成長する グローバル・スポーツ・スポンサーシップ市場
その要因と展望

辻 洋右　立教大学経営学部准教授

つじ ようすけ●1978年生まれ。慶應義塾大学卒業、フロリダ大学大学院修士課程修了、テキサスA&M大学大学院博士課程修了（Ph.D.）。専門はスポーツ・スポンサーシップ、スポーツイベント・マーケティング。マイアミ大学（フロリダ）、ワシントン州立大学、琉球大学を経て、現職。日本スポーツマネジメント学会編集委員、Global Sport Business Journal 編集委員。著書に『デジタルメディア時代のマーケティング』（共著／丸善雄松堂）、『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。

はじめに

わが国において、2019年を皮切りにラグビーW杯、東京五輪（2020年）、関西ワールドマスターズゲームズ（2021年）と立て続けにメガイベントの開催が予定され、スポーツ産業が活気づいている。日本政府もスポーツを成長産業の一つとして捉え、2015年に5.5兆円であったスポーツ市場規模を2025年までに、およそ3倍である15.2兆円まで拡大させる意向を示している（日本経済再生本部，2016）。その中で、新たに講ずべき施策として挙げられていたのが「民間企業におけるスポーツ関連消費・投資マインドの向上」である（日本経済再生本部，2016，p.106）。今後よりいっそうスポーツ界が発展していくためには、スポンサーシップの仕組みと価値を理解した企業が、目的を持って参加することが必要不可欠である。スポンサー企業がこれらの仕組みと価値を理解せずに、また、スポンサーシップを明確な目的もなく協賛し続けていると、日本のスポーツ市場は東京五輪後に失速していくだろう。そこで本稿は、海外に目を向けて世界のスポーツ・スポンサーシップ市場の現状、その成長要因、今後の展望と、最後にデジタル・スポンサーシップ・アクティベーションについて説明したい。

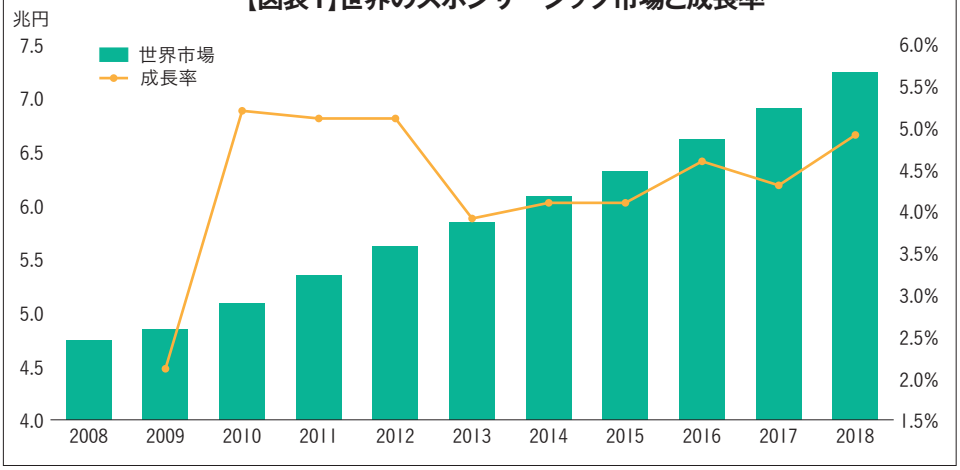
グローバル・スポーツ・スポンサーシップ市場

海外におけるスポンサーシップの注目は大きく、企業は多額の投資を行っている。IEG社（2018）の調べによると、2017年の世界のスポンサーシップ市場は6.9兆円となり、前年より4.3%成長を見せた。また、2018年も4.9%の成長を見込み7.24兆円になると予測している【図表1】。同社の調査によるとスポンサーシップの成長率は、広告やその他プロモーション費に比べて高いことが報告されている。このことからもスポンサーシップに対する注目度の高さがうかがえる。この中でもスポーツに対する投資額は全体のおよそ70%であり、その他30%は、美術やエンターテインメント、コーズ（慈善活動）、フェスティバル、協会・メンバーシップ組織を対象としたものになっている。

