



Jリーグが提供する観戦体験分析レポート

2023シーズン版

デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社
2024年7月

はじめに

Jリーグは2019年に年間総入場者数が史上初めて1,100万人を超えました。更なる来場者数の増加が期待された2020年、新型コロナウイルスの影響を受け開催中断、無観客、入場制限の中試合が続き入場者数は361万4,044人まで落ち込みましたが、コロナ禍による制限が全面解除となった2023年には10,965,170人（2019年の99.3%）まで回復しました。

デロイト トーマツ コンサルティングではJリーグが行っている来場者への調査を2020年からサポートしています。コロナ禍での来場者の意識や行動特性などの把握を経て、2023シーズンでは、初めてフルシーズンで制限のない来場者に対する調査を実施しました。

調査結果はJリーグ内および各クラブに共有され、来場者の観戦体験の向上の材料の一つとして活用されています。

観戦体験調査を得意とするデロイト トーマツ コンサルティングは本調査の結果を独自の視点も加え、本レポートとして発行することになりました。

リーグ、クラブ関係者のみならず、リーグやクラブのパートナー各社、地域関係者の皆様、ファン・サポーターの皆様にも広くJリーグが提供する価値について知っていただく機会になれば幸いです。

最後に、本レポートの発行に際して、データの提供や考察およびアドバイスをくださったJリーグ関係者の皆様にこの場を借りて深く感謝を申し上げます。

2024年7月

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社

執行役員 パートナー 宮下 剛

目次

1. 本レポートの目的と概要

2. 2023シーズン来場者のプロフィールと特性

3. お客様による2023シーズン来場観戦評価

4. 2023シーズン観戦体験

（コラム） 国立開催試合の観戦体験と評価

5. 2023シーズン視聴体験

調査・分析・執筆担当者

（コラム） SPORTS BUSINESS LABORATORY



1. 本レポートの目的と概要



本レポートの目的

2023シーズンにおいて、Jリーグクラブ（以降 Jクラブ）が来場観戦者に対して提供した観戦体験を可視化することで、今後のJクラブの価値向上のためのヒントを見つけることを本レポートの目的とする

コロナ禍による規制が解除され、声出し応援、100%の来場が解禁されたJリーグの2023シーズンは、2019年以降初めて本来のスタジアム観戦が戻ってきた。これに伴い2020年から継続している来場者アンケートにおいても「観戦体験」の可視化をテーマの一つに掲げ、全60クラブの観戦体験を可視化してきた。本調査をサポートしているデロイト トーマツ コンサルティングは2019年に発行した「グローバル観戦体験レポート※」などによる観戦体験のノウハウを元に本調査データを分析し、Jクラブにおける現時点の観戦体験における特徴や今後の課題の特定を行った。本レポートによって以下の二つの効果を期待している。

- Jクラブの観戦体験の特徴を活用した、パートナー企業（既存・新規）との新しいコラボレーションが生まれパートナー企業、Jリーグ、Jクラブそれぞれが発展すること
- コアファンのみならずライト層も含む観戦者が自らの体験を元に発信したり、改善要望の声を上げるなどより良い観戦体験のための対話・コミュニケーションが活性化すること

今回のレポートは2023シーズンの特定の試合（複数）に関するデータであるため、今後調査・分析を継続していくことでより精度の高い実態把握ができることが期待される。また個々のクラブの評価が目的ではないため本レポート中には具体的なクラブ名は表記しておらず、またクラブ間の比較も含めていない。

なお、集計に用いたデータは全て公益社団法人 日本プロサッカーリーグに帰属する。

※ <https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/operations/articles/crm/football-spectator-experience-report.html>

調査概要／対象試合とその結果

2023シーズンのJリーグ60クラブの全てのホームゲームの中から各クラブ4試合ずつ（国立競技場での開催試合を含む）を対象として来場者へのオンラインアンケートでデータを収集し可視化した

調査期間

2023年3月-2023年10月

調査対象クラブ

- J 1 リーグ：全18クラブ
- J 2 リーグ：全22クラブ
- J 3 リーグ：全20クラブ

調査方法

Jリーグから上記対象者に対してメールにてアンケートサイトを送付し、Qualtricsを使用して回答を回収および集計

調査対象試合

- 3-4月（春休み）期（3月18日-4月9日）ゴールデンウィーク(GW)期（4月29日-5月14日）夏休み期（7月9日-8月26日）9-10月（シーズン終盤）期（9月24日-10月29日）から1クラブ当たり各1試合（1クラブ合計4試合＝総合計240試合）
- 上記のうち国立競技場で開催された8試合

調査対象者

JリーグID保有者の中で該当試合のホームゲームのチケット購入履歴または来場履歴のある方（JリーグIDを保有していない場合でも該当試合のホームゲームの来場者のうち会場でチラシを配布してアンケートを案内（一部クラブのみ））

総回答者数

（のべ）126,721人

- 観戦者の体験は応援するクラブの試合結果に依存する傾向があり、シーズンを通して該当試合の結果がクラブによって異なるためクラブ同士の比較をすることは有効ではないと考える

	J 1 クラブ数	J 2 クラブ数	J 3 クラブ数	合計クラブ数
4勝0敗	1	0	0	1
3勝0敗1分	2	2	1	5
3勝1敗	0	3	1	4
2勝0敗2分	2	2	2	6
2勝1敗1分	4	4	4	12
2勝2敗	2	1	0	3
1勝0敗3分	1	0	0	1
1勝1敗2分	0	3	1	4
1勝2敗1分	2	3	3	8
1勝3敗	1	1	3	5
0勝0敗4分	0	0	0	0
0勝1敗3分	2	1	0	3
0勝2敗2分	0	0	4	4
0勝3敗1分	0	2	1	3
0勝4敗	1	0	0	1

2. 2023シーズン来場者のプロフィールと特性

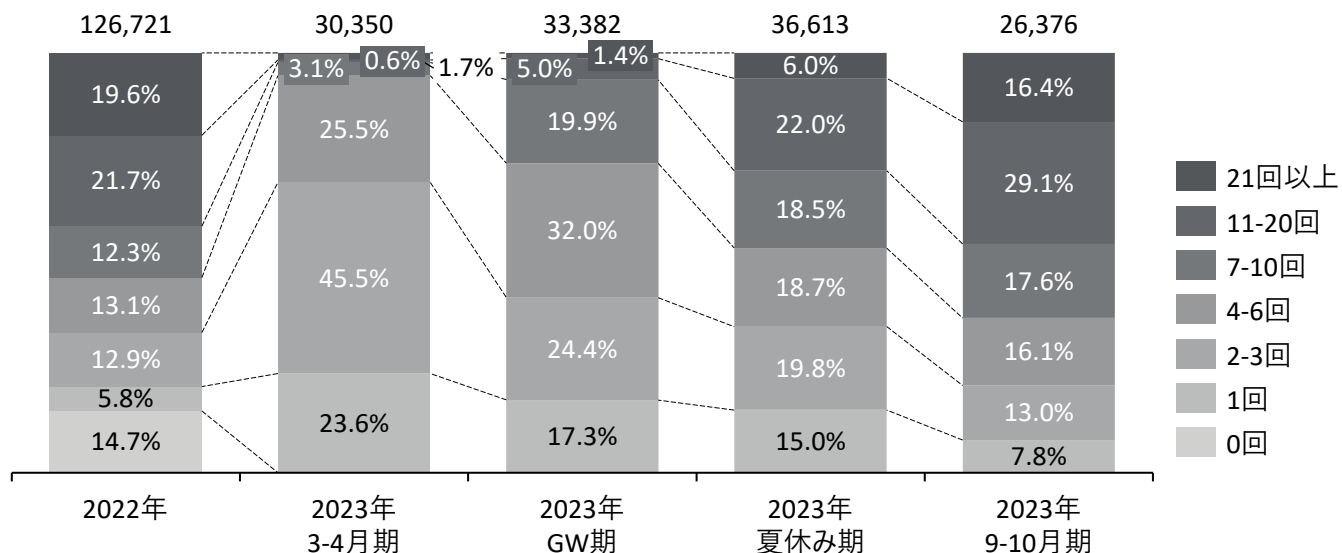


2023シーズン来場者とアンケート回答者

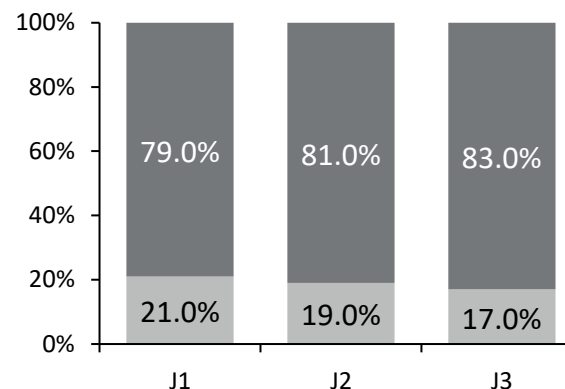
2023シーズン実際の来場者の来場回数別の比率と比べると、本調査の回答者の構成はややコア層（4-6回以上の来場）が多いことがわかる

- 3-4月期はシーズン開幕後時間が経っていないこともあり、2023シーズンの来場回数は1-3回が多いがシーズンが進むにつれて徐々に来場回数が増えていく。これはアンケートの回答者がいわゆるコア層（年間来場回数4回以上）が多いためと考えられる
- 一方で、9-10月期においても1-3回の来場回数の回答者が合わせて20%であることから、本調査は一定のライト層の回答も反映されているといえる
- この後の調査では、全体の傾向に加え、コア層、ライト層での違いも考察していく

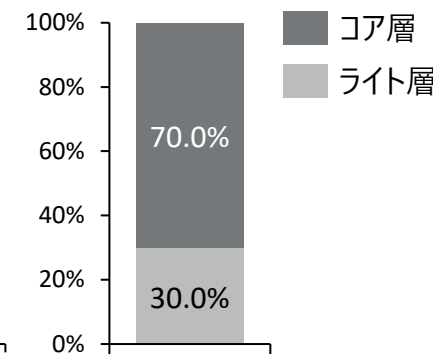
本アンケート回答者の来場回数別の構成



回答者のカテゴリ別 コア層、ライト層比率



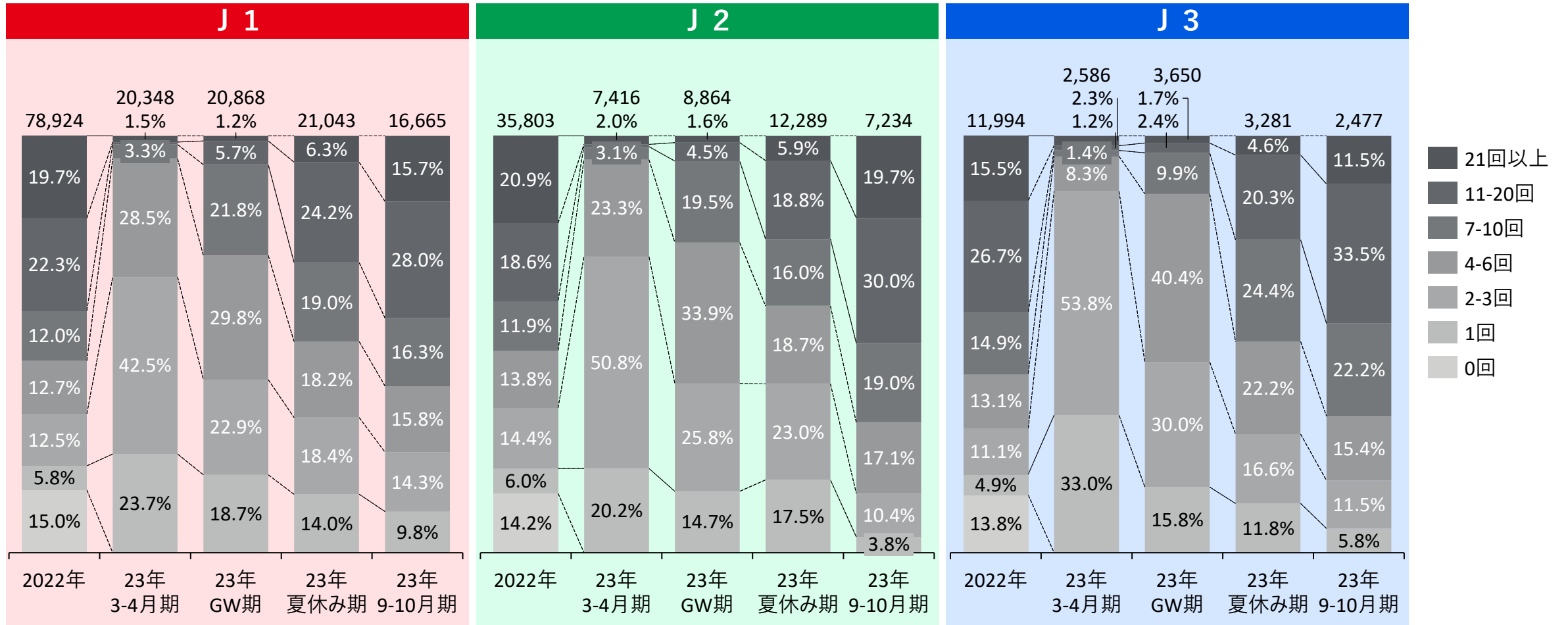
JリーグIDデータベース上の コア層、ライト層比率



コア層、ライト層の定義

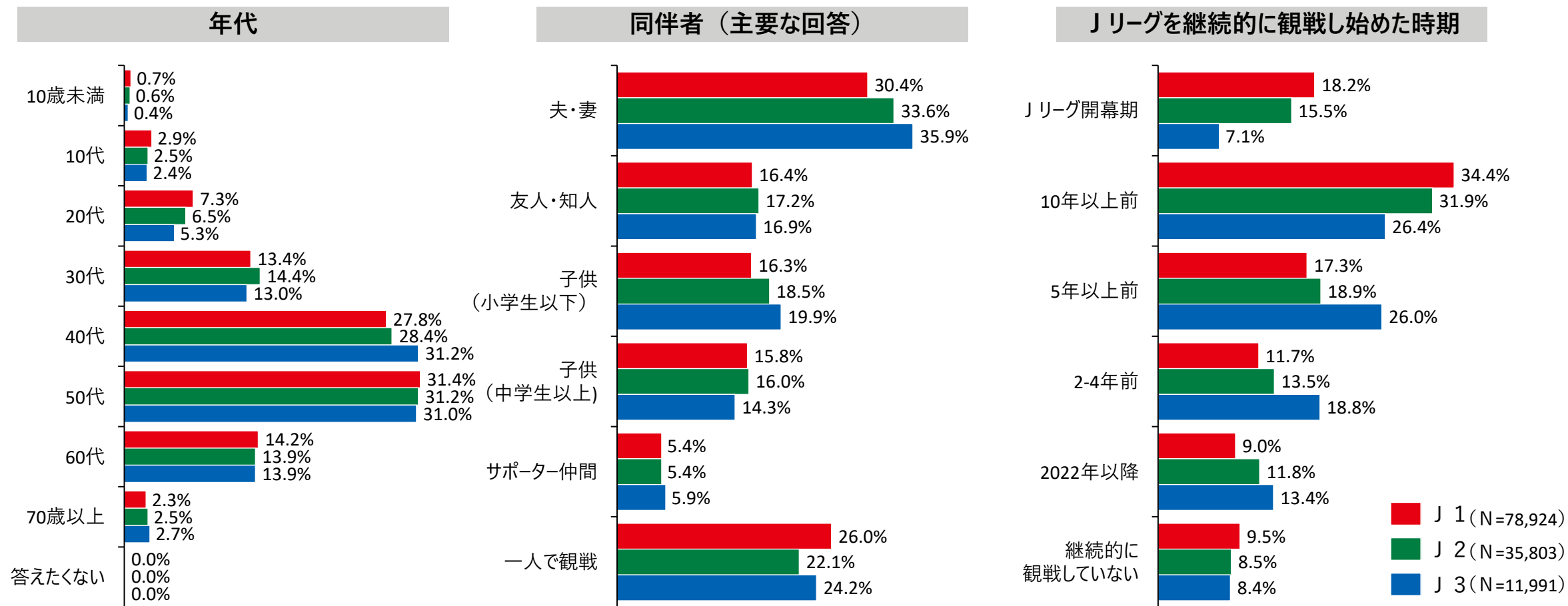
		2023シーズン観戦回数				
		1回	2-3回	4-7回	8-15回	16回以上
2022 シーズン 観戦回数	0回	ライト層				
	1回	ライト層				
	2-3回			コア層		
	4-7回			コア層		
	8-15回			コア層		
	16回以上			コア層		

参考：来場回数別割合の推移：カテゴリ別比較（J1、J2、J3比較）



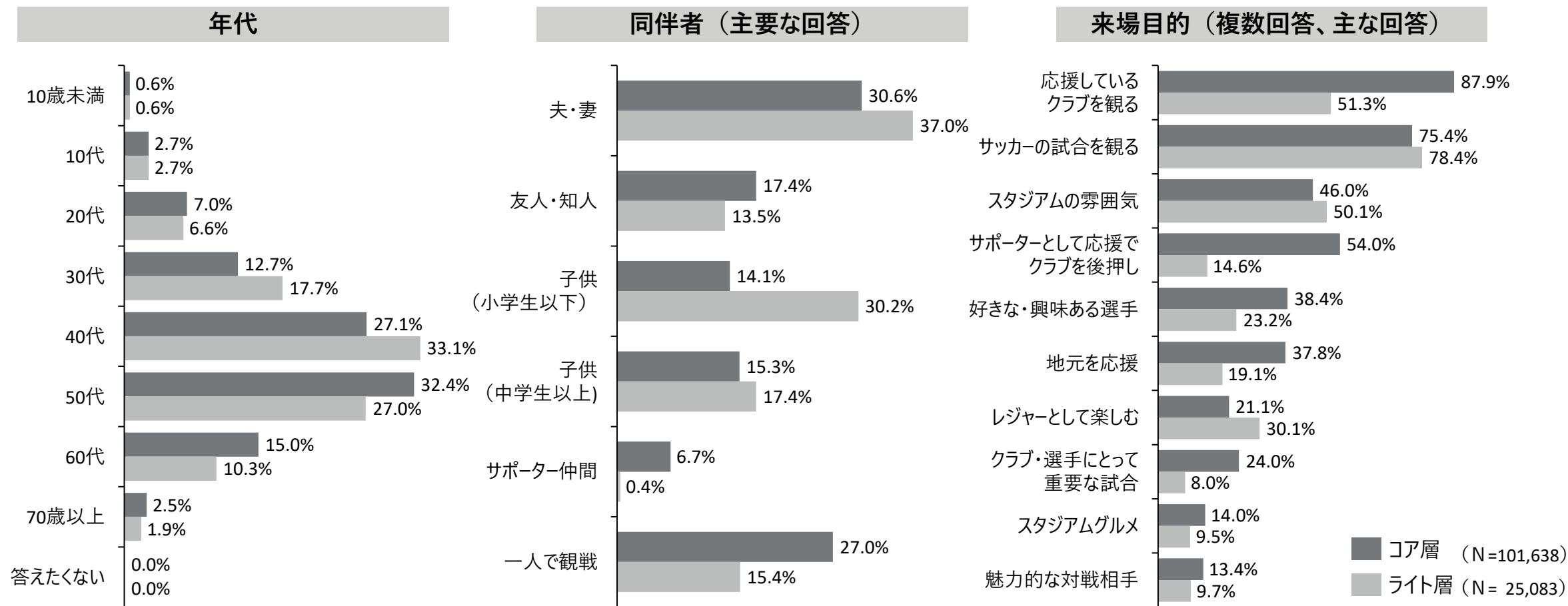
来場者プロフィール： カテゴリ別比較（J 1、J 2、J 3 比較）

年代はカテゴリ共通で40代、50代が多く、夫婦もしくは一人で観戦する人が多い。10年以上継続的に観戦している人が多いが、J 3はクラブの発足時期にも依存するが5-10年継続して観戦している人が多い



来場者プロフィール： コア層 vs ライト層（全体）

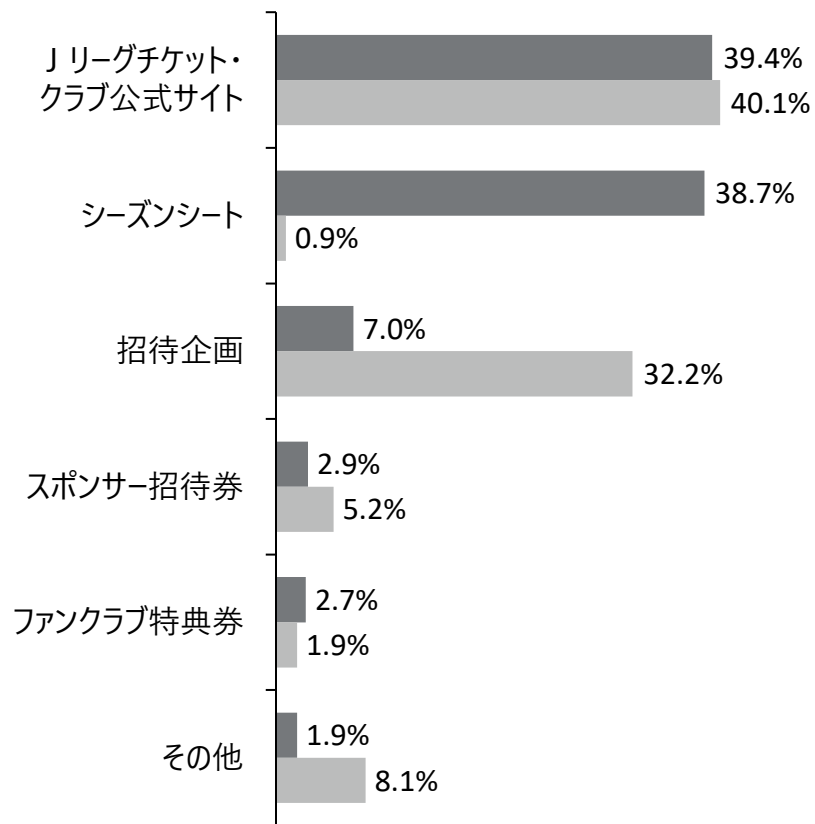
50代以上はコア層の割合が多いが40代以下は同等もしくはライト層の方が多い。コア層はクラブそのものを応援することが目的であるため、応援仲間と同伴するか一人で観戦する傾向があるが、ライト層はレジャー感覚であったり、雰囲気を楽しみたいという意向から家族で来場していると考えられる



