

第1回研究会 2020年5月21日(火)

緊急事態宣言下における 横浜FCのリーグ再開へ向けた取り組み —チーム対応と経営問題(経済的側面)の狭間で—

服部 健二 (横浜FCゼネラルマネージャー)

飯田: それでは、今年度の第1回の研究会を行いたいと思います。今回は横浜FCのゼネラルマネージャーである服部健二さんをお願いをして、Jリーグ、プロスポーツなどが再開に向けて、この2カ月間どのような取り組みをしてきたのか話していただきます。そこには選手という現場での問題と、スポンサーや観客(入場料)などを含めた経営的な問題など、そのあたりについて横浜FCを事例にして、約60分の時間で現状を教えてください、お願いしております。細かい自己紹介につきましては、資料に添付されています。服部さんからも簡単にあるということですので、ここから先は服部さんにお任せしたいと思います。それでは、服部さん、よろしくお願いします。

服部: よろしくお願いします。改めまして、横浜FCの服部と申します。この度は貴重な機会を与えて頂きましてありがとうございます。よろしくお願いします。飯田先生は60分とおっしゃったのですが、45分〜50分を目安に準備をまいりました。量が多くなっている

でご質問等ありましたら、チャットでお伺いできればと思います。よろしくご願ひ致します。

題目に関しましては、緊急事態宣言下における横浜FCの再開の取り組みということで、チームでどう対応してきたか、また、経済面において、どんな活動をしてきたかという事を紹介させて頂ければと思います。

横浜FCと自己紹介

横浜FCですけれども、カズ、俊輔、松井の3名のいわゆるレジェンド選手がおりますが、基本的には若手を中心として頑張っているチームです。昨年度、2019年にJ2リーグ2位となりまして、今シーズンからJ1リーグに昇格をさせて頂きました。我々横浜FCは、もともと横浜フリューゲルスからマリノスとの合併を経て、市民クラブとして生まれたクラブです。昨シーズンJ1に昇格しまして、13年ぶりにJ1でプレーすることになり、今シーズンはこの2月23日のヴィッセル神戸戦で開幕を迎えました。

もう一つ紹介しなければいけないのは、私どもには2名の専修大学卒業生がおります。1名は中山克広選手、2019シーズンに加入しております。足の速いサイドのプレーヤーです。そして今シーズンから、中山選手と同じ卒業年度のガブリエル源くんが通訳として加入してくれています。彼は1年間、関東リーグでプロ選手を目指してプレーしていたのですが、今シーズン我々の仲間になって頂きました。非常に優秀で、将来Jリーグでもトップクラスの通訳になる力を備えていると思います。もちろん中山選手も海外から声がチラホラかかるような選手ですので、非常に期待が出来る選手です。

私の自己紹介、簡単に説明させて頂きたいです。既に飯田先生からの資料にもある通り、学部は東京学芸大学。社会人の1年修士として、ちょうどヴィッセル神戸の1年目の時に「平田竹男」ゼミを早稲田で修了しております。もともと東京ガスに入る前はブラジルに留学しており、帰国後、東京ガスに入り、そのままFC東京に移行しています。その途中、ワールドカップ、コンフェデレーションズカップのブラジル担当リエゾンを担当させて頂きながら、FC東京で様々な仕事をさせて頂き、ジュビロ磐田、ヴィッセル神戸、V・ファーレン長崎を経て、現在の横浜FCで仕事をさせて頂いております。同時に昨年度から阪南大学でも教員をさせて頂いております。

コロナ禍におけるJリーグの対応とスケジュール

まずは皆さんご存知かと思いますが、サッカー界の動きを見て頂きながら、我々の動きも一緒に見て頂ければと思います。そして、感染予防の対策、トレーニングの対策、サポーター対策、経営改善アプローチというところで、我々の取組みも見て頂ければと思います。再開に向けたガイドラインを作成しております。こちらこの1カ月の中で作成してしたもので、具体的にみて頂ければと思います。Jリー

サッカー界の動き/社会の動き(1月~2月)

リーグの動き	社会の動き
1月22日	Jリーグ実行委員会:各クラブにコロナ窓口担当を置くことを決定(実質的な対応開始)
2月20日	Jリーグ第1回緊急ウェブ会議(クラブの実行委員参加) 週末の試合に関しては、可能な範囲でコロナ対応に配慮した上での開催を決定
2月15日-16日	Jリーグ YBCルヴァンカップ開幕
2月21日-23日	J1リーグ開幕
2月24日	Jリーグ第2回緊急ウェブ会議 週末の第1節における対策状況等の確認・共有
2月25日	Jリーグ第3回緊急ウェブ会議 (前夜の国からの瀬戸際発表を受けて) 3月15日までの試合延期をクラブと合意
2月26日	【政府】 多数が集まるスポーツイベント、2週間は自粛を要請
2月27日	【政府】全国の小中高に臨時休校要請(3/2~春休み)
【2020 明治安田生命 J1リーグ】	【2020 Jリーグ YBCルヴァンカップ GS】
第1節 2月23日(日) 神戸/ノエスタ	第1節 2月16日(日) 広島/ニッパツ
第2節 3月1日(日) 柏/ニッパツ	第2節 2月26日(水) 鳥栖/アスタ
第3節 3月8日(日) 鳥栖/ニッパツ	第3節 3月4日(水) 札幌/ニッパツ
第4節 3月14日(土) 清水/アスタ	第4節 4月8日(水) 鳥栖/ニッパツ
第5節 3月18日(水) 名古屋/ニッパツ	第5節 4月22日(水) 札幌/札幌厚別

図1

© 2020 Yokohama Fulie Sports Club Co., Ltd.

グ、JFAの対応に関しては軽く紹介させて頂きます。特に今回、無観客試合においての詳細がございますので、質問等、質疑応答で答えさせて頂ければと思います。

今流れの中で、我々の実施事項・事例を出しながら、私どものアプローチがどうだったかというところを振り返るポイントとして、進めさせていただきます。何かありましたら反応して頂き、ミュートを切って頂いてお話し頂くのも結構ですし、チャットでもお話をさせて頂ければと思います。

それでは、月ごとに見ていきたいと思えます。1月はそんなに動きがありませんでしたが、実質、Jリーグはまず1月22日、ここでコロナ窓口担当を置くことを決定して、実際の動きが始まっています(図1)。生活面では、我々は海外のニュースかなというぐらいだったと思います。Jリーグはリーグ戦34試合、そして、ルヴァンカップ、グループステージ、後は天皇杯ですね、その3つの大会を並行して行います。それ以外に上位チームはACLというものがあり、多くの大会が1年間に組み込まれています。今回、まず、ルヴァンカップがリーグ戦より先に開幕をしています。2月16日の広島戦、我々は負けてしまいました。そして翌週23日にJリーグが開幕をします。こちらはヴィッセル神戸と1対1の引き分けで終わりました。1月2月以降、普通に進むのかと思っていましたが、2月26日の前日にウェブ会議がありまして、3月15日までの延期をリーグがクラブと合意をしました。そして、翌日のルヴァンカップが中止になったという流れになります。中止になった理由としては、前夜、つまり2月24日の政府からの瀬戸際発表を受け、また、中止になった時には2週間のイベントの自粛や休校というものもありました。資料に書いてある会議体ですけれども、方針決定に向けて、Jリーグはまず緊急ウェブ会議、当初は実行委員、社長が出てきましたが、途中から担当者レベルになっています。そして実行委員会、最後にNPB・Jリーグ対策連絡会議が実施され、プロ野球とJリーグの理事が参加して協同する会議をもとに活動が行われています。我々の開幕戦はヴィッセル神戸で、試合運用がこの時から非常に厳しくマスクを着用すること、そして、大声での応援を禁止。また、鳴り物の応援を禁止するといったJリーグでは唯一この開幕戦だけが、そういった制限の中で行われました。少し厳しいのではないかと感じていましたが、実際、この後の動きを見ると、非常に献身的な動きをしていたと思っています。

表の黄色のところを見て頂きますと、延期や再開を目指すところが入っております(図2)。このように3月に関しては、ある程度、実際に近い期間で再開できるということを見越しながら会議を進めていました。2週間先開催を基本としながらも、「やっぱりだめだったね」というところがありました。社会の動きの中で、田嶋会長の陽性反応であったり、3月末には、酒井選手(神戸)・永石選手(セレッソ)・船津選手(群馬)の陽性判定等も出てきた月です。4月5日に一つ大きな決定がなされました。2020年シーズンの大会方式変更の決定です。大きな決定はJ1チームが18クラブのシーズン終了後の降格が無いということと。同じくJ2

