

2007年井上ゼミ春見学会

【Case】

MLB界における ビジネスシステム

早稲田大学商学部井上ゼミナール

片倉 由加里

鈴木 侑樹

高木 麻希

本日の流れ

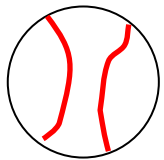
導入・・・5分

ケースを読む・・・10分

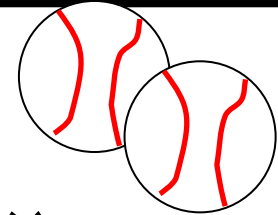
ディスカッション・・・30分

発表・・・15分

解説・・・25分



計 1 時間 2 5 分の予定です



問題

あなたがGMだとしたら
ユーキとS・ハムの
どちらを獲得しますか？

1 班につき 1 つだけ質問することができます。

解説

メリットとデメリットの整理

選手ユーキ

- ・派手なパフォーマンス
 - ・選手の人気
 - ・マスコミによる話題性
 - ・普段野球を観ない観客を開拓できる
 - ・グッズが売れる
 - ・育成の手間が省ける
-
- ・選手と球団との契約交渉トラブル
 - ・ポジション争いなどから生じるチーム内不和
 - ・選手の人気に変動や限界がある
 - ・怪我をする確率が高まる
 - ・個々人のパフォーマンスにこだわり、チームパフォーマンスが下がりやすい

選手S・ハム

- ・低年俸で雇うことが可能
 - ・獲得の際、他球団との競争率が低い
 - ・ドラフト上位指名権
 - ・球団、チームへの愛着心
 - ・公平な評価の下で選手間のトラブル低下
-
- ・スポーツ選手らしからぬ体格
 - ・話題性の欠如
 - ・地方外のファン作りが難しく顧客の新規開拓が困難
 - ・育成により投資の回収に時間がかかる
 - ・育成に力を注いだ選手がFAをしたがる懸念

メリットとデメリットの整理

選手ユーキ

ファン拡大

球団の資金源

即戦力

金銭トラブル

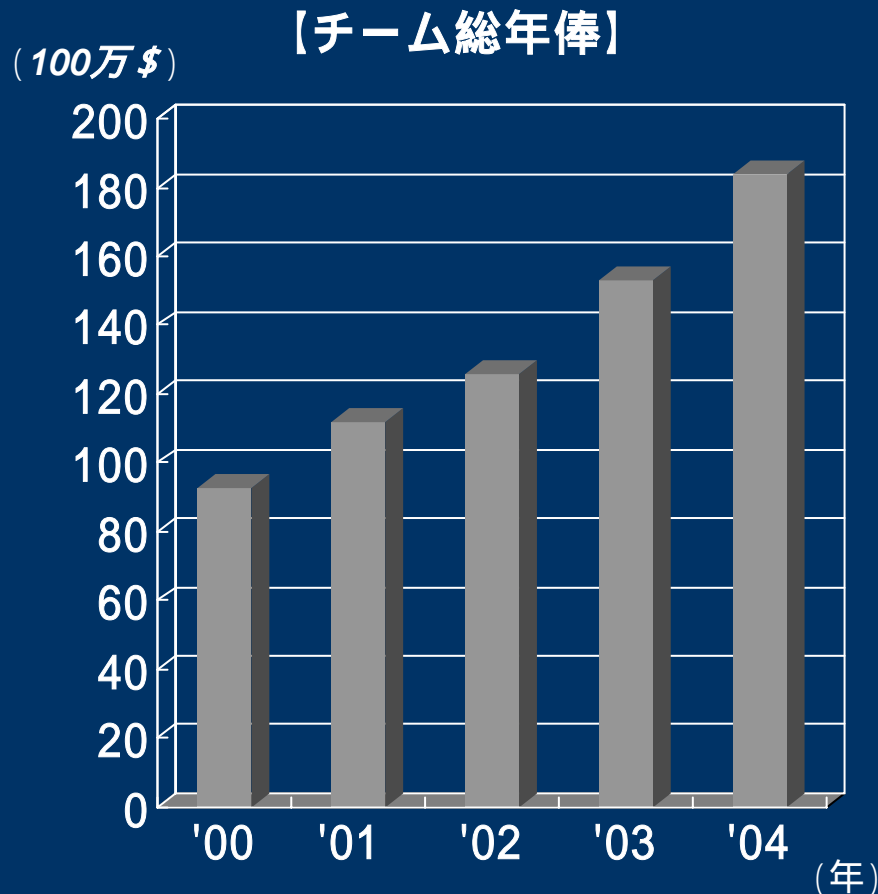
チームとしての
パフォーマンス低下

選手S・ハム

- ・ 低年俸で雇うことが可能
- ・ 獲得の際、他球団との競争率が低い
- ・ ドRAFT上位指名権
- ・ 球団、チームへの愛着心
- ・ 公平な評価の下で選手間のトラブル低下