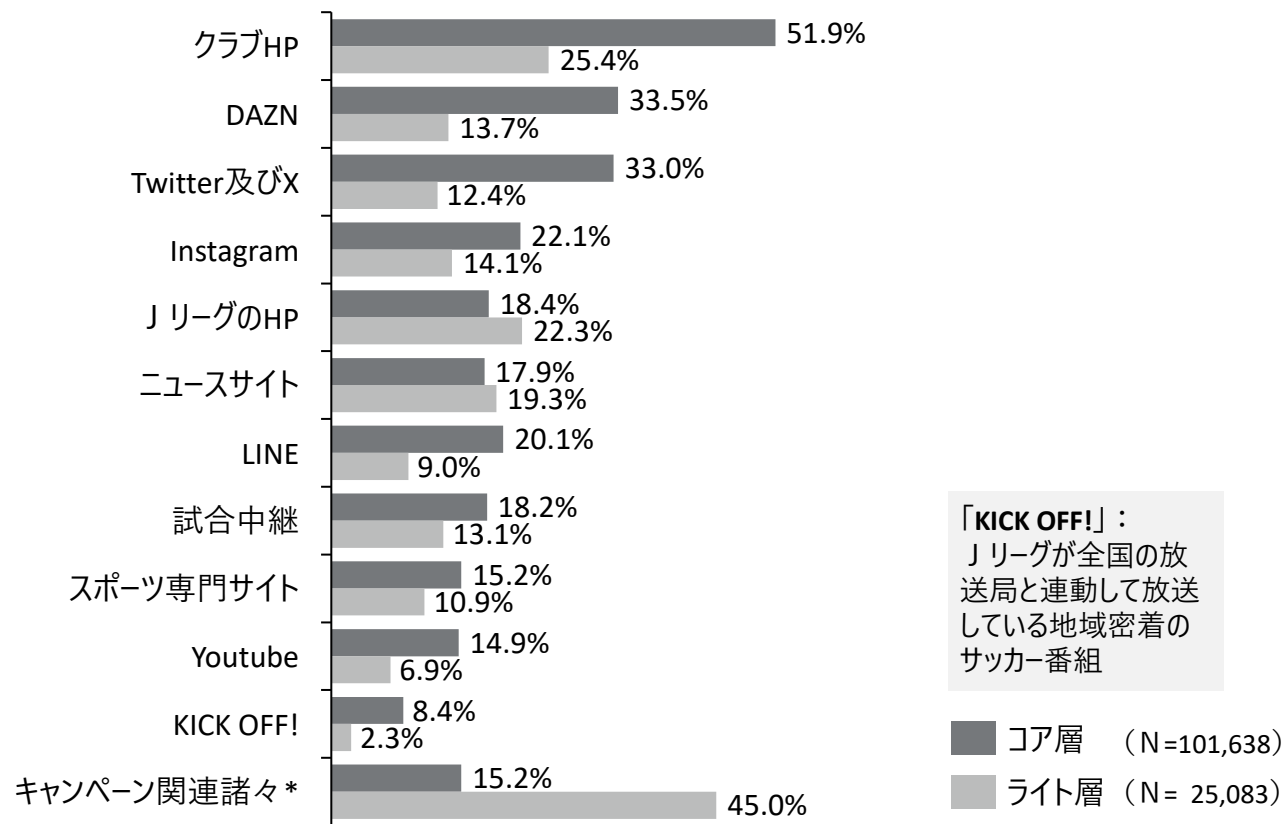
来場者プロフィール： コア層 vs ライト層（全体）

ライト層は招待を含むキャンペーンが来場のきっかけとなっており、参考としている情報もキャンペーンがきっかけと思われるが、クラブのホームページと同様にJリーグのホームページも参照している。コア層は圧倒的にクラブのホームページを参照していることと比べると、ライト層にとって提供すべき情報やそのあとの導線設計はまだ工夫の余地がありそうである

チケット入手経路（複数回答、主な回答）



来場を後押しした情報（複数回答、主な回答）



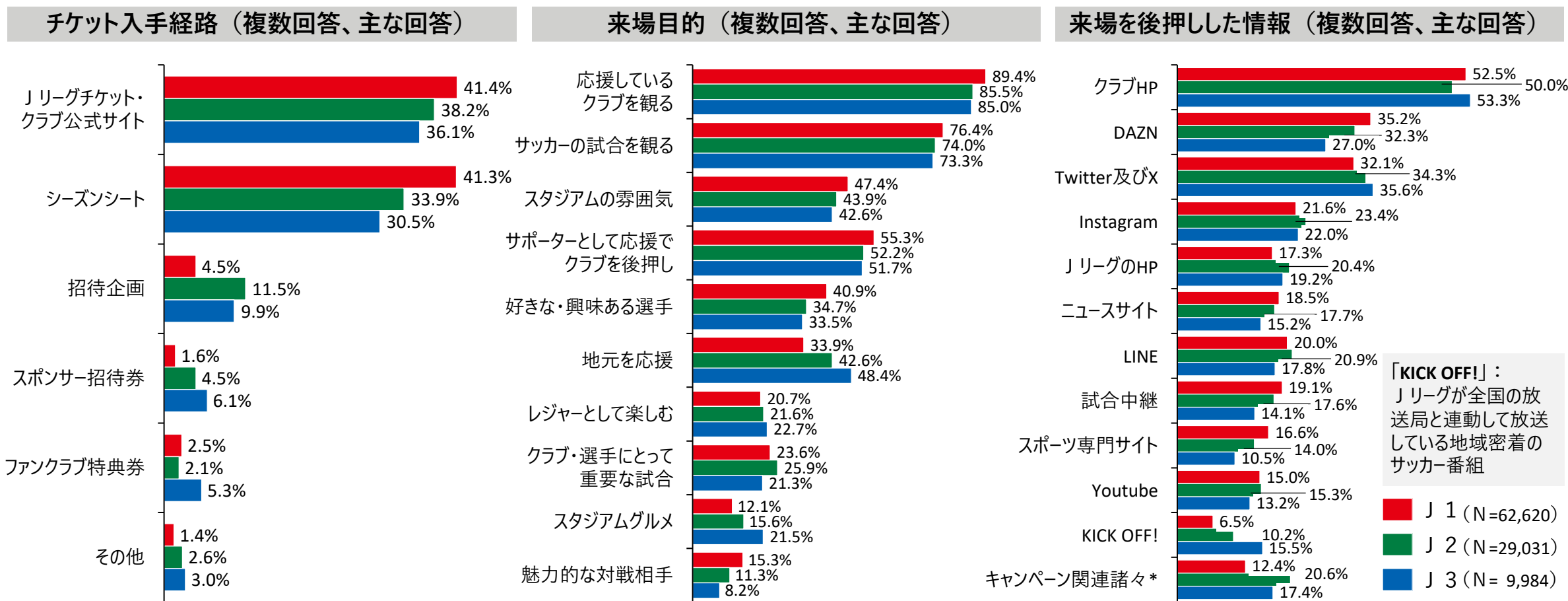
「KICK OFF!」：
Jリーグが全国の放送局と連動して放送している地域密着のサッカー番組

■ コア層 (N=101,638)
■ ライト層 (N=25,083)

*3-4月・GWなどの無料招待キャンペーン、国立開催・夏休みなどの無料招待キャンペーン、国立開催の無料招待キャンペーン、無料招待チケット・チケット優待、その他の招待キャンペーンの合計回答率

来場者プロフィール： コア層カテゴリ別比較（J1、J2、J3比較）

コア層でもJ2、J3では招待や特典による来場が2割ほどはいる。J2、J3は応援や試合観戦以外の「地元を応援」「スタジアムグルメ」を目的にする人の割合が高い。また地域密着のサッカー番組「KICK OFF!」はJ2、J3に与える影響が比較的大きく、そのコア層はサッカーコンテンツだけを目的にしていない人も多いといえる

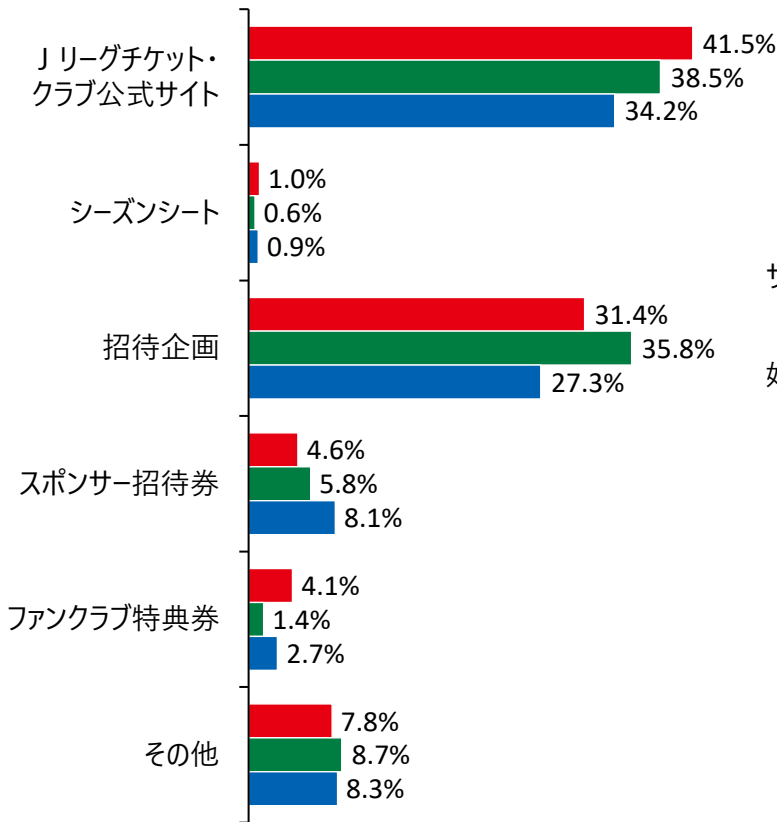


*3-4月・GWなどの無料招待キャンペーン、国立開催・夏休みなどの無料招待キャンペーン、国立開催の無料招待キャンペーン、無料招待チケット・チケット優待、その他の招待キャンペーンの合計回答率

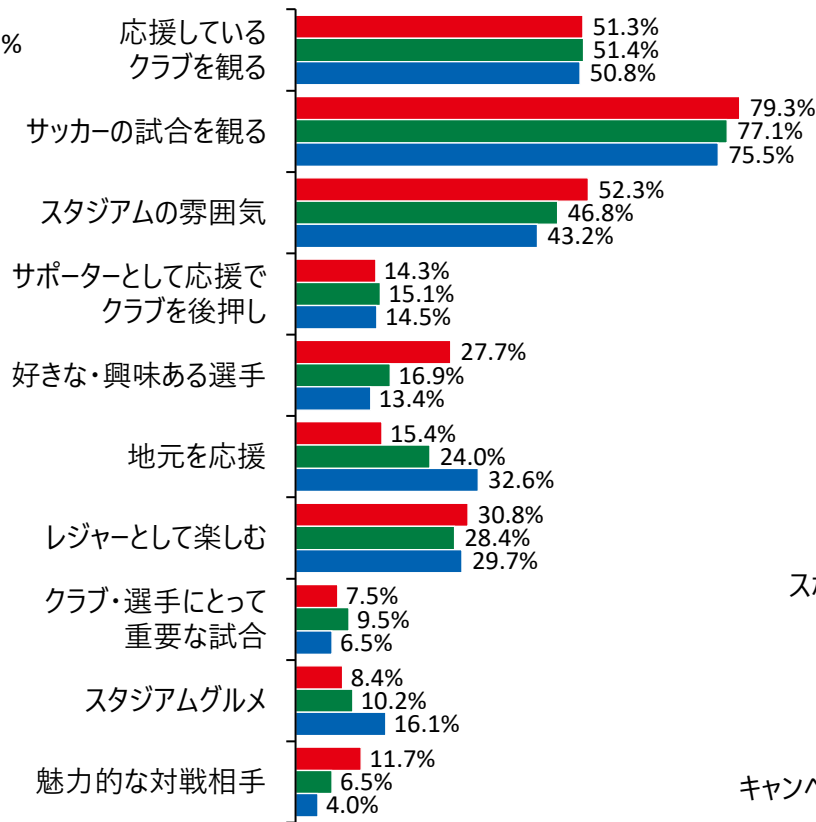
来場者プロフィール： ライト層カテゴリ別比較（J 1、J 2、J 3 比較）

ライト層は試合以外のコンテンツへの関心も高い。地域密着のサッカー番組「KICK OFF!」はローカルコンテンツではあるが、ライト層にはまだ到達していない可能性もある。J 1であってもライト層はキャンペーンの「お得感」が来場の後押しとなっている

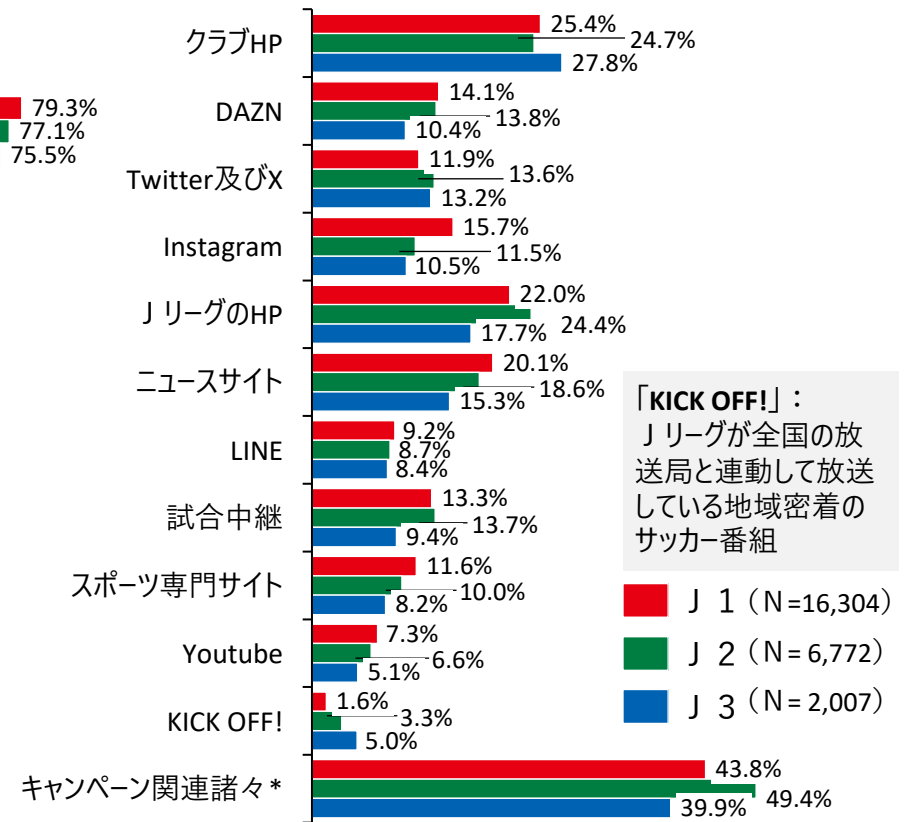
チケット入手経路（複数回答、主な回答）



来場目的（複数回答、主な回答）



来場を後押しした情報（複数回答、主な回答）



「KICK OFF!」：
Jリーグが全国の放送局と連動して放送している地域密着のサッカー番組

■ J 1 (N=16,304)
■ J 2 (N=6,772)
■ J 3 (N=2,007)

*3-4月・GWなどの無料招待キャンペーン、国立開催・夏休みなどの無料招待キャンペーン、国立開催の無料招待キャンペーン、無料招待チケット・チケット優待、その他の招待キャンペーンの合計回答率

来場者プロフィール：



継続的にJリーグ観戦をし始めた時期（年代別）

J 1、J 2 は40代までは20年前（日韓WC）と最近（5年程度）継続的な観戦が増えているが、50代以上は20年来の観戦経験者が多い。J 3 は40代までは発足時から観戦歴がある一方で50代以上はJ 1、J 2 同様に20年来の継続観戦者が多い

Jリーグの試合を継続的にスタジアムで観戦（年2回以上）し始めた時期	子供の時から	10代から	20代から	30代から	40代から	50代から	60代から	70代以上から
明治安田生命 J 1 リーグ (N=78,924)	5.1%	10.9%	21.4%	25.7%	18.7%	6.7%	1.5%	0.1%
10歳未満	83.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
10代	43.6%	42.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20代	31.9%	20.6%	37.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
30代	7.3%	31.9%	18.8%	29.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
40代	0.0%	14.1%	30.7%	19.0%	24.5%	0.0%	0.0%	0.0%
50代	0.0%	0.0%	24.3%	38.1%	16.5%	13.2%	0.0%	0.0%
60代	0.0%	0.0%	0.0%	31.4%	41.6%	11.8%	9.0%	0.0%
70歳以上	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	37.8%	38.7%	9.6%	6.5%
明治安田生命 J 2 リーグ (N=35,803)	4.4%	10.3%	20.0%	25.0%	20.5%	8.6%	2.4%	0.3%
10歳未満	83.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
10代	42.3%	45.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20代	30.5%	20.9%	40.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
30代	5.9%	31.0%	18.0%	33.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
40代	0.0%	11.7%	28.9%	19.8%	29.4%	0.0%	0.0%	0.0%
50代	0.0%	0.0%	21.1%	34.6%	19.5%	17.8%	0.0%	0.0%
60代	0.0%	0.0%	0.0%	26.2%	37.2%	15.4%	14.9%	0.0%
70歳以上	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	32.9%	35.9%	13.8%	11.6%
明治安田生命 J 3 リーグ (N=11,991)	2.7%	6.8%	15.8%	24.4%	24.9%	12.6%	3.8%	0.5%
10歳未満	90.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
10代	41.8%	48.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20代	19.8%	26.5%	44.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
30代	2.4%	18.4%	22.1%	44.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
40代	0.0%	5.9%	23.5%	24.5%	36.1%	0.0%	0.0%	0.0%
50代	0.0%	0.0%	10.2%	30.8%	27.3%	25.2%	0.0%	0.0%
60代	0.0%	0.0%	0.0%	10.1%	35.1%	27.9%	20.9%	0.0%
70歳以上	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	10.7%	31.2%	33.6%	19.9%

来場者プロフィール： カテゴリー別・コア・ライト比較

アンケートの回答をもとにカテゴリー別のコア層、ライト層のプロフィールを比較すると、共通してコア層は「クラブの応援」が観戦の主目的である一方で、ライト層は「サッカーの試合」「スタジアムの雰囲気」を楽しむ傾向がある。J 1になると推し活の割合も高くなる傾向もある。J 2、J 3はJ 1に比べて地元を応援する意識が高くなっている

	J 1	J 2	J 3
コア層 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自らチケットを購入するかシーズンシートを確保している人がそれぞれ4割存在 ■ クラブの応援が最優先で観戦 ■ 知りたい情報に特化したメディアが来場の後押しになっているが、7%ほどは「KICK OFF!」が来場を誘発している (N=62,620)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2割ほどは招待や特典を活用している ■ クラブの応援が最優先で観戦 ■ J 1よりは地元を応援する意欲が高い (N=29,031)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2割ほどは招待や特典を活用している ■ 「KICK OFF!」が来場につながっている割合は5%と、J 1コア層（2%）の倍以上である ■ クラブの応援が最優先で観戦 ■ J 1、J 2よりも、地元を応援する意識が高い (N=9,984)
ライト層 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 4割は自らチケットを購入しているが3割は招待などの企画を活用している ■ クラブの応援よりも「サッカーの試合」「スタジアムの雰囲気」そのものを楽しむ傾向がある ■ J 2、J 3に比べて「推し選手」がいる割合が高い ■ 4割以上がキャンペーン情報が来場の後押しとなっており、それ以外はクラブやリーグのHPと自ら必要な情報を探す傾向がある (N=16,304)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自らチケットを購入する層と招待等の企画を活用する方の割合がほぼ同じ ■ クラブの応援よりも「サッカーの試合」そのものを楽しむ傾向がある ■ およそ5割近い人がキャンペーン情報が来場の後押しとなっており、クラブのHPよりもリーグのHPがより後押しとなっているのが特徴的 (N=6,772)	<ul style="list-style-type: none"> ■ チケットの入手方法は割合は下がるもののJ 1と類似する傾向がある ■ クラブの応援よりも「サッカーの試合」そのものを楽しむ傾向がある ■ 配信サービスの影響力はJ 1、J 2に比べて大きくないが「KICK OFF!」の来場への影響は大きい (N=2,007)

