

## 司会)

本日はお忙しいところ、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。これよりアルビレックス新潟サポーターカンファレンスを開催させていただきます。本日司会進行を務めます、アルビレックス新潟の武藤と申します。よろしく願いいたします。

まず、皆様にお配りした資料を確認させていただきます。封筒の中に、資料が入っております。1枚目が本日の進行予定です。基本的にはこの内容で進めさせていただきますが、時間は若干の変更がございます。ご理解・ご協力をお願いいたします。また、裏面に注意事項を書いております。携帯電話は電源をお切りいただくか、マナーモードに設定をお願いいたします。また、カンファレンス内容の動画、静止画、音声等の撮影・録音、こちらはご遠慮ください。インターネットを介しての情報公開もご遠慮ください。

続いてご案内です。お手洗いはこの部屋を出て、左の奥に進むとございます。会の途中に休憩も設けますのでご利用ください。喫煙される方は4階に上がると喫煙所がございます。休憩時間の際はそちらをご利用ください。

参加申込時に皆様からたくさんのご意見をいただきました。本当にありがとうございました。こちらについては後日オフィシャルサイトに議事録と一緒に掲載させていただく予定です。

続いて、右上に資料1と書かれたものになります。本日は事前に327名の皆様にお申込みをいただきました。その方々の属性です。男女の比率や後援会入会の有無状況等、こちらになります。

次に資料2ですが、こちらは2003シーズンから2017シーズンの成績の推移。上に監督のお名前等も記載しております。

資料3は2017シーズンの成績推移です。

資料4、こちらはJリーグの観戦調査を元に来場者の年齢分布、男女比を昨年までのデータまでになりますが入れております。

最後にA3の用紙です。左側に2017年までの席割と価格一覧、右側に2018年の席割と一覧を載せております。

皆様にお配りしている資料はこちらで全てとなります。お話の中で資料に目を通していただく部分もございますので、ご承知おきください。

では、これより進行して参ります。はじめに社長の中野よりご挨拶をさせていただきます。

## 中野社長)

皆様、こんにちは。開始時間が少し遅れてしまい大変申し訳ございません。今程、クラブハウスで監督、コーチ、スタッフ、選手の解散式を行って来ました。

昨日の最終戦セレモニーの挨拶でも申し上げましたが、2004年から14年間、皆様が支援しサポートくださったJ1の座を守り切れずに大変申し訳なく思っております。この場をお借りしまして、まずはお詫び申し上げます。大変申し訳ございませんでした。

その中で本日大勢の皆様にお集まりいただきまして、私どもに対しご意見を頂戴し、ありがとうございました。私自身、8年間Jリーグで勤務しており、戻って来て一年が経ちます。アルビレックス新潟の経営、強化、今後の方向性につきまして皆様方から多くのご意見を賜りました。今

後のクラブ運営、チーム強化に役立たせていただく想いで、本日この会を開いております。

大きく分けて「チームに関する振り返り」、「集客チケット面」、「ホームタウン等」、この三つの内容で進行させていただきます。各テーマで事前に多くのご意見を頂戴しました。その点も含めお答えしながら、また皆様とディスカッションしながら会を進めさせていただきたいと思っております。

おそらく皆様、怒り心頭で、「何だ！このシーズンは！」という気持ちでいっぱいだと思います。皆様の気持ちを受け止めながら答えられる範囲で真摯に向き合って参ります。よろしくお願いいたします。

<拍手>

#### 司会)

続いて、強化部長の神田からご挨拶をさせていただきます。

#### 神田部長)

こんにちは。J2 降格という成績となり、大変申し訳ございませんでした。詳しいことは後程皆様とお話をさせていただきますが、選手、スタッフと先程の解散式で色々と話をしました。「～たら、～れば」は言いたくないですが、もう少し何か工夫が出来なかったのかと感じています。本日はよろしくお願いいたします。

#### 司会)

続きまして施設管理部長の若杉でございます。

#### 若杉部長)

若杉です。どうぞよろしくお願いいたします。

#### 司会)

続きまして、営業部長の山本です。

#### 山本部長)

皆様、こんにちは。本日は皆様お忙しい中ご足労いただき、ありがとうございます。資料を拝見すると、遠くは福岡、または関西・関東・東北各県からご参集いただき、アルビレックス新潟を自分ごとのように思っただけで参加いただいていることにまず感謝申し上げます。今シーズン、思うような結果を残せず、改めましてお詫び申し上げます。

営業担当としては、もっともっとクラブを強くしていくためのご縁づくりをしなければならない事、そのために大きな目標を設定して一丸となって推進していく必要があり、その面で反省点は多くございました。

本日は皆様と有意義な時間を過ごし、いただいたご意見も真摯に受け止め、来シーズンに向けた準備をしっかりと参りたいと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

## 司会)

その他のクラブスタッフも出席しております。

<クラブスタッフ紹介>

それでは、メディアの方はこれにてご退席となります。

<メディアの方々退席>

それではお配りした進行表の「チームに関する振り返り」から行って参ります。こちらを社長の中野からお話させていただきます。

## 中野社長)

本日お越しの皆様で、昨日の試合にご来場いただいた方は挙手いただけますか？ほぼ全員の方が応援に来てくださいました。大変ありがとうございます。

終盤に来てチームは調子を上げ、11月18日に降格が決まりましたが、最後の最後、意地を見せてくれました。正直に言って、「もう少し早く何とかならなかったのか」という気持ちを私も持っております。皆様からいただいた事前のご意見で、三浦監督、呂比須監督の起用について、あるいは補強について、シーズン中のチーム規律問題や、選手の行動等について多くのご意見を頂戴しました。

まず、監督の起用についてです。三浦監督を起用した経緯、退団に至った経緯。それから呂比須監督を採用した経緯、それぞれに理由はあります。しかし、それについてひとつひとつ、「どうであったのか」と申し上げるべきでないと思っております。ただ、私どももこのチームを1つでも順位を上げて、上を目指す体制をつくるために指名しました。ただ、結果は結果ですが、すべての任命責任は私にあります。ですから、今更何を言っても恐らく言い訳になってしまいます。

私は、三浦監督も呂比須監督も練習から試合まで、本当に真摯に取り組んでくださったと感じています。呂比須監督は本日、日本を離れますが、三浦監督も呂比須監督も一生懸命やってくれました。ただ、結果が結果ですので、皆様が満足のいくお気持ちを見出せなかった。全て私の責任だと思っております。

カンファレンスの最後に2018年に向けてお話をしますが、今年の一年度の振り返りをしっかりと行って、次の体制づくりに取り組み、この経験を活かして参ります。

次に選手の規律問題です。練習中の出来事や私生活の出来事がございます。練習に関しては、第一にチームワークを大切にしなければなりません。今年は遅刻や練習中のプレーに関して問題があったのは事実です。私も毎日、練習を見に行くことはできません。強化部、あるいはコーチングスタッフからの報告の中で、チームの輪をつくり切れなかったことは否めないと思っております。11人でプレーするサッカーという競技の中で、チームの輪、その輪をつくるための規律厳守。ここがちょっとした行き違い、あるいは感情の中でうまくつくり切れなかった部分を持ちながら、チームは練習し試合に臨んでいた訳です。その中にはどうしても対応しきれ

ず、チームから去って行かざるを得ないような状況が発生してしまったのも事実です。そのような状況の中でも、三浦監督や呂比須監督は真摯に向き合い、コーチングスタッフと一緒に改善しようと努力を試みながら、やってくれました。繰り返しになりますが、結果が全てです。「このようなレベルの低い言い訳で良いのか」と批判をいただいても仕方がないシーズンだと思っております。練習や生活面に対しては、しっかりと指導する余地はあったと感じております。そこは来季に向けて改善して参りたいと思います。

あとは、「良い選手が移籍をしていく」、「なぜ良い選手を引き留められないのか」とのご意見も多くいただきました。確かにプロ選手との向き合いの中で「残ってほしい、でも移る」という現象は、このプロの世界では常識であり、当然でもあります。その中で神田強化部長も策を練ってきました。経営のバランス、選手の考え方等、交渉の中でチームを構築するという、非常に難易度の高い業務を毎年、繰り返してきました。本日から来季に向けた本格交渉に入りますが、選手の見極めをしっかりと行っていきたくと考えております。

そして、「新潟らしさ」、どういうコンセプトでチームをつくるかです。Jリーグに8年間行っていましたので、少し無責任に聞こえるかも知れませんが、まずチームを構築する強化部のメンバーと「新潟スタイルとは何だ？新潟が目指すサッカーとは何だ？」と議論しました。

1999年にJ2に参入しましたが、その前に地域リーグで2年、JFLで1年。そしてJ2で5年、その後J1リーグへと。歴史を積み重ねる中で、その時の財力や経験値、環境といった様々な要素の中でチーム編成をしてきました。皆様から多くいただいたお言葉の中で、「最後まで走り抜く、最後まで諦めない、それが新潟スタイルである」とありました。どんな時でもそのような意識でチームづくりをしている訳ですが、私個人的には、「最後まで走らない選手、途中で諦める選手はいるのだろうか？」と実は思っています。どんな時でもピッチに立てば全てを出し切り、勝つために選手は全力を傾ける。ただ、その時々にはディフェンシブでいくのか、攻撃的でいくのか、ポゼッションサッカーなのか、パスサッカーなのか、やり方は様々あると思います。フォーメーションも4-4-2でいくのかなど。でも、それは対戦チームがあることであり、私たちはこういうサッカーして、このシステムでいきます。あるいは個々の戦力、相手も分析してきますし、もちろん我々も相手を分析します。勝つための戦術はその時々によって、変わると思っています。

