

司会者より出席者の紹介

代表取締役社長 田村貢、取締役運営部長 小山直久、事業部長 小林弘幸、運営課長 阿部雄志、チケット販売課長 阿部正憲、後援会専務理事 阿部勉

1. 今季のクラブコンセプトの説明

【田村】

本日は、寒い中お集まりいただきありがとうございます。コレオパネルの清掃もお手伝いいただいた方お疲れ様でした。激励会の日も同じような挨拶をさせていただきましたが、今年のクラブスローガンは3つのCを掲げていきたいと思っています。

一つはChange。全部ゼロから変えるのではなく、今まであるよいところをベースとして残し、新しい力、新しい意識、新しい気持ちでさらに上を目指していきたいと思います。これはチームだけでなく、クラブ全体的なこととご認識いただきたいと思います。

次にChallenge。サッカーを興行するクラブですから、タイトルに一步でも近づけるために進んでいくと言う意味です。クラブスタッフも同様に、昨年とは違った形でチャレンジしていきたいと思っています。

そして、Communication。1996年に会社を作ったときは社員も5人でした。戦うステージは地域リーグで入場料収入もない、スポンサーもその時は6千万円ぐらい、それぐらいの売り上げしかない中で、すべて手作りで行って来ました。1996年地域リーグ決勝大会では負けましたが、次の年新潟市陸上競技場でアローズ北陸を相手に9千人ぐらい集まりました。一軒、一軒、社員でポスティングを行い、招待券を入れていき、私の車にスピーカーを付け、プロレスの宣伝カーのように市内を巡回し告知を行い、9千人入っていただきました。そういうところから考えると今は夢のようなステージに立たせていただいて、皆さんのような方々にたくさんの力をいただいて本当に感謝しています。2000年に浦和がJ2に降格して新潟と対戦したときホームで2勝しました。アウェイの駒場で対戦したとき、試合が終わったあと1-3で負けてしまったのですが、その夜、浦和のサポーターがユニフォームを着てお酒を飲みながらワイワイ試合を振り返っている姿があり、そのころ新潟も何人かはいらっやっていたんですが、町全体がそのようになっていなくまだまだでした。そんな光景を見ながら、新潟もサポーターが支えていただく町にしたいという思いが強くなりました。2001年にビッグスワンができて今に至りますが、いろいろな人の気持ちや力が合わさったクラブだと感じております。そういった方々との昔話も含めてコミュニケーションをとっていききたいなと思っています。

小学校、中学校の招待事業を続けておりますが、年々申し込み数が減少しております。これにはいろいろな意味が込められていると思いますが、もしそこに選手がいて、先日も青山小学校で本間選手と田中選手が夢先生を行いました。選手が直接招待用の往復はがきを配ったら違うのかなと考えています。元新潟の山口選手が柏崎などで夢先生を行って

いますが、元アルビの山口選手と紹介しても子どもたちは分からない状況です。僕らがアプローチしないと子供たちは理解してくれないと改めて感じました。選手会長の内田選手とも話をしましたが、「今年はもっとそういう訪問などを増やしていこう」、「サポーター、支援していただいている方々とコミュニケーションを取っていこう」と話をしてきました。昨年のボランティア納会にも鈴木監督はじめ選手 4 名がきてくれました。こういうところから少しずつみんなを変えていこうと話しています。そういう意味のコミュニケーションだと思います。もちろんサッカーなのでチームワークが大事です。チームの中のコミュニケーション、クラブの中のコミュニケーション、そしてクラブと皆さんとのコミュニケーションをもっととっていききたいという意味で、この 3 つの C を掲げましてやっていきますので、よろしくお願いいたします。

チームは多少怪我人もいますが、順調にキャンプを進めております。昨年は練習試合で 1 回も勝てなかったのですが、今年は大学生相手も多いですが、得点も取れいい結果になっていると思っています。後ほど強化の話もありますが、昨年の反省も踏まえて得点力アップを目指し、フォワードを厚く補強しました。強化というのはお金をたくさん使うやり方も強化ですし、そんなに使わなくても良い補強ができます。今回は後者の方であったと思います。

数制的なところもあとでお話しますが、皆さんもご存知のとおり 2005 年をピークに入場者数、有償入場者数、無償入場者数が減少してきております。シーズンパスで言いますと 2005 年が約 21,500 枚、昨年は 14,500 枚、収入で言いますと 2005 年が 12 億円、昨年は 8 億 1,500 万円でした。約 4 億円違います。2003 年チケット収入が約 5 億円、2004 年が約 10 億円、ここで 5 億円上がりました。ですから元セレソンのアンデルソンリマも獲れましたし、様々な強化ができましたが、年々 1 億円ずつ下がってきますと厳しいところもあります。今年はこの下がっているところを、この「3C」をもとに右肩上がりをしていきたいと強く思っております。そのためには皆さんが一人ひとりスタジアムに足を運んでいただいて、友達を誘い、もっともっと盛り上げていきたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。本日はよろしくお願いいたします。

2. 今年クラブとして取り組んでいきたいところ

(1) 強化・クラブビジョン

【田村】

神田強化部長が不在のため、私から説明させていただきます。強化の方針としましては、2004 年から移籍金を払って選手を強化するということを 2006 年まで続けてきました。これについては、ある程度仕方ない部分があるのかなと感じております。J2 を戦っていく中では J1 を戦力外になった選手を中心に経験のある選手を中心にチーム作りができました。

プラス外国人選手です。2004 年から J1 に昇格しましたが、そのときは反町監督でした。「このままでは戦えない」そういうところもあり、そこから何年間かは移籍金を払ってチームの幹を作る方法にシフトしました。2003 年、2004 年の時の選手が今いるかと言うともう 2 人ぐらいしかいないと思います。それぐらい選手が変わってきているというのはご認識いただきたいと思います。そういった考え方の中で 2006 年までできました。もちろん移籍金を支払わないで強化できれば一番良いのですが、その時はまだユースとトップチームの連携、そしてユースも今と違いそこまでは強くなかったですし、育成にはもう少し時間がかかると思っていました。そのような状況のなかで、このような方法しかなかったと思います。仮に、そのままほとんどメンバーを変えずに戦っていたら J2 に落ちる可能性があったと思っております。2004 年も 2005 年も移籍金をかけ何人が獲得したにもかかわらず、ギリギリのところで何とか残留できました。それが実力だったと思います。

