

松本山雅FCサポーターミーティング

- ・日程： 2017年12月2日(土) 13:30~15:50
- ・場所： トヨタカローラ南信本社
- ・サポーター参加人数： 90名
- ・出席者： (株)松本山雅 代表取締役社長 神田文之
(株)松本山雅 取締役副社長 GM 加藤善之
(株)松本山雅 取締役副社長 事業本部本部長 上條友也

司会 ただいまより松本山雅FCサポーターミーティングを開催させていただきます。
本日の司会を努めます株式会社松本山雅の小澤修一です。
よろしく願いいたします。

まず、株式会社松本山雅 代表取締役社長 神田文之よりご挨拶させていただきます。

神田 皆さんこんにちは。今年のホームゲームは、半分以上が雨にあたってしまいましたが、今日はおかげさまで晴天になり、大勢の方にお集まりいただけたことに感謝しています。

今シーズンの結果はJ2で8位ということで、トップチームの成績を見ると皆さんにもいろいろな面でご心配をおかけしたのかなと思っております。

クラブとしてもこういったタイミングでサポーターミーティングを設け、集まっていた皆様にはクラブの実情について真摯にお伝えが出来る場面がほしかったというのが事実ですので、今日はそんな話を聞いていただければと思っております。

こういう結果になりますと、クラブとして中長期でどんなことを考えているのか。そういった話をするなかで、そうは言っても目先の1・2年にこだわってやるとというのが、セットになってくるんだなということを、私も外回りをしていて感じるがあります。

今日は、両副社長含めていろいろな観点からお話させていただきたいと思っております。

たまたま今日インターネットでいろいろな記事を見ていたところ、地域チャンピオンズリーグ決勝戦の入場者が3千人を超えて、たくさん集まったという記事が出ていました。

J3でもなかなか3千人集めるのは大変だというなかで、松本山雅がアルウィンでJFL昇格を決めた時に1万人集まったというのは、今でも本当に飛び抜けた歴史だと書いてありました。その頃から応援していただいている皆さんも多いかもしれませんが、クラブの歴史や原点にも振り返りながら、今日のサポーターミーティングを有意義にしたいと思っております。

本日はトヨタカローラ南信様より、この会場をお借りしております。

公共施設なども探しましたが、急遽開催しましたので、会場がなかなか見つからなかったのですが、結果的にこのような素晴らしい会場を、しかもスポンサーということもありまして無料でお借りすることができております。

ここはパブリックスペースとして、トヨタカローラ南信さんが地域の方に開放されてい

る場所ということで、おそらく皆さんも無料でご利用することができると伺っています。そういうことができるということを私からもご紹介させていただきます。

本日もよろしくお願いいたします。

司会 それではこれより本日のミーティングのテーマである「2017 シーズンの振り返り」と題して、クラブ経営、チーム状況、試合運営の三つの観点より議論に移らせていただきます。

はじめに社長の神田より 2017 シーズンこれまでの経営状況について、副社長の上條より試合運営及び事業関連の状況について、最後に副社長の加藤より今シーズンのこれまでのチーム状況についてお話をさせていただきます。

3名からの話が終わりましてから皆様からのご質問をいただく時間とさせていただきます。

それではまず神田社長、よろしくお願いいたします。

■代表取締役社長 神田文之

2017 シーズン経営状況について

神田 改めましてよろしくお願いいたします。

私からは、山雅の原点というか、中長期にわたることにフォーカスしてお話をさせていただきます。

松本山雅の急成長のおかげで、私がいろいろな地域で講演する機会を多数いただいております。年間を通じて数十回は呼んでいただきますが、この一年は、最初にこのスライドを使ってお話をさせていただいています。



「未来への夢と感動へのチャレンジ」がクラブの企業理念です。

一番根本のところになっています。また今年のスローガンは「OneSoul 雷鳥奮迅！」ということで、こういったことを原点に立ち返る意味で、私も講演をしながらいつも想

うこともありますし、皆さんにも改めて知っていただくとありがたいと思っております。

その講演で話すことは、非常に単純な話ですが、「アルウィンが昔、このような状況でした」と。



そして、2005年の頃はこのくらいでした。



ちなみにこの年は私が山雅の選手でプレーしていましたが、それでも結構お客さんが入っているスタジアムだと思っていた。

ただ講演のときに皆さんにこの写真をお見せすると、「少ないね」と笑われるんですが、実際この頃これでも（お客さんが）入っている方です。

ここからサポーターが飛躍的に増えて、2014年にスタジアムが満員になった様子を皆さんにお伝えすると、感動されるというか凄いねと言っていただくことが非常に多くあります。



次は、2014 年最終戦での「グリーンシャワー」です。

ゴール裏の一部の熱狂的なサポーターだけでなく、バックスタンド、反対側のゴール裏、メインスタンドから、ほぼ 360 度にわたって手作りの紙テープ“グリーンシャワー”を作って投げたという話をいっつもします。

ここは私からいくら話をするよりもこの写真を見ていただければ一番伝わると思い、毎回最終戦での写真をご覧いただいています。

次に「松本山雅 FC が成長した 3 つの理由」を必ず講演で話しています。

1 つ目は、「クラブは誰のために存在するかが明確に共有できた。」

街のため、地域のための楽しみを創出。これはクラブが立ち上がった頃、前社長の 大月、その前の 八木を含めた想いなのですが、たまたま松本に「アルウィン」という球技専用スタジアムがあって、街を盛り上げたいという地元の「J C (青年会議所)」経済団体があって、それにプラスして「プロサッカーチームを創る会」という任意団体があって、その三位が一体となってこの活動に結びつけていったという話を必ずさせていただいています。トップチームの規模がこれだけ大きくなるとなかなかこれでは収まりきらないというか、そういう規模になってきていますが、ここが原点にあったことで、皆さんの「人から人へ」伝えていただいていたということを常に説明しています。

2 つ目、「松本山雅 FC を取り巻く松本山雅ステークホルダーが私利私欲なく行動し続けた。」

ある種、フロント組織と言ってもほぼ何もないに近いような状態が、初期の頃はあったので、本当に手弁当・手作り感で作ってきたチームです。その頃、2005 年はスポンサーも何社の企業にサポートいただいていたし、エプソンさんもこの頃から接点があって、現在スポンサーに至っている経緯があります。

当時は、広告価値など今と比較すれば全くなかったという時から、街のお祭りに寄付するような形で、育ててくれたスポンサーであったり、その頃から地元のクラブだから、応援しようということで集まっていたいただいたサポーターの皆さんだったり、そういう方の私利私

欲ないエネルギーが、勝敗を分けるときや大事な一戦でクラブに幸運をもたらしてくれたということもいつも必ずお話しています。

プラスして、ボランティアさんの存在。観客動員数が増えるのと比例して、ボランティアさん（TEAM VAMOS）が増えていったんですよってという話をして、この3つのチカラが、松本山雅に幸運をもたらして、一度はJ1まで導いてくれたという話をしています。

そして3つ目。「長野県にライバルのクラブが存在した。」

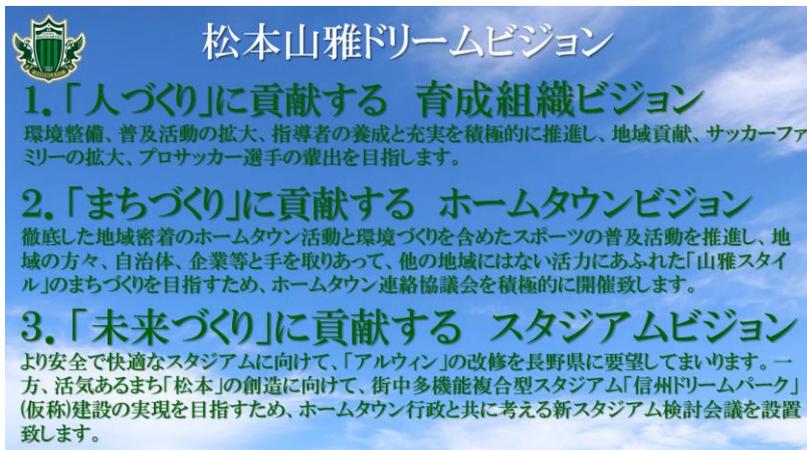
信州にサッカー文化が根付きはじめたということです。これはバルセイロさんのことを話しています。「追いつけ、追い越せ」とやってきて、当時はバルセイロさんが少し先をいっていたと思うんですが松本の皆さんの力や、「サッカーだけは長野のチームに負けないぞ」という思いが松本山雅に反映されて。現時点ではバルセイロさんがJ3、松本山雅はJ2ということで、ここまで長野県にJリーグのサッカークラブが2チームできたというのは、長野県の皆さんにとっては、当たり前になっているかもしれませんが、Jリーグや他の会議に行きますと、未だに他県の方からは「長野県よくそんなになったよね。」と言われるのが現状です。

そういった意味では育成も含めてまだまだやらないと振り返ることもあります。

次に、「未来への夢と感動へチャレンジ」という企業理念があります。理念に続いて、存在意義（ミッション）、活動方針（ビジョン）があります。どのスポーツクラブもこうした、誰が見ても健全なミッションを掲げているんですが、何かクラブが事業をしよう、トップチームだけでなくホームタウン活動などのいろんなことを進める上で、このミッション・ビジョンのなかに、私たちが立ち返る意味で凝縮された言葉がたくさん入っていると思います。

やはり、地域と共に育っていくクラブ、「人づくり」、「街づくり」、「未来づくり」ということが含まれていますし、こういったものがクラブの根本にあるということを改めて皆さんに知っていただければと思っています。

その上で、クラブ設立50年目で、J1に挑んだ年、2015年に『松本山雅ドリームビジョン』を創りました。



松本山雅ドリームビジョン

- 1. 「人づくり」に貢献する 育成組織ビジョン**
環境整備、普及活動の拡大、指導者の養成と充実を積極的に推進し、地域貢献、サッカーファミリーの拡大、プロサッカー選手の輩出を目指します。
- 2. 「まちづくり」に貢献する ホームタウンビジョン**
徹底した地域密着のホームタウン活動と環境づくりを含めたスポーツの普及活動を推進し、地域の方々、自治体、企業等と手をとりあって、他の地域にはない活力にあふれた「山雅スタイル」のまちづくりを目指すため、ホームタウン連絡協議会を積極的に開催致します。
- 3. 「未来づくり」に貢献する スタジアムビジョン**
より安全で快適なスタジアムに向けて、「アルウィン」の改修を長野県に要望してまいります。一方、活気あるまち「松本」の創造に向けて、街中多機能複合型スタジアム「信州ドリームパーク」（仮称）建設の実現を目指すため、ホームタウン行政と共に考える新スタジアム検討会議を設置致します。

