

〈原 著〉

「スポーツ経営における市場細分化戦略の活用に関する研究」
 —市場細分化による観戦スポーツの潜在的需要分析の有効性を中心に—

元 晶煜*・北村 薫*

A study on the application of market segmentation strategy in general marketing to spectator sport market: A suggestion of market segmentation method for the potential spectator sport market

Jung-uk WON and Kaoru KITAMURA

Abstract

The purpose of this study was to propose the method of segmentation for the spectator market based on the theory and method of general marketing, and to identify whether it is useful.

The method used for this study was to suggest the useful segmentation process from the literature of general marketing at first, and analyze whether it was useful. The subject of this study was university students majoring in the science of health and sports in Chiba. The data was collected from 215 students through questionnaires in class. The procedure of this study was to conduct the factor analysis and cluster analysis at first, and then to analyze the characteristic of demographics.

As a result of the analysis, 4 segments were founded for the potential spectator market. Also, one of them, having strong needs for physical facilities, entertainment, and accessibility to stadiums, was suggested for target market.

In conclusion, it was identified that applying the process of segmentation in general marketing to the segmentation of spectator sport markets is useful.

Key words: market segmentation, spectator, potential market

I 緒 論

市場細分化戦略は市場を一つのニーズを持つ集団として捉え、単一の商品を提供するマス・マーケティングが市場の多様化や競争相手の登場などにより、市場状況にうまく対応できなくなった際に、全体市場をある基準でいくつかのグループに分け、その中で企業自身にとって最も収益性が高いと判断されるセグメント（部分市場）を選定し、それに経営資源を集中させることによってマーケ

ティング活動の効率化を図る企業戦略である。

市場細分化の必要性として、P. コトラ¹⁾は「市場が多様な需要、ニーズ、ウォンツを持つ消費者から構成されているため、それをすべて満足させるのは不可能であり、一つ一つ異なる市場をマーケティング戦略上、有意な次元にグルーピングしていく必要がある。そして、同じニーズを持つ各セグメントの中でターゲットを選定し、それに経営資源を集中して投入した方が効率的である。」と述べている。また、市場細分化によってマス・マーケティングで捉えることのできなかった潜在的需要の発見も期待できる。消費財市場に

* スポーツ社会学研究室
Seminar of Sport Sociology

においては既に、様々な基準で市場が細分化され、各企業は消費者の新しいニーズの発見と自社がターゲットにするセグメントに最も有利なポジショニングを獲得するために凌ぎを削っている。

スポーツ経営においても、スポーツ商品が消費者の心理的な部分の影響を受けやすい無形のサービス商品であることから、市場を同質のニーズやウォンツを持つ集団として捉えることが疑問視され、今は様々な観点からスポーツ市場の細分化が試みられている。しかし、観戦市場の細分化研究の成果が実際のスポーツ経営戦略に適用されることはまれなことである。それは今までの先行研究がある基準によってスポーツ観戦者を細分化し、各セグメント間の統計的有意差を明らかにすることに焦点を合わせていたため、それを実際の経営現場に応用した時に生じる細分化基準の妥当性や有効性に関する検討が十分行われていないということに起因するものと考えられる。

本研究は、今までの観戦スポーツ市場の細分化研究の方法モデルが実際の経営現場に応用しにくいことから、より実用性の高い市場細分化方法モデルを提示することとその妥当性を検討することを目的とする。

II 本 論

1. 市場を細分化する基準

P. コトラー¹¹⁾は、「市場を細分化する唯一の方法は存在しない。マーケターは、市場構造を解明する最善の方法を見つけ出すために、さまざまな細分化変数を単独あるいは組み合わせによって試してみるべきである。」と指摘している。現在、消費財市場の細分化で用いられる基準変数¹¹⁾²⁷⁾として試行されているものには、地理的変数（地方、市・都、人口密度、気象など）、人口動態変数（年齢、性別、家族の人数、家族構成、所得、職業、教育、宗教、人種、国籍など）、サイコグラフィック変数（社会階級、ライフスタイル、パーソナリティなど）、行動変数（態度、求めるベネフィット、ロイヤルティの状態、使用率など）などがある。

観戦スポーツにおける先行研究では、観戦者を

性別³⁾¹⁸⁾、観戦回数²⁾、チーム・ロイヤルティ²⁰⁾、競技場のサイズ¹⁷⁾、観戦者の知識水準¹⁵⁾、ファンアイデンティフィケーション⁴⁾などの変数で細分化し、それぞれのセグメントの特性を明らかにしている。また、観戦者のベネフィットによる細分化¹³⁾も行われている。そして、観戦者だけではなく、潜在的市場を含んだ全体市場の細分化として、Mullin¹⁶⁾は全体市場を7つの段階に分けたエスカレートモデルを提示している。

