

# スポーツ社会システムのトータルシステムマネジメント

— ヨーロッパチャンピオンズリーグの隆盛と社会的背景 —

清水 正典

## Total system management of Sports Social System — Development of UEFA Champions League and it's Social background —

Masanori SHIMIZU

### Abstract

Today Europe soccer is very exciting because of sports business management.

UEFA Champions League has started at 1992, became the most famous and exciting soccer league all of the world. About 40 teams participate a preliminary match, and every team have excellent result of their country's top league. Finally, 32 teams are able to advance preliminary league, and 16 teams participate final tournament.

The reason why this league has so exciting and attract a world people's attention, every game keeps high quality and many world class super stars compete on the pitch much furiously.

But another and important reasons are exist its social background. First factor is locality of the team. Second factor is nationalism of their country. Third factor is Pan Europeanism. These three factors bring about the passion all of the world.

Key words : UEFA Champions League, FIFA, System Management, Sports Social System

キーワード : ヨーロッパサッカー連盟、チャンピオンズリーグ、国際サッカー連盟、システムマネジメント、スポーツ社会システム

### 緒言

2006年はワールドカップの年として、早くから注目を集めていたが、現在ワールドカップ以上に盛り上がり、注目を集めているのがUEFA（ヨーロッパ）チャンピオンズリーグである。この大会は、ヨーロッパ各国リーグを勝ち上がった各国代表クラブチームがホームアンドアウェイ方式で覇を競う大会であり、ワールドカップのように代表チームを編成して作り上げたチームではなく、365日同じメンバー、同じ

監督でチームを作るため、チームの熟成度は代表チームよりも高いといわれている。また、現在ヨーロッパには世界各地から代表クラスの選手が集結し、一部ビッグクラブでは、世界のスーパースター選手でチーム編成をしているため、ワールドカップ代表チームよりも遙かにレベルの高いチームに仕上がっており、文字通り世界最強のチームとなっている。また、ワールドカップは4年に一度の開催であるのに対してチャンピオンズリーグは毎年開催され、各国代表クラ

ブは各国代表チームとも見なされて、観衆のナショナリズムをいやが上にもかき立てることもあり、クラブサポーターのみならずヨーロッパ各国民を巻き込んで大変な盛り上がりを見せている。

また、近年は、有料チャンネル等のメディアが、チャンピオンズリーグの独占放映権を巡って熾烈な戦いを展開するため、放映権料もワールドカップやオリンピックに迫る勢いを見せており、これに伴い注目度も上がることから、企業スポンサーも多額のスポンサーシップを大会に対して投資している。従って大会運営資金は潤沢で、チームは出場するだけでも2億円強、優勝すれば25億円の収入が入るといわれ、チャンピオンズリーグに出場することは各国プロサッカークラブのクラブにとって単なるプレミアとしてのみならず経営的側面からも、もきわめて重要な価値を持つものとなっている。

本研究では、このように隆盛を極めるチャンピオンズリーグの発展のプロセスを前半では歴史的側面から紹介すると共に、後半ではその運営戦略、マネジメント戦略について、各国リーグや出場クラブ、UEFAなど複数の組織の視点から解き明かし、最終的にはチャンピオンズリーグという一つのスポーツ社会システムとしてどのようなプロセスを生み出し、また方向性を求めているのかについて論究していくこととする。

これまでスポーツ社会システムといえば、大きくは国単位あるいは世界連盟単位、現実的なレベルでは、チームや集団という視点で論じてきたが、チャンピオンズリーグでは国の枠を越えつつ、なおかつヨーロッパ地域という大きなまとまりを保持しつつ、しかも一大会として社会システムを形成しているきわめて特殊な事例であり、そこにはチーム、組織、国家、民族などのあらゆる階層の社会システムが関与していることがきわめて特徴的な点である。

同様なことはオリンピックやワールドカップでも見られるが、両者とも代表選手または代表

チームというローカリティが薄められナショナルリティーが強く押し出された選手やチームが出場するのに対して、チャンピオンズリーグ出場チームは国家代表というよりもクラブという強固なローカリティーを持った主体が出場し、その強固なローカリティーを保持しつつ、全世界のスーパースターが一堂に会するというユニバーサルな側面を持つアンビバレントさが際だった特色を醸し出しており、こういった点は他に例を見ない特殊な事例であるといえる。

このような特殊性がどのようにして形成されていったのかについても社会学的視点から論究し、トータルな観点からチャンピオンズリーグの社会システムマネジメントについて論究していくこととする。