- ・ スポーツ選手らしからぬ体格
- ・ 話題性の欠如
- ・ 地方外のファン作りが難しく顧客の新規開拓が困難
- ・ 育成により投資の回収に時間がかかる
- ・ 育成に力を注いだ選手がFAをしたがる懸念

Ex. *New York Yankees*



資料) taroMLB.com (<http://www.taromlb.com/>)

スター選手が集う

A.ロドリゲス : \$ 2570万
D.ジーター : \$1960万
J.ジオンビー : \$1340万

過去5年間の戦績

2000年 : ワールドチャンピオン
2001年 : ワールドシリーズ出場
2002年 : 地区優勝
2003年 : ワールドシリーズ出場
2004年 : 地区優勝

過去5年間のチーム総年俸はメジャー最高

メリットとデメリットの整理

選手ユーキ

ファン拡大

球団の資金源

即戦力

金銭トラブル

チームとしての
パフォーマンス低下

選手S・ハム

- ・ 低年俸で雇うことが可能
- ・ 獲得の際、他球団との競争率が低い
- ・ ドRAFT上位指名権
- ・ 球団、チームへの愛着心
- ・ 公平な評価の下で選手間のトラブル低下

- ・ スポーツ選手らしからぬ体格
- ・ 話題性の欠如
- ・ 地方外のファン作りが難しく顧客の新規開拓が困難
- ・ 育成により投資の回収に時間がかかる
- ・ 育成に力を注いだ選手がFAをしたがる懸念

メリットとデメリットの整理

選手ユーキ

ファン拡大

球団の資金源

即戦力

金銭トラブル

チームとしての
パフォーマンス低下

選手S・ハム

低コスト

選手獲得の確実性

チームとしての
パフォーマンス上昇

ファン拡大が困難

選手の成長における不確実性

Oakland Athletics

30球団中資金が乏しい

資産：\$ 1 億 3 4 0 0 万 (30チーム中26位)

cf. ヤンキース：5億4800万ドル (1位)
(2000年)

4年間連続地区優勝

1勝あたりのコスト：約65万ドル

cf. ヤンキース：約205万ドル
(2006年)

アスレチックスの現状

GMビリー・ビーンの存在

Ex.

MLB選手時代
失敗経験あり

従来と異なる
球団体系の積極採用

風変わりな
球団運営

アスレチックスの現状

GMビリー・ビーンが存在

Ex.

