

《2018年2月（通算258回）月例会報告》

FC United of Manchester、 ーイングランドのソシオ型スポーツクラブの紹介ー

張 寿山（明治大学教養デザイン研究科）

【日 時】2018年2月20日（火）19:00~21:00（終了後は「景宜軒」~23:30）

【会 場】筑波大学附属高校 3F 会議室（〒112-0012 東京都文京区大塚 1-9-1）

【テーマ】FC United of Manchester, イングランドのソシオ型スポーツクラブの紹介
ーコミュニティへの貢献を最大の事業目的とするスポーツクラブ

【演 者】張 寿山（明治大学）

【参加者（会員・メンバー）11名】

安藤裕一（株GMSS ヒューマンラボ）、岸卓巨（日本スポーツ振興センター）、木村康子（株ミデア、ライター／エディター）、小池靖（在さいたま市、サッカースポーツ少年団、指導者）、斎藤芳（桜丘高校）、嶋崎雅規（国際武道大学）、張寿山（明治大学）、徳田仁（株セリエ）、中塚義実（筑波大学附属高校）、守屋俊秀（世田谷区サッカー協会）、吉原尊男

【参加者（未会員）6名】

柏田剛介、福士唯男（アスリートプランニング）、藤原亮治（筑波大学附属坂戸高校）、渡邊明志（筑波大学附属聴覚特別支援学校）、国島栄市、中西正紀（古今東西社）

【報告書作成者】守屋俊秀

【目次】

1. 自己紹介
2. FC United of Manchester（FCUM）設立の背景ーイングランド・フットボールの歴史と現状
3. FC United of Manchester（FCUM）の紹介
4. イギリスのスポーツを支える制度
5. ソーシャルエンタープライズ（社会的企業）としてのコミュニティスポーツクラブ
6. フリーディスカッション（3から5の間の質疑応答もここに掲載した）

1. 自己紹介

父は日本への留学生で、自分自身は日本生まれ、日本育ちの中国系日本人。

工学部を卒業し、東洋エンジニアリングに35年間勤務。半分は海外、主に中国。

サロン理事の笹原さんとは2000年ごろ中国で知り合い、一緒にサッカーもした。サロンのシンポ会場
で再会し、大変驚いた。

サッカーは小学校からやっており、現在もシニアリーグでJFA登録選手としてプレーしている。

早めに退職後、明治大学に入学。「コミュニティが所有するスポーツクラブの事業展開とソーシャル
エンタープライズFCUMの経営資料に基づく考察」という6年がかりの博士論文が通ったのを期して本日
話をさせていただく。

2. FC United of Manchester (FCUM) 設立の背景

ーイングランド・フットボールの歴史と制度

1) 歴史

まず見るスポーツがあった。競馬は18世紀から盛んであった。何万人も集まって楽しむという文化が
そもそもあった。そこにサッカーというものがパブリックスクールから生まれた。1850年前後にクラブ
が生まれ、ルールが作られ、F Aが出来た。

F Aが出来て25年くらいでリーグ戦が始まった。すでにプロが生まれており、試合数を増やすため、
当初からあったカップ戦だけでなく、リーグ戦という方式もとった。

とんで1960年に、F Aが初めて草の根サッカーの登録、マネージを始めた。それまでは野放し。その
上65年までは日曜のスポーツは宗教上の制約で許されていなかった。ここでようやく土曜にプレミア
(お呼びその前身)を観戦し、日曜に自分たちのゲームを楽しむというスタイルが出来た。結構最近の
ことである。

誕生からこのスタイルが出来るまで100年ぐらいかかっている。そこから草の根も広がり、30年くら
いしてプレミアが生まれた。このプレミアがサッカーの歴史を大きく変えた。

Jとプレミアを比較し、プレミアを賞賛する向きもいるが、当のイングランドの人々にとっては良い
ことばかりではなかった。

「良くなかった」ということは政治の世界でも認識している。1997年のブレア政権では、それまで18
年間の保守党政治を変える一環としてサッカー(プレミア)も対象とした。これは公約にも掲げられた。

政権が出来てすぐ、「フットボール・タスク・フォース」という諮問委員会を設置した。この委員会
が、イングランドのフットボールはどうあるべきかという答申を2年かけて作った。

その答申の一つのキーが、サポーターがもっとクラブの経営に参画すべきということだった。その答
申を受けた形でサポーターズ・トラストという組織が生まれた。

これはサポーターがお金を出し合って、トラストという組織、基金を作る。その基金団がクラブの株
を買い、株主の立場で代表を派遣し、経営に参画するという運動が始まる。この流れの中で、2005年に
FCUMが生まれた。

2) 制度

イングランドサッカーのマネジメントは三つに分かれている。プレミアリーグとイングランドフット
ボールリーグとF A。プレミアは単独、その下に1部から11部まで全部で1917チームあるフットボール
リーグがあり、すべて有料。これだけの厚さ、深さがイングランドにはある。

日本でもトップのJから東京都3部ぐらいまでで同数程度のチームはあるが、サッカーをやっている
だけ。イングランドでは6部、7部までは「試合を見せている」という圧倒的な違いがある。

(広域圏としての) グレートマンチェスターは250万の人口がある。ここにプロが7、5部以下のノンリーグが8、全部で15チームがあり、毎週末リーグ戦に観客を呼んでいる。この厚さがあるから、マンU、シティがあるのにFCUMが生まれた。

イングランドフットボールリーグの構成

通称	Level	Step	リーグ名称(冠名称ではなく、構成上の名称を表示)	チーム数	昇格数	降格数	管轄組織
リーグ	1		プレミアリーグ	20	なし	3	プレミアリーグ
	2		フットボールリーグ・チャンピオンシップ	24	3	3	EFL
	3		フットボールリーグ・リーグ1	24	3	4	EFL
	4		フットボールリーグ・リーグ2	24	4	2	EFL
ハンター	5	1	ナショナルリーグ	24	2	4	FA
	6	2	ナショナルリーグ・ノース	22	2	3	FA
	6	2	ナショナルリーグ・サウス	22	2	3	FA
	7	3	ノーザンプレミアリーグ・プレミアディヴィジョン	24	2	4	FA
	7	3	サザンリーグ・プレミアディヴィジョン	24	2	4	FA
	7	3	イスマーリーグ・プレミアディヴィジョン	24	2	4	FA
	8	4	ノーザンプレミアリーグ・ディヴィジョン1ノース	22	2	2	FA
	8	4	ノーザンプレミアリーグ・ディヴィジョン1サウス	22	2	2	FA
	8	4	サザンリーグ・ディヴィジョン1セントラル	22	2	2	FA
	8	4	サザンリーグ・ディヴィジョン1サウス&ウエスト	22	2	2	FA
	8	4	イスマーリーグ・ディヴィジョン1ノース	24	2	3	FA
	8	4	イスマーリーグ・ディヴィジョン1サウス	24	2	2	FA
	9	5	全14地域リーグ	299			FA
10	6	全17地域リーグ	339			FA	
11	7	カウンティ(州)リーグ 全42リーグ	713			FA	
合計チーム数				1719			
全57リーグ、84ディヴィジョン							
この下にも地域毎の、自主的に運営されている草サッカーリーグが存在する。							

