

J.LEAGUE™ SEASON REVIEW 2022

02

to the FUTURE

- 02 チェアマンインタビュー
- 05 これからの成長戦略
- 09 Jリーグとサステナビリティ
(理事対談)

11

FOOTBALL

- 14 2022 Season Results
- 17 新型コロナウイルス対策振り返り
- 19 フットボールビジョンの進捗

23

ENTERTAINMENT

- 24 入場者数の分析
- 26 ファン拡大に向けたステップ
- 28 顧客の現状把握
- 29 声出し応援の段階的再開
- 31 [TOPICS] スタジアムの将来

34

MANAGEMENT

- 35 リーグ財務報告
- 36 マネジメント関連トピックス
- 34 クラブの収支傾向
- 36 クラブ経営に関する報告
- 37 リーグ事業報告
- 41 [TOPICS] 海外事業 -アジア戦略-

39

SUSTAINABILITY

- 40 サステナブルアクション
- 42 世界一クリーンなリーグを目指して
- 47 Be supporters!
- 48 Jリーグと社会を繋ぐ活動の原点
- 43 100通りの関わり方

50

2022 in J.LEAGUE



CHAIRMAN INTERVIEW

未来へ

次の30年の日本サッカーのために

今やるべきことは

野々村芳和

J. League
Chairman
Yoshikazu Nonomura

Q：2022シーズンの総括をお願いします。

まずはJリーグに関わる皆さまに、2022シーズンも無事に大会が開催できました御礼を申し上げます。そして、横浜F・マリノスを愛する皆さん、2022明治安田生命J1リーグ優勝おめでとうございます。

マリノスのサッカーは一貫したコンセプトがあり、さらにチームの1人1人が強さを表現できるクオリティを備え、一つ抜け出ている印象を持ちました。

Q：明治安田生命J2リーグはアルビレックス新潟が優勝し6年ぶりにJ1に帰ってきます。またJ2では他にもヴァンフォーレ

甲府がJ1クラブを破って天皇杯初優勝を果たしました。

新潟は、サポーターの熱量も含めて素晴らしい戦いぶりでした。クラブが愛されるとはどういうことか、改めて教えてもらいました。

天皇杯は、普段サッカーを見ないような方も含めて、色々な人が甲府の優勝を称え、盛り上がりましたよね。

Q：甲府はAFCチャンピオンズリーグにもJ2からJリーグを代表して出場します。

他のJ2やJ3のクラブにもきっと刺激になると思います。AFCのライセンス上、ホームスタジアムが使用できないという課題

はありますが、何とかサッカー界全体で協力し合って、なるべくサポーターの皆さんにとってより良い場所で開催できるよう調整をしているところです。

ACLはシーズン移行に伴い来春に決勝が行われますが、日本から浦和レッズが進出します。もっともっと高みを目指せるクラブだと思いますし、クラブ自体も変革の途上のなか、いいチャレンジを期待したいですね。

Q：JリーグYBCルヴァンカップは30周年の記念大会となりました。

現役時代にプレーをさせてもらい、学生時代から憧れた舞台でした。ヤマザキビスケット様には長きに渡る大会への特別協賛に心から御礼を申し上げます。

優勝したサンフレッチェ広島は決して潤沢な資金があるクラブではありませんが、リーグ戦も3位と上位で、クラブがフットボールをどう作っていくのか、長いスパンでしっかり目指せる強化の体制が備わっているなど感じます。Jリーグが目指す方向へのヒントが広島の取り組みにはある気がしています。

Q：明治安田生命J3リーグは入会初年度でいわきFCが初優勝しました。

選手たちが自信をもってやっていたね。初めて見る方や予備知識がなくても、なんかこのクラブちょっと違うな、と思ってもらえるクラブですね。

改めて振り返ってみると、特にJ1のトップ2クラブは、クラブの経営規模が競技水準に比較的反映されやすい中、売上規模は2クラブよりも上位のクラブがある中でもコンスタントに優勝している。こうしたチームがJリーグのトップにいることは、リーグの成長という点からもいい流れになっていると感じます。

Q：新型コロナウイルス対応が継続される2022シーズンでしたが、今年は声出し応援が段階的に再開するなど、スタジアムの熱量が再び戻ってきました。

決して大げさではなく「(スタジアムに)声がないとサッカーが死んでしまうのではないか」という危機感が常にありました。3月のチェアマン就任会見で最初に「声出し再開はやっていく」と申し上げ、本当はもう少し早く再開できていたらと率直に思っています。

Jリーグだけで声出し応援の解禁を決められない中、専門家チームや産総研などの協力のもと、クラブと一緒にサッカーの応援文化に即した対策の仕方をガイドラインにまとめて、運営検証でエビデンスを積み上げて、より客観的な情報を踏まえながら検討を前に進められたのは大きかったと思います。何とか半分、声に戻ってきました。

一方、11月下旬にFIFAワールドカップカタール大会で現地に行きましたが、国民の平均年齢の違いなどで一概にはくくれません、やっぱり(感染対応への)考えが異なっているな、と。スタジアムにも町中にも、全世界数十億人の心を動かす、ワールドカップの本物の熱狂がありました。

―― to the FUTURE

Q：6月には声出し応援の再開に向けた運営検証をやりました。

選手もサポーターも望んでいて、そうした思いに応えたいクラブもある、ということに尽きますね。実際、私も現役時代に何度も経験しましたが、サッカーのプレーの観点からも、スタジアムに熱量があるかないかでは大きく違ってきます。あと1歩走れるか、数ミリ足が出るか、という場面で、スタジアムの熱量が最後、選手を後押しすることは本当にあるんですね。

サッカーは「作品」と申し上げていますが、応援してくれる人がスタジアムにいて、声や熱量がピッチに届いて、その熱量がプレーを輝かせて、すごいプレーを目の当たりにしてさらにスタジアムが沸いて、応援する人が増えて…、とみんなで作品をつくって高め合えることが、サッカーの最大の魅力の一つだと私は思っています。思い切り応援できる環境も作品を作るうえで必要条件なので、一刻も早く、という思いはありました。

Q：クラブ関係者は実際に、声出し応援席を設けるべきか、より多くの人に来場いただくべきか、とても苦悩されていました。

やりたいクラブがあれば、そのクラブがやれるように環境を整備する。あるクラブがチャレンジしてみると、そのクラブを参考に、他のクラブもチャレンジしやすくなる、

という流れが自然とでできます。Jリーグはピッチの外ではお互いに競合ではないですから。実際には、声出し応援に関しては、大きなスタジアムを使っているところは、2019年の来場者のまだ3割、4割しか戻ってきていないところもあって、50%の来場制限がかかってしまうけれども声出し席を作ってみようと、現実的に判断できるクラブも多かったと思います。徐々に増えて、今は9割のクラブで段階的に声に戻ってきている一方、1割のクラブでは、制限があるうちはまだ、経営上どうしても声出し応援を戻すことが難しい状況でもあります。どのスタジアムでも熱量がしっかり届けられる状態に早く戻していきたいですね。

Q：年間総入場者数はコロナ前の2019年比で7割まで回復しています。

2022シーズンはコロナ対策をしながら、安全計画策定のもとで収容人数の制限を設けずに運営できる方針に切り替わりました。約1000試合の年間試合数のうち、6～7割の試合では収容制限のない状態で開催することができています。2019年比で7割の回復はクラブが相当な努力をされたともいえますし、一方でコロナ前とお客様がどう変わったかしっかり見定める必要もあります。

Q：過去2シーズンは、コロナリスクや来場制限が大きかったため、リーグとクラブもプロモーション活動など積極的な集客が難しかったのではないのでしょうか。

今年はようやく収束が見えてきて、時期を見極めながらクラブ

とリーグが連携して、国立競技場など非日常空間も活用した合同プロモーションを行いました。思いきり祭りを味わっていただけるように、どのクラブも演出にもこだわってやっていました。

Q：ゴールデンウィークや夏休みには、全国各地のテレビの地上波ローカルで十数年ぶりにJリーグのCMが放映されました

世の中全体に、日常を楽しむとか、ワクワクした非日常を過ごすことを少しずつ増やしていけるようにとメッセージを伝えたい思いはありました。コロナ禍でレジャーやスポーツ観戦を控えている方々はまだ当然いらっしゃいますが、私たちは感染症対策をしながら2000試合以上の試合運営を積み上げてきて、安心して楽しめますよ、と伝え、そうした方々にも、少しずつ戻ってきてもらいたいという思いもありました。

Q：CMは、大きく2つのバージョンで、選手やクラブ名を変えて、J1からJ3まで作られました。

それぞれの地域と組み合わせで40パターンくらい作り、できる限りカスタマイズしました。テレビを着けていたら、遠い・知らない名前ではなく、身近に聞いたことのある選手やクラブの名前が流れてくるようにしたかったんですね。数字の上でもカスタマイズした効果がきちんと確認でき、当たり前のことですが、私たちコンテンツを出す側が、普遍的なものと画一的なことをはき違えなければ、ちゃんと届けたい人たちに届くことが改めてわかりました。クラブであればずっとやってきている基本動作ですが、Jリーグ全体でも丁寧にやっていけばやれるんだと確信できました。

コロナの収束が見えてきている来シーズンからは、本格的にクラブとリーグが一緒になって、より投資をして「スポーツもどんどん盛り上がってるね」という雰囲気を作っていきたいですね。

Q：10月からは、新しい取り組みであるサッカー番組の先行放送も始まりました。

福島、富山、愛媛、熊本、鹿児島島の5地域で、Jクラブ単体の応援番組ではなく、「サッカーの」応援番組を先行放送しています。JFAや地域のサッカー協会、各ローカル放送局とも連携して、少年少女、シニア、年代、性別問わず、その地域のサッカーに特化した番組になっています。

今まででありそうでなかったような番組で「あ、近所のおじさんが出てる」ということもあると思います。これからどんな風に地元の人たちに愛される番組に育っていくのか楽しみです。

Q：7月には、環境省との連携協定の1周年イベントで、クリーンなリーグとなることを宣言しました。

サッカーと同じくらい本気になって、気候変動の問題にJリーグ全体で取り組んでみたら、どのくらいのインパクトが出せるのか。

やってみないとわかりませんが可能性はすごく感じています。あとはやり方で、その道のプロの方々の知見も得ながらやっていきますが、まずは2023シーズンからJリーグ全体として二酸化炭素の削減に取り組み、全ての公式試合で削減できなかった分をオフセットします。

私たち自身も学びながら、まずはJリーグ全体で二酸化炭素の排出量を計測して、使用量を把握しながら、並行して具体的な削減案をクラブの皆さんとも考えてお示ししたいと思っています。ゆくゆくは、削減策自体にもしっかり仕組みを作って、サポーターや企業の方々にも参加いただけるようにしたいですね。発信力や影響力を活用して、この分野に関しても本物になって、世の中を少しでもよい風向きにしていきたいです。まだ青写真にすぎませんが、世界のトップリーグとも同じサッカー仲間として一緒になってこの問題をリードできるくらいにはなりたいですね。

Q：ここまではシーズンの総括を伺いましたが、今後に向けたお話を伺います。まずは11月に発表した成長戦略と構造改革について、その背景と概要を教えてください。

Jリーグは来年30周年を迎えます。

クラブ数も10から始まり来年は60クラブになります。新型コロナウイルスによる経営上のダメージを早めに回復させて、再び成長の軌道に戻していかなければリーグ全体が先細りしてしまう危機感を持っています。リーグの基盤をよい土台に乗せなおすきっかけとして、2つの成長テーマを設けました。

1つ目は、60クラブがそれぞれの地域で輝くこと、もう1つは、Jリーグが国内外でナショナルコンテンツ、あるいはグローバルコンテンツとなるためにトップ層を輝かせることです。

58クラブを回ってみて、それぞれのクラブで困っていることはそれぞれ違います。そこでリーグからクラブのもとへ行き、3～4年で全てのクラブを今の1.5倍くらいにする。リーグとして積極的に、直接クラブの価値を高めていくことをやってみようというのが1つ目となります。

リーグ側は、これまでクラブ経営に関するサポートはある程度実施してきましたが、デジタルマーケティング、選手育成、社会連携など、リーグ側が主体的に環境を整備してきた専門分野も加えながら、クラブとの対話を通じて、そのクラブの必要としている成長を直接サポートしていきます。

これまで数名でやっていたクラブのサポート部門を2023年から20～30人ほどに拡大し、チームとして機動的にクラブと向き合っていきます。さらに、それらのサポートの効果を高めるため、定期的にクラブを回り、経営課題から日々の現場の取り組みまで細やかに連携ができるよう、カテゴリーダイレクターという役割を新設し、クラブの社長経験のある方を中心に担っていただく予定です。

Q：リーグの役割も変わってくるんですね

そうなっていくと思います。これまで、Jリーグ職員にとっては、どちらかというと、公平な組み合わせで対戦カレンダーを作るとか、シーズンを通して安全に試合を行うとか、公正なルールを適用させてJリーグの秩序を保つといったように、いかに58クラブが平等に、あるいは安全かつ公平に運営を進められるか、という価値観で進めるべき仕事が多かったと思います。それらを土台にしながらも、リーグの役割を見直していく必要があります。

これからは、クラブに競争を促していく分、リーグ側も一緒に汗



to the FUTURE

をかいて、クラブのことを理解し、成長させていく役目を担います。クラブが本当に求めるサポートがしっかりできて、クラブに信頼いただけたら、それはリーグ職員の自信ともなるはずで、クラブの成長にJリーグの役割や評価もしっかり連動させられるように変えていきます。

Q：2つ目の成長テーマである、トップ層を輝かせるという部分を具体的にお聞かせください。

グローバルの放映市場においては、トップリグ（日本ではJ1リーグ）の目安としてトップ10の価値が放映価値に影響を及ぼします。2つの成長テーマを達成していくために、Jリーグの競争基盤の根幹部分である、Jリーグの収入のクラブへの配分方法、Jリーグのガバナンスやリーグ内の組織のあり方、クラブ数と大会方式の改革という3つの構造を変えて、成長のスピードアップをはかってまいります。

1、配分金構造の見直し

まず1つ目に、トップカテゴリー（Jリーグの場合J1）のトップ層、目安としてトップ10を伸ばしていくという方針に対し、現行の配分金の設計を見直しました。例えば、世界のトップリグの配分設計は、最も大きな差で10倍、最も小さい差でも5～6

倍トップカテゴリーへの投資を行っています。上位への配分比率を現在2対1の割合から数年で4対1までは少なくとも段階的に変えていくことを決め、さらに5対1、ないし6対1くらいまでに段階的に引き上げていく予定です。

J2やJ3にとってこれらの配分原資はある種の死活問題です。一方で、中長期的な成長のためには、トップ層の価値の向上によって放映価値が高まることで放映権料全体が増え、配分金としてクラブに戻ってくる際には増えている可能性もあります。

J2・J3クラブの実行委員会でも、クラブを取り巻く様々な経営課題がある中で、リーグ全体の共通の危機感と中長期的な見通しを踏まえ、日本サッカーのために改革をやっというマインドでこれらの成長戦略や構造改革を承認いただいています。当然、様々なご意見も出しましたが、リーグ側も、クラブをいかに成長させたかを重要な指標として一蓮托生でやっていきます。成長テーマであるトップ層の価値を高めて、しっかりベースアップに循環されるように取り組んでいきたいと思えます。

配分比率と金額については、2023シーズンは一旦配分金の原資を下げ、成果を出せる施策への投資に振り向けるとともに、2024シーズン以降で理念強化配分金を新しい枠組みで導入していく予定です。

2、Jリーグガバナンスおよび組織改革

ガバナンス検討部会を通じてJリーグの意思決定のプロセスである理事会、実行委員会のやり方を見直し、リーグ内の組織体制の変更を行っています。

Jリーグ開幕から30年近くが経ち、当時の10クラブでの理事会や実行委員会のあり方と、今の58クラブの会議では全く違うものになっていて、重要な議題にかけられる時間がなくなっていることも事実です。

そこで、現状や時代に合った意思決定の在り方に変えていきます。

具体的には、理事会ではJリーグの将来ビジョンに対し、大きな決断ができる組織にしたいと考えています。上限人数を20名から13名へとスリム化し、リーグの成長に影響する重要な議題をしっかり時間をかけて議論できるよう、会議への諮り方も変えていきます。

実行委員会は、多忙なクラブ経営者が全国から集まってもらっても会議中一言も話せずに帰るといったケースもありました。今後、基本的には定期開催からアジェンダごとの開催とし、重要な部分での意思決定はポータルサイトで確認するなどの体制にし、議論すべきことと、情報伝達を分けて効率よく進めていき、前述のカテゴリーダイレクターを新設するなどして、日頃の連携を強化していくことに決めています。

また、リーグ内部の組織体制を見直し、2023年1月より常勤の理事の人数を5名から2名へ減らし、さらに新たに各領域で担う経営課題への責任を担う執行役員を新設します。さらに、役員を変動報酬制とし相応の成果に応じた評価制度へと切り替えて

いきます。これらの一連の構造改革をきっかけにして、目に見える結果をより早く出せるように進めてまいります。

Q：構造改革、3つ目はクラブ数の拡大と大会方式の見直しです。

2024シーズンからJ1を18クラブから20クラブに拡大し、さらにJリーグYBCルヴァンカップにJ2・J3が出場できる大会方式とすることを決定しました。

3、クラブ数の拡大と大会方式の見直し

5年から10年前と比べると、クラブの売り上げの15番目から25番目ぐらいの間の10チームが結構成長しており、あまり変わらなくなってきています。つまりどこのクラブが10年後に日本をリードするかは、まだわからないんですね。ヨーロッパのトップリグほどカテゴリー内の格差がない拮抗した現状を前提に、どのクラブが本当に伸びてくるかわからない中で、今いるどのクラブも挑戦できる機会を少しでも広げ、競争を促したいという思いがありました。

地道ではありますが、ローカルの単位でしっかりサッカーやJクラブのことを広めていこうというときに、クラブ数が増れば、拠点も多くなるという点もあります。

逆にクラブ数を減らした場合に、よく言われているプレミア化が実現については、冷静に考えて、放映価値が短期で大幅に上がるかという、今の日本の置かれている現状やメディア環境をふまえると現実的ではありません。他にも競技水準やカレンダー上の影響など複数の基準で分析した結果、クラブ数を2クラブ増やすという結論に至りました。

20クラブでJ1のカレンダーが過密になる懸念については、ルヴァンカップの大会方式をJ2・J3も参加するノックアウト方式に見直すことで、J2やJ3のJ1への新たな挑戦の機会を設けながら、J1の試合開催数が最適な選択となるように見直しています。

Q：フットボールに関する改革も進んでいきますね。フットボール委員会の新設もそうした背景からでしょうか。

様々な制度を俯瞰的にみながら、フットボールの観点到特化した視点で議論できる場所が必要だと感じていました。既に委員会で議論を始めていますが、試合環境の整備や理想的な競技カレンダーといったアジェンダから、移籍、登録、契約といった選手個々の手続きの部分まで議論は広範囲に及びます。フットボールのプロフェッショナルの皆さんのお知恵を借りながらしっかり改革を推進していきたいです。

Q：まだ就任して1年経たないですが、動きが多いですね

あつという間でした。Jリーグにいとクラブの時とはまた違った時間が流れています。自身は第三者の選考委員会でチェアマンに選んでいただいたので、自分に何が求められているかと



いえば、変化と挑戦ではないかと思っています。幸い、色々なことを知っている人たちが周りにたくさんいますし、サッカーの人たちも、サッカー外のプロの方々も、パートナーの皆さんもサポーターの皆さんも、サッカーへの愛があつて熱い方ばかりなので、いい仲間たちとともに、次の10年、20年先を見据えてできることをやっていきたいと思っています。



野々村芳和
Yoshikazu
Nonomura

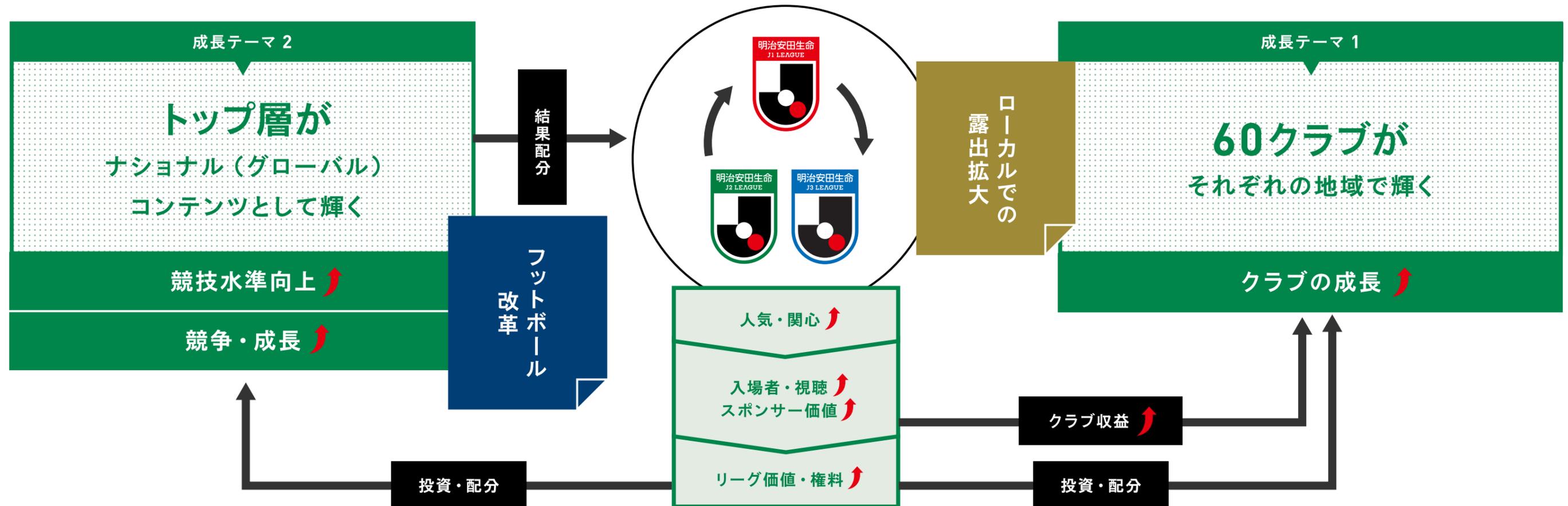
1972年5月8日生まれ、静岡県出身。慶應義塾大学を卒業後、1995年ジェフユナイテッド市原加入。2000年にコンサドーレ札幌に移籍し、翌年に現役を引退。2013年3月にコンサドーレ札幌の運営会社である北海道フットボールクラブの代表取締役社長に就任。2016年にはJ2優勝を果たし、5年ぶりのJ1復帰を実現。2015年より（公社）Jリーグ理事。2022年3月15日、第6代Jリーグチェアマンに就任。

Jリーグが目指す成長戦略とそれらを実現する構造改革

Jリーグは、様々な環境の変化を踏まえ、リーグ全体のより一層の成長促進のために、新たな成長戦略とその実現に向けた構造改革の実施を決定した。

今後、新たな成長戦略として「2つの成長テーマ」を掲げて注力していく。また、それらの成長戦略を実現するための一連の構造改革として、①配分金構造の見直し、②Jリーグガバナンスおよび組織改革、③クラブ数と大会方式の改革を行うことも合わせて決定。2023年には、これらの成長テーマを前提としてビジョンと中期経営計画（2020年に一時凍結）を更新していく予定である。

2つの成長テーマと好循環を促すサイクル



高みへの挑戦を促す新たな配分ルールへ

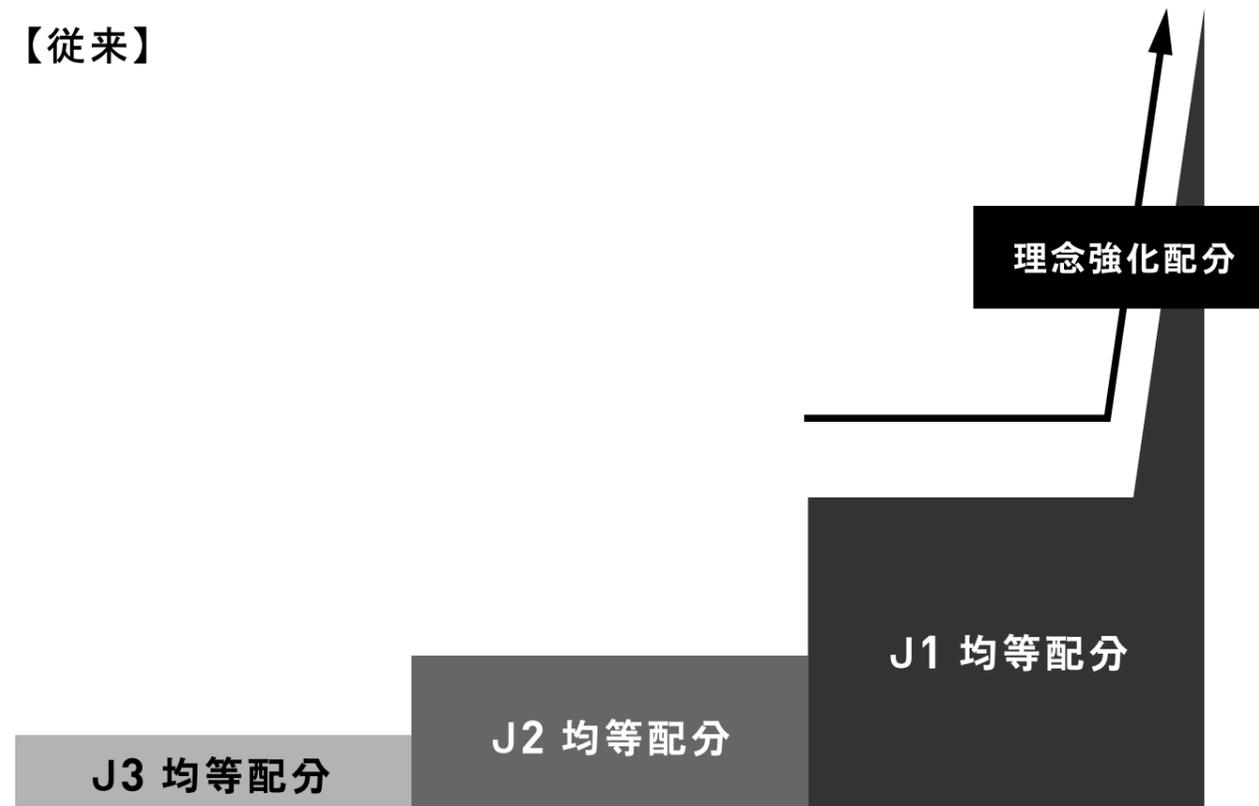
2つの成長テーマを後押しするために、

- 目安としてJ1：J2比率が5～6倍程度（現状約2倍）までは、J1への配分割合を高めていくことを目指す
- カテゴリー間の割合変更に加えて、競技成績やファン増加等の結果配分中心へシフトするとともに、それらの成果創出を後押しするための施策投資原資へ振り向ける

