

# レッスンビジネスにおけるベネフィット・セグメンテーション

－ダンスカンパニーを対象とした分析と考察－

## A Study on the Benefit Segmentation for Lesson Business

－Analysis and Consideration Intended for the Dance Company－

小野里 真 弓<sup>1)</sup> 畑 攻<sup>2)</sup> 松 山 善 弘<sup>3)</sup>

*Mayumi ONOZATO, Osamu HATA and Yoshihiro MATSUYAMA*

### Abstract

The sports service industry has accomplished big growth, and the service corresponding to people's various needs is developing in recent years.

The purpose of this study is to focus on the dance lesson to examine the service management in the lesson business and to extract the practical benefit segment. The questionnaire was composed of the demographic characteristics of users, their lesson behavior, their feeling about effect and sport product of service. Samples were gathered from the actual participants of the dance company. Analysis was carried out from multivariate statistical procedure; the quantification method third-type, and adequate statistical tests were applied.

The results were summarized as follows:

1. From the character of the participants and their reaction about the benefit of each lesson, the characteristics of two lessons that the object company has developed were clarified.
2. In the contemporary class, one benefit was collected. On the other hand, three benefit patterns were extracted from the classic ballet class.

These benefit segments suggest the service improvement of the dance company and the possibility of developing a new program.

*keywords: Lesson business, Benefit segmentation, Dance company*

## I. 緒 言

スポーツ産業の中でもソフト面に位置づくスポーツサービス業は、社会や経済の発展に伴い大きな成長を遂げ、現代においては人々の多様なニーズに対応したきめ細やかなサービスが展開されている。スポーツサービス業の一つであるレッスンビジネスにおいては、テニスやゴルフ、水泳などの伝統的なスポーツレッスンに加え、近年ではダンスレッスンも急速に拡大し、クラシックバレエやジャズダンスをはじめ、

HIP HOP、フラダンスなど、あらゆるジャンルのダンスレッスンが提供されている。これらのレッスンビジネスにおいて、他のスポーツ種目や多くのクラブとの競合の中でより安定した経営を継続させることやさらなる事業の拡大を目指したビジネスを展開するためには、独自のサービス開発や効率的なクラブ運営を実現するためのマネジメントが重要な鍵を握ると考える。

スポーツマネジメントの分野においてもこれらのレッスンビジネスを対象としたマネジメントは中心的な研究課題であり、これまで民間のフィットネスクラブをはじめ、ゴルフレッスンやテニスレッスンなど固有のスポーツサービスに焦点を当てた研究が進められてきた。それらの先行研究では、レッスンという無

1) 日本女子体育大学（非常勤講師）  
上武大学（講師）

2) 日本女子体育大学（教授）

3) 日本女子体育大学（准教授）

形の製品を扱うという形態的な性質をふまえ、Kotler (2000)<sup>12)</sup> が提唱する製品の5次元構造に基づき、スポーツプロダクトの構造化およびその機能の検証、さらにはクラブ特性や利用者満足に有効とされるサービス・マネジメントについて検討されてきた経緯がある。しかしながら、スポーツビジネスの現場では、これらの研究結果から見えてくる有効なスポーツプロダクトをいかに具体的に実体化し、効果的な活用へと結びつけることができるかが重要な課題となっている。即ち、提供者サイドが想定するベネフィットと消費者の求めるベネフィットの整合性を確認し、より実践的なレベルで消費者のベネフィットに適合したサービスを提供するかという問題である。このような問題に取り組むためには、スポーツプロダクトを提供するスポーツ組織と研究機関との連携が必要不可欠であり、その連携の中で経営者サイドのビジネスマインドや組織の理念、コンセプトを理解するとともに、次なるサービス展開へと発展させるはたらきこそ、真のスポーツマネジメント研究である。

また、スポーツサービスにおける消費者のベネフィットに関する研究では、小野里ら (2002)<sup>15)</sup> によるテニスレッスンを対象としたベネフィット・セグメンテーションに関する研究や、みるスポーツにおいても畑ら (2000)<sup>4)</sup> によるプロ野球におけるベネフィット・セグメンテーションの有効性などが報告されている。これらの先行研究においては、スポーツという固有なプロダクトに対して、消費者の多様な価値観を想定した複合的なベネフィットの必要性が指摘されている。

一方、これまで述べたレッスンビジネスに関する研究は、テニスやゴルフなどの個別なスポーツ種目やフィットネスクラブを対象とした研究が中心となっており、ダンスレッスンを取り上げた研究はほとんど行われていないのが現状である。ダンスレッスンに関する先行研究では、伊東<sup>7)</sup> 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」が挙げられ、ここではダンス系レッスンの特徴的なプロダクト構造に着目し、レッスン生の中核ベネフィットに対するプロダクト要素の機能について言及している。先に述べたように、スポーツマネジメント研究では、このようなプロダクト研究を実践レベルで検証することは重要な課題であり、レッスンビジネスの効果的なマネジメントへと発展させることが求められる。