今年からではないですが、今までできなかった育成の部分に力を入れていこうと、やっとトップチームに何名かがあがるようになりました。昨年は、大野選手と長谷部選手、今年は酒井選手が昇格しました。昨年からですが、酒井選手も奥山選手も 2 種登録選手として J リーグの試合に出場することが可能です。そういった育成の部分に力を入れ、強化していきたいと今は考えています。サンフレッチェ広島や大分トリニータなど地方クラブで大きなスポンサーがない中でも戦い抜ける、J1 に残り続けるには育成の強化が不可欠であると思っています。Jr.ユースも昨年の高円宮杯、これは中体連の学校とクラブチームが戦う大会ですが、残念ながら優勝はできませんでしたが、トップチームより先に国立の決勝の舞台に立つことができました。試合内容は FC 東京を相手に優勝できたのではないかと・・・という試合内容でした。そういう子どもたちがユースに上がってくるとまた違って来るのかも知れませんが、その 3 年生すべてがユースに上がる訳ではありません。新潟県内の高校に進学する選手も半分以上います。ただ、こういった選手も我々は常に見ております。昇格できなかった選手は、また戻ってくる可能性もあります。

例えば今年入団した東口選手は、ガンバ大阪でユースに上がれなくて、高校のチームに進みました。そして今年他チームとの競合となりましたが、新潟を選んで来てくれました。中村俊輔選手もそうです。マリノスの Jr.ユースからユースに上がれなくて高校に行き、しかしマリノスに戻ってきました。そういった例もありますので、上がれなかったからもう終わりかと言うとそうではなく、新潟県内にそういった選手が散らばることによって、新潟県の全体的な底上げにもつながっていきますし、今年は新潟国体がありますのでまたそういったところで集まって戦えることもあると思います。育成のところである程度ベースができましたので、今後は大きな移籍金をかけず、いろいろ組み合わせながらやっていきたいと思っています。

外国人選手については、新潟の場合は、担当のスカウトが専任で一人います。他のチームは、すべて代理人にお任せが多いと思います。代理人から上がってきたリストを見て契約するというのがほとんどですが、新潟は 1 年間のうち 1 ヶ月半、1 ヶ月半の 2 回に分けて、

合計 3 ヶ月ぐらいブラジルに行って情報を集めて、次の選手、その次の次の選手をリストアップしております。そういうところで、その時のチームにフィットしそうな選手をうまく見極めながら獲得する方針でやっております。今回のペドロジュニオールもそうですが、もともと大宮さんに保有権があってブラジルでやりました。いろんなチームの構想から外れた選手など、たくさんいますのでアンテナを張り巡らせながら行っています。また、今年からアジア枠が増えましたので、チョ選手という U-19 の選手を獲得しました。今年は U-20 の世界大会もありますので、そちらにも抜かれると思いますが、将来的には韓国代表に入れる選手だと思います。昨年は U-19 でありながら U-23 代表として北京五輪にも出場しましたし、そういう意味では非常に力のある選手だと感じております。ただし、そんなに高額な移籍金がかかっている訳ではありません。

そういったいろいろな情報を得ながらやっています。移籍金というのは、移籍させたくない側への違約金ですから、選手の評価とは違うと思います。選手の年俸がその選手の評価だと思いますが、それ以上に選手を動かすにはお金がかかるということを皆さんご存知だと思いますが、そういうところをいろいろ組み合わせながら獲得したりしています。あとは、育成を強化しながら、酒井選手もそうですが、飛び級で U-20 に入っていますし、大野選手、木暮選手も入っています。また、怪我で出遅れています鈴木大輔選手や川又選手を含めると新潟の選手の中から 4~5 名の選手が将来的に楽しみな選手がいると思っていて下さい。これが今後伸びるかどうかは、これからの彼らの努力次第ですので、よろしくお願いします。

【質問】

2 種登録の意味を教えてください。

【田村】

社会人・大学生が 1 種、2 種が高校生、3 種が中学生、4 種が小学生、5 種が女子です。プロ選手は基本的に社会人ですから 1 種ですが、高校生が 2 種で J リーグに登録しますというのを 2 種登録と言います。サテライトには昨年も出ていましたが、トップの試合に出るための登録、今年からはシーズンこれで戦いますというメンバー表に名前が入ることになります。

(2) マーケティング(集客・チケット・広報)

(3) お客様サービスと試合会場の盛り上げ(運営・イベント・事業)

【小山】

では、私から中長期的な戦略も踏まえて説明させていただきます。皆様から頂戴しましたご意見ですが、マーケティングのところは何はともあれ集客減の懸念というところでご

ざいます。あと、山形さんがJ1にあがってきますのでぜひとも一緒になって何かしたいというような具体的なアイデアも頂戴しております。運営面に関しましては、渋滞の問題、シャトルバスの問題でございます。ゴミの問題、警備の問題もありました。あとは、イベント、事業、ショップなどアメニティ感をもっと出して欲しいなどありました。

皆さんも一番懸念されております集客減ですが、先ほど田村より全体的な数字をお話させていただきましたが、現状の状況、今後の方向性も話させていただきます。興行収入は、2005年がピークでした。このころが約12億円、昨年で約8億円、約4億円減でございます。毎年少しずつ下がっています。シーズンパスに関しても、2003年数千枚のシーズンパスが2004年に一気に2万枚へと増えました。つまり、2003年の頃は非常に多くの招待活動を行っていました。自治会の流通が主流でありました。あと、教育委員会さんと連携をとり進めてきました。この層が一気に固定層へ転換された状況でございます。ところが2005年、2006年になりますと少しずつ変化が出てまいりました。各単券のチケット層が減ってきました。つまり、単券層と無償層が一気に固定層に転化しました。そこでワールドカップ、J1昇格の空気感が終わりますと、次なる目標的なものがないのです。固定層はそのまま残っていますが、その中でも新規層の方が増えない、そんな現状でございます。シーズンパス層が最高時より7,000枚減、単券層も1試合あたり9,000人が減っています。さらに、昨年の傾向として出ているのが、県内招待活動を実施していますが、申込み率の低下、着券率の低下でございます。非常に頭の痛いところ、皆さんもご同感だと思います。

