

## ベガルタ仙台・サポーターズカンファレンス議事録

日 時：2006年12月23日(土)

場 所：ハーネル仙台(仙台市青葉区本町)

出席者：(株)東北ハンドレッド 名川社長、小長谷SD、望月監督

司 会：浅野ちかげ、市民後援会佐々木理事長

佐々木(以下「佐」)：サポーターズカンファレンス、(以前の「サポーター集会」)、市民後援会主催として2回目の開催です。私もいちサポーターですが、サポーターはクラブやチームの情報を主としてマスメディアとかネットからの情報で得る訳ですが、メディアを通して得ていると、だんだん自分でものを考えなくなると言うか、それを信じ込むと言うところがあります。たまにはこういう風にして、クラブのトップ、それからチームのトップと直接意見を交わす機会があっても良いのではないかと、いうことで開催するものです。

有用な時間の使い方をお願いしたい。

**司会**：名川社長から今期の振り返りを含めてご挨拶を頂き、続けて望月監督から就任のご挨拶を頂ければと思います。

名川社長(以下「社長」)：こんばんは。サポーターの皆様方にはこの1年間、大変熱烈なご支援ご声援を頂きまして本当にありがとうございました。今年はJ1復帰が義務であると言う考え方で全力をあげてきたつもりでありますけれども、残念ながら目標は達成できませんでした。大変申し訳ないということでお詫びを申し上げたいと思います。

私どもとしては、今後もフロントと現場の関係をさらに密にしながら、来期もまたJ1に復帰するという信念で戦って行くつもりでございますので、今後ともどうぞよろしくお願いをいたしたいと思います。挨拶はこの程度に止めまして、それぞれご質問等をまとめてあるようでございますので、その場で個別にお話を申し上げて行きたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

**司会**：望月監督ひとことお願いいたします。

望月監督(以下「監督」)：こんばんは。お忙しい中集まって頂きありがとうございました。

まずひとつ、今シーズン非常に熱烈な応援ありがとうございました。自分自身ヘッドコーチとしてこのチームに携わって、やはりこの結果に対しては非常に自分も反省点もありますし、みなさんの意見をきいてみたいなのもあります。

来シーズンのことに関して、自分自身いろんな考えでもって動いていますけれども、お答えできる範囲の中で話をさせて頂ければなと考えておりますので、よろしくお願い致します。

**司会**：これから意見交換の時間とさせていただきます。本日出席のみなさんから事前にたくさんの質問やご意見を頂いております。その内容はお手元のペーパーのほうにまとめさせて頂いております。それをもとにしながら意見交換を行って参りたいと思います。

進行には市民後援会の佐々木さんにもお手伝い頂きたいと思います。よろしくお願いいたします。

## 【チーム運営】

**佐：**いただいた質問はお手元にあるのですが、97項目もありまして、1項目1分ずつやっても97分かかる訳ですから、全てについて扱うのは無理なのでご了承頂きたいと思います。

それぞれ関連性がありますので、議事の進行の都合上いくつか括りにしてあります。概ね

チーム運営、クラブのビジョン、経営の問題点、ホームタウン活動と集客策

といった括りになっています。

まず一番目のチーム運営の括りなのですが、まず今期の総括の部分でしょうか、この部分についてクラブ側のご回答を頂くことからスタートした方がよいのかなと思っています。

内容は、昇格できなかったことの原因がどのへんにあるのかということ、それからリーグ戦途中に思い切った大規模な補強がなかった気がするというような質問がありましたので、このへんをあわせてクラブの方からご回答ください。

**社長：**昇格できなかったということについては、小長谷SD含め分析したが、やはり監督の問題があったということであります。監督については大変人格的に立派な方であり、私も尊敬していた面があるわけでありますが、1年間指揮をとって来中で、外国人選手の管理がうまくいかなかったのかなという点がありますし、戦術をその都度必要に応じて修正して行くと言うところが追いつかなかったのかな、さらに若手の選手の起用と育成にも問題があったのかなと感じているわけであります。

また、試合を見ていて選手達の精神的な強さが維持できなかったという感じも強く持ったわけであります。そんなことを総合的に見ながら、やはり、来年に期待ができないという判断に立たざるを得なかったということです。

なお、補強の関係等については、丸山選手一人のみシーズン中に補強したという問題もあるわけですが、私としては現場の責任者のほうから要請があれば、それに経営の枠の中で対応して行くと言う姿勢で臨んでおりまして、具体的な補強の要請というのはシーズン中には他になかったものです。

**司会：**それでは参加のみなさん今季の総括についてほかに関連質問はありますかでしょうか。

(特になし)

次は現在の補強の状況についてです。

**佐：**小長谷SDに現状説明をお願いします。

小長谷SD(以下「SD」)：こんばんは。補強につきましては、この場で個人名をあげてこの選手をとるといふわけにはいきませんが、基本的に現在のチーム内の契約関係の進捗状況ならびに(補強の)考え方だけをお伝えできればと思います。

日本人の選手につきましては、契約を我々からしまししょうと提案した選手については、代理人がついている選手が2名ほどおりまして、この選手以外は全員契約をすませました。それから新人では、テスト生で来ていました田ノ上選手と契約しております。来期新卒で入部する3名、これも契約が現在終わっております。それから後のポイントは、当然残念ながら今年でチームを去った選手の後継と言うかそ

の次を考えておりました、これはここで名前を言うと大変相手のチームに対してもご迷惑をかけることになりまので言いませんが、あと3名から4名日本人で補強したいと考えております。

それから外国人の選手のことですが、ロペス選手はそのまま継続ということで考えています。それからボランチに1名、フォワードに1名ということで、3名体制をしいてやっていきたいと思ひます。

