

論文

Major League Soccer(MLS)を頂点とする 北米のサッカーリーグ構造とスポーツビジネス

宮崎 純一

キーワード

スポーツビジネス
プロサッカーリーグ
メジャーリーグサッカー(MLS)

目次

- 1 緒言
- 2 アメリカにおけるサッカー事情
- 3 アメリカサッカーを発展させたMLSの経営モデル
- 4 サッカー・ユナイテッド・マーケティング(SUM)
のマーケティングと世界戦略
- 5 PPC と環太平洋エリアのサッカー発展
- 6 アメリカプロサッカー構造とサッカービジネス
の発展

参考文献

注

1 緒言

本研究では、近年世界のサッカー界で急速に実力を備え、その特色ある国内リーグで注目される¹⁰⁾ アメリカ合衆国（米国）サッカーの発展とそれを支えるプロサッカーリーグ構造に着目し文献調査、現地におけるインタビューに基づき検討を加える。

1994 年北米大陸初の FIFA（国際サッカー連盟）ワールドカップを開催した米国は、決勝トーナメント出場を果たした。また、最多出場国ブラジルに善戦し世界各国から認知されることとなった。しかし、当時まだサッカー後進国として認知されていたアメリカにおいて開催されたこの大会は運営上多くの問題を抱えており、スポーツの巨大産業化による弊害と共に議論された⁵⁾。なかでもテレビ中継時間は、欧州諸国に合わせて設定されたため、真夏にもかかわらず炎天下での試合が多くなり、選手のコンディションの維持は困難を極めた。これには当時の米国内における興行優先のスポーツビジネス哲学が背景にあり、1984 年のロスアンゼルス・オリンピックの成功により商業資本を大幅に導入しスポーツビジネスが隆盛を極めることとなった歴史的経緯からも、この時期はサッカービジネスの黎明期であったことが伺える。⁹⁾そして、これを契機に 1996 年に Major League Soccer（メジャー・リーグ・サッカー：以下 MLS）が発足する。米国内では、1985 年 North American Soccer League（北米サッカーリーグ：NASL）の崩壊で国内プロサッカーリーグは存在していなかった。MLS の発足は、日本でプロサッカーリーグ「J リーグ」が開幕した 1993 年に近く、社会的背景の相違は存在するものの、ほぼ同時期に発足したリーグの経営モデルの発展、成熟の比較研究を試みることは、今後のサッカービジネスの発展を予測することに有用と考える。

その後、日本においてアジア初の 2002 年日韓共催 FIFA ワールドカップが開催される。J リーグはこれを契機に「J リーグ百年構想」と称する基本理念を謳い、リーグ発足当時から目標としていた欧州型の地域密着クラブ作りとサッカーを核としたスポーツ文化の発展を推し進めていた。一方、アメリカでは MLS にリーグのマーケティング部門を独立させ、Soccer United Marketing（サッカー・ユナイテッド・マーケティング：以下 SUM）を設立し、MLS のグローバル化は更に進んだ。両者はともに著しい成長を示したが、その成長は対照的ともいえる。J リーグは、その理念であるスポーツ文化の醸成を旨に活動拠点である地域に根付いた活動をクラブ主導で推し進める。他方 MLS は、四大スポーツビジネスの発展に倣い、サッカービジネスの基盤を確固たるものとするためのシステムを構築し、さらに海外進出、グローバル化を目指した施策をリーグ主体で推進した。

その結果、2010 年 FIFA ワールドカップ南アフリカ大会において日本、米国ともにベスト 16 という成果を残した。MLS、J リーグともに、そのリーグ構造の構築とサッカービジネスの発展により自国サッカーの競技レベルを国際水準に近づけることに成功したといえる。さらなる発展には、リーグ構造の充実とこれに伴うサッカービジネスの醸成が必要と考えられる。