本研究ではP. コトラーの拡大製品モデルに対するニーズの違いを細分化の基準として用いた。それは観戦スポーツのような経験財の場合、消費者が体験として全ての商品要素を総合的に受け取るため、一つの商品要素だけに対するニーズの違いを把握することよりは、認識可能な全ての商品要素に対するニーズを総合的に分析できた方が分析の精度や有用性が高まると考えられるからである。それによって、すでに先行研究⁸⁾²¹⁾²⁸⁾で観戦スポーツの中心的商品として位置づけられているスポーツ・ゲーム要因（試合内容、感動、対戦カード、チーム、選手など）から付加的商品として捉えられているサービス要因（物理的環境、スタジアムへのアクセス、従業員の接客態度など）に対するニーズまで踏まえた観戦スポーツの潜在的需要分析が可能になると期待できる。図1で示されているように、P. コトラーの拡大製品概念（注1参照）は、消費者が購買行動において大きな重点を置く中核的製品と促進的製品から、一般的に交換の主体ではないが、購買行動に大きな影響を与える付加的商品と拡大製品まで、今までより幅広い観点から観戦スポーツ市場を構造的に理解することができると考えられる。

2. 細分化による市場分析の方法

細分化の方法¹⁾²³⁾¹⁴⁾は、セグメントの画定方法によって、大きく二つのアプローチに分けられる。一つはアプリアリ・セグメンテーション（a priori segmentation）で、これは、何らかの基準変数を先に選定した後に、各消費者をセグメントのどれかに割り当てる方法である。すなわち、性別、観戦回数などの明確な基準を事前に選定した上で、消費者を当てはめ、それによって分けられ

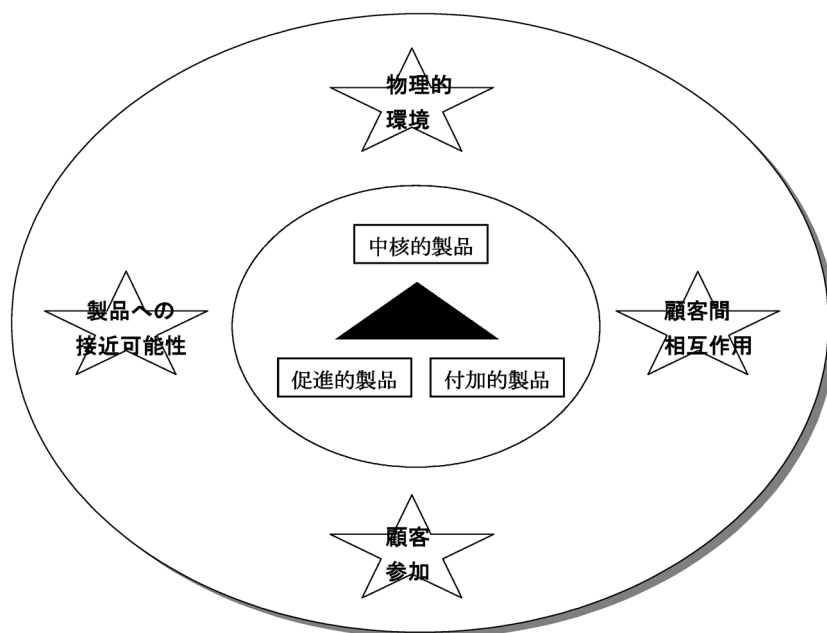


図1 P. コトラーの拡大製品概念 (出典: Kotler, P, et. al., ホスピタリティ・ビジネス研究会訳; ホスピタリティと観光のマーケティング, 初版, 東海大学出版会, p. 301, 1997より.)

たグループ同士のニーズの違いを明確にしていく方法である。今まで行われてきた観戦者の細分化研究の多くはこれに当たるものである。

もう一つは、クラスタリング・セグメンテーション (clustering segmentation) と呼ばれ、事前に調べられた顧客情報やインタビュー調査、あるいはマーケティング調査などで得られた消費行動に関するデータなどをもとに、消費者を類似したもの同士で分類していく方法である。観戦者のベネフィットによる細分化がこれに当たる。

本研究はスポーツ観戦者の潜在的需要を把握するため、クラスタリング・セグメンテーション法を用いて市場細分化を行い、その妥当性を検証しようとするものであるが、P. コトラー¹⁰⁾はクラスタリング・セグメンテーションの手順を次のように3段階に分けて提示している。まずはサーベイ段階である。ここでは探索的インタビューにより消費者の動機、態度、行動について洞察を得たうえで、質問紙を用意し、消費者に対するデータ

を集める。次は統計分析段階である。ここでは因子分析を行い、相関性の高い変数を取り除き、クラスター分析により、違いがもっとも大きくなるようなセグメント数を特定する。最後はプロファイリングの段階である。ここではそれぞれのクラスターについて、目立った態度、行動、デモグラフィックス、サイコグラフィックスの観点からプロファイリングを行うとされている。

