

2012 年度 修士論文

B2B 企業のスポーツ協賛が
「社名認知度」および「就職意向度」に与える影響について

Study on how sports sponsorships of B2B companies affect
corporate awareness and employment interest.

早稲田大学大学院スポーツ科学研究科
スポーツ科学専攻 トップスポーツマネジメントコース

5012A310-1

近藤純二郎
Junjiro Kondo

研究指導教員： 平田竹男 教授

目次

第1章	序論	6
第1節	背景	6
第1項	スポーツ協賛の動向	6
第2項	スポーツ協賛企業と B2B 企業	9
第3項	B2B 企業の課題	11
第2節	先行研究	12
第3節	研究目的	12
第4節	B2B 企業の定義	13
第2章	研究手法	13
第1節	研究手法①	13
第2節	研究手法②	13
第3章	研究結果	14
第1節	研究手法①の結果	14
第1項	売上規模による傾向	14
第2項	業種による傾向	18
第3項	競技による傾向	21
第4項	広告宣伝費との関係	23
第2節	研究手法②の結果	28
第1項	株式会社 NTT データの事例	28
第2項	村田機械株式会社の事例	30
第3項	シスメックス株式会社の事例	31
第4項	浜松ホトニクス株式会社の事例	32
第5項	アークレイ株式会社の事例	33
第6項	インタビュー結果のまとめ	34
第7項	日本発条株式会社の事例	35
第8項	フクダ電子株式会社の事例	36
第9項	株式会社 LEOC の事例	37
第10項	手法②のまとめ	38
第4章	考察	39
第1節	手法①の考察 売上高別の傾向	39
第2節	手法①の考察 業種ごとの傾向	39
第3節	手法①の考察 競技ごとの傾向	40

第1項	競技ごとの傾向.....	40
第2項	開催時期による傾向.....	40
第3項	広告宣伝費との関係.....	40
第4節	手法②の考察.....	41
第5節	考察のまとめ.....	41
第5章	総合考察.....	42
第6章	結論.....	42
第7章	研究の課題と限界.....	43
引用・参考文献	44
謝辞	45

図・表目次

図 1-1	企業のスポンサーシップ投資額（出典 IEG 社：2007 年）	6
図 1-2	北米地域のスポンサーシップ支出（出典 IEG 社：2007 年）	7
図 1-3	北米スポンサーシップ市場に占めるスポーツの割合（出典 IEG 社：2007 年）	7
図 1-4	Estimated growth of the Global Sports Sponsorship market	8
図 1-5	野球チーム数の推移（(財)日本野球連盟）	8
図 1-6	日本のゴルフトーナメント数の推移（2008 年 小山）	9
図 1-7	日本の B2B 企業の割合	10
図 1-8	スポーツ協賛社の B2B 企業の割合	10
図 1-9	2006 年日経企業イメージ調査	11
図 3-1	B2B 企業の売上高別企業数	15
図 3-2	企業規模ごとの協賛後の「社名認知度」と「就職意向度」の伸び率	15
図 3-3	業種別企業数	18
図 3-4	協賛後の「認知度」と「就職意識」の伸び率（業種別）	19
図 3-5	スポーツ種目別企業数	21
図 3-6	協賛後の「認知度」と「就職意識」の伸び率（スポーツ種目別）	22
図 3-7	対象企業 52 社の該当年前後の広告宣伝費の増減	23
図 3-8	広告宣伝費が増加していた企業 19 社の「企業認知度」「就職意向度」の推移	24
図 3-9	広告宣伝費が減少していた企業 27 社の「企業認知度」「就職意向度」の推移	25
図 3-10	広告宣伝を行っていなかった企業 6 社の「企業認知度」「就職意向度」の推移	27
図 3-11	大宮アルディージャのロゴマーク	28
図 3-12	全国都道府県対抗男子駅伝	29
図 3-13	日本ブラインドサッカー協会のロゴマーク	30
図 3-14	全国都道府県対抗女子駅伝	31
図 3-15	神戸マラソン①	32
図 3-16	神戸マラソン②	32
図 3-17	ジュビロ磐田ユニホーム	33
図 3-18	京都ハンナリーズ選手	34
図 3-19	ニッパツ三ツ沢球技場	36

図 3-20	フクダ電子アリーナ.....	37
図 3-21	横浜 FC ユニホーム.....	38
表 3-1	大手企業 25 社.....	16
表 3-2	企業規模別の認知率の平均	17
表 3-3	準大手企業 20 社.....	17
表 3-4	中堅企業 7 社	18
表 3-5	協賛開始前後、各 3 年間の平均値の比較による伸び率（企業規模別）	18
表 3-6	情報・通信業	19
表 3-7	海運業	20
表 3-8	繊維製品業「認知度」と「就職意識」の伸び率.....	20
表 3-9	建設業の「認知度」と「就職意識」の伸び率	20
表 3-10	機械業の「認知度」と「就職意識」の伸び率	20
表 3-11	協賛開始前後、各 3 年間の平均値の比較による伸び率（業種別）	21
表 3-12	協賛開始前後、各 3 年間の平均値の比較による伸び率（スポーツ種目別）	22
表 3-13	冬期スポーツの就職意向度に対する影響.....	23
表 3-14	広告宣伝費が上昇していた 19 社の詳細情報.....	24
表 3-15	広告宣伝費が減少していた 27 社の詳細情報.....	26
表 3-16	広告宣伝を行っていなかった 6 社の詳細情報.....	27
表 3-17	インタビュー5 社 7 事例のまとめ.....	34
表 3-18	調査手法②のまとめ 事前の協賛目的とその成果	38
表 4-1	大手企業の「社名認知度」「就職意向度」	39
表 4-2	3 種目の「前後 1 年」の伸び率と「前後 3 年平均」の伸び率の比較	40

第1章 序論

第1節 背景

第1項 スポーツ協賛の動向

IEG 社によると、2007 年の世界の企業がイベントなどに協賛し資金を提供するスポンサーシップへの投資額は 379 億ドルである。(図 1-1) その中で、北米地域は 149 億ドルと全体の約 40% を占め、最大の規模を誇っている。

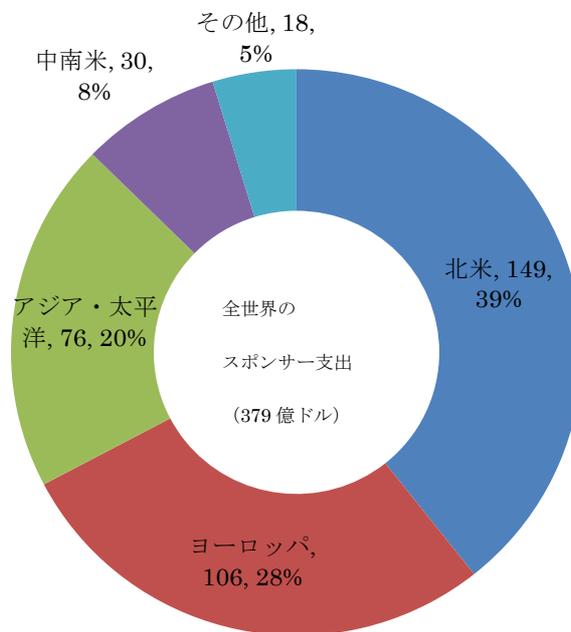


図 1-1 企業のスポンサーシップ投資額 (出典 IEG 社 : 2007 年)

その北米地域スポンサーシップの内、スポーツへのスポンサーシップ投資額は約 7 割を占め、特に北米ではスポーツ協賛に対する関心が非常に高いことがわかる。(図 1-2)

また、2001 年から 2007 年にかけて北米スポンサーシップ市場・スポーツ協賛額は共に年々増加傾向である。(図 1-3) さらに、Sport Business Associates によると、全世界における企業のスポーツへのスポンサーシップ投資額は 2001 年から増加しており、今後も増加するとみられている。(図 1-4)

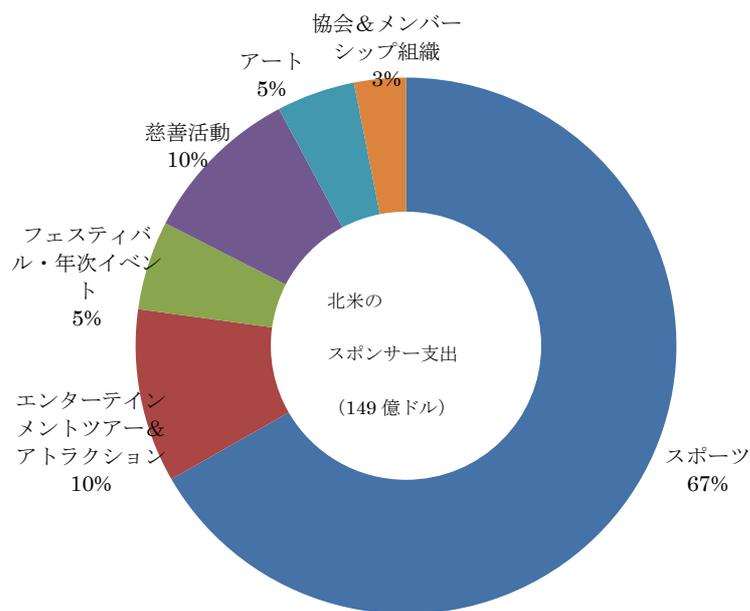


図 1-2 北米地域のスポンサーシップ支出 (出典 IEG 社 : 2007 年)

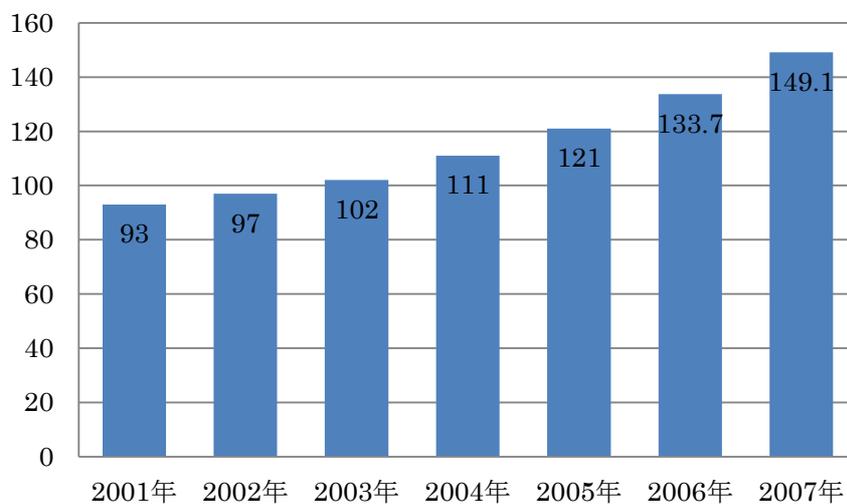


図 1-3 北米スポンサーシップ市場に占めるスポーツの割合 (出典 IEG 社 : 2007 年)

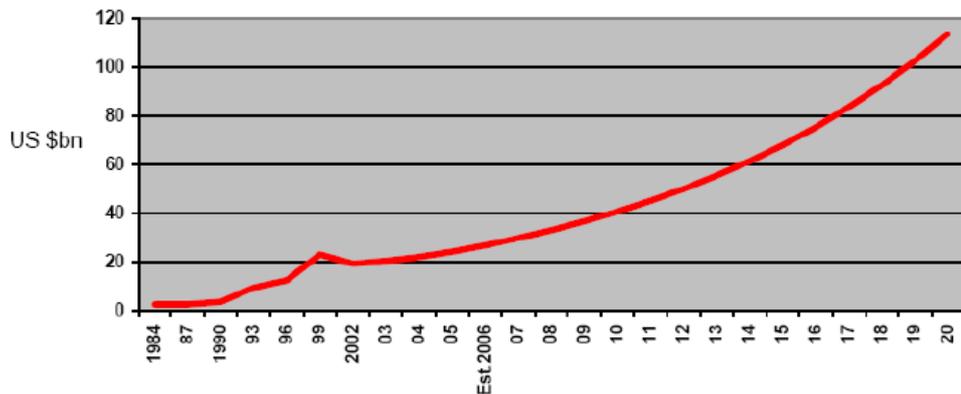


図 1-4 Estimated growth of the Global Sports Sponsorship market

(出典： Sport Business Associates ; 2008)