本研究では、レッスンビジネスにおけるより実践的

なサービス・マネジメントを基礎的に検討するために、事例として一つのダンスカンパニーに焦点を当て、レッスン生のベネフィットをパターン化し、具体的なベネフィット・セグメントを抽出した。本研究で対象としたダンスカンパニーは、プロダンサーの養成を中心に本格的なレッスンを売り物とする一方で、初心者でも可能なレッスンまで展開している特徴がある。このようなダンスカンパニーを対象とし、本研究では、経営者でもある主宰者との連携を図り、経営者サイドであるダンスカンパニーのコンセプトとベネフィット・セグメントの整合性を検証し、より実践的なサービスマネジメントを究明するとともに、舞踊ビジネスとしての対象カンパニーの方向性や新たなレッスンプログラムの可能性を検討することを目的とした。

## II. 研究方法

### 1. 調査方法

調査項目は、あらゆる分野のマーケティング研究に精通しているKotler (2000)<sup>12)</sup> の製品論に依拠し報告されているレッスンビジネスに関する先行研究を参考にし、ダンスカンパニーやレッスンに関するプロダクト評価、レッスンの効果・効用に関する項目を中心に、レッスン生の基本的な特性およびダンス特性、総合的な満足度の観点から設定した。プロダクト評価およびレッスンの効果・効用に関する項目については、「非常に思う」から「全く思わない」までの5段階スケールにより評定を求めた。

調査は、東京都内に所在する一つのダンスカンパニー（以下、「対象カンパニー」と表記する）において、コンテンポラリークラスおよびクラシックバレエクラスのレッスン生を対象にアンケート調査を実施し、121名の回答を得た（回収率93.1%）。調査期間は、2007年8月であった。

### 2. 分析の手順

上記の方法で収集されたデータに対して、SPSS 11.5ver. を用い、基礎集計、記述統計、クロス分析を行い必要に応じて $\chi^2$ 検定を用いた。さらに、Excel 数量化理論Ver. 2.0ソフトを用いて数量化Ⅲ類による各レッスンのベネフィットをパターン分類した。

また、これらの分析結果からダンスレッスンのベネフィット・セグメントを考察・検討した。

- ①レッスン生の基本的な特性およびダンス特性に関する項目では、基礎集計により実態を把握した。
- ②プロダクト評価（20項目）およびベネフィット（20項目）に関する項目と、レッスン生の満足度を示す「このレッスンに満足している」の項目においてクロス分析を行い、 $\chi^2$ 検定によって有意性が確認された項目を確認し、記述統計を求めた。また、コンテンポラリーのレッスンとクラシックバレエのレッスンでは異なるスポーツプロダクトが提供されることから、各クラスにおいて分析した。
- ③各クラスにおいてレッスン生の満足度と有意性が確認された項目に対して、数量化Ⅲ類を用い、変数相互の関連からレッスン生のベネフィット・セグメントとしてその類似性を検討しパターン化した。

### Ⅲ. 研究結果

#### 1. 本研究の対象となるダンスカンパニーの概要

表1は、本研究で対象としたダンスカンパニーの概要を示したものである。対象カンパニーは、1991年

に東京都内に結成され、コンテンポラリーのクラスを中心にクラシックバレエ、ジャズダンスのプログラムを展開し、プロダンサーの養成から、一般的なダンス愛好者を対象としたダンスの基本レッスンまで、コンセプトの異なるレッスンプログラムを提供している。

一方、対象カンパニーが提供するレッスンをビジネスの視点からとらえると、コンテンポラリーでは、より質の高いダンスレッスンおよび舞台作品の作成を目指したレッスン展開が特徴的であり、クラシックバレエではダンスの基本動作を習得することをコンセプトとしたレッスン内容を中心とし、のんびりとバレエを楽しみたい人から本格的なダンス技能の習得のための基本動作の習得を目指す人まで、幅広い対象をターゲットとしている。ダンスレッスンに関わらず、ビジネスとしてスポーツ組織をマネジメントする上では、経営者サイドのコンセプトが反映したレッスンプログラムの設定やダンスカンパニー独自のサービス展開に努めることは当然のことながら必要であり、対象カンパニーでは、それぞれのレッスンコンセプトを明確に示し、主宰者を中心としたダンスカンパニーとして運営されている。これらの概要が対象カンパニーの特徴である。

本研究では、実践的なスポーツサービスの究明を課題としていることから、経営者サイドのポリシーがより反映したレッスンを考慮し、経営者でもある主宰者

表1 事例カンパニーの概要

結成	1991年 東京都内にスタジオを構え、ダンスカンパニーを結成	
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リサイタルを毎年開催</li> <li>・ダンスの基本レッスンからプロダンサーの養成まで、幅広いプログラムを展開</li> <li>・主宰者は実力派のコンテンポラリーダンサー</li> </ul>	
ジャンル	コンテンポラリー	クラシックバレエ
クラス展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基礎クラス</li> <li>・プロダンサークラス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マダムクラス (のんびりバレエをやりたい人向け)</li> <li>・初・中級クラス (本格的にダンスをやりたい人向けの基礎レッスン)</li> </ul>
メンバー数	約50名	約80名
主なレッスン内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・舞台作品に向けての制作活動</li> <li>・自由な発想での表現運動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バレエの基礎レッスン</li> <li>・作品発表</li> </ul>
レッスンのコンセプト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たなMovementをプロデュース</li> <li>・プロダンサーの養成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・みんなで楽しく</li> <li>・ダンスの基礎・基本運動の習得</li> </ul>

