



## 中国インターネット業界はシステム封鎖から相互接続へ ～トラフィックの再分配を迎える

リサーチ&アドバイザリー部  
中国調査室

### メイントピックス .....2

中国インターネット業界はシステム封鎖から相互接続へ～トラフィックの再分配を迎える.....2

- ▶ 2021年9月、中国インターネット業界は独占禁止とデータ安全に対する規制強化に続く新たな改善テーマを迎えている。9月9日、工業情報化部は阿里巴巴(アリババ)、字節跳動(バイトダンス)、騰訊(テンセント)、華為(ファーウェイ)、百度(バイドゥ)、小米(シャオミ)などを召集して行政指導会を開き、インターネットプラットフォームが互いに自社サイトから他社サイトへのアクセスをブロックする行為について、具体的な監督管理要求を提出し、9月17日までに改善案を出すよう各社に指示した。
- ▶ 「流量(トラフィック)」つまりネットユーザーやデータ量の再分配に関わるため、改善スケジュールを巡った競い合いは数カ月前から各社が水面下で行われている。「互聯互通(相互接続)」という未だに明確な定義がない概念は、インターネットプラットフォームの独占禁止に続いて監督管理と市場規制が視野に入っている。

### CDI コラム.....7

中国企業「解体新書」(30) 薄荷健康 .....7

- ▶ 昨今、中米摩擦に端を発する数々の経済規制や、独占禁止法にまつわる規制、保有するデータセキュリティに関する規制の強化など、急成長を遂げてきた新興企業にとって不確定な要素が大きく膨らんできたようにみえるが、その中にも数多くのユニークな企業が次々に生まれている。本コーナーでは、日本でも注目に値するであろう特徴ある中国企業を取り上げ、その実態と将来の展望、日本企業に対する示唆等を述べていきたい。今回は、中国で健康管理アプリとして人気のある「薄荷健康」を運営する上海薄荷健康科技股份有限公司を取り上げる。

### 規制動向 .....11

- 国家発展改革委員会より、石炭火力発電の固定価格市場改革の更なる深化に関する通知 .....11
- 全国の半数の省で最低賃金を引き上げ .....11
- 中共中央 国務院『国家標準化発展要綱』の発行 .....11

### 三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2021年10月) .....13

## メントピックス

### 中国インターネット業界はシステム封鎖から相互接続へ～トラフィックの再分配を迎える

2021年9月、中国インターネット業界は独占禁止とデータ安全に対する規制強化に続く新たな改善テーマを迎えている。9月9日、工業情報化部は阿里巴巴(アリババ)、字節跳動(バイトダンス)、騰訊(テンセント)、華為(ファーウェイ)、百度(バイドゥ)、小米(シャオミ)などを召集して行政指導会を開き、インターネットプラットフォームが互いに自社サイトから他社サイトへのアクセスをブロックする行為について、具体的な監督管理要求を提出し、9月17日までに改善案を出すよう各社に指示した。

「流量(トラフィック)」つまりネットユーザーやデータ量の再分配に関わるため、改善スケジュールを巡った競い合いは数カ月前から各社が水面下で行われている。「互聯互通(相互接続)」という未だに明確な定義がない概念は、インターネットプラットフォームの独占禁止に続いて監督管理と市場規制が視野に入っている。

#### I. ネット遮断解除の背景

過去5年間、中国のネット・トラフィックを巡って、従来の大手3社だったBAT(バイドゥ、アリババ、テンセント)という市場構造が変わり、検索エンジン最大手である百度が遅れる一方で、動画共有サービス TikTokなどを運営する字節跳動(バイトダンス)が台頭し、情報流とショート動画によってもう一つのトラフィック大手に成長してきた。

ソーシャル、電子商取引(EC)+決済、ショート動画の3大トラフィック源泉は、大手3社のテンセント、アリババと傘下の金融会社、螞蟻科技集団(アントグループ)、バイトダンスの主力アプリである「微信(海外版 WeChatを含む)」「QQ(モバイル端末)」、「淘宝(タオバオ)」+「支付宝(アリペイ)」、「抖音(中国版 TikTok)」にそれぞれ対応し、月間アクティブユーザー(MAU)数は2021年6月末で12.5億人+5.9億人、8.3億人+7.7億人、および6.4億人に達している(図表1)。なお、大手3社はほぼすべての事業で競争関係にあり、主力アプリでは過去8年間にわたって相互のアクセスをブロックしてきた。

【図表1】インターネットアプリの月間アクティブユーザー(MAU)数(トップ20社)

アプリ	規模(億人)	順位	アプリ	規模(億人)	順位		
微信	9.974	1	淘宝	8.294	2		
QQ	6.445	5	支付宝	7.753	3		
搜狗输入法	5.266	9	高德地図	6.339	6		
拼多多	5.129	10	微博	4.809	12		
テンセント系	QQブラウザ	4.456	14	バイトダンス系	抖音	6.448	4
	騰訊視頻	4.351	15		今日頭条	3.197	20
	快手	4.174	16		愛奇芸	5.705	7
	京東	3.786	18		百度	5.704	8
	美团	3.239	19		百度地図	4.817	11
					百度输入法	4.706	13
				その他	WiFi万能鍵	4.077	17