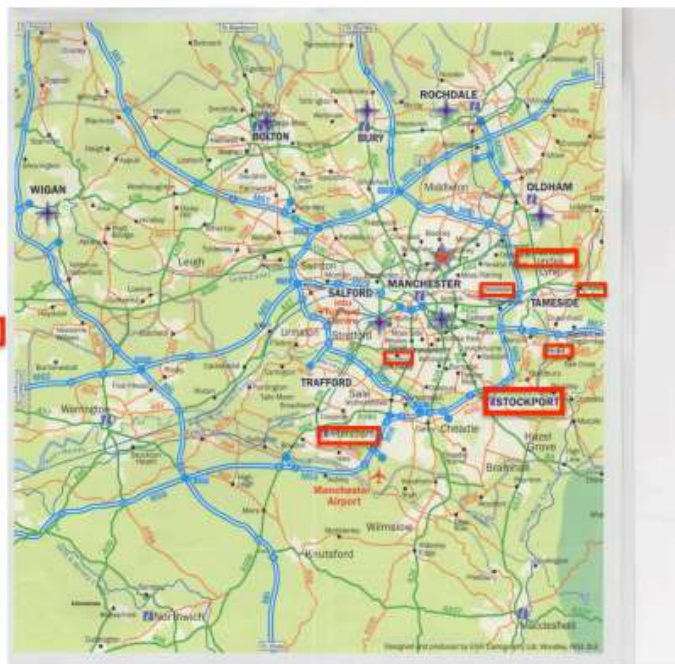
人口250万人

プロリーグクラブチーム

1. Manchester City
2. Manchester United
3. Bolton
4. Wigan
5. Oldham
6. Rochdale
7. Bury

ハンターリーグクラブチーム

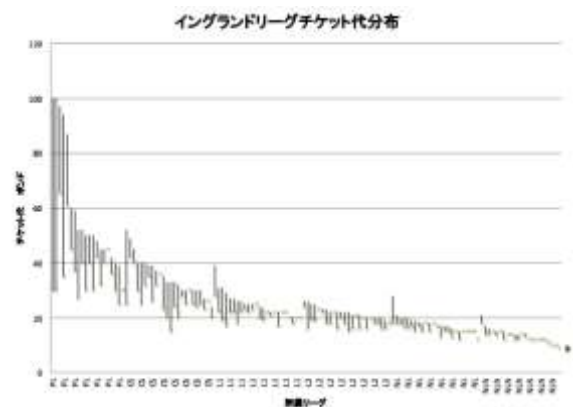
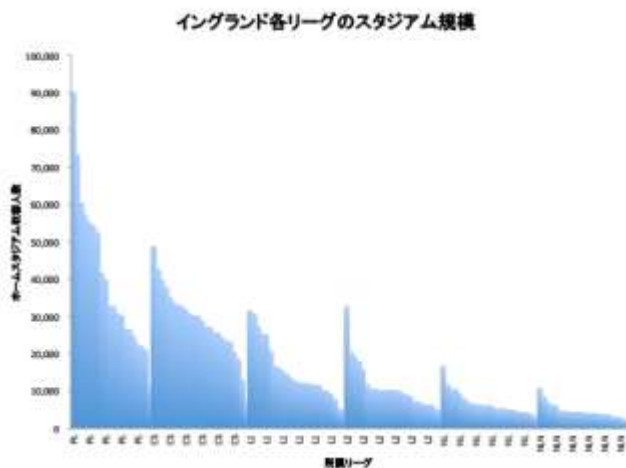
1. Stockport
2. FC United of Manchester
3. Cruzon Ashton
4. Altrincham
5. Stalybridge
6. Droylsden
7. Hyde
8. Maine Road



しかもFCUMが生まれたとき、マンチェスター市は支援した。日本でもスポーツクラブを作る時、地域振興、経済振興、地域の絆の中心にしようという議論もある。しかしマンUはじめ、これだけのクラブがあるのに、なぜFCUMが必要だったか。

モノ好きが作った、というだけでなくマンチェスター市が支援している。ここが今日考えるべきこと。

本題ではないが、トップから6部までのチームごとのスタジアムの規模一覧をみてもらいたい。最大はトットナムが借りているウェンブレイ。9万人。プレミアでも1万人程度のものもある。FCUMは6部にいるが、なによりすごいのは、これだけのチームがすべてホームスタジアムを持っていること。6部は日本では関東2部にあたる。そんなチームが4~5,000人入るスタジアムを持っている。なぜこんなことが可能か。



同様に、6部までの各チームのチケットの価格帯。大人、ホームゲーム、前売りで、一番高いところから安いところの幅。一番高いのはやはりプレミアで100ポンドぐらい。安いところは30とか40で抑えている。

これらを見ても、プレミアは一つ抜けている。特にプレミア上位はイングランドのフットボールとは違う世界にいると言える。イングランドフットボールを考える時、プレミアだけ見ていると間違えるだろう。サッカーを社会的に見るのであれば、すそ野の部分を見なければいけない。

たとえば全席同価格など、クラブごとにポリシーがあって値段が設定されている。全体に高いクラブでも、昔からのサポーターのために安い価格もキープしている。ゴール裏は安くしなければならないという圧力はある。

3) 諮問委員会ーフットボール・タスクフォース

先ほど触れた、光と影の「影」の部分である。そもそも月曜から金曜まで働いて土曜の3時はホームの試合を観戦し、日曜は仲間たちと自分のサッカーを楽しむというスタイルがあった。ところがプレミアが出来て、主にテレビ放映の関係で、試合時間はしょっちゅう変更される。日曜になったり金曜になったり、夜になったり、場合によっては月曜になる。労働者にとっては月曜の夜など仕事もあるし、楽しめない。しかも間近に変更される。チケット代も高く、入手できない。家族で見に行くことなど難しくなる。それになにより、経営陣が古くからのサポーターを無視し始めている。

古くからのサポーターの言説。「ファンであり続けるのは簡単ではなくなってきた。私はクラブを愛しているし、我々のクラブは純粋な収支でみればうまくやっている。ところが誰かが借りた金でクラブを買い、負債をクラブに押し付け、そしてその利子の支払いのツケをファンに押し付けている。これは

負債よりもアタマに来る。事実は多くの人にジョンベンをかけているヤツのために、俺たちは金を払わなければならないということなんだ。」

これは経済的に、法律的におかしくない。こういう言説が説得力を持ち、広がった。こういった風潮を踏まえ、ブレア政権の時に諮問委員会が出来た。

この委員会には七つのポイントに対して回答を求めた。

< 諮問内容 >

- i. 人種差別主義を根絶し、より多様なマイノリティの人々がプレーにも感染にも参加できるようにする。
- ii. 障がいを持つ人々がアクセスしやすくなるように観戦施設を改善する。
- iii. 選手たちがその態度やスポーツマンシップにより社会における素晴らしいロールモデルとなり、彼らが積極的にコミュニティの事業計画に関わっていく機会を発展させていく。
～背景には、高額な収入がある選手は地域貢献をすべきだという考え方があるが実現していない。裏は取れていないが、プレミアの選手の契約には、週何時間かは社会貢献するという条項があるらしい。しかし、収入に比べれば、罰金などゴミ的な金額なので、皆罰金を払ってすませている。この現実に対するアンチテーゼ。
- iv. クラブの運営においてサポーターのいっそうの参画を促進していく。
～サポーターがクラブの経営に参画するのは当たり前、常識。ここで問われているのはどうやってやったらいいか。
- v. リーグ、カップそして国際試合のチケット販売およびプライシングポリシーを全ての人々の需要に対して公平さが反映される方向に改善していくこと。
～シーズンチケットの販売にあたって、カップ戦やヨーロッパとの試合のチケットを抱き合わせし、払えきれない高額とする方法をとる経営者が出た。これの改善を求めた。
- vi. クラブ関連商品の販売ポリシーをコマーシャル上の考慮もした上でサポーターの需要に合わせて改善していくこと。
～主にレプリカユニフォーム。年に何回もユニを変更するチームが出て、サポーターのフトコロを圧迫した。
- vii. クラブが株式市場に公開された場合の、クラブ株主の法的権利とプレーヤー、そしてサポーターとの間の潜在的な対立を調整すること。

諮問委員会のメンバーは18人。議長は元大臣、そのほか上院議員、リーグマネージャー・アソシエーション、これはプレーヤーと監督の代表という位置付け。スポーツ省、有識者、FA、プレミアリーグ、地方政府組織、フットボールトラスト基金、障害者のサポーター・アソシエーション、メディア、人種差別に関するコミッション、プレミアとフットボールリーグのマッチオフィシャルのアソシエーション、サポーター、フットボールリーグ、警察、大学、ナショナルサポーター連盟、それぞれの代表で構成されている。

サポーターを代表する組織があること自体驚きだし、18人の政府諮問委員のうち3人をしめる。しかも大学代表はサポーター組織を作った人なので、実質4人がサポーター代表。ここが1年半かけて答申を作成した。