次の50年、100年に、どんな夢に向かってこのクラブをつくっていくのかということ、皆さんとサポーターミーティングも含めてやらせていただいたものです。

1つ目が、

「人づくり」に貢献する 育成組織ビジョン

「環境整備」「普及活動の拡大」「指導者の養成と充実」を積極的に推進し、「地域貢献」「サッカーファミリーの拡大」「プロサッカー選手の輩出」を目指します。

2つ目。

「まちづくり」に貢献する ホームタウンビジョン

徹底した「地域密着のホームタウン活動」と環境づくりを含めた「スポーツの普及活動」を推進し、地域の方々、自治体、企業等と手を取り合って、他の地域には無い活力にあふれた「山雅スタイル」のまちづくりを目指すため、ホームタウン連絡協議会を積極的に開催致します。

ここのホームタウン連絡協議会というのは、今応援していただいているホームタウンの市町村と定期的に開催をしております。

1つ目に戻りますが、「人づくり」に貢献するビジョンのなかで、指導者の養成・充実も入っています。松本大学さん、アルティスタ東御さんに指導者派遣をしていることもここに入ってくると思いますし、子どもたちの普及活動も、東信南信にも着々と広がっております。そういった意味ではここ1、2年でも変わった状況があるということをお伝えしたいと思います。

3つ目です。ここが比較的、報道も含めて「ドリームビジョン=未来づくりのスタジアムビジョン」と言われてしまっているのが現状です。

「未来づくり」に貢献する スタジアムビジョン

より安全で快適なスタジアムに向けて、「アルウィン」の改修を長野県様に要望してまいります。一方、活気あるまち「松本」の創造に向けて、街中多機能複合型スタジアム「信州ドリームパーク」（仮称）建設の実現を目指すため、ホームタウン行政と共に考える新スタジアム検討会議を設置致します。

これが3つ目のビジョンです。

アルウィン改修のところですが、皆さんご存知の通り大型ビジョンが今年新しくなりました。エキサイティングピッチシートは、年初にクラブのこれまでの利益を投資して、より臨場感のあるスタジアムをつくるということで新設しました。来年は天然芝を入れ替えていただくというような形で、長野県様とも良いコミュニケーションをとらせていただいたなかで、ドリームビジョンにつながる一歩目が着々と進んでいるのかなと思っております。

また、「松本市と考える検討会議」の部分。ここは実際のところ進んでおりません。それはビジョンを果たす上での必要な手段としては、もしかしたらJ1昇格かもしれないし、もっとクラブがホームタウンや街にとって有意義なものになっていくことだったり、

ホームタウン活動が更に充実することであったり、いろんなことが地域のみなさん、山雅を応援いただく以外の皆さんも含めてご納得いただけるようなものになるかどうかということ、今後は多面的な努力も必要となると思っています。またクラブとしてもここ数年、一定の利益を確保することができますので、何かしらホームタウン行政に頼るだけでなく、クラブのお金も使って未来への投資できることがあれば一緒にやっていきたい、行政だけに頼らずにやっていきたいという想いもあります。

ドリームビジョンは、このような3つの柱で動いているということ、もう一度皆さんにお伝えさせていただきました。

私が講演をさせていただく最後は、Jリーグの「百年構想」の話で必ず締めています。

100年かけて、全国に100チームつくろうとして動き出したJリーグが約25年経って38都道府県に53チームに増えている状況です。

そういったなかでは、サッカーだけでなく総合型スポーツクラブを目指すということも引き続きクラブにとっては重要ですし、Jクラブのある街が長野県のこの地域にできたということをもう一度実感していただきたいこと、クラブの成長もここ10年のなかで「人が変わる」。ここを体験したというようにいつも話をしています。

山雅のポスターを貼ってほしいとお願いしたら、「ガラスを汚れるから勘弁してくれ」と言われた時代や「マツモトサンガ」と呼ばれる時代がありましたが、おかげさまで今は少なくなっていて、松本山雅のことを好意的に受け止めてくれます。

皆さんのおかげもあって、街の人のリアクションも変わりました。「人が変わる」ということを体験することができた10年だったと思います。その次にドリームビジョンも含めて掲げていることは、街と共に成長していきたいというのが、「街が変わる」という部分です。街が変わるようなチャレンジをクラブができた時に未来が変わるんじゃないかということ、講演を締めさせていただきます。

「未来」という部分でいいますと、50周年の時にお見せしたドリームビジョンがありますので、その時制作した映像をここでご覧いただければと思います。



<http://www.yamaga-fc.com/club-info/dreamvision>

ドリームビジョンのいくつかの要素を映像にまとめたものになっています。

いろいろな夢を込めてこの映像をつくりました。

新しいスタジアムでこの街で育ったこどもが、背番号10番をつけてゴールを決める姿を夢見てつくっているというのが最後のシーンになります。これはサッカーの部分に触れたドリームビジョンですけれど、サッカー以外にもいろんなチャレンジをする必要がありますし、今クラブがおかれている状況とこれから見据える中長期という意味で私の方からお話させていただきました。

もう少し短期的なことと言いますと、このあと両副社長から詳しい説明があると思いますので、一旦私の方は終わらせていただきます。

ありがとうございます。

司会 それでは続きまして、上條副社長お願いいたします。

■代表取締役副社長 上條友也

試合運営・事業関連の状況について

上條 みなさんこんにちは。上條です。よろしくお願いたします。

私からは今シーズンの試合運営についてと事業関連について少し数字を交えながら皆様にご報告をさせていただきます。

また今回は事前にご質問をいくつかいただいておりますので、それについてのお答えを織り交ぜながらお話を進めさせていただきます。よろしくお願いたします。

まず、ホームゲームの試合運営についての総括です。

今シーズン運営面で変更したところは大きく3つです。

1つは先行入場方法の変更です。これは、事前のWEB抽選であったり、15分間座っていただく着席ルールです。このように変更してスタートしたのですが、クラブの今現在の総括としましては、想定していたより大きな混乱はなく、皆様に早い段階からルールを守っていただけて定着したと思っています。正直いろんなご意見を頂戴しております。クラブの方にも色々お問い合わせもいただいておりますけれども、ご意見の大半がこのルール変更をしてもらってよかったというものです。そのため、来季についてもこのルールについては継続していこうと考えております。

2番目は、北側のゴール裏のエリアを変更しました。これはスムーズな席割りを実現できたと思っております。そのため、こちらは変更することはないのですが、ただし1点入場動線についてはいろいろとご不便をおかけしていることは承知しておりますので、諸々その他運営上の他の要件も併せて現在検討している最中です。

それから3番目は、エキサイティングピッチシートを新設いたしました。シーズンが終わり実際の平均稼働率は55%でした。これはクラブとしては若干物足りない数字で終わってしまいましたが、来季に向けては皆様ご承知のように、シーズンパスとしても販売しますし、

当日のアップグレード、スポンサー団体への販売、企画チケットにも上手く適用していただくということで、より皆様にエキサイティングピッチシートの魅力をお伝えしながら、着席率を上げていきたいと考えております。

それから、夏のサポーターミーティングのときにもお話をいただきました迷惑駐車の問題です。こちらにつきましてはそれ以降も毎試合クラブや施設に迷惑駐車についての通報がございます。特に場所としてはスカイパークの外の一般の場所になります。野球場の駐車場についてもトラブルが何件かありましたが、こちらにつきましては野球の関係者の方との話し合いの場を持ち、連携して警備を強化したことで解消されております。

迷惑駐車はクラブにとっても運営上の課題になっていますが、引き続きアナウンスして、注意喚起を促したいと思っております。

それから、シャトルバスの利用状況についてのお問い合わせをいただきました。実情をお話いたします。1試合平均 2,800 人の方にシャトルバスをご利用いただいております。これは利用率でいうと 23%です。これは例年と数字的には大差はありません。だいたい多いときでも 25%でした。シャトルバスについてのご質問としては「有料化しては？」というご意見をいただいております。社内でもそういった意見もあります。そのため、有料化について全く否定するつもりはございませんが、今現在の考え方を申し上げますと、2014 年からシャトルバスは無料化したのですが、その当時、いわゆる山雅渋滞という渋滞の発生、あるいは迷惑駐車や違法駐車が頻発して、非常に大きな問題になったことがございました。それを解消する1つの手段としてシャトルバスを無料化した経緯がございます。ですので、これをまた有料化することで利用率が一気に減ると同じことを繰り返す恐れがあると危惧しております。そのため、有料化については慎重に進めていきたいというのが今現在の考え方になります。

試合運営の部分で、このスライドには書いておりませんが、いくつかいただいた質問に個別にお答えさせていただきますと、1つ試合開場前の女子トイレの不足のご指摘をいただきました。夏のサポーターズミーティングでも同じお話をいただいております。そこで第4ゲートの外にある施設のトイレを中にあるパーテーションをずらして女子の利用数を増やせないかと施設の方とも交渉しましたが、物理的にはできないというのが結論です。サポーターズミーティングでご意見をいただいた以降は入場前にこれは生理現象で仕方ありませんので、ご希望があればその時はアルウィンの中のトイレをご使用いただく運用に変えています。トイレの施設を我々が創ることができないものですから、できましたら来季につきましても、周囲にあるトイレをご利用いただくか、あるいは今申し上げたようにどうしてものというときは申し出ていただいで場内にご案内させていただくということで、引き続き検討させていただければと考えております。

それからアルウィンの施設についても事前にご質問いただきました。「今年、大型ビジョンが新しくなりました、このシーズンオフにはピッチ全面の芝生が張り替えられますが、将来的にこの施設は？」というご質問でした。実は、このシーズンオフに音響設備をより良いものに入れ替えることになっております。特にゴール裏はほとんど音が聞こえていないということを我々も承知しておりまして、クラブから県に対して施設に対する要望は逐次挙げ

ているのですが、1つ1つ検証して進めていくという手続きを踏む形になります。少しずつではありますが施設の改善が進んでいると思います。ただ将来的に屋根をつけるとか、あるいは座席を増設するというようなお話は当然分かってはいるのですが、単年で出来るような話ではなく複数年かかるような大型な工事になるということもありまして、引き続き県との継続案件という形で今日現在のところはお話する形になります。

次に、事業関連の数字を皆さんにお話ししながら進めさせていただきます。この表は、クラブ内で年初に数値化できるものを1年間の目標数値として社内で共有して達成しようということで作っている資料そのものを持ってきました。努力目標、予算、昨年の実績があって、今年は実際どうだったかという表です。

まず今シーズンの平均入場者数は12,146人ということで昨年より約1,500人平均入場者数が落ちてしまいました。このことにつきましては後程お話させていただきます。

会員は、シーズンパスが昨年の8,900に対して9,000人を超えましたし、クラブガンズは6,400人ということで昨年より800人ほど伸びています。

「シーズンパスの内訳を…」というご質問があったので、メモのように書いていますが、例年と比べ大きな傾向の変更というものはないのですが、A席を今年購入された方が100人ほど昨年より増えています。