3. 市場細分化の有効性検証の基準

市場細分化の有効性判断について、Lehmann and Winer¹⁴⁾は次のように市場細分化の条件を提示している。彼らによると、「市場細分化はマーケティング上有意義なグループに消費者を分割する作業であり、セグメントと呼ばれるこれらのグループは次の条件を満たしていなければならない。その条件とはまず、各セグメントが十分な大きさの潜在的購買力を持っているかという市場規模 (Sizable)、各セグメントが消費者の特性や反応によって具体的に特徴づけられているかの識別

可能性 (Identifiable), 各セグメントが企業による広告などのマーケティングミックスを投下できるかどうかの接近可能性 (Reachable), 各セグメント間のマーケティングミックスに対する反応は異質であるというセグメント間の異質性 (Respond Differently), マーケティングミックスに対する消費者の反応が各セグメント内で同質であるというセグメント内の同質性 (Coherent), そして, セグメントの数やその内容が時間に関して安定的であるかどうかという安定性 (Stable)である。」とされている。

4. 細分化モデルとその妥当性検証の手順

本研究はスポーツ観戦の潜在的需要の発見のために有効な細分化モデルとして, 上述した一般マーケティング細分化理論¹⁾¹⁰⁾¹¹⁾¹²⁾¹⁴⁾¹⁹⁾²²⁾²³⁾²⁷⁾から次の4段階モデルを提示する。それは, 「(a)様々な細分化基準から対象とする市場や商品の特性に相応しい細分化基準を選定する段階であり, 本研究ではP. コトラーの拡大製品概念によるニーズの違いを細分化基準として選定した。→(b)インタビュー調査と質問紙調査により, 見込み客に対するデータ収集する。→(c)因子分析とクラスター分析などによる統計分析を用いてセグメントを画定し, それが市場細分化の有効性検証基準を満たすものであるかを検討する。→(d)抽出されたセグメントの中から, 企業の置かれている状況や能力に最も相応しいと判断されるターゲット市場を選定する。」であり, その妥当性を実際のデータを用いて検討するため, 調査を実施した。

5. 調査方法

1) 調査項目の選定

本研究ではP. コトラーの拡大製品概念を観戦スポーツ商品に当てはめ操作的定義を行った上で, それを手がかりに観戦者の先行研究とインタビュー調査の結果を参考にしながら, 観戦者のニーズ項目 (18項目) を作成した (注2の調査項目参照)。

調査票は「過去一年間にプロスポーツ (プロ野球, プロサッカー, 大相撲) の観戦に行ったことがあるか, 「主に観戦に行く種目とスタジアムはどれか, 「スポーツ観戦のニーズ項目 (18項目)」,

「スポーツ観戦に行きたいあるいは観戦をもっと増やしたいと思うか, 「年齢と性別の基本属性」で構成された。

2) 調査対象の選定

市場細分化による市場分析をもっとも効果的なものにするためには, 見込み客を調査対象に選定しなければならない。一般的には観戦者を分析対象にすることが多いが, その場合は潜在的な消費者のニーズが含まれない結果になりやすいことから, 観客以外の見込み客を調査対象にした。しかし, 全体の消費者から見込み客だけを取り出すことは非常に困難なものである。たとえば, ある地域の住民を調査対象にした時, その中には全くスポーツに興味のない消費者グループが多く含まれることになる。それを分析の対象にしたり, その中から観戦可能性のある見込み客だけを分析の対象にしたりすると, 結果的には非常に効率の悪い調査になってしまう。そういったことを踏まえ, 本研究ではJ大学でスポーツ健康科学を専攻する学生たちをスポーツ観戦の見込み客と選定し, 分析の対象にした。大学生がまず, 比較的時間のゆとりがあることと, スポーツを専攻している人なら, スポーツのルールなどの知識や, 情報も多く持っていると考えられる。また, こういう人たちはある条件が満たされれば, 観戦行動を起こす可能性が高い集団であると考えられるからである。

3) 調査の手順

対象: J大学の学生 (スポーツマネジメント総論の受講者215人)

時期: 2004年4月

実施方法: 構造化された調査票を用いた教室での集合調査

4) 統計分析

SPSS 10.0 for Windowsを用いて, クロス集計, カイ二乗検定, t検定, 一元配置の分散分析, 因子分析, クラスター分析を行った。

回答者は215人であったが, 内容的に不十分な回答を排除した結果, 有効回答数は200だった。回答者を性別にみると, 男性が66%, 女性が33.5%であり, 年齢別では18歳から21歳までが96%を占めた (表1参照)。

表1 基本属性

		度数	パーセント
年齢 (才)	18	89	44.5
	19	65	32.5
	20	26	13
	21	12	6
	22	7	3.5
	24	1	0.5
合 計		200	100
性 別	男 性	132	66
	女 性	67	33.5
	欠損値	1	0.5
	合 計	200	100