< 答申内容 >

- ①フットボールから人種差別を根絶
- ②障害者のための施設改善
- ③コミュニティに投資する

～プレーヤーの社会貢献を求める内容だが、プレーヤーは同意せず、委員会から離脱。

④コマーシャルについて

～最も重要なテーマだが、意見が一致せず、マジョリティレポートとマイノリティレポート併記。前者は「フットボールクラブは公共財であり、サポーターの参画を推進し、第三者機関による監督機能が必要」、後者は「フットボールクラブはビジネスであり、経営の改善と自己規制により改善。サポーターの経営参画は困難」。プレミア、フットボールリーグ、F Aの代表の3者が主張。

答申を受けたイギリス政府は対応に苦慮。必ずしも答申に従っていない。とはいえこれだけのメンバーが集まり、サッカーの問題点を認識した。この同意が出来たことで諮問委員会は成功したと言える。

4) サポーターズトラスト

政府としては答申通りに実行出来なかったものの、民間サイドではサポーターズトラスト、すなわち株主となってクラブの経営に参画しようとする動きが広まる。それをサポートする組織としてサポーターズダイレクトという非営利法人がつけられた。非営利法人には、プレミア放映権料の一部とか、政府からお金が出ている。

サポーターズダイレクトとは、いろんなクラブのサポーターがトラストを作って経営に参加することを支援する組織。これが2000年に出来た時は、トラストを作っているクラブは三つしかなかった。しかし2017年には加盟クラブ数が200、そのうちフットボールが約170、ほかラグビーとかアイスホッケーもある。

登録しているサポーターが42万人、実際にトラストが株を購入して51%以上のシェアを持ち、実質的にオーナーになっているクラブが50。少なくとも一人は役員を派遣できるクラブは75、株式を保有しているのが107。トラストは出来たけれどまだ株式を買えない、たとえばプレミアのチェルシーとかマンUとか、株を買うのが無理なクラブもあるが、それでもトラスト全体で5,000万ポンド以上の資金を集めているというところまで広がっている。

※1ポンド=約150円 5,000万ポンド=75億円

このように、プレミアはプレミアで経済的にうまく行っているし人気も出ている。一方でイギリスの中では、トラストによってサポーターがクラブの経営を担っていくという動きも広まっている。両方がせめぎあっている実情ではないか。

サッカーに限って言うと、プレミアのうちトラストがあるのが全20のうち14、結構多い。チャンピオンシップ、フットボールリーグでは各々16、20、17。下の方に行くとき少ない。

これは、5部、6部くらいだと伝統的なオーナーがマネージしているので、別にサポーターとの矛盾も大きくないからと思われる。ビジネスと、イギリス100年の伝統として地域のコミュニティへの貢献を中心にやってきたことを、2部、3部、4部あたりのクラブでせめぎあっているのではないか。

ここまでが背景説明。

中塚：ではここで一旦切りましょう。相当密度の濃い、新鮮な話のオンパレードでした。まず私から質問させてください。タスクフォースの中で色々提言が出たようですが、コマーシャルについては内部で意見が分かれたのですか。

張：はい。二つに分かれました。しかし、F A・プレミア・フットボールリーグの三者以外は一致した。三者はビジネスという立場で違う考え方だった。

中塚：プレーヤー代表が同意せず、というのもわかるような気がするが、タスクフォースのメンバー

は個人としてではなく母集団から選ばれているはず。プレーヤーと監督を代表するその人がいやだと言っていなくなったのか。

張：その通り。

参加者：個人の意思で離脱したのか。

張：いや、組織を代表して来ていると思う。

中塚：するともう組織として入らないということか。

張：はい。代わりは入っていない。その3番目のレポートの中身を読んでないので把握していないが。

中塚：この話が出る前、80年代、フリーガンが社会問題となっていたころ、スタジアム環境の改善を求める「テイラーレポート」が出された。あれもやはりこういう形で検討チームが作られ、政府に上げられたということなんでしょうか。

張：それは押さえてないです。ただ、テイラーレポートは、中でよく参照されている。1989年、ヒルズボロの悲劇があって、それが一体何だったのかということでテイラーレポートが出て、FAとかクラブのマネジメントとかガバナンスに問題があると認識された。その流れが今回に繋がってくる。

守屋：今回のタスクフォースは、日本に置き換えると政府が野球のあり方に問題があると言っているのと同じだと思う。英国の場合、なぜ、なんのために政府がここまで口を出さなくてはいけないのか。

張：スポーツの中でもサッカー、フットボールは、スポーツだけではない。社会問題、福祉、公共の利益そのものだという認識が、政治家も含め常識として持っている。日本ではそんな常識はないが。日本では野球も含め該当するものがない。

中塚：横綱審議会も違うかな（笑）。それほどのものであるということか。

張：はい。プレミアができたことでオーナーは儲けた。ところがその前の、60年代、70年代はイギリスのクラブはフリーガンの問題もあったりして、破産しそうなクラブもあった。そのクラブを救ったのがサポーター。サポーターがオーナーに寄付をしてクラブを救ったのに、市場化された瞬間、クラブを市場に上げて大きな利益を得たのはオーナー。クラブを支えた、あるいはスタジアムを作るお金を出したサポーターには何も返ってこなかった。逆にチケット代を上げられて、見に来なくていいよと言われちゃった。これはもう社会問題。

中塚：「イングランド」の問題か？

張：そうではあるが、諮問委員会はイギリス政府。

徳田：最近問題になったのは、1年くらい前、スパーズがアジア人の入場を拒否したこと。実際ツアーを中止した。80年代後半に一回そういう動きがあって、またぶり返している。

張：「アジア人来るな」というのはクラブがやっているのか？ それともサポーター？

徳田：どちらかはわからないが、嫌がらせ。ちゃんとしたチケットを持っているのに入れない。

3. FC United of Manchester (FCUM) の紹介

1) 概要

2005年、マンUがアメリカの投資家グレイザーに買収された。これに怒ったマンUのコアサポーターが同年作ったクラブがFC United of Manchester (FCUM) である。

10部からスタートし、2015年に6部昇格。10年で4部、3部優勝。初年度で1億2千万の収入。2015年には2億5千万。同年、630万ポンド、約11億円かけて4,400人収容の専用スタジアムと人工芝の練習ピッチを建てた。土地は市が提供。新しいクラブがここまでやったのは、イングランドでもかなり画期的。

建てる時から地域コミュニティへの貢献というのがポイントで、組織としては非営利法人。決して株式会社にはなりませんというスタンス。建設地は市の中心からバスで15分くらいで行ける。でもなにもない田舎。

(スライドを見ながら) これが正面玄関。木を使っていてしゅいですね。これがバックスタンド。まだ座席がありません。

Home Stadium Broadhurst Park
6.5 Million £ Investment by Own Finance



バックスタンドに常に掲げられているスローガン



ここにずっとかかっているスローガン: **MAKING FRIENDS NOT MILLIONAIRES** 僕たちが欲しいのは友達、百万長者はいらない。僕たちはマンUのオーナーみたいにはならないよ、ということをやっと言ってきた。

これに世界中から支援の旗が届いている。そういうオルタナティブ・フットボールのシンボルの一つにもなっている。

彼らが色々やっているイベントの一つで、2014年のイベントのスローガン: **We are all immigrants**

移民排斥がヨーロッパで言われている時、マンチェスターのスポーツクラブが「俺たちも元はみんな移民だぜ」とうたい、ピープルズ・ユナイテッド・デイというイベントをやっている。

これが試合のときの風景。子供がサイドで見えても許されちゃう。日本では安全上どうかと言われるが、まあなかなかいい雰囲気ではある。ユニフォームはマンUと同じ赤。

ここがメインスタンドで、上のほうにカフェテリアがある。これがゴール裏、立見席。ゴール裏の立見というのは彼らにとってポイントのようで、イングランドのサポーターアソシエーションという組織があるんですが、彼らが一番一生懸命やっているのはゴール裏立ち見の復活、これが非常に重要な活動になっている。

メインスタンド



Share Exciting Time, Space and Experience with Neighbors.