チームも降格が無いという決定がされました。実際、この4月7日に緊急事態宣言が発令されていますので、この4月3日を先んじて、いったん「目指す日時を決定しないで白紙にしましょう」というところでJリーグの決定が下されました。5月に入ると、5月31日まで延長ということになり、引き続き白紙の状態が続き、しかしながら、5月14日、39県で緊急事態宣言が解除されたので、ある程度、再開の方向性というのが見えてきたという流れです(図3)。実際にプロ野球は6月19日の開幕が決定していますが、NPBとJリーグの連絡会議の中で足並みを揃えていましたけれども、プロ野球があまり接触の無いスポーツという事で、練習を進められ

サッカー界の動き/社会の動き(3月)

	リーグの動き	社会の動き
3月2日	Jリーグ第4回緊急ウェブ会議(NPB・Jリーグ対策連絡会議発足の件)	
3月5日	第1回NPB・Jリーグ対策連絡会議 Jリーグ第5回緊急ウェブ会議 (第1回N/J対策連絡会議のフィードバック&リーグ戦再開に向けて)	
3月9日	Jリーグ第6回緊急ウェブ会議 第2回NPB・Jリーグ対策連絡会議 3/15再開困難→4/3再開を目指すことを決定	
3月12日	第3回NPB・Jリーグ対策連絡会議 専門家からの提言を公表 3月度実行委員会開催 2020明治安田生命Jリーグ 3月中の開催延期を決定	
3月13日		【政府】特措法成立 【米国】トランプ大統領が国家非常事態宣言
3月17日	Jリーグ理事会:今後の方向性確認	JFA田嶋会長コロナ陽性判定
3月19日	第7回 緊急ウェブ会議(各プロジェクト中間報告) 2020シーズンの大会方式変更を決定 ※2020シーズン降格なし	
3月21日	第4回NPB・Jリーグ対策連絡会議(3/19の政府対策会議等を踏まえて) 専門家チームから再び助言を受け、4月3日の再開は難しい状況と発表	
3月23日		2020年7月開催予定だった東京五輪の延期が決定
3月24日	リーグ第8回緊急ウェブ会議(4/3再開についての協議) 2020明治安田生命JリーグおよびJリーグYBCルヴァンカップ 4月3日(金)以降開催予定の試合の延期が決定	
3月27日	リーグ第9回緊急ウェブ会議(各プロジェクト議案検討)	
3月30日		神戸 酒井選手コロナ陽性判定
3月31日		C大阪 永石選手、群馬 船津選手コロナ陽性判定

図2

© 2020 Yokohama Fulie Sports Club Co.,Ltd.

サッカー界の動き/社会の動き(4月-5月)

	リーグの動き	社会の動き
4月1日	リーグ第10回緊急ウェブ会議(各プロジェクト議案検討)	
4月3日	第5回NPB・Jリーグ対策連絡会議、リーグ第11回緊急ウェブ会議 5月9日(J1)、5月2日(J2)、4月25日(J3)で設定していた再開日程を白紙に戻す意向を示す	
4月5日	リーグ第12回緊急ウェブ会議 (緊急事態宣言発令を受けクラブとの意見交換)	
4月7日		【政府】東京など7都府県に緊急事態宣言発令、5/6まで
4月16日		【政府】緊急事態宣言を全国へ拡大、13都道府県を特定警戒都道府県
4月20日	村井チェアマン、菅官房長官を訪問	
4月23日	第6回NPB・Jリーグ対策連絡会議、第6回臨時実行委員会 5/6で緊急事態宣言が解除される可能性がさわめて低いこと等確認	
5月4日		【政府】緊急事態宣言を5月31日まで延長
5月11日	第7回NPB・Jリーグ対策連絡会議、第5回合同実行委員会	
5月14日		【政府】39県において緊急事態宣言を解除 【プロ野球】6月19日開幕が決定
5月18日		
5月19日	第5回Jリーグ理事会	
5月20日		夏の甲子園と地方大会の中止を発表
5月21日		政府が京都、大阪、兵庫の緊急事態宣言を解除
5月22日	第8回NPB・Jリーグ対策会議、第7回臨時実行委員会 無観客での再開に向けた準備を推奨	
5月25日		【政府】全国的な緊急事態宣言解除
5月29日	第9回NPB・Jリーグ対策連絡会議、第8回臨時実行委員会 6月27日(J2、J3)、7月4日(J1)での再開が決定	

図3

© 2020 Yokohama Fulie Sports Club Co.,Ltd.

した。我々よりも政府との連絡・連携が密だったという事で、緊急事態宣言解除された時には、6月19日が県をまたいで移動がOKという日程だったので、そのタイミングでこの決定がされ、もちろんサッカーと野球がタッグを組んでということもありましたけども、野球の方がやっぱり一枚上手かなということを感じました。そして、Jリーグがプロ野球に遅れること、5月29日の会議で、J1が1週間遅れて再開することが決定されました（J2が1週先に開幕）。それでは、実際に再開を決定した時のカレンダーを見ていきましょう。土曜日、水曜日、土曜日、水曜日、日曜日、土曜日、水曜日、日曜日、8月は、土曜日、水曜日、土曜日、水曜日という

事で、12月まで非常にハードなスケジュールになっています。加えてナビスコ・ルヴァンカップです、ルヴァンカップの準々決勝、準決勝、決勝とありますので、もし進出しなければ少しオフはとれますが、進出したことを考えた場合、現状では月に2日または1日のオフとして選手は活動しなければならぬ状況になっています。先ほどの決定事項においては降格無し、これが一番大きな出来事となりました。理由としては、平等性の担保、地域差・感染予防の啓蒙の立場が理由として大きいと思います。もし降格無しということをご発表しなければ、各クラブはどうかして練習を続けるとか、四角四面にリーグの決定を受け取らず、

それぞれが何らかの方針で計画を進めていたということもあります。また、地域差も出てきますので、こういったことを埋めるために、この3月19日のチェアマンの決定は、我々にとっては非常に安心するものでもありました。

2020シーズン、我々はJ2の2位ですから、18番目のクラブ、つまり一番最後のクラブですけれども、もし18位だとしても降格しません。J2がしっかり実施された場合、J2から2チームが昇格しますので、来シーズンは20チームで実施されます。そして、22シーズンは、コロナ禍が終わっているという前提で考えた時に、もう一度18チームに戻すという事で、21シーズンに関しては4クラブの降格という非常に過酷なリーグ戦になることが今から予想されます。しかしながら、何チーム落ちるかということは調整中ですが、どうしても22シーズン、カタールのワールドカップが実施されるため、インターナショナルマッチデー、プラス、ワールドカップ準備期間、FIFAワールドカップをより良いコンディションで行うために、リーグ戦を禁止するために、かなり試合実施日が削られ、20クラブでやるのがJリーグとしては難しいという考え方のもとで、18クラブに戻すということになっています。また、75%の試合が行われなければリーグが成立しません。もし、J2が75%以下の試合数であれば、J1に昇格するチームが無いので、21シーズンは18チーム、18クラブで実施することになります。その他の条件として、PCR検査の実施や、陽性が出た場合の濃厚接触者が多数いた場合は、14名いれば試合が成立するという事も決定しています。そこに至るまでの決定に関しては、村井チェアマンが3月19日にこう言っています。「これまで2017年DAZNが入ってきて強化理念、外国人選手の獲得や育成環境にお金を使う、皆で強くなるというなか、特化したチームが出てきていいよという考え方になりました。ですが、今回のコロナの影響を鑑みると、そういった特化するチームにお金を使うのではなく、つぶれるチームを助けよう、皆で何とか乗り切ろう」ということで、今一度、競争から共存という考えにシフトしたことが、大きな考え方の結果だったと思います。その他の動きとしてはPCR検査会場の提供を鹿島アントラーズがしています。こちら指定管理等でクラブが、クラブの意思において利用できるような活動をしています。もう一方で国税庁の税優遇ということがあります。新解釈を取り入れ、我々はまだリーグが全てできるかどうか分かりません。特に看板スポンサー等のスポンサーの宣伝費に関

横浜FCの動き(1月-2月)

日付	横浜FCの主な動き 活動指針・プロトコル・MTG	主な取り組み等	トレーニング・戦術等
1月22日			
2月20日		選手・スタッフヘルメット配布	
2月24日			
2月25日	第1回危機管理対策MTG実施 (J1開催延期を受けてのアカデミー方針等検討)		
2月26日			
2月27日		横浜FCアカデミー活動休止 (2/27-3/30)	
2月28日	第2回危機管理対策MTG実施		
2月28日	『新型コロナウイルス感染予防対策指針』展開…①	選手・スタッフ検温義務付け	

社会の動き	
2月26日	【政府】多数が集まるスポーツイベント、2週間は自粛を要請
2月27日	【政府】全国の小中高に臨時休校要請(3/2～春休み)

© 2020 Yokohama F.C. Sports Club Co., Ltd.