客観的指標の提案

監督/スカウトマンの
権限剥奪

FA・ドラフト等の
異なる利用方法

チームが勝ち続けるためには・・・

✕「新しい指標さえ使えば、
効率的に勝利できる」✕

仕組みの存在

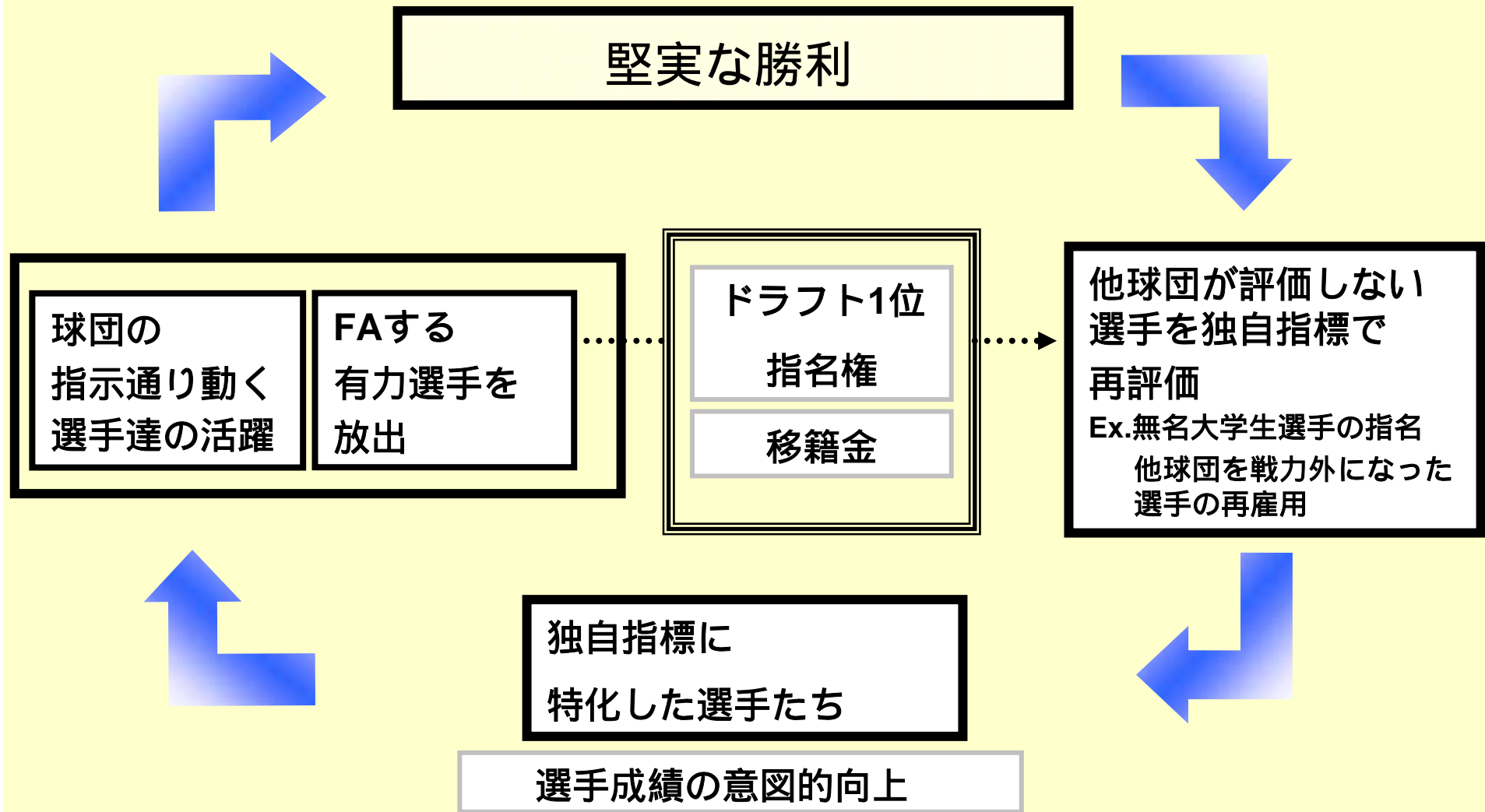