Naturally, Citizens are Sovereign of Sport through Community Owned Sport Club

ゴール裏スタンドの下に設けられたパブ @ハーフタイム



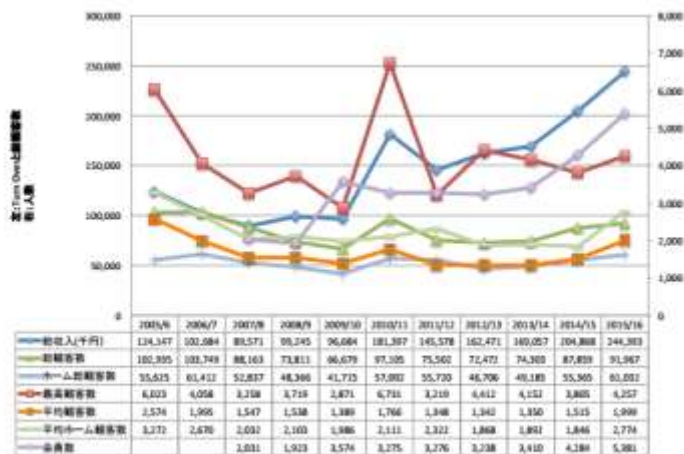
メインスタンド最上階のパブ



この下がパブになっていて、ハーフタイムになると皆集まってくる。子供も犬も連れて来て、皆知り合いで、飲んで、ハーフタイムが終わっても出て来ない。

何しに来てるんだ、という感じはあるが、それがコミュニティのクラブとしての一つのあり方かもしれない。メインスタンドの上にあるパブは、結構ちゃんとした食事、ビュッフェスタイルですが、食事も出て、プレミアだとVIPルームで僕らは一生行けることはないと思うんですが、ここは誰でも行ける。試合が終わった後、両方の選手がここに来て食事をしている。ここでもコミュニケーションが成り立っている。これでクラブのイメージをつかんでいただけたと思う。

2) クラブの経営



図IV-3 FC United創設以来の主なKPIの変遷

私の主要な研究はこちら。総収入、10年間の収入、観客数、会員数など。収入は最初から少し減って、また持ち直している。観客数はがたと減って、しかしF Aカップでジャイアントキリングをやり、同時期スタジアム建設の目途が立ったこともあり、また集まった。最初は勢いで行ったががたと減ったのをがんばって持ち直したという状況。

会員数はピークで5,400人くらいまで行ったが、今は2,700に落ちている。会員費用は16ポンド。こちらはチームの成績。ここで言いたいのは、昇格、プレーオフが続き、レベルは別として毎年結構ワクワク感のあるエキサイティングな試合をやっていたということ。スタジアムの柿落としにはベンフィカが来ている。

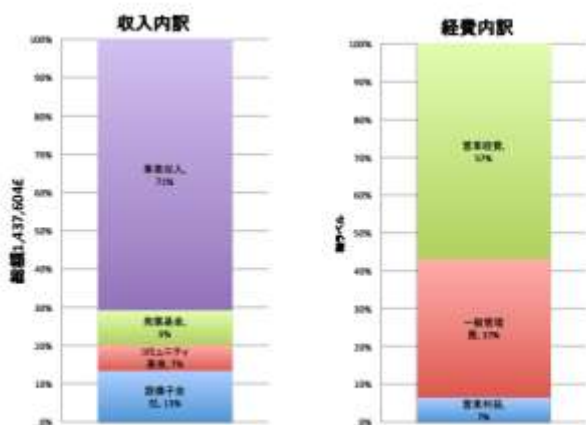
設立の経緯。横浜FCと比べてもスピード感が違う。2005年5月12日に 그레이ザーによる買収が発表され、翌日にはサポーターが集まり対応策を協議している。30日の第2回抗議集会では新しいクラブ設立の提案がされている。半信半疑の者も多かったが6月14日には法人登記をしている。6月28日には選手募集を開始し、7月に第1回総会を開き、8月にアウェーの公式戦というすごいスピードでクラブができた。

実は結成メンバーにはフットボール・タスクフォースのメンバーがいる。諮問委員会で議論を重ねた経験のある知恵者がオピニオンリーダーとして入っている。また、2001年から2005年のサポーターダイレクトの実績が積み重ねられ、その実績をベースに2,3ヶ月で決行された。

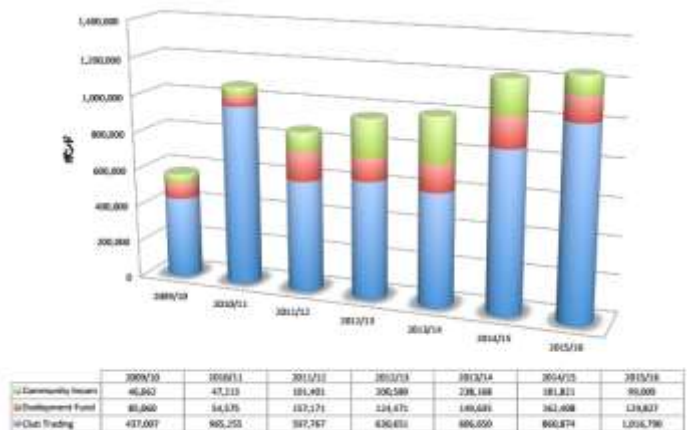
立ち上げ時にマニフェストも作っている。これは今でも最も大事にされる理念で、この理念に基づいていつでも議論が行われている。そのマニフェストは7項目。

- ① 理事はメンバーによる民主的な選挙で選ばれる。
- ② メンバーによる決定は一人一票の原則に基づく
- ③ クラブは地域コミュニティと強い絆を結び、全ての人々に開かれ、そしてどのような差別も許さないことに最大の努力をする
- ④ クラブはチケット代をより広汎な地域の人々が支払えるような価格に設定することに努力する
- ⑤ クラブは青少年や地域の人々が、プレーでも支援活動でも、積極的に参加する事を奨励、歓迎する
- ⑥ 理事会は常に過剰な商業主義にならないよう努力する
- ⑦ クラブは非営利組織で有り続ける

ここにはスポーツ、サッカーのことは何も書かれていない。これがフットボールクラブのマニフェストであることを、どう理解したらいいのか。



図V-3-1 FC United 2015-16シーズン 収益構造



図V-2-1 FCUM総収入と事業収入・基金収入・コミュニティ収入の割合変遷

論文ではもっと詳しく書いたが、簡潔に。収入の7割がサッカーに関する収入。また実に9%がスタジアム建設基金から入ってきて、これを積み立てている。それからコミュニティ活動の基金が7%くらい。

設備子会社13%は、スタジアム運営を別会計にしているので外して考える。基本的に3種類の収入があるということ。

この3種類の比率の変化を見ると、コミュニティの収入が一番多い時は24%ある。企業の社会貢献でCSRと言われるが、CSRはあくまで儲かったお金の数%を使って社会貢献しましょうということ。FCUMという企業の収入の27%がその活動ということは、もはや社会貢献ではなく、事業である。FCUMにはサッカー事業部門とコミュニティ事業部門があるという経営的認識が成立する。これは非常に特徴的。

サッカー事業とコミュニティ事業は別会計。サッカーで儲けた金はコミュニティに使わない。逆も然り。ただ2010年だけはコミュニティの収入が減ってしまい、継続事業を続けるため、サッカー事業からお金をコミュニティ事業に回している。

このお金の融通について会員にアンケートを取っているが、8~9割が支持している。日本だと、サッカーにお金を使わないで試合に負けた時、なぜお金をつかわないのだとサポーターに起こられると、J3の人に聞いた事がある。ところがFCUMではそうではない。サッカーのお金を選手に投資するのではなく、コミュニティに投資することをよしとするサポーターがいる、と言える。