図4

横浜FCの動き(3月)

日付	横浜FCの主な動き 活動指針・プロトコル・MTG	主な取り組み等	トレーニング・戦術等
3月2日			福島Jヴィレッジキャンプ (3/2-3/8)
3月7日	第1回選手MTG(服部GMからの現状報告)		
3月10日	第3回危機管理対策MTG実施 (3/9連絡会議を受け方針を検討) 第2回選手MTG(服部GMからの現状報告)		
3月15日	『新型コロナウイルス感染予防対策指針』更新 第3回選手MTG(服部GMからの現状報告)	公休含む毎日の検温義務付け 西谷施設はトップチームスタッフ以外は利用禁止 西谷クラブハウス内にアルコール消毒剤等設置	
3月20日	第4回選手MTG(服部GMからの現状報告)		
3月21日		横浜FCアカデミー活動再開(3/21-3/29)	
3月25日	第5回選手MTG(服部GMからの現状報告)		
3月29日	第6回選手MTG(服部GMからの現状報告)		
3月30日		横浜FCアカデミー活動休止	
3月31日	『新型コロナウイルス感染予防対策指針』更新、 4/12まで対策を延長		

社会の動き	
3月13日	【政府】特措法成立【米国】トランプ大統領が国家非常事態宣言
3月17日	JFA田嶋会長コロナ陽性判定
3月23日	2020年7月開催予定だった東京五輪の延期が決定
3月30日	神戸 瀧井選手コロナ陽性判定
3月31日	C大阪 永石選手、群馬 船津選手コロナ陽性判定

© 2020 Yokohama F.C. Sports Club Co., Ltd.

図5

しては、万が一、半分の試合になるのであれば、半分のスポンサー料を返金しなければいけなくなります。もし返金しなくて良かった場合でも、返金すると扱われた場合には、課税対象となってしまうので、そこに関してJリーグはスポンサー費用における取扱いを、国税庁と上手く調整をしてくれたと思います。

これは私見ですけれども、Give and Takeの中でJリーグの活動がより国にとっての影響をもたらすということの代わりに、トレードオフした体制であったのではと感じています。サッカー・野球が協力的活動することで、スポーツ界に対してリーダーシップを示したのではないかと、または協力体制というものが出てきたのではないかと感じるがありました。また、これは我々に重ねた課題であると思うのですが、JリーグではゴルフにおけるOB杭のみの設定となっています。「ここから出ちゃいけませんよ」というところはあるのですが、その中であれば「自分でやってください」というスタンスでした。地域で差があり、例えば行政の施設を使っているクラブもありますし、または企業の施設を使っているといった差もあります。まったく感染者がいなかったところもありますので、クラブによっては、また大企業などは、Jリーグが統一したプロトコルを出せということをしなが、なかなか自分たちで考えないというところがありました。ですから、我々とすればチャンスだと思ったので、こういった活動を少し振り返って進めることが出来ました。

横浜FCの対応(緊急事態宣言時の活動の指針)

横浜FCの動きを見ていきたいと思います(図4-7)。25日というのは翌日のルヴァンカップが中止になった日です。我々は急いでミーティングしましょうという事で、危機管理対策委員会を作ってミーティングを重ねながら、クラブの大方針を立てました。我々は2月28日から検温を実施しています。私もこの3か月間毎日毎日検温をしてクラブに出入りしている状況です。当初3月というのは延期をしながら進めていって、「どのような方向になるか、4月3日を目指しましょう」という状況でしたので、とにかく選手に対して現状を説明しようと、私から3日か4日おきぐらいに、リーグの活動の方針が決まってから情報共有をすることを進めました。クラブにアカデミーもありますので、いったん中止したり、再開したり、また休止したりということは、アカデミーは学校との連動もあるので、非常に難しい取り扱いと

なっています。今回活動の方針を拡大させて頂きますが、非常に難しいところでした。4月、緊急事態宣言が7日に発令されたので、選手を休ませ、まず待機ということで進めました。ここからは選手の行動記録を、ラインを通じて提出するような形をとりました。その中で我々が進めたのはヒアリングです。選手がどのような状況なのかを毎週1回確認しました。それをもとにスタッフ会議でミーティングし、次のメッセージ、次の方針を選手にメッセージするという流れを作りました。一方、トレーニングは、選手へフィジカルトレーニングの動画を配信したり、監督からウェブミーティングを実施しています。5月に入ると安定してきました(図

8)。ミーティングとヒアリングは継続して重ねていきました。キーパーと別でトレーニングしたり、グループの上限人数を増やしていったりと段階的に進めました。ポイントは5月5日に社長の上尾から経営状況の説明を選手に動画を配信しています。危機管理対策委員会のメンバーは(我々トップチームの上の方のメンバーとレディースチーム、スクール、そしてアカデミーの担当者)、同じような方針でしっかり進めていける良いアイデアがあれば、それを共有するために週に約1回ミーティングを実施しました。

もう一方で、意思決定のスキームを明確にしました。組織体制も構築したことによって、

横浜FCの動き(4月)			
日付	横浜FCの主な動き 活動指針・プロトコル・MTG	主な取り組み等	トレーニング・戦術等
4月2日	第4回危機管理対策MTG実施 (4/1実行委員会を受け方針を検討)		
4月3日	第7回選手MTG (服部GMからの現状報告/4/4よりTR休止)		
4月4日	横浜FCプロトコル設定①②		全体TR休止(4/4-) グラウンド開放開始(4/4-4/6) グラウンド開放含めTR中止 (4/7-4/20)
4月7日	緊急事態宣言発表をうけ横浜FCプロトコルレベル6へ 活動休止。	選手行動記録報告開始	
4月10日	第5回危機管理対策MTG実施 (横浜FC活動指針及び行動計画検討)		
4月11日	強化・監督・フィジカルコーチMTG実施	第1回選手対象 電話ヒアリング実施	
4月13日	横浜FC活動指針及び行動計画設定③ 第1回トップチームスタッフWEB会議実施、フロント全体在宅勤務へ 服部GMから選手へメッセージ送信①	選手への TR用具配達実施	選手への フィジカルトレーニング動画配信開始
4月18日	第2回トップチームスタッフWEB会議実施	第2回選手対象 電話ヒアリング実施	
4月20日	服部GMから選手へメッセージ送信②		グラウンド開放開始
4月22日	第7回危機管理対策MTG実施 (トップチーム、アカデミー、女子等各カテゴリーの活動方針検討)		下平監督WEB MTG実施①
4月23日			
4月25日		第3回選手対象 電話ヒアリング実施	1グループ60分、上限6名 下平監督・ホフジョフ前役員映像配信、 選手アンケート実施(4/26集計)
4月26日	第3回トップチームスタッフWEB会議実施、服部GMからメッセージ③ 実行委員会等の内容を受けてグラウンド開放を延長		
4月29日			下平監督WEB MTG実施② 下平監督・推奨試合映像配信
4月30日	第8回危機管理対策MTG実施 (トップチーム、アカデミー、女子等各カテゴリーの活動方針検討)		
社会の動き			
3月13日 【政府】東京など7都府県に緊急事態宣言発令、5/6まで			

図6

© 2020 Yokohama F.C. Sports Club Co., Ltd.

