



## 第9回 サポーターカンファレンス発言録

### 挨拶（橋本大輔 代表取締役社長）

おはようございます。本日は寒い中、サポーターカンファレンスにお越しいただきましてありがとうございます。まず、皆さん昇格おめでとうございます。

昨年のこの場では、昇格に失敗してしまい、皆様にご挨拶させていただきましたが、かなり僕も落ち込んでいた部分があり、サポーターカンファレンス中に体調を崩すなどあり、さんざんなことになりましたが、今年はいよいよ状況がちがいます。今日は皆さんとお話できるのを楽しみにしておりました。まずは、率直に沼津戦の時に最後の最後で皆様にお力をお借りし、みんなで力を合わせて勝ち取った昇格だと思っています。試合終了のホイッスルが鳴った時に、自分自身ちょっとびっくりしたことがあります。引き分けて選手たちがあれだけ喜んだ瞬間が印象的で、自分は引き分けでは喜んではいけない、優勝しないといけないという風にずっと言われ続けてきましたので、選手たちがあそこで喜んだ時に正直戸惑いながらスタンドから見えていました。ただ、選手たちはあれだけの喜びを爆発させるくらいこの一年間、プレッシャーと戦ってきた表れなのかなと思ひ、そこで初めて自分もここで喜んで良いのかと思ったら、周りのスポンサーの方々が「大ちゃん、昇格だよ！」と喜んで握手をしてくれたりして、2位でも昇格ということで許してもらえるのだと、あの時初めて知って、ただクラブとしては初タイトルを目指していた中でそのチャンスが十分ありましたので、そこはフロントもチームも含めて課題をいただいたと思って、来季に向けて振り返りを行い、しっかりとこのオフ中に準備を進めていきたいと思っています。

本当にJ3のこの2年間というのは、「栃木を名前から外したほうがいいんじゃないか」とか「J3には興味ない」などたくさんことを言われてきたので、サッカークラブの運営ってやっちゃいけないのかと戸惑うようなこともありました。ただ、今日出席いただいた皆さん、スタジアムに駆けつけてくれているサポーター・ファンの皆さんスポンサー企業の皆さん、そして応援してくれている自治体の皆さんがとにかく「頑張れ！」と言ってくれて、後押しをしてくれた結果、この2年間何とかJ3という舞台でも乗り越えることができたと思っています。本当にありがとうございました。今日は、一日よろしく願います。

### 2017シーズン トップチームの振り返り（新里裕之 強化部長）

今シーズン熱烈な応援と素晴らしい一体感のある環境を提供していただき本当にありがとうございました。その結果J2昇格することができたので良かったと思っています。

少し遡ると2016年の話ですが、ベテランを中心にチームをつくり1年でJ2に復帰することが一番の目的で、最終的には2位で入れ替え戦敗退しました。そして迎えた今シーズンも難しい状況でしたが、しっかりとコンセプトがありましたし、フレッシュな選手でチームをつくることができ、そのベースがあって2位で昇格はできました。

タイトルが欲しいという気持ちは僕自身強くありました。結果的には勝点60、昨シーズンは59、1ポイント上回ったことは数字では良いと思っています。ただ、タイトルというところは強調していたので、こういったところを来季どのように生かしていくのかを今考えています。

今年の夏に5人の選手を獲得しました。得点力不足を早い段階で克服して、点を獲らないと勝てない、点を獲っても獲られる可能性がある、引き分けに持っていく事で勝点1も手に入らない。結果的にこの5人が入ったことによって既存の選手たちも自分のクオリティを出してより力を上げてくれたことは、全員が素晴らしい選手たちだと言えます。例えば廣瀬浩二はいろいろな選手たちのことも気を使い、杉本真にしても長い期間在籍して、自分の事も含めていろいろと守っている。練習をエネルギーにやってくれて、そのプラスも含めた昇格だと思っています。

監督についても湘南から来て我々のチームの指揮を執ってもらい、徐々に監督としていろんな状況を分かって一年を過ごしたわけではなく、もともと持っている能力、アカデミーでの経験値だったりJ1 J2の選手に対する考え方だったり、チームづくりとして結果を残すために自分の身を削り、ギリギリの中で選手と向き合ってタフにやってくれた監督にも感謝しています。ぶれずに一生懸命選手たちと向き合うということだけを真面目に取り組んだ結果は素晴らしいものがあるのかなと思います。

