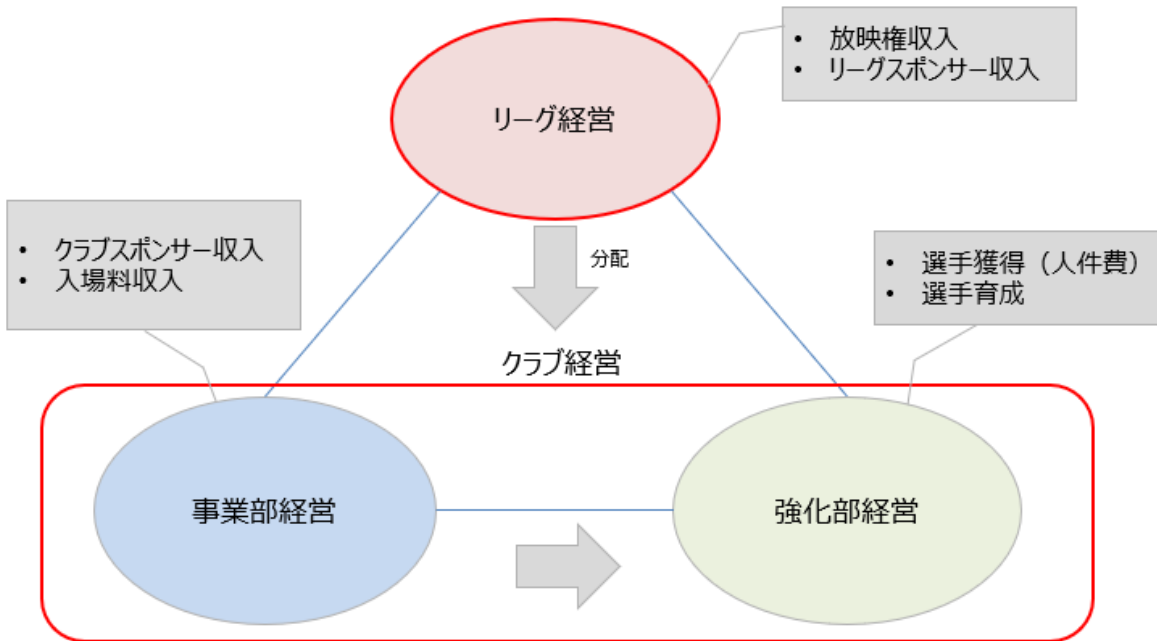


事務局資料

トップスポーツの成長／国際展開について

事業部経営の強化と更なる事業成長の好循環の創出

- トップスポーツがさらに成長するためには、クラブ経営において、選手等チームの強化（強化部経営）だけでなく、経営・企画・広報等のいわゆる「事業部経営」の強化も重要。具体的には、ファンやスポンサーの拡大、その他新たな事業の拡大等により事業成長を図り、それにより得た資金をさらに事業部経営、強化部経営へ投資する好循環につなげていくことが必要ではないか。



【Jリーグ】

クラブライセンス制度にて財務基準を設け（債務超過、3期連続赤字が判定対象）、クラブ経営ガイドや経営チェックリストの公表等でクラブの事業活動を後押し。

【Bリーグ】

2026年シーズンから、入場者数だけでなく売上基準を設けた新リーグに移行。選手へのサラリーキャップ制度も導入。

【Vリーグ】

24-25シーズンからSVリーグを新設、クラブライセンスを導入。取締役会設置株式会社の設立、代表取締役の設置、一定の売上高の基準を導入。

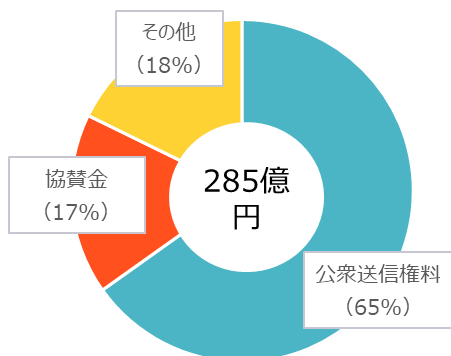
(参考) 主なリーグ・クラブの収益構造

- トップスポーツのリーグの現在の主な収入は、ライセンス・放映権収入、協賛金等であり、クラブの主な収入は、入場料収入、スポンサー収入、配分金・分配金（放映権収入含む）、物販収入等。

