J.LEAGUE NEWS PLUS

スポーツで、もっと、幸せな国へ。
J.LEAGUE 百年構想

編集・発行 社団法人 日本プロサッカーリーグ
ホームページ http://www.j-league.or.jp

Vol. 4
31.Jul.2008

ゴールはひとつ

～サポーターと共に目指す満員のスタジアム～

■スタジアムを満員にするために、Ｊクラブはプロモーションやホームタウン活動などに、日々取り組んでいる。しかし数十万人の市民に対して、数十人のクラブスタッフが接触できる機会には、おのずと限界がある。

■このようなとき、クラブを自分のことのように感じてくれるサポーターが、クラブと共に活動してくれれば、この上なく心強い。

■モンテディオ山形と横浜Ｆ・マリノスは、サポーターとクラブが一緒になって活動する機会を増やしている。クラブの歴史、規模、ホームタウンの環境など、何もかも対照的なこの2クラブに今、何が起きているのか。クラブの決意と、サポーターの活動を取材した。

J.LEAGUE OFFICIAL SPONSORS
Calbee Canon KONAMI AIDEM マイラン製薬 Leopalace21 plenus

NETWORK PARTNER NTT東日本 NTT西日本
J.LEAGUE 100 YEAR VISION PARTNER 朝日新聞
J.LEAGUE BROADCASTING PARTNER SKY PerfecTV!
LEAGUE CUP SPONSOR ヤマザキナビスコ
J.LEAGUE ALLSTAR SOCCER SPONSOR JOMO
SUPER CUP SPONSOR FUJI xerox
EQUIPMENT SUPPLIER molten For the real game
J.LEAGUE OFFICIAL SUPPLIER Johnson & Johnson

ケース
1 モンテディオ山形

夕闇迫るNDソフトスタジアム山形の一室。『B・Mミーティング』と張り紙された扉を開けると、平日の夜にもかかわらず、会社員や主婦など約20人の参加者が熱く語り合っていた。議題は「みちのくダービーをいかに満員にするか」。彼らはモンテディオ山形の職員ではない。「モンテディオが好き」という共通項だけで集まった、サポーターたちである。

わたしたちのクラブに

モンテディオ山形は、1999年にＪ2リーグ戦が発足した際、その創設メンバーとしてＪリーグに入会した。

2001年には最終節を2位で迎え、90分以内で勝利すればＪ1リーグ戦への昇格が濃厚だった。ホームに川崎フロンターレを迎え、1万7396人の観客が見守った運命の一戦。しかしその90分を0－0で終え、別会場でベガルタ仙台が勝利した時点で、残念ながらモンテディオの夢はついえてしまった。

Ｊ1の背中に手をかけたあの11月18日から、7シーズンが過ぎた。平均入場者数は04年の6,420人をピークに3期連続減少し、07年は4,243人にとどまった。ホームタウンの山形の人口は、全県で120万人、スタジアムのある天童市は6万人、隣の山形市でも25万人と小規模だ。また車社会であることから、駅や街頭でのビラ配りといった活動も集客に結びつきにくい。

そうした環境の中で、今季掲げた6,000人という平均入場者数を達成するためには、集客施策に関する発想を転換する必要があった。

「クラブの実務に携わる職員は12人。予算も少なく、われわれだけでできることは限られている。であれば、『わたしたちのクラブ』という意識を持って、一緒に考え、一緒に動いてくれる人たちの力を貸してもらおうと考えた」

昨季まで務めた広報担当を離れ、今季からイレブンミリオンプロジェクトグループのマネージャーとなった新野安子氏は、そう振り返る。クラブは運営法人だけのものでなく、ホームタウンに住む「みんな」のもの。ならば、そのみんなと一緒に、地域に根差すための草の根活動を行い、集客につなげていこうという発想である。

「B・Mミーティングはサポーターとの絆づくりの場」と言う新野マネージャー

「これまでもサポーターや地域の方からはクラブへのさまざまな意見やアイデアをいただいていた。でもその窓口は統一されておらず、バラバラと聞こえてくるだけで、せっかくの声をクラブとしてきちんと生かせていなかった。彼らのアイデアをしっかりと受け止めれば、クラブにとって大きなパワーになると思った」（新野マネージャー）

