。

第1章では、ワールドマスターズゲームズの歴史と概要、WMG2017の概要を確認するとともに、大会開催決定に至る準備段階を概観する。

第2章では、競技・会場運営、関連イベント開催、ボランティアプログラムなど、実際の大会運営に向けた取組を概観する。

第3章では、WMG2017の取組の成果となる経済効果、観光効果について確認する。

---

<sup>1</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017.

<sup>2</sup> Fresh Info Co, *Post-Event Evaluation of World Masters Games 2017*, 2017.

## 第1章 大会の概要

### 第1節 ワールドマスターズゲームズの歴史と概要

#### 1 開催の歴史

ワールドマスターズゲームズ(WMG)は、スイスに本部を置く非営利組織、国際マスターズゲームズ協会(The International Masters Games Association (以下、「IMGA」という。))によって開催されるマスターズ(30代以上)のための国際的なスポーツ大会である。

WMG 夏季大会は1985年のトロントでの初開催から2017年オークランド大会で9回目を迎える(図表1-1)。全9回中7回が北米及びオセアニアで開催されているが、記念すべき第10回大会は2021年5月15日～30日に関西地域(滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、鳥取県、徳島県、京都市、大阪市、堺市、神戸市)にて開催されることとなっており、WMG 史上初のアジア開催となる。

また、WMG は国際オリンピック委員会との協定により、2005年大会以降、4年ごと、夏季オリンピックの翌年に夏季大会と冬季大会(2010年以降)が開かれパラスポーツ大会も並行開催されている。これまでに WMG 冬季大会は、2回(2010年ブレッド(スロベニア)、2015年ケベック(カナダ))、地域大会としてヨーロッパマスターズゲームズは3回、アメリカマスターズゲームズは1回開催された。

図表1-1 WMG 夏季大会の開催年表

開催年度	開催地(国)	選手数
第1回(1985年)	トロント(カナダ)	8,305人
第2回(1989年)	ヘアニング(デンマーク)	5,500人
第3回(1994年)	ブリスベン(豪州)	24,500人
第4回(1998年)	ポートランド(米国)	11,400人
第5回(2002年)	メルボルン(豪州)	24,886人
第6回(2005年)	エドモント(カナダ)	21,600人
第7回(2009年)	シドニー(豪州)	28,676人
第8回(2013年)	トリノ(イタリア)	15,394人
第9回(2017年)	オークランド(ニュージーランド)	24,905人

## 2 大会の特徴

オリンピック・ムーブメントの精神「スポーツ・フォー・ライフ」「スポーツ・フォー・オール（全ての人のためのスポーツ）」のもと、最少年齢要件さえ満たせば、年齢や性別、人種、宗教、プロ・アマ関係なく誰でも出場することができ、半数以上の大会において、2万人規模の選手が参加している（図表1-1）。選手数は、夏季オリンピック競技大会と比較すると2倍以上である<sup>3</sup>。米国、カナダ、オーストラリア、ニュージーランドからの参加者が多く、日本からも200人程度が各大会に出場しており、全ての大会に参加している日本人選手もいる。

WMGの主な特徴は以下のとおりである。

- (1) 各競技における年齢要件（原則30歳以上、上限なし）を満たせば、プロ・アマ問わず誰でも参加することができる（ただし、世界選手権大会を兼ねるウェイトリフティング、オリエンテーリングを除く。）。
- (2) 選手は資格や選抜大会等への出場を要求されない。
- (3) オリンピックとは異なり、選手はあくまで個人として参加を行う。国家代表ではない。
- (4) 団体スポーツについては、複数の国で1つのチームを構成し参加することができる。
- (5) 選手用宿舎（いわゆる選手村）はなく、各自で航空券や宿泊先を確保する。
- (6) 開催地（ホスト）は、国際マスターズゲームズ協会が定める「コア競技」に加えて、今後、国内外において生涯スポーツとして促進したいと考える競技を「オプション競技」として行うことができる（図表1-3参照）。
- (7) 試合は5歳又は10歳ごとに区切られた年齢層別に行われ、各年齢層別に金・銀・銅メダルが授与される。（チーム競技の場合は、原則一番最年少者の年齢区分に出場する。）
- (8) 年齢別に加えて「オープン（上級者）」「コンペティティブ（中級者）」「レクリエーション（初級者）」とグレード別に開催される競技もある<sup>4</sup>。

### 第2節 2017年WMGオークランド大会（WMG2017）の概要

WMG2017は、2017年4月21日～30日の10日間にかけて、ニュージーランド最大の都市オークランド市とニュージーランド北島の中心部にある人口5万2,000人の街、ワイパ市において開催された。これは、WMGの初のニュージーランド開催であり、ニュージーランドにとって2011年ラグビーワールドカップ以降最大のスポーツイベントであっ

---

<sup>3</sup> World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017, p.7.

<sup>4</sup> サッカー、バドミントン、ソフトボール、バスケットボール、卓球等

た<sup>5</sup>。大会では、ニュージーランドの文化を参加者と共有することを目指し、大会ロゴモチーフには先住民マオリの伝統的な彫刻デザインが使用され、オプション競技にはローンボウルズやネットボール等ニュージーランドらしい競技が選ばれた。

WMG2017に参加した参加者は、2009年シドニー大会に次ぎ大会史上2番目に多い2万8,578人を記録した。また、同時開催されたパラスポーツ大会では過去最大の12競技<sup>6</sup>が競われ、53人が参加した。登録参加者（選手、選手関係者、登録サポーター）は、106の国と地域から集まり、全参加者のうち58%が海外からの参加者であった（図表1-4参照）。これは、事前の目標数（全体の50%を海外からの参加者とする。）を超える結果となった。開催国であるニュージーランドに次いで、オーストラリア、カナダ、米国、日本からの参加者が上位を占めた（図表1-7参照）。

競技別に参加者を見ると、サッカーが最も参加者が多く、オリエンテーリングは、最も海外からの選手（90%）が多い競技であった。一方、ラグビーは、最も国内からの選手（90%）が多い競技であった（図表1-9参照）。選手の平均年齢は54歳で、最年少者は25歳、最年長者は101歳であった（図表1-6参照）。

全ての試合は一般に公開されており、通りすがりの人たちも無料で自由に観戦することができた。大会終了後に行ったアンケート調査によると、選手の付き添いでオークランドを訪れ、参加登録を行わずに大会を観戦した人（非登録同伴者）は、少なくとも5,101人はいたとされている。この数は、オークランド市民を除いているが、大会後報告書によると、多くのオークランド市民が試合の観戦に訪れており、特に、ソフトボール、サッカー、ホッケー、ラグビー、水泳、各種陸上競技、オークランドの海岸通りで行われたサイクリング、トライアスロンには、多くの一般観戦者がいたと報告されている<sup>7</sup>。

---

<sup>5</sup> World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017, p.8.

<sup>6</sup> アーチェリー、アスレチック、バトミントン、カヌー2種、サイクリング、ローンボウルズ、漕艇、水泳、卓球、テニス、トライアスロン

<sup>7</sup> World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017, p.14.



また、大会開催中はオークランド市内クイーンズ埠頭にエンターテイメントハブが設けられ、会期中10日間で推定10万人が訪れたとされる<sup>8</sup>。エンターテイメントハブでは、マオリ文化イベント、パフォーマンスや音楽ライブが毎日開催されるとともに、屋台やカフェ、バー、有料登録参加者が利用できるラウンジ施設、子どもが遊べるキッズファンゾーン、観光案内所（i-SITE）等が設置された。エンターテイメントハブで実施したアンケートによると、回答者の3分の1がオークランド市民で、そのうち、67%がWMG2017の参加登録しておらず、エンターテイメントを楽しみに立ち寄った人たちであった<sup>9</sup>。

図表1-2 エンターテイメントハブに設置されたキッズファンゾーン。親子で楽しむことができる。



<sup>8</sup> World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017, p.15.

<sup>9</sup> World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017, p.15.

### 図表 1 - 3 WMG2017 大会概要

(1) 大会テーマ : For the Love of Sport

(2) 大会ロゴモチーフ

渦巻き (マオリ語でタカラングィ (Takarangi) ) は、水の動きと北半球 (Taha Tane) と南半球 (Taha Wāhine) の結びつきを表している。



出典 : Native Council 公式ウェブサイト

<<http://www.nativecouncil.co.nz/myportfolio/world-masters-games-tohu/>>

(3) 主催 : WMG2017 組織委員会

(4) 開催場所 : オークランド市、ワイパ市

(5) 競技数 : 28 競技

【コア競技】アーチェリー 3 種、陸上競技 3 種、バドミントン、バスケットボール、カヌー 5 種、サイクリング 5 種、サッカー、漕艇、射撃、ソフトボール、スカッシュ、ホッケー、オリエンテーリング 2 種、卓球、ウェイトリフティング (オリエンテーリング、ウェイトリフティングは世界選手権を兼ねる。)

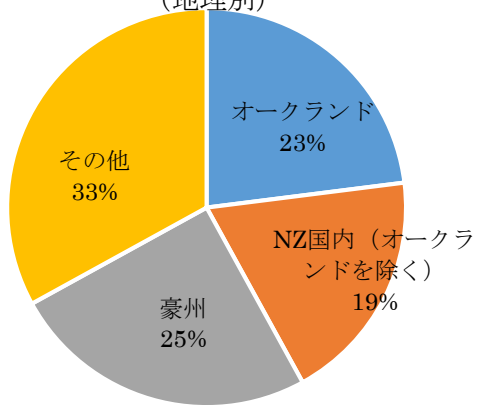
【オプション競技】野球、ゴルフ、ラグビー、セーリング 3 種、ライフセービング、テニス、タッチラグビー、バレーボール 2 種、水球、ローンボウルズ、ネットボール、水泳 2 種、トライアスロン

(6) 会場数 : 48 会場 (内 2 会場がワイパ市) (図表 1 - 10 参照)

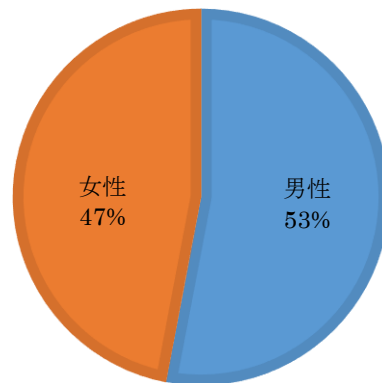
(7) 登録参加者数 : 2 万 8,578 人

(8) 参加国数 : 106 か国・地域

図表 1 - 4  
WMG2017参加者  
(地理別)



図表 1 - 5  
WMG2017参加者 (男女別)



図表 1 - 6 年齢別参加者数 (選手のみ)

25～29歳	144人
30～39歳	2,330人
40～49歳	6,557人
50～59歳	8,737人
60～69歳	5,043人
70～79歳	1,816人
80～89歳	266人
90～99歳	11人
100歳以上	1人

図表 1 - 7 上位参加国と参加者数

ニュージーランド	11,775人
オーストラリア	7,240人
カナダ	2,093人
米国	1,506人
日本	792人

図表 1 - 8 参加形態別参加者数

	オークランド	NZ国内 (オークランドを除く)	オーストラリア	その他の国	合計	シェア
選手	6,156	4,873	6,287	7,589	24,905	66%
選手関係者	144	147	379	424	1,094	3%
登録サポーター	214	237	580	1,548	2,579	7%
ボランティア	2,653	444	50	69	3,216	9%
VIP	327	200	21	12	560	1%
オブザーバー <sup>10</sup>	9	14	3	12	38	0.1%
IMGA	0	0	1	23	24	0.06%
報道関係者	100	20	5	75	200	1%
登録者合計	9,603	5,935	7,326	9,752	32,616	86%
非登録同伴者	76	1,496	1,988	1,546	5,106	14%
総計	9,679	7,431	9,314	11,298	37,722	100%
シェア	26%	20%	25%	30%	100%	

<sup>10</sup> オブザーバープログラムへの参加者。詳しくは第2章参照。

図表1-9 各競技種目概要（※WCは世界選手権）

	アーチェリー	陸上	バドミントン	野球	カヌー	サイクリング
最低年齢要件	30	30	35	35	30-40	30
参加数	331	2,125	1,183	244	1,385	1,175
国外 (%)	62	46	61	78	49	20
国内 (%)	38	54	39	22	51	80
参加団体数				16		
ボランティア数	42	296	79	23	114	115
パラスポーツ参加者数	2	18	0		1	13
メダル数	405	1,918	1,197	320	3,475	635
	ラグビー	セーリング	射撃	ソフトボール	スカッシュ	ライフセービング
最低年齢要件	27-30	35	30	35	35	30
参加数	515	238	158	1,880	457	426
国外	10	31	31	83	34	26
国内	90	69	69	17	66	74
参加団体数	20			136		
ボランティア数	48	127	23	44	27	70
パラスポーツ参加者数						
メダル数	330	77	117	496	202	1,018
	水泳	サッカー	ゴルフ	ホッケー	ローンボウルズ	ネットボール
最低年齢要件	25	30	35	35	30	30
参加数	1,735	2,249	708	1,470	419	750
国外	53	80	45	59	32	38
国内	47	20	55	41	68	62
参加団体数		130		104		73
ボランティア数	102	117	31	68	23	96
パラスポーツ参加者数	14				4	
メダル数	2,270	1,160	66	954	208	602

	オリエンテリング (WC)	漕艇	卓球	テニス	タッチラグビー	トライアスロン
最低年齢要件	35	27	30	30	27-30	30
参加数	1,737	1,180	246	552	940	687
国外	90	54	48	32	30	21
国内	10	46	52	68	70	79
参加団体数					73	
ボランティア数	162	70	15	29	68	163
パラスポーツ参加者数		7	0	0		6
メダル数	152	1,736	486	323	784	253
	バレーボール	水球	ウェイトリフティング (WC)	バスケットボール		
最低年齢要件	30	30	35	30		
参加数	979	220	497	1,462		
国外	70	49	84	69		
国内	30	51	16	31		
参加団体数	250	17		162		
ボランティア数	121	14	50	168		
パラスポーツ参加者数						
メダル数	1,242	297	345	1,224		

図表 1-10 開催地別競技

地域	会場数	競技
オークランド北部	18	陸上、バドミントン、野球、カヌー、サッカー、ホッケー、オリエンテリング、セーリング、ソフトボール、スカッシュ、ライフセービング、水泳、テニス、バレーボール、ウェイトリフティング
オークランド西部	6	アーチェリー、陸上、サイクリング、ゴルフ、オリエンテリング、射撃、バレーボール、水球
オークランド中心部	17	アーチェリー、陸上、バドミントン、サイクリング、ゴルフ、ローンボウルズ、ネットボール、オリエンテリング、卓球、トライアスロン
オークランド東部	2	野球、ゴルフ、ラグビー
オークランド南部	3	バスケットボール、カヌー、サイクリング、タッチラグビー
ワイパ市	2	トラックサイクリング、漕艇

### 第3節 大会の組織・運営体制

#### 1 WMG2017 招致の立候補

オークランド市の観光・イベントに携わる公企業であるオークランド観光イベント経済開発公社（以下、「ATEED」という。）は経済開発省（現・事業改革雇用省（以下、「MBIE」という。）、スポーツニュージーランド<sup>11</sup>、ニュージーランドマスターズゲーム協会とともに招致諮問グループを2010年に結成し、WMG2017開催都市に立候補した。その他16都市が立候補していた<sup>12</sup>が、オークランドは2011年にラグビーワールドカップを開催したこと等が高く評価され、2012年にWMG2017の開催都市に選ばれた。同年後半にはATEEDがオークランド市を代表してIMGAと「ホストシティ（開催都市）契約」を締結し、これにより、オークランド市は、正式に2017年にWMGを開催する権利を得るとともにIMGAへの報告の義務等を課された。また、2013年には前回大会（WMG2013）の開催都市であるイタリア・トリノ市より開催都市の権限を公式に引き継いだ<sup>13</sup>。ワイパ市においてトラックサイクリングと漕艇を行うことは、招致成功後の2013年に決定をした。

#### 2 WMG2017 組織委員会の設立

ATEEDは、WMG2017の開催に当たり、大会独自の収益体制や財政、運営上のリスクを鑑み、ATEEDの本来業務である各種イベントのサポート事業とWMGのイベント主催者としての任務を別個に行う必要があると考えた。また、①WMG2017統治体制を出資者中心とするか又はスポーツ団体や会場関係者等の専門家中心とするか、②ATEEDの外部組織とするか内部組織にするかが課題となった。

これらに関する協議を踏まえ、ATEEDは、WMG2017組織委員会（以下、「組織委員会」という）を独立企業として設立することを決定し、2013年9月、会社法に基づき株式会社として設立。地方自治法の対象となる公律企業<sup>14</sup>（Council-Controlled Organisation）とした。組織委員会は、理事会と事務局から成り、組織構成は、2013年発足時から定期的な見直しを受けながら、2017年4月時点で最大62人の職員数となった。職員はWMG2017正規職員に加え、他組織からの出向者や契約職員によって構成された<sup>15</sup>。

---

<sup>11</sup> 国の公益団体

<sup>12</sup> Auckland Tourism, Events and Economic Development, *World Masters Games 2017 Questions and Answers*, <[http://img.scoop.co.nz/media/pdfs/1203/WMG\\_Q\\_and\\_As.pdf](http://img.scoop.co.nz/media/pdfs/1203/WMG_Q_and_As.pdf)> (Accessed 2018-3-15).

<sup>13</sup> World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017, p.8.

<sup>14</sup> 市を代理して実際に行政サービスを提供する機関。市から独立した組織ではあるが、市への説明責任を負うほか、議会からの監督を受ける。

<sup>15</sup> World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017, p.40.

### 3 開催における取決

WMG2017 は、上述した IMGGA との開催都市契約に加え、ATEED が署名を行った以下の2つの取決の下、実施運営された。

#### (1) MBIE との大規模イベント財政支援協定 (Major Event Funding Agreement)

この協定は、大会の組織運営、大会宣伝のための中央政府からの財政支援、理事会や組織委員会の設立や報告要件等の関連義務について規定している。

#### (2) 組織委員会との取決条項 (TOR)

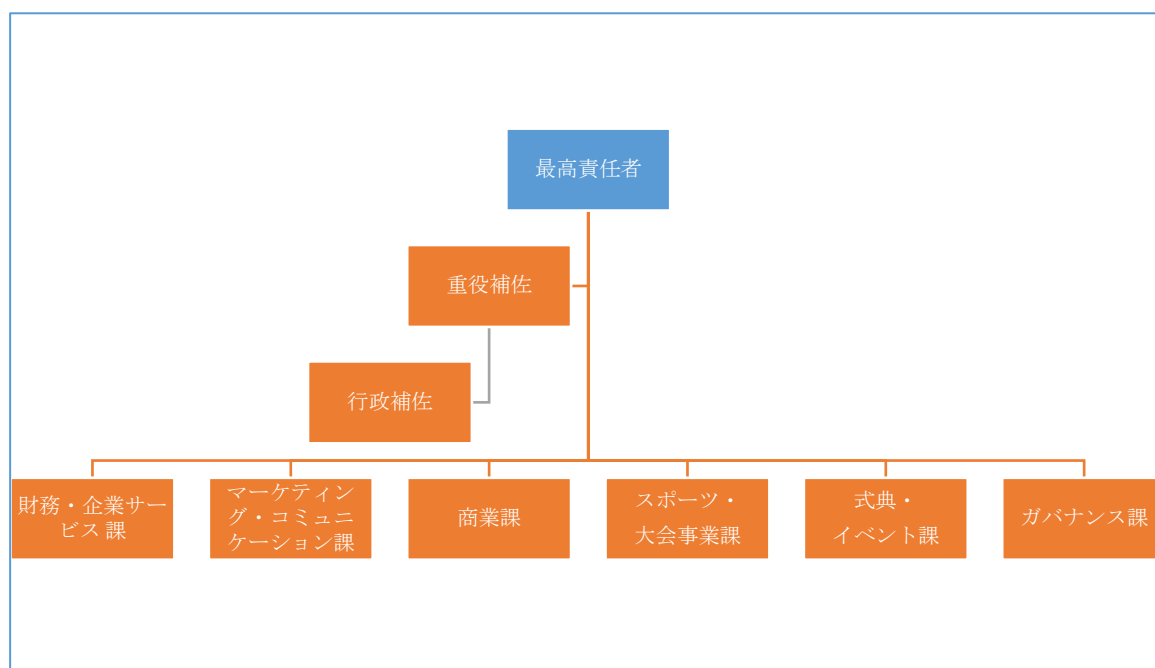
これにより組織委員会に理事会と事務局が設立され、ATEED から組織委員会に上述の開催都市契約、財政支援協定における義務が委譲された（ただし、財政支援協定上の資金繰りやレガシーに関する活動に関する義務は、ATEED が引き続き取り扱った）。また、当該条項には、WMG2017 における重要業績評価指標（以下、「KPI」という。）<sup>16</sup>や報告義務が定められた。この取決条項により、組織委員会は、開催都市契約、財政支援協定上の義務に基づき、WMG2017 の開催によってオークランドとニュージーランドの財政的、社会的利益を最大限に引き出し、国外より高い評価を得ること、また参加者、関係者、オークランド市民にとって成功とみなされる大会とする任務を得た。

---

<sup>16</sup> 組織や事業、業務の目標達成度合いを評価する指標



図表 1－11 WMG2017 事務局組織図



#### 4 組織委員会と関連機関との連携

##### (1) 中央政府

組織委員会の理事長と最高責任者は MBIE に対して業績報告を行うとともに、大規模イベント関係閣僚会議<sup>17</sup> (Ministers Group) に対して年 1 回、健康・スポーツレクリエーション大臣に年におよそ 2 回、大規模イベント投資パネルには定期的に進捗状況を報告した。

また、2017 年に開催される 3 つの主要スポーツ大会 (WMG2017、ブリティッシュ・アンド・アイリッシュ・ライオンズ大会、ラグビーリーグワールドカップ) に携わる政府関連機関の調整を行うため、2016 年にスポーツニュージーランド内に「2017 年主要スポーツイベント班」が新設され、部内にリスク対策チーム (Risk Steering Group)<sup>18</sup>、運営チーム (Operations Group)<sup>19</sup>、ニュージーランド株式会社チーム (NZ inc Group)<sup>20</sup>が作られた。組織委員会はそのうち、リスク対策チームと運営チームのメンバーとして調整を行い、ATEED はニュージーランド株式会社チームに属した。

<sup>17</sup> 経済開発大臣、観光大臣、芸術文化遺産大臣、外務大臣、スポーツレクリエーション大臣から構成 New Zealand Major Governments, *Governance*, <<http://www.majorevents.govt.nz/new-zealand-major-events/governance>>(Accessed\_2018-3-15).

