

## 中国における企業の経営戦略と 広告メディア業界の役割に関する調査・研究

肥田日出生  
大平 浩二  
西原 博之

### 1. はじめに

本プロジェクトでは、先に「中国における広告業界の現況とその課題」と題し報告書を纏めた。そこで明らかになったことを簡単に要約すると、まず第1に、中国における広告産業はきわめて高い発展を示しており、いわゆる成長産業であること。そして、世界でも有数の広告大国（世界第3位）であること<sup>(1)</sup>。第2に、中国のメディアはその影響力（特に広告に対する）においてきわめて強大な力を持っていること。つまり、それは政府の規制も強いことを意味する。さらに、中国においても視聴率は重視されており、地域によって視聴率が大きく異なることが挙げられる。第3に、各メディア別で見ると、テレビがトップであるが、また各種新聞も無視できない影響力を持っていること。雑誌については、各分野の専門雑誌が徐々に人気を得つつあること。また、広告主としては薬品、化粧品、食品が上位を占めていること。第4に、最近ではインターネット広告が無視できないこと、といった点が挙げられる。

そこで本稿では、こうした先の調査を踏まえ、さらに、中国における広告業界の最近の動向のいくつかを提示し、検討してみたい。

### 2. 中国における広告業界の最近の動向

#### 2-1 中国における広告代理店の業績動向

中国では、外資系国内系含めて広告会社が活動を拡大しつつある。すでに、前号でも触れたように、広告業界の発展は目覚ましいものがある。ここで、日系を含めた広告企業の業績順位を見ていきたい。近年、日系広告代理店の中において中国で最も成功している北京電通は、次の図表1および2に示されているように、中国国内において売上で第4位、営業利益でトップの広告代理店となっている<sup>(2)</sup>。

図表1 2004年中国広告会社売上ランキング

順位	会社名	売上高 (億元)	前年(2003) (億元)	前年順位	前年比 (%)
1	上海李奧貝納廣告有限公司 (レオバーネット)	42.1	24.6	3	171
2	盛世長城國際廣告有限公司 (サーチ&サーチ)	31.1	27.4	1	113
3	麦肯・光明廣告有限公司 (マッキャン・エリクソン)	27.7	26.6	2	104
4	北京電通廣告有限公司 (電通)	25.0	23.3	4	107
5	北京未来廣告公司	17.0	11.8	6	144
6	広東省廣告有限公司	13.3	10.8	7	124
7	上海廣告有限公司 (博報堂, WPP)	12.2	9.0	8	136
8	上海中潤廣告有限公司	5.9	4.1	11	143
9	上海靈獅廣告有限公司 (リントラス)	5.8	6.7	9	88
10	TOM 戸外伝媒集団 (旧:昆明馳伝媒有限公司)	5.8	2.7	22	217

図表2 2004年中国広告会社営業収入ランキング

順位	会社名	営業収入 (億元)	前年(2003) (億元)	前年順位	前年比 (%)
1	北京電通廣告有限公司 (電通)	5.0	3.9	1	128
2	盛世長城國際廣告有限公司 (サーチ&サーチ)	4.1	3.5	2	117
3	TOM 戸外伝媒集団 (旧:昆明馳伝媒有限公司)	3.9	1.6	8	231
4	江蘇大國際廣告集團有限公司	3.1	2.4	6	130
5	麦肯・光明廣告有限公司 (マッキャン・エリクソン)	2.7	2.6	5	106
6	江蘇郵政廣告有限公	2.7	2.9	4	91
7	大連天歌伝媒有限公司	2.6	-	-	-
8	上海廣告有限公司 (博報堂, WPP)	2.6	0.9	16	296
9	北京通成推広公共交通有限公司	2.4	1.2	13	195
10	上海美術設計公司	2.2	1.6	9	134

広告会社の売上高に関して言えば、上位数社に集中する傾向があり、図表1にある10社でトップ100社の売上高は、中国国内全体の半分以上を占めている。また、上位の多くは外資系広告会社で、広告のノウハウ等については、外資系企業の強さが際立った結果となった。さらに、図表2からもわかるように、利益に関しては、年によって順位が大きく入れ替わっている傾向がうかがえる。

## 2-2 テレビ広告の影響力

北京電通の井上社長によると、現在中国ではテレビ広告が伸びているが、中央電視台（CCTV）は、最近広告費を公開入札により決定することとした。これは、<sup>(3)</sup> 広告代理店ならびにスポンサー企業からすると広告費の上昇になるわけであるが、中央電視台にとっては大きな収入増に繋がることとなる。このことからわかるように、中国においては、メディアの持つ力が非常に大きいのである。

