

# 未完の討論——「なぜ中国にはジョブズがないのか」——

賈保華・鄭建成・陳梅芳

(訳 小嶋祐輔)



一般的に、ある企業もしくは国家のもつイノベーション力についての研究は、文献の収集或いはデータの整理から始められる。そうしてから、研究者は問題を探し出し、自身の観点を提起し、論文やレポートを書きあげる。

しかし、ある日、何らかの突発的な事件によって一つの契機がもたらされれば、こうした研究のパターンが覆され、独自の、そしてしばしばより真実で、より広範で、より直接的な視点から、ある企業もしくは国家のもつイノベーション力等についての問題が再考されることになる。

二〇一一年一〇月五日、米国アップル社の創設者、スティーブ・ジョブズがこの世を去ったが、このことはまさに、しらすしらすのうちにそうした契機をもたらしたので

あった。ジョブズの死は、多くの中国大衆に哀悼の念を抱かせただけでなく、「なぜ中国にはジョブズがないのか」という広範な議論を巻き起こした。そしてそれは、中国のイノベーション力不足に対する反省をも生んだのである。討論はすでに一年も続いているが、収束する気配もない。本論では、まず、この討論の主な観点を簡単に紹介し、読者に中国のイノベーション力の複雑さ、多元性について、ある程度理解してもらいたい。その後、アップルの国際的なサプライチェーンおよびバリューチェーンという角度から、これまでの議論に不足している点について指摘し、あわせて若干の新たな問題を提起したい。

## 一 史上前例のない哀悼、多岐にわたる討論

二〇一一年一〇月六日、米国CNNの記者が北京から以下のような報道をした。<sup>(1)</sup>

アップルのiPhoneやiPadの主要な製造企業が集まる中国では、ステイブ・ジョブズの死に対して、ネットユーザーや産業界のトップが素早い反応を見せた。その知らせから四時間と経たないうちに、中国でも一、二を争う大手マイクロブログの「微博」や「QQ」で、ジョブズの死についてのメッセージが、それぞれ三五〇万件、二三〇〇万件も送られた。

ここからは、ジョブズ死去のニュースが公表されてから数時間のうちに、数千万におよぶ中国大衆が、「微博」を通じて——他にも、多くの人々がショートメッセージやその他の方法で——自発的に自身の哀悼の意を表明したことがわかる。一人の外国人が、死後これほど多くの中国人から懐かしまれ、敬われるのは、中国史上、疑いもなく非常に稀なことであった。

では、中国人がこのような行動をとった理由は何であったのか。CNNの報道を引用した「新波微博」の記事は、

一つの答えを示してくれる。

中国最大の民間教育機関「新东方」のCEOであるWu Minghong は、激しい感情とともに以下のように記している。

そのニュースを耳にした時、私は涙を堪えられなかった。彼によって、世の中はこれまでと違ったものになり、退屈な世の中は生き生きとしたものになり、鬱々とした世の中はクリエイティブなものになり、単色の世界はカラフルなものになった。

八〇万の労働者を擁するアップル製品の中国組み立て工場「富士康」の郭台銘総裁は以下のように記している。

世界は真のヒーローを失った。そして私は、死の病に冒されながらも会社、顧客、そしてこの業界への愛のために働き続けた一人の友人を失った。

中国最大のコンピュータメーカー「联想集団（レノボ）」の楊泉清CEOは以下のように記している。

競争相手として、ジョブズは確かに我々皆を前進させてくれた。私は、彼の残したものが、この業界に長くエ

ネルギーを供給し続けるであろうことを確信している。

中国グループ総裁であり、ベンチャーキャピタリストでもある李開復は、以下のように回想する。

自分がもうすぐ死ぬと考えてみる、人生で最も重要な選択をする時はいつも、そう考えることが役に立った。あらゆる栄光も誇りも、迷いも恐れも、死に直面すれば消え失せる。自分にとって本当に大切なものだけが残ってくる。もし、何かを失うことを恐れているなら、自分がかもうすぐ死ぬと考えてみる。それは最高の薬になるだろう。自分自身を空っぽにすれば、心のままに従うことができる。ジョブズはそう言っていた。

@Xiapeiyun という名のネットユーザーの書き込みは、多くの一般読者の心の声を代弁しているかもしれない。

ジョブズはこの時代の精神的リーダーだった。私はアップルという企業以上にステイブ・ジョブズのが好きだ。彼の死は、全世界にとって大きな損失だ。けれども、彼の人生は充実していた。なぜなら彼は、彼にとって大切なものを探し、そして見つけたからだ。私は、ジョブズがしたように、自分の人生と真摯に向き