それからグッズの部分ですが、ユニフォーム販売数がひとつ我々の数値目標設定になっています。しかし実は昨年は8,000枚以上あったものが今年6,000枚ということで2,000枚ほどユニフォームの販売枚数が落ちています。これは色々ご指摘いただきましたサイズの問題や着用感の問題というのが実際の販売に響いたと思っています。近々新しいユニフォームについてクラブから発表させていただきます(2017年12月15日に発表済み)。新しいデザインはカッコイイものになっていますし、サイズについては2016年以前の形になっています。ぜひ安心してご購入求めいただければと思っています。

それから広報関係ですが、昨今のSNSの発達ということもあって、twitterやFacebookのフォロワーがこのように昨年より増えておりますし、「松本山雅FCプレミアム」の会員数も昨年より240人ほど増えています。

それからホームタウン活動に関しては、年間での活動回数を一度目標設定しながら進めています。表中の今年の実績数字は10月末までの数字になっておりますので年間というとはほぼ昨年の数字を上回りつつあるということです。おそらく、1日に1回は松本山雅がホームタウン活動をホームタウンのどこかでやっているという、回数でいえばそのような活動実績になるのではないかと思います。

このホームタウン活動についてもご質問をいただいているのですが、「選手が参加する社会貢献活動が少ないのではないかと」とご意見をいただいています。社会貢献活動というのは我々の解釈でいえば公共性の高い、例えば学校訪問や病院訪問、ハンディキャップをお持ちの方々の施設訪問、行政と連携している健康教室といったようなものと理解しています。できるだけそういった活動については選手を派遣するように運用はしております。ただ総体として少ないというご指摘だと思いますので、その部分についてはもっと回数を増やしていくように、勿論相手先もあることなので交渉を進めつつ、チームと連携して選手をどん

どん派遣していきたいと考えております。

その他にもいろんな数字があります。1つは、表にはないのですがクラブを支援してくださるスポンサーの数についてです。これについては今シーズン大小合わせてという形になりますが640社のスポンサーの皆様がご支援をしてくださいました。昨年は約600社でしたので、ここも伸ばすことができました。スポンサーについてもそうですし、シーズンパスやクラブグッズも含めてみなさんからの支援の輪がさらに広がったという1年になったといえると思うのですが、残念ながら入場者数が1,500人落としてしまったということで、我々としましてもそこは一番大きな問題・課題と捉えています。

ここについては先程神田からも話しましたし、これはいい訳になると良くないのですが、ホームゲーム21試合の内、11試合が実際に雨、もしくは事前の予報が雨予報という天候にあたってしまったということがございました。

昨年までの我々の経験値でいきますと天気予報が雨になりますと前売券の売れ行きがガタッと止まります。およそ平均すると2,000人以上が雨予報になると落ちてしまう傾向が正直ございます。それが今年は半分以上そんなことにあたってしまったということが、この入場者数の減には少し影響してしまったかと我々は分析しています。そうは言っても、天気だけのせいにするわけには当然いかない訳ですし、我々もシーズン中になんとか入場者数を盛り返そうということでいろんな施策をうちました。

3つほど事例をご紹介させていただきます。

1つが8月16日の山形戦。8月のホームゲームが1試合しかなく、しかも夏休みでした。夏休みの期間に恒例の花火、夏祭りイベント企画を汲んだ興行になったわけですので、ぜひ新規のお客様を呼び込みたいということで特にファミリー、なかでもお子様を含めたご家族を対象にSNSとかではなく、非常にアナログですがスーパーの店頭でチラシを配布しました。これは普段なかなか山雅に触れないお客様をなんとか少し呼び込もうという施策でやったものです。このチラシを持ってくると「当日券が700円割引になります」というものです。実際これをやった結果、122の方がこのチラシを持って来場してくださいました。122人という数字が多いか少ないかというのは色々と評価が分かれると思うんですけど、この方々はほとんど初めて来た方々でした。この方々の個人情報を取らせていただきながら、次のご来場をアプローチさせていただくことで、1つトライしてみた形ということになります。

それからもう1つが、ここにいらっしゃる皆さんにもご協力いただいたものですが、「+1」キャンペーンです。9月2日の徳島戦でシーズンパスをお持ちの方にホーム自由席を無料招待するハガキをお送りして「どなたかお1人誘ってください」というキャンペーンをやりました。

小中高生を除いた約8,000人強のシーズンパスをお持ちの方々にハガキをお送りしまして、結果としましては2,652人がこのハガキを持って来場していただきました。約3割強の歩留まりになりました。

クラブとしてはここで改めてサポーターの皆さんのパワーをつくづく実感して、ひとつ大きな成果を得たと感じました。一番熱心に応援してくださるコアなサポーターの皆さん

と何か一緒になって新しい人を呼び入れるような施策をまた考えていきたいと思っています。

最後ですけれども、ホームゲームの最後3試合、10月と11月の3試合を「クライマックスアルウィン」という形でJ1昇格、あるいはプレーオフ進出をかけた最後の闘いをぜひ満員のスタジアムで応援してくださいという企画を実施いたしました。

これも事前にご質問をいただきましたが、これはクラブが勝手にやったというものではなく、サポーターグループ「ウルトラスマツモト (UM)」さんと連携したものです。選手を鼓舞してたくさんお客さんを呼び込んで盛り上がりをつくるのが何かできないだろうかということで、何度かミーティングをさせていただいて実現しました。その結果、「フラッグ大作戦」や最終戦で実現した素晴らしい「コレオ」ですとか、こうした企画はUMの皆さんから出たアイデアでした。こういったものを一緒に相談しながら実施し、クラブの方では街中にポスターを貼っていただいたり、最終戦の前は田中隼磨選手も一緒に松本駅前で一緒にチラシを配るといような活動をして、何とかお客様を呼び込もうという活動をしました。結果としましては、最終戦は今シーズン最高の15,800人を超えたのですが、その前の2試合は1万人を切るという結果になってしまいました。実はここは先ほどの話になってしまうのですが、台風がこの2試合にかかってしまい、どちらも本当に残念な結果になってしまいました。例年であれば最後の3試合というのはお客様がどんどん増えていく試合になるのです。去年は最終戦が19,000人以上入ったということもあるのですが、最後は3試合の平均が16,000人でした。それに比べると天気に少しやられてしまったというのが正直なところですよ。

ここまで駆け足で今シーズンの試合運営、それから事業部門の総括をさせていただきました。来季に向けて我々としては今年落としてしまった入場者数を何とかまた盛り返し、右肩上がりにもっていききたいということを強く考えています。もともと『満員のアルウィン』を実現しようということではじまったクラブですので、我々ももう1回入場者を増やして、そして満員のアルウィンを皆さんと一緒につくっていききたいというようにと考えています。

そこがいちばんの課題と考えているのですが、事業を見る立場でいいますと、そのためには3つのキーワードをいつも考えてやっています。「地域性、話題性、公共性」この3つのキーワードをいつも念頭に置きながらいろんな企画やイベントですとかそういったものを考えています。我々はこの地域に根差しているクラブですので、絶対そこを欠かせないということでこの3つをいつも念頭におきながら進めています。来季もこれを推し進めていきたいと思っておりますし、先ほどお話ししましたようにぜひサポーターの皆さんと連携した動員、あるいは大きな盛り上がりと一緒につくっていくような仕掛けを、先ほどの「+1」ではないですが考えていきたいと思っています。

私からは以上でございませう。ありがとうございました。

司会 続きまして、加藤副社長お願いいたします。

■取締役副社長 GM 加藤善之

チーム状況について

加藤 加藤です。よろしくお願いいたします。

私からは今シーズンの振り返りということでお話をさせていただきます。

今シーズンは悔しい結果になりました。2015年にJ1からJ2へ降格後、そこで見えた課題を踏まえて取り組んできたことがなかなか表現できなかったと感じています。当然これからJ1、またその上を目指してチーム体制をどうつくっていくかということも含めて話をさせていただきます。

サッカー界を発展させるために考慮すべき観点

- 理念追求
- 経営基盤の安定
- 競技力向上
- ステークホルダーとの関係構築



そもそも地域に根差したクラブということでは、どういう経営スタンスで我々が進んでいるのか。また山雅が地方都市でサッカーを盛り上げる、地域からそういった熱が他のクラブにどう影響してくるのか。またどうサッカー界を発展させていくのかという観点で言うと、我々は、クラブの生い立ち、Jリーグの理念に則って活動してきた結果、今があると思います。

また経営基盤の安定という意味でいうと、多くのサポーター、スポンサーの皆さんがクラブを応援してくださった。クラブの活動に共感していただいた背景があります。

そのなかで2008年までは、なかなかJFLに昇格できず苦労したのですが、2009年、2011年とトントン拍子、2012年に反町監督が監督に就任して以来、競技力を高めてJ1まで上り詰めたという背景があります。

また先ほどお話がありましたが、地域の皆さんと手を取り合っただけでクラブの成長を進めていく。そういう関係づくりを今までも八木さん、大月さんはじめ、そういうポリシーでこのクラブを運営してきました。それがクラブの経営の根本にあります。

こういった4つの要素が、これからサッカーを発展させる、あるいは松本山雅を発展させる要素だと思っています。

クラブ経営の基本方針

『山雅モデル』の確立

▶市民参加型のクラブ運営

- = 主役は、地域市民、サポーター、運営ボランティア。
- = 市民が楽しめる（喜ぶ）活動を優先する、応援する。

▶身の丈経営

- = 単年度収支赤字は出さない。
- = 特定の企業、自治体に頼らない、多くの人々に支えられる。



クラブの経営方針としまして、これはこれまでも何回もお話をさせていただきましたが、市民参加型のクラブということで、みんなが楽しめるスタジアムを創っていこうという表現になっています。

また松本山雅は、親会社がないクラブですので、当然身の丈に合った経営をしていく、多くの方に支えていただけるような運営をしていく、特定の企業に頼らず自分たちでがんばろうというのが、この10年やってきた背景にあるものです。

◎チーム編成の基本的な考え方

ここからはチームの話になってきますが、このような経営環境のなかでどんなチームづくりをしていくべきなのかということで、次のスライドは反町監督に来ていただいた2012年にクラブの方向性、チーム編成の方向を確認してきた内容です。改めて今作ったものではありません。反町監督に来ていただいたのが2011年12月末でしたので、翌2012シーズンの体制について整理する時間はありませんでしたが、2012年、2013年と中長期的にチーム編成について話し合ってきました、基本的な考え方を次のような形にまとめて共有しています。

チーム編成の基本的な考え方

チーム作りの基本的な考え

- ▶常に勝利を追及する集団として「**勝つ**」サッカーをファンに披露することが最大の目的。
- ▶技量の優位性を誇示するサッカーを展開することは言うまでもないが、「魅せれる選手」「サポーターを大事にする選手」「感動を提供できる選手」としてピッチで躍動感あるサッカーを展開し、**誰からも愛される、親しまれるチーム**を目指す。
- ▶J1に昇格してからも、中位以上を狙える戦力整備と個の力量を高める、鍛えることを中心としたトレーニングを継続して行くことで**チームの総合力**を高めていく。

