



# 2021年度 クラブ経営情報開示資料 (先行発表)

2022年5月26日

公益社団法人日本プロサッカーリーグ  
クラブ経営本部  
クラブライセンス事務局

## (1) 経営情報開示の概要

- ① 2021シーズンのJ1、J2、J3全57クラブのうち、3月決算である3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブにつき、5月に先行して経営情報（2021年度決算情報）を開示する
- ② 7月には、全57クラブの経営情報を開示するとともに、Jリーグ全体の収入規模や各指標の比較等を加えた具体的な数値データの発表を行う予定である（「2段階発表」とする）

## (2) 「2段階発表」を実施する背景

- ① JリーグおよびJクラブをサポート頂いている方々への迅速な情報提供
  - JリーグおよびJクラブの公共性に鑑みると、適時適切な情報を提供することはJリーグの信頼性を向上していくうえで不可欠である
  - クラブ経営への関心が高まることで、クラブに関わる方々がクラブとともに成長に必要な策を検討、実行していく機会も増加する
- ② クラブライセンス制度の透明性・公平性の担保
  - クラブライセンス制度の浸透により、財務基準に対する世間の関心が高まっている
  - 迅速な開示を行うことで、クラブライセンス審査の透明性と公平性を担保する

# 1 – 2. 主なトピックス



3月決算である3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブについて

- ① **営業収益は54クラブ合計で1,147億円**となり、115%の成長率であった。45クラブが増収となり、全体としてコロナ前の規模に戻りつつある(19年度対比93%)。
  - ✓ 入場料収入は136%の成長率であったが、コロナ前の53%(19年度対比)であり、まだ回復には至っていない。
- ② **営業費用は54クラブ合計で1,204億円**となり、営業収益と同様、コロナ前の規模に戻りつつある(19年度対比97%、20年度対比105%)。
  - ✓ チーム人件費は583億円であり、コロナ禍においても微増で推移している(19年度対比100%、20年度対比101%)。
- ③ **単年度赤字クラブは20クラブ**(20年度34クラブ)、**債務超過クラブは10クラブ**(20年度10クラブ)であった。ただし、現時点で経営の継続(資金繰り)が困難に陥っているクラブは存在しない。

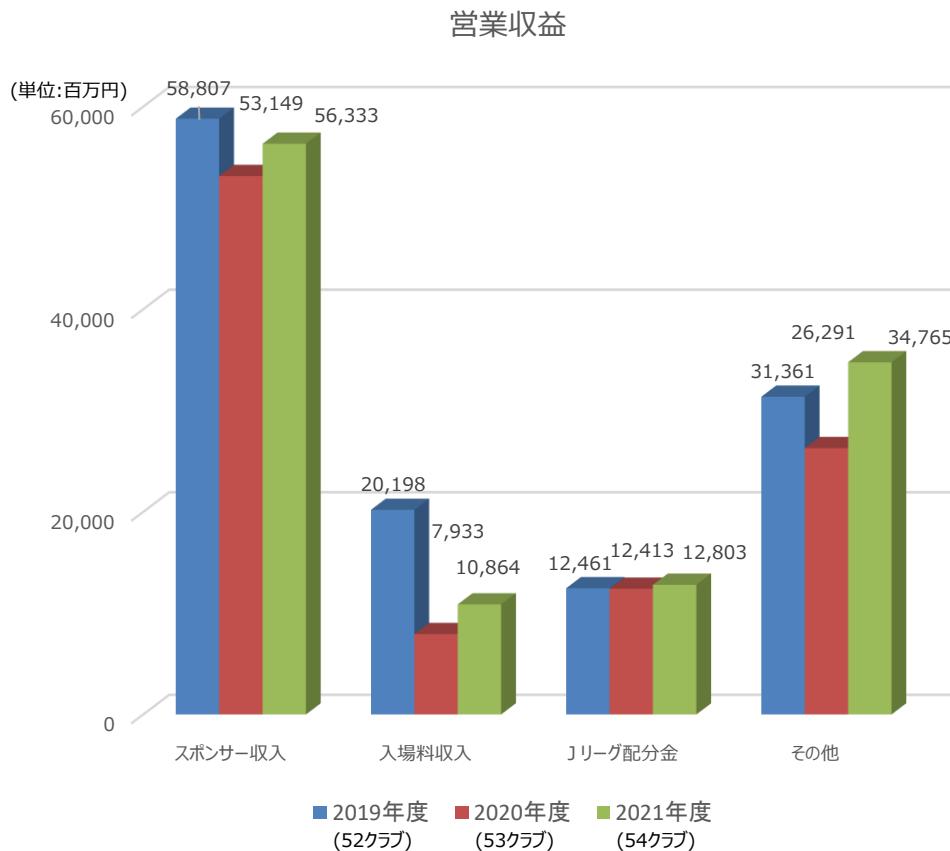
※19年度、20年度の数字も3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いたもの

