

機関番号：17101

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2008～2010

課題番号：20500548

研究課題名(和文) スポーツマーケティング・マネジメント学の体系化に関する実証的研究

研究課題名(英文) An empirical study on systematization of sport marketing management sciences.

研究代表者

中西 純司 (NAKANISHI JUNJI)

福岡教育大学・教育学部・教授

研究者番号：90243849

研究成果の概要(和文)：本研究では、関係性マーケティングの視座からスポーツマーケティング・マネジメント学の体系化を図ることを目的とした。その結果、スポーツマーケティング・マネジメント学が、(1)需要(市場)創造のための「マネジリアル・マーケティング」、(2)協働関係確立のための「インタラクティブ・マーケティング」、(3)顧客関係性強化・維持のための「アフターマーケティング」といった3つのパラダイムから構築できることが明確にされた。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study was to systematize sport marketing management sciences from a viewpoint of relationship marketing. As a result, the sport marketing management sciences had reliable three marketing paradigms, and they could call (1) managerial marketing, (2) interactive marketing, and (3) after marketing, respectively. In all, the study suggests that sport marketing management sciences are useful technology in the field of sport business, and this technology should be made more use for the meeting of supply and demand in sport management in future.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,500,000	450,000	1,950,000
2009年度	1,100,000	330,000	1,430,000
2010年度	800,000	240,000	1,040,000
年度			
年度			
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

研究分野：総合領域

科研費の分科・細目：健康・スポーツ科学, スポーツ科学

キーワード：スポーツ経営 マネジリアル・マーケティング 市場細分化 インタラクティブ・マーケティング サービス・エンカウンター サービス・クオリティ アフターマーケティング 顧客苦情マネジメント

## 1. 研究開始当初の背景

(1)「ヒューマンサービス組織」としての民間スポーツ・フィットネスクラブの経営における「関係性マーケティング」の可能性について吟味し、「体育・スポーツ事業」と関係性マーケティングとの相互関連性については分析し明確にしてきた。

(2)「体育・スポーツ経営学」の基本理論と

しての「スポーツマーケティング・マネジメント学」の展望と課題についても、仮説的概念モデルを構築することで明確にすることができた。

このように、これまではスポーツマーケティング・マネジメント学の体系化に向けた仮説的概念モデルの構築までを射程に収めることができたが、その普遍化・一般化に向け

た、仮説（命題）の演繹と実証的検証については未着手であり、今後、スポーツマーケティング・マネジメント理論の確立・発展のためには喫緊の課題であるものと思料される。

## 2. 研究の目的

これまでに構築された仮説的概念モデルからは、「スポーツマーケティング・マネジメント学は、『マネジリアル・マーケティング』『インタラクティブ・マーケティング』『アフターマーケティング』といった3つのマーケティング・パラダイムから体系化することができるであろう」という研究命題を演繹することができる。そこで、本研究では、民間スポーツ・フィットネスクラブ（以下、「民間クラブ」と略す）経営を対象に、上記の研究命題の下に、以下のような課題群を設定し実証的に検証していくことによって、スポーツマーケティング・マネジメント学の体系化を図ることを主な目的とする。

- (1) 課題A：需要創造のマネジリアル・マーケティングには「市場細分化とターゲット・マーケティング研究」が求められるであろう。
- (2) 課題B：「演劇論的アプローチ」(Grove and Fisk, 1983)の視座からすれば、「サービス・エンカウンター（決定的瞬間）」に対応するインタラクティブ・マーケティングには「サービス・クオリティ研究とサービス失敗点分析(Critical Incident Technique; CIT)研究」が必要であろう。
- (3) 課題C：スポーツサービス体験後のスポーツ消費者の不平・不満や苦情等への的確なサービス・リカバリーを実践しスポーツ消費者満足を創造するアフターマーケティングには「購入後行動研究」が必要であろう。

