

スポーツイベントの魅力とファンづくり



押見 大地 東海大学体育学部スポーツ・レジャーマネジメント学科講師

おしみ だいち●早稲田大学卒業後、(株)JTB首都圏に勤務。退社後、早稲田大学スポーツ科学研究科修士・博士後期課程修了(博士)。早稲田大学スポーツ科学学術院助手・助教、オタワ大学客員研究員を経て、現職。公益社団法人スポーツ健康産業団体連合会事業部会委員、日本スポーツマネジメント学会スポーツマネジメント研究編集委員、Asian Sport Management Review副編集委員長、International Journal of Business and Emerging Markets編集委員ほか。著書に『Jリーグマーケティングの基礎知識』(共著／創文企画)、『スポーツ産業論(第6版)』(共著／杏林書院)、『よくわかるスポーツマーケティング』(共著／ミネルヴァ書房)など。

スポーツイベントの価値最大化に向けて

スポーツイベントには4大収入と呼ばれる収入源があり、チケット収入、スポンサーシップ収入、物販収入、放映権収入がそれに該当する。ただし、これらは観戦型スポーツを中心とした収入構造であり、参加型スポーツの場合、「チケット代」が「イベント参加費」に置き換わり、全体に占めるその収入の割合が大きいのが通常である。いずれにせよ、双方に通じるのが「観戦」や「参加」に伴う経験価値を経済・社会的価値に置き換え、その価値の最大化を目指す戦略の重要性である。本稿では、スポーツイベントにおける経験価値の最大化に向けたキーワードの一つとして「感動経験」を用い、スポーツイベントにおけるファンづくりを考える。

スポーツイベントとは？

スポーツイベントには、自身が参加する参加型のスポーツイベント(例えば市民マラソン)と観戦型のスポーツイベント(例えばJリーグ)がある。ただし、近年スポーツイベントの形態は多様化

しており、例えば、急成長中のeスポーツや都市の中で開催可能なバスケットボール3人制の3×3(スリーバイスリー)、飲料メーカーが主催する「Red Bull Crashed Ice(レッドブル・クラッシュドアイス)」、都市部を周回するサイクルイベントのクリテリウムレースといったアーバンスポーツ(都市型スポーツ)などが挙げられる。なかでも、25種目を超えるアーバンスポーツの祭典である「FISE(Festival International du Sport Extreme、フィセ)」は、2018年に広島で開催され、2019年の開催(4月)も決定しているなど、今後注目の都市型スポーツイベントである。

Getz(2008)はこうしたイベントを、イベント形式: 定期(Periodic)・不定期(Occasional)開催やツーリストの需要(高い・低い)といった指標を用いて、1. Occasional Mega-Events、2. Periodic Hallmark Events、3.



みなとみらいで初開催された「Red Bull Crashed Ice」(著者撮影)



「FISE広島」でのBMX競技 (FISE広島運営事務局より提供)



「FISE広島」でのバスケール競技 (FISE広島運営事務局より提供)

Regional Events (Periodic and One-time)、4. Local Events (Periodic and One-time) の4つに分類している【図表1】。

【図表1】には、イベントの分類とそれぞれのカテゴリーに該当することが想定されるスポーツイベントを例示したが、これらのイベントの分類を厳密に定義することは難しいため、参考例として位置づけたい。1.については、不定期に開催されるメガスポーツイベントのことを指し、例えばオリンピック、FIFA ワールドカップやラグビーワールドカップがこれに該当する。経済規模は異なるものの、するスポーツの文脈では、2021年に関西で開催されるワールドマスターズゲームズがこれに該当するであろう。それぞれ4年に1度開催されるため、定期的とも取れるが、ここでいう定期とは、毎年開催のイベントを指す。こうしたイベントは、高い経済・社会的価値を有していることから多くの観光客（旅行者）の需要が期待される¹⁾。2.については、定期的に毎年開催される優良（Hallmark）なイベントのことを指し、例えば毎年欧州で開催されるツール・ド・フランスやアメリカで開催のスーパーボウル、参加型スポーツでいえば東京マラソンなどが該当すると考えられ、こちらも高い価値と観光客の需要が期待できる。