# 1 – 3. 営業収益(2021年度決算)



3月決算である3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブについて

**2021年度の営業収益は、54クラブ合計で1,147億円**  
(19年度対比93.4%、20年度対比115.0%)



**スポンサー収入は563億円**  
(19年度対比95.7%、20年度対比105.9%)

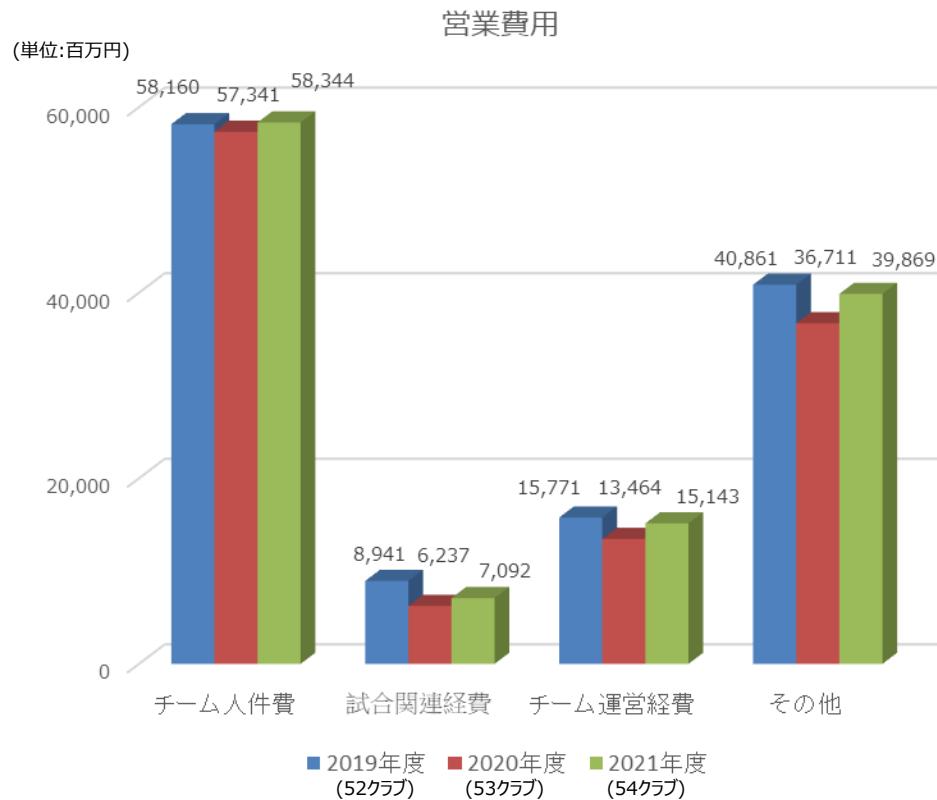
**入場料収入は108億円**  
(19年度対比53.7%、20年度対比136.9%)

# 1 – 4. 営業費用(2021年度決算)



3月決算である3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブについて

**2021年度の営業費用は、54クラブ合計で1,204億円**  
(19年度対比97.3%、20年度対比105.8%)



**チーム人件費は583億円**

(19年度対比100.3%、20年度対比101.7%)

**試合関連経費は70億円**

(19年度対比79.3%、20年度対比113.7%)

**チーム運営経費は151億円**

(19年度対比96.0%、20年度対比112.4%)

※チーム運営経費には、トップチーム運営経費、  
女子チーム運営経費、アカデミー運営経費が含まれる

# 1 – 5. 2021年度以降の財務基準



2021年度末までは特例措置を継続し、その後2年の猶予期間を設ける。

| 2020年度末   | 2021年度末  | 2022年度末   | 2023年度末 | 2024年度末 | 2025年度末   |
|---|--|---|---------|---------|---|
| <p>【特例措置】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・債務超過、3期連続赤字をライセンス交付の判定対象としない</li><li>・2021年度末に新たに債務超過に陥っても判定対象としない</li></ul> | <p>【猶予期間】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・債務超過が解消されていなくてもよいが、前年度より債務超過額が増加してはいけない</li><li>・新たに債務超過に陥ってはいけない</li><li>・3期連続赤字のカウントをスタートする（2022年度末が1期目となる。2021年度以前の赤字についてはカウントしない）</li></ul> | <p>【特例措置なし】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・債務超過が解消されなければならぬ</li><li>・2022年度末から赤字が継続しているクラブは、2024年度末に3期連続赤字に抵触する可能性がある</li></ul> |         |         | <p>2024年度のライセンス判定においては、2023年度が債務超過であつても判定対象としないが、進行期の2024年度が債務超過に陥らないかどうかは判定対象となる</p> |

# 1 – 6. 赤字・債務超過クラブ①



3月決算である3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブについて

赤字クラブは20クラブ、債務超過クラブは10クラブ

## 【2021年度のJ1・J2・J3クラブの財務状況】

|       | 2017<br>年度 | 2018<br>年度 | 2019<br>年度 | 2020<br>年度 | 2021<br>年度 | 該当クラブ<br>(2021年度)  |
|-------|------------|------------|------------|------------|------------|--|
| クラブ数  | 54         | 54         | 55         | 56         | 54/57      |  |
| 単年度赤字 | 14         | 18         | 23         | 35         | 20         | 札幌、仙台、FC東京、横浜FC、名古屋、C大阪、福岡、鳥栖、大分、水戸、群馬、東京V、山口、琉球、福島、沼津、岐阜、鳥取、讃岐、熊本 |
| 債務超過  | 0          | 0          | 0          | 10         | 10         | 仙台、名古屋、C大阪、福岡、鳥栖、東京V、山口、福島、沼津、鳥取                                   |

※2021年度については、3期連続赤字、債務超過とも財務基準に抵触しない

# 1 – 7. 赤字・債務超過クラブ②



3月決算である3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブについて

当期純損失額については、**5億円以上が1クラブ**(J1)、**1～5億円が9クラブ**、**1億円未満が10クラブ**となった。

債務超過額については、**5億円以上が2クラブ**(J1、J2で各1)、**1～5億円が6クラブ**、**1億円未満が2クラブ**となった。

【赤字クラブと当期純損失額】

|            | J 1 | J 2 | J 3 | 計  |
|------------|-----|-----|-----|----|
| 5億円以上      | 1   | 0   | 0   | 1  |
| 1億円以上5億円未満 | 5   | 3   | 1   | 9  |
| 1億円未満      | 3   | 2   | 5   | 10 |
| 計          | 9   | 5   | 6   | 20 |

【債務超過クラブと債務超過額】

|            | J 1 | J 2 | J 3 | 計  |
|------------|-----|-----|-----|----|
| 5億円以上      | 1   | 1   | 0   | 2  |
| 1億円以上5億円未満 | 4   | 1   | 1   | 6  |
| 1億円未満      | 0   | 0   | 2   | 2  |
| 計          | 5   | 2   | 3   | 10 |



# Appendix

## 2 – 1. 前年度との比較：J1・J2・J3クラブ合計



2021シーズン全57クラブのうち、  
3月決算の3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブで比較

