

早稲田大学審査学位論文

博士（スポーツ科学）

プロスポーツチームのブランド連想に関する研究

Brand Associations for Professional Sport Teams

2017年1月

早稲田大学大学院 スポーツ科学研究科

和田 由佳子

WADA, Yukako

研究指導教員：松岡 宏高 教授

プロスポーツチームのブランド連想に関する研究

目次

第1章 序論	1
第1節 問題の所在	1
第2節 研究の目的	8
第2章 先行研究のレビュー.....	9
第1節 ブランドマネジメントに関する研究	9
第2節 顧客ベースのブランドエクイティモデル	10
第3節 スポーツマーケティング領域におけるブランド連想の研究.....	15
第1項 チーム連想モデル (Team Association Model)	15
第2項 チームブランド連想尺度 (Team Brand Association Scale)	15
第3項 チーム連想モデル (TAM) の修正モデル	17
第4項 スポーツチームに対するブランド連想の尺度開発のまとめ	20
第4節 消費者のロイヤルティに関する研究	22
第1項 ロイヤルティの心理的側面と行動的側面	22
第2項 スポーツマーケティング領域におけるロイヤルティ形成のプロセス...	23
第3項 スポーツマーケティング領域におけるブランド連想と	
ロイヤルティの研究.....	24
第4項 消費者の心理的側面	24

(1) コミットメント	25
(2) アタッチメント	26
第3章 研究1 プロ野球チームの顧客創造における「地域密着」の概念と	
マーケティング戦略の立案と実施に影響を及ぼす要因	29
第1節 研究の背景と目的.....	29
第2節 データ収集の手順.....	29
第1項 調査概要.....	29
第2項 データ収集.....	31
(1) 調査対象者.....	31
(2) 調査項目	32
第3項 結果.....	34
(1) 4チームの概要とマーケティングエリアと主な収入源	34
(2) 組織間の連携.....	35
i スタジアムとの関係性.....	35
ii 地域の公共団体との関係性	37
iii メディアとの関係性	38
(3) チームの主たる製品と競合となる産業.....	38
i 主たる製品.....	38
ii 競業となる産業.....	39
(4) 顧客の維持あるいは新規顧客の獲得	40

i	第一段階.....	40
ii	第二段階.....	42
第3節	考察と結論.....	43
第4章	研究2 プロ野球チームに対するブランド連想の尺度開発.....	48
第1節	研究の背景と目的.....	48
第2節	ブランド連想の概念の検討.....	48
第1項	「属性」に関する概念.....	48
第2項	「ベネフィット」に関する概念.....	49
第3項	「態度」に関する概念.....	50
第3節	「属性」に関する項目の設定.....	52
第1項	自由連想によるブランド連想のデータ収集（プレ調査1）.....	52
第2項	プレ調査1の結果.....	55
(1)	回答者の属性.....	55
(2)	プロ野球チームに対する自由連想の収集結果.....	57
第3項	「属性」の概念の操作化.....	61
第4節	「属性」の「強さ」の評価尺度.....	66
第1項	「強さ」の評価尺度の検討.....	66
第2項	「強さ」の評価尺度を検討する調査（プレ調査2）.....	66
第3項	プレ調査2の結果.....	67
(1)	回答者の属性.....	67

(2) 度数分布による分散の検討.....	68
第5節 「属性」の「好ましさ」の評価尺度の検討.....	69
第6節 「属性」の「ユニークさ」の評価尺度の検討.....	70
第7節 「ベネフィット」に関する項目の設定.....	70
第1項 「象徴的ベネフィット」の概念の操作化.....	71
第2項 「経験的ベネフィット」の概念の操作化.....	73
第8節 「態度」に関する項目の設定と概念の操作化.....	74
第9節 調査概要（本調査）.....	75
第1項 データ収集.....	75
第2項 回答者の属性.....	76
第3項 ブランド連想の尺度の検討.....	78
(1) サンプルの属性.....	78
(2) 度数分布による分散の検討.....	78
(3) 尺度開発の項目に関する記述統計および因子間の相関.....	79
第4項 ブランド連想の尺度に関する妥当性および信頼性の検証.....	88
(1) 収束的妥当性の検証.....	88
(2) 弁別的妥当性の検証.....	92
(3) モデル改良後の収束的妥当性の検証.....	94
(4) モデル改良後の弁別的妥当性の検証.....	97
(5) 信頼性の検証.....	99

第5項	プロ野球チームに対するブランド連想の尺度開発のまとめ	100
第5章	研究3 ブランド連想の実証および「アタッチメント」に及ぼす影響	102
第1節	研究の背景と目的.....	102
第2節	仮説の設定	105
第1項	「属性」が「ベネフィット」に及ぼす影響.....	105
第2項	「ベネフィット」が「態度」に及ぼす影響.....	106
第3項	「属性」が「態度」に及ぼす影響	108
第4項	「ベネフィット」が「アタッチメント」に及ぼす影響.....	108
第5項	「態度」が「アタッチメント」に及ぼす影響	109
第3節	「アタッチメント」の概念の操作化	111
第4節	調査概要と結果	112
第1項	データ収集.....	112
(1)	サンプルの属性.....	113
第2項	ブランド連想の実証に関する記述統計量、 信頼性係数および因子間相関.....	115
第5節	仮説の検証	116
第6節	考察と結論	126
第6章	総合議論.....	129
第1節	研究のまとめ.....	129
第2節	結論およびインプリケーション.....	131

第3節 研究の限界と今後の課題.....	134
引用文献.....	139
Appendix	156

第1章 序論

第1節 問題の所在

我が国のトップスポーツは、チームを所有する企業の広告宣伝や福利厚生および社員の求心力の源として企業に支えられてきた。この概念を刷新したのは1993年の日本プロサッカーリーグ（以下、「Jリーグ」と略す）の誕生である。Jリーグは、すべてのクラブがその名称に地域名を入れることを義務付けており（Jリーグ規約第3章27条1項）、スポーツチームによる地域の振興という新たな概念を日本のスポーツ界にもたらした。

一方、2014年シーズンで80年を迎えた一般社団法人日本野球機構（以下、「NPB」と略す）に所属するプロ野球チームもまた、長きに渡りオーナー企業の広告宣伝として位置づけられてきた。オーナー企業がプロ野球を所有する理由に、チーム経営の赤字を企業の広告宣伝費として計上できる利点が挙げられてきたが、放映権による収入が期待できないパシフィックリーグ（以下、「パ・リーグ」と略す）の慢性的赤字体制は問題視されてきた（大坪, 2011）。各プロ野球チームが経営方針を見直す契機となったのは、2004年のシーズン中に大阪近鉄バファローズとオリックス・ブルーウェーブの合併問題に端を発した「球界再編問題（以下、「球界再編」と略す）」である。2004年シーズンは、既に日本ハムファイターズが本拠地を東京から北海道に移し、「北海道日本ハムファイターズ」としてスタートしていた。2004年のシーズンオフには、大阪近鉄バファローズとオリックス・ブルーウェーブの合併により、「オリックス・バファローズ」が設立された。同年には、楽天株式会社の新規参入によって、仙台を本拠地とする「東北楽天ゴールデンイーグルス」が誕生した。これにより東京・大阪という大都市から2チームが減り、札幌、仙台という地方都市

に新たなチームが誕生した。2004年のシーズンオフには、ソフトバンク株式会社が福岡ダイエーホークスを買収し、「福岡ソフトバンクホークス」に生まれ変わった。2006年にはヤクルトスワローズが、2008年には西武ライオンズがそれぞれチーム名に地域名を加え、「東京ヤクルトスワローズ」と「埼玉西武ライオンズ」になった。2012年には株式会社 DeNA が横浜ベイスターズを買収し、「横浜 DeNA ベイスターズ」が誕生した（表 1）。

表 1 2004 年以降のチーム名の変化

変更前のチーム名	変更後の現チーム名	現チーム名 使用開始年	変更のきっかけ
日本ハムファイターズ	北海道日本ハムファイターズ	2004 年	東京から札幌市へ本拠地移転
大阪近鉄バファローズ	オリックス・バファローズ	2005 年	大阪近鉄バファローズとオリックス・ブルーウェーブの合併
オリックス・ブルーウェーブ	東北楽天ゴールデンイーグルス		楽天株式会社の新規参入
福岡ダイエーホークス	福岡ソフトバンクホークス		ソフトバンク株式会社の新規参入と買収
ヤクルトスワローズ	東京ヤクルトスワローズ	2006 年	「東京」を追加
西武ライオンズ	埼玉西武ライオンズ	2008 年	「埼玉」を追加
横浜ベイスターズ	横浜 DeNA ベイスターズ	2012 年	株式会社ディー・エヌ・エーの新規参入と買収

2016 年シーズン現在、セ・リーグの各チームは、東海道新幹線の駅から 1 時間圏内の都市に本拠地を構える一方で、パ・リーグの 6 チームは、北海道から九州に点在し、札幌市、仙台市、福岡といった地方都市と、千葉市、所沢市、大阪市といった首都圏近郊や大都市において、オリックス・バファローズを除く 5 チームがチーム名に地域名を冠しながら活

動している（図1）。

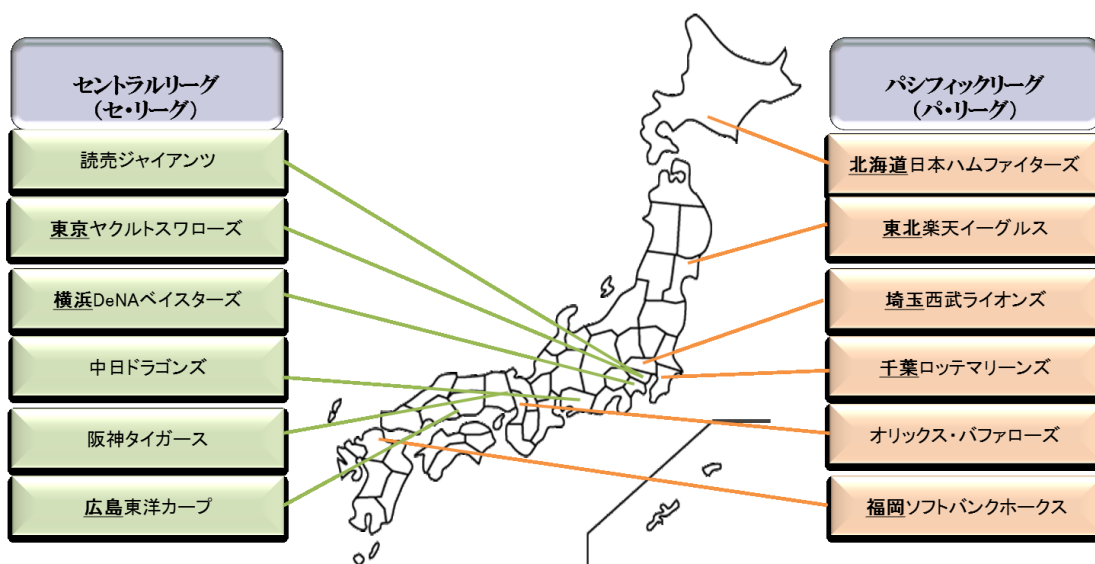


図1 2016年シーズンの12チームの分布図（下線は地域名）

パ・リーグの全6チームは、理念やミッションまたはビジョンを持ち、福岡ソフトバンクホークス以外のチームが、その中で地域社会との共存や地域への貢献を謳っている（表2）。2007年には、パ・リーグの6チームは共同出資「パシフィックリーグマーケティング株式会社（以下、「PLM」と略す）」を設立した。PLMの企業理念には「パ・リーグ各球団の地域密着」が掲げられていることから、パ・リーグはセ・リーグに比べてリーグ全体で「地域社会への貢献」や「地域密着」を重視しているものと推察できる。

表 2 地域性を謳ったパ・リーグの理念の例（各チームのホームページより抜粋）

チーム名	理念・ミッションなど
北海道日本ハムファイターズ	“Sports Community” スポーツと生活が近くにある、心と身体の健康をはぐくむコミュニティを実現するために、 <u>地域社会の一員として地域社会との共生をはかる。</u>
東北楽天ゴールデンイーグルス	～私たちは、野球を通じて感動を創り、夢を与える集団である～「強いチームの創造」「 <u>地域密着の実現</u> 」「 <u>健全経営の実現</u> 」～三位一体の経営
埼玉西武ライオンズ	(地域とともに) <u>地域社会に貢献</u> できる様々な活動を行い、 <u>地域の皆さまに愛され、地域に根ざした球団</u> を目指します。
千葉ロッテマリーンズ	<u>地域への貢献</u> ：夢と感動を提供し、 <u>生き活きとした地域社会の実現</u> に貢献します。 <u>社会への貢献</u> ：スポーツ文化と <u>地域への貢献</u> を通じ、より良き社会実現を目指します。
オリックス・バファローズ	Social Responsibility (社会的責任) <u>コミュニティ活動に積極的かつ継続的に取り組み、地域社会の“まちづくり”、“ひとづくり”に寄与</u> します。

(下線は筆者による加筆)

「スポーツチームの成功はファンの観戦頻度の影響を受ける」(Murrell & Dietz, 1992, p.1) と述べられるように、安定したスポーツ組織の経営には、観戦者数の増加や再観戦を促すことが不可欠である(松岡, 2006)。スポーツマーケティング領域の研究では、消費者の観戦行動や再観戦意図への関心が高く、例えば、サービスクオリティや顧客満足(Tsuji, Bennett, & Zhang, 2007; Taylor & Shanka, 2008; Yoshida & James, 2010, 松井・原田, 2011)、満足によって引き起こされるロイヤルティ(Wakefield & Sloan, 1995; James, Kolbe, & Trail, 2002; Bauer, Stokburger-Sauer, & Exler, 2008; Kwak & Kang, 2008)、アイデンティフィケーション(Murrell & Dietz, 1992; Fisher & Wakefield, 1998; Matsuoka, Chelladurai, & Harada, 2003)、男女の観戦動機の差異(James & Ridinger, 2002)といった研究において、観戦に影響を及ぼす要因が検討されている。

スポーツチームが成績に連動しない安定した収入確保につなげるために、地域住民を顧

客化する必要性はすでに指摘されており（広瀬, 2008; 藤本, 2012）、パ・リーグの各チームの地域を重視した取り組みは、地域や地域住民にベネフィットを提供しながら、観戦へと導く上で重要な戦略だと考えられる。これまでスポーツチームと特定の地域との関係性に着目した研究では、地域における経済的価値の検討（石坂・間野, 2010）、ファンのチームと地域に対するアタッチメントの検討（二宮, 2010）、プロスポーツチームの企業の社会的責任（以下、「CSR」と略す）とその効果の検討（Walker & Kent, 2009; Inoue & Kent, 2012）などがみられる。その他、プロスポーツチームの地域貢献活動と消費者行動も注目されており、スポーツチームの地域貢献活動は、地域住民のチームアイデンティフィケーションや購買行動にポジティブな影響を与えることが明らかにされている（Roy & Greaff, 2003; 大西・原田, 2008; Walker & Kent, 2009; Inoue & Kent, 2012）。そのため、プロスポーツチームが地域密着を掲げ、地域名をチーム名に取り入れることは、地域貢献を視野に入れるとともにある特定の地域での中長期的なチーム運営の経営戦略の一つとして捉えることができるだろう。しかしながら、これまで地域密着を掲げるスポーツチームの経営そのものへの関心は低く、Jリーグのクラブの収益に関する地域での経営戦略を検討した研究（松橋・金子, 2007）以外にみられない。近年日本のプロスポーツチームにおいて、観戦者を増加させ、安定した経営を目指すために地域との関わりが重要視されていることを鑑みれば、プロスポーツチームにとっての地域密着の概念や具体的なマーケティング戦略の立案や実施に及ぼす影響の検討が必要だと考えられる。

NPBが統括するプロ野球チームの経営に着目した研究も僅かで、プロ野球チームの形成過程や歴史に着眼したものに限られている（福田, 2011; 要塚, 2012）。ここ10年でパ・リ

ーグのチームのマーケティング戦略は、地域密着という名目のもと多様化しているが、学術的な視点から「地域密着」の概念や顧客創造に関するマーケティング戦略の立案、あるいはその実施に及ぼす影響を検討した研究はみられない。

スポーツマーケティング領域では、1990年代半ばから消費者がブランドの名前やロゴマーク、色を見聞きする際、消費者に強くポジティブな影響を与えるブランドの概念を用い、一つのチームをブランドとして捉える研究がみられている (Gladden, 2007)。スポーツチームが消費者に何かしら強いイメージをもたらすとき、消費者のチームに対するブランドエクイティは形成される (Gladden, 2007)。ブランドエクイティは、新しい顧客と古い顧客を再び引き付ける機能を持つため (アーカー, 1997)、スポーツチームがブランドエクイティを構築することは、チームや試合に対するイメージや認知を高め、長期的な収益や顧客創造に結びつくマーケティング戦略として捉えられている (Gladden, Milne, & William, 1998; Gladden, Irwin, & Sutton, 2001, Gladden, 2007)。仮にスタジアム観戦の経験がなくスタジアムのサービスクオリティが評価できない場合でも、消費者はスタジアムに対してある程度のロイヤルティを持つ他 (Hill & Green, 2000)、スポーツチームによる試合日以外の広報活動、社会貢献活動、ホームタウン活動、地域性、伝統、ファンの特性、スタジアムの雰囲気などからもスポーツチームのブランド価値は形成される (吉田・仲澤・井上・片上・岩村, 2013)。また、欧米のカレッジスポーツやプロスポーツチームに関する研究では、チームがシーズンを負け越すという状態でも安定した支持者を確保するのは試合以外のロゴや伝統といった非製品に関連したブランドエクイティによって影響を受けていることが示唆されている (Gladden & Funk, 2001, 2002; Ross, 2006; Bauer et al., 2008;

Ross, Russell & Bang, 2008)。

スポーツチームに対するブランドエクイティの研究は僅かだが (Gladden et al, 1998; Gladden & Milne, 1999; Ross, 2006, Ross et al., 2008)、その中でもブランド構築の中軸を担うと指摘されるブランド連想に関する研究が散見される (Kunkel, Funk, & King, 2014)。特に、アメリカのプロスポーツやカレッジスポーツ、ドイツのサッカークラブを対象としたブランド連想の尺度開発がスポーツチームのブランドエクイティの研究の中心で (Gladden & Funk, 2001, 2002; Ross, James, & Vargas, 2006; Ross, Bang, & Lee, 2007; Ross et al., 2008; Bauer et al., 2008)、「チーム連想モデル (Team Association Model: 以下、「TAM」と略す)」(Gladden & Funk, 2002)、「チームブランド連想尺度 (Team Brand Association Scale: 以下、「TBAS」と略す)」(Ross et al., 2006)、そして、「TAMの修正モデル」(Bauer et al., 2008)といった尺度が開発されている。

国内のスポーツマーケティング領域におけるブランド連想に関する研究に着目すると、Jリーグやなでしこリーグのチームに対する観戦者のブランド連想の収集によって、チームのブランド要素抽出した定性的な研究や (藤本・井戸, 2006; 長谷川・藤本・原田・松岡・押見・田口, 2014)、bjリーグのチームに対するブランド連想の収集と親和図法での分析が報告されている (原田, 2008a)。先行研究で用いられたブランド連想の尺度項目は、日本のプロ野球チームに関するブランド連想にも応用できると述べられているが (Gladden & Funk, 2001)、プロ野球チームのブランド連想の測定はもとより、これまで我が国のスポーツチームに関するブランド連想の尺度開発はこれまで行われていない。

ブランド連想は、企業によって実施されてきたマーケティング努力の成果であると指摘

されている（小川, 1997, 1998a; 横山・小川, 2001）。そのため、2004年の球界再編から概ね10年が経ち、プロ野球チームが地域密着を掲げ地域住民を顧客化するマーケティング戦略を実施してきた成果として、プロ野球チームの何が地域住民の記憶に残り、どのようなベネフィットを与えているかをブランド連想の概念を用いて検討することは、プロスポーツチームの健全な経営と社会的存在意義の創出に有意義な提言をもたらすものと考えられる。

第2節 研究の目的

本研究の目的は、まず、研究1としてプロ野球チームが掲げる地域密着経営の概念の検討と、顧客の創造と維持に関するマーケティング戦略の立案や実施に影響を及ぼす要因をパ・リーグのプロ野球チームに対する定性データの収集によって明らかにする。次に、研究2として研究1で明らかにしたプロ野球チームによって実施されてきたマーケティング戦略の成果の測定を目的に、地域住民がプロ野球チームに抱くブランド連想を定量的に測定する尺度を、プロ野球チームが本拠地を構える地域の住民からデータを収集して開発する。さらに、研究3として、研究2で開発した尺度を用い、プロ野球チームの製品とサービスによって地域住民が受けるベネフィットと態度に与える影響を実証するとともに、心理的結びつきに影響を与えるブランド連想のチーム間の比較を行う。

第2章 先行研究のレビュー

第1節 ブランドマネジメントに関する研究

スポーツマーケティング領域では、コアプロダクトと位置づけられるゲームの勝敗がマネジメントできないため、消費者のチームに対する愛着（attachment）やロイヤルティを高めることを目的に、アーカー（1997）と Keller（1993）の概念に依拠したチームのブランドマネジメントの重要性が指摘されている（Gladden et al., 1998; Ross, 2006; Mullin, Hardy, & Sutton, 2007; Bauer et al, 2008; Ross et al., 2008）。ブランドは、「ある売り手あるいは売り手のグループからの財またはサービスを識別し、競争業者のそれから差別化しようとする特有の（ロゴ、トレードマーク、包装デザインのような）名前かつまたはシンボルである」（アーカー, 1997, p.9）。また、ブランドはアメリカマーケティング協会の定義を用いて「個別の売り手もしくは売り手の集団やサービスを識別させ、競合他社の商品やサービスと差別化するためのネーム、言葉、シンボル、デザイン、あるいはそれらを組み合わせたもの」（ケラー, 2010, p.2）と述べられている。すなわち、ブランドは、消費者が購入する際に価格から受ける影響を小さくし、他の製品との差別化と競争優位をもたらす（アーカー, 1997; ケラー, 2010）。いかにして強いブランドを構築するかというブランドマネジメントの成果は、ブランドの提供者である企業およびその受け手である消費者に蓄積されるブランドの資産的価値（ブランドエクイティ）として着眼されている（アーカー, 1997; Keller, 1993, ケラー, 2010）。特に、ブランドマネジメントの成果を、消費者の視点に基づいて発展させた理論が「顧客ベースのブランドエクイティモデル（Customer-Based Brand Equity model: 以下、「CBBE」と略す）」（Keller,1993; ケ

ラー, 2010) である。

第2節 顧客ベースのブランドエクイティモデル

図2と表3は、CBBEの構造と概念を示したものである(Keller, 1993; ケラー, 2010)。

CBBEは、「あるブランドのマーケティング活動の消費者に対する消費者の反応にブランド知識が及ぼす差別化効果」(ケラー, 2010, p.50)と定義される。ブランドエクイティの構築にはまず当該ブランドと他のブランドを差別化する「ブランド知識 (Brand Knowledge)」が基盤となる。「ブランド知識」は、「ブランド認知 (Brand Awareness)」と「ブランドイメージ (Brand Image)」によって構成される。「ブランド認知」は「ブランド再認」と「ブランド再生」から成り立ち、これらは状況が変わっても消費者が当該ブランドを特定できる状況をもたらす。「ブランド再認」は、「ブランドが手掛かりとして与えられたとき、消費者が過去に当該ブランドに接した経験を強く思い出す能力」(ケラー, 2010, p. 57)であり、「ブランド再生」は、「購買状況や使用状況が手掛かりとして与えられたときに、消費者が当該ブランドを記憶から呼び起す能力」(ケラー, 2010, p. 57)である。一方、「ブランドイメージ」は、「消費者の記憶にあるブランド連想によって反映されるブランドに関する認識」(Keller, 1993, p. 3)と定義され、「ブランドが実際に何の役に立つかと思われているかではなく、抽象的にどう思われているか」を指す(ケラー, 2010, p.75)。良好なブランドイメージは、「強いブランド連想 (Strength of Brand Associations)」、「好ましいブランド連想 (Favorability of Brand Associations)」、「ユニークなブランド連想 (Uniqueness of Brand Associations)」が求められ、「強さ」と「好

ましさ」と「ユニークさ」を満たすブランド連想は、ブランドロイヤルティに繋がると指摘されている（ケラー, 2010）。

ブランド連想のタイプは「ブランド属性（Brand Attribute: 以下、「属性」と略す）」、「ブランドベネフィット（以下、「ベネフィット」と略す）」、「ブランド態度（Brand Attitude: 以下、「態度」と略す）」によって構成される。「属性」は、製品やサービスの特徴づける記述的特徴（descriptive features）で、「製品関連（Product-Related）」と「非製品関連（Non-Product-Related）」の2つの側面を持つ。「製品関連」か「非製品関連」かの分類は、消費者が何を製品あるいはサービスとして捉えるかによって変化する。「製品関連」は、「消費者によって求められる製品やサービス機能を実行するために必要な成分」と定義され、「製品の物理的な構成やサービスの必要条件」と述べられている（Keller, 1993, p.4）。

「非製品関連」は「購入や消費に関連する製品やサービスの外的側面」（Keller, 1993, p.4）と定義される。さらに、「非製品関連」は「価格情報」、「パッケージや製品の外見」、どのようなタイプの人がこの製品やサービスを買うのかという「ユーザーイメージ」、どこで、どんなタイプの状況で製品やサービスが使われるのかという「使用イメージ」に分類されている。

「ベネフィット」は、「消費者が製品やサービスの属性に付与する個人的な価値や意味」（ケラー, 2010, p.62）と示され、「機能的ベネフィット（Functional Benefits）」、「象徴的ベネフィット（Symbolic Benefits）」、「経験的ベネフィット（Experiential Benefits）」に分類される。「機能的ベネフィット」は、製品やサービスを消費する際の本質的な優位性である。「象徴的ベネフィット」は、通常「非製品関連」の「属性」に対応し、製品や

サービス消費のより外部的な優位性で、「社会的承認や個人的表現の根底にあるニーズや外部指向型の自尊心に関係する」（Keller, 1993, p. 4）と指摘されている。「経験的ベネフィット」は、通常「製品関連」の「属性」に関わることで、製品やサービスを使用することに関係し、「感覚的な喜び多様性あるいは刺激の認知といった経験的ニーズを満たすベネフィット」（Keller, 1993, p.4）と述べられている。

「態度」は、「消費者のブランドに対する総括的な評価」と定義され、「消費者行動の基礎を形成するため重要」と指摘されている（Keller,1993, p.4）。ブランドタイプの「属性」、「ベネフィット」、「態度」は順を追って抽象度が増し（高橋, 2010）、「態度」は「属性」と「ベネフィット」から影響を受ける（Keller, 1993）。

CBBEで示される消費者がブランドに抱く連想の「強さ」と「好ましさ」と「ユニークさ」は概念の提示にとどまっており、測定する尺度の提示はされていない（小川, 2006）。そのため、消費者に蓄積されるブランド連想を質的と量的に測定し、客観的に評価することが求められるとともに、ブランド連想の実証的研究の不足と調査手法の開発の必要性が指摘されている（小川, 1998a; 横山・小川, 2001; 豊田, 2003; 小川, 2006; 上田, 2013）。

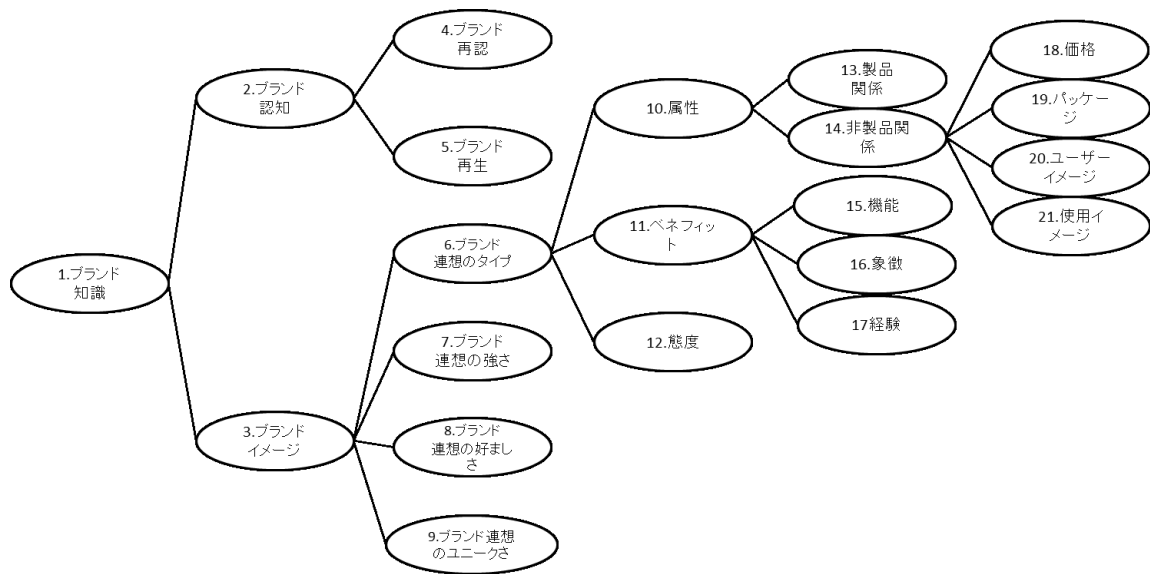


図 2 CBBE の構成 (Keller, 1993 に筆者加筆)

表 3 CBBE の構成要素と概念

項目	構成要素	概念
		当該ブランドと他ブランドの違いを明らかにし、ブランドエクイティの基盤を成している
1. ブランド知識	2.ブランド認知	状況が様々変わったとしても消費者が常にこのブランドを特定できること
	3.ブランドイメージ	消費者の記憶にあるブランド連想によって反映されるブランドに関する認識。強く、好ましく、ユニークなブランド連想を築くマーケティングによってもたらされる
2.ブランド認知	4.ブランド再認	手がかりが与えられたときに、以前に見聞きしたことのあるブランドを消費者が正しく識別できる状態
	5.ブランド再生	手がかりが与えられたときに、消費者が当該ブランドを正確に思い出せる状態
3.ブランドイメージ	6. ブランド連想のタイプ	属性 (attributes)、ベネフィット (benefit)、態度 (attitude) という3つの大きな領域に分類される
	7. ブランド連想の強さ	製品情報について消費者が深く考え、その情報を既存のブランド知識に結びつけるほどブランド連想は強まる
	8. ブランド連想の好ましさ	ブランド連想の好ましさの評価
	9.ブランド連想のユニークさ	競合ブランドと共有されていない独自の連想
6.ブランド連想のタイプ	10.属性	製品やサービスを特徴づける記述的な特性 (descriptive features) 製品関連と非製品関連に分類される
	11.ベネフィット	消費者が製品やサービスの属性に引き付けられる個人的な価値 機能的、象徴的、経験的に分類される
	12.態度	消費者のブランドに対する総括的な評価
10.ブランド属性	13.製品関連	消費者によって求められる製品やサービス機能を実行するために必要な成分
	14.非製品関連	または消費に関する製品やサービスの外的側面。価格情報、パッケージや製品の外見、ユーザーイメージ、使用イメージに分類される
11 ベネフィット	15.機能的ベネフィット	製品やサービスの消費の固有の優位性をよりあらわし、通常製品関連属性に対応する
	16.象徴的ベネフィット	製品のサービスの消費のより外部的な優位性で、社会的承認や個人的表現の根底にあるニーズや外部指向型の自尊心に関係する。通常非製品関連に対応する
	17.経験的ベネフィット	感覚的な喜び多様性あるいは刺激の認知といった経験的ニーズを満たすベネフィットで、通常製品関連の属性に対応する
14.非製品関連	18.価格情報	価格に関する情報
	19.パッケージや製品の 外観	パッケージや製品の 外見
	20.ユーザーイメージ	どのようなタイプの人がこの製品やサービスを買うのか
	21.使用イメージ	どこで、どんなタイプの状況で製品やサービスが使われるのか

第3節 スポーツマーケティング領域におけるブランド連想の研究

前述したように、ブランド連想の研究では、主に欧米のスポーツチームに対する尺度開発が中心で、これまで「TAM」、「TBAS」、そして「TAMの修正モデル」といった尺度が開発されている（表4）。

第1項 チーム連想モデル（Team Association Model）

スポーツチームに関するブランド連想を測定するため開発された尺度として、最初に挙げられるのがTAM (Gladden & Funk, 2002) である。TAMは、Gladden and Funk (2001) がCBBE (Keller, 1993) の「属性」と「ベネフィット」の概念を用いてブランド連想とロイヤルティの関係性を検討した13因子を応用させたものである。Gladden and Funk (2001) の研究では、「態度」は「属性」と「ベネフィット」を介してもたらされる抽象的な感情的な反応であるため、実践面での応用が難しいという理由で「態度」の因子は設けられていないが、TAMは「態度」の3因子を加えた16因子から構成されている。TAMは、スタジアム観戦 (attendance) への影響や観戦動機に関する研究から因子が援用されており、自由回答 (open-ended feedback) もまた、なぜ特定チームを応援するかといった動機を尋ねている。そのため、スポーツ消費者の観戦動機や特定のスポーツチームを応援する理由は、必ずしもブランド連想と関連しないことが指摘されている (Ross et al., 2006)。

第2項 チームブランド連想尺度 (Team Brand Association Scale)

スポーツチームに対するブランド連想を測定するもう一つの尺度は、TBASである。TBASは、大学生を対象にした自由記述によって、好きなスポーツチームに対するブランド

連想を収集し、「チームの成功 (team success)」、「選手以外の個人 (nonpayer personnel)」、「チームプレイの特徴 (team play characteristics)」、「チームの歴史」、「ライバルチーム (rivalry)」、「スタジアムコミュニティ」、「スタジアムの売店 (concessions)」、「ブランドマーク」、「コミットメント」、「組織属性 (organizational attributes)」、「社会的交流 (social interaction)」の 11 因子項目で構成されている。TBAS は、大学対抗のアイスホッケーに関しても適合性と妥当性が証明され (Ross et al., 2007)、プロバスケットボールのシーズンチケットを持つ観戦者を対象にした研究でもモデルの適合性が示されている (Ross et al., 2008)。

TBAS もまた、尺度の一部に問題があると指摘されている。まず、本来ブランドロイヤリティとして扱うべき変数である「コミットメント」がブランド連想に含まれているという指摘である (Bauer et al., 2008)。しかしながら、TBAS を援用した研究では、「コミットメント」はチームに対する心理的コミットメントからチームに対するコミットメントを持つ熱心なファンを連想する項目へと改良されている (Ross et al., 2007; Ross et al., 2008)。次に、TBAS の項目は、「属性」、「ベネフィット」、「態度」に分類されていなくと指摘されている。この点に関しては、TAM の項目と比較すると、TBAS の 7 因子が TAM の「属性」の「製品関連」と「非製品関連」に分類することが可能である。TAM で測定されていない TBAS の「ライバルチーム」、「組織の属性」、「売店」も「属性」として捉えられることから、TBAS は、主にブランド連想の「属性」に関する尺度だと言えるだろう。また、ブランドの「好ましさ」と「ユニークさ」を測定していないことも課題と指摘されている (Bauer et al., 2008)。この点に関しては、Ross らの研究グループによって改良されていない。

また、TBAS の因子は、定義上の差別化はみられるが、因子間相関に着目すると、「チームの成功」と「チームプレイ」が.843、「チームの歴史」とは.864 といずれも高く (Ross et al., 2006)、「チームの歴史」と「ライバル」においても.807 と高い値を示している (Ross et al., 2007)。さらに、TBAS を用いた研究では、平均分散抽出 (Average Variance Extracted: 以下、「AVE」と略す) の値から、「チームの成功」、「チームプレイ」、「チームの歴史」、「ライバル」、「コミットメント」に関する弁別的妥当性に課題がみられる。

