

# 事業報告

2020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) 事業の経過およびその成果
- (2) 直前3事業年度の財産および損益の状況
- (3) 主要な事業内容
- (4) 主たる事務所の状況
- (5) 会員に関する事項
- (6) 重要な契約に関する事項
- (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
- (4) 退任した役員等
- (5) 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

附属明細書

## 1 当法人の現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

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		▲ 4,340	494	4,834
収益事業等会計	収益事業	▲ 92	▲ 106	▲ 14
	共益事業	369	681	312
小計		277	575	298
法人会計		5,223	5,189	▲ 34
合計		1,160	6,258	5,098

\* 百万円未満は四捨五入。端数調整せず

### <事業の概況>

2020 シーズンのJリーグは、Jクラブとともに新型コロナウイルスへ向き合い、お客様やメディア、パートナー等、全てのステークホルダーにとって安心安全な試合開催を模索した一年となりました。初動となる1月下旬から5月末までは、一般社団法人日本野球機構(NPB)と連携し、感染症対策の専門家とともに新型コロナウイルス対策連絡会議を設置することで、コロナウイルスに対する理解と情報収集、対処すべき論点の抽出やそれらの対応策の検討を通じて、公式試合の中断・延期・再開を判断してきました。

第2フェーズとなる5月末から8月末までは、ガイドラインの策定と実行、新型コロナウイルス検査体制の確立に注力しました。また、競争から共存へと方向展開し、競技面での特別ルールや緊急時の財政的支援メニューを整備しながら、2020 シーズンを終えることを目指し取り組みました。

第3フェーズとなる8月末以降は、感染を防ぎながら、スタジアム入場者数上限やサービスをどのように緩和していくかを議論・検討を重ね、お客様をはじめとしたJリーグ公式試合の実施に関連するすべての皆様とともに安心安全な公式試合の実現を目指し、各種コロナ対策を実施致しました。

多くの皆様の協力のもと、結果として、再開後に予定した大会日程の99.9%を開催、明治安田生命Jリーグは1074試合全日程を開催し、J1・J2・J3全56クラブが最終成績を確定させることができました。大会日程を縮小して開催したJリーグ YBC ルヴァンカップは、プライムステージ進出チーム決定後コロナの影響で1試合が未開催、また、決勝戦については、進出クラブにてコロナ感染が多数発生したため延期致しました。なお、決勝は2021年1月4日に開催し大会を終了致しました。

2020 シーズンの明治安田生命J1リーグについては、川崎フロンターレが第4節から首位をキープし、その間に10連勝、さらには12連勝をも達成という圧倒的な強さでタイトルを勝ち取り、また天皇杯全日本サッカー選手権大会では初優勝を飾り、シーズン2冠を達成致しました。FUJI XEROX SUPER CUP 2020では、ヴィッセル神戸が初勝利、Jリーグ YBC ルヴァンカップはFC東京が11年ぶり3度目の優勝を果たしました。ACLには、横浜F・マリノス、ヴィッセル神戸、FC東京が出場し、3チームがノックアウトステージに進出しました。ヴィッセル神戸は初のベスト4に進出しましたが、蔚山現代(韓国)に延長戦の末、逆転負けを喫し、惜しくも決勝進出を逃しました。

## 入場者数

### ・明治安田生命Jリーグ

J1	2020	2019	前年比	J2	2020	2019	前年比	J3	2020	2019	前年比
入場者	5,796	20,751	27.9%	入場者	2,753	7,176	38.4%	入場者	1,140	2,394	48%
収容率	17.5%	61.4%	28.5%	収容率	14.2%	38.0%	37.4%	収容率	7.2%	14.7%	48.6%

### ・その他の大会

大会名	平均入場者数		
	2020	2019	前年比
JリーグYBCルヴァンカップ*	6,053	7,962	76.0%
FUJI XEROX SUPER CUP	51,397	52,587	97.7%
J1参入プレーオフ	-	10,888	-
AFCチャンピオンズリーグ	7,544	14,809	50.9%

