

A study of Extraction The Club's Success with Efficient Use of Funds  
in Five Major European Leagues

1K08B228

山中 太裕

指導教員 主査 平田竹男 先生

副査 中村好男 先生

【背景】

近年欧州サッカーは右肩上がりです成長している。特に欧州最強クラブを決定する UEFA Champions League (以下CL) は 10 年間で 2 倍の収入を得る大会となった。しかし、その成長の裏では欧州の約 90% のクラブが赤字を計上している。また成長に伴い人件費も高騰を続け、今後多くのクラブが経営的に厳しい状況を迎えることが予想される。また数年後に UEFA はクラブライセンス制度の導入を決定し、赤字に関して厳しく取り締まることになり、効率的、安定的な経営をすることが必要とされる。

【目的】

この現状を踏まえ欧州、特に CL において活躍するトップクラブに焦点を当て資金を効率的に勝利へと結び付け、かつ経営を安定させているクラブを抽出することを第一の目的とした。第二に抽出したクラブの手法を明らかにするためにトリプルミッションモデル平田・中村 (2006) を用いて、そこから見える強く・安定したサッカークラブ像を示す事である。

【手法】

欧州主要大会の成績を UEFA がポイント化した UEFA ランキングをもとに過去 3 年分を合計した UEFA ランキングトップ 100 位までのクラブの中から経営情報が開示されているクラブを選定し、人件費とポイントを組み合わせて 1 ポイント当たりの人件費を算出し上位 25 クラブの順位付けを行い、総合的に検証し成功クラブを抽出し該当クラブの手法を検証する。

【結果】

対象とした 09/10 シーズン CL ベスト 4 と 1 ポイント当たりの人件費を算出した順位を検証した結果、フランス・リーグアンのクラブ Olympique Lyonnais が該当クラブとなった。クラブの収入の特徴として 5 本の柱を上手く使い収入を分散させて得ている。中でも移籍市場上手く活用し資金獲得を行っているが、戦力レベルは維持しており国内リーグ

7 連覇という記録を持っている。また長期的なビジョンをクラブ会長が描き一貫した経営が行われているために勝利・資金獲得・普及のトリプルミッションを長年かけて作り上げる事が出来たと判明した。

【考察】

Olympique Lyonnais の特徴は中長期のクラブビジョンを描きその中でスタジアム建設・監督・スタッフの交代・選手獲得・放出を行うことであった。最大の特徴は移籍市場において 20 代前半の若い選手の獲得を基本としてクラブの強化を行い、常に平均年齢は若い戦力は均一に保たれていた。加えて成長した選手へのオファーがクラブの基準を超えた場合のみ売却に応じ、資金獲得を行っていた。またスタジアムにおいてもケータリング等を行い、付加価値の高い座席を設け更なるビジネスチャンススタジアムでも広げている。一貫したクラブビジョンによる経営を行うことで他クラブとの差を付けている。このようにサッカークラブは一貫性・独自性を持った経営方法によって運営していくことが今後多くのクラブで必要である。

【結論】

欧州トップクラブの中で効率的に資金を勝利に繋げているクラブはフランス・リーグアン Olympique Lyonnais であり、クラブの特徴はピッチとビジネスの両面を考えた経営を行っている事が判明した。その最たる例は、移籍市場を巧みに使い才能ある若手を安価で獲得し、クラブで育て一定の基準を超えた場合にオファーを受け、獲得時よりも多くの移籍金獲得し次のビジネスへと繋げていく点である。これもすべて中長期的な明確なビジョンを持ち、運営していける土台がしっかりと長年かけて構築されてきているからである。ここから欧州クラブはビジネスを意識しながら経営する事はもちろんの事、単年度の成績だけではなく中長期的なビジョンを持つクラブ方針や経営者を得る事が必要である。