スポーツ・マーケティングにおけるプロ野球観戦者の顧客満足とロイヤルティの形成

同志社大学　冨田健司
桃山学院大学　川上和真
同志社大学大学院　北村友美

日本マーケティング学会@法政大学
2026年10月25日

問題意識

プロ野球はスポーツの中でとても人気があり、人々を魅了している

なぜプロ野球は人々に人気があるのか、そこまで人々を魅了しているのか

マーケティングにおける顧客満足研究から、学術的にも実務的にも何か解明したい

先行研究レビュー

藤本・原田 (2001)

- **スポーツ・マーケティングは、スポーツイベントやチーム、選手を通じて製品やサービスをプロモーションする活動である。**
- **→スポーツ・マーケティングは、観客動員数の増加や収益向上だけでなく、地域社会との結びつきを強化する役割も果たす。**

先行研究レビュー

久保田 (2003)

- 顧客満足は、特定のサービスや製品の購買後の評価に基づく総合的な評価結果として捉えられている。
- →具体的には、サービスの消費経験全体に対する満足度や不満足度を累積した結果として定義される

先行研究レビュー

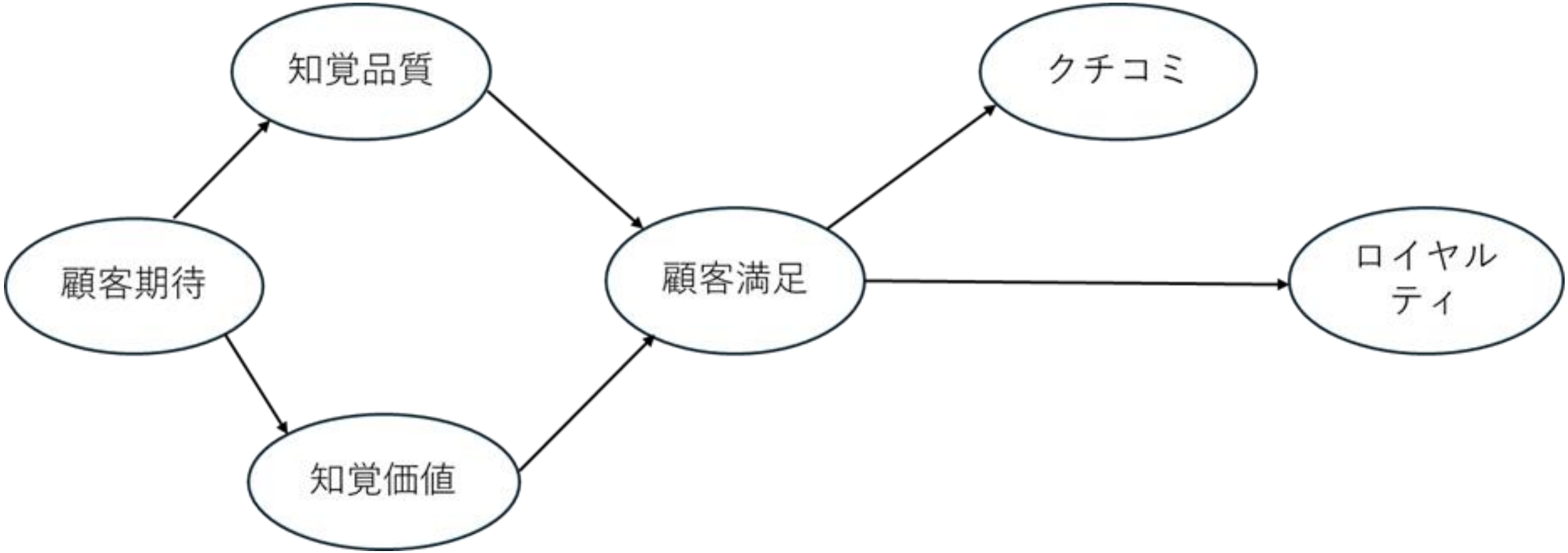
小野（2010）

- JCSI（Japanese Customer Satisfaction Index）による顧客満足モデルの構築
- JCSIモデルは、顧客満足の水準を評価するだけでなく、その「原因」と「結果」の因果関係をモデル化し、企業にとっての改善点や戦略的示唆を導き出すことを目的としている。
- アメリカのACSIを参考に、日本版として開発された。
- アメリカのACSIとは：米国顧客満足度指数の略。米国経済全体を対象とした、業界横断型の顧客満足度指数。

