

2014年度修士論文

Jリーグ強豪クラブ強化策の変遷と今後の課題

Study of Top 6 Team's Performance Enhancement

Strategies in J League

早稲田大学大学院 スポーツ科学研究科

トップスポーツマネジメントコース

5014A319-9

服部健二

Hattori Kenji

研究指導教員：平田 竹男 教授

目次

第1章 序論.....	1
第1節 背景	1
第1項 日本特有の企業スポーツからプロリーグへ.....	1
第2項 開幕から現在までのJリーグ	2
第3項 人件費と成績の関係(Szymanski & Kuypers).....	4
第4項 問題提起	6
第2節 先行研究	8
第3節 目的	9
第2章 研究手法.....	10
第1節 調査対象	10
第2節 方法	10
第1項 固定数	12
第2項 固定数上位選手のポジション	12
第3項 レギュラー選手の特徴と獲得経緯	12
第4項 サブ選手の特徴.....	12
第5項 メンバー外選手の特徴と行き先.....	12
第6項 外国人選手の特徴	13
第7項 強化スタッフ、スカウト	13
第8項 監督、監督交代の際の選手起用の変化.....	13
第9項 人件費の推移	13
第3節 分析方法	13
第3章 結果.....	14
第1節 固定数.....	14
第2節 固定数上位選手のポジション	15
第1項 優勝年度における固定数上位6位以内のCBの選手.....	15
第2項 優勝年度における固定数上位6位以内におけるVoの選手	16
第3項 優勝年度における固定数上位6位以内におけるSBの選手	17
第3節 レギュラークラスメンバーの獲得経緯.....	18
第1項 ガンバ大阪.....	18
第2項 浦和レッズ.....	20

第3項	鹿島アントラーズ	22
第4項	名古屋グランパス	24
第5項	柏レイソル	26
第6項	サンフレッチェ広島	28
第4節	サブ選手の特徴	30
第1項	ガンバ大阪	31
第2項	浦和レッズ	32
第3項	鹿島アントラーズ	34
第4項	名古屋グランパス	35
第5項	柏レイソル	37
第6項	サンフレッチェ広島	39
第5節	メンバー外選手の特徴と移籍先	40
第1項	ガンバ大阪	41
第2項	浦和レッズ	43
第3項	鹿島アントラーズ	45
第4項	名古屋グランパス	47
第5項	柏レイソル	49
第6項	サンフレッチェ広島	51
第6節	外国人選手の特徴	53
第1項	ガンバ大阪	55
第2項	浦和レッズ	56
第3項	鹿島アントラーズ	57
第4項	名古屋グランパス	58
第5項	柏レイソル	59
第6項	サンフレッチェ広島	60
第7節	強化スタッフ、スカウト	61
第8節	監督、監督交代の際の選手起用の変化	62
第1項	ガンバ大阪	62
第2項	浦和レッズ	62
第3項	鹿島アントラーズ	63
第4項	名古屋グランパス	63
第5項	柏レイソル	64

第6項	サンフレッチェ広島	64
第9節	人件費推移	65
第4章	考察	66
第1節	優勝クラブの特徴	66
第1項	固定化と固定化メンバー	66
第2項	対象クラブの選手編成傾向	68
(1)	はえぬき型クラブ	68
(2)	はえぬき・移籍型クラブ	69
(3)	移籍型クラブ	72
(4)	バランス型クラブ	73
第3項	監督の継続性と起用傾向	74
第4項	育成出身選手の減少	76
第2節	人件費推移と強化策の関係	78
第1項	世界経済がサッカークラブに与えた影響	78
第2項	攻撃的ポジションにおける外国人選手の減少	79
第3節	経済状況に左右されないチーム作りへの提言	84
第4節	研究の限界	85
第5章	結論	86
	参考文献	87
謝辞	90	

図表目次

図 1：プレミアリーグの人件費と成績の関係(2012/13)	4
図 2：J1における人件費と成績の関係(2013).....	5
図 3：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（ガンバ大阪）	18
図 4：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（浦和レッズ）	20
図 5：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（鹿島アントラーズ）	22
図 6：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（名古屋グランパス）	24
図 7：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（柏レイソル）	26
図 8：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（サンフレッチェ広島）	28
図 9：サブ選手の特徴	30
図 10：サブ選手の獲得経緯（ガンバ大阪）	31
図 11：サブ選手の獲得経緯の変遷（ガンバ大阪）	31
図 12：サブ選手の獲得経緯（浦和レッズ）	32
図 13：サブ選手の獲得経緯の変遷（浦和レッズ）	33
図 14：サブ選手の獲得経緯（鹿島アントラーズ）	34
図 15：サブ選手の獲得経緯の変遷（鹿島アントラーズ）	34
図 16：サブ選手の獲得経緯（名古屋グランパス）	35
図 17：サブ選手の獲得経緯の変遷（名古屋グランパス）	36
図 18：サブ選手の獲得経緯（柏レイソル）	37
図 19：サブ選手の獲得経緯の変遷（柏レイソル）	38
図 20：サブ選手の獲得経緯（サンフレッチェ広島）	39
図 21：サブ選手の獲得経緯の変遷（サンフレッチェ広島）	39
図 22：メンバー外選手の獲得経緯	40
図 23：メンバー外選手の獲得経緯（ガンバ大阪）	41
図 24：メンバー外選手の獲得経緯の変遷（ガンバ大阪）	41
図 25：メンバー外選手の獲得経緯（浦和レッズ）	43
図 26：メンバー外選手の獲得経緯の変遷（浦和レッズ）	43
図 27：メンバー外選手の獲得経緯（鹿島アントラーズ）	45

図 28 : メンバー外選手の獲得経緯の推移 (鹿島アントラーズ)	45
図 29 : メンバー外選手の獲得経緯 (名古屋グランパス)	47
図 30 : メンバー外選手の獲得経緯の変遷 (名古屋グランパス)	47
図 31 : メンバー外選手の獲得経緯 (柏レイソル)	49
図 32 : メンバー外選手の獲得経緯の変遷 (柏レイソル)	49
図 33 : メンバー外選手の獲得経緯 (サンフレッチェ広島)	51
図 34 : メンバー外選手の獲得経緯の変遷 (サンフレッチェ広島)	51
図 35 : 対象クラブの外国人選手数とレギュラー数	53
図 36 : 対象クラブにおける外国人選手のポジション	53
図 37 : 対象クラブにおける外国人選手数	54
図 38 : ポジション別外国人選手数 (ガンバ大阪)	55
図 39 : ポジション別外国人選手数 (浦和レッズ)	56
図 40 : ポジション別外国人選手数 (鹿島アントラーズ)	57
図 41 : ポジション別外国人選手数 (名古屋グランパス)	58
図 42 : ポジション別外国人選手数 (柏レイソル)	59
図 43 : ポジション別外国人選手数 (サンフレッチェ広島)	60
図 44 : 対象クラブの人件費の推移	65
図 45 : 順位と平均観客数の推移 (浦和レッズ)	70
図 46 : 「トレーニング補償について」	77
図 45 : J1 所属クラブの平均営業収入の推移	78
図 46 : 対象クラブの営業収入の推移	79
図 47 : クラブライセンス制度に関する組織構成	81
図 48 : 歴代得点ランキング上位 3 名の国籍の推移	82
図 49 : J リーグにおける 1 試合平均得点の推移	83
表 1 : 企業サッカー部が母体として設立されたクラブ	2
表 2 : AFC アジア・チャンピオンズリーグの出場クラブと成績	3
表 3 : J1 リーグ歴代優勝クラブ	6
表 4 : 調査対象クラブ	10
表 5 : 出場時間上位 11 人の抽出方法例	11
表 6 : 選手経歴カテゴリーの定義	12
表 7 : 選手経歴カテゴリー分け (例)	12

表 8：調査対象者	13
表 9：対象クラブのレギュラー選手固定数(2005-13)	14
表 10：対象クラブにおける各年の固定率上位 6 名のポジション	15
表 11：対象クラブにおけるポジション別ランキング数	15
表 12：優勝年度における CB 選手一覧	15
表 13：優勝年度における Vo 選手一覧	16
表 14：優勝年度における SB 選手一覧	17
表 15：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（ガンバ大阪）	18
表 16：優勝メンバー(2014)の加入時期と新陳代謝（ガンバ大阪）	19
表 17：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（浦和レッズ）	20
表 18：優勝メンバー(2006)の加入時期と新陳代謝（浦和レッズ）	21
表 19：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（鹿島アントラーズ）	22
表 20：優勝メンバー(2009)の加入時期と新陳代謝（鹿島アントラーズ）	23
表 21：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（名古屋グランパス）	24
表 22：優勝メンバー(2010)の加入時期と新陳代謝（名古屋グランパス）	25
表 23：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（柏レイソル）	26
表 24：優勝メンバー(2011)の加入時期と新陳代謝（柏レイソル）	27
表 25：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（サンフレッチェ広島）	28
表 26：優勝メンバー(2012)の加入時期と新陳代謝（サンフレッチェ広島）	29
表 27：メンバー外選手の移籍先（ガンバ大阪）	42
表 28：メンバー外選手の移籍先（浦和レッズ）	44
表 29：メンバー外選手の移籍先（鹿島アントラーズ）	46
表 30：メンバー外選手の移籍先（名古屋グランパス）	48
表 31：メンバー外選手の主な移籍先（柏レイソル）	50
表 32：メンバー外選手の移籍先（サンフレッチェ広島）	52
表 33：外国人選手の J リーグ在籍年数上位	54
表 34：出場記録上位外国人選手（ガンバ大阪）	55
表 35：出場記録上位外国人選手（浦和レッズ）	56
表 36：出場記録上位外国人選手（鹿島アントラーズ）	57

表 37 : 出場記録上位外国人選手 (名古屋グランパス)	58
表 38 : 出場記録上位外国人選手 (柏レイソル)	59
表 39 : 出場記録上位外国人選手 (サンフレッチェ広島)	60
表 40 : 強化スタッフ、スカウト一覧.....	61
表 41 : 対象クラブの歴代監督(2005-2014).....	62
表 42 : 監督交代と選手起用の変化 (ガンバ大阪)	62
表 43 : 監督交代と選手起用の変化(浦和レッズ).....	62
表 44 : 監督交代と選手起用の変化 (鹿島アントラーズ)	63
表 45 : 監督交代と選手起用の変化 (名古屋グランパス)	63
表 46 : 監督交代と選手起用の変化 (柏レイソル)	64
表 47 : 監督交代と選手起用の変化 (サンフレッチェ広島)	64
表 48 : レギュラークラス選手の獲得経緯 (10年間)	68
表 49 : 10年間の選手構成から見たクラブ分類.....	68
表 50 : 鹿島アントラーズから欧州クラブに移籍した選手一覧	69
表 51 : はえぬき・移籍型クラブ	69
表 52 : 移籍型クラブ.....	72
表 53 : 2014年シーズン前獲得選手.....	72
表 54 : 育成出身の他クラブに引きぬかれた選手 (サンフレッチェ広島)	73
表 55 : 柏レイソルにおける「育成」選手(2014シーズン).....	74
表 56 : J1 優勝監督.....	75
表 48 : 得点王ランキング(2005-2009).....	82
表 49 : 得点王ランキング(2010-2014).....	82

第1章 序論

第1節 背景

第1項 日本特有の企業スポーツからプロリーグへ

日本には、独特の形態と言われる企業スポーツがある¹⁾。企業スポーツが従業員自ら楽しむものから、企業チームが覇を競い、従業員はもっぱらそれを応援するというものに変容したのは、各種競技会が整備されはじめた1920年頃であるといわれている。娯楽や余暇活動の機会が乏しい時期にあつて、日頃同じ職場で働く仲間の活躍に声援を送り、自社のチームの勝利を喜び合うことは、それ自体素晴らしい娯楽であると同時に、社員の士気と職場の一体感を大いに高め、企業スポーツは労務施策として重要な位置を占めることとなった。1927年には今日でも企業スポーツの代表的なイベントである都市対抗野球大会が開催されるに至った。第2次大戦の戦時下には企業スポーツも低調とならざるを得なかったが、戦後すぐ、1946年には都市対抗野球大会が再開され、紡績・繊維産業の女子ハバレーボール部も次々と再建・設立された。実業団リーグも整備され、1960年代にはチーム球技を中心とするおもな種目について日本で最高水準の競技の場となる実業団の「日本リーグ」が編成された。日本代表チームの編成も社会人選手が中心となり、オリンピックなど国際大会での活躍もあいまって、1970年代から80年代にかけて企業スポーツは大きな盛り上がりを見せた¹⁾。

さらに、この時期にはマスメディアが発達したことで、それを通じた宣伝効果も企業スポーツ、とりわけ人気種目の強豪チームを保有することの目的のひとつとして強く意識されるようになってきた。1965年から日本サッカーの競技レベル向上のために日本サッカーリーグが誕生した²⁾。社会人クラブの強豪を中心とする「古河電気工業サッカー部」「日立製作所本社サッカー部」「三菱重工業サッカー部」「豊田自動織機製作所サッカー部」「名古屋相互銀行サッカー部」「ヤマディーゼルサッカー部」「東洋工業蹴球部」「八幡製鉄サッカー部」の8チームが参加し、国内初のサッカー競技のリーグ戦が始まった³⁾⁴⁾。日本国内における競技自体の人気や選手の待遇が低く、マスコミにも大きく扱われるほどの存在ではなかった。そこで、その状況を打破するためにプロ化が進み、1993年に10クラブで始まった日本プロサッカーリーグが誕生したのであった。日本サッカーリーグ時代には、企業名称がクラブ名となっていたが、Jリーグが誕生後、チーム名称は「地域名称+愛称」となった²⁾。

第2項 開幕から現在までのJリーグ

以下に、企業サッカー部が母体として設立されたクラブを示した。

表 1：企業サッカー部が母体として設立されたクラブ

出所：スポーツビジネス最強の教科書²⁾

	加盟年度	設立母体	収入(億円)
浦和	1993	三菱重工業サッカー部	56.25
鹿島	1993	住友金属サッカー部	44.66
名古屋	1993	トヨタ自動車サッカー部	41.03
FC東京	1999	東京ガスサッカー部	36.71
横浜FM	1993	日産自動車サッカー部	35.65
川崎F	1999	富士通サッカー部	35.40
清水	1993	清水FC→鈴与	34.86
G大阪	1993	松下電器サッカー部	33.46
大宮	1999	NTT関東サッカー部	33.08
磐田	1994	ヤマハ発動機サッカー部	31.51
柏	1995	日立製作所サッカー部	27.43
広島	1993	マツダ自動車サッカー部	26.05
C大阪	1995	ヤンマーディーゼルサッカー部	25.54
京都	1996	京都紫光クラブ→京セラ	23.11
千葉	1993	古河電工サッカー部	23.06
仙台	1999	東北電力サッカー部	20.41
神戸	1997	川崎製鉄水島サッカー部	20.35
湘南	1994	藤和不動産サッカー部	12.88
山形	1999	山形日本電気サッカー同好会	12.29
札幌	1998	東芝堀川町サッカー部	11.32
福岡	1996	中央防犯アクトサッカー部	9.38
徳島	2005	大塚製薬サッカー部	8.54
東京V	1993	読売サッカークラブ→地域型へ	7.18
熊本	2008	NTT熊本サッカー部	6.68
富山	2009	北陸電力サッカー部、YKK APサッカー部	5.73
北九州	2010	三菱化成黒崎サッカー部	4.95

Jリーグに所属しているクラブの半数以上が企業のサッカー部が母体となったクラブであるため、親会社の経営難がクラブに大きく影響することも少なくない²⁾。

AFC アジア・チャンピオンズリーグの優勝クラブも 2007 年の浦和レッズと 2008 年のガンバ大阪の 2 クラブが、アジアチャンピオンになった⁵⁾⁶⁾。

表 2 : AFC アジア・チャンピオンズリーグの出場クラブと成績

シーズン	Jリーグ優勝枠		天皇杯優勝枠		リーグ 2 位枠		リーグ 3 位枠		前年度優勝枠	
	クラブ名	結果	クラブ名	結果	クラブ名	結果	クラブ名	結果	クラブ名	結果
2003	鹿島	GL 敗退	清水	GL 敗退						
2004	横浜 FM	GL 敗退	磐田	GL 敗退						
2005	横浜 FM	GL 敗退	磐田	GL 敗退						
2006	G 大阪	GL 敗退	東京 V	GL 敗退						
2007	川崎	ベスト 8	浦和	優勝						
2008	鹿島	ベスト 8	G 大阪	優勝					浦和	ベスト 4
2009	鹿島	ベスト 16	G 大阪	ベスト 16	川崎	ベスト 16	名古屋	ベスト 4		
2010	鹿島	ベスト 16	広島	GL 敗退	川崎	GL 敗退	G 大阪	GL 敗退		
2011	名古屋	ベスト 16	鹿島	ベスト 16	G 大阪	ベスト 16	C 大阪	ベスト 8		
2012	柏	ベスト 16	F 東京	ベスト 16	名古屋	ベスト 16	G 大阪	GL 敗退		
2013	広島	GL 敗退	柏	ベスト 4	仙台	GL 敗退	浦和	GL 敗退		

しかし、その 2 クラブの優勝以降 2009 年の名古屋グランパスと 2013 年の柏レイソルのベスト 4 進出が最高順位となっており、決勝に進出ができていない状況である。

第3項 人件費と成績の関係(Szymanski & Kuyper)

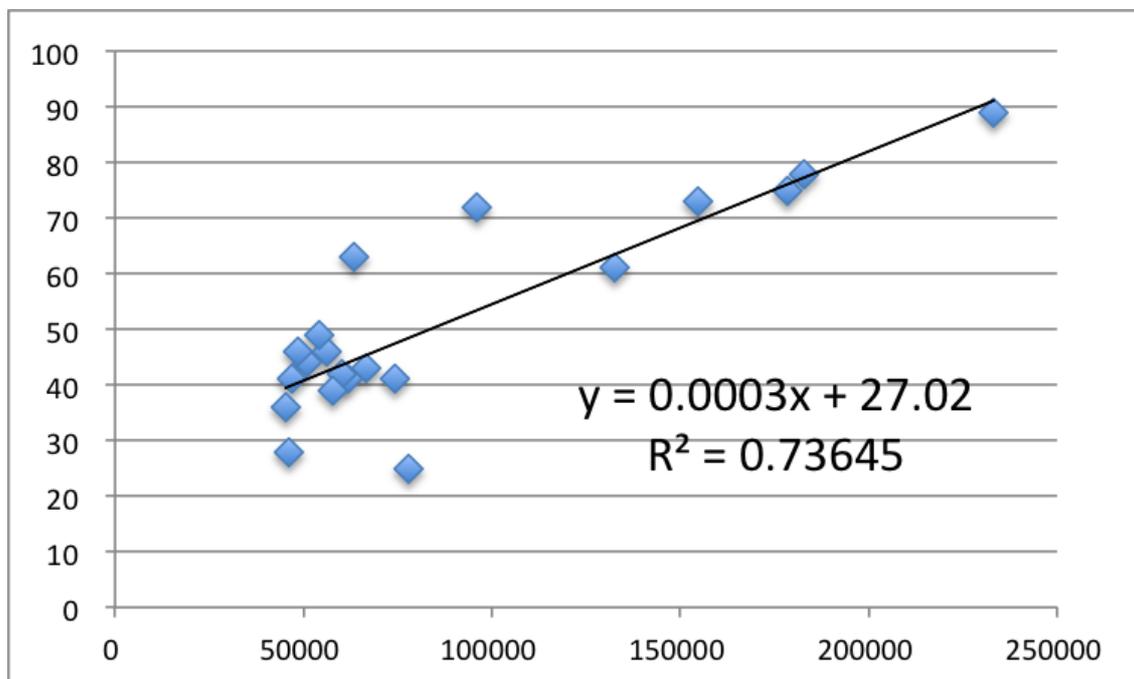


図 1 : プレミアリーグの人件費と成績の関係(2012/13)

出典 ; Volante 「Premier League 2012/13」⁷⁾

2012/13 シーズンにおけるイングリッシュ・プレミアリーグの成績（勝ち点）と人件費は、 R^2 は0.736を示しており、人件費が成績を73%説明している。イングランドプロサッカーリーグでは、単回帰分析の結果、1978/79 から1998/99 シーズンの20年間の分析において、選手賃金が成績を90%以上説明していることが明らかとなっており、人件費を投資することが成績上昇につながると述べている⁸⁾⁹⁾¹⁰⁾。

しかし、日本においては、1997年から2006年までのJ1クラブでは、選手人件費が成績を約55%説明していると述べており、イングランドプロサッカーリーグと比較すると選手人件費と成績の関係性は低く、選手人件費投資は成績に結びつかない可能性が高いと言える¹¹⁾。

以下に2013年のJ1所属クラブの人件費¹²⁾と順位の関係を示す。

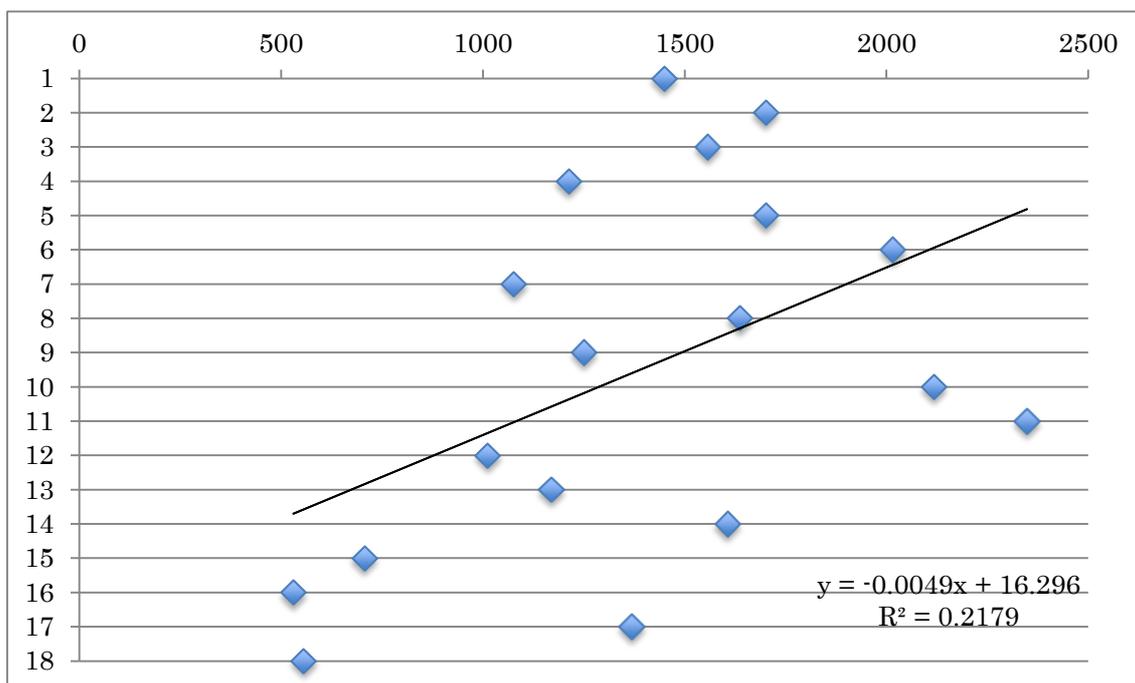


図 2 : J1 における人件費と成績の関係(2013)

Szymanski & Kuyper(2000)と同様の手法で単回帰分析を行った結果、J1においては選手人件費が成績を21%説明しており、低い値となった。つまり、J1において、人件費を多く投資しただけでは成績にはつながらないということである。この原因として考えられることは、これまでは大手企業が全面的にバックアップをしてきていたJクラブであったが、リーマンショックなど、近年の不況により、企業側からの金銭的サポートが以前に比べると少なくなり、広告料収入に依存していたJクラブの経営が打撃を受け、選手に積極的に投資ができなくなり、ビッグクラブと呼ばれる強豪クラブがなくなったことが挙げられる。

第4項 問題提起

これまでに9クラブがJ1リーグの年間優勝経験クラブとなった⁶⁾。最多優勝クラブは鹿島アントラーズとなっており、1996年の初優勝から、既に7回J1を制覇している。

表3：J1リーグ歴代優勝クラブ

Jリーグ	1st*	2nd*
1993年	ヴェルディ川崎	ヴェルディ川崎
1994年	ヴェルディ川崎	ヴェルディ川崎
1995年	横浜マリノス	ヴェルディ川崎
1996年	鹿島アントラーズ	-
1997年	ジュビロ磐田	ジュビロ磐田
1998年	鹿島アントラーズ	鹿島アントラーズ
1999年	ジュビロ磐田	清水エスパルス
2000年	鹿島アントラーズ	鹿島アントラーズ
2001年	鹿島アントラーズ	鹿島アントラーズ
2002年	ジュビロ磐田	ジュビロ磐田
2003年	横浜 F・マリノス	横浜 F・マリノス
2004年	横浜 F・マリノス	浦和レッズ
2005年	ガンバ大阪	-
2006年	浦和レッズ	-
2007年	鹿島アントラーズ	-
2008年	鹿島アントラーズ	-
2009年	鹿島アントラーズ	-
2010年	名古屋グランパス	-
2011年	柏レイソル	-
2012年	サンフレッチェ広島	-
2013年	サンフレッチェ広島	-
2014年	ガンバ大阪	-

*：1995年まではサントリーシリーズ、NICOSシリーズ

しかし、近年のJ1リーグ優勝クラブの傾向としては、2014シーズンを優勝したガンバ大阪や、2013シーズンを優勝したサンフレッチェ広島、そして、2011シーズンを優勝した柏レイソルは、J2に降格したにも関わら

ず、昇格後に J1 リーグを優勝しており、中でもガンバ大阪と柏レイソルは、昇格 1 年目の年に J1 優勝を果たしている。2013 シーズンを J2 で戦ったガンバ大阪のように、日本代表 MF 遠藤保仁や DF 今野泰幸が残留するというケースもあるが、J1 から J2 に降格したクラブは、主力選手を保持することが難しくなり、2014 シーズンに降格が決まったセレッソ大阪は「J2 降格でチームは危機的な状況だ。すでに FW 杉本健勇 (22) が川崎 F から、DF 扇原貴宏 (23) が神戸から、MF 丸橋祐介 (24) が鹿島から正式にオファーを受けており、選手の流出が表面化することが予想される。」という記事¹³⁾が出ているように他クラブに引きぬかれてしまう傾向がある。実際に主力として活躍した MF 南野拓実のオーストリア一部のザルツブルグへの移籍が決定するなど、選手の退団者が続出している。つまり、J2 に降格するという事は、主力選手を失い、新しくチームを組み立てなければいけなくなるということである。そのようなチーム状況を乗り越えて、J1 優勝を成し遂げたクラブの背景には、どのような要因があったのだろうか。そこで、本研究では、J リーグ強豪クラブ強化策の変遷と今後の課題について明らかにすることとした。

第2節 先行研究

宮代、松井¹⁴⁾はJリーグのスケジュールリングに関する研究を行い、スポーツ競技のスケジュールを作成する時には、「チーム間の公平性」と「観客にとって魅力的である」が重要であると述べており、1993年のスケジュールについて再検討を行った研究がある。内田・平田¹¹⁾は、Jリーグにおける選手賃金と成績の関係性について研究し、長期的には約55%説明する大きな要因であると述べていた。

ヨーロッパにおける研究として、個々のプロサッカークラブの成功要因を探る研究としてDell'Osso & Szymanski¹⁵⁾の研究や、同リーグのマンチェスターを対象としたSzymanski⁸⁾の成績と選手人件費についての検証が行われていた。それらの研究によると、クラブの収入と成績、人件費と成績それぞれの間には高い相関性が見られたことを明らかにしていた。すなわち、イングランドプロサッカーリーグにおいては収入が多く、人件費に多額の資金を投入できるクラブが良い成績を残していると述べていた。

また、イングランドプロサッカーリーグにおける産業構造を明らかにすることを目的としたSzymanski & Smith⁹⁾やSzymanski¹⁰⁾の研究においても、単回帰分析を用いてクラブの成績と人件費との関係について分析が行われていた。その結果として、クラブの成績と人件費支出は回帰直線を描く、つまり、高い競技力を有する優秀な選手を獲得するためにクラブは多くの人件費を費やすることで、財政的な危機に瀕していると主張している。さらに、前述のSzymanski & Kuyper⁸⁾の著書においては、イングランドプロサッカーリーグの1部から4部に所属するクラブにおける選手人件費と成績との関係を検証するために、1978/79年から1998/99シーズンの20年間と1997/98シーズン1年間の2つの期間を対象として、単回帰分析を行った。その結果、1978/79シーズンから1998/99シーズンまでの20年間での分析においては、R²値が0.92となり、選手人件費が成績を90%以上説明していることを明らかにした。また、1997/98シーズン1年間では、成績と選手人件費の回帰分析において、R²値は0.78であり、選手人件費が成績を約80%説明することを明らかにした。

選手の起用法に関する研究として、他競技ではあるが、バレーボールの選手起用方法に関してコーチの構想と実際の結果について明らかにした濱田¹⁶⁾がある。しかし、サッカーに関する研究は見当たらなかったため、本研究を実施することとした。

第3節 目的

本研究では、2004年から2014年間に優勝したJリーグチームを対象にチームの強化策およびチームの収入と人件費の推移を明らかにすることを目的とした。

第2章 研究手法

第1節 調査対象

2005年から2014年にJ1を優勝した6クラブを対象とした。(G大阪、広島、柏、名古屋、鹿島、浦和)

表4：調査対象クラブ

年	優勝クラブ
2005年	ガンバ大阪
2006年	浦和レッズ
2007年	鹿島アントラーズ
2008年	鹿島アントラーズ
2009年	鹿島アントラーズ
2010年	名古屋グランパス
2011年	柏レイソル
2012年	サンフレッチェ広島
2013年	サンフレッチェ広島
2014年	ガンバ大阪

第2節 方法

対象クラブそれぞれに選手の出場時間を調査し、上位11人を以下に分類を行った。

A (レギュラー) =出場時間上位1位～11位

B (サブ) =出場時間12位以降、かつ0分以上

C (メンバー外) =出場時間0分

出場時間データは、J League Data Siteに掲載されている出場記録データを対象データとした¹⁷⁾。

先発固定数とは、上位11人がシーズンを通して1試合当たり何人が同時に起用されたのかを算出したものである。

表 5 : 出場時間上位 11 人の抽出方法例

No	選手	出場試合数	出場時間		
4	水本 裕貴	34	3、060		
33	塩谷 司	34	3、049		
5	千葉 和彦	34	2、992		
1	西川 周作	33	2、970		
8	森崎 和幸	33	2、970	レギュラー クラス (A)	
6	青山 敏弘	33	2、962		
11	佐藤 寿人	34	2、905		
9	石原 直樹	33	2、843		
10	高萩 洋次郎	31	2、744		
14	ミキッチ	29	2、256		
16	山岸 智	26	1、206		
2	ファン ソッコ	26	993		
27	清水 航平	19	866		
17	パク ヒョンジン	17	621		
7	森崎 浩司	6	362		
24	野津田 岳人	20	235		
15	岡本 知剛	6	184	サブ (B)	
20	石川 大徳	3	171		
36	川辺 駿	3	104		
13	増田 卓也	1	84		
26	井波 靖奈	4	58		
29	浅野 拓磨	1	8		
35	中島 浩司	2	8		
21	原 裕太郎	1	6		
19	イ デホン	0	0	メンバー外 (C)	