が直接指導を行っているコンテンポラリーとクラシックバレエのレッスンを対象に調査を実施した。

## 2. 調査対象者の基本特性およびダンス属性

表2は、調査対象者の基本特性を示したものである。ここでは、各レッスンのコンセプトの違いによる特性を考慮し、レッスンのジャンル別に分析を行った。

性別においては、いずれのジャンルでも圧倒的に女性が多く、ダンスビジネスの中心的なマーケットであ

ると言える。年代では、コンテンポラリーは20歳代が35.6%と最も多く、次いで30歳代が20.0%と高い割合を占めているが、50歳代においても13.3%と幅広い年齢層が対象となっている。クラシックバレエでは、30歳代が42.1%と最も多く、次いで40歳代が26.3%、20歳代が17.1%を占め、比較的若い女性を中心となっている。職業では、コンテンポラリーは学生が35.6%と高い割合を占めているのに対し、クラシックバレエでは会社員・公務員が61.8%を占め、社会の中でも活躍している30歳代、40歳代の女性を中心となっ

表2 調査対象者の基本特性

		コンテンポラリー N = 45		クラシックバレエ N = 76	
		f	%	f	%
性別	男性	4	8.9	0	0
	女性	41	<u>91.1</u>	76	<u>100</u>
年代	10歳代	5	11.1	3	3.9
	20歳代	16	<u>35.6</u>	13	17.1
	30歳代	9	20.0	32	<u>42.1</u>
	40歳代	4	8.9	20	26.3
	50歳代	6	13.3	6	7.9
	60歳以上	5	11.1	2	2.6
職業	小学生	0	0	0	0
	中学・高校生	1	2.2	3	3.9
	学生	16	<u>35.6</u>	0	0
	会社員・公務員	11	24.4	47	<u>61.8</u>
	自由・自営業	2	4.4	2	2.6
	主婦（パート）	5	11.1	8	10.5
	専業主婦	5	11.1	4	5.3
	その他	2	4.4	5	6.6
ダンス歴	1年未満	1	2.2	7	9.2
	1年以上	3	6.7	12	15.8
	3年以上	2	4.4	15	19.7
	5年以上	6	13.3	35	<u>46.1</u>
	10年以上	13	<u>28.9</u>	5	6.6
	15年以上	7	15.6	1	1.3
	20年以上	8	17.8	0	0
	30年以上	1	2.2	0	0
ジャンル	クラシックバレエ	8	17.8	76	<u>100.0</u>
	モダンバレエ	4	8.9	0	0
	ジャズダンス	17	<u>37.8</u>	3	3.9
	ヒップホップ	3	6.7	1	1.3
	コンテンポラリー	45	100	0	0
	その他	2	4.4	1	1.3
ダンス経験	過去 あり	34	<u>75.6</u>	28	36.8
	なし	10	22.2	48	<u>63.2</u>
他のレッスン	現在 あり	17	37.8	13	17.1
	なし	28	<u>62.2</u>	63	<u>82.9</u>

※各項目の最大値を示した割合を強調下線で表示

ていることが示された。

また、ダンス経験においては、コンテンポラリーはダンス歴が10年以上と長く、ジャズダンスやバレエなど、他のダンスジャンルの経験者が多い結果を示しているのに対し、クラシックバレエは、5年以上が46.1%と高い割合を示す一方、1年～3年の経験者も多い結果が示された。

活動目的(表3)では、どちらも「ダンスがしたい」という共通性もみられるが、クラシックバレエは「美容・健康のため」が75.0%、「趣味として」・「ストレス発散」・「リフレッシュしたい」が55.3%と趣味や美容・健康が活動の目的となっているのに対し、コンテンポラリーは、「舞台に立ちたい」(31.1%)、「他

のダンスのレベルアップのため」(22.2%)、「プロダンサーになりたい」(17.8%)と本格的にダンスに取り組むレッスン生が高い割合を示した。

これらの結果から、コンテンポラリーとクラシックバレエにおけるレッスン生の特性が明らかにされた。具体的には、コンテンポラリーのレッスンは、豊富なダンス経験があり、幅広い年齢層でダンスに本格的に取り組むレッスン生が受講しているのに対し、クラシックバレエは、初めてダンスを経験する30歳代、40歳代の働く女性を中心に、その多くは趣味として受講していることが示された。即ち、プログラムの提供者サイドであるカンパニーのコンセプトが反映されたレッスン生の構成となっている。

表3 調査対象者の活動目的

	コンテンポラリー N = 45		クラシックバレエ N = 76	
	f	%	f	%
ダンスがしたい	36	<b>80.0</b>	56	<b>73.7</b>
美容・健康のため	22	<b>48.9</b>	57	<b>75.0</b>
運動の一環	11	24.4	39	51.3
趣味として	17	<b>37.8</b>	42	<b>55.3</b>
舞台に立ちたい	14	31.1	11	14.5
ストレス発散	17	<b>37.8</b>	42	<b>55.3</b>
リフレッシュしたい	17	<b>37.8</b>	42	<b>55.3</b>
いろいろな人との交流がしたい	15	33.3	18	23.7
空いている時間を有効に使いたい	5	11.1	6	7.9
他のダンスのレベルアップのため	10	22.2	5	6.6
プロダンサーになりたい	8	17.8	2	2.6
指導者になりたい	5	11.1	0	0.0
プロダンサーの活動として	5	11.1	2	2.6
その他	2	4.4	1	1.3