では・・・

アスレチックスの
仕組みとは？

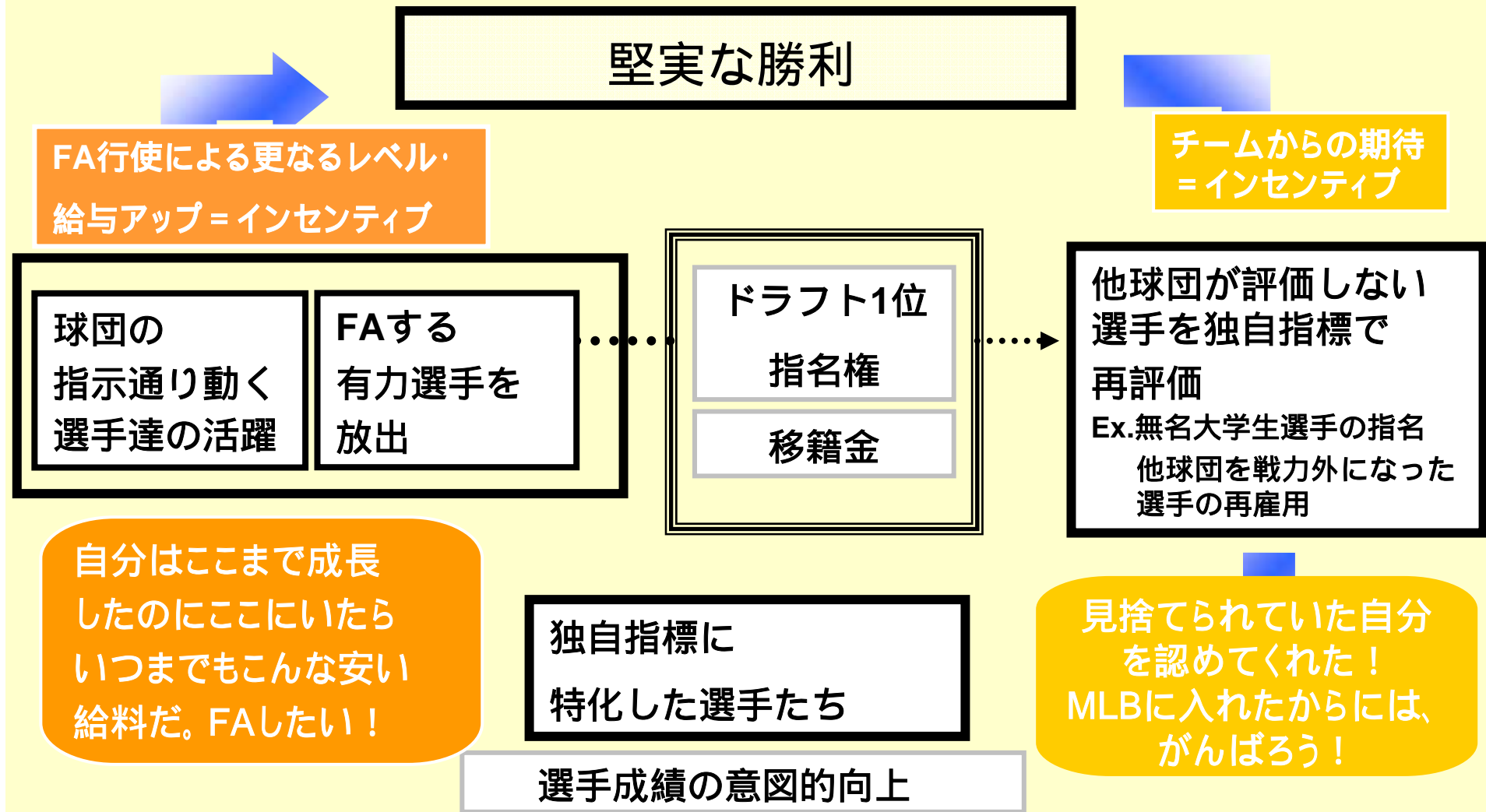
アスレチックスの仕組み

革新的な指標に基づいた
「循環システム」
である

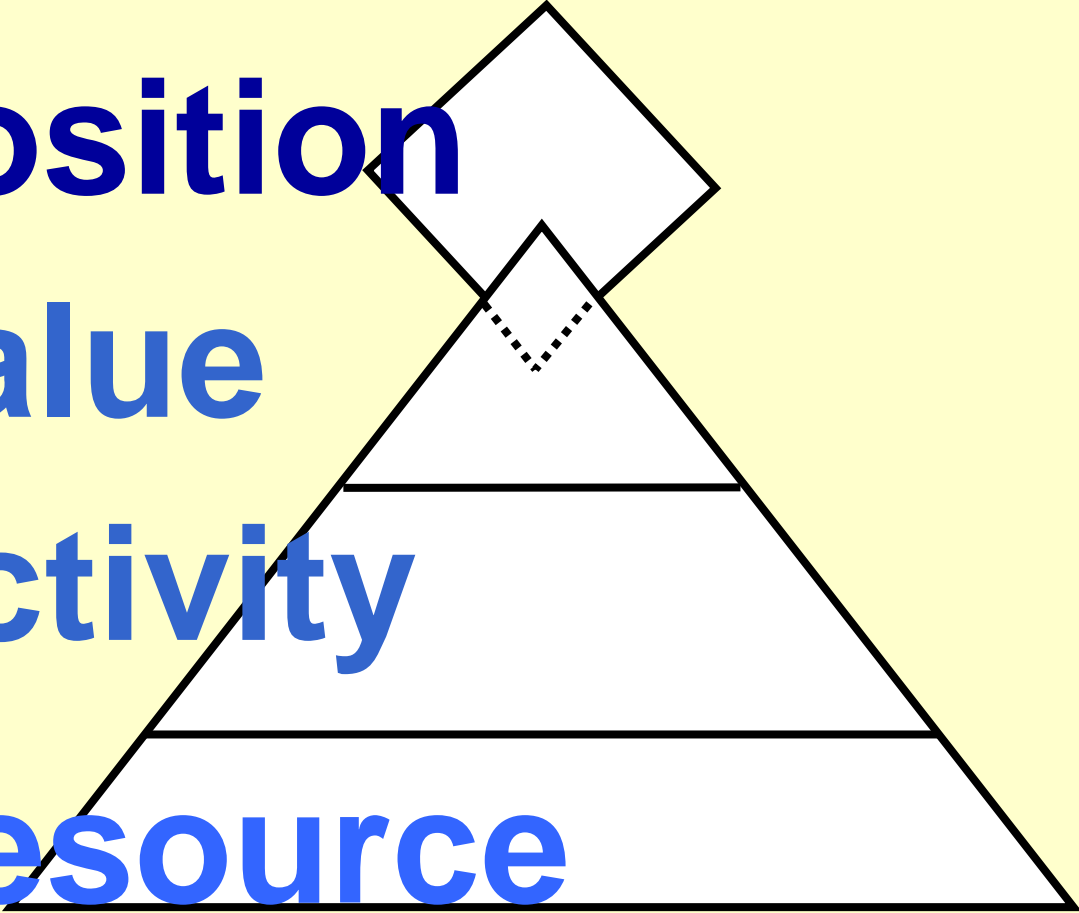
