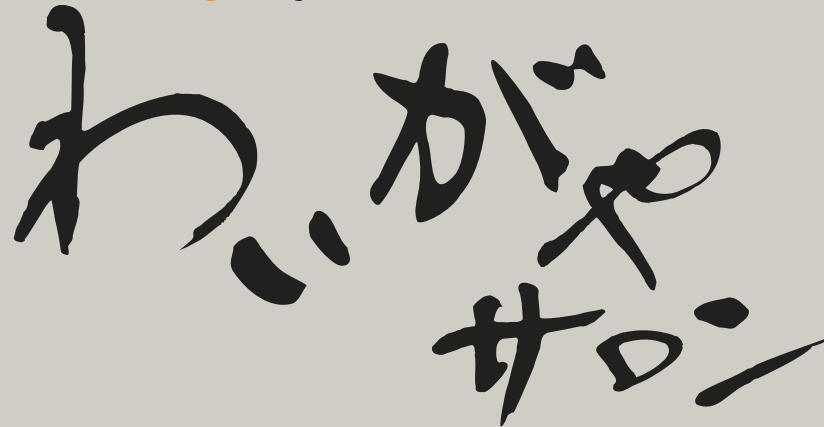


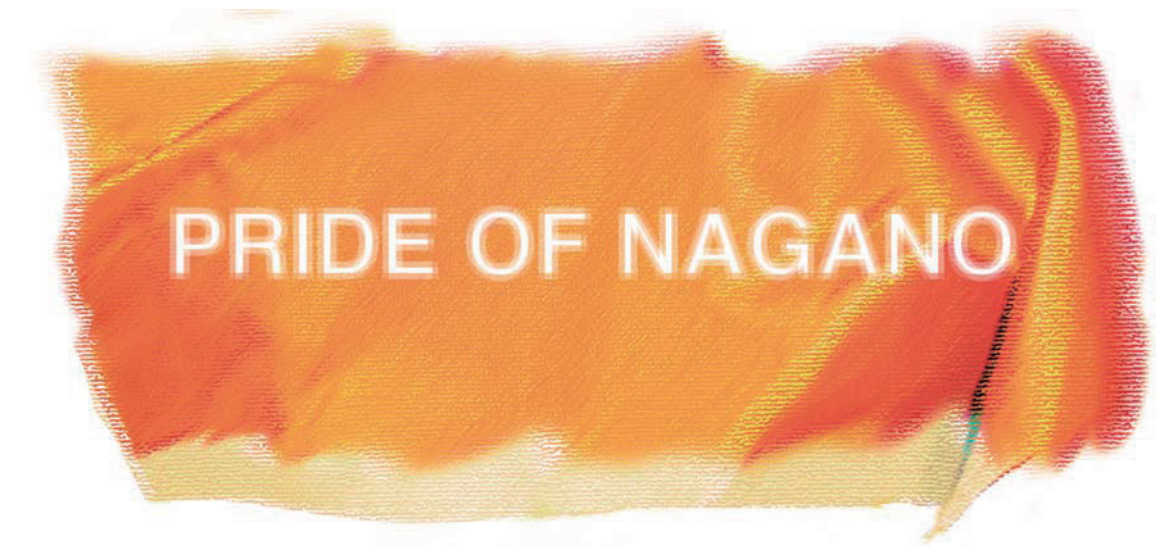
- 第1回／佐倉 一徳さん NHK長野放送企画総務部副部長 樋口 博さん 長野市産業振興部観光課長
- 第2回／久米 えみさん ながのクラッセ会長 樋口 敦子さん ながのまちづくりカフェメンバー
- 第3回／鷲沢 幸一さん アスレながの事務局長 室賀 豊さん 長野市アイスホッケー協会理事
- 第4回／清水 隆史さん フォトグラファーほか 常盤 昭二さん CMディレクター
- 第5回／虎羽里(トラバリ)ゼーラさん アーユルウェーダ・健康セラピスト
- 第6回／竜野 泰一さん 株式会社エーシーエ設計 取締役副社長 [一級建築士]
- 第7回／木田 勇さん 信濃グランセローズ監督
- 第8回／荻原 健司さん 参議院議員・五輪金メダリスト
- 第9回／松島 憲一さん 信州大学大学院農学研究所 准教授
- 第10回／松岡 保正さん 国立長野工業高等専門学校 環境都市工学科教授
- 第11回／浜 このみさん クッキング・コーディネーター
- 第12回／角本 浩二さん バランスアドバイザー 長野県健康管理士协会会长
- 第13回／針谷 友久さん 東京中小企業投資育成株式会社 主任(長野県担当)
- 第14回／水野 守也さん 長野市総務部次長 兼庶務課長
- 第15回／バドゥ・ピエイラ監督、薩川了洋コーチ、貞富信宏キャプテン
- 第16回／町田 良夫さん 社団法人長野市農業公社 常務理事
- 第17回／中山 修さん 中山法律事務所 弁護士
- 第18回／塩澤 研一さん (財)いのちの森文化財団副理事長 (株)水輪ナチュラルファーム代表取締役
- 第19回／小出 陽子さん (同)ふぎっ子のお八起 代表 / 信州おやきブランド化委員会 研究会リーダー
- 第20回／宮城 恵美子さん (有)宮城商店専務取締役 / 木の花屋
- 第21回／志村 雅由さん NPO法人 飯綱高原よっこらしょ 代表理事
- 第22回／薩川了洋さん AC長野パルセイロ新監督
- 第23回／石沢 一男さん (有)田舎工房 代表取締役
