

スポンサーフィットから考える スポーツイベントの形

—スポーツイベントの主催者が考えるべきスポンサー企業の目的—

指導教員名：水越康介准教授

氏名：上川茜

頁数：21 頁

目次

一章	はじめに	3
二章	先行研究	3
	2-1 スポーツイベントの歴史と変化	3
	2-2 1984年ロサンゼルスオリンピック	4
	2-3 スポーツスポンサーシップ	5
	2-4 スポンサーフィット	6
	2-5 スポンサーフィットの理論的アプローチ	8
	2-6 イベントの参加者によるスポンサーの認知	9
	2-7 先行研究のまとめ	10
三章	事例研究	11
	3-1 東京マラソン	11
	3-1-1 市民マラソン大会ブームの火付け役	12
	3-1-2 東京マラソン財団	13
	3-2 スポンサー視点でのコンテンツ	15
	3-2-1 東京マラソン EXPO	16
	3-2-2 東京マラソンのスポンサーフィット	17
	3-3 2020年東京オリンピック・パラリンピックのスポンサー体制	18
四章	おわりに	19
	参考文献	20

一章 はじめに

オリンピックやサッカーの世界カップなど世界的に注目されるスポーツイベントはいくつもある。メディアの拡充などによりスポーツイベントの中継が行われることも増え、スポーツイベントが人々の目に触れる機会も増えた。また、スポーツイベントにはスポーツを「する」競技者、そして、競技者の活躍を応援するためにスポーツイベントを「見る」人がいる。この二者を繋ぐのが、スポーツイベントの企画や運営などを行いイベントの開催を「支える」人々である。このようにスポーツイベントには三者の関わりがあり、それぞれが存在しているからこそ成り立っているものなのである。

本論文では、このスポーツイベントを「支える」立場の中でもスポーツ組織がイベントを開催する際に欠かすことのできないスポンサーシップに着目する。スポンサー企業は、スポンサーシップをマーケティング戦略の一環として捉えており、イベントでの露出により企業やブランドの認知度の向上や同業他社に対する優位性の獲得などを目的としている。こういったスポンサーシップはどのように確立されてきたのか、また、スポンサー企業をの目的を達成させるためにスポーツ組織側が行っている取り組みを、先行研究や事例を用いて見ていく。その上で、3年後に迫る2020年東京オリンピックを中心にこれからのスポーツイベントにおける、スポーツ組織、スポンサー企業、観客・参加者の関係を考えていく。

二章 先行研究

2-1 スポーツイベントの歴史と変化

スポーツイベントとは国際的なスポーツの祭典であるオリンピックやワールドカップなどはもちろん、運動会や地域のマラソン大会などスポーツをコンテンツとしたイベントのことを言う。日本イベント産業協会によると、スポーツイベントとは「同じスポーツに興味・関心を抱く競技者と観戦者を集め、開催に必要な環境を整備する」ことで「スポーツが潜在的に持つ役割を具現化する」ものであるとされている（内山ほか,2014,p.3）。

競技スポーツの発祥は、古代ギリシャで行われていた宗教行事の「オリンピア祭典競技」、いわゆる古代オリンピックである。古代オリンピックは神々を崇めるために、神域における体育や芸術の競技祭であり、紀元前776年に始まり紀元後393年までの1169年間も受け継がれた。この頃の古代ギリシャには都市国家間の戦争が日常的であったが、オリンピック開催時には休戦期間が設けられ平和がもたらされたことから「人々はスポーツイベントを『非日常であり、安息をもたらすもの』として受け入れられてきた（内山ほか,2014,p.8）」。

そして、スポーツイベントは「参加型イベント」として確立された。

ローマ帝国の時代に入ると、争いのない日常生活を送る民衆の中で安定した生活からの解放を求める欲求が高まり、コロシウムを中心とした競技スポーツが誕生した。競技場に

は民衆が集まり貴族は自らの力を誇示し、次第に華美なものとなっていった競技場は巨大化を続け、民衆の熱狂はエスカレートしていった結果、ローマ帝国の時代には「観戦型イベント」としてのスポーツイベントが確立された。

このように、スポーツイベントは「参加型イベント」だけではなく「観戦型イベント」としても発展していった。また、古代オリンピックの終焉から約 1500 年もの時を経て、1896 年に近代オリンピック競技大会が誕生すると、スポーツイベントを取り巻く環境は大きく変わっていった。特に大きな契機となったのは 1984 年に開催されたロサンゼルスオリンピックである。ロサンゼルスオリンピックについては後で詳しく述べるが、この大会によりオリンピックはスポンサーや観客を中心とした新たな市場が生まれた。こうした「スポーツイベントの商業化は、『スポーツマーケティング』という新たなビジネス領域を生み出し、スポーツと生活者の間にある様々なニーズが掘り起こされ、それらを満たすために、スポーツイベントに対して新たな需要が生まれ始めた（内山ほか,2014,p.11)」。

従来のスポーツイベントといえば、トップレベルのスポーツイベントが中心であり、「見るスポーツ」としてどれだけ価値を高められるのかが重要であった。そのため、マクロな視点で市場全体を捉え、スポーツマーケティングの一部としてスポーツイベントをマネジメントし、全体としての満足感を追求することが多かった。しかし、一般市民が参加するスポーツイベントにも商品価値が見い出され、SNS の発展によりこれまでと異なった形で情報が広まっていく現在では、「自分事」としてスポーツイベントを体験してもらうために、よりミクロな視点でイベントをマネジメントし、個々の満足感も高めていく必要がある（内山ほか,2014,p.6）。

2-2 1986 年ロサンゼルスオリンピック

上でも述べたように、スポーツイベントが商業化していくにあたり、後のスポーツ業界の変化に大きな影響を与えたのが 1986 年にロサンゼルスで開催されたオリンピックである。ここでは、ロサンゼルスオリンピックがそれまでのオリンピックとどのような違いがあり、特徴があったのかを見ていく。

1896 年に近代オリンピック競技大会が誕生して以来、実施競技種目数や、参加国・選手数は年々増加していった。1896 年に行われた第 1 回アテネ大会では 11 種目に欧米先進国の 14 ヶ国、241 人が参加したオリンピックであったが、1972 年にドイツで行われた第 20 回ミュンヘン大会では 21 競技 195 種目に 121 の国と地域から 7121 人が参加した (JOCHP)。このような変化に伴い競技会場や選手村の建設費、競技大会開催にあたる運営費など開催国が負担しなければならない費用も増加し、1976 年に行われたモントリオール大会では、開催国であるカナダは 10 億ドルを超える赤字を背負い、この負債の返済は国民の税金により行われ、負の遺産として残った。このような大会が続き、オリンピックの開催国に名乗りを上げる国は減少した。その中で、「徹底的に支出を抑え、収入を増大させることによつて結果的に 2 億 1500 万ドルもの黒字を計上することに成功した（永田,2012,p.31）」のが

