

2009年度 リサーチペーパー

プロ野球における Web コンテンツの新たな可能性

The new possibility of web contents in professional
baseball

早稲田大学 大学院スポーツ科学研究科

スポーツ科学専攻 トップスポーツマネジメントコース

5009A312-0

新熊 康助

Shinkuma, Kohsuke

研究指導教員： 平田 竹男 教授

目次

第 1 章 序章.....	2
1-1. 背景.....	2
1-1-1.我が国の Web 利用状況	2
1-1-2.Web2.0 以降にもたらされた「集合知」の社会的影響力	4
1-2.問題意識	8
1-2-1.プロ野球とメディア	8
1-2-2.企業の Web 利用の目的	9
1-3.研究目的	10
第 2 章 研究手法.....	12
2-1.日本プロ野球の Web サイトの分析	12
2-1-1.分析対象.....	12
2-1-2.分析内容.....	12
2-1-3.分析方法.....	14
第 3 章 分析結果.....	15
3-1.日本プロ野球の Web コンテンツ分析.....	15
3-1-1.日本プロ野球機構（NPB）の Web コンテンツ分析	15
3-1-2.セントラル・リーグ 6 球団の Web コンテンツ分析	16
3-1-2-1.読売ジャイアンツ	16
3-1-2-2.東京ヤクルトスワローズ	17
3-1-2-3.横浜ベイスターズ.....	18
3-1-2-4.中日ドラゴンズ	19
3-1-2-5.阪神タイガース	20
3-1-2-6.広島東洋カープ	21
3-1-3.パシフィック・リーグ 6 球団の Web コンテンツ分析.....	22
3-1-3-1.パ・リーグ 6 球団の Web 戦略.....	22
3-1-3-2.北海道日本ハムファイターズ.....	23
3-1-3-3.東北楽天ゴールデンイーグルス	24
3-1-3-4.埼玉西武ライオンズ	25
3-1-3-5.千葉ロッテマリーンズ	26
3-1-3-6.オリックスバファローズ	27
3-1-3-7.福岡ソフトバンクホークス	28
第 4 章 考察.....	29
4-1.プロ野球 12 球団の公式 Web サイトの分析結果	29
4-2.スポーツにおける CGM の有用性の考察.....	34
4-2-1.企業活動における CGM の一般的有用性.....	35
4-2-2.CGM の成長に必要な要素	36
4-2-3.スポーツ特有の環境要因.....	38

4-2-4 スポーツと CGM の親和性	40
第 5 章 結論.....	42
第 6 章 謝辞.....	44
参考資料	45

第1章 序章

1-1. 背景

1-1-1. 我が国の Web 利用状況

1990 年代後半に登場した The World Wide Web（以下 Web）の存在は、政治、経済、科学といった、人間社会におけるありとあらゆる領域において、人類史上に残る大きな変革をもたらした。我々はインターネットを通じて、世界中のありとあらゆる情報を、文字、画像、音声、動画といった様々な形態で、手軽かつ即座に手に入れる事が出来る。我が国でも 1990 年代後半から 2000 年代にかけて、PC やブロードバンド回線、また携帯電話などのモバイル端末などの急速な普及によって、今や私達の生活基盤として必要不可欠な存在となっている。本節ではまず、我が国の Web の利用状況に関して概観する。

図 1 に、我が国のブロードバンド契約者数の推移を示す。かつて 1995 年に NTT がサービスを開始した「テレホーダイ」では、アナログ回線 56kbps、ISDN 回線 128kbps という「ナローバンド」によってユーザーは Web を利用していた。そのため、情報量も少なく、テキストなどの情報通信が主だった。2001 年に ADSL と呼ばれる「ブロードバンド」回線がサービスを開始して以降、数 Mbps での通信が可能になり、画像や音声、動画などのリッチコンテンツの通信が可能になった。さらには 2006 年、光ファイバーを使用した FTTH サービスが始まり、回線速度は数百 Mbps～1Gbps へとさらに向上。2009 年には FTTH の加入者数が ADSL の加入者数を初めて上回った。

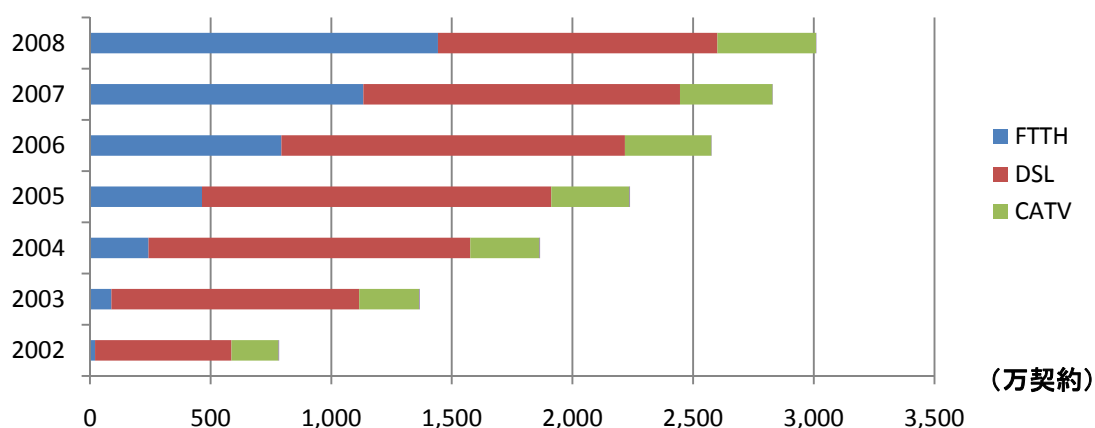


図 1 日本のブロードバンド契約者数の推移（総務省（2008）『平成 20 年通信利用動向調査』）

図 2 には、属性別のブロードバンド利用状況を示す。既に 10 代～40 代という広い年代でブロードバンド回線の利用率は 60%以上と高いことが分かる。また 50 代でも 40%以上、60 代前半でも 30%以上を記録しており、今後年代が進むにつれて高齢者の利用がさらに増加するものと予想される。

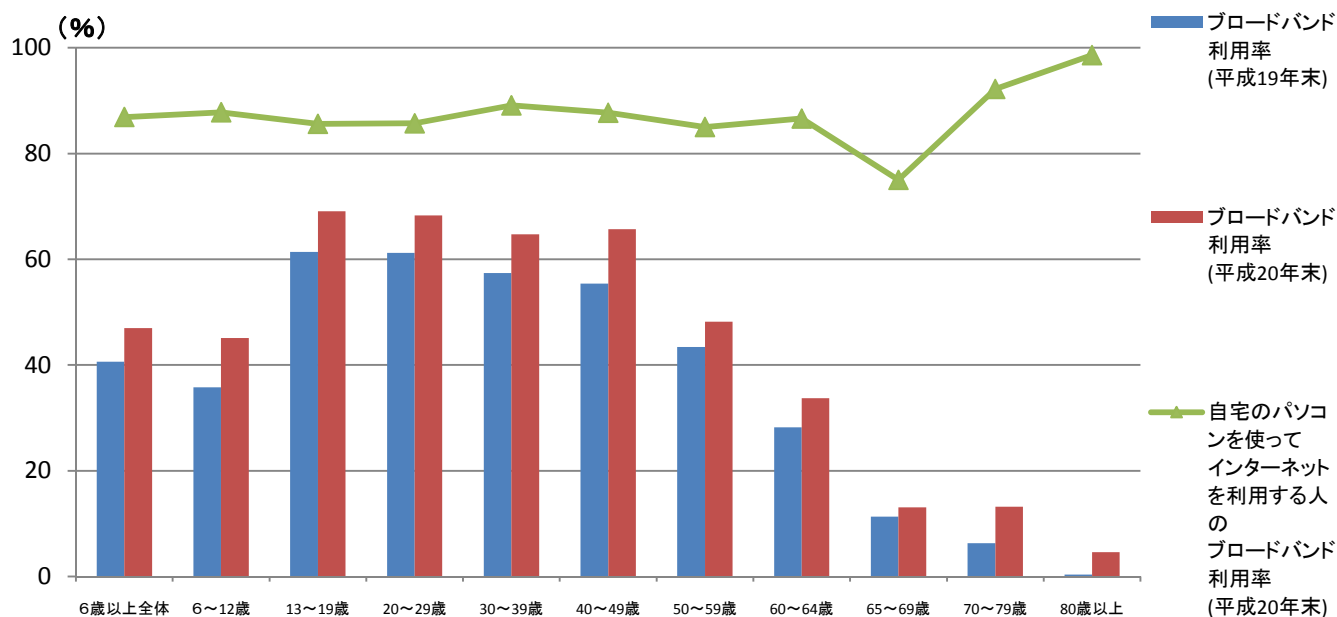


図 2 属性別ブロードバンド利用状況
(総務省 (2008) 『平成 20 年通信利用動向調査』)

また PC や携帯電話をはじめとする情報端末の普及も著しい。図 3 に示す通り、既に携帯電話・PHS は 90%以上、PC も 80%以上の普及率を達成している。近年で特筆すべき点は、テレビなどの家電や、家庭用ゲーム機にも Web に接続することが出来る機能が装備されていることであろう。つまり、PC や携帯電話といった情報機器に留まらず、生活に関わるあらゆるものが Web を通してつながるようになってきている。

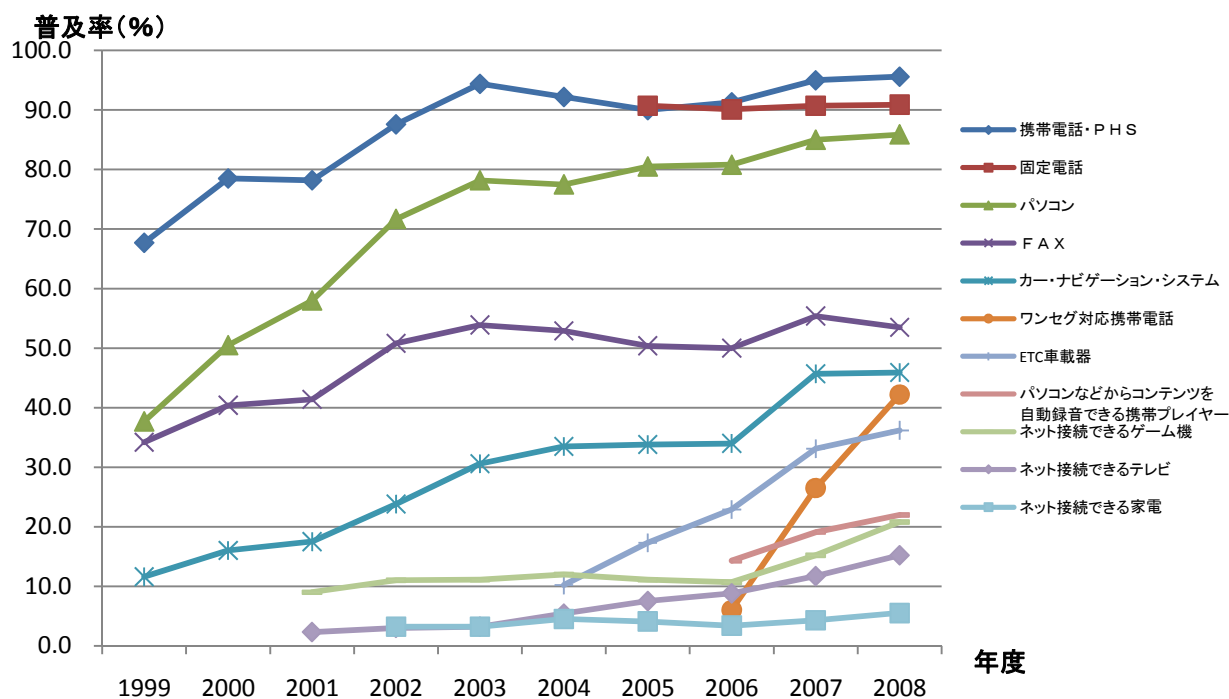


図 3 情報通信機器の世帯普及率の推移
(総務省 (2008) 『平成 20 年通信利用動向調査』)

これらのデータが示すように、我が国における Web 利用の状況は、ハード面では他の先進国の中でも非常に整備された環境にあると言えよう。それでは、日本人はその環境の中で、Web を何に利用しているのだろうか。他の先進国との比較を図 4 に示す。

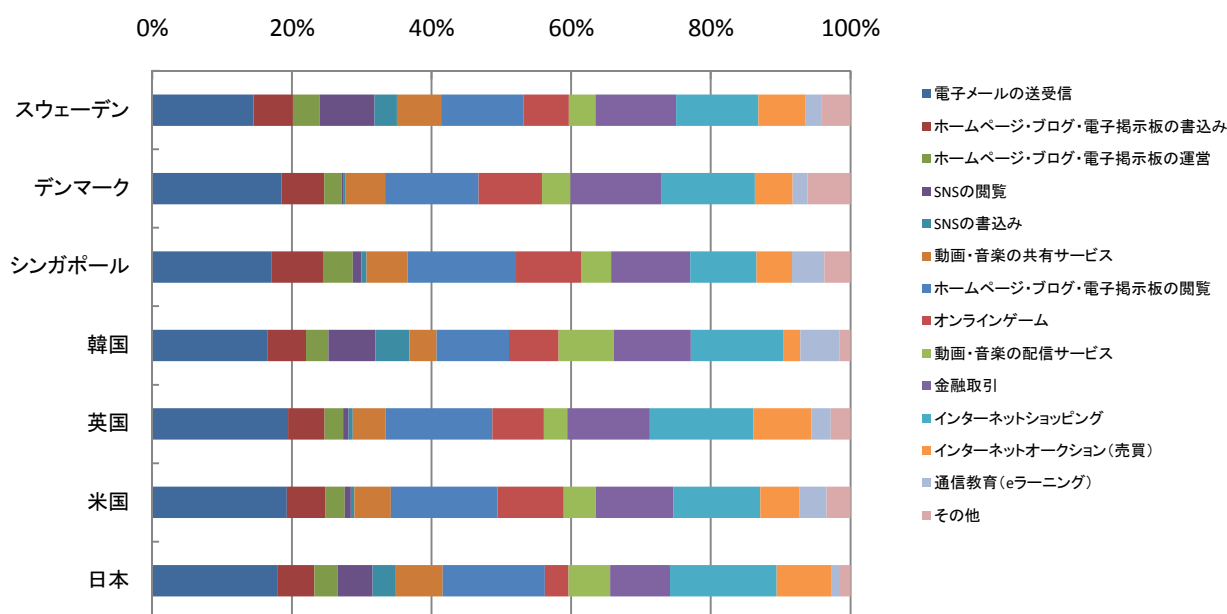


図 4 インターネット利用目的の国際比較
(総務省 (2009)『ICT 関連動向の国際比較調査』)

個々のユーザーが Web を利用する目的は多岐にわたるが、中でも日本に関して特筆すべき点は、「コミュニケーション」の手段としての利用目的が他の国よりも高いことであろう。凡例で挙げられている「電子メールの送受信」「ホームページ・ブログ・電子掲示板への書き込み」「ホームページ・ブログ・電子掲示板の運営」「SNSの閲覧」「SNSの書き込み」「動画・音楽の共有サービス」「ホームページ・ブログ・電子掲示板の閲覧」の割合を合計すると、日本の場合は約 56%であり、約 53%のスウェーデン、約 52%のシンガポールがそれに次ぐ。ユーザー自身が情報を発信し、それによってユーザー同士のつながりを促進させるという、Web が持つ非常に重要な機能を、日本人は多く活用しているのである。

1-1-2.Web2.0 以降にもたらされた「集合知」の社会的影響力

今や我々の生活基盤として必要不可欠なものにまで発達した Web には、世界中のありとあらゆる情報が集積されている。そしてそれらの情報は、単なる情報の集まりというだけでなく、個々の情報が互いに連係しあい、有機的に繋がっていく事で「集合知」としての様相を呈している。それを表した代表的な言葉が、O'Reilly (2005) が提唱した「Web2.0」であろう。

1.プラットフォームとしての Web	Web を通じて特定の企業などが大規模かつ一方的に特定の商品・サービスを消費者に提供する時代から、Web が消費者も含めた不特定の関係者の参加を促し、新たな商品・サービスを生み出すためのプラットフォームとしての役割を果たす時代へと変化する。
2.集合知の利用	参加したユーザーのデータを蓄積された集合知が商品・サービスの改善を促し、同時に価値が付加される。
3.データは次世代の「インテル・インサイド」	ハードウェア、ソフトウェアなどの製品ではなく、商品・サービスを提供するために必要なデータベースそのものがコアコンピタンスとなる。
4.ソフトウェア・リリース・サイクルの終焉	ソフトウェアはサービスとして提供され、ユーザー含めての常に継続的な開発が行われていく「永久のベータ版」となる。
5.軽量プログラミングモデル	複雑で厳密なプログラムを構築するのではなく、軽量でシンプル、かつ第三者がそれを利用し新たなサービスを開発することが出来るような環境を提供する。
6.単一デバイスのレベルを超えたソフトウェア	PC や携帯情報端末などの個別のデバイスに依存するのではなく、あらゆるデバイスにおいて提供することが可能なソフトウェアが求められる。
7.リッチなユーザー経験	ブラウザ、メール、文書作成、表計算などの機能を単一でソフトウェア持つのではなく、あらゆる機能を統合することで、ユーザビリティを向上させるソフトウェアが求められる。

