

スポンサーフィットと共同ブランドから考 えるMリーグ

指導教員名：水越康介教授

氏名：鈴木太賀

頁数：20

目次

一章	はじめに.....	2
二章	先行研究.....	3
2-1	スポンサーシップとスポンサーフィットの定義と研究領域.....	3
2-2	スポンサーフィットの構成概念に関する研究・理論的アプローチに関する研究..	4
2-3	スポンサーフィットの先行要因と結果要因に関する研究.....	5
2-4	共同ブランド戦略の先行研究.....	6
2-5	先行研究の意義と限界・リサーチクエスチョン.....	7
三章	分析.....	8
3-1	分析対象・分析方法.....	8
3-2	Mリーグが発足した経緯.....	8
3-3	麻雀とMリーグのイメージ・市場規模について.....	9
3-4	スポンサー企業のグループ分け.....	11
3-5	グループごとの特徴的な企業.....	12
3-6	まとめ.....	14
3-7	仮説・リサーチクエスチョン以外の結果の考察.....	15
四章	まとめ.....	16
4-1	帰結.....	16
4-2	今後の課題.....	16
	参考文献.....	18

一章 はじめに

今日、スポーツのチームにスポンサーがつくという現象は、プロ野球やJリーグなどに見てとることができるように一般的になっている。企業は、スポーツの良いイメージを企業やブランドに還元させることを目的の1つとして、スポンサーシップを行っている。しかし、近年発足した麻雀のチーム対抗戦「Mリーグ」に関しては、先行研究が妥当であるかについて疑問が生じる。

Mリーグ(エムリーグ)は、チーム対抗戦で行う競技麻雀のナショナルプロリーグである。麻雀のプロスポーツ化を目的とし、2018年7月に発足した。テレビ&ビデオエンターテインメントサービス「ABEMA」(アベマ)の麻雀チャンネルにて放送されている。なお、ABEMAはサイバーエージェントとテレビ朝日が出資して設立された株式会社ABEMATVによって運営されている。レギュラーシーズン、ファイナルシリーズのそれぞれについてスポンサー契約を締結し、「大和証券 M リーグ」、「M リーグ朝日新聞ファイナルシリーズ」という名称で開催している。Mリーグでは所属選手に対してチームごとのユニフォーム着用が義務

付けられ、賭博行為への関与が強く禁止されるなど麻雀のプロスポーツとしての側面が強調されている。とはいえ、一般に競技のイメージが良い訳ではない麻雀に対して、企業はどんな理由でスポンサーを行っているのだろうか。

スポンサー企業の一つである朝日新聞の社内でも、当初は否定的な意見があったという。当時の担当者によると、Mリーグではこれまでの不健全なイメージを改めるために、より健全なスポーツだと打ち出していることをアピールしたという。またパブリックビューイングを行うことで朝日新聞の普段の顧客層とは異なる20～30代の若い人にリーチできることも、風向きが変わるきっかけになったと語る。また、レギュラーシーズンのスポンサーである大和証券の担当者は、「社会的にも厳格な規制の下にある我々のような金融機関が、麻雀という競技を支援することに意味があると思いました。（「サイバーエージェント公式サウンドメディア FEATUR e S」）」と語っている。

この言葉からは、スポンサー企業からスポーツに向かってポジティブなイメージが転移するということが示唆されている。そういったイメージの転移は、スポンサーフィットや共同ブランドといった先行研究の逆になっているが、実際にはどうなっているのだろうか。

本論文では、スポーツとスポンサーの関係について論じたスポンサーフィットと共同ブランドという概念の先行研究が麻雀という競技にも適用できるかを考察する。そして、実際に「Mリーグ」とスポンサーシップを結んだ企業が一体どんな目的を持っているのかについて明らかにする。

二章 先行研究

2-1 スポンサーシップとスポンサーフィットの定義と研究領域

山口（2014）によれば、スポンサーシップ研究の基盤が確立されたのは1980年代半ばになってからだった。山口（2014）はスポンサーシップを「スポーツ組織とスポンサー企業が同等の価値を交換し、お互いにメリットを共有する相互交換関係」（山口、2014、p.4）と定義している。企業がスポーツスポンサーシップに投資する目的は多岐にわたり、概ね次の三つの類型に分けられる。企業の目的全般（企業の好意的なイメージ作り等）・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）（辻、2011、p.24）である。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1つとなっている（辻、2011、p.25）。

スポンサーフィットとはスポンサーシップの1つの研究領域である。これはイベントが持つイメージとターゲット企業の製品やブランドのイメージに適合性があるかを示す指標である。これまでのスポンサーフィット研究から、イベントとスポンサーが消費者の記憶中で知覚的に一致することで、イベントのイメージがスポンサーのイメージに転移し、消費者はスポンサーに対し、好意的な態度や行動を示すことが報告されている（山口、2014、p.5）。

山口 (2014) は、国内外のデータベースを基に抽出された論文からスポンサーフィット研究のレビューを行った。その結果、スポンサーフィット研究を (1) スポンサーフィットの構成概念に関する研究、(2) スポンサーフィットの理論的アプローチに関する研究、(3) スポンサーフィットの測定尺度と方法論に関する研究、(4) スポンサーフィットの先行要因と結果要因に関する研究の 4 つに分類した。本論文では、この内のいくつかの研究について紹介する。

2-2 スポンサーフィットの構成概念に関する研究・理論的アプローチに関する研究

山口 (2014) はスポンサーフィットを類似性 (similarity) の視点から、「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、2014、p.7)と定義した。また、スポンサーフィットにおいてイメージに基づく類似性と機能に基づく類似性 2 つの要因があることを指摘している。イメージに基づく類似性とは、スポンサード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時に生じる。機能に基づく類似性とは、スポンサードしている製品がイベントの間に参加者によって使用された時生じる。他にも、イメージに基づく類似性と機能に基づく類似性のどちらの組み合わせでも、スポンサーを認知することでイベントからブランドへのイメージの転移が発生することを明らかにしている。一般的にスポンサーフィットは、一致理論やスキーマ理論を用いて説明されることが多いとされている (山口、2014、p.8)。

一致理論とは、消費者が彼らの事前予測と関係した一致情報を記憶から思い起こすことである。その際、記憶された情報とその検索は、スポンサードしているブランドとスポンサードされたイベントとの類似性もしくは関連性によって影響される (山口、2014、p.8)。言い換えれば、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)。例えば、プロテニストーナメントにおいて、他業種の企業・ブランドがそのイベントのスポンサーになるより、スポーツ用品メーカーがスポンサーになった方が、消費者はその企業をスポンサーとして認識しやすくなる。