クラブの成果創出を
後押しするための施策に
重点投資を行う

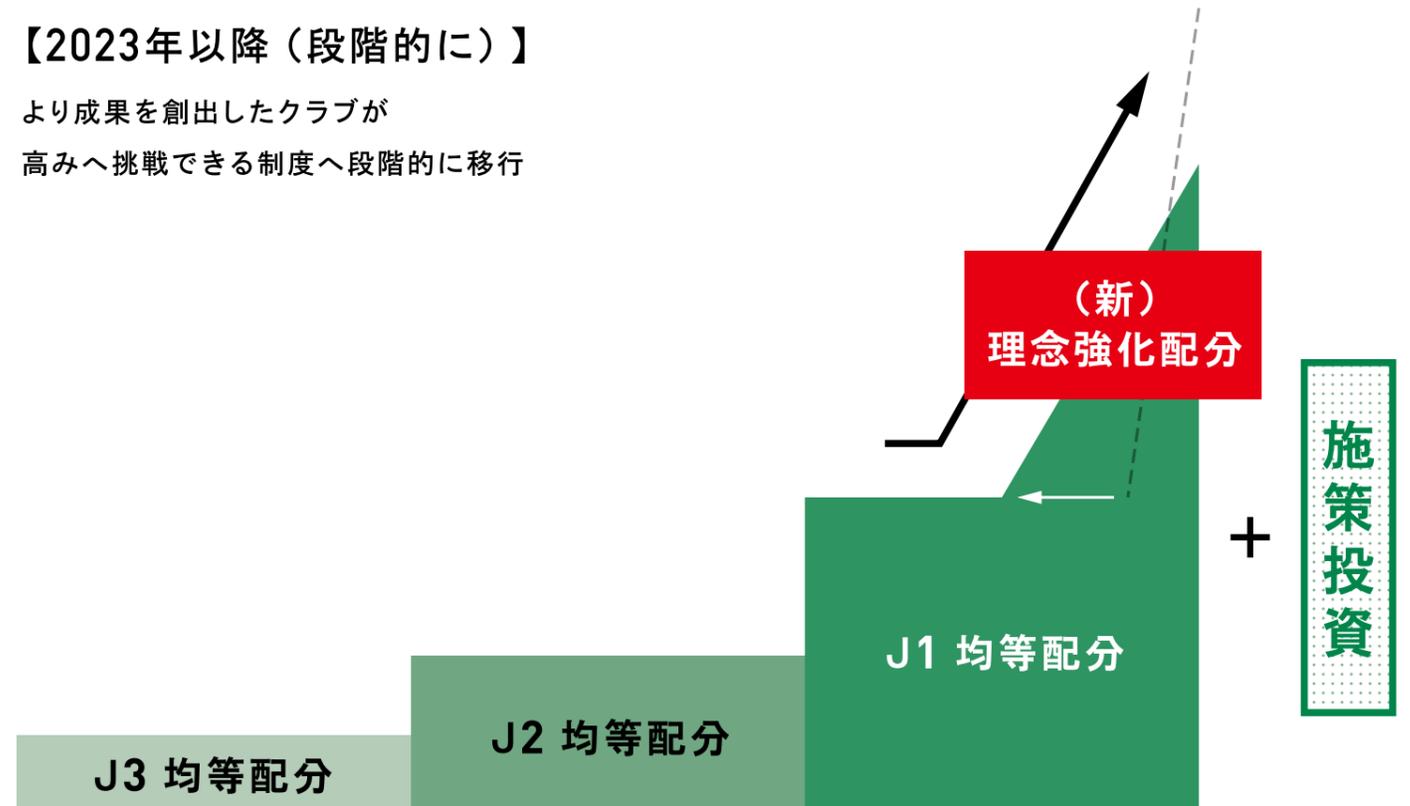
配分金制度 2022シーズンから2023シーズン以降への変更のイメージ

【従来】



【2023年以降（段階的に）】

より成果を創出したクラブが
高みへ挑戦できる制度へ段階的に移行



理念強化配分金： J1 上位4クラブ

理念強化配分金： J1 中位クラブから

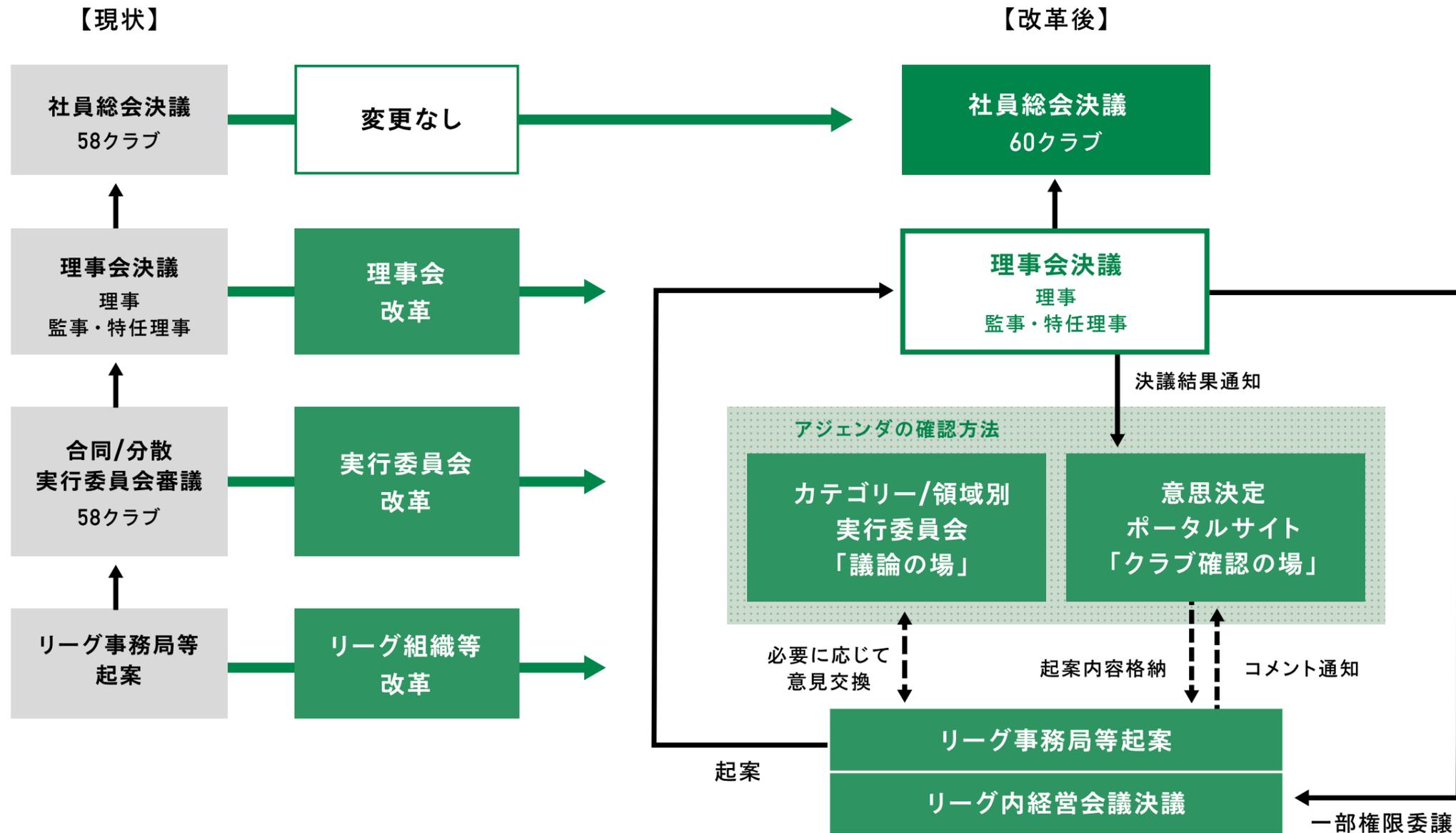
※理念強化配分金の制度は
2024シーズンより実施予定

成長を促す意思決定システムへの変革と、成長テーマを実行するために組織の見直しを図る

理事会のスリム化と
執行役員導入を行い、
決裁権限を変更する

実行委員会の
定例開催を見直し、
アジェンダ別での会議を開催

成長テーマを促進するために、
これまで以上にクラブ連携と
サポートを評価する体制へ変革



より質の高い議論と
スピーディーな意思決定を実現する
会議のあり方へ

理事会改革

- 人数を上限20名から13名へ見直しスリム化
- 決裁権限を一部経営会議へ委譲
- リーグの成長に関わるより重要なテーマ中心

実行委員会改革

- 定例開催からアジェンダ別の開催へ移行
- 意思決定ポータルサイトを導入
- リーグ内にクラブとの連携促進を担う「カテゴリーダイレクター」を新設

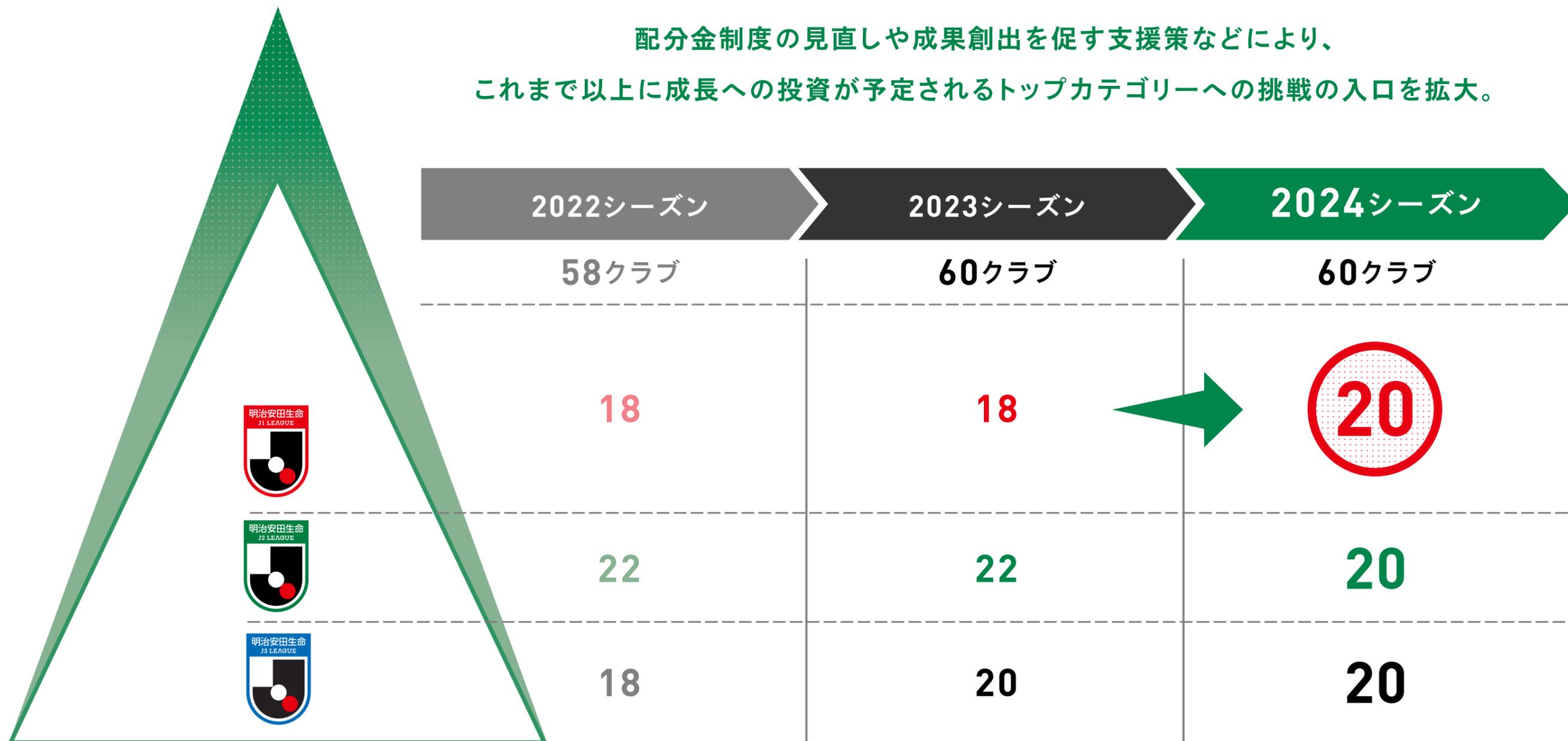
クラブの成果創出を実現できる
リーグ執行体制の強化

リーグ組織等改革

- 執行役員の新設 経営領域ごとに明確な目標達成を担う立場として新設
- 変動報酬制の導入 クラブとリーグの成長指標や改革などと連動させた報酬体系へ移行
- 経営会議の新設 権限委譲と責任の所在を明確化し、執行状況をモニタリング
- 組織改編

2024シーズンからJ1クラブ数を18から20へ拡大

配分金制度の見直しや成果創出を促す支援策などにより、
これまで以上に成長への投資が予定されるトップカテゴリーへの挑戦の入口を拡大。



JリーグYBCルヴァンカップも従来の大会方式を抜本的に見直し、
2024シーズンからJ2・J3全クラブが参加するノックアウト方式の大会とすることを決定した



辻井隆行

J. League
Director
Takayuki Tsujii

並木裕太

J. League
Director
Yuta Namiki

2022年3月、Jリーグは第6代チェアマンに野々村芳和を迎え、新たな体制で次の時代のリーグのあり方を検討している。

巻頭インタビューでご紹介したリーグ組織の見直しにより、従来の社会連携部を2023年1月からサステナビリティ部と改称し、その役割を広げる。社会連携部では、多様な人や組織が関わり合って成り立つプロスポーツの特徴と、地域を拠点とするJクラブが全国に点在する特徴を生かし、地域を豊かにしたいと願う様々なプレーヤー同士が集まる場づくりや、地域の未来の姿を皆で問いながらそれぞれができることでその姿に近づけていく活動（通称：シャレン！）を推進してきた。次のステージでは、クラブの活動支援だけでなく、気候変動をはじめとする環境問題にリーグ自ら向き合い、より大きな活動のインパクトを出せるようリーグ全体でのアクションに挑戦していく。

旗振り役となるリーグのサステナビリティ部門は、現社外理事でアウトドアアパレル企業パタゴニアに日本支

社長として長年在籍し、退職後も企業やNPOのビジョンや戦略策定を支援してきた辻井隆行が新たに執行役員に就任する。製品の原料の選定や、生産、加工、流通の各過程をガラス張りにし、地球環境の改善を進めていることで世界的にも評価の高いパタゴニア。ライフワークとしても国内外の様々な自然やコミュニティに足を運び、地球の環境と人々の暮らしの双方がともに豊かになるための課題と向き合う辻井の経験や振る舞いから、Jリーグが学び、吸収すべきことは少なくないはずだ。

これから百年先の未来に、地域の営みも私たちの暮らしも、よりありたい姿に近づき、そこにスポーツが幸せな関係であり続けられるように、今、何を考え、動いていく必要があるのか。

野々村のサポート役として、ともに次の時代のリーグのあり方を模索する理事の並木裕太が聞き手となり、サステナビリティをテーマに辻井とJリーグの可能性について話し合った。

CROSS TALK

Jリーグとサステナビリティ

Jリーグらしく。 やるからにはみんな楽しく、本物を目指したい

並木理事（以下 並）：今年7月、Jリーグは環境省との連携協定の周年イベントを開催し二酸化炭素を減らしていくことを宣言しました。概念的なもので終わらないよう、2023年からは、リーグ全体で1,000試合ほどある全ての公式試合の二酸化炭素の排出量を計測し、まずはどのくらい自分たちの活動で二酸化炭素が使われるのかを知ったうえで具体的な削減策に取り組んでいきます。

辻井さんとは、せっかくやるならば、Jリーグらしく色々な人を巻き込んで、一緒にできる仕組みを考えたいと話してきました。今日はそんな話もできたらと思います。

早速ですが、辻井さんは、今年の3月からJリーグの社外理事として、最初は社会連携部門を担当していた前任の高田春奈理事（現WE.LEAGUEチェア）を主にサポートする立場でした。

辻井理事（以下 辻）：そうですね。半年ほどたつたでしょうか。高田さんのご出身が長崎で、前のV・ファーレン長崎の社長時代から、サッカーを通じた平和活動の推進など、スポーツの持つ力や可能性をすごく信じておられました。前チェアマン時代から掲げられていた「安寧な社会があって、初めてサッカーが成立する」という考え方を大切にすることであれば、平和の土台でもある環境問題に関わってきた自分も何か力になれるかもしれません、とお伝えしました。

並：具体的にどんなお話をされたのですか。

辻：クラブが地域でホームタウン活動を推進する中で、シャレン!活動も開始から4年が経ち、この先さらに活動の輪を広めるにはどうしたら良いかといった課題意識を高田さんがお持ちでした。今まで築いてこられたものやモーメンタム（流れ、勢い）を損なわない形で、社会連携活動も一つステージを上げていけるといいですね、と。クラブが年間25,000回以上も取り組まれているホームタウン活動や1,000回近くのシャレン!活動は、とても多様で、素晴らしいものばかりです。次は、そうした多岐に渡る活動の繋がりや関係性を整理して、よりコレクティブな形で（集合体として）前進することで、さらにソーシャルインパクト（社会にとっての好影響）が高まる可能性があるのではといった話をしたりしていました。そうした活動が、安寧な社会や健全な環境という「サッカーを行うための土台」を守ることもつながれば、「風が吹けば桶屋が儲かる」というくらい、グルッと回る相関関係かもしれません、最終的には野々村チェアマンがいつも言っているサッカーという「作品」をより素晴らしくすることにも貢献できるのではないかと感じていました。

並：実際、どうなのでしょう。サッカーってそんなに環境に悪いことをしているイメージはないじゃないですか。

辻：そうですね。

並：その中でもさらにやれることがある、ということでしょうか。

辻：はい。環境への悪影響については、サッカー界がというよりも、今の社会システムの中で行うどんな事業にも、潜在的に持続可能ではないやり方を後押ししてしまうリスクが孕んでいるんです。例えば、スタジアムで電気やガスや水を使い、芝を管理し、交通インフラを使って選手や観客の方が集まり、どこかで生産されたユニフォームを着て、プレーや応援をし、飲み食いする。それらの全ては、当たり前ですが、今の社会システムの上に成り立っています。問題は、そうした目に見える製品やサービスを利用する私たちと、原材料の調達から生産、流通に至るプロセスとの間に、目には見えない分厚いカーテンのようなものがあって、そのカーテンの裏側で、自然環境が破壊されていたり、関わる人々が搾取されていたり、安全が脅かされていたりするといったことが少なくないということなんです。

私たちの多くは、GDPが上がれば、それが色々な人に再分配されて、社会全体が豊かになるという考え方を前提とした経済活動の中で生きていますが、あまりにも経済至上に偏ると、財務諸表の数字だけを追いかけることになりがちです。しかし、先ほど触れたカーテンの向こう側では、不都合なことが起きてしまっている。そんな土台の上にJリーグの営みも乗っているかもしれない、ということなんです。

並：サッカー界も実際にやっているのでしょうか。

辻：少なくともサッカー界が意図的に社会や環境に負荷をかけているわけではないですね。



浦和レッズの2022シーズンのユニフォームには、ペットボトルを再利用した100%リサイクルポリエステル素材を使用

個人個人が、例えば電車に乗るだけで「その電気はどこからくるの」なんて気にし始めると、もう移動なんてできなくなる。個人に全部責任を負わせることなんて出来ないのと同じで、「ユニフォームの製造には石油が使われているから・・・」なんて考え始めるとプレーもできない。結果としてサッカーを通じて発生してしまっているかも知れない負荷だけを指摘して営みを止めてしまうのではなく、社会の仕組みが不完全であることを知りつつ、そこから目を背けないで、みんなで少しずつ仕組み自体を良い方向に変えていく、というイメージですかね。スタジアムの電気を環境負荷の低いエネルギーで賄っていくということもその一つですね。

最近ではユニフォームもリサイクル素材が多いですよ。ナイロンやポリエステルは石油からできますが、地下資源を掘れば二酸化炭素が出ます。でも、なるべく環境負荷の低いリサイクル素材にすると、石油から作るよりも大体2割くらいの二酸化炭素の排出で済むんです。そんなことはユニフォームを買うときにはわからないじゃないですか。さらには、不要になったユニフォームを回収する仕組みがあれば、新たな原料の調達も最小限で済む。一見、サッカーとは関係なさそうなんですけど、企業がそうした取り組みを進めつつ、私たち一人一人にその情報がきちんと共有されれば、リサイクル素材の方が良いよねというのが社会の常識になっていくかも知れない。そうやって、少しずつ世の中が変わっていったら良いなと思います。



to the FUTURE

並：サッカーをとりまく産業ごと変えていかないと、その土台の上で営むサッカー界も、という話ですね。



辻：そうです。サッカー自体にはもともと素晴らしい価値がたくさんあるので、それらをより良い土台の上に乗せ直す、というイメージですかね。

世界では経済界も投資家もそうした方向に舵を切っています。今は、そうした大きな波に乗りながら土台を変えていけるチャンスでもあると思います。

並：いい土台に変えていく際に、辻井さんから見たJリーグの可能性はどんなところにあるのでしょうか。

辻：「Jリーグは物語を紡いでいくことができる」という点にとても可能性を感じています。モノ消費からコト消費へと変わって久しいですが、私はそれを「モノを手に入れることだけで幸せになっているのか？」という話だと捉えています。日本のGDPはここ30年ほとんど変わっていない状況ですが、



偉大な選手の活躍の軌跡も物語として受け継がれる

戦後からの復興期を経て、1980年代後半までは6倍近く上がっています。しかし、国民生活満足度調査の結果は、復興期からほとんど横ばいです。ここにコト消費ヘシフトすることの意味が隠されていると考えています。

コト消費というのは、要するにストーリーに触れたり、体験したりすることじゃないですか。Jリーグがつくるコトは、試合に来場して素晴らしい試合を体験いただくことはもちろん、選手たちの生きざまに触れたり、チームの運営に奔走する裏方さんたちの努力を垣間見たり、多岐に渡りますよね。グッズやユニフォームなどの販売もありますが、本質はサッカーを見ていただくことであり、持ち帰っていただけるモノを生産して提供しているわけではありません。

これからの時代、そうしたコト、物語を紡ぐことがとても大切になると思っています。サッカーの質を上げることも、サッカー自体を広めることはもちろん大事ですが、それと同時に、Jリーグを取り巻くストーリーがもっと広く発信され、共感につながっていけば、サッカーにとっても、社会の風向きを良い方向に変えるという観点でも、大きな意味があるのではないかと思います。

一方で、物語を紡ぐには、全くモノが必要ない、というわけでもなく、コトを生み出すためにもモノが必要です。プレーするための道具しかり、スタジアムや移動で使用するエネルギーもそう。それらが生産されている過程で環境が破壊されていたり、誰かが搾取されていたりしたら、それによってもたらされる物語を心から楽しむことはできないですよね。カーテンの向こう側が良いものであればあるほど、そうしたモノを使って紡ぎ出される物語だって素晴らしい。そう考えています。その時に大切になるのが、そうした取り組みを見せかけだけではなく、本気で取り組むことだと感じています。私が働いていたパタゴニアの創業者が、いつも「オーセンティシティが大事だ」ということを言っていました。

並：オーセンティシティですか。本物を表す時などに、オーセンティックという言葉はよく聞きます。

辻：今風に言えば「ホンモノ」、「リアル」といった感じになるでしょうか。オーセンティシティを追求するためには、一貫性があることが必要かつ最も重要なんです。カーテンの向こう側にいる人や自然環境の姿を見ても誇れる仕組みがきちんとしていれば、そこで生まれるものにも、その土台の上に生まれる物語にも、一貫性が出てきます。

今年7月にJリーグは「世界一クリーンなリーグ」になります、と宣言しました。

クリーンなリーグと言いながらクリーンじゃないことをやっていると、オーセンティックではないですよ。簡単に言えば、口だけ、ということになってしまいます。

実は、この一貫性は、ESG投資という側面でもとても大切になってきています。会社の本業を推進する中で環境破壊を引き起こしているのに、儲けたお金で植林イベントやります、というのはもうダメですよ、と。投資家をはじめステークホルダーの目も年々厳しくなっています。そんなことをやっているとグリーンウォッシュと言われて投資を受けることもできなくなる。

並：グリーンウォッシュでもやらないよりは良いのでしょうか？ やはり儲け方を変えるべきなんではないでしょうか。

辻：やらないよりも、少しでも取り組みを進めた方が良いのはその通りですよ。けれど、本業を通じて出してしまう

いるマイナスインパクトをゼロにしていけないのに、不当な形で誰かを傷つけたり、自然破壊を行ったりしながらお金を集め、形だけ慈善事業をやるというあり方は社会や投資家から評価されない。世の中はそういう方向に進んでいるのも事実です。今後5年、10年であらゆる企業や組織が直面していくことになると思います。

もし、Jリーグがサッカーだけでなく、それを取り巻くすべてのことに対してオーセンティックな取り組みをしているということが伝わると、もっと協力したいという企業も増えてくるのではないかと思います。

並：これからはオーセンティックに、いかに本物になれるかが鍵になりますね。

辻：本当にそうだと思います。時間はかかるかも知れませんが、やるからには本物になりたいですよ。

並：自宅の屋根にソーラーパネルを敷いていて、車の充電に使ったりしていますが、正直、結構無力さも感じます。一人がしたところで、と片隅で思いながらも、ちょっとしたゲーム感覚で楽しいからやっているんですけど。



to the FUTURE

辻: すごくよく分かります。私も、15年ごろ前に、企業経営者に気候変動のお話をした時に、「辻井さんの講演は良かったけど、まあ、そう硬いことは言わないで」という感想をいただいて落ち込んだこともありまして。けれど今は、多くの企業経営者がどうやったら事業と環境を両立させていけるのかを本気で模索していますし、市民の関心もこれまでにないほど高まっています。

今の若い世代は、教育の中でも社会や環境について触れる機会も多いですし、中には未来を悲観して出産をしたくないという学生までいたりするそうです。

だからこそ、私はやるならポジティブリティがすごく大事だと思うんですよね。いわゆる楽観主義ではなく、前向きにできることをやっていくという意味で。この感覚ってサッカーに関わる人たちはみんな知ってるじゃないですか。サッカーは、どんなに逆境でも悲観的になったりせず、可能性を信じて戦い続けたら逆転することもある。そういうところに美しさや感動があったりしますよね。

環境活動も同じで、悲壮感を漂わせてやっても、みんな参加したくなくなって続かない。だからJリーグで取り組むなら、ルールややり方を整備して、サポーターも地域や企業の皆さ

人も楽しく参加できるような仕組みづくりが大切だと考えています。例えば、全クラブが環境活動を競うコンペのような形式にして、クラブにはランキングに応じて配分が還元されるとか。仕組み次第で、楽しみながらチームの強化や地域の活性化にまで繋がるようにもできたら、興味を持っていただける方も増えると思いますし。よくわからないけれど楽しそうだから参加したら、気が付けばそれが環境に良い、そういった仕組みができると良いな、と思っています。

過去に起きた社会変容の研究から導き出された「3.5%ルール」というのがあるんですが、ざっくり言うと、人口の3.5%が本気で動くと社会が変わる、というモノなんです。日本に当てはめるとざっと350万人。Jリーグののべの年間入場者数で言えば3分の1くらいでしょうか。もちろん、Jリーグの試合に足を運んで下さったり、チームや選手を応援して下さったりする方々には、サッカーそのものを堪能していただくのが一番ですし、Jリーグの活動だけで社会そのものが変わるわけでもありません。でも先ほどからお話しているようなことに少しずつ関心を持っていただく方が増えれば、それは社会全体が多くの方にとって良い方向に向かう大きな後押しになるのではないかと感じています。

今、同じく社外理事の夫馬賢治さんや馬場渉さんらと一緒に、具体的なことを話し合い、早く形に出来るように、下準備を始めているところです。

並: スタジアムを訪れてくれる人たちが楽しんで感じ取ってくれば、大きなものにも変わるかもしれませんよね。そうやって、リーグがオーセンティックに取り組んでいけば、取り組みに触れる方々が3.5%を超えてくるかもしれません。

辻: 個人やいちクラブ単体では難しいことも、Jリーグ全体がチームプレーのように行えば大きなことが成し遂げられると思います。サッカーを支えている土台である環境や社会にも目を向けて、例えば、二酸化炭素の排出のように、減らすべきものは減らすための努力をみんなで楽しくやっていく。それができれば、きっとスポーツが発信する一つのロールモデルになると思いますし、その上でサッカーの素晴らしいストーリーが形作られていったらめちゃくちゃ気持ちいいなと

思います。そのためには、意気込みや正論だけではなく、ファクトやデータも不可欠ですし、皆さまに共感いただきながら、楽しく参加していただける仕組みも大切です。

並: 最後に、読んでいただいている方に何かメッセージはありますか。

辻: Jリーグを通じて紡ぎ出されるモノガタリをより一層堪能するためにも、前向きに、楽しく、サステナビリティに関する活動も皆さまと一緒できればありがたい、とお伝えしたいです。よろしくお願いたします！



インタビュー実施 2022年10月21日



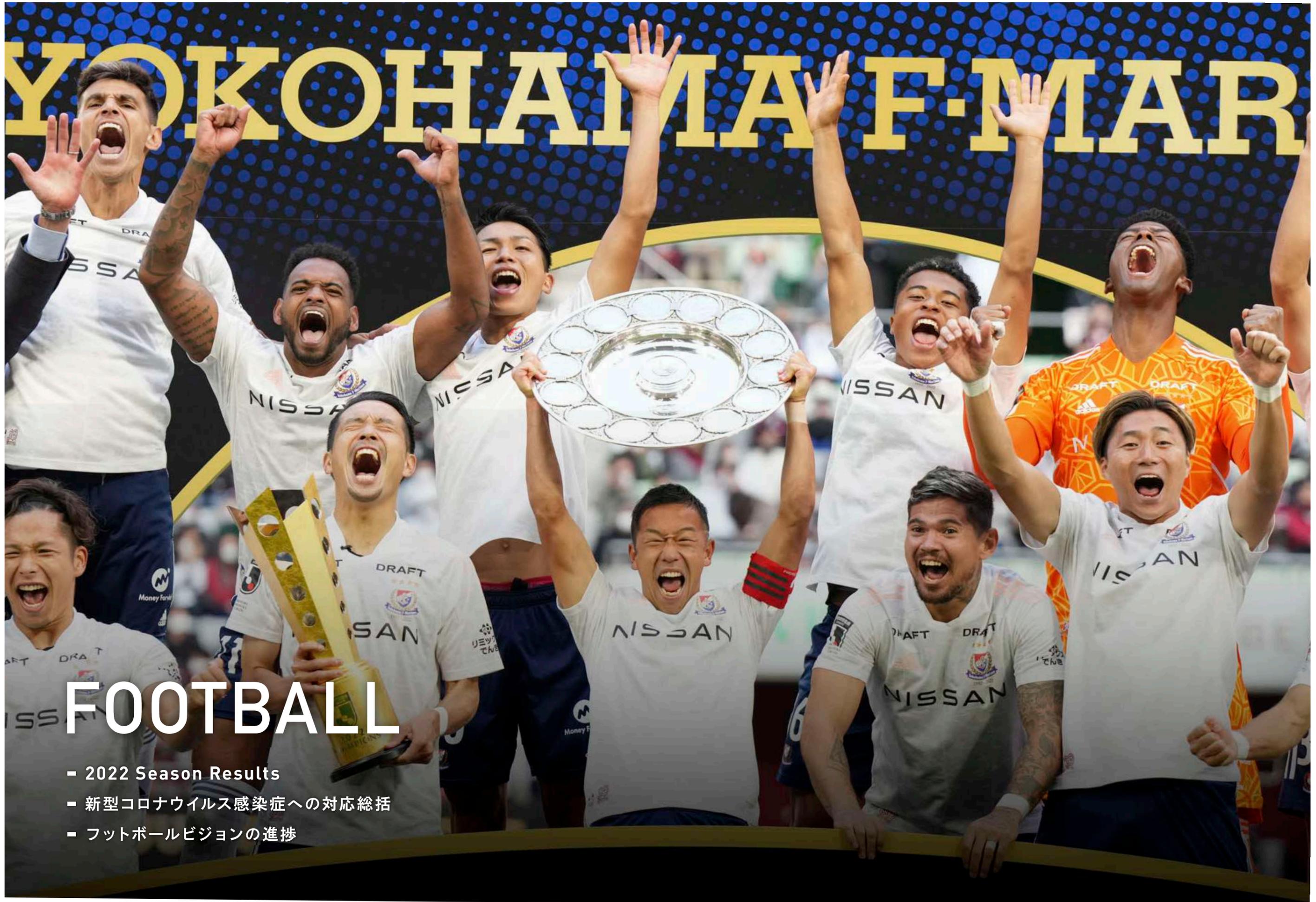
辻井 隆行
Takayuki Tsujii

Jリーグ社外理事。社会活動家、ソーシャルビジネスコンサルタント。1999年パタゴニアに入社後、2009年から2019年まで日本支社長を務める。その後独立し企業やNPOのビジョンや戦略策定を支援。自律分散型社会の実現に向けた様々なプロジェクトに関わる。2022年3月より(公社)Jリーグ社外理事としてJリーグが推進する社会連携の取り組みをサポート。2023年1月より(公社)Jリーグに新設されるサステナビリティ部門の執行役員に就任予定。早稲田大学大学院社会科学研究所修士課程(地球社会論)修了。1968年生まれ。



【聞き手】
並木 裕太
Yuta Namiki

Jリーグ理事。マッキンゼー・アンド・カンパニーを経て2009年フィールドマネジメントを設立。航空、自動車など日本を代表する企業の経営コンサルタントを務める。スポーツでは湘南ベルマーレ、東北楽天ゴールデンイーグルス、北海道日本ハムファイターズなどの経営に携わる。2016年より(公社)Jリーグ社外理事、2020年よりリーグ関連事業を束ねる(株)Jリーグ社外取締役。2022年3月より(公社)Jリーグ理事として次代のリーグ経営を担う。1977年生まれ。



YOKOHAMA F. MARINOS

FOOTBALL

- 2022 Season Results
- 新型コロナウイルス感染症への対応総括
- フットボールビジョンの進捗

明治安田生命 J1リーグ



	勝点
1 横浜F・マリノス	〈68〉
2 川崎フロンターレ	〈66〉
3 サンフレッチェ広島	〈55〉
4 鹿島アントラーズ	〈52〉
5 セレッソ大阪	〈51〉
6 FC東京	〈49〉
7 柏レイソル	〈47〉
8 名古屋グランパス	〈46〉
9 浦和レッズ	〈45〉
10 北海道コンサドーレ札幌	〈45〉
11 サガン鳥栖	〈42〉
12 湘南ベルマーレ	〈41〉
13 ヴィッセル神戸	〈40〉
14 アビスパ福岡	〈38〉
15 ガンバ大阪	〈37〉
16 京都サンガF.C.	〈36〉
17 清水エスパルス	〈33〉
18 ジュビロ磐田	〈30〉



MVP 2022
最優秀選手賞
岩田 智輝
(横浜F・マリノス)

依然としてコロナ禍が続く中、前年の20から18にチーム数を戻して行われた。終盤戦は3年ぶりの優勝を目指す横浜F・マリノスを、3連覇が懸かる川崎フロンターレが追う展開に。優勝決定は最終節にもつれ込み、両者が共に勝利したため、横浜FMが勝点2差を守って4度目のタイトル獲得。1試合平均得点が2点以上という攻撃的サッカーで栄冠に輝いた。