※各グループで高い割合を示した上位3項目を強調下線で表示

### 3. レッスン生からみたダンスレッスンの評価および効果・効用

本研究で設定したプロダクト評価項目およびレッスンの効果・効用項目は、ダンスレッスンにおけるスポーツプロダクトの各要素となるものである。即ち、レッスン生がダンスレッスンにおいて経験する様々なベネフィットと想定される。これらの要素とレッスン生の満足度の関連性を検証するために各項目と「このレッスンに満足している」の項目においてクロス分析を行い、 $\chi^2$ 検定を用いて相関関係を確認した。ま

た、相関がある項目について、記述統計を用いてレッスン生の反応を測定した。

#### 1) コンテンポラリークラスにおける反応

表4は、コンテンポラリークラスにおけるクロス分析および記述統計の結果を示したものである。コンテンポラリークラスでは、19項目においてレッスンの満足度との相関関係が確認された。その結果、「2. 作品が魅力的・ユニークである」、「14. 指導内容がよい」、「28. ダンスが楽しい」、「34. 今後もダンスを続けていきたい」の項目において高い反応がみられ、

表4 ベネフィット項目の記述統計：コンテンポラリーレッスン

	平均値	$\chi^2$ 値	有意確率
1. 指導者の指導方法・説明がわかりやすい	4.38	25.453	***
2. 作品が魅力的・ユニークである	4.67	14.308	**
3. 料金・経費がちょうどよい	4.11	25.67	***
4. 指導者の雰囲気作りがよい	4.44	6.645	n. s.
5. 時間帯の設定がよい	4.36	14.489	**
6. 生徒のマナーがよい	4.4	14.491	**
7. レッソンの回数がちょうどよい	4.04	15.658	*
8. 舞台・作品発表、外部との交流に熱心である	3.78	12.907	n. s.
9. レッスン内容が自分に合っている	4.29	18.564	**
10. 指導者がレッスン生の希望に対応してくれる	4.31	11.21	*
11. レッスン生に仲のよい友達がいる	4.58	7.256	n. s.
12. 何か思いがけない効果があった	4.16	10.666	*
13. 1クラスの人数がちょうどよい	4.11	18.78	**
14. 指導内容がよい	4.51	59.727	***
15. 通いやすい(立地条件)	3.91	20.031	*
16. スタジオの設備が充実している	3.33	3.132	n. s.
17. 新しい友人ができた	4.38	18.932	**
18. 有名な指導者がいる	4.24	13.367	*
19. レッスン以外のイベントが工夫されている	3.6	13.142	*
20. 1回のレッスン時間がよい	4.36	20.551	***
21. 運動が好きになった	4.31	6.853	n. s.
22. 健康・美容に効果があった	4.2	10.268	n. s.
23. 積極的になった	3.96	6.796	n. s.
24. 食べ物に気を使うようになった	3.8	3.032	n. s.
25. スポーツへの興味・関心が高くなった	4.11	6.971	n. s.
26. 毎日の生活が充実している	4.22	1.785	n. s.
27. 友人・仲間が増えた	4.42	3.478	n. s.
28. ダンスが楽しい	4.58	19.791	**
29. 健康に対する意識が変わった	4.18	3.032	n. s.
30. 他のダンスにも興味を持つようになった	4.31	12.001	n. s.
31. ストレスが発散された	4.36	2.687	n. s.
32. ダンスがうまくなった	3.91	4.147	n. s.
33. 自分に自信がついた	3.82	5.667	n. s.
34. 今後もレッスンを続けていきたい	4.6	35.96	***
35. おしゃれになった	3.69	4.203	n. s.
36. リズム感がよくなった	3.8	5.228	n. s.
37. 体力がついた	4.11	4.116	n. s.
38. ダンスをよくみるようになった	4.31	4.583	n. s.
39. 姿勢がよくなった	4.16	9.991	*
40. 身体を動かす(運動する)ことが習慣になった	4.38	6.46	n. s.

※ $\chi^2$ 値は「このレッスンに満足している」とのクロス分析による相関関係を表示

「19. レッスン以外のイベントが工夫されている」においては他の項目に比べ低い反応が示された。

## 2) クラシックバレエクラスにおける反応

表5は、クラシックバレエクラスにおけるクロス分析および記述統計の結果を示したものである。クラシックバレエクラスでは、33項目においてレッスンの満足度との相関関係が認められ、「1. 指導者の指導方法・説明がわかりやすい」、「4. 指導者の雰囲気作

りがよい」、「14. 指導内容がよい」、「34. 今後もレッスンを続けていきたい」などの項目において高い反応がみられた。一方、「35. おしゃれになった」、「36. リズム感がよくなった」、「33. 自分に自信がついた」などの項目では、他の項目に比べ低い反応が示された。