また、山口 (2014) によればスキーマ理論におけるスキーマとは、「刺激の概念や類型について知ることを表す認識構造であり、その属性と属性間の関係性を含む」と定義されており、過去の経験や外部環境を通じて発達する構造化された知識とも言われている。このスキーマ理論をスポンサーフィット研究に適応すると、イベントとスポンサーの連想が顕著になると、消費者が二者間のスキーマのフィットを評価したと考えることができる。そうすることで、スキーマ間で一致したスポンサーフィットは、他のブランドよりスポンサードしているブランドを好意的に評価する。スキーマ理論は、スポンサー研究において、人々の評価を測る上で、有効な視点になることが報告されている。

しかしながら、一致理論やスキーマ理論以外にも、様々な研究者によっていくつかの理論的アプローチの検証が行われている。例えば、自己一致理論・連想ネットワーク理論・帰属理論・マッチアップ仮説などが挙げられる (山口、2014、p.9)。

特に連想ネットワーク理論と帰属理論については、今回の論文のMリーグとスポンサーの関係を考えるにあたって興味深い内容が記述されている。なぜなら、どちらの理論もフィットの度合いが低いことを想定しているからである。

山口 (2014) によれば、連想ネットワーク理論とは、無数のノードとそれらを互いに結びつけるリンクをネットワークとして記憶を捉える理論である。ノードは頭の中に蓄えられた情報や概念のことであり、リンクは情報や概念にまつわる連想のことを指す。共有されたリンクは、ブランドとイベントとの間に存在し、それらの連想の強さは、対象との知覚された一致に影響される。山口 (2014) によれば、実験的研究を通して、スポンサーとイベントとのフィットが低い場合、そのフィットについてプレスリリースを用い説明することで、スポンサー想起が向上することが明らかにされている。

次に帰属理論とは、低い事前確率を伴う事象に向き合った人々は、確率を高められるだけの原因を探るよう動機づけられるという理論である (山口、2014、p.9)。言い換えれば、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。帰属理論によって、スポンサーフィットの一致効果が利他的な動機、スポンサーへの信頼性、及びスポンサーへの態度に影響を及ぼすことが明らかになっている。

また、Becker-Olsen and Simmons (2002)や Close and Lacey (2013)は論文中で、低フィットが招く影響として消費者の企業に対するネガティブな反応が発生する可能性を指摘している。例えば Becker-Olsen and Simmons (2002)は、低フィットが招く2つの効果を説明している。1つ目は感情的な効果であり、スポンサーシップに対する好意的な態度を低下させる効果である。この効果は、低フィットによって発生する違和感が否定的に評価されるために起こる。そして、さまざまな好ましくない考えを生み出すことに繋がっている。第二に認知的な効果として、低フィットは、シグナルとしてのブランドの価値を低下させる。この効果は、低フィットの違和感が、人々に会社のポジションについての確信を低下させるため起こる。これは、会社に何を期待できるか確信が持てない状態になることが原因だと考えられる。これらの理論は、Mリーグとスポンサー企業のフィットが低い場合に、スポンサー企業に対してどのような影響が存在するのかを説明するための要素になるだろう。

2-3 スポンサーフィットの先行要因と結果要因に関する研究

これまでスポンサーフィットの先行要因に関する研究は、あまり多くなかったと山口 (2014) は指摘している。しかしながら、いくつかの研究では先行要因の検証が行われている。例えば、消費者の知識がスポンサーフィットには重要な要因だと説明している研究がある。同じ規模のスポーツイベントにスポンサーシップをしている企業でも、スポーツイベントにスポンサードしている企業が認知されている場合とスポンサード企業が認知されていない場合とでは、前者の方がスポーツイベントのスポンサード企業として、より正確にみなされる。また山口 (2014) は、ブランド凝集性とスポーツ・アイデンティフィケーションが

スポンサーフィットに影響を及ぼすことを明らかにしている。さらに、イベントに対する積極性、イベントへの態度、及びブランド知識の三つの要因がスポンサーフィットに影響を及ぼすことを立証している研究も存在する。

一方スポンサーフィットの結果要因においては、成熟期に達しており、スポンサーフィットが高まることで、スポンサー企業に対する態度、イメージ、忠誠心・愛着、イメージの転移、ポジショニングの明瞭さ、スポンサーシップ反応、及び購入意図に影響を及ぼすことが明らかとなっている(山口、2014、p.16)。

2-4 共同ブランド戦略の先行研究

次に低フィットがスポンサーに対して及ぼす様々な影響を示唆した異なる例として、共同ブランド戦略の先行研究について紹介したい。共同ブランドとは二つ以上のブランドを使用した製品のことであり、米国を中心として発展してきたが現在は日本でもポピュラーになりつつあるブランド戦略である(鈴木・阿久津、2016、p.72)。既存のブランド・エクイティに留まらないブランド力強化などが期待でき、企業にとっては非常に有用な戦略である。しかし、もし共同ブランドにまつわる消費者経験がポジティブでなかった場合、たとえばそれがパートナー企業によるものであったとしても、自社ブランドにもネガティブな影響が出てしまう。そのため、共同ブランド戦略の実施やパートナー企業の選定にあたっては、慎重な検討が必要となる。

共同ブランド戦略で中心的な課題となるのが、親ブランド間の一致 (fit) の問題である。一般的には、一致が高い方が消費者の高い評価に繋がると考えられている。

しかし同時に、適度な不一致が消費者の評価にポジティブな影響を与えることも確認されている(鈴木・阿久津、2016、p.73)。今回は適度な不一致の方に注目していきたい。親ブランドが一致していなくても、共同ブランドが高く評価される場合があることを説明する理論で、最も有名なものが「適度な不一致」である。完全に一致、適度な不一致、そして完全に不一致な条件を比較すると、適度な不一致条件は、他の二つの条件よりも好まれる傾向にあり、このことは逆 U 字型一致評価関係 (inverted-U congruity evaluation relationship) と呼ばれている。共同ブランドにおける逆 U 字型一致評価関係は、ブランド・コンセプトとブランド・パーソナリティで検証されている(鈴木・阿久津、2016、p.76)。

逆 U 字型一致評価は、認知的精緻化の程度が高まることで生じるといわれている。完全な一致条件の場合、消費者の情報処理は最小限になり、記憶にある情報の精緻化の機会が限られてしまう。しかし、適度な不一致は、情報処理を促進させ、認知的精緻化の程度を高めるため、結果として消費者はより好ましい評価を行うのである。反対に、完全な不一致条件の場合、情報処理が過度になり、不一致を解消できないことに対してフラストレーションを感じてしまう。

さらに、適度な不一致が他の二つよりも好ましい評価につながるのには、対象者が次のいずれかの条件にあてはまる時であることも明らかになっている。第一に、対象者が高レベル