明治安田生命 J2リーグ



	勝点
1 アルビレックス新潟	〈84〉
2 横浜FC	〈80〉
3 ファジアーノ岡山	〈72〉
4 ロアッソ熊本	〈67〉
5 大分トリニータ	〈66〉
6 モンテディオ山形	〈64〉
7 ベガルタ仙台	〈63〉
8 徳島ヴォルティス	〈62〉
9 東京ヴェルディ	〈61〉
10 ジェフユナイテッド千葉	〈61〉
11 V・ファーレン長崎	〈56〉
12 ブラウブリッツ秋田	〈56〉
13 水戸ホーリーホック	〈54〉
14 ツエーゲン金沢	〈52〉
15 FC町田ゼルビア	〈51〉
16 レノファ山口FC	〈50〉
17 栃木SC	〈49〉
18 ヴァンフォーレ甲府	〈48〉
19 大宮アルディージャ	〈43〉
20 ザスパクサツ群馬	〈42〉
21 FC琉球	〈37〉
22 いわてグルージャ盛岡	〈34〉

アルビレックス新潟が19年ぶりに優勝を果たし、6年ぶりのJ1昇格を成し遂げた。第40節で自動昇格を決めた新潟に続き、翌節にもう一つの枠を確保したのが2位の横浜FC。3年ぶりの開催となったJ1参入プレーオフは、決定戦に勝ち進んだ4位のロアッソ熊本がJ1で16位の京都サンガF.C.と1-1で引き分けたものの、規定により初の昇格とはならなかった。

2022 Season Results

明治安田生命 J3リーグ



2022 Season Results

FUJIFILM SUPER CUP 2022

2月12日(土) 日産スタジアム



J2 昇格	1 いわきFC	勝点	<76>			
	2 藤枝MYFC		<67>			
	3 鹿児島ユナイテッドFC	<66>	9 テゲバジャーロ宮崎	<46>	14 FC岐阜	<37>
	4 松本山雅FC	<66>	10 ヴァンラーレ八戸	<43>	15 アスクラロ沼津	<31>
	5 FC今治	<60>	11 福島ユナイテッドFC	<42>	16 Y.S.C.C.横浜	<28>
	6 カターレ富山	<60>	12 ガイナーレ鳥取	<41>	17 カマタマーレ讃岐	<27>
	7 愛媛FC	<52>	13 ギラヴァンツ北九州	<40>	18 SC相模原	<25>
	8 AC長野パルセイロ	<52>				

日本フットボールリーグ（JFL）から昇格したばかりのいわきFCが、その最初のシーズンを優勝で飾り、J2への昇格も果たした。序盤から上位をキープして第19節から首位の座を譲ることなく、第32節でタイトル獲得と昇格が確定。もう一つの昇格枠は最終の第34節に、鹿児島ユナイテッドFCと松本山雅FCとの競り合いを制した藤枝MYFCが手中にした。

2021 明治安田生命 J1リーグチャンピオン

天皇杯JFA第101回
全日本サッカー選手権大会優勝

川崎フロンターレ 0-2 浦和レッズ

今シーズンからスーパーカップパートナーの社名変更に伴い、FUJIFILM SUPER CUPと名称を変えたJリーグシーズンの幕開けを告げる一戦。2021シーズンのJリーグ王者である川崎フロンターレと天皇杯JFA第101回全日本サッカー選手権大会覇者の浦和レッズが日産スタジアムで対決し、浦和が2-0と勝利した。浦和にとっては16年ぶりのスーパーカップ獲得となった。

2022 Season Results

JリーグYBCルヴァンカップ



決勝
 セレッソ大阪 1-2  サンフレッチェ広島

30回目の開催という節目となった2022JリーグYBCルヴァンカップは、国立競技場が舞台の決勝に5年ぶり2度目の優勝を狙うセレッソ大阪と、初優勝を目指すサンフレッチェ広島が進出。試合は後半にC大阪が先制するも、広島がアディショナルタイムに2点を奪う劇的な2-1の逆転勝利を収め、カップを持ち帰った。C大阪は前年に続く準優勝に終わった。

2022 Season Results

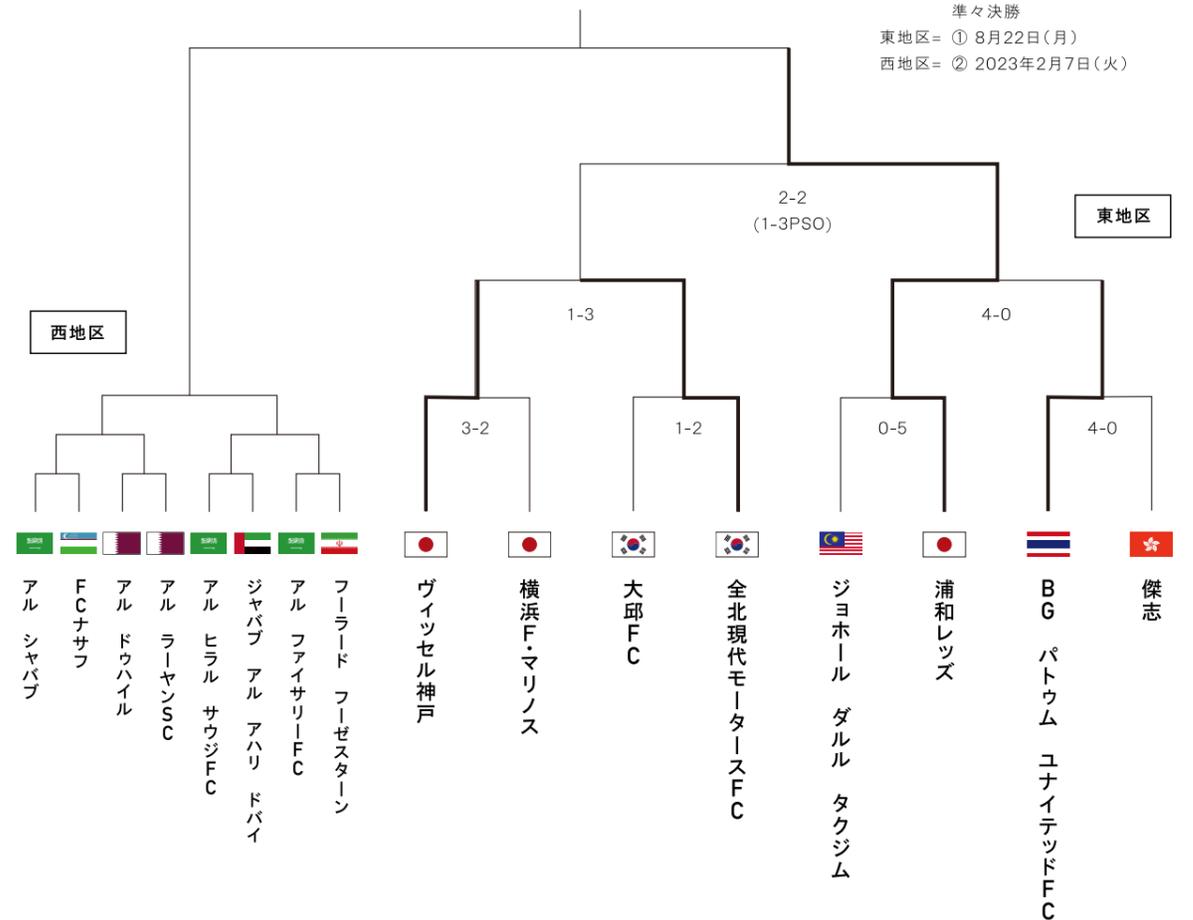
AFCチャンピオンズリーグ 2022

ノックアウトステージ

決勝
 ① 2023年4月29日(土・祝)
 ② 2023年5月6日(日)

準決勝
 東地区= ① 8月25日(木)
 西地区= ② 2023年2月10日(金)

準々決勝
 東地区= ① 8月22日(月)
 西地区= ② 2023年2月7日(火)



日本からは4クラブが参加、浦和レッズ、横浜F・マリノス、ヴィツセル神戸がグループステージを突破し、川崎フロンターレが惜しくも敗退した。東地区のラウンド16から準決勝はさいたま市で開催された。準決勝へ勝ち進んだ浦和が全北現代モータース(韓国)を延長戦、PK戦の末に退け、2023年4月~5月に開催が予定される西地区勝者との決勝に駒を進めた。

新型コロナウイルス感染症への対応総括 —コロナ対策編—

基本方針ごとの3シーズンのコロナ対策の総括

2020年にコロナ対策における3つの基本方針を定め、段階的に正常化に向けた対策を行った。

▶ 健康を守りながら安全に再開する

リーグ安定開催の実現	日程や大会方式を一部見直ししながら、 3シーズンで40都道府県で3,373試合 を開催。 2021シーズン、2022シーズンは予定試合数100% を開催。 (未開催試合は2020年の1試合にとどまる)
選手・スタッフによる感染拡大の抑制	Jクラブトップチーム選手・スタッフ全体の陽性者数は流行の波に沿ってシーズン合計件数は増えているが、国内全体の陽性者数に対して 半分程度の増加傾向に抑え、ある程度の感染を制御 しながら活動を継続
大会方式の見直し、ガイドラインによる共通ルールの設定	コロナ禍の不開催リスクを最小化するため、昇降格の一時中止や交代枠増など大会方式、競技ルールを一部見直し、チーム活動、大会運営、来場者向けのガイドラインを整備 68回の対策連絡会議と、そこで得た知見に基づく計71回のガイドライン改定 、都度の情報開示を通じ、最新のコロナ対策を反映させながら開催
費用対効果を改善した検査体制	費用対効果や利便性を改善 しながら検査体制を最適化

▶ お客さまをお迎えし、スポーツ文化を守る

こだわった有観客試合	再開後約2週間の無観客試合(リモートマッチ)を経て最短で有観客試合に移行。段階的な来場制限の緩和方針に基づきスタジアムからの クラスターの発生なく3シーズンでのべ1,667万3,419名 が来場 2022シーズンの総入場者数は2019シーズン比で 73%まで回復 J1平均入場者数はコロナ禍で初めて 10,000人を超えた
------------	--

▶ スポーツエンターテインメントとしての体験価値を高める

声出し応援の再開	2022シーズン後半から積極的な科学的検証に基づく運営検証を経て段階的に声出し応援を再開。 マスク着用や席間隔の対策が依然必要であるものの 9割のクラブ(58クラブ中52クラブ) 計246試合で声出し応援エリアが設けられた 一方で 1割のクラブが来場制限の影響で声出し応援エリアを設置できず 、また終盤の好カードの試合での声出し応援エリアの設置ができなかった試合も
----------	--

▶ 2023シーズンに向けて

- 本格的な正常化と流行期における開催リスクを両立させるメリハリのある対策
- 検査費用を中心としたさらなる費用対効果を実現するコロナ対策
- スタジアムの熱量を取り戻すための、声出し応援と満員のスタジアムの両立

シーズン		2020	2021	2022	20~22計
陽性者数(人)	(参考)国内 (厚労省発表)	235,907	1,497,520 [前年比 6.34倍]	22,064,759 [前年比 14.7倍]	23,798,186
	Jリーグ	65 [国内陽性者比 0.027%] [うち公式検査経由の陽性診断: 10]	172 [国内陽性者比 0.014%] [前年比 2.64倍] [うち公式検査経由の陽性診断: 41]	1,499 [国内陽性者比 0.006%] [前年比 8.7倍] [うち定期検査で陽性判定: 392]	1,736
公式試合数(試合)		開催試合数: 1,103 無観客試合: 61 有観客試合: 1,042	開催試合数: 1,122 無観客試合: 25 有観客試合: 1,097	開催試合数: 1,148 無観客試合: 0 有観客試合: 1,148	3,373 [無観客試合 86] [有観客試合 3,287]
		中止試合数 17 [うち延期し開催 16、未開催 1] [うちコロナ事由 11、荒天 6]	中止試合数 19 [うち延期し開催 19、未開催 0] [うちコロナ事由 17、荒天 2]	中止試合数 36 [うち延期し開催 36、未開催 0] [うちコロナ事由 24、荒天 12]	コロナ事由による中止 52 うち延期なく未開催は2020年の1試合
入場者数(人)		総入場者数 [19年 11,043,003人] ※カッコ内は2019年比	3,614,044 (33%)	5,034,064 (46%)	8,025,311 (73%)
		J1 総入場者数 [19年 6,349,681人]	1,773,481	2,531,007	4,384,401
		J1 平均入場者数 [19年: 20,751人]	5,796	6,661	14,328
検査		実施件数 [自主検査除く]	44,613	68,225	239,976
		手法	PCR検査	PCR検査	抗原定性検査
		頻度	2週に1回	2週に1回 +オンサイト検査	週2回 +当日スクリーニング検査
		費用	8.5億円	6.5億円	1.84億円(見込み)

※J1・J2・J3リーグ戦、リーグカップ戦、スーパーカップ、J1参入プレーオフが含まれる ※トップチーム登録の選手・監督・スタッフ(J規約第47条①③該当者)

新型コロナウイルス感染症への対応総括 ー試合開催方針編ー

3シーズンの試合開催方針の変遷と 2023シーズンに向けた見直し

コロナ禍の開催となった2020年から2022年の約3年間は、開催リスクに備えた様々なルールの見直しが行われた。

2020年

4カ月のリーグ戦の中断により開催期間が短縮した中、選手やチーム関係者に感染が拡大し特定のチームだけが試合未消化で終わったとしても大会が成立するよう、降格制度を一時的に廃止。交代人数を3名から5名へ増員するなどの特別なルールで開催された。

2021年

前年実施できなかった昇降格制度を再開し、J2・J3へそれぞれ4チームが降格する過酷な大会方式の中、J1ではこれまで試験運用していたビデオ・アシスタント・レフェリー（VAR）をリーグ戦にも本格導入。また依然として高い中止リスクを考慮し、試合が中止となった場合の取り扱い基準を細かく定め、さらに、もしもエントリー人数を満たせずに試合が中止となり、かつ代替日の設定が困難な場合、下限人数を満たさなかったチームを0-3の敗戦とする「みなし開催」の基準を取り入れるなど、競技の公平性を保つためのルールが整備された。

2022年

2021年の競技ルールを継続する一方、試合の規定を満たすスタジアムで行うルールや、国際カレンダーで定められたワールドカップなど代表戦が優先されるインターナショナルウィンドウ（IW）の期間はリーグ戦を開催しないという原則は、代替開催時にも適用するという内容に戻した。3年間を通じて国内最多の陽性者数となったオミクロン株の流行の影響で、Jリーグにおいても前年比で8倍近く陽性者が増える中、予定された1,148試合を開催できた。一方、エントリー下限人数である13名ぎりぎりでの試合が数試合行われ、実際に経験したチームの選手や指導者からは、フットボールの公平性や質の面で見直しを求める意見も出された。2023シーズンの試合の開催方針に関しては、コロナ禍で決めた方針やルールを見直す方向で協議し、エントリー下限人数と、中止となった試合の取り扱い基準を改定した。

	2020シーズン	2021シーズン	2022シーズン
全体方針	Jリーグ存続のために、 大会成立が最重要 不公平を受け入れ、 1試合でも多く開催する	試合開催基準の明確化 みなし開催の導入	「実現可能性」「公平性」 観点から 一部をアップデート
エントリー資格	公式検査で陰性（or エントリー資格認定委員会での承認）	体温37.5度未満 濃厚接触者の認定、入国制限地域からの入国などにより公的機関から自宅待機などの指示を受けている状態でない / 濃厚接触疑いに該当しない	
エントリー人数の基準	基準人数（GK1名含む14名）を 下回っても、試合開催に向けて 最大限努力する *「第2種トップ可」及び「特別指定選手」は、 U23チームを除いて、カウントに含めない	選手13名以上（GK1名含む） *「第2種トップ可」及び「特別指定選手」はカウントに含める チームスタッフの下限人数はなし（=0人でも試合実施）	
チーム活動		自治体や保健所からの要請があった場合、チーム活動を停止する	
代替日設定	チェアマンが決定する	原則、1カ月以内（目安）	原則、45日以内 *IWがある場合のJ1リーグは60日以内
		J1リーグもIWに開催可能	J1リーグはIWには開催不可
		基準を満たさない会場でも開催する	原則、基準を満たすスタジアムに限る
		最終節を超えて設定しない *インテグリティ観点から問題ない場合は設定可能	
	原則、中止になった順番だが、 総合的に考慮	両チームが中2日以上	原則、中止になった順番
成立条件・ みなし開催	延期開催が不可能な場合「未消化」 大会成立条件： 試合数の75%以上かつ 全クラブが50%以上実施	延期開催が不可能な場合「みなし開催」 *一方のチームの責に帰すべき事由により中止となった場合：その帰責性あるチームが0対3で敗戦 *双方のチームの責に帰すべき事由により中止となった場合：双方のチームが0対3で敗戦	
その他	降格：なし	理念強化配分金：凍結	
	賞金：50%	賞金：100%（2019年と同額）	
試合中止	11試合（未消化：1試合）	12試合（みなし開催：0試合）	36試合（みなし開催：0試合）

フットボールビジョンの進捗（選手育成）

2022年の現在地とProject DNAによる将来の布石

育成の成果は、長きに渡り取り組んできた過去の様々な施策や実践からもたらされるものであり、さらに将来の成果を引き寄せるため、2022年の現在地を確認しながらJクラブアカデミーとProject DNAの取り組みによる2030年に向けた布石の成果を振り返った。クラブのシニアリーダー（実行委員や強化の責任者）やアカデミースタッフ・コーチ等の学びからもたらされる「発展の兆し」が得られた4年間となった。

2022年の現在地

2030フットボールビジョンとの距離を測るため、過去から取り組んできた様々な施策からもたらされたアウトカムを抽出した。現在地を把握し、2026年、2030年への発展の度合いを引き続きモニタリングしていく。



三笥 薫 選手（日本代表）
川崎フロンターレアカデミーから世界の舞台へ
大学を経てトップチームで活躍後、英・プレミアリーグ1部 ブライトンへ移籍



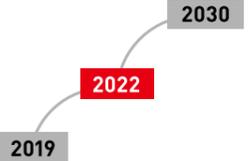
セレッソ大阪 北野 颯太選手
2022JリーグYBCルヴァンカップでは18歳でニューヒーロー賞を受賞

日本代表への貢献
<p>日本代表における Jクラブのアカデミー出身選手の割合</p> <p>57.7%</p> <p>U-18、U-15、U-12年代にJクラブのアカデミーに 3年以上所属したことがある選手数は、 2022FIFAワールドカップカタール大会日本代表26名中15名</p>
世界のトップリーグでの活躍
<p>欧州5大リーグへの移籍選手数</p> <p>2019-2022 計9人</p> <p>2019～2022年にJクラブから直接欧州5大リーグの 最上位ディビジョン（移籍当時）に完全移籍した選手数 （他リーグや5大リーグの下位ディビジョンを経由した移籍は除外）</p>

リーグ全体の状態
<p>J1・J2・J3 全クラブ ホームグロウン選手の保有割合</p> <p>2022 13.8%</p> <p>2019 13.0% 4年間で大きな変化はなかった</p>
国内トップリーグの状態
<p>J1 ホームグロウン選手の出場時間が 全選手の出場時間に占める割合</p> <p>2022 20.0%</p> <p>2019 18.9% 4年間で微増</p>



2019年のProject DNA開始時にU-15年代であった選手がIDP（個別育成プラン）などのツールやシステムに基づき成長しプロ契約するケースも出始めており、次のセカンドカーブでは具体的な成果を確認しながらよりプランの確度を高めていく



JクラブアカデミーとProject DNAによる変化の兆し

Jリーグは、日本型育成システムの構築を推進するため、2019年にProject DNAを立ち上げ、これまでに15億円の投資を行ってきた。その結果としての成果を検証する必要があるが、育成は直ぐに効果として現れるものではないため、将来に向けた布石をどれだけ打っているかを抽出して検証を実施した。



V・ファーレン長崎はアカデミー教育を通じてクラブの存在意義である長崎から平和を伝えることの重要性を伝えている

クラブのナレッジ蓄積
<p>JAQSへの参加および JAMPの利用率</p> <p>58クラブ中 100%</p> <p>JAQSの自己評価プロセスを通じ、世界水準の育成組織に必要な 23項目の基準を確認し、自クラブ発展の手がかりを得た JAQS：Jリーグアカデミークオリティスタンダード JAMP：Jリーグアカデミーマネジメントプラットフォーム (詳細は次ページ)</p>
クラブの変化の兆し
<p>JLiF^{※1}を受講したシニアリーダーによる回答 業務改善への貢献度^{※2}</p> <p>4.3pt (5点満点)</p> <p>※1 クラブの経営層（実行委員や強化の責任者）を対象とした研修 ※2 全4回の研修後、今後の自身の業務に役立つ内容かを アンケート調査。役立ちそうにない1pt、役立ちそうだと5ptで集計し 全4回の平均ポイント</p>

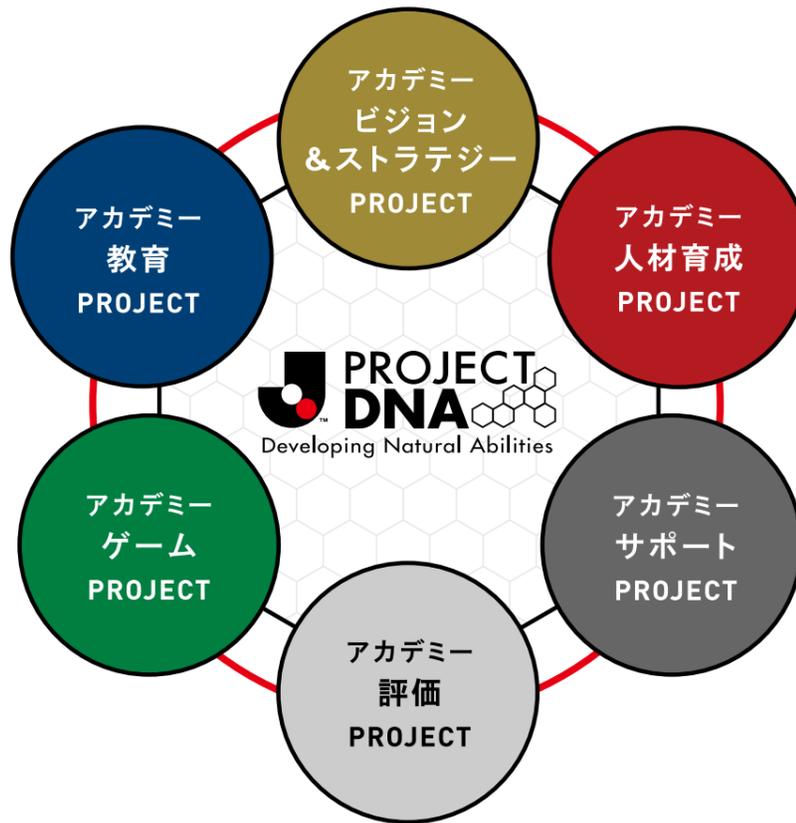
次世代リーダーの育成
<p>人材養成コースを修了した アカデミー人材の分布割合</p> <p>1クラブあたり 1.8人</p> <p>日本型の育成システムに 必要なアカデミー人材養成コースを立ち上げ、 世界水準の学びを行った</p>
エリート選手の教育
<p>リニューアルした 新人研修^{※1}の受講者^{※2}</p> <p>2年で 437人 新加入選手の100%^{※3}</p> <p>※1 2021年からシーズン前の集合型研修を完全にオンライン化し 通年利用できる講座を提供 ※2 2021-2022年における受講者数の合計 ※3 プロ契約初年度の新人選手（日本人）</p>

フットボールビジョンの進捗（選手育成）／ Project DNA

セカンドカーブに向けた4年間の振り返り - 成功のための基礎固めと環境づくり -

2019年2月に立ち上げたProject DNAは今年で4年目を迎え、各プロジェクトごとの第1サイクルを振り返る。世界水準のアカデミーシステムとホームグロウン選手が育つための最適な環境を整えるため、JAQSを中心とした各アカデミー発展のプロセスを、6プロジェクトの有機的な連携により運用し、各プロジェクトの目標を達成させることに注力した。

6つのコアプロジェクト



「日本サッカー界の次世代のリーダーを育てる」ことを目標に、クラブのフットボールフィロソフィーに沿ったクラブ内の黄金の一貫性を構築できる人材育成プログラムを提供

35名のゲストスピーカーのうち
29名が欧州5大リーグのプロフェッショナル
※イングランドFA所属スタッフ2名、プレミアリーグスタッフ3名を含む



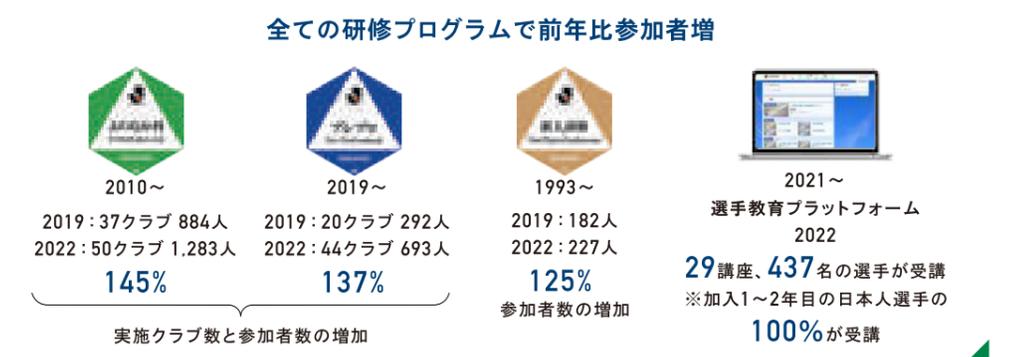
注)
JHoC: Jリーグ ヘッドオブコーチング養成コース
JAM: Jリーグ アカデミーマネージメント人材養成コース
JHoE: Jリーグ ヘッドオブエデュケーション養成コース
JAC: Jリーグ アカデミーコーチワークショップ
JCD: Jリーグ コーチディベロッパーワークショップ

- 2名のアカデミーサポートマネージャー（ASM）の専任化により、リーグとクラブスタッフ間の双方向コミュニケーション機会が増加し、より効果的で即時的なフィードバックプロセスが構築された
- JAQSの評価後のアクションプランに応じたクラブへの質の高い個別サポートを実施
- クラブ訪問による対面でのコンタクトに加え、Zoomによる日常的なコンタクトタイムが増加

2030年までに「世界をリードするJリーグのアカデミーシステム」の実現に向けた取り組みを推進。Jリーグの戦略を現在の環境や世界のフットボールの要求に合わせて進化させるため、JLiF（Jリーグ リーダーズインフットボール）を通じて各クラブのシニアリーダー（実行委員及び強化の責任者など）に更なる学びの機会を提供し連携を深めてきた



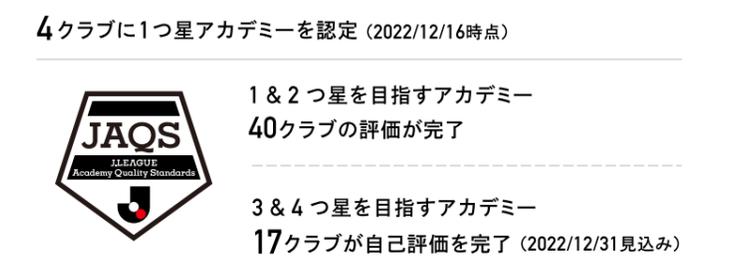
「育成はオン・ザ・ピッチとオフ・ザ・ピッチの両方で実現する」として、ライフスキル向上と学びのプログラムを提供し、サッカー選手としてのキャリアや人としての成長を主体的に（オーナーシップを持ち）管理できるよう働きかけてきた



エリート選手に「ストレッチと統合（上のカテゴリーの試合での学びを元のカテゴリーで定着）」の機会のためのゲームプログラムを提供。4年間を通じ、特に2020年以降はコロナ禍の影響もあり、理想的な試合間隔での開催が困難であったが、ゲーム環境の整備だけでなく、登録制度やスカッド管理など、選手のパスウェイの構築に関連する制度上の抜本的な見直しが必要との振り返りを行っている。

- U-18、U-15などの年代別カテゴリー間をシームレス化するため、Jエリートリーグ（U-21中心）とJユースリーグ（U-17）を新設
 - 育成年代のカレンダー改革を見越し、Jユースの大会方式を変更
- Jリーグ主催試合
2019-2022 2,143 試合

- 「測定できることは改善することができる」として、世界水準を見据えつつ、日本のサッカー環境に合った評価基準であるJAQS（Jリーグアカデミークオリティスタンダード）を構築してきた。
- JAQSのプロセスを通じ、多くのアカデミーのパフォーマンス向上にサポートが必要な領域を特定し、適切な情報を効果的なタイミングで提供してきた。



今後のフットボール改革の実行に向けて

フットボール委員会を新設

成長テーマの一つに掲げる「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」ために、Jリーグは今後、フットボール改革に取り組み、競争と成長を促すことで競技水準の向上を実現していく。フットボールに関わる多岐に及ぶ検討課題を確実に推進するため、Jリーグは今年9月にフットボール委員会を新設。世界水準に照らした課題の分析や、現在運用している制度やフットボール環境をどのように見直すべきかの検討を始めている。

▶ フットボール委員会

Jリーグ規約および専門委員会規程に基づき、9月27日に新設。新たな成長戦略の実現に向けて、フットボールに関するより質の高い議論とスピーディーな意思決定を実現するために設置された。

所管事項

フットボール委員会の役割

- ① フットボール戦略に関する事項の検討・立案
- ② 強化・育成に関する事項の検討・立案
- ③ 試合日程・リーグ構造・大会方式に関する事項の検討・立案
- ④ フットボールの魅力向上に関する事項の検討・立案
- ⑤ その他フットボールに関する各種制度等の検討・立案

委員（2022年12月18日時点）

窪田 慎二 (委員長)	Jリーグ理事
反町 康治	Jリーグ理事/JFA理事 技術委員会 委員長
宮本 恒靖	Jリーグ理事/JFA理事 国際委員会 委員長
立石 敬之	Jリーグ理事/シント＝トロイデン CEO
大倉 智	Jリーグ理事/株式会社いわきスポーツクラブ 代表取締役社長
森島 寛晃	Jリーグ理事/株式会社セレッソ大阪 代表取締役社長
内田 篤人	Jリーグ特任理事/JFAロールモデルコーチ /シャルケ04チームアンバサダー
中村 憲剛	Jリーグ特任理事/Frontale Relations Organizer /JFA ロールモデルコーチ/JFA Growth Strategist
三上 大勝	株式会社コンサドーレ代表取締役GM
鈴木 満	株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シー 強化アドバイザー
足立 修	株式会社サンフレッチェ広島 強化部長
西村 卓朗	株式会社フットボールクラブ水戸ホーリーホック 取締役ゼネラルマネージャー
小林 伸二	株式会社ギラヴァンツ北九州 スポーツダイレクター

フットボール委員会で認識している主な課題

今後、世界水準のフットボールの競争環境に適応しながら、リーグ全体の競技水準の向上を目指し、フットボールマネジメント上のROI（投資対効果）をいかに高めるかに重点をおいた議論を始めている。クラブや選手が、契約、トレーニング、試合、移籍、選手育成などの関わる全ての活動で価値を高め、さらなる成長につながる好循環を生み出せるよう、現行の契約や登録制度、試合環境などのあらゆる制度や環境が、Jリーグを取り巻く国内外のフットボール環境の変化に適応した設計となっているかを改めて調査し議論を進めている。各種制度や環境は相互に影響しあうため、フットボール委員会で全体を俯瞰しながら、最適なバランスとなるよう検討されている。

関連する制度や環境の一例

■ スカッド管理

チームと選手双方のパフォーマンスが最大化し、適正な出場時間を与えられるスカッド（メンバー構成）と、それらを実現するための関連する制度やルール（外国籍枠、ホームグロウン制度、年齢構成等）のあり方とは

