

# 事業計画書

2025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) 対処すべき課題と重点施策(アクション)

### 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		3,517
収益事業等会計	収益事業	302
	共益事業	395
小計		697
法人会計		4,605
合計		8,819

\*百万円未満は四捨五入

### 〔公益目的事業〕

当法人は、Jリーグ全体の発展を目指し、公衆送信権およびパートナーシップをJリーグで一括管理し、公衆送信権の権利やパートナーシップから得られる協賛金を、一定のルールに基づきJ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 380 試合、J2リーグ戦 全 380 試合、J3リーグ戦 全 380 試合、リーグカップ戦最大 72 試合、スーパーカップ 1 試合、天皇杯JFA第 105 回全日本サッカー選手権大会、J1昇格プレーオフ 最大 3 試合等の開催、J2昇格プレーオフ 最大 3 試合等の開催、J3・JFL 入替戦 最大 2 試合、その他理事会が指定した試合

#### ② 公式記録の作成・管理および運用、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・管理およ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および用具の認定

#### ⑥ 放送等を通じたプロサッカーに関する広報普及

#### ⑦ サッカーおよびサッカー技術に関する調査、研究および指導

#### ⑧ プロサッカーの選手、監督およ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および事業の実施

#### ⑩ サッカーをはじめとするスポーツの振興および援助

#### ⑪ サッカーをはじめとするスポーツの経営人材の養成および活用

#### ⑫ プロサッカーの安定的な試合開催を目的とした、クラブの経営維持のための一時的な融資および経営指導

#### ⑬ サッカーをはじめとするスポーツに関する映像等の制作および活用

#### ⑭ 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)

サッカーをはじめとするスポーツに関する商品等の企画、製作および販売

#### 2 共益事業(表彰事業)

シーズン終了後、J. LEAGUE AWARDS を開催し、リーグ戦成績およびリーグカップ戦の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)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度 (見込額)	2025年度 (予算額)
	自2021年 1月1日 至2021年 12月31日	自2022年 1月1日 至2022年 12月31日	自2023年 1月1日 至2023年 12月31日	自2024年 1月1日 至2024年 12月31日	自2025年 1月1日 至2025年 12月31日
当期経常増減額	406	592	2,555	571	▲1,510
当期一般正味財産増減額	406	626	2,576	471	▲1,510
当期指定正味財産増減額	4	▲2	▲9	0	0
正味財産期末残高	6,668	7,292	9,858	10,329	8,819

\*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、並びにプロサッカーの興行を通して得た知見を活用することにより、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

(2025年1月1日時点(予定))

種類	前年度末	当年度末	増減
正会員	60名	60名	0
特別会員	1名	1名	0
賛助会員	0名	0名	-
名誉会員	5名	5名	0
合計	66名	66名	0

## (5) 職員に関する事項

(2024年10月31日時点)

職員の数	123名	うち常勤	123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、休職者を含む。

(注) 2025年1月1日の人事異動等によって変動する可能性あり。

## (6) 役員会等に関する事項

- 理事会  
原則として毎月1回開催予定。
- 総会  
2025年3月、および12月に定時社員総会を開催予定。

## (7) 対処すべき課題と重点施策(アクション)

(現行カレンダー最後のシーズンに向け)

2024年のJリーグは、これまでファンサポーターの皆様、地域の皆様、ステークホルダーの皆様の支えによりリーグ戦の最多入場者数の記録を更新し、リーグカップ戦決勝でも史上最多の入場者数を記録いたしました。一方で、シーズン移行に関する議論を通じて検討した「Jリーグの次の10年で目指す姿」である「アジアで勝ち、世界と戦うJリーグ」「日本代表におけるJリーグ選手の割合を高める」「全Jクラブの経営規模を1.5倍から2倍へ(2033年度総売上高2,250億円~3,000億円規模)」を達成し

ていくには未だに多くの課題を抱えている状況となります。

Jリーグは2023年12月に2026-27シーズンからシーズン移行を行うことを決議しており、2025シーズンは現行のカレンダーで行われる最後のシーズンとなります。また2026年からのシーズン移行に向け、新シーズン移行前の約半年間の大会および2026年8月開幕の新シーズンのカレンダーを始め、詳細を固めていく準備のシーズンともなります。Jリーグ、Jクラブの成長を推進し、Jリーグの理念を実現していくため、既存の施策を継続するだけでなく、以下の通り各種課題に対応するための施策として以下を立案、実施してまいります。