延べ回答者数からJ 1、J 2、J 3のカテゴリーが不明の3名を除く
「KICK OFF!」：Jリーグが全国の放送局と連動して放送している地域密着のサッカー番組

3. お客様による2023シーズン来場観戦評価

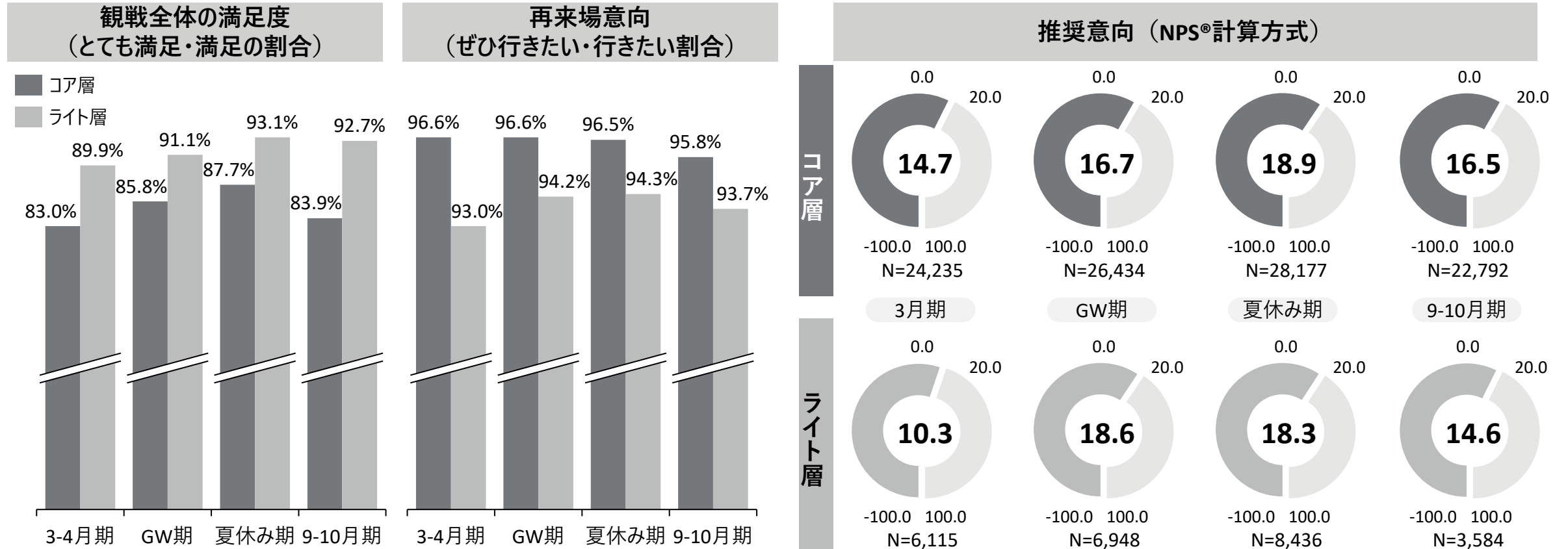


主要KPIの推移：

コア層 vs ライト層（全体）

Jリーグの来場者は満足度、再来場意向ともにシーズンを通して高い。他人に勧めたいという推奨意向はシーズン序盤から徐々に上がっていくが、終盤になると下がる傾向がある。ライト層よりはコア層の方がより推奨度は高い。

コア層はライト層よりも低い満足度ながら再来場意向は高い。コア層は「来場する」ことを前提とし、かつ期待も高くなっているといえるであろう。しかしながらライト層にしても90%以上が再来場意向があることはJリーグの魅力の特徴である



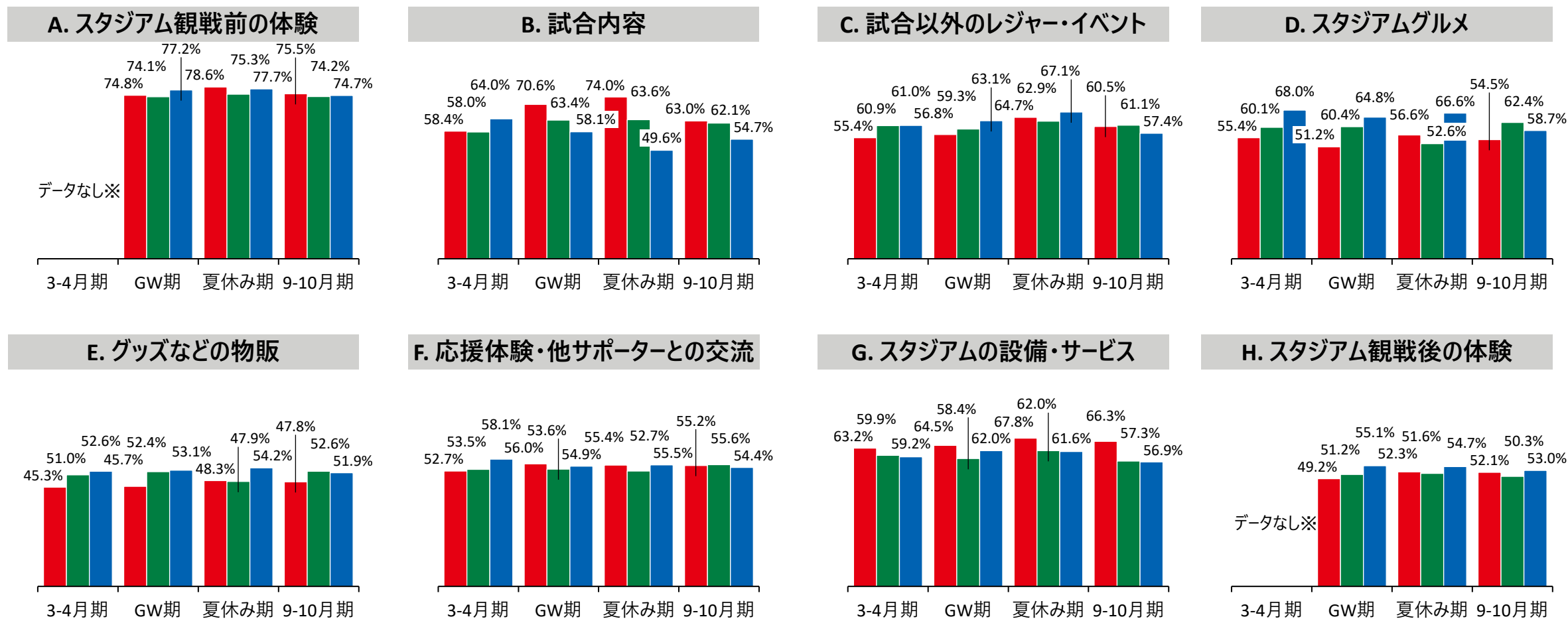
3-4月期 N=30,350、GW期 N=33,382、夏休み期 N=36,613、9-10月期 N=26,376

NPS®は、バイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標又はサービスマークです。

観戦体験カテゴリー別満足度： カテゴリー別比較（J 1、J 2、J 3 比較）

スタジアム観戦前の満足度が高く、スタジアム観戦後の体験が低いのはカテゴリー共通。試合以外のレジャー・イベントはJ 1よりもJ 2、J 3の満足度が高い傾向がある。グルメやグッズはJ 1、J 2は来場者による混雑が原因でJ 3より満足度が低い結果と考えられる

■ J 1 (N=78,924) ■ J 2 (N=35,803) ■ J 3 (N=11,991)



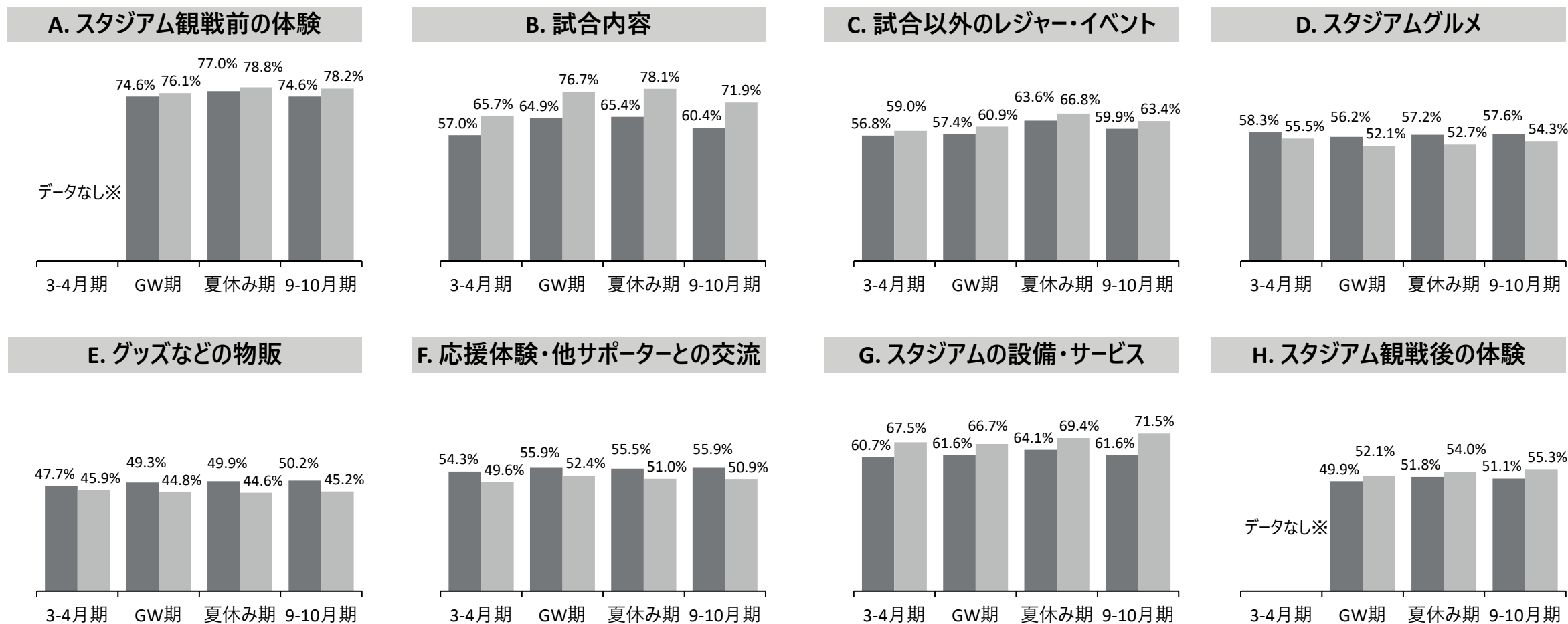
データなし※ 3-4月期はAおよびHカテゴリーの設定問を設定していなかったためデータはなし

グラフ中の数字は各体験の満足度において「とても満足」もしくは「満足」と回答した割合

観戦体験カテゴリー別満足度： コア層 vs ライト層（全体）

コア層は期待度も高いことから全体的にライト層よりは低めの評価ではあるが、その中でも試合内容に対しては特に厳しい目で見ていることがわかる。グルメ、物販、応援体験はライト層からの評価が相対的に低い

■ コア層（N=78,924） ■ ライト層（N=35,803）



データなし※ 3-4月期はAおよびHカテゴリの設定問を設定していなかったためデータはなし

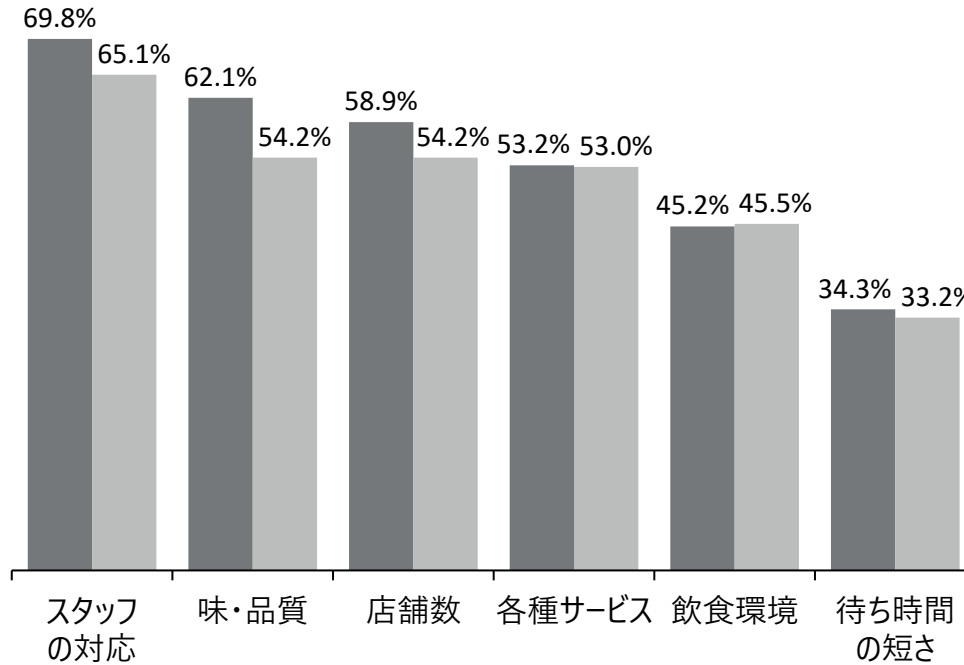
グラフ中の数字は各体験の満足度において「とても満足」もしくは「満足」と回答した割合

観戦体験カテゴリー別満足度（グルメ、物販-要素別）： コア層 vs ライト層（全体）

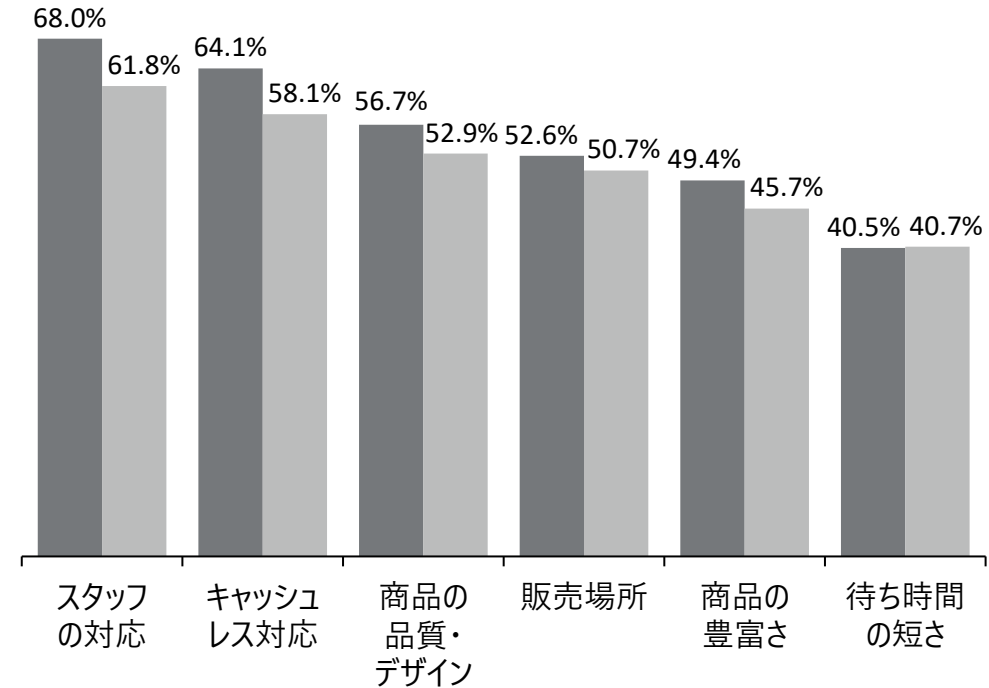
グルメ、物販における要素別の満足度を比較すると、「待ち時間の長さ」が共通して満足度を下げる要因の一つであり、グルメについてはそれに加え「飲食環境」が満足度を下げる要因となっている。コア層、ライト層では各要素でコア層の満足度の方が高いが、グルメにおける各種サービスにおいてはライト層の満足度がやや上回っている

■ コア層（N=78,924） ■ ライト層（N=35,803）

グルメにおける要素別の満足度



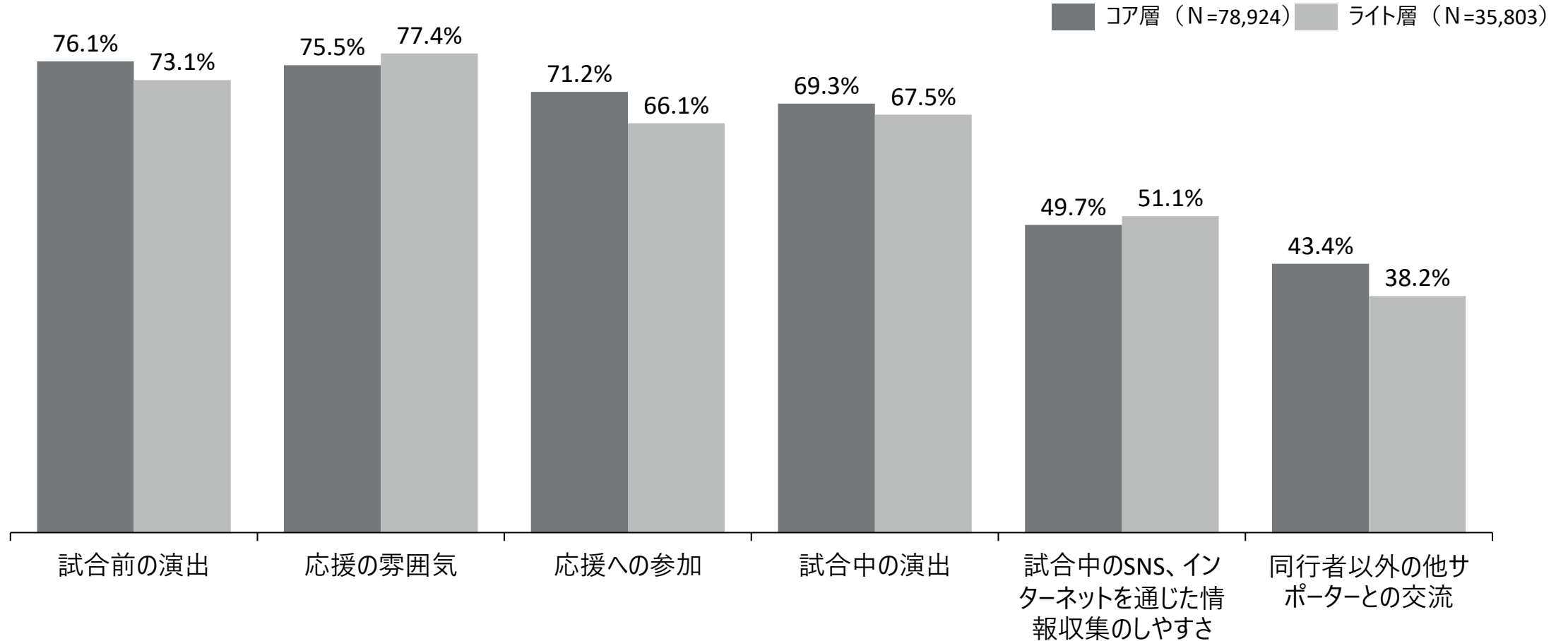
物販における要素別の満足度



グラフ中の数字は各体験の満足度において「とても満足」もしくは「満足」と回答した割合

観戦体験カテゴリー別満足度（応援体験・他サポーターとの交流-要素別）： コア層 vs ライト層（全体）

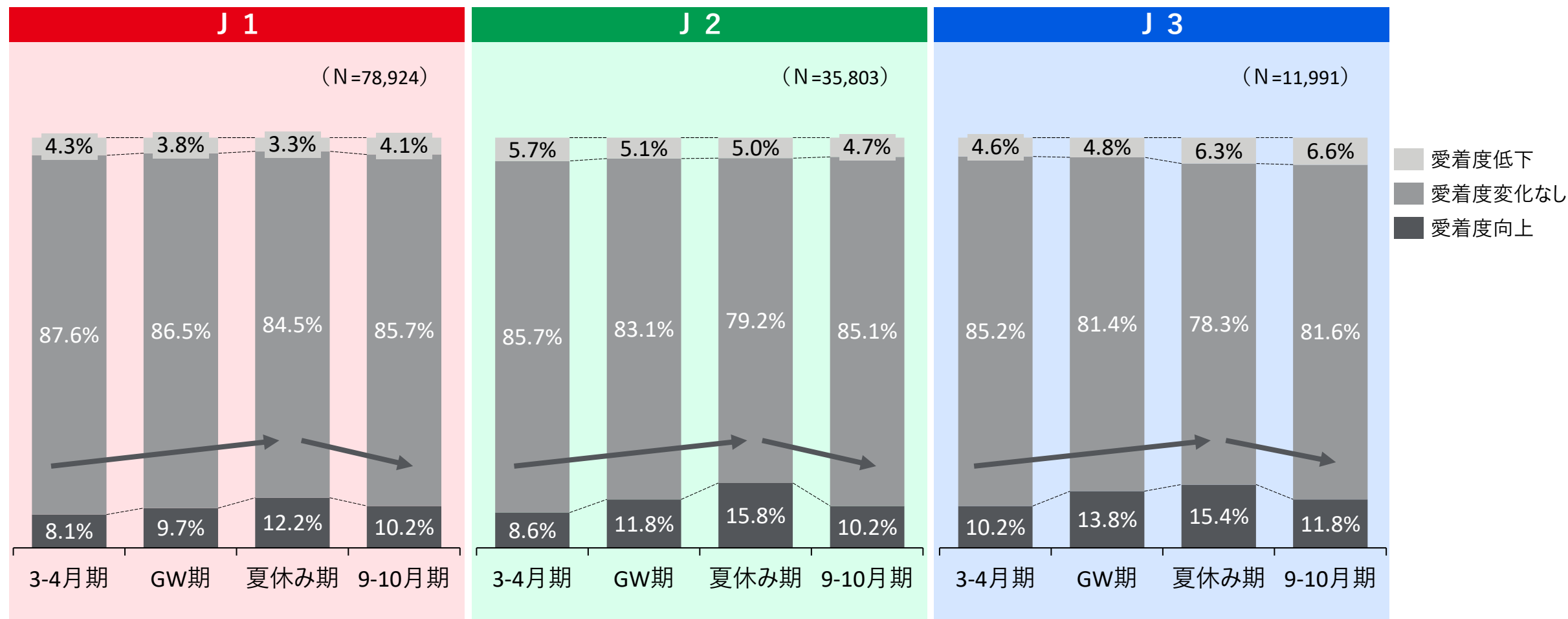
応援体験・他サポーターとの交流における要素別の満足度を比較すると、「応援の雰囲気」「試合中の情報収集」はライト層の方が満足度が高いが、「応援への参加」「他サポーターとの交流」はコア層の方が満足度が高い



