

Report

レポート

日本・ポーランド審判交流プログラム

魅力ある試合の演出のために

今年8月から9月にかけて、日本とポーランドが審判員の交流を実施し、それぞれのトップリーグの試合を担当する機会を得た。日本人の審判員が、欧州のようなサッカー先進地域のリーグ戦を任されるのは初めてのことで、貴重な経験を積んだ3氏に、現地での様子をうかがった。



ポーランドで着用した審判用ユニフォームをはじめ、記念の品々を前に語る岡野氏、西村氏、相楽氏（左から）

現地では5試合を担当

日本サッカー協会による「審判交流プログラム」は、審判員の技術向上と国際交流を目的に、海外から審判員を招へいするとともに、日本からも当該国に国際審判員を派遣し、両国におけるサッカーのレベルアップを図ろうという取り組みだ。これまで、海外から審判員を招き、Jリーグなどの試合を担当する例はあったが、日本人の審判員が欧州のトップリーグでジャッジを担当するのは初めて。受け入れ先として欧州のサッカー協会などと交渉していく過程において、諸条件が整ったのがポーランドだった。

こうして「日本・ポーランド審判交流プログラム」には、ポーランドから国際主審のマルチン・ボルススキ氏をはじめ3氏が来日。一方、西村雄一（にしむら ゆういち、36歳、国際主審）、相楽亨（さがら とおる、32歳、国際副審）、岡野宇広（おかの たかひろ、38歳、国際副審）の3氏が8月12日に日本を発ち、ポーランドのトップリーグの3試合を含む5試合を担当後、9月2日に帰国した。

日本の審判団は「今までの経験をしっかり生かそうと、わくわくした気持ち」（西村氏）、「特に欧州のトップリーグということで楽しみだった」（相楽氏）、「リーグ戦は独特の雰囲気がある。それが欧州ということで、ラッキー、うれしいという気持ち」（岡野氏）との期待を抱き、このプログラムに参加。現地では試合に向けたトレーニング、試合、試合翌日のリカバリーを軸とし、UEFAチャンピオンズリーグ及びUEFAカップの観戦、国内各地の訪問などの日程をこなした。

印象に残った選手のタフさ

ポーランドにおいて、実際に試合を担当した3氏は数々の貴重な経験を積み、印象に残った事柄も多かった。ピッチ上で特に強く感じたのが、選手たちのタフさだという。

西村氏は「選手たちはピッチ上で激しいタフなプレーを表現していた。特にコンタク

トプレーでは、お互いに耐えて倒れずにプレーを続けるので、積極的にアドバンテージを採用してゲームを進めることができた」と、間近に見たプレーについて語ってくれた。

タッチライン沿いから見る副審の2氏も同じ意見。岡野氏は「ファン・サポーターが選手に積極的なプレーをすることを求めている。戦え、前に進め、という声援と視線があるので、選手も簡単には倒れない」と、スタンドの雰囲気による影響を指摘。相楽氏は「寸止めが効く、という表現が的確かどうか分からないが、スライディングも『その勢いでは危ないな』と思っても、コンタクトの寸前までびたりと止まる」と、けがをさせないようにする選手間の敬意、技術の高さを感じたようだ。

また、岡野氏が言うように、成人男性が大多数のスタンドは選手たちに戦う姿勢を求めており、ブーイングも審判員に対してより、選手たちに向けられたものが多かったという。「プレーが怠慢だったり、攻撃的ではなかったりすると、すごいブーイング」（相楽氏）、「よほど納得がいかない判定がひいきチームに下されたらブーイングはあるのだろうが、今回、われわれにはそういうのはなかった」（岡野氏）と、スタンドに最も近いところで務めを果たした副審の2氏は話してくれた。

スタンドの惜しみない拍手

スタンドの雰囲気が反映するものに、選



左から岡野氏、西村氏、相楽氏。「3名の力を合わせたパフォーマンス」（西村氏）は、現地で高い評価を得た

手たちの審判員に対する姿勢がある。プレーに集中するという前提があるから、「判定について選手が確認に来たり、言い訳するような場面がなかった」（西村氏）、「ホイッスルが鳴れば、もう次のプレーに集中する。なぜ鳴ったのか、鳴らなかったのかと考える時間はない」（相楽氏）、「判定が正しい、正しくないが問題ではなく、レフェリーが判定を下したらそれしかない」（岡野氏）と3氏は口をそろえる。

