

私は彼女に、「それではなぜ東京に来たの？」と聞いてみた。すると彼女は、とたんに真顔に変わった。

「東京には、北京にはない三つのものがあるからです。それは『**安静**』アンジン（静けさ）、『**幹浄**』ガンジン（清潔さ）、『**安全**』アンチュエンです。

安静というのは、街が安静ということもありますが、社会が安静ということでもあります。例えば、世界最大の競争社会である中国では、二四時間三六五日、気が休まる時がありません。私がいたIT業界では、この一年で二人の知人が過労死しました。それが日本企業に入社したら、『働き方改革』とか言って、残業がほとんどないので驚いています。まるで、どっぷり社会主義に浸っていた昔の中国の職場のようです。

幹浄というのは、何と言っても空気のおいしさですね。長年、のどの痛みに悩まされてきましたが、東京に来て一週間で治りました。

安全というのは、東京では北京と違って、手荷物検査なしで地下鉄に乗れます。ボディチェックもなく新幹線に乗れるなんて奇跡のようです。食品を買う時も、わざわざ安全性を確かめなくて大丈夫です。

総じて言えば、北京での都会生活に疲労困憊し、これから子育てしたりすることを考えたら、田舎っぽい東京の方が断然暮らしやすいと思ったんです」

この両高官が用いたミドルクラスの定義は、最近、中国政府の各部署がよく使っている「年収が平均以上で二倍以下の層」と思われる。中国人の二〇一七年の平均年収は五万六二五〇元なので、日本円にして**年収が九二万円から一八四万円**、夫婦共働きなら年収が一人四万円から三六人万円の家庭ということになる。

・・・

中国のミドルクラスは、日本のアニメで育ったり、日本旅行が好きだったりして、基本的に親日派なので、日本企業とは親和性が高いのだ。彼らに言わせると、以前は技術が高いから日本製品を買っていたが、いまは安全だからというのが最大の理由だという。

ひと言で言えば、中国は「**新型の大国外交**」を掲げて、アメリカと並ぶ二大国時代を構築しようとしているのである。

思えば、二〇一二年一月に共産党総書記に就いた習近平は当初、二〇二一年七月の**中国共産党創建一〇〇周年**までに、短期目標として、あらゆる意味で**日本を追い越し**、アジアでナンバー1の地位を築こうとしていた。続いて長期目標として、二〇四九年一月一日の建国一〇〇年までに、アメリカを追い越して、世界でナンバー1の地位を築こうとしていた。いわゆる「**二つの一〇〇年**」である。

アジアの近現代史において、一九世紀後半以降の日本と中国（清国）は、対照的な道のみを歩んだ。

一言で言えば、欧米列強に肩を並べていく「昇る朝日」と、欧米列強の半植民地と化していった「沈む夕陽」である。二〇世紀後半になって戦争は止んだけれども、やはり経済的に日本は「昇る朝日」であり続け、一方の中国は、大躍進や文化大革命、天安門事件など混乱が続く「沈む夕陽」だった。

このような、百数十年続いた「日本が上で中国が下」という日中関係を決定づけたのは、一八九四年から翌年にかけての日清戦争だった。この戦争は日本の連戦連勝で、最後は日本軍が、清軍の北洋艦隊の本拠地があった山東省威海の外島・劉公島りゅうこうとうを占領して、降伏させた。中国は現在、一周一五キロのこの島の大部分を「中国甲午戦争博物館」（日中戦争博物館）にして、「過去の屈辱忘れまじ」という国民教育を行っている。

最近、頻繁に来日するようになった旧知の広東省の電機メーカー社長は私にこう言った。「日本市場の魅力は、何もかも『安い』ことだ。日本企業を買収しようと思うと、驚くほど安い。人件費も不動産価格も安い。おまけに技術力は高く、国民は勤勉で、社会は安定している。しかも中国の隣国だ。中国企業にとって日本市場は、まさに『宝の山』なのだ。すでに中国とほとんどの国との間の経済関係は、中国からの投資額が中国への投資額を上回っている。これまで中国企業は、政治リスクを抱える日本への投資を躊躇してきたが、もう安心というわけで、二〇一八年が中国企業の『日本進出ラッシュ元年』になっているのだ。中国企業にとって日本市場は、世界で最も『買い』なのだ」