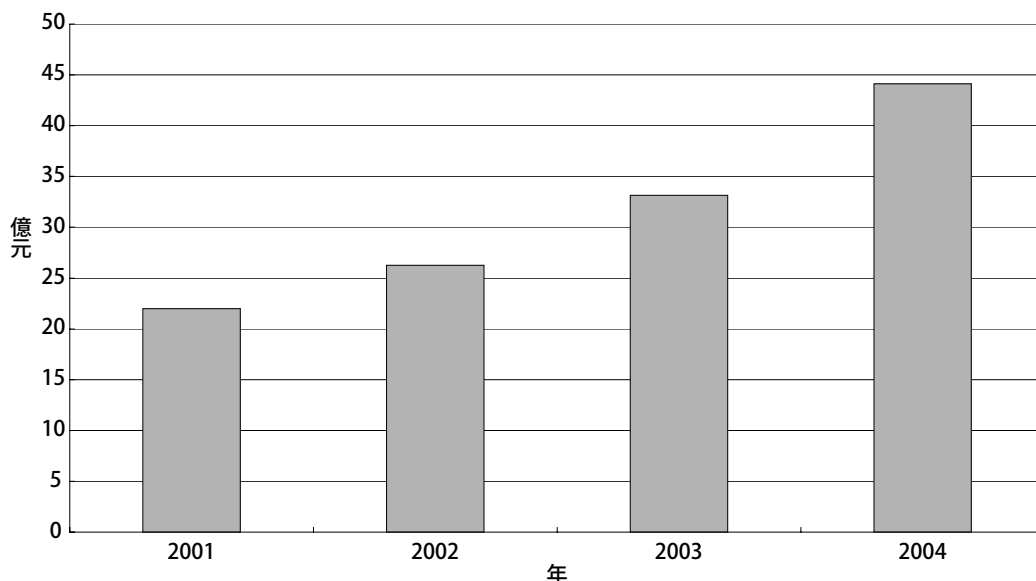
中国のテレビ広告で、もっとも視聴率が高いいわゆるゴールデンタイムは、7時から7時半にかけての時間帯である。この時間帯は、メインのニュースが流される時間帯であるが、この時間帯の広告費は、昨年の平均でおよそ2ヶ月のパッケージ単位で77万元から115万元（日本円で約1,000万円から1,500万円：1元13円で計算）である。従って、こうしたゴールデンタイムの時間帯の広告費はますます上昇する傾向にあるといえよう。

このように、中国のテレビにおいて、中央電視台の果たす役割は絶大なものがある。これは偏に中央電視台が国営である点に尽きるが、また中国において広告代理店よりも媒体のほうがはるかに影響力を持っている理由も基本的にはここにある。

さて、本節では、この媒体の中でも特に中国において影響を持っている中央電視台を中心に、最近の広告を巡る要点を例示してみよう。この中央電視台における広告の扱いで注目すべきは、広告の入札制度である。この入札は、一種のオークション制度を取り入れており、金額がかなりの巨額になる制度となっている点である。また、2004年における同局の外資のスポンサーだけでもすでに約410社に上っている。

例えば、2003年秋に2004年度に対するゴールデンタイムの広告枠の入札が行われたが、落札価格は44億1,157万元となり、入札を行った10年間で最高金額となった。03年の落札額が33億1,465万元であったので、それに比べると33.3%の伸びといえる。また、02年度の落札額が26億2,600万元、01年度が22億元であったので、これに比べると、約68%、約100%の伸びである。この推移を示したのが図表3である。

図表 3 CCTV の GT の 広告 額



### 2-3 テレビ広告の影響力の事例

中国企業の例を示すと、中国石油傘下の崑崙潤滑油は3,240万元でA特枠第1単元を落札。「天気藍」と「焦点訪談」の2番組間の15秒の広告枠を獲得しただけでなく、そのほかの広告における優遇措置も獲得した。メディア関係者によると、03年に統一潤滑油がこの枠を獲得した後、同年上半期で同社の販売額は前年同期比100%の伸びで、特にハイエンド商品は300%の伸びとなった。また宝潔は、A特枠第2単元を2,660万元、第3単元を1,851万元でそれぞれ落札。入札全体では、同社の今回の落札総額は1億元を超えている。