(出所) Quest Mobile 2021年6月末時点

テンセントおよび傘下のスーパーアプリ「微信(WeChat)」は、最大規模のトラフィックを支配し、かつ顧客忠実度が最も高いソーシャル・トラフィックであるため、これまで数年間、アリババ、バイトダンスなどライバル企業に対して、リンクのブロックといった遮断措置を講じてきたことから、このインターネット遮断解除運動の非難の的になっている。アリババとバイトダンスは当局に規制強化を望む意欲が強いが、テンセントは損をするとの見方がある。

「流量(トラフィック)」は「公域(パブリック)」と「私域(プライベート)」に分けられるが、オープンな環境にある EC サイトの天猫(T-Mall)、京東(JD.com)、拼多多(Pinduoduo)など、またネットメディアの「微博(Weibo)」や「小紅書(RED)」、「抖音(Douyin)」といったもののトラフィックは「公域流量」に類する。それに対して、特定企業やブランドのクローズな環境に入るため、公式アカウントをフォローしたり、企業やブランドが管理するコミュニティやチャットグループに参加したりすると「私域流量」の領域に入る。その代表となっているのが「微信(WeChat)」である(図表 2)。いずれにせよ、現在の中国マーケティング業界では、こうした「私域流量」の活用が企業の業績向上に不可欠とされている。上述の大手 3 社は中国の大多数の「公域流量」を支配しているが、中小会社は「公域流量」に入るための買付費用がトラフィックコストの 30%を超えている。

【図表 2】私域流量と公域流量の比較

	私域流量	公域流量
代表プラットフォーム	微信アカウント、微信グループ、企業版微信	淘宝、天猫、京東、美团
プラットフォーム属性	非分散型	分散型
トラフィック仕組み	ユーザー運営	広告宣伝
顧客獲得方式	①オフラインマーケティング ②朋友圈・公式アカウントなど 個人ルート ③ソーシャル伝播	①広告位置購買 ②アルゴリズム推薦 ③検索エンジン最適化(SEO)
顧客獲得コスト	低い	高い
取引転化率	高い	低い
顧客所有	店舗・個人	プラットフォーム
顧客接点	直接	間接
手数料	少ない	高い、2%-5%
(出所) 公開資料		

インターネットプラットフォームはユーザーが一定の規模に拡大した後、安全保証および競争制限のため、ライバル社のリンクとサービスを遮断し、自社または自社系列の会社に優遇を与えることで、トラフィックを確保していた。しかし、トラフィックは EC 会社にとって諸刃の剣であり、より多くのトラフィックを望む場合、それに過度に依存すること、広告支出が増えることが懸念される。これまでアリババは 2008 年に「百度」からの検索トラフィック、2013 年に「微信」からのソーシャル・トラフィックを自ら切断し、末端に対する支配力を強化しようとしていた(図表 3)。当時、EC はモバイル化を迎え始めており、アリババとテンセントはいずれもトラフィックを切り口に主導権を取りたいと思っていた。アリババは「微信」へのアクセスをブロックすると同時に、自社のソーシャルサービス「来往」を推し進めるほか、2014 年に「新浪微博」、「高德地図」、「UC ブラウザー」など、モバイル端末のエントリーになり得る一連の商品と会社に投資した。一方、「微信」は最後に中国最大のトラフィック源泉に成長してきたが、アリババの「来往」はモデル転換を余儀なくされた。

それから 8 年間、アリババとテンセントは何度も相手のデッドラインを探るような試みをしてきたが、互いにサービスを再開しなかった。2015 年 2 月、アリペイは「口令紅包(パスワードお年玉)」という、正しいキーワードを入力して「紅包」を受け取る新しいキャンペーンを発表し、「微信」のグループと「朋友圈(モーメンツ)<sup>1)</sup>」で広く転送されていた。同年 6 月、「淘宝」は「淘口令」をリリース、ユーザーがそれをコピーしてから「手机淘宝」を開けば、関連商品のページにジャンプすることができるようにした。実際、「微信」はこのような暗号に類似した形による送信を黙認し、今でも利用可能である。

また、トラフィックの 3 大源泉のうち、MAU 数 12 億人の「微信」と DAU(日間アクティブユーザー)数 6 億人の「抖音」は、過去 3 年間で相互接続を実現したことは全くない。バイトダンスは最もショート動画を伝播しやすいソーシャル・トラフィックを活用したいものの、テンセントのエコシステムに接続できず苦慮している。2018 年 3 月、テンセントはインターネットのショート動画への整理整頓を理由に、「微信」と「QQ 空間(QZone)」<sup>2)</sup>で

<sup>1)</sup> 「微信(WeChat)」利用で欠かせないモーメンツとは、自分で投稿した記事や写真を友達同士で共有し合う機能である。

<sup>2)</sup> テンセントが提供するソーシャル・ネットワーキング・サービス(SNS)で、ブログや日記を書いたり、写真を送る機能などがある。

「抖音」、「快手」など多数のショート動画アプリのリンクを遮断した。一方で、自社のショート動画サービス「微視」と戦略的投資パートナーの「快手」は、直ちに制限が解除されたが、ユーザーはバイトダンス系<sup>3</sup>のリンクに依然としてアクセスできない。それにもかかわらず、3カ月後、巨額の補助金と高い顧客忠実度を通じて、抖音のDAU数は7,000万人から1.5億人に倍増した。

