

Jリーグクラブの経営課題に関する研究

A study of management tasks of J.League clubs

1K06A098

指導教員 主査 岡田純一先生

近藤寛之

副査 間野義之先生

【諸言】

Jリーグは「Jリーグ百年構想—スポーツで、もっと、幸せな国へ。」というスローガンのなかで、Jリーグクラブを中心とする総合型地域スポーツクラブをつくり、日本のスポーツ振興に貢献するという目標を掲げた。しかし現状としては、リーグ開幕直後の「Jリーグバブル」崩壊以降、サッカーの人気は一時低迷し、近年ようやく回復してきたといった具合で、経営の危機に直面してきたクラブも多く、またJ1,J2全クラブのうち半数近くが累積赤字を抱えている。

今後、各クラブが「Jリーグ百年構想」を実現できるような理想的な経営を行うためには何が必要なのだろうか。本研究では、Jリーグクラブの経営における今後の課題を明らかにし、理想的な経営を目指す上で行っていくべきことを提言する。

【研究方法】

先行研究、書籍、インターネットを中心とした文献研究を行う。まずは、Jリーグ公開資料やいくつかの先行研究、書籍などを参考に、Jリーグクラブの経営状況を分析。その結果から問題点を抽出し、Jリーグの理念や「Jリーグ百年構想」と照らし合わせながら、理想的なクラブ経営に向けた課題を明らかにする。そして、海外リーグのトップクラブやJリーグ所属クラブの成功事例、それらに関する先行研究などを参考に、課題達成の方法を考察する。

【研究結果】

J1クラブの平均収入や1試合あたりの平均観客動員数は、ヨーロッパトップリーグの半分にも及ばず、特に平均観客動員数においては、Jリーグバブルのピークである1994年度の19,598人を未だに超えられないという状況であった。また、クラブの営業収入内訳の平均をみると、広告料収入が入場料収入の2倍近い割合を占めていた。これは、ヨーロッパのトップクラブであるマンチェスターユナイテッドと全く逆の傾向であった。ここで、Jリーグクラブはその収入の大部分をスポンサーからの広告宣伝費に頼っており、しかもその半分が親会社頼みであるということが判明した。

したがって、Jリーグクラブの経営における問題点は、「観客動員数の停滞を主な原因とした、収入の伸び悩み」であるということが明らかとなった。そして、原田・小笠原（2006）の「クラブ運営事業のビジネス・プロセス」という考え方や、平田・中村（2006）の「スポーツビジネスにおけるトリプルミッション」という考え方を参照した結果、次のような課題に行き着いた。それは、入場料収入を拡大すること（普及）をきっかけとして、「市

場」、「勝利」、そしてさらなる「普及」、というような好循環をいかに生み出していくか、ということであった。

FCバルセロナの場合、ソシオと呼ばれる会員制度と総合スポーツクラブの側面によって、ファンとの関係を強固なものとして築き上げ、これ以上ない好循環の実現を成功させていることがわかった。そのFCバルセロナをモデルとして、Jリーグでもアルビレックス新潟と浦和レッズが急成長している。この2クラブは、総合型地域スポーツクラブという明確なヴィジョンのもと、それぞれの地域背景に上手く対応し、「普及」「市場」「勝利」の好循環を創り出していた。

【結論】

Jリーグクラブの経営における課題は、まずは入場料収入の拡大、そしてそれをきっかけに「普及」「市場」「勝利」の好循環を創り出すことであるということが導き出された。

そして、FCバルセロナやアルビレックス新潟、浦和レッズの事例を元に、その好循環を創り出すために必要なことを考察した。それは、以下の3点である。

- ・ 「Jリーグ百年構想」に基づく確固たる理念を共有すること
- ・ 地域住民のニーズを読み解き、それに沿った誘導手法を導き出すこと
- ・ ホームタウンの自治体や住民から力強いバックアップを得られるような仕組みを確立すること

これらのステップをクリアすることで、クラブとサポーターとの関係が固まり、収入が増え、チームが強くなり、さらなるファン獲得、というような好循環が創り出されるのである。