では、何が一体原因なのかということ、シーズンパス層は毎年1.5~2割ぐらいが継続から落ちます。継続率は大体8割ぐらいです。今年、アンケートをとりましたが、そこでの一番の要因が仕事、家庭の都合、一緒にご観戦される方の動向が変わったというのが一番でした。もちろんスタジアムでのサービス面やチームの成績もありますが、一番はそういったところでした。この部分を復活させるべく、次なる単券層が非常に少なくなっています。尚且つ招待客層も昨年は4万から3万5千人が1試合あたりの平均来場者数ですから、減っています。つまり次なるターゲット層へアプローチする手段が、私たちは取れていないというのが原因であると思います。今まで招待事業を各エリアごとにやり、それが単券層に移り、シーズンパス層に移り、そこまでは良いのですが、次なる層が正直どの誰なのか、その人が何人いるのかいつ来たのか、どういったことを考えているのか、ここをきちんと分析できていないのが原因だと思います。そこで、マスのマーケティングを行ってきたのですが、2005年までは良かったのですが、その次の活動、ダイレクト的にマーケティング活動、コミュニケーションするのが遅れてきたかなと反省事項でございます。

そこで、今後に関してですが、私たちどうしていくべきなのかというところでございます。一つは、それぞれのお客様がどこにいらっしゃるのか、その人が誰なのか、いつ来ているのかなどをまず把握することを始めていきたいと思っております。一つのシステムはCRM(カスタマー・リレーション・マネジメント)を導入してお客様の個人動向を把握す

ることを中長期的に始めます。今年からは、まずはシーズンパス層を IC チップが入ったカード化にしまして、シーズンパス層の観戦動向を把握してまいります。今、私たち会員が後援会、サポーターズクラブ、そしてシーズンパスをすべて含めると約 23,000 人の方が入られています。例えばですが、シーズンパス、サポーターズクラブ、後援会、この 3 種類に入っている方は 435 人、シーズンパスを持っている、後援会個人会員、この 2 つに属している方が約 5,000 人いらっしゃいます。シーズンパスのみの方は約 9,000 人います。後援会の個人会員、サポーターズクラブに入られている方も約 1,000 人います。このように各階層に分けたりすることができます。まずは、この 23,000 人の方々を IC チップ入りのカードに変えていき、その動向を把握して行きたいと思っております。今後は固定層、中間層、初めて観戦されるなどさらに分類しまして、個人の顔の見える化を進めていきたいと思っております。

シーズンパスの次はこの 23,000 人の IC カード化、次は招待層、ここが一番難しい。今まではエリアでどこそで申し込んで招待するという方法でした。今後はこれがモバイルの形で QR コードなのかバーコードなのか、そういった形で登録してもらい招待事業を行っていきたい。そうするとコントロールが可能になります。例えば、今回はこのエリアの小中学校に招待を出します、その人が個人で登録されますので数回、回数を決めるのであればその時点で申し込みを受け付けない、こちらでコントロールすることができます。その層とどれだけコミュニケーションが取れるのか、その次は単券層へ上っていただきたいと思っておりますので、有償チケットを買ってもらえるような様々な施策を行うことが可能になります。

その次は、この単券層をもカードで管理できるようなシステムも今検討しております。ホームページで申し込みをしまして、何月何日の試合を購入するとマスターのコンピュータのところにその個人の情報が上がります。入場するときは、そのカードをかざす事により入場が可能になります。これはまだ完全にはできていませんが、将来は完全にチケットレス化ができるかどうか、これがキーになってきます。

こういうことをすることによって、アルビレックスの試合を観戦される方、昨年の想定値で 12 万 3 千人いらっしゃいますが、これをどこまで個人把握できるのか、これに挑戦していきたいと思っております。これはまず把握というところですが、次なるもの、魅力はこのスタジアムやその周辺になければなりませんので、コアの方々は試合そのものの魅力を感じていらっしゃるかも知れません。しかし、初めての層の方々はもしかして試合じゃないかも知れない。では、その人たちにどのように魅力を感じてもらおうかというところでありますが、このスタジアムの外、町の中、試合時間の前、後、ここに何かしらの新しいサービスを提供することができないかと考えております。一日の時間軸で行くならば、試合前の自宅から出てシャトルバスに乗るまでにどれだけのアルビレックス化ができるか、試

合会場に来て外の広場でいろんなイベントがあることですか、試合が終わったら町に流れて飲食するサービスなど新たなサービスができないか模索しております。要は、外の呼び込むもの、初めての層の人に関して言えば試合じゃないかも知れません。外のアトラクション的なものが呼び込みになって、試合の中のもので有償化につながっていくのか、そんな施策を考えています。ゆくゆくは、J2 優勝、J1 昇格したときのように町の中にコミュニティの活動がどんどん広がっていくようなものをイメージしています。

考えているのが呼び水の的なところ、Attraction。この A のスワンパーク的なところをどうするのか、それと先ほどの CRM システム、人と人をつなげるシステム、英語で言うなら Binding、最終的に行き着くところは、地域に開かれた Community 事業「C」となります。ですから、「A」「B」「C」これを一ずつクリアしていくことを中長期的な目標として考えております。具体的なところはこれからご提示できると思います。例えば、家からスタジアムまでアルビレックス化できれば良いと昨年からお話が出ていますが、今考えているのが弁天線、それから公園線、これをワールドカップのようにオレンジのバナーを掲げられないかというのがあります。これも今計画中です。駅南の商工会の方々と一緒になって考えております。そのうち、何かしらの方法でお知らせできると思いますが、その際は、バナーを作る際に募金活動をするかも知れませんが、皆様からも入っていただいて共に作る活動でやっていきたいと思っています。