#### ・チャンピオンズリーグの歴史

現在のチャンピオンズリーグは1955年にUEFAチャンピオンズカップとして始まり、1992年から現在のチャンピオンズリーグという名称で実施されるようになっていく。出場資格はヨーロッパサッカー連盟に所属し、連盟内の各国リーグで前年度上位の成績を収めたチームが原則として参加するが、UEFA内部の国別ランキングに応じて出場枠の制限が設けられ、また予選により参加が決定されるチームもあり、2007年度は32チームが出場権を獲得している。ただ参加枠は毎年変動しており、その背景には各国サッカー協会の力関係やUEFA内部での政治力学が働いているとされ、55年の第一回大会以後、一貫したルールとはなっていない。55年から現在までの歴代優勝チームは表1に示したとおりであるが、優勝回数9回のレアル・マドリードをはじめ優勝経験チームはいずれも各国のビッグクラブであると同時に、ヨーロッパ全域さらには世界レベルでも強固なチームブランドと経営基盤を持つチームであることがわかる。別言すれば約半世紀にわたるUEFAチャンピオンズリーグの歴史の中で、チームブランドを構築し経営基盤を確立してきたとも言え、

原則的にこの経営戦略に適応できたチームが優勝という恩恵にあずかることが出来てきたともいえる。

当初からの歴史を簡単に振り返ってみると、55年の第一回大会から5年間はレアル・マドリードの時代であり大会五連覇は今日に至るまでも未だ破られていない金字塔である。その後ACミランやインテルなどイタリア勢の活躍がみられ、1967年にはようやくサッカー発祥の地イギリスのマンチェスター・ユナイテッドが優勝している。70年代にはいとトータルフットボールでサッカー界に大革命を起こしたアヤックス及びそれに強烈な対抗意識を燃やしたバイ

エルンミュンヘンの時代となり、オランダ、ドイツ両国の新しいスタイルのサッカーが一躍脚光を浴びることとなる。70年代の後半にはリヴァプールなどイギリス勢が活躍し、イギリスの時代が到来、しかし80年代は一転して群雄割拠の時代となり、90年代半ばまでめまぐるしく優勝チーム、地域が入れ替わっている。

しかし、90年代後半にはいとテレビマネーの恩恵にあずかり新しいビジネスモデルを確立した各国リーグ及びそこに所属するチームが力を付け、とくにレアル・マドリードを中心とした幾つかのビッグクラブによりタイトル奪取が争われる構図となっている。

表1 UEFAチャンピオンズカップ・チャンピオンズリーグ歴代優勝チーム

1955	レアル・マドリード	1982	ハンブルガーSV
1956	レアル・マドリード	1983	リヴァプール
1957	レアル・マドリード	1984	ユヴェントス
1958	レアル・マドリード	1985	ステアウア・ブカレスト
1959	レアル・マドリード	1986	ポルト
1960	ベンフィカ	1987	PSV
1961	ベンフィカ	1988	ACミラン
1962	ACミラン	1989	ACミラン
1963	インテル	1990	レッドスターベオグラード
1964	インテル	1991	FCバルセロナ
1965	レアル・マドリード	1992	マルセイユ
1966	セルティック	1993	ACミラン
1967	マンチェスター・ユナイテッド	1994	アヤックス
1968	ACミラン	1995	ユヴェントス
1969	フェイエノールト	1996	ドルトムント
1970	アヤックス	1997	レアル・マドリード
1971	アヤックス	1998	マンチェスター・ユナイテッド
1972	アヤックス	1999	レアル・マドリード
1973	バイエルン・ミュンヘン	2000	バイエルン・ミュンヘン
1974	バイエルン・ミュンヘン	2001	レアル・マドリード
1975	バイエルン・ミュンヘン	2002	ACミラン
1976	リヴァプール	2003	ポルト
1977	リヴァプール	2004	リヴァプール
1978	ノッティンガム・フォレスト	2005	FCバルセロナ
1979	ノッティンガム・フォレスト	2006	ACミラン
1980	リヴァプール	2007	?
1981	アストン・ヴィラ		

現在もこの構図に変わりはなく、強大な財政基盤を持つクラブが、世界のビッグスターを集めてスペクタクルなチーム作りを行い大きな注目を集めている。そしてこれを可能にするため各クラブとも株式上場やマネジメント組織の整備充実など、ファイナンス確保のための様々な戦略を打ち出して、クラブの経営を支えている。

90年代初頭の有料放送の開始に伴い、ヨーロッパ地域が世界に先駆けて有料チャンネルの実施に踏み切ったが、その先頭を走ったのがプロサッカーであり、特に92年のUEFAチャンピオンズリーグへの変革は、スポーツビジネスの新たな時代の幕開けを明確に示した象徴的な出来事であったとも言える。このビジネスモデルの成功により、本来UEFA内部のイベントであるにもかかわらず、世界のスーパースターが一堂に会してエキサイティングな試合を次々と生み出してゆく、FIFAワールドカップをものぐ盛り上がりを見せる大会となっている。

