

プロ野球球団の顧客ロイヤルティ向上方法に関する研究

後藤 正幸 研究室
0532084 坂田 和典

1. 研究背景・目的

これまで、プロ野球球団の赤字は親会社の広告宣伝費として補われてきたが、近年の不況の影響により、親会社に頼って赤字経営を続けることは非常に困難な状況にある[1]。球団経営を改善するためには、売り上げの大部分を占める、チケット収入・放映権料収入・グッズ収入の増収が必要である。そのため、球団は顧客に対して球場観戦・TV 観戦・グッズ購入を促すような戦略を行わなければならない。戦略の一つとして、顧客ロイヤルティの向上が考えられる。一般的に顧客ロイヤルティは企業に対する忠誠心を意味し、顧客ロイヤルティを高めることで顧客の再購買や口コミ効果など様々なメリットが考えられる。顧客ロイヤルティに関する先行研究[2]では、顧客満足度とそれ以外の要素が絡み合っはじめて顧客ロイヤルティが向上するとされている。そこで本研究では、顧客満足度に加えて顧客ロイヤルティに強い影響を与える諸要因を抽出し、その重要度を分析することによりプロ野球各球団の顧客ロイヤルティ向上策を立案することを目的とする。

2. 顧客ロイヤルティの定義

本研究では、顧客ロイヤルティを球団に対する応援度と定義する。加えて、球場観戦頻度・TV 観戦頻度・グッズ所持数を顧客ロイヤルティ判断指標として用いることとする。これらはプロ野球球団の収益の大部分を締めるものであり、プロ野球球団の赤字改善をテーマとする本研究において適切な指標だと言える。

3. 研究手順

本研究では以下の手順を踏み研究を行う。Web サイトよりコメントデータを抽出する。さらに、先行研究[2]の知見を基にプロ野球球団に特化した顧客ロイヤルティ影響要因を構造化したもの(以下、構造図)を作成することで顧客ロイヤルティ構造の把握を行う。構造図を基に各項目の重要度を算出し、重要度の高いものを基にアンケート項目を作成する。その際、不足項目については、ブレインストーミングによる補完を行う。基本統計量を用いた分析、t 検定による顧客ロイヤルティの高低による差の検証、因子分析により顧客ロイヤルティに強い影響を与えている要因を明らかにする。

4. 研究内容

4-1. Web 上のユーザコメントの構造化と重要要因分析

本研究では、プロ野球に関心のあるファンが集まる Web サイトに、顧客ロイヤルティを高めるための様々な消費者のコメントが散在していることに着目し、コメントデータの分析を行う。特に、顧客が自由に意見を記述できる Web サイトでは、単純なアンケートデータからは得られない顧客意見を含んでいると考えられる。よって本研究では、Web サイトよりコメントデータを抽出し、できるだけ情報量を保持するようにコメントデータの分析を試みる。

4-1-1. プロ野球球団に特化した顧客ロイヤルティ構造図の作成

プロ野球球団の顧客ロイヤルティ構造を把握するためにユーザコメントを分析し、顧客ロイヤルティ影響要因の構造化を試みた。Yahoo!知恵袋より 339 件の「ファンになった理由」に関するコメントデータを、手動分類により抽出した結果、599 件の理由を得ることができた。「ファンになった理由」は応援するようになったきっかけと考え、顧客ロイヤルティが向上した要因と捉える。「ファンになった理由」を類似性によって複数のグループに分け、小項目とした。小項目をさらにグルーピングしたものを中項目、中項目をグルーピングしたものを大項目とし、最終的に得られた構造を表にした結果、大項目 4 項目、中項目 13 項目、小項目 44 項目のプロ野球球団に特化した構造図が完成した。

表 1 プロ野球球団の顧客ロイヤルティ構造図の一部

大項目	中項目	小項目
チームブランド	選手	ベテランの存在
		選手の影響
		注目選手の入団
		監督の影響
	球団属性	チームイメージ
		独自性
		伝統がある
		チーム戦略
		チームワーク
顧客経験	直接観戦	球場が好き
		観戦の魅力
		直接観戦
		応援の魅力
		ファンの影響
	イベント	劇的な勝利
		ホームランの影響
		予想外の結果
		優勝の影響
:	:	:
地域性	地域性	地元意識