スポーツ・スポンサーシップ市場を地域別に見てみると、北米地域が1位で、その他の地域を大きく引き離していることがわかる【図表2】。北米に次ぐスポンサーシップ投資額が多い地域は、欧州、そしてアジア・太平洋地域となっており、特にアジア・太平洋地域の成長率が昨今高いことが報告されている（IEG, 2018）。また、2019年ラグビーW杯、2020年の東京夏季五輪、2022年の北京冬季五輪を控え、さらなる成長が予想されている（PwC, 2018b）。

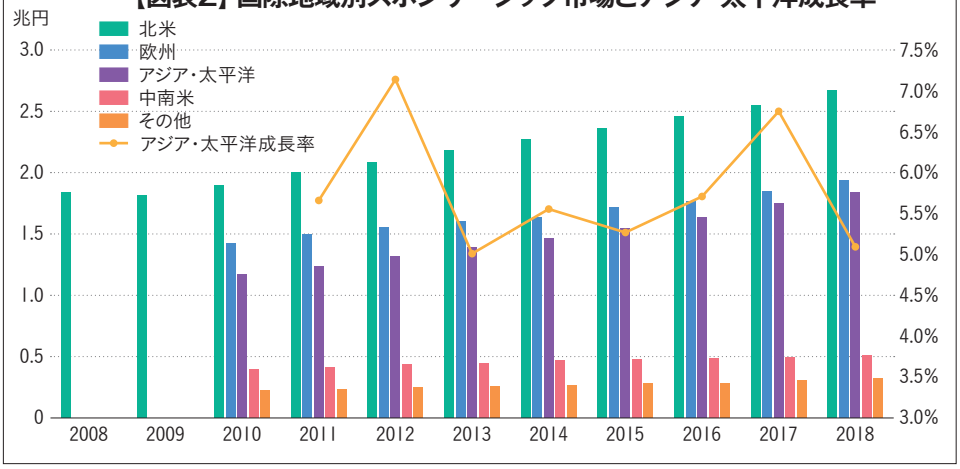
成長が続くスポーツ・スポンサーシップ市場ではあるが、その成長要因を明らかにする前にスポーツ・スポンサーシップと広告との違いをMeenaghan（2001）の研究をもとに整理していきたい（ここでは比較対象のためにテレビ広告を使用する）。まず、テレビ広告は、多くの場合スポーツ番組を遮る邪魔な存在で利己的であると捉えられることもあるが（メディアタイムアウトなどの存在のため）、スポーツ・スポンサーシップはスポーツチームとファンとの関係性もあり、チームを助けるパートナーと認識されることが多い。さらにスポーツ・スポンサーシップは間接的な提示が多く（フィールドの背景に設置される広告看板）、広告のような一方的で露骨な情報伝達ではない。さらに、スポーツ・スポンサーシップによる便益は、広告看板による露出だけではなく、イベント会場でのホスピタリティ機会やセールス向上につなげること、スポンサー企業の従業員のモチベーションアップなど、その他多くの便益も見込める。このように双方向コミュニケーションが取れるスポーツ・スポンサーシップに対して消費者はスポンサーブランドメッセージを受け入れる用意がある。それに反してテレビ広告のメッセージに対しては、警戒レベルが高いことがわかっている。このようにスポーツ・スポンサーシップは広告と多くの違いがあり、その特徴を把握する必要がある【図表3】。

【図表1】世界のスポンサーシップ市場と成長率



出所：IEG社の発表をもとに筆者作成

【図表2】国際地域別スポンサーシップ市場とアジア・太平洋成長率



出所：IEG社の発表をもとに筆者作成

【図表3】広告とスポンサーシップの比較

比較項目	広告	スポンサーシップ
消費者の認識	利己的	チームを助けるパートナー
コミュニケーション方向	一方通行	双方向
メッセージ伝達方法	直接的・強引	間接的・何げない伝達
説得方法	明白で露骨	露骨ではない
消費者のメッセージに対する反応	慎重	受け入れようとする

