

岡田友輔

データスタジアム株式会社

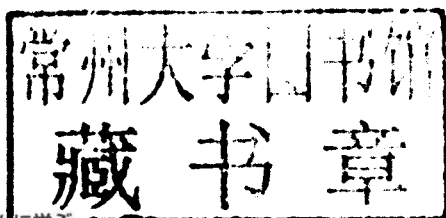
日本ハムに学ぶ

勝てる

組織づくりの
教科書

講談社+ α 新書
プラスアルファ

岡出友輔



日本ハムに学ぶ

勝てる組織づくりの教科書

講談社+ α 新書
プラスアルファ

岡田友輔

1975年生まれ。千葉県出身。データスタジアム株式会社CP部分析ユニット所属。2002年から4年間、日本テレビ放送網のプロ野球中継でデータ部門を担当。データスタジアム入社後は、統計学的見地から選手評価や戦略検証などを行う「セイバーメトリクス」[SABR metrics]を用いた分析に取り組んでいる。2011年には、プロの目によるベースボール分析サイト「SMR BASEBALL LAB」(<http://www.baseball-lab.jp/>)を立ち上げ、野球に対する新たな視点の提供活動を積極的に行っている。

講談社  新書 554-1 C



日本ハムに学ぶ
勝てる組織づくりの教科書
岡田友輔 ©Yusuke Okada 2011

2011年3月20日第1刷発行

- 発行者——— 鈴木 哲
発行所——— 株式会社 講談社
東京都文京区音羽2-12-21 〒112-8001
電話 出版部(03)5395-3532
販売部(03)5395-5817
業務部(03)5395-3615
- デザイン——— 鈴木成一デザイン室
カバー印刷——— 共同印刷株式会社
印刷——— 慶昌堂印刷株式会社
製本——— 株式会社若林製本工場
本文データ制作——— 講談社プリプレス管理部

定価はカバーに表示してあります。

落丁本・乱丁本は購入書店名を明記のうえ、小社業務部あてにお送りください。

送料は小社負担にてお取り替えます。

なお、この本の内容についてのお問い合わせは生活文化第三出版部あてにお願いいたします。

本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することはたとえ個人や家庭内の利用でも著作権法違反です。