ロサンゼルスオリンピックである。

この成功の大きなカギとなったのは、大会委員長のピーター・ユベロス氏により導入されたオフィシャルスポンサーシップ制度というものであり、テレビ放映権やスポンサーシップに“1業種1社”という独占性の概念を取り入れたものである。スポンサーに対して独占という価値を与える代わりにスポンサー料を引き上げることで、税金を使うことなく黒字を計上して大会を終えることができたのである。また企業側から見ても、ロサンゼルスオリンピックはスポーツスポンサーシップが極めて効果的なマーケティング活動になり得ることを確信させる出来事となった（鈴木,2008,p.23）。また、この大会では、スポーツイベントが持つ「観戦型イベント」としての性質を活かし、スポーツイベントに娯楽としての商品価値を見出した。このことにより、スポンサーや観客を中心とした新たな市場を生み出し、スポーツイベント自体を巨大産業化することに成功した（内山ほか,2014,p.11）。

2-3 スポーツスポンサーシップ

企業が広告宣伝やブランドの露出を目的としてスポンサーとしてスポーツ組織に投資を行い、スポーツ組織はその収入によりスポーツイベントを運営することをスポーツスポンサーシップという。上で述べたロサンゼルスオリンピックを機にスポンサーのシステムがスポーツ界に積極的に導入されるとともに、企業のスポーツイベントへの投資が盛んに行われるようになった（原田,2008,p.135）。ロサンゼルスオリンピックにおけるスポーツの商業化や、オフィシャルスポンサーシップ制度の導入が大きなきっかけとなり、学問領域では1980年代半ば、欧米においてスポンサーシップ研究が独自の領域として生まれ、確立する基盤ができた（山口,2015,p.4）。近年、企業のマーケティング戦略の一環としてのスポンサーシップへの関心は高まってきており、広告やセールス・プロモーションへの投資が伸び悩むなかで、スポンサーシップへの企業投資は伸び続けている。また、企業がスポンサーとして投資するイベントの66%がスポーツイベントととなっている（原田,2008,p.137）。こうした背景をもとにスポーツスポンサーシップの研究が進められてきた。

山口（2015）は、先行研究を元にししながら、スポーツ組織は、スポンサーシップ契約を通して、企業から金銭・製品・サービスを享受し、企業はスポーツ組織から同価格と評価されるブランドの露出、ブランドイメージの向上、及びホスピタリティの寄与などの便益を受けるとしている。さらに、こうした交換関係、すなわち **win-win** の関係が構築されることにより、スポンサーシップ契約は成立すると述べている。一方で、企業側はマーケティング戦略の一環としてスポンサーシップを行っているように、企業やブランドイメージの向上、イベント会場での企業ロゴなどの露出を通じて認知度のアップなどを重要視している。辻（2011）は、先行研究を用いてその目的を下記のように分類している。

[企業がスポーツスポンサーシップに投資する目的]

- ・企業の目的全般（企業の好意的なイメージづくり等）

- ・マーケティング活動の目的（ブランドのプロモーション等活動）
- ・メディア活用の目的（費用効率が高いメディアの選択、標的市場への到達戦略等）

[北米企業（n=186）のスポンサーシップの目的]

- ・関連企業とのネットワーク作り（関連企業との関係向上）
- ・公共サービス（企業の社会貢献や従業員のモチベーション向上）
- ・企業地位の向上（企業イメージの向上や変化）
- ・ブランド優位性の向上（市場でのブランド認知度、ブランドイメージ向上や売上増などの自ブランドの優位性を確保し、他ブランドとの差別化を図る）

（辻,2011,p.24）

各スポンサー企業によりそれぞれの重要性の比重は異なるため、スポーツ組織は各企業がスポンサーにスポンサーになった目的を十分に理解することで、参加者だけでなくスポンサー企業にも満足してもらうことのできるイベントを作り上げることができる。このように、スポンサー企業の期待に応えることができれば、相互にとって価値のある関係性が作り出される。一般的に、スポーツスポンサーシップを通して、「スポーツ組織はスポンサー企業に対してスタジアムやメディアでの多くの露出の機会を提供し、スポンサー企業はブランド認知の向上、そしてブランド・エクイティと呼ばれるブランド資産価値の構築を期待している（藤本,2007,p.3）」。

このように、「スポーツスポンサーシップは、広告同様、企業のマーケティング・コミュニケーションの一環となり、企業の長期的戦略であるブランドエクイティ構築の一翼を担っている（辻,2011,p.25）」のである。

以上のことを念頭に置くと、スポーツ組織はイベントを作り上げる際、規模を拡大していく際に、参加者にとって魅力的なイベントを考えるのと同時に、イベントのターゲット層の特徴を見出し、その層にアプローチしたいと考えている企業が参加者にプロモーションを行いやすくするようなスポンサーシップ体制を整えていくことが必要となる。

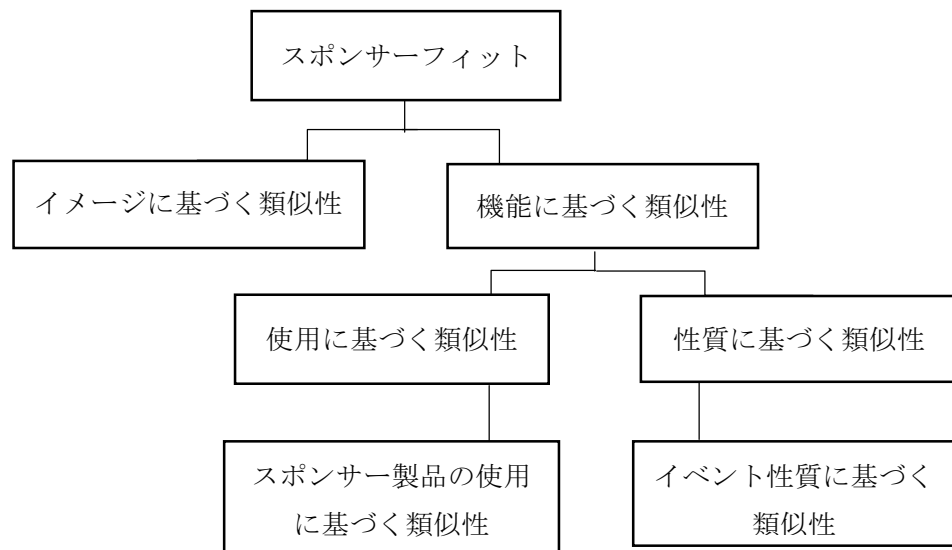
2-4 スポンサーフィット

スポンサーフィットとは、スポンサーシップにおいて、スポンサー企業とイベントがフィットしているかを表すものである。山口（2015）は先行研究を元にしなが、類似性の観点から、スポンサーフィットを「記憶内の知識と予測に基づく、イベントとスポンサーとの間の知覚された類似性（山口,2015,p.7）」と定義している。つまり、スポーツやイベントに関係性や類似性のある企業、ブランドの方がよりスポンサーとして認識されやすくなる（辻,2011,p.28）。例えば、テニスラケットのブランドがテニスのトーナメントのスポンサーになるなど、スポンサーとイベント間の関係性や結びつきが強ければ強いほどスポンサーフィットが確認され、イベントの参加者はそのブランドをスポンサーとして認知しやすくなる（Gwinner and Bennett,2008,p.412）。さらに、消費者のスポンサーに対するスポ