先ほどの質問にございましたキーパー補強とか(キーパー)コーチの計画はあるのかあてはあるのかということでございましたが、(キーパー)コーチについては先日佐々木理(オサム)というのですが、コーチの契約を結びました。GKについてはさきほど言ひましたように名前はご勘弁を頂きたいと思ひます。間違いなく2名しかいませんので、当然補強の重要なポイントだと考えております。それから今年の反省を踏まえまして、フタッフに監督、ヘッドコーチ、GKコーチ、フィジカルコーチと本来4名いればまわるのですが、若手を専門的にコーチする新しいコーチをこれもS級をもっているという指導者でござひますが、来年ぜひ契約したいと思ひております。練習量の若干足りない部分、あるいはさきほど社長からありました若手が台頭できなかつたというところを強く感じておりますので、そのへんで若干コーチが一名増えるということを考えております。以上です。

**司会**：この点について関連の質問はありますでしょうか。

**サポーター**(以下「S」と表記)：今シーズンの反省点として選手たちの精神的強さを維持できなかったという面があると思ひます。そういった面を考えるとやはり日本代表の経験があるような30代の選手、いわゆる若手が見習うべき選手の獲得を私は期待していたのですが、残念ながら補強面ではそういった選手が視野に入っていないようなのですがいかがでしょうか。

**SD**：今おっしゃられたことは、ベテランで、日本代表で、キャプテンシーを持った選手ということですが、その選手はどのチームでも柱となっているわけで、簡単にスカウトして呼んでこられる選手ではないと思ひます。我々のチームにも、20代後半あるいは30を超えている選手がいるわけで、その選手達に今回の契約を通して、もう少し若手を叱咤激励して指導力を発揮して欲しいと要望した。

このチームからそういう選手を是非作らなくてはいけないと思ひておりますので、今おっしゃられたような代表クラスの選手を高額を払ってお誘ひするということは考えておりません。

**S**：それは、スポンサーが撤退したというような背景があつてということでしょうか。

**SD**：うちには千葉選手だとか、木谷選手、白井選手、丸山選手、そういう役割を担える選手がいるわけですから、スポンサーが撤退したということとは、ちょっと関係ないと思ひます。

**S**：現に放出になっている選手も数名いると思うのですけれども、その選手にも声掛けがないということでしょうか。

**SD**：誰のことを指しているかわかりませんが、我々のチームにとって必要か必要でないかという判断ですから、日本代表で過大な年齢を重ねて経験はもっているとしても、うちのチームにあてはめた時にどうか、あるいは指導スタッフが必要とするかどうかということを知いて判断しています。

チームからそういう人間を作りたいということを強く思っています。

**S** : **S D**から外人選手外国籍選手について、まずロペスは残留ということで、もう一年がんばって頂けるということで、喜んでいるのですが、もう二人、新聞等で実際名前が挙がっているのですけれども、そのへんについてどういう理由で人選を含めて実際にその選手のプレーを見たのか、またそれについて望月監督の意見をちゃんと反映して獲得しているのかどうか、教えて頂けないでしょうか？

**S D** : 新聞報道はありますが、実際に最終契約はまだしてございません。それが決まれば発表を正式に行います。

中盤の選手についてはチームのスカウトが実際にゲームも見ていますし、その評価自体も間違いのないと思います。現在試合に出ているものの向こうの事情で監督が替わるということで、新監督が来るまでは選手は出せないということであったため発表が若干延びております。

FWについては、日本人だけでやれるという意見もあったのですが、なにせ非常に若いフォワードだけなので、このへんで1シーズンを乗り切れるかどうかという議論を今度のスタッフと重ねまして、1名フォワードがやっぱり必要じゃないかということになった。実際に見る時間はなかったものの、ポタフオゴ関係者あるいはビデオ含めてみた上で3人目の外国人獲得を決めたいというところであります。もちろん監督と話をして決めました。

**S** : 個々にフォワードどうだ戦術どうだというよりも、来シーズンは何位を目標にしてどうやっていくのかをはっきり話してください。目標がなかったら強くもならないし、我々の期待するチームはできません。とにかく強いチームを作ってもらいたいです。

去年、社長は「J1昇格が義務だと言われたのですから、反省して「監督がどうだ」とか言わずに、今度はどこを目標にどこまでやれるとはっきりと教えてください。

**社長** : 基本的には中長期的にはいろんなことを考えているわけですがけれども、私としては来年もJ1に上がることを最大の目標にするということでありまして、そのあとJ1に定着するようなチーム力までに高めて行って、いずれさらに上位を狙って行くというプロセスを考えているわけです。

ですから来年も最大の目標はJ1昇格ということでございます。

**S** : 去年はJ1に上がるのが義務だとはっきり私も聞いていますので、来年は一段トーンが下がったということになります。

**社長** : 表現が違いますが、一年で上がりたいというのは義務ととらえて頂いていいと思います。私の気持ちとしてはそういうことで取り組んでいるということです。

**S** : 昨年のカンファレンスで、S Dはライバルチームから戦力を引き抜くと言っていましたが、ほとんど失敗したのじゃないかなと思うのですが、その理由とその反省をちゃんと今年は生かせるのだということを示して頂きたい。

**S D** : 確かに狙った選手がすべてとれればもちろんいい訳ですが、実際問題、他(チーム)と競争で負

けた選手もいます。

一つ言えば今の選手に関しては複数年の契約をしていないのですよね。場合によっては選手も年齢もかなりになれば複数年の要求が出たり、そういうのもございまして、総合的に判断してやっていますので、言われた通り狙った選手が全部とれたわけではございません。また、来年は当然同じようなことを考えていますが、それがだめなら次はこの選手という手順で作業を進めていきたいと思っています。

