

1. 背景

プロスポーツクラブにとって、国内市場の飽和に伴う市場拡大は、収益源の多様化やブランド価値向上のための重要な課題である。欧米のプロスポーツリーグは、放映権収入を通じて、海外の成長市場で確固たる地位を築いている。そして所属クラブもまた、海外で試合開催し満員を記録するなど、一定の支持を得られている。

一方、J リーグは地理的優位性のある東南アジア市場を重視し、タイ（2020～）インドネシア（2024～）、ベトナム（2025～）に放映権を販売したが、それに伴う成功事例が乏しく、さらにクラブ単位の取り組みは単発的で未成熟である。浦和レッズのような J リーグを代表するクラブが海外市場を将来の収益源とするには、欧米クラブの海外市場へのアプローチを参考とした戦略策定が必要である。

浦和レッズは筆頭株主/トップスポンサーである三菱重工が東南アジアで事業活動をしており、その拠点やネットワークを有効利用することが成功の鍵と考える。

2. 目的

本研究は、浦和レッズの東南アジアにおける持続可能な市場拡大の手段と、その際に J リーグに期待する役割を明らかにすることを目的とする。

3. 研究方法

研究 1：海外プロスポーツクラブの事例調査

まず、欧州クラブの代表事例として、マンチェスター・ユナイテッド（マン U）、ボルシア・ドルトムント（ドルトムント）がアジア市場へアプローチした際の施策について文献および、インタビュー調査をした。

次に近年、実施事例が増えた海外での試合興行に注目し、51 事例について試合実施の決定要因を分析した。上記の調査で得られたデータをもとに、共通要因、強く影響する因子の特定を行った。

研究 2：米国プロスポーツリーグの取り組み

米国プロスポーツリーグ（NBA、NFL、MLB、MLS）が海外市場で展開してきた戦略を調査し、リーグ主導の活動がクラブに与える影響を分析した。

研究 3：浦和レッズの海外進出と親会社の現状調査

J リーグ放映のあるタイ、ベトナム、インドネシアを対象に、浦和レッズのこれまでの活動、浦和レッズの親会社である三菱重工の海外事業に関する資料を調査した。そして、浦和レッズの海外戦略において研究 1、2 で得られた先行事例の応用可能性、クラブの方策およびリーグの役割、を検討するための市場特性を分析した。

4. 結果

研究 1-1：欧州クラブのアジア戦略

マン U とドルトムントではアジア市場におけるアプローチの仕方は異なったが、両クラブとも現地にオフィスを構え、地域に根差した事業活動、試合興行（海外ツアー）に取り組んでいた点が共通項であった。

マン U はパクチソン、香川選手獲得に伴い、2012 年香港にアジアオフィスを設置し、アジアのスポンサー獲得・維持を重視した。また、海外ツアーを通じてアジア企業のスポンサーとの関係を強化した。

ドルトムントはシンガポール、上海にオフィスを構え、プロパティ提供ではなく、若手選手の育成に注力し、中国では直営、日本ではライセンスのスクール 46 校を運

営した。また、2015 年からはアジアを中心に海外ツアーを定期開催した。

研究 1-2：海外ツアー実施の決定要因

欧米のプロスポーツクラブの海外ツアー実施の決定要因は主に 4 因子に集約され、これらを組み合わせることで成立してきたことが明らかになった（表 1）。

(1) スポンサー連携

スポンサーの所在国または市場進出の計画が、開催地や対戦相手の選定に直接影響を与えていた。マン U は 2002 年のナイキとの契約に基づき、ナイキの重点市場でツアーを実施し、対戦相手もナイキがサプライヤーであるクラブを選定した。また 2014 年の米国ツアーではシボレー本社があるミシガンで従業員や地元への PR に活用し、米国内サッカー試合史上最多の観客動員（109,318 人）を記録した。

(2) グループ間交流

クラブオーナーやグループが、特定地域での試合を推進した。マンチェスター・シティ（マン C）は、シティフットボールグループ(CFG)のメルボルン・シティや横浜 F・マリノスとの関係強化のため、オセアニアや日本で試合を開催した。またジャクソンビル・ジャガーズはオーナーが英国フラム FC を保有していることからロンドンで定期的に試合を開催した。