グラフ中の数字は各体験の満足度において「とても満足」もしくは「満足」と回答した割合

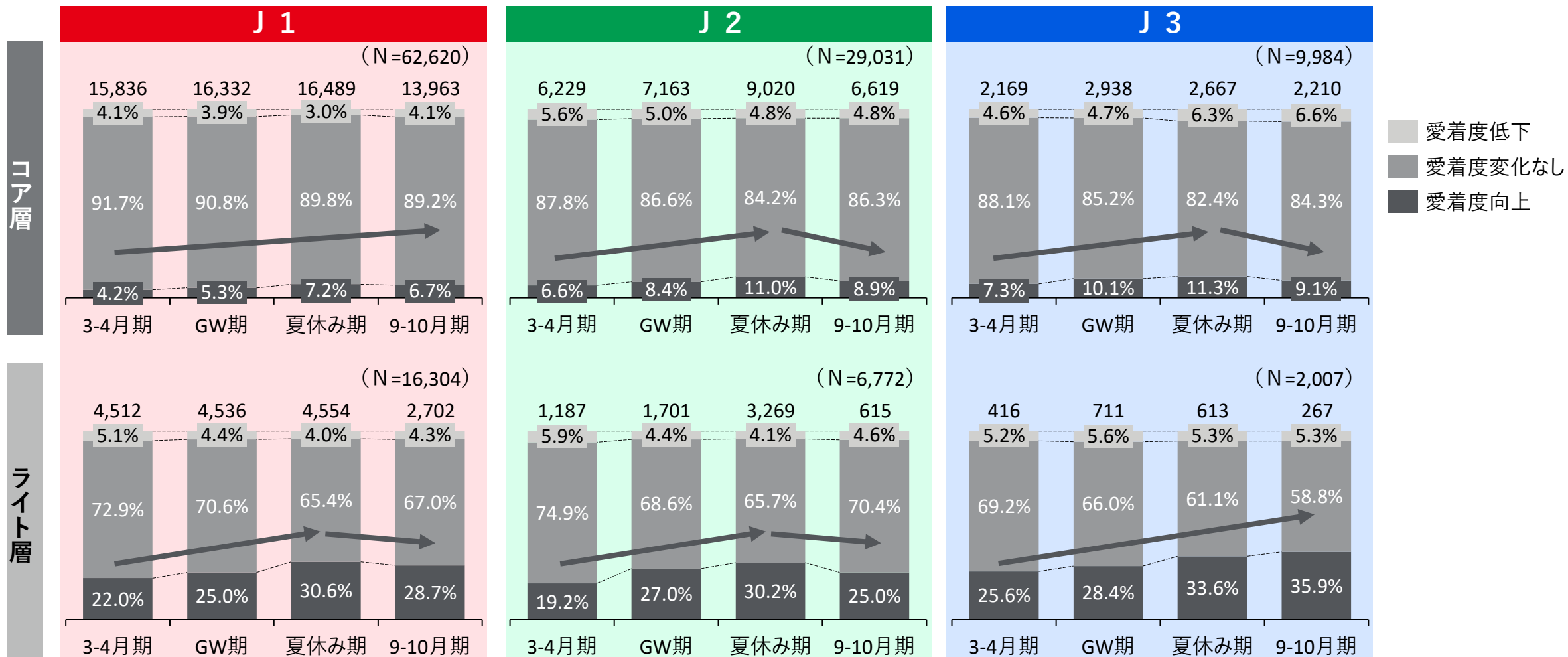
クラブへの愛着度の変化： カテゴリー別比較（J 1、J 2、J 3 比較）

カテゴリー共通でシーズン開始から徐々に愛着度は増していくが9-10月期になると愛着度が増していく人は少なくなる。
シーズン序盤からファンの心をつかむ工夫が必要になると思われる



クラブへの愛着度の変化： コア層・ライト層カテゴリー別比較

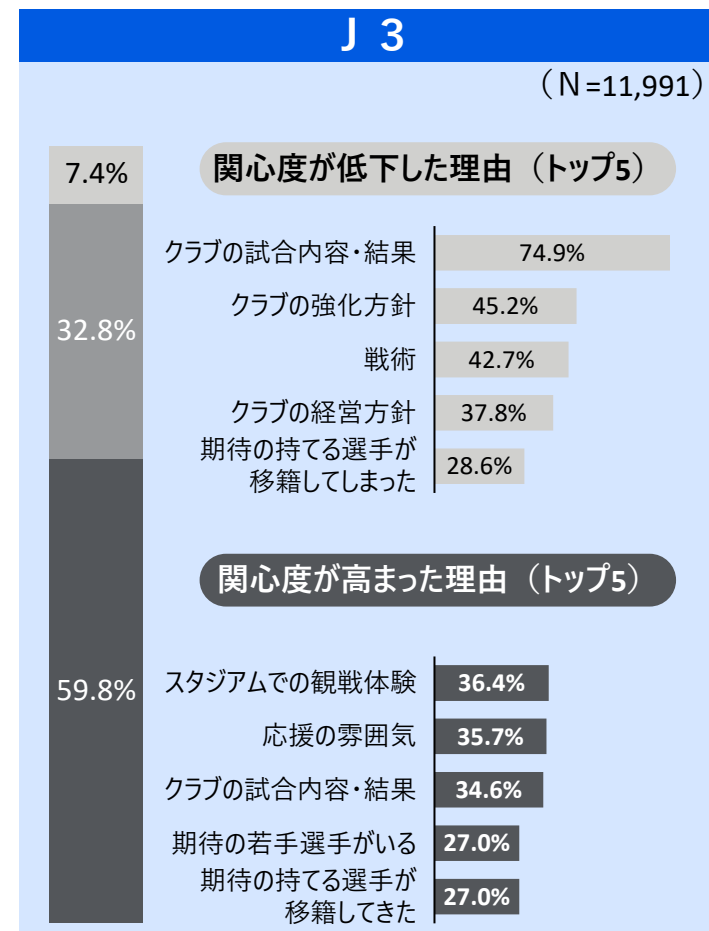
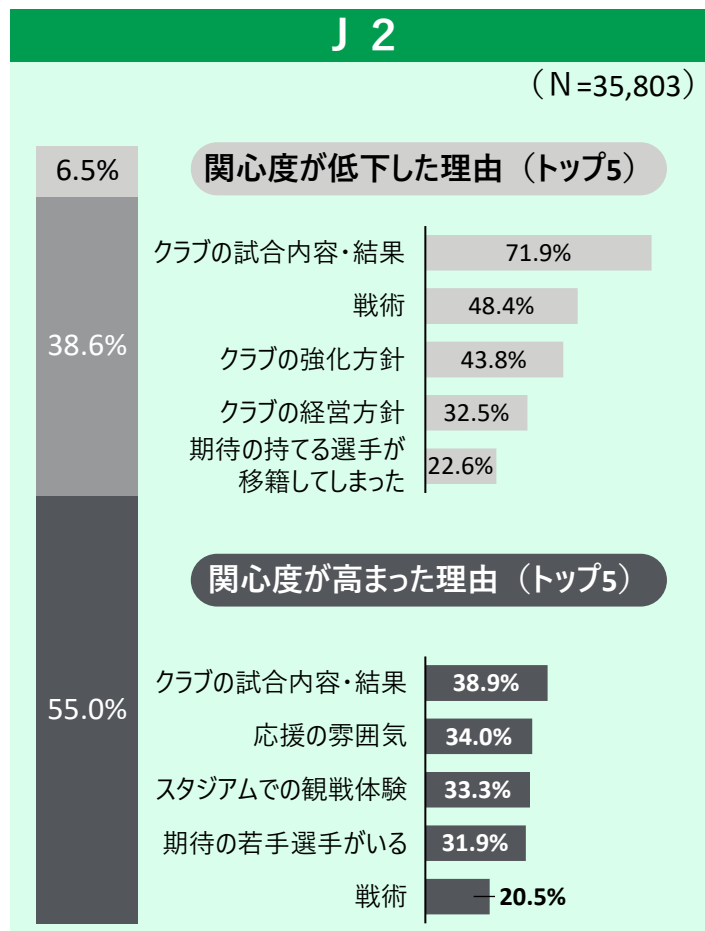
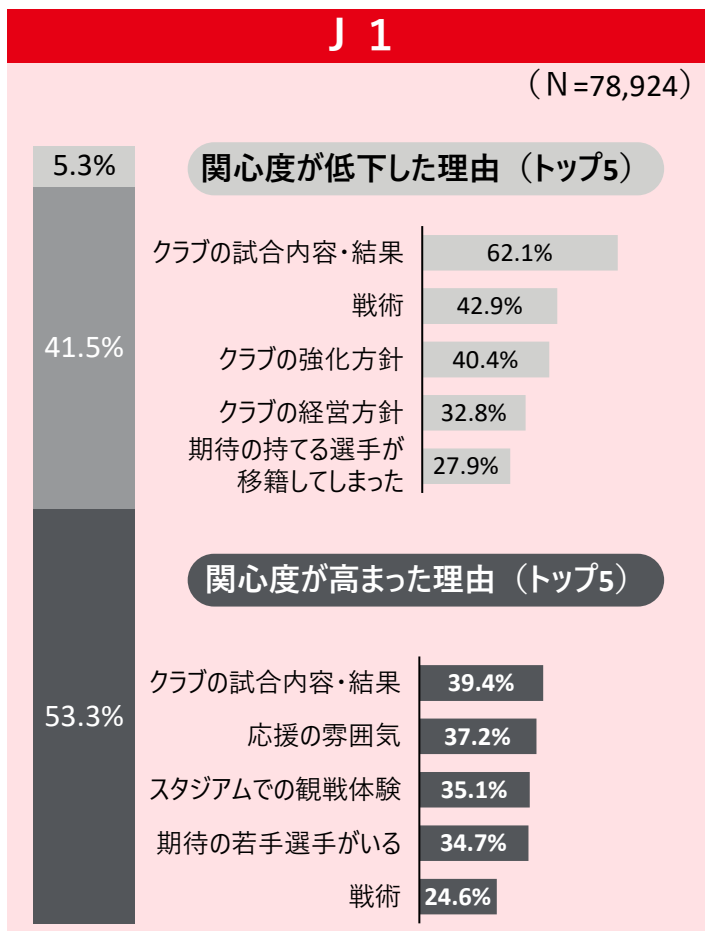
愛着度が増す割合はライト層の方が高いが、カテゴリー共通でシーズン開始から徐々に愛着度が増し J 1 のコア層、J 3 のライト層以外は、9-10月期になると愛着度が向上した人は減少している。シーズン終盤の求心力を高めると同時に、序盤からより多くのファンの心をつかむ工夫が必要になると考えられる



クラブへの関心度の変化： カテゴリー別比較（J1、J2、J3比較）

関心度が低下した要因はカテゴリー共通して「チームの強さ」が大きく影響している。関心度が高まる要因は、J3は試合結果よりも「スタジアムでの観戦体験」「期待の持てる選手が移籍してきた」という独特のものがあり、チームの編成への反応が出やすいと考えられる

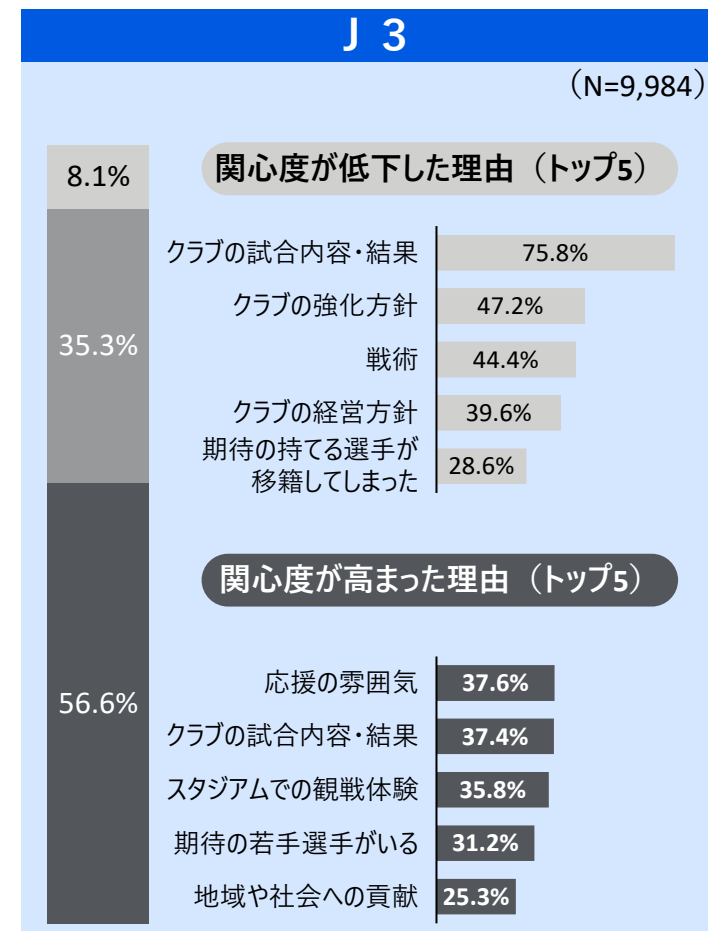
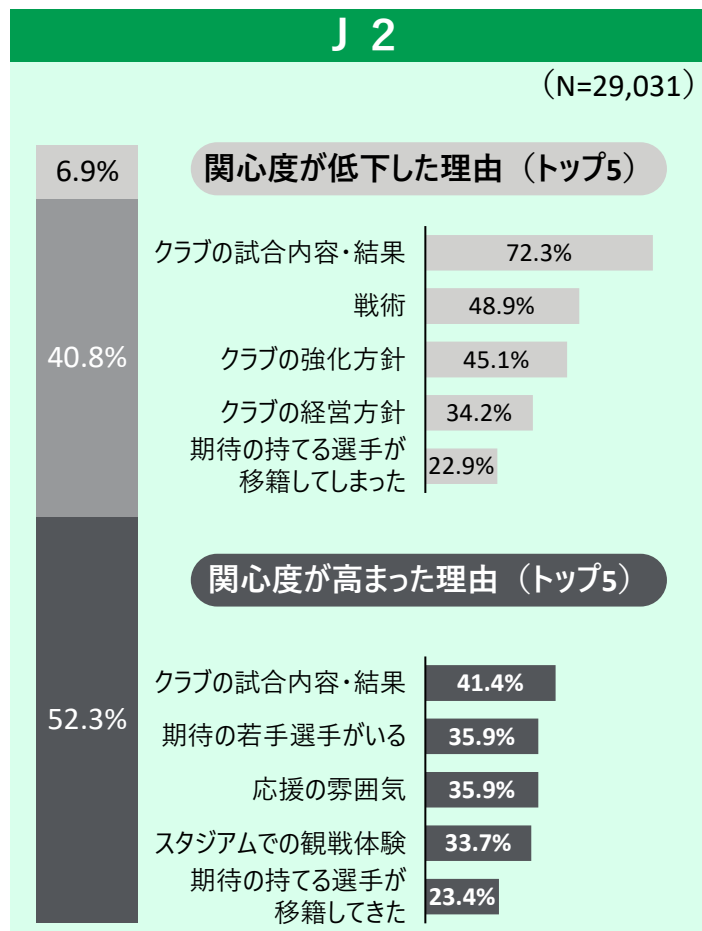
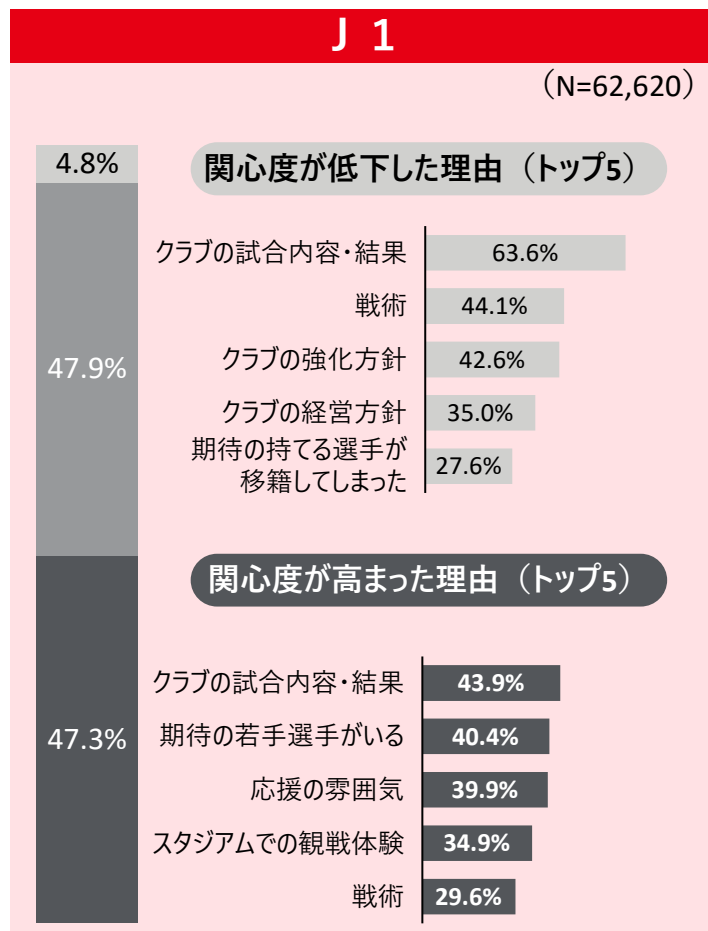
■ 高まった・やや高まった ■ 変化なし ■ 低下した・やや低下した



クラブへの関心度の変化： コア層カテゴリ別比較（J1、J2、J3比較）

コア層のクラブへの関心度の変化は全体の傾向とおおむね同じではあるが、J3では関心が高まった理由として「応援の雰囲気」が最も多く、また「地域や社会への貢献」が高くなっていく傾向がある

