

## 〈論 文〉

# Mullinのスポーツプロダクトモデルによるテニスレッスンの分析と考察

The analysis and the consideration of tennis lesson was based on the  
sport product model of Mullin

小野里真弓（スポーツマネジメント）

畑 攻（日本女子体育大学・スポーツマネジメント）

前田 佳奈（日本女子体育大学・スポーツマネジメント）

キーワード スポーツプロダクト、Mullin、プロダクトモデル、テニスレッスン、顧客満足、サービスプロダクト

## 1. 研究の背景・目的

サービス化社会の成熟期を迎えた現代では、各種のサービスを提供するビジネスの分野において、顧客志向を中心とした、様々なマーケティング活動が展開されている。スポーツビジネスにおいてもテニスレッスンやゴルフレッスンなどのレッスンビジネスをはじめ、プロ野球やJリーグといった、スペクテイタースポーツにおけるサービスの究明など、スポーツサービスに関して多岐にわたる研究が進められてきた経緯がある。そのようなスポーツビジネスにおいて、的確なサービス展開を究明することや顧客志向のマーケティング研究を実践する際に非常に有効な示唆を与える概念として、P.Kotler(以下、Kotlerと表記)<sup>1)</sup>による製品論がある。

Kotlerは、マーケティング界の第一人者としてグローバルに活躍している研究者であり、あらゆる分野のビジネスにおいてその理論が引用されている。その中でもKotlerの提唱する製品論は、製品を5つの次元（中核ベネフィット、ベーシックな製品、期待製品、拡大製品、潜在的製品）から構成される「ベネフィットの束」、もしくは「価値のパッケージ」とし、様々なモノやサービスを製品として捉えることを可能にしている。5つの次元の最も基本となる「中核ベネフィット」は、顧客のニーズとして実質的に購入する、基本的なサービスやベネフィットであり、ホテルの客を例とすれば「休息と睡眠」を意味し、ドリの購入者では「穴」を意味することである。第2のレベルの「ベーシックな製品」は、中核ベネフィットを基本的な形とするものであり、ホテルの例で言えば、ベッドやバスルーム、タオル、クローゼットなどの部屋を構成する要素を意味する。第3のレベルの「期待製品」は、顧客が製品を購入する際に通常期待する属性や条件であり、ホテルの場合、清潔なベッド、洗いたてのタオル、適度な静けさを意味する。第4のレベルの「拡大製品」では、顧

客の期待を上回るベネフィットや、他の組織との差別化を意図して付加されるサービスやベネフィットを示し、ホテルならば、フロントでの好感のある対応や美味しい食事にルームサービスなどがあげられる。そして、第5のレベルとなる「潜在的製品」では、現時点では明確に想定できなくても将来的に拡張しうる新たな機能などのように、可能性を秘めた部分である。

スポーツマネジメントの分野においても、このようなKotlerの製品概念に基づき、これまでも多くのスポーツプロダクト研究が進められている。特に、レッスンビジネスにおいては、小野里(2000)による「ゴルフレッスンにおけるプロダクトの構造と機能に関する研究」、佐藤(2002)による「フィットネスサービスのプロダクト構造と機能」、伊東(2007)による「ダンス系レッスンにおけるサービス・プロダクトに関する研究」などがあげられ、消費者であるレッスン生の視点から各種のスポーツプロダクトの構造化を試みるとともに、レッスン生の満足度とスポーツプロダクトの関係について言及し、有効なサービスマネジメントの可能性を検討している。

しかしながら、Kotlerの製品論では、スポーツサービスを一般的なビジネスの場面と同様に検討し、有効なマネジメントが示唆されてはいるものの、スポーツという固有なサービスを対象に具体的なマーケティングを展開するためには、スポーツがもつ固有な特徴や、それぞれのスポーツ種目の特殊性を考慮したプロダクトという意味では限界があるものとする。すなわち、Conceptual(理念的)なモデルをいかにActual(実体的)なモデルとして具現化するという現実の操作化においてである。

本研究では、Kotlerの製品論に依拠したこれまでのスポーツプロダクト研究を踏まえ、さらに一步踏み込んだスポーツプロダクト研究を究明するために、スポーツの特殊性や固有性を加味した、Mullinら(1993)(以下、Mullinと表記)によるプロダクト構造に着目し、より実践的なスポーツプロダクトを検討することを目的とする。

Mullinは、実践・参加型のスポーツ（するスポーツ；パーティシパントスポーツ）や観戦型のスポーツ（見るスポーツ；スペクテイタースポーツ）、さらには競技スポーツに限らず健康スポーツなどのようなものも含めて様々なスポーツを想定しながら、それぞれのスポーツの特殊性・固有性に注目してプロダクトを構造化している<sup>2)</sup>。この構造は、スポーツやスポーツ活動によってもたらされる健康やエンターテインメント、社交、達成などのように、スポーツ分野の特徴的なベネフィットを明確にし、中核に位置づけていくことの重要性を示すとともに、そのようなベネフィットを実現させるための要素を構造的に配置し、スポーツやスポーツ活動にふさわしい合理的なプロダクト構造を提唱している<sup>3)</sup>。