今年はセットプレーでの失点が前半戦特に多かったです。そこで呂比須監督は何から手を付けたかと言いますと、コーナーキックの守備は最初マンツーマンで入りました。それでも改善ができず、最後はゾーンでやっていました。来年、鈴木新監督を迎えますが、鈴木さんにその点も質問しました。現時点で鈴木監督はマンツーマンと話をされていました。指揮を執る監督によって、それぞれのスタイルが変わります。でも、それは相手があつてのことですので、全て監督に委ねたいと思います。

結果が全ての世界です。「とにかく勝てば良い」という投げやりな表現はしたくありませんが、やはり選手を信じて、監督を信じて、コーチを信じて、より良い環境を提供して、皆様から絶大な声援を送っていただく中で、チームが躍動すると思っています。

長い歴史を振り返っても、最後の最後まで守り抜き諦めずに闘う姿勢をご覧いただいたと思います。今シーズンの最後の6試合を観ていても、恐らく私も含めて本当にそのような姿勢が感動を呼ぶのだと再確認が出来たと思います。ですから、上手くチームワークをつくり、個々の

選手の連携、意識づけを強化しながら、戦術や戦略はその時の状況や相手によって変わってきますので細かく分析して、一試合一試合、大切に臨むことが非常に重要であると思います。

新監督の鈴木さんと長々と議論しました。まだ就任する前ですので、就任会見の時に細かく皆様にお伝えできるとと思います。チーム強化、編成については一番多くのご意見をいただきました。その点について、可能な限り今お話をさせていただきました。規律厳守と生活面については選手と向き合い、しっかりと指導をして参ります。

## 司会)

ありがとうございました。続いて神田強化部長からシーズンを通じての振り返り、チーム状況や戦い方等について総合的にお話させていただきます。

## 神田部長)

2016年から2017年に向けて、19名の選手が入れ替わりました。昨年、そして一昨年と15位でしたので、2017年に向けては若い選手が多いため、ベテラン選手を加えて若い選手がもう少し学んで欲しいという思いを込め編成に取り組んできました。その意味では人数は多くなりますが、若い選手がベテラン選手を追いかけるイメージを描きながら、各ポジションに若手とベテランを揃えていったという経緯です。人数は多くなりましたが、その中で競争していこうという狙いでした。その後は、夏に向けての戦い方を見据えながら、補強ポイントを絞っていく状況になります。

次にブラジル人選手です。シーズン前に3人のブラジル人が入り、残ったのはホニ選手のみです。夏にタンキ選手が加入しましたが、チアゴ選手とジャンパトリック選手に関しましては途中で帰ることとなりました。先程、社長が話した通り、サッカーは一体感を持ってやらなければならないスポーツです。「個人が自分のやりたい事だけをやる」これを認めない方向を出してやってきた結果、ブラジル人選手2名は帰国となりました。結果が全てですので真摯に受け止め、今年の反省を今後活かしていきたいと考えています。

来季は新しい監督を迎えます。選手との交渉も始まりますが、その部分については次期強化部長の木村が動いております。現在、レンタル移籍をしている選手も含めると37名おります。その選手も含めて交渉しているところです。

補強に関しては、最初の段階は三浦監督の意見も聞きながら、その後、呂比須監督に代わってからは若干の見直しを含めて進めてきました。ただJ2降格という結果でしたので、大変申し訳なく思っております。

## 中野社長)

今日のお約束事で、皆様が自由にtwitter等でこの会話は挙げられますか？

## 司会)

冒頭にもご説明させていただきましたが、カンファレンスの内容を動画・静止画・音声、またスマートフォン・インターネットを介しての情報公開は、この会の間はNGです。

## 中野社長)

何を申し上げたいかと言うと、せつかくの機会ですから、本音を聞きたいですね。言葉を選びながら話しているつもりですが、私は皆様と一緒にこのチームづくりをさせてもらっていると思っています。私も言葉を選ばずに言いたいこともありますので、先ほどの注意事項をお守りいただくことが前提で少し話をさせてください。

今年は本当に勝てず、監督を励まし、落ち着かせ、我々がプレーする側ではないため、とにかく選手に頑張れ、監督には思い切って采配を執ってくれと励まし続けましたが、なかなか結果が出ませんでした。

見ている側としては、ちょっとしたミスをずっと引きずり、調子の良い時はそのミスのカバーするぐらいの別なパワーが出てきますが、今シーズンに関してはミスをして、そのミスをずっと引きずり、改善する兆しが全然見えないシーズンだったと思っております。

4月16日のアウェイ甲府戦で勝利しました。私はどうしても「次のホームFC東京戦で勝ちたい、連勝したい」という気持ちが強かったです。もっと具体的に言うと、プロの場合は選手の年俵がまず決まります。その他にインセンティブが付きます。いわゆる勝利給です。勝てばいくら、引き分けでいくら。開幕してからなかなか勝てない状況でしたので、勝利給が付かない状況にありました。そこでどうしても勝たせたかったため、本来はホームとアウェイを区別してはいけない世界ですが、ホームで勝てばインセンティブを付けることにしました。連勝もしたかったので、連勝のインセンティブも付けることにしました。残念ながら全然効きませんでした。でも、10月になって効き始めました。それで選手が少しでも奮起してくれれば、皆様と一緒に勝利を掴みとれるのではないかと考えました。ホームで勝てばインセンティブ、連勝すればインセンティブと特別な対応を取りました。自分だけで経営している訳ではないですが、予算の中で少しでも選手が奮い立って、良い結果を、良い回転をつくりたく、色々な策も講じましたが結果的にはなかなか効きませんでした。でも、最後の最後で効きました。崖っぷちにきて、絶対に落とさないと選手がまとまってくれたのではないかと思います。

チームを構築する中で、ある程度時間が必要だと今回つくづく感じました。それは外国人選手の件も同様だと思います。シーズン前に加入したブラジル人選手もなかなか日本の生活やプレー、チームの輪に馴染む、あるいはお互いを理解するところがうまく構築できなかったことも、結果に結びついているのではないかと反省しております。そういった意味では、外国人選手は全員が入れ替わるのではなく、今までのブラジル人選手が日本のサッカーを教えたり、規律もなかなか目には見えませんが、生活の中で落ち着いて良い連携をしてチームワークを作っていく事が重要であると思います。この経験が無駄にせず、来季に繋げていければと思っています。

## 司会)

こちらのテーマに関する質疑応答に入らせていただきます。

## 中野社長)

時間に限りもありますが、「これだけは言っておきたい」という方はいらっしゃいますでしょうか？

#### 質問者)

一年間お疲れ様でした。シーズン終盤、引き分けを挟んで 5 連勝。サポーターが来年に向けての期待感がある中、本日を迎えたと思います。今年のシーズンが始まる前ですが、正直、移籍をして主力選手が抜けることがほとんどで、加入してくる選手は J2 やレンタルバックの選手ばかりで、とても J1 で戦えるメンバーではなかったと感じています。クラブとして、強化部としての見解をお聞かせ願います。

#### 中野社長)

私と強化部の認識では、正直今年は人数が多かったと思います。我々もアカデミー組織を持っていて、アカデミーからより良い選手を育成してプロへの道筋をつくりたいと思っています。ただ、選手は公式戦にどれだけ出るかによって一年間の成長度合いがかなり違ってきます。公式戦のメンバー枠は競争内で勝ち取るもので、非常に狭き門です。今年一番多い時で 37 名。スタメン 11 名がピッチに立ちサブが 7 名。合計 18 名が試合登録をして、残りの選手は控えです。神田強化部長と意識合わせをしたことは、契約年数の絡みもありますが、新潟で育ちレンタルに出ていた選手で「新潟でチャンスをくれ」という選手が今年はたくさんいました。競争の世界ですので、その中でポジションを勝ち抜けたかどうか結果だと思っています。ただ、我々はアカデミー出身の選手がこの新潟でチャレンジし、最後にチャンスをくれという意識で向かってきた時に、本当に難しい選択に迫られます。アカデミーから育ててきてくれて、チャンスは与えたい。ただシーズンの途中で神田強化部長と話をし、すごく苦しい選択もしなければならぬ。「なかなか出場機会がなければ他でやってみれば」と選手と話し合いながら、より良い環境でプレーしてもらおうことも出てきました。

今ほどご指摘あった、J1 あるいは新潟のトップチームにふさわしい選手編成であったかという点についても、私たちは信じてやっていますが、結果論として競争の中でそのイスを掴めなかった。結果が全てだと感じています。その中で、今年はこの選択が間違っていたのか、正しかったのかと言うよりも、アカデミーから育った選手がこの新潟でチャンスを掴みたい、ここでプレーしたいという選手が多かった年だったと思います。来年どうしていくかは、これから編成の中で考えていきたいと思っています。皆様も色々な選手を応援してくださり、個々の選手に対する愛着、愛情をお持ちだと思います。その選手がどの道に進むかそれぞれだと思いますが、引き続き選手に変わらず愛情を注いでいただけたらありがたいと思います。今年の方角性として、そのような背景があったことはご理解いただけたらと思います。