そのためにクラブは今年、B・Mミーティングを立ち上げた。

【B・Mミーティング】とは
モンテディオ山形を山形県のムードメーカーとするべく地域に浸透させ、スタジアムに足を運ぶ人を一人でも多く増やすための方法を考え提案し実現に向けて実行する会
（参加、活動はボランティアとなります）

［クラブのニュースリリースより］

B・Mミーティングは隔週で開催され、希望者は誰でも参加できる。ただし1年を三期に分けて、期ごとに参加者を入れ替えている。一部のメンバーに固定せずに、できるだけ多くのサポーターに参加してもらうための工夫だ。

ちなみに「B・M」とは今季のクラブスローガンである「BE MOVING!」の略。そして活動の理念は、「わたしたちのクラブに」だ。集まった参加者は「スタジアムの雰囲気づくり」、「集客イベント企画」、「プロモーション・告知」などのグループに分かれ、意見を言うだけでなく、実際の活動までを自分たちで行う。

例えば今年の6月15日、父の日と重なった「みちのくダービー」に向けて、「『お父さんの絵、おじいちゃんの絵』スタジアム展覧会」を企画した。地元天童市の幼稚園、保育園に出品を呼び掛け、その作品を試合当日のスタジアムに張り出すことで、家族そろって来場してくれることを狙った試みだ。ふたを開けると天童市内の幼稚園、保育園から、624枚もの絵が集まった。しかし、クラブ職員は試合に向けた準備があるので、これだけの絵をスタジアムに展示する作業ができない。そこで、B・Mミーティングの参加者が、試合の前日と当日にスタジアムに集まって、その仕事を担当することになった。

このように、B・Mミーティングで練り上げたアイデアを、参加者が自発的に行動し、実現していくのが大きな特徴だ。そこにはサポーターだけでなく、自治体、商工会議所、青年会議所、地元のサッカー協会、メディアといった地域のパートナーも参加している。これらパートナーの力を借りることで、アイデアの実現に向けた推進力を増すことができる。

新野マネージャーはミーティング中、参加者に対して、予算も含めたクラブの現状や課題を真摯に説明する。そうすることで、クラブが「できること」と「できないこと」を、参加者に理解してもらう。自分たちのアイデアや要求がなぜ実現できないのか納得できれば、参加者たちは

次のアイデアを考えるステップへと進めるだろう。

もちろん、「できる」アイデアであれば、クラブはすぐに対応する。たとえば乳児を持つ参加者から試合当日の授乳室設置のアイデアが出た際、新野マネージャーはスタジアムの競技運営動線を調整してなんとか部屋を確保した。「参加者から出たアイデアを先延ばしにするのではなく、小さなことでもすぐに形にしていくことで、彼らの参加に報いたいと考えた」。今までクラブの施策を外から眺めるだけだったサポーターやパートナーたちは、自ら考え、動き、それが形になることで、クラブのことを「自分のこと」と感じるようになるだろう。

目指すものが一緒なら

ベガルタ仙台とのみちのくダービーを10日後に控えた6月5日の夜。B・Mミーティングでは、満員のスタジアムに向けて、残り10日間で参加者各人が貢献できることが話し合われた。「ラジオの生放送に試合PRをメールで投稿して読んでもらう」、「個人のブログで呼び掛ける」、「会った人にダービーの話題を話す」、「子供の友だちの親にも声を掛ける」といった地道な、しかし誰にでも実行できそうなアイデアが次々とホワイトボードに書き出されていった。参加者みんなが、熱心にメモを取っていた。

「ミーティングの内容はすべてサポーター仲間に伝えている。情報を共有することで、みんなのクラブに対する信頼も深まり、自分たちのクラブと思ってくれるようになるから」。仕事を早めに切り上げてミーティングに参加し、これから車で1時間以上かけて米沢市の自宅まで帰るという男性は、そう話してくれた。