一方日本においては、バブル崩壊や金融危機により企業の経営環境が悪化し、企業スポーツチームの休部や廃部、そして、チームやスポーツイベントへのスポーツ協賛からの企業の撤退が相次いでいる。図 1-5 は、日本野球連盟による 1949 年から 2008 年までの企業野球チーム数の推移である。グラフを見てもわかるように、とても人気のある野球でさえ企業のチームは 1963 年の 237 チームをピークに減少傾向にあり、2008 年には 82 チームにまでなっている。

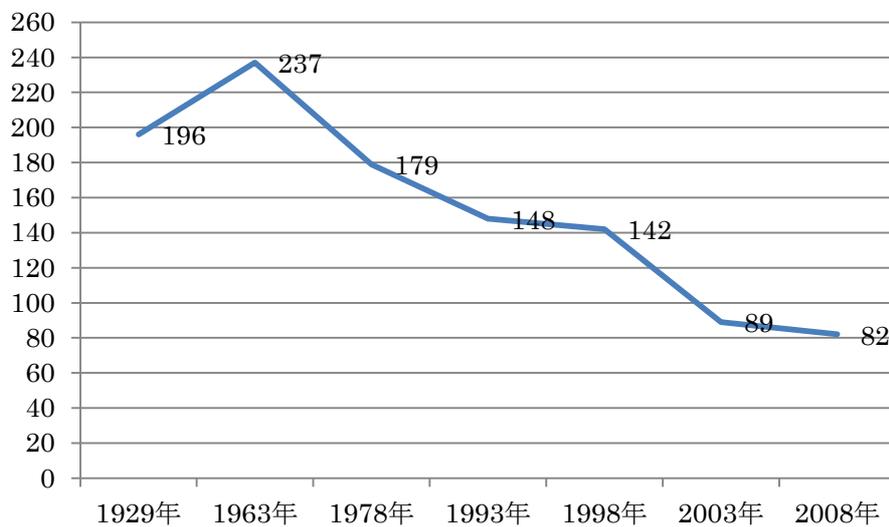


図 1-5 野球チーム数の推移 (財)日本野球連盟)

企業からのスポンサーシップでツアーを運営するプロゴルフにおいても同様である。男子ゴルフの日本ツアーのトーナメント数も 1990 年をピークに減少傾向にあり、企業のスポーツスポンサーシップへの投資の削減が目立っている。

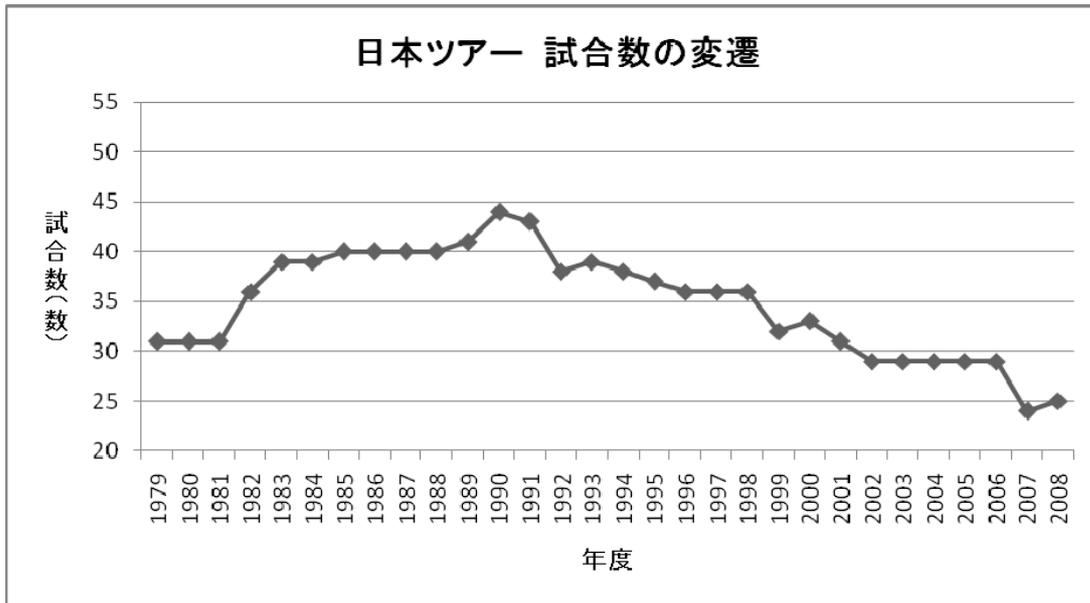


図 1-6 日本のゴルフトーナメント数の推移 (2008年 小山)

第2項 スポーツ協賛企業と B2B 企業

筆者は長年広告会社に勤務し、多くの企業の広告活動に携わってきた。その中でも、一般生活者に対して商品やサービスを提供するいわゆる B2C 企業ではなく、製造業者（メーカー）と卸売間、または卸売と小売間など、企業の間での商取引を行う B2B 企業の広告活動業務を担当してきた。それらの業務を通じて、スポーツへの協賛を行っている企業の多くが B2C 企業であり、B2B 企業がスポーツへの協賛を行っているケースが非常に少ないと感じていた。その一方で、B2B 企業でもスポーツスポンサーシップによる企業としてのメリットを享受できるのではないかと考えていた。

そもそも世の中に B2B 企業がどの程度存在しているのかについて調べてみると、登記上で B2B 企業と B2C 企業の明確な線引きがされていないものの、図 1-7 にあるように「金融・損保（共済含む）を除く年間売上 1 兆円以上の企業は全国に 80 社あります。うち 27 社、34%が B2B 企業で、売上高に占める割合は 36%。」（帝国データバンク 2006 年）つまり、日本企業の約 1/3 が B2B 企業だと考えることができる。

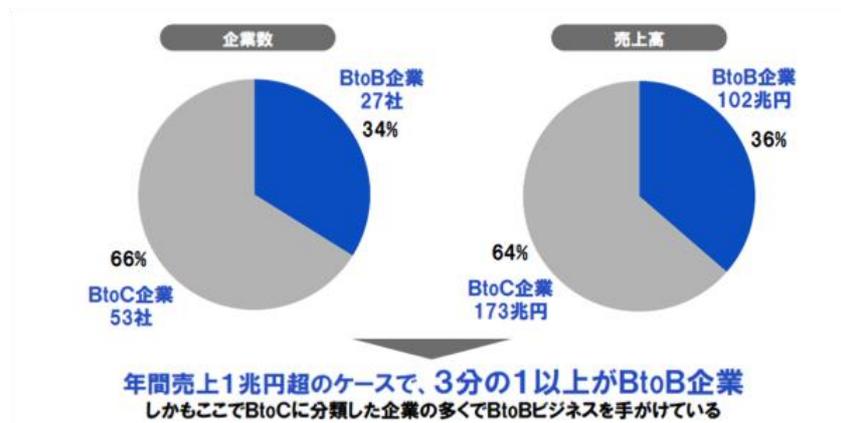


図 1-7 日本の B2B 企業の割合

(出典：帝国データバンク 2006 年 3 月)

しかし、実際に日本国内でスポーツ協賛を行っている B2B 企業はスポーツ協賛企業全体の 1/3 以下である。例えば、ゴルフ男子トーナメントのメインスポンサー（主催／協賛社）では全 25 社の内 B2B 企業は「三菱商事 株式会社」1 社のみであり、サッカー J リーグの全クラブの胸スポンサーの内、B2B 企業は約 6%、JOC ゴールドパートナーは 0%、同オフィシャルパートナーにおいても「株式会社 クボタ」1 社のみで 5%である。

B2B 企業のスポーツスポンサーシップで多く見られるものは、J リーグクラブのホームスタジアムへのネーミングライツが 2 社（「ユアテックスタジアム仙台」と「アウトソーシングスタジアム日本平」）、主要マラソン大会は「村田機械」「NTT データ」「日東電工」「シスメックス」の 4 社が協賛を行っているが、全企業における B2B 企業の割合に比べて、その数は少ないと言えるだろう。

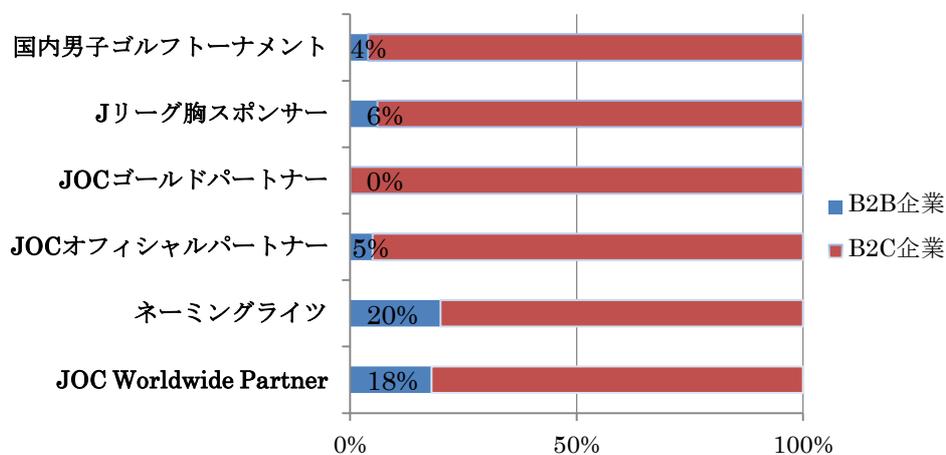


図 1-8 スポーツ協賛社の B2B 企業の割合

第3項 B2B企業の課題

B2B企業は、日常生活でなじみが薄いため、どんなに規模や収益が大きくてもB2C企業に比べて社名認知度が低くなる傾向がある。図1-9は、B2B企業（売上上位10社平均）とB2C企業（主要10業種代表企業10社平均）の2006年の日経企業イメージ調査である。企業イメージを6つの項目に分けてみると、全ての項目においてB2B企業よりもB2C企業の方が企業イメージが良いことがわかる。

その理由は、一般的にB2B企業はB2C企業に比べて広告活動による訴求で売れるような商品を扱っていないことが多いため、マス媒体などを介したコミュニケーションがビジネスの中で重要視される傾向が少なく、コミュニケーション戦略として構築されるケースも少ないからだと考えられる。それを示すように、B2B企業の中には独立して広告宣伝の部署すら有していない企業も多い。

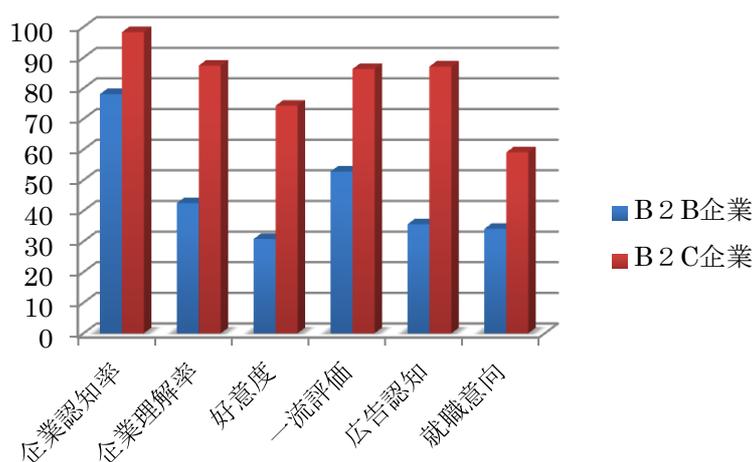


図 1-9 2006年日経企業イメージ調査

※B2B企業売上上位10社平均とB2C企業主要10業種代表企業10社平均

それにより、B2B企業では以下の5つの課題を持つケースが多いと言われている。

1. 営業支援／知名度・イメージ向上

産業の変容に伴い事業ドメインが変更・拡大するケースが出てきた。そのためビジネスパートナーへの事業内容の理解や、信頼性向上、社名の認知や事業認知の向上、メジャー感の醸成が必要になっているため。

