

トップスポーツの更なる拡大

2023年2月27日
びわこ成蹊スポーツ大学
学長 大河 正明



1. (トップ) スポーツのSWOT分析

まずは現状分析を行い、挑戦できる市場領域や解決すべき事業課題を明らかにすることからスタート

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

■ 日本のスポーツの特徴

- ✓ スポーツ自体の価値換算手法が未成熟
- ✓ 学校体育を中心に「する」に関しては発展してきたが、「みる」「ささえる」に関しては欧米に比し課題が多い

	プラス要素	マイナス要素
内的要因	強み (Strengths) ・学校・実業団による選手育成システム ・安心安全な観戦環境（治安） ・財務の堅実性（給与未払少ない等）	弱み (Weaknesses) ・スタジアム・アリーナの質の低さ ・放映権・配信権ビジネスの遅れ ・経営人材の不足 ・スポーツの社会的地位の低さ ・DX化の遅れ ・公益法人制度の限界
外的要因	機会 (Opportunities) ・スポーツの成長産業化 ・健康促進・介護予防の高まり ・AI活用の広がり ・学校部活動の地域移行 ・スポーツベッティング合法化の議論 ・電波オークション導入の流れ	脅威 (Threats) ・少子化の流れ ・インテグリティ不足 ・東京オリパラ2020の諸問題に対する批判

2. 主要トップリーグ比較

日本を代表するトップリーグ（チームスポーツ）を比較して、夫々の立ち位置を確認

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

(1) トップリーグ比較 ①



■ 日本のスポーツの特徴

- ✓ 日本を代表するトップリーグは、**〔A〕少数精鋭で独占的なビジネスモデル**（プロ野球）、**〔B〕地域密着を掲げて面で広がるビジネスモデル**（Jリーグ・Bリーグ）、**〔C〕企業に支えられるビジネスモデル**（Vリーグ、リーグワン）に大別

リーグ略称	プロ野球	Jリーグ	Bリーグ	Vリーグ	リーグワン	備考
種目	男子硬式野球	男子サッカー	男子バスケットボール	男女バレーボール	男子ラグビー	
初年度開幕日	1936年2月9日	1993年5月15日	2016年9月22日	1994年12月17日	2022年1月7日	
統括法人名	任意団体 日本プロフェッショナル野球組織（NPB）※1	公益社団法人 日本プロサッカーリーグ	公益社団法人 ジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ	一般社団法人 日本バレーボールリーグ機構	一般社団法人 ジャパンラグビーリーグワン	※1 リーグにプロ野球の試合興行主催権なし
HP	—	https://www.jleague.jp/	https://www.bleague.jp/	https://vleague.or.jp/	https://league-one.jp/	
統括団体設立日	1948年？	1991年11月1日	2015年4月1日	2005年9月1日	2018年2月20日	Vリーグ機構の前身はJVA内部組織として2003年4月1日発足
シーズン	3月下旬～11月初旬	2月中旬～12月初旬	9月下旬～5月下旬	10月下旬～4月中旬	12月中旬～5月中旬	レギュラー開幕～決勝戦
クラブ（チーム）数	12球団 (セントラルリーグ:6) (パシフィックリーグ:6)	60クラブ (J1:18、J2:22、J3:20)	54クラブ (B1:24、B2:14) (B3:16)	53チーム (男V1:10、V2:10、V3:10) (女子V1:12、V2:11)	23チーム (D1:12、D2:6、D3:5)	B3の統括団体は別法人だが同種目扱いとする
都道府県分布	11都道府県	41都道府県	39都道府県	26都道府県	12都府県	ホームタウンでカウント

(1) トップリーグ比較 ②



リーグ略称	プロ野球	Jリーグ	Bリーグ	Vリーグ	リーグワン	備考
年間総試合数	858+クライマックス+日本シリーズ	1,148+カップ戦	1,140+416(B3)+CS/PO	男450+女308+プレイオフ	140+プレイオフ	
総入場者	21,071,180人(2022)	7,536,272人(2022)	1,575,908人(2021-22)	233,206人(2020-21)	484,047人(2021-22)	カッコ内はシーズン
【参考】コロナ以前総入場者	26,536,962人(2019)	10,397,482人(2019)	2,808,376人(2019-20※2)	482,094人(2019-20)	NA	カッコ内はシーズン ※2 2020/7発表のコロナ影響控除後の予想値
【参考】登録者(男女計)	NA	826,906人(JFA)	551,720人(JBA※3)	400,301人(JVA※4)	91,865人(JRFU※5)	2021年度、カッコ内はNF名 ※3 チーム・3x3登録含まず ※4 チーム登録含まず ※5 チーム役員登録含まず
【参考】競技者(男女計)	384万人	436万人	218万人	290万人	NA	2018年(笹川スポーツ財団「スポーツライフに関する調査報告書」)
ファン人口	2,099 万人	788 万人	502 万人	402万人	327万人	2021年(MURC&マクロミル調査「【速報】2022 年スポーツマーケティング基礎調査」)
【参考】日本の世界ランク〔国際統括団体〕	WBSC 男子 1位/81 (2022/12/31)	FIFA 男子 20位/211 (2022/12/22)	FIBA 男子 38位/164 (2022/11/18)	FIVB 男子 7位/77 女子 6位/61 (2023/1/1)	WR 男子 9位/109 (2023/2)	カッコ内は基準日