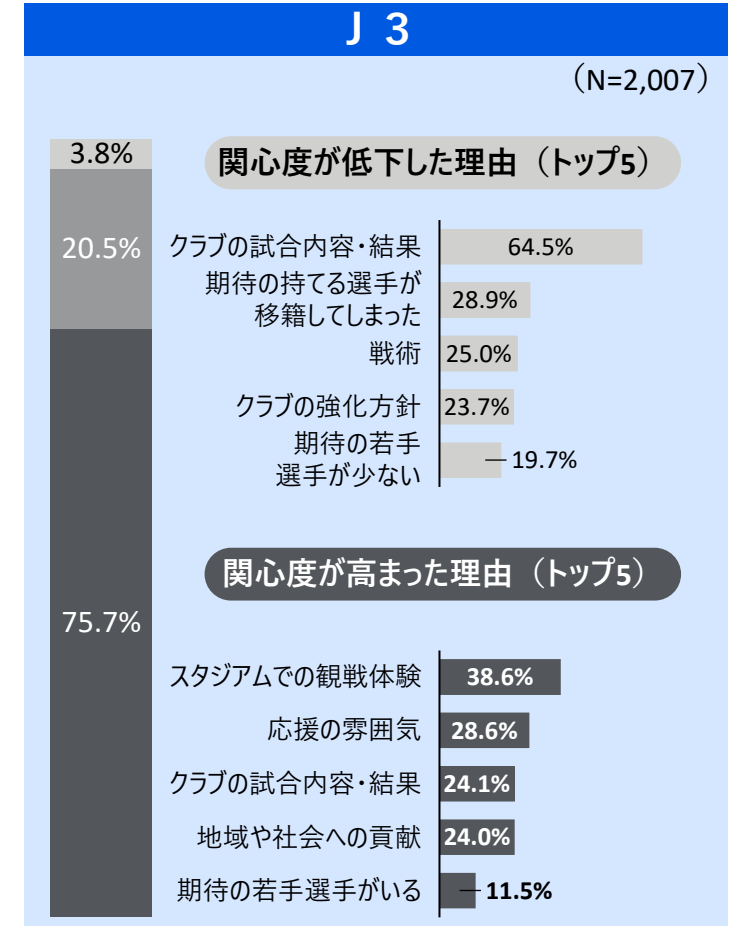
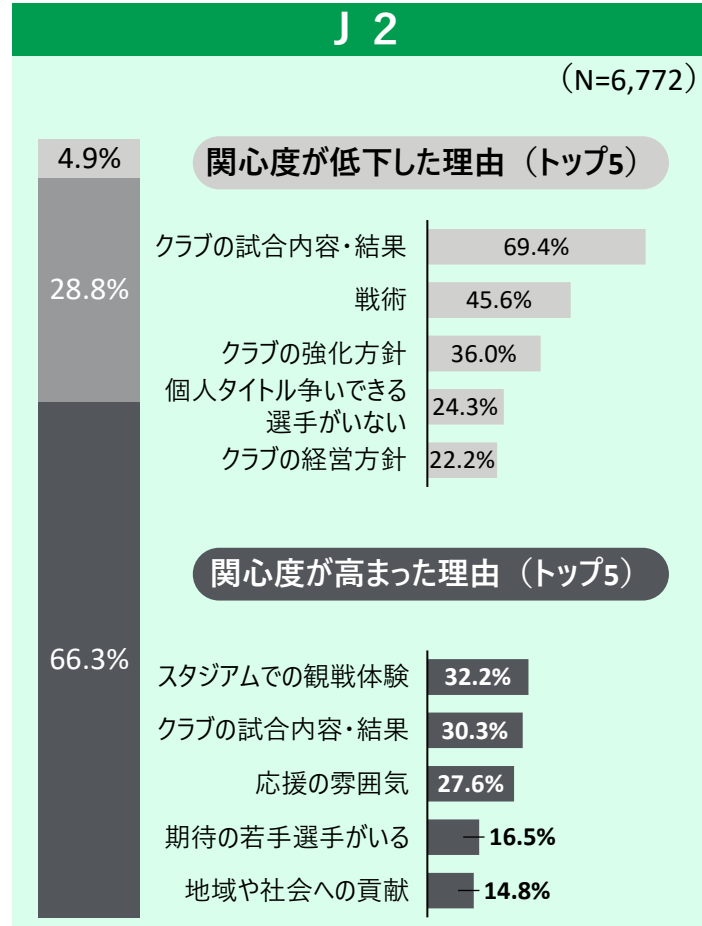
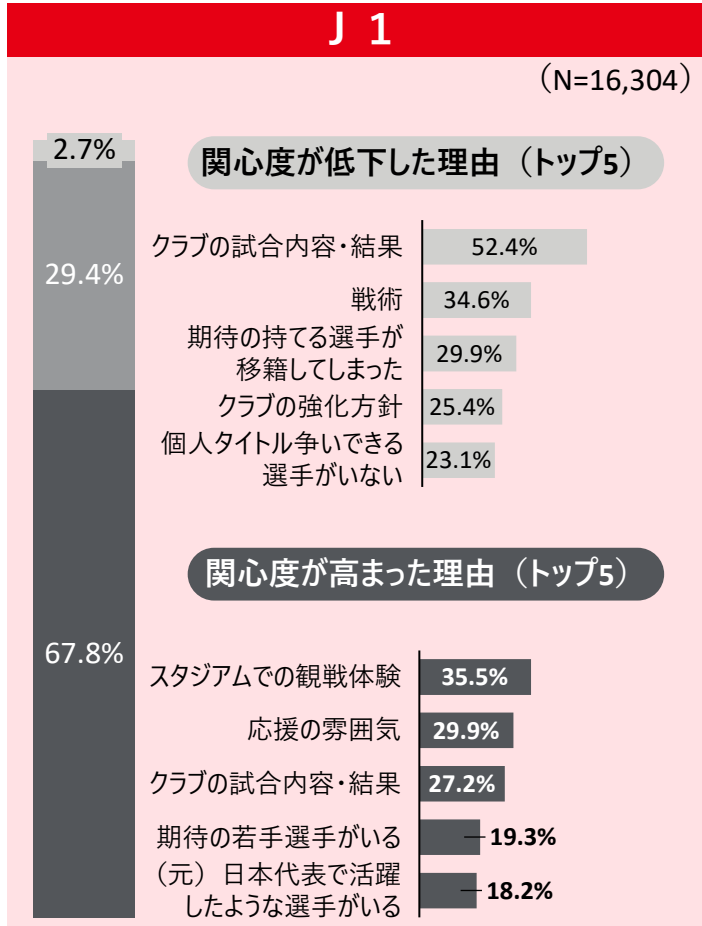
■ 高まった・やや高まった ■ 変化なし ■ 低下した・やや低下した



クラブへの関心度の変化： ライト層カテゴリー別比較（J1、J2、J3比較）

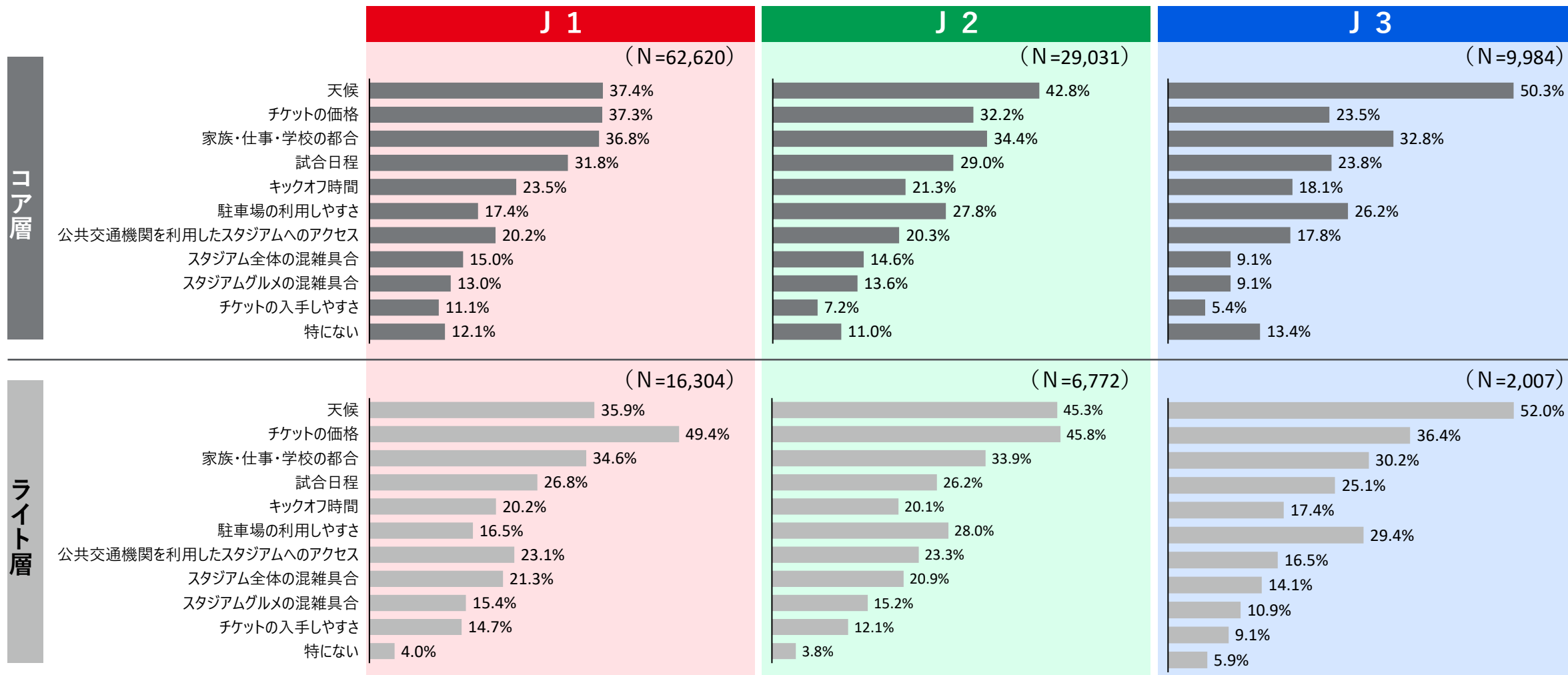
ライト層ではスタジアムでの観戦体験が関心を高めることに影響が大きく、同時にJ2、J3では「地域貢献」とフットボール以外の地域貢献が関心度を高める要因の一つになっている

■ 高まった・やや高まった ■ 変化なし ■ 低下した・やや低下した

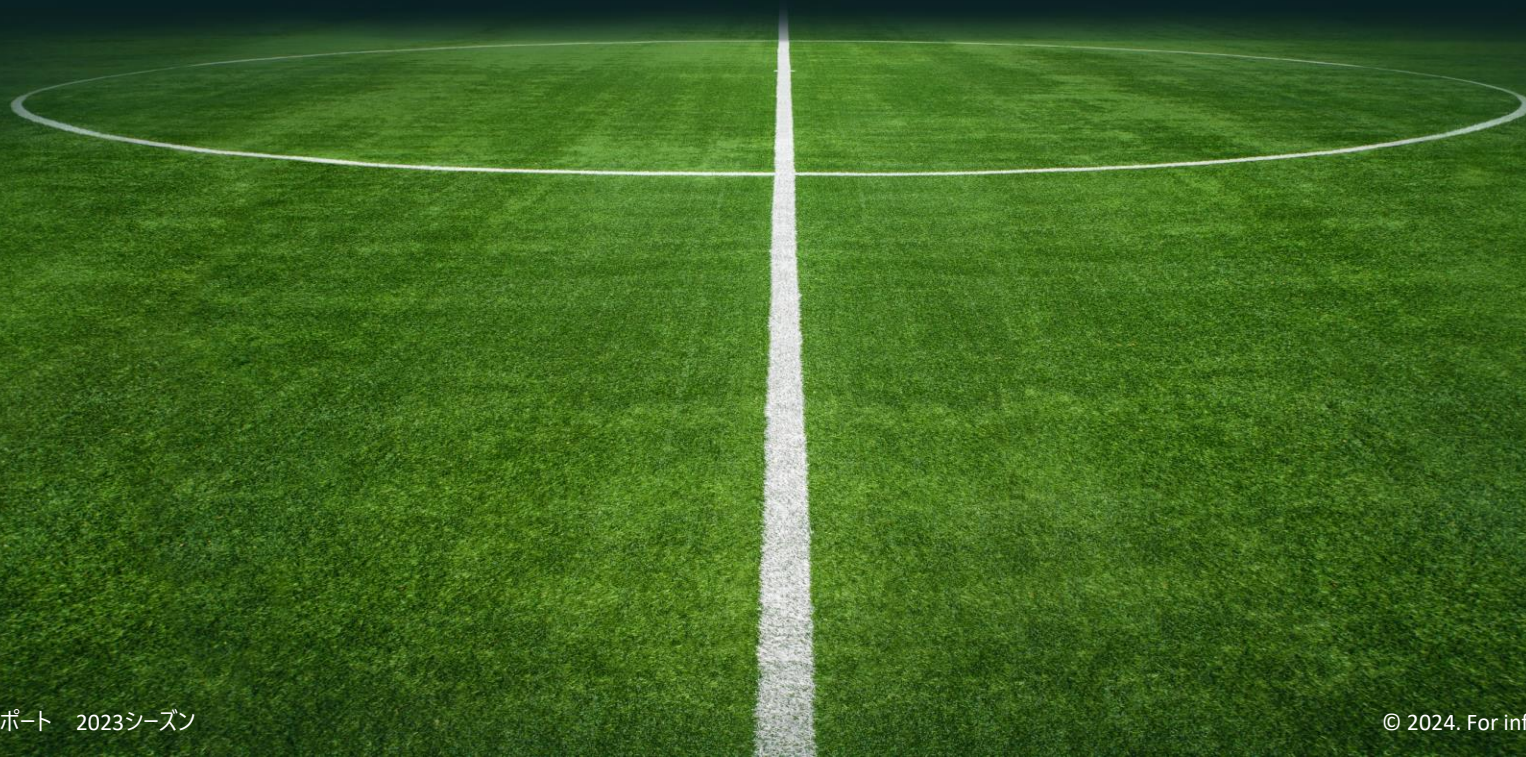


再来場のハードルとなる要因： コア層・ライト層カテゴリ別比較

コア層との比較において、ライト層にとってチケットの価格とスタジアムの混雑はカテゴリ共通で再来場のハードルとなっている（チケット価格：10pt以上の差、スタジアムの混雑：5pt以上の差）。チケットの価格については、価格に見合った体験価値を提供できていない場合、再来場の頻度に負の影響を与える可能性があると考えられる



4. 2023シーズン観戦体験



観戦体験の定義

個々の体験構成要素の満足度をカスタマージャーニーの項目単位で平均値を算出。観戦体験をカスタマージャーニーマップの形で可視化した

カスタマージャーニー項目		体験構成要素
1	試合の認知・スタジアム観戦検討	試合日程・場所に関する情報の収集のしやすさ・告知タイミング
2	チケット購入	チケット購入サイトへの辿り着きやすさ、チケット購入ページでの券種・座席選択のしやすさ、チケットの発券手続きのスムーズさ、チケットの価格
3	チーム・試合情報収集	試合当日の詳細情報の収集のしやすさ、スタジアム周辺情報の収集のしやすさ
4	スタジアムへの移動	公共交通機関を利用したスタジアムまでの移動、自動車を利用したスタジアムまでの移動、スタジアム周辺の盛り上がり、スタジアム場外・周辺のイベントブース等でのイベント
5	スタジアムグルメ／グッズ物販	店舗数、待ち時間の短さ、味・品質、スタッフの対応、飲食環境、各種サービス（キャッシュレス、予約・デリバリー等）、販売場所、商品の豊富さ、商品の品質・デザイン、スタッフの対応
6	場内への入場	入場のスムーズさ
7	試合前のスタジアム内での時間	スタジアム内での試合前イベント、試合前の演出
8	試合プレー・判定	個々の選手の全体的なプレーの質（スピード感や技術の高さなど）、スター選手のスーパープレー、シュート数の多さ、ゴール数の多さ、チームの戦略・戦い方、試合展開の面白さ、応援しているチームの勝敗、試合のスムーズな進行（中断の少なさ）、判定の分かりやすさ（ビジョン・アナウンスの活用を含む）
9	試合観戦・応援	応援の雰囲気、応援への参加、試合中の演出
10	試合中の情報収集	試合中のSNS、インターネットを通じた情報収集のしやすさ
11	ハーフタイム	ハーフタイムイベント、トイレ
12	試合終了から退場まで	退場のスムーズさ、スタジアム内での試合後イベント
13	退場後のスタジアム外でのイベント・飲食／帰宅経路	公共交通機関を利用したスタジアムからの移動、自動車を利用したスタジアムからの移動、試合後のスタジアム外・帰り道における飲食・イベント
14	試合後の情報確認・発信	試合後の観戦した試合・チーム・選手に関する情報収集のしやすさ、試合後SNSでのファン同士のやり取り、次回以降の試合に関する情報収集のしやすさ

2023シーズン観戦体験サマリー

メインコンテンツである「試合そのもの」の満足度が低いという意外な結果となっているが、来場者の多くは試合内容への期待が他の体験に比べて高いため、特にコアファンの回答が多く集まった本調査においてはその特性が現れたものと考えられる



傾向として観戦前の体験よりも観戦後の体験の方が低く、試合後の余韻を過ごす時間や次節に向けての観戦意欲促進などフォローアップの領域での観戦体験の満足度向上の可能性があると考えられる



応援体験や他のサポーターとの交流体験、グルメやグッズ、観戦後の体験が改善されると推奨意向に効果があることがわかった



試合の結果が観戦体験全体の満足度に影響を与えることが分かったが、再来場意向や推奨意向には影響を与えていない。また、ライト層はコア層に比べて満足度への影響も比較的少ない。再来場の促進に向けてはコントロールできない試合内容よりも観戦環境の改善が効果的だと考えられる



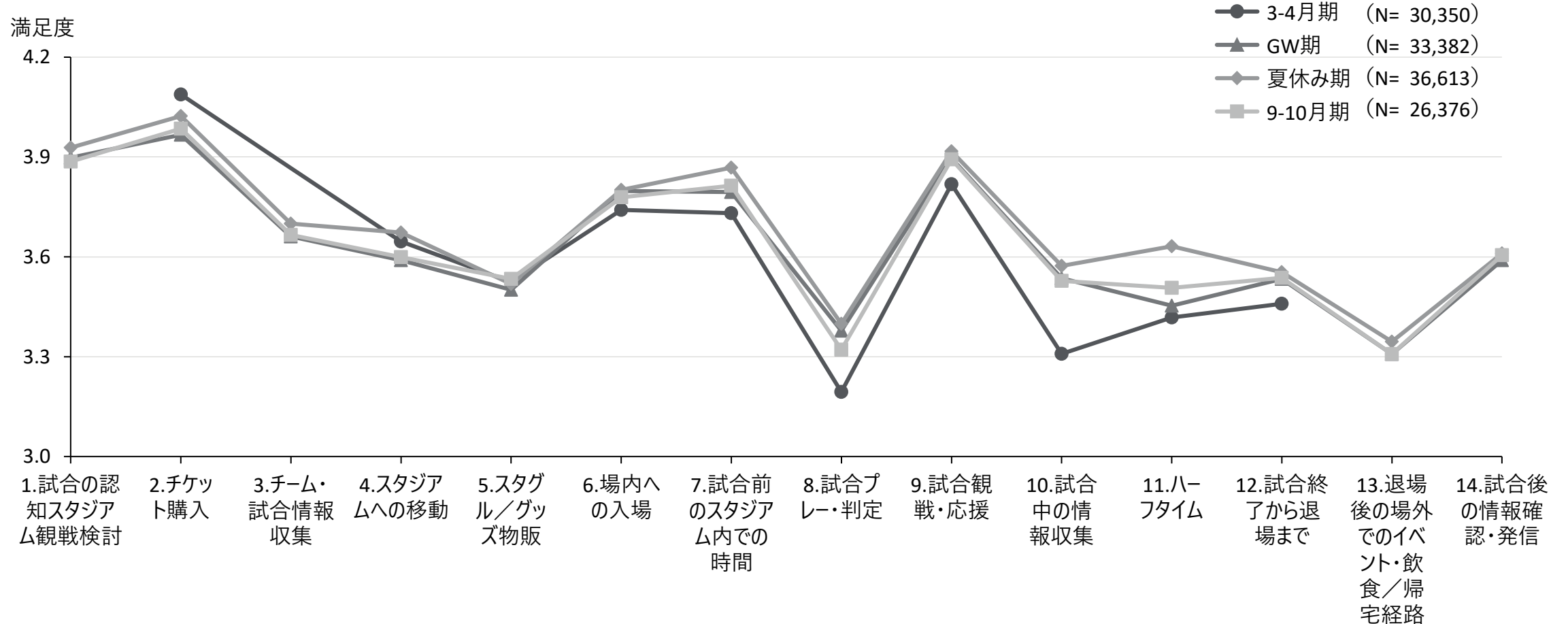
カテゴリーによる満足度の大きな差は見られないが、スタジアム内での体験はその規模やプレーレベルも影響し、J1は高い満足度となっている一方で、スタジアムへの入退場やグッズ、グルメ、退場後の過ごし方などはJ2やJ3の満足度が高い。J1は来場規模も大きいため、混雑緩和の対策がより進むことで改善が期待できる



次ページ以降のグラフにおける「満足度」は「1：とても不満」から「5：とても満足」の5段階評価の平均値である

カスタマージャーニー： リーグ全体

「8.試合プレー・判定」は試合内容によって影響を受けるものではあるが、リーグ全体の平均でも各体験の中で一番低い。カスタマージャーニーから見る顧客体験は時期によって大きく異なることは確認できなかった。この後の分析は一番満足度の高かった「夏休み期」を対象に進めていく

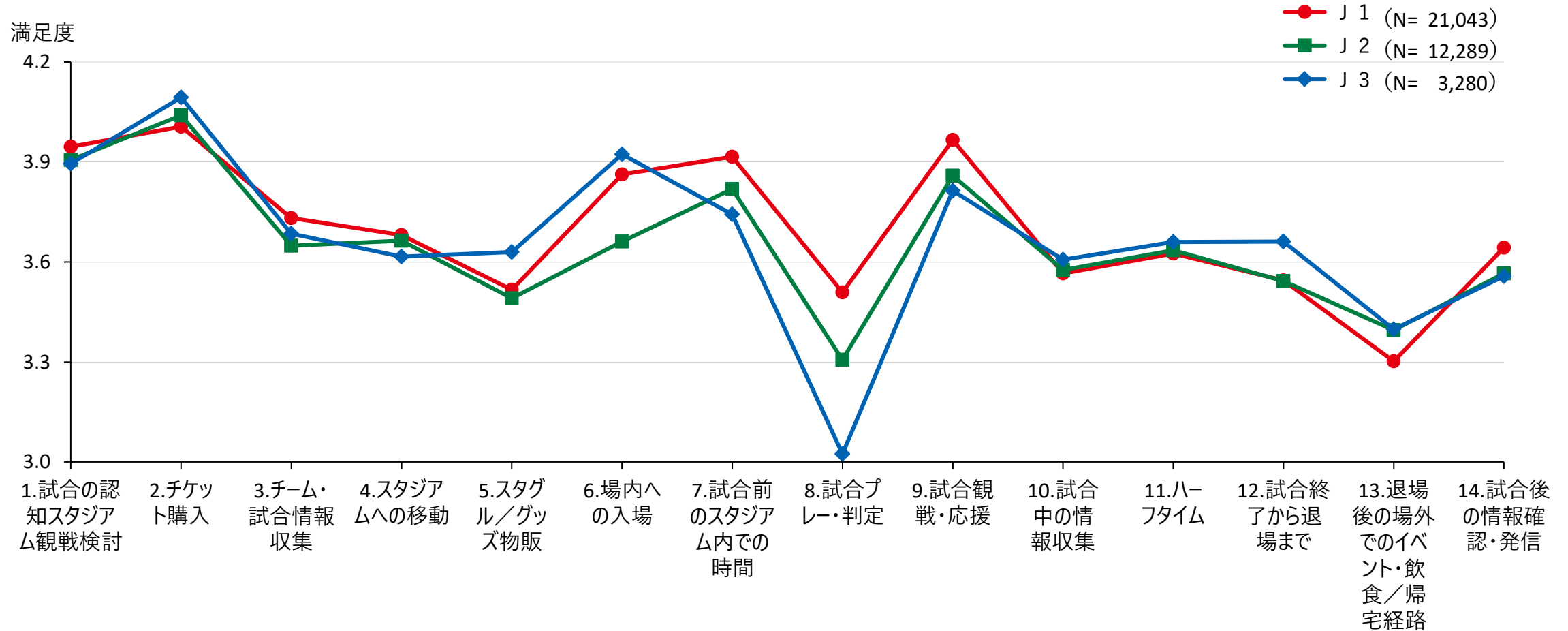


3-4月期調査においては「1.試合の認知スタジアム観戦検討」「13.退場後の場外でのイベント・飲食/帰宅経路」「14.試合後の情報確認・発信」についてのデータは取得していない