リーグ

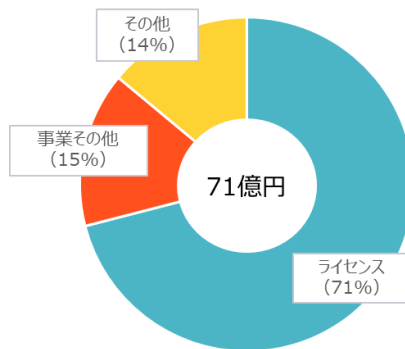
<Jリーグ収益構造>

【2021年度】



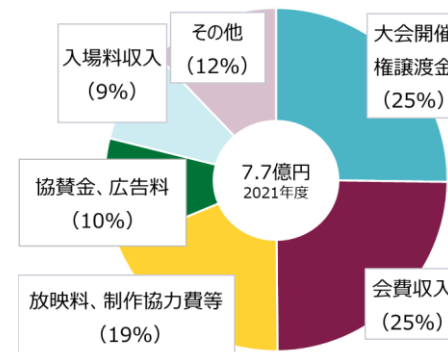
<Bリーグ収益構造>

【2021年度】



<Vリーグ収益構造>

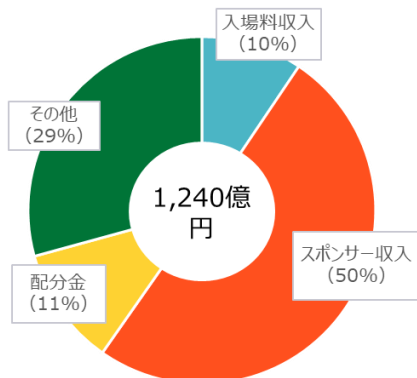
Vリーグ機構収益構造



クラブ

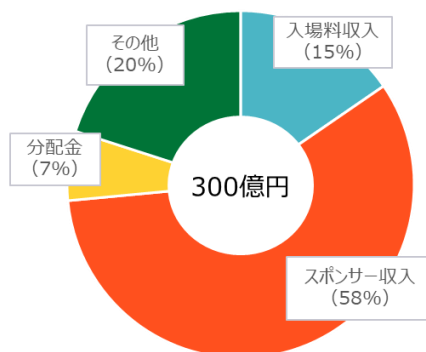
<Jクラブ収益構造>

【2021年度】



<Bクラブ収益構造>

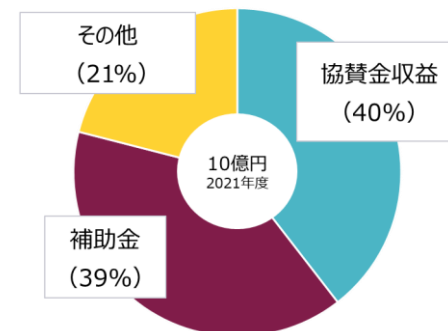
【2021年度】



(億円)