■ 選手契約

選手・クラブ双方にとって最良の契約関係が実現するための現在の制度上の阻害要因とは

■ 海外リーグ分析

刻々と変化する海外リーグの状況をキャッチアップし、世界水準と比較してJリーグの各種制度や環境が常に最適な内容となっているか

■ 選手育成

試合環境

ポストユース年代の選手が強度の高いトップレベルの試合に多くの時間出場するためにはどのような試合環境が必要か

指導環境

フットボールマネジメントに成熟したプロフェッショナルを輩出し続け、選手にとって質の高い成長環境が常に提供され続けるためには

■ 移籍

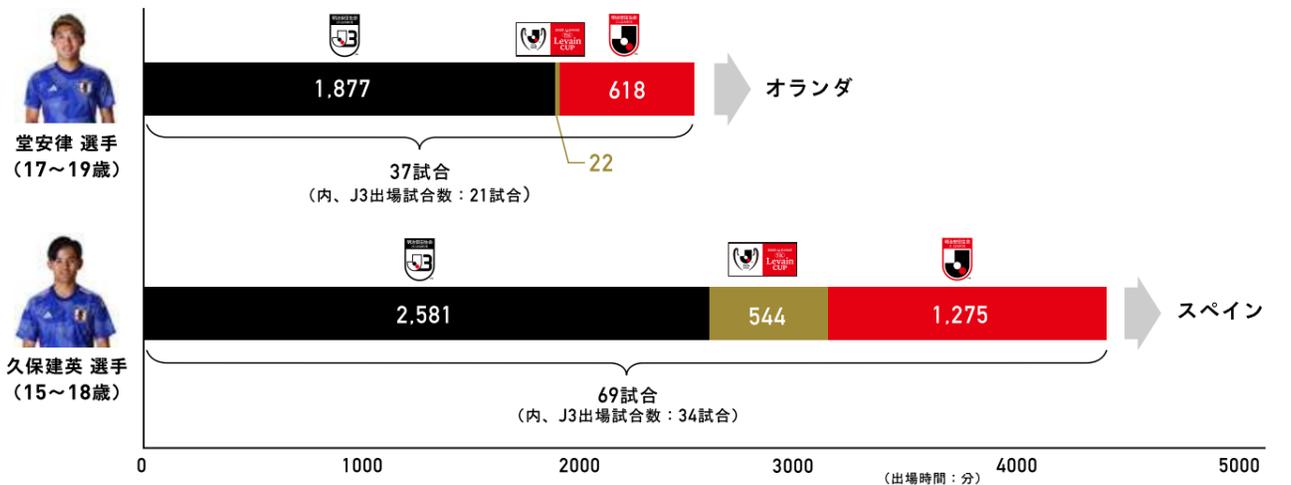
グローバルな移籍市場においても、選手・クラブ双方にとって最適なタイミングと適正な市場価値で移籍が実現し、選手のさらなる成長やクラブ・リーグの発展につながる制度のあり方とは

若手の出場機会の確保 - 堂安選手・久保選手の事例

11月から12月にかけてFIFAワールドカップカタール大会が開催され、日本はドイツとスペインに勝利しグループステージを突破した。惜しくもベスト8の進出は果たせなかったが、要所で役割を果たした堂安律選手と久保建英選手など若手選手の活躍ぶりに、次世代の活躍が期待される中幕を閉じた。

24歳と21歳と若いながらも躍動した両選手には共通項がある。早い時期にプロ選手としてキャリアをスタートし、10代のうちからインテンシティの高い試合を2,000時間以上経験している点である。注目すべきは、両選手ともに、海外クラブに移籍する前の10代のキャリアにおいて、J3リーグでの出場時間が堂安選手は1500分、久保選手は2500分を超え、J1のリーグカップ戦やリーグ戦など、トップカテゴリーでも出場時間を伸ばしている。

両選手とも、これらの出場機会は、Jリーグが2014年に明治安田生命J3リーグを設立する際に、J3クラブとともに、Jクラブに所属する21歳以下の若手選手を選抜してJ3へ出場させる「JリーグU-22選抜」や、その後、FC東京、ガンバ大阪、セレッソ大阪などのJ1クラブが、トップチームとは別にU-23チームを組成しJ3に参戦した際に、自らつかみとったものである（2022年現在では終了）。両選手のように、世界に通用する才能豊かな若手選手を次々と輩出するリーグとなるために、ポストユース年代の選手を含むそれぞれの年代で必要とするストレッチと統合の経験が十分に提供される環境の整備に、日本サッカー全体の課題として継続的に取り組んでいく。



誰もが安心してチャレンジできる 社会をJリーグから



Jリーグが推進するセーフガーディング

Jリーグは、全ての人々が安全で安心して楽しくサッカーに関わることが大切であるとの考えのもと、セーフガーディングを推進している。2030フットボールビジョン「世界で最も人が育つリーグ」の実現にあたって、セーフガーディングの推進は最も基本的な要件として位置付けている。Project DNAにおいても、6プロジェクト全体に関連する非常に重要な要素として、スタッフ、選手、保護者は自分たちの活動の全てが安全に行われること、つまりセーフガーディングの大切さを学ぶ。Jリーグは、

日本サッカー協会（JFA）、Jクラブと共に、サッカーに関する全てのプログラムや、活動に関わる全ての子ども、若者、大人のセーフガーディングを促進する文化を確立するために取り組む責任と必要があると考えており、アカデミー評価制度（JAQS®）においてJクラブアカデミーが備えるべき基準として「セーフガーディング」の項目を最初に位置付け、全てのJクラブで推進している。

▶ セーフガーディングを浸透させる仕組み

1 セーフガーディングガイドラインの発行

各クラブが適切な基準を保つためのガイドラインを提供

本ガイドラインは、FIFAが定める FIFA GUARDIANS（FIFA ガーディアンズ）をJFAが監訳した日本語版を底本とし、Jリーグセーフガーディングワーキンググループが試行版として作成。特に、JFA リスペクト・フェアプレー委員会からのアドバイスをもとに、JFA サッカーファミリー安全保護宣言の趣旨とJFA チャイルドプロテクションポリシーの趣旨を反映させている。

主な内容

- FIFA によるサッカーにおける子どもたちの安全保護の5つの原則
- JFAサッカーファミリー安全保護宣言
- サッカー活動における子どもの見守りに関するガイドライン
- サッカーの試合と練習に関するセーフガーディングガイドライン
- 施設の利用に関するガイドライン
- 大会への遠征の計画と実施に関するガイドライン
- サッカー活動における移動に関するガイドライン
- サッカー活動に関する情報発信のガイドライン
～ソーシャルメディアによる選手の画像と通信の利用など
- 選手（子どもあるいは子どもたち）の行方が分からなくなった場合
～行方不明者ポリシー



2 アカデミー評価制度における基準に設定

Jリーグアカデミー評価基準（JAQS®）の一例
セーフガーディング 評価基準（1つ星から4つ星まで共通）

※基準の一部を抜粋して簡略化

担当責任者を配置	窓口／報告経路
セーフガーディングの担当責任者が任命（そして特定）されており、アカデミー・マネジメントチームへの報告義務を担っている	個人情報を脅かされることなく報告相談を行うことのできる窓口／報告経路を明確に定めている
リーグのワークショップへの参加	関連手順／手続き／窓口の表記掲載
担当者は年1回のワークショップに出席し、この分野の模範例に関する知識を常にアップデートしている	クラブ／アカデミーの施設及び寮内のいたるところで容易に目に付く場所に設置されている
説明会の実施	クラブのポリシー／ルール
セーフガーディングに関する説明資料を、アカデミー在籍の全スタッフ、全選手、保護者らに毎シーズン提供	アカデミーの各活動において所定事項を含むポリシー／ルールを定めている
スタッフ、選手、保護者らの行動規範	採用スタッフ方針
それぞれがそれぞれの行動規範を把握し、内容に同意し、署名している。行動規範は各自に共有されており、必要な際すぐに手に取って内容の確認ができる	スタッフの採用に関して安全性が考慮されたルール／方針がある

3 ワークショップの定期開催とクラブ独自のポリシー作成

セーフガーディング担当者を対象にベストプラクティスや最新情報を共有するためのワークショップを年に1回開催。全58クラブはセーフガーディングポリシーの作成を進めており、環境に応じたセーフガーディングポリシーがクラブを通じて発信されることで、所属選手や保護者、コーチングスタッフ、クラブスタッフなどの関係者のみならず、地域のサッカー普及に携わる多くの関係者に向けて、セーフガーディングの考え方や取り組みを広める役割が期待されている。

2020～

239人

Jリーグのセーフガーディング
ワークショップに参加
※JFAや外部の専門家との協力も実施

全58クラブ

セーフガーディングポリシーを
持っている、または作成に向けた
アクションを実施している



ワークショップでは、セーブ・ザ・チルドレン（2020年）、JFAリスペクト・フェアプレー委員会（2021年）、そして（一社）アンガーマネジメント協会（2022年）の協力のもと、ゲストスピーカーをお招きし、セーフガーディングの学びを深めている。



2023年1月にJリーグ公式ホームページにてセーフガーディングのサイトがオープン
JリーグセーフガーディングポリシーやJリーグやJクラブの取り組みなどを紹介





ENTERTAINMENT

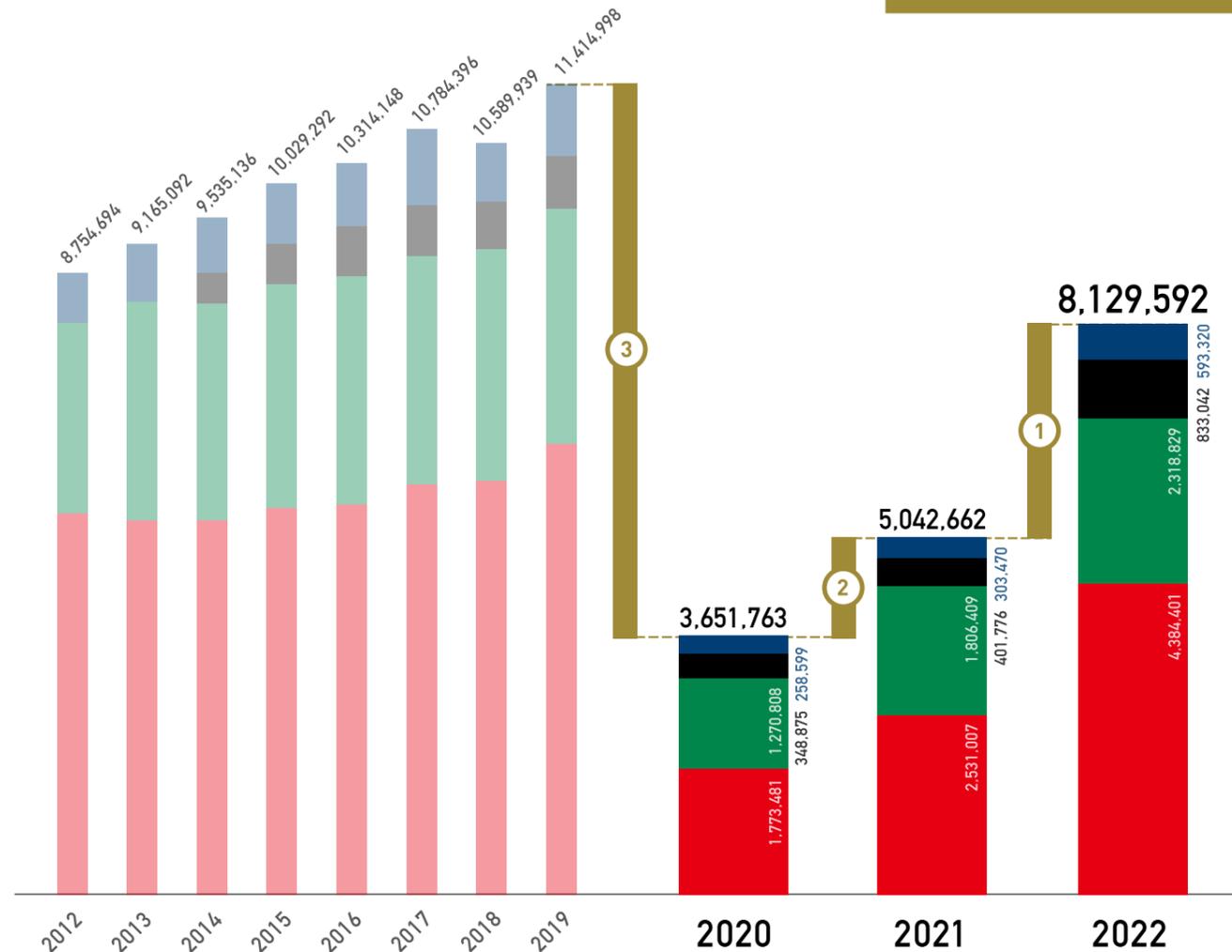
- 2022シーズン入場者数の傾向分析
- ファン拡大に向けたステップ
- 顧客の現状把握とこれからのプロモーション
- 声出し応援の段階的再開
- Jリーグにとって「スタジアムの将来」とは？
- TOPICS ワーキンググループによる検討プロセス
- TOPICS 現在のスタジアム構想進捗

各種数値振り返り

2020・2021シーズンの厳しいコロナ環境から一歩抜け出した2022シーズンは、年間入場者数と平均入場者数のいずれにおいても著しい増加となり、コロナ前の2019シーズンの水準まで回復するための道のりが見えてきたシーズンとなった。特に、厳しい入場制限の影響を大きく受けていたJ1クラブの回復が目覚ましく、明治安田生命J1リーグの年間入場者数と平均入場者数は大幅に増加する結果となった。

2020 [前年比]		2021 [前年比]		2022 [前年比]	
J1	-4,576,200人	J1	+757,526人	J1	+1,853,394人
J2	-2,044,426人	J2	+535,601人	J2	+512,420人
J3	-383,692人	J3	+52,901人	J3	+431,266人
Others (リーグカップ戦他)	-758,917人	Others (リーグカップ戦他)	+44,871人	Others (リーグカップ戦他)	+289,850人
③ 合計	-7,763,235人	② 合計	1,390,899人	① 合計	+3,086,930人

年間総入場者推移 [人]



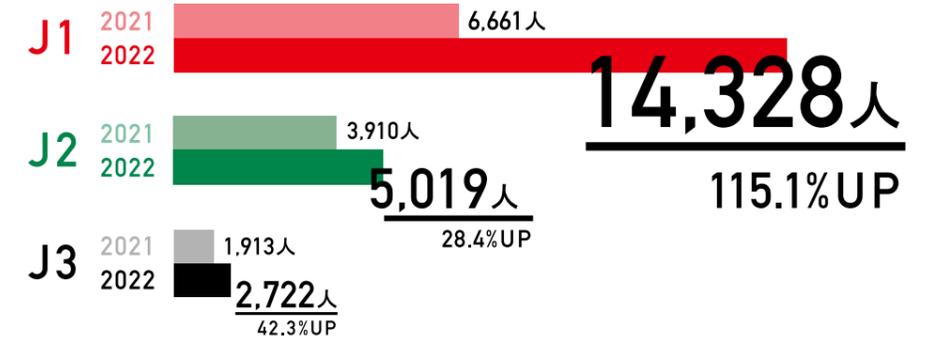
年間総入場者数

前年比 **161.2%**
 ※ACL国内開催を含む

年間総入場者数は2021シーズンから約300万人増加し、コロナからの回復の兆しが見えてきた。カテゴリー別にみると、明治安田J1リーグが約185万人、明治安田J2リーグが約51万人、明治安田J3リーグが約43万人、Othersが約20万人増加しており、明治安田J1リーグにおいて大幅に増加していることがわかった。



平均入場者数



平均入場者数は、明治安田J1リーグが7,667人増加（115.1%UP）し、14,328人となった。J1史上初めて20,000人の大台を超えた2019シーズンの状態に戻るためには、もう一段、回復を早めていく必要があると考えている。一方で、明治安田J3は2019シーズンの2,369人を超える結果となり、コロナ前の状態を超えて成長していると考えられる。



満員試合数

J1 2019 103
 2022 **15**

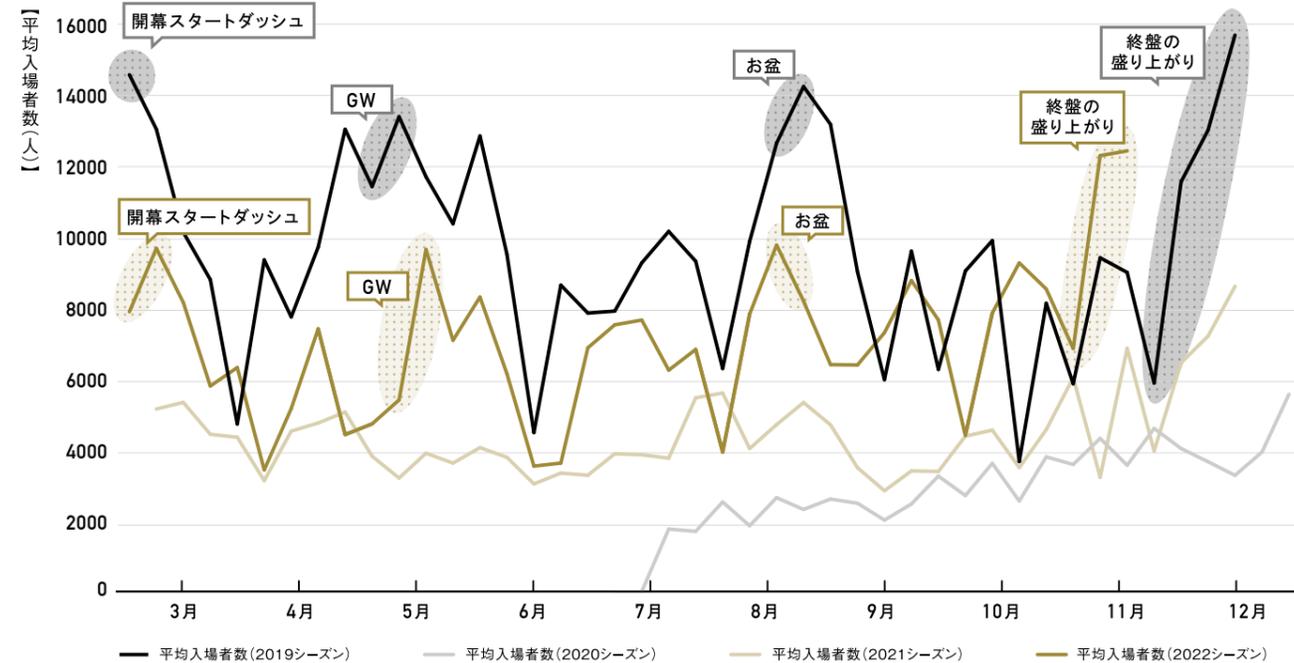
5試合：柏レイソル／4試合：清水エスパルス／3試合：京都サンガF.C.
 1試合：川崎フロンターレ／1試合：ジュビロ磐田／1試合：名古屋グランパス

2022シーズン入場者数の傾向分析

Withコロナにおける入場者数の動向

2022シーズンはシーズン開始直後はまん延防止等重点措置が継続され、上限人数が2万人以下に制限されるスタートとなった。3月中旬からは収容制限100%の来場が実質可能となると同時に、政府のイベント開催制限下での声出し応援の段階的な緩和が実現。ただし声出し応援席を導入時はスタジアム全体で50%の来場制限を講じる必要があった。満員のスタジアムで行動制限なく応援や観戦が可能となるまで、引き続きルールの見直しへの働きかけを継続するとともに、制限強化へ逆戻りをしないために必要となるコロナ対策の継続を行っていく。

J1・J2・J3リーグの週別入場者数・平均入場者数の推移 [2022/2021/2020/2019シーズン]



※1:各地の感染状況に応じ、各都道府県において制限の発令・緩和の措置が繰り返されたため、5,000人かつ50%以下の制限が解除されている期間・地域もあります ※2:2021年11月19日、政府が条件付上限100%の緩和を認めるが、Jリーグは2022シーズンより適用することを決定 ※3:各自治体のまん延防止等重点措置に従い20,000人を上限として収容制限を設けたが、「安全計画策定のもとであれば収容制限を撤廃して来場ができる」という特別条項が適用されたクラブもあります ※4:声出し応援席を設ける場合には、任意で収容制限を設けるクラブがあった

2019～2022シーズンの4年間の節別入場者数の推移を比較すると、過去最大の年間入場者数を更新した2019シーズンのグラフの波形ように、開幕や終盤の他にもGWや夏休み等の大型連休での来場をいかに伸ばせるかが全体の来場数に大きな影響を与えていた。2022シーズンはWithコロナとして、安全対策と両立させながら、

まん延防止措置の解除後、コロナ禍以降初めて、収容制限なしの100%で開催できる見通しが立ったため、もう一度Jリーグを楽しんでもらえるための様々な施策を集中的に講じることで、グラフ上の波形にも表れているとおり、開幕、ゴールデンウィーク、夏休み（お盆）、終盤戦の各場面における山場が徐々に戻りつつある。

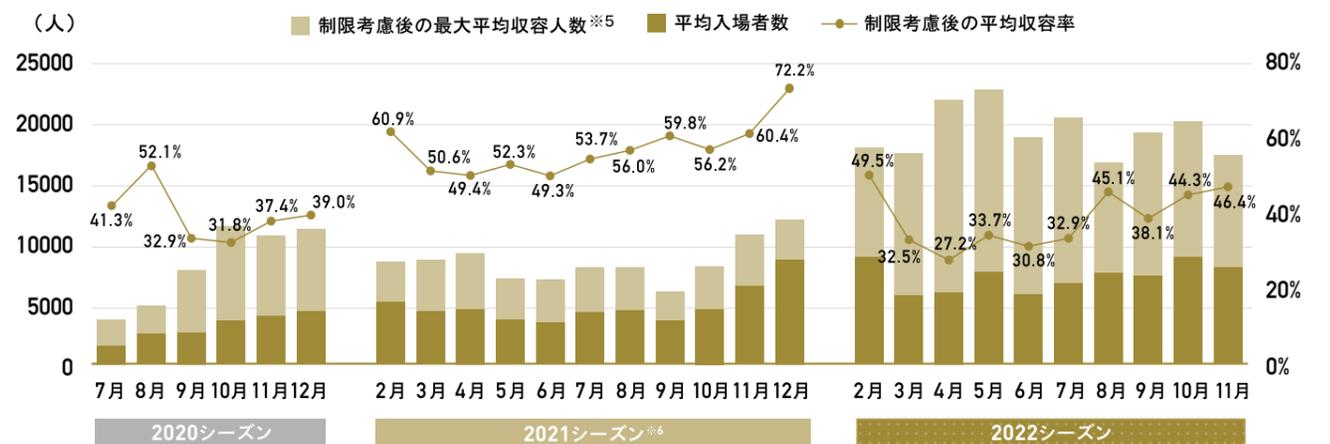
制限別の試合数と平均入場者数の推移【2020/2021/2022シーズン】

		リモートマッチ		5,000人以内かつ50%未満		10,000人以内かつ50%未満		20,000人以内		50%以下※4		声出し50% その他100%		100%	
		試合数	平均収容率	試合数	平均収容率	試合数	平均収容率	試合数	平均収容率	試合数	平均収容率	試合数	平均収容率	試合数	平均収容率
2020 シーズン	J1	18	0.0%	119	12.8%	-	-	-	-	160	23.8%	-	-	9	69.4%
	J2	22	0.0%	176	11.3%	-	-	-	-	253	16.8%	-	-	11	63.3%
	J3	18	0.0%	116	8.5%	-	-	-	-	172	13.1%	-	-	-	-
	合計	58	0.0%	411	10.9%	-	-	-	-	585	17.6%	-	-	20	66.0%
2021 シーズン	J1	9	0.0%	164	18.7%	50	26.4%	-	-	157	30.4%	-	-	-	-
	J2	5	0.0%	130	18.2%	55	24.3%	-	-	272	23.4%	-	-	-	-
	J3	-	-	35	13.7%	16	19.6%	-	-	159	20.8%	-	-	-	-
	合計	14	0.0%	329	18.0%	121	24.6%	-	-	588	24.5%	-	-	-	-
2022 シーズン	J1	-	-	-	-	-	-	46	39.0%	16	31.2%	40	52.1%	204	48.6%
	J2	-	-	-	-	-	-	31	23.4%	51	22.4%	55	35.4%	325	27.8%
	J3	-	-	-	-	-	-	8	21.0%	18	22.3%	52	30.1%	228	25.7%
	合計	-	-	-	-	-	-	85	31.6%	85	24.0%	147	38.0%	757	32.8%

※4:2022シーズンのSTEP1の試合(1試合)は便宜的に50%以下としている

2022シーズンは、制限のない100%収容可能な試合が757試合（リーグ戦全試合の70.5%）あった。この試合のうち、J1の平均収容率は48.6%、J2は27.8%と回復の兆しを見せており、2019シーズンの平均収容率である67.4%（J1）、41.7%（J2）まで、もうひとつ踏み張りの状態となった。J3は26.5%であり、2019シーズンの平均収容率22.2%を上回る結果となった。

制限下における平均入場者数と制限考慮後の平均収容率の推移



※5:入場制限を加味した各スタジアムの最大収容人数を計算し、その合計人数を当該月の試合数で除した数値 ※6:券売した後に収容制限が発出されたことにより、2021シーズンには100%を超える試合が34試合が含まれている(全試合の3.2%)

2022シーズンの制限考慮後の平均収容率は、2021シーズンよりも低い水準で推移した。これは、制限が解除されたことで最大収容人数が増加したものの、同程度の入場者数の伸びがなかったためである。しかしながら、2022シーズンの年間を通した平均入場者数は2021シーズンよりも確実に増加していることが見てとれる。

ファン拡大に向けた再ステップ

2022シーズンにおけるリーグとクラブの合同プロモーション活動

2022シーズンは、スポーツイベント全体の来場制限が本格的に見直され、シーズン後半には声出し応援が段階的に戻ってくるなど、コロナ収束の具体的な道筋がようやく見えてきた年となった。

コロナ禍で2021年終了時点で5割まで減少した入場者数をいかに回復させるか、というリーグ・クラブ共通の課題に対し、来場制限の緩和を皮切りに資源を集中活用したリーグ・クラブ合同プロモーションを実施した。

	2021シーズン	2022シーズン	2023シーズン
コロナ環境	コロナ制限下での運営	シーズンを通じた流動的な感染状況、コロナ制限の段階的解除	本格的なコロナ制限の解除の見通し
基本方針	アフターコロナに備えた精緻な顧客調査	コロナの収束を捉え資源効率を最適化（合同プロモーション）	地域の状況にあわせた施策を本格化

合同プロモーションの狙い

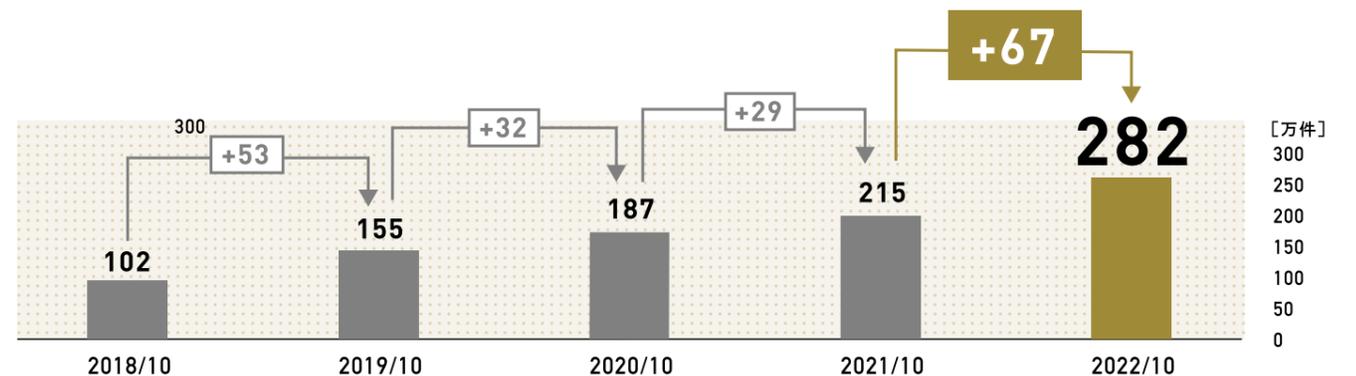
Jリーグに関心はあるもののコロナ禍でなかなか来場ができていなかった方々の再来場の促進
 これまで一度もスタジアムに来たことのない方々のレジャーの選択肢としての新規来場の促進



▶ JリーグID登録数の進捗

JリーグID登録数は、2022年は過去最大の増加幅となっている。要因としては、顧客戦略として実施したゴールデンウィークや夏休みの期間の大規模なスタジアムへの招待施策や、国立競技場で開催された試合の1万人招待施策などが挙げられる。一方、定期的に行っている観戦セグメント別の顧客調査では、スタジアム観戦層への顧客の転換を図るだけでなく、高関心層のボリュームを増やしていく必要性を認識した。そこで、2023年以降は招待施策などのJリーグID登録に直接つながる施策だけで

はなく、世の中の関心を喚起する施策にも取り組んでいく。JリーグIDへの登録を起点に、ファン・サポーターと様々なチャネルで接点を持ち、スタジアム来場や試合視聴などの体験向上につながるコミュニケーションを実施していく。引き続きJリーグIDの絶対数を増やしていくことと合わせて、魅力ある企画やコンテンツを提供し、JリーグID保有ユーザーの活性化、顧客体験の向上を目指していく。



ENTERTAINMENT

▶ 大規模招待施策は50万人を超える応募に

2022シーズンは、国立競技場で3試合、ゴールデンウィークと夏休みの期間には多くの試合で大規模招待施策を実施した。全体の招待枠は約12万4,000人、応募数は52万9,390人であった。初来場した方で2回以上スタジアムへ来場した割合が20%を超え

る結果となり、大規模招待施策を起点とした集客施策の「型」をつくることができた。また、テレビCMとデジタル施策と連動させることで、施策効果が大きく高まることが分かったため、この学びを2023シーズンにも生かして取り組みを強化していく。

4/29 FC東京 VS G大阪



FC東京は、国立競技場改修後、初のJ1リーグホームゲームとなる4/29のG大阪戦、並びに9/18京都サンガF.C.戦を国立競技場で開催した。いずれもJリーグ連動企画国立開催記念1万人招待を実施しており、京都戦は5万994人とクラブ最多来場者数を達成することになった。

9/18 FC東京 VS 京都



クラブ史上最多
来場者数達成
5万994人

7/2 清水 VS 横浜FM



クラブ史上最多
来場者数達成
5万6,131人

清水はクラブ創設30周年記念試合イベントとして、国立競技場でホームゲームを開催した。事前準備・告知方法に工夫を凝らし、相手の横浜FMのクラブ・サポーターとも連携協力して企画を進めた。当日も華やかな出演者、多彩な演出・イベントを実施した。オレンジのベースボールシャツを3万5,000枚配布し、スタジアムはオレンジに染まった。両チーム双方が複数得点を重ねるスペクタクルな展開もあって、顧客満足度は10点中8.2と高いものとなった。

ゴールデンウィーク・夏休み大規模招待施策



ゴールデンウィークに関東、静岡、福岡エリアでテレビCMを中心とした2万4,000人の招待施策を実施。その後、夏休み期間に全国に規模を拡大し、各地域でローカライズしたCMを放送と連動させて招待を実施。JリーグIDの登録数増にもつながった。



