

日本プロ野球 構造改革案

平成17年8月31日

日本プロ野球選手会

目次



総論～中長期を見据えた改革の方向～

- 中長期にNPBが進むべき方向
- 中長期に採用すべき方法とは？
- 中長期戦略としてのBIGクラブ政策とその補完

各論1:制度改革～中長期を意識した当面の改革として～

■NPBが当面考えるべき3つの制度改革の柱

柱1: 試合価値の向上

1. 1 交流試合改革
1. 2 ポストシーズンゲームの創設(日本チャンピオンシップ構想)
1. 3 ポストシーズンゲームの具体案＝日本シリーズ拡大改革
1. 4 試合球の統一について

柱2: 自由競争化の準備

2. 1 戦力補強方法の充実
2. 2 問題点の分析－戦力補強方法の問題点
2. 3 ドRAFT改革
 2. 3. 1 NPBでのドラフト・FA制度についての議論
 2. 3. 2 選手会が考えるドラフト改革理念
 2. 3. 3 選手会が考える新ドラフト制度案
2. 4 移籍活性化改革
 2. 4. 1 新保留制度の確立
 2. 4. 2 選手会が考える新保留制度案

2. 5 外国人選手問題

2. 5. 1 外国人枠完全解禁は不可
2. 5. 2 アジア外国人選手枠への対応

柱3: 地域密着経営の奨励

3. 1 CRM導入例
3. 2 モデルケースの情報共有
3. 3 地域球団の増加

各論2:NPB改革～改革方法の改革～

- NPBの意思決定方法の改革の必要性
- 改善策
- NPBの国際戦略の必要性
- 体制強化の方法論



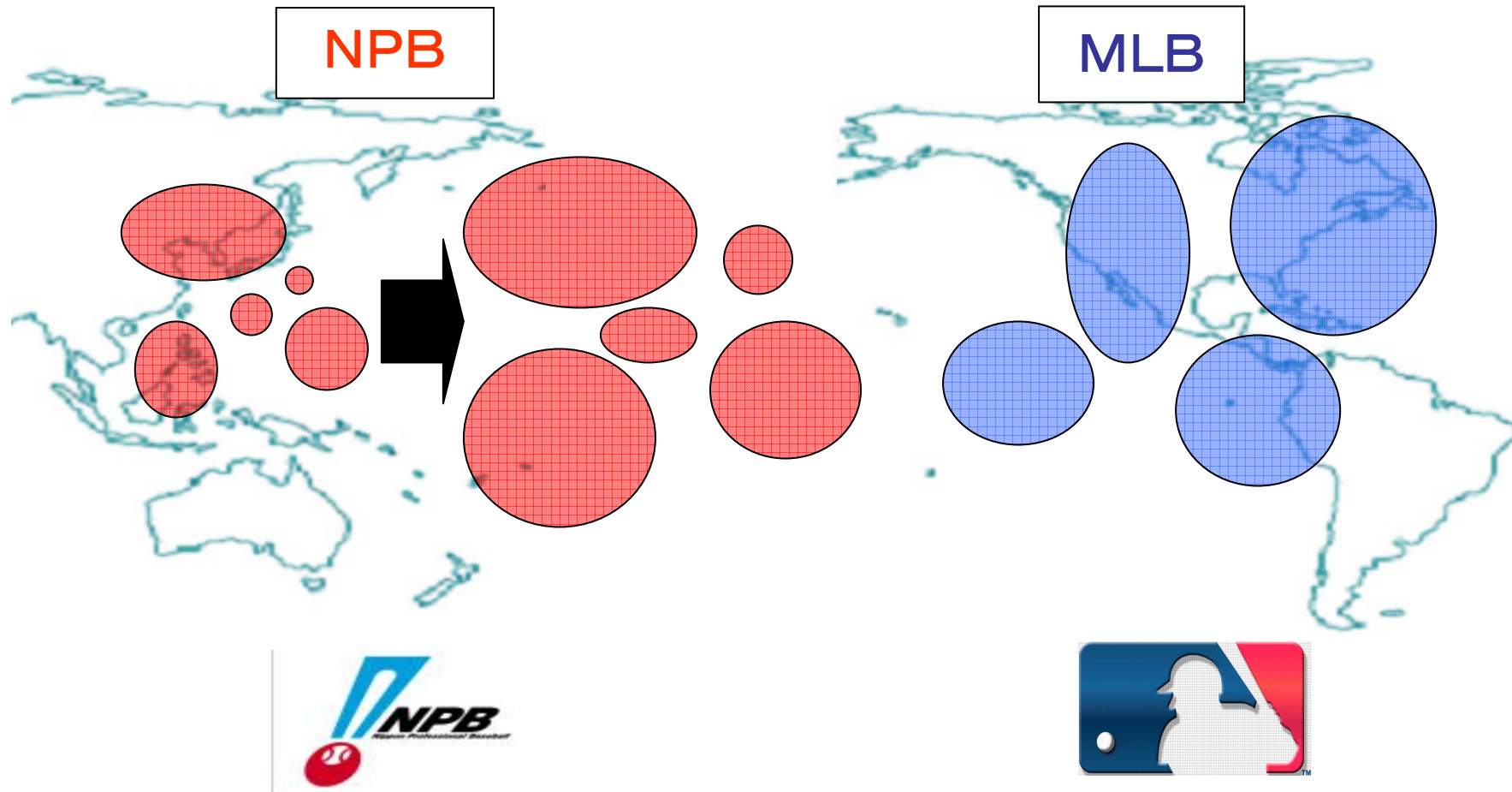
総論

中長期を見据えた改革の方向

1. 中長期にNPBが進むべき方向



アジア最高リーグとして、MLBと対等またはそれ以上のブランド力とビジネス規模へ

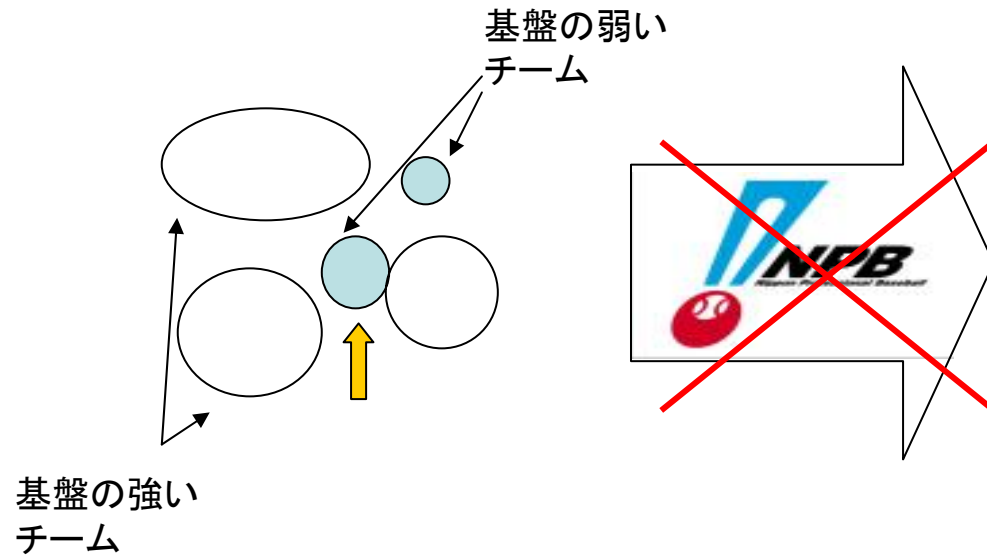


野球協約3条(2):わが国におけるプロフェッショナル野球を飛躍的に発展させ、もって世界選手権を争う

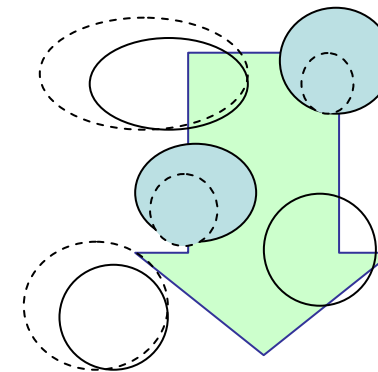
2. 「中長期」に採用すべき方法とは？



案1: NFL式共産主義(徹底した戦力均衡主義)

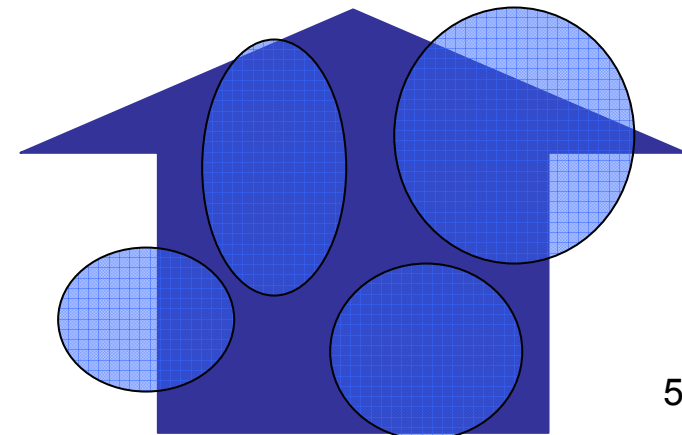


基盤の弱いチームの状況に合わせた均一化

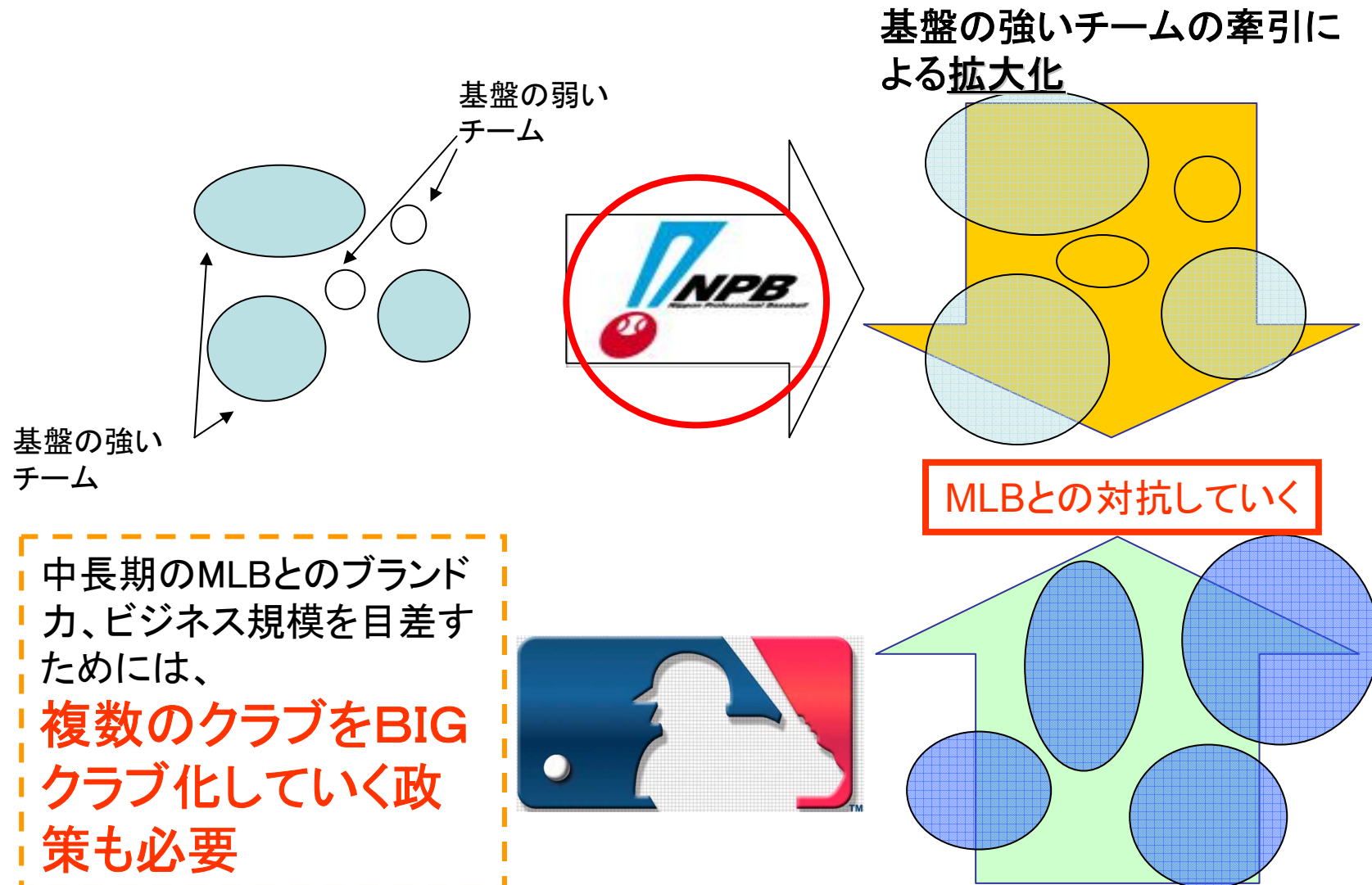


MLBとの格差が拡大

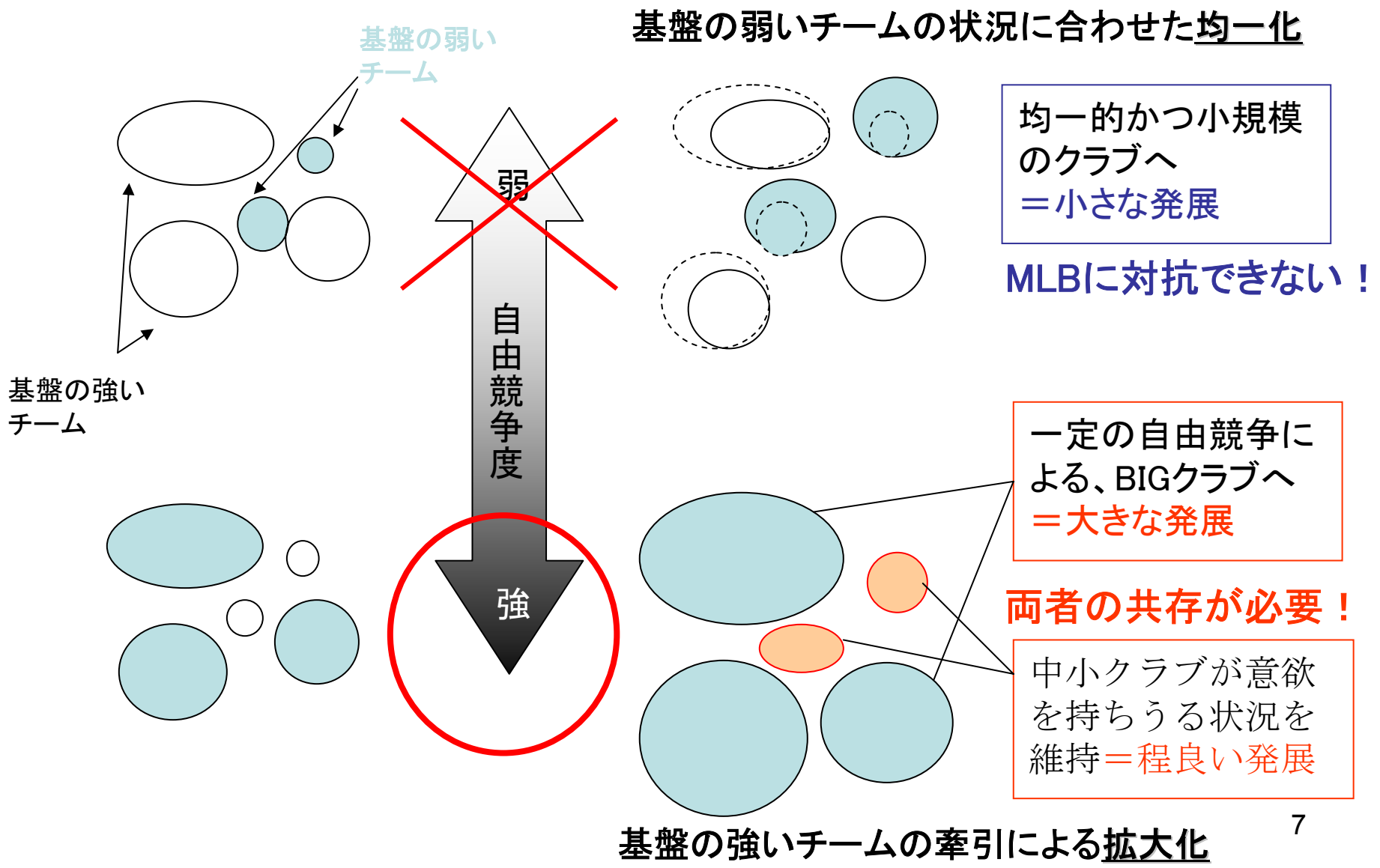
NFLには、外部リーグとの競争(選手獲得競争など)が存在しないため、NPBとは大きく状況が異なる



案2: 欧州サッカー式BIGクラブ政策(自由競争の採用)