運営面に関しまして、先ほどの交通渋滞問題は大きな問題であると思っております。駐車場、約 4,500 台弱ですが、そこからなかなか出られません。時差の問題があるのではないかと、先ほどのスワンパーク事業じゃないですが、入りと出がそもそも時間をずらした方がいいのではないのか、シャトルバスをもっと増やしたほうが良いのではないのか、乗り合いタクシーを増やしたほうが良いのではないのか、いろいろな意見を頂戴しました。そこで、今年はまず専門家にも入っていただき、サポーターの有志の方々、行政の方々、新潟県の都市政策課の人に入ってもらって、あと交通事業者関係、ハイヤータクシー協会、まず研究会、チームを発足して具体的な活動を考えていくようなそんなことを考えております。いろいろなアイデアが出ています。シャトルバスを無料にして、有償チケットの方ならタダで乗せたら良いのではないかと、それをどのようにシュミレーションして収支が合うのかを考えています。全体的なビジョンはこのような感じで考えておりますが、今年からすぐ変わる部分がありますので、そこを各担当より伝達させていただきます。

【阿部（雄）】

運営のところで変わるところは、開門時間を変更させていただきます。シーズンパスをお持ちのお客様は 2 時間半前、それ以外の方は 2 時間前と 30 分の時差を設けさせていただきます。シーズンパスをお持ちの方により優先的にご入場いただくというかたちで大きく変更させていただきます。皆様ではないですが、N ゲートに入場される方は抽選を行っ

ていますが、必然的に抽選に参加できる方は、シーズンパスをお持ちの方に限定させていただきます。シーズンパスを持っている方というのは、パスを借りて来られた方、エキサイティングサポートシステムをご利用されている方も含めて、シーズンパスをお持ちの方のみ抽選に参加いただきまして、2 時間半前からご入場いただくことになります。詳細は、ホームページや各種雑誌などに記載させていただきますので、ご不明な点があればお問い合わせいただければと思います。

【小山】

続きまして、先ほど申しましたカード化の件、まずはシーズンパス対象の方から変えていこうと思います。ワンタッチパスと申します。その概要を説明いたします。

【阿部（正）】

お配りさせていただきました資料、ワンタッチパスというところをご覧ください。シーズンパスをお買い求めいただいた方、今 J リーグの方で製作中なのですが、2 月下旬に発送させていただきますが、その発送の際にしおりとしてお送りするものの一部を記載させていただきました。今年のパスにつきましては、去年は大きいバーコードの入った持ち運びに不便だというご意見をたくさんいただいたのですが、J1 に上がってから発行させていただいておりました。今年は、プラスチックのクレジットカードサイズの IC チップ入りのカード、表面にはお申し込みいただいた名前と登録番号を入れたものを発行させていただきます。ここが昨年までと違いますが、プラスチックカードについては永年ご利用いただく形となりますので、年度ごとに変わる情報、例えば券種や席番号、こういったところが一切入っておりません。これだけお持ちいただいても実際目視でのチケットチェックができませんから、もう一枚情報カードというものが一緒に納品されてまいります。こちらには 2009 年のお持ちの席の種類や席番号、入場いただけるゲート、名前が入っており、この情報カードと一緒に納品されてまいりますので、こちら 2 枚を 1 組として毎試合お持ちいただくということになります。これが今までとかなり変わる点でございます。どちらか片方お持ちいただいても認証ができないと、ご不便おかけしますが 2 枚お持ちいただいて、常に携帯いただければと思います。

今年は、お申し込みされた 1 枚 1 枚にカードケースを付けさせていただきます。白くて見えにくいですが、右上にエンブレムが入っています。これを皆様お持ちいただいて、2 枚をセットしていただいて会場にお持ち下さい。他のクラブは、首から提げる紐も付けてプレゼントというクラブもありますが、予算の関係で紐をつくるお金がなくて。ケースだけお一人様一つずつつけさせてもらいますので、紐のほうはグッズ売店でお買い求めいただければと思います。去年の紐は 600 円と（会場笑・拍手）。いろいろな金額設定があると思いますので、お買い求めいただければと思います。もちろん今までお使いのケースに入れ

ていただいても構いません。今日、リーダーもお持ちしております。昨日 J リーグからやっと届きました。皆様手荷物検査を終えられてから、チケットチェックに入りますが、リーダーの先にノートパソコンがついておりまして、こちらにカードをかざしていただきますと、イメージで言いますと JR のスイカのような形で「ピッ」となりまして画面に矢印が出ましてご入場が可能になります。今までですとゲートのスタッフがハンディのリーダーで読み込みを行っており、ご入場に非常に時間がかかっていました。その部分をこの「ピッ」と行うだけによりかなりスムーズな入場ができるのではないかと。

【質問者】

スイカと同じくらいのスピードでいくのですか？

【阿部（正）】

まだ実施していませんが、1 秒くらい置いていただくことになります。本当に早いです。ケースに入れたままでも OK です。ただ、情報カードは目視でチェックする際には必要となりますのでどちらも見える状態でケースに入れていただければと思います。

【質問者】

そのカードはシーズンパスを買い続けていると永遠と持っていなければならないということですね？

【阿部（正）】

はい。ただ、この IC カードの中に入っている情報が、例えば今年パスを買っていて来年継続しなければ、来年ゲートで「ブー」となるというシステムになります。もちろん情報カードも継続されない方にはお届けいたしません。

【質問者】

ということは、情報カードだけ新しいものが送られてくる？

【阿部（正）】

はい。

【質問者】

情報カードは毎年来る？

【阿部（正）】

はい。そうです。

【小山】

色がついているのが永久カードになります。白いカードがステータスを表すものになります。シーズンパスであるのですが、今後このカードが会員カードにも成り得る。つまりこのステータスカードが将来シーズンパス、後援会、サポーターズクラブなどの登録カードにもなることも検討しています。ゲート通過しますとポイントがつきますので、入っている会種によってポイントの種類が違ふなど、そのような工夫が可能となります。ポイントがどんどん貯まっていったときにポイントが何かに利用できるなどとなります。