他方、例えば、アメリカのP&Gは、3年連続で広告放送を倍増させており、2004年はゴールデンタイムの広告入札で2億元近くを投資した。上記の外資の広告スポンサーの約410社の広告総額は、44億元（約572億円）と01年のちょうど倍となっている。

この2004年の中央電視台のゴールデンタイムでの広告入札では、以下の6つの業種の動きが注目された。

1. 「トイレタリー業界」シャンプー、洗剤などの日常生活用品が最も注目される業種のひとつ。有立志美麗、隆力奇、納愛斯などの国産ブランドがスポンサーとなる意向を示している
2. 「不動産業界」ここ数年の不動産ブームを反映している。
3. 「食品飲料業界」乳製品、茶飲料、果汁飲料、インスタントラーメン業界が主たるところ。
4. 「アパレル業界」服装・靴メーカーなど9社が広告入札募集の参加を意思表示している。
5. 「通信業界」なかでも携帯電話業界が主たる分野である。中国メーカーと海外メーカーでの競争が熾烈となっている背景がある。
6. 「医薬保健品業界」風邪薬、胃薬、慢性の喉炎症治療薬、滋養強壮薬品・健康食品の4つが注目されている。<sup>(4)</sup>

以上の業種は、先に述べた「中国における業種別広告費の推移」と大枠一致する。

7. 「自動車関連業界」自動車潤滑油、タイヤ業界も含む。弱小ブランドがメディアを通してそのブランド名を高める戦略である。<sup>(5)</sup>

また、中央電視台（CCTV）は9日、河南省の高速道路1,400キロの広告経営権、10年間分について、9月中旬にも競売が行われると報じた。同省にある18の省轄市のうち17市と、51の県に高速道路が開通しており、その総距離は1,758キロに達している。また鄭州市から各省轄市まで3時間の高速道路網を形成している。高速道路の開通は、物流・運輸の利便性向上だけでなく、広告情報の伝達効果もあり、そのビジネス価値は高い。中央電視台としては、テレビで培った入札ノウハウをこうした広告においても活かしたいという姿勢がうかがえる。

今回競売にかけられるのは、京珠高速（北京－珠海）と連霍高速（連雲港－新疆ホルゴス）の河南エリアと、濮陽－鶴壁、鄭州－少林寺間などの全長1,400キロにあるサービスエリア、料金所、立体交差橋、歩道橋。広告形態は、広告塔、看板、陸橋看板、サービスエリアの天井看板等の部分である。<sup>(6)</sup>

#### 2-4 外資系広告企業の抱える異文化問題

日系のスポンサーならびに日系の代理店にとって、中国各地で広告を出すのにふさわしくない、あるいは、都合の悪い時期がある。例えば、7月7日の盧溝橋事件、9月18日の柳条橋事件や南京大虐殺等々である。こうした特別な日には無理して大きな広告やイベントなどではできるだけその開催を控えるようにしているといわれる。<sup>(7)</sup>

こうした点に関連して、中国では広告に対して、広告放送管理に関する暫定方法、すなわち「テレビ・ラジオ広告は、国家の尊厳と利益を守り、祖国の伝統文化を尊重しなければならない」（第6条）と「民族の風俗習慣を貶める内容を含んではならない」（第7条）がある。

この件で、知られた事件の一つがトヨタのランド・クルーザー車プラド（PRADO）の広告である。これはある外資系広告会社が扱ったものであるが、トヨタの自動車が中国の屋敷などに飾られている「獅子」像がトヨタのプラドに尊敬の念で頭を下げるという内容であった。しかし、これに対する批判が中国各地で起き、トヨタがこれを掲載した雑誌の紙面に謝罪広告を掲載するという事態になった。また、昨年（2004年12月）には、アメリカのスポーツ会社のナイキの商業で、NBAの選手が龍に挑戦したり、中国の民族衣装を着た女性を投げたり、仙人を打ち負かしたりする商業を流したが、これも大きな反発を呼び、後日謝罪した経緯がある。

なお、トヨタの例は、自動車雑誌に掲載されたものに対する一般市民からの批判に対して、トヨタが自主的に対応したものであり、ナイキはテレビ広告であったという意味で、反響が大きく、中国当局（国家ラジオ・テレビ・映画総局）が前の二つの条例に抵触するものとして、放送禁止の通達を出したものである。<sup>(8)</sup>