ンサーフィットの認識大きければ、消費者の購入意図に良い影響が生じ、消費者がスポンサー企業の製品を購入する可能性は高まる (Gwinner and Bennett,2008,p.421)。

また、山口 (2015) はスポンサーフィットの構造についての先行研究を次のようにまとめている。スポンサーフィットには、スポンサーしているブランドのイメージとイベントのイメージに関連性があるときに生じるイメージに基づく類似性と、スポンサーしている製品がイベントの参加者によって使用された時に生じる機能に基づく類似性の2つの要因があることを明らかにしている (山口,2015,p7)。一方で Pentecost らは機能に基づく類似性は、使用に基づく類似性と性質に基づく類似性に分類できると主張しており、スポンサーフィットはイメージに基づく類似性を含む三次元で測定することが適切だと指摘している (山口,2015,p.8)。そして、山口はスポンサーしているブランドの特性は、参加者のイベント経験に基づき連想は供給されるため、Pentecost らの分類をスポンサー製品の使用に基づく類似性とイベント性質に基づく類似性と解釈している。

図 1.スポンサーフィットの構造



山口 (2015) により著者作成。

しかし、この他にもスポンサーフィットの構造を概念化した研究はいくつもあり、明確な定義は導き出されていない。これについて山口は、スポンサーフィットには、多次元性があり、さらにその下に下位次元が含まれていることから、研究者のアプローチの仕方やイベントのコンテキストの違いに基づき、スポンサーフィットの構成要素や影響要因は異なるためであるとしている (山口,2015,p.8)。

まだ明確な定義はされていないものの、イベントとスポンサーの間に類似性があるときにスポンサーフィットが高まることは様々な研究で明らかになっている。スポンサーフィ

ットが高まる際の最も分かりやすい事例は、Gwinner らの論文を用いたもののように、テニスのトーナメントにテニスラケットのブランドがスポンサーになるというような、イベントとスポンサーが直接的に関係している場合である。しかし、その場合にしかスポンサーシップが高まらないのであれば、スポーツイベントにおいてスポンサーシップ関係を持つことのできる企業やブランドはごく限られたものになってしまう。そこで、万人が納得する類似性ではなくとも消費者各々の価値観や過去の経験によるイベントとスポンサー間の類似性を見つけるために、社会心理学や認知心理学の観点から、スポンサーフィットの理論的構築が行われている。

2-5 スポンサーフィットの理論的アプローチ

山口（2015）は論文の中で、スポンサーフィットの理論的枠組みを6つの理論を用いて以下のようにまとめている。

1. 一致理論 —— イベントとスポンサー間に機能的な一致やイメージの一致など、関係性や類似性がある方が認知されやすい。
2. スキーマ理論 —— イベントとスポンサーにおける、スキーマと呼ばれる過去の経験に基づく構造化された知識が一致することで、より好意的な評価をする。
3. 自己一致理論 —— 自らのアイデンティティを強化するために、自己イメージに一致するようなユーザーイメージを持った商品を選択する。自己一致を達成した商品やコンセプトに対して類似性を知覚する。
4. 連想ネットワーク理論 —— 頭の中に蓄えられた情報や概念とそれらを結びつけるリンク（連想）をネットワークとして捉える。その連想の強さは、対象との知覚された一致に影響される。
5. 帰属理論 —— 通常は結び付きづらい企業やブランドがイベントのスポンサーとなった場合、消費者はイベントとスポンサーを結び付けられるよう動機づけられる。
6. マッチアップ仮説 —— 有名人が持っているイメージに、製品やブランドの特性が一致する際に、有名人は製品及びブランドに対する評価を強化することができる。

このように山口は、発信する側だけでなく、受け手側によるスポンサーフィットの理論的枠組みについての重要性を述べている。5. 帰属理論に関しては、スポンサーフィットが必要ではないと捉えることもできるが、この理論により、直接的にスポーツと関係のない企業でもスポーツイベントのスポンサーになり、スポンサーフィットの効果を得ることができるため、重要な理論であると考えられる。これらは、個人が持つイベントやスポンサーに対するイメージや、それまでのイベントや企業、ブランドとの関わりの有無、思い入れのあるイベントやスポンサーであるかによって、それぞれの人が受け取るイベントとスポンサーの結び付きやすさやスポンサーとして認知するか、という基準は異なる。しかし、こ

これらの理論を用いることで消費者がスポンサーを身近に感じやすくなるようなアプローチ方法や広告宣伝手法を取り入れたイベント作りをしていくことが可能になる。これに関して Gwinner ら (2008) は、スポーツ組織側はスポーツイベントに参加する人々、特にファン層の中核を担う人々に対して効果的にスポンサーフィットを認知してもらうことができるような方法を考えるべきである (Gwinner and Bennett,2008,p.421) としている。イベントの主催者側は、自らのイベントのターゲット層を理解して、スポンサーを見つける事で消費者の中で、結び付きが起こりやすくなり、スポンサーフィットの効果がより現れやすくなる。

2-6 イベントの参加者によるスポンサーの認知

スポーツスポンサーシップ (2-1-2) について述べた際も書いたように、スポーツイベントとスポンサーの間には、双方にメリットのあるような win-win の関係が求められる。藤本 (2007) は、「スポーツというサービス財を通してスポーツ組織とスポンサーの両者が得ることのできる経済的・商業的便益のバランスが取れていることが重要である (藤本,2007,p.2)」と述べている。

ここでは、これまでスポーツイベントを主催するスポーツ組織側の目線から、スポンサーシップの効果を高めるためにどのような理論を活用すればいいのか、という視点で見てきたスポンサーシップやスポンサーフィットを、企業側からの視点で見る。辻 (2011) が Bloxham らの先行研究を基にしながら、企業のスポーツスポンサーシップ投資は「ファンとの良好な関係構築を目指す企業のマーケティング・コミュニケーションの手段の1つとなっている (辻,2011,p.25)」と述べているように、企業 (スポンサー) が求めるものは単なる広告やバナーの露出ではなく、スポーツイベントであるからこそ得ることのできる、消費者とのより深い接点や PR 方法となってきた。