3. 中長期戦略としてのBIGクラブ政策とその補完

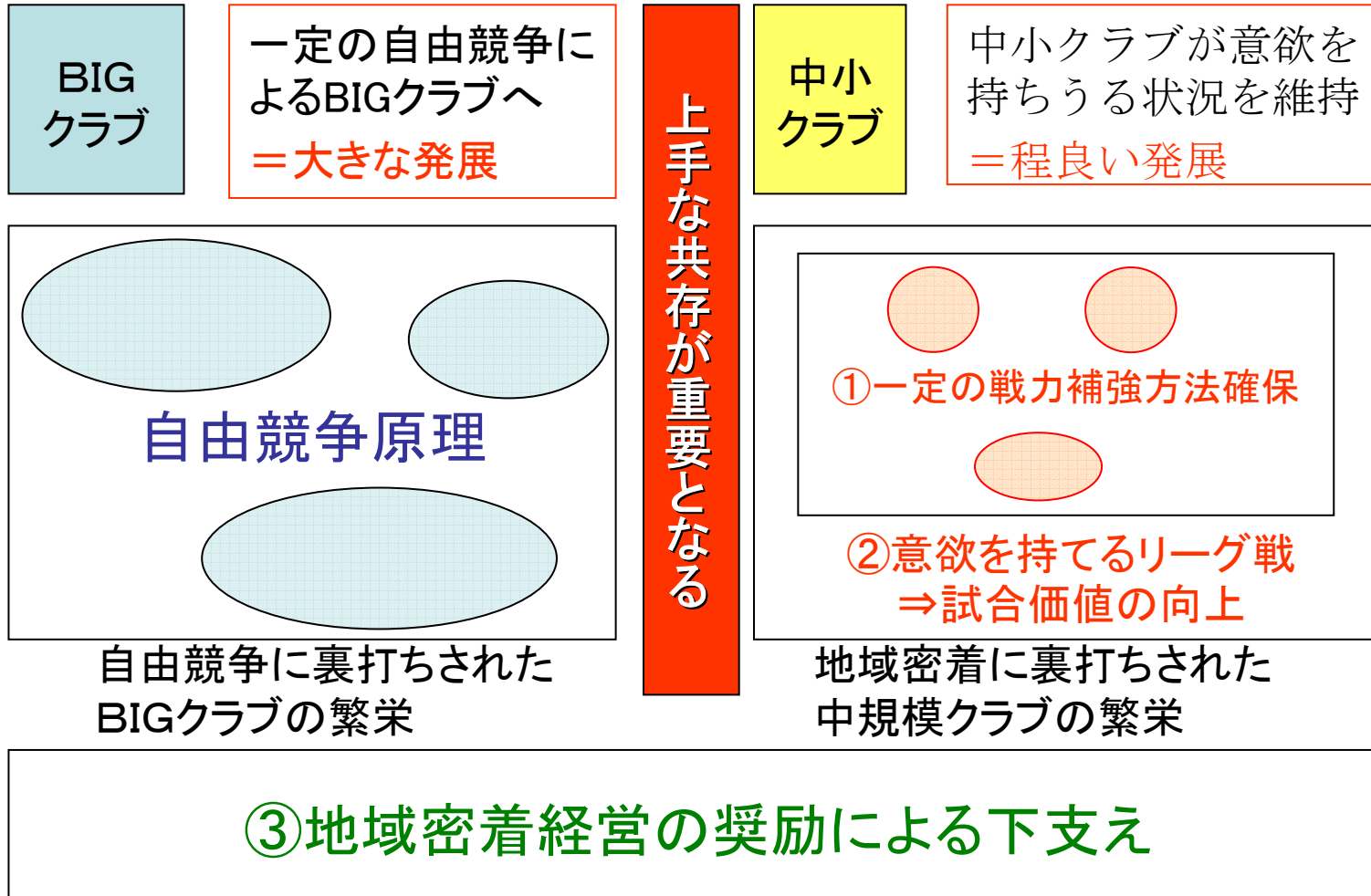


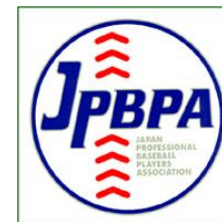
あるべき改革の方向



BIGクラブ政策

補完政策



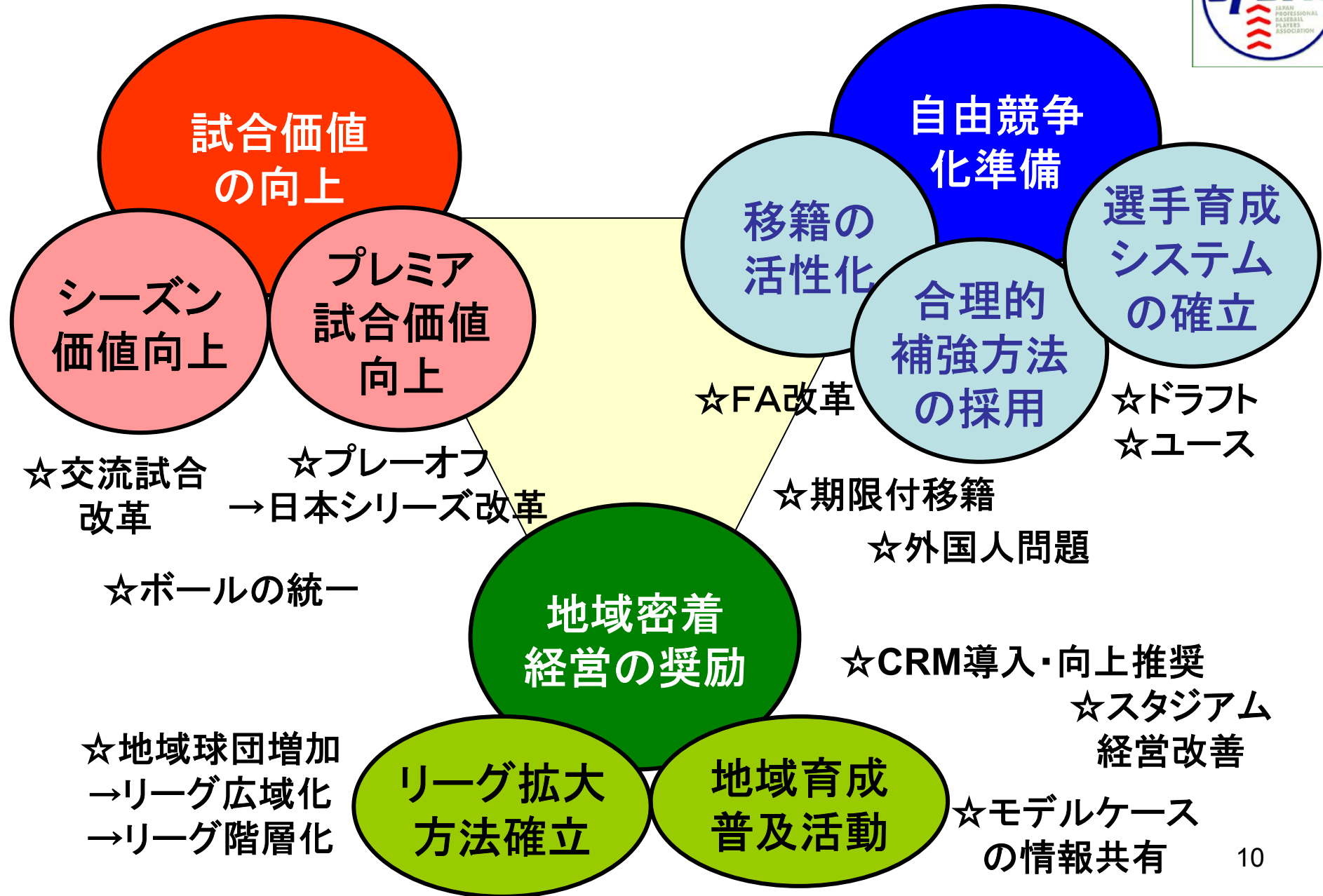


各論1 — 制度改革

～ 中長期を意識した当面の改革として～



NPBが当面考えるべき3つの制度改革の柱

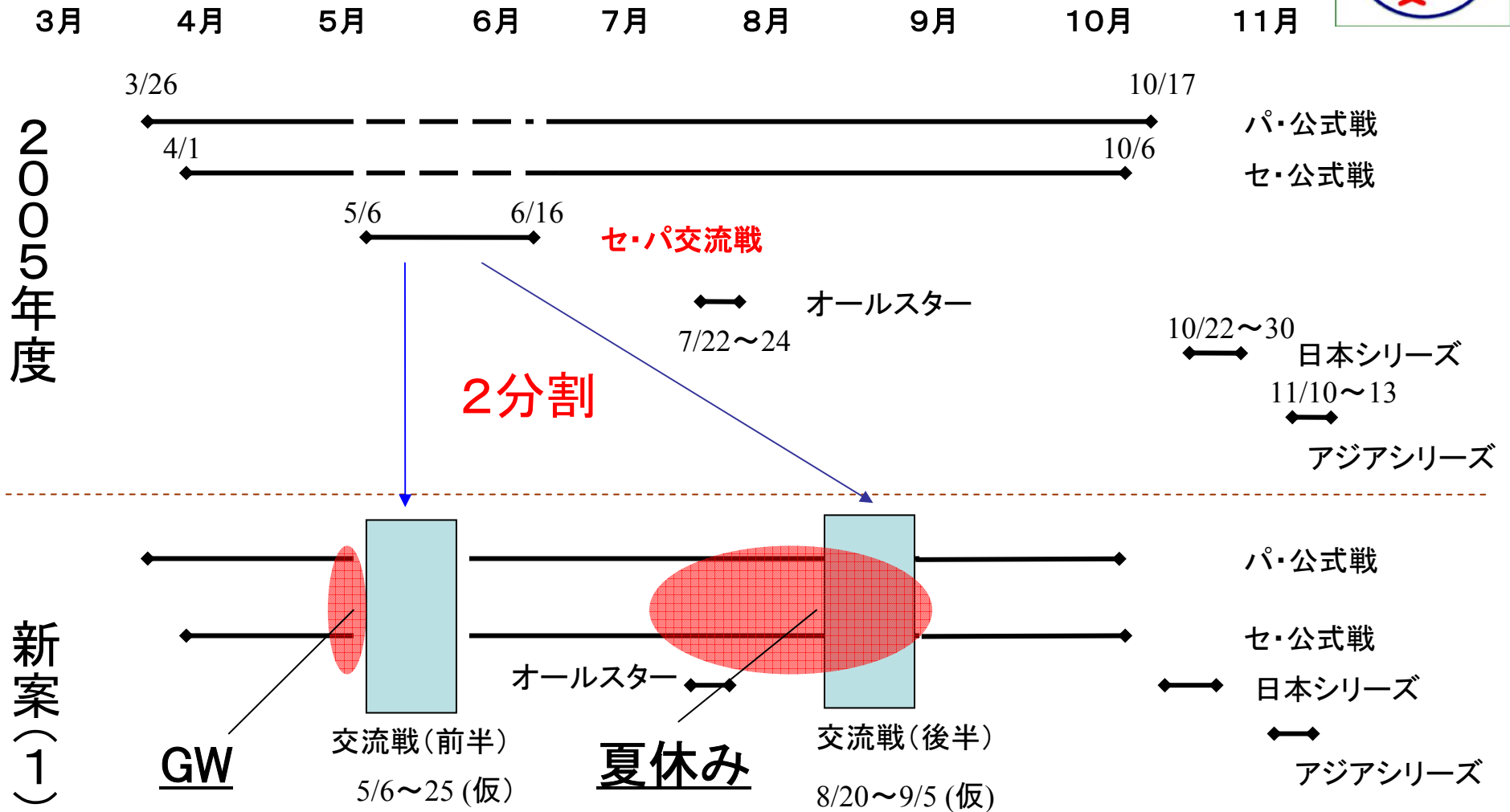




構造改革案 柱1

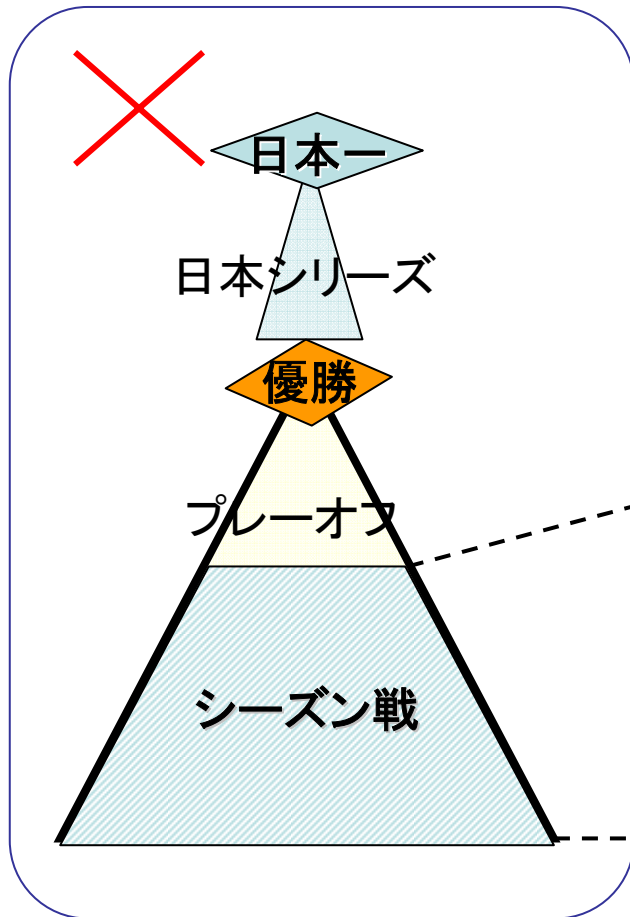
試合価値の向上

交流試合改革



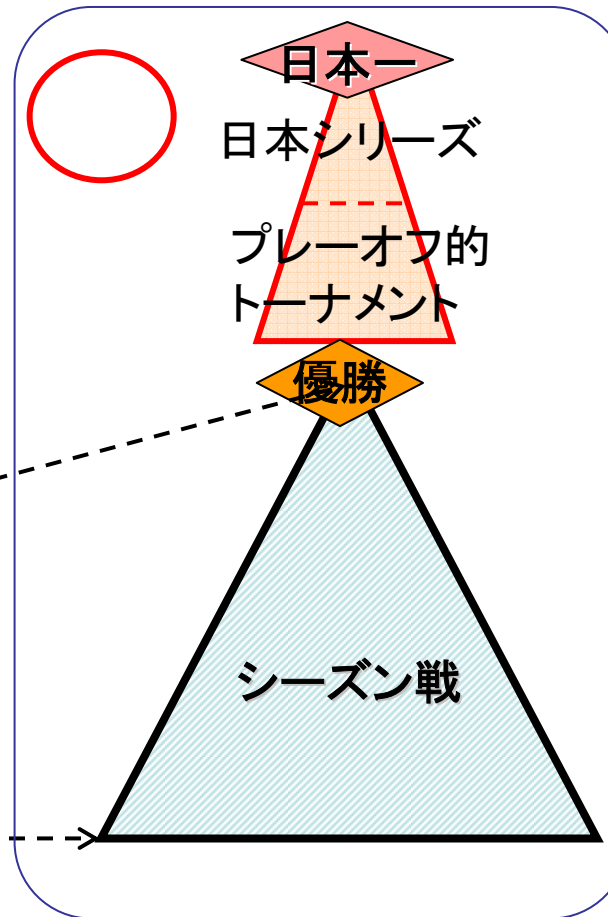
- ☆2分割することで開催にメリハリを設けることができる。
- ☆ポストシーズンゲームとの組み合わせにより、さらに試合を盛り上げる
- ☆6月のサッカーW杯の交流試合への影響を減らすことができる

ポストシーズンゲームの創設 (日本チャンピオンシップ構想)



プレーオフをシーズン優勝を決めるための仕組みと位置付けている

日本シリーズ
=各リーグの優勝チームが進出



「日本チャンピオンシップ」
(仮)の創設

シーズン優勝単独
の価値を高める

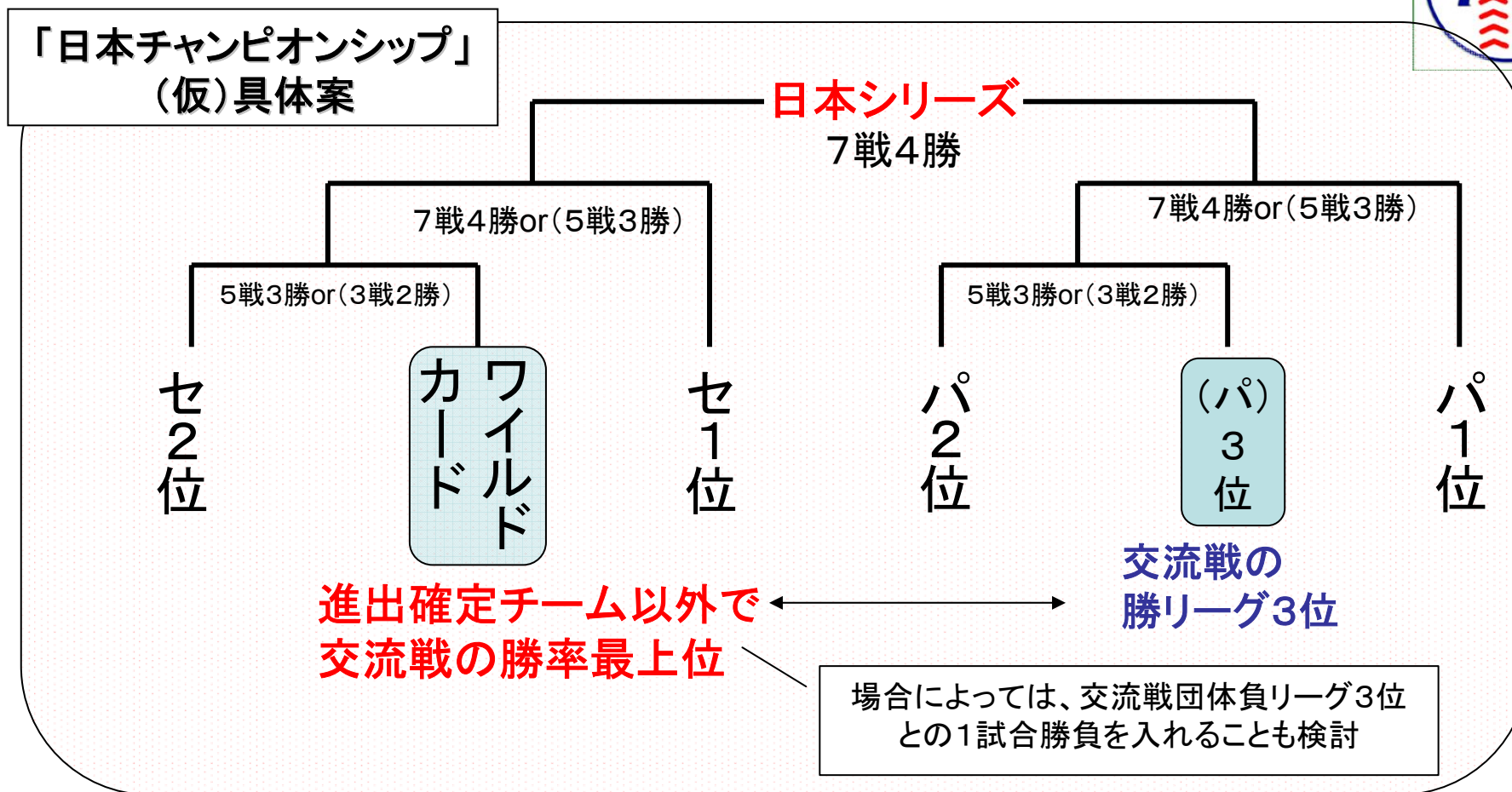
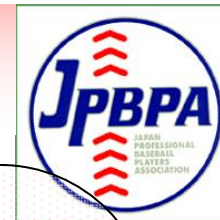
と同時に

日本シリーズをトー
ナメントに拡大する
ことでシーズン試合
のビジネス価値を高
める

プレーオフを日本シリーズの拡大版トーナメントの一部に位置づける

日本シリーズ
=各リーグの優勝チームを含めた数
チームが進出して争うトーナメント

ポストシーズンゲームの具体案＝日本シリーズ拡大改革



✓消化試合を圧倒的に軽減

✓ワイルドカードの採用により、後半戦の交流戦をより白熱させる(交流戦の分割との組み合わせにより、8月後半まで可能性を維持)

✓交流戦の団体成績の影響を加味することでリーグ間対抗の付加価値付け

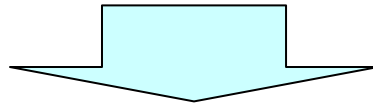
試合球の統一について



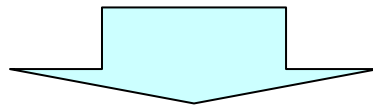
現状



国内の試合で使用される試合球が統一されていない



それぞれ感覚が異なり、プレーに影響を与えてしまっている



国内試合球の統一が必要

国際大会を踏まえ、国際試合使用球に統一すべき



構造改革案 柱2



自由競争化の準備

自由競争化の準備 ＝戦力補強方法の充実



補完

中小クラブに対する
一定の戦力補強方法確保

現状の戦力補強方法を拡充

- a. 新人選手による補強
- b. 自由契約選手による補強
- c. トレード選手による補強
- d. FA選手による補強
- e. 外国人選手による補強
(帰国選手による補強)

新制度のあり方

<ドラフト改革>

<移籍活性化改革>

- ・ FA改革
- ・ 国内レンタル
- ・ 国際移籍対応

<外国人枠改革>

問題点の分析－戦力補強方法の問題点



a. 新人選手による補強の問題

- i. 新人選手に対する契約金その他の金銭支出が大きい
(特に自由獲得選手の公表されない契約金の高騰)
- ii. スタート年俸の高騰化
- iii. 即戦力としての効果不足

ii 新人選手年俸

入団年度	1997年	2000年	2004年
年俸(単位:万円)			
500以下	13	19	9
501～1000	24	41	36
1001～1500	28	17	20
1501以上	1	0	4
合計	66(67)	77	70(71)
新人年俸総額	63,110	61,030	67,670
平均年俸	956	793	967

iii 新人選手登録日数

	入団年度	2000年	2001年	2002年	2003年
	登録日数				
入団した年	100日以上150日未満	7	8	7	5
	150日以上	9	5	2	10
	100日以上合計	16	13	9	15
入団の翌年	100日以上150日未満	7	10	8	
	150日以上	9	13	10	
	100日以上合計	16	23	18	



b. 自由契約選手による補強の問題点

- i. 実力(一部活躍する選手も多いが)
- ii. リストラされた選手という印象⇒人気への影響
- iii. 話題性インパクト不足

「掘り出し物的」存在にしかならず、結局戦力補強戦略上の根本的解決には至らない

c. トレード選手による補強の問題点

- i. 獲得する球団の出す選手と相手球団の欲しい選手がなかなかマッチングしない。
- ii. 「トレードした選手が移籍先球団で活躍したら批判され困る」といったトレードに対する編成部の心理的な消極要素

現状の制度下ではトレードが成立しにくい
⇒相手球団が一定の条件で自動的に獲得できるという制度ではない

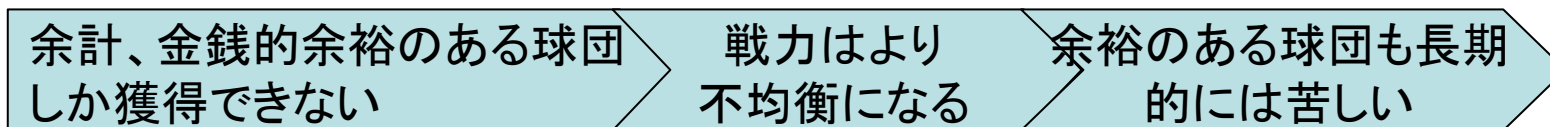


d. FA選手による補強の問題

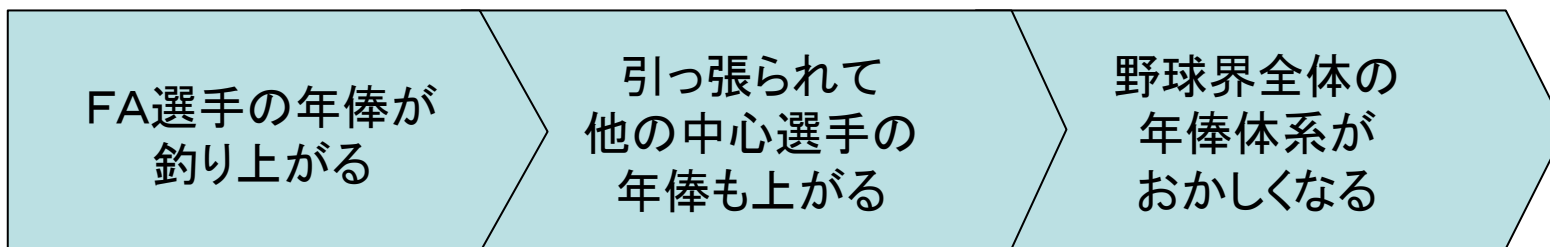
- i. FA資格を取得する選手の数が少ない
- ii. 事実上FA宣言できる選手の数が少ない



iii. 加えて補償金が存在する



結局人件費を考えると





e. 外国人選手による補強の問題

結局多くのチームが比較的簡単に補強できる
「⑤外国人選手による補強」に新戦力を依存している

しかし、外国人による補強もいいが、次のような問題点もある。

- ① 長い目で使うことが出来ない(使い捨て色が強い)
 - 1) 日本プロ野球に定着しない選手が多い
 - 2) 契約平均年数が短い
- ② 契約上活躍するとすぐに移籍でき、年俸の高騰が激しい
 - 1) ミンチー選手、メイ選手、ペタジーニ選手、ローズ選手等々
- ③ 日本人選手ほどは人気が出るケースは少ないし、定着しない
- ④ そもそも、他の補強方法に問題があるから外国人選手をと意識が強い

日本人のスター選手が海外に流出する傾向にある今
できれば新しい日本人の中心選手を補強、育成したい！！

良い意味で移籍を活性化させ、選手の活性化、話題性UPを図る必要がある！



<ドラフト改革>

- ① 自由競争制限ドラフト
- ② ドラフト規制大幅強化
- ③ ユース制度創設

NPBでのドラフト・FA制度についての議論

高校生／社会人・大学生
分離型の場合



	ドラフト	国内FA(年数)	完全FA(年数)
WG案	2005 (大社自) (高) 抽選	9 (or 8)	9/8
	2006 ↓	8	8/7
	2007	7	8/7
	2008 クロスウェーバー	7	7/6
保守案	2005 (大社自) (高) 抽選	9	9
	↓	↓	↓
調整案	2005 (大社自) (高) 抽選	完全ウエ	9 (or 8)
	2006 (大社自) (高) 抽選 OR	↓	9 (or 8)
	2007 完全ウェーバー	↓	7
妥協案	2005 (大社自) (高) 抽選	9	9
	2006 (大社自) (高) 抽選	8(条件付)	↓
	2007 再度議論して決定		↓



テーマ①: 戦力均衡と自由競争の調和

～短期的には、戦力均衡に一定の配慮～

～中長期的には、自由競争を重視せざるを得ない～

当面の制度としては

1. 戦力均衡に配慮したウェーバー重視の制度が必要
2. 完全ウェーバーないしクロスウェーバー
3. 最悪でも抽選ドラフトまでとして、自由競争を排除

しかも、

4. この方がFA短縮を促しやすく中長期の自由競争化を促進する(逆に入り口に自由競争を残すとFAは短縮しなくなり自由競争化が図れない)



テーマ②: 金銭面の浄化

1. 自由競争を制限する形でのドラフト制度の構築
2. 金銭競争を制限する契約金・年俸制限の設置
3. ペナルティ・ルールの確立
4. ペナルティの厳罰化

テーマ③: 育成システムの確立

～今まで、育成を高校・大学・社会人に依存してきたプロ野球が
今後選手育成に力を入れるという視点～

1. ユースチームの設置(ドラフトユース枠)
2. 育成を重視したクロスウェーバードラフトの採用も検討に値する
3. プロアマ関係改善のためのトレセン制度

ドラフトと自由競争の関係



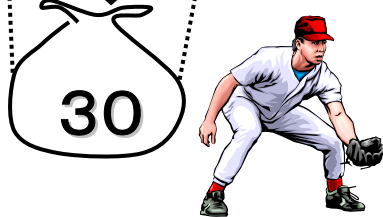
$$\div \text{10} = 10$$

選手一人が一年で
生み出す期待価値

「元を取る」ために必要と考
えてきた年数
⇒FA獲得年
数設定など

自由枠を排除することで

初期投資の軽減



$$\div \text{10} = 3$$

初期費用の軽減により
選手の長期拘束への理由を減らす

将来の自由競争化への準備

つまり

自由枠廃止



保留制度全体としては
より自由競争化へ

選手会が考える新ドラフト制度案



いずれにしても、

①自由競争を制限したドラフトが絶対条件

新ドラフト制度のいくつかの案

- ① 案1: 完全ウェーバー制
- ② 案2: クロスウェーバー制
- ③ 案3: 指名競合ウェーバー制
- ④ 案4: 指名競合抽選制
- ⑤ (案5: 指名順位抽選制)