たしかに、最近では日本でも、中国企業の存在をじわじわと感じるようになってきた。アリババのアリペイや、テンセントのウィチャットペイ（ともに電子決済）は、日本の百貨店やコンビニなどで浸透し始めている。日本人よりも一足先に、中国人観光客たちが利用しているのだ。

実際、二〇一七年秋以降、中国企業が日本進出する動きが顕著になってきている。例えば同年一月、富士通は中国パソコン最大手のレノボ（聯想）にパソコン部門を売却した。レノボは、二〇一一年に NEC のパソコン部門も買収しているのだ。これで日本のパソコン市場の四割強を握った。レノボは民間企業を装っているが、中国政府傘下の中国科学院から興った会社で、いまでも中国科学院が最大の株主だ。北京の本社も中国科学院の敷地内にある。

二〇一八年六月には、鴻海ホンハイ傘下のシャープが、東芝のパソコン部門を買収した。一九八五年に世界初のノートパソコンを発売し、「ダイナブック」で世界シェアトップを誇った名門も、中国系企業の軍門に降ってしまった。これからは日本でパソコンを買うと、中国系の会社の製品を買うことになる可能性が高い。

日中企業間の橋渡し役を担っている干智栄（うちえい）氏が語る。

「二〇一八年五月に来日した李克強総理と安倍総理との意見が一致したことですが、これか

らはアジア最大の経済大国である中国と日本の企業が協業し、世界市場に打って出ることも、積極的に考えていくべきです。日本企業には**経験と慎重さ**があり、中国企業には**資金力と大胆さ**があります。両国の企業には**相互補完性がある**のです」

日中両国の専門家がともに強調したキーワードは、「相互補完関係」。つまり、日本企業と中国企業はともに異なつた長所を持ち、それらを補完することで増強できるということだ。

無責任体質とスピードの遅さは、まさに私が北京で日中ビジネスに携わっていた時代に痛感していた日本企業の「**二大弱点**」と言えた。

「**深圳速度**」という言葉はもともと、一九八二年から一九八五年にかけて、わずか三七カ月間で、当時の中国国内最高層五三階の深酬国際貿易中心ビルを建てた時の流行語である。いまではこの「**深圳速度**」に「**深圳質量**」（深圳の品質）と「**深圳人材**」を加えた**三本柱が、深圳パワーの源**になっている。

深圳のインキュベーターやアクセラレーターの特徴は、次の三点である。

第一に、起業家同様、彼らもまた**年齢が若い**。深圳市民の平均年齢は三四歳というが、その前後の人たちが多い。深圳で著名なあるインキュベーターと、朝九時半に話を聞くアポイントを取ったら、娘を保育園に送り届けていたと言って三〇分以上遅れてきた。

第二に、中国人でありながら、**英語がベラベラである**。アメリカの大学を卒業したか、アメリカでMBAなどを取得した「**海亀派ハイグイバイ**」と呼ばれる人たちが圧倒的に多い。彼らと名刺交換すると、第一声はいつも同じだ。「会話は英語にしますか、それとも中国語にしますか？」

そして第三の特徴が、**中国人としての愛国心が希薄**なことだ。おそらく中国共産党どころか、中国という自分の母国に対しても、それほど深い愛着を抱いていないように見受けられる。

・・・

思えば深圳は、一九八〇年に鄧小平が経済特区に指定するまで、人口三万人の鄙(ひな)びた漁村にすぎなかった。そこに多くの若い優秀な移民がやって来て、世界最先端都市を築き上げた。その様は、まるでニューヨークの二〇〇年史を、三〇年に凝縮したかのようなものである。