2. リクルート（優秀な人材確保）

企業のグローバル化や専門化、そしてB2B企業の認知度の低さから課題として挙げられるこ

とが多いため。

3. インナー対策

M&A や非正規社員の増加に伴い、求心力を強化する必要性が出てきたため。

4. IR 対策

景気の悪化が進むなか、成長戦略の表明が必要になっているため。

5. CSR 対策

社会の一員としての責任や、地域への貢献が必要になっているため。

第2節 先行研究

スポーツ協賛に関する研究として、スポーツ協賛の有効性を示すための研究が数多く存在する。例えば Howard と Crompton (1995) は、スポンサーシップの効果を「気づき、認知度の向上」「イメージの改善と向上」「イメージの改善と向上」「販売促進経路の拡大と直接販売」「ホスピタリティ機会の確保」などを効率よく提供することが重要だと指摘した。Shilbury と Berriman(1996)は、サポーターのスポンサー名の想起と認知をシーズン前後で比較し、全体的にそれらが高まることを示した。Cornwell ら(2000)は、長期的なスポンサーがスポンサー想起や認知に効果を及ぼすことを示した。Ferrand, Pages(1996)はスポーツ協賛によるブランドイメージへの影響度測定による類似性に関して、また、関口(2008)は日本と欧米のスポーツ協賛の効果測定の比較について、Clinton S. Weeks(2008)や橋爪(2011)はアクティベーションの重要性に関して、Cornwell, Pruitt, Van Ness(2001)はスポーツ協賛企業のシェア変化の調査を行っている。

B2B 企業とスポーツ協賛については、「拡張性」の概念に関する研究(武藤、小林、足立;2011)があり、スポンサーシップのメディアとしての価値について研究がされている。

しかしながら、スポーツ協賛をしている B2B 企業に絞り込み、スポーツ協賛がそれらの企業に与える効果を分析している論文は存在していない。

第3節 研究目的

事例の少ない B2B 企業がスポーツ協賛によって獲得できるメリットを明確にすることができれば、より多くの B2B 企業がスポーツ協賛の可能性を認識し、積極的に活用してもらえるようになる。つまり、B2B 企業からさらなる資金調達をするために、B2B 企業が得られる協賛メリットを明らかにすることを研究の目的とする。

第4節 B2B企業の定義

本研究においては、B2B企業とは消費者へのサービス提供を直接行っていない企業とする。一方B2C企業とは、仮に多くの企業向けサービスを提供していても、一部で消費者向けのサービスを提供してそのイメージが強い企業はすべてB2C企業と定義する。例えば、Jリーグの胸スポンサーである「トステム」「京セラ」「YKK」は、本論文の定義ではB2C企業とする。

第2章 研究手法

第1節 研究手法①

日経企業イメージ調査の対象企業の中からB2B企業を抽出し、そこからさらにスポーツ協賛を行っている企業を抽出した。そして、営業支援やIR、インナーモチベーションなど様々な要因に影響を与える「社名認知度」と、企業の血となり骨となり、企業活動において多くの付加価値を与えることができる人材獲得の指標となる「就職意向度」の2点に絞り込み、その2項目の実施前から実施後の伸び率に与える要因を探るため、以下の3つの切り口で比較し傾向を探る。

- (1) 売上規模による比較
- (2) 業種による比較
- (3) スポーツ種目による比較

また、スポーツ協賛以外で「社名認知度」と「就職意向度」に影響を与えていると思われる広告宣伝費について、対象とする52社の該当年前後の推移を調べた。

スポーツ全般への企業協賛を中心とするが、企業スポーツを保有しているB2B企業も含める。その場合は、そのチームが特に優秀な成績を残した年の前後を比較することとする。

第2節 研究手法②

手法①で日経企業イメージ調査の調査項目を「社名認知度」と「就職意向度」に絞り込んだが、実際にそれらが協賛目的とされているのか、そしてその効果はどうだったのかを定性的に確認し、さらにその他の目的がなかったかどうかの確認をするために、B2B企業5社、8事例について、電話インタビューを行った。

1. 株式会社 NTT データ ;
「大宮アルディージャ」オフィシャルスポンサー
「全国都道府県男子駅伝」特別協賛
「日本ブラインドサッカー協会」アドバンスパートナー事例
2. 村田機械株式会社 ; 「全国都道府県女子駅伝」特別協賛事例
3. シスメックス株式会社 ; 「神戸マラソン」特別協賛事例
4. 浜松ホトニクス株式会社 ; 「ジュビロ磐田」ユニフォームスポンサー事例
5. アークレイ株式会社 ; 「京都ハンナリーズ」メジャースポンサー事例

なお、インタビュー調査における質問項目は以下の4点である。

- ① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？
- ② 協賛の決定プロセスと決定権者は？
- ③ 協賛の目的は？
- ④ 協賛の成果は？

また、インタビュー調査を補完するために、B2B企業のスポーツスポンサーシップについて取上げている文献から、文献調査では上記4つのポイントに沿って該当箇所を抽出した。

文献より以下の3社の事例を整理した。

1. 日本発条株式会社 ; 「ニッパツ三ツ沢球技場」ネーミングライツの事例 (2012.9 広報会議)
2. フクダ電子株式会社 ; 「フクダ電子アリーナ」ネーミングライツ事例 (2005.10.28 フジサンケイビジネスアイ)
3. 株式会社 LEOC ; 「横浜 FC」スポンサー事例 (2009.4.8 船井総研モデル企業ルポ)

第3章 研究結果

第1節 研究手法①の結果

第1項 売上規模による傾向

1) 売上規模別の企業分類

日経イメージ調査から対象となるB2B企業52社を抽出し、売上高別に企業グループを3つに分類した。

- ①大手企業（売上高 5,000 億円以上）
- ②準大手企業（売上高 1,000 億円～4,999 億円）
- ③中堅企業（売上高 1,000 億円未満）

その結果、大手企業が 25 社、準大手企業が 20 社、中堅企業が 7 社になった。



図 3-1 B2B 企業の売上高別企業数

2) 売上規模ごとの「社名認知度」「就職意向度」の伸び率

以下（図 3-2）は各企業が協賛を開始した年とその翌年の企業規模ごとの「社名認知度」「就職意向度」の伸び率である。企業規模を問わず B2B 企業はスポーツ協賛により「社名認知度」と「就職意向度」は共に上昇することがわかった。その中でも特に中堅企業（売上高 1,000 億円未満）の効果が一番高かった。

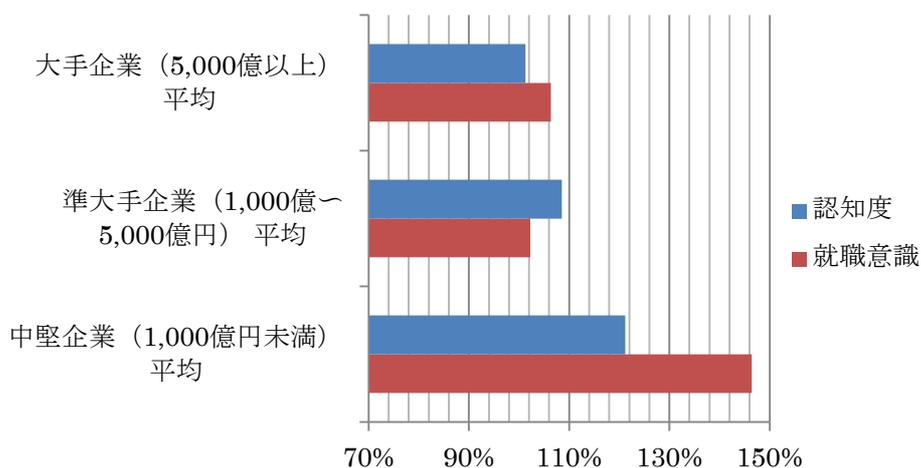


図 3-2 企業規模ごとの協賛後の「社名認知度」と「就職意向度」の伸び率

3) 企業規模ごとの各企業の伸び率

- ①大手企業（売上高 5,000 億円以上）

ここで、企業規模ごとの「社名認知度」「就職意向度」の伸び率の企業詳細の結果を示す。図

3-1 は大手企業 25 社の結果である。図中の「売上高」は、協賛企業の場合は協賛開始年の数値を、企業スポーツの場合には優勝などの大きな成果を上げた年の売上高を記載。「認知度」「就職意向度」は、その年と翌年の各項目の伸び率を記載した。

売上高が 5,000 億円以上の企業はの「社名認知度」は、25 社中 22 社が上下 10%以内の変動におさまっており（表 3-1 青網掛け箇所）、スポーツ協賛による影響を受けにくいことがわかった。表 3-2 で企業規模別の認知率の平均値を示す。企業規模が大きいほど社名認知率が高いことがわかる。

表 3-1 大手企業 25 社

企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
三菱商事	17,098,705	2010	100%	101%	サッカー	2010年～11年 FC東京袖スポンサー	2010/2011
豊田通商	5,916,759	2007	116%	105%	バスケ	2007年から 豊田通商ファイティングイーグルス(JBL2)	2007/2008
新日本製鐵	3,906,301	2005	104%	92%	バレーボール	2005年-06年シーズン 堺ブレイヤーズVリーグ優勝	2005/2006
デンソー	3,154,630	1994	108%	105%	バレーボール	1994年(第1回から出場) デンソー・エアリービーズ(Vリーグ)	1994/1995
アイシン精機	2,378,611	2007	108%	118%	バスケ	2007年-08年シーズン JBL初代優勝	2007/2008
鹿島	1,894,043	2008	99%	113%	アメフト	鹿島ディアーズ 2009年日本一(ジャパンXボール)	2008/2009
商船三井	1,865,800	2009	116%	110%	サッカー	2009年～ 鹿島アントラーズ オフィシャルスポンサー(バント)	2009/2010
日本郵船	1,807,819	2001	105%	153%	サッカー	2001年～ 名古屋グランパス クラブスポンサー	2001/2002
東レ	1,588,604	2008	99%	107%	バレーボール	2008年シーズン 東レアローズ(バレーボール)V・プレミアリーグ男女アベック優勝	2008/2009
清水建設	1,549,632	2003	98%	96%	バレーボール	2003年 トップリーグイースト10	2003/2004
豊田自動織機	1,543,352	2010	92%	114%	ラグビー	ラグビートップリーグ「シャトルズ」2010年シーズンから昇格	2010/2011
コマツ(小松製作所)	1,434,788	2004	96%	96%	柔道	2004年8月 谷本歩実選手(63kg級)がアテネオリンピックで優勝	2004/2005
IHI	1,242,700	2009	109%	115%	サッカー	2009年 FC 東京スポンサー看板	2009/2010
矢崎総業	1,232,000	1993	88%	105%	サッカー	1993年 エスパルスサインボードスポンサー	1993/1994
大林組	1,213,000	2004	102%	89%	卓球	2005.2 ジャパントップ12卓球大会	2004/2005
NTTデータ	1,142,940	2009	108%	108%	駅伝	2010.1～ 全国都道府県対抗男子駅伝協賛	2009/2010
竹中工務店	976,612	1993	96%	103%	サッカー	1993年～ ガンバ大阪 オフィシャルスポンサー	1993/1994
日立建機	940,537	2008	99%	102%	クレール射撃	クレール射撃 中山選手 北京五輪4位入賞	2008/2009
クボタ	930,200	2003	98%	94%	ラグビー	2003年シーズン～ トップリーグ参戦	2003/2004
富士電機	922,200	2007	100%	81%	サッカー	2007年～ ジェフユナイテッド市原千葉の胸スポンサー	2007/2008
神戸製鋼	807,231	2003	98%	115%	ラグビー	2003年シーズン トップリーグチャンピオン	2003/2004
日本電産	682,320	2005	101%	126%	サッカー	2005年3月～ FC京都サンガ:トレニングウェア	2005/2006
日立ハイテクノロジーズ	645,865	2000	91%	95%	サッカー	2000年～ 柏レイソル オフィシャルスポンサー	2000/2001
日立化成工業	628,805	2007	96%	98%	卓球	2007年～ 日本卓球リーグ実業団連盟スポンサー	2007/2008
村田製作所	566,805	2006	105%	116%	サッカー	2006年～ 京都サンガスタジアムスポンサー	2006/2007

表 3-2 企業規模別の認知率の平均

	認知率の平均
大手企業(売上高5,000億円以上)	74.6%
準大手企業(売上高1,000億円～5,000億円)	46.1%
中堅企業(売上高1,000億円未満)	29.7%