第3項 チーム連想モデル (TAM) の修正モデル

上記に挙げた課題に加え、TAM と TBAS の共通の課題であるブランド連想の「強さ」、「好ましさ」、「ユニークさ」の測定ができていないことを克服するモデルとして示されたのが「TAM の修正モデル」である (Bauer et al., 2008)。TAM の修正モデルでは、TAM に依拠しつつ、6 人のサッカーファンとともにモデルの修正を行い、「属性」、「ベネフィット」、「態度」の強くて、好ましくて、ユニークなブランド連想が測定できる尺度開発を行っている。TAM の修正モデルの尺度は、TAM で測定された「地域の誇り」は「経験的ベネフィット」ではなく「象徴的ベネフィット」と捉え、「経験的ベネフィット」は、TAM で挙げられた「ノスタルジア」、「逃避」の他に「社会的活動と交友 (socializing and companionship)」、「感情」、「エンタテインメント」を加えているといった違いがみられる。

「態度」は、「チームに対する総括的な判断と消費者の全体的な評価」と定義され (Bauer et al., 2008, p.213)、「感情 (Affect)」という因子名において、「大好きなチームはユニークである」、「大好きなチームは信頼に値する」、「大好きなチームに対して前向きな感情を持つ

ている」、「チームのことが好きである」という4項目で測定している。

TAMの修正モデルがTAMおよびTBASと最も異なる点は、TBASおよびTAMが一因子を複数の項目で構成しているに対し、TAMの修正モデルの「属性」と「ベネフィット」は、「目的手段連鎖モデル (Means-end chain model)」（Gutman, 1982）のアプローチ方法を採用し、TAMやTBASで測定した項目の上位概念である一因子を一項目として測定している点である。

表 4 TAM、TBAS、TAM の修正モデルの構成要素の比較

モデル	TAM	TBAS	TAM の修正モデル	
研究者	(1) Gladden & Funk (2001) (2) Gladden & Funk (2002)	(1) Ross et al (2006) (2) Ross et al (2007)	Bauer et al. (2008)	
調査対象	大学院生を対象に自由回答/ 全国的スポーツ週刊誌の読者 (無作為抽出・郵送)	(1)大学院生を対象に自由回答/ 大学院生を対象に恣意的標本 抽出法 (2)大学生のシーズンチケット ホルダー	サッカークラブのファン(イン ターネット)	
研究目的	(1) ブランドロイヤルティに 影響を及ぼすブランド連想の 検証 (2) チーム連想モデルの尺度 開発	(1)チームブランド連想尺度)の 開発 (2)大学アイスホッケーに対す るチームブランド連想の測定	チームスポーツにおけるファ ンロイヤルティに影響を及ぼ すブランドイメージの検証	
属性 ブランド連想 (ブランドイメージ)	製品関連	成績 スター選手 ヘッドコーチ 戦力編成 (マネジメント)	成績 スター選手 ヘッドコーチ チームメンバー チームパフォーマンス	
	非製品関連	マネジメント ロゴデザイン スタジアムアリーナ 試合演出 (Product Delivery) 伝統	チームプレイの特徴 ブランドマーク スタジアムコミュニティ 歴史	戦力編成 (マネジメント) ロゴとクラブカラー スタジアム 歴史と伝統 クラブ文化と価値
		コミットメント 選手以外の個人 (の一部) 組織の属性 ライバルチーム 売店	ファン スポンサー/オーナー 地域	
	象徴的	ファンアイデンティファイケー ション 仲間の容認		ファンアイデンティファイケー ション 仲間の容認 地域の誇り
		ベネフィット	地域の誇り ノスタルジア 逃避	
	経験的		社会的交流	
	態度	重要性 } 知識 } (2) のみ 感情 (Affect)		感情 (Affect)

第4項 スポーツチームに対するブランド連想の尺度開発のまとめ

TAMの修正モデルでは、スポーツチームのブランドエクイティの測定にCBBEを用いる理由として、CBBEは、ブランドエクイティを測定する時に他のモデルよりもはるかに多くの詳細を提供すること、部分的にでもクラブマネジャーのコントロールが可能な消費者のブランドエクイティを決定づける知識構造の側面に対して、より有用な見識を促進すること、Gladden and Funk (2001, 2002) の指摘と同様に、スポーツの文脈にうまく適合することが挙げられている。本研究でも、先行研究に従ってCBBEの概念を応用し、プロスポーツチームのブランド連想の尺度開発を試みる。しかしながら、そのプロセスにおいて、2つの検討すべき課題がある。

一つ目は自由連想の収集に関してである。ブランド連想の尺度開発には、先行研究のレビューや研究者同士のブレインストーミングでは不完全だと指摘され(Ross et al., 2006)、TAMもTBASも開発に際しても自由連想の収集やインタビュー調査といった定性調査を行っている。しかしながら、TAMとTBASは、大学生に対して彼らの好きなプロスポーツチームについて思い浮かぶことを記すよう指示している。TAMの修正モデルでは、サッカーファンとともにモデルの修正を行い、「大好きなチーム」に対するブランド連想をリッカート尺度によって測定している。そのため、これまで開発されてきた尺度は、個人やファンが支持する特定のチームに対して抱くブランド連想を反映していると言える。消費者がチームに抱くブランド連想は、チームが実施してきたマーケティング戦略の成果として把握できるため、ブランド連想の収集は、チームが設定するマーケティングエリアから収集することが望ましいだろう。

二つ目は、因子と項目の設定に関してである。「属性」に関して、CBBEでは、「非製品関連」の下位次元が提示されているが、TAMやTAMの修正モデルでは、試合に関する要素以外はすべて「非製品関連」と設定している。「非製品関連」の「属性」は多岐にわたっているため、学術的にも実務的にも「非製品関連」を構成する要素をより詳細に捉える必要があるだろう。「ベネフィット」に関して、TAMの修正モデルでは、TAMで用いられた項目を探索的因子分析にかけ応用しており、これらの項目はKeller（1993）の概念に則しているとは言い難い。また、「態度」は、ブランド連想に対する態度ではなく、ブランド、すなわちチームへの態度を測定している。

ブランド連想は、「製品に関連した特性ばかりでなく、製品と関連のない要素を反映していることもある」と指摘されており（ケラー, 2010, p.55）、「ベネフィット」や「態度」は、「属性」に対する消費者の個人的な価値や評価より形成され（Keller, 1993）、「属性」に対する連想よりも抽象的で広がりのあるイメージとして捉えられている（高橋, 2010）。そのため、自由連想によって消費者からブランドに対する「ベネフィット」や「態度」を抽出することは困難だと推測できる。そこで、本研究のチームブランド連想の尺度開発は、まず、「属性」を自由連想の収集によって項目を設定し、「ベネフィット」と「態度」は、先行研究の概念に依拠するとともに、近年のスポーツチームの状況を鑑みて因子と項目を設定し、尺度開発を行う。

第4節 消費者のロイヤルティに関する研究

第1項 ロイヤルティの心理的側面と行動的側面

スポーツマーケティング領域では、試合観戦やスポーツイベントへの参加によって得る満足によって引き起こされるチームに対するロイヤルティが注目されてきた (Wakefield & Sloan, 1995; James et al, 2002; Tsuji et al., 2007 Bauer et al, 2008; Kwak & Kang, 2008; Taylor & Shankar, 2008; Wu, Tsai, & Hung, 2012)。「顧客ロイヤルティ」は、顧客が特定の企業、製品、またはサービスに抱く心理的状态で、「スイッチング行動の潜在的要因をもたらし状況的影響やマーケティング努力にかかわらず、将来において一貫して好みの製品やサービスを再購買または再取引 (repatronize) することへの深いコミットメント」(Oliver, 1997, p.392) と定義される。ロイヤルティを持つ顧客、すなわちロイヤルカスタマーをもてなすコストは低く、ロイヤルカスタマーは非ロイヤルカスタマーよりも金銭を使う傾向がある (Reinartz & Kumar, 2002)。そのため、顧客のロイヤルティを高めることは、顧客維持や購買行動の促進の観点から、持続的競争優位を創出するための重要な礎となる (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1997; Oliver, 1999; Koenig-Lewis & Palmer, 2008; Smith & Wright, 2004, Vogel, Evanschitzky & Ramaseshan, 2008)。

ロイヤルティは、「特定のプロダクトやブランドに対する消費者の好意的な態度とそれに伴う一貫した購買行動」(松岡, 2008, p. 82-83) と述べられているように、心理的側面と購買行動に関する側面の2つの側面が挙げられる。心理的側面は「態度的ロイヤルティ」として捉えられ、購買行動に関する行動的側面は「行動的ロイヤルティ」として捉えられている (Bauer et al., 2008; Dick & Basu, 1994; Mahony Mardigal & Howard, 2000; 松岡,

2008)。特定のブランドへのロイヤルティは、一般的に「ブランドロイヤルティ」(Oliver, 1997, p.390) と呼ばれ、消費者のブランドに対する前向きな態度と消費者の反復購買の機能をもたらすことが指摘されている (Chaudhuri & Holbrook, 2002,.)。

第2項 スポーツマーケティング領域におけるロイヤルティ形成のプロセス

スポーツマーケティング領域におけるロイヤルティは、チームロイヤルティ (Wakefield & Sloan, 1995; Hill & Green, 2000; Kwak & Kang, 2008)、あるいはファンロイヤルティ (Mahony et al., 2000; Funk & James, 2001; Fink, Trail & Anderson, 2002; Wu et al, 2012) と呼ばれている。チームロイヤルティは、「時間の経過とともに高められていく観戦者の興味に基づく特定チームに対する忠誠 (allegiance) あるいは傾倒 (devotion)」と定義される (Wakefield & Sloan, 1995)。ロイヤルティが芽生えてくると、シーズンチケットの購入、チームのウェアの着用、チームについて友人との会話、チームとの勝敗の共有 (Funk & James, 2001)、スタジアム観戦、テレビやラジオ観戦、チーム関連グッズの購入 (Mahony et al., 2000) といった消費者行動がみられる。ロイヤルティを持つ消費者は、スタジアムの品質が粗末であってもスタジアムに足を運び (Wakefield & Sloan, 1995)、チームの成績が芳しくない状態でも長期にわたってチームに留まることが指摘されており (James et al., 2002)、プロスポーツリーグやチームが安定した収入を得るためには、ファンのみならず地域住民やのロイヤルティを高めることが求められる (Wakefield & Sloan, 1995; Kao, Huang, & Yang, 2007; 藤本, 2012)。

第3項 スポーツマーケティング領域におけるブランド連想とロイヤルティの研究

最初にスポーツチームのブランド連想の測定を試みた Gladden and Funk (2001) の研究や、TAM の修正モデル (Bauer et al., 2008) では、ブランド連想とロイヤルティの関係性を検討している。Gladden and Funk (2001) の研究では、ロイヤルティは、態度的ロイヤルティと行動的ロイヤルティの合成変数で設定し、「属性」と「ベネフィット」がロイヤルティに及ぼす影響を検討しているが、CBBE において Keller (1993) が主張した「属性」、「ベネフィット」、「態度」の関係性は検証されていない。TAM の修正モデルでは、ブランド連想の「強さ」と「好ましき」と「ユニークさ」の平均値を用いてロイヤルティに及ぼす影響を検討している。しかしながら、「態度」と心理的コミットメントの弁別的妥当性の問題から心理的コミットメントをモデルから外し、「態度」が行動的コミットメントに対して統計的に有意な影響を与えていることを証明した。

第4項 消費者の心理的側面

チームに対する心理的なロイヤルティが芽生えるプロセスを捉えたモデルとして、心理的連続体モデル (Psychological Continuum Model; 以下、「PCM」と略す) (Funk & James, 2001) が挙げられる。PCM は「認識 (Awareness)」、「魅力 (Attraction)」、「愛着 (Attachment)」、「忠誠 (Allegiance)」の4段階で構成される。第1段階の「認識」は、個人がその特定のスポーツやチームの存在を最初に学ぶ段階だが、特別に気に入ったスポーツやチームがない状態である。第2段階の「魅力」は、永続的ではないが低いレベルのチームとの結びつきがあり、個人が気に入ったチームやスポーツを認める時に示される。

第3段階の「愛着（以下、「アタッチメント」と略す）」は、ブランドとの精神的な関係性が明確になり、個人と気に入ったチームとの間で様々な関係性を創造する段階である。第4段階の「忠誠」は、個人はスポーツまたはチームのロイヤルファン（または献身的なファン）になった段階で、消費行動を促す。すなわち、ロイヤルティの心理的側面は消費行動の前段階として重要な意味を持つと考えられる。

PCMのアタッチメントの段階は、「心理的反応として特定ブランドと自分自身を同一視するアイデンティフィケーション」（吉田, 2011, p. 15）としても捉えられている。アイデンティフィケーションは、チームに対する帰属意識として「心理的コミットメント」と同様の概念として認識されている（松岡, 2008）。このように消費行動を伴うロイヤルティの高いファンの創造には、消費者がチームを自分自身と同一視するといった心理的な結びつきが重要で、「コミットメント」や「アタッチメント」といった概念が用いられている。

（1）コミットメント

コミットメントは消費行動をもたらす前段階として消費者の重要な心理的側面である。しかしながら、多様な種類と定義があるため、組織内あるいは組織と顧客との関係性においてコミットメントとは何かといった議論は難しいと指摘されている（Allen & Meyer, 1990; Fullerton, 2003; Bansal, Irving & Taylor, 2004; 井上, 2009）。コミットメントは、主に「感情的コミットメント」、「存続的コミットメント」、「規範的コミットメント」の3つの側面が挙げられる（Allen & Meyer, 1990; Gruen, Summer & Actio, 2000; Bansal et al, 2004）。「感情的コミットメント」は「従業員の組織に対する感情的アタッチメント、ア

イデンティフィケーション、関与」(Allen& Meyer, 1990, p. 1) や「メンバーであることが、組織に対してどれぐらい好ましく感じているかに基づいた組織への心理的つながりの程度」(Gruen et al., 2000, p. 37) と定義されている。すなわち、組織に所属するメンバーの希望によって組織に留まる場合は、感情的コミットメントによるものである (Bansal et al., 2004)。「存続的コミットメント」は、「従業員が組織を離れることに関してのコストに基づくコミットメント」(Allen & Meyer, 1990, p. 1) や「メンバーであることが、(経済的、社会的、地位的に関連した) 知覚価値に基づいた組織への心理的つながりの程度」(Gruen et al., 2000, p. 37) と定義される。すなわち、金銭的問題や社会的立場など、組織に所属するメンバーの必要性によって組織に留まる場合は、存続定コミットメントによるものである (Bansal et al., 2004)。「規範的コミットメント」は、「従業員が義務感を以て組織に残るという感情」(Allen & Meyer, 1990, p. 1) や「メンバーであることが、組織との関係を維持する道徳的義務の知覚に基づいた組織への心理的つながりの程度」(Gruen et al., 2000, p. 37) と定義される。すなわち、組織に所属するメンバーの義務感によって組織に留まる場合は、規範的コミットメントによるものである (Bansal et al., 2004)。「感情的コミットメント」と「存続的コミットメント」は、顧客のスイッチングを妨げ、特に感情的コミットメントが顧客維持には有効だと指摘されている (Fullerton, 2003)。一般的に心理的な愛着心を表すときには感情的コミットメントが操作化され (井上, 2009)、感情的コミットメントはアタッチメントに近い概念だと述べられている (高橋, 2010)。

(2) アタッチメント

消費者のブランドに対する飽きや関与の低下などから、ブランドに対するロイヤルティは一度形成しても維持していくことは難しいと指摘されている（菅野, 2013）。アタッチメントはコミットメントと同様に購買行動に影響を及ぼすだけではなく、ロイヤルティやコミットメントでは言及されない特定のブランドとの長期的な絆を形成することが指摘される（Esch, Langner, Schmitt & Geus, 2006; Park, MacInnis, Priester & Eisingerich, 2010; 菅野, 2013）、特定のブランドに対するアタッチメントは、「ブランドアタッチメント」と呼ばれている（Park et al., 2010）。

「ブランドアタッチメント」は、「ブランドと自身とつながっている絆の強さ」（Park et al., 2010, p. 2）と述べられており、「ブランドと自身の絆（以下、「ブランドとの絆」と略す）」と「ブランドの顕著性（brand prominence: 以下、「顕著性」と略す）」で構成されている。

「ブランドとの絆」は、自分自身の一部としてブランドを捉えるという「ブランドとの知覚的で感情的なつながり」（Park et al., 2010, p.2）を指す。PCM モデル（Funk & James, 2001）の「アタッチメント」は、消費者がスポーツチームと安定した精神的つながりを築いている状態と述べられており、スポーツマーケティング領域で取り上げられるアタッチメントは「ブランドとの絆」に焦点を当てていると言えるだろう。「顕著性」はまだ研究が積み重ねられておらず、スポーツマーケティング領域においてもアタッチメントの測定に「顕著性」の概念を検討した研究はみられない。

ブランドアタッチメントにおける「絆」は、「ブランドに関する想いや感情、自身へのブランドの関係性に関わる豊かでアクセスしやすいメモリーネットワーク（または心的表示）によって裏付けられる（exemplified）」と示されている（Park et al., 2010, p. 2）。「顕著性」

は、ブランドと自身の絆を反映し、容易にかつ頻繁にブランドに関する思考や感情を思い浮かべることが指す。顕著性が低い場合より顕著性が高い場合の方が、ロコミや個人の時間やブランドとの関係性の維持にエネルギーを消費するといった持続的な傾倒 (engage) が期待でき、意思決定や購買に強い影響を及ぼす可能性が示唆されている (Park et al., 2010)。本研究は、ロイヤルティの中でも消費行動に繋がるとされる態度的ロイヤルティに着目し、消費者のブランドに対する結びつきとして「アタッチメント」の概念を用い、「ブランドとの絆」および「顕著性」を考慮して心理的側面を測定する。

第3章 研究1 プロ野球チームの顧客創造における「地域密着」の概念とマーケティング戦略の立案と実施に影響を及ぼす要因

第1節 研究の背景と目的

2016年シーズン現在、パ・リーグの6チームは、札幌市、仙台市、福岡といった地方都市と、千葉市、所沢市、大阪市といった首都圏近郊や大都市に本拠地を構えている。PLMの設立にもみられるように、2004年の球界再編以降、パ・リーグはリーグ全体で「地域密着」の必要性を謳い、各チームが地域との結びつきを重視する経営を遂行している。スポーツチームの経営の優先課題は、観戦者数の増加であり（Murrell & Dietz, 1992）、パ・リーグの各チームが地域名をチーム名に取り入れ、「地域密着」を掲げる目的は、地域への貢献として地域やその地域の住民に便益をもたらすだけでなく、地域住民を顧客として導くマーケティング戦略として捉えることができる。しかしながら、近年スポーツチームが「地域密着」を掲げている一方で、「地域密着」は学術的にも実践的にも明確には定義されておらず、「地域密着」の具体的な施策に影響をもたらす要因も検討されていない。そのため、研究1では、地域密着を掲げるプロ野球チームが掲げる地域密着の概念と、顧客の創造と維持を目的とするマーケティング戦略の立案と実施に影響を与える要因を検討する。

第2節 データ収集の手順

第1項 調査概要

プロ野球チームが掲げる地域密着の概念と、マーケティング戦略の立案と実施に影響を与える要因を検討するため、パ・リーグのチームに対するインタビュー調査によってデータを収集した。組織における経営の戦略は、「どのように組織がその目的を達成するかを示す、現在ならびに予定した資源展開と環境の相互作用の基本パターン」(Hofer & Shencel, 1978, p. 25) と定義される。戦略は広義として、組織の目的を達成するための重要な方向性を決定づけるものと捉えられる。戦略は、「組織的行動の誘導 (guidance) の意思決定のいくつかのセットの一つ」 (Ansoff, 1987, p. 103) であり、「戦略的決定は主として企業の内部よりも外部の課題に関することで、特に企業が製品を売る市場を生み出す製品構成 (product mix) の選択」 (Ansoff, 1987, p. 24) を指すものである。Ansoff (1987) が示すように、戦略は狭義として、製品やマーケットを決定づけていく上で企業にとって不可欠である。プロ野球チームの最も重要な目的の一つは、試合の結果に関わらず安定した収入を確保するためにファンを創造することから、本研究でも「戦略」は狭義として捉え、どのようにファンを創造するかに対するプロ野球チームの意思決定として設定した。

戦略を構成する要素として、如何なる組織の戦略にも (1) 領域、(2) 資源展開、(3) 競争優位、(4) シナジーが必要だと指摘されている (Hofer & Shencel, 1978)。「我々のビジネスは何か」を定義する上では、(1) 市場分野の成長ベクトル、(2) 競争優位、(3) シナジー、(4) 戦略の柔軟性という 4 つの構成要素が挙げられている (Ansoff, 1987)。また、企業が独自の戦略を持つのは、「(1) 企業はターゲットとなるマーケットとニーズを定義し、(2) 当該市場に向けた、独特の魅力的な価値がある提案を展開し、(3) ターゲットであるマーケットに対して価値がある提案を提供するために、独自の供給ネッ

トワークを整備した時」と述べられている (Kotler, 2003, p. 172)。すなわち、戦略には (1) 対象エリア、(2) 主な収入源、(3) 競合、(4) 組織間関係の連携の形成を検討することが必要であろう。さらに、スポーツマーケティング領域では、「もっとも洗練されたキャンペーンは、既存の消費者と潜在的消費者の両方をターゲットにする」(Mullin et al., 2007, p. 271) と述べられており、顧客の維持あるいは新規顧客の獲得のどちらか、または両方に注力をするかといった優先順位の決定は、スポーツチームが顧客の創造において検討すべき課題である。そこで本研究は、先行研究に基づき、(1) チームのマーケティングエリアと主な収入源、(2) 組織間の連携の形成として、チームがどのような組織や機関から協力を得ているのか、あるいは得ようとしているのか、(3) チームの主たる製品と競合となる産業、(4) 顧客の維持あるいは新規開拓の優先順位を確認することとした。

第2項 データ収集

(1) 調査対象者

調査は、パ・リーグの6チームに対して、調査前に調査の趣旨を説明した書面あるいは電子メールをチームに送付し、地域貢献活動やスタジアム内外においてファン獲得に向けたマーケティング戦略について回答できる担当者への調査を依頼した。その結果、4チームの事業統括本部、事業本部、事業部、営業部といった部署の責任者一人から協力を得ることができた。この4チームはチーム名に地域名を含んでおり、且つ企業理念に「地域密着」や「地域貢献」といった地域との関わりを含むという共通点がみられた。調査期間は2014年5月から7月に実施し、各インタビューでは概ね2時間を要した。

(2) 調査項目

インタビュー調査に対し、地域密着経営を実施するに当たって、(1) チームのマーケティングエリアと主な収入源、(2) 組織間の連携の形成として、チームがどのような組織や機関から協力を得ているのか、あるいは得ようとしているのか、(3) チームの主たる製品と競合となる産業、(4) 顧客の維持あるいは新規開拓の優先順位を確認することを予め説明した。なお、情報を収集する際には、質問意図が伝わりやすいように必要に応じて言葉を補足した。具体的には、(1) チームのマーケティングエリアと主な収入源に関しては、「チームのマーケティングエリアとして、対象となる人や地域およびエリアはどこか」、「主な収入源は何か」を確認した。(2) 組織間の連携の形成として、チームがどのような組織や機関から協力を得ているのか、あるいは得ようとしているのかに関しては、「どういった組織との協力体制があり、コラボレーションをしているのか」、「どういった組織と今後、協力体制を取りコラボレーションをしようとしているのか」、「スタジアム所有者、オーナー企業との関わりはどのようなものか」、「地域の行政との関わりはどのようなものか」、「その他、特別な関係性がある組織はあるか」を確認した。(3) チームの主たる製品と競合となる産業に関しては、「球団として、何を売ろうとしているのか、具体的なプロダクトは何か」、「ライバルとなる産業や競合は何か」を確認した。(4) 顧客の維持あるいは新規開拓の優先順位に関しては、「ロイヤルカスタマーの創造か、新規顧客のどちらを優先しているのか」、「ロイヤルカスタマーの創造のためにどのようなことを実施しているか」、「新規顧客の開拓のために、どのようなことを実施しているのか」を確認した。また、これらの質問項目に加え、「地域密着を掲げる経営を行う上で球団の将来像をどのように描いているのか」を確認した。

それぞれの質問に対して得た回答は、その場で項目ごとに書き留めることでデータを収集した（表5）。

表5 定性調査の概要

データ収集 (調査対象)	<p>パ・リーグの4/6チーム チーム名に地域名を持ち、企業理念に「地域密着」・「地域貢献」などを掲げているチーム</p> <p>事業統括本部/事業本部/事業部/営業部 各部署の責任者1人</p> <p>※調査前に調査の趣旨を説明した書面あるいは電子メールをチームに送付し、地域貢献活動やスタジアム内外においてファン獲得に向けたマーケティング戦略について回答できる担当者への調査を依頼</p>
調査方法	概ね2時間のインタビュー調査
調査期間	2014年5月から7月
質問項目	<p>(1) チームのマーケティングエリアと主な収入源</p> <p>「チームのマーケティングエリアとして、対象となる人や地域およびエリアはどこか」</p> <p>「主な収入源は何か」</p> <p>(2) 組織間の連携の形成として、チームがどのような組織や機関から協力を得ているのか、あるいは得ようとしているのか</p> <p>「どういった組織との協力体制があり、コラボレーションをしているのか」</p> <p>「どういった組織と今後、協力体制を取りコラボレーションをしようとしているのか」</p> <p>「スタジアム所有者、オーナー企業との関わりはどのようなものか」</p> <p>「地域の行政との関わりはどのようなものか」</p> <p>「その他、特別な関係性がある組織はあるか」</p> <p>(3) チームの主たる製品と競合となる産業</p> <p>「球団として、何を売ろうとしているのか、具体的なプロダクトは何か」</p> <p>「ライバルとなる産業や競合は何か」</p> <p>(4) 顧客の維持あるいは新規開拓の優先順位</p> <p>「ロイヤルカスタマーの創造か、新規顧客のどちらを優先しているのか」</p> <p>「ロイヤルカスタマーの創造のためにどのようなことを実施しているか」</p> <p>「新規顧客の開拓のために、どのようなことを実施しているのか」</p> <p>「地域密着を掲げる経営を行う上で球団の将来像はどのように描いているのか」</p>

第3項 結果

(1) 4チームの概要とマーケティングエリアと主な収入源

表6は、4チームの概要と、対象エリア、主な収入源を示したものである。2005年に新規参入したチームBを除く3チームは、約60年の歴史を有している。チーム名に地域名を取り入れたきっかけは、チームAとチームCがホームスタジアムの移転に伴って、チームBは設立当初から、チームDは2008年に経営戦略の見直しに際してであった。

チームAとチームBが人口100万人を超える地方都市にホームスタジアムを構えており、チームCとチームDが首都圏近郊にホームスタジアムを構えている。商業圏は、チームAとチームCがホームスタジアムの所在地である市とホームスタジアムから交通手段を問わず1時間圏内と回答し、チームCは、県内も商業圏として見込みつつも、まずはホームスタジアムの所在地である市とホームスタジアムから交通手段を問わず1時間圏内が優先されることであった。チーム名に8地方区分の名称を掲げているチームBでは、ホームスタジアムを構える市を中心に8地方区分の6県一帯をターゲットエリアと設定していた。チームDは、オーナー企業が鉄道会社であることから、ホームスタジアムを構える市とオーナー会社の路線網を商業圏と設定していた。

いずれのチームも個人および法人からのチケット収入が最も重要な収入源であり、次にスポンサー収入が挙げ挙げられた。地方都市の2チームは、放映権料は金額も大きく重要な収入源であると認識されていた。一方で、首都圏近郊のチームの2チームは、首都圏ではセ・リーグの特定のチーム以外の試合はメディアによって優良なコンテンツにならないという理由から、放映権料は見込めないと認識されていた。

表 6 4チームの概要、マーケティングエリア、主な収入源

	チーム A	チーム B	チーム C	チーム D
設立	1946 年	2005 年	1950 年	1950 年
チーム名変更年 きっかけ	2004 年から ホームスタジアム移転	2005 年 新規参入	1992 年 ホームスタジアム移転	2008 年 地域名追加
ホームスタジアム	地方都市	地方都市	首都圏近郊	首都圏近郊
商業圏	市内*およびホームスタジアム 周辺の 1 時間圏内	市内*および 8 地方区分一帯	県内、 特に市内*および ホームスタジアム周辺の 1 時 間圏内	市内*および 私鉄沿線
主な収入源	チケット スポンサー 放映権	チケット スポンサー 放映権	チケット スポンサー	チケット スポンサー

* ホームスタジアムが所在する市

(2) 組織間の連携

近年国内のプロ野球チームにおいて、スタジアム観戦時に試合観戦以外から得られるエンタテインメントの充実は、観戦者に満足を与えるために重要だと指摘されている（金子，2013）。地方公共団体との協力もまた地域密着を掲げたチームマネジメントには重要な要素と指摘されていることから（藤井，2011）、プロ野球チームのマーケティング戦略において、スタジアム管理者、地方公共団体との関係性も重要な課題だと考えられる。このことを裏付けるように、各チームからスタジアム管理者と公共団体との関係性が言及された。また、マスメディアに関して、地方都市と首都圏近郊にあるチームで異なる関係性が示された。

i スタジアムとの関係性

表 7 は、4 チームのスタジアムの概要を示したものである。チーム A、チーム B、チーム

Cの3チームが市や県の公共施設をホームスタジアムと設定しており、このうちチームBとチームCの2チームは、指定管理者制度や都市公園法に基づく管理許可制度によってスタジアムの管理者となっている。チームDは、オーナー企業が所有しているスタジアムをホームスタジアムと設定しており、チームDはスタジアムの管理者である。チームB、チームC、チームDの3チームは行政やオーナー企業の承諾を得られればスタジアムの増改築が可能で、スポンサーの看板料や試合開催時の飲食物等のスタジアムでの売り上げがチームの収入として計上できるという共通点がみられる。すなわち、スタジアムの使用料を抑えられるとともにスタジアムでの売り上げがチームの収入に直結するといった利点が挙げられる。一方、スタジアムの管理者となっていないチームAは、スタジアムの増改築はできず、スタジアムの使用料を支払い、売店などの一部をスタジアムに納める必要があるとのことだった。

スタジアムに関しては、スタジアムの管理者との関係性のみならず、チーム側からコントロールできない要素だが、その立地もマーケティング戦略に重要であると示唆された。首都圏近郊にホームスタジアムを構える2チームでは、「商業圏内に主要ターミナル駅がないことが観客動員に響く」、「12球団のうち、もっとも空港や新幹線の主要駅、都心からのアクセスが悪い立地環境下にある。飛行場、新幹線の駅から遠く、スタジアムまでくる途中で他のエンタテインメントがある」という意見が挙げられた。首都圏近郊の方が地方都市よりも人口は多く、交通手段も多様だが、2チームのおかれている環境は人が集まる場所からスタジアムへのアクセスに問題があることが弱みとして捉えられていた。

表 7 4チームのホームスタジアムの概要

	チーム A	チーム B	チーム C	チーム D
スタジアムの所有者	市	県	市	オーナー企業
スタジアムの管理者	第三セクター	チーム B (管理許可制度)	チーム C (指定管理者制度)	チーム D
スタジアムの増改築	不可	市の許可があれば 可能	可能	オーナー企業の許 可があれば可能
スタジアムの売り上げ	売り上げの一部を スタジアム管理者 へ納める	チーム B の収入	チーム C の収入	チーム D の収入

ii 地域の公共団体との関係性

チームにとって、生活や公共の場でチームの存在を浸透させる重要性が認識されており、全チームがチーム側から積極的にアプローチをすることによって、地域の行政や教育委員会との友好的な関係性を築き、協力を得ている様子が見られた。具体的には、「費用面でのサポートはないが、特例を認めてくれる」、「(商業圏内での) ホームスタジアム以外の球場で試合を開催することで、行政との関係性が徐々に構築できた」といった回答が挙げられた。また、CSR 活動、野球教室の実施、無料の試合招待、キャラクターによる幼稚園や学校訪問、教育機関へのチームのロゴやキャラクターを用いた教材の配布などは、行政や教育委員会に実施場所や対象校を相談しながら実施している傾向が見受けられた。

その他の活動として、地域の人々が利用する役所で職員にユニフォームを着てもらいよう働きかけも挙げられ、「駅や地方公共団体の方がユニフォームを着て仕事をしてくださることは、地域の皆さんにも目に触れていただく機会が増えていると思う」といった回答があった。地域での地方公共団体を巻き込んだ活動は、CSR 活動としての側面を持つ一方で、地域にチームの存在を示したいという意向が含まれることが示された。

iii メディアとの関係性

地方都市のチームでは、「うちはマスコミさんと非常に良い関係性を築いていると思う」といった言葉が聞かれ、試合の中継やスポーツ番組以外でもチームの話題がテレビや新聞等で連日取り上げられており、メディアはチームのプロモーションに重要なツールであると示唆された。一方、首都圏近郊のチームでは、媒体の対象エリアが全国区であったことから、試合の中継はもとよりチームの話題が取り上げられることが少ないことが示された。仮に全国放送で取り上げられても視聴率が芳しくないなど、首都圏近郊のチームでは、チームの試合や話題はメディアコンテンツとしての価値は低く、放映権料は収入源として期待できないことが挙げられた。

(3) チームの主たる製品と競合となる産業

i 主たる製品

全チームを通じて主たる製品を何であるかを特定するのは難しく、これであると言い切れる段階ではないという回答が挙がった。しかしながら、挙げられた回答を整理すると、主として2つの側面がみられた。一つは、「プロダクトは、試合だけではなく、強いて言えば試合を提供するエンタテインメント」として認識されている点である。これは、スポーツ観戦者にとっての製品は、試合だけではなく試合に関連付けた拡張製品もまた重要であるというスポーツマーケティング領域の知見と一致する (Mullin, Hardy, & Sutton, 2014)。もう一点は、「何かしら地域住民とつながりを持つ活動」という見解である。具体的な活動としては、「一人一人にチームとの絆を持ってもらえる活動」、「地域住民に当事者意識を持

ってもらえること」、「生活の中に溶け込んでいくこと」、「野球を『みる』『する』『支える』という体験がプロダクトである。体験を通してチームと地域の住民との『絆』をつくること」という回答が挙げられた。特に、「個人との絆が球団のブランド力を高めていく」というチーム関係者の発言は、試合日以外のチームの広報活動、社会貢献活動、ホームタウン活動は、スポーツチームのブランド価値に影響を与え（吉田ほか, 2013）、消費者とブランドとの絆は、ブランドとの接点が自分に関係があり、価値があると感じることで強められる（青木, 2011）という学術的な視点とも一致する。スポーツチームに関するブランドエクイティの研究で指摘されているように（Gladden & Funk, 2001; Bauer et al., 2008）、チームからの働きかけによって地域住民のチームアイデンティフィケーションやロイヤルティの創造が重要だと認識されていた。

ii 競合となる産業

ライバルとなる業種の認識は、異なる2つの側面がみられた。一点目は、4チーム中3チームが回答した「他のエンタテインメント業」である。有料のイベントのみならず「家族と一緒に過ごせるような公園でのイベント」といった地域で催される無料のイベントも挙げられた。他のエンタテインメント業がライバルになるという点に関しては、「特にライバルとなる業種は設定しておらず、教科書的に回答するのならば、他のエンタテインメントであろう。ただし、NPBの他のチームやJリーグのチームはライバルではない」という補足をしたチームもあった。

もう一点は、前者と異なり他の競技がライバルで、時間消費型エンタテインメントはラ

ライバルではないという意見である。具体的には、「県内の中学生の数は減っていないが野球部の生徒の数が減っていることを鑑みれば、ここ10年の野球振興が足りなかったのではないかと考えられる。その点では観戦者や競技者数が増えているJリーグのチームが競合になるだろう」、「転勤族も多く、生まれ育った土地ではないという住民も多い地域である。通勤途中にスタジアムがあるといっても、仕事後すぐに帰りたい人もいると考えるとライバルは一概に他のエンタテインメント業と言いきれない」という回答が挙げられた。消費者に提供するプロダクトは、時間消費型のエンタテインメントやレジャーとして認識されているものの、プロ野球チームは競技の発展に重要な役割を担っている観点からは、ライバルが単に他の時間消費型エンタテインメントに位置づけられないという認識が窺えた。