(3) 選手の凱旋

特定選手の出身国が試合開催の動機となった。香川選手はマン U、ドルトムントそれぞれで凱旋試合を日本で実施したが、ドルトムントの 2017 年日本ツアーは怪我で欠場した。ヒューストン・ロケッツはヤオ・ミン選手の存在を背景に中国で試合開催し、その後 NBA China Games の継続開催につながった。

(4) リーグの長期ビジョン

MLB 主導の下、ニューヨークヤンキースはロンドンで公式戦を開催した。ブンデスリーガは放映権の価値向上に資する活動を行ったクラブに補助金を支給した。これはフランクフルトによる 2024 年の米国ツアー決定要因の一つとなった。

（表 1：海外ツアー実施の決定要因・51 事例から抜粋）

クラブ	年	国	スポンサー	グループ	選手	リーグ
マン U	2003	米国	◎			
	2013	タイ、豪州、日本、中国	◎		○	
	2014	米国	◎			
マン C	2015	豪州、ベトナム	○	◎		
	2019	中国、日本	○	◎		
	2013-24	英国	○	◎		
ジャガーズ	2013-24	英国	○			
ドルトムント	2015	日本、マレーシア	○		◎	
ロケッツ	2004	中国			◎	
ヤンキース	2019	英国	○			◎
フランクフルト	2024	米国、メキシコ	○			◎

研究 2：米国プロスポーツリーグの国際戦略

米国プロスポーツリーグは、国際試合をリーグ主導で計画するのが基本であったが、NBA のレイカーズやロケッツのように、クラブ独自でスポンサーを獲得し、海外で試合開催する事例も見られた。米国プロスポーツリーグの国際戦略の特徴として主に 4 点が明らかになった。

(1) 海外公式戦の開催

エキシビジョンマッチのみならず、「NBA Global Games」、「NFL インターナショナルシリーズ」、「MLB（都市名）シリーズ」として、開幕戦やシーズン中の公式戦を海外で開催した。MLS も近年メキシコリーグとの結びつきを強め、公式戦を開催するようになった。

(2) デジタルプラットフォームの運営

リーグが運営する「NBA League Pass」「NFL Game Pass」「MLB.TV」「MLS Season Pass」を通じて世界中で観戦が可能となった。

(3) グローバルマーケティングプログラム

NFL はクラブに米国外の特定国・地域で独占的なマーケティングおよび商業権を与える制度を作った。

(4) クラブの負担軽減

MLB は海外公式戦でクラブにかかる経済的負担をリーグが負担することで、チーム間の公平性を維持した。

研究3：浦和レッズと三菱重工

(1) 浦和レッズの東南アジアにおける活動

浦和レッズは、タイのムアントン・ユナイテッドと2021年からクラブ間提携を行った。なお、2020年からJリーグの放映権を保有しているタイ有数のメディア企業「サイアムスポーツ」は、同クラブの親会社でもあった。2022年からは14歳以下のユース大会、「三菱重工ダイヤモンドカップ U-14」を開催したほか、2022～2024年までタイ代表のエカニット・パンヤ選手がレンタル移籍し、2023年からはタイ語Facebookを開設した。ベトナムでは2024年からハノイに「浦和レッズアカデミー・ベトナム」を開設、インドネシアでは2024年にJリーグ放映権を持つPSJ TVと協力の覚書を締結した。

(2) 三菱重工の現地拠点と浦和レッズの関係

① タイ

三菱重工の現地拠点はバンコク近郊に集中し、冷熱事業の工場を含め、6,000人以上の従業員を雇用している。ムアントン・ユナイテッドには、三菱重工も2022年からスポンサー契約を締結した(図1)。

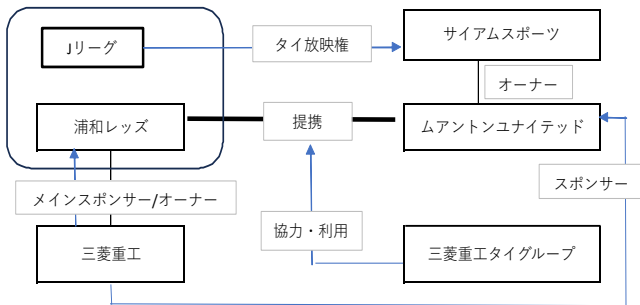


図1：タイ市場における関係

② ベトナム

三菱重工はハノイに現地法人を設立し、ハノイ近郊中心に民間機部品の製造工場を含め324人の従業員を雇用、主要顧客のEVNや国営企業もハノイに集中している。三菱重工は浦和レッズアカデミー・ベトナム・ハノイ(2024年～)のメインスポンサーとなった。また、ベトナムリーグの放映権を持つHUUTINが、2025年からJリーグの放映権を獲得した。