②準大手企業

次に表 3-3 は準大手企業 20 社の結果である。

表 3-3 準大手企業 20 社

企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
日東電工	452,726	2004	119%	111%	マラソン	2005年1月30日 大阪国際女子マラソン	2004/2005
日立アプライアンス	445,700	2010	88%	121%	サッカー	2010年～ 栃木ウーヴァFC(JFL)胸スポンサー	2010/2011
東京エレクトロン	418,636	2010	119%	158%	マラソン	2010.11～ 全日本実業団対抗女子駅伝競走大会特別協賛	2010/2011
日清紡	379,340	2005	95%	83%	テニス	2005年～ 全日本ジュニアテニス選手権特別協賛	2005/2006
山善	376,852	2008	109%	110%	バスケ	2008年～ 浜松・東三河フェニックス胸スポンサー(パンツ)	2008/2009
安川電機	350,249	2009	90%	87%	サッカー	2009～2011年シーズン キラヴァンツ北九州 Team Kitakyu胸スポンサー(1/3)(パンツ)	2009/2010
日本ガイシ	320,119	2006	109%	113%	ネーミングライツ	2007/3/15～ 日本ガイシ スポーツブラザ	2006/2007
横河電機	313,400	1999	100%	96%	サッカー	1999年～ 横河武蔵野フットボールクラブ オフィシャルスポンサー	1999/2000
三菱電機ビルテクノサービス	312,496	2009	89%	104%	サッカー	2009年～ セレッソ大阪 オフィシャルスポンサー	2009/2010
日本ユニシス	311,318	2000	97%	66%	ゴルフ	2000年～ 「ジャパンゴルフツアー・スコアリングシステム」	2000/2001
ローム	304,652	1997	114%	121%	サッカー	1997年～ 京都サンガスタジアムトップス胸スポンサー(株主)	1997/1998
キャタビラージャパン	300,000	1997	96%	74%	ゴルフ	1997.8～ 新キャタビラー三菱レディーストーナメント協賛	1997/1998
大日本スクリーン製造	262,000	2005	89%	62%	サッカー	2005年～ 京都サンガ スタジアムスポンサー 大日本スクリーンズベシヤルデ(2005.7.2/2006.4.22/2007.8.12/2008.4.26/2012.10.21)	2005/2006
NECフィールディング	250,600	2003	124%	106%	サッカー	2003年～2005年 ヴェルデイトランクス胸スポンサー	2003/2004
日立ソリューションズ	246,030	2009	104%	104%	スキー(障害者)	2010年2月 新田佳浩選手バンクーバーパラリンピック日本選手団主将、金メダル2つ獲得	2009/2010
山武	232,000	2006	77%	79%	マラソン	2007.03～ 現アズビル機「湘南国際マラソン」協賛	2006/2007
ニプロ	206,801	2006	101%	93%	サッカー	2006年～2008年 ヴァンフォーレ甲府(背中)	2006/2007
ネットワンシステムズ	157,633	2009	100%	130%	サッカー	2009袖 2010～ 背中 大分トリニータ	2009/2010
球場製作所	123,456	1993	102%	136%	サッカー	1993年～ 京都サンガスタジアムトップス胸スポンサー(株主)	1993/1994
シスメックス	101,040	2007	247%	90%	マラソン	2007年11月野口みずき東京国際女子マラソン優勝(北京五輪出場決定)、(2011.11神戸マラソン)	2007/2008

③中堅企業

次に表 3-4 は中堅企業 7 社の結果である。売上高 1,000 億円未満の 7 社は以下の企業であるが、1 社を除きすべて J リーグのクラブスポンサーであった。

表 3-4 中堅企業 7 社

企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
富士通エフ・アイ・ビー	99,100	1998	108%	139%	サッカー	1998年～ 川崎フロンターレ オフィシャルスポンサー	1998/1999
アンリツ	93,586	2010	117%	161%	その他	2010年～ HOSHINO DREAM PROJECT	2010/2011
日本写真印刷	80,160	2008	106%	118%	サッカー	2008年 京都サンガF.C. シーズントレーニングウェアスポンサー	2008/2009
三浦工業	74,593	2003	97%	136%	サッカー	2003年～ FC愛媛(胸)スポンサー	2003/2004
TKC	53,635	2008	154%	207%	サッカー	2008年～ 栃木FCスポンサー	2008/2009
ゼンリン	51,278	2007	120%	109%	サッカー	2007年～ ギラヴァンツ北九州スポンサー(背中)	2007/2008
ミロク情報サービス(MJS)	19,172	2008	147%	155%	サッカー	2008年～ 東京ベルデイススポンサー(パンツ)	2008/2009

4) 「社名認知度」と「就職意向度」の変化（前後 3 年間平均での比較）

さらに、同様の分析を協賛開始前後、各 3 年間の平均値を比較し、伸び率を計測した。データの都合上企業数が 52 社から 38 社に減少したものの大きな違いはなかったため、単年での比較でも信頼性が高いと言える。

青い網掛けは伸び率が 101%～109%、黄色い網掛けは伸び率が 110%以上。大手企業と中堅企業の社名認知度以外は単年毎の比較よりも 3 年間平均の比較の方が高くなる傾向にあった。

この結果から、複数年協賛を継続することが、多くのケースで効果があることがわかる。

表 3-5 協賛開始前後、各 3 年間の平均値の比較による伸び率（企業規模別）

ランク	認知度	認知度(3年/3年)	就職意識	就職(3年/3年)	単年比較	3年間平均の比較
大手企業(5,000億以上) 平均	101%	101%	106%	116%	25社	20社
準大手企業(1,000億～5,000億円) 平均	109%	119%	102%	111%	20社	12社
中堅企業(1,000億円未満) 平均	121%	118%	146%	148%	7社	6社
全体の平均	106%	110%	111%	119%	52社	38社

第 2 項 業種による傾向

52 社を証券コード協議会が用いている分類で業種分けを行い、分析した。



図 3-3 業種別企業数

以下(図3-4)は、業種ごとの協賛後の「社名認知度」と「就職意向度」の伸び率を示す。その結果、両項目とも100%を下回った業種は「繊維製品」、「社名認知度」のみ平均を下回ったのは「建設業」と「機械」であった。

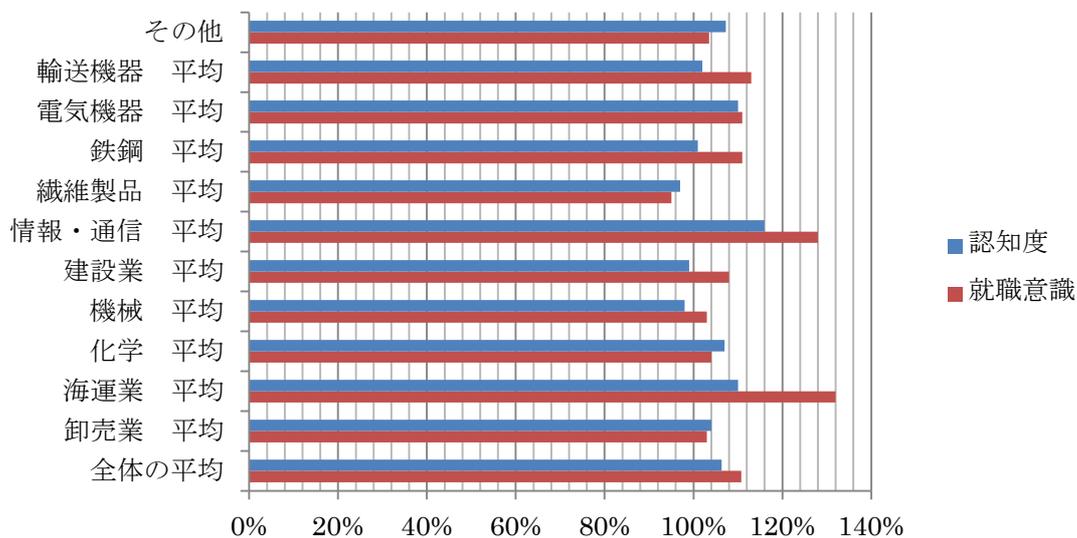


図 3-4 協賛後の「認知度」と「就職意識」の伸び率(業種別)

「社名認知度」と「就職意向度」両項目の全体平均を大きく上回った「情報・通信」と「海運業」各社の中で、前年を下回った企業は合計10社中「日本ユニシス」の1社のみで、その他の企業は軒並み前年を上回っている。また、海運業は、両社ともにJリーグのチームスポンサーであるが、すべての項目で100%以上の伸び率である。

表 3-6 情報・通信業

業種	企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
情報/通信	NTTデータ	1,142,940	2009	108%	108%	駅伝	2010.1～ 全国都道府県対抗男子駅伝協賛	2009/2010
情報/通信	日本ユニシス	311,318	2000	97%	66%	ゴルフ	2000年～ 「ジャパンゴルフツアー・スコアリングシステム」	2000/2001
情報/通信	日立ソリューションズ	246,030	2009	104%	104%	スキー(障害者)	2010年2月 新田佳浩選手/バンクーバーパラリンピック日本選手団主将。金メダル2つ獲得	2009/2010
情報/通信	ネットワンシステムズ	157,633	2009	100%	130%	サッカー	2009抽 2010～ 菅中 大分トリニータ	2009/2010
情報/通信	富士通エフ・アイ・ビー	99,100	1998	108%	139%	サッカー	1998年～ 川崎フロンターレ オフィシャルスポンサー	1998/1999
情報/通信	TKC	53,635	2008	154%	207%	サッカー	2008年～ 栃木FCスポンサー	2008/2009
情報/通信	ゼンリン	51,278	2007	120%	109%	サッカー	2007年～ ギラヴァンツ北九州スポンサー(前中)	2007/2008
情報/通信	ミロク情報サービス(MJS)	19,172	2008	147%	155%	サッカー	2008年～ 東京ベルデイススポンサー(バンツ)	2008/2009

表 3-7 海運業

業種	企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
海運業	商船三井	1,865,800	2009	116%	110%	サッカー	2009年～ 鹿島アントラーズ オフィシャルスポンサー(パンツ)	2009/2010
海運業	日本郵船	1,807,819	2001	105%	153%	サッカー	2001年～ 名古屋グランパス クラブスポンサー	2001/2002

逆に、「社名認知度」で100%を下回った「繊維製品」「建設業」「機械」の詳細は表3-8, 9, 10の通りである。

「繊維製品」の2社や「建設業」の4社は元々社名認知度が90%前後の有名企業であることと、協賛競技がメディア露出のあまり期待できないことが影響していると考えられる。

表 3-8 繊維製品業「認知度」と「就職意識」の伸び率

業種	企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
繊維製品	東レ	1,588,604	2008	99%	107%	バレーボール	2008年シーズン 東レ・アローズ(バレーボール)V・プレミアリーグ男女アベック優勝	2008/2009
繊維製品	日清紡	379,340	2005	95%	83%	テニス	2005年～ 全日本ジュニアテニス選手権特別協賛	2005/2006

表 3-9 建設業の「認知度」と「就職意識」の伸び率

業種	企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
建設業	鹿島	1,894,043	2008	99%	113%	アメフト	鹿島ディアーズ 2009年日本一(ジャパンズボール)	2008/2009
建設業	清水建設	1,549,632	2003	98%	96%	バレーボール	2003年 トップリーグイースト10	2003/2004
建設業	大林組	1,213,000	2004	102%	89%	卓球	2005.2 ジャパントップ12卓球大会	2004/2005
建設業	竹中工務店	976,612	1993	96%	103%	サッカー	1993年～ ガンバ大阪 オフィシャルスポンサー	1993/1994