アスレチックスの循環システム



アスレチックスの循環システム



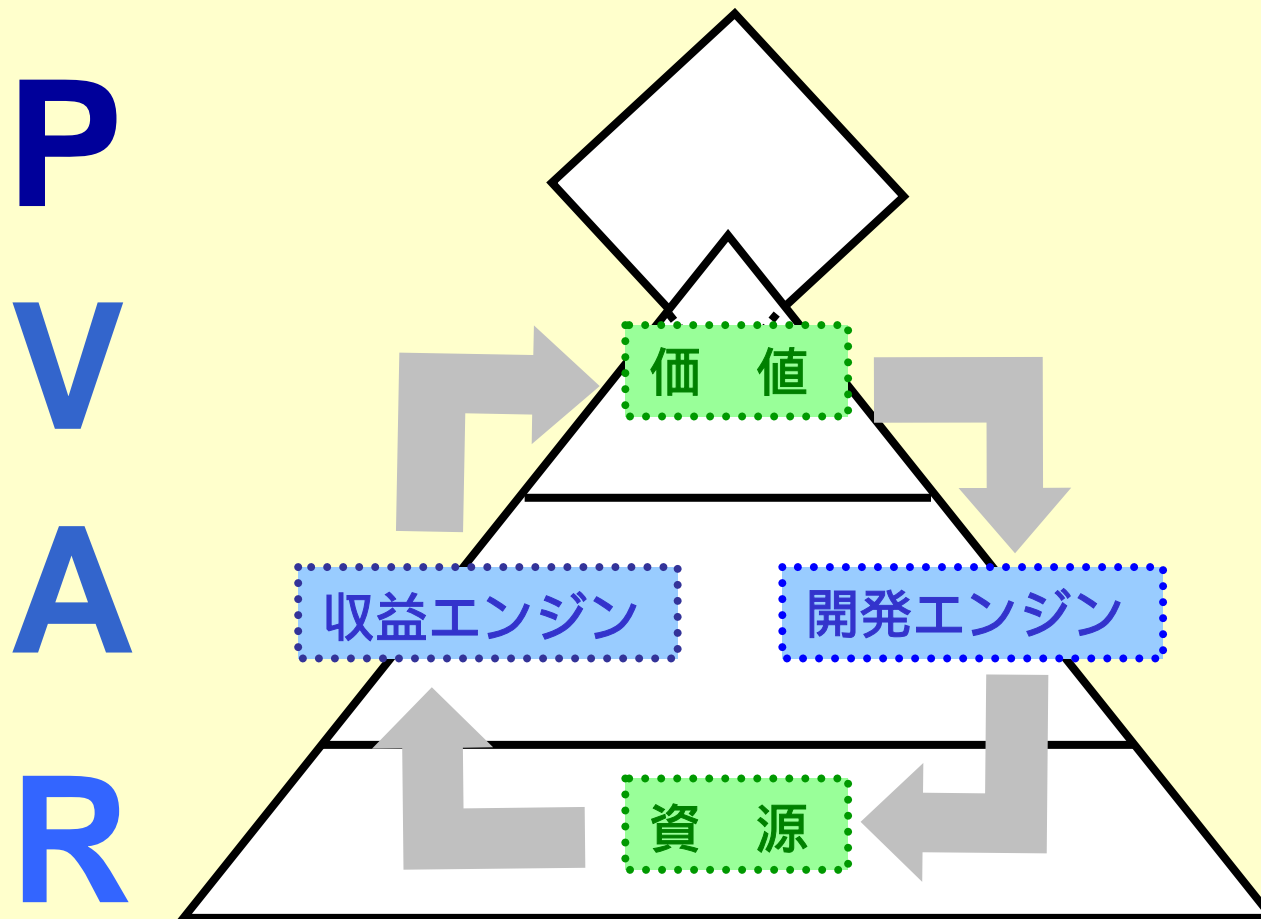
P VAR分析



Position
Value
Activity