サポーターの手によって、スタジアムの壁や柱は子供たちが描いた絵で埋め尽くされた

実はサポーターたちは昨年までも、試合で応援するだけでなく、モンテディオを支える活動に取り組んできた。自主製作したチラシを配布したこともあった。しかし、それはあくまでクラブとは「別行動」であり、一緒に一つの目標に向かって活動しているという感覚はなかったという。そこにB・Mミーティングという「場」ができた。

「一方通行ではなくクラブと会話ができるようになって、やっとお互いの目線が合ってきたと思う。僕たちもクラブの職員も、満員のスタジアムでチームに勝ってほしいという願いは一つのはず。ゴールが一緒なのだから、一緒に活動する方がいいに決まっている」。B・Mミーティングは、クラブとサポーターを結びつける大切な存在になり始めている。

そうして迎えた6月15日、みちのくダービー当日の山形には抜けるような青空が広がり、NDソフトスタジアム山形は1万5422人の入場者で埋まった。B・Mミーティングの参加者が一枚一枚丁寧に張っていった624人のお父さんの絵で、コンコースは青空展覧会になった。小さな子供に手を引かれて自分の似顔絵の前に立った父親たちは、

「これでいいのか!? モンテサポーター」
（モンテディオ山形）

みちのくダービーの前日、6月14日の山形新聞にはカラー4ページのダービー直前特集が組まれた。その見出しには、「これでいいのか!? モンテサポーター。」という刺激的なコピーが躍った。過去のベガルタ仙台戦のスタジアム写真のホーム側スタンド部分を赤丸で囲み、閑散としたモンテディオのサポーター席を強調している。かたやアウェイ側のサポーター席は満員。つまりは仙台からライバルのベガルタサポーターがこんなにも駆けつけて応援しているというのに、山形のこの状況を悔しいとは思わないのか！という、サポーターのサポーターに対する強烈なメッセージなのである。

スポーツ新聞ならいざ知らず、一般紙である山形新聞の紙面には不似合いなこのコピーや写真は、実はB・Mミーティングの参加者が要望したもの。サポーターに何を伝えれば一番響くのか、それはサポーター自身が一番よく分かっている。だからこそ、ミーティングに参加していた山形新聞の担当者はクラブと相談し、サポーターと一緒に見出しやデザインを企画していくことを決めたのだ。

6月15日のみちのくダービーで、スタンドを彩った青と白の人文字。これはマッチデープログラムカバーの表裏を活用して実施したもの。表が青、裏が白になっており、二つ折りにすると マッチデープログラムを保管しておけるように、内側にポケットがついている。このカバーもクラブとサポーターの要請を受け、山形新聞が1万枚を提供した。

おとなしい山形の人たちを奮い立たせるためにと考えられたコピー

こういった、三位一体となっての柔軟な活動が実現できたのも、クラブ、サポーター、パートナーが定期的に顔を合わせ、さまざまな意見やアイデアをぶつけ合う、B・Mミーティングという「場」があったからにほかならない。

上：真っ白な紙吹雪が山形の青空に舞い上がった　下：バックスタンドも青と白に染まった

少し照れくさそうな笑顔を浮かべて、カメラに収まった。

選手入場に合わせて、青と白の人文字がスタンドを勇ましく彩り、山形の選手を励ました。そして、B・Mミーティング参加者が仲間に呼び掛けて用意した真っ白な紙吹雪が盛大に舞い、キックオフを迎えた。

この日のために準備を重ねたサポーターの頑張りに応えるべく、チームもライバル仙台に3−0と完勝し、モンテディオにとって最高の一日を締めくくった。

観客が去り、薄暗くなり始めたスタンドを歩いてみると、あんなにも舞い上がった紙吹雪は、ほとんど見当たらない。実はあの夜の会議室、「紙吹雪の掃除について考えよう」、「お客さんに拾ってもらい、そのお礼にジュースの引換券でも出せないかな」、「スポンサーに相談してみよう」といった話し合いがあった。結局、この案は実現できなかったが、スタンド全体に散らばった大量の紙吹雪は、B・Mミーティング参加者が中心となって、ファンやサポーターたちが丁寧に拾い集めた。試合直後のきれいに片付いたスタンドに、モンテディオ・サポーターの心意気を感じた。