表 3-10 機械業の「認知度」と「就職意識」の伸び率

業種	企業名	売上高(連結)	売上高年	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	カテゴリ	内容	伸び率測定年
機械	コマツ(小松製作所)	1,434,788	2004	96%	96%	柔道	2004年8月 谷本歩実選手(63kg級)がアテネオリンピックで優勝	2004/2005
機械	JFE	1,242,700	2009	109%	115%	サッカー	2009年 FC 東京スポンサー(看板)	2009/2010
機械	日立建機	940,537	2008	99%	102%	クレー射撃	クレー射撃 中山選手 北京五輪4位入賞	2008/2009
機械	クボタ	930,200	2003	98%	94%	ラグビー	2003年シーズン トップリーグ参戦	2003/2004
機械	三菱電機ビルテクノサービス	312,496	2009	89%	104%	サッカー	2009年～ セレッソ大阪 オフィシャルスポンサー	2009/2010
機械	キャタピラージャパン	300,000	1997	96%	74%	ゴルフ	1997.8～ 新キャタピラー三菱レディーストーナメント協賛	1997/1998
機械	三浦工業	74,593	2003	97%	136%	サッカー	2003年～ FC愛媛(胸)スポンサー	2003/2004

ここで、第1項同様に協賛前後3年間の平均値の比較による伸び率を分析した。青い網掛けは101%～109%、黄色い網掛けは110%以上。

単年での比較に比べ、100%を下回った項目が「建設業」と「繊維製品」の社名認知度だけであった。また、多くの業種において単年での比較に比べて前後3年間の比較の方が伸び率が上昇している。

表 3-11 協賛開始前後、各3年間の平均値の比較による伸び率（業種別）

業種	認知度	認知度(3年/3年)	就職意識	就職(3年/3年)
全体の平均	106%	110%	111%	119%
卸売業 平均	104%	119%	103%	146%
海運業 平均	110%	102%	132%	134%
化学 平均	107%	115%	104%	124%
機械 平均	98%	105%	103%	119%
建設業 平均	99%	97%	108%	106%
情報・通信 平均	116%	112%	128%	120%
繊維製品 平均	97%	99%	95%	108%
鉄鋼 平均	101%	101%	111%	119%
電気機器 平均	110%	116%	111%	117%
輸送機器 平均	102%	101%	113%	117%
その他	107%	120%	104%	127%

第3項 競技による傾向

52社が協賛もしくは所有している競技・チームを分類した。その結果、サッカーの事例が半数以上を占め、最も多かった。

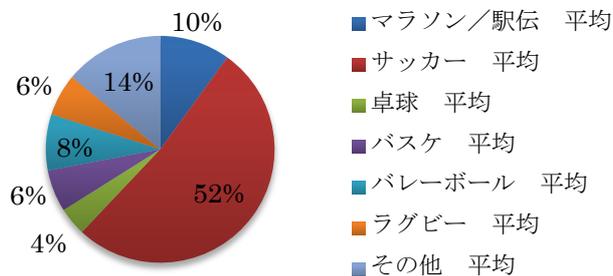


図 3-5 スポーツ種目別企業数

「社名認知度」の伸び率が全体平均以上の競技は「バスケットボール」と「マラソン/駅伝」の2競技であった。「就職意向度」においては、全体平均以上の競技は「サッカー」の1競技だけであった。

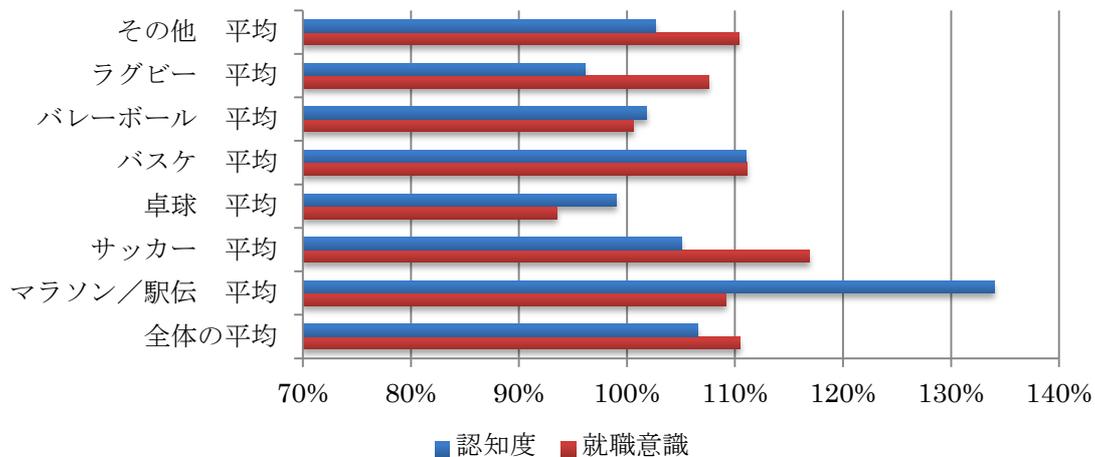


図 3-6 協賛後の「認知度」と「就職意識」の伸び率（スポーツ種目別）

以下（表 3-12）は、第 2 項までと同様、協賛前後 3 年間の平均値比較による伸び率を検証した。青い網掛けは伸び率が 101%～109%、黄色い網掛けは伸び率が 110%以上。競技によるばらつきはあるものの、概ね単年比較よりも 3 年間平均の比較の方が伸び率が高い傾向にある。特に単年での比較で高い伸び率であった「マラソン/駅伝」と「サッカー」が「社名認知度」と「就職意向度」両項目において、「バスケットボール」は「就職意向度」においてさらに上昇している。

表 3-12 協賛開始前後、各 3 年間の平均値の比較による伸び率（スポーツ種目別）

業種	認知度	認知度(3年/3年)	就職意識	就職(3年/3年)
全体の平均	107%	110%	110%	119%
マラソン/駅伝 平均	134%	147%	109%	127%
ゴルフ 平均	97%	98%	70%	72%
サッカー 平均	105%	113%	117%	129%
卓球 平均	99%	98%	94%	115%
バスケ 平均	111%	104%	111%	121%
バレーボール 平均	102%	99%	101%	102%
ラグビー 平均	96%	100%	108%	124%
その他 平均	103%	100%	110%	112%

そして、開催時期での傾向を分析したところ、冬に年間の盛り上がりのピークを迎える競技の「就職意向度」の伸び率がとても高いことがわかった。特に「サッカー」「バスケットボール」「アメリカンフットボール」は高く、「マラソン/駅伝」「ラグビー」が続く。また、複数年継

続することにより、さらに高い伸び率になることがわかった。「サッカー」「マラソン」「ラグビー」の順である。「アメリカンフットボール」と「スキー」は前後3年間のデータが存在していなかったため計測することができなかった。

表 3-13 冬期スポーツの就職意向度に対する影響

	就職意向度	
	冬(10月～3月)の競技	
	前後1年比較	前後3年の比較
マラソン	109%	127%
サッカー	117%	129%
バスケットボール	111%	121%
バレーボール	101%	102%
ラグビー	108%	124%
アメリカンフットボール	113%	—
スキー	104%	—

第4項 広告宣伝費との関係

スポーツ協賛開始前後で広告宣伝費が増加していた企業は52社中19社だった。

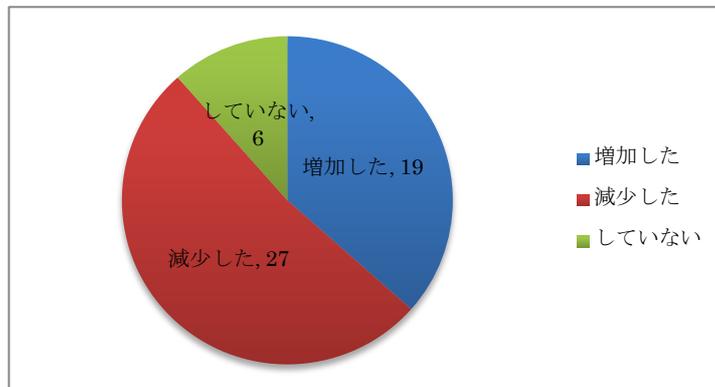


図 3-7 対象企業 52 社の該当年前後の広告宣伝費の増減

そのうち社名認知度がアップしていたのは 19 社中 15 社 (79%)、就職意向度がアップしていたのも 19 社中 15 社(79%)だった。

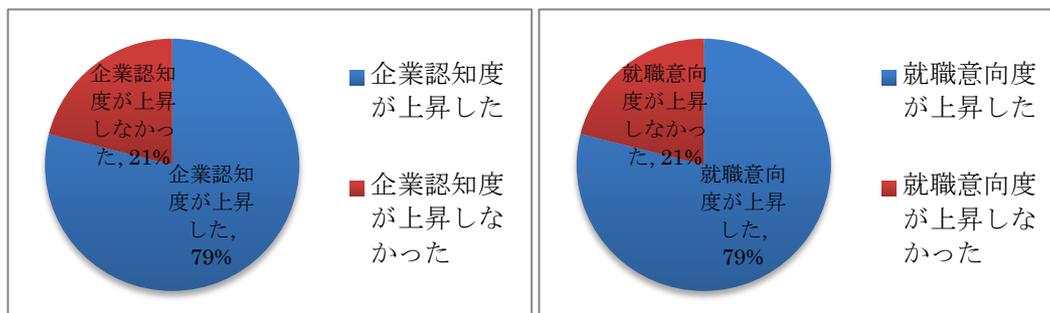


図 3-8 広告宣伝費が増加していた企業 19 社の「企業認知度」「就職意向度」の推移

表 3-14 広告宣伝費が上昇していた 19 社の詳細情報

2011年測定企業リスト	売上高(連結)	広告費 (前年比較)	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	売上高年	カテゴリ	シーズン
新日本製鐵	3,906,301	485%	104%	92%	2005	バレーボール	堺プレイヤーズ Vリーグ優勝(2005-06シーズン)
デンソー	3,154,630	104%	108%	105%	1994	バレーボール	デンソー・エアリービーズ(Vリーグ)1994(第1回から出場)
商船三井	1,865,800	200%	116%	110%	2009	サッカー	2009年～ 鹿島アントラーズ オフィシャルスポンサー(パンツ)
日本郵船	1,807,819	102%	105%	153%	2001	サッカー	名古屋グランパス クラブスポンサー
豊田自動織機	1,543,352	272%	92%	114%	2010	ラグビー	ラグビートップリーグ「シャトルズ」2010年シーズンから昇格
IHI	1,242,700	281%	109%	115%	2009	サッカー	2009/7/3 FC 東京スポンサー看板
矢崎総業	1,232,000	114%	88%	105%	1993	サッカー	エスパルスサインボードスポンサー
大林組	1,213,000	141%	102%	89%	2004	卓球	ジャパントップ12卓球大会 2005.2～
日本電産	682,320	146%	101%	126%	2005	サッカー	FC京都サンガ:トレーニングウェア 2005年3月～
日東電工	452,726	672%	119%	111%	2004	マラソン	大阪国際女子マラソン(2005年1月30日～)
日立アプライアンス	445,700	109%	88%	121%	2010	サッカー	栃木ウーヴァFC(JFL)胸スポンサー2010～
東京エレクトロン	418,636	647%	119%	158%	2010	マラソン	全日本実業団対抗女子駅伝競走大会(2010.11)特別協賛
安川電機	350,249	277%	90%	87%	2009	サッカー	ギラヴァンツ北九州 Team Kitakyu胸スポンサー(1/3)2009～2011年シーズン(パンツ)
日本ガイシ	320,119	169%	109%	113%	2006	ネーミングライツ	日本ガイシ スポーツプラザ:2007/3/15～
ローム	304,652	110%	114%	121%	1997	サッカー	京都サンガスタジアムトップスポンサー(株主)
ネットワンシステムズ	157,633	128%	100%	130%	2009	サッカー	2009袖 2010から背中 大分トリニータ
シスメックス	101,040	421%	247%	90%	2007	マラソン	2007年11月野口みずき東京国際女子マラソン優勝(北京五輪出場決定)、(2011.11神戸マラソン)
ミロク情報サービス	19,172	112%	147%	155%	2008	サッカー	東京ベルディースポンサー(パンツ2008～)
NECフィールディン	250,600	106%	124%	106%	2003	サッカー	2003-05 ヴェルデイトランクススポンサー

スポーツ協賛前後で広告宣伝費が減少していた企業は 52 社中 27 社だった。そのうち社名認知度がアップしていたのは 27 社中 10 社、就職意向度がアップしていたのは 27 社中 16 社だった。