2 アメリカにおけるサッカー事情

1) 歴史的背景にみる発展要素

米国におけるサッカー組織を統括する The United States Soccer Federation（USSF）は、1913 年

に設立された US Football Association (USFA) が母体となる。世界サッカー連盟 (FIFA) には、設立直後から加盟しており世界的には長い歴史を持つ連盟である。その後 US Soccer Federation と改称され、1968 年に初のプロリーグとして NASL が発足し、世界各地から多くの有名選手を招聘し人気を集めた。しかし、1985 年財政的な問題を原因にその幕を閉じた。米国民は、多くの移民により構成され、多国籍な文化が混在する。即ち、欧州、中南米からの移民による潜在的なサッカー人口を抱えていたことから、その後もサッカー人気は徐々に高まっていた。1989 年には Women's World Cup 第 1 回大会で優勝、その功績を認められ FIFA から条件付で、FIFA World Cup in 1994 の開催が認められた。その条件とは、一度は消滅したプロサッカーリーグを復活させアメリカにおけるサッカーの競技力を向上させることであった。加えて開催決定には、1984 年ロサンゼルスオリンピックを大成功に導いた実績を持つアメリカスポーツビジネス界への大きな期待があったことも伺える。代表チームは 2 大会連続出場したこの大会において決勝トーナメント出場を果たし、海外のサッカーリーグで活躍する選手を輩出するまでの実力を備えるに至った。1996 年には FIFA との公約を果たすべくプロサッカーリーグが MLS として誕生する。その後、開催された FIFA ワールドカップには 4 大会連続で出場し、2000 年シドニーオリンピックでは、日本を破りベスト 8 入りを果たしている。

2) サッカー人口の増加と潜在的なサッカーファンの存在

アメリカ国内における、サッカー人口の推移は競技レベル向上に大いに影響を与えている。Fig. 1 に示すとおり、1986 年以降では、1994 年の FIFA ワールドカップアメリカ大会、1996 年の MLS 開幕時に、サッカー人口の増加傾向が認められている。FIFA2002 年公表資料では、アメリカのサッカー人口が約 1800 万人（総人口約 3 億人）であるのに対して、当時の世界ランキング 1 位のブラジルが 700 万人（総人口 1 億 8 千人）、2006 年ワールドカップ開催国のドイツが約 620 万人（総人口 8 千万人）と競技力の高い諸外国と比較しても決して少なくない。近年、サッカー人口が急激な増加傾向を辿っている日本はでも約 330 万人（総人口 1 億 2 千万人）と競技人口の絶対数の多さでは、アメリカに及ばない。

比較的歴史の浅い女性のサッカーにおいても、ワールドカップを 2 度制した背景には、女性のスポーツ参加への社会的理解、シーズン制のスポーツ文化がその一因として考えられる。国内サッカー人口の 46% は女性（約 820 万人）であるといわれ、世界各国と比してもメキシコの約 200 万人、スウェーデンの約 115 万人、ドイツの約 83 万人、ノルウェー約 10 万人競技者数は世界トップクラスである。これには、教育的な有効性、教材としての安全性、使用器具・用具が少なく気軽に楽しめる等の理由が背景にあり、米国内でも裾野の広いスポーツであることが認められる。即ち今後も発展が期待される市場といえる。

また、移民国家の米国にとってサッカー先進国を祖国に持つ潜在的なファン層の存在は、米国サッカービジネスの発展を促す大きな要因となる。さらに Hispanic 系移民の数は 4000 万人を超え、自治体からは地域社会への取り組み施策、治安維持、青少年健全育成としてもサッカーに寄せられる期待は大きい。

加えてサッカー人口の70%は18歳以下であることは、将来的にこのファン層の獲得がリーグ及び国内サッカービジネスの成長及び継続的發展に欠かせない市場であることを示している。