表2 観戦行動の基本的特徴

		度数	有効 パーセント	累積 パーセント
観戦経験	無	127	63.5	63.5
	有	73	36.5	100.0
	合 計	200	100.0	
観戦種目	野球	33	46.5	46.5
	サッカー	32	45.1	91.5
	バスケット	4	5.6	97.2
	バレー	2	2.8	100.0
	合 計	71	100.0	
観戦回数	1	26	36.6	36.6
	2	14	19.7	56.3
	3	9	12.7	69.0
	4	4	5.6	74.6
	5	10	14.1	88.7
	7	1	1.4	90.1
	8	2	2.8	93.0
	10	2	2.8	95.8
	20	2	2.8	98.6
	50	1	1.4	100.0
合 計	71	100.0		

Ⅲ 結 果

1. 調査の結果

1) 観戦意向の程度

「観戦に行きたいあるいはもっと観戦を増やしたいと思うか」の質問に対して、全体の87.5%が「そう思う」、「非常にそう思う」と肯定的に答えた。さらにデータを男女、過去一年間の観戦経験の有無のグループに分け、各グループの観戦意向の差をt検定を用いて調べた結果、有意差はみられなかった。また、観戦種目、観戦回数、年齢の変数とクロスにかけ、カイ二乗検定を行った結果も有意差はみられなかった。基本属性別の観戦意向の差はみられず、全体的に高い観戦意向を示し、観戦行動を起こしやすい見込み客の集団であることが確認された。

2) 観戦行動の基本的な特徴

対象者の63.5%が過去一年間、観戦経験がないと答えた。そして、観戦種目としては野球が46.5%、サッカーが45.1%であり、観戦回数は1回から5回までが全体の88.7%を占めた(表2参照)。性別、観戦経験、年齢、観戦種目、観戦したスタジアムの変数の全ての組み合わせについてカイ二乗検定を行ったが、有意差はみられなかった。

3) 因子分析の結果(主因子法、バリマックス回転、固有値=1以上)

ニーズ項目(18項目)の因子分析の結果、5つの因子が抽出された。その中で、複数の因子に高い負荷を持つ項目(因子負荷量=.4以上)と、どの因子とも高い負荷を持っていない(因子負荷量=.3未満)項目を取り除いていくという手続きを繰り返し、最終的に因子構造がもっとも明確になる14項目が選択され、4つの因子が抽出された(表3参照)。

第1因子は「もっとレベルの高いプレーを見せる」、「試合内容をもっと充実させる」、「強いチーム作りが優先されるべき」、「スター選手をもっと確保する」の項目に高い負荷を示したため、「スポーツ・ゲーム因子」と命名した。第2因子は「トイレの増設・改善」、「スタジアム施設を快適にする」、「ゆったりできる座席にする」の負荷が高かったため、「施設の快適因子」と命名した。第3因子は「スポーツ以外の楽しみをもっと工夫する」、「スタジアムでちゃんとした食事ができるようにする」、「グッズショップの充実」、「もっと

表3 因子分析の結果

	因 子				共通性
	1	2	3	4	
もっとレベルの高いプレー	0.78	0.04	0.10	0.14	0.63
試合内容の充実	0.75	0.23	0.09	0.09	0.64
強いチーム作り	0.45	-0.01	0.10	0.14	0.23
スター選手をたくさん確保	0.45	0.15	0.20	0.06	0.26
トイレの増設改善	0.07	0.86	0.03	0.10	0.76
スタジアム施設を快適に	0.08	0.67	0.26	0.13	0.54
ゆったりできる座席	0.19	0.49	0.19	0.18	0.34
スポーツ以外の楽しみ	0.06	0.01	0.62	0.21	0.44
ちゃんとした食事ができる	0.10	0.08	0.58	0.05	0.36
グッズショップの充実	0.16	0.21	0.55	-0.11	0.38
もっと観客も参加できるように	0.16	0.18	0.44	0.14	0.28
帰りの混雑の緩和	0.18	0.16	0.07	0.81	0.72
交通の便の改善	0.23	0.20	0.15	0.60	0.47
固有値	3.80	1.57	1.42	1.17	
寄与率	29.2	12.1	11.0	9.0	
累積寄与率	29.2	41.3	52.3	61.3	

因子抽出法：主因子法 回転法：Kaiserの正規化を伴うバリマックス法

観客も参加できるようにする」の負荷が高いため、「付加的サービス因子」と命名した。第4因子は「帰りの混雑を緩和する」、「スタジアムまでの交通の便を改善する」の負荷が高く、「アクセス因子」と命名した。4因子の説明率は61.3%であった。比較的説明率の高い解釈可能な因子が抽出されたため、4因子の因子得点を回帰法により算出し、クラスター分析による対象者の分類を行った。