出所：Crompton, 2014; Meenaghan, 2001をもとに筆者作成

グローバル・スポーツ・スポンサーシップ成長要因

グローバル・スポーツ・スポンサーシップ市場が成長を続けているが、その要因として最初に挙げられるのが、伝統的な広告手段であるテレビを通じた広告効果の減少だ（Crompton, 2014; IEG, 2017）【図表4】。

テレビ広告の効果減少は今に始まった問題ではないが、デジタルビデオレコーダー（DVR）の登場により録画視聴が増え、その効果に対する疑問は増加している。一方、スポーツ・スポンサーシップはスポーツ番組放映中に広告看板を利用してブランドメッセージを伝達できるので、テレビ広告のようにスキップされる心配はない。2つ目としては、社会課題に関心を持つ消費者が増加していることも重要である（IEG、2017）。現代の消費者は、商品の製造業社がどのように社会問題に貢献しているかを気にかけており（Nielsen, 2015）、企業はスポーツ・スポンサーシップの社会貢献・社会的責任という側面を利用して、社会課題解決に向けて消費者に効果的にアピールできる。

次に挙げられるのが、現在成長が著しいOTT（Over The Top）サービス[1]についてである。OTTサービスとスポーツと聞くと、日本ではDAZN（ダゾーン）やパ・リーグTVやスカパー！オンデマンドが思い浮かぶだろう。DAZNがJリーグと結んだ10年で2,100億円の契約は記憶に新しく、大きな話題となった。米国ではTwitterが2016年のNFL放映権を約11億円で獲得し、翌年からAmazonがNFL放映権を2017年に約55億円、2018～19年の2シーズンで約143億円をかけて獲得するなど、コンテンツホルダー（例：MLB、NBA、NFL、F-1、ユベントス等のスポーツチーム）が自前のメディアでコンテンツ放送を展開するほかに、FAANG[2]などの大手インターネット企業等も積極的に参入しているホットな業界だ。ニールセン・スポーツ社（2018）の調査によると、これらのOTTサービスの登場によって、日本のスポーツファンはゲームを視聴するのに時間と場所という制約から解放され、実際にスポーツの観戦時間と観戦試合数が増加したと報告している。このことにより、スポンサーはブランドの露出時間増加やターゲット市場とのエンゲージメントを深める機会が増えることになる。さらにマイナースポーツの露出が増えるなど全体的にスポーツがメディアで放映される機会が増え、スポンサーシップが成長することにつながっている（Crompton, 2014）。

しかし、スポーツ以外のコンテンツを配信するOTTも増加したことに伴い、企業にとって消費者のターゲティングやコミュニケーションが困難になってきている（IEG, 2017）。多くの企業がそれでもスポーツ・スポンサーシップに注目する理由は、スポーツの持つ多数の熱狂的なファンの存在とスポーツの普遍的なグローバルアピール力があるからだ。スポーツ特有の消費者（ターゲット市場）に向けて効果的に、かつ、グローバルにアピールできる力はスポンサー企業にとって魅力的だ。また、スポーツはライブ中継（ライブ観戦）で消費することに価値があり、録画視聴やOTTが増加しているこのご時世では、貴重なコンテンツである。実際、米国の2016年のライブ中継で視聴されたトップ100番組の91%がスポーツ番組であった（Nielsen Sports, 2017）。スポーツ番組の視聴率が高いことと、ライブ観戦が主流であることを理由にテレビ放映権料の獲得争いと高騰が続き、そしてスポンサーもブランドメッセージを消費者に届けるために多額投資している。OTTが増加しているという傾向が見られる一方、テレビで露出するスポンサーシップ権利も魅力のうちの一つであり続けるだろう。

【図表4】スポーツ・スポンサーシップの主な成長要因

- 伝統的な広告（TV、ラジオ、新聞、雑誌等）の効果減少
- 社会課題に関心を持つ消費者の増加
- OTT（Over The Top）サービスの増加
- 効率的なターゲット市場へのアクセスとディープ・コミュニケーションの実現