- 第24回／新谷 志保美さん バンクーバーオリンピック代表 (株)竹村製作所 勤務
- 第25回／越 和宏さん スケルトン競技3大会オリンピック日本代表 (株)システックス所属
- 第26回／鈴木 政一さん 長野パルセイロ・アスレチッククラブ強化本部長
- 第27回／千村 尚司さん 千村ブレイン代表・ソムリエ
- 第28回／川崎 史郎さん フリーライター・市民記者ネット代表
- 第29回／安藤 長一さん 篠ノ井消防署署長、緊急消防援助隊長長野隊長(第二次派遣隊)
- 第30回／マブソン 青眼さん 俳人・比較文学者
- 第31回／井上 裕子さん 信濃毎日新聞社編集局地域活動部長・編集委員
- 第32回／田幸 淳厚さん 信越放送取締役相談役
- 第33回／飯室 織絵さん 観光客向けゲストハウス「1166/バックパッカーズ」運営
- 第34回／相原 哲さん ながの町神輿連合会武睦会 会頭
- 第35回／小林 亨さん 日本オリンピック委員会(JOC)勤務
- 第36回／薩川了洋さん AC長野パルセイロ監督
- 第37回／小宮山 義光さん 日本野鳥の会長野支部会員
- 第38回／塩澤 研一さん 農業生産法人水輪ナチュラルファーム代表取締役(財)いのちの森文化財団 副代表理事
- 第39回／俣田 達男さん NTT東日本 長野支店長
- 第40回／山田 隆さん しなの鉄道(株) 専務取締役
- 第41回／藤岡 牧夫さん イラストレーター・絵本作家
- 第42回／矢澤 秀成さん 園芸研究家/ながの花と緑そして人を育てる学校校長
- 第43回／近藤 京子さん カウンセラー/NPO法人「わくわく志事研究所」所長
- 第44回／栗田 貞多男さん 写真家
- 第45回／鴨志田 明弘さん 野村不動産アーバンネット株式会社 企業不動産部専任部長
- 第46回／天野 良彦さん 信州大学工学部物質工学科教授
- 第47回／美濃部 直彦さん AC長野パルセイロ監督
- 第48回／丸田 勉さん 脚本・演出家 森の家 林りん館館長
- 第49回／浅野 邦子さん 株式会社 第一 代表取締役会長
- 第50回／平沢 幸子さん 長野朝日放送 アナウンサー

