

事業報告

平成 29(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 当法人の現況に関する事項

- (1) 事業の経過及びその成果
- (2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況
- (3) 主要な事業内容
- (4) 主たる事務所の状況
- (5) 重要な契約に関する事項
- (6) 会員に関する事項
- (7) 職員に関する事項
- (8) 役員会等に関する事項
- (9) 株式保有の概要
- (10) 対処すべき課題

2 役員等に関する事項

- (1) 理事
- (2) 監事
- (3) 退任した役員等

附属明細書

1 当法人の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

(単位：百万円)

正味財産期末残高(事業別)	予算額	決算額	差異	
公益目的事業会計	▲ 2,307	▲ 1,027	1,280	
収益事業等会計	収益事業	▲ 198	▲ 184	14
	共益事業	397	357	▲ 40
小計	200	173	▲ 26	
法人会計	3,897	4,240	343	
合計	1,790	3,386	1,597	

* 百万円未満は四捨五入、端数調整せず

<事業の概況>

2017年度のリーグ戦 年間平均入場者数はJ1が18,883人(前期比5.1%増)、J2が6,970人(前期比0.3%増)、J3が2,613人(前期比11.6%減)となり、リーグ戦にリーグカップ戦、スーパーカップ、J1昇格プレーオフ、J2・J3入れ替え戦、AFCチャンピオンズリーグ(ACL)を加えた年間総入場者数は3期連続1,000万人を超え、10,789,107人(前期比470,272人増)となり、前シーズンに続き最多記録を更新しました。

J1リーグ戦の大会方式は昨年の2ステージ制から1ステージ制に変更して開催。2017シーズンは、川崎フロンターレが悲願の初優勝に輝きました。また、スーパーカップは2016年J1リーグチャンピオンの鹿島アントラーズが優勝、リーグカップ戦と天皇杯全日本サッカー選手権大会ではセレッソ大阪が初優勝を飾りました。タイトル奪還を目指したACLは、鹿島、浦和、川崎、G大阪の4クラブが出場。鹿島、浦和、川崎の3クラブがノックアウトステージに進出。決勝に進出した浦和がアルヒラル(サウジアラビア)に勝利し、10年ぶり2度目のアジア制覇を達成しました。UAEで開催されたFIFAクラブワールドカップ2017にアジアチャンピオンとして出場した浦和は準々決勝でアル・ジャジーラに敗退したが、5位決定戦でウィダード・カサブランカに勝利し、大会を終えました。

また、DAZNとの公衆送信権契約締結をはじめとして、激変する事業環境に対応することを目的に、2017年4月1日付けでJリーグおよびグループ会社の組織機構改革も行いました。1993年のJリーグ開幕以来継続してきたグループ法人組織を持株会社制に移行することで、関連会社全ての人的・物的・金銭的資産を従来以上に効率化および最大化し、スポーツや地域・社会に還元・再投資することを目指します。なお、法人組織では以下の改革を行いました。

- ①株式会社ジェイリーグエンタープライズの事業部門をジェイリーグフット株式会社に吸収分割の上、株式会社ジェイリーグエンタープライズを株式会社Jリーグホールディングスに商号変更
- ②ジェイリーグフット株式会社を吸収合併存続会社、株式会社Jリーグデジタルエンタテインメントを消滅会社として吸収合併し、株式会社Jリーグマーケティングに商号変更
- ③2017年1月4日付けで、株式会社ジェイリーグエンタープライズの100%子会社として、公式映像制作・ライブ映像配信を行う、株式会社Jリーグデジタルを設立

〔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やパートナーシップ契約をリーグで一括管理し、公衆送信権にかかる権利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推進しました。

- ① プロサッカーの試合の主権J1リーグ戦 全 306 試合、リーグカップ戦全 59 試合、J2 リーグ戦 全 462 試合、J1 昇格プレーオフ、J3 リーグ戦 全 272 試合、J2・J3 入れ替え戦、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 機関紙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を実施しました。
- ② 共益事業(表彰事業)
12月5日(火)、J.LEAGUE AWARDS を開催し、リーグ戦成績及びリーグカップ戦成績等に対する表彰を行いました。