(百万円)

|                 | J1合計              |                   |         | J2合計              |                   |        | J3合計              |                   |      | J1+J2+J3合計        |                   |         |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------|-------------------|-------------------|--------|-------------------|-------------------|------|-------------------|-------------------|---------|
|                 | 2020年度<br>(16クラブ) | 2021年度<br>(18クラブ) | 前年比     | 2020年度<br>(21クラブ) | 2021年度<br>(21クラブ) | 前年比    | 2020年度<br>(16クラブ) | 2021年度<br>(15クラブ) | 前年比  | 2020年度<br>(53クラブ) | 2021年度<br>(54クラブ) | 前年比     |
|                 |                   |                   |         |                   |                   |        |                   |                   |      |                   |                   |         |
| 1 営業収益          | 62,238            | 77,094            | +14,856 | 30,137            | 30,084            | ▲53    | 7,412             | 7,587             | +175 | 99,787            | 114,765           | +14,978 |
| 2 スポンサー収入       | 31,204            | 35,028            | +3,824  | 17,453            | 16,767            | ▲686   | 4,492             | 4,538             | +46  | 53,149            | 56,333            | +3,184  |
| 3 入場料収入         | 5,183             | 7,508             | +2,325  | 2,421             | 3,015             | +594   | 329               | 341               | +12  | 7,933             | 10,864            | +2,931  |
| 4 Jリーグ配分金       | 8,464             | 9,019             | +555    | 3,328             | 3,344             | +16    | 621               | 440               | ▲181 | 12,413            | 12,803            | +390    |
| 5 アカデミー関連収入     | 2,152             | 2,428             | +276    | 1,332             | 1,437             | +105   | 343               | 399               | +56  | 3,827             | 4,264             | +437    |
| 6 物販収入          | 6,592             | 7,174             | +582    | 1,856             | 2,022             | +166   | 391               | 485               | +94  | 8,839             | 9,681             | +842    |
| 7 その他収入         | 8,643             | 15,937            | +7,294  | 3,746             | 3,499             | ▲247   | 1,236             | 1,384             | +148 | 13,625            | 20,820            | +7,195  |
| 8 営業費用          | 73,318            | 81,589            | +8,271  | 32,432            | 30,972            | ▲1,460 | 8,004             | 7,887             | ▲117 | 113,754           | 120,448           | +6,694  |
| 9 チーム人件費        | 39,753            | 42,409            | +2,656  | 14,619            | 13,004            | ▲1,615 | 2,969             | 2,931             | ▲38  | 57,341            | 58,344            | +1,003  |
| 10 試合関連経費       | 3,309             | 4,225             | +916    | 2,303             | 2,329             | +26    | 625               | 538               | ▲87  | 6,237             | 7,092             | +855    |
| 11 トップチーム運営経費   | 5,657             | 7,087             | +1,430  | 3,659             | 3,413             | ▲246   | 1,058             | 1,052             | ▲6   | 10,374            | 11,552            | +1,178  |
| 12 アカデミー運営経費    | 1,571             | 1,822             | +251    | 957               | 1,058             | +101   | 206               | 253               | +47  | 2,734             | 3,133             | +399    |
| 13 女子チーム運営経費    | 180               | 209               | +29     | 147               | 211               | +64    | 29                | 38                | +9   | 356               | 458               | +102    |
| 14 物販関連費        | 4,695             | 5,114             | +419    | 1,479             | 1,590             | +111   | 318               | 331               | +13  | 6,492             | 7,035             | +543    |
| 15 販売費および一般管理費  | 18,153            | 20,723            | +2,570  | 9,267             | 9,367             | +100   | 2,799             | 2,744             | ▲55  | 30,219            | 32,834            | +2,615  |
| 16 営業利益（▲損失）    | ▲ 11,080          | ▲ 4,495           | +6,585  | ▲ 2,295           | ▲ 888             | +1,407 | ▲ 592             | ▲ 300             | +292 | ▲ 13,967          | ▲ 5,683           | +8,284  |
| 17 営業外収益        | 1,314             | 841               | ▲473    | 745               | 480               | ▲265   | 260               | 97                | ▲163 | 2,319             | 1,418             | ▲901    |
| 18 営業外費用        | 266               | 1,075             | +809    | 85                | 159               | +74    | 33                | 46                | +13  | 384               | 1,280             | +896    |
| 19 経常利益（▲損失）    | ▲ 10,032          | ▲ 4,729           | +5,303  | ▲ 1,637           | ▲ 568             | +1,069 | ▲ 365             | ▲ 249             | +116 | ▲ 12,034          | ▲ 5,546           | +6,488  |
| 20 特別利益         | 5,338             | 4,029             | ▲1,309  | 843               | 1,184             | +341   | 60                | 0                 | ▲60  | 6,241             | 5,213             | ▲1,028  |
| 21 特別損失         | 634               | 616               | ▲18     | 152               | 35                | ▲117   | 5                 | 22                | +17  | 791               | 673               | ▲118    |
| 22 税引前当期利益（▲損失） | ▲ 5,328           | ▲ 1,316           | +4,012  | ▲ 945             | 581               | +1,526 | ▲ 310             | ▲ 271             | +39  | ▲ 6,583           | ▲ 1,006           | +5,577  |
| 23 法人税および住民税等   | 29                | 232               | +203    | 124               | 256               | +132   | 24                | 8                 | ▲16  | 177               | 496               | +319    |
| 24 当期純利益（▲損失）   | ▲ 5,357           | ▲ 1,548           | +3,809  | ▲ 1,068           | 325               | +1,393 | ▲ 334             | ▲ 279             | +55  | ▲ 6,760           | ▲ 1,502           | +5,258  |

## 2 – 2. 前年度との比較：J 1・J 2・J 3クラブ平均



2021シーズン全57クラブのうち、  
3月決算の3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブで比較

