

2018 年度決算発表記者会見 質疑応答<要約>

——「ブランディング」とは突然やるものではないと思うが、なぜ、計画外で多くの費用をかけることになったのか？

元々、清水エスパルスには「ブランドの定義」というものが曖昧だった。事業方針やサッカーの定義というものはあったが、チームが変わると都度変化したり、資金が無くなるとカップ戦の決勝戦前に外国人選手を売って違約金を作ったりして、チームなのか、経営なのかがはっきりしておらず、それによりチームや会社の低迷もあったのではないかと通常の会社では、「〇〇とはこうだ」というものが活字やデザインに反映されているが、そのあたりが弱いということで、スタートさせた。

——具体的に費用は何にどのくらい使ったのか？

意見の集約を目的として Takram 社に依頼した。その調査費で 2,800 万円ほど。販売費及び一般管理費は、計画外のブランディング再構築やイノベーションラボのプロジェクト費用及び呉少聰選手の移籍に伴う手数料の増加等により、前期比 9,300 万円の増加となった。

——総資産が 2,300 万円しかないが、これに伴い、増資の計画はあるのか？

ない。サッカー界では、増資することが一つの選択肢としてあるが、清水エスパルスに限って言えば、まずは債務超過にならないオペレーションをすることが大前提である。仮に債務超過になる段階で、売上をあげさせていただいている会社が過去から今に渡ってあるので、まずはそうしたところに支援のお願いをしている。具体的には J2 に降格した時には 4 億円の減収になるところを鈴与グループに通常の協賛料に加え、減収分についての補填をいただいた。

——今期は黒字必達ということだが、最終損益ベースでどのくらいの黒字を見込んでいるか？

予算上は 300 から 400 万円だが、(選手移籍に伴う)違約金やカップ戦の本戦出場分の興行収入等は全てゼロ円で計画しているため、違約金収入やカップ戦トーナメント進出が出来れば、300 万円プラスアルファになると考えている。

——債務超過した場合はクラブライセンスが不交付となる。現在、2,300 万円しかないが、鈴与の補填は約束されているのか？

全くない。自力で営業損を出さずにプラスを出して、少しずつでも回復をしていくという一般の会社と同じ努力を続けなければならない。私共の職員たち共々、それを承知で、今期の単年度黒字を目標にした意地もあるので、勝負が終わる前に負けた時に備えて約束を取り付けるようなことはしないし、これからもやるつもりはない。

——ブランディング再構築によるロゴやエンブレムが変更された場合、それに伴う莫大は費用がかかると思うが、大丈夫なのか？

取締役会でも、その件に関して話をした。まず、この件については J リーグの理事会の承認事項となっているため、まだ承認を受けているわけではない。(変更した場合)我々だけでなく、500 社近くのパートナー企業がロゴやエンブレムの使用権利を持っているので、相当数の変更をしていかななくてはならず、事前の根回しを行うのに半年をみている。変更に関しては 1 年に偏らず優先順位をつけて徐々に変えていくよう、細心の注意を払うことと取締役会でも議論をしている。

——昨年発覚した出向社員の横領に関する税務上の処理は、今期の決算で処理されたのか？もしくは 6 年前に遡って決算をやり直したのか？

J リーグの処分として 300 万円を支払ったが、正式な処分内容は、「正規提出財務関係資料の虚偽申告」ということであり、不祥事による帳簿上の差異が始まった年度から全て貸借対照表を修正して、24 期に発生した差異を帳簿に載せ、対象年度ごとに全て正規の金額に直している。不祥事金額の弁済と経理上の取り扱い、財務諸表への訂正表示は昨年度で終了した。

——昨年度決算は 200 万円の黒字だったが、その弁済額が加わって黒字が増えたということになるのか？またその税金の処理も終わっているということか？

8 月 3 日の不祥事に関する発表の後すぐに、名古屋国税局から連絡が入って修正申告の調査を開始し、差額分の追徴課税を納めた。

——当該社員からの返済は全て終わったのか？

会社への入金はまだだが、弁護士の一時的預かりということになっている。前受けという形で、バランスシートには全額を反映させている。

——弁護士のところには 6,700 万円全額があるということか？

ほぼ全額である。ただし横領事件については会社側の管理責任もあるので、過失相殺額相当分というのは、弁済免除になる。それ以外の返済は完了しており、数百万円の単位だが、まだ完了していない金額についても返済の目途はついている。

——新スタジアムの件について、先日の市長選の候補者のマニフェストにも入っていたが、昨年も質問したときに社長は「こちらはお願いする立場なので何も言えない」ということだった。現在もそのスタンスは変わっていないのか？

少し答えづらいところがあるが、一つだけ言えることはエスパルスがACLへ出場する権利を持った時に、アイスタを使えないとアジアサッカー連盟から言われることは許しがたいと思う。それによってエコパを使えとなると、「私たちのホームスタジアムはどこなのか？」ということは声高に言っていきたいと思っている。2014年に新スタジアムに関する意見具申を静岡市に当時の会長、社長が行っているが、今のスタンスは変わっていない。ただACLに出ると決まった時、エコパでの平日開催となった場合、その財政的負担の大きさは経営として看過しがたい。その時は問題提起したいと思う。

——今期の予算でホームゲームの入場者数の増加や売上高の増加を計画しているが、そのための具体的方策は？

興行収入となるチケットは値上げしているので、その分のサービスの向上をしっかりとやっていかなくてはならないと肝に据えている。その方策として一番大きいものは、独自でIBMと一緒にやっているスポーツビジネスプラットフォームという新しいITの取り組みである。スタジアムに来たお客様に試合の状況をリアルタイムに別角度から伝えたり、物を買う時に販売待機列に並ばずにキャッシュレスで予約注文をしたりするアプリケーションを制作している。今はプロトタイプが出来上がっており、導入するパイロット売店などを決めている最中だが、今後ITを使い、デジタルベースでスタジアムの利便性を上げていく。バスの待機列を減らすことは難しいかもしれないが、待機列の状況や乗車まで何分くらいかかるのか、ハーフタイムで女性のトイレ待機列の状態をゲート別に表示できるようにする、また財布を持たなくても売店に行けるなど、そのようなデジタル系の利便性を上げる施策を、7月くらいを目途に導入していこうと考えている。

また、今、5万円から億を超えるパートナー企業が500社近くあるが、パートナー企業の権利関係について、もう少し整理をしていく。例えば、企業名を浸透させてリクルートに使いたいのか、製品の拡販に使いたいのか、それともCSRで使いたいのか、パートナー企業側に立った権利関係を整理し、今年度中に提案の中に盛り込んでいくような動きをしている。これはコンサルタント会社に業務委託という形でやってもらっている。