



ジェフユナイテッド株式会社
代表取締役社長

森本 航
KO MORIMOTO



ブランド価値を 高めていく

機運の高まりを感じる2022年

コロナ禍の厳しい環境が続く中、2021年も多大なご支援・ご声援をいただき本当にありがとうございました。新たなシーズンを迎えるにあたり、ファン・サポーターの皆様改めて感謝申し上げます。

2021年は“ピッチ上のパフォーマンス”に成長の兆しを感じた1年でした。男子トップチームは安定感のある守備を武器としてリーグ戦13戦無敗というクラブレコードを更新し、日本初の女子プロサッカーリーグ『WEリーグ』に参画した女子トップチームも公式戦の無敗記録を「10」に伸ばしています。男女両トップチームの快進撃によって“負けないうジェフ”を印象づけることができた2021年下半期は、我々スタッフも過去数年には味わうことができなかった高揚感を覚えました。各年代におけるアカデミーの充実ぶりを加味すれば、クラブ全体として大きな手応えを得た1年でした。

経営的な側面においても前向きな改善が見られた1年でした。2020年は過去に例を見ないほどの大きな赤字を計上しましたが、昨シーズンはピッチ外でさまざまなチャレンジを続けてきたスタッフの努力が実り、黒字決算を目指せる段階にまで回復させることができました。「ピンチをチャンスに変えよう」というポジティブな思考、「今までやらなかったことにトライしよう」というチャレンジ精神は、逆境に立たされた今だからこそ加速度的に培われている気がします。そうした機運の高まり、雰囲気の変化を感じた2021年は、クラブ全体にとって大きな転機となり得るかもしれません。

もちろん、浮き彫りになった課題も少なくありません。男子トップチームは安定的な守備力を勝利に結びつける得点力を必要としていますし、女子トップチームは始まったばかりのWEリーグに1人でも多く足を運んでもらうため、ピッチ内外のさまざまな角度から継続的に努力しなければなりません。アカデミー全体で実現しなければならないのは、「結果」と「内容」の両立です。私たちは「トップチーム登録選手の30%をアカデミー出身に」という目標を掲げており、それを実現するためには特にU-12とU-15の強化がとて大切で、ジェフにとって「育成」は、未来のあり

方を左右するキーコンテンツです。クラブとして思い切った先行投資を心がけ、やがて大きな利益をもたらす体系的な育成組織を作り上げなければなりません。「育成のジェフ」の復活は、クラブの未来を左右する大きなテーマのひとつです。

何より大切なのは「存続」すること

社長就任以降の2年間は新型コロナウイルスと向き合わなければならない時間でもありましたが、今なお続くこの戦いには2つの側面があると考えています。ひとつは、毎週末の試合を成立させ、スタジアムに会場される皆さんの安全を守るために私たち自身が感染しないこと。あるいは、そのための努力を決して怠らないこと。そしてもうひとつは、急激な減少を余儀なくされたスポンサー収入と入場料収入をリカバリーすべく、自ら積極的に仕掛けて売上を伸ばすことです。

クラブそのものを存続させるためにも、この2つの戦いには絶対に負けられません。社長という立場にある私自身の責任は重いと感じたこの2年間は、現場に対して収支管理の明確なルール作り、費用対効果のコスト意識を浸透させた時間でもありました。もちろん競技力を損なわないことが前提です。その結果、1億7400万円の赤字を計上した2020年度と比較して、2021年度は黒字転換のメドが立つところまで持ち直すことができました。

新たな事業モデルとして、まずは蘇我スポーツパークの指定管理事業に進出しました。これは千葉市からの受託事業となりますが、パーク全体の価値創造に積極的に取り組むことで新規収入源としようとする試みです。パーク全体をこの地域の活力源としてさらに効果的に機能させつつ、クラブが生き残っていくための財源として大切に活用する。蘇我スポーツパークの指定管理事業が、我々のビジネスにおける大きな可能性となることは間違いありません。

もうひとつは、“ホームタウン外”にもビジネスチャンスを広げていこうとする試みとして、船橋市に幼児・小学生年代を対象とするスクールを開校したことです。その結果として船橋方面からフカアりに足を運んでくださるお客様が増えたというデータも出ており、想定を上回るご好評をいただき嬉しく思っています。ホームタウンである市原市・千葉市はもちろんのことですが、やは