(4) 顧客の維持あるいは新規顧客の獲得

調査を行った4チームでは、第一段階として繰り返し観戦に訪れるロイヤルカスタマーの創造に努めるという顧客維持に注力し、第二段階として新規顧客に着手するという共通の傾向がみられた。具体的には、「経営の見直し後、まずリピーターを重視した。スタジアムの観客動員数にある程度見込みができたので、第二段階として、エリアやターゲット層を広げながら新規顧客を開拓している」という回答や、「初めはファンクラブの顧客管理をしながら、ロイヤルカスタマーを増やすことに注力した」という回答が得られた。

i 第一段階

第一段階の顧客維持では、既存のファンやファンクラブメンバーやスタジアム観戦に訪

れる顧客のニーズの把握し、スタジアムの滞在中に満足が得られるような飲食物の提供や
イニング間の演出などに努めていることが窺えた。4チームは2004年以降にリーグ優勝を
果たしているという共通点がみられ、「優勝が絡んだ時に増加したファンを維持している」
といった回答や、「過去の強かった時代からの根強いファンがいる」という回答があった。
チームの歴史や勝敗はマーケティング戦略において直接コントロールが効かない要素だが、
歴史やリーグ優勝などインパクトのある勝利は、ロイヤルカスタマーの創造のきっかけに
なると認識されていた。

観戦者を再観戦に導くためには、満足を提供しロイヤルティを高めることが求められ
(Oliver, 1997; Oliver, 1999; Tsuji et al. 2007)、消費者の満足度を上げるためには、実際
に消費者が経験し、主観的に判断するサービスクオリティが重要である(南, 2012)。スタ
ジアム観戦時のサービスクオリティとして、飲食、トイレ、スタッフ、見やすさに対する
不満足回避などが挙げられており(原田, 2008b; 間野・庄子, 2010)、顧客を維持するた
めに、学術的に指摘されているサービスクオリティに関する点は、各チームにおいて既に
実践されている様子が窺えた。

スタジアムの設計もまた、観戦者のスタジアムに留まりたいという欲求に直接影響を及
ぼすことが指摘されている(Wakefield & Sloan, 1995)。本調査では、「スタジアムは段差
や階段が多い。お年寄りや体の不自由な人は、観戦に来られた時に不便さを感じて足が遠
のいてしまっているのではないか」といった危機感が挙げられた。すなわち単にスタジア
ムが新しく清潔であっても、顧客が何かしら不便と感じることは、顧客維持の視点からは
解消しなくてはならない課題であり、スタジアムをより快適に過ごせる空間づくりは顧客

維持とロイヤルカスタマーの創造には不可欠だと捉えられていた。

顧客維持に関しては課題も挙げられた。ファンクラブの会員を、航空会社のマイレージシステムのように年間の観戦回数数によってヘビー層、ミディアム層（あるいはミドル層）、ライト層など、いくつかの階層に分けて顧客を管理している2チームからは、スタジアム観戦者の約3割のファンクラブ会員だが、それ以外の観戦者の属性がシステム上把握できないという課題が挙げられた。顧客維持の観点から、年間4回程度来場するミディアム層の顧客を維持することが困難であると認識され、「ロイヤルカスタマー客になる可能性が高いミドル層の顧客維持に努めたいが、転居や受験といった様々な要因が重なり合っていることが考えられ、維持できない」、「ファンクラブのミディアム層が確保しにくい理由が明らかにならない」、「ヘビー層はある種何をしても来場してくれるが、転勤や諸事情で来られなくなる人たちをあらかじめ想定して、ミディアム層になる可能性のあるライト層の数を増やさなくてはならない」という回答がみられた。

ii 第二段階

第二段階の新規顧客を獲得する活動として、全のチームで子どもたちや地域への新規転入者に対する無料観戦チケットの配布、選手やスタッフ、マスコットによる野球教室などを実施していた。これらの活動は「地域住民一人一人との接点を増やす」という共通の目的が挙げられた。具体的な発言として、「スタジアム外で生み出される金額は大した金額ではないが、地域と接点を創っていくことは非常に重要である」、「こちらが出かけていくだけでは足りなくて、選手やスタッフが地域の方と“話す”機会をつくるのが大事だと思

う」といった意見が挙げられ、徐々にマーケティングエリアを拡大しながら、地域との接点を創る活動によって新規顧客を獲得する傾向がみられた。インタビュー調査では、試合当日にスタジアムの入口で行われる来場者プレゼントの準備や配布、チケットの手売りなど、チームの職員がスタジアム観戦者と直接顔を合わす機会を設けていることも挙げられた。チームのブランド力の向上と絆の創造には、スタジアム観戦時においてもチーム側から顧客と接点を持つとする姿勢が窺えた。

前述したように、顧客維持と新規顧客の獲得のツールとして、ポスターといった一般的なプロモーションに加え、重要視されているのが「メディア」の存在であった。地方都市に本拠地を構えるチームと首都圏近郊に本拠地を構えるチームではメディアとの関係性が異なっており、鉄道会社をオーナー企業に持つチームでは、「メディアでの露出は難しいが、その代わり鉄道があることは強みである」との回答があった。すなわち、鉄道網があることでマーケティング戦略に合わせてどの路線の告知を強化するかなどを検討でき、駅にポスターや告知をすることで的確にターゲットエリアへ情報提供が可能になる。メディアを巻き込めない弱みは鉄道の路線を持っている強みによって積極的に補う姿勢がみられた。

第3節 考察と結論

本研究の目的は、地域密着を掲げるプロ野球チームに着目し、地域密着の概念の検討と顧客の開拓に影響を及ぼすマーケティング戦略に影響を与える要因を明らかにすることにある。2004年の球界再編を受けて、パ・リーグのチームは健全経営を目指し、「地域密着」

を掲げ全国区あるいは広くて浅い商業圏よりも特定の地域にターゲットを絞り、顧客の創造を目的としたマーケティング戦略を取り始めた。

満員のスタジアムは、スポンサー料を支払う企業や放映権料を支払うテレビ局にとって重要で、チームにとっての収入源の原動力になる。そのため、いずれのチームでもスタジアムの観戦者数の増加を最優先に取り組んでいた。顧客の獲得では、「100%のカスタマイズはできないが、できるだけ多くの人々の要望に応えられるように努めている」、「一人でも多くの人にチームの存在を知ってもらい、スタジアムに足を運んでもらえるよう、職員全員で取り組む」というチーム関係者の言葉にも表れているように、地域住民の持つ潜在的ニーズを掘り起こしながら観戦者の増加に努める傾向が見受けられた。その際、選手のみならず、各チームの職員が積極的に地域住民との接点の増加に注力しており、「お客様とのタッチポイントを増やす」、「職員が地域の人々との接点を増やすことでロイヤルティを高める」という姿勢で顧客の創造に取り組んでいた。球団職員の「自分たちで行う手作りの運営」という発言にあるように、グッズの在庫管理、新規スポンサーの発掘などに関しても代理店に依存しない傾向がみられ、既存の顧客や潜在的観戦者から支持を得るプロセスにおいて、試行錯誤を重ねながら「地域住民一人一人との接点をどのように増やし絆を深めるか」という姿勢は、顧客創造に関する「地域密着」を掲げるマーケティング戦略の特徴だと言えるだろう。

表8は、本研究の顧客創造における「地域密着」の概念と、そのプロセスを示したものである。本研究で調査対象となったチームは、いずれもスタジアム観戦への動員にある程度のめどが立ってきたことを見据えて、対象エリアの拡大にも努め、顧客維持と新規獲得

の両面に取り組んでいた。地域密着を掲げるプロ野球チームは、顧客創造のためにチームが設定したマーケットで、地域住民一人一人との接点を生み、地域住民がチームに対する絆を育むことを積極的に行っていることが明らかになった。そのため、本研究では、プロ野球チームの顧客創造における地域密着とは「特定の地域において、スポーツチームのプロモーション活動や地域貢献活動などによる地域住民一人一人のチームに対する絆の創造」と定義する。

絆の創造には、チームと地域住民との接点の増加が求められ、そのためにスタジアム内外で、観戦者と観戦者外に対するそれぞれへのアプローチによって絆を深める努力がされていた。特にスタジアム内では、観戦者に満足の提供に努め、スタジアム外では、地域貢献活動としての野球教室など、監督や選手をはじめとするチーム関係者が地域住民と接する機会を増やすために、積極的に教育機関や行政と共働する姿勢が挙げられた。交通広告や公共施設でのチームのマスコットキャラクターやロゴの露出もまた、地域住民との接点として捉えられていた。これらは既にスタジアム観戦の経験がある顧客だけではなく、観戦経験のない地域住民の認知と興味を刺激し、チームのイメージを向上させるきっかけになるものと考えられる。

地域密着を掲げるプロ野球チームにとって、顧客の維持と創造には、メディアや鉄道といった地域の媒体との関係性がマーケティング戦略の意思決定に影響を与えることが明らかになった。特に、地方都市に本拠地を構えるチームでは試合の結果のみならず、チームや選手に関することが地域メディアによって日々取り上げられる重要性について言及された。地域メディアは、地域社会と地域住民の意識に対して影響力を持ち、全国区のメディア

アでは手の届かない問題を取り上げるとともに、その地域ならではの資源を活用し、地域内の凝縮性を高めることが指摘されている（深澤, 2013）。また、地域メディアの研究に関して、「まずは地域情報の流通を活性化し、住民が情報を共有することによって地域社会の統合やコミュニティ意識の醸成がなされていくという視座が示されることが多い」（小川, 2015, p.44）と述べられている。地域メディアにとってプロ野球チームの存在は、地域におけるニュース源の一つであり、チームにとってもチームの情報を地域住民が共有することで地域社会の活性化に寄与することは、各チームが掲げる理念の具現化に向けても有効な手段だと考えられる。さらに、地方局、地方紙といった地域メディアの存在は、地域住民の日常生活にチームの存在をうまく浸透させるプロモーションツールとして認識されており、これは、プロスポーツチームのブランド連想の研究において、メディアを利用することでより安定したブランドに対するロイヤルティを築くという学術的な指摘とも一致する（Gladden & Funk, 2001）。そのため、地域において特別な媒体を持たず、エンタテインメント産業や他のスポーツチーム等多数の競合が存在する観点からは、首都圏近郊のチームは地方都市よりも顧客の創造に影響を与えるマーケティング戦略の立案や実施が困難だということが示された。

また、本研究では、鉄道会社をオーナー会社に持つチームからはメディアの代わりに鉄道網がプロモーションツールになることが言及された。アメリカの4大スポーツでは、同一地域内に同じ種目のプロスポーツ組織が事業を行う場合、チーム収益の10%から20%を失うことが報告されており（松岡・原田・藤本, 1996）、近隣に競合となる路線やスポーツチームがないことも、路線網がメディアの代替品とし手の役割を果たしているものと考え

られる。首都圏近郊のチームのようにメディアを巻き込めない場合には、鉄道の他に、ライフラインといった人々の生活に密着する機関を巻き込んでいくことが不可欠であろう。

「将来像は地域の人たちにとって憩いの場としての空間を提供していきたい」というチームの職員の言葉に象徴されるように、プロ野球チームは健全経営を目指すその先には、地域住民に対して存在意義を築き上げていくことが求められる。

表 8 顧客創造における「地域密着」の概念とそのプロセス

「地域密着」の概念		「特定の地域において、スポーツチームのプロモーション活動や地域貢献活動などによる地域住民一人一人のチームに対する絆の創造」
絆の創造	第一段階	スタジアム観戦者に対する取り組み—既存の顧客を維持する ・スタジアムで観戦者に満足を与える
	第二段階	スタジアム外での取り組み—新規顧客の獲得とターゲットエリアの拡大 ・地域住民とチーム関係者との接点を増やす ・地域住民の日常生活へチームを浸透させる
顧客創造におけるプロセスの相違点	地方都市 首都圏近郊	地域メディアが優良なプロモーションツールになる強み メディアをプロモーションツールとして利用できない弱み →代替案を検討する必要性

第4章 研究2 プロ野球チームに対するブランド連想の尺度開発

第1節 研究の背景と目的

スポーツマーケティング領域では、スポーツチームのブランドマネジメントの重要性が指摘されている（Gladden et al., 1998; Ross, 2006; Mullin et al, 2007; Bauer et al, 2008; Ross et al., 2008）。研究1では、チームのブランディングは地域住民者との接点によって創造されると認識され、チームと地域住民との絆の構築が重要視されていることが明らかになった。企業のブランドマネジメントの成果として、消費者に蓄積されるブランドエクイティの中でも、特定のブランドに対して消費者が持つブランド連想は、企業によって実施されてきたマーケティング努力の成果として捉えられている（小川, 1997; 小川, 1998a; 横山・小川, 2001）。そのため、地域住民の特定のプロ野球チームに対するブランド連想の測定は、2004年以降プロ野球チームが地域を限定し、顧客創造のために実施してきたマーケティング戦略の成果を測定する方法として妥当だと考えられる。しかしながら、プロスポーツチームのブランド連想を測定する尺度は2008年以降に改良されておらず、プロ野球チームに対するブランド連想の尺度開発は、スポーツマーケティング領域のブランド研究に新たな知見をもたらすであろう。そこで本研究では、パ・リーグ6チームが本拠地を構える地域住民からチームに対して抱くブランド連想を収集し、プロ野球チームのブランド連想を測定する尺度を開発する。

第2節 ブランド連想の概念の検討

第1項 「属性」に関する概念

「属性」は、「製品やサービスを特徴づける記述的特徴であり、消費者が製品やサービスであると考えて、または製品やサービスに含まれていると考えること、そしてその購買や消費に関すること」(Keller, 1993, p. 4) と定義される。「属性」は「製品関連」と「非製品関連」という2つの側面を持ち、「製品関連」は、「消費者によって求められる製品やサービス機能を実行するために必要な成分」と定義され、「非製品関連」は「購入や消費に関する製品やサービスの外的側面」と定義される(Keller, 1993, p.4)。「属性」の「製品関連」か「非製品関連」かの分類は、消費者が何を製品あるいはサービスとして捉えるかによって変化する(Keller, 1993)。

スポーツ観戦の製品やサービスの中核となる価値は、「選手のパフォーマンスによって創られる試合そのもの」と述べられている(井上・松岡, 2016, p.3)。TAMの修正モデルでは、「製品関連」は「実際の試合のパフォーマンスに貢献する特徴」であり、「非製品関連」は「直接試合のパフォーマンスに影響を及ぼさない」という特徴をもつ(Bauer et al., 2008, p. 210)。これを受けて、本研究は、「属性」を「消費者が特定のスポーツチームの製品やサービスとして捉える特徴」と定義する。「製品関連」は、試合のパフォーマンスを反映する選手や監督、チームの競技力に関することが含まれることを鑑み、「特定のスポーツチームの試合を形成するパフォーマンスに関する要素」と定義する。「非製品関連」は、製品の中核以外を指し「特定のスポーツチームの試合を形成するパフォーマンスに直接に影響を及ぼさない製品やサービスの外的側面」と定義する。

第2項 「ベネフィット」に関する概念

「ベネフィット」は、「消費者が製品やサービスの属性に付与する個人的な価値や意味」（ケラー, 2010, p.62）と定義される。「ベネフィット」は、「機能的ベネフィット」、「象徴的ベネフィット」、「経験的ベネフィット」から構成される。機能的ベネフィットは、製品やサービスの消費の固有の優位性をより示すもので、製品の消費によって消費者が抱える問題の回避や解決をするベネフィットである。TAM や TAM の修正モデルでは、プロスポーツ観戦は無形で形を保たない性質（perishable nature）であり、消費によって消費者の問題を解決することはないという理由で「機能的ベネフィット」の測定はされていない（Gladden & Funk, 2002; Bauer et al., 2008）。

本研究は、先行研究に従い「ベネフィット」を「消費者が特定のスポーツチームの製品やサービスの属性に付与する個人的な価値や意味」と定義し、「象徴的ベネフィット」と「経験的ベネフィット」で構成する。「象徴的ベネフィット」は、「社会的承認や個人的表現に対する潜在的なニーズと外部指向の自尊心に関する」（Keller, 1993, p. 4）と定義されていることから、「消費者が、特定のスポーツチームによって提供される製品やサービスから得る社会的承認や自尊心に関するベネフィット」と定義する。「経験的ベネフィット」は、「感覚的な喜び多様性あるいは刺激の認知といった経験的ニーズを満たすベネフィット」（Keller, 1993, p.4）と定義されていることから、「消費者が、特定のスポーツチームによって提供される製品やサービスから得る感覚的な喜びや刺激の認知に関するベネフィット」と定義する。

第3項 「態度」に関する概念

消費者は、製品に関する情報収集や購買する店舗など、製品についての知識や経験を通じて主観的な判断で信念をもち、製品に対する好ましさを形成していく（中谷内, 2003）。ブランドに対する態度の形成は意識的にも無意識的にも行われ、態度はブランドに対する期待や評価としても捉えられる（阿久津・石田, 2002）。そのため、消費者がブランドに対して強い態度を持つことはブランドマネジメントにおいて重要な要素だと認識されている（Park, MacInnis, & Priest, 2009）。

態度には、認知的、行動的、感情的要素から検討する考え方と、「好きか嫌いか」という感情的要素のみで捉える考え方の2つの考え方がみられる（中谷内, 2003; Bauer et al., 2008）。認知的要素とは、ブランドに対して意見、知識、や信念を持っており、行動的要素は購買意図まで含まれる。感情的要素は「好きか嫌いか」という「好ましさ」の他に「感覚 (feelings)」と「信念 (beliefs)」が重要であると述べられている（Blackwell, Miiard, & Engel, 2001）。買うか買わないかの意思決定には、好ましさの他に、自分の価値観やライフスタイルに「合うか合わないか」、ブランドの機能が「良いか悪いか」という3つの総合的な態度の結果生じる「欲しいか欲しくないか」という欲求に対する態度が必要だと指摘されている（阿久津・石田, 2002）。

特定のスポーツチームに対する態度は感情的な反応で、肯定的な面から否定的な面にわたる連続した評価度として捉えられている（Gladden & Funk, 2002）。CBBEにおいて「態度」は、「消費者のブランドに対する総括的な評価」（Keller., 1993, p. 4）と定義され、TAMの修正モデルでは、「態度」を「チームに対する総括的な判断と消費者の全体的な評価」と概念づけられていることから（Bauer et al., 2008）、本研究では、「態度」を「消費者の

特定のスポーツチームに対する総括的な評価」と定義づける。

第3節 「属性」に関する項目の設定

第1項 自由連想によるブランド連想のデータ収集（プレ調査1）

自由連想による一次的なブランド連想の収集は、「〇〇というブランド名を聞いたとき、どのようなコトやコトバを思い浮かべますか（横山・小川, 2001, p. 14）」という設問や「〇〇と聞いて思い浮かぶイメージを回答してください（小川, 2006, p. 4）」という設問がみられる。本研究は、ブランド連想に関して最も優先されるスポーツチームの「属性」、すなわちチームから提供される製品やサービスに関する地域住民のブランド連想を捉えることを目的としている。そのため、国内のスポーツチームのブランド連想を収集した研究と（藤本・井戸, 2006; 長谷川ほか, 2014）、ブランドに対する平均的なブランド連想は3から4前後と提示されていることを参考に（小川, 2006）、「【特定のチーム名】について考えるとき、思い浮かぶこと（もの、言葉など）を思い浮かぶ順に3つまで記載してください」と設問し、1つ以上回答するよう指示した。

国内のプロスポーツチームでは、近年地域との関わりを重視したマーケティング活動を取り入れており、消費者の特定のスポーツチームに対するブランド連想は、スタジアム内外にすることが挙げられると予測できる。そこで本研究は、北海道日本ハムファイターズ（以下、「F」と略す）の本拠地である札幌市、東北楽天ゴールデンイーグルス（以下、「E」と略す）の本拠地である仙台市、千葉ロッテマリーンズ（以下、「M」と略す）の本拠地である千葉市、埼玉西武ライオンズ（以下、「L」と略す）の本拠地である所沢市、オリック

ス・バッファローズ（以下、「Bs」と略す）の本拠地である大阪市、福岡ソフトバンクホークス（以下、「H」と略す）の本拠地福岡市において、過去3年間（2012年シーズンから2014年シーズン）に一度でも現在の居住地を本拠地とするプロ野球チームの試合をホームスタジアムにて観戦した16歳以上の住民を調査対象として設定した。NPBは、毎年3月後半に開幕し11月初旬にそのシーズンの日本一を決定する日本シリーズが終了するため、ブランド連想がチームの成績から強く影響を受けないよう、調査は2015年2月中旬に実施した。

ブランド連想の収集では、ブランド連想をより深く掘り下げて収集できるのは集団面接法だが、サンプルの収集に多額の費用と時間を要するといった欠点があると述べられている（小川, 1998b）。これとは別に、ブランド連想の調査には、インタビューアーの印象によってブランド連想が左右されないように、非対面が望ましいという指摘もみられる（上田, 2013）。インターネット調査によるブランド連想の収集数は、対面式で収集される連想数と大差がないことが示され、多様な属性のサンプルからブランド連想が収集できるインターネット調査を推奨する見解もある（小川, 2006; 上田, 2013）。本研究は、各地域に本拠地を構えるプロ野球チームに対するブランド連想を幅広いサンプルから収集することと、データを収集するエリアが日本各地に点在していることを踏まえ、インターネットによる調査を採用した。

自由連想を収集するための適切なサンプル数はこれまで明確に示されておらず、TBASでは、消費者の90%から95%の反応を得るには20から30の回答者が必要だと示す先行研究を受け（Griffin & Hauser, 1993）、40サンプルから得た37の有効回答を十分なサンプルとして捉えている（Ross et al., 2006）。しかしながら、Griffin and Hauser（1993）の

調査では、1時間から2時間をかけての1対1の対面あるいはグループでのインタビュー調査を実施している。そのため、ブランド連想を抽出する定性調査は、40サンプルでは不十分だと考えられる。

国内のプロスポーツチームに対する観戦者のブランド連想を収集する調査では、365サンプルから852連想、445サンプルから1,113連想、583サンプルから854連想を抽出している（藤本・井戸, 2006; 原田, 2008a）。異なる試合の観戦者からホームチームに対するブランド連想収集し、チーム間で比較する調査では、1チームあたり、132サンプルから283連想、160サンプルから350連想、242サンプルから621連想を抽出し比較している（長谷川ほか, 2014）。これらを踏まえ、ブランド連想の仕分けが人の手による場合、膨大な量のデータの分類は客観性が保ちにくい可能性が示唆されていることから（小川, 1998b）、6チームが対象となる本研究では前述した6市からインターネット調査会社の株式会社マクロミルに登録している会員を対象に、それぞれの地域から155サンプル、合計930サンプルを回収した。

自由連想のカテゴリー化に際しては、スポーツマーケティングの専門家とスポーツマーケティングを専攻する大学院生5人と検討した。その際、何について連想されているか不明な場合は、必要に応じて該当するチームを確認した。さらに自由連想で収集したデータの分析には実務者たちの知識の必要性が指摘されていることから（小川, 1988b）、プロ野球チームの選手およびフロント経験者1人に助言を得ながら下記の手順を踏んだ。

まず、記載しているすべての自由連想が明らかにチームに対するブランド連想ではないと判断できる1サンプルと、回答を記載する3つの回答欄にそれぞれ複数のブランド連想

を回答している 1 サンプルの合計 2 サンプルを分析の対象から除外した。次に、自由連想はブランド連想の中でも消費者である地域住民が特定のスポーツチームの製品やサービスを抽出することを目的にしていることから、「楽しい」、「好き」、「素晴らしい」といった「ベネフィット」や「態度」として捉えられる連想や、「真面目」、「地味」といったチームに対する抽象的な連想を削除した。これらのブランド連想を削除することによって、回答したブランド連想がすべて削除される 13 サンプルは分析の対象から除外した。その結果、有効回答数は 915 (98.39%) であった。

第 2 項 プレ調査 1 の結果

(1) 回答者の属性

回答者の属性は、全体で男性が 56.39%、女性が 43.61% であった。E と H では、男性に比べて女性の回答者が僅かながら多かった。年齢は、全体で 10 代が 1.20%、20 代が 8.41%、30 代が 19.02%、40 代が 28.85%、50 代が 21.64%、60 代以上が 20.87% だった。回答者を 16 歳以上に限定していることも影響してか、いずれのチームも 10 代の回答者が少なく、E と Bs は 0% であった。L は、10 代と 20 代の回答者を合わせても約 4% だった。居住年数は全体で約 71% の回答者が 10 年以上居住していた。各チームにおいても半数以上 (約 64% から約 79%) が同一地域に 10 年以上居住していた。過去 3 年間のスタジアムでの観戦回数は、1 回から 3 回との回答が 55.64% と約半数を占めた。Bs に関しては、3 回以下の回答者が 72.26% と他のチームに比べて多かった (表 9)。

表 9 回答者の属性

		F		E		M		L		Bs		H		合計	
		n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
性別	男性	79	(52.67)	77	(49.68)	91	(60.26)	97	(63.40)	110	(64.94)	72	(47.37)	516	(56.39)
	女性	71	(47.33)	78	(50.32)	60	(39.74)	56	(36.60)	54	(35.06)	80	(52.63)	399	(43.61)
	合計	150	(100.00)	155	(100.00)	151	(100.00)	153	(100.00)	154	(100.00)	152	(100.00)	915	(100.00)
年齢	10代	4	(2.67)	0	(0.00)	5	(3.31)	1	(0.65)	0	(0.00)	1	(0.66)	11	(1.20)
	20代	7	(4.67)	19	(12.26)	17	(11.26)	5	(3.27)	12	(7.79)	17	(11.18)	77	(8.41)
	30代	24	(16.00)	28	(18.06)	24	(15.89)	35	(2.88)	33	(21.43)	30	(19.74)	174	(19.02)
	40代	50	(33.33)	56	(36.13)	35	(23.18)	45	(29.41)	40	(25.97)	38	(25.00)	264	(28.85)
	50代	36	(24.00)	29	(18.71)	29	(19.21)	26	(17.65)	40	(25.97)	37	(24.34)	198	(21.64)
	60代以上	29	(19.33)	23	(14.84)	41	(27.15)	40	(26.14)	29	(18.83)	29	(19.08)	191	(20.87)
	合計	150	(100.00)	155	(100.00)	151	(100.00)	153	(100.00)	154	(100.00)	152	(100.00)	915	(100.00)
居住年数	1年未満	2	(1.33)	4	(2.58)	3	(1.99)	3	(1.96)	5	(3.25)	5	(3.29)	22	(2.40)
	1年～3年未満	5	(3.33)	11	(7.10)	7	(4.64)	9	(5.88)	13	(8.44)	13	(8.55)	58	(6.34)
	3年～5年未満	6	(4.00)	9	(5.81)	10	(6.62)	9	(5.88)	9	(5.84)	11	(7.24)	54	(5.90)
	5年～10年未満	19	(12.67)	21	(13.55)	14	(9.27)	21	(13.73)	28	(18.18)	22	(14.47)	125	(13.66)
	10年以上	118	(78.67)	110	(70.97)	117	(77.48)	111	(72.55)	99	(64.29)	101	(66.45)	656	(71.69)
	合計	150	(100.00)	155	(100.00)	151	(100.00)	153	(100.00)	154	(100.00)	152	(100.00)	915	(100.00)
観戦回数	1回	27	(18.00)	28	(18.06)	29	(19.21)	34	(22.22)	50	(32.47)	30	(19.74)	198	(21.64)
	2回	16	(10.67)	24	(15.48)	26	(17.22)	30	(19.61)	31	(20.13)	25	(16.45)	152	(16.61)
	3回	21	(14.00)	24	(15.48)	23	(15.23)	22	(14.31)	31	(20.13)	29	(19.08)	150	(16.39)
	4回	3	(2.00)	6	(3.87)	1	(0.66)	2	(1.31)	2	(1.30)	6	(3.95)	20	(2.19)
	5回	22	(14.67)	15	(9.68)	15	(9.93)	16	(10.46)	10	(6.49)	15	(9.87)	93	(10.16)
	6～10回未満	11	(7.33)	15	(9.68)	17	(11.26)	18	(11.76)	9	(5.84)	9	(5.92)	79	(8.63)
	10～20回未満	30	(20.00)	22	(14.19)	23	(15.23)	17	(11.11)	15	(9.74)	28	(18.42)	135	(14.75)
	20～30回未満	9	(6.00)	6	(3.87)	3	(1.99)	6	(3.92)	1	(0.65)	4	(2.63)	29	(3.17)
	30回以上	11	(7.33)	15	(9.68)	14	(9.27)	8	(5.23)	5	(3.25)	6	(3.95)	59	(6.45)
	合計	150	(100.00)	155	(100.00)	151	(100.00)	153	(100.00)	154	(100.00)	152	(100.00)	915	(100.00)

F:北海道日本ハムファイターズ、E:東北楽天ゴールデンイーグルス、M:千葉ロッテマリーンズ、L:埼玉西武ライオンズ、Bs:オリックス・バファローズ、H:福岡ソフトバンクホークス

(2) プロ野球チームに対する自由連想の収集結果

6市の地域住民から、Fに対して323連想、Eに対して347連想、Mに対して328連想、Lに対して330連想、Bsに対して307連想、Hに対して332連想の合計1,967の「属性」に対する自由連想を収集した。大阪市民のBsに対するブランド連想数が高チームに比べ若干少なかったが、チームに対する連想数はチーム間で大差はなく、各チームにおいて1番目の自由連想数、2番目の自由連想数、3番目の自由連想数も概ね同じ連想数が示された(表10)。

表 10 パ・リーグ6チームの自由記述のサンプル数および連想数

本拠地	チーム名	n	連 想 1	連 想 2	連 想 3	連想数
札幌市	北海道日本ハムファイターズ	150	149.	104.	70	323
仙台市	東北楽天ゴールデンイーグルス	155	153.	116.	78	347
千葉市	千葉ロッテマリーンズ	151	150.	102.	76	328
所沢市	埼玉西武ライオンズ	153	151.	107.	72	330
大阪市	オリックス・バファローズ	154	149.	93.	65	307
福岡市	福岡ソフトバンクホークス	152	152.	106.	74	332
	合計	915	904.	628.	435	1,967

1番目の自由連想: 連想1 2番目の自由連想: 連想2 3番目の自由連想: 連想3

収集された1,967の自由連想の分類は、TAMの修正モデル(Bauer et al., 2008)で採用された「目的手段連鎖モデル」(Gutman, 1982)を参考にした。目的手段連鎖モデルは、「属性」、「結果」、「価値」から形成され、製品やブランドの物理的な属性は、消費者に「ベネフィット(結果)」を生じさせ、消費者の望む価値に到達させる目的に対する手段として捉えられている。目的手段連鎖モデルでは、ベネフィットを生じさせる製品の「属性」は非

常に多様なため、到達する目的に応じて適切に属性をカテゴリーにグルーピングすることが重要になる。ブランド連想の概念も同様に、消費者は「属性」から受ける「ベネフィット」によってブランドに対する価値を見出し (Keller, 1993)、「ベネフィット」や「態度」の形成に影響をもたらすブランドの「属性」もまた多様なことから、「属性」をカテゴリーで捉えることは有効だと考えられる。さらに、Gladden and Funk (2001) の尺度から、各因子の1項目ずつを用いてスポーツチームのブランド連想が測定する研究もみられることから (Kunkel, Doyle, Funk, Du, & MacDonald, 2016)、「属性」を構成する因子の下位概念を一項目で測定することは、ブランド連想の測定に適していると考えられる。

分類の結果、自由連想は「チーム戦力・成績に関すること (以下、「戦力・成績」と略す)」、「現役選手に関すること (以下、「選手」と略す)」、「現在の監督に関すること (以下、「監督」と略す)」、「チームの前身や歴史に関すること (以下、「チームの歴史」と略す)」、「オーナー企業に関すること (以下、「オーナー企業」と略す)」、「スタジアムでの飲食やイベントに関すること (以下、「飲食やイベント」と略す)」、「チームを象徴するデザインや言葉に関すること (以下、「チームデザイン」と略す)」、「チームのマスコットキャラクターに関すること (以下、「チームマスコット」と略す)」、「チームと地域とのつながりに関すること (以下、「地域とのつながり」と略す)」、「ファンやファンの応援に関すること (以下、「ファン」と略す)」、「ホームスタジアム (以下、「ホームスタジアム」と略す)」、「本拠地を構える都市や地域名 (以下、「都市や地域」と略す)」、「チームの所属のリーグと競技に関すること (以下、「パリーグ・野球」と略す)」、「その他」、「わからない」、「ない」といった回答 (以下、「わから

ない」と略す)の15カテゴリーに分類された(表11)。なお、2012年から2014年シーズンに観戦経験がある地域住民からデータを収集しているため、2012年シーズンから2014年シーズンにチームに在籍していた選手と監督は、「チームの歴史」ではなく「選手」と「監督」として扱った。

表 11 自由連想の分類

	F		E		M		L		Bs		H		合計	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
戦力・成績	14	(4.33)	35	(10.09)	7	(2.13)	18	(5.45)	18	(5.86)	37	(11.14)	129	(6.56)
選手	106	(32.82)	79	(22.77)	21	(6.40)	23	(6.97)	33	(10.75)	28	(8.43)	290	(14.74)
監督	21	(6.50)	25	(7.20)	7	(2.13)	4	(1.21)	12	(3.91)	24	(7.23)	93	(4.73)
チームの歴史	18	(5.57)	16	(4.61)	24	(7.32)	43	(13.03)	101	(32.90)	41	(12.35)	243	(12.35)
オーナー企業	8	(2.48)	15	(4.32)	13	(3.96)	20	(6.06)	1	(0.33)	27	(8.13)	84	(4.27)
飲食やイベント	7	(2.17)	3	(0.86)	20	(6.10)	10	(3.03)	7	(2.28)	6	(1.81)	53	(2.69)
チームデザイン	8	(2.48)	35	(10.09)	27	(8.23)	39	(11.82)	10	(3.26)	71	(21.39)	190	(9.66)
チームマスコット	19	(5.88)	25	(7.20)	23	(7.01)	41	(12.42)	12	(3.91)	6	(1.81)	126	(6.41)
地域とのつながり	36	(11.15)	29	(8.36)	11	(3.35)	5	(1.52)	4	(1.30)	11	(3.31)	96	(4.88)
ファン	14	(4.33)	6	(1.73)	35	(10.67)	1	(0.30)	5	(1.63)	3	(0.90)	64	(3.25)
ホームスタジアム	42	(13.00)	43	(12.39)	54	(16.46)	67	(20.30)	57	(18.57)	52	(15.66)	315	(16.01)
都市や地域	8	(2.48)	10	(2.88)	53	(16.16)	37	(11.21)	13	(4.23)	7	(2.11)	128	(6.51)
パリーグ・野球	9	(2.79)	5	(1.44)	6	(1.83)	5	(1.52)	12	(3.91)	3	(0.90)	40	(2.03)
その他	8	(2.48)	19	(5.48)	20	(6.10)	15	(4.55)	14	(4.56)	13	(3.92)	89	(4.52)
わからない	5	(1.55)	2	(0.58)	7	(2.13)	2	(0.61)	8	(2.61)	3	(0.90)	27	(1.37)
合計	323	(100.00)	347	(100.00)	328	(100.00)	330	(100.00)	307	(100.00)	332	(100.00)	1,967	(100.00)

F:北海道日本ハムファイターズ、E:東北楽天ゴールデンイーグルス、M:千葉ロッテマリーンズ、L:埼玉西武ライオンズ、Bs:オリックス・バファローズ、H:福岡ソフトバンクホークス
 斜字は後に項目から除外

第3項 「属性」の概念の操作化

15 カテゴリーのうち、各カテゴリーのブランド連想数がすべてのチームで5%以下だった「パリーグ・野球」と「わからない」および「その他」は項目の作成から除外した。残りの12カテゴリーはスポーツマーケティングの専門家2人とスポーツマーケティングを専攻する大学院生6にとともに協議の上、定義、測定項目およびワーディングを検討した。

「戦力・成績」は、チームの戦力の強さや弱さ、あるいは優勝や最下位といったチームの順位に関する連想が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームの戦力や成績に関すること」と定義づけ、尺度は「戦力や成績に関すること」と設定した。「選手」は、特定の現役選手名や個別の選手のプレイの特徴、「若い選手が多い」、「全力のプレー」といった選手たちの特徴に関する連想が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームに所属する現役選手および選手の実力や特徴に関すること」と定義づけ、尺度は「現役選手に関すること」と設定した。「監督」は、具体的な監督名が挙げられた。調査時期が2月中旬ということもあり、「監督交代」「新監督」といった連想もみられた。「監督」は「特定のスポーツチームを現在指揮する監督に関すること」と定義づけ、尺度は「現在の監督に関すること」と設定した。