来季はJ2という舞台なので、J3と違う部分が出てきます。スピードとパワー、シンプルに大胆にということと個の力が発揮されるようなゲーム展開が予想され、お互いが全てのプレッシャーがある中で戦うので、何が起きてもおかしくないと思っています。今年のベースを大切にJ1 J2の経験がある選手をピックアップして、現在獲得に向けて動いているところです。J2の舞台では試合数も多いですし、とにかく怪我をしないことを優先にトレーニングを積んでいくのですが、どうしても怪我を受けることが多くなるようなリーグになるのではという事を考えていますので、選手・スタッフを少し増やす事も考えなくてはならないという段階です。新戦力ではクオリティの高い選手たちを補強して来季はしっかりと挑んでいきたいと思っています。

ユースの3選手が加入して、今年は2種登録もしました。ベガルタ仙台ユースの荒井選手も含め、3年後4年後スターティングメンバーに入るために、心身ともに体づくりをしっかりとすること、試合に出ることでメンタルの部分が変わってくることを考え、我々のチームで半年～1年在籍するのか、もしくは試合出場、練習環境を含め一致するクラブがあれば修行をさせて、3年後4年後のグリスタのピッチの立てるような選手づくりも同時進行でやっていきたいと思っています。

とにかく栃木SCはJ2に返り咲いたので、まずはJ2の舞台で存在感をしっかりと出すこと。J1の舞台に行けるようなポテンシャルのある街という事は僕自身も強く認識していますし、熱烈な応援と一体感をプラスにして、来年のJ2リーグをいいスタートが切れるように頑張っていきたいと思っています。昇格をしてほっとしている間もなく、より戦力になる選手を補強しなくてはならないというところで、喜ばない自分がありますが、とにかくチームを構築して、来季J2の舞台で対戦相手が変わったときにJ2の舞台にいるのだという感じを受けるのかもしれない。

ファン・サポーターの皆様は年内は大いに喜んでいただいて、来季に向けてはもう一度、一体感のある応援の準備をしていただきたいと思います。

今年一年は様々な苦労がファン・サポーターの方々にもあったと思います。我々もそれをしっかり受け入れて来季いいスタートが切れるように、頑張っていきますので応援よろしくお願いします。

## ◇強化について質疑応答

### 質疑応答①

栃木の戦い方のスタイルについて教えて欲しい、これから長いスパンとして栃木としてこういう戦い方をするんだという事をアピールして欲しい。

#### 一回答（新里）

今シーズンもアクションサッカーをテーマにやってきました。ボールを握るだけではだめですし、守備するだけでもだめです。今年に限って失点をしてはいけないという事と勝点を積んでいき、勝点を逆算してゲームをやってきました。その中でとにかく主導権を握って攻守ともに自分たちが相手を上回るという最大のコンセプトはあったものの、相手は分析をしていますし、優勝しても昇格できないチームもあれば、育成を含めてとにかくフレッシュにひたむきにやっているチームもあれば、いろんな噛み合わせが上手くいくチームもあるし、上手くいかないチームもあるというところで、バランスという所を考えて戦ってまいりました。我々としては、とにかくアクションを起こす。自ら判断をして相手に対して圧力をかける。ボールを持ったらできるだけ多くの仲間がいる方がいい、取られた瞬間にはプレスをかけて時間を遅らせてバランスをとるという事も

大事だと思います。その中で自分たちが全力でゴール前で体を張るという事、色々な考え方もあると思いますけれども、今現在でシステム、スタイルがこうという事など、今は話にくいです。

みなさんに話ができる事はとにかく受け身にならずに積極的に、今年同様でアクションを起こしていく。全力を尽くしてひたむきな汗が全ての人たちに伝わるように頑張っているチームづくりを考えています。