【質問者】

グッズをどのくらい買ったという情報も可能になる？

【小山】

グッズの売店ではまだできません。ただ、将来的にはそういったことも考えられます。以上でございますが、この会員カードが永久に持っていけるならば、今後のステータスの状況によって色を変えたり、そんなアイディアも出てくると思います。

（４）ホームタウン活動（後援会活動、その他）

【小山】

ホームタウン活動に関しまして、先ほど田村からも話がありました。いろいろな形で各地域に選手と共に外向いていきたいという話でございます。ホームタウン活動と申しますともっとたくさんの活動がございます。スポーツそのものの普及であったり、クラブが外向いて行っているんな理念の普及があったり、地域の人々とどれだけコミュニケーションを取れるかということがあると思います。スタジアムでの試合を運営していく上で不可欠なボランティアさん、たくさんいらっしゃいます。そのボランティアさんの活動そのものを活性化すること、これもホームタウンの活動の一つなのかなと思っております。今までは、社内でいろいろなホームタウン活動が転がっておりました。今年は、これを一つに統合するような組織はそのままですが、ホームタウン活動推進委員会のような横断的なものを作っていきたいと思っています。各部署のそれぞれの担当が、活動内容を決めて、例えばエコ活動、クリーン活動もその一つかも知れません。それ以外の社会貢献活動もそのうちの一つです。統合して一つのコンセプトでやっていくというイメージです。

先ほどボランティアさんの活動を活性化させようという話がありましたが、去年は天童で行われたのですが、全国ホームタウンサミットが今年新潟で秋に開催される予定です。昨年、ボランティアさんたちと一緒に行きまして、旗を引き継ぎまして今年新潟でやるという予定です。全国の各地域からボランティアの方々、行政の方々、いろんなサポーター

の方が一同に会します。いろいろなネットワークができます。私たち行政の方々と関係が希薄であったりするものですから、これを機会にその輪を広げるような、そんな活動を進めていこうと思っています。

【田村】

後援会の活動について、私から話をさせていただきます。地区後援会を組織しまして、2001年ぐらいから活動していますが、この後援会の会員数も2005年のピーク、個人10,791人、法人1,310人でしたが、昨年は個人が9,822人、法人が1,176になっています。昨年、一昨年と選手を各地区の総会に出向きまして、総会を行いました。毎年参加人数も減っていますし会員数も減っています。ですので、ちょっと違うやり方を行いたいと思っています。後援会でその地区で会費を払って懇親会を行うのではなく、後援会がバスを出します。例えば村上、上越、柏崎などいろいろありますが、バスを出させていただいて、100人ぐらい集まっていいただいて、もちろん会員以外の方も誘っていいただいて、医科学センターの会議室に集まって総会をして、選手のサイン会やスタジアムツアーで選手の更衣室を見学したり、そうことを行って最後に試合観戦をしてもらった方がより広がりがあるのではないかと考えました。それにはバスをチャーターする資金も必要です。そこでご意見をいただきたいのですが、会報誌アシストプレスをホームページ上で閲覧できるようにしたいと思います。発送費コストが実は年間約2,000万円かかっていますが、その分をサービスに当てて、バスをチャーターしても2,000万円もかからないと思います。残った分を財政支援に回してもらおうというふうに考えています。前回の後援会の理事会に行ったときに、「会報誌なくさないでよ」という人もいました。そういう意見も聞いていきたいですが、会報誌のあり方、隔月発行というのも考えていきたいです。

先ほどのワンタッチパスもそうですが、サービスを向上すればコストがかかります。でも皆さんのシーズンパスの価格を変更していません。ということは、どこから予算をまわさなければならぬ。これを導入するのに約2,000万円かかっていますが、どこかの費用を削減してこちらに当てると。このコストは3年間はJリーグ負担ですが、それ以降はクラブがハードの部分も負担しなくてはならないので、4年後にはそれ以上にコストがかかります。いろんな工夫をしながら資金を集めていこうと考えています。ちなみにシーズンパスをご購入されている方は手を上げて下さい。その中で後援会に入っている方は？素晴らしいですね。後援会が今このような状況です。実を言うと、シーズンパスの購入の際に後援会の割引を利用されている方が全体の80%です。11,600枚のチケットを割引で購入されている。後援会の財政支援が今年は8,000万円いただきました。ただ、この80%の割引率を金額にするといくらかわかりますか？1億1,200万円です。ということは、クラブが約3,000万円分の会員サービスをしているということです。でも、これはしょうがないと思います。最初はどんどん割り引いて買って下さいという立場でしたから。今はこういう状況

になっていますが、あとは会員を増やす努力をして活性化していくことが大事であると思います。現実的にこの 8,000 万円いただいても、1 億 1,200 万円クラブで、シーズンパスで割り引いているということを認識いただきたいと思います。アシストプレスも同じことです。

その他、ホームページも変えようと思っています。モバイルと連動した中で、例えばモバイルであれば得点の速報メールが送られてきますだとか、もちろん相手が得点入れたときもですが。試合を見ながら、モバイルで他の試合の情報も得られる。今はホームページを入力したり、モバイルを入力したり効率の悪い作業をしていました。それがドッキングすることによって、同時進行になり、専任のライターさんが常にいて旬な情報を入れていくなど、少し変えていきたいと思っています。そのサービスもどこから予算を持ってこなればなりません。サービスをあげるためには、やはり資金がいる。選手の強化の部分もそうですが、そのためにチケットを買っていただいたり、後援会を増やしていく活動が必要なので、ぜひご協力をお願いしたいと思います。

3. 質問・意見交換

(1) 強化・クラブビジョン

【質問者】

背番号 8 番が空いていますが、それは意図的に何か考えているのですか？

【田村】

8 番はボランチのブラジル人を考えていました。ただ、これは契約ですので、うまくいく場合とうまくいかない場合がありますので、今回はうまくいかなかった場合と認識いただければと思います。ただし、シーズン中にボランチのところがきつくなったらまた考えていこうと思っていますが、それもこれも努力次第、そういうところもありますので、ぜひよろしくお願いします。そういう意図がありました。契約のところがうまくいかなかったと。