移民都市の深圳では、人々は郷土愛ではなく、カネによって結びついている。社会主義の国とは思えない究極の市場経済の原理が、この中国南部の都市に働いていた。

そのような社会では、人間の価値は、主に所有している資産によって測られ、**金持ちであるほど尊敬される**。ここ数年の中国の流行語に、「カネを持っている者はワガママしてよい」（有錢就是任性）という言葉がある。深圳に滞在中、何度もこの言葉を耳にした。

テンセントの新本社ビルの一階入り口には、巨大なサイコロを立てたような人の背丈ほどのモニュメントが建っていた。そこには、「跟党走一起創業」（共産党とともに創業する）という漢字六文字が彫り込まれていた。そのロゴの脇には、共産党を示す鎌と槌のマークが入っていた。つまりは、「中国共産党に忠誠を誓います」という意思表示だった。

・・・

私は二〇〇九年から二〇一二年まで、北京の文化会社に勤めていて、多くの日中企業間の契約書作成に携わったが、必ず「免責条項」を入れねばならなかったことを思い出す。それは簡単に言えば、「**中国共産党の指導が入った場合は、この契約書を破棄・変更できる**」というものだ。つまり中国では、**法律の上に共産党が「鎮座」**しているのである。

そのことに疑問を投げかけると、中国側は「日本も不慮の災害発生時（大地震で日本の本社が倒壊した場合など）を免責条項に入れるではないか」と反論してくる。そのため私は、中国において「共産党の指導」とは、大地震のようなものと理解していた。

そう言えば、テンセント本社ビルの前に掲げられた「共産党とともに創業する」というモニュメントのサイコロは、傾いて立っていた。まさに、テンセントと共産党との不安定な関係を象徴しているようではないか。

『深圳ユニコーン』（ユニコーンは時価総額一〇億ドル以上の非上場企業）

~~~~~

ドローン「ファントム4」

DJI Japan

新本社は、品川シーズンテラス オフィスフロアの11階

~~~~~

二〇一五年一月からは、「ゴマ信用」（芝麻信用）も始めた。これは、ゴマ信用が個人の日々の消費動向を採点し、消費者一人ひとりに三五〇点から九五〇点までの「信用分シヨンフエン」（信用点数）をつけるという試みだ。

「ゴマ信用」の公式HPによれば、評点の基準は、以下の五点である。「信用履歴」（過去の個人の通帳記録の履歴）、「行為動向」（ショッピングや各種支払い、理財活動などの動向や安定性）、「支払能力」（安定した経済源と個人資産）、「身分特徴」（個人の基本的な情報）、「人脈関係」（友人などの信用度）。つまり、有名大学を卒業していたり、上場企業に就職していたり、高級レストランで会食していたりすると、自分の点数も上がっていく仕組みだ。逆にそうしたものがなかったり、社会ルールを乱す行為を行ったりすれば、点数は落ちていく。

「ゴマ信用」では、個人を五段階に分けている。三五〇点から五五〇点が「ダメ人間」、五五〇点から六〇〇点が「普通の人間」、六〇〇点から六五〇点が「良好な人間」、六五〇点から七〇〇点点が「優秀な人間」、七〇〇点から九五〇点が「超優秀な人間」である。

「普通」以上になるとホテルのチェックイン時に保証金が不要だったり、飛行機のフライトに優先的に搭乗できたり、賃貸住宅がスムーズに借りられたりという恩恵を受けられる。

この「ゴマ信用」は、個人間でも使われている。例えば、初対面の会社同士が商談する際、互いの社長が自分の「信用分」を見せ合って、信用できる人間であることを示す。

...