同時に現在ではテレビ放送も全世界規模で放送され、リーグ運営もヨーロッパ地域から世界全体を視野に入れた活動へと幅を広げ、放映権料の獲得、スポンサーの獲得など、ヨーロッパ地域以外の企業の多大な支援を受けるまでになっている。

チャンピオンズリーグと銘打った大会は、アジアや他の地域でも行われているが、ヨーロッパほどの求心力と盛り上がりには遠く及ばない。この背景には、各国リーグやチームの持つ経済的、政治的基盤もあるが、同時にサッカー文化の熟成度や、各国リーグやチームの歴史等、社会文化的要因の蓄積が強大な吸引力を持つブランドを構築していることも事実であり、ヨーロッパ以外の他地域でこれほどまでに盛り上がるイベントを構築することはいかに経済的な裏付けがあったとしても、一朝一夕に出来ることではない。

#### ・チャンピオンズリーグの運営システム

現在チャンピオンズリーグ本大会参加チームは32チームで、本大会に出場できるのは同大会前年度優勝チーム1チーム、当該年度のUEFAランキング1位 - 9位国の各国リーグ優勝チーム合計9チーム、当該年度のUEFAランキング1位 - 6位国の各国リーグ準優勝チーム合計6チーム、予選を勝ち上がってきたチーム16チームの総計32チームである。また、予選は一次予選、二次予選、最終予選の三つがあり、最終予選の出場権はUEFAランキング10位 - 15位の国の各国リーグ優勝チーム合計6チーム、UEFAランキング7位 - 9位の国の各国リーグ2位のチーム合計3チーム、UEFAランキング1位 - 6位の国の各国リーグ3位のチーム合計6チーム、UEFAランキング1位 - 3位の国の各国リーグ4位のチーム合計3チーム、の総計21チーム、二次予選の出場権は、UEFAランキング16位 - 22位の国の各国リーグ優勝チーム合計7チーム、UEFAランキング10位 - 15位の国の各国リーグ準優勝チーム合計6チーム、総計13チーム、一次予選の出場権はUEFAランキング23位以下の国の各国リーグ優勝チームとなっており、予選出場国は40チーム以上となり、このうち16チームが本大会出場権を獲得することが出来る。

本大会はグループリーグと決勝トーナメントの二本立てで、グループリーグは4チームを8グループに編成してホームアンドアウェー方式の2回戦総当たりで実施し、各組二位までの16チームが決勝トーナメントに進むことが出来る。

決勝トーナメントも各試合ホームアンドアウェー方式で実施し2試合の通算得点の多いチームが勝ち上がる仕組みとなっている。その他アウェーゴール方式など細かい取り決めによって各ラウンドの勝者を決めている。また、チャンピオンズリーグは各国リーグの後期日程と重なるため、各国リーグの試合と重複しないようにする配慮はもちろん、同じ国同士の対戦

にならないよう細心の配慮をしながら組み合わせも決定している。

いずれにせよ、現在ワールドカップを凌駕するとも言われる大会のため、大会に出場する恩恵や名誉は各クラブの経済的利益や名誉にとどまらず、ヨーロッパ各国のサッカーリーグの盛衰にも関わり、各国サッカーリーグ及びヨーロッパ連盟参加の各クラブチームがまず出場権を巡って国内での熾烈な戦いを展開すると同時に、本大会出場後は優勝カップであるビッグイヤーの獲得に向けクラブの名誉と各国代表クラブとしての国の威信もかけて死力を尽くして闘うこととなる。

92年以降チャンピオンズリーグと名称変更して現在の方式で実施されるようになってから毎年9月から翌年5月までの長期にわたり、ヨーロッパ中がチャンピオンズリーグの興奮の渦の中に巻き込まれ、同時に各国リーグの熾烈な戦いも見られ、まさにサッカーファンにとっては、一年を通して世界最高峰のプレーと戦いが見られる垂涎の舞台となっている。現在の方式となつてわずか10年あまりであるが、この短い期間でヨーロッパのサッカー界は確実にレベルが上昇し、世界で最も注目される地域となり、また経済的恩恵を他地域を圧倒して受け続けてきた地域となった。同時にそこには国の利害またクラブの利害が複雑に絡み合い、出場枠を巡って、あるいは順位決定のルールや組織の役職を巡っての駆け引きが行われ、その危ういバランスの上に成り立っている大会であることもまた事実である。華やかな光の当たる場所にはそれに比例する暗闇が存在することもまた真理で、現在は表面化していない様々な問題点が存在していると考えられる。