横浜FCの動き(5月)			
日付	横浜FCの主な動き 活動指針・プロトコル・MTG	主な取り組み等	トレーニング・戦術等
5月1日		第4回選手対象 電話ヒアリング実施	
5月3日	第4回トップチームスタッフWEB会議実施、服部からメッセージ④		
5月4日	第9回危機管理対策MTG実施 (トップチーム、アカデミー、女子等各カテゴリーの活動方針検討)		グループTR(フィジカルだけでなくサッカーのTRメニューを開始)
5月5日		上尾社長の映像・服部GMメッセージを配信(経営状況、選手稼働等に関するお願い)	田北GKコーチ キーパーTR専任へ移行 稼働等に関するお願い)
5月6日			下平監督WEB MTG実施③
5月8日		第5回選手対象 電話ヒアリング実施	
5月10日	第5回トップチームスタッフWEB会議実施、服部からメッセージ⑤		
5月11日	第10回危機管理対策MTG実施 (トップチーム、アカデミー、女子等各カテゴリーの活動方針検討)		1グループ75分、上限8名+GK。 CS2名体制へ変更。
5月12日			下平監督WEB MTG実施④
5月13日			下平監督・推奨試合映像配信
5月15日		第6回選手対象 電話ヒアリング実施	
5月17日	第6回トップチームスタッフWEB会議実施、服部からメッセージ⑥		
5月18日			1グループ、上限9名+GK 下平監督WEB MTG実施⑤ 下平監督・推奨試合映像配信
5月19日			
5月22日	第10回危機管理対策MTG実施 (トップチーム、アカデミー、女子等各カテゴリーの活動方針検討)	第6回選手対象 電話ヒアリング実施	

図7

© 2020 Yokohama F.C. Sports Club Co., Ltd.

より明確になってきました。クラブによっては、大企業クラブが多いですけども、チームドクターに一任したことによって、ほとんど活動が出来なかったというクラブも出てきたので、この意思決定スキームというのは非常に重要だったと感じています。

先ほどご説明したクラブの大方針、そして、時期に合わせて補足を作りました。補足の中でそれぞれのカレンダーを組み立てます。一番活躍してくれたのがこの緊急事態宣言時の活動の指針です。意思決定の流れですが、我々は常にJリーグの最終決定を受けて、危機管理委員会でも揉んだものをチームドクターに相談し、共有した上で選手に流しています(図9)。ですから、選手が「テレビでこんなことを言っていた」とか、「他はこうやっている」と言う情報を得たとしても、「我々はこの流れでやっている」ということを徹底してきました。後は、時期によっては待機することを徹底させ、その次に社会との連携、最後は経済活動への復帰というところを目安にしながら進めました。

次にヒアリングです。まず週末に必ずヒアリングを行い、トップチームのスタッフでミーティングをしてそれを発信する。これは行動の確認が必要でした。緊急事態宣言に入り、経済活動を復帰するところからは、スタッフミーティングをしっかりと選手へ方針を発信しました。

今、飯田先生からの質問がありました(チャットから)、意思決定のプロセスは、ほとんどのクラブはJリーグの方向性の中で進めて

いると思うのですが、先ほど申し上げた通り、各クラブが担当しているチームドクターの意思が尊重され過ぎるところがあったと思います。まず、そのチームドクターによって色々立場もありますので、その中で感染を完全に防ぎたい場合、ほとんど練習をしないまま6月を迎えたチームがありました。

飯田: ありがとうございます。たぶん、そこに大きなクラブ格差があると思いましたので。

服部: ありがとうございます。まさにその通りでした。予算規模の大きいビッグクラブは、我々が8、9人、または半分で練習している時も、ハーフコートで一人練習をしていたという事を聞いています。

緊急事態宣言時のトレーニング対策とIT利用

これが実際に体温のフォームですね(図10)。これはGoogle Formで作ってアナウンス機能を使って常に触れられるようにしていて、私も2月から毎日記入しています。名前を書いて体温を書きます。次に行動記録です。これは状況に応じて変化することもありましたけども、実施した行動、同伴者、外出、公共交通機関を使ったものも記録しています。私がたまたま三浦知良選手の担当でした。普段どこにいるのか、若い選手を実家に帰したこともあります。公共交通機関を使わず、1カ月間緊急事態宣言の予想もされていました。食事のケ

アを考え、実家に帰した選手もいましたので、どこにいるかを毎週確認しました。起床から就寝までの時間、食事はどうなっているか、運動環境はどうなっているのか、通信環境はどうか、特にミーティング等の動画の配信をします。タブレットやスマホ、PCを持っているか、Wi-Fi環境等の調査をしました。5月頃その環境、どんな活動をしているか、誰が心配なのかを全員で共有し、トレーナーがケアするのか、マネージャーが一言いうのかというようなことを進めながら、こういったものを集約して、皆で共有しました。このあたりから、心配していた選手たちが少し安心したりとか、自分の悩みを吐露してくれたりとか、普段ではない選手との新たな信頼関係を構築しました。そして、選手、スタッフの同意があり、段階的なステップアップした時にすぐに次に進むのではなく、まず安定した行動を確認した上で進めました。特に選手の同意を重視しました。これは3月末と4月頭に、三浦知良選手が非常に心配をされていたということもあって、コミュニケーションを密にとるようになりました。論理的にスタートすることが可能であったとしても我々が早かったりすると選手によっては心配をするので、常に同意をとるようにしました。最終的に実際のトレーニングが開始される時にはこのガイドラインを作成し、これを基本に進めております。

トレーニング対策ですが、肝となったのは緊急事態宣言時の行動指標となります。私の方でまず5月6日に解除されることを想定しながら後半は準備期間、前半は自粛期間ということとここに示し、1週間ごとに活動の意識付けを選手に連絡しました。結構、4月の前半は活動していたので、まずは自宅に待機する意識付けをし、同時に自分たちで練習できる環境があるのか、あとはご家族一緒になりますので、生活の中でどんなライフスタイルになるのかということと1週間で調査しなさいという話をしました。2週目に入るとボールを利用し、自宅周辺で運動を出来る環境を確保しながらスタートしています。その中で監督やコーチのメニューを提供し、あとここには書いていませんが、道具の配達を実施しました。そして、この20日からは生活・運動の移行期として、マンネリ化打開ということで単独でのグラウンド使用からスタートし、また後半少数人数にということで、この意識付けをうまく使いながら選手と運動して進めてきました。途中、専門委員会、実行委員会がありましたので、そこで決められた方針を元に少し修正していったということ

トレーニング対策

緊急事態宣言に伴う活動指標および行動計画 (資料②)

2020/4/10

プロシールド	LEVEL6																																		
年月	5月																																		
期分け	自粛期							初期							中期							後期							準備期						
各種会議	4/14 実行委員会														4/16 政府専門家会議							4/23 政府専門家会議							4/24 Jリーグ-NPB連絡会、実行委員会						
生活・運動意識	自宅待機意識づけ							生活・運動の習慣化							生活・運動の移行期 (マンネリ化打開)							自宅待機終了に向けた準備期							本格的な日常生活への移行期						
外出・運動レベル	自宅待機・自宅周辺での運動 (生活環境、運動環境の確立)							ボール等を使った自宅周辺での運動							単独でのグラウンド利用							少数人数によるコーチによる指導開始							グループによるコーチによる指導開始						
指導内容	運動環境調査							有酸素・筋トレメニューの提供							フジカルTR、少数人数でのトレーニング							フジカルTR、グループでのトレーニング													
運動メニュー	各人運動環境の確立							下平監督、プロ・ローチ、選定トレーナーメニュー提供 (テキスト形式、動画形式)							下平監督、プロ・ローチメニュー実施 (練習メニュー・サブポート)																				
学習メニュー	各人学習環境の確立							下平監督提供/映像視聴 (若干) 課題提供/SNSチャレンジ							検討中							検討中													
グラウンド利用	×							×							○ (時間制、グラウンド利用のみ) 公共交通機関利用選手は送迎							○ (時間制、グラウンド利用のみ) 公共交通機関利用選手は送迎							○						
クラブハウスの利用	×							×							×							△ (時間制、3密回避体制)							○ (時間制、3密回避体制)						
食堂利用	×							×							×							△ (時間制、3密回避体制)							○ (時間制、3密回避体制)						
検温・体温	毎日報告 (One Tap/朝9時まで)																																		
行動記録・運動記録	毎日報告 (Line Google Form/就寝前まで)																																		
体調不良	自身および同居家族に少しでも異変があったら報告 (宛先: 選定トレーナー)																																		
選手セブティング日	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7				

図8

© 2020 Yokohama Fulle Sports Club Co.,Ltd.