の知識を持ち合わせていないことである。高レベルの知識を持っている消費者（つまり専門家）は、事前知識が精緻化されているため、認知構造が固く体系化されており、適度な不一致が生じにくくなっている。第二に、対象者に不一致を解消するというモチベーションがあることである。多くの場合、消費者にはそのようなモチベーションがないため、マーケティング・コミュニケーションを通じて、親ブランド間の関係性の説明を提供することが重要となる（鈴木・阿久津、2016、p.77）。

2-5 先行研究の意義と限界・リサーチクエスション

これまでの内容から、スポンサーフィットに関する先行研究の意義として、スポンサーフィットの定義の確立や、スポンサーシップの目的、一致理論やスキーマ理論など多くの理論を基にしたスポンサーフィットへの理論的なアプローチなどが行われていることが挙げられる。さらに、一般的なスポーツに関しては、企業へのポジティブなブランドイメージの転移など、一定の効果が実際に確認されている。また、低フィットが企業に及ぼす影響に関しては、ポジティブな部分とネガティブな部分の両面について指摘されている。

共同ブランドでは、親ブランド間の一致の問題に関しての記述の中で、適度な不一致という考え方が提示されており、低フィットを前提としたスポンサーシップについて、スポンサーフィットとは異なる立場から、ポジティブとネガティブ両方の起こり得る影響が指摘されている。両先行研究における相違点としては、1つ目にスポンサーフィットでは高フィットであることが最も良いとされるのに対し、共同ブランドでは適度に不一致である方が完全に一致しているよりも評価される場合があるとしていることである。

先行研究の限界としては、ネガティブな効果を生み出すものにはスポンサードしないという前提があるため、あえて負のイメージを持つものに対してスポンサードするというケースは想定されておらず、そういった企業に関する議論が行われていないことが挙げられる。このため先行研究では、麻雀が持つ負のイメージのリスクについて十分に説明することができず、今回のMリーグのケースには当てはまらない部分がある。

本論文では、ここまでスポンサーフィットや共同ブランドといった先行研究から、Mリーグとスポンサー企業の関係について考えてきた。先行研究では、ネガティブなイメージをもったスポーツのスポンサーとなることは、企業にとってもネガティブな影響を及ぼすことが示唆されていた。Mリーグに関しても、企業にネガティブな影響を及ぼすことがあるのだろうか。

しかし、そうであれば企業がMリーグとスポンサーシップを結んでいることをどうやって説明すればいいのだろうか。1つの例として、先行研究が間違っていて、ネガティブなイメージを持つスポーツであってもスポンサー企業に良い影響を及ぼす可能性が考えられる。あるいは大和証券の担当者のお話からも読み取れるように、スポンサー企業が持っている良いイメージからスポーツへの本来とは逆のイメージの転移が可能なのかもしれない。そうすることによって、ネガティブなイメージを完全に払拭できると考えているのだろうか。本

論文ではMリーグを通して、企業がどんな理由でスポンサーシップを結ぶという意思決定をしたのか分析することで、疑問について確かめていきたい。

三章 分析

3-1 分析対象・分析方法

本論文では、分析対象としてMリーグが発足した経緯について資料をもとに調べること、Mリーグが何を目的として設立されたのかを明らかにしていく。その後、Mリーグ発足当時の麻雀とMリーグが、世間一般にどんなイメージだったのかについて分析し、スポンサー企業にとってどんな影響があるか考察する。さらに、Mリーグの市場規模や成長性を調べ、他の市場と比較する。これらの分析を通して、スポンサー企業がMリーグとスポンサーシップを結んでいる理由を考察する。また、Mリーグとスポンサーシップを結んでいる企業の特徴を調べることで共通点や相違点について探っていく。

分析方法として、企業やMリーグの歴史について事例分析や歴史研究を行う。新聞やニュース記事などを通して、Mリーグがどういった変遷を辿ってきたのかということや、企業の担当者のインタビューなどを調べ、Mリーグとスポンサー企業関係を明らかにしていく。

3-2 Mリーグが発足した経緯

前述のとおり、Mリーグは ABEMA 内の麻雀チャンネルにて放送されている。麻雀チャンネルは 2016 年 3 月 1 日 AbemaTV (現 ABEMA) 本開局前の先行配信から開設した。同じく先行配信時点から開設された、「ABEMA NEWS」「ABEMA SPECIAL」「SPORTS チャンネル」「釣りチャンネル」と並んで、現存するチャンネルの中で最も歴史が古いチャンネルの 1 つである。AbemaTV 運営のサイバーエージェント社長藤田晋氏 (以下藤田) は大の麻雀好きで、高校時代には学校をサボって悪友と麻雀三昧であったという。大学時代は厚木の雀荘でアルバイトをし、麻雀が原因で留年したというほどのめり込んでいた。しかし、1998 年に麻雀を休止し、サイバーエージェントを起業した。そして 2014 年に麻雀への復帰を果たし、初出場したプロ・アマ混合「麻雀最強戦 2014」で優勝という成績を収めた。それをきっかけに ABEMA 内に麻雀チャンネルを立ち上げ、藤田と藤田が招待したトッププロ雀士がリーグ戦を戦う「RTD リーグ」を開幕させた。

その後 2018 年になって麻雀のプロリーグ「M リーグ」の発足が発表された。M リーグ発足のきっかけの 1 つとして藤田は、「プロ雀士の方と知り合っていくうち、大きなタイトルを取るようなプロでもご飯を食べていけない、夢がない世界だということが分かってきて、何とかしてあげたいという気持ちになった」(「ABEMA 麻雀 TIMES」) と語っている。

また M リーグの設立背景については、長年博打のイメージ強かった麻雀だが、2017 年 4 月に国際マインドスポーツに認定されたことや、オンライン麻雀ゲームや麻雀の対局を視聴できる動画配信サービスの増加、認知症予防に効果があるとして高齢者を中心に健康麻

雀が人気となるなど、近年イメージの改善に追い風となる出来事が増えてきたことが挙げられる。その他に、Eスポーツの分野でもプロが誕生し、様々なスポーツが楽しめるようになったことも大きく関係しているだろう。設立目的を示した「プロ麻雀リーグ「Mリーグ」の発足を通じて日本国内においても麻雀の競技化、健全化を図り、麻雀自体の社会的地位の向上及び認知の拡大、新たなファンの獲得を目指します。」（「Mリーグ公式サイト」）という言葉からも分かるように、Mリーグでは麻雀という競技のスポーツ化が強調されている。

