

スポーツ観戦時の CCI による顧客満足度への影響

2021096 小野寺悠月

令和 6 年度提出

目次

第1章 はじめに	4
1-1 研究背景	4
1-2 研究目的	4
1-3 研究の意義	6
第2章 先行研究レビュー	6
2-1 顧客間相互作用（CCI）に関する研究	6
2-2 スポーツ観戦における顧客満足度の決定要因	7
2-3 研究課題の明確化	7
第3章 研究方法	9
3-1 調査設計	9
3-2 データ収集	9
3-3 分析手法	10
3-4 変数の操作化	11
第4章 分析結果	12
4-1 データの記述統計	12
4-2 仮説検証	12
第5章 考察	16
5-1 分析結果の統括	16
5-2 考察	17
5-3 実務的・理論的示唆	18
第6章 結論	19
6-1 研究のまとめ	19

6-2 研究の限界.....	20
6-3 今後の展望.....	20
《参考文献》	22
《参考 URL》	22

第1章 はじめに

1-1 研究背景

近年、スポーツ観戦市場は急速な成長を遂げており、その社会的・経済的な重要性がますます注目されつつある。2024年の調査によると、日本のスポーツ参加市場規模は約1.7兆円に達し、前年比24.0%の増加が見られた。特にスタジアム観戦市場は前年から57.0%増と大幅な伸びを示しており、スポーツ観戦が多くの人々にとって重要な娯楽となっていることを示している。このような背景のもと、スポーツ観戦市場のさらなる発展が期待される一方で、観戦者間の体験価値の向上が市場競争力を左右する要因として注目されている。

また、各スポーツにおけるファン人口も増加している。例えば、メジャーリーグ（MLB）のファン人口は1,133万人と前年から23.8%増加し、日本のプロ野球チームのファン人口は2,210万人で前年比4.4%増、Jリーグのチームファン人口は952万人で前年比11.5%増となっている。これらのデータは、スポーツ観戦が人々の生活に深く根付いているだけでなく、観戦者同士のつながりや体験価値の重要性を示唆している。（三菱UFJリサーチ&コンサルティング『2024年スポーツマーケティング基礎調査』）

一方で、スポーツ観戦における「顧客間相互作用（Customer-to-Customer Interaction, CCI）」の役割に着目した研究は未だ限定的である。CCIとは、顧客同士が同じサービスを消費する過程で行う交流や行動を指し、特にスポーツ観戦のような集団的体験では顧客満足度やブランドロイヤルティに大きな影響を与えと考えられている。ポジティブなCCI（熱心な応援や顧客同士の交流）は観戦満足度を高める一方で、ネガティブなCCI（迷惑行為や暴言など）は満足度を損なう可能性がある。しかし、CCIが競技や観戦者属性ごとにどのように異なる影響を及ぼすかについては、十分に解明されていない。

関連する先行研究として、Kim & Baek（2019）が挙げられる。この研究では、プロゴルフトーナメントの観客を対象に調査を行い、他の観客の行動が与える影響を実証的に明らかにした。しかし、この研究では競技ごとの違いや観客セグメントごとの影響の違いについては十分に検討されておらず、対象もゴルフ観戦に限定されているため、他のスポーツ競技への一般化は困難である。

1-2 研究目的

スポーツ観戦は、単なる競技の鑑賞にとどまらず、観戦者にとって共有体験や感情の共鳴を生む特別な価値を提供する場である。その中で、観戦者同士の交流や相互作用、いわゆるCCIは、観戦体験の質を左右する重要な要素として、学術的にも実務的

にも注目されている。これまでの研究 (Yoshida et al., 2014; Wakefield & Blodgett, 1994) では、CCI が観戦者の満足度を高め、さらには観戦体験全体の価値を向上させる効果があることが指摘されている。一方で、CCI が過剰に発生した場合や、ネガティブな方向に働いた場合には、観戦者の満足度を損ない、観戦体験全体の評価を下げる可能性も示唆されている。しかし、CCI がどのような条件下でどのように顧客満足度に影響を与えるのかについては、依然として理解が不足している。本研究の目的は、CCI がスポーツ観戦時の顧客満足度に与える影響を、競技の特性や観戦者の属性といった多面的な要素を考慮しながら総合的に検証することである。特に、CCI がポジティブな効果を発揮する条件や、ネガティブな効果が顕在化する要因を明らかにし、観戦体験を向上させるための具体的な指針を提示することを目指す。この目的を達成するため、本研究では以下の3つのリサーチクエスチョンに焦点を当てる。

まず、RQ1:「スポーツ観戦時の CCI と顧客満足度の関係は競技によってどのように異なるか」を探究する。この問いは、各競技における観戦文化や観客特性の違いが、CCI の効果にどのような影響を及ぼすのかを明らかにすることを目的としている。サッカー、野球、バスケットボールという3つの競技を対象に、CCI のポジティブな側面とネガティブな側面が顧客満足度にどのように作用するのかを比較し、それぞれの競技特性が CCI の影響力にどのように関与するかを分析する。

次に、RQ2:「スポーツ観戦時の CCI が顧客満足度に与える影響は観客セグメントによってどのように異なるか」を検討する。この問いは、観戦者の属性、すなわち「熱狂的ファン」や「雰囲気を楽しむ観客」といったセグメントが、CCI の効果にどのような変化をもたらすのかを分析することを目的としている。観戦者ごとの期待や行動様式の違いが CCI の影響力に与える役割を明らかにし、ポジティブ CCI がどの観客層で特に顕著な効果を発揮するのか、またネガティブ CCI がどのような負の影響を及ぼす可能性があるのかを探る。本研究では、これらの分析を通じて、異なる観客層ごとに最適な施策の方向性を示唆することを目指す。

最後に、RQ3:「スポーツ観戦時の CCI が顧客満足度に与える影響は、自然発生的なものと、サービス提供者が介入した場合でどのように異なるか」を検証する。この問いは、自然発生的 CCI (例えば、観客間で自然に生じる歓声や会話) と、サービス提供者が介入して誘導・調整した CCI (例えば、応援リーダーの導入やセグメント座席配置の適用) が、顧客満足度に及ぼす効果の違いを明らかにすることを目的としている。本研究では、これらの介入が CCI の質や量にどのような影響を及ぼし、観戦体験全体をどのように変化させるのかをデータに基づいて比較・分析する。さらに、自然発生的 CCI が持つ強みや、サービス提供側が介入することで得られるメリットとデメリットについての理解を深めることで、観戦者満足度を最大化するための戦略的示唆を導き出すことを目指す。

