

# 実学としてのスポーツ・マーケティング

## — スポーツ・マーケティングで扱う様々なテーマについて —

東京理科大学 経営学部 経営学科 講師 あらい あきこ 新井 彬子

### ■ スポーツ・マーケティングとは

現在、スポーツの持つ魅力、人をつなぐ力や、スポーツのまわりでみられる特徴的な人々の行動、感情の動きというものに注目が集まっています。2014年度には7.2兆円であった日本のスポーツ産業の市場規模は2020年には11.4兆円まで拡大しました（日本政策投資銀行、2023）。コロナ禍による落ち込みはあったものの、スポーツ産業は順調に回復の兆しをみせており、スポーツ庁が目指す、2025年までに国内スポーツ市場を15兆円にまで拡大するという目標も現実味を帯びてきました。スポーツ産業に関わる業種・企業は多種多様で非常に幅広く、産業の構造は複雑です。そのようなスポーツ市場において、スポーツを起点に興る様々な消費活動とその活動の背景にある消費者心理を理解することはますます重要になっています。そこで今回はスポーツ・マーケティングという学問領域についてご紹介したいと思います。スポーツ・マーケティングというと華やかな実務を思い浮かべる人も多いかもしれませんが、学問としても現実の課題に根差し、学際的なアプローチによって課題解決を提案する非常に広がりのある実学の領域なのです。

まずは、スポーツ・マーケティングの対象について考えてみましょう。複雑な産業構造を理解し、スポーツ・マーケティングの活動を理解するには、「誰が何のために」行う活動か、マーケティングの主体と目的

をよく理解する必要があります。スポーツ・マーケティングのふたつの側面として、「スポーツそのもののマーケティング」と「スポーツを利用したマーケティング」という全く異なる活動が挙げられます。さらに、スポーツを起点に興る活動を、スポーツとのかかわり方から、「する」「みる」「ささえる」などの様々な立場から整理することができます。【図1】に「する」「みる」という立場からの代表的なマーケティングの目的と活動事例をまとめました。

例えば、するスポーツそのもののマーケティングは、競技団体や連盟等によるスポーツの競技人口の増加、認知度を高めるための活動が含まれます。これは、アーバンスポーツなどのニュースポーツにおいてはもちろん認知拡大は大きな課題ですが、野球やサッカーなどメジャーと思われる競技でも若年層の人口減少とともに、競技人口の減少が懸念されており大きな課題となっています。

みるスポーツのマーケティングについては、プロ・実業団・クラブチームなどのトップスポーツの収益増加（チケット、スポンサーシップパッケージ、放映権の販売）、スポーツファンとの長期的な関係構築、スポーツチームのブランド価値の向上などが含まれます。スポーツ・マーケティングというと、このプロスポーツチームの経営が一番イメージしやすいかもしれませんが、

スポーツ・マーケティングの範囲はスポーツを“利用した”マーケティングも含まれます。これはスポーツ

というコンテンツを利用して他のものをマーケティングする活動で、スポンサーシップがこの代表例です。そのほかにも、スポーツを通してSDGsなどの社会的価値観の啓蒙を行う、スポーツイベントの誘致によって、観光客を呼ぶことにより地域経済の活性化を

	するスポーツ	みるスポーツ
スポーツ自体のマーケティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競技団体等によるスポーツの普及、競技人口の増加、認知拡大</li> <li>・スポーツイベントへの参加者の増加</li> <li>・スポーツクラブ、教室等の会員獲得</li> <li>・スポーツ施設の運営</li> <li>・スポーツ用具・アパレルの開発、販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・トップスポーツチームの収益増加（チケット、スポンサーシップパッケージ、放映権の販売）</li> <li>・スポーツファンとの長期的な関係構築</li> <li>・プロスポーツチームのブランド価値の向上</li> <li>・公営スポーツ・ベッティングの収益増加</li> </ul>
スポーツを利用したマーケティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・健康習慣の啓蒙</li> <li>・SDGsなどの社会的価値感の啓蒙</li> <li>・参加型スポーツイベントの誘致による地域活性化</li> <li>・参加型スポーツイベントへの企業のスポンサーシップによる市場拡大、ブランド価値の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロスポーツチームやメガスポーツイベントの誘致による地域活性化</li> <li>・大会、チーム、選手等へのスポンサーシップによる自社製品・サービスの市場拡大、ブランド価値の向上</li> </ul>