<WEリーグ収益構造>

WEリーグ 収益構造



「みる」分科会における当面の予定（個別テーマ案）

- トップスポーツの更なる事業成長の実現に向けて、以下のテーマ（案）を予定。

（予定）

第1回 トップスポーツの国際展開

第2回 パートナー企業等との共創、スタジアム・アリーナの活用等

第3回 DX、人材

トップスポーツの国際展開

現状・背景

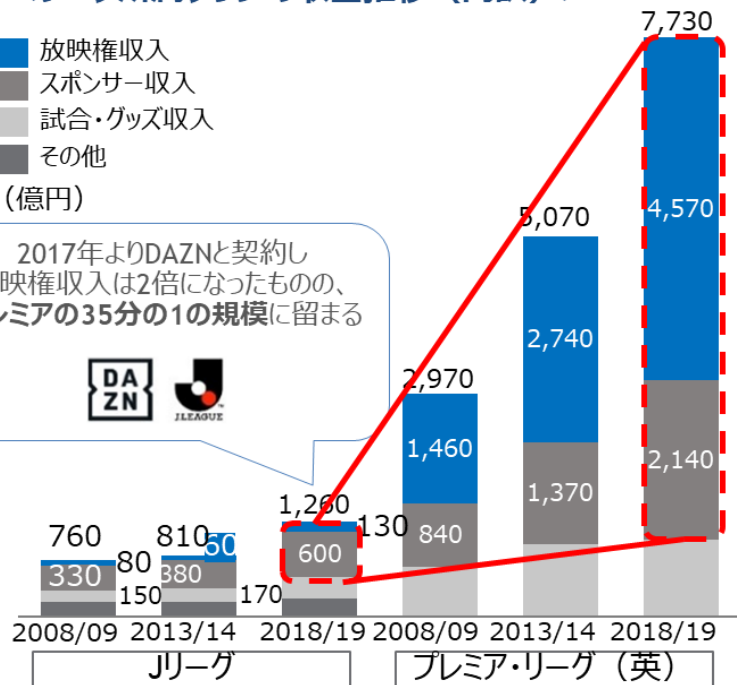
- 欧米のプロスポーツのうち収益力が極めて高い成長率で拡大しているリーグでは、**国際的な需要を取り込みながら、放映権・広告料を中心に収益を伸ばしている。**

<リーグ所属クラブの収益推移（内訳）>

- 放映権収入
- スポンサー収入
- 試合・グッズ収入
- その他

(億円)

2017年よりDAZNと契約し
放映権収入は2倍になったものの、
プレミアの35分の1の規模に留まる



(※1)

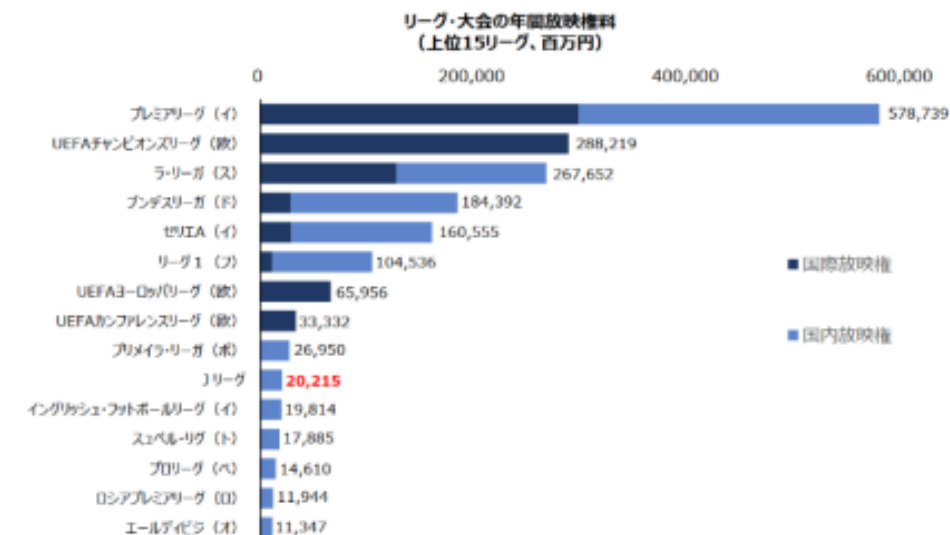
(※2)

(※1) リーグ所属クラブの営業利益の合計額を比較 Source:Jリーグ「2018年度クラブ経営情報開示」; Statista; Deloitte; sportspromedia; CNBC; hollywoodreporter; The Guardian; Jリーグでは、放映権収入を元手に支払われるリーグ配分金を放映権収入としている

(※2) プレミアリーグ Statistics (「Annual Review of Football Finance 2020」Chart 7)、<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2020.pdf>、から1ドル=110円、1ポンド=147円で計算