表 1 Web2.0 の特徴 (O'Reilly (2005) から新熊作成)

O'Reilly の提唱以前にも、個人や組織による Web サイトを通じた情報発信は行われてきた。しかしそれらは、Web という大海の中の小島のごとくただ点在するのみで、それぞれの Web サイトのつながりは、リンク元の Web サイト内にリンク先の Web サイトの URL を明示的に記述するという方法が主であった。しかし、Web サイト制作に必要な Hyper Text Markup Language (HTML) などの専門的知識なしにサイトを構築することが出来、他の記事に簡単にトラックバックを送ることでリンクが可能な blog や、Social Network Service (以下 SNS)、新しいところでは 140 文字以内の「つぶやき」を個人が不特定多数に向かって発信する twitter など、ユーザーが自ら情報を発信し、なおかつそれらが様々に繋がり合うシステムが登場した。その結果、Web に点在していた無数の情報は有機的に繋がりあい、全体としての意味を持った大きな情報の集合体、つまり「集合知」へと進化して行った。このように、ユーザーが主体となって発信することにより形成される情報の集合体を Consumer Generated Media (以下 CGM) と呼び、社会のあらゆる分野において影響力を高めている。

blog	SNS	twitter
Web上に公開した文章などを保存(log)するという意味のWeblogという単語が語源。Webに関する専門的知識がそれほどなくてもWeb上に自分のサイトを持つことが可能で、閲覧者のコメント投稿やRSSを利用した更新通知、他のblogにリンクするトラックバックなど、利便性にも優れている。一般市民のみならず、政治家や有名人などが自らユーザーに直接情報を発信するメディアとしての影響力を確立しており、2009年1月時点での日本国内での各blogサービス登録者は約2695万人と推定される（総務省情報通信政策研究所 調査研究部（2009）『ブログ・SNSの経済効果の推計』）。	Web上で共通の話題を持つユーザー同士が形成するコミュニティ。世界最大の規模を誇るFacebookでは2009年9月に会員が3億人を突破し、日本でも2009年9月現在でmixiが1741万人、次いでGREEが1512万人、携帯電話用のモバゲータウンが1510万人となっている。また動画を媒介としたニコニコ動画は月額525円の有料会員を60万人集め、2009年度中の黒字化が見込まれており、利用料無料という従来のCGMのビジネスモデルに一石を投じつつある。2009年1月時点での日本国内での各SNSサービス登録者は約7134万人と推定される（総務省情報通信政策研究所 調査研究部（2009）『ブログ・SNSの経済効果の推計』）。	ユーザーが140文字以内の短い「つぶやき」を発信すると、それをフォローするフォロワーに対して「つぶやき」が発信されるシステム。それぞれの「つぶやき」にはURLが割り当てられ、ミニブログとも呼ばれる。2009年4月には会員数が世界で1000万人を突破し、現在も急激に増加している。同年に起こったイランでの反政府運動では、政府側が情報封鎖を行ったために、他の国ではtwitter経由の情報を頼りにせざるを得ない状況が続いた。そのため2009年6月、米国政府がtwitter側に対し、システムメンテナンスの時間を延期するよう要請するなど、急速に影響力を増している。

表 2 主な CGM とその影響力

このような「Web2.0」という概念を提唱してから5年が経った今、O'Reilly（2009）は、「Web2.0」の時代から「Web Squared（Web²）」へとパラダイムがシフトしたとしている。Webを生まれたばかりの赤ん坊に例え、様々な情報を無秩序に与えられ、そして獲得していくうちに、「集合知」を形成したのが「Web2.0」であった。その「集合知」はやがて、単なる情報のインプットを行うのではなく、与えられた情報を元に「推論」を行うようになった。例えばGoogleの検索エンジンは、あるキーワードに対して出力した検索結果において、ユーザーがもし5番目に表示された検索結果をより多くクリックしているとしたならば、Googleの検索システムは自動的にその順位を修正する。

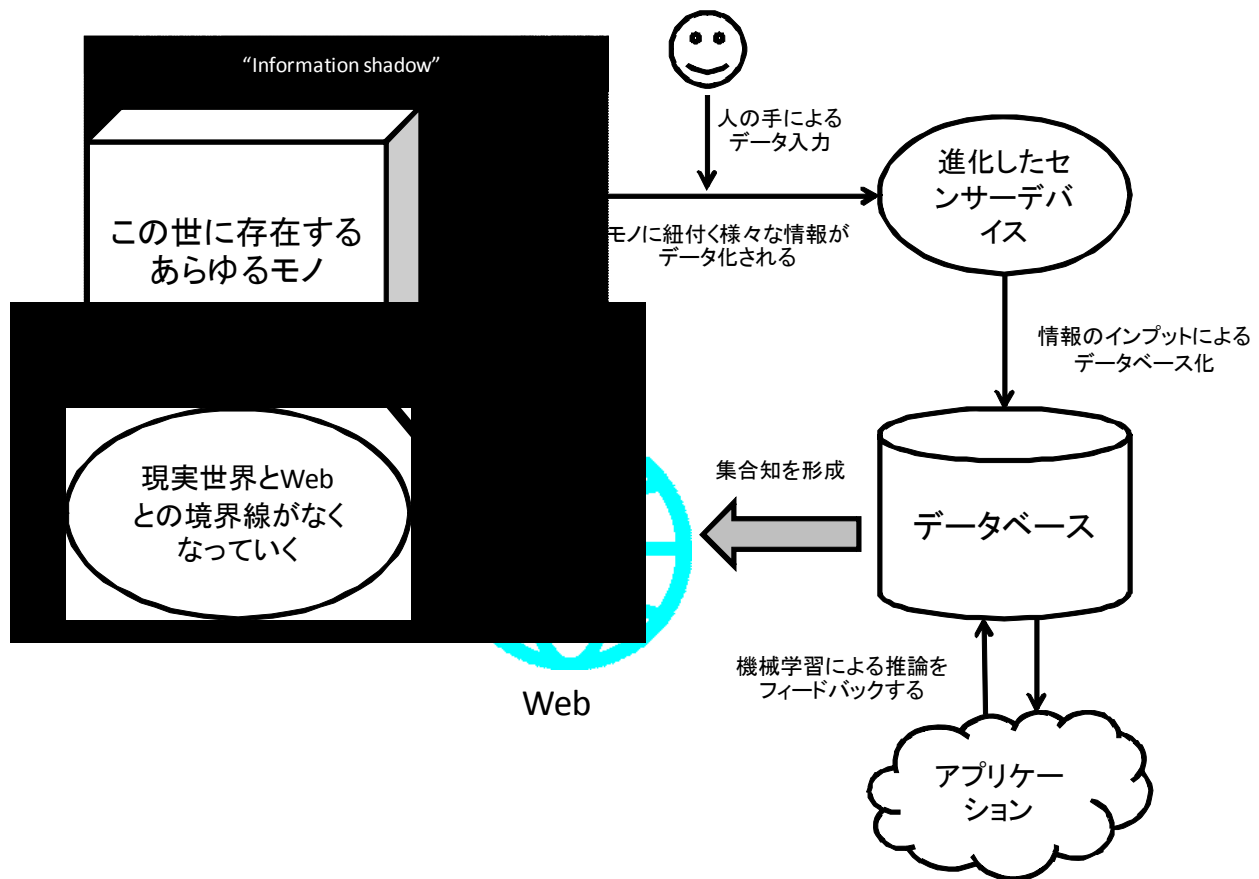


図 5 Web²におけるパラダイムの概念図

O'Reilly はまた、GPS や加速度センサー、顔認識技術などの新しいセンサー技術が、Web をより現実世界に近付けているとしている。例えば、世界中の位置情報を正確に知ることが出来る GPS は、今や多くの携帯電話やスマートフォンに搭載されている。GPS を通して得られる地球上のあらゆるモノの位置情報はデータベース化され、他のアプリケーションとの連動が行われる。最近注目を集めつつある拡張現実 (Augmented Reality) などはその典型的な例で、例えばデバイスに搭載されたカメラである物体を撮影すると、その画像を元に映った物体が何であるかを認識し、データベースの電子情報と重ね合わせる、といった仕組みになっている。これは言わば現実世界と電子情報を直感的な形で合成したようなものであろう。このような、世界に存在するありとあらゆるモノが、それに紐付く様々な情報を持つようになることを、O'Reilly は「Information Shadow」と呼んでいる。それは、先に述べた新しいセンサー技術を搭載したデバイスをユーザーが使用することによって、これまでにない新たなデータベースが構築されるということを意味する。それらは、アプリケーションが行う機械学習による推論によって自律的に結び付いて行き、結果として Web の世界における集合知を更に発展させて行く。それは最終的に、現実世界と Web の境界線が徐々になくなっていくという事態を加速させていくと言っても全く過言ではない。

第二には、Web がよりリアルタイムに現実世界とつながるようになることで、「Collective Mind」(集合心) と呼ぶべき概念が発生するということである。近年全世界で爆発的にユーザーが増加している twitter が例として挙げられよう。Twitter は、個々が発信する 140 文字以内の短い「つぶやき」を、ユーザー間で共有するサービスであり、大量の「つぶやき」がリアルタイムに Web に流れて行く。そこで重要になるのはそのリアルタイム性であり、今誰が何をつぶやいたのかをユーザーがその瞬間に共

有することそのものが大きな意味を持つ。もちろんつぶやいたメッセージ自体はログとして残るが、blog などのように後でじっくり見返す、といった類のものではない。それは 140 文字という文字制限によって生み出された twitter の大きな特徴である。

あるいは、ustream や stickam、ニコニコ生放送といった、ユーザーによるリアルタイムの動画配信プラットフォームサイトも、同様の例の 1 つと捉える事が出来る。PC と Web カメラ、通信回線さえあれば、今や誰でも簡単に動画を作り、配信出来る環境が整っている。そうして配信したリアルタイムの動画を見た視聴者が、配信者に対してメッセージを送り、リアルタイムでコミュニケーションを行うことが出来る点に大きな革新性が存在する。なぜなら、同じ動画でも、これまで私達が見て来たテレビはあくまで放送局が一方向的にコンテンツを流すものであり、視聴者は受動的にそれを受け入れるしかなかった。しかし、これらのサービスにはコミュニケーションが存在し、しかもリアルタイムである。このような技術から形成されるのは、ユーザーの経験や知識を元にした「集合知」というよりも、ユーザーの情緒的な感情や意見の集まり、「集合心」というような概念であろう。

以上、Web2.0 以降のパラダイムの変化について述べてきた。CGM に代表されるような「ユーザー同士をつなげて新しいモノを生み出す」という Web のパラダイムは、「Information Shadow のデータ化」と「情報のリアルタイム性」という 2 つの要素が加わることにより、Web と現実世界の間に存在する境界線を徐々に消していつている。つまり、Web がこの世界そのものとなりつつあるのである。

1-2.問題意識

1-2-1.プロ野球とメディア

現在、日本プロ野球は非常に危機的な状況を迎えつつある。その最大の要因は、読売ジャイアンツの地上波中継がもたらす放映権を中心としたビジネスモデルが立ち行かなくなっていることであろう。そもそも日本プロ野球は、新聞やテレビによる圧倒的なメディアでの露出が、親会社にとって広告宣伝費として位置づけられ、球団の赤字を補填することによって長年成立してきた。セントラル・リーグ（以下セ・リーグ）では、読売ジャイアンツとの試合がもたらす、かつて 1 試合あたり約 1 億円といわれた地上波放映権料によって黒字を維持してきた状況であった。

しかし、メディアとしての Web を考えた場合、前項で述べたように、ユーザー自身が情報を発信することが出来るという、テレビや新聞といった旧来のメディアと比べて決定的に異なる要素を持つ。メディアを通して単に情報を受け取るだけではなく、ユーザー自らが参加し、情報を発信することが出来るという事実は、言い換えれば個々のユーザーがメディアと同等の力を手にしたとも言える。この事実が、今日の新聞、テレビ局各社の相次ぐ経営状況の悪化という事態を招いたことは必然であろう。博報堂 DY メディアパートナーズ メディア環境研究所「メディア定点調査 2009」（図 6）によれば、東京都に住む 20 代男性の 1 日における Web 利用時間は 116.1 分にも及び、テレビの視聴時間 110.9 分を既に越えている。他の年代においても、総じて男性は PC を利用している時間が長く、テレビに次ぐ第 2 のメディアとしての地位を確立していると言っていいだろう。女性の場合は男性に比べ全体的に PC の利用時間は少なく、テレビの利用時間は多い。また 10 代女性の携帯電話利用時間が 98.4 分と突出しているという点も注目に値する。

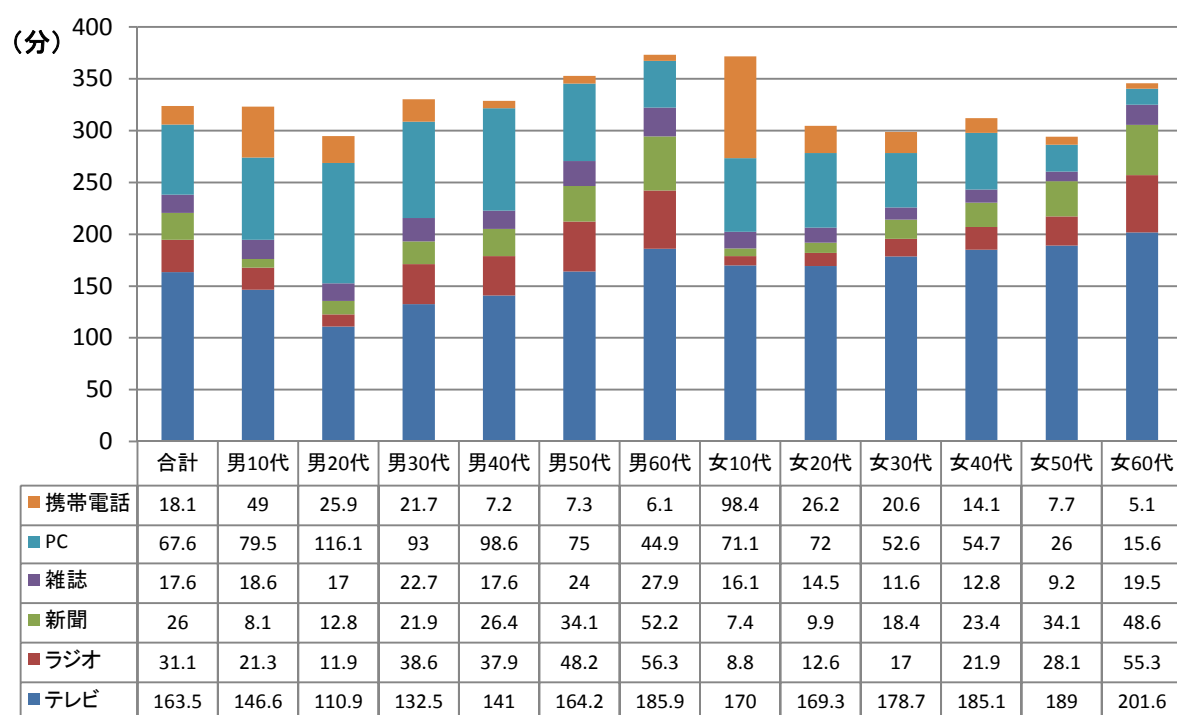


図 6 1日のメディア総接触時間（東京都）『メディア定点調査 2009』

この事態が、旧来メディアによって支えられてきた日本プロ野球にも少なからず影響を与えている。1990年代後半からのWebの急速な普及とは対照的に、読売戦地上波中継の視聴率は低下の一步を辿り、放映権料、中継試合数も共に減少した。この間、サッカー・Jリーグの台頭といった外的要因もさることながら、プロ野球中継の視聴者の高齢化といった内的要因は非常に大きなものであると言えよう。つまりプロ野球中継は、10代や20代といった、若く新しい視聴者層を開拓できていないのである。10代や20代の若者にとって、テレビでただ漫然とプロ野球中継を見ることはもはや興味の対象となりえておらず、PCや携帯電話でWebサイトを閲覧したり、メールを送受信したりする行為を通じ、自分が興味を持った情報を取得、あるいは自ら発信もすることで、他者とのコミュニケーションを行うことに時間を費やしている、といった構図が浮かび上がる。