【図1】 スポーツ・マーケティングの目的と活動例

はかる、「スキーの聖地」などのように、スポーツのイメージを使って地域のブランド化をしようといった幅広い活動が含まれます。

たとえば「参加型スポーツイベントを開催する」という場合でも、大会運営側はその参加者を募り、イベントへの協賛企業を集めるといったマーケティング活動をし、協賛企業はそのスポーツイベントを通して自社製品のPRやブランディングを行うという、それぞれの方向性でのマーケティング活動が同時に展開されています。【図1】の分類は厳密なものではなくて、実際には複数の目的を持った複雑なマーケティング活動を一つの主体が展開する場合もあります。違った目的を持った多数のステイクホルダーが存在することがスポーツ・マーケティングの難しさであり、それぞれの活動の目的・ニーズを正確に把握しようとすることは非常に重要です。

## ■ スポーツスポンサーシップ～スポーツを利用したマーケティングの代表的な活動～

現在、世界のスポンサーシップ市場規模は10兆円を超えていると言われています。もちろん他のジャンル（フェスティバルやアート分野）でもスポンサー（協賛）をあつめるマーケティング活動というのは広く行われていますが、その中でもスポーツスポンサーシップの市場は急速に拡大しています。2017年のデータで、アメリカのスポンサーシップ市場の70%がスポーツコンテンツへの投資であるというデータがあり（IEG, 2018）、現在その割合は世界的にも増していると考えられます。その背景として、ストリーミングサービスの台頭により、マイナースポーツや国外のリーグなどを含めスポーツコンテンツの露出が増え、それに伴い、スポンサーブランドの露出枠も増加したこと、そのようなコンテンツを争うチャンネル同士の競争激化によりスポーツのスポンサー料が高額化していること、さらにeSportsなど、“スポーツ”のジャンル拡大が挙げられます。スポーツスポンサーシップというのは大きなお金が動く、スポーツに特徴的なビジネスモデルだと言えます。

スポンサーシップパッケージの提案、つまりスポーツイベント、チーム、アスリート側が、スポンサー企業に対して提案するスポンサーシップオプション（企業ロゴのブランド露出、試合やイベントでのプロモーション活動、VIPチケットやラウンジの提供など）を企業のニーズに合わせ組み合わせる提案をすることや、一度スポ

ンサー契約をしたら単なるロゴの表示や広告の掲出に終わるのではなく、そのスポンサーシップ契約によって得られる権利や特典を活用して、顧客のエンゲージメントを最大化するための活動（イベント、キャンペーンなど）を展開するスポンサーシップアクティベーションを提案することは、スポーツ・マーケターにとっての重要な仕事になります。

## ■ なぜスポーツを利用したマーケティングが盛り上がるのか

では、なぜスポーツというコンテンツはスポンサーにとってそれほど魅力的なのでしょう。スポーツを利用したマーケティングについて考える時、「スポーツの本質的な価値」というものを考えることは避けて通ることはできません。同時に、スポーツを利用した地域活性化やよりよい社会づくりのための啓蒙活動がなぜ活発に議論され、行われているのでしょうか。その理由の一つは「スポーツの公共性」にあるのではないかと考えます。

スポーツの公共性とは、スポーツは単なる娯楽や競技の場を超えて、社会全体にとって共通の利益や価値を提供することができるという性質です。スポーツには、個人の健康や幸福だけでなく、コミュニティの結束、教育、社会的平等の促進など、広範な社会的利益をもたらす側面があり、社会全体にとって価値ある活動であるという考え方は、日本のスポーツ基本法（2011）の前文においても明文化されています。