放映権料のリーグ別比較

◆ Jリーグは、欧州主要リーグには大きく差をつけられている



注1: 換算は1€=141.84円(22年9月30日終値)
注2: 国・地域名表記: (ス) = スペイン、(イ) = イングランド、(イロ) = イタリア、(ド) = ドイツ、(フ) = フランス、(オ) = オランダ、(ポ) = ポルトガル、(ベ) = ベルギー、(ト) = トルコ、(ロ) = ロシア、(欧) = 欧州
注3: UEFAチャンピオンズリーグ・ヨーロッパリーグ・カンファレンスリーグはクラブへの配分される金額
注4: Jリーグについては、下記出所のユーロベースを注1の換算で換算した金額になっている
出所: Jリーグ「クラブ経営ガイド2022」 All rights reserved, JAPAN PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE

出典 第二期スポーツ未来開拓会議 第2回 野々村委員提供資料

(参考) 海外リーグ等での国外需要獲得にかかる取組例

- 中長期的に様々な取組が行われており、その一つとして、現地の状況やニーズを踏まえた情報やコンテンツを、デジタル技術やSNS等も活用しながら積極的に発信。観光との連動の動きなども見られはじめています。

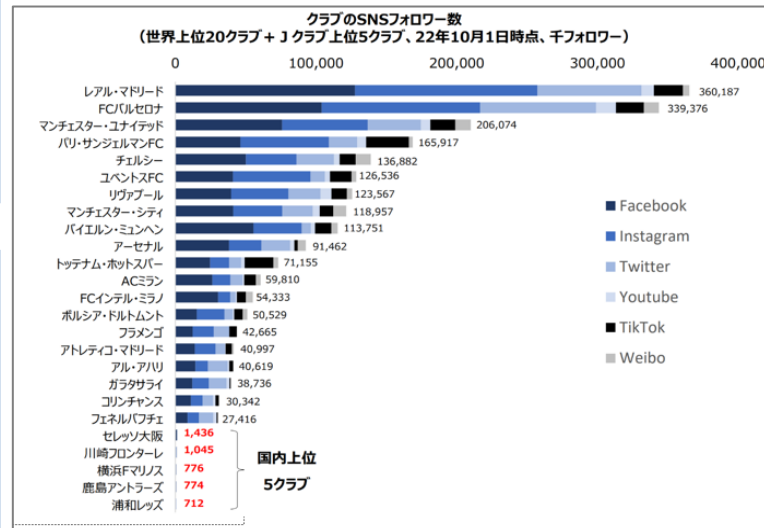
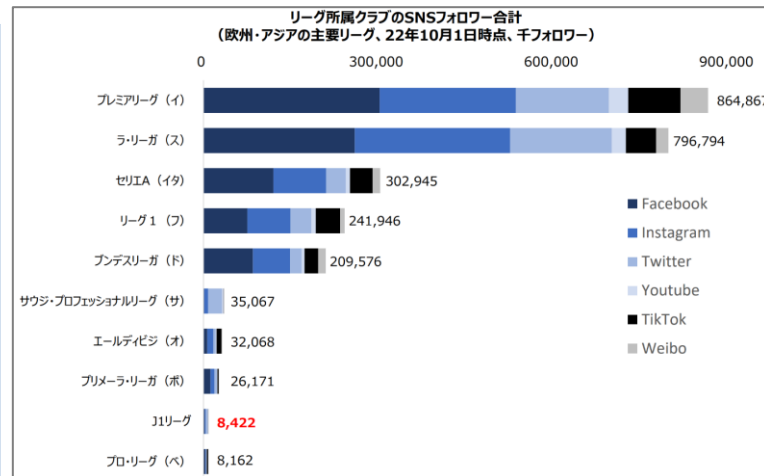
■ リーグにおける国際展開の取組例