合つてこなかった。だから私は、彼の隣で、寂しさよりも恥ずかしさを覚えてしまう。

以上のような反応からは、多くの企業家たちがジョブズの貢献を高く評価しており、一般読者（一部の企業家も含む）の中には、ジョブズを精神的な手本としている人々がいることがわかる。実際、この期間のうちに数百万冊の中国語版『ジョブズ伝』が売り切れ、またアップル製品が広く使われるようになり、もはや中国人読者たちの中でジョブズとアップルを知らない者はいなくなつたのであった。

意外なことに、より多くのメディアや読者が参加するようになるとつれて、ジョブズに対する哀悼は、「なぜ中国にはジョブズがいないのか」という自発的な討論へと瞬く間に発展していった。そしてさらには、中国のイノベーション力とその制度環境をめぐる大きな討論を巻き起こしたのである。似たような討論はヨーロッパや日本にもあらわれた。しかし、討論の参加者の数や討論の熱心さという点では、明らかに中国とは比べものにならなかつたのである。

## 二 なぜ中国にはジョブズがないのか

——中国におけるイノベーション  
および制度についての反省

「なぜ中国にはジョブズがないのか」という問題をめぐっては、多くの専門家、学者、企業家、政治家、一般読者たちが、百家争鳴、言いたい放題で、様々な解答を導き出した。これらの解答を以下の十点にまとめてみた。

### (一) 中国企業が置かれている制度環境の問題

中国工程院の倪光南院士は以下のように指摘する。<sup>(2)</sup>

中国にジョブズのような起業家が現れていないのは、中国人にイノベーションの遺伝子やイノベーション力がないからではなく、中国企業のイノベーションの基盤が弱く、イノベーションを推進する力が不足しており、イノベーション力が劣っているからである。では、何が原因で中国企業はイノベーションの苦境へと陥ったのか。これは中国企業が追い求めている、そして置かれている制度環境の中に原因を求めなければならない。

まず、中国企業が追い求めているものは何なのか。中小企業は生き残るために必死であり、多くの場合、金儲けに

なれば何でもする。一方の大企業、特に一部の大規模なハイテク企業は、国家政策の支援を受け、潤沢な資金を有するにもかかわらず、イノベーションを追求せず、人々をもどかしい思いにさせている。

それはさておいても、技術革新の道は不確定性に満ちている。あのジョブズであっても、ひとつのイノベーションの市場効果に、毎回大鼓判が押せたわけではない。けれどもジョブズは、自身の目標が仕事を勝ち取ることではなく、偉大な製品の創造にあると見なしていた。ジョブズは、「私の情熱は後世にまで伝わる企業をつくり上げ、その社員たちが次々と素晴らしい製品を創り出すことに向けられている。そのほかのことは、すべて二の次だ。モチベーションというのは製品からもたらされるのであり、利潤によつてもたらされるものではない」と述べている。

だからこそ、もし中国の企業が、利益が一番なのではなく、イノベーションこそが第一なのだ、と誇りをもって述べることができる日が訪れたのなら、中国にジョブズが生まれるその日も遠くはないだろう。

倪光南院士の観点は、多くの企業家たちの共感を得た。

中国 UCWEB 公司の俞永福 CEO は講演の中で、以下のような類似の観点を表明した。

国内において、イノベーションは疑いの目を向けられがちであり、賞賛されない。

例えば、中国のインターネットは過去十年の間に多くの優れたイノベーションと価値ある企業を生み、人々の生活を変えた——なかでも書籍購入の方法は大きく変わり、「京東」〔訳注〕中国の大手オンラインショッピングサイト、「360buy」はオンラインショッピングのモデルを変え、「凡客」〔衣料品の大手オンラインショッピングサイト、VANCL〕は洋服の買い方を変え、「小米」〔中国の国産スマートフォン、MIUI〕はインターネット電話のモデルを創り出した。そしてUCWEBは、ユーザーのモバイルネットワーク利用モデルを創造し、整えた。けれども、中国の環境においては、これらのイノベーションに対して、疑いの声が大きく、寛容な声は聞こえてこない。

そのため、たとえジョブズが中国に生まれていたとしても、今日のような成功は収めることはできなかったであろう。なぜなら、彼は大変な疑いの目を向けられてしまうのだろうから。寛容な環境がなければ、天才もイノベーションも足場を確保することは難しい。

別の企業家、アリババ・グループの創業者である馬雲もまた、「ジョブズが中国で成功を収められるとは限らない」と明言している。

中国の著名なウェブサイトのひとつである「搜狐(SOHU)」も同様の観点を示している<sup>(4)</sup>。

ジョブズの成功がアメリカ式の成功であったことは否定できない。彼はアメリカ的な英雄の典型であり、もしも彼が本場に中国に生まれていたら、彼にはもつとたくさん運命が待ち受けていたことだろう。しかし、アップルが存在せず、iPhoneやiPadなども存在しなかったことは間違いない。