栃木SCに合った地の利を生かせる選手を考えています。もう一つは栃木SCを知ってもらうために努力してもらう選手もいますし、能力があるという前提の選手もあるので、両方の選手が来季関わってくると考えていただきたい。今のままで過ごしていくわけにはいかない、今の空気感をもう一つ上に持っていく選手が必要でもありますし、今までのチーム作りを知っている選手も必要です。様々な話もありますが、最終的に集まった時にコンセプト、明確なものはピッチ上に落ちます。公式戦の舞台でそのプレーが見られれば、賞賛していただきたいと思いますし、一方で栃木SCはこういうものと同じ仲間の感覚で、見て、判断して、時にはブーイングも必要だと思います。チームが上がって行くには様々な状況が必要でその中で判断というのは瞬時に対応していく。何かエラーが起きた時にはほっておくわけにはいかない、少しでも早く判断してほころびを作らないでやっていくシーズンができれば結果はついてきますし、チーム作りという部分も明確にやっていけると思うので、今回の意見を大切にきて来季の準備を進めていきたいと思っています。

## 質疑応答②

終盤戦押し込まれる試合が増えてしまったことについて強化部としてのどのように判断をしているのか。

### 一回答（新里）

ラスト6戦勝ちが遠のいた結果には、起こるべくして起こる事は事前に想定していて、とにかく優勝するチームとしてはしっかりした準備をしました。プレッシャーを受けて立つメンタリティでやってきました。長いシーズンなので、すべて良い状況でもないですし、状況が悪い中でも勝つ事ができますし、良い状況でも引き分けや負けになることだってあります。最後の6戦は、正直選手たちはプレッシャーを感じました。しっかりと準備をしても悪い空気感はピッチで存在していた。最後の詰めの部分で悩みはありました。対戦相手よりも自分たちの試合数がなくなる、1戦なくなったときにこのチームであとこれだけしかできない、絶対みんなでこやろう、選手同士が何回もミーティングを行ったが、それでも勝てない、見えない魔物は潜んでいたと思います。

これを来季に向けてほっておいていいのかという部分では、おそらく来季につながっています。頑張ってくれた選手はしっかりオフをとってもらい、その間に新戦力を獲得することで勝てなかったマイナス材料が、できるだけプラスになるように準備をしているところです。勝てなかったところを打ち消せるようにやっていきます。

## 『2017 シーズン クラブ運営報告』(橋本大輔 代表取締役社長)

まず先ほどのサッカーのスタイルの話で、2016年の時にこういうスタイルで戦うというやり方が良かったのか、優勝するためにとにかく勝ちにいくというやり方でやれば良かったのか、迷うところがありました。監督のやりたいサッカーがあると思っていて、その中でいろいろな条件があり、クラブとしてやらなきゃいけない事、サッカーが好きなみなさんが好むサッカー、クラブのサッカーに求める事、それぞれが違っているように思っていて、どの選択をすれば良いのか考えた事があります。

今年Jリーグが行っているスポーツビジネスの人材を育てる学校があり、何回かクラブ経営について話させてもらい、有名商社の方やJ1クラブ方などいろいろな方が栃木SCを題材に様々な提案をしてくれる機会がありました。あるグループが提案してくれたのが、栃木県民が喜ぶサッカーのスタイルを築くとうことであるサッカースタイルを提案してくれました。これはサッカー見た事ない人でもとにかく好きになるだろうなと感じたんです。このサッカーを構築するには3年から4年かかりそこまで、スポンサーさんや株主さんが耐えられるか、相当な覚悟をもって作らなくてはいけない、栃木はこういうスタイルでやっていくという事を言いたい。ただ、この2年間は昇格を求められていたので、優勝はできなかったのですが、サッカーの解らないスポンサーさんの中には、勝った時に本当に喜んでくれる方もいらっしゃいます。まだまだどういうスタイルにするか時間はかかると思いますが、あった方が良く、作っていくことでチームのキャスティングがうまくいくと思います。

夏にいわきFCの社長と話す機会があったのですが、いわきFCのスタイルは皆さんご存知だと思いますが、支える企業やいろいろな背景があって作れるものだと思っているので、栃木には作れないという事ではなくて、時間はかかるかもしれないですけども、こういう場でご意見をいただきながら皆さんとスタイルが築きあげられたらいいなと思っています。