カスタマージャーニー：

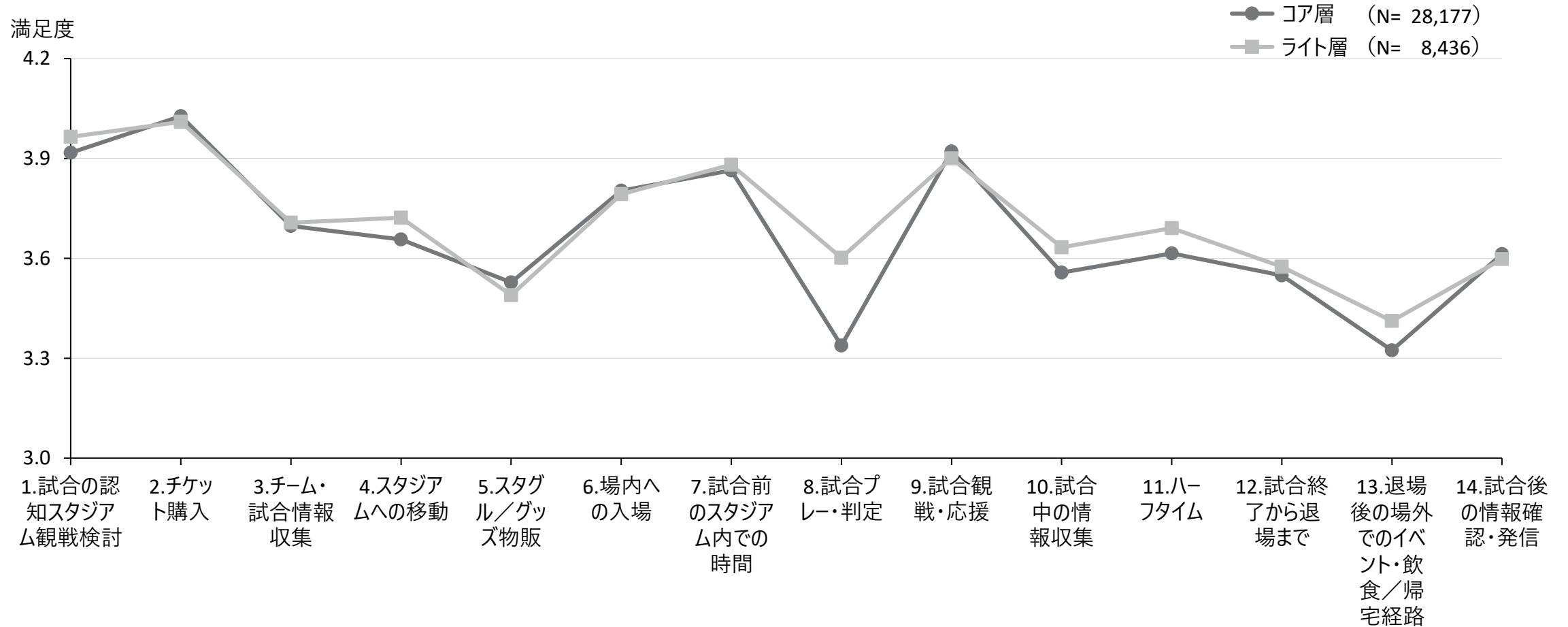
カテゴリ別比較（J 1、J 2、J 3 比較）_夏休み期

スタジアム内における体験（7,8,9）はJ 1の満足度が高いが、それ以外の体験においてはカテゴリによって大きく違いはない。混雑が満足度に影響を与える、グルメ・グッズ販売や入退場の体験はJ 3の満足度が高い結果となった



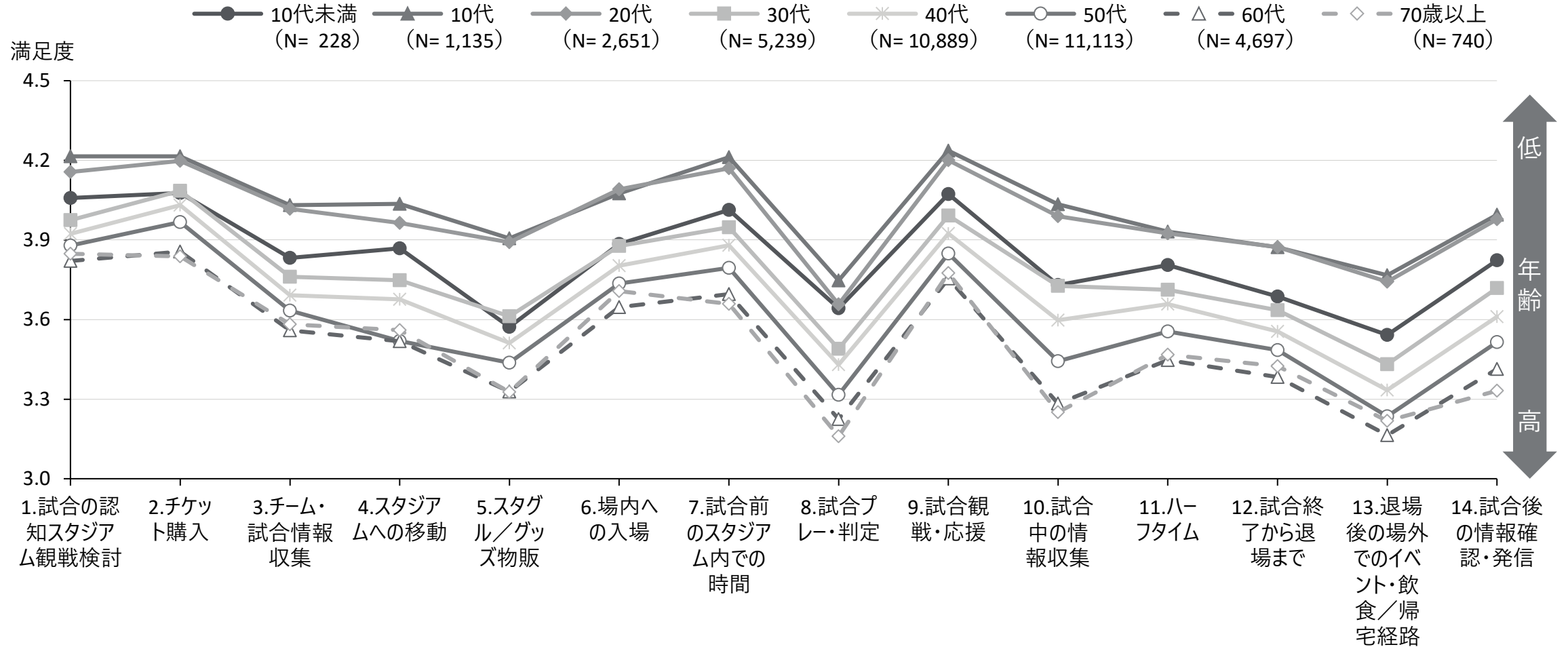
カスタマージャーニー： コア層 vs ライト層（全体）_夏休み期

コア層、ライト層共通にチケットの購入体験と応援体験の満足度は高い。試合後の体験は総じてライト層の方が楽しんでいることがわかる



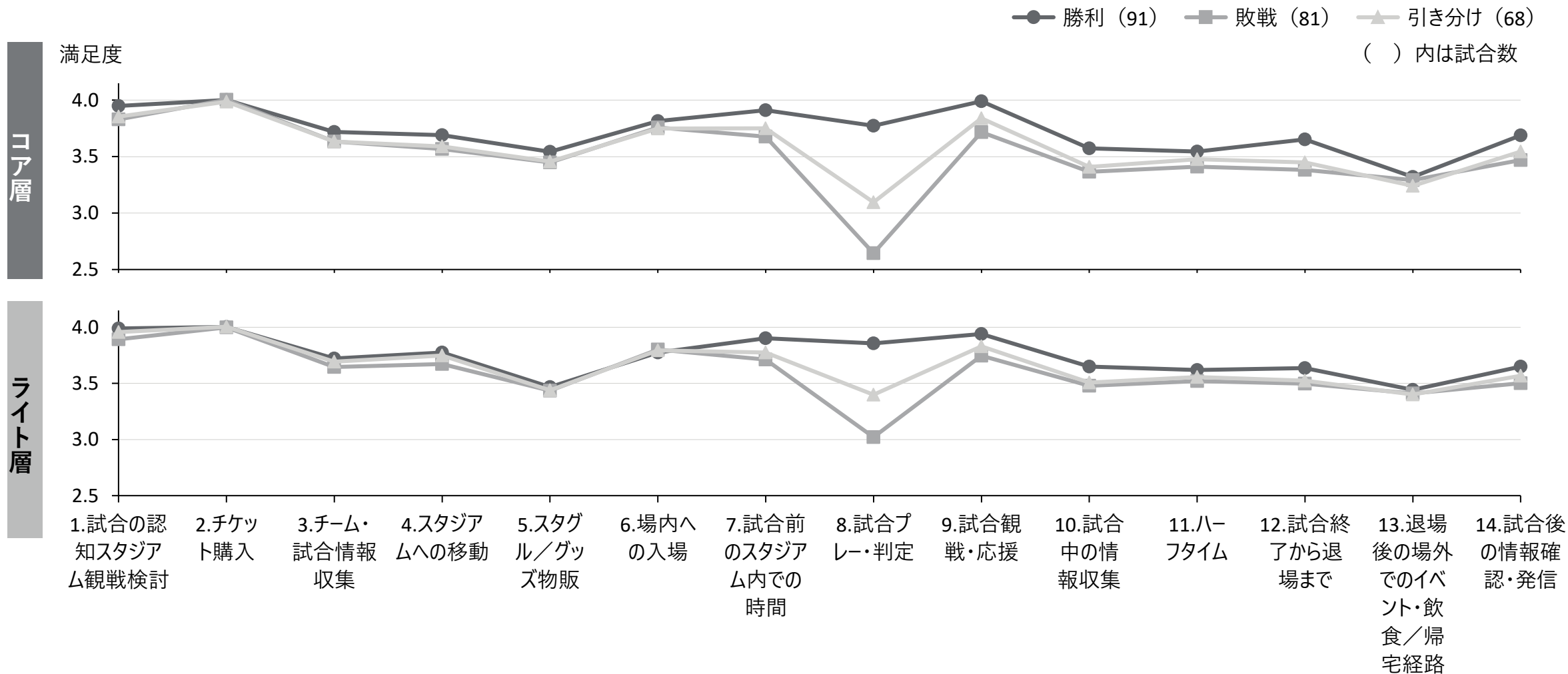
カスタマージャーニー： 年代別_夏休み期

若年層ほど満足度が高い傾向があり、これは一般的なエンターテインメントに対する標準的な傾向と類似していると考えられる



試合結果が与えるカスタマージャーニーへの影響： コア層 vs ライト層（全体）

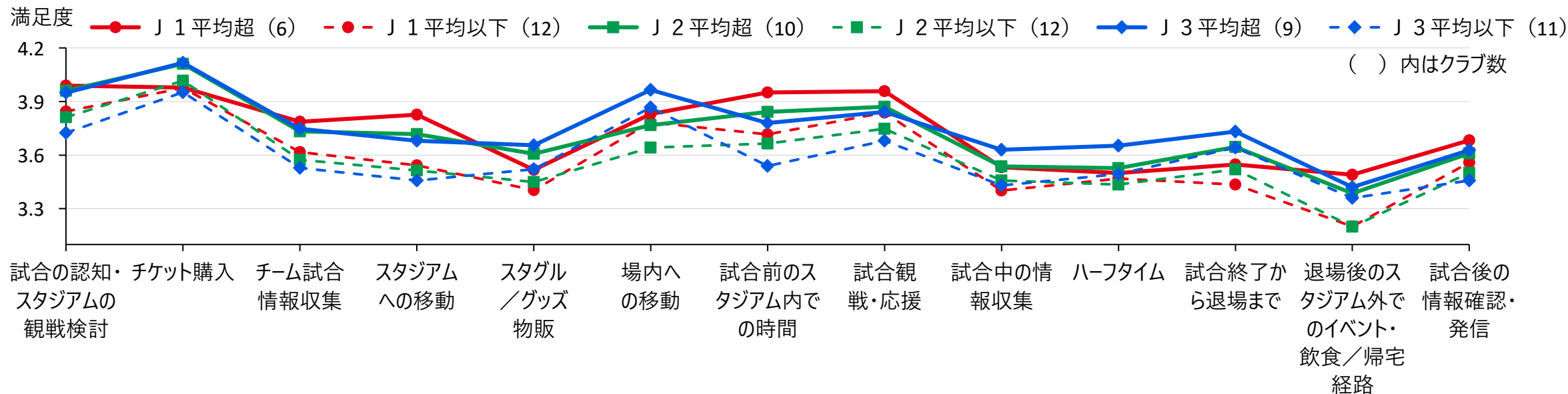
試合結果は、試合前の体験の評価にも影響を与えていることがわかる。コア層、ライト層も試合結果が満足度へ与える影響の傾向はほぼ同じであるが、ライト層の方がコア層よりは敗戦の影響はやや小さい



「試合」以外の体験の総合（平均）が平均よりも高いクラブの傾向

平均より高いクラブと平均以下のクラブの差が大きいのは「スタジアムへの移動」や「試合前のスタジアムで過ごす時間の体験」である。またカテゴリーによる違いは、来場者数による混雑具合や各カテゴリーでの期待値の違いが要因と思われカテゴリー間での比較は効果的ではない

J 1 - J 3 クラブ		「試合そのものを除いた平均」	試合の認知・スタジアムの観戦検討	チケット購入	チーム試合情報収集	スタジアムへの移動	スタグル／グッズ物販	場内への移動	試合前のスタジアム内の時間	試合観戦・応援	試合中の情報収集	ハーフタイム	試合終了から退場まで	退場後のスタジアム外でのイベント・飲食／帰宅経路	試合後の情報確認・発信
J 1	平均より上 6クラブ	3.74	3.99	3.98	3.79	3.83	3.52	3.83	3.95	3.96	3.53	3.50	3.55	3.49	3.68
	平均より下 12クラブ	3.60	3.84	3.98	3.62	3.54	3.40	3.78	3.72	3.84	3.40	3.47	3.44	3.20	3.56
J 2	平均より上 10クラブ	3.72	3.96	4.11	3.73	3.72	3.61	3.77	3.84	3.87	3.54	3.53	3.65	3.39	3.61
	平均より下 12クラブ	3.58	3.81	4.02	3.57	3.51	3.45	3.64	3.67	3.75	3.46	3.44	3.52	3.20	3.50
J 3	平均より上 9クラブ	3.75	3.95	4.12	3.75	3.68	3.66	3.97	3.78	3.84	3.63	3.65	3.73	3.42	3.63
	平均より下 11クラブ	3.59	3.72	3.95	3.53	3.46	3.52	3.87	3.54	3.68	3.43	3.49	3.64	3.36	3.46



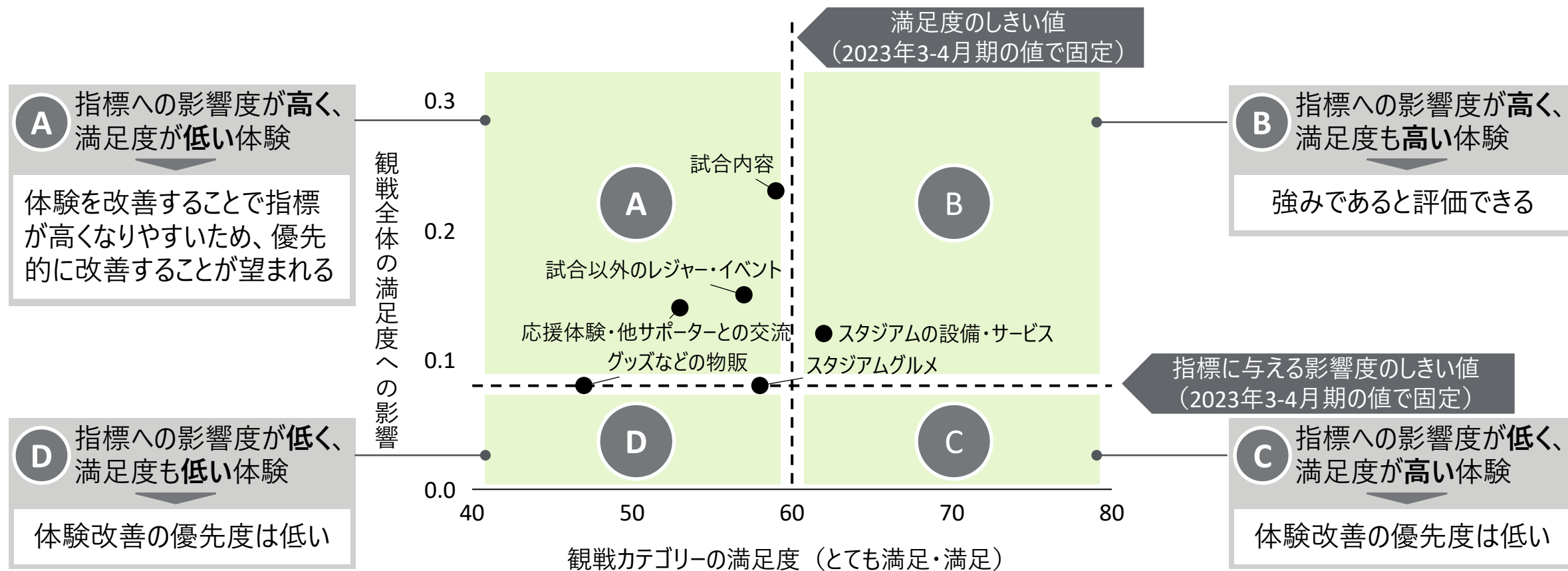
キードライバー分析の見方

満足度、再来場意向、推奨度にはどの体験が影響を与えているか。

ここではキードライバー分析を用いて各指標に与える体験が何かを可視化する

- 縦軸に対象となる指標（満足度・再来場意向・推奨度）、横軸に観戦カテゴリーの満足度を設定し、一つ一つの観戦カテゴリーが指標にどれくらい影響を与えるかを縦軸に配置