本研究では、これまでのスポーツプロダクト研究でも重要な課題とされているテニスレッスンに焦点をあて、Mullinのスポーツプロダクト構造の有効性を検証するとともに、伝統

的なレッスンビジネスにおける新たなサービスの可能性やマネジメントについて検討する。

## 2. 研究方法

### (1) 基本的アプローチ

本研究では、テニスレッスンにおける実体的なスポーツプロダクトを究明するために、スポーツの特殊性・固有性を考慮したスポーツプロダクト構造を提唱しているMullinのプロダクト構造に基づきその有効性を検証した。

Mullinは、スポーツプロダクトを「中核ベネフィット」、「一般的なスポーツの形態」、「個別なスポーツの形態」、「マーケティング・ミックス」の4つのレベルから構造化していることが特徴的である。最も中心となる「中核ベネフィット」には、スポーツやスポーツ活動からもたらされる健康やエンターテインメント、社交、達成などのようにスポーツ分野の特色となるベネフィットを明確にして中核に位置づけることの重要性を示している。また、「一般的なスポーツの形態」には、中核ベネフィットを実現させるためのゲームやプレイ、施設・設備などの要素を配置し、さらに「個別なスポーツの形態」には、具体的なスポーツ種目の魅力や醍醐味を配置することの必要性を示した。また、そのようなスポーツプロダクトの構成に加えて、その対象にふさわしい合理的なマーケティング・ミックスの組み合わせを配置することの重要性を指摘している。

このようなMullinのプロダクト構造を踏まえ、本研究では、テニスレッスンにおけるプロダクト構造をテニスという種目の固有性に着目し、理念的なプロダクトモデルとしての構造化を試みた(図1)。ここでは、中核ベネフィットを2層から捉え、最も中核となるベネフィットとして消費者であるスクール生の「満足度」を位置づけ、2層目にテニスレッスンから得られる「中心的なベネフィット」として「運動(身体)効果」、「生活効果」、「精神的効果」、「社会性」、「習慣性・継続性」の要素を配置した。さらに、「一般的なスポーツの形態」には、ベネフィットに反映する「ゲームやプレイ」、「施設・設備」、「ルール・マナー」、「レッスン設定」を位置づけ、「個別なスポーツの形態」では、テニスの要素や社会的な要素に加え、畑(1996)の先行研究から「テニス属性」を位置づけた。そして、「マーケティング・ミックス」においては、基本となる「Price」、「Place」、「Promotion」に加え、サービス・マーケティングの要素となる「Participants」、「Process」、「Personnel」を配置し、本研究におけるテニスレッスンの固有なプロダクト構造とした。

また、プロダクト構造の有効性を検証するために、顧客であるレッスン生の視点から、プロダクト構造を構成する各要素の評価や効果を明らかにするとともに、各プロダクト要素と満足度との関係を分析・考察し、より実践的なサービスマネジメントのあり方を検討した。