J3の舞台で昇格しなきゃいけない、勝ちにいかなきゃいけない、僕が新里君、監督に伝えたのはとにかく勝つサッカーをしてくれ、じゃないとクラブが持たないという判断をさせてもらったので、もしかしたら退屈なものだったかもしれないですけども、これから皆さんと一緒に作っていきたいと思いますので、ご理解とご協力をお願いしたいと思っています。

### ◇アカデミー戦績

ジュニアは3年ぶり 全日本少年 サッカー大会 に出場が決定し、12月26日(火)から鹿児島県で試合があります。この2年間は県予選で敗退してしまったので、ジュニアの監督には今年は勝ちにこだわろうという事を自分からも、只木部長からも話をして頑張ってもらいました。育成年代としてどうしてもこの大会に出てもらいたい、この大会がすごいものだという認識でいるので頑張ってきてもらいたいと思います。

ジュニアユースは日本クラブユース選手権(U-15)で4年ぶりに全国大会出場ベスト16、関東1部での残留が決まりました。来年は一つでも順位を上げられるようにジュニアユースも頑張っていくという事です。

ユースは日本クラブユース選手権(U-18)で2年連続全国出場しました。負けはしなかったのですが、グループ3位で敗退。Jユースカップは1回戦アビスパ福岡に勝ったのですが、2回戦、川崎フロンターレにPKで敗れてしまい2回戦敗退。一番大きかったのは県リーグでとにかく優勝してプリンスの参入戦にいくというのがクラブとしての目標だったので、できる限りのバックアップはフロントもしてきたつもりではいたのですが、力及ばず2位に終わりました。一人ひとり選手たちは育っていると思うのですが、トップに昇格する3人に対して、参入戦にいかずして上がってくることはないよねとプレッシャーかけてきたのですが、矢板中央高校が優勝して参入戦に参戦します。こちらは毎年狙っていきます。

レディースは全日本女子ユース選手権(U-15)2年連続全国出場3年ぶり2度目の全国3位。監督が代わって初めての年だったのですが、頑張ってくれた結果だと思っています。もしレディースの子を見かける機会がありましたら頑張ったねと声をかけていただければなと思います。

## ◇クラブ運営についての報告

今年の平均入場者数は 5,200 人を目標に掲げました。力不足で目標は達成できず 5,147 人でした。2016 年の平均入場者数に対して 230 人増加にはなっています。今シーズン分かったこととして、今後避けたいというのが、土曜日の昼間開催です。3 月 25 日 Y S 横浜戦は晴れて気温も良く心地よい日だったのですが、蓋をあけてみたら 2,758 人でした、この時に初めて、土曜日の日中開催は集客に苦戦するのだという事に気づいて、急遽次の土曜日日中開催である 6 月 17 日鹿児島戦では県の教育委員会にお願いして、小学生を優待する企画などを行って対応し 5,041 人でしたが、土曜日昼間開催はなるべく避けたいと考えています。

後は雨天です。7 月 28 日相模原戦は雷でお越しいただいたみなさんに避難をしてもらうという事になりました。運営のオペレーションでかなり課題がありましたので、次回しっかりと対応したいと思います。10 月 14 日 C 大阪 U-23 戦は夕方から雨の予報が出ていましたので集めきれませんでした。10 月 29 日藤枝戦はみなさんご存知の通りどしゃぶりでした。雨が降っているときにどうやって来ていただくか、これを少しづつ改善していくしかないんですけど、来年もしっかりと雨の日対策として何ができるのかを議論していこうと思っています。

平均入場者数 5,200 人を掲げたのは、2015 年 5,167 人を超えようという事で掲げました。集客増の要因として考えられるのは、アウェイのお客様がいて J3 だと長野サポーターさんがたくさんお越しになってくれたので、こういった事が集客要因になっているのかなと思いますが、なんとか 5,000 人台をみなさんのおかげで達成出来ました。来年の目標設定は行っているところです。

シーズンパスポートについてはおかげ様で 2015 年から右肩上がりになっています。2017 年は 1,500 人を目標にしていたので、1,501 人となりました。担当者の意識改革がこの 1 年であり、最後まで粘り強くセールスを行った数字なので、また来年も上げられるようにしていきたいです。どういう原因で伸びたのかと振り返りをしているのですが、一番の要因はチケット若干予想よりも落ち込みました、昨年チケットで購入された方がシーズンパスポートに切り替えられたのではと思います。その裏付けとして新規で申し込まれる方も増えたこともありました。