**【図表3】過去10年間のインターネット大手3社の遮断動向**

2008	9月、淘宝は百度の検索エンジンによる淘宝の商品と店舗情報の収録を禁止
2013	11月、淘宝は微信からのジャンプを切断
2014	2月、支付宝は微信支付のインターフェイスを切断
2015	支付宝、淘宝は相次いで「口令(パスワード)」を発表、テンセントに微信での転送が許可された
2017	5月、微信、QQは「淘宝客(アフィリエイト)」のリンクをブロック
2018	3月、微信、QQ空間は抖音からのリンクをブロック、その後字節跳動系のその他製品にも拡大
	6月、テンセントと字節跳動は広報などのビジネス提携を全面的にストップ 6月、字節跳動はテンセントが自社製品リンクへの遮断を理由に、テンセントの不当競争を提訴
2019	字節跳動のSNSサービス「多閃」は授権なしに微信のアイコン画像とユーザー名を使用したことから、テンセントは「多閃」を封殺し、字節跳動の不当競争を提訴
2020	字節跳動とアリババは70億元の年間広告契約を締結
	9月、「抖音直播(ライブ)」は淘宝の商品リンクを切断
2021	2月、字節跳動は3年間にわたる微信の抖音に対する封鎖を理由にテンセントの独占行為を提訴
	9月、工業情報化部は外部リンクへのブロック解除を要求。微信、QQは1対1チャットにおける淘宝、抖音リンクへのアクセスを許可

(出所) 公開情報

## II. 規制強化の動向

工業情報化部は7月26日、半年にわたる「インターネット業界専門整理整頓行動」を開始し、市場秩序の乱し、ユーザー権益の侵害、データ安全、資格管理規定の違反といった4方面8項目の問題を提出した。中でも「悪意的なネットアドレスリンクの遮断」、「不適切なデータの収集、送信、保存および外部向け提供」に対する整理整頓は、大きな注目を集めている。前者はインターネット業界に長く存在している「エコシステムの閉鎖(クローズな環境)」に焦点を当て、開放すれば既存のトラフィックの構成に影響するに違いない。これから、「不適切なデータの収集、送信、保存および外部向け提供」の禁止により、デジタル経済におけるデータ収集の範囲を締め付け、インターネットプラットフォームの基礎的な収益モデルに変化をもたらす可能性がある。

8月17日、国家市場監督管理総局は「ネット不当競争行為の防止規定(意見聴取稿)」についてパブリックコメントを募集し、初めて「悪意的なリンクの遮断」、「悪意的な拡張性の禁止」などを不当競争に組み入れ、正当な理由なしにその他プラットフォームが合法的に提供するネット製品またはサービスを遮断、修正、閉鎖、削除する行為を禁止すると明記した。独占禁止政策の延長線として、「互聯互通」はすべてのネットプラットフォーム企業に適用し、リンクから決済、広告といった分野まで及ぶ。

アリババ集団の張勇董事長は8月に開かれた第2四半期(4~6月)の業績会議で、競争相手にリンクへのアクセスを開放してほしいとの態度を表明し、「中小企業にとって、外部リンクのブロックの解除はトラフィック費用を低減させ、経営コストの引き下げに有利で、より便利になる。他方、消費者にとっても、生活の利便性を向上することができる」とした。テンセント集団の劉熾平総裁は第2四半期決算発表後の会議で、「プラットフォーム

<sup>3</sup> 「抖音」のほか、ショート動画「西瓜視頻」、「火山小視頻」、ビジネス向けコラボレーション「飛書」、ソーシャルサービス「多閃」、「飛聊」のアプリ6個が含まれている。

ムの連結は非常に複雑な問題だ」と指摘した。また、アントグループは、中国の 2 大電子決済サービスの「微信支付(ウィーチャットペイ)」と「支付宝(アリペイ)」が相互のアプリに導入されることを示唆した。但し、アリババの発言に対して、テンセントはコメントを控えている。

市場の注目に対して、工業情報化部情報通信管理局の趙志国局長は 9 月 13 日に開かれた記者会見で、「合法的なネットアドレスリンクへの正常なアクセスを保障することは、インターネット発展の基本的な要求である。正当な理由なしにアドレスリンクの識別、解析と正常なアクセスを制限することは、ユーザー体験に影響し、ユーザーの権益を損害し、市場秩序を乱すことになる」とのスタンスを示した。アドレスの遮断は今回の整理整頓行動の重点問題の 1 つだと強調し、安全を確保した上、順序を追って段階的に解決するよう関連企業に指示した。

9 月 15 日、中央網絡情報弁公室は「ネットサイト・プラットフォーム情報内容管理主体责任の徹底に関する意見」を発表し、データ共有、トラフィック連携などプラットフォームを跨ぐ経営を展開する場合、国家関連政策に従うべきであり、選択的に自社系列に優遇を与えたり、非正常に利益関連者の情報を遮断または送信したりしてはならないと要請した。

