

高口 中国のテクノロジーがものすごい勢いで伸びています。特に著しい成長を遂げているデジタル・イノベーションに対しては、日本でも多くのメディアが関心を寄せていて、「この分野は中国が世界をリードしている」とまで言い切る人がいるほどです。昨年は、「G A F A」が流行語にもなりました。Google、Apple、Facebook、Amazonのアメリカの四つのプラットフォーム企業の頭文字をとった言葉ですが、G A F Aに匹敵する企業が中国から出てくるのではないかと議論も見かけます。

先日、お笑い芸人の中田敦彦さんがSNSで「楽しみすぎる。圧倒的先進国、中国。ここから学ばないと次の時代は生き残れないだろう」とつぶやいて驚きました。中国と言えば、「遅れた途上国」というイメージが一般的で、チャン・イーモウの映画に出てくるような土ほり舞う農村という印象だったのが、わずか数年で高層ビルが立ち並ぶ技術先進国へとイメージが変わりつつあるわけです。

ただ、この中国像の急転換はイメージに引きずられすぎではないかと危惧を覚えています。中国のデジタル・イノベーションとして最近よく出てくるのは、モバイル決済、

中国テクノロジーの現在地を知る

シェアエコノミー、ドローンなどですが、いずれもコンシューマー寄りの技術です。こうした製品をつくるための中間部品、要素技術などは、海外に依存しているケースも多い。新しいテクノロジーが次々に出てきているとは言え、強い分野もあれば弱い分野もあるわけです。現実をしっかりと把握し、中国の現在地を知ることが大事です。また、中国で成功した技術であっても、海外で展開するためには課題がいくつもあります。そうした点の一つずつ見ていかなければ、中国のデジタル・イノベーションの実力や可能性を読み解くことはできないのではないのでしょうか。

伊藤 確かに中国からすぐにもG A F Aが生まれてくるかのような議論は行き過ぎです。Facebookを毎日使うユーザーは世界中に15億人いるとされていますが、アメリカ以外の海外ユーザーが8割以上を占めているわけです。世界的なプラットフォーム企業になるためには、中国以外でも使用されなければなりません。G A F Aは国外でのシェアが高いわけですが、中国にはグローバルなプラットフォーム企業はまだ存在していないのだと思います。

先ほどの具体例では、モバイル決済は日本でもよく聞かれるようになりました。いま経済産業省や総務省がしきりに「モバイル決済を進めなければならぬ」と旗を振って動いています。中国でこのモバイル決済が進んだのはせいぜい2013年以降のことで、この5年の間に急激に普及

東京大学社会科学研究所准教授

伊藤 重聖

いとう あせい：1984年生まれ。慶應義塾大学経済学部卒業、同大学院経済学研究科博士課程修了。慶應義塾大学博士（経済学）。専門は中国経済。人間文化研究機構研究員などを経て、2017年4月から現職。深圳大学中国経済特区研究中心訪問研究員（2017年度）、著書に『現代中国の産業集積——「世界の工場」とボトムアップ型経済発展』、共編に『現代アジア経済論「アジアの世紀」を学ぶ』など。



中国「デジタル・イノベーション」の実力

中国のデジタル・イノベーションが目覚ましい進化を続けている。その実力は本物なのか、躍進の背景には何があるのだろうか。

〈対話〉

ジャーナリスト、翻訳家

高口 康太

たかぐち こうた：1976年生まれ。千葉大学人文社会科学研究所（博士課程）単位取得退学。中華人民共和国・南開大学に中国国費留学生として留学。ライター、翻訳者、リサーチャーとして活動。中国の社会、ネット事情などに精通する。主な著書に、著書に『現代中国経営者列伝』『なぜ、習近平は激怒したのか 人気漫画家が亡命した理由』など。



しました。これは一つの新しいインフラをつくったに等しい、大きなインパクトがありました。実際にはアリババ、テンセントという二つのIT系の大手民間企業がこのインフラを構築したわけです。民間から出てきて広まったことは、大事な論点だろうと思います。

モバイル決済以外にもスマートフォン関連の産業が強いという特徴がある一方で、工作機械の分野はまだ未だです。日本企業が長らく強みを持ってきた内燃機関の自動車に関しては、日本や海外の企業に分があります。中国の競争力には明瞭な濃淡があり、グローバルな競争力を持ち得た領域とそうではない領域とがはっきり分かれている。ご指摘いただいたように、きちんと分けて見ることは大事ですね。アリババ、テンセント、HUAWEI（通信機器メーカー）のような強いところだけを断片的に見て、「中国企業はすごい」と端的に言ってしまうと実像を見誤るようになります。HUAWEIは研究開発力もあるし、製品もたくさんリリースしていてグローバルシェアを取っています。そうした会社ばかりではありません。

ITジャイアントが持つリソースのインパクト

高口 中国はR&D (Research and development) : 研

当なレベルまでできました。今は東南アジア諸国がどこまで追いつけるのが論点です。こうしたキャッチアップ段階においては、独自技術の開発よりも海外の技術を持つてくのが王道です。中国もそのパターンを存分に生かして成長を享受してきましたが、いよいよ次の段階をめざすという時には基礎研究が一つの課題になります。