▶ J1からJ3まで全てのカテゴリーのテレビCMを放映

放送地域ごとにホームタウンのクラブにカスタマイズしたJリーグのCMを制作。地上波ローカルテレビ向けとしては過去最多となる、J1からJ3までの全カテゴリーを含む41種類のバージョンを制作、放送した。インターネット調査によると、CM接触者の2人に1人が「観戦に行きたくなった」と回答があった。また、テレビCMは地域ごとにカスタマイズすることで効果が高まることも確認できた。CMは、選手編とレジャー編の2種類を放送。選手編は既に関心

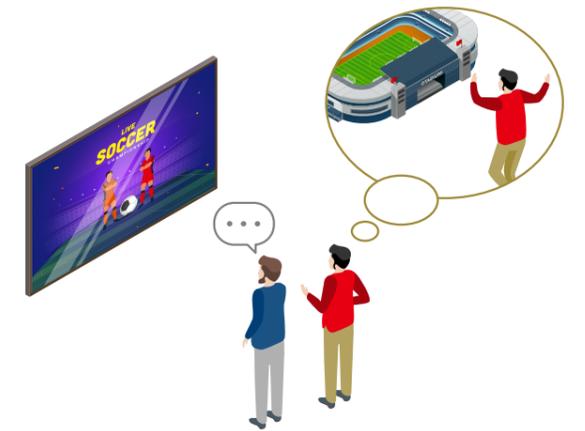
のある層への訴求に効果的であり、興味関心の想起にはレジャー編がより効果的であることがわかった。2023シーズンは、さらにこれらによって得られた示唆に基づき、より効果的なタイミングでの地上波テレビでの訴求を継続的に実施していく予定である。また、関東圏に特化した訴求策や、デジタル動画広告にも応用し、地域やチャンネルに合わせた訴求施策を講じていく予定である。

CMを見たと答えた方のうち

2人に1人が

観戦に行きたくなった

と回答



▶ サッカー応援番組が5つの地域の地上波テレビで放送開始

Jリーグは、JFAと共に、各地域のサッカー協会やその地域のJクラブ、各ローカル放送局と連携し、10月より新たにサッカー応援番組の放送を開始。福島、富山、愛媛、熊本、鹿児島県の5県で放送がスタートしている。

番組では、少年少女年代や高校サッカー、シニアなどの地域サッカー情報からJクラブの情報まで、各地域のサッカーに関する話題を幅広く届けることで、サッカーの普及促進や関心度向上につなげていくことを目的としている。Jクラブの情報は、試合結果の報道といった、サッカーに関する側面だけでなく、クラブの社会連携活動などの取り組みや、地域やクラブを取り巻く課題、選手の人となりなど、クラブに関する情報を幅広く伝える。

また、サッカー番組開始をきっかけに、Jクラブの試合中継やニュース報道番組などでの露出強化も各地域ごとに追及していく。なお、いわきFC(福島)、カターレ富山、ロアッソ熊本ではサッカー番組立ち上げをきっかけに、試合中継を実施することができた。全体としても、1か月あたりの5エリア合計露出時間がサッカー番組開始前(2022年4月)と比較して2倍以上になっている。



© チューリップテレビ

© FCT



© チューリップテレビ

© テレビ熊本

2023シーズンは、資源配分を見直し、サッカー番組の放送エリア拡大をはじめとしたローカル露出増加施策を強化するとともに、露出で終わらせないための施策支援も並行して実施していく予定である。

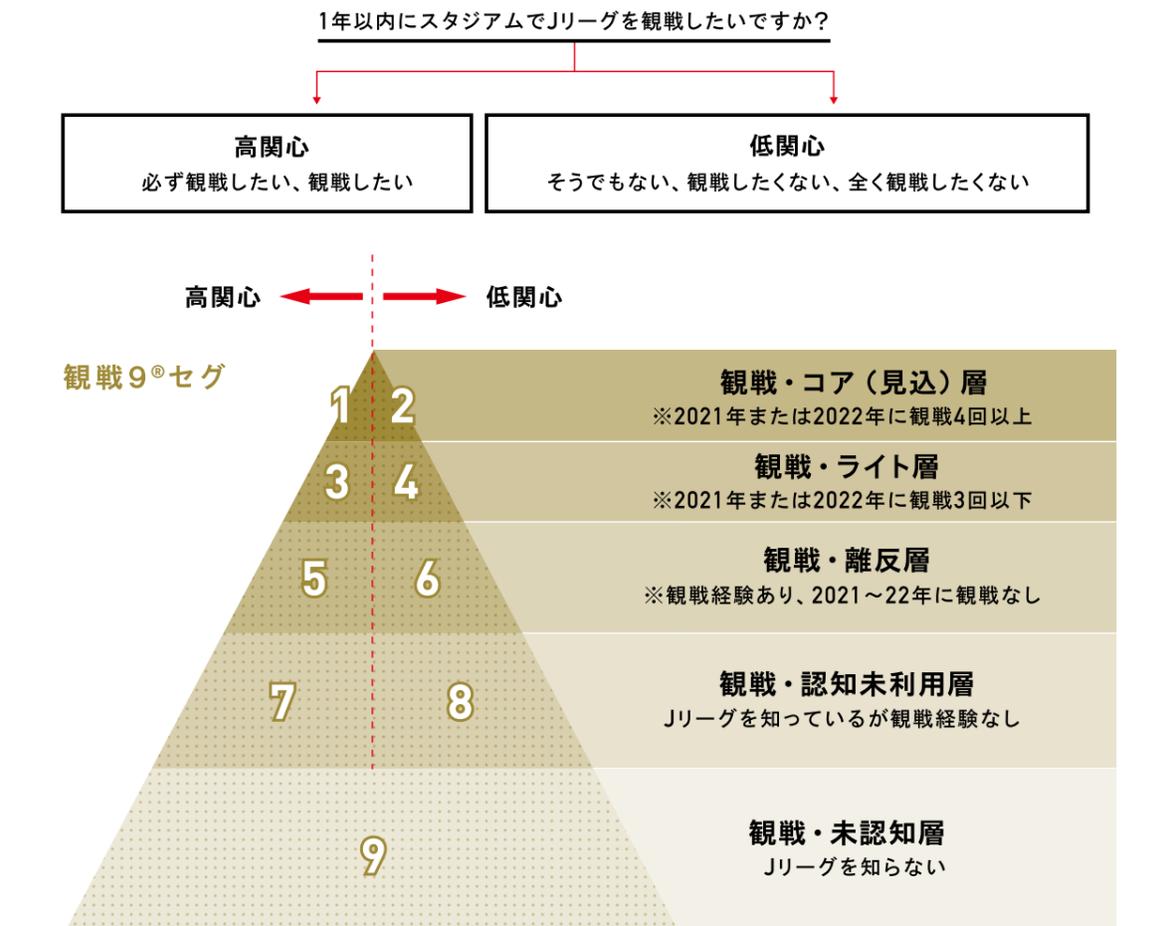
顧客の現状把握とこれからのプロモーション

スタジアム観戦における顧客調査の精緻化

Jリーグは顧客戦略の策定にあたり、マーケット全体の把握や施策の効果測定をするため、2021年からより精緻な顧客調査を実施している。2021年の調査結果を参考に、2022年は興味・関心を引き立て観戦経験のない層をスタジアム観戦につなげる施策を実施して

いった(前ページに詳述)。重点施策の実施の結果、2022年はJリーグID登録数が過去最多の増加となった。2023年はスタジアム観戦層への転換だけでなく、ターゲットとなる関心層そのものの拡大に向けた施策も組み合わせて実施していく。

9セグ®調査・スタジアム観戦のセグメント定義



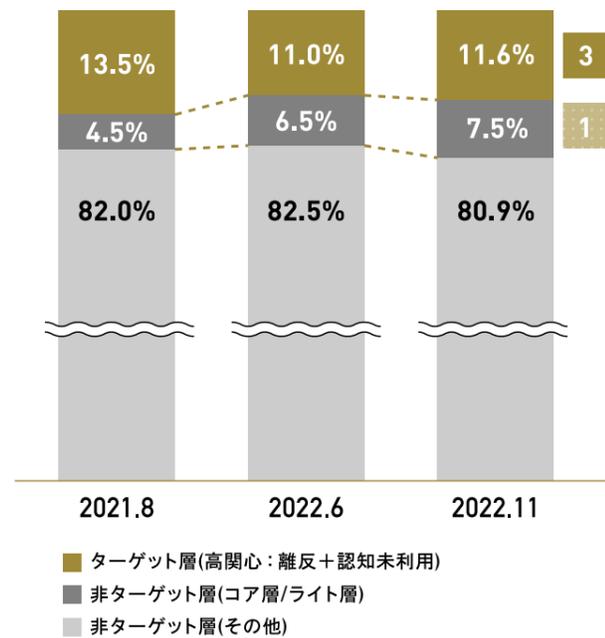
▶ 9セグ®調査概要

Jリーグはファン層の拡大に向けた顧客戦略を策定するにあたり、マーケット全体の把握や施策の効果測定をより精緻に実施していくべき課題のもと、顧客起点マーケティングのフレームワークである9セグ®調査を2021年度から実施している。調査は、5層の「顧客ピラミッド」に関心度の要素を追加したマッピングであり、スタジアム観戦においては、1年以内のスタジアム観戦意欲、前シーズンからの観戦回数、観戦経験、Jリーグの認知を基に、9つの層に分類を行っている。調査は全国の男女20~69歳を対象にインターネットを通じて実施した。

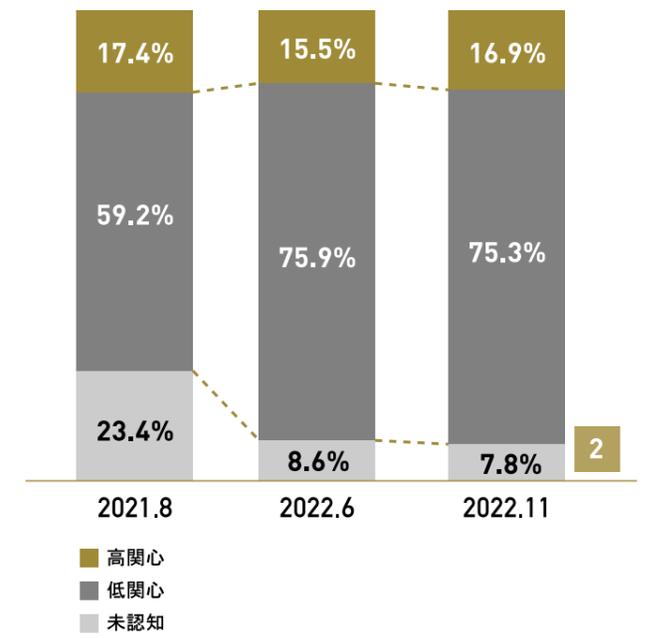
▶ 2021-2022年度9セグ®調査結果と顧客戦略の一例

Jリーグは2021年の9セグ®調査から、既存ファンであるコア(見込)・ライト層(合計4.5%)と比較して、母数が大きく、観戦にポジティブな高関心離反層・高関心認知未利用層(合計13.5%)を2022年度の顧客戦略上のターゲットとして設定した。顧客戦略として、ターゲットの興味・関心を引き立てるため、国立競技場開催試合の1万人招待やゴールデンウィーク・夏休み期の大規模招待施策、ローカルテレビCMの展開などを実施していった。その結果、離反層のスタジアム観戦層への転換や未認知層の認知層への転換など一定の成果を得られた。一方、ターゲットとなる高関心層は前年度から減少傾向にあり、2023シーズン以降は関心度を高める施策にも重点的に投資配分を行っていくことを決定している。

ターゲット割合の推移



関心度割合の推移



1

離反・未利用から観戦層への転換

コア層・ライト層の割合が2021年8月調査から3%増加しており、大規模招待施策等の顧客戦略により離反層や認知未利用層の一部がスタジアム観戦層に転換したものと考えられる。

2

認知度の向上

2021年8月調査から未認知層が15.6%減少し、認知未利用層に転換している。ローカルテレビCMなどの顧客戦略により、認知度の向上につながったと考えられる。

3

高関心ターゲット層の減少

顧客戦略による離反層の観戦層への転換、未認知層の認知未利用層への転換は一定の成果があったものの、ターゲットとなる高関心層が減少し、いずれは枯渇する可能性がある。これらの傾向に基づき、来期以降、関心度の向上に対する施策にも注力する。

声出し応援の段階的再開

Jリーグでは声出し応援再開を目的とし、感染対策の観点より感染症の専門家より助言をいただき、また国立研究開発法人産業技術総合研究所等の調査研究結果を参考にしながらガイドライン^{※1}を作成し、ガイドラインを遵守した実効性のある運営を行うため客観的な情報に基づいた検証を6月以降段階的に実施。(調査の詳細はこちら^{※2}) 検証の結果「感染対策を適切に行うことで

声出し応援エリアと声出し応援をしないエリアの併存運営が可能である」との見解とともに、NPB・Jリーグ新型コロナウイルス対策連絡会議の専門家チームへ最終報告を行い同様の見解が得ることができたため8月15日以降は希望する全てのクラブがガイドラインに沿った専用の応援席(エリア)を設けることで、Jリーグの一部の試合から段階的に声出し応援が再開した。

※1 Jリーグ 新型コロナウイルス感染症対応ガイドライン、声出し応援に関するガイドライン
 ※2 国立研究開発法人産業技術総合研究所(産総研)公式ホームページ[右のQRコード]



▶ 検証の背景

検証開始時点の政府の基本的対処方針に基づくイベント開催制限下では、飛沫等による感染拡大防止の観点から、スタジアム全体の収容人数の制限なし(100%収容)で開催する場合は大声なしでの開催が適用され、声出し応援が不可となっている(令和4年7月15日政府事務連絡)。

「大声あり(声出し応援あり)」で試合を開催する場合は、座席間隔を空け適切な身体的距離を確保する観点から、スタジアム全体の収容制限を50%以下として運営する必要がある。よってJリーグでは、段階的に声出し応援を再開する方針のもと、政府指針が示す収容制限50%の範囲内で大きく2つの取り組みを行うこととした。

▶ スタジアムでの検証内容

検証項目

1 声出し応援エリアと声出し応援禁止エリアの明確な区分

2 声出し応援エリアにおける応援ガイドライン^{※3}の適切な運用

3 声出し応援禁止エリアにおける声出し防止



※3 不織布マスク着用、距離の確保、一方向を向いた応援、肩組み・ハイタッチ・飲食の禁止(水分補給は可、STEP3より発声がない時間帯の食事可)など

▶ 検証結果

国立研究開発法人産業技術総合研究所による
 現場計測からガイドラインが概ね守られている状況を確認

マスク着用状況	換気状況	エリア外での声出し
<p>声出し応援席でも 94.8%以上 と高い着用率</p>	<p>二酸化炭素濃度は声出し応援席エリアで 平均450-550ppm (最大で758ppm)程度 と十分に換気されていた</p>	<p>音声量の解析の結果、 声出し応援エリア以外から 声出し応援している 状況はないと評価</p>

調査の詳細は右のQRコードを参照(国立研究開発法人 産業技術総合研究所(産総研)公式ホームページ)
 「スポーツイベントの声出し応援に関する新型コロナウイルスの感染リスク評価—その4 Jリーグの声出し応援段階的導入試合の調査結果—」



現地調査に基づき概ね問題なくガイドラインが運営された

ガイドライン違反報告が数件あったがいずれも違反者の特定やスタッフの指導によりその場で改善され次試合以降の再発は生じず(密になる応援、エリア外でのマスクなしでの発声など)

陽性報告に関する特記

7月上旬、感染収束期から急激な拡大期に移行する間に行われた首都圏の2試合で、声出し応援席の利用者から陽性者が5名以上出たため、追加調査を実施した(クラスター認定はされていない)。聞き取りの結果、声出し応援ガイドライン遵守に違反する行為は無く、試合日以外で出社、外食、買い物など、他者との接点がある行動があった。

専門家チーム^{※4}より試合日外での行動や座席間隔が離れていることなどから観戦者の陽性報告は「声出し応援が感染を拡大したと断定することは難しい」との見解が示された。上記2試合の他6試合で1件以上の陽性報告を受けたが、いずれも3件以下であり座席間隔が2m以上離れていることや行動履歴などからスタジアムから拡大した状況は見られていない。

※4 専門家チーム:Jリーグ新型コロナウイルス感染症対応ガイドライン2ページ目に記載のNPB・Jリーグの専門家チーム・地域アドバイザー

上記検証結果・専門家チームの所見を参考に8月15日以降、
 全公式試合を対象に希望するクラブが声出し応援席の設置を可能とした

ENTERTAINMENT

▶ 声出し応援運営検証試合実績

		STEP 1	STEP 2	STEP 3	声出し応援 適用試合①	声出し応援 適用試合② <small>*9/8イベント制限緩和</small>
期間		6月11日 6月12日	7月2日 7月6日	7月30日 ~ 8月14日	8月15日 ~ 9月7日	9月8日 ~ 11月20日
収容条件	声出し エリア内	50% [配席:格子]	50% [配席:市松模様]	50% [配席:市松模様]	50% [配席:市松模様]	50% [配席:市松模様]
	声出し エリア外	50%	50%	50%	50%	100%
試合 対象		24試合中 2試合	45試合中 6試合	80試合中 20試合	87試合中 33試合	264試合中 185試合

声出し応援実施試合数

246 試合
500

*6月11日~11月20日の計

声出し応援実施試率

70.1%

*9月8日イベント制限緩和
~シーズン終了までの期間の計

声出し応援実施クラブ数

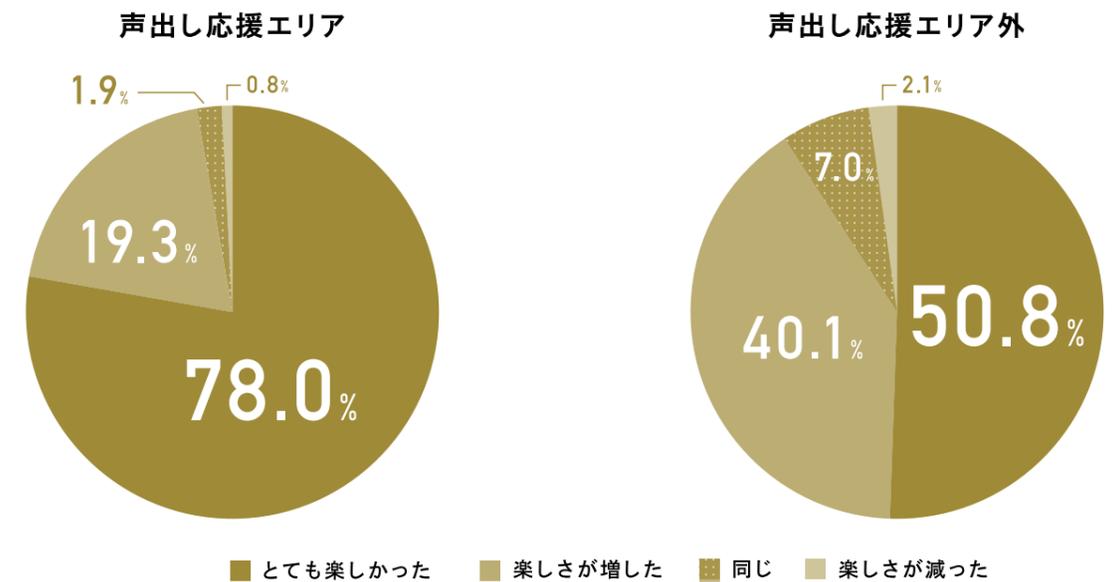
52 クラブ

*声出し応援適用試合未導入の主な理由:
声出し応援エリア内の収容制(50%)



▶ サポーターの声

声出し応援席があることで試合観戦の楽しさが増しましたか



手拍子もいいが、声援はスタジアムの雰囲気を盛り上げてくれるし選手達の後押しにもなると思う。これが本来のスタイルだと実感した。



8/3 神戸 vs 福岡

会場の一体感や盛り上がりにつながると思う。声出し応援対象試合を観戦して、「物足りなかったピースが埋まった」と感じた。



7/30 水戸 vs 大宮

声出し応援エリア内のサポーターはもちろん

声出し応援席以外のサポーターの約**90%**が試合観戦の楽しさが増した、と回答。

運営検証試合28試合のお客様アンケート結果

▶ 今後に向けて

検証結果や専門家チームの所見を参考に8月15日以降、全公式試合を対象に希望するクラブが声出し応援席の設置を可能とすることができた。

検証試合のアンケートでは、声出し応援エリア外の90%以上のサポーターからも『とても楽しかった』『楽しさが増した』という回答があり声出し応援エリア・声出し応援エリア外、共に満足度の高い結果が得られた。

Jリーグは声出し応援ガイドライン(※1)の運用を当面継続しお客様に引き続き観戦ルールの遵守協力を求めていながら、

スタジアムで観戦する更なる楽しさ・一体感を作り出していく。なお、声出し応援席を設置し声出し応援を実施する場合の「50%入場制限」が条件となることからリーグ全クラブで声出し応援席が設置出来ない状況であるが、今後、スタジアムの熱量を取り戻すために満員のスタジアムでの声出し応援の実現に向けて本検証結果やアンケート調査の結果を関係各所と共有のうえ、段階的な制限の見直しを含む早期の正常化に向けた働きかけを継続していく。

※1Jリーグ 新型コロナウイルス感染症対応ガイドライン、声出し応援に関するガイドライン

Jリーグにとって「スタジアムの将来」とは？

Jリーグの将来を考える上で、Jリーグの原点（コンテンツの源泉）となるスタジアムのあり方を模索することは必須となる。

スタジアムの将来像を考えるにあたり、サッカー興行の進化という観点だけでスタジアム基準の改定や理想のスタジアム要件を追求するだけでは、大きな変化やJリーグやサッカー・スポーツ文化の発展、成長は見込

めない。非連続の成長、新たな投資の呼び込みのためには、外部環境の変化を踏まえたより広い視野での進化を見据えて社会に必要とされる機能を備えた存在になることを目指さなくてはならない。

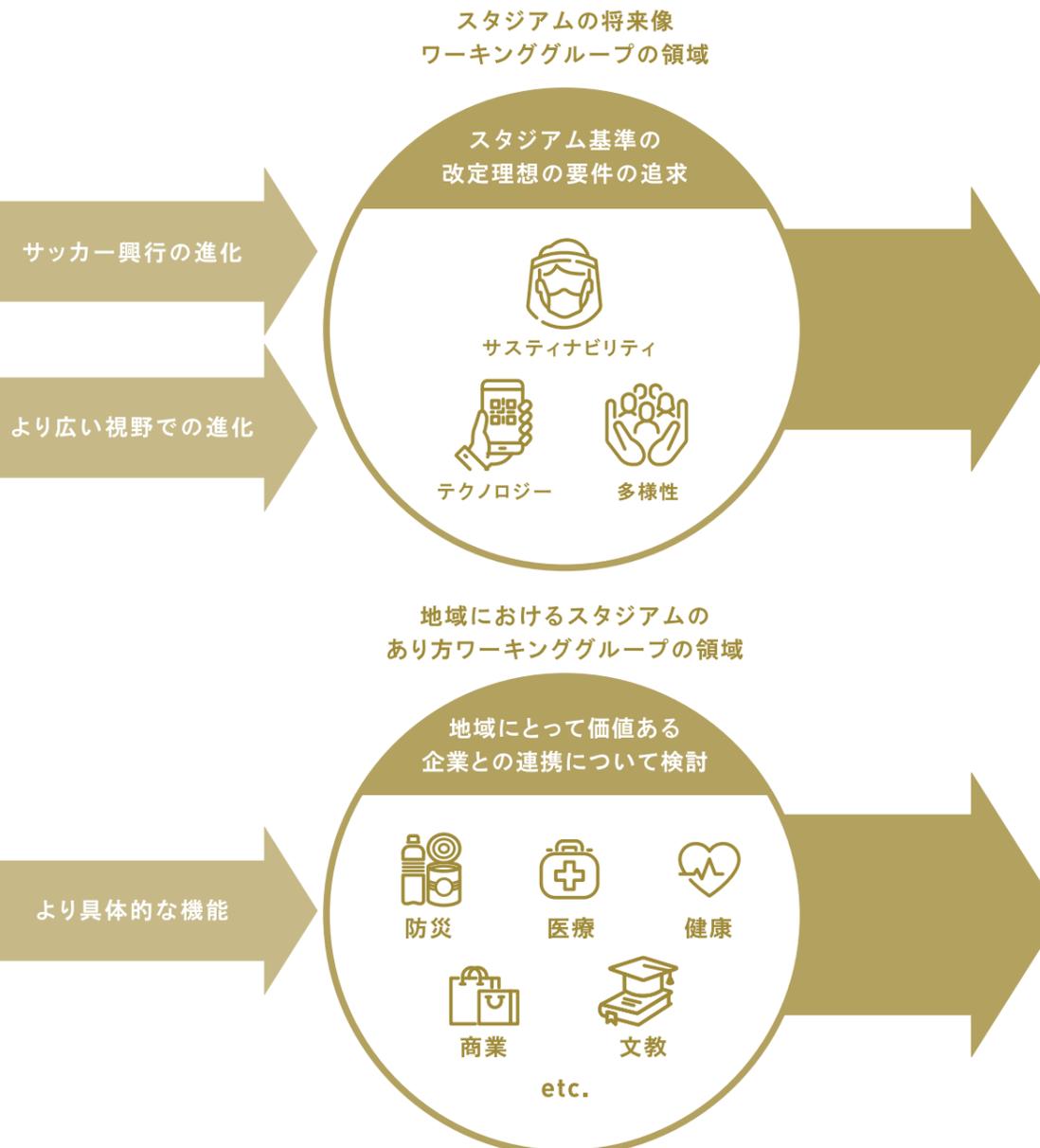
これまでJリーグでは、関連制度の整備（Jリーグ規約、Jリーグスタジアム基準、クラブライセンス交付規則 施設基準）、参考資料の展開（J.LEAGUE NEWS特別版

『スタジアムの未来』、海外視察報告書・動画、海外スタジアムガイド、UEFAガイド「良質なスタジアム建設の手引」など）、その他サポート（スタジアム構想支援、設計への関与、施設担当者向け勉強会、関連技術研究、スポーツ庁などの関連省庁とのネットワーク）といった、スタジアム推進に向けた様々な取り組みを行ってきた。

今後は、これまでの取り組みに加えて、スタジアムの将来像や地域におけるあり方を提示し、実現に向けた取り組みを加速していきたいと考えている。それに向けて、クラブの施設担当で構成するワーキンググループを立ち上げ、各テーマに関する検討や複数クラブをモデルケースにした検討プロセスの共有などを行っている。

▶ Jリーグが目指すスタジアム実現へのフロー

スタジアム基準理想の4要件



スタジアムの将来の方向性

- 1 各所に最新技術が導入され、フットボールスタジアムであることも含めて、サッカー興行において高いエンターテインメント性を備えている
- 2 ESG（環境、社会、ガバナンス）に十分配慮されており、経営・運営も含めてサステナブルである
- 3 地域それぞれのニーズを適切に踏まえ、地域社会の発展に貢献することができる

ワーキンググループによる検討プロセス

▶ スタジアムの将来を考える、2つのワーキンググループ (WG)

ワーキンググループはJクラブの施設担当で構成され、専門家による勉強会やグループディスカッション、各クラブのスタジアムプロジェクトの共有等を行っている。それぞれ数ヶ月に一度のペースで開催しており、来年上半年を目処にある程度の方向性をとりまとめ、公表する予定である。

1 スタジアムの将来像ワーキンググループ

本WGでは、地域特性や諸条件にとらわれず、スタジアムとしてあるべき姿、将来に向けて視野に入れておくべきテーマについて検討している。検討結果を踏まえて、Jリーグが定めているスタジアム基準の見直しや理想の4要件に新たな項目を追加することも視野に入れている。

2 地域におけるスタジアムのあり方ワーキンググループ

スタジアムはスポーツ興行ができるだけでなく、それぞれの地域に必要とされている機能を兼ね備えた地域の公共財となることを目指す。本WGでは、地域特性や地域の課題を分析し、防災、医療など「街の機能」として必要な機能をスタジアムに付加することを具体的に検討している。2つのクラブをモデルケースとし、その他のクラブ・地域の参考となるように、検討プロセスをWG内で共有している。



▶ スタジアムの将来の方向性と、将来像の具現化に向けたプロセス

プロサッカーリーグとして興行を成立、発展させるには、フットボールのエンターテインメント性の高いスタジアム、すなわちフットボールスタジアムであることが理想となる。また、スポーツ先進国である欧米諸国では、スタジアムにおける常設施設の活用は、1~2週間に1回の試合開催以外の恒常的な収益の柱となっている。

日本国内は、Jリーグ入会時に国体施設の陸上競技場をホームスタジアムと定めるクラブが多く、フットボールスタジアムの少なさ、クラブが公共施設のテナントの一つでしか無いことが課題となっている。

一方で、Jリーグ開幕から30年が経ち、Jクラブが地域

の公共財として浸透してきたこと、現在はコロナ禍で苦戦しているものの、スタジアムは試合ごとに数千人~数万人の観戦者が集う街の集客装置という機能を果たしていることなどから、各地でフットボールスタジアム構想が立ち上がり、スタジアムは増え続けている。

こうした強み、弱み(課題)、そして今後エンターテインメントコンテンツに期待される技術開発、社会全体の環境配慮や地域創生事業への投資トレンド、人口減少・高齢化の進行、景気・経済的背景、エンタメビジネスの多様化などの外的要因も踏まえ、スタジアムの将来の方向性を定めた。

スタジアムの将来の方向性

- 1 各所に最新技術が導入され、フットボールスタジアムであることも含めて、サッカー興行において高いエンターテインメント性を備えている
- 2 ESG(環境、社会、ガバナンス)に十分配慮されており、経営・運営も含めてサステナブルである
- 3 地域それぞれのニーズを適切に踏まえ、地域社会の発展に貢献することができる



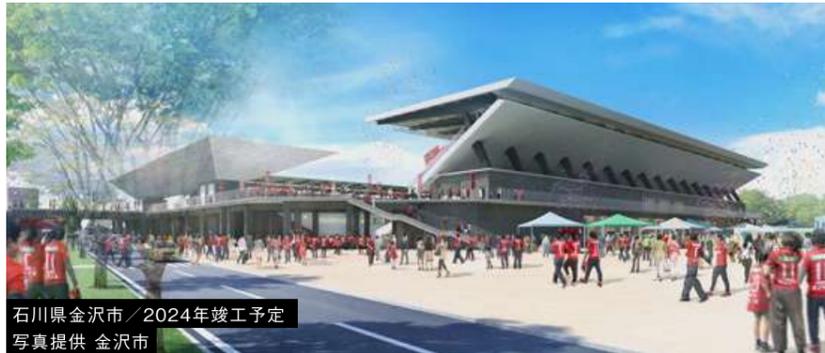
「フットボールスタジアムであること」については、理想のスタジアムの4要件を推進し、将来的にフットボールスタジアムを義務化する姿勢を打ち出す