## (二) 知的財産権制度と知的財産権意識の問題

二〇一二年一月一日、中国知識産権局の田力普局長は、中国共産党第十八回全国代表大会の報道センターで国内外の記者からのインタビュを受けた際に、「なぜ中国にジョブズがないのか」という問題について回答した<sup>(5)</sup>。

アメリカの知的財産権をめぐる環境は、イノベーションにとって非常に有利であり、誰かにオリジナリティやアイデアがあれば、すぐさま人がやってきて、「これは君の特許だ。知的財産権の保護を利用すべきだ」と忠告する。これと比べて中国の環境はアメリカほど恵まれていない。現在中国には、制度や関連の機構はあるが、知的財産権意識はまだ高まっていない。改革開放後、知的財産権保護の

制度はできたが、イギリスの三〇〇年以上、アメリカの二〇〇年以上という歴史に比べると、中国にはここ三〇〇年の蓄積しかなく、短すぎると言えよう。

田力普の説明によれば、八〇〇年以上前、全世界の発明の半分が中国で生まれていたが、その後の歴史の中で、中国には知的財産権保護の観念が形成されることがなく、知的財産権の保護が制度として必要性から文化的な意識のレベルになるには、さらに時間を要するであろうという。

しかしながら、現在中国は、商標使用権、正規ソフトウェアの購入などのために世界で最も多額の支出をしている国家の一つであり、中国企業は著作権の取引を通じて、大量の外国図書、音楽・映像製品、テレビ番組などを購入している。だが、この点は一部の国から無視されているようだ。

例えば、アップルの大部分のデジタル製品は中国で生産され、ブランドのロゴを貼り付けアメリカに送られた後、その価値が倍増する。このことは、良好な知的財産権保護の環境があつてはじめて、アップルは中国での生産・製造を通じて莫大な知的財産権の付加価値を稼ぐことができるということを説明している。したがって、中国は決して無法地帯ではなく、知的財産権保護の強化に伴って、近年來の中国のイノベーション力もまた高まっているのである。

二〇一一年、中国における特許の申請総数は五二・六万件に達しており、全世界の申請総数の四分の一を占めている。

### (三) 特定業種の独占による

#### イノベーションの阻害という問題

多くの中国メディアに登場したイノベーションを賞賛・提唱する論評とは異なり、楊于澤の文章は独自の四つの観点を提起している。<sup>(6)</sup>

第一に、中国でのビジネスにおいては、イノベーションは確かに一部の人間にとって必要なものであるが、大多数の人にとっては無用のものである。というのは、中国の現実には、独占が暴利を貪り、投機が暴利をせしめ、イノベーションのリスクはほとんど無視されているからである。狙いどころが良ければ、様々なリソースが丸ごと手に入り、平凡な企業であつても、莫大な利益をあげることが可能となる。したがって、イノベーションはまったくもって外部者の抱く理想のイメージではないのである。

第二に、中国の制度がジョブズのような人物を生み出すのに適していないという考えは単純すぎる。もし、ジョブズの成功がアメリカの「制度」にあるというのなら、似たような「制度」をもつ日本やヨーロッパにジョブズが生まれなかったのはなぜなのか。アメリカにおいてさえ、ジョ

「最後の一人」と見なす人さえない。このことは、個人の経歴、理念、個性がイノベーションにとって決定的な作用を果たすことを示しており、こうした要素の存在は、企業家個人にとつて非常に示唆に富んだものである。

第三に、中国とアメリカの商業環境の違いがある。アメリカでは、資本が市場で得ることのできる利益率はすでに平均化されており、不当な利益の独占は存在しない。投機もまた巨大なリスクがつきまとい、法外な利益をもたらすとは言い難い。莫大な利益をもたらす可能性があるのは、イノベーションである。イノベーションは、企業を競争相手のいない領域へと導き、莫大な利益をもたらす。アップルの七〇〇億米ドルという現金貯蓄はこのようにしてもたらされたのである。

中国では、億万長者は一部の不動産業者が中心である。彼らが必要としているのは、過度に緊密な政商関係であり、イノベーションは大して必要としない。メディアの報道によれば、ここ二年間、中国のビジネス界には「体制内回帰」のブームが起っており、国営企業をやめビジネスを始めた人々が国営企業へと舞い戻っている。国営企業の社員であれば、「九時五時」で収入が高いうえ、遊興費までもが公費でまかなえる。シノペック、チャイナモバイル、四大銀行といった国有企業であれば、大したイノ