1-2-2.企業のWeb利用の目的

1-1節で述べたように、日本におけるWeb利用の状況は世界をリードしており、我々の生活とはもはや切っても切れない社会基盤としての役割を担っていると言ってよい。それでは、企業がWebを利用する目的は一体何であろうか。「インターネット白書」の調査結果を図7に示す。

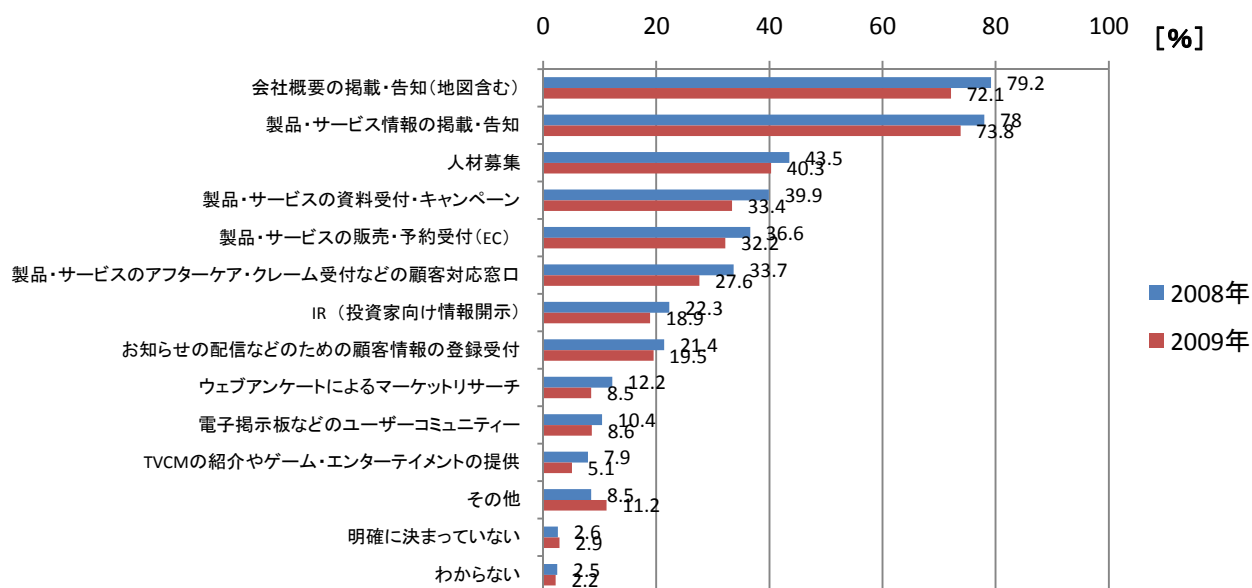


図 7 企業の Web 利用目的

このような調査結果から、企業の Web 利用目的を大別すると、以下のような項目にまとめる事が出来る。

- (i) 広報……会社概要、IR、人材募集、製品・サービスの掲載、キャンペーン
- (ii) 収益……製品・サービスの販売、広告・アフィリエイト収入
- (iii) コミュニケーション……リサーチ、アンケート、コミュニティ、顧客対応窓口

これらのうち、いずれの項目を重視するかはその団体・組織の性格に依存するところが多い。例えば自動車など実際の店頭での商品販売がメインとなる企業であれば、Web サイトの目的としては(i)広報機能を重視するだろう。そしてイメージ戦略、ブランド戦略によってユーザーに商品や企業のイメージを伝えることに重点を置いたコンテンツを配信するだろう。また、Web を通して商品を販売するサイトの場合は、必然的に(ii)収益につながる情報、例えば商品価格や特徴、商品代金の支払いや発送方法、商品の割引情報といった内容が大半であろうと思われる。更に同じ通販サイトでも amazon や楽天、価格.com などに見られるように、(iii)コミュニケーション機能を充実させることで、ユーザーの口コミ情報による集合知を形成し、より集客力を高めるという効果をあげている。翻って、現在の日本のプロ野球は、そもそも親会社の広告宣伝としての機能を担っているという背景があるため、必然的に(i)のような広報を目的とした利用がなされると予想される。この部分の詳しい分析は第 3 章に後述する。

1-3.研究目的

本研究は、我が国のプロ野球を事例として取り上げ、リーグや各チームが Web を通して供給するコンテンツを分類し、どのような要素が不足しているのかを明らかにする。そして、その要素を充実させ、よりよいコンテンツに改善するための方法を考察する。現在、プロ野球のみならず、我が国のスポーツ界では Web を通じたコンテンツの供給がまだまだ不十分であり、何らかの解決策を本研究によって明

らかにすることが、スポーツ界全体に対して大きな意義を持つのではないかとと思われる。

第2章 研究手法

第1章で述べた通り、本研究では Web においてプロ野球のリーグ・チームが供給しているコンテンツを分析し、一般の企業との比較を行うことで、プロ野球の Web コンテンツに何が必要なのかを明らかにすることが目的である。その分析手法を以下に述べる。

2-1.日本プロ野球の Web サイトの分析

日本プロ野球が Web を通して供給しているコンテンツはどのようなものを分析するため、リーグ・各チームの Web サイトを以下のような方法で分析した。

2-1-1.分析対象

表3に示した通り、日本プロ野球機構（NPB）、並びに12球団の公式サイトを対象とした。

名称	URL
日本プロ野球機構（NPB）	http://www.npb.or.jp/
北海道日本ハムファイターズ	http://www.fighters.co.jp/
東北楽天ゴールデンイーグルス	http://www.rakuteneagles.jp/
埼玉西武ライオンズ	http://www.seibulions.jp/
読売ジャイアンツ	http://www.giants.jp/
東京ヤクルトスワローズ	http://www.yakult-swallows.co.jp/
千葉ロッテマリーンズ	http://www.marines.co.jp/
横浜ベイスターズ	http://www.baystars.co.jp/
中日ドラゴンズ	http://dragons.jp/
オリックスバファローズ	http://www.buffaloes.co.jp/
阪神タイガース	http://www.hanshintigers.jp/
広島東洋カープ	http://www.carp.co.jp/
福岡ソフトバンクホークス	http://www.softbankhawks.co.jp/

表3 日本プロ野球のリーグ・各チームの Web サイト

2-1-2.分析内容

前項で述べたそれぞれの Web サイトに関して、2-1-1 で述べた観点から、各サイト内の階層構造の中で、第2階層までに挙げられている項目の数を数え上げ、(i)広報(ii)収益(iii)コミュニケーションの3つに分類して数値化した。さらに、(iv)ファイル数、(v)更新性という2つの観点を加えた5つの観点から分析を行った。以下に、それぞれの項目に関して述べる。

(i) 広報

一般的にスポーツチームの場合では、試合や選手の情報、チームのプロフィールや歴史などがこの部分に該当する。これらはチームにとっての直接的な収益源とはならず、サイトを通してユーザーに与える「情報価値」と呼ぶべき部分である。

(ii) 収益

ここでは、チームの直接的な収益源となる、チケットやグッズの販売、ファンクラブ、スポンサーに関する情報が該当する。

(iii) コミュニケーション

ここでは blog、SNS、twitter などの CGM に代表される、ユーザーとのコミュニケーションを行うコンテンツが該当する。

(iv) ファイル数

各サイトのトップページからリンクを辿ってアクセス出来る全てのファイル数を測定した。これは、サーバー上に存在する全てのファイル数を意味するものではなく、ユーザーからアクセス出来ないファイルは実質的に無意味であるので除外して考える。

(v) 更新性

Web サイトの運用では、更新性の高さが非常に重要な要素の一つとして挙げられる。常に新しい情報をユーザーに対して発信しなければ、継続的にサイトを訪問するユニークユーザー数の増加にはつながらず、従ってページビューも増加しない。ここでは過去 1 年間にサイト内で更新されたファイルの数を調べた。

上記の量的要素に加えて、以下の質的要素も付加情報として記した。

(vi) ページ制作技術

現在、Web サイトを制作するに当たり、Web Standards（以下 Web 標準）と呼ばれる業界規格に則った制作を行うことが一つの重要な要素とされている。これは、Web の機能を最大限に生かすため、World Wide Web Consortium（以下 W3C）などの標準化団体が定める Web サイト制作の国際的な仕様であり、Web サイト制作者はもちろんのこと、Internet Explorer を開発している Microsoft や、Firefox を開発している Mozilla Foundation などのブラウザ開発企業なども含めた業界の統一規格を策定する取り組みである。具体的には、元来 Web サイト制作の基本となっていた HTML から、サイトのレイアウトやデザイン要素を分離させた Cascade Style Sheet（以下 CSS）を合わせて使用することが既に一般的になっており、2009 年現在では HTML5、CSS2.1 のバージョンが策定中である。これらの技術を正しく用いることにより、あらゆる環境において、制作者が意図したサイト表示を行うことが出来る。また以下に挙げる検索エンジン最適化、アクセシビリティの向上も合わせて行うことが出来る。本研究においては、便宜的に各サイトのトップページについて、Another HTML-lint gateway

(<http://openlab.ring.gr.jp/k16/htmlint/htmlint.html>) による文法チェックを行い、そのスコアを採用した。これは、100 点満点から文法エラーを減点法で差し引いた数字であり、結果としてマイナスの値になる場合もある。但し、これはあくまでも文法的に正しいかどうかをチェックする手段であり、100 点満点であるからといって必ずしもそのサイトの価値が高いという訳ではないという点は認識しておく必要がある。

(vii) 検索エンジン最適化 (SEO : Search Engine Optimization)

私達が Web で目的の情報を調べる時、今や Google や Bing などの検索エンジンの利用を抜きにして考えることは不可能であろう。これは逆に考えると、各サイトにとってみれば、検索によってユーザーがページを発見して訪問しなければ、アクセス数は上がらないということになる。従って、検索による訪問者をいかにスムーズに正しくサイトへ誘導することが出来るかど

うかが非常に重要な意味を持つ。現在、Google などの検索エンジンはロボット型と呼ばれており、定期的に Web サイトを巡回し、各サイトをインデックス化することで、巨大なデータベースを構築している。これに正しく登録されるためには、巡回する検索エンジンがそのサイトの情報を正しくインデックス化するための適切なコードの記述をサイト内で行う必要がある。また、Google が検索技術の 1 つとして使用している、Google PageRank の数値も調べた。これは、Web 上でのそのサイトの重要度を 0 から 10 の整数で表すもので、数値が高い程、そのサイトの重要度は高い。一般的に政府などの公的機関や大学などの教育機関はこの数値が高い傾向がある。

(viii) アクセシビリティ

高齢者や視覚障害者が Web を使用する際、そのままの表示では文字が小さく、認識することが困難な場合がある。その際、文字の大きさを变化させる機能をサイト内に実装することが望ましい。訪問者が使用しているブラウザの機能によって变化させることも可能ではあるが、特に公共性の高いサイトの場合は必須要件として求められる。

(ix) 多言語対応

日本語の他、英語や韓国語など、多言語に対応しているかどうかを検証する。

2-1-3.分析方法

前節の(i)～(iii)に関しては、まず各項目に分類したコンテンツの数を数え上げた。また(iv)、(v)については、Website Explorer Ver0.9.9.9 β 41 (<http://www.umechando.com/webex/>) を使用して数値を測定した。これは、当該サイト内のリンクを辿ってアクセスすることが出来る全てのファイルにアクセスを行い、その統計を取ることが出来るツールである。そして、集計した各項目の数値を正規化し、比較のため便宜的に偏差値に変換、各項目をチャート化して図示し、比較を行った。更に、プロ野球全体での各項目の割合を求め、一般的な企業の Web 利用目的との比較を行うことで、これからのプロ野球の Web 利用について求められる要素を明らかにした。

第3章 分析結果

3-1. 日本プロ野球の Web コンテンツ分析

本節では、2-1 で述べた日本プロ野球のリーグ、並びに各球団の公式 Web サイトの分析結果を述べる。

3-1-1. 日本プロ野球機構（NPB）の Web コンテンツ分析



図 8 日本プロ野球機構（NPB）公式サイト

<http://www.npb.or.jp/>

(i) 広報

基本的には NPB としての広報機能を担っており、試合や選手の公式記録、各球団のプレスリリースなど、公式情報の掲載が主である。

(ii) 収益

オールスター、日本シリーズなどの NPB 公式試合のチケット情報や、NPB 公式グッズを販売するコンテンツが存在するが。

(iii) コミュニケーション

常設されているコンテンツはないが、2009 年にはセ・パ 60 周年記念サイト「プロ野球 ファンスタジアム」が開設された。ここではプロ野球ファンをテーマにしたコンテンツが存在し、「野球とは」に続く言葉をファンから募集し、都道府県別に紹介している。

(iv) ファイル数

15986 ファイル（HTML ファイル 9184、非 HTML ファイル 6802）

公式記録やプレスリリースなどのテキスト情報が中心で、HTML ファイルの比率が高い。逆に動画などのリッチコン

テンツは存在しない。

(v) 更新性……6.07 ファイル／日

公式記録やプレスリリースを掲載するため、更新性は低いわけではない。しかし中には更新が止まっているコラムなどがあり、ユーザーが繰り返しサイトを訪れるようにするための工夫がより必要ではないかと思われる。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：522 得点：-248 点

CSS も使用されてはいるものの、全体的に使用されているコードは Web 標準よりも一世代古いものが中心で、スコアは 12 球団のサイトと比べても低かった。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

ページタイトル、またページの概要などが適切に設定されていない部分があり、その結果 Google PageRank も 6 とそれほど高いと言えない数値になっている。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小には対応していない。

(ix) 多言語対応

日本語ページより内容は劣るものの、英語ページが存在しており、更新も行われている。

3-1-2. セントラル・リーグ 6 球団の Web コンテンツ分析

3-1-2-1. 読売ジャイアンツ



図 9 読売ジャイアンツ公式サイト

<http://www.giants.jp/>

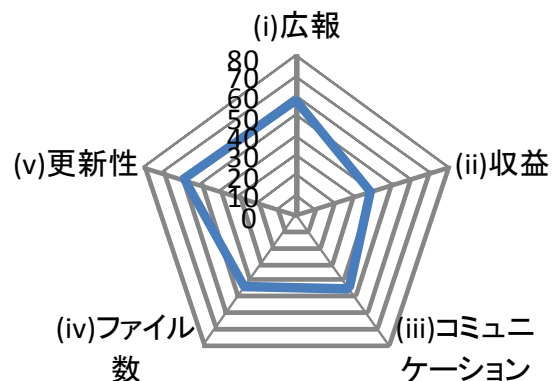


図 10 読売ジャイアンツ公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：113

チームの基本情報に加えて、「写真と映像」「歴史と記憶」など、過去のチームの歴史を記録したアーカイブが存在している。また会員向け専用サイトでは、試合来場者に対して付与されるポイントを確認できる機能がある。また「Giants Stream」では、過去 1 ヶ月の試合動画のオンデマンド配信も行っており、他チームと比べて特筆すべき点と言える。

(ii) 収益……項目数：22

収益に関する情報は他球団と比べて少ないという結果になった。これは、依然として当球団の人気のプロ野球において高く、観客動員数も多いため、チケットやスポンサー収益に関して力を入れる必要が比較的少ないという点が理由として考えられる。

(iii) コミュニケーション……項目数：1

公式に設けられているブログなどは存在しない。「応援メッセージ」から、ユーザーが選手などに向けたメッセージを送信することが出来るだけである。

(iv) ファイル数……8285 ファイル (HTML ファイル 1878、非 HTML ファイル 6407)

(i) 広報の内容が充実しているため、ファイル数も全体で 3 位という結果となった。

(v) 更新性……16.56 ファイル/日

最新情報がトップページ中央の FLASH によって常に更新されており、他球団と比べても更新性は高い。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：181 得点：-209 点

ページ全体で CSS が使用されているが、エラーが多くスコアは低い結果となった。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

各ページのタイトルが全て「Yomiuri Giants Official Web Site」であることに加え、ページのキーワードにカタカナの「ジャイアンツ」が入っていないなど、基本的な SEO が行われていない部分が見られ