#### 質問者)

総合的に見て確かに育成も大事です。しかし、一昨年、昨年も 15 位で残留。しかも、昨年は得失点差で残留しました。個人的な見解ですが、どう考えても J1 では戦えないメンバー構成だったと思います。

### 中野社長)

結果的にピッチに立てない選手が多くいたと思っております。アカデミー出身選手を無理矢理に使って戦えという訳ではなく、最終的にチーム編成をした中で、競争して選ばれた選手がピッチに立ったと思っております。

### 質問者)

今話を聞いて思いましたが、社長の話はのりくりに交わしているだけで意味がないと思います。先程の意見は、ここにいらっしゃる皆様もそうだと思いますが、ラファエルシルバ選手とレオシルバ選手が移籍して、加入してきた選手のレベルがこれではやばいという危機感はサポーターが一番感じていたことだと思います。ただ、社長が言っていることが誠実ではなく、質問に対してまともに回答してくれない。社長は神田さんを庇いたい気持ちでそのように言っただけだと思います。シーズン途中から入団してきた選手の力もあり最後は連勝も出来たと思います。磐田戦で引き分けて事実上の降格が決まっていたと思います。その中で選手たちは少し気持ちの切り替わりが出来ての4連勝だったと思います。先程、社長が言っていたようにインセンティブも上がり、お金の問題、来季の契約の問題もありますし、ポジティブな感じでいけた4連勝だと思います。

### 中野社長)

16 試合勝ちがなかった時も何とか勝ちを掴もうとして一試合、一試合やってきたことは事実です。ただ結果が伴いませんでした。ですから、降格が見えてきてチームが変わったのではなく、そこまで継続してきたことが最後に結果に繋がったと思います。

レオシルバ選手、ラファエルシルバ選手の名前が出ましたが、それに代わる選手をブラジルから連れてきました。チアゴ選手も非常に能力が高い選手だったと思っています。ただ、チーム全体の中で、結果的に上手くコントロール出来ませんでした。我々も良いチームをつくるために最大の努力はしています。しかし、皆様のご指摘の通り、結果が全ての世界であります。誠実に答えているつもりですが、答えがどうしてもそうならざるを得ません。

### 質問者)

昨年のカンファレンスでサポーターの方から提案がありましたメンタルコーチについてです。実際、今シーズン結果が出ないことが続きました。試合を観ていても自信がないことが伝わってきました。結局、メンタルコーチを配置せず今シーズンが終わった訳です。

来シーズンに向けての話になりますが、このようなこともあり得ると思いますし、皆様もご承知の通り厳しい試合が続くと思います。監督やスタッフでもフォロー出来ない部分が出てくると思いますが、メンタルコーチを配置することはチームとしての考えはありますか？

### 中野社長)

メンタルケアについては非常に重要なテーマだと思います。メンタルコーチがどのような方

が良いのかにもよりますが、そこは次期監督と良く相談していきます。監督だけでなく、どのようなコーチ陣で挑むかだと思いますが、選手の規律の部分だけではなく、メンタルケアについても考えながら取り組んで参ります。ただし、メンタルコーチが本当にいるのか、いないのかについては今後の議論とさせていただきたいと思います。

#### 質問者)

ブラジル人選手 3 人が入れ替わり、2 人が結果的に途中退団となりました。今までは実力もさながら、性格や人間性も良い選手でした。クラブの窓口やスカウト、代理人が変わったからでしょうか？お答えできる範囲でお願いします。

#### 中野社長)

強化部の中で十数年に渡り細貝という者がブラジル担当をしています。ブラジルに入り込んで情報を集めて、十数年経ちます。ブラジルに滞在できる期間が年の三分の一しか滞在できないルールがあり、ほぼその期間を使ってブラジルでスカウティング活動を行っています。チームの成績に関係なく、毎年9月からブラジルに入り、来季の選手探しをしております。窓口は特に変更していません。

成功する時と結果が出ない時があります。今年の状態を良く考えながら、補強ポイントを絞りながら、十数名のリストアップがされております。来年は攻撃的なポジションの選手を中心に探しており、これから絞り込みに入る状況です。経験値もありますが、時には失敗することもあります。皆様のお気持ちは伝わってきますが、人間ですので色々なところで合う、合わないがあります。その部分もしっかりと把握して人選をしていきたいと思います。

#### 司会)

では、次のテーマに移ります。今シーズンの集客、チケット、ホームタウン活動の振り返りになります。こちらも社長の中野からお話をさせていただきます。

#### 中野社長)

事前のご意見の中で「4 万人プロジェクト」あるいは「招待券の配り方」について多くのご意見をいただいております。そういう意味では大きな反省をしております。思い起こせば 1999 年に入り、J2 で 5 年戦い、ビッグスワンが 2001 年に完成しました。2002 年には日韓ワールドカップがあり、2003 年に J2 で優勝することが出来ました。新潟市陸上競技場で試合をしていた頃の 1 試合平均 4,000 人のお客様から、42,300 人収容の大きなスタジアムで試合を出来ることになりました。

1 枚 7 万円もするチケットが抽選でないと手に入らない世界イベント、日韓ワールドカップが新潟で 3 試合ありました。ベッカムも来ました。その中で、我々アルビレックス新潟は、J1 に昇格出来そうで出来ない状況で、2003 年の最後の最後に大宮に 1-0 で勝利し昇格を決めました。上野優作選手がゴールを決め、ストーリー性や身近な J1 昇格というテーマがあった中で、サッカーに全然興味がない方がビッグスワンという新しいスタジアムを見てみたいという多くの方々

にアプローチを掛けました。「サッカーの楽しさを知ってもらおう」ということを積み重ねさせていただいて、2005年にピークを迎えました。当時はシーズンパスをお持ちの方が21,600人で40,000席のうち半分がシーズンパスを保有してくださり、そこにチケットをお買い求めいただいた方がご来場されました。あとはスポンサー様やサッカーに興味のない方に積極的にアプローチを掛けるための招待戦略を構築し、ほぼ全試合にて満員のスタジアムで試合をさせていただきました。

私はサッカービジネスの成功とは、「スタジアムが満員になること」だと今でも思っております。それはサッカーが楽しくて、チームが良いプレーをして、それで勝ち星を皆様にご提供出来て、当たり前の方がベースにあるからこそ、皆様が足を運んでくださる。これが理想だと思っております。今でも記憶にあります。サッカーに興味がない方も非常に多くお越しいただきました。その時に私がスタジアムで何をしたかという「オフサイドとは何か、ポゼッションサッカーとは何か」つまり、サッカー用語の解説をやらせてもらいました。なぜかという、サッカーの知識がない方がたくさん見受けられましたので、サッカー用語の解説を行い、広くサッカーのルールを覚えてもらいました。

理想はシーズンパス、有償チケットの方だけで満員になることです。来年の集客戦略に関しては良く検討したいと思っております。私が4万人にこだわりたいが故に「4万人プロジェクト」を実施しました。選手は常に頑張るものだと思っております。監督も一生懸命やるものだと思っております。我々は負けさせない環境をつくるのが仕事だと思っております。勝てば皆様が来てくれる、勝てば楽しい、その通りだと思います。勝つための工夫・努力は強化部を中心に行っていますが、もっと大勢の方にご来場いただき、負けられない環境をつくるのが重要だと思っております。4万人に強いこだわりがありました。

また、Jリーグから戻ってきて、正直焦りがありました。焦りとブランクがあり、「またスタジアムを満員にしたい」、「皆様と勝てる環境に戻したい」、そこがあまりに強すぎて結果が伴いませんでした。ただ、興味のない人やまだ試合を見たことのない人へのアプローチは続けさせてもらいたいと思います。

「招待券の配り方」について、スポンサー様にメリットとしてお渡ししているチケットも多少あると思います。それから新潟市の協力で地域の方にスポーツを広く観戦いただくことを目的に、申込制でご招待しております。常に垂れ流しすることは絶対にしたくないです。申込制で「来場する」というご意思をいただいた中で、お渡しする手法に切り替えています。ただ、現実そのようになっていない部分もあるので、しっかりと検証したいと思います。

本日お集まりの皆様のように、チケットを購入していただいたり、シーズンパスをお持ちの皆様にとっては、「プロ興行を無料で観戦する」ということはあってはならないと、私もその通りだと思います。ただ、皆様のようになってもらうためには、最初のきっかけや体験が必要だと思っております。招待券のばら撒きは絶対にしません。チケットが欲しい時にいつでも手に入ることはないと思っておりますので、もしそういう事象や現象がございましたらぜひご指摘ください。

チケットに関しては、段階を見ながら4万人にこだわることなく、最終的に皆様のような方で4万人のスタジアムになるためのステップを踏みながら、「いずれ満員のスタジアムをつくりたい」ということが私の経営方針であります。とにかくスポーツビジネス、このサッカービジネスの成功