4) 対象者のセグメント

ワード法によるクラスター分析の結果抽出された6つのクラスター間で基本属性と観戦行動項目(性別、観戦有無、観戦種目、競技場、観戦回数、年齢差)についての差をカイ二乗検定により検討した。その結果、性別と観戦経験の有無のみで有意差がみられた(表4参照)。また、観戦意向については、一元配置の分散分析の結果、クラスター間に有意差がみられなかった。次に各クラスターごとに因子得点の平均値を算出し、各クラスターに見られる因子の特徴を調べた。これらの分析結果から、特徴的な因子が発見できなかった

か、あるいは市場規模が全体の約3.5%と明らかに小さい2つのクラスターを除外した4つのセグメントが考えられた。それをまとめて各セグメントの特徴をプロファイリングしたのが表5である。

まず、第1セグメントは典型的なスポーツファンのセグメントであり、市場の規模は一番大きく全体の31.5%を占めた。そして、男性の割合も多かった。第2セグメントは、コアプロダクトよりも、施設の快適さ、アクセスなどのサービス部分とエンターテインメント的要素に強いニーズを持ち、娯楽やレジャーの一環としてスポーツ観戦を行うセグメントであり、市場のサイズは20%であった。そして、第3セグメントは、対戦カード、人気の選手、話題性、競技場がどこかによって観戦を決めるセグメントで、女性の割合が高く、サイズは12.5%であった。最後の第4セグメントは、以前の観戦経験から施設の不便さと競技場までのアクセス、帰りの混雑などで非常に不愉快な思いを経験した人たちのセグメントと推測できる。特にトイレの利用などに不満を持つ女性のセグメントと考えられた。セグメントのサイズは

表4 クロス表, カイニ乗の結果 (クラスター×観戦経験, 性別)

		観戦経験	無	有	合計	カイニ乗値
クラスター	1	度数 %	30 75	10 25	40 100	15.04*
	2	度数 %	7 47	8 53	15 100	
	3	度数 %	22 88	3 12	25 100	
	4	度数 %	38 60	25 40	63 100	
	5	度数 %	4 57	3 43	7 100	
	6	度数 %	22 49	23 51	45 100	
合計		度数 %	123 63	72 37	195 100	
		性別	男性	女性	合計	カイニ乗値
クラスター	1	度数 %	28 72	11 28	39 100	14.53*
	2	度数 %	8 53	7 47	15 100	
	3	度数 %	15 60	10 40	25 100	
	4	度数 %	49 78	14 22	63 100	
	5	度数 %	6 86	1 14	7 100	
	6	度数 %	21 47	24 53	45 100	
合計		度数 %	127 65	67 35	194 100	

Notes, * P<.05, ** P<.01, *** P<.001

7.5%であった (表5 参照).

IV 考 察

本研究の目的は、観戦スポーツの実際の経営現場に応用し得る、実用性の高い細分化方法モデルを提案することとその妥当性の検討であった。本研究で提示された細分化の方法モデルは、「a. 様々な細分化基準から対象とする市場や商品の特性を踏まえて細分化基準の選定」→「b. 見込み客を対象にインタビュー調査と質問紙調査からデータを収集」→「c. 因子分析とクラスター分析などによりセグメントを画定し、画定されたセグメント

が市場細分化の有効性検証基準である市場規模、識別可能性、接近可能性、セグメント間の異質性、セグメント内の同質性、安定性の6つの基準を満たすものであるかを検討」→「d. セグメントの中から企業の経営状況に最も相応しいターゲット市場の選定」の4つのプロセスから構成されていた。

本研究ではまず、観戦スポーツの商品特性(経験財、無形のサービス商品、消費者が体験として全ての商品要素を総合的に受け取るなど)を踏まえ、スポーツ・ゲーム要因⁶⁾⁷⁾⁹⁾²⁶⁾からサービス要因⁵⁾²⁴⁾²⁵⁾までの観戦スポーツの商品要素を捉えることのできるP.コトラーの拡大製品概念によるニーズの違いを細分化の基準として選定した。それによって、より幅広い観点からスポーツ観戦者の潜在的ニーズの発見が可能になると考えられる。そして、スポーツ健康科学を専攻する大学生をスポーツ観戦の見込み客と選定し、質問紙調査を実施した。調査により潜在的需要が発見されてもその対象者が実際購買行動を起こす可能性が不透明であれば、それはマーケティング戦略として有効的とはいえない。本調査の結果、全体の87.5%が「観戦に行きたいあるいはもっと観戦を増やしたいと思うか」の質問に対して「そう思う」または「非常にそう思う」と答えたことと、大学生が比較的時間のゆとりがあるなどの条件からしても、調査対象者がスポーツ観戦の見込み客として十分期待できるものと思われる。