現在のスタジアム構想進捗

Jリーグ開幕以降、多くのスタジアムが建設され、現在も各地でスタジアムの建設の進行や検討が進められている。

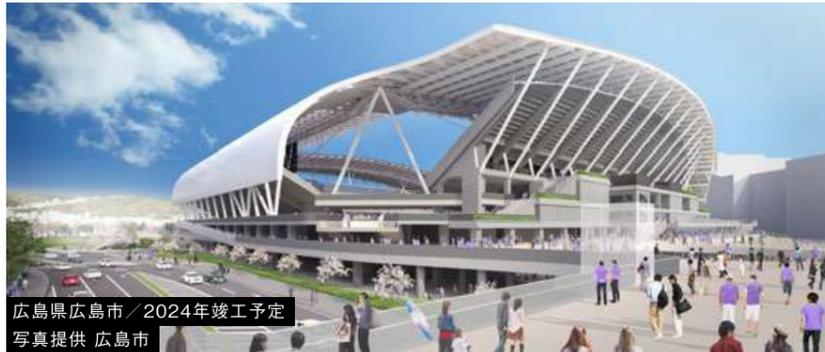
いずれも2024年に竣工予定の下記のスタジアム構想は、現在の「理想の4つの要件」に近いスタジアムとして大きな期待が寄せられている。中でも長崎の新スタジアムは、スタジアムの他、アリーナ、ホテル、商業施設、オフィスなど、日本で初めての本格的なスタジアムを中心とした複合型施設隣接のシティプロジェクトとして注目を集めている。

金沢市民サッカー場再整備プロジェクト



石川県金沢市 / 2024年竣工予定
写真提供 金沢市

HIROSHIMA STADIUM PARK PROJECT



広島県広島市 / 2024年竣工予定
写真提供 広島市

金沢市は「金沢市民サッカー場再整備プロジェクト」として、1万人規模のフットボールスタジアムを整備。将来的には1万5,000人規模まで拡張することが可能な計画であることが特徴だ。

広島市が中心となって推進する「HIROSHIMA STADIUM PARK PROJECT」は、中央公園広場にフットボール専用スタジアムを建設。建設予定地近くは複数のスポーツ施設の他、文化科学館、図書館、美術館が隣接するスポーツと文化の中心地であり、原爆ドーム、平和記念公園の間近に位置している。スポーツの熱気によって、文化、そして平和への願いがより高い熱を帯びて発信されることが期待される。

長崎市で推進される「長崎スタジアムシティプロジェクト」は、ジャパネットホールディングスが推進する民間主導による都市開発プロジェクトである。スタジアムの他にアリーナを併設し、オフィス、商業施設、ホテルなどが隣接する日本で初めてスタジアムを中心とした複合施設型のシティプロジェクトとして大きな注目が集まっている。

長崎スタジアムシティプロジェクト



長崎県長崎市 / 2024年竣工予定
写真提供 ジャパネットホールディングス(※構想段階のため今後デザイン含め変更の可能性があります)

MANAGEMENT

- Jリーグの財務報告
- 2023年のトピックス
- クラブ経営に関する報告
- Jリーグ関連事業の報告
- **TOPICS** Jリーグ海外事業 -アジアでの活動が再び活発に-
- **TOPICS** Jリーグ海外事業 -タイ、インドネシアからの関心高まる-
- **TOPICS** 継続がすべて。川崎フロンターレのアジア事業

Jリーグの財務報告

▶ 2022年の財務報告及び2023年度収支予算

Jリーグの2022年度予算は、2020年に新型コロナウイルス感染拡大に対処する為実施した費用削減に伴う34億円の黒字をベースに▲23億円の赤字を計上していた。2022年度決算見通しとしては、2022年1月に行われた株式会社Jリーグからの事業移管に伴い前年比で増収となっているものの、主にコロナ禍からのリバイバルとして集客回復に向けた取り組みを行った結果費用も増加し、▲6億円(前年比▲10億円)の赤字となる見通しである。2023年は引き続き2020年の黒字を活用し、▲8億円の赤字予算を計上している。

科目	2021 決算	2022 決算見込	差額 (決算対比)	2022 予算	2023 予算	差額 (予算対比)	
経常収益	受取会費	1,403	1,356	▲47	1,362	1,374	12
	協賛金収益	4,882	5,279	397	5,499	5,439	▲60
	公衆送信権利収益	18,612	19,238	626	19,309	19,239	▲70
	映像事業収益	0	1,897	1,897	2,400	1,188	▲1,211
	商品化事業(権料)収益	787	563	▲224	918	315	▲603
	ライセンス事業収益	0	535	535	576	493	▲83
	助成金収益	989	406	▲583	309	60	▲249
	その他	1,894	2,184	290	1,572	1,635	63
経常収益計	28,567	31,458	2,892	31,945	29,743	▲2,202	
経常費用	① 事業費	27,778	31,312	3,534	33,587	29,522	▲4,065
	リーグ運営経費	2,890	2,587	▲303	2,562	2,759	197
	クラブへの配分金	15,273	15,149	▲124	15,191	11,444	▲3,747
	映像事業費用	0	1,422	1,422	1,921	853	▲1,067
	その他	8,691	11,453	2,763	12,454	13,740	1,286
	新型コロナウイルス対応費	926	701	▲225	1,460	726	▲734
	② 管理費	382	731	349	631	978	347
経常費用計	28,161	32,043	3,882	34,218	30,500	▲3,718	
一般正味財産増減額	406	▲585	▲991	▲2,273	▲757	1,516	

※ 百万円未満を四捨五入。端数調整なし。

▶ 2022年度トピックス

- 2021年対比では移管事業の影響により収益、費用共に大幅増加
- 予算対比では検査方法の変更によりコロナ対応費が大きく減少

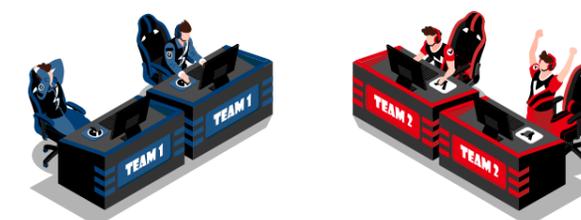
2022年度は今まで権利を許諾し株式会社Jリーグに委託していた事業を公益社団法人として運営する事となった関係で、特に映像事業(他スポーツ含む)に関する収益・費用が大きく増加している。また、新型コロナウイルス対応費についてはPCR検査が主流であった2021年に対して、2022年はより安価な検査手法である抗原検査が主流となった事により、前年比・予算比共に大きく費用が減少する事となった。



▶ 移管事業の概略

2022年度より公益社団法人として実施している事業は以下の通り。

- ・映像事業・静止画事業
- ・Jリーグの公式試合映像や静止画の二次利用に関する事業や、Jリーグの映像に関するノウハウを他スポーツ団体に提供する事業
- ・商品化事業・ライセンス事業
- ・Jリーグのグッズやゲームに関する事業
- ・海外事業
- ・アジアを中心とした海外にJリーグをPRする事業



▶ 2023年度予算トピックス

- 2023年度は他スポーツ関連事業など収益・費用の一部が減少
- 配分金構造の大幅な見直しとローカル露出戦略投資の実施

2023年度は他スポーツ映像事業について、映像制作からアドバイザー中心の業務へと移行することに伴い、収益・費用とも減少する見通しである。

大きな変更点として、「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」事を目的とした配分金構造の大幅な見直しと「全てのクラブが、それぞれの地域で輝く」事を目的としたローカル露出戦略投資の2つが挙げられる。

詳細は次頁以降で紹介する。



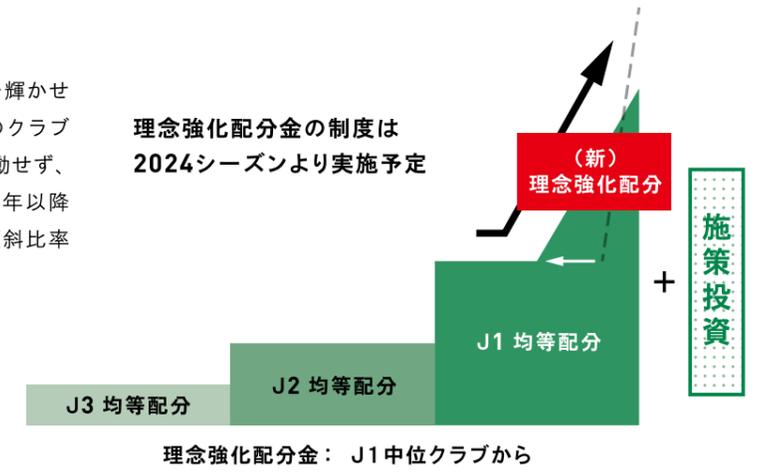
2023年のトピックス

領域	2023年の事業		単位(百万円) 予算
フットボール	2,647	2,528	2,248
経営基盤	383	345	426
クラブサポート	33	33	1,636
テイエンメント	3,345	3,654	3,282
強事化業	9,112	7,888	8,029
(内映像制作)	4,908	4,466	4,745
ビサリステイナ	84	56	72
対策 新型コロナ	966	288	457

成長戦略の実現に向けた主な取り組み

配分金構造の見直し

2023年の配分金はJ1により配分比率を高め、トップ層を輝かせていく一方でコロナ禍における急激な変更はJ2以下のクラブ経営に重大な影響を与える事から2対1の比率は大きく変動せず、均等配分金の総額を調整するのみとした。一方、2024年以降は2023年成績に基づく理念強化配分金の再開など、傾斜比率をJ1に寄せていく意思決定が行われている。



重点施策（フットボール改革、ローカル露出施策）

フットボール改革



2023年度予算として大きな金額を追加計上している訳ではないが、2022年にフットボール委員会を新たに設立し、登録・移籍等の各種制度や、フットボール環境全体の見直しを行い、2024年度以降の施策について検討を行っている。

ローカル露出戦略投資



各クラブがそれぞれの地域で輝く事を目的とし、地域のサッカー応援番組を始めとしたメディア露出の強化や新規ファン層獲得に向けたリーグ全体としての支援を行っていく為の予算として、2023年は総額15億円を計上している。

リーグ組織の見直し

構造改革の中でリーグ組織構造についても一部見直しが行われ、特にローカル露出戦略を中心としたクラブサポートに重きを置く構造となった。また、社会連携については近年の気候変動に基づくCO2排出議論を踏まえ、サステナビリティ活動全般を取り扱う事とした。

※ 数値は2022年12月13日時点

MANAGEMENT

▶ クラブの収支傾向

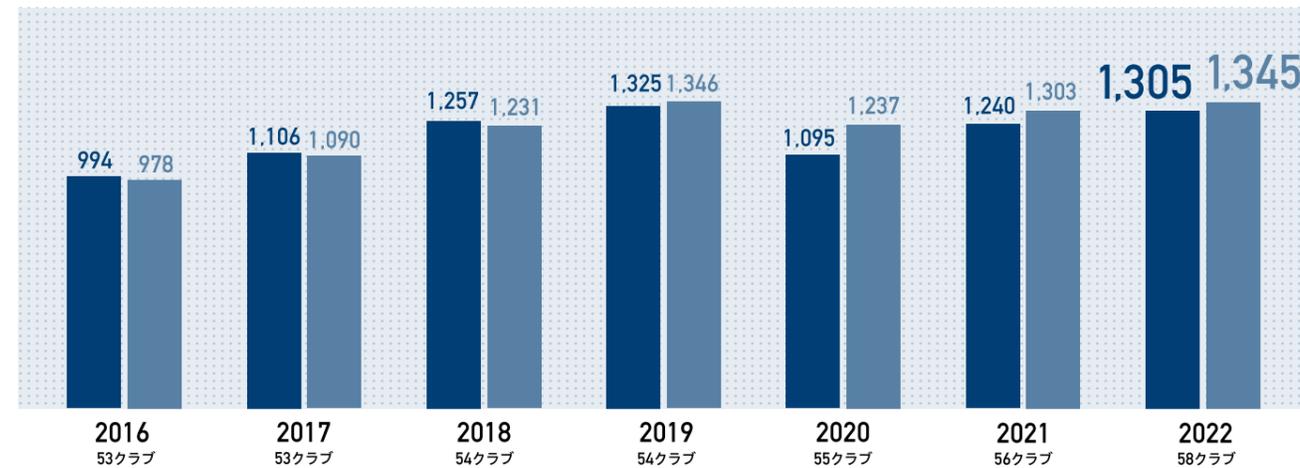
入場料収入は大幅減もスポンサー収入、物販収入は微増

2021年度は営業収益が1,240億円(57クラブ)となり、2020年度の1,095億円(56クラブ)に対し113%の成長率となった。J1クラブ平均も40億円台(2020年度は38億円台)に回復しており、50億円以上のクラブ数も新型コロナウイルス対応前の水準に戻っている。

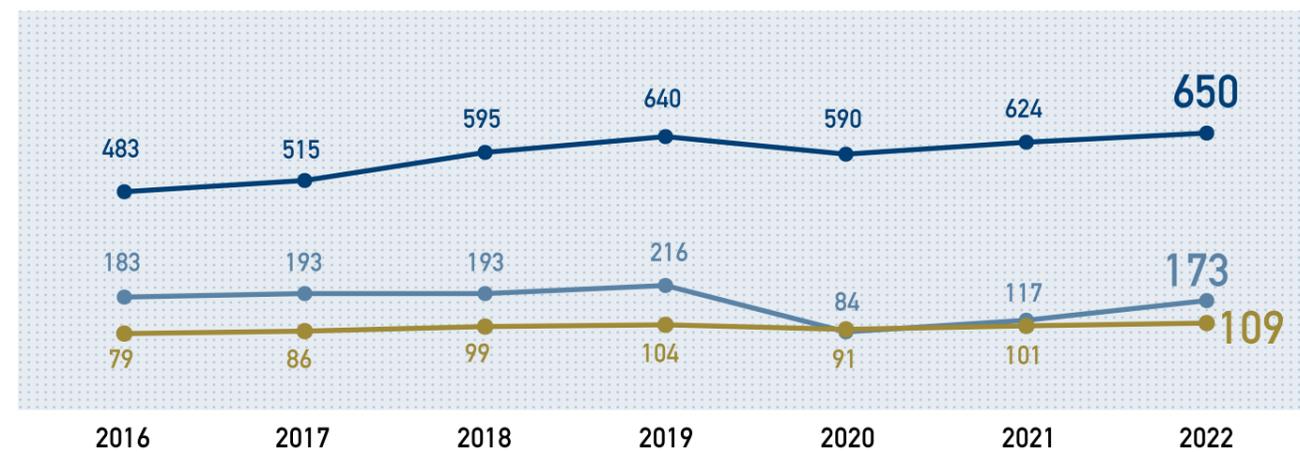
2021シーズン期初は自治体から政府への緊急事態宣言の要請が相次ぎ、Jリーグ公式試合の多くが5,000人の来場制限

のもと開催された。11月に全都道府県で経過措置が解除されたが、入場料収入はコロナ前(2019年度)の54%である117億円に留まった。しかし平均入場者数はJ1を中心に各カテゴリーで増加しており、2022年度もその傾向は続き、173億円(成長率147%)でコロナ前の80%まで回復する見通し。スポンサー収入、物販収入も順調に成長し、営業収益は1,305億円に到達する見通しである。

グラフⅠ
J1・J2・J3全クラブの主要数値(単位:億円)



グラフⅡ
J1・J2・J3全クラブの主要数値(単位:億円)



※グラフⅠ・Ⅱの2022シーズンの数値は、J1・J2・J3クラブの実績予測をベースにJリーグが独自に試算した数値。したがって、その後の状況変化に応じて数値は修正される可能性がある。

▶ クラブ経営のさらなる高みをめざして



株式上場に関するルールの改定

これまでJリーグ規約規程に「株式上場を禁止する」と明文化された規制はなかったが、実質的には、上場に伴う高い流動性を許容する制度設計にはなっていなかった。今年、これらの関連規則を整備。クラブにとって資本の流動性を高める一つの方策として上場の選択肢が持ちやすくなった。今回の整備は、クラブ経営の自由度を高め、自律的な成長を後押しすることを目的に実施された。2022年時点で具体的に対象となるクラブはないものの、将来的に上記の5つの観点を中心に、メリットが享受できるような成功する上場クラブが出てくれば、リーグ全体の価値向上にもつながっていくことが期待される。

Others

プロスポーツ団体初の「公開型クラブ経営ガイド」改訂版を公表



Jリーグクラブの経営者の平均任期は約3年(実行委員の平均在任期間。2017年調べ)と流動性が高い傾向があり、スポーツ業界外から着任する事例も少なくない。

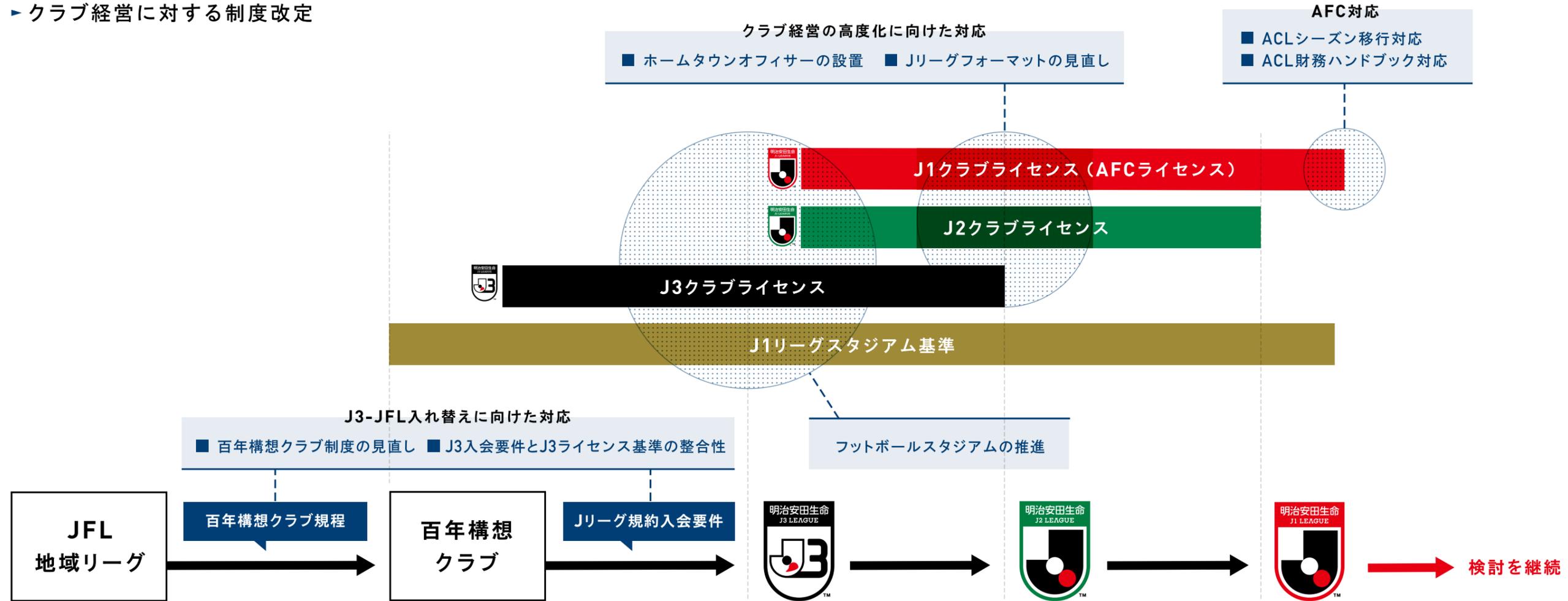
こうした背景から、Jリーグはクラブ経営の原理原則に基づき、経営領域を網羅的に体系化した「Jリーグ クラブ経営ガイド」を2021年より発行しクラブに配布すると共に、公式ホームページでも全編を無料公開している。

2022年は初版の掲載内容の一部を更新し改訂版を発行。海外クラブの事業収入規模、SNSフォロワーの比較、収入規模別クラブ分析といった様々な視点から世界と日本の比較を試みたデータ集を大幅にボリュームアップし全161ページにまとめた。



クラブ経営に関する報告

▶ クラブ経営に対する制度改定



クラブ経営の高度化に向けて

- ホームタウンオフィサーの設置
- 経営情報開示項目の見直し

クラブ経営の重要領域の一つである社会連携（ホームタウン活動、シャレン!）について、クラブライセンス制度においても、新たにホームタウンオフィサーを設置するという形で、その必要性を改めて明確化することとした。また、クラブ経営情報（決算情報）の開示項目についても、時代の要請に適した形での見直しを進めている。

J3-JFL入れ替えへの備え

- 百年構想クラブ制度の見直し
- J3ライセンス交付規則の改定

将来のJリーグ入会に向けた準備・サポートを行うための百年構想クラブ制度とその後でできたJ3ライセンス制度には、審査内容など一部重複している部分があった。そのため今回制度を見直し、百年構想クラブ認定を入会に向けた必須要件からは外すこととした。今後、新たな百年構想クラブ制度を設計し、Jリーグ入会を目指すクラブを引き続き幅広くサポートしていく方針である。

フットボールスタジアムの推進

- スタジアム関連のワーキンググループ設置（詳細はP29）
- スタジアム基準における「将来基準」の検討

より魅力的なフットボールスタジアムの整備を推進するために、「スタジアムの将来像」、「地域におけるスタジアムのあり方」というテーマでワーキンググループを立ち上げ、スタジアムの将来的な方向性や、地域において求められる機能等について議論を行っている。現状のスタジアム基準は公式試合開催のための最低条件を規定したものだが、それとは別に「将来基準」のような形で目指すべき方向性を整理することも視野に入れている。

AFCのガバナンスへの適応

- AFCチャンピオンズリーグシーズン移行への対応
- AFCの財務モニタリング制度への適応

2023-24シーズンからAFCチャンピオンズリーグの開催時期が移行することに伴い、これまで前年9月にJ1クラブライセンス判定＝AFCライセンス判定を行っていたものを、今後はAFCライセンスのみ別途5月に判定を行う運用に変更となった（ACL出場予定クラブのみ）。また、AFCの方針に合わせて、クラブの財務状況もより詳細なモニタリングを行う形に制度を変更した。

Jリーグ関連事業の報告 テクノロジーの進化とともに、Jリーグひいては日本のスポーツビジネス・エンターテインメントも拡張させていく

JリーグFUROSHIKI/Jリーグプロダクションの拡張

2017年の英・パフォームグループ（現・DAZN）との放映権契約にあたり、Jリーグは自らが中継映像を制作し、著作権を有することで、全試合統一フォーマットでの制作やデジタルアーカイブ化など、リーグ主導で映像活用の利便性向上やブランディングを図っていった。

デジタルアセットハブのJリーグFUROSHIKIや中継映像制作を担うJリーグプロダクションを発足させて蓄積された映像関連のノウハウを、バスケットボールのB.LEAGUEや卓球のTリーグなど他スポーツにも展開させている。

デジタル化の進展とともに、Jリーグがイニシアティブを持って取り組んだ活動が他スポーツを牽引し、国内のスポーツビジネス・エンターテインメントの発展にも寄与している。

▶ JリーグFUROSHIKI

リーグが著作権を有する試合映像をはじめとした映像コンテンツや静止画、スタッツデータなど、すべてのデジタルアセットを集約し、一元的に制作・編集・供給・配信等をマネジメントするデジタルアセットのハブ機能であり、2016年より構築を開始し、2017年から始動している。

「JリーグFUROSHIKI」の活用により、ファン・サポーターの満足度向上や国内外での新規ファン獲得に向けたコンテンツ制作、デジタルアセットの活用によるサッカー戦術・競技性向上への利活用などの効果が期待されている。

▶ Jリーグプロダクション

DAZNとの契約を機に、中継映像を自社制作するにあたり、2017年に4、5名程度の「Jリーグプロダクションエグゼグティブチーム（JPET）」が立ち上がり、中継制作における理念やコンセプトの議論が始められ、インタビューのタイミングやCGデザインなどを取りまとめたマニュアル作成が開始された。

2018年に「Jリーグプロダクション」となり、体制を強化し、中継映像のチェックやDAZN、制作会社との意見交換などを行っている。

▶ 他スポーツへのひろがり

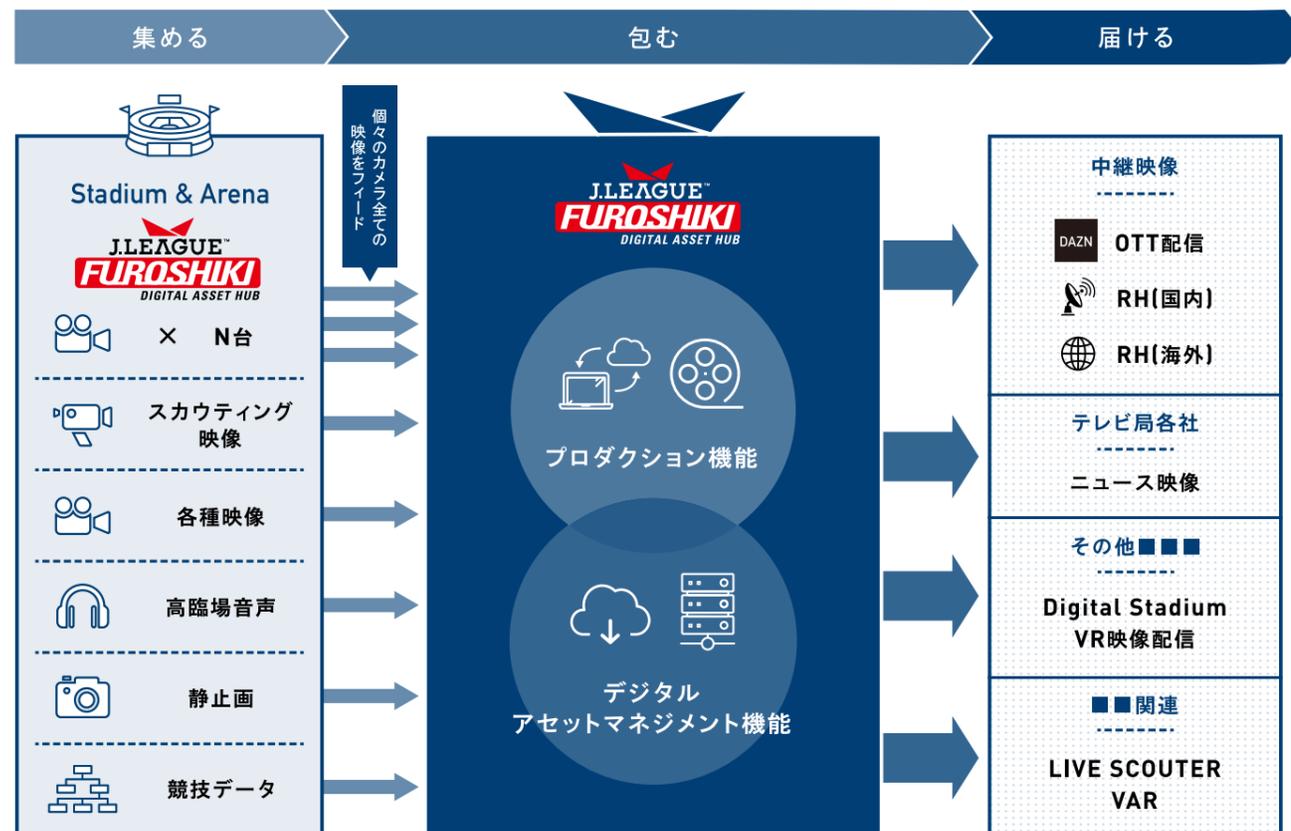
JリーグFUROSHIKIは構想として、国内のスポーツリーグ・団体などへの機能・事業ノウハウの提供や、映像関連事業者とのコラボレーションを通じて、日本のスポーツ産業の発展に寄与することも目指している。

B.LEAGUEとは、従前から映像のアーカイブ管理・販売を協力してきたが、2020-2021シーズンと2021-2022シーズンの2シーズンにわたり、Jリーグ内に「B.LEAGUEプロダクション」

を設置し、Jリーグのノウハウを活用して公式映像を制作。卓球「Tリーグ」と女子プロサッカー「WE.LEAGUE」においても映像管理・公式映像制作の支援を行っている。

また日本相撲協会の映像関連事業のサポートも行い、2022シーズンからは千葉ロッテマリーンズの映像や静止画の販売業務をサポートするなど、活動領域を広げている。

“JリーグFUROSHIKI” コンセプト



MANAGEMENT

▶ ライセンス事業部の活動

ライセンス事業部は2022年に株式会社Jリーグから移管された事業であり、ゲームを中心にJリーグおよび一部の国の代表チームや海外クラブのプロパティの包括的な権利許諾を行っている。特にゲームにおいては、近年のテクノロジーの発展に伴い、権利許諾をする範囲が拡張している。従って、新規テクノロジーに対する感度を高めていくとともに、各パートナーとどのような活用ができるか検討していくことが重要と考えられる。

ライセンス事業部の活動内容・役割

ライセンス事業部は、パートナーおよびパートナー外へのJリーグプロパティの権利許諾を行っている。ゲーム関連が中心となるものの、ゲーム外では、トレーディングカードや写真販売に対する権利許諾なども行っている。新規事業として、ゲームに関連したeスポーツの権利許諾も行っている。また、Jリーグプロパティの権利許諾で培ったノウハウや

ネットワークを活用し、一部の国の代表チームや海外クラブの権利許諾も行っており、Jリーグ外プロパティとして収益の向上につながっている。

ライセンス事業部は権利許諾による収益向上だけでなく、ゲームを中心としたデジタルコンテンツによるJリーグの認知度向上の役割も担っている。

Jリーグ プロパティ	ゲーム	コンソールゲーム/PCゲーム/モバイルゲーム/クラウドゲーム/ ブロックチェーン (NFT) などの権利許諾
	ゲーム外	トレーディングカード/写真/その他の商品化などの権利許諾
	新規事業	eスポーツなどの大会を開催
Jリーグ以外のプロパティ	ブラジル代表/ドイツ代表などJリーグ外プロパティの権利許諾 (主にゲーム関連)	



テクノロジーの変化とライセンス事業部の担当範囲の拡張

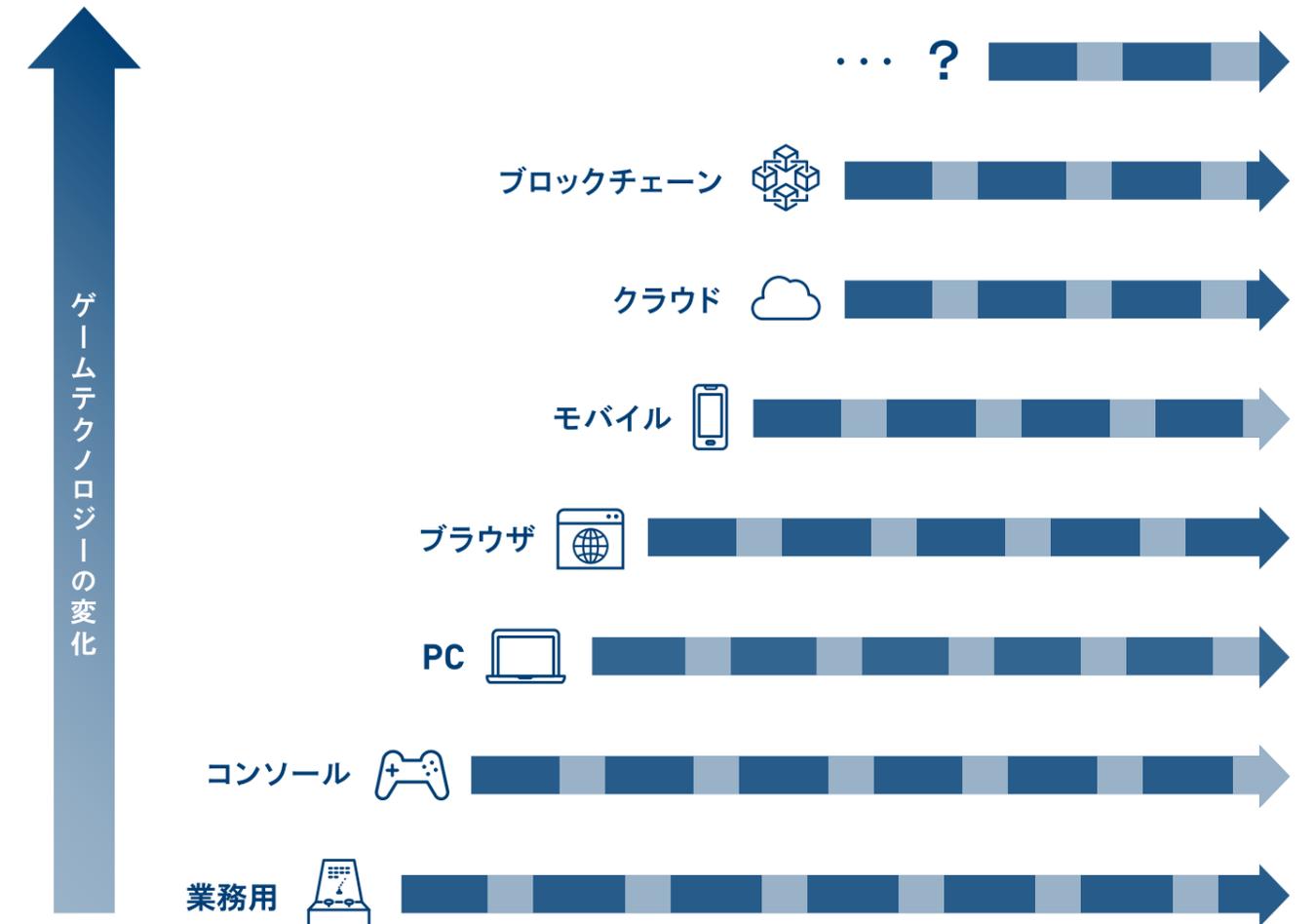
ライセンス事業部はテクノロジーの変化に伴い、活動範囲を拡張させている。従来はコンソールゲームやモバイルゲームが中心であったが、ブロックチェーン (NFTなど) やクラウドゲームも登場し始めている。