2018年7月17日に行われた「Mリーグ」発足会見では、最高顧問に就任した川淵三郎氏（以下川淵）や、藤田のほか、ゲストとして俳優の田中圭さん、本郷奏多さんが来場した。川淵はサッカーのJリーグやバスケットボールのBリーグなどの設立・運営に携わっている人物で、学生時代やサラリーマン時代に麻雀を愛好していたという。Mリーグからの申し出を受けた当時「麻雀は大好きですから、是非やらせてくださいと即答した」（「AV Watch」）と語っている。また、藤田は後の対談で川淵にオファーした理由として、麻雀業界の中でプロ団体が乱立しており誰も統一できていなかったことを挙げ、利害関係がなく、業界全体のために動くことのできる人物を探した結果だとして、「ちょうど川淵さんの著書『独裁力』を読んで、川淵さんみたいな方がこの業界にいてくれたら、とずっと思っていたんです。」（「東洋経済 ONLINE」）と答えている。川淵は「JリーグやBリーグの立ち上げ、リーグ運営を通して培った経験を生かして、新たなプロスポーツとして麻雀を大きく盛り上げていきたいと考えています」（「日刊スポーツ」）とコメントした。また、Jリーグの前身であるJSLの総務主事になった際、麻雀をすることでサッカー界に迷惑が掛かることを心配し一切やめてしまった経験に触れ、Mリーグによって麻雀のクリーンさを伝えたいと述べている。しかし、藤田は同会見で、「麻雀に対して、まだ賭け事のイメージが強いですから、スポンサーがリスクを感じるので（簡単には集められなかった）。なんとか今日に漕ぎ着けたという感じです。」（「麻雀“真”情報サイト「マーチャン」）といった内容も述べており、実際にMリーグとスポンサーシップを結ぶことで、ネガティブな影響がでると考える企業が存在していたことも確認できる。

また、藤田は会見の中で現時点では全部で8チームとなっているが、将来的にはM2リーグなどの下部リーグを作り入れ替え戦を戦うことや、シニアリーグ、地方大会といった風に麻雀の文化を広めるとし、麻雀をオリンピック競技にすることを1つのゴールだとした。

3-3 麻雀とMリーグのイメージ・市場規模について

Mリーグ公式が行った調査によると、2018年時点の麻雀のイメージは「ギャンブル」・「徹夜」・「たばこ」といったネガティブな項目で55.9%、40.0%、40.8%といずれも高い値を示した。対してポジティブなイメージは高いものでも「遊びである」の23.9%で、Mリーグ発足当初の麻雀のイメージはお世辞にも良いものだとは言えない。2019年の結果では、ネガティブなイメージは全体的に5%程度低下しているが、ポジティブなイメージの増加は微量にとどまっている。

Mリーグ自体のイメージでは、「頭脳スポーツとして楽しめる」、「エンタメとして楽しめる」、「麻雀のイメージを良くしている」という項目が上位を占めている。このことから、Mリーグ単体で見れば微量ではあるが、当初の目的通りプロスポーツとしての認知を獲得できているのではないだろうか。また、Mリーグ動画閲覧者を対象とした麻雀にどんなイメージを持ちますか？という質問に関しては、「女性もプレイするものだ」、「新しさを感じる」、「好感が持てる」などのポジティブなイメージがTOP3を占めた。しかし、麻雀全体のイメージを向上させていくには、継続的なMリーグの知名度拡大が重要になるだろう。

麻雀参加人口は近年減少傾向にあり、2018年には580万人に増加したが2019年では510万人と再び減少した。他の市場と比較すると2019年時点で囲碁が230万人、将棋が620万人という結果だった。

麻雀ゲーム料金の市場規模は1995年当時2000億円を超えていたが年々減少を続け、2019年には約490億円と前年とならび過去最低水準となった。一方で、Jリーグの市場規模は約1300億円で前年比から5%程度のプラス、Eスポーツ市場は2018年に世界全体で約900億円、日本市場で約50億円に上り、今後も早いペースで成長が続くと予想されている。企業がスポンサーシップを結んでいるような他の市場に比べて、麻雀は全体の市場規模でもとびぬけて大きい値ではなく、さらに減少傾向にあるというのが現状である。

しかし、麻雀の参加人口や市場規模については、実際に麻雀をプレイする人口や麻雀店の麻雀ゲーム料としての市場規模であり、MリーグやYouTubeでの麻雀配信を通じての、いわゆる「観る雀」に関しては含まれていない。Mリーグ公式の調査では、Mリーグ2018シーズンにおける、Mリーグ視聴経験者は約500万人で、その内約300万人は、実際の麻雀は未経験という結果だった。また、20~40代男性の約3割がMリーグのリーグ戦や関連コンテンツを認知しており、20代男性の10.9%がMリーグのリーグ戦や関連コンテンツの視聴経験があると回答した。20代男性の視聴経験率が全世代の中で最も高い結果となり、若い世代を中心に視聴層が形成されている。Mリーグ2018シーズンにおいて人気の選手は、認知率・ファン率共に1位は俳優でもある萩原聖人（敬称略）（TEAM RAIDEN/雷電）となり、認知率は63.7%と過半数を超えたが、ファン率は12.4%にとどまった。2位以降は二階堂亜樹（EX 風林火山）、高宮まり（KONAMI 麻雀格闘倶楽部）、茅森早香（セガサミーフェニックス）、黒沢咲（TEAM RAIDEN/雷電）と女流雀士の人気が続いている。2018年のデータからは、所属チームによる人気の偏りはあまり感じられない。幅広い年代が活躍できる麻雀だからこそ、様々な選手が人気を獲得する可能性を秘めているのではないだろうか。Mリーグを通して、麻雀に興味がなかった層にも、「観る雀」の習慣が形成され、麻雀全体の市場規模拡大に貢献している面もあるだろう。また、Mリーグ自体の拡大に関して、2年目のMリーグがレギュラーシーズン終盤にさしかかった際、メディアからのチェアマンとして今季の盛り上がりをどう評価しているかとの質問に対し藤田は、「2年目が正念場になりやすいのですが、他の注目選手も育ってきて、Mリーグというムーブメントが世の中に広がっているのだから、合格点だと思っています。」（「麻雀ウォッチ」）と答えMリーグの盛り

上がりについて評価した。

ABEMA 内のコンテンツとして見ると、対局日の視聴数は 65～75 万回ほどと日間のランキングでは基本的に 1 位にランクインしている。2 位が 50 万回前後ということを見ると、19 時～0 時までと番組枠が非常に長いことを考慮しても、ABEMA の重要なコンテンツの 1 つとして成立しているのではないだろうか。

3-4 スポンサー企業のグループ分け

Mリーグのスポンサー企業についての分析をもとに、いくつかのグループ分けを行った。1 つ目にクラブオーナー・リーグスポンサーのいずれかに分類した。クラブオーナーは、実際にチームを持っている企業のことであり、リーグスポンサーは、Mリーグと直接スポンサーシップを結んでいる企業である。2 つ目にそのグループ内でさらに、大企業かその他中小企業かでグループを分けた。なお、企業の規模の分類に関しては、事業規模の大きさや知名度などから筆者の判断で行った。