得られたデータは、P.コトラー¹⁰⁾が提示した市場細分化の手順に従い、セグメントの画定を行った。因子分析とクラスター分析により6つのクラスターを抽出し、その中からニーズの特徴が不明確なクラスターを除外し、4つのセグメントを選定し、その特徴を明らかにした。それをLehmann and Winer¹⁴⁾が提示した市場細分化の有効性検証の基準から検討した。

まず「識別可能性」の観点からは、因子分析の結果抽出された因子(スポーツ・ゲーム因子、施設因子、付加的サービス因子、アクセス因子)が解釈可能なものであり、それに対する具体的なニーズを各セグメントごとに明確にすることによ

表5 抽出されたセグメントのプロファイリング結果

Segment	サイズ	因子	因子得点 の平均	セグメントのプロファイリング
1	31.5%	スポーツゲーム因子	0.52	男性が多く、観戦経験のある人が多い、典型的なスポーツファンのグループとみられる。球場に関係なく、試合の内容などのコアプロダクトに対する期待度で観戦を決めるグループ
		施設因子	-0.54	
		付加的因子	0.14	
		アクセス因子	0.18	
2	20.0%	スポーツゲーム因子	-0.01	ゲームの内容、チームと選手などの観戦スポーツのコアプロダクトにあまり強いニーズを持っていないグループ、観戦経験の無い割合が高く、特に女性の観戦経験のない人が大半を占める。
		施設因子	0.64	
		付加的因子	0.63	
		アクセス因子	0.59	
3	12.5%	スポーツゲーム因子	0.74	観戦経験の無い人が多く女性の割合が高い、コアプロダクトと施設の快適さの改善を強く求める。対戦カード、ひいきチームと選手の有無と球場によって観戦を決めるグループ
		施設因子	0.60	
		付加的因子	-0.84	
		アクセス因子	0.08	
4	7.5%	スポーツゲーム因子	-1.42	女性の割合が高く、アクセスと施設の快適さなどに強い不満を持つグループ、トイレの利用などに不便を感じた女性が多く含まれていると考えられる。
		施設因子	0.67	
		付加的因子	-0.44	
		アクセス因子	0.66	

り、実際のマーケティングミックスの提案も可能になると判断されるため、各セグメントが消費者の特性や反応によって具体的に特徴付けられているかの「識別可能性」の基準をクリアするものと考えられる。

そして、「セグメント間の異質性」、「セグメント内の同質性」に関しては、P. コトラ¹⁰⁾が提示した統計分析の手順を踏むことで有効性が確保されると考えられる。つまり、因子分析を行い相関性の高い変数を取り除き、クラスター分析により違いがもっとも大きくなるようなセグメント数を特定することによって、同じセグメントの中では同質のニーズを持ち、異なるセグメント同士はニーズが異なるという「セグメント間の異質性」と「セグメント内の同質性」が確保されるといえる。「市場規模」の基準からは、第1セグメントが全体の31.5%、第2セグメントが20.0%、第3セグメントが12.5%、第4セグメントが7.5%を占めていた。その中でも、試合内容の充実、強いチーム作り、スター選手の確保に対して強いニーズを持つ第1セグメント(31.5%)と施設の快適

さ(座席、トイレ)・利便性(アクセス)と付加的サービス(グッズ、飲食サービス)に対する強いニーズを持つ第2セグメント(20.0%)が十分な市場規模を確保していると考えられる。

次に、「接近可能性」の基準についても、各セグメントのニーズや人口構成の特徴がセグメントのプロファイリングにより明らかになるため、実際それを対象にしたマーケティングミックスの投下やプロモーション活動が可能になると考えられる。そして、「安定性」に関しては、観戦者のニーズがそれほど時間の経過により急激に変化するとは考えにくいことから、時間的にも安定していると考えられる。従って、本研究で提示された細分化の手順に従うことによって、市場細分化の有効性検証基準をクリアするセグメントの画定が可能になることが明らかになったといえる。

提示された4つのセグメントの中でどれをターゲットにするかは経営側の判断に委ねられるが、本調査の結果からもマーケティング提案が可能であろう。例えば、市場規模として一番大きかったのは第1セグメントであったが、スポーツファン

の要求する強いチームづくりや試合内容の充実に対するニーズを経営側が常に満足させることは非常に困難なものである。さらに、既に成績も良く、技術レベルも高いチームでもスポーツファンがより良いものを求めるようになることは容易に理解できるし、それはスポーツ経営の基本的な経営課題でもある。したがって、これは、潜在的な需要として捉えるより、常に存在する顕在化されたニーズとして考えた方が妥当であろう。これに対して、第2セグメントはより潜在性が高いと考えられる。第2セグメントは試合内容より施設や付加サービスに強いニーズを持っており、特に女性の場合、トイレなどの施設の快適性要因がスポーツ観戦行動に影響を及ぼす阻害要因として十分考えることが分かった。スポーツ観戦から得られた感動やエキサイティングな経験がトイレ利用などのサービスの要因に起因する嫌な思いによって打ち消されないよう注意を払う必要があるといえる。