- ・「常に勝利を追求する集団として勝つサッカーをファンに披露すること」
- ・「だれからも愛される、親しまれるチームを目指す」
- ・「チームの総合力を高める」

戦力補強という意味では、特に、地域リーグからJFL、JFLからJ2に上がるといった、上位のリーグに上がる時には、資金的にもどういった選手が候補になるかという部分でも、当然なかなか環境が整わず、補強については苦労しました。先ほどのクラブ経営の根本ということで話をさせていただきましたが、“身の丈に合った経営“をしていくことが前提なので、そういった中で気概のある選手に集まってもらった、来ていただいたという背景があります。

◎監督に期待すること

監督のミッション（マネジメント/期待/成果）

- ▶ **トップチームの勝利と中長期的なクラブの成長（勝利・選手育成・ファン拡大）を促進していくこと。**
- ▶ **クラブ/チームの基盤（チームカラー・育成の方向性・スポンサーや地域との関係等）を構築すること。**
- ▶ **選手強化・育成についてクラブの方向性を明確にし、確実に植え付けていくこと。**

次は、監督に期待することとして、監督には3つのことをお願いしています。

- ・「トップチームの勝利と中長期のクラブの成長」
- ・「クラブ・チームの基盤を構築する」
- ・「強化育成の明確に植え付ける」

これは監督がすべて示していくことかと言えばそうではないのですが、2012年に監督に来ていただいて、それまでがプロのクラブとして「あるべき姿」なのかということ、まだまだ不十分でしたので、それらを含めて反町監督にはお願いしました。

そういう意味では短い時間でしたが、こういったことをしっかり監督はピッチの中でも表現してくださっていますし、ピッチ外でもこういった発信を強くやっけていただいています。そういう意味でも愛されるクラブに変化しています。

◎戦力補強の基本的な考え

戦力補強の基本的な考え

● 基本的な補強の考え方

- ① チームの総合力と選手の補完関係を高めるチーム作り
- ② 穴になるポジションの補強
- ③ ゲームリーダーとなる選手の補強
- ④ 環境に適応できる選手の補強
- ⑤ 外国人選手に依存しないサッカースタイルの確立

ここからは補強についてです。

補強は、なかなか思ったようには当然うまくいきません。基本こういう形で選手の補強をしています。その都度見方が変わりますが、基本はこの5つです。

こういった5つの観点で選手を補強するようにしています。これは毎年、毎年状況やカテゴリーが変わりますので、獲得対象となる選手の質も変わってくるので、ピンポイントで誰誰と出てくる場合もありますが、基本的にはこういった観点で補強しています。

そういった中で、どんな期待・効果があるかという次のスライドになります。

期待・効果

- ① 常に勝利を意識した強い個と組織の形成
- ② 勝利を追及する強いメンタリティーを持った個の育成
- ③ 次世代を睨んだチーム編成
- ④ 世代交代の推進
- ⑤ 競争力の高い選手の育成
- ⑥ チーム内競争の促進
- ⑦ プロ選手としての自立・自律・自覚の醸成
- ⑧ 選手の意識改革の推進

こういったことを直接選手には話すわけではありませんが、せっかくの補強という意味ではピッチの上だけではなく、クラブの経営や事業といったそういうものに有益に働くような選手を獲りたいと思っています。当然獲得した選手が必ず活躍するかは分かりませんが、代表的な例でいえば、もちろん反町監督であり、松田直樹選手であり、そういう方たちのチカラというのは、我々も強化という意味では非常に助けになっています。毎年皆さんも報道でいろいろご覧になっていますが、必ずしもクラブの臨んだ選手が獲得できない、監督

の臨んだ選手が獲得できないというなかでも、このようなことをイメージして毎年補強をしています。これは毎年シーズンはじめの新体制発表の場で、今年の編成がどうなっているかということをお知らせいただいている内容です。

次は、2017年シーズンに入る前の現状と課題ということで、次のような課題を持って2017年シーズンの編成・選手補強をしてきました。

現状・課題

絶対的な個の強さ・特徴（ストロングポイント）を持った選手の獲得
 = タフで攻撃的なサッカーを展開する
 = 攻撃的なサッカーを支える守備力を向上させる

➤ **総合力の向上**
 ⇒ 上位を狙える戦力の充実と整備

➤ **質の向上**
 ⇒ 高い技術に基づく、高度なポゼッション（意図的に仕掛けられる）サッカーの確立

➤ **若手選手の成長促進**
 ⇒ チーム内競争の更なる促進とチーム力の底上げ期待

絶対的な個の強さ・特徴を持った選手の獲得。

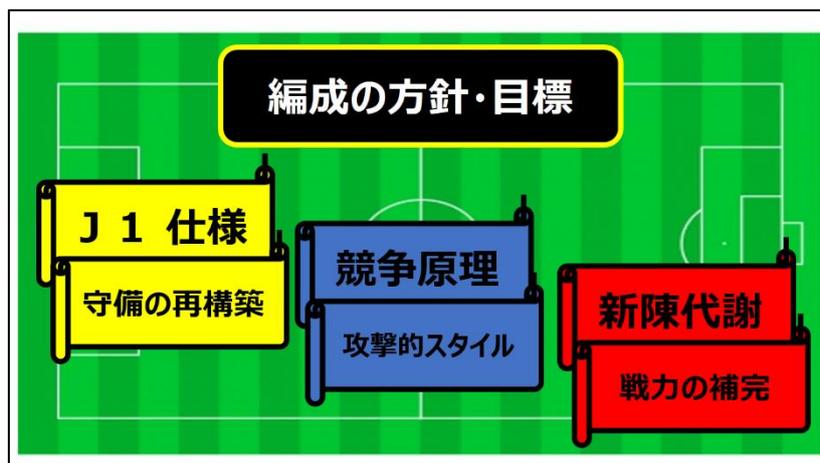
タフで攻撃的なサッカーを展開する、攻撃的なサッカーを支える守備力を構築する。

今年のシーズンが始まる前に、そろそろ山雅のサッカースタイルも限界にきていると。走力を活かすところ以上に主体的にボールを動かして攻撃をするということに力点を置いたサッカーをしていかないとJ1に上がったときに勝てないねという話しのなかでこのようなことが課題になっていると思いました。

そういうなかでは、

上位を狙える戦力の充実と整備、高い技術による高度なポゼッションサッカーの確立、若手の成長によるチーム内の競争を促進していこうと。

つまり、「総合力を高める」、「質を高める」、「若い選手の成長を促進していく」というこの3つを同時に叶えることはなかなかできないですが、引き続き2018シーズンもこういった課題を持っていますので、課題解決していくなかで強いチームを作っていくと考えています。



これも 2017 シーズン始まる時や、夏のサポーターミーティングでもこのような説明をさせていただいています。

「今シーズンは J1 仕様にしましょう。」「競争力のある選手の成長を促進したい。」、もう一つは「若い選手がベテラン選手を圧倒的に追い抜くような、そういうチカラを示したなかで世代交代をしていく」ことを目標としていました。

また後ほどいろいろなデータを示しますが、やはり攻撃力を高めるためには、それなりの、相応の守備を強化しなければならない。1つの例ですが名古屋さんは J2 では得点が「85」失点が「69」でした。「得点も多いが失点も多い」ではなかなか安定した戦いできません。本来であれば 85 点も取っているチームであれば優勝してもおかしくないのですが、失点が多いというところに名古屋は最終的に 3 位という結果になりました。J1 仕様の守備の再構築とはこういうことです。

そして、「攻撃的なスタイルを確立しよう」。最後に「戦力の補完」。

どうしても山雅の場合、まだ育成から上がってくる選手がいないということで、どうしても外からの選手補強に頼らざるを得ない。そうはいっても今、選手の高齢化も話題になっていますが、そういった選手と同等レベルあるいはそれ以上の才能を持った選手を連れてくる・補強することをしっかりやっつけよう。こういうテーマをもって今シーズンは編成をしてきました。

◎「2017 年体制」

今シーズンのチーム編成についてお話しします。

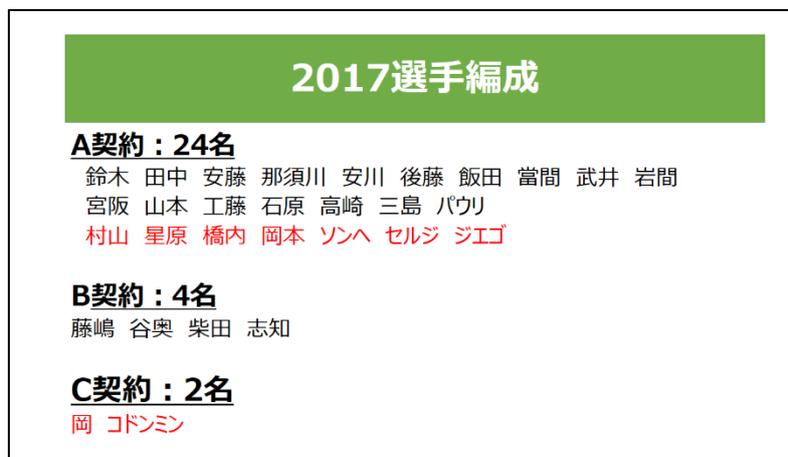


まず、昨年2016年シーズン終了後に契約満了になった選手が7人います。

期限付き移籍していましたが山雅以外のクラブに移籍した選手が4名。

そして、鐵戸選手と松下選手の2名が引退しました。

引き続き永井堅梧選手、ハンスンヒョン選手と前田大然選手が期限付き移籍という形で2017年がスタートしました。



2017年の開幕はこういった選手編成でした。

規約で定められている選手契約条件別に分けると、A契約が24名、B契約が4名、C契約が2名の合計30名です。こういったことはこれまでお話したことがないのですが、移籍のルールや選手編成についての説明をするにあたって、後ほどご説明をする上で知っておいてほしいのでお話しします。

赤字で書いた選手が今年新しく入った選手です。

次にどういう編成になったかをポジション別視点でご覧いただきます。



ゴールキーパー、センターバック、ボランチ、ミッドフィールダー、サイドバック、フォワードに分けて考えています。どこのポジションに補強が必要か分かります。

◎「年齢別選手構成」について

	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984	1983	1982
GK	ドミン					永井	藤嶋						村山	鈴木				
CD							谷奥			富間	安川	橋内	後藤	飯田				
SD												星原		那須川	安藤			田中
V							柴田	岡本	バウリ	宮坂			岩間	武井				
M						志知	石原	山本	セルジ									
FW		前田				岡	ハン						三島	高崎				

以前もお話しさせていただいたんですが、年齢軸で見た選手構成です。

このスライドは、選手たちを年齢軸にプロットし、育成年代（18-22歳）、若手選手（23-26歳）、働き盛りの選手（27-30歳）、ベテラン（30歳以上）の4つの年齢帯に分けたものです。