<sup>18</sup> 内閣府、NZ 警察、入国管理局、保健省とともにリスクマネジメント、有事対策を担当

<sup>19</sup> 内閣府、NZ 警察、入国管理局、交通局、保健省、事業改革雇用省とともに各大会の運営における調整を行う。

<sup>20</sup> スポーツ NZ、NZ Trade and Enterprise、NZ 政府観光局、外務省、文化省とともに資金運用やレガシーに関することを扱う。

## (2) 地方自治体

組織委員会は、オークランド市役所に対して定期的な報告や状況説明を、関連委員会を通じて行った。また、ATEED に対しては、取決条項に基づき、WMG2017・ATEED 運営委員会を隔週又は毎月開催するとともに、ATEED 大規模ビジネスイベント委員会及び ATEED 理事会に対して定期的な状況説明会を開催した。2016 年 7 月からは、WMG2017・ATEED 運営委員会に MBIE も加わり、中央政府と地方自治体の関係がより密接となった。

## (3) 先住民団体

WMG2017 開催においてオークランドに住むマオリと真摯な方法で協力を行うために、各集団に対して説明会を開催したり、マオリ諮問委員会と協議を行ったりした。WMG2017 におけるマオリとの具体的な協働方法は以下のとおりである。

- ・大会ロゴモチーフへのマオリ彫刻のデザインの採用（図表 1 - 3 参照）
- ・開会式、閉会式におけるマオリダンスの披露
- ・エンターテイメントハブにおいてマオリ芸術のギャラリーの開催

## 5 分権的大会実施

WMG2017 は極めて分権的な大会実施体制を採用した。これは、大会予算が、中央政府、オークランド市、協賛団体スポンサー料、参加登録費という複数の出資元から賄われていること、また、競技実施において複数の国家・地域スポーツ団体や複数の競技施設が関与していること等に基づいている。

分権体制により、組織委員会は、最大でも職員数 62 人の小規模かつ迅速な組織となった。また、分権体制をとったことにより、各競技の専門団体や専門家と直接雇用関係を持たずに、各部門に配置することできたとともに、各競技団体に大規模イベントの開催を経験する機会を与え、団体の能力向上・構築を強化した。一方で、複数のパートナー団体との調整や、各団体のサービスの質の一貫性を実現すること等について課題もあった。

## 6 計画と目標

### (1) 計画

WMG2017 は、大会の準備・実施を全体計画に基づいて行った。準備初年度である 2013/2014 会計年度<sup>21</sup>には基本計画、2014/2015 会計年度には、当時の部局別のビジネス計画を策定した。また、2015/2016 会計年度、2016/2017 会計年度ビジネス

---

<sup>21</sup> 2013 年 7 月 1 日から 2014 年 6 月 30 日のこと。ほかの会計年度についても同様に 7 月 1 日から翌年の 6 月 30 日までのことをいう。

計画には、予算計画や執行状況報告、プロジェクトの進捗計画が定められ、これが月次報告の基礎となった。これらの計画書は、KPI（（2）参照）と直接関連付けられて作成されている。

さらに、組織委員会内の部局間連携や大会運営全体の連携を図るために、持続可能性原則や安全衛生対策等を組織全体において採用した。

また開催都市契約、財政支援協定、取決条項に基づき、図表1-12の事項については関連機関の承認を得ることが求められた。

図表1-12 各計画書の承認者と承認期限

名称	承認者	期限
マスタープラン（基本計画）	IMGA、MBIE、ATEED	2014年5月
マーケティング・コミュニケーション戦略計画	IMGA、MBIE、ATEED	2013年～2014年
スポンサー階層計画	MBIE、ATEED	2013年12月、 2014年1月
競技選定書	IMGA	2014年1月
大会認知度計画	MBIE、ATEED	2014年11月
大会競技スケジュール	IMGA	2016年12月
大会報告書	IMGA、MBIE、ATEED	2017年7月

## （2）KPI

WMG2017は招致への立候補段階より、KPIとして以下の具体的な目標を掲げていた。これらの目標値は、ATEEDとの取決条項やオークランド市との趣旨書（Statement of Intent）に明記されるとともに、各計画書のなかにも組み込まれた。

- ・ 2万5,000人の選手と3,344人のサポーターの参加
- ・ 政府以外からの1,310万NZドルの収入
- ・ オークランド市における3,080万NZドルのGDP増加、22万4,000件の宿泊
- ・ ニュージーランド全域における5,230万NZドルのGDP増加、26万6,190件の宿泊
- ・ 選手、スポンサー、住民から満足度85%以上を得る
- ・ 均衡のとれた予算

## 7 運営予算

WMG2017では、均衡のとれた予算体制を敷くことが重要視された。第3節2のとおり、組織委員会は公律企業であり、財務諸表は会計基準審査会により認定された会計基準（GAAP）等、ニュージーランドの地方自治法の定める要件に従って作成された。また、財務諸表は会計検査の対象となり、会計検査院長の命により監査局による監査が毎年行われた。会計年度は7月1日から翌年6月30日までであり、財政報告プロセスも地方自治体のスケジュールに従っている。予算は、毎年見直しと修正が行われた。

計画段階の早くから、MBIEとATEEDからの出資金額は決まっていたため、予算の残り約3分の1は、商業収入や参加費から賄うことが求められた。しかしながら、過去のWMGの統計により、全参加者の70%以上は、大会前6か月以内に登録を行うという傾向が予測された。そのため、正確な参加者人数が予測できないことによる収益の不可実性やそれに伴うリスクを軽減するために、2015年7月より、自由な支出に当てることができる「裁量的経費」を予算に十分な余裕があると判断されるまで使用せずに確保する手段が採用された（裁量的・偶発的プロジェクト）。予算内に裁量的経費を確保することで、予算執行の時期と、関連プロジェクトを進めるための契約や調達のタイミングとの間の調整が必要となったが、均衡のとれた予算体制をWMG2017は重要視していたため、この方法を最善と捉えた。大会運営収入は、総額3,626万NZドルであり、そのうち、約3分の1がMBIEからの出資、3分の1がATEEDからの出資、残り3分の1が参加費、スポンサー料等からなるWMG2017自体の収益によって賄われた。

図表1-13 WMG2017大会全体の収入（万NZドル）

ATEED	1,175.7
MBIE	1,100.0
商業収入	369.4
補助金	159.5
参加登録料	818.1
その他	4.9
合計	3,627.6

## 8 商業パートナー

一般的な大規模イベントとは異なり、組織委員会がWMG2017の商業権を有した。これが大会の商業収入目標の達成において非常に重要であったと組織委員会は評する。

WMG2017は、メインスポンサーであるBarfoot & Thompson（不動産会社）や、ニュージーランド航空、SKY CITY（観光施設）等の商業パートナーを有し、スポンサー料やサポート内容の違いにより、以下の5層に分類した。

図表 1-14 商業パートナー階層表



商業パートナーには MEDIAWORKS や QMS といったメディア企業も含まれ、大会参加やボランティア募集の PR に重要な役割を果たすとともに大会に関する報道も担った。また、図表 1-14 の商業パートナーに含まれないその他の協賛団体は以下のとおりである。

- ・サポート企業：交通手段や商品等現物を提供（Coca-Cola, Dole NZ, Villa Maria, SKYBUS, Avis 等）
- ・観光協会：ノースランド、ロトルア、ホークスベイ、クイーンズタウン、ワイパ
- ・施設協力：登録参加者の特典として、施設の無料入場券を提供（オークランド動物園、戦争記念博物館、ニュージーランド海洋博物館、オークランド美術館、交通科学博物館等）
- ・イベントパートナー：汎太平洋マスターズゲームズ、オーストラリアマスターズゲームズ、ニュージーランドマスターズゲームズ等
- ・参加者登録センターパートナー：登録センターにブースを設けた団体や販売業者
- ・チャリティーパートナー：大会会場での救護対応を行うボランティア団体（St John）

結果として、WMG2017 はスポンサー料の目標額を達成することができたが、商業パートナーの獲得段階においては、WMG の認知度の低さ、競技会場が複数にわたるため観客が分散すること、大会情報や試合結果の報道規模の小ささ等により、企業からスポンサーシップの提携を断られることもあった。また、チャリティーパートナーであったボランティア団体 St John は、国際的な知名度の低さにより、WMG2017 での運営資金の確保が困難であった。

## 9 事業委託

### (1) 旅行・観光

組織委員会は大会公式の旅行予約サービス提供会社として、AOT Group に委託を行い、オンライン・オフラインでの予約サービスを参加者に提供した。

オークランド市内の多くの宿泊施設が、大会を機に宿泊の値段を吊り上げ、協力体制を得ることが困難だったため、民泊業者 Airbnb と提携を行った。またニュージーランドの学校の長期休暇中に大会が開催されたため、学校の寄宿舎を開放することで競技チームや団体参加者に安く部屋を提供することを可能にした。

### (2) 商品

オーストラリアの衣服製造業者 PROJECT Clothing に WMG2017 の公式大会商品作成を委託し、登録参加者用リックサックやTシャツ、スタッフTシャツやボランティアTシャツ等約4万点を制作した。

SKYCITY はエンターテイメントハブでの飲食販売権を購入し、その他のサポート企業 Good George Brewing (ビール) Villa Maria Estate (ワイン) Coca-Cola Amatil (ソフトドリンク) 等と提携を行った。組織委員会は、参加者の高い満足度や商業収入を確保するために、幅広い種類の飲食を妥当な値段で提供することを重要視した。

写真1-15 エンターテイメントハブに設置された Good George Brewing によるパブ



### (3) 出展ブース

WMG2017ではエキスポ会場を設置しなかったが、エンターテイメントハブにある選手登録会場において、個別ブースが Barfoot&Thompson 等の商業パートナーや関西マスターズゲームズ 2021 組織委員会等のイベントパートナーに計 16 区画設けられた。同組織委員会は、登録センター前にある野外スペースに大型 PR ブースを特設し、WMG2021 の大会 PR やオプション競技となるグラウンド・ゴルフの体験コー

ナーとともに、日本酒の試飲会や関西地域を始めとする日本各地の観光 PR を行い、延べ 14 万人以上の来場者を得た<sup>22</sup>。



写真 1-16 関西マスターズゲームズ 2021 組織委員会のブース

#### (4) 写真撮影

大会の公式写真の撮影は CMG スポーツへの委託により全 48 会場に写真家を配置した。撮影された写真は、購入用ホームページに掲載され、参加者はオンライン上で写真データを購入することができた。写真の売上利益の一部は、組織委員会に渡った。個人でもスマートフォン等で簡単に写真を撮ることができるため、アマチュアには撮ることが難しい、試合中の「動きのある」写真に対する消費者ニーズが高く、売上もそれを反映した結果となった。

また撮影された写真は、WMG2017 公式ウェブサイトや大会公式 Facebook 等ソーシャルメディアに使用されるとともに大会後報告書等に利用された。

---

<sup>22</sup> 「ワールドマスターズゲームズ オークランド大会に学ぶ」、『自治体国際化フォーラム』2017年8月号、13頁。

## 写真 1-17

エンターテインメントハブに設置された写真購入スペース。インターネット上の専用ページで写真を検索・閲覧できる。



## 10 観光宣伝

一般的に WMG の参加者は、大会期間中及びその前後に観光を行うため、観光 PR は大会運営における重要な柱の一つであった。

オークランドの観光宣伝は、WMG2017 公式ウェブサイトや公式ガイドブックを通じて行われた。また、ATEED はスポーツコメンテーターであり WMG2017 大使のジェニー・メイ・クラークソン (Jenny-May Clarkson) 氏とともに、観光プロモーション動画を作成した。

トラックサイクリングと漕艇の開催地となったワイパ市は、公式ガイドブックでの宣伝に加え、登録センターにブースを構えることにより観光プロモーションを行った。

さらに、WMG2017は、ノースランド、ロトルア、ホークスベイ、クイーンズタウンの国内4地域の観光協会と提携し、WMG2017公式サイトやガイドブックに観光情報を掲載するとともに、登録センターにおいて、Avis (キャンピングカー等のレンタル会社) との共同ブースを設けた。

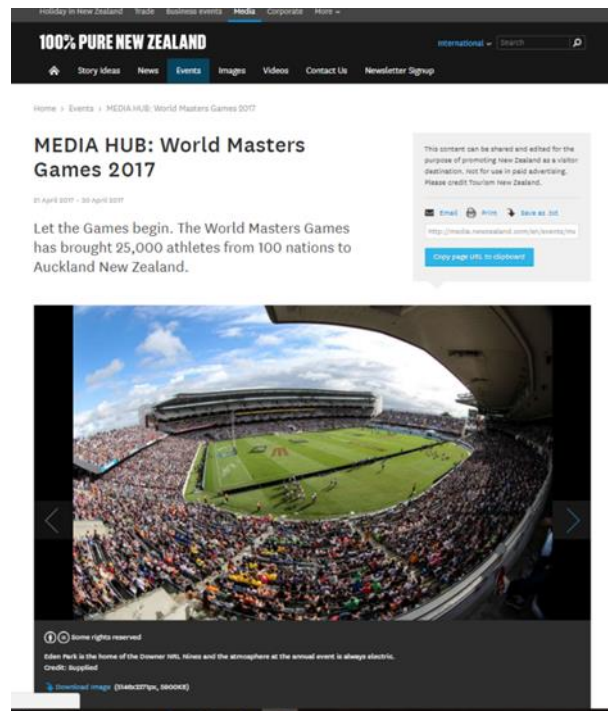
また、ニュージーランド政府観光局 (Tourism NZ) は、以下の方法により組織委員会と協働で大会前より観光要素を含めたWMG2017の大会宣伝を行った。

- ・ PRコンテンツの作成
- ・ WMG2017ニュースレターでの観光情報発信
- ・ NZ観光情報サイト内にWMG2017専用ページの作成
- ・ WMG2017公式ウェブサイト内に観光専用ページの作成



- ・ オーストラリア人向けのPRコンテンツの作成
- ・ WMG2017旅行パックに対するマーケティングアドバイス

大会に際して、ニュージーランド政府観光局は、176種類のPRコンテンツを作成し、これは広告価値換算で120.8万NZドルに相当した。さらに、WMG2017開会式に関連する268種類のPRコンテンツを作成し、9,170万人がこれを閲覧したとされる。



図表 1-18 政府観光局サイトにおける WMG2017 専用ページ

## 11 連携企業に対するサービス

「商業パートナーフォーラム」を四半期ごとに開催し、多くのパートナー企業がこれに出席した。定期的に対面方式で集まり意思疎通を図ることでパートナー企業の満足度を向上させるとともに問題や課題を迅速かつ専門的に解決することができた。また大会準備期間中に、新たなビジネスチャンスを提供できることが判明した場合は、まず商業パートナーに提供された。

その結果、大会後の商業パートナーに対する調査結果では、88%が WMG2017 はきちんと組織されていたと回答し、94%が大会は成功であったと回答した。

## 12 VIP 対応

WMG2017 は VIP として大臣や、政治家、商業パートナー、WMG2017 大使、IMGA 幹部、スポーツパートナー団体の会長等 790 人を招待した。VIP には開会式や各会場への専用車両や開会式での VIP 会合、エンターテイメントハブにおける VIP 専用ラウンジ

の使用等が提供された。開会式におけるVIP会合には約550人、閉会式には約170人のVIPが参加した。

### 13 リスク管理

大会実施におけるリスクを最小限化するために、2014年に「WMG2017 リスク管理に関する枠組」が作成された。これは、豪州・ニュージーランド国際標準「リスク管理—原則とガイドライン (AS/NZS ISO 31000:2009)」に基づくもので、策定段階から商業スポンサーでコンサルタント会社のKPMGによるチェックと助言を受けている。

WMG2017におけるリスク管理の主な内容は以下のとおりであった。

- ・リスクを四段階（低度・中度・高度・重大）に分類してリスク管理表に登録し、毎月、各リスクの再検討とリスク管理表の更新を行う。更新されたリスク管理表は毎月ATEEDとMBIEに情報共有される。
- ・理事会への毎月のリスク報告とともに、ATEED、MBIE、IMGAにも定期的に報告し、高度な開示性、透明性を確保する。
- ・全ての重大、高度、中度なリスクについて、定期的に、幹部会議において綿密な検討を行う。これにより、部局横断的に、主な問題点やリスクを検討しリスク軽減に向けた高度な対策を取ることができるとともに透明性を確保する。
- ・2015/2016会計年度第4四半期に、「WMG2017 リスク管理戦略」と「WMG2017 リスク管理に関する枠組」の外部評価を行う。
- ・2016/2017会計年度第1四半期に、情報安全対策について詳細な再検討を行い、大会期間中や組織委員会や関係機関が保有する参加者やボランティアの情報を保護する。

### 14 持続可能性原則

WMG2017は、大会において様々な式典や活動が行われること、また分権的運営体制を取っていることを鑑みて、以下の3つの持続可能性原則を定め、大会運営を行った。

図表1-19 WMG2017 持続可能性原則と実行

原則	実行
1 可能で実用性がある限り、紙媒体ではなく、デジタル媒体を利用する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウェブサイトやソーシャルメディアを主要な情報チャンネルとする。</li> <li>・参加者登録・ボランティア登録をオンライン上で行う。</li> <li>・オンライン上やバーコードで参加登録者のチェックインを行う。</li> <li>・競技ガイドや日程、結果表等のオンライン上への掲載、参加証の発行のオンライン化</li> </ul>
2 可能で実用性がある限り、参加者やボランティアに自家用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競技会場への交通手段として公共交通機関を第1優先に計画する。</li> </ul>

<p>車ではなく公共交通機関を利用させる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共交通手段に関する情報をオンライン上に掲載</li> <li>・全ての登録参加者を開会式会場（イーデンパーク）まで電車で無料輸送を行った。</li> <li>・登録参加者に、参加種別に応じた大会期間中の無料の公共交通パスを配布（第2章参照）</li> <li>・全てのボランティアに大会期間中の無料公共交通パスを支給（第2章参照）</li> <li>・職員に大会期間中の公共交通パスと自転車を支給</li> </ul>
<p>3 組織委員会はパートナー企業による優良事例を積極的に採用して、他のパートナー企業にも採用を促す。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全会場におけるリサイクルの促進。</li> <li>・地元業者をできる限り採用する。</li> <li>・組織委員会事務所内でのトナーのリサイクル、消灯、両面印刷等を徹底する。</li> <li>・燃費の良い自動車を使用する。</li> <li>・中古品をできるだけ使用するとともに、全て大会後に売却する。</li> </ul>

## 15 安全衛生

組織委員会は、組織における安全衛生戦略とガイドラインを作成し、説明会を職員採用時に行うとともに、改訂を行った場合は理事会や関係団体、全事務局局部局に周知した。

WMG2017の安全衛生の達成目標は、組織委員会内部及び大会の全競技、全イベントにおける無事故（Zero Harm）であった。大会全体を通して、開会式の際に一事故があったのみで、その他の事故は記録されなかった。

ニュージーランドでは、2016年4月に新たな労働安全衛生法が施行され、WMG2017は施行後、国内における初めての大規模かつ複数の団体に関与するイベントとなった。組織委員会内部にも安全衛生対策班が設置され、2016/2017会計年度から組織委員会の解散までの間、ガイドラインの審査の実施を行うとともに、新たな順守規定や手続を必要に応じて採用した。また、高度なリスクがあると認定された競技に関する安全衛生計画は、IMPAC（安全衛生に関するコンサルティング会社）に外部調査を委託し、中程度のリスクのある競技に関しては事務局内の安全衛生対策班の代表者3人、低度のものについては少なくとも2人により審査された。

WMG2017における安全衛生は、①大会準備段階から大会まで及び大会終了後から組織委員会の解散までの期間の組織内の安全衛生と、②大会期間中の安全衛生の2つに分けて検討された。

組織内の安全衛生対策については、2016年8月にKPMGによる審査を受け、「効果的」と評価された。評価の理由として、理事会と幹部による強い指揮の下、全ての業務における全行程において安全衛生が確保されていること、またリスク管理に関する枠組（本節13参照）と関連手続に安全衛生に関する事項が組込まれていること等が挙げられた。

一方、大会期間中における安全衛生の確保は、競技開催会場が複数に跨っていたことや、各競技の運営責任者が異なったことから、極めて複雑で困難であった。

主な問題点は、以下のとおりであった。

- ・スポーツパートナーや競技施設によって、財源やWMG2017への関与の程度が異なり、大会運営に関する経験も異なること
- ・競技人数や会場規模が競技により異なること
- ・組織委員会事務局の職員数よりもボランティア数の方が多く、ボランティアにも安全な大会環境を確保する任務が与えられていたこと
- ・財源・資源の面で合理的に実現可能な方法をとる必要があること

しかしながら、多くの競技における競技人数や大会規模は日単位で見れば大体同じであったこと、組織の安全衛生に関する取組が既にあったこと、また新しい安全衛生に関する規定を必要とするような新たな一時的なインフラ設備をほとんど必要としなかったこと等から、公共の野外スペース（公道や公園等）を使用したハーフマラソン等の競技を除き、既存の安全衛生プロセスや文書を援用することで対応を行った。また、大会期間中の突然の問題や事故に対応するために、「スポーツ・会場運営計画書」の策定や応急処置コーナーの設置を行った。

さらに、全ての競技会場とイベント会場において、活動内容に基づき、労働安全衛生法上の雇用主（PCBU）を定めた。これにより、各関係者の責任を役割と責任を明確にし、それぞれのPCBUによる安全対策基準や手続を審査し、大会全体における安全衛生管理の統一化を図った。また、リスク評価基準に基づき、競技や会場における安全衛生計画を審査した。

また、大会期間中の安全衛生計画は、大会半年前にクイーンズ埠頭で行われた式典と2017年初頭にラグビーとテニスの試合において試行され、IMPACによる外部審査を受け、若干の修正が加えられたのち、WMG2017の全日程において採用された。

## 16 組織委員会の解散

組織委員会は、2017年7月31日を事業撤退日と定め、大会終了の同年4月30日から3か月間で、大会終了後評価報告書、財務報告書の作成、監査、資材の廃棄等を行った。（株式会社としての正式な解散は、株主総会での決定によるため、同年6月30日の財務諸表の完成後3か月以内に行われた。）

解散に伴い、大会が定めた持続可能性原則（本節14参照）に基づき、オフィス家具やその他資材は、ATEEDへの無料引渡、スポーツパートナー、会場施設、スポンサー等への売却、ネットオークションへの出品等を行うことで、廃棄ゼロを目指すとともに、低価格のものについては学校、ホスピス、芸術団体、NPOへの寄付を行った。