これらの結果から、コンテンポラリークラスでは、

表5 ベネフィット項目の記述統計：クラシックバレエレッスン

	平均値	$\chi^2$ 値	有意確率
1. 指導者の指導方法・説明がわかりやすい	4.8	12.629	***
2. 作品が魅力的・ユニークである	4.12	18.411	**
3. 料金・経費がちょうどよい	4.12	20.695	**
4. 指導者の雰囲気作りがよい	4.66	16.823	**
5. 時間帯の設定がよい	4.21	11.887	n. s.
6. 生徒のマナーがよい	4.43	14.207	**
7. レッソンの回数がちょうどよい	4.16	22.958	**
8. 舞台・作品発表、外部との交流に熱心である	3.96	12.544	*
9. レッスン内容が自分に合っている	4.21	24.336	***
10. 指導者がレッスン生の希望に対応してくれる	4.26	28.883	***
11. レッスン生に仲のよい友達がいる	4.33	64.748	***
12. 何か思いがけない効果があった	4.21	35.565	***
13. 1クラスの人数がちょうどよい	4.08	14.022	n. s.
14. 指導内容がよい	4.62	69.71	***
15. 通いやすい（立地条件）	4.21	6.32	n. s.
16. スタジオの設備が充実している	3.66	28.497	***
17. 新しい友人ができた	4.29	20.391	**
18. 有名な指導者がいる	3.96	19.845	**
19. レッスン以外のイベントが工夫されている	3.68	87.869	***
20. 1回のレッスン時間がよい	4.3	37.838	***
21. 運動が好きになった	4.16	16.063	*
22. 健康・美容に効果があった	4.25	16.629	*
23. 積極的になった	3.71	31.26	***
24. 食べ物に気を使うようになった	3.78	7.564	n. s.
25. スポーツへの興味・関心が高くなった	4.11	4.593	n. s.
26. 毎日の生活が充実している	4.05	9.506	n. s.
27. 友人・仲間が増えた	4.17	19.658	**
28. ダンスが楽しい	4.54	49.056	***
29. 健康に対する意識が変わった	4.14	42.784	***
30. 他のダンスにも興味を持つようになった	3.86	46.866	***
31. ストレスが発散された	4.28	27.678	***
32. ダンスがうまくなった	3.54	31.199	***
33. 自分に自信がついた	3.51	43.285	***
34. 今後もレッスンを続けていきたい	4.67	32.787	***
35. おしゃれになった	3.45	16.287	*
36. リズム感がよくなった	3.45	48.328	***
37. 体力がついた	4.08	13.007	*
38. ダンスをよくみるようになった	4.33	9.767	*
39. 姿勢がよくなった	4.17	11.852	n. s.
40. 身体を動かす（運動する）ことが習慣になった	4.12	13.286	*

※ $\chi^2$ 値は「このレッスンに満足している」とのクロス分析による相関関係を表示

レッスン生の満足度に対してレッスンの指導内容や作品作り、レッスンの料金設定や時間帯の設定などの条件に関する要素がレッスン生の満足度と相関関係にあることが示された。一方、クラシックバレエクラスでは、レッスンや指導内容、料金や時間帯などの条件だけでなく、健康への効果やおしゃれになった、積極的になったなどの自分自身の変化に関する要素も満足度と相関関係がみられたことから、レッスンに対して

様々なベネフィットを求めていることが示唆された。

#### 4. レッスン生のベネフィット・セグメンテーション

本研究では、レッスン生からみたダンスレッスンにおけるベネフィットパターンのタイプを検討するために、数量化Ⅲ類によるパターン分析を用いた。数量化Ⅲ類は、変数相互の関連性からいくつかのファクター

を発見し、そのファクターを基準としてサンプルの類似性やポジショニングを明らかにする手法である。本研究の場合、ダンスレッスンという固有なスポーツプロダクトを対象とし、対象となったダンスカンパニーにおいてコンテンポラリークラスとクラシックバレエの二つの特徴的なレッスンにおいてベネフィットパターンを抽出した。

### 1) コンテンポラリークラス

図1は、コンテンポラリークラスにおけるベネフィットパターン分析を示した結果である。図中において、上下を規定する縦軸は、ダンスレッスンにおける様々なサービスとして、中心位置に「レッスン内容

がよい」、「時間帯の設定」などのレッスンの中核的なサービスが分布し、上方向には「レッスン以外のイベント」という拡大サービスが分布している。また、左右を規定する横軸には、左方向に「料金・経費」、「レッスンの回数」などのレッスンを受講する際に実体的な条件となる項目が分布し、右方向には「姿勢がよくなった」、「新しい友人ができた」などの項目が分布している。これらの分布の結果、コンテンポラリークラスのベネフィットは、縦軸と横軸の中心部分に集約され、一つのパターンとしてセグメントされ、レッスン内容や条件などのサービスから「レッスン運営の効用」と解釈した。