\*2021年1月4日に開催致しました決勝戦の入場者数を含みます

#### (コロナ禍の取り組み)

2020年度は新型コロナウイルスの世界的な流行により、事業の継続・存続に予断を許さない状況にありました。2月末以降リーグ全体が中断となる非常事態下、「中期計画2022」を凍結し、「2030年ビジョン」に向けての取り組みは必要最低限な投資を残すのみとし、大会成立・クラブ存続を最優先に取り組んだ一年となりました。J1、J2、J3の昇降格については、「昇格あり」「降格なし」の特例ルールを適用し、J1参入プレーオフの開催を見送りました。

#### 感染予防への主な対応

- (1)一般社団法人日本野球機構(NPB)と共同で、感染症専門家からの情報、助言を基にした情勢判断や対策検討を目的に、新型コロナウイルス対策連絡会議を設立
- (2)「Jリーグ新型コロナウイルス感染症対応ガイドライン」の策定・運用
- (3) Jリーグ公式検査の企画・実施

#### クラブの経営リスクへの主な対応

- (1)クラブへの緊急融資枠の拡大と融資規程に関する特則の制定
- (2)クラブライセンスの財務基準等の特例措置の適用
- (3)クラブの経営支援を目的とした、各種省庁との連携や助成・支援の依頼
- (4)リーグ独自のクラブ支援メニューの策定・運用

#### リーグの経営リスクへの主な対応

- (1)コロナ禍の影響を踏まえた上での、DAZNとの長期契約の一部見直し
- (2)総額約3,309百万円を超える事業費・管理費の凍結・削減実施
- (3)不測の事態に備えた金融機関とのコミットメントライン契約の締結
- (4)従業員の感染リスク低減のための、在宅勤務を中心とした働き方へ早期移行し、コロナ終息後も見据え

リモートワーク体制を推進

(5)クラブとの連携を密にするために、月例の実行委員会(クラブの代表者との会議)を通常期の 2~3 倍の頻度で実施

(「ビジョン 2030」および「中期計画 2022」)

新型コロナウイルス感染症拡大により、Jリーグの試合を一時中断するなど大きな影響を受けたことから、「中期計画 2022」を凍結し、競争から共存へと方針変更を行いました。

フットボール領域では、Jエリートリーグ、Jユースカップ、インターナショナルユースカップを中止し、明治安田生命J1リーグにおけるVAR導入を見送りました。そのような中でも、「ビジョン 2030」に向けて次世代の育成年代のリーダーを養成するために、研修の開催方式をオンラインに切り替えることなど、対応できる施策は継続致しました。

toC(顧客価値)領域においては、リモートマッチや入場者数上限がある中で、安心安全を担保しながら試合を開催致しましたが、中期計画における「入場者・視聴者の増加」については修正が必要となりました。このような状況下で、事業強化領域への影響も今後顕在化する可能性がある中で、主要ステークホルダーとも連携を強化しながら、コロナ禍の新しい日常の中で、Jリーグの多様な楽しみ方を提供できるような新たな戦略が必要となっています。

社会連携の領域においては、「2020Jリーグチャレン！アウォーズ」を新設し、表彰を行いました。表彰を通じて、広く活動を周知すること等、コロナ禍においても社会連携を通じて世の中に貢献する施策を実施致しました。

経営基盤領域では、リーグ内部のリモートワーク体制への移行を踏まえながら、決裁システムの改善をはじめとした各種施策の実施により経営基盤強化は進展したものの、環境変化による新たな課題も発生するなど依然としてリーグ経営サイクルの仕組化・強化に向けては課題もあり継続的な取り組みが必要です。クラブの経営基盤強化におきましては、特に財政面でのサポートに注力し、コロナ禍の影響を勘案したクラブライセンス制度の特例措置の制定や緊急融資に対応できる制度の確立を実施しました。更に今後、コロナ禍では活用が難しい理念強化配分金の新規支給は行わないことを決定し、ファン指標に応じた配分金を増額する等クラブへの追加支援を予定しています。