余ったボランティア用又は選手用Tシャツは、防衛省の協力のもと、ソロモン諸島に寄付された。さらに、余った備品等については、リサイクル会社等を通じて処分された。

## 第2章 大会運営に向けた取組

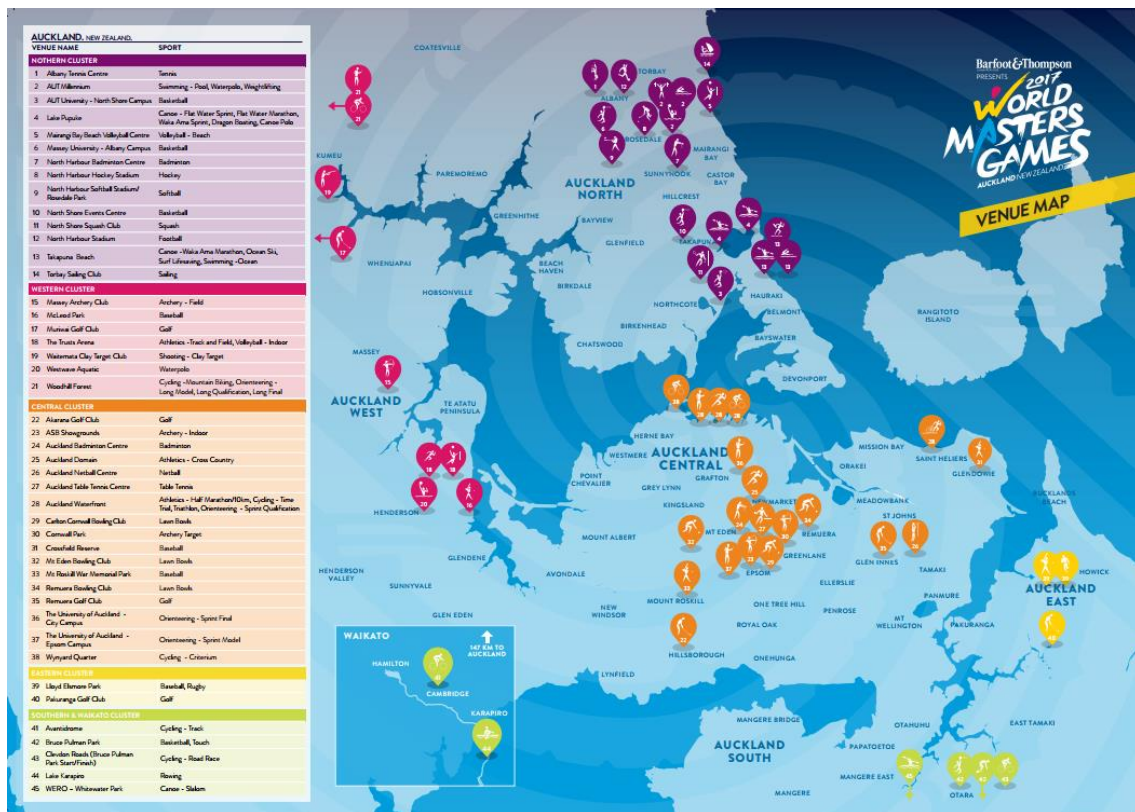
### 第1節 スポーツ・競技施設運営

#### 1 競技施設運営とスポーツ・会場施設契約

28 競技、48 競技会場の全ての競技の計画、運営は組織委員会スポーツ・大会事業課の3つの係の1つであるスポーツ・会場施設係が担当していた。同係は特に、外部のスポーツ関連、施設関連の関係者との連絡調整や、メダル授与式の運営等に注力していた。スポーツ団体・各施設との契約は2013年10月に開始され、各競技運営関係の契約のための書類として、“Go for Gold”と名付けられたスポーツガイドが発行された。

組織委員会は、2014年6月に28のスポーツ団体と、パートナーシップの諸条件やスポーツパートナーの役割を明記したスポーツパートナーシップ協定を締結した。その後、組織委員会は特に重要度の高い45か所の競技施設との会場利用契約を2014年6月から12月にかけて行った。さらに2015年1月から2016年半ばにかけて、3施設を大会会場として確保し、合計で48会場との契約が結ばれた。組織委員会がスポーツパートナーを介さずに、直接的に競技施設と契約を行ったことにより、スポーツパートナーが大会期間中に他のイベント・競技利用のために施設利用を行うなどといった、想定される問題を未然に防ぐことができた。特に、オークランドでは屋内施設数に限りがあるため、この手続は重要であった。全てのスポーツ団体及び重要な競技施設との契約を大会開催の2年以上前に行ったことは、この規模のイベントでは前例のないことであり、大会開催までに施設利用に多少の変更はあったものの、概ね当初の計画どおりに進められた。組織委員会は大会終了後に調査を行い、スポーツパートナー及び競技施設から、「大会プログラムについて感じたこと」などのフィードバックを集めたところ、全質問を通じて90%以上が好評価であり、KPIで定めていた目標の85%を超えた。

スポーツパートナー、施設パートナーとの連絡には、①公式の報告書、②関係スポーツ情報や施設情報、大会情報を半年ごとに電子データで提供する「スポーツ会報」(Sports Bulletin)、③半年ごとに開催された、情報共有及び計画確認のためのフォーラムやワークショップ、④組織委員会の開催するイベントや各活動へのパートナー団体関係者の招待などがあった。加えて、各スポーツ・大会事業担当はスポーツパートナー、施設パートナーと週1回以上の密な連絡を取り、調整を行った。関係者との直接的な連絡以外では、フォーラムとワークショップが最も効果的な交流の機会となる。フォーラムには通常、関係者の90%が参加し、関係者同士の交流を行うことができた。



図表 2-1 競技会場マップ

## 2 各スポーツ運営及び各施設運営

WMG2017 では 48 会場で、28 競技（45 種別）が開催された。組織委員会はいこれらの競技を直接的に運営するのではなく、組織委員会の代理で競技を行う外部のスポーツパートナーや施設パートナーと契約するという、分権的大会運営手法をとった。スポーツパートナーとの初期の打合せでは、IMGA の意見や過去の大会の経験を踏まえつつ、各競技関連の規定、イベント、種目の設定などが行われた。

競技日程を考慮する上で特に重要だったのは、公道を閉鎖しなければならないハーフマラソンや 10km サイクリングロードレース、トライアスロンなどの日程調整と、参加者ができるだけ多くの競技や種別に参加できるように日程調整することであった。参加登録システムの開発段階で全ての情報が確定し、2016 年 2 月に第 1 版のスポーツ情報ガイドが公開された。各競技はスポーツの種類、条件（「ボートの利用」など）、会場の場所、参加者数などによって図表 2-2 のようにグループ分けされ、各スポーツ・会場業務担当に割り振られた。全てのグループにおいて、計画の策定・実行に当たって特に注意が必要な競技が 1 つ又は 2 つあるように振り分けた。職員を随時採用する際には、このグループ分けは特に効果的であった。重要な目標の一つは各スポーツにおいて、参加者が彼らのベストパフォーマンスを出せるような環境整備を行うことであった。策定された各計画には、競技と大会を成功に導くために必要な情報が含まれていた。この分類は準備期間のみのも

のであり、大会期間中には各施設の管理を容易にするために、会場の立地に基づいた管理に改められた。

図表 2-2 大会前段階の各スポーツ分類

カヌー	アーチェリー	野球	陸上（トラック&フィールド）	ラグビー
スカッシュ	ゴルフ	バスケットボール	陸上（ロード）	バドミントン
セーリング	ローンボウルズ	サイクリング（ロードレース）	陸上（クロスカンントリー）	卓球
サイクリング（トラック）	射撃	サッカー	サイクリング（クリテリウム）	
漕艇	水泳	ホッケー	サイクリング（タイムトライアル）	
サーフライフセービング	バレーボール	ソフトボール	サイクリング（マウンテンバイク）	
トライアスロン	水球	テニス		
	ウェイトリフティング	タッチラグビー		
	ネットボール		オリエンテーリング	

競技運営の分権体制と多様なスポーツパートナー、施設パートナーとの関わりの中で特に難しかったことの 하나가、全ての競技が同じ水準で実施されるようにするために各競技の準備に時間、人員、予算を割り当てることだった。全ての会場において、高い水準のスポーツ競技が行われるようにするためには「スポーツ・会場事業計画」を策定することが特に重要であった。

WMG2017 は各計画の策定に必要な調査を実施し、大会の成功のために必要な変更や修正を施した。計画の最終改訂は大会直前の 2017 年 3 月に行われ、最終版として計画バージョン 4.0 が発行された。さらに、全ての大会競技会場及び運営関係者のために会場計画説明会が開かれた。選手の移動について、会場への到着や駐車、競技参加、結果確認、帰宅までの全ての面において議論が行われた。大会期間中の進行表がこの段階で作成され、重要度の高い日時が計画の中に盛り込まれた。

大会中の安全衛生も計画策定において重要な要素であった。各スポーツ及び会場の運営環境は大きく異なるため、WMG2017 はスポーツ及び会場関係者との打合せ時にチェックリストやリスク管理計画を用いたリスク管理を行った。これにより幸い、大会期間中に重大な事故は発生しなかった。

### 3 スポーツ情報

2016 年 2 月の参加者登録開始に伴い、「スポーツ情報ガイド」が公式ウェブサイト上で公開され、さらに 2016 年 3 月は、大会前、大会期間中に組織委員会がどのように参加者と直接交流していくのかについて検討を行った結果、以下のような取組が行われた。

- ・スポーツ情報ガイド（及びパラスポーツガイド）：各競技の詳細を説明したガイドは公式ウェブサイト上で公開され、参加者及び内外の関係者の情報源として活用された。
  - ・大会前の選手との連絡：2017年2月中旬及び同年4月に、最低2通の競技関係メールが参加選手に送られた。各メールは、ラグビー専用メールの [rugby@wmg2017.co.nz](mailto:rugby@wmg2017.co.nz) などといった、個々の競技用に設けられた専用メールアドレスから送信され、競技の重要情報やスポーツパートナーへの連絡方法などが記されていた。特定の競技参加者には、一部競技の開催地であるワイパ市への移動方法などの情報も提供された。また、内容確定後には、コースマップもウェブサイト上で手に入るようにした。
  - ・大会中の選手との連絡：2017年4月の2通目の競技関係メール送信後から競技終了までは、各スポーツパートナーが直接的に選手との連絡を行うようになった。組織委員会の顧客オペレーション（マーケティング・コミュニケーション課の管轄）は競技と関係のない、会場移動、開会式などの質問にのみ回答するようにした。
  - ・公式ブースでの競技情報提供：クイーンズ埠頭内に設けられた大会公式ブースにおいて、重要な競技情報を記した情報ボード等を設置した。加えて、iPadを持ったボランティアを配置し、いつでも参加者が WMG2017 の公式ウェブサイトアクセス可能な状況を整えた。また、幅広い質問に回答するためにスポーツデスク及びヘルプデスクも設けられた。
  - ・競技スケジュール・競技結果：全てのスケジュール及び競技結果は公式ウェブサイト上で公開されており、可能な限り頻繁に更新された。
- 問合せ件数は、大会が近くなるにつれて増加し、即座に回答するのが難しい状況にあった。選手への情報提供の重要性は過小評価されていたが、顧客サービスは登録に関心を持ってもらうために重要であり、そのため、十分な人手が必要とされた。

#### 4 表彰式

IMGA の要綱及び WMG2017 推奨メダル授与式規定に従い、全競技の各年齢区分及び各種目において、1位から3位までの選手又は団体にメダルが授与された。参加者数が少ないなどの競技上、運営上の理由から年齢区分や種目が統合されて競技が行われた場合でも、メダルは元々の登録区分に従って授与された。38会場の28競技において合計3,124回のメダル授与式が行われ、合計2万2,316個のメダルが授与された。メダルのデザインは2009年シドニー大会でもデザインを手がけた会社が行った。各メダルは直径70mm、厚さ6mm、重さ135gで、特徴的な柄入りのリボンと共に渡された。メダルとリボンのデザインはマオリ語で「タカランギ」（Takarangi）と呼ばれる渦巻きをモチーフとした模様を表現しており、青いリボンもタカランギの中央の水を表している。メダルの合計数は2016年12月時点で金9,300個、銀8,300個、銅7,400個の2万5,000個と見積られた。メダルの製造は中国企業に発注されたため、製造と輸送の時期は中国の旧正月期間と



重ならないように指定された。メダルがオークランドに到着すると、大会開始数日前に全てのメダルは選手登録に基づいて、スポーツごとに振り分けられた。各メダル授与式で使われたメダルトレイはリサイクルされたニュージーランド産木材を使ってオークランドで製造したものであり、トレイ1つにつき最大15個のメダルを収納できた。



写真2-1 WMGで授与されたメダル



写真2-2 メダルを収納するトレイ

表彰台には個人競技用、少人数競技用及び多人数競技用の3種類の大きさのもの（実際には受賞者の前に立てるボード状のものであり、台は用意されていない）が用意され、個人競技の3人からラグビーチーム3チームの最大90人までを表彰できるようにした。各表彰台はボードとWMG2017の旗、スポーツアイコンの旗及びスポンサーである

Barfoot&Thompson の旗 2 本で構成された。全ての表彰式は参加者の利便性を考慮して基本的に 1 階<sup>23</sup>で開催された。



図表 2 - 3 少人数用の表彰台



図表 2 - 4 多人数用の表彰台

順位で高さが分かれている表彰台はクイーンズ埠頭のエンターテインメントハブに設置され、メダリストはもちろん、誰でも使用して写真を撮ることができた。背景にはオークランドの写真が使われており、大会の旗が周りに配置された。

<sup>23</sup> ニュージーランドにおける Ground Level



図表 2-5 クイーンズ埠頭に設置された表彰台

また、選手の参加記念、イベントの宣伝のために、WMG2017 仕様のフォトフレームを作り、全会場の表彰式会場やクイーンズ埠頭に配置した（クイーンズ埠頭ではボランティアがフレームを持っており、参加者等に撮影を促していた）。



図表 2-6 大会用フォトフレーム

メダルへの刻印サービスも契約業者が請け負っており、クイーンズ埠頭のエンターテインメントハブで利用することができた。刻印サービスは消費税込みで 10NZ ドル（約 800 円）であり、9 日間で 1,152 個のメダルに刻印された。



写真 2-3 エンターテインメントハブ内の刻印サービスデスク

表彰式の大半は業務委託先のスポーツパートナー主導で開催され、組織委員会は全スポーツを通じて表彰式に差が出ないように、表彰式マニュアルとサンプル動画を作成した。各表彰式では、同じアナウンス原稿、メダル、メダリスト帽子<sup>24</sup>が使われるとともに、マオリ語での歓迎やニュージーランド独自の経験ができるようにした。メダル授与者は WMG2017 大使、スポンサー企業社員、組織委員会幹部及びスタッフ、スポーツパートナーズ、その他大会関係者などであった。大会を通じて、参加者からのフィードバックはほぼ全て好意的なものであった。

## 5 競技会場の清掃及びごみ処理

大半の施設との契約では、施設の清掃及びごみ処理は施設の責務とされ、施設賃借料に清掃・ごみ処理費用が含まれていた。多くの競技会場、特にオークランド市のスポーツ公園などの芝生のある施設では、大会時にサービスを行うために追加でゴミ箱等を提供していた。

2016 年 9 月、スポーツパートナーや施設と議論し、各会場の参加者数、食事提供施設、スポーツの種類、発生するごみの予測などの情報を整理した。この情報によって大会期間中のサービス提供の見通しを立てた。大会運営に係る清掃及びごみ処理は 2017 年 4 月 16 日から 5 月 1 日にかけて行われ、20 会場でごみ箱、リサイクル用ごみ箱が設置されるとともに、ごみ収集、道路の清掃などが行われた。

- ・ 144 回の廃棄物収集が予定された。
- ・ 580 個以上のごみ箱が配置された。
- ・ 17 会場において、計 300 時間分のごみ収集が行われた。

---

<sup>24</sup> 全てのメダル受賞者は大会スポンサーが提供した大会仕様のメダリスト帽子も受け取った。

- ・道路使用イベントのために5会場で38時間の道路清掃が行われた。
- ・ソフトボール会場のローズデール公園では、1日に廃材用コンテナ2つ分のごみを収集した。

クイーンズ埠頭での契約業者は、競技会場でのごみ処理を手伝うために契約され、たくさんのごみ収集車を提供した。これらの取組により、競技会場では、国際イベントとして期待される水準を維持し、大会参加者にとって良い経験となった。

## 6 競技会場の警備

2016年8月に競技会場の警備計画の立案が始まり、各競技会場の大きさ、競技開催時間などの諸条件を考慮し、2016年12月と2017年3月に再度調査を行うことで、大会期間中に必要な警備を明確化した。組織委員会はクイーンズ埠頭の警備用に契約していた会社に委託し、2017年4月16日から5月1日にかけて各会場の警備を行った。各会場には最低1日、最大16日間の警備を行う必要があった。48会場のうち26会場では、会場設営時や撤去時を含め、大会期間中に合計4,000時間の警備を行う必要があった。

警備会社には各会場の条件に合わせて作成された警備計画が渡され、会場にいる警備員とスポーツパートナー全員が共有した。この計画には競技の開始時間、終了時間、会場の使用手順、会場図、その他の重要情報を含んでいた。また、大会期間中のオークランドの広範囲な警備はニュージーランド警察が担当した。

## 第2節 大会運営

### 1 交通機関

大会期間中の交通計画の目標は、競技運営の成功と大会参加者が大会を通じて良い経験をできるように継ぎ目のない運営を行うこと、効率的で効果的な交通サービスを提供することであった。組織委員会の交通関係の全体的な目標は大会中に達成されたと言える。

大会施設及び参加者の宿泊地の地理的な広がりや距離を考慮し、組織委員会は既存の交通インフラ活用の最大化を試みた。オークランド市交通局の支援により、ゴールド、シルバーの参加パッケージ<sup>25</sup>では公共交通が大会期間中無制限で利用できるようになった。これらのパッケージの参加者は交通系 IC カードの AT HOP カードが配布された。配布されたカードでは4月16日から31日にかけてバスと電車が乗り放題であり、ゴールドパッケージ保有者は加えてフェリーも乗り放題、ワイヘケ島（Waiheke Island）<sup>26</sup>への往復が1回無料だった。



写真2-4 WMG2017仕様の AT HOP カード

公共交通機関はイーデンパークで開催された開会式への主要な交通手段であり、出席者の70%以上が電車又は開会式輸送専用のバスを利用した。この数字は、イーデンパーク<sup>27</sup>で実施されたイベントの中で、最大の公共交通利用割合であった。交通がスムーズに行われ、ほとんどの参加者は時間通りに開会式に到達することができた。全参加者は、そのパッケージの種類にかかわらず、開会式への公共交通は無料で利用することができた。

既存の交通インフラに加え、交通局では各施設の「循環」バスサービスを運行し、更に大会参加者の移動時間を軽減するためのサービスを提供した。循環バスはゴールド・シルバーの参加者は無料で利用できたが、ブロンズの参加者は費用を払う必要があった。合計で9本の循環サービスが提供され、10日間の競技期間で合計7万1,564名が利用した。最も本数が多かったのは、AUT ミレニアム（AUT Millennium）、ランギトット・カレ

<sup>25</sup> 各パッケージ内容については、第2章第4節第2項を参照のこと。

<sup>26</sup> オークランドからフェリーで約40分の位置にある観光地

<sup>27</sup> オークランド市内にあるニュージーランド最大規模のスタジアム

ッジ (Rangitoto College)、ローズデール公園 (Rosedale Park)、ノース・ハーバー・ホッケー (North Harbour Hockey) を結ぶコンスタレーション-ローズデール (Constellation-Rosedale) 間循環であり、10 日間で 3 万 930 人が利用した。30 以上の会場は既存の公共交通を利用した 45 分以内にアクセスできる状況下にあった。

公共交通でアクセスできない、又は公共交通の収容人数が少ない、本数が少ない競技施設も多かったために、組織委員会は民間の交通会社と協力して、ゴールド・シルバー参加者用のシャトルバスサービスを提供した。別会場であるワイパ市の隣接自治体であるワイカト市を拠点に往復する 10 種類のサービスが提供された。オリエンテーリング会場であるウッドヒル・フォレスト (Woodhill Forest) への移動には、500 人以上の参加者がこのシャトルバスを利用した。

また、トラックサイクリング、漕艇競技会場のあるワイパ市内の追加サービスも提供され、大会参加者の移動の半数が公共交通や循環サービスを利用する想定がなされた。シャトルバスはゴールド・シルバー参加者の各スポーツ及び会場への移動者の最大数を運べるように設定された。

大会参加者には、各競技会場、イーデンパークでの開会式、オークランド空港の移動について記された交通情報ガイドが配布された。最初のガイドは公式ウェブサイトでは 2017 年 2 月に公表され、最終更新が同年 4 月に行われた。組織委員会のスタッフ、ボランティア及び交通局カスタマーサービスセンターのスタッフからなる交通情報デスクもクイーンズ埠頭内に設けられ、大会期間を通じて多くの人々に利用された。大会参加者の中には言語の壁の問題から、AT HOP カードを使用する際に交通情報デスクの補助を利用する人もいた。

オークランド交通局との密な協力体制は大会運営における輸送の成功の要であった。組織委員会では、大会参加者のための公共交通サービスへのアクセスだけでなく、交通局の特別イベント係 (Special Event Team) との近い関係を築いたこと、交通局公共交通部長が大会専用計画を担当するようになったことで、多数の人を市内で移動させる知見により、大会を成功に導くことができたとしている。

サイクリング、ゴルフ、射撃、トライアスロンなどの参加者は用具を持ち運ばなければならなかったが、既存のバス、電車では持ち運びできなかったため、ゴールド・シルバー参加者用の交通サービスも提供された。WMG2017 中に提供された交通サービスについて、組織委員会は成功したと捉えているものの、参加者の 50% がサービスを利用したゴルフ競技を除いて、利用者が少なかった<sup>28</sup>。

---

<sup>28</sup> 2017 World Masters Games, *POST-EVENT REPORT*, p.68.