(百万円)

|                 | J 1 平均            |        |                   |      | J 2 平均 |                   |        |                   | J 3 平均 |        |                   |        | J 1 + J 2 + J 3 平均 |     |        |                   |                   |      |
|-----------------|-------------------|--------|-------------------|------|--------|-------------------|--------|-------------------|--------|--------|-------------------|--------|--------------------|-----|--------|-------------------|-------------------|------|
|                 | 2020年度<br>(16クラブ) | 構成比    | 2021年度<br>(18クラブ) | 前年比  | 構成比    | 2020年度<br>(21クラブ) | 構成比    | 2021年度<br>(21クラブ) | 前年比    | 構成比    | 2020年度<br>(16クラブ) | 構成比    | 2021年度<br>(15クラブ)  | 前年比 | 構成比    | 2020年度<br>(53クラブ) | 2021年度<br>(54クラブ) | 前年比  |
| 1 営業収益          | 3,890             | 100.0% | 4,283             | +393 | 100.0% | 1,435             | 100.0% | 1,433             | ▲2     | 100.0% | 463               | 100.0% | 506                | +43 | 100.0% | 1,883             | 2,125             | +243 |
| 2 スポンサー収入       | 1,950             | 50.1%  | 1,946             | ▲4   | 45.4%  | 831               | 57.9%  | 798               | ▲33    | 55.7%  | 281               | 60.6%  | 303                | +22 | 59.8%  | 1,003             | 1,043             | +40  |
| 3 入場料収入         | 324               | 8.3%   | 417               | +93  | 9.7%   | 115               | 8.0%   | 144               | +29    | 10.0%  | 21                | 4.4%   | 23                 | +2  | 4.5%   | 150               | 201               | +52  |
| 4 Jリーグ配分金       | 529               | 13.6%  | 501               | ▲28  | 11.7%  | 158               | 11.0%  | 159               | +1     | 11.1%  | 39                | 8.4%   | 29                 | ▲9  | 5.8%   | 234               | 237               | +3   |
| 5 アカデミー関連収入     | 135               | 3.5%   | 135               | +0   | 3.2%   | 63                | 4.4%   | 68                | +5     | 4.7%   | 21                | 4.6%   | 27                 | +5  | 5.3%   | 72                | 79                | +7   |
| 6 物販収入          | 412               | 10.6%  | 399               | ▲13  | 9.3%   | 88                | 6.1%   | 96                | +8     | 6.7%   | 24                | 5.3%   | 32                 | +8  | 6.4%   | 167               | 179               | +13  |
| 7 その他収入         | 540               | 13.9%  | 885               | +345 | 20.7%  | 178               | 12.4%  | 167               | ▲11    | 11.7%  | 77                | 16.7%  | 92                 | +15 | 18.3%  | 257               | 386               | +128 |
| 8 営業費用          | 4,582             | 100.0% | 4,533             | ▲49  | 100.0% | 1,544             | 100.0% | 1,475             | ▲69    | 100.0% | 500               | 100.0% | 526                | +26 | 100.0% | 2,146             | 2,231             | +84  |
| 9 チーム人件費        | 2,485             | 54.2%  | 2,356             | ▲129 | 52.0%  | 696               | 45.1%  | 619               | ▲77    | 42.0%  | 186               | 37.1%  | 195                | +10 | 37.2%  | 1,082             | 1,080             | ▲1   |
| 10 試合関連経費       | 207               | 4.5%   | 235               | +28  | 5.2%   | 110               | 7.1%   | 111               | +1     | 7.5%   | 39                | 7.8%   | 36                 | ▲3  | 6.8%   | 118               | 131               | +14  |
| 11 トップチーム運営経費   | 354               | 7.7%   | 394               | +40  | 8.7%   | 174               | 11.3%  | 163               | ▲11    | 11.1%  | 66                | 13.2%  | 70                 | +4  | 13.3%  | 196               | 214               | +18  |
| 12 アカデミー運営経費    | 98                | 2.1%   | 101               | +3   | 2.2%   | 46                | 3.0%   | 50                | +4     | 3.4%   | 13                | 2.6%   | 17                 | +4  | 3.2%   | 52                | 58                | +6   |
| 13 女子チーム運営経費    | 11                | 0.2%   | 12                | +1   | 0.3%   | 7                 | 0.5%   | 10                | +3     | 0.7%   | 2                 | 0.4%   | 3                  | +1  | 0.5%   | 7                 | 8                 | +2   |
| 14 物販関連費        | 293               | 6.4%   | 284               | ▲9   | 6.3%   | 70                | 4.5%   | 76                | +6     | 5.2%   | 20                | 4.0%   | 22                 | +2  | 4.2%   | 122               | 130               | +8   |
| 15 販売費および一般管理費  | 1,135             | 24.8%  | 1,151             | +16  | 25.4%  | 441               | 28.6%  | 446               | +5     | 30.2%  | 175               | 35.0%  | 183                | +8  | 34.8%  | 570               | 608               | +38  |
| 16 営業利益（▲損失）    | ▲ 693             | -      | ▲ 250             | +443 | -      | ▲ 109             | -      | ▲ 42              | +67    | -      | ▲ 37              | -      | ▲ 20               | +17 | -      | ▲ 264             | ▲ 105             | +158 |
| 17 営業外収益        | 82                | -      | 47                | ▲35  | -      | 35                | -      | 23                | ▲12    | -      | 16                | -      | 6                  | ▲10 | -      | 44                | 26                | ▲17  |
| 18 営業外費用        | 17                | -      | 60                | +43  | -      | 4                 | -      | 8                 | +4     | -      | 2                 | -      | 3                  | +1  | -      | 7                 | 24                | +16  |
| 19 経常利益（▲損失）    | ▲ 627             | -      | ▲ 263             | +364 | -      | ▲ 78              | -      | ▲ 27              | +51    | -      | ▲ 23              | -      | ▲ 17               | +6  | -      | ▲ 227             | ▲ 103             | +124 |
| 20 特別利益         | 334               | -      | 224               | ▲110 | -      | 40                | -      | 56                | +16    | -      | 4                 | -      | 0                  | ▲4  | -      | 118               | 97                | ▲21  |
| 21 特別損失         | 40                | -      | 34                | ▲6   | -      | 7                 | -      | 2                 | ▲5     | -      | 0                 | -      | 1                  | +1  | -      | 15                | 12                | ▲2   |
| 22 税引前当期利益（▲損失） | ▲ 333             | -      | ▲ 73              | +260 | -      | ▲ 45              | -      | 28                | +73    | -      | ▲ 19              | -      | ▲ 18               | +1  | -      | ▲ 124             | ▲ 19              | +106 |
| 23 法人税および住民税等   | 2                 | -      | 13                | +11  | -      | 6                 | -      | 12                | +6     | -      | 2                 | -      | 1                  | ▲1  | -      | 3                 | 9                 | +6   |
| 24 当期純利益（▲損失）   | ▲ 335             | -      | ▲ 86              | +249 | -      | ▲ 51              | -      | 15                | +66    | -      | ▲ 21              | -      | ▲ 19               | +2  | -      | ▲ 128             | ▲ 28              | +100 |