コロナ禍の影響により2020年は変更を余儀なくされた「ビジョン 2030 及び中期計画 2022」については、今一度現状を踏まえたうえでのリブランニング(計画の見直し)を現在検討中です。

### 〔公益目的事業〕

当法人は、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リーグで一括管理し、公衆送信権の権利料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催

明治安田生命J1リーグ 全 306 試合、明治安田生命J2リーグ 全 462 試合、明治安田生命J3リーグ 全 306 試合、Jリーグ YBC ルヴァンカップ全 28 試合\*、FUJI XEROX SUPER CUP 2020 1 試合、天皇杯 JFA 第 100 回全日本サッカー選手権大会等の開催

\*コロナの影響で、決勝戦は延期となり、2021年1月4日に開催致しました。

#### 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の試合の広報普及
- 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 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および活用
- 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、スポンサーおよびサプライヤーとのリレーションシップ構築等)

#### 〔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、管理およ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22日(火)、J. LEAGUE AWARDSを開催し、明治安田生命Jリーグ成績およびJリーグ YBC ルヴァンカップ成績等に対する表彰を行いました。

## (2) 直前3事業年度の財産および損益の状況

(単位:百万円)

	2017年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	2018年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	2019年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	2020年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
当期経常増減額	963	141	▲ 620	3,358
当期一般正味財産増減額	1,291	141	▲ 620	3,358
当期指定正味財産増減額	4	▲ 11	▲ 1	5
正味財産期末残高	3,386	3,516	2,895	6,258

\*1 百万円未満は四捨五入。端数調整せず

2020年度の経常収益は29,818百万円(前年度比2,678百万円増)、経常費用は26,459百万円(前年度比1,302百万円減)となり、当期経常増減額は3,358百万円(前年度比3,978百万円増)となりました。新型コロナウイルスによる主管試合の入場料収益減少はあったものの、公衆送信権料収益および新型コロナウイルス対策に関する助成金収益の増加により経常収益は増加しました。他方、新型コロナウイルスへの対応費用は増加したものの、賞金の減額や収益減少のリスクに備えるためにリーグ運営経費を始めとした全面的な経費削減を実施した結果、経常費用は減少しました。

### (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、社会貢献活動等の推進) (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	事業内容等
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	55 名	56 名	1
特別会員	1 名	1 名	-
賛助会員	0 名	0 名	-
名誉会員	4 名	4 名	-
合計	60 名	61 名	1

### (6) 重要な契約に関する事項

#### ① 金融機関とのコミットメントライン契約の締結および当座貸越契約延長

新型コロナウイルスによる収入減少や費用支出の増加に伴う経常収支の大幅な悪化リスクに備え、株式会社三菱 UFJ 銀行とコミットメントライン契約の締結および当座貸越契約の延長を致しました。また、クラブの運営をサポートするために、株式会社商工組合中央金庫とコミットメントライン契約を締結致しました。

#### ② 金銭消費貸借契約

新型コロナウイルスの対応により、リーグを取り巻く環境が悪化し、収益に影響を及ぼす可能性がある中での運転資金の確保を目的として株式会社Jリーグからの資金借り入れを実施致しました。

## (7) 職員に関する事項

(2020年12月31日現在)