企業側が求めるスポンサーシップの効果には、消費者との直接的な関わりがある。そのような企業が期待することのできる、スポーツに特有の消費者との繋がりに“スポーツ・アイデンティフィケーション”と“チーム・ロイヤルティ”というものがある。スポーツ・アイデンティフィケーションとは「個人がある特定のスポーツに同一化すること (山口ら,2010,p.152)」であり、Gwinner らの研究を基にした山口ら (2010) の検証により「ある特定のスポーツに自己を投射することにより、自らの自尊心を高め、スポーツおよびスポンサーを肯定的に評価する」と理論づけられており、スポーツ・アイデンティフィケーション、つまり個人にとってスポーツの存在が大きい人ほど、そのスポーツとスポンサーシップを持っている企業に対するスポンサーフィットは高まるのである (山口ら,2010,p.156)。そこで、より効果的にファンや参加者との接点を生み出すためには、それぞれの好みなどに基づいてスポーツ・アイデンティフィケーションが高い層と低い層の2つに対して別々のマーケティング戦略を開発していくことが重要である。そのため、スポーツ・アイデンティフィケーションが低い層にスポンサーフィットの認識を高めてもらう

ための戦略を練ると同時に、スポーツ・アイデンティフィケーションが高い層の元にも届くような効果的な戦略を維持し続けるというような、2つの層にどのようにアプローチを行いコミュニケーションをとっていくのかを考える必要がある (Gwinner and Bennett,2008,pp.421-422)。

チーム・ロイヤルティとはプロスポーツリーグなどにおいて、数あるチームの中から特定のチームに愛着心を持ち、心理的にも深い繋がりが存在することである。この、チーム・ロイヤルティが強い人々にとって、チームについているスポンサーブランドのブランド・マインドシェアが高い。ブランド・マインドシェアとは、ブランド認知レベルの中で最も高い水準とされるトップ・オブ・マインド・シェア (TOMA) として、ある業界の企業の中で最初に思い出される割合のことであり、これが高いブランドは、消費者のブランド選択の意思決定において相対的に大きな優位性を持っている (藤本,2007,p.3)。

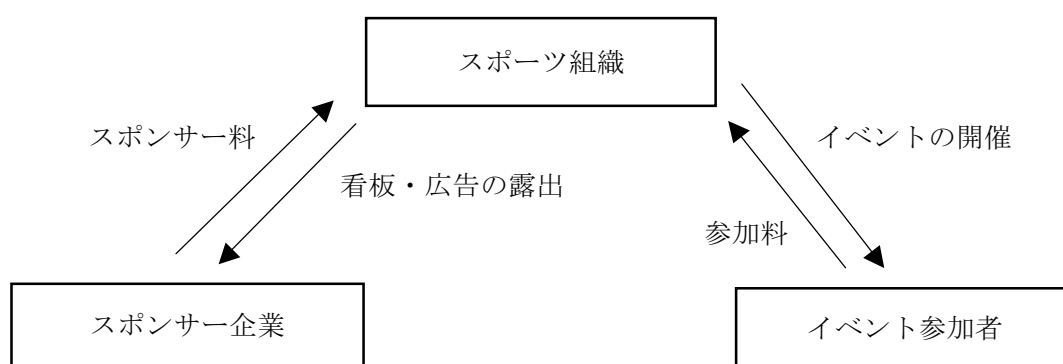
このように、スポーツやチームに対して好意を持っている「観戦者はスポーツイベントの会場において、スポンサードする企業から何らかの刺激を受けることにより、スポンサーフィットは高まり、それがスポンサーへの好意的な態度に繋がる (山口ら,2010,p.156)」と考えられる。こうした認知は、スポーツやチームと関連付けられて行われるため、日常生活で目にする CM や広告に比べると消費者 (イベント参加者) にとって印象の強いものとなる。このような効果が実証されるようになると「企業がスポンサーシップに投資する目的も、社会貢献ではなく、ビジネス目的を念頭に置いた、視聴者やスポーツやチームのファンとのコミュニケーションをとることへと変遷した (辻,2011,p.30)」。つまり、イベント参加者は自分が好意や愛着を抱いているスポーツをスポンサードしている企業やブランドに対しても同じような感覚を抱くのであり、スポーツ組織やスポンサー企業はこうしたスポーツ特有のイベント参加者との繋がりを活かすことができると、双方により大きなメリットが生まれる良い関係を築くことができる。

2-7 先行研究のまとめ

二章で見てきたように、スポーツスポンサーシップにおいてスポンサーフィットを高めることで、消費者によるスポンサーの認知や企業やブランドに対するイメージの向上が起きる。それによって、スポーツ組織がスポンサー企業に対して、看板や広告による企業名・ブランド名の露出だけではなく、消費者の心理により深く印象を残すことができるという価値の提供が可能になった。スポンサーフィットが生じる際には、消費者がスポーツイベントとスポンサー企業との間にイメージや機能、性質、使用などにおいて何らかの類似性を認めることになる。そのため、スポーツ組織側は参加者がスポンサー企業に類似性を抱いてもらうことができるようなコンテンツを用意することで、これまでスポーツに関連した企業が中心となっていたスポンサーの枠が、スポーツとは直接的に関係がない企業にも広く開かれるようになり、様々な業界からのスポンサーを獲得しやすくなった。詳しい事例については後述するが、これまでのような広告・看板などの露出だけでなくスポーツイ

イベントの運営にも直接的に関わることができる仕組みを作り出すことで、スポーツ組織はより多くのスポンサーを獲得し、より参加者の満足度の高いイベントを作り上げることが可能になる。スポンサー企業は、参加者数や満足度の高いイベントの運営に関わることで、スポンサーフィットの効果をより高めることができる。このように、スポンサーシップの関係を持つ両者の間には双方にメリットがあるような、win-winの関係が構築されている。

先行研究において、このようなスポーツ組織とスポンサー企業の関係性については詳しく述べられていたが、スポンサー企業とスポーツイベントの参加者（消費者）との直接的な接点についても述べているものは少ない。先行研究から見える、この三者の関係はだまかに表すとこのようになる。



そのため、実際にスポンサーフィットはどのような場面で機能し、どのような効果を果たしているのか、イベント開催時以外での活動などを知ることができなかった。そこで三章からの事例研究では、日本におけるランニングブーム・市民マラソンブームのきっかけとなった東京マラソンを中心に、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会のスポンサー体制についても見ていく。

三章 東京マラソンの事例

3-1 東京マラソン

東京マラソンとは、東京都と日本陸上競技連盟が、東京での国際的な市民マラソンの開催を目的として協議を行い、2007年2月に第1回大会が開催されたマラソン大会である。東京都庁前をスタート地点とし、東京の中心部を3万人を超えるランナーが駆け抜ける東京マラソンは国内だけでなく、国際的にも注目される市民マラソン大会となった。また、この大会の大きな特徴は制限時間である。通常の市民マラソン大会では5時間前後で設定される制限時間が、東京マラソンでは大都市で開催されるマラソン大会でありながら7時間とされている。この制限時間の設定により第1回大会の完走率は96.3%と、5時間で設定