4-1-2. 構造図に基づいた重要要因分析

構造図の中で重要となる要因を定量的に示すことで、顧客ロイヤルティ向上に重要だと考えられる要因を抽出する。本研究では先行研究[2]の知見を基に、構造図の各項目の重要度を算出した。

4-1-3. 重要度算出結果

各項目の重要度を算出した結果「選手」、「球団属性」、「顧客経験」、「直接観戦」、「メディア影響力」、「地元意識」の項目の重要度が高い値を示した。これらはプロ野球球団に対する顧客ロイヤルティを向上させる為に重要な要因であると解釈できる。

4-2. 重要度算出結果に基づいたアンケート分析

構造図の各小項目の重要度を算出することで、顧客ロイヤルティに強い影響を与える要因を抽出できたが、「ファンになった理由」のみからでは全ての顧客ロイヤルティの向上要因を評価することは難しい。よって、追加調査として重要度算出結果を踏まえたアンケート調査を実施する。調査結果に対して基本統計量による分析から顧客全体が重要視している項目の分析を行う。次に、顧客ロイヤルティの高いグループと低いグループに2分

し、これらのグループ間で重要項目に差があるか否かについて母平均の差の検定を行う。さらに、因子分析を用いて潜在因子の抽出を行い、因子による結果の解釈を行う。

4-2-1. アンケート調査概要

プロ野球球団の顧客ロイヤルティに影響を与える重要要因を構造図から選定した。しかし、「ファンになった理由」は顧客ロイヤルティの低い顧客の向上要因だと考えられ、そこから顧客ロイヤルティの高い顧客の向上要因を把握することは困難である。そこで、抽出された重要要因に、プレインストーミングの結果から得られた要因を質問項目に加えることでアンケート項目の補完を行った。作成したアンケートを用いて調査・分析を行うことで、より正確なプロ野球球団の顧客ロイヤルティ向上要因を得ることが可能だと考えられる。調査は、Yahoo!掲示板のプロ野球掲示板と mixi のプロ野球に関するコミュニティに参加している各球団のファンを対象に Web アンケート形式で行った結果、549 件の有効回答が得られた。

4-2-2. 基本統計量による分析結果

アンケート調査の質問では各項目の重要度を聞いているため、各項目の平均値を重要度として扱う。満足度と球場観戦に関する項目は比較的重要度の高い傾向にあったが、TV 観戦とグッズ購入に関しては全体的に重要度が低かった。ここから、顧客は観戦型スポーツの醍醐味である臨場感を重要視していると考えられる。

4-2-3. t 検定による検証結果

本研究では、顧客ロイヤルティ判断指標を基に平均以下(顧客ロイヤルティの低いグループ)、平均以上(顧客ロイヤルティの高いグループ)の 2 グループに分類し、母平均の差の検定を行った。平均値の差(平均以下 - 平均以上)と t 検定による検証結果を表 3 に示す。全体的に顧客ロイヤルティの高い顧客は重要視している項目が多く、特にファンサービスや応援に関する項目を重要視していることが分かった。しかし、TV 観戦、グッズ購入に関しては顧客ロイヤルティによる差は見られなかった。よって、満足度・球場観戦の重要項目に対して何らかのアプローチを行うことで、顧客ロイヤルティの高い顧客の顧客ロイヤルティを維持又は向上させることができると考えられる。

4-2-4. 因子分析による顧客ロイヤルティへの影響要因分析結果

表 2 に示した質問 - に対して因子分析を行った結果、第 8 因子までで全体の約 48% が説明できる事が分かった(表 4)。第 1 因子から「メジャー球団」「TV 観戦環境」「試合外中継内容」「選手」「球場観戦環境」「グッズ購入機会」「イベント」「チーム応援」と解釈した。これらの因子は、顧客ロイヤルティを向上させるために重要な要因だと考えられる。しかし、解釈した因子の中から 2 軸をとったサンプルスコア散布図を作成し、質問の被験者属性項目でサンプルスコアの層別を行ったが、大きな差を見ることはできなかった。すなわち、特定の年代や覇頂球団の顧客をターゲットとした選手起用やファンサービスは意味を成さない可能性がある。