## 3. 研究の方法

### (1) 分析枠組みの構築

本研究では、先に示した仮説的概念モデルに基づいて、マーケティング分析や消費者行動分析にかかわる先行研究を吟味していく

ことによって、課題A・B・Cを包含した、スポーツマーケティングに関する分析枠組み（記述モデル）を構築・提示する。

### (2) 測定用具の開発

先の記述モデルを構成する、①サービス・クオリティ、②顧客満足、③苦情行動、④サービス・リカバリー、そして⑤クラブ・ロイヤルティといった各概念を測定するための用具（インディケータ）を仮説的構成概念として開発・設定し、質問紙調査を実施する。

### (3) 質問紙調査の実施：データ収集の方法

本研究における調査は、全国チェーン展開を行っている民間クラブ3店舗（F県内）のクラブ会員を対象に実施された。調査方法には直接手渡し法による質問紙調査が用いられ、調査実施期間は2008年12月23日～2009年1月9日であった。

その結果、サンプリング理論（信頼度・標本誤差95%±5%レベル）に基づいて計算された必要標本数、有効回収標本数及び必要標本達成率（必要標本数に対する有効回収標本数の割合）は、Xクラブ（会員数約1,471名）で305, 307, 100.7%, Yクラブ（会員数約1,618名）で311, 310, 99.7%, Zクラブ（会員数約1,839名）で318, 254, 79.9%であり、3店舗全体では934, 871, 93.6%であった。

### (4) データ分析の方法

先に提示した記述モデルの説明可能性を検証するためには、測定用具の信頼性と妥当性、及び関連性を分析しなければならない。そのため、必要に応じて、因子分析（主因子法、バリマックス直交回転）、主成分分析、信頼性分析、カイ二乗検定、t-検定、分散分析（一元配置）、そしてテキストマイニングといった統計的技法を用いることとした。

## 4. 研究成果

### (1) 記述モデルの構築・提示

本研究では、マーケティング研究や消費者行動研究などを吟味した結果、図1に示すような記述モデルを構築することができた。

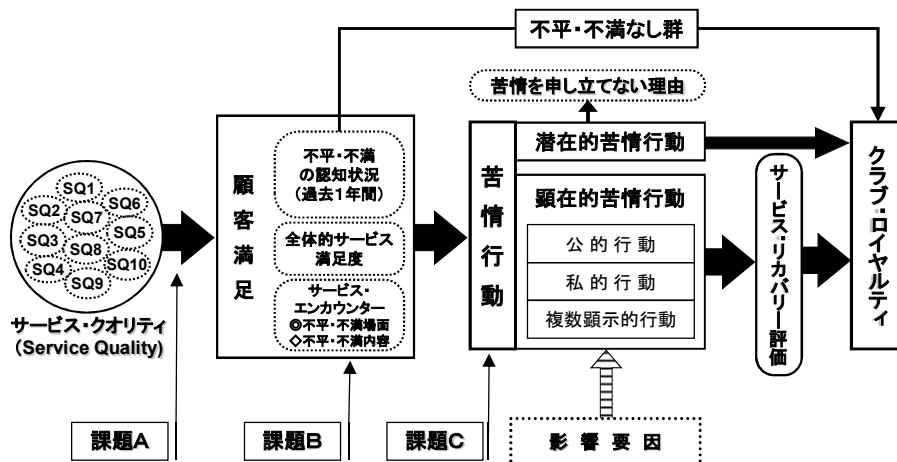


図1 スポーツマーケティングに関する分析枠組み（記述モデル）

(2) マネジリアル・マーケティング研究  
 スポーツマーケティング・マネジメント学の体系化の第一歩として、マネジリアル・マーケティング研究（課題A：市場細分化とターゲット・マーケティング研究）に着手した結果、以下のようなことが明確にされた。

- ① 過去1年間に、クラブ会員の43.8% (379) は何らかの不平・不満を認知し、そのうちの42.7% (162) は「顕在的苦情行動」を、また57.3% (217) は「潜在的苦情行動」を選択していた（表1・表2参照）。