グローバル・スポーツ・スポンサーシップ市場の今後

スポーツ・スポンサーシップのさらなる成長が見込まれる理由に、米国のスポーツ賭博解禁、eSports市場の成長、そして、世界的なデジタル・メディア放映権料の成長の見通しがある。1つ目に紹介するのが2018年に米国スポーツ市場で解禁されたスポーツ賭博だ。2018年11月26日の時点で、全米8州でスポーツ賭博が既に解禁されており、2つの州が法案を通過させ、さらに17州が法案審議中であると報道されている（ESPN, 2018）。NFLやNBAなどのプロリーグは八百長やスポーツの清廉性が失われることを懸念しスポーツ賭博に否定的であったが、米国の非公式スポーツ賭博市場が既に16兆5000億円規模になっている報告も

あり、スポンサーシップを受け入れるなど柔軟にルール変更をし始めている（日本経済新聞，2018）。その一例として、NBAはラスベガスにあるMGMリゾートと3年で27.5億円相当のリーグスポンサーシップ契約を結んでいる。MGMリゾートは金銭提供の見返りにNBAが保有するデータを得られるのと、NBAを利用したブランディング活動を展開することができる（PwC、2018a）。一方、NFLはスポーツ賭博の合法化により2.56兆円ほど収入が増加するとNielsen社は予測している（PwC, 2018a）。とりわけ放映権料は17.9%、スポンサーシップは7.6%増加する見込みだ。

次に、プロスポーツチームやリーグなども参入を決め、話題をさらっているeSports市場の成長が、スポンサーシップ市場の成長も支えると見込まれる。Newzoo社（2018）の発表によると、eSports観戦者は2021年までに3億人を突破し、スポーツ市場としては2021年まで27.4%の平均成長率（CAGR）で約1,815億円まで大きくなると予測されている。その中でもスポンサーシップは2017年に約258億円だった規模が2018年には約395億円に達し、53.2%の成長を見せると予想された（Newzoo, 2018）。特にeSportsのスポンサーシップ・アクティベーションは、チームやアスリートも積極的に関わる革新的で、かつ、ファンを楽しませる方法を使用しており、伝統的スポーツリーグやチームは見習うべき点があるかもしれない（Nielsen Sports, 2018）。企業としては、男性が7割を占め、自らをeSportsの熱狂的ファンと語る割合の多い若いファン層に受け入れられるためには、このユニークなスポーツとファンの関係性をしっかり把握し投資すべきであろう（Nichols, 2017）。

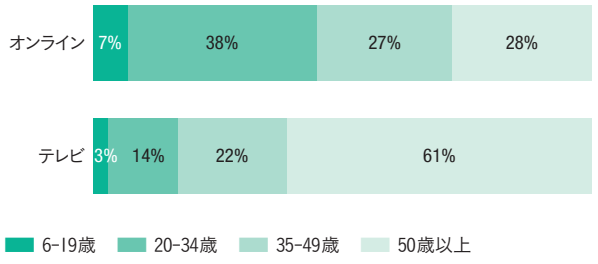
最後にスポーツ産業において今後3～5年後に一番大きく成長すると予想された（11.5%の成長）のが、デジタル・メディア放映権料である（PwC, 2018b）。発表された予測値はテレビ放映権料の成長率のおよそ3.5倍にもなり、この背景には、スポーツをテレビで視聴することよりもデジタルデバイスによる視聴へと移り変わる消費動向がある。平成30年の情報通信白書によると、わが国では2014年より10代・20代の若者がテレビ視聴（リアルタイム視聴）をするよりも、ネットを利用する時間のほうが長いことが報告されている（総務省，2018）。米国でも同様に、18歳から34歳までの若者でスマートフォンによる視聴が、テレビのそれよりも上回ったと報告されている（Nielsen Sports, 2017）。スポーツに関する調査では、Intelligent Research in Sponsorship（IRIS）社が2016～17年の欧州主要5大サッカーリーグの視聴方法を調査したところ、オンラインで視聴をした38%が20～34歳の若者に対して、28%が50歳以上であった。また、テレビでサッカーを視聴したと答えた20～34歳は14%であったのに対して、テレビ視聴をした61%が50歳以上の人々だとわかった（PwC, 2018b）【図表5】。