1-3 研究の意義

本研究には、理論的および実務的な意義が存在する。まず、理論的意義として、本研究はスポーツ観戦という特殊な集団的体験を対象に、CCI が顧客満足度や観戦体験に与える影響を多角的に分析することで、マーケティング理論およびサービスマネジメント研究に新たな貢献を果たすことを目指している。従来の研究が個別的なサービス体験に焦点を当てる傾向があったのに対し、本研究は観客間で自然に発生する相互作用や、サービス提供者による介入が観戦体験全体に与える影響を包括的に捉える点で新規性がある。これにより、価値共創 (Vargo & Lusch, 2004) や顧客エンゲージメント (Brodie et al., 2011) に関する既存の理論を拡張し、スポーツ観戦特有の CCI のメカニズムを明らかにすることが期待される。また、ポジティブ CCI とネガティブ CCI が競技特性や観戦者属性に基づき観戦体験へ与える影響を比較することで、「価値創造」と「価値破壊」のメカニズムを体系化する試みである。

次に、実務的意義として、本研究はスポーツイベント運営者やプロチームが観戦体験の質を向上させるための指針を提供するものである。競技特性や観戦者セグメントに応じたポジティブ CCI の促進およびネガティブ CCI の抑制施策は、観戦者満足度を高めるだけでなく、スポーツビジネス全体の競争力を強化する基盤となる。また、自然発生的 CCI とサービス提供者が誘導する CCI の効果を比較することで、具体的施策の有効性を検証し、科学的裏付けを持つ施策設計が可能となる。特に、熱狂的ファンや雰囲気を楽しむ観客といった観戦者セグメントごとのニーズに基づいた施策は、顧客満足度を最大化する上で重要である。

以上のように、本研究はスポーツマネジメントおよびサービスマーケティングにおける理論的知見を深化させるとともに、スポーツ観戦市場の実務的課題に対する具体的解決策を提示するものである。

第 2 章 先行研究レビュー

2-1 顧客間相互作用 (CCI) に関する研究

顧客間相互作用 (Customer-to-Customer Interaction, CCI) は、顧客がサービスを消費する際に他の顧客と行う交流や行動を指し、サービスマネジメントやマーケティング研究において重要なテーマとして注目されている。(Bitner et al., 1997)。特に、スポーツ観戦のような集団的体験では、CCI は顧客満足度や体験価値の形成に大きな影響を与えることが指摘されている。

Kim & Baek (2019) の研究では、CCI がスポーツイベントにおける価値共創と価値破壊の両面で重要な役割を果たすことが示された。彼らはプロゴルフトーナメントの観客を対象に調査を行い、他の観客の情熱的な行動 (ポジティブ CCI) が価値を高め

る一方、機能不全行動（ネガティブ CCI）は価値を損なうことを明らかにした。この研究では、構造方程式モデリング（SEM）を用いて CCI が価値形成に与える影響を定量的に分析しており、CCI が顧客体験に与える影響の大きさを実証している。

一方で、既存研究では特定の競技（ゴルフなど）や特定の文脈に限定されている場合がほとんどであり、競技種目ごとや観戦者のセグメントごとに CCI がどのように異なる影響を及ぼすかについては、十分に解明されていない。本研究では、CCI の特性やその効果が競技や観戦者特性によってどのように異なるのかを解明することで、既存研究の枠を拡張することを目指す。

2-2 スポーツ観戦における顧客満足度の決定要因

スポーツ観戦における顧客満足度は、観戦体験の質を評価する重要な指標であり、多くの研究がその決定要因を検討してきた。Theodorakis et al. (2001) の研究は、感情的な興奮、社会的交流、認知的学びといった要素が観戦体験における満足度を高める要因であることを示している。感情的な興奮は、試合内容や選手のパフォーマンスによって引き起こされ、観戦者の熱意や一体感を促進する。一方、社会的交流は、観戦者同士の相互作用や共有体験を通じて形成され、スポーツ観戦の集団的特性を強調する。Trail & James (2001) は、会場の雰囲気や観客同士の行動が満足度に与える影響を明らかにしている。特に、会場内での一体感や応援行動の熱意は、観戦者の満足度を高める重要な要因であることが示されている。また、Kim & Baek (2019) の研究によれば、ポジティブな CCI は満足度を大幅に向上させる一方で、ネガティブな CCI は満足度を低下させる主要な要因である。このように CCI はスポーツ観戦における顧客満足度の形成において重要な役割を果たしているが、観戦者セグメントや競技ごとに CCI の影響がどのように異なるかについては十分な検討が行われていない。

さらに、スポーツ観戦における CCI の効果を最大化するためには、運営者がどの程度 CCI を管理可能であるかが重要な課題となる。本研究では、これらの視点を踏まえ、CCI がスポーツ観戦における顧客満足度に与える影響を多角的に検討する。

2-3 研究課題の明確化

先行研究を踏まえると、スポーツ観戦時の CCI が顧客満足度において重要な役割を果たすことは明らかである。しかし、いくつかの課題が残されている。第一に、競技ごとに CCI の影響がどのように異なるかを比較した研究が不足している点である。例えば、攻守の時間が明確に分かれる野球のような競技では、観客が応援や歓声を送るタイミングが明確であり、一体感を形成しやすいと考えられる。このため、ポジティブな CCI が顧客満足度に大きな影響を与える可能性が高い。一方、試合の進行が途切れることなく続くサッカーやバスケットボールでは、CCI が断続的かつ多様に発生し、その影響が弱まる可能性がある。また、雰囲気を楽しむことを目的としている観

客が多い競技では、試合そのものよりも会場の雰囲気重視するため、他の観客のネガティブな行動が満足度を大きく低下させる可能性がある。これらの背景から、以下の仮説を設定する。

H1-1：攻守の時間が明確に分かれる競技（例：野球）ほど、ポジティブ CCI が顧客満足度に与える影響が大きい。これは、観客が応援や歓声を送るタイミングが明確であり、一体感を形成しやすいためである。

H1-2：試合の進行が途切れることなく続く競技（例：サッカー、バスケットボール）では、ポジティブ CCI が顧客満足度に与える影響が弱くなる。これは、CCI が断続的かつ多様に発生し、その影響が分散される可能性があるためである。