Resource

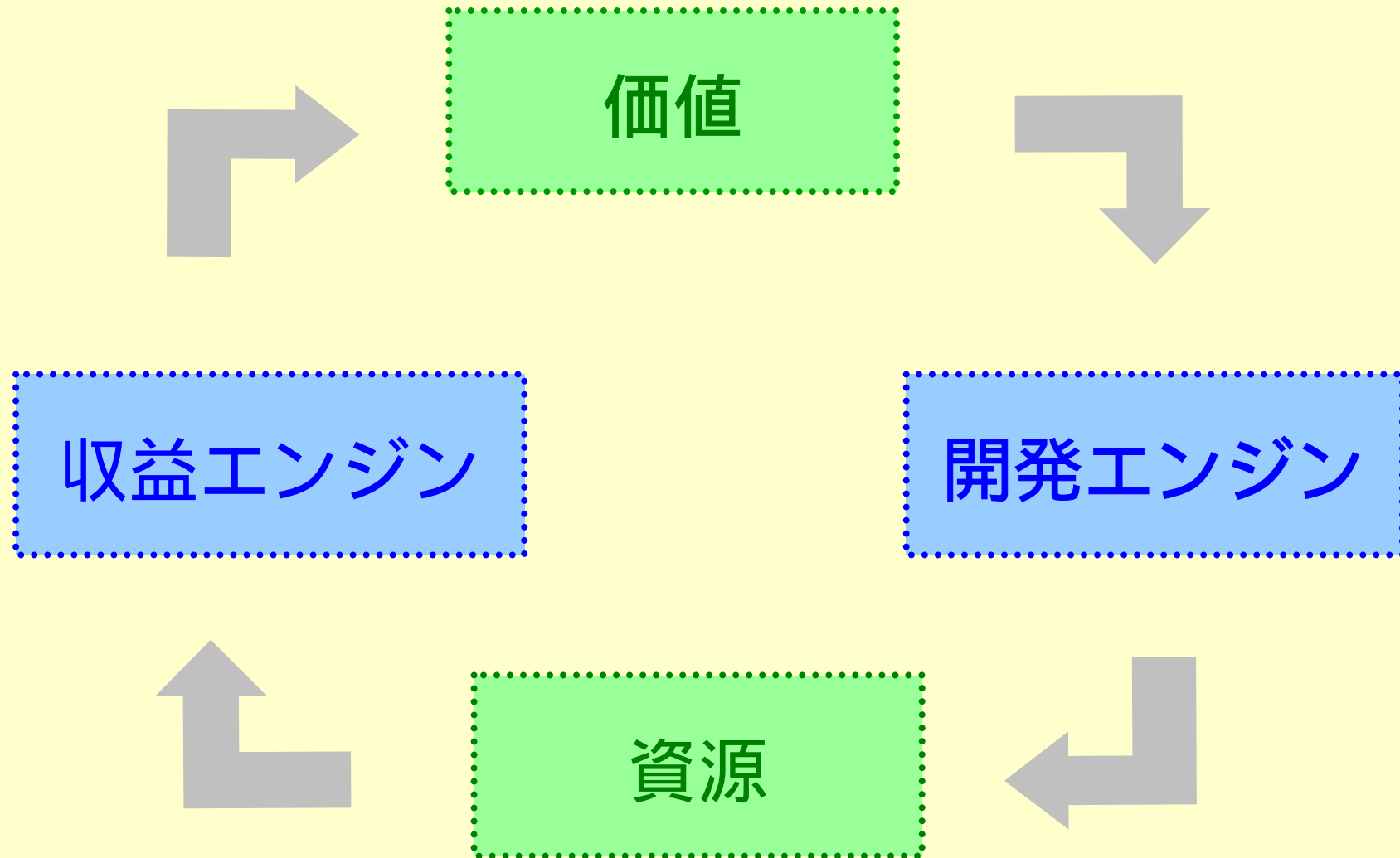
資料) 井上達彦 (2006) 「事業システムのP-VAR分析—不完全な収益原理を超えて—」 『早稲田大学商学研究科紀要』
第62巻第5号 2006年3月, p. 10