した場合と比べて20%以上も高いものとなった(川端,2008,pp.12-14)。この通り、東京マラソンは日常的にランニングを行っているランナー以外をもターゲットに取り込んだ。その結果、1万円という高額な参加料にも関わらず、3万6千のランナー枠に9万5千を超える人々が第2回大会には15万6千を超える申し込みがあった(川端,2008,p.114)。申込者数は年々増加し続け、2017年2月に行われる第11回大会には32万1459名もの申し込みがあった。これらの実績が認められ、2012年10月にはワールドマラソンメジャーズに加入し、ボストン・ロンドン・ベルリン・シカゴ・ニューヨークと並ぶ世界6大マラソンの1つとなった(東京マラソンHP)。

また、東京マラソンには、単なるマラソン大会ではない一面がある。「コース沿道では伝統芸能、ブラスバンド、アーティストによる大道芸など様々なパフォーマンスやイベントも行われる。いわば42.195キロという広大なステージで繰り広げられる『お祭り』。それが、東京マラソンの、もうひとつの顔なのである(川端,2008,p.82)」。こういった取り組みの甲斐もあり沿道応援者は150万人を超える。このように、東京マラソンはスポーツイベントでありながら、非常に多くの参加者と非常に多くの応援者がいるという「参加型」×「観戦型」のスポーツイベントであるといえる。こうした特徴に加え、テレビ放送なども行われるため、こういった市民マラソンへの協賛はスポーツマーケティングの新たな可能性として注目を集めている(坂牧,2014,#02)。2012年の日経MJでは、「年を追うごとに注目度が高まる東京マラソン。今年は3万6000人のランナーが参加し、その様子は世界17カ国・地域で生中継された。お金のかからないスポーツと思われがちなマラソンもこれだけの規模になれば、大きな経済効果を生み出す。東京に続けとばかりに関西や名古屋でも一般参加型の大規模マラソン大会が次々に誕生する(2012/02/29.日経MJ.3ページ)」と取り上げられている。三章では、なぜこのように市民マラソンに大きな注目が集まり、多くの企業が協賛につくようなイベントとなったのかを見ていく。

3-1-1 市民マラソン大会ブームの火付け役

マラソン大会などランニングに関連するスポーツイベントと言えば「観戦型イベント」として高い人気を誇るコンテンツである。毎年、年明けに行われるニューイヤーマラソン、箱根駅伝は、ランナーのバックグラウンドや選手を支えてきた監督や家族の想いなどに焦点が当てられ、大会が終了した後でさえも、ドキュメンタリー番組を多く目にする。また、オリンピック選考会などの大規模なマラソン大会も、テレビで放映されるなど安定した人気を誇っていた。しかし、注目選手が出場しなければ、視聴率や人気は低迷してしまう。そのような中で「2007年2月、日本のマラソン界(スポーツマーケティング)に革命をもたらしたのが、東京マラソンの誕生だった。それまでのエリート選手だけの東京マラソンに一般参加の部を設け、日本初の3万人規模のメガマラソン大会に生まれ変わった大会は大きな成功を収め、その後のランニングブームのきっかけとなった(坂牧,2014,#02)」。テレビでも中継されるような大規模なマラソンに参加できるということは、健康維持や運動不

足の解消を目的としてランニングを行っていた市民ランナーに対してだけでなく、ランニングをしていなかった人にとっても、一度は走ってみたいと思っていたフルマラソンだが、7時間という制限時間であれば完走することができるかもしれないというような点で東京マラソンに出場することが大きな目標の一つとなりえた。

東京マラソンの大成功を皮切りに大阪・神戸・名古屋・横浜など全国各地で市民マラソン大会が開催され、2015年には、フルマラソンだけで197大会、ハーフマラソンや、カラーゾーンで色の粉を浴びる「カラーラン」、泡にまみれて走る「バブルラン」などのファンランのイベントを加えると、2000以上のランニングイベントが開催されている（原田,2016,YOMIURI ONLINE）。このような、ランニングへの関心の高まりの根底にはマラソンマーケットの特徴が関係している。坂牧（2014）によると、マラソンマーケットの最大の特徴は、サラリーマンになってしばらく運動を休んでいた人やそもそも運動嫌いの女性など、スポーツに関心が低かった人々を巻き込んだことである。野球 VS サッカーのような競技人口の奪い合いではなく、スポーツ無関心層からの新規参入者を囲い込む新しいマーケットであり、メタボリックシンドロームなどの健康志向の高まりや、特別な用具やメンバーを揃える必要もなく、シューズだけで始められる手軽さもあり、一気に競技人口が急増した。「東京マラソン前、297万人だった週1ランナーが今は恐らく600万人を超えている。参加者が増えれば、当然企業も動く。特に女性向けのランニングファッションは各社ともに力を入れていて、ランニングタイツやランニングスカートなどの市場も活況を呈している。今は各地のファッションショーでもランニングウエアのコーナーができるほど（坂牧,2014,#02）」である。このように、東京マラソンはそれまでランニングに興味を持っていなかった層、つまり企業にとってもターゲットにはできていなかった層を、ランナーの枠に取り込んだのである。これにより、東京マラソンの影響はマラソン界だけでなく、関連産業へと広がった。また、こうした変化はメディアでも取り上げられるようになり、ランニングはより取り組みやすく身近なものとして受け入れられるようになり、市民マラソン大会ブームを巻き起こすまでに至ったのである。

3-1-2 東京マラソン財団

現在この東京マラソンの運営を行っているのが、2010年に設立された東京マラソン財団である。設立目的は「東京マラソンを安定的に運営し、国内外から多くのランナーが集う世界最高水準の大会へと発展させるとともに、ランニングスポーツの普及振興を通じて、都民の健康増進と豊かな都民生活の形成に寄与すること（東京マラソン財団 HP）」である。また、この目的を達成するために、東京マラソンの企画運営に関する事業・東京マラソンの魅力を向上するための事業・ランニングスポーツの普及振興に関する事業を行っている。以下では、東京マラソン財団が生み出している東京マラソンに付随するイベントや取り組みを見ていく。

- ・東京マラソンファミリーラン

小学生と保護者のペアが対象となる 1.5 キロを走るファンランイベント。本大会の前日に開催されるため、東京マラソンの盛り上がりをいち早く味わいながら、親子で「走る喜び」を感じてもらうことが目的。