第1項 固定数

対象クラブそれぞれに選手の出場時間を調査し、上位11人を選出し、11人の固定数をクラブごとに算出した。出場時間データは、J League Data Siteに掲載されている出場記録データを対象データとした¹⁷⁾。

第2項 固定数上位選手のポジション

対象クラブにおける各年の固定数上位6人のポジションを調査した。

第3項 レギュラー選手の特徴と獲得経緯

各クラブが獲得した選手を以下のカテゴリーに分類を行った。

表6：選手経歴カテゴリーの定義

カテゴリー	条件
はえぬき(※1)	高校・大学卒業後最初に加入したクラブに所属している選手
育成(※2)	アカデミー出身選手
移籍	他プロクラブから獲得した日本人選手
外国人	外国籍選手

※1 他クラブに移籍し、復帰した場合でも「はえぬき」とした

※2 他クラブに移籍し、復帰した場合でも「育成」とした

表7：選手経歴カテゴリー分け（例）

カテゴリー	選手名（現所属クラブ）	経歴（前所属クラブ）
はえぬき	柴崎岳（鹿島アントラーズ）	青森山田高校
育成	宇佐美貴史（ガンバ大阪）	ガンバ大阪ユース
移籍	遠藤保仁（ガンバ大阪）	京都サンガ F.C.
外国人	フォルラン（セレッソ大阪）	インテルナシオナル（ブラジル）

第4項 サブ選手の特徴

対象クラブにおける、サブ選手の選手経歴を調査した。

第5項 メンバー外選手の特徴と行き先

対象クラブにおける、メンバー外選手の選手経歴、また行き先を調査した。

第6項 外国人選手の特徴

対象クラブにおける、外国人選手の特徴を調査した。

第7項 強化スタッフ、スカウト

対象クラブの強化体制を調査した。

第8項 監督、監督交代の際の選手起用の変化

対象クラブの監督、また監督交代の際の選手起用について分析を行った。

第9項 人件費の推移

対象クラブの人件費の推移を調査した。対象データとして、Jリーグが開示しているJリーグ個別情報開示資料を用いた。

第3節 分析方法

それぞれの基礎統計を行いその結果を踏まえ、各クラブの強化担当者にインタビューを行い、データの裏付けとクラブの方針とアクションを分析した。

表8：調査対象者

名前	役職	日時
朝比奈伸氏	ガンバ大阪 強化本部強化担当	2015年1月5日
山道守彦氏	浦和レッズ 強化本部長	2014年12月22日
鈴木満氏	鹿島アントラーズ 常務取締役	2014年12月22日
久米一正氏	名古屋グランパス ゼネラル・マネージャー	2014年12月22日
渡辺光輝氏	柏レイソル 強化部マネージャー	2015年1月5日
織田秀和氏	サンフレッチェ広島 強化部長	2014年12月22日

第3章 結果

第1節 固定数

表*に優勝クラブのレギュラー選手の固定数の変遷を示した。

表 9：対象クラブのレギュラー選手固定数(2005-13)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	平均 値
G大 阪	9.29	8.97	9.47	9.06	8.47	9.00	8.82	8.21	<u>8.07</u>	8.26	8.76±
浦和	8.59	8.94	9.09	8.47	8.65	8.65	8.12	9.97	9.71	9.56	8.97±
鹿島	8.79	8.06	9.65	8.56	9.50	9.65	8.56	9.21	8.94	9.26	9.02±
名古屋	8.32	8.15	8.56	9.47	8.15	9.12	9.56	8.85	8.94	7.85	8.70±
柏	7.68	<u>8.35</u>	8.26	8.26	7.62	<u>8.69</u>	8.29	8.38	7.76	8.06	8.14±
広島	9.29	8.53	9.65	<u>9.12</u>	9.09	8.32	9.12	9.71	10.00	8.65	9.15±
平均	8.66±	8.50±	9.11 ±	8.82 ±	8.58 ±	8.90 ±	8.75 ±	9.05 ±	8.90 ±	8.61 ±	8.79±

優勝

J2リーグ在

籍

サンフレッチェ広島は、10年間を通して固定数の平均が9人を超えており他のクラブに比べて高いことがわかる。それとは対照的に、柏レイソルは固定数が低いだけでなく、ばらつきが多く見られた。

第2節 固定数上位選手のポジション

対象クラブにおける10年間の固定数上位6名の選手のポジションを以下に示した。

表10：対象クラブにおける各年の固定数上位6名のポジション

	G大阪	浦和	鹿島	名古屋	柏	広島
GK	6	7	9	9	9	9
CB	15	18	12	12	13	19
SB	8	8	13	15	8	10
Vo	15	13	14	7	12	10
MF	10	9	8	12	11	4
FW	6	5	4	5	7	8

その結果、センターバック（以下、CB）が最も多く14.83人であった。次いでボランチ（以下、Vo）が11.83人となっていた。

表11：対象クラブにおけるポジション別ランキング数

ポジション	人数
CB	89
Vo	71
SB	62
MF	54
GK	49
FW	36

最も多くランクインしていたのは、CBの選手であり、それに次いでVoの選手、サイドバック（以下、SB）、であった。

第1項 優勝年度における固定数上位6位以内のCBの選手

また、優勝年度における優勝クラブのCBの選手一覧を以下に示した。

表12：優勝年度におけるCB選手一覧

年度	氏名	Aマッチ	J1
2005	山口 智	2	448
2006	田中 マルクス闘莉王	43	352
2006	堀之内 聖		148
2007	岩政 大樹	8	290

2008	岩政 大樹	8	290
2009	岩政 大樹	8	290
2010	増川 隆洋		271
2010	田中 マルクス闘莉王	43	352
2011	近藤 直也	1	202
2012	水本 裕貴	6	288
2012	千葉 和彦	1	244
2012	森脇 良太	3	186
2013	水本 裕貴	6	288
2013	塩谷 司	2	69
2013	千葉 和彦	1	244
2014	岩下 敬輔	登録のみ	171

殆どの選手が、代表経験選手となっており、また、ほとんどの選手において J1 出場記録が多かった。

平均出場試合数は、258.31 試合であった。

第 2 項 優勝年度における固定数上位 6 位以内における Vo の選手

また優勝年度における優勝クラブの Vo の選手一覧を示した。

表 13：優勝年度における Vo 選手一覧

年度	氏名	A マッチ	J1
2005	遠藤 保仁	148	469
2005	橋本 英郎	15	339
2006	鈴木 啓太	28	375
2006	長谷部 誠	83	149
2008	青木 剛	2	354
2009	小笠原 満男	55	435
2011	栗澤 僚一		219
2012	森崎 和幸		360
2013	森崎 和幸		360
2013	青山 敏弘	7	218
2014	遠藤 保仁	148	469

2014	今野 泰幸	84	326
------	-------	----	-----

該当した選手は日本代表選出経験のある選手、もしくは 200 試合以上の J1 出場記録のある選手であった。つまり、優勝クラブには、代表経験のある選手や、J1 での経験が豊富な選手が Vo としてチームを支えていた。

平均の J1 出場試合数は 339.4 試合であった。

第 3 項 優勝年度における固定数上位 6 位以内における SB の選手
優勝年度における優勝クラブの SB の選手一覧を以下に示した。

表 14：優勝年度における SB 選手一覧

	氏名	A マッチ	J1
2006	三都主 アレサンドロ	82	353
2006	山田 暢久	15	501
2007	内田 篤人	73	124
2007	新井場 徹	候補	423
2008	新井場 徹	候補	423
2009	内田 篤人	73	124
2010	田中 隼磨	1	355
2010	阿部 翔平		260
2011	酒井 宏樹	19	42
2014	オ・ジェソク		24

ガンバ大阪のオ・ジェソクを除いた日本人選手は、日本代表経験者、もしくは、J1 の出場試合数が多い選手であった。

平均出場試合数は 262.9 試合であった。

第3節 レギュラークラスメンバーの獲得経緯

第1項 ガンバ大阪

ガンバ大阪のレギュラークラスメンバーの変遷を示した。

表 15：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（ガンバ大阪）

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
實好 礼忠	二川 孝広	二川 孝広	二川 孝広	二川 孝広	二川 孝広	武井 択也	武井 択也	藤春 廣輝	藤春 廣輝
二川 孝広	橋本 英郎	橋本 英郎	橋本 英郎	橋本 英郎	橋本 英郎	二川 孝広	藤春 廣輝	二川 孝広	阿部 浩之
橋本 英郎	宮本 恒靖	安田 理大	安田 理大	下平 匠	安田 理大	下平 匠	二川 孝広	倉田 秋	倉田 秋
宮本 恒靖	家長 昭博	遠藤 保仁	遠藤 保仁	山口 智	宇佐美 貴史	遠藤 保仁	倉田 秋	丹羽 大輝	丹羽 大輝
大黒 将志	遠藤 保仁	山口 智	山口 智	遠藤 保仁	平井 将生	山口 智	遠藤 保仁	西野 貴治	宇佐美 貴史
家長 昭博	山口 智	明神 智和	明神 智和	明神 智和	遠藤 保仁	明神 智和	明神 智和	内田 達也	遠藤 保仁
遠藤 保仁	明神 智和	藤ヶ谷 陽介	藤ヶ谷 陽介	藤ヶ谷 陽介	明神 智和	藤ヶ谷 陽介	藤ヶ谷 陽介	遠藤 保仁	今野 泰幸
山口 智	藤ヶ谷 陽介	加地 亮	加地 亮	加地 亮	藤ヶ谷 陽介	加地 亮	加地 亮	藤ヶ谷 陽介	岩下 敬輔
シジクレイ	加地 亮	シジクレイ	中澤 聡太	中澤 聡太	加地 亮	中澤 聡太	中澤 聡太	加地 亮	東口 順昭
アラウージョ	シジクレイ	マグノ アウベス	パレー	ルーカス	中澤 聡太	イグノ	今野 泰幸	今野 泰幸	米倉 恒貴
フェルナンジーニョ	マグノ アウベス	パレー	ルーカス	レアンドロ	高木 和道	ラフィーニャ	佐藤 晃大	レアンドロ	オジェソク

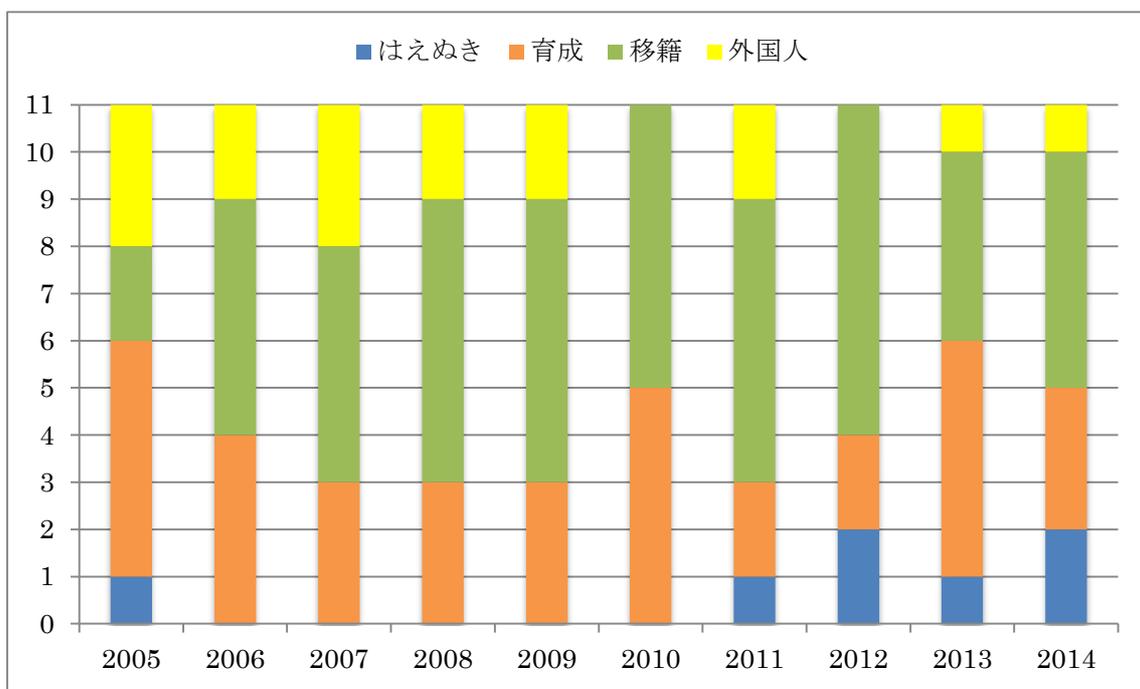


図 3：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（ガンバ大阪）

ガンバ大阪の傾向として、移籍で選手を獲得して、チームを強化している傾向にあることがわかった。2005年に優勝した際のメンバーは、育成出身の選手が多かったが、大黒将志、家長昭博、安田理大ら主力選手の海外移籍が影響し、戦力補強をせざるを得ない状況となり、移籍型クラブになった。

表 16 : 優勝メンバー(2014)の加入時期と新陳代謝 (ガンバ大阪)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	遠藤保	遠藤保	遠藤保	遠藤保	遠藤保	遠藤保	遠藤保	遠藤保	遠藤保	遠藤保
2								今野	今野	今野
3								藤春	藤春	藤春
4								倉田秋	倉田秋	倉田秋
5										丹羽大
6						宇佐美				宇佐美
7										オジェソク
8										阿部浩
9										岩下敬
10										東口
11										米倉
12	二川	二川	二川	二川	二川	二川	二川	二川	二川	
13	橋本英	橋本英	橋本英	橋本英	橋本英	橋本英				
14	山口智	山口智	山口智	山口智	山口智		山口智			
15	シジクレ	シジクレ	シジクレ							
16	宮本恒	宮本恒								
17	家長	家長								
18	大黒									
19	實好									
20	アラウジョ									
21	フェルナン									
22		明神	明神	明神	明神	明神	明神	明神	明神	
23		藤ヶ谷	藤ヶ谷	藤ヶ谷	藤ヶ谷	藤ヶ谷	藤ヶ谷	藤ヶ谷	藤ヶ谷	
24		加地	加地	加地	加地	加地	加地	加地		
25		マグノ	マグノ							
26			安田理	安田理		安田理				
27			パレー	パレー						
28				ルーカス	ルーカス					
29				中澤聡	中澤聡	中澤聡	中澤聡	中澤聡		
30					下平匠		下平匠			
31					レアンドロ				レアンドロ	
32						高木和				
33						平井 将生				
34							武井 択也	武井 択也		
35							イグノ			
36							ラフィーニャ			
37								佐藤 晃大		
38									丹羽 大輝	
39									西野 貴治	
40									内田 達也	

第2項 浦和レッズ

浦和レッズのレギュラークラスメンバーの変遷を示した。

表 17：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（浦和レッズ）

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
鈴木 啓太	山田 暢久	鈴木 啓太	鈴木 啓太	鈴木 啓太	平川 忠亮				
山田 暢久	坪井 慶介	山田 暢久	坪井 慶介	平川 忠亮	宇賀神 友弥				
坪井 慶介	平川 忠亮	平川 忠亮	平川 忠亮	宇賀神 友弥	阿部 勇樹				
長谷部 誠	長谷部 誠	長谷部 誠	長谷部 誠	細貝 萌	山岸 範宏	田中 達也	原口 元気	原口 元気	柏木 陽介
堀之内 聖	堀之内 聖	堀之内 聖	堀之内 聖	原口 元気	細貝 萌	原口 元気	加藤 順大	加藤 順大	横野 智章
永井 雄一郎	平川 忠亮	永井 雄一郎	永井 雄一郎	田中マルクス闘莉王	宇賀神 友弥	高橋 峻希	阿部 勇樹	阿部 勇樹	梅崎 司
田中 達也	山岸 範宏	田中マルクス闘莉王	田中マルクス闘莉王	都築 龍太	阿部 勇樹	加藤 順大	柏木 陽介	柏木 陽介	森脇 良太
内館 秀樹	田中マルクス闘莉王	都築 龍太	都築 龍太	阿部 勇樹	柏木 陽介	柏木 陽介	永田 充	横野 智章	那須 大亮
田中マルクス闘莉王	三都主アレサンドロ	阿部 勇樹	阿部 勇樹	高原 直泰	エジミウソン	永田 充	横野 智章	森脇 良太	興梠 慎三
都築 龍太	ポンテ	ポンテ	ポンテ	ポンテ	ポンテ	マルシオ リシャルデス	梅崎 司	那須 大亮	西川 周作
三都主アレサンドロ	ワシントン	ワシントン	ワシントン	エジミウソン	サヌ	スピラノビッチ	マルシオ リシャルデス	興梠 慎三	李 承成

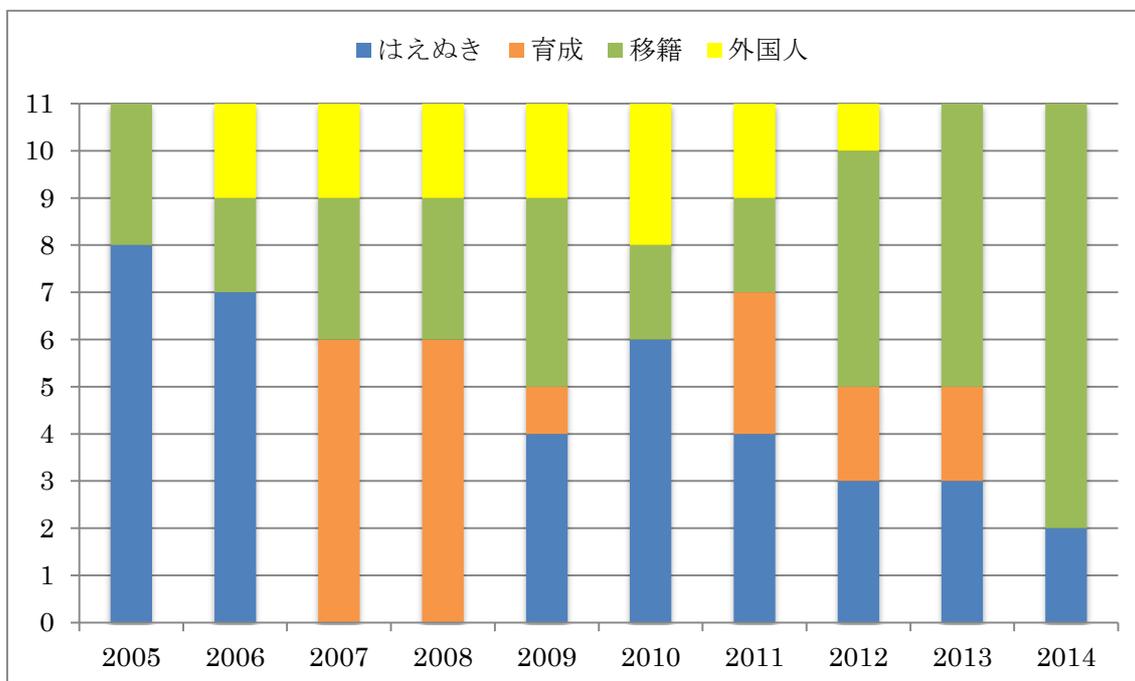


図 4：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（浦和レッズ）

浦和レッズが優勝した 2006 年時には、レギュラークラスには、「育成」の選手が全くいなかった。しかし、2009 年以降、アカデミー出身の選手が出場機会を得始めたが、原口元気、高橋峻希の 2 選手は海外、もしくは国内他クラブに移籍しており、2014 年には、再び「育成」の選手が全くいなくなり、「移籍」の選手が 9 名、「はえぬき」の選手が 2 名となっており、「はえぬき型」から「移籍型」に転換したと言える。

表 18：優勝メンバー(2006)の加入時期と新陳代謝（浦和レッズ）

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	鈴木啓	鈴木啓	鈴木啓	鈴木啓	鈴木啓		鈴木啓	鈴木啓	鈴木啓	
2	坪井慶	坪井慶	坪井慶	坪井慶	坪井慶	坪井慶		坪井慶		
3	山田暢	山田暢	山田暢	山田暢	山田暢	山田暢	山田暢			
4	長谷部	長谷部	長谷部	長谷部						
5	堀之内	堀之内	堀之内	堀之内						
6	闘莉王	闘莉王	闘莉王	闘莉王	闘莉王					
7	三都主	三都主								
8		ポンテ	ポンテ	ポンテ	ポンテ	ポンテ				
9		ワシントン	ワシントン	ワシントン						
10		平川忠				平川忠	平川忠	平川忠	平川忠	平川忠
11		山岸範				山岸範				
12	永井雄		永井雄	永井雄						
13	都築		都築	都築	都築					
14	田中達						田中達			
15	内館									
16			阿部勇	阿部勇	阿部勇	阿部勇		阿部勇	阿部勇	阿部勇
17					細貝萌	細貝萌				
18					原口		原口	原口	原口	
19					エジミウ	エジミウ				
20					高原直					
21						柏木陽	柏木陽	柏木陽	柏木陽	柏木陽
22						宇賀神			宇賀神	宇賀神
23						サヌ				
24							加藤順	加藤順	加藤順	
25							永田充	永田充		
26							マルシオ	マルシオ		
27							高橋峻			
28							スピラノ			
29								楨野	楨野	楨野
30								梅崎司		梅崎司
31									森脇	森脇
32									那須	那須
33									興梠	興梠
34										西川周
35										李忠成

第3項 鹿島アントラーズ

鹿島アントラーズのレギュラークラスメンバーの変遷を示した。

表 19：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（鹿島アントラーズ）

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
小笠原 満男	小笠原 満男	本山 雅志	小笠原 満男	小笠原 満男	小笠原 満男	小笠原 満男	小笠原 満男	小笠原 満男	小笠原 満男
本山 雅志	本山 雅志	青木 剛	本山 雅志	本山 雅志	岩政 大樹	岩政 大樹	青木 剛	青木 剛	遠藤 康
青木 剛	青木 剛	岩政 大樹	青木 剛	青木 剛	興梠 慎三	興梠 慎三	岩政 大樹	中田 浩二	柴崎 岳
岩政 大樹	岩政 大樹	内田 篤人	岩政 大樹	岩政 大樹	中田 浩二	中田 浩二	興梠 慎三	遠藤 康	昌子 源
鈴木 隆行	内田 篤人	中後 雅喜	内田 篤人	内田 篤人	曾ヶ端 準	遠藤 康	遠藤 康	大迫 勇也	植田 直通
曾ヶ端 準	曾ヶ端 準	田代 有三	興梠 慎三	興梠 慎三	野沢 拓也	大迫 勇也	大迫 勇也	柴崎 岳	曾ヶ端 準
野沢 拓也	野沢 拓也	曾ヶ端 準	曾ヶ端 準	曾ヶ端 準	新井場 徹	増田 颯志	柴崎 岳	山村 和也	土居 聖真
新井場 徹	新井場 徹	野沢 拓也	新井場 徹	野沢 拓也	伊野波 雅彦	曾ヶ端 準	曾ヶ端 準	曾ヶ端 準	山本 脩斗
大岩 剛	大岩 剛	新井場 徹	伊野波 雅彦	新井場 徹	マルキーニョス	野沢 拓也	野沢 拓也	西 大伍	西 大伍
アレックス ミネイロ	アレックス ミネイロ	大岩 剛	マルキーニョス	伊野波 雅彦	フェリペ ガブリエル	西 大伍	西 大伍	ダヴィ	カイオ
フェルナンド	ファビオ サントス	マルキーニョス	ダニーロ	マルキーニョス	ジウトン	アレックス	ドゥトラ	ジュニーニョ	ダヴィ

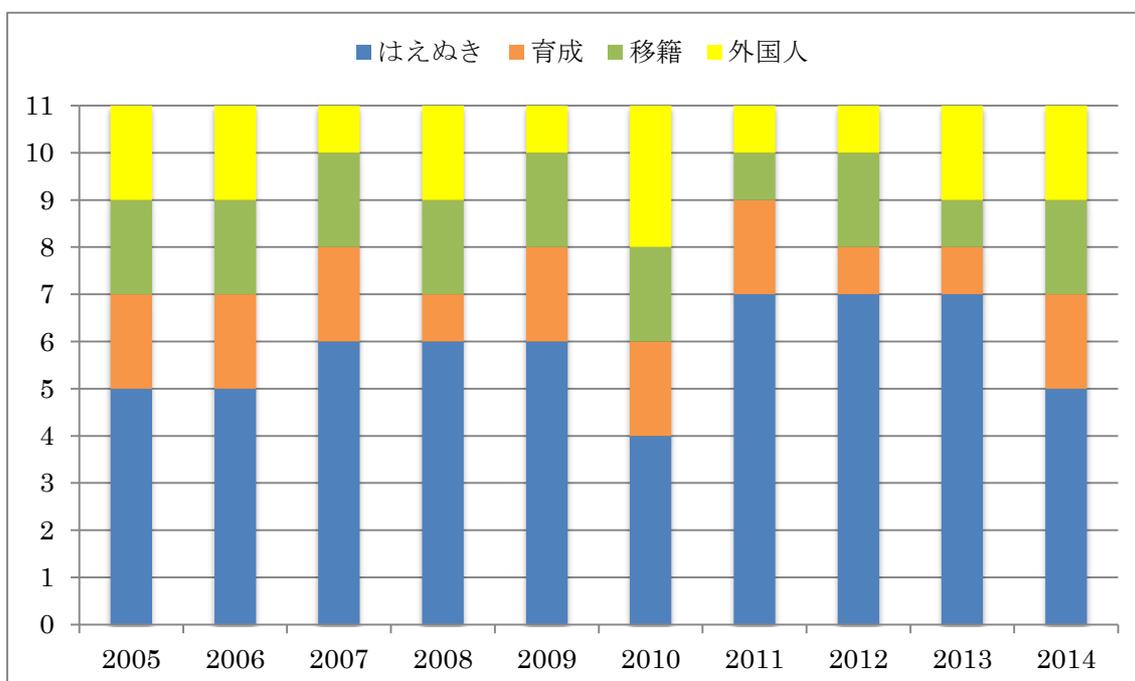


図 5：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（鹿島アントラーズ）

鹿島アントラーズは、一貫して「はえぬき」の選手が多くなっていた。鈴木氏も、「勝っていても、シーズンが切り替わる際にメンバーを変える。固定してしまうと若手の台頭がしにくいし、ベテランを変えてしまうとチームの規律がなくなってしまう。その微妙な空気を感じながら選手編成してかなければいけない。編成を担当する立場からすると長いスパンで一貫性をもってやっていかないとけない。」と述べており、選手の循環（新陳代謝）を考えて、編成を行っていた。

表 20 : 優勝メンバー(2009)の加入時期と新陳代謝 (鹿島アントラーズ)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	曾ヶ端	曾ヶ端	曾ヶ端	曾ヶ端						
2	新井場	新井場	新井場	新井場	新井場	新井場		新井場		
3	青木	青木	青木	青木	青木			青木	青木	
4	本山	本山	本山	本山	本山					
5	小笠原	小笠原		小笠原	小笠原	小笠原	小笠原	小笠原	小笠原	小笠原
6	岩政	岩政								
7		内田篤	内田篤	内田篤	内田篤					
8			マルキ	マルキ	マルキ	マルキ				
9				伊野波	伊野波	伊野波				
10				興梠	興梠	興梠	興梠	興梠		
11	野沢	野沢	野沢		野沢	野沢	野沢			
12						中田浩	中田浩		中田浩	
13	大岩	大岩	大岩							
14	ミネイロ	ミネイロ								
15	鈴木隆									
16	フェル									
17		ファビオ								
18			中後							
19			田代							
20				ダニーロ						
21						フェリペ				
22						ジウトン				
23							西	西	西	西
24							遠藤	遠藤	遠藤	遠藤
25							大迫	大迫	大迫	
26							アレックス			
27							増田			
28								柴崎	柴崎	柴崎
29								ドゥトラ		
30									山村和	
31									ジュニ	
32									ダヴィ	ダヴィ
33										昌子源
34										植田直
35										土居聖
36										山本脩
37										カイオ

第4項 名古屋グランパス

名古屋グランパスのレギュラークラスメンバーの変遷を示した。

表 21：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（名古屋グランパス）

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
中村 直志	中村 直志	中村 直志	中村 直志	中村 直志	中村 直志	中村 直志	阿部 翔平	阿部 翔平	小川 佳純
本田 圭佑	本田 圭佑	本田 圭佑	阿部 翔平	阿部 翔平	阿部 翔平	阿部 翔平	小川 佳純	小川 佳純	田口 泰士
杉本 恵太	杉本 恵太	杉本 恵太	小川 佳純	小川 佳純	小川 佳純	小川 佳純	永井 謙佑	田口 泰士	永井 謙佑
古賀 正紘	古賀 正紘	阿部 翔平	吉村 圭司	吉村 圭司	楢崎 正剛	楢崎 正剛	金崎 夢生	楢崎 正剛	牟田 雄祐
吉村 圭司	山口 慶	山口 慶	竹内 彬	吉田 麻也	増川 隆洋	増川 隆洋	増川 隆洋	増川 隆洋	本多 勇喜
楢崎 正剛	楢崎 正剛	楢崎 正剛	楢崎 正剛	楢崎 正剛	玉田 圭司	玉田 圭司	増川 隆洋	玉田 圭司	矢田 旭
増川 隆洋	藤田 俊哉	藤田 俊哉	増川 隆洋	増川 隆洋	田中 隼磨	田中 隼磨	田中 隼磨	田中 隼磨	楢崎 正剛
藤田 俊哉	玉田 圭司	大森 征之	玉田 圭司	玉田 圭司	田中マルクス闘莉王	田中マルクス闘莉王	田中マルクス闘莉王	田中マルクス闘莉王	田中マルクス闘莉王
角田 誠	大森 征之	米山 篤志	マギヌン	田中 隼磨	金崎 夢生	藤本 淳吾	藤本 淳吾	藤本 淳吾	矢野 貴章
安 英学	金 正友	金 正友	ヨンセン	マギヌン	ケネディ	ケネディ	ダニエルソン	ケネディ	川又 堅基
クライトン	スピラール	ヨンセン	バヤリッツァ	ダヴィ	マギヌン	ダニエルソン	ダニエル	ダニエルソン	ダニエルソン