り行政区分にとられることなく地域全体の発展に貢献しようとする姿勢はとても大切であると改めて実感しました。コロナ禍にあって新たに踏み込んだこれら2つの新事業は、ジェフと地域のかかわり合いにおける新たな可能性を示してくれました。

私自身、コロナ禍の2年間を経験してクラブに対する向き合い方に変化がありました。社外取締役として関わっていた2017年からの約3年間は、責任企業として「結果を出してほしい」ということばかり考えていました。結果とはもちろん「J1昇格」を意味しますが、コロナ禍にさらされたクラブを指揮する立場となり、その思いは大きく変わりました。

プロスポーツクラブとして「勝利」を目指すのは当然のことです。それよりも大切なのは「存続すること」です。コロナ禍におけるプロスポーツクラブは、難しい経営環境の中で生き残る術を見つけながら競技力を高める努力を続けなければなりません。どちらの側面においても、ジェフユナイテッド市原・千葉というブランドの価値を高めることがとても大切です。

そうした思いから、創設30周年にあたる2021年は「ジェフユナイテッドアンセム」と題してクラブが進むべき道を明らかにしました。我々は、自分たちが持っているコンテンツを駆使して地域や社会に積極的に働きかけ、さまざまな活動を通じて“ジェフのある街”を元気にしたい。その活動の一環であるトップチームがJ1昇格を成し遂げれば、多くの人に元気を与えられることは間違いありません。だからこそ、今シーズンも全力でJ1昇格を目指します。

難しいからこそ面白い

“理想のジェフ”を作るために社長である私がやるべきことは、私自身がさまざまな現場に立ち、積極的に問題解決に取り組むことであると考えています。我々のような中小企業にとって大事なことは、社長がいかに日々の現場に起きている課題をタイムリーに把握し、即座に解決へ導くスピード感が問われています。毎週、チーム、フロントのリーダーとそれぞれ課題の共有の場を設けています。課題解決のためにそれがアンセムに即しているかを判断するのが私の仕事です。どんなに立派なアンセムができて行動が伴わなければ実現しません。行動を変えるた

めには環境を変える。環境を変えるためには仕組みを作る。この2年間はそうした哲学を持って社内の改革に力を入れてきましたが、そうした時間を重ねるほど、私自身が“サッカーを知らない経営者”だからこそできることがたくさんあると実感しています。

私は蘇我エリアで生まれ育った人間であり、フクダ電子アリーナに足しげく通っていた利用者のひとりであり、2017年からの約3年間は社外取締役としてクラブ内外を見てきました。いろいろな立場からジェフというクラブを注視してきたからこそ、気づいたことが多くあります。だから私は、「ジェフのある街」を元気にするための組織改革を力強く進めていきたいと考えています。

プロサッカークラブは、映画やドラマを日常的に生み出す制作会社のような役割を担っている気がします。男子トップチームや女子トップチームを筆頭に、アカデミー、スクールとさまざまな演目があって、そこでは毎日のようにドラマが繰り広げられている。我々クラブスタッフにはそれらのドラマにストーリーを紡ぐ仕事をしていて、そのストーリーに価値を感じていただけるからこそお客様が足を運んでくれるし、スポンサー各社が投資してくれる。私自身、ユナイテッドパークで毎日のように繰り広げられるさまざまな“演目”を目の当たりにして「サッカーは面白い」との思いを強めるばかりです。その面白さを、ファン・サポーターやスポンサーの皆さんにきちんと届け、共有しなければならないという使命感に駆られています。

プロサッカークラブの経営はとても難しく、とても面白いと感じています。どんなに綿密なシナリオを作り上げても、ストーリーがそのとおりに展開されることはほとんどないかもしれません。でも、だからこそ本気で思い描いたとおりのストーリーが完結した瞬間の喜びは計り知れないのだと思います。

ジェフユナイテッド市原・千葉は、「ジェフのある街」を元気にするために、今シーズンも全力でJ1昇格という大きな目標達成を目指します。ファン・サポーターの皆さまの熱い応援をよろしくお願い申し上げます。

森本航(もりもとこう)

1968年9月8日生まれ。千葉県千葉市出身。東京都立大学卒業。1992年4月東日本旅客鉄道(株)入社。旅行業、ホテル業を経験し、2017年6月ジェフユナイテッド株式会社の社外取締役に。2019年12月13日、代表取締役社長就任。