この公共の目的や価値というキーワードは現代のマーケティング概念と切り離して考えることができません。マーケティングの分野で世界的に著名なアメリカの経営学者フィリップ・コトラー氏が提唱した現代のマーケティング理論（マーケティング3.0以降）（Kotler et al., 2010）は、人間のより洗練された価値観や社会的問題に焦点を当て、企業は社会的な課題を解決する存在としての役割を果たすべきだとしています。企業は顧客の価値観や信念に共感し、製品・サービスの提供を通して顧客の自己実現を助ける存在であり、顧客と企業が協力して生産・消費活動を行うことにより、ビジネスとして持続性を保ちながら、共によりよい社会の創生に貢献することこそがマーケティングの真の目的であるとしています。

これを考えると、企業にとって、スポーツスポンサーシップを社会貢献活動と捉え、スポーツを通して社会的存在としての企業のプレゼンスを示すことは有効

な戦略であると言えます。加えて、企業がそうした社会問題の解決に取り組む時、その企業活動が本当に“社会的・公共的”であるかどうか問われることとなります。その際、企業、消費者、公共セクター、といった様々な立場のメンバーを巻き込み、メンバーそれぞれの意見が活動の意思決定に反映されることで、公共性を担保するというのが一つのアプローチなのですが、日本の場合、スポーツの担い手として、国、地方公共団体、学校、公益財団法人が広く関わっています。そのため、企業が社会のために活動をするといった時に、その活動自体の公共性を保つためのパートナーとして、スポーツ団体が適した存在であるという理由も考えられます。このように、時代と共に変化する消費者の価値観やマーケティング概念の潮流と合わせ、スポーツを利用したマーケティング分野はその注目度と重要性を増していると言えます。

### ■ みるスポーツのマーケティングと スポーツファンの特徴的な消費者行動

続いて、スポーツ消費者や参加者に目を向けていきます。スポーツ・マーケティングのおもしろい点はスポーツの周辺で観察されるユニークで、時には極端な消費者の行動、そしてその行動の背景にある心理です。みるスポーツにおいて、スポーツファンが泣いたり、怒ったり、感動したり、誇りを感じたり、特定のチームを何十年も応援し続けたりといった行動が見られます。こういった感情は他のモノやサービスの消費ではあまり顕著に目にすることはできません。このように人の心を大きく動かすスポーツという“プロダクト”の特性、スポーツファンの特性とはいったい何なのでしょう。この「どうして人はスポーツを観るのか？」というテーマは常に私たち研究者の興味を引き、様々な角度からの説明が試みられてきました。その中の一つ、スポーツファンの行動を説明するうえで、多くの研究において扱われてきたのが“社会的アイデンティティ”という概念です。アイデンティティとは、個人が自分とは何者なのか、自分自身をどのように認識し、理解するかという概念で、社会的アイデンティティとは自らが何者であるかを所属している特定の社会集団や組織を基準に認識することを言います。つまり、スポーツのファン行動の心理的背景には、人がスポーツチームや他のファンとの関係性・仲間意識によって、自己概念をはっきり明確にしたり、自己効力感を上げたり、理想の集団に入ることで自己実現しようとする、

