

# 中国経済にダイナミズムをもたらし起業

丸川知雄  
Marukawa Tomoo

社会主義を標榜する中国において、国の経済発展をリードしているのは、ここ30年ほどの間に創業された民間企業である。この国では、大きな資本を持たない一般大衆であっても、仲間と資金を集めてビジネスを起すことが比較的容易に、かつ盛んに行われている。いざとなれば移住をいとわずに、資本家を目指して起業に挑戦しつづける人々の流れを俯瞰する。

まるかわ・ともお  
1964年、東京都生まれ。東京大学経済学部卒業。アジア経済研究所を経て、2001年より東京大学社会科学研究所助教授、2007年より同教授。著書に『現代中国の産業―勃興する中国企業の強さと脆さ』（中公新書）、『市場発生のダイナミクス―移行期の中国経済』（日本貿易振興会アジア経済研究所）、『チャイニーズ・ドリーム―大衆資本主義が世界を変える』（ちくま新書）などがある。

1990年代初頭、中国を代表するエクセレント・カンパニーといえば、北京の鉄鋼メーカー、首鋼総公司だった。首鋼は国有企業でありながら会長の強いリーダーシップのもと果敢な多角化や海外投資を行っていた。だが、1995年に会長の息子が横領の疑いで逮捕され、会長が責任をとって退任するや、それまでの経営が結局乱脈投資の繰り返しにすぎなかったことが暴露された。今日、首鋼が中国の企業経営のモデルだったことを思い出す人もほとんどいない。その後、何社かの国有企業がもはやされたが、好業績の時期が3年も続けばいいほうだった。

今、中国のエクセレント・カンパニーといえば電子商取引のアリババ、SNSのテンセント、通信機器メーカーのファーウェイが真っ先に挙がるだろう。首鋼と大きく違うのは、この3社は経営革新を続けながら長期間エクセレント・カンパニーであり続けていることである。いずれも民間企業であり、創業者が今でも指揮を執っている。中国で最大の企業といえば石油や電力など国家が独占

する業種の国有企業であるが、経済発展をリードしているのはこうした過去30年の間に創業された民間企業である。起業こそが中国経済にダイナミズムをもたらしているといつて過言ではない。

## どのくらい起業が盛んなのか？

中国は共産党が支配する社会主義を標榜する国であり、政策的な補助金、銀行の融資、株式市場の機会も国有企業に優先的に配分される傾向が強い。また、金融業、鉄道、教育など、民間企業の参加が制限されている分野も少なくない。つまり、民間企業の発展に対して好適な環境とはいえないのだが、それでも起業が盛んである。

グローバル・アントレプレナーシップ・モニター(GEM)『』という国際的な研究者のグループが毎年各国で「早期企業家」に関する調査を行っているが、その2011年の調査によれば中国では調査対象者のうち実に24パーセントが早期企業家だった。これは同年にこの調査が行われ

た54カ国のなかで最も高い。なお、早期企業家とは現在創業を準備中、もしくは創業から3年半以内の企業家のことを指す。ちなみに、日本は調査対象国のなかで最も起業が不活発な部類に属し、2011年には早期企業家の割合は5.2パーセントで54カ国中50位であった。もっとも、その後の調査では、中国の早期企業家の割合は10〜16パーセント程度にとどまっており、世界のなかでの順位も下がり気味である。最新の2017年の調査では54カ国中30位と下の方になってしまった。どうやら2011年の24パーセントというのは異常値で、10〜16パーセント程度が早期企業家というのが中国の通常の状態であるらしい。いずれにせよ、起業に必ずしも好適とはいえない環境のもとでも成人の1割以上がコンスタントに起業をしているのである。

## なぜ起業するのか？

では中国で人々が起業する動機は何だろうか。

1980年代、90年代には「生存のための起業」が多かった。農村出身であったり、学歴がなかったり、前科があったりする場合、国有企業などに就職できるチャンスはかなり限られてしまう。ほかの手段では生計を維持することがかなわないのでやむなく自営業を始める、というのが当時の典

型的な起業のパターンであった。1980年代初頭には失業問題が深刻だったため、政府も起業する人々を積極的に支援した。

1990年代までは民間企業を大きく成長させるには多くの困難が伴った。民間企業は国有企業の邪魔にならない範囲でしか存続が許されな

かった。テレビ、自動車、鉄鋼などのように成長が期待される重要産業の場合、すでに多くの国有企業が参入しているため、民間企業が参入しようとしても許可が下りなかった。それでも参入したい民間企業は「裏口」から入ろうとした。例えば今日有力な自動車メーカーの一つになった吉利は小さな国有自動車メーカーを買収することで、その国有企業が持つ自動車生産の権限を手に入れたし、一時は国内の携帯電話市場でトップになった波導は逆に国有企業に買収してもらったことで参入を果たしたのである。