### Ⅲ. 大手各社の対応策

当局の行政指導を受け、9 月 17 日、テンセントは「微信外部リンク内容管理規範」の調整声明を発表し、安全保証を前提に、「微信」の 1 対 1 チャットページにおける「淘宝」と「抖音」のリンクへのアクセスを許可したが、グループチャット、ミニプログラム、「朋友圈(モーメンツ)」などを含む他のインターフェイスに関し、安全を理由に未だ開放されていない。

最新版の「微信」にアップデートした後、ユーザーが「微信」と「企業版微信」アプリの 1 対 1 チャットページの中で「淘宝」にアクセスし、商品詳細の閲覧、口座の登録、注文・決済などを行うことができるようになった。但し、リンクを開く前に、「今開こうとするリンクは微信が提供するものではなく、微信はその安全性を保証することができない」との免責事項として提示されている。一方、「拼多多」や「京東」のリンクに対して警告がないほか、商品詳細ページの明らかな位置にアプリへのアクセスのアイコンが設けられている。また、「美团买菜(Meituan Grocery)」、「蘑菇街(MOGUJIE)」、「唯品会(Vipshop)」、「網易嚴選(Yanxuan)」、「小紅書(RED)」といったテンセントの戦略的協力 EC プラットフォームについて、いずれも「微信」の「小程序」と呼ばれるミニプログラムを通じて、シェア、ジャンプすることができる。

アリババにとって、「微信」のエコシステムに接続する効果が限定的であるとの見方もある。「拼多多」が初期に「微信」による宣伝を通して、数倍的な成長を実現したことを再現することが困難である。消費業界が全体的に伸び悩む中、EC 市場の新規増加の余地が限られると考えられている。

2015 年 9 月、ソーシャル共同購入型 EC の「拼多多」が突如出現し、中小都市や農村部の消費者を対象に、商品単価の安さに加え、「微信」のグループ内で「拼単(オーダー)」、「砍価(値切り)」<sup>4</sup>といった機能を導入し、急拡大してきた。年間 GMV(Gross Merchandise Value、流通取引総額)が 1 兆円になるまで、アリババは 14 年、京東は 20 年かかったが、拼多多は 5 年で達成し、インターネット史上の成長の奇跡を起こしたと言える。米国ナスダックに上場する前の 2018 年第 2 四半期、拼多多の年間 GMV と年間アクティブユーザー数の伸び率はそれぞれ 583%と 245%を記録した。テンセントが拼多多に株式出資したからこそ、こういった優遇を享受させたのである。2017 年、拼多多はシリーズ C ラウンドで初めてテンセントの出資を受け、その後も数回の追加出資が行われ、テンセントは最終的に拼多多の第 2 株主となった。

9 月 28 日、アリババ傘下の「饿了么(Ele.me)」、「優酷(Youku)」、「大麦網(Damai)」、「考拉海購(Kaola)」などは「微信支付」を導入、「淘宝特価版」、「閑魚(Xianyu)」、「盒馬(Hema)」なども申請を提出し、「微信」による許認可待ちという。9 月 30 日にテンセントは、「微信支付」と中国銀聯のモバイル決済アプリ「雲閃付(Mobile QuickPass)」は、全国の省会都市でオフラインの QR コード決済の相互読み取りを実現したと

<sup>4</sup> 友達と共同で購入すれば安くなる仕組みと、複数のユーザーが値引き要請をすることによってさらに価格が低くなるという仕組みである。

発表。「支付宝」も10月2日、一部のオンラインシーンで「雲閃付」導入し、第1陣として85%の「淘宝」の販売店をカバー。現在、北京、天津、広州、深セン、成都、重慶、西安などでQRコード決済の相互読み取りを実現し、来年3月までに全ての都市をカバーすると発表した。将来、「淘宝」、「天猫」に「微信支付」が導入されるほか、アリババのEC情報が「微信」でシェアされ、ミニプログラムを通じてアリババのサービスが利用できるようになる可能性がある。

現在、アリババとテンセントのユーザー層は中国の大多数のネットユーザーをカバーしている。2021年6月30日時点、アリババの中国小売市場におけるモバイル端末のMAU数は9億3,900万人、「微信」と海外版WeChatの合計MAU数は12億5,000万人に達している。なお、中国インターネット情報センターが発表した統計によれば、同時点で中国のインターネット利用者数は10億1,1074万人となった。

#### IV. ネット業界への影響

ECプラットフォームにとって、「微信」の1対1チャットページにおけるリンクへのアクセス開放は、「私域流量」と「公域流量」を連結させ、ユーザー獲得コストを引き下げ、「种草」<sup>5</sup>から取引完了まで完全なサイクルを形成させた。他社リンクからのアクセスを導入することは既存のエコシステムを充実化させ、データの価値を一層掘り出し、アルゴリズムの正確性と運営効率の向上に寄与することができる。「互聯互通」は異なるECプラットフォームにおける販売店に対して公平な競争空間を提供するほか、消費者の選択肢を広げ、より便利な操作体験を提供することになる。