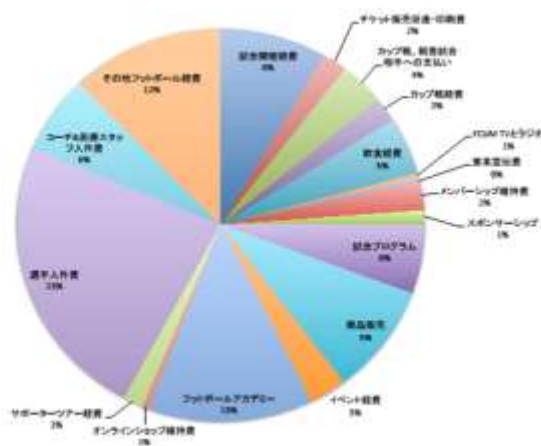
これは、先ほど触れた、スタジアム建設のための基金の内訳です。いろんなところから毎年お金を集めている。また、コミュニティ活動をする時、イギリスでは普遍的な「チャリティ」から資金をもらう。「僕たちはフットボールクラブだけれどこういうチャリティ活動をします。これを支援してください」と依頼すると支援してくれる。実はこれで回っている。

事業収入は、基本的にはサッカーのチケットとカップ戦の収入。スポンサーシップは8%だけ。皆お金を払ってサッカーを見に来てくれる。一方経費のうち選手の人件費はセミプロレベルだから23%でしかない。Jでは選手とコーチの人件費は5割以上、プレミアでも5~6割。FCUMではこれ以上増やさないで、ほかのところで使うとしている。クラブのアンケートでも「払える以上は払わない」となっている。

プレミアとかその下あたりでは、借入れをして選手を補強することをクラブのポリシーとしている。しかしFCUMはそれを絶対にしない。またスタッフの人件費総額と、選手・コーチのそれはほぼ同じ。そのようにやっているし、できている。



図V-3-2 2015/16事業収入内訳



図V-3-5 2015-16シーズン事業経費内訳

スタジアム建設について、総額640万ポンドのうち建設債券が30%。3年後に無利子または有利子で返還する。つまりみんなのお金で建設し、いずれ返す。その他建設基金、日本で言えばtotoのお金であるSPORT ENGLAND、ファウンデーション、マンチェスター市、大学もお金を出している。プラス、最後に足りなくなったので借金。

最初の予算は460万ポンドだったが、でき上がりで640万ポンドになった。このマネージメント自体はあまり上手く行っていないと見えるが、建てながら増えていったのをコミュニティシェアで呼びかけて実際に集めた。これはすごい。また、安く作ったのも事実。

Funding for Stadium Project

Funding	Amount @2015/6	%
Community Share (1,535 members)	2,015,071	31.5%
Development Fund (2006-2015)	733,236	11.5%
Sport England	918,000	14.3%
FF Stadium Improvement Fund	150,000	2.3%
FF Grass Root Facilities Fund	500,000	7.8%
Manchester City Council Grant	550,000	8.6%
Manchester College	200,000	3.1%
Loan	1,332,837	20.8%
Total	6,399,144	100.0%

Source: FCUM Financial Summary for Year End June 2015, rearranged by Author

日本でもこんなことが可能だろうか。日本で最初に民間でスタジアムを作った吹田市。収容人数が10倍くらいあるので簡単に比較はできないが、一方は140億円、他方は11億円でほぼ10倍。資金構成はFCUMでは個人が43%、助成金が34%、借入金が23%。対する吹田は民間となっているが法人の寄付がほとんど。それから助成金、それで建てられた。比率的に個人は4%だが、絶対額を比べると6億集めている。FCUMより多い。ガンバだからという背景はあるが、日本でも個人が資金を出し合うことでこのレベルのスタジアムを作るのは十分可能ではないか。

Broadhurst Parkと吹田の比較

	Broadhurst Park		吹田	
収容人数	4,400		44,000	
工期 (月)	18		22	
通貨	英ポンド		日本円	
建設費	6,786,300		14,085,870,000	
席単価	1,542		320,129	
資金構成	比率		比率	
個人	2,911,507	43%	622,150,000	4%
法人	0	0%	9,950,190,000	71%
助成金	2,318,000	34%	3,513,330,000	25%
借り入れ	1,556,793	23%	0	0%

しかも助成金、totoのお金が圧倒的に多い。このお金が吹田のように大きい所ではなく、5千、1万くらいの所に回れば日本でも可能。ただ問題は土地。

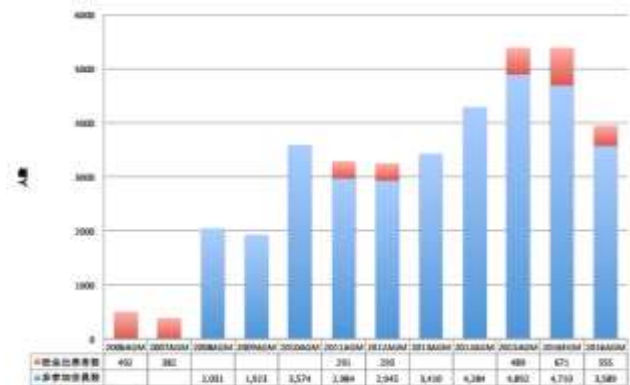
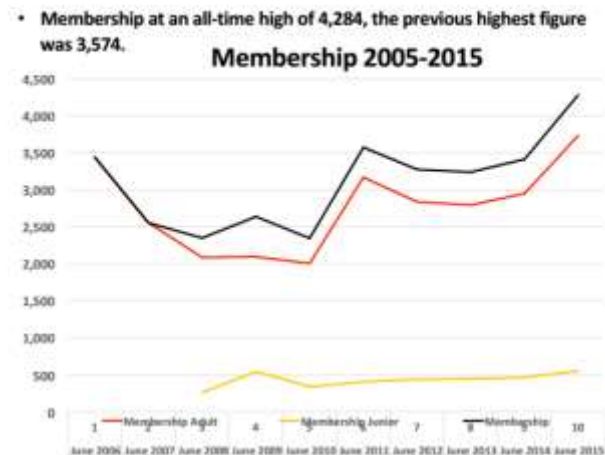
シーズンチケットについて。100ポンド程度だったのを値上げしようとしたが実現しなかった。その代わりに、払える人はプラスαを払ってね、という売り方をした。そうしたら皆、毎シーズン30ポンドほど余計に払って買っている。実質3割値上げした収入になっている。クラブとして、払えない人はいい

けれど払える人は払ってね、ということが出来ている。

日本でこれは会計的に難しいかもしれない。シーズンチケット代としての売り上げと、寄付の処理が難しいと思う。一方イギリスではこういう事も可能。

メンバーシップはぐーっと減って、また増えている。黄色グラフが、年に一回の総会に参加して、投票して理事を選んだり意見を言ったりする人の数。実質1割以下。民主的に運営すると言っても総会に出てくる人は1割というのが実態。

Membership



図V-1-4 毎年の会員数と総会参加者

3) コミュニティ活動

コミュニティ活動は大きく二つ。一つはコミュニティにおける交流の促進。これは日本でもいろんな人たちがやっているが、地元で色んな交流をするために媒体になっている。

もう一つが具体的に社会貢献そのものをする。社会的弱者（自動、青少年、女性、高齢者、貧困、拷問被害者）への支援、ホームレスへの援助、ニートの支援など。具体的な例を三つ紹介する。

①健康な職維持と健康な心

小学生に対して健康な食事の取り方と健康な精神状態を保つためのカリキュラム、授業をやっている。これは、小学校がどこかからお金をもらって、ゆとり教育、総合学習をスポーツクラブに外注しているということ。その外注を受けて、それが収入になる。カリキュラム自体は大学と協力して開発している。

②ニートプロジェクト

単独ではなく、マンチェスターにある劇団とボクシングジムとの協働。劇団はドラマのワークショップを通じて自信や自己表現を社会に出て来れないニートの若者の身に付ける。ボクシングジムは肉体鍛錬を通じて自身を付けさせる。その後、FCUMが職業体験、ジョブトレーニングを提供する。3ヶ月と1年のコースがあり、警察関係のチャリティがお金を出している。このお金を3者で分け、FCUMはコミュニティ活動をするスタッフとかの経費に充てている。