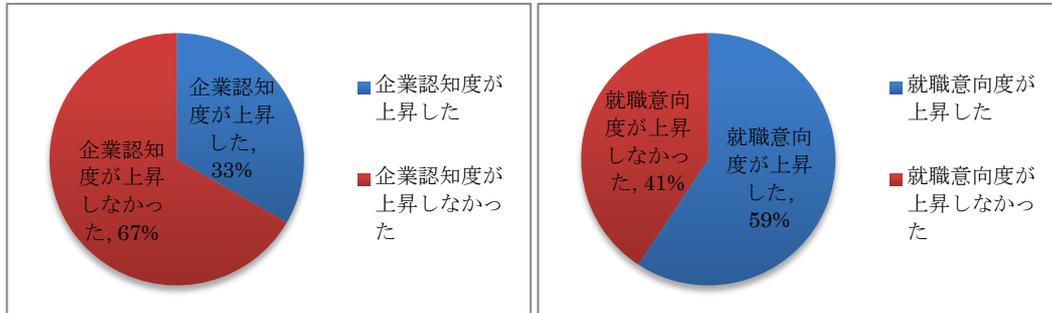


図 3-9 広告宣伝費が減少していた企業 27 社の「企業認知度」「就職意向度」の推移

表 3-15 広告宣伝費が減少していた 27 社の詳細情報

2011年測定企業 リスト	売上高(連結)	広告費 (前年比較)	認知度 (前年比較)	経路意向度 (前年比較)	売上高年	カテゴリ	シーズン
三菱商事	17,098,705	97%	100%	101%	2010	サッカー	2010年～11年 FC東京袖スポンサー
豊田通商	5,916,759	62%	116%	105%	2007	バスケ	豊田通商ファイティングイーグルス(JBL2) 2007～
アイシン精機	2,378,611	74%	108%	118%	2007	バスケ	2007-08シーズンJBL初代優勝
鹿島	1,894,043	94%	99%	113%	2008	アメフト	鹿島ディアーズ 2008年日本一(ジャパンX ボール)
東レ	1,588,604	68%	99%	107%	2008	バレーボール	東レ・アローズ(バレーボール)V・プレミア リーグ男女アベック優勝
清水建設	1,549,632	75%	98%	96%	2003	バレーボール	2003年トップリーグイースト10
コマツ(小松製作所)	1,434,788	66%	96%	96%	2004	柔道	谷本歩実選手(63kg級)が全日本女子柔道 体重別選手権大会で優勝、アテネオリン ピック代表に。続くアジア柔道選手権大会 でも優勝。8月のアテネオリンピックでは オール一本勝ちの優勝。 全国都道府県対抗男子駅伝(2010.1～)協 賛
NTTデータ	1,142,940	61%	108%	108%	2009	駅伝	
竹中工務店	976,612	34%	96%	103%	1993	サッカー	ガンバ大阪 オフィシャルスポンサー
日立建機	940,537	47%	99%	102%	2008	クレ-射撃	クレ-射撃 中山選手 北京五輪4位入賞
クボタ	930,200	92%	98%	94%	2003	ラグビー	2003年シーズンからトップリーグ参戦
富士電機	922,200	47%	100%	81%	2007	サッカー	ジェフユナイテッド市原千葉の胸スポン サー(2007～)
神戸製鋼	807,231	78%	98%	115%	2003	ラグビー	2003年シーズントップリーグチャンピオン
日立化成工業	628,805	94%	96%	98%	2007	卓球	2007年～日本卓球リーグ実業団連盟スポン サー
村田製作所	566,805	97%	105%	116%	2006	サッカー	2006～ 京都サンガスタジアムスポンサー 全日本ジュニアテニス選手権2005年から 特別協賛
日清紡	379,340	67%	95%	83%	2005	テニス	2008年～ 浜松・東三河フェニックススポン サー(パンツ)
山善	376,852	19%	109%	110%	2008	バスケ	
横河電機	313,400	50%	100%	96%	1999	サッカー	横河武蔵野フットボールクラブ 公式サイト
三菱電機ビルテクノ	312,496	92%	89%	104%	2009	サッカー	2009年 セレッソ大阪 オフィシャルスポン サー
日本ユニシス	311,318	74%	97%	66%	2000	ゴルフ	「ジャパンゴルフツアー・スコアリングシス テム」
キャタビラージャバ	300,000	54%	96%	74%	1997	ゴルフ	1997.8～新キャタビラー三菱レディース トーナメント協賛
大日本スクリーン製	262,000	86%	89%	62%	2005	サッカー	京都サンガ 2005～ スタジアムスポン サー 大日本スクリーンズスペシャルデー (2005.7.2/2006.4.22/2007.8.12/2008.4.26/ 2012.10.2)
ニプロ	206,801	93%	101%	93%	2006	サッカー	2006年～2008年 ヴァンフォーレ甲府(背 中)
アンリツ	93,586	83%	117%	161%	2010	その他	HOSHINO DREAM PROJECT
三浦工業	74,593	75%	97%	136%	2003	サッカー	FC愛媛:2003年～(胸)
TKC	53,635	97%	154%	207%	2008	サッカー	2008年～ 栃木FC
ゼンリン	51,278	54%	120%	109%	2007	サッカー	ギラヴァンツ北九州スポンサー(背中) 2007～

スポーツ協賛前後で広告宣伝を行っていなかった企業は52社中6社だった。そのうち社名認知度がアップしていた企業は6社中4社、就職意向度がアップしていたのも6社中4社だった。

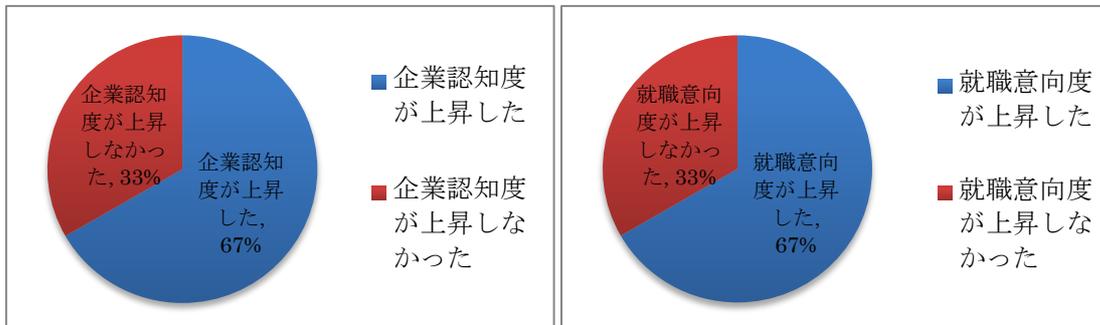


図 3-10 広告宣伝を行っていなかった企業6社の「企業認知度」「就職意向度」の推移

表 3-16 広告宣伝を行っていなかった6社の詳細情報

2011年測定企業リスト	売上高(連結)	広告費 (前年比較)	認知度 (前年比較)	就職意向度 (前年比較)	売上高年	カテゴリ	シーズン
日立ハイテクノロジーズ	645,865	-	91%	95%	2000	サッカー	サッカー 日立柏レイソル オフィシャルスポンサー
日立ソリューションズ	246,030	-	104%	104%	2009	スキー(障害者)	日本初の本格的な障害者実業団スキーチーム『AURORA』を2004年11月に設立。新田佳浩選手2010年バンクーバーパラリンピック(2010.02.12-28)日本選手団主将。金メダル2つ獲得
山武	232,000	-	77%	79%	2006	マラソン	現 アズビル株「湘南国際マラソン」協賛 2007.03~
堀場製作所	123,456	-	102%	136%	1993	サッカー	京都サンガスタジアムトップスポンサー(株主)
富士通エフ・アイ・ピー	99,100	-	108%	139%	1998	サッカー	フロンターレ オフィシャルスポンサー1998~
日本写真印刷	80,160	-	106%	118%	2008	サッカー	京都サンガF.C. 2008年シーズントレーニングウェアスポンサー

第2節 研究手法②の結果

次に、インタビュー・文献探索による定性調査の結果について述べる。各事例ごとに概況を記したうえで、研究手法で述べた4点のポイントについてまとめる。

第1項 株式会社NTTデータの事例

東京都江東区に本社を置く、日本最大規模のシステムインテグレータである株式会社NTTデータは、売上高（連結）1兆2千億円、従業員数（連結）59,000人のマンモス企業。現在、「大宮アルディージャ」「全国都道府県対抗男子駅伝」「日本フラインドサッカー協会」と3つのスポーツ協賛を行っている。

「大宮アルディージャ」のオフィシャルスポンサーについて、大宮アルディージャとは、電通関東が母体となり1998年にNTTグループ各社が出資した「NTTスポーツコミュニティ」が運営しているプロサッカーチーム。当然、NTTデータも出資企業に名を連ねている。主には社員の一体感の醸成や福利厚生のために利用されている。

インタビュー対象：広報室ご担当者様、人事部採用ご担当者様

- ① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？
 - ・ 事業内容理解度が低い
 - ・ 有能な人材確保
- ② 協賛の決定プロセスと決定権者は？
 - ・ グループ会社からの依頼。経営会議で決定。
- ③ 協賛の目的は？
 - ・ 特になし
- ④ 協賛の成果は？
 - ・ 「社員応援ツアーなどで社員の一体感が高まっている。」
 - ・ 「家族での観戦が増え、社員のモチベーション向上に貢献している。」（広報室 担当者）

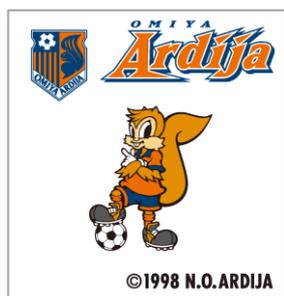


図 3-11 大宮アルディージャのロゴマーク

2つ目の「全国都道府県対抗男子駅伝」について、日本陸上競技連盟が主催で優勝チーム（県）には天皇杯が贈呈されるほどの格式の高い大会。中国新聞社とNHKが共催。NTTデータはメインの協賛社として参画している。協賛目的としては「社名認知」「企業イメージの向上」「インナー対策」などがあげられている。NHKでの中継があるにもかかわらず、具体的な成果は上げられていない。しかし、大会会場にホスピタリティテントを設置し、地元市長や顧客企業のVIPの接遇を現地支社の社員が行うなど、営業支援に貢献している。

① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？

- ・ 事業内容理解度が低い
- ・ ブランドメッセージの訴求が必要
- ・ 多様な人材の確保
- ・ 学生からの社名認知度が低い

② 協賛の決定プロセスと決定権者は？

- ・ 広告代理店からの提案。経営会議にて決定。

③ 協賛の目的は？

- ・ 企業認知度、企業イメージの向上
- ・ インナー対策
- ・ 顧客からのロイヤリティ向上
- ・ ブランドメッセージの訴求

④ 協賛の成果は？

- ・ 営業支援



図 3-12 全国都道府県対抗男子駅伝

3つ目の「日本ブラインドサッカー協会」について、「社会貢献」が主な協賛目的とされている。しかし、競技自体があまり知られていないため、現時点でまだ成果はあげられていない。

① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？

- ・ 事業内容理解度が低い

- ・ブランドメッセージ訴求が必要
- ② 協賛の決定プロセスと決定権者は？
 - ・経営幹部からの提案。経営会議にて決定。
- ③ 協賛の目的は？
 - ・社会貢献
 - ・企業イメージの向上
- ④ 協賛の成果は？
 - ・特になし



図 3-13 日本ブラインドサッカー協会のロゴマーク

第2項 村田機械株式会社の事例

京都府京都市に本社を置く、ロジスティックシステムや産業機械などを製造販売する、売上高（連結）2,000億円、従業員数（連結）2,400名の京都市にある非上場企業である。

1989年から「全国都道府県対抗女子駅伝」に協賛を続けている。当時からの協賛目的は「社名認知度の向上」と「リクルート対策」である。また、地元で開催されるイベントを盛り上げることで地域貢献やNHKによるメディア露出も期待されている。協賛による具体的な成果は取られていない。

その他にも「京都サンガ」への出資や「京都レディースオープンゴルフ選手権」への協賛などを行っているが、これらは地元との関係強化を目的とされている。

インタビュー対象：広報室長様

- ① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？
 - ・理系学生確保のため、学生への知名度向上。
- ② 協賛の決定プロセスと決定権者は？
 - ・広告代理店からの提案。担当部門から担当役員、最終的には社長決裁。
- ③ 協賛の目的は？
 - ・リクルート対策
 - ・社名認知度の向上
 - ・地域貢献（地元イベントの盛り上げ）