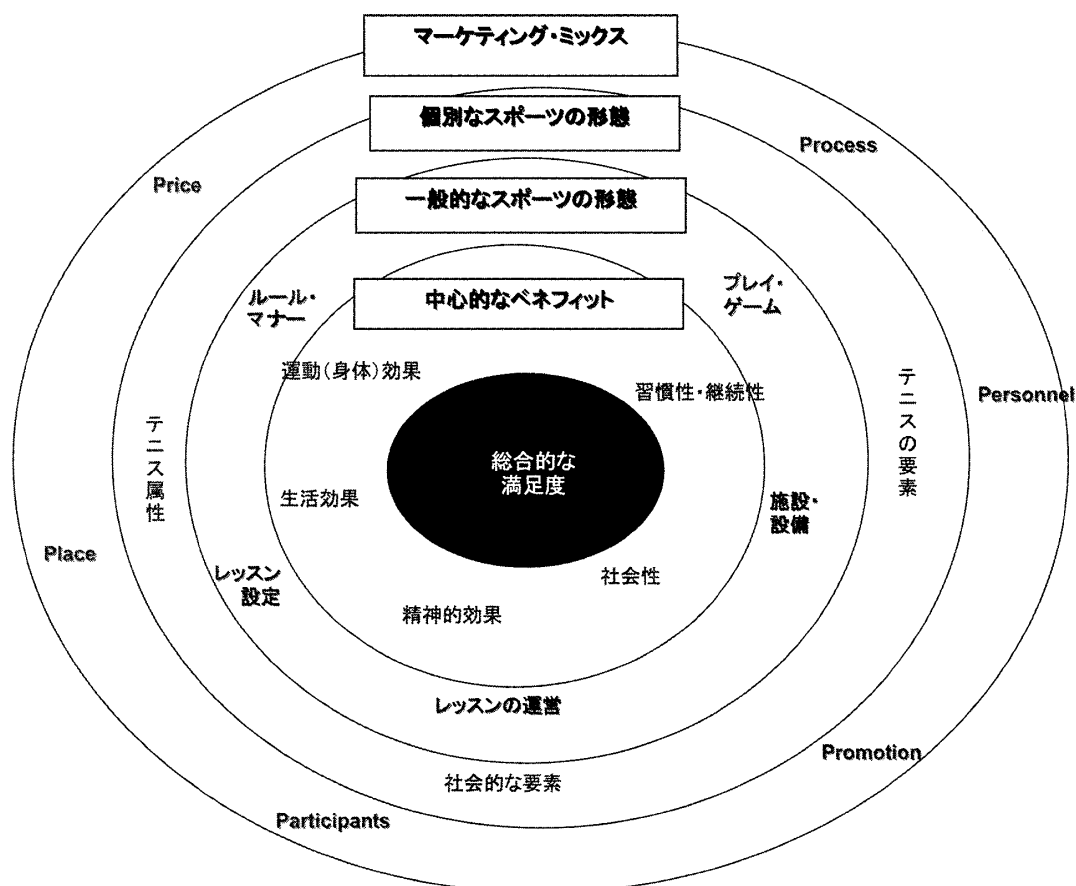


図1 本研究におけるテニスレッスンのプロダクトモデル  
(Mullin, et.al; 1993のスポーツプロダクト構造に基づき作成)

## (2) 調査項目の設定

調査項目は、レッスンビジネスに関連する先行研究からレッスン生の基本的特性（性別、年代、職業）、テニス属性（テニス歴）、利用行動（利用日、利用時間、認知媒体、クラブへの入会時期）を設定するとともに、本研究のプロダクトモデルに基づき、総合的な満足、中心的なベネフィット、一般的なスポーツの形態、個別なスポーツの形態、マーケティング・ミックスの視点から45項目を設定した。プロダクトモデルに関する45項目に関しては、「非常に思う」から「全く思わない」の4段階で回答を求めた。

## (3) 調査対象および実施期間

調査は、関東テニスクラブ協会に所属する7事業所（東京・千葉・埼玉に所在）のテニスクラブのスクール生1200名を対象に、質問紙によるアンケート調査を実施し、943名（有効回答率78.6%）の回答を得た。調査期間は、2006年7月～8月の間で実施した。

#### (4) 分析の手順

得られたデータに対し、統計ソフトSPSS13.0ver.を用いて基礎集計およびクロス分析を行った。レッスン生の「総合的な満足度」と各プロダクトレベルの関係をクロス分析する際には、「このテニススクールは全体的に満足している」の項目において、「非常に思う」、「思う」の回答者を「満足派」とし、「思わない」、「全く思わない」と回答した者を「不満足派」としてグループ化した。これらの「満足派」、「不満足派」のグループと各プロダクトレベルの項目に関してクロス分析を行い、その結果から、スクール生の満足に有効なプロダクト要素について検討した。これらの分析の際に必要な応じてカイ二乗検定 ( $\chi^2$ 検定)を行い、結果を考察した。

### 3. 結果と考察

#### (1) 調査・分析対象者の諸特性及び行動

##### ①スクール生のデモグラフィックスおよびテニス属性

スポーツサービスにおいて、消費者であるスクール生の性別・年代・職業は、最も基本的な特性を表す要因であり、マーケティング活動を行う上でも重要な指標となる。

表1は、調査対象となったスクール生のデモグラフィックスを示している。性別においては、「男性」が44.64% (f=421)、「女性」が54.4% (f=513)と女性のほうが多い割合を示し、年代では、「51～60歳」が15.27% (f=144)、「36～40歳」が15.16% (f=143)と高い割合を占めたが、全体的にばらつきがみられ、あらゆる年齢層のスクール生が所属していることが示された。職業では、「会社員・公務員」が44.01% (f=415)と最も高い割合を示した。これらの結果から、スクール生は、主に30歳代の会社員・公務員が中心層となっていることが明らかに示された。

また、テニス属性となるスクール生のテニス歴(表1)では、「10年以上」が28.84% (f=272)と最も多く、次いで「3～5年前」が22.59% (f=213)、「6～10年前」が21.21% (f=200)と高い割合を占めている。すなわち、ほとんどのスクール生は3年以上のテニス経験者であり、継続的にテニスを実践していることが示された。さらに、畑によるテニス愛好者に関する先行研究<sup>4)</sup>によると、テニス愛好者の技能レベルは、1年未満の経験者は「初級者」、3～5年は「中級者」、6～10年は「上級者」という基準でレベルが分類されていることから、本研究の対象となったスクール生は、ほとんどが中・上級レベルであると言える。