③クリスマスオープニング

クリスマスに、スタジアムのロッカールームを市内のホームレスのために解放し、シャワーと食事、グッズを提供する。日本だと選手の神聖なロッカールームにホームレスを入れていいのかという議論もありうるが、ここではそれはない。

このような事を日常的に実施することで、FCUM というクラブが地域にとって大事な存在となり、観客も集まり、メンバーも増えるという循環を狙っていると思われる。

つまり、地域におけるクラブの機能とは、試合を提供するとかだけでなく、文化センターであり、教育機関、公民館、福祉センター、児童会館、ボランティアセンターなどの役目を負っている。

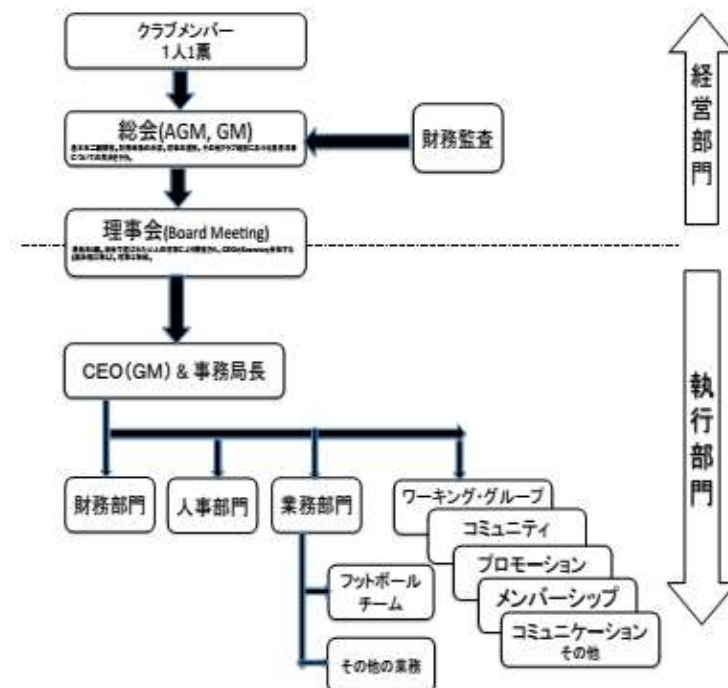
ボランティアをきちんとやるのは難しいが、スポーツボランティアは日常的にやっているので経験を積める。クラブに行けばボランティアの場が提供される。

4) 民主主義の練習の場

もう一つ、FCUM も自覚的に言っているが、民主主義の練習の場でもある。

クラブの組織構成について。総会があり、一人一票で理事を選び、理事が執行役員を選ぶ。(執行役員以下は) 有給の人たち。株式会社でも見られる、取締役と執行役員という体制を彼らもやろうとしているが、実際は選ばれた 11 人の理事、ここにはタスクフォースに選ばれたメンバーもいるが、この理事たちが手弁当でやっている。

有給の CEO はがかなり優れた人でクラブを成功させた。しかし、10 年やったあと、クビになった。同様に 10 年やった理事がほとんど全員選挙でクビになった。民主的に組織を運営するのは簡単ではない。でもそれをチャレンジし続けている。



4. イギリスのスポーツを支える制度

- イギリスの法人格は、日本のように営利・非営利、公益・非公益 という区分ではない。
- イギリスでは公益セクターに、一部の営利セクターが含まれる体系になっている。
- 公益セクターの中に登録チャリティを取得できる法人格が複数あり、この登録によりチャリティの資金を活用できるようになる。
- 公益セクターであるかどうかは、利益を得る活動をしているかどうかではなく、得た利益を何に使うかで決まる。そして、それを担保するためのガバナンス要件が設定されている。

深くは触れないが、非営利法人に関する、日本とイギリスの法体系の違いなども整理してみた。イギリスの場合は公益セクターの中に営利セクターが入ってくる。日本の場合は営利法人か非営利かで分け、営利法人が公益か否かで分けるが、イギリスは違う。これを背景にいろいろなクラブが成り立っている。

5. ソーシャルエンタープライズ（社会的企業）としてのコミュニティスポーツクラブ

最後に理屈っぽい話を。自分はこのスポーツクラブというのはソーシャルエンタープライズである
と考える。

ソーシャルエンタープライズとは何か、おさらいしておきたい。ペストフの福祉三角形。社会を、政府と市場とコミュニティの三つに分ける、福祉から出た概念がある。この関係を公式・非公式、営利・非営利、公的・私的という三つの軸で分ける。こう考えると、政府は公式で非営利で公的な仕事をする機関。市場＝企業は公式で営利で私的。コミュニティは非公式で非営利で私的。この中間にサードセクターがある。このサードセクターが、政府・市場・コミュニティが上手くやれないことをやる。その組織をソーシャルエンタープライズという。これが学問的定義。

おのおのの事業が経済的にどう支えあっているかについて、ポラニーの社会的経済という考え方がある。政府は税金を集めて再分配するという経済で成り立っている。市場は自由取引でお金が集まる。コミュニティは互酬という非市場的な経済が支えている。

今は市場の活動が大きくなったが、サードセクターにおけるソーシャルエンタープライズは、市場と再分配と互酬、すなわちビジネスと税金と寄付のバランスを保たなければならない。

さらに詳述すると、このバランスを持った活動は、社会的連帯経済という。それを使い、市場効率が低い事業に継続的に取り組む。災害時のボランティアは継続性がない点で、ソーシャルエンタープライズではない。

事業目的はコミュニティの公益で、利潤の分配を制限する。市民による経営で、ガバナンスが重要。機関決定権限は資本主義に基づかず、組織そのものが高度の自立性を持ち、事業に関わる人たちにより構成されている必要がある。ここが企業と違う。

企業は株主が決定権を持つが、ソーシャルエンタープライズはそうではない。

ソーシャルエンタープライズの理念は発展途上で、出来上がってはいない。今はこのような要素のいくつかを持っていれば、ソーシャルエンタープライズと認められる。

そしてソーシャルエンタープライズの活動を広めようという運動がある。

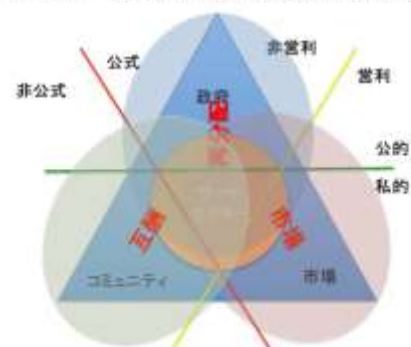
ソーシャルエンタープライズが必要とされたのは、市場の失敗、政府の失敗があったから。その失敗はより優れた企業、政府があれば解決する問題ではない。違う仕組みが対応する。それがソーシャルエンタープライズの考え方。

FCUMのコミュニティビジネスでは、コミュニティスポーツクラブが事業提案し、チャリティから資金を得る。日本だと toto。その資金で教育、人権、人道支援などの事業を行う。また、単独ではなく、協力しあう。

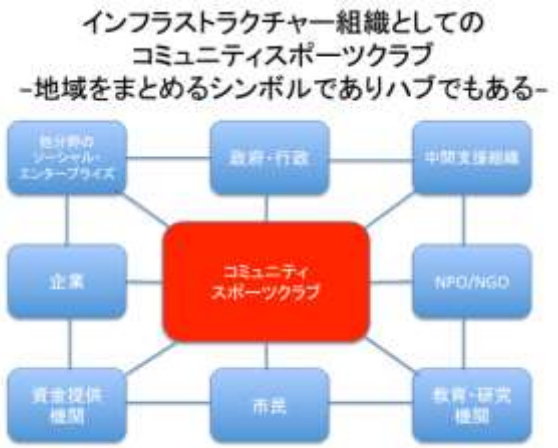
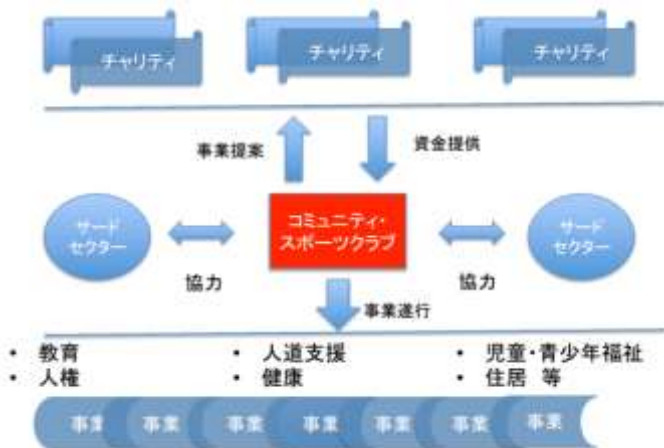
「国境なき医師団」なども同様の活動をしているが、一つのテーマに特化しているため広がりがない。個人の資質に頼り、後継者がいないと継続しないこともある。