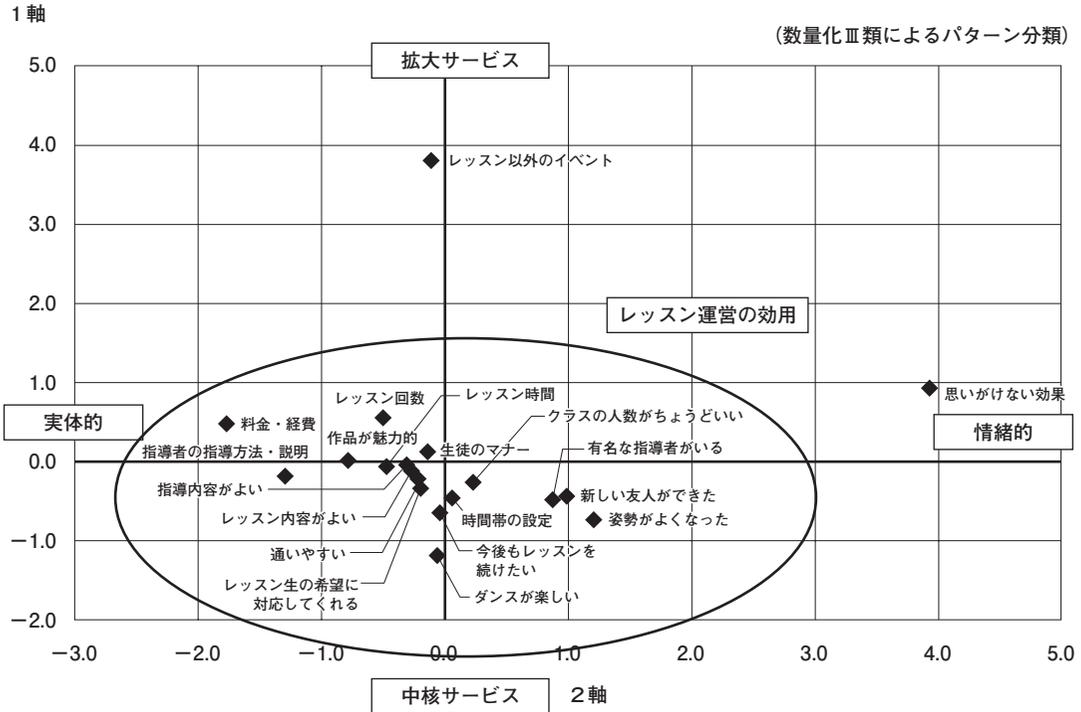


図1 対象カンパニーにおけるベネフィット・セグメント：コンテンポラリーレッスン

### 2) クラシックバレエクラス

図2は、クラシックバレエクラスにおけるベネフィットパターン分析を示した結果である。こちらは図中において上下を規定する縦の軸では、下方向に「指導者の雰囲気」、「指導者の指導方法・説明」などのレッスン運営から得られる効用となるような項目が分布し、上方向には「舞台・作品発表」、「ダンスがうまくなった」などの踊りの効用となる項目が分布して

いる。また、左右を規定する横軸には、左方向に「料金・経費」、「レッスンの回数」などの実体的な条件となる項目が分布し、右方向には、「おしゃれになった」、「自分に自信がついた」、「リズム感がよくなった」などの抽象的な項目が分布された。

この結果、「指導者の指導方法・説明」や「料金・経費」、「指導内容がよい」などのレッスン運営の内容や条件に関するベネフィットパターンから「レッスン

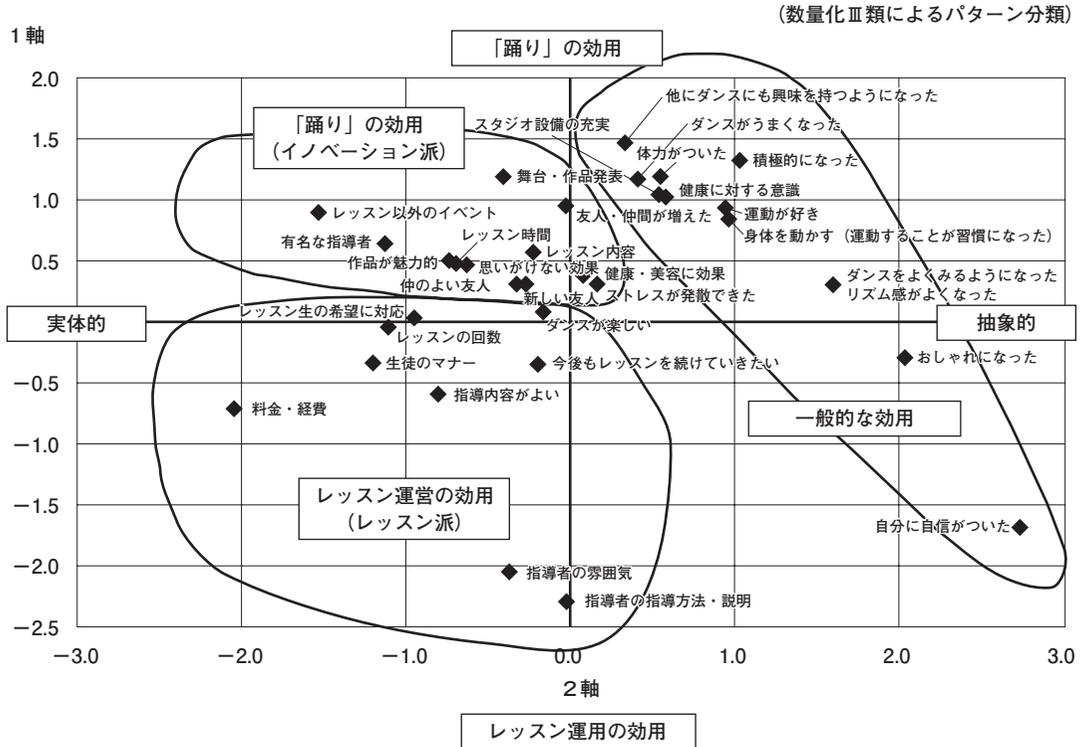


図2 対象カンパニーにおけるベネフィット・セグメント：クラシックバレエレッスン

運営の効用(レッスン派)と命名し、一部に該当しない項目もあるが「有名な指導者」,「作品が魅力的」,「舞台・作品発表」などの項目に関するベネフィットパターンを「踊り」から得られるベネフィット即ち、「踊りの効用」(イノベーション派)と命名した。さらに、「自分に自信がついた」や「おしゃれになった」,「体力がついた」,「積極的になった」などの項目に関するベネフィットパターンをダンス活動から得られる「一般的な効用」と解釈し、3つのパターンが抽出された。