クラブオーナー	リーグスポンサー
株式会社サイバーエージェント 2018 年～	大企業 大和証券株式会社 2018 年～ 株式会社朝日新聞社 2018 年～
株式会社博報堂 DY メディアパートナーズ 2018 年～	
株式会社テレビ朝日 2018 年～	中小企業 イー・ガーディアン株式会社 2019 年 ジェイリース株式会社 2019 年 株式会社 UT・キャリア 2019 年～ トレンダーズ株式会社 2020 年～ 株式会社ローソンエンタテインメント 2020 年～ 株式会社アベックスライン 2020 年～
株式会社コナミアミューズメント 2018 年～	
セガサミーホールディングス株式会社 2018 年～	
株式会社電通 2018 年～	
株式会社 U-NEXT 2018 年～	
株式会社 KADOKAWA 2019 年～	

大企業のグループに属する企業に多くみられる特徴の 1 つとして、ABEMA やサイバーエージェントと深い関わりがあることが挙げられる。例えば、大和証券の場合元々サイバー

エージェントと長年の付き合いがあり、2018年2月に400億円の転換社債発行という大型の資金調達をサイバーエージェントが行った。資金使途が全額 AbemaTV の収益多角化に寄与する投資だったこともあり、「なんらかの形で貢献したいとは思っていたんです。」（「サイバーエージェント公式サウンドメディア FEATUR e S」）と発言している。株式会社博報堂 DY メディアパートナーズと株式会社電通は、ABEMA のパートナー企業として広告販売を手掛け、2018年10月には資本業務提携を結んでいる。大企業はクラブオーナーとなっている企業が多く、Mリーグに対しては、ABEMA のコンテンツの1つであるということもあり、継続的な開催による規模の拡大を見越した先行投資的な面が見受けられる。

中小企業に属するグループの特徴としては、事業内容が多岐にわたることが挙げられる。トレンドズ株式会社はマーケティング事業やインベストメント事業、株式会社ローソnEnterテインメントはチケット事業や物販事業、その他企画・開発・運営事業、ジェイリース株式会社に至っては、家賃債務保証事業や医療費債務保証事業というように、Mリーグや ABEMA と一見あまり関連がなさそうな企業もスポンサーとなった例がある。全企業がリーグスポンサーとなっているのは、現状では選手を増やしすぎたくないという、藤田の意向が関係しているのだろうか。また、2019年に参加した3企業の内2企業は1年でスポンサーを降りていることから、中小企業では短期的な利益を見込んでのスポンサー契約が多い可能性がある。

両者に共通する特徴としては、他のスポーツやEスポーツにも投資を行っている企業が多いという点である。サイバーエージェントとはもちろんのこと、株式会社コナミアミューズメントやセガサミーホールディングス株式会社は自社のタイトルとして麻雀のゲームがあるだけでなく、Eスポーツにも直接関わっている。中小企業でも例えば、株式会社ローソnEnterテインメントは日本バスケットボール協会や卓球『T リーグ』とオフィシャルチケットングパートナーとして契約を締結している。また、スポーツとは関係なさそうなジェイリース株式会社にさえも、ジェイリースFCという社会人サッカーのチームや、J1に所属する大分トリニータのオフィシャルスポンサーになっている。ジェイリースは2019年09月に「ジェイリースプレゼンツ/骨髄バンクチャリティ麻雀大会2019in東京」を開催するなど健康麻雀の普及に貢献しており、Mリーグもサッカーと同様にCSR(企業の社会的責任)の一環として、スポンサーシップを結んだのかもしれない。しかし、もしもそうだとするならば、ビジネスとしての利益は最初から見込んではいないのだろうか。

3-5 グループごとの特徴的な企業

それぞれのグループの中でいくつかの企業について具体的に紹介していきたい。まず、株式会社博報堂 DY メディアパートナーズだ。博報堂WEBマガジンセンタードットのインタビューで、Mリーグへの参戦理由やビジネス的な狙いについて、博報堂コンテンツビジネス室の越山氏（以下越山）と、博報堂DYメディアパートナーズエンタテインメントビジネス局の小原氏（以下小原）が答えている。

博報堂DYグループとしてプロチームを保有するのが初めてという中で、新領域であるMリーグに参入した理由について小原は、Mリーグが設立目的としている麻雀につきまとうギャンブルのイメージを「知的スポーツ」に変え、老若男女に対して広めていくという考えに賛同した部分が多いとした。一方で、Mリーグ自体を新たなビジネスチャンスとして企業側は捉えていることも明かしている。また、越山は「麻雀は健全でみんなが楽しめるもの」というイメージ刷新をした上で、ビジネスとしてお金が回る文化なり仕組みなりを、自分たちで作っていく過程なのだと考えています。」と語った。このことから、Mリーグのスポンサーシップを行うことで徐々に麻雀のイメージを向上させ、ビジネスに繋げていこうという意図が読み取れる。

どのようにMリーグビジネスを盛り上げていくかという質問の中で、小原はEスポーツにも携わっている経験から、Eスポーツも麻雀に近い点があると答えた。これまでのゲーム業界には、教育上の問題や健康に悪いなどといったネガティブなイメージが付きまっていた。しかし、Eスポーツという言葉を通じてゲームが健全で知的なスポーツであるという認識が浸透し、それに賛同する企業も少しずつ増えている現状がある。「Mリーグに関しても、時間はかかると思いますが、同じように変わっていけるはずですよ。」という言葉からは、Eスポーツと麻雀を重ね合わせて考えていることが読み取れる。小原はゴルフのプロとアマチュアの関係性を例に挙げ、いずれは、麻雀をマーケティングの材料として活用していきたいとした。

また、麻雀のマーケティング活用について、どういった点に生かせる余地があるかに関して、小原はシニアをターゲットにした「健康麻雀」を軸にしたイベントやキャンペーンの開催や、20代や30代の女性がデータ上多く存在していることに触れ、「ファンの年代層も幅広いですから、ゆくゆくは若いファンがさらに増えていければ、そこをコアターゲットに攻めるときの施策としても活用できるのではないのでしょうか。」とMリーグ市場におけるファンの幅広い年齢層に着目している。