JCSIモデルの構成要素

- 顧客期待：購入前に抱いていた期待
- 知覚品質：実際に感じたサービスや商品に対する品質の評価
- 知覚価値：支払った金額に対してどれくらい得をしたかという価値評価
- 顧客満足：全体的満足、選択満足、生活満足
- クチコミ意図：他人にポジティブ／ネガティブなことを話す意思の強さ
- ロイヤルティ：再購入意図や継続利用の意図

JCSI顧客満足モデル（小野, 2010）

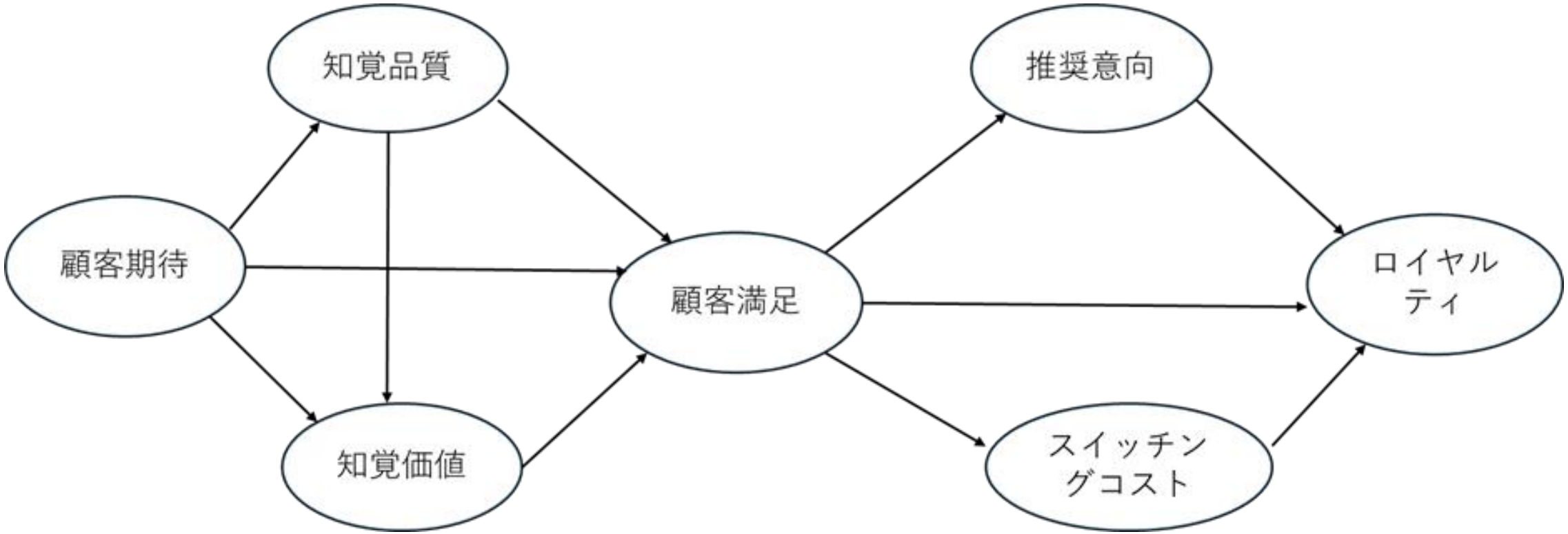


先行研究レビュー

小野（2016）

- サービス・エクセレンスと顧客戦略：
  推奨意向やスイッチング・コストも加味した拡張型累積的顧客満足モデルを提唱
- 期待→知覚品質・価値→満足→推奨意向／スイッチング・コスト→ロイヤルティ
- 満足だけでなく「推奨意向」や「スイッチング・コスト」がロイヤルティに影響