表1 対象者のデモグラフィクスおよびテニス属性

		N=943	
		f	%
<b>性別</b>	男性	421	44.64
	女性	513	<b>54.40</b>
	無回答	9	0.95
<b>年代</b>	19歳以下	104	11.03
	20～25歳	52	5.51
	26～30歳	102	10.82
	31～35歳	140	14.85
	36～40歳	143	<b>15.16</b>
	41～45歳	97	10.29
	46～50歳	95	10.07
	51～60歳	144	<b>15.27</b>
	61歳以上	61	6.47
	無回答	5	0.53
<b>職業</b>	自営業	65	6.89
	自由業	9	0.95
	専門技術職	61	6.47
	専業主婦	122	12.94
	会社員・公務員	415	<b>44.01</b>
	フリーター	11	1.17
	学生	108	11.45
	主婦(パート)	93	9.86
	無職	22	2.33
	その他	31	3.29
	無回答	6	0.64
<b>テニス歴</b>	最近	48	5.09
	半年前	34	3.61
	1年前	81	8.59
	2年前	93	9.86
	3～5年前	213	<b>22.59</b>
	6～10年前	200	<b>21.21</b>
	10年以上前	272	<b>28.84</b>
	無回答	2	0.21

※高い割合を示した結果を強調

表2 対象者の利用行動

		N=943	
		f	%
<b>認知媒体</b>	家族のすすめ	138	14.63
	インターネットで調べて	102	10.82
	ダイレクトメール	2	0.21
	雑誌をみて	12	1.27
	新聞・広告をみて	102	10.82
	友人・知人のすすめ	239	<b>25.34</b>
	パンフレット	66	7.00
	実際にみて	133	14.10
	有名選手・コーチの所属 クラブと知って	9	0.95
	看板・垂れ幕	48	5.09
	その他	82	8.70
	無回答	10	1.06
<b>入会時期</b>	最近	111	11.77
	半年前	88	9.33
	1年前	173	<b>18.35</b>
	2年前	127	13.47
	3～5年前	200	<b>21.21</b>
	6～10年前	126	13.36
	10年以上前	110	11.66
	無回答	8	0.85
<b>利用日</b> (複数回答)	平日午前	242	25.66
	平日午後	162	17.18
	平日夜	243	25.77
	休日午前	292	<b>30.97</b>
	休日午後	187	19.83
	休日夜	58	6.15
	特に決まっていない	39	4.14
<b>利用時間帯</b>	9:00～12:00	407	<b>43.16</b>
	12:00～15:00	166	17.60
	15:00～18:00	76	8.06
	18:00～22:00	274	29.06
	無回答	20	2.12

※高い割合を示した結果を強調

## ②利用行動

表2は、スクール生の利用行動を示している。スクールに入会するきっかけとなる認知媒体では、「友人・知人のすすめ」が25.34% (f=239) と最も多く、口コミでの入会が有効であるものとする。入会時期では、「3～5年前」が21.21% (f=200)、次いで「1年前」が18.35% (f=173) と高い割合を示した。

また、利用日においては、「休日午前」が30.97% (f=292)と最も多く、次いで「平日夜」が25.77% (f=243)、「平日午前」が25.66% (f=242) と高い割合を示し、利用時間帯においては、「9:00～12:00」の利用者が43.16% (f=407) と圧倒的に多い結果であった。

これらの結果は、スクール生のレッスンへの参加行動、言い換えれば、消費行動を示すものであり、経営体であるテニススクールが、レッスン設定や価格設定などの見直しを検討する際や、新規顧客開拓のプロモーションを展開する際の重要なポイントを示すものとする。

## (2) 利用者サイドからみたプロダクト評価

Mullinによるスポーツプロダクト構造に基づき設定した、テニスレッスンにおけるプロダクト評価29項目について、利用者であるスクール生の視点から、「非常に思う」、「思う」、「思わない」、「全く思わない」の4段階のスケールにより評定を求め、分析を行った(表3)。

一般的なスポーツの形態を示す項目においては、いずれのプロダクト要素も「思う」という評価が多くみられ、スクール生の評価は全体的に高いことが示されたが、「コート以外の施設・設備が使いやすい」においては「思わない」が34.4% (f=324)、「全く思わない」が4.7% (f=44) を占め、他の要素に比べ、低い評価であった。個別なスポーツの形態(種目の特徴)として設定した項目では、「テニスは流行のスポーツである」では、「思わない」が44.9% (f=423)、「全く思わない」6.5% (f=61)、「テニスはおしゃれなスポーツである」では「思わない」が37.1% (f=350)、「全く思わない」が4.3% (f=39) と社会的な要素は低い評価を示し、「ゲームが楽しい」、「うまく打てると心地よい」などのテニスの要素となる項目が高い評価であった。