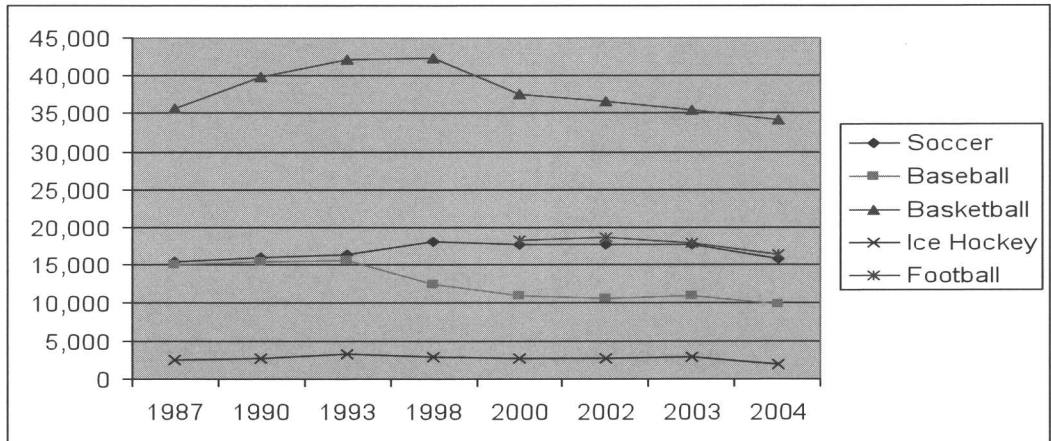


Fig.1 アメリカにおけるスポーツ別競技人口 (出展: S G M A International 2005)

3) MLS の平均観客入場者数

プロスポーツの人気、経営状況を測る指標のひとつとして、会場に足を運ぶ観客数の増減に着目し評価を加える。アメリカにおいて人気を集める代表的プロスポーツとして、アメリカンフットボールのNFL、野球のMLB、バスケットボールのNBA、アイスホッケーのNHL、サッカーのMLSなどがあげられる。サッカープロリーグ、MLSは19チーム、東西のカンファレンスに10チーム、9チームに分かれホーム・アンド・アウェイ方式で2試合ずつ32試合から36試合が行われる。2012シーズン開幕節は10試合で平均観客数19152人とスタジアムの収容人数、公式試合の数を考慮しても決して低くない値を示している。NFLは、平均観客数が突出して多いが各チームの年間試合数は16試合と競技特性の影響もあり決して多くない。MLBは、各チームの試合数が年間162試合と最も多く人気とともに、入場料による収益性も非常に高いことが伺える。一方、平均入場者数でMLSに近い値を示しているNBA、NHLは各チームの年間試合数が82試合確保されているが、室内競技場の観客収容人数はスタジアムを使用する競技には及ばない。現在、MLSではサッカー専用のスタジアムを新たに建設中であるが、NFLで使用するサイズの競技場より規模を意図的に縮小している。これにより2万人から2万5千人収容のスタジアムにおいて、観客席とフィールドの一体感が確保され臨場感あふれるパフォーマンスを提供することが可能となるとし、MLS経営部門では新たなサッカーファン層の獲得を期待している。いっぽう、Jリーグの平均観客入場者数は、J1の2012年シーズン10節終了時点で16263人(Jリーグ公式記録)を記録しており、MLSに比較し平均で3000人ほど少ない。このようにMLSの入場者数年度推移に着目しても発足直後に減少傾向が見られたが、競技レベルの向上とリーグの独特のマーケティングにより安定した増加傾向を示しているといえる。

3 アメリカサッカーを発展させた MLS の経営モデル

MLS の発足以前と現在では、アメリカにおけるサッカーを取り巻く環境は大きく改善され、その競技レベルは飛躍的な向上を示したといえる。この躍進に大きく貢献したと考えられる MLS のリーグ運営、経営形態はサッカー先進国といわれる欧州、南米諸国からも近年大いに注目を集めている。MLS の Business Model は、そのシステムの合理性に関して、運営資金調達に腐心しているイングランドの多くのクラブチームにおいても問題解決の方向性を示すシステムとして注目すべきで、今後このシステムは欧州のプロクラブも採用される可能性がある⁹⁾と述べている。