拡張型累積的顧客満足モデル（小野, 2016）

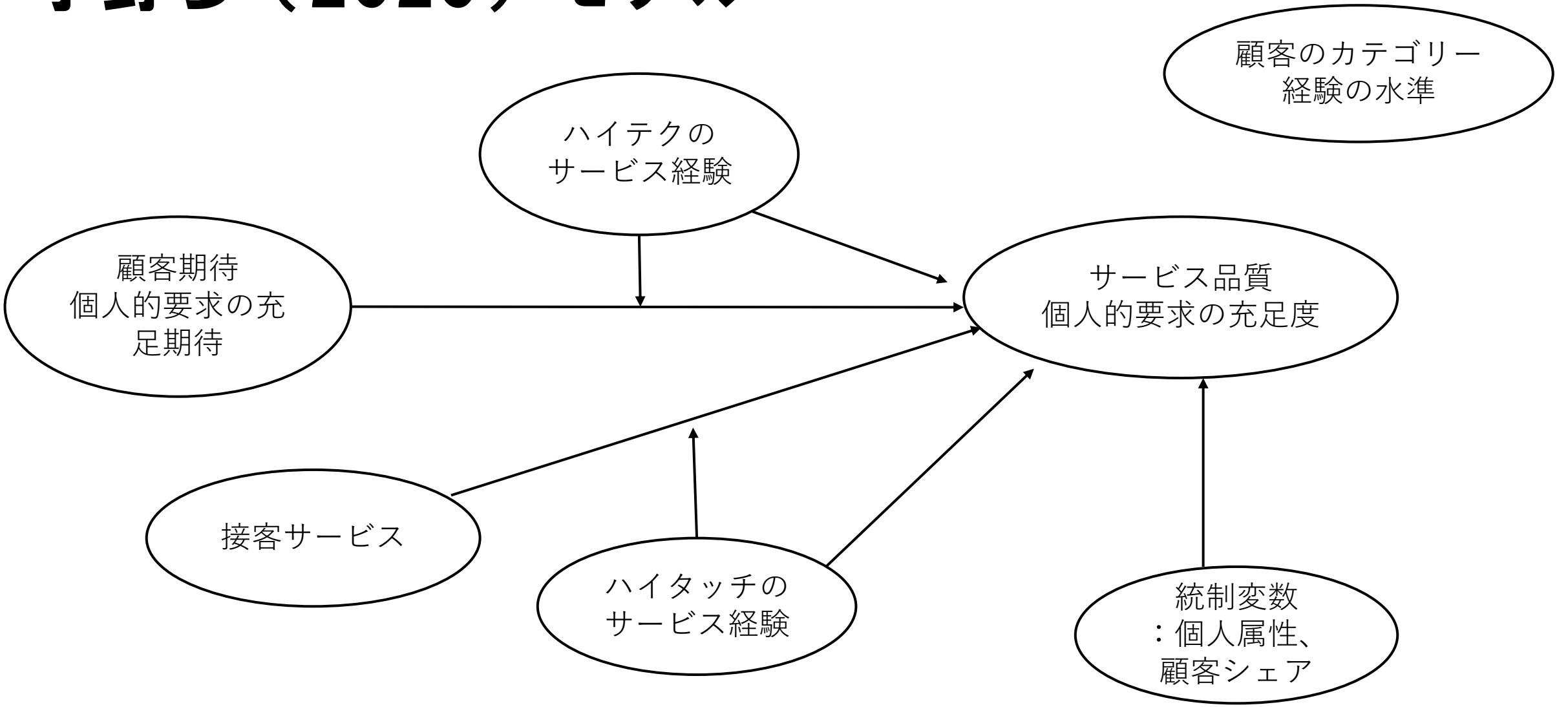


先行研究レビュー

小野ら（2020）

- サービス分野では、従来人間が担っていたサービス活動がテクノロジーに置き換えられており、ハイタッチとハイテクのバランスが重要な課題となっている。これらの手法がサービス品質評価にどう影響するかを明らかにする。
- ハイタッチ：対人接客による柔軟な対応
- ハイテク：セルフサービスやAIによる標準化されたサービス
- 3つの研究に分けて、JCSI（日本版顧客満足度指数）のサーベイデータを用いて検証

小野ら（2020）モデル


顧客のカテゴリー
経験の水準
ハイテクの
サービス経験
顧客期待
個人的要求の充
足期待
サービス品質
個人的要求の充足度
接客サービス
ハイタッチの
サービス経験
統制変数
：個人属性、
顧客シェア