は「スタジアムが満員状況にある」ということ。ここは個人的に曲げたくないと思っております。そこに行くまでのプロセス、過程はもう一度考え直したいと思えます。

そして、「楽しいビッグスワンづくり」です。まず、大前提として試合に勝たないと「楽しいビッグスワン」ではありません。小さいお子様やご家族連れが試合前の空間を楽しんで、それから試合をご覧いただく流れは重要だと思っております。「イベントがマンネリ化している」というご意見もありました。もっと楽しい会場づくり、周辺の賑わいづくりについては工夫を凝らして取り組んでいきたいと思えます。

ひとつの事例として、2020年の東京オリンピックに向けて、今後日本中がオリンピックの話題で溢れると思えます。地方都市である我々新潟は、指をくわえて東京オリンピックを見ているのか？色々な競技チームが合宿等で新潟に来ると思えますが、我々は我々でスポーツを楽しむという環境をつくっていききたいと思えます。8月からオリンピック、パラリンピックにちなんだ競技を紹介できないかということで、「ボッチャ」という競技を体験できるコーナーをつくりました。今後は棒高跳びの世界基準はどのくらいなのかなど、スポーツの楽しみ方をもっと工夫を凝らしていきたいと思えます。

ホームタウン活動に関しては、全く活動ができていないと思えます。もっと地域に出て行くべきだと思っております。ここは大きな反省点として新潟市だけでなく、様々な地域に出て行くべきだと思っております。ただ、その時に選手も一緒に行きたいと思っておりますが、一方で「選手はしっかり練習をして試合をして休ませるべきだ」と言うご意見もあります。我々のような地域密着型のクラブは、練習や試合に影響しないことが前提で、工夫を凝らしてホームタウン活動を行うべきだと思っております。自ら出かけてご縁をつくらせていただきながら、応援して下さる方々との結びつきを多く持つ姿勢は、Jクラブの基本だと思っておりますので、地域貢献やホームタウン活動はもっと実施していききたいと思っております。

私どもには後援会組織がございます。そこに45の支部がございます。合併等でその地域名が少し変わりましたが、毎試合応援や支援をいただいている地区には、年一回は我々が出て行かなければならないと思っております。ただ45もありますので、一年間で全部を回れるかは分かりません。来年は出来るだけ多く地域の方々と触れ合い、様々なご意見を聞きたいと思っております。

また、「上越や魚沼にはアルビは全く来ない」、「新潟市がホームタウンで新潟市だけのチームであるのか」とご意見いただいております。決してそうだとは思っておりません。関東圏も含めて多くの皆様にご支援いただいております。今年は東京、関西の後援会総会も出来ませんでした。もっともっと色々な場所に出掛けて絆を深めさせていただきたいと思えます。

次に、2018年の席割と22歳の価格変更についてです。まず、U-22の価格設定に踏み切った切った理由は、統計的に若い方の来場比率が他チームから比べて低いからです。これまで高校生までを割引対象にしていたのですが、お金が有る・無いの理論ではなく、現実としてアルバイトをしていたり、あるいはご家庭のご援助をいただいている大学生や専門学生が多いと推測した中で、もっと若い方にもご来場いただいてサッカー観戦を楽しんでもらいたい思いで、今回U-22価格を設定しました。こちら一部サポーターの方と意見交換をした中で、反対と賛成のご意見がございました。私は学業に励んでもらいながら、その傍らスタジアムに足を運

んでもらえる若い層の方々が増えれば良いと思っています。その方々が社会に出られて、シーズンパスを買ってくださり、あるいはご家庭をもたれて家族で観戦に来てくださればという思いも込め、今回踏み切らせてもらいました。

席割の変更は、先程言いました通り 21,600 人のシーズンパスホルダーがいらっしやった時代からほとんど変えていませんでした。そうするとどうい現象が起きるかと言うと、指定席と一緒に座っていた方々が、皆パスをやめていき、いつの間にか自分一人になってしまう。指定席のため周りの方がパスを手離され、自分一人だけになってしまう。ただ、長年掛けて移動希望を出し、「10 年も掛けてやっとこの席に来たがそこを変更するとは何事だ」、「何も聞かずにいきなりやることは何事だ」、「強引ではないか」というご批判も多くいただいております。

E スタンドについて言えば、指定席を出来るだけ中心に寄せさせていただき、両脇をリーズナブルな価格に変更させていただくことを考えました。その代わりに自由席のシーズンパスエリアを増やし、将来的に指定席をご希望する方が増えたらまた指定席エリアを増やしていきたいと考えております。21,600 人のシーズンパスホルダーが、今は 9,000 人程です。半分以下です。でも、持ち続けてくださっている皆様からすれば、不満が多くなってきていると思っております。ただ先程も言いましたように申し訳ございませんが、一旦中心に寄っていただき、両サイドをリーズナブルな価格に設定させていただき、シーズンパスホルダーの方が増えることにより、また指定席エリアを増やしてまいります。今回のこの施策をぜひご理解いただき、ご協力をいただければ幸いです。

我々も指定席を空席にしておく訳にはいきません。チケット販売にまわしたり、売れない場合は招待券で企業様にご入場いただきます。「自分はシーズンパスの指定席だが、いつも周りに座る人が変わっているではないか」、「指定席の価値は何だ」とご批判をいただいていることも事実です。これからも皆様のご理解とお声掛けをいただき、シーズンパスホルダーの方、あるいは有償チケットの方が増えるようにご協力をいただければと思います。

### 質問者)

U-22 の価格導入についてですが、1 万円にした理由をお聞きしたいと思います。せめて、各場所 1 万円引きであれば分かります。さすがに W1 層目のプレミアムシートが 1 万円ではプレミアムの意味がないかと思えます。資料 4 を見ていくとサポーターの 60 代以上の年齢の割合が増えています。もし若者向けをつくるのであれば、シニア割をつくるべきだと思います。今後、何年もこのチームを応援していくのであれば、今のサポーターの年齢も徐々に上がってくると思います。70 代の方も今後出てくると思いますので、シニア割が必要だと考えています。

また、シーズンパス保有者で何年も持っている方がいると思えます。シーズンパスを何年間持っているとか何パーセントか割引になる等、そのような導入も検討していただけると嬉しいです。

### 中野社長)

1 万円の理由は、ファミリーでご観戦いただくことを最初に考えました。ご家族で観戦しやすい環境をつくるために、子どもはどの席でも 1 万円ですとやってきました。大学生が子どもか

大人かという表現的なことではなく、子ども扱いすることでもなく、大学生は親と観戦に行かないということでもないです。ファミリーと一緒に来てもらいたいという思いです。でも、親のご援助をいただきながら学生生活を過ごしている方が大変ではないかという思いも込めながら、大学生を低料金にする考えに至りました。

シニアに対する対応、継続年数の長い方の対応については考えていきたいと思います。チーム強化の財源になるチケットをどのように考えていくかは非常に重要な問題だと思っております。

21,600人のシーズンパスホルダー方がいた時は、約12億円の入場料収入がありました。ところが今は6億円台で、当時の約半分となっています。価格の問題もごさいますが、いかにシーズンパスの方と有料の方を増やすことができるかが、今後の私共の最大限努力する部分だと思っております。経営的に言えば、落ち込んだ6億円があればどんな選手を獲得することができるか、常々思っております。でも、それは我々が決めることなく、皆様にお伝えしたように価格設定も含めてシーズンパスや有償チケットでのご来場の方々をどれだけ増やせるかがこれからの課題だと思っております。

今程ご指摘いただいたご高齢の方の価格を下げる、あるいは長年シーズンパスを持っている方の価格を下げることでクラブ収入が増えるかを考えながら、新しい方がもっと入りやすく、交流していくことにまず力を入れていきたいと思っております。一方であれもこれも下げていくと、どんどん収入が減っていくこととなりますので、まず新しい方を増やす施策を優先に実施させていただきます。今後、ある程度の財源が見えるのであれば、次のステップでそこも考えていきたいと思っております。

#### 質問者)

1万円にするのであれば、正直学割を導入すべきだと思います。映画館やアミューズメント施設にあるような何人以上で何人分が割引になる方が、1万円よりは良いですし、チケット収入は稼げると思います。その点も検討していただければ嬉しいです。

#### 中野社長)

ありがとうございます。色々なご意見をいただきながら、積み重ねていきたいと思っております。今回はこれで進んでいますのでどうぞご理解ください。

#### 質問者)

楽しいスタジアムづくりについてです。私はアウェイに行かせてもらっていますが、新潟は良い方だと思います。ただ先程もおっしゃっていた通り、マンネリの部分はありますし、入場構成比率を見ると若い人の比率が10%を切っているのが数年続いているのが気になるところです。数年後になれば高齢化で人がいなくなる危機感からすれば、やはり若い人に魅力あるスタジアムや周辺施設、内容が必要だと思います。

そして、私事ですが5歳になる孫がいます。屋外でイベントに参加している中で、「おじいちゃんおしっこ」と言われると、トイレの場所が非常に遠く孫を連れて行けません。スタジアムの中

に入れば良いですが、屋外イベントを見ている時や一服している時にトイレ問題がネックとなり、なかなか孫を連れて行くことができませんので、何か対処していただければと思います。