## 2 医療サービス

大会中の全 28 競技、式典、その他のイベントを通じて、スポーツ医療が受けられるように全ての会場で医療サービスが提供された。このプロジェクトの目的は、応急処置、救急治療の多様な医療サービスを提供することだった。また、選手のけが防止や競技後の疲労回復のために、料金を払えば、マッサージや理学療法を受けられるようにした。

オークランド、そしてニュージーランドでは、これほどの規模のイベントでの医療サービスは提供されたことがなかった。そのため、組織委員会は政府、民間企業、ボランティア団体等と協力して医療サービスの計画、実施を行った。医療チームは有償の専門家と無償のボランティアで構成され、有償の応急処置の有資格者が各会場に最低でも 1 人は配置されるようにした。

組織委員会は 2017 年 4 月 16 日から 4 月 30 日まで、3 団体の医療関係団体と契約し、医療ボランティアは配置された会場において契約団体先の一つであるセントジョン (St John) を補助した。また、セントジョンの医者 (医療部長) を医療局長 (Chief Medical Officer) に任命し、大会の医療計画の審査等を行った。

オークランド組織間事業グループ (Auckland Inter-Agency Working Group) を通じて地域健康委員会 (District Health Boards) と、2017 年主要イベント事業グループ (2017 Major Events Operations Group) を通じて保健省 (Ministry of Health) と、そして事故補償法人 (Accident Compensation Corporation) との関係を築いた。また、大会の計画段階でニュージーランド理学療法協会 (Physiotherapy New Zealand) などの他の多くの産業団体や有事の受入をする医療機関にも相談した。

全ての会場において、参加者がすぐに医療の提供場所を見つけられるように、応急処置所の目印となる旗、サービス提供サインなどが用いられた。大会中、既存の設備使用、臨時の設備設置によってマッサージサービス、理学療法サービスは 31 会場で提供された。

理学療法士とスポーツトレーナーは需要が高く、特にけがのリスクの高い競技では、マッサージよりもかなり需要が高かった。近くの医療機関の紹介ネットワークも構築され、全ての競技参加者が利用できるようにした。大会期間中、理学療法を学習している大学生が最大時で 100 名、サポートを行った。

大会期間中に医療の必要な事故は多く発生し、各会場での 1,623 試合の中で 41 人の参加者が病院に運ばれたが、幸いなことにイベント中に死者は出なかった。





写真 2 - 4 大会会場内に設けられた応急処置コーナー

### 3 アンチ・ドーピング

アンチ・ドーピングプログラムはニュージーランド非薬物使用スポーツ協会（Drug Free Sport New Zealand）、世界アンチ・ドーピング機構（World Anti-Doping Agency）、IMGA と協力し、IMGA のアンチ・ドーピング規定に則って行われた。

大会参加時に参加者が承諾する注意事項の中にアンチ・ドーピング規定を含め、全ての大会参加者が規定を承諾するようにした。また、公式ウェブサイトで大大会前に参加者への情報提供を行うとともに、非薬物使用スポーツ協会が登録センターに駐留し、特定の競技会場での薬物不使用を促すメッセージなどを行った。WMG2017 では過去の WMG で最大数のドーピング検査が実施された。

### 4 許可申請

行政機関等への許可申請は ATEED が直接調整を行った。市内のほかのイベント時の対応と同様であったが、プロジェクトの職段階で、WMG は ATEED が過去に行ったイベントと性質が異なるため、ATEED は普段と異なる方法でのイベント許可申請を行う必要があった。

事前に必要事項を想定し、スケジュールを作成した後、ATEED は2週間に1回以上の会議を開催した。以下の規則関係手順が大会のために実行された（なお多くの大会会場は公共施設ではなく、これらの要求に含まれていない）。これら許可申請は全て 2017 年 4 月 20 日に許可が下りた大会のイベント許可に関連したものである。

- ・酒類許可証：18 会場では酒類取扱の特別な許可証が必要であり、2016 年 11 月に許可申請を行い、2017 年 4 月に最終許可証が発行された。

- ・使用許可：クイーンズ埠頭（騒音制限、運営時間制限）、ププケ湖及びトーベイ（Torbay）（使用期間）の3会場で許可を取る必要があり、2016年12月に許可申請を行い、2017年3月に許可を受けた。
- ・承認／所有者同意に係る書類：公共空間の使用に必要な申請や規定で申請を求めるものの申請をオークランド市に行った。
- ・建物同意：エンターテインメントハブなどの施設の所得税免除のための申請が行われた。これにより全ての建築物の使用時にかかる税金は免除された。
- ・公共通知：道路閉鎖の予定について2017年1月27日に、道路閉鎖の許可が下りたことについて同年3月31日に通知を行った。
- ・交通マネジメント計画：開会式を含め10個の計画が作成され、最終許可は大会数週間前に発行された。
- ・文書送付：オークランド市内の特定地域において、住民に居住地域での大会関係イベントの予定を周知するために5種類の手紙が配送された。
- ・水上計画：2017年2月に提出されたが、大会期間中に水上閉鎖する許可は下りなかった。
- ・イベント前プロポーザル／イベントアドバイス：関係者に大会活動の予定を知らせるため、最初と最後の公的な書類がATEEDによって提供された。

## 5 出入国管理

大会参加者の半数は海外からの参加者であると想定されていた。そのため、組織委員会はニュージーランド政府の大規模イベント国境管理グループの一員となり、参加者が滞りなく入国できるように関係機関と連携して大会のための出入国管理要件を確認した。海外からの大会参加者は入国時に「自由で独立した旅行者」（free and independent travellers）に区分されたが、これが入国管理局の大会向け計画の策定を難化させた。そのため、入国管理局と協力により、大会登録開始に合わせて2016年2月に、WMG2017の旅行情報を提供した。情報はWMG2017公式ウェブサイト及び、参加者向けに送付されたメールから入手可能だった。2016年11月には改訂版が発表され、入国に必要な要件に少し変更が反映された。

ニュージーランドへの入国は、既存の要件に従い、大会用に特別な許可が下りることはなかった。しかしながら、ニュージーランド入国管理局は大会用の特別な入国コードを作ること、参加者の申請を記録することができた。入国確認を補助するため、組織委員会は入国管理局に参加者登録のデータを提供した。



写真 2-5 オークランド国際空港に設けられた参加者専用区域

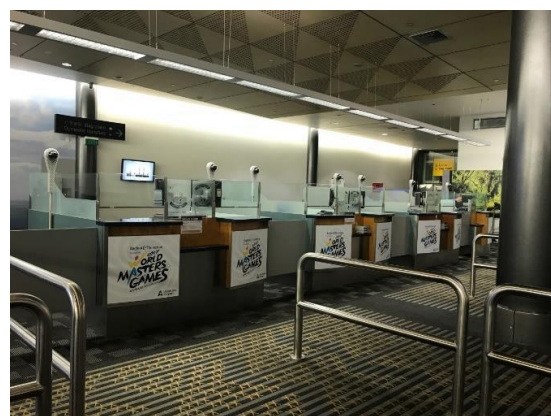
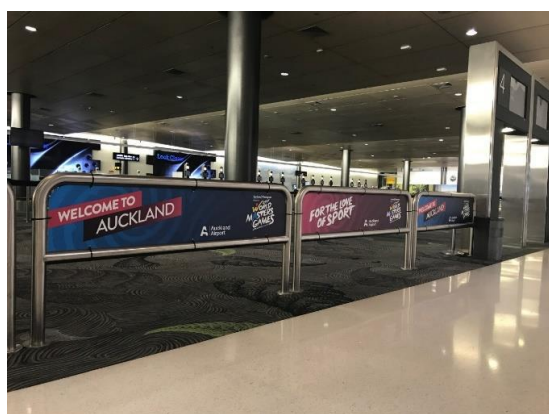


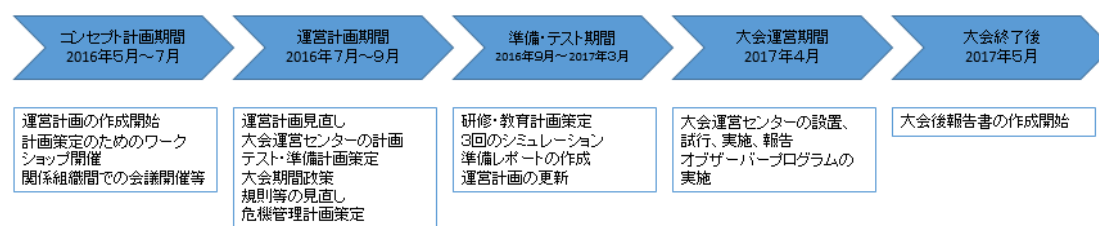
写真 2-6 オークランド国際空港内に設置された大会ロゴ

## 6 大会運営

大規模イベントの運営においては、コミュニケーション（Communication）、指揮（Command）、コントロール（Control）の3つが重要とされており、特に複数会場、複数団体との調整が必要な WMG2017 においてはこの3つが重要であった。

組織委員会はオーストラリアのイベントプランニンググループ社（The Event Planning Group）、ニュージーランドのプラットフォーム4グループ社（Platform 4 Group）といった外部のイベントプロジェクトチームの採用を含めた大会運営モデルを作成した。大会運営プロジェクトでは、図表 2-7 の5つの段階が設けられた。

図表 2-7 大会運営プロジェクトの各段階



プロジェクトの最初の段階であるコンセプト計画期間には、WMG2017 を過去最高の WMG とするために必要な 8 つの戦略的目標を明示した大会運営戦略計画が策定された。オークランド市及びワイカト地域<sup>29</sup>の主な関係団体（市、交通局・公衆衛生関係団体・警察・危機管理関係団体）などからなる関係組織間調整グループが設立され、2016 年 7 月に第 1 回の会議が開かれた。初期の大会運営では、通常の大大会運営に加え、危機発生時や運営上の問題発生時の運営にも備えた計画策定のため、これらの関係団体が含まれた。運営計画期間には、各部門の役割・責務を明確にするために組織委員会内部の各課による議論が重ねられるとともに、計画や規則の見直しが行われた。準備・テスト期間には、2016 年 11 月、2017 年 2 月、3 月の 3 回、開催準備のため、外部の関係団体を含めたシミュレーション演習が行われ、演習の結果は簡潔な報告書にまとめられた。ニュージーランド政府ワールドカップ事務局と関係組織間調整グループでの議論も行われ、国家の視点からの計画の修正が行われた。問題発生時の計画や危機管理計画を含めた大会運営センターの運営計画の最終版は 2017 年 2 月の関係組織間調整グループの会議で共有された。大会運営センターはクイーンズ埠頭のオークランド公共交通運営センター（Auckland Transport Operations Centre）内に設けられ、大会中の組織委員会の各部署、関係団体への連絡、支援を行った。大会期間中の大会運営センターと各スポーツパートナーとの連絡は、オークランド危機管理局（Civil Defence Emergency Management Auckland）の支援を得て大会用に開発した、“Whispir”というオンライン上のシステムを利用して行われた。このシステムは、大会開始日から終了時までの報告を、スマートフォンのアプリで確認するとともに、大会運営センターに事件発生や危険を知らせることのできるものだった。約 500 件が問題・事件報告がシステムに登録されたが、そのほとんどは、参加者のけが、競技進行の遅れ、交通渋滞などだった。大会運営センターは大会期間中の毎日、幹部職員等へその日の大会運営状況等についての報告を行った。大会中には、事件管理チームや危機管理チームを結成するほどの重大な事件は起きなかった。大会後の 2017 年 5 月以降には、「大会後報告書」の作成が行われた。

<sup>29</sup> ワイパ市を含む広域自治体

### 第3節 式典・イベント運営

#### 1 大会中の主な式典・イベント

WMG2017 中には多様なイベントが開催されたが、主な式典・イベントとしては、次のようなものがあった。

- ・開会式・閉会式
- ・エンターテインメントハブでのイベント
- ・ゴールド参加者向けのファンクション（パーティー）
- ・ワイカト地域での競技参加者向けのファンクション（パーティー）
- ・商業パートナーである KPMG と共催のビジネスイベント

これらのプログラムの成功の鍵となったのは、WMG2017 ブランドと各イベントの関連付けだった。イベントの核となるテーマが設定された後に、イベントの実施計画が策定された。各プログラムを実施するためには専門的なスキルが必要だったものの、組織委員会が運営に必要なスキルや経験を有するスペシャリストを雇用することは難しかった。そのため、必ずしも組織委員会を中心としてイベントを運営するのではなく、民間団体等の外部組織と提携して行うイベント実施モデルが採用された。組織委員会の当初契約・関係マネージャー（Internal Contract and Relationship Managers）の主導で、サービス提供企業との契約により、イベント運営が行われた。運営に当たって、契約を結んだサービス提供者が専門技術を有する業者や個人との契約を行っていたため、複数の契約業者及びその下請業者との連絡調整が困難であったが、外部のサービス提供者や契約業者と密接な関係を築くことは大会の成功のために不可欠であった。

#### 2 開会式

WMG は開会式に始まり、閉会式に終わらなければならないと規定されている。WMG の開会式はコモンウェルス大会やオリンピック・パラリンピック大会のような大規模スポーツイベントにおける開会式との類似点も多いが、主に以下の点での相違がある。

- ・参加者は式典の観客でもあり、参加者でもある。
- ・選手の実績は国別ではなく、競技別で行われる。
- ・トーチや聖火を使用しない。
- ・通常、式典はテレビ等で放映されない。

開会式は2017年4月21日（金）の夜にイーデンパークで開催された。最大2万8,578名の登録参加者が参加できるようにしたが、座席数に限りがあったため、登録者以外の一般向けにチケット販売は行わなかった。このため、式典への参加を望む人は、登録料を支

払ってパッケージを購入する必要があり、これにより選手登録者でない参加者にも各パッケージ購入を促した。登録者の参加登録証には参加競技に基づいて入場口及び座席ゾーンが記されており、イーデンパークへの入場の際には、参加登録証の確認が行われた<sup>30</sup>。

式の開催日程が 21 日（金）の夜に決定すると、次に開催会場の選定を行った。開会式成功のためには、会場として選ばれたイーデンパークへの往復に用いる公共交通サービスの提供や、会場での参加者の動線の検討などが不可欠であった。開会式当日、イーデンパークへ入場した参加者は、まず食事や飲み物を購入できるコンコースへと案内された。ボランティアは参加者の道案内を行い、各参加者に割り当てられた座席エリアに案内した。安全な式の進行、観客の管理・誘導のために開会式参加者数を想定する必要があった。当日の参加者数は、参加者登録段階で推定されていたものの、実際に観客が当日到着するまで見通せず、事前の計画に支障を来した。

イーデンパーク内の巨大スクリーンでは会場情報や式の詳細情報が伝達された。式中には参加者の各国の国旗がスクリーン上に表示され、各スピーチの訳文も表示された。契約したイベントプロデュース会社（Inside Out Productions Limited）は、ニュージーランド国内過去最大級のレーザーショーやフォーマルなスピーチ、参加者のパレードなどの質の高いライブショーを提供することで、人々の心に残る開会式を演出した。観衆は式中に多数の色のレーザーライトを浴びるとともに、それぞれ座席に用意された LED のリストブレスレットを装着することで、会場全体の光のショーの一員となり、各個人が大会参加者全体のグループの一員であると感じることができた。式中では、音楽の演奏とパフォーマンスも行われ、マオリの人々によってニュージーランド国歌が演奏された。パフォーマンスにはマオリの伝統的なファイアーダンス及び 18 のショーバンド団体によるニュージーランドの曲の演奏等があった。マオリ文化は式の最前に出され、参加者はマオリの特徴的な文化を知ることができた。

式中には公式の WMG 旗が掲揚された後、ビル・イングリッシュ（Bill English）首相（当時）、フィル・ゴッフ（Phil Goff）オークランド市長、カイ・ホルム（Kai Holm）IMGA 会長、ジョン・ウェルズ（John Wells）WMG2017 組織委員会会長、ピーター・トンプソン（Peter Thompson）Barfoot&Thompson 理事のスピーチが続き、首相によって大会の開会が宣言された。座席にいた観衆は式の終盤にイーデンパークの競技場内に降りるように案内され、グラウンドの周りでパレードを行った後、そのままスタジアムを退場し、式典が終了となった。

---

<sup>30</sup> なお、選手登録を行っていないサポーターにも、いずれかの競技の座席ゾーンが割り当てられた。

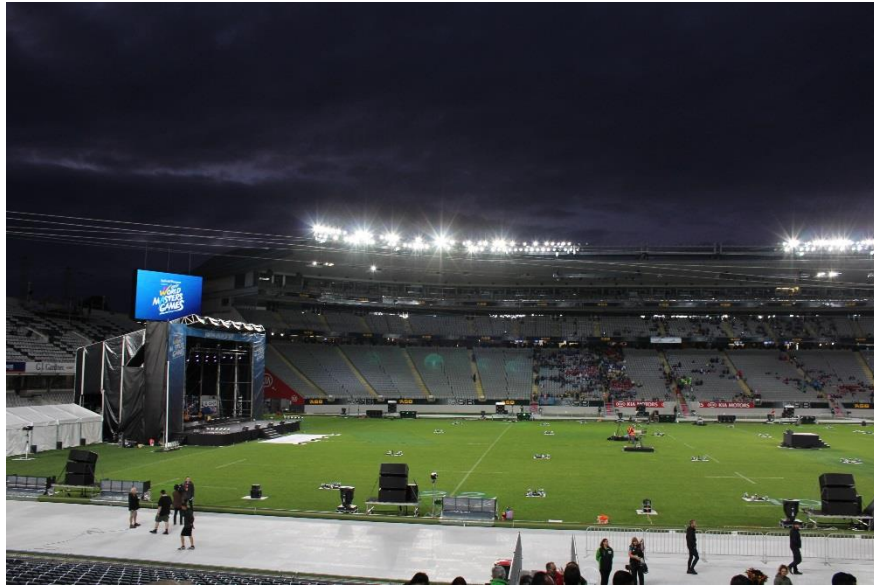


写真 2 - 7 開会式会場



写真 2 - 8 開会式の様子

開会式には、当日に参加登録証を受け取った全登録者の 83%に当たる合計約 1 万 8,600 人の参加者が参加した。さらに、550 人の VIP や政府高官が南スタンドのファンクションルームに、約 1,000 人の組織委員会の招待客、Barfoot & Thompson 及び関西ワールドマスターズゲームズ 2021 大会関係者が北スタンドのファンクションルームに招待された。これらを含めた開会式の全参加者数は約 2 万 150 人だった。

また、2017 年 4 月 21 日には、IMGA の役員、組織委員会の幹部職員、大使等がパツィー・レディー (Rt Hon Dame Patsy Reddy) ニュージーランド総督及びその配偶者のデ

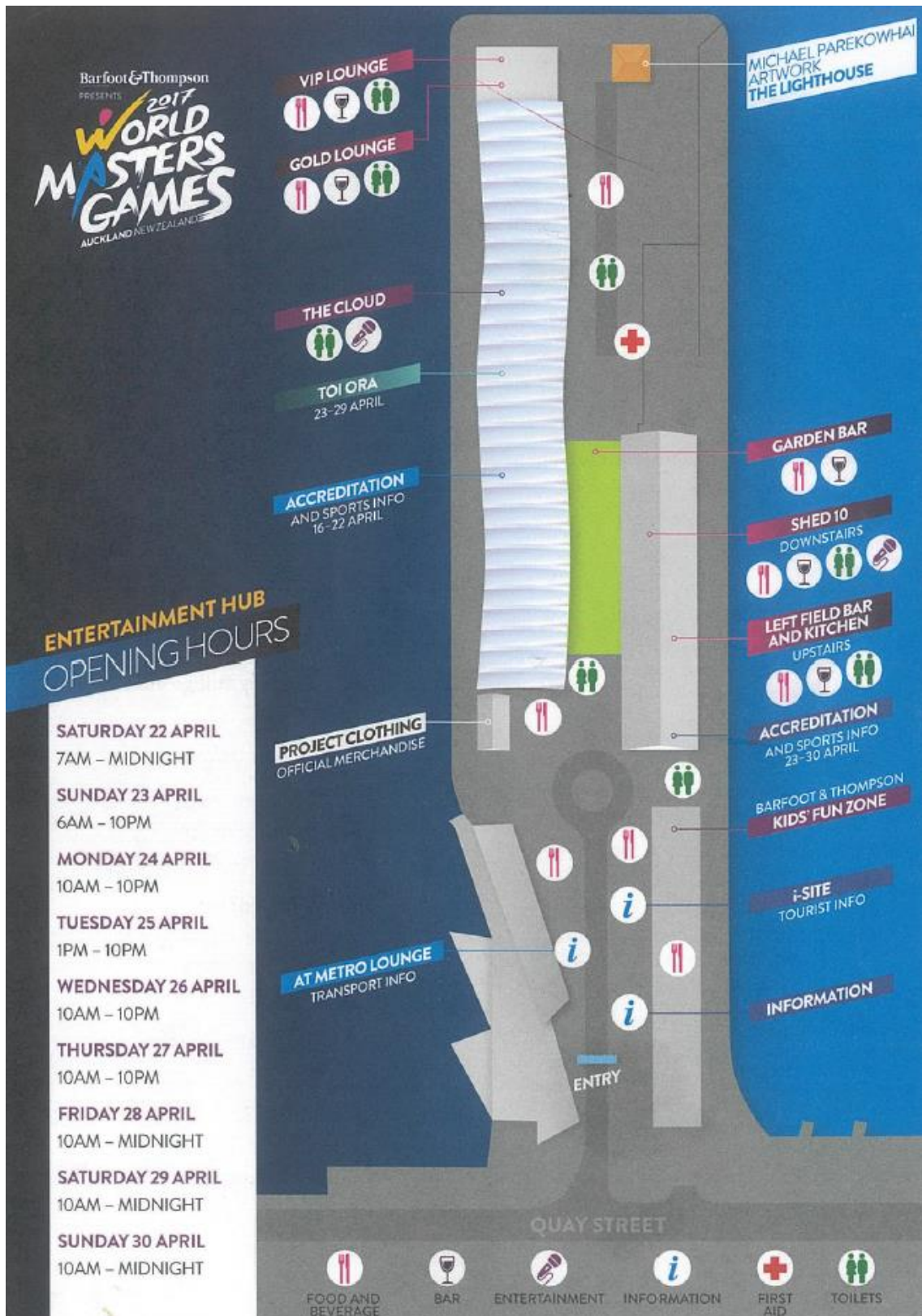
イビット・ガスコイン (Sir David Gascoigne) 氏が主催するオークランド総督官邸でのモーニングティーイベントに招待された。

### 3 エンターテインメントハブ

これまでに開催された WMG では、必ずしも大会期間中に参加者が集まり、交流するための中心会場を設けてこなかったが、WMG2017 では、全ての参加者及び参加者以外のあらゆる人が交流する場として、都心近くのクイーンズ埠頭にてエンターテインメントハブが設けられた。エンターテインメントハブは「クラウド」 (The Cloud) と呼ばれる中心会場と、「Shed 10」と呼ばれるサブ会場及び子供向けのキッズファンゾーンなどからなる。エンターテインメントハブでのサービス提供のため、組織委員会は以下の民間企業との契約を行った。

- ・キッチン・スカイシティ (The Kitchen c/- SKYCITY) : 飲食業関係、酒類取扱
- ・ショー・ビジネス社 (The Show Business) : インフラ、技術サービス、会場設営
- ・オークランド・フェスティバル・トラスト (Auckland Festival Trust) : サービスの計画、大会時の人的補助
- ・レッド・バッジ・セキュリティ社 (Red Badge Security) : 安全、警備サービス
- ・エコ・メンテナンス社 (Eco Maintenance) : 清掃、ごみ処理サービス
- ・パヌク開発社 (Panuku Development) : 施設運営



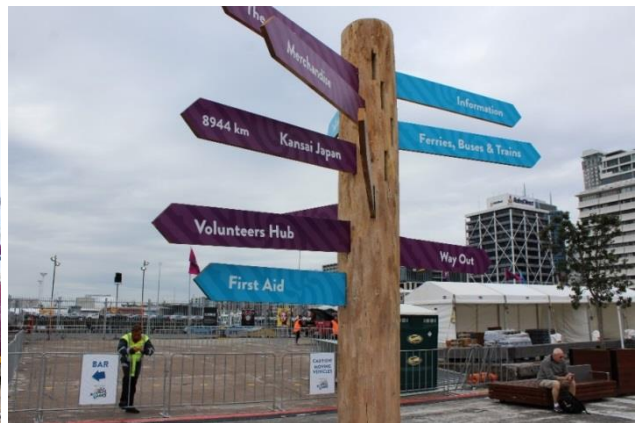


図表 2 - 8 クイーンズ埠頭の構内図及び開場時間

クイーンズ埠頭では大会中に提供されるサービスについて参加者に理解してもらうために、4月16日以降の参加登録証受取期間に、部分的に飲食の提供が行われた。開会式

当日の4月21日（金）の夜、クイーンズ埠頭は満員のため一時的に非開放になったが、22日（土）にVIPラウンジ、ゴールドラウンジ、バーなどのサービスを再開した。22日にクイーンズ埠頭をスタート・ゴール地点とした陸上ハーフマラソン、10kmロードレース、23日に同じくスタート・ゴール地点としたロードサイクリング（タイムトライアル）の実施のため、スポーツパートナーとの密接な関係構築が求められた。また、これらの競技のメダル授与式もクイーンズ埠頭で行われた。埠頭では、飲食関係の商業パートナー（The Kitchen c/-SKYCITY や Pita Pit）による飲食の提供も行われた。埠頭内は大会用に装飾され、照明や音響設備が設けられた。参加者が埠頭に度々訪れるように、大会関連のプログラムが毎日開催された。学校の休業期間と重なっていたこともあり、家族連れ向けのプログラムが多数開催され、子どもの遊び場となるファミリーファンゾーンも設立された。夜間のプログラムには、その日に行われた各競技結果のまとめ、コメディ、ニュージーランドのアーティストによる多様なコンサートやパフォーマンスが行われた。土曜日の夜（4月22日、29日）には、2名ずつ参加可能なイベントも開催され、これらのイベントは大変好評だった。

写真2-9 クイーンズ埠頭の様子



プログラムの中心となったのは、4月23日から4月29日まで、クラウドで開かれた伝統的なマオリ芸術、現代的なマオリ芸術の両方を紹介する”Toi Ora”というライブギャラリーで、来場者は参加を通じてマオリの芸術や文化を体験することができた。このギャラリーのコンセプトはオークランド周辺のマオリと協力して作り上げることで、マオリ芸術家や演者によるパフォーマンスが行われた。