外国人に対するコミュニケーションの問題、シーズン開幕直後で順位争いがあまり過熱していない、という条件はあるだろうが、「そういったものを差し引いても、異議は少なかった」と相楽氏は振り返る。もちろん、それは3氏の的確なジャッジが受け入れられたからにほかならない。テレビや新聞の取材など、メディアも高い関心を寄せる中で「試合ごとに信頼を得た」（西村氏）3氏に、スタンドは惜しみない拍手を送った。何より、ポーランド側からの「交流を継続したい」という希望を聞いたことは、3氏が大役を立派に果たしたことの証明といえるだろう。

西村氏によれば、ポーランド側から「アドバンテージをできるだけ多く」というアドバイスがあったそう。規則を正しく適用することは必要だが、選手やチームがファウルを受けたとしても、前に進みたいという意識によってプレーが継続され、より魅力のある試合の演出も可能となる。西村氏は「そういうプレーを引き出せるようなコントロールができれば、という点をさらに強く確認できた」と語る。

こうした意識を審判員だけでなく、監督や選手、メディア、そしてファン・サポーターが共有するきっかけとなれば、今回の審判交流もさらに意義深いものとなるだろう。

8月 31日(日) プレミアリーグ視察
 9月 1日(月) FIMBAサマーセッション
 9月 2日(火) "
 9月 3日(水) リバプールFC サマーセッション

9月 4日(木) マンチェスターユナイテッド視察
 9月 5日(金) ノリッジシティFC視察
 9月 6日(土) プレミアリーグ視察

本質を理解して 「ベンチマーク」すること

～GM講座 セッション4 イングランド研修を終えて～

今年6月、魅力的なJリーグ、Jクラブの創造に資する人材輩出に向けて、より実践的な講座として「JリーグGM講座」がリニューアルスタートした。そのセッション4においては、イングランドでの研修を実施。「サッカーの母国」の伝統に触れ、受講生たちはGMとしてのコンピテンシーを高める貴重な経験を持ち帰った。

Jリーグ HRディベロップメントグループ マネージャー◎ 中西 大介



エバートンのホーム、グティソンパークにて



リバプール大学での講義に参加した受講生たち



マンチェスター ユナイテッドを視察



フットボールリーグにおける研修の様子

即効性の高いテーマ

「ベンチマーキング」というビジネス用語がある。ウィキペディアによると「ベンチマーキングとは製品、サービス、プロセス、慣行を継続的に測定し、パフォーマンスの良い競合他社やその他の優良企業のパフォーマンスと比較すること。測定する尺度は企業のパフォーマンスの評価に直接、間接的に影響を与えるものでなければならない」とある。

なるほど。Jリーグは1993年の発足前から、主にドイツのブンデスリーガやアメリカのNFLをベンチマーキングしながら、いいものは積極的に取り入れ、彼らの歴史に学んできたことは多々ある。後発の強みとして、彼らの試行錯誤を見て、もちろんその背後にある考え方、哲学に十分に留意しながらも、いいものはいいものとして割り切って取り入れてきた。

そして今もJリーグは継続して学び続け、いいものは取り入れ続けてきている。今年

もイレブンミリオンプロジェクトのメンバーによる欧州やアメリカへの研修を行った。

今年リニューアルしたGM(ゼネラルマネージャー)講座でも、リバプール大学フットボールインダストリーグループとの提携のもと、海外研修を行った。大学での講義を手始めとして、プレミアリーグや2部に相当するチャンピオンシップリーグのクラブを訪問するなど、連日充実の日々を過ごした。多くの即効性のある事例とも出会えたと思う。唐突だが、この国のシェイクスピアの多くの戯曲だってネタ本があることは有名である。「ハムレット」だって、もともとはデンマークの王子アムレトの伝説を換骨奪胎して、創り上げた話だ。日本のサッカーが遠いイングランドの細かなケースを持ち帰って採用したって、ちっとも恥ずべき話ではない。