表1 不平・不満の認知状況（過去1年間）

不平・不満の認知状況（過去1年間）	度数	%
1. ある	379	43.8%
2. ない	486	56.2%
合計	865	100.0%

N.A.=6

表2 クラブ会員の苦情行動の有無

苦情行動の有無	度数	%
1. 顕在的苦情行動	162	42.7%
2. 潜在的苦情行動	217	57.3%
合計	379	100.0%

- ② 民間クラブのサービス・クオリティ (SQ) 評価因子として、「共感性」「親近性」「保証性」「可視性」「応答性」「適格性」「立地性」といった7つの因子が抽出され、中でも、可視性、適格性、応答性、共感性といった4つのSQ評価因子がクラブ会員の顧客不満足や顧客苦情行動の選択に大きな影響を及ぼしていた。
- ③ 顧客苦情に対するクラブ側の対応（サービス・リカバリー）についてクラブ会員に4段階評価をしてもらった結果、改善

度の平均値は1.62, 改善内容に対する満足度の平均値は1.58と両方とも低く、クラブ会員はクラブ側のサービス・リカバリーに対して満足していなかった。

- ④ クラブ会員を「顕在的苦情行動群」「潜在的苦情行動群」「不平・不満なし群」といった3つのグループに細分化し、各群のクラブ・ロイヤルティ（10項目からなる構成概念）の程度を比較した結果、不平・不満なし群の値が最も高く、次いで潜在的苦情行動群、顕在的苦情行動群という順になっており、0.1%水準で有意な差が認められた（図2参照）。このような結果は「潜在的苦情行動群よりも顕在的苦情行動群の方がクラブ・ロイヤルティは高くなる」（中西, 1994）という結果とは全く逆であり、上記③の結果が大きく影響しているものと思料される。つまり、不適切なサービス・リカバリーは、顕在的苦情行動を選択したクラブ会員のクラブ・ロイヤルティを低下させてしまうということを示唆している。

以上のような結果から、不平・不満の認知状況と苦情行動の有無を組み合わせた市場細分化理論は、クラブ会員のクラブ・ロイヤルティの程度を把握するのに有効な技術であるとともに、これからのターゲット・マーケティング戦略の策定に有益な情報を提供してくれるということが示唆された。

- (3) インタラクティブ・マーケティング研究  
 このようなマネジリアル・マーケティング研究に基づいて、クラブ会員はどのようなサービス・エンカウンター（遭遇場面）で、どのような不平・不満を認知し、顧客苦情行動を起こしているのかを吟味するとともに、そうした顧客苦情行動に影響を及ぼす諸要因についても分析してみた。