サポーターと本音で向かい合う

モンテディオ山形は今季から、「集客に対して執行責任を負う部署が必要」という海保宣生理事長の方針で、イレブンミリオンプロジェクトグループを新設し、少ない職員の中から二人のスタッフを引き抜いて、グループ専任とした。このさい配がまずB・Mミーティングとして結実した。それはクラブの外だけでなく、クラブ内にもいい影響を及ぼす可能性を秘めている。

所属部署によっては、日常的にサポーターと接する機会が一切ない職員もいる。しかし、スタジアムに足を運んでくれる彼らのことを知らずして、Ｊクラブの仕事は成り立たない。「可能な範囲で他部署の職員にも参加してもらっている」（新野マネージャー）ことで、職員がサポーターの熱意に触発され、それを現業に生かしていくことができれば、モンテディオ山形はさらに地域から愛されるクラブになっていくはずだ。

サポーターとクラブの付き合いは難しい。さまざまな意見の人がいるし、クラブを愛するあまり暴走する場合もある。クラブが特定のサポーターやグループを優遇しているような印象を与えることも避けなくてはならない。だからといって目を背ける事なかれ主義では、彼らとの関係はいつまでたっても構築できない。

「山形という地域に合った集客施策が必要」と語る海保理事長

「サポーターはうるさいことを言ってくると敬遠しがちだが、それでは絶対にいけない。もちろん要望を何でも聞こうとするのも間違い。できることはできる、できないことはできないと、はっきり説

明しなければ」。彼らと正面から向かい合い、お互いに本音を言える関係を築くことが大切だ、と海保理事長は強く語った。

ケース 2 横浜 F・マリノス

山形でみちのくダービーが行われた翌週、雨降る横浜市青葉区の商店街に、横浜 F・マリノスのサポーターたちの姿があった。花屋、クリーニング店、カメラショップ、中華料理店、旅行代理店…。傘をさしながら、地図と店舗リスト(p.6の囲み記事参照)を手に、一軒一軒確認しながら訪ね歩いていく。

「こんにちは！　横浜 F・マリノスのサポーターです。ポスターを張り替えさせてもらいに来ました」

すでに顔見知りになっている店主が気軽に応じる。「どうぞ。勝手にやっていいよ」。すっかり信頼されているようだ。営業の邪魔にならない場所に、でも少しでも目立つようにポスターを張らせてもらい、「ありがとうございます。来月また来ます」。そしてまた次の店へと向かっていく。昨年から横浜の街では、このようにサポーターたちがポスターを張る風景が月に1度、見られるようになった。

2万人に届いたクラブからのメッセージ

横浜 F・マリノスといえばＪリーグ屈指の名門クラブであり、ホームタウンとする横浜市と横須賀市の人口は合わせて400万人を超える。モンテディオ山形とは対照的な環境にある、首都圏立地クラブである。しかし、そうした環境だからこそ、クラブとサポーターとのコミュニケーションが希薄になりがちで、関係づくりに苦慮してきた。

「きっかけは昨年の横浜ダービーだった」と横浜 F・マリノスの事業本部・企画管理部の永島誠部長は振り返る。昨季の開幕第2戦、3月10日に行われたアウェイでのダービーマッチで、Ｊ2から昇格したばかりの横浜ＦＣに0−1でよもやの敗戦を喫した。

「サポーターが活動しやすい環境を整えるのがクラブの役割」と話す永島部長

「選手だけでなく、われわれフロントのスタッフにとってもショックが大きかった。負けて初めて、ダービーの重みを思い知らされた」(永島部長)

クラブはすぐさま、行動を起こす。屈辱の敗戦から1カ月後の4月、ホームで迎える横浜ダービーに向け「8.11　日産スタジアム　トリコロール宣言」というプロジェクトを打ち出した。日産スタジアムを6万人のＦ・マリノスサポーターが赤、青、白のトリコロールに染め、横浜ＦＣを迎え撃つことを目標とした。その具体的なアクションは、年間チケットホルダーとファンクラブ会員に宛てた、1通の手紙から始まった。