基礎研究と言っても物理、化学、バイオテクノロジーなどいろいろな領域があるわけですが、昨今、注目を浴びている領域にAI（人工知能）があります。論文の刊行数は中国のシェアが世界で見ても非常に高い。アメリカにいる中国人学者も含めると、一説では6割を超えとも言われています。物理など歴史ある研究分野では研究の蓄積が物を言いますが、AIのように誰もが新参者である領域は違います。中国が研究者のリソースを集中することで、新領域を占拠して大きな影響力を持つ可能性がある。

高口 既存技術はキャッチアップ、次世代の新技术はリーダー、パイオニアをめざす。この方針は、「中国製造2025」など中国政府の政策文書でも明確に打ち出されています。AIや量子通信などの新しい分野がその代表格です。特にAIについては、政府の公的資金だけではなく、アリババグループやテンセントなどの民間企業も巨額の投資を注ぎ込んでいます。官民双方のアプローチがあるわけです。

伊藤 私 は昨年3月まで1年間、深圳大学で在外研究

究開発)に投じる費用が増大していて、世界2位にまで到達しました。けれども、総額に占める基礎研究の比率は5%前後で、15%20%の先進国と比べるとまだまだ低い。清華大学や北京大学などの名門大学の卒業生は基礎科学に従事する研究者が多く、基礎科学のベンチャー企業も続々と生まれてはいます。ただし、まだ成長途上であり少なくともいま注目を集めている分野には、基礎研究を活かした企業が出てきていません。

伊藤 基礎研究の比率が低いことには中国政府も問題意識を持っていて、最近の政策文書でも「基礎研究により力を入れていく」という方向性を出しています。これまで伸びていなかった背景には中国の国情があります。中国の一人当たりGDPは8800ドル程度で、基本的には中所得国レベルです。まずは確実に経済成長を成し遂げようという発想があったと考えています。基礎研究よりもすでに海外である程度かたちになっている技術を応用して、開発したほうが効率がいい。基礎研究には大きな可能性がありますが、多大なコストがかかり、また、利益に結び付く確率は低いわけです。

過去30年、40年間にわたり東アジアの各国は先進国に追い付き、追い越そうとしてきた点で共通しています。いわゆる「キャッチアップ」と呼ばれる時代を経てきた。韓国はかなり成功裏にキャッチアップを成し遂げて、台湾も相対的に追いつきました。いろいろな発見がありました。現地で実感したのは中国に来る人たちの層が変わったことです。私が中国へ初めて訪問したのは1990年代で、その後2006年に北京の人民大学に留学しました。当時の中国は製造業の下請けの現場という位置づけだったので、日本からの出張者は基本的に製造業の関係者ばかりでした。それが六本木のベンチャー企業の若手経営者やスマホゲームの開発者が中国にやってくるようになりました。

東京大学からも研究者が何人かきていました。そのうちの一人がAIの研究者です。工学部の著名なAI研究グループが深圳にあるテンセントのAIラボを訪問した際に話をうかがったのですが、一定のプログラミンツールを使って深層学習で研究開発をする点では「やろうとしていることはわれわれと一緒だ」と言っていました。違うのは規模です。このラボは500人規模の大きなものですが、それでもテンセント全体のAIに関する研究の一部です。テンセントはさらに二つのAI関係のラボを所有しています。「サイズがまったく違う」と驚いていました。その様子を見ていた私も、ITジャイアントが持つリソースのインパクトを実感することになりました。

高口 将来の技術を評価することはなかなか難しいわけですが、確かにこの分野では中国がリーダーに立つ可能性が十分にあることを予感させますね。

「湾道超车（カーブで追い越す）」

伊藤 中国の政策文書や起業家の言葉には、面白い表現を見つけることがあります。先ほど出てきた「新領域、新世代の領域では中国がトップになる」という言葉は、「湾道超车（カーブで追い越す）」と表現されたりもします。技術開発が真つすぐに進んでいる時は、先に行っているやつに追いつけない。しかし、試行錯誤が繰り返されているような曲がり角（カーブ）にある場合は、遅れてきた者が先人を追い抜く可能性があるという意味です。

イノベーションについて述べた政策文書のなかには、「頂天立地（天を頂き、地に立つ）」という言葉がありました。「天に頂く」はトップダウン型で重要な技術領域に関してはリソースを投入して研究開発する。「地に立つ」は、市場のニーズに対応することを意味します。つまり、将来性のある箇所に重点的に資源を配分しながら、今ニーズがあるものについては市場経済の中で企業に激しい競争をさせて製品開発をさせるというイメージです。中国のイノベーション政策は上意下達的にやるイメージが強いのではないかと思います。実はたくさんある草の根の民間企業の力をどのように引き出すのかを真面目に考えています。

というベクトルです。トップレベルデザインどころか、民間から出てきたものが野放しに育ち、その中から政府にとって都合が悪いものは刈り取って、良いものだけを残す方式のほうが目立ちます。

伊藤 トップレベルデザインを強調するのは、それが実行できていないからでもあるのでしょうね。民間からの突き上げが政府の方針を書き換えたという事例では、「インターネットプラス」が好例です。2015年刊行の政策文書で規定されたものですが、言葉だけ見るとあらゆる分野でデジタル・トランスフォーメーションを進めていくように思えます。今まさに生じつつあるさまざまなイノベーションを示すのにぴったりのワードです。アリババ、テンセント、バイドゥ（中国最大の検索エンジンを運営）を中心として、モバイル決済を軸にモバイルインターネットをあらゆる業界に展開する構想があったかのように思えてしまいます。