【サッカー】

- **世界に11のオフィス**が存在するほか、**各国に駐在員を派遣**（LALIGAグローバル）。現地のマーケット文化、商習慣の違いを理解し、**消費者の需要にあうサービス提供や情報発信**を行うために重要との声。
- **17のSNSを運用し、20の言語で海外ファンに向けた情報を発信**。2022年には東南アジアにLALIGAパスというサービスを開始。**各国向けにカスタマイズされた独占コンテンツや現地語でのサービスを提供**。映像コンテンツの質の向上の取組に積極的に投資。2023年には**SNSフォロワー数が2億人に到達**。
- 人気クラブによる**ダービーマッチ、パブリックビューイングなど現地向けファンの取組**も積極的に実施。
- 2023年、**Visit Saudiとパートナーシップを締結**。サウジアラビアを文化遺産や景観、スポーツと文化の交流等の最もエキサイティングな地域として紹介することなどが目的とされる。

【NBA】

- **17都市に海外オフィス設立**。**海外進出の目的は、グローバルでの物販・ライセンス収益、スポンサーの獲得等との声あり**。直近では市場や選手のポテンシャルに注目し、**アフリカへの進出を積極的に進める**。
- 海外展開に向けた取組例として、**子ども向けのスクール事業、メディアや現地興行等の興行露出の増加、外国籍選手の活躍機会創出、デジタル施策等**を推進。
- 中でもデジタル施策では**テック企業との提携を推進**。共同出資でデジタルアセットを管理するNBA デジタルを設立し、2022年9月にローンチした**NBA Appは、2022-23シーズンに10億回以上の動画視聴を記録**。ほかにも、**ファン向けにカスタマイズされたコンテンツの制作・発信**も行う。



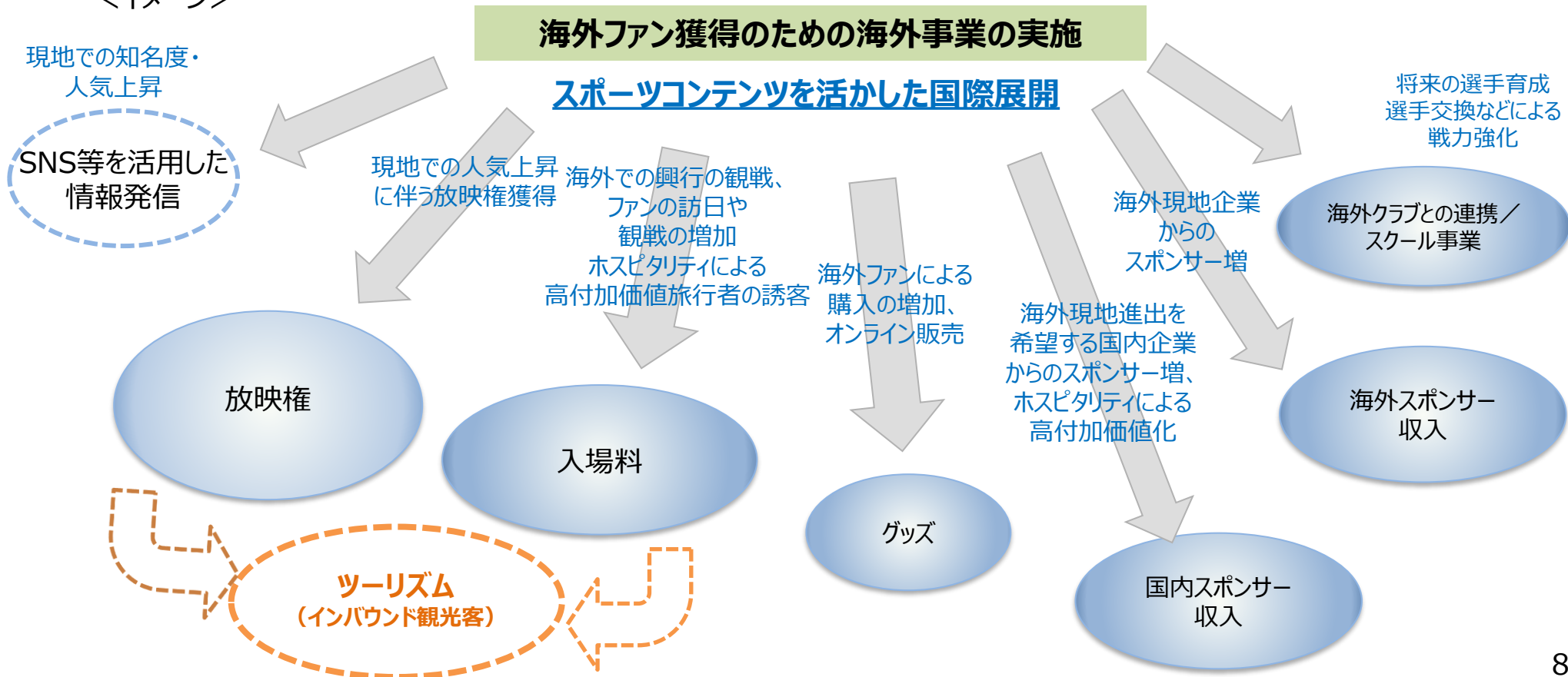
(出典) 公益社団法人日本プロサッカーリーグ「Jリーグクラブ経営ガイド 2022」