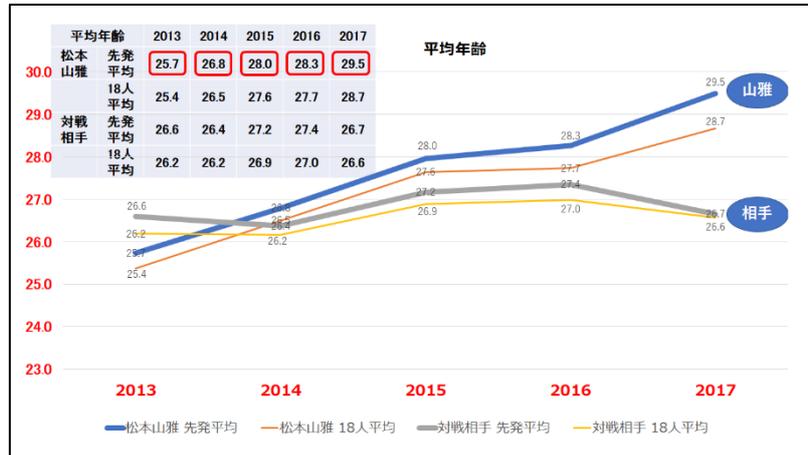
30歳以上の赤いゾーンに選手がたくさんいます。これについては皆さんもご存じのとおりです。

今シーズン開幕戦のスタメン選手に丸印を付けました。赤いゾーンに6人いて、これがたとえば鹿島アントラーズや浦和のように、トップオブトップを狙うチームなら問題ないのですが、これから2年後3年後J1の上位を目指していこうという編成では、如何なものかというのは今シーズン初めに話をさせていただきました。シーズンが始まる当初はこれでもいいのですが、当然チーム内の競争であったり、補強であったり、サッカースタイルが変わっていくなかで、出場メンバーも変わっていかなければいけないのですが、皆さんも想像の通り最終戦もあまり変わりませんでした。

これは監督批判ではなく、監督もこれ（赤いゾーンの選手）に代わる選手たちが出てこなかったということで、なかなか若い選手を使いきれなかったという表現になっていますが

その通りだと思います。クラブとしてもこういう問題は共有しています。当然チームは勝つためにやっているし、監督も勝つために選手を選んでいるので、それについては何も言いませんが、27-30歳のゾーンの選手を増やしていかないと強くなっていかないのでほと皆さんも感じていることだと思っています。

◎「平均年齢」について



次に、平均年齢の推移です。

J 2 は 42 試合ありますが、当該試合の平均年齢を足して試合数で割った数字です。

青のラインが山雅の先発 11 人の平均で、グレーが対戦クラブの先発 11 人の平均。2013 年は 25.7 歳で、対戦相手の平均が 26.6 歳でした。山雅の方が当時の平均年齢が低かったです。それが 2014 年は 26.8 歳になり、2015 年が 28.0 歳になりました。これは J 1 のときです。J 2 に落ちた時にもう少し大胆な編成をするべきだったのかなと、振り返るとそういう反省もあります。2016 年は 28.3 歳、2017 年は 29.5 歳です。

今年の J 2 は若返ってしまして、対戦相手の平均が 26.7 歳です。今年齢について話題になっていますので、こういう若い選手たちを育てていくことと、獲得する選手も若い年齢にしていけないといけないと考えています。

◎「これまでの新加入選手」について

	選手名	大卒	高卒	その他	前所属	レンタル先	移籍先
2013	飯尾 竜太郎	●			阪南大		長崎
	岩淵 良太	●			明治大	山口/琉球	盛岡
	蔵田 崋平	●			関西国際大		沼津
	中村 亮太	●			中京大		沼津
	沼田 周作	●			明海大	福島/盛岡/沼津	福井
	永井 堅梧		●		三菱養和	富山	
	宮下 周歩		●		創造学園高	福井	栃木U
	山田 満夫		●		帯広北高		仙台大
	和田 達也		●		興国高		栃木
	木部 未嵐		●		静岡学園高		引退
2014	宮澤 勇樹			●	タイ		タイ
	道上 隼人	●			桃山学院大	沼津	三重
	松下 純士	●			慶応大	町田	引退
	椎名 伸志	●			流通経済大	富山	富山
2015	柳下 大樹		●		帝京高		富山
	柴田 隆太郎	●			拓殖大		松本
	谷奥 健二郎	●			順天堂大	沼津	松本
2016	ハン スンヒョン	●			韓国		富山
	志知 孝明	●			東海学園大	福島	福島
2017	前田 大然		●		山梨学園大	水戸	水戸
	岡 佳樹	●			桃山学院大		松本
	ゴ ドンミン		●		韓国		松本

山雅はなぜ若い選手を獲得しないのかということが言われていますので、2013年からの新加入選手をまとめてみました。

網掛けで塗っている選手は山雅にまだ在籍している選手です。それ以外の選手は、山雅には加入しましたが山雅ではなかなか活躍できませんでした。これも2013年と今ではチームの事情が違うので、比較にはなりません、このなかの何人かがピッチの中の11人に1人でも2人でもいれば成功だったのかもしれませんが、残念ながらありません。

山雅ではなかなか試合に出場できない選手も、期限付き移籍で活躍している選手もいます。引き続き育てていきたいと思っています。

◎「今シーズンの成績」から振り返る

戦 績						
2016年						
3位	松本	勝点84	24勝12分	6敗	62/32	(得/失)
1位	札幌	勝点85	25勝10分	7敗	65/33	(得/失)
2位	清水	勝点84	25勝	9分	8敗	85/37 (得/失)
2017年						
8位	松本	勝点66	19勝	9分14敗	61/45	(得/失)
1位	湘南	勝点83	24勝11分	7敗	56/36	(得/失)
2位	長崎	勝点80	24勝	8分10敗	59/41	(得/失)

次に2016年と2017年の戦績です。これも結果論で数字から拾うしかないので、2016年は3位でした。勝ち点が「84」、得点が「62」の失点「32」。

2017年は8位。勝ち点は「66」の得点「61」、失点が「45」でした。

この数字だけみると単純に、勝ち点が「18」少ない。だいたい6勝分です。得点に関しては、「62」と「61」でほぼ変わらない、失点が「32」と「45」で13点の差はなんだとなるのですが。皆さんも想像つくと思いますが5点取られた試合が2回あって、山口に2-3で逆転された3点。これで13点です。この3試合が0-0だったらどうなるかということ、「32」になりますよね。

当然これは結果論ですが、必ずしも守備が崩壊したとは思っていませんし、攻撃で決められるところで決めていけば勝てたよねということもありました。数字を見れば、それなりの数字で変わらないのですが、監督も言っている通り、勝負弱いというか、勝たないといけないう試合に負けているということが勝ち点に響いている。

今シーズンの1位湘南、2位長崎を見てみると、湘南は得点56の失点36ですから。長崎は59点41失点。長崎は59点で勝ち点80点をとっている。

当然どういう戦い方をしたかというのは、要分析だと思っています。

2016									2017										
順位	チーム	勝点	試合	勝	分	敗	得点	失点	得失	順位	チーム	勝点	試合	勝	分	敗	得点	失点	得失
1	札幌	47	22	14	5	3	33	15	18	1	湘南	47	23	14	5	4	27	17	10
2	松本	47	23	14	5	4	36	19	17	2	福岡	46	23	14	4	5	34	19	15
3	大阪	47	23	14	5	4	33	20	13	3	長崎	41	23	12	5	6	30	23	7
4	岡山	40	23	11	7	5	34	24	10	4	徳島	40	23	11	7	5	37	21	16
5	清水	38	23	10	8	5	43	20	23	5	名古屋	37	23	11	4	8	36	32	4
6	京都	38	23	10	8	5	30	22	8	6	横浜	35	23	10	5	8	31	22	9
7	山口	37	23	11	4	8	35	34	1	7	東京V	35	23	10	5	8	32	26	6
8	町田	36	23	10	6	7	27	21	6	8	水戸	35	23	9	8	6	28	26	2
9	千葉	32	23	8	8	7	31	28	3	9	大分	34	23	9	7	7	32	28	4
10	山形	28	23	7	7	9	24	25	-1	10	岡山	34	23	9	7	7	26	27	-1
11	愛媛	28	22	6	10	6	18	21	-3	11	松本	33	23	9	6	8	30	18	12
12	徳島	28	23	8	4	11	22	26	-4	12	千葉	33	23	9	6	8	39	36	3
13	長崎	27	22	6	9	7	26	30	-4	13	町田	32	23	8	8	7	31	27	4
14	水戸	26	22	6	8	8	21	21	0	14	愛媛	32	23	9	5	9	30	32	-2
15	熊本	25	20	7	4	9	23	32	-9	15	山形	32	23	8	8	7	20	27	-7
16	横浜	24	22	6	6	10	23	28	-5	16	京都	29	23	7	8	8	30	30	0
17	岐阜	24	23	7	3	13	26	37	-11	17	金沢	28	23	8	4	11	26	37	-11
18	讃岐	23	23	5	8	10	22	30	-8	18	岐阜	26	23	6	8	9	33	36	-3
19	東京V	23	23	5	8	10	20	31	-11	19	熊本	22	23	6	4	13	25	37	-12
20	北九州	20	23	5	5	13	21	38	-17	20	山口	19	23	5	4	14	23	32	-9
21	群馬	19	23	4	7	12	24	36	-12	21	讃岐	13	23	2	7	14	23	39	-16
22	金沢	19	23	4	7	12	22	36	-14	22	群馬	13	23	4	1	18	15	46	-31

次は、23節終了時点での2016年と2017年の比較です。

2016年は勝ち点47。2017年は勝ち点33。

前半戦だけで、2016年と2017年の勝ち点が14も違ってきてしまう。なんでだろうとなります。

次が、2017年の42試合の結果です。

節	勝敗	スコア	相手	勝点	+勝点
1	A ●	松本 0 1	横浜	0	1
2	A △	松本 0 0	愛媛	1	3
3	A ○	松本 1 0	岐阜	3	
4	H ○	松本 3 1	千葉	3	
5	H ●	松本 1 2	名古屋	0	
6	A ○	松本 2 0	徳島	3	
7	H ○	松本 3 0	長崎	3	
8	A ●	松本 0 2	熊本	0	
9	A △	松本 1 1	京都	1	
10	H ○	松本 4 0	讃岐	3	
11	A △	松本 0 0	大分	1	3
12	H ●	松本 0 1	福岡	0	1
13	H △	松本 1 1	町田	1	
14	A ●	松本 0 1	山形	0	1
15	H ●	松本 1 2	湘南	0	
16	A ○	松本 4 0	金沢	3	
17	H △	松本 1 1	東京	1	
18	H ●	松本 0 1	水戸	0	1
19	A ○	松本 2 0	群馬	3	
20	H △	松本 1 1	岡山	1	
21	A ○	松本 2 1	山口	3	
22	H ○	松本 3 1	横浜	3	
23	A ●	松本 0 1	長崎	0	1
24	H ○	松本 2 1	愛媛	3	
25	H ○	松本 4 0	金沢	3	
26	A ●	松本 1 2	湘南	0	
27	A ●	松本 2 5	名古屋	0	
28	H ○	松本 3 2	山形	3	
29	A △	松本 0 0	岡山	1	3
30	A ○	松本 2 1	町田	3	
31	H ○	松本 3 1	徳島	3	
32	A ○	松本 2 1	東京V	3	
33	H ○	松本 3 0	群馬	3	
34	H ●	松本 2 3	山口	0	
35	A ○	松本 1 0	水戸	3	
36	H ○	松本 1 0	熊本	3	
37	A ●	松本 1 5	千葉	0	
38	H ●	松本 0 2	大分	0	
39	H ○	松本 2 1	岐阜	3	
40	A △	松本 1 1	讃岐	1	
41	A △	松本 1 1	福岡	1	
42	H ●	松本 0 1	京都	0	1
27		16		30	10
					40
34		29		36	5
					41