4月25日のアンザックデー<sup>31</sup>には、エンターテインメントハブは他の大会会場同様に13:00まで開場しなかった。これにより、ニュージーランド国内及び海外からの国防関係者もアンザックデーの式典を見ることができた。アンザックイベントは埠頭で行われた主要プログラムの一つで、国防関係者がクイーンズ埠頭で行進を行い、リースを並べ、戦闘機が展示飛行を行った。

全体を通じて、エンターテインメントハブの1日の平均来訪者数は約1万人であり、最大で同時に5,500人の人が訪れた。また、760人のパフォーマーによる133のパフォーマンスが行われた。エンターテインメントハブで4日間行われた調査によれば、67%は参加登録していない来訪者であり、大会参加者以外のオークランド在住者など、幅広い人がパフォーマンスを楽しむことができた。

---

<sup>31</sup> ニュージーランドでは4月25日は「アンザックデー」と呼ばれる休日であり、第一次世界大戦のガリポリの戦いに参加した兵士及び当時の人々のために追悼を行っている。午前中には式典が開かれるため、多くの店が閉店する。

図表 2 - 9 クイーンズ埠頭でのイベント開催日程表

	SATURDAY 22 APRIL			SUNDAY 23 APRIL		
	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT
10.00AM		*GARDEN BAR OPEN FROM 7AM	7.30AM – 2PM WMG2017 ATHLETICS HALF MARATHON AND 10KM	TOI ORA— LIVING GALLERY	*GARDEN BAR OPEN FROM 6AM	7AM – 3PM WMG2017 CYCLING TIME TRIAL
10.30AM				10AM – 12PM Weaving Workshop		
11.00AM	KAPA HAKA AND POP-UP PERFORMANCE			10.30AM – 11AM Haka Workshop		
11.30AM						
12.00PM	*Note this will be at the entrance to The Cloud	SHED 10 OPEN		1PM – 4PM Pacific Mamas	SHED 10 OPEN	
12.30PM						
1.00PM						
1.30PM						
2.00PM						
2.30PM		SAM ALLEN Acoustic Soul / Pop				
3.00PM					SAMSON NACEY HAINES TRIO Jazz	
3.30PM						
4.00PM						
4.30PM		CATHERINE TUNKS AND THE BEAUTIFUL DREAMERS TRIO Jazz Fusion			CATHERINE TUNKS AND THE BEAUTIFUL DREAMERS TRIO Jazz Fusion	
5.00PM						
5.30PM						
6.00PM		BRAYDEN JEFFREY Acoustic Soul			QUIZ / BINGO	
6.30PM						
7.00PM	WMG2017 PARTICIPANT ONLY PARTY #1	SPORTS WRAP			SPORTS WRAP	
7.30PM	SUPERHERO SATURDAY:	SUPERHERO SECOND LINE			SOUND LOUNGE	
8.00PM						
8.30PM	DICK JOHNSON	DJ			DJ EXILE	
9.00PM	MOTOR CITY FAMILY FUNK					
9.30PM	MANA MEN					
10.00PM				ENTERTAINMENT HUB CLOSSES AT 10PM		
10.30PM						
11.00PM						
11.30PM						
KEY	TOI ORA	MUSIC	ENTERTAINMENT	PARTICIPANT ONLY	SPORT	

	MONDAY 24 APRIL			TUESDAY 25 APRIL		
	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT
10.00AM	TOI ORA – LIVING GALLERY	GARDEN BAR OPEN	BARFOOT & THOMPSON KIDS' FUN ZONE 10AM - 1PM MoreFM Family Games 2PM - 5PM Baseball New Zealand	ANZAC DAY ENTERTAINMENT HUB OPENS AT 1PM		
10.30AM						
11.00AM	10AM - 11AM / 11AM - 12PM Dance Workshops					
11.30AM	10.30AM - 12.30PM Weaving Workshop	SHED 10 OPEN				
12.30PM	11.30AM - 1PM Māori Stories of an Ancient Landscape					
1.00PM	12.30PM - 1PM Haka Workshop			TOI ORA	GARDEN BAR & SHED 10 OPEN	BARFOOT & THOMPSON KIDS' FUN ZONE 1PM - 5PM MoreFM Family Games
1.30PM	1PM - 4PM Print Making Workshop			ANZAC CEREMONY		
2.00PM	1PM - 4PM Auckland Museum Story Lab			TOI ORA		
2.30PM	2.30PM - 4PM Māori Stories of an Ancient Landscape				DIXON NACEY Jazz	
3.00PM						
3.30PM						
4.00PM						
4.30PM						
5.00PM	MOVE YA BODY WITH TEMPO DANCE FESTIVAL	JESSIE CASS DUO Soul / Acoustic Folk				
5.30PM						
6.00PM		QUIZ / BINGO		QUIZ / BINGO		
6.30PM						
7.00PM		SPORTS WRAP		SPORTS WRAP		
7.30PM		COMEDY AT THE HUB		COMEDY AT THE HUB		
8.00PM		SAM ALLEN Acoustic Soul / Pop		THE WARRATAHS		
8.30PM						
9.00PM		DJ		DJ POLITE NOISE		
9.30PM						
10.00PM	ENTERTAINMENT HUB CLOSES AT 10PM					
10.30PM						
11.00PM						
11.30PM						

	WEDNESDAY 26 APRIL			THURSDAY 27 APRIL		
	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT
10.00AM	TOI ORA – LIVING GALLERY	GARDEN BAR OPEN	BARFOOT & THOMPSON KIDS' FUN ZONE	TOI ORA – LIVING GALLERY	GARDEN BAR OPEN	BARFOOT & THOMPSON KIDS' FUN ZONE
10.30AM						
11.00AM	10AM - 11AM Dance Workshop		10AM - 1PM Basketball New Zealand	10AM - 11AM Dance Workshop		10AM - 1PM Badminton New Zealand
11.30AM	10.30AM - 12.30PM Weaving Workshop		2PM - 5PM Touch New Zealand	10AM - 1PM Print Making Workshop		2PM - 5PM Netball New Zealand
12.00PM	12.30PM - 1PM Haka Workshop	SHED 10 OPEN		12PM - 3PM Pacific Mamas	SHED 10 OPEN	
12.30PM						
1.00PM	1PM - 4PM Print Making Workshop	SONIC DELUSION Folk/Funk/Pop/Loop		1.30PM - 3.30PM Weaving Workshop	TOMMY NEE R&B / Pasifika / Funk	
1.30PM	1PM - 4PM Auckland Museum Story Lab					
2.00PM						
2.30PM						
3.00PM						
3.30PM						
4.00PM						
4.30PM						
5.00PM		SONIC DELUSION Folk/Funk/Pop/Loop			BRAYDEN JEFFREY Acoustic Soul	
5.30PM						
6.00PM		QUIZ / BINGO			QUIZ / BINGO	
6.30PM						
7.00PM		SPORTS WRAP			SPORTS WRAP	
7.30PM		COMEDY AT THE HUB			TWISTIN THE SWING Gypsy Jazz	
8.00PM		TOM RODWELL Blues / Americana				
8.30PM					DJ BELLEVILLE	
9.00PM		DJ SAL VALENTINE				
9.30PM						
10.00PM	ENTERTAINMENT HUB CLOSES AT 10PM					
10.30PM						
11.00PM						
11.30PM						

	FRIDAY 28 APRIL			SATURDAY 29 APRIL		
	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT
10.00AM	TOI ORA – LIVING GALLERY	GARDEN BAR OPEN	BARFOOT & THOMPSON KIDS' FUN ZONE	TOI ORA – LIVING GALLERY	GARDEN BAR OPEN	BARFOOT & THOMPSON KIDS' FUN ZONE
10.30AM						
11.00AM	10AM - 11AM Dance Workshop		10AM - 1PM Auckland Rugby	10AM - 11AM Dance Workshop		10AM - 1PM He Orange Poutama – Taonga Takaro Māori Games
11.30AM	11AM - 1PM Weaving Workshop		2PM - 5PM Hockey New Zealand	10.30AM - 12PM Māori stories of an ancient landscape		
12.00PM	12.30PM - 1PM Haka Workshop	SHED 10 OPEN			SHED 10 OPEN	
12.30PM	1.30PM - 4.30PM Print Making Workshop			1PM - 2.30PM Māori Stories of an Ancient Landscape		2PM - 5PM New Zealand Football
1.00PM		BRAYDEN JEFFREY Acoustic Soul			RAAG TIME Indo Western Fusion	
1.30PM	1PM - 4PM Auckland Museum Story Lab					
2.00PM						
2.30PM					MIHO WADA Punky Jazz	
3.00PM		KPMG SPORT SUMMIT				
3.30PM						
4.00PM					IJEBU PLEASURE CLUB Afrobeat	
4.30PM						
5.00PM		TJ TAOTUA R&B / Soul / Funk				
5.30PM						
6.00PM		QUIZ / BINGO			DJ	
6.30PM						
7.00PM		SPORTS WRAP		WMG2017 PARTICIPANT ONLY PARTY #2	SPORTS WRAP	
7.30PM		WILL GRUMMER AND THE RAROTONGANS		SATURDAY SOCIAL:	TJ TAOTUA R&B / Soul / Funk	
8.00PM				DJ	DJ BOBBY BRAZUKA	
8.30PM		DJ		HIPSTAMATICS	LATINAOTEAROA Latin / Roots / Fusion	
9.00PM		TAMI NEILSON				
9.30PM						
10.00PM		DJ EXILE			DJ BOBBY BRAZUKA Latin / Soul / Funk	
10.30PM						
11.00PM						
11.30PM						

SUNDAY 30 APRIL			
	THE CLOUD	SHED 10	FORECOURT
10.00AM		GARDEN BAR OPEN	BARFOOT & THOMPSON KIDS' FUN ZONE  10AM - 1PM Athletics New Zealand
10.30AM			
11.00AM			
11.30AM			
12.00PM		SHED 10 OPEN	
12.30PM			
1.00PM		LINN LORKIN Cabaret	
1.30PM			
2.00PM	FROM 2PM THE ENTERTAINMENT HUB WILL BE CLOSED TO THE PUBLIC		
2.30PM			
3.00PM			
3.30PM			
4.00PM	WMG2017 PARTICIPANTS WILL HAVE ACCESS TO ENTERTAINMENT ACROSS THE SITE THROUGHOUT THE AFTERNOON		
4.30PM			
5.00PM			
5.30PM			
6.00PM			
6.30PM	WMG2017 CLOSING CEREMONY		
7.00PM			
7.30PM	AFTER THE CLOSING CEREMONY WMG2017 PARTICIPANTS CAN ENJOY A NIGHT OF MUSIC AND CELEBRATION AT THE ENTERTAINMENT HUB		
8.00PM			
8.30PM			
9.00PM			
9.30PM			
10.00PM			
10.30PM			
11.00PM			
11.30PM			



#### 4 閉会式

閉会式の目的は大会に加わった人々の業績を認め、大会の精神を祝福し、全ての関係者に感謝の言葉を伝えるとともに、別れの言葉を伝え、2021年のWMG開催地である関西地域にバトンを託すことであった。閉会式には、①次のホスト地域の代表者からのスピーチを含めた公式スピーチを行うこと、②IMGAの旗を降納し、次のホスト地域に手渡すこと、③参加者に別れの言葉を伝えるとともに、公式に大会の終了を告げることの3点が求められた。

閉会式は4月30日（日）にクイーンズ埠頭のエンターテインメントハブ内のホールであるクラウドで開催された。全ての登録パッケージの参加者が閉会式に参加することができ、ボランティアもゲストとして招待された。また、約200人の政府高官やVIPが式前、式後のVIPファンクションに招待された。会場の容量制限のため、閉会式は一般に公開されず、登録者のみが参加できた。しかしながら、式はライブで流され、同敷地内のホールであるShed 10及びクイーンズ埠頭の野外スクリーンで放映された<sup>32</sup>。



写真2-10 閉会式参加者の様子

---

<sup>32</sup> テレビ放送など、その他の手段での公開はしていなかった。



写真 2 - 11 大会旗の降納

マオリ文化は閉会式でも式の前面に押し出され、次の開催地である日本の文化も紹介された。式ではニュージーランドの3つの公用語（英語、マオリ語、ニュージーランド手話）が使用された。公式の旗を降納し、スポーツ・レクリエーション大臣（Minister of Sport and Recreation）等の政府高官からのスピーチ、マオリ文化での儀式的な送別が行われた。

閉会式開催のために契約したサービス提供者の中には、開会式とエンターテインメントハブの運営に携わった業者も含まれていた。インサイド・アウト・プロダクション社（Inside Out Productions Limited）が契約によりプロデューサーとなり、全てのパフォーマンスや演出用キャノン砲テープ打ちなどの提供を担当した。また、ショー・ビジネス社が閉会式会場となったクラウドの会場設営や、会場に入れなかった人用のクイーンズ埠頭の野外スクリーンの設置も行った。閉会式後、エンターテインメントハブ内で音楽が流され、参加者同士で楽しめるパーティームードに変わった。

## 5 補助イベント

### (1) ゴールドパッケージ参加者イベント

ゴールドパッケージ参加者に、大会全体を通じて記憶に残る経験をしてもらうために、オークランドの景色を一望できるスカイタワーにおいて、ゴールドパッケージ参加者専用のカクテルファンクションが開催された。入場には、ゴールドパッケージの参加登録証が求められたため、その他の参加者は参加することができなかった。ゴールドパッケージ参加者は、オンラインでの登録時に、2017年4月26日、27日、28日の中から1日を選択することができた。3つの異なる日程を設定することで、参加者数を分散させるとともに、

参加者が柔軟に参加日を選べるようにした。ファンクションではサービススタッフが参加者にカナッペ、ワイン、ビール、ノンアルコール飲料を提供した。プロのMCがイベントの司会進行を行い、光による演出と、政府高官によるスピーチが行われた。また、大会大使及び組織委員会幹部、その他のスタッフが参加し、参加者の接待を行った。3日間で合計187人のゴールドパッケージ参加者が参加した。参加者は「素晴らしい時間を過ごし、ニュージーランド国内及び海外からの多様な参加者との交流の機会を得ることができた<sup>33</sup>」としているが、参加者数は予想よりも少なく、ゴールド参加者の約56%しか参加しなかった。

## (2) ワイパ市登録者パーティー

ワイパ市では漕艇及びトラックサイクリング競技が開催され、1,400人の選手が参加した。大半の漕艇、トラックサイクリング参加者はワイパ市内に滞在したため、オークランド市内のエンターテインメントハブのイベントに参加することができなかった。これらの参加者に経験を提供するため、ワイパ市内の競技最終日である2017年4月28日の夜に、競技開催地近くの市庁舎内においてパーティーイベントが開催された。

## (3) KPMG スポーツサミット

KPMG との商業パートナー契約の中には、大会中のビジネスイベントの共催も含まれていた。組織委員会は KPMG と協力し、クイーンズ埠頭のアクティビティプログラムの一環として、2017年4月28日15時から埠頭内の Shed 10 においてビジネスイベントを開催した。イベントでは BBC の著名ジャーナリストとニュージーランドの有名スポーツ選手とのパネルディスカッションが行われた。ディスカッションのテーマは、「有名スポーツ選手の目から見る、人生のためのスポーツ」であった。100名が KPMG の招待客、30名が組織委員会、20名が ATEED の招待客であり、参加者及び一般にも公開されるとともに、ライブ放映された。招待客に加えて、更に200人の参加者及び一般客が参加したと見込まれている。

---

<sup>33</sup> 2017 World Masters Games, *POST-EVENT REPORT*, p..87.



写真 2 -12 KPMG スポーツサミットの様子

#### (4) ボランティア市長レセプション

全てのボランティアは WMG2017 の成功への貢献から、ファンクションに招待された。ファンクションは 2017 年 5 月 5 日 14 時 30 分～16 時まで、オークランド市役所のホールにおいて開催された。組織委員会事務局長より、ボランティア全員への歓迎と感謝の言葉が述べられ、オークランド市長及びボランティアクルー大使のスピーチが続いた。ファンクションには約 450 人のボランティアに加え、一部のスポーツパートナー、施設パートナー、組織委員会の職員も参加した。

## 第4節 マーケティング及びコミュニケーション

### 1 ブランドづくり

大会準備におけるマーケティング及びコミュニケーションは、マーケティング、外部組織との調整、顧客運営の3点からなる。このうち、マーケティング、外部調整は大会開始3年半前の2013年から始められた。大会の参加者2万8,334人のうち、半数は海外からの参加者であり、早期のWMG2017のブランドづくりや計画策定によって幅広い対象向けの宣伝を行う必要があった。そのため、事前調査が重要であり、TNS Globalによって実施された調査が、WMG2017のブランドづくりに関する計画の基礎となった。調査は国内・国外の両方を対象に実施され、競技参加者の動機やWMG2017への関心、費用、パッケージなどの様々な質問が行われた。この調査結果を踏まえ、WMG2017では参加者向けにゴールド、シルバー、ブロンズの3種類のパッケージを用意することとなった。特に重要だったのが、競技に参加するために購入が必要なパッケージの金額が300NZドルを下回るように設定されたことであった。

WMG2017マーケティング仲介業者は2013年後半に、イベントのブランドづくりを行った。これは、WMG2017を過去に行われたWMGとの差別化を図ることを目的としたもので、以下の3つの段階を経て行われた。

第一段階：ロゴ、スローガン、マオリ柄のモチーフ、色・フォントなどの設定

第二段階：28競技のアイコン、公式競技・公式会場のロゴなど

第三段階：WMG2017の「ストーリー」づくり（一語で言うと「これまでのWMGを変える」）

特に重要視されたことの一つがロゴにマオリ要素を含めることであり、マオリ系住民の協議会の協力を得て作成した。オークランド地域のマオリの芸術家、グラハム・ティペネ（Graham Tipene）により渦状のデザインであるタマランギが大会のロゴとして用いられた。完成したロゴは、「水の動き」、「北半球と南半球の接続」、「世界中から集まった選手」を表現している。タマランギは、大会後に選手の手元に残る大会メダルのデザインにも利用された。

ニュージーランド及びオーストラリアにおけるブランドの商標登録は、マスターカード社が自社の商標との類似性を指摘したために長引き、2017年まで2年間かかった。最終的に、オーストラリアでは登録され、ニュージーランドでは「大規模イベント運営法」

（the Major Events Management Act）の改正によって商標が認められた。また、カナダでは、得られる収益が登録コストに見合わないため、登録を諦めた。

## 2 各パッケージの設定

組織委員会はリサーチ会社に委託して過去の国内外のイベント参加者等を対象に調査を行ったが、その後、組織委員会の理事会及び IMGGA との協議によって、図表 2-10 のような料金設定・パッケージ内容を設定し、2016 年 2 月に内容を公開した。なお、図表 2-10 のほかに、競技に参加しないサポーターとしての登録を行うこともでき、それぞれブロンズが 145NZ ドル、シルバーが 245NZ ドル、ゴールドが 625NZ ドルで販売された。

図表 2-10 各パッケージの料金及び内容

パッケージ	値段	スポーツ	パッケージ内容
ブロンズ	295NZ ドル	1 競技、無制限種別	<ul style="list-style-type: none"> <li>・開閉会式への入場</li> <li>・専用リュックサック</li> <li>・大会ガイド</li> <li>・大会中のプログラムへの参加</li> </ul>
シルバー	395NZ ドル	1 競技、無制限種別	ブロンズの内容に加え <ul style="list-style-type: none"> <li>・記念 T シャツ</li> <li>・公共交通無料カード</li> <li>・オークランドアトラクションパス</li> </ul>
ゴールド	825NZ ドル	1 競技、無制限種別	シルバーの内容に加え <ul style="list-style-type: none"> <li>・参加登録証の優先受取</li> <li>・VIP ラウンジの使用権</li> <li>・SKY TOWER でのカクテルファンクションへの参加権</li> <li>・フェリー及びワイヘケへの往復券</li> <li>・記念ワイン</li> </ul>

## 3 マーケティングプロジェクト

マーケティングプロジェクトはブランド、デジタル、イベント等の他の各プロジェクトと密接に関係していた。大会開催までに組織委員会は図表 2-11 のようなマーケティングプロジェクトを行った。

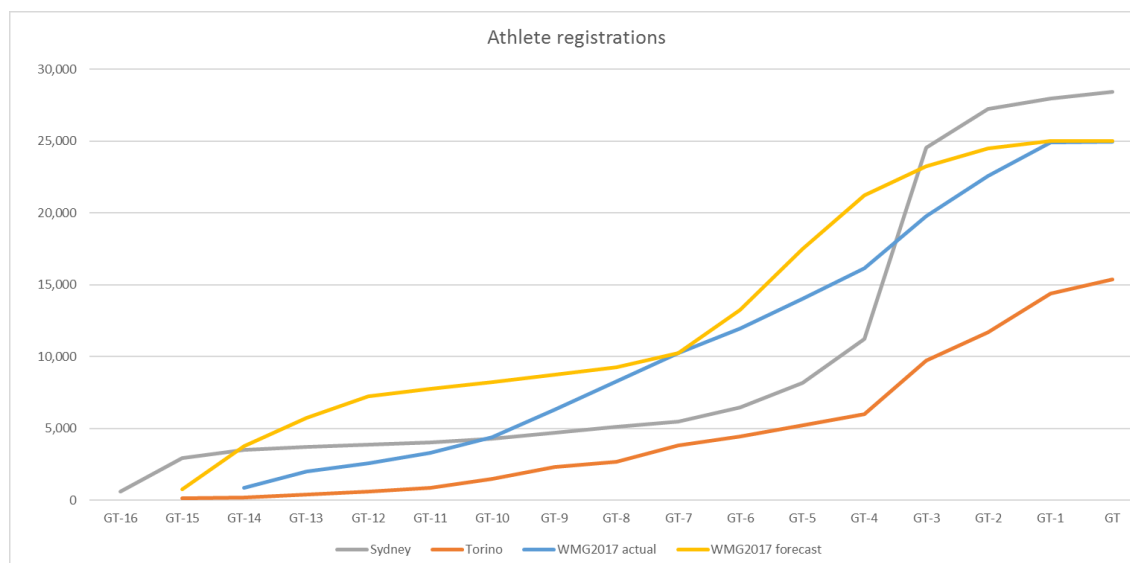
図表 2-11 組織委員会が行った主なマーケティングプロジェクト

2014年	ブランドの作成 大使プログラムの開始 商品及び価格の設定 スポーツパートナーとの関係構築及び市場調査 ウェブサイト構築などのデジタル「グロース・ハッキング <sup>34</sup> 」
2015年	カナダ、アメリカ、イギリス、オーストラリアなどの国際市場への注力 ネット販売のための商品開発 登録システムを導入するためのウェブサイト更新 ボランティア採用プログラムの開始 メディアとの関係向上のための交流 大会前段階イベントの開催
2016年	登録受付開始 毎月の売上が多い職員の表彰 デジタル顧客関係管理の自動化 「参加しなければ損」という意識を利用した参加への動機付け コミュニティ参画計画の各産業での開始 メダル・ユニフォームなど小規模プログラムの開始 サイン・衣装プロジェクトの開始
2017年	最終の登録終了カウントダウン 大会期間中の交流準備のためウェブサイト更新 市内及び会場の装飾 メディア登録及びメディアセンター

過去の WMG の選手登録の傾向として、登録終了期間間近に急激に登録数が増加するというものがあり、2009年のシドニー大会、2013年のトリノ大会においてこの傾向にあった。WMG2017 では、登録締切間近まで待たずに選手が登録できるようなマーケティングを行うことで、参加者登録の時期が偏らないようにすることが図られた。図表 2-12 は 2009年シドニー大会、2013年トリノ大会の大会前時期と比較した WMG2017 の選手登録数の目標値と実際の数字である。

<sup>34</sup> サービスを急成長させる取組。

図表 2 - 12 累積選手登録数の推移<sup>35</sup>



また、登録開始から終了までの目標及び実際の月ごとの登録割合は図表 2 - 13 のとおりであった。前 2 大会同様に登録締切直前に集中しているが、大会開催 3 か月前までに約 8 割の登録を受け付けることができた。

図表 2 - 13 目標及び実際の月別登録者数<sup>36</sup>

2016年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
目標	3%	12%	8%	6%	2%	2%	2%	2%	4%	12%	17%	15%
実際	-	2.9%	4.7%	2.3%	2.9%	4.5%	7.7%	7.9%	7.8%	6.9%	8.3%	8.4%

2017年	1月	2月	3月	4月
目標	8%	5%	2%	0%
実際	14.5%	11.2%	9.3%	0.2%

#### 4 デジタル PR

ウェブサイト、ソーシャルメディア、メールなどのデジタル部門での大会の参加予定者との交流は極めて重要であったため、大会用に **Facebook**、**Instagram**、**Twitter** のアカウントが作られた。公式ウェブサイトは情報提供とデータ収集という 2 つの目標の下、2014 年に運用が開始された。運用開始当初では、ウェブサイト訪問者が大会ニュースレ

<sup>35</sup> 2017 World Masters Games, *POST-EVENT REPORT*, p.51.