Dynamic P VAR分析

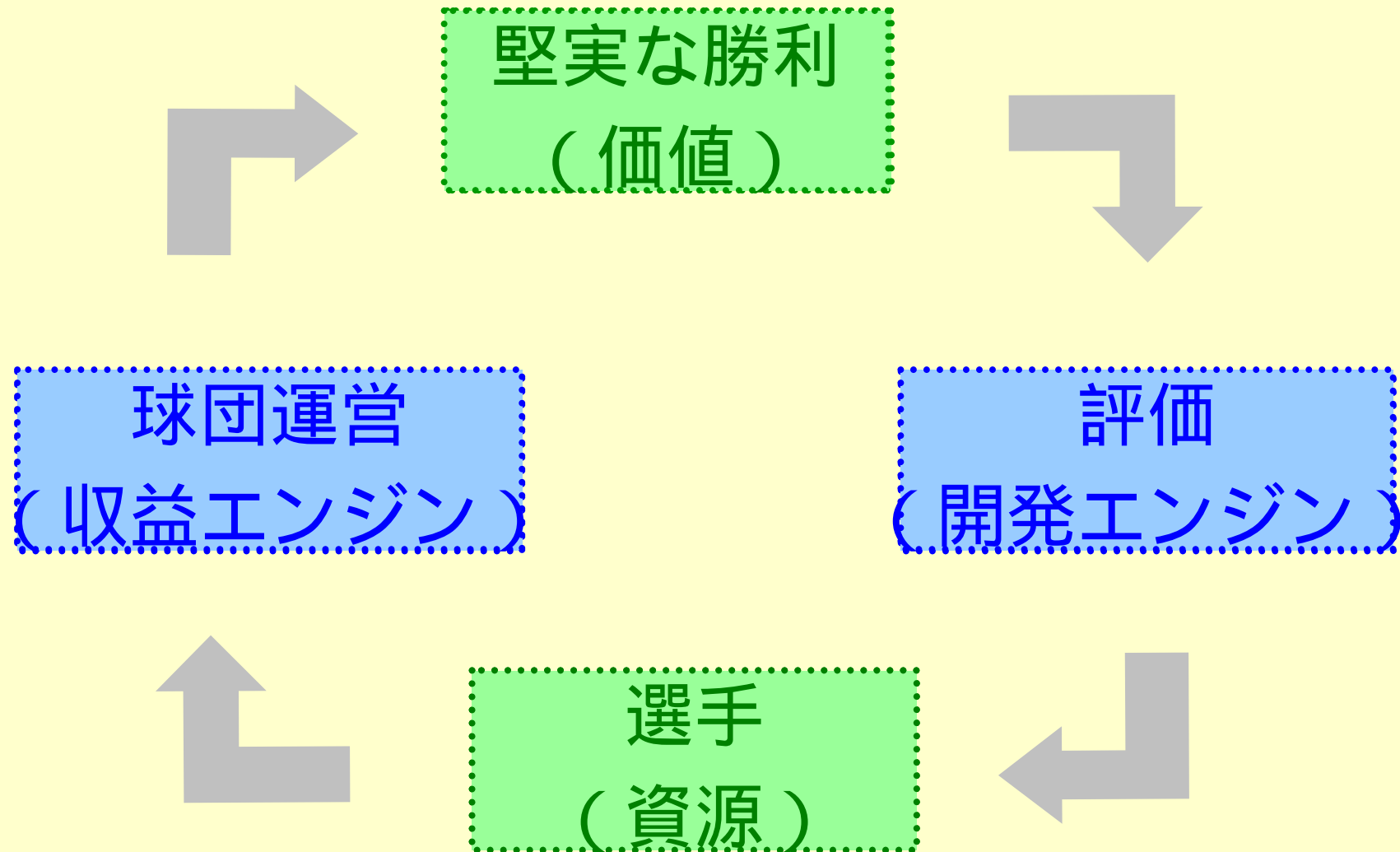


資料) 井上達彦 (2006) 「事業システムのP-VAR分析—不完全な収益原理を超えて—」 『早稲田大学商学研究科紀要』
第62巻第5号 2006年3月, p. 10