ただトヨタの例にみられるように、唐突に視聴者や一般市民から批判の声が上がり、それがだんだんと大きくなり、影響を及ぼす事があるので、この辺の事態については代理店としても神経

を使うところでもある。

次に、日系の代理店からみた中国の広告主との関係についても若干触れておきたい。日本企業や欧米系の企業との取引においては、契約がきちんと履行されるので大きな問題はないようであるが、地元の中国企業との取引、とりわけ支払いにおいては、基本的な問題があるといわれる。基本的に中国企業は、支払いは遅ければ遅いほどよい、と思っているふしがあり、契約書を交わしてもその通りに支払われない場合が少なくない。電通の例では、四川省のある酒造会社は支払いに2年半掛かったり、ある電機メーカーの場合は、その董事長が人民大会議に来たときに直接会って、支払いを要求したこともあったとのことである。また、ある自動車会社の場合は、支払いのための現金がないので、現物（自動車）で支払うといわれたこともある<sup>(9)</sup>という。

## 2-5 日系広告代理店（電通）の中国広告業界への社会貢献

以前、電通は中国の広告専門大学である、中国伝播学院（現在は中国伝媒大学）を通して、中国に本格的な広告の研究・教育大学を創立する構想<sup>(10)</sup>を持っていた。今のところ、この面での進捗は見られないが、今年新たに中国での広告人材育成プロジェクトを立ち上げることとなった。

電通は今年（2005年）7月6日、中国教育省と共同で、中国での広告人材育成を目的とする「電通・中国広告人材育成基金プロジェクト」を立ち上げると発表した。同プロジェクトの期間は3年、予算は1,000万元（約1億2,650万円）である。電通は、数年前から中国における広告の育成と発展に尽力してきているが、このプロジェクトもその一環といえよう。中国では2008年の北京五輪や2010年の上海万博など、国際イベントが控えており、広告分野の人材育成が急務となっている。なお、同プロジェクトの資金は電通が工面し、運営は中国教育省が行うというものである。

具体的には、中国全土の大学の教員を対象として研修員を選抜し、電通で研修を行う「電通留学研修員招聘制度」や、大学の広告学部・学科の教授等を対象に最新の広告理論や事例などの実務知識を提供し、中国の大学における広告コミュニケーション教育の充実化をはかるセミナーの開催などが計画されている。

ここでも触れたように、北京五輪や万博といった世界的なイベントは、広告業界にとって大きな影響を持つだけでなく、例えば松下電器といった、北京五輪の公式スポンサーとなっている日系企業にとっても大きな意味を持っている。したがって、こうした機会における中国での社会貢献は大きな意味を持つといえる<sup>(11)</sup>。

## 2-6 中国におけるその他の広告事情

すでに指摘したように、中国においてもテレビの影響は大きいですが、その他の広告事情も無視できない。例えば、「屋外広告」、「広告の違法性」そしていわゆる「17号条例」等である。ここでは、それらについて、今後につなげる意味で簡単に触れておきたい。

(1)「屋外広告」 中国の広告で以外に大きな影響を持っているのが屋外広告である。すでに触

れたように、高速道路付近での屋外広告は、スポンサー企業にとっても大いに魅力ある広告の場である。しかしそこには幾つかの問題も指摘されている。

例えばその一つとして挙げられるのは、都市景観問題であるが、上海市では今後、20階建て以上の高層ビルにおける屋上広告の設置を認めない方針だという。また、内環状線内の22本の大型支柱式広告はすべて撤去され、内環状線の東西高架の両側でも、207本の各種広告を撤去予定で、そのうち92%がすでに撤去され、190本を更新・補強した。このほか、20階建て以上のビルと高さ60メートル以上のビルの屋上広告が30本解体されたといわれる。

なお、上海市市容環境衛生管理局によると、広告看板の設置が過密状態であることや周辺環境との格差があまりにも大きいことで、それぞれの景観が不調和となっているという。建物の元の風貌を壊してしまうことは、都市のアウトラインデザインから見て高さの不均衡を生み、また、交通秩序にも混乱をもたらすとしている。<sup>(12)</sup>