なお、GT は大会開催月、GT - 1 は大会開催 1 か月前であり、以下、GT - 16 (大会開催 16 か月前) まで同じ。

<sup>36</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.52.

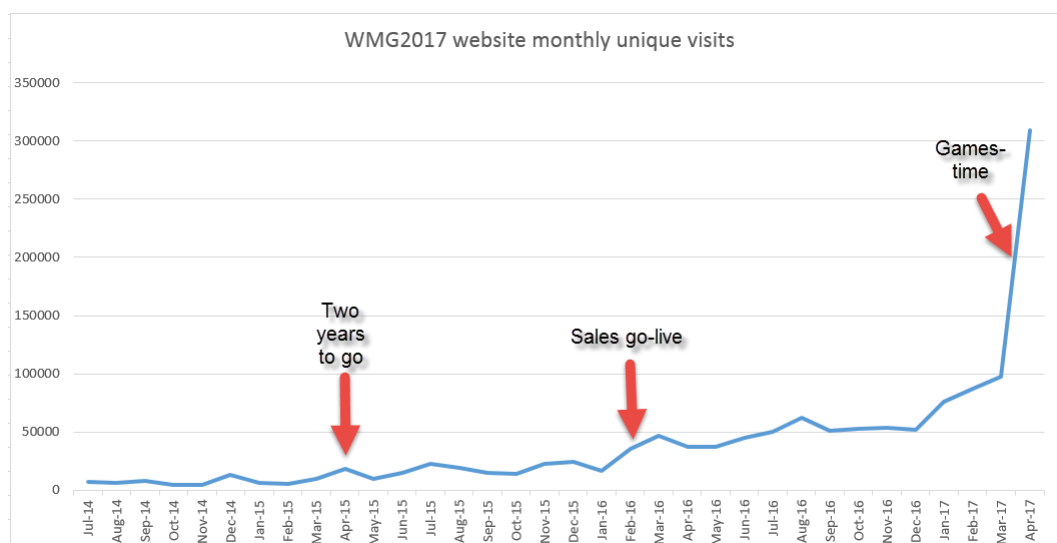


ターの登録を行うことで、組織委員会が登録データを収集するとともに情報を発信し、購読者との双方向の対話関係を築いた。データを十分に収集した後、組織委員会は「顧客関係マネジメントプログラム」を作成した。2016年のウェブサイトの2回目の大規模更新により登録受付が開始され、登録ページには各競技の情報ガイドを掲載することで、参加予定者が競技情報を調べられるようにした。このとき提供された情報の中に、登録パッケージの価格情報なども含まれていた。参加者はヒューズスポーツ社（Fusesport）のスポーツマネジメントソフトウェアを利用して登録及び支払を行った。大会開催の2017年には、ウェブサイトは再び大会登録者が競技の結果や大会期間中の各プログラムのスケジュール等の情報を得るための主要ツールとして利用された。

図表 2-14 各チャンネル別の人数目標（KPI）<sup>37</sup>

KPI	2014/15	2015/16	2016/17
ウェブサイト年間訪問者数	100,000	200,000	400,000
SNS フォロワー数	10,000	30,000	35,000
データベース登録者数	42,000	55,000	68,000

図表 2-15 WMG2017 ウェブサイトの月別訪問者数<sup>38</sup>



Facebook には参加者からのコメントも多く集まり、特に強力なチャンネルであった。

<sup>37</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.52.

<sup>38</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.53.

図表 2-16 Facebook のページ閲覧者数<sup>39</sup>



## 5 参加登録フォーム開発

WMG2017 の全参加者（選手、サポーター、ボランティア、VIP やメディア等）のための効率的で信頼性の高い登録システムの開発及び実施は特に重要度の高いプロジェクトであった。2015 年の下半期にプロジェクトを開始し、2016 年初頭には完成した。

契約先選定段階で 3 社の技術提供者が候補に挙げたが、組織委員会はヒューズスポーツ社が複雑なマルチスポーツイベントでのサービス提供を可能だと判断し、契約を締結した。翌年中に、組織委員会は同社と協力し、同社の既存のフォームを大会用にカスタマイズした。3 万人弱の登録者が操作しやすいように、各競技・種別の参加者登録フォームの調整を行った。

組織委員会は登録フォーム構築に当たって、ウェブサイトと登録システムを連続的に接続することを目標とした。システムは多様な顧客グループに利用されるため、デジタルリテラシーの低い人や、また言語の壁により操作がわからない人にも分かりやすいフォームとすることが念頭に置かれた。言語の壁の問題については、完全な解決策とは言えないものの、ウェブサイト及び登録システム全体を通じて、グーグル翻訳が導入された。登録システムは利用開始当初の利用者多数によるリスクを最小化するための登録開始時期を 3 段階に分け、2016 年 2 月に利用開始した。

- ・ 2016 年 2 月 4 日：大会 PR のため、最初に 10 人の参加者が登録した<sup>40</sup>。
- ・ 2016 年 2 月 9 日～11 日：特に関係性の高い 5,000 人の顧客の登録受付開始
- ・ 2016 年 2 月 16 日～：全ての参加者への登録受付開始

開始後、登録システムの運営は、組織委員会の顧客事業係（Customer Service Team）によって行われるようになった。チームスポーツなどの特定競技では、他の競技の参加者登録よりも登録手続が複雑であったため、顧客事業係はこのような参加者の補助をした。

<sup>39</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.53.

<sup>40</sup> WMG2017 では、元プロの有名選手など 10 人の登録を先行的に行った。

## 6 前段階イベント

大会開催を広く世間に知ってもらうために、大会前段階イベントの開催は重要であった。組織委員会はメディアからの注目を集めるとともに、職員のモチベーションを高める機会として前段階イベントを活用し、2014年から2017年にかけて以下のイベントが実施された。

- ・2014年4月 大会大使の発表を含む開催3年前イベント
- ・2014年6月 28競技の公式発表
- ・2014年12月 45会場の公式発表（大会開始までには48会場となった）
- ・2015年4月 大会大使の発表を含む開催2年前イベント
- ・2015年12月 開会式案の発表を含む開催500日前イベント
- ・2016年4月 オークランド中での開催1年前イベント
- ・2016年10月 エンターテインメントハブ設置の発表を含む開催6か月前イベント
- ・2017年1月 大会100日前イベント

## 7 大使プログラム

組織委員会はマーケティング・コミュニケーション戦略及び計画の一環として、大使プログラムを実施した。プログラムは2014年に開始し、大会開催3年前イベントの中で5人の大使の就任が発表された。当初より、プログラムの目的は、「国内及び国外からの多様な参加者たちと交流する大使を採用すること」だった。大使の任命は大会ブランドの構築のために重要であったが、商業、スポーツ、会場、大会運営などの大会中のあらゆる面に関わってくるものであった。例えば、オールブラックスの伝説的なラグビー選手であったブライアン・ウィリアムズ氏（Bryan Williams）は大使に就任し、ボランティアプログラムの顔となった。

- ・2014年4月 開催3年前イベントにおいて5人の大使就任を発表
- ・2014年6月 28競技の公表を支援する4人の大使を発表
- ・2014年12月 45会場の公表を支援する3人の大使を発表
- ・2015年6月 アメリカの全国シニアイベント開催と同時に、アメリカ在住の大使を発表
- ・2015年11月 世界スカッシュ大会において、オーストラリア在住のスカッシュ大使を発表
- ・2016年2月 最初の10人の参加者登録に合わせて、3人の大使を発表
- ・2016年6月 ニュージーランド在住の日本人野球選手の大使就任を発表
- ・2016年7月 メディアパートナーシップを支援するための1人の大使を発表

- ・2016年12月 ジョン・ウォーカー氏 (John Walker) のオークランド市専任のオークランド友好大使への就任を発表

これらの20人の大使は、IMGA 国際友好大使のセバスチャン・コー男爵 (Lord Sebastian Coe) と協力して職務を行った。各大使は自身の人脈を活用した職務等を行い、外部とのコミュニケーションにおいて重要な役割を果たした。3年間の任期を通じて、大使は大会の注目度を高めるためのPRを行い、大会期間中には、ステージへの登壇、メダルの授与、メディア対応などを行った。選任された大使は元プロ選手からアマチュア選手まで、幅広い年代、出身地、性別でマスタースポーツの多様性を反映していた。

## 8 市内装飾

大会が市内で開催されることを広く住民に知ってもらうために、市内装飾のプロジェクトが行われた。2017年4月中に旗をオークランド地域内の道路の柱に設置し、大会開催をPRした。市内装飾には、旗の設置場所の確保や市内広域にわたっての設置が必要であり、大会の旗と並べて自社の旗を設置するスポンサー企業との連絡調整も重要であった。大会の規模に見合う装飾を実施する上でATEEDの役割が重要であった。装飾は大会会場のあるほぼ全ての自治体で行われ、ワイパ市の協力により、同市内の競技施設付近にも設置された。国内外からの参加者の窓口となるオークランド空港は商業パートナーである空港関係各社の協力で構内、市内までの移動手段であるシャトルバスやタクシー等に大会ブランドのロゴ等がつけられた。

## 9 登録証

登録証関係事務は大会期間中の最重要プロジェクトの一つであった。プロジェクトの目的は、参加者やサポーターを含む全ての大会関係者に、各人の氏名、参加競技等を記した登録証を配ることだった。全ての参加者、ボランティア、メディア関係者、商業パートナーなどに配布された登録証の数は3万枚から3万5,000枚程度であった。登録者のパッケージ (ゴールド、シルバー、ブロンズ) によって配布物が異なるため、適切に配布ができるような運営が求められた。



写真 2-13 エンターテインメントハブ内に設けられた登録センター



写真 2-14 登録センター内に設けられたヘルプデスク

メインとなった登録証受取所はオークランド市内中心部クイーンズ埠頭のエンターテインメントハブ内に設けられ、漕艇・サイクリング参加者用に競技開催地のワイパ市に追加

の登録証受取所が設けられた<sup>41</sup>。メインの登録受取所は4月16日から大会最終日まで開かれ、オークランド市内からの参加者には、行列を避けるために大会開催前の競技の開催、受取時の特典をつけることなどにより、早期の受取を促した。参加者が登録証受取時に列に並ぶ時間を最小化することが重要であり、過去の大会の登録証配布時に起きた問題の再発を防ぐために、IT部門での取組を強化した。組織委員会が登録証の配布に際して行った取組としては、次のものがある。

- ・写真は登録証受取時ではなく、参加登録時に参加者自身が提供するようにした。
- ・登録証受取をスムーズにするため、事前にメールでバーコード及び受取に必要な情報を送付した。
- ・バーコードのスキャン後に参加者の情報がすぐに表示されるようにし、ボランティアがパッケージ情報を確認できるようにした。
- ・登録証の製造段階では登録者情報を印字せず、受取時に印刷されたシールを表面に貼るようにした。
- ・参加者は、登録証を受け取った後にリュックサック等の他の配布物を受け取るカウンターに案内された。
- ・ゴールドパッケージ登録者とパラスポーツ競技選手のための受取専用レーンが設けられた。

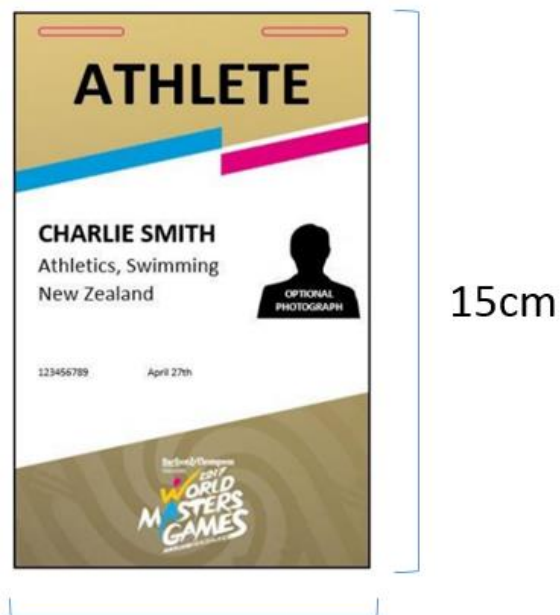
受取者数は開会式前の2日間に急増したものの、その後、急減したため、登録証受取所の規模が縮小された。繁忙期で最大1日約6千人が訪れ、最大で45分待ち時間がかかったが、平均では待ち時間が2分、事務処理時間が1分であった。

---

<sup>41</sup> なお、登録時に観戦競技を複数選択することができるようになっているが、筆者は全ての競技を観戦予定と登録したため、登録証が誤ってワイカト地域の受取所に送付されてしまうというミスがあった。



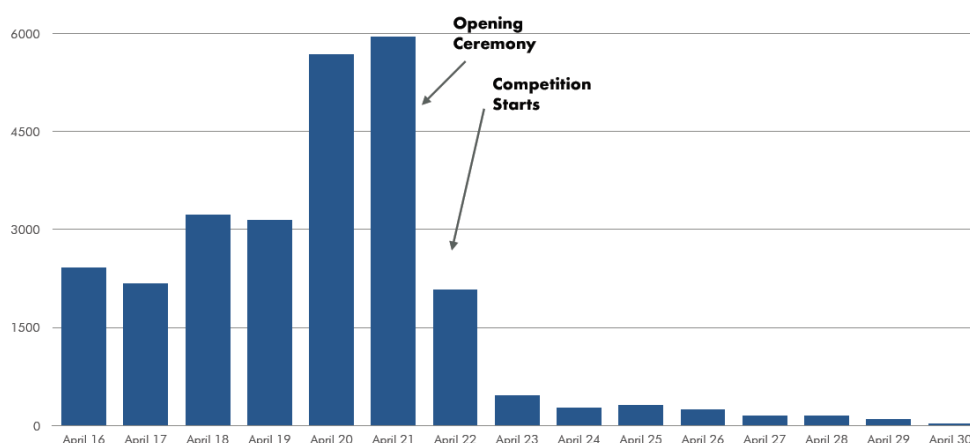
写真 2 - 15 パッケージ内容の受取カウンター



図表 2 - 17 参加登録証のサンプル<sup>42</sup>

<sup>42</sup> World Masters Games 2017, *WMG2017 Orienteering Sports Information Guide*, p.11.  
<https://www.orienteering.org.nz/wp-content/uploads/2017/03/WMG2017-Orienteering-Sports-Information-Guide.pdf>

図表 2-18 日別の登録証受取者数<sup>43</sup>



## 10 宿泊施設

大会参加者の約半数が海外からの参加者だと想定されていたため、宿泊施設の確保が重要課題だと考えられていた。組織委員会は参加者がオークランドやニュージーランド国内のその他観光地等への訪問時に滞在先を見つけられるようにし、自由時間にオークランドや国内他都市の観光をできるようにするために、2015年に旅行業プロジェクトを開始した。WMG2017公式旅行予約サービスパートナーとして契約を行ったAOT Groupがオンライン、オフラインの両方でWMG2017参加者への旅行、宿泊、観光の機会を提供した。また、SKY CITY オークランドは公式ホテル・食事パートナーとして採用された。さらに、2016年初頭には個人宅の宿泊地としての利用のため、Airbnbと、キャンピングカー利用者のためのMighwayとの契約も行った。

2016年後半には、ホテルの値段や空室について多数の問い合わせがあり、選手が安価なホテルを探せない懸念があった。そのため、組織委員会はメディアにホテルの値上げの危険性について説明し、メディアの協力を得て宿泊費の価格暴騰を牽制した。また、リスクを緩和するために、組織委員会事務局長、商業課長、マーケティング・コミュニケーション課長、顧客事業マネージャーからなる宿泊地運営チームが設立された。組織委員会の顧客サービス係は宿泊施設に関する問合せや苦情を調べ、AirbnbやMighwayなどの選択肢に加え、グループやチームで競技に参加する参加者のために寄宿学校と契約した。参加者が宿泊施設を探せないことを理由に不参加にならないよう、顧客サービス係は旅行者への情報提供等を行っているATEEDのi-SITEと協力して参加者と宿泊施設のマッチングを行った。

<sup>43</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report, 2017*, p.58.



## 第5節 ビジネスイベント・オブザーバープログラム

### 1 大会開催中のビジネスイベント

大会期間中、市内で再開発が行われているウィンヤード地区にある ATEED が運営する共同オフィス・GridAKL にオークランドビジネスハブ（Auckland Business Hub @ GridAKL）が設けられ、大会参加者に投資情報の提供やビジネス交流の機会を提供していた。GridAKLはIT系企業やイノベーター等の活動・交流の場として設けられた施設であるが、大会期間中は ATEED Business and Enterprise Team のビジネス関係活動の拠点となった。ATEED は、オークランド市への企業誘致・市の魅力発信のため、以下のプログラムを参加費無料で実施した。

- ・バスツアー（Auckland Business and Innovation Highlights Bus Tour）：オークランド市内の研究施設等を巡るバスツアーを開催することで、参加者にビジネス・研究拠点としてのオークランド市の魅力を伝えた。
- ・交流ランチ会（Auckland Business and Innovation Landscape and Networking Lunch）：参加者にビュッフェ形式でランチを提供し、オークランド市のビジネス・研究拠点としての魅力をプレゼンするとともに、参加者同士のビジネス交流の機会とした。
- ・セミナー（Auckland – A Smart Move seminar）：参加者に朝食を提供し、オークランド市内に居住する民間企業幹部、政府関係者、著名人などがオークランド市の魅力を伝えた。
- ・マオリビジネス交流（Whāriki Māori Business Networking and Experience）：伝統のボートに乗ってマオリ文化を体験した後、マオリのビジネスオーナーとの交流を行った。
- ・スポーツフォーラム（Sport Performance Innovation Forum）：マイクロソフト、ナイキなどの民間企業の講演者が、参加者にスポーツ関連製品の魅力を伝えるフォーラムを開催した。また、デジタル、栄養学、スポーツ用品の3テーマで、スポーツのパフォーマンスを向上させるためのワークショップを行った。

このうち、筆者はバスツアー及び交流ランチ会に参加したため、その概要を次に説明する。バスツアーは4月24日、26日、27日の3日間、9:30から12:00までの2時間半の時間で行われており、このうち24日のものに参加した。バスには参加者及び ATEED の職員5名が搭乗し、バス内で各参加者・ATEED 職員の自己紹介の場を設けるとともに、参加者の近くに職員が座り、意見交換を行った。

まず、オークランド市内中心部からバスで15分程度かけて輸送技術博物館（Museum of Transport and Technology）、通称「MOTAT」を訪問した。MOTATはその名称のとおり、元々は輸送に用いる鉄道、航空機や、先進技術の展示を行っており、ニュージー

ランド国内最大規模の科学技術系博物館である。館内では VR などの先進技術を体験できるようになっており、オークランドがニュージーランド国内で先進技術の集積した場になっていることが紹介された。



写真 2 - 16 MOTAT の展示（タブレットでボールを操作する展示）

次に、オークランド大学ニューマーケットキャンパスを訪問した。同施設は同大学の工学系学部が使用しており、風圧実験に用いる装置やロボット工学で使用するロボットなどの充実した大学設備を見学した。

バスツアー後、交流ランチ会が行われ<sup>44</sup>、オークランド市職員からオークランドの経済状況や、留学先としての魅力などの説明が行われるとともに、各参加者との名刺交換が行われた。

WMG には、世界各国からスポーツを趣味とする人々が参加するため、世界中のビジネスオーナーや企業社員に都市の魅力を発信する機会でもある。オークランド市はこれらの取組を通じて市の魅力を発信するとともに、ビジネス交流を行った。

## 2 オブザーバープログラム

2017 年 4 月 21 日～25 日の 5 日間にわたり、参加者に大規模イベントに関する知識や理解を深めてもらうためのプログラムとしてオブザーバープログラムが開催された。

本プログラムには、各地マスターズゲームズの開催団体（関西ワールドマスターズゲームズ 2021 組織委員会や USA マスターズゲームズ等）や、大学関係者、地方自治体職員、

---

<sup>44</sup> 交流ランチ会のみ参加も可能だが、バスツアー後に続けて参加できるように設定されていた。

イベント関連会社職員など 38 人が参加し、座学による講義（午前中）と実際の大会会場の視察（午後）が行われた。



写真 2-17 オブザーバープログラムの様子

講義では、IMGA、WMG2017 各部署、選手登録システム委託業者などから、大会準備期間から実施に係るまでの各々の役割や課題について説明された。また、会場視察では、実際の試合や会場を見学するとともにスポーツ団体関係者や会場責任者による説明や質疑応答が行われた。

プログラムを通じて、参加者は WMG2017 に関する知識を深めるとともに、各イベント団体や IMGA、WMG2017 組織委員会、政府関係者との交流を深め、情報を交換する機会となった。プログラム後の参加者からの声は極めて好意的で、事後アンケートによると回答を行った 10 人のうち 91%が、このプログラムにより彼らが個人的・専門的に学び成長することに役立つ情報を得たと答えた。

図表 2-19 オブザーバープログラム日程表

4/21	19:30 ~21:00	開会式参加 (VIP ラウンジ使用・会場まで専用バスによる送迎)
4/22		公休日
4/23	午前	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IMGA による WMG の概要と歴史の説明</li> <li>・ ガバナンス課事業説明</li> <li>・ 財政・企業サービス課事業説明</li> <li>・ 登録システム委託業者 (Fusesport) による説明</li> </ul>
	午後	北部競技会場視察 (ウェイトリフティング、水泳、サッカー、テニス、ソフトボール、ホッケー)
4/24	午前	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スポーツ・大会事業課事業説明</li> <li>・ ボランティアに関する説明</li> </ul>
	午後	中央部・東部競技会場視察 (ラグビー、野球、ネットボーリング、アーチェリー)
4/25	午前	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商業課事業説明</li> <li>・ マーケティング・コミュニケーション課事業説明</li> <li>・ 式典・イベント課事業説明</li> </ul>
	午後	エンターテイメントハブの視察

