

目指せ！J2 カターレ富山

「熱いハートをお届けしたい」

株式会社カターレ富山 代表取締役社長 左伴繁雄氏

今年、J2復帰を目指すカターレ富山の社長として、2期目を務める左伴繁雄氏に、今期のビジョンや、J3ならではの魅力、スポーツビジネスに対する思いを聞いた。

■もの相手か、人間相手か

H) 左伴繁雄氏 Y) 矢郷良明

Y) 左伴社長は、横浜F・マリノスの代表取締役、湘南ベルマーレでは取締役、清水エスバルスでは代表取締役と歴任されて、カターレ富山でサッカーチームは4つ目なんですね。

H) そうですね。J1で2つ、J2でもやりま

造の設立に携わりました。

当時としては珍しい、ファクトリーオートメーションという分野でした。

工場のロボットや、塗装の機械、組み立て工程のいろんなマシンを、遠隔操作でコンピューターで動かす、システム導入のはしりです。

その後は、日本で自動車の開発部門に所属していました。

隣に大きな研究所があって、2万人ぐらい人がいて、その大元みたいなことをやってたんです。



左伴繁雄氏

■プロフィール
左伴繁雄（ひだりとも・しげお）氏
1955年10月26日生まれ。東京都出身。慶應義塾大卒業後、日産自動車に入社。2001年にJリーグの横浜F・マリノス社長に就任。08年に湘南ベルマーレ取締役、15年から20年まで清水エスバルス社長としてチームを牽引した。21年にカターレ富山の社長に就任。

した。J3はカターレ富山が初めてですね。

Y) もともと日産自動車におられたんですね。

H) 大学を卒業後、日産自動車に入社して、生産管理やものづくりの現場で働いていました。

5年目の時に、「イギリスに行く前提で仕事しろ」と言われましたね。英国日産自動車製

Y) それが突然、日産のサッカーチームであるマリノスの社長になられたんですね。

H) いや、全く青天の霹靂でしたね。

家も、日産の研究所の近くに買って、「さあ、GTRをどどん作っていこう」とか、「これからは電気自動車だ」とか、言っていたんですよ。

ところが、ある日、突然呼ばれて、「おまえちょっとマリノスやってくれ」という感じだったんです。

正直、当初は、サッカーのことあんまり知らなかったですね。

Y) 自動車製造や工場設立の苦労と、マリノスでの苦労と、また違う苦労があたりだったでしょうね。

H) かぶるところもあれば、全然違うところも

※本記事は、令和4年4月2日放送分を再構成したものです。



ありましたよね。

かぶるところはね、「何もないところから、1から作り上げる」点です。

イギリスでは、飛行場だったところを工場にする、という仕事でした。何もないところから造ったんですよ。

言葉にすれば、「飛行場の「ひ」を取りゃ」「こじょう」だろうって簡単なんですけどね(笑)資金やものを調達して、システム作り上げて従業員雇って、と、いろいろな経験をしました。

横浜F・マリノスの時は、もちろん、チームとしてすでに、できあがった体制があったんですが、結果を出す常勝軍団にしようとする、もう一度、1から全部見直さないといけないと感じるところが結構あったんですよ。

まず、「現場とフロントが遠いよな」って感じました。車で30分かかるんですよ。

ものづくりの会社での経験から、現場がそばにあって、すぐに改善することをやってきた男

なんで、「これじゃあ、現場の声が吸い上げられないよな」と感じました。

また、どこに投資すれば一番効果上がるのか、その基準をどうしたらいいのか、というベンチマーク(指標)がほとんどなかったのが、1から会社を作るのと、よく似た感覚がありました。