### 中野社長)

E ゲート前広場で楽しんでいらっしゃる時にトイレが遠いということですか？施設側と検討して参ります。

### 質問者)

シーズンパスの値段について聞きたいことがあります。先程 22 歳以下をファミリー対象にするのであれば、全て 1 万円と言うよりはファミリー割を導入した方が良いという話がありました。そこで、大人が高いシーズンパスを買わずに、子ども用のシーズンパスを 1 枚買います。最低でも 1 枚分のお金は払います。これをやると何が起きるかという、車で大人がスタジアムの前まで送り届け、駐車券を買わずにスタジアムで子どもだけ降ろして子どもだけ観戦する。あと、今の高校生や大学生であれば、学割を導入して 7 割、8 割の値段でも買うことができると思います。

メインスタンドとバックスタンド両サイドのゾーン指定についてですが、今までは指定席であったので、いきなり自由席という案内は厳しいと思います。毎試合早く来て、シーズンパスのメリットである先行入場先を毎試合できるかというそれは絶対できないと思います。そんな人たちのために指定席がある訳です。チケットを買って入場される方は自由席が良いと思いますが、シーズンパスを購入されて昨年まで指定席にいた方の指定席は確保しておくべきだと考えます。

最後に招待券についてですが、招待券で観戦してそのまま帰る方がいらっしゃいます。招待券をいきなり渡すのではなく、500 円～1,000 円で商品券を引き替え、ポップコーンやグッズなどに還元してもらうことで、少しでも売上に貢献してもらうやり方も検討していただければと思います。

### 中野社長)

ありがとうございます。検討したいと思います。大人と大学生のセットについて言えば、私は 1 万円で良いと思っています。その方がアルビレックス新潟を好きになり、大人になった時に、また別な形でチケットを買ってくだされば良いと思っています。

我々が最初にチームをつくった時に、10 年後を見据えた上でファミリー価格を設定しました。しかし、22 歳の方は 1 年経つと大人になりますし、私はお父さんやお母さんに車で乗せて来てもらい、下ろしてもらうことは良いと思っています。ただ、早く大人になると言っても一年一年しか年は積み重ねることは出来ないのです、友達を連れて、彼氏あるいは彼女を連れて、結婚してファミリーで来てくれる人になることを期待して、この価格に設定しました。

### 質問者)

昨日、チームが勝って、来シーズンのルヴァンカップに出場することになったと思います。も

し出場することになれば、今シーズンはリーグ戦とルヴァンカップでホームゲーム 20 試合ありましたが、来シーズンはリーグ戦だけで 21 試合で、ルヴァンカップを合わせると 24 試合になります。ルヴァンカップもシーズンパスで入場できるという解釈でよろしいでしょうか。

#### 中野社長)

まだ我々がルヴァンカップに出場することは決定していません。ACL のプレーオフが 1 月 30 日にありますので、そこで J リーグのチームが勝利すると、我々がルヴァンカップに出場することになります。1 月 30 日まで分かりません。ルヴァンカップを諦めていた訳ではありませんが、今回はルヴァンカップの権利はシーズンパスに入っておりません。

ルヴァンカップは恐らく平日開催ですし、でも興行ですので価値観と皆様のご意思をどのように合わせていくかを考えて参ります。ルヴァンカップにもたくさんの方々に来てもらいたいと思っております。「ルヴァンの予選を突破してもそれよりも昇格だ」というご意見はあると思いますが、一試合も手を抜くことなく、諦めることなく闘いたいと思っております。チケットについては比較的リーズナブルな形でご提供させていただければと考えています。

J リーグでもルヴァンカップは若手の登竜門という位置づけがありますので、その意味では手を抜くという意味ではなく、若手が出るチャンスを求めてその選手の活躍を含めて勝ち進んで、決勝トーナメントに行きたいと考えております。

#### 司会)

では、ここで休憩を挟みます。これから 10 分間休憩を取らせていただきます。お手洗いは会場を出ていただいて左、また 2 階に降りていただいてもございますのでご利用ください。後半の開始は 13 時 55 分からとさせていただきます。

～休憩～

#### 中野社長)

ここからは来シーズンに向けて、私と山本で少し話をさせていただき、その後に皆様から多くのご意見をいただきたいと思っております。「このチームをどうしていくのか」、「来年どうしていくのか」、「する、しない」や「できる、できない」ではなく、多くの要望等があるかと思っておりますので、ぜひお聞かせください。

まず、チームの新体制、強化部体制についてです。チームの新体制につきましては、来季の監督は鈴木政一さん。1955 年生まれ、私と同じ年です。プロフィールは皆様の方がよくご存知かと思いますが、ジュビロ磐田で監督や強化部長を歴任され、日本サッカー協会で U-20 の監督を経験され、現在は日本体育大学の教授で大学チームを見ている方です。決めた理由については、先程も少し触れましたが、選手の掌握、ゲーム分析、サッカーへのこだわりを重点的に議論し、お願いしたいとなりました。年明けに就任会見の場がありますので、ご本人から方向性についてはお話する機会があると思っております。その他につきましては、未定です。監督を決めて、これからチーム編成を一緒にやっていく段階です。

次に強化部体制ですが、神田が2004年から強化部長を務めてくれました。来季からは木村康彦さんが新体制の構築、チーム編成等を担当し、強化部長を務めていただく予定です。正式な就任日は確定していませんが、今は今年のチームの振り返りと、これまでの課題の整理を神田と一緒にやってもらっております。チームというのは積み重ねです。良いところを伸ばし、改善すべきところは改善していくことだと思っておりますので、今はしっかりと新体制づくりをやっている状況です。

この他に今日、皆様にお伝えできることはありません。多分、木村さんがマイクを持つと多くの質問が出ると思いますので、今日はマイクは持たない方が良いでしょうと思います。

続いてスポンサー様の状況について、山本から話をします。

### 山本部長)

改めまして、営業部長の山本でございます。今年一年間、皆様の温かいご声援、大きなサポートをありがとうございました。

まず、スポンサーセールスも含めた今年の状況です。昨シーズンから今シーズンにかけての金額については、約4,000万円増で全体として5%増でした。昨今の景況感からも決して順風満帆な状況ではありませんでしたが、サポーターの皆様のだんな時でも選手やチームを後押しする温かく熱い姿勢に、スポンサー様が感動され、在京企業様も、新潟を愛してやまない地元企業様も「新潟だけは何か違う」と特別に感じていただき、支援の形として今日に至っております。常日頃、中野社長をはじめ社員皆で営業まわりをする時も、サポーターの皆様や地域の方々と一緒にクラブを応援してもらいたい、一緒に育てていただきたいという思いで活動しております。ですから、私たちが単に営業まわりをしているというよりは、皆様と一緒に営業させていただいているような意識で臨んで参りました。

一方、今シーズンが終わったばかりですので、来シーズンに向けてはすべてのスポンサー企業様への訪問はできておりませんが、J2降格が決定しても、ほとんどの企業様より引き続き温かいご支援のご意向を頂戴しております。また、すでに新規でご支援の内諾をいただいている企業様も数社ございます。このような温かいスポンサー様、株主様、サポーターの皆様や地域の思いが一つになって、来年は目標であるJ1復帰を必ず勝ち取れるよう臨んで参ります。ユニフォームスポンサーの亀田製菓様をはじめ、全スポンサー様へは鋭意継続支援のお願いに上がり、さらに新規企業様へもお願いに回っているところです。結果は後日正式に発表させていただきますことができるのではないかと考えております。

また、スポンサー支援状況の話ではございませんが、この場をお借りして一言だけ申し上げたいことがございます。

今シーズンも社員・ボランティアさん含め、大勢のスタッフでスタジアム運営をさせていただきました。毎年、皆様からいただいているお声がクラブに届いていない、言っていることがなかなか運営に反映されていないという指摘も多くあると思います。社員・スタッフもサポーターの皆様と一緒にの思いで、チームには勝ってもらいたいですし、皆様と喜びや感動を共有したいと日々取り組んでおります。ただ、手が回らず、タイムリーに対応できていない部分もありますので、この場のご意見だけでなく、シーズンを通して引き続きご意見をいただき、一緒になって

つくらせていただければ幸いです。

#### 中野社長)

●●さん、何度もメールをいただいているのに返事が出来ておらず、申し訳ございません。

#### ●●さん)

今日のスポーツ新聞を見たら、川崎の優勝シーンが出ており、シャーレではないものを持ち上げている姿を見ました。前も提案させてもらいましたが、例えば川崎がひとつのモデルになると思います。まず、私は教員をしていますので、ドリルを作るということ。あとシャーレではなく、風呂桶を持ち上げていました。銭湯組合と提携し、そのような組織とお互いに一緒に盛り上げていく関係が必要であると思います。

私は教員の立場ですので、学校教育の中では色々なアプローチの方法があると思います。他の組織との連携は一企業ではなく、多くの組合に入っていくことで裾野が広がっていくと思っています。小学生年代が少ないことは最初に反省もされていましたが、全然外に出掛けていない、顔を見せていない要因があると思います。そこは早急に取り組まないと、次の年代の人たちの来場はどんどん減っていくと思います。よろしくお願いします。