3.については、複数の箇所を含んだエリア・地域（Regional）で開催される（定期・不定期含む）スポーツイ

ベントで（1箇所開催も除外しない）、例えばアジア競技大会やNAHA マラソンなどが該当し、中程度の旅行需要が期待される。最後に、4.は地元住民（Local）を中心としたスポーツイベントで、市民マラソン大会などが該当する。これらの大会の参加者や関係者は地元住民主体であることから、外部からの需要などはあまり期待できないが、市民向けに健康促進やスポーツ参加率向上といった社会効果の役を担っている（Taks, 2013）。

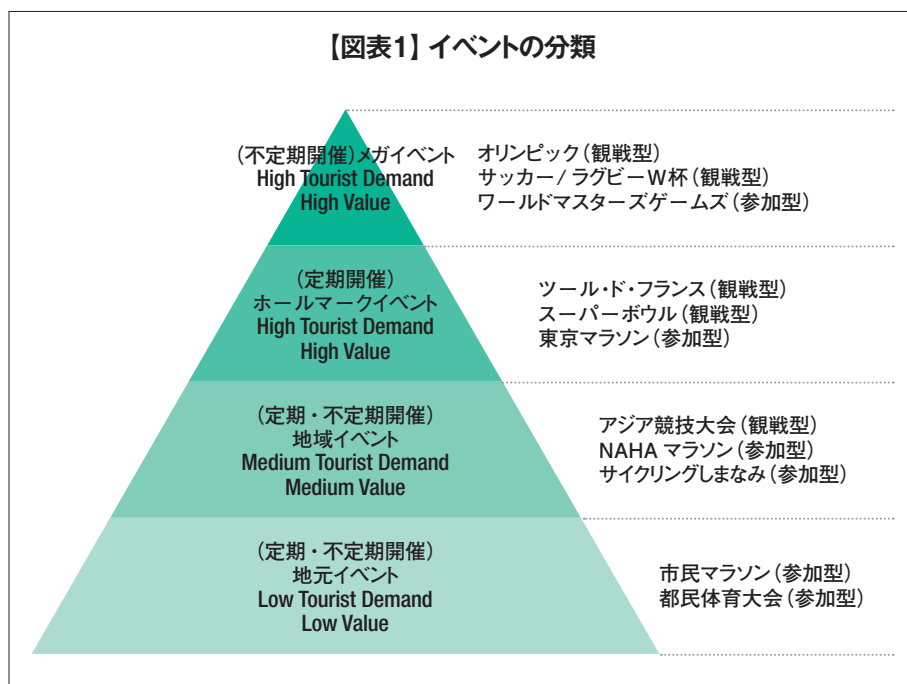
スポーツイベントが持つ魅力： 感情喚起の誘発装置

スポーツイベントの特性としてよく指摘されるのが、観戦型スポーツの場合、試合展開や結果を予測できない不確実性や（Wann, 2001）、人々が応援チームなどに対して形成する強い心理的な結びつきである（e.g. Trail et al., 2001）。試合結果を予測できない不確実性は、観戦者の心理的覚醒（ドキドキ感）を高め、試合やパフォーマンスの結果によってポジティブな感情（喜び、感動等）からネガティブな感情（怒り、失望等）が喚起される（Oshimi et al., 2014）。そこに、チームへのロイヤルティ（忠誠心）や帰属意識（例えば国や地域）といった概念が入ってくることによって、その感情喚起の強弱が変わってくる。すなわち、スポーツイベントの構造そのものが消費者の感情喚起を促すものとな

っているのである。近年の日本では、プロ野球を中心としたスタジアムのボールパーク化構想の進展や、プロバスケットボールリーグのBリーグおよびフェンシング会場のエンタメ化など、スタジアムやアリーナの「非日常空間の創出」が進んでおり、スポーツイベントにさらなる付加価値を創る試みが進行している。