- ・プロ選手のステータス向上やクラブの移籍補償金収益拡大のための各種制度改革及びその推進
- ・若手選手の出場機会改善を目的としたU-21リーグ創設等の施策検討
- ・日本サッカーの育成環境の抜本的改革を検討
- ・プロフェッショナルレフェリー増員を始めとする審判環境の改善
- ・フットボールデータ分析の高度化に向けた検討
- ・Jリーグファンの拡大を目的とした地上波露出の更なる増大
- ・Jリーグサステナビリティ事業活性化プロジェクトとして各クラブにおける取組の可視化と発信

#### (財務)

当法人の2025年度予算は、経常収益32,828百万円(前年同期予算比2,034百万円増)、経常費用34,338百万円(前年同期予算比2,374百万円増)を計上しております。当期経常増減額は▲1,510百万円(前年同期予算比340百万円減)となります。

なお、2024年度実績は、経常収益が31,594百万円(前年同期実績比1,216百万円増)となる見通しです。

2025年度予算における収益の増加理由としては、公衆送信権料収益および協賛金収益において増加が見込まれている事が大きな要因となります。

費用の増加理由としては、理念強化配分金の2年目支給に伴うJクラブ支援費の増加、地上波露出拡大を目的とした放送局対応費の増加、フットボールデータ分析環境投資の増加等が大きな要因となります。

過年度からの公益目的事業剰余金の解消を念頭に、2025年度は大幅な赤字予算を計上しておりますが、2020年からのコロナ禍により費消しきれていない公益目的事業の正味財産の収支相償を図るべく、特定費用準備資金および特定資産取得資金の積立を2024年11月の理事会にて決議しております。引き続き公益目的事業の収支相償を図るべく、上記「Jリーグの次の10年で目指す姿」を念頭に解消計画を検討して参ります。

#### 財務的なリスクへの主な対応

- 1 中長期投資計画の
- 2 予実管理の品質向上による着地見通しの精度向上

#### (事業等のリスク)

2024年は、2022年に設定した2つの成長戦略である「60クラブがそれぞれの地域で輝く」と「トップ層がナショナル(グローバル)コンテンツとして輝く」に基づき、2023年に具体化した「Jリーグの次の10年で目指す姿」を実現するため、様々な施策を進めてまいりました。特に国立競技場を活用した集客施策やJリーグ・Jクラブの露出拡大を通じた関心度の向上を重点的に取り組んだ結果、2024年10月20日の時点で入場者数はコロナ前の2019年を超え、過去最高を記録することとなりました。また、YBCルヴァンカップにおいても決勝において過去最多となる62,517人を記録いたしました。一方で2025年には第20回世界陸上競技選手権大会が国立競技場で開催される予定であり、国立競技場の利用が制限されることから総入場者数の成長を続けていく上での避けられないリスクの一つとなっております。また、2024年10月には新たにSVリーグが開幕するなど、日本国内において拡大している各種プロスポーツとの競争や日本人選手の活躍が目立つ海外プロスポーツとの競争は激化しております。そのような環境下においてJリーグの魅力を発信していくため、クラブとの各種マーケティング施策やローカル露出の継続・強化のほか、首都圏も含めた全国での露出拡大を図ります。また、日本国内の少子化に伴う人口減少も国内市場縮小リスクとなっております。Jリーグは2024年5月にサウジプロリーグとの戦略的パートナーシップ協定を締結しておりますが、2025年も提携国や海外企業との事業

推進や、インバウンド需要を掘り起こすための取組みを続けてまいります。

事業収入に関しましては、公衆送信権料収益および協賛金収益については複数年契約に基づく安定的な収入となる一方、放映地域の拡大や円安に伴う海外公衆送信権料の増加や主管試合の入場料収益が好調に推移したこともあり、2024年度は見込ベースではありますが、2023年度より上向くことが想定されております。2025年におきましても引き続きJリーグ全体の価値を高め、理念を実現するために協賛金収益を中心に営業活動の拡大に取り組んでおり、さらなる投資原資の確保を推進してまいります。

また、Jリーグは2023年から気候変動問題の解決に貢献するために取り組んでいる気候アクションについては、2024年は明治安田Jリーグワールドチャレンジ 2024 powered by docomoにて招聘したトッテナム ホットスパーと共同し、サステナビリティカンファレンスを開催するなど、Jクラブにおける気候アクションの取組みを活性化させる施策を実施しておりますが、猛暑日や集中豪雨など、気候変動の影響は依然サッカー界における課題となっております。2025年はJリーグ・Jクラブのサステナビリティ事業を戦略的かつ効果的に推進するためのプラットフォームを作り、活動を後押しすることを目的とした「Jリーグサステナビリティ事業活性化プロジェクト」の実施を計画しております。