違うな、と感じたのはね、「もの相手か、人間相手か」という点です。

車は、作り手がいいかげんに作りや、いいかげんなものしかできないので、ある意味、正直なんですよね。

だけど、選手は、やっぱり人間です。こちらが力をかけた分だけ、アウトプットを出してくれるかっていうと、必ずしもそうじゃない場合があります。

いろんな要因を多角的に分析して、結果を出していかなければいけないんだなっていうところは、「打てば響く」車の生産と違います。

1からデザインできる「ホワイトキャンバス」をいただいたのは、今年初めてなんですから。

ホワイトキャンバスというのは、白いキャンバスに絵を描くように、最初から作るということです。

最初から予算を作って、最初からチーム編成を決めて、ビジョンを作って、そのビジョンをブレイクダウンしてアクションプラン作っていく。

それが収益にどうつながっていくのか、チームのクオリティをどう上げるのか、お客様の満足度をどうやって上げていくのか。

それが、どこのレベルまで社員やチームができるかOKなのか、ベンチマークはどうか……というように、最初から作ったっていう感じは、去年はゼロなんですよね。

昨年の4月20日に社長になった時には、もう、チームはリーグ中だったし、予算も決まっていたし。まあ予算については、「それじゃあ

打っても響かない選手軍団もあれば、打たなくても響いちゃう優れた軍団もあったりまして、そこがね、やっぱり、違つと思いましたね。結果的には、初年度の残留争いでは最終戦で残留し、2年目に2位に、その翌年から2連覇と結果を出せたのですが……。

確信を持って、「このチームは絶対優勝できる」「世界一になれる」っていうふうには、当時のマリノスでも、思えなかったですね。

■ 白いキャンバスに絵を描く

Y)その後、ベルマール、エスパルスに続き、カターレにいらっしやいました。

社長として2期目ですが、現在の思いをお聞かせください。

H)よく「2期目ですよね」って聞かれますが、自分の中ですごく違和感があるんですよ。

足りないから、もっと稼ごうよ」って変えちゃいましたからね。

去年は、いろいろ思っているも、もう時期すでに遅しだね。

「来年はこんなチームにしていかなないとちょっとまずいな」とか、「このぐらいの売り上げは自分で取れるだけの社員を持つてるな」っていう手応えが出てきたのは10月ぐらいですから、そこから「VISION2022」っていうものを作りました。

「J2復帰」を、去年も掲げていましたが、自分の言葉で、実感を込めて、「今年は絶対やる」っていうふうに言えたのは今年が初めてです。

富山の皆さんに愛され、「カターレがあつてよかったな」って思ってもらえる事業を、もっとやっていかなきゃいけないっていうふうに思って、地元出身のJリーガーを、もっと育てていくための育成の充実とか、高齢者や障がいを持った方々との触れ合いとかの、アクション

プランを作ったのも今年です。

J2に復帰するためのチーム補強資金など、トップチームのことばかり話していたんですが、それじゃあ、スポーツビジネスの総合的な事業としては、とてもじゃないけれど言えないですよね。

だって、サッカーの試合って1年間365日のうち、ホームゲームは17日だけです。残りの3百数十日はホームでは何もありませんよ。

その時に、カターレ富山が施設に行き、学校に行き、いろんな催事に顔を出して、どのぐらい県民の皆さんに、楽しんでもらうって、「ああカターレあつてよかったよね」って言ってもらえらかって、すごく大事になってくるじゃないですか。

そこにメスを入られたのも、今年が初めてですね。

Y) 大幅な選手の補強とかもありましたね。

H) ありましたね。15人ぐらい入れ替えました。

苦しかったのは、去年の最初の2試合か3試合ぐらいの頃です。

私はJ1に長くいたでしょう。だから、できるのは当たり前だと思っていた基本技術が、J3の選手は当たり前前にできないっていうことに慣れるまでに、少し時間がかかりました。