職員の数	94名	うち常勤	94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
2020年1月30日	通常	17名(17名中)	2名(2名中)
2月25日	通常	16名(17名中)	2名(2名中)
3月12日	臨時	16名(17名中)	2名(2名中)
3月17日	通常	17名(17名中)	2名(2名中)
4月2日	書面	17名(17名中)	2名(2名中)
4月15日	臨時	20名(20名中)	2名(2名中)
4月21日	通常	20名(20名中)	2名(2名中)
4月28日	書面	20名(20名中)	2名(2名中)
5月19日	通常	20名(20名中)	2名(2名中)
6月5日	臨時	18名(20名中)	2名(2名中)
6月23日	通常	20名(20名中)	2名(2名中)
7月16日	通常	20名(20名中)	2名(2名中)
8月25日	臨時	20名(20名中)	2名(2名中)
9月15日	通常	20名(20名中)	2名(2名中)
10月13日	通常	19名(20名中)	2名(2名中)
11月6日	書面	20名(20名中)	2名(2名中)
11月17日	通常	20名(20名中)	2名(2名中)
12月8日	書面	20名(20名中)	2名(2名中)
12月15日	通常	20名(20名中)	2名(2名中)
12月18日	書面	20名(20名中)	2名(2名中)
12月25日	臨時	19名(20名中)	2名(2名中)

### ② 総会

開催年月日	出席会員数
2020年3月12日	57名(57名中)
4月14日	57名(57名中)
12月8日	57名(57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	33,000株(45.2%)	1995年3月3日から 2016年12月20日	取締役派遣。権利許諾、業務委託等
株Jヴィレッジ	490株(5%)	1996年4月26日	取締役派遣



## (10) 対処すべき課題と重点施策(アクション)

新型コロナウイルスの終息目途が立たない中、2021 年度は引き続き新型コロナウイルス対策を実施することで安心安全な試合開催を継続すると同時に、新しい生活様式や経済環境・社会全般の変化に順応し、リーグの価値を引き続き魅力あるものとするべく取り組んで参ります。

新型コロナウイルス対策においては、2020 年の対応によりスポーツ界ひいては日本のエンターテインメント業界の中でも高いレベルの対策を実施できているものの、環境変化や新たな課題の発生、長引く対応による組織及び制度の更なる改善も考慮した対策が必要です。一刻も早い、ワクチンの投与開始が待たれるところではありますが、変異種の登場や 2021 年開幕前に 2 回目の緊急事態宣言が発出、クラブのキャンプ対応、外国籍選手の渡航問題など、新たな課題も発生しております。そのような状況にも対応すべく、リーグ内のコロナ対策チームの人員増強や継続したコロナ対策費予算の確保等、リーグ経営の安定継続の根幹と位置付け対策を継続します。また、主管試合の開催時には、感染症予防のための各種調査を専門家と共同で実施するなど、Jリーグ公式試合はもとより広く国内スポーツ等イベント開催時の対策強化に貢献するための取り組みも継続しております。

「ビジョン 2030 及び中期計画 2022」のリプランニングにおいては、コロナ禍による目標達成に向けた取り組みの停滞、コロナ対策へのリーグ経営資源の投下、クラブの経営環境の悪化、2020 年のDAZN契約の見直しにより中長期の収益計画の変更、国内はもとより世界経済の停滞など、我々の目標達成に向けての悪影響は数多く発生しているものの、そのような環境下においても、リーグ全体が成長し発展できるよう、社会連携・フットボール・toC・事業強化・経営基盤領域の各種目標の再検討を実施し施策を推進します。

また、中長期の経営計画において、Jリーグ百年構想をより具現化していくために、地域の持続的な発展に、社会連携の領域で取り組むことも忘れてはなりません。コロナ禍における様々な取り組みを見ても、地域社会の中での信頼関係があつてこそクラブとしての活動や公式試合を開催できると考えております。引き続き、日本や地域の課題に対して多様な方々と連携しながら各種の取組みを行っていく必要があると考えております。そのような活動を通じて、世界の中でも選手や顧客にとって魅力あるリーグでなければ、Jリーグの発展は望めません。海外渡航が制限される等、アジアにおけるJリーグの取り組みは限定的な対応が続いておりますが、世界に開かれたサッカー市場であることを常に意識しながら活動を継続していきます。