など自分自身の定義に関する強い動機が関係するというアプローチです。

### ■ BIRGing と CORFing

たとえば、BIRGing: Basking in Reflected Glory と CORFing: Cutting Off Reflected Failure (Cialdini et al., 1976) は、スポーツファン行動の特徴を捉えた重要な概念です。BIRGing とは、ファンが応援するチームが成功した時、そのチームと自分を同一視することで自分の価値を高めようとする現象です。1976年にアメリカの社会心理学者のロバート・チャルディーニ氏らの論文において、大学フットボールの試合後に学生たちが、自チームが勝利した試合の後は、チームのユニフォームジャージを好んで着用したり、チームの勝利について語る際には“*We won*”と一人称に *We* (私たち) を使ったりして、自分の所属を強調する傾向があるという観察から概念化されました。反対に CORFing とは個人が自尊心を保護するために、負けたチーム (失敗した集団) から距離を置くことで、自分のアイデンティティが傷つくのを防ごうとするという現象です。自分の学校のチームが負けたあとに、“*They lost*”のように三人称で表現したり、負けたチームのアパレルを着用しなかったり、ギブアウェイのグッズを受けとらなかったりといった行動をとります。この研究は、社会心理学においては、実際に人が自己のアイデンティティを部分的に社会的なグループに基づいて形成していることを観察できたこと、他者の成功を通じて間接的に自己評価を高めるというアイデンティティ選択の動機の考察、さらに、集団の成功や失敗が個人にどのような影響を与えるかを探ることによって、集団ダイナミクスを明らかにしようとしたという点で非常におもしろい研究です。

そして、スポーツ・マーケティングにとってはこの現象がまさにスポーツのファン行動において観察されたということが重要なのです。スポーツファンに特徴的な行動というものが存在し、スポーツコミュニティがアイデンティティの拠り所となるといったように、スポーツ消費がアイデンティティの構築や表現と深く関係していることを示しています。この研究ではアイデンティティの選択が、スポーツ消費において顕著に表れ、まさにアイデンティティの表現と言える人称の表現 (*We/They*)、によって観察されたという点で非常に興味深いものです。

## ■ スポーツのマーケティングに「勝利」は必要か

では、どうしたらプロスポーツのチームの人気のでるのかという課題に対して、多くの実務家が、まず「勝たなくては」「強くならなくては」と考えます。確かにこのファンの BIRGing/CORFing 行動を考えれば、消費者は勝利したチームに自分も属したいと考え、ファンのロイヤリティを得るためにはやはり勝利し続けなければいけないということになります。これは、みるスポーツのマーケティングにとってもっとも大きな課題です。

みるスポーツの“プロダクト”つまり、試合・ゲームには、クオリティを約束できない、勝てるかわからない、いい試合になるかわからない、という「予測不可能性」や「非一貫性」と呼ばれる特性があるためです。ゲームの特性としてファンもある程度は理解していますが、これは安定した製品やサービスの提供を大前提としている他のマーケティング活動と、みるスポーツのマーケティングが大きく違う点です。また、「強いチーム」として、ファンが大きな期待を持って観に来たのに負けた場合、よいパフォーマンスができなかった時は、期待を裏切られたことで試合観戦の満足度が極端に下がってしまう可能性もあります。この予測不可能性をカバーし、ファンで居続けてもらうにはどうしたらいいでしょうか。

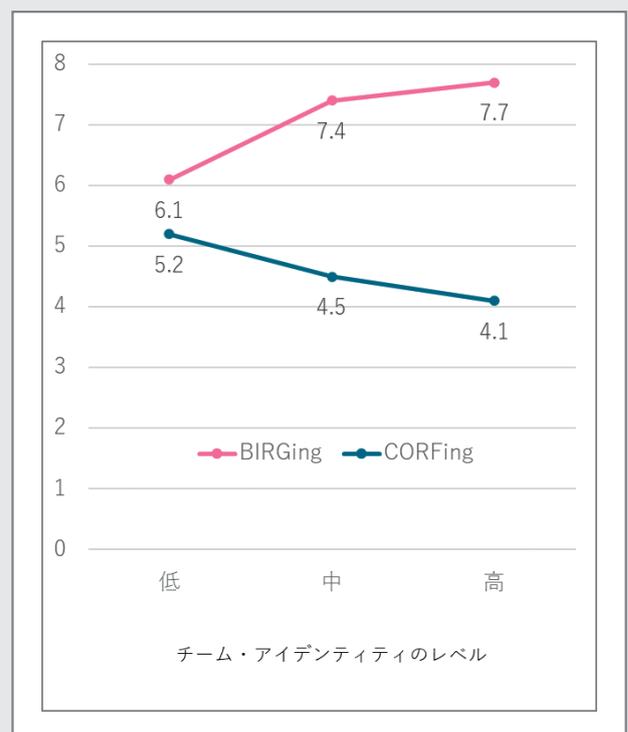
これに対して、スポーツ・マネジメントの研究では BIRGing/CORFing 研究にマルチ・アイデンティティとチーム・アイデンティフィケーション（チーム ID）という要素を考慮し、その交互作用を検討しました（Wann & Branscombe, 1990）。マルチ・アイデンティティ理論は、人は複数のアイデンティティを同時に持ち、状況に応じて使い分ける、そのアイデンティティには優先順位があることを説明しています。熱狂的なスポーツのファンの多くは、自分はそのスポーツチームの一員であるという自負を持ち、チームと自分を同一化し、高いチームアイデンティティを持っています。