ところが実際の文章はというと——ドイツの「インダストリー4.0」の影響を受けているのだと思いますが——、工場の「IoT（モノのインターネット）」化の話が中心で、モバイル決済の話は出てこない。モバイル決済が政府のお墨付きになったのは、2016年以降のことです。中央政府が今の状況を把握できていない。これは産業政策の領域ではたびたび指摘されてきたことでもあります。

モバイル決済についても、「先松後厳（まずは緩く。後で厳しく）」という言葉を使って表現していました。政策の指針がこうした言葉に端的に現れていることが中国ではよくありますね。

高口 「まずは緩く。後で厳しく」——あたりは日本とはずいぶん違いますね。日本は先に規制があつて後から緩めて新領域を少しずつ認めていく感じですから、アプローチの仕方が逆です。ここも重要なポイントでしょうね。言葉で言うと、胡錦濤政権の末期ぐらいから使われている「頂層設計（トップレベルデザイン）」というキーワードがあります。もともとは建築の用語ですが、大きいところをまず決めて、それを細分化していくというイメージで使われています。上意下達の典型ですね。しかし実際には下からの突き上げが大きい。中国は現在も5カ年計画をつくつていて、国家主導で産業計画を推進している印象があります。ただ、実際には「計画趕不上変化（計画は変化に追いつかない）」で、現実のほうが先行していることが多い。

私は今スマートシティについて調べているんですが、昨年10月に「スマートシティ情報技術運営指針」が制定されました。「トップレベルデザインでスマートシティをつくる」と明記されているのですが、現状はそれぞれの都市や企業が独自のプランをうちだして、それを統合すると

高口 おもしろいのは政府が意図していなかったモバイル決済の分野が伸びていく時には、事業者は「インターネットプラス」を錦の御旗に使って、「われわれこそがインターネットプラスの代表である」という顔をしていたことですね。政府も後から「モバイル決済はトップレベルデザインだった」と自慢している（笑）。このあたりは「一路一帯」も似ているのかもしれませんが。報道ベースでは、習近平の一路一帯というスローガンに従って、国有企業から民間企業までワットと海外に進出しているように見えます。けれども、実際はそのかけ声はむしろ空振つていて、それぞれの事業主体が勝手に展開していったものを後付けで一路一帯と称しているようにも見える。

伊藤 そうですね。民間から出てきた有望な芽に着目して、それを政策文書に反映することは常に起こっています。中国政府は成功した分野については、あたかも自分たちが準備していたかのように振る舞って、「我々は先見性があるのだ」という言い方をします。

けれども、実際は新しい取り組みのほとんどは、民間や地方レベルで行われています。その巨大なる実験場では多くの実験が旺盛に行われていますが、いかに中国政府に優れた人材が多いとは言っても、新たな成果をすべて酌み取るのは難しいわけです。ただ、特定の有望領域が見えてきたときには基礎研究がより重要になってくると言えるのか

もれません。政府がこれからどこに重点を置いて資源を配分するのが論点になってくる。

「権威主義がイノベーションを起こした」?

高口 その資源配分がうまくいくかどうかは未知数ですね。過去の事例では国が旗振り役になっても失敗することが多い。今の伊藤先生の整理は、いくら強調しても強調し過ぎることはないでしょう。中国が成功している背景を考えると、どうしても「一党独裁の中国政府が一体的な運用をしているから成長している」と見てしまう人が多い。

「民間企業にまで党組織があつて、幹部も党員だらけじゃないか」と。ただ実際には、党のコントロールを離れて勝手にやっていて、そうした民間の活力が今の強みにつながっています。中国民間の活力や勢いは、非常に整然としている日本の企業や社会とは真逆のように見えます。どちらが社会主義なのかわからないくらいですね。

伊藤 確かに中国共産党による権威主義体制であつて、その指示命令系統が強いことは事実です。2018年3月11日に改正された憲法の第一条第二項にはこの点がはっきりと記載されました。ただし、そのことと実際の経済政策やイノベーションとは切り分けて見るべきです。中国が権

威主義体制であるという事実自体は正しい。そして、その体制のもとでもむしろイノベーションが進んでいることもまた事実です。しかしそれを、「権威主義がイノベーションを起こした」とつなげて考える理解は、実情と離れています。イノベーションが創出されるメカニズムは権威主義からはほど遠いもので、民間の活力による部分が非常に大きいんです。このあたりはなかなか伝わりにくいところなのかなと感じています。

この問題は、現在進行している米中摩擦とも密接に関わってくる論点です。ワシントンのシンクタンクや政策関係者から見ると、中国は権威主義体制であり、なおかつアメリカが作り上げてきた秩序を壊そうとしているように見える。「民間企業に共産党支部がある」ことも問題視されています。昨年11月にはHUAWEIの副会長、孟晩舟が米国の対イラン貿易制裁に違反した容疑によって、バンクーバーで逮捕されました。HUAWEIには軍の影響力が及んでいるのではないかと、の危惧が強く、アメリカ政府の政府調達からは排除されています。HUAWEIがどれだけ政府、軍の影響を受けているのか。この点については明らかではないことが多く、明確な議論が立てにくいのですが、中国企業の統治の仕組みが複雑で他国からはわかりづらいという状況が、中国企業は怖い存在だと、の現状認識につながっているのではないのでしょうか。

サイバーセキュリティの領域などで中国がやっていることは脅威ですが、一方で、いわれなき中国批判も一部含まれているのではないか。そのあたりをどう切り分けるのかは私の学者としての今後の課題ですが、答えは今のところ見つかっていません。