## 2 – 3. 営業収益（売上高）の推移



2021シーズン全57クラブのうち、  
3月決算の3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブ

### 前年度比較(增收45クラブ、減収8クラブ)

[2021年 J 1在籍クラブ]

|           | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | (百万円)<br>前年比 |
|-----------|--------|--------|--------|--------------|
| 1 川崎 F    | 6,969  | 5,445  | 6,982  | +1,537       |
| 2 浦和      | 8,218  | 5,771  | 6,891  | +1,120       |
| 3 鹿島      | 6,768  | 4,797  | 6,603  | +1,806       |
| 4 神戸      | 11,440 | 4,714  | 6,389  | +1,675       |
| 5 名古屋     | 6,912  | 5,236  | 6,173  | +937         |
| 6 横浜 F M  | 5,884  | 5,864  | 5,228  | ▲636         |
| 7 G大阪     | 5,513  | 4,491  | 5,179  | +688         |
| 8 FC東京    | 5,635  | 4,588  | 4,772  | +184         |
| 9 清水      | 4,291  | 4,545  | 4,366  | ▲179         |
| 10 C大阪    | 3,786  | 2,915  | 3,738  | +823         |
| 11 広島     | 3,737  | 3,209  | 3,460  | +251         |
| 12 札幌     | 3,599  | 3,096  | 3,392  | +296         |
| 13 徳島     | 1,763  | 1,672  | 2,745  | +1,073       |
| 14 横浜 F C | 1,841  | 2,165  | 2,560  | +395         |
| 15 鳥栖     | 2,561  | 1,649  | 2,267  | +618         |
| 16 福岡     | 1,577  | 1,538  | 2,132  | +594         |
| 17 仙台     | 2,711  | 1,997  | 2,121  | +124         |
| 18 大分     | 1,866  | 1,756  | 2,096  | +340         |
| 合計        | 85,071 | 65,448 | 77,094 | +11,646      |
| 平均        | 4,726  | 3,636  | 4,283  |              |

|    |       |       |   |   |
|----|-------|-------|---|---|
| 湘南 | 2,701 | 2,188 | 0 | - |
| 柏  | 3,140 | 4,613 | 0 | - |

|     | 52クラブ   | 53クラブ  | 54クラブ   |         |
|-----|---------|--------|---------|---------|
| 総合計 | 122,825 | 99,787 | 114,765 | +14,978 |
| 平均  | 2,362   | 1,883  | 2,125   |         |

[2021年 J 2在籍クラブ]

|        | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | (百万円)<br>前年比 |
|--------|--------|--------|--------|--------------|
| 1 大宮   | 3,454  | 3,034  | 3,115  | +81          |
| 2 千葉   | 2,838  | 2,503  | 2,371  | ▲132         |
| 3 京都   | 2,090  | 2,101  | 2,209  | +108         |
| 4 新潟   | 2,247  | 2,194  | 2,208  | +14          |
| 5 長崎   | 2,564  | 1,858  | 1,980  | +122         |
| 6 松本   | 2,711  | 1,928  | 1,903  | ▲25          |
| 7 山形   | 1,845  | 1,674  | 1,847  | +173         |
| 8 東京 V | 1,938  | 1,493  | 1,755  | +262         |
| 9 岡山   | 1,567  | 1,362  | 1,571  | +209         |
| 10 町田  | 1,032  | 1,253  | 1,492  | +239         |
| 11 甲府  | 1,455  | 1,229  | 1,292  | +63          |
| 12 北九州 | 804    | 986    | 1,094  | +108         |
| 13 山口  | 1,289  | 1,043  | 1,010  | ▲33          |
| 14 栃木  | 975    | 855    | 978    | +123         |
| 15 愛媛  | 777    | 805    | 845    | +40          |
| 16 水戸  | 752    | 762    | 824    | +62          |
| 17 相模原 | 348    | 379    | 776    | +397         |
| 18 秋田  | 461    | 461    | 775    | +314         |
| 19 金沢  | 760    | 665    | 761    | +96          |
| 20 琉球  | 632    | 560    | 641    | +81          |
| 21 群馬  | 465    | 622    | 637    | +15          |
| 合計     | 31,003 | 27,767 | 30,084 | +2,317       |
| 平均     | 1,476  | 1,322  | 1,433  |              |

|    |       |       |   |   |
|----|-------|-------|---|---|
| 磐田 | 3,813 | 2,867 | 0 | - |
|----|-------|-------|---|---|

[2021年 J 3在籍クラブ]

|           | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | (百万円)<br>前年比 |
|-----------|--------|--------|--------|--------------|
| 1 今治      | -      | 834    | 917    | +83          |
| 2 岐阜      | 1,079  | 853    | 750    | ▲103         |
| 3 長野      | 675    | 564    | 708    | +144         |
| 4 鹿児島     | 790    | 698    | 692    | ▲6           |
| 5 富山      | 522    | 548    | 627    | +79          |
| 6 岩手      | 263    | 527    | 588    | +61          |
| 7 熊本      | 850    | 517    | 550    | +33          |
| 8 讀岐      | 561    | 396    | 408    | +12          |
| 9 鳥取      | 455    | 283    | 381    | +98          |
| 10 福島     | 325    | 356    | 367    | +11          |
| 11 沼津     | 401    | 369    | 361    | ▲8           |
| 12 藤枝     | 324    | 293    | 358    | +65          |
| 13 八戸     | 302    | 261    | 337    | +76          |
| 14 宮崎     | -      | -      | 291    | -            |
| 15 Y S 横浜 | 204    | 73     | 252    | +179         |
| 合計        | 6,751  | 6,572  | 7,587  | +1,015       |
| 平均        | 519    | 469    | 506    |              |

