

MIC Football のビジネスモデル

business model of MIC Football

スポーツクラブマネジメントコース

5018A306-2 大越 康成

研究指導教員：間野 義之 教授

1. 研究背景

J リーグは、公益財団法人日本サッカー協会（以下 JFA という）と共に、J リーグクラブより世界トップレベルで活躍できる選手の育成を目的として 2015 年から「JFA/J リーグ協働プログラム」（以下 JJP）が育成事業として開始されている。JJP の予算構成比でもっとも高い事業は「国際経験」であり、海外遠征支援・国際大会開催支援・指導者海外研修の 3 項目に別れ構成比は 37.5%となっている。このことから、J リーグと JFA 共に国際経験が重要であることを示していると言える。本研究では、ユース年代のサッカー国際大会において、スペイン・カタルーニャ州で開催されている大規模な国際大会「MIC Football」を研究対象とする。

MIC Football とは、世界有数の観光都市 スペイン・カタルーニャ州・バルセロナ県の北部に位置するジローナ県の地中海側に面した地域・コスタ・ブラバ(地域の名称)で、毎年イースターの時期に開催されるユース年代の国際サッカー大会である。2018 年で第 18 回目を迎え、19 歳以下の年代別男女 9 カテゴリーに分かれ開催される大会であり、参加チームは 5 大陸 42 ヶ国 372 チーム、参加者は 7,196 人に上るユース年代のサッカーイベントとしては大規模な大会であると言える。MIC Football の規模となる大会開催の知見は得られていないため、MIC Football のビジネスモデルを明らかにすることが必要だと考える。

2. 先行研究の検討

山口ら(2018)によりスポーツイベントの効果を、経済・社会・環境の 3 つに分類し、ポジティ

ブな効果とネガティブな効果について明らかにしている。また、植田(2013)は都市再生の観点から、バルセロナを成功事例として効果を述べており、岡本(2011)は地域活性化策としてチームスポーツの合宿やキャンプによる海外チームの招致が国内観戦者だけでなく国外の観戦目当ての観光客を増加させることが見込まれると論じている。

このようにスポーツ・ツーリズム・地域振興といった先行研究があるなか、Hinch and Ito (2018)はスポーツツーリズムの持続可能性について知識の基盤は増えているが、その基盤を意識的に構築するために更なる研究が必要であり、そのような研究は持続可能なスポーツツーリズムの地位を確立するために必要な知識を日本に与えるだけでなく、スポーツツーリズム開発の世界的な理解促進にも貢献すると論じている。しかし、ユース年代のチームスポーツイベントによるツーリズムやインバウンドに特化した研究は見受けられない。

3. 研究目的

研究背景・先行研究を踏まえ、ユース年代のスポーツイベントである MIC Football のビジネスモデルを明らかにし、日本国内の地方都市における再現性について考察を試みる。

4. 研究方法

本研究では、MIC Football のビジネスモデルを図示化するために Osterwalder・Pigneur (2010)により示されたビジネスモデル・キャンバスを採用する。このビジネスモデルは、顧客セグメント(CS)・価値提案(VP)・チャネ

ル (CH)・顧客との関係 (CR)・収益の流れ (RS)・主なリソース (KR)・キーアクティビティ (KA)・キーパートナー (KP)・コスト構造 (CS) の 9 つのセグメントに分けられる。

5. 研究結果

①顧客セグメント (CS) は、参加チームとスポンサーである。②価値提案 (VP) は、参加チームの価値となる国際大会・強化・国際経験・世界主要クラブの参加・トッププレイヤー輩出である。また、スポンサーの価値となるものは広告効果・経済効果である。③チャンネル (CH) は、スタジアム・インターネット・メディアである。④顧客との関係 (CR) は、リピートチーム維持・エージェントを通じた新規獲得・スポンサー維持である。⑤収益の流れ (RS) は、参加チームからの収益としてチーム登録料・参加費・物販があり、スポンサーからの収益は広告料・協賛費である。収入としての具体的な金額は公表されていない。⑥主なリソース (KR) は、スタジアム・運営ボランティア・エージェントとのネットワークである。⑦キーアクティビティ (KA) は、大会運営である。⑧キーパートナー (KP) は、スポンサー・サッカー協会・自治体・NIKE・運営ボランティア・ホテル・バス会社・医療機関・エージェントである。⑨コスト構造 (CS) は、大会運営費・人件費・スタジアム利用料であるが、具体的な支出額としては公表されていない。

6. 考察

萩谷 (2014) は、プロ野球と J リーグのビジネスモデルを比較し、収益の流れを得る方法の一つとしてスポンサーからの広告料を増やすことと述べている。このことから、MIC Football は、新規参加チームの獲得と新規スポンサーが獲得できている経緯からマーケティング要素として評価できるビジネスモデルであると示される。

柴田 (2014) は、スポーツイベントの重要性として、その地域だからこそできるスポーツが楽しめる、またはその開催地だからこそやる意味

がある、と認識してもらうことが重要と述べている。MIC Football の開催地域はコスタ・ブラバと呼ばれる地中海沿岸の地域であり、バルセロナから 1 時間圏内であることから観光資源は高く、試合会場となるスタジアム環境・スタジアム数が揃っている。その上で、9 つのキーパートナーと関係性が築ける環境であることから、MIC Football のビジネスモデルは成功事例として示すことができると考察する。

永田 (2012) は、オリンピックにおけるビジネスモデルの検証を行い、「大会運営」と「企業の金」のトレードオフ関係を上手く活用して、スポーツ競技自体の価値や質を害しないように、客観的に調整しなければならない。と述べているが、ユース年代の国際大会において MIC Football は価値や質のバランスは良好であると示唆された。

Hinch・higman (2011) は、持続可能なスポーツツーリズム発展のためには、「社会・文化」・「経済」・「環境」の 3 つの領域バランスが必要不可欠であると指摘している。MIC Football のビジネスモデルから、日本国内でユース年代の国際大会を開催するにあたり「スタジアム」・「運営ボランティア」の要素について改善をすることで再現性が高まると考えられるため、今後のツーリズム・インバウンドに関して、「国際サッカー大会」というイベントがどのように寄与していくか注目していきたい。

7. 結論と課題

調査の結果、MIC Football のビジネスモデルを 9 つのセグメントで図示化することができ、マーケティング、組織体制・マネジメント、収支構造の 3 要素についても明らかにすることができた。日本での再現性については、スタジアム数と運営ボランティア獲得の点を改善することで、アジアをマーケットとした日本版 MIC Football の実施は可能であると考えるが、J リーグ・JFA のみならず地方自治体・地方のクラブチームも運営に参画する体制を整えることも必要である。