ベーションもなく、法外な利益を絶えず独占できるのである。

第四の問題は、一部の国有企業の問題が、暴利の独占といった単純なものにとどまらず、現実に従業員たちのイノベーションに対する意識までも奪っており、場合によってはあからさまに企業家の誕生と成長を阻止しているという点である。例えば、石油、電力、電信、公共交通などの業種の国有企業では、これまで内部の社員が資金を調達して企業を興してきた。そして、豊かな利益を得ている国有企業の業務に介入し、国有企業の業務に寄生して金儲けをしてきたのである。湖北省の某電力企業本社の社員は、四つの企業を創設し、その後国家电网公司に買収された。株主はいつきに六億元の利益配当を得ることになり、多くの人が突然、大富豪になったのである。「体制内」という言葉が無尽蔵の栄華と富を意味している以上、誰がわざわざ危険を冒してイノベーションを試みるだろうか。

最後に、筆者の結論を述べれば、ジョブズ神話の背景には、土地と国家の存在があった。中国の企業家たちがジョブズを必要とするのならば、私たちはまず企業が根を下ろしている土壌を改良しなければならない。そしてこれには、政府の力が必要である。



#### 四 民営企業の直面する苦境

楊子澤の観点同様、経済評論家の呉曉波は、イギリス『フィナンシャル・タイムズ』の中国語版で、中国民営企業の苦境について以下のように述べた。

「いつになったら中国にジョブズが誕生するのか」という問いに答えようと思うなら、ある別の問題に答えればよい——「なぜ中国で民営企業を運営するのはこんなにも難しいのか」という問いに。もちろん、この問いは極めて「中国的」である。おそらくジョブズ本人は死ぬまで「なぜ米国で民営企業を運営するのはこんなにも難しいのか」という問いを発したことがなかったであろうから。

呉曉波は、続けて次のように解釈する。この問いが極めて「中国的」なのは、この問題が中国的な背景を抱えているからであり、この背景が民営企業の四つの「古典的な苦境」をもたらしているからである。

第一の苦境は、国有資本と民営資本の境界線があまりにもはっきりしていることである。前者は上流の資源、エネルギー産業を独占し、後者は中・下流域の消費と生産をコントロールする。中国市場経済には「最下層ばかりで最上層が存在しない」という特異な状況が出現している。フラ

ンス、アナール学派のフェルナン・ブローデルは、この法則を提起した者の一人である。彼は市場を二種類に分けた。一つは定期市、商店や小商いを含む低次の市場で、もう一つは資源産業、取引所や見本市を含む高次の市場である。彼の考えでは、各国の歴史を見渡して、「初期の市場段階において、最も完全な経済機構は中国にあり、そこでは確定された地理的領域に基づき、市場の数を推定することが可能であった」という。しかし、高次の市場においては、中国は厳格な政府の管理を実施してきたため、自由貿易の存在を許容しなかったため、「中国では、商人と銀行家は、法律の保護と国家の奨励を受けた公共事業に投資することができなかった。政治の次元がその他のすべての次元を圧倒し、資本主義がチャンスを活かして発展しようとする時には、全体主義が常にそれを引きずり下ろした」のである。

第二の苦境は、政府と民間に対等な契約関係が形成されておらず、民間資本の蓄積にとって制度面での保障が欠けていることである。中国の自営業者について言えば、彼らには、ベンチャーキャピタルを通じてより大きな利益を追求しようという欲望が欠けているわけではないし、マックス・ヴェーバーが述べたような「プロテスタンティズムの倫理」的な勤勉と儉約、財産の蓄積を生む的とするような観念が欠けているわけではない。この点では、彼はジョ



ブズと少しの遜色もないのである。けれども、一旦話が市場と統治権力の関係に及ぶと、中国の商品経済が本当の意味での発展を達成できない原因が、突如、そして強烈に立ち現れるのである。財産が法律上もつ「権利」、その不可侵性は、これまで大衆相互の間にしか存在してこず、統治権力とその「子民」という上下の間にはまったく存在してこなかった。国民の身体と財産に対する統治者の権利は、それを意のままにできる無限の力を備えていたのである。

第三の苦境は、縁故主義的資本の横行、絶えざるレントシーキングといったように、富が権力、資源、そして土地に向かつて激しく流れ、集積していることである。社会の資産は、生産領域で蓄積され拡大するのではなく、流通領域で繰り返し再分配されており、技術革命が起こる土壌がまったくと言ってよいほどない。政府が国有企業専営制度を確立したことによって、国有企業システムが不可欠なものとなった。不透明な財産権、不明確な権限といったことが原因で、必ずや縁故主義経済が再度誘発されるであろうし、権力者たちが国家の名の下に資源を獲得し、市場の名の下に富を分割し、汚い手段で私利を貪るだろう。これと同時に、本来利を追求する民間の実業家たちはレントシーキングによって「最上層」に入り込み暴利を貪り、それによって制度化された「官商経済モデル」が生み出されている。宋代以降、中国で最も金を儲けた商人は、その大部分