[凡例]

: J1在籍

: J2在籍

: J3在籍

## 2 – 4. スポンサー収入の推移



2021シーズン全57クラブのうち、  
3月決算の3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブ

### 前年度比較(増収39クラブ、減収14クラブ)

【2021年 J 1在籍クラブ】

|         | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | (百万円)<br>前年比 |
|---------|--------|--------|--------|--------------|
| 1 浦和    | 3,841  | 3,750  | 3,898  | +148         |
| 2 名古屋   | 4,077  | 3,424  | 3,534  | +110         |
| 3 川崎F   | 2,143  | 2,097  | 2,880  | +783         |
| 4 清水    | 1,937  | 2,753  | 2,683  | ▲70          |
| 5 鹿島    | 2,303  | 2,061  | 2,511  | +450         |
| 6 FC東京  | 2,419  | 2,284  | 2,497  | +213         |
| 7 横浜FM  | 2,263  | 2,727  | 2,197  | ▲530         |
| 8 C大阪   | 1,707  | 1,699  | 1,994  | +295         |
| 9 G大阪   | 1,863  | 1,898  | 1,923  | +25          |
| 10 広島   | 1,582  | 1,593  | 1,779  | +186         |
| 11 神戸   | 7,405  | 1,669  | 1,681  | +12          |
| 12 徳島   | 1,147  | 1,157  | 1,604  | +447         |
| 13 札幌   | 1,440  | 1,736  | 1,445  | ▲291         |
| 14 仙台   | 1,165  | 1,015  | 1,104  | +89          |
| 15 横浜FC | 1,123  | 1,078  | 1,085  | +7           |
| 16 福岡   | 693    | 747    | 803    | +56          |
| 17 大分   | 726    | 862    | 758    | ▲104         |
| 18 鳥栖   | 810    | 558    | 652    | +94          |
| 合計      | 38,644 | 33,108 | 35,028 | +1,920       |
| 平均      | 2,147  | 1,839  | 1,946  |              |

【2021年 J 2在籍クラブ】

|        | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | (百万円)<br>前年比 |
|--------|--------|--------|--------|--------------|
| 1 大宮   | 2,464  | 2,452  | 2,281  | ▲171         |
| 2 千葉   | 1,954  | 1,906  | 1,655  | ▲251         |
| 3 京都   | 1,356  | 1,521  | 1,534  | +13          |
| 4 長崎   | 1,557  | 1,182  | 1,240  | +58          |
| 5 町田   | 666    | 937    | 1,099  | +162         |
| 6 松本   | 1,145  | 996    | 968    | ▲28          |
| 7 新潟   | 949    | 920    | 954    | +34          |
| 8 東京V  | 911    | 672    | 942    | +270         |
| 9 岡山   | 798    | 762    | 757    | ▲5           |
| 10 甲府  | 800    | 725    | 718    | ▲7           |
| 11 山形  | 573    | 558    | 699    | +142         |
| 12 山口  | 634    | 568    | 529    | ▲39          |
| 13 北九州 | 384    | 421    | 500    | +79          |
| 14 栃木  | 506    | 464    | 495    | +31          |
| 15 相模原 | 230    | 265    | 416    | +151         |
| 16 愛媛  | 324    | 376    | 395    | +19          |
| 17 秋田  | 266    | 266    | 388    | +122         |
| 18 群馬  | 285    | 319    | 323    | +4           |
| 19 水戸  | 259    | 291    | 313    | +22          |
| 20 金沢  | 320    | 275    | 313    | +38          |
| 21 琉球  | 181    | 204    | 248    | +44          |
| 合計     | 16,563 | 16,080 | 16,767 | +687         |
| 平均     | 789    | 766    | 798    |              |

【2021年 J 3在籍クラブ】

|          | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | (百万円)<br>前年比 |
|----------|--------|--------|--------|--------------|
| 1 今治     | -      | 525    | 552    | +27          |
| 2 岩手     | 144    | 424    | 467    | +43          |
| 3 岐阜     | 589    | 534    | 465    | ▲69          |
| 4 長野     | 419    | 354    | 432    | +78          |
| 5 富山     | 341    | 382    | 409    | +27          |
| 6 鹿児島    | 401    | 356    | 400    | +44          |
| 7 熊本     | 366    | 321    | 319    | ▲2           |
| 8 藤枝     | 254    | 222    | 274    | +52          |
| 9 讀岐     | 241    | 207    | 198    | ▲9           |
| 10 宮崎    | -      | -      | 197    | -            |
| 11 沼津    | 220    | 204    | 191    | ▲13          |
| 12 福島    | 214    | 169    | 172    | +3           |
| 13 八戸    | 152    | 123    | 167    | +44          |
| 14 鳥取    | 221    | 118    | 159    | +41          |
| 15 Y S横浜 | 39     | 22     | 136    | +114         |
| 合計       | 3,601  | 3,961  | 4,538  | +577         |
| 平均       | 277    | 283    | 303    |              |

|       |        |        |               |
|-------|--------|--------|---------------|
| 52クラブ | 53クラブ  | 54クラブ  |               |
| 総合計   | 58,808 | 53,149 | 56,333 +3,184 |

|    |     |       |       |   |   |
|----|-----|-------|-------|---|---|
| 22 | 磐田  | 1,877 | 1,828 | 0 | - |
| 平均 | 789 | 766   | 798   |   |   |

## 2 – 5. 入場料収入の推移



2021シーズン全57クラブのうち、  
3月決算の3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブ

### 前年度比較(增收45クラブ、減収6クラブ)

[2021年 J 1在籍クラブ]

|           | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 前年比    |
|-----------|--------|--------|--------|--------|
| 1 横浜 F M  | 1,286  | 497    | 654    | +157   |
| 2 浦和      | 2,300  | 423    | 626    | +203   |
| 3 名古屋     | 1,221  | 378    | 592    | +214   |
| 4 鹿島      | 996    | 475    | 581    | +106   |
| 5 FC東京    | 1,104  | 314    | 511    | +197   |
| 6 川崎 F    | 1,042  | 435    | 490    | +55    |
| 7 神戸      | 1,260  | 422    | 486    | +64    |
| 8 鳥栖      | 760    | 216    | 468    | +252   |
| 9 札幌      | 779    | 244    | 440    | +196   |
| 10 清水     | 702    | 295    | 439    | +144   |
| 11 C大阪    | 677    | 310    | 361    | +51    |
| 12 大分     | 472    | 259    | 354    | +95    |
| 13 福岡     | 137    | 144    | 312    | +168   |
| 14 仙台     | 615    | 168    | 268    | +100   |
| 15 広島     | 547    | 272    | 262    | ▲10    |
| 16 G大阪    | 1,247  | 324    | 249    | ▲75    |
| 17 横浜 F C | 197    | 151    | 248    | +97    |
| 18 徳島     | 172    | 82     | 167    | +85    |
| 合計        | 15,514 | 5,409  | 7,508  | +2,099 |
| 平均        | 862    | 301    | 417    |        |
| 19 湘南     | 438    | 161    | 0      | -      |
| 20 柏      | 414    | 143    | 0      | -      |

|     | 52クラブ  | 53クラブ | 54クラブ  |        |
|-----|--------|-------|--------|--------|
| 総合計 | 20,197 | 7,933 | 10,864 | +2,931 |
| 平均  | 388    | 150   | 201    |        |

[2021年 J 2在籍クラブ]

|         | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 前年比  |
|---------|--------|--------|--------|------|
| 1 新潟    | 500    | 370    | 475    | +105 |
| 2 松本    | 695    | 245    | 358    | +113 |
| 3 京都    | 198    | 202    | 223    | +21  |
| 4 大宮    | 332    | 96     | 200    | +104 |
| 5 千葉    | 326    | 133    | 188    | +55  |
| 6 山形    | 241    | 115    | 181    | +66  |
| 7 甲府    | 286    | 90     | 177    | +87  |
| 8 長崎    | 257    | 147    | 167    | +20  |
| 9 岡山    | 186    | 123    | 141    | +18  |
| 10 北九州  | 124    | 154    | 122    | ▲32  |
| 11 山口   | 216    | 100    | 117    | +17  |
| 12 東京 V | 177    | 90     | 106    | +16  |
| 13 栃木   | 113    | 69     | 105    | +36  |
| 14 相模原  | 38     | 22     | 85     | +63  |
| 15 水戸   | 114    | 69     | 78     | +9   |
| 16 町田   | 115    | 53     | 75     | +22  |
| 17 群馬   | 44     | 43     | 57     | +14  |
| 18 金沢   | 72     | 38     | 47     | +9   |
| 19 愛媛   | 61     | 37     | 41     | +4   |
| 20 秋田   | 20     | 19     | 38     | +19  |
| 21 琉球   | 47     | 21     | 34     | +13  |
| 合計      | 4,161  | 2,236  | 3,015  | +779 |
| 平均      | 198    | 106    | 144    |      |

|    | 磐田 | 531 | 189 | 0 | - |
|----|----|-----|-----|---|---|
| 22 |    |     |     |   |   |

[2021年 J 3在籍クラブ]

|           | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 前年比 |
|-----------|--------|--------|--------|-----|
| 1 熊本      | 83     | 49     | 52     | +3  |
| 2 岐阜      | 116    | 39     | 49     | +10 |
| 3 富山      | 30     | 22     | 32     | +10 |
| 4 長野      | 45     | 34     | 31     | ▲3  |
| 5 鹿児島     | 104    | 32     | 32     | 0   |
| 6 鳥取      | 32     | 25     | 24     | ▲1  |
| 7 讀岐      | 45     | 24     | 21     | ▲3  |
| 8 今治      | -      | 19     | 20     | +1  |
| 9 宮崎      | -      | -      | 20     | -   |
| 10 岩手     | 8      | 9      | 13     | +4  |
| 11 Y S 横浜 | 12     | 7      | 12     | +5  |
| 12 藤枝     | 11     | 8      | 12     | +4  |
| 13 沼津     | 12     | 8      | 9      | +1  |
| 14 八戸     | 10     | 5      | 7      | +2  |
| 15 福島     | 14     | 7      | 7      | 0   |
| 合計        | 522    | 288    | 341    | +53 |
| 平均        | 40     | 21     | 23     |     |

## 2 – 6. チーム人件費の推移



2021シーズン全57クラブのうち、  
3月決算の3クラブ(柏、湘南、磐田)を除いた54クラブ

### 前年度比較(増加33クラブ、減少20クラブ)

【2021年 J 1在籍クラブ】 (百万円)

|           | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 前年比    |
|-----------|--------|--------|--------|--------|
| 1 神戸      | 6,923  | 6,396  | 5,052  | ▲1,344 |
| 2 川崎 F    | 2,958  | 3,036  | 3,630  | +594   |
| 3 浦和      | 3,228  | 3,119  | 3,089  | ▲30    |
| 4 名古屋     | 3,973  | 3,525  | 3,089  | ▲436   |
| 5 鹿島      | 2,936  | 2,550  | 2,868  | +318   |
| 6 G大阪     | 2,434  | 2,721  | 2,735  | +14    |
| 7 F C東京   | 2,736  | 3,034  | 2,712  | ▲322   |
| 8 横浜 F M  | 2,684  | 2,962  | 2,541  | ▲421   |
| 9 C大阪     | 2,406  | 2,020  | 2,449  | +429   |
| 10 清水     | 1,729  | 1,937  | 2,127  | +190   |
| 11 広島     | 1,931  | 2,040  | 1,876  | ▲164   |
| 12 徳島     | 892    | 916    | 1,684  | +768   |
| 13 札幌     | 1,698  | 1,614  | 1,660  | +46    |
| 14 福岡     | 784    | 968    | 1,643  | +675   |
| 15 横浜 F C | 916    | 1,010  | 1,513  | +503   |
| 16 鳥栖     | 2,528  | 1,389  | 1,334  | ▲55    |
| 17 大分     | 860    | 1,154  | 1,251  | +97    |
| 18 仙台     | 1,296  | 1,246  | 1,156  | ▲90    |
| 合計        | 42,912 | 41,637 | 42,409 | +772   |
| 平均        | 2,384  | 2,313  | 2,356  |        |