高口 非常に難しい問題です。国家主導の中国と民間主導の中国をきれいに二つに分類することは、不可能でしょう。それは個人のレベルですら難しい。中国には「80後（バーリンホウ）」という言い方があります。1980年代に生まれた若者を指す言葉で、現在の経済活動の中心を担う世代です。彼らはグローバルなセンスを持っていて、自由な生活を愛している。それと同時に愛国心が強く、中国共産党の統治にも一定の理解を示す人が多い。

私の著作『現代中国経営者列伝』で取り上げた中国人起業家にロビン・ウーという人物がいます。1983年生まれのバーリンホウです。インテルなどの多国籍企業で勤めた経験を持ち、グローバルなビジネスを展開する国際色豊かなエリートです。今もインテルの正規パートナーとしてカード型コンピュータのデバイスをつくるプロジェクトに参画している。一方で、偽物づくりの達人として、世界で一番早くiPadの偽物をつくったという顔もある。また愛国心が強く、共産党綱要を書き取っている写真をSNSにアップしている。どの側面を切り出すかで、彼に対する

評価はまったく違うものになるでしょう。インテルの発明家支援の補助金と中国政府発明支援を同時に受け取っているような人物。彼のような存在は、中国の複雑性を象徴しています。

我々は、この面倒臭さを理解しなければならぬ段階にきています。以前は中国の複雑さとは未開の証明であり、豊かになれば我々先進国と同じようになっていくと考えられていた。政治体制だっていつかは民主化するだろうと想定されていたのです。どうせ一過性のものだから、無理に複雑さを理解する必要はないというわけです。

ところが中国はここまで大きくなってしまった。権威主義体制のまま、不可解な謎の国のまま大国となってしまう。今では中国がそのうち先進国と同じような社会になると予想する人はいないでしょう。民間企業のなかに一党独裁政党の党組織がある。けれども、その企業は党に完全に縛られているわけではない。先進国とは違う中国社会のあり方を、世界の側が理解する必要があります。そうしたければ疑心暗鬼が生み出す摩擦は大きくなるばかりです。もちろん、中国の側も世界に自分がどういう存在なのかを説明できる術を身に付ける必要があります。

伊藤 80年代生まれは大きな社会変動を経験しながらも、基本的には右肩上がりの時代を生きてきました。下請け時代の話も何となくわかるし、そこから一歩踏み出て自

分たちで製品やサービスを開発して、海外に展開していくことを実行するだけの能力もあります。それを可能にするだけの教育を受けた最初の世代でもある。今後は90年代、さらに2000年代生まれが出てきます。彼らが持っている常識はどんなものなのか。

もちろん、我々と共通する部分もあって、理系であれば学校で「パソコン」というプログラミング用語を習うし、経済学にしても基本的には同じストーリーを学びます。それでもズレてくる部分があります。私自身もそこに注目してそこには本質的な中国らしさや中国共産党的なるものの方含まれているのだと思います。私自身もそこに注目していきたく思っている論点です。

高口 私はもともと中国の歴史を勉強していたこともあって、中国らしさには強い関心があります。中国は「グアンシ（関係、コネ）の国」なんていう言われ方がされてきました。私自身もそこは変わらない。

注目されている中国の産業分野にEC（電子商取引）があります。アリババグループのタオバオ——零細ショップが大量に集まるネットショッピングモールが大きなプラットフォームになったのですが、このタオバオは日本人から見ると、ものすごく使いづらいですね。同じ物を買っているお店がゴマンとあり、価格などの条件を一覧することが困難です。また似たような商品のどれが品質的に優れて

いるかわからない。ショップの信用評価もありますが、それでも本当に信用できるかどうかは悩ましい。

私たちの感覚からすると、なぜこんなに使いづらいものが普及したのかと思うわけですが、中国人には違和感なく使えます。と言うのも、中国にごまんとある小店舗をそのままネット空間に構築したようなサービスだからです。つまり、特定の商品を買うために使うというよりも、特定の店舗から買うために使うのです。お店との「関係」を軸にショッピングする。タオバオには初期からチャットが導入されていますが、現実のお店であれこれ質問したり、おしゃべりしたりしながら買うような感覚が発端点でした。

中国のECが非常に発展していることは広く取り上げられるようになりましたが、その根底には中国社会のあり方があるわけですね。

おもしろいサービスは農村から生まれ てくる

高口 中国のベンチャーキャピタルでいま一番ホットな話題は、「コミュニティEC」と言われている分野です。あるユーザーが「この商品のみならず買いたしましょう」と共同購入を呼びかけます。それをSNSで広めていって賛同者が広がれば広がるほど安く物が買える。「ギャザリング」

と言われる手法で、日本でも10年前ぐらいに流行りました。偽物も多くて、中国の複雑な部分も出ている不思議なサービスです。

それからアリババは「相互宝（シャンフーバオ）」という保険サービスを始めています。これは頼母子講みたいなもので、みんなが一日何十円程度の小額のお金を出し合っていて、病気になった人がお金を得られる。こうした原始的な仕組みもインターネットの力で大量の数を集めることができれば成り立つわけです。これらの新しいサービスはゼロから生まれてくるわけではなくて、「保険をデジタルやSNSにつなげたらどうなるだろう」という発想から出てきているのだと思います。あるいは「AIでやったらどうだろう」といった順列・組み合わせの結果から生まれています。