が官界、財界に繋がりのある「官商」であり、その富は独占経営の権限が与えられた産業からもたらされていた。このように官商経済モデルは根深く、不可逆的なものなのである。商人階層は、技術の進歩にとって最低限必要な熱意や投資にも事欠き、徹底して政権に依存して利益を貪る階層となった。彼らの卑俗さや従順なところは、統一された中央集権制度のもつ横暴さや保守性と鮮やかな対照をなす歴史現象なのである。ジョブズのいるビジネス界では、レントシーキングは恥ずべきことであり、そうそう実現するものではない。しかし、私たちのこの世界では、それは当たり前の現象なのである。

第四の苦境は、国有資本と縁故主義的資本の二重の圧力の下、民間の実業家たちが重ねた卵の如く終始不安定な状況にあるため、強い恐怖心と富への失望が生まれ、産業資本が生産型から消費型へと転移することによって、経済成長からイノベーションの推進力が失われてしまったことである。このことについては、早くも二世紀に歴史家の司馬遷が、当時の商工界に現れた富の蓄積に関する二つの特徴について、一つに「農は工に如かず、工は商に如かず」、もう一つに「工商をもって財を集め、農でこれを守る」と指摘している。それから二千年を経て、中国商人は無数の物質文明を創造し、ある一族や商人集団のなかにもその時代に驚異的な私有財産を蓄えた者がいたにもかかわらず、

彼らは一度として独立した経済的利益と政治的な地位とを獲得してこなかった。そしてまた、自身の財産所有権が統治権力の侵犯を排除できることを法的に確立できなかつたのである。所謂「富は三代続かず」というのは、中国の商人たちに三代続けて富を蓄える智慧がなかつたからということだけが原因なのではなく、富の蓄積が所有者と政権との関係を頼りにしなければならず、この関係が必然的に脆弱且つ対等ではないものであつたからである。このように、富の持続可能な蓄積と保全の成否は、所有者の手に完全に握られてはいなかつた。富の継承という問題においては、産業の発展や資本蓄積の能力よりも、政商関係を保持する能力がはるかに重要であつたのである。

最後に吳曉波は以下のように総括している。この四つの「古典的苦境」は、中国経済界の基本的な特徴となつており、中国になぜジョブズが現れないのかということの原因にもなっている。このような制度環境が変わらなければ、私たちが声を噓らして何を訴えても無駄であらう。

一年後の二〇一二年、全国人民代表大会と人民政治協商会議期間に行われたある取材において、全国政治協商委員の馬虎成が、記者の質問に対して似たような率直な意見を述べていた。

メディアはこぞって、なぜ中国にはジョブズがいないのか、アップルがないのか、中国にジョブズやアップルが現れる可能性があるのか、と言っています……。

馬虎成は、この質問に対して次のように解釈してみせた。市場経済というのは多様な主体が共存発展するものであり、なかでも民営企業が市場の最大の主体であるべきである。けれども実際は、大衆の消費生活と密接な関係のある業種が国有企業、中央国有企業によって独占され、実際に起業した民営企業にはそれに介入する方法がない。例えば電気通信、石油業界のように、独占企業は覇権的行為によって民衆の権利・利益を侵害し、改革開放による発展の成果を蚕食している。大衆が血と汗とで稼いだ金が、こうした分野では独占企業によって吸血されるかのように消えていつている。

国有企業、中央国有企業が暴利を掠め取る一方で、小企業には後を継ごうという者もおらず、民営企業は資金難に喘いでいる。中小の実体経済型企業は、隙間に活路を見出すしかなく、利益はすべて糊口を凌ぐためのものであり、イノベーションどころではない。実体経済を活性化させ、中小企業の発展を促進するのであれば、まず特定の業界にある独占を打破しなければならない。

したがって、国家は制度設計と政策的支援によって中小

の実体経済型企業を苦境から抜け出させ、国有企業、中央国有企業と平等な待遇を与える必要がある。例えば、金融体制を改革して民間の貸借や融資を拡大し、公安局・検察局・法院などの司法機関も、経済犯罪行為を取り締まると同時に小企業の発展を保護し、知的財産権の侵害行為を厳重に処罰し、資金チェーン断裂による小企業の訴訟案件を慎重に処理するなどして、実体経済の大々的発展を牽引、保護する必要がある。

## 五 政府と企業の関係の問題

上述のような批判が決して少数意見ではないということ、注目にするに値する。中国長城証券M&A部門の尹中余取締役は、長年にわたり企業とのかかわりをもってきたが、彼は「なぜ中国にジョブズがないのか」という問題について、政府と企業の関係という角度から、以下のような四つの原因を提起している。