1985 年の NASL 崩壊以降、放置されていたアメリカスポーツ界のサッカープロリーグを復活させた MLS の特色ある経営方針に検討を加える。

1) シングル・エンティティ (Single Entity System) によるリーグ経営の安定化

MLS は、開幕以来シングル・エンティティ (Single Entity System) というリーグ経営形態を採用し、その安定化を図っている。このリーグ構造は、リーグ自体が一つの企業、各チームは企業内の部署と例えることができる。投資家はリーグに共同出資して、いずれかのチームのオーナーとなる。監督、コーチなどのスタッフや選手の雇用はこれらオーナーの判断によって決定されるが、これらの選手スタッフは、チームではなくリーグと一括契約することになる。企業の視点では、年俸のコントロールが一元化されることにより選手年俸の高騰を抑制することが可能となる。また、チーム間の選手移籍も一企業間の部署移動という扱いとなり移籍金などは発生せず、比較的な活発な異動が可能となる。しかし、このような状況下で雇用される選手の視点からは、移籍による昇給が見込めないこと、比較的安定した収入が確保されることによる競技意欲の減退などが想定され、マイナス要因も多く指摘されている。また、このシステムではフランチャイズとなる都市規模の差によるチーム力の不均衡が是正され、ほぼ均等な選手保有力を持つことになる。一方、ステレオタイプのチームが多くなり地域性が無くなり、試合に興味欠けるという危険性も指摘されている。J リーグもリーグ立ち上げの際には、チームグッズ販売の一元化を始めとして放映権の一括管理などこのシステムを運営の一部に採用し、経営の安定化を図った経緯がある。しかし、各チームの独自性、地域性を重視した J リーグは早期にこのシステムを廃し、チームの事業を活性化させるべく企業努力を促した。

このシステムは、MLS も継続的に採用していくことをコミッショナーである Garber¹⁾ も述べており、経営の安定化に重点を置いたこのシステムが、リーグ自体の質を向上させ、どのように集客力の向上に繋げていくか今後の動向に注目したい。

2) サラリーキャップ制 (salary cap) の採用と年俸高騰の抑制

J リーグでも同様の制度を採用し、選手の年俸高騰による人件費の増大により一時期低迷していたクラブ経営を正常化した。J リーグの場合は個人の年俸を出場時間によって規定する仕組みになっており、入団当初は最低年俸 480 万円の A 契約。これに勝利給等が加算されていくシステムである。近年、入場者収入の漸増が認められるものの、選手の年俸が再び上昇の兆しがあり、これにより支出

超過のクラブが増加した。J1 クラブで平均約 30 億円の支出のうち 40 ～ 50% の人件費率のチームが半数、50%を超えるチームも数チームある³⁾。従って、約 15 億円が選手及びチームスタッフの人件費に当てられ、その結果収入が 30 億円を越して収支が黒字のチームは半数に満たない現状である。欧州の有数クラブの中にも選手の年俸が収入の 70% 近いクラブが存在しており、自由競争による選手獲得合戦の弊害は、年俸の高騰をもたらし、一流選手の出場機会を奪い、弱小チームのサポーターの興味を消失させることに繋がりがかねない。従って、MLS の採用した給与システムは長期的にリーグを安定継続させるには有効な施策であったと評価できる。

3) エクспанション (Expansion) とサッカー専用スタジアムの建設

リーグ自体が一企業であるという考え方による、発展の形は事業の拡大即ちエクспанションによるチーム数の増加、フランチャイズ地域の拡大を意味する。これは、日本の J リーグに見られる地域から生まれたクラブがリーグに参戦していく道筋とは異なり、地域に根ざしたクラブ作りという方向性は類似するものの本質的な MLS との発展経緯の違いを浮き彫りにしているといえる。MLS はスポーツビジネスの発展の中でアメリカサッカーのレベル向上を目指すというスタンスが強調されている。

サッカーの歴史深い国々に隣り合わせていること、多くの移民による歴史がこの国を成り立たせていることは、MLS のサッカーマーケットを今後拡充していくキーワードとなる。

フランチャイズを増やしていく際に重要となるクラブの拠点がサッカースタジアムである。MLS の Garber D. は、地域の人々がサッカーを通して結びつきを深め、コミュニケーションの活性化する基点として、またサッカービジネスの最重要課題としてこのスタジアム建設を捉えているという²⁾。スタジアムは、サッカーの試合観戦のみに留まらずショッピングを楽しみ、周辺のエリアを散策するなど地域コミュニティの活性化を促進し、より集客力を高める目的を持ったプランを示している。スタジアム規模は、いずれも 2 万人から 3 万人で現在の平均観客数に見合ったサイズに設定され、選手との距離が身近に感じられ、臨場感ある試合を提供するという意図が感じられる。発足当初はほとんどが他スポーツとの専用スタジアムだった状況から、約 7 割のクラブがサッカー専用のスタジアムを建設し、保有していることから拠点としてのスタジアムの重要性が理解できる。