中小クラブに有利

こちらの方が
当面は望ましい

BIGクラブに有利

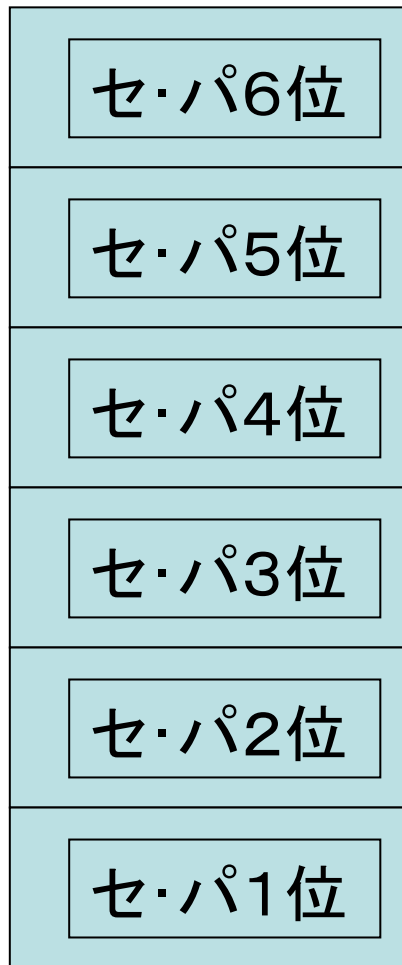
案1: 完全ウェーバー制 (パターン1 - 確定順位型)



ドラフト指名

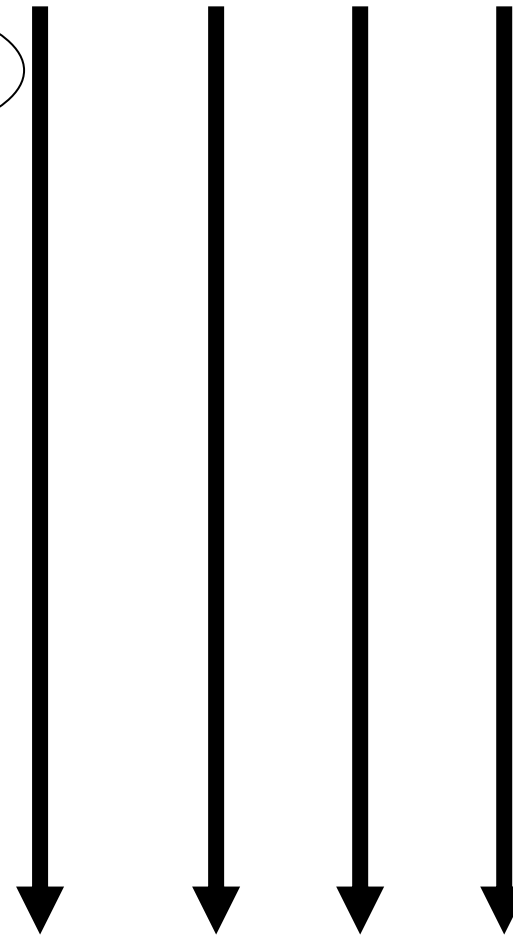
1巡目	2巡目	3巡目	4巡目
-----	-----	-----	-----

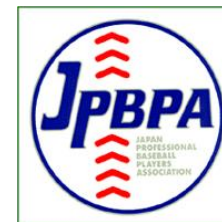
* 同位間のセパの順位決定には
交流戦の成績を反映



前シーズン下位
チームから順に

高・大・社の
区別はなし





案2:クロスウェーバー制



仕組み

1. 候補選手を「要育成系・即戦力系」（20歳未満入団と20歳以上入団）の2種類に分類し異なった基準のウェイバー制により別々のドラフトを行う
2. 即戦力系の選手に対しては、前シーズンの成績の下位から
3. 要育成系の選手に対しては、前シーズンの成績の上位から順番に指名権が与えられる

分類の基準

1. 20歳未満の選手は「要育成系」としそれ以外は「即戦力系」とする
2. 加えて、特別有望な20歳未満選手については、即戦力系に認定する特別認定制度を設けても良いか？

その他

1. 6位5位グループ、4位3位グループ、2位1位グループに訳、抽選でグループ内の順位を決定することで、敗退行為を予防する方法も考えられる。
2. セ・パ同位チームの指名順位は、交流戦の団体戦の成績で勝ったリーグに与えることで交流戦の価値を高める方法も考えられる。

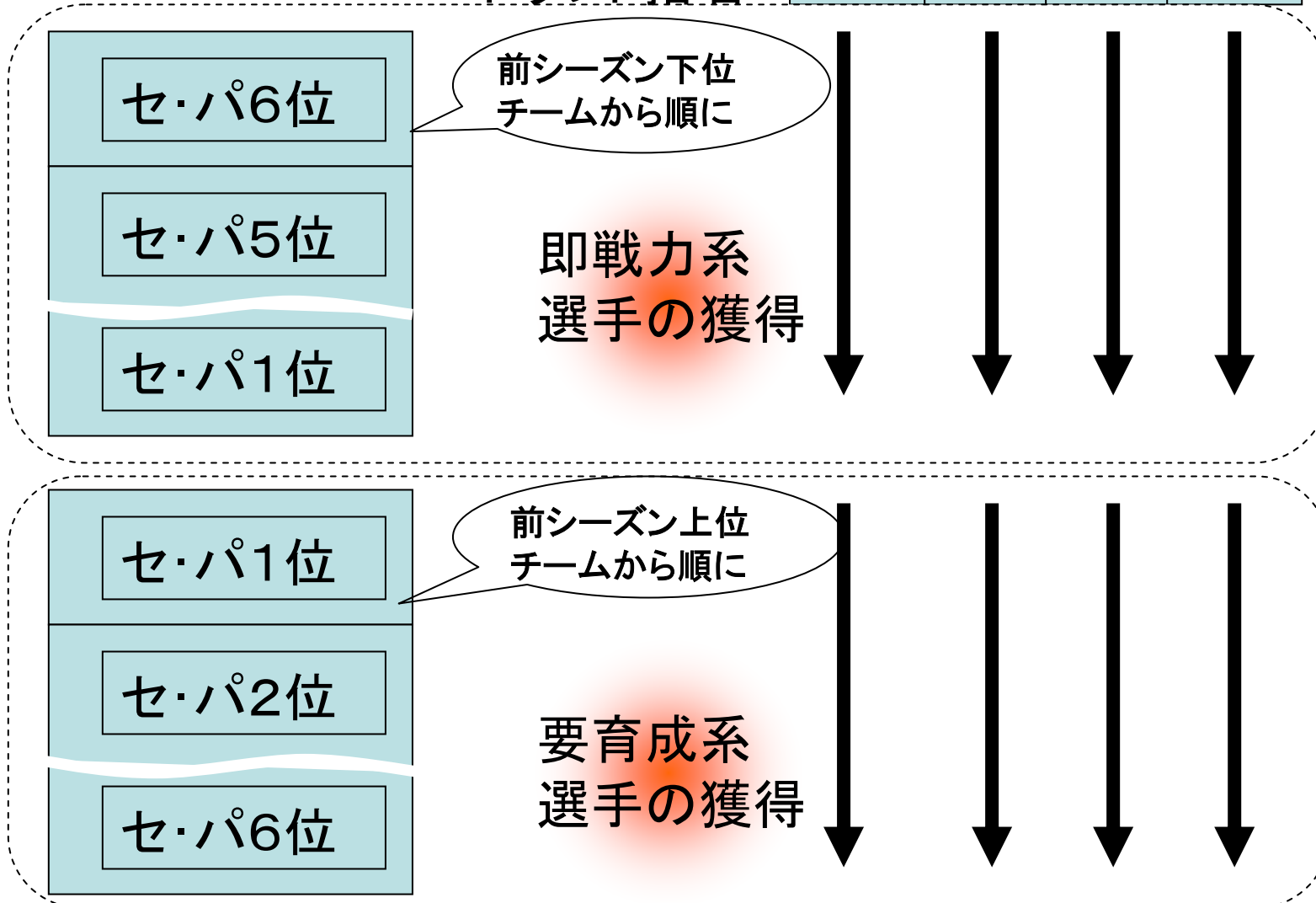
案2:クロスウェーバー制 (パターン1-確定順位型)



ドラフト指名

1巡目	2巡目	3巡目	4巡目
-----	-----	-----	-----

* 同位間のセパの順位決定には
交流戦の成績を反映



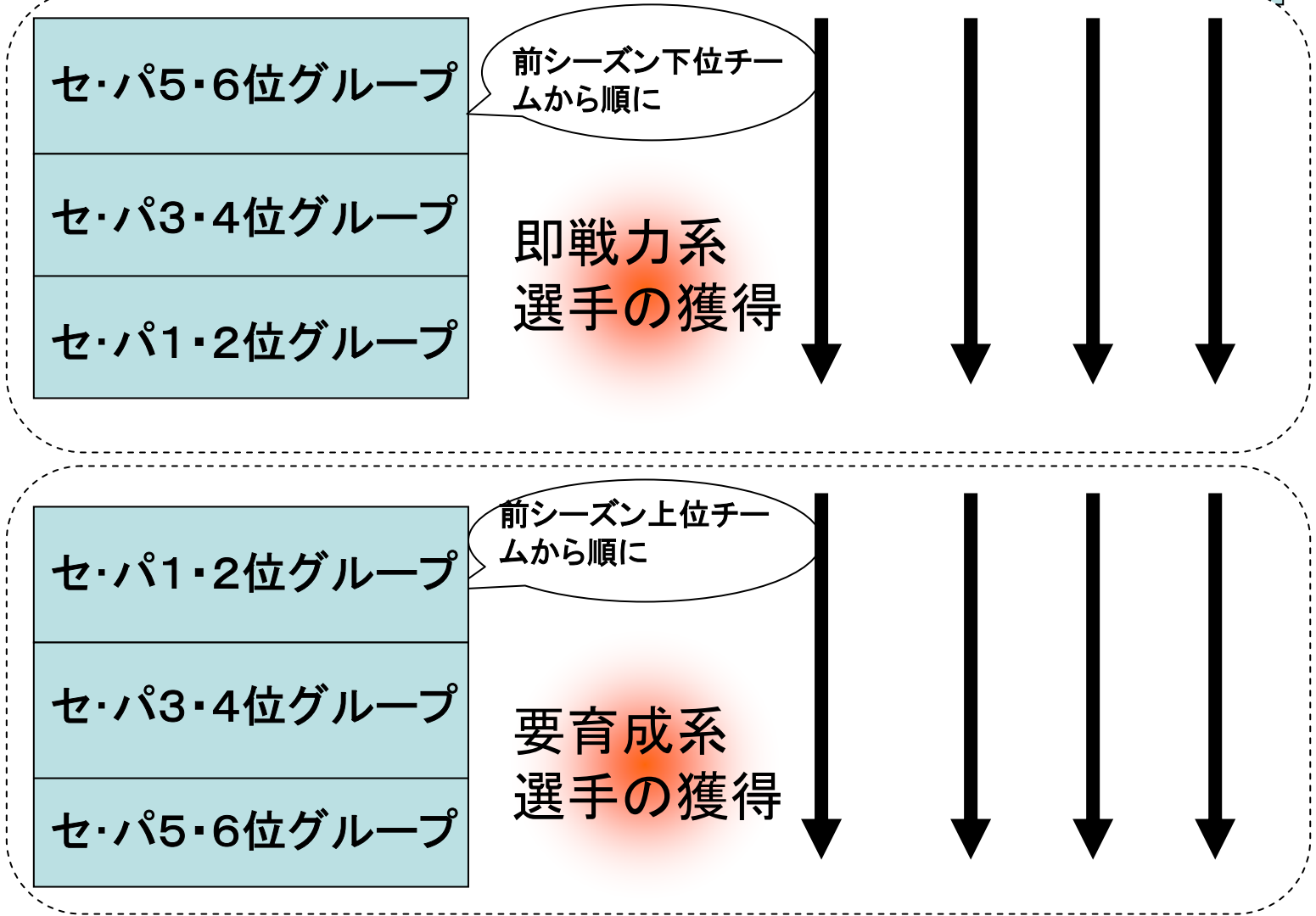
案2:クロスウェーバー制 (パターン2-ブロック抽選型)



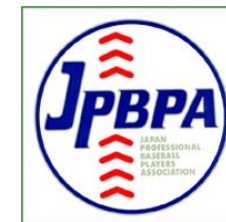
ドラフト指名

1巡目	2巡目	3巡目	4巡目
-----	-----	-----	-----

↓敗退行為を予防
*グループ内での順位は抽選



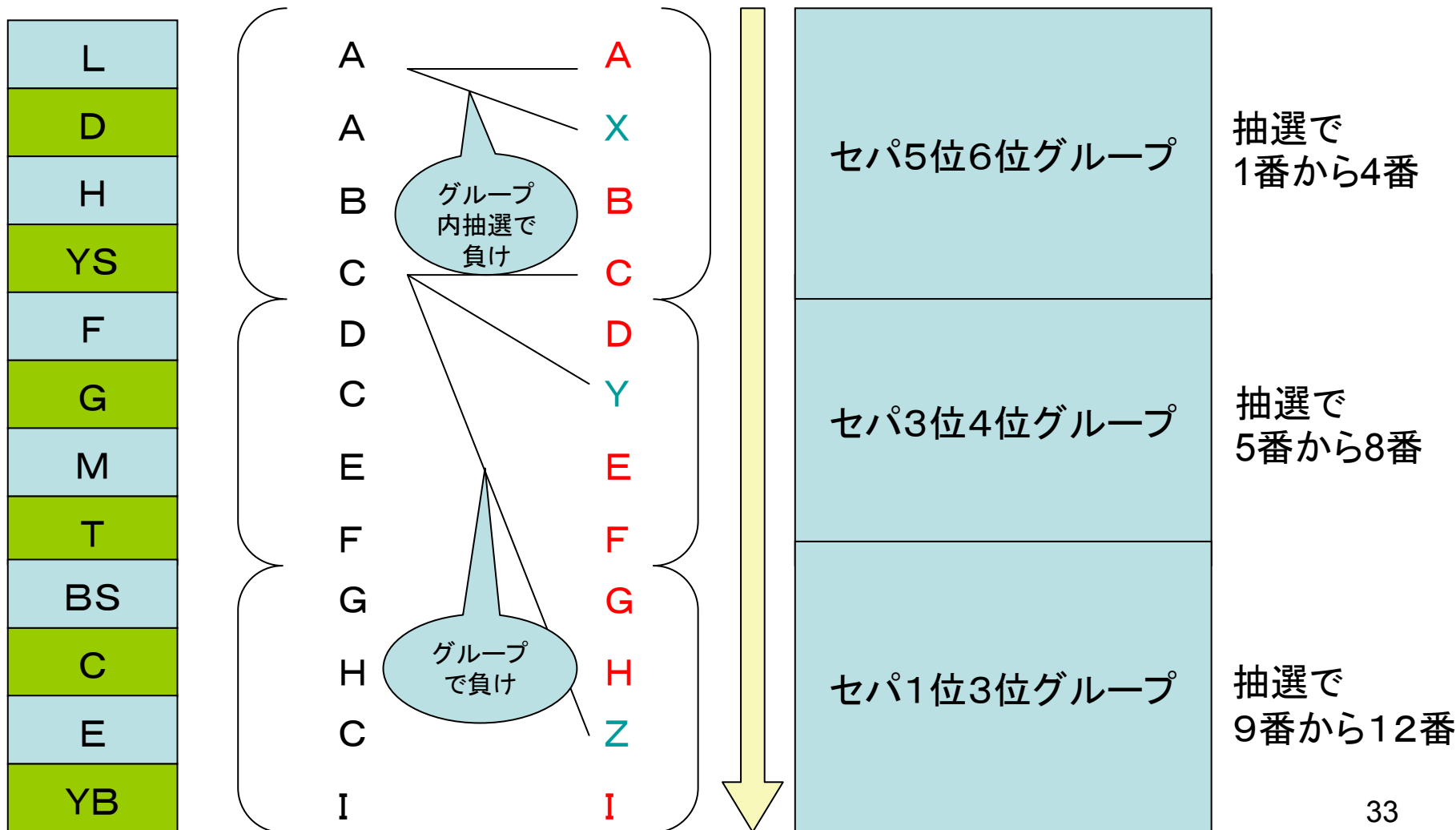
案3: 指名競合ウェーバー制



ドラフト指名

1位

・・・以下同じ



案4：指名競合抽選制度



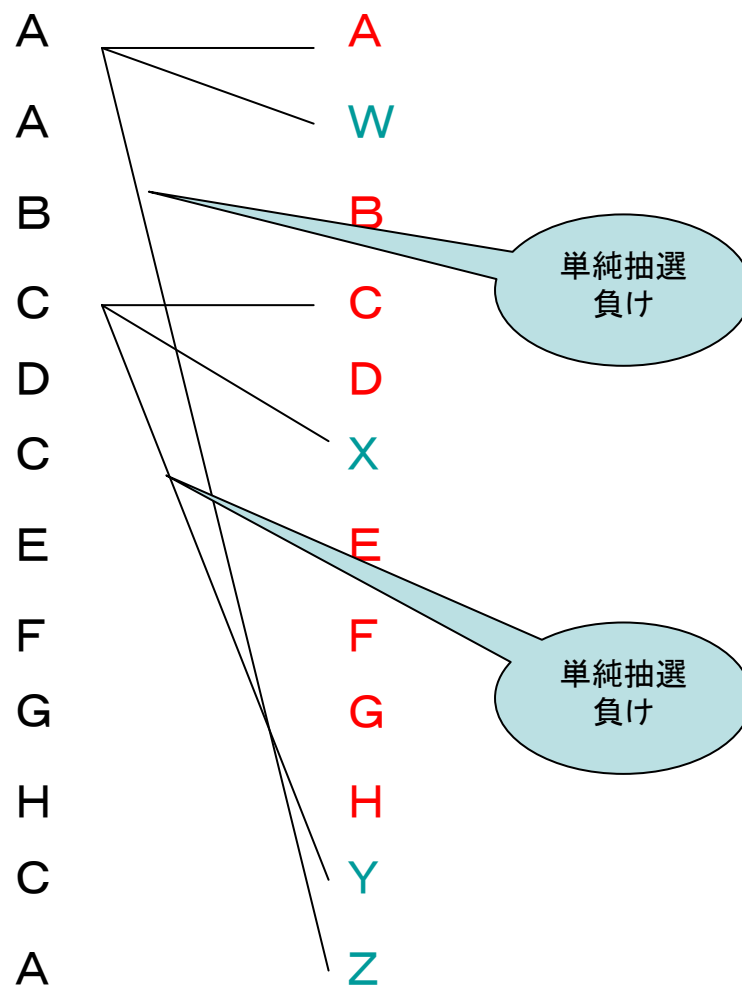
以前のドラフト

ドラフト指名

1位

……以下同じ

L
D
H
YS
F
G
M
T
BS
C
E
YB



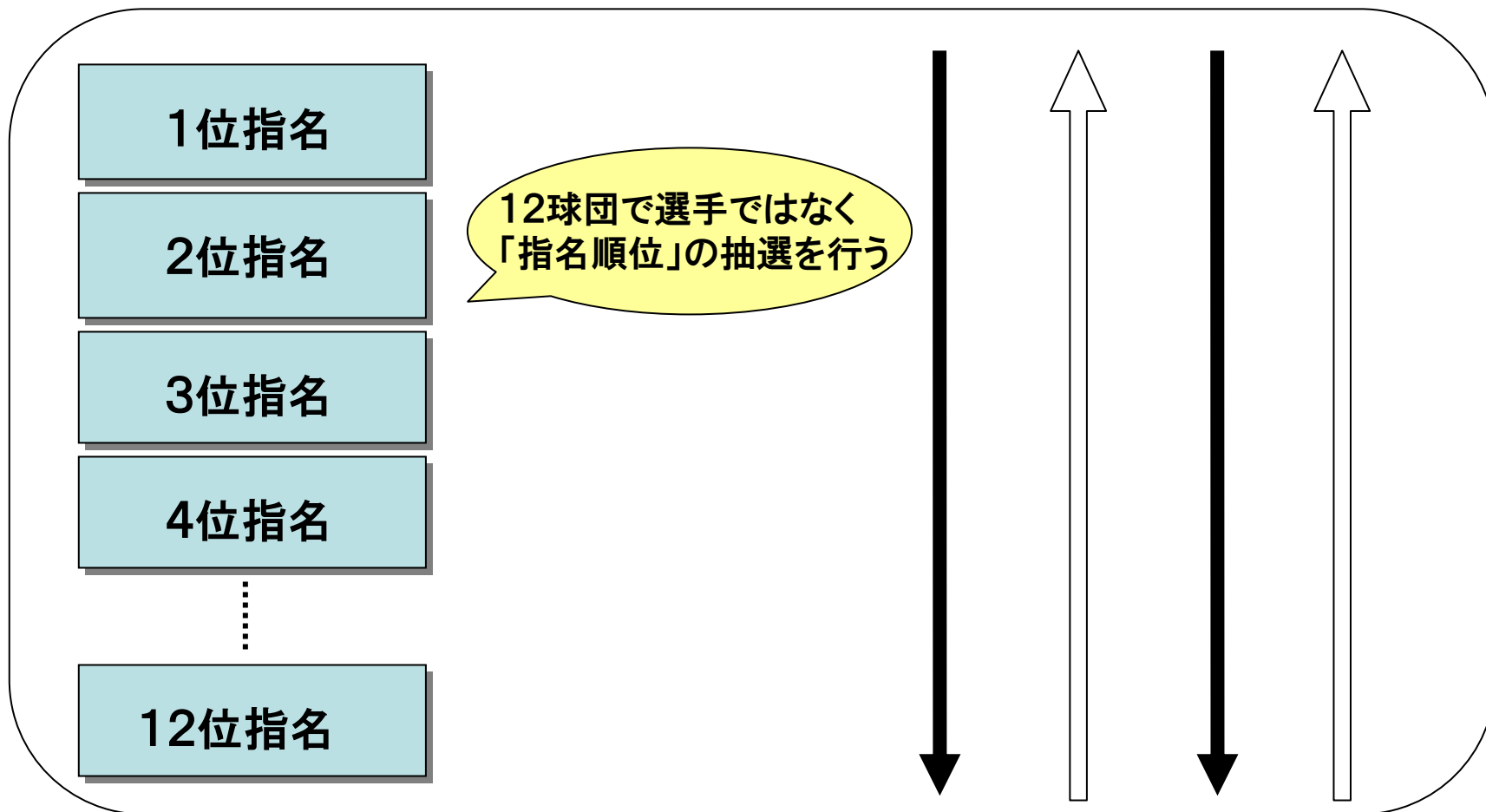
(案5: 指名順位抽選制度)



競争が発生するしないにかかわらず最初に指名順位の抽選を行って指名開始

ドラフト指名

1巡目 2巡目 3巡目 4巡目



いかなるドラフト制度にするにしても、

② ドラフトに関する規制大幅強化が絶対条件



1. 倫理行動宣言の策定
2. 各球団による倫理行動宣言への署名
3. 実行委員会申し合わせ
(違反の疑いがある場合の調査、コミッショナーによる処分の可能性を定める)

