

中国の省都におけるテレビ局同士の競争状態に関する分析

東京大学大学院学際情報学府（博士課程） 喻静媛 Yu Jingyuan

1. はじめに

中国のメディア産業の市場化が進むとともに、メディア市場の競争も激しくなってきた。その中で、テレビ局は、インターネット、携帯電話などの新型メディア、新聞社、雑誌などの伝統メディアとの競争に直面し、シェアが増加する可能性が少なくなってきた。それに、現在、中国には、300前後のテレビ局が存在している。それは中国のテレビ制度、すなわち、4階層のテレビ制度（中央一つ、地方三つ（省、市、県））に負うところが大きい。その結果、テレビ局同士の競争は苛烈なものとなっている。

さらに、各省の省都は経済、政治、文化の中心として、ほかの地域に影響を与える上、市民の消費能力も比較的大きく、各階層のテレビ局が視聴者や広告主を争奪する地域となった。省のテレビ局と省都のテレビ局二つは主な競争主体として省都における受け手、情報源、コマーシャルなどの資源を競い合い、発展していく。

このように、省都テレビ市場は中国メディア市場の重要な一部分である。それに関する研究も中国のメディア現状を明らかにすることに役立つ。

しかし、省都のテレビ市場状態は次第に注目されるようになったが、市場構成と競争程度などの基本的な問題はまだ系統的に分析されていない。これらの問題をはっきりさせないと、続く研究も進めにくい。

それで、本論文では、メディア経済学の観点と方法から、省都テレビ市場の市場構造と競争状態を分類した上、現在の省都テレビ市場に存在している問題と形成する原因を分析した。さ

らに、それに対する対策を提出した。

2. 関連する先行研究

ハーバード学派学者 Mason、Bain と Schever などが創立した産業組織の SCP パラダイムによると、市場成果は市場構造と市場行動から得る結果である。競争の効果と影響を分析するためには、市場構造の分析はその基礎である。その中、市場構造を分析する時、市場集中度は一般的に最も重要な指標だと認められる。メディア産業の研究分野にも、SCP パラダイムと市場集中度が多くのメディア経済学者に重要な分析手段として重視される。（Albaran、1996； Hoskins、Mcfadyen Finn、2004）

そして、市場構造と競争状態がどのように市場行為を影響することは多くのメディア経済学者に注目された。Picard(2002)は市場構造と競争行為の関係を論述した。Burnett (1992) は寡占市場では、競争企業（メディア）が十分な資源を持つため、新しいアイデアとイノベーションをつくり出すのが可能になる、しかし、ライバルがあまりにも多い場合、製品差別化により、競争企業（メディア）の競争戦略がどのように少ないコストで多くの観衆を吸引することに注目する傾向があると論じた。McDonald と Lin (2004)はさまざまな実証研究結果を統合し、競争が内部から時、メディアが差別化戦略を実行する可能性が高く、それに対して、競争が外部から時、制作コストを減少し、より低価格競争の策略を採用し、市場シェアを維持する傾向があるという観点を提出了した。とにかく、研究の角度と方法とは違うが、市場構造と競争状態が、

メディア行為にある程度の影響を与えることが認められる。

さらに、市場の競争状態を分析する時、もう一つ言及すべきなのはマイケル・ポーターが作ったファイブフォース分析である。ファイブフォースとは5つの競争要因「供給企業の交渉力」「買い手の交渉力」「競争企業間の敵対関係」という3つの内的要因と、「新規参入業者の脅威」「代替品の脅威」の2つの外的要因から産業全体の競争状態を分析する方法である。ポーターは適当な競争戦略を提出する前、この五つの要因を分析することが前提だと説明した。

中国国内では、中国テレビ市場現状と未来の発展について多くの研究は競争が激しくなることを理論基盤とみなされている。しかし、これらの研究が実証と量的研究に不足していることで、市場構造の具体的なタイプと競争状態に関する論述も非常に簡単で、曖昧である。況して、地域市場の差別を論じることがより少ない。このような簡単な分析は後続研究の有力な支えを提供できないと言えよう。

だから、本論文では、まず、ファイブフォース分析を用い、中国省都テレビ市場の市場構造と競争状態を定性分析し、大体の状況を概観した。次に、市場集中度を使い、省都テレビ市場の市場構造と競争程度を具体的に分析し、今後の関連研究に質的資料と基礎を提供することが望まれている。