今後、MLS がこの拡大路線からアメリカ全土に広がったサッカーの拠点到地域のコミュニケーション基地として根付いていくこと、その土壌から若い選手たちが育ってくること、それを応援する人々がスタジアムに駆けつける文化が育っていくことがアメリカサッカー、更にはサッカーマーケットの発展に結びつくものと考えられる。

4 サッカー・ユナイティッド・マーケティング(SUM)のマーケティングと世界戦略

サッカー・ユナイティッド・マーケティング (Soccer United Marketing : SUM) は、MLS のマーケティング部門を担当する部署である。2002 年に創設された MLS の営業・マーケティング部門を切り離した姉妹会社として、アメリカにおける多くのサッカービジネスを手掛けるサッカービジネス専門会社でもある。

SUM 内には、SUM Enterprise としてスポンサー営業（広告代理店）を中心に、SUM International として国際イベントの企画・運営・マーケティングを中心とする子会社を持つ。前述したが多国籍国家であるアメリカの特色を生かすべく、国内に在住する多くの移民、帰化国民を対象に現在新たなマーケットを開拓している。移民の13%を占め、国内に4000万人は在住するといわれるヒスパニック系移民のサッカー熱は高くもっとも大きな潜在的マーケットを持つと考えられSUMのマーケティング戦略の中核をなしている。その他、ヨーロッパ系移民が71%、アフリカ系移民が12%と今後も多国籍国家アメリカのサッカーリーグとして特色を生かしていくことがリーグ経営の安定にも繋がることとなろう。現在リーグで活躍する選手は、32カ国から参加しており、今後も多くの才能ある選手がこの中から育っていく可能性があることも見逃せない。

また、SUM International は、海外からの一流サッカーをアメリカに持ち込みサッカーを普及させ、MLS 人気をも向上させる。単なる親善試合には留めないように波及性と継続性を重視するといった国際戦略を展開している。多国籍国家アメリカであるが故に、マッチメイキングへの配慮も怠れない。

今後、SUM はアメリカ国内にとどまらず、そのビジネスエリアを世界へ広げようと公言している。社内サイトでは「世界を代表するサッカービジネス専門会社へ。」を謳い文句として活動の場を広げている。その先駆けとして、現在部門の地域毎分割化が進められている。SUM Europe、SUM South America、SUM Asia など、SUM での業務を広げると共に、アメリカサッカーの競技力向上をも常に視野に入れた活動を実施している。今後、日本のプロサッカーリーグであるJリーグとの共同イベントも、ビジネスとして大いに可能性があるだろう。リーグの営業部門を一企業として独立させ独自の活動をさせることは、いかにマーケティングがスポーツビジネスの中核をなす部門であり、重要視される分野であるかが伺える。今後のSUMの活動に注目していきたい。

5 PPC と環太平洋エリアのサッカー発展

2008年、当時MLSのマーケティングを担当する関連企業SUMに勤務していた中村武彦氏^(注1)の提案により開催されたパンパシフィック・チャンピオンシップ(PPC)⁵⁾は、日本、韓国、中国、オーストラリアというアジアオセアニア地域におけるサッカー新興国と北米地域を結ぶ環太平洋地域に視野を広げたサッカーの発展を担う大会として期待が集まった。その後、大会は中村氏の退社を機に一時中断されていたが、2011年ESPN社とLeadoff Sports Marketing社の共催で大会名を変えて再開された。中断期間中もハワイの関係者と中村氏の協議は非公式には続けられ「MLSが再開をするものと見られる中、私が現在のLeadoff Sports Marketing社に独立したのを契機に、ESPN社が興行主として名乗りを上げ、再びこの大会を『ハワイアン・アイランズ・インビテーション』と銘打って再開させることができました。」とその理由を述べ、「今後も新興リーグが集まる環太平洋地域のプロサッカーの交流と発展、そして何よりも日本サッカーの海外進出のきっかけとなることを目標に引き続き邁進したい。」と日本、アジアを包括した環太平洋エリアレベルのサッカーの競技力の向上、マーケットの拡大を含んだ総合的なサッカーの発展に意欲を示している。大会開催をハワイにする背景には、大会関係者や参加チームの強い要望があった。さらに、ハワイ州の関係者は地元開催を強く求め