た。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小、共に対応していない。

(ix) 多言語対応

韓国出身のイ・スンヨプ選手が所属していることもあり、日本語の他に韓国語のサイトが 2008 年から作られている。

3-1-2-2. 東京ヤクルトスワローズ



図 11 東京ヤクルトスワローズ公式サイト

<http://www.yakult-swallows.co.jp/>

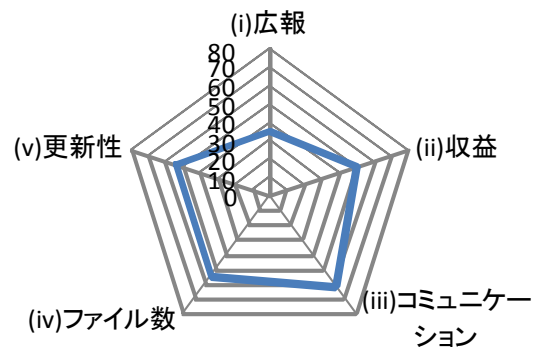


図 12 東京ヤクルトスワローズ公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：38

項目数としては少ないという結果になったが、内容的には他球団との差別化が図られている。例えばデスクトップやブログなどで使用できる「スワローズガジェット」や、球団創設以来の歴史をデータや動画などで紹介する 40 周年記念サイトなど、Web ならではの情報を発信しているという点では、他球団と比べて非常に優れていると言える。

(ii) 収益……項目数：41

収益面では特に企画チケットの項目が多く、観客動員の増加につなげようとする姿勢が伺える。

(iii) コミュニケーション……項目数：7

マスコットの「つば九郎」や広報担当によるブログが充実している。

(iv) ファイル数……17182 ファイル (HTML ファイル 481、非 HTML ファイル 16701)

試合動画などのリッチコンテンツは配信していないが、「ファンコミュニティ」内の「フォトギャラリー」で掲載している写真が多く、全体のファイル数を大きく増加させている。

(v) 更新性……13.70 ファイル／日

更新性は全体の平均とほぼ同じであった。トップページでは FLASH を使って最新情報を告知しており、常に最新情報にアクセス出来るよう配慮がなされている。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：215 得点：-33 点

ページ全体で CSS が使用されており、技術的には最新のものが使われている。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

ページタイトルやキーワードなどの設定は概ね行われている。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応していない。

(ix) 多言語対応

韓国出身のイム チャンヨン選手が所属しているが、日本語以外のサイトは作られていない。

3-1-2-3.横浜ベイスターズ



図 14 横浜ベイスターズ公式サイト

<http://www.baystars.co.jp/>

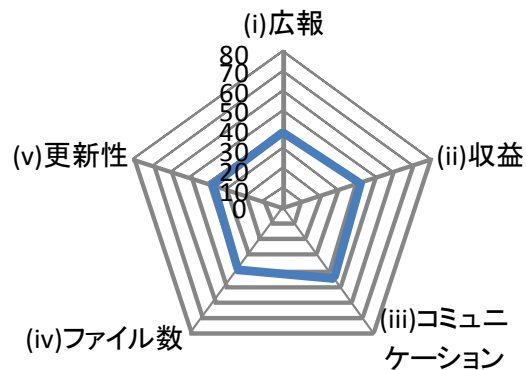


図 13 横浜ベイスターズ公式サイト の項目別スコア

(i) 広報……項目数：50

全体的に他球団よりも情報量が不足しているという結果となった。基本的な情報は一通り揃っているが、それ以外にユーザーが楽しめるようなコンテンツ、あるいは動画などのリッチコンテンツは設けられていなかった。

(ii) 収益……項目数：27

収益に関する情報も平均を下回っていた。

(iii) コミュニケーション……項目数：1

ブログなどのコミュニケーション目的でのコンテンツは特に設けられておらず、問い合わせや応援メッセージを送るフォームが設けられているのみであった。

(iv) ファイル数……4066 ファイル (HTML ファイル 1795、非 HTML ファイル 2271)

全体的にコンテンツの量が少ないため、ファイル数も 12 球団中で少ない結果となった。

(v) 更新性……5.65 ファイル／日

トップページでは FLASH による更新が行われているが、ページ全体の更新性は 12 球団でも低い結果となった。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：170 得点：-80 点

ページ全体で CSS が使用されており、技術的には最新のものが使われている。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

ページタイトルやキーワードなどの設定は適切に行われている。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応していない。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

3-1-2-4. 中日ドラゴンズ



図 15 中日ドラゴンズ公式サイト

<http://dragons.jp/>

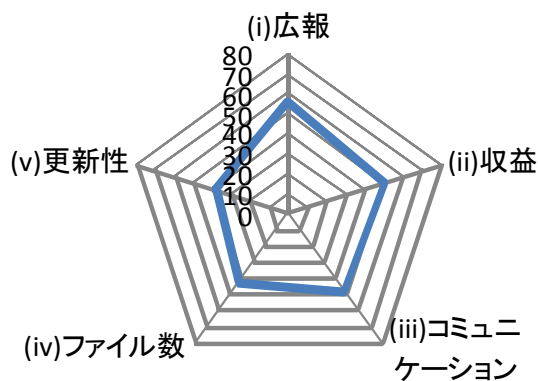


図 16 中日ドラゴンズ公式サイト項目別スコア

(i) 広報……項目数：107

試合や選手などの基本情報以外にも、イベントやマスコット、チアリーダーなどのコンテンツが充実している。リッチコンテンツとしては、主催試合の動画配信を行っているものの、試合の翌日 18 時までという期間を設けており、ユーザーにとって利便性が高いとは言えない状況である。

(ii) 収益……項目数：42

チケット、ファンクラブ、グッズ販売ともに情報が一通り揃っており、項目数は 12 球団の中で平均的な数だった。

(iii) コミュニケーション……項目数：2

公式ブログに加えて、12 球団で唯一公式 SNS を開設しているのが特筆すべき点である。これは親会社である中日新聞と協力しているもので、新聞記者が普通の紙面などでは伝えられていない現場からの独自情報を発信している。

(iv) ファイル数……6167 ファイル (HTML ファイル 2104、非 HTML ファイル 4063)

ファイル数としては 12 球団で平均を下回る結果となった。

(v) 更新性……5.86 ファイル／日

更新性は 13 サイト中で下位に属している。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：101 得点：-9 点

ページ全体で CSS が使用されており、技術的には最新のものが使われている。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=5

ページタイトル、キーワード設定、ページ概要の部分でいずれも適切な設定がなされていないページが存在した。そのため Google PageRank は 5 とせ・リーグで最も低い結果となった。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

韓国出身のイ・ビョンギュ選手、台湾出身のチェン・ウェイン選手が在籍しているが、日本語以外のサイトは存在しない。

3-1-2-5.阪神タイガース



図 18 阪神タイガース公式サイト

<http://hanshintigers.jp/>

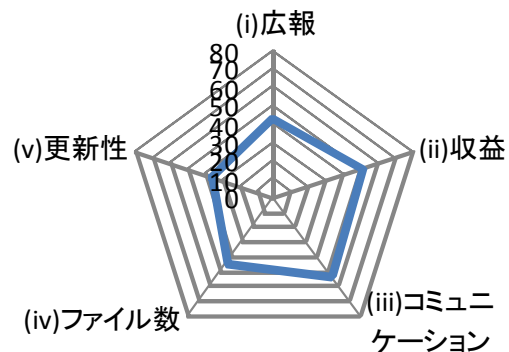


図 17 阪神タイガース公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：64

試合や選手などの情報が一通り揃い、また全体的に非常に整理されたサイトになっている。ミニゲームなどのエンターテインメントや、選手全員の動画と写真によるファンへのメッセージを配信するなど、バラエティに富んだコンテンツが存在している。

(ii) 収益……項目数：43

読売ジャイアンツ同様、観客動員数ではプロ野球でトップレベルを誇っているが、団体入場券などチケットに関する情報は多く掲載されており、項目数は 12 球団で平均レベルであった。

(iii) コミュニケーション……項目数：4

12 球団で唯一公式に掲示板を設けており、投稿には会員登録が必要となっている。またユーザーによる簡易投票システムも設けられている。

(iv) ファイル数……7975 ファイル (HTML ファイル 3577、非 HTML ファイル 4398)

ファイル数自体は 12 球団の中でも少ないという結果となったが、(i)で述べたようにコンテンツのバラエティが多い点がそれをカバーしている。

(v) 更新性……4.25 ファイル／日

トップページの FLASH 枠で最新情報を常に表示しているものの、更新性は低いという結果となった。これは、最新の試合結果は更新されているものの、それ以外のコンテンツの更新性が低いということが影響しているものと思われる。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：96 得点：79 点

12 球団中で最も Web 標準に準拠しており、文法エラーが少なく、79 点という非常に高いスコアとなった。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

ページタイトル、キーワード設定は適切に行われている。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

台湾出身のリン・ウェイツウ選手が所属しているが、日本語以外のサイトは存在しない。

3-1-2-6.広島東洋カープ



図 20 広島東洋カープ公式サイト

<http://www.carp.co.jp/>

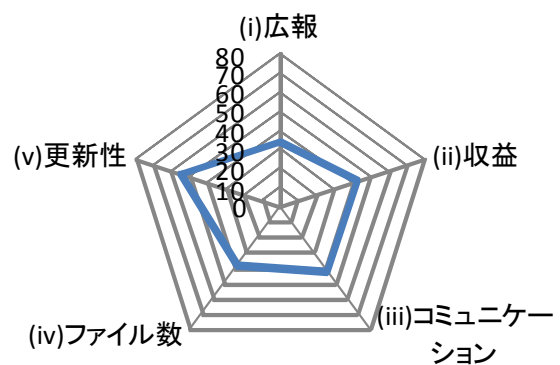


図 19 広島東洋カープ公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：37

基本情報は揃っていたが、項目数としては最も 12 球団中で少ないサイトとなった。その中で、2009 年にオープンした新スタジアムに関しては、スタンド内の各座席からの 360° パノラマ画像を見ることが出来るなど、詳しい情報が掲載されている。

(ii) 収益……項目数：29

チケットに関する情報は量的には多くはなかったが、各種割引などの情報が一通り掲載されていた。それ以外にも、球場内各所の看板や配布物に掲載する広告などのスポンサー関連の情報も掲載されていた。

(iii) コミュニケーション……項目数：0

ブログなどのコミュニケーション目的の情報は設けられていなかった。

(iv) ファイル数……2676 ファイル (HTML ファイル 648、非 HTML ファイル 2028)

ファイル数は 12 球団全体で最も少なく、全体的なコンテンツの充実を図る必要があると思われる。

(v) 更新性……14.65 ファイル／日

1 日あたりの更新性は 8 位とやや中位にいるが、これはリニューアルしたことが要因となっていると考えられる。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：154 得点：-27 点

CSS が使用されてはいないものの完全ではなく、使用されている文法は一世代前のものである。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=5

ページタイトルは全て同じで、キーワードの設定などは全く行われていない。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

3-1-3.パシフィック・リーグ 6 球団の Web コンテンツ分析

3-1-3-1.パ・リーグ 6 球団の Web 戦略

パ・リーグでは、2008 年シーズンから 6 球団の Web サイトのフォーマットを共通化した。

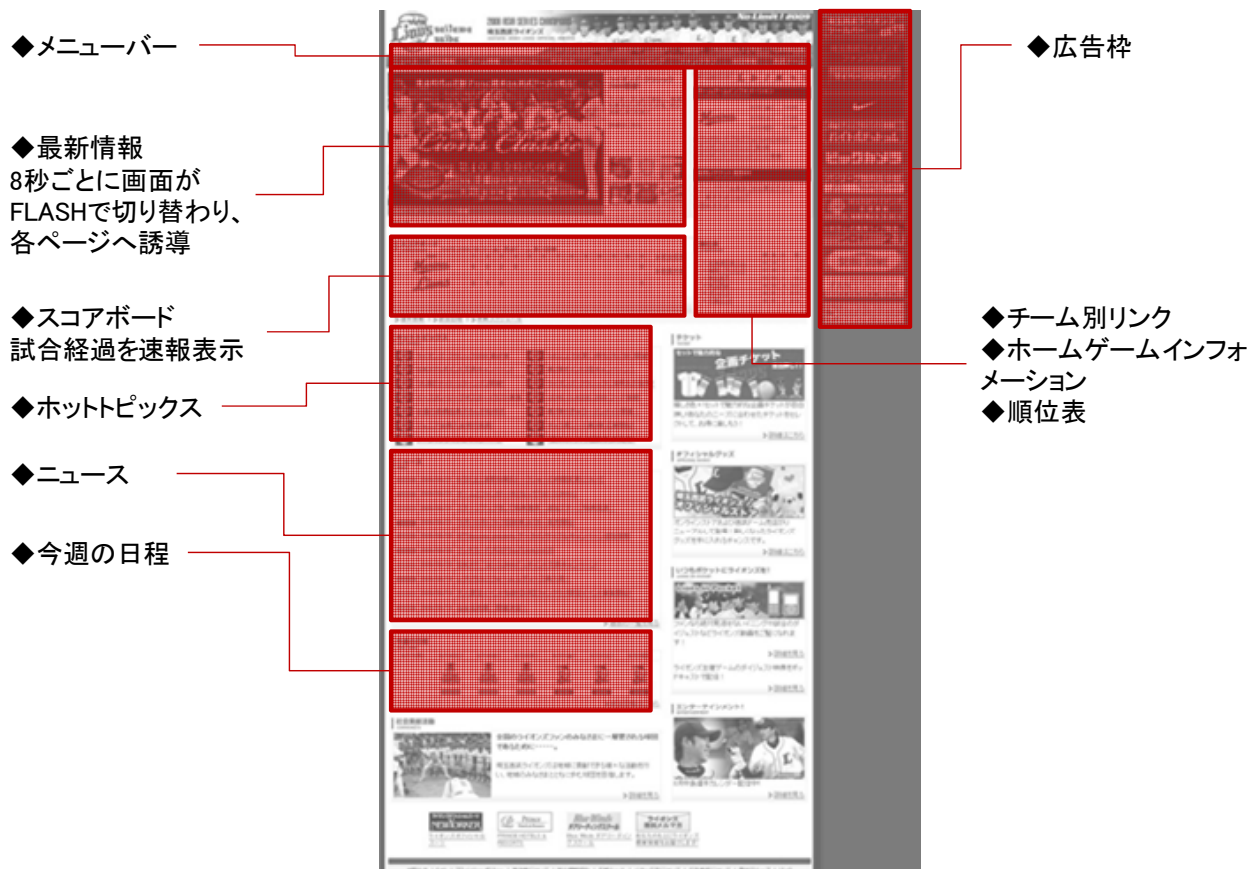


図 21 パ・リーグ各球団の Web サイトの構造

図 8 に示すように、ページ上部のメニューバーや最新情報、スコアボード、広告枠といったフォーマットを共通化し、球団ごとのイベント情報、キャンペーンなど、それ以外の情報はそれぞれが自由に構成するようになっている。これには、Web サイトの制作や運用にかかるコストを削減するとともに、パ・リーグ全体としての Web を通した広報戦略があるのではないかとと思われる。よって、本節では各球団

のサイトの構造的な部分は省略し、独自に設けているコンテンツやサービスについて述べるにとどめることとする。

またこれに関連する事項として、パ・リーグ 6 球団が 2007 年にパシフィックリーグ・マーケティング（以下 PLM）を共同で設立したことにも触れておきたい。6 球団が PLM によって足並みを揃え、放映権交渉やマーケティング戦略に取り組む姿勢は、これまで単なる 12 球団の調整役にすぎなかった NPB に代わり、各球団に委ねられてきた様々なビジネスを一つに集約することで、リーグ全体としてのビジネスの強化にもつながることが期待される。上に述べた Web サイトの共通化の他にも、試合のライブ配信サービスを PC 及び携帯電話向けに行っており、既にその試みは一定の成果を上げているということが出来よう。

3-1-3-2.北海道日本ハムファイターズ

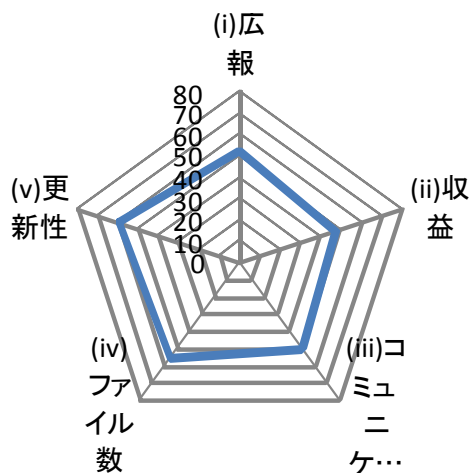


図 22 北海道日本ハムファイターズ公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：108

基本情報の他に、各種イベントなどのシリーズ企画、マスコットによる地域活動や、選手が出演している北海道ローカルの CM 映像などの深い情報が充実している。

(ii) 収益……項目数：23

通常のチケット情報やグッズ販売などの他に、北海道の農産物・海産物を販売するサイトを設けており、地域性を打ち出しているところに独自性があると言える。

(iii) コミュニケーション……項目数：3

会員限定の掲示板の他、森本選手がチャリティーで行

っている「ひちょりシート」の情報をブログで発信している。

(iv) ファイル数……17563 ファイル（HTML ファイル 4680、非 HTML ファイル 12883）

ファイル数は 12 球団中 3 位と上位に属している。

(v) 更新性……16.90 ファイル／日

ファイル数の多さに加え、更新性も 2 位と非常に高い結果となった。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：132 得点：36 点