また同調査では「将来はビデオ・オン・デマンド（VoD）サービスがテレビ放送に取って代わって主流となるか」という質問に対して、16～65歳グループの54%が可能性は低いとしていたのに対して、14～34歳のグループの64%はその可能性は高いという意見を示していた【図表6】。

この2つの調査からもOTTサービスの将来性と新しいコンテンツ提供方法への若者のニーズがうかがえる。今後は、スポーツも、見たいコンテンツを見たいときに見たい場所で提供することがますます求められ、OTTサービスのスポーツコンテンツの重要性はより高くなり、コンテンツ獲得競争の激化は必至であろう。

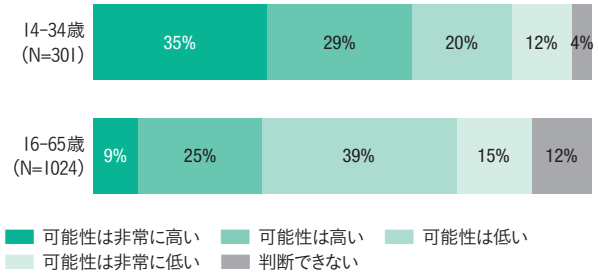
上記のデジタル・メディア放映権料の成長に伴って増加が見込まれるのが、スポーツ・スポンサーシップである。将来のスポーツファンを獲得するためにもミレニアル世代や

【図表5】欧州主要5大サッカーリーグ視聴方法（2016～2017年シーズン）



出所：PwC, 2018

【図表6】将来のビデオ・オン・デマンド（VoD）のニーズについて：テレビ放送に取って代わって主流となるか



出所：PwC, 2018b

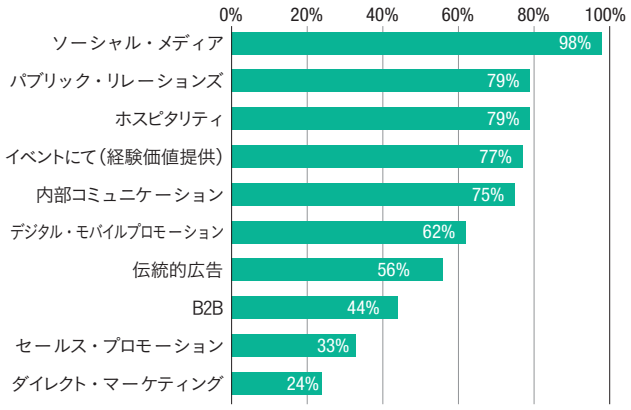
ジェネレーションZの消費行動を把握・理解し、彼らのニーズを満たすようなサービスを提供しなくてはならない。したがって、スポーツコンテンツのオンラインでの提供とスポーツ・スポンサーシップ・アクティベーションのデジタル化は必要不可欠であろう。今後よりいっそう消費が増えていくと予想される若者層の消費行動の変化は、スポンサー企業にとって大きな関心事項であり、メディア接触時間、ソーシャル・メディア利用時間などを含め、その行動は逐一フォローする必要がある。

デジタル・スポーツ・スポンサーシップ・アクティベーションの重要性

デジタル化が進むスポーツ産業は前述のとおりであるが、スポーツ・スポンサーシップ・アクティベーションもデジタル化が急務となっている。IEG社（2018）のスポンサー企業へのリサーチで明らかになったことに、スポンサー企業のアクティベーション手法で一番利用されているのが4年連続でソーシャル・メディアだった、という結果がある。具体的には、アンケートに回答した98%もの企業が、SNSを利用してアクティベーションを行っていることがわかった。スポンサーはスポーツ中継時にSNSを通してアピールすることもできるが（米国ではスポーツ中継をテレビで見ながらソーシャル・メディアにアクセスする人は78%）、試合前後のコンテンツでもファンとの関わりは十分に持つことができるので（試合前後のPreとPost-game Show等）、スポンサーシップやアクティベーションの機会は多くあるだろう（Nieslen Sports, 2017）。スポーツ産業のデジタル化が進むことにより、膨大なスポーツファンのデータが入手でき、今後のスポーツ・スポンサーシップ・アクティベーション戦略への利用が期待されている【図表7】。