#### 中野社長)

すみません、急にご指名して。お声掛けいただいたお話を紹介してもよろしいでしょうか。

#### ●●さん)

はい、どうぞ。

#### 中野社長)

魚沼市の先生で、「私の学校に来て欲しい」と毎年お声掛けをいただいております。行きたいと思っております。先程申し上げました、色々な所に行くことが出来ないレスポンスの悪さ、全てはやり切れないと思いながらも、蔑ろにしている気は全くございません。我々も長く地域に貢献したいと思っておりますので、本当にありがたいお言葉だと思っております。ぜひ、実現したいと思います。

#### 質問者)

新潟サポーターの年齢層が高いため、若い世代をとという話が先程ありました。それはその通りだと思いますが、逆に年齢層が高いことをひとつのメリットとして考え、中高年が多くいることは何か良い事があるのではないのでしょうか。例えば、私も一番上の世代になりますが、若い世代よりは多少知恵を持っているかも知れませんし、時間もあるかも知れません。そして歳を取ってくると、ネットワークが広がってくるので多くの人を知っています。例えば、スポンサーを探す時、大きな企業は分かりませんが、近くの町工場や土建屋のお父さんなら知っていて、話ができる人もいます。そこに目をつけていただいて、営業をかける際に、「誰かあそこに行きたいが

一緒について来てくれるサポーターはいないか」と声をかけていただければ、橋渡しはできます。このような使い方をしても良いと思います。

歳を重ねると、今のアルビレックスは自分の子どもや孫みたいなものです。かわいくてしょうがないので、このような危機であればあるほど、おじいちゃん、おばあちゃんはどうにかしてあげたい気持ちは強いです。何かお願いをしてくれれば、動くような中高年の方々は大勢いらっしやると思います。「こういったことをやってもらえないか」、「今度こういった活動をするので農家のお父さん大根 10 本ぐらい持ってきてくれないか」、「選手とバーベキューをやるので大きい鍋持っている人はいないか」、例えばですね。その情報を皆様から発信していただき、SNS やネット等で言ういただければ、時間もあるため、やろうと思う中高年も大勢いると思います。学校の部活の保護者会のイメージです。もっとサポーターを当てにさせていただきたいというのが私の狙いです。

### 中野社長)

ありがとうございます。私ももう還暦を過ぎまして、後援会の馬場会長からも「うちの家内がスタジアムの階段をのぼるのが大変で行きたくないと言うためどうにかならないか」と言われました。あの階段が大変であることは分かっております。あくまで車いすの方が優先ではありますが、階段を登ることが大変であればエレベーターを気軽に使っていただくということで、「お気軽にどうぞッ！遠慮なくゲート」と名前をつけました。私も高齢ですが、シルバーゲートのようなネーミングが私は嫌いで。エレベーターをご自由に使ってくださいという思いで改善を加えさせていただきました。ぜひ、今後とも中高年の皆様と一緒に連携させていただきたいと思っております。

### 質問者)

以前、N と S を入れ替えるアンケートがありました。あれはどこまで進んでいるのでしょうか？私は良いなと思い期待していました。アウェイに行ってもサポーターはすごく遠くに回されます。ビッグスワンはアウェイに優しすぎるので、私たちホームサポーターにもっと優しくしてほしいと思います。

### 中野社長)

N と S の入れ替えの経緯についてです。実はドルトムントのスタジアムはゴール裏も全て指定席です。ですので、試合直前まで自由な時間を過ごし、試合開始 15 分前に一気に入場しすぐに満席になりコレオグラフィーをつくります。9 月に開催した N スタンド意見交換会で、そういう世界観はどうですかと提案をした際に、「あの中には色々な入れ替わりがあり、新陳代謝が必要なため指定席は困る」とご意見いただきました。その結果、指定席化は見送りました。その後、「E ゲート前広場が S 側にあり距離的に近いため、入場しやすく帰りやすい、賑わいが近いので S の方が良い」との話になりました。そこにお集まりいただいた皆様の中では変えようという話になりました。しかし、この集まっている方々の意見だけで変えても良いのかという疑問も出まして、アンケートを取りました。結果 52%が賛成で 48%が反対でした。北風で N は寒いと思

いましたが、座ると風が頭の上を流れるので寒くないらしいです。逆に S の方が寒いとのご意見もございました。あと大型映像装置の大きさが違う等です。その結果、来季に向けては変更せずに継続させてもらいました。引き続き、皆様のご意見をお伺いしながら検討してみたいと思います。

#### 司会)

他にございますか。

#### 質問者)

招待券をばらまくことや、シーズンパスを若い人に安く販売する等、何をさせていただいても構いません。私は何があってもシーズンパスを買いますし、後援会員費も払います。チームを強くしてもらおうという気持ちで買います。ホームタウン活動をしていただいても構いませんが、それはソフトの問題であり、アルビレックス新潟というハードが強くなってもらわないと、皆さんが来たいと思っても来ないと思います。

最初に質問がありました「今年の陣容が本当にこれで大丈夫なのか、J1 に残る気があるのか」と誰もが感じたと思います。来年は J2 から J1 に上がる陣容にしようという気持ちで、本気でやってもらいたいと思いますし、フロントの皆様がその気持ちでいるのかどうかはまだ伝わってきません。この場合は 2017 シーズンがこれで良かったのかという総括をする場であると思いますが、そういうことがうやむやのまま終わってしまう感じがするのは私だけでしょうか。そこの話をしっかりとしてもらいたいと思います。残りの時間ぜひお願いします。

#### 中野社長)

結果が全てですので、そこを真摯に受け止めさせていただくとしか答えようがないです。その繰り返しになる気がしております。これで良いとは思っておりません。ですので、今年の良いものを残し、それをベースにチーム編成と強化を一步一步、丁寧にやっていくことだと思っております。

#### 質問者)

質問の前に時間がないと思いますので、意見を言えない方もいると思います。ここに参加された方にアンケートを取るということは予定されておりますか？

#### 中野社長)

アンケートというのはどういったものでしょうか？

#### 質問者)

ここに参加する以前に意見を皆様が出していると思いますが、今日話を聞いた上で言いたいことがあると思います。まず、それがくみ取ってもらえるかどうかです。

本題の質問ですが、まずチームに関する振り返りのところです。社長のお話を聞いてがっか

りました。新潟らしさの話があったと思いますが、チームの軸が見えない、方向性が見えない、監督を評価する神田さんもどの選手を獲得すれば良いのか、どういう方向に育てたら良いのか分からないと感じました。そこをまずはっきりと決め、予算の都合上、良い選手を獲得することが出来ないことも、良い選手に育つと移籍してしまうこともあると思います。その方向性の軸をはっきりしていただいて、今後の強化にしっかりと引き継いでいただきたいと思います。そこがはっきりしないと下の年代を育てる上でも、どういう方向性で育てていくかがブレると思います。

これはアルビレックス新潟だけではなく、日本全体でも同様ですが妙にパサーが増えたり、ドリブラーが増えたり、そういった繰り返しで失敗してきています。まずはアルビレックス新潟として、今どうしたいかをはっきりしていただいた上で強化を決めていただきたいと思います。

その次に集客、チケット、ホームタウンについてです。考え方としては問題ないと思いますが、正直やり方やプロセスに疑問を持っています。「4万人満員プロジェクト」については、長期的に考えれば良いと思いますが、少し急ぎすぎたと思います。まずチームとして確実に利益を出し、次の選手を獲得するための金額をどのように確保するのかをまず確実に目指していただいて、中長期的に4万人を目指していただきたいと思います。

シーズンパスについてです。色々試してみることは良いと思います。社長もおっしゃっていましたが、ホームタウン活動が出来ていないことが、ファンとの接触が少ない要因だと思います。まずはどう増やしていくのが重要だと思います。例えば、野球のDeNAは接触回数を増やしていく上で、「まずはいつでも飲みに来てください」といった感じで、呼びかけを行っています。人口や立地が違うため、一概に比較は出来ないと思いますが、まずはホームタウン活動を含めて接触回数を増やしていただき、興味を持っていただく事が大事だと思います。

NSG 学生の皆さんも結構来ていただいていると思いますが、観戦してそのまま帰してしまうのではなく、さらに興味を持ってもらうことが必要だと思います。来ていただいた方をどのようにつなぎ止めるかをもう少し具体的に考えていただきたいと思います。

### 中野社長)

ありがとうございます。多くの質問がございましたので、ひとつひとつ答えると時間がございません。冒頭にありました、このカンファレンス後のアンケートについてですが、アイデアをもう一度いただくことはできますか。

### 司会)

冒頭に申し上げましたが、事前にいただいたご意見につきましては出来る限り回答できる部分は、後日議事録と共にホームページに掲載させていただきます。そして、今日のこの会を踏まえまして、さらにアイデア等ございましたら、皆様のメールアドレスをいただいておりますので、そちらにまずご案内をさせていただきます。

### 中野社長)

一人でも多くの方に発言していただきたいと思いますので、マイクを回してください。

### 質問者)

まず集客についての意見ですが、資料 3 を見ておまして計算しました。ホームで 4 勝 12 敗 1 分、失点が 39、得点が 11。私の計算が間違っていなければです。これではお客さんは来ません。社長もおっしゃっていた通り、プロですので勝たなければなりません。勝つためのチームづくりをしてくれると思います。鈴木監督、木村強化担当、よろしく願いいたします。「4 万人満員プロジェクト」も大切ですが、そこにお金を回すのであれば、先程のインセンティブの部分に使っていただいた方が良いと思います。