第一に、中国では未だに実効的な企業家誕生のメカニズムが形成されていない。

どのようにして最適な人物を企業指導者の職位に選出するかという問題は、企業の運命を決める最も大切な事柄である。もしアップル社が、評価の分かれていた創設者ジョブズの復帰依頼に遅れていたら、今日のこの「黄金のリン

ゴ」は、とっくに腐っていたことであろう。

中国の国有企業について言えば、企業の戦略的必要性に基づいて最適な指導者を選ぶというのは、現段階では理想論に過ぎない。というのも、国有企業の経営幹部は、通常すべて、地方政府或いは上級主管部門が行政手続に基づき指定するからである。そのうえ、任命権をもつ政府役人の一部は、企業の運営法則を理解していないばかりか、任命される側の企業の利益と直接の関係をもっていない。このため、最も適切で優秀な企業家が国有企業の経営幹部として選出されることを制度のレベルで保証することは、非常に難しくなっているのである。

民営企業について言えば、政府による経営幹部の指定という問題は存在しないものの、長期にわたって外部環境が劣悪であったため、「悪貨が良貨を駆逐する」というマイナスの選択効果はたらいっている。法や規律を遵守し、理想のある人物が企業を経営できず、或いは経営してもあつという間に破産、倒産してしまう。そして、なんとか続いできた民営企業の多くは、ある程度の投機やリスクをはらんだ性格のものとなる。というのも、これら民営企業にとつては、賄賂を贈らなければ受注ができず、付け届けをしなければ融資が受けられず、コネをつくれなければ認可が得られないからである。

第二に、中国企業家の労力は、主に広報と人脈づくりに

向けられており、企業経営に専心しようがない。

各級の政府が行政、司法、資金、土地などの資源と、あまりにも多くを掌握しているため、企業が発展する過程で遭遇する大部分の問題は、政府の協力なしにはほぼ解決できなくなっている。企業の規模拡大とともに、国有企業であれ民営企業であれ、経営幹部は多大な労力を政府機構との付き合いに注がなければならない。企業家たちは礼儀に則って飲食を共にしなければならぬだけでなく、政治指導者のお供をして世界を周遊しなければならないこともあるし、彼らの代わりに会計をもったり、彼らの親族の仕事や生活などといった「重要事項」の面倒をみたりしなければならない。そうしたにもかかわらず、一部の業績の優れた大企業は、政府の特別な支援が必要になつた時に無策に陥ってしまう。一方で、業績のうまいっていいない企業の経営幹部の多くは、所在地の政治指導者と兄弟と呼び合うのに余念がない。

こうした状況とは反対に、アメリカのマイクロソフト社やアップル社が数十年の努力を経て世界的な企業に発展した最大の原因は、その創設者がみな「一途」なマニア型の人物であったことである。彼らは長期にわたって、自分の熱中している専門領域に専心し、会社の外の煩わしい出来事に悩まされる必要がなかった。そうして自身の企業を市場のトップへと導くことができたのである。しかし中国で

は、彼らのような俗世間に疎い「本の虫」は、ほとんど生き残ることができない。

第三に、金にまみれた政商関係が、多くの優秀な企業家たちを牢獄へと追いやった。

郭京毅汚職事件の余罪によって、ビジネスの奇才、黄光裕はその前途を断たれた。それだけでなく、その他多くの有名企業の経営幹部たちの関与も明らかになった。成功した企業家として、彼らはすでに衣食に悩みもなく、本来監獄行きの危険を冒してまで政府の役人に賄賂を贈る必要などなかったはずである。しかし実際のところ、正常な行政審査のなかには、賄賂がなければ通らないようなものもあり、そうした状況が彼らをわざわざリスクへと走らせたのである。

第四に、政府の監査役がおらず、企業がそのツケを払わされている。

もちろん三鹿乳業経営幹部たちはメラミン混入事件に対して逃れることのできない責任を負っている。しかし、国の品質検査部門が早くにメラミンを検査対象としていれば、三鹿乳業もこの災禍を回避できたはずである。食品の安全に対しても警鐘を鳴らしてきた万隆も、ついに「瘦肉精」事件で攻撃され、今に至るまで勢いが回復していない。けれども、人々が不思議に思うのは、全国の養豚農家で十年以上も使われてきた「瘦肉精」に対して、なぜ