「チームの歴史」は、過去に指揮を執った監督や移籍や引退をした選手に加え、チームの合併など現在のチームが形成されたプロセスに関する連想が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームの前身や歴史に関すること」と定義づけ、尺度は「チームの歴史に関すること」と設定した。「オーナー企業」は、オーナーの個人名やオーナー企業名、オーナー企業の製品や関連会社が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームのオーナーやオ

オーナー企業に関すること」と定義し、尺度は「オーナーやオーナー企業に関すること」と設定した。「飲食やイベント」は、売店で販売される飲食物、スタジアムでの花火や試合日に開催される特定のイベントの具体名に関する連想が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームの試合観戦におけるスタジアムでの飲食やイベントに関すること」と定義づけ、尺度は「スタジアム観戦時の飲食やイベントに関すること」と設定した。

ブランドを象徴するパッケージおよびスローガンといった視覚に訴えかける要素もブランド構築には重要な項目である (Keller, 1993)。そこで、「チームデザイン」は、挙げられた連想のうちチームカラーやチームのシンボルマーク、またはこれらを併せ持つ「ユニフォーム」や具体的なチームスローガンも「チームデザイン」に分類した。「チームデザイン」は「特定のスポーツチームを象徴する色、シンボルマーク、スローガンといった視覚に訴えかける要素に関すること」と定義し、尺度は「チームを象徴するデザイン (色・マーク・スローガンなど) に関すること」と設定した。「チームマスコット」はチームのマスコットキャラクターの名前や「キャラクター」が挙げられた。「チームマスコット」は、チームのシンボルマークやチームカラーといったブランドの構築に重要だとされる消費者の視覚に訴える要素の一つとしても捉えられる (Keller, 1993)。しかしながら、本研究ではマスコットキャラクターに関する自由連想の連想数が多く、近年チームのマスコットキャラクターは地域貢献活動をはじめチームのプロモーション活動で活躍しているため、カテゴリーとして独立させた。「チームマスコット」は「特定のスポーツチームのマスコットキャラクターに関すること」と定義づけ、尺度は「マスコットキャラクターに関すること」と設定した。

「地域とのつながり」は「地域密着」や「地元のチーム」や地域の誇りやシンボルという連想が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームがホームスタジアムを構える地域との関わりに関すること」と定義し、尺度は「チームと地域とのつながりに関すること」と設定した。「ファン」は、独特なファンの応援スタイルや、選手やチームに対する応援歌、ファンの熱心な応援に関する連想が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームを応援するファンやファンの応援に関すること」と定義し、尺度は「チームのファンに関すること」と設定した。「ホームスタジアム」は具体的なホームスタジアム名が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームのホームスタジアム」と定義づけ、尺度は「ホームスタジアム」と設定した。「都市や地域」は、スタジアムの最寄り駅やスタジアムの所在地域や都市名が挙げられた。そのため、「特定のスポーツチームが本拠地を構える都市や地域」と定義づけ、尺度は「チームの本拠地である都市や地域」と設定した（表 12）。

本研究は、「製品関連」を「特定のスポーツチームの試合のパフォーマンスに係る要素」と定義した。12項目のうち、「戦力・成績」、「選手」、「監督」がチームの試合のパフォーマンスに関する要素として捉え、「製品関連」は、「試合のパフォーマンスに関する要素（以下、「パフォーマンス要素」と略す）」と因子名を付けた。「非製品関連」は「特定のスポーツチームの試合のパフォーマンスに直接影響を及ぼさない製品やサービスの外的側面」と定義しており、「地域とのつながり」、「チームの歴史」、「オーナー企業」、「飲食やイベント」、「ファン」、「チームのデザイン」、「チームのマスコット」、「ホームスタジアム」、「都市や地域」が該当する。

CBBEの「非製品関連」は、「価格情報」、「パッケージや製品の外見」、どのようなタイ

プの人がこの製品やサービスを買うのかという「ユーザーイメージ」、どこで、どんなタイプの状況で製品やサービスが使われるのかという「使用イメージ」という4つの下位概念に分類されている。本研究の自由連想からは、「価格」についての連想は挙げられなかったが、「チームデザイン」や「チームマスコット」はCBBEの「パッケージや製品の外見」に該当する要素である。また、Kotler and Armstrong (2011) は、製品やサービスの中核に対して更なる価値をもたらす属性として「製品の実態 (actual product)」を挙げ、組織は市場に製品やサービスを提供する際に「製品の実態」を構成する質水準、特徴、デザイン、ブランド名、パッケージの5つの要素を慎重に組み合わせ価値を創出する必要性を指摘している。「非関連製品」のうち「チームの歴史」、「オーナー企業」、「飲食やイベント」は、ブランド名や、チームの質水準、特徴にも関るチームがイベントやプロモーションで演出が可能なチームの内的要素であり、「チームデザイン」、「チームマスコット」は、チームのデザインやパッケージに該当する。これらの5つの項目は、チームの本拠地や都市といった外部環境に関わらずいずれのチームも運営上、チームが直接コントロールできる非製品関連の要素である。そのため、これら5項目をまとめる因子として、「チームの内的要素 (以下、「内的要素」と略す)」と命名し、「チームの運営上、パフォーマンスを提供するに際しチームが直接コントロールの可能なチーム内部の要素」と定義した。

「地域とのつながり」、「ファン」、「ホームスタジアム」、「都市や地域」の4項目は、CBBEのどんな人が使うかといった「ユーザーイメージ」やどこでその製品が使われるかといった「使用イメージ」に該当し、チームと地域住民や地域が接点を持つことで連想される要素である。そのため、これら4項目をまとめる因子として、「チームの外的要素 (以下、「外

的要素」と略す)」と命名し、「チームの運営上、パフォーマンスを提供する際に外部環境との関わりによってもたらされる要素」と定義した。

表 12 「属性」の因子と定義および質問項目

因子	項目	定義	質問項目
製品関連	戦力・成績	特定のスポーツチームの戦力や成績に関すること	戦力や成績に関すること
	選手	特定のスポーツチームに所属する現役選手やその実力や特徴に関すること	現役選手に関すること
	監督	特定のスポーツチームを現在指揮している監督に関すること	現在の監督に関すること
内的要素	チームの歴史	特定のスポーツチームの前身や歴史に関すること	チームの歴史に関すること
	オーナー企業	特定のスポーツチームのオーナーやオーナー企業に関すること	オーナーやオーナー企業に関すること
	飲食やイベント	特定のスポーツチームの試合観戦におけるスタジアムでの飲食やイベントなど、試合以外の楽しみに関すること	スタジアム観戦時の飲食やイベントに関すること
	チームデザイン	特定のスポーツチームを象徴する色、シンボルマーク、スローガンといった視覚に訴えかける要素に関すること	チームを象徴するデザイン（色・マーク・スローガンなど）に関すること
非製品関連	チームマスコット	特定のスポーツチームのマスコットキャラクターに関すること	マスコットキャラクターに関すること
外的要素	地域とのつながり	特定のスポーツチームのホームスタジアムを構える地域との関わりに関すること	チームと地域とのつながりに関すること
	ファン	特定のスポーツチームのファンやファンの応援に関すること	チームのファンに関すること
	ホームスタジアム	特定のスポーツチームのホームスタジアム	ホームスタジアム
	都市や地域	特定のスポーツチームが本拠地を構える都市や地域	チームの本拠地である都市や地域

第4節 「属性」の「強さ」の評価尺度

第1項 「強さ」の評価尺度の検討

ブランド連想の強さは、ブランド連想数の多さやブランド連想の出現順序、連想されるまでの反応時間などが挙げられている(小川, 2006; Till, Baack & Waterman, 2011; French & Smith, 2013)。CBBEにおいてブランド連想の強さは具体的に何を測定するかは示されていないが、「消費者が製品情報に深く考え、既存のブランド知識に結びつけるほど結果として生じるブランド連想は強くなる」(ケラー, 2010, p.62)と述べられている。ブランド経験の研究では、消費者のブランド経験に対する評価は現在進行形の経験を評価しているのではなく、消費者がブランドに関する刺激に複数回接することによって蓄積された長期間の記憶の影響(trace)を基に評価をしていると指摘されている(Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009)。これらのことより、ブランド連想は、消費者が既に持つブランド経験や、ブランドを経験することによって蓄積される記憶や知識を想起することでもたらされると考えられる。そのため、TBASで測定されているように、特定のスポーツチームについて考えるとき、地域住民がどの程度特定のブランド連想を思い浮かべるかを「まったく思い浮かばない」から「いつも思い浮かぶ」の7段階のリッカート尺度を設定した。しかしながら、TBASでは「まったく思い浮かばない(Never)」から「いつも思い浮かぶ(Always)」以外の評定尺度が提示されていないことから、評定尺度の構成を検討するためにプレ調査を実施した。

第2項 「強さ」の評価尺度を検討する調査(プレ調査2)

プレ調査は、首都圏の大学Aと大学Bの2大学のスポーツマネジメント系の授業を受講する大学生を対象に実施した。「好き」あるいは「知っている」プロ野球チームについて考えたとき、自由連想から作成した12項目をどの程度思い浮か思い浮かぶかを、「(1) まったく思い浮かばない (Never)」、「(2) ほとんど思い浮かばない」、「(3) めったに思い浮かばない」、「(4) ときどき思い浮かぶ」、「(5) しばしば思い浮かぶ」、「(6) だいたいいつも思い浮かぶ」、「(7) いつも思い浮かぶ (Always)」の7段階で測定した。プレ調査に際し、スポーツマーケティングの専門家1人とスポーツマーケティングを専攻する大学院生6とともに調査項目と尺度の妥当性の確認を行った。

調査は、調査1と同様に回答がチームの成績から強く影響を受けないように、プロ野球のシーズンオフである2015年12月中旬に実施した。授業開始時に受講生に対し質問紙を配布し、記入後すぐに回収した。大学Aにて71部、大学Bにて134部、合計207部を収集し、記入漏れがない回答を有効回答として採用した結果、有効回答数は166部(80.19%)であった。

第3項 プレ調査2の結果

(1) 回答者の属性

回答者の属性は、男性が75.90%、女性が24.10%であった。年齢の平均値は、20.39(±1.39)才であった。有効回答166人のうち、応援しているプロ野球チームについて回答した者は、52.41%で、知っているプロ野球チームについて回答した者は、47.59%であった。

(2) 度数分布による分散の検討

SPSS23 で算出した度数分布によって回答の分散を確認したところ、12 項目中 8 項目で「(3) めったに思い浮かばない」の回答者数が減少する傾向がみられた(表 13)。特に、「パフォーマンス要素」の「戦力・成績」、「選手」、「監督」の「(2) ほとんど思い浮かばない」と「(3) めったに思い浮かばない」、「(3) めったに思い浮かばない」と「(4) ときどき思い浮かぶ」の回答者数に差がみられ、ヒストグラムでも正規分布の形状を示さなかった(図 3 から図 5)。

表 13 プレ調査 2 の度数分布

尺度	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
1	12.0	7.2	10.8	29.5	27.1	33.1	6.0	9.0	26.5	18.1	12.0	11.4
2	10.2	10.2	12.0	17.5	22.9	25.9	4.8	11.4	25.9	19.9	13.9	14.5
3	2.4	9.6	9.0	21.1	13.9	11.4	11.4	15.7	18.7	18.1	12.0	15.1
4	20.5	19.3	19.9	15.7	16.3	13.3	25.9	21.1	9.6	20.5	17.5	12.0
5	20.5	18.7	18.7	9.0	9.6	7.8	17.5	15.1	11.4	11.4	13.9	17.5
6	21.1	20.5	13.9	4.2	6.0	6.0	18.1	12.7	3.6	7.2	15.7	13.3
7	13.3	14.5	15.7	3.0	4.2	2.4	16.3	15.1	4.2	4.8	15.1	16.3

①戦力・成績 ②選手 ③監督 ④チームの歴史 ⑤オーナー企業 ⑥飲食やイベント ⑦チームデザイン
 ⑧チームマスコット ⑨地域とのつながり ⑩ファン ⑪ホームスタジアム ⑫都市や地域
 1 「まったく思い浮かばない」 2 「ほとんど思い浮かばない」 3 「めったに思い浮かばない」
 4 「ときどき思い浮かぶ」 5 「しばしば思い浮かぶ」 6 「だいたいいつも思い浮かぶ」 7 「いつも思い浮かぶ」

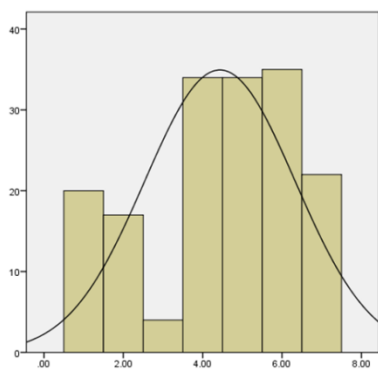


図 3 「戦力・成績」のヒストグラム

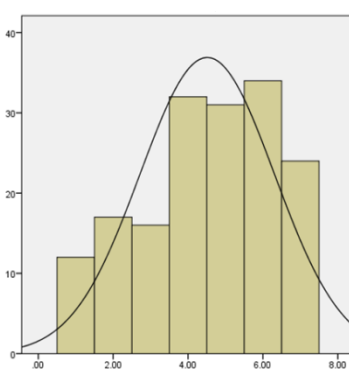


図 4 「選手」のヒストグラム

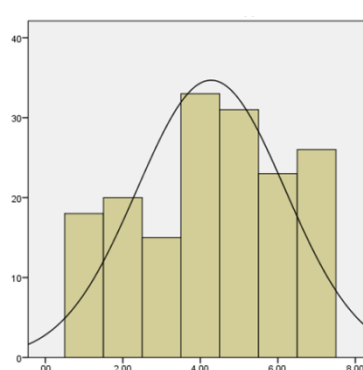


図 5 「監督」のヒストグラム

評価尺度を改良するため、スポーツマーケティングの専門家とスポーツマーケティングを専攻する大学院生2人と協議をした。その結果、否定的な設問と肯定的な設問の混在によって、「めったに思い浮かばない」と「ときどき思い浮かぶ」、「しばしば思い浮かぶ」、「だいたいいつも思い浮かぶ」の差異が判断しにくく、回答者に混乱を招いた可能性があると判断した。そのため、本調査では評価尺度を、「(1) まったく思い浮かばない (Never)」、「(2) まれに思い浮かぶ」、「(3) たまに思い浮かぶ」、「(4) ときどき思い浮かぶ」、「(5) しばしば思い浮かぶ」、「(6) いつも思い浮かぶ」、「(7) 必ず思い浮かぶ (Always)」の7段階に改良することにした。

第5節 「属性」の「好ましさ」の評価尺度の検討

消費者が抱くブランド連想の「好ましさ」を評価するため、既に回答された自由連想を再度回答者に評価させる「PINS 測定法」(横山・小川, 2001; 豊田, 2003; 小川, 2006)は、「属性」を「良い (positive)」、「どちらでもない (indifference)」、「悪い (negative)」の3段階で測定している。TAMの修正モデル(Bauer et al., 2008)は、「非常に良い (extremely positive)」から「非常に悪い (extremely negative)」の7段階で測定している。本研究では、先行研究に依拠しつつ、回答者にとっても分かりやすい評価尺度を提示するため、特定のプロ野球チームのことを考えるときに、特定のブランド連想がどの程度良いまたは悪いイメージかを「(1) 非常に悪いイメージである」から「(7) 非常に良いイメージである」の7段階のリッカート尺度を設定した。

第6節 「属性」の「ユニークさ」の評価尺度の検討

ユニークなブランド連想は、ブランドの成功に不可欠と指摘され（ケラー, 2010, p.64）、ユニークさは、消費者がどのぐらい当該ブランドを認識し、他のブランドが持たない連想を保有しているかを評価できる（Keller, 1993）。研究1の定性調査でも示されたように、プロ野球チームの競合は明確に設定できない。しかしながら、ユニークなブランド連想によって当該ブランドを選択しやすくなると指摘されていることから（ケラー, 2010）、地域住民のチームに対するブランド連想が、明確に特定のプロ野球チームに関する連想であると識別されていることは重要だと考えられる。

CBBEで示される「ユニークさ」は、日本人には捉えにくい概念だと考えられるため、バイリンガルのスポーツマーケティングの研究者1人とスポーツマーケティングを専攻する大学院生2人とともに、「ユニーク」に関する日本語のワーディングを検討した。その結果、特定のプロ野球チームのことを考えるときに、特定のブランド連想がどの程度ユニークかを7段階のリッカート尺度を設定し、「（1）まったくユニーク（独特）でない」から「（7）非常にユニーク（独特）である」と明記した。また設問には、「ユニークは、『面白みがある』『変わっている』という意味ではなく、『独自性がある』『独特』という意味で捉えてください」と注意書きを添えた。

第7節 「ベネフィット」に関する項目の設定

「ベネフィット」は、「製品やサービスが消費者に何をもたらしてくれるか」（Keller, 1993, p.4）に関することである。消費者は、スポーツ観戦に対しても何かしらのベネフィットを

求めて行動に至り（松岡, 2008）、スポーツ観戦に至るプロセスは、主として「社会的アイデンティティ」と「顧客満足」によって検討されている（吉田, 2011）。社会的アイデンティティは、「社会的グループへの所属を通じて自分自身を定義するとともに自尊心を高める」ことが指摘されている（吉田, 2011, p.7）。これは本研究で設定した「象徴的ベネフィット」に類似する概念である。顧客満足は、「スポーツ経験の感情性やスポーツ消費の娯楽性」（吉田, 2011, p.7）に関係しており、本研究で設定した「経験的ベネフィット」に類似する。以上の観点から、本研究は社会的アイデンティティと顧客満足の概念を用いて「象徴的ベネフィット」と「経験的ベネフィット」の概念の操作化を検討する。

第1項 「象徴的ベネフィット」の概念の操作化

「象徴的ベネフィット」は、「消費者が、特定のスポーツチームによって提供される製品やサービスから得る社会的承認や自尊心に関するベネフィット」と定義づけた。ブランドの象徴的な役割として、社会に向けて消費者の自己概念を創造し、精神的なニーズを満たすことが挙げられる（Escalas & Bettman, 2003）。TAMの「象徴的ベネフィット」で測定されている「仲間の受け入れ」は、Wakefield（1995）の項目を援用している。Wakefield（1995）が示した項目は、特定のスポーツチームの応援に行くことが「流行っているか、流行っていないか」、「人気があるか、人気がないか」といった友人や家族といった身近なグループ内でスポーツ観戦行動が流行っていると感じるならば、チームを応援する自分自身を肯定的に捉えることを測定するための因子である。また、チームからもたらされる自尊心が低いファンは、ライバルチームのファンに対して笑われたり対立意識を持たれたり

することを恐れて、自分がファンであることを明かさない傾向があると示唆されている

(Wann, Royalty, & Robert, 2000)。すなわち、消費者は特定のブランドによって社会的承認を得ることで、より前向きな自尊心を得るというベネフィットがもたらされる (Cavazza, Guidetti, & Pagliaro, 2015)。そこで本研究は、「象徴的ベネフィット」の因子を「自尊心」と設定し、「特定のスポーツチームの製品やサービスによってもたらされる社会的承認や自尊心」と定義する。

観戦動機の研究では、自尊心は、チームの勝利によって気分が良くなるか、スポーツ観戦が自尊心を向上させるか、鼻疽にしているチームの勝敗が自分の成功や失敗に感じるかを測定している (Wann, 1995)。近年のスポーツチームの取り組みを鑑みると、チームの勝利のみならず、チームに対する人々の応援やスタジアム外での活動との関わりも地域住民の自己概念を形成し、自尊心を育む可能性がある。そこで本研究は、「象徴的ベネフィット」の因子である「自尊心」を「チームと関わることで、自分の価値が高まるように思う」、「チームと関わることで、自分に自信が持てる」、「チームが良い評価を受けると誇らしく思える」の3項目を設定し (表 14)、「(1) まったく当てはまらない」から「(7) 非常に当てはまる」の7段階尺度のリッカート尺度で測定した。

表 14 「象徴的ベネフィット」の因子と定義および尺度項目

因子	定義	項目	引用
象徴的 自尊心 (3項目)	特定のスポーツチームの製品やサービスによってもたらされる社会的承認や自尊心	チームと関わることで、自分の価値が高まるように思う	Cavazza et al. (2014), Wakefield, (1995), Wann et al. (2000)
		チームと関わることで、自分に自信が持てる	
		チームが良い評価を受けると自分を誇らしく思える	

第2項 「経験的ベネフィット」の概念の操作化

「経験的ベネフィット」は、「消費者が、特定のスポーツチームによって提供される製品やサービスから得る感覚的な喜びや刺激の認知に関するベネフィット」と定義づけた。スポーツ観戦には、娯楽性あるいはエンタテインメント性が含まれ（松井・原田, 2011; 二宮, 2010, 2011; 吉田, 2011）、エンタテインメント性は、スポーツ観戦行動の他の要因と比べてもっとも高い動機である（佐藤・片山, 2007; Koo & Hardin, 2008; 松岡, 2008）。スポーツ観戦行動におけるエンタテインメントは「スポーツ観戦をエンタテインメント（娯楽）として単純に楽しむ」（松岡, 2008, p.70）あるいは、「エンタテインメントの源泉としてスポーツを楽しむ」（James & Ross, 2004, p.19）と捉えられている。エンタテインメントは、試合やファン目線に立ったスタジアム内外でのプロモーション、記憶に残る経験、テレビ観戦などによってもたらされる（Ross et al., 2006; Mullin et al, 2007; Blank et al., 2014）。これらを踏まえ、本研究は、「経験的ベネフィット」の因子として、スポーツチームによって消費者に提供されるエンタテインメント性に着目する。

これまでスポーツ観戦の動機として、「スポーツ観戦」、「特定の競技」、「試合」に関するエンタテインメントは測定されているが（James & Ross, 2002; James & Ross, 2004; Won & Kitamura, 2007）、スポーツチームからもたらされるエンタテインメント性は測定されていない。研究1の定性調査でも挙げたように、今日のスポーツチームは、地域貢献活動やメディア出演など、様々な方法で地域住民との接点を増加させることを試みている。そのため、プロ野球チームはスタジアム観戦時に留まらず、人々の生活に満足を与えるエンタテインメントの提供が求められるだろう。そこで本研究は「経験的ベネフィット」の因

子を「エンタテインメント」と設定し、「特定のスポーツチームの製品やサービスによってもたらされるエンタテインメントや楽しみ」と定義する。測定項目は、「チームに関わることは楽しい」、「チームによって、日常に楽しみを得ている」、「チームは、生活にエンタテインメントをもたらしている」の3項目を設定し（表 15）、「象徴的ベネフィット」と同様に「(1) まったく当てはまらない」から「(7) 非常に当てはまる」の7段階尺度のリッカート尺度で測定した。

表 15 「経験的ベネフィット」の因子と定義および尺度項目

	因子	定義	項目	引用
経験的	エンタテインメント (3項目)	特定のスポーツチームの製品やサービスによってもたらされるエンタテインメントや楽しみ	チームに関わることは楽しい	James & Ross (2004), 松岡(2008)
			チームによって、日常に楽しみを得ている	
			チームは、生活にエンタテインメントをもたらしている	

第8節 「態度」に関する項目の設定と概念の操作化

本研究は、「態度」を「消費者の特定のスポーツチームに対する総括的な評価」と定義づけた。TAMの修正モデルでは、「態度」の「感情 (Affect)」だけに着眼している (Bauer et al., 2008)。本研究は、総括的な評価を構成する要素として、感情的側面である「好きか嫌いか」の他、スタジアム観戦者の増加は、プロスポーツチームにとって最優先事項であるため (Murrell & Dietz, 1992)、購買への欲求や意図を形成するのに必要とされる側面にも着目する。「態度」の因子を「総括的な評価」と設定し、「特定のスポーツチームに対する感情的、感覚的、信念といった総括的な評価」と定義する。測定項目は、感情的な要素とし

て「非常に好きか、非常に嫌いか」、感覚的な要素として「非常に私の感覚に合うか、まったく私の感覚に合わないか」、ブランドに対する信念として「非常に良いか、非常に悪いか」を設定した（表 16）。特定のスポーツチームに対する態度は、肯定的な面から否定的な面にわたる連続した評価でとして捉えられていることから（Gladden & Funk, 2002; Park et al.,2010）、7段階のセマンティック・ディファレンシャル尺度を用いて、当てはまるところに印を付けるよう指示した。

表 16 「態度」の因子と定義および尺度項目

因子	定義	項目	引用
態度 総括的評価	特定のスポーツチームに対する感情的、感覚的、信念といった総括的な評価	非常に好きである－非常に嫌いである	Blackwell et al.(2001); 阿久津・石田(2002); Park et al.(2010)
		非常に良い－非常に悪い	
		非常に私の感覚に合う－まったく私の感覚に合わない	

第9節 調査概要（本調査）

第1項 データ収集

本調査は、プロ野球チームに対するブランド連想の尺度を開発することを目的に、パ・リーグ6チームの本拠地である札幌市、仙台市、千葉市、所沢市、大阪市、福岡市の地域住民を対象に実施した。過去3年間（2013年シーズンから2015年シーズン）に一度でも現在の居住地を本拠地とするプロ野球チームの試合をホームスタジアムにて観戦した16歳以上の住民を調査対象に設定した。

インターネット調査会社の株式会社マクロミルに登録している会員を対象に、札幌市

(n=173)、仙台市 (n=173)、千葉市 (n=171)、所沢市 (n=171)、大阪市 (n=173)、福岡市 (n=173) の6市から合計 1,034 サンプルを収集した。プレ調査と同様、NPBは、毎年3月後半に開幕し11月初旬にそのシーズンの日本一を決定する日本シリーズが終了するため、ブランド連想がチームの成績から強く影響を受けないよう、調査は2016年1月15日から1月21日に実施した。収集したサンプルのうち、すべての項目に同じ回答をしている1サンプルを削除し、残りの1,033 (99.9%) を分析の対象とした。

第2項 回答者の属性

回答者の属性は、全体で男性が57.60%、女性が42.40%であった。M、L、Bsの男性の回答者の女性の回答者より多かった。年齢は、全体で10代が0.77%、20代が6.20%、30代が15.97%、40代が29.91%、50代が23.45%、60代以上が23.72%であった。チーム間に大きな差異はなかったが、Mは他チームより50代の回答者が少なく、60代の回答者が多かった。居住年数もまた、チーム間に大きな差異はなく、プレ調査1と同様に10年以上が全体の約70%であった。過去3年間のスタジアムでの観戦回数は、1回から3回の回答者が55.95%と約半数を占めた (表17)。

表 17 回答者の属性

		F		E		M		L		Bs		H		合計	
		n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
性別	男性	81	(46.82)	96	(55.49)	112	(65.50)	101	(59.06)	123	(71.10)	82	(47.67)	595	(57.60)
	女性	92	(53.18)	77	(44.51)	59	(34.50)	70	(40.94)	50	(28.90)	90	(52.33)	438	(42.40)
	合計	173	(100.00)	173	(100.00)	171	(100.00)	171	(100.00)	173	(100.00)	172	(100.00)	1033	(100.00)
年齢	10代	1	(0.58)	1	(0.58)	1	(0.58)	3	(1.75)	0	(0.00)	2	(1.16)	8	(0.77)
	20代	11	(6.36)	14	(8.09)	11	(6.43)	7	(4.09)	12	(6.94)	9	(5.23)	64	(6.20)
	30代	21	(12.14)	26	(15.03)	22	(12.87)	26	(15.20)	28	(16.18)	42	(24.42)	165	(15.97)
	40代	48	(27.75)	52	(30.06)	48	(28.07)	49	(28.65)	64	(36.99)	48	(27.91)	309	(29.91)
	50代	53	(30.64)	34	(19.65)	28	(16.37)	47	(27.49)	44	(25.43)	36	(20.93)	242	(23.43)
	60代以上	39	(22.54)	46	(26.59)	61	(35.67)	39	(22.81)	25	(14.45)	35	(20.35)	245	(23.72)
	合計	173	(100.00)	173	(100.00)	171	(100.00)	171	(100.00)	173	(100.00)	172	(100.00)	1033	(100.00)
居住年数	1年未満	3	(1.73)	3	(1.73)	3	(1.75)	7	(4.09)	2	(1.16)	6	(3.49)	24	(2.32)
	1年～3年未満	9	(5.20)	9	(5.20)	7	(4.09)	8	(4.68)	15	(8.67)	17	(9.88)	65	(6.29)
	3年～5年未満	5	(2.89)	15	(8.67)	5	(2.92)	5	(2.92)	14	(8.09)	16	(9.30)	60	(5.81)
	5年～10年未満	14	(8.09)	21	(12.14)	21	(12.28)	22	(12.87)	22	(12.72)	23	(13.37)	123	(11.91)
	10年以上	142	(82.08)	125	(72.25)	135	(78.95)	129	(75.44)	120	(69.36)	110	(63.95)	761	(73.67)
	合計	173	(100.00)	173	(100.00)	171	(100.00)	171	(100.00)	173	(100.00)	172	(100.00)	1033	(100.00)
観戦回数	1回	35	(20.23)	32	(18.50)	38	(22.22)	42	(24.56)	51	(29.48)	33	(19.19)	231	(22.36)
	2回	24	(13.87)	32	(18.50)	28	(16.37)	28	(16.37)	31	(17.92)	27	(15.70)	170	(16.46)
	3回	31	(17.92)	35	(20.23)	30	(17.54)	22	(12.87)	23	(13.29)	36	(20.93)	177	(17.13)
	4回	5	(2.89)	8	(4.62)	2	(1.17)	3	(1.75)	6	(3.47)	3	(1.74)	27	(2.61)
	5回	23	(13.29)	12	(6.94)	19	(11.11)	19	(11.11)	24	(13.87)	18	(10.47)	115	(11.13)
	6～10回未満	12	(6.94)	10	(5.78)	16	(9.36)	17	(9.94)	10	(5.78)	22	(12.79)	87	(8.42)
	10～15回未満	18	(10.40)	17	(9.83)	10	(5.85)	22	(12.87)	14	(8.09)	19	(11.05)	100	(9.68)
	15～20回未満	7	(4.05)	13	(7.51)	10	(5.85)	9	(5.26)	7	(4.05)	4	(2.33)	50	(4.84)
	20～30回未満	7	(4.05)	6	(3.47)	4	(2.34)	4	(2.34)	3	(1.73)	5	(2.91)	29	(2.81)
	30回以上	11	(6.36)	8	(4.62)	14	(8.19)	5	(2.92)	4	(2.31)	5	(2.91)	47	(4.55)
	合計	173	(100.00)	173	(100.00)	171	(100.00)	171	(100.00)	173	(100.00)	172	(100.00)	1033	(100.00)

F:北海道日本ハムファイターズ、E:東北楽天ゴールデンイーグルス、M:千葉ロッテマリーンズ、L:埼玉西武ライオンズ、Bs:オリックス・バファローズ、H:福岡ソフトバンクホークス

第3項 ブランド連想の尺度の検討

(1) サンプルの属性

スポーツマーケティング領域のブランド連想の尺度開発には、TAM (Gladden & Funk, 2001) では、スポーツ雑誌の購読者から収集したサンプルから、ランダムに 392 サンプルを抽出して確認的因子分析を行い、TBAS では、大学生から収集した 447 サンプルを用いて確認的因子分析を行っている。本研究では、先行研究を考慮し、ブランド連想の尺度開発に際し、1,033 の有効サンプルのうち、6 チームそれぞれの概ね 3 分の 1 に当たる 57 サンプル、合計 342 サンプルを分析対象とした。

回答者の属性は、男性が 54.39%、女性が 45.61%であった。年齢は、全体で 10 代が 1.17%、20 代が 6.43%、30 代が 16.67%、40 代が 29.53%、50 代が 20.76%、60 代以上が 25.44% だった。年齢の平均値は、49.37 (±13.98) 才だった。居住年数は、10 年以上が 76.90% で、過去 3 シーズンの観戦回数が 3 回以下の者は 60.53%であった。

(2) 度数分布による分散の検討

「属性」の「強さ」を測定する評価尺度を「(1) まったく思い浮かばない (Never)」、 「(2) まれに思い浮かぶ」、 「(3) たまに思い浮かぶ」、 「(4) ときどき思い浮かぶ」、 「(5) しばしば思い浮かぶ」、 「(6) いつも思い浮かぶ」、 「(7) 必ず思い浮かぶ (Always)」の 7 段階に改良し、その妥当性を確認した。SPSS23 によって度数分布を算出したところ、概ね正規分布が確認されたことから、プレ調査から改善された妥当な評価尺度として捉えた (表 18、図 6 から図 8)。

表 18 本調査の「属性」に関する度数分布 (n = 166)

尺度	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
1	8.2	6.7	10.8	16.4	16.7	13.7	12.9	12.0	11.4	15.2	5.8	6.4
2	7.3	6.1	11.4	14.3	13.5	11.1	9.9	11.7	9.4	11.4	6.1	4.4
3	14.0	11.4	14.3	18.7	17.8	19.6	19.9	16.4	18.1	14.3	10.2	5.8
4	17.8	23.7	18.7	20.8	19.0	22.8	19.0	21.9	22.2	21.9	16.7	11.4
5	20.5	18.7	19.0	18.1	17.5	16.1	17.0	16.1	16.1	17.0	15.8	10.2
6	16.7	18.7	12.9	5.6	9.1	11.1	11.4	12.0	15.2	8.8	20.2	19.6
7	15.5	14.6	12.9	6.1	6.4	5.6	9.9	9.9	7.6	11.4	25.1	42.1

①戦力・成績 ②選手 ③監督 ④チームの歴史 ⑤オーナー企業 ⑥飲食やイベント ⑦チームデザイン
 ⑧チームマスコット ⑨地域とのつながり⑩ファン ⑪ホームスタジアム ⑫都市や地域
 1 「まったく思い浮かばない」 2 「まれに思い浮かぶ」 3 「たまに思い浮かぶ」
 4 「ときどき思い浮かぶ」 5 「しばしば思い浮かぶ」 6 「いつも思い浮かぶ」 7 「必ず思い浮かぶ」

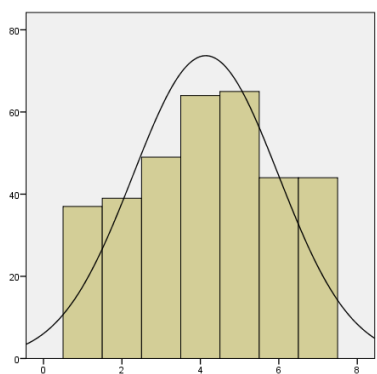


図6 「戦力・成績」のヒストグラム

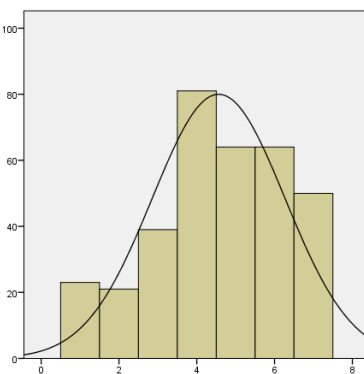


図7 「選手」のヒストグラム

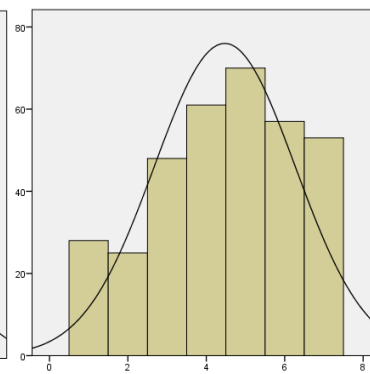


図8 「監督」のヒストグラム

(3) 尺度開発の項目に関する記述統計および因子間の相関

ブランド連想の尺度は「属性」の「製品関連」の因子である「パフォーマンス要素」と「非製品関連」の因子である「内的要素」および「外的要素」、「象徴的ベネフィット」の因子である「自尊心」、「経験的ベネフィット」の因子である「エンタテインメント」、「態度」の因子である「総括的評価」の6因子21項で構成した。CBBE (1993) では、消費者がブランドに抱く連想の「強さ」と「好ましき」と「ユニークさ」は概念の提示にとどまっておらず、実際に測定されていない (小川, 2006)。良好なブランドイメージとロイヤル