一方、参加型スポーツに関しては、耐久性スポーツイベント（例えばマラソン、サイクルイベント、トライアスロンなど）が全国各地で展開されており、自治体や民間団体が競ってイベントを立ち上げるなど、顧客の奪い合いが始まっている（東洋経済, 2018）。参加型スポーツも観戦型スポーツと同様に競争や不確実性の要素が発

【図表1】 イベントの分類



出所：Getz (2008)より筆者改変

生するが、自ら参加することに伴う動機（挑戦や達成感）や、友人らと楽しみながら参加する社交的な要素も極めて重要となる（McDonald et al., 2002）。また、スポーツ参加者にとってのスポーツイベントは、単にイベントに参加するだけでなく、周辺地域への観光や気候風土を体験する絶好の機会となる（原田, 2016）。開催地域からするとスポーツツーリスト獲得のチャンスであり、イベント期間外を含めた再訪意図・行動意欲を高めるために、イベント参加者の満足度を高める創意工夫が必要となる（e.g. Kaplanidou & Gibson, 2010）。参加者の満足度が高いイベントは、コースや会場の充実に加えて開催地域の一体となった参加者へのおもてなしが手厚く、こうした経験は参加者の参加イベント選択の重要な一要素となっている（e.g. Chen & Funk, 2010）。

感動経験を通じたファンづくり

1. 感動とは？

感動とは快感情の一つであり、感動経験とは経験の中で感動が喚起される（された）経験のことを指す。感動は一般に、「ある物事に深い感銘または、強い共感を受けて強く心を動かされること」（大辞泉）とされており、感動のほか、歓喜や感激といった類似の表現があるが、感動の特徴は、「効果の持続性」や複数の感情を内包する「多様性」にある（押見, 2013）。例えば、人には忘れられない印象的な経験（Memorable Experience）が存在するが、そこには感動体験が関連している可能性が高い（持続性）。また、感動は単にポジティブな出来事だけでなく、ネガティブな出来事でも生起される（多様性）。例えば、ある映画ではヒーローやヒロインが死や別れを経験するといったネガティブな出来事が含まれることもあるが、そこにも感動は生まれる（戸梶, 2001）。これらが、「効果の持続性」や「多様性」に相当する。

2. ファンづくりの観点から見た感動経験のメリット

ファン（Fanaticの略）とは、熱狂的・狂信的を意味し、特定の対象に対する強い情動やそれを表現する行動を起こす人々のことを指し、彼らの特徴は対象に対する強い支援行動が伴うことにある（松岡, 2018）。ファンづくりと感動経験の関係性を考えると、

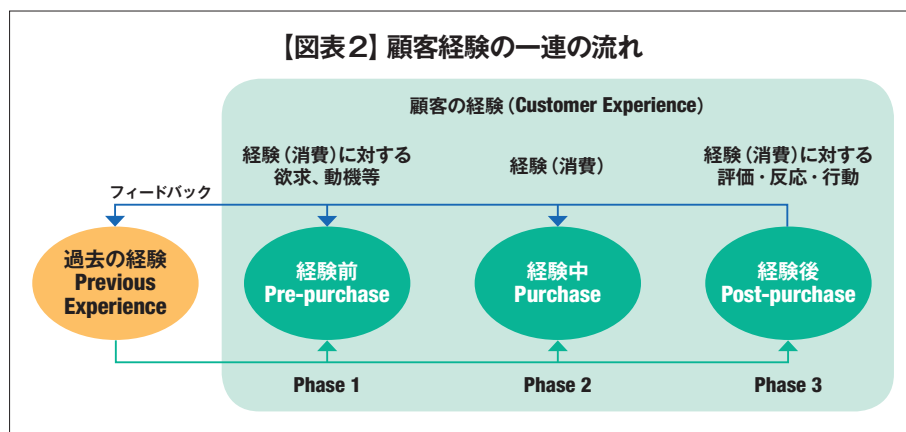
一般的に感動のメリットとして再購買やクチコミの促進が挙げられ（e.g. Oliver et al., 1997）、SNSなどを通じた“感動の拡散”を狙って企業はさまざまなマーケティング活動を展開している。また、感動的なサービスの提供が従業員の仕事のパフォーマンスにポジティブな影響を与え、顧客へのサービス向上につながる可能性が指摘される（Barnes et al., 2014）。すなわち、感動経験には直接・間接的にファンのロイヤリティを高める作用があり、他の既存・潜在顧客への波及効果が期待できるのである。サービスや商品のコモディティ化、さらにはモノからコトづくりへの関心の移行が指摘される昨今においては、顧客の感動は多くのビジネスにおいてキーワードの一つとして考えられている（Lemon & Verhoef, 2016）。特に、感情的経験との親和性が極めて高いスポーツ消費でのファンづくりにおいては、その重要性に疑いはないだろう。

