

プロ野球パ・リーグ2球団の合併話が持ち上がり、1リーグ制への球界再編も話題になるなど、新聞紙面を騒がせている。私は野球そのものには詳しくないが、聞けば聞くほど、日本経済全体の大きな変化の中から出てきた感を強くする。20世紀後半に形成され、維持されてきたさまざまな日本の仕組みが「収益」という切り口で見直され、新たな秩序に向かって動き出している姿である。

近鉄球団の収入は年間約30億円なのに、出費は70億円に上り、毎年40億円の赤字を出す体質が直らないという。事業として見れば不採算事業で元が取れていない。こうした事業におカネを貸しても戻ってこない。現場ではいろいろと努力がなされているもようだが、構造的な問題があり、今のままでは立ち行かなくなつた。しかし、悲観的ばかりになる必要

もない。40億円の広告費を出せる企業は決して少なくないだろう。ただ、その価値があるかだ。合併問題をきつかけに明らかになったのは、プロ野球全体の魅力・人気に陰りが出てきているという「構造問題」である。野球は対戦相手がいなければゲームが成立しない。観客が集まる野球界

## 収益革命、プロ野球の巻

でなければ、企業は多額の広告費を負担したいとは思わない。

何より、この構造問題の根底にあるのが「業界の不合理な慣行」らしい。球団が新たな買い手を探そうとしても、30億円の「入会金」が参入障壁となる。近鉄経営陣が悩んだ末、

球団の命名権の売却という奇手を考えたとしても、他球団の一致した反対で潰されてしまう。

考えてみれば、なぜプロ野球にはJリーグのように下部リーグや入れ替えがなく同じ顔ぶれですつとプレイしているのか、いつまでも各6チームの2リーグなのか、サッカーの

ワールドカップのような世界一を決める大会がないのか。部外者から見ればわからないことだらけである。

大相撲の棹敷席の禁煙問題もそうだが、エンターテインメント産業は真に実力勝負なのに、伝統的なファン層ばかり見ているもジリ貧になる。見るほうも演じるほうも、日本のプロ野球に満足できない人は他のスポーツや大リーグに逃げ去ってしまふ。イチローや松井だけかと思つていた大リーグで活躍する日本選手も、あつという間に増え、お茶の間

での国境のない競争にさらされている。より長く、より広く客層を感動させ、おカネを払ってでもせひ見に来たい、という気にさせる賢明な経営

戦略が何よりも大切になっている。

日本経済は曲がり角を回りつつある。本当におカネが回らない部分は止めなければならぬ。そうした整理を行うことで、これから伸びていく部分にもつとおカネが回り、早く大きく伸ばすことができる。近鉄グループの事業再建の中で収益性が求められる、各事業を元の取れるようにするという、ある意味で当たり前の志向が生まれた。そこからあぶり出されるように構造問題に光が当てられた。関係者はこれまでのように問題を先送りせず、期限内に答えを出すことを強く求められている。答えを見いだすのは容易ではなさそうだが、タブーとされてきた多くの「思考停止」の枠を取り去ることで出口は見えるはずだ。積年の矛盾を議論できる展開に、球界の心ある関係者も期待を強めているふうに見える。

ファンにとつても球界にとつても、現状にとどまるのが解ではないことは明らかだ。今、日本経済の至る所で起こりつつある収益革命が、プロ野球にも及ぶことは福音だと思ふ。「元が取れる」ようになるという事は、プロ野球には社会に貢献する価値を生み出していく力があることを示せるということだ。プロ野球界が出す知恵に期待したい。

# 経済を見る眼

今週の眼

早稲田大学大学院ファイナンス研究科教授

川本裕子

かわもと・ゆうこ ●東大文学部卒、オックスフォード大学経済学修士。旧東京銀行を経て、1988年マッキンゼー入社。95〜99年パリ勤務。金融庁顧問(タスクフォースメンバー)、金融審議会委員等を務める。近著に「日本を変える」。