ページ全体で CSS が使用されており、技術的には最新のものが使われている。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

キーワード、ページ概要が一部のページで設定されていない。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

3-1-3-3.東北楽天ゴールデンイーグルス

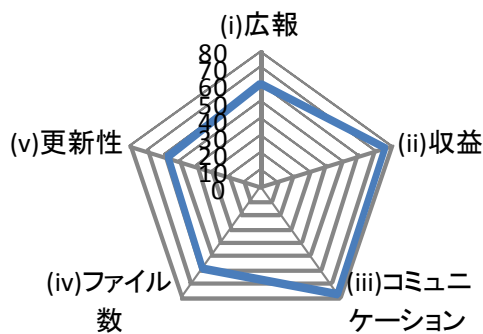


図 23 東北楽天ゴールデンイーグルス公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：122

基本情報に加えて、各選手のポジション図や記者会見、球場内のイベントや地域貢献活動など、他球団よりも情報が深く、項目数も非常に多い結果となった。特筆すべき取り組みとして、リーグの試合動画配信とは別に、ニコニコ動画内に「楽天イーグルスチャンネル」という公式チャンネルを開設している。野村克也・前監督の試合後の記者会見をノーカットで配信するなど、従来のメディアでは不可能だったコンテンツ配

信を積極的に行っている。

(ii) 収益……項目数：87

チケット、ファンクラブ、スクール事業、いずれも詳しい情報が掲載されており、他球団と比べても群を抜いて項目数が多かった。球団創設初年度から経営を黒字化した事からも分かるように、収益の増加に対して非常に熱心に取り組んでいるのが Web サイトにも反映されていると言える。

(iii) コミュニケーション……項目数：13

(ii)収益と同じく、コミュニケーションを通じた情報発信にも非常に力を入れており、球団スタッフによるブログが 10 個も存在した。IT 企業である楽天が親会社だということもあり、この部分に関しては積極的に取り組む姿勢が見られる。ただ、中には更新の止まっているものもあり、継続的な更新が望まれる。

(iv) ファイル数……20207 ファイル (HTML ファイル 7324、非 HTML ファイル 12883)

ファイル数は 13 サイト中 2 位と上位に属している。

(v) 更新性……15.18 ファイル／日

コンテンツの充実に加えて更新性も 3 位と高く、サイトの価値を高めている。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：133 得点：23 点

阪神タイガースに次いでスコアが高く、ここでも IT 企業が親会社であることのメリットが表れていると思われる。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=7

コンテンツと更新性が高い結果、13 サイト中で Google PageRank が最も高い 7 を記録した。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

3-1-3-4.埼玉西武ライオンズ

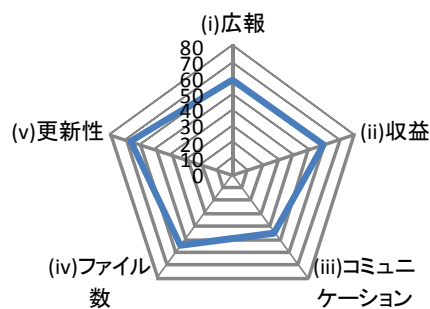


図 24 埼玉西武ライオンズ公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：114

基本情報以外に様々なイベントに関する情報が非常に充実している。また楽天と同様、リーグの動画配信とは別にコンテンツを配信している。世界的に有名な Apple の携帯音楽プレーヤー、iPod 向けに動画を配信している他、Google が運営している世界最大の動画共有サイト、YouTube で「Lions@YouTube」という公式チャンネルを開設しており、試合で行われるイベントや、チームが行っている地域活動など、野球以外のコンテンツを積極的に発信している。

(ii) 収益……項目数：59

収益に関する情報は東北楽天に次いで多かった。ファンクラブの来場者ポイントに関する詳しい情報が掲載されている他、選手プロデュースの弁当、またサテライトと呼ばれる応援協力店舗の募集など、内容も多岐にわたっている。

(iii) コミュニケーション……項目数：1

ブログ等は存在しないが、(i)で述べたように YouTube 内に公式動画配信ページを設けており、ユーザーが動画を共有することが出来るようになっている。

(iv) ファイル数……16923 ファイル (HTML ファイル 7352、非 HTML ファイル 9571)

ファイル数は 12 球団で 5 位と中位に属している。

(v) 更新性……20.43 ファイル／日

更新性では 12 球団でトップの結果となった。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：219 得点：-51 点

コンテンツの量や更新性は高かったが Web 標準準拠という点ではやや低い結果となった。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

キーワード、ページ概要が一部のページで設定されていない。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

3-1-3-5.千葉ロッテマリーンズ

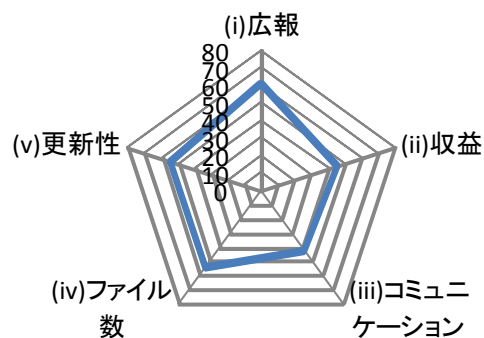


図 25 千葉ロッテマリーンズ公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：127

基本情報の他に特筆すべき点として、球場に関する情報が非常に多い点が挙げられる。千葉ロッテマリーンズは 2006 年に千葉マリンスタジアムの指定管理者となり、球場内の改修やサービスの向上に非常に力を入れている。サイト内では「マリーンズボールパーク」と題し、リラクゼーションスペースやバッチングセンター、ミュージアムなどの様々な施設に関する情報を掲載している。

(ii) 収益……項目数：33

パ・リーグのサイトのフォーマットが統一化される前から、独自の IT 戦略を取り入れていたことで知られ、ファンクラブとサイトのシステム連動や、オリジナルの動画配信など、現在では当たり前となった戦略をいち早く行ってきた点に独自性がある。

(iii) コミュニケーション……項目数：0

ブログなどは公式に設けられていない。

(iv) ファイル数…16318 ファイル (HTML ファイル 8084、非 HTML ファイル 8234)

ファイル数は 12 球団全体で中位に属する結果となった。

(v) 更新性……14.03 ファイル／日

更新性でもファイル数と同様中位に位置する結果となった。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：223 得点：-41 点

ページ全体で CSS が使用されており、技術的には最新のものが使われているが、エラーの数が多くスコアはマイナスになった。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

キーワード、ページ概要が一部のページで設定されていない。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

3-1-3-6.オリックスバファローズ

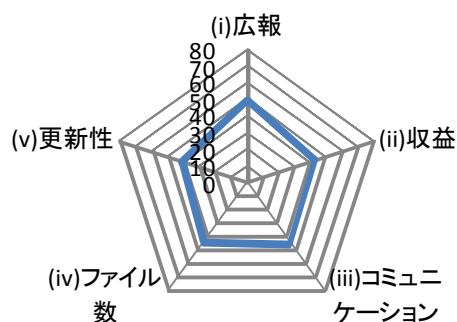


図 26 オリックスバファローズ公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：92

項目数では 12 球団でほぼ平均的な結果となった。基本情報は一通り揃っている他、球場内で放映されている CM 映像などを配信している部分に独自性が見られる。

(ii) 収益……項目数：23

チケット、グッズ、ファンクラブなどの情報は揃っているものの、情報量としては 12 球団の中で少ない結果となった。

(iii) コミュニケーション……項目数：1

12 球団で唯一公式に twitter を 2009 年 10 月に開始した。2009 年 10 月にプロ野球で初めて twitter を開始したのが注目に値する。2009 年末時点でフォロワー数は 500 人に上っており、内容的にも単なるプレスリリースの一方的配信ではなく、フォロワー 1 人 1 人を意識したものになっている点において、今までとは異なる姿勢であると言える。

(iv) ファイル数……7854 ファイル (HTML ファイル 3944、非 HTML ファイル 3910)

ファイル数は 12 球団の中でも下位に属する結果となった。

(v) 更新性……6.86 ファイル／日

更新性も 12 球団の中で下位に属する結果となった。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：166 得点：23 点

Web 標準準拠に関しては、12 球団の中ではスコアは比較的高かった。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

キーワード、ページ概要が一部のページで設定されていない。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

3-1-3-7.福岡ソフトバンクホークス

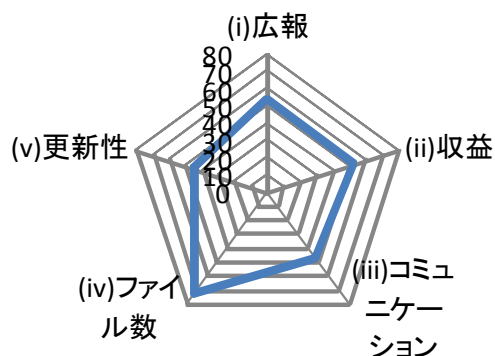


図 27 福岡ソフトバンクホークス公式サイトの項目別スコア

(i) 広報……項目数：101

項目数としては 12 球団で中位に属するが、親会社である IT 企業のソフトバンクが提供している Yahoo!メールやツールバーとの連携を行っている点に独自性がある。

(ii) 収益……項目数：46

チケット、ファンクラブ、スポンサーなど全体的に情報が揃っており、球場内の座席から見た景色のパノラマ映像や、チケットの座席位置を確認できるシステムを提供している。また Yahoo!ショッピングの連携など、ここでも親会社のサービスとの連携が

見られる。

(iii) コミュニケーション……項目数：2

(i)で述べた Yahoo!メールとの連携や、同じく Yahoo!のアバターサービスとの連携も行っている。

(iv) ファイル数……33150 ファイル (HTML ファイル 12432、非 HTML ファイル 20718)

ファイル数は 12 球団で最も多く、特に(i)(ii)における情報量が非常に充実している結果と言える。

(v) 更新性……8.90 ファイル／日

コンテンツの充実度に比べて、更新性は平均を下回る結果となった。

(vi) Web 標準準拠……エラー数：137 得点：9 点

ページ全体では CSS が使用されているが、ややエラーが多くスコアはかろうじてプラスという結果になった。

(vii) 検索エンジン最適化 Google PageRank=6

キーワード、ページ概要など各ページで適切に設定されている。

(viii) アクセシビリティ

文字の拡大・縮小共に対応せず。

(ix) 多言語対応

日本語サイトのみ。

第4章 考察

4-1. プロ野球 12 球団の公式 Web サイトの分析結果

本節では、3-1 で述べたプロ野球の Web コンテンツの分析の総括を行う。まず、表 4 に 12 球団の公式 Web サイトの項目別スコアを偏差値に換算したデータを示す。

	(i)広報	(ii)収益	(iii)コミュニケーション	(iv)ファイル数	(v)更新性	合計
日本ハム	52.01	47.52	50.22	55.03	59.33	264.12
西武	58.19	60.09	44.86	54.29	65.94	283.37
オリックス	49.23	43.53	44.86	43.85	40.54	222.00
ロッテ	61.59	45.24	42.18	53.59	53.96	256.56
楽天	60.66	76.09	77.04	58.07	56.11	327.98
ソフトバンク	54.17	52.67	47.54	72.98	44.36	271.72
読売	57.88	38.96	44.86	44.34	58.69	244.73
中日	56.03	50.38	47.54	41.90	38.67	234.52
ヤクルト	34.70	49.81	60.95	54.59	53.34	253.40
阪神	42.74	50.95	52.91	43.99	35.66	226.24
広島	34.39	42.95	42.18	37.88	55.12	212.53
横浜	38.41	41.81	44.86	39.48	38.28	202.84

表 4 プロ野球 12 球団の公式 Web サイトの項目別スコア偏差値表

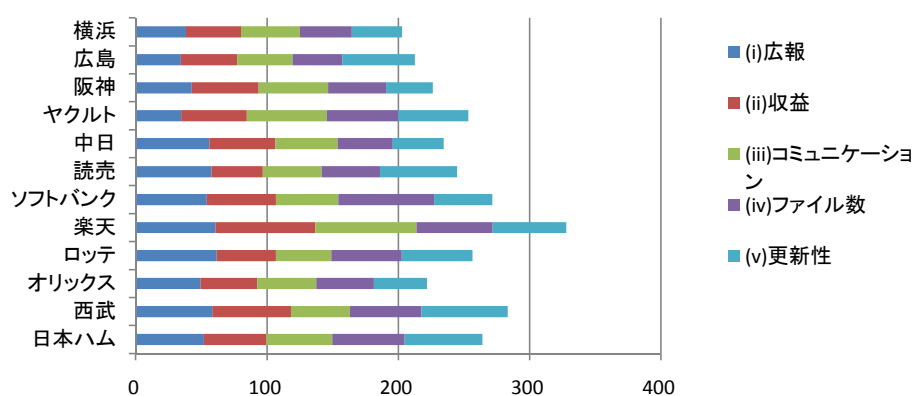


図 28 プロ野球 12 球団の公式 Web サイトの項目別スコア偏差値グラフ

さらに、表 4 をグラフにしたものが図 28 である。総合評価では東北楽天ゴールデンイーグルスがトップという結果となったが、その要因は(ii)収益、(iii)コミュニケーションのスコアであった。この球団は、

誕生した 2005 年度、1 年目にして球団経営を黒字化したことが話題を呼んだのはまだ記憶に新しいが、この結果はその原因の一端を示すものとして非常に興味深いと言えよう。また親会社が IT 企業であることもあり、球団スタッフのブログなども他球団に比べて多く、またニコニコ動画と共同で独自に動画を配信するなど、Web を通じた情報発信を積極的に行っていることが、このデータによって裏付けられたと言ってよいだろう。2 位の埼玉西武ライオンズについては、(ii)収益のスコアが東北楽天に次いで高く、(iv)ファイル数、(v)更新性はどちらも 12 球団で最も高い結果となった。

以下、項目別に分析結果を述べることにする。

(i) 広報

プロ野球においても一般企業と同様、Web サイトに求められる最大の役割は広報目的である。プロ野球の場合、広報目的としての掲載内容を挙げると、チームの基本情報となる「試合日程」「試合速報」「選手・スタッフ」「成績」「順位」「球場」「歴史」「記録」「企業理念」「地域活動」、対外的なプレスリリースとしての役割を果たす「メディア情報」「イベント」、より深い情報をユーザーに伝えるための「写真」「動画」「球団歌」「マスコット」などに分けられ、これらはどのチームにおいてもほぼ共通していた。その中でも大きな違いが見られたのは、「動画」などのリッチコンテンツの量であった。パ・リーグでは PLM が全試合の試合映像の配信を行っているが、その他に独自に試合動画を配信しているチームは、読売、中日、東北楽天、埼玉西武、ロッテであったが、その内容もチーム毎に大きく異なっていた。

例えば埼玉西武の場合では、Google が運営する世界最大の動画共有サイト、YouTube において「Lions@YouTube (<http://www.youtube.com/user/lions>)」を開設しており、試合以外のイベントや球団の地域活動といった独自の映像を配信している。また YouTube は動画を媒介にしたコミュニケーションサイトでもあり、ユーザー同士での動画の共有や、動画に対してコメントをつけられる機能なども有している。他にも、世界的に普及率の高い Apple の携帯音楽プレーヤー、iPod 向けの試合ハイライト動画を配信するなど、コンテンツ配信に自サイト以外のチャンネルも積極的に活用している。また楽天では、国内最大の動画共有サイトであるニコニコ動画において、「楽天イーグルスチャンネル (<http://ch.nicovideo.jp/channel/ch282>)」を開設しており、試合のハイライト映像や、人気の高かった野村克也前監督の試合後の記者会見をノーカットで配信するなど、通常のテレビ中継では見ることが出来なかった映像をユーザーに対して配信している。こちらも YouTube と同様にコミュニティサイトであり、ユーザー同士のコミュニケーションという部分も兼ね備えている。

これに対し、セ・リーグでは球団毎に大きく差があるが、最も充実しているのは読売の「Giants Stream」で、過去 1 ヶ月の試合映像をオンデマンドで視聴することが出来る。他には中日も動画配信を行っているが、視聴出来る試合が過去 1 日に限られており、ユーザーにとってはあまり便利とは言えない。セ・リーグで動画配信を行っているのはこの 2 チームのみであり、パ・リーグと同等の動画配信環境を整えることが望まれる。

(ii) 収益

収益目的としての掲載内容は、試合観戦での収益となる「チケット」「シーズンシート」、様々な特典を設けてファンに加入を促す「ファンクラブ」、グッズなどの「物販」、あるいは広告等の「スポンサー」、少年野球やチアリーダーなどの「スクール事業」といった要素に各チームとも集約することが出来た。

