

日米プロ野球リーグにおける経営戦略に関する比較研究
A study of the difference in management strategy between NPB and MLB

1K07B506-3

指導教員 主査 武藤泰明 先生

高倉 昌慶

副査 間野義之 先生

【研究背景・目的】

日本のプロ野球の人気低迷が叫ばれて久しい。巨人戦の視聴率が軒並み下がり、シーズンを通して一番の盛り上がりを見せる日本シリーズが、テレビ放送が始まって以来初めて、地上波で放送されない事態まで起きた。球界のトップ選手が海外に移籍し、将来有望なアマチュア選手が日本のプロ野球を経ずに渡米するなど、選手にとっての日本のプロ野球の魅力も影を潜めている。一方で、アメリカではメジャー・リーグ・ベースボール（MLB）が成長を続けている。売上高は年々増加し、野球人気は黄金時代にあるとまで言われる。そして MLB は国内だけに留まらず、ワールド・ベースボール・クラシック（W.B.C）や世界を対象としたドラフトなど、その成長を海外にまで広げている。国内に目を向けてみると、ここ 20 年で J リーグが目を見張る成長を見せている。また、J リーグは進んで選手を海外に送り出し、MLB も海外から選手を集め、欧州サッカーも海外から選手を集め、人材のグローバル化がスポーツ市場で起きている。しかし、日本野球機構（NPB）では、選手の海外移籍に際して制度を設け、MLB といわゆる紳士協定を盾に取り、選手の「流出」阻止している。さらに各球団に所属する外国人選手に人数制限を設けている。人材のグローバル化が進む中で、NPB は鎖国状態にある。

人気絶頂を極める MLB との違いは何なのか、何がこの違いを生んでしまったのか。世界戦略をこれまで皆無に等しいものとしてきた原因は何なのか。また、これらを改善するために、今後 NPB はどうあるべきなのか、これらを明らかにすることを本研究の目的とする。

【研究方法】

本研究では、先行研究とインターネットでの調査を中心にを行い、現地での調査も行った。比較対象を MLB とし、日本のプロ野球との違い、具体的には組織構造や権利の帰属、そしてリーグとしての取り組みや各球団の取り組みを比較した。組織構造や権利の帰属は先行研究を主な研究材料とし、リーグや各球団の取り組みはインターネットや現地に赴いて調査を行った。

【研究結果】

NPB は MLB と比較して構造的には大差はないが、権利構造に大きな差異があることが明らかとなった。MLB はリーグの統括組織であるコミッショナー事務局に権限を集中させ、コミッショナー事務局がリーグ全体の利益と繁栄のためにその権利を世界のマーケットで現金化している。そして各球団は地域密着型経営を行い、所属地域内で利益を得る努力をしている。コミッショナー事務局が全米、そして世界を対象にビジネスをし、各球団がローカルを対象にビジネスをするという経営の二面性を持ち合わせていることが分かった。一方、NPB はコミッショナー事務局に帰属する権利は極めて少なく、リーグ全体の利益、繁栄のための活動はほとんど行われていない。各球団は MLB に同じく地域密着型経営を進めているが、その取り組みのほとんどが MLB の模倣であり、独自の戦略には乏しいことが分かった。また、その模倣は球団レベルでの取り組みの範囲内でしか行われておらず、リーグレベルでは模倣されていない。それは権利の問題から模倣しないのではなく、できないことが分かった。

海外戦略も含めたリーグの戦略の欠如は、これまで親会社が典型的な内需型産業を業とする企業が占めていたことが原因であることも明らかとなった。親会社の利益が最優先事項にあり、リーグの繁栄が第一とされてこなかったことにリーグの成長が阻害されてきた原因をみることができる。

【結論】

NPB は収益の大きな柱である放映権料が下落し、苦しい財政状態にある。新たな財源確保のためにも、NPB は MLB の模倣の拡大を行い、コミッショナー事務局に随時的に権限を集中、中央集権化をもって海外戦略を試みるべきである。この実現のために、親企業の利益が最優先事項であったこれまでの体質からの脱却を図り、リーグの繁栄を第一にする組織の再編成が必要だ。

国内の経済環境、グローバル化へと動く企業の動向等も追い風となるまさに今、NPB が変わる時がきている。