3. 中国の省都におけるテレビ局同士の競争状態

3. 1 ファイブフォース分析（質的分析）

マイケル・ポーターが作ったファイブフォース分析を用い、前述した5つの競争要因から、省都テレビ市場の市場構造と競争状態についての定性分析を行う。この五つの競争要因が省都テレビ市場に対応し、簡単にまとめると、中国のメディア管理制度によって、主な競争企業は省のテレビ局と省都のテレビ局で、数が少な

く、新規参入業者からの脅威も小さいが、2000年以後、テレビ市場全体としてはインターネット、携帯電話などの新メディア（代替品の脅威）からの競争を直面し、飽和状態になる傾向があるので、激しい市場シェアを競争する時代が訪ねたといえよう。そして、チャンネルと番組の設置がよく似ているから、買い手としての視聴者と広告主の切替コストは低い。さらに、ドラマとニュース源など（供給）を奪い合うため、混乱な価格戦争を招いたケースもある。

このように、新規参入業者の脅威指標だけ、ある程度の競争が避けられる。他の4つの主要指標を見ると、省都テレビ市場での競争激化する傾向がある。

3. 2 市場集中度分析（量的分析）

チャンネルの視聴シェアデータ（テレビ局ではない）に基づき、市場集中度を表示するCRnとHHI競争指数（注①）によって、各省の省都におけるテレビ視聴市場構成と競争程度を一つずつ計算し、省都のテレビ市場はすべて寡占市場構造に属しているということが分かる。そして、省都によって、市場集中度と寡占化的程度は格段に異なることも明確にする。計算した結果に基づき、以下の図1と表1を作成した。

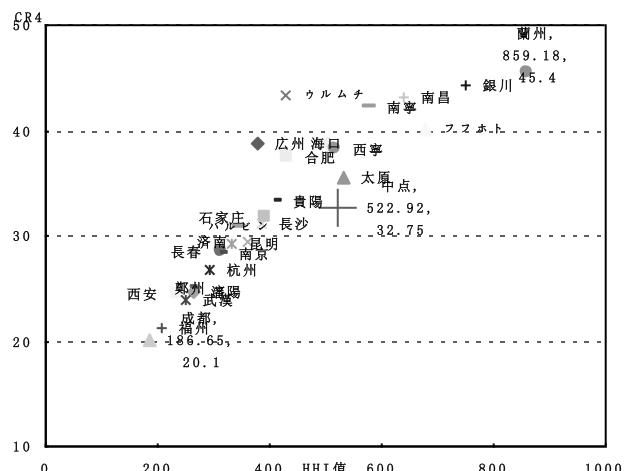


図1 省都テレビ視聴市場・市場集中度差異分布図

（出所：中国テレビ視聴年鑑2008より筆者が作成）

表1：省都テレビ視聴市場・市場集中度分類表

分類と位置		市場構成	代表省都
市場主導区	第一象限	高 CR4, 高 HHI 一つ或いは二つのテレビ局が市場シェアの大部分を占め、ほかのテレビ局の影響が小さい。	蘭州、銀川
優位競争区	第二象限	高 CR4, 低 HHI 優位競争者がある。	広州
シェア分散区	第三象限	低 CR4, 低 HHI 市場シェアが比較的に平均分配されており、集中度が最も低い。	成都、杭州
市場支配区	第四象限	低 CR4, 高 HHI 一つだけのテレビ局が市場を支配している。	無

図1と表1に示されたように、それに、各省の視聴データも考えば、省都テレビ視聴市場は3つの種類に分かれる。

1. Double-weak model : 図1の第一象限に分布し、CCTVが絶対的な優位を占め、省のテレビ局と省都のテレビ局両方とも弱い。

2. Strong-weak model : 図1の第一または第二象限に分布し、特徴は競争力が不均衡である。最も顕著な市場は南昌市、江西省のテレビ局が51%の市場シェアをしめ、それに対して、南昌市のテレビ局がわずか4.3%を占めた。

3. Double-strong model: 図1の第三象限に分布し、市場競争が最も激しく、これらも中国の経済と文化が比較的に発達している地域である。

最初の2つは、寡占化の強いタイプである。最後のは緩和する寡占である。

4. 中国の省都におけるテレビ局同士の競争状態が形成する原因

以上の研究を行い、現在中国の省都のテレビ局同士がバランスを欠いて競争しているという特徴が分かった。地域による分別もあり、同じ地域によって省のテレビ局、省都のテレビ局の実力もずいぶん違う。

市場競争が激化するのは中国のテレビ管理制度の他に、省のテレビ局と省都テレビ局発展戦略の重疊性、同じ地域におけるメディア関連資源の有限性、視聴者の好みの相似性とコマーシャルへの過度依存性にもつながる。