即効性の高いケースを学ぶということは、情報が1つ得られると、その分だけ知識が1つ増える、ということ。今回でいえば、経営規模も比較的Jクラブに近い2部のノリッジ

の事例は多くの受講生に刺激を与えたことと思う。年間シートに分割払いを認めたこと、ファミリー層を増やすための施策、そのためのファン目線での組織体制への移行など、Jクラブが今すぐ自クラブへ持ち帰って検討できるテーマがいっぱいだった。

エバートンでの話

ただ、現GM、あるいは未来のGMとしてリバプールに学びに来たということは、単に即効性の高いものをクラブに持ち帰って、即反映させるためだけではない。

この海外セッションに先立つ講座の中で、受講生たちはGMのコンピテンシー(その仕事で高い業績を上げるうえで必要な適性)について深いディスカッションを行い、例えば世界の第一人者のウリヘーネス(ドイツのバイエルンミュンヘンGM)の語るコンピテンシーについても考えてきた。それは当たり前だが、ただ単に知識が豊富、ということではない。

例えば、セッションの最後に訪れたエバートンで目の当たりにした話をどう持ち帰ればよいのだろうか。

エバートンはフットボールリーグ創設メンバーの一つである。

エバートンは初めてマッチデープログラムを販売したクラブである。

エバートンは初めて2層式のサッカースタジアムを建設したクラブである。

エバートンは初めて背番号をユニフォームにつけて選手をピッチに送り出したクラブである。

革新的であることが結果的にエバートンの伝統を作り出してきた。

クラブは何を積み重ねていくと、どんなエピソードを積み重ねていくと、愛されるクラブの資格を得られるのであろうか。この話は持ち帰ってすぐにクラブの勝点や収入に結びつく話ではない。しかし、本当にベンチマークすべきものはどちらにあるのだろうか。

「ある欠落感を持った女性が、異界にまぎれ込みさまざまな経験をして、元の世界に戻ったときには成長を遂げていた」という意味では、「ローマの休日」も「千と千尋の神隠し」も同じ構造を持ったストーリーである。しかし、そこに盛り込まれたエピソードも登場人物のキャラクターにも、ふんだんに創造性と作者のメッセージが折り込まれている。本質を理解してベンチマークする、とは結果的にそのようなことではないか。

GM講座の海外セッション。そんなことを考え、企画し、実施してみた。

受講生も異界に紛れ込み、成長して元の世界に戻ってきていることを願っている。

15 浦和レッズ

21世紀の日本の新たな
スポーツのあり方を目指して

レジャーも楽しめる施設

Jリーグが提唱する「Jリーグ百年構想」のモデルケースとなる施設が、さいたま市桜区の荒川左岸にある。埼玉の新しいシンボル「さいたま新都心」と同じさいたま市内にありながら、武蔵野の面影を残す木々に囲まれ、荒川がゆったりと流れる。マイナスイオン豊富な澄んだ空気に、開放感あふれる空間。東京ドーム約3つ分、約14万平方メートルの広大な河川敷に浦和レッズが運営する地域スポーツクラブ「レッズランド」がある。

子供からお年寄りまでが気軽に多種目のスポーツ、レジャーを楽しむことができるレッズランドは、地域密着を掲げるJリーグ百年構想に合致した取り組みでもある。レッズランドの代表でもある浦和レッズの藤口光紀社長は「レッズはスタジアムでのエンターテインメントを通じて観る、支えるスポーツの楽しさを提供している。レッズランドはさらに、自分たちで、するスポーツ、学ぶスポーツの場と機会を広げ、青少年の健全育成、生きがいがつくり、スポーツ文化の発展に寄与していきたい」と力説する。



藤口社長

2004年3月に行われた「浦和レッズ シーズンを語る会」で当時の犬飼基昭社長（現日本サッカー協会会長）がレッズランド構想を公にした。動きは早く、翌年1月には準備室が立ち上がり、7月に先行オープンにこぎつけた。記念式典に出席した当時の日本サッカー協会の川淵三郎会長（現名誉会長）は「周囲の環境が素晴らしく、Jリーグが目指す地域に根ざしたスポーツづくりを、浦和レッズがいち早く実現してくれた」と心底感激した様子で話した。