これも結果論で、これだけ分析しても何もわかりませんが、こういう現象が起こっていたということをご報告させていただきます。

前半戦は、勝ち点が30で後半戦が36、合わせて66です。

○印を付けたところが、得点が0の試合です。数えると前半戦で7試合です。18試合のうち7試合が0得点です。夏のサポーターミーティングのときにも、これはお話しさせていただきました。今年はとにかく0点試合が多い。ここで勝ち点を相当落としていますよと。名古屋がいくら攻撃力が高いといっても、0得点の試合はあります。相手が「0-0で構わない、0-1で勝ってやろう」みたいな試合で、相手チームにドン引きされてしまうケースでは点が取れていないです。

しかし、18試合で無得点の試合が7試合もあると中々勝ち点は積み上げられません。これは反省しないとイケない部分だと思っています。

後半戦はどうかというと、0得点の試合は4試合。こういう現象が起っています。2016年は全部で9試合くらいだったと思います。

次に、表に緑と黄色と赤の網掛けをしています。緑は0-1で負けた試合、黄色は0-0で引き分けた試合。この試合にも1点取っているとどうなっているかといいます。開幕戦の横浜FC対松本ですが、この試合は0対1で負けました。

仮にレバタラですが、仮に山雅が1点取っていると引分け、勝ち点「1」。

次の試合は愛媛と0-0でした。この試合も1点取っていれば山雅が勝ちますから勝ち点「3」です。勝ち点30と表の下に合計していますが、その隣に「10」と書いてあります。0得点の試合に1点取れていれば勝ち点「10」を積み上げられることができる。そうしますと前半で勝ち点が「40」。後半戦も同じように「5」積み上げられますので、勝ち点が「41」。前半戦と後半戦を足すと40+41で勝ち点「81」になります。この勝ち点は今シーズン2位の成績で、自動昇格圏に届きます。

切り口としてこういう見方もあります。

あと連敗もあります。2連敗が3回あります。今までありませんでした。もっと言うと矢印をつけた試合は何で取りこぼしたんだろうという試合もあります。こういったことを踏まえると、前半戦が終わったところで「今年は、だらしがない」というところを飯田選手にも厳しく言いました。特に第8節の熊本に負けて、山形・湘南に連敗して、水戸に負ける、チームとしてあまりうまくいっていない時期でした。こういう話を今回の契約交渉で話をすると、選手たちからは、キャンプから新しいスタイルで追及してきたが、この時点ではなかなか上手くいっていませんでしたというフィードバックもあります。やはり5月6月以降、少し「運動量」や「練習量」というワードも監督の試合後会見のコメントからも出てきましたが、そういったことを見直したり、戦い方をもう一度戻すではないですが、そちらに重点を置いたサッカーをするようになって、勝ち星が少し増えてきたというのが湘南戦以降だと思っています。

しかし、名古屋に2連敗。湘南に2連敗というのはいただけないと思います。どちらかに1勝1敗であれば当然順位が変わってきましたし、そういった部分での勝負弱さ、戦い方に課題があったのでしようということです。

いろいろな切り口があるので、これが答えではありませんが、こういった分析をしています。

新聞紙上などで色々な報道があり、ご心配されている方も多いかと思います。監督との意見の相違はどこのクラブも必ずあります。一致することは10%もありません。そのなかで選手をどうやって頑張らせるか、そういうことは共同作業でやっています。

今後も監督・選手とも協力、共有しながら、クラブを応援して支えていただいている皆さんの想いを忘れずに戦っていきますので、これからも応援よろしくお願いたします。

質疑応答

司会 それではここからは質疑応答に移らせていただきます。せっかくの機会ですので、建設的な意見交換をして、その上でクラブの発展につながるようにしたいと思いますので、是非積極的なご意見をお願いいたします。

<質問者A>

質問① なぜ来て欲しいと望んだ選手が獲れなかったのか？

例えばあの監督の下が嫌だから、年俵に折り合いがつかなかったからなのか。環境面等で山雅が嫌われてしまっているのか。

もし改善できる余地があるのであれば、私たちとしても一生懸命協力して環境改善に努めていきたいと思っています。そういう意味で獲得したい選手に山雅が嫌われてしまう理由を包み隠さず教えて欲しい。

加藤 補強がうまくいかない理由は、結果うまくいかないということですが、お金で負けることはないですね。先ほども言いましたようにJ2で5番目の強化費になっておりますので、金額で負けるということはありません。環境面でいうと、天然芝のグラウンドがないと言われてしまうと、人工芝もありますが、やっぱりキツイですね。あとは、自分のサッカーのスタイルが山雅スタイルにフィットするのか。山雅も自分たちのスタイルを進化させようとチャレンジしているが、なかなか上手く出来ていないという姿もあると、それを変わる為に来て欲しいとお願いしている。ただそういうなかでは選手も移籍するのは非常に勇気がある決断になるので。すでに在籍しているクラブのレギュラー選手を獲得するのは難しいですよ。自分のポジションがある程度確保されているので。監督が変わるタイミングとかであれば、少しどうなんだろうと思うかもしれませんが、当然自分が今在籍しているクラブを優先して考えるわけで。なかには環境が全て整っている大きいクラブでやりたいという選手もいます。いろんな面で比較するところはありますが、選手それぞれによって異なります。

<質問者A>

質問② 若手が育たないのは何故か？例えば決まりごとが多すぎてフィットしたのかなとも思っています。下川選手みたいにポツと出てきてフィットする選手もいます。そこらへんで山雅が若手を育てるのが下手なのは何故か。もっと言うと若手を育てようというのであれば、広島や鳥栖のような若手を育て上げるシステムがあるクラブに研修なりコーチとかを派遣してノウハウを取ってきて山雅に落とし込む。正直申し上げて、海外のスタジアムの見学に行くよりはそういうところに力点を置いて若手を育て上げるというところに注力していただけると嬉しいのですが、そういったところを聞きたい。

加藤 若手が育たないということに関しては、一つはそれなりの才能のある選手を見抜けていないというのが大前提にあると思いますが、下川選手にしろ、岡選手にしろ、試合に使ってみたいと分らないです。使ってみてどうなんだと。皆さんは新聞記事など読んでおられると思いますが、山形戦に起用して勝てなかったが、それだけで終わっちゃう。

前提として才能のある選手をしっかり早期に見つけて獲ってくる。あとは育成年代の強化を合わせてやっていくということが大事なのかなと感じております。

前田選手も今年山雅にいたら、これは僕の見立てですけどもこんなに試合に出てないと思います。水戸も困っていたかもしれません。どうやって使ったらいいかと。だけど、他の選手がいらないから使うわけです。我々としては何でそんなに若手を外に出すんだといわれますけども、それは確かにその通りで自分たちのところで育てるのが一番いいと。一方でそのチャンスがなければ、そういうチャンスを与えるのもクラブの仕事なので、これからも選手の状態を見ながら、必要に応じて外に出して「がんばれよ」と、小松蓮選手もそうかもしれません。指導者が変わって伸びる選手も沢山います。特にクラブ出身の選手はそうです。要するに長く居ることで甘えちゃう。しっかり考えておりますので、何も考えてないわけではないですので、いい選手を獲得する、育てるということは引き続きやっていきたいと思っております。あと、環境整備についてはやっぱり問題はグラウンドなので、行政に多少は働きかけているところもありますが、当然山雅のために造るというわけには行きませんので、もう少し対策を考えないといけません。あとは少し先の長い話にはなりますけれども、10年後の国体を睨んでこの松本平のスポーツ環境をどうすればいいかということも、県、あるいは市町村にも提言はしたいと考えておりますし、実際既に提言している市町村もあります。

<質問者A>

質問③ 大きなハコモノ、「ドリームビジョン」は夢でワクワクしますが、現実問題としてそれが本当に叶うのは何年先なんだろうと思います？その間に選手の環境とか、なぜ臨んだ戦力を獲得できないのかということに関わってくると思います。チケット収入が山雅の基本だというのは、大きな箱物は必要なのかなとも思いますが、それが叶うまでの間に、今在籍していただいている選手の環境改善、なぜ望んだ選手が獲れない問題もあるのであれば、今足りないお金を獲得するというのであれば、松本にいるスポンサーさんのなかでは頭打ちかとは思いますが、もうちょっと在京の松本出身、長野県出身の社長さんとか、枝葉を広げてやっていく方向に動くことは出来ないのか。今よくあるように、「ふるさと納税」みたいな形で、ちょっとしたファンの方もポチッとすればお金が落ちるシステムもあります。本当にライトで、ニュースとか新聞とか雑誌で山雅を知った人とかでも、何かの形でワンクリックでもいいから応援してもらえるシステム。そういうときに農作物とか、温泉券をつけて旅行の際は来てくださーいといったことをやればWIN-WINの関係になれるのではないかと思います。

神田 今年は特に長崎さんがJ1自動昇格したので、「社長の違いだな」とよく言われ、確

かにそうだなと思う部分も僕もありますが、今見ていただいても分かる通り、長崎が決してお金があるから昇格したわけではありません。高田社長も今年4月くらいに就任されてそこから夏の補強で何人か獲得したくらいで、多分山雅よりもお金をかけていない。それでも結果が出たというのは、2014年に山雅が昇格した時とまさに同じで、いい意味で上手く隙を縫っていいチームを作った結果だと感じます。また長崎さんの2018シーズンの姿を今後の参考にしたいなと思います。そういった意味では営業の数字は着々と伸びておりますし、スポンサー様もおかげ様でJ2に落ちて増えております。シーズンパスも含めて収入としては上がっております。当然この悩みは永遠に続くと思っていますけども、加藤副社長からお話させていただいた部分を直近で改善させていただくことがクラブにとっては重要なのかなと思います。「ドリームビジョン＝新スタジアムを創る」ことではなく、初めのほうにある育成のビジョンを固めていく。その先にスタジアムビジョンがあるという捉え方が正しい捉え方と考えています。