ていた。2月開催のこの大会では、ハワイ観光のオフシーズンの集客増加と、プロスポーツチームを持たないハワイ州民に、高いレベルのスポーツエンターテインメントを見る機会を提供したいという州政府の狙いがあった。これに呼応して、ESPNの地元ハワイ支局が既存のスポーツイベントとは異なるコンテンツを発信したいというニーズから、会場となるハワイスタジアムの人工芝に公的資金を投入して張り替えを行い、Leadoff Sports Marketing社とESPNが共同で大会組織委員会を立ち上げ、Hawaiian Islands Invitationalの再開に至った。自国のリーグ内の競争に留まらず、その競合相手を隣国、さらには環太平洋エリアにまで広げた革新的な試み、グローバル化はサッカーの発展には不可欠なそのマーケット拡大をも同時にもたらすこととなった。

6 アメリカプロサッカーリーグ構造とサッカービジネスの発展

国内のトッププロリーグであるMLSは19チームで構成され、発足から17年目のシーズンを迎えた。その間、チーム数の増加、地域の拡大ともに発展を継続していると評価できる。加えて、近年の米国サッカーの競技力向上、ビジネス基盤の拡充を支えているのは、その下部リーグ構造の充実によるところが大きい。現状では、国内2部リーグにあたる北米サッカーリーグ（North American Soccer Football League：NASL）が8チーム構成で2009年より発足している。現在3部リーグに相当するUSL Pro（United Soccer League）から独立したチームである。USL Proは、12チームが2地域のカンファレンスに分かれてリーグ戦を実施している。2部、3部にあたるプロリーグを独立リーグと称し1部にあたるMLSとの入れ替え戦は実施されない。USSFの統括下にありながら、リーグ間の入れ替えが実施されない背景には、米国スポーツビジネス特有の障壁があると推察される。リーグの入替えは競技レベルの向上のみならずクラブ経営の洗練をも促す可能性もあり今後、連盟主導で発展的に解決されるべき問題の一つと考えられる。

2011シーズンのMLS公式発表によると、2010年11月開催のMLSチャンピオンシップ以降、2011年8月までに80名の選手がMLSに移籍している。これは年間の移籍者数で過去最大数にあたる。その内訳で興味深い点を中村氏^(注1)は以下のように指摘している。

- ・平均年齢は25.9歳
- ・11名は、特別指定枠選手
- ・35名は代表経験選手
- ・32の国籍保有者（37%が中南米出身、36%が欧州出身）
- ・アメリカ人選手で海外組は7名がMLSに復帰

即ち、MLSのリーグマネジメントにおいて海外から選手を獲得して強化を図るだけでなく、国内選手育成とのバランスに配慮したことから、米国生まれ選手の契約数は30%上昇し、過去最多の300名に達した。さらに、70名以上の選手が米国代表として最低1試合は出場を果たし、地元の選手が地元のクラブとトップ契約をする所謂「生え抜き選手」は、総計43名となった。MLS選手契約責任者も、「我々にとって最重要なのは、いかに自国の選手を育成するかです。毎年アメリカ人の若手選手の数が増えており、海外から来る多種多様なベテラン選手たちのミックスによって、さらに若手選

手が色々と学ぶことが出来ています^(注1)」と、トップリーグの果たすべき役割を述べている。近年では、デビッド・ベッカム、ロビー・キーン（共にLAギャラクシー）、ティエリ・アンリ、ラファエル・マルケス（共にNYレッドブルズ）等、各国の代表クラスの選手が加入しており、今後アレックス・デル・ピエロやクラレンス・セドルフらとの交渉可能性もあるという。このような自国リーグ強化の成果として、クリント・デンブシーがイングランドプレミアリーグのフラムで活躍することにより米国選手の活躍する場、即ちこれらの相乗効果として市場のグローバル化も着実に進んでいる。同様の傾向は、Jリーグを要する日本サッカー界でも顕著であるが、欧州との移動の簡便さ類似した文化圏であることなど米国の優位性は否めない。また、MLSに在籍する日本人選手は4名となりアジア市場もまた米国リーグの欠かせない市場となりつつあることが伺われる。特に、各選手の入団までの経緯を分類するとMLSの広範な選手獲得のためのマーケティング活動が浮き彫りとなる。MLS初の日本人選手であり、本年で6シーズン目を迎える木村光佑選手（コロラド・ラピッズ）は、大学生時から渡米し、アメリカの大学で実力を発揮後、ラピッズにドラフト指名をされて入団した。2011年にはJリーグ選手会とMLSが合同で開催したトライアウトより、山田晃平選手（コロラド・ラピッズ）と田中輝和選手（リアル・ソルトレーク）がドラフト指名により入団している。さらに、アメリカ国籍を保有し、アメリカで育ったディビッドソン純マーカス（バンクーバー・ホワイトキャプス）は、Jリーグで5チーム、その後渡米し独立リーグでプレー、さらに帰国後J2徳島に在籍したが再び渡米して、MLS開幕戦で最優秀選手となり活躍を続けている。