また、消費行動は大きく、行動自体が目的である「自己完結型行為」と、目的に対する手段としての行動である「手段型行為」の二つの類型で捉えることができる²⁹⁾。スポーツ自体が目的であるスポーツファンの場合、サービスの部分よりは試合の内容やひいきチーム勝利が最も重要な価値判断の基準となるといえる。しかし、気晴らしやエンターテインメントの手段としてスポーツを楽しむスポーツ消費者にとっては、施設の快適性や付加的サービスが試合内容と同様に大切な要素である。「手段型行為」としての消費者は、常に自分が受け取ると期待できるベネフィットと消費行動のために払わないといけない心理的・経済的コストを考えながら消費行動を行う。これらの消費者にとって付加的サービスが改善されることは、自分が受け取るベネフィットが大きくなることや経験財としてのスポーツ観戦の価値が高まること、あるいは自分が払う心理的コストが軽減することを意味する。それによって、スポーツ観戦市場とスポーツチームの間での価値交換の活動が今までより一層円滑になる可能性が高くなると考えられる。本研究では、こういった「手段型行為」とし

てのスポーツ消費者市場が開拓可能性の高い潜在的市場として考えられることが確認されたといえよう。

V 結 論

本研究ではより実用性が高いと思われるモデルとしてクラスタリング・セグメンテーションによる市場細分化モデルを提示した。調査の結果、本モデルの妥当性は十分に確保された。したがって、本モデルは観戦スポーツの潜在的需要の発見に有効な手段として期待できるものと思われる。また、これらの市場細分化のプロセスを活用することによって、スポーツ経営をより効率的なものにすることも可能になる。

しかし、今回は実際のチームを対象にしていなかったため、ニーズを具体化することは不可能であった。今後は、本研究で検証された方法モデルを基に、実際のチームの事例研究を行うことにより、ニーズの具体化が可能になり、経営現場に応用できるマーケティング戦略の提案も可能になると考えられる。また、もっと消費者に関する情報を多く持てば、セグメントのプロファイリングの精度が高まるものと思われる。

(注1) P. コトラーの拡大製品概念¹²⁾

1. 中核的製品：買い手が現実は何を買っているか、問いに答えてくれる。この中核的製品について、セオドア・レビットは「ドリルを買う人はドリルを買うのではなく穴を買うのだ」と指摘している。
2. 促進的製品：客がその中核的製品を使うにあたって、必ず提供されなければならないサービスないし財である。一流ホテルの場合、チェックインサービス、電話、レストランなどがこれに当たる。
3. 付加的製品：必ずしも必要ではないが、差別化に役立つもの、一流ホテルのバスルームのアメニティー、健康スパ、ビジネスセンターなどがここに当てはまる。また、促進的製品と付加的製品の区別は常に明確ではない。
4. 拡大された製品：これには交通の便、物理的環境、サービス組織と顧客との相互作用、顧客参加、顧客間交流、雰囲気が含まれる。これらの要素は中

核的製品, 促進的製品, 付加的製品と結びついて拡大製品をつくり出す。

- (注2) ニーズ項目は、「もっとレベルの高いプレーをみせるのが必要である」、「試合の内容をもっと充実させることが必要である」、「強いチームづくりが優先されるべきである」、「スター選手をもっとたくさん確保するべきである」、「もっとスタジアムの施設を快適にするべきである」、「もっとトイレの増設, 改善をするべきである」、「もっとゆったりできる座席にするべきである」、「もっと家族で行きやすい施設にするべきである」、「料金体系をもっと多様化するべきである」、「スタジアムでちゃんとした食事ができるようにする」、「グッズショップをもっと充実させることが必要である」、「スポーツ以外の楽しみをもっと工夫するべきである」、「帰りの混雑を緩和すべきである」、「スタジアムまでの交通の便を改善するべきである」、「従業員の接客態度が改善されるべきである」、「もっと観客も参加できるようにすることが必要である」、「観客の観戦マナーを改善するべきである」、「鳴り物による応援はやめるべきである」の18項目であった。