こうしたインタラクティブ・マーケティング研究（課題B）を実施した結果、以下のようなことが明確にされた。

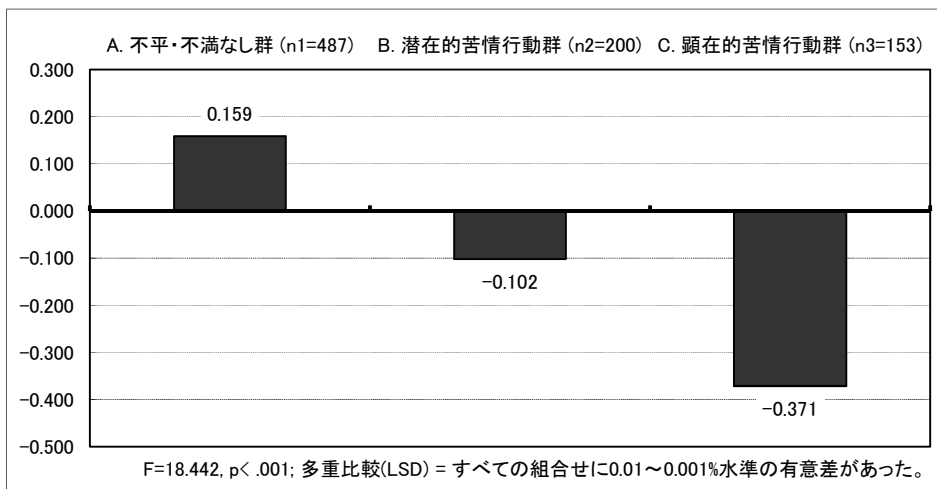


図2 クラブ会員の苦情行動セグメントとクラブ・ロイヤルティとの関連性

- ① クラブ会員は、主に「スタジオ・ジム・プール」(67.7%)という、民間クラブの「コア・プロダクト」が提供されるサービス・エンカウンターにおいて、民間クラブ側のスポーツ・フィットネスサービスに対する不平・不満を認知しており、「ロッカールーム」(25.9%)や「シャワー室」(21.2%), 及び「サウナ・スパ」(19.6%)という「周縁的サービス」が提供されるサービス・エンカウンターがそれに続いていた(図3参照)。また、2つ以上(最高は5つ)のサービス・エンカウンターにおいて不平・不満を認知したクラブ会員は全体の46.5%であった。
- ② 上記①のようなサービス・エンカウンターにおいて、クラブ会員は、「付属設備・備品等」(45.1%)や「コア・プロダクトの獲得」(25.5%), 「人材教育(ホスピタリティ教育)」(22.4%), 「付帯施設」

- (22.7%), 及び「会員教育(顧客教育)」(19.0%)といった5つの内容にかかわる不平・不満を強く感じており、中でも、全体で612の不平・不満内容のうち、上記5つを含めた298(48.7%)の「顧客苦情」を顕在化させていた(図4参照)。
- ③ クラブ会員は、クラブの支配人やスタッフ及びフロント係などに直接苦情を申し出る、もしくは意見箱に投書するといった「公的行動」(63.0%)や、クラブの休会・退会・移動を考えたり、第三者への口コミ行動を行ったりするといった「私的行動」(8.0%)及び、これらの行動を複数選択するという「複数顕示的行動」(28.4%)によって、顧客苦情を顕在化させていた(表3参照)。また、こうした顕在的苦情行動の生起には、世代階層( $p < .05$ )や入会期間( $p < .05$ ), 及び利用頻度( $p < .01$ )の3要因が大きな