一方でコミュニティスポーツクラブは、このような事業を行うことに継続性がある。

ペストフの福祉三角形におけるサードセクター
として
ポラニーによる3種類の社会的経済の関係



Simplified and developed from Pestoff, 1998 & 2005 by Author



出典 岩井[2006]の「図表1-11 ソーシャル・イノベーション・クラスターの構成主体」の中核部材を筆者が名称を整理し挿入して作成

別の見方をすると、スポーツクラブは、政府や中間支援組織などをつなげる、ハブの機能を持っていると言える。この機能を持っていることが、スポーツクラブがコミュニティ活動をする意義であり、メリットであり、役割である。

このような活動をするためにスポーツ社団法人を作りたい。いまやスポーツで稼げるが、今は一旦税金なりマーケットに行き、予算なり CSR なりで再配分されている。スポーツで得た利益をそのままスポーツに回せる仕組みとして、スポーツ社団法人を考えている。

Jクラブも、公益事業をしても結局は税金を取られる。スポーツ社団法人でこれを優遇出来ないか。一方でガバナンスをきちんとしなければならない。天下りではなく、民主的な運営が必要。

ソーシャルエンタープライズに適した法人格を作ろうと運動している人もいるが、その人はスポーツは視野にない。この運動とスポーツをつなげれば、一つのモデルが出来るのではないか。

「スポーツで稼いで社会に貢献する」ためには何が必要か。

「極める」＝トップアスリート、ここで儲ける。「する」「見る」「支える」とは質が異なる。この四つを一つにしたものがクラブ。

FCUM と日本の総合型スポーツクラブの相違点は、トップチームの有無。トップチームがないと、地域に根ざしてコミュニティを活性化するようなスポーツクラブにならない。

5. ディスカッション

中塚：ありがとうございます。途中から、FCUM を NPO サロンに置き換えて聞いていました。ここから、残り時間を質問なり感想なり、フリーで行きましょう。

岸？：FCUM のトップアスリートとかコーチの収入はどの程度か。

張：コーチは年収で 300 万円ぐらい。選手はもっと安い。セミプロだからほかで仕事し、サッカーでちょっとお金もらっている程度。ちなみにスタッフ、CEO も 400 万ぐらい。なかなか厳しい。

参加者：プロとしての自覚はあるか。

張：無論ある。同じ 6 部の中で選手の引き抜きもあるが、FCUM に参加した選手たちは 3,000~4,000 人の観客の前でプレーできるのが何よりの喜びと言っている。他チームより数割、あるいは半分安

くても FCUM を選ぶそうだ。セミプロであるということもあるし。また、サポーターが特定の選手を支援する制度もある。「ボクあの選手に年間何万円」というようなことを許している。

守屋：日本は寄付について税制に優遇がないが。

張：日本は厳しいですね。イギリスにはチャリティ団体と登録すると寄付が認められる。日本でも NPO でも事業の内容が公益だと免税になるが、公益以外で儲けて公益に使っても、税金がかかる。イギリスは事業ごとにみるのではなく、組織として公益団体か、ガバナンスはしっかりしているか、を見て、営利事業をやって得たお金は非課税のようだ。

参加者：2000年に出された国のスポーツ振興基本計画では、総合型地域スポーツクラブを全国展開するというので、全国80%くらいの市町村に3,500くらいの総合型スポーツクラブがある。ねらいは当然ソーシャルエンタープライズだと思うが、結局はほとんどどこもうまく行っていない。スポーツ庁はスポーツ産業化に舵を切っていて、総合型スポーツクラブは打ち捨てられているように感じる。その解決策としてのトップチームについて、もう少し詳しく聞きたい。

張：スポーツで儲かるのはトップ。スポーツにどんどんお金が流入しているが、「フィットネスジムとか、我々が日常的に「する」スポーツからはささやかなもの。「支える」はボランティアだし。お金が入っているのは「見る」。「見る」対象は「極める」。トップがないところでソーシャルエンタープライズ、組織を運営するというのは、儲かる仕事をしないで経済的に回そうということで、これは無理。

総合型スポーツクラブでも、学問の世界でも、スポーツと言えればアマだけの話をしてしまう。プロはプロの話だけして、スポーツビジネスに留まってしまう。どちらもスポーツは素晴らしいと言っているが、一緒にやらないと成り立たない。その仕組みを作る必要がある。それがイギリスにはある程度ある。ヨーロッパ、ドイツにもあるし。田舎でおじいさんたちが集まってゲートボールやっても経済的に成り立たない。補助金に頼るしかない。そこに、いわき FC のアンダーアーマーとか、岡田さんの今治 FC とか、民間資金でやれる仕組みができてくるともう少し回せるのでは。必ず回るかというのは別の話で、どんなビジネスでも、同じような資源を持っていても、成功する会社も失敗する会社もある。全部が成功するとは言えないが、今より成功する率は上がる。企業努力、経営努力が可能となる。

岸：Jリーグ100年構想というのはここまで考えている？

中塚：そうだろう。「極める」がスタートだが、育成部門、下のカテゴリーでプレーできる、シニアもプレーできる環境を、まずはサッカーで作りたい。さらにはいろんなスポーツに広げたい、そんな構想は当然最初にはあった。

張：100年構想でやろうとしていることはそうだと思う。しかしソーシャルエンタープライズという考え方、法人制度としてそういうものを作っていく考え方はなかったと思う。一方でソーシャルエンタープライズをやっている人たちは、スポーツのことを全く見ていない。人道支援とか教育とかをやっているいろいろな研究をしている、努力している、活動をしている、だけどスポーツは別物、という感覚。それをくっつけるとブレイクするのでは。

参加者：そこでスポーツをくつつけるメリットは何か？やはりプロの部分か？

張：個々のソーシャルエンタープライズがここに事業をしても、弱い。規模も小さい。それを裏で支えて、全体の意見をまとめて、政府だとかマーケットと交渉する組織が必要。それをインフラストラクチャ組織と言うが、だれがそれをやれるのか。教育問題に取り組んでいる人たちと、人道支援に取り組んでいる人たちが協議会を作って政府と交渉をするというのは、なかなかありえない。難しいし、そういう人たちには余裕もない。ところがサッカーを介して人の繋がりが出来る、サッカークラブが音頭を取る、ということで、一つのまとまりとして全体のパワーを上げることが出来る。FCMUはまさにそういう役割を果たしている。古着の回収を毎年やっているが、回収自体は専門のNPOがある。しかし彼らが呼び掛けてもそんなに集まらない。FCMUが試合の日に呼び掛けることで、わっと集まる。そういう力がスポーツにはある。逆にFCMUが古着の回収を専門的にやるかと言ったら、それもまた違う。

守屋：FCMUに戻る。コミュニティというが、コミュニティの規模はどう考えればいいのか。マンチェスター市全体か？

張：FCMUがアンケートを取っている。マンチェスターの北東部、マンチェスター全体、イギリス全体と、広い回答。一番多いのが北東部、二番目が市全体、三番目が「同じ理念を共有しているサッカークラブのサポーターは同じコミュニティの仲間だ」。ローカリティとグローバルな理念の部分で、同じコミュニティの仲間であると考えた人たちが4割くらいいる。コミュニティという意味でのローカリティと、ただのローカルというのは違う。世界とつながっている中で、同じ理念だということと同じ仲間だとする基盤があるし、スポーツにはそれが出来る。