差出人に「横浜 F・マリノス選手、社員、スタッフ一同」とあるその手紙には、ファンクラブの会員数、年間チケットの購入者数、さらにはファンクラブ会員が年間平均2試合しか観戦していないことなど、クラブの実情を示す数字が正直に記されていた。そして、「皆様方はＦ・マリノスのことを好きでいてくださる、日産スタジアムをトリコロールで染めたいと、私どもと同じ願いを持っていらっしゃる方々だと信じています」というメッセージがつづられていた。

約2万人に発送されたこの手紙がサポーターたちの気持ちに火をつけた。明らかにこれまでとは違うクラブの姿勢と想いを感じたサポーターグループの代表者は、5月のホームゲームのときにスタジアムで見かけた永島部長に声を掛けた。「8.11に向けて手伝いたいんだけど、何かできますか」。

それまで横浜 F・マリノスのクラブとサポーターとの関係は、どこかよそよそしいものだった。サポーターミーティングなどを開催していた時期もあったが、30以上もあるサポーターグループが、互いに相反する内容の要求を主張することもあり、必ずしも効果的な話し合いにならなかった。また、幾つかのグループだけを選んで話し合うことは、他のグループから反感を買うリスクをはらんでいた。

しかし、「クラブもサポーターも、Ｆ・マリノスを盛り上げ、満員のスタジアムで選手に思う存分プレーしてもらいたい、という想いは一つのはず」と考えた永島部長は、新たな一歩を踏み出すことを決意。その日の試合終了後、スタジアムの一室で、サポーターグループの代表たちと、クラブの主要メンバーによる話し合いが実現した。

クラブはサポーターに、「満員で活気あるスタンドを、サポーターがサポーターを呼ぶような環境をつくりたい。そのために足りないのは何か、互いに考えたい」。「強化やチームづくりは手伝ってもらいようがないので、それ以外の、応援の工夫や、お客さん集めについて話し合おう」と訴えた。話し合ってみると、サポーターはクラブのために何かしたい、クラブも何かしてほしい、でも互いにその「何か」が分からない、という状況が確認できた。

そこでまずサポーター側にクラブと話し合うときの窓口代表者を設けて、そこに各グループの意見を集約することを約束した。サポーターの意見がまとまれば、クラブ

も歩み寄ることができる。こうして整理されたコミュニケーションの成果の一つとして、8.11に向けてクラブが製作したポスターを、サポーターが全面的に協力して張り出すことが決まった。

もともとF・マリノスのサポーターはスタジアム外での活動も盛んで、独自で製作し配布している印刷物もあれば、サポーター間のコミュニケーションツールであるSNS（注1）も持っている。サポーターはこれらのネットワークを生かし、クラブが作ったポスターを自分たちの手でホームタウンの各所に張りだそうと呼び掛けた。こうして決起したサポーターたちは横浜の街中にポスターを張りめぐらし、ついには高速道路のパーキングエリアにまで張りに行くつわものまで現れた。

肝心のチケット販売も、クラブからの手紙にあった「友だちを2人ずつ連れてきて」との呼び掛けにサポーターたちが応え、普段は観戦に来ない友人や知人へも積極的に声を掛けていった。クラブが公式ホームページにチケット販売枚数を逐次アップしていったことも、「自分たちの力が試されているようで、やる気がわいた」（サポーター代表）という。

そして迎えた8月11日、ホームの横浜FC戦。この日からクラブが新たに企画したお祭り広場「トリコロールランド」には、開門前から家族連れが列をなし、新横浜駅からは絶え間ない人の波が日産スタジアムに押し寄せた。その数5万3916人。目標の6万人にこそ届かなかったが、シーズン最多の大観衆で埋まったスタンドはトリコロールに染まり、バックスタンドには「Pride」の人文字が浮かび上がった。チームも8−1の記録的勝利を収め、見事に3月10日の雪辱を果たしたのである。

この日を境にサポーターSNSの会員数も1,000人から倍増、今では、2,000人を超える。クラブは、8.11以降も試合告知ポスターを作っていくことを約束し、ならばとサポーターも街中への掲出活動を積極的に取り組んでいった。

クラブとサポーターの間にある“大人の距離感”

今季、クラブはB3サイズの試合告知ポスターを、毎月4,000枚製作している。このポスターを、サポーターたちが、ホームタウンの横浜、横須賀市内に張り出していく。サポーターによるポスター掲出活動は、このようにして本格化した。