3. 感動経験の先行要因

では、感動経験を喚起するにあたって重要となる要素は何であろうか。顧客経験（Customer Experience）という概念に着目すると【図表2】、顧客経験は、顧客の意思決定過程から消費過程を、経験前（消費前）、経験中（消費中）、そして経験後（消費後）に分けた上でそれらを包括的に捉えた概念である（Jain et al., 2017）。また、過去の経験が顧客経験のプロセスに影響を及ぼすとされている（Lemon & Verhoef, 2016）。本稿ではこのフレームワークに沿って感動経験の先行要因を探っていく。

ここでは、感動喚起に必要な先行要因のうち、「目的の達成」「目的の重要性」「目的への関与」「意外性」を取り上げる（Ma et al., 2017）【図表3】。人々の消費行動には通

【図表2】顧客経験の一連の流れ



出所：Lemon & Verhoef (2016)をもとに筆者作成

常目的が伴うものであるが、それはスポーツイベントの観戦や参加においても同様である。「目的の達成」とは、消費者が目的としていたことを達成することができ、その上で喜びを感じることができたかどうかを表すものであり、「目的の重要性」とはその目的が自分にとって意味があり、重要であるかどうかを示す。「目的への関与」とはその目的が楽しく魅力的かどうかを問うものであり、最後の「意外性」とはその経験が事前の予想を上回るものであり、驚きの感情を伴うものだったかどうかを表している。これらは、認知的評価理論 (Cognitive Appraisal Theory: Scherer et al., 2001) を前提としており、人々の感情は認知的な評価や意味づけをもとに喚起されるとしている。すなわち、消費者の経験プロセスにおけるPhase1 (経験前) において【図表2】、消費者の目的を特定した上で予想される経験への関与を高めつつ、その経験が消費者にとってどのようなものかを意味づけていくコミュニケーション活動が重要になってくる。つまり、鍵となるのはそもそも消費者がその経験に何を求めているのか、何を「目的」としているのかを明らかにするマーケティング調査にあるだろう。スポーツマーケティング研究では、スポーツ消費者の動機 (Motivation) に関する研究は盛んに行われ、その研究は成熟期に達していると指摘される (吉田, 2011)。**【図表4】**は、スポーツ参加者と観戦者の主な動機をまとめたものだが、こうした消費者の動機を理解した上で、彼らが求める目的を達成させるための仕組みづくりが感動経験提供の第一歩になる。

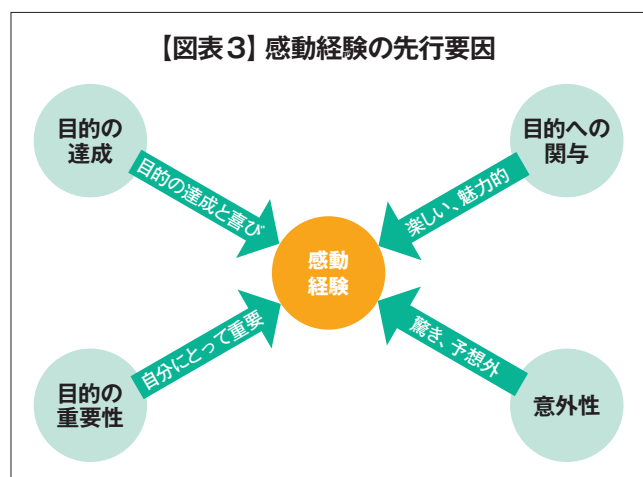
その上で、「意外性」を生み出すためにはPhase 2 にあたる経験段階において、事前の期待を上回る経験価値の提供が必要となる。WOW (ワオ!) 体験とも称される驚きの