2020年には世界的なファンタジーフットボールゲーム「Sorare」において、J1リーグの全選手がデジタルカード化

され、ブロックチェーンで売買が可能となっている。

ただ、ゲームは開発・制作のリードタイムが長く、営業・企画提案をしてから販売し売り上げにつながるまでに時間を要するビジネスとなっている。

従って、常に先を見通して、テクノロジーや世の中の変化への感度を高くして活動していくことが重要である。



【凡例】 ■: 開発・制作期間、■: 営業・企画期間

Jリーグ海外事業 - アジアでの活動が再び活発に -

コロナ禍を経て交流再開

新型コロナウイルス感染症による影響で海外での活動が停滞した約2年を経て、2022年、ようやくアジア各国との往来が再開した。

▶ Jリーグ海外事業-アジアでの活動が再び活発に

11月、タイで3年ぶりとなるJリーグアジアチャレンジinタイを開催。タイのスーパーstar、チャナティップ選手が所属する川崎フロンターレが、AFCチャンピオンズリーグ2022でタイ勢として初のベスト8入りを果たしたBGパトゥム・ユナイテッドと対戦。また、タイ代表のスバチョーク選手が所属する北海道コンサドーレ札幌は、元鹿島アントラーズの石井正忠監督のもと2021~2022シーズンで国内三冠を達成したブリーラム・ユナイテッドと対戦。大会史上初めて川崎Fvs.札幌のJクラブ同士の試合も開催した。川崎Fvs.パトゥムの試合は完売となり、また札幌vs.ブリーラムの試合は2万2,977人の入場者数を記録。各試合ともアジアとの交流再開を待ち望んでいたタイのファンの熱気に包まれた。



▶ 15クラブ以上がアジア各国を訪問



写真提供: ファジアーノ岡山

C大阪、岡山のユースチームはマレーシアの大会に参加

各Jクラブも徐々に活動を再開。セレッソ大阪、ファジアーノ岡山はマレーシアで開催されたSUPERMOKH CUP 2022にユースチームが参加。徳島ヴォルティスは県とメインスポンサーである大塚製薬合同の国際交流事業として、2,500名が参加した現地トライアウトで選抜されたカンボジア人選手2名をユースチームに受け入れた。湘南ベルマーレはベルマーレ・アジア・フットボール・アライアンス(BAFA)を設立。ASEAN7カ国のサッカークラブと提携し、選手交流や指導者育成事業の提供などを開始した。またヴァンフォーレ甲府はシンガポールでビジネスミーティングを開催するなど、



写真提供: ヴァンフォーレ甲府

2022年後半は、15クラブ以上がタイ、ベトナム、インドネシア、マレーシア、カンボジア、シンガポールなどアジア各国を訪問。育成交流、現地クラブとの提携、ビジネス交流等を、現地進出日系企業やローカル企業との連携などを通じて実施した。

▶ 過去最大のASEAN選手在籍



左からチャナティップ選手(川崎F)、スバチョーク選手(札幌)、アルハン選手(東京V)

タイのチャナティップ、スバチョークは、J1の舞台で活躍。アジアチャレンジでも祖国で雄姿を見せた。

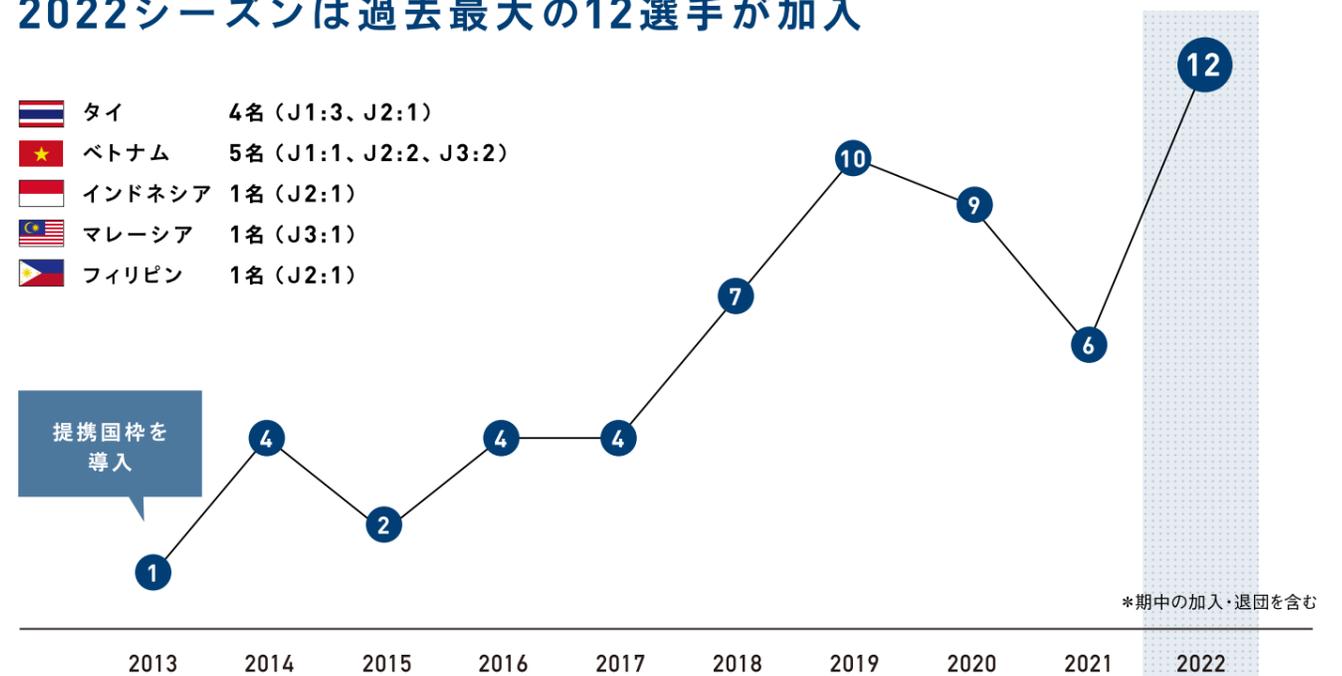
2012年にJリーグアジア戦略をスタートして11年目の今年、Jリーグには過去最大12人のASEAN出身の選手が登録した。2013年には提携国枠を導入し提携リーグ国の選手は外国人枠とみなさずに国内選手と同様の扱いで登録できる制度をスタート。2022シーズンは、タイ、ベトナム、インドネシア、マレーシアなどから特に若手選手のJリーグ挑戦が目立つ1年となった。また今シーズン、タイのチャナティップ選手が、札幌から川崎Fへ移籍し、主力選手として活躍。「共に成長する」を掲げるアジア戦略において、ASEAN出身選手のJリーグチャンピオンクラブへの移籍は、アジアのサッカーレベル底上げの大きな象徴といえるだろう。

※ パートナーシップ提携リーグ(2022年11月時点) タイ、ベトナム、ミャンマー、カンボジア、シンガポール、インドネシア、マレーシア

ASEAN 選手Jクラブ所属人数推移

10年でのべ59名
2022シーズンは過去最大の12選手が加入

- タイ 4名 (J1:3、J2:1)
- ベトナム 5名 (J1:1、J2:2、J3:2)
- インドネシア 1名 (J2:1)
- マレーシア 1名 (J3:1)
- フィリピン 1名 (J2:1)



*期中の加入・退団を含む

Jリーグ海外事業 -タイ、インドネシアからの関心高まる-

タイでのJリーグ人気は、コロナ禍中も衰えることなく、バンコクにて設置されたJリーグルームでは、毎節Jリーグウォッチパーティーと呼ばれるパブリックビューイング(PV)が開催された。またタイでお馴染みの電動の三輪タクシー(eTukTuk)がJリーグ仕様となりバンコクの街中を走るなどサッカーファンだけでなく一般層にも身近な存在になりつつある。10月にタイで開催された「バンコク日本博」では数万人の地元の来場者でにぎわう中、Jリーグに関連するブース出店やPVなどで賑わった。



左: J1 18クラブ仕様のカラフルなeTukTukがバンコク市内を走った
右: バンコク日本博で盛況だったJリーグ関連のPV会場

▶ 東南アジアから飛躍的に伸びるSNSリーチ

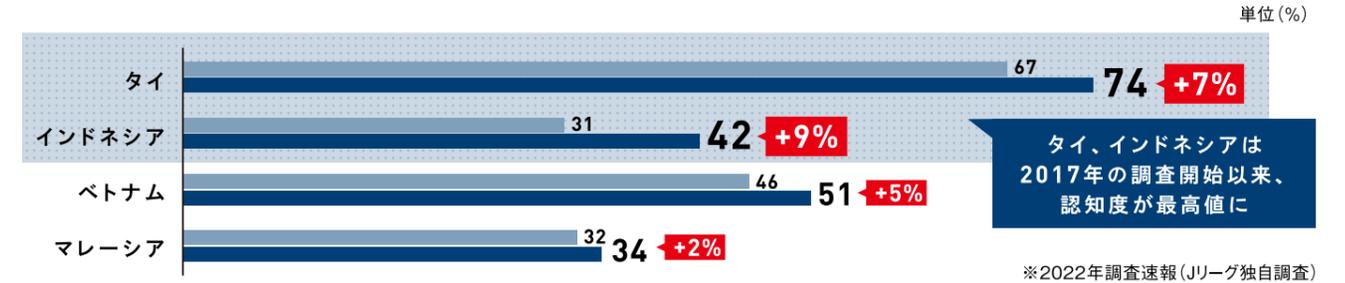
国際版公式YouTubeでは、英語の他、タイ語、インドネシア語、広東語などにローカライズしたコンテンツを発信。公式Facebookタイ語版では1月のチャナティップ選手の川崎フロンターレ加入後に沖縄キャンプ初合流時のライブ中継(リーチ数79.2万)および6月のスパチャーク選手の北海道コンサドーレ札幌加入時に練習への初合流と記者会見のライブ中継(合計リーチ数47.1万)を実施。インドネシアについては、特に2022年は、インドネシア代表のアルハン選手の加入でインドネシアのサッカーファンからのJリーグへ

の関心が高まり、所属する東京ヴェルディではインスタグラムのフォロワー数が、加入前の2.8万人(2月時点)から47万人(3月末時点)に飛躍的に増加。Jリーグ公式YouTubeでは、合計インプレッション数約610万に至ったアルハン選手の東京ヴェルディ加入までの様子を追ったインドネシア語の番組を配信。いずれも高いリーチを獲得し、東南アジアにおけるJリーグPRの高い可能性を証明した。

SNS ※国際版SNSのみ	2021年	2022年
年間リーチ数	約6億人	約7億人
フォロワー数	約240万人	約366万人

▶ タイ、インドネシアは認知度が最高値に

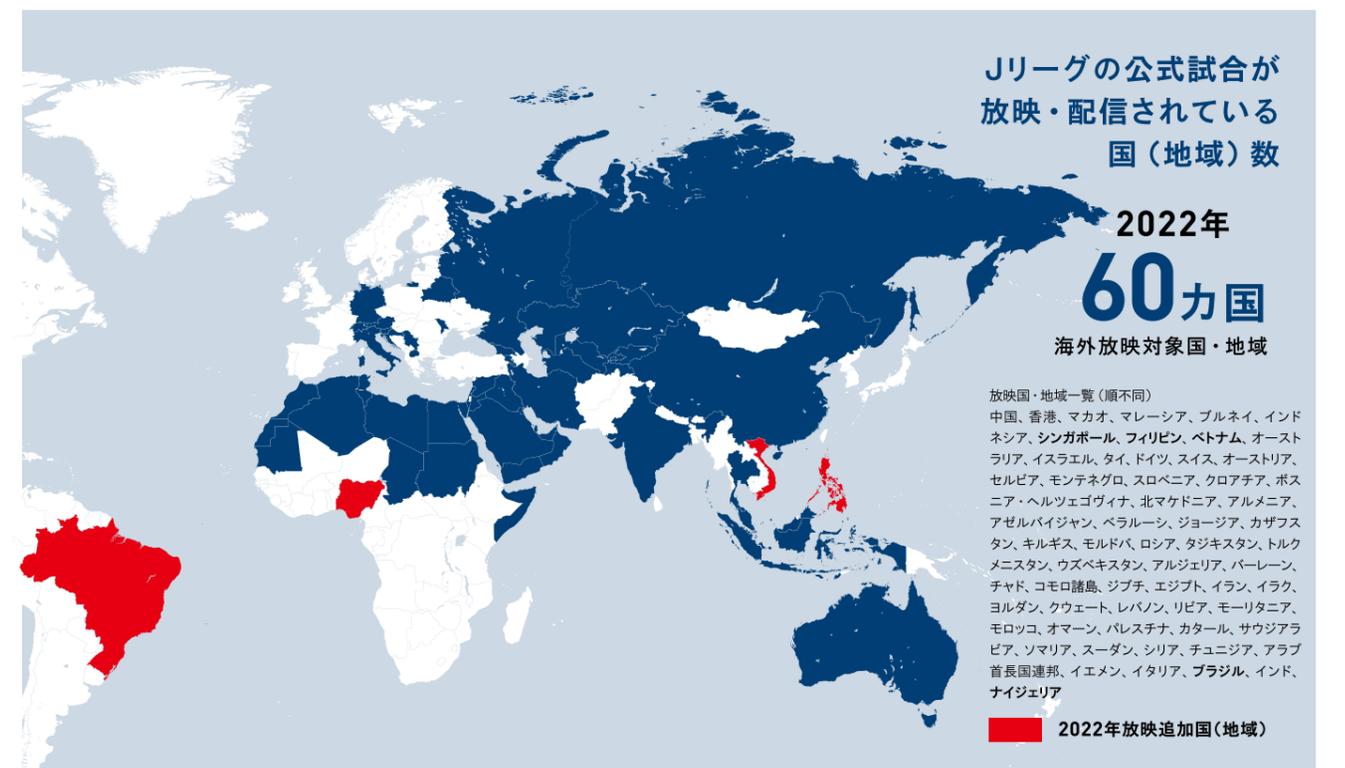
Jリーグでは2017年以来、ASEANにおける各種スポーツの人気度、またJリーグの認知関心度について定点調査を継続している。Jリーグがその成長に注目し重点国に位置付けるタイ、インドネシア、ベトナム、マレーシアでは、2022年調査において、いずれも昨年比認知度が向上し、タイ、インドネシアは過去最大の認知度の結果となった。



▶ 東南アジア諸国での放映拡大。タイで地上波放送開始

2022シーズンの海外放映は、昨年同規模の60カ国での放映を実現。東南アジアでは新たにシンガポール、フィリピン、ベトナムでの放映を開始し、これでASEAN加盟10カ国の内、7カ国でJリーグが視聴可能となった。インドネシアにおいては、インドネシア代表のアルハン選手のJリーグ加入の影響が、YouTubeでの無料配信を実施した東京V

の試合においては、同選手のデビュー戦となった明治安田生命J2リーグ第25節栃木SCvs.東京ヴェルディが110万回再生を記録。今後のファンベース拡大の可能性を大いに感じさせる結果となった。また、タイでは今シーズンより、PPTV HD36での地上デジタル放送も開始。その他、今シーズンはブラジル、ナイジェリアでの放映も加わった。



特別寄稿 川崎フロンターレの海外事業

継続性がすべて

2012年にJリーグがASEAN諸国を主としたアジアでの市場開拓、アジアサッカーのレベルとステータスの向上を目指し、各国リーグと提携関係を結びながらアジア戦略を進めたのに伴い、その指針に共鳴したセレッソ大阪、北海道コンサドーレ札幌をはじめとした多くのJクラブがアジアに目を向け、様々な事業に取り組んできた。10年の時を経て、ASEAN選手のJリーグへの流入、育成年代の選手・指導者の交流がかつてないほど盛んになっただけでなく、サッカーを通じてパートナー企業

パートナー企業との協業

川崎Fのベトナム事業の端緒は、クラブパートナーの東急グループが12年にベトナムのビンズン新都心で始めた大規模な都市開発にある。同社は現地のデベロッパーと合弁会社ベカメックス東急を設立し、街づくりに着手した。そのスタートに当たり、東急はベトナム人が熱狂してやまないサッカーを活用したプロモーションを構想し、川崎Fにベトナム遠征を打診した。翌13年は日越外交関係樹立40周年という節目の年。その記念事業の一つとして開催したベカメックス・ビンズンFCとの親善試合から、すべてが始まる。スタジアムの場外では「日本の祭り」として盆踊りや川崎大師を模した風鈴市を行い、屋台でたこ焼きなどをふるまい、子ども向けのエア遊具もそろえた。それらを含めてマッチデーをまるごと楽しませる川崎Fの文化を持ち込み、クラブの思想を示した。その後、U-13チームの遠征、育成コーチの短期派遣、単発の

のアジア進出、ホームタウンのシティープロモーションを支える形を整えつつあるクラブもある。もちろん、すべての活動が十分な成果を挙げたわけではない。新型コロナウイルスの感染症拡大の影響もあり、単発的に終わった事業も少なくない。そうした中で参考にすべきは、川崎フロンターレの持続的な取り組みだろう。手探りで事業を進めるうちに収益化までのビジョンを固め、多くの企業を巻き込みながらベトナムでの地歩を固め、さらにタイのマーケットにも進出した。



サッカー教室のほか、18年からはU-13の国際大会をベトナムで4度、催してきた。トップチームではなく中学生の大会にもかかわらず、エースコックベトナム、ロッテベトナム、ニッポデンコーベトナムなど20社を超える企業が協賛したのは、日越友好、青少年の育成、ベトナムサッカーの底上げという意味合いが理解されたからだ。アジアに進出する企業はその国への貢献によってステータスを上げる。川崎Fの市場拡大という野心が前面に出ていたら、これほどの賛意を得るのは難しかっただろう。21年末にはベカメックス東急との共同事業として、川崎Fのコーチが指導する通年のサッカー学校(有料、5歳~12歳)をビンズン新都心で開校した。質の高い学校が街の付加価値となり、住民の満足度を高めるはずだ。この学校には精密測定機器メーカー、株式会社ミツトヨの現地法人(本拠は川崎市)などが協賛し、スクール生のユニフォームに企業ロゴを掲出している。街の発展とともに収益事業として拡大する可能性を秘める。



タイでの事業もスタート

川崎Fは2022年、北海道コンサドーレ札幌からタイの国民的スター選手、チャナティップを獲得した。鬼木達監督の要望に応えた戦力補強であり、事業面の思惑があったわけではないが、結果的にこれがアジア事業を次のステップに進める転機となった。チャナティップの母国での人気は絶大で、テレビのCMや街角の看板での露出があふれている。川崎Fへの加入後、クラブのFacebookのフォロワーが20万から37万に急増した。タイのサイアムスポーツは川崎Fの試合をほぼ毎節、放送するようになった。この人気を最大限に生かせば、タイでのクラブの認知度を高め、チャナティップを絡めた企業協賛、グッズやチケット販売を軸とした収益事業を構築できる。「少子化と娯楽の多様化が進む中、日本国内だけを対象としていたのではマーケットは先細りする。アジアに出て行くのは必然」という吉田明宏代表取締役社長のもと、ベトナムと合わせてタイでの事業に注力する。既にクラブグッズの販路をバンコクの高島屋、ドンキモールなどに築き、タイでの生産、ECサイト開設の体制も整えている。

アジア遠征をステップに

22年11月にトップチームがタイ、ベトナムに遠征し、親善試合を3戦したのは、言うまでもなくアジア事業を加速させるためだ。Jリーグが3年ぶりに開催したJリーグアジアチャレンジinタイでBGパトゥム・ユナイテッドFC、札幌と対戦したのに続いてベトナムに渡り、23年の日越外交関係樹立50周年記念事業のキックオフイベントとしてベカメックス・ビンズンFCと戦った。川崎Fのサッカーの魅力を現地で披露したことが、もしかするとこれまではあいまいだったかもしれないクラブのイメージをくっきりとしたものにし、人や組織を引きつけ、事業を進めやすくする。2カ国を巡った今回の遠征ではそれぞれ専用のユニフォームをつくり、社名ロゴを付けるパートナー企業を募った。タイでのユニフォームには氷菓「ガリガリ君」を同国で販売する赤城乳業

新型コロナウイルスの流行が治まることをにらんで、次なる課題を訪日客へのチケット販売に置き、タイの旅行代理店との連携を模索する。



など4社、ベトナム用には長く川崎Fのアジア事業を支えてきたエースコックベトナムなど5社が協賛に付いた。これだけの成果を生んだのは、現地への貢献を忘れずに重ねてきた事業の継続性が評価され、また、そこへの支援が企業価値を高め、メリットをもたらすと受け止められているからだろう。そこにクラブは手応えを感じている。今後はアジア関連のパートナー企業を日本国内での協賛につなげる段階に入る。10年の積み重ねによって、アジアでのネットワークを広げ、事業ノウハウを習得し、アジア事業の発展の可能性を確信するに至った。いよいよ、身につけてきたものを魅力的なアジア市場でフルに発揮するときがきた。やはり、いかなる事業でも、継続性なくして結実はない。

文・吉田 誠一

Jリーグ創設時より日本経済新聞運動部記者として長きにわたりJリーグやアジア戦略を取材。鹿島アントラーズ勤務を経て、定年退職後はランニングと登山に打ち込む。



SUSTAINABILITY

- 持続可能な社会のためのサステナブルアクション
- 目指すのは世界一クリーンなリーグ
- Be supporters! いくつになってもワクワクしたい、すべての人へ
- Jリーグと社会をつなぐ活動の原点



9月、静岡県を中心に猛威を振るった台風15号は記録的な豪雨をもたらし、試合の中止やホームタウンに断水、土砂災害などの甚大な被害をもたらした。近年著しい気候変動は様々な社会活動の持続に影響を与え、スポーツの安定的な事業の持続にも多大な影響を与えている。被害を受けた静岡県では、清水エスパルス、ジュビロ磐田、藤枝MYFC、アスルクラロ沼津の静岡4クラブが復興支援活動を行い、募金や物資提供などの支援の輪がJクラブを通じて全国に広がった。日常的なホームタウン活動や社会連携活動に加え、「ソナエル東海」などを通じて災害対策への意識が高いエリアならではの連携が迅速な対応を後押しした。

写真提供 清水エスパルス、ジュビロ磐田(右)

持続可能な社会のためのサステナブルアクション

Jリーグ30周年を機に、本格的な環境対策に着手。

- ▶ 気候変動の解決へ、2023シーズンより全試合で二酸化炭素排出量を可視化。削減できない分のカーボン・オフセットを実施。意識変容と行動変容を促す。

2021年にJリーグは環境省と連携協定を締結し、同省とは、連携協定を締結した1年間で定期的に環境問題に関する定期勉強会やJリーグ・Jクラブの環境への取り組みの共有を行い、それらを通じて生の営みの原点である環境問題への対策が、自らの事業の持続性を担保するうえでも不可欠だと改めて認識した。さらにJリーグは2023シーズンより、ホームタウン活動、シャレン!活動といった地域社会と連携する活動に加え、自らの活動の持続性の担保と、持続可能な社会の双方を実現するための活動として「サステナブルアクション」に本格的に取り組むと7月に実施した締結

1周年記念イベントで発表した。
Jリーグ30周年を迎える2023シーズンはリーグ全体で行う環境対策への活動としてJリーグ全公式試合で二酸化炭素排出量を可視化し、削減を目指しながらカーボン・オフセットを実施する。訪れるファン・サポーターと共に気候変動を学びながら二酸化炭素削減を目指す。同時にこれらの活動が持続する仕組みづくりにも着手。国内の協働企業、ひいてはアジア、世界でアジェンダを共にするスポーツ団体とともに環境対策のロールモデルとなり、こうした活動をスポーツ界から積極的に発信していくことも目指していく。

2023シーズンから取り組むサステナブルアクション



2022年7月22日に行った環境省との連携協定締結1周年記念イベントで、山口壯環境大臣(当時)を招いて2023シーズンからの取り組みを野々村チェアマンが宣言

Jリーグの取り組み

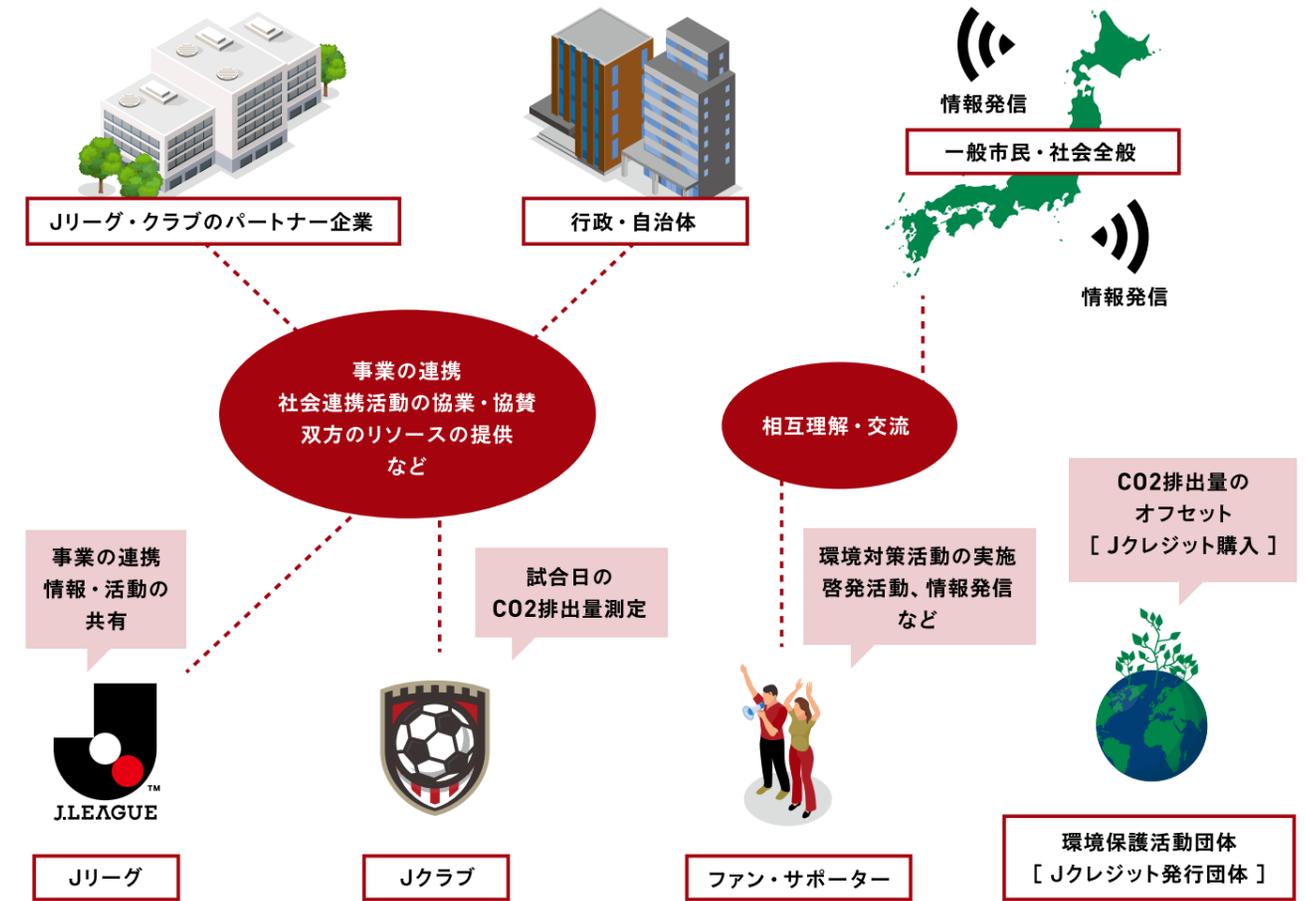
2023シーズンの実施に先駆けて、10月22日(土)に国立競技場で行われたJリーグYBCルヴァンカップ決勝で二酸化炭素排出量の計測を実施。

決勝当日は「サステナブルステーション」を設置して、フードドライブや不用品回収および寄付(小型電気製品、衣類)を行い、シャレン!活動やSDGsの告知を行った。

- | | |
|---------------|---|
| 実施事項 | <ul style="list-style-type: none"> ・Jリーグ全公式試合で二酸化炭素排出量の可視化、カーボン・オフセットを実施 ・併せてJリーグ全体での環境対策意識を高め、活動や情報の共有、環境対策に関連する事業の関係組織との協業を推進 |
| 目的 | <ul style="list-style-type: none"> ・フットボールの持続性を担保 ・スポーツビジネスにも求められる持続可能な社会のための活動を推進 ・全国規模の社会連携活動の推進 |
| 取り組む意義 | <ul style="list-style-type: none"> ・全国への発信力を活用 ・クラブ、ホームタウン、パートナー企業等、様々なジャンルの組織との関係性を活用 ・スポーツ界や連携する諸外国への旗振り役を担う ・一人一人の意識・行動変容を促す |

カーボン・オフセットとは
(環境省ホームページより)
日常生活や経済活動において避けることができない二酸化炭素等の温室効果ガスの排出について、まずできるだけ排出量が減るよう削減努力を行い、どうしても排出される温室効果ガスについて、排出量に見合った温室効果ガスの削減活動に投資すること等により、排出される温室効果ガスを埋め合わせるという考え方。