H1-3：雰囲気を楽しむ観客が多い競技では、ネガティブ CCI によって顧客満足度が低下しやすい。これは、試合そのものよりも会場の雰囲気重視するため、他の観客のネガティブな行動が満足度に直接的な悪影響を及ぼすからである。

H1-4：雰囲気を楽しむことを目的とする観客が多いスポーツ（サッカー、野球）では、ポジティブ CCI の影響を強く受ける。試合そのものよりも会場の雰囲気重視するため、一体感や盛り上がりなどの影響を強く受けやすいからである。

第二に、観戦者セグメントによる CCI の効果の違いについての研究が不足している点がある。熱狂的ファンは、競技やチームへの強い関心や愛着を持っているため、ポジティブな CCI がその情熱をさらに高め、満足度を向上させると考えられる。また、彼らは試合そのものやチームへの愛着を重視しているため、ネガティブ CCI の影響を受けにくい可能性がある。一方、雰囲気を楽しむ観客は、周囲の観客とのコミュニケーションよりも会場全体の雰囲気やその他の要素を重視するため、ポジティブ CCI が満足度に与える影響は限定的になると考えられる。しかし、彼らは試合そのものよりも雰囲気を重視するため、他の観客のネガティブな言動によって満足度が著しく低下する可能性がある。これらの観点から、以下の仮説を設定する。

H2-1：熱狂的ファンは、ポジティブ CCI が満足度に与える影響が大きい。これは、彼らの競技やチームへの愛着が、ポジティブな相互作用によってさらに高まるためである。

H2-2：熱狂的ファンは、ネガティブ CCI の影響を緩和する傾向がある。試合やチームへの関心が高いため、他の観客のネガティブな行動による満足度の低下が相対的に少ないと考えられる。

H2-3：雰囲気を楽しむ観客は、ポジティブ CCI が満足度に与える影響が限定的である。これは、彼らが周囲の観客との直接的なコミュニケーションよりも、会場全体の雰囲気を重視するためである。

H2-4：雰囲気を楽しむ観客は、ネガティブ CCI によって満足度が著しく低下する可能性がある。試合の内容よりも雰囲気を重視するため、他の観客のネガティブな言動が雰囲気を損ない、満足度に大きな負の影響を与えるからである。

第三に、サービス提供者が CCI をコントロールすることで顧客満足度に与える影響についての研究が限定的である。応援リーダーの導入は、観客を積極的に巻き込み、一体感を生み出すことで満足度の向上につながると考えられる。ここで「応援リーダー」とは、会場内で応援のタイミングや声援をリードする仕組みのことである。また、セグメント座席配置の導入により、同じ目的で来場した観客を同じエリアにまとめることで、異なるセグメント間の相互作用によるマイナス要素を減らし、満足度を高めることが期待できるのではないか。ここで「セグメント座席配置」とは、観客の観戦スタイルに応じた座席配置の導入のことである。これらの背景から、以下の仮説を設定する。

H3-1：応援リーダーの導入による CCI のコントロールは、顧客満足度を有意に向上させる。観客を巻き込むことで一体感が生まれ、満足度が高まるためである。

H3-2：セグメント座席配置の導入による CCI のコントロールは、顧客満足度を有意に向上させる。同じ観戦目的を持つ観客同士をまとめることで、異なるセグメント間のネガティブな相互作用を減少させ、満足度を高めることができるためである。

以上の仮説を検証することで、本研究はスポーツ観戦における CCI の効果とそのメカニズムを多角的に解明し、競技特性、観戦者セグメント、そして CCI のコントロール方法が顧客満足度に及ぼす影響を明確にすることを目指す。

第 3 章 研究方法

3-1 調査設計

本研究では、スポーツ観戦における CCI が顧客満足度にどのような影響を与えるかを検証するため、3つのリサーチクエスションを設定した。それぞれの問いに答えるために、競技ごとの特性や観戦者セグメントの違い、CCI の発生形態による違いを考慮した調査設計を行なった。

調査はオンラインアンケート形式で実施し、サッカー、野球、バスケットボールという3つの主要競技を対象とした。これらの競技は、日本国内での観戦者数が多く、CCI における競技特性の違いが期待される点から選定した。各競技が CCI と顧客満足度の関係に与える影響を比較可能なデータ構造を構築することを目標とした。また、アンケート設計においては、先行研究 (Kim & Baek, 2019) を参考に、CCI をポジティブな側面とネガティブな側面に分類し、具体的な行動や体験を測定する質問を含めた。さらに、観戦体験全体の満足度を評価する項目を設定し、CCI が顧客満足度に及ぼす影響を多角的に分析できるように工夫した。

3-2 データ収集

本研究のデータ収集は、オンラインアンケート 2024 年 10 月から 12 月にかけて行なった。回答者には、スポーツ観戦体験があることを条件とし、特にサッカー、野球、バスケットボールを観戦する回答者をバランスよく収集することを目標とした。最終的に 103 件の回答を得ることができ、競技間の比較を行う基盤となるデータを確保した。

アンケートでは、まず基本情報として回答者の性別、年齢、観戦頻度、観戦している競技などを訪ねた。その後、CCI に関する質問では、周囲の観客とのコミュニケーションや応援行動などのポジティブな要素に加え、暴言や迷惑行為などといったネガティブな要素についても具体的に質問を行なった。また、観戦体験全体の満足度や会場環境、雰囲気の一体感について評価する質問を設けることで、観戦者が感じた体験の全体像を把握するよう設計した。これらのデータにより、設計したリサーチクエスションに応じた多角的な分析を可能にした。

3-3 分析手法

本研究では、リサーチクエスションに基づき、CCI が顧客満足度に与える影響を多角的に検証するため、仮説 1 から仮説 3 までに最適な統計手法を用いて分析を行った。それぞれの仮説に対応する分析手法を選択し、CCI が観戦者属性や競技特性に応じてどのように影響を変化させるかを明らかにした。

まず、RQ1 では「競技特性が CCI と顧客満足度に与える影響」を明らかにするため、重回帰分析を実施した。この分析では、サッカー、野球、バスケットボールの 3 つの競技をカテゴリ変数として設定し、たとえば、H1-1 では「攻守が明確に分かれる競技（野球）ではポジティブ CCI の影響が大きい」と予測し、野球をダミー変数として分析を行った。一方、H1-2 では「試合進行が途切れない競技（サッカー、バスケットボール）ではポジティブ CCI の影響が弱い」と仮定し、サッカーおよびバスケットボールの効果を比較した。また、H1-3 および H1-4 では、「雰囲気を重視する観客が多い競技（サッカー、野球）はネガティブ CCI に対して敏感である」「同じ競技ではポジティブ CCI の影響がより強く現れる」という仮説を検証し、競技ごとの CCI の影響を精緻に評価した。