感情を伴う顧客体験は、感動を生み出す要素としてこれまで多くの研究者にその重要性を指摘されてきた (e.g. Oliver et al., 1997)。驚きの感情の喚起には、消費者が事前に抱いた期待値を大きく上回らせる経営努力が必要であることから、相応のコスト (お金や時間) とマーケターの創意工夫 (アイデア) が重要になる (押見, 2018)。

一方で、感動体験には驚きの感情を伴わない感動の存在が指摘される (Kumar, 2001)²⁾。筆者はこれを「予定調和の感動」と呼ぶが、同じような光景や体験にもかかわらず (ここに驚きは発生しない)、何度でも感動してしまうという経験から生まれる感動のことを指す。予定調和の感動のメリットはその再現可能性である。すなわち、一度そのツボをおさえることができれば、何度でも感動を誘発することが可能になるかもしれない。例えば、Ball & Barnes (2016) はコンサート会場における他のファンを一つのブランドコミュニティとして位置づけ、友人でもない他のファンとのつながりを感じることが、自身への喜びとなり、感動につながることを実証した。この結果から推察されるのは、コンサート会場に来て、他のファンとのつながりを感じることは再現可能な感動の可能性を秘めていることであり、**【図表3】**でいうところの「意外性」を除いた目的の3要素 (達成・重要性・関与) との関係性が深いかもしれない。近年、観戦型スポーツにおいては、Bリーグやプロ野球を中心として北米のプロスポーツになったエンタメ化が進んでおり、音楽や歌、あるいは同じ色 (カラー) のシャツやライトなどをサンプリングすることで、会場の一体感を高める演出などが展開されている。

参加型スポーツにおいても、レース沿道からの応援や地元住民・企業のおもてなしによって参加者の満足度を向上

【図表3】 感動経験の先行要因



出所: Ma et al., (2017)より筆者作成

【図表4】 参加型・観戦型スポーツの主な動機

参加型	観戦型
健康・フィットネス	達成
リスクテイク (冒険)	知識の獲得
ストレス軽減	美的
攻撃性	ドラマ
所属	逃避
社交	家族
自尊心	身体的魅力
競争	スキル
達成	社交
美的	—
スキル獲得	—
価値開発 (自己成長)	—
自己実現	—

出所: McDonald et al. (2002)およびTrail & James (2001)から筆者作成



Bリーグ千葉ジェッツのプロジェクションマッピングやライトを利用した演出
©CHIBA JETS FUNABASHI/PHOTO:Junji Hara

させる取り組みや、参加者同士の交流を促すイベントなどが開催されている。それらは、参加者の動機付けに重要であることが指摘されており (e.g. Chen & Funk, 2010)、ファン獲得のためには開催地域を巻き込む取り組みが重要となってくるだろう。例えば、鹿児島県の指宿市で開催されている指宿菜の花マラソンでは、エイドステーション (休憩所) に私財を投じて足湯設備を作り、ランナーの疲れを癒やす取り組みを行う地元企業がいるほど、イベントに対する地域のロイヤリティは高い。こうした取り組みは、参加者の感動体験を生み、SNSを通じた感動の拡散へとつながっていくことが期待できる。事実、本イベントにおける開催地域のホスピタリティに対する参加者の満足度は高く (RUNNET, 2019)、2018年度で38回の開催回数を重ねるなど、持続可能 (サステナブル) なスポーツイベントとなっている。

4. 感動体験の価値共創へ

スポーツイベントによってもたらされる感動や興奮といった価値や便益は、選手やチームのパフォーマンスからの一方通行ではなく、観客や地域住民、あるいはボランティアといった多様なステークホルダーの存在によって最大化されるものであり、そこにはマネジメント・マーケティングの余地がある。無観客試合、沿道の応援がないスポーツイベントに感動は生まれず、共にスポーツイベントの経験価値を作り上げる価値共創の視点がスポーツファンの経験価値の最大化にと