それではスポンサー企業は、どのような内容を投稿すると効果的なのであろうか？ この問いには、まず、スポーツファンがソーシャル・メディアで投稿・フォローする理由を理解することが必要である。それに対してスポンサー企業は、ソーシャル・メディア上でスポーツファンと関心事を共有することにより、スポーツファンが自ブランドに対して、興味を抱き、好意的な態度になり、信頼してくれることが期待できる（Aaker, 2013）。よってスポンサー企業は、スポーツファンがソーシャル・メディアを利用する理由を理解し、それに合わせた価値のある内容を投稿することが重要である（Taylor et al., 2011）。

【図表7】スポーツ・スポンサーシップのアクティベーション計画



出所：IEG, 2018

メディア研究でよく利用される理論の中に「利用と満足理論」がある。この理論によると、人々は何らかのニーズを満たして満足感を得たいために、ソーシャル・メディアを利用しているという（Whiting and Williams, 2013）。Stavros et al.（2014）のスポーツファンのソーシャル・メディア利用のモチベーション研究によると、彼らの投稿するモチベーションは情熱、希望、自尊心、仲間意識の4つのカテゴリーに大別される。情熱とはスポーツチームに向けられた愛情表現であり、希望とはスポーツチームに対する期待や熱望する結果などだ。自尊心はファンとしての経験や結果をチームやファンと共有する内容が含まれ、そして最後に仲間意識とは、ファンコミュニティ内に向けられた投稿で、アイデンティフィケーションを高めることやファン同士で交流をする内容が含まれる。Muntinga et al.（2011）はStavros et al.（2014）とは別アプローチをとり、ブランドのソーシャル・メディア投稿に対する人々の反応を消費、貢献、創作と大別した後に、それぞれの状況での動機を調査した。人々はブランド投稿を消費（投稿を読む、投稿ビデオを見る、オンラインのブランドゲームで遊ぶ等）するのは情報（収集、知識、購買前情報、ひらめき）のため、エンターテインメント（喜び、リラックス、暇つぶし、現実逃避）のため、そして何らかの報酬（便益）を得るためとした。また、ブランドに貢献する（ブランドを評価する、投稿にコメントする、ブランドコミュニティに参加する等）動機として、個人アイデンティティ（自己提示、自己実現、承認欲求）のため、統合と社会交流（交流、社会アイデンティティ、相互扶助）のため、そしてエンターテイ

ンメントのためとした。最後に、ブランド関連コンテンツを創作する（活発に商品レビューを投稿する、ブランドに関するビデオをアップロードする、ブランドに関する記事を投稿する等）動機は、個人アイデンティティのため、統合と社会交流（交流、社会アイデンティティ、社会的圧力）のため、エンパワーメント（援助効用の予期）のため、そしてエンターテインメントのためとした。

Gillooly et al.（2017）はMuntinga et al.（2011）のブランド投稿を消費するという観点から、ロンドン夏季五輪スポンサーのTwitterのツイート内容とスポーツファンの動機との関連性を分析した。Muntinga et al.（2011）の研究では、3つの動機が抽出されたが、この3つのいずれにも属さない会話調の社会とブランドの交流投稿があり、4つ目の動機（交流）として分類された【図表8】。

Gillooly et al.（2017）の研究では、ロンドン五輪スポンサーの多くはTwitterをオフラインのアクティベーションや広告を周知すること、イベントの通知等に使用しており、一方通行の投稿が多いと報告している。しかし、双方向のコミュニケーションを試みる内容（質疑応答やハッシュタグを使った投稿を呼びかけるもの）もあり、交流を図る重要性を理解していることがうかがえる。彼らの研究では、Geurin and Gee（2014）のソチ冬季五輪時におけるカナダのモルソン・カナディアン社のTwitter分析研究と同様に、情報を提供する内容が多かった。スポンサー企業としては、情報を欲するスポーツファンが多いこともあるので（Millan and Ball, 2012）、ファンが欲する内容の情報発信を心がけるべきだ。また、エンターテインメントや報酬の投稿は少ないものの、スポンサー企業はイベントのロゴや名前を使える権利があるので、積極的にその場所やイベントの歴史を使ったエンターテインメント性や報酬を含む投稿やアクティベーションを考慮すべきだろう。最後に、デジタル・スポンサーシップ・アクティベーションで鍵となってくるのは、双方向コミュニケーションが可能で、かつ、人間味が出せてスポーツファンとの関係性を構築することができる交流ではないだろうか。例えば、ブランド態度やブランド・パーソナリティの強化を狙うためにTwitterの雑談投稿やお祝い投稿、質疑応答投稿を使えるだろう。今後、スポンサー企業としては、ソーシャル・メディアのアクティベーション目的に応じてファンと交流を積極的に行い、関係性を深める必要があるだろう。