【質問者】

本年度の目標順位を教えてください。

【田村】

前から何回か話していますが、Jリーグで優勝したチームは 6 チームしかありません。それは 18 チームある中で非常に厳しいなと。激励会でも話をしましたが、優勝した鹿島、2

位の川崎 F は共にホームで 10 勝、3 位の名古屋が 8 勝、新潟は 9 勝です。アウェイが鹿島、川崎 F が 8 勝、名古屋 9 勝、新潟 2 勝。でも、この辺が変わればチャンスはあると思います。向こうのホームに行きますからモチベーション的にも相手が高いところがありますが、戦い方を変えている訳ではありません。同じようなコンセプトで戦っている。技術ではなく、気持ちの問題だと思います。千葉がいつも降格争いをしていて、オシムさんがきて何を変えたかという意識、自信を持てと、どんどん練習試合をして休みもなく、これだけやっているのだからという気持ち。そのときの千葉の選手は試合の方が楽であったと言っていたのを聞いたことがあります、やはりそれくらい強い気持ちを持って戦うことだと。良い選手やブラジル人選手というのも大事ですが、チームワークですので組織としてそういう戦い方ができるかどうか。できればタイトルは獲れると思います。昨年の大分のようにタイトルというのはカップ戦もありますし、天皇杯もありますし、ACL に出場するというのもタイトルの一つだと思いますので、そういったことも踏まえると、今年の補強、メンタルの部分があれば、タイトルは獲れる、獲りたいと思っています。

【質問者】

育成面でユースから上にあげることを重視することは非常に喜ばしいことですが、今回長谷部選手が 1 年で JAPAN サッカーカレッジに移籍しました。高校卒業して 3 年ぐらいはクラブが育てると私は思っていて、非常にビックリしたのですが、その育てていく上での移籍だったのでしょうか？

【田村】

CUPS (JAPAN サッカーカレッジ、以下同) のトップチームは、アマチュアのアルビレックス新潟の下部組織です。ジェフリザーブと同じ扱いです。CUPS のトップチームのアマチュア選手は、サテライトの試合にも出られます。シンガポールも強化の中に入っています。明堂選手は一度シンガポールに行って、CUPS に戻ってきて、今年から新潟に入りました。昨年鈴木監督が言っていました、19 ~ 20 歳の選手があまり多すぎると競い合うところが少し薄れるし、経験のある選手と若手とのポジション争いというのも少なくなってしまう。あまり若い選手ばかりですと、効率の良い練習もできないでしょうし、長谷部選手がもし今年トップチームに残っていたら恐らく出番はないでしょう。サテライトの試合 6 試合、これで強化につながるかというところではないと思います。それであるならば、CUPS に行って、北信越リーグを戦い JFL にチャレンジして、今年はプラス国体が新潟であります。なぜレンタル移籍にできなかったかと言うと、国体があるからです。

【質問者】

長谷部選手はレンタル移籍ではなかったですね？

【田村】

移籍をさせてアマチュア登録にし、国体に出て結果を出してまた戻ってということを考えています。マイケルジェームズ選手もそうです。彼は外国人枠なので残っていたら多分出られないでしょう。だから CUPS にレンタル移籍しました。しかし、彼は国体には出られません。そのような強化の考え方と捉えて下さい。

(2) マーケティング (集客・チケット・広報)

【質問者】

クラブコンセプトの3Cは先ほどお話を聞きましたが、クラブの社員の方の目標、モットー、スローガンは何ですか？一生懸命仕事をする、など。

【田村】

それは、クラブのコンセプトだと思います。ひとつづくり、まちづくり、豊かなスポーツ文化の創造です。これを念頭に仕事をする事だと思います。一生懸命仕事をするというのは、誰でも当たり前のことだと思います。

【質問者】

では、本題に入りますが、私は簡単に標語を作りたいと思いますが、選手には骨を折ってもらう、サポーターには指を折ってもらう、それ以外の人は振りかえさせる。で、自分たちは汗を流す。そういう気持ちで行なっていただきたいと思っています。

【田村】

もちろん汗は流しております。

【質問者】

選手が骨を折るというのは、選手が一生懸命プレーをすることですので、環境面は合格点が得られると思いますが、サポーターに指を折らせる点では非常に実現していないと感じますが。先ほどシーズンパスの話で20日前後に送られてくるという話がありましたが、もっと前に今年は20日頃届きますのでお待ち下さいなど言っていた方が期待が持てるんです。いつもギリギリになってポロっと話をされる。だから盛り上がらない。もっと言うならサポーターに渡すシーズンパスは一番先に渡すべきである。先ほどアンケートで手をあげました。シーズンパスをお持ちの方、後援会に入会されている方、おろさない方たくさんいますよね。もう一つ質問してみてください。その中でブログを開いている人。結構な人数の人が手をあげると思いますよ。そういう人たちが真っ先にシーズンパスを手にとって一番愛してる新潟のために情報を発信するのですよ。私も何回かブログを見ました

が、シーズンパスが届いたときの感動やいろいろな想像、今年自分も一度ぐらい見に行ってみようかなと思う方がきつと思います。こういった情報発信がなかなかないと思います。先ほどチケット担当の方も一生懸命シーズンパスの新しいことを話されていましたが、今日何の日かご存知ですか？

【田村】

後援会のチケット先行発売日です。

【質問者】

そういうのをご存知ですか？

【阿部（正）】

はい。

【質問者】

先ほど、後援会員が 9,000 人いて、そのうち 5,000 人がシーズンパスを持っているということは、4,000 人の方がシーズンパスを持っていないのですよ。そういう人にシーズンパスを持っていない人はチケット買って下さい。今日から販売していますから一緒に盛り上げましょう。そういった指を折らせる活動をしていただきたいと思います。偉そうなことを話しましたが、今日私はチケット買ってきました。ここでチケット見せても他の人はほとんどシーズンパスだから、何を言ってるんだ？となりますが、これが逆にシーズンパスを持っている人が、これがシーズンパスだよとなれば、俺も買えば良かったなど他のほうにイメージがどんどん膨らんでいくと思います。それには時間が必要なのです。ですから早めの広報が必要だと思いますので、先ほどのスローガンはどうなのかと質問させていただきました。

