

高騰した中国プロサッカーリーグ（CSL）の放映権収入と PPTVのオンライン配信事業戦略

スポーツビジネス研究領域

5019A021-4 高 鳴晋

研究指導教員：平田 竹男 教授

1. 背景

2016年に中国政府が「中国サッカー改革総体プラン」を発表し、自由競争の環境が整ったことで、中国スーパーリーグ（CSL）の各クラブのオーナー企業は莫大な先行投資を行なった。その結果、2017年の中国のサッカーマーケティング規模は約276億元に上り、中国スポーツ産業界のトップとなった。また、2013年からCSLのオンライン配信が開始され、顧客の視聴ニーズの多様化に対応し、世界から見ると高い投資価値があると言われる<Deloitte, 2019>。CSLに関する研究には、王(2018)のCSLに関する政策、大井(2016)のリーグ投資効果及び蛭間(2016)のクラブ投資効果の研究がある。また、サッカーの放映権料に関しては、CCTV(中国国営テレビ)時代の研究、ローカル企業の広告戦略の研究などがあるが、従来のテレビ放送による広告費に依存するビジネスモデルを研究することが一般的である。

CSL放映権をめぐる研究、特にオンライン放送について、CSLと契約の放映権料の高騰に対応する配信事業者の対応策や関連企業の戦略及び打開策は研究されていない。

2. 目的

本論文では、PPTVがオンライン放送受託企業として、CSLに高額の放映権料を支払いながらも

どのように高い放映権料をまかなうことができたのかを明らかにする。

3. 方法

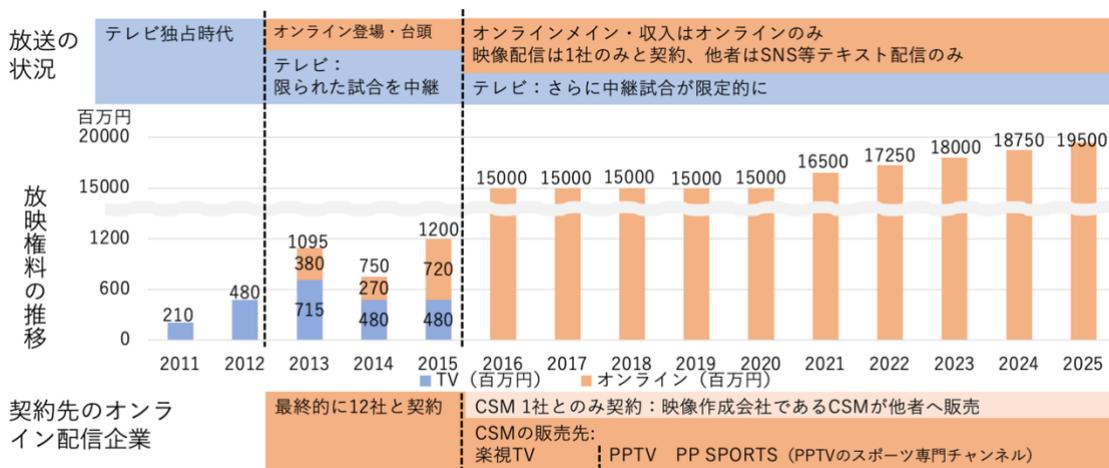
文献調査、データの比較分析、論理分析を行う。各企業の年間収益報告書、有価証券報告書、証券会社による市場価値分析報告、論文を対象とする。

4. 結果

1) CSLの自由競争の取り込み

CSLは2013年からオンライン放送ビジネスを開始し、自由競争の環境を作った。2015年に12社のオンライン配信事業者が参入し、視聴累計回数は4億回を超えた。一業種多社の競争から、オンライン配信事業者の積極的な姿勢でオンライン配信ビジネスの開発が進んだことにより、オンライン配信事業者からの放映権料収入割合が年々高くなっていった。

2015年にCSLは放映権料金の入札を行い、チャイナスポーツメディア(CSM)と、2016年から2020年までの5年間、総額約1200億円で契約した。CSMは映像制作、デジタルインフラ整備などを行い、配信権は他社に売るというビジネスモデルである。しかし、2017年に政府が外国人選手の移籍金あるいは過剰なサッカー投資を抑えるための資金制限政策を打ち出し、CSLの競争