Jリーグによる気候変動対策における関係各所との連携イメージ



Jクラブの取り組み

Jクラブの中でもいち早くゼロカーボンをめざして具体的な行動を起こしたのは清水エスパルス。2007年12月から「エスパルス エコチャレンジ」を掲げカーボン・オフセットをスタートし、2010年、2012年にはその活動が認められ環境大臣賞を受賞。「エスパルス エコチャレンジ」では協業パートナーを得てクレジットを購入するだけでなく、ホームゲームでの環境対策、ファン・サポーターへの告知や相互活動、ホームタウンでのごみの分別回収への協力、産学官連携による環境問題解決活動などを継続的に実施。活動の一環である「静岡市シェアサイクル事業PULCLE(パルクル)」は「2021Jリーグシャレン!アウォーズ」でパブリック賞を受賞した。



目指すのは世界一クリーンなリーグ

環境対策をスタートに、様々な社会課題にリーグ全体で取り組む

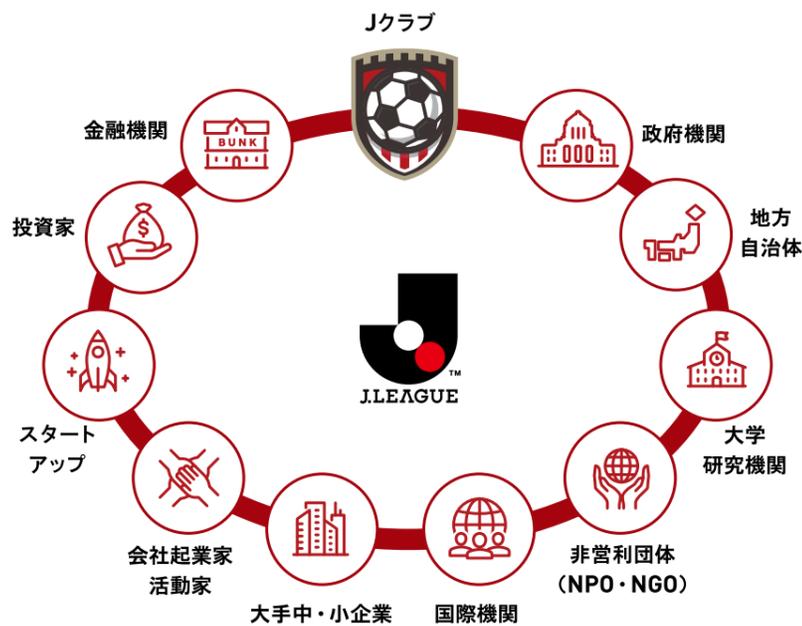
▶ スポーツのチカラを活用し、世界一クリーンなリーグを目指す

スポーツを通じた豊かな社会づくりという理念を具現化するために、JリーグはJクラブ、ファン・サポーター、自治体や企業と連携し、スポーツ振興活動から社会課題を解決する活動にいたるまで、開幕から30年の歴史の中で様々な活動を行ってきた。2023シーズンからは全クラブがかかわる持続可能な社会のための活動にリーグ全体で取り組む。

活動の推進には、Jリーグ、Jクラブ、ホームタウン、企業や組織、学術機関などより一層連携を強化することが不可欠であり、日頃行うホームタウン活動、シャレン!活動などを「サステナブルアクション」と捉え、Jリーグとしてハブとなるコミュニティーサークルを広げ、社会の課題解決に取り組んでいく。

Jリーグは部となって取り組むサステナブルアクションのイメージ

Jリーグがハブとなるコミュニティーサークルを広げて、社会の課題を解決していく。

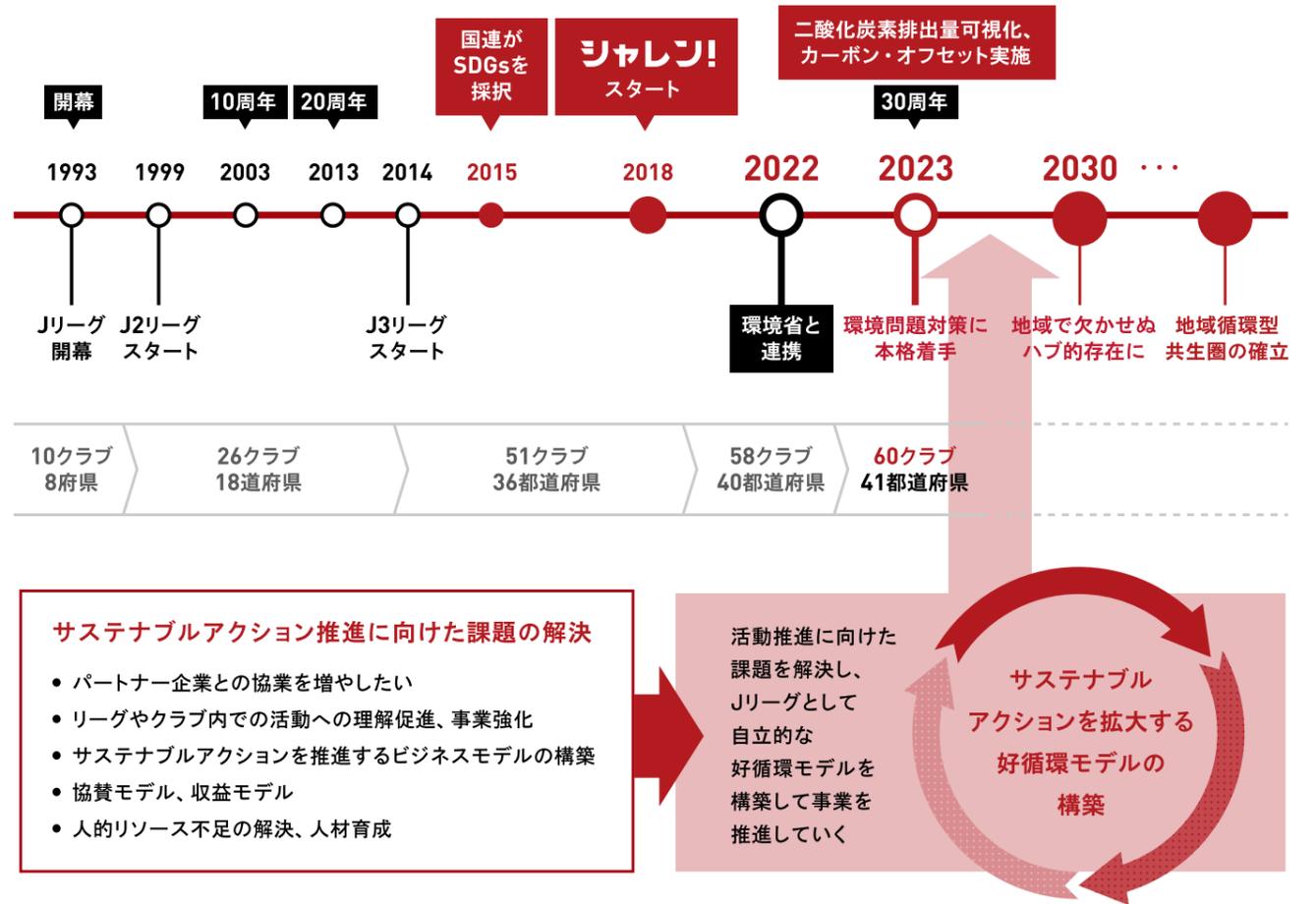


人権	多様性	安心安全なスタジアム
健康	ハラスメント撲滅	アンチドーピング
環境	フェアプレー	公平
地域	セーフガーディング	幸福
平和	交渉	etc.

サステナブルアクションのステップフローイメージ

1993年のJリーグ開幕から、各Jクラブはスポーツ振興活動から地域の活性化を図るホームタウン活動を行い、活動の幅が広がり、今では地域の課題解決や地域社会のハブとなり、スポーツを超えたつながりを広げ、40都道府県58クラブが年間2万回を超えるホームタウン活動、シャレン!活動を行っている。

これらの活動を推進する基盤を強化し、個々のクラブのみならず地域を越えた全国的な活動を展開することで、Jリーグ、Jクラブが地域の機能の一つとなるような、欠かせないハブのような存在になり、近い将来に地域循環型の共生圏を確立することを目指して、サステナブルアクションに取り組んでいく。



- サステナブルアクション推進に向けた課題の解決**
- パートナー企業との協業を増やしたい
 - リーグやクラブ内での活動への理解促進、事業強化
 - サステナブルアクションを推進するビジネスモデルの構築
 - 協賛モデル、収益モデル
 - 人的リソース不足の解決、人材育成

活動推進に向けた課題を解決し、Jリーグとして自立的な好循環モデルを構築して事業を推進していく

サステナブルアクションを拡大する好循環モデルの構築

シャレン!

レポート

Jリーグは、5月10日に全58クラブのホームタウン・社会連携(シャレン!)活動の中から、特に社会に幅広く共有したい活動を表彰する「2022Jリーグシャレン!アウォーズ」を開催し、各賞の受賞活動を決定した。

開催実施 3回目	<ul style="list-style-type: none"> ● 選考対象 2022年度Jリーグ全58クラブ(今年度入会のいわきFC含む)の2021年度の活動 ● 選考参考について ファン・サポーターの一般投票を実施し、最終選考の参考とした。投票数は約8,000票
-------------	--



<p>ソーシャルチャレンジャー賞 ゴミで繋ぐ未来へのパス、グルージャごみゼロPJ [いわてグルージャ盛岡] FC琉球県産品&子ども応援プロジェクト [FC琉球]</p>	<p>パブリック賞 スタジアムトイレに生理用品の設置と生理への理解 [松本山雅FC] 神戸市新型コロナワクチン接種会場の運営協力活動 [ヴィッセル神戸]</p>	<p>メディア賞 Be supporters!サポーターになろう! [カタレ富山] サッカーだけじゃない、地域で共創する夜のスタジアム [ガイナレ鳥取]</p>
---	---	---

Be supporters! いくつになってもワクワクしたい、すべての人へ

Jリーグオフィシャルパートナーが取り組む社会連携活動

ひとりひとりに、ウエルネス。
Suntory Wellness

▶ 2022Jリーグシャレン!アウォーズ「メディア賞」を受賞

Jリーグが推進する「シャレン!」活動は、社会課題や共通のテーマ（教育、ダイバーシティ、まちづくり、健康、世代間交流など）に、3者以上の地域の人・企業や団体（営利・非営利問わず）・自治体・学校などとJリーグ・Jクラブが連携し取り組む活動と位置付けている。Jリーグシャレン!アウォーズ2022では、カタレ富山とJリーグのサポーターングカンパニーであるサントリーウエルネス株式会社が協働して推進している「Be supporters!（サポーターになろう!）」が「メディア賞」を受賞。「いくつになってもワクワクしたい、

すべての人へ」をテーマに、県内複数の福祉施設の高齢者がサポーターになることで、カラダもココロも動かしてワクワクする参加型プロジェクトだ。この活動はサントリーウエルネスが主体となって複数のクラブに展開している。2022年も様々な「幸せな物語」が生まれ、全国メディアに取り上げられるほど大きな反響を呼んだ。またJリーグオフィシャルパートナーが複数のクラブと本格的に取り組んだ初の事例として、関係各所からも大きな関心が寄せられている。

「Be supporters!」とは

高齢者施設で過ごす高齢者や認知症の方など、普段は周囲に「支えられる」機会の多い方が、サッカークラブの「サポーター」となることで、クラブや地域を「支える」存在になっていくことを目指すプロジェクト。「支えられる人から支える人へ」をコンセプトに、2020年12月よりサントリーウエルネス株式会社がJリーグの計4クラブと協働して推進。



2021年の「カタレ富山」では 県内 30 施設にのべ1,000人、最高齢 98 歳のサポーター が新たに誕生した。

2022年度の施策

2022年度は9月19日の敬老の日に向けて、全58クラブと「#サポーターになつてみた」(SNS投稿)、10クラブと「人生の先輩からのエール」(横断幕掲出)、4クラブと「ベーシック」(ガチサポ)を実施。参加した高齢者の中には、要介護度が改善されたように見えるほど元気になった、普段笑顔を見せない方が笑顔になった、食事が増えた、試合の日は眠れるようになったなどの嬉しい効果が見られる方も。

58
クラブ

1st STEP 「#サポーターになつてみた」(SNS投稿)



10
クラブ

2nd STEP 人生の先輩からのエール (横断幕掲出)



4
クラブ

3rd STEP ベーシック (ガチサポ)

Be supporters! 敬老の日特別企画

1st STEP 「#サポーターになつてみた」



9月7日(水)~9月22日(木)の17日間実施
ファン・サポーター、お年寄りが参加
Twitter、Instagramで展開

「#サポーター
になつてみた」
をつけて投稿



2nd STEP 「人生の先輩からのエール」



10クラブが参加 | 山形、町田、川崎F、富山、C大阪、神戸、鳥取、山口、北九州、鹿児島



10クラブで計 74 施設 1,434 人
(最高齢 107 歳)からのエールが集結!

10クラブの各地域の高齢者施設で過ごす“人生の先輩”からの手書きの「エール」がかかれた横断幕を、敬老の日に近いホームゲームに掲出



「命つぎるときまでサッカーを楽しみなさい」(107歳)

クラブハウスなどのクラブ関連施設でも掲出。試合日の掲出の際はメッセージをくださった高齢者の方々をご招待したクラブも



3rd STEP 「ベーシック (ガチサポ)」

4クラブが参加(川崎F、富山、神戸、山口)各クラブがホームタウンの高齢者施設と一緒に取り組み。



試合前、試合当日、試合後の3つのステップで、施設から入所者・職員がみんなで応援。

試合前	当日	試合後
サポーター応援練習	サポ服をつくろう!	思い出を日記に
推し選手を決めよう!	カタチから入るも良し	選手へ思いを届けよう!
クラブ色に染めよう!	試合を観よう	選手との交流会

どなたでも気軽に参加できる応援プログラムを開発

Jリーグと社会をつなぐ活動の原点

年間2万回を超えるホームタウン活動とシャレン!活動を実施

▶ サステナブルアクションの基盤に。

Jリーグは1993年の開幕から来年で30周年を迎えるが、開幕からこれまでの歩みの中で、スポーツを通じた豊かな社会づくりを理念に掲げ、スポーツ振興、地域振興を目的としたホームタウン活動、地域の課題を解決するシャレン!活動を行い、近年では年間2万回を超える活動を行っている。約30年の歩みの中で、こうした活動は、Jリーグと地域社会をつなぐ接点となり、今では地域に欠かすことができない恒久的な活動に発展している活動も少なくない。

また、活動の多くは「持続可能な開発目標(SDGs)」を推進する活動となり、スポーツに関わる組織がこうした活動を推進することで、より多くの人々が意識変容や行動変容を起こすことが期待されている。

2023シーズンよりリーグ全体で環境問題への対策に本格的に取り組むにあたり、現在行われているホームタウン活動やシャレン!活動は今後行うサステナブルアクションの重要な基盤となる。

Jリーグホームタウン活動調査2021年度(2022年4月発表)

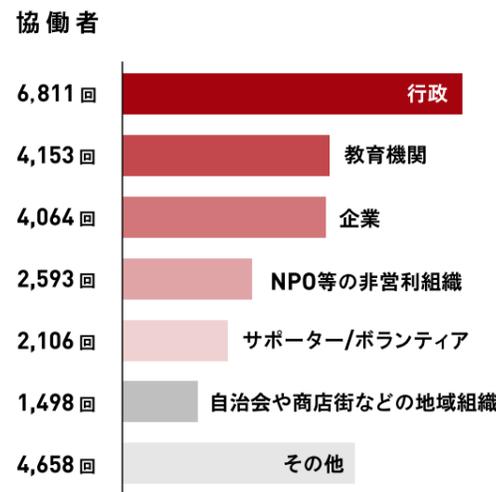
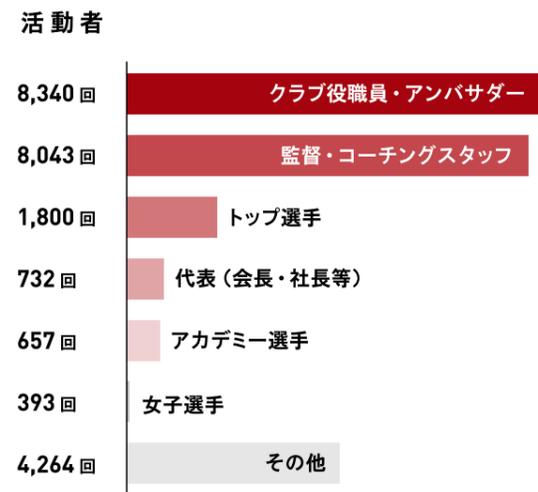
- 実施期間 2021年1月1日～12月31日
- 活動場所 ホームタウン及び活動区域内での活動を対象とする。また災害被災地への支援や国外等での社会貢献活動は、ホームタウンまたは活動区域外であっても対象とする。
- 活動者 クラブ(株式会社、および関連する社団、NPOなど)に所属し、または直接の契約を有し、またはクラブを公式に象徴する、あらゆる者による活動を集計対象とする。

年間活動回数 **21,782回**

うちシャレン!活動回数 **2,144回**

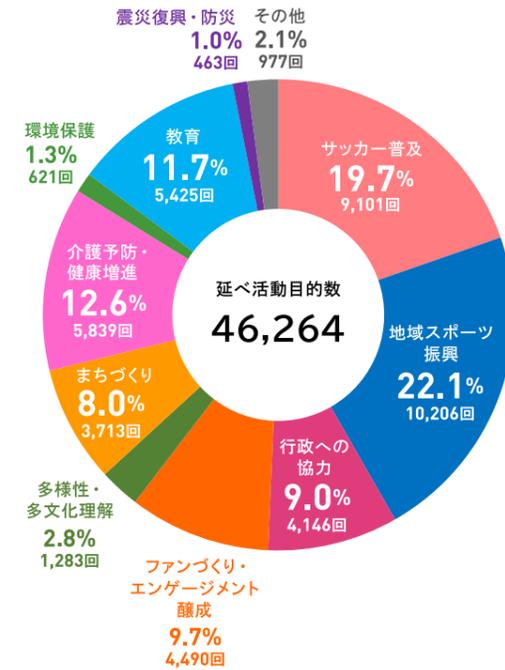
トップ選手の活動人数 **4,379人**

※「活動者」および「協働者」は、1つの活動につき複数選択となるため、のべ活動回数が表示されています。



ホームタウン活動、シャレン!活動とSDGsの関連性

ホームタウン活動の活動目的数(のべ)

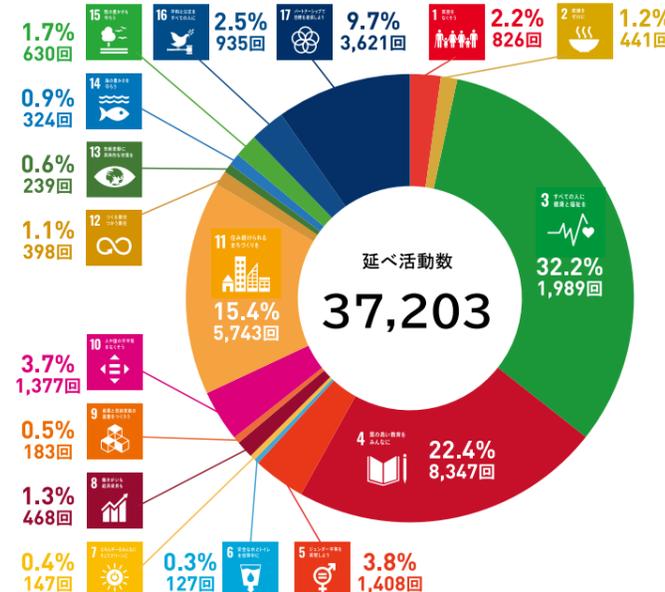


選手や監督、クラブスタッフを起用したサッカーの普及活動、地域スポーツ振興活動、介護予防や健康増進を目的とした活動の割合が高い。

スポーツ振興活動の中では、Jリーグが理念を推進する活動の総称「Jリーグ百年構想 ～スポーツで、もっと、幸せな国へ。」という言葉を掲げて本格的なスポーツ振興活動に着手した1996年ごろに開始された息の長い活動も含まれる。



SDGsに当てはめたのべ活動数



ホームタウン活動やシャレン!活動をSDGsに当てはめると、「全ての人に健康と福祉を」をゴールとした活動が約3割を占め、「質の高い教育をみんなに」「住み続けられる街づくりを」が約2割と続く。これは、サッカー普及活動、地域スポーツ振興活動などが多くの割合を占めること、活動の場がホームタウンの小学校など子どもたちを対象としていること、サッカーやスポーツの普及・振興に教育の要素を付加していることそして、ホームタウン活動そのものが地域振興を前提としていることが要因だと考えられる。

ホームゲームやクラブの活動において環境に配慮した対策をとっているクラブや、地域ならではの社会解決につながる活動をすることで、多岐にわたる活動を行い、SDGsに当てはめた活動数は、のべ37,203回を超えている。

2023シーズンよりカーボン・オフセットなどを通じて本格的に環境問題に取り組むことにより、気候変動などの環境関連のゴールに向けた取り組みをリーグ全体で増やしていく。

※各クラブが実施したホームタウン活動を、クラブからの報告に基づいて集計しています。
 ※紐づける「SDGs」は、1つの活動につき複数選択となるため、のべ活動回数が表示されています。

あなたとJの1億通りのかかわり方

スポーツは、不思議な力をもっています

誰かの笑顔のために
人生をかけて生き様を表現する選手
地元の笑顔のために
奮闘しているスタッフ

そんな人たちの熱に触れると
ココロがドキドキして動き出す
ココロが動く
体が自然と動き出す

自分が本気で挑む舞台はどこだろう？
自分の舞台を選べばいい
祈るのも、声を出すこともいい
クラブを支えるために
ボランティアやパートナーになってもいい
誰のために
何のために
私は動きたいだろう？

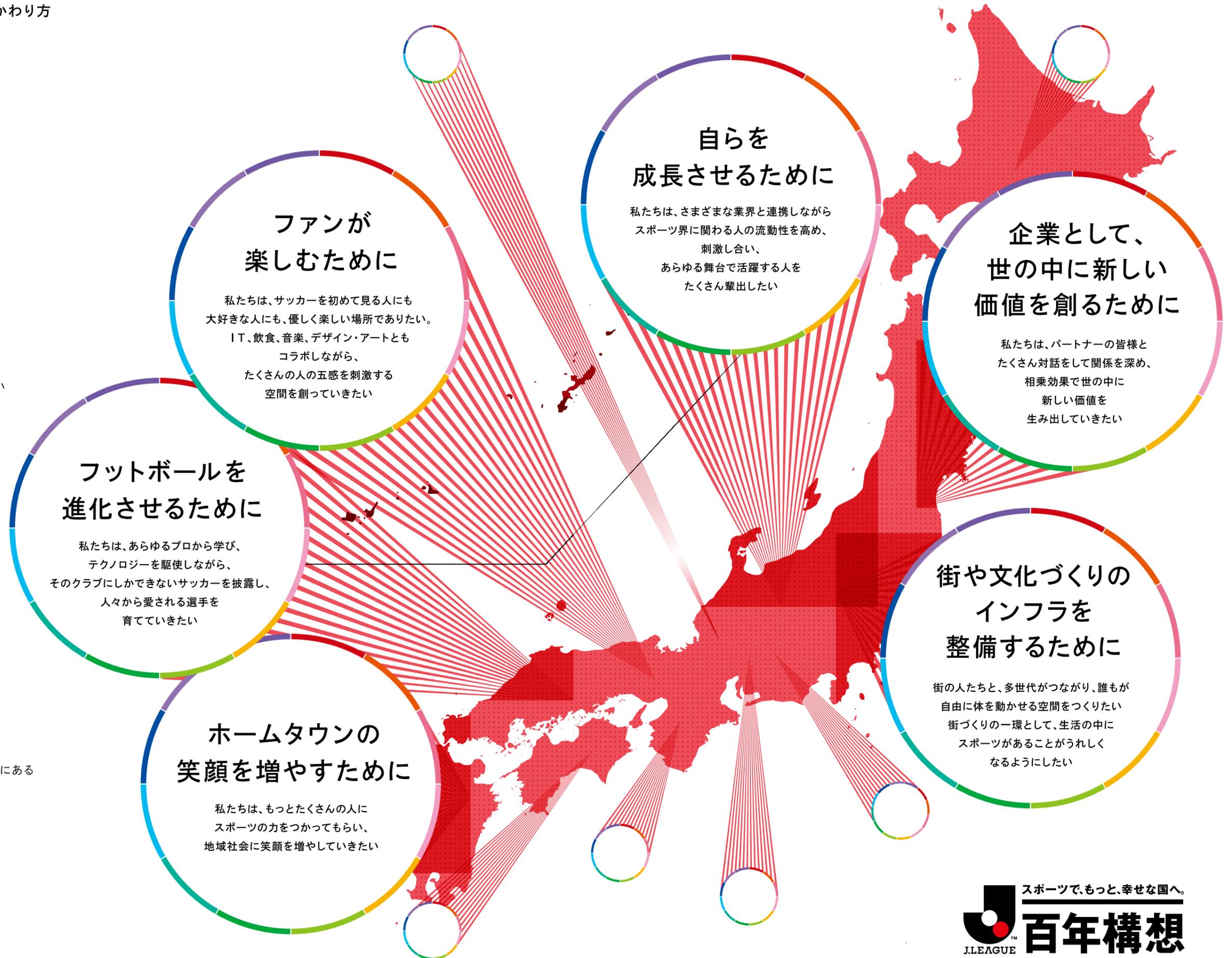
多様な人たちが関わり
本気で挑戦できる場になれるよう
Jリーグも道を開く挑戦を続けます

キーワードは「Jエナジー」

さらっとした熱
じわっとした熱
ごわっとした熱
いろんな熱があっという間
多様な熱が
パスし合える場を日本全国へ

互いの熱を高め合える舞台がJリーグ
新しい道を開いた人に見える世界がそこにある

さて、どう突破しよう？



ファンが楽しむために

私たちは、サッカーを初めて見る人にも
大好きな人にも、優しく楽しい場所でありたい。
IT、飲食、音楽、デザイン・アートとも
コラボしながら、
たくさんの人の五感を刺激する
空間を創っていききたい

自らを成長させるために

私たちは、さまざまな業界と連携しながら
スポーツ界に関わる人の流動性を高め、
刺激し合い、
あらゆる舞台で活躍する人を
たくさん輩出したい

企業として、世の中に新しい価値を創るために

私たちは、パートナーの皆様と
たくさん対話をして関係を深め、
相乗効果で世の中に
新しい価値を
生み出していきたい

フットボールを進化させるために

私たちは、あらゆるプロから学び、
テクノロジーを駆使しながら、
そのクラブにしかできないサッカーを披露し、
人々から愛される選手を
育てていきたい

街や文化づくりのインフラを整備するために

街の人たちと、多世代がつながり、誰もが
自由に体を動かせる空間をつくりたい
街づくりの一環として、生活の中に
スポーツがあることがうれしく
なるようにしたい

ホームタウンの笑顔を増やすために

私たちは、もっとたくさんの人に
スポーツの力をつかってもらい、
地域社会に笑顔を増やしていきたい

2022 in J.LEAGUE

2



FUJIFILM SUPER CUP
2022 浦和レッズが優勝



まん延防止等重点措置下の対応として来場者の新型コロナウイルス検査を実施

5



2022Jリーグシャレン!
アウォーズ各賞決定

6



約2年4か月振りとなる声出し応援を段階的に再開。県立カシマサッカースタジアムで最初の運営検証を実施

7



環境省の連携協定締結1周年記念イベントを開催。気候変動の課題にリーガー丸となって取り組むことを宣言

8



声出し応援を希望する全てのクラブで、政府のイベント開催方針に基づき「大声あり収容50%」「大声なし収容50%」の制限付きで応援席が設置可能に



AFCチャンピオンズリーグ2022、浦和レッズが2023年に行われる決勝戦へ進出

3



Jエリートリーグ、Jユースリーグが開幕(写真はJユースリーグ 鹿島アントラーズvs.川崎フロンターレ)



第6代Jリーグチェアマンに野々村芳和が就任



フットボールに特化した課題を議論する「フットボール委員会」の新設を決定



30周年を迎えた2022 JリーグYBCルヴァンカップはサンフレッチェ広島が初優勝



横浜F・マリノスが明治安田生命J1リーグチャンピオンに。得点王は清水エスパルスのチャゴ・サンタナ選手が初受賞。

1



いわきFCが明治安田生命J3リーグ優勝。Jリーグ挑戦初年度でJ2昇格を決めた



J1・J2リーグ全40クラブによるクラブ対抗eスポーツ「eJリーグ eFootball™ 2022シーズン」北海道コンサドーレ札幌が優勝

9



声出し応援席を設置する際の来場制限がさらに緩和され声出し応援席を除く座席について、収容率100%で開催可能に

12

アルビレックス新潟が明治安田生命J2リーグ優勝を決め、6シーズンぶりのJ1昇格を決定



海外トップリーグとの プレシーズンマッチが再開

コロナ禍以降、久しぶりに海外クラブが来日しJクラブとプレシーズンマッチを開催。世界水準との差を伺う貴重な機会となった。



川崎フロンターレとパリ・サンジェルマンとの試合には、64,922人が訪れた

7/20(水)	川崎フロンターレ	1-2	パリ サンジェルマン	国立
7/23(土)	浦和レッズ	0-3	パリ サンジェルマン	埼玉
7/25(月)	ガンバ大阪	2-6	パリ サンジェルマン	パナスタ(大阪)
11/16(水)	浦和レッズ	4-2	アイントラハト フランクフルト	埼玉ス
11/19(土)	ガンバ大阪	2-1	アイントラハト フランクフルト	パナスタ(大阪)
11/25(金)	名古屋グランパス	0-0	ASローマ	豊田
11/28(月)	横浜F・マリノス	3-3	ASローマ	国立

Jリーグアウォーズ開催。
横浜F・マリノスDF 岩田智輝選手が最優秀選手賞(MVP)を初受賞。2022シーズンよりカテゴリー別の表彰セレモニーを初開催。12月4日にJ2リーグアウォーズ、12月21日にJ3アウォーズをDAZNにて配信した。



J.LEAGUE™ TITLE PARTNER



J.LEAGUE™ OFFICIAL BROADCASTING PARTNER



J.LEAGUE™ TOP PARTNERS



J.LEAGUE™ 100 YEAR VISION PARTNER



LEAGUE CUP PARTNER



SUPER CUP PARTNER



J.LEAGUE™ OFFICIAL EQUIPMENT PARTNER



SPORTS PROMOTION PARTNER



J.LEAGUE™ OFFICIAL TICKETING PARTNER



J.LEAGUE™ OFFICIAL EC PLATFORM PARTNER



J.LEAGUE™ OFFICIAL TECHNOLOGY PARTNER



J.LEAGUE™ SUPPORTING COMPANIES



J.LEAGUE™ SEASON REVIEW 2022

発行日 2022年12月20日

発行人 野々村 芳和

発行所 公益社団法人 日本プロサッカーリーグ (Jリーグ)
〒113-0033 東京都文京区本郷3-10-15 JFAハウス9階
TEL 03-4218-7217 FAX 03-3830-2007
<https://www.jleague.jp>

写真 Jリーグ
武川シンイチ (P09 - 12 理事対談)
石川 寛晃 [合同会社マトイクリエイティブ] (P02 - 04 チェアマンインタビュー)

制作・編集 公益社団法人 日本プロサッカーリーグ

文 吉田 誠一 (P43 特別寄稿)

PDFデザイン 深田 剛/田島 萌 [合同会社マトイクリエイティブ]

ティザーサイトデザイン 永井 康太 [合同会社マトイクリエイティブ]
<https://aboutj.jleague.jp/seasonreview2022/>



本書の無断複写複製(コピー)は、特定の場合を除き、著作権の侵害となります。