文 献

- 1) Baker M. J. (1996) Marketing: An Introductory Text, Macmillian Business, 6th ed., pp. 176-181.
- 2) Clowes J. and Tapp A. (2003) Looking Through the Hourglass of Fan Segmentation: Research Findings and Marketing Implications for Live Spectator Sport, International Journal of Sports Marketing & Sponsorship, March/April, 57-73.
- 3) Dallas D. and Branch Jr. (1995) Tapping New Markets: Women as Sport Consumers, Sport Marketing Quarterly, 4(4), 9-12.
- 4) Greenwell T. C., Fink, J. S., & Pastore, D. L. (2002) Perceptions of the Service Experience: Using Demographic and Psychographic Variables to Identify Customer Segments, Sport Marketing Quarterly, 11(4), 233-241.
- 5) Greenwell T. C., Janet S. Fink, & Donna L. Pastore. (2002) Assessing the Influence of Physical Sports Facility on Customer Satisfaction within the Context of the Service Experience, Sport Management Review, 5, 129-148.
- 6) 原田宗彦 (2000) Jリーグにおけるコアファンとフリンジファンに関する研究, スポーツ産業学研究 第9回学会大会号, 17-19.
- 7) 原田宗彦 (1999) スポーツファンの消費行動, スポーツファンの社会学, 杉本厚夫編, 3版, 世界思想社, pp. 158-164.
- 8) 畑 攻 (1995) スペクテイタースポーツのマーケティング, 日本体育学会第46回大会体育経営管理シンポジウム資料, p. 107.
- 9) 藤本淳也, 松岡宏高, 原田宗彦 (1996) プロスポーツ観戦回数に影響を及ぼす要因に関する研究: 特に, プロ野球のチーム・ロイヤルティに注目して, 大阪体育大学紀要, 27, 51-62.
- 10) Kotler, P. 著, 恩蔵直人監修, 月谷真紀訳 (2001) コトラーのマーケティング・マネジメント, ミレニアム版 (第10版), ピアソンエデュケーション, pp. 321-322.
- 11) フィリップ・コトラー, ゲイリー・アームストロング著, 和田充夫, 青井倫一訳 (2001) 新版マーケティング原理, 第11版, ダイアモンド社.
- 12) フィリップ・コトラー, 他, 著, ホスピタリティ・ビジネス研究会訳 (1997) ホスピタリティーと観光のマーケティング, 初版, 東海大学出版会, pp. 300-311.
- 13) 小山さなえ, 畑 攻 (1999) プロスポーツにおけるプロダクトの構造と機能に関する研究: サービスベネフィットと観戦者の効用に着目して, 日本体育学会第50回記念大会発表資料, 379.
- 14) Lehmann, D. R. and Winer, R. S. (1994) Analysis for Marketing Planning, IRWIN, Burr Ridge, Illinois, 3rd ed., pp. 110-111.
- 15) Mahony D. F., Madrigal, R., & Howard, D. (2000) Using the Psychological Commitment to Team (PCT) Scale to Segment Sport Consumers Based on Loyalty, Sport Marketing Quarterly, 9(1), 15-25.
- 16) Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2000) Sport Marketing, Human Kinetics Publishers, pp. 214-220.
- 17) Nakazawa M., Mahony, D. F., Moorman, A. M., & Hirakawa, S. (2000) The Relationship between Stadium Size & Location and Spectator Characteristics: Implications for Marketing Strategies, International

- Sports Journal/Summer, 9-25.
- 18) 仲澤 眞, 他 (2000) Jリーグの女性観戦者に関する研究, スポーツ産業学研究, 10(1), 45-57.
 - 19) 中西正雄 (2001) 製品差別化と市場細分化は代替的戦略か?, 商学論究 (関西学院大学商学研究会), 48(3), 41-60.
 - 20) Quick S. (2000) Contemporary Sport Consumers: Some Implications of Linking Fan Typology With Key Spectator Variables, Sport Marketing Quarterly, 9(3), 149-156.
 - 21) 宇土正彦 (1993) スポーツ・プロデュースとスポーツ・プロダクト, 体育・スポーツ経営管理学研究, 10, 1-6.
 - 22) 清水功次 (2001) マーケティングのための多変量分析, 第5版, 産能大学出版部, pp. 172-190.
 - 23) 田島博和 (1999) 細分化のプロセスとその活用, 東京経大会誌 (東京経済大学), 214, 23-43.
 - 24) Tomlinson M., Buttle, F., & Moores, B. (1995) The fan as Customer: Customer Service in Sports Marketing, Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 3(1), 19-33.
 - 25) Trail G. T., Anderson, D. F., & Fink, J. S. (2002) Examination of Gender Differences in Importance of and Satisfaction with Venue Factors at Intercollegiate Basketball Games, International Sport Journal, 6, 51-64.
 - 26) Wann, D. L., Dolan, T. J., McGeorge, K. K., & Allison, J. A. (1994) Relationships between spectator identification and spectator's emotions, and competition outcome, Journal of Sport & Exercise Psychology, 16, 347-364.
 - 27) 渡辺敬二 (1995) 市場細分化とその基準, 商経学叢 (近畿大学商経学会), 42(2), 9-19.
 - 28) 元 晶焜 (2002) プロスポーツ観戦市場のセグメントマーケティングに関する研究: P. Kotlerの拡大製品概念による市場細分化を中心に, 第12回スポーツ産業学会大会号, 70-71.
 - 29) 山中豊国 (1979) マーケティング理論の発展: 第6章消費者行動の理論, ミネルヴァ書房, 京都, pp. 167-192.

(平成17年10月7日 受付)
(平成17年12月26日 受理)