※上図に示した金額では、平均予想為替相場1人民元=15日本円で換算した金額である

図 1 放送体制及び放映権料の推移

表 1 PPTV の視聴特徴と他リーグとの比較

特徴	CSL (PPTV)	MLS (Pluto TV)	Jリーグ (DAZN)	Bリーグ (バスケットLIVE)
無料で視聴可能	○ (買い物すると有料会員になる)	△ (過去試合のみ)	×	○
有料で視聴可能	○	○	○	-
試合中にショッピング可能	○	△ (一般通販)	×	×
投げ銭	○	×	×	○
お年玉機能と弹幕機能	○	×	×	×

性及び鑑賞性が低下した。そのため、CSMは契約を5年間の契約から10年間の契約に変更し、総額は約1320億円となった。

2) 企業の取り込み

高騰した放映権料は、短期的にはCSLのみの儲けを生む状況になっていた。なぜなら、配信事業者は有料視聴の契約件数が増えず、放映権料の支払いに見合う資金回収ができていなかったからである。これは配信事業者にとっては大きな課題となった。

そのため、2017年下半期に財政問題が生じた楽視スポーツは放送権をPPTVに売却した。PPTVは親会社が蘇寧電器で、資金の流動性リスクが低く、資金面と技術面両方で親会社からのサポートが手厚い体制であった。特に一般的な有料視聴の他に、親会社の家電販売と視聴を組み合わせた事業を開始した。

さらに、2019年からはPPTVのスポーツチャンネル、PP SPORTSにバージョンアップされ、蘇寧電器のオンラインサイトで一定額以上の買い物をすると、CSLのオンライン視聴が無料になる仕組みをはじめた。さらに、試合を見ながらショッピングできる機能や、投げ銭、お年玉機能（少額の金銭のプレゼント）や弹幕機能といった、課金しやすい視聴環境作りをした結果、月間アクティブユーザー数は2018年の2000万から2019年の78000万まで増え、広告及び会員収入が倍増し、会社全体の営業利益が大幅に改善した（図2）。

2020年は新型コロナウイルスの影響で7月に試合が再開し、無観客で実施された。CSL再開直後5試合の累計オンライン観戦人数は9445.7万人に上った。従来の観戦体制からの変化により、入場料収益等は大きなダメージを受けたが、オンライン放送では、リアルタイムでショッピング

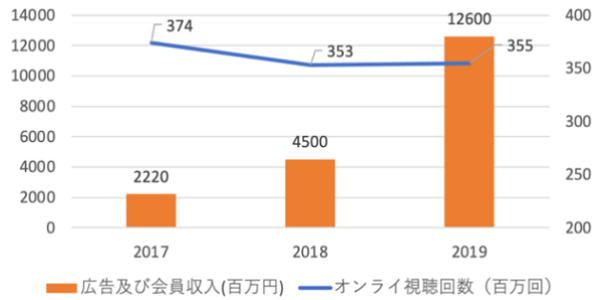


図 2 収益及び視聴回数の関係

できることによって、無観客試合の中でも高い収益を得ることが出来た。

5. 考察

1) CSLの放映権の特徴

CSLは2015年まで放映権の運営を委託し、自社の子会社で自由競争をベースとした権利の整理を行い、資金調達をした。2016年以後に自社独占配信に切り替え、放映権を獲得した会社によって、他の会社に売るという方式とした。

2) PPTVのオンラインの特徴

有料観戦が中国消費者に受け入れられず、黒字転換が難しいことが課題となったが、PPTVはオンラインショップと連携し、試合放送のエンターテインメント性を高めることによって、ユーザーの消費を喚起し、参加意識を高め、スティッキネスを高めた。オンライン観戦中にEC等の課金サービスを提供する取り組みは海外の事例でも見ることができなかったため、CSLの先進事例と言える。

3) CSLの今後の展望

オンライン放送は、便利性及び娯楽性が高まり若者に受ける通信媒体となり、CSLの収入源安定及びリーグの発展に大きく寄与するポテンシャルがある。スポーツビジネスの機会拡大を考える場合、大変有意義である。

6. 結論

CSLの放送がテレビからオンラインに変わり放映権料収入は増えたが、受託企業は赤字であった。しかし、PPTVがオンライン放送受託企業となって、無料視聴とECを導入し、また課金しやすい環境を作ることによって、消費者の消費意欲を喚起させ、収益拡大し、黒字転換可能となった。その結果、CSLの放映権料収入も増え、PPTVも利益を上げるというWIN-WINの関係が出来てきている。