になります。実際には5月6日に解除されなかったもので、こちらの中期と後期のクラブハウスを使わない期間が長くなったというような状況です。実際この期間、どんな活動をしていったか少し見て頂ければと思います。これはテキストでの選手に対するこんなことやりなさいという事をフィジカルコーチからメニューを伝えていきます。ちょうど4月14日2週目からのメニューです。しかしながら、このHIIT (High-Intensity Interval Training) こういったものも全て動画で落としています。まずは家でやることを動画で進めています。よくオンライントレーニングとかいって、全員で家の中でやるトレーニングもあるので、住居環境も違いますので、下にうるさくしてしまうとか、一緒にやることのメリットをあまり感じられなかったもので、我々は動画を見てもらってトレーニングしてもらいました。これは自宅でやるようなトレーニングです。また、公園でやるようなトレーニングも配信しました。実際この4月7、8、9日の運動記録、トレーニング記録をヒアリングしたところ、この空欄の人達は、やはりまだコロナへの恐怖であったり運動環境に対する不安、家族との連携なんかを考えると非常に難しい状況でしたので、空欄が続いています。ですので、この初期に関して、我々も自宅待機を主としていますので、特にこのくらいで良いなと思って進めてまいりました。これは道具の配達の様子です。これは六反ゴールキーパーはストレッチマットです。斎藤光毅、若いフォワードの選手はボールで、マギーニョ選手は鉄アレイ、佐藤選手も鉄アレイとボールというようになっています。一方で頭のトレーニングということで、我々はテクノロジーをうまく利用しながら進めて参りました。特に我々は年間の予算で20億~23億ぐらいのクラブでして、100億、80億、60億と予算の多いクラブに対応するためにはもともとこういったコンディショニング、またはテクノロジーの利用というのを推奨してまいりました。今回hudlという動画の共有ソフトを使いました。もともとここにありますスポーツコード wyscout という他のシステムとも連動していますので、上手く導入が出来ました。我々が実施したこと、先ほど、ガブリエル通訳による室内トレーニングや公園でのトレーニングの画像を実施しましたが、こういった動画を共有ソフトに保管しておき、選手が確認をして実施するという流れで進めて参りました。これだと監督からのミーティングも予備校のサテライトとみたいな格好でしっかり進めながら、切り

取った各ポジションでの動き方や推奨の試合も提供できます。ここに書いているものがほしい動画に配信されているので、選手たちはそれを実施するという事になっています。

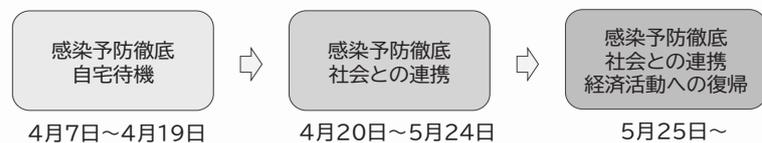
こちらが監督のミーティングです。これも週に1回ミーティングしながら、開幕・再開へ向けての情報共有が出来たと思います。実際にゲームを映し、監督が指示を出しながら、こういった動きが大事だとか、こういったところを注意しろということ共有することが出来ています。これは最近の映像ですが、先週、千葉とトレーニングマッチをしましたが、スカウティングの映像なんかもこういった格好でhudlに共有して、選手がそれぞれ見て、質問があれば、ラインで担当に送るという流れが出来ていますので、新しいミーティング様式というのが今の選手たちには共有できる内容だったと思います。また、ブラジル人の選手がいますので若い選手たち向けにサッカーの用語を使ったポルトガル語講座などもガブリエル通訳が担当して進めています。こういったことが情報として新聞記事に掲載して頂きました。こういった活動を選手は本当に良く共有してくれました。機械に疎い選手は、分析担当が本人の自宅まで行ってその設定をしたり個別の対応をしたので、何とか上手く出来ました。これは実際に誰が何分見たかというのもこちらで見えます、見てない選手にはちょっと見ておいてな

横浜FCの予防対策

(意思決定の流れ)



(活動における意識付け/緊急事態宣言時)



© 2020 Yokohama F.C. Sports Club Co., Ltd.

図9

これまでの活動

(報告義務)

- ・検温、行動記録/選手、スタッフ
- ・体重、運動記録/選手



© 2020 Yokohama F.C. Sports Club Co., Ltd.

図10

利給も削減しないということをまず基本方針とし、その代わり、選手たちに様々な活動に協力するような要請をさせて頂きました。まずはスポンサー向けの動画の配信をしました。これは全スポンサーに関わる、スポンサー訪問した関わりのある選手などが中心に動画を配信しました。クラブメンバー向け、これはインスタライブという事で、選手たちが普段の生活や今どんなことをしているかという事を共有しました。アカデミー向けにはアカデミー講話、トップチームの選手たちがアカデミーの年代のころ、どんなことを考えていたか、どんなことをしていたかという事を伝えました。ネットスクール、サッカースクールの子供達にもトップ選手が直接かかわりながら、サッカーに関する話、または、技術的なテクニックを披露する場に致しました。社会連携の方でも、これは横浜市との連携事業ですが、ベテラン選手を中心に啓蒙的な活動も実施しました。中村俊輔もこういったことを推奨しています。これは我々のクラブに近いチームドクターの病院に限ってなのですが、医療従事者の皆様へのメッセージも実施しています。まずは選手と非常に信頼関係が出来たという事で経営状況を包み隠すことなく可視化して具体的なイメージを持ってもらいました。そして、その改善に向けて協力してもらおうという事では、高いモチベーションで臨んでもらったと思っています。時間が少なくなってきますので、ここは別途、違う資料をみなしながらご説明させて頂ければと思います。こちらの指標です。

横浜FC版ガイドラインの作成と運用

基本の方針を含めて実際実施している写真も多く入れております。基本的なコンセプト、知っておくべき知識という事で、色々なポイントをまず入れてあります。感染予防対策に関する事も改めてしっかり書いて入れています。当然ながら、このずっと言い続けている検温、除菌、三密というところ、外出の禁止、今でも特例を除き、生活に必要な外出以外は禁止しております。先ほどの大本丸の予防指針からそれぞれのプロトコル、指標というところを重要視しています(図11)。

トレーニングジムの感染予防です。こちらの考え方も先程の考えスキームと同じようになっています。実際、対面でのミーティングは当面実施していません。このhudlが中心となっています。最初、2グループの時は、1グループ目が9時からスタートし、その際に2番目は来ない。2グループ目の10時から10時15分

からのトレーニングをスタートする時に1グループ目は筋トレ、シャワーというのをグルーピングしながら実施しました。早めに帰って下さいということ。細かく作っています。9時からのトレーニング組みは2グループのトレーニング中の10時45分にはシャワーを浴びてください。次は個の対応です。筋トレをし、少し個別メニューをすることも考慮し、このシャワーと筋トレ時間表を作って実施しています。実際にクラブに来るときは門で検問し、選手へのマスクの着用や除菌活動を実施しています。こういう事をする事によって選手の意識が高まり、選手個々がしっかりと対応して忘れずに続けていくことが出来るかなと思っています。駐車場もそれなりにフリーでしたがゾーニングを致しました。確実に選手がそこに止めることによってここからの侵入者を明確に分ける事や接触を避ける事が出来たと思います。少し分かりにくいですが、この右側のところが我々のクラブハウスの施設、2階建てです。こちら大きなこの肌色のところが体育館です。アカデミーはこの体育館の2階部分の観覧席で着替えをしています。なので、我々は今回のこのコロナを機に完全にゾーニングをしました(図12)。このクラブの施設に一切アカデミーの選手・スタッフは入れない状況になっています。ただし、こちらでトレーニング機器が多少置いてあるのと、治療をするために少しだけ共有部分があります。荷物置き場、いわゆるロッカールームもゾーニングをしました。このAゾーン、こちらはこの枠がいくつかありますけれども、更衣室です。Bゾーンは空いてい

るスペースでしたが、ここに2つ目のメンバーを持ってきました。そして、2階の踊り場を使ってCゾーンという事で、必ず1メートル以上離れるゾーンを設定しました。ドリンクについてもこういった置き場所を決めています。このグループごとにA,B,C,D,Eというのはそれぞれ担当トレーナーのグループです。これは濃厚接触があった場合の選定の中で、もしAのトレーナーが感染した場合にこのメンバーが一連托生といいますが、濃厚接触者になります。その代わり、B,C,D,Eとは、ソーシャルディスタンスを普段の生活で保っているという前提で、濃厚接触者にならないということです。このグループがドリンクにおいても近くに来る機会がありますので、グループ分けをしています。ピブスも実際、直接受け渡しをしません。手袋を付けたスタッフが受け取るようにしています。トレーニング中の対人に関してはかなり細かく進めて参りました。5月18日は、瞬間的接触は許可し、25日から切替のあるトレーニング、そして、制限なしという流れを汲んでまいりました。実際トレーニング中の消毒もこまめにしてあります。こういったトレーニング器具を触った場合には消毒をし、また、トレーニング器具、道具の一個一個の除菌も毎回しています。こちらにある通り、大声での会話は控えるとなりますが、これは指示等では非常に難しいです。また、唾吐きやうがいはピッチ以外のサイドスペースに人がいないことを十分に注意した上で実施します。これはクラブハウスが使えない時期だったので、簡易シャワーを使って何とかしのいでいました。また、シャワーもこう

横浜FCの予防対策

(再開に向けての重点ポイント)

- ・別添、「横浜FCにおける新型コロナウイルス感染予防対策」参照

【再開(施設利用を伴う活動)における基本方針】

<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">ZONING</div>	<p>(AREA ZONING)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・選手に対して使用するエリアを限定する。 【更衣室、治療室、給水エリア、トレーニングルーム等】 <p>(TIME ZONING)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・選手が使用する時間を限定する。 【シャワー、筋トレ、治療室等】
<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">GROUPING</div>	<p>(GROUPING)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グループによる活動 【更衣、シャワー、治療、給水、筋トレ等】

図12
© 2020 Yokohama F.C. Sports Club Co., Ltd.