ティをもたらすためには、「強さ」、「好ましき」、「ユニークさ」が必要なことから（ケラー, 2010）、ブランド連想を測定する尺度は、属性の「強さ」を測定するモデル（以下、「強さのモデル」と略す）、「好ましき」を測定するモデル（以下、「好ましきのモデル」と略す）、「ユニークさ」を測定するモデル（以下、「ユニークさのモデル」と略す）に加え、総合的なブランド力を測定できる尺度も必要だと考えられる。そこで、「強さ」、「好ましき」、「ユニークさ」の合成変数を算出し、属性の「総合力」を測定するモデル（以下、「総合力のモデル」と略す）を設けた。それぞれのモデルにおける各項目の平均値と標準偏差を算出したところ、「強さのモデル」において、「属性」の「都市や地域」の平均値が 5.42（±1.87）で天井効果がみられた（表 19）。

表 19 プロ野球チームのブランド連想に関する 6 因子 21 項目の平均値と標準偏差

因子	測定項目	強さ	好ましさ	ユニーク	総合力
		平均値	平均値	平均値	平均値
		標準偏差	標準偏差	標準偏差	標準偏差
パフォーマンス要素					
戦力・成績	戦力や成績に関すること	4.47	4.80	4.42	13.69
		±1.80	±1.38	±1.21	±3.24
選手	現役選手に関すること	4.56	5.25	4.70	14.51
		±1.71	±1.15	±1.10	±3.18
監督	現在の監督に関すること	4.14	5.02	4.50	13.66
		±1.85	±1.27	±1.22	±3.57
内的要素					
チームの歴史	チームの歴史に関すること	3.51	4.87	4.53	12.92
		±1.72	±1.12	±1.12	±3.10
オーナー企業	オーナーやオーナー企業に関すること	3.60	4.62	4.29	12.51
		±1.78	±1.30	±1.27	±3.41
飲食やイベント	スタジアム観戦時の飲食やイベントに関すること	3.72	4.88	4.51	13.11
		±1.71	±1.17	±1.19	±3.16
チームデザイン	チームを象徴するデザイン(色・マーク・スローガンなど)に関すること	3.91	4.99	4.55	13.45
		±1.81	±1.18	±1.17	±3.26
チームマスコット	マスコットキャラクターに関すること	3.94	5.13	4.70	13.77
		±1.80	±1.22	±1.16	±3.41
外的要素					
地域とのつながり	チームと地域とのつながりに関すること	3.98	5.14	4.68	13.80
		±1.74	±1.19	±1.22	±3.36
ファン	チームのファンに関すること	3.86	5.18	4.68	13.72
		±1.87	±1.25	±1.20	±3.51
ホームスタジアム	ホームスタジアム	4.92	5.36	4.81	15.08
		±1.81	±1.21	±1.24	±3.31
都市や地域	チームの本拠地である都市や地域	5.42	5.65	4.73	15.80
		±1.87	±1.26	±1.24	±3.37
象徴的ベネフィット				平均値	標準偏差
自尊心 1	チームと関わることで、自分の価値が高まるように思う			3.93	±1.36
自尊心 2	チームと関わることで、自分に自信が持てる			3.65	±1.54
自尊心 3	チームが良い評価を受けると、自分を誇らしく思える			4.18	±1.59
経験的ベネフィット					
エンタテインメント 1	チームに関わることは楽しい			4.45	±1.42
エンタテインメント 2	チームによって、日常に楽しみを得ている			4.35	±1.49
エンタテインメント 3	チームは、生活にエンタテインメントをもたらしている			4.18	±1.61
態度					
総括的評価 1	非常に嫌いであるー非常に好きである			5.65	±1.17
総括的評価 2	非常に悪いー非常に良い			5.37	±1.24
総括的評価 3	まったく私の感覚に合わないー非常に私の感覚に合う			5.19	±1.21

斜字は後の分析で除外した項目

次に、それぞれのモデルにおけるブランド連想を構成する「属性」、「自尊心」、「エンタテインメント」、「総括的評価」の相関分析を行った（表 20 から表 23）。その結果、いくつかの因子間に.750 以上の高い相関がみられた。「属性」の「パフォーマンス要素」は、「戦力・成績」と「選手」が「強さのモデル」で.785、「総合力のモデル」で.789 であった。「総合力のモデル」では、「ホームスタジアム」と「都市と地域」も.765 と比較的高い相関を示した。いずれの項目も自由連想から作成している重要な項目で、先行研究でも戦力や選手に関する項目が高い相関のまま分析が進められていことから (Ross et al., 2006; Ross et al., 2007)、本研究でも「パフォーマンス要素」に関する項目はそのまま残すこととした。

表 20 「強さのモデル」における「属性」のに関する項目の相関分析

属性	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
①	1											
②	.785**	1										
③	.728**	.729**	1									
④	.585**	.575**	.592**	1								
⑤	.531**	.499**	.574**	.648**	1							
⑥	.529**	.571**	.519**	.605**	.508**	1						
⑦	.566**	.604**	.608**	.647**	.666**	.590**	1					
⑧	.580**	.677**	.580**	.571**	.586**	.725**	.643**	1				
⑨	.689**	.650**	.601**	.621**	.591**	.606**	.647**	.598**	1			
⑩	.622**	.608**	.692**	.629**	.582**	.596**	.595**	.573**	.680**	1		
⑪	.689**	.688**	.571**	.514**	.572**	.551**	.624**	.646**	.672**	.536**	1	
⑫	.551**	.603**	.527**	.360**	.413**	.420**	.474**	.541**	.534**	.487**	.710**	1

** $p < .01$

①戦力・成績 ②選手 ③監督 ④チームの歴史 ⑤オーナー企業 ⑥飲食やイベント ⑦チームデザイン
⑧チームマスコット ⑨地域とのつながり ⑩ファン ⑪ホームスタジアム ⑫都市や地域

表 21 「好ましさモデル」における「属性」のに関する項目の相関分析

好ましさ	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
①	1											
②	.652**	1										
③	.598**	.653**	1									
④	.479**	.630**	.539**	1								
⑤	.576**	.545**	.562**	.598**	1							
⑥	.428**	.643**	.558**	.614**	.555**	1						
⑦	.557**	.734**	.601**	.692**	.638**	.677**	1					
⑧	.444**	.704**	.530**	.607**	.525**	.692**	.725**	1				
⑨	.638**	.690**	.607**	.562**	.523**	.553**	.664**	.612**	1			
⑩	.503**	.714**	.607**	.573**	.518**	.593**	.674**	.656**	.679**	1		
⑪	.537**	.685**	.568**	.514**	.547**	.551**	.680**	.630**	.654**	.664**	1	
⑫	.496**	.667**	.582**	.455**	.418**	.532**	.585**	.624**	.625**	.682**	.729**	1

** $p < .01$

①戦力・成績 ②選手 ③監督 ④チームの歴史 ⑤オーナー企業 ⑥飲食やイベント ⑦チームデザイン
⑧チームマスコット ⑨地域とのつながり ⑩ファン ⑪ホームスタジアム ⑫都市や地域

表 22 「ユニークさモデル」における「属性」のに関する項目の相関分析

ユニークさ	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
①	1											
②	.675**	1										
③	.631**	.648**	1									
④	.517**	.575**	.558**	1								
⑤	.490**	.504**	.521**	.582**	1							
⑥	.517**	.581**	.540**	.530**	.498**	1						
⑦	.605**	.642**	.597**	.608**	.542**	.584**	1					
⑧	.473**	.650**	.560**	.588**	.474**	.663**	.652**	1				
⑨	.675**	.691**	.607**	.583**	.542**	.604**	.647**	.604**	1			
⑩	.566**	.623**	.598**	.527**	.463**	.581**	.572**	.593**	.691**	1		
⑪	.602**	.595**	.546**	.565**	.520**	.585**	.637**	.556**	.663**	.565**	1	
⑫	.519**	.570**	.646**	.528**	.440**	.542**	.585**	.553**	.644**	.685**	.651**	1

** $p < .01$

①戦力・成績 ②選手 ③監督 ④チームの歴史 ⑤オーナー企業 ⑥飲食やイベント ⑦チームデザイン
⑧チームマスコット ⑨地域とのつながり ⑩ファン ⑪ホームスタジアム ⑫都市や地域

表 23 「総合力のモデル」における「属性」のに関する項目の相関分析

総合力	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
①	1											
②	.789**	1										
③	.726**	.722**	1									
④	.636**	.640**	.615**	1								
⑤	.600**	.550**	.616**	.660**	1							
⑥	.542**	.624**	.583**	.659**	.574**	1						
⑦	.651**	.679**	.655**	.724**	.703**	.699**	1					
⑧	.532**	.701**	.594**	.637**	.573**	.734**	.717**	1				
⑨	.728**	.717**	.649**	.648**	.617**	.614**	.693**	.623**	1			
⑩	.682**	.710**	.705**	.661**	.592**	.654**	.683**	.646**	.767**	1		
⑪	.675**	.729**	.619**	.594**	.586**	.603**	.705**	.664**	.679**	.679**	1	
⑫	.571**	.668**	.622**	.507**	.463**	.532**	.581**	.609**	.640**	.676**	.765**	1

** $p < .01$

①戦力・成績 ②選手 ③監督 ④チームの歴史 ⑤オーナー企業 ⑥飲食やイベント ⑦チームデザイン
⑧チームマスコット ⑨地域とのつながり ⑩ファン ⑪ホームスタジアム ⑫都市や地域

「ベネフィット」は、「自尊心1」と「自尊心2」の相関が.783、「エンタテインメント1」と「エンタテインメント2」の相関が.790、「エンタテインメント2」と「エンタテインメント3」の相関が.760と高かった（表24）。「自尊心1」と「エンタテインメント1」も.769と高い相関を示した。「総括的評価」は、いずれの項目間も相関が高く、「総括的評価1」と「総括的評価2」の相関が.836と特に高く、「総括的評価1」と「総括的評価3」は.797で、「総括的評価2」と「総括的評価3」の相関が.794であった（表25）。これらの結果から、構成概念との関係性を考慮し、「自尊心2」、「エンタテインメント1」、「総括的評価2」は以降の分析から除外して、以降6因子18項目で分析を進めることとした。

表 24 「ベネフィット」に関わる項目の相関分析

ベネフィット	①	②	③	④	⑤	⑥
①自尊心 1	1					
②自尊心 2	.783**	1				
③自尊心 3	.680**	.667**	1			
④エンタテインメント 1	.769**	.684**	.751**	1		
⑤エンタテインメント 2	.668**	.659**	.753**	.790**	1	
⑥エンタテインメント 3	.666**	.628**	.730**	.737**	.760**	1

** $p < .01$

表 25 「態度」に関わる項目の相関分析

態度	①	②	③
①総括的評価 1	1		
②総括適評価 2	.836**	1	
③総括的評価 3	.797**	.794**	1

** $p < .01$

続いて、各因子の弁別的妥当性の検討として、6 因子 18 因子における「強さのモデル」、
「好ましさのモデル」、「ユニークさのモデル」と「総合力のモデル」それぞれの Item-Totals
(項目-全体) 相関分析を行った (表 26 から表 29)。その結果、「強さのモデル」では、「内
的要素」と「オーナー企業」の相関が.704 に対し、「選手」との相関が.715、「好ましさの
モデル」では「オーナー企業」が.667 に対し、「選手」との相関が.783、「ユニークさのモ
デル」では「オーナー企業」が.624 に対し、「選手」との相関が.730、「総合力のモデル」
では、「オーナー企業」が.713 に対し、「選手」との相関が.754 と、「内的要素」と「選手」
の相関が「内的要素」を構成する「オーナー企業」の相関よりも高かった。しかしながら、
各項目が属する因子の合成変数との相関よりも他の因子の合成変数との間に高い相関はみ
られなかったため、項目を削除することなく 6 因子 18 項目で次の分析に進めた。

表 26 「強さのモデル」の IT 相関分析

強さ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
戦力・成績	.918**	.665**	.760**	.391**	.480**	.484**
選手	.915**	.715**	.760**	.403**	.480**	.492**
監督	.902**	.677**	.714**	.432**	.478**	.467**
チームの歴史	.641**	.828**	.633**	.383**	.392**	.294**
オーナー企業	.588**	.709**	.643**	.359**	.364**	.312**
飲食やイベント	.591**	.856**	.647**	.451**	.385**	.347**
チームデザイン	.650**	.850**	.697**	.366**	.385**	.346**
チームマスコット	.670**	.866**	.703**	.411**	.411**	.417**
地域とのつながり	.709**	.727**	.856**	.484**	.512**	.508**
ファン	.704**	.703**	.808**	.467**	.477**	.456**
ホームスタジアム	.711**	.688**	.870**	.301**	.357**	.420**
都市や地域	.613**	.530**	.818**	.188**	.205**	.393**
自尊心 1	.387**	.420**	.339**	.903**	.711**	.537**
自尊心 3	.432**	.447**	.438**	.929**	.790**	.586**
エンタテインメント 2	.518**	.438**	.460**	.778**	.933**	.656**
エンタテインメント 3	.470**	.431**	.406**	.764**	.943**	.603**
総括的評価 1	.506**	.368**	.515**	.544**	.604**	.946**
総括的評価 3	.494**	.416**	.489**	.619**	.665**	.950**

** $p < .01$

表 27 「好ましさのモデル」の IT 相関分析

好ましさ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
戦力・成績	.875**	.550**	.625**	.399**	.413**	.485**
選手	.872**	.783**	.793**	.447**	.495**	.648**
監督	.862**	.642**	.680**	.414**	.422**	.520**
チームの歴史	.627**	.835**	.605**	.423**	.405**	.496**
オーナー企業	.646**	.667**	.576**	.450**	.415**	.446**
飲食やイベント	.617**	.861**	.642**	.405**	.352**	.455**
チームデザイン	.719**	.893**	.748**	.501**	.495**	.590**
チームマスコット	.634**	.877**	.726**	.399**	.395**	.564**
地域とのつながり	.740**	.690**	.849**	.418**	.435**	.544**
ファン	.692**	.721**	.873**	.437**	.459**	.598**
ホームスタジアム	.681**	.687**	.876**	.371**	.399**	.561**
都市や地域	.663**	.635**	.877**	.309**	.295**	.535**
自尊心 1	.439**	.449**	.365**	.903**	.711**	.537**
自尊心 3	.444**	.463**	.439**	.929**	.790**	.586**
エンタテインメント 2	.507**	.446**	.452**	.778**	.933**	.656**
エンタテインメント 3	.446**	.445**	.406**	.764**	.943**	.603**
総括的評価 1	.587**	.550**	.629**	.544**	.604**	.946**
総括的評価 3	.603**	.602**	.592**	.619**	.665**	.950**

** $p < .01$

表 28 「ユニークさのモデル」の IT 相関分析

ユニークさ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評
戦力・成績	.880**	.629**	.688**	.490**	.467**	.438**
選手	.876**	.730**	.722**	.412**	.446**	.486**
監督	.872**	.672**	.698**	.424**	.457**	.474**
チームの歴史	.627**	.808**	.641**	.417**	.457**	.435**
オーナー企業	.577**	.624**	.572**	.411**	.401**	.385**
飲食やイベント	.622**	.831**	.673**	.429**	.381**	.346**
チームデザイン	.700**	.848**	.711**	.428**	.455**	.456**
チームマスコット	.637**	.866**	.671**	.398**	.423**	.438**
地域とのつながり	.749**	.727**	.873**	.448**	.465**	.479**
ファン	.679**	.678**	.854**	.404**	.400**	.446**
ホームスタジアム	.662**	.699**	.840**	.397**	.415**	.420**
都市や地域	.661**	.658**	.868**	.903**	.711**	.537**
自尊心 1	.449**	.454**	.421**	.929**	.790**	.586**
自尊心 3	.476**	.460**	.437**	.778**	.933**	.656**
エンタテインメント 2	.530**	.504**	.488**	.764**	.943**	.603**
エンタテインメント 3	.452**	.456**	.420**	.544**	.604**	.946**
総括的評価 1	.477**	.435**	.473**	.619**	.665**	.950**
総括的評価 3	.529**	.511**	.490**	.557**	.594**	.874**

** $p < .01$

表 29 「総合力のモデル」の IT 相関分析

総合力	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
戦力・成績	.917**	.671**	.754**	.568**	.615**	.637**
選手	.914**	.754**	.802**	.521**	.591**	.667**
監督	.903**	.696**	.737**	.517**	.555**	.590**
チームの歴史	.692**	.855**	.685**	.517**	.530**	.501**
オーナー企業	.648**	.713**	.641**	.512**	.498**	.476**
飲食やイベント	.640**	.879**	.683**	.553**	.480**	.485**
チームデザイン	.726**	.894**	.756**	.538**	.556**	.569**
チームマスコット	.667**	.884**	.721**	.497**	.504**	.573**
地域とのつながり	.764**	.734**	.876**	.562**	.589**	.631**
ファン	.767**	.752**	.889**	.543**	.555**	.609**
ホームスタジアム	.738**	.731**	.885**	.446**	.493**	.588**
都市や地域	.681**	.636**	.874**	.352**	.362**	.564**
自尊心 1	.519**	.537**	.452**	.903**	.711**	.537**
自尊心 3	.555**	.559**	.534**	.929**	.790**	.586**
エンタテインメント 2	.642**	.563**	.568**	.778**	.933**	.656**
エンタテインメント 3	.568**	.543**	.500**	.764**	.943**	.603**
総括的評価 1	.647**	.540**	.654**	.544**	.604**	.946**
総括的評価 3	.664**	.610**	.633**	.619**	.665**	.950**

** $p < .01$

第4項 ブランド連想の尺度に関する妥当性および信頼性の検証

(1) 収束的妥当性の検証

ブランド連想の尺度として構成した6因子18項目の収束的妥当性を検証するため、確認的因子分析を行った(図9)。

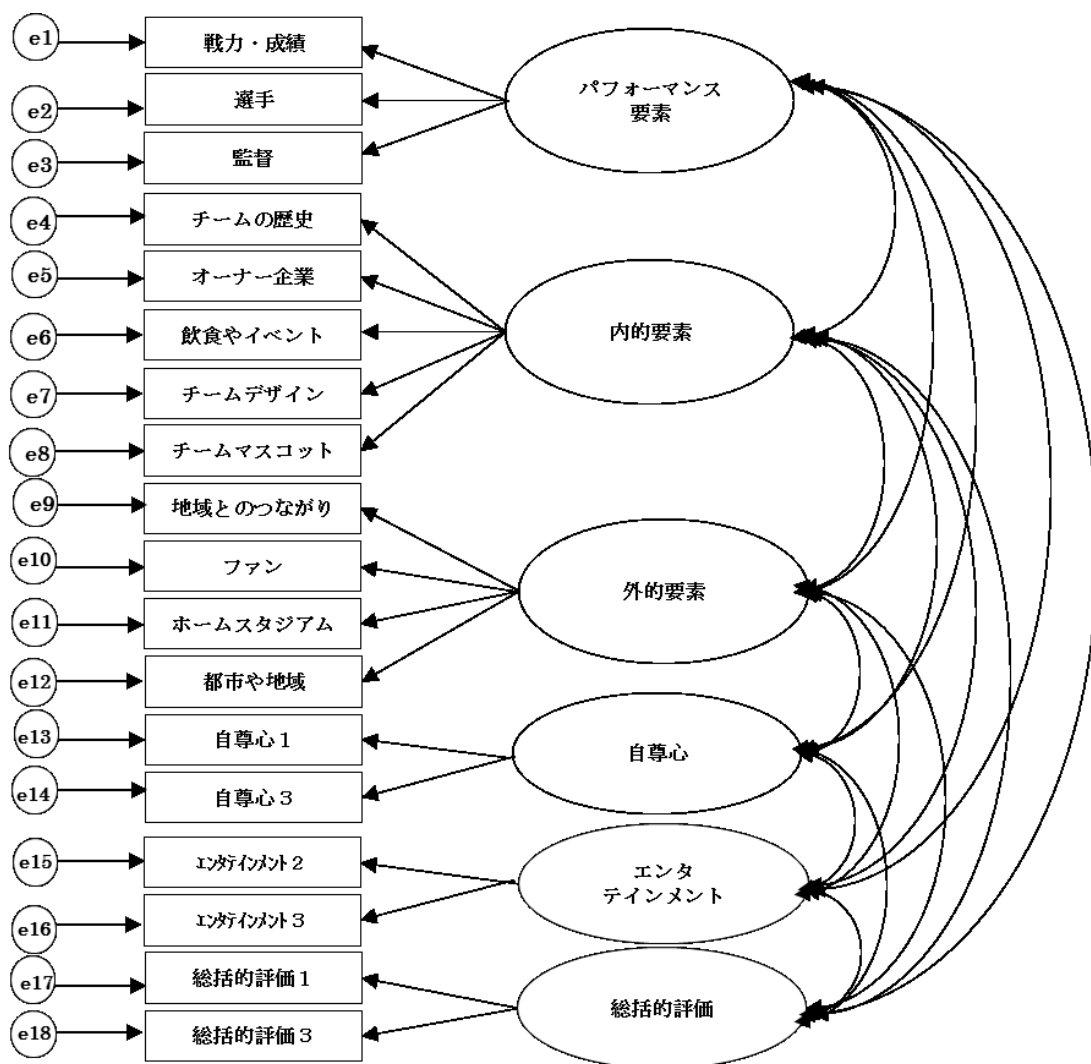


図9 ブランド連想の確認的因子分析のモデル

確認的因子分析は、「因子構造を理論的に仮定し、その過程を確認するために行う因子分析」で（小塩, 2014）、本研究は、属性の「強さ」、「好ましさ」、「ユニークさ」、そして「総合力」を測定できるモデルを開発することを目的にしているため、それぞれのモデルの確認的因子分析を行った

確認的因子分析の妥当性の判断には、Chi-square to degree of freedom ratio（以下、「 χ^2/df 」と略す）だけに頼らず、複数の指数を用いて複合的に判断することが望ましいと指摘されている（Bollen & Long, 1993）。そのため、本研究では、モデル適合の判断に χ^2/df 値の他、Goodness of fit index（以下、「GFI」と略す）、Adjusted goodness of fit index（以下、「AGFI」と略す）、Normed fit index（以下、「NFI」と略す）、Comparative fit index（以下、「CFI」と略す）、Root mean square error of approximation（以下、「RMSEA」と略す）を用いて判断した。

χ^2/df 値は、どの値がモデルの適合度として良いかは総意として一致しておらず、3、2、あるいはそれ以下から5の幅で示されることが指摘されていることから（Bollen, 1989）、本研究は、 $\chi^2/df \leq 5.00$ で設定した。GFI、NFI、CFIは0.0から1.0の値を取り、0.9以上であれば当てはまりの良いモデルで、AGFIは、GFIよりも小さい値を取る（小塩, 2014）。RMSEAは、0.05以下であれば当てはまりが良く、0.10以上であればよくないことが指摘されている（小塩, 2014）。以上を含め、本研究は、モデル適合の指標を $GFI > .90$ 、 $AGFI < GFI$ 、 $NFI > .90$ 、 $CFI > .90$ 、 $RMSEA < .10$ と設定した。分析には統計解析ソフト SPSS Amos23 を用いた。確認的因子分析の結果、すべてのパスが有意であると示された（表 31）

確認的因子分析のモデル適合度は、「強さのモデル」が $\chi^2/df=3.84$ ($p < .01$)、 $GFI=.855$ 、

AGFI=.794、NFI=.908、CFI=.930、RMSEA=.091であった。「好ましさのモデル」が $\chi^2/df=2.69$ ($p<.01$)、GFI=.899、AGFI=.857、NFI=.935、CFI=.958、RMSEA=.070だった。「ユニークさのモデル」が $\chi^2/df=2.33$ ($p<.01$)、GFI=.922、AGFI=.889、NFI=.942、CFI=.967、RMSEA=.060だった。「総合力のモデル」が $\chi^2/df=3.48$ 、GFI=.870、AGFI=.815、NFI=.925、CFI=.945、RMSEA=.085であった(表 30)。それぞれのモデルで適合度を概ね満たした。

表 30 6 因子 18 項目の確認的因子分析のモデル適合度

	強さ		好ましさ		ユニークさ		総合力	
	適合度		適合度		適合度		適合度	
χ^2	461.33		322.87		266.43		417.40	
df	120		120		120		120	
χ^2/df	3.84	○	2.69	○	2.33	○	3.48	○
GFI	.855	×	.899	×	.922	○	.870	×
AGFI	.794	△	.857	△	.889	○	.815	△
NFI	.908	○	.935	○	.942	○	.925	○
CFI	.930	○	.958	○	.967	○	.945	○
RMSEA	.091	○	.070	○	.060	○	.085	○
AIC	565.33		424.87		363.43		519.40	

注) AGFI は GFI > AGFI と設定したが、GFI が .900 を下回ったため良いモデル適合と判断しなかった。

次に、6 因子 18 項目のモデルの収束的妥当性の検証として、「強さのモデル」、「好ましさのモデル」、「ユニークさのモデル」と「総合力のモデル」それぞれのパス係数と AVE を確認した。収束的妥当性を支持するパス係数は .707 と指摘されており (Fornell & Lacker, 1981)、「オーナー企業」が「ユニークさのモデル」で .707 を下回り、「都市や地域」が「強さのモデル」で .707 を下回った (表 31)。AVE は .50 以上が必要と指摘されており (Hair,

Black, Babin, & Anderson, 2010)、今回の分析で.50 を下回る AVE は算出されなかった(表 32 から表 35)。

表 31 6 因子 18 項目の確認的因子分析の収束的妥当性を確認するパス係数

			強さ		好ましさ		ユニークさ		総合力	
戦力・成績	<---	パフォーマンス要素	.882	***	.715	***	.790	***	.869	***
選手	<---	パフォーマンス要素	.885	***	.899	***	.839	***	.899	***
監督	<---	パフォーマンス要素	.828	***	.755	***	.792	***	.824	***
チームの歴史	<---	内的要素	.777	***	.769	***	.750	***	.816	***
オーナー企業	<---	内的要素	.756	***	.712	***	.673	***	.762	***
飲食やイベント	<---	内的要素	.775	***	.784	***	.756	***	.811	***
チームデザイン	<---	内的要素	.813	***	.888	***	.815	***	.882	***
チームマスコット	<---	内的要素	.812	***	.820	***	.787	***	.819	***
地域とのつながり	<---	外的要素	.831	***	.811	***	.855	***	.853	***
ファン	<---	外的要素	.775	***	.836	***	.797	***	.859	***
ホームスタジアム	<---	外的要素	.809	***	.827	***	.782	***	.840	***
都市や地域	<---	外的要素	.687	***	.805	***	.786	***	.788	***
自尊心 1	<---	自尊心	.785	***	.785	***	.785	***	.785	***
自尊心 3	<---	自尊心	.867	***	.867	***	.867	***	.866	***
エンタテインメント 2	<---	エンタテインメント	.889	***	.891	***	.887	***	.891	***
エンタテインメント 3	<---	エンタテインメント	.855	***	.853	***	.857	***	.853	***
総括的評価 1	<---	総括的評価	.880	***	.877	***	.853	***	.878	***
総括的評価 3	<---	総括的評価	.906	***	.909	***	.935	***	.908	***

*** $p < .001$

(2) 弁別的妥当性の検証

弁別的妥当性を確認するため因子間の相関係数の平方と AVE を比較し検討した。その結果、「強さのモデル」では、「内的要素」と「外的要素」の相関係数の平方が AVE と同じ値で、「好ましさのモデル」では「パフォーマンス要素」と「外的要素」の相関係数の平方が AVE よりも高く、「ユニークさのモデル」では「内的要素」と「外的要素」の相関の平方が AVE よりも高い値だった（表 32 から表 35）。

表 32 6 因子 18 項目の「強さのモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

強さ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.77a					
内的要素	.56	.62b				
外的要素	.67	.62	.60c			
自尊心	.20	.22	.18	.68d		
エンタテインメント	.27	.21	.21	.67	.76e	
総括的評価	.27	.17	.28	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

表 33 6 因子 18 項目の「好ましさのモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

好ましさ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.63a					
内的要素	.56	.63b				
外的要素	.64	.62	.67c			
自尊心	.23	.24	.19	.68d		
エンタテインメント	.26	.25	.21	.67	.76e	
総括的評価	.39	.37	.41	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

表 34 6 因子 18 項目の「ユニークさのモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

ユニークさ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.65a					
内的要素	.59	.57b				
外的要素	.64	.65	.65c			
自尊心	.26	.25	.22	.68d		
エンタテインメント	.27	.26	.23	.67	.76e	
総括的評価	.28	.25	.26	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

表 35 6 因子 18 項目の「総合力のモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

総合力	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.75a					
内的要素	.57	.67b				
外的要素	.70	.66	.70c			
自尊心	.34	.36	.29	.68d		
エンタテインメント	.41	.35	.32	.67	.76e	
総括的評価	.48	.37	.46	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

これらの結果から、「内的要素」の「オーナー企業」を削除することでモデルの改良を行うことにした。「オーナー企業」は、(1) Item-Total 相関分析で、いずれのモデルでも「内的要素」を構成する「オーナー企業」のが、「内的要素」と「選手」の相関よりも下回っていたこと、(2)「ユニークさのモデル」でパス係数が.707を下回ったこと、(3)自由連想において、「オーナー企業」の連想が、4チームで5%以下であり、全体でも5%を満たしていないため、以降の分析から「オーナー企業」を削除し、6因子17項目を用いて次の分析に進めた。

(3) モデル改良後の収束的妥当性の検証

ブランド連想の尺度の改良として構成した6因子17項目の収束的妥当性を検証するため、「強さのモデル」、「好ましさのモデル」、「ユニークさのモデル」「総合力のモデル」それぞれの確認的因子分析を行った(図10)。分析には統計解析ソフト SPSS Amos23 を用いた。確認的因子分析の結果、すべてのパスが有意であると示された(表37)。

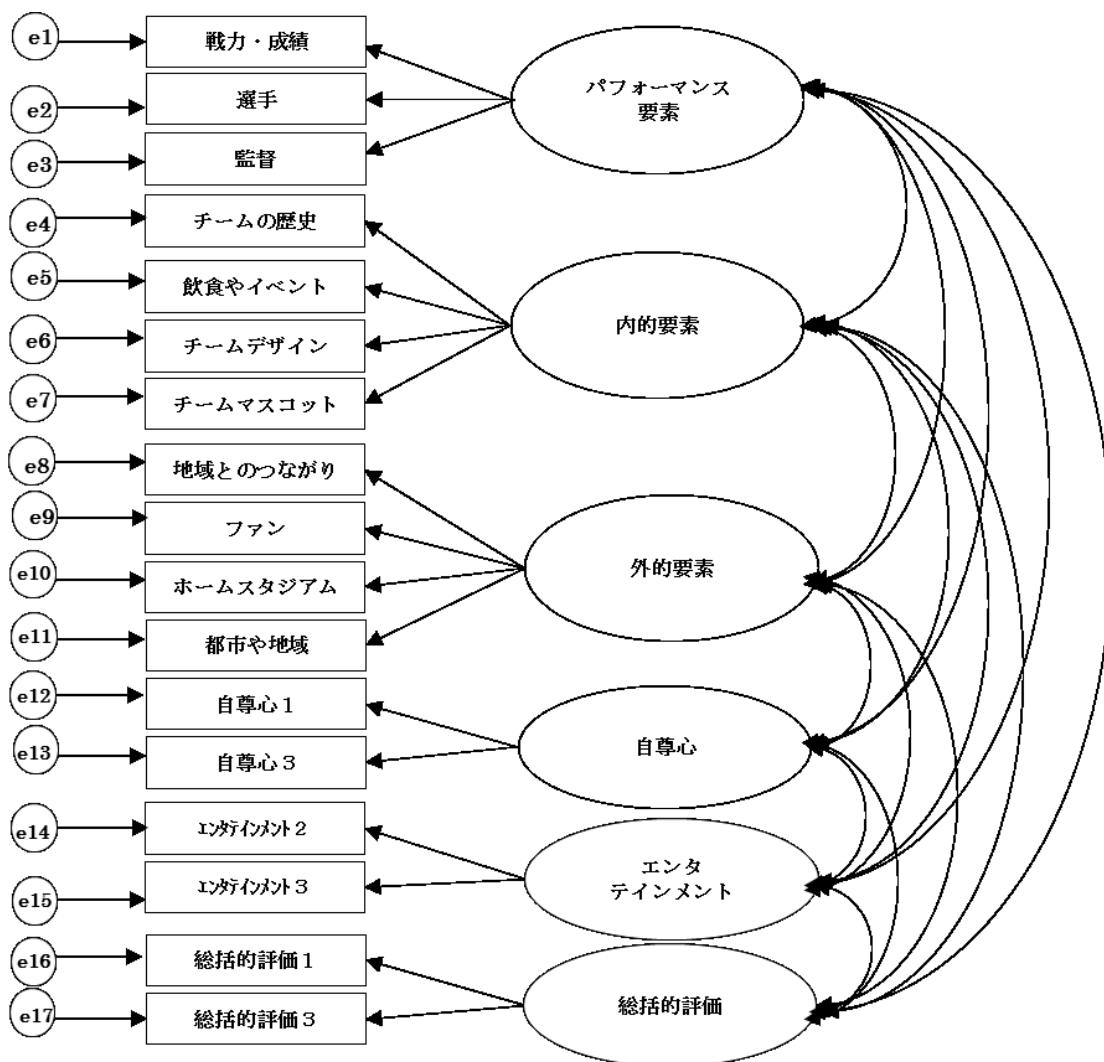


図10 6因子17項目の確認的因子分析

確認的因子分析のモデル適合度は、「強さのモデル」が $\chi^2/df=3.83$ ($p < .01$)、GFI=.865、AGFI=.802、NFI=.915、CFI=.935、RMSEA=.091 であった。「好ましさのモデル」が $\chi^2/df=2.48$ ($p < .01$)、GFI=.915、AGFI=.851、NFI=.945、CFI=.966、RMSEA=.066 であった。「ユニークさのモデル」が $\chi^2/df=2.32$ ($p < .01$)、GFI=.926、AGFI=.891、NFI=.945、CFI=.968、RMSEA=.062 であった。「総合力のモデル」が $\chi^2/df=3.54$ ($p < .01$)、GFI=.879、AGFI=.822、NFI=.931、CFI=.949、RMSEA=.086 であった。AIC の値もまた、6 因子 18 項目よりすべてのモデル下回っており、AIC は小さな値の方がモデルの適合が良いことから (小塩, 2014)、モデル適合度はすべてのモデルで改良されたと捉えられる (表 36)。

「強さのモデル」と「総合力のモデル」で GFI が .900 を下回ったが、観測変数が 8 以下の場合、GFI は比較的容易に .900 を超え、GFI が下回っているだけでモデルを棄却する必要がないと指摘されている (豊田, 1998)。本研究は、観測変数が 8 を超えており、GFI 以外は許容値を満たしたことから、6 因子 17 項目のモデルは適合指数を満たすモデルとして判断した。

表 36 6 因子 17 項目の確認的因子分析のモデル適合度

	強さ		好ましさ		ユニークさ		総合力	
	適合度		適合度		適合度		適合度	
χ^2	399.28		258.19		241.51		366.76	
df	104		104		104		104	
χ^2/df	3.83	○	2.48	○	2.32	○	3.53	○
GFI	.865	×	.915	○	.926	○	.879	×
AGFI	.802	△	.875	○	.891	○	.822	△
NFI	.915	○	.945	○	.945	○	.931	○
CFI	.935	○	.966	○	.968	○	.949	○
RMSEA	.091	○	.066	○	.062	○	.086	○
AIC	497.28	< 18 項目	356.18	< 18 項目	339.52	< 18 項目	464.76	< 18 項目

注) AGFI は GFI > AGFI と設定したが、GFI が .900 を下回ったため良いモデル適合と判断しなかった。

次に、6 因子 17 項目のモデルにおいて、収束的妥当性の検証として、「強さのモデル」、
「好ましさのモデル」、「ユニークさのモデル」と「総合力のモデル」の収束的妥当性を支
持するパス係数の .707 (Fornell & Lacker, 1981) を下回る項目と .50 (Hair et al., 2010)
を下回る AVE を確認した。「強さのモデル」で「都市や地域」のパス係数が .707 を下回っ
たが、「好ましさのモデル」、「ユニークさのモデル」と「総合力のモデル」では十分な値を
示したことから、そのまま分析を進めることにした (表 37)。なお、.50 を (Hair et al., 2010)
下回る AVE は算出されなかった (表 38 から表 41)。