<質問者B>

質問④ 前回のサポーターミーティングでも開場前の女子トイレが少ないということで、来シーズンもまた第4ゲートのトイレを空けずそのまま行くということで、非常にショックを受けておまして、なんとかこの場で第4ゲートのトイレを空けていただくよう説得したいなと思います。上條副社長は先ほど、どうしてもしょうがない人は第4ゲートを使えるようにしていると言ったんですが、京都戦の時にどうしようも無くて第4ゲートで「サポミで使わせてくれると聞いたので使わせてください」とお願いしたところ、インカムをつけて対応して下さったスタッフが全くそのことを知らないで、「いや、僕たちでは判断出来かねます」と冷たい言葉をいただいて、私はサポミでも聞いていたし開場時間も迫っていたので、全然引き下がるつもりも無く強く担当の人を呼んでくださいとお願いしたら、インカムで社員の方と連絡を取ってくださって、結果使わせていただきました。なぜその担当のスタッフに第4ゲートを空けてくださいという指示をしていなかったのでしょうか。

また、最終戦の京都戦の時に女子トイレの列がものすごく長くて、女子トイレの入口「ドアを出て男子トイレの前も通って、細長い遠路の建物の先まで並んで、いつもは出ていない最後尾という札も出ていたんですけども、それをご覧になっていますか？そちらの希望で毎試合14,000人を集客したいということは、毎回そのくらい女子トイレに女性は並んで待たないといけなくなるのですが。多分新しいトイレを作ることは不可能かと思います。でも昨シーズンまで開けていた第4ゲートのトイレを使うことは可能だと思います。聞きたいのは、なぜ昨シーズンまで開けていたものを今年から開けなくなったのか？それは多分、開場前のトイレへ行く動線を作って、終わったら閉めるとか、最後に人が居ないかどうか確認する工数がかかるとかあると思うのですが、それはあの長い列を待つ女性からしたら全くやりたくないという言い訳にしか聞こえなくて。それ以外に我々がちゃんと納得できる理由があるのであれば教えてください。

上條 第4ゲートの女子トイレを使う時に、担当者が把握していなかった件については、大変申し訳ございませんでした。そこまで徹底して細部にまで連絡が行き届いていなかった我々運営の勝手でしたので、それにつきましては徹底していききたいと思います。

トイレの列については社内でも写真を撮影して共有しております。先ほどは、第4ゲートの運用は来季も今まで通りということをお伝えしましたが、来季の運営についてはそれぞれ1から見直すというフェーズに入っておりますので引き続き検討させていただきたいと思えます。

神田 わたしもそこが気になっておまして、最終戦で現場を見たので担当に直接伝えました。段階的に見た上で、その切実の度合いがこちらの感じる度合いと違っていることが今日良く理解できましたので改めて検討する必要があるなど感じました。今年の最終戦以外では、第4ゲートの外に新しいトイレが出来て、それまでの待機列の様子もずっと見てきたと担当は言っていました。その上で最終戦は当然混むとこういう状況になるというのは改めて分かったと思いますので、そこを踏まえても判断を見送ったという言い方もあるかもしれません。そういう部分を見直すようにします。

<質問者C>

質問⑤ 環境整備の件です。かりがね練習場について、人工芝を天然芝に変えていただくことはできないのでしょうか。選手の怪我の軽減ということを考えればそうしていただいた方がよいと思えます。

あと、ホームゲームの練習でアルウィンが使えないということですが、せめて1日だけでもアルウィンで練習をさせてほしいと思えます。

神田 「かりがね」の件ですが、クラブとして「整備したい」と直接的に発信してしまうことで、イコール松本市へのお願いと捉えられてしまいかねないので、あまり対外的に発信していません。クラブスタッフが松本市さんとコミュニケーションが取れる環境になっております。また、天然芝だけではなく人工芝があることで稼働率が確保できますので、理想をいえば天然芝と人工芝がもう一面ずつあれば、トップチームだけでなく育成の大会等もできるかなと思えます。松本市さんとも練習場の件については（整備の手法を含めて）、コミュニケーションを続けたいと思えます。

アルウィンの使用に関しては、これも数年前から長野県様と話をさせていただいておまして、条例に当てはめてしまうとどうしても使えない、利用可能日数があるなかでどうしても山雅だけを特別にということとは出来ないのが現状です。しかしながら施設とコミュニケーションを図るなかで従来よりも使用できる状況となっておりますので、練習スケジュールを組んでいくなかで、アルウィンが使える日はアルウィンを使うというチャンスを今後も模索していきますが、大原則のなかでは条例を変えないと基本的には難しい問題と捉えております。

<質問者D>

質問⑥ 雨の日に入場者数が少なくなるということでしたけれども、特別に雨の日だけの楽しいイベントなどを作れば、雨の日でも行きたくなるのではないのでしょうか。

上條 去年もやったんですが、例えば梅雨時にも皆さんにできるだけ来ていただけるように「てるてる坊主」がもらえるとか、そういうことも面白がっていただける企画も考えていきたいと思いますし、あるいはカップをつけるとかもあると思います。どうしても雨だと仕込んでいるイベントそのものの実施が難しいと思いますので、なにか雨でも行ってみようと思わせることは来年も考えていきたいなと思います。

<質問者E>

質問⑦ 先ほど、上條副社長からシーズンパスホルダーは増えているという事をお話し頂きましたが、2年前に新潟経営大学の先生の講演を聞く機会があり、新潟もここ10年くらいの間に観客来場者数は減っているが、後援会の登録者は減っていないとの事でした。私も後援会に入会していますが、後援会というのは人間関係が構築されると継続していくような事があると思うので、地道に後援会員を増やすやり方ができれば安定収入になるのではと思います。そのあたりについて教えてください。

上條 後援会については全くご指摘のとおりだと思います。長野県外でも東京支部ですとか、愛知支部などと拡がりを見せています。後援会会員数をもう少し増やしていくという事で言うと、魅力を感じてもらえるような仕組み作りを後援会の皆さんと相談しながらやっていければと思っています。

大きな意味でいうと、会員というのはファンクラブの会員との識別というのをもう少し整理してやっていかなければと思っています。大きな会員組織になるようにやっていきたいと思っています。

神田 私も、今後、後援会の力が大きいと後援会総会でもお話しさせてもらっています。

後援会はまだ非常勤の方に運営していただいている組織で、クラブを後ろから支えて頂いているという意味で有り難いのですが、クラブの規模が大きくなっていくなかで、後援会の規模を大きくしていくのに苦労されている状況とっていました。そこでクラブからも常勤職員を置いて欲しいとお願いしていましたし、そんななかで今年、まもなく常勤の事務職員を1人置くことになったと報告を受けています。クラブともう少し密に連携を取るようにする一方で、独立した団体という良さも活かしていきたいです。本日東京の支部長にも参加していただいています。東京や離れた場所から、スタジアムに来なくても山雅を応援するという人を増やしていく事も大事だと思っていますので、そういった組織作りにクラブが積極的に関わって作っていきたいと考えています。

<質問者F>

質問⑧ トレーニングマッチを大学生、高校生や下のカテゴリーのチームとばかりやっているんですが、上のカテゴリーや強いチームと対戦はできないでしょうか？試合勘が違ってくるし、J2で試合をする時にうまく合わない事が出てきたりすると思いますので、もう少し強いチームと試合をした方が良いと思うんですが、そのあたりの事情を教えてください。

加藤 Jリーグのスケジュールにもよるんですが、J1とJ2が同じ日に開催されていれば翌日はトレーニングマッチができるんですよね。そういったタイミングが合えば日程的には出来ると思います。関東のアウェイに行った時に、翌日に関東のJ1のチームと練習試合をするようなことも今までにはありました。今年は浦和や川崎とやっていたりします。J1のクラブが松本まで来て練習試合をするということはおそらく無いと思います(苦笑)現場もご質問をいただいたことを考えてトレーニングマッチは組んでおります。

<質問者G>

質問⑨ 10月の岐阜戦、最終節の京都戦を観戦させていただきました。特に最終節の京都戦は、私が見る限り全体的な余裕の差を痛感しました。来シーズン以降、クラブに要望することとすれば、来シーズンは絶対に優勝を目指してほしい。そして、私は岡谷に住んでいますが、諏訪6市町村もホームタウンに加わるようなクラブにもっと成長して欲しいということ強く望みます。

貴重な時間ですが、私からは3つ聞かせて頂きたいのですが。

1つ目はニュースにも出ていましたが、強化部門が大きく変わるという事ですが、柴田さんがクラブに戻ってきます。今までテクニカルダイレクターだった南省吾さんがおやりになるということで、この2人がしっかりやっているかというチェック機能は、神田社長がやるのか、加藤副社長がやるのか聞きたいです。

2つ目は、アルウィンでのことですが、ホーム側のS席でアウェイのユニフォームなり、タオルマフラーを持ったサポーターが入っていて、いつもスタンド入口で確認しているにも関わらず、なんで入ってきてしまうのか？どうしてそういうことが起きるのか不思議でならないです。

もうひとつ、観客来場者数が雨だから減っているということもあると思うんですが、シーズン前半にサポーターの観戦マナーについて気になることがありました。アルウィンでのホームチーム・アウェイチームを問わずサポーターのマナーに対して、Jリーグに昇格した時に、当時のキッセイ薬品の神澤会長がおっしゃっていた「子ども達も喜んでもらえるアルウィンのスタジアムづくり」という事の原点に回帰してほしいということ強くお願いしたいと思っています。

質問は以上です。

※S席はアウェイサポーターも入場可。

加藤 選手の編成・補強の話に関しては、神田社長と私が入って話をしているので、当然、

日々どういうことが起きているのか、そういうことはきちんと話をしています。誰がチェックしている、していないとかいうことではありません。常に我々がグラウンドにいることはできませんので、そこは南さん、柴田さんが間に入ることになると思います。具体的な話になれば、我々がそこに入って行くので、彼らが予算のことを考えないで選手を獲得するということが今までも無いですし、必ず複数人でそういう話をしています。

神田 どうしても強化部分の話は皆さんに、デリケートに伝わるというか表に出るということを改めて理解しました。私の立場で言うと、チーム統括本部をさらに補強したようなイメージで、組織を再編成しました。営業を1人増やすのと同じように、そこをクラブとしてもっと力をつけていく必要があると考えています。今年から鐵戸もチーム統括本部に入っていますが、彼も兼務でアンバサダーの仕事も多いですし、彼にもそういう需要があって街に出ることの意味も感じてやっています。そういう意味では、監督のサポートも出来る、そしてクラブも軸をしっかり持って強化していけるという意味での人事とご理解いただければと思っています。