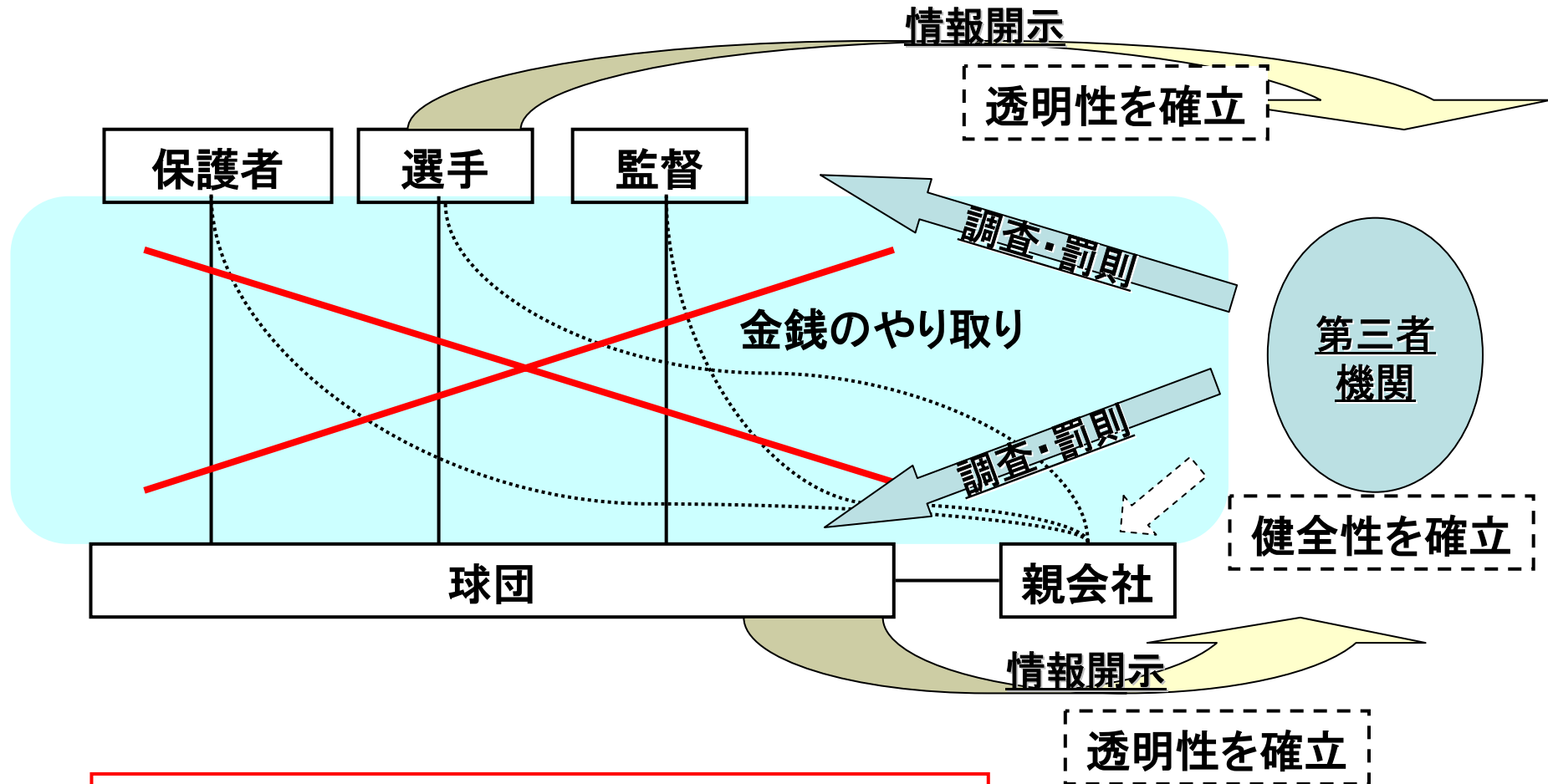
現状はこれで終了

4. 罰則の規程の制度化 **今年の重点改革事項**

- A) ドラフト関連ルールの策定
 - a. 他球団への指名拒否の働きかけの禁止
 - b. 契約金や年俸の制限
 - i. 球団(本社)と保護者(監督)間における金銭のやり取りの禁止
 - ii. 入団選手の確定申告書の入団後数年間にわたる開示
- B) 違反したチームに対する、厳正な罰則の施行
 - a. 罰金の設定(億単位)
 - b. 将来のドラフト権の剥奪(3年間のドラフト参加権の剥奪など/NBAの例)
- C) 第三者機関による調査、罰則の付与



ドラフトの「金銭面での浄化」全体図



ルール上の禁止が実際の効力を持つために
⇒ペナルティーの厳罰化が必須！

(例)ドラフト指名権の数年間の剥奪
+高額の罰金 (NBA, NFL)

自ら選手を育成することを考え、

③ドラフトユース枠を設置→選手供給システムの転換



ユース組織保有チームの獲得優先枠 = 自軍のユース数選手を優先的に獲得可能
[目的]

1. 今まで学校機関に依存してきた選手育成に対して、Jリーグスタイルで選手を自前育成する文化を創造し、それに対するインセンティブを与える
2. プロ・アマの関係を、Jリーグ型の新しい形に変えていく

[制限(条件)]

1. ドラフトの抜け道としての利用を防ぐため、以下の条件を満たすこと
 - a. 3年(仮)以上ユースチームに在籍したことがある選手については在籍している選手は、通常のドラフトではなくユースチームが獲得優先権を有する
 - b. 高校卒業時にドラフト指名を拒否して他球団のユースチームに入団した場合には優先権は認められない
 - c. ユース優先獲得権は22歳(仮)またはユース資格取得後3年(仮)のどちらか遅い時期までに限られる
 - d. ユースチームへの入団に際し、契約金支払い、月額20万円以上の給料支払いまたはこれに類する経済的利益の付与を行ってはならない

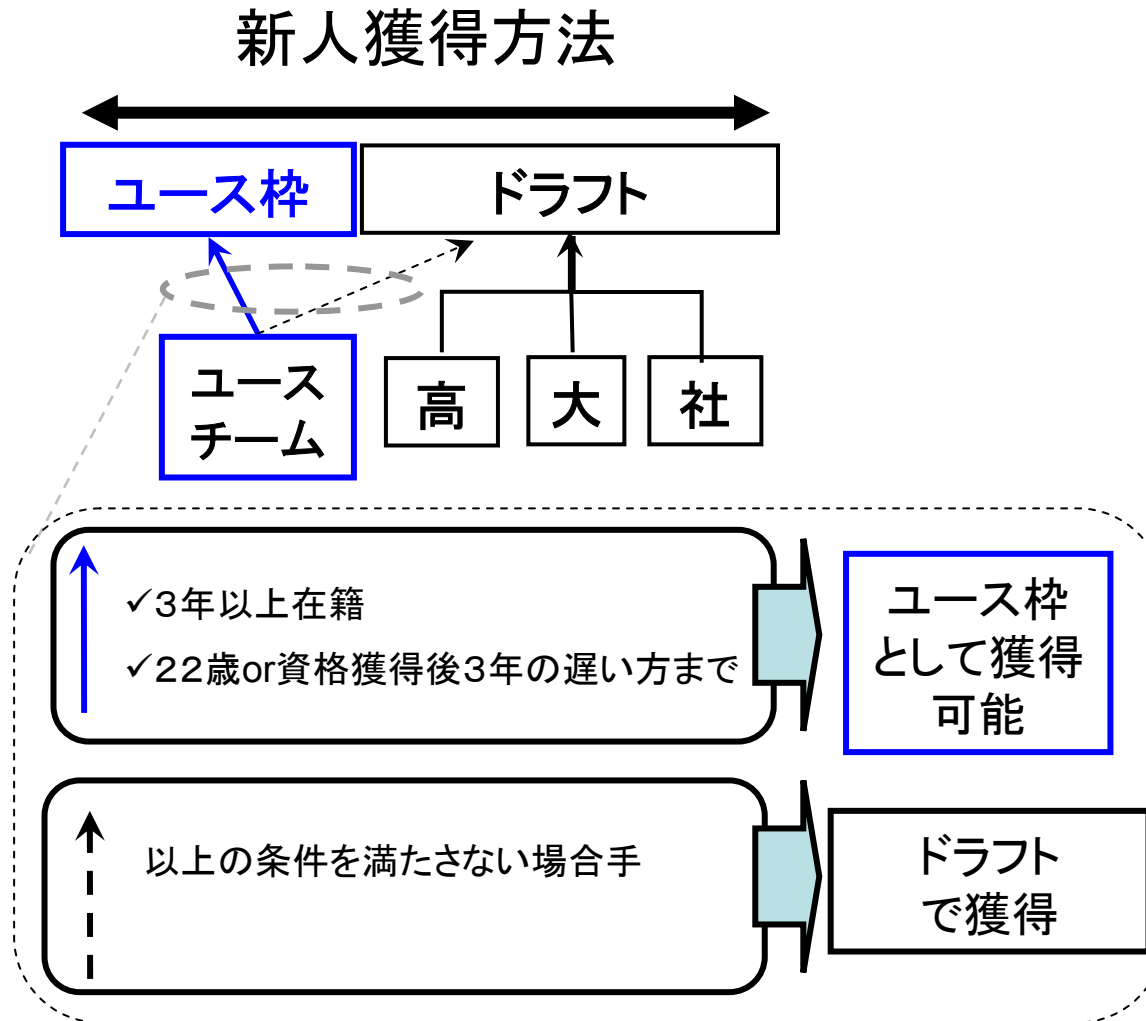
[その他]

下部組織が盛り上がり、選手獲得市場が育成市場となることが望ましい

育成金の制度化の検討: 他球団が優先権を有するユース所属選手を獲得する場合

若年層に限らないことにより、社会人野球の衰退によるプロ予備軍の受け皿となる組織を作ることも可能 38

ユース優先獲得枠の位置付けと条件



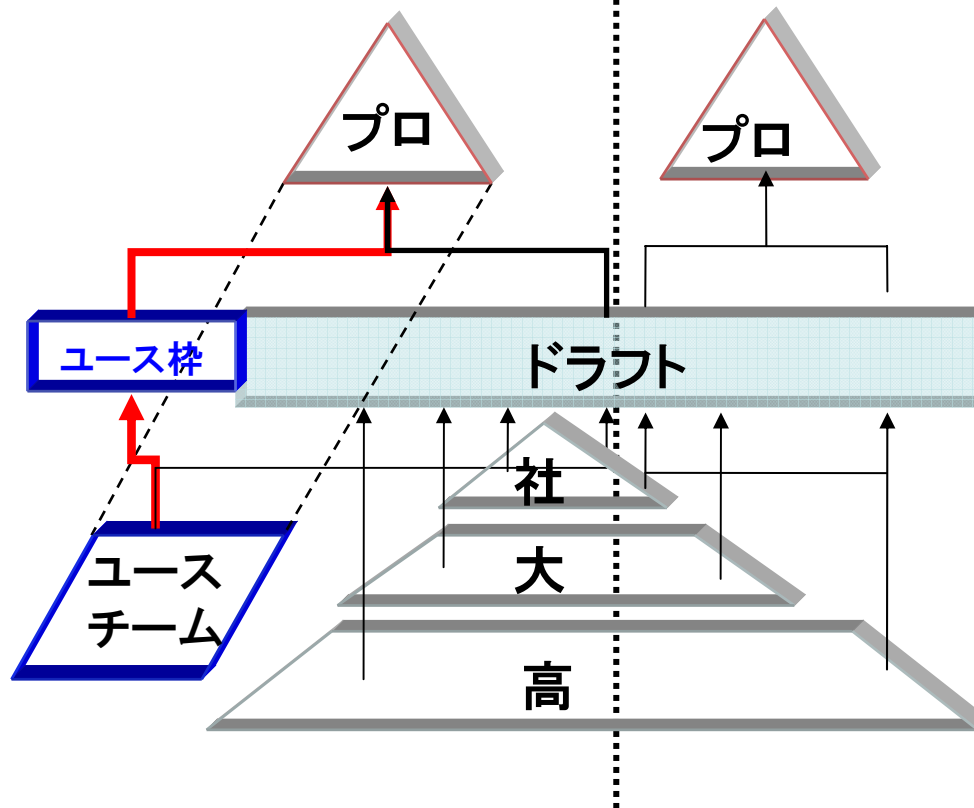


ユースチーム設置クラブ

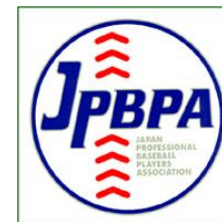
ユースチームを設けたプロには、育成に対するインセンティブとして優先権が与えられる

ユースチームなしクラブ

ユースチームを設けていないプロは、通常のドラフトのみが用意される



ユースチーム
の設置を促して、Jリーグ型
の選手供給
システムを確
立していく



< 移籍活性化改革 >

新保留制度の確立

- ① FA制度改革
- ② 国内期限付移籍制度
- ③ 国際期限付移籍
- (④ ポスティング制度の廃止)

選手会が考える新保留制度案



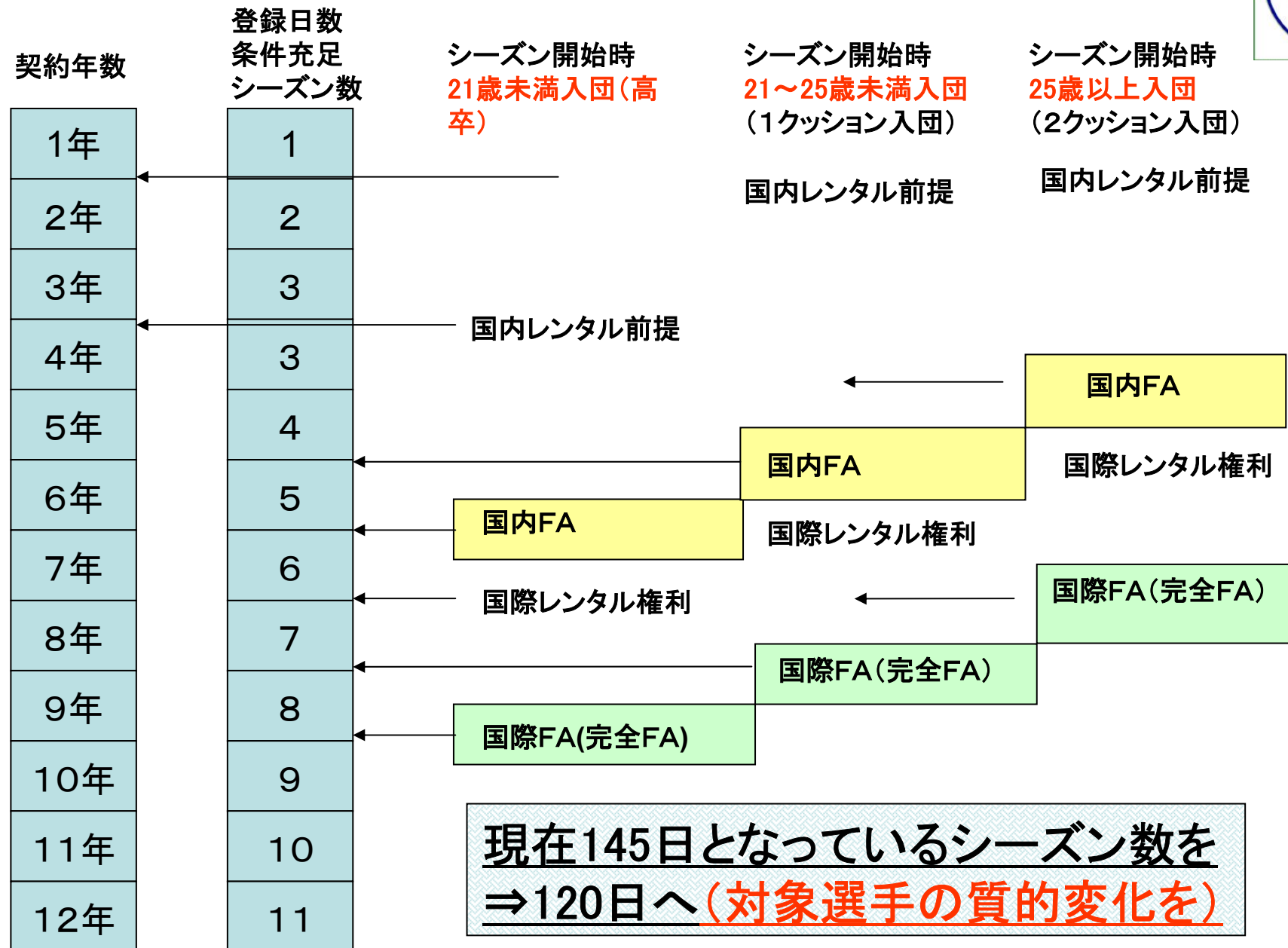
新保留制度の骨格案

- 自由競争が制約されたドラフト

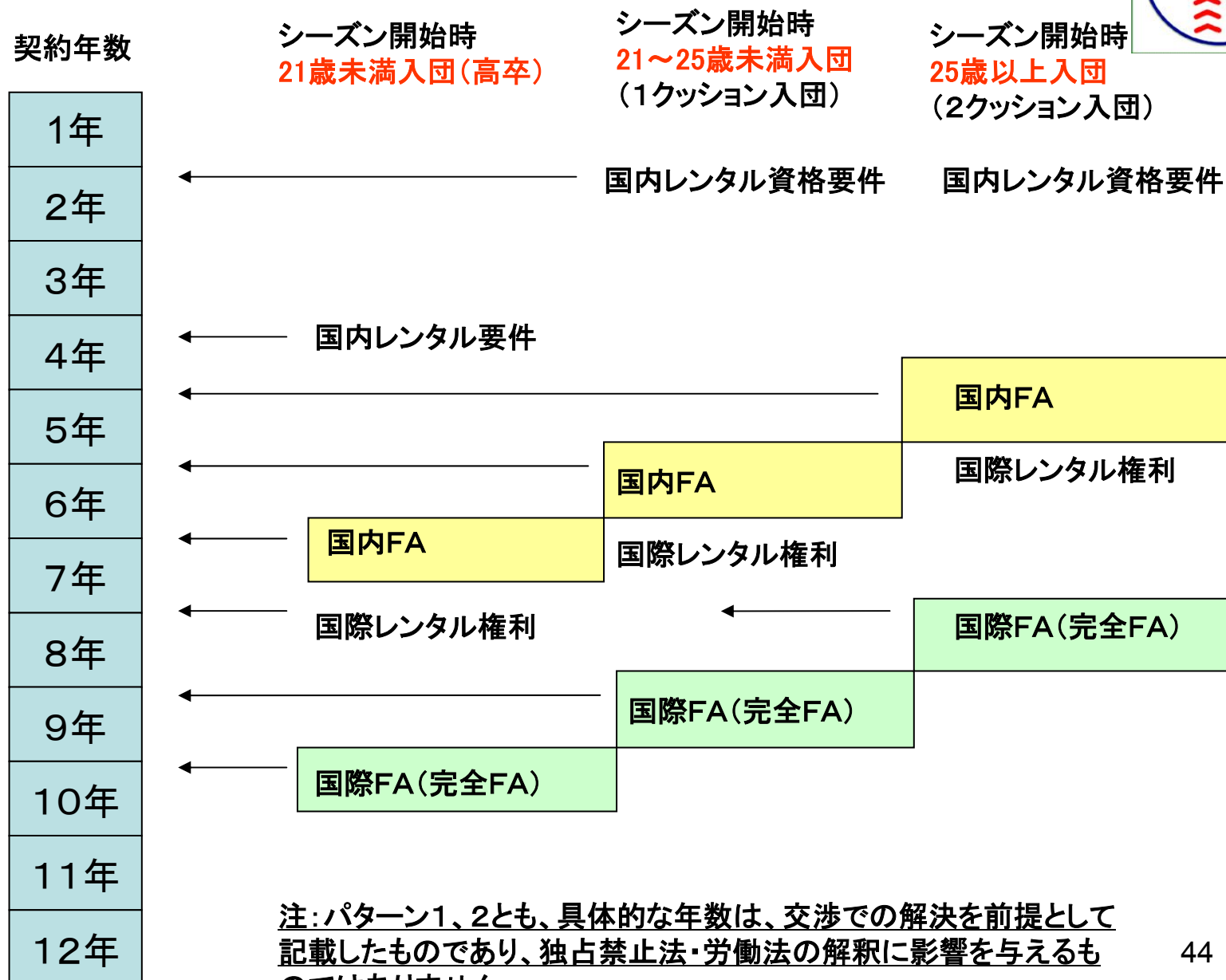


- FA制度改革
 - 国内限定FA制度の大幅緩和
 - 完全FA(国際FA)期間の若干の短縮
- 国内期限付移籍(レンタル)制度の導入
- 国際期限付移籍(レンタル)制度の導入
- ポスティング制度廃止⇒自由交渉

<新保留制度全体構造> (パターン1 - 規定登録日数シーズン数)



<新保留制度全体構造> (パターン2-契約年数)



注: パターン1、2とも、具体的な年数は、交渉での解決を前提として記載したものであり、独占禁止法・労働法の解釈に影響を与えるものではありません

①FA制度改革



問題1 / シーズン数の緩和

- 本格的な中心選手の移籍促進には、シーズン数の軽減が必要
 - 特定チームへの偏った流出に対する懸念については、現状も獲得可能FA人数に制限がある
- ただし、海外流出の増加も懸念される
 - 帰国選手による補強可能性による話題性、戦力のUPを考えれば、プラスにも考えられる
- まずは国内限定FAシーズン数を設定することで状況の変化をみるという選択肢



新保留制度資格付与年数表

(パターン1－規定登録日数シーズン数)の場合

入団時年齢 獲得資格	21歳未満(高卒)	21～24歳	25歳以上
国内レンタル	3年	1年	1年
国内FA	5シーズン	4シーズン	3シーズン
国際レンタル	6シーズン	5シーズン	4シーズン
完全FA	8シーズン	7シーズン	6シーズン

(パターン2－契約年数)の場合

入団時年齢 獲得資格	21歳未満(高卒)	21～24歳	25歳以上
国内レンタル	3年	1年	1年
国内FA	6年	5年	4年
国際レンタル	7年	6年	5年
完全FA	9年	8年	7年



問題2／登録日数の緩和

契約年数での資格付与をめざし、当面登録120日への緩和を行う

- 本来は、契約している以上登録日数による資格付与をするべきではない
＝契約年数で付与すべき
- 移籍マーケットへ出る選手の質的变化
 - － 超中心選手は、現状の登録150日でも到達する
 - － 登録120日への緩和は、むしろ、FA市場に、中心選手に「なり得る」選手（チームで、レギュラーを取ったり取られたり、一軍を外れることもある程度ある、という選手）を、多数供給するためのものと考え



問題3／補償金の撤廃

補償金を撤廃する

次善の案: 人的補償のみ残す(プロテクト人数の縮小)

- 弊害1: 補償金の存在による移籍不成立or移籍先が特定の球団に偏在
 - 年俵5000万円クラスの選手のFA
 - 前田選手のケース(中日→巨人)
 - 加藤選手のケース(オリックス→大阪近鉄)
 - 村松選手のケース(福岡ダイエー→オリックス)
 - 下柳選手のケース(阪神残留だが横浜名乗り)
 - 年俵1億円以上の選手のFA
 - 宮本選手のケース
 - 国内移籍は現実的ではないので、比較はメジャー移籍

球団にとって、獲得コストがかかりすぎてしまい、補強が現実的でなくなってしまう。
獲得したい選手が海外に流出するのをみすみす指をくわえてみることになる。

• 弊害2: MLBとの獲得競争上大幅に不利=選手の流出を促進させてしまう要因となる



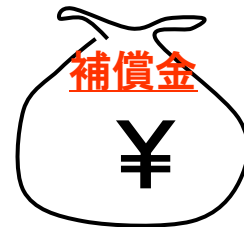
国内移籍選手の場合

(例) 推定年俸が1億円の場合



1億円

+



8000万円
(年俸 × 0.8)