表 37 6 因子 17 項目の確認的因子分析の収束的妥当性を確認するパス係数

			強さ		好ましさ		ユニークさ		総合力	
戦力・成績	<---	パフォーマンス要素	.881	***	.711	***	.789	***	.867	***
選手	<---	パフォーマンス要素	.888	***	.904	***	.840	***	.901	***
監督	<---	パフォーマンス要素	.826	***	.752	***	.791	***	.823	***
チームの歴史	<---	内的要素	.759	***	.761	***	.739	***	.807	***
飲食やイベント	<---	内的要素	.797	***	.785	***	.759	***	.822	***
チームデザイン	<---	内的要素	.796	***	.886	***	.816	***	.873	***
チームマスコット	<---	内的要素	.825	***	.832	***	.798	***	.832	***
地域とのつながり	<---	外的要素	.830	***	.811	***	.854	***	.852	***
ファン	<---	外的要素	.772	***	.836	***	.799	***	.860	***
ホームスタジアム	<---	外的要素	.810	***	.825	***	.780	***	.840	***
都市や地域	<---	外的要素	.693	***	.806	***	.788	***	.790	***
自尊心 1	<---	自尊心	.784	***	.784	***	.785	***	.784	***
自尊心 3	<---	自尊心	.867	***	.868	***	.867	***	.867	***
エンタテインメント 2	<---	エンタテインメント	.889	***	.891	***	.887	***	.891	***
エンタテインメント 3	<---	エンタテインメント	.855	***	.853	***	.856	***	.853	***
総括的評価 1	<---	総括的評価	.877	***	.877	***	.853	***	.877	***
総括的評価 3	<---	総括的評価	.909	***	.909	***	.935	***	.909	***

*** $p < .001$

(4) モデル改良後の弁別的妥当性の検証

弁別的妥当性を確認するため因子間の相関係数の平方と AVE を比較し検討した結果、「好ましさのモデル」では「パフォーマンス要素」と「外的要素」の相関係数の平方が AVE より僅かながら高く、すべてのモデルで「内的要素」と「外的要素」の相関の平方が AVE よりも高い値だった (表 38 から表 41)。

表 38 6 因子 17 項目の「強さのモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

強さ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.75a					
内的要素	.61	.63b				
外的要素	.67	.73	.61c			
自尊心	.20	.21	.17	.68d		
エンタテインメント	.28	.21	.21	.67	.76e	
総括的評価	.28	.20	.28	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

表 39 6 因子 17 項目の「好ましさのモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

好ましさ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.63a					
内的要素	.58	.67b				
外的要素	.64	.73	.67c			
自尊心	.23	.23	.19	.68d		
エンタテインメント	.26	.21	.21	.67	.76e	
総括的評価	.39	.39	.41	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

表 40 6 因子 17 項目の「ユニークさのモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

ユニークさ	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.65a					
内的要素	.59	.61b				
外的要素	.64	.65	.65c			
自尊心	.27	.25	.22	.68d		
エンタテインメント	.27	.26	.23	.67	.76e	
総括的評価	.28	.25	.25	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

表 41 6 因子 17 項目の「総合力のモデル」の因子間相関係数の平方と AVE

総合力	パフォーマンス要素	内的要素	外的要素	自尊心	エンタテインメント	総括的評価
パフォーマンス要素	.75a					
内的要素	.64	.70b				
外的要素	.70	.75	.70c			
自尊心	.35	.34	.29	.68d		
エンタテインメント	.41	.34	.32	.67	.76e	
総括的評価	.48	.39	.46	.38	.45	.80f

a: パフォーマンス要素の AVE, b: 内的要素の AVE, c: 外的要素の AVE, d: 自尊心の AVE,
e: エンタテインメントの AVE, f: 総括的評価の AVE

(5) 信頼性の検証

尺度の信頼性を検討するために、Cronbach の α 係数と Composite Reliability (以下、「CR」と略す) を算出した。Cronbach の α 係数は、すべてのモデルの全項目において、.80 以上の値を示した。CR は、許容値である .60 を大幅に上回っており (Bagozzi & Yi, 1988)、すべての項目において信頼性は支持された (表 42)。

表 42 ブランド連想の信頼性係数と Composite Reliability

因子	測定項目	強さ	好ましさ	ユニークさ	総合力
		α 係数 (CR)	α 係数 (CR)	α 係数 (CR)	α 係数 (CR)
製品関連 (パフォーマンス要素)					
	戦力や成績に関すること	.90	.84	.85	.90
	現役選手に関すること	(.90)	(.83)	(.85)	(.90)
	現在の監督に関すること				
非製品関連					
内的要素					
	チームの歴史に関すること				
	スタジアム観戦時の飲食やイベントに関すること				
	チームを象徴するデザイン (色・マーク・スローガンなど) に関すること	.87 (.87)	.90 (.89)	.86 (.86)	.89 (.90)
	マスコットキャラクターに関すること				
外的要素					
	チームと地域のつながりに関すること				
	チームのファンに関すること	.86 (.86)	.89 (.89)	.88 (.88)	.88 (.90)
	ホームスタジアム				
	都市や地域				
象徴的ベネフィット				α 係数	(CR)
	チームと関わることで、自分の価値が高まるように思う			.80	(.81)
	チームが良い評価を受けると、自分を誇らしく思える				
経験的ベネフィット					
	チームによって、日常に楽しみを得ている			.86	(.86)
	チームは、生活にエンタテインメントをもたらしている				
態度				α 係数	(CR)
	非常に嫌いであるー非常に好きである			.89	(.89)
	まったく私の感覚に合わないー非常に私の感覚に合う				

第5項 プロ野球チームに対するブランド連想の尺度開発のまとめ

本研究では、Keller (1993) のCBBEに基づき、プロ野球チームのブランド連想を測定できる尺度の開発を目的とした。その際、先行研究と異なり「属性」の項目の設定に際し、自由連想をチームが設定するマーケティングエリアから収集した。「ベネフィット」と「態度」の項目の設定はCBBEの概念に従った。また、「非製品関連」の「属性」は非常に多様であるにもかかわらず、先行研究では「属性」に関して「製品関係」以外はすべて「非製

品関連」と設定していることを受け、本研究では「非製品関連」を「内的要素」と「外的要素」に分類した。良好なブランドイメージは、「強さ」と「好ましさ」と「ユニークさ」が求められ、それら3つを満たすブランド連想は、ブランドロイヤルティに繋がることから、本研究では、「強さ」、「好ましさ」、「ユニークさ」、そして「総合力」が測定できるブランド連想の尺度の開発を試みた。

Amos23による確認的因子分析のモデル適合度は、「強さのモデル」、「好ましさのモデル」、「ユニークさのモデル」および「総合力のモデル」で概ね良好と判断できる値を示した。弁別的妥当性における「属性」の一部は課題を残すことになったが、Cronbachの α 係数とComposite Reliabilityから信頼性も確認されたため、総合的に捉え、6因子17項目からなるブランド連想の尺度を妥当なモデルであると判断した。

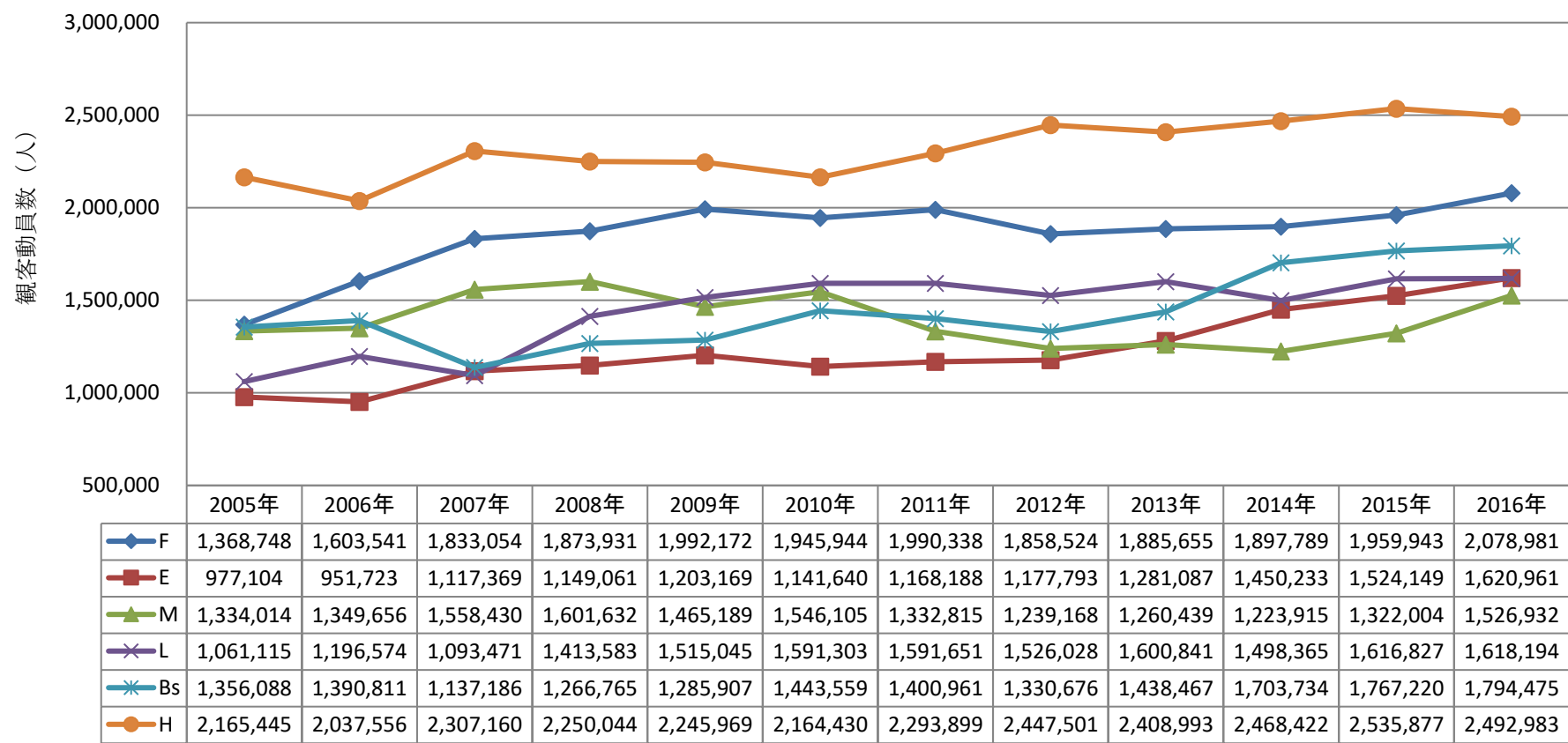
第5章 研究3 ブランド連想の実証および「アタッチメント」に及ぼす影響

第1節 研究の背景と目的

ブランド研究では、ブランド連想の「属性」や「ベネフィット」の何が「態度」に影響を及ぼすかの検証に対する必要性が指摘されている（阿久津・石田 2002）。「態度」のみならず CBBE（Keller, 1993）で示されるブランド連想の何が消費者のベネフィットに影響を及ぼすかの把握もまた、マーケティング戦略に求められる重要事項であろう。しかしながら、スポーツマーケティング領域のブランド連想の研究では、ブランド連想とロイヤルティの関係性を検討しているものの（Gladden & Funk, 2001; Bauer et al., 2008）、CBBE で主張されている「属性」、「ベネフィット」、「態度」の関係性は実証されていない。そのため、パ・リーグの各チームが推進する地域密着を掲げたチーム運営において、プロ野球チームの活動の何が地域住民のベネフィットや評価、そしてチームとの心理的な結びつきに影響を与えているかの検討は、プロスポーツチームの健全な経営とスポーツチームの社会的な存在意義の創出にも有意義な提言をもたらすものと考えられる。

研究1でも言及したように、パ・リーグは、札幌市、仙台市、福岡市という人口100万人の地方都市に本拠地を構えるチームと、首都圏近郊の千葉市、所沢市および大都市の大阪市に本拠地を構えるチームで構成されている。経営的視点として各チームの観客動員数に着眼してみると、Hは経年的に観客動員数が20,000人を超え、FはHに続いて観客動員数が高く、2016年のシーズンではその数が20,000人を超えている。Eは創設以来着実に観客動員数を伸ばしており、6チームの中で唯一スタジアム収容人数が30,000人を下回ることを鑑みれば、HやFに並び堅実な経営を辿っていることが窺える。M、L、BsはHや

Fに比べて観客動員数は下回っているが、2014年からはBsが観客動員を大幅に伸ばしていることが見受けられる。



F:北海道日本ハムファイターズ、E:東北楽天ゴールデンイーグルス、M:千葉ロッテマリーンズ、L:埼玉西武ライオンズ、Bs:オリックス・バファローズ、
H:福岡ソフトバンクホークス

図 11 2005年から2016年シーズンの6チームの観客動員数 (NPBのHPを参照し筆者作成)

研究1では地方都市に本拠地を構えるチームでは地域メディアとの結びつきが強い一方で、首都圏近郊のチームでは、メディアの露出に限界があることが示唆されている。また、観客動員数という経営的側面に着目しても、地域住民が知覚するチームのブランド力に差異がある可能性が考えられる。そのため、2004年の球界再編から概ね10年が経ち、チーム間で地域住民がチームに対するどのようなブランド連想が心理的な結びつきに影響を及ぼしているかを比較することは、他のスポーツチームにとってもチームの取り巻く環境によってマーケティング戦略を検討する指標になると考えられる。そこで、研究2開発した尺度を用いて、プロ野球チームの製品とサービスが地域住民の「ベネフィット」と「態度」に及ぼす影響の実証と心理的結びつきに及ぼす影響をチーム間で比較を行う。

第2節 仮説の設定

第1項 「属性」が「ベネフィット」に及ぼす影響

図12は、本研究の仮説検証の分析の枠組みを示したものである。「製品関連」は通常「経験的ベネフィット」に関係し、「非製品関連」は通常「象徴的ベネフィット」に関係する(Keller, 1993; ケラー, 2010)。しかしながら、プロスポーツに関する「製品関連」と「非製品関連」の「属性」は消費者に知覚される「ベネフィット」に影響を及ぼすことが指摘されている(Bauer et al., 2008)。また、チームの勝敗や選手の成績に対する連想は、BIRGing (basking-in-reflected-glory)と、敗者から自分自身を遠ざけようとする CORFing (cutting-off-reflected-failure)といった自尊心反応に影響を及ぼすことから(Wann & Branscombe, 1990; Wann, 1995; Bizman & Yinon, 2002; Bee & Kahle, 2006; 松井・原田,

2011)、「象徴的ベネフィット」は「製品関連」からも影響を受けていることが考えられる。

スポーツチームのエンタテインメント性は試合とプロモーションからもたらされる

(Ross, 2006)。試合観戦に関する製品やサービスは、顧客の満足に関係し (Yoshida & James, 2010)、スポーツチームのエンタテインメント性は、試合中の演出やサービス、スタジアムの雰囲気、あるいは試合以外の場面でも生み出される (Alexandris, 2012)。今日のプロスポーツチームは、チームマスコットやチームのロゴやチームカラー、チームの歴史に焦点を当てたイベントや地域性を打ち出したプロモーションがスタジアム内外で実施されている。そのため、「経験的ベネフィット」は「製品関連」のみならず「非製品関連」からももたらされると考えられる。これを受けて本研究は以下の仮説を設定する。

H 1 a 「パフォーマンス要素」は「自尊心」に正の影響を及ぼす

H 1 b 「パフォーマンス要素」は「エンタテインメント」に正の影響を及ぼす

H 2 a 「内的要素」は「自尊心」に正の影響を及ぼす

H 2 b 「内的要素」は「エンタテインメント」に正の影響を及ぼす

H 2 c 「外的要素」は「自尊心」に正の影響を及ぼす

H 2 d 「外的要素」は「エンタテインメント」に正の影響を及ぼす

第2項 「ベネフィット」が「態度」に及ぼす影響

「象徴的ベネフィット」と「経験的ベネフィット」は「態度」に影響を及ぼす (Keller, 1993)。

ロレックスやルイヴィトンのような社会的なステータスを持つブランドは、自分の社会的地位を高める手軽な方法として好まれ (Kim & Zhang, 2014)、ラップトップコンピュータ

ーのように、ブランドを問わず標準化された機能を持つ競合の激しい製品は、「象徴的ベネフィット」のみが製品に対する好ましさに有意な影響を及ぼすという研究結果がみられている (Salciuviene et al., 2007)。すなわち、消費者は自身が所属する環境や社会的ステータスを高める製品やサービスを好意的に捉える傾向がある。また、消費で得る快楽や楽しみ、喜びといった感情の経験も消費行動に影響を及ぼす重要な要因であり (Holbrook & Hirschman, 1982; Pine II & Gilmore, 1998; Schmitt, 1999)、快楽的なブランド消費の経験は、より強い態度をもたらすことが指摘されている (Zarantonello & Schmitt, 2010)。

スポーツマーケティング領域でも、消費者の「ベネフィット」に対する知覚は「態度」に影響を及ぼすと指摘されている (Bauer et al., 2008; Kunkel et al., 2016)。例えば、スポーツチームの地域貢献活は、ファンにとって地域を誇りとして思える気持ちを育むことも証明されており (Walker & Kent, 2009)、チームとの関わりによって自分自身のアイデンティティが築かれ、社会的なステータスが高まると知覚される場合には、チームに対して前向きな態度を持つと考えられる。また、スポーツチームのファンは、エンタテインメントへの期待が満たされれば、チームマネジメントへの信頼が高まり (Funk & James, 2006)、テレビ観戦で得た喜びや覚醒といったポジティブな感情は、競技への総合的な評価に影響をもたらすことが示唆されている (Lim, Martin & Kwak, 2010)。これを受けて本研究は以下の仮説を設定する。

H3a 「自尊心」は「総括的評価」に正の影響を及ぼす

H3b 「エンタテインメント」は「総括的評価」に正の影響を及ぼす

第3項 「属性」が「態度」に及ぼす影響

「態度」は「属性」の「製品関連」と「非製品関連」に対する信頼から影響を受ける (Keller, 1993)。ブランドに対する前向きな態度は、ブランドのロゴやシンボルといった象徴的要因や、購買する店舗といったイメージ要因など様々な影響を受けて形成される (Blackwell et al., 2001)。スポーツチームの「属性」は、「態度」の構築に影響を及ぼし (Kunkel et al., 2016)、スポーツチームがコンスタントに勝利をあげることは、チームの信頼に影響を及ぼすが (Ross et al., 2008)、消費者にとってのスポーツチームのブランド価値は、チームの勝利のみならず広報活動や社会貢献活動、あるいはホームタウンでの活動といったイメージ戦略からも形成される (吉田ほか, 2013)。これを受けて本研究は以下の仮説を設定する。

H 4 a 「パフォーマンス要素」は「総括的評価」に正の影響を及ぼす

H 4 b 「内的要素」は「総括的評価」に正の影響を及ぼす

H 4 c 「外的要素」は「総括的評価」に正の影響を及ぼす

第4項 「ベネフィット」が「アタッチメント」に及ぼす影響

「アタッチメント」は、「特定ブランドと自分自身を同一視するアイデンティフィケーション」と同義として捉えられている (吉田, 2011, p.15)。スポーツチームに関するアイデンティフィケーションは、「チームアイデンティフィケーション」とも呼ばれ、「ファンが特定のスポーツチームに対して持つ心理的な結びつきとアタッチメントに関係する」 (Wann et al., 2000, p.199)。消費者は自身のアイデンティフィケーションを高めるために製品の「象徴的ベネフィット」に価値を見出す (Escalas & Bettman, 2003)。高い自尊心をもつ

消費者は、低い自尊心の消費者よりも、身の丈の自分に特定のブランドが一致する場合に (self-congruence) ブランドに対するアタッチメントが高まる (Malär, Krohmer, Hoyer, & Nyffenegger, 2011)。スポーツマーケティング領域においては、たとえ試合観戦の経験がない場合でも、新規参入のスポーツチームが地域の威信を高めるといった期待によって、地域住民はスポーツチームとの心理的結びつきを持つと指摘されている (James et al., 2002)。すなわち、チームとのかかわりやその存在によって消費者の自尊心が高まれば、チームに対するアタッチメントが高まることが考えられる。

スポーツチームは、試合結果だけでなく、スタジアムの雰囲気やスタジアム内外でのイベントなどを通じてファンに楽しみや快楽を提供しており、ファンはこれらを経験することでベネフィットを得ている (Alexandris & Tsiotsou, 2012)。ベネフィットは消費者の動機を満たすことで獲得され (Keller, 1993; Gladden & Funk, 2001)、スポーツマーケティング領域では、エンタテインメントは最も重要な動機の一つである (松岡, 2008)。そのため、消費者は、チームによって楽しみやエンタテインメント性がもたらされると満足を得るものと考えられる。消費者は、ブランドによって満足がもたらされると、ブランドに対するアタッチメントが高まることから (Esch et al., 2006)、本研究は以下の仮説を設定する。

H5a 「自尊心」は「アタッチメント」に正の影響を及ぼす

H5b 「エンタテインメント」は「アタッチメント」に正の影響を及ぼす

第5項 「態度」が「アタッチメント」に及ぼす影響

もし消費者に強いアタッチメントがある場合は、ブランドに対して強い態度を持っていると示唆されている (Park et al., 2010)。ブランドに対する信頼は、アタッチメントや態度的ロイヤルティに正の関係性がある (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Esch et al., 2006)。PCMモデル (Funk & James, 2001) では、「魅力 (Attraction)」という消費者が好きなチームを持つ段階は、アタッチメントの前段階として示されている。これを受けて本研究は以下の仮説を設定する。

H6 「総括的評価」は「アタッチメント」に正の影響を及ぼす

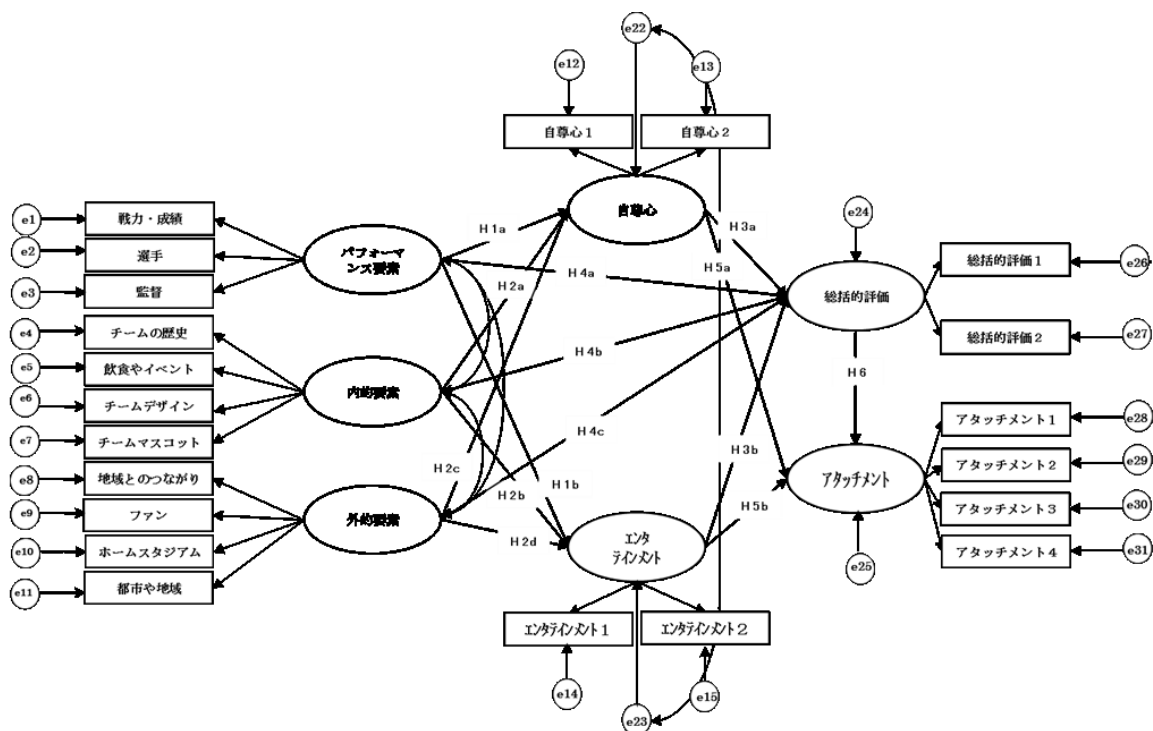


図 12 仮説検証の分析の枠組み

第3節 「アタッチメント」の概念の操作化

本研究は、消費者の心理的側面として「アタッチメント」に着目している。特定のブランドに対するアタッチメントは、「ブランドと自身とつながっている絆の強さ」(Park et al, 2010, p.2) と定義されていることから、消費者とスポーツチームに対する「アタッチメント」を「特定のスポーツチームと消費者との絆の強さ」と定義する。これまで、チームとの絆の測定は、大学スポーツの観戦者を対象にしたチームへのアタッチメント (points of attachment) の研究や(Trail, Robinson, Dick, & Gillentine 2003; Robinson & Trail, 2005)、ギリシャのスーパーサッカーリーグの観戦者を対象にした研究において (Alexandris & Tsiotsou, 2012) 、特定のスポーツチームの観戦者やファンのアタッチメントを測定している。そのため、測定項目は「チームのファンであることは私にとって重要である」、「私はチームのファンだと感じている」といったファンであることを強調した項目となっている。本研究は、スタジアム観戦の経験はある地域住民を調査対象としているため、アタッチメントが持つ「顕著性」 (Park et al., 2010) の側面も考慮し、「私はチームにつながりを感じている」、「私はチームの一員だと感じている」、「しばしば自然にチームのことが思い浮かぶ」、「無意識のうちにチームのことを考えることがある」の4項目で設定した。以上の項目は、特定のプロ野球チームについて設問がどれくらい当てはまるかを、「(1) 全く当てはまらない」から「(7) 非常に当てはまる」の7段階尺度のリッカート尺度で測定した(表43)。

表 43 「アタッチメント」の因子と定義および尺度項目

因子	定義	項目	引用	
ア タ ッ チ メ ン ト	チームとの 絆	特定のスポーツチ ームと消費者との絆の 強さ	私はチームにつながりを感じている	Trail et al.(2003); Alexandris & Tsiotsou (2012) ; Park et al. (2010)
			私はチームの一員だと感じている	
			しばしば自然にチームのことが思い浮かぶ	
			無意識のうちにチームのことを考えることがある	

第4節 調査概要と結果

第1項 データ収集

本調査は、研究2の尺度開発で収集したデータを用いた。具体的には、パ・リーグ6チームの本拠地である札幌市、仙台市、千葉市、所沢市、大阪市、福岡市において、過去3年間（2013年シーズンから2015年シーズン）に一度でも現在の居住地を本拠地とするプロ野球チームの試合をホームスタジアムにて観戦した16歳以上の住民を調査対象に設定した。インターネット調査会社の株式会社マクロミルに登録している会員を対象に、札幌市（n=173）、仙台市（n=173）、千葉市（n=171）、所沢市（n=171）、大阪市（n=173）、福岡市（n=173）の6市から合計1,034サンプルを収集した。

すべての項目に同じ尺度の回答をしている1サンプルを削除し、残りの1,033（99.9%）の有効サンプルから、研究2で使用したデータを取り除いた691サンプルを分析対象とした。調査期間は、研究2の調査と同様、2016年1月15日から1月21日であった。

(1) サンプルの属性

サンプルの属性は、全体で男性が 59.19%、女性が 40.81%で、年齢の平均値は、49.52 (±13.28) 才であった。全体で 10 代が 0.58%、20 代が 6.08%、30 代が 15.63%、40 代が 30.10%、50 代が 24.75%、60 代以上が 22.87%であった。回答者を 16 歳以上に限定していることも影響してか、いずれのチームも 10 代の回答者が少なかった。居住年数は全体で 72.07%の回答者が 10 年以上居住していた。各チームにおいても半数以上 (64.66%から 80.17%) が同一地域に 10 年以上居住していた。過去 3 年間のスタジアムでの観戦回数は、1 回から 3 回との回答が 53.69%と約半数を占めた (表 44)。

表 44 サンプルの属性

		F		E		M		L		Bs		H		合計	
		n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
性別	男性	55	47.41	66	56.90	74	64.91	71	62.28	86	74.14	57	49.57	409	59.19
	女性	61	52.59	50	43.10	40	35.09	43	37.72	30	25.86	58	50.43	282	40.81
	合計	116	(100.00)	116	(100.00)	114	(100.00)	114	(100.00)	116	(100.00)	115	(100.00)	691	(100.00)
年齢	10代	0	0.00	0	0.00	1	0.88	1	0.88	0	0.00	2	1.74	4	0.58
	20代	5	4.31	7	6.03	9	7.89	7	6.14	6	5.17	8	6.96	42	6.08
	30代	13	11.21	18	15.52	17	14.91	19	16.67	19	16.38	22	19.13	108	15.63
	40代	36	31.03	35	30.17	30	26.32	26	22.81	48	41.38	33	28.70	208	30.10
	50代	38	32.76	24	20.69	18	15.79	35	30.70	30	25.86	26	22.61	171	24.75
	60代以上	24	20.69	32	27.59	39	34.21	26	22.81	13	11.21	24	20.87	158	22.87
	合計	116	(100.00)	116	(100.00)	114	(100.00)	114	(100.00)	116	(100.00)	115	(100.00)	691	(100.00)
居住年数	1年未満	3	2.59	0	0.00	2	1.75	4	3.51	0	0.00	3	2.61	12	1.74
	1年～3年未満	7	6.03	6	5.17	4	3.51	4	3.51	13	11.21	11	9.57	45	6.51
	3年～5年未満	4	3.45	12	10.34	4	3.51	3	2.63	11	9.48	9	7.83	43	6.22
	5年～10年未満	9	7.76	16	13.79	17	14.91	17	14.91	17	14.66	17	14.78	93	13.46
	10年以上	93	80.17	82	70.69	87	76.32	86	75.44	75	64.66	75	65.22	498	72.07
	合計	116	(100.00)	116	(100.00)	114	(100.00)	114	(100.00)	116	(100.00)	115	(100.00)	691	(100.00)
観戦回数	1回	17	14.66	21	18.10	18	15.79	26	22.81	34	29.31	26	22.61	142	20.55
	2回	15	12.93	20	17.24	20	17.54	22	19.30	22	18.97	19	16.52	118	17.08
	3回	20	17.24	23	19.83	23	20.18	10	8.77	15	12.93	20	17.39	111	16.06
	4回	4	3.45	5	4.31	2	1.75	2	1.75	3	2.59	1	0.87	17	2.46
	5回	10	8.62	7	6.03	15	13.16	12	10.53	19	16.38	12	10.43	75	10.85
	6～10回未満	16	13.79	7	6.03	9	7.89	13	11.40	5	4.31	17	14.78	67	9.70
	10～20回未満	19	16.38	24	20.69	13	11.40	22	19.30	14	12.07	15	13.04	107	15.48
	20～30回未満	6	5.17	4	3.45	2	1.75	3	2.63	2	1.72	3	2.61	20	2.89
	30回以上	9	7.76	5	4.31	12	10.53	4	3.51	2	1.72	2	1.74	34	4.92
	合計	116	(100.00)	116	(100.00)	114	(100.00)	114	(100.00)	116	(100.00)	115	(100.00)	691	(100.00)

F:北海道日本ハムファイターズ、E:東北楽天ゴールデンイーグルス、M:千葉ロッテマリーンズ、L:埼玉西武ライオンズ、Bs:オリックス・バファローズ、H:福岡ソフトバンクホークス

第2項 ブランド連想の実証に関する記述統計量、信頼性係数および因子間相関

次に、「アタッチメント」の平均値と標準偏差と、4項目のCronbachの α 係数を算出した(表45)。いずれの項目にも天井効果や床効果はみられず、Cronbachの α 係数は、.921だった。「アタッチメント」を構成する項目間および分析に用いる因子間の相関分析を行った(表46と表47)。その結果、「アタッチメント」の項目間において、「アタッチメント1」と「アタッチメント2」が.774、「アタッチメント1」と「アタッチメント4」が.798、「アタッチメント2」と「アタッチメント4」が.784、「アタッチメント3」と「アタッチメント4」が.755と.750以上の高い相関がみられた。因子間の相関係数も「パフォーマンス要素」と「内的要素」が.820、「外的要素」が.840、「内的要素」と「外的要素」が.836、「自尊心」と「エンタテインメント」が.771、「自尊心」と「アタッチメント」が.846、「エンタテインメント」と「アタッチメント」が.849と高い相関を示した。しかしながらいずれも分析に重要な項目と判断し、以降の分析にも残すことにした。

表 45 「アタッチメント」に関する項目の平均値と標準偏差、信頼性係数

アタッチメント		平均値	標準偏差	α 係数
アタッチメント1	私はチームにつながりを感じている	3.86	±1.50	.921
アタッチメント2	私はチームの一員だと感じている	3.42	±1.59	
アタッチメント3	しばしば自然にチームのことが思い浮かぶ	4.27	±1.50	
アタッチメント4	無意識のうちにチームのことを考えることがある	3.79	±1.60	

表 46 アタッチメントに関する項目の相関分析

	①	②	③	④
①アタッチメント1	1			
②アタッチメント2	.774**	1		
③アタッチメント3	.727**	.634**	1	
④アタッチメント4	.798**	.784**	.755**	1

** $p < .01$

表 47 仮説検証に用いる因子間の相関分析

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
①パフォーマンス要素	1						
②内的要素	.820**	1					
③外的要素	.840**	.836**	1				
④自尊心	.555**	.556**	.521**	1			
⑤エンタテインメント	.621**	.576**	.566**	.771**	1		
⑥総括的評価	.641**	.611**	.648**	.540**	.635**	1	
⑦アタッチメント	.588**	.589**	.547**	.846**	.849**	.594**	1

** $p < .01$

第5節 仮説の検証

良好なブランドイメージとロイヤルティをもたらすには「強さ」、「好ましさ」、「ユニークさ」が必要である（ケラー, 2010）。そこで、研究2で開発したブランド連想の6因子17項目の尺度のうち、「強さ」、「好ましさ」、「ユニークさ」の合成変数からなる「総合力のモデル」を用いて仮説の検証を行うことにした。仮説検証に先立ち、チーム間のブランド力に差異があるかを確認するために、仮説検証を行うブランド連想の総合力のモデルにおける、「属性」、「ベネフィット」、「態度」の各項目の平均値を算出し検討した。

まず、F、E、Hは、分析の対象となる17項目中、「戦力・成績」、「選手」、「監督」、「チームデザイン」、「地域とのつながり」、「都市や地域」、「自尊心1」、「エンタテインメント2」、「総括的評価1」、「総括的評価2」の10項目においてM、L、Bsよりも高い平均値を

示した。また、17項目中Fは16項目、Eは17項目、Hは12項目の平均値が上位3番目までに高い値を示した。一元配置分散分析を行ったところ、「自尊心1」以外は各項目で平均値に有意差がみられた。Fは、4項目でMより平均値が有意に高く、11項目でLより平均値が有意に高く、12項目でBsより平均値が高かった。Eは、2項目でMより平均値が有意に高く、8項目でLより平均値が有意に高く、13項目でBsより平均値が有意に高かった。Hは3項目でMより平均値が有意に高く、4項目でLより平均値が有意に高く、8項目でBsより平均値が有意に高かった。一方、F、E、Hより平均値が有意に高いM、L、Bsの項目はみられなかった。これらのことから、F、E、Hの3チームは、M、L、Bsの3チームに比べ、各地域住民に認識されるブランド力が高いと言える（表48と表49）。