この研究では、そのチーム ID が高いファンは、勝ったチームと自分を関連付ける BIRGing 行動をとる傾向が特に強く、負けた場合にも自己アイデンティティの一部としてチームを認識しているため自分とチームを切り離さず CORFing 行動をあまりとらないという結果ができました【図 2】。ただし、チームの負けによる自己評価の低下を避ける代替手段を探る必要があり、熱狂的なファンが負け試合のあとに攻撃性を増し

たり他の非難対象を探すといった行為はこのためではないかという考察を示しました。

この研究は、ファン行動はチーム ID という因子が一時的ではなく、試合の勝敗を超えてファンの応援行動に影響を与える強い因子であることを示しています。これは、マーケターにとっては、ゲームの勝敗や質はコントロールできないけれども、観戦者のチーム ID を高めることによって、ファンを維持できる可能性を示すもので、ではチーム ID を高めるためにはどのような施策がとれるのか、といった戦略指標を与えてくれました。どのような過程でチーム ID が形成されるのか、たとえば、家族や身近な人の影響や、ユニフォーム・グッズなど、モノの所持がアイデンティティに与える影響など、チーム ID の先行要因についてはスポーツ・マーケティングにおいて活発に議論されてきました。また、こういった指標は「CORFing 行動はライトファンに表れやすい」など、観戦者のセグメンテーションのためにも有効です。

これらの研究から分かるように、みるスポーツ消費は個人のアイデンティティに深く関わっています。みるスポーツの消費者を理解し、マーケティングすることは、時に消費者自身にとっても無意識であるアイデンティティレベルのニーズ、この人にとってチームやアスリートがどのような存在なのか、どのような存在になるべきなのか理解することが重要と言えます。



【図 2】 チーム・アイデンティティのレベルと BIRGing と CORFing 行動の関係。Wann & Branscombe (1990) より作成

## ■ するスポーツのマーケティングとしての マルチスポーツの可能性

最後に、するスポーツのマーケティング、特に、スポーツの競技人口の増加について考えてみましょう。冒頭で触れたように、スポーツ人口の減少は深刻な問題です。スポーツ参加は健康にいいといった便益（ベネフィット）を強調しても、人口減少に伴う若年層の競技人口の減少は避けて通れません。加えて、子どもたちにとって、スポーツ以外の娯楽も増えていることから、若年層のスポーツ参加者獲得競争はますます激しくなっています。

そこで、現在私が興味を持って研究しているのが、マルチスポーツの推奨です。マルチスポーツとは一つの競技スポーツに限定せず、複数の競技種目に取り組むスポーツへの参加方法です。最近のオリンピックでは、複数種目や夏季・冬季両方のオリンピックで活躍するマルチスポーツアスリートの存在が注目されています。これをヒントとして、各競技団体で若年層の競技者とその才能を取り合い囲い込むのではなく、競技を横断して、運動スキルの底上げを行い、競技力の向上を図るためにマルチスポーツという選択があるのではないかと考えています。