&



=

1.8億円
+選手

人的補償
(プロテクト枠外選手)

OR



1.2億円(年俸 × 1.2)

=

2.2億円

人的補償有

金銭補償のみ

海外移籍選手の場合

(例) 推定年俸が1億円の場合



1億円

+

~~補償金~~

=

1億円

同じ年俸ならMLB
球団は半分以下の
費用で取れてしま
う
→MLBはその分高
額の金額提示が可
能になる

人的補償のみ存続させる可能性



金銭による補償の場合

人的補償の場合



1億

例えば、同じ1億円でも

プロテクト人数を減らして戦力均衡へ配慮すべきか？⇒15人

負担は比較的軽い

富裕球団にとって

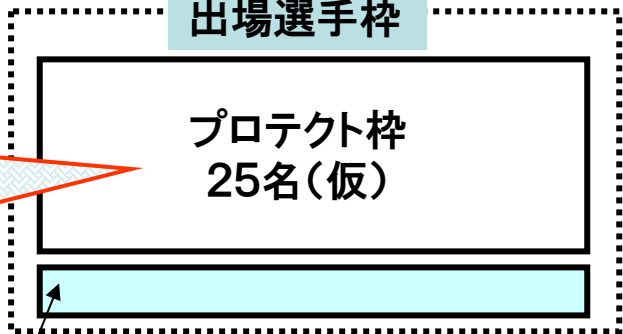
財政に大きな影響

富裕球団以外にとって



負担になる度合いに差が生じる

いくつかの球団にとって、支払いは困難



26人目の選手が、自動的に人的補償となる

富裕球団の26人目

その他球団Aの26人目



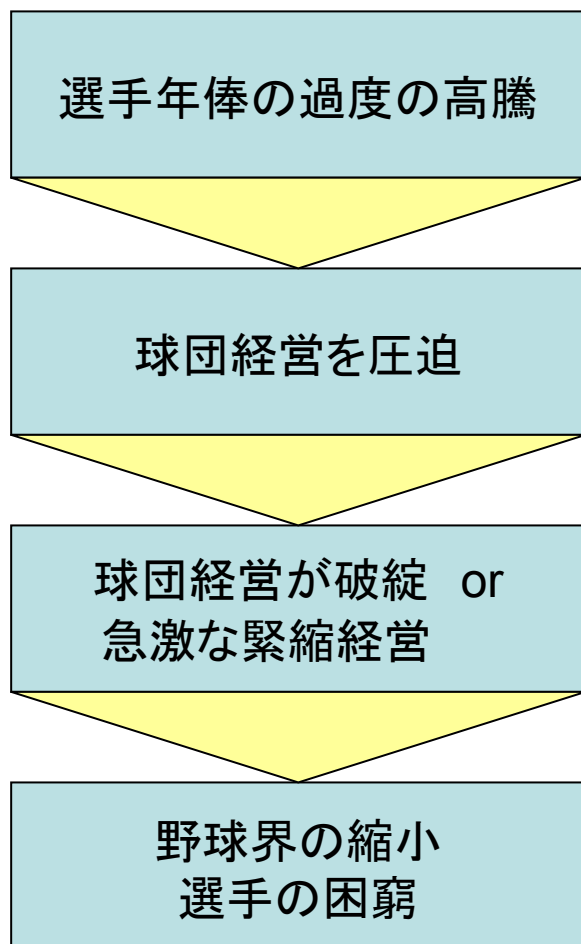
戦力としての差はあるかもしれないが



どちらの球団にとっても、26番目の戦力を放出するという意味で負担は同等
=逆に戦力均衡に資する

どの球団でも支払い可能

「①FA制度改革」と年俸高騰への対応



- ① 選手会も「過度の」年俸高騰は望んでいない
- ② むしろ一部の選手の年俸のみが「合理的理由なく」高騰することよりも、公正かつ合理的な年俸体系が確立していくことを求める

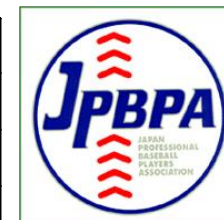
そのために

- ① 公正かつ合理的な査定評価の仕組みを用意する
- ② 移籍制度については、適正な年俸レベルとなるように移籍市場に十分な選手を供給できる制度を用意する(年俸レベルに影響を与える可能性がある)

が必要であると考えている

【年俸金額の変遷】

年度	500万円未満		500万円～1000万円未満		1000万円～2000万円未満		2000万円～3000万円未満	
	人数	全体比	人数	全体比	人数	全体比	人数	全体比
7	117名	15.3%	211名	27.8%	165名	21.6%	69名	9%
8	97名	12.9%	208名	27.6%	168名	22.3%	72名	9.5%
9	77名	10.4%	199名	26.8%	188名	25.3%	71名	9.6%
10	57名	7.7%	207名	28%	191名	25.8%	65名	8.8%
11	59名	8.1%	208名	28.4%	167名	22.8%	70名	9.6%
12	48名	6.6%	228名	31.4%	162名	22.3%	54名	7.4%
13	55名	7.5%	203名	27.7%	182名	24.8%	64名	8.7%
14	48名	6.5%	221名	29.9%	178名	24.1%	71名	9.6%
15	42名	5.6%	229名	30.7%	175名	23.5%	79名	10.6%
16	39名	5.2%	241名	32.1%	159名	21.2%	85名	11.3%
年度	3000万円～5000万円未満		5000万円～7000万円未満		7000万円～1億円未満		1億円以上	
	人数	全体比	人数	全体比	人数	全体比	人数	全体比
7	81名	10.6%	48名	6.3%	29名	3.8%	43名	5.6%
8	94名	12.5%	39名	5.2%	34名	4.4%	42名	5.6%
9	83名	11.2%	43名	5.8%	35名	4.6%	47名	6.3%
10	85名	11.5%	47名	6.4%	36名	4.9%	51名	6.9%
11	85名	11.6%	55名	7.5%	31名	4.2%	57名	7.8%
12	90名	12.4%	49名	6.7%	36名	4.9%	60名	8.3%
13	81名	11%	43名	5.9%	43名	5.9%	63名	8.6%
14	71名	9.6%	42名	5.7%	45名	6.1%	63名	8.5%
15	67名	9%	40名	5.4%	52名	7%	62名	8.3%
16	72名	9.6%	47名	6.3%	34名	4.5%	74名	9.9%



763名
754名
743名
739名
732名
727名
734名
739名
746名
752名

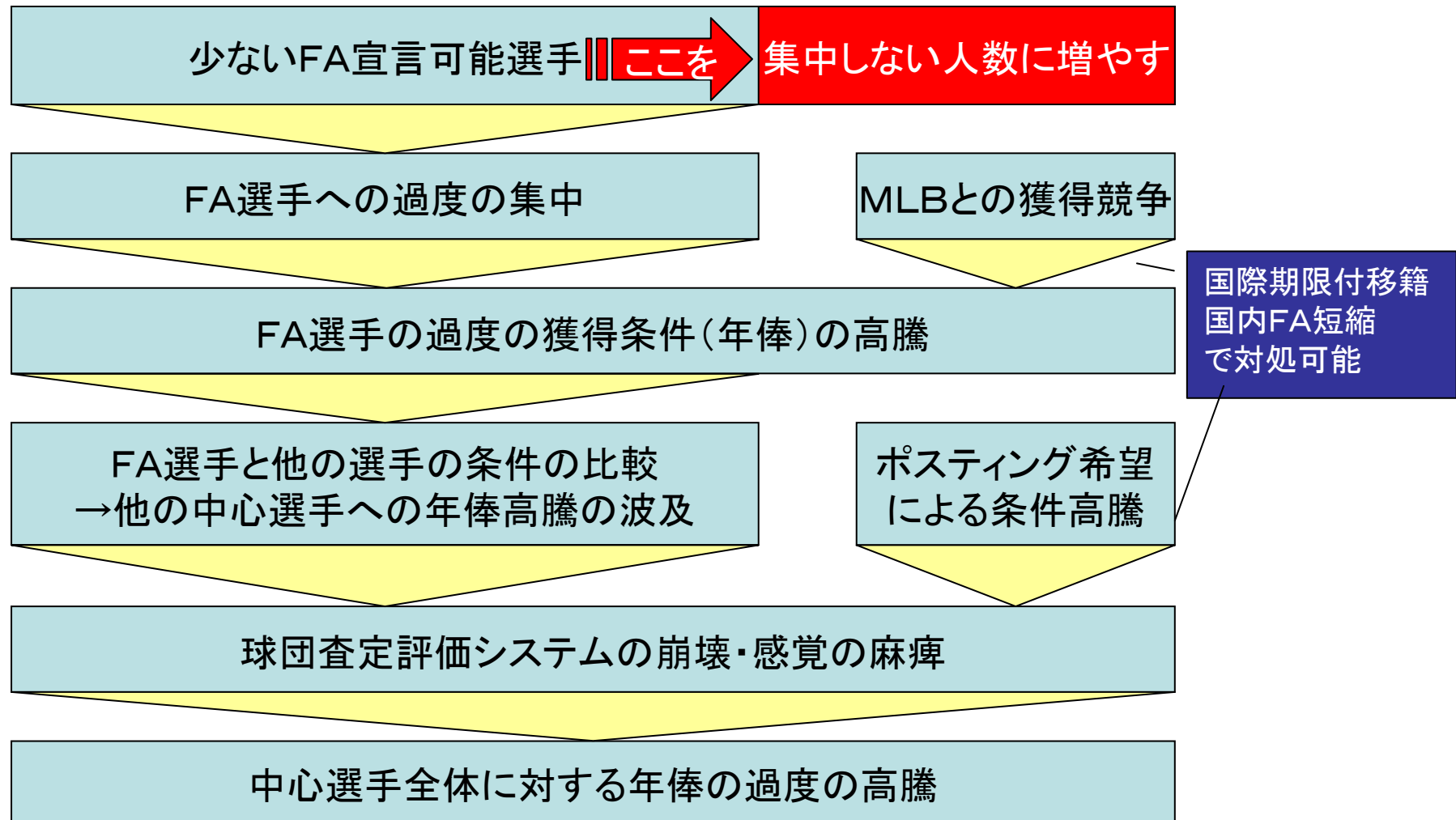


【年俸アップ額の変遷】

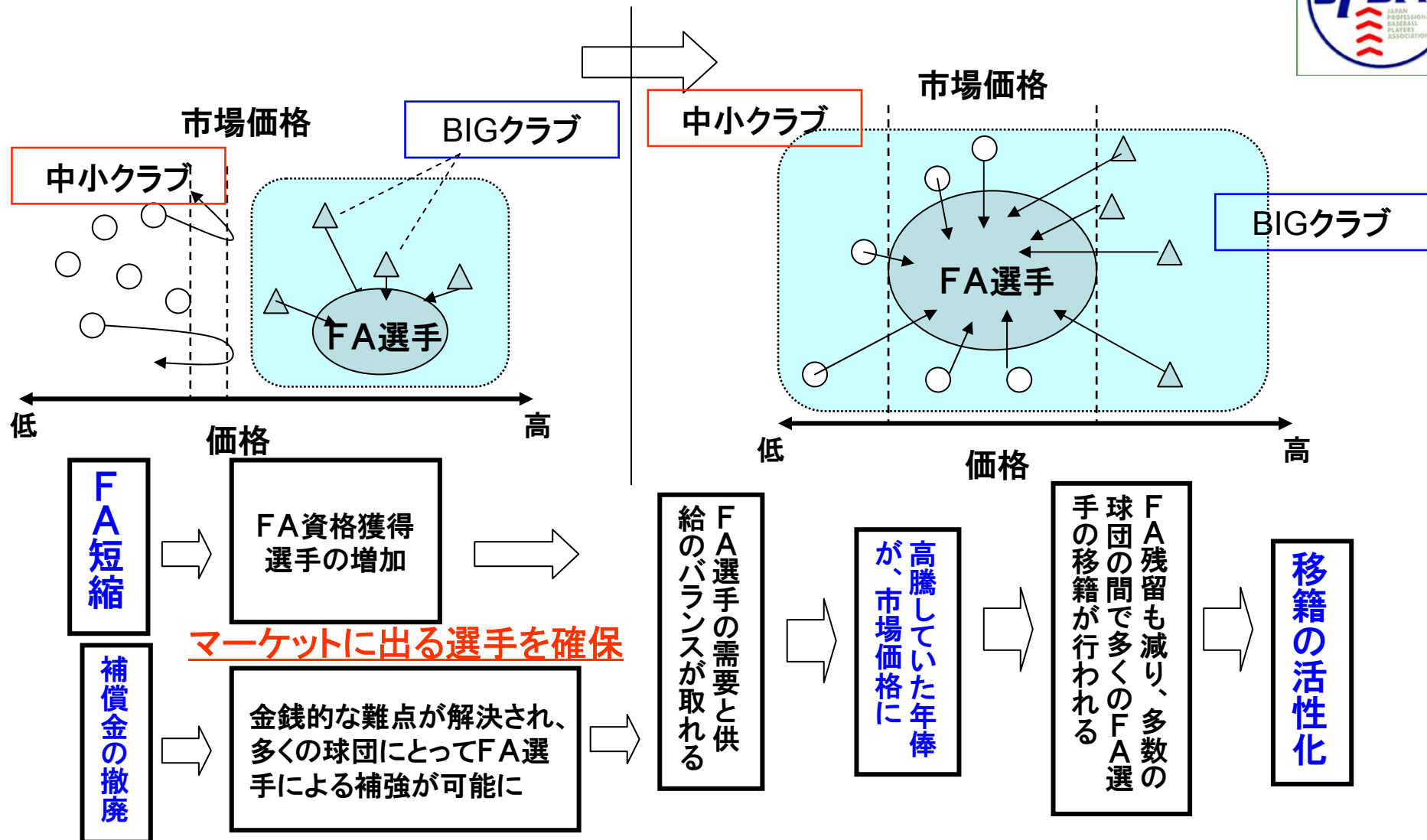
年度	総人数		アップ額(単位:万円)					
			0	1～999	1000～1999	2000～4999	5000～9999	10000～
1998～ 1999	1999年	人数	119	194	44	59	8	3
	735名	累計	427	308	114	70	11	3
1999～ 2000	2000年	合計	131	204	41	38	12	1
	730名	累計	427	296	92	51	13	1
2000～ 2001	2001年	合計	123	186	58	40	8	6
	734名	累計	421	298	112	54	14	6
2001～ 2002	2002年	合計	103	198	53	51	14	3
	743名	累計	422	319	121	68	17	3
2002～ 2003	2003年	合計	124	216	38	35	14	4
	748名	累計	431	307	91	53	18	4
2003～ 2004	2004年	合計	137	181	53	26	19	9
	751名	累計	425	288	107	54	28	9



年俸高騰の原因



FA改革と年俸抑制のイメージ



△ BIGクラブの発展を妨げることもなく

○ 中規模地域密着型クラブの補強方法も確保

FA改革で移籍マーケットに出る相当の選手数を確実に確保するために、検討すべき事項として…



A) 完全FA後の保留制度の廃止(MLB型)

- a. 再度のFAという概念を捨て、複数年契約による拘束のみ可能とする
- b. 複数年契約締結選手の選別の重要性
 - i. 年俸抑制のプラス点(ヤクルトの例)
 - ii. 複数年契約中の怪我というマイナス点
- c. 減額制限のガードが無くなることで複数年契約を取っていないベテラン選手の年俸を下げることも出来る

B) FA宣言制度の廃止(自動的FA状態の付与)

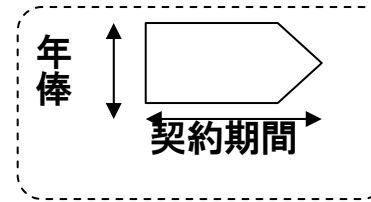
- a. 「FA宣言しないので…」という交渉が効かなくなる
- b. 選手の実力に応じた市場価格が年俸となる
- c. 減額制限のガードが無くなることで複数年契約を取っていないベテラン選手の年俸を下げることも出来る
- d. 獲得競争に敗れた場合でも代替選手が見つけやすく獲得競争が過熱しすぎない

完全FA後の保留制度の廃止

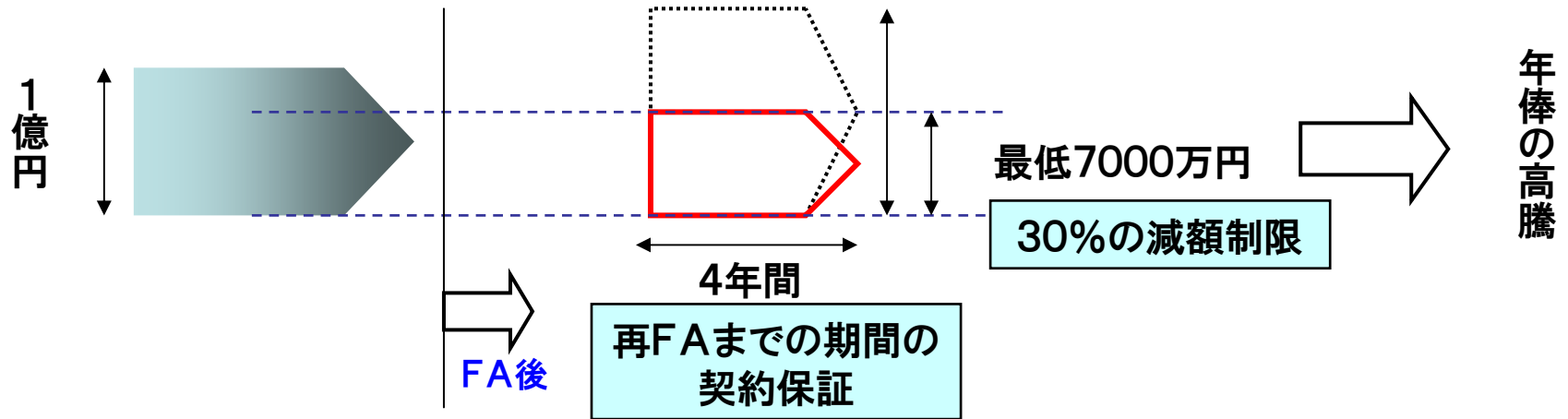


再度FA権を取得する場合

現状

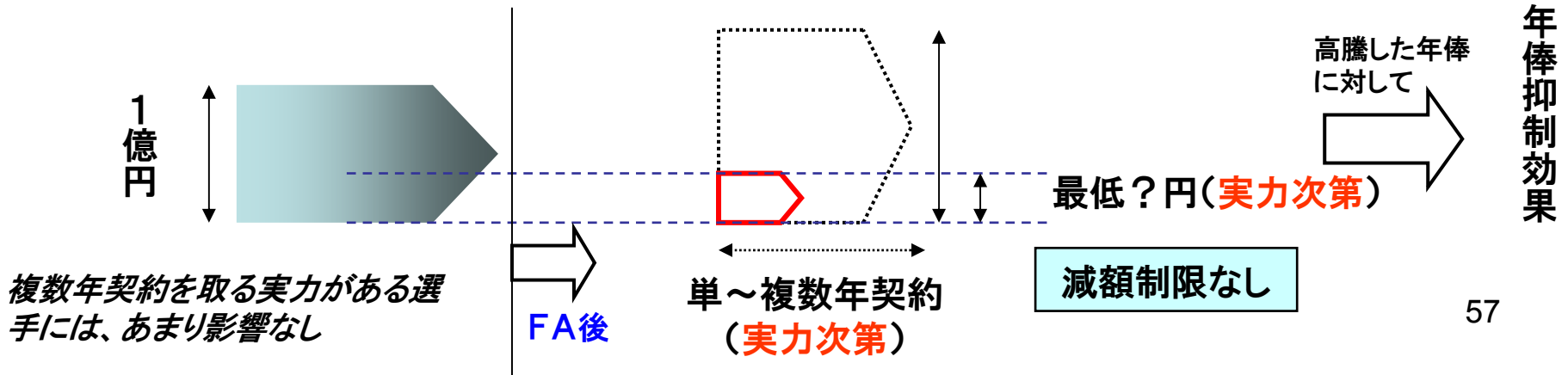


(例)FA前年度の年俵が1億円の選手の場合



自由契約にする場合

(例)FA前年度の年俵が1億円の選手の場合





この他、FA改革で万一年俸が高騰する場合には・・・

A) 減額制限の緩和

～予防的に導入(スト時の公約)

- a. 高額年俸選手の減額制限を40%に拡大
 - i. ただし、高額＝1億の前後で逆転現象(9900万と1億とでは、1億の方が年俸が安くなってしまふ)がおきることについて配慮する必要がある
⇒9900万の25%減をベースにした、7425万円以上をもうひとつの減額制限とすることなど

B) 経営諮問委員会方式

(経営監視による過当競争抑制)

～出来るだけ早く予防的に導入

- a. Jリーグにおいて導入されている経営諮問委員会形式を選手獲得に関する過当競争防止に利用
- b. 経営情報を開示させ、選手獲得コストの急激かつ無理な増加を監視することができる
- c. モデルケースの情報共有体制にこの役割を担わせることも可能

さらに、A)B)が機能せず年俸高騰が加速する場合には・・・



C) ラグジュアリー・タックス制度(MLB型贅沢税)