そして、二つ目は誰も聞かないため、私がお聞きしますが、先程社長が任命責任とおっしゃってありました。ここは株主総会でも取締役会でもないですし、私は株主でも取締役でもないため、お聞きしますが誰が責任を取られるのでしょうか。

### 中野社長)

私が社長でありますので私に一番責任があると思っています。ただ、辞める事が責任だとは思っていません。来年もやらせてください。取締役会で来季の決議はいただいております。ただ私が受けるか、受けないか自己判断は当然責任者としてあると思います。私は来年このポジションで皆様のご意見を頂戴しながら、この職を務めさせていただきたいと思っています。

### 質問者)

私は毎日「アルビレックス QUIC Pay」を使っており、買い物させていただいております。これは強化費につながるということで、2 年前に質問させていただいた時に 4,000 枚から 5,000 枚発行されているという話を受けておりました。これだけ良いものがありながら、使ってもらえないのが悔しい気持ちで、私自身今年キャンペーンもやっていて、スタジアムで QUIC Pay をずっと使わせていただいております。普段の生活でも当然使えて、毎週 1、2 回ガソリンを入れています。ガソリン代だけで年間 20 万円ぐらいの金額になります。個人にもよりますが、年間通じて 30 万円、50 万円、人によっては 100 万円になります。これを皆さんが使ってもらうためにはどのようにすれば良いかという、使ってもらうきっかけが必要だと思います。きっかけがないと、どんな良いものでも使ってもらえないと思います。昨年出た「おじいちゃんのノート」というものがあります。このノートを使って欲しいということで、twitter 上に載せると大爆発の売上を出しました。倒産寸前の会社が生き返りました。

やはり良いものは使っている人にしか分からないことがあります。ぜひ皆さんにこれを生活で使っていただくために、サッカーとは関係のない特典をつけると良いと思います。新潟の場合、芸能関係など昔よりも多く立ち上がっており、NGT や Negicco、ハイスタの難波さんのイベントの招待券をつけるなど、全くサッカーに関係はないですが、買い物を何十回、何百回することでアルビレックスに還元されるので、そういったプランを立てて欲しいと思います。

### 山本部長)

ご意見ありがとうございます。JCB さんから発行いただき、限られた予算の中ですが、できるだけ皆様に響くプロモーションをしていこうと考えております。今いただいたアドバイスを含めて

JCB さんに相談して参りたいと思います。ただし、第四銀行さん他金融機関さんのクレジットカードを持たれた方で、「アルビレックス QUIC Pay」を申し込まれた方に発行されます。その意味では皆様に手に持っていただくことを強くお願いしづらい部分もあります。PR やプロモーションについては鋭意検討させていただき、皆様が喜んで使っていただけるような取り組みを推進させていただきます。

## 質問者)

ホームタウンについて意見を述べさせていただきます。球団に対する意見よりもサポーターの皆さんに訴えたいです。新潟サポーターの良いところは、1 万円の価値を 2 万円にすることができます。例えば、昔市陸で試合をしていた時に、市役所で球団旗を掲示するという話がありました。その見積りが 300 万円でした。皆で 300 万円を集めようと毎試合、毎試合寄付を集めた結果、約 160 万円集まりました。業者が 300 万円の見積もりを出しましたが、160 万円が良いということになりました。これはもちろん市役所に資材を置いたままにしても良い等、色々な協力があったからできたことだと思います。サポーターの熱意が本来 300 万円必要だったものが 160 万円半額の金額で済むことは皆さんの熱意があったからこそ、今日まで続いていると思います。

先程、ユニフォームスポンサーがまだ決まっていないと話がありましたが、ユニフォームのスポンサーに限って言えば、例えば試合日に 2 万人から 4 万人の人が熱気を持ち、スタジアムで試合を見ることにも価値があるのかも知れませんが、その 2 万人、4 万人の人が普段からユニフォームを着て、町を歩き、買い物をし、通勤通学をすればそれだけでかなりの広告価値があります。もちろん全て実現はできませんが、私の地元燕市は 1km の商店街に五つのお店にポスターが貼ってあります。実際は様々な場所に送って、「各店舗に貼ってください」で終わりです。そうではなく、後援会の人在那个時だけは恥ずかしいかもしれませんが、ユニフォームを着て、たった 1km の商店街に貼っていただける、掲示いただける店舗に訪問して、「今年一年ありがとうございます、来年も応援してください」と言うべきです。

地域づくりをコツコツする事で「4 万人プロジェクト」あるいはユニフォームスポンサーが何億するか知りませんが、それを 2 倍にも 3 倍にもするのがサポーターの活動です。今、スタジアムの階段に広告付ののぼりが立っていると思います。ずっとなびいているだけですが、あれを試合当日にサポーターさんが一本ずつ持ち、スタジアムを一周するだけで広告価値が 2 倍にも 3 倍にもなると思います。そうすれば、次々とスポンサーさんも「東京や大阪に 50,000 円を出すよりも新潟に 50,000 円出した方が価値がある」と思ってくれるかも知れません。また、そういった活動をする事によって新しい行事ができます。旗を持ってサポーターさんがスタジアムを一周する、そこに幼稚園の鼓笛隊に参加してもらい、上越の武将隊に参加してもらい、素晴らしいパレードになります。鼓笛隊や大学のブラスバンドにも参加してもらえば、そこにも新しい市場や新しいお友達が少なくともスタジアムの外側まで来てくれます。そこで入場させられるかどうかは球団職員の技だと思います。

2 月になるとサッカー楽会で学生さんが意見を出します。新潟日報の社説の下にこういった活動が出てきましたと書いております。ちなみに紙芝居の巡回とは私の意見ですが、実際は

行っておりません。そういったものを実現させるために何ができるのか、何が足りないのかを精査する組織、後援会を中心とした部署をつくるべきです。前社長時代に後援会で4万人実行委員会を一時的につくりました。スポンサーさんの会社だけで生活ができるように行動をしてきたと思いますので、試合中だけでなく試合以外のアルビレックスの価値を高めるような行動をする組織づくりと活動を期待します。

#### 中野社長)

ありがとうございます。先程の山本と、私の昨日のコメントが食い違っていると悪いので、改めて説明いたします。亀田製菓さん、コメリさん、JA 全農にいがたさん、新潟日報さん、今年のユニフォームスポンサー様は来年も継続してくださるご意思は確認させていただいております。今年よりも減少するという状況ではないです。ただ、今は新規も含めてお願いをしている状況ですので、今年よりも来年にスポンサー料が下がるということはないと思います。まだ確定ではないので、共通認識とさせていただきます。

#### 質問者)

皆さんご存知の通り J2 降格が決まった訳ですが、一番大事な事を今日私は聞かせていただけたらと思って期待しておりました。来シーズンどうしても J1 に戻らなければなりません。それに対して道筋を立てることができれば4万人の入場者もう一度が期待でき、後援会員も増え、マスコミの注目度も上がると思います。まず、来シーズンのスタートダッシュを決めるためには、今シーズンの逆だと思えます。スタートダッシュができなかった時にはどうするのか、中盤までの間に昇格争いをするためにはどうするのか、できなければどうするのかを考える必要があります。今季は後半戦に多くの補強をしていただきましたが、もし昇格争いが望めるのであればその段階でどういう補強をするのか、やはり今季はスタートダッシュで失敗しています。中盤で失敗し、その後も失敗し続け、最後の最後にやっと火がついてももう少し早ければというチームでした。それを来季も繰り返さないために、どういうメンバーを揃えて J1 昇格を狙うのか、スタートダッシュをするためにはどういう段階を踏むのか、それが出来なければ次はどうするのか。今の段階で何かお約束していただく事は難しいと思いますが、来年1年で J1 に戻らないとますます戻りにくくなります。どうしても来年昇格する覚悟を今日見せていただくためにやって来ました。全て見せていただくことは出来ないかと思いますが、お持ち帰りになってやっていただく部分も含めて、できるだけ綿密につめていただきたいと思います。我々を喜ばせていただけるようなチームをつくっていただければ、必ず来シーズンの終わりには J1 の昇格を決める試合に、皆観に行くとお思います。そういった試合をできるチームになっていけば、黙っていてもお客さんが集まってくると思います。勝てば楽しいし、勝たないと楽しくない訳で、「楽しいスタジアム」をつくるためには勝って楽しいと思いにさせていただくことが一番大事だと思えます。そういったチームをつくってください。よろしくお願ひします。

#### 中野社長)

ありがとうございます。そのお言葉を真摯にいただいて、来季に向けて準備をしたいと思ひ

ます。決して甘い世界ではないという覚悟を持っております。一試合一試合、今年以上の緊張感を持ってやらなければならないと思っていますし、今年ここまで出来たものをベースにウィークポイントを埋めていきます。

ひとつ反省は、今年チームが2月に合宿から戻ってきてから本当に天候が悪く、開幕戦の前の一週間は、ピッチを広く使ってフォーメーションやセットプレーの練習が出来ませんでした。この点はスケジュール調整も含めて改善して参ります。