次に紹介するのは株式会社 UT・キャリアだ。UT・キャリアは現在中小企業の中で唯一2年連続スポンサーシップを結んでいる企業である。代表である川村氏（以下川村）は、懇親会でMリーグ機構からスポンサーシップを打診された当初、大企業ばかりのスポンサー陣に創業4年目で加わることが迷惑でないか思い悩んだという。しかし、川村は上場企業が名を連ねるからこそ、ベンチャー企業である UT・キャリアがスポンサーとなることがMリーグの普及に繋がっていくとし、「JリーグがJ1、J2、J3とリーグができていったように、Mリーグも今後裾野が広がって行って、いろんなレイヤーの企業が参加する、そういう状況の先駆けに僕らの会社があればうれしいなと思いました。」（「麻雀ウォッチ」）とスポンサーの誘いを引き受けた理由に触れ、麻雀への恩返しをしたいという思いを語った。これは株式会社博報堂 DY メディアパートナーズと同様、長期的な視点でMリーグの成長を考えている証だろう。もう1つMリーグとスポンサーシップを結んだ理由として基本的にBtoBの企業である中で、Mリーグを通して消費者へのリーチを行い更なるスケールの礎を築くこ

とを掲げている。

最後にトレンダーズ株式会社である。トレンダーズ株式会社は、女性社員比率及び女性管理職・女性役員比率が日本企業の平均値に比べて高い水準である「女性が活躍する企業」という特徴がある。Mリーグとスポンサーシップを結んだ理由として、代表取締役社長の黒川氏は、「女性の趣味に関する調査」に関する報告で、「麻雀部」を社内に抱え、定期的に大会を開催するなど、麻雀をビジネスにも通じるマインドスポーツ（頭脳競技）と捉えていたとした上で、「女性や多様な人材が活躍する場として成長する「Mリーグ」を、女性マーケティングの分野で事業を拡げ、女性社員の活躍も推進してきた当社がスポンサーとなることで、世間のイメージが変わる一助になればと願っています。」（「PR TIMES」）と述べ、Mリーグのイメージ向上に寄与していることを示唆している。知名度やファン率のデータからもMリーグにおける女性の活躍はうかがえるが、調査の中での麻雀への興味は決して高い値ではなく、あえてMリーグとスポンサーシップを結んだ根拠としては少し弱いようにも感じられる。

3-6 まとめ

ここまでの分析から、大まかに3つのことが読み取れる。

1つ目に、Mリーグ発足当初スポンサーシップを結ぶことは、ネガティブな影響を及ぼしかねないとする企業がいくつか存在していたことである。最終的にはMリーグのスポンサー企業となっている大和証券や朝日新聞の社内でも同様に考えられていた。これは、スポンサーフィットや共同ブランドの先行研究でも述べられていた内容であり、Mリーグでも実際にそのリスクは存在していた。むしろ社内では賛否両論であり、担当者が説得してスポンサーシップに踏み切ったといった内容の記事が多くみられた。一方で、Mリーグの設立目的として麻雀の競技スポーツ化を強く訴えていることや、大和証券の担当者による信用のある企業がスポンサーになることにこそ意味があるのではないかという言葉などから、企業が麻雀のネガティブなイメージを改善することに寄与できることが示唆されている。これは先行研究では述べられていなかったことであり、ネガティブなイメージを持つスポーツに投資する企業の考えを説明する要因の1つになるだろう。

2つ目に、麻雀のイメージについてMリーグ発足以前はネガティブなイメージが50%以上を超えていたが、Mリーグ開幕後から徐々にイメージが向上してきたことである。各スポンサー企業も、Mリーグを通じた麻雀のスポーツ化ということには重点を置いており、その効果が表れていることは間違いない。しかし、実際には改善はまだ微量にとどまっており、依然としてMリーグ自体の知名度向上が必要な段階であることには変わりがない。おそらく、現時点において短期的なスポンサーシップでは十分な効果は得られないだろう。

3つ目に、麻雀全体の市場規模は特別大きなものではなく、その規模は現時点では年々減少していることである。ただし、Mリーグは「観る雀」という概念を定着させており、麻雀をしたことがない視聴者を通じて今後の麻雀市場の拡大に寄与することはありえるだろう。

また、ABEMA 内での動画コンテンツとしては、視聴ランキングの順位などからも十分に貢献できているだろう。スポンサー企業が他に投資しているスポーツやEスポーツといった分野は十分な規模を持ち、今後も規模の拡大が予想されているものが多い。そんな中で、あえてMリーグに投資するのは何故なのだろうか。

結論としては、Mリーグひいては麻雀市場が大きくないからこそ投資を行うメリットがあるのではないだろうか。確かにMリーグ発足当初の段階では、麻雀のネガティブなイメージはリスクと考えられていた。しかし、Mリーグ自体のイメージは概ね高評価であり、「観る雀」という視聴層の形成など麻雀人口の増加に寄与する働きもしている。このままMリーグが拡大していけば、麻雀のネガティブなイメージも払拭され、Mリーグを通じてスポンサーフィットの恩恵を受けることもできるかもしれない。仮にそうなった場合、得られる効果は他スポーツとスポンサーシップを結んだ場合よりも大きくなるだろう。なぜなら、麻雀は他のスポーツと比べて市場が小さい分スポンサーが乱立していないからだ。サッカーなどではチームが無数に存在し、1つ1つのスポンサー企業はあまり目立つことが無い。対してMリーグは黎明期である分だけ相対的にスポンサーの価値が高くなる。これは市場が小さく誰にも目をつけられていなかったからこそ可能なことであり、Mリーグのスポンサー企業が考える大きなメリットなのではないだろうか。そして、このメリットを実現するためにも短期的なスポンサーシップに終わらずに、中長期的に麻雀市場そのものと親密な関係性を築いていくことが重要になる。Mリーグのクラブオーナーとなっている大企業の多くが中長期的な視野を持ってスポンサーシップを結んでいるのも、このためなのではないだろうか。

3-7 仮説・リサーチクエスチョン以外の結果の考察

本論文を書くにあたって記事を調べてく中で、Mリーグのスポンサー企業の担当者に個人的に麻雀と関わりのある人物が多いことが気になっていた。例えば、Mリーグへのスポンサーシップに対して社内でも賛否両論がでている状態で、担当者が何とか社内を説得したという記事があった。それを読んで、担当者の裁量がスポンサーシップの大部分を占めてしまっても大丈夫なのだろうかという疑問が浮かんだ。このことは、フィットの高さなどの合理的な理由よりも、好き嫌いといった個人的な感情が少なからず含まれてしまうことを示唆しているといえる。しかし、あまり市場の大きくないMリーグとスポンサーシップを結ぶ場合、中長期的な視点で我慢強く業界の発展を見守る必要があるのではないだろうか。そのためにも、担当者が相当な熱量を持って取り組める人物でなければ、スポンサー企業として成功を収めることは難しいだろう。Mリーグのスポンサー企業の担当者が麻雀に関わりが深いのは、ある意味で当然のことなのかもしれない。また、スポーツとスポンサー企業の担当者との関係について、同様のことが後述する Red Bull とマイナースポーツの関係でも述べられている。