例えば、ボールを止める、蹴る、いいポジションを取る、などです。

失点を阻止する上での連携や、視野をちゃんと確保する、などの基本的なプレーって、J1のプレーヤーは、何気なく、一定のレベルを確保できているんです。

けれど、そういうところの技量が低いと、1点取れるチャンスを潰しちゃったり、失点しなくてもいいところで失点しちゃったりします。

そついうミスが、すごく多かったです。何試合か数えたんですけど、以前いたエスパルス



BEAUTIFUL
MOMENT目指せ！J2 カターレ富山
「熱いハートをお届けしたい」

と比べると、5倍ぐらいミスが多いんですよ。だから、J2復帰が目標の一方で、勝てそうな試合に勝てなかったり、負けなくともいい試合で負けたりしていました。

それで今季、一定のレベルを確保するために、可能な限り、補強しました。

「枠に飛ばせるフォワードを取ろうよ」

「ボールをちゃんと持てて、密集地帯の間でも、間で受けられる選手を取ろうよ」

「パスやトラップでミスして相手のボールにならないように、足元の技術がしっかりした選手を取ろうよ」とか。

そんなことやったらね、15人ぐらい入れ替えることになってしまったのです。

なので、今年のチームは何試合か終わった限りでは、一定のレベルは確保されているなって感じがしますね。

■大切なのは「ハート」

Y) やっぱり先ほどお話しいただいたように、テクニクの基本って、すごく大事だと思います。

H) 僕はね、特に団体競技のスポーツって、3階層あるっていつも思っているんです。

最上層は、戦術。第2層は、ベーシックな“ボールを止める・蹴る”という基本技術です。

基本技術でも、レベルが高くなると、違いが表れます。例えば、味方にパスを出す時でも、味方の利き足にパスを入れる。守る時でも、相手の利き足で蹴らせないような守り方と、漫然と相手の前で守るのは、全然違うんですよ。でも、僕は最下層の第3層が、いちばん大事だと思ってるんです。

それは、「ハート」です。気持ちの部分で当たり負けないとか、90分走り切るとか、1対1

の勝負で、ちゃんと闘争心ムキ出しにしてやるとかっていう、そういうハートのことです。

それが3つともうまくバランスが取れているチームというのはJ1で優勝できるし、どれかが欠けても下位リーグに降格してしまう。

J3は特に、この最下層のハートの部分が大事。技量や戦術の部分がうまくできなくても、ハートのところが強いチームが、結果を出して勝っているっていうイメージがありますよ。

Y) ああ、なんとなくわかります。

H) 先日戦ってきたFC今治の岡田武史さんが、マリノスの監督だった時代のことです。優勝がかかった一戦で、こう言っていたんですよ。

「目の前の敵に絶対負けるな。おまえらの相手はもう、『絶対優勝させない』っていう感じがかかってくるぞ。こういふ時は、気持ちで負けちゃダメなんだ。」

おまえらのレベルが高いことは俺がよく分かっている。

とはいえ、どんなに戦術がよくたって、基本技量があったって気持ちで負けたら、絶対におまえらは勝てない。

戦術とか、基本技術なんて、気持ちの前じゃ、への突っ張りにもならねえんだ、戦ってこい！」
こう言って、選手を送り出したんですよ。
さすがだなと思いました。

Y) やっぱり、ハートの部分が一定レベルに届くかどうかで、クラブチームと地方チームの違いが出てくるのかなって思います。

H) それはありますよ。

だって、地域には、サッカーをよく知らない、おじいちゃんや、おばちゃんもいるわけですよ。

でも、「サッカーのルールもよく分かんない

し、どこが楽しいのかよく分かんないけど、一生懸命やってる姿って見たくなるわよね」って、いう空気を醸し出せたら、それがスタジアムに来る動機につながって、収益が上がるわけでしょう。

だから、そういう必死にやるっていう姿をどう見せるか、どうやり続けるかっていうのは、地方クラブで、スポーツビジネスをやっている時の一丁目一番地だと思いますね。

Y) 同じスポーツでも、野球との比較で考えますと、テレビ中継では、1人ずつバッターが出て、ピッチャーが出ます。

だから、1人ずつを分かりやすくピックアップできるけれども、サッカーって全体で試合していますから、それがしにくい。

野球なら回ごとに敵味方が入れ替わるからいいけれど、サッカーだと、トイレに行く暇がないとか(笑)

バスケットボールでも、富山にはグラウジーズがあるけれど、八村塁選手個人のほうが、いっぱい取り上げられますよね。

この傾向は、オリンピックとか、パラリンピックになると、もっと顕著に出ます。

だから、個人にもっとフォーカスして、ちゃんと絵に描き、ストーリーを前面に打ち出していく重要性は、強く感じますね。

Y) カターレのポスターも、高橋選手が一人パツと出ていますよね。

やっぱりそういうことを意識されておられるのかなあ、と感じていました。

H) 意識しています。

あの駿太の場合は、射水市出身ということも頭にはあったんですけど、あいつのね、目がいいんですよ。戦ってるヒョウみたいだね。

それが地元出身というから、指ハッチンで「お

年配の方々は、もともと、サッカー文化にあまりなじみがなく、アメリカの野球文化が日本に根づいていたので、サッカーにはとっつきにくい部分があったと思うんですよ。

だから、選手個人に1人ずつ脚光を当てていくことも、大事なのかなと思っています。

■ 選手の魅力にスポットを当てる

H) 今、そこはすごく感じています。

横浜、東京にいた時は、地方から出てきた人たちが住んでいる人口がすごく多いので、郷土愛をあまり意識していなかったんです。

でも、富山だと、やっぱり地元から出た選手に注目が集まるでしょう?