Printed in Japan

ISBN978-4-06-272703-7

●目次

はじめに 3

第1章 パ・リーグを面白くした日本ハム

混戦必至のパ、格差歴然のセ 12

資金力差と戦力差の秘密 14

資金力差は跳ね返せるものか? 16

日本ハムはチームづくりの教科書 17

04年..ダイエーと西武の2強 18

05年..ロッテがジャンプアップ 19

06年..日本ハム25年ぶりV 20

07年..守備力で日本ハムが制す 21

08年..攻撃力全開の西武が優勝 22

09年..攻撃力UPで日本ハム優勝 23

10年..大混戦の末、日本ハム4位 24

守備重視にシフトチェンジ 24

シフトチェンジとダルビッシュ 29

得点力不足でも負けない 35

力量の正確な把握に取り組む姿勢 41

失点減の裏に守備力の存在 46

第2章 セ・リーグは巨人、パ・リーグは西武

金子↓川崎宗則で防御率悪化？ 52

田中賢介の複数年契約の理由 56

守備力がエースをつくる 54

攻撃力、投手力、そして守備力 60

中日ドラゴンズ 88

ポジション内訳で弱点が見つかる 62

広島東洋カープ 91

埼玉西武ライオンズ 66

横浜ベイスターズ 94

千葉ロッテマリーンズ 69

人材難のセンタースタイン 96

オリックス・バファローズ 72

ポジションごとに差があるOPS 98

福岡ソフトバンクホークス 74

阿部とカブレラ、どちらを獲得？ 100

東北楽天ゴールデンイーグルス 77

浮かび上がるチーム像 102

読売ジャイアンツ 80

先発と救援、どちらが大事？ 105

東京ヤクルトスワローズ 83

好成績を残しやすい救援？ 108

阪神タイガース 85

スター選手頼みにも理あり 110

第3章 得失点換算で見えてくる真のチーム力

得点と失点が勝率を決める	118	守備力を防いだ失点に換算する	144
得点と相関度が高いOPS	122	プラスとマイナスのプレー	148
状況別の得点期待値を計算する	126	評価はプラスとマイナスを合算	152
同じ満塁本塁打でも価値が異なる	133	単位を「得点」でそろえるわけ	153
本塁打1本の価値は1・41点	135	攻撃力の得点への変換作業	155
各プレーの平均的価値を算出	137	セの遊撃手を例に計算	157
本塁打と四死球は投手の責任	138	投手力の得点への変換作業	161
アウトになりやすい打球とは	140	守備力の得点への変換	164
個々の守備力はZRでわかる	142	守備位置間の直接比較は×	167

第4章 こうすればセ・リーグは混戦になる！

- 上位固定のセ・リーグ 170
- 戦力差を的確に把握する 171
- 順当にいけばつくれた得失点差 173
- 得失点差をどう埋めていくか 176
- 短期決戦とペナントレース 179
- ヤクルトを「優勝」させるには？ 180
- 投手陣と青木、強みの点検 181
- 攻撃力不足が深刻な三遊間 185
- 打てて守れる内野手をドラフトで 188
- 一塁、左翼は外国人、F A 189
- ヤクルト、優勝への分岐点 192
- 広島をAクラスにする方法 193
- 際立つ広島の外野守備力 197
- 平均点の広島の内野守備力 199
- 戦力的に厳しい攻撃力 201
- 3位広島を実現させるポイント 203
- 横浜を最下位から脱出させる 205
- 年俸負担が高い投手陣 209
- 森本、渡辺加入のインパクトは？ 211
- 攻撃力のカギを握る筒香と吉村 214
- 横浜最下位脱出への道 216

おわりに

218

岡田友輔

日本ハムに学ぶ
勝てる組織づくりの教科書

講談社+ α 新書
プラスアルファ

はじめに

はじめまして。

私はスポーツデータの情報配信、試合分析を行うデータスタジアム株式会社にてシニアアナリストという立場で野球に関する分析を担当している岡田友輔おかだ ゆうすけと申します。

スポーツデータ？ アナリスト？ 分析？ 野球を……？ 一般の方々にはなじみのない言葉であり、職業かもしれません。

私の在籍するデータスタジアムは、プロ野球やプロサッカー、ラグビーなど、国内外で行われるスポーツの試合の結果やプレーを多角的な視点から記録することで得た「スポーツデータ」をコンテンツ化して、チーム、テレビや新聞、雑誌、ウェブなどのメディア、その他スポーツに関わるすべての人に提供する会社です。

チームならば強化に役立つデータを、メディアならば視聴者や読者の興味を引くようなデータを収集、加工して、多くの人にも有用かつ楽しめるものにしてお届けしています。もしかしたら、

いつもご覧になつてゐるテレビや雑誌の記事、ウェブコンテンツなどのデータ部分には、私たちが収集したものが使われているかもしれません。

プロ野球やJリーグのチームなど、日本最高峰のレベルで戦うチームが必要とするデータは、当然、高度で精密なものです。そうしたチームの方々に役立てていただけるデータをつくりあげるには、世界中で研究が進むスポーツの「分析」技術の最前線を追いかける必要があります。そうした作業も私たちの仕事です。

培^{つちか}つたノウハウで独自の分析を委託されることもあり、私たちは「シンクタンク」としても機能しています。そういう意味では、スポーツ分析のプロ集団ということになります。

私の専門は野球の分析ですが、本場アメリカの野球の分析技術は驚くほど発達しています。分析技術を取り入れている一部のチーム、メディア、またファンは、日本の私たちとはまったく異なる視点で、野球というスポーツと向き合っています。

そうした視点で日本のプロ野球を眺^{なが}めてみると、従来の手法では見えてこなかった、勝利を挙げ^げるためのカギとなるプレーが発見されたり、慣習的によしとされてきた判断に根拠がないことがわかってきたりします。分析技術の新発見は、日本のプロ野球というスポーツがどういうメカニズムで成り立っているかを解き明かし、勝利を引き寄せるうえでのデータの価値も日に日に高