最後まで政府監査部門の法の眼が向けられなかったのかということなのである。

## (六) 自由と寛容という社会環境の問題

北京の朝刊紙『新京報』は社説のなかで、自由と寛容の社会環境という角度から、ジョブズの成功の理由を解釈している。

ジョブズは我々の時代の英雄であり、スケールの大きな「成功学」の化身であった。そしてその中身の核心は、とどまることのない革新であった。

彼は何かに縛られることなく様々な世界の壁を飛び越えることができたが、それを可能としていたのは、社会が提供した自由に飛び越えられる環境であった。アメリカは「イノベーション」立国として、海賊版作成者たちから世界で最も恐れられる知的財産権制度をもっており、真の革新者が豊かな物質的・精神的報奨を得られるようにできている。

アメリカの「フロンティア」精神はジョブズをももたらした。アメリカの名士の名を連ねた長い名簿は、移民の未畜たちの名で溢れている。アラブ人の血を引くジョブズは、アメリカのブルーカラー層の養父母の下で、最高の教育を得た。アップル社の「革命的製品」の頭文字である

「i」は、ローマ字のなかで唯一付点のあるアルファベツトである。これを使用したのはアラビア文字の美的感覚に触発されたからであり、またこれとアメリカの個人主義の責任感が融合したからでもある。文化的な多様性を許容するところでは、文化の境界を越えたイノベーションの可能性もまた大きくなる。

アメリカは実用主義哲学発祥の地でもある。ジョブズの成功は、アメリカ式の立身哲学の成功を演繹している。実用主義哲学は、合理主義と経験主義の精華を融合させたものである。ジョブズの完全主義は、間違いなく合理主義の極致である。一方で、ジョブズの浮き沈みの激しい人生や、「私の肉体を滅ぼしても、私を打ち負かしたことはない」というような英雄主義的心情は、苦行僧的な経験主義からの解脱を表している。

ジョブズという「ヒーロー」は、「草の根」にその身を置き、精神レベルで一般大衆に影響を与えることのできるカリスマ的人物であった。一人の「ジョブズ」が世界を完全征服してしまった。

こうして見ると、ジョブズの意義は、あらゆる国に如何にして「自分たちのジョブズ」を育てるかという制度面の思考をもたらしたことにあり、これもまたジョブズがこの世に残した貴重な遺産である。

## (七) 中国の教育制度の問題

この討論には人民日報も参加した。人民日報の張賀論説員は、中国の教育体制という視点から、「なぜ中国にジョブがないのか」という問題の原因を説明した。<sup>1)</sup>

ジョブズは、「アップルが人々と共鳴しあえたのは、私たちのイノベーションの奥深くにヒューマニズムがあったからだ。私は偉大なアーティストとエンジニアには共通点があると思っている。彼らはみな、自らを表現したいという欲望をもっている」と述べたことがある。この言葉は、科学と芸術がもつ重要な特徴を指摘している。すなわち、非功利性である。科学者は客観的な法則を追究し、芸術家は芸術の創作に従事するが、これは共に精神的な自己満足に端を発するものであって、実用的な目的のためではなく、ましてや金銭や名譽のためなどではない。

ジョブズのこのような心理は、今の中国社会が渴望しているもの、そして中国社会に著しく欠けているものである。実際、功利的な心理は、わが国の科学文化の発展を阻害する巨大なガンとなっている。功利的心理に誘惑され、人々は心の平静を保てず、長い目でものを見られず、孤独に耐えられず、挫折を忍ぶことができない。様々なことに心奪われ、短絡的になり、盲目的に行動するといったこと

は、その背後に功利の心が災いしているのである。中国の科学文化の領域において名品・傑作や大家・巨匠がないのは、このような功利心と直接の関係があるのである。

科学史上には、偉大な科学者が人文芸術を熱愛し、その芸術に対する造詣とセンスはしばしば人を驚かせる、という現象が見られる。アインシュタインは優れたバイオリニストであつたし、プランクはピアノに秀でていた。またガリレイとニュートンは共に作詩を好んだ。中国の地質学者、李四光は作曲を学んでいた。数学者の蘇步青、華羅庚、谷超豪らはみな漢詩を愛した。銭学森にいたっては、ホルンを吹き、ピアノを弾き、そのクラシック音楽への傾倒は広く知られていた。これら彼らの専門領域と何ら関係のないかのような人文芸術は、彼らの精神を健全なものとするだけでなく、その思惟をより広く、鋭いものとしたのである。

これらの優れた先達たちに比べて、現在の中国が輩出する人材は、人文の精神と芸術の素養に欠ける。本来これは、偉大な科学者や企業家、そして文芸家に必須の素質である。学校教育は、小学校から科目を主要科目と副科目に分けているが、こうした分類は学問的性質に基づいているものではなく、テストや進学の必要性に応じたものである。いきおいテストのある科目が主要科目となり、その他のテストのない科目はあってもなくてもいいような副科目