こうしたスピリットを持った中国の起業家がとても多くて、そこに投資するベンチャーキャピタルの規模が非常に大きいです。順列・組み合わせをひたすら試している人たちが出て、その結果出てくるのがシェアリング・エコノミーであったり、今例に挙げた相互宝という保険であったりします。

もちろん、失敗も多い。しばらく前には「シェア・バスケットボール」というサービスがありました。公園に柵があつて、スマホで手続きするとバスケットボールが出てくる。1時間いくらでバスケットボールが借りられるという

レンタルサービスです。しばらくは流行りましたが、あつという間に見向きもされなくなりました。この手のサービスはいろいろなものがありますが、ほとんどは死んでいきます。生き残るのはわずかですが、それが世の中を変えざるサービスになる可能性がある。

中国の調査会社の数値を見ると、最先端のサービスが最近では農村から広がっているあたりが興味深いのではないのでしょうか。中国の都市部は、インターネット環境もリアルなインフラも生活水準も先進国と変わらないか、それ以上のレベルに達しています。都市部は頭打ちになっていますから次なる成長を求めようとすれば、ターゲットになるのは農村です。最近では、おもしろい新サービスは農村マーケットから生まれてくると指摘されているんです。

伊藤 毛沢東は「農村から都市を包囲する」と言っていました。それが今度はインターネット業界でも似たような状況になっていますね。日本でも最近話題になっている「二二〇三」（短編動画共有アプリケーション・SNS）などのショートムービーも農村部の小中学生の利用がとても多いですね。

高口 農村だけではなくて海外にも打って出ようというステージに入ってきていますね。数年前まではアリババやテンセントですら知っている人はそんなにいなかったのが、今では大半の日本人が一度は名前を聞いたことがある存在

になっています。対外進出の加速度が上っていますね。中国で民間企業の設立が認められたのは1984年ですが、そこから三十数年が経って対外進出の波がきている。

プラットフォーム企業が出てくるのか

伊藤 国外との取引自体は計画経済期にもあったんです。とりわけ東側諸国との貿易関係はありました。改革開放以降は日本も含めて製造業を中心に直接投資が入り中国は「世界の工場」と呼ばれるようになる。2000年代後半以降は、いよいよ中国企業は民間企業も含めて海外に展開することになります。その当時よく出てきた名前は、ハイアールのような家電メーカーが多かった。日本でも洗濯機なんかを売っているし、東南アジアやアフリカなどにも進出しました。ただし、それほど大きなうねりになったのかと言うと、それは疑問ですね。中国の企業の大半は大企業を含めて、引き続き国内に事業基盤がある会社が多い状況でした。

製造業以外の領域では、海外の金融資産の購入といった話は一貫してありましたが、この2、3年で明らかに増えてきたのはやはりインターネットの領域での展開です。中国のIT企業による対外市場の「開拓」、海外市場への

例えばTikTokは、日本の若者の間でも人気の高い動画アプリですが、子どもたちに悪い影響もあるのではないかと指摘されてきました。それを受けてTikTokは、日本のNPO7団体と提携して悪影響を与えないような対策を講ずることを決めました。SNS上では今までもインターネットを通じたイジメであったり、自殺予告であったり、のめり込み過ぎたりする問題が指摘されてきました。TwitterやFacebookもこうした問題に対応して改善していくことで、社会的な信用を得たわけです。これは日本だけの問題ではなくて、TikTokはインドネシアやタイでも同じような対策をやらなければなりません。実際、インドネシアでは、イスラム教を侮辱するような投稿がされたことで、一週間にわたりアプリがダウンロードできなくなりました。

国ごとに法律も国民感情が違いますからすべてに対応することはたいへんでしょうが、こうした問題について中国は極めてノウハウが不足しているというのが私の印象です。取材をしても、国際広報に慣れている会社はHUAWEIとアリババぐらいしかありません。中国国内では広報とマーケティングはほとんど一緒なので、メディアとのつき合いはほとんど広告関連です。企業価値やブランドイメージを打ち出すなどの課題に直面したことがない。中国国内に海外広報のノウハウを持っている人はほとんどいないので、

「投資」という形で現れています。実はこの二つはまったく中身が違います。例えばアリババには、製品を海外に輸出するためのアプリ「アリエクスプレス」があります。実際にアプリを見ると、ロシアからのコメントがたくさん付いています。ロシアでは、アリババの売り上げがかなり伸びているんです。これは海外の企業を買収するのではなくて、中国国内のプラットフォームを基本的にそのまま海外に拡張していくアプローチです。

同時にアリババは、シンガポールに拠点を置くEC最大手LZADAを買収しています。昨年3月にアリババの立ち上げから携わっている人物をCEOに任命しましたから、本気でやるつもりだと中国では認知されています。そういう形でこの2、3年で東南アジアを中心として急激にIT企業が海外へ出ています。

高口 中国が世界中のユーザー向けに直接ビジネスを展開するようになったために、今までにはなかった状況が生まれてきていますね。中国の誇る二大通信機器企業のHUAWEI、ZTEは20世紀の段階からグローバルにビジネスをしていましたが、基本的な商売相手は世界各国の通信会社で、そこだけ商売をすれば何とかなるという規模の話でした。ところが今は世界中の消費者を相手にして、各国の細かい法律、法規と向き合っていかなければなりませんから、新しい課題に直面していると感じています。