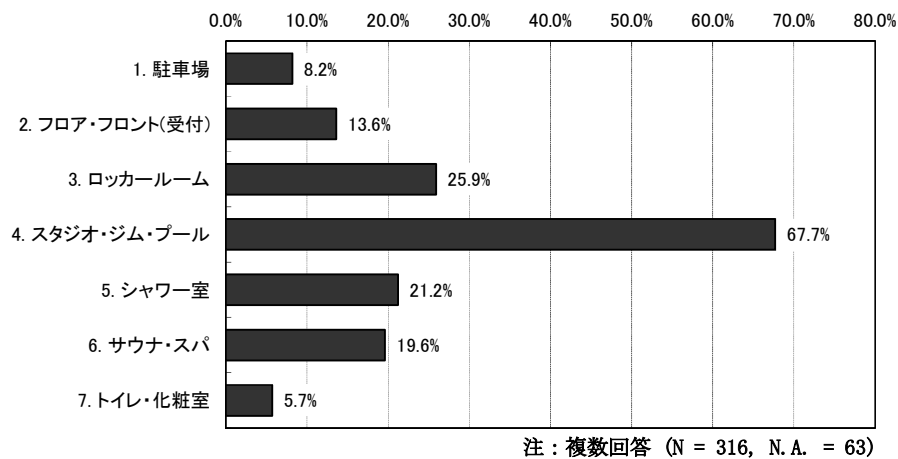


図3 クラブ会員が不平・不満を認知したサービス・エンカウンター

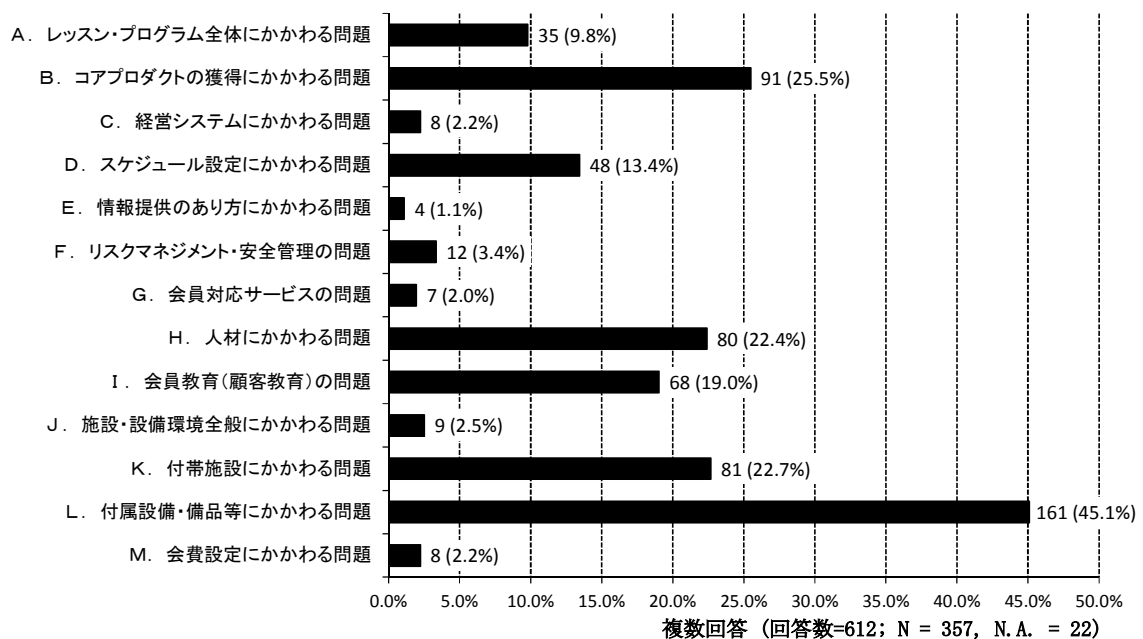


図4 クラブ会員が過去1年間に感じた(抱いた)不平・不満の質的類型化

影響を及ぼしていた。

- ④ 一方、不平・不満を持ったクラブ会員が苦情を顕在化させない理由について分析した結果、「行動に移すほどの不平・不満ではなかったから」(32.2%)、「仕方がないことだから」(28.2%)、「行動を起こしても、改善が見込めないから」(26.0%)、「行動に移すのが面倒だから」(22.7%)という順に高い割合が示され(図5参照)、TARP社(Technical Assistance Research Programs Inc., 1986, pp38-39)による「米国の消費者苦情処理調査」と同様の結果であった。

以上のような結果から、効率的かつ効果的なインタラクティブ・マーケティングを実践していくためには、過剰混雑緩和のための「キャパシティ・マネジメント」の実施、付

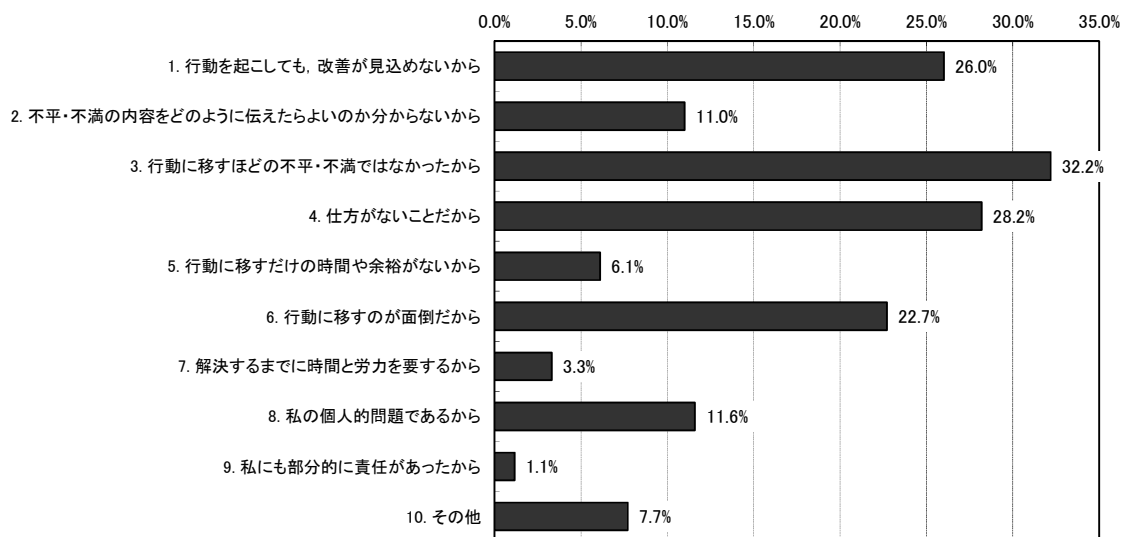
属設備・備品及び付帯施設の維持管理といった「ファシリティ・マネジメント」の徹底、そして従業員のための「ホスピタリティ教育」とクラブ会員のための「ルール・マナー教育」の実施が重要な戦略的課題となってくるものと思料される。