B3サイズのポスターは、クラブからサポーター代表を通じて各地区に配るほか、一般の人にもクラブオフィシャルショップで配布している。また、掲出スペースが狭い場合があるので、クラブはポスターをA4サイズに直したデータをオフィシャルサイトに掲載している。サポーターは、「俺たちのF・マリノス」という常設ページからデータを入手してプリントアウトし、こちらも掲出して回る。

ポスターは毎月更新されるので、サポーターたちの張り替えも、毎月の活動だ。横浜市内18区と横須賀市に、それぞれのエリアを統括するリーダーがいる。

今回、取材で同行したグループの場合、青葉区、都筑区の商店街100カ所以上のポスター張り替えがこの日の目標だった。リーダーの下、その時に活動できるサポーターたちが3〜4班に分かれ、丸一日かけて張り替えて回る。SNSで活動日時を知り、「今日が初めて」という人も気軽に参加している。もちろん毎回来ないととがめられる、という雰囲気からはほど遠い。「横浜は港町。来るものは拒まず、去るものは追わず」とサポーター代表は言う。

ポスターの張り替え作業は、実に丁寧に、手間と工夫

サポーター同士はネット上のツールを駆使して情報共有（横浜 F・マリノス）

ポスター張り活動に携わる横浜 F・マリノスのサポーターの中には、ネット上のツールを駆使して効率的に作業を進めているグループもある。青葉区・都筑区を担当するグループはインターネット上の地図を利用、自分たちの担当エリアの中で、ポスター掲出に協力してくれる店が獲得できたら目印をつける。この地図はメンバーの間で共有できるので、協力してくれる店を新規開拓するたびに目印は増えていき、その地区の協力店マップは常に最新情報になっているという仕組みだ。

協力してくれる店舗の住所などの情報は、同じくインターネット上の表計算ソフトに書き込まれ、地図と同様にメンバー間で共有される。

実際のポスター張り替え作業の日には、リーダーが地図と表計算ソフトで作成した店舗リストをプリントアウトして持参し、これらを見ながら各班ごとに担当するエリアを割り当てる。それぞれのエリアに向かうと、地図を頼りに店回りを始める。店の責任者から了承が得られ、その場で自分たちがポスターを張り替えた場合には○、責任者不在で新しいポスターを店の人に渡すだけにとどまった場合などには△を、印刷したリスト上に記入し、その日の活動記録を残していく。

こうすることで、新しく加わった人や、前回と異なるエリアを担当した場合であっても、更新された情報を基に、すぐに作業に着手できるというわけだ。いわば横浜の街に広がる「F・マリノス協力店リストマップ」ともいえるこれらのデータは、プリントアウトしてクラブにも渡している。クラブの限られた社員だけでは回りきれない広い街も、サポーターがクラブの一員として地道に足跡を刻んでいるのである。

掲出済みや交渉中などもアイコンの色と形で判別できる　Google Maps™ 地図サービス

（注1）SNS
ソーシャル・ネットワーキング・サービス（Social Networking Service）の略。社会的ネットワークを、インターネット上で構築できるサービス。会員制で、既存の参加者からの招待がないと参加できない例も多い。ミクシィ（mixi）やマイスペース（MySpace）が有名。

を惜しまずに実施されている。まず店へ挨拶し、張ってもいいですかと交渉する。屋外に張る場合は、雨に濡れないようにビニールをかける。張り付け用のテープの種類は、翌月はがすときに壁面やガラスを傷めないよう、入念に選び抜かれている。彼らのカバンの中にはいくつかの素材のテープに加え、ポスターをはがす際に用いる道具や薬品までがそろっていた。「試行錯誤のたまものですよ」とリーダーは笑顔で教えてくれた。

張り出し先も、サポーターたちの試行錯誤によって、増えている。例えばコンビニエンスストアは来店者数も多く、ぜひともポスターを張らせてもらいたい場所の一つ。しかし簡単には了解してもらえない。そこでサポーターはお店に、こんなコピーを記した紙をポスターに添えることを提案した。

