

日本プロ野球における球団経営の課題と展望

A Study on Management of Japanese Professional Baseball Teams

from a View Point of Current Systems

1K08A005-3 浅沼 竜太郎

主査 作野 誠一 先生 副査 松岡 宏高 先生

1. 緒言

日本国内のプロスポーツビジネスを語る際に、国民的スポーツの1つである「プロ野球」を避けて通ることはできない。その市場規模は国内において、サッカーやゴルフなどと比較してもかなり大きいといわれている(小林, 2002)。アメリカからベースボールとして伝えられてから約140年、野球は戦後復興の心の支えとなり、また高度経済成長の象徴として、日本人の心に根差し、確かな人気をともに育みながら、その市場と人気を形成してきたと言えよう。しかし、その国民的スポーツである野球の人気凋落が各方面で嘆かれている(大坪, 2011)。2010年に起きた横浜ベイスターズ売却問題にみられるようなプロ野球からの撤退の危機は、その他の球団にも直面しているのである(江本, 2011)。以上のように日本においてプロ野球というものは他のスポーツと比較しても市場規模は大きく、また国民の精神的支柱であると言える。本研究は、日本国民にとって最重要スポーツの1つであるプロ野球において、収入構造、球団の経営問題、現行の施策、そして今後予想される対応策等を明らかにすることを目的とする。

2. 研究方法

本研究は文献研究と球団関係者へのインタビュー調査を合わせた方法を採用する。本研究のトピックは、現在に至るまで多くの識者が取り上げてきた内容であり、関連文献が数多く見られる。そこで本研究が、偏った内容にならないよう留意しつつ、それらの文献を出来るだけ広く参考にしながら分析を進める。また、試合の放映実績(年間何試合テレビで放映されたか)は公表データがないため、毎日新聞と読売新聞縮刷版のテレビスケジュール欄をもとに筆者が独自に調査・集計した。さらにインタビューでは、球団関係者として、広島東洋カープから業務委託を受けている、M社のサービス事業部パブリックサービス事

業室のA氏に対して、プロ野球ビジネスの最新状況や本研究に対しての意見等について30分程度の対話形式インタビューを行った。

3. 結果及びまとめ

人気凋落が指摘されてはいるものの、「する・見るスポーツ」としての野球人気は依然として高く、低迷しているのはセ・リーグの集客数と全国ネット試合視聴率であることが明らかとなった。また放映権料収入においては収入分配制度上、収益格差が起きやすく、また現在までの巨人戦放送に依存した体制が問題と言える。なお、新たな収入源として期待される有料放送市場は発展途上であると結論付けられた。入場料収入に関しては、フランチャイズ過密等の問題により、セ・リーグ球団を中心に本拠地移転や球場新設・改修の必要性が高まっている。また、パ・リーグ球団の成功例を取り上げ、物品販売収入増加に対してのCRM効果について考察し、有用であるという結論に至った。またインタビューからは、球団から一般企業への業務委託が進むという一部報道のような機運は今のところないということが判明した。よって筆者は、球団が経営ノウハウを蓄積するためには積極的な外部雇用や業務提携・人材交流が必要と考える。

以上の点から、かつては大きな収入基盤であった放映権料収入に頼るのではなく、球場自体の集客力(魅力)向上や、観客の滞留時間・使用金額増加の仕組みを構築しつつ、正のスパイラルにより入場料収入・物品販売収入を相乗的に高めていくことが今後求められると考える。そのためにも、これからの日本球団にとって、業務提携や外部委託を通し、人材交流・新たなノウハウの蓄積を進めていき、業務委託により売上高向上を図ると同時に、規模のメリットなどを活用しコストを削減していくことも必要であると筆者は結論づける。