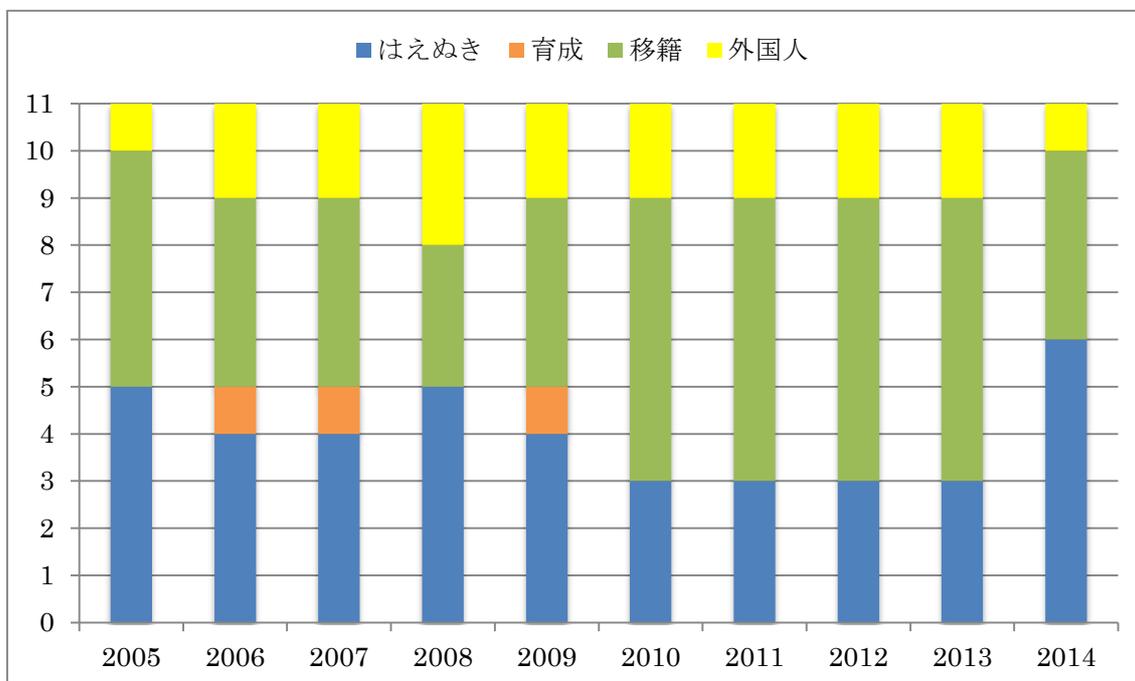


図 6：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（名古屋グランパス）

名古屋グランパスは、優勝した 2010 年は「移籍」の選手が多く所属していたが、2014 シーズンでは、「はえぬき」の選手が目立つようになった。久米氏は、「単年度で見ると固定メンバーの方が良い成績を出すことが出来る。しかし、メンバーが衰えて、次に主力になる選手があまりにも試合経験が少ないと中長期的なチーム作りが出来なくなる。スカウトや育成の選手の扱いが難しかった。」

表 22：優勝メンバー(2010)の加入時期と新陳代謝（名古屋グランパス）

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	榎崎	榎崎	榎崎	榎崎	榎崎	榎崎	榎崎	榎崎	榎崎	榎崎
2	中村直	中村直	中村直	中村直	中村直	中村直	中村直			
3	増川			増川	増川	増川	増川	増川	増川	
4		玉田		玉田	玉田	玉田	玉田		玉田	
5			阿部翔							
6				小川佳						
7				マギヌン	マギヌン	マギヌン				
8					田中隼	田中隼	田中隼	田中隼	田中隼	
9						鬨莉王	鬨莉王	鬨莉王	鬨莉王	鬨莉王
10						ケネディ	ケネディ		ケネディ	
11						金崎		金崎		
12	吉村圭			吉村圭	吉村圭					
13	杉本恵	杉本恵	杉本恵							
14	本田圭	本田圭	本田圭							
15	藤田俊	藤田俊	藤田俊							
16	古賀正	古賀正								
17	角田									
18	安英学									
19	クライトン									
20		大森征	大森征							
21		金正友	金正友							
22		山口慶	山口慶							
23		スピラル								
24			米山							
25			ヨンセン	ヨンセン						
26				バヤリッ						
27				竹内彬						
28					ダヴィ					
29					吉田麻					
30							藤本淳	藤本淳	藤本淳	
31							ダニル	ダニル	ダニル	ダニル
32								永井謙		永井謙
33								ダニエル		
34									田口泰	田口泰
35										牟田
36										本多
37										矢田旭
38										矢野貴
39										川又堅

第5項 柏レイソル

柏レイソルのレギュラークラスメンバーの変遷を示した。

表 23：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（柏レイソル）

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
南 雄太	南 雄太	南 雄太	小林 祐三	小林 祐三	小林 祐三	橋本 和	橋本 和	田中 順也	橋本 和
玉田 圭司	谷澤 達也	小林 祐三	鎌田 次郎	村上 佑介	橋本 和	田中 順也	大谷 秀和	大谷 秀和	渡部 博文
明神 智和	小林 祐三	永井 俊太	大谷 秀和	大津 祐樹	大谷 秀和	大谷 秀和	近藤 直也	近藤 直也	大谷 秀和
小林 祐三	小林 亮	大谷 秀和	菅沼 実	近藤 直也	近藤 直也	近藤 直也	茨田 陽生	工藤 壮人	近藤 直也
小林 亮	平山 智規	菅沼 実	菅野 孝憲	菅沼 実	茨田 陽生	茨田 陽生	工藤 壮人	菅野 孝憲	茨田 陽生
平山 智規	鈴木 達也	古賀 正紘	古賀 正紘	菅野 孝憲	工藤 壮人	酒井 宏樹	菅野 孝憲	栗澤 僚一	工藤 壮人
大谷 秀和	大谷 秀和	蔵川 洋平	蔵川 洋平	古賀 正紘	菅野 孝憲	菅野 孝憲	栗澤 僚一	増嶋 竜也	菅野 孝憲
波戸 康広	山根 巖	李 忠成	李 忠成	栗澤 僚一	栗澤 僚一	栗澤 僚一	増嶋 竜也	鈴木 大輔	増嶋 竜也
藤川 了洋	岡山 一茂	山根 巖	太田 圭輔	杉山 浩太	澤 昌克	増嶋 竜也	那須 大亮	ジョルジ ワグネル	鈴木 大輔
土屋 征夫	リカルジーニョ	アルセウ	アレックス	フランサ	レアンドロ ドミンガス	レアンドロ ドミンガス	レアンドロ ドミンガス	キム チャンス	高山 薫
クレーベル	ディエゴ	フランサ	ボボ	ボボ	バク ドンヒョク	ジョルジ ワグネル	ジョルジ ワグネル	クレオ	レアンドロ

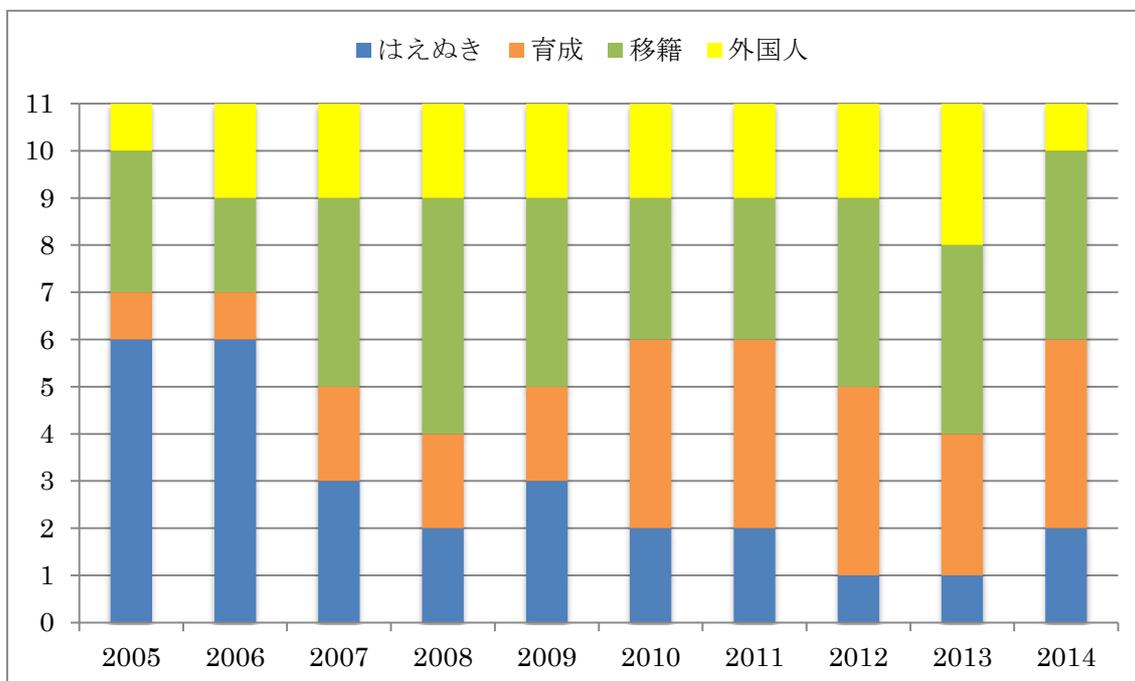


図 7：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（柏レイソル）

柏レイソルは、2006年と2010年にJ2を経験し、2011年にはJ1昇格1年目でJ1優勝を成し遂げた。

2006年までは「はえぬき」の選手が中心となっていたが、降格後、「移籍」の選手の割合が大きくなった。その背景には、降格決定後、MF明神智和がガンバ大阪へ、波戸康広と土屋征夫が大宮アルディージャへ、玉田圭司が名古屋グランパスへ移籍するなど主力選手が移籍していき、それを補うために「移籍」によって強化を行っていた。現在では、大谷秀和や工藤壮人などの「育成」の選手の活躍

が目立つようになり、「移籍」と「育成」の選手が中心となったチーム体制に変わったことがわかった。

表 24：優勝メンバー(2011)の加入時期と新陳代謝（柏レイソル）

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	大谷	大谷	大谷	大谷		大谷	大谷	大谷	大谷	大谷
2				菅野						
3					近藤直	近藤直	近藤直	近藤直	近藤直	近藤直
4					栗澤	栗澤	栗澤	栗澤	栗澤	
5						橋本 和	橋本 和	橋本 和		橋本 和
6						茨田	茨田	茨田		茨田
7						レドミ	レドミ	レドミ		
8							増嶋	増嶋	増嶋	増嶋
9							ジョルジ	ジョルジ	ジョルジ	
10							田中順		田中順	
11							酒井宏			
12	小林祐	小林祐	小林祐	小林祐	小林祐	小林祐				
13	南雄太	南雄太	南雄太							
14	小林亮	小林亮								
15	平山智	平山智								
16	波戸康									
17	玉田									
18	明神									
19	薩川									
20	土屋征									
21	クレベル									
22		谷澤達	山根 巖							
23		山根巖								
24		岡山一								
25		ディエゴ								
26		鈴木達								
27		リカルジ								
28			菅沼実	菅沼実	菅沼実					
29			古賀正	古賀正	古賀正					
30			蔵川	蔵川						
31			李忠成	李忠成						
32			永井俊							
33			アルセウ							
34			フランサ		フランサ					
35			ポポ		ポポ					
36			鎌田次							
37			アレックス							
38			太田圭							
39					杉山浩					
40					村上佑					
41					大津祐					
42						工藤壮		工藤壮	工藤壮	工藤壮
43						パクドン				
44						澤昌克				
45								那須		
46								鈴木大	鈴木大	
47								キムチャ		
48								クレオ		
49									渡部博	
50									高山薫	
51									レアンド	

第6項 サンフレッチェ広島

サンフレッチェ広島のレギュラークラスメンバーの変遷を示した。

表 25：レギュラークラスメンバーの獲得経緯（サンフレッチェ広島）

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
服部 公太	服部 公太	服部 公太	服部 公太	服部 公太	服部 公太	青山 敏弘	青山 敏弘	青山 敏弘	青山 敏弘
下田 崇	下田 崇	下田 崇	李 漢宰	青山 敏弘	青山 敏弘	森崎 和幸	清水 航平	森崎 和幸	森崎 和幸
大木 勉	青山 敏弘	青山 敏弘	森崎 和幸	柏木 陽介	森崎 浩司	森崎 浩司	森崎 和幸	高萩 洋次郎	高萩洋次郎
駒野 友一	駒野 友一	駒野 友一	森崎 浩司	高萩 洋次郎	高萩 洋次郎	高萩 洋次郎	高萩 洋次郎	佐藤 寿人	佐藤 寿人
森崎 和幸	森崎 和幸	森崎 和幸	柏木 陽介	槇野 智章	槇野 智章	森脇 良太	森脇 良太	西川 周作	水本 裕貴
佐藤 寿人	森崎 浩司	森崎 浩司	高萩 洋次郎	森脇 良太	森脇 良太	佐藤 寿人	佐藤 寿人	山岸 智	千葉 和彦
小村 徳男	柏木 陽介	柏木 陽介	槇野 智章	佐藤 寿人	横竹 翔	中島 浩司	西川 周作	水本 裕貴	石原 直樹
茂原 岳人	佐藤 寿人	佐藤 寿人	佐藤 昭大	中島 浩司	佐藤 寿人	西川 周作	水本 裕貴	千葉 和彦	塩谷 司
ジニーニョ	戸田 和幸	戸田 和幸	佐藤 寿人	中林 洋次	中島 浩司	山岸 智	千葉 和彦	石原 直樹	林 卓人
ベッ	盛田 剛平	盛田 剛平	青山 敏弘	スタヤノフ	西川 周作	李 忠成	石原 直樹	塩谷 司	柴崎 晃誠
ガウボン	ウエズレイ	ウエズレイ	スタヤノフ	ミキッチ	山岸 智	ミキッチ	ミキッチ	ミキッチ	柏 好文

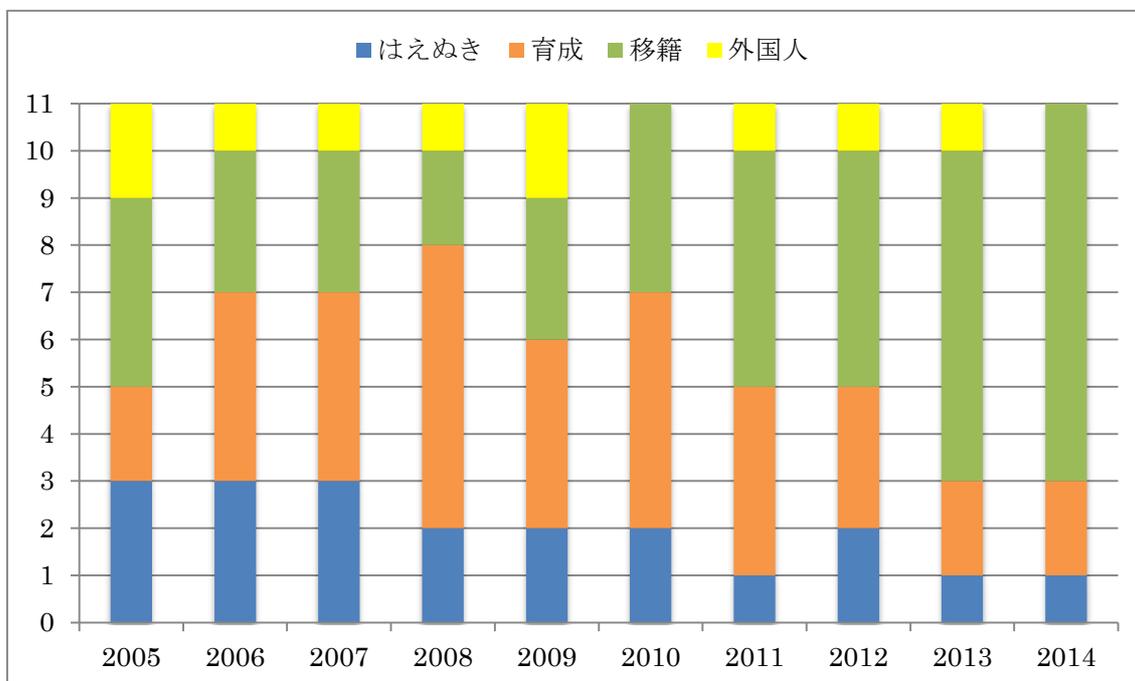


図 8：レギュラークラスメンバーの獲得経緯の変遷（サンフレッチェ広島）

2008 年を J2 で過ごしたサンフレッチェ広島は、2007 年の J2 降格決定後、駒野友一やウエズレイらがクラブを去ったが、多くの「育成」の選手が残留し、2008 年から「育成」を中心としたチームとなっていた。しかし、「育成」の中心選手であった柏木陽介、槇野智章（ケルン移籍後、浦和に加入）森脇良太の浦和レッズ移籍などがあり、現在では、「育成」の選手が減少し、「移籍」の選手の構成が高くなっていった。毎年のように、主力選手が流出してしまうため、主力選手以外のケアにも力を入れており、織田氏は「試合に出られない選手に対して、監

督が直接対応している。若手の練習も監督が指導し、練習試合も全部見てチェックした。言い訳させない環境づくりが重要になる。うちのクラブは成長しても他クラブに引き抜かれてしまうので、うちの戦術にフィットする選手を獲得して安定したメンバーにしていくことは毎年苦勞している。」と述べており、環境づくりにおいて工夫が見られた。

表 26 : 優勝メンバー(2012)の加入時期と新陳代謝 (サンフレッチェ広島)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿	佐藤寿
2	森崎和	森崎和	森崎和	森崎和			森崎和	森崎和	森崎和	森崎和
3		青山敏								
4				高萩洋						
5					森脇良	森脇良	森脇良	森脇良		
6					ミキッチ		ミキッチ	ミキッチ	ミキッチ	
7						西川周	西川周	西川周	西川周	
8								水本裕	水本裕	水本裕
9								千葉和	千葉和	千葉和
10								石原直	石原直	石原直
11								清水航		
12	服部公	服部公	服部公	服部公	服部公	服部公				
13	駒野	駒野	駒野							
14	下田崇	下田崇	下田崇							
15	小村徳									
16	ベツ									
17	大木勉									
18	ガウボン									
19	茂原岳									
20	ジニーニョ									
21		森崎浩	森崎浩	森崎浩		森崎浩	森崎浩			
22		柏木陽	柏木陽	柏木陽	柏木陽					
23		戸田和	戸田和							
24		ウエズレ	ウエズレ							
25		盛田剛	盛田剛							
26				槇野	槇野	槇野				
27				スタヤノ	スタヤノ					
28				李漢宰						
29				佐藤昭						
30					中島浩	中島浩	中島浩			
31					中林洋					
32						山岸智	山岸智	山岸智		
33						横竹翔				
34							李忠成			
35								塩谷司	塩谷司	
36									林卓人	
37									柴崎晃	
38									柏好文	