国外から専門家を雇ってくるしかありません。その専門家が言っていることを素直に中国企業のトップが受け入れられるかどうかは未知数です。今後の課題になるでしょう。

中国からプラットフォーム企業が出てくるかどうかを考える時、このポイントは重要です。例えばGoogleは世界各国にオフィスがあつてロビーチームを持っています。各国の法律、法規に対応したロビー活動を行うなど、事細かにやっています。これをこなせるようにならなければ、中国からプラットフォーム企業が生まれることはないと思います。

海外展開ノウハウを蓄える中国

伊藤 中国企業の対外経験自体が不足していることは明らかだと思います。インフラ系の事業でも過去10年を見ると、国有企業も含めて中国企業は海外で多くの失敗をしています。特に有名なのが、ミャンマーのミソソタムの開発が頓挫したこと。現地住民の反対や政権交代の影響もあって、計画は取りやめになりました。最近ではマレーシアのナジブ政権に合意をしていた高速鉄道プロジェクトが、マハティールが再登板するタイミングで「金額的に負担が大きい。マレーシア財政は耐え切れない」というこ

とで白紙に戻りました。

大きなプロジェクトを進めていく時には、現地の政権と交渉しなければなりません。その政権は決して安定的ではありません。それこそ2、3年で替わる場合も多い。政権が替わると手のひらを返したかのようにプロジェクトが白紙撤回になってしまふこともあります。こうした経験を踏まえて、より制度化されたルールに基づいた国際プロジェクトをやるという発想が出てきます。A I I B (アジアインフラ投資銀行)などは、そういう枠組みに近いのだと思います。国有も含めて中国の企業は、海外でどのような安定的にビジネスやプロジェクトを進めていくべきか、授業料を払いながら学んでいる段階なのでしょう。

スリランカのハンバントータ港を返済が滞ったことを理由に運営権を中国企業に譲渡させた事例は、国際的な批難を浴びることになってすっかり有名になりました。中国からすれば、「なるほど、港を99年差し押さえてしまうのは国際世論的にさすがにまずいのか」と教訓として受け止めた可能性は十分にあります。

と言うのも、昨年9月に「中国アフリカ協力フォーラム」が北京で開かれました。開幕式の習近平さんの演説には「債務の持続性」という言葉が5回も出てきました。つまり中国がアフリカとのさまざまなプロジェクト、とりわけインフラ建設をやるなかで、当該国の債務の持続性を視

点を展開するという例です。

同じように中国の企業が「Google Play」やAppleの「iOS」が用意したプラットフォームを使って商売するやり方は、ゲーム業界ではより端的に現れています。昨年は『荒野行動』をはじめとしていくつかの中国発のゲームが日本で大ヒットしました。さらに日本のDeNAが中国で記録的なヒットを出した『王者榮耀』というゲームの日本版『伝説対決——Arena of Valor——』をリリースしたばかりです。たとえ手数料を支払ってでも、すでにあるグローバル・プラットフォームを使ったほうが、効率がいい。グローバルのシステムをうまく活用した動きですが、一方で中国が独自に基礎的なビジネス・インフラをつくらうという動きも見られます。

OSが中国とアメリカを分離する？

伊藤 代表的なのが中国独自のOS（オペレーティングシステム）開発ですね。スマホのAndroidやiOSに対応するオペレーティングシステムの開発です。もう一つはやはりスマホと関係しますが、スマートフォンの搭載されるさまざまな通信機能、デジタル信号処理機能を統合したシステムチップの国産化です。ここは、今の米中摩擦の問題と

野に入れなければ、中国自体あるいは中国の銀行も困る事態になることは明らかであると。なので、今後は債務の持続性について目配りをしたかたちでプロジェクトを作成していくべきだという話をしていました。一带一路が始まった5年前には「債務の持続性」といった議論はありませんでしたから、彼らはわずかの間にそれが問題だと認識するようになっていくことには注目すべきだろうと思います。

高口 中国は図体が大きい割には、素早いところがありますよね。わずか5年間で方針を変えられるのは、大したものだと思います。中国お得意のトライ・アンド・エラーでどれだけ早く授業期間を終えることができるのか。あるいは先進国が長い間かけて積み重ねてきた経験やノウハウはもうちょっと価値があって、追いつかれない要素なのかどうか。これから見極める必要があります。

中国企業の対外進出には、別の切り口の話もあります。まだ小さな話ですが、いま日本のAmazonでも大量に中国企業が自らの製品を直接出品しています。これはAmazonの「FBA (fulfillment by amazon)」というサービスを利用してのものです。Amazonの倉庫に製品を入れておけば、販売や配送などはすべてAmazonがやってくれる。いま中国ではこのサービスを使って世界中に物を売るというセミナーが大流行です。これはつまり、G A F Aがつくったプラットフォームを使って中国が世界中でビジネ

密接に関連しています。後者のシステムチップに関しては、アメリカのクアルコムの半導体チップをZ T E (中国の通信機器大手)には売らないという話がありました。その影響で、Z T Eが経営危機に陥ったのはまさに昨年の事実です。Z T E製端末にはOSのアップデートがかけられないという問題にも発展しました。

他国への依存を避けようにも、中国企業が国内でOSおよびシステムチップを国産化できるのか。それにはいくらかかるのか。自国での開発は効率的なのか。そういうさまざまな課題が出てきますが、基本的には中国政府はやらねばならないという方針で、少なくとも企業がそれに一応賛同の意を表明しています。例えば家電メーカーの「美的集団」などは、チップの開発を手がけると表明しています。これが果たして現実的なものかどうかはよくわかりませんが、重要な論点としていま目の前にあります。