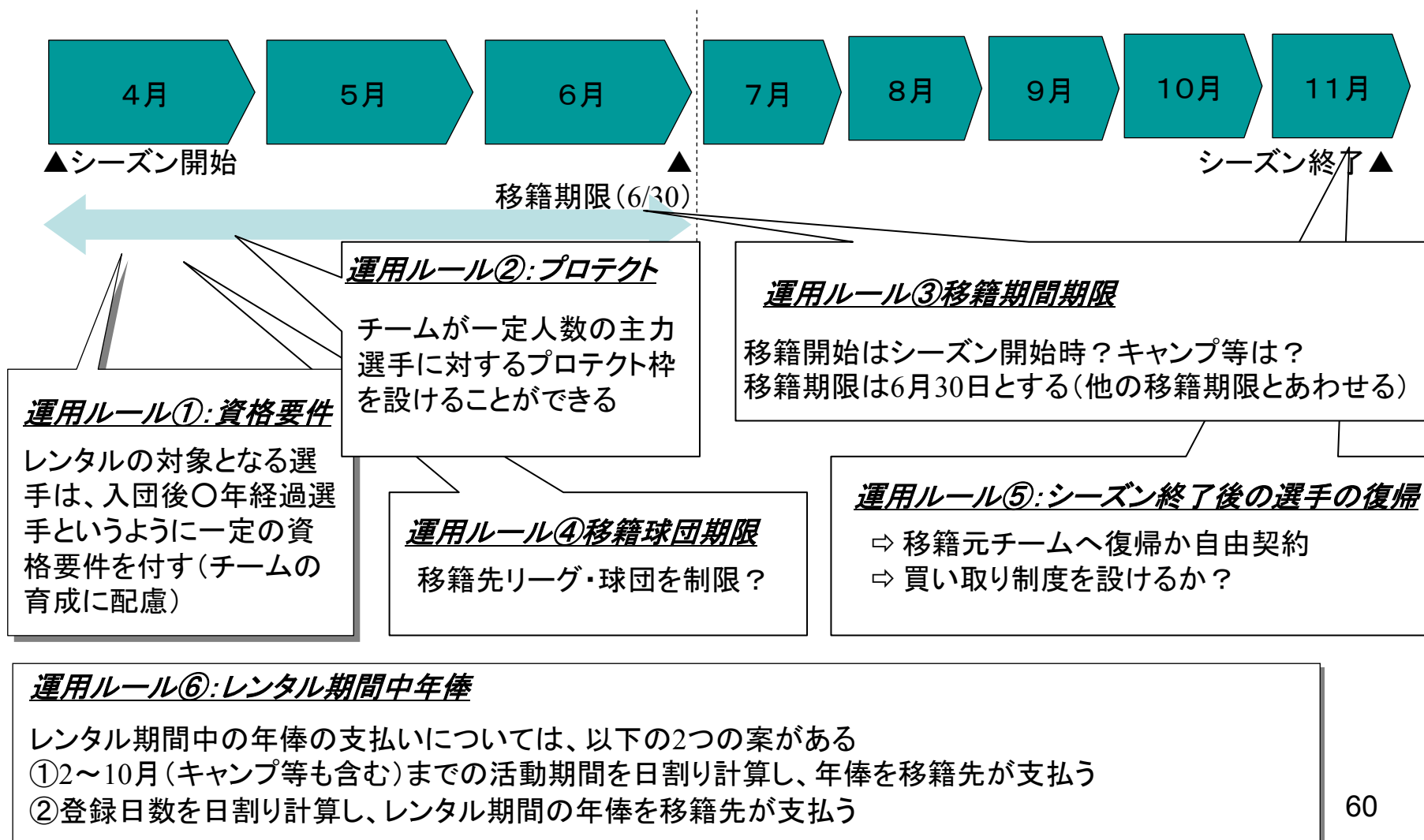
～状況を見て導入を検討

- a. MLBなど海外の事例においても、移籍の活性化が先で、その弊害が出た場合に、事後的に設置されているので状況を見て導入を検討するべきである
- b. Jリーグにおける状況などを踏まえれば、現状は、経営諮問委員会方式などで十分対応できると考えられる
- c. 円滑な新球団の参入・経営の交代などの状況が整うことも年俸問題の前提としては重要であるが、現状はこの点が十分に整備されていない
- d. サラリーキャップ制度は自由競争を害する程度が強すぎて採用できない

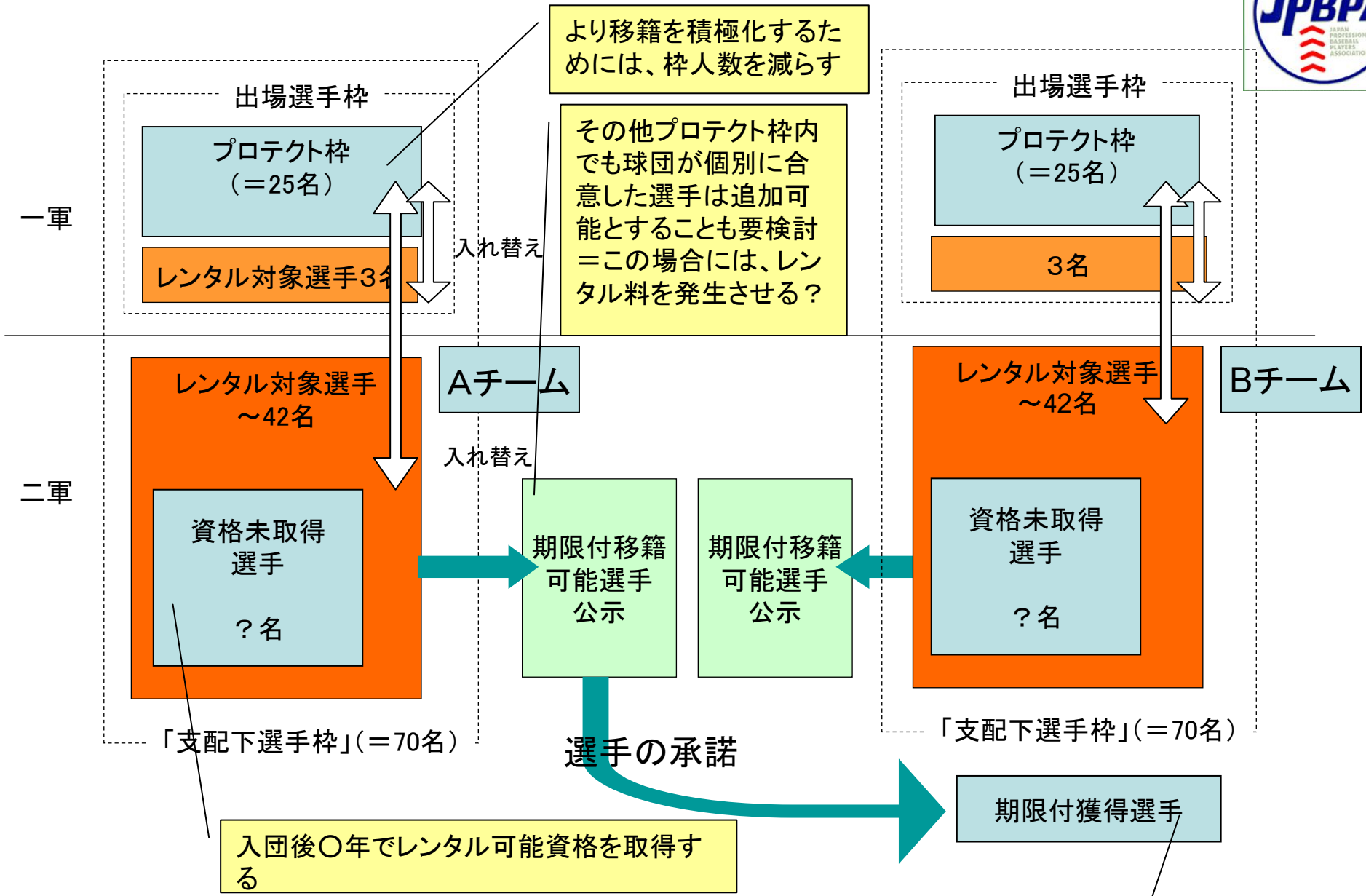
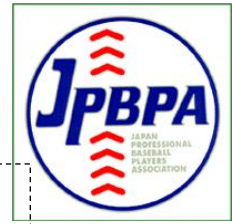
②国内期限付移籍制度(国内レンタル制度)



◆期限付移籍制度の運用ルール概要



運用ルール②:プロテクト



より移籍を積極化するためには、枠人数を減らす

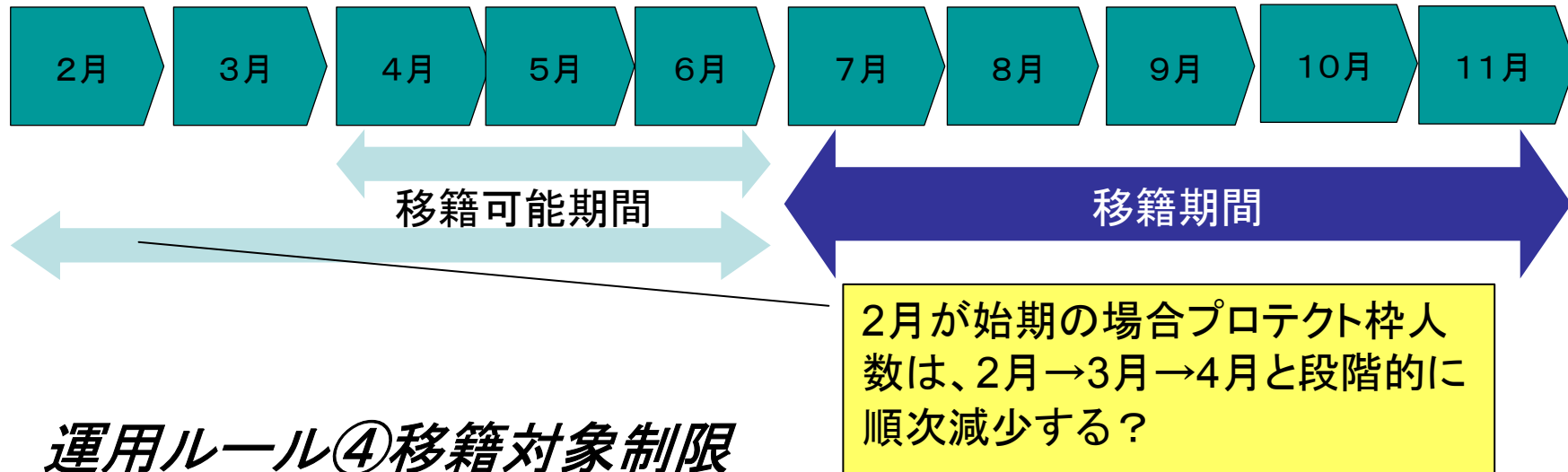
その他プロテクト枠内でも球団が個別に合意した選手は追加可能とすることも要検討
=この場合には、レンタル料を発生させる?

入団後〇年でレンタル可能資格を取得する

支配下枠以上に獲得可能とするか? 1球団の期限付獲得選手人数に上限を設けるか?

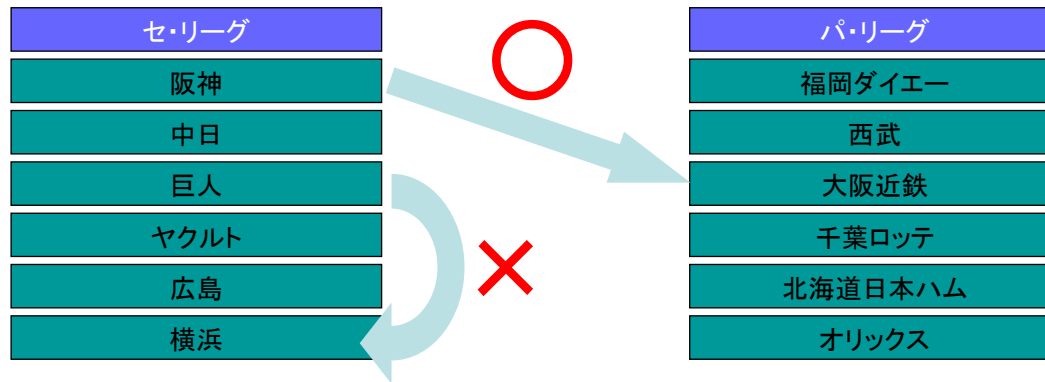


運用ルール③移籍期間制限



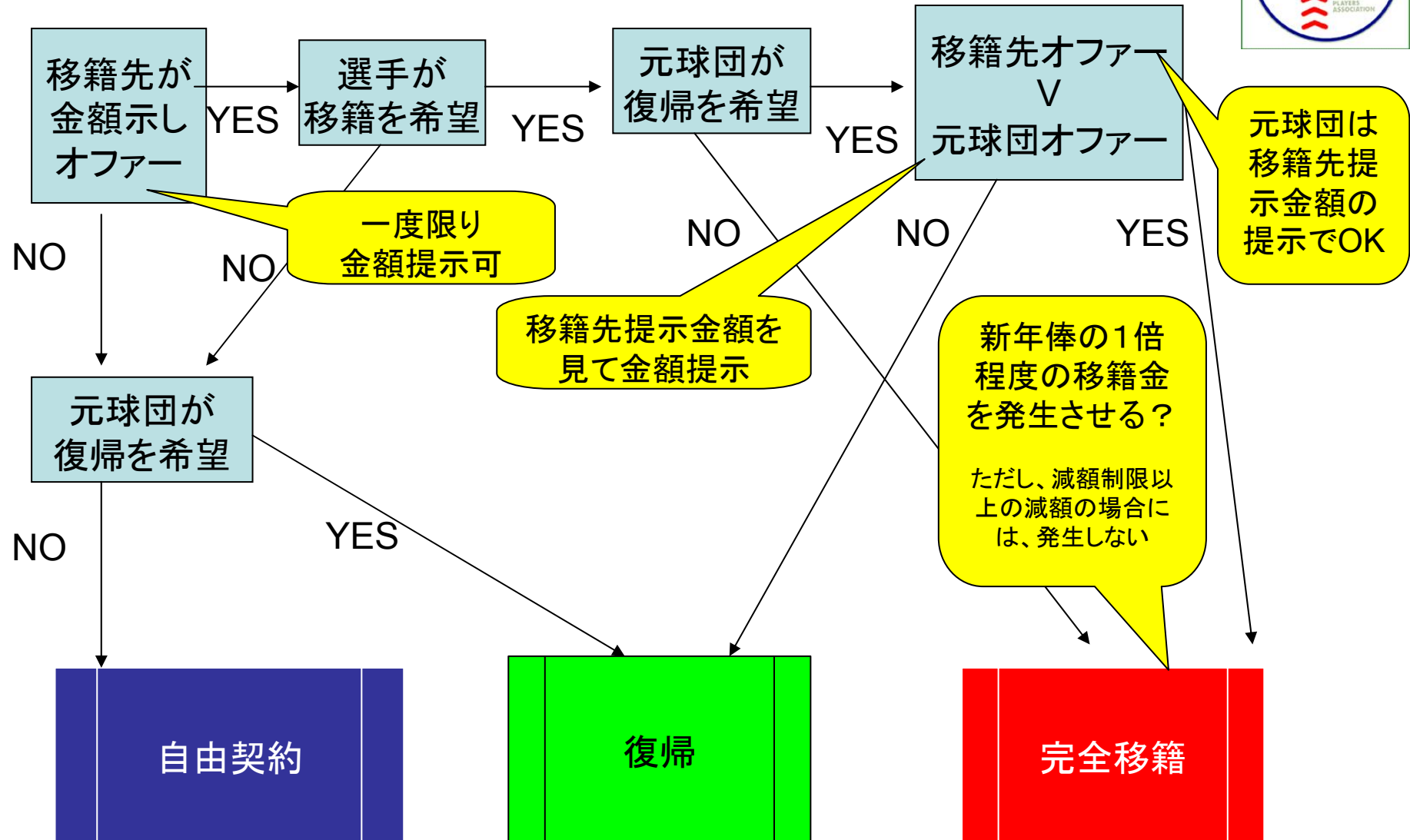
運用ルール④移籍対象制限

⇒ 当初は、他リーグのチーム間での移籍のみ認めることとするか(同じリーグ内での移籍はできない)？





運用ルール⑤: シーズン終了後の選手の復帰



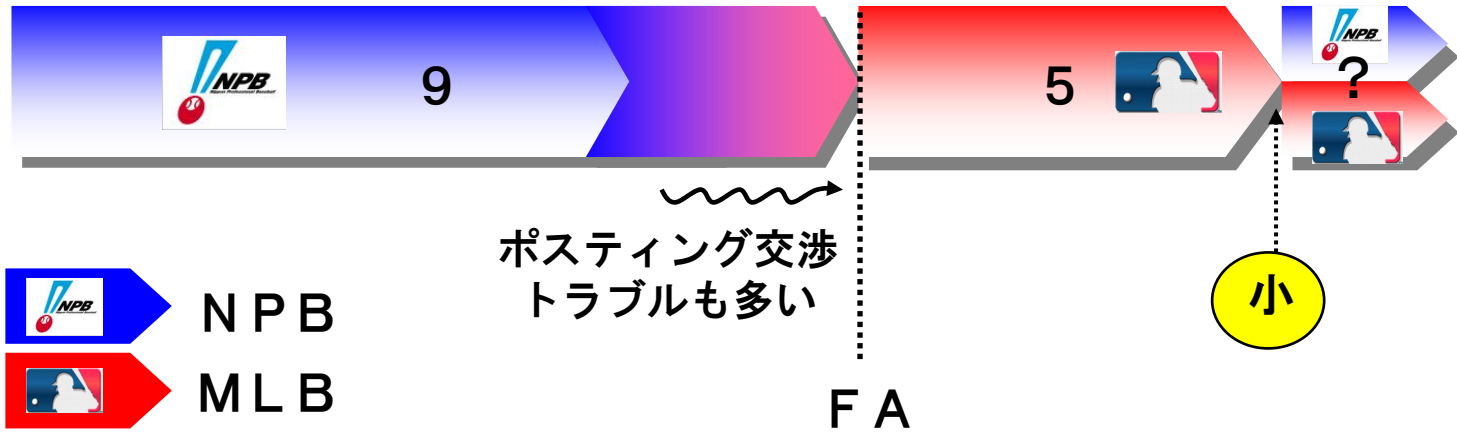
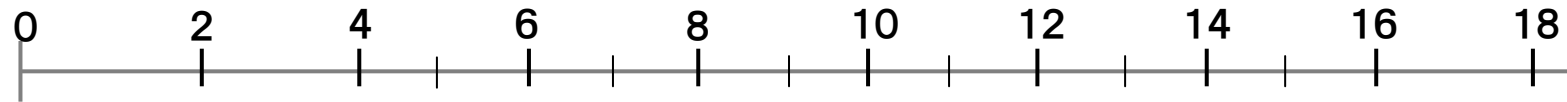
③国際期限付移籍制度（国際レンタル制度）



制度創設の効果

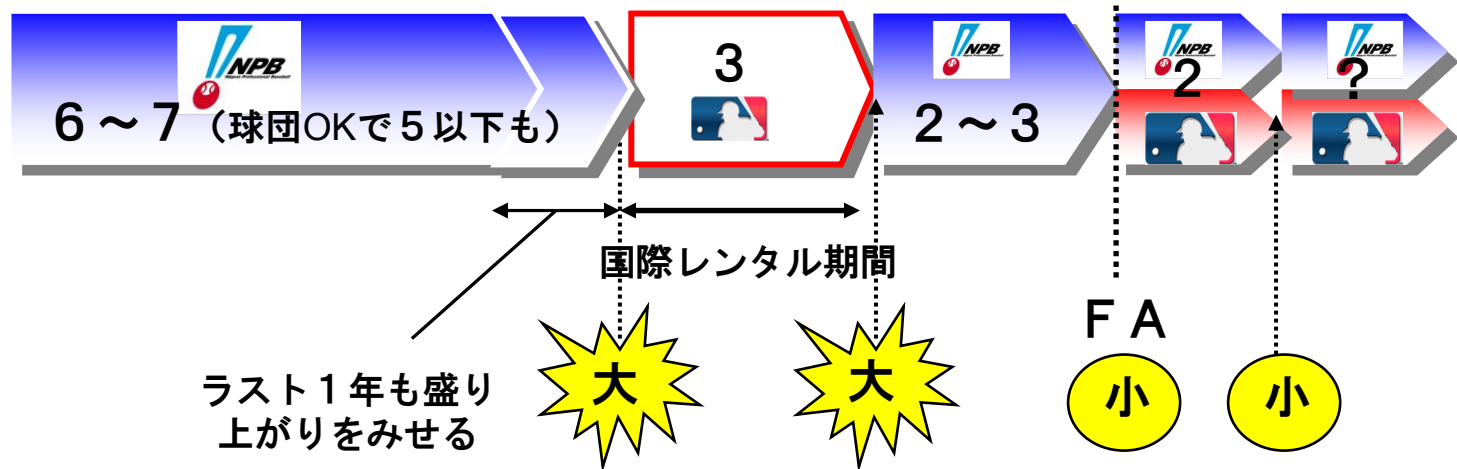
- 早い時期にMLBに移籍可能とした上で、早い時期の帰国を促す
 - 帰国選手の話題性を早期に有効活用
 - MLBへ行きっぱなしにならないメリット
 - ポスティングでも、FA移籍でも行きっぱなし
 - MLBPAの反対もない
 - MLBで育て、日本で回収の新発想
 - ポスティング希望の増加に対応
 - 選手の希望に添いやすいし、球団も後で回収可能
 - ポスティングを巡るトラブルの回避

国際期限付移籍制度の球団への効果



-  N P B
-  M L B
-  話題性

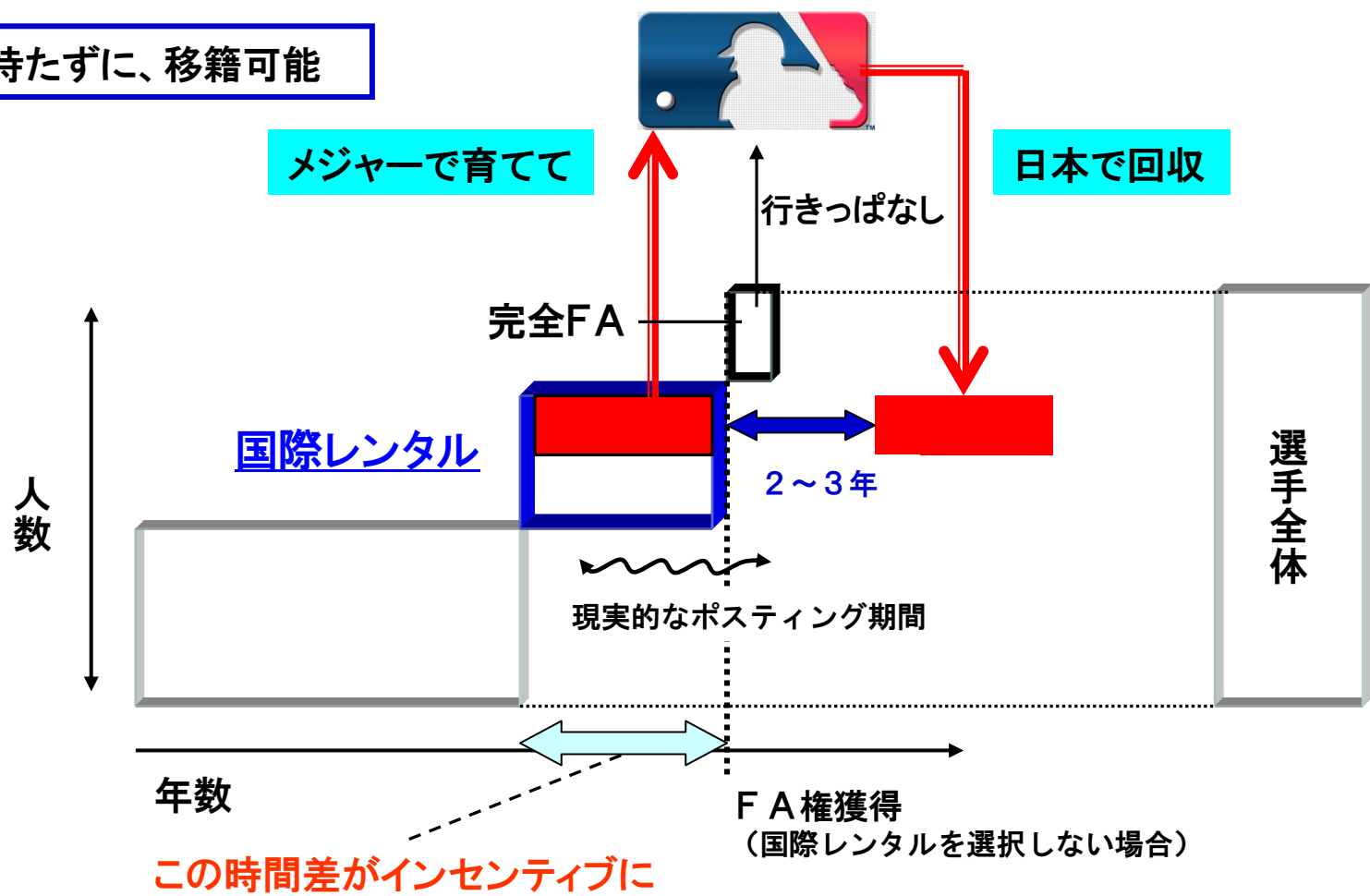
国際レンタル制度の導入により



国際期限付移籍制度のイメージ



FAを待たずに、移籍可能



選手にとって

FA獲得までまたずに、メジャーに挑戦可能
ポストイングを巡る、トラブルを回避

球団にとって

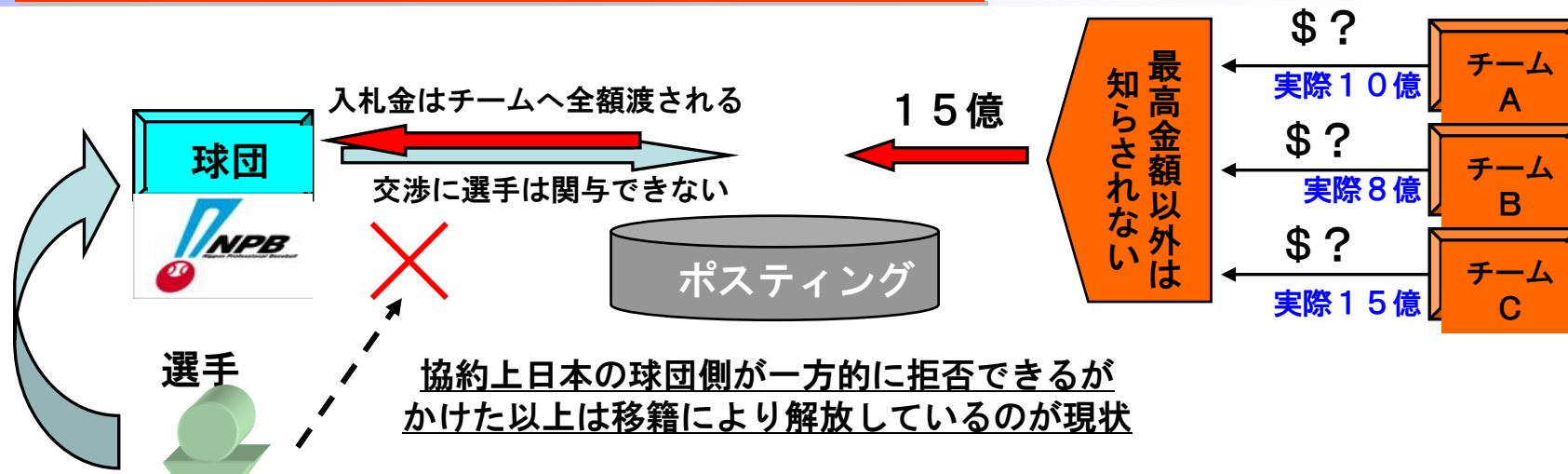
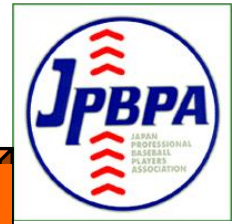
選手の「行きっぱなし」を防げる
帰国選手の話題性を、早期に有効活用
選手の希望に添いやすく、後に回収可能