- 第51回／本田 美登里さん AC長野パルセイロ・レディース監督
- 第52回／小田 與之彦さん 株式会社加賀屋 代表取締役社長
- 第53回／廣井 紀文さん 株式会社ディーテス 代表取締役社長
- 第54回／羽生田 豪太さん 株式会社羽生田鉄工所 代表取締役
- 第55回／中島 麻希さん 1級フードアナリスト
- 第56回／齋藤 安彦さん 宮司
- 第57回／屋敷 陽太郎さん NHKチーフプロデューサー
- 第58回／平山 優さん 歴史研究者
- 第59回／西村 知子さん 寺町商家運営アドバイザー
- 第60回／広瀬 毅さん 株式会社CREEKS 広瀬毅建築設計室代表
- 第61回／浅野 哲也さん AC長野パルセイロ監督
- 第62回／中島 恵理さん 長野県副知事
- 第63回／服部 秀人さん 信州・橋の日推進協議会専務理事/エコファーマー
- 第64回／平尾 勇さん 長野県観光機構エグゼクティブ・プロデューサー(前松本市商工観光部長)
- 第65回／野池 裕子さん ダイヤモンド・セルフ長野ファースト 代表 講師
- 第66回／愛甲 宏明さん 炭平コンピュータシステム株式会社 代表取締役社長
- 第67回／坂橋 克明さん フリーバーソナリティー
- 第68回／宮下 秀樹さん 株式会社守谷商会 執行役員、国立長野高専客員教授
- 第69回／金田一 真澄さん 公立大学法人 長野県立大学 学長
- 第70回／笹本 正治さん 長野県立歴史館 館長
- 第71回／山本 克也さん 長野市芸術館 総支配人
- 第72回／AO VIVO(アオ・ヴィーヴォ):竹内 浩一・中川 雅紀・山極おーじ優子・長谷川 裕晃・中田 寿寛
- 第73回／山浦 直人さん 土木・環境しなの技術支援センター理事、長野県立歴史館客員学芸員
- 第74回／松本 克幸さん 協栄電気興業(株) 取締役副会長
- 第75回／大室 悦賢さん 長野県立大学グローバルマネジメント学部教授/ソーシャルイノベーション創出センター長
- 第76回／AO VIVO(アオ・ヴィーヴォ):竹内 浩一・中川 雅紀・山極おーじ優子・長谷川 裕晃・中田 寿寛
- 第77回／水間 源さん 東御市役所 地域おこし協力隊
- 第78回／小澤 吉則さん 一般財団法人 長野経済研究所 理事・調査部長
- 第79回／AO VIVO(アオ・ヴィーヴォ):竹内 浩一・中川 雅紀・山極おーじ優子・長谷川 裕晃・中田 寿寛
- 第80回／森田 舞さん ゆめサボママ@ながの 共同代表
- 第81回／新井 精一さん 千広建設株式会社代表取締役
- 第82回／竹内 伊吉さん 大成産業株式会社代表取締役社長
- 第83回／AO VIVO(アオ・ヴィーヴォ):竹内 浩一・中川 雅紀・山極おーじ優子・長谷川 裕晃・中田 寿寛



通信

Vol. 84
2022.5



NUPRI
Nagano Urban Policy Research Institute

NPO法人 長野都市経営研究所

〒380-0834
長野市大字鶴賀問御所町1289-1丸本ビル2F
TEL.026-235-7911 FAX.026-235-6166
www.nupri.or.jp
e-mail:nupri@nupri.or.jp

NUPRI
Nagano Urban Policy Research Institute

NPO法人 長野都市経営研究所

第84回

「オレンジの志」バリューを使った チームマネジメント

講師／シュタルフ 悠紀 リヒャルトさん

AC長野パルセイロ監督

■座長：岩野 彰／場所：長野ホテル犀北館 南館2F 令和4年5月19日(木) 18:00~20:00

令和4年初めてのわいがやサロンは、四囲の山々も街も緑風さわやかな5月にふさわしく、サッカーJ3・AC長野パルセイロの新監督・シュタルフ 悠紀 リヒャルトさんをお招きしました。