## 第6節 ボランティア運営

### 1 ボランティアプログラムの概要

組織委員会スポーツ・大会事業課の3つの係のうちの1つにボランティアプログラム係があり、3,000人以上のボランティア（The Pit Crew）を採用し、その活動を支援することで、大会を成功に導くことを担当していた。同係が担当するボランティアプログラムは次の3つのプロジェクトからなる。

- ・採用：申込、面接、役割決定、スケジュール調整
- ・研修：オリエンテーション、役割説明、リーダーシップ
- ・運用：ユニフォーム、大会の時間管理、報奨

各プロジェクトと並行して、2016年2月、ボランティアの募集を開始した。大会後の2017年5月には、オークランド市長主催の慰労会が開催された。

図表2-20 ボランティア関連スケジュール

2016年2月	ボランティア募集開始
2016年5月～	面接
2016年10月～	ボランティア採用・役割決定
2016年12月	ボランティアスケジュール発表
2017年3～4月	研修、ユニフォーム・ボランティア証受取

ボランティアプログラムの主な目標は、大会中、大会前イベントの期間に十分な数のボランティアを確保することだった。ボランティアの参加意欲を高め、研修をすることは運営上の最重要事項であった。また、1回で3,000人以上のボランティアを採用するイベントは、オークランドで過去最大のものだったため、ニュージーランド国内の世界的に知られる国際イベント、スポーツイベントでのボランティア経験者を増やす絶好の機会でもあった。

### 2 ボランティアの採用

WMG2017のボランティアでは以下の4つの役割が設けられた。

- ・大会担当：大会のスポーツ以外の部分を補助する（交通、式典、マーケティング、登録など）
- ・医療担当：ファーストエイドの有資格者が指定された大会会場において、プロの医療関係者の活動を補助する。
- ・競技担当：レフェリーやエンパイアといったスポーツ関係の専門技術を有した人。また、各スポーツ競技運営に必要な補助を行う。
- ・技術担当：経験を活かし、指定されたスポーツ競技の運営を行う。

技術担当のボランティアはスポーツごとに直接採用され、一般のボランティア募集にも公開されていなかったが、それ以外の3職種については、組織委員会が採用を行った。オンラインのボランティア募集は2016年2月下旬にWMG2017のウェブサイト上で始められた。WMG2017大使のブライアン・ウィリアムズ氏のビデオを作成するとともに、ウェブサイト上に「今すぐボランティアを始める」ボタンを設置し、印刷物、デジタル上での宣伝を行った。採用時期全体を通じて、多くの地元のボランティアや、大会ボランティアに焦点を当てたメディア記事が執筆された。大会ボランティアについて、大会関係者やボランティアネット（VolunteerNet）などの運営パートナーからも宣伝された。

技術担当ボランティアの採用は、WMG2017のスポーツパートナーが直接、彼らのネットワークやデータベースを活用して行った。技術ボランティア以外の職種でも参加者からボランティアを行いたい競技の希望があり、WMG2017は希望とのマッチングを行った。

役割毎にボランティア採用プロセスは少し異なったが、全てのボランティアには研修の機会があり、大会ユニフォームと大会中の食事が提供された。これは、ボランティアの担当にかかわらず、全てのボランティアが大会の「顔」であるという認識によるものである。

WMG2017による最初の採用選抜として、全ての必要な情報を入力し、年齢要件、参加日数、警察による審査への同意などの最低要件を満たした参加者が面接と説明会に参加することができた。これらの説明会は2016年6月、11月、2017年1月にオークランド市とワイパ市で行われた。各説明会では、大会概要・各役割の説明、ニュージーランド警察の審査への同意書の記入、大会で使用するボランティア証に使う写真の撮影が行われた。スポーツパートナーの推薦がなく、大会・イベント運営ボランティアの経験がない参加者には対面面接も行われた。ボランティア面接の目的は、ボランティアが大会を成功に導く意思があるかの確認と、適切な役割へのマッチングであった。

ボランティア（主に競技担当）の多くは、オークランド市外の住民であり、2016年6月から2017年2月にかけて、電話でのインタビューも行われた。電話インタビューでは、併せて大会概要説明や、警察審査同意書への記入、写真の提供なども行われた。

各募集、面接段階の終わりには、各ボランティアはスキルに合わせた役割を割り当てられ、2016年10月から2017年3月にかけて、オンライン上のスケジュール調整システムによって各ボランティアの大会中の役割が提示された。ボランティアが役割を承認すると、2016年12月からはボランティアのシフトの場所・時間等のスケジュールが割り当てられた。最終的なボランティアプログラムの詳細は次のとおりであった。

- 1万9,000試合のシフトのために3,216人のボランティアが採用された。
- ボランティアの平均年齢は49歳だった。
- 男女比は46対54であった。
- ボランティアの74%が最低シフト参加数の4シフト以上のボランティアを行った。

- ・194 人のボランティアが2つ以上の職種の業務を行った（このため、当初の想定よりもボランティア数は減った）。

図表 2-21 ボランティアの分類<sup>45</sup>

大会運営	30%
医療	2%
競技	66%
技術	2%

図表 2-22 ボランティアの出身地<sup>46</sup>

オークランド市内	79%
オークランド市外のニュージーランド	18%
オーストラリア	2%
その他	1%

当初、5,000 人以上のボランティアが必要だと想定されたが、この数字は役割の詳細を決め、組織委員会、スポーツパートナーでの分担をする中で修正されていった。募集の初期段階では、ボランティア参加希望者の多くは大会に参加も希望する者だった。

### 3 ボランティアの研修

全ての大会ボランティアが、大会の成功に向けて彼らの役割を果たすために必要な情報、能力、モチベーションを持てるように、ボランティア向けの研修が行われた。研修にはオリエンテーション、役割確認（競技、会場の説明を含む）、リーダーシップの3つのモジュールがあった。より一般的な大会の概要説明から始め、その後に個々の役割に応じた詳細説明を行った。この取組が功を奏し、ボランティアが全ての関連情報を把握し、組織委員会のチームを補う一員として働くことができた。全ての研修内容は組織委員会が作成した。過去の大規模イベントで使用された多種多様な研修資料を基に資料を作成し、各部署と完成に向けての相談を行った。オリエンテーション研修は全てのボランティアに必要な一般情報を提供し、担当にかかわらず、オークランド市、ワイパ市の大会の顔、そして担当者として活躍できるようにした。大会前のオリエンテーションへの参加ボランティア数を最大化するため、各オリエンテーション研修において、ユニフォーム、登録証の配布も行われた。

2017 年3月中に、各 90 分のセッションがオークランド市及びワイパ市において計 10 回実施された。セッションでは、大会の主要活動（競技、会場、式典、エンターテインメントハブなど）の概略を含んでおり、大会期間中にボランティアには何が提供されるのか

<sup>45</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.79.

<sup>46</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.79.

という説明が行われた。全てのボランティアは準備資料としてボランティアポケットガイドを受け取った。ガイドは組織委員会の各課やスポーツパートナー、施設パートナー、ATEED、ワイパ市等の関係者が協力して作成した。イーデンパークで行われたセッションでは、ボランティア大使のブライアン・ウィリアムズ氏及び他の大会大使との質疑応答などの相互交流型のセッションが行われた。事前説明会に参加できなかったオークランド市外からのボランティアのために、さらに7回のボランティアセッションが2017年4月にクイーンズ埠頭のボランティアハブで行われた。

大会ボランティアスタッフへの役割別研修（30セッション）及びスポーツボランティアスタッフへのスポーツ概要説明（31セッション）が2017年3月下旬に開始し、大会期間まで続けられた。各セッションは60分から90分であり、役割説明の資料やスポーツの概要説明ワークブックを使用し、各ボランティアの役割を説明した。ボランティアの役割説明資料の内容は組織委員会とスポーツパートナーが協力して作成した。さらに、ボランティアが大会中の環境に慣れるために、各競技会場でもセッションが開催された。全てのボランティアには割り当てられた会場の説明資料も配布された。

リーダーシップ研修は、大会ボランティアチームリーダーや組織委員会スタッフなど、大会ボランティアでリーダーの役目を務めるボランティアのために提供された。リーダーシップワークブックを使用してオークランドで60分のセッションが4回開催された。大半のボランティアは2つの研修セッションに参加し、チームリーダーは3つのセッションに参加した。研修の結果、組織委員会はボランティア参加者が各研修モジュールを楽しんだことを示唆する好意的なフィードバックを多数受け取った。これにより、組織委員会は研修内容が簡素、実践的で、ボランティアに必要な情報を含み、ボランティアのレベルを高くするためのものだったとしている<sup>47</sup>。

#### 4 ボランティアの運営

大会に先駆けて、全てのボランティアは専用のユニフォームを受け取った。大会期間中、ボランティアはシフト中に各会場で新鮮で健康的な食事も提供された。そして大会後に、ボランティアは謝礼品も受け取り、大会の成功への貢献を表彰された。ボランティアだと容易に判断できるように、ボランティアのユニフォームには WMG2017 ブランドのロゴ等が描かれた。衣服会社の PROJECT Clothing 社と協力し、28 競技を通じて全てのボランティアにユニフォームが提供された。

2017年3月のオリエンテーション研修セッション開催に合わせて、ユニフォーム配布センターがオークランド市内及びワイパ市内に設けられた。残ったユニフォームは、大会期間中にボランティアハブで受け取ることができた。

---

<sup>47</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, pp.80-81.





写真 2 - 18 ボランティアのユニフォーム<sup>48</sup>

各ボランティアと有償スタッフはポロシャツ 2 枚及びジャケット、帽子、リュックサック、水筒を各 1 つずつ受け取り、大会後にも返却の必要はなく、自分のものとして使うことができた。ズボンや靴は提供されないため、ボランティアは大会の規定に沿ったズボンと靴を自分で用意した。ウォータースポーツ等の特殊なユニフォームが必要な競技においては、スポーツパートナーがそれらを提供した。ユニフォームのデザインと質もボランティアから好評で、デザインに使われた独特の緑色も大会参加者から広く認識された。ボランティアへの食事提供もボランティア運営の中で重要な要素の一つで、商業パートナーの Pita Pit 社と協力して、大会中、48 競技会場及びエンターテインメントハブにおいて約 2 万 5,000 食がボランティアに配布された。

ボランティアは 4 時間以上のシフトで 1 食、10 時間以上のシフトで 2 食の食事を受け取った。昼食セットはピタ<sup>49</sup>であり、夕食にはサラダも提供され、また、ペットボトルの水とスナックが与えられた。Dole 社と提携して、多くの会場でバナナも食べられるようになっていた。公道で行うイベント運営等で活動するなどの理由で早朝から始まるシフトのボランティアや、漕艇競技でボート上に配置されたボランティアなど、シフト中に食事を受け取ることができない場合には、別で食事が提供された。

ボランティア運営は大会中、組織委員会及びスポーツパートナーの責務であり、双方の同意を得たガイドラインに沿って行われた。大会期間中のスケジュール変更は直接的に組織委員会又はボランティア運営に携わるスポーツパートナーが行った。クイーンズ埠頭に設けられたボランティアハブは、クイーンズ埠頭担当のボランティアを管理し、大会期間中の全てのボランティア運営を行う中心部として機能した。大会ボランティアからなる大会情報デスクも各競技会場に設けられ、一般情報の提供を行うとともに、大会参加者をサポートした。デスクは、ボランティアのチェックイン、食事配布、報奨・謝礼品の配布などを行う場所としても使用された。

<sup>48</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.81.

<sup>49</sup> 中東料理等で用いられる、平たく円形のパン

報奨・謝礼プログラムはボランティアが自らの大会運営への貢献を実感できるようにするため、また、ボランティアのモチベーションを高め、高いパフォーマンスを発揮できるようにするため、大会期間中に実施された。報奨・謝礼はボランティア人員の減少を最小化するためにも役立ち、ニュージーランド国内で将来的に開催される大規模イベントへのボランティア・レガシーを残すためにも重要であった。

ボランティアは 2017 年 4 月 21 日にイーデンパークで行われた開会式のチケット（ボランティア 750 人分）への応募用紙も受け取ることができた。全てのボランティアは最初のシフトの謝礼品（限定版ボランティア参加者ピン）、個人名が書かれたボランティア証書及び記念バトンを受け取った。また、全ボランティアは 2017 年 5 月 5 日にオークランド市役所で開催された、慰労のための市長レセプションに招待された。

登録証受取所がオープンしたイースターデー（4 月 16 日）にボランティアを行った参加者には特別なチョコレートエッグが配布され、2017 年 4 月 25 日にシフトがあったものには ANZAC ビスケット、オリエンテーリング競技のためにウッドヒル・フォレスト行きのバスに乗ったボランティアにはチョコレートが配布された。その他の WMG2017 関連商品（キーホルダー、リストバンド、タオル、ビール保冷用ホルダー）、スカイタワーのある SkyCity の入場券、コーヒー券、キャンディやチョコレートが大会期間中、報奨のために配布された。

- ・クイーンズ埠頭では、91%のボランティアが参加するなど、大会期間を通じて高い参加率を誇った。
- ・謝礼品がボランティアに配布され、特定の会場ではボランティアがイニシアティブを発揮できたことで、大会参加者から高評価のフィードバックを受けた。
- ・ボランティアとの交流に関して、大会参加者から高い評価を受けた。
- ・着用によるユニフォームの痛みが少なかったため、ユニフォームの替えのストックが必要なく、大会の最終日まで容易にボランティア人員を認識することができた。

組織委員会各課、スポーツパートナーが運営に関与したが、ボランティアプログラムの全体を通じて、各パートナー団体との提携が不可欠であったため、特に Pita Pit、Dole NZ、PROJECT Clothing との調整を担当した商業課（Commercial Division）の関与が重要であった。組織委員会はこれらの結果として、ボランティアプログラムが大会の効率的な運営につながったとしている<sup>50</sup>。

---

<sup>50</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017, p.82.

## 5 ボランティアに対する調査

大会期間中、クレアシドニー事務所では WMG2017 のボランティア 19 人に対して自由回答形式でのアンケートを実施した。回答者の男女比は 6 対 13 であり、平均年齢は約 50.3 歳だった。回答者のうち 8 人が 60 歳以上のボランティアであり、ボランティア参加の理由として「リタイアして時間があり、スポーツイベントにかかわりたい」というものが見られた。また、回答者の約 42.1%は WMG2017 以前にも、スポーツ大会などでのボランティア経験を有していた。大会主催者側の発表によれば、海外からのボランティア参加者は約 3%いるものの、今回の回答者の中には 1 人もいなかった。

図表 2-22 ボランティアの居住地・国の内訳

居住地・国	主催者発表	本調査回答者
オークランド	79%	73.7%
ニュージーランドの他地域	18%	26.3%
オーストラリア	2%	0%
その他の国	1%	0%

「2021 年 WMG でもボランティアをしたい」と答えたボランティアは約 52.6%おり、中には「2020 年東京オリンピック・パラリンピック大会でボランティアができなかったら、2021 年 WMG でボランティアをしたい」という回答者もいたが、2017 年 WMG のボランティア参加者の約 97%が国内参加者だったことを考慮すると、実際の海外からのボランティア参加者数はあまり多く見込めないと考えられる。

### 第3章 大会の成果<sup>51</sup>

#### 第1節 国・地域別大会参加者数

WMG2017の国・地域別参加者数は下表のとおりである。参加者数上位国はニュージーランド、オーストラリア、カナダ、アメリカ合衆国、日本の順。

図表3-1 国・地域別参加者一覧

アイスランド	2	グアム	72
アイルランド	31	クック諸島	21
アゼルバイジャン	4	グリーンランド	1
アフガニスタン	7	クロアチア	6
アメリカ合衆国	1,506	ケイマン諸島	2
アラブ首長国連盟	34	ケニア	1
アルゼンチン	68	コスタリカ	1
アルメニア	1	コロンビア	2
イスラエル	6	サウジアラビア	1
イタリア	109	サモア	8
イラン	18	シンガポール	66
インド	180	スイス	173
インドネシア	71	スウェーデン	435
ウクライナ	66	スペイン	26
ウズベキスタン	5	スリランカ	47
ウルグアイ	6	スロバキア	28
英国	451	スロベニア	4
エジプト	6	セルビア	2
エストニア	79	タイ	4
オーストラリア	7,240	大韓民国	2
オーストリア	45	タジキスタン	1
オマーン	1	チェコ	90
オランダ	16	中華人民共和国	45
ガーナ	1	チリ	17
ガーナ	4	デンマーク	43
ガーンジー島・オルダニー島	2	ドイツ連邦	274
カザフスタン	16	トリニダードトバゴ	1
合衆国領有小離島	3	トルコ	2
カナダ	2,093	ナイジェリア	1
カメルーン	6	ナミビア	9
キプロス	1	ニウエ	7
ギリシャ	6	日本	792
ニューカレドニア	97	ブルネイ	4
ニュージーランド	11,775	ベラルーシ	10

<sup>51</sup> World Masters Games 2017, *Post-Event Report*, 2017.

Fresh Info Co, *Post-Event Evaluation of World Masters Games 2017*, 2017.

ネパール	1	ペルー	7
ノルウェー	176	ベルギー	39
パキスタン	3	ポーランド	33
パナマ	1	ポルトガル	10
バヌアツ	2	香港	61
バハマ	1	マカオ	1
パプアニューギニア	85	マラウイー	1
バルバドス諸島	1	マレーシア	51
パレスチナ	15	南アフリカ共和国	242
ハンガリー	59	メキシコ	12
バングラデシュ	19	モーリシャス諸島	1
フィジー	41	モルドバ	1
フィリピン	5	モンゴル	33
フィンランド	328	ラトビア	47
プエルトリコ	5	リトアニア	125
仏領ポリネシア	120	ルーマニア	3
ブラジル	233	ルクセンブルク	6
フランス	105	レバノン	3
ブルガリア	54	ロシア連邦	487

## 第2節 支出額

大会運営全体における支出額は、全体で 3,545 万 NZ ドルとなった。大会運営収入は、総額 3,626 万 NZ ドルであったため、WMG2017 組織委員会は 83 万 NZ ドルの黒字を生み出した。この余剰金は、ATEED に引き渡され、WMG2017 の 28 競技の今後のアマチュアスポーツイベントや活動の発展のために助成金として使用される予定となっている。

図表 3-2 WMG2017 組織委員会部署別支出額 (万 NZ ドル)

最高責任者室	1,214.6
財務・企業サービス課	353.5
商業課	44.0
スポーツ・大会事業課	1,009.2
マーケティング・コミュニケーション課	587.8
式典・イベント課	335.3
計	3,544.5

## 第3節 経済効果

WMG2017 の経済に関する KPI として、

- ・ オークランド市 3,080 万 NZ ドルの GDP 増加、22 万 4,000 件の宿泊数
- ・ ニュージーランド全域 5,230 万 NZ ドルの GDP 増加、26 万 6,190 件の宿泊数が掲げられ、以下のとおりこれらは全て達成された。

図表 3 - 3 WMG2017 の KPI と達成値

		KPI	達成値
オークランド	GDP	3,080万NZD	3,420万NZD
	宿泊数	224,000	241,480
NZ全域	GDP	5,230万NZD	6,300万NZD
	宿泊数	266,190	302,509

## 1 オークランド市

WMG2017の開催地となったことにより、オークランドには推定4,270万NZドル（GST除く）が資金流入した。これは、GDPに換算すると3,420万NZドルに当たる。

図表 3 - 4 WMG2017 開催によるオークランドへの資金循環（万NZドル）

大会運営	700
訪問者による支出	3,460
防止された流出	110
計	4,270

### （1）大会運営

WMG2017の全予算は3,620万NZドルで、中央政府や地方自治体、商業スポンサー料等から工面されている。このうち、実際にオークランドで使用された大会運営費は、2,890万NZドルである。2,190万NZドルは、たとえWMG2017の開催都市とならなくても、別の方法でオークランドにおいて使用された金額と推定されるため、700万NZドルが大会運営費を通じてオークランドに資金循環したとみなされる。

### （2）訪問者による支出

WMG2017のため2万7,030人がオークランドを訪れた<sup>52</sup>。訪問者の宿泊費、飲食代、交通費等により、3,460万NZドルがオークランドに現金流入したと見なされる。

そのうち3,030万NZドルは海外からの訪問者によるもので、これは1人当たりにつき1,502NZドル、1泊につき153NZドルに当たる。また、国内からの訪問者は430万NZドルを支出し、1人につき632NZドル、1泊当たり99NZドルと算出された。

<sup>52</sup> WMG2017の参加者より、オークランドを訪問しなかった345人と、WMGが開催されなくてもオークランドを訪れたと回答した117人を除く。

図表 3-5 オークランド訪問者による流入額（万NZドル）

	国内からの訪問者	海外からの訪問者	計
選手・選手関係者	330	2,410	2,720
同伴者	110	530	640
ボランティア	20	20	30
その他	10	70	80
計	430	3,030	3,460

### （3）防止された流出

選手、選手関係者、登録サポーター、ボランティアを対象とした大会終了後のアンケート調査によると、オークランド在住の回答者1,637人中400人が、たとえ他国で開催されていてもWMG2017に参加したと回答した。

400人が海外に行かず、オークランドに留まったことで、110万NZドルの流出が防止されたとみなすことができる。

図表 3-6 防止された流出によるキャッシュインフロー

防止された旅行者数	400人
1人当たりの宿泊数	14泊
全体の宿泊総数	5,605泊
1泊当たりの使用金額	200NZドル
防止された流出金額	110万NZドル

## 2 ニュージーランド全域

WMG2017を開催したことによりニュージーランド全域には推定5,630万NZドル（GST除く）が資金流入した。これは、GDPに換算すると6,300万NZドルに相当する。

図表 3-7 WMG2017 開催によるニュージーランドへの資金流入（万NZドル）

大会運営	-240
訪問者による支出	4,550
防止された流出	210
ニュージーランドへの航空券	1,100
計	5,630

### （1）イベント運営

WMG2017の全大会運営予算は3,620万NZドルで、実際には、そのうち、約2,930万NZドルがニュージーランド国内において使用された。

たとえWMG2017が他国において開催されたとしても、約3,160万NZドルは別の手段においてニュージーランドにおいて使用されたと推定されることから、WMG2017の開催により約240万NZドルをニュージーランド経済は喪失したことになる。

## (2) 訪問者による支出

WMG2017のため2万451人が海外よりニュージーランドを訪れ、宿泊総数は30万2,509件となった<sup>53</sup>。海外からの訪問者の宿泊費、飲食代、交通費等により、4,550万NZドルが国内に流入したと見なされる。

そのうち1,820万NZドルはオーストラリアからの訪問者によるもので、これは1人当たりにつき1,961NZドル、1泊につき154NZドルに当たる。また、その他の国からの訪問者は2,730万NZドルを支出し、1人につき2,447NZドル、1泊当たり148NZドルと算出された。

図表3-8 海外からの訪問者による流入額<sup>54</sup> (万NZドル)

	オーストラリアからの訪問者	その他海外からの訪問者	計
選手・選手関係者	1,380	1,980	3,360
同伴者	430	650	1,070
ボランティア	10	20	30
その他	10	80	90
計	1,820	2,730	4,550

## (3) 防止された流出

大会終了後のアンケート調査によると、回答を行った2,362人のニュージーランド居住者のうち752人が、たとえ他国で開催されていてもWMG2017に参加したと回答した。