仮説モデルの設定

・スポーツ観戦における顧客満足の形成要因とその結果としての行動意図を明らかにするため、先行研究、特にJCSIモデルに基づき、仮説モデルを設定する。

①群衆体験

野球観戦においては、プレーそのものだけでなく、応援歌、歓声、スタンドの盛り上がりといった要素が観戦体験の魅力を大きく左右する。試合の結果や選手のパフォーマンスといった「技術的品質」だけでは顧客満足を十分に説明できない。

②チーム同一化

出口ら（2019）は、チーム同一化の高い観戦者は勝敗にかかわらず継続的にチームを支援し、こうした献身的な観戦者の獲得はチケット収入やグッズ収入を増加させ、結果的にチームの安定的な経営につながると提示している。スポーツ観戦では、ファンがチームに強く感情移入する傾向があり、チーム同一化が高いほど、そのチームを応援し続けたいという気持ちや顧客満足が高まると考えられる。

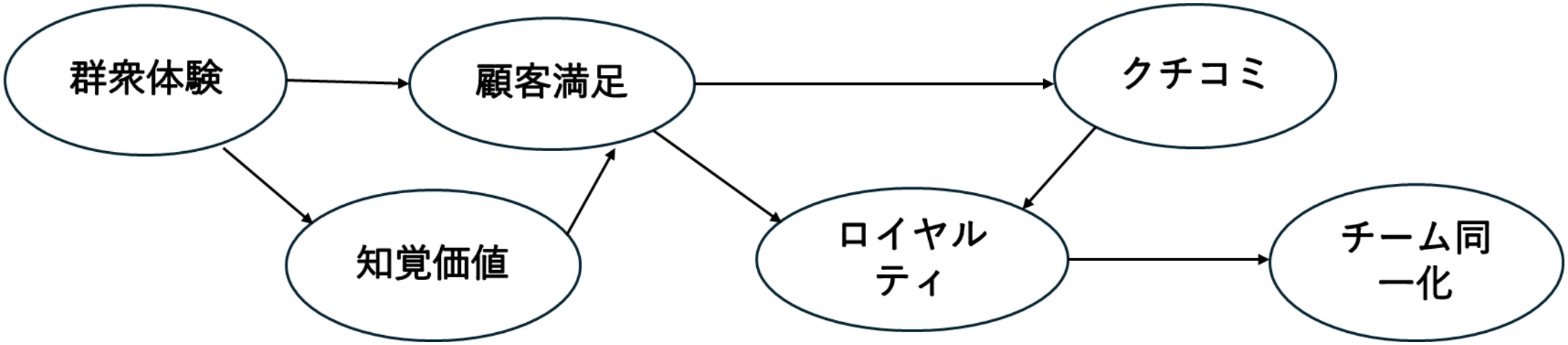
群衆体験

- 群衆体験は、顧客が試合中に他のファンと一緒にいることで得られる興奮やエネルギーのことである(Yoshida & James, 2011)。
- ファンは、チームが勝った時には、ファン同士で喜びを分かち合い、負けた時には共に悔しがるという状況がみられる。これは、自己をチームと同一視・同一化するという関係だけでなく、ファン同士の仲間意識による繋がりという関係もあると考えられる（鷲尾&鷲尾, 2023）。

チーム同一化

- チーム同一化は、消費者がスポーツ・チームに対して感じる心理的つながりの強さ、そしてチームの成功や失敗を自分自身のように感じる傾向と定義される（Gwinner & Swanson, 2003; Meal & Ashforth, 1992）。
- チーム・イメージは、チーム同一性による分類レベルによって異なり、高いほど肯定的である。また、地元地域への愛着（地域愛着）もチームへの愛着の分類レベルによって異なり、地域への一体感（地域同一性）は非ファンよりも熱狂的ファンの方が高く、地域への依存性（限定性）においても非ファンや一般ファンよりも熱狂的ファンの方がより高い（松本・渡辺, 2015）。

本研究の仮説モデル



調査

- 目的：本研究は、地域密着球団における顧客満足とロイヤルティの形成を明らかにすることを目的として実施する。
- 調査方法：インターネット調査（2025年11月）
- 調査対象：プロ野球のスタジアムでの観戦経験がある方
- サンプル：男性370人、女性283人の計653人