(iii) コミュニケーション

CGM に代表されるコミュニケーション目的のコンテンツは、プロ野球では全体的に少なかった。その中で最も多かったのは東北楽天で、スタッフが書くブログが 10 個存在していた。但し中には更新の止まっているものも見られ、より継続的な情報発信が望まれるところである。また、ユーザー参加を促すようなコンテンツについては、各球団ともあまり力を入れていない姿勢が見て取れる。詳しく見てみると、ブログに関しては、各球団とも選手やスタッフなどがブログを開設しているものの、内容的にはユーザーに対して一方的に記事を配信するだけのものが多く、訪問したユーザーとのコメントのやりとりが行われている例は少ない。SNS に関しては中日が開設しているのみで、twitter に関しても、オリックスが 2009 年 10 月に開始したのみであった (http://twitter.com/Orix_Buffaloes)。1-1-2 で述べたように、CGM が本来果たすべき役割は、「ユーザー同士のつながり」から生まれる「集合知」によって、新しいモノを生み出すことにある。しかし現状はそのような使われ方をされておらず、単にコンテンツ配信の省力化と低コスト化のための手段としての使われ方しかなされていない印象を受ける。1-2-2 で述べた、企業の Web 利用の目的分類に当てはめれば、プロ野球の Web 利用目的はほぼ広報目的であり、ユーザーとの対話やつながりといった CGM が持つ大きな役割は、あまり意識されていないと言えるだろう。

(iv) ファイル数

各サイト内のファイル数は図 29 のような結果となった。全体ではソフトバンクが群を抜いてファイル数が多く、以下楽天、日本ハム、ヤクルト、西武と続く。全体的に見れば、パ・リーグのサイトはセ・リーグのサイトよりもファイル数が多く、充実していると言えることが出来る。

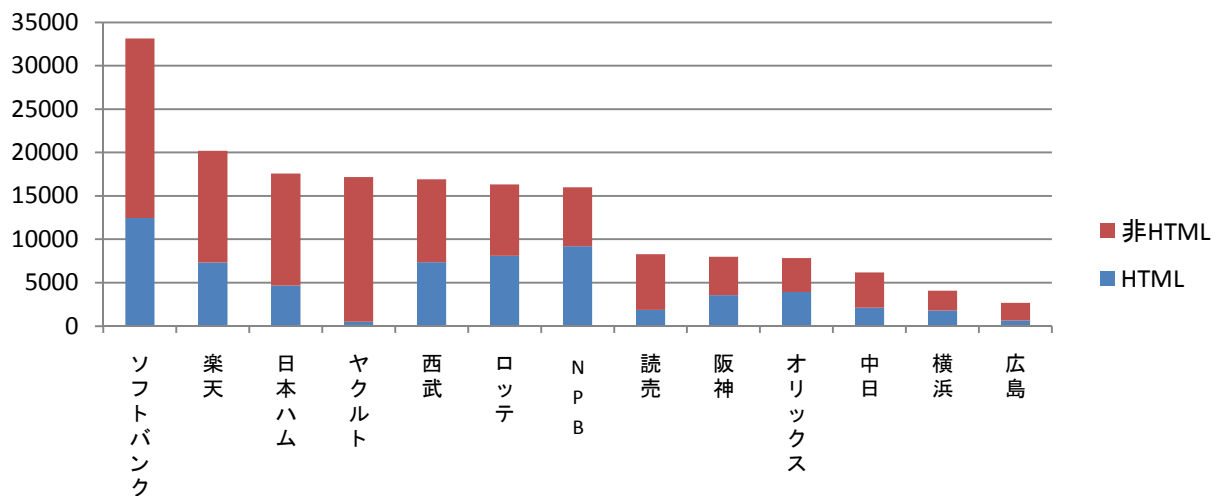


図 29 各サイトのファイル数

(v) 更新性

各サイトの過去 1 年間に更新されたファイル数と、1 日当たりの更新ファイル数を図 31 に示す。前節同様、上位はパ・リーグの球団が多くを占めているのが分かる。細かく見ていくと、1 位の西武から 6 位のヤクルトまでと、7 位のソフトバンク以下との間に大きな開きがあることが分かる。これは各球団のサイトの更新体制やリソースが整備されているかどうかによるものではないかと推測される。広島は 1 日当たりの更新ファイル数が多いのは、2009 年にサイトを全面リニューアルしたことが影響してい

る。

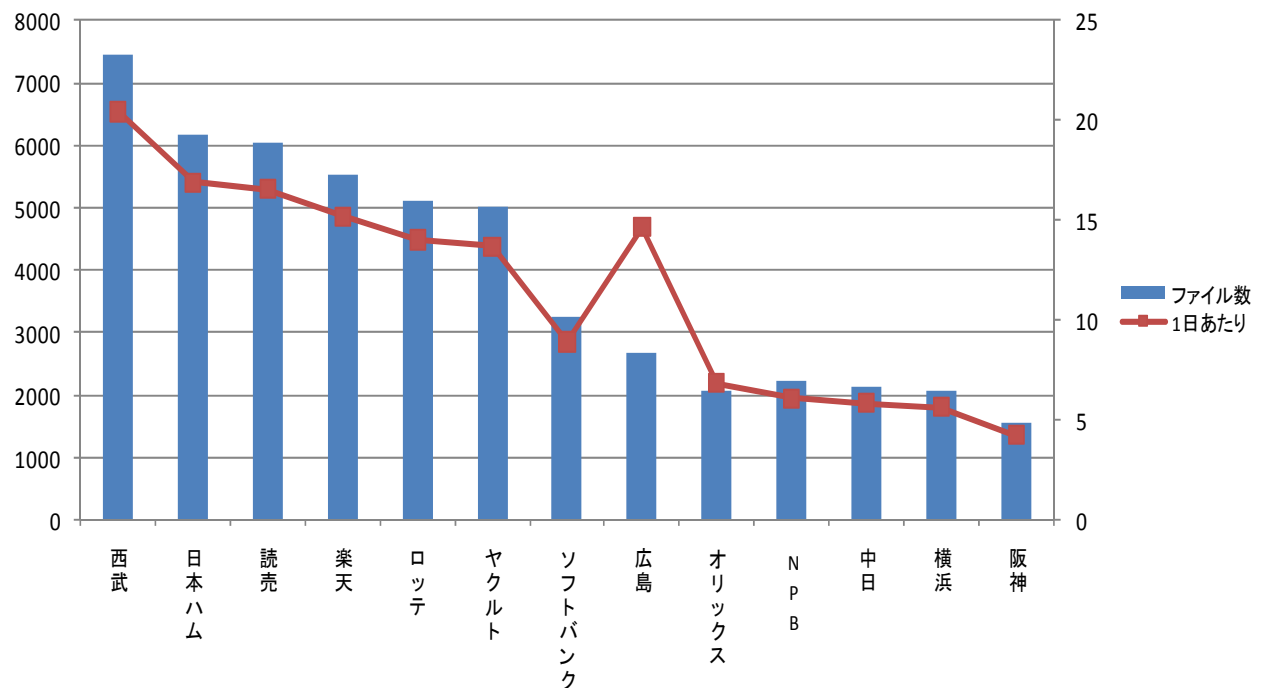


図 30 各サイトの過去 1 年間の更新ファイル

(vi) Web 標準準拠

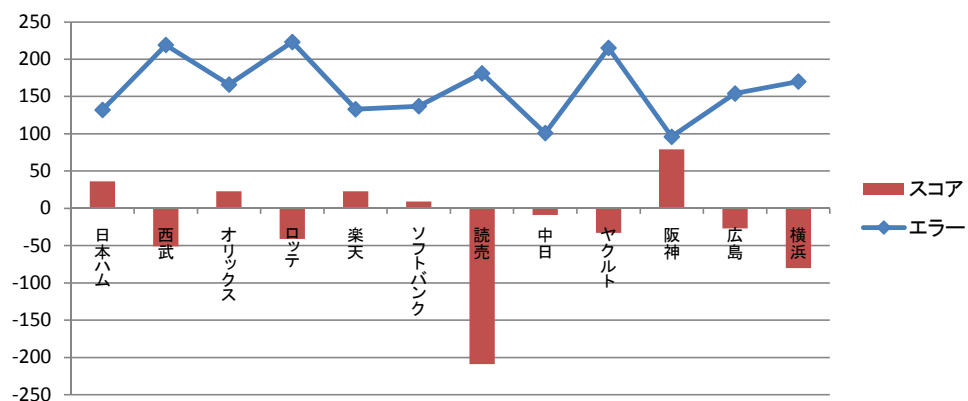


図 31 各サイトの文法チェックによるスコア

全体的には Web 標を意識したサイトの制作がなされており、CSS を基本に一部 table が使用されているサイトもあった。Another HTML-lint gateway による文法チェックについては、スコアの算出方法が減点法であるため、サイトのファイルサイズが大きくなるとエラーが多くなり、スコアが低くなるという点は考慮する必要があるが、球団毎のばらつきが大きい結果となった。

(vii) 検索エンジン最適化

この部分でもサイト毎に程度の差が見て取れた。Google PageRank では楽天が 7、広島が 5、それ以外は 6 という結果になった。キーワードやページ概要の設定という面では、ソフトバンクではトップページのみならず下層ページでも適切に設定されており、最も意識が高かった。それに対して広島では全くそれらの対策はなされておらず、検索によるユーザーの集客を意識すべきであると言えよう。

(viii) アクセシビリティ

高齢者や視覚障害者のための文字の拡大・縮小に関しては、全球団で取り組みが行われていなかった。この点に関しては、今後整備されることが望まれる。

(ix) 多言語対応

現在、日本のプロ野球でプレイする外国人選手の国籍は多岐にわたり、言語別に見ると、英語、韓国語、中国語、スペイン語が主なところである。しかし、サイトの多言語対応はあまり進んでいるとは言えず、NPB の英語、読売の韓国語のみである。例えばメジャーリーグの公式サイトである MLB.com では、英語、スペイン語、日本語、韓国語、中国語のサイトが存在している。ワールド・ベースボール・クラシック（WBC）などのグローバル戦略という観点からしても、多言語対応は避けては通れない問題であろう。

(x) まとめ

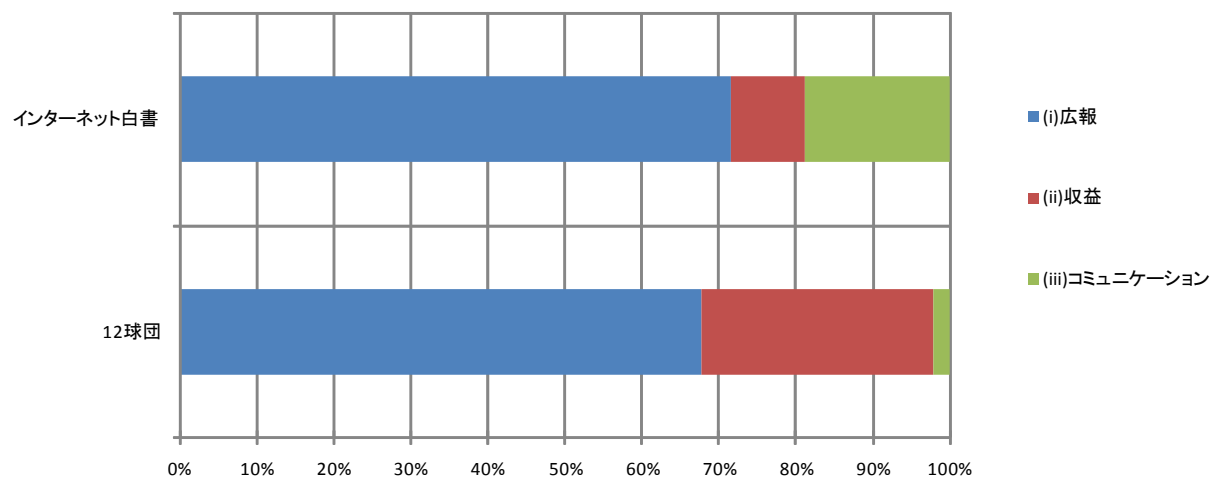


図 32 一般の企業とプロ野球 12 球団の Web 利用目的の比較

図 32 には、図 7 に示した企業の Web 利用目的から算出した一般企業の Web 利用目的の割合と、本研究でプロ野球 12 球団を分析した結果との比較を示した。(i)広報の割合は一般の企業とプロ野球 12 球団との間では大きな差はないが、(ii)収益と(iii)コミュニケーションの割合は両者で大きく異なる結果となった。一般の企業では(ii)収益が約 10%、(iii)コミュニケーションが約 20%であるのに対し、プロ野球では(ii)収益が約 30%、(iii)コミュニケーションは約 3%であり、プロ野球における(iii)コミュニケーションの利用目的は非常に低いことが分かった。第 1 章で述べたように、Web の世界は今、「ユーザー同士をいかにつなげていくか」が最も重要なテーマとなっている。もちろん Web を通じた通信販売や、

あるいは何らかのサービスに対する対価としてのユーザーへの直接課金といったビジネスモデルは今後も健在であろう。しかし、検索をはじめとするあらゆる Web 上のサービスが無料で提供され、それを利用したユーザーによる情報の集積が作り上げる「集合知」が大きな価値を持つということが、Web2.0 以降のパラダイムであることは既に述べた通りである。逆に考えれば、この部分においてプロ野球は未開発の部分であり、新たな可能性を見出すことが出来るとも言える。

4-2. スポーツにおける CGM の有用性の考察

前節で述べたように、プロ野球 12 球団の Web 利用目的を分析した結果、コミュニケーションを目的とした利用の割合が非常に少ないことが明らかになった。しかし、1-1-2 節で述べたように、Web2.0 以降のパラダイムの中で、CGM による「集合知」の形成が重要な役割を果たすという事実が一般的に知られている。本節では、一般的な事業環境における CGM の有用性、並びにそれに必要とされる要素に関して分析を行い、次にスポーツにそれが適用できるかどうかを考察する。その際、スポーツビジネスが持つ特有の環境要因を考慮した上で考察を行う。これは、スポーツビジネスにおける「ファン」「サポーター」の存在は、一般的な企業における「顧客」とは違った性質を持つためであるが、詳細は後述する。

4-2-1.企業活動における CGM の一般的有用性

1-1-2 節で述べたように、Web の世界において CGM はユーザー、企業の双方にとって利益をもたらすことが可能な存在である。本節では、企業側の視点からその有用性を一般的に考察していくことにする。及川直彦（2008）は、O'Reilly が提唱した Web2.0 のパラダイムシフトを元に、CGM を企業が利用することの有用性として、「共感醸成型コミュニケーションにより『共同化』をより巧みに行うアプローチが顕在化する」「探索型コミュニケーションにより『連結化』をより巧みに行うアプローチが顕在化する」「企業と顧客の間において、顧客ニーズに関する参照情報を取得する頻度を高めるアプローチが顕在化する」「企業とパートナーの間において、課題の特定・解決に関する参照情報を交換する頻度を高めるアプローチが顕在化する」「不特定多数の個人単位のパートナーの自発的な参加を促すアプローチが顕在化する」「顧客ニーズ起点で、パートナーの選別と連携の仕方を早いサイクルできめ細かく最適化させるアプローチが顕在化する」という 6 つの仮説を導き出した（図 33）。そしてこれら 6 つの仮説を元に、企業における CGM の有用性は、「商品の提供価値の革新性向上」「商品の提供価値の顧客ニーズとの適合性向上」「商品の市場導入タイミングの早期化」の 3 点に集約されることになるとしている。