2016 年と変わらず「栃木 SC が栃木にあって良かった…」という事をやってきましょうという事で 6 項目を挙げて事業を進めています。

### ① 価値を提供できる強化環境（トップチーム関連）

今年はフロントとしてフィジカル強化サポートとフロントがもっと選手・強化部にストレスなくサポートできるコミュニケーションを取っていくという事をやってきました。フィジカル強化についてはプレー中の動きにつながる筋膜連鎖を意識したトレーニング法の習得です。筋トレの為の筋トレにならない、パフォーマンスの為の筋トレを習得しましょうという事でやってきました。

坂田良太が今週からリハビリを兼ねて始めました。坂田には怪我する前よりもパワーアップして戻って来る事がファン・サポーターが喜んでくれることだからクラブと一緒にやっ行って行こうと話していますのでパワーアップして帰ってくることを期待しています。

### ② 地域と共に夢を育てる育成環境（アカデミー関連）

2016 年はアカデミーの課題について取り組みが出来なかったのですが、現状の課題整理をやってから年間計画を決めて実施してきました。

ユース選手に毎年トップチームと同じユニフォームを着せようという方針に変えて毎年の支給を始めました。本当は全カテゴリーやるべきですが無理をせず財務関係を見てからユースから始めました。ユース選手の負担

軽減のため移動着などの購入品を一部提供に変更しました。

強化部との連携強化という事で練習参加をトップチームへ練習参加を積極的に行ってきました。

練習環境は宇都宮市の協力を得て栃木SC宇都宮フィールド（市サッカー場）を夏場の間だけ延長利用で貸していただけるようになりました。少しずつですけれどもアカデミーに関して取り組んでいきたいと思えます。

### ③ 非日常体験を提供するスタジアムビジネス（スタジアム関連）

楽しいスタジアムを作りましょうという事で今年に関しては、去年やったことを今年も継続して取り組んでいます。今年新たに取り組んだことは、VIPスポンサー企業様の方が訪れた時のホスピタリティや、ボランティアスタッフの組織化、アンケート調査による新規改善案の取り組みです。VIP関係のところでは、ケータリングを2016年中止しましたが、再開しました。少しでも、名物になるようなカレーをご用意させていただき、喜んでいただけているような食事の提供を始めました。また、普通の会議室だったラウンジ内を、写真を撮って思い出に残るようにと、壁面に装飾を施しました。

ボランティアさんの組織化に関しては、なかなか難しい部分もありましたが、今年のスタートとしてそれぞれの配置場所でリーダーとして役割をもつていただく方をご協力いただき取り組みを始めました。

アンケート調査につきましては、年4回を予定しておりましたが、諸事情で年3回となってしまいましたが、3月12日琉球戦、6月17日鹿児島戦、10月29日藤枝戦で実施をしました。アンケートの回答は開示されないのかとの事前質問でご質問いただきましたのでお話しします。まず琉球戦、鹿児島戦でお答えいただいた回答結果をもとに改善をしていきたいと思いますという事で取り組みを行ってきました。ですが、開示方法のところ少し足踏みをしてしまった部分もあり、藤枝戦まで実施したうえで開示したほうがいいのではないかという意見もあり、まだアンケート結果の報告はしていないところです。ただ、皆さんにご説明しておきますと、スタジアムイベントの改善の声は多くありました。

観客・サポーターのマナー、態度、あとはメディア露出にこの3つがすごく多かった声でした。クラブの体力、時間を考えてまずこの3つを優先的に取り組み、鹿児島戦の調査結果が出た6月くらいからいろいろな取り組みを始めてきました。イベントなどは、既に取り組んでいましたが、まずイベントに関しては今までは行き当たりばったりで行っていたところを、準備期間を設けて企画・運営をしましょうということで、シーズンを3つの期間に分けてイベントの計画立て、イベントの告知をもっと前倒してみなさんにお伝えする。あとはスギ。さんや外部の方にどんなイベントが面白いのかという意見を頂戴し、イベントに関してはアンケート調査の数字上プラスに転換しましたので一定の成果はあったと思えます。