- ・東京マラソンフレンドシップラン

本大会の前日に開催され、海外からのランナーや外国人の方へのおもてなしと交流を目的とした 4 キロを走るファンランイベント。

- ・東京マラソンウィーク

東京マラソンが行われる 2 月に、東京中を東京マラソン一色にして大会を盛り上げていく企画。

- ・RUN as ONE

2015 年にスタートしたプログラムで、全国約 80 のマラソン大会と提携し上位の選手を東京マラソンに招待選手として招くなど、マラソンムーブメントを全国的に盛り上げていく取り組み。国内海外ともに高いレベルのランナーが集まることで、東京マラソンに参加するランナーに世界トップレベルのレースを体感してもらい、国内の競技力向上やさらなるマラソンファンの増加を目指す。

- ・ボランティア

1 万 2670 人（第 1 回大会）ものボランティアが参加し大会の運営を支えている。ボランティアというと奉仕活動の印象が強いが、この大会では少し異なる。ランナーとして参加するにはおよそ 10 倍もの倍率があるため、ランナーとしては参加できなかったが、ボランティアとして参加したい、走る体力がないためランナーとしては参加できないが、ボランティアとして“東京マラソン”に参加しランナーを支えたいという思いの手を挙げている。

- ・チャリティ

東京マラソンには、東京マラソン財団が共同している寄付先団体に対して、自費もしくはクラウドファンディングを通じで 10 万円以上の寄付をすることで東京マラソンに出走できるという 3000 のチャリティーランナー枠がある。

(東京マラソン HP) , (川端,2008,p.58,p.64)

このように東京マラソン財団は、より多くの人に参加してもらい、ファンを増やすために、こういった付随するイベントの開催を進めている。「早野忠昭事業局長は『スポーツメディアしか注目しなかったマラソン大会にボランティアやチャリティーの文化、ファッション性という新たな価値を加え、マーケティングの仕組みをつくってきた』と語る

(2013/02/15,日本経済新聞,37 ページ)」。大会自体を「商品」や「ブランド」として捉えているところが東京マラソンの新しさであり、成功の秘密であるといえる。

マラソンの競技としての一面だけでなく家族や仲間とのコミュニケーション手段となる

ことにも着目し、本大会とは別に東京マラソンをより多くの人が楽しむことができるようなイベントや取り組みを行っていることで、東京マラソンは、より幅広い年代や国籍の人々に参加してもらうことのできるスポーツイベントになっている。参加者や関わる人が増え注目度が上がるということは、大会のスポンサーとなる企業にとっても、より多くの人の目に触れる機会を得ることができるということでもある。東京マラソン財団は「大会を催すだけでなく、様々なコンテンツをつくり出し、ブランディングを進め、企業から18億を超える協賛金を集めるスポーツイベントに成長した(2015/09/25,日本経済新聞,37ページ)」のだ。しかし、スポンサー企業を引きつける理由はこれだけではない。ランナーが主役であるマラソン大会で、どのようなマーケティング戦略を行いスポンサー企業にとっても魅力的な大会となったのか、東京マラソン財団が行ったスポンサー制度について見ていく。

3-2 スポンサー視点でのコンテンツ

東京マラソンは日本のマラソン界はもちろんのこと、スポーツマーケティング界にも革命をもたらした。坂牧(2014)によると、東京マラソンが開催以前にもスポーツマーケティングの形は多様化し、様々な手法が試されていたものの、協賛活動が直接的に商品の販売促進に結びつくかどうかの効果を測定することは非常に難しいと思われていた。その中で、東京マラソンは3つの新しい価値を作り上げた。

- ① スポーツへの協賛が実売に結びつくマーケティング価値
- ② 他の競技と競合しない新しい市場の開拓
- ③ 企業だけでなく、都市力のPR、観光収入、地方活性化効果

(坂牧,2014,#02)

この中で、特にスポンサーフィットに関係するのが①である。東京マラソンには、運営に直接関わるようなスポンサー企業が多い。

東京メトロ：ランナーの家族や観客の輸送。

山崎製パン・ポカリスエット：ランナーのエネルギー補給を支える(給水所など)。

アシックス：シューズや記念グッズの販売。

BMW・SEIKO：先導車両や計測機器により大会を支える。

近畿日本ツーリスト：遠方や海外から参加するランナーへのツアーを組む。

このように、東京マラソンの主催者側は運営が行いやすくなるとともに、ランナーや応援客が大会を支えているスポンサーをより身近に感じることができる仕組みになっている。また、上記のスポンサー以外にも、ANA、アサヒビール、エアースロンパス、ANESSA(資生堂)などの多岐に渡る企業やブランドがスポンサーとなっている。これらの企業、ブランドは後述する「東京マラソン EXPO」での販売を行ったり、東京マラソン限定商品を作

ることができる権利を持っている。セイコーウォッチ株式会社は東京マラソン 2017 の開催を記念した限定ランニングウォッチを販売（セイコーホールディングス株式会社 HP）し、アシックスジャパンは、オリジナル T シャツ 69 タイプ、ランニングシューズ 3 タイプを発売（アシックスジャパン株式会社 HP）している。しかし、このような関連グッズを発売できる企業は限られている。では、なぜスポーツ用品とは関係のない企業をもスポンサーに取り組むことができているのだろうか。

まず、先述したように東京マラソンに関わる人は大勢おり、それぞれが参加したり、サポートするにあたり、様々な背景を持っているとする。美容や健康のために参加している人がいれば、資生堂の ANESSA がスポンサーとなる理由が生まれる。2 月とはいえ、フルマラソンを走れば紫外線を受けることになる。ここで ANESSA は冬の UV 対策の重要性を伝えることができ、日焼け止めを夏だけではなく冬にも購入してもらうことができるようになる。また、東京マラソンの参加費は国内では最高額となる 1 万円である。そのため、この大会を選んでエントリーする人は、ネームバリューの高さや達成感などの付加価値にお金をかける人であり、高級な車や時計などにもお金をかける人が多いという判断から、BMW や SEIKO はターゲット拡大を狙いスポンサーになっている。これにより、①スポーツへの協賛が実売に結びつくマーケティング価値、が実現される。また、東京マラソンのスポンサー制度には 1 つの業種につき 1 社のみ企業がスポンサーとなる権利を得るという特徴がある。この制度は企業にとっては一種の独占市場を築くことにもなり、東京マラソン財団はスポンサー企業に対してさらなる付加価値を与えている。次では、東京マラソン財団が行っている取り組みの中でも、特にスポンサー企業にとって魅力的であろう、ランナーや応援者との直接的な接点の場に東京マラソン EXPO というものがある。