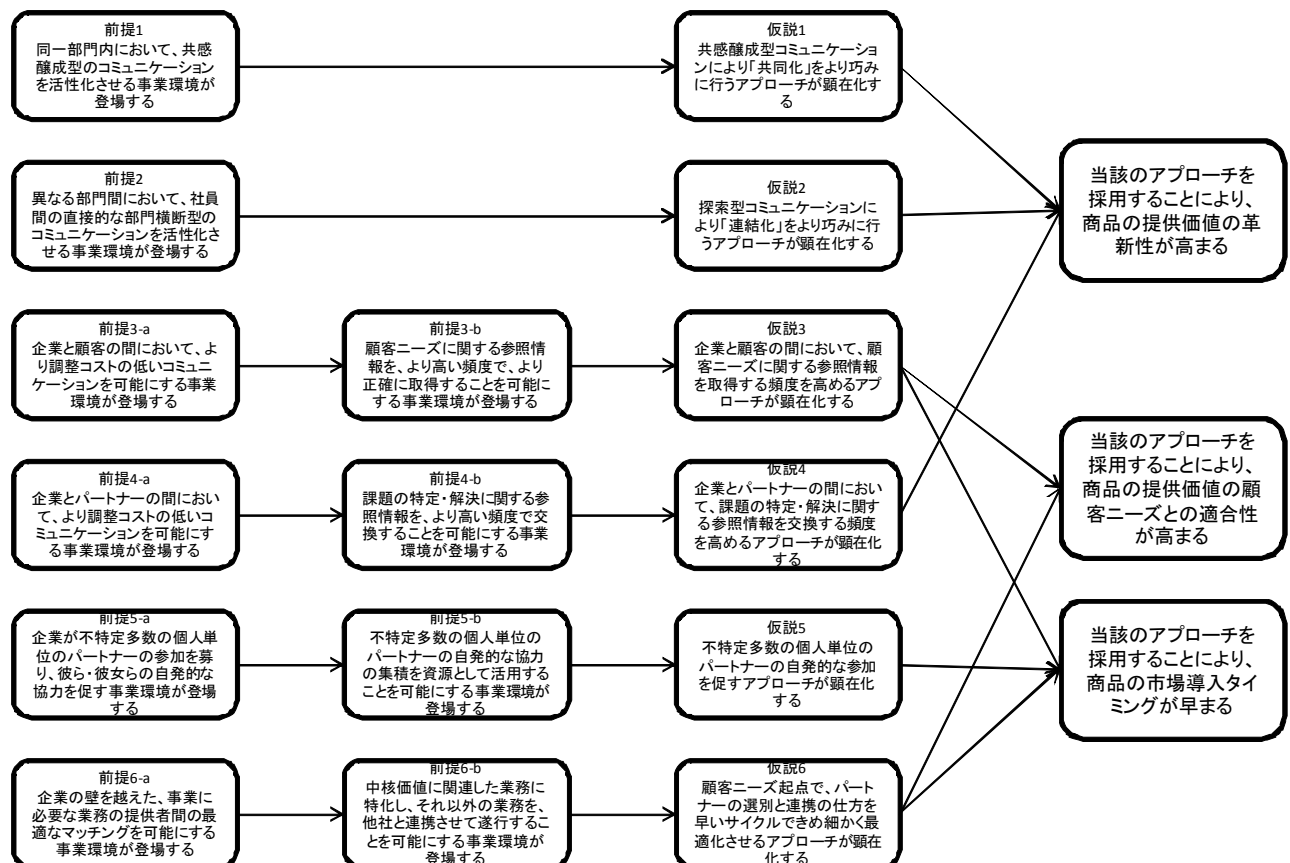


図 33 企業における CGM の有用性 (及川,2008)

ここでさらに、1-1-2 節で「Web²」によって新たに生まれた「Web と現実世界の高度な連動性」「情報の発信・受信のリアルタイム性の向上」という要素を加味したのが図 34 である。この 2 つの要素により、「商品の提供価値の顧客ニーズとの適合性向上」「商品の市場導入タイミングの早期化」が更に促進されることが考えられる。

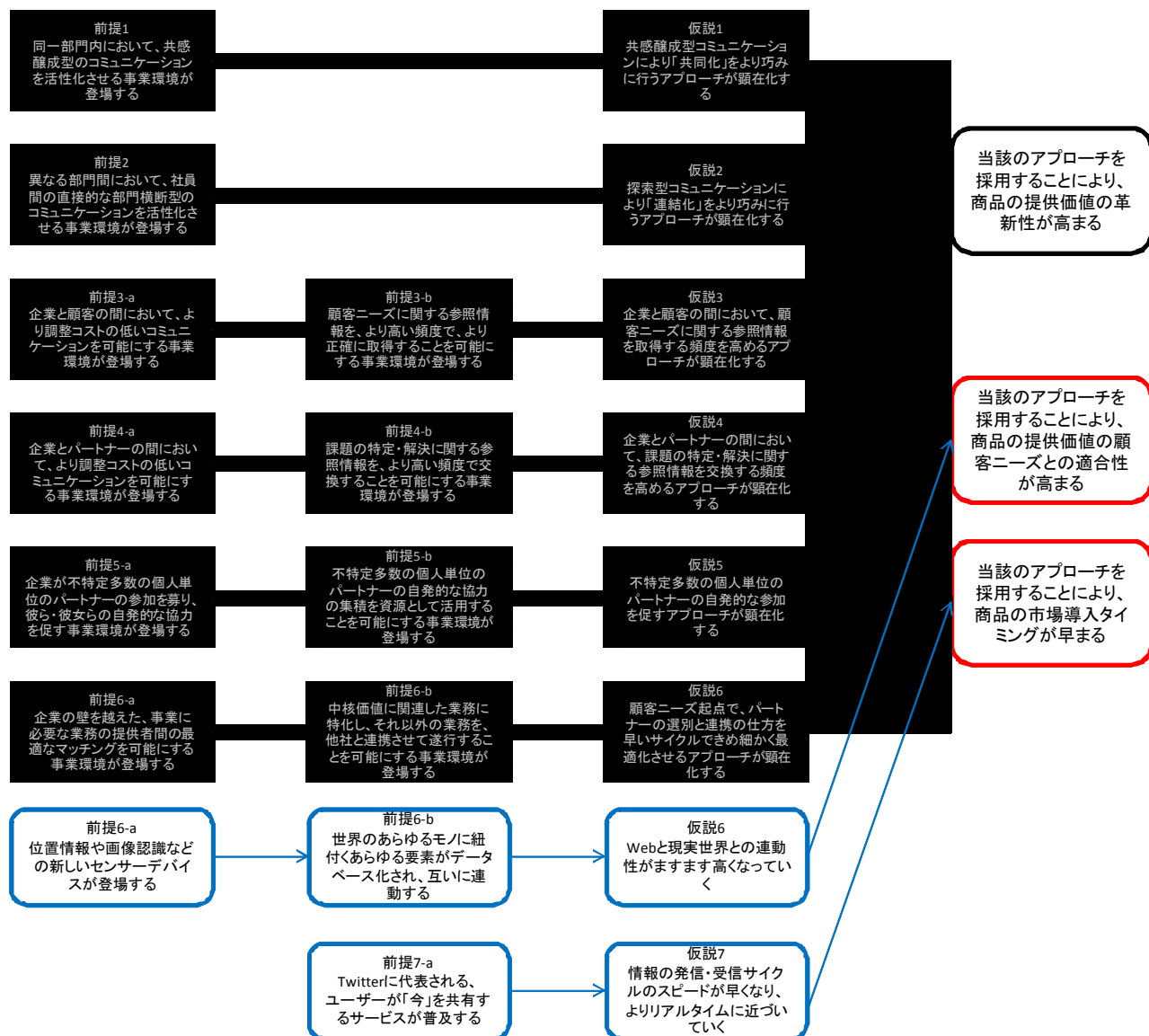


図 34 O'Reilly による「Web²」以降の CGM の有用性 (新熊,2009)

4-2-2.CGM の成長に必要な要素

既に述べてきているように、CGM はユーザーが発信した情報の集積の上に成り立つものであり、また形成された「集合知」がユーザーに対して利益をもたらすことで成立している。しかしこれは、見方を変えれば、情報のタダ乗り、フリーライダーとなることが容易に可能であることを示している。一般的に、商品やサービスは何らかの対価を払うことにより得られるものであるが、CGM の場合は、「集合知」による恩恵を不特定多数のユーザーが、しかもほぼ無料に近い形で受けることが出来る。これは CGM に限らず、情報通信産業全般、あるいは国や自治体などが提供する公共財などとも共通した性質であり、非排除性と呼ばれる。CGM に置き換えれば、情報発信を行わず、情報をタダ乗りしようとするフリーライダーが仮に増加していけば、ユーザーに有益な情報をもたらす「集合知」は形成されず、CGM そのものを成立させる事が不可能となる。

世界最大のオンライン百科事典、Wikipedia がその代表的な例であろう。Wikipedia は、各項目に関して誰もが内容を編集することが可能であり、まさに人類全体の「集合知」を形成している。しかし内容を編集する人への何らかの対価はなく、全てボランティアによるものである。そして、私達はそこから得られる情報に対して、何らかの対価を支払うわけではない。Wikipedia 自身は財団という組織形態で

あり、ユーザーからの寄付によって運営されている。もし内容を編集する人達がいなくなり、情報を無料で得ようとするフリーライダーばかりになってしまったとしたら、間違いなく **Wikipedia** は成立することは不可能であろう。

従って、ユーザーが情報を発信するための要因がどれだけ存在するかが、**CGM** の成長のための重要な鍵となってくる。では、ユーザーが情報を発信する要因は何であろうか。世界最大の利用者数を誇るオークションサイト、**eBay** のユーザーによる「評判システム」に関する分析などで知られる **Kollock** (1999) は、オンラインコミュニティを成功させる要因を 6 つに分類した。

①互酬性への期待	ユーザーが情報発信を行う代わりに、自分にとっても有効な情報を得ることが出来るであろう期待。
②オンラインコミュニティへの愛着と関与	所属するコミュニティに対して愛着を持ち、ユーザー同士が仲間意識を持つ。
③他者への共感的関心	自分自身の利益のためではなく、他者への共感によって行動する。
④アイデンティティの表出動機づけ	コミュニティの中での自己の存在を他者に認めてもらい、評判を高めたいという自己実現を行う動機を与えること。
⑤自己効力感	自分の行動によって他者に影響を与え、貢献したという感覚。
⑥コンサマトリー (consummatory) 性	ユーザー自身がコミュニティに対して何らかの情報を提供することそれ自身に喜びを感じる。

表 5 オンラインコミュニティを成功させる 6 つの要因

①互酬性の期待については、**CGM** によって形成される「集合知」の典型的な効用であろう。情報発信を行うユーザーは、それぞれが「集合知」を形成する役割を担っている。そしてその「集合知」は、結果的にそのユーザー自身にも何らかの利益をもたらすものであり、またユーザーはそう期待するからこそ情報を発信すると考えられる。つまりその期待こそが、コミュニティに参加するための動機づけになっていると言える。②オンラインコミュニティへの愛着と関与については、**Abraham Maslow** の欲求段階説 (図 35) における「所属愛の欲求」であり、人間が持つ一般的な欲求の 1 つと考えることが出来る。③他者への共感的関心については、ユーザーの行動原理が必ずしも自分への何らかの直接的な見返りではなく、他者との関係性から生まれていることを示していると言える。④アイデンティティの表出動機づけについては、②で述べた **Maslow** の自己実現理論における「自己実現の欲求」「承認の欲求」であろう。コミュニティにただ所属するだけでなく、その中での自己の存在を他者に認知してもらいたいという欲求である。⑤自己効力感は、自分が発信した情報が他者にとって有益であった、あるいは役に立った場合に得られる、一種の自己満足感から来るものであろう。⑥コンサマトリー性は、①や⑤などと同じく、ユーザーの情報発信を促進し、「集合知」を形成する要因であると言える。

つまり、ユーザーによる自発的な情報発信を促進させるには、**Maslow** の欲求段階説によるところの「自己実現の欲求」「承認の欲求」「所属愛の欲求」という、より高次の欲求を満たす必要があり、それらが結果として **CGM** が成長する要因になると言える。

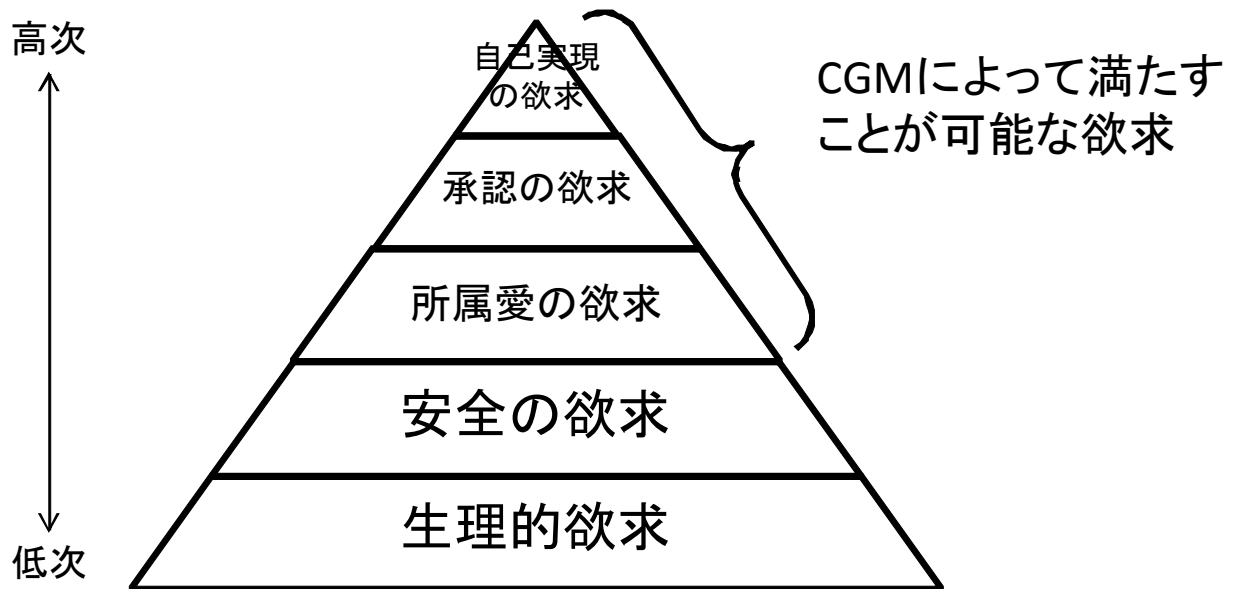


図 35 Abraham Maslow の欲求段階説

4-2-3.スポーツ特有の環境要因

4-2-1、4-2-2 節では一般的な事業環境における CGM の有用性を議論してきた。しかし、そのモデルがスポーツに当てはまるか否かという問題に関しては、スポーツ特有の環境要因を考慮する必要がある。その理由は、一般的な企業の場合の「顧客」というステークホルダーとの関係性が、スポーツにおける「ファン」「サポーター」というステークホルダーとの関係性とは異なる部分が存在するという事実に起因する。本節では、CGM をスポーツで成長させるために考慮すべき要因について考える。

イングランドのサッカーファンについての研究を行った Alan Tapp (2002) らは、クラブへのコミットメントの度合いや、娯楽性と勝利の重要度のバランスを元に、図 36 のようにサッカーファンをセグメント化した。横軸はクラブへのコミットメントの度合いを、縦軸は娯楽性と勝利のどちらを重視するかを表している。この中で、「Casuals」「Cafree Casuals」「Professional Wanderers」といったセグメントは、年間のホームゲーム観戦回数が 9 回以下で、クラブへのコミットメントが弱く、生活の中でそのクラブの代替物となる他の娯楽や趣味などが存在する、言わばライト層であるとしている。例えば「Carefree Casuals」は、サッカーを数ある娯楽のうちの 1 つとして捉えており、特に最良クラブは持たず、特定のスポーツにこだわらないファンである。Tapp (2002) らの調査によると、「Casuals」のうち 57% がこれに属し、そのうちの 88% の人がチームの勝敗に関係なく試合観戦を娯楽として楽しみ、63% が次の試合の日程を知らない、という特徴を持つとしている。また「Professional Wanderers」は、たまたまその土地に転勤などで引っ越してきた管理職や専門職の人達であり、土地を転々とする中でたまたまそこにあった地元チームを応援する人達である。彼らにとって、チームが勝利することの優先度は高いものの、あくまで「よそ者」であるため、土着の住民に比べて自己と地域との結びつきは弱い。一方、「Fanatics」は熱狂的なコアファン層であり、ホームゲームの観戦回数は 19 回以上、さらにアウェイの試合にも観戦に行く人達である。彼らはクラブへの帰属意識が非常に高く、生活の中でのクラブの優先順位は最上位の部類に属し、まさに「クラブ=自分自身」というアイデンティティを持っているとしている。