指宿菜の花マラソンにおける地域住民のおもてなし (イベント主催者より提供)

って極めて重要だろう。最大化された経験価値を享受した消費者は、その後、Phase3の段階でイベントに対して好意的な評価を下し【図表2】、イベントへの好意的な支援行動に移ることが期待できる。

おわりに

今年から複数年にわたって日本で開催されるメガスポーツイベントは、日本の産業界に少なからぬ影響を及ぼすことが期待されるが、【図表1】で示したとおり、これらのイベントは一過性の大会であって持続的なイベントではない。今後注目すべきイベントとしては、ノン・メガスポーツイベントや前述したアーバンスポーツなどが挙げられる。ノン・メガスポーツイベント (地域・地元イベント) はメガスポーツイベントに比べて規模は劣るものの、そのメリットとして、「開催費用の負担の少なさ」や「継続開催が可能」なこと、あるいは「地元住民が主体的にイベント参加できる」点などが挙げられる (Taks, 2013)。また、継続開催によって得られる「イベントマネジメントのノウハウ」や「人的資本 (人材育成など)」の蓄積も期待できる。近年、スポーツイベントにおいて問われているのは、通常のビジネスと同様「持続可能なスポーツイベントのあり方」であり、その点ノン・メガスポーツイベントは持続可能性との親和性が高い。

アーバンスポーツは、日本において導入期といえるが、東京オリンピック・パラリンピックではスケートボードやスポーツクライミングが採用されるなど、若者向けの訴求効果が期待されている。また、観戦型スポーツと異なり、恒久型のスタジアムやアリーナといった大型施設を必要としないため施設維持費の負担が少ない。eスポーツに対する関心の高まりも、若年層の新規需要を掘り起こしたいスポーツ産業界や経済界の意図があり、今後こうしたスポーツイベントに対するニーズや消費者行動を探る研究が必要になってくるだろう。また、テクノロジーの進化に伴い、ITを使った顧客経験の拡張 (Phase1から3まですべての局面) が期待される中、顧客の経験を断片的にではなく総体的に捉えて評価し、各消費段階 (Phase) においていかに顧客と接点 (Touchpoint) を設けていくかが顧客経験の価値向上に向けた課題となるだろう。

【注】

- 1) 一方で、イベント開催期間中における物価の高騰や、テロの不安などから通常のツーリストらがイベント開催地への旅行を控える押しのけ効果 (Crowding Out Effect; Liu et al., 2014; Preuss, 2011)、または、イベントを開催することによる他のイベントやビジネスの機会損失 (Opportunity Cost; Taks et al., 2011) といったマイナス要因が存在することから、その経済効果に懐疑的な研究者も少なくない。
- 2) シャハテルは、喜びの種類として、“Magic Joy”と“Real Joy”の存在を指摘した (Schachtel, 1959)。Magic Joy とは、驚きの感情を伴う喜びであり、人が予期していなかった達成や望みが叶えられた際に喚起され、達成のプロセスに努力は伴わない。Real Joy は、必ずしも驚きの感情を伴わない喜びであり、他人もしくは本人の継続的な努力が付随しており、その望みが叶えられた際に喚起される。その他、戸梶 (2001) は、感動には複数の感動があることを指摘しており、「喜びを伴う感動」「悲しみを伴う感動」「驚きを伴う感動」などに分類を行っている。