## 【クラブのビジョン】

**司会**：クラブのビジョン等総括に移りたいと思います。

**佐**：「クラブのビジョンを示して欲しい」という質問を沢山いただいています。一番多かった質問がこれです。中長期のビジョンをしっかりと示して頂きたい、これはサポーター集会以来毎回話が出ているのですけれども、毎回すれ違いの議論になっているなと感じています。

「中長期のクラブビジョンを」という意味をどうとらえるか、ということですが、J1だろうがJ2だろうがクラブはあるわけだし、その中でどういう活動をしていくのだろうかというビジョンと、「いつJ1に上がるのだ」と言う話を、若干分けて話をしないとゴチャゴチャになるのかなと思います。

ここまでの質疑で、来年の何位狙いなのか、という質疑は終わったと思うので、これからはクラブの中長期ビジョンについてご説明頂ければいいのかなと思います。

**S**：チーム構想の話で、「望月監督に期待すること」と「若手選手の育成」について回答して欲しいのですが。

**佐**：「若手の育成方針」についてもクラブの中長期ビジョンに入れていきますので、まず先に新監督に期待することについて、お話いただいて次にビジョンに入りたいと思います。

**監督**：昨年、自分自身ヘッドコーチと言うかジョエルのアシスタントとして若い選手を見る時間が結構多かったのですが、来シーズンに関しては新たにコーチを招聘したいということで動いております。

当然、キーパーのところに関してもそうですけど、やはりできるだけ自分たちがこれから先変化することを要求しています。キーパーに対しても。若手に関しては、今シーズンよりも練習量は増えます。来シーズンのキャンプスケジュールのことはフィックスしていませんが、そういう話もしてきました。その中で量的にも質的にも上がるということがあります。

今シーズンに関しては、ジョエルの考え方として練習の中で人が人を出さないようにやろうということがありました。しかし、来年はタフにやっけて行かなければならないし、そんな中で出る不可抗力なけがはしかたがないと思います。ただ、それを最小限するためにも、自分たちの補強トレーニングなんかも要求します。そういうプランを立てる予定です。

ジョエルはこういうことを言っていました。ブラジルの中で1シーズン一人新人が出てきたらそれは非常にいい、ということ言っていました。ただ、それが何人来シーズングランドの中に出て来られるか、それはわかりません。潜在的に可能性のあるやつは何人かいます。みなさん思われているのは、例えば関口、それから富田、その辺の選手何人かが都波さんのときにゲームに出て、今シーズンちょっと



チャンスは少なかったというふう感じられていると思いますけれども、来シーズンは競争になると思います。外人に関しても、もしかしたら競争ということになるかもしれません。

ロペスは今年実績がありましたけれども、それじゃあロペスはポジションを確保しているかといえばそれはクエスションです。当然助っ人なのでそこに期待するものも大きいです。ただそれ以上に日本人に可能性があるのであれば、日本人が取って代わることもおそらく皆さんが思っているように可能ではないかという部分もあると思います。当然、フォワードの選手に関してもあると思います。おそらくサッカー的にももっと動きを出さないといけないシーズンになると思います。

他チームがいろいろと補強し、監督が替わってくるチームもあります。それに対し、今社長が言われたように当然J1昇格ということは変えられないと思いますけれども、自分自身に与えられた時間も3年も4年もないと思っています。僕自身は多分1年、その結果をみてその次がどうこうってことをクラブが判断すると思います。ただ毎年1年ごとに勝負して、その積み重ねが毎回山を削ってきて、また新しい山を削るよりは、その山は底辺を広げて積み重ねていったほうが高くなるのかなと思います。僕自身ジュビロでいる時間が長かったですけれども、この前解雇になっている奥にしても、福西にしても、名波すらも、ジュビロに来た時にはハンス・オフトにヘタといわれました。その選手達も、4、5年かけて、金額にしたら5、6000万稼げる選手になっています。当然J1にあがることは自分たちの中では非常に大切だと思いますけれども、1試合1試合が勝負だと思います。48試合やった結果がJ1に上がればいいと思っています。J1に上がってすぐ戻ってくるチームがいますよね。ですからただお金をかけるということだけでなく、今いる選手達が生きて力を出して、それに新しい力を加えて、J1でしっかり戦えるチームのほうがいいのではないかと、おそらくそれが一番自分自身できることなのかなと思います。

1年戦って、来シーズン僕が監督でなくても、その継続ができれば、次の人がその山を高くできると、僕自身は信じています。それが僕自身の考えです。当然、1シーズンであがれば素晴らしいと思いますし、あがったらあがったで、あがった次点で次の勝負がはじまっているわけですから、そういうふうには考えています。

**S** : 話が前に戻って申し訳ないですが、「選手契約等」のところではみんなが納得していないと思うのは、「戦力外の理由」や「サンタナ監督解任の経緯」だと思います。この辺は、我々はマスコミの報道からしか情報がはっきりわからないという状況にあります。以前の社長のコメントもありましたが、もう少しこの辺について具体的にお聞かせください。

また、キャプテンシーのある選手という部分について、個人的には(キャプテンシーのある選手が)DFの選手に偏っていないかという思いがあります。FWについては、先ほどのSDのお話からも若手が揃っていて、そこにある程度実績のある外国人を入れるというのはわかりましたが、他のチームを見てもFWやMFという前目の選手でベテランが多いと思います。シーズンの状況等を見ながら補強していただきたいという希望があります。