いったナンバリングをしてしっかりと使用時間を決めています。トレーナーのところ、かなり密になりますので、それぞれグルーピングで時間を設け体育館の4か所を使って実施しています。当然この消毒液というのは今こそ本当に必要になってきますので、トレーニングルームの中に置いてありますし、こういった距離も空けながら実施しています。食事が始まってからは、それぞれトングを使って、サラダバーやライスを選手自身で取っていたのですけれども、今こういった指先確認でドレッシングをお願いしたり、捨てられるスプーンや割りばしに変えてあります。また、消毒液の設置場所を固定して、それぞれ選手たちにその都度消毒できるような環境も作っておりますし、定期消毒場所も決めて消毒をしています。

ここからは、6月から実施されるPCR検査のprotocolsの部分に入っていきます。2週間に1回、protocolsの中でPCR検査を実施します。方法は唾液によるPCR検査です。もし、陽性だった場合、陰性判定を得ないと試合に出場できません。各クラブ60名を対象としていますので、我々は、監督、コーチ、スタッフ56名、プラス、フロントスタッフのチームに近いスタッフの実施を予定しています。ちょうど今週から実施するのですが、最初の1回目はドクターの帯同ということが義務づけられています。こういったキットが到着し、それぞれ主担と副担という人が決められてしっかりと検査を実施し、決められたキットを返信容器にて返信をします。実際には19日にPCR検査を実施して、23日にその結果が報告されます。これによって、7月4日の開幕戦に出られる出られないというのが決まってきますが、我々としては全員白ということを感じている状況です。実際にこういったことが流れになります。試合日、マッチデー、この水曜日、ここが試合日であった場合、それに基づいてキットが準備されて配送されます。回収されて、検査が開始されて、データ解析されて報告されるという流れになっております。これは結構細かいので、割愛させていただきます。今のところがこういうことです。検体を採取して、判定して試合を迎えると、それでこの3試合終わった後に、また今度検体を準備して検査するというので、この青色の検査はこの青色の試合対象、この肌色の検査に関してはこの6,7,8の対象ということで2週間に1度実施されるのが今回のPCR検査になります。このPCR検査も含めて、それぞれ責任者を決めて実施しているということになります。もう一度、資料に戻ります。最後になります。

今回のガイドラインを作成するにあたって、これはブンデスリーガー、または韓国、ヨーロッパのリーグでのprotocolsを参考にしています。特にこのゾーニングというところと、グルーピングというところで上手く濃厚接触者の人数を減らすという事は非常に面白いアイデアかなと思、我々も利用しました。特にゾーニングに関しては、ゾーニングとグルーピングを上手く分けること、また、エリアゾーニング、タイムゾーニングをすることによって接触しないということが今回のガイドライン作成の大きなポイントとなったと思います。Jリーグはガイドラインを作成してこの後、特に公式戦に向けた、例えば試合前の握手はしない、サブの選手はベンチではなく観戦席で観る、バスは何人乗る、選手の移動は自家用車を許す等、そういった公式のprotocolsを作っています。JFA日本サッカー協会もガイドラインを作成しています。これはかなり遅いのですが、特にプロチーム以外の2種、3種、4種といわれているアマチュアの高校生、中学生、小学生チームを対象としたガイドラインとなっています。最後となりますが、今回の自粛を明けまして、いったんこの7月4日(J1)、6月27日(J2)というところで再開に向けてスタートします。7月4日にJ1リーグだけになってしまったのは、非常にコンディショニングを気にするクラブがあり、なかなか準備が出来ていなかったクラブというのが多かったという私の印象です。ビッグクラブが多いのかなというところです。逆にJ2、J3は、経済的にも経営的にも規模が小さくて、何とか1試合でも早くやりたい、2年ベース(20,21年シーズン)で国民の皆様がサッカーをお見せしたいということでJ2、J3というのは少し早く進んでいます。プロ野球の開幕を考えるとJ1リーグも本来であれば、6月27日にあっても良かったのかなと感じています。

今回のこの自粛の中で我々が取り組んできたことを鑑み一番感じているのは戻るではなく変わるという事、これを機にチャンスだと感じ新しい経営形態、またクラブマネジメントへチャレンジできるのではないかと感じています。もう一つは、先ほどの黙とうのところでもありましたけれども、選手たちがサッカーをできることを非常に喜んでいて、その自粛期間にサポーター、スポンサー、行政と色々な方々にメッセージを送ったことで応援して頂いていることを強く実感できました。そのため、サッカーをお見せできることにも感謝し、特に社会貢献、青少年の育成に関して意識できること、自分たちの置かれている立場を凄く

認識できた期間だったと思いました。これから、こういった選手たちを数多く輩出出来れば日本サッカーも成長しますし、スポーツを通じた社会貢献も発展的に進むと思います。苦しい期間ではありましたが、選手たちが成長する期間となりましたので非常に有意義な期間だと感じています。本当に長く話しまして申し訳ありませんでしたが、お許しください。ありがとうございました。

質疑応答

久木留先生からご質問を頂いております。ガイドライン作成するうえで最も参考になったのはどの条項ですか。とうことですが、実際にprotocols、ガイドライン作成に関してはブンデスリーガのprotocolsが一番参考になりました。また活動を再開する上で参考になった情報は、まさにNPB、Jリーグ、実行委員会での報告を聞きながら、チームドクターと相談しながら、色々な情報を参考にしてきましたけども、最後のガイドラインを作成するところはブンデスリーガがぴったり合ったという印象です。

久木留：ありがとうございます。私も今日服部さんのお話を聞かせて頂いて、今、国立科学センターの方に出向しているのですが、私が一番ガイドラインを作っていくときに参考にしたのは、実はワールドラグビーです。ワールドラグビーがガイドラインを作るのが早くて、あと、もちろんブンデスリーグも、プレミアムリーグ、色々なリーグのものも含めて、プロはサッカー、ラグビー、あとは、アメリカの四大スポーツ、オリンピックはだいたい参考にさせて貰いました。今日の話を含めて、日本の中でやっぱりプロと私がやっているところもそうですけど、どうしても少し差があると思うのは、競技団体と皆さんプロフェッショナルのところ、組織を挙げてという点では、やっぱりJリーグというのは素晴らしいなあというのはすごく参考になりました。ありがとうございました。

服部：ありがとうございます。新しい情報を頂きまして参考になります。ありがとうございます。

飯田：下の反応のところでも手を挙げてもらい、挙げればどんどん質問を受付けたいと思います。どなたかまずこんなこと聞きたいという方がいらっしゃいましたら、手を挙げて頂けるとありがたいです。

齋藤:大変勉強になりました。あの二つ、質問を入れさせていただきましたが、一つはフィジカルチェックなのですけれども、実際に以前と比べて期間を置いてチェックされたと思うのですけれども、フィジカルに対して何か変化があったのか、というのが一つ、もし出来るのであれば、実は期間中に対策をたてられていたと思いますが、組織自体はどんなリスクをそもそも想定していたのかということの二点をお願いします。