【図表8】ソーシャル・メディア・アクティベーションの分類消費について

タイプ	カテゴリー	内容	割合
情報（68.3%）	企業プロモーション	商品情報の提供・ウェブサイトへ誘導するなど、商品の購買を促す内容	13.2%
	ニュースの共有	イベントや選手のニュース・結果・今後の予定を提供する内容	21.8%
	契約アナウンス	イベントや選手とのスポンサーシップ契約に関する内容	0.5%
	アクティベーション・プロモーション	五輪に関するスポンサー発信の（狭義の）プロモーションに関する内容。人々に参加を促すものや過去のアクティベーションの結果の報告など	25.6%
	イベント観察	イベントやアクティベーションに関する会話調の内容。感情や写真を用いて現状を伝えている	7.2%
エンターテインメント（2.2%）	ゲームを遊ぶ	報酬なしで楽しむことを目的にゲームやクイズへの参加を促す内容	1.1%
	豆知識	五輪に関する豆知識を提供	1.1%
報酬（12.9%）	懸賞競技	賞品の抽選やくじへの参加を促す内容	10.2%
	勝者	賞品の抽選やくじの勝者を発表する内容	2.2%
	ルール	賞品の抽選やくじに関するルール	0.5%
交流（16.6%）	フォローするアカウントの推薦	その他五輪参加者（スポンサー、選手、ニュースソース、組織）のアカウントのフォローを促す内容	1.5%
	フォロワーへの挨拶	フォロワーへ「五輪まで10日」など友人のような会話で挨拶をする内容	0.5%
	雑談	現在の状況（イベント、考えていること、感じていること）を友達との会話調で投稿する内容、もしくは、上記内容の質問	6.3%
	選手の幸運を祈る	五輪開催前と開催中にチームと選手に幸運を祈る内容	2.1%
	お祝い	五輪イベントでチームと選手の結果を祝う内容	3.1%
	質疑応答	五輪の選手・ボランティア、スポンサー企業の従業員に対する質問と応対	1.8%
	五輪参加者へのメッセージ	五輪の選手、チーム、ボランティア、聖火ランナーに対するメッセージ。幸運を祈ることでもお祝いでもなく、単なる会話	1.2%

出所：Gillooly et al., 2017

おわりに

本稿は、グローバル・スポーツ・スポンサーシップ市場、その成長要因と今後の見通しについて説明した。また、今後重要度が増していくことが予想されるデジタル・スポンサーシップ・アクティベーションについても言及した。事例と

して2012年のロンドン五輪時のTwitter投稿内容分析の研究を紹介したが、スポンサーシップは絶えず進化を続けるとともに、ソーシャル・メディア・プラットフォームも進化するので、常に注視すべきである。今後、スポーツ・ライツホルダー、スポンサー企業、スポーツファンの3者の関係性が相乗効果により発展し、日本経済に大きく貢献できる産業に成長することに期待したい。

【注】

1）OTTサービスとは、インターネット上で動画コンテンツや音声通話などを提供するサービスの総称

2）米国市場の主要ハイテク企業の総称。Facebook、Amazon、Apple、Netflix、Googleの頭文字を取って命名されている

【参考文献】

Aaker, D. A.（2013）. Find the shared interest: A route to community activation and brand building. Journal of Brand Strategy, 2（2）, 134-145.

Crompton, J.（2014）. Sponsorship for sport managers. Morgantown, WV: FiT Publishing.