(1) トップリーグ比較 ③



リーグ略称	プロ野球	Jリーグ	Bリーグ	Vリーグ	リーグワン	備考
プロアマ区分	プロ	プロ	プロ(B3:アマ混在)	プロアマ混在	プロアマ混在	プロ=スポーツ事業で独立した法人(球団・クラブ)が参加するリーグ
昇降格制度	なし	あり	あり→なし(※6)	あり→なし(※7)	あり	※6 2026-27シーズンから昇降格制は廃止 ※7 2024-25シーズンから昇降格制は廃止予定
クラブライセンス制度	なし	あり	あり	あり	なし	クラブのリーグ参加要件、競技・施設・法務・財務・人事組織の基準で審査
リーグ法人形態	－(※8)	公益社団法人	公益社団法人	一般社団法人	一般社団法人	公益法人は公益事業を行うことから収支相償が求められる
リーグ法人収益	－(※8)	285.7億円 (2021/1-2021/12)	71.6億円 (2021/7-2022/6※9)	7.7億円 (2021/7-2022/6)	33.0億円 (2021/10-2022/9)	※9 B3を含まない
【参考】計算書	－(※8)	正味財産増減計算書	正味財産増減計算書	損益計算書	正味財産増減計算書	
クラブ収益合計	NA	1,240億円 (2021)	300億円 (2021-22※9)	NA	NA	プロ野球は一部球団が決算未公開、Vリーグ・リーグワンは全クラブ(チーム)が未公開 カッコ内はシーズン ※9 B3を含まない
クラブ登録選手数/ 出場登録選手数	支配下登録枠70人・ 一軍登録人数31人 /ベンチ入26人	最大25人/18人	10～13人/12人	－/14人	－/23人	Vリーグとリーグワンは、クラブ登録選手人数の制限について規約等に記載なし

※8 別途、一般社団法人日本野球機構において、オールスター・日本シリーズを中心に53.8億円(2021/10-2022/9)の収益あり

(2) プロ・アマ



■ プロ化とは

- ✓ トップスポーツの議論においてプロ化を取り上げるケースは多いが、何のプロ化か明確にすべき
- ✓ 近年、団体はアマでも選手個人がプロ契約のケースは増加傾向、スポーツの価値向上とともに加速可能性あり
- ✓ スポーツの産業化が進むと、スポーツを事業に据える法人（団体のプロ化）は増加するものと思料

	プロ	アマ
リーグ	◆ プロ団体が参加（プロ野球、Jリーグ、Bリーグ）	◆ アマ団体が参加（実業団リーグ、社会人リーグなど）
団体	◆ 法人がスポーツを事業として行う形態 ◆ スポーツに関わる売上を事業収入として計上（プロフィットセンター） ◆ プロ野球球団、Jクラブ、Bクラブなど	◆ 法人の内部組織としてスポーツを行う形態 ◆ 法人の本来事業ではない（定款の目的にない）ため、スポーツに関わる売上の計上は原則なし(コストセンター) ◆ 実業団チーム、企業内部活動など
個人	◆ 競技することを目的として所属法人と業務委託契約（個人事業主のケース）または有期雇用契約する形態、いわゆるプロ契約選手 ◆ 日常は競技専業（スポンサー・ファンサービス等も実施） ◆ 競技を辞めた場合、契約も終了（雇用保証なし） ◆ チーム移籍の自由度が高い ◆ チームスポーツ・個人スポーツのいずれもあり ◆ プロ野球・Jリーグ・Bリーグ選手など	◆ 法人と無期雇用契約して競技する形態、いわゆる社員選手 ◆ 日常は所属法人の社業を優先して業後や休日等に競技を行うケースと、日常において競技専業のケースあり ◆ 競技を辞めた場合、一般の社員と同等の扱い（将来の雇用保証あり） ◆ チーム移籍は原則困難（移籍の場合は出向にて行う） ◆ チームスポーツ・個人スポーツのいずれもあり ◆ 実業団選手など

3. スポーツ経営大学院構想

スポーツを産業として成長させるためには、「スポーツを支える人材」の供給が不可欠である

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

THINK SPORT
BIWAKO SEIKEI SPORT COLLEGE

■ スポーツ経営大学院（MSBA）構想～スポーツをささえる人材の供給～

- ✓ スタジアム・アリーナ改革の次は、スポーツを「ささえる人材の供給」が喫緊の課題
- ✓ 主眼は「学びながら働く」環境の提供、事業計画の設計が課題





THANK YOU