具体的にみれば、①テンセントにとって、ソーシャル領域が最大のトラフィックの切口として、当該領域における「微信」の先発優位性を強化するとともに、より多くのECプラットフォームに接続し、「微信支付」の市場シェアをさらに拡大する可能性が高い。②アリババなどECプラットフォームにとって、ブロックの解除に伴い、「微信」からより多くのトラフィックを獲得し、ユーザーの利用時間と消費頻度を向上させることが予想される。③「抖音」などコンテンツプラットフォームにとっては、「快手」へのトラフィック導入効果を参照に、一定のユーザー数の増加をもたらすことが予想される。

プラットフォーム側はトラフィックに対して前期投入と運営コストがあり、トラフィックのインターフェイスに関連コストがかかることから、「互聯互通」後、有料か無料か、差額費用がどう計算されるか、政策の明確化が待たされる。プラットフォームの相互接続・相互操作は国際的な課題であるが、関連ルールは未だ構築段階にあり、サービス開放後、インターフェイスの相互接続、データの所有、権利と責任の範囲など明確化すべく問題が複数存在する。短期的に見れば、消費者と業界にとって、「互聯互通」は有利であるが、長期的にみれば、企業のイノベーション力に如何なる影響を与えるか、そして当局規制と市場機能のさじ加減に引き続き注目していく必要がある。

MUFG バンク(中国) リサーチ&アドバイザー一部  
中国調査室 孫元捷

<sup>5</sup> ネットユーザーがネットで商品情報を共有したり商品を薦めたりして、見ている人の購買意欲をかき立てる行為を指す。

## CDI コラム

### 中国企業「解体新書」(30) 薄荷健康

昨今、中米摩擦に端を発する数々の経済規制や、独占禁止法にまつわる規制、保有するデータセキュリティに関する規制の強化など、急成長を遂げてきた新興企業にとって不確定な要素が大きく膨らんできたように見えるが、その中にも数多くのユニークな企業が次々に生まれている。本コーナーでは、日本でも注目に値するであろう特徴ある中国企業を取り上げ、その実態と将来の展望、日本企業に対する示唆等を述べていきたい。今回は、中国で健康管理アプリとして人気のある「薄荷健康」を運営する上海薄荷健康科技股份有限公司を取り上げる。

#### I. 薄荷健康アプリで、「減量」支援を切り口に、健康食品を展開

中国で雇用される外国人の雇用形態は以下のとおり：

中国での健康への関心の高まりは、運動と食生活に関心が向けられ、「薄荷健康(Boohee)」は、そうしたタイミングで、女性の減量したいというニーズをとらえて、オンライン上で始まった。

総合的なプラットフォームに対して、こうした専門的なテーマのプラットフォームは、ユーザーの興味や関心を共有する集合体で、同じようなニーズの集団を集めることができる。こうした専門テーマのプラットフォームは、ユーザーのニーズに的を絞ったサービスが展開できるところに優位性があるといえる。初期の段階で、わりと簡単に小さな集合体として立ち上がることが可能だ。しかし、一般的にこうした専門テーマプラットフォームの欠点は、規模が拡大しないということにある。さらに、ユーザーの関心分野は、頻繁に変化し、長期にわたってユーザーの関心を集めることが難しく、長期の利益モデルが描きにくい。

薄荷健康は、2008 年に「減量」というテーマに強力な求心力を持つ一群の集団を切り口に、早い段階で、有料バリューアップサービスの収益モデルを構築し、さらには健康食品という物販にまで拡大し、消費シーンの多元化という手法により専門テーマプラットフォームの弱みである規模の限界という壁を打ち破ってきた。

(はじめは女性向けに減量のための情報提供)

薄荷健康の前身は、減肥フォーラムのコミュニティーだった薄荷網だ。2008 年、馬海華と、謝文威が共同で創設し、ホワイトカラーの健康と減量のために、食物栄養データなどを提供してきた。食物カロリーや営業情報の検索や記録といった機能を持ち、飲食管理により体重を減らすことを目指した。2 年ほど経過した 2010 年には、ユーザー数が、30 万アカウントまで増え、中国でも代表的な減量支援サイトとなったのである。

2011 年には、正式に iOS アプリとして「減肥食物庫」(現在の薄荷健康アプリ)を上市、同年に、数百万ドルクラスのシリーズ A 融資を得ている。2013 年には、PC 版の薄荷網の登録ユーザー数は、2000 万アカウントとなり、アプリでも、200 万を突破した。

さらに、中国の中信出版社と連携し、減量に関するオーディオブックで「減量、その件について」といったコンテンツを発表したり、2010 年には、有料で専門の栄養士による減量指導サービス「NICE 減量プラン」を展開し、コミュニティー内でのバリューアップサービスでの収益モデルの確立を試みている。公開された情報によると、2013 年には、このバリューアップサービスだけで 1~2 千万元の収益を確保している。

しかし、多いとはいえユーザー規模には限界があり、バリューアップサービス特有の「魅力の漸減」といっただんだん興味を失っていくというボトルネックを有していた。こうしたサービスに興味をしめすユーザーからしてみると、栄養士からの指導サービスというものよりも、事態はより切迫していて、より「具体的な結果に結びつく何か」を求めているという現実があった。