服部:我々は、この4月20日からグランド開放して、5月も開放して6月に向けて進めて参りましたが、4月20日から解放していますので、フィジカルチェックのところまでは約一カ月半ありました。唯一、全開放に参加したのが、中村俊輔でした。一カ月半来ている選手たちにそれほどの差異はありませんでした。ただし、一カ月以下だった場合は多少の差異はございました。しかしながら、フィジカルコーチの方もその運動環境の差異をしっかりと認識していましたので、そのあたりは、加味しながら、このリーグを闘いながら、回復していくという事で、特に急な回復を求めています。試合をしながら、特にこの過密スケジュールですので、出来る人からどんどんやっていき、離脱したらまた新しい人が来るという事もあります。ちょうど今週からフィジカルチェックを終えた選手たちに今日全体説明して、個別にそういったことを伝えていきます。我々は、ブラジル人のフィジカルコーチで、ちょうど先週振り返りの報告がありました。それと二つ目のご質問に関しては、まさに今回からです。リスクマネジメントのところを本当に強く感じていましたけれども、実際にあのようメンバーで集まったのは2月25日が初めてでした。ですので、そういった今回リスクマネジメントの対策をずっと続けていくことを考えたら、色んな専門家の方の研修会に出席したり、ある程度、クラブで先導役になる人間が必要だと感じたのも今回の委員会を作った一つでした。以上です。いかがでしょうか、齋藤先生。

齋藤:ありがとうございます。勉強になりました。

佐藤:佐藤です。フィジカルの話がよく分かりました。メンタルの面のサポートはどんな感じでしょうか。

服部:まさに週1回のヒアリングのところでは

目を設定しながら選手たちの意見を聞いていたのですが、そこで問題のある選手、または生活態度、生活リズムが乱れている選手に関してはそれを共有して誰が改善するのか、または何が問題なのかということミーティングしました。メンタル面のケアに関しては、その週に1回のヒアリングが良かったなという風に感じております。

佐藤:ありがとうございました。

飯田:今、佐藤先生から質問あったのですが、横浜FCにはメンタルのケアサポートの専属スタッフ、あるいは、臨床士のような方はいらっしゃるのでしょうか。

服部:いや、おりません。おりませんので手探りでした。今、佐藤先生が仰ったところをもう少し何かできたのかなと感じる部分はありました。素人的な考えでしたけれども、選手によっては、ヒアリング担当者を変えたり、問題がありそうだったら、私が言うよりも若いスタッフが言った方が良いので、そういったところで変化したりとか、逆に私が行く事で強く方針を聞けるという事もありました。そういった部分を自分たちの中で工夫しました。

久木留:最後一個だけ質問よろしいですか。

久木留:先ほども言ったのですが、私たちは色んなところで、色んなことを聞きながら、リトレーニングというのを調べていきました。トレーニングの再開、意外にこのリトレーニングの文献的なものが無いのです。今回みたいなこと、その時にフィットネスチェックも色々やっているのですが、これらのチェックをしていくと、思った以上に二カ月前とかなり落ちているのです。ロシアとオーストラリアでは、リトレーニングで失敗したプロ選手が二人亡くなっています。こうしたところに気を付けながら多分やられたと思いますが、そういった事例というのは実際にお持ちでしょうか。何かここがものすごく落ちていたということはあったのでしょうか。

服部:フィジカルコーチと話をした時に、もともと5月14日からフィジカルトレーニングメニューを配信したのですが、そもそも急激な向上を目的としていないということで最終的に

全体トレーニングが始まる時に70%~80%。怪我をしない体づくりを維持することをフィジカルコーチが明言していたので、特に強度を上げることをしませんでした。ブラジル人のフィジカルコーチが良く言うのが、ピークを3分の2ぐらいで持ってくるという事で、開幕時での100%のコンディショニング回復っていうのを望んでいませんでした。ですので、我々もそのフィジカルコーチのやり方で基礎的な体力をしっかりと戻すこと、特に有酸素のところ、あとは筋力のところ、そういったメニューを多めに与えながら、逆にその選手の差別化に関しては、リーグ戦をしながら進めていくことにしました。今日ちょうどその個別のミーティングをしましたけど、求めるところの高さはそれほど高くなく、フィジカルコーチが設定していました。ただ監督がゲームになるとムキになったり、それぞれの意見が出てくるのも特徴で、チームでもあります。そこを監督とフィジカルコーチと我々クラブで話しながら進めて参りました。

久木留:なるほど、ありがとうございます。大変参考になりました。またよろしく願います。

飯田:もしなければ私の方から一つよろしいでしょうか。大きいチームとドクターの方針ですが、医者に任せて出遅れていたり、選手の方が何もしていない状態が続いたというのですが、横浜FCでは、そのドクターの方たちとクラブの方針と動き出しはどうすり合わせていったのでしょうか。やっぱりドクターは基本的には一番安全という保障はできないかと思うのですが。絶対はないこういうウィルス性のものの中で、どういう風にドクター関係の人達とすり合わせていったのでしょうか。

服部:これはサッカー界でも全体的になる、まさに先生が仰っていた問題だと思うのですが、ドクターは結局そのクラブで単独で雇用している訳でなく、それぞれ病院で置かれている立場があります。例えば、コロナ関連の患者さんを受け入れている病院の方だったり、また、整形外科ではなく、内科の先生だったりということもあると思います。横浜FCは東邦大学さんからドクターを派遣していただいています。非常にコロナに関して情報があつたり、整形の先生が中心ですけども、そういった中で、どう進めていくかっていう情報や思いがある

先生がいたり、またその系列で内科の病院を
経営している先生がお一人いらっしゃって、そ
の二つの病院をうまく連携しながら、先生たち
に我々の方向性を理解して頂けたのも本当に
ラッキーでした。しかしながら、我々はドクタ
ーという部分でいうと、しっかりとクラブと病
院、またはドクターとの契約ってというのはプロ
スポーツとして進めていく案件であるという
ことは改めて感じました。

飯田: ありがとうございます。今回これでス
タートすると、怪我の出方がクラブによってだ
いぶ違うのではないのでしょうか。服部さんから
みるとどうでしょうか。

服部: 本当にそうだと思います。ですから、先
ほど我々もフィジカルコーチ、トレーナー陣と
も話をしながらどういう強度で進めていくか
というところをやってきました。幸い筋肉系の
怪我の2名以外は今のところ怪我人がおりま
せん。この後、ゲーム2試合の練習試合を経て
開幕を迎えますが、先日の千葉戦は4対1と快
勝できました、非常に良いコンディションで進
めておりました。何試合かするときと他のク
ラブのコンディションが回復していきますので、
追いつかれてしまうと思います。そういった
意味ではまさに競争から共存ということでは、
我々今回35名の選手を多めに保有してい
ますので、そういった意味でターンオーバーし
ていくところも含めて割り切ってコンディショ
ニングの良い選手を使っていくとか、若い選手
を少し長めにプレーしてもらって、また、5名交
代という事もありますので、消費の多い試合に
おいては1試合で完全に半分に変えたり、その
あたりはもともとこれまでのコンディショニン
グに加えて、そのコンディショニングを保つた
ための工夫が出来る様々なファクターがありま
す。そこは監督、トレーナー、フィジカルコー
チ、ドクターと常にコミュニケーションして進
めていければと思います。

飯田: 分かりました。ありがとうございます。
宇ヨン先生、よろしくお祈りします。

宇ヨン: 服部さんは、大学サッカーを長年見て
きていると思いますが、大学サッカーの選手が
プロで活躍できる、成功できるような選手はど
ういう選手だと思いますか。

服部: はい、ちなみに、私と宇ヨン先生は同級
生です。そもそも今、ユース、または高体連か
ら大学に行く選手が多くいます。大学に行く
選手というのはもともとポテンシャル、レベル
差がある選手だと思います。しかしながら、今
回、中山選手に来ていただいたのもそうですけ
ども、スポーツ選手の土台である人間性の部
分、または姿勢、サポーターの対応も含めて技
術的な部分以上に大きなものを獲得しなければ
いけないので、なかなか高校、アカデミーか
らプロになり、成功するのは一握りだと思います。
そうじゃないレベルの10%以外、残りの
90%ぐらいの部分でいくと、私見ですが、学校
教育が大学で終わるところ、または組織
論やリーダー論を大学で聞くと思います。こ
れからは大学もこのコロナ禍において経営形
態が変わったり、世界との形態が変わってくる
中で、大学サッカーが担う役割や責任というの
は大きいと思います。しっかりと考えられる選
手、今、セカンドキャリアというのを我々もちよ
うど飯田先生ともこの間、長電話しましたが、
プロの中で何かを考える。プロが終わってから
のキャリアを考えるより、プロ中でのキャリア
が大事ですし、その前にしっかりと土台を持っ
ておかなければ、そもそもプロでも活躍できな
いし、セカンドキャリアでは、到底難しいと思
います。