一方、マーケティング・ミックスとして設定した項目では、Participantsとなる「クラブライフがよい」において、「思う」が61.5% (f=580)、Personnelとなる「コーチ、スタッフに特徴がある」の「非常に思う」が32.0% (f=302) と高い評価を示し、テニスレッスンのサービスを高める要素であることが示された。

これらの結果は、消費者サイドからみたテニスレッスンのサービスに対する評価であり、クラブの経営者サイドが具体的なサービス開発を検討する上での重要な指標となるものとする。



表3 利用者サイド(スクール生)からみたプロダクト評価

N=943

		非常に思う		思う		思わない		全く思わない		
		f	%	f	%	f	%	f	%	
一般的なスポーツの形態	施設・設備	全体の施設・設備の配置がよい	202	21.4	498	52.8	211	22.4	14	1.5
		コートが使いやすい	157	16.6	586	62.1	176	18.7	17	1.8
		コート以外の施設・設備が使いやすい	99	10.5	452	47.9	324	34.4	44	4.7
	プレイ・ゲーム	練習内容がよい	245	26.0	648	68.7	36	3.8	2	0.2
		習ったことができるようになる	125	13.3	654	69.4	143	15.2	6	0.6
		コーチが適切なアドバイスしてくれる	313	33.2	558	59.2	58	6.2	6	0.6
	レッスンの運営	教え方がうまい	278	29.5	603	63.9	45	4.8	4	0.4
		コーチの雰囲気づくりがうまい	277	29.4	593	62.9	59	6.3	2	0.2
		レッスンの流れがスムーズである	179	19.0	668	70.8	74	7.8	2	0.2
	レッスン設定	1回のレッスン時間の長さがちょうどよい	220	23.3	621	65.9	89	9.4	11	1.2
レッスンの回数がちょうどよい		145	15.4	636	67.4	143	15.2	8	0.8	
時間帯の設定がよい		140	14.8	612	64.9	164	17.4	14	1.5	
ルール・マナー	会員のマナーがよい	188	19.9	655	69.5	77	8.2	12	1.3	
	会員同士のコミュニケーションがよい	163	17.3	597	63.3	156	16.5	12	1.3	
	ルール、マナーの指導がよい	114	12.1	591	62.7	201	21.3	16	1.7	
		81	8.6	365	38.7	423	44.9	61	6.5	
個別的なスポーツの形態 (種目の特徴)	テニスは流行のスポーツである	90	9.5	462	49.0	336	35.6	39	4.1	
	テニスは上品なスポーツである	80	8.5	453	48.0	350	37.1	41	4.3	
	テニスはおしゃれなスポーツである	253	26.8	570	60.4	102	10.8	6	0.6	
	ゲームが楽しい	81	8.6	586	62.1	240	25.5	8	0.8	
テニスの要素	マナーや作法に品がある	283	30.0	575	61.0	68	7.2	3	0.3	
	コーチに褒められることがうれしい	539	57.2	379	40.2	10	1.1	2	0.2	
	うまく打てると心地よい	75	8.0	434	46.0	387	41.0	16	1.7	
	各種料金設定に特徴がある	179	19.0	530	56.2	201	21.3	22	2.3	
マーケティング	立地条件がよい	88	9.3	418	44.3	394	41.8	17	1.8	
	施設や設備に特徴がある	79	8.4	418	44.3	380	40.3	36	3.8	
	効果的な広報、宣伝がされている	101	10.7	524	55.6	288	30.5	7	0.7	
	多様なレッスン設定がある	82	8.7	580	61.5	213	22.6	9	1.0	
	クラブライフがよい	302	32.0	548	58.1	83	8.8	1	0.1	
	コーチ、スタッフに特徴がある									