(「サービス+食品販売」への拡大)

「具体的な結果に結びつく何か」は、2015年に、「超模25」(スーパーモデル25)シリーズの健康食品ブランドとして現れた。シリーズには、食事代替パウダー、ゼリー、プロバイオティクスドリンクなどが含まれる。この「具体的な結果をもたらす」商品は、ヒットし、上市同年には、利益をだしている。

(「減量」から「健康生活」へドメイン拡大)

2019年に、薄荷健康の登録ユーザー数は、8000万アカウントとなった。2020年、ここに至り薄荷健康は、自社の使命を、これまでの「減量」から、「健康消費」へと拡大し、ターゲットユーザー群も、減量を目指す人たちから、健康を重視する一群へと、飲食管理という枠で、より大きなターゲット群に狙いをつけた。このタイミングで、オンライン上に出していたフィットネスのレッスンコンテンツもすべてなくし、健康食品分野に軸足を移したのだ。

(商品ラインナップの拡大)

2008年に減量ツールの一つとして進化してきたデータバンクは、現在ではすでに50万種類の食物データを蓄積するに至り、カロリーデータ量の豊富さからみても、ほかに類を見ないものになっている。こうした膨大なデータから薄荷之心(就寝前などの機能性飲料)、薄荷上選(低脂肪・低糖・高タンパクを中心とした健康志向のスナック)、薄荷有料(主食用ファストフード)、薄荷之森(子供用栄養補助食品)などを開発し、代替食、おやつ、機能性飲料など様々な食生活シーンをカバーしている。

(薄荷健康製品ラインナップ)



2021年9月、薄荷健康は、シリーズDの融資獲得に成功している。銘耀投資が主導で、復星グループが、Cシリーズに引き続きフォロワーとしての投資だ。直近の一連の投資を受けた直後の薄荷健康の時価総額は、20億元を超えるといわれる。

資金調達状況

時期	シリーズ	融資金額	投資者
2021年5月	D	未発表	銘耀資本(主導)、復星集团
2020年10月	持分権投資	未発表	復星集团、SIG海納亚洲
2020年4月	C	未発表	復星集团
2014年5月	B	数千万米ドル	SIG海納亚洲、DCM中国、Qualcomm Ventures
2011年3月	A	数百万米ドル	晨興資本
2009年4月	エンジェル	未発表	清科資本

出所 犀牛数据

II. 追い風に乗って、オンラインのプライベート領域を上手に運営

現在、中国は12カ国と社会保障協定を締結しており、そのうちドイツ、韓国、デンマーク、スイス、オランダ、フィンランド、ルクセンブルク、カナダ、スペイン、日本、セルビアの11カ国と発行済である。協定によれば、自国で社会保険に加入している公民は相手国での就労期間中、協定により相互免除とされる社会保険項目(一部)の加入義務が免除される。

この数年、多くの企業が、最終消費者である個人との関係をより緊密に保ち、且つ長期的にブランドロイヤ



リティを高めるために、プライベート領域でのオペレーション体系の構築を模索している。Wechat のミニプログラムや、企業 Wechat などが、その良好なプラットフォームとなっている。

薄荷健康は、早くからこれらの活用についての試みを始めており、現在では、Wechat ミニプログラムと企業 Wechat をベースとして、ユーザーのフルライフサイクル管理体系を確立している。フルライフサイクル管理体系では、ユーザーが、アプリを使って、減量や栄養管理をしたり、さらに、健康食品を買って食べてくれたとしても、それだけで本当の健康的な生活を実現するための特効薬とはならないと考えており、そのユーザーの飲食から、生活習慣、睡眠にいたるまで、生活の全体にわたってフォローし、管理して初めて健康な生活を実現できると考えに基づくものだ。

薄荷健康は3年ほどの模索をつづけ、基本的な Wechat におけるエコロジーを形成したといえる。新しい顧客の獲得から、そのケアおよび定着まで、一連のプライベート領域でのルートができあがった。さらに、アプリ上に蓄積されたユーザーの膨大な飲食習慣データにより、プライベート領域運営において投入する商品選定、話題の提供といった戦術に、きわめて価値の高い情報を提供している。



薄荷健康が Wechat 上で発信する情報に付随するリンクは、クリックすればそのまま人気商品が、Wechat のミニプログラム上のストアで購入できる仕掛けになっている。さらに、定着したユーザーを、その購買商品別に、分類し、セグメント毎の分層管理によって運営している。「現在、約 120 のグループがあり、それぞれのグループは非常に活発です。Wechat ユーザーの平均的な購買単価は、700 元ほどになります。我々の目標は、このグループを 100 倍にすることです。売上増加という価値以外に、こうしたプライベート領域に定着してくれたユーザーたちは、新しい製品のテストや、プロトタイプ提供といった場としても役立ち、新製品開発の成功率をより向上させることができます。」と、CEO の馬海華は、評価している。こうした Wechat 上での売上は、月額で 1000 万元を超え、売上全体の 2 割前後になっているという。