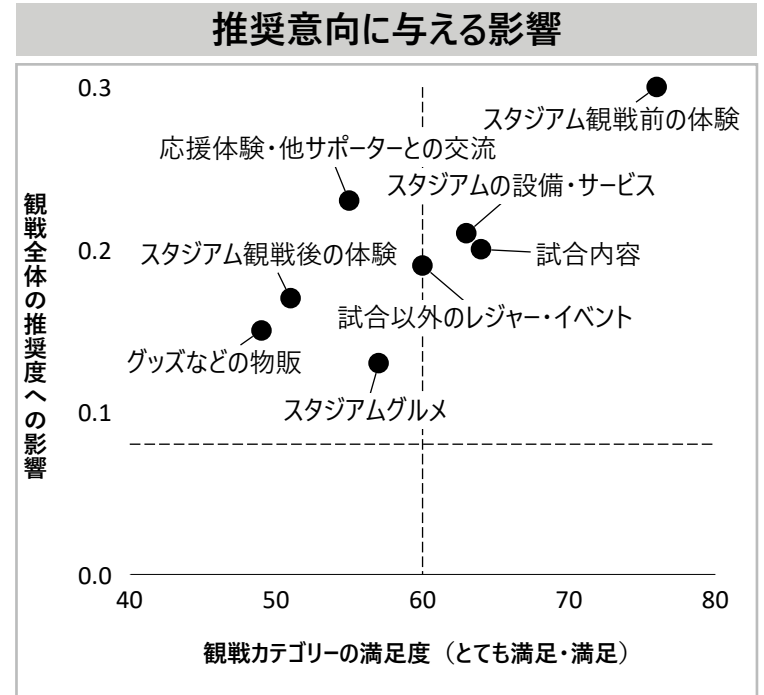
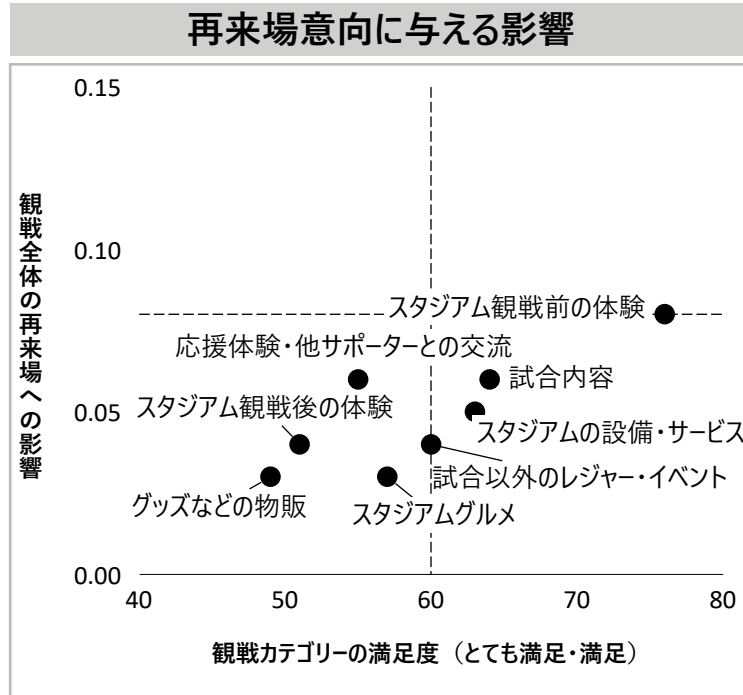
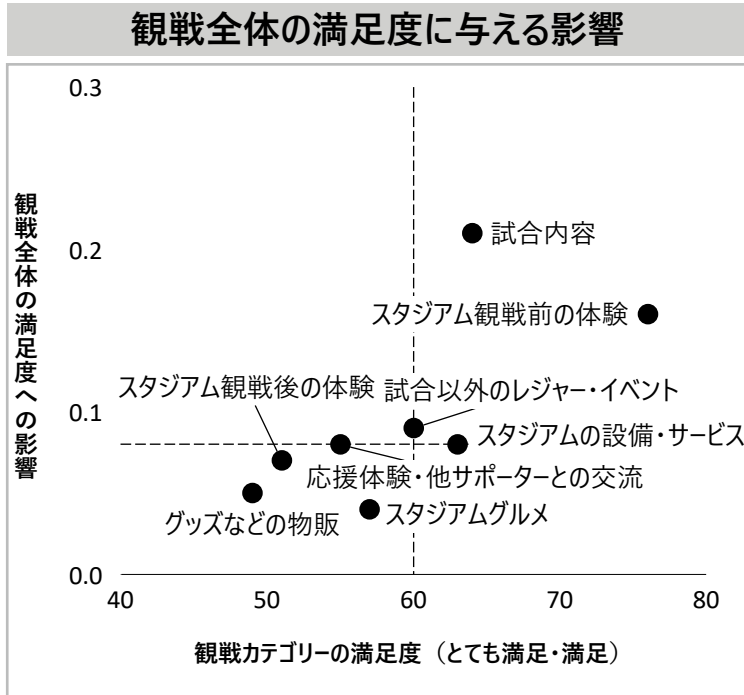
- 各観戦カテゴリーの満足度の値をもとに横軸に配置
- しきい値をもとにA～Dの4象限に分割する



満足度、再来場意向、推奨意向に与える体験

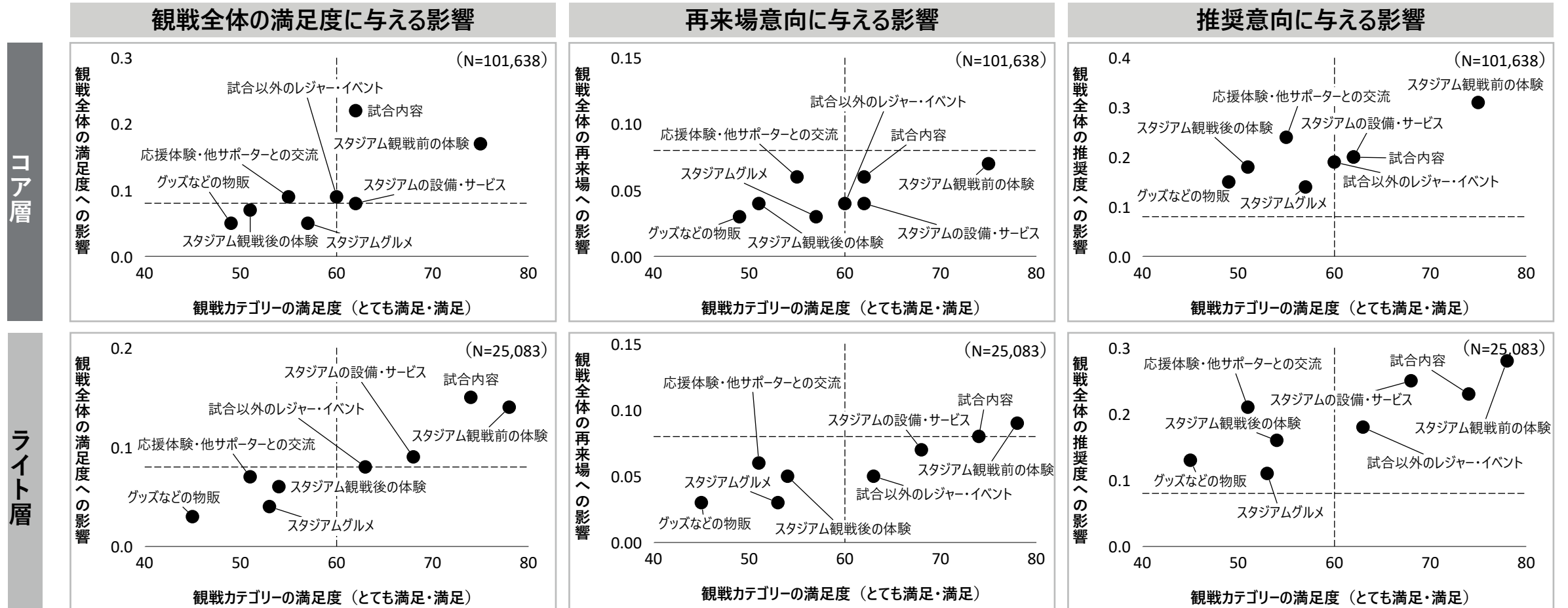
満足度に影響を与えるのは「試合内容」、推奨意向への影響は「応援体験」「観戦前の体験」が比較的高い（それでも影響度は最大0.3程度）が再来場に影響を与える体験は今回の調査では特定できていない。満足度を上げるためには、応援体験の改善が必要であり、推奨度を上げるためには設備や観戦前の体験以外多くの体験の改善が必要と考えられる

(N=126,721)



満足度、再来場意向、推奨意向に与える体験（コア層vsライト層）

全てに共通しているのは「スタジアム観戦前の体験」が影響力を持ち、かつその満足度が高いことである。一方で「応援・サポーターとの交流」は影響力は共通して高いにも関わらずその満足度は決して高くなく、改善の余地があると考えられる。また「観戦後の体験」「グッズ」「グルメ」は自身の満足や再来場への影響は小さいながらも他人への推奨度への影響は高いのが特徴である



(コラム) 国立開催試合の観戦体験と評価



国立競技場開催から見えてきたこと

国立開催は、その会場キャパシティの大きさから来場者そのものの規模の大きさが期待できるだけでなく、「国立競技場での試合」へのリピート層が存在するなど、新しいセグメントの可能性も期待できる

■ 国立キャンペーン応募者・来場者の行動変容（定量分析）

- 平均約5.2万人※が来場する
- 新規のJリーグIDユーザだけでなく、F2 / F3転換ユーザを多く獲得できる

■ 国立開催リーグ戦の観戦者の態度変容（定性分析）

- 国立競技場で開催されるホームゲームへの再来場意向が他の試合よりも高い
- 全体満足度や推奨意向が他の試合に比べて高い
- 各体験の満足度が他の試合よりもおおむね高いが、スタジアムグルメと物販に課題がある
- 試合前の情報収集、マッチデープログラムや来場者プレゼントの受け取りが再来場に寄与する

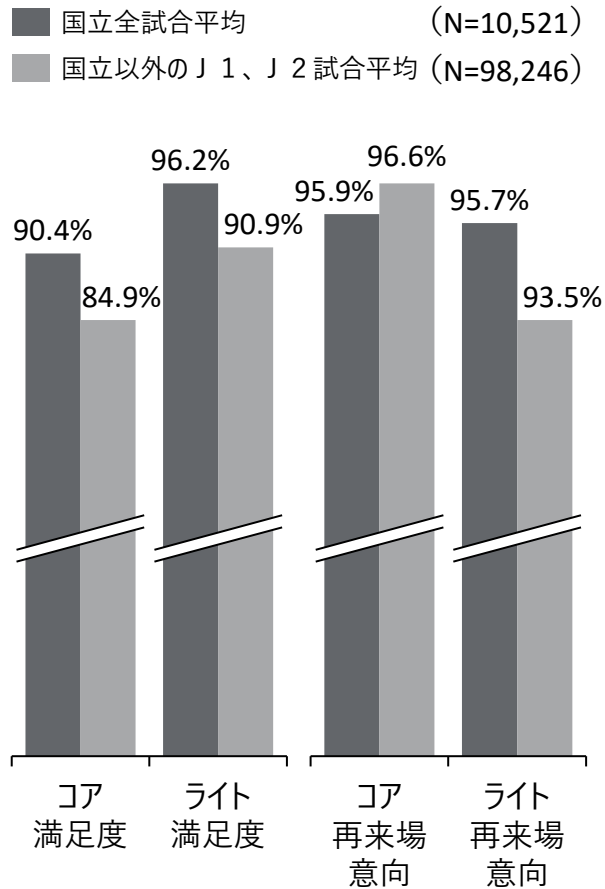
※ 2023年 J 1 : 6試合、J 2 : 2試合。総来場者数412,134人

国立開催試合の特徴

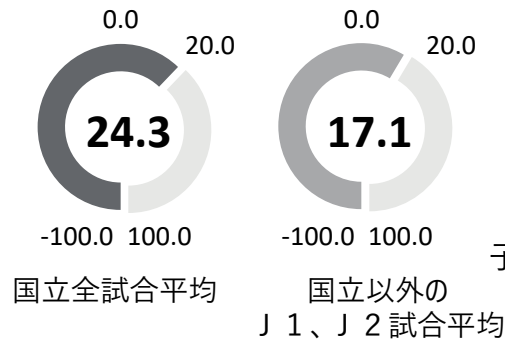
(国立競技場で開催されたダービーの1試合 (FC東京v川崎) を除く)

国立開催試合の来場者の推奨度 (NPS®) は他の J 1 試合よりも高い傾向があり、しかもライト層の方がコア層よりも高い傾向がある。また一緒に来場する相手も、コア層、ライト層ともに「友人・知人」「恋人」が多く、通常の試合とは異なる観戦スタイルの傾向がある

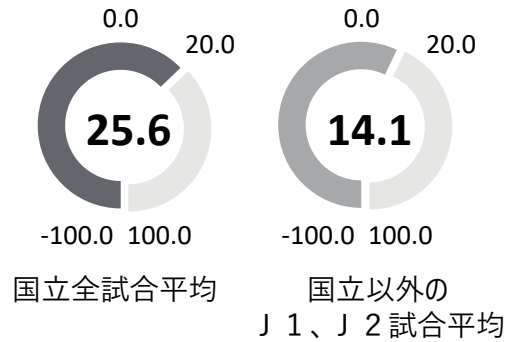
満足度比較



コア層の推奨度比較※

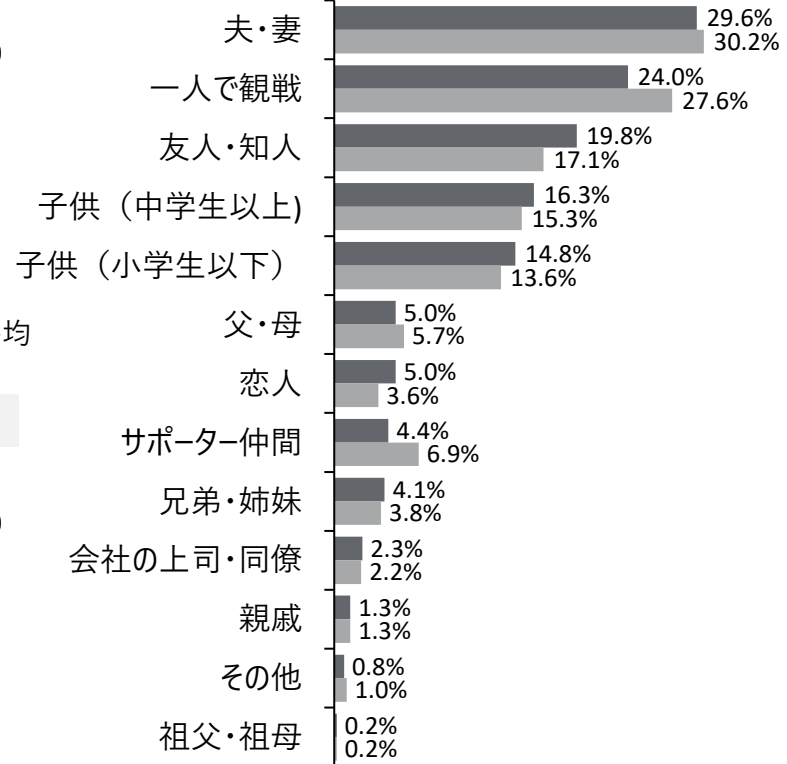


ライト層の推奨度比較※

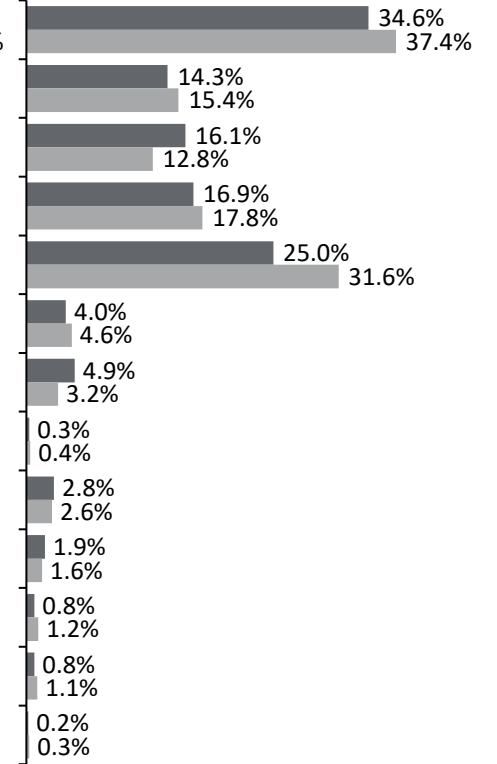


※：NPS®計算方式

コア層の同伴者比較



ライト層の同伴者比較

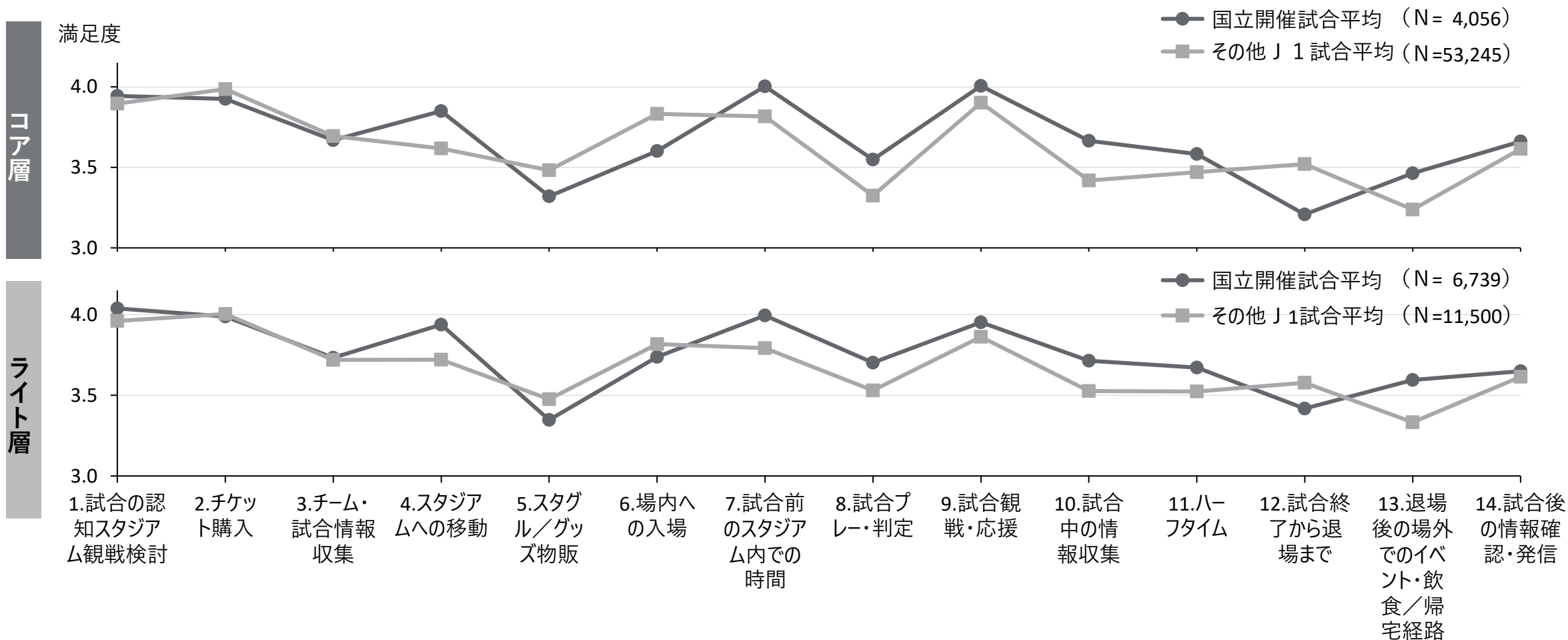


■ 国立全試合平均 (N=10,521)
■ 国立以外の J 1、J 2 試合平均 (N=98,246)

国立開催試合とその他 J 1 試合との違い_コア層とライト層

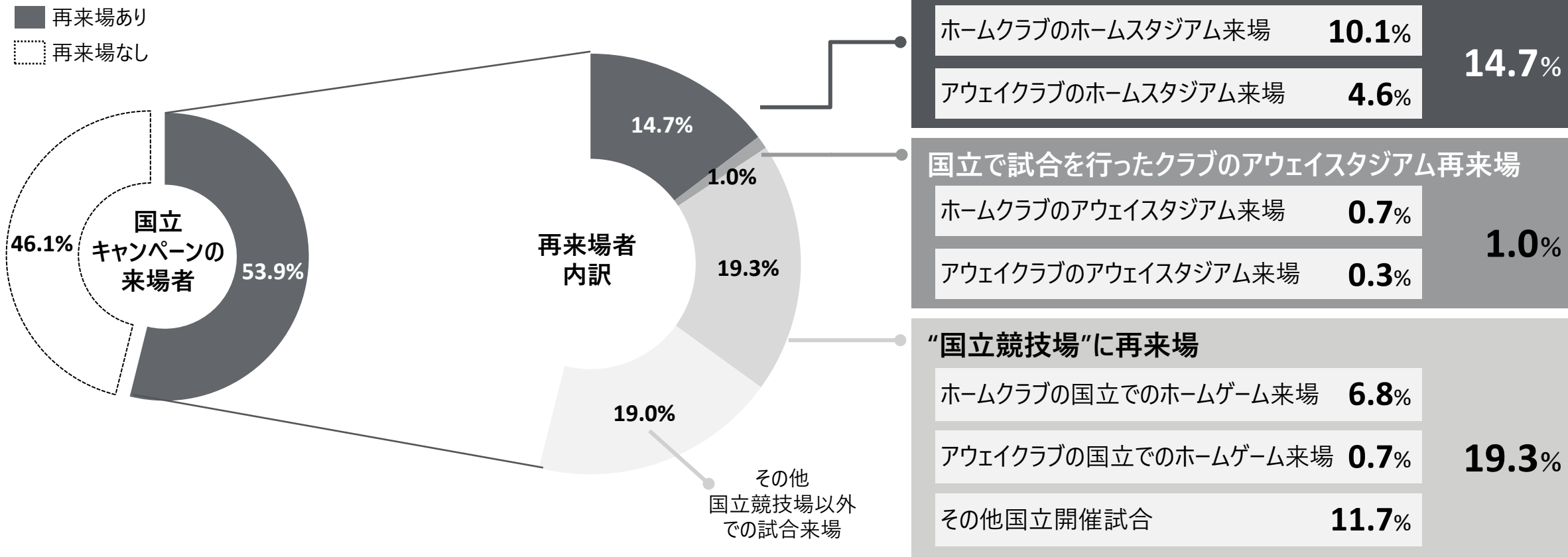
(国立競技場で開催されたダービーの1試合 (FC東京v川崎) を除く)

スタグルや物販、入場・退場など来場者数に影響のある体験以外はコア層、ライト層ともに国立開催試合の方が体験満足度は高い。ライト層は平均の満足度は高いが、他の J 1 試合との差はコア層ほどは広がっていない



国立競技場来場者の再来場動向と新たなセグメントの可能性

国立開催試合を行ったホームクラブのホームスタジアムへの来場に一定の割合（14.7%）でつながっていると同時に、“国立競技場”での開催試合に再来場する割合が高く（19.3%）、国立競技場での開催試合のブランド化により新たな来場者層をセグメント化できる可能性がある



2022年4月- 2023年7月までの国立競技場開催試合を起点として、2023年9月までの期間に開催されたJリーグ公式試合が対象
JリーグIDデータベース上の来場者データを元に集計