これらの各レッスンにおいて抽出されたパターンは、本研究で対象としたダンスカンパニーにおける特徴的なベネフィット・セグメントであると考えられる。

#### IV. 考察

##### 1. 対象者の特性とベネフィットの反応

結果2. で明らかにされたように、コンテンポラリークラスとクラシックバレエクラスでは、レッスン

生の特性が異なる結果を示した。コンテンポラリークラスでは、20歳代を中心とし、ダンス経験においては10年以上のキャリアを持つレッスン生が多く、目的では、「ダンスがしたい」,「美容・健康のため」という項目が高い割合を占めるとともに、「舞台に立ちたい」,「プロのダンサーになりたい」が多いことも特徴的であった。一方、クラシックバレエクラスでは、30歳代、40歳代の女性を中心とし、ダンス経験は10年以下のレッスン生で構成されている。目的は、「美容・健康のため」,「ダンスがしたい」,「趣味として」などが高い割合を示し、生活の中でのリフレッシュや趣味としてダンスを愛好していることが伺える。

プロダクト評価及び効果・効用評価の反応においては、どちらのレッスンにおいても同様に高い反応を示した項目もみられたが、コンテンポラリークラスでは、「作品が魅力的・ユニークである」の項目が高い反応を示し、舞台制作を行っているコンテンポラリークラスの特徴的な結果と言える。また、クラシックバレエクラスでは、「指導者の指導方法・説明がわかりやすい」,「指導者の雰囲気づくりがよい」,「ダンスが

楽しい」などダンス経験が浅くてもレッスンに臨んでいることが示された。

これらの考察から、対象となったダンスカンパニーが展開する2つのレッスンにおけるレッスン生の特性が明らかになるとともに、レッスンの特徴が示された。

## 2. 各レッスンにおけるベネフィット・セグメンテーションの抽出

各レッスンにおけるベネフィット・セグメンテーションが抽出された結果、コンテンポラリークラスではベネフィットが単一化されたパターンとして一つのセグメントに集約され、クラシックバレエクラスでは、3つのベネフィットパターンが抽出された。コンテンポラリークラスでは、プロダンサーの養成をコンセプトとしていることやダンス経験の豊富なレッスン生が多いことから、ダンスレッスンに直接関わる内容やレッスンの条件などの要素がベネフィットパターンとして一つのセグメントとして示されたと考える。また、このセグメントは、ダンスレッスンそのものを意味することから、よりプロ志向の高いダンスレッスンをコンセプトとしているダンスカンパニーサイドが想定するベネフィットに整合する部分であると考察される。

一方、クラシックバレエクラスでは、3つのベネフィットパターンが抽出され、ここでの「踊りの効用」、「レッスン運営の効用」については、ダンスレッスンの中心的なサービスやレッスンの条件となる要素としてダンスカンパニーが提供しうるベネフィットとなる部分であるが、「一般的な効用」パターンにおいては、現時点ではカンパニーサイドが意識的に提供しているサービスではなく、レッスン生が潜在的に求めているベネフィットであると推察される。

これらの考察から、各レッスンにより異なるベネフィット・パターンがセグメントとして抽出されたとともに、それぞれのレッスンの特徴が示された。特に、クラシックバレエクラスにおける「一般的な効用」は、ダンスカンパニーが想定しないベネフィットではあるが、新たなサービス開発やプログラム展開の可能性を示唆する部分であると考えられる。

## 3. ベネフィット・セグメンテーションを活かしたプログラム展開の可能性

本研究で抽出されたベネフィット・セグメンテーションから対象となったダンスカンパニーのサービス・マネジメントを考察した。コンテンポラリークラスは、レッスンの効用となる要素が集約され、一つのベネフィットパターンが抽出されたが、このベネフィット・セグメントは対象であるダンスカンパニーがレッスンを提供する際に想定するベネフィットであり、提供者サイドと消費者サイドのベネフィットが整合している部分である。一部で「レッスン以外のイベント」が拡大サービスとして位置づけ、「思いがけない効果」も情緒的な効果として見受けられるが、これらは中心的なベネフィットとなるものではなく、レッスンのアクセントとなるような効果をもたらすものと考えられる。

また、クラシックバレエクラスでは、「踊りの効用」、「レッスン運営の効用」の2つのベネフィットパターンについて、対象であるダンスカンパニーが想定するベネフィットとの整合性がみられるが、「一般的な効用」パターンについては、新たなサービスやプログラムの展開をみつけるマネジメントのポイントを示している。例えば、「おしゃれになった」、「自分に自信がついた」などの要素から「カラーコーディネート」や「おしゃれ講座」などを新たなレッスンプログラムとして導入することや、「健康に対する意識」、「体力がついた」などの要素を意識した「栄養講座」、「健康ストレッチ」などをプログラムとして加えることで、レッスン生のベネフィットをさらに高めることが可能となる。

しかしながら、このようなベネフィット・セグメンテーションを基準に新たなサービスを開発することや、カンパニーのプログラム展開を決定するのは、あくまでもレッスンを提供するカンパニーサイドであり、組織の意思決定を任される主宰者にその判断は委ねられる。スポーツマネジメントにおいては、営利・非営利にかかわらず、このような組織全体の運営方針を決定づけるのは組織を統括する部門での役割であり、本研究の対象で言えば、カンパニーの主宰者である。また、具体的な方針によって、より充実したプログラム内容をプロデュースすることはビジネスとしての顧客の拡大やサービス・マネジメントの向上につながるものと考えられる。