以上の結果を踏まえ、F、E、Hを「ブランド力の高い群（以下、「高群」と略す）」（n=347）と設定し、M、L、Bsは「ブランド力の低い群（以下、「低群」と略す）」（n=344）と設定し、ブランド連想が「アタッチメント」に及ぼす影響の因果関係のチーム間比較として、ブランド力の高群と低群の2群間で比較することにした。高群のF、E、Hの3チームは、地域メディアの影響を受けやすい地方都市に本拠地を構えており、それぞれのスタジアムで比較的安定した観客動員数を確保していることが見受けられる。一方、低群のM、Lの2チームは、研究1で明らかになったようにチームの試合や話題がメディアコンテンツとなりにくい首都圏近郊に本拠地を構えており、残りの1チームであるBsもまたこの数年で観客動員数を伸ばしているものの地域メディアとの結び付きが弱い大都市に本拠地を構えるチームである。

表 48 6 チームの総合力のモデルにおける属性の平均値と一元配置分散分析

項目	平均値高 ←—————→ 平均値低						F 値	多重比較
	H	F	E	L	M	Bs		
戦力・成績	H	F	E	L	M	Bs		F > E*, M***, L****, Bs***
平均値	15.22	14.73	13.18	12.85	12.80	12.41	14.18***	H > E***, M***, L***, Bs***
標準偏差	±3.81	±3.13	±3.53	±3.19	±3.06	±3.14		
選手	F	E	H	M	L	Bs		F > M***, L***, Bs***
平均値	15.85	15.03	14.81	13.85	13.78	13.38	9.05***	
標準偏差	±3.33	±2.09	±3.83	±2.96	±3.62	±3.39		
監督	H	F	E	M	Bs	L		F > M***, L***, Bs***
平均値	15.14	14.78	14.41	12.68	12.34	11.82	20.21***	E > M**, L***, Bs***
標準偏差	±3.79	±3.68	±3.28	±2.96	±3.32	±3.15		H > M***, L***, Bs***
チームの歴史	E	H	L	F	Bs	M		E > M**
平均値	13.78	13.59	13.42	13.25	13.22	12.25	2.91*	H > M*
標準偏差	±3.19	±3.57	±3.48	±3.27	±3.54	±3.01		
飲食やイベント	E	M	F	H	Bs	L		E > L***, Bs***
平均値	13.96	13.38	13.16	13.00	12.28	12.12	5.16***	M > L*
標準偏差	±2.96	±2.89	±3.71	±3.38	±3.42	±3.18		
チームデザイン	E	H	F	L	M	Bs		E > Bs**
平均値	14.38	13.97	13.85	13.45	13.44	12.76	3.21**	
標準偏差	±3.25	±3.82	±3.39	±3.44	±2.82	±3.31		
チームマスコット	F	E	M	L	H	Bs		F > L*, Bs*, H*
平均値	14.60	14.60	13.79	13.53	13.36	12.84	6.29***	E > Bs**
標準偏差	±2.96	±2.96	±3.27	±3.45	±3.63	±3.48		
地域とのつながり	F	E	H	M	L	Bs		F > M**, L***, Bs***
平均値	15.12	14.66	14.09	13.44	12.75	12.11	13.58***	E > L***, Bs*** M > Bs***
標準偏差	±3.46	±3.19	±3.52	±3.10	±3.44	±3.17		L > Bs* H > L*, Bs***
ファン	F	M	E	H	Bs	L		F > L***, Bs***
平均値	14.78	14.62	14.19	13.92	12.42	12.18	12.07***	E > L***, Bs** M > L***, Bs***
標準偏差	±3.65	±3.32	±3.36	±3.71	±3.29	±3.31		H > L**, Bs**
ホームスタジアム	F	H	E	M	L	Bs		F > L**, Bs***
平均値	15.78	15.43	15.18	14.92	14.37	13.71	5.76***	E > Bs**
標準偏差	±3.55	±3.66	±3.19	±3.03	±3.53	±3.26		H > Bs**
都市や地域	F	E	H	M	L	Bs		F > L**, Bs***
平均値	16.78	16.55	16.03	15.67	15.18	13.92	11.61***	E > L*, Bs** M > Bs***
標準偏差	±3.30	±3.07	±3.66	±2.86	±3.25	±3.58		H > Bs***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

F:北海道日本ハムファイターズ、E:東北楽天ゴールデンイーグルス、M:千葉ロッテマリーンズ、
L:埼玉西武ライオンズ、Bs:オリックス・バファローズ、H:福岡ソフトバンクホークス
白文字: 地方都市に本拠地を構えるチーム, 黒文字: 首都圏近郊および大都市に本拠地を構えるチーム

表 49 6チームのベネフィットと態度の平均値と一元配置分散分析

項目	平均値高 ←————→ 平均値低						F 値	多重比較
	H	F	E	Bs	M	L		
自尊心 1	H	F	E	Bs	M	L		
平均値	3.99	3.93	3.91	3.75	3.66	3.64	1.20	
標準偏差	±1.51	±1.43	±1.50	±1.37	±1.32	±1.63	n.s.	
自尊心 2	F	E	M	H	L	Bs		F > L*, Bs**
平均値	4.47	4.45	4.02	3.96	3.84	3.76	4.39**	E > L*, Bs*
標準偏差	±1.49	±1.40	±1.49	±1.79	±1.74	±1.48		
エンタインメント 1	E	F	H	M	L	Bs		F > L*, Bs*
平均値	4.59	4.58	4.42	4.25	3.96	3.89	4.39**	E > L*, Bs**
標準偏差	±1.44	±1.54	±1.71	±1.53	±1.77	±1.38		
エンタインメント 2	E	F	M	H	Bs	L		F > L*
平均値	4.49	4.41	4.20	4.15	3.87	3.81	3.49**	E > L*, Bs*
標準偏差	±1.40	±1.58	±1.46	±1.77	±1.50	±1.75		
態度 1	F	E	H	M	L	Bs		F > Bs*** E > Bs***
平均値	5.93	5.79	5.71	5.68	5.52	5.00	9.41***	M > Bs*** L > Bs**
標準偏差	±1.13	±1.16	±1.27	±1.01	±1.19	±1.09		H > Bs***
態度 2	F	H	E	M	L	Bs		F > Bs***
平均値	5.47	5.25	5.22	5.12	5.04	4.72	4.87*	E > Bs*
標準偏差	±1.28	±1.38	±1.19	±1.20	±1.31	±1.05		H > Bs*

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

F:北海道日本ハムファイターズ、E:東北楽天ゴールデンイーグルス、M:千葉ロッテマリーンズ、
L:埼玉西武ライオンズ、Bs:オリックス・バファローズ、H:福岡ソフトバンクホークス
白文字: 地方都市に本拠地を構えるチーム、黒文字: 首都圏近郊および大都市に本拠地を構えるチーム

プロ野球チームの製品とサービスが地域住民の「ベネフィット」と「態度」に及ぼす影響の実証と「アタッチメント」に及ぼす影響をブランド力の高群と低群の2群間で比較するため、Amos23を用いて構造方程式モデリング (structural equation modeling: 以下、「SEM」と略す) の多母集団の分析を行った。多母集団分析に際し、まず、高群と低群を同じパス図で分析を行い、それぞれのモデルの適合度を検証した。

高群では $\chi^2/df=3.36$ ($p < .01$)、GFI=.858、AGFI=.808、NFI=.917、CFI=.940、

RMSEA=.083であった。低群では、 $\chi^2/df=3.89$ ($p<.01$)、GFI=.839、AGFI=.782、NFI=.908、CFI=.923、RMSEA=.092であった。次に、同じパス図で、高群と低群を同時に投入した多母集団分析のモデル適合を確認した結果、 $\chi^2/df=3.63$ ($p<.01$)、GFI=.848、AGFI=.795、NFI=.912、CFI=.935、RMSEA=.062であった。3つのモデルともGFIが.900を下回ったが、GFIが.900を下回っていることだけでモデルを棄却する必要がないと指摘されており（豊田, 1998）、GFI以外は許容値を示したため、妥当なモデルであると判断した（表 50）。

表 50 仮説検証のモデルの適合度

	高群		低群		多母集団	
	適合度		適合度		適合度	
χ^2	574.62		664.04		1239.07	
df	171		171		342	
χ^2/df	3.36	○	3.89	○	3.63	○
GFI	.858	×	.839	×	.848	×
AGFI	.808	△	.782	×	.795	×
NFI	.917	○	.908	○	.912	○
CFI	.940	○	.923	○	.935	○
RMSEA	.083	○	.092	○	.062	○

注) AGFIはGFI > GFIと設定したが、GFIが.900を下回ったため良いモデル適合と判断しなかった。

表 51 と図 13、図 14 は多母集団分析による仮説検証結果である。「パフォーマンス関連」は、両群ともに「自尊心」に対して統計的に有意な影響を示さなかった。一方、「エンタテインメント」に対しては有意な影響を及ぼしており、いずれのパスも強い影響力を示した。これにより、仮説 1 a は棄却され、仮説 1 b は支持された。すなわち、「製品関連」から「ベネフィット」に及ぼす影響は、CBBE (Keller, 1993) の主張と一致した。

「非製品関連」は「内的要素」のみが高群で「自尊心」に対して有意な影響を及ぼしていたが、低群では有意ではなかった。一方、「エンタテインメント」に対しては、両群とも「内的要素」と「外的要素」は有意な影響を与えていなかった。これにより、仮説2aの一部は支持され、仮説2b、仮説2c、仮説2dは棄却された。「非製品関連」から「ベネフィット」に及ぼす影響は、「内的要素」の「自尊心」に及ぼす影響のみが CBBE (Keller, 1993) の主張と一致した。

「自尊心」と「エンタテインメント」は、両群とも「総括的評価」に対して有意な影響を及ぼしていなかった。一方、「エンタテインメント」は有意な影響を与えていた。これにより、仮説3aは棄却され、仮説3bは支持された。「ベネフィット」は「態度」に影響を及ぼすと指摘されているが (Keller, 1993)、本研究は、チームから得るエンタテインメント性だけがチームに対する「態度」に影響を及ぼしていた。

「パフォーマンス要素」および「内的要素」と「外的要素」は、両群とも「総括的評価」に対して有意な影響を与えていなかった。これにより、仮説4a、仮説4b、仮説4cは棄却された。「製品関連」や「非製品関連」はブランドに対する前向きな態度に影響を与え (Keller, 1993)、スポーツチームに対する消費者の態度は勝利やチームのロゴ、地域貢献活動によっても影響を受けると指摘されているが (Ross et al., 2008; 吉田, 2013)、本研究では異なる結果が示された。

「自尊心」と「エンタテインメント」は、両群とも「アタッチメント」に対して有意な影響を及ぼしていた。これにより、仮説5aと仮説5bは支持された。

「総括的評価」は、「アタッチメント」に対して、両群とも有意な影響を及ぼしていなかった。これにより仮説6は棄却された。チームに対する信頼や魅力はチームに対するアタッチメントを高めると指摘されているが (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Funk & James, 2001; Esch et al., 2006;)、本研究ではチームに対する「態度」は「アタッチメント」に影響を及ぼさないことが明らかになった。

高群と低群の2群間のパス係数に有意な差があるかを確認した (表 52)。パラメーター間の値が 1.960 以上であれば、5%水準で有意、2.330 以上であれば、1%水準で有意、2.580 以上であれば 0.1%水準で有意とされている (小塩, 2014)。本研究では、「パフォーマンス要素」から「総括的評価」(H4a) のパラメーター間の値が - 2.229 を示し、5%水準で有意差がみられた。しかしながら、いずれのパスも「総括的評価」に対して有意な影響を及ぼしていなかった。

表 51 仮説検証の結果

仮説			高群	低群		仮説 (備考)
			標準化係数	標準化係数		
H 1 a	自尊心	<---	パフォーマンス要素	.558 n.s.	.310 n.s.	×
H 1 b	エンタテインメント	<---	パフォーマンス要素	.972 **	.793 ***	○
H 2 a	自尊心	<---	内的要素	.595 ***	.278 n.s.	△
H 2 b	エンタテインメント	<---	内的要素	.163 n.s.	-.277 n.s.	×
H 2 c	自尊心	<---	外的要素	-.473 n.s.	.049 n.s.	×
H 2 d	エンタテインメント	<---	外的要素	-.425 n.s.	.150 n.s.	×
H 3 a	総括的評価	<---	自尊心	-.105 n.s.	-.475 n.s.	×
H 3 b	総括的評価	<---	エンタテインメント	.504 **	.963 **	○
H 4 a	総括的評価	<---	パフォーマンス要素	.423 n.s.	-.539 n.s.	×
H 4 b	総括的評価	<---	内的要素	-.143 n.s.	.558 n.s.	× (有意差有)
H 4 c	総括的評価	<---	外的要素	.147 n.s.	.411 n.s.	×
H 5 a	アタッチメント	<---	自尊心	.722 ***	.701 ***	○
H 5 b	アタッチメント	<---	エンタテインメント	.315 *	.304 *	○
H 6	アタッチメント	<---	総括的評価	.055 n.s.	-.004 n.s.	×

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

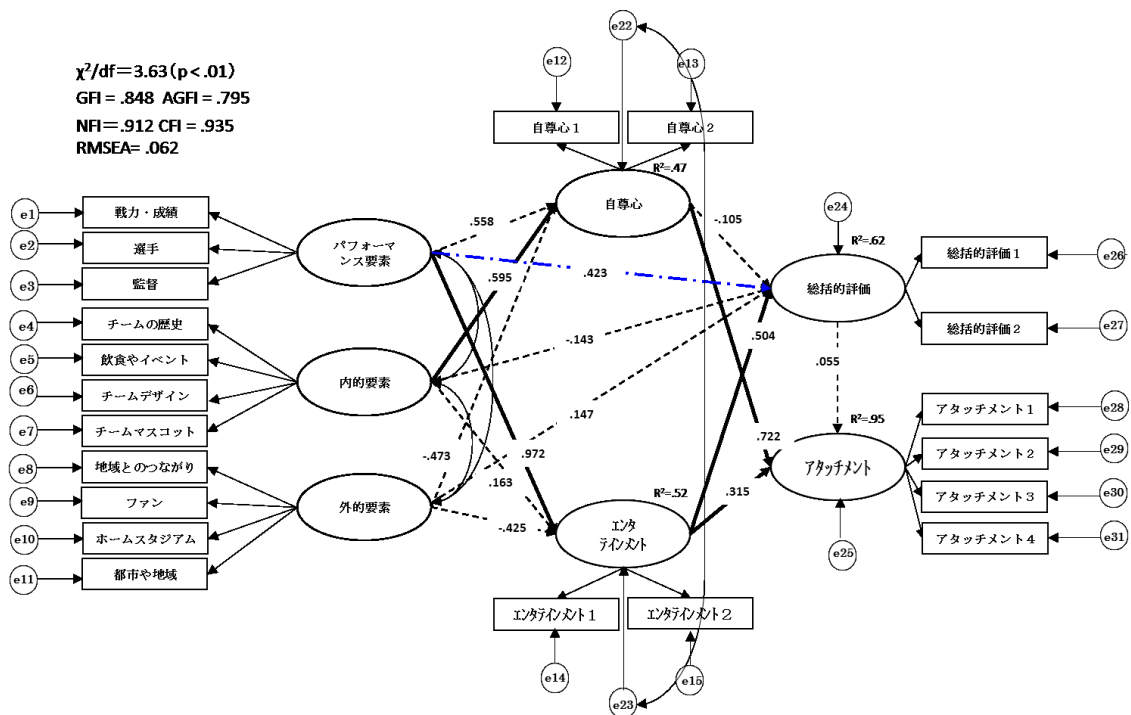


図 13 仮説検証 高群

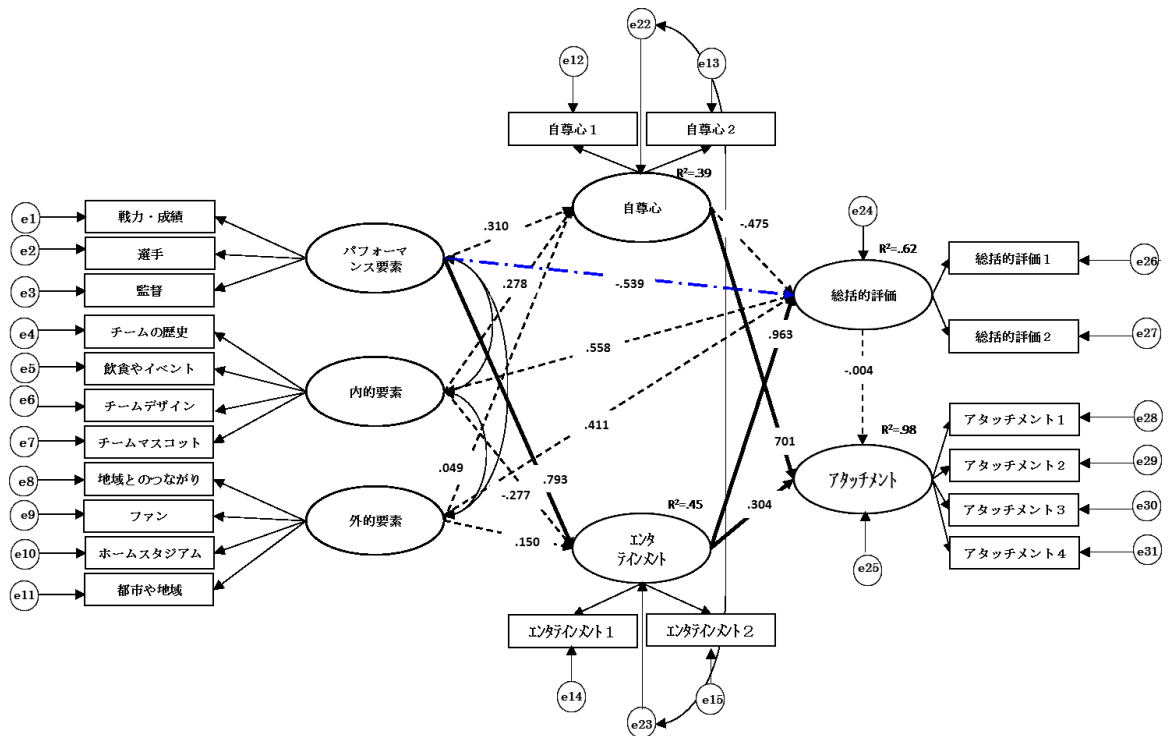


図 14 仮説検証 低群

表 52 多母集団分析におけるパラメーターの値

	高群 H1a	高群 H1b	高群 H2a	高群 H2b	高群 H2c	高群 H2d	高群 H3a	高群 H3b	高群 H4a	高群 H4b	高群 H4c	高群 H5a	高群 H5b	高群 H6
低群 H1a	-0.605													
低群 H1b		-0.120												
低群 H2a			-0.642											
低群 H2b				-0.866										
低群 H2c					1.131									
低群 H2d						1.209								
低群 H3a							-0.998							
低群 H3b								1.037						
低群 H4a									-2.229*					
低群 H4b										1.246				
低群 H4c											0.583			
低群 H5a												0.077		
低群 H5b													-0.107	
低群 H6														0.735

* $p < .05$,

第6節 考察と結論

スポーツ消費行動におけるブランド連想の実証は、「製品関連」と「経験的ベネフィット」の関係性 (H 1 b) と「経験的ベネフィット」と「態度」の関係性 (H 3 b) が CBBE の主張と一致した。しかしながら、ブランドに対する「態度」の形成は、「属性」から直接ではなく (H 4 a, H 4 b, H 4 c) 、消費者が知覚するベネフィットが高められることによってもたらされることをブランドマネジメントにおいて留意する必要があるだろう。

「非製品関連」である「購入や消費に関連する製品やサービスの外的側面」(Keller, 1993, p.3) は非常に多様で、本研究では「非製品関連」を「内的要素」と「外的要素」で構成した。その結果、ブランド力が高い地方都市に本拠地を抱えるチームの群において「内的要素」が「自尊心」に対して有意な影響がみられた。一方、ブランド力が低い首都圏近郊および大都市に本拠地を構えるチームの群では「自尊心」に影響を及ぼす「属性」がみられなかった。研究1でも言及されたように、地方都市では首都圏近郊や大都市に比べてチームに関するロゴやニュースなど、試合結果以外の要素との接点の多さが地域住民の「自尊心」を刺激している可能性があるものと考えられる。

2004年以降、パ・リーグの各チームが地域密着を掲げながらスタジアム外でのロゴの露出や地域住民との絆を深めようとした取り組みを実施してきたが、地域住民がチームに対して知覚するエンタテインメント性は、試合のパフォーマンスに関する要素のみから受けることが明らかになった。チームから楽しみを得ていると、チームに対する評価が上り、特に首都圏近郊や大都市に本拠地を構えるチームの群ではその傾向が強くみられた。試合の結果は全国区の新聞やテレビのニュースなどで見聞きできるため、チームのブランド力が

低くても「パフォーマンス要素」は「エンタテインメント」に影響を及ぼすことが推察できる。しかしながら、両群でチームに対する「態度」は、「アタッチメント」に影響を及ぼしていないことから、チームに対する好評価は長期関係性までは約束しないことが示唆された。

また、ブランド力の高低に関わらず、チームからエンタテインメントを受けていると知覚することによって心理的な結びつきが強まることが明らかになった。しかしながら、近年プロスポーツチームでは、観戦時の満足度を高めるイベントや、地域性を色濃く出したプロモーション、チームマスコットのスタジアム外での活躍に注力している一方で、エンタテインメント性はパフォーマンス要素からの影響しか受けていない。そのため、スポーツ観戦型サービスでは、地域住民との絆を深めるために、コアプロダクトである試合のパフォーマンスや成績、選手といったチームのメンバーによる地域住民への楽しみの提供が不可欠だと言えるだろう。「自尊心」もまた、両群で「アタッチメント」に対して影響を及ぼしており、その影響度は「エンタテインメント」からの影響よりも強かった。ブランド力が高い地方都市に本拠地を構えるチームでは、地域住民の「自尊心」は、チームの「内的要素」によってもたらされていることから、チームが意図的にコントロールできるデザインやプロモーションとの接点が地域住民の「自尊心」を高め、チームと地域住民との絆を深めていると考えられる。

1993年のJリーグの誕生以来、我が国のトップスポーツは、地域密着や地域性を謳ったチーム運営を行っている。しかしながら、本研究では、チームのブランド力にかかわらず「外的要素」は「ベネフィット」に影響を及ぼしていなかった。これにより、プロ野球チ

ームが地域性や地域密着を主張し、地域の施設を利用するだけでは、地域住民はベネフィットを知覚せず、スポーツチームの存在や活動が地域住民にとって有益だと認識されなければ地域で受け入れられる可能性は低いことをチーム経営において認識しなくてはならないだろう。

第6章 総合議論

第1節 研究のまとめ

1993年のJリーグの設立以降、スポーツチームの地域密着を掲げる経営に対する関心は、実践面でも学術面でも非常に高い。しかしながら、スポーツチームの視座で地域密着を掲げる経営が具体的に何を指すのかという検討は十分にされてこなかった。そのため、本研究では、スポーツチームが特定の地域で地域住民を顧客化するための具体的な経営戦略を明らかにするとともに、チームの経営戦略の成果として、地域住民のチームに対する評価および心理的な結びつきに及ぼす影響を検討することを目的とした。

本研究では、研究対象として2004年以降、リーグ全体で地域密着の経営に注力しているNPBのパ・リーグのチームと各チームが本拠地を構える地域住民に焦点を当てた。しかしながら、スポーツチームの地域密着経営の実態を捉えた研究はもとより、プロ野球チームの顧客創造に対する経営戦略を捉えた研究もみられない。そのため、研究1として、パ・リーグの各チームの実務者からデータを収集し、プロ野球チームが掲げる地域密着経営における顧客創造のための戦略の立案と実施に影響を与える要因を検討した。その結果、顧客創造における地域密着の概念は、「特定の地域において、スポーツチームのプロモーション活動や地域貢献活動などによる地域住民一人一人のチームに対する絆の創造」と結論付けた。また、チームのブランディングには、地域住民との絆の創造が不可欠であり、その有効な手立てとして、地方都市では地域メディアとの良好な関係性の構築が重要視されていることが明らかになった。

研究1では、プロ野球チームの実務者たちよりチームのブランディングの必要性が言及

された。学術的にもスポーツチームによるブランドエクイティの構築は、チームのイメージを高め、長期的な収益や顧客創造に結びつくマーケティング戦略として捉えられている (Gladden et al., 1998; Gladden, et al, 2001, Gladden, 2007)。特に、ブランドエクイティの中でもブランド連想はブランドの構築を担うとともに (Kunkel et al., 2014)、スポーツチームによって実施されてきたマーケティング戦略の成果を把握するには有意義な概念である (小川, 1997; 小川, 1998a; 横山・小川, 2001)。そのため、研究 2 では、Keller (1993) の CBBE の概念を用いて地域住民のチームに対するブランド連想を測定する尺度の開発を行った。

最後に、研究 3 として、パ・リーグのチームがこの 10 年あまりで実施してきた顧客創造に関するマーケティング戦略の成果の検討を行った。具体的には、研究 2 で開発した尺度を用い、Keller (1993) が提示した CBBE のプロ野球チームの製品とサービスによって地域住民が受けるベネフィットと態度に与える影響を実証するとともに、チームと地域住民との絆の強さを示すアタッチメントに及ぼす影響をブランド力の高群と低群の 2 群間で比較した。その結果「属性」と「ベネフィット」の関係性では、両群において「製品関連」が「経験的ベネフィット」に及ぼす影響が支持されたものの、「非製品関連」が「象徴的ベネフィット」に及ぼす影響は、ブランド力が高い地方都市に本拠地を構えるチームの群において部分的に Keller (1993) の主張と一致するにとどまった。「属性」と「ベネフィット」および「態度」の関係性においては、「経験的ベネフィット」のみが「態度」に影響を及ぼしており、「属性」と「象徴的ベネフィット」は「態度」に影響を及ぼしていなかった。研究 1 で言及された「絆の創造」に必要とされる「アタッチメント」は、「ベネ

フィット」から統計的に有意な影響を示したものの、「態度」からは有意な影響がみられなかった。これらのことから、パ・リーグの各チームが掲げる地域密着経営において、地域の住民との絆を創造するためには、チームの存在や活動が地域住民に記憶され、好意的に取られるだけでは不十分で、地域住民がチームによって自尊心やエンタテインメント性を得ていると知覚する必要性が明らかとなった。また、首都圏近郊や大都市に本拠地を構えるチームの群では「自尊心」に対して有意な影響を示す「属性」がみられなかったことから、地方都市に本拠地を構えるチームに比べチームのブランディングとチームと地域住民の長期的な関係性の構築の難しさが示唆された。

第2節 結論およびインプリケーション

2004年は大阪近鉄バファローズとオリックス・ブルーウェーブの合併、それに伴う日本のプロ野球界にとっては初めての選手によるストライキ、東北楽天ゴールデンイーグルスの新規参入の決定など、日本のプロ野球界に変革をもたらす一年であった。パ・リーグの各チームは、「球界再編」をきっかけとして、オーナー企業に存しすぎず、本拠地を構える地域において健全な経営を目指す方向に舵を切った。本研究は、「球界再編」から概ね10年が経過したことを受け、パ・リーグのチームに関する（1）地域密着の概念と、各地域での顧客創造におけるマーケティング戦略の立案や実施に影響を及ぼす要因を検討した後、その戦略の評価をするために、（2）地域住民のプロ野球チームに対するブランド連想を測定する尺度の開発を行い、（3）プロ野球チームに関するブランド連想の実証およびブランド連想の「ベネフィット」と「態度」が地域住民のチームに対する「アタッチメント」

に及ぼす影響を、ブランド力が高い地方都市に本拠地を構えるチームの群とブランド力の低い首都圏近郊および大都市に本拠地を構えるチームの群の2群間で比較した。

研究1では、学術的に検討されてこなかったプロスポーツチームが掲げる「地域密着とは何か」について顧客創造の観点から検討した。地域に根ざしたスポーツチームの経営は、スポーツマーケティング領域において重要な課題の一つである一方で、学術的なアプローチは不十分であった。実践者であるチームの職員から情報を収集し、これまで明確にされてこなかった地域密着を概念化したことは、学術的な知見の蓄積に貢献し得るものだと考えられる。特に、メディアとの関わりに言及したことは、本研究の意義の一つである。これまで、プロスポーツチームにとってのメディアは重要な収入源として位置づけられてきた。本研究でもその重要性が示されたが、地域メディアの役割は、収入源のみならず、チームが地域住民の日常に溶け込むために不可欠なプロモーションツールであると明らかになった。そのため、メディアのマーケットが全国区で、数多くのエンタテインメント業やスポーツチームが乱立する大都市では、地方都市よりも地域住民との絆の創造が難しいと結論付けることができる。この点に関してもこれまでスポーツマーケティング領域では言及されてこなかった重要な観点である。

研究2では、プロ野球チームを一つのブランドとして捉え、地域住民のプロ野球チームに関するブランド連想を測定する尺度の開発にあたり、データの収集をチームの適切なマーケティングエリアにおいて、既存の顧客あるいは新規顧客になることが期待できる地域住民に対して実施した。次に、収集したデータからブランドの連想の「強さ」、「好ましき」、「ユニークさ」、およびブランドの「総合力」を測定できるモデルを開発した。さ

らに、スポーツチームの「非製品関連」のブランド連想をさらに詳細に捉えたことは、学術的にも実践面にも貢献し得る尺度を開発したものと考えられる。

研究3では、研究2で開発した尺度を用いて、CBBEの実証と「アタッチメント」に及ぼす影響をブランド力が高い地方都市に本拠地を構えるチームの群とブランド力が低い首都圏近郊および大都市に本拠地を構えるチームの群の2群で比較した。これまで検証されてこなかった Keller (1993) の CBBE を実証し、ブランド連想の「属性」は「態度」に直接的な影響を及ぼさない可能性を示唆したことは、ブランド研究において今後留意すべき知見である。

スポーツチームと地域住民との心理的な結びつきでは、これまでスポーツマーケティング領域では取り上げられていない地域住民のチームに対するアタッチメントの「顕著性」にも着眼した。これにより、観戦時のみならず日常でのチームと地域住民の結びつきを測定できる因子となった。消費者行動の文献では、行動が態度を導くため、マーケティング戦略には行動をとらせることで好ましい態度を形成することも有益だと指摘されている (中谷内, 2003)。しかしながら、本研究では、本拠地の所在地に限らず「総括的評価」は「アタッチメント」に影響を及ぼさないことが明らかになった。そのため、チームは、仮に観戦チケットの無料配布や野球教室によって観戦行動やイベントへの参加という行動を誘発し、地域住民のチームに対する評価が上がったとしても、長期的な関係性の維持や将来の消費行動を予測するものではないことを認識する必要があるだろう。

また、近年プロ野球チームのみならず様々なスポーツチームが地域性や地域との関わりを重視しているが、本研究では、チームが一方的に関係性を主張するだけでは地域住民が

チームからベネフィットを知覚する可能性は低いことが示された。研究1では、首都圏近郊に本拠地を構えるチームは、メディアとの関わりが薄いため、地域住民との接点を創造する難しさについて言及された。また、各チームの総合的なブランド力を比較した結果、地方都市に本拠地を構えるチームの方が首都圏近郊や大都市に本拠地を構えるチームよりも高い傾向が見受けられたことから、特に様々なエンタテインメントやスポーツチーム、あるいは日本代表戦が頻繁に開催される首都圏近郊や大都市では、チームが地域住民の自尊心を高め、長期的な関係性を維持することは困難だと推察できる。この点は、プロ野球チームのみならず、すべてのスポーツ組織が注意すべきであろう。

我が国のプロ野球チームは、オーナー企業の広告宣伝的な役割を既に終え、「球界再編」を契機に自律した経営を歩み始めた。この10年あまりでパ・リーグは、PLMを中心にインターネットによる動画配信、ソーシャルメディアの活用、アジアマーケットへの進出など、リーグ全体でのビジネスをさらに拡充させている。その一方で各チームでのプロモーションは多様化され、台湾でのプロモーション活動、球場ビジネスの展開、あるいは親会社との新しい関わりを模索する個別の経営がみられ始めている。今後さらに各チームが本拠地を構える地域や環境によって特色ある経営を打ち出すことにも期待ができるだろう。いずれの場合にも、プロ野球チームは、社会の一存在として地域住民や地域にとってチームの社会的存続意義を可視化させ、持続した健全経営の追求が求められる。

第3節 研究の限界と今後の課題

最後に本研究の限界と今後の課題を述べる。研究1では、パ・リーグ6チームへの調査

を依頼したが、そのうち2チームに対して、インタビュー調査を実施できなかったことを最初の限界として挙げる必要がある。パ・リーグはリーグ全体で地域密着を掲げていることから、6チームから情報を収集することが望ましかったと考えられる。

各チームのインタビュー調査では、チームに対して予め調査の概要を説明し、新聞等のインタビュー記事にも回答している適切な担当者から協力を得ることができた。しかしながら、いずれのチームも1人の職員から情報を収集しており、担当者が異なれば異なった見解が出てくる可能性も否めない。この点に関しては、同時に2人以上の担当者から情報を収集することでより信頼性が高まるものと考えられる。

研究1では、チームの収入源として法人チケットも挙げられたが、本研究における顧客創造の「顧客」は「個人の消費者」に絞った点も研究の限界として言及する必要がある。健全な経営を目指しながら人々の生活にとって豊かさを提供することは、プロ野球チームのみならず地域の企業も掲げる共通の理念であろう。そのため、チームと法人との関係性は、組織間のシナジー効果、チケット収入、あるいはスポンサーの獲得といった点からも検討すべき課題だと考えられる。

研究2の尺度開発では、特定のチームの「属性」に関するブランド連想の収集にあたって、特定のプロ野球チームについて考えるとき、思い浮かぶこと（もの、言葉など）を思い浮かぶ順に3つまで記載するよう指示した。自由連想に対する回答時間の制約を設けていないことや、二つ目以降の連想に第一連想に対する二次的、三次的な連想を挙げた回答者がいる可能性も否めない。結果的に自由連想にかける時間や設問の解釈は回答者に委ねる形になったことは、今後インターネット調査を実施する上での課題である。

本研究では、自由連想で得られたデータは解析ソフトを用いずに専門家による検討を重ねながら分類した。研究2と研究3を通じて、「戦力・成績」、「選手」、「監督」を試合のパフォーマンスに関する要素として捉えたため、チームのパフォーマンスに影響を及ぼすフロントのマネジメントに関する因子は作成していない。しかしながら、選手の獲得に関する案件は消費者のチームに対する評価に影響があり、ブランディングの観点から成功をもたらすことが示唆されていることから (Kunkel et al,2016)、自由連想の分類は今後も検討の余地があると考えられる。サンプル数を増加させながらより精緻なデータ分析を行うために、解析ソフトの導入による自由連想の分類も考慮する必要があるだろう。また、自由連想による「ベネフィット」と「態度」の収集方法も今後検討すべき課題である。

研究2の尺度の開発では、因子間の弁別的妥当性に対する課題が残った。先行研究に従い、「製品関連」を試合に関する要素で構成し、試合以外の要素を「非製品関連」で構成した。さらに、本研究の独自の視点として、「非製品関連」をチームがコントロールできる「内的部要素」と外部環境との関わりによってもたらされる「外的要素」に分類した。しかしながら、「属性」の3因子は何れも因子間相関が高く、一部の因子で因子間相関の平方が AVE を超える値を示した。その一方で、プロ野球チームのスタジアム観戦者や地域住民に対するプロモーションは多様化され、スタジアム内外で積極的に実施されている。そのため、プロスポーツチームの存在が地域住民の生活に密着していくほど「製品関連」と「非製品関連」の弁別は困難になることが推察される。本研究では、スポーツ観戦行動におけるコアプロダクトは試合のパフォーマンスに関することとして設定したが、研究1のインタビュー調査でも、実務者たちにとってプロ野球チームのプロダクトの特定は難しいことが示

された。そのため、「プロスポーツチームのプロダクトとは何か」という検討は、ブランド研究の域を超えて検討することが求められるだろう。

研究3では、因子間の相関が高かったことを研究の限界として挙げる必要がある。CBBEの「ベネフィット」を構成する「自尊心」および「エンタテインメント」と「アタッチメント」の因子相関が極めて高かった。そのため、スポーツ観戦型サービスでは、チームからベネフィットを知覚している段階で、チームアイデンティフィケーションも高められていることが考えられる。今後は、消費者が知覚するベネフィットとチームに対する心理的結びつきとしてのチームアイデンティフィケーションやアタッチメントとの概念の整理が必要である。

また、本研究では、プロ野球チームのブランド連想の尺度開発およびブランド連想の長期関係性を維持するアタッチメントへの影響を検討したが、地域住民の行動に及ぼす影響は検討していない。「アタッチメント」は消費行動を予測する重要な要因であることから、さらに地域住民との結びつきを強め、消費行動を誘発する要因の検討が求められるだろう。

研究3のチーム間の比較では、統計的な値を用いてブランド力の高群と低群で比較した。今後、ブランド力の高低とは別の分類を試みることで尺度や分析結果の信頼性や汎用性が高まることが期待できるため、本研究で取り上げた視点以外のチーム間の比較を検討すべきだと考えられる。

最後に、サンプル数についても言及する必要がある。本研究では、研究2および研究3において、特定のファンやスタジアム観戦者以外の地域住民に対するインターネット調査を2回実施した。プレ調査では、パ・リーグの本拠地である6市から155サンプルずつ

収集し、本調査では 171 サンプルから 173 サンプルずつ収集した。分析には有効なサンプル数であったが、チームがマーケットとする対象エリアからより多数のサンプルを収集する必要性も検討すべきであろう。また、サンプルを収集する過程で、首都圏近郊のチームは地方都市のチームに比べ、サンプルが収集しにくく日数を要した。このような傾向が、インターネット調査の特性なのか、あるいは調査目的と設定した対象によって生じた本研究特有の課題なのかは判断がつかなかった。スポーツチームの顧客はスタジアム観戦者だけでなく、すべての消費者が潜在的顧客としてマーケティングの対象である。そのため、地域住民や一般消費者を対象にした調査では今後もインターネットを用いた調査は有効であり、適切なマーケットからの十分なサンプル数の確保とそれにかかる費用は、研究ごとに慎重に検討すべき課題だと考えられる。

【引用文献】

- アーカー, D. A.: 陶山計介ほか訳 (1997) *ブランド・エクイティ戦略: 競争優位をつくりだす名前、シンボル、スローガン* (第4版). ダイヤモンド社: 東京.
- 青木幸弘 (2011) ブランド研究における近年の展開-価値と関係性の問題を中心に. *商学論究*, 58 (4): 43 - 68.
- 阿久津聡・石田茂 (2002) *ブランド戦略シナリオ: コンテキスト・ブランディング* (第6刷). ダイヤモンド社: 東京.
- Alexandris, K. and Tsotsou, R. H. (2012) Segmentation soccer spectators by attachment levels: A psychographic profile based on team self-expression and involvement. *European Sport Management Quarterly*, 12 (1): 65-81.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990) The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Ansoff, I. (1987) *Corporate strategy* (revised edition). Penguin books: London, UK.
- Bagozzi, R.P., and Yi, Y. (1988) On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16: 74-94.
- Bansal, H. S., Irving, P. G. and Taylor, S. F. (2004) A three-component model of customer commitment to service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (3): 234-250.
- Bauer, H.H., Stokburger-Sauer, N. E. and Exler, S. (2008) Brand image and fan loyalty

- in professional team sport: A refined model and empirical assessment. *Journal of Sport Management*, 22: 205-226.
- Bee, C. C. and Kahle, L. R. (2006) Relationship marketing in sports: A functional approach. *Sport marketing quarterly*, 15: 102-110.
- Bizman, A. and Yinon, Y. (2002) Engaging in distancing tactics among sport fans: Effects on self-esteem and emotional responses. *Journal of Social Psychology*, 142: 381-392.
- Blackwell, R. D., Miniard, P. W. and Engel, J. F. (2001) *Consumer behavior* (9th ed.), arcourt, Inc.
- Blank, A. S., Sweeney, K. and Fuller, R. D. (2014) Room for growth in professional sport: An examination of the factors affecting African-american attendance. *Sport Marketing Quarterly*, 23: 225-240.
- Bollen, L. K. (1989) *Structural equations with latent variables*. Wiley interscience publication: NY., USA.
- Bollen, L. K. and Long, J. S. (1993) *Testing structural equation model*. Sage publications, CA., USA.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. and Zarantonello, L. (2009) Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73: 52-68.
- Cavazza, N., Guidetti, M. and Pagliaro, S. (2015) Who care for reputation? Individual differences and concern for reputation. *Current Psychology*, 34 (1): 164-176.