※各項目において最も高い割合を示した数値を斜体下線で表示

表4 テニスレッスンによる効果・効用

N=943

	項 目	非常に思う		思う		思わない		全く思わない	
		f	%	f	%	f	%	f	%
運動 (身体)効果	健康に対する意識が高まった	230	24.4	545	<u>57.8</u>	152	16.1	7	0.7
	健康になった	178	18.9	578	<u>61.3</u>	161	17.1	13	1.4
	身体が引き締まった	88	9.3	384	40.7	412	<u>43.7</u>	43	4.6
	体力がついた	172	18.2	545	<u>57.8</u>	197	20.9	14	1.5
	練習したことがよくできる	80	8.5	497	<u>52.7</u>	335	35.5	13	1.4
習慣性・ 継続性	運動することが習慣化された	379	40.2	509	<u>54.0</u>	54	5.7	0	0.0
	自分に合った練習法を身につけることができた	81	8.6	499	<u>52.9</u>	325	34.5	13	1.4
	今後もこのレッスンを続けたい	371	39.3	556	<u>59.0</u>	11	1.2	3	0.3
精神的効果	レッスンが楽しい	397	42.1	521	<u>55.2</u>	19	2.0	3	0.3
	運動がより好きになった	178	18.9	548	<u>58.1</u>	105	11.1	2	0.2
	ストレスが楽散できた	301	31.9	552	<u>58.5</u>	74	7.8	5	0.5
生活効果	生活が充実するようになった	218	23.1	598	<u>63.4</u>	112	11.9	4	0.4
	毎日の生活が楽しい	133	14.1	619	<u>65.6</u>	159	16.9	13	1.4
社会性	友達・仲間ができた	236	25.0	526	<u>55.8</u>	163	17.3	8	0.8
	より積極的になった	126	13.4	462	<u>49.0</u>	322	34.1	13	1.4
満足度	このテニススクールは全体的に満足している	259	27.5	621	<u>65.9</u>	48	5.1	4	0.4

※各項目において最も高い割合を示した数値を斜体下線で表示

### (3) テニスレッスンによる効果・効用

Mullinによるスポーツプロダクトモデルの「中核ベネフィット」に基づき、本研究で設定した、テニスレッスンから得られるスクール生の効果・効用に関する15項目およびテニスレッスンに対する総合的な満足度について、プロダクト評価と同様に、「非常に思う」から「全く思わない」の4段階で評定を求めた(表4)。

「運動することが習慣化された」、「今後もこのレッスンを続けていきたい」などの「習慣性・継続性」や「生活が充実するようになった」、「毎日の生活が楽しい」の「生活効果」については「非常に思う」あるいは「思う」の高い評価が示されたが、「身体が引き締まった」では、「思わない」が43.7% (f=412)、「全く思わない」が4.6% (f=43) と他の項目に比べ、低い評価が示された。すなわち、テニスレッスンの効果・効用は、「レッスンが楽しい」(42.1%,f=397)、「ストレスが発散できた」(31.9%,f=301) などのように、精神的効果や生活効果としてスクール生に評価されている。

また、テニススクールに対する総合的な満足度を示す「このテニススクールは全体的に満足している」では、「思う」が65.9% (f=621)、「非常に思う」が27.5% (f=259) と高い割合を占め、殆どのスクール生はテニスレッスンに満足していることが示された。

これらは、人々がスポーツやスポーツ活動から得ることのできる、スポーツ固有のベネフィットであり、スポーツ組織が考慮すべき重要なポイントである。

### (4) Mullinのプロダクトモデルに基づくプロダクトの検討

本研究では、Mullinによるスポーツプロダクト構造(モデル)の実践的な活用を検証することを目的とし、本研究のプロダクト構造の最も中核に位置づく、スクール生の「満足度」と各プロダクトの次元(レベル)におけるプロダクト要素の関係性、すなわち、満足度を高める要因について検証した。

#### ① 中心的なベネフィットとレッスン生の「総合満足」の関係

「中心的なベネフィット」に位置づく、運動(身体)効果、習慣性・継続性、精神的効果、生活効果、社会性に関する項目とレッスン生の満足度を表す「満足派」、「不満派」のグループ<sup>9)</sup>とのクロス分析を行い、各項目において「非常に思う」、「思う」の回答を比較した(表5)。その結果、当然のことながら、「満足派」が「不満派」に比べ、全体的に有意に高い割合を示した。また、「満足派」は「ストレスが発散できた」(92.8%)、「毎日の生活が楽しい」(82.3%)、「体力がついた」(78.2%)の項目で「不満派」よりも高い割合が示されたことから、このような効果がレッスン生の満足に効果的に機能していると考えられる。

一方、「運動することが習慣化された」においては「満足派」が94.7%、「不満足派」が84.6%と両グループで高い割合を示し、レッスンの満足度に関係なく、運動の習慣化が効果として現れている。

これらの結果から、テニスレッスン固有の中心的なベネフィットにおいて、スクール生の中核ベネフィット（総合的な満足度）を促進させる要素が明らかに示された。

表5 中心的なベネフィットとレッスン生の「総合的な満足」の関係

		満足派 N=880		不満足派 N=52		χ <sup>2</sup> 検定
		f	%	f	%	
運動 (身体)効果	健康に対する意識が高まった	734	83.4	34	65.4	**
	健康になった	722	82.0	28	53.8	***
	身体が引き締まった	454	51.6	14	26.9	***
	体力がついた	688	78.2	22	42.3	***
	練習したことがよくできる	559	63.5	16	30.8	***
習慣性・継続性	運動することが習慣化された	833	94.7	45	<u>86.5</u>	n.s.
	自分に合った練習法を身につけることができた	561	63.8	18	34.6	**
	今後もこのレッスンを続けたい	873	<u>99.2</u>	44	<u>84.6</u>	***
精神的効果	レッスンが楽しい	869	<u>98.8</u>	40	<u>76.9</u>	***
	運動がより好きになった	788	89.5	31	59.6	***
	ストレスが発散できた	817	<u>92.8</u>	30	57.7	***
生活効果	生活が充実するようになった	776	88.2	35	67.3	**
	毎日の生活が楽しい	724	82.3	26	50.0	***
社会性	友達・仲間ができた	724	82.3	31	59.6	**
	より積極的になった	563	64.0	23	44.2	**