(4) アフターマーケティング研究

これまでのマネジリアル・マーケティング研究とインタラクティブ・マーケティング研究の結果から、効果的なアフターマーケティング戦略を構築していくための課題Cについて明確にするために、クラブ会員によって顕在化された顧客苦情に関する定性的分析を行った。また、「サービスの失敗に遭遇し、その対応に満足した顧客は、失敗を経験していない顧客よりも、サービスの再購入率や顧客ロイヤルティが高くなる」という「サービ

表3 クラブ会員の苦情行動タイプと具体的な行動内容

苦情行動のタイプ(N=379)		度数	%	具体的な苦情行動の内容(複数回答)	度数	%
潜在的苦情行動 (217, 57.3%)		何も行動を起こさない(no action)				
顕在的苦情行動 (162, 42.7%)	公的行動	102	63.0%	1. クラブの支配人(マネジャー)に対して直接苦情を申し出た	23	22.5%
				2. スタッフやフロント(受付)に対して直接苦情を申し出た	68	66.7%
				3. 法的措置をとった	0	0.0%
				4. 国民生活センターや消費生活センター等に苦情申し立てをした	0	0.0%
				5. 消費者団体等に苦情を申し出た	0	0.0%
	私的行動	13	8.0%	6. クラブの休会や退会、他クラブへの移動を考えた	1	7.7%
				8. 家族や友人・知人等に不平・不満を言った	6	46.2%
				9. その他(直接、クラブ会員に苦情を言った、ネット上に書いた など)	8	61.5%
				7. 意見箱に不平・不満を書いて入れた	28	27.5%
	複数 顕示的行動	46	28.4%	1. クラブの支配人(マネジャー)に対して直接苦情を申し出た	9	19.6%
				2. スタッフやフロント(受付)に対して直接苦情を申し出た	36	78.3%
				6. クラブの休会や退会、他クラブへの移動を考えた	8	17.4%
				7. 意見箱に不平・不満を書いて入れた	20	43.5%
8. 家族や友人・知人等に不平・不満を言った				38	82.6%	
N.A.	1	0.6%	無回答	4	8.7%	



注：複数回答 (N = 181, N.A. = 36)

図5 不平・不満を顧客苦情として顕在化させない理由

ス・リカバリー・パラドックス」(service recovery paradox ; SRP)現象の有効性・普遍性についても検証してみた。

- ① 顧客苦情として第1位に顕在化された「付属設備・備品等にかかわる苦情内容」を見てみると、「汚れやカビの発生、及び清掃不足・不衛生」(69.2%)に最も高い割合が示され、「各種付属設備・器具・備品等の故障・破損・修理不全・修理遅延・放置」(47.1%)や「水風呂の欠如・シャワースペースの窮屈さ」(46.4%)がそれに続いていた。また、第2位の「コア・プロダクトの獲得にかかわる苦情内容」では、「施設・設備や器具・用具及び備品等の不足・故障・修理不完全」(58.6%)や「スタジオ・ジム・プール施設内の清掃不足と換気不