国際レンタル移籍制度の内容

- A) 移籍権の発生時期
⇒ただし、当然移籍先MLBチームとの合意は必要
⇒資格発生以前にも所属チームの承諾があれば可能
- B) 期間3年程度
⇒初年度、壁、飛躍で少なくとも3年以上は必要
- C) バイアウトの可能性を残す必要
⇒一定条件での完全移籍を期限付移籍前に合意
- D) 移籍期間中年俸
⇒選手の自由交渉
- E) 帰国時年俸
⇒移籍時に日米の年俸格差に配慮した「決定方法」を決定しておく方式

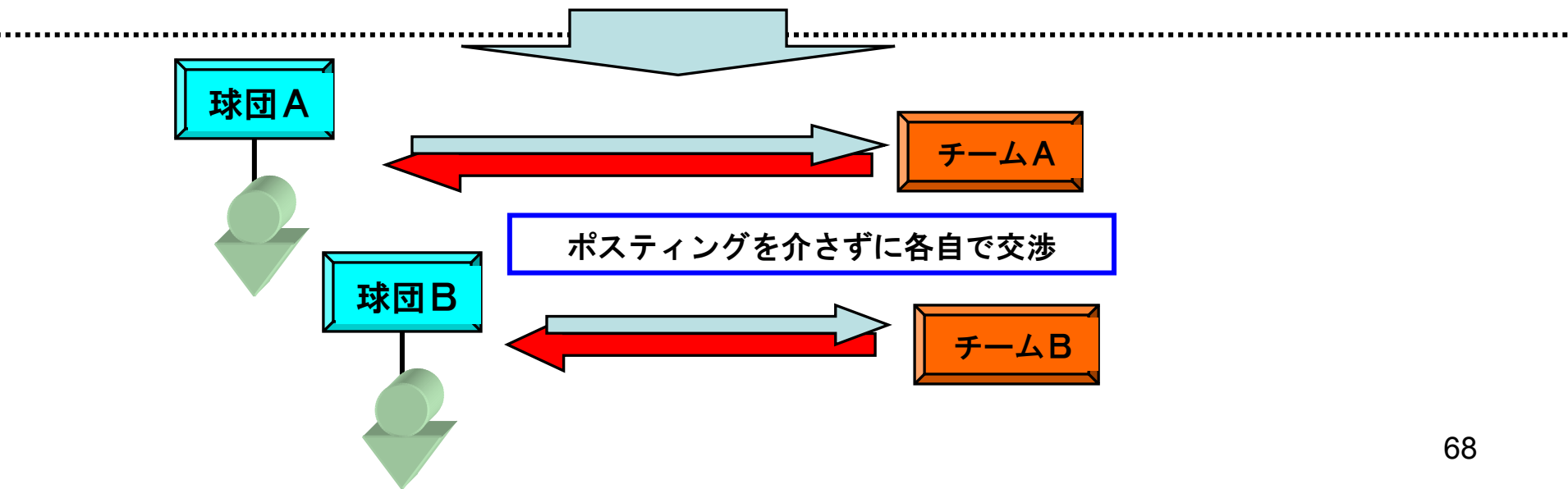
(④ポスティング制度の廃止)



協約上日本の球団側が一方向的に拒否できるが
かけた以上は移籍により解放しているのが現状

ポスティングを要求 = 話題としてマイナスのイメージを伴う **さらに**

2002年の労使交渉により課徴金制度が導入されMLB球団の提示額は減額している



<外国人選手問題>



- ① 外国人枠完全解禁は不可
- ② アジア人枠の設置について

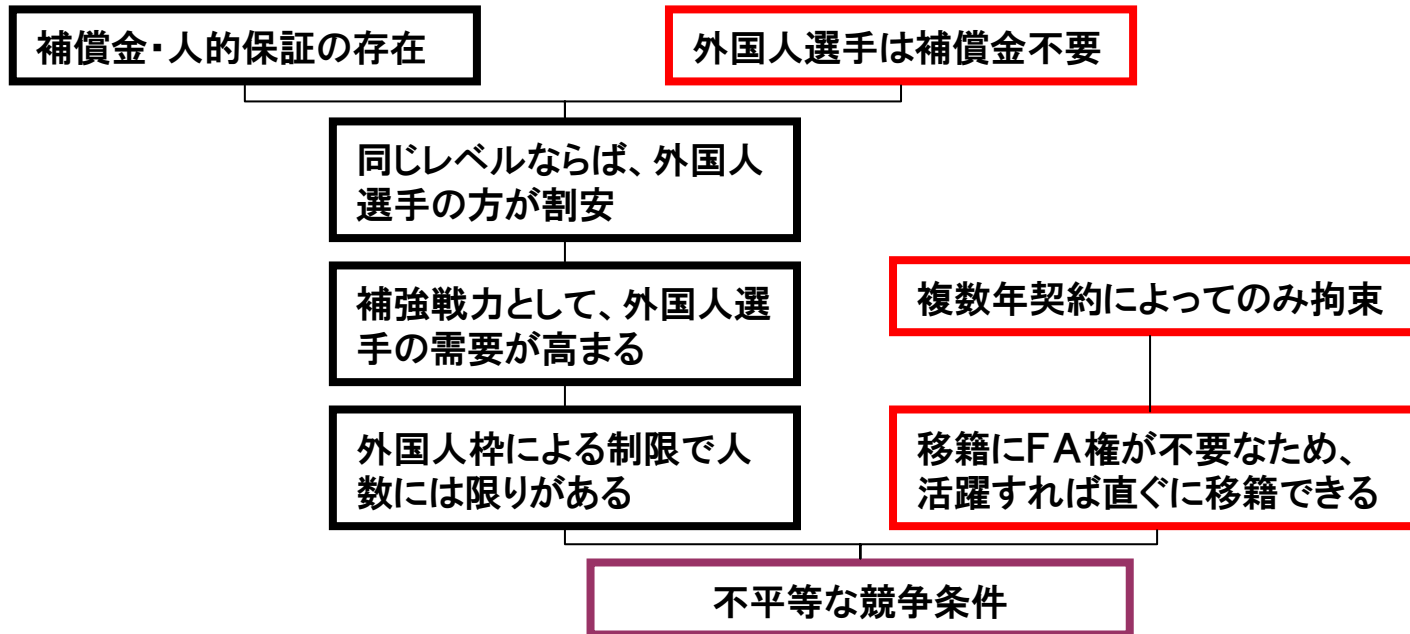


① 外国人枠完全解禁は不可

全ては、不平等な契約条件に起因

■競争社会である以上、外国人枠を撤廃し、自由競争の中で競争が行われるのも一つの形

■しかし、不平等な契約条件(補償金・FA制度)によって、日本人が同じ土俵で移籍競争を行えない以上、制限を撤廃、緩和することはできない



(例)メイ選手、ペタジーニ選手

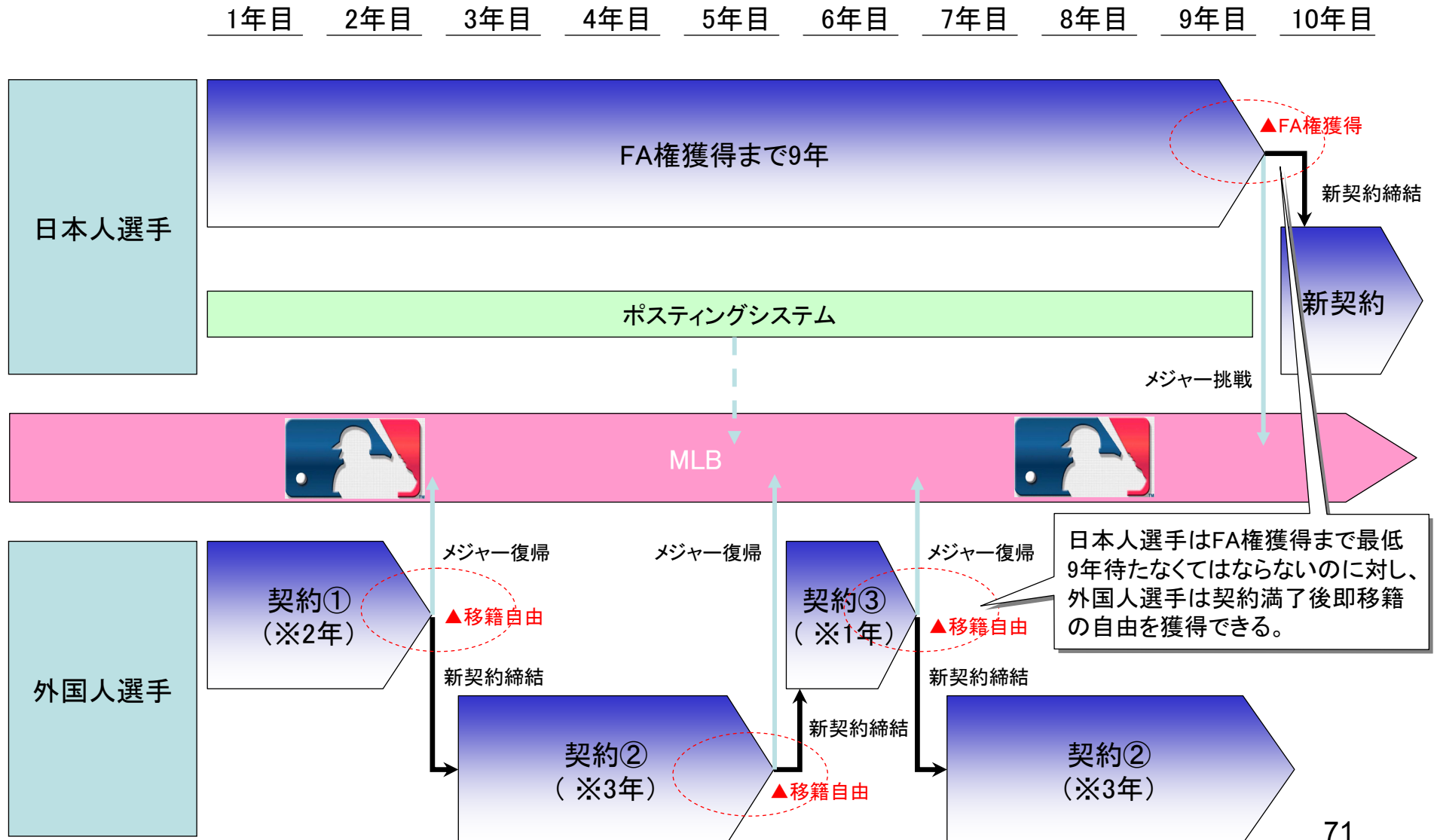
メイ:98年阪神入団時:年俸3250万⇒2000年巨人移籍時:年俸1億5千万

ペタジーニ:99年ヤクルト入団時:7000万⇒2003年巨人移籍時:7億2000万

外国人選手と通常の選手の比較 - 大幅に不利

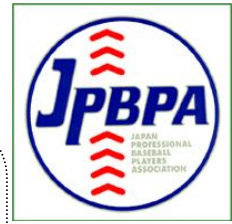


▶ 外国人選手と日本人選手の契約条件(特に移籍に関して)は不平等である。



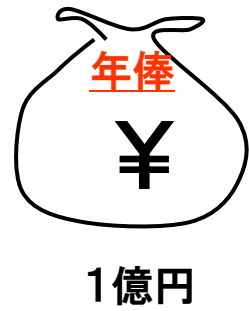
※契約年数はあくまで例として考えて下さい。

外国人選手とFA選手の比較* - FA選手ですら大幅に不利



日本人FA選手の場合

(例) 推定年俸が1億円の場合



+

補償金
¥
8000万円
(年俸×0.8)

&

= 1.8億円
+選手

人的補償
(プロテクト枠外選手)

OR

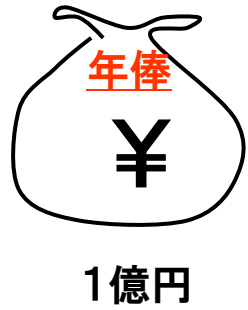
補償金
¥
1.2億円(年俸×1.2)

= 2.2億円

人的補償有
金銭補償のみ

外国人選手の場合

(例) 推定年俸が1億円の場合

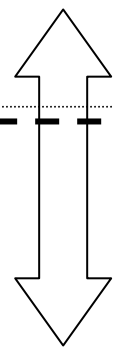


+



=

1億円



同じレベルならば、
外国人選手の方が
割安
例: 中村紀選手と
ペタジーニ選手の件

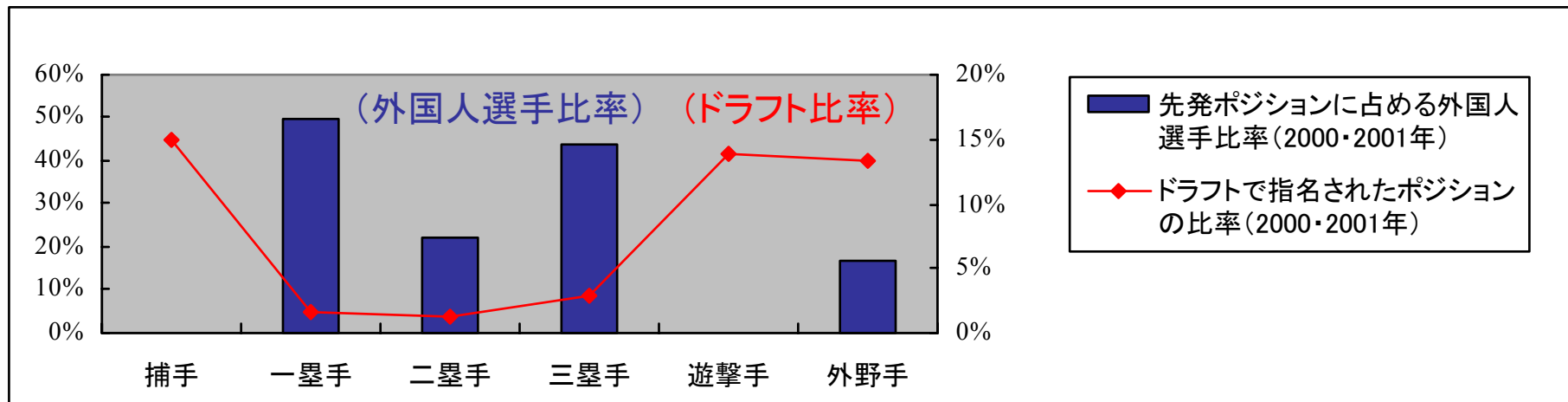
* 契約金を除く



日本人選手を育成する必要性

外国人頼みの安易な戦力補強により、日本人選手が育たなくなる恐れがある

⇒一塁手や三塁手といった、先発に占める外国人選手比率が高いポジション(投手は除く)ほど、ドラフトで獲得される日本人選手数が少なくなる傾向がある



⇒もしこの傾向が今後も続く場合、特定ポジションの日本人選手が育たなくなる恐れがある

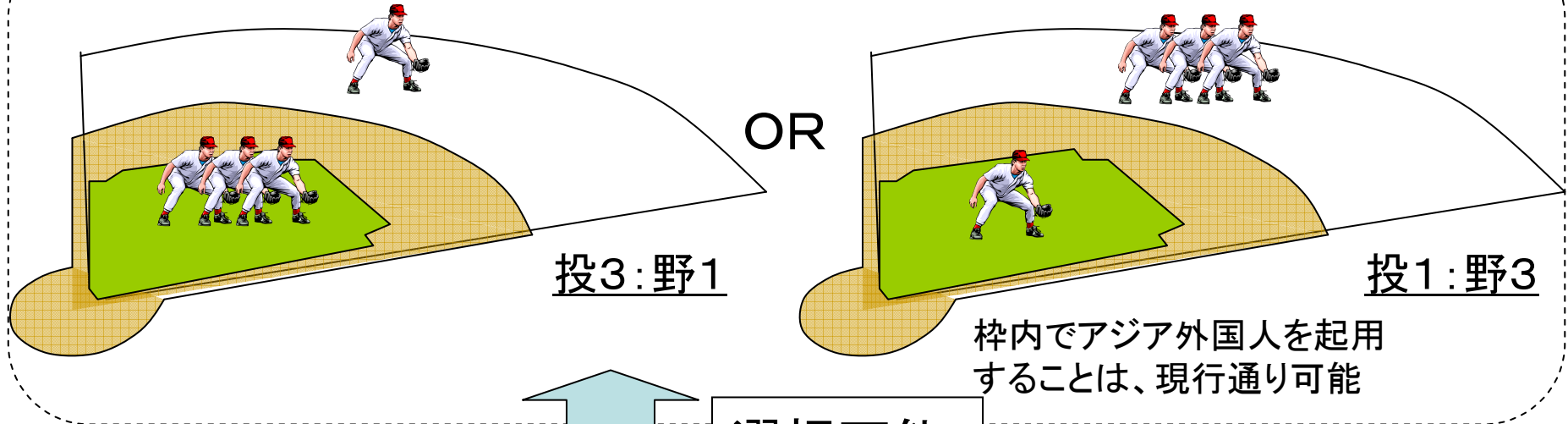
3Aクラスの選手が一時的に日本でプレーして帰国することであるのであれば、日本のプロ野球の選手育成のためにも、制限を撤廃、緩和することはできない

②アジア外国人選手枠への対応



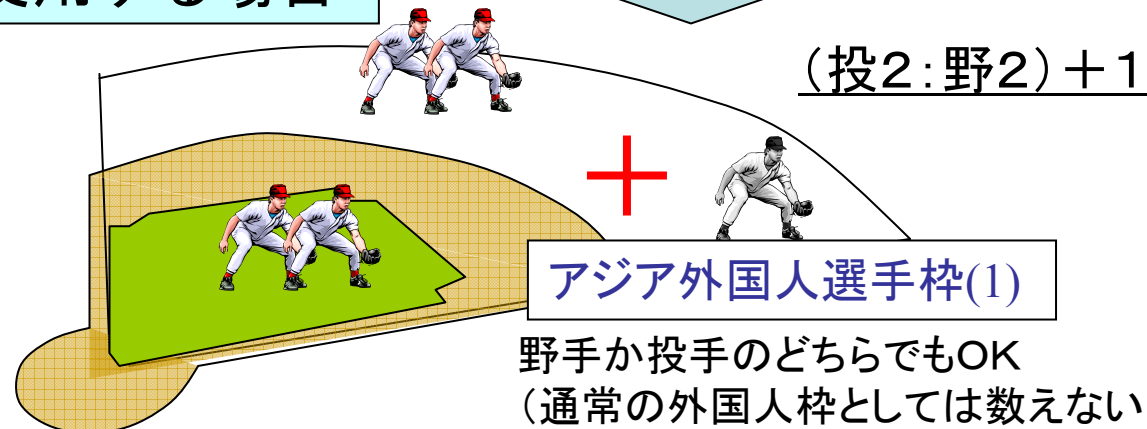
不使用の場合

= 現行の外国人選手枠を適用



使用する場合

選択可能



ただし

FA条件等、日本人選手と同条件が必須
=「統一契約書」のみで契約

アジアへのマーケット拡大に有効

構造改革案 柱3



地域密着経営の奨励

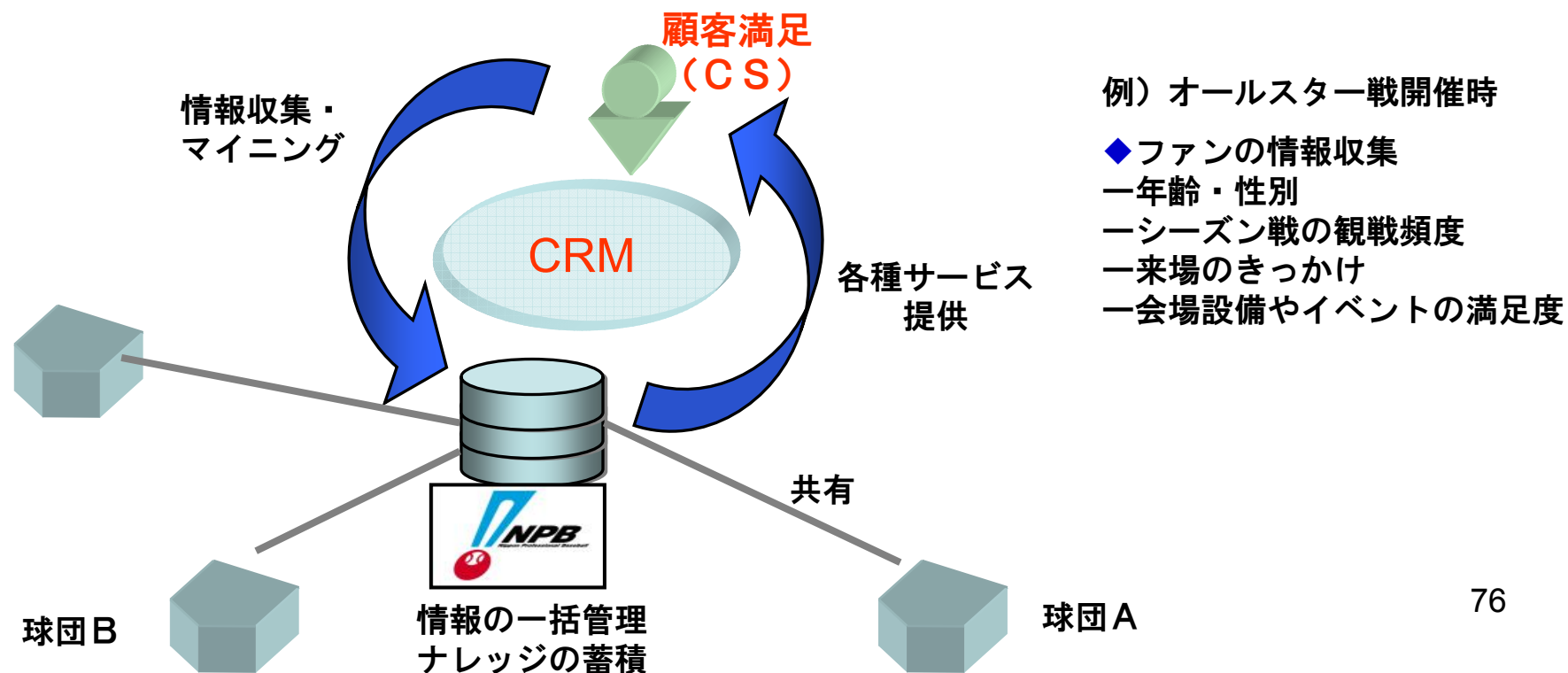
CRM (Customer Relationship Management) 導入・向上の推奨