Chaudhuri, A. and Holbrook, M. B. (2001) The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65 (2): 81-93.

Chaudhuri, A. and Holbrook, M. B. (2002) Product-class effects on brand commitment and brand outcomes: The role of brand trust and brand affect. *Brand Management*, 10 (1): 33-58.

千葉ロッテマリーンズ オフィシャルサイト, <http://www.marines.co.jp>. (参照日 2014 年 8 月 19 日).

Dick, A. S. and Basu, K. (1994) Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2): 99-113.

Esch, F. R., Langner, T., Schmitt, B. H. and Geus, P. (2006) Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal of Product and Brand Management*, 15 (2): 98-105.

Escalas, J. E. and Bettman, J. R. (2003) You are what they eat: The influence of reference groups on consumers' connections to brands. *Journal of consumer psychology*, 13 (3): 339-348.

Fink, J. S., Trail, G. T. and Anderson, D. F. (2002) Environmental factors associated with spectator attendance and sport consumption behavior: Gender and team differences. *Sport Marketing Quarterly*, 11, November (1): 8-19.

Fisher, R. J. and Wakefield, K. (1998) Factors leading to group identification: A field

study of winners and losers. *Psychology & Marketing*, 15 (1): 23-40.

Fornell, C., & Larcker, D. (1981) Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1): 39-50.

French, A. and Smith, G. (2013) Measuring brand association strength: A consumer based equity approach. *European Journal of Marketing*, 47 (8): 1356-1367.

深澤弘樹 (2013) 地域メディアの意義と役割: 「つながり」と「当事者性」の視点から. 駒沢社会学研究. (45): 79-95.

福田拓哉 (2010) 企業スポーツにおける運営論理の変化に関する史的考察: 日本的経営・アマチュアリズム・マスメディアの発達を分析視座として. *立命館経営学*, 49 (1): 183-207.

福岡ソフトバンクホークス オフィシャルサイト, <http://www.softbankhawks.co.jp/> (参照日 2014年8月19日).

藤本淳也 (2012) 人を動かすスポーツ: スポーツファンの特性とチーム・アイデンティティ. *人間福祉学研究*, 5 (1): 25-37.

藤本淳也・井戸未知子 (2006) プロスポーツチームのチームブランド連想に影響を及ぼす要因に関する研究: Jリーグチームの責任企業交代の影響に着目して. *大阪体育大学紀要*, 37: 50-56.

藤井純一 (2011) 「球団と行政 協調を」 *日本経済新聞朝刊* 10月25日, 37面.

Fullerton, G. (2003) When does commitment lead to loyalty? *Journal of Service Research*, 5 (4): 333-344.

- Funk, D. C. and James, J. D. (2001) The psychological continuum model: A conceptual framework for understanding an individual's psychological connection. *Sport Management Review*, 4: 119-150.
- Funk, D. C. and James, J. D. (2006) Consumer loyalty: The meaning of attachment in the development of sport team allegiance. *Journal of Sport Management*, 20: 189-217.
- Gladden, J. (2007) Managing Brands. In: Mullin, B.J., Hardy, S. and Sutton, William (Eds.) *Sport Marketing* (3rd ed.), Chapter 8. Human Kinetics, IL, USA, pp171-187.
- Gladden, J. M. and Funk, D.C. (2001) Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, March/April: 67-94.
- Gladden, J. M. and Funk, D.C. (2002) Developing an understanding of brand associations in team sport: Empirical evidence from consumers of professional sport. *Journal of Sport Management*, 16: 54-81.
- Gladden, J. M., Irwin, R.L. and Sutton, W. A. (2001) Managing north american major professional sport teams in the new millennium: A focus on building brand equity.
- Gladden, J. M and Milne G. R. (1999) Examining the importance of brand equity in professional sport. *Sport Marketing Quarterly*, 8 (1): 21-29.
- Gladden, J. M., Milne, G. R. and William, A. S. (1998) A conceptual framework for assessing brand equity in Division I college athletics. *Journal of Sport Management*, 12: 1-19.

Griffin, A. and Hauser, J. (1993) The voice of the customer. *Marketing Science*, 12 (1): 92-106.

Gruen, T.W., Summers, J. O. and Acito, F. (2000) Relationship marketing activities, commitment, and membership behaviors in professional association. *Journal of Marketing*, 64 (3): 34-49.

Gutman, J. (1982) A means-end chain model based on consumer categorization process. *Journal of Marketing*, 46: 60-72.

Hair, J.F., Black, W., Babin, B., Anderson, R.E., and Tatham, R.L. (2010) *Multivariate data analysis*, 7th edition. Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ, USA.

原田宗彦 (2008a) スポーツファンのマネジメント: ファンビジネス成功の方程式. スポーツマネジメント, 原田宗彦・小笠原悦子 (編著) (第1版) 第10章, 大修館書店: 東京, pp.218-250.

原田宗彦 (2008b) スポーツプロダクトとは. *スポーツマーケティング*, (第1版) 第2章, 原田宗彦編著, 藤本淳也・松岡宏高著, 大修館書店: 東京, pp.34-66.

長谷川堅一・藤本淳也・原田宗彦・松岡宏高・押見大地・田口禎則 (2014) なでしこリーグ所属チームのチームブランドに関する研究: ブランド連想を用いたチーム間比較分析. *大阪体育大学紀要*, 45: 77-86.

Hill, B. and Green, B. C. (2000) Repeat attendance as a function of involvement, loyalty, and the sportscape across three football contexts. *Sport Management Reviews*, 3: 145-162.

広瀬一郎 (2008) *スポーツマネジメント入門*, スポーツ・マネジメント入門, 東洋経済新報社: 東京.

Hofer, C. W. and Schendel, D. (1978) *Strategy formulation: Analytical concepts*.

Minnesota, West publishing company.

北海道日本ハムファイターズ オフィシャルサイト, <http://www.fighters.co.jp>. (参照日

2014年8月19日).

Holbrook, M. B. and Hirschman, E. C. (1982) The experiential aspects of

consumption-consumer fantasies, feelings, and fun. *The Journal of Consumer*

Research, 9 (2): 132-140.

井上淳子 (2009) ブランド・コミットメントと購買行動との関係. *流通研究*, 12 (2):3-21.

井上尊寛・松岡宏高・竹内洋輔・荒井弘和 (2016) フィギュアスケート観戦のプロダクト構造:競技的要素に着目して. *スポーツマネジメント研究*, 8 (1): 3-15.

Inoue, Y. and Kent, A. (2012) Sport teams as promoters of pro-environmental behavior:

An empirical study. *Journal of Sport Management*, 26: 417-432.

石坂圭三・間野義之 (2010) プロスポーツチームの地域における経済効果. *スポーツ産業学研究* 20 (2): 159-171.

James, J.D., Kolbe, R.H. and Trail, G. T. (2002) Psychological connection to a new sport

team: Building or maintaining the consumer base? *Sport Marketing Quarterly*, 11 (4):

215-225.

James, J. D. and Ridinger, L. L. (2002) Female and male sport fans: A comparison of

- sport consumption motives. *Journal of Sport Behavior*, 25 (3) 260-278.
- James, J. D. and Ross, S. D. (2002) The motives of sports consumers: A comparison of major and minor league baseball. *International Journal of Sport Management*, 3: 180-198.
- James, J. D. and Ross, S. D. (2004) Comparing sport consumer motivations across multiple sports. *Sport Marketing Quarterly*, 13: 17-25.
- Jリーグ規約 (2015) 2015年1月20日改訂版。
<http://www.j-league.or.jp/aboutj/document/2014kiyakukitei/02.pdf>. (参照日 2015年12月13日)
- 金子英介 (2013) 「球場と一体 新モデル」日本経済新聞朝刊 9月28日, 37面.
- Kao, Y. F., Huang L., S. and Yang, M. H. (2007) Effects of experiential elements on experiential satisfaction and loyalty intentions: A case study of the super basketball league in Taiwan. *International Journal of Revenue Management*, 1 (1): 79-96.
- Keller, K.L. (1993) Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57: 1-22.
- ケラー, K.: 恩蔵直人監訳 (2010) *戦略的ブランド・マネジメント*, 第3版, 東急エージェンシー: 東京.
- Kim, Y. and Zhang, Y (2014) The impact of power-distance belief on consumers' preference for status brands. *Journal of global marketing*, 27: 13-29.
- Koenig-Lewis, N. and Palmer, A. (2008) Experiential values over time-a comparison of

- measures of satisfaction and emotion. *Journal of Marketing Management*, 24 (1-2): 69-85
- Koo, G. Y., & Hardin, R. (2008) Difference in interrelationships between spectators' motives and behavioral intentions based on emotional attachment. *Sport Marketing Quarterly*, 17 (1): 30-43.
- Kotler, P. (2003) *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons. Inc.: Hoboken, NJ, USA.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2011) Product and services strategy, *Principles of Marketing*, Global Edition (14th ed.). Pearson: London, UK. pp. 246-281.
- Kunkel, T., Doyle, J. P., Funk, D.C., Du, J. and McDonald, H. (2016) The development and change of brand associations and their influence on team loyalty over time. *Journal of Sport Management*, 30: 117-134.
- Kunkel, T., Funk, D. and King, C. (2014) Developing a conceptual understanding of consumer-based league brand association. *Journal of Sport Marketing*, 28: 49-67.
- Kwak, D. H. and Kang, J-H (2008) The effect of self/team follower image congruence on spectator sport consumption behavior and team loyalty. *International Journal of Sport and Health Science*, 6: 135-144.
- Lim, C. H., Martin, T. G. and Kwak, D. H (2010) Examining television consumers of mixed martial art: The relationship among risk taking, emotion, attitude, and actual sport-media-consumption behavior. *International Journal of sport communication*, 3:

49-63.

Mahony, D. F., Madrigal, R. and 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.

間野義之・庄子博人 (2010) 指定管理者制導入によるスタジアムのサービスクオリティの変化: スタジアムの観戦者を対象とした事例研究. *スポーツ産業学研究*, 20: 73-79.

松橋崇史・金子郁容 (2007) スポーツ組織マネジメントにおける地域コミュニティ戦略: Jクラブの事例研究, *スポーツ産業学研究*, 17 (2): 39-55.

松井くるみ・原田宗彦 (2011) プロスポーツ観戦者の将来ファン行動に関する行動: 感情と満足度に注目して, *スポーツ科学研究*, 8: 12-34.

松岡宏高 (2006) スポーツ市場のメカニズム. 山下秋二・原田宗彦編著, 中西純司・松岡宏高・富田幸博・金山千広著, *図解スポーツマネジメント*. 初版第4章, 大修館書店. pp.42-53.

松岡宏高 (2008) 概念装置としてのスポーツ消費者. 原田宗彦編著, 藤本淳也・松岡宏高著, *スポーツマーケティング*, (第1版) 第3章, 大修館書店: 東京, pp.67-89.

Matsuoka, H., Chelladurai, P. and Harada, M. (2003) Direct and interaction effects of team identification and satisfaction on intention to attend games. *Sport Marketing Quarterly*, 12: 244-253.

松岡宏高・原田宗彦・藤本淳也 (1996) プロスポーツ観戦者の誘致距離に関する研究. *大阪体育大学紀要*, 27: 63-70.

- Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W.D. and Nyffenegger, B. (2011) Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of Marketing*, 75 (4): 35-52.
- 南千恵子 (2012) サービス品質と顧客満足, *流通研究*. 14:1-15.
- Mullin, B.J., Hardy, S. and Sutton, W.A. (2007) *Sport marketing* (3rd ed.), Chapter 11: 235-276. Human Kinetics: Champaign, IL, USA.
- Mullin, B. J., Hardy, S. and Sutton, W. A. (2014) *Sport Marketing* (4th ed.). Human Kinetics: Champaign, IL, USA.
- Murrell, A. J. and Dietz, B. (1992) Fan support of sport team: The effect of a common group identity. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 14: 28-39.
- 中谷内一也 (2003) 消費者の態度形成と変容. 杉本徹雄 (編著) *消費者理解のための心理学*, 第 10 章: 福村出版: 東京, pp.148-163.
- 日本野球機構 オフィシャルサイト, <http://npb.jp>. (参照日 2016 年 11 月 30 日).
- 二宮浩彰 (2010) プロスポーツ・ファンの地域愛着とスポーツ観戦者行動. *スポーツ産業学研究*, 20 (1): 97-107.
- 二宮浩彰 (2011) プロスポーツ観戦者行動におけるチームに対する愛着とホームタウンへの地域愛着, *同志社スポーツ健康科学*, 3: 14-21.
- 大坪正則 (2011) *パ・リーグがプロ野球を変える:6 球団に学ぶ経営戦略*. 朝日新書: 東京.
- 大西孝之・原田宗彦 (2008) プロスポーツチームが行う地域貢献活動の消費者に与える影響: 大学生のチーム・アイデンティフィケーションと観戦意図の変化に着目して, *スポー*

ツ科学研究, 5: 253-268.

小川明子 (2015) 地域メディアとストーリーテリング: 地域メディア研究のあらたな展開
に向けて. メディアと社会, 7: 43-60.

小川孔輔 (1997) ブランド自由連想データの分析. 経営志林 34(1) 45-62.

小川孔輔 (1998a) 優れたブランドを認識するための自由連想データ分析法:一つの提案
(上). 日経広告研究所報, 179: 30-35.

小川孔輔 (1998b) 優れたブランドを認識するための自由連想データ分析法:一つの提案
(下). 日経広告研究所報, 180: 36-43.

小川孔輔 (2006) 広研・自由連想モデルによるブランド診断:PINS 測定法の理論的背景から
商用化への課題まで. 日経広告研究所報, 225: 2-13.

Oliver, R. L. (1997) Loyalty and Profit: Long-Term Effects of Satisfaction, *Satisfaction: A
Behavioral Perspective on the Consumer*, Chapter14. The McGraw-Hill Companies
Inc: New York, NY. USA. pp. 386-411.

Oliver, R. L. (1999) Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, 63: 33-44.

オリックス・バッファローズ オフィシャルサイト, <http://www.buffaloes.co.jp>. (参照日 2014
年 8 月 19 日).

小塩真司 (2014) はじめての共分散構造分析第 2 版: *Amos* によるパス解析. 東京図書. 東
京.

パシフィックリーグマーケティング株式会社 オフィシャルサイト,
<http://app.pacificleague.jp/corporate>. (参照日 2016 年 9 月 9 日).

- Park, C. W., MacInnis, D. J., and Priester, J. R. (2009) Research directions on strong brand relationships. In *Handbook of Brand Relationships*, Chap. 20, MacInnis, D.J. Park, C. W., and Priester, J. R. (Eds.). M.E. Sharpe: Armonk, NY, USA. pp. 379-393.
- Park, C. W., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B. and Iacobucci, D. (2010) Brand attachment and brand attitude strength: Conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers. *Journal of Marketing*, 74 (6): 1-17.
- PineII, B. J. and Gilmore, J. H. (1998) Welcome to the experience economy. *Harvard business review*, July-August: 97-105.
- Reinartz, W. and Kumar, V. (2002) The mismanagement of customer loyalty. *Harvard Business Review*, 80: 86-94.
- Robinson, M. J. and Trail, G. T. (2005) Relationships among spectator gender, motives, points of attachment, and sport preference. *Journal of Sport Management*, 19: 58-80.
- Ross, S.D. (2006) A conceptual framework for understanding spectator-based brand equity. *Journal of Sport Management*, 20: 22-38.
- Ross, S.D., James, J.D. and Vargas, P. (2006) Development of a scale to measure team brand associations in professional sport. *Journal of Sport Management*, 20: 260-279.
- Ross, S.D., Bang, H. and Lee, S. (2007) Assessing brand associations for intercollegiate ice hockey. *Sport Marketing Quarterly*, 16: 106-114.
- Ross, S.D, Russell, K. C. and Bang, H. (2008) An empirical assessment of spectator-based brand equity. *Journal of Sport Management*, 22: 322-337.

Roy, D. P., and Graeff, T. R. (2003) Consumer attitudes toward cause-related marketing activities in professional sports. *Sport Marketing Quarterly*, 12 (3): 163-172.

埼玉西武ライオンズ オフィシャルサイト, <http://www.seibulions.jp>. (参照日 2014年8月19日).

Salciuviene, L., Kelvin Lee, K. and Yu, C. (2007) The impact of brand image dimensions on brand preference. *Economics and Management*, 12: 464-469.

佐藤栄作・片山隆重 (2007) スポーツ観戦者研究の類型と今後の課題. 千葉大学経済研究. 22 (2): 53-79

Schmitt, B.H (1999) Experiential marketing, *Journal of Marketing Management*, 15:53-67.

Smith, R.E. and Wright, W.F. (2004) Determinants of customer loyalty and financial performance. *Journal of Management Accounting Research*, 16: 183-205.

菅野沙織 (2013) 自己とブランドの結びつきがブランド・アタッチメントに与える影響. 商学論究, 60 (4): 233-259.

高橋広行 (2010) 消費者行動とブランド論 (2): ブランド論の変遷と位置づけの整理. 関西学院商学研究, 62: 17-49.

Taylor, R. and Shankar, T. (2008) Cause for event: Not-for-profit marketing through participant sports events. *Journal of Marketing Management*, 24 (9-10): 945-958.

Till, B. D., Baack, D. and Waterman, B. (2011) Strategic brand association maps: Developing brand insight. *Journal of Product and Brand Management*, 20 (2): 92-100.

東北楽天イーグルス オフィシャルサイト, <http://www.rakuteneagles.jp>. (参照日 2014 年 8 月 19 日).

豊田秀樹 (1998) *共分散構造分析: 入門編 構造方程式モデリング*. 朝倉書店. 東京

豊田裕貴 (2003) ブランド自由連想分析による類似化・差別化ポイントの尺度化: 新たなブランド・イメージ分析手法の構築. *日経広告研究所報*, 207: 68-78.

Trail, G. T., Robinson, M. J., Dick, R. J. and Gillentine, A. J. (2003) Motives and points of attachment: Fans versus spectators in intercollegiate athletics. *Sport Marketing Quarterly*, 12: 217-227.

Tsuji, Y., Bennett, G. and Zhang, J. (2007) Consumer satisfaction with an action sports event. *Sport Marketing Quarterly*, 16: 199-208.

上田雅夫 (2013) ブランド連想の目的に応じたブランド連想の収集: 連想の収集法の特徴とその活用. *行動計量学*, 40 (2): 115-122.

Vogel, V., Evanschitzky, H. E. and Ramaseshan, B. (2008) Customer equity drivers and future sales. *Journal of Marketing*, 72 (6): 98 -108.

Wakefield K., L. (1995) The pervasive effects of social influence on sporting event attendance. *Journal of sport and social issue*, 19: 335-351.

Wakefield, K. L. and Sloan, H. J. (1995) The effect of team loyalty and selected stadium factors on spectator attendance. *Journal of Sport Management*, 9:153-172.

Walker, M. and Kent, A. (2009) Do fans care?: Assessing the influence of corporate social responsibility on consumer attitudes in the sport industry. *Journal of Sport*

Management, 23: 743-769.

Wann, D, J. (1995) Preliminary validation of the Sport Fan Motivation Scale. Journal of Sport and Social Issue, 19: 377-396.

Wann, D, J. and Branscombe, N. R. (1990) Die-hard and fair-weather fans: Effects of identification on BIRging and CORFing tendencies. Journal of Sport and Social Issues, 14 (2): 103-117.

Wann, D.J., Royalty, J., and Roberts, A. (2000) The self-presentation of sport fans: Investigating the importance of team identification and self-esteem. Journal of Sport Behavior, 23 (2) : 198-206.

Won, D. J. and Kitamura, K (2007) Comparative analysis of sport consumer motivations between South Korea and Japan. Sport Marketing Quarterly, 16: 93-105.

Wu, S.H., Tsai, C.Y. D., and Hung C.C. (2012) Toward team or player? How trust, vicarious achievement motive, and identification affect fan loyalty. Journal of Sport Management, 26: 177-191.

要塚弘隆 (2012) 日本プロ野球における企業の存在意義: プロ野球を本業に活かした球団経営の変遷から. 人間社会環境研究, 23: 153-169.

横山詔一・小川孔輔 (2001) ブランド連想調査 (上) 連想調査の歴史と意味づけ: ブランド連想分析研究会第一次調査から. 日経広告研究所報, 197: 8-14.

吉田政幸 (2011) スポーツ消費者行動: 先行研究の検討. スポーツマネジメント研究, 3 (1): 5-18.

Yoshida, M. and James, J.D. (2010) Customer satisfaction with game and service experiences: Antecedents and consequences. *Journal of Sport Management*, 24: 338-361.

吉田政幸・仲澤眞・井上尊寛・片上千恵・岩村聡 (2013) スポーツイベントにおける再観戦者行動: 再観戦意図の先へ. *スポーツマネジメント研究*, 5 (1): 3-21.

Zarantonello, L. and Schmitt, B.H. (2010) Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour. *Journal of Brand Management*, 17 (7): 532-540.

Appendix

表 53 本研究で用いる概念と因子の定義

概念	因子	定義
属性		消費者が特定のスポーツチームの製品やサービスとして捉える特徴
製品関連(パフォーマンス要素)		特定のスポーツチームの試合を形成するパフォーマンスに関する要素
	戦力・成績	特定のスポーツチームの戦力や成績に関すること
	選手	特定のスポーツチームに所属する現役選手や選手の実力や特徴に関すること
	監督	特定のスポーツチームを現在指揮している監督に関すること
非製品関連		特定のスポーツチームの試合を形成するパフォーマンスに直接に影響を及ぼさない製品やサービスの外的側面
	チームの内的要素	チームの運営上、パフォーマンスを提供する際にチームが直接コントロールの可能なチーム内部の要素
	チームの歴史	特定のスポーツチームの前身や歴史に関すること
	オーナー企業	特定のスポーツチームのオーナーやオーナー企業に関すること
	飲食やイベント	特定のスポーツチームの試合観戦におけるスタジアムでの飲食やイベントなど、試合以外の楽しみに関すること
	チームデザイン	特定のスポーツチームを象徴する色、シンボルマーク、スローガンといった視覚に訴えかける要素に関すること
	チームマスコット	特定のスポーツチームのマスコットキャラクターに関すること
	チームの外的要素	チームの運営上、パフォーマンスを提供する際に外部環境との関わりによってもたらされる要素
	地域とのつながり	特定のスポーツチームのホームスタジアムを構える地域との関わりに関すること
	ファン	特定のスポーツチームのファンやファンの応援に関すること
	ホームスタジアム	特定のスポーツチームのホームスタジアム
	都市や地域	特定のスポーツチームが本拠地を構える都市や地域
ベネフィット		消費者が特定のスポーツチームの製品やサービスの属性に付与する個人的な価値や意味
	象徴的ベネフィット	消費者が、特定のスポーツチームによって提供される製品やサービスから得る社会的承認や自尊心に関するベネフィット
	自尊心	特定のスポーツチームの製品やサービスによってもたらされる社会的承認や自尊心
	経験的ベネフィット	消費者が、特定のスポーツチームによって提供される製品やサービスから得る感覚的な喜びや刺激の認知に関するベネフィット
	エンタテインメント	特定のスポーツチームの製品やサービスによってもたらされるエンタテインメントや楽しみ
態度		消費者の特定のスポーツチームに対する感情的、感覚的、信念といった総括的な評価
	総括的評価	特定のスポーツチームに対する感情的、感覚的、信念といった総括的な評価
アタッチメント		特定のスポーツチームと消費者との絆の強さ

本調査 インターネット調査会社の株式会社マクロミルに登録している会員に対し、
2016年1月15日から1月21日に実施

○スクリーニング部分

■ 居住地域 札幌市・仙台市・千葉市・所沢市・大阪市・福岡市

■ あなたは過去3年間（2013年シーズンから2015年シーズン）に、現在の居住地をホーム
タウンとするプロ野球の試合をホームスタジアムで観戦したことがありますか？

①あり ②なし

■ そのチームは、（プロ野球チームのリストからの選択）

北海道日本ハムファイターズ

東北楽天ゴールデンイーグルス

千葉ロッテマリーンズ

埼玉西武ライオンズ

オリックス・バファローズ

福岡ソフトバンクホークス

インターネット会社保有のデータ

性別

職業

未既婚

子供の有無

年収（個人・世帯）

学生種別

1. 利用しているソーシャルメディアを下記から選択してください。(複数回答可能)(閲覧のみの利用も含む)
① Twitter ②Facebook ③LINE ④その他【自由記述】
⑤ソーシャルメディアは利用していない

2. あなたは現在お住いの市区町村に何年住んでいらっしゃいますか？
①1年未満 ②1年～3年未満 ③3年～5年未満 ④5年～10年未満 ⑤10年以上

3. あなたは【チーム名】の試合を過去3年間(2013年シーズンから2015年シーズン)にホームスタジアムで合計何試合観戦しましたか？
【自由記述】試合

4. 【チーム名】のファンクラブへの入会経験について、あてはまるものをお選びください。(複数回答可)

①'16年シーズン(自動更新・申込済み) ②'15年シーズン ③'14年シーズン ④'13年シーズン
⑤それ以前のシーズン ⑥これまで入会経験なし

5. 【チーム名】の年間シート(シーズンチケット)を購入したシーズンについて、あてはまるものをお選びください。(複数回答可)
①'16年シーズン(申込済み) ②'15年シーズン ③'14年シーズン ④'13年シーズン
⑤それ以前のシーズン ⑥いずれのシーズンも購入していない

6. 【チーム名】のことを考えるときに、下記の項目がどの程度思い浮かびますか？
それぞれひとつずつお選びください。

	まったく思い浮かばない	まれに思い浮かぶ	たまに思い浮かぶ	ときどき思い浮かぶ	しばしば思い浮かぶ	いつも思い浮かぶ	必ず思い浮かぶ						
チームの本拠地である都市や地域	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームのファンに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
現在の監督に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
スタジアム観戦時の飲食やイベントに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
マスコットキャラクターに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
現役選手に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームの歴史に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームを象徴するデザイン（色・マーク・スローガンなど）に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
オーナーやオーナー企業に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
ホームスタジアム	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
戦力や成績に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームと地域のつながりに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7

7. 【チーム名】のことを考えるときに、下記の項目はどの程度良いまたは悪いイメージですか？それぞれ一つずつお選びください。

	非常に悪いイメージである	どちらでもない	非常に良いイメージである										
チームの本拠地である都市や地域	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームのファンに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
現在の監督に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
スタジアム観戦時の飲食やイベントに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
マスコットキャラクターに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
現役選手に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームの歴史に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームを象徴するデザイン（色・マーク・スローガンなど）に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
オーナーやオーナー企業に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
ホームスタジアム	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
戦力や成績に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームと地域のつながりに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7

8. 【チーム名】のことを考えるときに、下記の項目はどの程度ユニーク（独特）だと思いますか？それぞれについてあてはまるものをお選びください。
 ※ユニークは、「面白みがある」「変わっている」という意味ではなく、「独自性がある」「独特」という意味で捉えてください。

	まったくユニーク（独特）でない							ど ち ら で も な い							非常にユニーク（独特）である																								
チームの本拠地である都市や地域	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームのファンに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
現在の監督に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
スタジアム観戦時の飲食やイベントに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
マスコットキャラクターに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
現役選手に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームの歴史に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームを象徴するデザイン（色・マーク・スローガンなど）に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
オーナーやオーナー企業に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
ホームスタジアム	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
戦力や成績に関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームと地域のつながりに関すること	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7

9. 【チーム名】について、あてはまるものをそれぞれひとつずつお選びください。

	ど ち ら で も な い													
非常に嫌いである	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	非常に好きである
非常に悪い	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	非常に良い
まったく私の感覚に合わない	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	非常に私の感覚に合う
まったく応援したくない	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	非常に応援したい

10. 【チーム名】について、下記のことがどれくらいあてはまりますか？
それぞれひとつずつお選びください。

	まったく当てはまらない	1	2	3	4	5	6	7	非常に当てはまる				
チームのファンでいることは私にとって重要である	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
他の人にチームを応援するよう勧めることがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
スタジアムでチームの試合を観戦することがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
勝敗に関係なく、これからもチームを応援するつもりである	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
しばしば自然にチームのことが思い浮かぶ	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームに関わることは楽しい	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームと関わることで、自分の価値が高まるように思う	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
テレビ、ラジオ、インターネット（パソコン、タブレット、スマートフォンなど）でチームの試合を観戦することがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
日常、チームのことを他の人と話題にすることがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
私はチームのファンだと感じている	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームによって、日常に楽しみを得ている	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームのグッズを購入することがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームと関わることで、自分に自信が持てる	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
シーズン中にスタジアム観戦に行くつもりである	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
日常生活において、一瞬チームのことを考えることがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
私はチームにつながりを感じている	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
日ごろ（スタジアム観戦時以外で）チームのウェアやグッズを身に付けることがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームが良い評価を受けると、自分を誇らしく思える	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームに関することはすぐに思い出せる	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
他の人とチームに関する情報を共有することがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
私はチームの一員だと感じている	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
チームは、生活にエンタテインメントをもたらしている	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
シーズン中にスタジアム観戦をするよう努めるつもりである	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7
無意識のうちにチームのことを考えることがある	1	-	2	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7

謝辞

東日本大震災が起こった 2011 年の春、自分にできることを精一杯果たしていこうと心に決め、社会人大学院生として新しい扉を開いた。それから 6 年、多くの方々の理解と励ましによって成り立っていた贅沢な時間は博士論文の完成とともに終わりを迎えようとしている。大学生の時には、就職活動が上手くいかず、思いもよらぬ形で関わることとなったスポーツの世界で、これほど長く身を置き、その専門分野で博士号を取得することなど想像もつかなかった。幼き頃より女子一貫教育を受け、専門的な競技経験もないため、迷い戸惑いながらスポーツに関わってきたが、博士論文を書き終えてみると、達成感よりもこれまで出会ってきた実務者の方々、ご指導を賜った先生方、若い研究仲間など、周りの方々への感謝の気持ちの方が勝っている。特に、博士課程にてご指導を賜った早稲田大学の松岡宏高教授には、関西から通う社会人大学院生であるにもかかわらず、研究室に受け入れてくださり、私の研究者としての可能性を国内外に広げてくださった。これからも松岡教授と研究を共にできるように弛まぬ努力を重ねていきたい。早稲田大学の原田宗彦教授と間野義之教授に博士論文の副査をご快諾いただいたときには、身体が震えたのを鮮明に覚えている。松岡教授と原田教授が執筆された「スポーツマーケティング」と「スポーツマネジメント」(大修館書店)が学問としてのスポーツマネジメントの出会いであり、間野教授は実務者として大学院への進学前から常々お名前をうかがっていた。スポーツマネジメントの世界にかかわりながら、このような先生方に直接ご指導を賜れたのは、これからも私の誇りとなるだろう。

博士課程への進学に際し、より輝く場所を見つけるようにと私の背中を強く押してくだ

さった神戸大学の長ヶ原誠教授、研究者としての基礎を作っていた立命館大学の長積仁教授、そして、実務者としても研究者としても常に進むべき道に灯りを照らしてくださる流通経済大学の上野裕一教授にも心から御礼を申し上げたい。私の仕事上の上司、東北楽天ゴールデンイーグルスの梨田昌孝現監督、株式会社トゥルーマサの加藤正樹社長には、大学院に通うというわがまを申し訳なく思う反面、いつもそばで微笑んでくださることに救われてきた。そして、一番近くで温かく見守り続ける両親にはこの上ない感謝をこの場を借りて述べたい。私が一人の女性として、社会で働くことの難しさを感じているとき、私以上に胸を痛めたことも少なからずあったに違いない。それでも常に理解を示し、私が笑顔で前を向けるよういつも全力で包んでくれているからこそ、ここまで歩むことができた。

振り返ってみると、社会に出てから先が見えないと立ち止まったとき、迷いが生じたとき、手を差し伸べてくださる方々は、スポーツを愛し、スポーツとともに生き、スポーツでこの国をより豊かにすることにご尽力される方々だと改めて深く感じる場所である。感謝の気持ちを忘れることなく、これから自分自身の使命を見極め、役割を果たすことでこれまで導いてくださった方々への恩返しとしたい。

2017年1月

和田由佳子