5. 2023シーズン視聴体験



調査概要／調査結果サマリー

2023シーズン中において試合の配信コンテンツ全般についての視聴体験が来場観戦体験と比較してどのような特徴があるかを可視化し、視聴体験向上の可能性を探った

調査期間

2023年6月17日-2023年6月27日

調査対象クラブ

クラブは特定せずカテゴリー（J 1、J 2、J 3）のみを分類

調査対象者

JリーグID保有者

調査方法

Jリーグから上記対象者に対してメールにてアンケートサイトを送付し、Qualtricsを使用して回答を回収および集計

総回答者数

6,752人

会場に行きたくてもいけない人が一人でスマホでライブ配信を見るというのが典型的なスタイル



サードパーティが提供する投げ銭やリモート応援といった試合以外のコンテンツやサービスにはあまり関心がないため、利用者も少なく、認知度も低い



カスタマージャーニーは全体的にライブ観戦よりは低いが、試合後は評価が上がっているのが特徴。90分以外のコンテンツ（会場の様子や、ファンサポの声など）への期待がある可能性がある

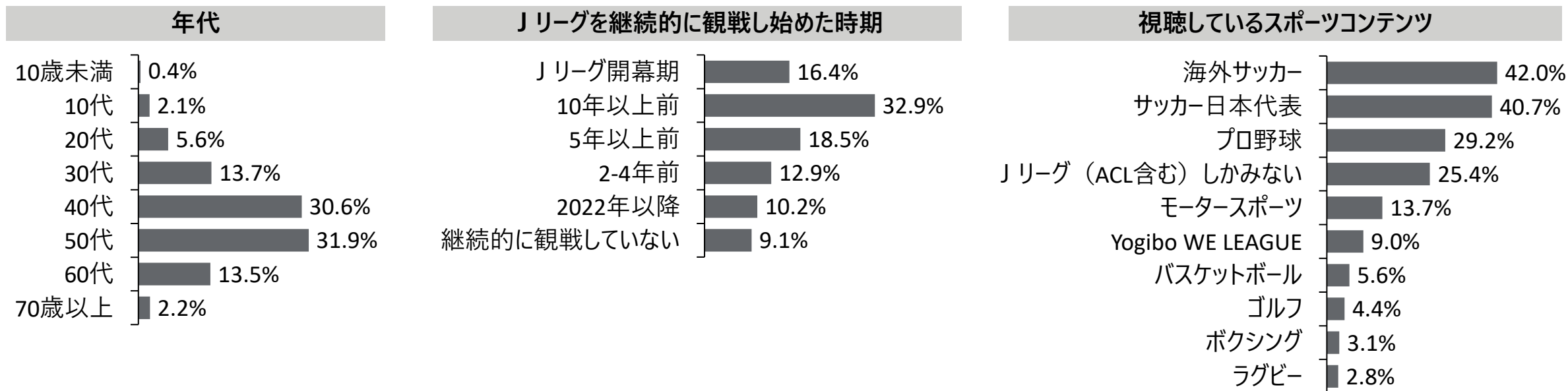


試合会場に行けない人に向けたサービスや体験の提供はポテンシャルがあると考えられる

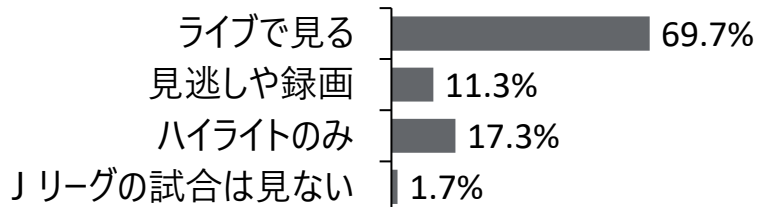


回答者プロフィールと視聴しているスポーツコンテンツ (N=6,752)

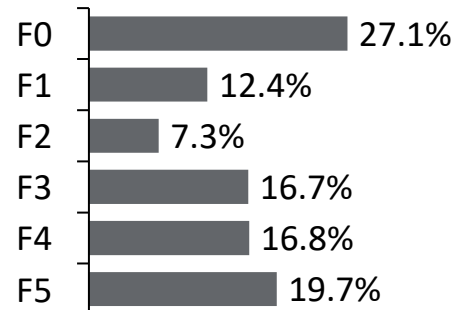
年齢層やJリーグを継続的に観戦し始めた時期は観戦者のプロフィールと大きな差はない。ファン層もF3、4、5層が多く、コア層からの回答が多い。配信されているスポーツは国内外含めてサッカーが良く視聴されている



Jリーグ中継視聴形態 (見ることが多いスタイル)



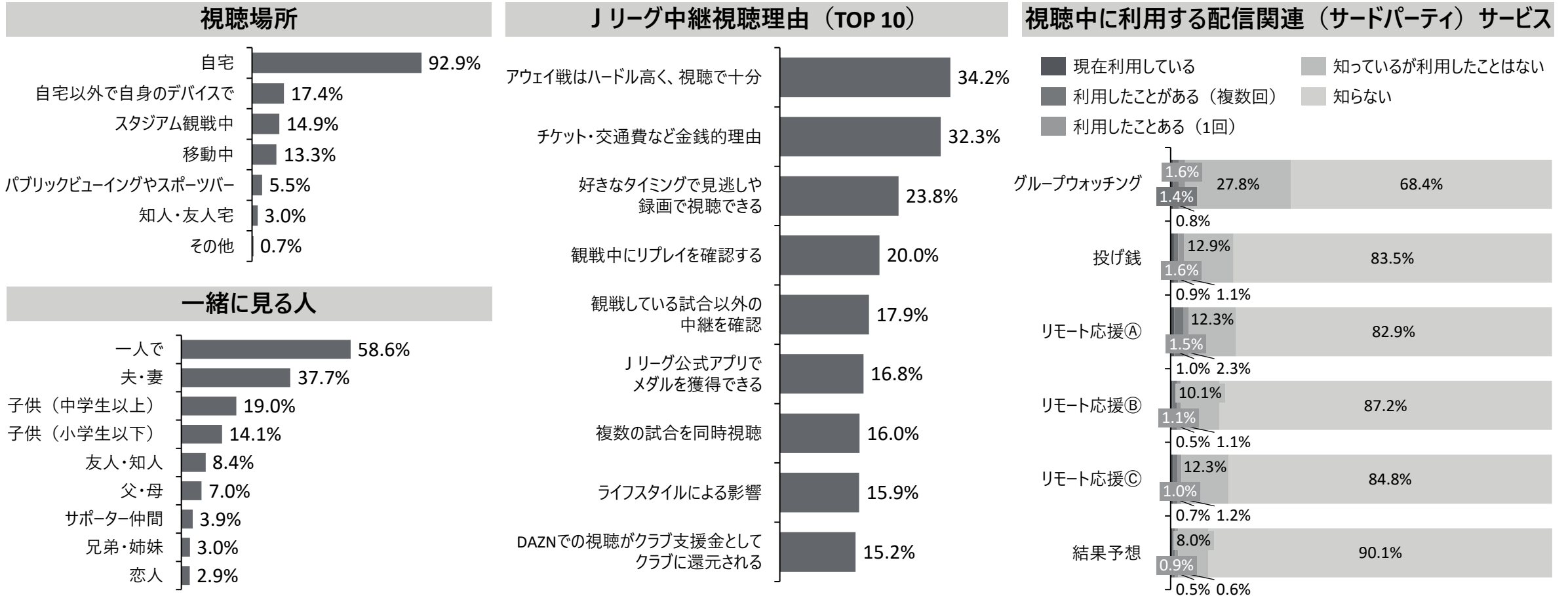
ファン層※



※ ファン層の定義
 F0：過去1年間の観戦回数0回
 F1：過去1年間の観戦回数1回
 F2：過去1年間の観戦回数2回
 F3：過去1年間の観戦回数3-7回
 F4：過去1年間の観戦回数8-15回
 F5：過去1年間の観戦回数16回以上

Jリーグ中継の視聴スタイル (N=5,470) ※

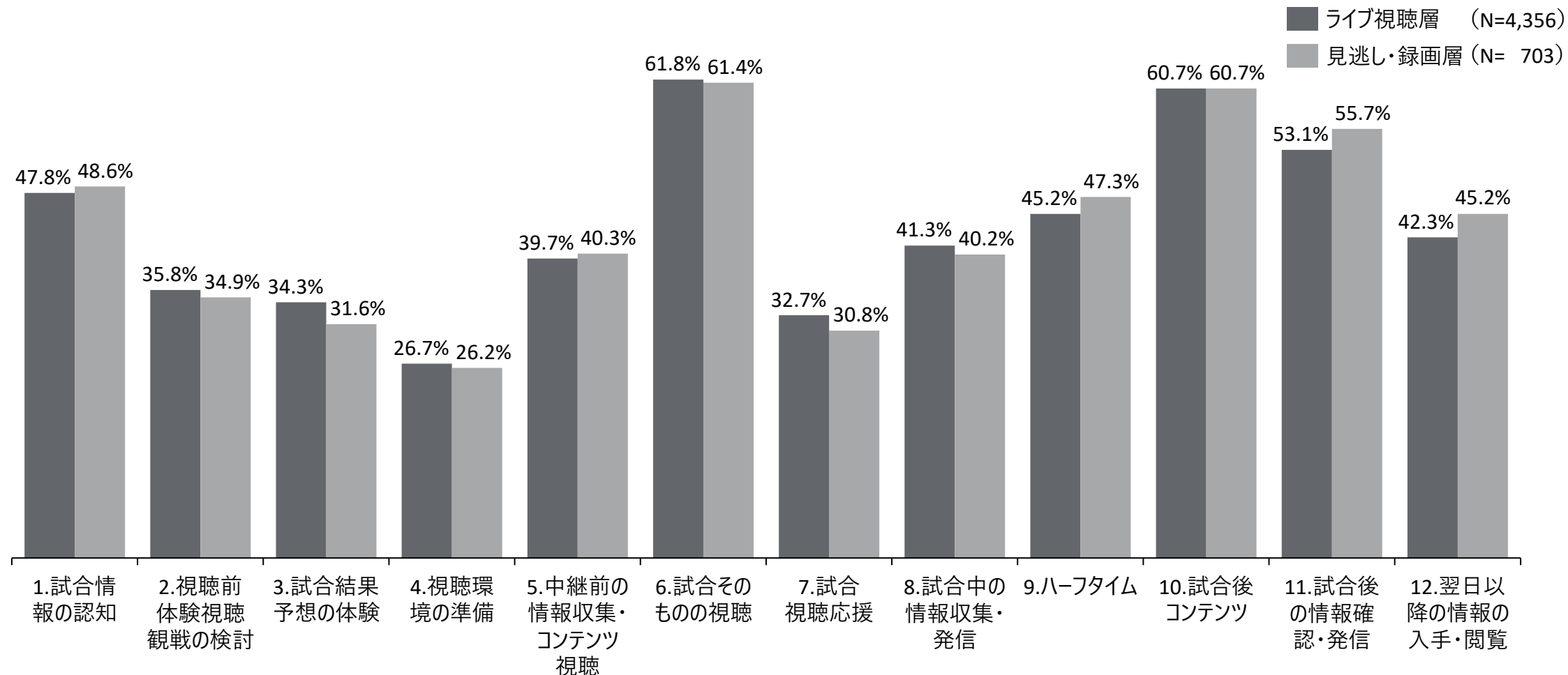
「一人もしくは夫婦」で「自宅」で観る人が圧倒的に多く、プライベートな観戦手段として扱われていると考えられる。アウェイ戦やチケット代など経済的な理由で視聴を選択する傾向もある。配信に関連したサービスは認知度も低く、利用経験も多いところでも5%に満たない。現状は「視聴するのみ」の状態であり、今後のビジネスポテンシャルに期待が高まる



※全回答者 (6,752) からJリーグの中継を「ライブ」もしくは「見逃し・録画」で見ると回答した人数

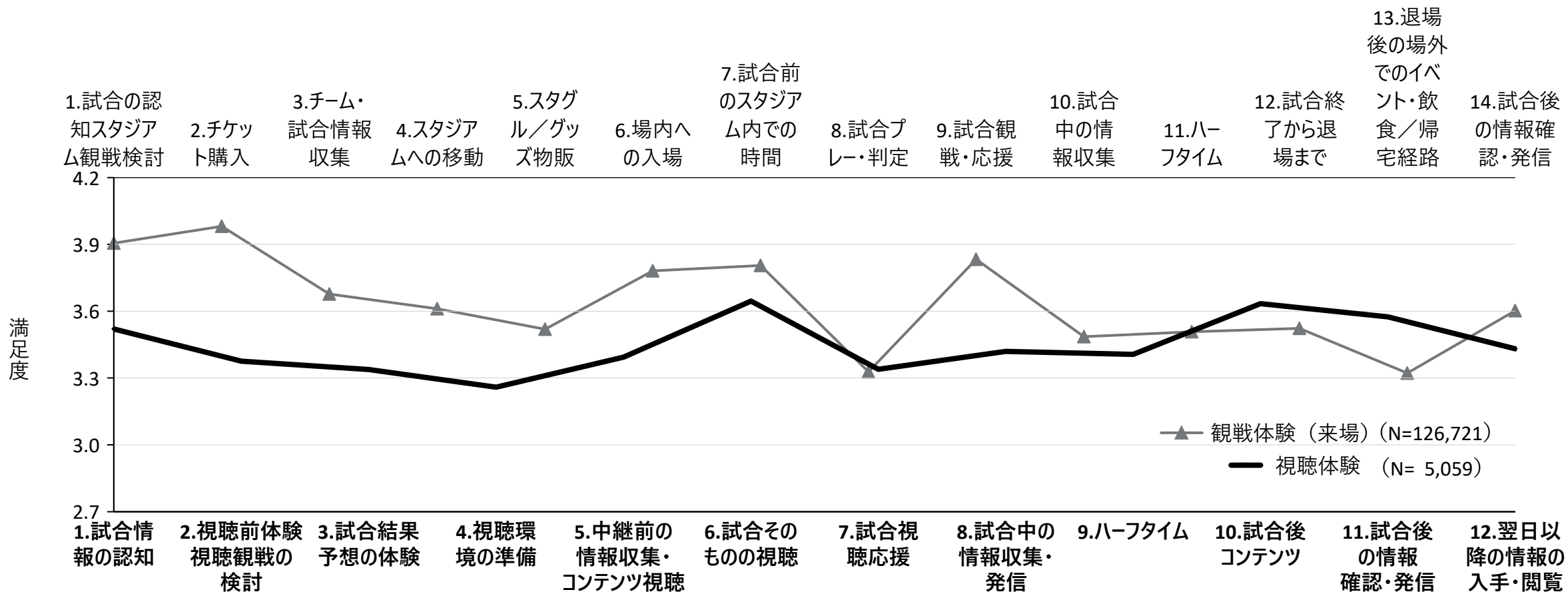
各体験の満足度（とても満足・満足割合）（視聴スタイル比較）

ライブ視聴層であっても見逃し・録画視聴層各体験における満足度は大きな差はなくほぼ同じである



各体験の満足度（とても満足・満足割合）（来場観戦者との比較）

ライブ配信はキックオフ直前に始まることもあり、試合前の体験で満足度を高めるのが現状は容易ではない。試合後のコンテンツや情報確認・発信は配信観戦者の方が高く、積極的に情報収集をしていると思われる。拘束時間の短さが配信の特徴の一つでもあるが、試合前のコンテンツの充実などにより体験が改善される可能性は十分にあると思われる



調査・分析・執筆担当



宮下 剛

執行役員 パートナー
スポーツビジネスグループ責任者
デロイトトーマツ コンサルティング合同会社
代表取締役（兼任）
デロイトトーマツ デザイン メタ・マニエラ株式会社

外資系コンサルティングファームを経てデロイトトーマツ コンサルティング参画。約30年のコンサルティング経験を保有。近年はスポーツビジネスグループ責任者としてDTCのスポーツに関するアクティベーションをリードし、寄稿、講演等多数。

■ 主な活動事例

- ファンエンゲージメント向上
- アスリートのキャリアディベロップメント
- スポーツを活かした社会課題解決

■ レポート・講演・寄稿等

- 『スポーツ観戦体験グローバル調査レポート』発行（2019年）
- 『Deloitte Digital Week2022』
福岡ソフトバンクホークス前監督 工藤公康氏との対談
- 『Future of Cities』
FC今治 代表取締役会長兼オーナー岡田武史氏、鹿島アントラーズ FC代表取締役社長 小泉文明氏との鼎談（2022年）
- 『第2回 Jリーグ改革を支えた「天日干し経営」とは』
元Jリーグチーフマン村井満氏との対談（2022年）など



森松 誠二

Sports Business Group
ディレクター CXデザイナー
SPORTS BUSINESS LABORATORY所長
デロイトトーマツ コンサルティング合同会社

コンサルティング会社数社を経て現職。一貫してCRM（Customer Relationship Management）、CX（Customer Experience）領域を担当。現在はスポーツの新たな価値創造や、スポンサー・パートナーアクティベーションやスポーツビジネスコミュニティの活動企画および実施に従事。

代表的な業務実績

■ スポーツ関連プロジェクト

- ボクシング観戦体験調査（2023年9月、2024年1月、2月）
- 国内スポーツリーグにおける中期計画策定プロジェクト
- チケットビジネス市場調査プロジェクト
- 国内企業のスポーツ産業への新規参入検討プロジェクト
- Jリーグクラブにおけるブランディング戦略プロジェクト
- 国内スポーツリーグにおけるDX戦略立案及びデジタルプラットフォームの導入
- Jリーグクラブにおけるマーケティングプラットフォーム導入
- 中央競技団体における中期計画策定プロジェクト
- FC今治における観戦体験調査、分析、施策立案（ワークショップ）及び実行モニタリング

■ 執筆・講演

- スポーツアナリティクスジャパン（2020）
- HALFTIME CONFERENCE（2021,22,23）
- クラッチタイムカンファレンス（2023） 他多数



酒井 祐太郎

Sports Business Group
シニアマネジャー
デロイトトーマツ コンサルティング合同会社

過去には東南アジアをベースに、自動車業界の日系企業向けに東南アジアにおけるアフターサービス・顧客リテンションの案件を担当。現在は日本にて経営企画部を経てスポーツビジネスグループに所属、スポーツの新たな価値創造やグローバル事例を活用した日本のスポーツビジネスの発展への支援を実施。

代表的な業務実績

■ スポーツ関連プロジェクト

- ボクシング観戦体験調査（2023年9月、2024年1月、2月）
- Jリーグにおける観戦体験調査及び向上支援
- アスリートのキャリア支援、人材育成

■ 自動車業界向け関連プロジェクト

- AP地域における顧客リテンション強化戦略立案・支援
- AP地域におけるアフターサービス動向調査・分析
- ディーラーでの顧客リテンション活動調査・分析
- 資産流動化戦略の策定、オペレーション見える化・改善支援

調査・分析・執筆担当



氏家 翔太

Sports Business Group

Education Business Group

Specialist Lead

デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社

外国語教育関連企業CEO、Jリーグクラブ執行役員を経て現職。教育関連企業では外国人講師の採用・育成・人事制度の確立を推進、Jリーグクラブではスポーツ領域に限定せずブランディングや課題解決、社会的価値の創出などを実現するアクティベーションを推進した。現職においては過去の経験を活かしスペシャリストとしてスポーツや教育を通じた社会的価値の創出を行っている。

代表的な業務実績

■ スポーツ関連プロジェクト

- スポーツ庁「スポーツ×テクノロジー活用推進事業」
- 某プロスポーツリーグにおける観戦体験調査及び向上事業
- スポーツビジネスラボラトリーの運営、研究推進事業
- スポーツイベント等のSROI算定事業
- インクルーシブスポーツイベントの実施

■ 人材教育を通じたキャリア支援

- アスリートのキャリア支援、人材育成
- DX教育を通じた女性向けの人材育成事業

コラム

SPORTS BUSINESS LABORATORY

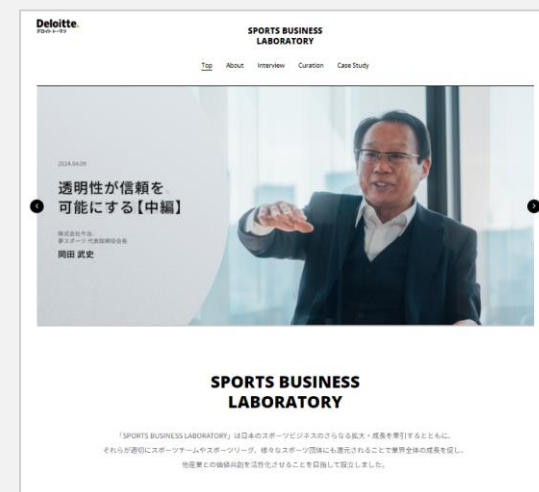
[SPORTS BUSINESS LABORATORY \(deloitte.jp\)](https://sportsbusinesslaboratory.deloitte.jp)

2023年10月に開設したデロイト トーマツ コンサルティングが運営するスポーツビジネスに関する情報発信のサイト。

ビジネスパートナーであるBlue United社との共同で、スポーツビジネスに特化したテーマに沿って有識者へのインタビューや国内外記事のキュレーションおよびキュレーション記事等に対する考察記事など、単なる事例紹介ではなくその課題の本質を探究し、スポーツビジネスに関する議論をより活発にしていくことを目的としている。

これまで取り上げた主なテーマは下記の通りであり、今後もスポーツビジネスの本質を掘り下げていく予定である。

- 強化部ビジネス
- パートナーシップ
- リーグ運営
- SROI（社会的投資回収率）
- スポーツタレントマネジメント
- スポーツ観戦体験



デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ グループ 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オーストラランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500® の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの改革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をバース（存在理由）として標榜するデロイトの45万人超の人材の活動の詳細については、www.deloitte.com をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>