\*\*\*:P&lt;0.001, \*\*:P&lt;0.01

※各グループの上位3項目について斜体下線で表示

## ②各プロダクトレベルとレッスン生の「総合的な満足度」の関係

各プロダクトレベルとなる「一般的なスポーツの形態」、「個別なスポーツの形態」、「マーケティング・ミックス」におけるプロダクト要素の項目についても「満足派」、「不満足派」のグループによる比較を行った（表6）。「満足派」においては、テニスの要素である「うまく打てると心地よい」が98.0%と最も高い割合を示し、次いでプレイ・ゲームの要素である「練習内容がよい」（96.7%）、レッスンの運営である「教え方がうまい」（95.8%）、「コーチの雰囲気づくりがうまい」（94.4%）の項目が高い割合を示した。すなわち、「満足派」においては、一般的なスポーツの形態を意味するスポーツプロダクトは有効に機能しているが、マーケティング・ミックスとなる要素は他の項目に比べ低い割合を示し、再度見直しが必要なプロダクトであることが示唆された。

一方、「不満足派」では、テニスの要素である「うまく打てると心地よい」が86.5%、「コーチに誉められることがうれしい」が80.8%、レッスン設定である「1回のレッスン時

間の長さがちょうどよい」が80.8%と高い割合を示したが、施設・設備となる「コート以外の施設・設備が使いやすい」(32.7%)、Processである「多様なレッスン設定がある」(34.6%)の項目において低い割合を示していることから、今後の改善が必要となる部分であると考えられる。言い換えれば、「不満足派」はテニスの特徴的な要素について満足していないのではなく、施設・設備やマーケティング・ミックスなどの周辺的なサービスへの改善を求めているものと考えられる。

これらの結果から、スクール生の満足度を考慮したレッスンサービスやスクール運営のポイントが明らかに示された。

表6 各プロダクトレベルとレッスン生の「総合的な満足」の関係

構造のレベル	プロダクト要素	具体的な項目	満足派 N=880		不満足派 N=52		$\chi^2$ 検定
			f	%	f	%	
一般的なスポーツの形態	施設・設備	全体の施設・設備の配置がよい	666	75.7	29	55.8	*
		コートが使いやすい	703	79.9	34	65.4	*
		コート以外の施設・設備が使いやすい	531	60.3	17	32.7	***
	プレイ・ゲーム	練習内容がよい	851	<u>96.7</u>	34	65.4	***
		習ったことができるようになる	748	85.0	28	53.8	***
		コーチが適切なアドバイスをしてくれる	827	94.0	38	73.1	**
	レッスンの運営	教え方がうまい	843	<u>95.8</u>	32	61.5	***
		コーチの雰囲気づくりがうまい	831	94.4	32	61.5	***
		レッスンの流れがスムーズである	809	91.9	35	67.3	***
	レッスン設定	1回のレッスン時間の長さがちょうどよい	789	89.7	42	<u>80.8</u>	n.s.
		レッスンの回数がちょうどよい	738	83.9	35	67.3	*
		時間帯の設定がよい	713	81.0	33	63.5	*
	ルール・マナー	会員のマナーがよい	803	91.3	34	65.4	***
		会員同士のコミュニケーションがよい	726	82.5	32	61.5	**
		ルール、マナーの指導がよい	678	77.0	24	46.2	***
(種目の特徴)	社会的な要素	テニスは流行のスポーツである	421	47.8	23	44.2	n.s.
		テニスは上品なスポーツである	518	58.9	29	55.8	n.s.
		テニスはおしゃれなスポーツである	506	57.5	22	42.3	***
	テニスの要素	ゲームが楽しい	782	88.9	35	67.3	***
		マナーや作法に品がある	634	72.0	28	53.8	**
		コーチに誉められることがうれしい	810	92.0	42	<u>80.8</u>	*
マーケティング		うまく打てると心地よい	862	<u>98.0</u>	45	<u>86.5</u>	***
	Price	各種料金設定に特徴がある	483	54.9	22	42.3	*
	Place	立地条件がよい	677	76.9	26	50.0	**
		施設や設備に特徴がある	482	54.8	21	40.4	*
	Promotion	効果的な広報、宣伝がされている	475	54.0	20	38.5	**
	Process	多様なレッスン設定がある	603	68.5	18	34.6	***
	Participants	クラブライフがよい	637	72.4	22	42.3	***
	Personnel	コーチ、スタッフに特徴がある	808	91.8	36	69.2	***

