

論文審査報告書（論文の内容の要旨及び論文審査の結果の要旨）

シメイ 氏名(生年月日)	大井 義洋（1969年8月24日）
学位の種類	博士(経営管理)
学位記番号	戦博甲第8号
学位授与の日付	2019年3月24日
学位授与の要件	中央大学学位規則第4条第4項
学位論文題目	プロ・サッカーリーグの成長メカニズム —プロ・サッカーリーグが創出するビジネス・エコシステム戦略—
論文審査委員	主査 丹沢 安治（中央大学大学院戦略経営研究科教授） 副査 榊原 清則（中央大学大学院戦略経営研究科教授） 副査 山本 秀男（中央大学大学院戦略経営研究科教授） 副査 田中 洋（中央大学大学院戦略経営研究科教授） 副査 手塚 公登（成城大学社会イノベーション学部教授）

本論文の目標

本論文は、日本のJリーグと同時期に発足したイングランド、そして遅れて発足した中国、アメリカにおけるプロ・サッカーリーグが規模として、そしてゆえにビジネスとして順調に成長しているにもかかわらず、日本のJリーグが必ずしも相対的に成長していないという事実に対する問題意識の提起から始まっている。筆者は、Jリーグや、アジアの他のサッカーリーグに対して実務的な示唆を与えることを目的として、上記三か国、イングランド、中国、アメリカにおけるプロ・サッカーリーグの発展のメカニズムを明らかにした。

結論的に、公式的制度・非公式的制度がプロ・サッカーリーグというプラットフォームの成長に大きな影響を与え、またその影響を及ぼす影響者（インフルエンサー）がビジネス・エコシステムを構築する上で重要なプレイヤーとなることが明らかにされた。すなわち、(1)中国においては政府の影響が大きくその影響を受ける企業により社会的正当性が生まれたこと、(2)ヨーロッパでは、グローバルなプラットフォームを通じた国内リーグ傘下のビッグクラブ間のグローバルな競争により凡ヨーロッパのエコシステムが形成されたこと、(3)アメリカではグローバルを意識せず国内重視で、投資家の安定的な投資を呼び込むためにプロ・サッカーリーグの統治構造としては異例の昇降格のないクローズドリグによりクラブの共存共栄を目指し、リーグ・クラブ・そのオーナーが一体となったシングル・エンティティ（単一企業）を形成したという成長メカニズムを明らかにした。

本論文の構成

I 序論

序論ではプロ・サッカーリーグの概要を述べるとともに問題意識を明らかにし、論文全体の構成を示している。

II 先行研究

1. プロ・スポーツリーグ

先行文献のレビューとして、プロ・サッカーというビジネスの概要を紹介している。国によってプロ・サッカービジネスの現状は異なっており、一般的に「ゲームを生産する一つの企業からなる独占的な産

業」であること、開放的なビジネスモデル、(国ごとに)競争的なビジネスモデルがあることを紹介している。

2. 理論的背景

このようなビジネスモデルを分析するために、筆者は、第1に、新制度派経済学の制度的アプローチを採用する。各国のリーグ内でどのような「制度」、「ルール」が定められているかが、リーグの発展(より多くの観客数)を決定するからである。筆者は、さらに制度的原理にかんする知見を、Michel Pengらの「制度ベースの戦略論」への展開を援用して、戦略経営の問題として定立し、プロ・サッカービジネスへと適用する準備としている。

III 研究方法

この分野は、まだ確立した理論的説明が存在しないことから、筆者は、主としてインタビューに基づく定性的なデータの分析を行うという方法を採用している。その結果、筆者は定性的なデータの中に時空的に限定された中範囲の理論と言えるものを発見し、取引費用経済学、所有権理論などのグランドセオリーを用いて、プロ・サッカーリーグの成長のメカニズムに迫っている。

IV 中国のプロ・サッカーリーグ(スーパーリーグ)の勃興

中国のプロ・サッカーリーグの成長ぶりはよく知られている。筆者は成長の理由として、習近平国家主席の「政府からの雰囲気としてのバックアップ」という非公式的制度が「社会的正当性」を生み、そのことが、主に政府と関係の深い不動産業に属するオーナーたちの投資意欲を掻き立て、ビジネスとしてのサッカーリーグの興隆を引き起こしたと分析する。

V ヨーロッパの5大プロ・サッカーリーグのグローバル化

世界で最も大きな人気を持ち、収益を上げているプロ・サッカーリーグは、イングランドのプレミアリーグである。その成長の初めの契機となったのは、筆者によると1995年にヨーロッパ司法裁判所が下した「ボスマン判決」であった。この判決によって契約満了によるフリーランスファーが可能になり、移籍市場が一気に流動化した。このような公式制度としての働きかけに加えて、エコシステムの観点から、筆者は、キーストーン企業としてのビッグクラブに注目し、世界的な単一市場となったヨーロッパの5大プロ・サッカーリーグの興隆のメカニズムを解き明かしている。

VI アメリカのプロ・サッカーリーグ(MLS)の躍進

アメリカにおいて、サッカーは、代表的なスポーツではなかった。しかし現在では、観客動員数を見ると、プロ・サッカーリーグ(MLS)は、NBA(バスケットボール)、NHL(アイスホッケー)を上回っており、急速な成長を示している。筆者はこの成長の理由の一つを「リーグとクラブの一体経営」に見出している。そのメリットは、チーム戦略のバランスがとられ、弱小チームの破綻を防げる、サラリーキャップの導入によりクラブ運営のコストを節約できる、などの利点がみられるという。ここではリーグの公式制度のデザインが成長を決定している姿を描いていると言えるだろう。

VII 3つのビジネス・エコシステムのモデル化

本章において、筆者は、三か国における成長メカニズムをビジネス・エコシステムとしてモデル化し、制度的な環境と「市場を創る」という視点からビジネス・エコシステム戦略としてまとめている。

VIII 結論

以上の論考によって、筆者は、1990年代以降のプロ・サッカーリーグの成長を実現している三か国を選び、その成長のメカニズムを、新制度派経済学、制度ベースの戦略論、ビジネス・エコシステムという視点から読み解くことに成功したと言える。そして最後にJリーグへの含意として、クローズドリグへの再編成、外国人枠の再考、オーナーに関する外資規制の撤廃を取り上げ、改善の余地を指摘している。

また、国際的にはアジアの国内リーグの上位にあたるAFCチャンピオンズリーグの存在を強化するよう提言していることは興味深い。

本論文に対する評価

本論文は、筆者の実務的知見に加え、新制度派経済学の視点と、Michel Pengの制度ベースの戦略論を足掛かりにし、戦略経営の分野に展開している。またこれらの制度的視点を近年喧伝されている「プラットフォームの形成」、「ビジネス・エコシステム」の議論に適用することにより、経済学、戦略経営、そして実務へと架橋することに成功していると言える。その結果、三か国のプロ・サッカーリーグの成長のメカニズムは学術的な背景を持つ分析から明らかにされたと言えよう。筆者は、堅固な学術的な手法を用いて分析し、独自の発見を呈示しており、今後の研究活動の基礎を築いたと言えるだろう。

もちろん、今回の論文は終着点ではない。本論文の出発点となったJリーグと他の国のプロ・リーグの成長の度合いの違いの持つ含意は示されたが、引き続き、逆の側面からJリーグが十分な成長を示せなかったメカニズムを解明し、Jリーグのために直截的な成長のための提言を示すことは残された課題であろう。

結論

審査委員会は、以上の審査の結果、全員一致で本論文について博士(経営管理)の学位を授与することが適切であるとの結論に達した。

以上