高口 今のグローバルエコノミーに対する大きな挑戦でもありますね。みんながワールドワイドのサプライチェーンを自由に組み替えて、効率的な経済をやっていく環境が生まれていて、中国の民間企業はその積極的かつ自由な利用者でもある。ただし、グローバル・サプライチェーンはみんながみんな平等であるわけではなくて、やはり要素技術を持っているいくつかの企業が強い立場に立っています。半導体やOSですね。アメリカの半導体やOSを使ったほう

が便利なのは、中国だけではなくてどこの国も一緒です。仮に中国が独自開発に踏み切ることになるのであれば、政治の論理が経済の論理を動かすことを意味します。米中貿易摩擦が極限まで悪化するとそこまで進むリスクがある。中国の問題だけではなくて、世界中の経済が組み換わることになる。

伊藤 最近ワシントンの一部の人は、「セグリゲーション (segregation: 分離)」あるいは「デカップリング (decoupling: …切り離し)」という言葉が積極的に使われるようになっていきます。いわゆる米国経済圏と中国経済圏がある意味で切り分けるという発想です。彼らのなかにはどうやら、そうしなければダメだという危機感がある。シンガポールのリー・シェンロン首相もASEANの会合で「私はASEANの諸国がアメリカか中国かどちらかの陣営を選ばねばならぬ状況になることを恐れる」と言っていました。今はそういう可能性を無視することはできない状況です。アメリカは同盟諸国とりわけオーストラリアに対して、「HUAWEIの5G設備を政府調達から排除すべきだ」という通達を出したという報道もありました。

事実としては、OSもチップもクラウドも国籍を超えて共有されることで、今のインターネットやモバイルの生活が保障されています。それを完全にデカップリングした時何が起こるのか。極論としては、アメリカ製のOS、チ

ップ、クラウドのシステム体系と中国製のOS、チップ、クラウドの二つのインターネット世界が出てくることもあり得るわけです。ただし、果たしてそれが実現可能なのかどうかは、かなり疑問です。多大なる調整コストがかかるし、そもそもiPhoneだって中国で製造しているわけです。HUAWEIの携帯電話だって中身を見れば各国の部品が搭載されている。

高口 そうですね。実現不可能だとしても、少なくとも本気でデカップリングを志向する政治勢力が生まれているぐらい、米中対立が差し迫っていると認識すべきかもしれません。HUAWEIにかけられている疑惑についても、具体的にHUAWEIが何かをやったという証拠は公にされていません。創業者の経歴やHUAWEIの能力ならばでき得るとか、究極的には「中国企業は国の指示を聞くから危険だ」というような話が表に立っている。疑心暗鬼です。

伊藤 最近、北京、そしてワシントンからくる人に対して、私がお話ししているのは「データを公開してくれ」ということです。一帯一路に関しても、「どのくらいのプロジェクトがあるのか」「どの国でやっているのか」といった基本的なデータすらないので、特定の目立つ事例ばかりが世界中で強調されています。スリランカのハンバントータの港の事例を、ニューヨーク・タイムズが書いて大騒ぎ

になる。あるいは国有企業への補助金について、公開情報でチェックできればいいわけですが、それが難しい。HUAWEIの一件も現状では同様です。周りの国が疑心暗鬼になっていることを踏まえて、可能な限り情報を公開してもらうことが重要です。そうでないと、「××ルートの情報によれば〇〇らしい」という話ばかりとなり、健全な環境ではありません。

もう一つ、中国に限らずデジタル・イノベーション、デジタル・エコノミーがこれだけ伸びてくると、データに関する取り扱いが重要な意味を持つことになります。例えばEUでは、GDPR (一般データ規制法案) が出てきて、個人のデータポータビリティ権——個人がデータをプラットフォームから引き出して別のプラットフォームに持っている権利を保障するという話が出ています。これは今まさに、新しいルールづくりが模索されている段階であることを意味しているのだと思います。下手をすると、このルールもグループごとで別のルールになってしまいう可能性がある。欧米系ルールと二帯一路系ルールといったように。

中国の台頭に日本の企業はどう対応すべきなのか

伊藤 最後に日本の企業が中国デジタル・イノベーション

ンにどう対応すべきなのか。ここにビジネスチャンスがあるのかについて少し考えてみたいと思います。おそらくここには、いくつかのレイヤーに分けて考える必要があります。大きな課題としてはデジタル・トランスフォーメーション (「ITの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」という概念) にどう対応するのかに集約されるのだと思いますが、日本の現状を見ると、ここは課題だらけのような気がしますね。

高口 課題はたくさんありますが、同時にチャンスもたくさん落ちています。パナソニックは「ハイディーラオ」という中国の火鍋チェーンと提携してレストランの自動化を推進する会社をつくると発表しました。パナソニックの社内カンパニーのコネクティッドソリューションズ社の樋口泰行社長は、「パナソニックは古い会社なのでスピードが遅い。なかなか中国のスピードにはついていけないが、社内手続きを吹っ飛ばしてでも食らいついていく」と言っていました。そのぐらいの覚悟がなければ、生き延びていけないのだと思います。

中国の台頭に象徴されるようにグローバル経済はそのパランスが大きく変化していますが、その変化に食らいついていくことで日本企業にもチャンスが生まれていくという認識が広がっているのではないのでしょうか。かつて「政冷経熱」と言われていた頃は、中国は主に日本製造業の下請