(2)「広告の違法性」最近になって、中国当局が宣伝広告の取締りに乗り出してきている。特に薬品広告に対する取締りが多いようである。<sup>(13)</sup>

例えば、中国食品薬品监督管理局は、2004年6月から11月にかけて中国国内の各新聞に掲載された薬品広告に対して行った監視検査の結果を発表した。検査対象となったのは都市日刊・夕刊新聞およびラジオ・テレビ番組情報紙など159紙である。掲載されていた薬品広告1万498件のうち、違法とされる記載を含んだものが全体の95%を占めた。また、04年1月から11月にかけて省レベルと省レベル以下のローカルテレビ局で放映された薬品広告を対象に別途実施された監視検査活動では、放映回数計4万5,424回のうち違法とされる放映内容を含んだものが全体の62.3%を占めることが明らかになった。そのうち、処方箋薬の違法広告数が違法薬品広告全体で依然トップを占めている。

なお、04年1月から11月までに薬品広告許可を取り消されたケースは17件、違法指摘を受けた薬品広告は8,369件、工商行政部門による摘発対象となった違法薬品広告は1万1,913件に及ぶ。同局と工商行政部門は、これに対応するため「薬品広告審査規則」と「薬品広告審査基準」の修訂作業を共同で進めているという。また、国家工商総局によると、食品、商標、広告の3大流通分野について来年から違法行為を重点的に取り締まるといふ。

来年上半期は、まず飲料、酒、乳製品、栄養食品、健康食品、インスタント食品、塩漬け・燻製食品、調味料、食用油の包装食品9類について重点的に安全検査を実施する。第3四半期には、穀物、肉製品、野菜果物、水産品、キノコ類の農産物5類について特定の検査を行う予定である。

有名商標、食品・薬品の商標、外国商標の保護を強化するほか、農産物商標や産地表示の保護にも力を入れ、違法表示やニセモノ商標を取り締まると同時に、偽り・違法広告も重点的に取り締まって違法行為の一掃に努めるとのことである。

さらに、雲南省工商管理部門が地方新聞3紙に掲載された薬品、健康食品、医療サービス広告3万3,220件について検査を実施した結果、このうち2万686件の広告に違法もしくは違法が疑われる内容が含まれていることが判明したといわれるが、その違法率は62%に達する。

新聞広告には問題が常に存在しているが、その常套手段としては、一面広告の表題にニュース報道形式を採用する、医療、薬品、健康食品などの広告に専門家インタビューを取り入れるなどがある。また、結婚相手を募集する宣伝広告の捏造も目立つようである。

いずれにしても、依然として中国における宣伝広告の内容については、まだまだ問題があるようである。もちろんこうした違法性を中心とする問題点は、先に触れた大手広告会社やスポンサー企業にはほとんど見られず、中小の広告企業に多く見られるものである。

(3)「17号条例」と「視聴率」 どの国でもそうであろうが、人気番組には多くのスポンサーが広告を希望する。中国においても、人気の時間帯やドラマにはそういう傾向となり、1時間の番組帯に25分のコマーシャル、という結果となった。こうした事態では、視聴者の利益が損なわれるとの判断から、当局がコマーシャル時間を12分の約半分に制限する通達を出した。この通達がいわゆる「17号条例」<sup>(14)</sup>である。

その結果、いうまでもなく広告時間が短くなり結果として広告の1本当たりの単価が上昇することとなったのである。そしてこのことは広告主にとっては広告料の上昇、いわゆるゴールデンタイムに広告を出せないといった不満が出ることとなった。

そしてこの17号条例の波及効果として、他の媒体、すなわち新聞広告、ラジオ広告雑誌広告、インターネット広告の増加という結果をもたらしているようである。

また、番組に対する視聴率については幾つかの機関で調査を行っている。例えば、フランスのSOFRESと中央電視台の双方により設立されたCSM(China Sofres Media)により調査会社が設立された。北京に300とその他の都市等で1万強のサンプル抽出を行っている。また、SOFRESの関係会社であるCTR(China TV Research)は市場研究、市場調査、消費者研究等々を行っている。また、その他にACニールセンなどが調査を行っている。<sup>(15)</sup>

### 3. ま と め—中国広告メディア業界に関する今後の課題

本稿では、先の調査を踏まえつつ、さらにそれらの範囲内での中国における広告メディア業界の最近の動向のいくつかを提示した。中国において、今後とも広告メディアの重要性が高まりこそすれ、減少することはないといえる。そして、様々な媒体がそれぞれの特徴を生かしつつ多様な展開を広げるであろう。そこで、幾つかの残された諸点を示し、今後の課題としたい。