ESPN（2018）. State-by-state sports betting bill tracker. Retrieved from http://www.espn.com/chalk/story/_/id/19740480/gambling-sports-betting-bill-tracker-all-50-states.

Geurin, A. N. and Gee, S.（2014）. Alcohol, sponsorship, and new media activation: an investigation of Molson Canadian and the 2014 Olympic Games. International Journal of Sport Management and Marketing, 15（5/6）, 322-339.

Gillooly, L., Anagnostopoulos, C., & Chadwick, S.（2017）. Social media-based sponsorship activation – a typology of content. Sport, Business and Management: An International Journal, 7（3）, 293–314.

IEG（2017）. IEG's guide to sponsorship: Everything you need to know about sports, arts, event, entertainment, and cause marketing. Retrieved from https://www.sponsorship.com/ieg/files/59/59ada496-cd2c-4ac2-9382-060d86fcbdc4.pdf

IEG（2018）. What sponsors want & where dollars will go in 2018. Retrieved from http://www.sponsorship.com/IEG/files/f3/f3cfac41-2983-49be-8df6-3546345e27de.pdf

Meenaghan, T.（2001）. Sponsorship and advertising: A comparison of consumer perceptions. Psychology & Marketing, 18（2）, 191-215.

Millan, A. and Ball, M.（2012）. The use of social media as a tool for consumer brands to leverage sponsorship of sporting events: a qualitative analysis. International Journal of Sales, Retailing and Marketing, 1（4）, 27-39.

Muntinga, D. G., Moorman, M. and Smit, E. G.（2011）. Introducing COBRAs. International Journal of Advertising, 30（1）, 13-46.

Newzoo（2018）. Free 2018 global esports market report. Retrieved from https://newzoo.com/insights/trend-reports/global-esports-market-report-2018-light/

Nichols, M.（2017）. Endemics vs non-endemics: eSports expanding its sponsorship horizons. Retrieved from http://sponsorship.org/wp-content/uploads/2017/08/Sportcals-Endemics-vs-Non-Endemics-eSports-expanding-its-sponsorship-horizons.pdf

Nielsen Sports（2017）. Unified measurement: Defining a new sponsorship currency. Retrieved from https://www.nielsen.com/eu/en/insights/reports/2017/unified-measurement-defining-a-new-sponsorship-currency.html

Nielsen Sports（2018）. Top 5 global sports industry trends 2018. Retrieved from https://www.nielsen.com/content/dam/nielsenglobal/it/docs/Nielsen_Top5_Commercial_Trends_2018.pdf

ニールセン・スポーツ（2018）OTTが与えるスポーツ観戦の変化。Retrieved from https://www.nielsen.com/jp/ja/insights/newswire-j/press-release-chart/nielsen-pressrelease-20180614-nielsensports-release.print.html

日本経済再生本部（2016）. 日本再興戦略2016―第4次産業革命に向けて―. Retrieved from https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/zentaihombun_160602.pdf

日本経済新聞（2018, May 15）. 米最高裁、全米で「スポーツ賭博」の解禁認める. Retrieved from https://www.nikkei.com/article/DGXMZO30511080150520180000000/

PwC（2018a）. At the gate and beyond: Outlook for the sports market in North America through 2022. Retrieved from https://www.pwc.com/us/en/industries/tmt/library/sports-outlook-north-america.html

PwC（2018b）. Sports industry: Lost in transition? PwC's sports survey 2018. Retrieved from https://www.pwc.ch/sports-survey-2018

総務省（2018）. 平成30年版情報通信白書. Retrieved from http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd252510.html

Stavros, C., Meng, M. D., Westberg, K., and Farrelly, F.（2014）. Understanding fan motivation for interacting on social media. Sport Management Review, 17（4）, 344-469.

Taylor, D. G., Lewin, J. E., and Strutton, D.（2011）. Friends, fans and followers: Do ads work on social networks? How gender and age shape receptivity. Journal of Advertising Research, 51（1）, 258-275.

Whiting, A., and Williams, D.（2013）. Why people use social media: A uses and gratifications approach. Qualitative Market Research: An International Journal, 16（4）, 362-369.