という認識が強かった気がします。しかし今では中国のマーケットや中国の技術力を利用して、いかに日本企業が成長するのが一つのポイントになります。

スマートフォンが好例でしょう。今や世界的なトレンドは中国企業が生み出しています。前面部に占めるディスプレイの比率を高める全画面ディスプレイの競争では、インカメラやセンサーをどう収めるかが課題です。iPhoneは「ノッチ」という切り込みにカメラを収める方式ですが、中国企業は機体をスライドさせてカメラを出したり、モーターでカメラをポップアップさせたり、画面に小さな穴を開けるなど、さまざまなアイデアにチャレンジしています。中国発の画期的なアイデアの実現を支えているのは、ディスプレイモーターなど日本や他の先進国の技術です。中国のスマホの革新が日本企業にとっても大きなチャンスになっている。

中国の活力、社会実験から何を学ぶか、 どう学ぶか

伊藤 スマホには日本の製品がたくさん内蔵されています。典型的にはCMOSイメージセンサーや精密部品ですね。ただし、いま強いところが引き続き競争力を維持できるのかどうかは課題でしょう。例えば、中国のDJIは、

いてどのように進めていくのかは、今の日本の課題です。

高口 日本は社会実装が進まないお国柄ですね。その辺りは、超高速に社会実装のトライ・アンド・エラーで進めている中国から見習うべきことが多い。

伊藤 決して中国のやり方がそのまま日本で応用可能だとは思っていないんですが、中国でのたくさんさんの試行錯誤の成功も失敗も踏まえて、例えば日本のIT化などを考えることは今われわれができるベストプラクティスのはずです。わずか3時間半飛行機に乗れば行ける国にたくさん実験室の結果が転がっているわけですから、それを使わない手はないように思います。

高口 中国という実験室には本当に不可解なものもあります。この対談の前にニュースをチェックしていたら、「IT思考の羊の丸焼き出張調理ベンチャー」なる企業がベンチャーキャピタルから2億円ほど資金を調達していました。SNSから依頼できるあたりがIT思考ということらしいのですが、投資に値する価値を生み出すものなのかどうか、さっぱり理解できない(笑)。

ただ、そうした一見価値がわからないものでも、とりあえずやっておこうというチャレンジを膨大に繰り返すことで中国は活力を生み出してきてきた。思いつきのようにも見えるアイデアでもひたすら試行してみる。その中で生き残ったサービスから、日本に合いそうなものを引っ張ってくる

ドローンでは世界ナンバーワンのシェアを持っています。このドローンに搭載されているカメラセンサーは、基本的にソニーのCMOSセンサーが使われていましたが、2018年1月の新機種では米オムニビジョン(2015年に中国企業によって買収された)に変わっていました。またDJI自身もカメラの開発能力を高めています。ハッセルブラッドというスウェーデンの会社を買収しましたが、アポロ11号が月に行った時に月面の写真を撮る時に使われたカメラをつくったメーカーです。

中国企業もカメラ技術を磨いている状況の中で競争圧力がさらに高まって、今までどおりにはいかない部分も出てくる。個人的には日本は、国内でモバイル・エコノミーをより加速させていくことが重要だろうと思っています。タクシーの配車にしても、未だに基本的にはUber(配車サービスのアプリ)的なアプローチができない。モバイル決済も広がっていないという状況ですから、中国のほうがずっと便利になった。例えば、東南アジアの都市部でできることが日本ではできない、という状況になりかねないところがある。

宿泊施設・民宿を貸し出すインターネットサービスAirbnbが日本では定着しなかったのもそうですね。本来的には日本のインフラと技術力で十分実現可能なのに、それが実現できていないものが多い。そうした領域につ

ことが、今後は一般的になるのだと思います。

昔、孫正義は「タイムマシン経営」という言葉を使っていました。アメリカの最新サービスを日本にいち早く持ってくることで、商売しようという考え方ですね。これからは、その中国版が普及することになるのだと思います。中国の試行錯誤で生き残ったサービスを日本に持ってこようという発想です。日本だけではありません。米国でも「コピー・チャイナ」といって、中国発のビジネスを模倣する動きがあります。中国の活力、社会実験から何を学ぶか、どう学ぶかが問われているわけです。(終)

編集メモ

昭和から平成にかわった1989年は小学6年生だったが、この年の出来事で真っ先に思い出されるのが、プロ野球の阪急ブレーブスがオリックスに身売りされたことである。しかし、阪急ファンであったことはない。このチームで4番を打っていた石嶺和彦選手のファンで、チームは勝とうが負けようが別にどうでも良かった。石嶺氏が打てばそれで良かったのだ。学校で課せられた作文にも園工の版画の題材にも彼が登場した。石嶺氏のとこが良かったのだろうか？ たぶん名前が気に入ったのだと思う。それに同級生たちは、同時代のスター清原和博選手や秋山幸二選手などが人気があったから、あえて阪急の主軸を好きになろうとした気もする。昔からそういうところがあった。ずいぶん夢中になったが、今ではまったく野球を観なくなっていた(プロアマ問わず)。最初から本気は好きでもなかった気がしている。それでも、石嶺氏のバットを抱え込むような独特の構えから放たれる滞空時間の長い打球は、時間の尺度を変えるような美しさがあった。今でも映像を脳裏に描くことができる。(橋本)