四章 まとめ

4-1 帰結

本論文では、スポンサーフィットや共同ブランドといった先行研究を基に、競技麻雀のプロリーグであるMリーグとスポンサー企業との関係を考察してきた。先行研究では、スポーツと企業が低フィットである場合について説明する記述がみられた。しかし、スポーツにネガティブなイメージがある場合には慎重な検討が必要とされ、スポンサーシップを結ぶことに関してその理由を説明するような記述はみられなかった。実際にMリーグの発足当時は、先行研究にあるようにネガティブなイメージが転移する危険性があると考える企業も存在していたことは確かである。だが、それと同時にMリーグのスポーツ化という設立目的や調査によるイメージの遷移、大和証券のスポンサー担当者の金融機関が麻雀という競技を支援することに意味があるという言葉などから、継続的な企業側の努力によってある程度イメージの転換が可能なが示唆されている。これは、先行研究では議論されていなかった、スポーツとスポンサー企業間のイメージの転移が双方向型であるという証拠ではないだろうか。

Mリーグは現時点ではあまり大きい市場ではなく、成長率も高い訳ではない。そんな中でMリーグとスポンサーシップを結んでいる企業は、麻雀という市場に誰も見向きもしなかったからこそチャンスがあると考えているのだろう。小さい市場だからこそ部分的なサポートに収まらない関係性の構築が可能になる。Mリーグでは、先行研究に示されているようにスポンサーシップを結んだ瞬間からポジティブなイメージの転移が発生するのではなく、それぞれの企業が中長期的な視点を持ってイメージを転換し共に市場を拡大していくことで、メジャーなスポーツでは得られないような強力なブランドが形成され、そこでは初めてスポンサーフィットが発生する段階に至るのではないだろうか。その段階になると、Mリーグによって安定した利益を企業が受け取ることができるようになるのだろう。そのためにもMリーグに参加する選手や団体と、スポンサー企業の担当者が同じだけの熱量を持って取り組むことが重要になってくる。Mリーグのスポンサー企業の担当者に個人的に麻雀と関わりが深い人物が多いのはそれが理由だと考えられる。

Mリーグが将来的に成功して市場を拡大し、J2、J3のようにリーグを大きくできるのか、最終的な目標としているオリンピック競技化にこぎつけることができるのか、それとも失敗して数年のうちに麻雀という市場から撤退することになるのか、現時点ではまだ分からない。しかし、もしもMリーグが成功すれば、ネガティブなイメージを転換した競技の1例として、様々な新しいスポーツがスポンサーを獲得する足掛かりになるだろう。

4-2 今後の課題

今後のMリーグとスポンサー企業間での関係性の構築について、本論文では類似しているケースとして、2007年にレッドブル・ジャパンに入社し、コミュニケーション統括責任

者やマーケティング本部長などを務めた長田新子氏（以下長田）の著書「アスリート×ブランド 感動と興奮を分かち合うスポーツシーンのつくり方」を参考にしていきたい。

Red Bull はオーストリアに本社を持つ企業で、2012 年には世界で 52 億本も販売され、「最も成功した飲料ブランド」と呼ばれた。日本では、2005 年頃から現地法人であるレッドブル・ジャパン株式会社が販売を行っている。

長田が入社した 2007 年当時、日本では Red Bull というブランドはまだ無名であった。しかし、Red Bull はエクストリームスポーツなど比較的知名度の低いスポーツを支援することで、ブランドを成長させてきた。長田は本書の中で「誰も振り向かなかったカルチャーをコミュニティごとサポートし、一歩踏み込んでかかわり続けてきたからこそ、レッドブル・ブランドは成長してきた」と述べており、マイナースポーツのような小さなシーンだからこそブランドにとって可能性やチャンスが多いと指摘している。この考え方は本論文におけるMリーグのケースにも即しているのではないだろうか。

また、長田は短期的な視点よりも中長期的なビジョンを持ち、「シーン自体をつくっていくこと」が企業やブランドの成長に繋がるとした。「シーン」について長田は「プレイヤーや仕掛人、スタッフたちが中心となり、文化や価値観を醸成、発展させていく場。」と定義している。そのためにも、シーンからの信頼と知識を持った「熱量」のある人物がブランドの中や近くにいることや、一過性の付き合いではなく、きちんと向き合っ共々に歩む意思が必要になる。

本書の中で、シーンを盛り上げていく際にアスリートが主役になれる機会をどうやってブランドが作り出すかという話があった。長田は当時、あるアスリートから「ブレイクダンス一本で、プロアスリートとして生活できるように自分は頑張りたい」と言われたそうだ。Mリーグ発足時の会見の中で藤田が「プロ雀士の方と知り合っていくうち、大きなタイトルを取るようなプロでもご飯を食べていけない、夢がない世界だということが分かってきて、何とかしてあげたいという気持ちになった」と語ったのと、一致する部分があるように感じる。Mリーグは、雀士がプロとして主役になれる場を作り出していることは間違いない。

本書では、企業やブランドとスポーツやアスリートとの親和性についても重要な項目として紹介されている。一つの例としてMリーグでは、デジタルコンテンツを配信する U-NEXT がオーナーである U-NEXT Pirates のチームメンバーはいわゆるデジタル思考を雀風とする選手で一貫している。このように、麻雀全体でなくチームや選手個人のレベルでは、Mリーグにおいてもイメージ的な親和性を重視した関係を構築している企業もある。

もう一つ、興味深い内容として、ストリートスポーツについて回る「マナー問題」についての記述があった。15 歳以下を対象とし、焦点をあてたスポーツプロジェクト、「NEXT GENERATIONS」。これは長田がレッドブル・ジャパンを去った後、一般社団法人渋谷未来デザインの理事になってからのプロジェクトである。このプロジェクトでは、最大の目的が「ストリートスポーツ振興とマナー啓蒙」とされた。この話はMリーグが抱える麻雀のネガティブなイメージと共通している。Mリーグで掲げられた麻雀のスポーツ化のように、ネガ

ティブなイメージの払拭のために企業や地域が一体となって取り組むという実例である。

Red Bull とマイナースポーツとの関係性を分析すると、本論文で取り上げたMリーグと共通している部分が多くみられる。その中で、Mリーグの今後の課題としては、1つ目に麻雀のシーンに対して途切れることなく継続的なサポートを行うことである。中小企業のスポンサーの中には、短期的なスポンサーシップにとどまってしまいう企業も多いかもしれないが、その中から長期的な視点を持つ企業を増やしていく必要があるだろう。2つ目にMリーグや麻雀と企業の親和性についてより積極的に打ち出していくことだ。チームや選手個人の単位でみれば、親和性やフィットが意識されているのは間違いないだろう。しかし、麻雀という競技自体との親和性などを少しでも見出していくことで、将来的には企業の持つブランドをより強いものにできるのかもしれない。