#### ・チャンピオンズリーグのマネジメント

UEFAチャンピオンズリーグのビジネスモデルは基本的にFIFAワールドカップやオリンピックとほぼ同様である。まず最も大きな収入となるのがテレビ放映権料で、次いでスポン

サーシップ、各種マーチャダイジング等が主な項目であるが、チャンピオンズリーグ1シーズンあたりの総収入は約1千億円に迫るものと見られ、これらの収入は基本的に参加チームに対する賞金やボーナス、ヨーロッパ各国協会の選手育成費として還元され、参加クラブはもとより、ヨーロッパ傘下の各国のサッカーの普及振興にも大きな貢献をしている。また試合ごとのチケット等入場料収入や各チームごとの放映権料は、当該チームの収入となるシステムで、これらも含めると本大会出場チームは多額の収入を得ることが出来る。ちなみにグループリーグに出場した場合、最低でも350万ユーロ（4億7200万円）が保障され、これに試合ごとのチケット収入や放映権料が上乗せされていく。従って大会に出場し上位に勝ち残るほど収入が増え、同時にクラブの宣伝効果とプレミアシップ、さらにはクラブのブランド強化と多くの恩恵を享受することが出来るのである。大会の基本的な統括管理運営はUEFA：ヨーロッパサッカー連盟であり、大会の収益は基本的にUEFAが管理し分配する権限を保持している。

現在ヨーロッパには国別に数多くのプロリーグが存在し、こういったプロリーグやチャンピオンズリーグその他サッカーに関する諸活動を含めたヨーロッパ全域のサッカービジネスのGDPは年間約1兆5000億円にのぼり、一つの産業としての地位を確立している。とりわけイギリスのプレミアリーグ、イタリアのセリエA、スペインのリーガエスパニョーラ、ドイツのブンデスリーガ、フランスのリーグアンはヨーロッパの五大プロサッカーリーグとして年間の放映権収入だけで各リーグ1000億円以上の収入を誇っている。その他スポンサーシップも近年では活発で、世界的企業が世界的に有名なサッカークラブをスポンサーしたり、クラブのホームスタジアム建設に投資したりすることが近年の一つの流行になっているが、企業側からすればサッカー、特にヨーロッパのプロサッ

カークラブの持つ宣伝効果が、もはやクラブの存在する国の枠を越えて世界に対して発信力を持っていると認識しており、従来のメディアによる広報よりもビッグクラブのブランドに乗せて自社の宣伝を行うことで全世界に対して知名度とグッドイメージを飛躍的に向上させられると考えるようになってきている。

このようにして集まった資金は基本的に各国協会を通して成績と観客動員力に応じて各クラブチームに配分され、また余剰資金は各国の若手育成や、スタジアムなどのインフラ整備に再投資されている。そのためヨーロッパではここ10年ほどでゲームのレベルやスタジアムのグレードなどサッカー観戦に関するあらゆる要素が飛躍的に向上し、それにより新たな顧客層の開拓が進みスタジアムに足を運ぶ人が急激に上昇してきている。また、テレビ視聴率も高まり、有料チャンネルへの契約数もここ数年は右肩上がりである。この結果メディアも大きな収益を上げさらなる放映権料の高騰となってサッカー界にフィードバックされる結果となっている。同時に各クラブやサッカー協会の潤沢な資金により世界各国から優秀選手が高額年俸で集結し、さらにゲームの質が高まり、スペクタクルなサッカーゲームという商品が提供されることとなる。

チャンピオンズリーグは以上のような各国のサッカービジネスの隆盛の上に現在の全ヨーロッパ規模でのトップリーグの意味合いを持つものとなっている。

#### ・チャンピオンズリーグの社会的背景

これまで見てきたように92年以降チャンピオンズリーグが世界的注目を集めるようになった背景には、有料チャンネルを中心とした情報革命及びそれに伴う新たなサッカービジネスモデルが確立されたことにある。これにより、他の地域とは比較にならないビッグマネーがヨーロッパ各国リーグ及びクラブに流入し、その莫大な資金力を背景に全世界から多くの優れた選

手がヨーロッパへと集中するようになった。しかしただ単に資金力だけが隆盛の要因であるならば、1990年代初頭まで各国の経済改革による成長が始まったばかりのヨーロッパにこれほどの資金が集まることは説明がつかない。経済的繁栄という点で言えば同時期の日本の方がはるかに資金が集めやすく、現に開幕当初のJリーグは多額のキャッシュを元に世界から多くのスター選手が結集していたのである。しかし、Jリーグはその後失速し、ヨーロッパが急速に成長を遂げる。この背景にはどのような社会的要因が存在したのか、以下に分析を試みる。