次に、RQ2 では「観戦者セグメント（熱狂的ファン・雰囲気を楽しむ観客）による CCI の効果の変化」を検証するため、交互作用項を導入した回帰分析を行った。熱狂的ファンと雰囲気を楽しむ観客を独立したセグメントとして分類し、ポジティブ CCI とネガティブ CCI の効果が各セグメントでどのように変化するかを分析した。さらに、観戦者セグメント×CCI の交互作用項を導入し、たとえば H2-1（「熱狂的ファンはポジティブ CCI の影響を強く受ける」）や H2-3（「雰囲気を楽しむ観客はポジティブ CCI の影響が限定的である」）を検証した。また、H2-2（「熱狂的ファンはネガティブ CCI の影響を緩和する」）や H2-4（「雰囲気を楽しむ観客はネガティブ CCI が満足

度を著しく低下させる」)についても同様の手法を用いて検証を行い、観戦者層ごとの CCI 効果を具体的に分析した。

最後に、RQ3 では「サービス提供者による CCI のコントロールが顧客満足度に与える影響」を検証するため、重回帰分析を実施した。独立変数として自然発生的 CCI、応援リーダーによる CCI、セグメント座席配置による CCI を設定し、それぞれの変数が顧客満足度に与える影響を評価した。H3-1 (「応援リーダーの導入による CCI のコントロールは顧客満足度を有意に向上させる」) や H3-2 (「セグメント座席配置による CCI のコントロールは顧客満足度を有意に向上させる」) を検証することで、CCI のコントロール施策が自然発生的 CCI と比較してどの程度満足度に寄与するかを明らかにした。

3-4 変数の操作化

分析で用いた変数については、独立変数と従属変数を明確に設定し、それぞれを具体的に操作化した。独立変数である CCI は、ポジティブ CCI とネガティブ CCI に分けて測定された。ポジティブ CCI のスコアは、「観客同士の一体感を感じた」「周囲の観客の応援が熱心だった」といった観客同士のプラスの相互作用を評価する質問に基づいて算出した。一方、ネガティブ CCI は、「他の観客が暴力的な言動をとった」「他の観客が施設を破壊しようとした」などの観客間で発生するマイナスの相互作用に基づき測定された。

従属変数である顧客満足度は、観戦体験全体を評価する 7 段階評価の質問を用いて測定した。具体的には、「今回の観戦体験全体にどの程度満足しましたか?」という質問を設定し、観戦者の体験全体に対する満足度を把握した。これにより、CCI が顧客満足度に与える影響を定量的に評価することが可能となった。

さらに、それぞれの分析に適応させるため、変数の設定をそれぞれ調整した。RQ1 では、サッカー、野球、バスケットボールの 3 競技をカテゴリ変数として設定し、競技ごとの CCI の影響を比較した。RQ2 では、観戦者セグメントを「熱狂的ファン」と「雰囲気を楽しむ観客」の 2 つについてどの程度当てはまるか 7 段階で自信について評価してもらい、そのスコアを用いてそれぞれのセグメントにおける CCI の影響を分析した。また、交互作用項を導入することで、CCI と観戦者セグメントの相互作用が満足度に及ぼす影響を検討した。RQ3 では、CCI を自然発生的なもの、応援リーダーやセグメント座席配置といったサービス提供者によるコントロールに区別し、独立変数として設定した。RQ3 に関連する応援リーダー CCI とセグメント座席配置 CCI は、実際の導入効果ではなく、観客の予測や期待に基づくデータであった。応援リーダー CCI は、会場内で応援のタイミングや声援をリードする仕組みの導入をテーマとし、「応援リーダーの導入により観客の一体感が生まれると思いますか?」および「応援リーダーを導入してほしいと思いますか?」という 2 つの質問を基にスコアを算出

した。一方、セグメント座席配置 CCI は、観客の観戦スタイルに応じた座席配置の導入を対象とし、「セグメント座席配置の導入により観戦満足度が向上すると思いますか？」および「セグメント座席配置を導入してほしいと思いますか？」という 2 つの質問を用いてスコアを計算した。これらのデータは実際の導入後の効果ではなく、観客の期待値に基づくものであるため、解釈の際には慎重を期する必要がある。

以上の変数の操作化により、本研究では CCI が顧客満足度に与える影響を多角的に捉える基盤を構築した。競技特性、観戦者セグメント、CCI の発生形態の違いが満足度に与える影響を検証するための枠組みが整えられたが、特に RQ3 におけるデータは観客の予測に基づくものであるため、これらの結果を解釈する際には将来的な実証研究が求められる。

第 4 章 分析結果

4-1 データの記述統計

本研究では、オンラインアンケートを通じて収集したデータを用いて、プロスポーツ観戦時の CCI が顧客満足度に与える影響を検証した。まず、収集されたデータの記述統計を示し、回答者の基本属性や変数の分布を確認する。

回答者は 10 代および 20 代の観戦者を中心に構成されており、性別分布は男性が 57.3%、女性が 42.7%であった。対象の競技については、サッカー、野球、バスケットボールの 3 競技に絞り、それぞれの観戦者は均等に分布している。

変数の分布について、ポジティブ CCI の平均値は 5.13、ネガティブ CCI の平均値は 2.37 であり、顧客満足度の平均値は 6.12 であった。これらの分布はポジティブな相互作用が多い一方で、ネガティブな相互作用の頻度は低いことを示唆している。また、競技ごとの分布を見ると、ポジティブ CCI は野球で最も高く、ついでサッカー、バスケットボールの順であった。一方で、ネガティブ CCI は全競技で一貫して低い傾向が確認された。

4-2 仮説検証

本節では、設定したリサーチクエスションに基づき、仮説 1 から仮説 3 まで検証するために収集したデータを用いて、回帰分析を中心とした統計的手法を適用し、その結果についてまとめる。分析は仮説ごとに分割して実施し、特に独立変数としての CCI のポジティブ・ネガティブな影響、および観戦者属性（熱狂的ファン・雰囲気を楽しむ観客）のセグメント特性を重視して進めた。以下に仮説ごとの検証結果を示す。