  地域は、関東地方が一番多く、2番目に近畿地方が多い。

  年齢比には大きな差はないが、40代、50代が多い。

  会社員が多い。

  阪神タイガースと読売ジャイアンツのファンが多い。

  ：実際のスタジアムでの感覚に近い

測定項目

期待1	応援している球団の選手のパフォーマンスについて、どの程度期待していましたか。
期待2	応援している球団は、ファンの意見や要望にどの程度応えてくれると期待していましたか。
期待3	応援している球団の試合観戦では、球団のサービス（チケット販売・イベント・グッズなど）が整っていると感じていましたか。
品質1	応援している球団はプロ野球チームとして優れていると思いますか。
品質2	これまでに応援している球団が提供するグッズやサービスは、満足度の高いものでしたか。
品質3	試合観戦の際、球団のサービス（チケット販売・イベント・グッズなど）はいつも安定して提供されていましたか。
価値1	応援している球団にあなたがこれまで支払った金額を考えたとき、球団のサービスに見合っていましたか。
価値2	応援している球団にあなたがこれまで支払った金額を考えたとき、応援している球団の選手のパフォーマンスに見合っていましたか。
価値3	応援している球団にあなたがこれまで支払った金額を考えたとき、観戦した試合の内容に見合っていましたか。
満足1	応援している球団にどの程度満足していますか。
満足2	あなたが応援している球団を応援することはあなたにとって良い選択だったと思いますか。
満足3	あなたが応援している球団を応援することは、あなたの生活に良い影響を与えていると思いますか。
群衆1	試合会場で何千人もの応援している球団のファンに囲まれることは、あなたにとって素晴らしい体験である。
群衆2	チームを応援し、叫び、歌い、声援を送る他のファンたちと一緒にいると興奮する。
群衆3	スタジアム全体の熱気があなたを興奮させる。
ロイ1	次に試合観戦をするとき、まず応援している球団の試合を選びますか。
ロイ2	応援している球団の試合観戦を今より頻繁に行きたいと思いますか。
ロイ3	これからも応援している球団を応援し続けたいですか。
	あなたが応援している球団に関して他者と会話する際、以下の各話題をどの程度「取り上げたい話題」と感じますか。あなたの経験や気持ちがどの程度当てはまるかお答えください。
クチコミ1	試合の魅力
クチコミ2	選手、監督やコーチ
クチコミ3	球団のサービス（チケット販売・イベント・グッズなど）
クチコミ4	適切な情報提供（インスタグラム、X、YouTubeなど）
同一化1	あなたは応援している球団の「本当の」ファンだと思っている。
同一化2	もし応援している球団のファンでいることをやめなければならないとしたら、喪失感を感じる。
同一化3	応援している球団のファンであることはあなたにとってとても重要である。

- 5ポイントのリッカート尺度（5.とてもそう思う～1.全くそう思わない）で測定
- 知覚価値、顧客満足、ロイヤルティ、群衆体験、チーム同一化は3つの質問。クチコミは4つの質問

相関マトリクス

	群衆体験	知覚価値	顧客満足	クチコミ	ロイヤルティ	チーム同一化	AVE
群衆体験	**0.819**						0.671
知覚価値	0.518	**0.791**					0.625
顧客満足	0.623	0.814	**0.751**				0.564
クチコミ	0.627	0.606	0.727	**0.699**			0.489
ロイヤルティ	0.728	0.586	0.892	0.853	**0.596**		0.355
チーム同一化	0.560	0.440	0.676	0.753	0.895	**0.834**	0.695