(出典) 令和5年度商取引・サービス環境の適正化に係る事業（国内外のスポーツリーグ・クラブの経営実態等の調査事業）（経済産業省）及び公表情報より作成

海外需要の獲得に向けた取組と課題

- 「みる」スポーツのファンや観客拡大を図る上では、国内市場だけでなく、海外市場も視野に入れて事業展開していくことが重要。一部のリーグではアジアを中心に展開。他方、資金、人材、ノウハウの不足等を理由に十分に対応できていないクラブも存在。
- 今後さらに、SNS等も効果的に活用しながら海外での認知度や人気の向上、海外ファンの獲得等を進めることで、中長期的な放映権料の拡大、さらには日本で試合をみるインバウンド観光客の取り込みにつなげていけるのではないか。

<イメージ>



国際展開に向けた支援策

- スポーツ産業の国際展開を支援するプラットフォーム（JSPIN）（スポーツ庁）の提供や、スポーツコンテンツの海外展開支援（経済産業省）を実施。

JSPIN (Japan SPorts business Initiative) (スポーツ庁：令和3年度から実施)

- 国際展開を目指す企業・団体等に有益な情報の発信やイベント開催等を通じて、海外と国内のネットワークを有機的につなげる基盤となることを目指す。
- 各国のカントリーレポートや先行事例の紹介のほか、世界を拠点に活躍するスポーツビジネスの有識者がアドバイザーとなり、国際展開に関する相談にのる体制を構築。



スポーツ海外需要創出のための 海外プロモーション等の支援 (経済産業省：令和5年度補正予算)

- トップスポーツのリーグ・クラブが実施するスポーツコンテンツの海外展開を行う際のローカライズやプロモーション等を支援することで、海外需要を十分に取り込み、ひいてはインバウンド需要増加にも資することを目的とする補助事業を実施。



(例)

- 試合映像コンテンツの現地語実況等のローカライズ
- 海外ファンを志向した広報、コンテンツ開発・配信
- 現地でのイベント企画
- インバウンド向けツアー企画開発
- 訪日外国人向けに試合会場での多言語対応

等

ご意見いただきたい点

- ✓ **トップスポーツのリーグ・クラブによるスポーツコンテンツを活用した国際展開を更に推進するために、今後どのようなことを進めていくことが有効か**
 - スポーツコンテンツの国際展開を更に進めていく上で、どのような課題があるか
 - 短期又は中長期的な視点でリーグ・クラブはどのような戦略で国際展開を進めることが有効と考えられるか

- ✓ **リーグ・クラブのアセット（ファンベース等）等を活用した国際展開（海外スポンサー等の獲得）として、どのようなことが考えられるか**
 - 今後さらに、海外スポンサー等の獲得を図っていくためにどのようなことが必要と考えられるか
 - 我が国トップスポーツのリーグ・クラブが訴求すべき、あるいはアピールしていける価値は何か
 - こうした取組を進める上で、課題となる点はなにか