

# 事業計画書

平成 29 年(2017 年)1 月 1 日から 12 月 31 日まで

公益社団法人日本プロサッカーリーグ

## 〔目次〕

### 1 当法人に関する事項

- (1) 事業の計画
- (2) 損益の計画と財産の見通し
- (3) 主要な事業内容
- (4) 会員に関する事項
- (5) 職員に関する事項
- (6) 役員会等に関する事項
- (7) 対処すべき課題

### 2 役員等に関する事項

- (1) 理事
- (2) 監事
- (3) 特任理事

## 1 当法人に関する事項

### (1) 事業の計画

(単位:百万円)

正味財産期末残高(事業別)		予算額
公益目的事業会計		△2,307
収益事業等会計	収益事業	△198
	共益事業	397
小計		200
法人会計		3,897
合計		1,790

\*百万円未満は四捨五入

#### 〔公益目的事業〕

当法人は、リーグ全体の発展を目指して公衆送信権にかかるパートナーシップをリーグで一括管理し、公衆送信権にかかる権料や協賛金を一定のルールに基づきクラブに配分すると同時に、以下の活動を主体的に実施する。

- ① プロサッカーの試合の主催 J1 リーグ戦 全 306 試合、J2 リーグ戦 全 462 試合、リーグカップ戦(試合数未定)、J1 昇格プレーオフ(試合数未定)、J3 リーグ戦(試合数未定)、J2・J3 入れ替え戦(試合数未定)、第 97 回天皇杯全日本サッカー選手権大会等の開催。
- ② 公式記録の作成、管理及び運用公式試合、公式行事の記録や映像・静止画像の作成・収録、保管、管理及び販売ならびに選手肖像権等の管理。
- ③ プロサッカーに関する諸規約の制定
- ④ プロサッカーの選手、監督および審判等の養成、資格認定および登録
- ⑤ プロサッカーの試合の施設の検定及び用具の認定
- ⑥ 放送等を通じたプロサッカーの試合の広報普及
- ⑦ サッカー及びサッカー技術の調査、研究及び指導
- ⑧ プロサッカー選手、監督及び関係者の福利厚生事業の実施
- ⑨ サッカーに関する国際的な交流及び事業の実施
- ⑩ サッカーをはじめとするスポーツの振興及び援助
- ⑪ 機関誌の発行等を通じたプロサッカーに関する広報普及
- ⑫ サッカーをはじめとするスポーツの経営人材の養成及び活用
- ⑬ その他目的を達成するために必要な事業(プロサッカーに関するパートナー、スポンサー及びサプライヤーとのリレーションシップ構築など)。

#### 〔収益事業等〕

- ① 収益事業(商品化事業)  
プロサッカーに関する商標等の登録、管理及びそれらを使用した商品の制作販売。
- ② 共益事業(表彰事業)  
シーズン終了後、J. LEAGUE AWARDS を開催し、リーグ戦成績及びリーグカップ戦成績に対する表彰を行う予定。

## (2) 損益の計画と財産の見通し

(単位:百万円)

	平成 26 年度 2014 年度 自 平成 26 年 1 月 1 日 至 平成 26 年 12 月 31 日	平成 27 年度 2015 年度 自 平成 27 年 1 月 1 日 至 平成 27 年 12 月 31 日	平成 28 年度 2016 年度 (見通し) 自 平成 28 年 1 月 1 日 至 平成 28 年 12 月 31 日	平成 29 年度 2017 年度 (予算額) 自 平成 29 年 1 月 1 日 至 平成 29 年 12 月 31 日
当期経常増減額	▲252	612	▲298	104
当期一般正味財産増減額	▲191	612	▲298	104
当期指定正味財産増減額	0	3	0	0
正味財産期末残高	1,441	2,056	1,710	1,790

\*百万円未満は四捨五入

## (3) 主要な事業内容

事業	主要な事業の内容
公益目的事業	日本サッカーの水準の向上及びサッカーの普及を図ることにより、国民に対して豊かなスポーツ文化の振興と心身の健全な発達に寄与し、国際社会における交流及び親善に貢献する事業 (1)公式試合安定運営事業 (2)選手育成アカデミー事業 (3)人材育成事業 (4)百年構想事業(ホームタウン活動、社会貢献活動などの推進) (5)クラブライセンス事業(国際基準に基づくクラブライセンス制度の運用、等)
収益事業	商品化事業
共益事業	表彰事業