【田村】

はい。ありがとうございました。まさにその通りだと思います。先ほどの後援会の話の補足ですが、後援会のスタッフも少なくなっております。今までは総会を行なうことが仕事になってしまって、総会の打ち合わせをして、選手の派遣調整をして、そんなのばかり毎日行なって、本来の仕事である後援会員をたくさん集めることができていないのです。ですから、そういうことが仕事ではなく、後援会にこれだけの会員さんがいるのだから、その地区を関係なしに、こういう気持ちを持った方が後援会の会員拡大の分科会的な組織を作りたいと思います。昨年皆さんと一緒にチラシを配っていただきましたが、集客のための分科会など、社内にもありますが、後援会員の方が個人的にクラブのことを考える分科会を今年はぜひやってみたいと思っています。

【質問者】

財政が厳しくてユースや若手中心の選手で戦っていくというのはわかりましたが、ある程度年俸が高くて良い選手がいた方が試合内容も面白いと思います。今、我々が財政的に支援できることは後援会に入ることやチケット、グッズを買うかなのですが、そのお金の使い道はクラブに任されている状況だと思います。お金を持っている人は何人かいると思います。シーズンパスのSS席は完売で一般販売されませんでした。ただ、お金がどう使われているかわからないので、なかなか後援会が増えない状況だと思います。僕らが一番お金を掛けて欲しいのは選手です。選手の年俸に特化した基金を作るなど、1万円のうち人件費以外は全て選手にまわすなど。あと議決権のない株式の発行など考えられないですか？

【田村】

目的を選手強化にしてしまうと成功したときは良いですが、うまくいかないときはどうなのかなと。皆さんの意見が反映されて、この選手が獲りたいと言っていたければ良いですが、いずれにせよクラブに委ねている訳ですから多分同じことになるのかなと思っています。市民持ち株会の件は、いろいろ考えるところがあると思います。今の経済状況の中で、スポンサーも非常に厳しくなっています。チケットも毎年1億円ずつ下がっていけば、本当に苦しいです。先ほど年俸がそんなに高くないと話がありましたが、今中心になって戦っている選手、11人はそんなに若手ではありません。そのバックアップの選手が若手になってきていると。その辺も維持できるかわからない状況ですし、2009年の収入は24億円です。2007年より2億円下がっています。そのうちの13億円を選手関連で使っています。半分以上ですね。それでもJ1の中では下の方です。お金が全てという訳ではありませんが、大分の件もありますし、色々な部分で皆さんと知恵を出しながらやっていくことが大事だと思います。ただ、最低限のところは維持しないとJ1に留まるのも非常に厳しいと思っております。

タイトルを獲るのは一回獲るだけでなく、常勝チームにならないとダメだと思います。一回獲って終わりではなく、そのためには次から次へと選手が出てくる。例えばガンバ大阪は、二川選手や橋本選手などユースの選手が25,6歳になって、そこから外から選手が入ってきたりして、13年目に優勝しました。彼らが19,20歳の頃を皆さん知っていたかというところではないと思います。選手育成にはやはり時間がかかります。そういう意味では、良い選手を育てて5,6年経過して中心選手になって欲しいと思います。そのためには、ベテランと若手がうまくかみ合いながらチームを作っていく。河原選手を今回レンタルで出しましたが、外で活躍して経験を積んでまた戻ってくるようなことも考えています。市民持ち株会の件はまたお話をさせていただきたいと思います。でも、自分たちのことは自分たちで、今の形で皆さんと一緒に最後まで続けたいと願っています。

【質問者】

タイトルを一つ獲りたいとお話がありましたが、最初に毎年消えるタイトルがナビスコカップ。一番早く決まるタイトルもナビスコカップ。そういう意味では、ナビスコカップにもう少し本腰入れるような。リーグの優勝は少し早いのではという意見もありましたが、私もその通りだと思います。でも、毎年ナビスコカップはなかなか盛り上がりませんよね。1万~2万人しか入らない。ここを何とか通常のリーグ戦のように入っているところを見せたいなと、サポーターとして思っています。そうしないと選手もタイトルを獲りたいという熱意が伝わらないと思いますので、いろいろな方法があると思いますが、ぜひ今年の序盤、ナビスコカップで3~4万人入るぐらいの気合を見せていただきたいと思います。

【田村】

新潟は入っている方だと思いますが、どうしてもナビスコカップは全体的に平日もありますし、集客に苦戦するというか。今、大分がロサンゼルスに行っていますが、あのような大会のグレードが上がって価値のある大会になるとクラブとしても目指すクラブが多く出てくると思います。天皇杯もそうです。準決勝、決勝に行かないとなかなか入場者も少ないですし、外国人選手も休みたいのだけというようなプレーになってしまう。

【質問者】

シーズンパスを持っていますが、ナビスコカップはチケットを買って観戦したいです。決勝トーナメントにあがって欲しいです。

【田村】

今年はホーム&アウェイではなく、残念ながら浦和戦はアウェイなのですが、今年は予選を突破して本当にタイトルを獲りたいと思っています。そのために何か策があるかと言うと、まだ具体的などころまで考えておりません。また、皆さんと一緒に考えさせて下さい。

【質問者】

決勝トーナメントはシーズンパスで観戦できないので、当然チケット収入がクラブに入ってくる訳だからもっとお金というところ、もっとクラブでそういうところを考えてナビスコカップを盛り上げていきましょと。予選リーグを突破して、クラブにお金が落ちるようにクラブにも盛り上げて欲しいし、自分たちも盛り上げていきましょ。

(3) お客様サービスと試合会場の盛り上げ(運営・イベント・事業)

【質問者】

渋滞が嫌で来なくなった人も結構いると思います。弁天線は試合がなくても土日は非常に混雑しています。シャトルバスの利用促進もありますが、新潟市で「レンタサイクル」があります。試合がある日だけ臨時で駅南に貸出と返却ができるところを作れば、時間も読めますので良いと思いますが、そういったことはできないのでしょうか？

