

# スタジアム観戦者の増加に向けたＪリーグチームのグッドプラクティス

## —松本山雅 FC をフィールドとする参加型改善の展開—

情報科学ゼミナール 1313036 塩沢 秋乃

### 1. 研究動機・研究目的

Ｊリーグクラブの収入源はテレビ放映権、スポンサー、入場料、グッズ・飲食が主であり、単年度決済である。一方、支出は選手の契約など複数年にわたるものもある。そのため、長期にわたる資金調達はクラブ運営にとって重要な課題となっている。この主な収入源の中で最もクラブの収益を左右しやすい要因は入場料である。観客動員数の増減によって 1 試合当たりの収入も増減するため、クラブの経営にも影響を与える。そのため、いかにして観客動員数を増やすかは多くのクラブに共通する課題となっている。J.LEAGUE Data Siteによると、2011 年の 1 試合あたりの平均観客動員数は 15,797 人、2012 年は 19,566 人、2013 年は 17,226 人、2014 年は 17,240 人、2015 年の 1st シーズンは 17,892 人、2nd シーズンは 17,713 人、2015 年の合計は 17,803 人と、微妙に増減しながらも停滞している。また、チェアマンは、2014 年 J リーグキックオフカンファレンスにおいて、J リーグに対する国民の関心が落ち込んでいることに対して危機感を示すとともに、新規ファンの獲得が必要であると述べている。この現状を打開するためには、J リーグクラブがホームゲームにおける入場者数を増加させることに尽力しなければならない。

観客動員数増加に成功しているクラブの情報を発信することによって、J リーグ全体の活性化を期待できる。そこで、本研究は J リーグ参入以来 4 年連続で集客数を増やし続けている松本山雅 FC が実践している観客動員数増加に向けた良好事例（グッドプラクティス：GP）を収集するためのフィールド研究を実践する。良好事例を集計し、新たな改善を提案するための参加型改善アプローチを行った。

### 2. 研究方法

研究対象は明治安田生命 J2 リーグに所属している松本山雅フットボールクラブ（松本山雅 FC）である。2012 年の年間平均観客動員数は 9,531 人、2013 年は 11,041 人、2014 年は 12,733 人、2015 年には 16,823 人とここ過去 4 年、右肩上がりである。対象試合は 2016 年 9 月 25 日にアルウィンにて開催された明治安田生命 J2 リーグ第 33 節松本山雅 FC VS 清水エスパルスの試合、観客動員数は 17,880 人であった。

研究手続きとしては参加型改善アプローチのトレーニングを受け、国内遊園地やスポーツセンターでの実践経験を有する大学生 9 名による介入を行った。9 名を 3 名グループに分け、それぞれを A グループ、B グループ、C グループとした。スポーツスタジアムのアクションチェックリストは未開発のため使用できなかったが、職場改善アクションチェックリストを事前に確認することでフィールド研究の手掛かりとした。

分析方法として、グループごとに松本山雅 FC のホームゲーム時のスタジアムを徘徊し、それぞれ GP を写真に収めた。グループごとに写真 KJ 法を行い、収集した GP を構造化した。構造化した GP のモデルから、新たな改善提案を議論した。

### 3. 主な結果と考察

今回の活動で撮影された A グループの写真は 56 枚となり、写真 KJ 法によってグルーピングを行った結果、8 因子が抽出された。B グループの写真は 134 枚となり、写真 KJ 法によってグルーピングを行った結果、12 因子が抽出された。C グループの写真は 49 枚となり、写真 KJ 法によってグルーピングを行った結果、5 因子が抽出された。A~C グループの写真の合計は 239 枚となった。写真 KJ 法によって A~C グループのグルーピングから共通しているグッドプラクティスグループを抽出して再構築を行った結果、9 因子が抽出された。第 1 因子は怪我を未然に防ぐための「安全管理」、第 2 因子は迷わずに目的地にたどり着くための「案内標識」、第 3 因子は観客にサッカー以外にも楽しんでもらうための「イベント (松本山雅)」、第 4 因子は楽しみながら地域のことも知ってもらうための「イベント (地域)」、第 5 因子はスタジアムを綺麗に保ち観客に不快感を与えないための「衛生管理」、第 6 因子は高齢者や身体の不自由な方にもでも苦勞なく試合を観てもらうための「バリアフリー」、第 7 因子は松本山雅 FC のホームゲームに来たという「雰囲気づくり」、第 8 因子は少しでも観客のストレスを減らしホームゲームを楽しんでもらうための「来場者への配慮」、第 9 因子は車社会に対応した「駐輪・駐車場の整備」と命名した。

9 因子それぞれと観客動員数との関係を見ていくと、どれも観客動員数を増やす要因になっているという結果が得られた。

### 4. 結論

安全管理、案内標識、イベント (山雅)、イベント (地域)、衛生管理、バリアフリー、雰囲気づくり、来場者への配慮、駐輪・駐車場の整備といったグッドプラクティスが抽出され、観客動員数増加のためには試合以外の要因も必要であることが分かった。

### 5. 卒業論文の執筆を終えて

学生最後の集大成として、自分の興味のある分野において研究を進められたことを嬉しく思います。至らない論文ではありますが、論文の書き方をはじめ、作成していく過程で学ぶものが多く、貴重な経験となりました。

快く調査許可をしていただいた松本山雅 FC の皆様、調査に協力してくれた情報科学ゼミナールの方々、指導教員である山田先生、非常に多くの方に協力していただき、この卒業論文を完成させることができました。この場をお借りして、卒業論文に携わっていただいた全ての皆様に感謝申し上げます。本当にありがとうございました。