宇ヨン: ありがとうございます。実際に大卒の
選手と高卒の選手と差があるのでしょうか。

服部: これも私見で、全般的ではないと思いま
すが、やはり大学の選手というのは、サッカー
に取り組む姿勢、普段の生活、短い時間の中
で活躍するための時間の使い方、そもそも大人
の組織で活躍できる人が出来ていると思いま
す。高体連の選手も教育とスポーツを連動し
ながら進めている部分、期待をされたり、責任
だったりという事もあると思いますが、クラブ
によって全然違います。アカデミーは、どちら
かというところと教育と連動していない部分、無駄
な事をせず、効率的な考え方がなったりとか、そ
ういった部分でなかなかリーダーシップを発
揮できない選手が多いのではないのでしょうか。
もちろん大学の中でも高体連から来る選手、
アカデミーから来る選手で差が顕著にあると
思いますが、私はトッププロで活躍するにはも
ちろん若いころから試合に出なければいけま
せんが、そうじゃない日本のサッカーを築くよ
うな、まあ2、2の法則でいったら6の6割
は大学でいいかなと感じております。

宇ヨン: ありがとうございます。

富川: どうもありがとうございました。富川と
申します。ヨーロッパの方でプロリーグが再開
されて、私があまり試合を見ていないからかも
しれないですが、以前より試合の中で激しさが
無いように感じています。それが本当なのかど
うか、もしかしたら、Withコロナ、Afterコロナ
でプレーの質と違って変わっていくのでしょ
うか。プレーの質、あるいは、サッカーの中身
が変わっていくようなことが起きたりするの
でしょうか。

服部: もちろん私見になりますが、Withコロ
ナは、今回に限るような気がします。準備期間
がそれぞれ独特な中、また検査と隔離がセット
になっているヨーロッパの中で、ある程度この
Withコロナ、Afterコロナといいますが、After-
withコロナといいますが、来シーズン以降に関
しては、今回みたいな準備期間も十分想定し
て進められると思うので、多少、先生が仰った
ようなコンディショニングのところでの接触、
特に、HIIT での動きというのを選手が避ける、
または接触を避けるという事はもうそんな
ないと思うのですけれども、そういった部分は
多少あると思いますので、最後のところで踏ん
張らないようなプレーをすることはあると思
います。しかしながら、必ず、ヨーロッパのク
ラブは、隔離ですとか、金銭面や経済面での不
安定さがどのくらいになるか分かりませんが、
そういったものを上手く使いながら克服して
くるような気がしております。

富川: ありがとうございます。結構、選手も意
識はしている、あるいはチームとして意識した
り、リーグとして意識するというようなところ
もあるのでしょうか。

服部: ヨーロッパの方の話を代理人等に聞きま
すとやはり怪我のリスクというのが来シーズ
ンに向けても出てきてしまうので、ここで大怪
我しないで今シーズンを終えると、しっかりと
プレシーズンで身体を作って来シーズンにも
っていくと、ちょうどサッカーで言いますと今
最後のシーズンになってきますので、そこで怪
我をしてもったいない、時には契約の問題等を
理由に練習に参加しないという選手もいま
すけども、ここで無理したくないという選手が
いることは間違いないと思います。

富川：どうもありがとうございました。

飯田：お時間もほとんど無くなってまいりました。最後に一つぐらいもしあればという感じでどうでしょうか。平田先生、よろしく願います。

平田：スカウトはどういう状況になるのでしょうか。高校と大学の試合が今行われていないのでスカウトというのはどのような感じにサッカーはなるのでしょうか。

服部：これが選手のランクによって分かれてくると考えています。ちなみに、Sランクの選手は、大学3年のころにオファーをしていて、獲得している選手は既に決まっています。我々も法政大学の高木選手を年末にオファーして、年始に来ていただくことになっています。宇ヨンさんがチームの大学選抜等にも既に入っていると思いますが、そういったSクラスの選手は実はもう決まっております、特に問題がありません。今回問題となるのがAクラスの選手です。J1に入るか、J1に引掛かるか、J2に入るかといったところの選手、又は、J2に滑り込めるかどうかといった選手が遅くなります。大学の方でもまさに宇ヨン先生たちが活動の中で2月に行われるはずだったデンソーカップのメンバーで練習会をしていく、いわゆるトライアウトみたいな機会があると聞いていますので、その中で短期的にJリーグのクラブがそのパフォーマンスを見て取るかどうかという判断の場所がありますので、大学生に関してはその場が非常に重要なかなと思います。各クラブ共にやはり積み重ねのスカウト活動がここで出てきます。やはり我々も高校3年生、大学1年生から見てきた選手が4年生になっているという積み重ねの中でいきますので、ある程度、Aクラスの選手、Bクラスの選手ぐらいですと獲得しやすいです。ただ、もう一個一番特徴的なのは、高校3年生と大学生4年生で一気に伸びる選手は確実に取れなくなります。中山選手はそうでした。彼は4年生の時にグッとこう力が出たので、我々も獲得してその伸びるタイミングが遅かった分、プロになって1シーズン目で活躍してきたというところがあります。そういった子供たちが大学生の場合、就職を選ばざるを得ないということで残念ですけれども、逆に高校生に関しては、中途半端にプロに行かないで、特に経済的にも余裕がな

くなっていくJリーグに入るより高校3年生でプロに行くような選手が大学に入れば、大学自体がしっかりと受け皿となって活躍する環境を整えると思います。高校、大学において少し感覚が違うのだと思っております。

飯田：もう時間も予定時間にほぼなりましたので、特になければこれで終わりにしたいと思いますが、宇ヨン先生、最後によりしくお願いします。

宇ヨン：健二さん、下平監督の考え方、やり方があると思います。三浦選手とかレジェンド級の選手がたくさんいる中でチームの構成、運営、指導の方針というのを健二さんから見た下平監督はどういう監督が教えて頂けますか。

服部：ちょうど下平の件でJリーグの原副理事長と少し話をした時に、下平は新しいタイプの指導者だということを知っていたのですが、私もそう思います。今の指導者はテクニカルのところ、戦術面も含め、当然大事になってきます。昔みたいに根性論でいく訳にもいきませんし、ただ今本当に感じるのはマネジメント力です。下平はもともと意図的に天然っぽくしているという言い方でいいのか分かりませんが、そういうライトな接し方がすごく上手です。いわゆるべたべたしない、かといって無視しない中で、必ず会話をします。かず、俊輔、松井のベテランとはしっかり会話をします。その内容も我々クラブのフロントとも共有して、俺がこういったから健二こうやっていってくれとか、その話をしながらやっていったりとか、カズさんなんかこの辺で期待していますよということも事前に言うておいてモチベーションを上げたり、若手に対してそんなダメだろうという話もその前で同時にしますし、その辺りの幅広い層を扱うというところがなかなか普段どのクラブにもないので、本当に勉強していると思います。信念がしっかりあって、新しいものに挑戦していきますし、今回もそれをしています。正直、大学との練習試合で感じた課題を大学の監督に聞きながら、新しく調べつくしているんですね。なので、その指導者が確固たるものがあるのはもちろん大事だと思いますが、それがあっても柔軟に自分の考えを変えていける、そのいい意味での楽観さを持ち合わせていることと、コミュニケーションを上手くやれるマネジメント力というのが彼の特徴だと思います。

宇ヨン：はい、ありがとうございました。

飯田：長い時間、どうもありがとうございました。それでは佐竹先生に最後一言頂いて閉会にしたいと思います。それでは、よろしく願います。

佐竹：どうも、服部さん、研究所の所長の佐竹でございます。この度はありがとうございました。本当に横浜FCのコロナの当時、いかに真剣に、いかにチームの為にということで服部さんを含めスタッフの皆さんが本当に力を合わせて頑張っていたら良かったです。だからこそ、いよいよ7月4日から始まるJリーグが開催できるんだという風に感動を含めて聞いておりました。今日か昨日、川口さんが無観客試合をリモートマッチという形にするという声明を出したと思いますが、無観客試合は服部さんが仰ったように戻るのでなくて新しく変わっていく姿を私達もこれから見せてもらえるんだろなあという風に思っております。本当に今日は大変お忙しい中、長い時間、我々に講義して頂きましてありがとうございました。是非、横浜FCのご活躍を祈念しております。頑張ってください。

服部：ありがとうございました。