観客・サポーターのマナーについてはネガティブな意見の数値は下がったのですが、まだまだ多いです。お子さんが怖がってしまっているという事が事実でありますのでこれからどうやって改善していくかは来季に向けて話し合いをしております。審判に対する野次などいいのですか？という質問もいただきましたが、良くないと思っています。思う所はありますが、グリスタだと審判の方に野次は聞こえています。良いジャッジをした時に褒める文化があればいいと思えます。

メディア露出については SNS のフォロワーが増えたり、ホームページのリニューアルによって閲覧数が増えたりがあると思います。鹿児島戦ではマイナスの数値が出ていた事に対して、藤枝戦ではマイナス評価ではありませんでした。藤枝戦の時期は優勝争いなどでメディア露出も多かったのですが、これが正しい数値なのかは検証していかなくてはなりません。

新たな声としてピッチやスタジアム施設に関する声も上がっております。

### ④ 愛される地域密着型クラブ運営（事業関連）

広告協賛事業の成長を掲げていて 2015 年 392 社・2016 年 474 社・2016 年 460 社との取引がありました。とにかく取引社数を増やしていくということを 2016 年からの方針で行ってきました。

チケット収入ですが、シーズンパスポートは増加していますが、チケット収入は微減しています。スポンサーさんのサポーター化として優待券の使用率をどうやって上げていくかということで 460 社のみなさんに毎試合応援に来てくださいという来場促進の電話をかけています。

グッズ収入についてはおかげさまでかなりいい数値が出ておりまして、そのうえで昇格グッズが売れておりますので、引き続きトキースクエアをクリスマスのプレゼントなどに活用していただければと思います。

ホームタウン活動については、活動回数は増えております。年間にサッカー教室、体操教室など 370 回ほど行っておりますが、スタッフが疲弊していますので業務整理をしてクオリティを上げてやっていこうと思います。ホームタウン宇都宮市と関係ですが、G大阪U-23 戦宇都宮愉快デーでは宇都宮市の方がかなり動いてくださいました。ゴミ箱の設置（エコステーション）の件ではいろいろなご意見をいただきましたが、エコパートナー・もったいない運動の推進など一緒に取り組みが始まりました。

プロモーションについてはホームページをリニューアルしたことが大きかった事ですが、SNS のフォロワー数の目標を高め設定したのですが、クリアできました。

#### ⑤ 安定したクラブ運営とサービス提供が可能な財務基盤（経営関連）

予実管理の徹底と仕組化を行い、運営経理管理の精度が少しずつ上がってきており構築できております。

#### ⑥ 魅力的な強いフロント

運営会社として未着手の事も多いのですが、評価制度や管理ツールの導入を検討しております。社員の成長として、総務なども含めた全員で営業研修も行いました。J リーグ経営アドバイザーの方に頻繁に来ていただき、他クラブの事例を紹介してもらいながら、栃木で取り入れられるものを取り入れています。実践を通して学ぶ場として、任せるものを去年より増やしていきました。

### 事前質問への回答

#### ・キャノン駐車場からのバスについて

ご年配の方が暑い中歩いていて辛そうだという意見を頂いております。できれば実施したいと考えております。

#### ・チケット料金について

値上げは若干させていただきますが2015年よりは安くなる方向で調整しております。

#### ・チケットのシニア割引について

シニアの方にグリーンスタジアムに来てもらったり、アウェイに行ってもらったりという事が健康を維持するためにすごく役立っているのではと感じておりますので、シニア割引を検討しております。

#### ・マナーアップキャンペーン

クラブとしてやっていることを印象付けるためにも LED 看板への表示、ピッチ上にて毎試合小学生にマナーアップ宣言の実施。ぜひ皆さんにもご協力を頂きたいと思っています。

## ◇クラブ運営について質疑応答

### 質疑応答①

2017年決算について

#### 一回答（橋本）

決算は2018年1月末です。ギリギリです。経費削減、1月末までに受け上げが上げられるもの、限られています但其の取り組みを行っております。ぜひ多くの方にトキースクエアに行ってお買い物をいただきたいと思います。