運営の話については、私も全て把握している話では無かったので、改めてそういうことがあったことを踏まえて、警備のところの話になると思うので、改善出来ることは改善していきたいと思います。今年一年、観戦ルール・マナーについては、運営部も非常に頭を悩ませて考えることが多々ありました。相手サポーターがということもありましたが、逆にアウェイで山雅サポーターがやったかもしれないとマイナスな事で指摘されたこともありました。それはお互い様だなと改めて思いましたのと、やはり応援してくれる方が増えて、いろんな方がいるなかで、良かった事と悪かった事が出てくるのは当然だと思うんですが、クラブとしてどういうメッセージを発信していくべきなのかは再検討しましたし、やはりクラブが通ってきた道筋を考えると、今日集まっていたいただいた皆様に共通の認識をしていただいて、皆さんから情報を発信していただくのが、一番影響力があると思います。クラブもアウェイでの試合の観戦ルール・マナーを事前にHPのニュースに掲載するように変えたりしましたので、一緒にご協力していただければと思います。

<質問者H>

質問⑩ 質問じゃなくて要望に近いことなんですが、我々がアルウィンに足を運ぶのは、必ずしも昇格を見たいのではなくて、やっぱり一番は試合をみてスカッとしたいんですよね。カタルシスを感じるような試合を見たいのです。途中でトイレに行きたくなるような試合はまずいなと思います。今年はそういう試合が少なくて非常に残念でした。来季に向けて是非そういう試合をするように考えていただきたい。

もう1つは、サッカーを観る楽しみは、選手のデビューの時から見ていて、成長してうまくなっていくというのを見るのが喜びじゃないかと思います。例えば、セレッソの人が、「俺らは香川選手がデビューの時から知ってるんだぞ」とかそういうことを言えるように、そういう人を1人でも獲得できるようにうまく育てていってほしい。それも大きな喜びだと思

います。ぜひ考えていただきたいです。

神田 ありがとうございます。おっしゃっていただいたことは十分理解出来ます。今年を振り返ると、たしかにもうちょっとという試合もあったと思います。実際に走行距離が出ている試合でも走れていない印象になったりもして、見ている人に何か伝えることの出来るチーム作りが大事であると感じました。反町監督もシーズンの初めから、そういう躍動感のある試合をしたいが苦勞しているという話を聞いていて、監督自身も課題に感じていると思いますし、是非来年に期待していただければと思います。

若手を育てる育成という部分では、クラブの下部組織に投資をしていくこともやるべきですし、今いる若手を育てることもやるべきです。そういうことを全てひっくるめて、私も早くそういう選手を見たいと思っていますので、今、(昨年ユースを卒業した)小松蓮選手がたまたま戻ってきて練習に参加していますが、そういった可能性がある選手が出てきているのも事実なので、楽しみにしていただきたいなと思っています。

<質問者 I >

質問① シャトルバスについて、先ほど有料化というお話がありました。基本は無料という方針はそれで結構と思いますが、一部有料の予約便みたいな感じで、お金を払えば確実にこの時間に出発するバスに乗れますというようなことが出来ないか。松本駅から電車に乗って帰宅する首都圏在住のサポーターは、時間が間に合わないから今日はいけないとかもあるんですね。アウェイサポーターもそれがあれば松本に行ってみようかと思うと思います。お金を出して早く目的地に行きたいという人向けに、一部有料便を出していただけたらと思います。

次に、袖スポンサーについて。2年前のサポーターミーティングで、袖スポンサーが入らないなら「松本」等のホームタウンの名前を入れたらどうですかと質問した人間なんです。その時にはスポンサーを探しますのでという話でホームタウンの名前を入れなかったことは承知しています。しかし1年経って今年はまだ入ってません。先ほどトイレの運営の人間が居ないということもありましたが、スポンサーを探す人員がないということであれば、チームに人件費かけるのも大事ですが、選手以外のスタッフとか運営の人間にかかる人件費も大事だと思っています。人を増やして袖スポンサーを獲得することができればそれでも良いですし、やっぱり枠が空いているということであればホームタウンの名前を入れたりすることを検討してもらいたいと思います。2年前にも同じ質問したので、袖スポンサーが入らなかった理由と今後どうするかをお聞かせいただければと思います。

3つ目に「アルウィン夏祭り」で、アンケート付きチラシを配ったそうで、それはすごく良いことだなと思います。「+1キャンペーン」の時のハガキには特にアンケートはついて

いなかったので、来年も同じ様な企画がある時には、必ずアンケートを付随させて次の集客に繋がるような情報を得ながら招待券を配った方が良いと思います。前は来ていたけど、今は来なくなった人がいたとしたら、なぜ来なくなったのか理由を書いてもらうと再度リピーターになるように出来るようなアンケートが取れるんじゃないかと思います。

アウェイの愛媛戦のついでにFC今治のスタジアム見学を兼ねて現地に行ったのですが、そのときに地域の住民デーみたいなことをやっていました。そのときはアンケートに答えてくれたら招待券を渡すというようなことをしていて、それを見て良いことだなと思ったので、是非やってください。

最後にチーム移動についてですが、長崎が、水戸でアウェイの試合をした時に長崎空港から茨城空港へのFDAのチャーター便を企画したらいいですね。その時は募集期間が短かったせいか、サポーターが集まらなくてチャーター便は成功しなかったそうなのですが、折角松本空港がありますし、長めに期間を持って募集をかけていただければ集まりやすいと思うので、FDAを使った松本空港発着のツアー便を企画して欲しいです。FDAさんの協力も必要だと思うので、例えばサプライヤーとかスポンサーになっていただく事が必要になってくるとは思うんですが、松本-徳島便とか松本-松山便、松本-岡山便、松本-山形便のような直行便を出せば、選手の移動と一緒にサポーターも移動する企画が出来れば、アウェイ遠征について便利になるんじゃないか。費用は割高になると思うんですが、松本空港の利用促進という観点から、地域貢献という意味でも松本空港をもっと活発に使う企画が出来れば、割高であってもやるべき事じゃないかと思います。是非ご検討ください。

上條 まずシャトルバスの件については、バス会社に確認してみて検討してみたいと思います。

袖スポンサーについては、袖の広告枠もそうですが、2018 シーズンから鎖骨部分にもスポンサーが入れられるようにルール変更になり、広告スペースが増えていてクラブにもそれだけ営業のチャンスがあります。今ここで詳細をお話し出来ませんが、少しそういう目途が立ちつつあるので、近々ご案内出来る事もあると思います。

アンケート付きハガキの件は、「+1」キャンペーンの時には一切個人情報やアンケートを取らずにお配りしたものを持ってきてくださいという単純な、出来るだけハードルを下げたオペレーションにしようということで、そういうやり方にしました。そこでの我々の反省点ということ言えば、せっかく2,600人来てくれた方にその後のアプローチが出来ないということでした。次回同じようなことをやる場合には、ご意見を伺ったり、若干個人情報を取らせていただきながら、次の誘客へのアプローチに繋げていくような仕組みにしていきたいと考えています。

FDAのチャーター便の件は、意外に出来るんじゃないかという説もありまして、これもま

た航空会社に相談して調べないといけないんですが、アイデアとしていただきたいと
思います。ありがとうございます。

神田 2番目の営業に関してのご質問ですが、選手が加入するとニュースになりますが、クラブスタッフが増えても当然ニュースにはなりません。2016年に2人、今年も今月含めて新しいクラブスタッフを3人増やしています。去年は総務と営業、今年広報やホームタウン担当と経理担当です。今まで兼務の形でやってきたものを、組織としてしっかり整えたいということで補強しています。そのなかで、ユニフォームスポンサーを取れていないという現実が残ってしまっていて、高い金額のスポンサー枠が空いてしまっているという現状はあります。スポンサーの数は640社まで増えていますが、高額スポンサーの獲得がなかなかはまらないのが現状です。この地域のスポンサーにご支援いただいていることは安定した良い状況だと思っておりますが、マーケットが限られているなかでは、企業様が出せる宣伝費も限られてしまうかもしれませんので、当然東京に出て行って営業するとか、長野県出身者の経営者にアプローチすることもやっております。そこはやはりサポーターの皆様の声が企業や経営者に届いて企業が動くというケースもこれまで多数ありましたので、サポーター数が増えるそのインパクトで、企業が動くという方向に持っていきたいと思っております。

<質問者J>

質問⑫ 掲示板にもたくさん書き込みがありましたが、かりがね練習場でのファンサービスについて、選手を守るという立場で運用を考えて欲しいなあって思っています。

神田 最後に、優しい質問をありがとうございます。選手を守るという立場もありますので、グラウンドにいるスタッフがその日の状況、コンディション、また、選手もサポーターとのふれあいの時間をもちたいという気持ちも考慮して判断したいと思っております。クラブとしてもせっかく練習場に大勢の方が集まってくれて、サポーターと接点を持てる貴重な機会としたいと思っておりますが、貴重な有難い意見として承りたいと思っております。

■最後に

加藤 今回、サポーターミーティングを開催するにあたり、事前にご質問いただきありがとうございました。今後もこういう形で定期的に行っていきたいと思っております。今日お話ししたことは、夏のサポーターミーティングで話したことと同じ話題であったり、我々が改善出来ていないことが皆さんの不満になっていることもありますので、そういったことに対してはしっかり検討していきたいと思っております。逆に、違う話題でもご意見があれば積極的に言っていただきたいと思っております。今シーズンは8位ということで、これまで右肩上がりでき

た順位が下がり、終わり方も去年と同じような終わり方で皆さんの期待を大きく裏切る形になって、その後の報道でも皆さんに大変ご心配をおかけしたと思っています。反町監督が発信する言葉に関しては、いろんな捉え方があるのですが、基本的にクラブの成長をどう進めていくかということを前提に発言をしてくださっていると思うので、それについてはクラブも監督の考えていることを前向きに、しっかりと受け止めて、変えることは変えていく、足りない所は補っていくということで、神田社長と反町監督とコミュニケーションを取っています。反町監督の発言が、クラブにとって少々ネガティブな表現になっていることも多少見受けられるのですが、我々としてはそういう部分も、反町監督らしいと理解をしていて、一部それは無いんじゃないのということもありますが、クラブとしては前向きな提言をしてもらっていると報道記事を見て捉えていますので、皆さんが恐らくご心配されているようなことはないと思っていただけたらと思います。反町監督の力を借りながら、もっとクラブが成長していく姿を見せられるように、神田社長は頑張っているということです。そういうことで、引き続き温かく見守っていただければと思います。

神田 改めて、本日は貴重時間を割いていただきありがとうございました。皆さんの想いを改めて感じる部分がありました。クラブとしてもこういう時だからこそ説明出来ることはしっかり説明したいという思いで、今日の場を作らせていただきました。まだまだ聞きたいことがあると思っている方もいると思うんですが、クラブスタッフはいつもサポーター1人1人としっかり向き合っていこうと内部でも話をしているので、いろんな面、トイレのことも含めて対応していきます。口頭で構いませんので、スタッフをつかまえて話してもらえれば、受け止めて検討していきます。引き続き、このスタイルは変わらずやっていきたいと思っています。本日はありがとうございました。

司会 以上を持ちまして、サポーターミーティングを終了します。今後とも松本山雅FCへの熱いご声援をよろしくお願い申し上げます。それではお気をつけてお帰りください。ありがとうございました。

以上