③ インドネシア

三菱重工はジャカルタに現地法人を構え、PLNやブルタミナ等とエネルギー関連のプロジェクトを手掛けているが製造拠点を構えておらず、従業員数はタイ、ベトナムより小規模の145名にとどまった。尼国サッカー協会会長のエリック・トヒル氏(元インテルナツィオナーレ・ミラノ会長)は、国有企業省大臣を兼務しており、三菱重工との親和性が確認できた。

5. 考察

欧米のプロスポーツクラブ、リーグの事例から、海外市場において有効であるのは、スポンサーとの関係構築やサッカースクール等、現地での事業活動と、海外ツアーである。欧州クラブほどの企業体力がない浦和レッズ

の場合、現地での事業活動は筆頭株主である三菱重工との連携が有効であり、海外ツアー成立の重要な因子であるスポンサー連携、グループ間交流も三菱重工が重要な役割を担うことが可能である。これに選手の凱旋(ただし怪我による欠場リスクに留意が必要)、リーグの長期ビジョンといった要素も加え、東南アジアで浦和レッズが市場拡大に取り組むための手段について考察する。

5.1 クラブの方策

三菱重工の現地法人の従業員や現地提携クラブ、現地サッカースクールを通じて市場拡大に取り組むことは、先行事例で取り組まれたスポンサー企業やグループがある都市へのアプローチと同様であり、積極的に取り組むべきと考えられた。以下にそれぞれの国への具体策について考察する。

(1) タイ市場の方策

浦和レッズとムアントン共通のスポンサーである三菱重工を介し、タイで試合を開催することで、同社の現地従業員エンゲージメントに寄与する。またアンバサダーとしてエカニット・パンヤ選手を活用し、サイアムスポーツを通じたプロモーションや試合中継が可能である。

(2) ベトナム市場の方策

三菱重工がスポンサーとなっているベトナムのスクール事業を三菱重工と浦和レッズの広告塔とし、従業員の福利厚生としても活用する。またJリーグの放映開始に伴う海外ツアーや、現地人気チーム(例：ハノイFC)との対戦が三菱重工の現地従業員エンゲージメントに寄与する。

(3) インドネシア市場の方策

近年オランダ出身の代表選手が注目されている背景から、浦和レッズが提携するフェイエノールトを招待し、選抜チームと対戦する企画が検討できる。

5.2 Jリーグに期待する役割

Jリーグの海外放映権拡大、東南アジアの提携クラブ増、シーズン移行により、東南アジアでの試合開催はより現実的になった。そこでNBA,NFL,MLBに倣い、Jリーグ主導の公式戦を開催すれば、親善試合に留まっていた欧州の各リーグを超える画期的な取り組みとなると考える。Jリーグアジアチャレンジ in タイの開催実績等を踏まえると、タイでの公式戦開催は十分に可能と推察される。タイの気候等を考慮するとリーグの冬季中断期間(12/中～2/中)を活用し、再開試合のタイ開催が有力な実施時期の一つとなるだろう。浦和レッズの他にも責任企業が現地拠点を持つクラブは複数あることから、双方のクラブが協働参画すれば集客と協賛が期待できる。またサイアムスポーツの協力と併せ、本試合をきっかけにJリーグの観戦ニーズが高まれば、放映権の価値向上による新たな現地スポンサー獲得に繋がり、ブンデスリーガのような補助金の財源ともなり得るであろう。

6. 結論

浦和レッズの東南アジアにおける市場拡大は、筆頭株主/スポンサーである三菱重工の現地事業拠点を活用すること、そして市場にアプローチする手段として、提携クラブや、自ら手掛けるスクール事業があり、現地で試合を行う際は、スポンサー連携、グループ間交流、選手の凱旋、リーグの長期ビジョンといった因子を適切に組み合わせる必要があることが明らかとなった。また、浦和レッズがJリーグに大きく期待するのは海外での公式戦の開催であり、それに伴う放映権の価値向上が、海外市場における持続可能性を担保することに繋がる。

クラブの海外進出はリーグにとっても中長期的な視点で放映権の価値を高め、海外の視聴者増加に貢献するものであり、海外市場を効果的に拡大するためにはクラブとリーグ双方の連携が不可欠であることが示唆された。