④ 協賛の成果は？

- ・測定していない



図 3-14 全国都道府県対抗女子駅伝

第3項 シスメックス株式会社の事例

兵庫県神戸市に本社を置く医療機器メーカー。売上高（連結）1,100 億円、従業員数（連結）3,500 名。

2011 年から特別協賛を始める。顧客（病院）に対しての認知は高かったものの、個人投資家に対する認知が低かったため、社名認知向上が主な目的であった。その他にも、地元で開催されるイベントを盛り上げることで地域貢献や社員の一体感醸成なども目的であった。成果は、個人投資家からの認知は上昇し、社員の参加や一体感が深まっている。またそれ以外のスポーツとの関係として、同社陸上部にアテネオリンピック金メダリストの野口みずき選手が所属していることが挙げられる。

インタビュー対象：IR 広報部長様

① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？

- ・社名認知度の向上
- ・個人投資家の獲得

② 協賛の決定プロセスと決定権者は？

- ・外部からの提案。社長により決定。

③ 協賛の目的は？

- ・社名認知度の向上
- ・地域貢献（地元イベントの盛り上げ）

④ 協賛の成果は？

- ・個人投資家からの認知度向上
- ・社員の一体感向上



図 3-15 神戸マラソン①



図 3-16 神戸マラソン②

第4項 浜松ホトニクス株式会社の事例

静岡県浜松市に本社を置く、光電子部品や計測機器などの製造販売を行う企業。売上高（連結）900億円、従業員数（連結）4,000人。

グループ会社も含めた地元地域との関係を強化することを目的として協賛している。活用事例や効果測定などは行っていない。

インタビュー対象：取締役社長室長様

① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？

・特になし

② 協賛の決定プロセスと決定権者は？

・チームから直接依頼。役員により決定。

③ 協賛の目的は？

・地域での関係維持

④ 協賛の成果は？

・効果測定していない。



図 3-17 ジュビロ磐田ユニホーム

第5項 アークレイ株式会社の事例

京都府京都市に本社を置く医療機器を製造販売する企業で、売上高約 600 億円で従業員数約 1,300 人の非上場企業。

もともと、一般の方からの社名や社業の認知が低いことが課題だった。社名認知の向上と、協賛を通して地域住民の心身の健康づくりに寄与することでの地域貢献、社員の一体感の創出や活性化を図ることを目的として京都ハンナリーズに協賛をしている。その結果、地域のファミリー層に対する社名認知度が向上し、社員のモチベーションや一体感が向上した。

インタビュー対象：社長室室長様

- ① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？
 - ・社名認知度が低い
 - ・業務内容が理解されていない
- ② 協賛の決定プロセスと決定権者は？
 - ・経営会議にて決定
- ③ 協賛の目的は？
 - ・社名認知度の向上
 - ・地域貢献（地域住民の健康づくりに寄与する）
 - ・社員モチベーションの向上
- ④ 協賛の成果は？
 - ・地域のファミリー層に対する社名認知度向上
 - ・企業イメージ向上
 - ・社員モチベーション、一体感の向上



図 3-18 京都ハンナリーズ選手

第6項 インタビュー結果のまとめ

インタビューの結果、5社中4社がスポーツ協賛の目的として「社名認知度の向上」を挙げている。また、5社中4社がスポーツ協賛の目的として「社会貢献」や「地域貢献」を挙げている。その中で5社中4社が「地元地域との関係強化」を目的としている。さらに、5社中2社がスポーツ協賛の目的として「社員の一体感の向上」を挙げている。その結果として、目的として挙げられていた企業よりも多い、5社中3社が「社員の一体感の向上」の成果があったとしている。

表 3-17 インタビュー5社7事例のまとめ

社名	売上高		目的	成果
NTT データ	10900	大宮アルディージャ	特になし	社員の一体感、モチベーションの向上
		全国男子駅伝	社名認知 企業イメージの向上 インナー対策 顧客ロイヤリティ向上 ブランドメッセージ訴求	営業支援
		ブラインドサッカー	社会貢献 企業イメージの向上	特になし
村田機械	2030	全国女子駅伝	リクルート対策 社名認知度の向上 地域貢献	測定していない
シスメックス	1340	神戸マラソン	社名認知向上 地域貢献	認知度上昇 社員の参加や一体感が深まる
浜松ホトニクス	1010	ジュビロ磐田	地元地域との関係維持	測定していない
アークレイ	560	京都ハンナリーズ	社名認知度の向上 地域貢献 インナー対策	地域のファミリー層に対する社名認知度・イメージ向上 社員のモチベーションや一体感向上

次に文献探索による事例研究の結果についてまとめる。

第7項 日本発条株式会社の事例

横浜市金沢区に本社を置く、バネや自動車のシートを制作する大手自動車部品メーカーで一部のカテゴリーでは世界シェアナンバーワンを誇る。売上高（連結）4,400億円、従業員数（連結）18,000人。

2008年3月から横浜FCのホームスタジアムである三ツ沢公園球技場のネーミングライツを5年契約で取得し、呼称を「ニッパツ三ツ沢球技場」として使用している。

当時のニッパツは、業績が好調だったにもかかわらず採用と株価に大きな課題を持っていたため、ネーミングライツを実施することになった。同時に、地域貢献とインナーブランディングの効果も期待していた。

地元の子供たちや社員のために権利を活用するなど、採用や知名度の向上など、企業の課題解決に貢献している。

① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？

- ・人材不足による採用活動
- ・株価の低迷。安定株主の確保。

② 協賛の決定プロセスと決定権者は？

- ・広報グループ担当者が発案。その後のプロセスは不明。

③ 協賛の目的は？

- ・リクルーティング
- ・IR
- ・社名認知向上
- ・地域貢献
- ・インナーブランディング

④ 協賛の成果は？

- ・「特にスポーツに取り組む学生に社名が届いているのは直接的な効果だと感じます。」
- ・「ジュニアサッカー教室の開催や（中略）社内サッカー大会で使用するなど、インナーコミュニケーションにフル活用している。」（日本発条 企画本部 広報グループ課長）



図 3-19 ニッパツ三ツ沢球技場

第 8 項 フクダ電子株式会社の事例

東京都文京区に本社を置く、医療機器を製造販売するメーカーで最近では他社と提携して AED も扱っている。売上高 920 億円、従業員数 2,700 名。

2005 年 8 月からジェフユナイテッド千葉のホームスタジアムである千葉市蘇我球技場のネーミングライツを取得し、「フクダ電子アリーナ（呼称：フクアリ）」として使用している。

社会貢献や知名度、社員のモチベーションアップなどを見込んで決定した。メディアでの露出やホームページへのアクセス数一気に増えが、知名度向上や社員のモチベーションアップに大きく貢献している。また、地域貢献として自社で扱っている AED をフクダ電子アリーナに 11 台設置している。

① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？

- ・社名認知度が低い
- ・社会貢献活動の実施

② 協賛の決定プロセスと決定権者は？

- ・社員から発案し、社長が決定。

③ 協賛の目的は？

- ・社名認知度向上
- ・従業員のモチベーション向上

④ 協賛の成果は？

- ・「知名度がアップ」
- ・「ホームページへのアクセス数が一気に十倍に増えた。」
- ・「社員の士気が上がっている。」
- ・「フクダ電子アリーナに AED を 11 台設置した。」
- ・「AED に関する問い合わせが多く、地方の自治体から公共施設への導入に向けた相談が千

葉県に寄せられている。」(フクダ電子 社長)



図 3-20 フクダ電子アリーナ

第9項 株式会社LEOCの事例

東京都千代田区に本社を置く、学校の食堂、病院や企業、各種スポーツ施設の食堂などの管理、運営を行う企業グループ。売上高(連結)540億円、従業員数(連結)13,000名の非上場企業。2005年シーズンから横浜FCのユニホームスポンサーをしている。

「健康・食育」イメージの浸透と認知度の向上が課題であった同社が、「家族となって一緒に共有できる」市民クラブ横浜FCにスポンサードにより解決しよとした。その結果、社名認知度は急上昇、業務拡大、社員一体化やリクルーティングに大きく貢献している。

① 協賛を開始する際のコミュニケーション上の課題は？

- ・社員一体化

② 協賛の決定プロセスと決定権者は？

該当内容に関する記載なし。

③ 協賛の目的は？

- ・社員を同じ方向に向かせる指針とする。
- ・社員のロイヤリティを高める効果を狙って。

④ 協賛の成果は？

- ・社員の一体化
- ・リクルーティングの強化
- ・業績アップ
- ・「首都圏における学生の応募総数は、前年比137%に増加した。」
- ・「スポンサーシップを開始した時期から3年間の間に、およそ7ポイントも退職率が低下した。」
- ・「採用コストだけでなく、教育に関するコスト削減にもつながり、経費の削減に直結した。」
- ・「様々な業界からの問合せが増加。業務拡大に大きく貢献。」

- ・「認知度が急激に上昇した」
- ・「横浜 FC を支援する LEOC としてのイメージは強く、信頼性は大きく向上した。」（取締役常務執行役員）



図 3-21 横浜 FC ユニホーム

第 10 項 手法②のまとめ

インタビュー調査の 5 社と文献調査の 3 社、合計 8 社、10 事例の調査結果をまとめた。「社名認知度」の向上を目的としてスポーツ協賛を行った企業は 8 社中 6 社、10 競技中 6 競技であり、8 社中 5 社が協賛による成果があったとしている

しかし、「就職意向度」の向上を目的として協賛を行った企業は 8 社中 2 社にすぎず、元々目的としていなかったが成果があったとしている「LEOC」を除き、成果があったとしている企業はそのうちの 1 社のみであった。

また、「社会貢献」と「地域貢献」、「インナー対策」を課題として挙げている企業が多く、さらに成果があったとしているケースが多い。

表 3-18 調査手法②のまとめ 事前の協賛目的とその成果

	売上高		目的/成果											
			認知度向上		イメージ向上		営業支援		社会/地域貢献		リクルート対策		インナー	
NTTデータ	10,900	大宮アルディージャ	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○
		全国男子駅伝	○	×	○	×	○	○	×	×	×	×	○	×
		ブラインドサッカー	×	×	○	×	×	×	○	×	×	×	×	×
日本発条	4,400	ニッパツ三ツ沢競技場	○	○	×	×	×	×	○	○	○	○	○	
村田機械	2,030	全国女子駅伝	○	×	×	×	×	×	○	○	○	×	×	
シスメックス	1,340	神戸マラソン	○	○	×	×	×	×	○	×	×	×	○	
浜松ホトニクス	1,010	ジュピロ磐田	×	×	×	×	×	×	○	×	×	×	×	
フクダ電子	925	フクダ電子アリーナ	○	○	×	×	×	×	×	○	×	×	○	
アークレイ	560	京都ハンナリーズ	○	○	×	○	×	×	○	×	×	×	○	
LEOC	540	横浜FC	×	○	×	×	×	○	×	×	×	○	○	

第4章 考察

第1節 手法①の考察 売上高別の傾向

企業規模の大小に関わらず B2B 企業はスポーツ協賛により「社名認知度」と「就職意向度」は共に上昇している、その中でも特に中堅企業（売上高 1,000 億円未満）が上昇していることから、スポーツ協賛は B2B 企業の「社名認知度」と「就職意向度」の向上に効果があり、中堅企業には特に効果があると考えられる。

しかし、大手企業（売上高 5,000 億円以上）の「社名認知度」への影響は、25 社中 22 社で上下 10%以内の変動におさまっており、スポーツ協賛による影響が他に比べて少ないことがわかった。これは、準大手企業（売上高 1,000 億円～5,000 億円）の社名認知率の平均が 46.1%、中堅企業が 29.7%に対して、大手企業（売上高 5,000 億円以上）の平均で 74.6%と既に高いスコアであったことが理由として考えられる。（P14 表 3-5）

また、協賛を複数年継続して実施することができれば、中堅企業だけでなく準大手企業（売上高 1,000 億円～5,000 億円）さらには大手企業（売上高 5,000 億円以上）においても大きな成果を上げることがわかった。