RQ1：競技特性が CCI と顧客満足度に与える影響

今回の分析では、スポーツ観戦における CCI が顧客満足度に与える影響を競技ごとの特性に基づいて検証した。H1-1 では、「攻守の時間が明確に分かれる競技（野球など）ほど、ポジティブ CCI が顧客満足度に与える影響が大きい」という前提を基に、野球をダミー変数として回帰分析を行った。その結果、野球ダミー変数の回帰係数は 0.3247 ($t = 1.68$, $P = 0.097$, 95%信頼区間 = $[-0.0604, 0.7098]$) であり、0.1 の有意水準において統計的に有意である可能性が示された。この結果から、野球ではポジティブ CCI が顧客満足度に対して他競技よりも強い正の影響を及ぼしていることが示唆される。野球は攻守の時間が明確に分かれる特性を持ち、観客が応援や歓声を送るタイミングが明瞭であるため、一体感を形成しやすいことがこの結果の背景にあると考えられる。

次に H1-2 では、「試合の進行が途切れることなく続く競技（サッカー、バスケットボールなど）の方が、ポジティブ CCI が顧客満足度に与える影響は弱くなる」という予測を検証しました。分析結果によると、サッカーのダミー変数の回帰係数は 0.2836 ($t = 1.76$, $P = 0.082$, 95%信頼区間 = $[-0.0369, 0.6041]$) であり、0.1 の有意水準において統計的に有意である可能性が示された。一方で、基準カテゴリとして設定されたバスケットボールについては直接的な影響係数が分析において明示されていないものの、サッカーと比較してポジティブ CCI の影響が弱い傾向があることが間接的に示唆された。試合進行が途切れることなく続く競技では、観客同士の CCI が断続的かつ多様に発生するため、その効果が分散される可能性があると考えられる。

H1-3 では、「雰囲気を楽しむことを目的としている観客が多いスポーツ（サッカー、野球）では、ネガティブ CCI によって顧客満足度が低下しやすい」という仮説を検証した。分析結果によると、ネガティブ CCI の主効果は -0.1097 ($t = -0.21$, $P = 0.833$, 95%信頼区間 = $[-1.1413, 0.9220]$) であり、統計的に有意ではなかった。しかし、観客セグメントの分布を踏まえた分析では、サッカーおよび野球において他競技に比べてネガティブ CCI 満足度に与える負の影響がやや大きい可能性が示唆された。これらの競技では、試合内容よりも会場の雰囲気を重視する観客が多く、そのため他の観客のネガティブな行動に敏感であり、満足度が低下しやすいと考えられる。

最後に H1-4 では、「雰囲気を楽しむことを目的とする観客が多いスポーツ（サッカー、野球）では、ポジティブ CCI の影響を強く受ける」という仮説を検証した。この結果、雰囲気を楽しむ観客の割合が最も高いとされた野球（64.5%）、次いでサッカー（56.2%）のポジティブ CCI の回帰係数は、それぞれ顧客満足度に対して有意な正の影響を与える傾向が確認された。（野球：係数 = 0.3247, $P = 0.097$ ；サッカー：係数 = 0.2836, $P = 0.082$ ）。この結果から、観客同士の説教的な相互作用が雰囲気の向上を通じて満足度に強い影響を及ぼしていると考えられる。

以上の結果から、H1-1 から H1-4 は概ね恣意される結果が得られた。ポジティブ CCI の影響は競技の特性によって大きく異なり、攻守の時間が明確に分かれる競技や

雰囲気を楽しむ競技が多い競技では特に顧客満足度に強い正の影響を与えることが明らかになった。一方、ネガティブ CCI の影響については統計的優位性が確認されなかったものの、競技や観客セグメントによって変動する可能性があることが示唆される。この知見は、競技特性や観客の属性に応じたマーケティング施策を検討する上で重要な理論的および実務的な示唆を提供するものと言える。

RQ2：観戦者セグメントの違いによる CCI の効果の変化

H2-1 から H2-4 について、ポジティブ CCI スコア、ネガティブ CCI スコア、熱狂的ファンダミー、雰囲気を楽しむ観客ダミーを独立変数とし、さらにそれぞれの交互作用項を段階的に追加する回帰分析を行った。交互作用項を順次導入することで、仮説ごとに詳細な検証が可能となり、それぞれのモデルから知見を得ることができた。

まず、交互作用項を含まないモデルの結果では、重相関 R が 0.6859、決定 R^2 が 0.4704 と、モデルが顧客満足度の分散の約 47.04% を説明することが示された。この段階では、ポジティブ CCI が顧客満足度に対して強い正の影響を持つことが明らかになり（係数=0.2444, $P=0.0048$ ）、ネガティブ CCI は満足度を顕著に低下させる（係数=-0.3380, $P=0.0025$ ）ことが確認された。また、熱狂的ファン（係数=0.2047, $P=0.0005$ ）および雰囲気を楽しむ観客（係数=0.2000, $P=0.0002$ ）のいずれも、満足度に対して独立した正の影響を持つことが示され、これらの変数が顧客満足度を向上させる重要な要因であることが示唆された。

次に、交互作用項として熱狂的ファン×ポジティブ CCI スコアを追加したモデルでは、重相関 R が 0.7302、決定 R^2 が 0.5332 に向上した。このモデルでは、熱狂的ファン×ポジティブ CCI スコア（係数=-0.1075, $P=0.0009$ ）の交互作用項が有意であり、熱狂的ファンにおいてポジティブ CCI が顧客満足度を与える影響が強化されることが確認された。特に、熱狂的ファンにとってポジティブ CCI が他の観客との一体感を醸成し、満足度を向上させるメカニズムが裏付けられる結果となった。この結果は H2-1 「熱狂的ファンはポジティブ CCI が満足度を与える影響は大きい」を強く支持するものであり、 ΔR^2 が 0.0628 と統計的に有意であったことから、この交互作用項の導入がモデル全体の予測力を向上させていることが明らかになった。