MLSの下部に位置する独立リーグ二つ（USL PRO と、North American Soccer League）には、2012シーズンは6名の日本人選手が在籍している。

USL PRO は、USSF傘下のMLSの下部にあたる3部リーグである。11チーム構成で、10年以上



Fig. 2 タンパベイ・ラウデイズで活躍する元日本代表選手山田卓也選手（右）

におよび地域に根差し、長期的視野で活動することを重視してリーグを発展させてきた。2012 シーズンは、元日本代表の山田卓也選手と、吉武剛選手はタンパベイ・ラウディズに、原田慎太郎選手はピッツバーグ・リバーハウズに、廣山望選手はリッチモンドキッカーズに松下幸平選手はアトランタ・シルバーバックスに、高田健太郎選手は昨季 NASL 王者に輝いたミネソタ・スターズ FC にそれぞれ所属している。

USL は、25 年の間北米のエリートレベルのサッカーを牽引してきた組織であり、ユースリーグ (Super Y-League/Super-20 League)、女子 (W-League)、アマチュアエリート (PDL) からプロ (USL PRO) に至るまで幅広いリーグを総合的に統括する組織である。また、室内 (MISL)、男女、地域の隔てなく広くグラスルーツの育成に寄与し、米国サッカーの基盤を支えている重要な役割を果たしているといえよう。また、精度の高いリクルーティング活動を実施するためリーグ主導で Pro Combine を主催している。これにより、長期的かつ多角的なリクルート活動が可能となり、各クラブのリクルーティング費用も大いに軽減される。USL Pro Combine は、年間を通して数回にわたり一堂に会するミーティングを実施して最終的にスカウトの見守る中で 4 日間の試合形式でトライアウトを実施する。USL におけるリクルーティングは、長期的に選手を追うことを可能とし、さらにそれら選手を一堂に会して試合形式で試すことにより多面的に選手の能力を判断できるという特徴を有し、クラブマネジメントの視点からも非常に有用なスカウティングシステムといえる。

さらに、その下部に位置するのがプレミアディベロップメントリーグ (Premier Development League : PDL) である。PDL は、全米 73 チームで構成されるアマチュア選手によるリーグであり、



Fig.3 PDL のフランチャイズ (2012 シーズン所属 73 チーム)

米国のほか、カナダ、バミューダ諸島など3カ国にフランチャイズを置いている。原則として23歳以下の選手で構成される若手選手の育成リーグであり、各クラブは「U-18 枠」として18歳以下の選手を3名保有する義務があるほか、「オーバーエイジ枠」として24歳以上の選手は8名までの登録が認められている。日本のリーグ構造では、各地域の大学リーグと地域リーグ（プロ、アマ混在。4部リーグ相当。）に相当する。カレッジリーグとは別に、全国規模でハイレベルのリーグ戦を経験できる有効な機会となっている。2011年USL Pro Combineに日本人として唯一参加しPDLのBradenton IMG Academyから、スカウトされ2012シーズンを戦っている青山学院大学経営学部卒業の木下智之選手は、上位プロリーグへのステップアップを目指してチームで活躍している。

