

# 中国のイノベーションと日本企業

中国経済の変化に合わせて、日本企業の事業のあり方も変化してきた。中国発イノベーションが増えた今、中国企業との新しい関係の構築や、日本企業自身の変化が重視されるようになってきている。

◆ ジェトロ・アジア経済研究所副主任研究員  
木村公一朗 ◆

中国発イノベーションが増えるにつれ、この変化に適応しようとする日本企業の取り組みも増えて来た。これまでも中国経済の変化に合わせて、「中国で作る」から「中国で売る」、「中国で開発する」へ変化してきたが、最近はどうのような対応に関心が集まっているのだろうか？ フォーマルな調査の成果ではないが、日本企業の方々の会話から整理してみたい。

— つの動きは、中国企業との新しい関係の構築だ。自社が拠って立つバリューチェーンを再定義し、新たな販路の開拓や、新たなリソースの活用を模索する企業も増えている。

まず、第4次産業革命によって、新たな産業やスタートアップが増えているため、従来とは異なる顧客の開拓が必要となっている。たとえば、モノのインターネット（IoT）の普及とともに、これまでは主

にソフトウェア開発に携わっていた中国企業が、他社との差別化のために、ハードウェアも含めたシステム全体を開発するケースもある。そのため、センサー・デバイスなどのメーカーは、ソフトウェア企業にも営業の範囲を広げていく必要性が高まっている。

また、新興産業の担い手はスタートアップが多いため、従来とは異なる営業活動も必要となる。起業家が多く集まるイベントへの出展や、これまでは主に自社で販路拡大するようになっていた場合でも、起業家とのつながりの強い卸売業者や専門商社との取引もあらためて検討する必要性が生まれている。

つぎに、新たなリソースの活用として、中国発イノベーションを積極的に取り込もうとする動きが出ている。有名な例として、ホンダが自動運転技術確立のために、人工知能（AI）を用いた移動体認識技術

を持つセンスタイム（商湯科技）と共同研究を始めたことがあげられる。新興国スタートアップの情報も増えてきたが、よいパートナーを見つげるためには、北京や上海、深圳などのハイテク・フェアや、各種起業家関連イベントにも足を運ぶ必要がある。

新しい関係構築のもう一つは、スタートアップへの投資を通じて、中国のファンドとは異なるリソースを提供することだ。中国のベンチャー・キャピタル（VC）の方が、投資の意思決定は早く、金額は大きい可能性が高い。また、中国人投資家のネットワークに食い込めていない場合は、新しい情報の獲得や、企業価値評価（バリュエーション）の妥当性の判断は難しくなる。しかし、日本を含めた海外への販路や、日本企業との協業など、資金以外の付加価値を高めることで、新たな価値を提供できる可能性は高い。中国企業による海外展開と差



チャイナ・ハイテク・フェア (広東省深圳市)  
(執筆者撮影)

別化へのニーズは高まっているため、中国VCとは異なるリソースは魅力が大きい。もう一つの対応は、中国事業にとどまる話ではなく、日本企業自身の変身に関わるものだ。新しい製品・サービスの開発を促すため、さまざまなテクノロジや産業にまたがる研究開発(R&D)を可能にする仕組みが必要となる。

中国企業のイノベーションがとくに話題になっているのは、基礎領域よりも応用領域のケースが多い。基礎領域とは、ロボット工学における減速機(回転速度を落とす出力を高める装置)の開発・製造や、人工知能(AI)やクラウド・コンピューティングにおける集積回路(IC)の製造などだ。ハードウェアも含めたバリューチェーン

ンを想定した場合、中国企業はまだコア技術を獲得していない、という認識が中国人専門家のあいだで広く共有されている<sup>1)</sup>。もちろん、2000年代半ばに賃金が高騰し始めたところから、中国企業のR&Dも盛んになり、また、それがさらなる技術吸収の能力構築にもつながっている。その結果、コア技術を急速に獲得するようになっていくが、それでも先進国企業とは依然格差があると認識されている。

一方、よく知られているとおり、応用領域でのイノベーションは活発だ。第4次産業革命は、実世界(フィジカル空間)とコンピュータ・ネットワーク上の空間(サイバー空間)の融合に特徴があるため、インターネットを活用しながら、複数の産業にまたがる新しい製品・サービスの開発が盛んだ。「インターネットを作ったのはアメリカ人だが、それをもっと使いこなしているのは中国人だ」と発言する中国人投資家もいる。新しい産業には既存大手の企業がいないため、新興国企業やスタートアップは参入障壁に直面する可能性が低い。既存企業のR&D能力の向上と起業のためのエコシステムの発展によって、イノベーション活動の活発化が可能になった(本誌2018年6月号「海外進出とイノベーションのベース」と同年9月号「中国企業の成長パターンと起業を通じたイノベーション」参照)。AIやビッグデータなどは、デジ

タル・エコノミーにおける新しい「基礎領域」になっているため、応用にはとどまらない可能性を持っている。

一方、日本企業の場合、従来の内容ややり方のR&Dが持続し、産業やテクノロジを横断した試行錯誤や実験に出遅れることが多い。新しいテクノロジの可能性の過小評価や、既存事業との共喰いの懸念から、「イノベーションのジレンマ」が起きていくことが一因だ。日本企業間の競争が激しいため、一度新しい動きに注目が集まれば、各社がそれを取り入れることも多いが、イノベーション競争が激化している今、世界と比べた遅れを挽回する難しさは高まっている。中国企業に学ぶという動きも広まるなか、試行錯誤に対する社内の阻害要因を明らかにする必要がある。今回紹介した日本企業の対応のなかでも、自身の変身は難易度ももっとも高いが、さらなる企業成長のためには必要不可欠だ。

今回は中国の事例を取り上げたが、イノベーション活動の活発化は中国に限った話ではなく、多くの新興国に広がっている。そのため、新興国経済の変化に合わせて、日本企業やその事業のあり方も再検討していく必要がある。

#### ●注

1 王輝編(2018)『智慧産業』北京・中信出版社。

2 浅羽茂(2002)『日本企業の競争原理』東洋経済新報社。