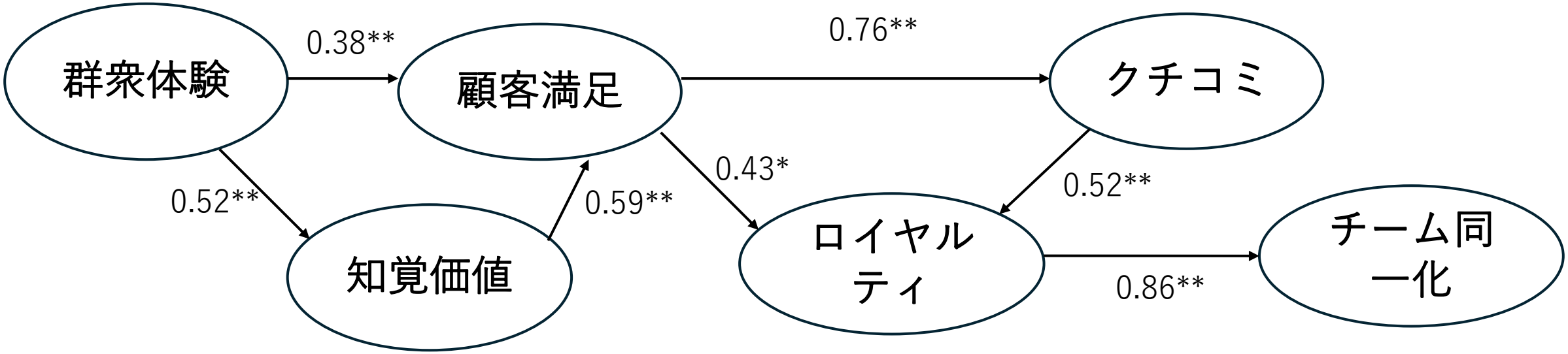
注：対角線上の数値はAVEの平方根

構成概念の信頼性

- 適合度指標は、知覚価値= 0.831、クチコミ= 0.786、ロイヤルティ= 0.596、群衆体験= 0.856、チーム同一化= 0.856、顧客満足= 0.790であり、ロイヤルティのクローンバックα係数は基準値をやや下回ったが、先行研究に基づき理論的に重要な項目であることから、本研究では項目の削除は行わなかった。

（Terwee et al.（2007）は、クローンバックα係数が0.70～0.95の範囲にある場合、内的一貫性は良好であると示されていることから、各構成概念は信頼性を有していると捉えられる。）

分析結果



(*p<0.05, **p<0.01)

分析結果

- 群衆体験は知覚価値に対して正の有意な影響を与えていた。（推定値 = .52, p < .001）。また、知覚価値（推定値 = .59, p < .001）および群衆体験（推定値 = .38, p <.001）は、いずれも顧客満足に対して正の有意な影響を示した。
- 次に、顧客満足はクチコミに対して正の有意な影響を与えており（推定値 = .76, p < .001）、さらにクチコミ（推定値 = .52, p < .001）および顧客満足（推定値= .43, p < .005）はロイヤルティに対して有意な正の影響を及ぼしていた。
- さらに、ロイヤルティはチーム同一化に対して強い正の有意な影響を示した（推定値 = .86, p < .001）。

分析結果

- 本研究で想定した仮説はすべて支持された。
- 群衆体験を起点として、知覚価値および顧客満足を高め、それがクチコミ行動やロイヤルティを通じてチーム同一化へとつながる一連の関係性が確認された。

＝群衆体験は知覚価値および顧客満足に対して、顧客満足はクチコミに対して、クチコミおよび顧客満足はいずれもロイヤルティに対して強い正の影響を示しており、ロイヤルティはチーム同一化に対して非常に強い正の影響を示した。

→仮説モデルが予測し易いものだったといえるかもしれないが、これまで日本のプロ野球を対象とした当該研究がなされていない中、本研究はこれらの仮説を定量的に検証したことに意義がある。

考察

・群衆体験は消費者の心理的評価や行動意図に広範な影響を及ぼす重要な要因であることが明らかとなった。さらに、群衆体験を起点として形成された知覚価値や顧客満足、クチコミ、ロイヤルティを通じて、最終的にチーム同一化が強化されるプロセスが確認された。

・→本研究は、群衆体験を起点とした価値形成プロセスおよびチーム同一化への発展を実証的に示した点に、理論的・実務的意義があると考えられる。

・特にスポーツ観戦やライブイベントのような文脈においては、周囲の観客の熱量や一体感が個人の感情を増幅させ、その結果として「楽しかった」「価値のある体験だった」という主観的評価が高まると考えられる。この点から、群衆体験は単なる付随的要素ではなく、価値形成の起点となる重要な経験要因であることが示された。