【2021年 J 2在籍クラブ】 (百万円)

|        | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 前年比  |
|--------|--------|--------|--------|------|
| 1 長崎   | 1,029  | 1,382  | 1,384  | +2   |
| 2 大宮   | 1,547  | 1,300  | 1,354  | +54  |
| 3 京都   | 895    | 929    | 1,130  | +201 |
| 4 千葉   | 1,153  | 1,444  | 1,053  | ▲391 |
| 5 松本   | 1,430  | 1,090  | 823    | ▲267 |
| 6 新潟   | 722    | 821    | 691    | ▲130 |
| 7 東京 V | 713    | 660    | 678    | +18  |
| 8 町田   | 402    | 497    | 655    | +158 |
| 9 岡山   | 634    | 635    | 612    | ▲23  |
| 10 山形  | 549    | 605    | 588    | ▲17  |
| 11 甲府  | 707    | 609    | 483    | ▲126 |
| 12 山口  | 527    | 505    | 483    | ▲22  |
| 13 北九州 | 250    | 330    | 449    | +119 |
| 14 愛媛  | 406    | 410    | 403    | ▲7   |
| 15 琉球  | 252    | 315    | 369    | +54  |
| 16 水戸  | 321    | 335    | 351    | +16  |
| 17 金沢  | 311    | 312    | 347    | +35  |
| 18 栃木  | 365    | 314    | 323    | +9   |
| 19 群馬  | 184    | 242    | 298    | +56  |
| 20 秋田  | 161    | 184    | 265    | +81  |
| 21 相模原 | 121    | 151    | 265    | +114 |
| 合計     | 12,680 | 13,070 | 13,004 | ▲66  |
| 平均     | 604    | 622    | 619    |      |

【2021年 J 3在籍クラブ】 (百万円)

|          | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 前年比  |
|----------|--------|--------|--------|------|
| 1 岐阜     | 461    | 333    | 373    | +40  |
| 2 今治     | -      | 233    | 308    | +75  |
| 3 岩手     | 114    | 277    | 286    | +9   |
| 4 長野     | 294    | 248    | 278    | +30  |
| 5 熊本     | 310    | 241    | 242    | +1   |
| 6 富山     | 200    | 180    | 239    | +59  |
| 7 鹿児島    | 296    | 272    | 233    | ▲39  |
| 8 讀岐     | 263    | 189    | 182    | ▲7   |
| 9 藤枝     | 164    | 178    | 176    | ▲2   |
| 10 福島    | 124    | 122    | 140    | +18  |
| 11 沼津    | 116    | 128    | 130    | +2   |
| 12 鳥取    | 114    | 114    | 112    | ▲2   |
| 13 宮崎    | -      | -      | 106    | -    |
| 14 八戸    | 81     | 70     | 72     | +2   |
| 15 Y S横浜 | 32     | 49     | 54     | +5   |
| 合計       | 2,569  | 2,634  | 2,931  | +297 |
| 平均       | 198    | 188    | 195    |      |

|    |       |       |   |   |
|----|-------|-------|---|---|
| 湘南 | 1,263 | 1,121 | 0 | - |
| 柏  | 2,940 | 2,879 | 0 | - |

|     | 52クラブ  | 53クラブ  | 54クラブ  |        |
|-----|--------|--------|--------|--------|
| 総合計 | 58,161 | 57,341 | 58,344 | +1,003 |
| 平均  | 1,118  | 1,082  | 1,080  |        |

|    |       |       |     |   |
|----|-------|-------|-----|---|
| 磐田 | 1,995 | 1,405 | 0   | - |
| 平均 | 604   | 622   | 619 |   |

### 3. 「赤字」と「債務超過」の違い

#### 1. 損益総括

(百万円)

|             | 金額    |
|-------------|-------|
| 営業収益        | 791   |
| スポンサー収入     | 418   |
| 入場料収入       | 131   |
| Jリーグ配分金     | 96    |
| アカデミー関連収入   | 29    |
| 物販収入        | 45    |
| その他収入       | 72    |
| 営業費用        | 907   |
| チーム人件費      | 338   |
| 試合関連経費      | 92    |
| トップチーム運営経費  | 143   |
| アカデミー運営経費   | 30    |
| 女子チーム運営経費   | 0     |
| 物販関連費       | 31    |
| 販売費および一般管理費 | 273   |
| 営業利益        | ▲ 116 |
| 経常利益        | ▲ 115 |
| 税引前当期利益     | ▲ 115 |
| 法人税および住民税等  | 1     |
| 当期純利益（損失）   | ▲ 116 |

#### 2. 貸借対照表

(百万円)

|              | 金額    |
|--------------|-------|
| 流動資産         | 119   |
| 固定資産         | 40    |
| 資産の部 合計      | 159   |
| 流動負債         | 211   |
| 固定負債         | 4     |
| 負債の部 合計      | 215   |
| 資本金          | 285   |
| 資本剰余金        | 85    |
| 利益剰余金        | ▲ 426 |
| 資本（純資産）の部 合計 | ▲ 56  |

債務超過を解消する = (純資産を0以上にする) 方法

- (1) 資本金を増やす  
→ 増資の実行 (資本金を出す人を募る)
- (2) 利益剰余金を増やす (マイナスを消す)  
→ 当期純利益を出す
  - 費用を削減して利益を出す  
(チーム人件費、試合運営費、etc.)
  - 収入を増やして利益を出す  
(広告料、入場料、etc.)

したがって左のクラブの場合、債務超過解消には、

- ① 5,600万円以上の増資
- ② 5,600万円以上の当期純利益
- ③ 増資と利益の合計が5,600万円以上  
のいずれかの手段を取らなければならない。

} 出資や増資等で得た資金はここにカウント

→これまでの黒字（赤字）の累積

→ここがマイナスなら「債務超過」