#### 事業等のリスクへの主な対応

- 1 更なる成長を実現するために2つの成長テーマである「60クラブがそれぞれの地域で輝くこと」「トップ層がナショナル(グローバル)コンテンツとして輝くこと」の2点を軸とした「Jリーグの次の10年で目指す姿」の実現に向けた各種施策の継続と推進
- 2 特に、ローカル露出戦略の継続、首都圏をターゲットにしたマーケティング推進および地上波での露出拡大によるファン増加の獲得、国立競技場を活用した首都圏ファンの拡大
- 3 フットボールの競技水準向上を目的とした審判環境の改善、国際審判員の招聘拡大、フットボールデータ分析の高度化に向けた検討
- 4 その他、パートナー企業との協働事業の推進、提携国や海外企業との事業推進、映像事業の進化、サステナビリティや気候アクションへの取組など、様々な面でJリーグの成長を促す施策を実施

上記の他、新たな取り組みとして国立競技場運営事業等への参加、JFA や WE リーグとの連携によるサッカー界全体での収益拡大に向けた取り組みの推進など将来にわたり業容の拡大が見込まれるため、中長期目線での組織強化が必要な状況です。そのため、人事戦略の見直しを図り、各種人事制度の改革や2026年4月入社新卒採用などを実施します。また安心・安全にサッカーを楽しめる観戦環境の維持、試合運営に影響を及ぼす地震や暴風雨等の自然災害の発生に伴う運営上の対応や財務的リスクを緩和する「大規模災害時補填制度」の運用による備えなど、リーグ経営に支障をきたしうる様々なリスクに対しても引き続き対応策を継続してまいります。また、2025年4月に施行される新しい公益法人制度について、Jリーグは公益社団法人として適切に対応し、自律的ガバナンスを充実させ透明性を向上させるよう取り組んでまいります。

Jリーグは更なる成長を目指し、世界に目を向け、より素晴らしい「作品」を皆さまと共に創造するべく、その責任を果たしてまいります。また、各クラブ、日本サッカー協会、地域の皆さまと引き続き手を携えながら、持続可能で魅力あふれる地域社会をつくることで、将来世代の未来をより良いものにするための様々な取組・活動を行い、Jリーグが目指す「スポーツでもっと幸せな国」を実現するために、当法人も貢献してまいり所存です。

## 2 役員等に関する事項

### (1) 理事

(2025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)	野々村 芳和	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	常勤	公益社団法人日本女子プロサッカーリーグ 理事長 公益財団法人日本サッカー協会 副会長

理事	宮本 恒靖	自: 2024年4月16日 至: 2026年3月19日	非常勤	公益財団法人日本サッカー協会 会長 公益社団法人日本女子プロサッカーリーグ 副理事長
理事	大倉 智	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	株式会社いわきスポーツクラブ 代表取締役社長
理事	小泉 文明	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シー 代表取締役社長 株式会社メルカリ 取締役会長
理事	小西 工己	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	株式会社名古屋グランパスエイト 代表取締役社長
理事	杉本 勇次	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	ベインキャピタル・プライベート・ エクイティ・ジャパン LLC 日本代表
理事	元榮 太郎	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	弁護士ドットコム株式会社 代表取締役社長 弁護士法人 Authense 法律事務所 代表弁護士 CEO
理事	秋山 有子	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	株式会社サンリオ 取締役 ブランド管理本部 本部長
理事	藤原 弘治	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	株式会社みずほフィナンシャルグループ 特別顧問
理事	政井 貴子	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	SBI 金融経済研究所株式会社 取締役理事長

## (2) 監事

(2025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	鈴木 秀和	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	常勤	株式会社すずきや 代表取締役
監事	小林 久美	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	Tokyo Athletes Office 株式会社 代表取締役 株式会社スポカチ 取締役
監事	大金 直樹	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	東京フットボールクラブ株式会社 取締役会長

## (3) 特任理事

(2025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	内田 篤人	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	公益財団法人日本サッカー協会 ロールモデルコーチ シャルケ 04 チームアンバサダー
特任理事	中村 憲剛	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	Frontale Relations Organizer
特任理事	夫馬 賢治	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	株式会社ニューラル 代表取締役CEO
特任理事	小野 伸二	自: 2024年3月19日 至: 2026年3月19日	非常勤	One Hokkaido Nexus Organizer
特任理事	海堀 あゆみ	自: 2024年11月25日 至: 2026年3月19日	非常勤	公益社団法人日本女子プロサッカーリーグ 理事 一般社団法人日本女子サッカーリーグ 理事