第4節 サブ選手の特徴

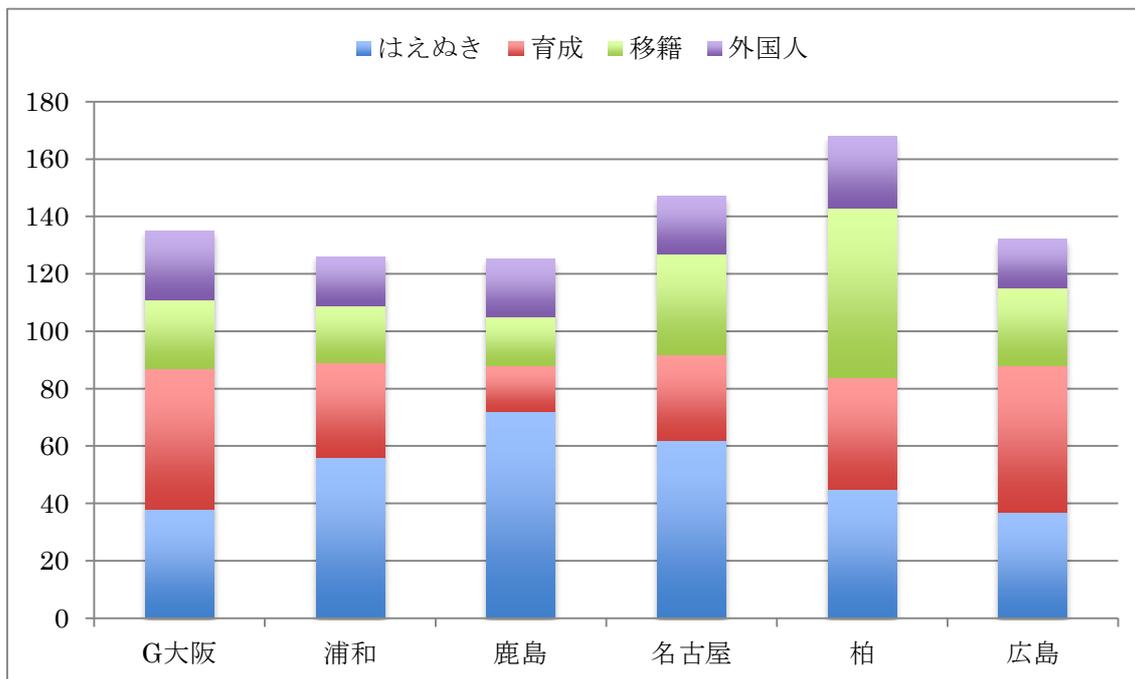


図9：サブ選手の特徴

サブ選手の特徴として、はえぬき選手と育成選手が多くの割合を占めていることがわかった。しかし、柏レイソルにおいては、移籍で獲得した選手がサブ選手となっていた。

第1項 ガンバ大阪

以下に、サブ選手の獲得経緯を示した。

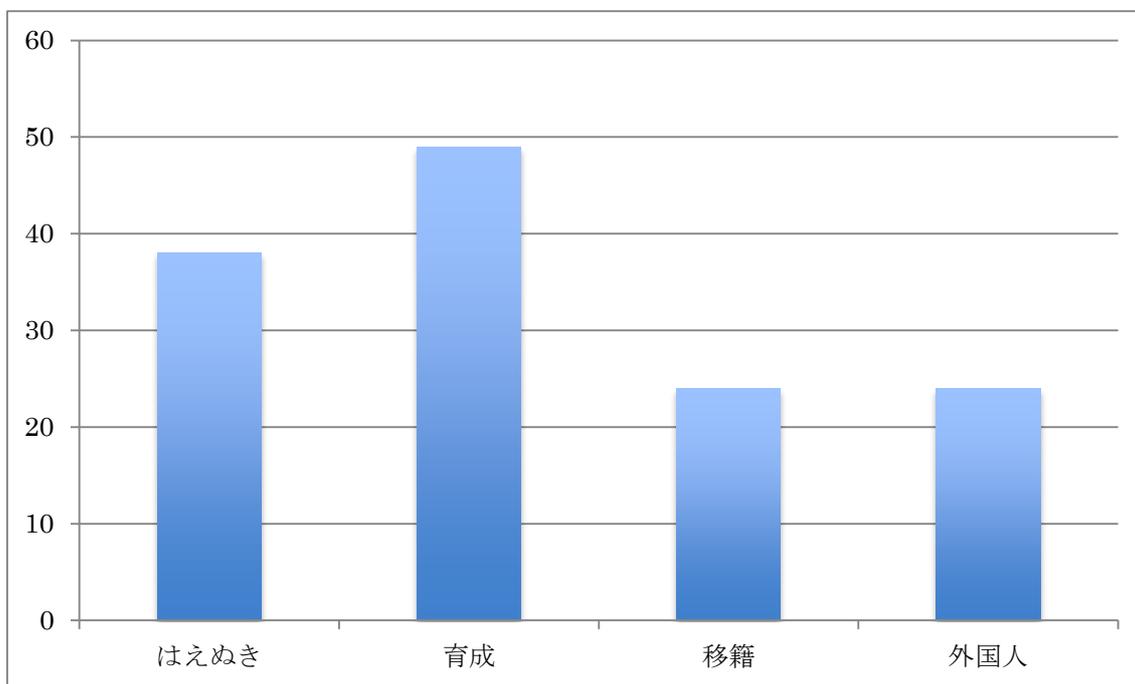


図 10：サブ選手の獲得経緯（ガンバ大阪）

「育成」「はえぬき」の選手が多く見られた。

次に、サブ選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

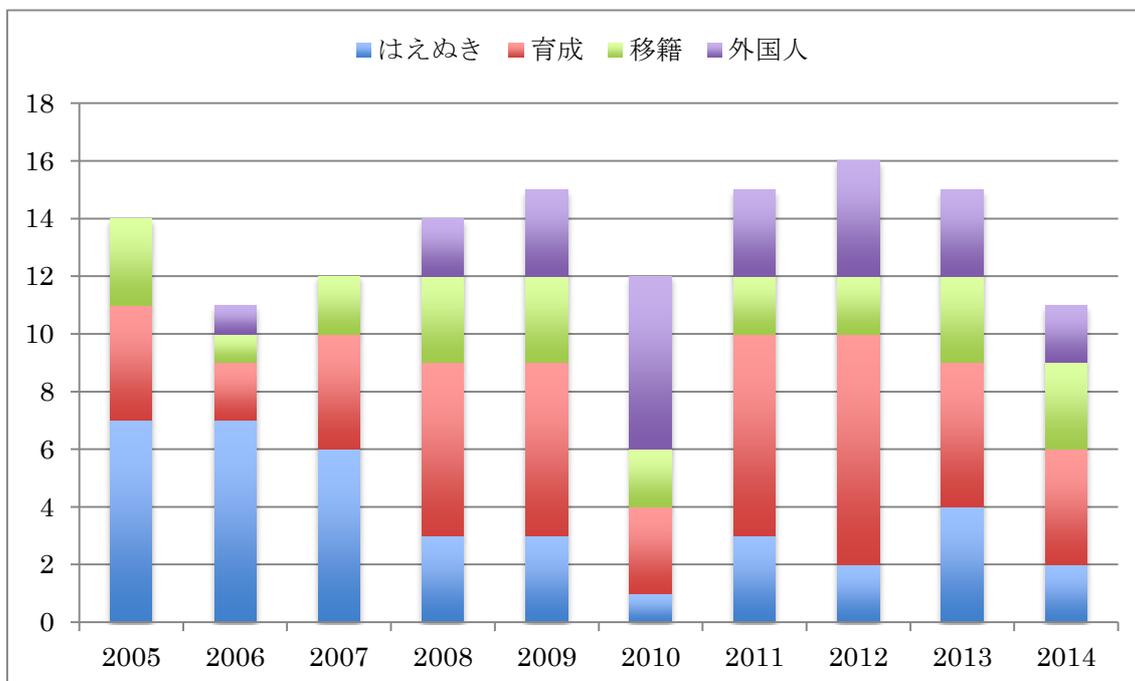


図 11：サブ選手の獲得経緯の変遷（ガンバ大阪）

サブ選手の数が増加傾向にあり、その中でも「はえぬき」の選手の割合が低くなった。

第2項 浦和レッズ

以下に、サブ選手の獲得経緯を示した。

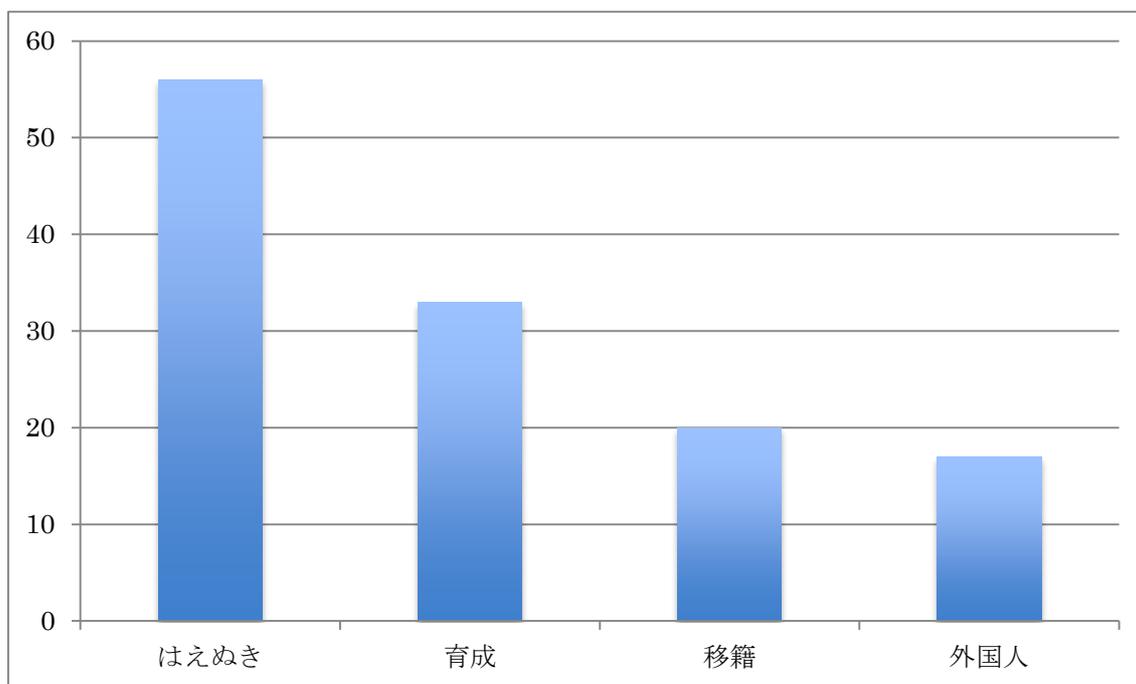


図 12：サブ選手の獲得経緯（浦和レッズ）

浦和レッズのサブ選手の傾向として「はえぬき」が多く見られた。

次に、サブ選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

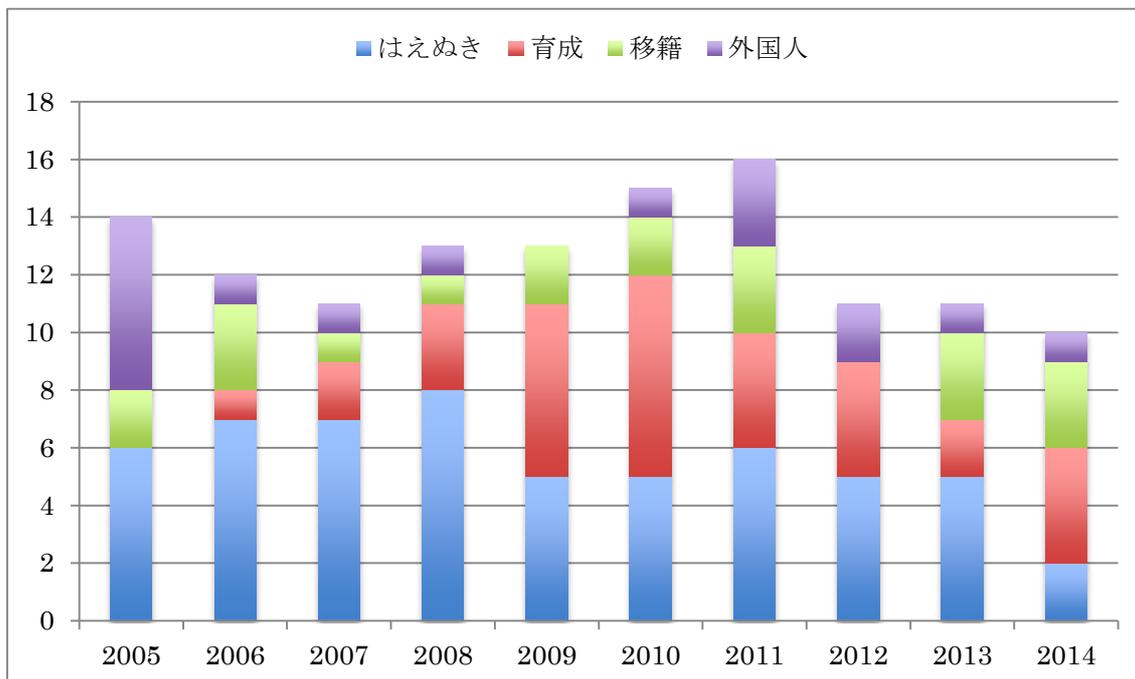


図 13：サブ選手の獲得経緯の変遷（浦和レッズ）

ミハイロ・ペトロヴィッチ監督が就任した 2012 年より、サブ選手の数が減少した。「はえぬき」選手の割合は全体的に減少傾向にあった。

第3項 鹿島アントラーズ

以下に、サブ選手の獲得経緯を示した。

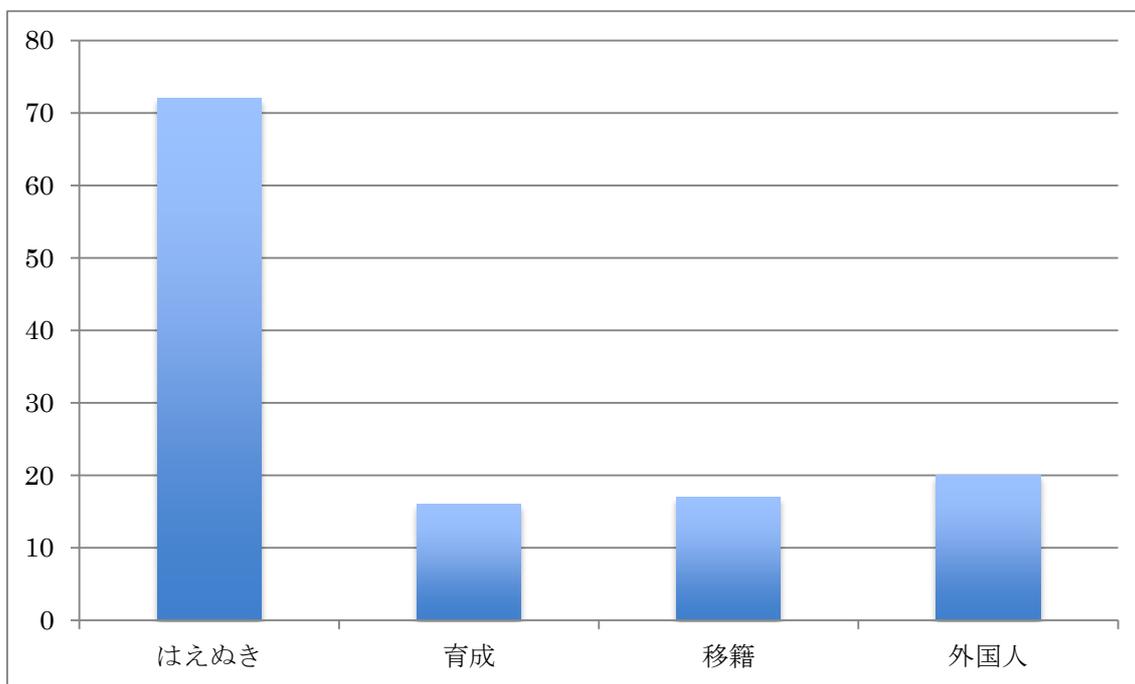


図 14：サブ選手の獲得経緯（鹿島アントラーズ）

「はえぬき」の割合が他と比べて圧倒的に高かった。

次に、サブ選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

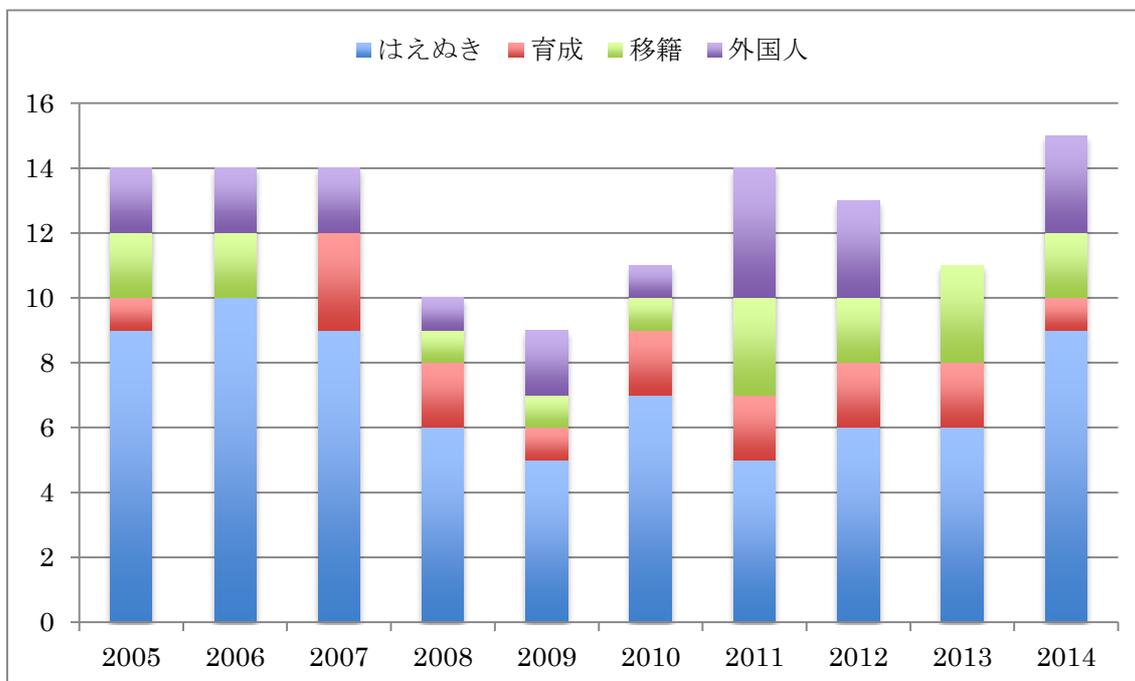


図 15：サブ選手の獲得経緯の変遷（鹿島アントラーズ）

三連覇を果たした 2009 年にサブ選手の数最も少なかった。

第 4 項 名古屋グランパス

以下に、サブ選手の獲得経緯を示した。

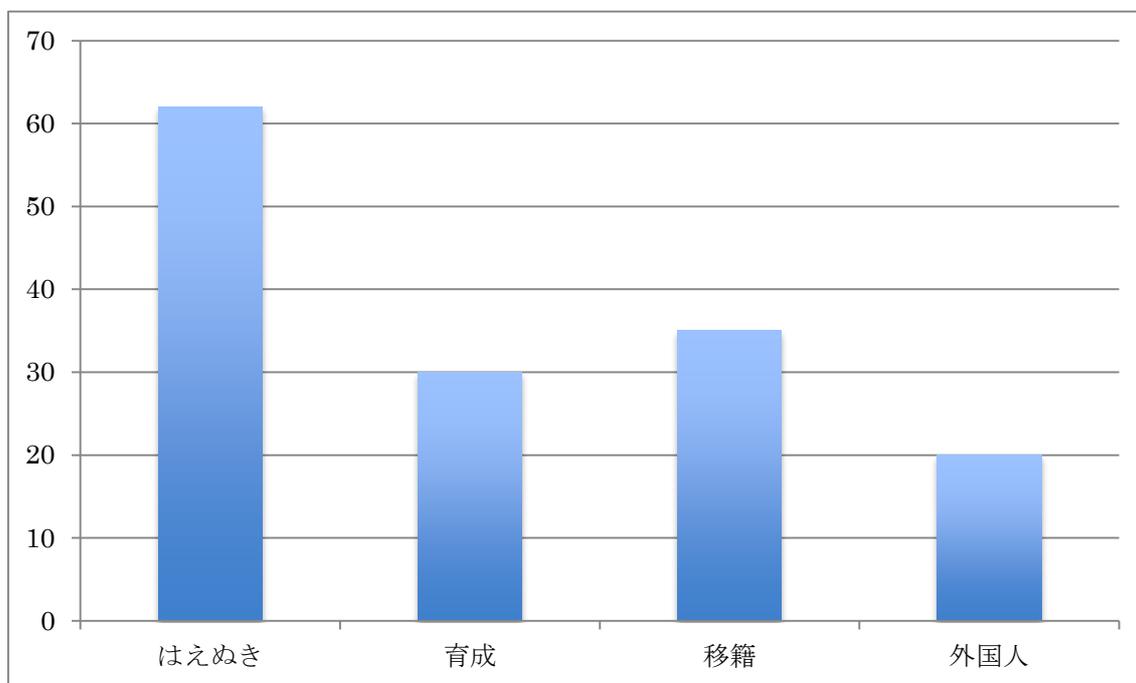


図 16 : サブ選手の獲得経緯 (名古屋グランパス)

名古屋グランパスのサブ選手の傾向として「はえぬき」が多く見られた。次に「移籍」が多く見られた。

次に、サブ選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

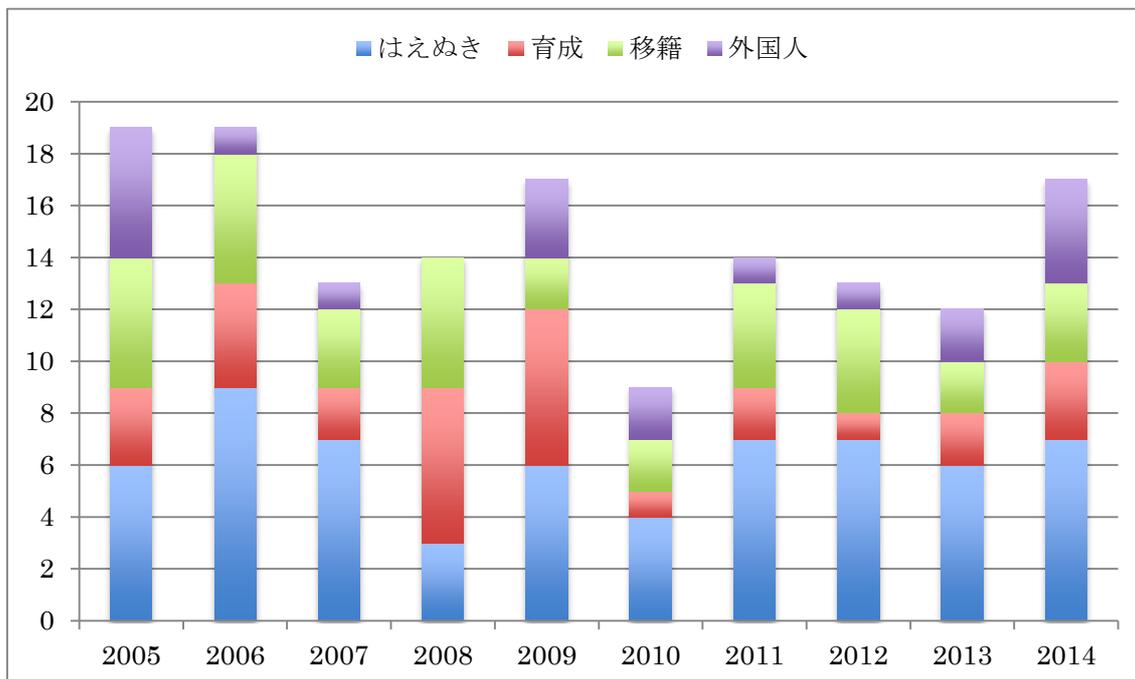


図 17：サブ選手の獲得経緯の変遷（名古屋グランパス）

全体的なサブ選手の数にはばらつきがあるものの、優勝した 2010 年は最も少なかった。

第5項 柏レイソル

以下に、サブ選手の獲得経緯を示した。

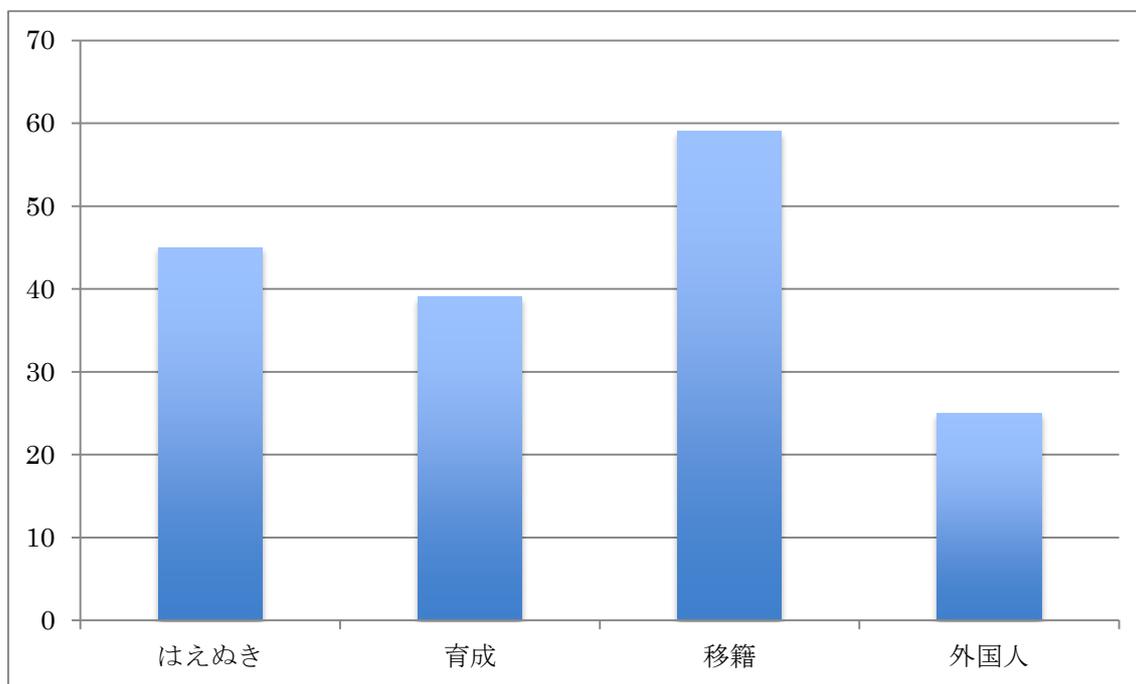


図 18 : サブ選手の獲得経緯 (柏レイソル)

柏レイソルのサブ選手の傾向として「移籍」が多く見られた。次に「はえぬき」が多く見られた。

次に、サブ選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

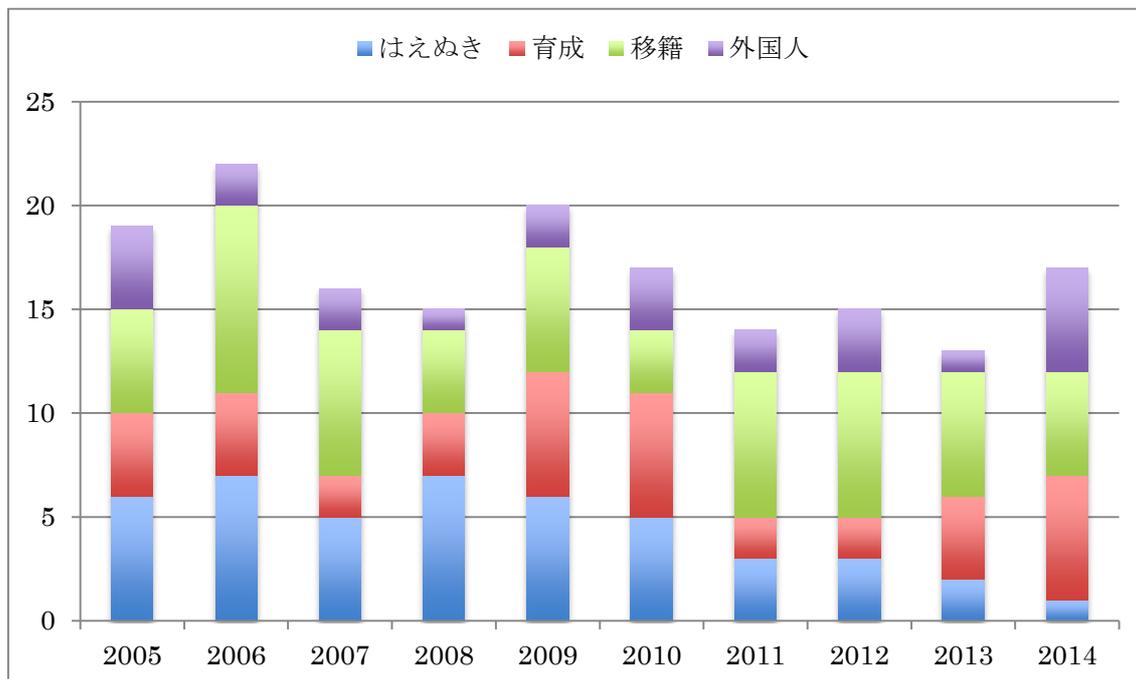


図 19：サブ選手の獲得経緯の変遷（柏レイソル）

全体的に見て、「はえぬき」が減少傾向にあった。「育成」については、途中、増減を繰り返していたものの、2013年以降は増加傾向にあった。

第6項 サンフレッチェ広島

以下に、サブ選手の獲得経緯を示した。

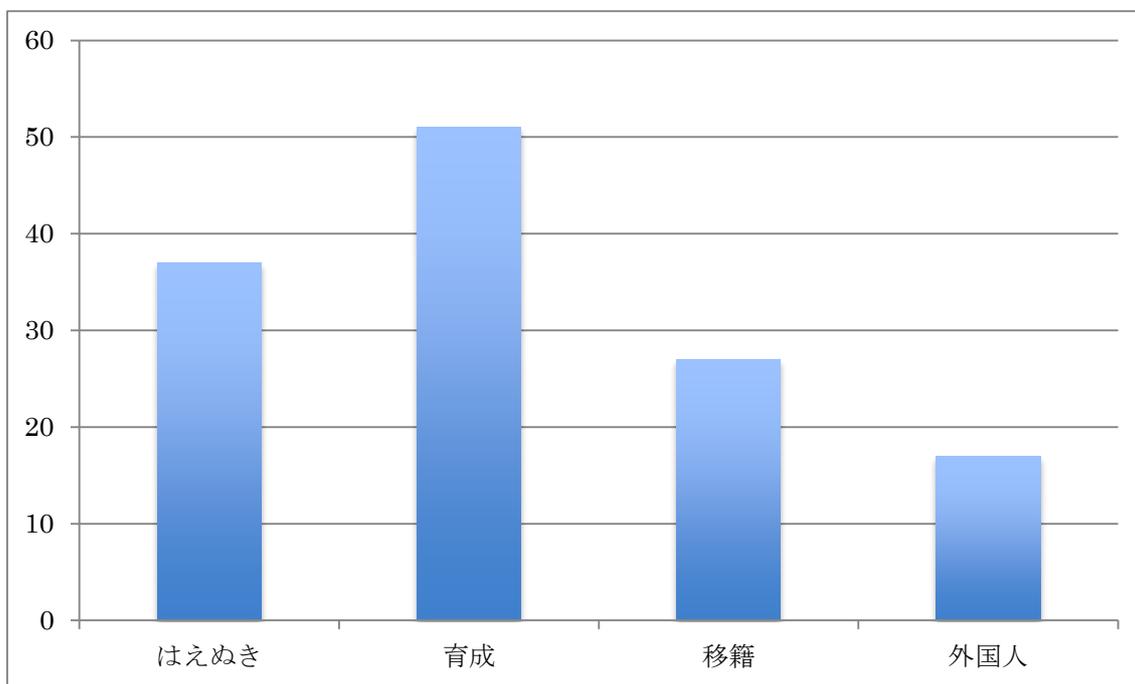


図 20：サブ選手の獲得経緯（サンフレッチェ広島）

サンフレッチェ広島のサブ選手の傾向として「育成」が多く見られた。次に「はえぬき」が多く見られた。

次に、サブ選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

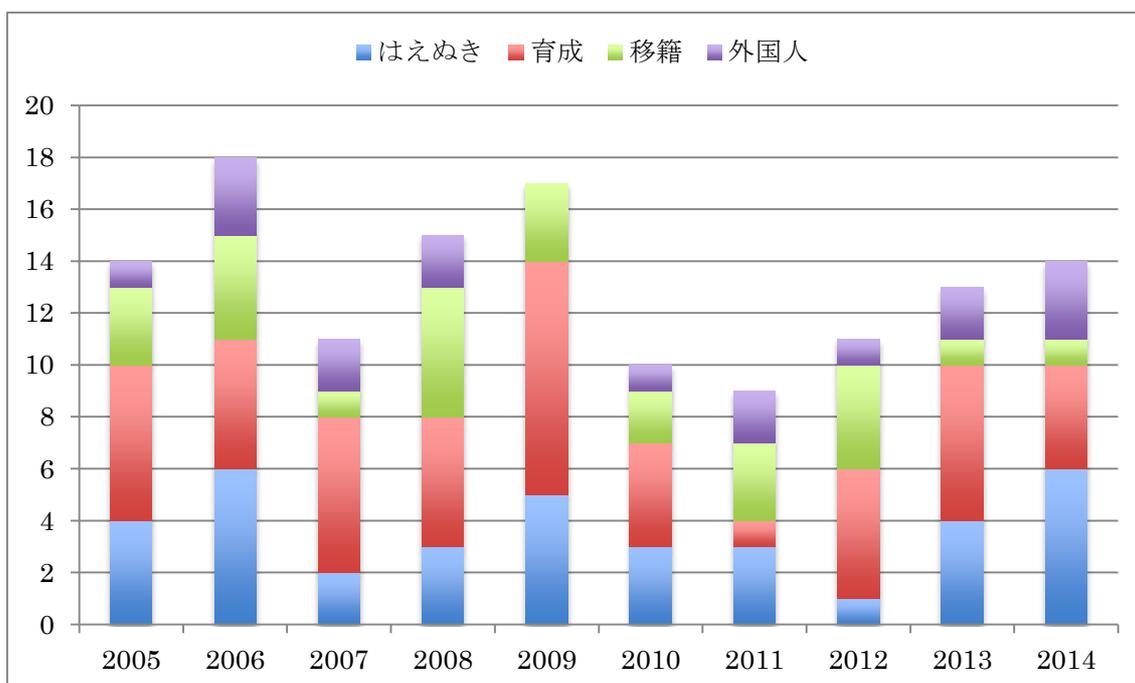


図 21：サブ選手の獲得経緯の変遷（サンフレッチェ広島）

2006年、2011年を除き、「育成」が常に高い割合を示した。

第5節 メンバー外選手の特徴と移籍先

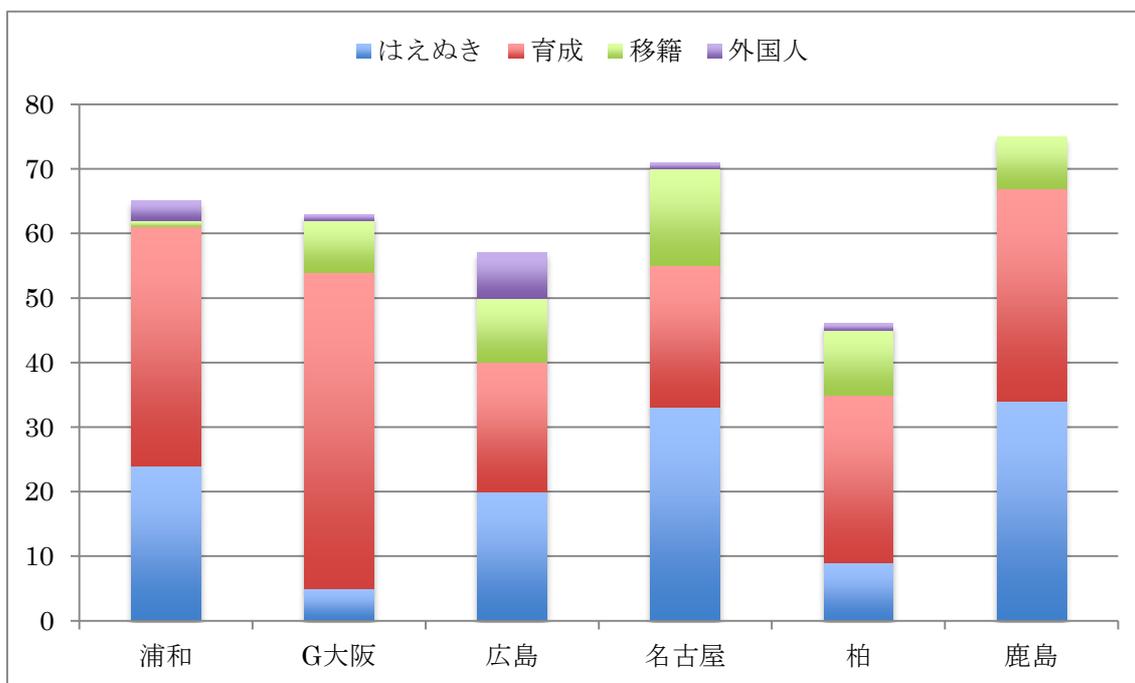


図 22：メンバー外選手の獲得経緯

メンバー外選手の特徴として、各クラブが「はえぬき」もしくは、「育成」の選手がメンバー外となっていた。

第1項 ガンバ大阪

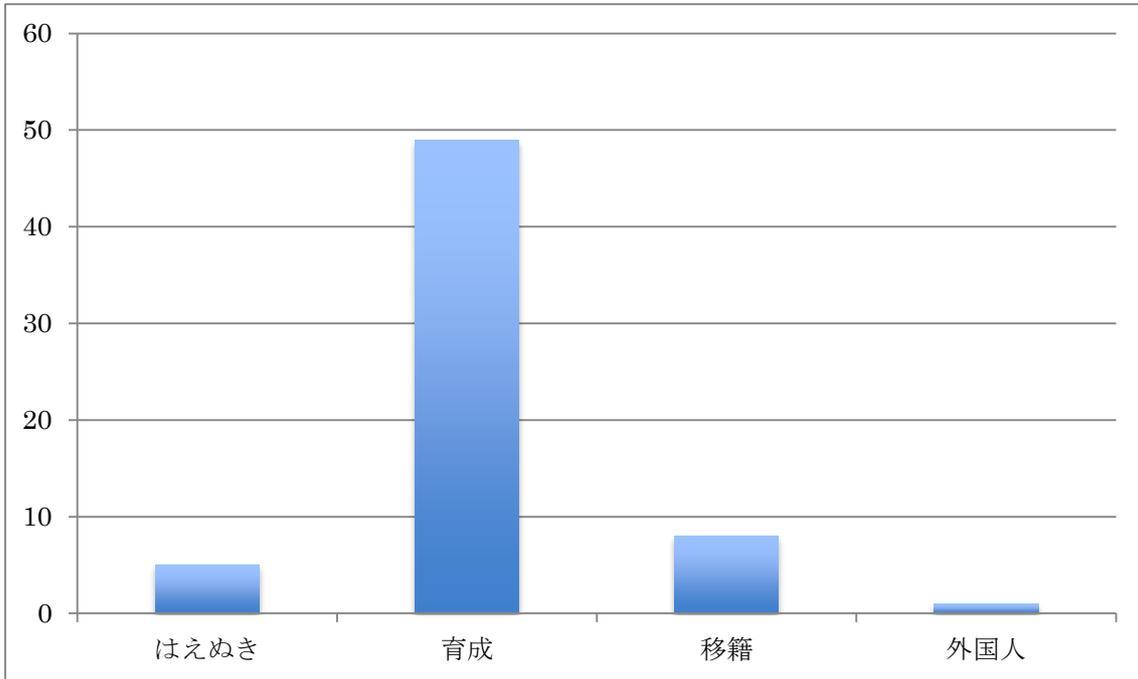


図 23 : メンバー外選手の獲得経緯 (ガンバ大阪)

育成出身の選手がメンバー外の選手となっていた。

次に、メンバー外選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

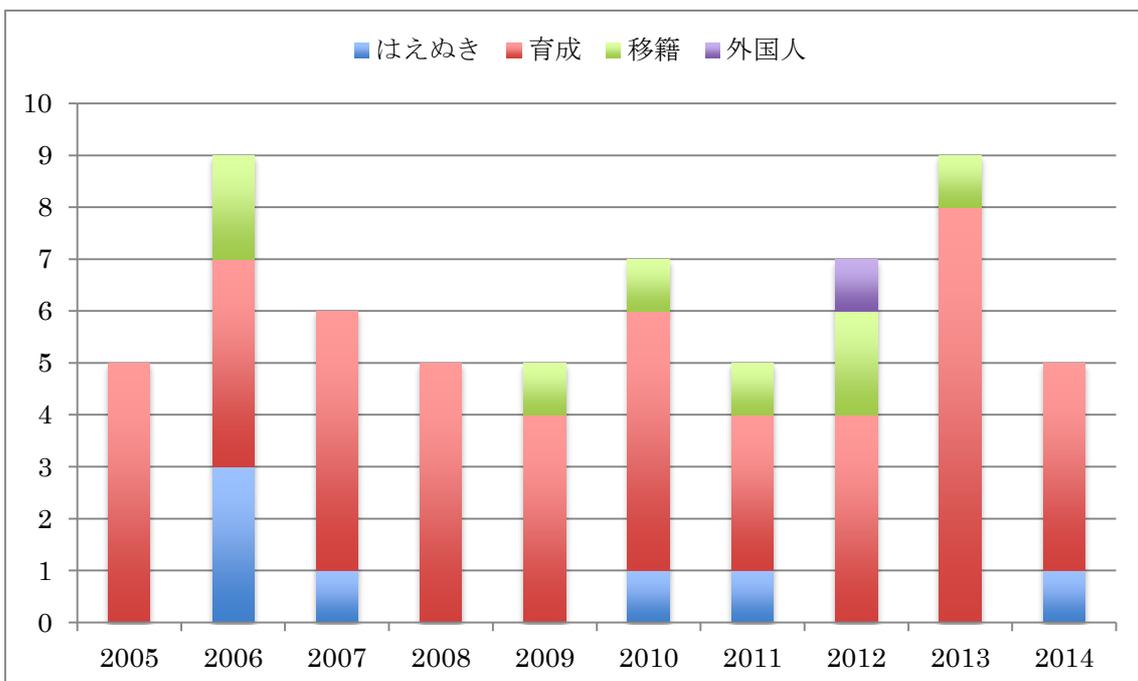


図 24 : メンバー外選手の獲得経緯の変遷 (ガンバ大阪)