＜地元 横浜 F・マリノスのチケットはこの店舗でご購入頂けます！＞

これが奏功し、「売り上げにつながるならば…」と、難攻不落とも思えたコンビニの攻略にも成功したのである。

このような施策を検討する際クラブは、サポーターが何か問題を起こしてしまうリスクを、覚悟せざるを得ない。しかし今のところ各地区のリーダーが、十分な注意を払ってくれている。「自分たちが張ったポスターでクラブに迷惑がかかるようなことがあってはいけない」（地区リーダー）。また活動時に「F・マリノスです」でなく、「F・マリノスをサポートしている者です」と名乗るなど、クラブと混同されないようにしている。

サポーターたちはポスターを受け取ると、自分が担当する地域へと向かう

こうしたサポーターの活動を、クラブはさりげなくサポートしている。ある日のこと、横浜 F・マリノス公式ホームページのブログに、サポーターが張ったポスターを見上げるトップチームの選手の写真が掲載されていた。「こんな写真を見ると『クラブも分かってくれているんだ、また頑張ろう』という気になるからね」とサポーターの一人は明かす。こうした小さなコミュニケーションの積み重ねが、新たなモチベーションの喚起につながるのである。またサポーターの要望に対するクラブの対応も、「とても迅速に、丁寧に返事をくれる」（サポーター代表）ようになった。サポーターたちが張って回るポスターのデザインにも、すでに彼らの声が幾重にも反映されている（下の囲み記事参照）。

こうしたサポーターたちとクラブの関係を、永島部長は「距離感」と表現する。適切な距離感をいわば“あうんの呼吸”で保つことで、共同作業がうまくいく。「サポーターが何かしてくれたから、お金やモノで報いるという関係ではない。彼らとクラブは一緒にやっている間柄。クラブがサポーターのパワーを認めている、彼らのアイデアを参考にしている、そのことがお互いの喜び。そこを大切にしていきたい」（永島部長）。

サポーターが紡ぐ、クラブとホームタウンの絆

「F・マリノスの問題点はスポンサー収入に比べ、入場料収入が少ないこと。ここ数年、商店街などへの働きかけで随分改善してきたが、まだまだホームタウンへの密着度は満足できるレベルではない。もっと地域の人に愛され親しまれるクラブにならなければ」

サポーターの声を反映して“進化する”ポスター
（横浜 F・マリノス）

横浜 F・マリノスのポスターは、現場で張り替え作業をするサポーターの生の声を反映して“進化”を遂げている。最初はポスターにチケットの値段が入っていたが、店から「値段が入っているのはちょっと…」という声があり、まずこれを外した。

また、四隅や上下左右の端のギリギリまで文字や写真が印刷されていたが、これだとテープを張る部分と重なってしまう。透明度が高いテープを使っても、やはり見栄えはよくない。そこで画びょうやテープを張る位置を考慮したデザインに変更した。

次に試合日程の表記についても改善が施された。今年3月のポスターは、その月の日程しか印刷されていなかった。これだと、3月の最終試合が終わってから、4月の最初の試合までの短期間にすべての張り替え作業を終えなくてはならない。サポーターが動けるのは週末のみなので、活動日に充てられる日はおのずと少なくなる。そこで、次第に改善され、7月のポスターでは、7月の日程に加え、6月の最後の試合と、8月の最初の試合の日程を含めたポスターを製作するようにした。こうすることで、6月の最終試合の前であっても、あるいは8月になってしまっても新しいポスターに張り替えることが可能になり、時間的な猶予が生まれた。こうした要望は、実際に現場で作業に携わっているサポーターでなければ出てこないものだ。

サポーターは自分たちが責任を持って活動を行うために、クラブ側に活動を行いやすい環境を整えてくれるように要望し、それにクラブも快く応えた。満員のスタジアムという同じゴールを目指す仲間として、ここにも両者の信頼関係が見てとれる。

〈3月〉

〈7月〉

コンビニに張られたポスターには、サポーターが工夫した紙（右上）が添えられている

昨年6月にF・マリノスの社長に就任した齋藤正治氏は、クラブの現状をこう分析する。そして近い将来、年間入場者100万人達成（1試合平均5万人）という「ワンミリオン」を目標に掲げ、その実現のためにホームタウン活動の必要性を社員に説き続けている。