中国の民営企業は、どの会社も歴史が浅い上に栄枯盛衰が激しいので、「ゴマ信用」によって社会の信用度が図られているのである。

アリペイにとって日本市場で最大のネックになっているのは、三菱 UJI フィナンシャル・グループ (FG)、三井住友 FG、みずほ FG の三大メガバンクを始めとする全国銀行協会の壁である。銀行は、「顧客 (消費者) の個人情報データが中国に丸ごと渡ってしまう」として、導入に難色を示しているのだ。私は日本政府の高官数人にも聞いてみたが、やはり異口同音に「情報流出」を警戒していた。

たしかに正論である。中国国内でさえ、二〇一八年一月、アリペイの利用者が自身の利用履歴を閲覧すると、ほぼ自動的に個人情報の提供に同意したとみなされることが発覚し、問題になったほどだ。

このあたりは、「走りながら問題点を改善していく」中国式ビジネスの特質とも言えるが、本質的には、中国の社会主義の国家システムに起因するものである。

北京の町を歩くと、「国があつて初めて家がある」 (有国才有家)、「祖国が調和して各家庭が安寧になる」 (祖国和諧家家安寧) などと書かれた巨大な公共広告看板を目にして、ハッとさせられる。社会主義の強化を標榜する習近平政権は、まず国家の安全ありきなのである。そのため、**国家が国民の個人情報を管理するのは当然**という姿勢だ。

中国のネット新サービス分野は
テンセント系とアリババ系に二分されつつある

テンセント系	分野	アリババ系
美团外卖	ネット出前サービス	餓了麼 (ウーラマ)
摩拜單車 (モバイク)	シェア自転車	o f o (オッフオ)
微信 (ウィチャット)	SNS	—
微信支付 (ウィチャットペイ)	スマホ決済	支付宝 (アリペイ)
京東集団 (JDドットコム)	ネット通販	淘宝网 (タオバオ)
唯品会 (V i p s h o p)		天猫 (Tモール)
永輝超市 未来便利店 (イーズイゴー)	スーパー・コンビニ	大潤発 盒馬鮮生 (フレッシュ・フーマー)
上海蔚来汽車 (NEXT EV)	電気自動車	小鹏汽車 (XPENG)
美团打車 滴滴出行※	配車アプリ	滴滴出行※

※滴滴出行にはテンセント、アリババそれぞれが出資
出典：『日本経済新聞』2018年4月5日付他

- ①社会主義市場経済の決定のスピードの速さと、第四次産業革命の変化のスピードの速さ
- ②社会主義市場経済の大量の資本投下システムと、第四次産業革命の発展の度合い
- ③社会主義市場経済のビッグデータの活用能力の高さと、一四億という世界最大の人口
- ④社会主義市場経済のプライバシー軽視と、第四次産業革命によるプライバシーの消失

また、もう一つ重要なのは、新興の IT 企業の側も、必ずしも**上場を望んでいない**ということだ。前述のユニコーン・ランキングで七位に入っている DJI（大疆創新）の幹部に、株式上場の予定を聞いたところ、こう答えた。

「わが社は、株式を上場する気がない。株式上場の最大のメリットは、潤沢な経営資金が得られることだが、**わが社には世界中から投資したいという会社が列をなしている**。

逆に、上場のデメリットは、株主の顔色を窺って会社経営せざるを得なくなるから、経営にブレが出てしまうことだ。かつ、買収やら経営陣の交代といったリスクも生まれる。

これはわが社だけでなく、多くの勢いのある新興の IT 企業は同様だと思うが、**上場などする意味がない**と思っている。もっと言えば、**現在の証券市場の仕組み自体が、IT 産業が主流を成す以前のもので、二一世紀の世界経済の趨勢にマッチしなくなってきた**

BAT（バイドゥ、アリババ、テンセント）は、深圳湾創業洋広場にオフィスあり。

筆者の専門である不祥事対策の分野は実務そのものであって、ひたすら具体論が求められるはずだが、現実には形容詞が跋扈している。その仲でも、筆者が特に憂慮しているのが、「万全の」「あらゆる」「すべての」といった完全性を意味する形容詞である。例えば、「不祥事を防止するために万全の措置を取る」といった表現をよく聞くが、はっきり申し上げて、予防対策をいくら進めたところで、不祥事のリスクをゼロにすることはできない。

結局のところ、「万全の」「あらゆる」「すべての」といった形容詞は、