顧客 = 観客の P - V A R モデル



顧客 = 観客の P - V A R モデル



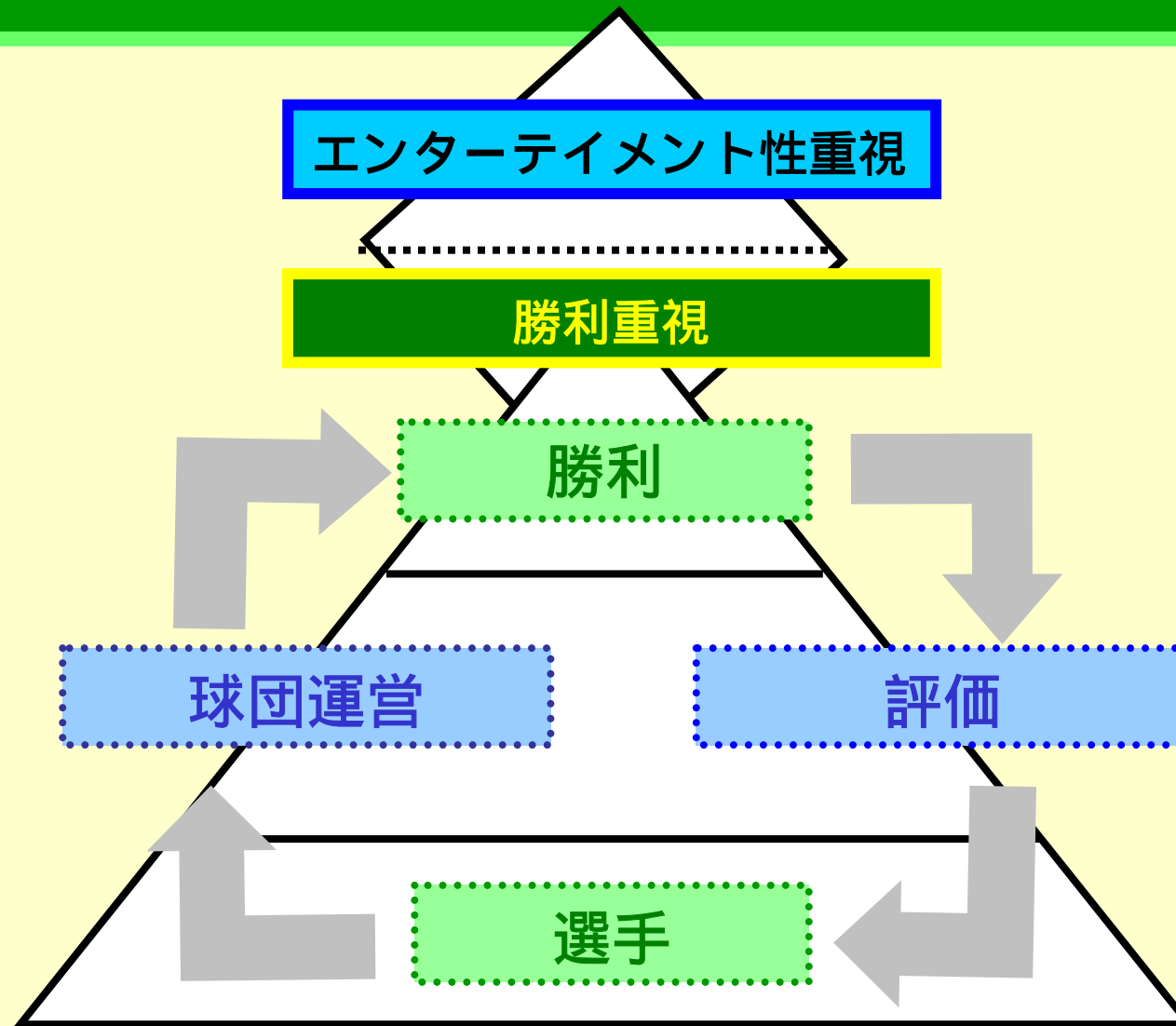
Dynamic P V A R 分析

P

V

A

R



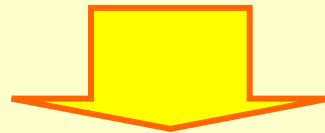
まとめ

資源を

× どれだけ持っているか

どれだけ有効に活用できるか

そのための**仕組み**の構築



他に対して勝ち続けてゆく競争力を生む

ディスカッションのポイント

本日のポイントは・・・

質問力

ユーキ：ヤンキース S.ハム：アスレチックス どちらも正解である。

× ぼんやりした前提の上での意思決定



「リサーチ・課題発見力」
の重要性

参考文献

- ・ 井上達彦 『事業システムのP - VAR分析 不完備な収益原理を超えて - 』
- ・ 古内義明 (2006) 『メジャー監督』 筑摩書房
- ・ Barney, J. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, 2nd ed. Prentice Hall.
 - 邦訳, ジェイ・B・バーニー (2003) 『企業戦略論』 岡田正大訳
ダイヤモンド社
- ・ 二宮清純 (2001) 『メジャーリーグを10倍楽しむ方法』 ベストセラーズ
- ・ Michael Lewis *The Art of Winning An Unfair Game* ,
 - 邦訳, マイケル ルイス (2004) 『マネー・ボール』 中山宥役
ランダムハウス講談社
- ・ Sportsfan Stores (<http://www.pc1inc.com/sportsfan/Oakland-Athletics-C113.html>) 2006年9月30日
- ・ 「YOMIURI ONLINE」, 読売新聞(<http://www.yomiuri.co.jp/mlb/nyyankees/>) 2006年9月30日