守屋：関連して、FCMUはマンUに反旗を翻して作ったのだが、最初からその理念を持っていたのか？

張：その通り。最初のマニフェストの中にもある。FCMUができる前、90年にプレミアができて以来、不満だとか議論だとかが15年間あった。15年たって、マンUの買収をきっかけにクラブを作った。

徳田：16ポンドで会員になれるが、シーズンチケットはいくらか？

張：120ポンドくらい。

徳田：とすると3千万とか4千万の収入か。

張：全体100万ポンドのうち、チケットの売り上げが、寄付分、カップ戦収入、アウェイあわせて半分くらい。

徳田：リーグ、カップあわせて年間何試合くらいか？

張：45試合、50試合弱。

吉原：お金と昇格のからみについてサポーターは満足しているか？

張：悩み所。メンバーアンケートで一番多い回答は「払えるお金の範囲で戦って、昇格を狙う」。昇格のために無理にお金をかけない。6部までは順調にきたが、5部に上がるのはお金をかけなければ出来ない。だから2年間、6部22チーム中の13位。どうするかが理事たちの悩み所。周囲からは、FCMUは新しいチームの星として、昇格を期待されて、プレッシャーはある。

吉原：選手の出入りは普通か？

張：ごく普通。選手に、チームに対する永遠のロイヤリティは求めない。選手は移ろい、残るのはクラブ。勝ち負けに一喜一憂はするが、大事なのはクラブ。

岸：育成部門ほどの程度のレベルか？

張：育てて売るというレベルは、望んでいるが至っていない。まずは元々クラブが少なかったマンチェスター北東部の子供たちに機会を与え、時々優秀な子が上にいったりしている。

参加者：例えばマンチェスターシティなら、ピカピカの養成組織がある。親が子供にサッカーで成功して欲しいなら、そちらに通わせるのでは？

張：一概にそうとは言えない。お金の点などで、通えるかという問題もあるし、親がFCUMのメンバーであればクラブ愛がある。商業的な判断でクラブを選ぶ人もいるが、そうでない人もいる。FCUMも、ピッチは素晴らしい。練習環境は整っている。誰でもがシティやユナイテッドに通えるわけでもないから、子どもの取り合いという心配はあまりない。

参加者：(FCUMで)フットボール以外のスポーツは？

張：ボクシングジムはある。あと、児童会館の役目として、子供たちの遊びとして卓球、バスケット、コンピュータゲームもあるし、色々やらせている。勉強も教えている。

参加者：スタジアムを中心として街づくりするところまで構想しているのか？例えばそこにデパートがある、老人ホームがある、と言うような。

張：スタジアムを作った時はそこまで考えていない。労働者の住宅街のちょっとはずれの大きな公園の一角というロケーション。最寄のトラムの駅から徒歩だと20~30分かかる。

参加者：会員がピーク時5,000人いたのが、いま2,000人台になっている。昇格へのフラストレーションなどが影響しているのか？

張：ジャーナリスティックな話だが、一昨年、5部に上がった、5,000人になった、スタジアムができた。その年の最後に、それまでやって来た人たちが皆クビになった。これは一種の路線闘争。新しい理事たちは民主主義的原理主義者。それまで非公開だった理事会にオブザーバーを入れたり、理事や執行役員が試合のパンフの値段を決めていたのを、すべて総会にかけると主張する人たちが勝った。その騒動が影響したのだろう。タスクフォースメンバーだった理事や、立ち上げの中心人物だったカリスマ的なCEOなどが、いやになってやめた。そして新しい理事が支持を得られてないの

では、と思っている。しかし真相はわからない。自分が作った資料は、丁度その年まで。その後のことはフォローが必要。

参加者：スポーツ産業学会のコンペで張氏の発表を聞いた、サッカー関係者以外、スポーツ庁長官などはどんな反応だったか。

張：賞をもらった、それっきり。実は発表は代理が行ったので、鈴木大地さんとはお会いしていない。私はそのときインドネシアでサッカーしてた。これからいろんな所で言っていきたい。

守屋：マンチェスターにはビッグクラブが二つある。行政サイドはこの2クラブに遠慮しなくていいのか？

張：実はユナイテッドはマンチェスター市内にはない。市内はシティだけ。シティのスポンサーは中東で、市のクラブではなく、グローバルな資本に買収されたクラブなので、放っておいていい。気にしなくていい。

守屋：FCUM がスタジアムを作ったとき、市が土地を提供した。市はシティに遠慮しなかった？

張：市、さらに言えばイングランドの政治家は、スポーツクラブはどうあるべきかと考える時、シティ的とFCUM 的の二つがあり、FCUM がねらうことを支えなければいけないという理解がある。日本で地方の市長にこの理解を求めるのは難しい。

参加者：なぜマンチェスターの市長はそういう理解ができたのか？

張：文化だろう。

参加者：イギリスの中でマンチェスター市だけの事例か？

張：同様のクラブはサポーターダイレクトで50くらいある。FCMU は先進的な事例ではあるが、イギリス中で広まっている。フットボールタスクフォースの議長だった大臣自身が、サポーターが経営に参画すべきだとあちこちで発言している。これが前提で、市場の論理と矛盾し、市場が勝っているが、そこをどうマネージするかが彼等の課題。サッカーが文化になっている国だからこそ、と言える。日本ももう一息。Jはまだ20年、イギリスは150年もやっているんだから。

参加者：ホームレスへのクリスマスオープニングについて、教会とのコネクションはあるか？

張：教会に対しては中立。教会からアプローチがあっても断っている。敵対している訳ではないが、特定の宗教にはからまない。一方で、コミュニティ活動をサポートしていた人が、辞めて、教会の司祭になっている。そういう事例もあるが、組織としては独立すると理事会で決めている。

参加者：チャリティとかに理解が深い地域か？

張：その理解は、イギリスでは皆持っている。

徳田：ユナイテッドの商業化に反発してFCUMが出来たのが2005年。シティはちょうどその頃から商業化が進んだ。シティサポの中にFCUMのようなクラブを作ろうという動きはないのか？

張：ない。マンチェスター市にある、ノンリーグのメインロードは、元々シティのホームスタジアムがあった所で、シティが移った後に既にクラブができています。かなり以前のこと。ただ、FCUMほど過激な理想主義を掲げた訳ではなく、トラディショナルな、俺たちのクラブを作ろう、という動き。オーナーがいると思う。ついでに、ケン・ローチという映画監督が撮った「エリックを探して」という映画で、バスでユナイテッドの応援に行くサポのエキストラは、FCUMのサポが演じた。最後にみんながカントナのお面をかぶってヤクザをやっつける、そんな映画でした。

中塚：ではラストクエッション。張さんはどんな経緯でFCUMと出会ったのか？

張：会社を辞めて、人間と組織について考え、組織論を勉強し始めた。テーマを考えた時、もともと好きだったスポーツの組織を選んだ。クラブがあって協会があって、なんだかよくわからない。誰もスポーツ組織というものを整理していない。では整理しようということで、組織論を勉強していた。FIFAとかIOCはどう捉えられているか、NGOとは何か、NPOとは何か、などやっていく中で、イギリス、マンチェスターにサッカーを見に行ったら、サッカーミュージアムで本を漁った。帰国して呼んでいたらFCUMのことが書いてあって、面白いなと思った。それがスタート。このクラブのあり方を見れば、自分が考えている組織論を語れるのではないかと思った。2014年頃のこと。現地であって、いろいろ教えてもらった人たちが、帰ったら皆クビになった。最後に。こういうことをやれるに最前線で何かしたいと思っているが、元々スポーツに足場がないし、年も取っているんで、こういうことを書いて、若い人たちがやってみたいと思ってくれば良いなと考えている。

博士論文が通ったので卒業となり、4月から行き場がないのでなにかあれば…

以上

続きは「景宜軒」にて