まっています。

日本でも、データの利用や分析技術の導入は進んでおり、「勝つための準備をしたチームが勝つ」という状況ができています。そして、準備ができないチームは下位に沈み続けるという傾向も顕著けんちょになってきています。

この本では、現在、アメリカでは日常的に行われているような分析を日本のプロ野球チームを対象に行い、「チームづくり」という観点から勝利のためにすべきことをまとめました。読み終わった頃には、数字の羅列られつに見えたデータが、ゲームに負けない面白さを秘めたグラウンド外の頭脳戦の戦況を示すものに変わっているはずです。やや数式が多めに並ぶ章もありますが、ゆつくり読めばご理解いただけると思います。

それでは、参りましょう。

●目次

はじめに 3

第1章 パ・リーグを面白くした日本ハム

混戦必至のパ、格差歴然のセ 12

資金力差と戦力差の秘密 14

資金力差は跳ね返せるものか? 16

日本ハムはチームづくりの教科書 17

04年..ダイエーと西武の2強 18

05年..ロッテがジャンプアップ 19

06年..日本ハム25年ぶりV 20

07年..守備力で日本ハムが制す 21

08年..攻撃力全開の西武が優勝 22

09年..攻撃力UPで日本ハム優勝 23

10年..大混戦の末、日本ハム4位 24

守備重視にシフトチェンジ 24

シフトチェンジとダルビッシュ 29

得点力不足でも負けない 35

力量の正確な把握に取り組む姿勢 41

失点減の裏に守備力の存在 46

第2章 セ・リーグは巨人、パ・リーグは西武

金子↓川崎宗則で防御率悪化？ 52

田中賢介の複数年契約の理由 56

守備力がエースをつくる 54

攻撃力、投手力、そして守備力 60

中日ドラゴンズ 88

ポジション内訳で弱点が見つかる 62

広島東洋カープ 91

埼玉西武ライオンズ 66

横浜ベイスターズ 94

千葉ロッテマリーンズ 69

人材難のセンターライン 96

オリックス・バファローズ 72

ポジションごとに差があるOPS 98

福岡ソフトバンクホークス 74

阿部とカブレラ、どちらを獲得？ 100

東北楽天ゴールデンイーグルス 77

浮かび上がるチーム像 102

読売ジャイアンツ 80

先発と救援、どちらが大事？ 105

東京ヤクルトスワローズ 83

好成績を残しやすい救援？ 108

阪神タイガース 85

スター選手頼みにも理あり 110

第3章 得失点換算で見えてくる真のチーム力

得点と失点が勝率を決める	118	守備力を防いだ失点に換算する	144
得点と相関度が高いOPS	122	プラスとマイナスのプレー	148
状況別の得点期待値を計算する	126	評価はプラスとマイナスを合算	152
同じ満塁本塁打でも価値が異なる	133	単位を「得点」でそろえるわけ	153
本塁打1本の価値は1・41点	135	攻撃力の得点への変換作業	155
各プレーの平均的価値を算出	137	セの遊撃手を例に計算	157
本塁打と四死球は投手の責任	138	投手力の得点への変換作業	161
アウトになりやすい打球とは	140	守備力の得点への変換	164
個々の守備力はZRでわかる	142	守備位置間の直接比較は×	167

第4章 こうすればセ・リーグは混戦になる！

- 上位固定のセ・リーグ 170
- 戦力差を的確に把握する 171
- 順当にいけばつくれた得失点差 173
- 得失点差をどう埋めていくか 176
- 短期決戦とペナントレース 179
- ヤクルトを「優勝」させるには？ 180
- 投手陣と青木、強みの点検 181
- 攻撃力不足が深刻な三遊間 185
- 打てて守れる内野手をドラフトで 188
- 一塁、左翼は外国人、F A 189
- ヤクルト、優勝への分岐点 192
- 広島をAクラスにする方法 193
- 際立つ広島の外野守備力 197
- 平均点の広島の内野守備力 199
- 戦力的に厳しい攻撃力 201
- 3位広島を実現させるポイント 203
- 横浜を最下位から脱出させる 205
- 年俸負担が高い投手陣 209
- 森本、渡辺加入のインパクトは？ 211
- 攻撃力のカギを握る筒香と吉村 214
- 横浜最下位脱出への道 216