考察（群衆体験）

- 野球観戦においては、周囲の観客と一体となって応援する経験や、スタジアム全体の熱気を共有する体験が、試合そのものの価値評価を高めることを意味している。
- 野球観戦は単なる試合観戦にとどまらず、応援歌の合唱や得点時の歓声、隣席の観客との一体感といった社会的・情緒的要素を強く含む消費経験である。
- このことから、野球観戦における知覚価値は、試合内容だけでなく、群衆体験という社会的文脈によって大きく形成されるといえる。

考察（チーム同一化）

- 本研究において最も特徴的な結果の一つは、ロイヤルティがチーム同一化に対して非常に強い正の影響を示した点である。
- →この結果は、チーム同一化が必ずしも最初から存在する固定的な心理状態ではなく、継続的な支持行動や関与の蓄積によって形成・強化されるといえる。
- 実務的には、ファンとの長期的関係構築を目指すスポーツチームやブランドにとって、初期段階で同一化を求めるのではなく、満足・クチコミ・ロイヤルティといった段階的プロセスを重視する戦略の有効性が考えられる。

まとめ

- 本研究は、日本のプロ野球観戦者を対象として、群衆体験を起点として、知覚価値、顧客満足、クチコミ、ロイヤルティ、そして最終的にチーム同一化へと至る一連のプロセスを実証的に明らかにした点に、本研究の大きな特徴と理論的貢献がある。
- 特に、ロイヤルティがチーム同一化へと発展する過程を実証的に示した点は、従来の満足度中心の研究を拡張するものである。
- →本研究は、群衆体験とチーム同一化を関連づけて分析することで、スポーツ観戦において観戦価値がどのように形成され、ファンへとつながるのかをデータに基づいて明らかにした点に意義がある。
- 実務的には、球団やスタジアム運営者は、単に試合の質を高めるだけでなく、観客同士の一体感や感情共有を促進する演出を重視する必要があることを見出した。

今後の研究課題

- 本研究はある一時点で収集したデータに基づいているため、どの要因がどの結果を引き起こしているのかといった時間横断的な関係、どの要因はどのような順序で心理的変化が起こるのかを十分に特定することは困難である。
- →今後は、継続的調査を用いて同一の観戦者を継続的に追跡することで、ロイヤルティやチーム同一化が時間の経過とともにどのように形成されていくのかを明らかにする必要がある。

- 次に、本研究の対象はプロ野球観戦者に限定されているため、他のプロスポーツにも広げたい。
- さらに、群衆体験をより多次元的に捉えたい。

参考文献

- Gwinner, K., & Swanson, S. R. (2003). A model of fan identification: Antecedents and sponsorship outcomes. Journal of Services Marketing, 17(3), 275-294.
- Yoshida, M., & James, J. D. (2011). Service quality at sporting events: Is aesthetic quality a missing dimension? Sport Management Review, 14(1), 13-24.
- 小野譲司. (2010). JCSIによる顧客満足モデルの構築. 『マーケティングジャーナル』, 30(1), 20-34.
- 小野譲司. (2016). サービス・エクセレンスと顧客戦略：累積的顧客満足モデルによる分析. 『流通研究』, 18(2), 1-18.
- 小野譲司・酒井麻衣子・神田晴彦(2020). サービス・カスタマイゼーション―ハイタッチとハイテクによる個別対応―. マーケティングジャーナル, 40(1), 6-18.
- 久保田進彦(2003). リレーションシップ・マーケティング研究の再検討. 『流通研究』, 6(2), 15-3
- 出口順子・辻洋右・吉田政幸(2019). チーム・アイデンティフィケーション：理論的再検証. 『スポーツマネジメント研究』, 10(1), 19-34.
- 藤本淳也・原田宗彦(2001). 潜在的観戦者のマーケット・セグメンテーションに関する研究：特に観戦意図に注目して. 『大阪体育大学紀要』, 32, 1-11.
- 松本耕二., & 渡辺泰弘. (2015). 地元プロ・スポーツチームのチームイメージ, チーム同一性と地域愛着. 『広島経済大学研究論集』, 38(3), 13-21.
- 鷲尾和紀., & 鷲尾紀吉. (2023). スポーツ文化の創出におけるスポーツマーケティング視点. 『国際経営論集』, 66, 47-65.

ご清聴ありがとうございました。