### Ⅲ. 家庭内健康管理とユーザーのフルライフサイクルへ

今年 5 月に新たな融資を受けて以降、「栄養科学+健康製品+栄養サービス」という核心事業により力を注いでいる。薄荷健康アプリも、家庭栄養管理ツール機能をより向上させている。最終的には、家庭健康カルテと、スマート栄養処方システムを通じて、ユーザーが簡単に家庭内の健康管理ができるようにしたいと考えている。

(個人の健康から家族の健康へ)

薄荷健康のユーザーの属性をみると、「最も早期の顧客群は、大学生や、大学を卒業したばかりの若い女性だったわけですが、次第に自分の家庭を持つようになり、そうすると、健康は自分だけが気にするものではなく、その子供、配偶者、父母などが、健康ニーズの対象に組み込まれてくるのです。」と、薄荷健康のブランド責任者からみると、薄荷健康のビジネス思考とそのアップグレードは、ユーザーとともに成長した過程そのものであり、個人からはじまり、いまでは、その家庭全体の健康にまで関心を持つようになったというわけだ。

薄荷健康には、2 つの点で興味を惹かれる。1 つは、オンライン上で、単一テーマで、小さく生まれた会社が、常に、ユーザーのニーズに的を絞り、テーマの幅を少しずつ拡大しながらユーザーを増やし、収益を確保しつつうまく成長を続けている点だ。減量専門の情報共有サイトとして生まれ、ユーザーの真のニーズに合わせ食品メーカーとなり、さらには、医療技術を利用しながら総合的な健康管理にまで発展している。そのたびに顧客となるパイと、ビジネスの可能性を拡大させている。

もう一つは、Wechat に代表される、オンライン上でのプライベート領域を上手に活用している点だ。大手の EC サイトを活用しつつ、最終的には、ユーザー集団をプライベート領域に集めていくというのは、いまではよく使われる戦略パターンであるが、それらを単なる顧客としてではなく、新製品開発にまでもうまく使い、付加価値をユーザーと共創するところだろう。薄荷健康の目指すフルライフサイクル管理は、容易ではないと思われるが、彼らの中に潜む成長する仕掛けが今後とも新しいビジネスのスタイルを作っていくのではないかと楽しみにしている。

(筆者：新コンシューマーブランド研究チーム)

参考資料：

創 e 空間 “薄荷健康：健康管理，与每一个年轻家庭息息相关”、产业新经济 “用健康管理的思维运营用户，薄荷健康的私域流量探索之路”、泰合资本 “薄荷健康完成 D 轮融资，泰合资本担任独家财务顾问”  
艾瑞咨询 《2021 年国民运动健康洞察报告》、CBN Data&天猫美食 《2020 代餐轻食消费洞察报告》  
薄荷健康官网、APP、公众号、小程序

**コーポレートディレクション 上海オフィス**

コーポレートディレクション(CDI)は、1986年に米系大手コンサルティングファームであるBCG東京オフィスから10名が独立して設立した、日本初の独立系戦略コンサルティングファーム。2008年の上海オフィス設立を皮切りに、現在ではアジア5箇所に現地拠点を有する。

上海オフィスでは、主に日本企業の中国参入戦略立案、戦略再構築、及び実行に伴う組織業務改革、中国企業との提携支援等を提供。一方で、中国企業をクライアントとした日系企業との提携支援も提供している。

## 規制動向

### 国家発展改革委員会より、石炭火力発電の固定価格市場改革の更なる深化に関する通知

番号: 发改価格[2021]1439 号

発表日: 2021 年 10 月 12 日

10/8 に開催された国務院常務会議に続き、国家発展改革委員会は、電気料金改革の実施に関する通知を行った。要点は次の通り。

1. 石炭火力発電による電力の全ての固定価格を順次自由化し、引き続き石炭火力発電の基準価格を新エネルギーの電力価格形成の参照基準として継続する
2. 市場取引における電力価格の変動範囲を拡大し、原則として上下変動は 20% を超えないものとする。高エネルギー消費企業の電力取引価格は、20% の上限制限を受けない。電力直物価格は、上記の範囲の制限を受けない
3. ピーク時の電力価格メカニズムを確立し、ユーザーが時間をずらして電力を使用するように誘導
4. 工商業目録の電力販売価格を取消。すでに市場取引に参加し、電力送配電代理業者から電力を購入するユーザーが電力を購入する際、電力送配電代理業者が市場取引に参加しない一般ユーザーへの販売価格の 1.5 倍で購入する

「コメント」

1. 高エネルギー消費企業に対する将来の電力コストは増加するものの、緊迫した電力供給状況にある程度緩和することが期待される
2. カーボンニュートラルの推進を背景に、電力コストの上昇は世界共通の課題となる可能性がある

