

気鋭のスポーツビジネスコンサルタント 並木裕太

# ビッグ・クラブへの方程式

## 1ステージと2ステージ制、「ビッグ・クラブ」に向くのは?

### 試みを繰り返してきた Jリーグのステージ制

Jリーグは、来シーズンから1ステージ制にすることを決めました。1993年のリーグ誕生以来、1ステージ制と2ステージ制を繰り返してきたJリーグ。現行の2ステージ制は1993年〜1995年、1997年〜2004年に続く3度目の試みとなつていいます。今シーズンを含めJリーグ24年の歴史で1ステージ制は11シーズン、2ステージ制は13シーズン採用されてきました。ただ、前回の1ステージ制の期間(2005年〜2014年の10シーズン)が長かつたぶん、ファンの方には1ステージ制の方がなじみ深いかもしれません。

いったいどちらのシーズン制がよりJリーグにとってプラスなのか。これは難しい議論です。なぜなら、それぞれにメリット、デメリットがあるからです。

### 2ステージ制のメリット

まず現行の2ステージ制ですが、昨シーズンの導入にあたって強調されたのは、優勝チ

ームを1ステージと2ndステージで分けることによって「山場を多く作る」ということと、チャンピオンシップ導入による試合数増加で「収入を上げる」ということでした。

この考え方は、興行を盛り上げることやビジネスをマキシマイズする上では、非常に合理的です。事実、昨シーズンのJリーグは初めて年間観客動員数が1000万人を超え、当期経営増減額も16億1200万円に。前年度比8億6400万円増という結果をもたらしました。

かつて2000年シーズンには、年間勝ち点1位だった柏レイソルが、第1ステージも第2ステージも優勝できなかったためチャンピオンシップに出場できないというケースもありました。ですが、現在はチャンピオンシップの形式も修正され、年間勝ち点1位のクラブにシールド権が与えられる仕組みになっていきます。

そのような制度の適正化に加え、2ステージ制にはビジネス面のメリットも少なくありません。まず、各クラブにとって優勝するチャンスが増えること。1ステージ制が不振に終わっても、2ndステージで巻き返すことは十分に可能です。また、優勝のかかった

は、「強化配分金」に加え「パラシュートペイメント」(降格クラブの救済金)が行われる方針が固まりました。もし2ステージ制のまま実施されれば、よりお金の入り方が複雑難解になったかもしれません。

その点、1ステージ制であればあらゆる「1位がそのまま優勝。最も高い賞金がもらえ、配分金の取り分も最も多くもらえる」ということが一目瞭然です。

加えて重要なのは日程です。現在Jリーグで2ステージ制を採用しているのはJ1のみ。今シーズンの最終節は11月3日ですが、クラブによっては最大オフ期間4カ月という「空白期間」が生まれる可能性があります。さらに、J2、J3と1ステージ制で足並みをそろえれば、カレンダーを合わせられるぶん、J1〜J3間の選手移籍もスムーズになりますし、移籍する選手もコンディション調整がしやすくなるはず。また今シーズン、熊本地震によりJ2の熊本は通常の試合



2ステージ制に移行したことで、Jリーグは増収を果たしたが...

試合が増えることで注目度は増し、テレビの地上波に取り上げられる機会も増えます。優勝争いの裾野が広がる可能性が高まる、ということ。サポーターにとっても選手にとっても、刺激的で高いモチベーションが長く保たれる状態が作り上げられます。

### 「ビッグ・クラブ」を作るなら 1ステージ制がプラスか?

さて、本連載のテーマである「ビッグ・クラブ」を生み出すとしたら、いったいどちらのステージ制の方がよりその可能性が高まるのでしょうか。この時必要となるのが、世界との関連性です。特に欧州のビッグ・クラブに追いつき、追い越していくためには、クラブの成長はスピード感をもって行われなければいけません。となると、配分金を「上位クラブに広げばまくことになる」2ステージ制より「上位クラブがより多くを受ける」1ステージ制の方がプラスになります。

世界各国のリーグに目を転じてみれば、2ステージ制を採用しているリーグは決して少なくありません。中には中南米のアルゼンチンやメキシコなど、実力国のリーグもありま

## 連載 第11回

Jリーグは来シーズン、2ステージ制から1ステージ制に戻すことを決めた。過去何度も繰り返されてきたステージ制の変更。その良し悪しは、興行面、収入面、日程面など、見る角度によって変わってくる。では「ビッグ・クラブ」の観点からは?