足」(55.6%)に高い割合が示された。

- ② 民間クラブ経営におけるSRP現象の有効性・普遍性について分析した結果、サービス・リカバリー評価が低いクラブ会員のクラブ・ロイヤルティは顕著に低くなるとともに、サービス・リカバリー評価の高いクラブ会員のクラブ・ロイヤルティでさえ過去1年間に不平・不満を持たなかったクラブ会員のそれを上回ることはなく、0.1%水準で有意な差が認められ、民間クラブ経営におけるSRPの普遍性については支持されなかった。今後に残された重要な検討課題であろう。

以上の結果から、顧客苦情行動とサービス・リカバリーの分析を含む「顧客苦情マネジメント」を基軸としたアフターマーケティング研究が必要不可欠である(図6参照)。

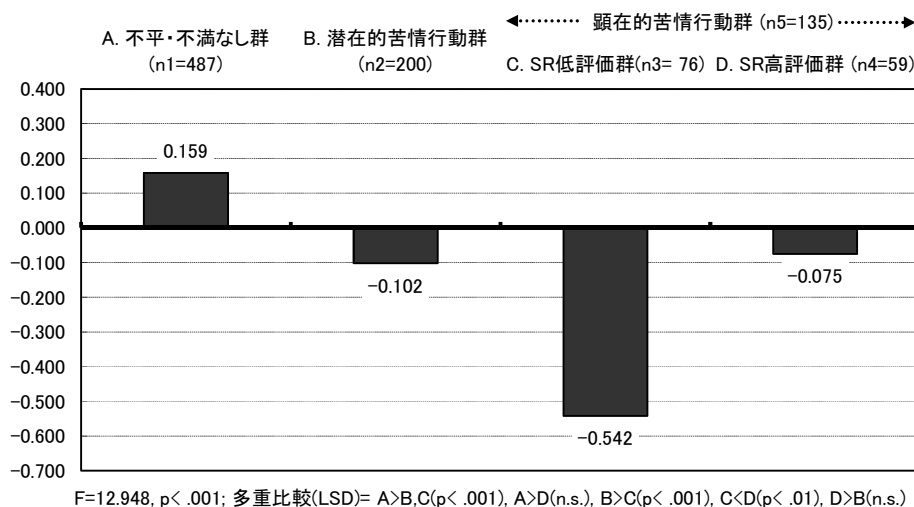


図6 クラブ会員のサービス・リカバリー評価とクラブ・ロイヤルティとの関連性

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計1件)

- ① 中西 純司, 民間スポーツ・フィットネスクラブ経営における顧客苦情マネジメント分析, 体育・スポーツ経営学研究, 査読有, 第24巻第1号, 2010年, pp. 1-23.

[学会発表] (計2件)

- ① 中西 純司, 民間スポーツ・フィットネスクラブ経営における顧客苦情の定性的分析, 日本体育学会第61回記念大会, 2010年9月9日, 中京大学(豊田キャンパス).
- ② 中西 純司, 民間スポーツ・フィットネスクラブ経営における顧客苦情マネジメント分析, 日本体育学会第60回記念大会, 2009年8月27日, 広島大学.

## [その他]

研究成果報告書の発行と配布

- ① 中西 純司, 民間スポーツ・フィットネスクラブ経営における顧客苦情マネジメント分析 [福岡香椎店], 2010年3月.
- ② 中西 純司, 民間スポーツ・フィットネスクラブ経営における顧客苦情マネジメント分析 [春日店], 2010年3月.
- ③ 中西 純司, 民間スポーツ・フィットネスクラブ経営における顧客苦情マネジメント分析 [福岡クル店], 2010年3月.

## 6. 研究組織

(1) 研究代表者

中西 純司 (NAKANISHI JUNJI)  
福岡教育大学・教育学部・教授  
研究者番号: 90243849

(2) 研究分担者

なし

(3) 連携研究者

なし