### 質疑応答②

役員人事について教えていただきたいです

#### 一回答（橋本）

役人の任期は2年です。自分も含めてまだ未定です。これから話を進めていく形になっています

### 質疑応答②

クラブハウスに調理場など設備の拡充の予定はありますか

#### 一回答（橋本）

自分が2016年に社長になって、食事と質のいいトレーニングをという意見があって取り組みました。一番は夏場にしっかりと栄養が取れるような栄養学のあるメニューを出したいと取り組みましたが、調理場が無いというところがネックになり、検討したのですが、お弁当の提供という判断に至りました。ゆくゆくは調理場が必要だと認識しています。

### 質疑応答③

グリーンスタジムのピッチの改善についてお聞きしたいです

#### 一回答（橋本）

県の施設なのですが、要望はクラブから出しています。

ふるさと納税などの案もあると思いますが、Jリーグの試合だからもっといい芝でという意識よりも、栃木県内のサッカーをやっている子どもたちにとって思い出をつくる場所であると思っています。僕らは来季42試合やりますけれども21試合はアウェイです。プロとして同じ状況でやっていくとしたらあそこでやっていくしかないというのが僕の考えであって、もちろんベストな芝生でやってもらう方が見てもらう人にとってはいいと思います。それよりも、子どもたちにいい思い出を作れる場所なのかどうかという視点で考えると、残念な思いをするのではないかと、とも思っています。同じようにサッカー協会でも話をしています。

#### 質疑応答④

チケットの種別別の2015年から2017年に至るまでの伸び率を教えてくださいと、以前次の試合で500円で買えるチケット（ワンコインチケット）のリピーター率のデータがあれば教えてください。

##### 一回答

シーズンパスポートの内訳は下記の通りです。

SS指定席：2015年379枚／2016年399枚／2017年416枚

S自由席：2015年126枚／2016年157枚／2017年166枚

B自由席：2015年353枚／2016年509枚／2017年499枚

ホームゴール裏：2015年363枚／2016年344枚／2017年353枚

9月16日G大阪U-23戦はスマイルチケットで5,340人の方にご来場いただき、1,269の方がリピーターとしてワンコインチケットをご購入していただきました。

#### 質疑応答④

スポンサーになってもいいかなと検討しているお店の方に、自分が持っているサポートカンパニーの資料を見せた際にお店としてのメリットが見えないという話をしていました。どちらかという会社的な資料でしたので、オプションで「お店としてはこういったことをアピールできますよ」というものがあればいいかなと思いました。具体的には勝った次の日に割引ができる等、そういったことがわからなかったという話でしたので改善をお願いしたいです。それと、ボランティアにスポンサー入りでなにか彼らの運営の部分の手助けをできないかと思っています。例えば今着ているジャンパーなども前のスポンサーさんからの提供物だったりするので、例えばそこにスポンサー名を入れる形で新たなユニフォームやウエアを配っていただいたり、あとは一部皆さんもご存知かと思いますが、ボランティアスタッフの持ち出しが入っているような形でカブトイベントもやっております。そういうところの運営費用などそういった部分でスポンサーをボランティアでつける形の商品も検討していただきたい。

##### 一回答（橋本）

一点目のサポートカンパニーの件ですが、焼き鳥屋が好きな営業担当がいて、いろいろな焼き鳥屋を歩いていると商品が売れないと話をしていて、やはりおっしゃる通り飲食店向けの商品、BtoCの企業様に対する商品があってもいいのではないかと議論しています。ぜひそう言ったお声がありましたら教えていただきたいです。

ボランティアさんに関しては、まずウエアに関してはスポンサーを探します。ただ、今のところクラブとしてはここについてくださいとかこのスポンサーになってくださいということでの商品の販売はあまりやっていませんので、そこは変えずに行きたいなと思っています。ですが、商品としてボランティアさんのウエアに名前が入りますよといった形でのサプライしていただくような営業はしていこうと思っています。あとは、持ち出しの件に関しては、実施する際にクラブと話し合いをして、合意が得られたものに関しては持ち出しがないような形で行きたいと思っています。ただそれが、絶対にはないですが、事後報告を受けて支払うということはなかなか難しいけど、あくまでも合意のある企画に関しては来年からしっかりと取り組みたいと思います。ただ、今年に関しては一度確認を取ります。