#### (1) 一世紀以上のプロサッカーの伝統

サッカー発祥の地は言うまでもなくイギリスであり、1863年のフットボールアソシエーションの設立を持って始まったとされる。その後急速に世界に広がり、1900年の初頭にはヨーロッパの全域に伝播、各国最古参のクラブチームはほぼこの前後に設立されている。これに呼応して各国の大会が始まり、次第にリーグが組織されてゆく。(表2)

この頃がサッカーの第一次の成長期で、ヨーロッパ各国の一般大衆層に急速に受け入れられていった時期である。

本格的なプロリーグが開始されるのは第二次大戦後1950年代あたりからで、この頃からテレビ放送も始まり、各国で国民的娯楽として爆発的な広がりを見せてゆく。この時期が第二次成

表2 ヨーロッパ主要各国リーグの開始年

イギリス	国内リーグ	1888年
	プレミアリーグ	1992年
イタリア	セリエA	1898年
	全国リーグ化	1929年
オランダ	国内リーグ	1897年
	エール・ディビジ	1956年
スペイン	リーガエスパニョーラ	1929年
ポルトガル	国内リーグ	1938年
	スーペル・リーグ	2002年
ドイツ	ブンデスリーガ	1963年

長期で、テレビメディアの普及に従い、各国国民に熱烈に支持され、メジャースポーツとしての地位を確立すると共に、南米やアフリカなどヨーロッパ地域以外の優秀な選手の流入が始まり、また、チャンピオンズリーグの前身であるチャンピオンズカップやヨーロッパ選手権の開催も始まり、各国リーグは急速に汎ヨーロッパ化してゆく。

そして第三のビッグバンは、90年代の有料チャンネル化で、各国のそれまでの伝統的トップリーグに対してメディアやスポンサーが次々に投資、今日、各種名称で世界の人々に親しまれるようになってきた。

サッカー特にプロサッカーは長くカウンターカルチャーとして各国の労働者をはじめとする下層階級の文化としての歴史が長かったが、90年代以後の第三次成長期の中で、ほぼ全てのリーグがイメージチェンジに成功し、今日ではほぼ全ての社会階層で共有される文化となっている。

100年以上の長い伝統の中で、ヨーロッパ各国ではサッカーが完全に市民権を得ており、しかもあらゆるスポーツの中で最も高い支持を獲得しており、国際的なサッカーイベントやプロリーグあるいはプロクラブチームの活性化に対して政治、経済等の支援を実施する上で各国の強大な世論を動員できる力を付けるまでに成長している。

## (2) ナショナリズムとローカリズムの伝統

ヨーロッパは世界的に見ても有史以来、多くの民族や国家が覇権を競い、その勢力図はめまぐるしく変わってきた地域である。これまでに多くの国家が勃興しそして消えていったが、特に18世紀以後はヨーロッパ史上でもその変化が最も激しかった時期であり、国家間での生存競争の中で、強烈なナショナリズムが生み出されていった時期である。これに民族主義が加わり、人々はめまぐるしく変わる支配体制の中、自己のアイデンティティーを時に国家に、時に民族にそして宗教に求めながらさまよってきたとも

言える。このようなプロセスの中でヨーロッパは逆説的に数多くの強烈なナショナリズムとローカリズムを形成し、その発露を様々な文化に昇華させていったと考えられる。

19世紀末から20世紀初頭にかけてサッカーが世界的に特にヨーロッパでいち早く普及していった背景にはナショナリズムとローカリズムの強烈なエネルギーが存在し、特に労働者など下層階級の人々のアイデンティティーのよりどころとして機能したと考えられる。その証拠に人々は各地でいち早くサッカークラブを設立し、そこに所属してプレーのみならず、チームの応援に多大な情熱を注ぐようになる。

クラブ=結社は長くヨーロッパの伝統であるが18世紀までそれは主に上流階級の人々の文化であった。しかし産業革命が起こり市民階級と労働者階級が新たに形成され、社会構造の大規模な変革が起こると、階級を超えて急速に拡大し、全社会的にクラブが設立されてゆく。スポーツが本格的に社会に普及するのは19世紀になってからであるが、当初はクリケットや陸上、乗馬、漕艇などが上流階級のクラブとして設立されてゆく。これは当時スポーツが出来る時間的経済的余裕があったのが貴族、新興ブルジョワジーだったためであるが、19世紀末に労働者の一部がプロとして活躍を始めると「見るスポーツ」=スペクテイタースポーツがおこり、多くの一般大衆がこれに参加するようになった。その先頭を走ったのがサッカーで、多数の労働者がクラブに所属し活動を開始してゆく。当時労働者の多くが農村から都市に移住し、工場労働者として働いていたが、新たな土地での自己のアイデンティティーを構築できず治安の悪化等多くの社会問題を起こしていたが、サッカークラブに所属することによって疑似的にでもその喪失感を補うことが出来、それがこの時期のサッカーの急激な発展の原動力になったと考えられる。