(2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

(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 (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 (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	565	69	963
当期一般正味財産増減額	▲ 191	565	69	1,291
当期指定正味財産増減額	0	3	14	4
正味財産期末残高	1,441	2,008	2,091	3,386

*1 百万円未満は四捨五入。端数調整せず

2017年度の経常収益は27,331百万円(前年度比13,771百万円増)、経常費用は26,368百万円(前年度比12,877百万円増)となり、当期経常増減額は963百万円(前年度比894百万円増)となりました。

(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) 主たる事務所の状況

名称	所在地	事業内容など
公益社団法人 日本プロサッカーリーグ	東京都文京区本郷三丁目10番15号	プロサッカーを通じて日本の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、豊かなスポーツ文化の振興及び国民の心身の健全な発達に寄与するとともに、国際社会における交流及び親善に貢献する。

(5) 会員に関する事項

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

(注)その他: 名誉会員

(6) 重要な契約に関する事項

なし

(7) 職員に関する事項

(2017年12月31日現在)

職員の数	35名	うち常勤	35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。

(8) 役員会等に関する事項

① 理事会

開催年月日	種類	出席理事数	出席監事数
2017年1月25日	通常	16名(20名中)	2名(2名中)
2月23日	通常	19名(20名中)	2名(2名中)
3月21日	通常	15名(20名中)	2名(2名中)
4月13日	書面	20名(20名中)	2名(2名中)
4月24日	書面	20名(20名中)	2名(2名中)
4月27日	通常	18名(20名中)	2名(2名中)
5月25日	通常	18名(20名中)	2名(2名中)
6月27日	通常	17名(20名中)	1名(2名中)
7月25日	通常	17名(19名中)	2名(2名中)
9月28日	通常	18名(19名中)	2名(2名中)
10月24日	通常	18名(19名中)	1名(2名中)
11月21日	通常	19名(19名中)	2名(2名中)
12月12日	通常	18名(19名中)	2名(2名中)

③ 総会

開催年月日	出席正会員数
2017年3月14日	54名(55名中)
6月20日	55名(55名中)
8月10日	53名(55名中)
12月6日	55名(55名中)

(9) 株式保有の概要

社名	保有株数(割合)	取得日	当該法人との関係
(株)Jリーグホールディングス	33,000株(45.2%)	1995年3月3日から 2016年12月20日	取締役派遣。グループ会社への包括的 権利許諾等
(株)日本フットボールヴィレッジ	490株(5%)	1996年4月26日	取締役派遣

※(株)Jリーグメディアプロモーション保有株式は2017年2月1日付けで(株)ジェイリーグエンタープライズに全て売却

※事業の概況に記載の通り、2017年4月1日付けで株式会社ジェイリーグエンタープライズを株式会社Jリーグホールディングスに商号変更

(10) 対処すべき課題

(財務)

当法人の2017年度の経常収益は、過去最高の27,331百万円(前年同期比13,771百万円増)、経常費

用 26,368 百万円(前年同期比 12,877 百万円増)、当期経常増減額は 963 百万円(前年同期比 894 百万円増)となりました。収入の増加分は、競争環境強化施策の一環としての賞金増額や、日本サッカーの水準向上やスポーツ振興等の理念の実現に向けた理念強化配分金の設置、安定したクラブ経営のリスクヘッジとしての降格救済金の導入等に投資いたします。また、事業の概況に記載の通り、2017 年 4 月 1 日付の組織機構改革により、グループ全体での経営戦略に基づく効率的な一体経営の実現を目指します。2018 年度に Jリーグ開幕 25 周年を迎えるにあたり、Jリーグの発展のみならず、日本サッカー界全体の価値を最大化するためにとるべき施策の見極めと、その実行に向けた取り組みを強化いたします。

(2つの前提と5つの重要戦略)

前述のように近年 Jリーグの入場者数と収益は上昇基調となっており、ACL においても 9 年ぶりに優勝を果たしましたが、Jクラブの ACL や日本代表のワールドカップ等、国際舞台での活躍が継続できなければ、今後の Jリーグに対するお客様関心度、入場者数、メディア露出およびリーグ・クラブの収益などに影響を及ぼしていく可能性があります。