【小山】

非常に良いアイデアありがとうございます。ぜひ採用できるように市に働きかけをして行きたいと思います。「レンタサイクル」だけでなく、いろいろなアイデアがあると思いますのでできるように頑張っていきたいと思います。

【質問者】

昨年から話をしてきましたが、試合を観るだけでは人は呼べないと感じています。何かを行なうのではなく、新しい人を呼ぶ努力をするのと、今来ていただいているゲストにどう満足していただくか、比重をどちらに置くかがとても大切だと思います。先ほど、社長のほうからコスト面の話がありましたが、お金の使い方が下手だと前から感じておりまして、同じ人を割り当てるのであれば、ここに人を置いて欲しい、ここは少なくて良いなど状況把握ができていないと思います。

再三、お願いはしているのですが、抽選の始まる 30 分前にはゲストを迎え入れる形を作ってくれと。飲食売店は準備ができているが、グッズ売店の準備ができていなかったり、おかしいと前から言わせてもらっています。究極はディズニーランドだと思います。私はあまり行きませんが、あれだけリピーターをつくるのができているのは、来た人が何らかの感動を持って帰っているからですね。そこには、小さなものがいくつかあって欲しいものが買えるだとか、そういうことが大事だと思います。準備が非常に甘いと感じております。

もう一点お願いしたいのが、喫煙スペースがコンコースの両端にあります。天気が悪かったりすると場所がズレたりしますが。三宝さんは非常に混み合います。食べ物を買う際に非常にタバコを吸う方がたくさんいて、その方が悪いのではなく、場所の設定が悪いと思うんですね。煙が流れて、そこに居れないなど。タバコを吸う人も権利があるのでその辺をもう少し考えて欲しいと思います。正直喫煙マナーが悪い方もたくさんいらっしゃいます。吸ってはいけない場所で吸っている方もいますし、それらと呼ばかける警備の方も必要ですし、見て見ぬふりがあるのかわかりませんが、そういうところをきちんとすることにより今来て下さっている方も、吸う人も吸わない人もちゃんとしていると映るんで、吸っている方、同士でマナーが悪い方などもわかっているんで、ぜひテーマパーク化と同

じ感覚で、サッカーの興行だけではなかなか人は呼べないので、そういう部分をもっと考えていただきたいと思います。

【質問者】

新潟市は喫煙条例ってありますよね？ビッグスワンはまだエリアに入っていないか。東京などは灰皿がないところで吸うと罰金対象ですもんね。

【小林】

私の方でグッズと飲食を管理していますのでお答えさせていただきます。今までグッズ販売は自前で行っていた部分がありますが、今シーズンに向けましては、外の力を借りて行なっていききたいと思います。販売員のサービス全てが、今おっしゃっていただいた迎え入れるサービスとして足りない部分が多くありました。今シーズンはこちらを強化していききたいと思います。飲食については接客の専門ですので開門の 30 分前には皆様全て準備が完了しているという状況ですが、グッズ売店は開門してから商品も準備していることがありましたので改善していききたいと思います。その他、会場全体の迎え入れる姿勢については、運営サイドと協議して改善していききたいと思います。

E ゲート外で初めてご来場された方で「後援会の引換所はどこにあるのか？」など非常に多くの声を掛けられることがあります。また自転車に乗っている方も多く、危険な状況が多く見受けられます。その点も含めて、私たちの継続課題としてますのでご理解いただきたいと思います。

【阿部（雄）】

先ほどの喫煙についてですが、場所や人数など改善していかなければならないことだと認識しております。警備員の対応については、喫煙のところだけに限らず、ご意見いただいておりますので、それにつきましても真摯に受け止め、改善して参りたいと思っております。タバコを吸われる方、吸わない方、ご意見をいただきながらどこがベストな場所なのか、シーズン途中になると思いますが見極めていききたいと思います。

（４）ホームタウン活動（後援会活動、その他）

【質問者】

お願いなのですが、先ほどの CRM ですとか個人の情報、動向を把握されていくと話がありましたが、これが問題ではありませんが、昨年後援会の名簿の外部への流出という噂があったと思います。もう一度、会社に戻っていただいてその辺を見直していただき、個人情報目的外使用されないようにきちんと管理をお願いしたいと思います。

【田村】

はい。この件は重々承知しております。管理不足と言われても仕方ないですが、信頼をおける地区後援会の方が確認もせずに一部の地区ですが使用してしまったということがありました。今後はそのようなことがないように対処してまいりたいと思います。

先ほどのお客様サービスに戻りますが、今年はいろいろなことを皆様と行なっていきたいと思っています。IC カードの件もそうですし、今検討中ですが野球場のようにビールサーバーを持った売子が皆さんの席の所に試合前やハーフタイムに売りに行ったり、そういうことも考えています。テレビ中継はなかなか制作費も掛かり難しいのですが、ラジオ中継をどんどん増やしていきたいと思っています。特に試合始まる1時間前から放送が流れ、例えばスタメンが発表されたり、その時間の道路状況を流したり、試合中継の後も放送することによって試合の振り返りですとか、選手の出演、皆さんからのメールやFAXなどを読み上げるなど、渋滞の緩和に直接つながりませんが、渋滞中のイライラ感が少し和らぐのかと考えております。と、言いますのは昨年の入替戦で仙台と磐田の試合で仙台は負けたのですが、試合が終わってから仙台のサポーターから磐田の選手にコールがありました。その後、磐田のサポーターがコールを返したのですが、その仙台サポーターのところに磐田の選手が行って挨拶をしたと。そういうのは、なかなかテレビに映らないですが、そういうすごく良いことが流れないともったいないなと。そういうことがあった場合にラジオが試合後も放送していれば、皆さんにお知らせできることも可能かと。全試合は難しいかも知れませんが、1試合でも多く行なっていきたいと思いますし、ぜひ皆さんからもそういった声が上がってくると私たちも動きやすくなりますので、ぜひよろしくお願いします。

4. 閉会挨拶

【田村】

本日は長時間ありがとうございました。この時間では話しきれない部分もありましたが、もし何かありましたらメールをいただければお答えさせていただきます。本日は、どうもありがとうございました。