国有企業を「偽装」している民間企業も少なくない。世界のパソコンのトップメーカーの一つであるレノボ、家電メーカーのTCL、エアコンのトップメーカーの格力などはいず

れも設立時の経緯から国家が何割かを出資していることにはなっているが、実質的には経営陣が自由に経営してきた。国有企業であることは中国のなかで経営活動をするうえで好都合なので、あえて形式を実態に合わせることをしてこなかったのである。

民間企業の閉塞状況を打開するうえで大きな役割を果たしたのがファーウェイである。1988年に、内線電話に用いる構内交換機を輸入して中国国内に販売するビジネスからスタートしたファーウェイは、やがて構内交換機を自作するようになり、さらに農村の電話局に交換機を納入するようになった。自動車、集積回路、電話交換機など外国企業の競争力が強い産業でキャッチアップしようとするとき、中国政府は国有企業に補助金などのテコ入れをして外国製品に対抗できる国産品を作らせようとする。電話交換機の場合も、政府は国有企業グループに国産化させようとしたがそちらは成功せず、結局外国企業を上回る実力を持つに至ったのはファーウェイだった。ファーウェイの躍進は、政府の介入がなくても民間企業にチャンスを与えるだけで重要な製品の国産化が成し遂げられることを示した。

## 「文化」としての起業

一般に起業のチャンスは大都市に多く存在すると考えられる。企業家が成功をつかみたいのであれば、まずは既存企業が注目していないニッチを狙うのが得策である。多くの人が集まる大都市であれば、たとえニッチでも経営が存続できるだけの顧客が集まる可能性がある。

中国でも確かに大都市の北京や上海では起業が



浙江省温州市、广东省深圳市は、いずれも中国南部の海岸沿いに位置する。





温州の製靴材料市場。ここでは革、靴底、さらに設計図まで買えるため、靴メーカーを始めるのはとても簡単そうに思える。2016年11月筆者撮影。

盛んだが、それを上回って盛んなのが浙江省である。それも省都の杭州市よりも、中市といふべき温州市、台州市、寧波市などの郊外で起業が最も盛んである。なぜだろうか。一つの説明は、これらの地域では生存のために起業する必要があるから、というものである。温州市に行くといふと、温州は人口密度が高い割に農業ができる土地は狭い。台湾との関係が緊張状態にあった1970年代までは国防上の配慮から国有企業設立もあまり行われなかった。就職先がないから人々はやむなく起業に活路を求めたのだという。

まった場所がある」という噂を私も耳にした。

そしてそのころ、温州市平陽県の人々が大勢華強北に移ってきた。彼らが目を付けたのが携帯電話の生産である。携帯電話はまぎれもなくハイテク製品であるが、起業家たちがそんなものに目を付けたのにはやや込み入った背景がある。1999年に中国政府は、国内の携帯電話市場が外国ブランドに席巻された状況を打破し、中国ブランドを盛り立てようと、国内外の指定メーカーのみに生産を許可する政策をとった。ところが指定を受けた国有の指定メーカーたちは自社で携帯電話を生産するのは面倒だとばかりに、国内外の専門業者に設計や生産を丸投げした。こうして携帯電話の生産許可とブランドを持つ企業、設計する企業、生産する企業がバラバラという特異な産業構造が生まれた。

こうした構造は、携帯電話産業に参入したいが技術力を持たない企業家にとって好都合であったというのも、資金さえあれば、設計や生産を外注することによって携帯電話を作ってしまうからである。指定メーカー制が厳格に実施されていた頃に起業家たちが行ったことは、指定メーカーにお金を払ってそのブランドを使わせてもらうことだった。指定メーカーはブランド使用料を受け取るだけで、起業家たちがブランドを貼り付けてどんな携帯電話を作ってもどこに売ろうが放置した。やがて指定メーカー制が緩和されると、起業家たちは独自のブランドをつけたり、あるいは有名メーカーの製品に似せたものを作ったりするようになった。こうした零細な起業家たちが企画・販売する携帯電話を私は「ゲリラ携帯電話」と呼んでいるが、それが最盛期だった2008〜2010年には総計2000社あるといわれた



ゲリラ携帯電話の数々。2012年8月筆者撮影。

この説明でだいたい納得させられるのだが、傍から見ると、温州における起業の多さはそうした客観的な条件だけでは説明しつくせないように思う。温州には起業の文化とでもいうべきものが濃厚に存在し、それが人々を起業に駆り立てているように感じる。つまり、人々が起業するのは切迫した必要があつてというよりも、親戚や友人など周りの人に影響されて行うことが強いようである。温州で特徴的なのは友人や隣人同士が全く同じ分野に参入しても気にせず、むしろ誘い合つて同じビジネスを行っていることである。そのため、温州では誰かがバルブ、スイッチや