**SD** : 具体的な補強がないということではなくて、間違いなく3~4名は補強します。そうしないとチームにならないですから。ただ、今日は名前を出して言うことはできないということでご了解いただきたいと思います。

それから、先ほど言いました年齢やキャリアを積んだ選手がリーダーシップを取れるようなチームに

なりたいということと、キャプテンとは基本的に別物だと私は考えています。個人的には、キャプテンはゲームの中でしかなくて、極端に言うと、コイントスをして陣地を取るのかボールをとるのかを決めるといったことや、あるいは声を出してとといったことについては、キャプテンでなくてもベテランの選手がカバーできれば良い。決めたキャプテンが仮にゲームに出られなかったら、代わりの選手がキャプテンとして戦っているわけですから、場合によってはゲーム毎のキャプテンがあってもいいのではないかと考えています。実際に私は若い頃に監督経験がありますが、そのようにやったこともあります。それは監督に任せたいと私は思っています。どのような基準でキャプテンを選ぶのかという点については、これからスタッフで検討してもらえばいいかなと思っています。

それと、「戦力外の理由」ですが、一人ずつその理由をここで述べると本人のプライバシーのこともありますし、それはできません。ただ言えることは、ベテランで長くベガルタに貢献してくれたという精神的なところはすごくよくわかります。ただし、そのために若手が取って代われない、結局は世代交代がうまくできないという面も一方で持っているわけですね。その点で、理由の一つとしては若手にもチャンスをあげたいし、競争力を上げたいという狙いもあります。一人ずつこの選手はどうかというのはこの場ではお話できないですから、ご了解ください。

**社長**：「サンタナ監督解任の件」については私から申し上げます。

実は、今年のチームはスタートが順調だったということですが、第2クールの後の方から第3クールにかけて成績が徐々に落ちてきたわけでありまして。なぜそうなったのかはよくわかりませんが、現場の意向をいろいろ聞くと、監督に対する不満が内在しているような話がいくつか聞こえてきました。そういうことであればチーム力はよくなるだろうということで、私としては、SDにも話をし、何かチームを一枚岩にする必要があるねという判断が働きました。

9月25日というのは、まだあと10試合残していた段階なのですが、その際にサンタナ監督の続投を要請することによって、チーム・現場を一つにまとめようという気持ちが非常に強かったということでございます。

しかしながら、その後シーズン末までですね、いろいろ見ましたが、チーム力の改善はほとんど見られませんでした。確かに、最終戦はアグレッシブで非常に良い試合だったと思いますが、あれは戦力外通告の後でしたし、監督との契約をしないという方針を決めた後でもありましたので、特殊な例だったのかなと思っています。全体的にその辺のところも評価しますと、来年のシーズンを通じてサンタナ監督の力に依存するのはどうかという形になったものでございます。

**S**：不可解かなと感じるのは、9月の段階で続投を示唆したことによって選手のモチベーションが逆に下がったのではないだろうかということです。そこで成績がぐっと低下した記憶があるんですね。逆に、最後の2～3戦について選手のモチベーションが上がったのは、新聞報道などでサンタナ監督は実は契約延長しないのではないかと出たからという変な現象が起きてしまったのではないかと印象があります。その辺はいかがでしょうか。

**社長**：狙いと逆の形で作用したということであれば、大変残念なことだと思っております。私は、必ずしもそういうことではないのではないかと思っております。

**SD**：「若手選手の育成方針」ということで望月監督からも若干話がありましたが、現在スカウトを3

ヵ年計画で行っておりまして、今年が2年目です。来年もう1年ということで、1年にだいたい3～4名をチームに新しく入団させて、その中からプロとして仙台でスタートする選手、いわゆる「はえぬき」という言葉で表すのだと思いますが、そういう選手が3分の1、つまり10人いて3人とか4人とかという状態になってくれば、間違いなくこのチームは強くなるんだろうと思っています。必ずしも、宮城県出身の選手だけで自分のチームを作るということでは決してないと思っていますので、仙台でプロとなった選手が地元の選手という考え方で現在行っています。

ちなみに、今日ジュニアユースがベスト8で残念ながら2 - 3で負けましたが、ユースもベスト16ということですから、若手については着実に力をつけてくれていると思っています。今後引き続きその辺に力を入れていきたいと思っています。なお、現在は中学生をスカウトして、地元の高校でお世話を願って、ユースで戦ってもらおうという試みも続けてやっていますし、また来年も続けていきたいと思っています。

**佐：**「中長期のビジョン」については、名川社長に代わられてから3年経ったということでその総括、今後中長期ということですから3～5年というスパンでの話だと思いますので、その間どんなビジョンで経営していくのかということをご説明いただきたいと思います。

**社長：**ビジョンとして私が持っているものは、まず「経営の問題」が一つあるわけです。二つ目は「育成普及部門の充実強化」が必要であるという視点であります。三つ目が先ほども触れましたが、まず「J1に復帰して」J1に定着してさらに上を目指すという「チーム力の強化」の問題であります。

「経営の問題」としては、1994年に東北ハンドレッドが活動を始めたわけですが、当時資本金が10億円、そして苦勞しながら当初の5年間の中で実は21億円の累積欠損金（累損）を出してしまっただけです。Jリーグは当然債務超過を認めないわけですから、その分について増資をしてきたということになりまして、結果的には当時21億円の累損に対して債務超過にならない23億円の出資金・資本金という形になったわけです。

6年目から昨年までを見ますと、合計7年間の中で昨年大幅な補強をして赤字を出しましたが、その他は黒字基調で単年度決算は推移してきた状況であります。行政が深く関与していたクラブ運営に対して、財政的な問題もあり少し行政の腰が引けてきたということもあります。一番補強などでお金が必要な時に、黒字を出してもまずは累損の補填をしなくてはいけないということであり、その繰り返しになっているわけです。