## V. 結論

本研究では、レッスンビジネスにおけるサービス・マネジメントを検討するにあたり、ダンスレッスンに焦点を当て、レッスン生のベネフィット・セグメントを抽出し、対象とするダンスカンパニーのサービス・マネジメントを考察した。その結果は、以下のように要約することができる。

1. レッスン生の特性や各レッスンのベネフィットの反応から対象カンパニーが展開する2つのレッスンの特徴が明らかになった。
2. 各レッスンにより異なるベネフィット・セグメントが抽出された。基本的には、提供者サイドが売り物としているコンセプトとレッスン生のベネフィット間での整合性が確認されたが、一部には、ダンスカンパニーの潜在的なベネフィットパターンも抽出された。
3. 新たなベネフィット・セグメンテーションの活用は、対象となったレッスン内容の充実、あるいは新たなプログラム展開の可能性を示唆している。

このようなベネフィット・セグメンテーションによる検討は、レッスンビジネスにおけるよりきめ細やかなサービスの開発の有効性を示すとともに、対象となったダンスカンパニーの今後の新たなサービス・マネジメントの可能性を示すものと考えられる。

### 引用・参考文献

- 1) 浅井慶三郎, 清水 滋 編著 (1991). 「サービス業のマーケティング: 改訂版」 同文館, 東京.
- 2) 有馬 哲, 石村貞夫 (1988). 「多変量解析のはなし」 東京図書株式会社, 東京.
- 3) 畑 攻, 山下秋二, 富田幸博, 他編著 (2000). 「スポーツ経営学」第5章3 スポーツプロダクトの構造 106-118. 大修館書店, 東京.
- 4) 畑 攻, 山下秋二, 富田幸博, 他編著 (2000). 「スポーツ経営学」第7章3. スポーツイベントの製品構成 153-161. 大修館書店, 東京.
- 5) 畑 攻 (1997). 「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.
- 6) 畑 攻, 小野里真弓 (2006). 「観戦者の好みのスポーツにおけるスペクテータースポーツのマーケットセグメンテーション」 日本女子体育大学紀要第36巻29-36, 東京
- 7) 伊東夕夏 (2007). 「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」 日本女子体育大学大学院平成18年度修士論文, 東京.

- 8) 伊東夕夏, 畑 攻, 小野里真弓 (2007). 「ダンス系レッスンにおけるスポーツプロダクトの検討 (1) -ダンス系レッスンのサービス・マネジメントに着目して-」 日本体育学会第58回大会.
- 9) 経済企画庁 (1998). 「特定サービス産業実態調査報告書」 東京.
- 10) 近藤隆雄 (1995). 「サービス・マネジメント入門~物づくりから価値づくりへの移行~」 生産性出版, 東京.
- 11) 近藤隆雄 (1999). 「サービス・マネジメント~サービス商品の開発と顧客価値の創造~」 生産性出版, 東京.
- 12) Kotler, P. (2000). Marketing management, The millennium edition. New Jersey: Human Kinetics.
- 13) 小野里真弓 (2000). 「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」 日本女子体育大学大学院平成11年度修士論文.
- 14) 小野里真弓, 畑 攻, 山下秋二, 他編著 (2000). 「スポーツ経営学」第6章4. レッスンアイテムの品揃え 135-141. 大修館書店, 東京.
- 15) 小野里真弓, 畑 攻 (2002). 「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115-123, 東京.
- 16) 小野里真弓, 畑 攻, 伊東夕夏 (2007). 「ダンス系レッスンにおけるスポーツプロダクトの検討 (2) -レッスンビジネスにおけるスポーツプロダクト研究からのアプローチ-」 日本体育学会第58回大会.
- 17) 小野里真弓, 畑 攻, 松山善弘, 前田佳奈 (2008). 「ダンスレッスンにおけるマネジメント-ダンスカンパニーの特徴と舞踊ビジネスの可能性に着目して-」 日本体育学会第59回大会.
- 18) 小野里真弓, 畑 攻, 松山善弘, 前田佳奈 (2009). 「ダンスレッスンにおけるベネフィット・セグメンテーションの検討」 日本体育学会第60回大会.
- 19) 酒井 隆 (2003). 「図解アンケート調査と統計解析がわかる本」 日本能率協会マネジメントセンター, 東京.
- 20) 酒井 隆 (2005). 「マーケティングリサーチハンドブック」第16章多変量解析 369-429. 日本能率協会マネジメントセンター, 東京.
- 21) 佐藤順子 (2002). 「フィットネスサービスのプロダクト構造と機能」 日本女子体育大学大学院平成13年度修士論文.
- 22) 高田順子, 畑 攻, 小野里真弓 (2004). 「フィットネスクラブにおけるサービスプロダクトの再構造化」 日本女子体育大学紀要第33巻71-80, 東京.
- 23) 高梨智弘 (1995). 「ビジュアル マネジメントの基本」 日本経済新聞, 東京.
- 24) 宇土正彦 (1991). 「スポーツ産業とスポーツ経営との構造的連関に関する研究」 スポーツ産業学研究第1巻1号 1-11.

(平成21年9月11日受付)  
(平成21年11月17日受理)