マイナースポーツに対するスポンサーシップを行ってきた先駆的な企業として Red Bull などの事例を参考にすることで、Mリーグとスポンサー企業との関係についても、より良い形に変化させていくことがMリーグを成功に導く鍵となるのかもしれない。

参考文献

- 長田新子 (2020)、『アスリート×ブランド 感動と興奮を分かち合うスポーツシーンのつくり方』、株式会社宣伝会議。
- 鈴木智子・阿久津聡 (2016)、「共同ブランドにおける親ブランドの一致に関する考察—日本における共同ブランド戦略の構築に向けて—」、『JAPAN MARKETING JOURNAL』、第36巻第1号、pp.72-87。
- 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。
- 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 (2014)、「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。
- Becker-Olsen, Karen L. and Simmons, Carolyn J. (2006) , “Achieving Marketing Objectives through Social Sponsorships”, *Journal of Marketing*, 70(4),154-169.
- Close, Angeline G. and Lacey, Russell (2013), “Fit Matters? Asymmetrical Impact of Effectiveness for Sponsors and Event Marketers”, *Sport Marketing Quarterly*. 22(2),71-82.

参考 URL

「イー・ガーディアン株式会社、ジェイリース株式会社、株式会社 UT・キャリア とスポンサー契約を決定」、Mリーグ公式サイト、(2019)
<https://m-league.jp>

「株式会社 AbemaTV と電通、博報堂 D Y メディアパートナーズの資本業務提携について」、CyberAgent、(2018)

<https://www.cyberagent.co.jp/news/detail/id=22440>

「視聴数ランキング」、ABEMA、(2020)

<https://ranking.ABEMA.tv/slot/view/daily/20201215>

「「ジェイリースプレゼンツ/骨髄バンクチャリティ麻雀大会 2019in 東京」一日で集まった募金は 50 万円超!」、全国の雀荘をサクッと検索 雀サクッ、(2019)

<https://jan39.com/news/13636/>

「人財×雇用×定着×生産性向上×IT でワクワクする未来を作る」、BestVenture100、(2020)

<https://best100.v-tsushin.jp/company/ut-c/>

「地域への取り組み」、ジェイリース公式サイト、(2020)

<https://www.j-lease.jp/company/csr>

トレンドーズ、コロナ禍による「女性の趣味への影響」を調査 「キャンプ」や「麻雀」…女性に秘められし「7つの関心」、PR TIMES、(2020)

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000033.000056551.html>

「なぜ大和証券と朝日新聞社は「M リーグ」冠スポンサーに名乗り出たのか」、サイバーエージェント公式サウンドメディア FEATUREs、(2019)。

<https://www.cyberagent.co.jp/way/features/list/detail/id=23180#:~:text=>

「2019 年度クラブ経営情報開示資料」、公益社団法人日本プロサッカーリーグクラブ経営本部クラブライセンス事務局、(2020)

https://aboutjleague.jp/corporate/wp-content/themes/j_corp/assets/pdf/club-h31kaiji_2_20200731.pdf

「【マージャンのイメージを変える】M リーグの広報戦略」、VEHO PR BOX、(2020)。

<https://blog.veho.press/mahjong-mleague/#i>

「麻雀はビジネスの師匠。配牌のようにスタートはみんな不平等」藤田晋が M リーグ設立と麻雀に懸ける思い」、ABEMA 麻雀 TIMES、(2018)。

<https://times.ABEMA.tv/mahjong/news-article/4571313>

「麻雀プロチーム戦「M リーグ」の初代覇者・赤坂ドリブンズに聞く、ビジネスチャンスとチーム運営」、博報堂 WE B マガジンセンタードット、(2019)。

<https://www.hakuhodo.co.jp/magazine/57811/>

「麻雀をプロスポーツ化「M リーグ」。“ゼロギャンブル宣言”で五輪正式種目へ」、AV Watch、(2018)。

<https://av.watch.impress.co.jp/docs/news/1133113.html>

「麻雀を「夢ある世界」に脱皮させる深い仕掛け」、東洋経済 ONLINE、(2018)。

<https://toyokeizai.net/articles/-/232401>

「麻雀『Mリーグ』に電通、テレ朝、コナミ、博報堂、セガサミー……川淵三郎氏『Jリーグ』創設に匹敵する業界革命へ、超一流企業続々」、麻雀“真”情報サイト「マーチャン」、(2018)。

https://biz-journal.jp/gj/2018/07/post_7280_2.html

「「レジャー白書 2020」麻雀人口 510 万人で前年比 70 万人減」、麻雀ウォッチ、(2020)。

<https://mj-news.net/news/20201118152452>

「ローソンエンタテインメント日本バスケットボール協会とオフィシャルチケットパートナー契約を締結」、LAWSON ENTERTAINMENT、(2019)

https://www.ent.lawson.co.jp/news_list/

「ローソンエンタテインメントは、卓球『Tリーグ』の「オフィシャルチケットングパートナー」として契約を締結しました」、LAWSON ENTERTAINMENT、(2018)

https://www.ent.lawson.co.jp/news_list/

「AbemaTV の舞台裏！ テレビ朝日とサイバーエージェントはなぜ融合できたのか？ 宮本博行×ト部宏樹」、キャリアハック、(2016)

<https://careerhack.en-japan.com/report/detail/673>

「DIVERSITY&INCLUSION - トレンダーズが目指すところ」、Trenders 公式サイト、(2020)

https://www.trenders.co.jp/culture/diversity/c_message/

「「Mリーグ」に関するアンケート調査結果を発表 視聴経験者数約 500 万人、そのうち見る専門の“見る雀”が約 300 万人 20 代男性の 10 人に 1 人は「Mリーグ」視聴経験あり イメージ 1 位は「頭脳スポーツ」」、Mリーグ公式サイト、(2019)。

<https://m-league.jp>

「Mリーグに参加する企業の条件は？」、麻雀ウォッチ、(2018)。

<https://mj-news.net/news/mleague/m-column/20180801105366>

「Mリーグ 2019 スポンサー UT・キャリア川村代表インタビュー「Mリーグにいろんなレイヤーの企業が参加する、そんな状況の先駆けになりたい」」、麻雀ウォッチ、(2019)。

<https://mj-news.net/news/mleague/m-column/20191202137739>

「Mリーグ 2020 シーズン スポンサーおよびオフィシャルサプライヤー契約が決定」、Mリーグ公式サイト、(2020)

<https://m-league.jp>