こういった状況もあり、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」を掲げて取り組んできました。さらに 2016 年度からは、この5つ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。こういった取り組みを通じて、「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 Jリーグの目指す姿の実現に継続的に努めております。

本年 2017 年は、英パフォーム社との新たな公衆送信権に基づく DAZN での J1、J2、J3 全試合ライブ配信がスタートし、これまでよりも多くの試合をライブ配信でお客さまに視聴していただく環境が整備されました。また、中継制作を自ら手掛けることにより、これまで放送事業者の権利となっていた試合映像の著作権をリーグ自ら保有する体制に変更できたことで、2つの前提と5つの戦略を加速させるための土台が築かれつつあります。また、デジタル技術の活用領域においても、Jリーグ公式アプリやリーグ主体の E コマースプラットフォームをスタートさせるなど、目に見える成果と共に進行中です。

中長期的には、このパフォーム社との 10 年間に亘る公衆送信権にかかる契約に基づき、2017 年から 2019 年の 3 年間で「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」と位置付けております。

なお、「ステップ 1」期間における具体的な活動として、現在検討している項目は以下の通りです。

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 JPFA(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

上記項目のうち、U-23 世代の強化については、若手選手の出場機会増のため、リーグカップ戦のレギュレーションを改定しました。決勝戦を除くすべての試合で満年齢 21 歳以下の日本国籍選手 1 名以上の先発出場を義務付けたことにより、若い選手がリーグカップ戦での活躍を経てリーグ戦への出場機会を掴むなど、一定の成果が見られました。また、大会方式については、本年からJ1リーグ戦を1ステージ制に変更し、懸念されていた入場者数についても前年比 5.1%増となりました。入場者数はJリーグに対する興味・関心の重要な指標となるため、今後もJ1だけではなく、J2、J3リーグの入場者数増を目指し、クラブへのサポート体制を強化するなど、マーケット拡大のための各種取り組みを推進してまいります。

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。Jリーグとしましては、サッカーのみならずスポーツ全体の価値をさらに高めるために、貢献してまいりたい所存です。

2 役員等に関する事項

(1) 理事

(2017年12月31日現在)

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27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27日	常勤	(公財)日本サッカー協会 常務理事
理事	木下 由美子	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27日	常勤	なし
理事	有森 裕子	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27日	非常勤	なし
理事	井畑 滋	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27日	非常勤	なし
理事	岩上 和道	自: 2016年5月10日 至: 2018年3月27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27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27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27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	小宮山 悟	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27日	非常勤	なし
理事	塚野 真樹	自: 2017年6月20日 至: 2018年3月27日	非常勤	(株)SC 鳥取 代表取締役
理事	並木 裕太	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27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27日	非常勤	(公財)日本サッカー協会 理事、技術委員長
理事	野々村 芳和	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27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27日	非常勤	なし
理事	淵田 敬三	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27日	非常勤	浦和レッドダイヤモンズ(株) 代表取締役社長
理事	眞壁 潔	自: 2016年3月9日 至: 2018年3月27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27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27日	非常勤	なし

(2) 監事

(2017年12月31日現在)

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27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27日	非常勤	大塚則子公認会計士事務所 代表

(3) 退任した役員等

役職名	氏名	辞任日	常勤・非常勤
理事	久米 一正	2017年5月25日	非常勤
理事	中西 大介	2017年6月27日	常勤

(4) 事業年度終了後に生じた役員の状況に関する重要な事実
なし

事業報告の附属明細書

1. 役員その他の法人等の業務執行理事等との重要な兼職の状況

役員等の主な他法人等の代表状況等については、事業報告「3 役員等に関する事項」の通り。
尚、理事長以下、業務執行理事に関する重要な他法人の兼職については以下の通り。

区分	氏名	兼職先法人等	兼職の内容	関係
理事長	村井 満	公益財団法人日本サッカー協会	副会長	上部団体
副理事長	原 博実	公益財団法人日本サッカー協会	常務理事	上部団体