その他、2020シーズンには、飲酒運転や暴力行為などのコンプライアンス事案が多数発生したことを受け、コンプライアンス研修の見直しを行うとともに、「スポーツ団体ガバナンス・コード」も踏まえ、スポーツ界を牽引すべく、Jリーグ自体のガバナンスを常に点検し、内部統制・コンプライアンス体制を強化して参ります。更には、コロナ禍のみならず、近年各地に甚大な被害をもたらしている地震や暴風雨等の自然災害にも継続的な情報収集と対応策が必須となります。今回パンデミックの発生により経験した非常事態対応の経験則を活かして、各種対応マニュアル整備を検討して参ります。

このような状況を踏まえた対応を通じ、Jリーグはビジョン 2030 実現のために、リーグ経営の存続を念頭に置いたサバイバルモードを継続しながら、非連続の持続的な発展を達成するためのリバイバルモードへの早期の移行を目指して運営して参ります。

当法人は、自らの発展のみならず、日本サッカー界全体の成長と日本におけるスポーツの価値を最大化で

きるように努めて参ります。地域の皆さまと、各クラブおよび日本サッカー協会、加えて、Jリーグの活動を日々支えていただいている自治体や関係団体の皆さまとともに、豊かな地域社会の実現に向かって歩いていく所存です。

2021年には延期となった東京オリンピック・パラリンピックが日本で開催されることから、今後、日本におけるスポーツの社会的価値が益々注目されることは間違いありません。サッカーのみならずスポーツ全体の価値を益々高めると共に、スポーツが社会から必要とされる存在として認知し続けていただけるように、当法人も貢献して参る所存です。

## 2 役員等に関する事項

### (1) 理事

(2020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: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	常勤	(公財)日本サッカー協会 副会長
副理事長	原 博実	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	常勤	(公財)日本サッカー協会 常務理事
専務理事	木村 正明	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	常勤	なし
理事	窪田 慎二	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	常勤	なし
理事	佐伯 夕利子	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	常勤	なし
理事	野々村 芳和	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)コンサドーレ 代表取締役社長
理事	沼田 邦郎	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)フットボールクラブ水戸ホーリーホック 取締役
理事	大金 直樹	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	東京フットボールクラブ(株) 代表取締役社長
理事	下川 浩之	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)ゼルビア 代表取締役会長
理事	藁科 義弘	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)川崎フロンターレ 代表取締役社長
理事	塚野 真樹	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)SC鳥取 代表取締役
理事	榎 徹	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)大分フットボールクラブ 代表取締役
理事	立石 敬之	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	STVV NV CEO(取締役社長)
理事	為末 大	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	DEPORTARE PARTNERS 代表
理事	藤沢 久美	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	シンクタンク・ソフィアバンク 代表
理事	藤沢 烈	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(一社)RCF 代表理事 (特非)新公益連盟 理事・事務局長
理事	馬場 涉	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	パナソニック(株) 参与 コーポレートイノベーション担当
理事	須原 清貴	自: 2020年4月14日 至: 2022年3月15日	非常勤	(公財)日本サッカー協会 専務理事
理事	反町 康治	自: 2020年4月14日 至: 2022年3月15日	非常勤	(公財)日本サッカー協会 理事・技術委員会委員長
理事	黛 俊行	自: 2020年4月14日 至: 2022年3月15日	非常勤	(公財)日本サッカー協会 理事・審判委員会委員長

(2) 監事

(2020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	大塚 則子	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	大塚則子公認会計士事務所 代表
監事	山崎 忠史	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)PROPERTY INNOVATION CONSULTING 代表取締役

(3) 特任理事

(2020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
特任理事	小西 孝生	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)Jリーグ 代表取締役社長
特任理事	外山 晋吾	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)ビーネックステクノロジーズ 執行役員 欧州事業担当
特任理事	秦 英之	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	ONE CHAMPIONSHIP(株) 代表取締役社長
特任理事	播戸 竜二	自: 2020年3月12日 至: 2022年3月15日	非常勤	(株)MR12 代表取締役

(4) 退任した役員等

なし

(5) 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

役員の主な他法人等の代表状況等については、事業報告「2 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