それこそ、この番組に先日出ていた高橋駿太のように、「射水市出身」と個人の名前がメディアにもすごく大きく取り上げられるんだというのを、こちらに来て、強く感じているんです。

い、ポスターあいつでいくぞ」って言ってね。

Y) そうですね、この番組にゲストでご出演いただいた時に感じましたが、ハートがすごくよい方で、真面目。

「地元に戻元していかなきゃいけない」という使命感がすごい強い方でした。

H) チームが結果を出すためなら、自分は黒子でいい、とか、無駄走りを何度やっても文句言わない、とか、人のせいにはしないと。そういうところは、チームの模範ですよ。

別に、地元の人を立てるっていうわけじゃない、「ああこういう男が、この土地から生まれ育ってJリーグになって、副キャプテンにもなり、J2復帰を支えてるんだな」ってなるよね。すごく大事にしていかなきゃいけないなと思っています。

Y)そうですね。そこは、人間性の問題なんですよね。

「こんな戦略で、こんなふうでこうやって、ビジネスを回そう」と言っても、やっぱり選手一人一人の人間性が根底にありますし。

スタッフの人間性や、社長の人間力みたいなものは、すごく経営の根本にあるんじゃないかなと思います。

■J3の感動は「利他の美しさ」

H)スポーツビジネスって、結局何が大切なのかって考えた時、毎年、優勝や昇格してればいいけれど、そんなわけにはいかないじゃないですか。

やっぱり、必死に戦っている姿と、あと、利他の心”っていうか、相手のために自分が無駄足踏んでも、自分はどういうことをやっているっていう姿勢を見てもらうのが、基本だと思います。

釜の飯を食っている、ベンチ外の選手たちのところに走っていく。

そして、「ありがとう」って伝えるんです。この感動って、スポーツだからこそ、表現できるわけじゃないですか。

選抜から漏れた選手たちですから、技量的には劣るのかもしれないけれど、一言も文句を言わず、試合で戦う選手たちのために、自分たちは相手をしている。それが報われる一瞬っていうのは、やっぱり感動的ですよ。

そんな表現って、スポーツだからこそだと思っんです。それが、ファンの増加になり、ビジネスになってくるんだと思っんですよ。

だから、メディアにも、そういうところを切り取って報道してもらえないかなっていう思いはありますね。

Y)よく、影の人と言いますよね。でも、本来、影と光は、2つで1つなので、そこにフォーカ

います。

Y)社長の言われる「利他の精神」は、大事だなと思っております。スポーツビジネスに限らず、どのビジネスも、利他の精神の集大成じゃないかなと思いますね。

H)スポーツって、その試合に出ている選手が脚光を浴びがちなんですけれど、実際は、試合に出ている選手たちのために、日頃の練習相手になる、「Bチーム」というのがもう1つあるわけですよ。

で、彼らはベンチに入れる選手もいれば、ベンチにも入れずにスタンドで見ている時もあるんです。

僕が見ている美しいなって思うのは、例えば、試合でゴール決めるじゃないですか。その時に、決めた選手は、いちばん最初にね、スタンドで見ている、自分たちの相手をしてくれた、同じ

スして、「選手だけではなく、チームを支える地域も含めた全体でチームを作っていますよ」と伝わっていけば、もっと共感しやすくなるんじゃないでしょうか。

H)そうですね。

あんまりルールを知らなくても、有名なスター選手がいなかったとしても、チームとして互いに支え合って、その上にこういった結果が出てきて、結果を出した男たちが、その支えてきた男たちと一緒に抱き合う姿っていうのは、感動を共有しますよね。

H)選手やスタッフには、試合の時や取材の時に、譲り合いの精神みたいなものがあってね。

結構、「あ、こいつ、こんなところで気を遣ってんだな」という場面を目にします。

「チームが強い・弱い」「J2に復帰する・しない」「試合の展開はこうでした」というスポー

ツニユースだけじゃなく、カターレには、選手たちの感動的なドキュメントがあるので、そこを活字や映像にしてほしいです。

J1だとね、優勝したとか、スター選手がゴールを決めたというだけで報道陣が来ますけど、J3って、なかなかそういうのは、ないじゃないですか。

でも、それよりも、もっと貴重で、もっと美しい姿っていうのを、見る機会が逆に多いですね。

(次回に続く)