そのようなことから言うと、やはり今累損を毎年わずかな黒字で埋めていくということでは大変な年数がかかってしまうわけですから、収支のバランスが取れた、できれば自立的な経営の形態に変えていく必要があると感じまして、今年出資企業や役員企業のみなさんの中から検討委員をお願いし、経営検討委員会という形で検討しているのが経営基盤の基本的な見直しという点であります。何とかして、重い荷物になっている累積欠損金を低減あるいは消していくという努力をしなくてはいけないということでご検討をいただいているわけでありまして。

あと「育成普及部門の充実強化」ですが、最近、特に今年はサテライトも含めて、あるいはU18以下の若い世代のチームが従来になく元気がよくなってきております。これは、育成普及部門には歴代かなり力を注いできた結果、今やっと若い人材が育ちつつあるという環境ができてきているということでもあります。私が就任してからも、泉パークタウンに自前の人工芝練習場を作ったり、あるいは来シーズ



ンに向けて選手をきちんと総合的に管理できる寮を、これは新しいマンション1棟ですが、そういったものを開設するというのもしております。先ほど小長谷SDからも出ましたが、やはり中学生や高校生、あるいは大学生もですが、実際にトップチームにいる若い選手でも、きちんとした舎監、寮管理のもとで指導していく必要があるということを狙った事業でございます。

それと、三つ目の「チーム力の強化」ですが、広い視野でチームを強化できるという人材を探しております。そういう意味でJリーグにも相談し今の小長谷さんを紹介してもらって、チーム力の強化の責任者という仕事をしていただいているということでもあります。そういうことも含めて、当面義務とも考えているJ1復帰を果たし、そしてJ1に定着できるようなチーム力に高めて、さらに上を狙っていくという考えで努力をしていきたい。チーム力の強化も含めて以上の三つの点については、今後もフロントとしてできるかぎりの努力をしていきたいと考えております。

**S**：司会の方からビジョンに関して我々サポーターの気持ちとフロントの答えにかなり隔たりがあるという話があったかと思えます。この点については、望月監督の話を聞いてすごく納得できました。

私たちがほしいのは「J1昇格」といった言葉ではなくて、具体的な話。例えば、「今年は若手を育成する。来年はそれを半ばまで育てていくように努力して、3年後にはJ1復帰」といったような具体的な計画、目標、目的というものがほしいのです。今お話をいただいて、J1昇格というのは毎年毎年聞いています。2年位前にも同じような質問をしましたが、結局は具体的な答えは何もなくて、うやむやなうちに毎年同じことの繰り返しになっています。もうそういうのはたくさんです。

今回救いだなと思ったのは、望月監督の話を聞いて現実を一番よく知っている考え方だなと思ったことです。社長の言うことは私たちにはよくわかりません。監督の問題といった話もありましたが、それでは一体誰が連れてきたんだという問題もあります。元の原因は何なのかということも含めて私にはわからないことばかりです。もう少しわかりやすく、私たちが納得できる説明をしていただけないでしょうか。

**社長**：今年は何をし、来年は何をし、何年でどうするかといった具体的な目標をはっきりと申し上げることは、現実的には難しいと思っています。監督の問題等についてですが、私の経験ではフロントと監督の間にぎくしゃくがあるような状況が、いろいろな形でチームに影響するということがあります。その反省を踏まえて、小長谷常務（当時）を招聘したということでもあります。その後は、あまりそのようなぎくしゃくはなくなってきていると感じています。

**S**：隠すことは何もないと思うのですが。

**社長**：隠しているということではなくて、具体的に毎年どうしていくということや、いつどうするということを使ったとしても、なかなかその通りにいくとは限らないわけです。中期ビジョンであれば、だいたい5年といったスパンの中でこのようなプロセスでやっていきたいということは申し上げられるわけです。

**S**：それでは具体的に言ってください。

**社長**：中長期のビジョンというのは、先ほども申し上げたように三つの柱に立って考えているということでもあります。

**S**：できるとかできないとかいう問題ではなくて、このような計画があるという事実を具体的に言っていただくことが大事なのです。目標が達成できるとかできないとかいうのはやってみないとわからないところがあります。

目標に向かって一生懸命やった結果ができなかったということであれば、それは納得ができます。

毎年具体的なところが全くなって、ただ「J1昇格」ということであれば我々サポーターはなかなかついていくことはできません。

**S**：社長から具体的には落としこめないという話がありましたが、普通の会社であれば、ビジョンがあったらその下に細かい目標があって、今年はどうしていきましょうというのが必ずあると思います。

それを作らないというのはおかしいので、昨年よりも明らかに後退しているように聞こえました。

中長期のビジョンはあるが具体的なことは話せない、話をすれば批判をいただくということになるということは、批判を受けるようなことを考えているという理解でいいでしょうか。

**社長**：そのようなことではないと思います。毎年予算を作る時に、役員会を含めて具体的な予算の内容等をご説明しながら、その年度の事業をご検討いただいているということがあります。ただ、チーム力といったことに関して、具体的にいろいろ掲げて目標が達成できなくてもしょうがないといった話もありましたが、私の経験から言うとそれだけでは済まないということもあるわけです。それは言い逃れでも何でもないので。

**S**：サンタナ監督がいつも言う言葉に「敬意を持ってやっている」というようなことがありました。

このような集会においても、全員がチームの存続ということを考えているのは間違いないと思うので、みなさん敬意を持って発言すべきだと思います。

それから、先ほどからご批判はあるようですが、私は聞いていると経営者の方も懇切丁寧に一生懸命答えていると感じます。どうしても声の大きい人の意見がサポーター全体の意見のように聞こえてしまいますが、黙ってやっているサポーターもいると思いますので、もう少し冷静に意見を交わしていくべきではないかと思います。