5. 考察

ユーザコメントから得られた重要要因の中では、地元意識が一番高い重要度を示していたが、アンケート結果では重要度 3.5 と低い値を示した。しかし、顧客ロイヤルティ判断基準で層別を行った際に、顧客ロイヤルティの高い顧客は地元意識を重要視していることが分かった。ここから地元を意識した戦略を立てることで、潜在的な顧客と顧客ロイヤルティの高い顧客の双方に影響を与える事が可能だと考えられる。また、因子分析を行い質問の項目で層別を行った。しかし、殆どの層別では差が見られなかったことから、プロ野球球団の顧客においては、顧客ロイヤルティの高さや覇頂球団などによる重要要因の差異は少ないという結果となった。プロ野球球団の顧客ロイヤルティ向上のための重要要因は、年代や覇頂球団に関係なく普遍的なものであると考えられる。各球団は、表 3 に示された重要要因について、どのように改善を図るかという点で独自性を打ち出し、球団色のある戦略を構築していくべきである。

6. 結論・今後の課題

球団毎の層別ではサンプルの特徴を把握することができなかったことから、各球団への顧客ロイヤルティ向上策の立案はできなかったが、プロ野球球団の顧客が重要視している点を証明できた。また、考察から得られた顧客の経験を考慮した分析を行うことや、今回明らかになった顧客の重要点を加味した研究を行うことで新たな知見を得ることができると考えられる。

7. 参考文献

- [1]高橋大地, 鈴木秀男: “プロ野球チームに対するロイヤルティと満足度に関する研究”, Journal of the Japanese Society for Quality Control 35(1), pp.139-145, (2005)
- [2]三川健太, 増井忠幸, 後藤正幸: “顧客ロイヤルティ構造図に基づく重要要因の定量化手法に関する研究”, 日本経営学会誌, Vol.59, No.5, pp.1-11, (2008)

表 2 アンケート概要

	質問内容	質問数
フェイスシート	性別や応援球団など	5問
ロイヤルティ測定質問	ファン歴や球場観戦頻度など	6問
球団の現状を問う質問	球団の成績やファンの雰囲気など	15問
満足度に関する質問	満足度向上の為に重要な要因	16問
球場観戦に関する質問	球場へ観戦に行く際に重要な要因	16問
TV観戦に関する質問	TV観戦を行う際に重要な要因	10問
グッズ購入に関する質問	グッズを購入する際に重要な要因	9問

表 3 平均値の差と検定結果(一部)

	球場観戦	TV観戦	グッズ購入
TV中継の放送時間帯	-0.210	-0.297**	-0.061
TV観戦環境	-0.218*	-0.240**	-0.162
スター選手	-0.062	-0.116	-0.173*
ファンサービスの良さ	-0.312**	-0.165*	-0.279**
ファンの雰囲気	-0.288**	-0.202*	-0.275**
ベテラン選手の存在	-0.294**	-0.005	-0.313**
マスコットパフォーマンス	-0.641**	-0.372**	-0.567**
各球団の特色	-0.155	-0.119	-0.226*
好きな選手の存在	-0.002	-0.013	-0.168*
生え抜き選手	-0.031	-0.014	-0.151*
地元の球団	-0.776**	-0.326*	-0.326**
チケットの人気度	-0.087	-0.302**	-0.002
マスコットキャラクター	-0.590**	-0.250*	-0.510**
応援グッズの充実度	-0.378**	-0.226**	-0.398**
応援歌	-0.446**	-0.342**	-0.445**
応援方法	-0.425**	-0.237*	-0.512**
球場でのファンサービス	-0.308**	-0.097	-0.206*
球場の雰囲気	-0.319**	-0.222**	-0.187**
球場への行きやすさ	-0.231**	-0.099	-0.206**
他のファンの応援	-0.324**	-0.176	-0.341**
CM	0.139	-0.263*	0.134
TV観戦経験	-0.047	-0.315**	-0.005
実況アナウンサー	-0.125	-0.380**	-0.176
価格	-0.055	0.200*	-0.026
商品ラインナップ	-0.055	0.024	-0.227*

(**は 1%水準で, *は 5%水準を表す)

表 4 分析結果(固有値・寄与率・累積寄与率)

No.	固有値	寄与率	累積寄与率
1	9.224	0.181	0.181
2	3.441	0.067	0.248
3	2.583	0.051	0.299
4	2.323	0.046	0.345
5	1.980	0.039	0.383
6	1.780	0.035	0.418
7	1.591	0.031	0.449
8	1.530	0.030	0.479