従ってヨーロッパにおいてサッカークラブは当初から強烈なローカリティを保持し、近代

社会において機能を喪失した宗教や絶対王政に代わる、一般大衆のアイデンティティー確立の機能を担っていたと考えられ、これが今日のヨーロッパ各国クラブあるいは国単位の強烈的なエネルギーの原点として存在していることを認識しなければならない。

また、各国リーグは、時に外的侵略、あるいは体制派権力の不当な支配に対して、武力を用いないレジスタンス活動としても機能したり、また時には支配権力のプロパガンダとして利用された歴史があり、かつての18世紀のナポレオンのヨーロッパ侵略、20世紀の全体主義の嵐などの歴史的出来事から何らかの形で強烈的な影響を受けてきている。特に労働者など下層階級ほど権力のプロパガンダの影響を受けやすく、各国サッカークラブは強烈的なローカリティーを保持しつつ、国単位の強烈的なアイデンティティーも、様々な公式非公式のプロパガンダや情報により形成されていったものと考えられる。

### (3) F I F AとU E F A

1863年にサッカーが誕生して以後、急速に世界に普及し、国際的に活動し始めるのは20世紀の初頭である。1904年にサッカーで初の国際組織F I F Aが誕生するが、この時の加盟国はオランダ、スイス、スペイン、スウェーデン、デンマーク、ベルギー、フランス、ドイツの8ヶ国で、ヨーロッパ諸国のみとなっている。サッカー発祥の地イギリスはイングランド、ウェールズ、スコットランド、アイルランドの4協会を独自に設立、当初は別々の活動を行っていた。サッカー発祥の地というプライドと当時の競技力では圧倒的に自分たちが上であるという認識からであった。しかし第二次大戦後世界各国が急速に加盟し始め、現在では255の国、地域のサッカー協会が加盟している。

一方、U E F A：ヨーロッパサッカー連盟は1954年の設立で、現在E U圏域及びその周辺の国及び地域の53サッカー協会が加盟している。言うまでもなくU E F AはF I F Aの下部組織

であり、組織上はF I F Aの力がU E F Aより上にあることになる。

20世紀に入り世界全域にサッカーが普及していったが、その中でもとりわけヨーロッパに次いで南米が急速に力を付けていた。F I F Aは設立後いち早く世界選手権の開催を企図していたが、第一次世界大戦によりヨーロッパが焦土と化し、当初ヨーロッパ中心で動くはずだった世界選手権の開催が困難となった。これに名乗りを上げたのが戦争の被害を受けず逆に戦争特需で著しい経済発展を遂げた南米各国で、特にウルグアイが建国100周年記念事業の一環として大会の誘致を経費の全額を負担する条件までつけて立候補した。結果的にはこれにより第一回ワールドカップが1930年にウルグアイで開催され、開催国ウルグアイが初代チャンピオンとなったのである。ただ当時は交通手段が船しか無く、地理的に遠いサッカーの本家本元であるヨーロッパからはほとんど参加国がなかった。

オリンピックには1904年のロンドン大会から正式種目として採用されていたが、当時オリンピックはアマチュア主義を標榜して原則プロ選手の参加が出来ない状況にあった。こういった中でプロも含めた世界を決めるべきだとの声が高まりワールドカップの開催となったのであるが、オリンピック、ワールドカップとも競技力では当初からヨーロッパと南米が覇を競い合い、次第にヨーロッパ対南米という構図ができあがっていく。

第二次世界大戦後、またしても戦争の惨禍でヨーロッパが壊滅する中で南米は被害が無く、経済的にも戦争特需でサッカーをはじめとするスポーツ文化が発展していた。そのため優秀な選手が数多く輩出され、社会的にも選手育成のシステムを確立する国が幾つか現れ始めた。その代表的なのがアルゼンチンやブラジルであり、元々スペインの植民地だったこともあり、50年代あたりから復興なったヨーロッパに進出するようになる。