## (4) 会員に関する事項

(2017年1月1日(予定))

種類	前年度末	当年度(予定)	増減
正会員	54名	55名	1
賛助会員	0名	0名	-
その他	4名	4名	-
合計	58名	59名	1

## (5) 職員に関する事項

(2017年1月1日(予定))

職員の数	56名	うち常勤	54名
------	-----	------	-----

(注) 理事兼務者を除き、他の機関・企業からの出向者、他の機関・企業への出向者、退職者を含む。

## (6) 役員会等に関する事項

### ①理事会

原則として毎月1回開催の予定。

### ② 総会

2017年3月、および12月に定時社員総会を開催予定。

## (7) 対処すべき課題

### (財務)

当法人の2017年度予算は、経常収益26,509百万円(前年同期比12,968百万円増)、経常費用26,405百万円(前年同期比12,566百万円増)、当期経常増減額は104百万円(前年同期比402百万円増)を計上しています。また、2016年度の経常収益は過去最高の13,541百万円となる見通しですが、2017年度には英パフォーム社との新しい公衆送信権にかかる契約により経常収益は過去最高記録の更新が見込まれます。これによる収入の増加分はJリーグ全体の新たな投資に向けるなどし、業界全体の価値を最大化できるよう努めてまいります。

### (2つの前提と5つの重要戦略)

過去3年間、ACL(AFC Champions League)において中国、オーストラリアの台頭が著しく、とりわけ国家を挙げて競技水準の向上と選手強化に取り組んでいる中国勢の躍進には目を見張るものがあります。ACLでのJクラブの戦績等に見られる国際舞台での日本勢の成績不振が、Jリーグへの関心度の漸減、入場者数、メディア露出、リーグおよびクラブの収益などの停滞を招いてきたことは否めません。2015年からJリーグは、5つの重要戦略として「魅力的なフットボールの提供」、「デジタル技術の活用推進」、「スタジアムを核とした地域再生」、「アジア戦略」、「経営人材の育成」を掲げてと取り組んできましたが、2016年度はこの戦略を加速させるための土台、つまり「財政基盤の強化」と「選手育成の強化」という「2つの前提」にも注力してきました。これにより、「Jリーグで素晴らしいサッカーがプレーされ」、「Jリーグの素晴らしさが多くの人に伝わっている」という2つの目指す姿を実現するべく、引き続き邁進してまいります。

2017年は、英パフォーム社との新たな公衆送信権にかかる契約で得た原資を有効活用し、リーグの価値の向上を目指して、規制緩和を含めた「競争環境構築」と「セーフティーネット整備」を並行して実現してまいります。

中長期的には、パフォーム社との10年間に渡る公衆送信権にかかる契約に基づき、2017年から2019年の3年間を「ステップ1」、それ以降を「ステップ2」と分けて様々な改革を行ってまいります。「ステップ1(当初の3年間)」は、「J1への集中投資によるトップラインの引き上げ、クラブ経営基盤整備(均等配分の増額等)、成長に向けての基盤整備、パフォーム社が提供するサービス「DAZN」加入者拡大のスタートダッシュ期と位置付けています。

なお、現在、Jリーグにおいて検討中の「ステップ1」期間における活動実施検討項目(予定含む)は以下の通りです。

#### 1. Jリーグで素晴らしいサッカーがプレーされる」ための具体的な検討項目

- (1)一定のコストをかけることで解決していく課題
- ① 指導者、選手育成(ユース以下)
  - ② 審判レベルの向上/ テクノロジー・追加副審)
  - ③ U-23 世代の強化策
  - ④ JFPA(選手会)への支援
  - ⑤ 国内外でのプレシーズンマッチ
  - ⑥ クラブへの配分金増額による経営基盤の強化
- (2) 仕組みの見直しにより解決が見込まれる課題
- ① 大会方式の検討
  - ② 47FA(47 都道府県サッカー協会)連携強化
  - ③ リーグガバナンス(JFL/J3 構造など)
  - ④ オン・ザ・ピッチ規制緩和(外国籍選手枠など)
  - ⑤ オフ・ザ・ピッチ規制緩和(商品化事業など)
  - ⑥ クラブライセンス制度
  - ⑦ 経営人材育成
  - ⑧ シェアードサービス