**S**：今回初めてこのような集会に参加して社長の話も聞きました。まず、社長にとって一番厳しいのは経営の維持かなと思います。債務超過を逃れるために増資増資できているわけですね。やはり減資という方向で資本金を減らすとか、債務免除をして負債を減らすといったことが必要と感じます。

J1昇格は絶対の義務であるとしても、経営の内容、決算の数字は大変厳しいものになっています。これをもとに関連企業からのスポンサー料を増やしてもらおうということもあるでしょうし、横浜FCや札幌のようにサポーター自体が無償でスポンサー企業を探す、広告作業をするといったこともあると思います。スタジアムの中でボランティアをするということだけではなくて、スタジアム以外で我々サポーターが経営に参画できるようなチャンスがほしいなと思います。

経営を立て直すために収入を増やす、観客動員を増やすといったことについてサポーターとして協力できないかなと思っています。

スタジアム以外で協力できるシステムを構築していただきたいと思います。そういった部分で少しでも累損解消に協力ができればという思いがあります。ぜひご検討をよろしくお願いいたします。

**S**：昨年の方針は今年に比べてもっと分かりやすかったと思います。赤字を覚悟で選手を補強し、監督はすごい人が来て、今年で勝負をかけるんだ、ギャンプルじゃない絶対だいじょうぶ、ということでスローガンも「勝利OR勝利になったと思う。しかし実際それはできなかった。そんな中でまた来年」J1昇格が義務だと言われても、どういう方針なのか見えてきません。

経営状態はあと一步で債務超過でつぶれるんじゃないのか、心配です。そんな中でどうやったら上がれるのか分からない。育成は数年後のことだからそれはそれでいいのですが、目先昇格するといってもスポンサーも逃げお金もないのにどうするのか。

今年であきれて来年の年チケ買わないという人が沢山います。それでどうやって来年あがるというのが分かりやすく説明して欲しい。

**社長**：経営の問題は確かに相当深刻な状況にはありますが、しかし、単年度で見れば昨年の赤字を除けばほとんど黒字であり、累積損失と言われるように増えるということはない。

来年度も、債務超過になるというところまでお金をかけてチームづくりをしていくということは不可能です。もちろん、単年度で赤字を出さない範囲でできるかぎりの努力はしていく。一方では将来の経営の問題があるので、経営検討委員会の中で、いろんな可能性を比較検討していただいて対応策を練り上げている訳です。

そうした中でもチーム力の協力の強化は行っていかなくてはならない訳です。

可能な範囲で先ほどSDが話したように外国人も含めたチーム力強化をして、J1に上がりたいということを行っている訳です。

**S** 昨年も、3年・5年の計画があるかと聞いて、今と同じような回答があったが、内容のない回答だったと思う。

今の社長の話を聞いて、望月監督は来年それでやれるのか、ということにイエスかノーかという回答をいただきたい。

**監督**：皆さんの言われていることである意味正しいこともあると思う。

現場サイドの考えでプランを話すと、若い選手の指導をどうするか、という質問があったのでお話をしたい。3・4年目の選手は勝負になると思っている。ジュビロ時代のスカウトの経験で言えば、「3年は上の選手がいるので出られないだろう」と言って獲っていました。鈴木秀人のようにアトランタ五輪代表でも、リーグ戦はレギュラーではなかった選手もいる。でも、3年きちんと我慢して練習していれば、移籍した時でも10年飯が食えますということを説明していました。

実際に、箕輪や今野章などもそうです。ジュビロでレギュラーが獲れなくても他チームでうまくいった選手もいた。万代や関口などが来シーズンひとつ壁をやぶって出ればJリーグで長く飯が食える選手になってくると思う。もちろん、その下にも大久保や富田なども台頭してくるので競争になります。

経営で言えば、お金が無いなりに組み合わせで何とかできる点があります。新外国人は安い選手（安いといっても僕より給料は高いが（笑））でも、十分やれると思います。しかし、彼らも競争の対象。来シーズン日本人の万代と中島が組んで15点ずつ取っても構わない。現場としてはそうありたいと思

っている。若手の選手については少し我慢して見てやって欲しい。現場の応援より、皆さんの応援が必要です。僕への批判は構わないが、選手には応援が必要。お金の問題よりソフトの面が大切だと思っています。

**S**：健全な経営のためには、チーム、フロント、サポーターが一体感を持つことが必要だと思います。そのためにサポーターを納得させられる考え方はじっくり練ってきたのでしょうか。

**佐**：やはりビジョンという点で、クラブとサポーターの間で行き違いになっている部分があるように思えます。サポーターとしては、いつまで何をどうするか、という数値目標的なものを示して欲しいということかな、と聞こえる。一方でクラブ側としてはそうした目標値として示すのは経営の性格上なかなか難しい、と。

質問40には「一流のクラブ」を問うものがあります。「一流のクラブ」として不足しているものがあるとしたら、何で、それを一年目はこう、二年目はこう改善していくという目標値があれば皆さん納得するのかな、と聞いていた。今後クラブが説明する際に、そうした分かりやすさを意識していってもらえば良いのではと思います。

**S** 社長は「昇格 安定」と考えているようだが、昇格したからといって安定するとは限らないのでは。具体的なことは言えないとのことだが、甲府は経営危機の際に社長が入場者数・クラブサポーター・広告料についてクリア可能な数値目標を作り、以後積み上げていった。仙台でもこのようなケースを学ぶ必要性を感じます。ビジョンが言えないということはそういうものがないからだと思える。