## ■ 10,000 時間ルールからの脱却

そもそも、トップアスリートやアーティスト、熟練の匠といった、その道のプロと呼ばれるようになるには、10,000 時間の練習時間が必要であると言われてきました (Ericsson *et al.*, 1993)。10,000 時間というのは、1 日 3 時間トレーニングを行うとすると、約 10 年かかるので「10 年熟達のルール」とも言われています。これは元々、1993 年にバイオリニストを対象とした研究で明らかになったものですが、スポーツにもよく引用されています。スポーツ界においても、とにかくたくさん練習しなければいけない、早くから始めないと体力のピーク時に競技技術が追いつかないと解釈されるようになりました。この研究は、「才能より努力だ」と考察できる、ある意味救いのある研究だったこともあり、幼い頃からスポーツ英才教育を受けてきたトップアスリート像が肯定的に捉えられてきました。しかし、現在世界のトップレベルで活躍しているアスリートの多くにおいて、そういったケースはむしろ特殊であり、小さい頃はたくさんのスポーツをして育ってきたということが分かってきました

(ALF Team, 2017)。このスポーツの専門化か多様化か (Specification or Diversification)、という問いは、スポーツにおけるコーチングやタレント発掘の研究で、長い間テーマになってきました。もちろん競技によって性質は大きく異なりますが、現在はあまりにも早く一つのスポーツに絞ることのリスクについて、正しく理解しようという動きが広まっており、特にアメリカ、カナダ、ニュージーランドなどのスポーツ強豪国において、マルチスポーツがアスリートの育成に取り入れられています。

## ■ マルチスポーツのメリット

その一例として、カナダでは、このようなマルチスポーツに関する研究やデータを集めて、アスリートの育成に関する根拠の薄い通念や慣習を根本的に見直し、子どもたちのスポーツ環境を本気で見直そうとしています。カナダの Active for Life という団体では、はっきりと“たくさんの競技をすることは子どもにとっていい！”というスローガンのもと“CHANGE IT UP”というキャンペーンを 10 年ほど前から行っています【図 3】。

このキャンペーンによって、強調されたマルチスポーツのベネフィットは、1. 怪我やバーンアウトの回避、2. 包括的な運動能力の向上、3. 精神力・学習スキルの向上です。

怪我やバーンアウトの回避については、小さな頃から一つの競技だけに絞ってきたアスリートは怪我が多いことが指摘されています。さらにバーンアウトは顕著な問題です。メンタル面が理由で多くの子どもがスポーツをやめてしまいます。早くから一つの競技に絞って、勝つことを目的に練習をすると、それができなくなった時点で、「もう飽きた」「楽しくない」という気持ちになってしまいます。スポーツを横断して包括的な運動基礎能力を高めた方がよいという主張については、関連のある基礎運動スキルについて、例えば、テニスのこの動きは野球のこの練習に役立つといったように具体的に親和性の高い競技と運動スキルが解明されてきています。そして、マルチスポーツによって、精神力・学習スキルの向上が期待できるという点については、自己調整学習能力（自ら学ぶ力）を育てることによって、スポーツの戦略やトレーニングの理解・応用ができるようになり、自分で成長できるクリエイティブなアスリートになると期待されています。実際、アメリカなどでは大学のコーチなどがマルチスポーツ

経験をその選手の“伸びしろ”と捉え、積極的にリクルート指標としているという事例があります。

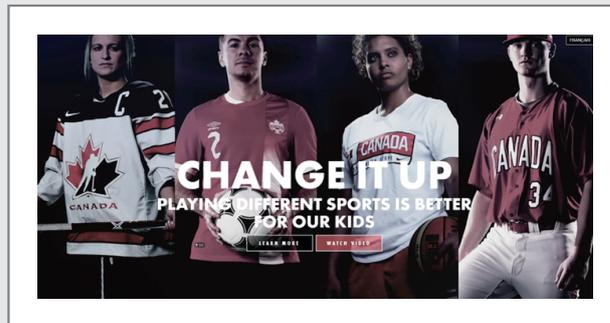
## ■ 日本の現状は

残念ながら現在の日本ではマルチスポーツというのはあまりなじみがありません。その理由としては、スポーツ参加の場はこれまで学校の部活動が中心であったということが挙げられると思います。アメリカやニュージーランドでは、学校スポーツにもシーズン制があり、当然のように複数スポーツに取り組む環境があります。日本ではシーズンでスケジュールが調整されていないため、合宿や大きな大会の時期が重なるなど、必ずどのスポーツかを選ぶ必要が生まれます。また、6-3-3-4 制の教育制度の中で各ステージにおいて結果を出さなくてはいけないため、指導者やアスリート自身が他のスポーツをしている時間がないと感じること、さらに若年層では、チームメイトやコーチ・監督との人間関係から複数スポーツを続けられなかったという事例もあります。