メンバー外選手の移籍先について以下に示した。

表 27：メンバー外選手の移籍先（ガンバ大阪）

移籍先	人数
愛媛	2
熊本	2
福岡	2
北九州	1
岐阜	1
讃岐	1
水戸	1
熊本	1

メンバー外選手の移籍先は主に J2 クラブとなっていた。

第2項 浦和レッズ

浦和レッズにおけるメンバー外選手の獲得経緯を以下に示した。

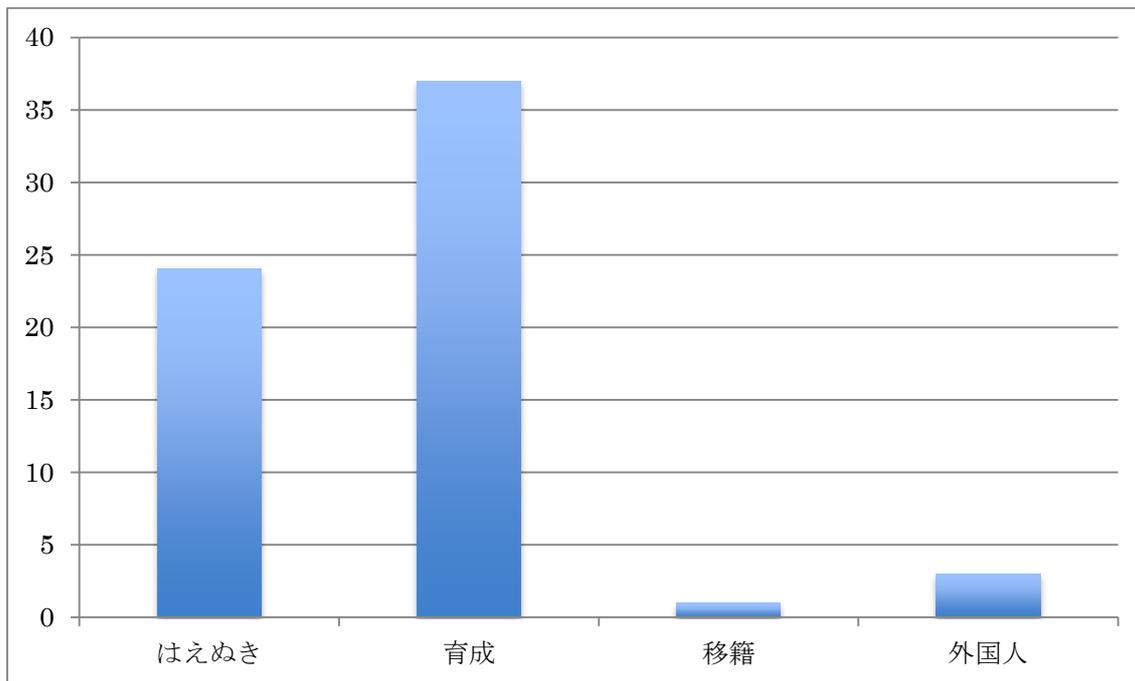


図 25 : メンバー外選手の獲得経緯 (浦和レッズ)

育成出身の選手がメンバー外の選手となっていた。

次に、メンバー外選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

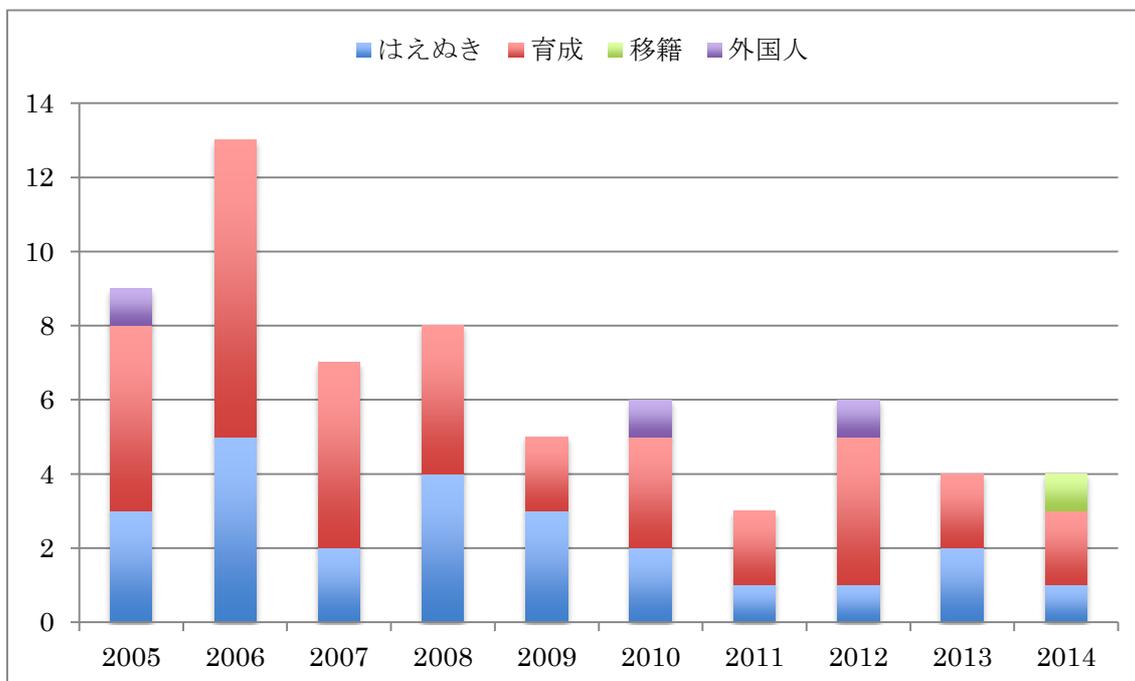


図 26 : メンバー外選手の獲得経緯の変遷 (浦和レッズ)

メンバー外選手の移籍先について以下に示した。

表 28：メンバー外選手の移籍先（浦和レッズ）

移籍先	人数
山形	3
水戸	2
岡山	2
長崎	1
アルアラビ SC	1
愛媛FC	1
熊本	1
クルゼイロ	1
神戸	1
福岡	1
藤枝MYFC	1
横浜FC	1
草津	1

メンバー外選手の移籍先については、主に J2 クラブへの移籍が目立った。海外クラブに移籍している選手は、2005 年にサントス（クルゼイロ）、2012 年にスピラノビッチ（アルアラビ SC）であった。

第3項 鹿島アントラーズ

鹿島アントラーズにおけるメンバー外選手の獲得経緯を以下に示した。

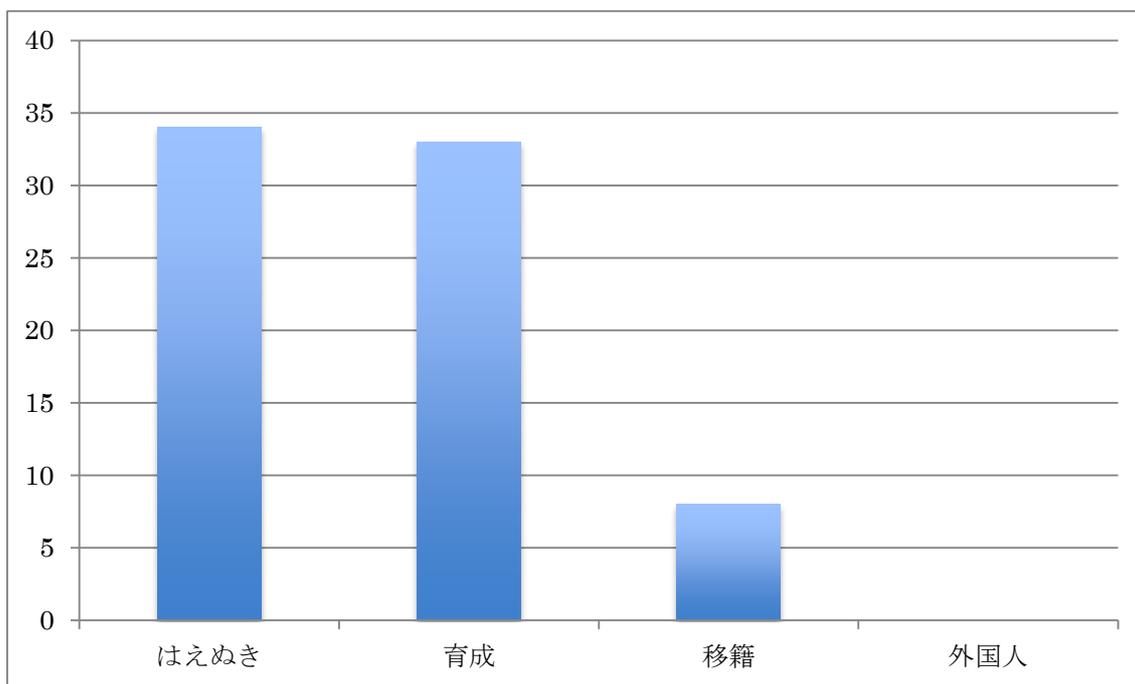


図 27：メンバー外選手の獲得経緯（鹿島アントラーズ）

「はえぬき」「育成」出身の選手が主にメンバー外の選手となっていた。

次に、メンバー外選手の獲得経緯の変遷を以下に示した

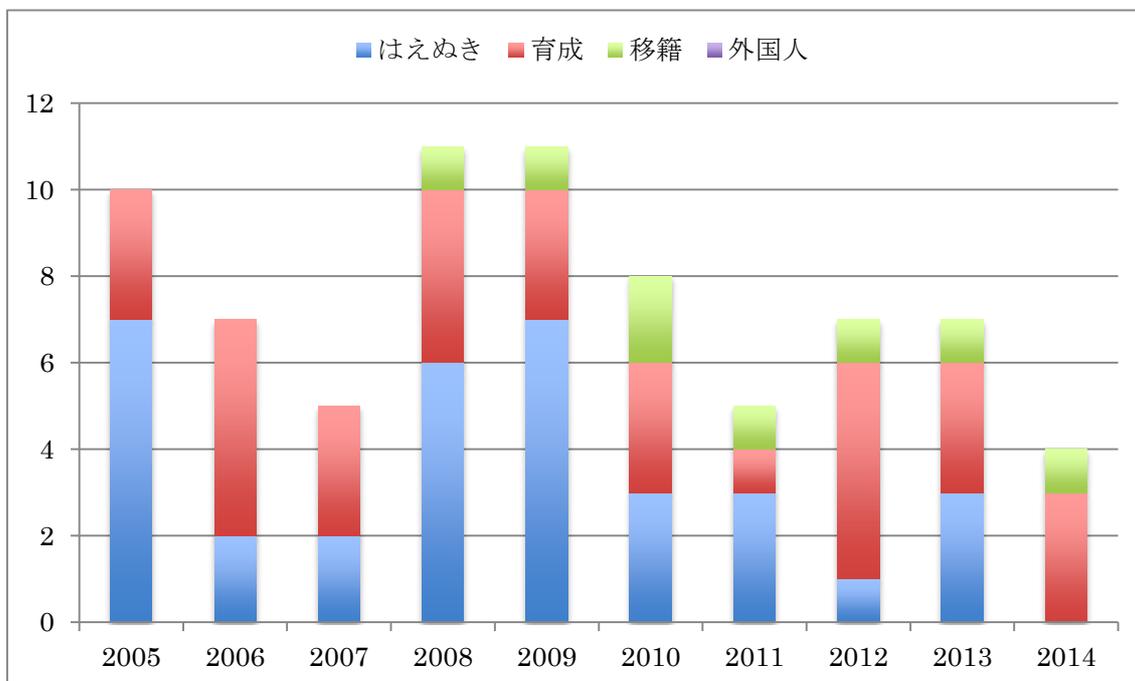


図 28：メンバー外選手の獲得経緯の推移（鹿島アントラーズ）

メンバー外選手の移籍先について以下に示した。

表 29：メンバー外選手の移籍先（鹿島アントラーズ）

移籍先	人数
湘南	2
引退(進学)	1
スポルティボ・ルケーニョ(パラグアイ)	1
仙台	1
千葉	1
新潟	1
水戸	1
山形	1
横浜FC	1

メンバー外選手の移籍先は主に J2 クラブとなっていた。

第4項 名古屋グランパス

名古屋グランパスにおけるメンバー外選手の獲得経緯を以下に示した。

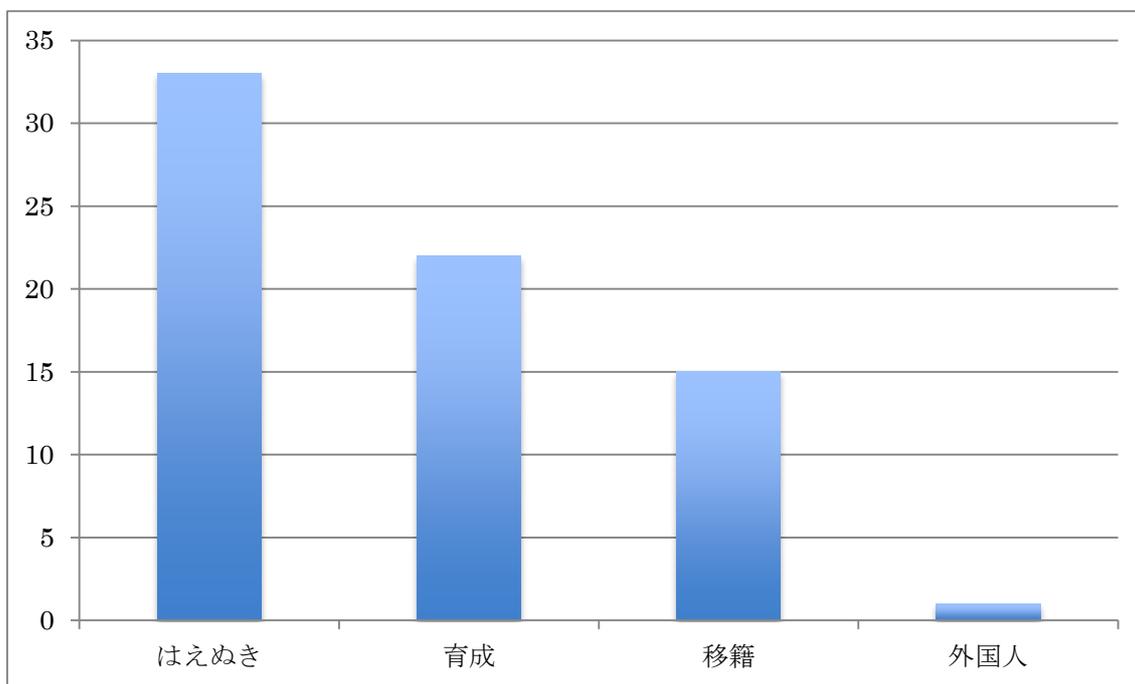


図 29：メンバー外選手の獲得経緯（名古屋グランパス）

「はえぬき」の選手がメンバー外選手となる傾向にあることがわかった。次に、メンバー外選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

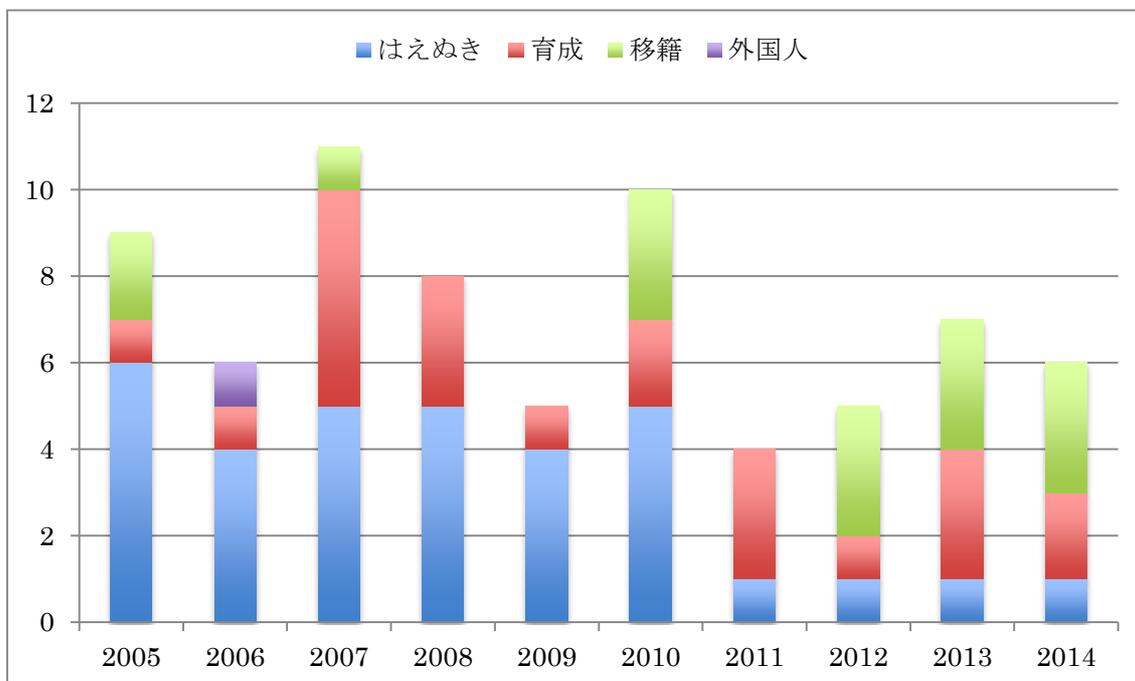


図 30：メンバー外選手の獲得経緯の変遷（名古屋グランパス）

メンバー外選手の移籍先について以下に示した。

表 30：メンバー外選手の移籍先（名古屋グランパス）

移籍先	人数
徳島	6
引退	3
岐阜	3
京都	2
琉球	2
FC刈谷	1
JSC	1
愛媛	1
岡山	1
熊本	1
静岡産業大	1
C大阪	1
千葉	1
中央大	1
群馬	1
ホリコシ	1
水戸	1
盛岡	1
横浜FC	1
流通経済大	1

主な移籍先としてはJ2のクラブが多く見られた。中でも徳島に移籍する選手が多く見られた。

第5項 柏レイソル

柏レイソルにおけるメンバー外選手の獲得経緯を以下に示した。

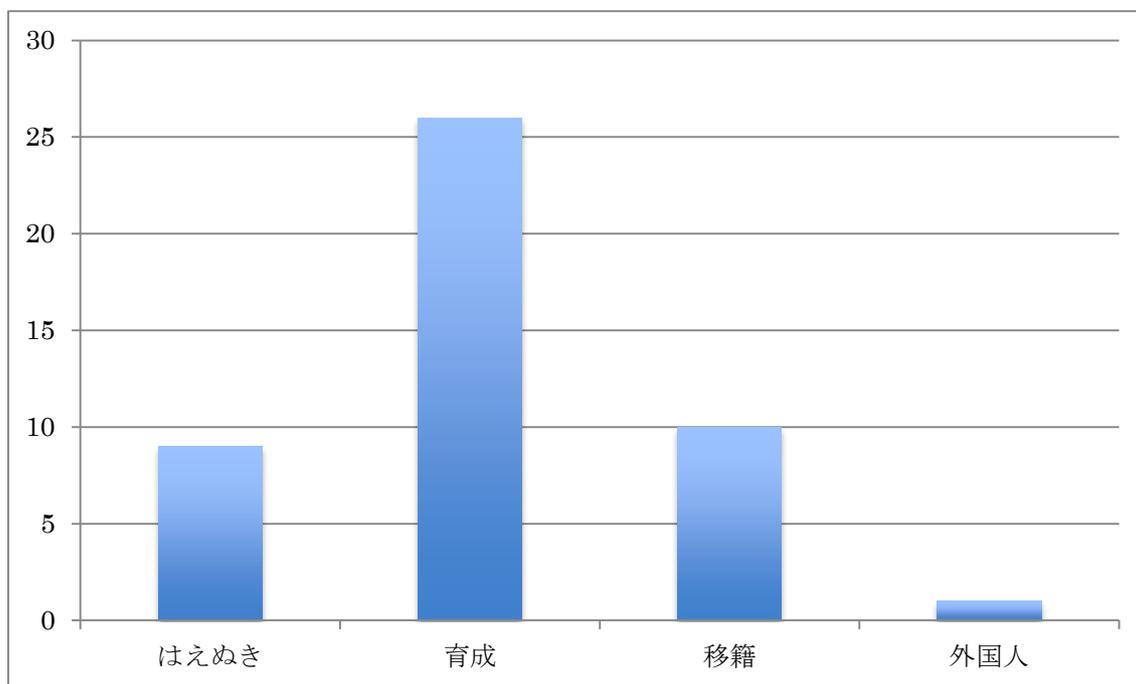


図 31 : メンバー外選手の獲得経緯 (柏レイソル)

「育成」の選手がメンバー外となっていた。

次に、メンバー外選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

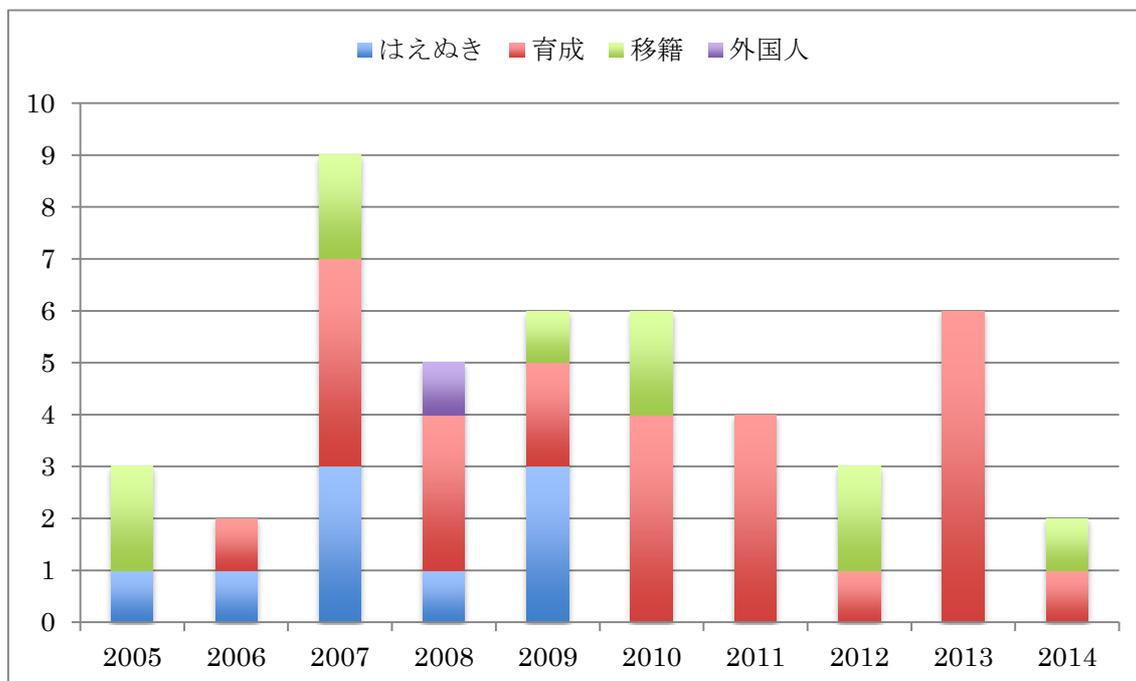


図 32 : メンバー外選手の獲得経緯の変遷 (柏レイソル)

メンバー外選手の移籍先について以下に示した。

表 31：メンバー外選手の主な移籍先（柏レイソル）

移籍先	人数
岐阜	3
愛媛	2
岡山	2
福岡	2
琉球	2
千葉	1
東京 V	1
東洋大	1
長野	1
ハノーファー	1
山形	1
横浜 FC	1
横浜 FM	1
京都	1
熊本	1
秋田	1
鳥栖	1
栃木	1
磐田	1

主な移籍先としては J2 のクラブが多く見られた。ハノーファーに移籍した酒井宏樹は、入団 1 年目、また 2 年目はリーグ戦の出場機会がなかった。

第6項 サンフレッチェ広島

サンフレッチェ広島におけるメンバー外選手の獲得経緯を以下に示した。

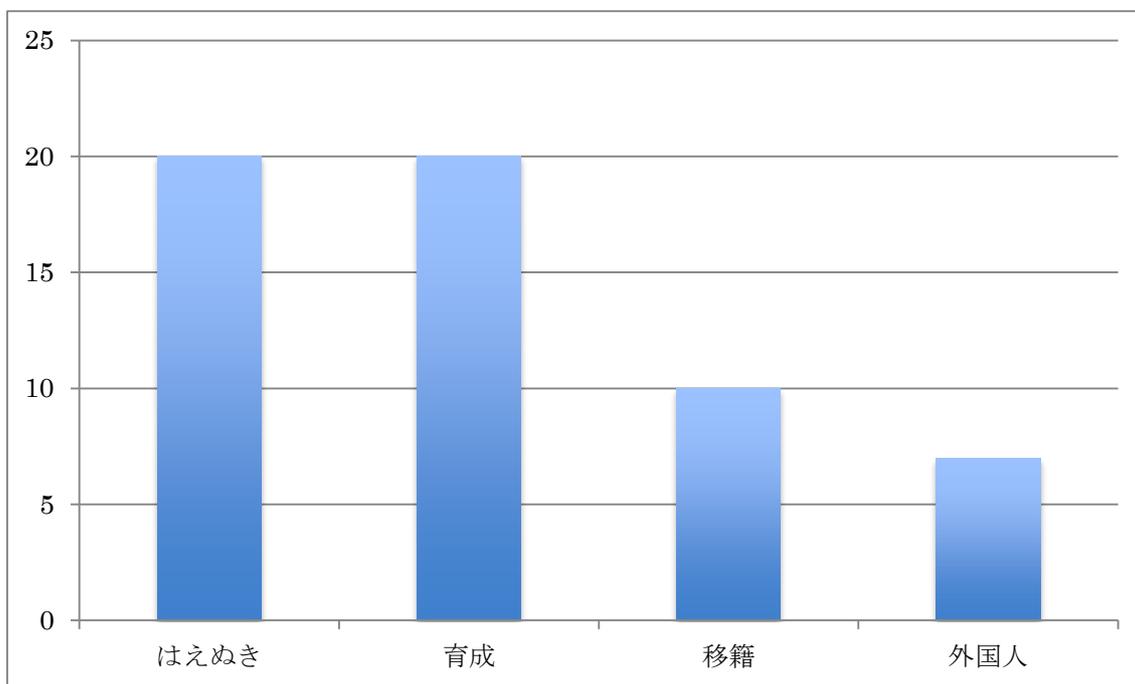


図 33 : メンバー外選手の獲得経緯 (サンフレッチェ広島)

サンフレッチェ広島の傾向として、「はえぬき」「育成」の選手がメンバー外選手となっていた。

次に、メンバー外選手の獲得経緯の変遷を以下に示した。

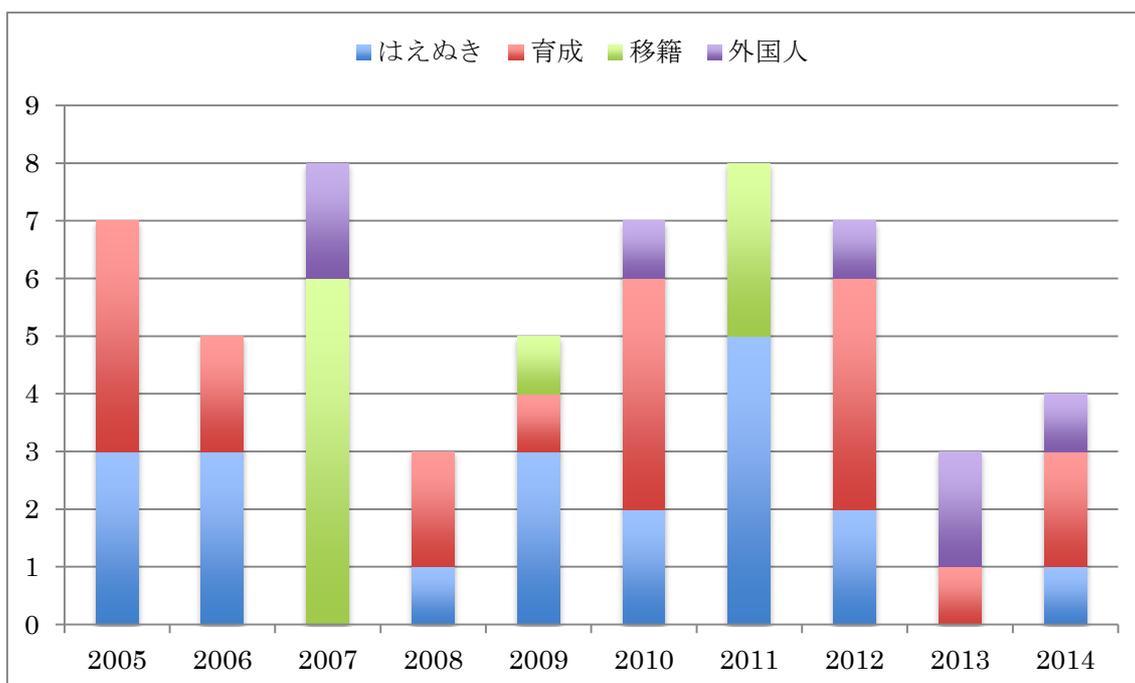


図 34 : メンバー外選手の獲得経緯の変遷 (サンフレッチェ広島)

メンバー外選手の移籍先について以下に示した。

表 32：メンバー外選手の移籍先（サンフレッチェ広島）

移籍先	人数
愛媛	4
徳島	3
鳥取	3
大分	2
岡山	2
金沢	2
岐阜	2
栃木	2
SRC 広島	1
引退	1
蔚山現代	1
京都	1
甲府	1
札幌	1
鳥栖	1
長崎	1
バイーア	1

主な移籍先としては、J2 クラブへの移籍が多く見られた。

第6節 外国人選手の特徴

以下に対象クラブにおける外国人選手の人数を示した。

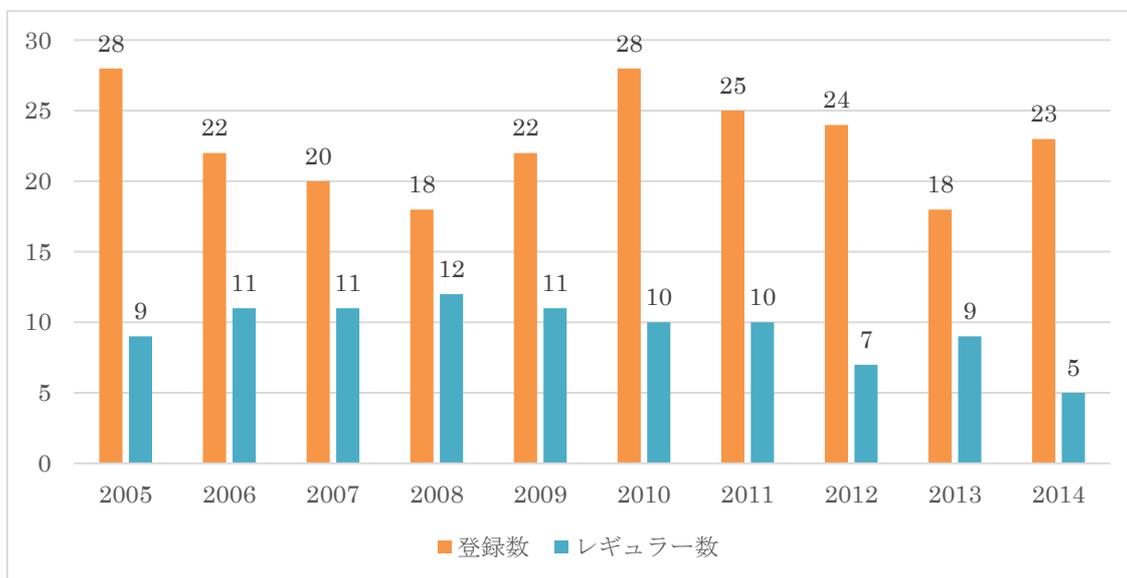


図 35 : 対象クラブの外国人選手数とレギュラー数

外国人選手の平均人数は、22.8 人となっており、各クラブに約 3.8 人の外国人選手が所属していた。そのうちレギュラーとして出場していた平均人数は 1.58 人だった。