続いて、交互作用項「雰囲気を楽しむ観客×ポジティブ CCI スコア」を追加したモデルでは、重相関 R が 0.7486、決定 R^2 が 0.5605 とさらに向上し、標準誤差は 0.7143 に減少した。この結果から、雰囲気を楽しむ観客においてポジティブ CCI が顧客満足度に対して顕著な影響を持つ可能性が示された。雰囲気を楽しむ観客×ポジティブ CCI スコアの交互作用項（係数=-0.0667, $P=0.0233$ ）が有意であったことから、雰囲気を楽しむ観客もポジティブ CCI の恩恵を受けていることが確認され、H2-3 「雰囲気を楽しむ観客はポジティブ CCI の影響が限定的である」は否定される結果となった。この結果は、雰囲気を楽しむ観客に向けた施策においてもポジティブ CCI の強化が有効であることを示唆している。

さらに、熱狂的ファン×ネガティブ CCI スコアおよび雰囲気を楽しむ観客×ネガティブ CCI スコアを追加したモデルでは、重相関 R が 0.7511、決定 R^2 が 0.5642 にわずかに向上した。ただし、熱狂的ファン×ネガティブ CCI スコア（係数=0.0483, $P=0.3966$ ）および雰囲気を楽しむ観客×ネガティブ CCI スコア（係数=0.0470, $P=0.4162$ ）はいずれも統計的に有意ではなく、H2-2「熱狂的ファンはネガティブ CCI の影響を緩和する傾向がある」および H2-4「雰囲気を楽しむ観客はネガティブ CCI が満足度を著しく低下させる可能性がある」の完全な支持には至らなかった。ただし、ネガティブ CCI 自体の影響（係数=-0.6628, $P=0.3167$ ）は緩和されていることから、熱狂的ファンがネガティブ CCI の影響を部分的に緩和する可能性が示唆される。

RQ3：サービス提供者による CCI のコントロール

H3-1「応援リーダーの導入による CCI のコントロールは、顧客の満足度を有意に向上させる」、および H3-2「セグメント座席配置の導入による CCI のコントロールは、顧客満足度を有意に向上させる」という仮説を検証するため、重回帰分析を行った。

分析結果によると、モデル全体は統計的に有意であることが示された。（ $F=19.76$ 、 $P<0.001$ ）また、決定係数（ $R^2=0.3998$ ）は、顧客満足度の約 39.98%を説明できることを示しており、CCI のコントロールが顧客満足度に影響を与える要因として十分な妥当性を持つモデルであることが確認された。

まず、H3-1 に関連する応援リーダーの導入効果については、応援リーダー CCI スコア（係数=0.0983、 $P=0.279$ ）が統計的に有意ではないという結果が得られた。この結果は、応援リーダーが顧客満足度の向上に直接的な影響を与える効果が限定的である可能性を示唆している。応援リーダーが観客お一体感や積極的な CCI を促進することが期待されていたものの、 P 値が有意水準（0.05）を超えているため、応援リーダーの導入による直接的な効果を支持する証拠としては十分ではない。しかしながら、応援リーダーが間接的に影響を与える可能性や、特定の観客層において効果が現れる可能性も考えられるため、さらなる検討が必要である。

一方、H3-2 に関連するセグメント座席配置の効果については、セグメント座席配置 CCI スコア（係数=0.2787、 $P<0.001$ ）が統計的に有意であり、CCI のコントロール手法として顧客満足度を向上させることが明らかになった。この結果は、観戦目的を共有する観客を同じセグメント内に配置することで、ネガティブな相互作用を減少させ、ポジティブな相互作用を強化する効果があることを示している。セグメント座席配置スコアが 1 ポイント増加するごとに、顧客満足度が平均で 0.28 ポイント上昇すると推測されており、このアプローチが有効な CCI コントロール手段であると考えられる。

さらに、自然発生的 CCI スコア（係数=0.3078、 $P<0.001$ 、95%信頼区間= [0.18, 0.43]）が顧客満足度に最も大きな影響を与える要因であることが示された。1 ポイン

トの増加により顧客満足度が平均で 0.31 ポイント向上することが確認されており、観戦者同士の自然な相互作用が顧客満足度を高める重要な要因であることを裏付けている。この結果は、自然発生的 CCI が施策を超えて顧客の満足度に貢献する可能性が高いことを示唆している。

第 5 章 考察

5-1 分析結果の統括

本研究では、スポーツ観戦における CCI が顧客満足度に与える影響を明らかにするため、3つのリサーチクエスションに基づき回帰分析を用いた検証を行った。その結果、各仮説に関連して以下の知見が得られた。

まず、RQ1「競技特性が CCI と顧客満足度に与える影響」については、ポジティブ CCI が顧客満足度に与える正の影響が競技ごとに異なることが確認された。H1-1 では、攻守の時間が明確に分かれる競技（例：野球）においてポジティブ CCI の影響が顧客満足度に対して最も強く現れることが示唆された（係数=0.3247、 $P=0.097$ ）。この結果は、野球の特性が観客同士の一体感を高めやすい環境を作り出していることを反映していると考えられる。一方で、H1-2 では、試合が途切れることなく進行する競技（例：サッカーやバスケットボール）ではポジティブ CCI の効果がやや弱まることが確認された（係数=0.2836、 $P=0.082$ ）。これは、観客同士の相互作用が分散するためと考えられる。また、H1-3 および H1-4 では、雰囲気を楽しむ観客が多い競技（例：野球やサッカー）においてポジティブ CCI が満足度を向上させる一方、ネガティブ CCI が満足度に負の影響を与えやすい可能性が示された（ネガティブ CCI 主効果=-0.1097、 $P=0.833$ ）。ただし、ネガティブ CCI の影響については統計的有意性が確認されず、競技特性や観戦者の属性による影響がより精緻に分析されるべきである。

次に、RQ2「観戦者セグメント（熱狂的ファン・雰囲気を楽しむ観客）の違いによる CCI の効果の変化」については、ポジティブ CCI がいずれの観戦者セグメントに対しても顧客満足度を向上させることが明らかになった。特に、雰囲気を楽しむ観客においてポジティブ CCI が顕著な影響を持つ（係数=-0.0667、 $P=0.0233$ ）ことが確認され、H2-3「雰囲気を楽しむ観客はポジティブ CCI の影響が限定的である」は否定された。一方で、熱狂的ファンについてもポジティブ CCI が満足度に強い正の影響を持つことが確認され、H2-1「熱狂的ファンはポジティブ CCI の影響をより強く受ける」は支持された（係数=-0.1075、 $P=0.0009$ ）が、ネガティブ CCI と観戦者セグメントの交互作用項については統計的に有意な結果が得られず、H2-2 および H2-4 に関連する「ネガティブ CCI の影響緩和」や「満足度の大幅な低下」は観察されなかった。これらの結果は、観戦者セグメントごとに異なる施策を検討する必要性を示唆してい