これらの問題を考えると、マルチスポーツの推進はスポーツ政策や教育システムにまで及ぶ問題で、マーケティングの出番ではないと思うかもしれません。しかし、カナダにおいてもマルチスポーツの推進はコーチや親たちから“ムーブメント”として始まり、現在では Active for Life というスポーツ政策の一環として取り入れられるようになりました。この成功の背景には「トップアスリートとすべての国民が同じスポーツシステムの下で生涯スポーツを続けられるようにする」という明確なモデルの提示と、多くの関連団体のゲートキーパーを巻き込んだ地道な啓蒙活動があり、そのビジョンのマーケティングの上手さの一つの鍵でした。これは、政策マーケティング/ソーシャルマーケティングという分野になりますが、日本においてもマルチスポーツを推進するためには、まだスポーツ参加者自身が認識していないマルチスポーツへのニーズを喚起し、新しいスポーツ参加に関する共通のビジョンを醸成・浸透させる必要があります。それはスポーツ・マーケティングの役目だと考えています。

## ■ おわりに

このようにスポーツ・マーケティングの様々なテーマに触れてきましたが、スポーツ・マーケティングはマーケティングの理論や手法のみにとらわれず、様々



【図3】カナダの CHANGE IT UP キャンペーン

*This resource is the sole property of Active for Life and is republished with permission.*

Original: <https://playmoresports.activeforlife.com/>

な専門家がチームで課題解決を目指す実学だと考えています。スポーツに関わるあらゆる人々が直面する現実的な課題に根差し、様々な学問領域をつなぐ、広がりのある学際的な領域として、多くの方に興味を持っていただければ幸いです。

## 参考文献

- Active for Life. (n.d.) PLAYMORESPORTS. <https://playmoresports.activeforlife.com/> (参照日：2024年7月30日)
- AFL Team. (2017). Can you guess the one thing that most elite athletes have in common? Active for Life. <https://activeforlife.com/what-elite-athletes-have-in-common/> (参照日：2021年7月13日)
- Cialdini, R. B., Borden, R. J., Thorne, A., Walker, M. R., Freeman, S., & Sloan, L. R. (1976). Basking in reflected glory: Three (football) field studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34 (3), 366-375.
- Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological Review*, 100 (3), 363-406. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.100.3.363>
- IEG. (2018). What sponsors want & where dollars will go in 2018. <https://www.sponsorship.com/IEG/files/f3/f3cfac41-2983-49be-8df6-3546345e27de.pdf> (参照日：2021年6月9日)
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010).
- Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit. Wiley. (恩蔵直人・藤井清美訳。(2010).『コトラーのマーケティング3.0～ソーシャル・メディア時代の新法則』朝日出版社)
- Wann, D. L., & Branscombe, N. R. (1990). Die-hard and fair-weather fans: Effects of identification on BIRGing and CORFing tendencies. *Journal of Sport and Social Issues*, 14 (2), 103-117.
- 日本政策投資銀行, (2023). わが国スポーツ産業の経済規模推計～日本版スポーツサテライトアカウント 2022～. [https://www.dbj.jp/topics/investigate/2023/html/20231006\\_204516.html](https://www.dbj.jp/topics/investigate/2023/html/20231006_204516.html) (参照日：2024年8月13日)
- 文部科学省, (2011). スポーツ基本法. [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/sports/kihonhou/index.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/sports/kihonhou/index.htm) (参照日：2021年6月9日)