70年代に入り軍政の嵐が南米各国を襲う中

で、権力者たちはサッカーを国民統治の手段として積極的に活用、プロリーグの活性化や大規模スタジアムの整備など多大な政治的経済的支援を行った結果、南米サッカーのレベルはさらに上昇する。しかし経済的には疲弊したため、多くの選手が元宗主国のイタリアやスペイン、ポルトガルなど、より稼ぎの良いリーグへと流出する傾向が強まり、それ以後現在までこの傾向は続いている。そして彼らの内、代表クラスの選手は4年に一度のFIFA主催のワールドカップに出身国代表選手として出場し、自国民に多くの感動を与えると共に、FIFAの利益とメンツにも協力するという好ましい関係を築いてきた。

60年代以後ワールドカップの優勝国にブラジルとアルゼンチンが幾度も名乗りを上げ、これに対してヨーロッパ勢が雪辱を期するという図式は、当初ピッチ上の中だけのことであったが、次第にFIFA内部の政治闘争へと形を変えていくこととなる。特に1974年に第7代FIFA会長に就任したブラジル人のジョアン・アベランジェは以後1998年まで24年間会長職に就き、ワールドカップ出場枠の拡大や、年齢別世界大会を創設し、同時に世界大会のビジネス化を積極的に推し進め、多大な利益をFIFAをはじめとする世界サッカーに与えたが、一方ではFIFA内部での南米対ヨーロッパの覇権争いをより鮮明にしたとも言われている。

FIFA内部で長く南米勢の後塵を拝したヨーロッパ勢は、対FIFA＝南米の姿勢を密かに強めていたが、折から90年代のテレビマネーのヨーロッパサッカーへの大量流入により、現在ではその姿勢をより一層鮮明にしつつある。

06年に、マンチェスターユナイテッド、レアルマドリードなどヨーロッパの複数のビッグクラブがFIFA主催の大会に各クラブの選手が招集されることに対する損失補償を求めて国際スポーツ裁判所に提訴したが、背後にはUEFAの支持を得ているとも言われている。UEF

Aとしては、莫大な利益を生み出すヨーロッパ各国リーグ、そして今日では4年に一度のワールドカップに迫る放映権料とスポンサー収益を毎年上げているチャンピオンズリーグの開催に支障を来すFIFAの国別代表招集には難色を示すのも当然であるが、こういった経済的事情以上に長年の南米に対する対抗意識、あるいはヨーロッパ中心主義などが複雑に錯綜して、FIFAへの対決姿勢を鮮明にしているものと思われる。

いずれにしても財政的には、UEFAは現在ではFIFAに迫る財政基盤を保持しており、これを背景にしてFIFAに対して優位な関係を保とうとしている。UEFA参加の各国リーグやビッグクラブは通常は個別ではあるが、時に共同して、ヨーロッパの枠を越えた世界展開の戦略や事業を始めており、UEFAの世界制覇の密かな野望がかいま見られるのである。

以上のことから現在行われているチャンピオンズリーグは、クラブ単位でのローカリティー、国単位でのナショナリズム、そして後述するFIFAとの対立関係の中での汎ヨーロッパ主義の3つを同時に表出でき、また充足させる場としてきわめて特殊な機能を果たしていると考えられ、単にスポーツにおけるビッグビジネスの側面だけでは捉えられない、全社会的な要因によって成り立っているのである。

#### (4) その他の社会的要因

チャンピオンズリーグがここまで隆盛を極めた背景には、何度も言及したように莫大なテレビマネーやスポンサー収益の流入による各国ビッグクラブの財政基盤の強化及びそれによる優秀な外国人選手の流入、スペクタクルなサッカーゲームの提供という商品の質的向上であるが、この一連の動きの基盤となったのが95年のポスマン判決である。詳細は別稿で言及したのでここでは割愛するが、これによりEU圏域の選手は外国人と見なさないことになり、また南米からの選手の多くが移民としてEU圏内の国籍を取得する中で、経済的に可能であれば優秀

な外国人選手を何人でも獲得できる制度にある。

今日、各国のビッグクラブで自国出身の選手の占める比率は大幅に低下しており、90年代以後のチャンピオンズリーグの隆盛は、各クラブの出身国以外の選手に、さらにはヨーロッパ地域以外の出身の選手に多くを依存している状況にある。

こういった状況はしかし、70年代あたりから見られるようになっており、代表的なのはイギリスで行われるテニスのウィンブルドン大会である。今日、この大会に英国出身の選手が出場することは希で、いわんや上位に進出することはここ半世紀の間皆無に近いが、イギリスを代表するスポーツのイベントとして国内はもとより世界でも絶大な支持を得ている。また、ここ数年イギリスは経済的に大きく成長し、再び活況を取り戻しつつあるが、これはかつての主力産業だった製造業から、90年代初頭の金融ビッグバンに伴う一連の金融改革で金融産業へのシフトに成功したためだと言われているが、今日イギリスの金融産業を支えているのはほとんどが外資系企業であり、ロンドンのシティーには外国企業のビルが建ち並んでいると言われている。野口はこれをウィンブルドン現象と呼んでいるが、ヨーロッパチャンピオンズリーグをはじめとする各国サッカーリーグも一様にこのウィンブルドン化しつつあるといえる。