中国においては、近年様々な媒体がしのぎを削っているが、その中でも、今回は大きく取り上げられなかったものとして、将来急速に伸びるであろう媒体としてインターネット広告が挙げられる。本年に入って、中国におけるインターネット利用者数が1億人を越えたとの調査が示す通りである。<sup>(16)</sup> 今後はこのインターネット広告を抜きにして中国の広告事情は語れなくなるであろう。

次に、中国における外資系企業にとって、かつて中国は西洋列強にしいたげられた過去があり、このために近代化の遅れを取ったという民族的な意識がある。とりわけ日中間においては、いわゆる歴史問題に発する「反日」(抗日)という極めて敏感な問題が存在する。この問題は、まさ



に両国の異文化問題でもあり、日本企業にとっては重要かつ細心の注意が不可欠である。特に、広告という個々人の価値観や内部心理にも影響を与えるだけに、今後とも大きな課題といえる。つまり、中国の広告・メディアへの理解は当該地域で経営戦略を推進していく上において、より一層重要になっているといえよう。

### \*謝 辞

本プロジェクトの遂行に当たっては、下記の方々にお世話になっている。

株式会社電通

井上祐介氏, 坂本直規氏, 汪 洋氏

中国伝媒大学 (北京広播学院)

鐘 以謙教授

中央電視台

何 海明氏

松下電器中国

金村俊治氏, 林 卓一氏,

### 注:

- (1) 「中国における広告業界の現況とその課題」『研究所年報』第21号 44-45ページ。以下では『研究所年報第21号』と略する。
- (2) 図表1および2は、電通の「NEWS RELEASE」(平成17年6月30日)を基に作成。
- (3) 中国における広告、中でもテレビ広告の増大と重要性については、『研究所年報第21号』の48-49ページを参照。
- (4) 日中グローバル経済通信 (2003.11.9および2004.7.13)
- (5) 『研究所年報第21号』46-47ページを参照。
- (6) 日中グローバル経済通信 (2005.8.10)
- (7) 主要な反日記念日を列举すると以下のようになる。

4月23日	大阪の中国領事館に右翼団体の街宣車が突入 (2004年)
5月4日	青年節 (五・四運動: 1919年の抗日学生デモ)
6月5日	重慶大爆撃の日
7月7日	抗日戦争記念日 (盧溝橋事件)
8月15日	日本の終戦記念日
9月3日	抗日戦争勝利記念日
9月18日	九一八記念日 (柳条湖事件)
11月11日	上海陥落
12月9日	一二九運動の日 (1935年の反日学生デモ)

- (8) この点については、また稿を改めて分検討したい。
- (9) 中国企業の取引慣行については、大平・上原他「中国企業の改革—中国企業家の取引慣行—」『研究所年報』17号, 2000年12月; 上原征彦, 大平浩二, 田村 剛「中国社会主义市場経済の進捗と私営企業」- 中国企業 (沿海部ならびに内陸部の企業の調査を通して) 取引慣行のフレームワークの構築を目指し

- て -Toward a Framework of Business Practice in Chinese Companies- 『研究所年報』18号, 2001年12月;  
「中国私企業経営者の育成と意識の変換についての調査・研究—中国私営企業経営者の取引慣行の視点から—」(共同論文) 『研究所年報』20号, 2003年12月
- (10) 電通は, 平成16年1月北京において, 北京大学, 中国人民大学, 清華大学, 北京広播学院, 復旦大学, 上海大学の6者と共同で広告とコミュニケーションの大学「広告・伝播学院」を設立することを決め, 平成15年11月26日に北京で調印式を行った。中国は今年9月に外国機関の協力による大学の設立を認めただけで, 今回は日本企業が参加する初の大学となる予定であった。1年目は広告研修活動と出版事業を行い, 4年目から4年制大学として学生を募集していく予定であったが, 今のところ進展しているという情報は確認していない。
  - (11) 北京五輪に係わる日系企業の戦略については稿を改めて分析したい。なお, この点については, 今回の調査で, 北京松下の金村, 林の両氏にインタビューをした。
  - (12) 日中グローバル経済通信 (2005.7.28)
  - (13) 日中グローバル経済通信 (2005.1.14; 2004.12.15; 2005.7.26)
  - (14) 中国伝媒大学の鐘以謙教授とのインタビュー。(2005年3月22日) また, 『研究所年報第21号』の51ページも参照。
  - (15) 中国中央電視台の何海明氏とのインタビュー。(2005年3月23日)
  - (16) 日本経済新聞2005年6月6日付記事