（事務局注：甲府の事例は、クラブの自主目標ではなく、クラブ存続の条件としてクラブに外的に与えられたハードル目標。）

**S**：質問40を出した者です。自分は運営ボランティアを行っています。ボランティア研修のバスの中で以前SDは「仙台には一流のものがない、だからベガルタを一流にしたい」と言ってくれた。私はその言葉に感動して、ボランティアとしてサポーターとしてできることを一生懸命やろうと思いました。アウェー戦への応援も含め、できるだけことをしました。

ベガルタ仙台は私にとって希望の象徴であり、誇りです。皆さんベガルタへの想いは同じだと思う。チームは現在厳しい状態にある。批判は愛情と期待の裏返しなので、批判と同じ数の味方がいるということも忘れないでほしいと思います。これからもできるだけことはしていくつもりですが、ベガルタがこのままでいいのかなという不安や迷いもある。皆さん心配していると思うので、「一流のクラブ」とは何なのか、具体的に理想像があったら教えてほしい。

**社長**：大変難しい表現だが、ベガルタ仙台を取り巻くファン・サポーターやボランティア、協賛企業など支援をいただいている方々が、満足感や達成感を共有できるものが一流だと考えている。

**SD**：私が「ベガルタを一流にしたい」といった背景には、実は、うちの選手がボランティアの方々に挨拶ができなかったことを憂えて、そういうところからきちっと教育しないと絶対に強くならないと思ったことがある。今年を振り返ってみてホームの勝率が低い原因は精神的なものだと思う。それをどう補っていくかとなると、練習を繰り返し、自信を持てるような指導をしたいのです。



ビジョンが繰り返し論点になっているが、現場レベルで言うと2・3年滞っている選手がいると来年契約できなくなってしまう。勝負を賭ける必要性を感じている以上、彼らに花を咲かせることがビジョンだと思います。しかし昇格がどうでもいいということではない。プロなら、絶対についてくる話です。

札幌は3年計画で失敗し、監督が辞任することになりました。勝負の世界だからこの世界はいつまで、何パーセントというのはなかなか難しい。チームの責任者としてはそうだと思います。

ただ、最終的にチームの幹を太くして、仙台でプロを始めた選手が3分の1になればということ考えた。助っ人である外国人抜きで戦えるチームが5年くらい先にできれば最良だと考えています。

**S**：質問40について。SDが言うようにプランがないわけではないというのは承知している。昇格するに越したことはないが、それを「絶対」と思っているサポーターが全てではない。昇格できなくても来季が見えれば納得するサポーターも多いはずだ。

だが最近では失敗しても来季が見えず、見えてくる説明も足りないのではないかと思います。経営やチームから、それぞれの持ち場から昇格のために何がどの程度足りないのか、次のシーズンでどれほど足すのかということ、分かるかたちで発表していただきたいと思います。

**SD**：先ほど話したつもりですが、優秀な若手がいる以上、彼らが1人でも2人でもゲームに出るということに期待しているし、教育面でも厳しくしたい。今年の実績は、ほんとうに若手の練習量が少なかったと思っています。シーズン当初に自分はメンバーに入らないからダメだといった思いにさせた反省があります。そのためにコーチも増やしてしっかり指導していきたいと思っています。戦術・戦略は監督の領域だが、そういったスタッフが仕事をしやすいように整えるのが自分の務めだと思います。

## 【経営の問題点】【集客策等】

**佐**：スタジアム外でのサポーターの経営参画の話について回答を。

**社長**：第3セクター的な性格を持つ会社を、どうやって健全な経営体質に変えるべきか検討しています。その検討材料の一つとして、持ち株制度であるとか、サポーターの参画についても問題提起していきたい。ただ、色々な心配を考えると慎重に考えなくてはならない問題と思っています。

**S**：会社の経営とチームの運営の話が交錯しているので、後者についてはSDと監督に最善を尽くしていただきたい、と言いたい。聞きたいのは会社の経営について。経営検討委員会の現状と、その議論の内容を発表する場の有無をお聞きしたい。

黒字になるための方策として直結するのは観客数だと思う。集客策について、数値が無くても構わないのでお話しいただければと思います。

**社長**：われわれの営業努力の不足、ファンサービスの努力が不足していると思っています。チケット価格の値引きの問題や、選手とのふれあい等のサービスなど個別に検討しています。

そのためにアンケートもとったが、一番多いのはチケットの値下げの希望でした。年間チケットの席移動についても申し込み状況次第で検討するようにしています。

ファンサービスのあり方については、他のクラブの参考例もありますし外国のプロスポーツの事例も参照しています。チケットの値下げ等については既に手をつけ始めました。

経営検討委員会についてですが、収支見直し方法は4種類程ありますが、現実と照らし合わせてみれば、減資というかたちに落ち着きそうです。県の外郭団体の監査の方々からも減資をすべしとの意見が出されています。その幅と実施時期に問題が向かいそうな状況です。行政の立場など新たなことが出ているので、年内に結論をとの予定だったが、数ヶ月ずれ込みそうです。明確になればプレスリリース等を出していきたいと思います。

**S**：フロントは報酬をもらって責任をもって経営を行っているし、無報酬のサポーターとではなかなか溝が埋まらないのは仕方がないことだろうと思います。その溝を埋める方法のひとつとして、フロントに経営能力あるサポーターが一部ボランティア的な経営参画することはできないでしょうか。