天然芝、人工芝のサッカー場、野球場1面、フットサルコート、テニスコート、サイクリングロードやバーベキューのできるキャンプ場、アグリフィールドとして家族で楽しめるサツマイモ・トウモロコシ農園などが整備されている。専門のコーチが懇切丁寧にアドバイスしてくれるフットサルやテニス、ランニングなどの各種教室も開か



荒川の広大な河川敷に広がるレッズランド。開放感あふれる環境の下、スポーツ、レジャーを楽しめる

©浦和レッズ

れている。充実したクラブハウスも完備されており、個室シャワー、ラウンジやコミュニケーションスペースも設けられ、交流の場を提供。レンタル自転車も約70台ある。現在も段階的に整備が進められており、Jリーグができて20年目を迎える13年にはおおよその施設が完成する見込み。

スポーツ界の「構造改革」

レッズランドの理念は、壮大で遠大だ。これまで学校と企業が主導してきた日本の体育、運動、スポーツを地域と市民を主体にした新たなスポーツ体系を構築していこうという試みで、いわばスポーツ界の「構造改革」を目指す取り組み。単一種目で学年、企業別といった横のつながりに限定されがちな従来のスポーツ体系に多種目、幅広い年齢層といった縦のつながりを加えている。老若男女がスポーツを楽しめる場をつかって、人間形成にも直結する貴重な文化をさいたま市民に限らず、多くの人々に提供していこうとしている。

活動理念は①「スポーツで、もっと幸せな国へ。」（Jリーグ百年構想）を具現化するため、だれもが楽しむことができる場を提供し、健康づくりを支援する ②ファン、サポーター、ホームタウンの住民と連係したスポーツ、文化活動を通じて、地域での豊かな生活文化を創造する ③緑豊かな自然環境と共生し、次の世代に誇れるホームタウンづくり。

今年8月には浦和レッズが100パーセント出資の新法人を設立した。レッズランドの近藤伸

一総支配人は「日本一、オンリーワンのスポーツ施設をつくっていききたい」と意気込む。「体制を一新して新たなスタートを切った。会員や地域の方々に快適にスポーツを楽しんでもらうために、より充実したホスピタリティの提供を押し進めたい」と藤口社長も一層言葉に力が入る。08年8月現在、会員数は約1,000人に達している。

文部科学省、日本体育協会も助成金を出しながら総合型クラブの育成に努めている。ここ数年で全国各地に数多くの総合型クラブがつけられているものの、市民への啓蒙（けいもう）不足は否めない。Jリーグで最も人気があり、求心力のある浦和レッズが先頭を切って地域スポーツクラブを立ち上げたことの意義は計り知れない。レッズランドは、21世紀の新しい日本のスポーツのあり方を変える命運を握っているといっても過言ではない。

(埼玉新聞社 砂生 敏一)



さまざまなスポーツの教室も開かれ、専門のコーチによる指導体制も充実

©浦和レッズ

誰もが気軽にスポーツを楽しめるような環境づくりを目指す「Jリーグ百年構想」の実現に向けて、JリーグとJクラブはさまざまな施策を展開している。その活動の最前線ともいえるJクラブは、それぞれのホームタウンを中心に、地域の特色、実情などに応じて多彩なプログラムに取り組む。地域に根差し、活力を与えるこれらの活動を、各地のメディアがリポートするシリーズの8回目は、浦和レッズとサガン鳥栖にスポットを当てる。



16 サガン鳥栖



地道な取り組みが ブランド力向上、支援の広がりへ



クラブ史上最高となる入場者数を記録した熊本戦。地域における地道な取り組みの成果だった ©サガンドリームス

クラブの熱意が伝わった

9月20日にあったロアッソ熊本との九州ダービー。サガン鳥栖のホーム「ベストアメニティスタジアム」がチームカラーのサガングルーンに染まった。「21,029人」。試合後半、入場者数を告げるアナウンスが響くと、どよめきとともに大きな拍手の輪が広がった。