優位を占めるメディアは特定の範囲内でのみ生き残ると拘禁され、管理障壁を打破することとリソースの地域統合になることができない。それに対して、弱いメディアは管理制度のために、市場で生き残れます。それは省都での激しい競争を促進している。たとえば、2002年、上海メディアグループは、寧夏回族自治区テレビ局の衛星放送を通じ、金融番組とスポーツ番組を全国に放送することを願っていたが、寧夏回族自治区のラジオとテレビ局の強い抵抗のために、失敗に終わった。

そして、現在、省のテレビ局は中心地として最も価値のある省都テレビ市場を絞っている。それと同時に、省都テレビ局は地理的利点をもち、現地化戦略を立て、競争がいっそう激化していく。

さらに、同じ地域におけるメディア関連資源の有限性、視聴者の好みの相似性によって、似ている番組がたくさん設定され、視聴者の選択権利を傷つける。そして、一つの番組のシェアも少なくなっていく。

最後に、ニッチ理論によれば、ニッチは2つのグループ間競争の激しさの尺度です、省と省

都のテレビ局は、2つのグループとして、彼らが“収入資源”を得るために競争している。収入資源は、財政、広告、ネットワーキング、およびその他の収入という4つの種類がある。そのリソースの組み合わせる型、すなわち、収益構造は、彼らのニッチである。その収益構造の類似性のオーバーラップが高いほど競争が激化されている。

2つのメディアのニッチのオーバーラップが高すぎると、共存できない。省と省都二つレベルのメディアは、収入の約50%が広告から得た、激しい競争が必然的に広告市場で起こされる。それは今の競争状態の経営原因と言えよう。

5. 今の競争状態が中国の省都テレビ市場への影響

省都テレビ市場が今の競争状態に発展させた原因はあまりポジティブなものではないが、中国のメディア管理制度のために、この状態は長い間存在し続いている。どんな工夫と対策もその状態を考える上しなければならない。でも、いくつかの内部と外部の問題があるにもかかわらず、杭州と成都のような都市の競争状態(緩やかな寡占)は、省都におけるテレビ局(省、市2階層)は強化できる。前述したように、中国の各省の省都テレビ市場が同じ寡占市場に属しているが、寡占化の程度が異なる。緩やかな寡占市場を代表する成都と重度の寡占市場を代表する蘭州と比べると、成都のような都市の競争状態(Double-strong model)によって、中国テレビ市場の発展に対して、より積極的な影響がある。厳しい寡占市場では、弱いメディアは価格競争、コストを削減する傾向があるし、優位を占めるメディアは視聴者や広告主に圧力を与えるため、市場の活力を損傷する場合が多い。

それに対して、緩い寡占化の競争市場では、メディアの実力はバランスがとれ、厳しい寡占市場より抗リスクの能力に強いメディアがあるし、また市場シェアを高めるために技術革新と

製品の差別化を使用する傾向がある。

このように、適切な市場構造のパワー(Double-strong model)により、中国地域のテレビ市場の発展に積極的な役割を果たすことができる。それと同時に、社会的影響と経済的利益も大きくなっていくと思われる。省と省都2階層のテレビ局をいっそう発展させると、中国のテレビ市場が全国と都市2つのレベルでバランスよく発展することができると言えよう。

6. 未来へ

本論文では、前中国のテレビ市場を分析する時比較的に曖昧な分析基礎である市場構造と競争状態をある程度明らかにした。今後のテレビ市場に関連する研究によい影響を与えるのが望まれている。

しかし、研究すべきな課題がまだたくさん残されている。たとえば、十分に論じたのはSCPパラダイムの三つの要素の一つ(市場構造)だけである。市場行為は少し言及されたが、市場成果はデータ収集しにくいために、市場構造とどのようにつながるかなど非常に重要な問題はまだ答えられない。そして、具体的な政策はどうするべきか、すなわち市場戦略を検討することも必要だが、本論文はこれに関連する分析が十分に展開しないまま終わった。未来の研究はこれらの問題を解決するために工夫が必要である。

注：

①HHI (Herfindahl-Hirschman Index)と CRn(concentration ratio) はある産業の市場における企業の競争状態を表す二つの指標である。計算公式：

$CR_n = \sum_{i=1}^n X_i / \sum_{i=1}^N X_i$	$HHI = \sum_{i=1}^N (X_i/X)^2 = \sum_{i=1}^N S_i^2$
X_i —第 <i>i</i> 位の企業の市場シェア	$S_i = X_i / X$ —第 <i>i</i> 位の企業の市場シェア
N — X 産業における全部の企業数	N — X 産業における全部の企業数
$n=3,4,8$ 三つの分類がある	