構成◎伊藤亮 Ryo Ito  
写真◎渡辺浩樹 Hiroki Watanabe

試合が増えることで注目度は増し、テレビの地上波に取り上げられる機会も増えます。優勝争いの裾野が広がる可能性が高まる、ということ。サポーターにとっても選手にとっても、刺激的で高いモチベーションが長く保たれる状態が作り上げられます。

### 1ステージ制は分かりやすい

一方で、1ステージ制は分かりやすい。一方、1ステージ制は分かりやすい。一方、1ステージ制は分かりやすい。一方、1ステージ制は分かりやすい。

### 2014年シーズン賞金 (1ステージ制)

1位	2億円
2位	1億円
3位	8000万円
4位	6000万円
5位	4000万円
6位	2000万円
7位	1000万円

### 2016年シーズン賞金 (2ステージ制)

年間チャンピオン	1億円
年間2位	2000万円
各ステージ優勝	5000万円
年間勝ち点1位	8000万円
年間勝ち点2位	3000万円
年間勝ち点3位	2000万円
チャンピオンシップ1回戦、準決勝各勝利金	1500万円

2014年シーズン賞金 (1ステージ制) 1位 2億円 2位 1億円 3位 8000万円 4位 6000万円 5位 4000万円 6位 2000万円 7位 1000万円

2016年シーズン賞金 (2ステージ制) 年間チャンピオン 1億円 年間2位 2000万円 各ステージ優勝 5000万円 年間勝ち点1位 8000万円 年間勝ち点2位 3000万円 年間勝ち点3位 2000万円 チャンピオンシップ1回戦、準決勝各勝利金 1500万円

やはり理に叶っているのかもしれない。とはいえ、2ステージ制の「収入、露出の増加」というのも魅力です。なんとかこの魅力を1ステージ制にも持ち込めないものでしょうか。仕事仲間の清水克洋は次のように考えているようです。

「報道によると、Jリーグが2ステージ制でチャンピオンシップを新設し見込んだ増収額は10億円。配分方式によりですが、このお金もビッグ・クラブを目指す上では重要な収入になります。逆に言えば、チャンピオンシップによる増収と露出増加が担保できれば、1ステージ制に戻さない理由はなくなりません。そこで、1ステージ制にして空けられる日程を活用するのはどうでしょうか。プレシーズンやミッドシーズン、またルヴァンカップを活用して10億円を生み出す新たな山場を作ることには可能ではないかと」

2ステージ制のメリットを1ステージ制に持ち込むことは、考えようで十分可能といえます。

### 評価すべきは変化に踏み出す勇氣

以上の話は、あくまでも「ビッグ・クラブを生み出すなら」という視点から見た一意見に過ぎません。見方を変えれば、各クラブの實力が拮抗している現在のJリーグなら、優勝争いの裾野が広がるぶん、2ステージ制の方が盛り上がるといえることもできます。スペインのように何度戦ってもバルセロナがアル・マドリーしか優勝しないリーグでは、2ステージ制にしてもほとんど意義は見出しません。結局、Jリーグがこれからどこへ向かうかおとしているのか、によって採用される

す。たとえ両ステージともダントツで優勝するクラブが現れても、チャンピオンシップは行われます。興行的にはとてもややくしくなります。

また、この「ばらつき」が、優勝クラブに対して支払われる賞金もばらつかせてしまします。2016年シーズンでは、年間チャンピオンに1億円、年間2位クラブに2000万円、各ステージ優勝クラブに5000万円、年間勝ち点1位クラブに8000万円、同2位に3000万円、同3位に2000万円、そしてチャンピオンシップ1回戦、準決勝各勝利金として1500万円の賞金が出るようになっていきます。これが1ステージ制だった2014年シーズンだと優勝クラブに2億円、2位に1億円、3位8000万円と、7位まで賞金が目意識されて

べきステージ制は変わって行くことになるという事です。

私が評価したいのは、むしろ議論が頻りに巻き起こるような試みをJリーグが行っていることです。本連載の第一回でも触れましたが、何かを新たに導入する勇氣の方が何もしない勇氣より強い。何かを戻す勇氣の方が何もしない勇氣より強い。どのプロスポーツも持っている勇氣より強い。どのプロスポーツも「1貫性」を持たせることはできません。一貫性がなければ過去の記録と比較できないという意見もあります。スポーツとは時代、環境に応じて変わっていくものでしょう。ですから、いろいろな議論されることはむしろ健全だといえます。果たして来シーズンのJリーグは1ステージ制に戻つてどのような姿を見せるのか。どちらにせよ、議論を経た「進化の後の進化」として成長したJリーグの姿になるのではないのでしょうか。

### なみき・ゆうた

慶応義塾大学経済学部卒。ペンシルバニア大学ウオートン校でMBAを取得。2000年、マッキンゼー・アンド・カンパニー入社。2009年に独立。フィールドマネージメントを設立。エレクトロニクス、航空、インターネット、自動車などの日本を代表する企業の経営コンサルタントを務める。スポーツの分野では、野球において、プロ野球オーナー会議へ参加。パ・リーグのリーグ・ビジネス、ファイターズやイーグルスなど多数のチーム・ビジネスをキーマンとともに作り上げており、サッカーでは、Jリーグのリーグ・ビジネス、ウィッセルやヘルマレなどのチームビジネスのサポートを続けている。日本の社会人野球クラブチーム「東京パンパター」の球団社長兼GMでもある。著書多数。近著に「コンサルター年史」(ディスカヴァー・レポリューションズ)など。2016年3月、Jリーグ理事に就任。