「J1(リーグ戦)昇格争いを続けるチームを後押ししよう」。クラブ初の「集客2万人」を目指し、協賛企業、サポーター、クラブが一体となって大規模な集客活動を展開した。ユニフォームスポンサーのブリヂストンは鳥栖工場を窓口、久留米、佐賀、甘木の3工場と連携。タイヤ販売など関連会社にも協力を呼びかけ、グループ全体で1万人を超える動員を図った。

同日、会場に訪れたJリーグの鬼武健二チェアマンは「地域に根差した活動を続けてきたクラブの熱意が市民に伝わった」と評価。経営危機に直面していた2004年から3年間、監督を務め、クラブの発展を支えてきた松本育夫ゼネラルマネジャー(GM)も「長かった。ようやくここまでたどり着いた」。これまでの道のりが決して平坦ではなかったからこそ、万感の思いがこみ上げてきた。

5年前、鳥栖のシーズン成績は3勝11分30敗。J2リーグ戦ワースト記録を更新する最弱クラブだった。ホームゲーム1試



松本ゼネラルマネジャー

合の平均入場者数は約3,000人と過去最低を記録。シーズンオフのたびに経営危機が噴出し、チームの存続さえ危ぶまれた。「ゼロというよりマイナスからのスタートだった」。松本育夫GMは当時をこう振り返る。

05年、新会社「サガンドリームス」による新生サガン、がスタートした。新体制下での最優先課題はチーム強化。「Jリーグ最弱」というレッテルを払拭することから再建は始まった。

オフシーズンには選手の半数を放出。翌年も14選手を補強するなど、2年間でほぼ全選手を入れ替える荒療治を施した。さらに、フィジカルトレーナー、ヘッドコーチらを招へい。スタッフを充実させ、06年にはクラブ最高の4位と躍進を遂げた。

強化と同時に力を入れたのが選手教育だ。プロの意識を徹底して説き、ピッチでは90分間、絶やすことなくボールを追うプレーを求めた。それがファンの共感呼び、入場者数も着実に伸びた。

地域との結びつきが強固に

成績の向上とともに地域の関心が高まると、地元のイベントなどに選手を積極的に派遣した。一昨年には県内4地区でサッカースクールを開講。現在は県内外11地区に広がり、プロチームという独自性を生かして選手が直接指導を行うなど、地元市民とのふれ合いの機会を創出してきた。

さらに「サガン鳥栖の発展は地域の支援なくして考えられない。その恩恵を市民に還元しな

ければならない」と松本GM。今年3月には「日本サッカー育ての親」として知られるデットマール・クラマー氏と日本サッカー協会の岡野俊一郎名誉会長(当時)を招いた講演会を主催。競技にとらわれず、スポーツ文化を地域に広める活動にも力を入れてきた。

「地域貢献」をうたうクラブの地道な取り組みは当初、困難を極めていたスポンサーの獲得にも結びついた。05年からはブリヂストン、その翌年からは九州電力など地元を代表する企業が協賛を継続。「クラブのブランド力は格段に向上し、支援の輪が急速に広がった」(松本GM)。

4年前は4枚だったスタジアム看板は地元の中小企業も名を連ね、現在は約80枚を数える。試合当日、ホームタウンの商店街にチームの旗がなびく光景も今では珍しくなくなった。今年2月には佐賀県と鳥栖市が300万円ずつ出資する計画も決まった。

経営難、チーム不振…。その負の連鎖で失いかけた地元の信頼を、まだ完全に取り戻したとは言えない。だが、地域との結びつきはますます強固になりつつある。ブリヂストンを中心に地元の協賛社が集客を支援。その顕著な例が9月20日の熊本戦で、クラブの発展に模索を続ける他の地方クラブに大きな可能性を示したともいえる。

財政的な支援だけでなく、「地元が町ぐるみでチームを応援してやろうと思うクラブづくり」(松本GM)を目指し、歩みを続けてきたサガン鳥栖。創設以来、一度もJ1を経験したことのない発展途上のクラブだが、着実に一歩ずつ、地域と共に成長を遂げている。

(佐賀新聞社 谷口 大輔)