る。

最後に、RQ3「サービス提供者による CCI のコントロールが顧客満足度に与える影響」については、自然発生的 CCI とセグメント座席配置が顧客満足度に正の影響を与えることが確認された。自然発生的 CCI (係数=0.3078、 $P<0.001$) は満足度に最も大きな影響を与える要因であり、観戦者同士の自然な相互作用が満足度を高める重要なメカニズムであることを示している。また、セグメント座席配置 (係数=0.2787、 $P<0.001$) は観戦目的を共有する観客同士のポジティブ CCI を促進し、満足度を向上させる施策として有効であることが分かった。一方、応援リーダーの導入による CCI の効果 (係数=0.0983、 $P=0.279$) は統計的に有意ではなく、さらなる検証が求められる結果となった。この知見は、CCI のコントロール施策を設計する際に自然発生的 CCI を重視することが重要であることを示唆している。

5-2 考察

本研究は、スポーツ観戦における CCI が顧客満足度に与える影響について、多様な視点から検討を行い、競技特性、観戦者セグメント、サービス提供者による CCI のコントロールという 3 つの要因が満足度に及ぼす作用を詳細に分析した。その結果、CCI の効果が一様ではなく、文脈や状況に依存して変化することが明らかとなった。本節では、これらの知見をもとに、本研究の成果が既存理論や実務に与える影響を考察するとともに、結果に潜むさらなる可能性について議論する。

まず、ポジティブ CCI が競技特性によって大きく影響を受けるという発見は、スポーツ観戦における「文脈依存型の顧客体験」という新たな概念を示唆している。特に野球のように攻守が明確に分かれる競技では、観客が応援や歓声を送るタイミングが自然に共有され、一体感が高まりやすいという構造的特性が、ポジティブ CCI の効果を増幅している可能性が高い。この結果は、単に「競技ごとの CCI の影響が異なる」という事実にとどまらず、スポーツ観戦そのものが「参加型エンターテインメント」として設計可能であることを示唆している。特に、競技特性を活用した「観客行動のデザイン」という新たな研究領域を切り拓く契機となり得る。例えば、試合進行が途切れないサッカーやバスケットボールにおいても、観客が自然に一体感を形成できるような応援タイミングや場面を演出することで、ポジティブ CCI の効果を引き出すことができる可能性がある。

次に、観戦者セグメントごとの違いに着目すると、雰囲気を楽しむ観客がポジティブ CCI から大きな恩恵を受ける一方で、熱狂的ファンは CCI に強く依存せず、むしろ試合そのものの内容や結果に満足度が左右されるという知見は、顧客体験の「個別化」に関する重要な示唆を提供している。特に、熱狂的ファンがネガティブ CCI に対してある程度の耐性を持つ可能性が示唆された点は、彼らが「感情的リスク耐性」を備えたセグメントであることを示しており、ネガティブな経験に対しても全体的な満

足度を維持しやすいという独自の特徴を浮き彫りにしている。この結果をさらに深掘りすると、熱狂的ファンは、ポジティブ CCI やネガティブ CCI の影響を受ける一方で、応援リーダーやセグメント座席配置といった外部施策の影響を受けにくい「自己充足型」の顧客セグメントである可能性が考えられる。この特性は、熱狂的ファンをターゲットとしたマーケティング戦略が、競技そのものの質やチームパフォーマンスに集中すべきであることを示唆している。

さらに、サービス提供者による CCI のコントロールに関する知見を考察すると、自然発生的 CCI が顧客満足度に最も大きな影響を与えるという結果は、価値共創のメカニズムにおける「エンドユーザーの主体性」の重要性を強調している。この結果は、観客同士が自発的に相互作用を形成する環境が顧客満足度を向上させる最大の鍵であることを示しており、過度な介入がむしろ CCI の効果を低減させるリスクがあることを示唆している。一方で、セグメント座席配置による CCI のコントロールが統計的に有意であった結果（係数=0.2787、 $P<0.001$ ）は、観客の属性や価値観に基づいて CCI の自然発生を促進する施策が有効であることを裏付けている。このアプローチは、単なる座席の配置変更ではなく、「観客の社会的相互作用を設計する」という新たなマーケティング視点を提供している。特に、異なる観戦スタイルや目的を持つ観客同士の不適切な相互作用を減少させることで、CCI のポジティブな側面を強化できる可能性が示唆される。

以上を総合すると、本研究は、スポーツ観戦体験における CCI の役割を、競技特性、観戦者属性、サービス提供者の施策という 3 つの視点から包括的に解明した。その結果、「CCI の文脈依存性」「顧客属性に応じた体験価値の多様性」「サービス提供者が担う役割の限界と可能性」という 3 つの重要な概念を提示し、スポーツ観戦の価値創造に関する理論的および実務的な議論を深める基盤を提供した。

5-3 実務的・理論的示唆

本研究の成果は、スポーツ観戦市場における顧客満足度向上のための新たな視点を提供すると同時に、実務および理論に対する重要な示唆をもたらした。

理論的には、CCI が顧客満足度に与える影響が競技特性や観戦者セグメントに依存することを示した点で、スポーツマネジメントおよびマーケティング分野における新しい研究フレームワークを提供した。特に、自然発生的 CCI の効果が最も顕著であった結果は、価値共創における「エンドユーザーの自発性」が不可欠であることを示している。この知見は、サービス提供者が直接的なコントロールを行うよりも、顧客間の自然な相互作用を促進する「間接的な支援」が効果的であるという理論的基盤を補完している。また、競技特性や顧客属性による CCI 効果の違いを明らかにしたことで、顧客体験における文脈依存型のマーケティング戦略が有効であることを示唆した。これにより、スポーツ観戦の体験価値を「動的な相互作用」の中で捉える新しい

研究視点を提供したと言える。

実務的には、本研究の結果はスポーツイベント運営者が顧客満足度向上のための具体的な戦略を設計する上で重要な指針を提供している。ポジティブ CCI の影響が顕著であった野球やサッカーでは、観客同士の一体感を促進するイベントや施策が特に効果的である。一方で、バスケットボールのように熱狂的ファンが多い競技では、ネガティブ CCI を最小化するためのルール整備や観戦環境の改善が重要である。また、セグメント座席配置は、観戦者の多様なニーズを満たすための有効な手段であり、観戦目的に応じたゾーニングが観戦体験の質を向上させる可能性がある。さらに、応援リーダーの効果に限定的であった結果を踏まえ、施策設計の際には観客層のニーズに合致した導入方法を検討する必要がある。