752人が海外に行かず国内に留まったことで、210万NZドルの現金流出が防止されたとみなすことができる。

図表3-9 防止された流出によるニュージーランドへのキャッシュフロー

防止された旅行者数	752人
1人当たりの宿泊数	14泊
全体の宿泊総数	10,534泊
1泊当たりの使用金額	200NZドル
防止された流出金額	210万NZドル

<sup>53</sup> WMG2017の参加者より、WMGが開催されなくてもNZを訪れたと回答した161人を除く。

<sup>54</sup> 端数処理のため、一部、計が合わない。



#### (4) ニュージーランドへの航空券

2万451人の海外からの訪問者は、2,640万NZドルを航空券代として使用した。

図表3-10 国際航空券の購入によるニュージーランドへのキャッシュインフロー

	使用者数	航空券代金計 (万NZドル)	平均金額 (NDドル) (1人当たり)
NZ航空	7,395	1,100	1,505
その他	13,056	1,530	1,190
計	20,451	2,640	1,305

### 第4節 観光効果

#### 1 オークランド

WMG2017の開催により、海外からの訪問者2万150人と国内からの訪問者6,880人の計2万7,030人がオークランドを訪れた。

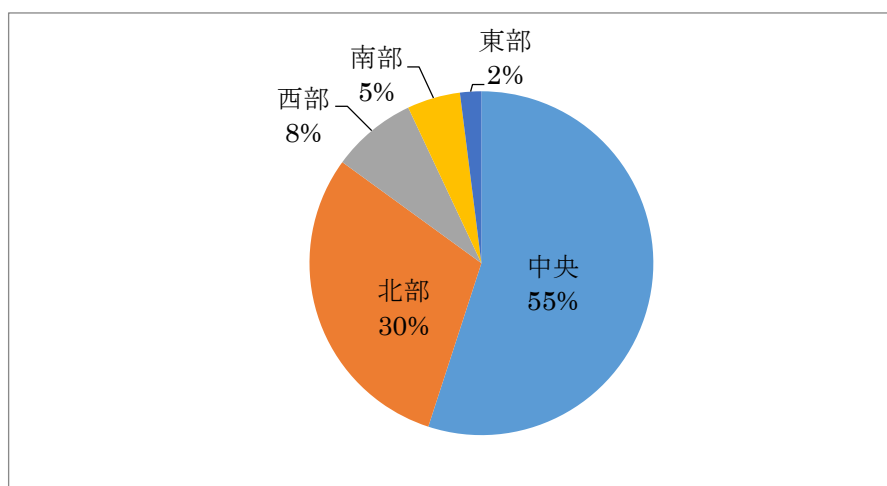
訪問者は、1人につき平均8.9泊、全体で24万1,480泊をオークランドで過ごしていると見積もられている。このうち国内からの訪問者は平均6.4日(日帰りも含む。)を過ごしており、海外からの訪問者は平均で9.8泊しているとされる。

図表3-11 WMG2017開催によるオークランドへの訪問者及び宿泊数

<訪問者数>	国内	海外	計
選手・選手関係者	4,576	14,349	18,925
同伴者	1,733	5,210	6,943
ボランティア	337	111	448
その他	234	480	714
計	6,880	20,150	27,030
<宿泊数>	国内	海外	計
選手・選手関係者	31,270	149,527	180,797
同伴者	9,961	43,143	53,104
ボランティア	2,254	893	3,147
その他	576	3,856	4,432
計	44,061	197,419	241,480
<1人当たりの平均宿泊数>	国内	海外	全体
選手・選手関係者	6.8	10.4	9.6
同伴者	5.7	8.3	7.6
ボランティア	6.7	8.1	7.0
その他	2.5	8.0	6.2
全体	6.4	9.8	8.9

また、宿泊総数の55%はオークランド中心部(オークランド周辺部を含む。)へ宿泊しているが、競技開催地が各地に広がっている(図表1-10参照)影響により、30%がオークランド北部、15%が南部、西部、東部に宿泊をした。

図表 3-12 オークランドにおける宿泊者の地理的分布（推計）



大会後のアンケートによると、訪問者の 86%はオークランド中心部でレジャーや観光を行っており、49%がオークランド北部、36%がハウラキ湾（Hauraki Gulf Islands）22%ワイタケレ山脈・オークランド西部地域オークランド周辺も旅行している。

## 2 ニュージーランド全域

WMG2017 の開催により、オーストラリアより 9,290 人、その他の国から 11,161 人の計 2 万 451 人がニュージーランドを訪れた。

訪問者は、1 人につき平均 14.8 泊、合計で 30 万 2,510 泊をニュージーランドで過ごしているの見積もられている。このうちオーストラリアからの訪問者は平均で 12.7 泊、その他海外からの訪問者は 16.5 泊しているとされる。

図表 3-13 WMG2017 開催によるニュージーランドへの海外からの訪問者数及び宿泊数

<訪問者数>	オーストラリア	その他海外	計
選手・選手関係者	6,642	7,945	14,587
同伴者	2,568	2,702	5,270
ボランティア	50	64	114
その他	30	450	480
計	9,290	11,161	20,451
<宿泊数>	オーストラリア	その他海外	計
選手・選手関係者	85,871	126,704	212,575
同伴者	31,013	52,054	83,067
ボランティア	777	936	1,713
その他	331	4,824	5,155
計	117,992	184,518	302,510
<1人当たりの平均宿泊数>			
	オーストラリア	その他海外	全体
選手・選手関係者	12.9	15.9	14.6
同伴者	12.1	19.3	15.8
ボランティア	15.5	14.6	15.0
その他	11.0	10.7	10.7
全体	12.7	16.5	14.8

海外からの訪問者のほぼ半数（47％）が今回が初めてのニュージーランドへの旅行で、今後、ニュージーランドを休暇の旅行先として勧める可能性について、70％が10点中9点又は10点と評価した。

海外からの訪問者の滞在総数のうち、約63％はオークランドに滞在しており、10.7％がワイパ市を含むワイカト地域に滞在している。

図表 3-14 海外からの訪問者の滞在先及び宿泊数

滞在先	宿泊数	割合
オークランド	197,419	65.3%
ワイカト	32,505	10.7%
ノースランド	10,562	3.5%
ロトルア	14,194	4.7%
ホークスベイ	7,112	2.4%
ウェリントン	5,479	1.8%
その他の北島地域	8,232	2.7%
ネルソン	2,670	0.9%
クライストチャーチ	3,610	1.2%
クイーンズタウン	5,876	1.9%
ダニーデン	3,247	1.1%
その他の南島地域	11,602	3.8%
計	302,508	100.0%

## 第5節 参加者からのフィードバック

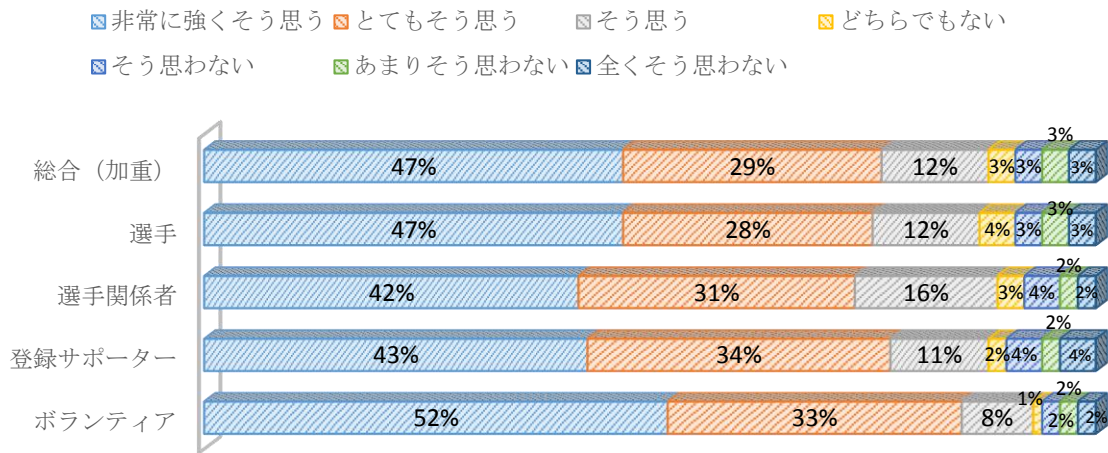
組織委員会とATEEDの取決条項では、WMG2017全体の質を図る手段として、以下の2点がKPIとして定められ、大会後のアンケート調査により達成度が測定された。

- ・参加者の85%が、WMG2017はきちんと組織されていたと評価する。
- ・一般観戦者の85%が大会はうまく運営され自分の街への誇りを高めたと評価する。  
(オークランド市民のみ)

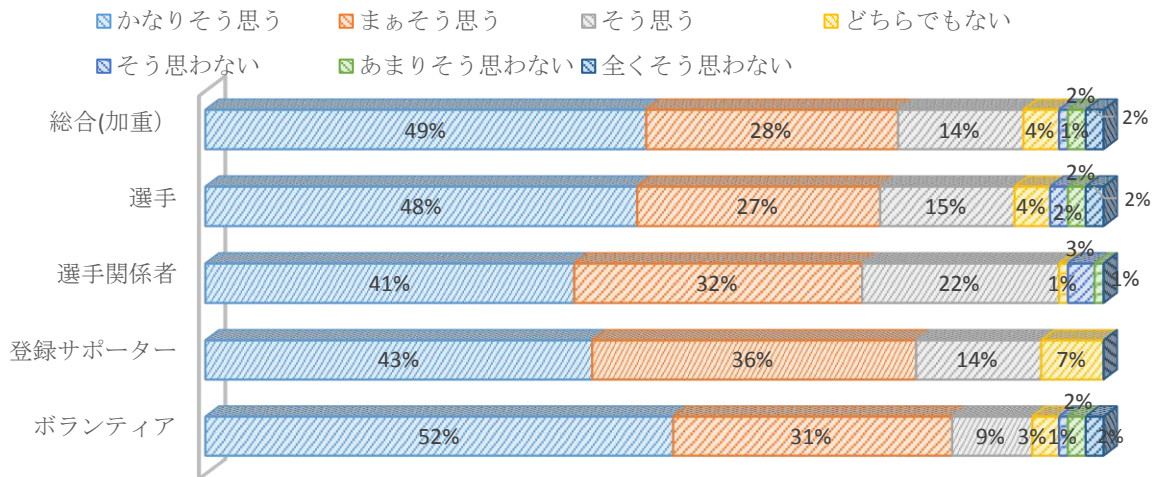
大会後アンケート調査によると、全回答者3,974人のうち、88%が大会は良く組織されていたと回答し、47%が「非常に強くそう思う」と回答した(図表3-15参照)。

また、回答したオークランド居住者のうち、91%が大会はうまく運営されており、オークランドに対する誇りを高めたと回答し、49%は「非常に強くそう思う」と回答した(図表3-16参照)。

図表 3 - 15  
大会は、うまく組織されていたと思うか  
(回答者数3969)

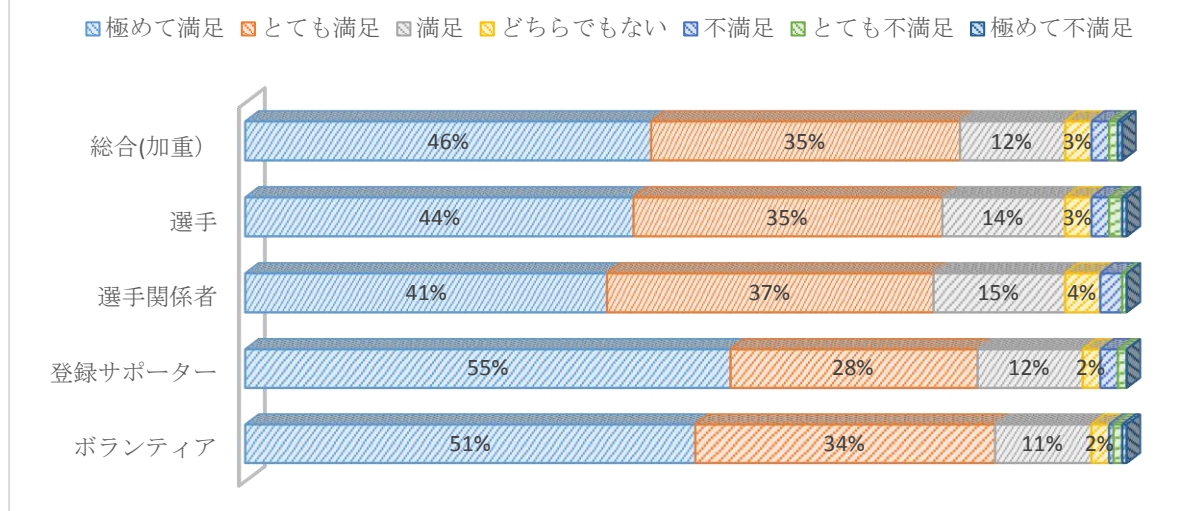


図表 3 - 16  
大会はうまく運営されオークランドへのプライドを高めたか  
(回答者数1629)



さらに、全ての参加者に対し、WMG2017での経験に関する満足度を尋ねた。回答者の93%が「極めて満足」(46%)、「とても満足」(35%)又は「満足」(13%)と回答した。なかでも、ボランティア参加者は、最も高い満足度(96%)を示した(図表3-17参照)。

図表 3 - 17  
WMG2017への満足度  
(回答者数3968)



これらの調査結果は、2009年WMGシドニー大会と引けを取らないものである。(シドニー大会では、75%が大会の質が「素晴らしかった」又は「良かった」と回答し、84%が大会に参加して「とても楽しかった」又は「楽しかった」と回答した。)

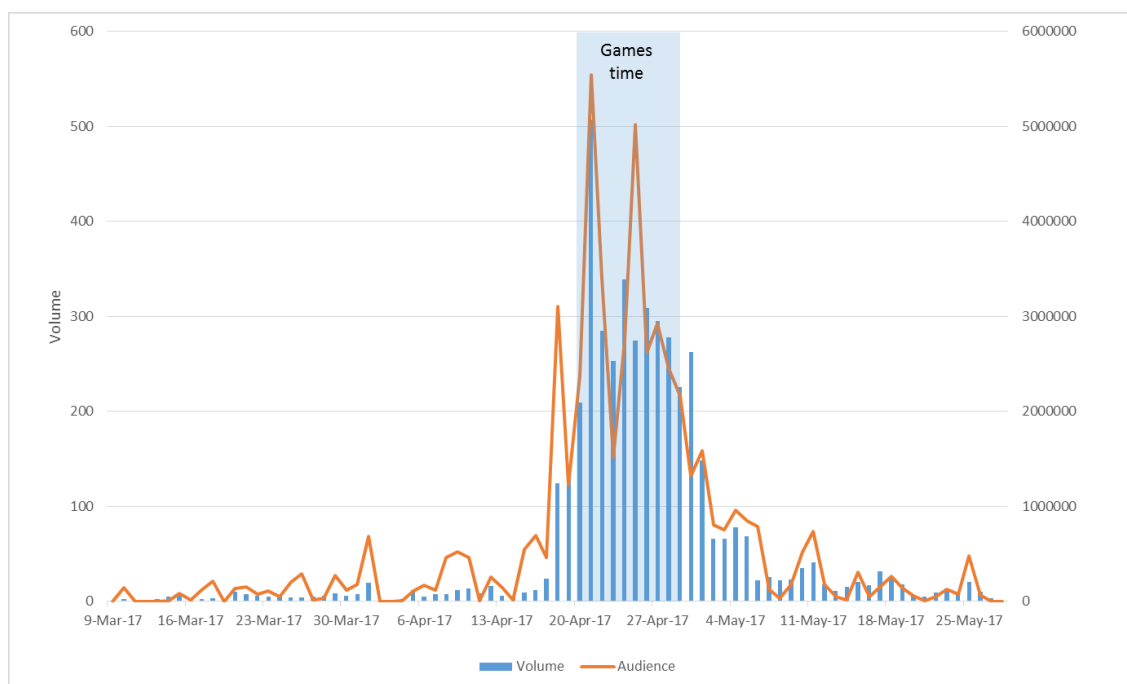
## 第6節 メディア

WMG2017はメディア報道に関して個別のKPIを設定していた。図表3-18は、大会9か月前の2016年8月から大会1か月後の2017年5月末までの10か月間の結果であり、全ての評価基準においていずれの期間もKPIを達成した。

図表3-18 WMG2017メディア効果（2016年8月～2017年5月）

測定基準	期間	KPI	到達値
視聴者の声	2016年8～9月	80%以上が好意的もしくは中立	94.3%
	2016年10～12月		99.5%
	2017年1～3月		97.4%
	2017年4～5月		100%
広告価値 (NZドル)	2016年8～9月	\$600,000	\$3,938,706
	2016年10～12月	\$600,000	\$1,418,073
	2017年1～3月	\$750,000	\$3,182,796
	2017年4～5月	\$1,500,000	\$14,103,786
累積視聴者数	2016年8～9月	3,500,000	3,692,642
	2016年10～12月	3,500,000	5,049,760
	2017年1～3月	5,350,000	7,146,672
	2017年4～5月	7,700,000	50,306,926

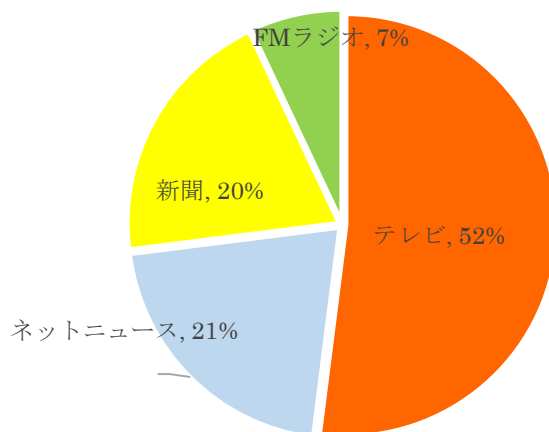
図表3-19 メディア報道量と視聴者数



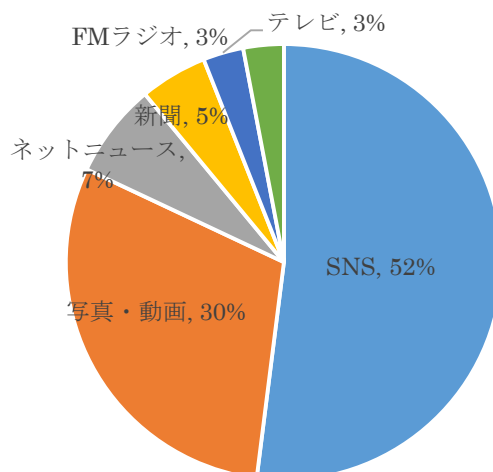
図表3-19は、メディア報道量（青色棒グラフ）と視聴者数（オレンジ線グラフ）の推移を日次で示している。この表によると、いずれもピークは2017年4月21日～30日の大会開催中（水色ハイライト部分）で、10日間で延べ3,000回を越える報道と、2,970万回を超える視聴があった。これは、広告価値に換算すると640万NZドルに相当する。

過去の大会と主要な相違点は、大会前後及び期間中の関心を高めるため、ウェブサイトやソーシャルメディアの使用の拡大を行ったことである。図表3-20、3-21は、10日間の大会期間中、テレビ（52%）やネットニュース（21%）、新聞報道（20%）の順で広告価値が高いのに対して、多くの情報は、ソーシャルネットワーク（52%）と写真・動画（30%）によって発信されたことを示している。

図表3-20 広告価値



図表3-21 情報量





## おわりに

本レポートでは、2017年4月21日～30日の10日間にかけてニュージーランド・オークランド市及びワイパ市において開催されたWMG2017について、概要と大会運営、大会のもたらした効果について概観した。

この大会は過去最多の国と地域から最大の参加者を招き、熱気に溢れる10日間を終えた。閉会式においてIMGAホルム会長が、「WMG史上、最も素晴らしい大会(Best Game Ever)であった」と述べたが、多くの人を魅了し大会を成功させるために様々な運営上の工夫が行われた。

第2章で見てきたとおり、WMG2017組織委員会は、参加者の満足度の高めるために、顧客中心主義を徹底した。例えば、参加登録パッケージを3種類に分けて設定し、異なる参加者層向けの価格設定、内容設定を行った。これにより、競技に参加しないサポーターに選手より安い価格での参加を可能にするとともに、市内参加者のように観光特典や無料公共交通パスを必要としない人と国外から観光も含めて訪れる参加者の異なるニーズに対応した。さらに、オンライン登録フォームを簡易化、多言語化することでより、より多くの人参加しやすい環境を実現した。また、WMG史上初めて過去の参加者のデータベースを作成し、ダイレクトメールを送信することで、参加者層に確実にアプローチするとともに、新たな参加者層にアプローチするため、ソーシャルネットワークを効果的に利用し、幅広い人々にWMG開催のPRを行った。混乱が予想された大会登録センターでの登録証受取についても、大会開催前の受取を促進したり、受付会場での登録証用の写真撮影を廃止し希望者のみ事前にオンラインフォームより写真の登録を行う形に変更したりすることで、過去の大会では平均2時間であった待ち時間を2分に短縮した。大会初日に実地調査を行った際も、受取を待つ行列はなく、スムーズに受付が行われていた。さらに、万が一システムの問題により、受付に時間がかかることが判明した場合も、参加者にエンターテイメントハブのカフェで利用できる無料コーヒー券を渡し、待ち時間をカフェで過ごしてもらう等、参加者の不満を防ぐ対策が採られていた。合理的な価格の宿泊地を提供するために民泊会社との連携を行った点も参加者の満足度を高めることに貢献したと言えるだろう。

第3章のとおり、開催都市は、WMGの開催により、大会とそれに付随する参加者の消費や観光による経済的効果や社会的効果に得られる。WMG2017の場合、大会開催により、ニュージーランド国内のスポーツ団体や会場施設に大規模イベント開催の機会とノウハウを与えること、大規模イベント開催地としてのブランドイメージを高めること等がレガシーとして挙げられていた。

WMG2021関西大会は、初のアジア開催であり、初の広域開催である。超高齢化社会を迎えた日本において、WMGの認知度を高め、多くの人に参加してもらうことで今後のア

ジアでのマスターズスポーツの定着、健康の促進という大きな社会的効果が期待されている。

本レポートが、WMG2021をはじめ、今後の大規模スポーツイベントの開催における行政の参考となれば幸甚である。

参考文献

Fresh Info Co, *Post-Event Evaluation of World Masters Games 2017*, 2017.

World Masters Games 2017, *POST-EVENT REPORT*, 2017.

Auckland Tourism, Events and Economic Development, *World Masters Games 2017 Questions and Answers*,

<[http://img.scoop.co.nz/media/pdfs/1203/WMG\\_Q\\_and\\_As.pdf](http://img.scoop.co.nz/media/pdfs/1203/WMG_Q_and_As.pdf)> (Accessed 2018-3-15).

New Zealand Major Governments, *Governance*,

<http://www.majorevents.govt.nz/new-zealand-major-events/governance> (Accessed 2018-3-15).

「ワールドマスターズゲームズ オークランド大会に学ぶ」、『自治体国際化フォーラム』2017年8月号、2-15頁。

谷藤千香「マスターズスポーツの現状と課題」『千葉大学教育学部研究紀要』第60巻、2012年、365-371頁。

【執筆者】 所長補佐 島田菜々子（神戸市派遣）  
所長補佐 小松俊也（東京都派遣）