選手が直接に指導を行うサッカースクールも、現在は県内外11地区へと広がる ©サガンドリームス



笑顔のスポーツ大国 アメリカ

Jリーグマネジメントグループ マネージャー◎ 藤村 昇司

さる8月末から9月にかけて、Jクラブのイレブンミリオンとホームタウンの担当者ら35人が、研習のため、アメリカを訪問した。サッカー、アメリカンフットボール、バスケットボール、野球、アイスホッケーに触れ、トッププロ球団から草の根チームまで9つの団体を訪問し、6試合を観戦した。

訪問した先々で受けた歓迎と親切は、忘れがたい。資料やプレゼンテーションがしっかり準備され、社長や責任者が熱心に対応してくださった。そのホスピタリティー精神は、スタジアムで観客を迎えるスタッフひとりひとりの素晴らしい笑顔につながっていたように思う。

アメリカのスタジアムは、明るい笑顔であふれていた。訪れる側も、迎える側も、肩の力を抜いて、上手にスポーツを楽しんでいる。サッカーサポーターのような、チームと共に戦うぞという張りつめた空気は、ない。

「クラブ」という言葉も聞かなかった。皆が「チーム」で済ませている。地域のメンバーシップクラブが発展してプロになる、という歴史的背景が、ヨーロッパほど明瞭でないのだろう。アメリカスポーツのあり方は、Jリーグが百年構想のモデルとするヨーロッパとは随分違っていた。

他方、発足後10数年のプロサッカーリーグが、先行するメジャースポーツがある中で、社会にサッカー文化を紹介しながら発展しているという姿は、日本とよく似ている。そのため各クラブの戦略や施策の面では、ヨーロッパよりも参考にしやすい。

その戦略、施策は、どの訪問先でも、よく似た

フォーマットで説明された。スポーツビジネスのセオリーが整理され、関係者に共有されている証しだろう。

さらにマンダレイ社、AEG社など、傘下に複数のチームや施設を所有して、ダイナミックにビジネス展開している例もある。成功事例を企業化して横展開している。

バスケットボール(NBA)は、リーグの中に各チームの経験を整理して展開する組織(TMBO)を設け、大きな成果を挙げている。ノウハウの整理と共有はアメリカの十八番、日本にもぜひ取り入れたいものだ。

★ ★ ★

NBAから野球の4軍チームまで、基本は同じだった。「チケットセールスがチームの生命線。チケットが売れているからこそ、スポンサーがつき、テレビにも取り上げられる」。だからチケットセールス部門に、労力、人材、資金を投入する。「チケットを売るコツは、担当スタッフを増やすこと」とも。

彼らは、われわれJリーグ関係者が「お客さんを集める」と言う文脈で、「チケットを売る」と言う。言葉の違いは、意識の違い。日本でももっと「チケットを売る」と言う機会を増やした方が、い

いかもしれない。

★ ★ ★

メジャーリーグサッカー(MLS)は、ただいま14チーム。2010年までに16チームに増やす。2年前から、放送権料をとれるソフトになってきた。

ベッカムはピッチ内外でベストを尽くしており、他の選手のよい手本になっているという。

刮目すべきは、チームがどんどん自前の専用スタジアムを建設していること。その周囲に15面ほどのトレーニングピッチを備えることも、めずらしくない。これらがいずれもクラブの収益源になっている。10年後、Jリーグは、大きく水をあけられることになるかもしれない。

★ ★ ★

印象的だったデイトン・ドラゴンズ。MLBから数えて4軍にあたるシングルAの野球チームで、人口15万人のデイトン市の寂れたダウンタウン再興のため、2000年に創設された。収容数7,230人の球場は8年間、634試合連続ソールドアウト。球場の中でも外でも、観客に他では味わえない経験を与えることを徹底的に追求している。

小さな町の4部のチームが年に70回、地域の人々に幸せな一日を提供していた。



MLSのロサンゼルス・ギャラクシーのマスコットとカメラに収まる子供たち



アメリカンフットボールのサンディエゴ・チャージャーズの開幕戦セレモニー



ファンにサインするデイトン・ドラゴンズの選手たち



「Jリーグニュース」は100%再生紙を使用しています。