【参考文献】

- Ball, J., & Barnes, D. C. (2016). Delight and the grateful customer: Beyond joy and surprise. *Journal of Service Theory and Practice*, 27 (1), 250-269.
- Barnes, D. C., Collier, J. E., & Robinson, S. (2014). Customer delight and work engagement. *Journal of Services Marketing*, 28 (5), 380-390.
- Chen, N., & Funk, D. C. (2010). Exploring destination image, experience and revisit intention: A comparison of sport and non-sport tourist perceptions. *Journal of Sport Tourism*, 15 (3), 239-259.
- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29, 403-428.
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience : A review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27 (3), 642-662.
- Kaplanidou, K., & Gibson, H. J. (2010). Predicting behavioral intentions of active event sport tourists: The case of a small-scale recurring sports event. *Journal of Sport & Tourism*, 15 (2), 163-179.
- Kumar, A., Olshavsky, R. W., & King, M. F. (2001). Exploring alternative antecedents of customer delight. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14, 14-26.
- Lemon, K. L., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80, 69-96.
- Liu, D., & Wilson, R. (2014). The negative impacts of hosting mega-sporting events and intention to travel: A test of the crowding-out effect using the London 2012 Games as an example. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 15 (3), 12-26.
- Ma, J., Scott, N., Gao, J., & Ding, P. (2017). Delighted or satisfied? Positive emotional responses derived from theme park experiences. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34 (1), 1-19.
- 松岡宏高 (2018). (第5章) 消費者としてのスポーツ観戦者. 「スポーツマーケティング改訂版」(共著)、原田宗彦・藤本淳也・松岡宏高編著、東京、大修館。
- McDonald, M. A., Milne, G. R., & Hong, J.B. (2002). Motivational factors for evaluating sport spectator and participant markets. *Sport Marketing Quarterly*, 11 (2), 100-113.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73, 311-336.
- 押見大地 (2013). (第1章) 心理学から見たJリーグファン (pp.23-74). 原田宗彦, 押見大地, 福原崇之著, 「Jリーグマーケティングの基礎知識」(共著)、東京、創文企画。
- 原田宗彦 (2016). スポーツ都市戦略: 2020年後を見すえたまちづくり、京都、学芸出版社
- 押見大地 (2018). スポーツ観戦と感情 (コラム執筆) (pp.71-74). 「スポーツマーケティング改訂版」(共著)、原田宗彦・藤本淳也・松岡宏高編著、東京、大修館。
- Oshimi, D., Harada, M., & Fukuhara, T. (2014). Spectators' emotions during live sporting events: Analysis of spectators after the loss of the supported team at the 2013 FIFA Confederations Cup. *Football Science*, 11, 48-58.
- Preuss, H. (2011). A method for calculating the crowding-out effect in sport mega-event impact studies: The 2010 FIFA World Cup. *Development Southern Africa*, 28 (3): 367-385.
- RUNET 公式ホームページ (2019) <https://runnet.jp/report>
- Schachtel, E. G. (1959). *Metamorphosis: On the development of affect, perception, attention and memory*. Basic Books, NY, USA.
- Scherer, K. R., Schorr, A., & Johnstone, T. (Eds.). (2001). *Appraisal processes in emotion: Theory, methods, research*. Oxford: Oxford University Press.
- Taks, M. (2013). Social sustainability of non-mega sport events in a global world. *European Journal for Sport and Society*, 10, 121-141.
- Taks, M., Kesenne, S., Chalip, L., Green, B. C., & Martyn, S. (2011). Economic impact analysis versus cost benefit analysis: The case of a medium-sized sport event. *International Journal of Sport Finance*, 6, 187-203.
- Trail, G., & James, J. (2001). The motivation scale for sport consumption: Assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 24, 108-127.
- 戸梶亜紀彦 (2001). 『感動』喚起のメカニズムについて. *認知科学*, 8, 360-368.
- 東洋経済オンライン (2018) 「市民マラソン大会」激増の知られざる舞台裏. <https://toyokeizai.net/articles/-/208012>
- Trail, G. T., Robinson, J., Dick, R. J., & Gillentine, A. J. (2003). Motives and points of attachment: Fans versus spectators in intercollegiate athletics. *Sport Marketing Quarterly*, 12 (4), 217-227.
- Wann, D. L., Melnick, M. J., Russel, G. W., & Pease, D. G. (2001). *Sport fans: The psychology and social impact of spectators*. Routledge: NY, USA.
- 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), 5-21.