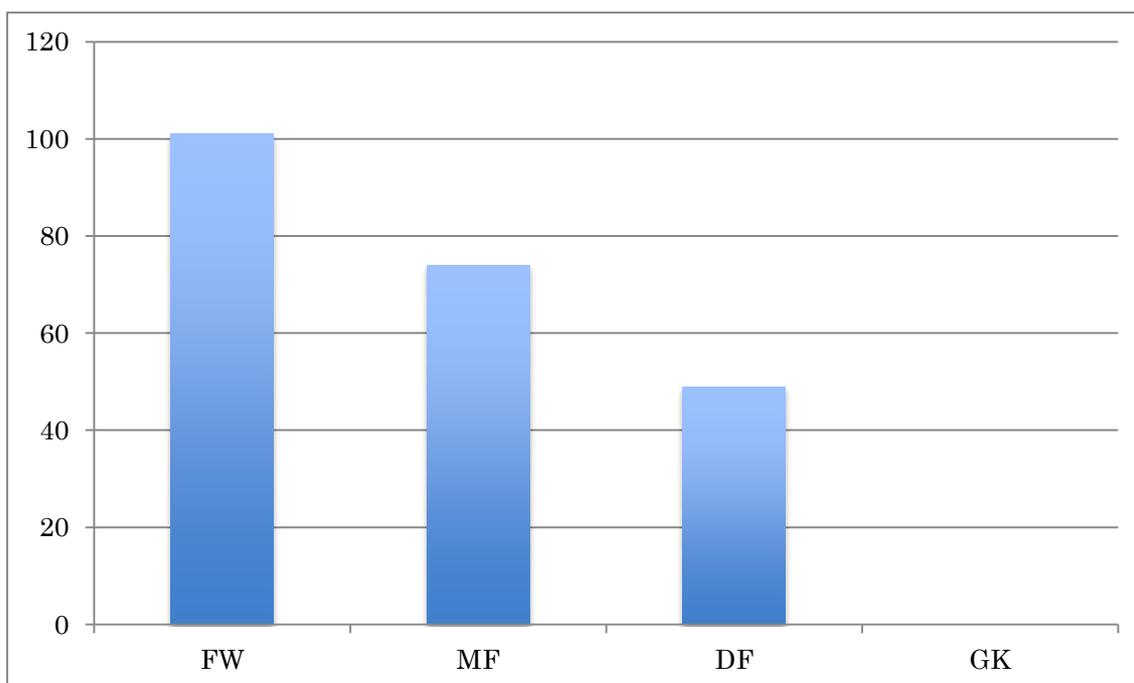


図 36 : 対象クラブにおける外国人選手のポジション

また平均年齢は、28.18 歳となっていた。

表 33 : 外国人選手の J リーグ在籍年数上位

選手名	ポジション	年数
ジュニーニョ	FW	11
アレックス	MF	11
マルキーニョス	FW	10
シジクレイ	DF	9
パウリーニョ	FW	9
ウエズレイ	FW	8
エジミウソン	FW	8
マルシオ リシャルデス	MF	8

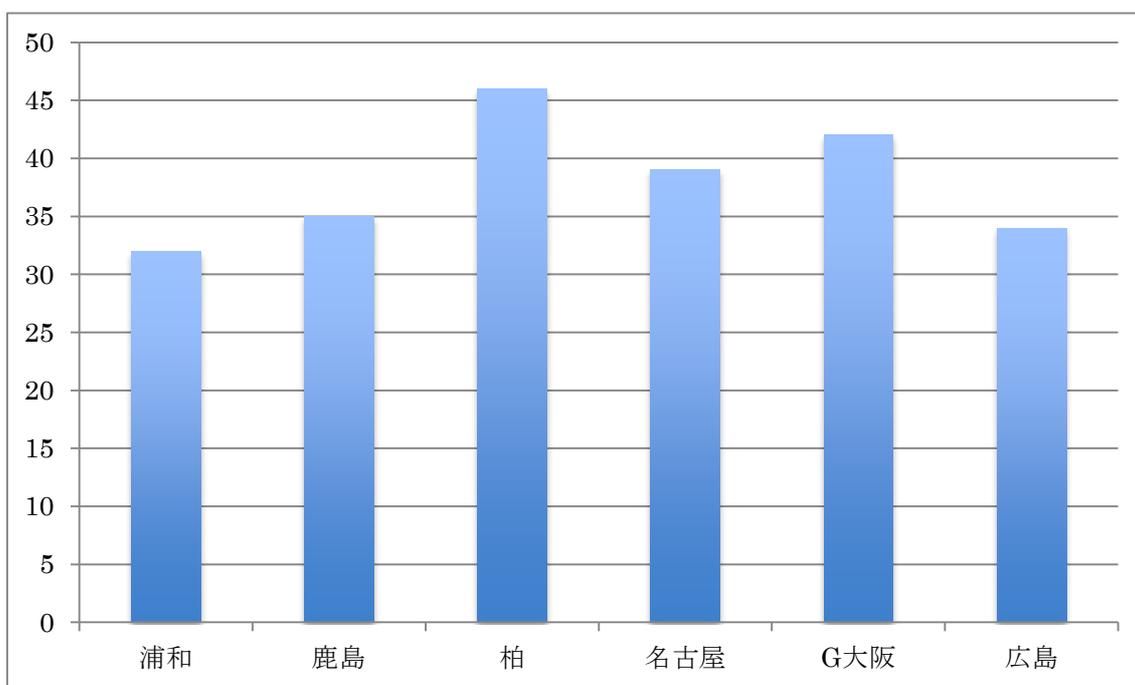


図 37 : 対象クラブにおける外国人選手数

外国人選手数は、柏レイソルが最も多く 46 人（年平均 4.6 人）となっていた。また、最も少ないクラブは浦和レッズで、32 人（年平均 3.2 人）となっていた。

第1項 ガンバ大阪

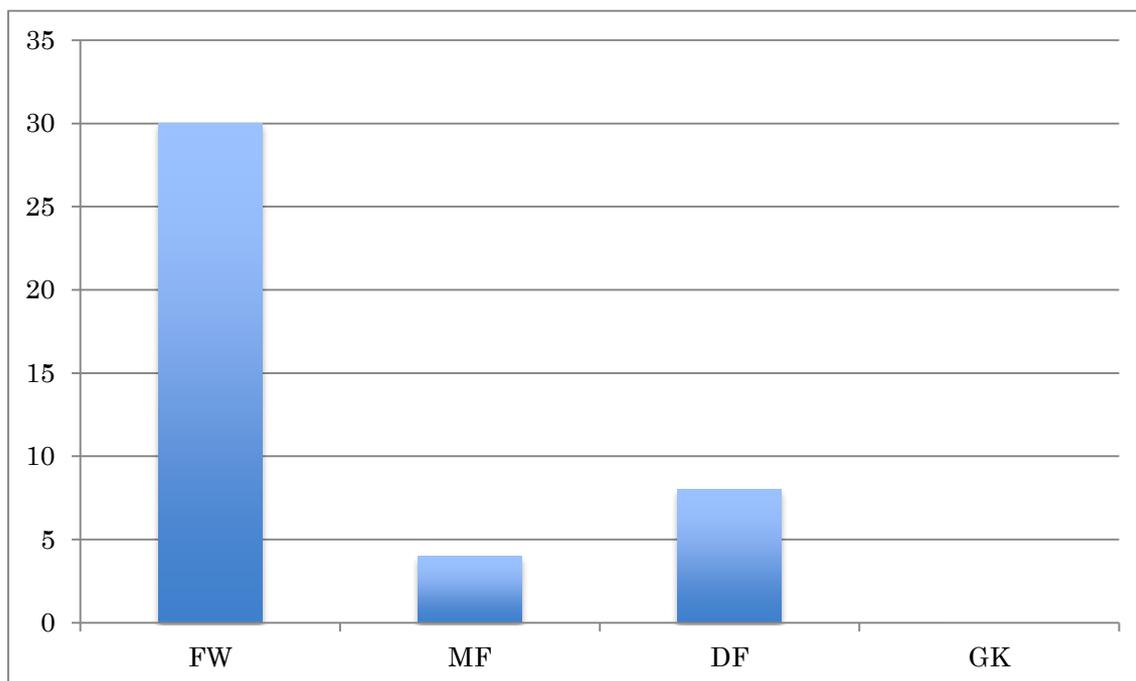


図 38 : ポジション別外国人選手数 (ガンバ大阪)

外国人選手の傾向として FW の選手が多く獲得されていることがわかった。

表 34 : 出場記録上位外国人選手 (ガンバ大阪)

選手名	ポジション	年度	年齢	出場時間(分)
シジクレイ	DF	2007	35	2970
アラウージョ	FW	2005	28	2947
マグノ アウベス	FW	2006	31	2726
フェルナンジーニョ	MF	2005	25	2706
ルーカス	FW	2008	30	2705
シジクレイ	DF	2006	34	2686
イ グノ	FW	2011	26	2579
バレー	FW	2007	26	2570
シジクレイ	DF	2005	33	2420
ルーカス	FW	2009	31	2412

出場記録上位 10 人の外国人選手の平均年齢は、29.9 歳であった。

第2項 浦和レッズ

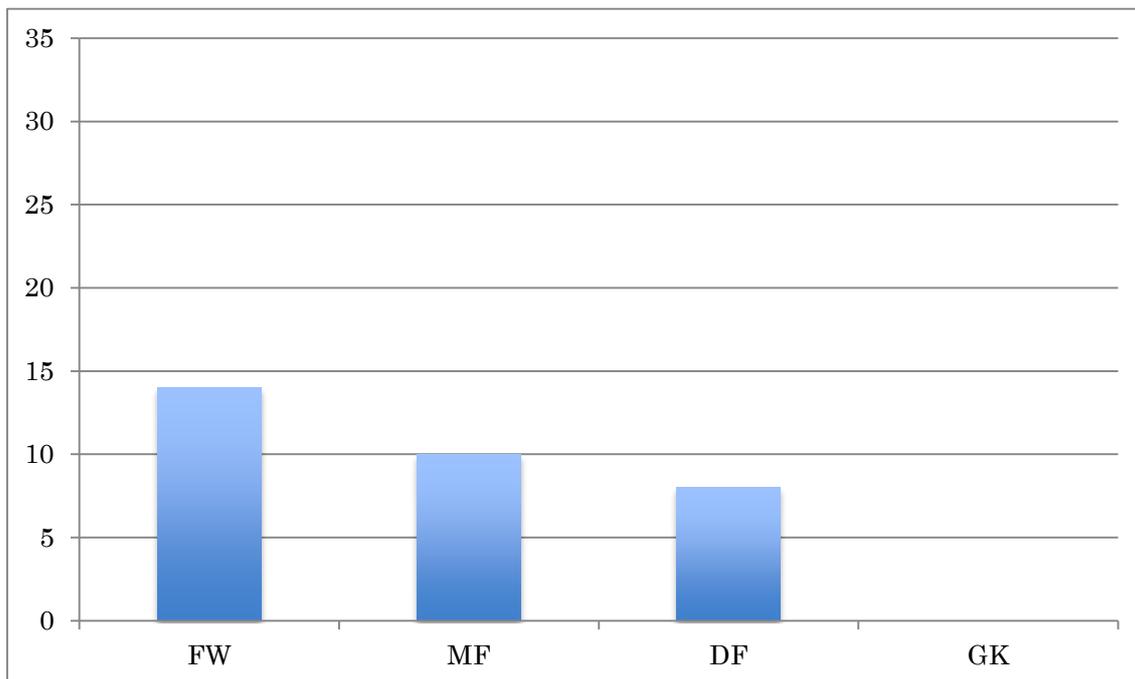


図 39 : ポジション別外国人選手数 (浦和レッズ)

外国人選手の傾向として FW の選手が多く獲得されていることがわかった。

表 35 : 出場記録上位外国人選手 (浦和レッズ)

選手名	ポジション	年度	年齢	出場時間(分)
エジミウソン	FW	2010	37	3048
エジミウソン	FW	2009	36	2885
ポンテ	MF	2007	31	2839
マルシオ リシャルデス	MF	2012	31	2547
マルシオ リシャルデス	MF	2011	30	2442
ポンテ	MF	2010	34	2342
ワシントン	FW	2006	31	2282
エジミウソン	FW	2008	33	2233
ワシントン	FW	2007	33	2196

浦和レッズの傾向として、FW もしくは MF の選手が多く出場していることがわかった。しかし、2012年のMFマルシオ・リシャルデス以降は外国人選手の出場機会が少なくなっていた。出場記録上位10人の外国人選手の平均年齢は、

32.9 歳であった。

第3項 鹿島アントラーズ

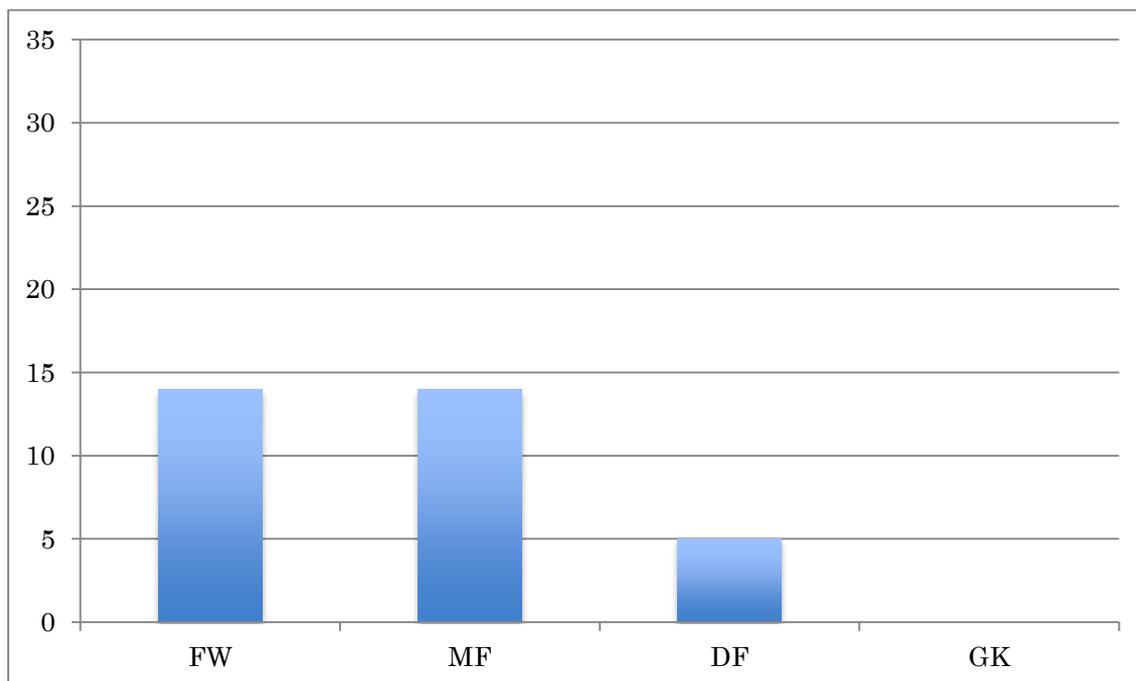


図 40: ポジション別外国人選手数 (鹿島アントラーズ)

FW もしくは MF の選手を多く獲得していることがわかった。

表 36: 出場記録上位外国人選手 (鹿島アントラーズ)

選手名	ポジション	年度	年齢	出場時間(分)
マルキーニョス	FW	2007	31	2717
マルキーニョス	FW	2009	34	2672
フェルナンド	MF	2005	32	2628
マルキーニョス	FW	2008	33	2608
アレックス ミネイロ	FW	2006	32	2548
アレックス	MF	2011	28	2277
マルキーニョス	FW	2010	35	2266
アレックス ミネイロ	FW	2005	31	2265
フェリペ ガブリエル	MF	2010	25	2085
ジウトン	DF	2010	22	1994

また、同人物もいるものの、FW もしくは MF の選手を獲得していることがわかった。出場記録上位 10 人の外国人選手の平均年齢は、30.3 歳であった。

第 4 項 名古屋グランパス

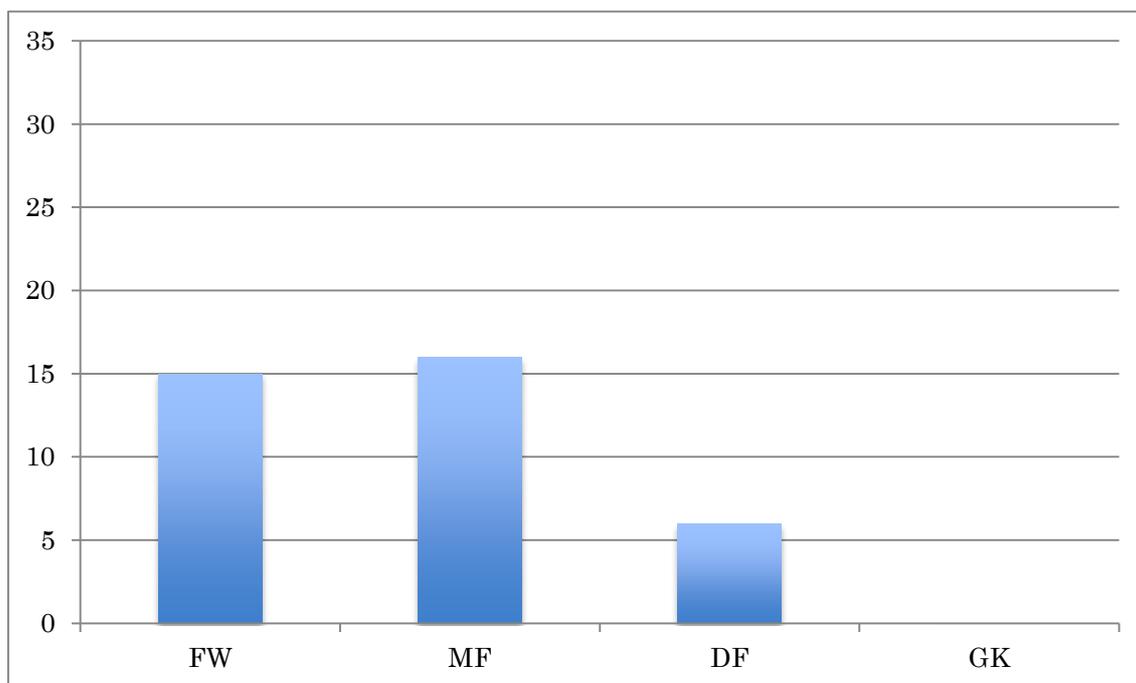


図 41：ポジション別外国人選手数（名古屋グランパス）

外国人選手の傾向として MF もしくは、FW の選手が多く獲得されていることがわかった。

表 37：出場記録上位外国人選手（名古屋グランパス）

選手名	ポジション	年度	年齢	出場時間(分)
ヨンセン	FW	2008	35	2948
ケネディ	FW	2011	29	2790
ケネディ	FW	2010	28	2750
クライトン	MF	2005	28	2638
マギヌン	MF	2010	29	2325
ヨンセン	FW	2007	34	2307
キム ジョンウ	MF	2007	25	2289
ダニエル	DF	2012	39	2176
キム ジョンウ	MF	2006	24	2147
ダニルソン	MF	2012	26	2113

出場記録上位10人の外国人選手の平均年齢は、29.7歳であった。

第5項 柏レイソル

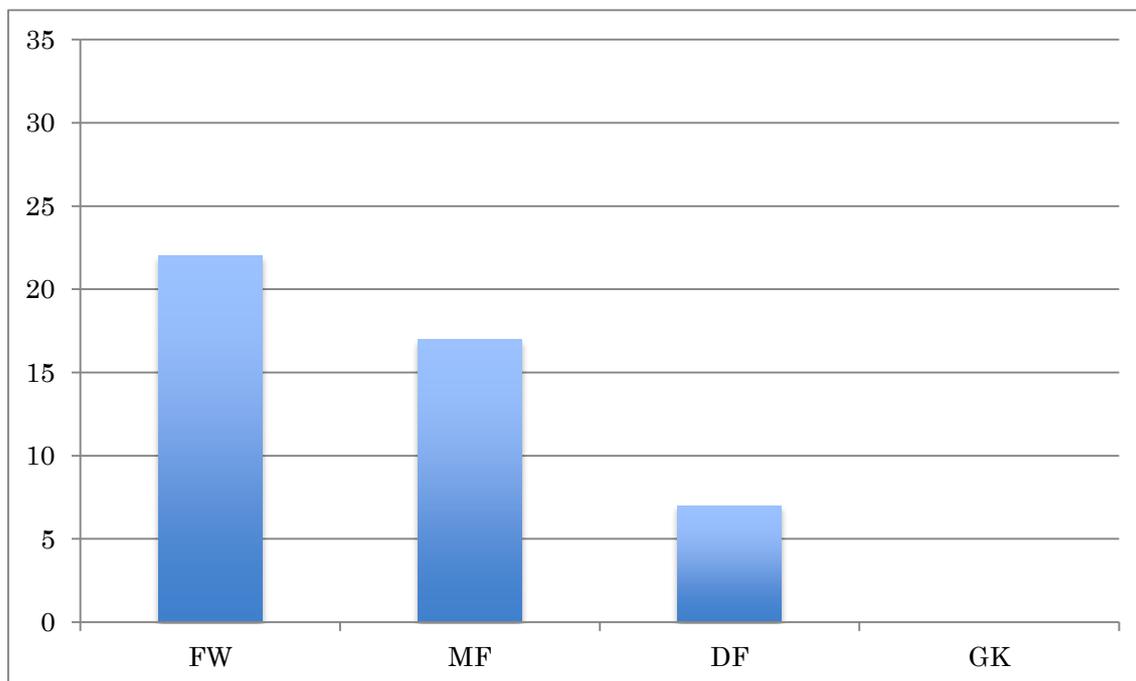


図 42 : ポジション別外国人選手数 (柏レイソル)

外国人選手の傾向としてFWの選手が多く獲得されていることがわかった。

表 38 : 出場記録上位外国人選手 (柏レイソル)

選手名	ポジション	年度	年齢	出場時間(分)
ディエゴ	FW	2006	23	3694
パク ドンヒョク	DF	2010	31	2993
レアンドロ ドミンゲス	MF	2010	27	2804
ジョルジ ワグネル	MF	2012	34	2739
リカルジーニョ	MF	2006	31	2724
レアンドロ ドミンゲス	MF	2011	28	2555
ジョルジ ワグネル	MF	2011	33	2503
クレーベル	MF	2005	33	2494
レアンドロ ドミンゲス	MF	2012	29	2458
アルセウ	MF	2007	23	2408

出場記録上位10人の外国人選手の平均年齢は、29.2歳であった。

第6項 サンフレッチェ広島

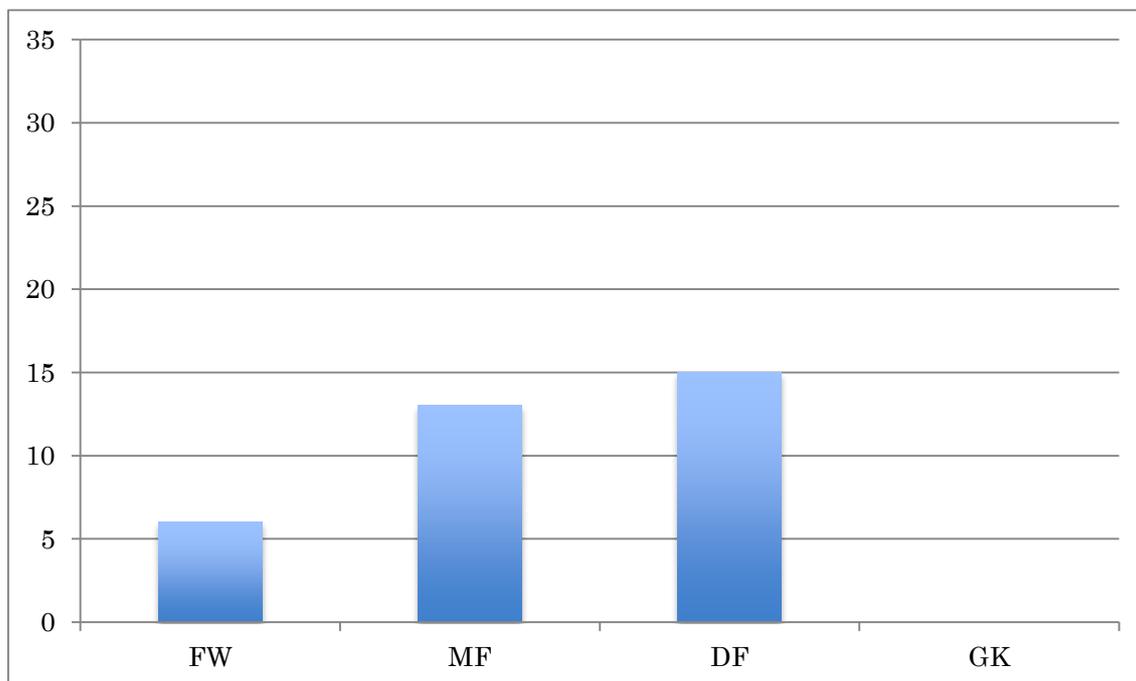


図 43: ポジション別外国人選手数 (サンフレッチェ広島)

他クラブとは異なり DF の選手が多く獲得されていた。

表 39: 出場記録上位外国人選手 (サンフレッチェ広島)

選手名	ポジション	年度	年齢	出場時間(分)
スタヤノフ	DF	2008	32	2825
ジニーニョ	DF	2005	30	2674
ミキッチ	MF	2011	32	2591
ウェズレイ	FW	2007	35	2530
ウェズレイ	FW	2006	34	2340
ベット	MF	2005	31	2226
ガウボン	FW	2005	23	2113
スタヤノフ	DF	2009	33	2036
ミキッチ	MF	2009	30	2019
ミキッチ	MF	2012	33	1963

出場記録上位10人の外国人選手の平均年齢は、31.3歳であった。

第7節 強化スタッフ、スカウト

対象クラブの強化スタッフ、スカウト一覧を示した。

表 40：強化スタッフ、スカウト一覧

	G大阪			浦和			鹿島		
	順位	強化責任者	スカウト	順位	強化責任者	スカウト	順位	強化責任者	スカウト
2005	1	山本 浩靖氏	専任0名	2	中村 修三氏	2名	3	鈴木満氏	2名
2006	3	山本 浩靖氏	専任0名	1	中村 修三氏	2名	6	鈴木満氏	2名
2007	3	山本 浩靖氏	専任0名	2	中村 修三氏	2名	1	鈴木満氏	2名
2008	8	山本 浩靖氏	専任0名	7	中村 修三氏	2名	1	鈴木満氏	2名
2009	3	山本 浩靖氏	1名	6	信藤 健仁氏	2名	1	鈴木満氏	2名
2010	2	山本 浩靖氏	1名	10	柱谷 幸一氏	2名	4	鈴木満氏	2名
2011	3	山本 浩靖氏	1名	15	柱谷 幸一氏 ↓ 山道 守彦氏	2名	6	鈴木満氏	2名
2012	17	山本 浩靖氏 ↓ 梶井 勝志氏	1名	3	山道 守彦氏	2名	11	鈴木満氏	2名
2013	1(J2)	梶井 勝志氏	1名	6	山道 守彦氏	2名	5	鈴木満氏	2名
2014	1	梶井 勝志氏	1名	2	山道 守彦氏	2名	3	鈴木満氏	2名

	名古屋			柏			広島		
	順位	強化責任者	スカウト	順位	強化責任者	スカウト	順位	強化責任者	スカウト
2005	14	上田 滋夢氏	2名	16	菅又 哲男氏	1名	7	織田 秀和氏	選任0名
2006	7	小椋 伸二氏	2名	2(J2)	竹本 一彦氏	1名	10	織田 秀和氏	選任0名
2007	11	小椋 伸二氏	2名	8	竹本 一彦氏	1名	16	織田 秀和氏	選任0名
2008	3	久米 一正氏	2名	11	竹本 一彦氏	1名	1(J2)	織田 秀和氏	選任0名
2009	9	久米 一正氏	2名	16	竹本 一彦氏	1名	4	織田 秀和氏	選任0名
2010	1	久米 一正氏	2名	1(J2)	小見 幸隆氏	1名	7	織田 秀和氏	選任0名
2011	2	久米 一正氏	2名	1	小見 幸隆氏	1名	7	織田 秀和氏	選任0名
2012	7	久米 一正氏	2名	6	小見 幸隆氏 ↓ 吉田 達磨氏	専任0名	1	織田 秀和氏	選任0名
2013	11	久米 一正氏	2名	10	吉田 達磨氏	専任0名	1	織田 秀和氏	選任0名
2014	10	久米 一正氏	2名	4	吉田 達磨氏	専任0名	8	織田 秀和氏	選任0名

強化責任者は、鹿島アントラーズとサンフレッチェ広島は同一人物が担当者として継続している。その他のクラブにおいては、降格や降格争いを含めた、順位の低迷した翌年に変更している例が見られた。

過去に「はえぬき」の選手が多く在籍していた名古屋グランパスや、現在でも多く所属している鹿島アントラーズは、専任のスカウトが在籍していた。また、「育成」の選手が多く在籍していたサンフレッチェ広島や柏レイソルは専任スカウトを1名も置いていないことがわかった。

第8節 監督、監督交代の際の選手起用の変化

表 41：対象クラブの歴代監督(2005-2014)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
G大阪	西野朗							セホーン	松波正信	長谷川健太		
浦和	ブッフバルト		オジェック	エンゲルス	フィンケ	ゼ・ペトロビッチ	堀孝史	ミ・ペトロヴィッチ				
鹿島	ト・セレーゾ	アウトウオリ	オ・オリヴェイラ				ジョルジーニョ		ト・セレーゾ			
名古屋	中田仁司	フェルブオーセン		ストイコビッチ				西野朗				
柏	早野宏史	石崎信弘		高橋真一郎		ネルシーニョ			吉田達磨			
広島	小野剛	望月一	ミ・ペトロヴィッチ				森保一					

第1項 ガンバ大阪

表 42：監督交代と選手起用の変化(ガンバ大阪)

シーズン	監督氏名	レギュラー変更数	特記事項
～2011	西野朗		
2012	セホーン	4名	・外国人0人
	松波正信		・日本代表選手(今野)を獲得
2013～現在	長谷川健太	4名	・J2リーグでは育成の若手を積極起用

10年間のうち、途中交代を含め、4名の監督のみが指揮を執った。セホーン監督から松波監督に交代したシーズンは、日本代表の今野選手を獲得しながらもJ2に降格している。

また、J2に降格した際に就任した長谷川監督は若手の「育成」選手を積極的に起用した。

第2項 浦和レッズ

表 43：監督交代と選手起用の変化(浦和レッズ)

シーズン	監督氏名	レギュラー変更数	特記事項
～2006	ブッフバルト		
2007	オジェック	3名	・日本代表選手(阿部)を獲得
2008	オジェック	0名	・完全に前体制のメンバーを継続
2009～	フィンケ	3名	・原口、細貝の若手を登用
2010			
2011	ゼリコ・ペトロヴィッチ	9名	・先発メンバー大幅変更
	堀孝史		・原口に加え、高橋、加藤の育成選手を登用