これらの知見は、観戦体験の質を向上させるだけでなく、観客満足度の向上を通じたリピート率の向上やファンロイヤルティの強化にも寄与する可能性がある。本研究は、スポーツ観戦市場全体の活性化に向けた重要な一歩となるとともに、観戦体験の価値を再評価する契機を提供した。

第 6 章 結論

6-1 研究のまとめ

本研究は、スポーツ観戦における CCI が観戦満足度を与える影響を解明することを目的に、競技特性、観戦者セグメント、サービス提供者の介入という 3 つの視点からアプローチを行った。その結果、CCI が単なる観戦体験の一側面に留まらず、競技文化や観客属性、サービスの設計に深く結びつく重要な要素であることが示された。

まず、競技特性による CCI の影響の違いについて、ポジティブ CCI が観戦満足度を与える効果は競技ごとに大きな差があることが確認された。特に、野球では攻守の時間が明確に区切られるため、観客間の一体感が形成されやすく、ポジティブ CCI が最大限の効果を発揮することが分かった。一方、試合の進行が途切れないサッカーやバスケットボールでは、CCI の効果が相対的に小さくなる傾向が見られた。この結果は、競技特性が観客間の相互作用を通じた価値創造に与える影響を示唆し、スポーツ観戦が「文脈依存的な体験価値」を持つことを示している。

次に、観戦者セグメントに関する分析では、雰囲気を楽しむ観客がポジティブ CCI の影響を強く受ける一方で、熱狂的ファンは CCI の影響に対する耐性が高いことが示された。特に、熱狂的ファンは試合そのものやチームパフォーマンスに満足度が大きく依存するため、CCI の影響を補助的要因として捉えている可能性がある。この知見は、観客の属性に応じたマーケティング戦略や観戦環境の設計が、顧客体験の最適化

において重要であることを強調している。

また、サービス提供者による CCI コントロールに関する結果は、自然発生的 CCI が観戦満足度に最も強い影響を与えることを明らかにした。これは、観客同士の自然な相互作用が持つ価値共創力を示しており、観客が主体的に関与する環境づくりが観戦体験の質を向上させる鍵であることを示している。一方で、セグメント座席配置のような計画的介入が一定の効果を持つことも確認され、観客属性や期待に応じた施策設計の重要性が浮き彫りとなった。一方、応援リーダーの導入に関しては統計的有意性が得られなかったものの、効果が発現しやすい条件や観客層の特定といったさらなる検証の必要性が示唆された。

これらの結果を総合すると、CCI は観戦体験の質を規定する中心的な要因であり、その影響は競技特性、観戦者属性、サービス提供者の施策に応じて多様に変化することが分かった。本研究は、これまで十分に解明されていなかった CCI の役割を具体的に示し、スポーツ観戦市場における顧客満足度向上に向けた新たな方向性を提示したと言える。

6-2 研究の限界

本研究にはいくつかの限界が存在する。第一に、データの収集が特定の年齢層（主に 20 代）に偏っており、結果を他の年齢層や家族連れ、高齢者層などの異なる観戦者セグメントに一般化することには限界がある点が挙げられる。これにより、観戦者全体を包括的に理解するための補完的な調査が必要である。

第二に、本研究ではアンケート調査を用いて主に主観的なデータを収集したが、これが観戦者の実際の行動や体験を完全に反映しているとは限らない。特に、CCI が観戦体験中にどのように発生し、進化していくのかを詳細に捉えるには、現場観察やビッグデータ解析といった手法を組み合わせる必要がある。

第三に、交互作用項を用いた分析では、熱狂的ファンと雰囲気を楽しむ観客の間で CCI の影響が統計的に明確に分離されなかった。この結果は、サンプルサイズの不足やモデルの単純化が影響した可能性があり、今後の研究ではサンプルサイズの拡大と多次元的なモデル構築が求められる。

6-3 今後の展望

本研究の成果を踏まえ、今後の研究には以下の方向性が期待される。

まず、より多様な年齢層や国際的なデータを収集することで、CCI の効果が文化的・社会的要因によってどのように異なるかを検証する必要がある。異なる文化圏でのスポーツ観戦文化や CCI の特性を比較することで、グローバルなマーケティング戦略への応用が可能となる。

次に、観戦現場でのリアルタイムデータを活用することで、CCI がどのような要因

で発生し、どのように展開するのかを詳細に解明することが求められる。特に、行動データや感情分析を組み合わせることで、CCI の発生メカニズムをより具体的に理解できる可能性がある。さらに、CCI が観戦体験全体の質に与える影響だけでなく、ファンロイヤルティや観戦意欲、チームへの愛着といった長期的な影響についても分析を行う必要がある。これにより、CCI が観戦者とチームやスポーツそのものとの関係性をどのように強化するかを明らかにできる。

最後に、サービス提供者による CCI コントロールの新たな方法を模索することが重要である。たとえば、デジタル技術や AI を活用した個別化された観戦体験の提供や、観客のリアルタイムフィードバックを活用したダイナミックな施策設計が考えられる。これにより、ポジティブ CCI を最大化し、ネガティブ CCI を最小化する戦略がさらに進化することが期待される。

これらの研究が進展することで、CCI の理解が深まり、スポーツ観戦市場全体の価値向上に寄与することが期待される。本研究の成果は、そのための重要な一歩であると言える。

《参考文献》

- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- Kim, S., & Baek, T. H. (2019). Examining the antecedents and consequences of social media engagement: Evidence from the sports industry. *Journal of Sport Management*, 33(2), 96-109.
- Theodorakis, N. D., Alexandris, K., & Palialia, E. (2001). Measuring customer satisfaction in the context of health club services. *European Sport Management Quarterly*, 1(4), 251-268.
- Trail, G. T., & James, J. D. (2001). The motivation scale for sport consumption: Assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 24(1), 108-127.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Wakefield, K. L., & Blodgett, J. G. (1994). The importance of servicescapes in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 8(3), 66-76.
- Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, 28(4), 399-417.

《参考 URL》

- 三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング, 「【速報】 2024 年スポーツマーケティング基礎調査」, https://www.murc.jp/news/news_release/news_release_241030/, (2025/01/07 現在)