「サポーターとゴールを共有していきたい」と語る齋藤社長

そうした中、サポーターならではの、ホームタウンとの関係づくりも期待できる。ポスター張り替えのために彼らが地元の商店街に出向くとき、そして一人のお客として協力してくれた店舗を積極的に利用する際、店主や店員との自然な会話が生まれる。「このところクラブの人は来てないね」、「古くなったフラッグを替えてほしい」、「うちの街にもマリノスケ（注：クラブマスコット）来てくれないかな」。サポーターに寄せられたこうした地域の「生の声」は、すぐさまクラブにフィードバックされる。相手がクラブの社員ではなく、同じ地元の仲間だからこそ、ストレートに言えることもあるのだという。こうした貴重な情報は、クラブ内の関係部署が参加し隔週で開催される「ワンミリオン会議」などで共有される。

サポーターの活躍の場はポスター張りに限ったことではない。ホームゲーム前日に横浜駅で行われるチラシ配りにも、仕事帰りのサポーターたちがユニフォームを手にはせ参じる。

1時間ほどのチラシ配りではあるが、クラブの社員とサポーター計20人ほどが青いユニフォームをまとって横浜駅前で声をあげる姿は、道行く人の目に留まり、F・マリノスの存在感を示す。チラシの内容もさることながら、いつも決まったときにそこにいる、ということも大切だ。チラシを受け取らなくても、彼らの姿を見ることで、明日F・マリノスの試合があることに気づく人も増えていくだろう。「この街には、横浜 F・マリノスがある」というクラブのスローガンを体現する1シーンだ。

サポーターも1時間、街頭に立ち続けてチラシを配る

「わたしたちのクラブに」なるために

サポーターの中にはスタジアムでの応援にとどまらず、「クラブのために何かをしたい」という想いを抱いている人たちがいる。「ホームゲームは2週間に1回だけ。でもわたしはもっとF・マリノスとかかわっていたい。そう思ってポスター張りにも参加するようになった。自分の住んでいる街で、クラブのために活動できることはとてもうれしい」。大雨の中、丸一日かけて横浜の街にポスターを張って回った女性が漏らしたこの言葉に、齋藤社長の想いも符合する。

「ホームゲームは年間20試合しかない。それ以外の残り345日に、クラブが地域の皆さんとどう向き合うか。それが、これからのクラブの命運を分ける。マリノスタウンでの触れ合いも含めて、地域との接点をしっかりとつくっていきたい。そうすることがワンミリオンへの道につながる」

モンテディオ山形の「わたしたちのクラブに」。横浜F・マリノスの「俺たちのF・マリノス」。掲げる旗印は、くしくも同じだ。

クラブの歴史を刻んでいくのは、特定の「誰か」だけの仕事ではない。経営者や社員、選手、サポーター、ホームタウンの人々など、「みんな」で一緒にその歴史を積み上げていくものである。だからこそ、スタジアムを満員にするという目標も「みんな」で共有し、そこに向けた活動も「みんな」で一緒に行う。

「みんな」の地道な取り組みが、目に見える入場者増に結びつくまでには、少し時間がかかるだろう。F・マリノスの永島部長は「8.11のお客さんは、リピートしなかった。急に増えたら、急に減る。こつこつ1,000人、2,000人ずつ積み上げる入場者増が大切で、こういうお客さんは簡単にはいなくならない」と言う。クラブ、サポーターをはじめとする地域の「みんな」が、自分を信じて、成功を信じて、粘り強く活動を継続することを、心から願う。

本稿の最後に、ウルグアイ生まれの著名なジャーナリスト、エドゥアルド・ガレアーノによる一文を紹介したい。

＜サポーターは「今日はうちのクラブが試合をするんだ」などとはめったに言わない。たいてい「今日われわれは試合があるんだ」と言う。＞（注2）

（注2）『スタジアムの神と悪魔 サッカー外伝』（1984年、みすず書房、p.9）

FAIR PLAY!

「Jリーグニュースプラス」は100%再生紙を使用しています。