#### 質疑応答④

齋藤エキップの契約満了の話が出ていましたが、周りサポーターで非常にショックを受けている方が多いです。いえること言えないこといろいろな事情はあるかと思いますが、どうしても周りで意図が見えないという話が上がっていますので、言える範囲で説明をお願い致します。

##### 一回答（新里）

ひとつはいろいろな事情があるということです。ただ、チームというものは「生もの」というか、選手たちに対するホスピタリティというのもチームの強化の上で重要なことでもあります。僕が先ほど話したひとつであるスタッフのクオリティを上げていかなければならないということです。これはもちろん仲が良いとか、キャラクターも様々ありますし、とにかく楽しくやるということも大事ですし、もっと堅実にやることも大事です。ただ、一つ言えるのは来期に向けてはまた一つ新たな力を加えて、クオリティを上げていくということとしての判断です。なので、そんなにネガティブなことでもないですし、それこそより発展ということも含めて決定したことなので、そこをご理解いただければと思います。

#### 質疑応答⑤

社員環境は改善されてきたと思いますが、そこをやっていって頂きたいなというところです。2015年の前の社長さんの時に、そこを何年かかけて取り組んでいきたいとお話しされていたので、やはり良い社員さんが集ってよい会社ができると思いますので宜しくお願いします。あとは社長の話で出てきたところですが、マナー向上のところですか。実は私もスタジアムでケンカしたことがあるのですが、みんながやらないことをおれはやっているんだと言っていました。マナーの向上といっても、何がマナー向上なのか言っている人はわかっていないというところがあると思いますので検討をお願いしたいです。

##### 一回答（橋本）

社員の待遇のところは自分の中ではまだまだ改善はされていないです。現に J3 に落ちてから 6 人減で、業務量も増えてきていますので、改善はあまりされていないと思っています。ですがそこに関しては、理解はしていますし、数年前に前社長がそういった話をしたということも僕も把握しています。来年以降改善していくためのホームタウン活動の業務の整理や管理ツールを IT 化させて効率を上げるとか少しそういったことは取り組もうと思っています。ただ、社員も僕には「会社が社員に甘えちゃいけないと思う」とか結構言うてくるので、そこはしっかりと話をしながらいい会社にしていきたいと思っています。

マナーの向上に関しては、おっしゃる通りどういったことがマナーなのかということもあると思います。そこは少しくラブとして明確に打ち出す必要があるかもしれないです。

## 最後に（橋本大輔 代表取締役社長）

最後に僕から一つ、昇格してからおかげさまで皆様にいろいろな期待をいただくようなメールをいただいています。これから戦うリーグは 2015 年にボコボコにされて 22 位で降格させられたリーグに戻るわけです。2015 年の 9.5 億円というのも、株式会社を設立してから 10 年くらいかけて作ってきた売り上げです。ですので、すぐにその売り上げに戻るかというと、フロントとしてみたら、すぐには 2015 年の規模には戻らないだろうと思っています。ですので、新しい取り組みももちろん重要ですが、やはりまずは 2016、2017 年に自分たちが J3 でクラブの運営に関してどういったことをやってきて、なにを築き上げてきたのかというところを振り返って、何がうまくいかなかったかという PDCA を回しながら業務を進めていくということはやっていかなければと思っています。

J3 に降格したことによって、やむなく皆様に我慢していただいたことがあると思うので、必要だと思うことは優先順位を決めて、できるところから少しずつ戻していくことが優先事項なのかなと思っています。また来年の方針などは開幕前のサポーターカンファレンスの時にお話しさせていただきますが、今ここで僕が話せることとしては、ここからガンガン行きましょうという思いはフロントスタッフや僕も思っています、もちろん強化部も思っています。ここから前に進むためにどうしていくかしっかり考えていきたいと思っています。メールでご意見をよくいただいて、本当に申し訳ないです、できませんということもあるかと思いますが、そこはご了承いただければと思います。

本日はありがとうございました。また来年もよろしくお願い致します。