2012～現在	ミハイロ・ペトロヴィッチ	4名	・基本路線は踏襲 ・日本代表選手(楨野、梅崎)を欧州から獲得
---------	--------------	----	-----------------------------------

ゼリコ・ペトロヴィッチ監督から堀監督に交代したシーズンは大幅にレギュラーメンバーを変更した。その際、「育成」選手の登用が目立った。結果的には降格争いをし、最終節でJ1残留を決めている。

第3項 鹿島アントラーズ

表 44：監督交代と選手起用の変化（鹿島アントラーズ）

シーズン	監督氏名	レギュラー変更数	特記事項
～2005	トニーニョ・セレーゾ		
2006	パウロ・アウトウオリ	2名	・日本人1名、外国人1名変更 ・高卒新人の内田を大抜擢
2007～2011	オズワルド・オリベイラ	3名	・中心選手の小笠原の海外移籍 ・はえぬきの田代、中後を登用
2012	ジョルジーニョ	4名	・高卒2年目の柴崎を中心選手に
2013～現在	トニーニョ・セレーゾ	6名	・中心だった岩政から若手の山村へ

各監督ともに、就任の年に、若手選手を主力へ抜擢する傾向が見られた。また、セレーゾ監督を除き、大きくメンバーをいじらずに前体制を踏襲していた。

第4項 名古屋グランパス

表 45：監督交代と選手起用の変化（名古屋グランパス）

シーズン	監督氏名	レギュラー変更数	特記事項
2005	中田仁司		
2006～2007	フェルフォーセン	5名	・欧州選手、韓国選手を獲得 ・日本代表選手(玉田)を獲得
2008～2013	ドラガン・ストイコビッチ	7名	・欧州選手、韓国選手を獲得 ・日本代表選手(玉田)を獲得

2014～現在	西野 朗	6名	・レギュラーメンバー大幅変更 ・若手を積極的に登用
---------	------	----	------------------------------

ストイコビッチ監督就任時に大幅なメンバー変更が行われた。同様に、西野監督就任時も大幅変更が行われたが、若手の積極起用が見られた。

第5項 柏レイソル

表 46：監督交代と選手起用の変化（柏レイソル）

シーズン	監督氏名	レギュラー変更数	特記事項
2005	早野 宏史		
2006～2008	石崎 信弘	6名	・レギュラーメンバー大幅変更 ・前、前々クラブでも起用した山根を獲得
2009	高橋 真一郎	5名	・レギュラーメンバーを大幅変更
	ネルシーニョ		・高卒2年目の大津を抜擢
2010～2014	ネルシーニョ	7名	・レギュラーメンバー大幅変更 ・育成の茨田、工藤など若手を起用

石崎監督は、自身が指揮を執った大分トリニータ、川崎フロンターレでも起用した山根選手を柏レイソルでも起用した。

ネルシーニョ監督は自身も途中から指揮を執ったシーズンから、新たなシーズンに変わるタイミングで大幅にレギュラーメンバーを変更した。

第6項 サンフレッチェ広島

表 47：監督交代と選手起用の変化（サンフレッチェ広島）

シーズン	監督氏名	レギュラー変更数	特記事項
2005	小野 剛		
2006	小野剛(暫定:望月 一頼)	6名	・育成出身選手を中心選手に
	ミハイロ・ペトロヴィッチ		
2007～2011	ミハイロ・ペトロヴィッチ	0名	・自らも起用したメンバーを変更せず
2012～現在	森保 一	4名	・移籍獲得の水本、石原、千葉を中心に

ミハイロ・ペトロヴィッチ監督自身が途中から指揮を執ったシーズンから、自ら

がシーズンスタートから指揮を執ったシーズンに向けてメンバー全く変更しなかった。

森保監督は移籍で新たに獲得した「移籍」選手をレギュラーメンバーとして起用した。

第9節 人件費推移

また、対象クラブの人件費の推移を示した。

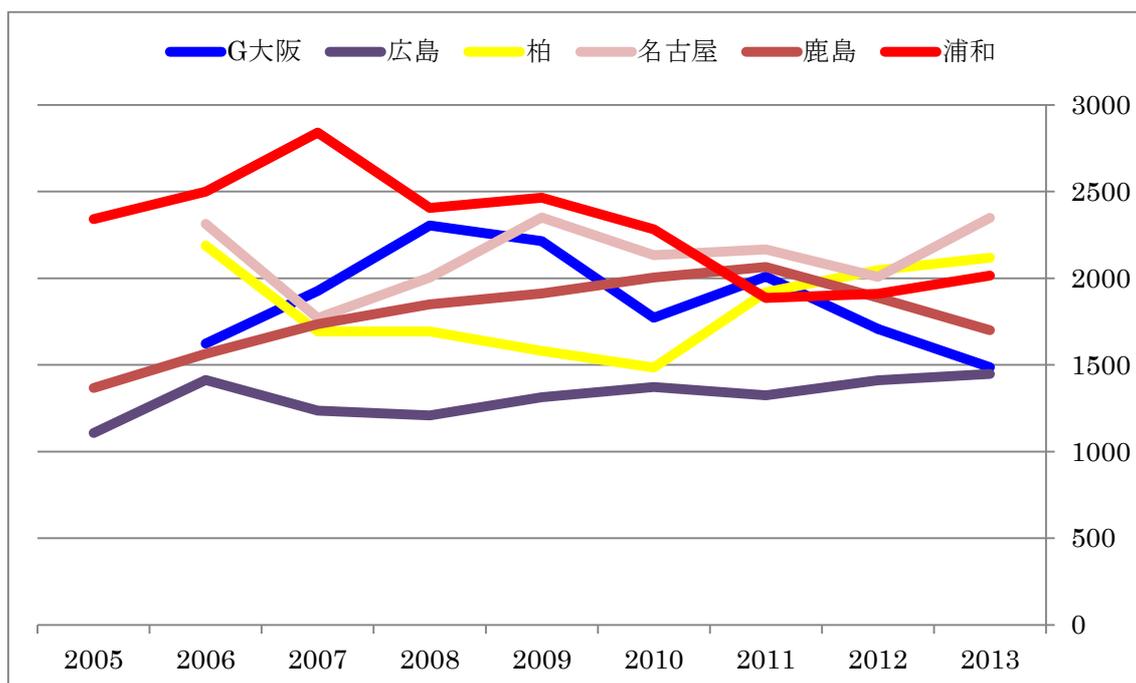


図 44：対象クラブの人件費の推移

出所：Jリーグ個別情報開示資料から筆者作成

2012年、13年シーズンを制したサンフレッチェ広島は、優勝したにも関わらず人件費に大きな変化は見られなかった。近年の傾向として、人件費が縮小傾向にあるJリーグ、Jクラブにおいて柏レイソルは2010年以降、人件費を費やす傾向にあり、2011年から、これまで最も人件費を費やしてきた浦和レッズを抜いて、J1で2番目に人件費を費やしているクラブとなった。

また、リーマンショックの影響を受けた2009シーズンには、4クラブが人件費に減少傾向が見られた。浦和レッズの山道氏は「リーマンショックのあおりを受け、少なからず人件費に影響を与えた。」と述べている。

第4章 考察

第1節 優勝クラブの特徴

優勝することができたクラブの傾向を考察した。

第1項 固定化と固定化メンバー

固定化のメリットについて、鈴木氏は「同じメンバーになれば阿吽の呼吸で何をすればいけ以下を常に理解しあっていて、コンビネーションはやればやるほど良くなる」と述べていた。また、織田氏は「クラブの戦術に特徴があるため、固定化することでコンビネーションが高まる」と述べており、コンビネーションを重視していることがわかった。

クラブの方針に違いが見られたが、Jリーグ強豪クラブには、レギュラー選手を多く固定する傾向が見られた。

選手の固定化のためには、久米氏のインタビューにもあるように数年間かけて選手の補強を繰り返し、固定化をしていた。しかし、課題として固定化された選手が継続して数年に渡り出場し続けると、選手の若返りや給与の高騰などにより、クラブの経営が難しい状況に陥ってしまうことも挙げられた。

固定化する際に注意したこととして、朝比奈氏は「遠藤選手、今野選手などベテランで代表も絡んでいるので、コンディションには注意した。」と述べており、山道氏も「とにかくコンディション。今では更にそうだが、怪我をさせないコンディション作り、怪我に対する対応に関しては、細心の注意を払っている。」と述べており、コンディションに注意していた。また、鈴木氏は「固定メンバーになった時に一番注意したのは、試合に出られない選手のストレスのケア。一番労力を使う仕事。監督の評価を定期的に聞いた。監督とコミュニケーションして、試合に出場出来ない理由を明確にして、選手たちにアドバイスしてモチベーションを保った。はえぬき選手が中心なので、なんとかモチベーションを保たせて、次のチャンスをうかがわせるようにしていた。監督とのコミュニケーションが一番重要。クラブとして現在の状況を理解して、同じ思いで進められるように努めた。血液検査など疲労度の測定や、パワープレートなどのコンディショニング器具を利用したコンディショニングと怪我の予防は日常の中で常に行っていた。」また、コンディション以外では、朝比奈氏は「監督が常に若い選手も気を配り、練習試合もしっかりと視察して、選手全員の状態をチェックし、時には本気で叱咤激励する姿もあり、全員を平等に対応していた。ただ、クラブとしても試合出場機会の少ない選手のケアが必要になる。今後は、若い選手を他のクラブ

で試合出場機会を増やすようなレンタル移籍を考えている。」と述べており、選手のケアも注意する必要があると述べられていた。

また、デメリットとして鈴木氏は「若手の選手の台頭がない。かといってベテランをどんどん切り替えてしまうと、伝統や規律が蓄積されない。クラブの未来を考えると、もう少し若い選手を使ってほしいという思いもあった。」と述べており、また久米氏は「長くそのメンバーで戦うことで、年齢が上がってくるので、どこかで変えなければいけない。試合に出続けている選手中心の練習メニューになるので、出ていない選手の練習強度が低く、レベルが下がってしまう。また、有望な新人を獲得しても出場機会なく、出て行かれてしまう。メンバーが衰え、次に主力になる選手があまりにも試合経験が少ないと中長期的なチーム作りが出来なくなる。」とも述べていた。

強豪クラブのレギュラー選手のポジションで最も固定率が高かったのは **CB** であった、次いで **Vo**、**SB** と続いていた。実際には、**GK** 以外のすべてのポジションは 2 名以上の選手がプレーすることが可能であるが、**GK** のみ 1 名の選手しかプレーできないため **GK** の数を倍にすると、**CB** を上回り、**GK** が 1 位となる。

また、優勝したクラブのそれぞれのポジションの実績を見ても、各ポジションにおいて日本代表経験がある選手または **J1** リーグでの試合出場実績も多い選手がほとんどをしめた。日本人以外の選手においても、2014 年のガンバ大阪のオ・ジェソク選手以外は全員日本人だった。

名古屋の久米氏は「ストイコビッチ監督は **DF** ラインの選手を中心に何があっても絶対に変えなかった。」と話しており、**GK** の檜崎選手、**CB** の田中マルクス闘莉王選手、増川選手、**SB** の田中隼磨選手、阿部翔平選手は優勝した年を含め、4 シーズン続けてレギュラー選手として同時に出場していた。このことは名古屋グランパスが強固な守備をベースに優勝を勝ち取ったことが考えられる。

CB、**Vo**、**SB**、**GK** の固定率が高い数字を示したことは、攻撃の選手よりも、守備の選手が安定して試合に出続けることが強豪クラブとして必要な要素であるということを示唆していると考えられる。また、優勝を経験したクラブの守備の選手たちの実績からも、実績と経験のある選手がいることも大きな要素として加えられるだろう

第2項 対象クラブの選手編成傾向

本研究で、調査対象としたクラブの傾向として大きく以下に分けられた。定義の方法は、選手の構成比が 1/3 以上(3.7 以上)占めているカテゴリーの名前を付けた。本研究で調査対象期間となった 10 年間の選手構成から見たクラブの分類を以下に示した。

表 48：レギュラークラス選手の獲得経緯（10年間）

	はえぬき	育成	移籍	外国人
G 大阪	0.7	3.5	5.2	1.6
浦和	3.7	2	3.9	1.4
鹿島	5.8	1.7	1.8	1.7
名古屋	4	0.3	4.8	1.9
柏	2.8	2.7	3.6	1.9
広島	2	3.6	4.4	1

また、優勝クラブを分類したものを以下に示した。

表 49：10年間の選手構成から見たクラブ分類

カテゴリー	チーム名
はえぬき型	鹿島アントラーズ
はえぬき・移籍型クラブ	浦和レッズ、名古屋グランパス
育成型	該当なし
育成型・移籍型クラブ	該当なし
移籍型クラブ	ガンバ大阪、サンフレッチェ広島
バランス型クラブ	柏レイソル

（1）はえぬき型クラブ

本研究では、鹿島アントラーズ「はえぬき型クラブ」として分類した。2007年から3年連続でJ1リーグ優勝を成し遂げた鹿島アントラーズは、「はえぬき」の選手が約6割を占めていた。鈴木氏も「勝っていても、シーズンが切り替わる際にメンバーをいじるようにしていた。固定してしまうと若手の台頭がしにくいし、ベテランを変えてしまうとチームの規律がなくなってしまう。その微妙な空気を感じながら選手編成してかなければいけない。編成を担当する立場からすると長いスパンで一貫性をもってやっていかないといけない。」と述べ

ており、選手の新陳代謝を意図的に行っていたことがわかった。また、試合に出場することができない若手選手らのケアについては「監督とコミュニケーションして、試合に出場出来ない理由を明確にして、選手たちにアドバイスしてモチベーションを保った。はえぬき選手が中心なので、なんとかモチベーションを保たせて、次のチャンスをうかがわせるようにしていた。」と述べており、選手のモチベーションを上手くコントロールしていることがわかった。

同様に、

表 50：鹿島アントラーズから欧州クラブに移籍した選手一覧

選手名	移籍先	国	移籍時期
柳沢敦	サンプドリア	イタリア	2003
中田浩二	マルセイユ	フランス	2005
小笠原満男	メッシーナ	イタリア	2006 (loan)
内田篤人	シャルケ	ドイツ	2010
伊野波雅彦	ハイデュク・スプリト	クロアチア	2011
大迫勇也	1860 ミュンヘン	ドイツ	2014

また、鹿島アントラーズの特徴として「はえぬき」の主力選手が、欧州クラブに移籍していることがわかった。「はえぬき」の選手が欧州クラブに移籍することは、鹿島アントラーズで活躍することが欧州クラブに移籍するためのファーストステップであると考えられる有力若手選手を獲得することに貢献していると考えられる。鹿島アントラーズは、選手の欧州移籍によって、クラブの力は落ちるものの、新たに「はえぬき」選手を育てて、新陳代謝を行っていることがわかり、中長期的な視点でクラブの強化を行っていることがわかった。

(2) はえぬき・移籍型クラブ

本研究では、浦和レッズ、名古屋グランパスを「はえぬき・移籍型クラブ」と分類した。

表 51：はえぬき・移籍型クラブ

	はえぬき	育成	移籍	外国人
浦和	3.7	2	3.9	1.4
名古屋	4	0.3	4.8	1.9

2006年に優勝した浦和レッズは、当時は、多くの「はえぬき」選手が活躍していた。また、チームとしてメンバーを固定化する方針であったことも山道氏のイ

インタビューで明らかになった。また「当時は新卒の選手で良い選手を獲得出来ていて、その選手が成長してきたことと、優秀な外国人を組み合わせしてきた。それに監督とも相談しながら、移籍で選手を獲得して編成をしていた。長くやることで監督の意図も伝わっているの、監督もやりやすかったと思う。」とも述べていた。しかし、近年は「現在のペトロヴィッチ監督とはとにかく話をして、対戦相手などで印象に残った選手を含め、監督の意向に沿って毎年獲得をしている。」と述べており、移籍型のクラブに意図的にシフトしているといえる。

その背景には、2006年の優勝後、タイトルから遠ざかっているクラブ状況が影響していると考えられる。当時からビッグクラブとして名を馳せていた浦和レッズであったが、タイトルが遠ざかり、観客数も減少していった。

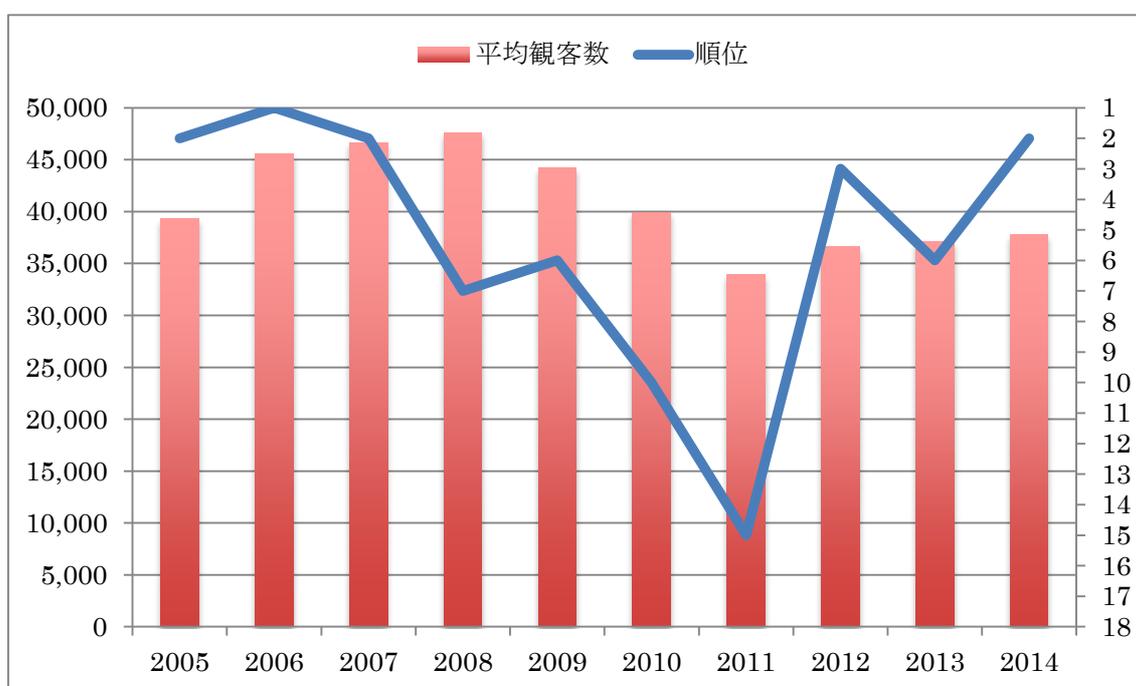


図 45：順位と平均観客数の推移（浦和レッズ）

出所：Jリーグ HP から筆者作成

その影響もあり、タイトルを獲得することで、観客を再び増加させようと考え、短期間で強化が可能な即戦力を獲得し、チームの強化を行ったため、現在の傾向になったと考えられる。実際に、2014シーズンオフにも、石原直樹（元サンフレッチェ広島）、橋本和（元柏レイソル）、武藤雄樹（元ベガルタ仙台）、加賀健一（元FC東京）、ズラタン（元大宮アルディージャ）を獲得し、さらに「移籍型」に向かっている。山道氏はその理由として、「一時は高額の移籍金や報酬を

払って、優秀な外国人選手を獲得したが、国内の移籍制度が変わってから、日本人選手が契約満了の際に、移籍金がかからずに獲得できるようになったことで事情が変わった。契約満了で移籍金が発生しない場合、日本代表クラスの選手に高額報酬を払って来てもらったとしても、当時、優秀な外国人選手を獲得していた時の金額よりも格段に安く獲得できる。ブラジル経済の高騰により、ブラジル人選手の価格が高騰し、獲得しづらくなったのと、日本人選手のレベルがあがったことでこういう流れになった。外国人ではなく、日本代表クラスの選手を外国人枠と同様のイメージで獲得するようにシフトした。」と述べており、浦和が移籍型クラブになった理由も明らかになった。

また、2010年に優勝を成し遂げた名古屋グランパスは、約半数の選手が他クラブから移籍してきた選手が試合で活躍していた。また、選手の固定について久米氏は「DFラインを中心に何があっても変えなかった。勝つ確率を追及していた。変えないために練習メニューも工夫して、継続して固定メンバーで戦うことを意識していた。」また、固定化するために注意した点については、「トレーニングの量や質。練習ではコンディショニング中心のメニューで、強度のあるトレーニングはほとんど行わなかった。主力選手のケガには細心の注意を払った。」と述べており、代表クラスの選手を集め、意図的にメンバーを固定する戦術を取っていたことがわかった。しかし、懸念事項として、久米氏は「試合に出続けている選手中心の練習メニューになるので、出ていない選手の練習強度が低く、レベルが下がってしまう。また、有望な新人を獲得しても出場機会なく、出て行かれてしまう。」「メンバーが衰えてきて、次に主力になる選手があまりにも試合経験が少ないと中長期的なチーム作りが出来なくなる。スカウトや育成の選手の扱いが難しかった。」と述べており、メンバーを固定することによるデメリットについても述べていた。また、Frick¹⁸⁾は、選手の給料を説明する要因として「career games played、 games played last season、 previous and recent international appearances、 goals scored. Moreover、 player position、 leadership skills、 and region of birth」と述べており、メンバーを固定化することで主力選手の給料が高騰化する可能性が高くなると考えられる。移籍によってチームを強化することで、短期的に成果を得ることはできるが、試合に出場していない選手のケアも非常に重要になり、中長期的な視点でクラブを強化するためには、新陳代謝を心掛けた戦略が重要であると考察された。近年の名古屋グランパスの選手構成が「はえぬき」選手が増加したのも新陳代謝を考えたからではないかと考察さ

れた。

(3) 移籍型クラブ

本研究では、ガンバ大阪とサンフレッチェ広島を「移籍型クラブ」に分類した。

表 52 : 移籍型クラブ

	はえぬき	育成	移籍	外国人
G 大阪	0.7	3.5	5.2	1.6
広島	2	3.6	4.4	1

ガンバ大阪は、2005年の優勝時メンバーからレギュラークラスメンバーとして残っていた選手は遠藤保仁のみとなっており、その他の選手は「移籍」、もしくは「育成」の選手となっていた。

J2に降格した理由として朝比奈氏は「ガンバとしての選手の世代交代が悪い意味で重なった。スタートにつまずき、最後までクラブとしての統一性がなかった」ことを挙げていた。しかし、J2で基盤を作り、2013年をJ2で戦ったガンバ大阪は、その勢いをJ1の舞台でも発揮する形で2014年を制した。

これまでのガンバ大阪との違いについては「ガンバはベテランが多かった。ベテランと育成の選手の間になる年齢の選手がいなかったところため、大学生の即戦力が必要ということになった。育成だけだと偏ってしまうので、編成としても年齢としてもバランスを重視した。」と述べており、バランスが非常に重要であることがわかった。前年度のレギュラークラスメンバーを6名入れ替え、優勝していた。

表 53 : 2014年シーズン前獲得選手

ポジション	選手名	移籍元クラブ
GK	東口順昭	アルビレックス新潟
DF	米倉恒貴	ジェフユナイテッド市原・千葉

シーズン途中に加入し、19試合で9ゴールを決めたFWパトリックの活躍も優勝に貢献したと言える。

朝比奈氏も「J2で戦ったメンバーを基本に考えて、2013は途中加入の宇佐美、2014は途中加入のパトリックなどが、シーズン途中から固定されたことで、強固なメンバーになって行った。J2時代に台頭してきた若手の選手たちも底上げをして試合に絡んでくれた。遠藤選手、今野選手などの軸は欠かせなかった。」

と述べており、「主軸+若手選手の底上げ」が優勝につながったと考えられた。サンフレッチェ広島は、かつて育成クラブとして名を馳せた。しかし、近年は移籍型クラブとして定着しつつある。

その背景には、育成出身の主力選手が他クラブに移籍したことがあげられるだろう。

表 54：育成出身の他クラブに引きぬかれた選手（サンフレッチェ広島）

移籍年	選手名	移籍先
2008	駒野友一	ジュビロ磐田
2010	柏木陽介	浦和レッズ
2011	槇野智章	1.FC ケルン→浦和レッズ
2013	森脇良太	浦和レッズ

他にも、「移籍」で獲得した GK 西川周作や FW 李忠成も浦和レッズに移籍してしまい、資金のあるクラブへの選手の流出が止まらなくなっており、2015 シーズンにも FW 石原直樹が浦和レッズに移籍が決定した。そのような背景もあり、短期間での強化が可能である「移籍」の選手を起用する傾向になったと考察された。織田氏も、「うちのクラブは成長しても他クラブに引き抜かれてしまうので、うちの戦術にフィットする選手を獲得して安定したメンバーにしていくことは毎年苦勞している。」と述べていた。

（４）バランス型クラブ

柏レイソルは、「バランス型クラブ」に分類された。

柏レイソルは、10 年間の間に、浦和レッズと同様に 4 名の強化責任者が在籍していた。強化責任者の大きな役割の一つにクラブの強化方針を決定することがあげられる。柏レイソルは 2011 年までは高校生や大学生を獲得する新卒選手を獲得する専任スカウトをおいており、多くの有望な選手たちを獲得していた。かつての柏レイソルは、2005 年、2006 年の 2 シーズンにおいてレギュラーの内「はえぬき」の選手が 6 名を占める「はえぬき型クラブ」であった。

しかし、一時は「移籍」選手が主力になる年もあったものの、常に「育成」選手がレギュラーメンバーの中心として君臨しており、現在でも多くの「育成」選手が在籍している。

表 55：柏レイソルにおける「育成」選手(2014 シーズン)

ポジション	選手名	カテゴリー
DF	近藤 直也	レギュラー
MF	大谷 秀和	レギュラー
MF	茨田 陽生	レギュラー
FW	工藤 壮人	レギュラー
GK	桐畑 和繁	サブ
MF	秋野 央樹	サブ
DF	中谷 進之介	サブ
MF	小林 祐介	サブ
FW	木村 裕	サブ
GK	中村 航輔	メンバー外(0 出場)

強化責任者の方針により、専任スカウトをおかなくなったタイミングで「育成」を強化したことが考えられ、現在は「はえぬき型クラブ」から「育成型クラブ」への移行途中であるために「バランス型クラブ」であると考えられる。

第 3 項 監督の継続性と起用傾向

優勝クラブの監督の在籍年数を見てみると、現在継続中のサンフレッチェ広島
の森保監督と浦和レッズのブッフバルト監督を除くと、全員 3 年以上と長期政
権で指揮を執っている。また、各監督が就任してから優勝するまでのシーズン
の中間値は 3 シーズン目であった。久米¹⁹⁾は「自分が望む選手をそろえ、自分
のチームを作るのは 3 年くらい必要だと考えています。3 年で頂点、というつもり
で、じっくり行きましょう」とストイコビッチ監督の監督就任時に述べている。
優勝をするチーム作りをするためにはある程度の準備が必要であると考えられ、
実際にブッフバルト監督、ネルシーニョ監督も 3 年目で、西野朗監督も 4 年目
で結果を出した。

オズワルド・オリベイラ監督と森保一監督は、1 シーズン目に優勝を成し遂げて
いる。オズワルド・オリベイラ監督は前シーズン中心だった小笠原選手が海外移
籍で失いながらも、前体制の主力メンバーを踏襲しながら、結果を出した。田中²⁰⁾
は、「パウロ・アウトゥオリがいままでの実績ではなく、若くて才能のある選
手なら登用する姿勢を見せたことでチームは活性化した。変革は急進的だった
が、それを受けて就任したオリベイラは選手の気持ちを掌握し、一つの方向にま

とめ上げる力は抜群だった。」と強化部長の鈴木氏の言葉を著書にのりして、このことは単に監督の継続性だけではなく、それぞれの監督の長所をつなぐことで、チーム作りが継続されていくことを示唆していると言える。また、鹿島アントラーズの場合、常に監督がブラジル人であることで監督同士でのチーム作りでの引継ぎが行われる。同一国の監督を継続させることのメリットだと言えよう。

また、森保一監督は、前任のペトロヴィッチ監督の戦術の戦術をベースに、数名の選手を移籍で補強することで守備を強化し、優勝を遂げている。森保監督は以前にペトロヴィッチ監督のもとでコーチの経験があり、また監督就任の前シーズンまでは新潟のヘッドコーチとしてサンフレッチェ広島と対峙して、広島の戦術を分析していた。森保監督は就任会見において「コーチとしてペトロヴィッチ監督と一緒に仕事をしていた時、強く感じていたのは、このサッカーが素晴らしいということ。自分が監督になることがあれば、この攻撃的なサッカーを継承したいと思っていました。攻撃的なサッカーが広島のスタイルとして認知されている中、ペトロヴィッチ監督が創り上げたパスサッカーを広島の哲学とするべく、頑張っていきたい」と話していた。

監督としての継続性は重要であるものの、監督が交代しても、選手やチーム戦術を継続させることで、継続性を担保できると言えるだろう。

表 56 : J1 優勝監督

監督名	在籍年数	優勝シーズン
西野 朗	8 年	4 シーズン目
ブッフバルト	3 年	3 シーズン目
オズワルド・オリベイラ	5 年	1 シーズン目
ストイコビッチ	6 年	3 シーズン目
ネルシーニョ	6 年	3 シーズン目
森保 一	3 年(継続中)	1 シーズン、2 シーズン目

一方、監督が長期間継続することのデメリットも見られた。8 年間指揮を執った西野監督からセホーン監督に交代したガンバ大阪や、5 年間指揮を執ったオズワルド・オリベイラ監督からジョルジーニョ監督に交代した鹿島アントラーズにおいて、いずれも交代後の順位は交代前の順位よりも大幅に下がっている。ガンバ大阪においては、シーズン中に再度監督交代するも最後まで

6年間指揮を執ったストイコビッチ監督から西野監督に交代した名古屋グランパスでは最終的に順位は上回ったものの、第19節を終わった時点で16位と降格圏内にいた。名古屋グランパスの久米氏は「ストイコビッチ監督が長くやってきて、西野監督に変わった時に、年齢も金額も上がってきた元々出ていたベテラン選手から若い選手に切り替えた。しかし、思った以上に若い選手達に経験がなさすぎた。西野監督はかなり苦勞を掛けたが、シーズンを通してなんとか若い選手たちを成長させてくれて、最後の最後になんとか残留し、中位でフィニッシュすることが出来た。」と述べていた。

監督についても同様で継続性は重要であるが、長期政権を築いた監督からの切り替え人事については、J.Anderson²¹⁾も述べているように特別な配慮が必要であると考察された。

第4項 育成出身選手の減少

兼清、平田²²⁾は、「2002年度と2010年度のユース出身選手の内訳を比較すると、YDI（レギュラークラスやサブメンバークラス）が約2倍の増加であったのに対し、その他のユース出身選手が約3倍に増加していた。このことから、Jクラブにおけるユース出身選手数は増加しているものの、戦力要因としての活躍ができないユース出身選手が相対的に多いことが考えられる。これは、Jクラブにおけるユース育成の課題と見なすことができよう。」と述べているように、Jクラブユース出身の選手数は増加しているが、戦力要因としての活躍ができないユース出身選手が相対的に多くなっている。その背景には、リーマンショックにより、経営状況が悪化し、アカデミーに投資をするお金が回らなくなってしまった可能性も考えられる。Jリーグの理念とは相反する状態となっている。実際に本研究では、育成型クラブに該当する強豪クラブはなかった。今後は中長期的な育成策を見直し、現場とフロントが有機的な連携をしていき、選手の育成に努めていくことが求められる。

Training compensation

1 Objective

1. A player's training and education takes place between the ages of 12 and 23. Training compensation shall be payable, as a general rule, up to the age of 23 for training incurred up to the age of 21, unless it is evident that a player has already terminated his training period before the age of 21. In the latter case, training compensation shall be payable until the end of the season in which the player reaches the age of 23, but the calculation of the amount payable shall be based on the years between the age of 12 and the age when it is established that the player actually completed his training.
2. The obligation to pay training compensation is without prejudice to any obligation to pay compensation for breach of contract.