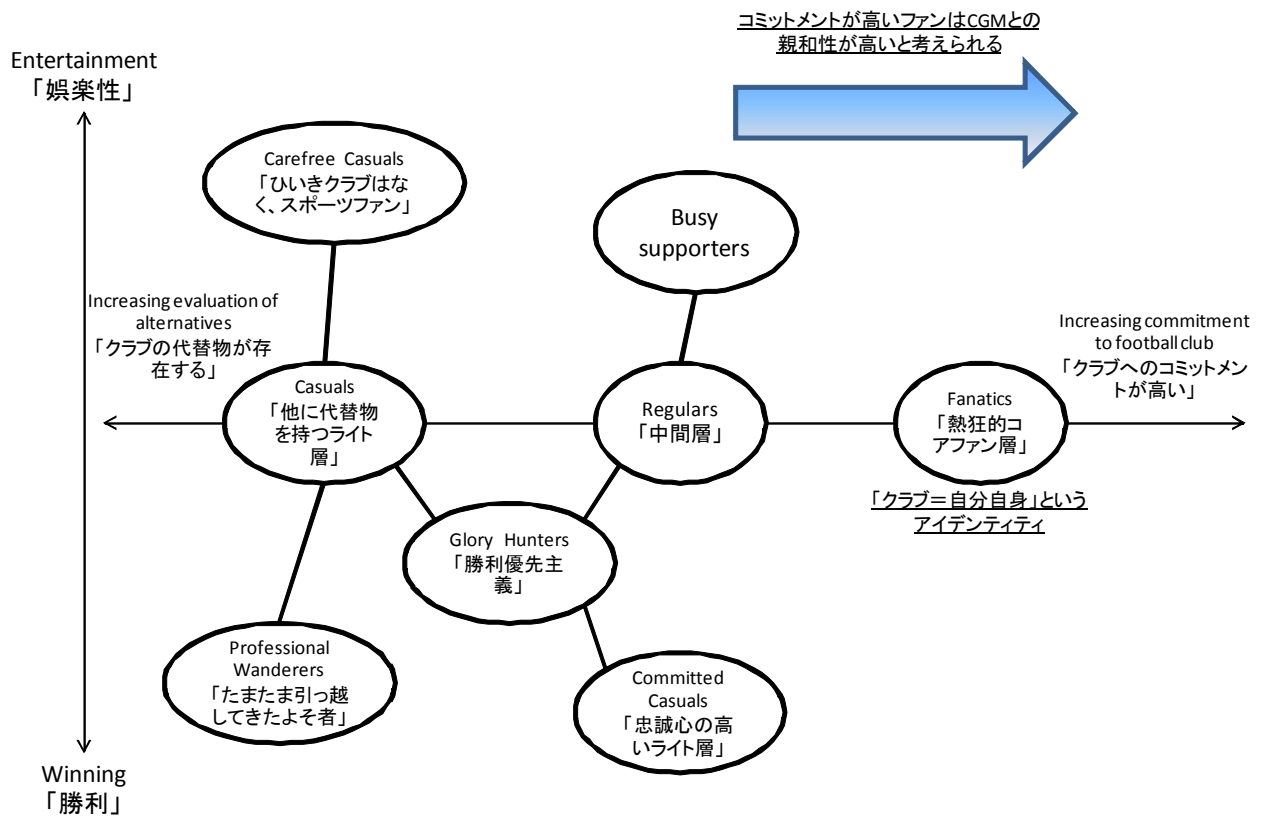


図 36 サッカーファンのセグメント化

こうした研究を元に、Adamson ら（2005）は「Fan Relationship Management (FRM)」というフレームワークを提案した。これは、従来使用されている「Customer Relationship Management (CRM)」に代わる新しいフレームワークで、通常の企業活動における「顧客」とは違う、上に述べた「ファン」特有の性質を考慮に入れたものである。従来使用されている CRM は、年齢、性別、住所、購入履歴などの様々な顧客情報に関するデータベースを構築・管理することで、顧客のニーズに対応し、満足度を高め、最終的に収益率の増加につなげるためのものである。この手法は実際にイングランドのサッカークラブでも取り入れられているが、単なるデータベース管理だけでは不十分であり、クラブとの関係性を重視する「ファン」の性質を考慮に入れなければならないとしている。

図 36 におけるセグメント化を元にして考えると、それぞれのセグメントでクラブへの忠誠心は異なる。

「Casual」などのライト層は、クラブへの帰属意識は低く、クラブとの関係性というものは重要ではない。それよりも、例えば、自分が支払った金銭への対価として、それに見合った商品やサービスが提供されているかどうかといった、認知的な部分の満足度が最低限満たされているかが重要である。もしそれが満たされていないければ、顧客満足度は低下し、リピーターとなる可能性は低くなる。しかし、そのレベルを超えたサービスが提供されたからといって、リピーターになるとは限らない。つまり、ある一定の満足度のレベルを「下回っていない」ことが、「Casuals」にとっては重要な意味を持つ。

一方、「Fanatic」などの熱狂的コアファン層になると話は違ってくる。彼らは、自分自身とクラブとの関係性を非常に重視し、クラブに対する自分達の活動や忠誠心を認識してほしいと強く考えている。そして、日常の生活から離れ、能動的に自ら試合に参加し、クラブと一体となって応援することで、「Casuals」が求める認知的な満足を超えて、試合によって得られる感動や幸福感といった経験価値をより求める傾向がある。これは、「Casuals」が重視する一定の認知的な満足度が達成されていること

を前提とした、より高次の価値基準であり、商品やサービスが持つ機能的な便益などとは違って、情緒的なものである。また、認知的満足度とは反対に、一定のレベルを「上回っている」ことが「Fanatics」にとっては重要な意味を持つ。彼らは試合に1度負けただけでファンを辞めるということではなく、チームの勝利に対する喜びや、プレイに対する感動といった高揚感、一体感などの情緒的感情を、試合を通してどれだけ味わうことが出来たかが重要なのである。

つまり、ファンのセグメントによってクラブへの忠誠心は様々であり、単なる「顧客」よりも忠誠心が高いセグメントが存在する。このような「ファン」の特殊な性質が存在するために、CRMをそのまま適用するだけでは不十分であり、認知的満足を満たし、更に経験価値を満足させる必要があるということである。簡潔に言えば、彼らは「顧客」として扱う必要があると同時に、「ファン」と見なす必要があるということである。

4-2-4 スポーツと CGM の親和性

それでは、スポーツにおいて CGM の有用性を認めることは果たして可能なのであろうか。4-2-2 で述べたように、CGM を成長させるためには、Kollock が挙げた 6 つの要因を基礎として、Maslow の「所属愛の欲求」「承認の欲求」「自己実現の欲求」を満たすことが必要である。一方、4-2-3 で述べたスポーツ特有の要因として、コミットメントの高いファンが持つクラブへの帰属意識と、能動的な試合参加による経験価値への欲求が存在する。これらは、「個人がコミュニティに対する帰属意識や関係性を持つとうとする」ことで、「喜びや感動などの情緒的感情を他者と共有する経験価値を自発的に求め」、「『自己実現』『承認』『所属愛』の欲求を達成することが出来る」という共通点を持っている。

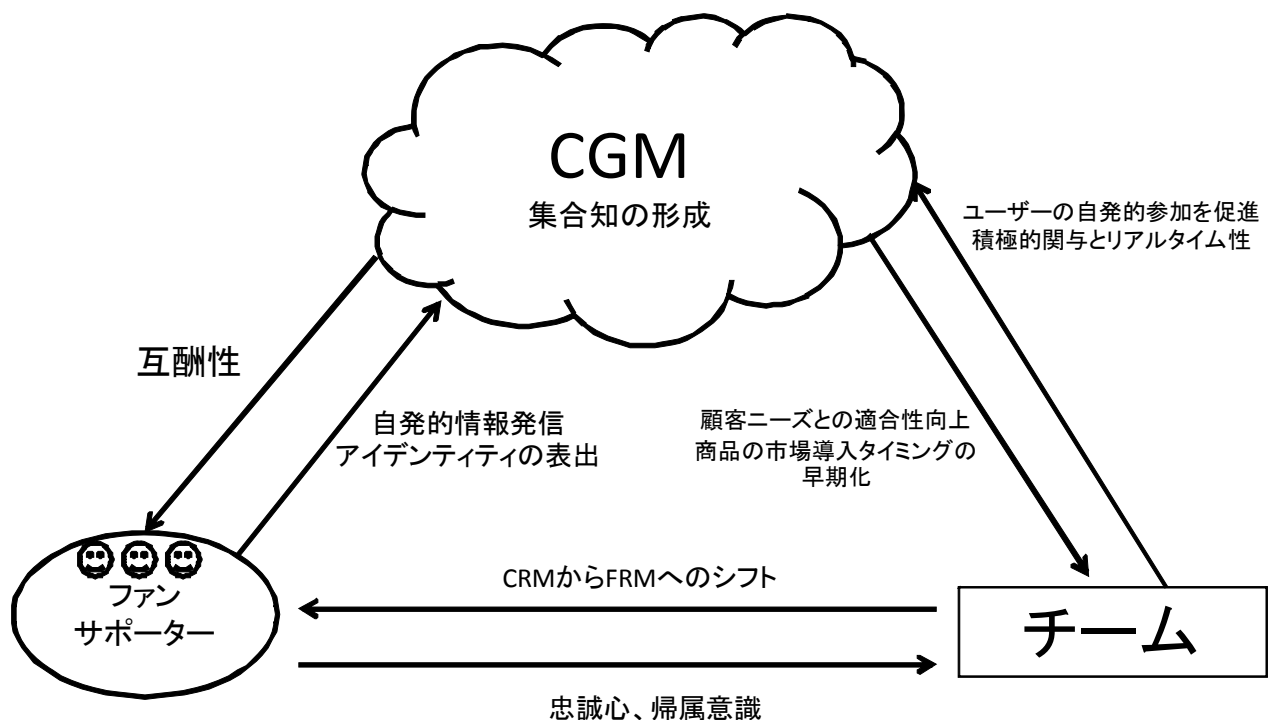


図 37 スポーツにおける CGM のモデル化

これらの事実を元に、チーム、ファンと CGM との関係をモデル化したのが図 37 である。ファンがチームに帰属意識を持ち、能動的に試合に参加することで、情緒的感情を他者と共有し合う過程は、CGM においてユーザーが自発的に情報を発信し、コミュニティへの愛着と関与を深め、集合知を形成する過

程と同じく、Maslow の上位 3 つの欲求を満たすものである。これらの事実は、スポーツにおける「ファン」の特性は、CGM の形成に必要な要素との親和性が高いことを示している。そうして形成された CGM は、チームにとって「顧客ニーズとの適合性向上」「商品の市場導入タイミングの早期化」をもたらす。

以上のような点から、スポーツにおいて CGM はファンとチーム双方にとってのメリットを有しており、その適合性は一般の企業よりと比べて高いということが結論付けられる。

第5章 結論

本研究は、現代社会における Web の影響力の増大と、これまでのプロ野球を支える大きな原動力となってきたテレビや新聞といった旧来のメディアの相対的な影響力の低下という社会的背景を元に、日本プロ野球が Web をどのように利用していくべきかについて議論を展開した。その方法として、まず日本における Web 利用の現状がどのようなものかを分析した後、日本プロ野球における Web 利用に関して分析し、両者を比較した結果、プロ野球ではコミュニケーションとしての Web 利用がなされていないことが明らかとなった。そして、企業における一般的な CGM の有用性と、「顧客」とは違った意味での「ファン」「サポーター」の存在という、スポーツビジネス特有の要因を考慮に入れつつ、CGM の活用の可能性について考察を行った結果、スポーツと CGM の親和性が高いことが明らかとなった。これらの事実から、プロ野球においても CGM を積極的に導入することの正当性が示された。

1・2・1 節で述べたように、現在の日本のプロ野球が置かれている状況は、かつてない程厳しいと言っ
てよい。プロ野球は長きにわたり、新聞、テレビといった旧来のメディアの後盾のおかげで、経営赤字
を親会社からの広告宣伝費という名目で補填することによって成立してきた。しかし日本経済は、本論
文を執筆している 2010 年初頭の現在においても、2008 年に起こったリーマンショックから続く不況か
ら、先進国の中で未だ立ち直ることが出来ていない。それどころか、継続的な物価の下落によってデフ
レの様相を呈しつつある状況である。そのような経済状況下において、企業が真っ先に削減対象とする
のは広告宣伝費であり、それはもちろんプロ野球も例外ではなく、ひいてはアマチュアを含むスポーツ
界全体も同様である。そして、この危機的状況を打開することが出来る方法を、スポーツ界は未だ持て
ないでいるのも事実である。本稿は、この命題に対する何らかの解決策を導き出すことが出来ないか、
という筆者の考えが 1 つの発端となった。

しかし、解決すべき課題も多く残されている。CGM では、必ずしも有益な情報だけが蓄積されるわけ
ではなく、時としてユーザー、企業に対してネガティブな情報も含まれる。そしてそれがエスカレート
することで、何らかの物質的・精神的被害が発生し、時には犯罪に発展するという事態も実際に起こっ
ている。Web というデジタル化された世界とはいえ、それを利用するのは紛れもなく人間自身であり、
従ってこのような可能性を完全に排除することは不可能である。また、CGM が成熟していくにつれ、
コミュニティ全体の同質化が進行し、その結果、異質な要素を排除しようとする閉鎖性を生み出すこと
があることも指摘されている。加えて、それらの事実を実証するための研究も行う必要がある。

スポーツはコンテンツビジネスである、と言われる。スポーツは、試合や選手そのものがコンテンツで
ある。そしてスポーツの各競技団体は、元来その権利を保有するライツホルダーで、その権利をメディ
アに販売することで収益を得てきた。つまり、スポーツはメディアにとってのコンテンツであった。し
かし、IT の進化により、そのメディアに頼ることなく情報を自らの手で発信することが可能になった
おかげで、彼らはライツホルダーからコンテンツホルダーへと変化した。しかし、この事実を理解し行
動に移している競技団体は、まだまだ少ないのが現状である。スポーツが IT の持つ力を最大限に生か
し、ファンの拡大、収益の向上、そして競技力の発展に繋げていくための戦略を持つことが、今の時代
に求められていることではないだろうか。

そうした状況の中で、1 つの鍵を握るのが、本研究で取り上げた CGM ではないだろうか。「集合知」
の集積によって形成された CGM そのものがコンテンツとしての価値を高めつつある中で、CGM とス
ポーツに共通点を見出すことが出来るのは、スポーツの発展に IT が寄与する新たな可能性を示してい
る。そしてその可能性は、スポーツにおいて実際のスタジアムでの生の試合観戦という「リアル」なブ

プラットフォームに、「Web」という新たなプラットフォームが加わり、それらが「Web²」のパラダイムで示されるように、互いに融合していくという未来図を描く。本研究がその一助となり、スポーツの発展に寄与することが出来れば幸いである。

第6章 謝辞

本論文の作成は、様々な方々の協力なくしては不可能であった。指導教官の平田先生には、授業やゼミなどで常に鋭い指摘と示唆に富むアドバイスを頂いた。また平田研究室の同級生の方々とは、それぞれ忙しい生活を送っている中で、時に協力し、助け合い、また励まし合った。同級生の中で最も若輩者である筆者であったが、年長の方々と共に机を並べ、対等に意見を交換し、議論を重ねることが出来たのは、まさに得難い経験であり、無上の喜びであった。これらの経験は、紛れもなく筆者の人生の中で大きな糧となり、これからも生き続けて行くであろう。ここに心から感謝と敬意の念を表したい。また、本稿作成にご協力頂いた学部生の方々からも、様々な視点からのアドバイスや指摘を頂いた。共に心から感謝したい。更に、共に学んだ他の研究室の同級生の方々からも、自分自身にはない様々な知見を頂くことが出来たことにも感謝したい。そして、社会人として勤務する傍ら、大学院で勉強することを許可して頂いた会社の上司、ならびに同僚の配慮にも、心より感謝したい。

参考資料

- 財団法人インターネット協会,(2009),『インターネット白書 2009』,インプレス R&D
- 天野了一(2007),ソーシャル型 e ビジネス (CGM) とライフスタイル変革,『経営戦略研究 vol.1』,大和総研経営戦略研究所経営戦略研究部
- 及川直彦(2009),デジタル情報技術がもたらした事業環境における新たな商品開発戦略,『マーケティングジャーナル』 第 111 号,61～76 ページ
- 総務省情報通信政策研究所 調査研究部 (2009)『ブログ・SNS の経済効果の推計』
- 総務省 (2008)『平成 20 年通信利用動向調査』
- 総務省 (2009)『ICT 関連動向の国際比較調査』
- 博報堂 DY メディアパートナーズ メディア環境研究所『メディア定点調査 2009』
- 宮田加久子 (2005)『きずなをつなぐメディア』NTT 出版
- O'Reilly, Tim(2005), "What Is Web 2.0 – Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software",
- O'REILLY,09/30/2005(<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>)
- O'Reilly, Tim and Battelle, John(2009),"Web Squared:Web 2.0 Five Years On", O'Reilly Media, Inc. and TechWeb, 2009 web2.0 SUMMIT, Oct.2009
- (<http://www.web2summit.com/web2009/public/schedule/detail/10194>)
- Tapp, A, and Clowes, J. (2002) 'From carefree casuals to professional wanderers: Segmentation possibilities for football supporters', European Journal of Marketing, Vol. 36, No. 11, pp.1248–1270
- Adamson,G and Jones, W, and Tapp, A(2005) 'From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry', Database Marketing & Customer Strategy Management Vol. 13, 2, 156–172
- Kollock, Peter. (1999) The economies of online cooperation: Gifts and public goods in cyberspace. In Marc A. Smith & Perter Kollock(Eds.) Communities in Cyberspace. Routledge, London. Pp.220-239