自己紹介 選手から指導者の道へ

父はドイツ人、母は日本人、ドイツで生まれ、父の仕事(日本語研究)の関係で5歳ごろ来日。ドイツ語による教育を受けられる東京横浜^{ドイツ}独逸学園に通学しました。*英語・仏語も学ぶ。今夜は頑張って日本語で話しますが日本語は母親が喋るのを主に耳から覚えた我流なのでニュアンス等が伝わらないこともあるかと。疑問に思ったらすぐ手を上げていただき対話しながら進めたく、また経営者である皆さんのご意見もお聞かせくださいば有り難いです。

独逸学園でサッカー部に入部。Y.S.C.C.横浜のユースチームに所属しつつ、14歳からアルバイトで神奈川にあるサッカースクールでコーチをやらせてもらったので37歳の若輩ながら指導者キャリアはかれこれ24年になります。

18歳で日本を離れ、19歳でスイスのFSチューリッヒと契約を結んだのがプロ選手としてのスタートです。2008年だったと思うのですが、アメリカの代表選手と一緒にプレーする機会があり、彼が「選手にとって大事なことは2つ。1は、お金を稼ぐ。2は経験値を各国で立てることだ」と言ったことが心に刺さりました。私はお金を稼げる選手ではありませんでしたので、世界のサッカーを見てまわると決め、守ることには長けていたので日本含め計11か国のチームを渡り歩きました。

2014年に現役引退。サッカー指導者として専念できる道を歩むためにUEFA Aライセンスを取得、JFA公認Sコーチ試験にも合格したお陰でY.S.C.C.横浜から声がかかり2019年に監督デビューさせていただきました。*34歳での監督就任はJリーグ史上最年少。'21シーズンにはチーム過去最高の成績を残す。そして今季、長野パルセイロの監督に招いていただきありがとうございます。

Nagano is ORANGE!

講演タイトルにあるバリューとは共通の価値観のこと、チームマネジメントの場面でよく使われます。[なぜチームに共通の価値観が必要か会場とQ&A略] 或る婚活サイトによると、別れる原因の1位は男も女も価値観の違い。男女の仲もサッカーも好き、だけではモロイ。どちらもそんなに甘くないんです。プロ選手となると家族よりもチーム仲間と一緒にいる時間が長い。そんな選手の一人ひとりにバリューが浸透することでチームがまとまり、行く行くは組織のアンデンティティになる。更にそれを持ち出して発信することで組織外の人、クラブのファンをも引き込んでいく。その流れを創っていく必要ありません。

監督として選手たちに初めて会った初ミーティングは長野の冬真っ最中でした。その寒さに負けない情熱的なフットボールを展開し、チームが長野の太陽のような存在になろうと選手たちにアピールした言葉が「今シーズンの我々は〴〵オレンジの志、で行く。ORANGEの6文字にはそれぞれ意味が込められている。One Team、Run Fast、Aggressive Duels、Never Give Up、Grow Everyday、Enjoy Football!」。

【オレンジの志のキーワード×6=監督としての戦略目標】

One Team サッカーは11人がハッピーで他は何らかの不満を抱えているというスポーツで、非常に難しいチームマネジメントを求められます。だからこそ一人ひとりが正



シュタルフ 悠紀 リヒャルト 1984年、ドイツ・ポーフムに生まれる。1989年に父の仕事に伴い、一家で東京へ。東京・横浜独逸学園卒業後、19歳でプロになり2014年まで国内外チームに所属、ポジションはMF。Y.S.C.C.横浜 監督(2019-21シーズン)を経て、昨冬、長野パルセイロ監督就任。家族で長野市在住