～MLBの事例～

- インターネット関連事業の一元化のために「MLB Advanced Media LP(MLBAM)」を設立
- 2004年よりSAS社のCRMシステムを導入
⇒包括的で正確な野球関連ニュース、統計データ、ウェブ上で試合の生放送、関連グッズなどをインターネットを通じて提供

- プロ野球もリーグレベルでそういった包括的なCRMを行い、ファンを中心とした顧客の理解を深め、CS (顧客満足度)を高める戦略を提案していくと同時に
- 顧客のデータを収集、管理し、全チームが共有可能なデータベースを構築していく必要がある



モデルケースの情報共有



例えば

阪神

■〇万人のファンクラブ登録会員の利用方法は？

千葉ロッテ

■今期の営業収入の増加の工夫は？

ソフトバンク

■プレミアムシートの収益の寄与度・工夫は？

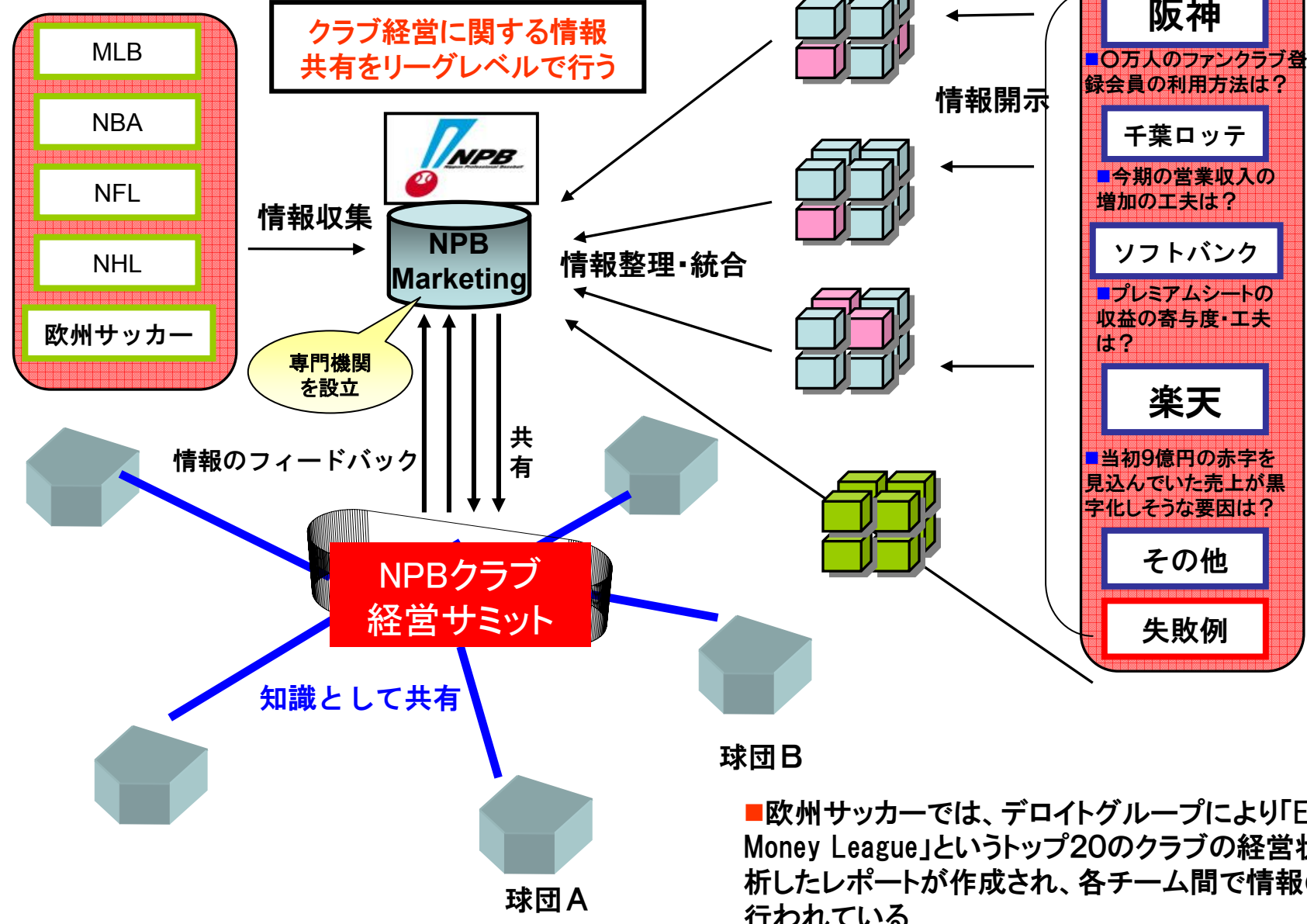
楽天

■当初9億円の赤字を見込んでいた売上が黒字化しそうな要因は？

その他

失敗例

経営モデル



■欧州サッカーでは、デロイトグループにより「Europe Money League」というトップ20のクラブの経営状況を分析したレポートが作成され、各チーム間で情報の共有が行われている

地域球団の増加



•A) チーム数の増加

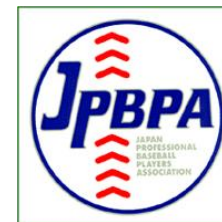
- 1. 各国のプロスポーツリーグと比較
 - Jリーグは10年で10チームから30チームへ
 - さらにJ2の拡大・入れ替え戦実施を発表
 - 米国では1都市に多種スポーツ多数チームが同時存在(例:NY)
 - 欧州では1都市にサッカー1種目の多数チームが同時存在(例:ロンドン)
- 2. 地理的要素を網羅するためのチーム数拡大は必須
 - その分野球のマーケットが拡大＝トップへの注目も当然増える
 - 底辺の拡大に大きな効果

•B) 展開地域の伸張

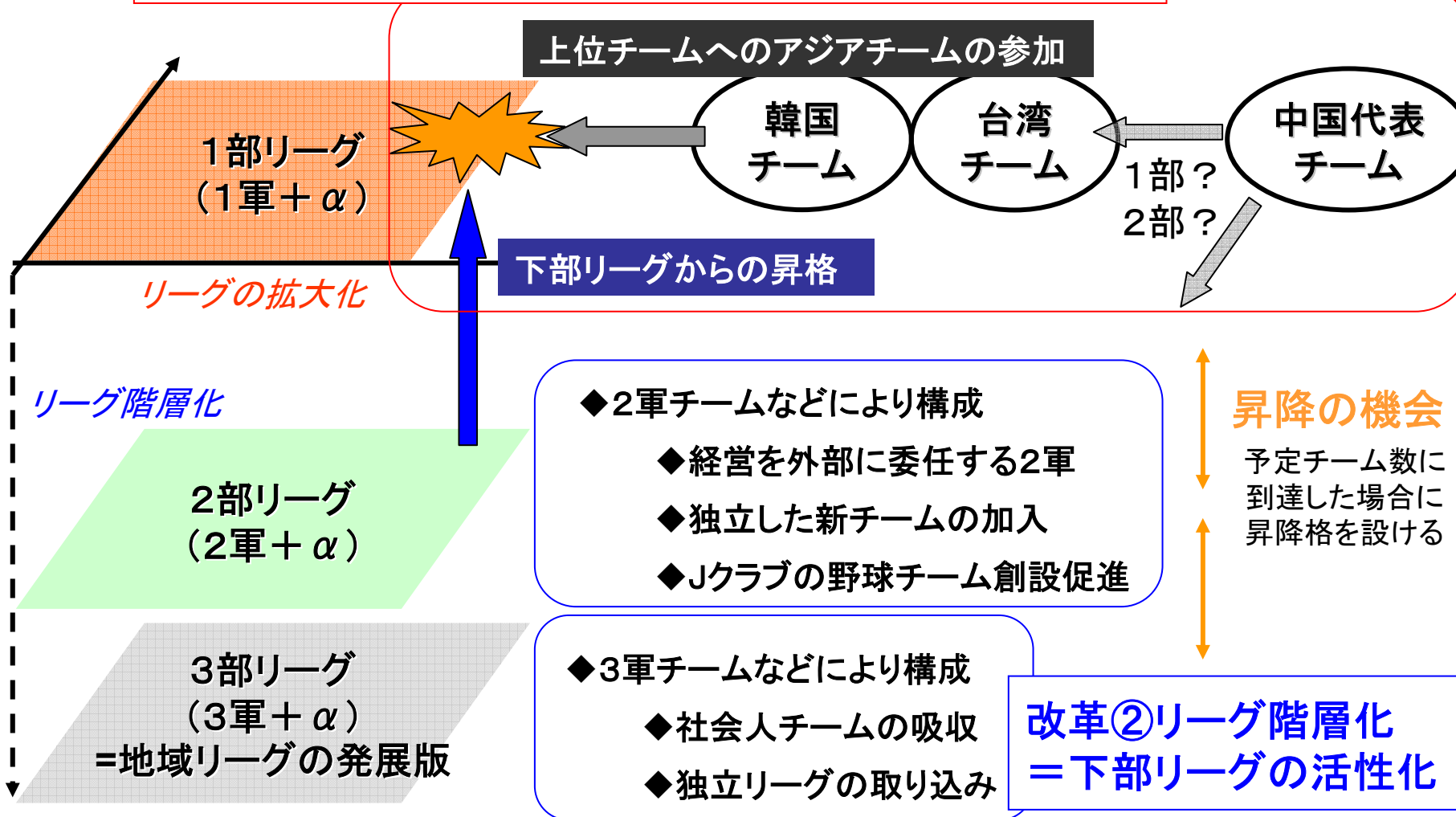
- 1. 地域化: チーム、興行地域を日本各地に拡大
 - 独立リーグの発足
 - 欽ちゃん球団等の野球クラブの発足
 - その他Jクラブの総合クラブ化による野球チームの創設も予定されている
しかし、これらの試合運営基盤は弱い
- 2. 国際化: NPBがアジアスパーリーグへ
 - 現状ではMLBのマイナーリーグへ
 - MLBと肩を並べるためには、アジアへの進出は必須
 - 韓国・中国マーケットへの進出

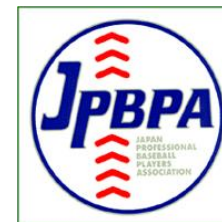
リーグの拡大方法の確立

- ①マーケットの国際化
- ②マーケットの国内地域化
- ③2軍・3軍チームを交えた下部リーグ



改革①リーグ拡大化
= 1部エクспанション: 数年内にトップ16チームへ





各論2－NPB改革

～改革方法の改革～

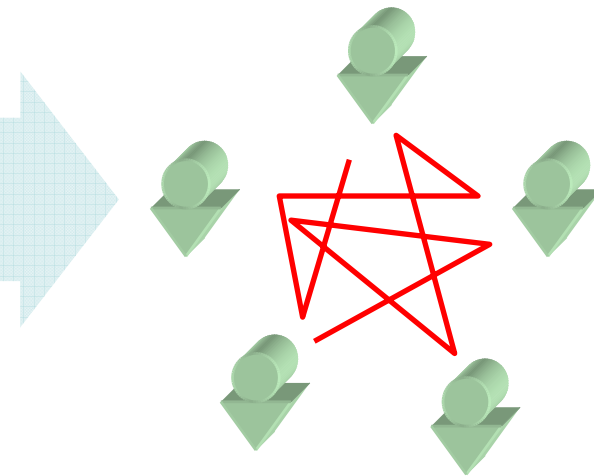
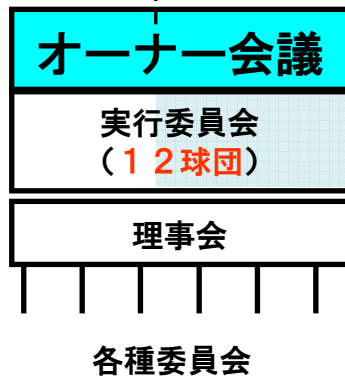
NPBを中心とした改革体制への変更

1. NPBの意思決定方法の改革の必要性



現状

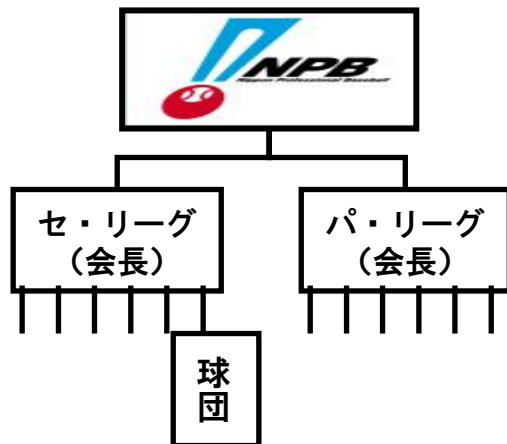
意思決定機関



複雑で激しい利害の対立

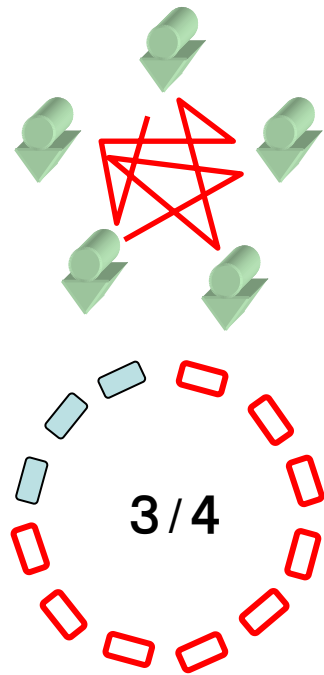


常に否決が続く現状



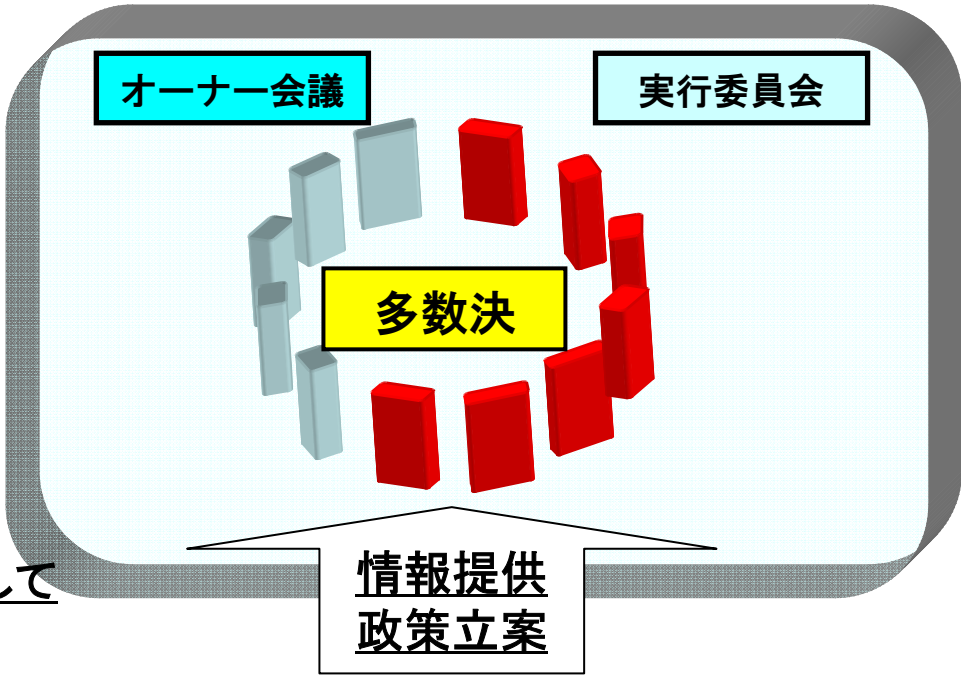
改革に必要な意思決定が下せない

改善策



① 多数決制を採用

解決策として



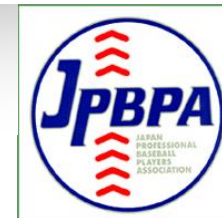
さらにその前提として

NPB内部の対応専門チーム

専門家を交えた外部リサーチ機関

② 意思決定の前提となる情報・政策立案力を充実させる必要がある

2. NPBの国際戦略の必要性



対アジア



マーケットをアジアへ拡大



対MLB



対抗する下地を作るための
準備期間を確保

NPB内部にこれらを考える戦略部隊
外交力ある体制作りが必要

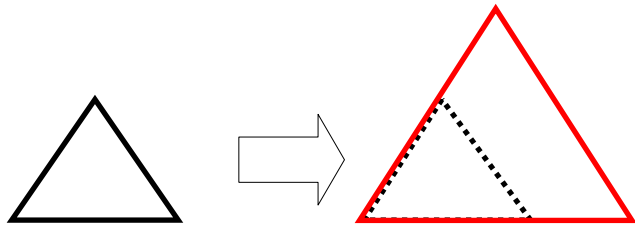
NPB国際戦略室

- ・外部から優秀な人材を登用
- ・NPBの国際戦略立案

3. 体制強化の方法論

これらの新しいNPBの体制を整備するためには……

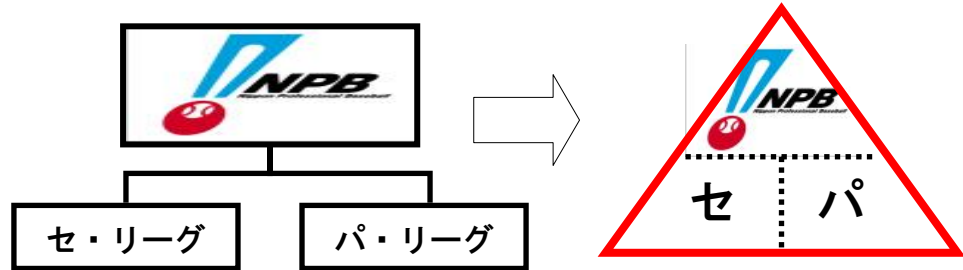
NPBの収益を増やす



日本シリーズ 日本チャンピオンシップ (仮)

ポストシーズンの収益拡大

NPBの支出を減らす



三局統合	事務効率の改善
	NPB・セ・パの意思決定プロセスの合理化



NPB情報収集・戦略立案チーム(内外)
NPB国際戦略室

財源確保

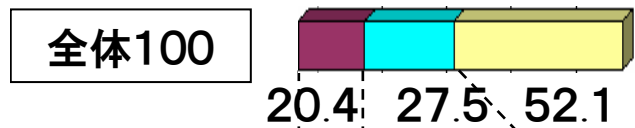
NPBの体制の強化

日本シリーズ拡大による拡充されたNPB資金の分配例



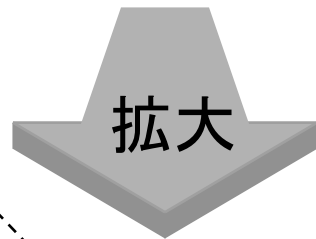
現在の日本シリーズ全体の利益を100とした場合

- 選手資金
- NPB資金
- 出場球団資金
- (新)球団資金
- プレミアム



*仮に過去10年のシリーズ平均試合数である5.5試合を要した場合を前提として利益についても仮定の数字を用いて試算した場合の割合

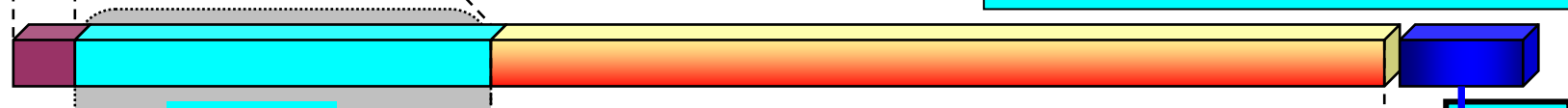
選手基金は現状の「額」を維持



「試合数4.4倍+プレミアム10%」と仮定

*日本シリーズ=最大7試合
日本チャンピオンシップ(仮)=最大31試合

全体440 + 44

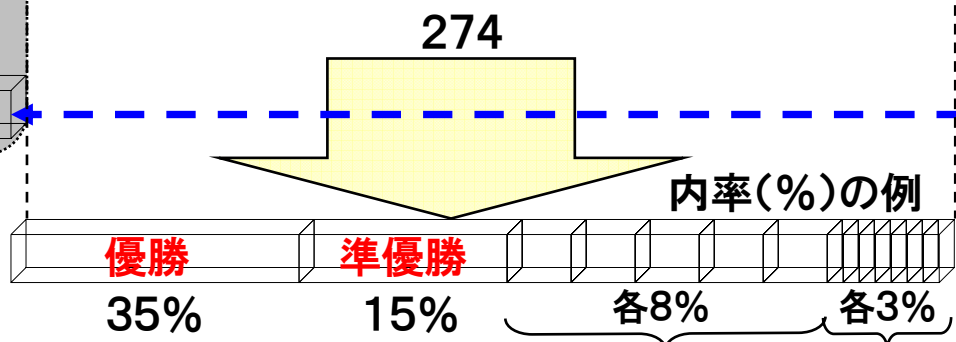


プレミアム分をNPB資金とすることも検討



計190

NPBの財源



他の日本チャンピオンシップ出場4チーム 不出場の6チーム

*この分配案は、あくまで一例であるが、試合の主催を分配することではなくこのように収益を分配することであれば、数字の設定によって細かい調整が可能であり、NPBの体制整備における有用な財源としようとする。