チーム編成については、新体制の中で慎重にやりたいと思っています。覚悟を持って来季に望みたいと思っておりますので、またご声援ください。

#### 質問者)

今年のチーム状況を見ると選手の人数が多く、その中で若手が多く、結果が出せませんでした。2016年の反省を踏まえたチーム編成になっていたのかどうか、とても不安に思いながらシーズンを応援していました。昨年も今年も、最初の合宿は海外に行っていました。何か地に足がつかないというか、海外に行くと慣れないところでやっていたので、来年は国内にしてもらいたいです。

J1に戻るために、J1のチーム、J2のチームとどんどん練習試合をやってもらいたいと思います。負けてシーンとするかも知れませんが、これは必ず糧になると思います。大学や弱いチームと試合をして、5、6点取って気持ち良くなってもダメです。だから、自分の実力があるか確かめるために恐れずにやってもらいたいですし、キャンプの時もシーズンに入る前もシーズン中も出来るだけJリーグのチームと練習試合が出来ればと思います。アルビレツジでやるのではなく、自分たちが出て行き、行って帰ってくることで移動が大変かも知れませんが、どんどん厳しさを追い込んでやれるようなチームになってもらいたいと思っています。監督の意向もあると思いますが、こういうところもチームとして考えていただきたいです。

あと、ブラジル人が3人入れ替わりましたが、いつも必ず1人は残り、新しい人を補強して、残った人が必ず新潟の良いところを紹介して、他の選手がすごく良い雰囲気が出来ていた中で、今年いきなり全員入れ替わりました。これは本当にどうなるのかと懸念していたところ、こういうことになってしまいました。幸いなことに、常に試合に出ている選手が1人いますので、ここは強化部に頑張ってもらい、必ず残して、来年新しい選手を獲って欲しいと思います。新潟はとても良いところだとアピールしてもらい、頑張ってもらいたいと思います。よろしくお願いいたします。

#### 中野社長)

ありがとうございます。参考とさせていただきます。

#### 質問者)

今までの流れとは少し違って申し訳ないですが、これは御礼です。私には小学生の息子がおり、試合日には色々なボランティアの方々が活動されており、私共はビッグフラッグお広げ隊に参加させていただきました。「アルビレックス」の名前の下で、様々な活動が行われていて、

その中に私ども親子も出来ることは限られていますが、やらせていただいております。親馬鹿ですが、子どもの成長を感じております。実はホームタウン活動はすごく素晴らしい活動だと思います。実はというのは、あまりこの活動を知られていない可能性があると思います。難しいことだと思いますが、どんだんクラブとして発信して進めていただければと思います。

先程、魚沼の先生がおっしゃっていた通り、学校にどんだん足を運んでいただきたいと思えます。下敷きの配布は嬉しいですが、さらに選手にお会いできればもっと子どもたちは目を輝かせます。ぜひこれからも子どもたちに夢を与え続けて欲しいです。

#### 中野社長)

ありがとうございます。

#### 質問者)

J2 降格が決まった試合で、中野社長のコメントがホームページに出たと思いますが、私はすごく良いことだと思っています。ところが、シーズンを通じていうとこれまでもそうですがクラブが今何を考えて、どこに向かっているか等、なかなか伝わってこないことがあります。ここに集まっている方はかなり理解力のあるサポーターだと思います。もっとクラブから今どこに向かっているのか、どういうことをやりたいかを積極的に発信していただければと思います。発信先は我々のようなサポーターだけでなく、興味のない人や現在アルビレックスの事が好きではない人もいます。極端ですが、そういった人達も集めないと4万人は無理だと思っています。ですので、もっとクラブから情報発信をしてください。なぜ三浦監督にしたのか、呂比須監督に交代したのか等、今日話を聞いてもなかなか伝わりませんでした。

「4万人プロジェクト」をするのであれば、こういうことをして4万人に向かっていきますと示していただければ、我々としても協力していきやすいので、もっと情報発信をしてください。これは県内だけでなく、私も県外から来ておりますが、県外からのサポーター、新潟に縁もゆかりもないサポーターがいることは事実です。ですので、その人達も巻き込んで欲しいです。また、他クラブもやっておりますが、アジア経営戦略に向かっているところもあり、ターゲットは県内に限らずにどんだんサポーターもスポンサーも県外や海外に向かっていただければ嬉しいと思えます。

「あれもこれもやれ」という提案があり、私も良く言います。その一方で色々試してみて効果が出なかったこともたくさんあったと思います。それをこれから先もルーティーンとしてやっていくことは、クラブスタッフの方が大変だと思います。要らないものは要らない、やらないものはやらないと決め、スリム化した上で、新しい事にチャレンジしていけば良いと思っています。

#### 中野社長)

ありがとうございます。まさにご指摘のようにクラブが何を考えているかも含め、情報の発信と皆様の声に真摯に向き合っていくことだと思っています。そこは来年の活動の中で重点的に構築していきたいと思えます。

## 司会)

では、最後の質問とさせていただきます。

## 質問者)

配分金ですが、J1に3億5,000万円、J2は1億5,000万円だと思います。幸い一年間は救済保証として80%の1億3,000万円位が出るので、全部で2億8,000万円位です。J1より7,000万円減ということで、この点はどのようにお考えでしょうか。そして、会社としてこれからどういう戦略を考えているのか、会社全体としてもっとスピード感、危機感を持っていただきたいと思っています。

## 中野社長)

スピード感、危機感を持ってやっていきたいとおります。配分金につきましては、今年 DAZN の関係で J1 全 18 クラブに約 9,000 万円が一律支給されました。J1 から J2 に降格で、今ご指摘のようにパラシュートペイメントがあり約 8 割が保障されます。ですので、来年は今年に異例で配分された約 9,000 万円、パラシュートペイメントがありますので、立ち居地の違いも合わせて、抱き合わせで約 1 億 6,000 万円が配分金だけで減る状況です。営業で一生懸命努力しているものの、どれだけシーズンパスの方が増えてくださるか、どれだけ有償チケットの入場者が増えてくださるか、この点に重点を置いて取り組んでいかなければならないと思います。やはり強化費には影響が出ます。収入をどのように増やしていけるかがポイントだと思っています。

## 司会)

ありがとうございました。ただ今 14 時 50 分になります。10 分程開始を遅らせていただきましたが、予定である 14 時 30 分より 20 分オーバーの状況です。申し訳ございませんでした。たくさんのご意見を頂戴いたしまして、本当にありがとうございました。

事前にいただいたご質問に対して、答えられる部分は出来るだけ回答をしたいと思っております。後日、議事録とともにホームページに掲載させていただきます。また、本日の会を踏まえて、何かご提案があればお時間をいただきますが、ご参加いただいた皆様にメールにてご案内させていただきますので、よろしくお願いいたします。

最後に神田強化部長、一言お願いいたします。

## 神田部長)

社長からチーム編成等の皆様が一番気になっている部分について話をさせていただきました。皆様から今年のシーズン前からこのチームでスタートすることに関してダメだろうという意見がありました。私は選手の成長や新潟出身の選手がどういった形で J リーグの選手になっていくかを応援するとともに、勝たなければならない、J1 の上位を目指さなければならないという思いでやって参りました。ですので、はじめからダメだろうと思ってやっていた訳ではありません。どの選手も新潟に来てくれて、試行錯誤しながらも何とかやろうという思いで始まったチームですので、「最初からダメだろう」と言って欲しくはありませんでした。ただ、結果が全てです。私の

責任であると思っています。選手の責任ではない。三浦監督の責任でもないですし、呂比須監督の責任でもない。私の思い描いた選手個々の組み合わせによれば、必ず10位以上に入れるだろうという思いで組んだチーム編成です。

J2 降格は非常に悔しい思いです。これから木村に強化の部分を受け渡していきます。「責任は誰がとるのか」という話でしたが、私だと思えます。なので、来年からこのチームに私自身は残りませんが、しっかりと引き継いでいきます。現在の選手に関して、今日から具体的な編成がスタートします。残ってくれる選手、移籍を希望する選手、様々いると思います。既にレターも届いています。今年の会社経営からいくとマイナス計上です。その中で木村がやっています。

今年のチーム編成に関しては大変申し訳ございませんでした。結果が全てです。来年に向けて新しいところに向かってやっていくと思いますので、それを信じてください。皆様の声援があって選手の身体が動くということを忘れずにいて欲しいと思います。今後ともアルビレックス新潟を支えてください。ありがとうございました。

<一同拍手>

#### 司会)

ありがとうございます。では、最後に社長の中野からご挨拶をさせていただきます、カンファレンス終了とさせていただきます。

#### 中野社長)

貴重なご意見と全ての方の思いを頂戴しました。引き続き、皆様と一緒にこのアルビレックス新潟をつくらせていただきたいと思います。どうぞお力添えやいろいろなお知恵を貸してください。このチームが飛躍できるよう、社員一同、頑張っていきます。

今後とも皆様から貴重なご意見、色々なアイデアを頂戴できればと思っております。出来るだけ情報はオープンにして参ります。耳を傾けていき、皆さんと共に良いチームをつくらせてください。どうぞよろしくお願いいたします。

<一同拍手>