3-2-1 東京マラソン EXPO

東京マラソンでは大会当日の 2 日前から、東京ビックサイトにおいて東京マラソン EXPO が開かれており、日本全国および海外からの約 3 万 6 千人のランナーはナンバーカードを引き換えに来る。また、参加したくても抽選に外れてしまった人や応援客を含めて 10 万人以上が訪れる、日本最大のランニングのトレードショーとなっている（東京マラソン HP）。ここでは、公式のスポンサーはもちろん約 130 もの企業や自治体などが参加し物販や PR、体験ブースなどを用意している。上の ANESSA の例でも少し触れたが、東京マラソン EXPO は、スポンサー企業にとって新たな顧客や市場を開拓する場にもなっている。2012 年「EXPO 初参加のアサヒビールはレース当日のまでの 4 日間、2 月に発売したばかりのノンアルコールビール系飲料『アサヒドライゼロ』を PR。1 つのイベントでは最大規模という 6 万本のサンプリングを実施した。『運動後のノンアルコール、という新しい市場をつくりたい』と意気込む（2012/02/29,日経 MJ,3 ページ）」。

このように、東京マラソンのスポンサーを切り口にして、新たな市場を切り開いていく流れは加速している。

3-2 で述べたような直接的に大会の運営に関わることができない企業であっても、EXPO

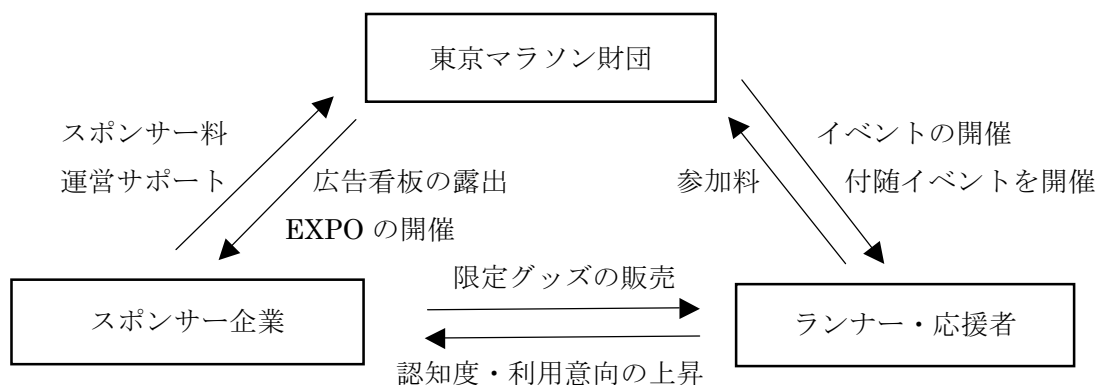
があることで出展企業は海外からの来場者を含む、10万人以上の来場者と直接コミュニケーションを取ることができるのである。東京マラソンに興味のある来場者と、東京マラソンをきっかけに新たな商品・サービスのアピール、市場の開拓を目指す企業をつなぎ合わせる役割があり、東京マラソンと同様に EXPO の注目度も年々上昇している。2015 年に行われた EXPO では、それまで 1 フロアで行われていたものが 2 フロアで行われるようになった（スポーツナビ Do,2015）。EXPO や 3-2 で述べたものも含め、主催者側である東京マラソン財団は、スポンサー企業に対してプロモーション活動を行いやすいように取り組んでいる。

3-2-2 東京マラソンのスポンサーフィット

これまで述べてきたように、東京マラソンのスポンサーシップには、東京マラソン財団の取り組みによってスポンサー企業と参加者が直接的に関わる機会が多くなっている。自らの意思でイベントに参加したり、EXPO に来場する人のマラソンへの“スポーツ・アイデンティフィケーション”は高く、そのイベント内で単なる看板・広告ではなく運営に関わったりブースを出すことで、スポンサーフィットは高まり、参加者によるスポンサー企業の認知度も上がりやすくなる。「メディアの調査会社、ニホンモニターが 11 年大会の協賛企業 8 社の広告効果を調べた。協賛企業の商品やサービス利用意向がアップしたと回答した人の割合は、出場者の 64%、沿道応援者の 44%、テレビ生中継視聴者の 18%だった（203/02/21,日本経済新聞,15 ページ）」という結果が出ている。

また、東京マラソンは第 1 回大会からメディアにも注目され続けている。東京マラソンは、スポーツの話題だけでなく女性やファッションに絡めたコンテンツや社会的な話題を提供することで、女性誌やファッション誌、一般の雑誌でも取り上げられることがある。それにより陸上ファン、スポーツファンだけでなく、一般層へのアプローチも可能になった。そのため、協賛企業がスポーツメーカー、飲料メーカーだけでなく化粧品、食品などに広がることができたのである。東京マラソン財団早野事務局長は、「どんなに人気がある商品でも 3 年もすれば値落ちする危険性がある。それを避けるためには、常に次の手を打っていかなくてはならない。それと同時に協賛社にどんなメリットを提供できるかを考え続ける必要がある。大会への協賛を事業につなげたいと考える企業のためのコンテンツづくりが欠かせない（2015/09/25,日本経済新聞,37 ページ）」と述べている。東京マラソン自体のイベントとしての特質、顧客とも言えるランナーの特質を踏まえた上で、マッチするような企業やブランドをスポンサーとすることで、スポンサーとして手を上げる企業は増え、スポンサーにとっても自らのターゲットに合った顧客を増やすチャンスであるため、お互いに win-win のスポンサーシップ関係になっていると言えるだろう。

ここで、東京マラソンに関わる三者の関係図を、2-7 先行研究のまとめで書いた図と比較して表す。



このように、東京マラソンではスポーツ組織が中心となるのではなく、三者が互いに関わり合うことが重視されたスポンサー制度になっており、スポンサー企業と参加者の距離を縮めたことでスポンサーフィットの効果が現れやすい仕組みになっている。

3-3 2020年東京オリンピック・パラリンピックのスポンサー体制

オリンピックと言えば、4年に1度開催される国際的なスポーツの祭典であり、「観戦型スポーツ」の代表格とも言える。オリンピック・パラリンピック競技大会を開催することによって経済効果だけではない、様々な社会的効果が期待される。例として、開催国のイメージ変化、政治体制・国民生活の変化、国民の心理的変容、健康志向、地域社会の連帯感、スポーツ振興への寄与などが挙げられる（黒田ら,2016,p.204）ほか、日本の技術力や文化を海外に発信する機会が多くなる。これらの効果を得るためには大前提として競技大会を開催し成功させる必要があり、それには莫大な費用がかかる。そのため、オリンピック・パラリンピック競技大会では独自のマーケティングプログラムとスポンサーシッププログラムが展開されており、2020年東京大会におけるスポンサーシッププログラムによる収入は、全体の27%と最も高い割合を占めると想定されている（東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 HP）。