## 2. 「Jリーグの素晴らしさが多くの人に伝わっている」ための検討項目

- (1)一定のコストをかけることで解決していく課題
- ① 中継映像制作(契約により投資確定)
  - ② スタジアム・環境整備(スマートスタジアム)
  - ③ デジタルマーケティング投資
  - ④ サッカーファン層拡大施策
  - ⑤ 海外放映権拡販
  - ⑥ ホームタウン活動、社会課題解決支援

また現時点では、最大の論点の一つである「大会方式」のあり方については、「2017 年より 1 ステージ制への変更」を 2016 年 10 月開催の理事会で合意に至りました。ただし、お客様関心度、メディア露出増、入場者数増といった課題は依然として残存しており、これに対する対応策の検討を進めております。加えて、先に述べた「セーフティーネット整備」、つまりクラブ強化に繋がる意欲的な投資を促す環境の整備に関しては、2017 年度以降におけるクラブ配分金等のあり方について詳細を詰めている段階です。

以上が、現状の私ども Jリーグの新しい公衆送信権にかかる契約を契機とした、主な新施策あるいは従来施策の強化項目です。

2015 年 10 月にはスポーツ庁が発足し、2016 年 6 月に閣議決定された「日本再興戦略 2016 ～官民戦略プロジェクト 10～」の中には、新たな有望成長戦略の創出の一つとして「スポーツの成長産業化」が明記されました。これを受け、スポーツ庁および経済産業省は「スポーツ未来開拓会議中間報告 ～スポーツ産業ビジョンの策定に向けて～」を公表し、今後、日本におけるスポーツの社会的価値が益々注目されることは間違いありません。サッカーのみならずスポーツ全体の価値を益々高めるために、当法人も貢献してまいります。

## 2 役員等に関する事項

### (1) 理事

(2017年1月1日時点(予定))

役職名	氏名	任期	常勤・非常勤	他法人等の代表状況等
理事長 (チェアマン)	村井 満	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	常勤	(公財)日本サッカー協会 副会長
副理事長	原 博実	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	常勤	(公財)日本サッカー協会 常務理事
常務理事	中西 大介	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	常勤	(一財)スポーツヒューマンキャピタル(SHC) 理事長
理事	木下 由美子	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	常勤	なし
理事	有森 裕子	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	なし
理事	井畑 滋	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)鹿島アントラーズ・エフ・シー 代表取締役社長
理事	岩上 和道	自: 2016年5月10日 至: 2018年3月7日	非常勤	(公財)日本サッカー協会 事務総長
理事	小川 佳実	自: 2016年5月10日 至: 2018年3月7日	非常勤	(公財)日本サッカー協会 理事、審判委員長
理事	織田 秀和	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)サンフレッチェ広島 代表取締役社長
理事	木村 正明	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)ファジアーノ岡山スポーツクラブ 代表取締役
理事	久米 一正	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)名古屋グランパスエイト 代表取締役社長
理事	小宮山 悟	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	なし
理事	並木 裕太	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)フィールドマネージメント 代表取締役
理事	西野 朗	自: 2016年5月10日 至: 2018年3月7日	非常勤	(公財)日本サッカー協会 理事、代表取締役
理事	野々村 芳和	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)北海道フットボールクラブ 代表取締役社長
理事	原田 宗彦	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	なし
理事	淵田 敬三	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	浦和レッドダイヤモンズ株式会社 代表取締役社長
理事	眞壁 潔	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)湘南ベルマーレ 代表取締役会長
理事	村松 邦子	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)ウェルネス・システム研究所 代表取締役
理事	山本 浩	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	なし

### (2) 監事

(2017年1月1日時点(予定))

役職名	氏名	任期	常勤・非常勤	他法人等の代表状況等
監事	味村 隆司	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	(株)ディスク・ロード 代表取締役
監事	大塚 則子	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	大塚則子公認会計士事務所 代表

### (3) 特任理事

(2017年1月1日時点(予定))

役職名	氏名	任期	常勤・非常勤	他法人等の代表状況等
特任理事	小西 孝生	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	株式会社ジェイリーグエンタープライズ 代表取締役社長 株式会社Jリーグメディアプロモーション 代表取締役社長 ジェイリーグフット株式会社 代表取締役社長 株式会社Jリーグデジタルエンタテインメント 代表取締役社長 株式会社J ADVANCE 代表取締役社長
特任理事	馬場 渉	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	なし
特任理事	福西 崇史	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月7日	非常勤	なし