この現象の背後には全世界規模で進むグローバル化の流れがあるが、長い目で見た場合、現在のこの傾向が果たしてヨーロッパサッカーの発展さらには世界のサッカーの発展を招来するかどうかはまだ未知数である。

#### まとめ

以上チャンピオンズリーグを取り巻く社会的要因について考察を行ってきたが、チャンピオンズリーグの現在の隆盛は、リーグを直接統括するマネジメントシステムと、リーグを取り巻く社会的要因との相互作用により生み出されて

いることが明らかとなった。

リーグ運営のシステムについてはオリンピックやワールドカップ同様、テレビ放映権料やスポンサーシップから莫大な投資を引き出し、潤沢な資金の元に運営されており、そのベースには同様のテレビマネーで財政基盤の強化されたヨーロッパ各国リーグの隆盛及び優秀外国人選手の集結という要因があり、現在すでにオリンピックやFIFAワールドカップに並ぶ盛り上がりを見せている。しかしこの現場のマネジメント以上に重要なのは、チャンピオンズリーグを取り巻く社会的要因、すなわち各クラブの持つローカリズム、ヨーロッパ各国の持つナショナリズム、そして対FIFAという視点によって生み出される汎ヨーロッパ主義、この三つの相乗効果により世界の他地域の同種の大会とは比較にならない注目度を集め、FIFAワールドカップをも凌駕する隆盛を極めて点である。

大会の運営母体であるUEFAがこの三つの社会的要因を認識し、それに対する組織的プロモーションを実施しているとの情報はないが、今後この大会をより発展させていくためには、これら社会的要因に対する働きかけと対策は是非とも必要である。

現在すでにヨーロッパ地域の大会でありながら世界大会以上の内容を持ち、ヨーロッパと出場選手の主な出身地域である南米とアフリカ、そして近年ではアジアの注目も集めはじめ、大会のプロモーション活動も世界全域に及び始めている事はきわめて特異な事例であるといえる。このままの隆盛が続けば近い将来リーグのビジネス戦略としての世界進出も時間の問題であり、すでにヨーロッパの各国リーグと各ビッグクラブはその動きを始めている。そしてその先にはFIFAとの関係性やワールドカップの存在意義などが問われることが予測され、世界のサッカー界の再編の問題まで発展する可能性もある。

UEFAチャンピオンズリーグの今後の動向を注意深く見守っていききたい。

**参考文献**

- 1) FRANCO CERRETTI 「CENTO ANNI DI CAMPIONATO」  
横山修一郎訳「セリエAの20世紀」ピクチャーブックス 2000
- 2) 原田宗彦編著「スポーツ産業論入門」杏林書院 1995
- 3) 原田宗彦編著「スポーツマーケティング」大修館書店 2004
- 4) 広瀬一郎「サッカーマーケティング」ブックハウスHD 2006
- 5) 広瀬一郎「スポーツマーケティング」電通 1994
- 6) ジョン・リンカーン 有沢善樹訳「白の軍団」ランダムハウス講談社 2005
- 7) 木下玲子「欧米クラブ社会」新潮社 1996
- 8) 野口悠紀雄「資本開国論」ダイヤモンド社 2007
- 9) sports management review vol.1 プレジデント社 2006
- 10) sports management review vol.2 プレジデント社 2006
- 11) sports management review vol.3 プレジデント社 2006
- 12) sports management review vol.4 プレジデント社 2007
- 13) sports management review vol.5 プレジデント社 2007
- 14) sports management review vol.6 プレジデント社 2007
- 15) sports management review vol.7 プレジデント社 2007
- 16) sports management review vol.8 プレジデント社 2008
- 17) UEFA CHAMPIONS LEAGUE PERFECT GUIDE アミューズブック 2002
- 18) world soccer digest no.197 日本スポーツ企画出版 2005
- 19) world soccer digest no.208 日本スポーツ企画出版 2005
- 20) world soccer digest no.213 日本スポーツ企画出版 2006
- 21) world soccer digest no.228 日本スポーツ企画出版 2006
- 22) world soccer digest extra vol.9 日本スポーツ企画出版 2004
- 23) world soccer digest extra vol.28 日本スポーツ企画出版 2005
- 24) 「ヨーロッパサッカー伝説」別冊宝島1446号 2007