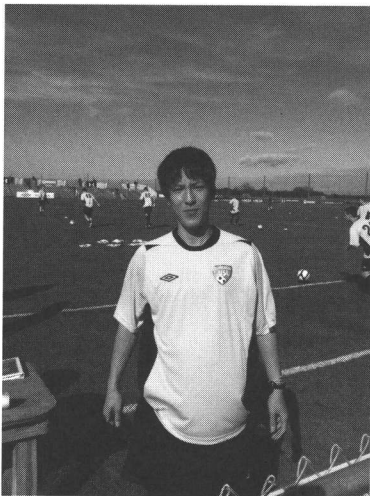


Fig.4 米国4部リーグに相当するPDLで活躍する木下智之選手（本学経営学部卒）

現在、日本サッカーが直面する19歳から23歳、オリンピック年代の強化が不十分であるという課題に解決の方向性が見いだせる事例といえよう。近年、高校を卒業しJリーグに入団した19歳から22歳の選手が、試合出場機会に恵まれず実戦経験を積めないまま伸び悩み、活躍できないまま引退を余儀なくされている。一方では、施設、指導環境が整備された大学リーグにおいて4年間で多くの実戦経験を重ね、大学選抜で海外での大会経験を積んだ大学生アマチュア選手が、同年代のJリーガーより着実に成長しているという実情が存在する。PDLは、総括的なリーグをマネジメントするUSLがリーグ主導で全国規模の23歳以下のハイレベルなリーグ戦を主催することに大きな成果を上げた要因があるといえる。日本の育成年代の強化指針に大いに参考となるシステムといえよう。また、サッカービジネスを発展させるうえでも応用を検討すべき事例であるといえる。

7 まとめ

日本と米国のリーグ構造は、クラブ主導・地域優先の日本型とリーグ主導、ビジネス優先の米国型に大別できる。

特に、米国のサッカー競技力の向上、サッカービジネスの発展を支える役割を担うPDLというリー

グ構造は日本サッカー発展にも大いに参考となる。リーグ主導で全国規模の若手(23歳以下)アマチュアリーグを主催し、ハイレベルな試合を経験させることにより選手育成に加え、ユース年代とJリーグの狭間で強化が途絶えている現状を改善する活路を見出すこととなろう。また、これが全国規模で展開されることにより地域に根差したサッカー文化の更なる発展が期待される。

附記：本稿は 2011 年度青山学院大学経営学会研究助成金を受けて行った研究成果である。ここに、感謝の意を表したい。

【参考文献】

- 1) Garber D. (2006). MLS plans for future are specific. Boston.com.
 - 2) Garber D. (2005) 20 Questions with MLS Commissioner. BigSoccer.com.
 - 3) 広瀬一郎 (2004) 「J リーグのマネジメント」, 東洋経済新報社
 - 4) Lemke T. (2006). A Breakout Year For Soccer?, THE WASHINGTON TIMES.
 - 5) 宮崎純一、中村武彦、副島秀治、北村哲 (2007) 「MLS と SUM のマーケティング戦略」 青山経営論集第 41 巻第 4 号 p.129-p.141
 - 6) 宮崎純一 (2007) 「日本企業による欧州サッカークラブ経営～フランス 2 部リーグ Grenoble Foot38 を事例として～」 青山経営論集第 42 巻第 2 号 p.73-p.89
 - 7) Nakamura T. (2004). From Japan to Major League Soccer. University of Massachusetts Amherst Science in Sport Management Master Thesis, 2004
 - 8) 佐伯年詩雄 (2004) 「現代企業スポーツ論～ヨーロッパ企業のスポーツ支援調査に基づく経営戦略資源としての活用～」, 株式会社不昧堂出版
 - 9) 佐野毅彦、町田光 (2006) 「J リーグの挑戦と NFL の軌跡～スポーツ文化の創造とブランド・マネジメント～」, ベースボール・マガジン社
 - 10) Wagman R. (2006). MLS business model is being eyed by European leagues, SoccerTimes WASHINGTON, D.C.
- (注 1) 現地でのインタビュー調査、資料提供には、現在ニューヨーク市に在住し、MLS、SUM 国際部、スペインリーグ FC バルセロナ国際部を経て Lead Off Sports Marketing の General Manager を務める中村武彦氏 (本学経済学部卒) の多大なる協力を仰いでいる。ここに深く感謝の意を表したい。