\*\*\*:  $P < 0.001$ , \*\*:  $P < 0.01$ , \*:  $P < 0.05$ 

※各グループの上位3項目について斜体下線で表示

## 4. 結論

本研究では、これまでのスポーツプロダクト研究を踏まえ、Mullinによるプロダクト構造に基づき、テニスレッスンという固有なスポーツサービスにふさわしい合理的なプロダクト構造を検討するとともに、伝統的なレッスンビジネスにおける新たなサービスの可能性やマネジメントについて検討することを目的とした。

結果は、以下のように要約することができる。

- (1) Mullinによるスポーツプロダクトモデルに基づいた、テニスレッスンの固有なプロダクトモデルの有効性が確認された。

本研究のプロダクト構造において最も中核となる、スクール生の「総合的な満足度」と各プロダクトレベルに位置づく要素との関係から、テニスレッスンの固有なプロダクト構造(モデル)であることが示された。

- (2) テニスレッスンにおけるサービスマネジメントのポイントが明らかにされた。

消費者であるスクール生の視点から、各プロダクト要素への反応が明らかとなり、有効に機能しているプロダクトや今後の見直しが必要なプロダクトが示されるとともに、新たなサービス展開の可能性が示唆された。

さらに今後は、このようなスポーツ固有のプロダクト構造(モデル)に基づき、レッスン生の様々なベネフィットに対応するための実体的なプロダクトモデルを検証することや、各クラブや経営組織のコンセプト、スクールの特徴などの具体的な理念との整合性を加味したプロダクト構造および機能の分析・検討が必要になるものと考ええる。

## 注

- 1) Philip Kotlerの製品論については、Philip Kotler.Kotler Marketing Management the millennium edition.月谷真紀訳.株式会社ピアソンエデュケーション.2001.p.485を参照。
- 2) Mullinら(1993)によるスポーツプロダクトモデルについては、Mullin,B.,Hardy,S.,and Sutton,W.D. Sport Marketing. Human Kinetics.1993.p.11を参照。
- 3) 本研究のスポーツプロダクト構造の拠り所となるMullinのスポーツプロダクトモデルについては、「2.研究方法 (1) 基本的アプローチ」で詳細を示した。
- 4) テニス愛好者の技能レベルについては、畑,宇土,M.JuddによるSport goods and sport management in Japan : A marketing plan for the tennis racket.NASSM1996 Abstracts.の中で発表されている。
- 5) 「満足派」、「不満足派」の設定については、「2.研究方法 (4) 分析の手順」で詳細を述べた。

## 参考文献

- 浅井 慶三郎編著 「サービス業のマーケティング：改訂版」同文館.1991年.
- 伊東 夕夏 「ダンス系レッスンにおけるサービス・プロダクトに関する研究」 平成18年度日本女子体育大学大学院修士論文.2007年3月.
- 小野里 真弓 「ゴルフレッスンにおけるプロダクトの構造と機能に関する研究」 平成11年度日本女子体育大学大学院修士論文.2000年3月.
- 小野里 真弓,畑 攻 「テニスレッスンにおけるサービス・マネジメントに関する研究」 日本女子体育大学紀要第31巻.2001年3月.21～28頁.
- 小野里 真弓,畑 攻,水上 雅子 「テニスレッスンにおけるベネフィット・セグメンテーションに関する研究」 日本女子体育大学紀要第32巻.2002年3月.115～123頁.
- Kotler,P. 「コトラーのマーケティング・マネジメント ミレニアム版」 月谷真紀訳.株式会社ピアソンエデュケーション.2001年.
- 近藤 隆雄 「サービス・マーケティング～サービス商品の開発と顧客価値の創造～」 生産性出版.1999年.
- 佐藤 順子 「フィットネスサービスのプロダクト構造と機能」平成13年度日本女子体育大学大学院修士論文.2002年3月.
- 畑 攻 「テニスクラブの特性とスクールマネジメント」 日本スポーツ産業学会第6回大会.1997年.
- 原田 宗彦編著 「スポーツマーケティング」 大修館書店.2005年
- 山下 秋二編著 「改訂版 スポーツ経営学」 大修館書店.2006年
- Hata, O.,Udo, M.,and Judd, M. Sport good and sport management in Japan : A marketing plan for the tennis racket. NASSM1996 Abstrscts. North American Society for Sport Management. 1996.
- Mullin,B.,Hardy,S.,and Sutton,W.D. Sport Marketing. Human Kinetics.1993.