これからは、売上高 5,000 億円以下の B2B 企業を中心に、とはいえ売上高 5,000 以上の大手企業に対しては複数年協賛することを前提としたスポーツ協賛のメリットを、実際の数字を見せながら訴求するべきだと考える。（図 4-1 は、図 3-7 の再掲）

表 4-1 大手企業の「社名認知度」「就職意向度」
それぞれの「前後1年」「前後3年平均」の比較社名

ランク	認知度	認知度(3年/3年)	就職意識	就職(3年/3年)	単年比較	3年間平均の比較
大手企業(5,000億以上) 平均	101%	101%	106%	116%	25社	20社
準大手企業(1,000億～5,000億円) 平均	109%	119%	102%	111%	20社	12社
中堅企業(1,000億円未満) 平均	121%	118%	146%	148%	7社	6社
全体の平均	106%	110%	111%	119%	52社	38社

第2節 手法①の考察 業種ごとの傾向

業種別の傾向に顕著な違いは明らかにならなかったため、B2B 企業を業種別に分類して考えることはあまり意味のないことだと言える。

第3節 手法①の考察 競技ごとの傾向

第1項 競技ごとの傾向

スポーツ競技別にみると、スポーツ協賛により「社名認知度」が全種目平均よりも上昇したのは、「バスケットボール」と「マラソン/駅伝」の2競技であった。「就職意向度」においては、全体平均以上の競技は「サッカー」の1競技だけであった。

この結果から、

- ① 「社名認知度」を向上させたいB2B企業には、「バスケットボール」と「マラソン/駅伝」が、
 - ② 「就職意向度」を向上させたいB2B企業には、「サッカー」が、
- 相応しいスポーツ協賛競技だと言えるだろう。

また、スポーツ協賛を複数年実施することが可能な場合には、「サッカー」と「マラソン」はさらに相応しい競技だと言えるだろう。(図4-2は、図3-18より3種目のみを抽出)

表 4-2 3種目の「前後1年」の伸び率と「前後3年平均」の伸び率の比較

業種	認知度	認知度(3年/3年)	就職意識	就職(3年/3年)
マラソン/駅伝 平均	134%	147%	109%	127%
サッカー 平均	105%	113%	117%	129%
バスケ 平均	111%	104%	111%	121%

第2項 開催時期による傾向

冬にシーズンのピークを迎える「サッカー」「マラソン」「バスケットボール」「ラグビー」「アメリカンフットボール」は、「就職意向度」に大きな影響を与える。これは、就職活動シーズンと重なることが要因として考えられる。

したがって、競技の盛り上がり時期が「就職意向度」を課題にしているB2B企業のスポーツ協賛を考える上でとても重要な要素になるので、今まで以上に重要視されるべきだ。

第3項 広告宣伝費との関係

広告宣伝費が増加していた企業の約8割は「社名認知度」と「就職意向度」共に上昇しているため、やはり広告宣伝の影響は強いと考えられる。しかし、広告宣伝費が減少した企業でも約4割は社名認知度がアップしており、さらに就職意向度も約6割がアップしている。また、広告宣伝を行っていない企業でも約7割が両項目共に上昇していることから、スポーツ協賛が影響していると考えられる。

第4節 手法②の考察

「社名認知度」の向上を目的としてスポーツ協賛を行った企業は8社中6社、10競技中6競技であり、8社中5社で成果があったとしていることから、B2B企業がスポーツ協賛の目的として「社名認知度の向上」を挙げることは正しいと言える。

しかし、「就職意向度」の向上を目的として協賛を行った企業は8社中2社にすぎず、元々目的としていなかったが成果があったとしている「LEOC」を除き、成果があったとしている企業はそのうちの1社のみである。以上のことから、B2B企業がスポーツ協賛をする際に「就職意向度の向上」を目的にすることは少ないが、手法①の結果からわかるように実際は効果が上がっているのである。つまり、これからはB2B企業のスポーツ協賛の目的として「就職意向度の向上」がもっと注目されるようにしなければならない。

それ以外に特筆すべき項目は「社会貢献」と「インナー対策」であった。

まず、「社会貢献」については、その延長線上にある「地域貢献」として、特定の企業名は記載できないが、企業や自治体とのビジネス上の「お付き合い」により協賛が行われているケースが多い。これは、地域やビジネスパートナーからの認知度や理解を得ることにより、ビジネスの円滑化を目的としていると考えられる。

次に、「インナー対策」が多い理由としては、昨今の相次ぐ企業再編や非正規社員の増加に対して、社内の一体感を生み出すことが企業にとって重要視されていると考えられる。つまり、「社名認知度」や「就職意向度」などの課題解決の手法としてスポーツ協賛を行うケースの他に、「インナー対策」や企業や自治体との関係性を旨く進めるための「お付き合い」に活用されるように考えなければならない。

第5節 考察のまとめ

本研究の結果から、スポーツ協賛がB2B企業の抱えるいくつかの課題に対して一定の成果をもたらすと言えるであろう。加えて、スポーツ協賛の中でも、協賛する種目や大会によって得やすい成果は異なっていた。例えば、B2B企業が抱える「社名認知向上」の課題であれば、「バスケットボール」と「マラソン／駅伝」が高い値を示したが、これは「サッカー」や「野球」のようなメジャー競技に比べて有名企業に埋もれることが少ないことが理由の一つと考える。

また「就職意向度」については「サッカー」の伸び率が高い数値を示したが、これは国内リーグのシーズンの盛り上がりのピークと学生の就職活動期が重なり、さらに認知度の高い企業に就職したい傾向が強い学生に対して、メジャー競技である「サッカー」への協賛が好影響を与えていると考えられる。

このように、一様にB2B企業のスポーツ協賛と言っても、得られる成果が異なるため、それ

それぞれの企業が抱える課題に合わせた種目・大会を考慮する必要がある。

また、企業規模別の伸び率を調べた結果から、B2B 企業の中でも規模の小さい中堅企業ほどスポーツ協賛によって得られる成果は大きいと期待できるであろう。

今後、スポーツ協賛をより一層活性化させるためにも、スポーツを実施・運営する競技団体側や協賛権を企業に提案する我々広告会社は、それぞれの B2B 企業の課題に合わせた種目・大会の選択や、中堅企業でも協賛しやすい価格帯パッケージの開発などの視点を持った提案をする必要があると考える。

第 5 章 総合考察

これまでスポーツ協賛に関する多くの研究がなされてきたが、スポーツの資金調達を目的として企業を絞り込み、それらの企業にとっての有効性を分析したものはなかった。筆者は B2B 企業に絞り込み、さらにいくつかの切り口で研究を行った。

日頃から「社名認知度」と「就職意向度」などの課題を抱えている B2B 企業にとって、スポーツ協賛はそれらの課題解決に相応しい手法のひとつである。企業規模や協賛競技、開催時期などで絞り込めば、より効果のある選択が可能になる。

本研究結果を活用することにより、スポーツ協会側はより多くの資金を獲得することができ、協賛企業側はスポーツ協賛により企業が抱える課題を効率的に解決できるようになる。

本研究がスポーツを提供する側への一助となり、さらには協賛する側への一助になることができれば、両者の発展の為に貢献できると考えている。

第 6 章 結論

第 1 章では、研究に至った背景と先行研究、そして研究目的を述べた。

北米ではスポーツ協賛の気持は非常に高くいまだに上昇傾向であるのに対して、日本では右肩下がり状況にある。しかし、B2B 企業のスポーツ協賛はとて少なく、B2B 企業に対してスポーツ協賛のメリットを明らかにすることにより、いままで以上にスポーツ界への資金調達が可能になると考え、いまだに研究されていない B2B 企業に絞り込んだスポーツ協賛の効果を明らかにすることとした。

第 2 章の研究手法では、研究目的達成のために 2 つの調査を行った。①スポーツ協賛をしている B2B 企業の「社名認知度」と「就職意向度」の実施前後の伸び率と、伸び率に影響を与え

ている要因について明らかにする。②スポーツ協賛をしている B2B 企業への電話インタビューと文献調査により、上記①の裏付けを取ると同時にその他の協賛目的の確認を行なう。

第 3 章の研究結果では、スポーツ協賛を行うことにより B2B 企業の「社名認知度」と「就職意向度」は企業規模の大小に関わらず上昇し、さらに複数年継続での実施や競技別の傾向、開催時期による傾向もつかめた。また上記以外にも「社会貢献」「地域貢献」「社員の一体感の向上」「企業や自治体との関係強化」を協賛目的として多くあげられていることもわかった。

第 4 章の考察では、B2B 企業の課題に対して、スポーツ協賛は「社名認知度の向上」「就職意向度の向上」「社会貢献」「地域貢献」「社員の一体感の向上」「企業や自治体との関係強化」に有効であり、さらに複数年実施すべきだと言うことを強調すべきだとまとめた。また、「社名認知度の向上」と「就職意向度の向上」に有効な競技名も具体的に述べた。

以上の研究結果とそこから導き出された考察が、今後のスポーツ発展、さらには B2B 企業の発展につなげられれば幸いである。

第 7 章 研究の課題と限界

日経企業イメージ調査の対象企業 500 社から抽出した 52 社で分析をした為、今後は別の手法でより多くの事例を収集する必要がある。

引用・参考文献

1. 関口秀之「スポーツ・スポンサーシップの効果測定に関する研究」(2008)
2. IEG Sponsorship Report “Sponsorship Growth To Increase for Fifth Straight Year.” (2007)
3. 財団法人日本野球連盟 「野球チーム数の推移」
4. 小山武明 「地域・地区ゴルフトーナメントを軸とした日本男子プロゴルフ界活性化に関する研究」(2008)
5. Howard, D.R. and Crompton, J.L. “Financial Sports, Fitness Information Technology Inc.,” (1995)
6. Shilbury, D., and Berriman, M. “Sponsorship Awareness: A Study of St. Kilda Football Club Supporters.” (1996)
7. Cornwell, T. B., et. al. “Understanding Long-Term Effects of Sports Sponsorship: Role of Experience, Involvement, Enthusiasm and Clutter.” International Journal of Sports Marketing & Sponsorship 2 (2000)
8. McDaniel, S. R. and Kenny, L. “Audience Characteristics and Event Sponsorship Response: The Potential Influence of Demographics, Personal Interests and Value on Brand Awareness and Brand Image.” International Journal of Sports Marketing & Sponsorship 1 (1999)
9. 鈴木友也「米国におけるスポーツマーケティングの現状」(AD STUDIES Vol.24 2008)
10. http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/2027.42/60223/1/20229_ftp.pdf (Leveraging Sponsorships on the Internet: Activation, Congruence, and Articulation: 2008)
11. 橋爪達也「企業のスポーツ・スポンサーシップ効果にアクティベーションが与える影響」(2011)
12. 武藤泰明、小林僚平、足立名津美「スポーツ・スポンサーシップにおける拡張性概念の提唱」(日本スポーツ産業学会 2011.07.16)
13. 広報会議「球技場の命名権所得で地域に根差した企業イメージ獲得」(2012.9)
14. フジサンケイビジネスアイ「フクダ電子アリーナ スポーツと企業に新しい可能性」(2005.10.28)
15. 船井総合研究所 モデル企業ルポ「B2Bの中堅給食受託企業が、Jリーグの「スポンサーシップを活用して業務拡大！」(株式会社 LEOC)
http://www.funaisoken.co.jp/site/column/column_1238394250_0.html

謝辞

本論文は平田竹男教授および中村好男教授に多大なるご協力を頂きました。ここに厚く御礼申し上げます。構想から執筆の細部に至るまで丁寧なご指導を頂けていなければ完成させることができませんでした。

そして、平田研究室OBや修士2年制の学生のみなさま、そして同期のみなさまには公私にわたり大変お世話になりました。この場をかりて感謝申し上げます。

また、インタビューにご協力を頂きました企業のみなさま、そして協会の関係者のみなさまには心より感謝申し上げます。

僭越ながら、研究で学んだことを今後の自分自身の業務を通じて、スポーツ界とB2B企業のさらなる発展につなげることができれば、お世話になった皆様方への恩返しになると思い、今後ともこれまで以上に精進してゆきたいと考えております。