

プロ野球のスタジアム飲食の顧客満足度に影響を与える要素に関する研究

～2つのスタジアムの飲食における運用サービスに焦点をあてて～

スポーツクラブマネジメントコース

5020A320-1 峰岸 将之

研究指導教員：間野 義之 教授

1.研究背景

プロスポーツの収入は入場料収入/スポンサーシップ収入/物販収入/飲食収入/放映権収入の5つに分けることが出来る。

日本プロ野球では1999年以降のテレビ視聴率低迷により地上波での試合放送の削減及び中止となり、球団は経営安定化のため収益多角化策としてスタジアムビジネスへ乗り出している。顧客満足度が高く、儲かるスタジアム実現のためには、施設のハード面の整備のみならず、施設内でのサービス運営というソフト面の重要性が高まっている。

2.先行研究

プロ野球スタジアムの座席エリアとスポーツ消費者の行動意図の関係の研究を行った上林(2017)は、スポーツ消費者の行動意図に有意なパスを示す因子として「観戦臨場体験」、「飲食サービス体験」、「グループ観戦体験」を挙げ、「飲食サービス体験」は費用対価値、観戦満足に影響を与えているとしている。

スタジアムのマーケティングの研究をサービスマーケティングミックス理論の7P(商品/価格/場/宣伝/従業員/プロセス/物的証拠)を用いて分析したWesterbeek & Shilbury(1999)はスタジアムのマーケティングを成功させるための7Pの検討順序・

重要度、及び各要素において考慮・検討すべき事項について明らかにした。サービスマーケティングミックス理論の7Pについては、近藤(1997)がサービスマーケティング理論を体系的に取り纏め、又、顧客価値の創出の観点よりサービス生産の立場(事業者側)から7Pの構成要素において考慮すべき事項の整理を行っている。

先行研究は、スタジアムの設計構造が顧客の行動意図に与える影響やサービスマーケティングミックス理論に基づきスタジアムのマーケティング分析が行われてきたが、スタジアムの運用面、特にスタジアム収益の中核サービスとなる飲食に焦点を当てた研究は限定的である。

3.研究目的

先行研究のフレームワークを活用して、スタジアム飲食の運営面(ソフト面)のサービスに焦点を当て、「サービスマーケティングミックス理論に基づき顧客満足度に影響を与えるスタジアム飲食事業者の運営サービスの違いを明らかにする」ことを目的とする。

4.研究方法

本研究では慶應義塾大学による「プロ野球のサービスの満足度調査」に基づき、2011年～2019年におけるスタジアム飲食の顧

客満足度最上位のスタジアムと最下位のスタジアムを対象として、両スタジアムに対して飲食サービスを提供している C 飲食サービス事業者（以下 C 事業者）に対して、サービスマーケティングミックス理論の 7P の要素に基づき、インタビューを中心とするケーススタディーによる比較分析を行い、運営面での違いを整理する。

5.結果

C 事業者へのインタビューに基づき、両スタジアムにおける 7P の要素の類似点と相違点を取り纏めた。店舗運営では、商品を調理して消費者へ提供するまでの現場レベルでの店舗運営は、マニュアル化された調理方法や統一的な従業員（パートスタッフ含め）の教育方針や衛生・安全管理手法を導入しているため、A スタジアムと B スタジアムにおいて、大きな違いを見つけることは出来なかった。

然しながら、店舗運営を行う上での前提条件、若しくは制約条件となる要素で相違点が明確化された。インタビュー結果に基づく相違点を整理すると顧客満足度に影響を与えている要素は「店舗環境（コンコースの状況、外装等）」「出店業者数」「従業員教育」の 3 つであった。同要素はサービス運営のソフト面のみならず、設計構造のハード面も一部含んだ要素と言え、スタジアム所有者/運営者/飲食サービス事業者が協力して、スタジアム飲食の顧客満足度に取り組む必要性を示唆している。

6.考察

3 つの事項「店舗環境」「出店業者数」「従業員教育」について、考察を行う。

①店舗環境：スタジアムのコンコースの回遊性を前提とした設計とすること。又、消費者に対して視覚的に訴え、商品を魅力的に見せるため、店舗の外装やメニュー表示の工夫が必要。

②出店事業者数：出店業者を限定することで、サービスの質を一定に保ち、且つ、スタジアム店舗全体でのメニュー構成を考えることが出来るため、店舗やメニューに新規性や多様性を生み出すことが可能となる。又、事業者数を限定することで飲食サービス事業者が店舗への継続的な投資余力を持つことが可能となる。

③従業員教育：従業員の質を一定とするため、スタジアム所有者/運営者/飲食サービス事業者がスタジアムの統一サービス提供マニュアルを作る。又は、質の高い従業員を提供できる事業者に限定することが必要。

7.結論

本研究では A スタジアムと B スタジアムのスタジアム飲食における顧客満足度の差に着目、両スタジアムに出店している C 事業者のサービス運営をサービスマーケティングミックス理論の 7 P 分析に基づき、運営サービスの違いを明らかにすることを試みた。

運営サービスの違いを「店舗環境」「出店業者数」「従業員教育」の 3 つに絞り込み、今後の新スタジアムや既存スタジアムの改修において、スタジアム飲食の顧客満足度の向上を実現するための示唆を取り纏めることが出来た。