ゲリラ携帯電話業者のうちの半分近くが温州市平陽県の出身者だった。

### ゲリラからイノベーションへ

ゲリラ携帯電話は中国の農村を皮切りにインド、パキスタン、中東、アフリカなどへ最盛期には年2億台ぐらいの規模で販売されたが、品質の悪さからすぐに売れなくなり、2011年以降は急速に衰退していった。それまでゲリラ携帯電話を作っていた業者たちは他の電子製品への転身を図った。タブレット端末、スマートウォッチ、ワイヤレスイヤホンなど、アップル社が何か目新しいものを出せばゲリラ業者たちはただちに追随した。しかし、いかにせよの製品もゲリラ携帯電話ほどの大きな市場を形成できない。華強北電気街も2010年頃の最盛期に比べるとやや衰退気味であり、今年(2018年6月)に見に行った時はかつてゲリラ携帯電話の店が密集していたビルではワンフロアがすべて化粧品販売店に変わっていた。

深圳市政府が地元経済を牽引する新たな成長点を模索するなかで目を付けたのが「メイカー(創客)」である。「メイカー」とは新しい製品を作り出して起業を目指す人々を指している。おりしも2015年に中国政府が「大衆創業、万衆創新」というスローガンのもと人々の起業とそれによるイノベーションを積極的に支援する方針を打ち出した。それまで政府もマスコミも大衆による起業に對しては産業の混乱を招く要因だとして否定的だったのが積極支援に転じたのである。

華強北にビルを保有する賽格集団や華強集団は、ビルのいくつかのフロアを「メイカー・スペー

プレーカー、ボタン、ライターなどニッチ製品の生産を思い立ち、それに成功すると、たちまちのうちに周りの人がそれを真似して何十社も競争相手が生まれてしまう。それでも温州の人々は、移住してでも起業へのあくなき挑戦を続ける。1990年代には中国各地の都市に温州の人々が移住してそこでアパレル縫製業を営んだ。広東省に移住した人々は海外のブランド品の輸入代理業を営み、さらに遠くパリやモスクワに移住して起業する人たちもいた。

### 深圳では携帯電話産業に参入

そして温州の人々は今回の特集の舞台である深圳にも起業の文化をもたらしした。

深圳では、経済特区として発足した1980年から1990年代末頃までは外資や国有の大企業や担うテレビ、ブラウン管、その他の電子製品が最も重要な産業だった。深圳市政府の傘下には国有企業の大華強集団と賽格集団があり、それぞれ三洋や日立などと合弁企業を設立し、康佳や創維といった中国系テレビメーカーも成長した。こうした企業の工場が集まっていたのが、現在の市の中心部に近い上步工業区であった。

ただ、労働力の流入に制限のある経済特区のなかには、大勢の労働者を雇う工場にはあまり有利な場所ではなかったため、2000年頃から労働力の確保のため、電子製品の工場は深圳市郊外や東莞市などに移っていった。

やがて、空になった工場の建物に電子製品の販売店が軒を連ねるようになり、いつしかこの地区は「華強北」と呼ばれるようになった。2005年には「深圳に秋葉原電気街みたいな部品屋が集

ス」と称して世界のメイカーたちを入居させている。確かにメイカーたち、とりわけエレクトロニクスを用いたモノづくりを目指す人々にとって華強北は様々な電子部品が手に入るばかりでなく、設計や生産の外注先も多く、世界に類をみない素晴らしい環境だといえることができる。数年前までのゲリラ携帯電話産業の隆盛によって耕された電子産業の土壌の上に、これからメイカーたちがどのような新製品の花を咲かせるのか、とても楽しみである。

### 日本企業にチャンスはあるか？

温州や深圳の企業家たちと話していると、起業することがごく簡単に思えてくる。彼らは知的財産権の侵害とか事業の持続可能性とかを心配せず、楽観的に事業を始めている。

さて、日本でも同じことができるかというところ、それは無理であろう。むしろ起業家たちをサポートする仕事に、日本企業にとって大きな商機が転がっている。例えば、ロボットを作ろうとする起業家が多ければモーターや動作を制御するICが必要だ。華強北では電子部品をいっぱい売っているが、かつての秋葉原に比べて信頼できる部品が少ないように感じる。

中国の起業のダイナミズムを、脅威と見るのではなく、チャンスととらえる日本企業が増えてほしい。

\* GEM (Global Entrepreneurship Monitor) の調査は、各国で最低2000人の成人をランダムに抽出して調査することとなっている。調査は独立の調査会社に委託されている。中国の場合、2012年には3684人を調査したが、2011年は調査対象者が何名だったかは明らかではない。