これまで述べてきたように、スポーツイベントのスポンサーになる企業の目的として、広告・看板の露出が挙げられる。しかし、オリンピック・パラリンピック競技大会では全ての会場において看板などの露出はなく、オリンピックスポンサー最大の権利は「オリンピックを応援している」と言える呼称権となる。最近見かけるようになった、企業のテレビCMの最後に、『私たちは東京オリンピック・パラリンピックの公式パートナーです。』というメッセージが流れるのはこの呼称権を活用しているものである。この権利を活用して初めて東京オリンピック・パラリンピックのスポンサーであることを、認識してもらうことができるのである（坂牧,2014,#03）。しかし、看板の露出権があるFIFAワールドカップや世界陸上などの世界大会に比べると、オリンピック・パラリンピック競技大会のスポンサーになることの価値は低いように思われる。では、なぜスポンサーに興味を持つ企業が非常に多いのか。それは、オリンピックマーケティングの「できる限り少ない企業が最

大の収益を」という原則による「『一業種一社』の価値である。最終的に40~50社しか東京2020のスポンサーになれないという現実が、最大にして最も貴重な価値を生み出していると言える（坂牧,2014,#03)」のだ。東京大会のパートナー（スポンサー）企業は2015年頃から次々に決まっており、2016年に行われたリオ大会から2020年の東京大会までの呼称権と『一業種一社』の価値を獲得している。この価値をどのように活用するかは企業にかかっているが、組織委員会がパートナー企業にアドバンテージを持たせる取り組みを行うかということは、今後のスポンサーシップ関係の向上、さらには、大会成功の鍵を握っているといっても過言ではないだろう。

四章 おわりに

本論文では、スポンサーシップに焦点を置きながら、スポンサー企業の目的、スポーツ組織の取り組み、参加者・観客によるスポンサーの認知、スポンサーシップの効果を高めるためのスポンサーシップについて、事例を交えながら見てきた。その結果、スポーツ組織がスポーツイベントの注目度をあげ、スポンサー企業が参加者に商品・サービスを認知し利用してもらうためには、両者の協力により参加者を含めた三者が互いに関わりあうことで、その目的を果たしやすくなるということが明らかになった。この三者の関係が良好であればあるほど、スポーツイベントは質の良いものとなり、参加者や観客が増え、スポンサーとして手を挙げる企業も増え、より魅力的なスポーツイベントへと生まれ変わっていく。

2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会は、海外で行われるオリンピック・パラリンピック競技大会が、単にテレビで観戦して終わってしまうのに比べ、自国開催となれば、日本国民がスタジアムでの観戦やボランティアとして活動するなど、より深く大会に関わることが期待される。その中で、組織委員会や国、東京都だけでなく日本のスポンサー企業とも連携することでスポンサーシップの存在意義が確固たるものとなり、日本企業の技術が世界に向けて発信されることは、大会自体の規模が大きい分、日本にとっても大きな社会的効果が生み出されることが期待される。

最後に、これからのスポーツイベントの姿について考える。これまでも、変化してきたように、これからも技術の発展などによりスポーツを楽しむ新しい方法やイベントが生み出されていくであろう。そうした変化を経てもスポーツ組織と企業のスポンサーシップの関係は続いていくと思われる。この関係の中心にはスポーツを楽しみたいという思いを持った参加者がいて、その参加者により満足してもらうことのできるイベントを作り上げることを前提として、例え規模の大きくないスポーツイベントであっても主催者側は参加者やスポンサー企業に向けた新たなコンテンツを生み出してほしい。また、スポンサー企業は運営に関わりながら参加者との接点を増やし、新たな商品やサービスの展開を行ってい

くことで三者がそれぞれに目的を達成できるようなスポーツイベントが増えていく必要がある。

【参考文献】

- 内山早苗・太田正隆・岡星竜美・梶原貞幸・窪田剛士・越川延明・丹野実・丹埜倫・野村一路・朴ジョンヨン・早川敬一（2014）『スポーツイベントで社会を元気に』一般社団法人日本イベント産業振興協会。
- 川端康生（2008）『東京マラソンの舞台裏－東京を3万人が走るまで－』榊出版社。
- 黒田次郎・石塚大輔・萩原悟一 編著（2016）『スポーツビジネス概論 2』叢文社。
- 藤本淳也（2007）「スポーツ・スポンサーシップ効果に関する研究－プロスポーツチーム・スポンサーのブランド認知に注目して－」．『大阪体育大学紀要』,第 38 巻 pp.1-10.
- 原田宗彦 編著（2008）『スポーツマーケティング』大修館書店。
- 辻洋右（2011）「スポーツスポンサーシップ研究概説」．『スポーツマネジメント研究』,第 3 巻第 1 号 pp.23-34.
- 永田靖（2012）「オリンピックにおけるビジネスモデルの検証－商業主義の功罪－」．『広島経済大学経済研究論集』,第 35 巻第 3 号 pp.31-40
- 山口志郎・野川春夫・北村薫・山口泰雄（2010）「スポーツイベントのスポンサーシップにおけるスポンサーフィットに関する研究：Gwinner and Bennett モデルの検証」．『スポーツマネジメント研究』,第 2 巻第 2 号 pp.147-161.
- 山口志郎（2015）「スポーツイベントにおけるスポンサーフィット：先行研究の検討」．『スポーツマネジメント研究』,第 7 巻第 1 号 pp.3-22.
- Gwinner, K. P., and Bennett, G. (2008), "The impact of brand cohesiveness and sport identification on brand fit in a sponsorship context", *Journal of Sport Management*, 22: pp.410-426.

【参考資料】

アシックスジャパン株式会社 HP

<http://corp.asics.com/jp/>

一般財団法人東京マラソン財団 HP

<http://tokyo42195.org/>

公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）HP

<http://www.joc.or.jp/>

坂牧政彦（2014）「スポーツというビジネス#02－市民マラソン×SNS による DO スポーツの爆発－」．電通報。

<http://dentsu-ho.com/articles/1274> (アクセス日 2016/08/29)。

坂牧政彦 (2014) 「スポーツというビジネス#03ー東京オリンピック・パラリンピック (東京 2020) とマーケティング」.電通報。

<http://dentsu-ho.com/articles/1275> (アクセス日 2016/10/18)。

スポーツナビ Do (2015) 「東京マラソン EXPO 開催中 過去最大規模 114 ブースが出展」

<https://dosports.yahoo.co.jp/column/detail/201502200001-spnavido> (アクセス日 2017/01/14)。

セイコーホールディングス株式会社 HP

<http://www.seiko.co.jp/index.html>

東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 HP

<https://tokyo2020.jp/jp/>

東京マラソン 2017 HP

<http://www.marathon.tokyo/>

原田宗彦 (2016) 「飽和状態の市民マラソン・・・大会生き残りの鍵は？」.YOMIURI ONLINE。

http://sp.yomiuri.co.jp/fukayomi/ichiran/20151225-OYT8T50120.html/page_no=2&from=yartcl_page (アクセス日 2017/01/09)。