**社長**：難しい問題を孕んだ提案だと思います。企業の情報を社員以外に公開することの問題、職務権限の責任に対する対応、怪我や病気への対応など問題は多い。元来各企業から手弁当で集まった方々から始まって、今は全員社員に限定した仕事にしたという実情もあります。私も無報酬ではおかしい、という指摘もあり3年目からは報酬をいただいています。

**S**：今年「加美町デー」という企画がありました。一試合ごとに各市町村でイベントを行うように、小さいことを積み重ねていく必要性を感じる。スポンサーにしても、ベンチの屋根や担架にスポンサーが入ることで経営努力を感じることもあります。我々はベガルタにはまだまだ努力の余地があると思っています。

ウェブサイト広告募集の告知を出したり、例えば社長が営業の様態をブログに書いたりする仕掛けがあってもいいのではないかと思います。「応援しよう」という草の根からの盛り上がり促されるのではないのでしょうか。イベント会社に依頼してもいい。そういうのが見える企画力・実行力を強化していただきたい。

**社長**：物産展というかたちで「加美町デー」というイベントをひらくことについては、売り上げの関係から一定規模からなかなか拡大しにくいという現実があります。

社長のブログをとのことですが、私自身の営業努力を公開する必要性は感じていません。

**S**：社長の説明には「難しい」という言葉が多いのが気になる。それを打開するアイデアを皆で考えるのが必要なのではないのでしょうか。

すぐ隣の他球団では、嫌だと思える程年間チケットのパンフレットが送られてくるが、それと同等の努力が足りないと思う。それに対してベガルタが年チケを買って欲しいと会社に来たという記憶はありません。

経営ボランティアなど、手助けも必要だと感じた。また、セブンイレブンがびあとの提携を止めたのでチケットが買えなくなった。県内で一番数の多いコンビニエンスの協力が得られないのは困ります。セブンイレブンでのチケット販路確保策が必要ではないのでしょうか。

また、端末での購入方法が分からない方への説明ももう少しうまくやれないのでしょうか。

**S**：提案ですが、昨年もこういう場を1回しか実施していない。できればこういう場を2月に1回といった風に回数を増やしてほしいと思います。

そして、この参加メンバーが、フロントとサポーターのパイプ役になれるような継続性がほしい。

単に意見を言っばなしや、ガス抜きという形ではなくて、成果の出るかたちでつなげていけないでしょうか。

**社長**：私たちもこのような場を拒否するつもりは毛頭ありません。ただ、できれば整然とした形でやりたいと思っています。最初の頃は荒れた議論になったので、市民後援会が間にはいってきちんとやっていただける、という話だったので協力を得てこういう形式になった。私も年一回では相互理解は難しいと感じています。回数・時期は市民後援会とも相談して詰めていきたいと思っています。

営業努力については、不足を自覚しています。チケット販売については、周知だけではなく販売方法の改善が必要。初めての観戦者が購入するための手引きも必要だと考えています。ウェブサイトは既に知っている人が見ている可能性が高いと思う。携帯サイトも含めいろいろ検討してまいりたい。

セブンイレブンの件は、なお改善をしてまいりたい。

事務局注：チケットぴあの取扱いをしている店舗については利用可能。

CNNについては取扱いに入っていない。

**佐**：カンファレンスについては、今年の場合長期のキャンプから直接リーグ戦初戦（アウェー）に突入したために、日程の都合で開幕前に開けませんでした。また、リーグ戦途中ではチームがデリケートになっていると判断して遠慮していたこともあった。今後またハンドレッドと相談しつつ考えていきたいと思っています。

## 【その他】

**S**：営業のところで、数値目標は出しやすいのではないのでしょうか。チケットの売り上げ増目標やグッズの売り上げ目標などを掲げてはどうか。

**S**：89番の質問について。企業情報の機密性について徹底できないのでしょうか。近年人事関係についてフロントより新聞報道等で知ることが多い。社長の発言が心配されていることもあるので、マスコミに漏れない注意をお願いしたい。

**社長**：重要な問題については取締役会にはかってプレスに発表するようにしてきました。

ただ、選手もスタッフもメディアやサポーターとの様々な接点を持っており、ふとしたことから憶測や情報が飛び交うというところがあります。こういうことはよくないと思い、広報体制の強化ということで、新加入選手へは注意すべき事項の誓約書をとることもしています。

チームには一枚岩になっていく体制を作っていかなければならないな、と思っている。外国人選手だとインターネットもあって情報統制は難しいこともあるのが事実。情報の出し方については、経営の問題は私から、現場サイドの情報は現場サイドで、という姿勢は徹底していきたいと思っています。

グッズの売上目標についてですが、私が来た当初は在庫管理がしっかりしていなかった。今後は不良

在庫を抱えないように、発注数や品質管理を厳しく、体制強化をはかっています。売り上げがJ1の頃の半分になっていることもあるので、売れ筋の把握など、地道な努力と計画性が必要と感じています。

佐：時間になったので今日のカンファレンスはここまでとしたい。

みなさんからいただいた有用な意見については、会社にも真摯に受け止めていただければと思う。

中・長期ビジョンについては、カントリーロードでも説明を書いていたいただければと考えている。 私たちも、こういう場で一方的に言うのではなく、言った以上の行動を我々サポーターもちゃんと責任をもって行わなければならない。今日はありがとうございました。

（終了）

事務局注：

閉会后、事務局に「サポーターズカンファレンスなのだから、サポーターのあり方についても議論して欲しい」、「選手のイベントへの積極的な参加などを要望したかった」、「発言者はもう少し絞り込んで、全項目でなくてもいいので中身の濃い議論をしてもらいたい」等のご意見がありました。

次回カンファレンス開催の際参考にさせていただきます。