### 全国の半数の省で最低賃金を引き上げ

発表日: 2021 年 10 月 12 日

2021 年以降、黒龍江省、江西省、新疆省、陝西省、上海市、天津市、チベット自治区、北京市、浙江省、江蘇省、湖北省、寧夏省、甘肅省、山西省、遼寧省、山東省などは、最低賃金基準を引き上げた。引き上げ金額は地域によって異なるが、基本は月当たり 80~300 元の範囲で上昇。賃金水準からみると、一部の州や自治体では、月額最低賃金が 2,000 元を超えている。このうち、上海市は 2,590 元、北京市 2,320 元、天津市 2,180 元、浙江省、江蘇省、湖北省などでは、Tier1 地域の月額最低賃金も 2,000 元以上に達した。

「コメント」

企業は、対応する現地基準を参照し、労働者の権利と利益を保護する必要がある

### 中共中央 国務院『国家標準化発展要綱』の発行

発表日: 2021 年 10 月 10 日

本条本要綱の焦点は、グリーン開発の標準化保証の改善

健全なカーボンピークアウト、カーボンニュートラル基準を確立する。エネルギー計算、検査認証、評価、監

査、その他の基準を完全させる

低炭素製品の標準と標識制度を改善し、再生可能エネルギー基準を完成する

カーボンシンク、炭素捕捉および貯蔵基準を研究し確立する

## 三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2021 年 10 月)

### ■ MUFG BK 中国月報 2021 年 10 月号(第 188 号)

2021 年上半期の経済情勢と 2022 年秋の第 20 回党大会に向けて動き始めた中国

<https://www.bk.mufig.jp/report/inschimonth/121100101.pdf>

トランザクションバンキング部

### ■ ニュースフォーカス No.11 2021

香港 2021 年施政方針を公表

[https://rmb.bk.mufig.jp/files/topics/1392\\_ext\\_02\\_0.pdf](https://rmb.bk.mufig.jp/files/topics/1392_ext_02_0.pdf)

アジア法人営業統括部 アドバイザリー室

本報告書は、情報提供のみを目的として、MUFG バンク(中国) 有限公司(以下「当行」)が作成したものであり、その使用又は配布が法律や法規への違反に該当するあらゆる管轄又は国における個人又は組織への使用又は配布を意図したものではありません。本報告書をお客様に公表する前に、当行及び/又は当行関係者/組織は、本報告書に含まれる情報を利用、又はそれに基づいて行動することができます。

本報告書に記載されている情報及び意見のいずれも、預金、証券、先物、オプション、又はその他の金融商品若しくは投資商品の購入若しくは売却の申出、勧誘、アドバイス若しくは推奨をするものではなく、またそのように解釈されるものでもありません。

本報告書は、情報提供のみを目的として作成されており、特定の受領者の具体的な需要、財務状況、又は投資目的への対応を意図するものではありません。

本報告書は、信頼しうるとみなされる情報源から入手した情報に基づいて作成したのですが、正確性を保証するものではなく、受領者自身の判断に代わるものとみなされるべきではありません。受領者においては、適切に、独立した専門的、法律、財務、税務、投資、又はその他のアドバイスを別途取得する必要があります。

本報告書は、アナリスト自身の見解に基づいているため、当行の公式な見解を示すものではありません。本報告書に含まれる全ての見解(あらゆる声明及び予測を含む)は、通知なしに変更される可能性があり、その正確性は保証いたしかねます。本報告書は、不完全又は要約の場合もあり、本報告書に言及される組織に関する重要な情報を全て網羅していない可能性もあります。当行(含む本店、支店)及び関連会社のいずれも、本報告書を更新する義務を負いません。

過去の実績は将来の業績を保証するものではありません。本報告書において言及されるいかなる商品の業績予測も、必ずしも将来実現する又は実現しうる業績を示すものではありません。

当行及び/又はその取締役、役員並びに従業員は、当該取引への関与に当たり、随時、本報告書に言及された関連証券又は関連金融商品において、利益を有すること及び/又は引受を承諾すること、及び/又は当該証券若しくは関連金融商品を保留若しくは保有することがあります。さらに、当行は、本報告書に言及されたいずれかの会社と関係を有する(例えば関連会社、戦略パートナー等)こと、若しくは有していたこと、又はコーポレート・ファイナンス若しくはその他のサービスを提供すること、若しくは提供していたことの可能性もあります。

本報告書に含まれる情報は当行が信頼しうると判断した情報源から入手したものでありますが、当行は、その適切性、適時性、適合性、完全性又は正確性について、いかなる表明又は保証をするものではなく、一切の責任又は義務も負いません。したがって、本報告書に記載されている評価、意見、見積り、予測、格付け若しくはリスク評価は、当行による表明及び/又は保証に依拠するものではありません。当行(含む本店、支店)及び関連会社並びに情報提供者は、本報告書の全部又は一部の使用に起因するいかなる直接的、間接的及び/又は結果的な損失若しくは損害について、いかなる責任も負いません。

当行は、本報告書の著作権を保有しており、当行の書面による同意なしに本報告書の一部又は全部を複製又は再配布することは禁止されています。当行(含む本店、支店)又は関連会社は、当該複製又は再配布によって生じる、いかなる第三者に対する責任も一切負いません。

MUFG バンク(中国) 有限公司 リサーチ & アドバイザリー部 中国調査室  
北京市朝陽区東三環北路 5 号北京發展大廈 4 階 照会先: 石洪 TEL 010-6590-8888ext. 214