図 46: 「トレーニング補償について」

FIFA ホームページより抜粋

FIFA の「選手の地位及び移籍に関する FIFA 規則」²³⁾の中に 12 歳から 23 歳の期間に育成した選手が、23 歳に達するまでに初めてプロ選手として登録される場合、または二つの異なる協会のクラブ間で移籍される時に、該当期間に育成したクラブに「トレーニング補償」が支払われる。小澤²⁴⁾は、『0 円移籍であっても 23 歳以下の日本人選手が欧州のカテゴリー 1 の分類に入る、イングランド、フランス、ドイツ、イタリア、オランダ、スペインの 1 部リーグに移籍すれば、年間最大「9 万ユーロ」の TC (Training Compensation / トレーニング補償) を請求できるわけで、もしその選手がジュニアユースからの生え抜き選手である場合「1 億円」以上の TC を得ることもルール上不可能なことではない。』と述べているように、このことは育成がクラブの収入に大きな影響をもたらし、育成の重要性、可能性を示していると言えるだろう。

第2節 人件費推移と強化策の関係

第1項 世界経済がサッカークラブに与えた影響

元々、企業スポーツであったクラブが母体として誕生している J クラブが多いため、親会社の経営状況がサッカークラブの経営に影響することも少なくない。また、日本国内だけでなく世界経済の影響が少なからずあると考えられる。例えば、直近の出来事として、多くのスーパースターを獲得して強化を進めてきたロシアリーグの各クラブは、ルーブルの下落、原油価格の下落により、サッカークラブの経営に大きな影響を与えていると報告されている²⁵⁾。

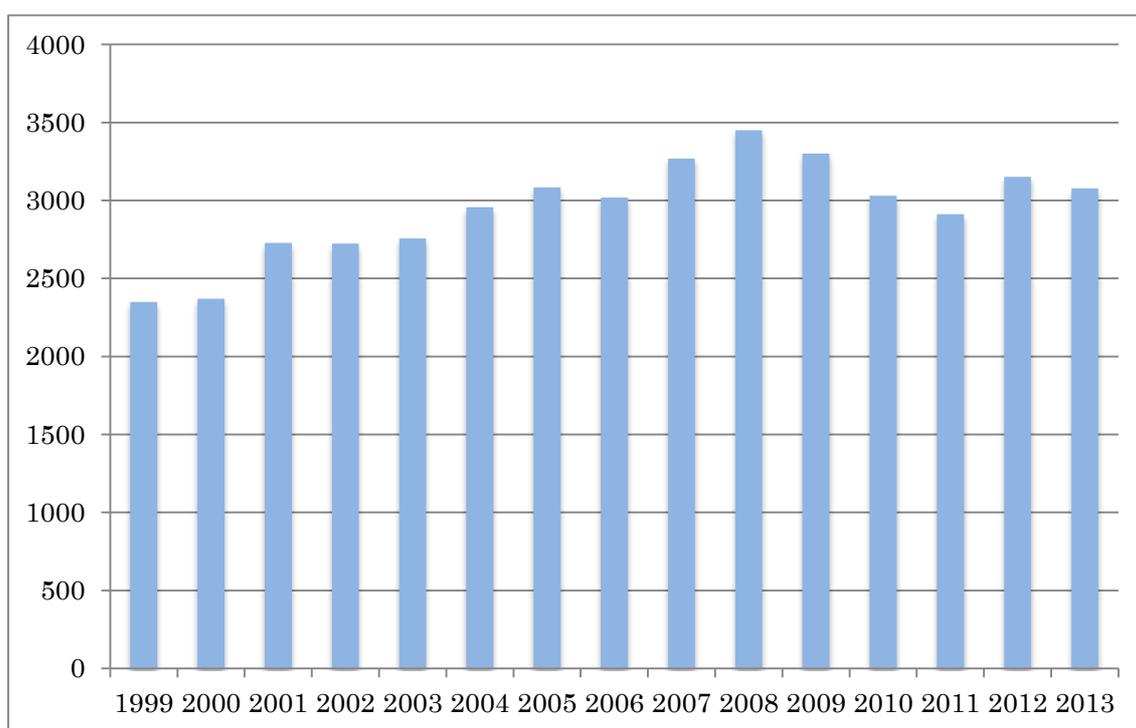


図 47 : J1 所属クラブの平均営業収入の推移

出所 : J リーグ個別情報開示資料から筆者作成

現時点では、ルーブルの下落、原油価格の下落による J クラブへの影響は見られていないが、過去にはサッカークラブの経営に大きな打撃を与えたと考えられる出来事もあった。2008年の J1 平均営業収入 34 億 5100 万円をピークに減少・停滞傾向にあり、その背景には、リーマンショックなどの世界経済の影響が大きく関わっていると考えられる。

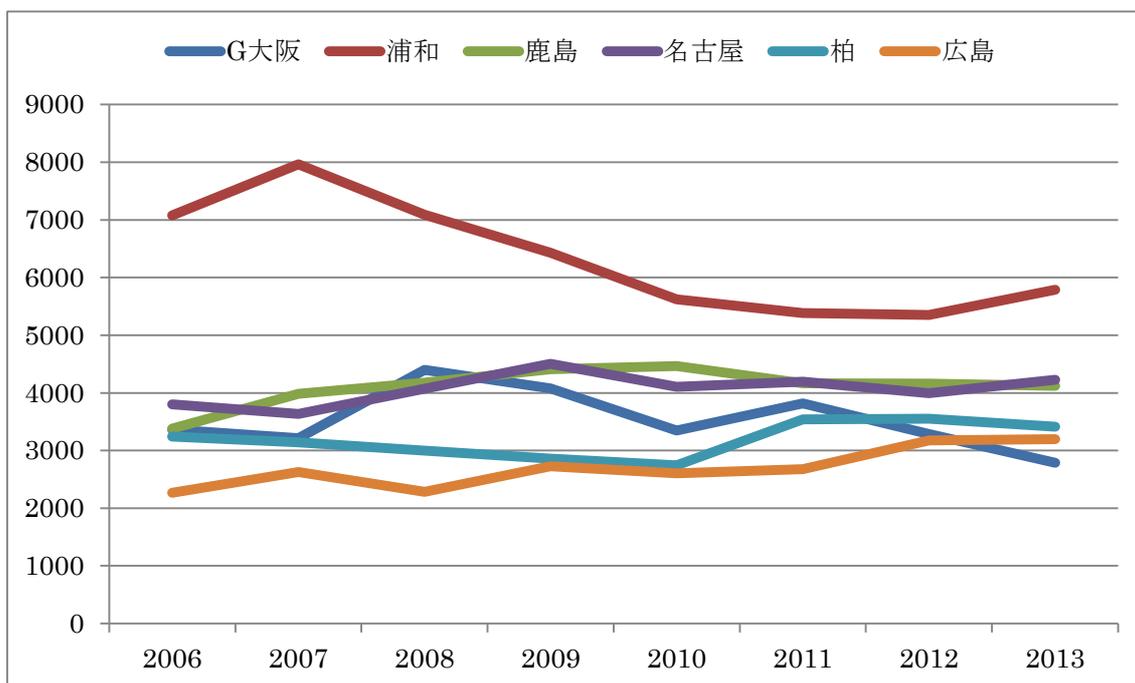


図 48：対象クラブの営業収入の推移

出所：Jリーグ個別情報開示資料から筆者作成

対象クラブにおいても、リーマンショックがあった 2008 年前後に大きく減収となっているクラブは浦和レッズとガンバ大阪であった。2007 年度をピークに浦和レッズ、また 2008 年度をピークにガンバ大阪も営業収入が減少している。先述したように、J クラブの多くが企業のサッカー部を母体とするクラブが多く、クラブの収入源も広告料収入が大きな割合を占めている。そのため、母体企業の経営状況が悪化すると、企業はスポーツクラブへの資金の投入を縮小せざるを得ない状況と生るのである。実際に、企業スポーツ全体として、多くの企業が経済低迷の中で経営不振に陥り、リストラに取り組んでいた 1998 年から 2002 年の 5 年間には、実に 220 ものチームが休廃部を余儀なくされたと言われている。こうした企業スポーツの縮小については、経営不振が最大の理由であるといわれてはいるものの、それに加えて競技のプロ化によって選手と職場とが遊離し、一体感向上や士気高揚の効果が薄れてきたことや、衛星放送などで海外の世界トップ水準の試合が紹介され、国内スポーツに対する関心が低下したことで広告宣伝効果が弱まっていることを指摘する意見もある¹⁾。

第 2 項 攻撃的ポジションにおける外国人選手の減少

近年の攻撃陣の固定率が低いのは、十分な資金がなく、有力外国人選手を獲得で

きていないことが影響していると考えられる。

その背景には、幾つかの原因が考えられる。まず、Jリーグが2012年2月から取り入れているクラブライセンス制度の影響があった。川端暁彦氏²⁶⁾は、の中で、以下のようにクラブライセンス制度の財務基準について説明している。

『この基準を分かりやすく言えば、「収入と支出を均衡させなさい」ということ。「身の丈経営」という言葉は横浜フリューゲルス²⁷⁾の消滅以降、たびたびJリーグ関係者の中から聞こえるようになった言葉だが、それをより強調したものと言えるだろう。そして特に今シーズンから各クラブが緊張感を持っているのには理由がある。財務関連でJリーグクラブたる資格を失うケース（新年度に向けたライセンスの申請ができなくなり、下部リーグへの降格処分を受けるといったこと）として、以下の2点が挙げられているからだ。

- ・ 3期連続で当期純損失を計上した場合
- ・ ライセンスを申請した日の属する事業年度の前年度末日現在、純資産の金額がマイナスである（債務超過である）場合

どちらも単純と言えば単純な基準。前者は3年続けて赤字だったらダメですよ、ということ。後者は債務超過、つまりすべての資産を売り払っても、なお借金を返しきれない状態になってはダメ、ということである。そしてこの規定には制度導入時（12年）に但し書きが付与されていた。

前者は「判定は2012年度決算より開始し、それ以前の年度は判定対象としない」とし、後者は「判定は2014年度決算より開始し、それ以前の年度は判定対象としない」というもの。つまり2014年度である今シーズンから初めてこの基準による判定が行われるわけだ。前者で言えば、2012年、2013年と2年続けて赤字だったクラブが今シーズンも赤字であれば、アウトということになる。後者についても今シーズンから基準が適用されることになる。

各クラブが、ライセンスを剥奪されないために、人件費を縮小し、その制度に適した経営体制に移行していたことが有力選手の獲得が難しくなった原因として考えられるが、2014シーズン終了後、各クラブとも財務基準を満たしたため下位クラブへの降格は免れている。クラブライセンス制度の対策を終えた今、積極的な投資を行えるかが、強豪クラブとして生き残るための明暗の分かれ目となるだろう。

クラブライセンス制度（J1・J2ライセンス）に関する組織構成

審査項目

Jリーグクラブライセンス制度では5つの審査基準が設けられ、合わせて56項目で構成されています。これらの基準それぞれに「A」「B」「C」の等級が付されており、Aに位置付けられた項目をひとつでも充足しないクラブにはライセンスが交付されません。

1. 競技基準：育成部門の整備や選手との契約締結義務など（7項目）
2. 施設基準：スタジアム、練習場の確保やそれらのスペックなど（17項目）
3. 人事体制・組織運営基準：部門別担当者の配置など（18項目）
4. 法務基準：競技規則、Jリーグ規約の遵守義務など（6項目）
5. 財務基準：適法かつ適正な決算および監査の実施など（8項目）

3つの等級

- 「A」等級 達成が必須。達成しなければライセンスが交付されない。
- 「B」等級 達成しなかった場合は、制裁が科されたうえで、ライセンスが交付される。
- 「C」等級 達成が推奨されるもの。ライセンス交付には影響しない。

図 49：クラブライセンス制度に関する組織構成

出所：一般法人日本プロサッカー選手協会 HP から抜粋

その他には、ボスマン判決の影響も考えられる。これまでは、契約期間が満了となった選手も移籍金が発生していたが、2009年にJリーグでもその移籍金制度が撤廃され、FIFAに準じたルールに変更となり、契約満了に伴い移籍金なしで移籍する事が可能となった。その影響もあり、山道氏は、「一時は高額な移籍金や報酬を払って、優秀な外国人選手を獲得していた。しかし、国内の移籍制度が変わってから、日本人選手が契約満了の際に、移籍金がかからずに獲得できるようになったことで事情が変わった。契約満了で移籍金が発生しない場合、日本代表クラスの選手に高額な報酬を払って来てもらったとしても、当時、優秀な外国人選手を獲得していた時の金額よりも格段に安く獲得できる。ブラジル経済の高騰により、ブラジル人選手の価格が高騰し、獲得しづらくなったのと、日本人選手のレベルがあがったことでこういう流れになった。外国人ではなく、日本代表クラスの選手を過去の外国人枠と同様のイメージで獲得するようにシフトした。」と述べていたが、経営状況が厳しいJクラブにおいて移籍金を払って外国人選手を獲得するより、国内の有力選手を移籍金なしで獲得するほうが安価で

済むようになったことも外国人選手の減少に影響していると考えられる。リーマンショック以前のJ1の得点王争いは、主に外国人選手によって行われていた。

表 57：得点王ランキング(2005-2009)

2005			2006			2007			2008			2009		
氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点
1 アラウージュ	ブラジル	33	ワシントン	ブラジル	26	ジュニーニョ	ブラジル	22	マルキーニョス	ブラジル	21	前田遼一	日本	20
2 ワシントン	ブラジル	22	マガノ・アウベス	ブラジル	26	パレー	ブラジル	20	ダヴィ	ブラジル	16	エジミウソン	ブラジル	17
3 マガノ・アウベス	ブラジル	18	ジュニーニョ	ブラジル	20	エジミウソン	ブラジル	19	チョン・テセ	北朝鮮	14	ジュニーニョ	ブラジル	17

表 58：得点王ランキング(2010-2014)

2010			2011			2012			2013			2014		
氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点	氏名	国籍	得点
1 前田遼一	日本	17	ケネディ	オーストラリア	19	佐藤寿人	日本	22	大久保嘉人	日本	26	大久保嘉人	日本	18
2 ケネディ	オーストラリア	17	ハーファナー・マイク	日本	17	豊田陽平	日本	19	川又堅基	日本	23	豊田陽平	日本	15
3 エジミウソン	ブラジル	16	李忠成	日本	15	赤嶺真吾	日本	14	柿谷曜一郎	日本	21	マルキーニョス	ブラジル	14

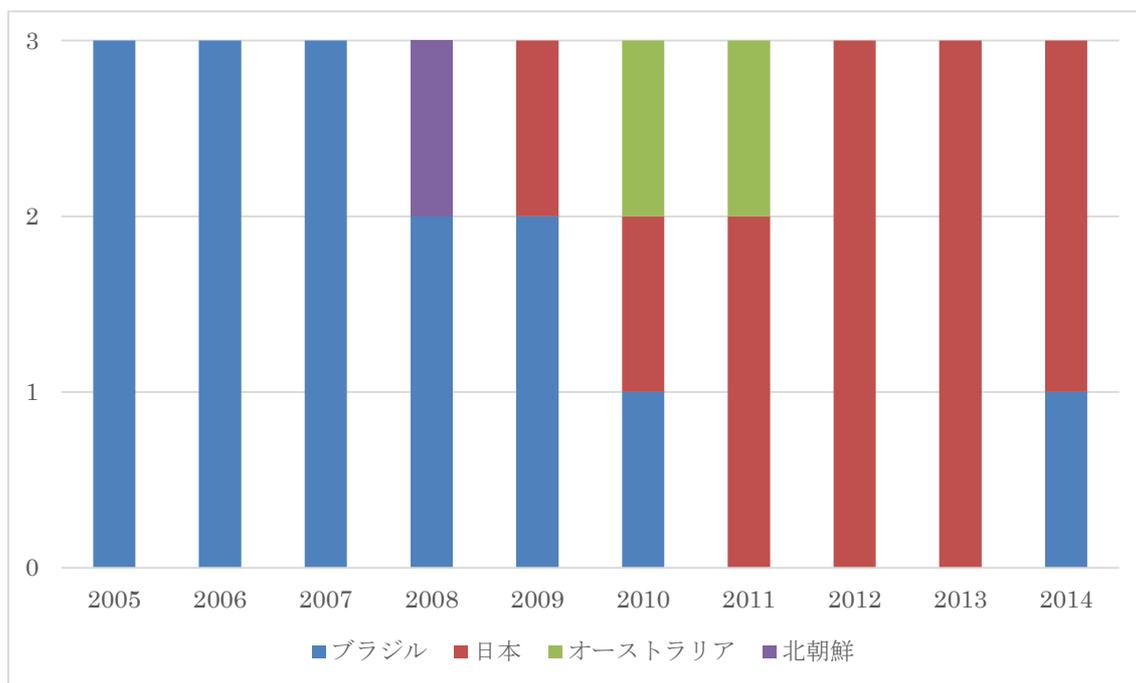


図 50：歴代得点ランキング上位3名の国籍の推移

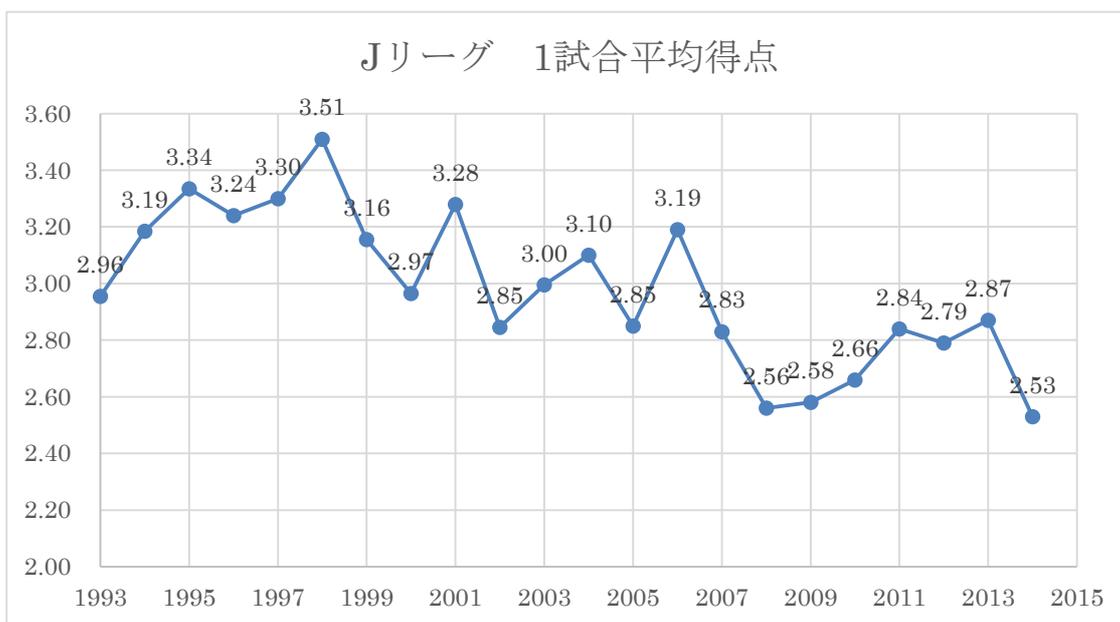


図 51 : Jリーグにおける1試合平均得点の推移

出所 : Jリーグ HP から筆者作成

しかし、リーマンショック以降の得点王ランキング上位には日本人選手が増加している。これは日本人シフトが進行していることが影響していると考えられる。その影響として、2005年にアラウージョ選手の年間33ゴールには程遠いゴール数での得点王争いが近年は行われてしまっていた。

Jリーグ開幕後の1試合の平均得点数をみていても、開幕後から下降傾向を示した。開幕後2008年には最高値の平均3.51点だったのに対して、2014年には平均2.53点まで下がり、約1点もの差が見られた。プレミアリーグ・アーセナル監督のアーセン・ベンゲルは「プレミアリーグの魅力は減少しつつある。今では2トップを採用するチームさえ少なく、試合は守備的になる一方だ。試合のクオリティーも下がっている」²⁷⁾と守備的なゲームによる得点の減少が試合のクオリティーの低下につながると危惧している。平均得点数の減少については、Jリーグにおいても同様の危惧がされる。外国人ストライカーの減少は平均得点数の減少にもつながり、試合自体のクオリティーにも影響を及ぼしていると考えられる。試合のクオリティーの低下は、観客動員数などサッカーの普及の面にも影響を及ぼす。

さらに、世界経済の動向も影響したと考えられる。日本円が強い以上に、BRICsの為替も強くなった。そのことにより、ブラジル人選手らの年俵が高騰したことも影響していると考えられる。得点ランキング上位を占めていたブラジル人選

手が、近年見られなくなったのも、その影響があると考えられる。また、日本などがリーマンショックにより大打撃を受けている間、中東は石油で、中国は不動産などの影響で、経済が好調で、多くの世界的なスター選手を獲得することができていた。つまり、中東や中国のクラブが買う選手は欧州や南米の有力選手だけでなく、Jリーグで活躍した外国人選手もターゲットとなった。つまり、日本のクラブが中東や中国のクラブに買い負けてしまったことが、外国人選手が減少してしまった原因の一つであるとも考えられる。

現在、Jリーグに所属する外国人選手の多くは、長期間日本に在籍し、年齢が高い選手が多い。実績があり、確実に活躍することを期待されていることが考えられる。しかし、油価下落などの影響もあり、これまで買い負けしていた中東や中国、ロシアなどのクラブとも日本のクラブが対等に交渉を行えるようになるかもしれない。今後アジアで勝つためには、その際に積極的な投資が求められるだろう。

第3節 経済状況に左右されないチーム作りへの提言

金融危機は、サッカークラブへも影響を与える。現在起きているスイスフラン・ショックだけでなく。昨年夏までは1バレル=100ドル以上だった原油価格は、現在40ドル台まで下落しており、欧州サッカークラブにおいては、潤沢なオイルマネーを背景に強豪クラブとなったチェルシーやマンチェスター・シティなどは、影響を受ける可能性が高い²⁸⁾。

その際の参考となるクラブとして、ウエストハムユナイテッドがある。イングランド代表でも活躍したりオ・ファーディナンド、ジョー・コール、マイケル・キャリックやフランク・ランパードを育てビッグクラブへ売却したウエストハムのように、多くの中小クラブは有望な若手を発掘、育成し、ビッグクラブへ移籍させることで移籍金を手にし、財政を健全化させてきた。

これは、Jリーグクラブにも可能であると考えられる。しかし、現状として、アカデミーを担当するコーチや監督が、彼らのキャリアアップのための場所として使われてしまっているようにも感じられる。多くのスター選手を発掘し、世界に輩出し続けたウエストハムユナイテッドには、アカデミーを統率するトニー・カーというアカデミー責任者が37年間在籍していた²⁹⁾。このように継続的な選手育成も今後重要になると考えられる。また、経済状況が好転した際は多くの有力選手を積極的に獲得すべきであると考えられる。近年の、UAEなどのアジアの

サッカーシーンにおける活躍は目を見張るものがある³⁰⁾。彼らが成長することができた背景には、UAEのクラブが多く有力外国人選手を積極的に獲得したことも影響していると考えられるだろう。今後、日本経済が好転した際には、各クラブが積極的に有力外国人選手を獲得するために動くこと、また、協会も選手のサポートなどバックアップ体制をさらに整えることで、外国人選手がクラブにフィットしやすい環境づくりも作ることができると考えられる。

第4節 研究の限界

本研究はJリーグ強豪クラブの強化策について調査を行った。しかしながら、Jリーグに所属する他クラブについては今回十分な検討はできなかった。また他リーグ、他種目の動向や規制についても今後さらに検討が必要である。

第5章 結論

2004年から2014年の間に優勝したJリーグチームの強化策およびチームの収入と人件費については以下の傾向が見られた。

(1)強豪クラブではレギュラー選手の固定人数は高かったが、育成の選手が減少傾向にあった。

(2)長期政権を築いている監督、また、統率する強化責任者がおり、中長期的に一貫性のあるチーム編成が行われていた。

(3) 経済状況の影響により、収入が減少したことで人件費が縮小傾向にあり、有力外国人選手の獲得が減少していた。

参考文献

- 1) 荻野勝彦「企業スポーツと人事労務管理」
<http://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2007/07/PDF/069-079.pdf> (2015年1月8日アクセス)
- 2) 平田竹男「スポーツビジネス最強の教科書」東洋経済新報社,2012
- 3) 『日本サッカーリーグ全史』 日本サッカーリーグ、1993年
- 4) 『日本サッカー協会 75年史』 ベースボール・マガジン社、1996年
- 5) J.League:AFC アジア・チャンピオンズリーグ, <http://www.j-league.or.jp/afc/> (2015年1月8日アクセス)
- 6) Jリーグ：歴代チャンピオン, <http://www.j-league.or.jp/j1/champion.html> (2015年1月9日)
- 7) Volante:Premire League2012, <http://volante-tom.blogspot.jp> (2014年12月23日アクセス)
- 8) S. Szymanski & Kuyper, *Winners & Losers*, Penguin Books, PP.157-193, 2000
- 9) Stefan Szymanski, Ron Smith; *The English football industry: profit, performance and industrial structure*, *International Review of Applied Economics*, Volume 11, Issue 1, 1997
- 10) Stefan Szymanski, Stefan Kesenne; *Competitive balance and gate revenue sharing in team sports*, *The Journal of Industrial Economics*, Volume 52, Issue 1, pages 165–177, March 2004
- 11) 内田亮、平田竹男「プロスポーツクラブにおける成績と選手賃金(推定年俸)の関係—Jリーグクラブにおける分析—」, *スポーツ産業学研究*, Vol. 18 (2008) No. 1 P 79-86, 2008
- 12) J.League:Jリーグについて 公開資料, <http://www.j-league.or.jp/aboutj/document/documents.html> (2015年1月8日アクセス)
- 13) 日刊スポーツ「C大阪 J2降格で主力流出危機…鹿島に完敗」
<http://web.gekisaka.jp/news/detail/?154313-154313-fl>, (2014年12月31日アクセス)
- 14) 宮代隆平、松井知己「1993年Jリーグの再スケジューリング」, *オペレーションズ・リサーチ：経営の科学* 45(2), 81-83, 2000-02-01
- 15) Dell'Osso & Szymanski: *Who are the champions? (An analysis of*

- football and architecture), Business Strategy Review Volume 2, Issue 2, pages 113–130, June 1991
- 16) 濱田幸二「バレーボールのチームづくりに関する研究-コーチのスターティングメンバー構想について-」, スポーツパフォーマンス研究 1, 42-48, 2009
 - 17) J.League Data Site, <http://www.j-league.or.jp/data/> (2015年1月9日アクセス)
 - 18) Bernd Frick; Performance, Salaries, and Contract Length : Empirical Evidence from German Soccer, International Journal of Sport Finance, 87-118, 2011
 - 19) 久米一正「人を束ねる 名古屋グランパスの常勝マネジメント」幻冬舎, 2012
 - 20) 田中滋「常勝ファミリー・鹿島の流儀」出版芸術社, 2009
 - 21) Jon Aarum Andersen; A New Sports Manager Does Not Make a Better Team, International Journal of Sports Science and Coaching, Volume 6, Number 1 / March 2011
 - 22) 兼清文彦、平田竹男「Jリーグクラブにおけるユース出身選手に関する調査」, スポーツ産業学研究 22(1), 91-96, 2012
 - 23) 「FIFA Regulations for the Status and Transfer of Players」
http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/27/64/30/regulationsstatusandtransfer2010_e.pdf
 - 24) 小澤一郎「サッカー選手の正しい売り方」株式会社カンゼン, 2012
 - 25) サッカーキング ; 栄華を誇ったロシア人大富豪オーナーを苦しめる「原油、ルーブル急落」, <http://www.soccer-king.jp/news/world/eng/20150213/280742.html>
 - 26) SportsNavi「クラブライセンス制度、3年目の現在地 Jリーグの魅力が高めるためにすべきこと」
<http://sportsnavi.yahoo.co.jp/sports/soccer/jleague/2013/column/201401260004-snavi?page=1> (2015年1月8日アクセス)
 - 27) Number「「プレミアは魅力ない」ベンゲル嘆き節の裏側。」, <http://number.bunshun.jp/articles/-/10532> (2015年1月9日アクセス)
 - 28) サッカーキング : スイスフラン・ショックでウェストハムが経営難? 金

融危機とクラブの危険な関係 <http://www.soccer-king.jp/news/world/eng/20150207/278844.html>

- 29) DailyMail, Tony Carr to be replaced at West Ham academy after 40 years of service, <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-2677887/Tony-Carr-replaced-West-Ham-academy-40-years-service.html>
- 30) 新世代が台頭した 3 位決定戦、募る危機感日々是亜州杯 2 0 1 5 (1 月 3 0 日),
<http://sportsnavi.yahoo.co.jp/sports/soccer/japan/2015/columnctl/201501310002-spnavi>

謝辞

本稿の執筆にあたり、指導教員であります平田竹男教授には、多大なるご指導をいただきました。厳しく且つ暖かいご指導、そして明確な助言をいただいたこと深く感謝の意を申し上げます。

同様に、様々な視点から貴重な助言や示唆を頂きました副査の中村好男教授、論文作成にあたって常に丁寧で細かなアドバイスでご指導頂きました児玉有子先生へも深く感謝申し上げます。また、早稲田大学院研究科において、ご指導頂きました教授および講師の先生の皆様にも御礼申し上げます。

そして、平田研究室 9 期生の石崎氏、岩崎氏、坂本氏、得田氏、山本氏にもご協力いただきました。同期の皆様とは 1 年間を一緒に過ごし、早稲田大学院研究科での生活、論文作成において多大なるサポートいただいたこと感謝いたします。修士 2 年制の久保谷友哉氏、山本亜雅沙氏、李トウフウ氏、奥下諒氏、藤井暢之氏、松本尚己氏にもご協力いただきました。特に久保谷友哉氏には長期間に渡り昼夜を問わず異なる視点からアドバイス、サポートいただきました。ここで深く感謝の意を述べさせていただきます。

また、インタビューに対し、多忙な中、快く応じて頂きました久米一正氏、鈴木満氏、織田秀和氏、山道守彦氏、渡辺光輝氏、朝比奈伸氏に丁寧に対応頂きましたこと、深く感謝を申し上げます。

最後になりましたが、本稿の執筆のみならず、大学院生活に関わっていただいた全ての皆様に心から御礼を申し上げます。

2015 年 1 月 9 日

服部健二