直に意見を言い合える環境づくりを心掛ける/練習中は最大のライバル、ゲームでは結束/オフザピッチでも互いを思いやり助け合う

Run Fast 高強度(走行距離の1割以上を21km/h)プレー/日常からテキパキ動く

Aggressive Duels 積極的な1対1の個人プレーを自分のものとする。大事なのは「戦うこと」自体ではなく、「戦い方」だ

Never Give Up とにかく、どんなに苦しい状況でも目標を見失わず、あきらめない/自分とチームメイトを信じる

Grow Everyday 人として選手として日々成長していきたい。日本文化、例えばモノ作りにはよりよくしていくために逆算して目標に向かっていく文化があると思う。選手たちにもその文化を生かせるはず

Enjoy Football 好きでサッカーを始めたはずなのに苦しそうにやっている選手が多い。感謝の気持ちを忘れず、サッカーを始めたころの自分の気持ちを呼び起こそう。楽しんで一生懸命やっている選手を見た方がお金を払って見に来たお客さんも楽しいはず

オレンジの志 誕生までの裏話

(時計を戻しますが)監督就任が決まって初めて長野駅に降り立ったときの印象がオレンジ色でした。移動中の窓外ではオレンジ色のポスター、自動販売機が目飛び込み、ホームスタジアムに案内されたら座席も同色。オレンジ色(プラス紺色)がクラブカラーだったのでその強い印象が長野パルセイロの私が担う最初のバリューにオレンジというワードを付する決め手になりました。バリューはキャッチーで印象に残り易くかつつきやすいのがいい。チームを強調するもの、チームが志すものだから〴〵オレンジの志、は即決でした。

多文化で育ってきたこともあり、〴〵郷に入れば郷に従え、は格言通りだと思います。それで選手時代も、横浜の監督になった際も、そして長野でも、まず任地の文化を分析したうえで戦略目標を立てました。

では、長野の特徴あるいはイメージは?[会場とQ&A 長野県:自然/長野県人:こつ=生真面目/長野市:善光寺...略] 次にSWOT(外部/内部環境を強み・弱み・チャンス・脅威の4要素を使って分析し、事業環境変化に対応した経営資源の最適活用を図る経営戦略策定法)を使って長野パルセイロの現在を分析してみました。すると、強み:地域と強い繋がり/素晴らしい設備のホームスタジアム等。弱み:あと一歩というところで勝ちを逃す(?)等。脅威:J2から4チームも降格/キャプテンを含め昨シーズン主力の流出等。チャンスとして挙げた松本山雅の存在については先日の信州ダービーは激しく競り合った結果のドローですから満足できるスタートを切れたと考えています。

共感を生み出しに行く

僕が目指すのは共感。地元の人に「長野パルセイロっていいよね」「ゴールを目指すひたむきさ、スピード感があっていいね」と言わせたい。個々の選手に「ここにいれば成長する」と思わせたい。長野Uスタジアムの存在とサポーターに選手たちは感謝すべきです。スタジアムがオレンジに埋まった信州ダービーのような、サポーターの足を運ばせる話題性が一年間通して欲しい。長野パルセイロはスター選手の集団ではありません。これまではシーズン後半が伸び悩んできたようですが〴〵オレンジの志、を辛抱強く植え続けていけば必ずや勝てる集団になれます。我々のエンブレムをJ3順位表の上部(1位2位)に高めていきたいのでサポート、ご支援をよろしくお願いいたします。

会場からの問い「経験した11チーム中、苦しかった国または楽しかった国は？」に、前者はバブアニューギニア、後者は日本・ドイツとのこと。小さい頃からの夢だったクラブワールドカップ出場を果たすためにオセアニア枠の国・バブアニューギニアのナショナルチームに志願したという強い目的志向の言行に、今シーズンの長野パルセイロが私たちを熱くしてくれることを確信しました。



長野パルセイロ2022シーズンポスター(御開帳バージョン)



御開帳キャンプ。One Teamになるため座禅、チーム歌を作る等、グループワークも



5/15、AC長野パルセイロと松本山雅FCによる「信州ダービー」が11年ぶりに開催され長野Uスタジアムはオレンジ色に染まった。入場者数はJ1にも匹敵する今季J3最多の1.3万人