となってしまう。こうした功利心の影響で、人の心の成長にとつて極めて重要な歴史、人文、芸術、体育などの科目が一樣に脇に追いやられ、学生たちは数学オリピックや英語の復習にいそしんでいる。知識構造がこのように偏った人たちに創造的な仕事を期待しても、それは見当違いだと言わざるを得ない。現代の中国人たちの創造力の欠如という問題に対して、功利心はその咎を免れ得ない。

中国の教育についての批評は、海外の専門家たちも賛同を示した。例えば、この討論に加わったイギリス『フィナンシャル・タイムズ』の評論家、ヘニー・センドラーは以下のように指摘する。

中国の教育体制は、いまだに丸暗記にこだわっている。

このことは創造力を抑制している。答えは学ぶものであって、学生が自ら発見するものではなくなっている。今のような教育システムは、全面的なカンニングを奨励していることになり、これはテストに限ったことではなく、すべての領域、携帯電話から癌の研究にまで及んでいる。

一般的に東アジアでは、依然としてヒエラルキーが厳然としている。低キャリアの者は、高キャリアの者にほとんど意見できない。上に背くことになるのではないかと恐れられているのである。あるセミナーでは、質問の順番がキャリア

アの高低で決められていた。通常、低キャリアの参加者が発言する機会もないままに、セミナーは終了時間を迎えてしまっていた。

この他に、中国の大学（一流大学でさえ）は政治システムの一部となつている。大学の学長はすべて党員である。現在スタンフォード大学やイェール大学で教鞭をとつている中国人教授たちは、中国では、個人の業績同様、政治的見解と党に対する忠誠が昇進の前提条件になつていると述べる。それゆえ、清華大学などの中国の高等教育機関が、本来の意味でのイノベーション力においてアメリカの大学と競争するには、さらに五〇年の時間が必要だと、これらの教授は述べている。

#### (八) 中国と欧米の文化的土壌の違い

著名な評論家である許博淵は、新華網のサイト上に論評を載せ、中国と欧米の文化的差異の問題を提起した。

アップル社の創設者でCEOのジョブズがこの世を去つた後、中国のネットユーザーたちは、自然と一つの問いを発していた。中国のジョブズはどこだ、なぜ中国にはジョブズがないのか、と。

一方にはジョブズが生まれ、もう一方には生まれなかつた。そこには、中国と欧米の文化的土壌の違いが鮮明に反



映されている。

続けて、許博淵は中国の古代神話とギリシア神話を比較してこう言う。

ギリシア神話は冒険精神に満ちている。舟にのってエーゲ海を渡り、ボスポラス海峡を越え、数々の困難を乗り越えて黒海南岸に辿り着き、コルキス山で黄金の羊の毛を手に入れた人々は、その子孫たちから英雄と呼ばれた。

中国古代神話のなかの英雄は、これとは別のタイプである。その多くは苦しみや疲れを知らず、特別戦闘に優れ、特別意思の強い人々、例えば海を埋め立てた精衛や、太陽を追いかけたという巨人夸父や、山を移動させた愚公などである。

ギリシア神話のなかの英雄たちは、商人に海賊のイメージを投影したものであり、中国神話のなかの英雄たちは、模範的な農民を神化したものである。前者は商業文明の産物であり、後者は農業文明の産物である、商業文明は冒険を尊び、探索によって新たな技術、製品、好機、市場を発見することを崇め尊んだ。一方の農業文明は、天候に恵まれた季節の秩序と耕作の規律を尊び、すすんで死力を尽くし、苦勞を厭わない精神、そして祖先の経験を掌握し応用することを崇め尊んだ。また、凶作と飢餓をもたらすという意味で、既存の秩序の破壊は、すべて危険なものとした。

前者は、土地は痩せているが水上の交通に便利な地中海沿岸という地理環境で生まれた生産様式と生活様式であり、そしてそこから生まれた文化体系と民族の心理を表している。後者は、黄河流域と長江流域の広大で肥沃な土壌から生まれた生産様式と生活様式であり、そしてそこから生まれた文化体系と民族の心理を表している。

最後に、許博淵はこう結論づけている。私たちは、変化を恐れる民族の心理と文化の土壌を自覚的に変えていかなければならぬ。「なぜ中国にジョブズがいないのか」という問いは、文化の土壌を変える自覚の問題である。おそらく、そう遠くない未来に、中国にもジョブズを生むような文化的土壌が育ち、我々のジョブズが生まれることだろう。

## 九 中国企業の剽窃問題

今回の討論に参加したイギリス『フィナンシャル・タイムズ』の「中国のジョブズを探せ」という論評の中では、中国企業の剽窃問題も取り上げられていた。<sup>14</sup>

中国ネットユーザーの数——すでに五億に達している——がEUの総人口を凌ぎ、しかもその勢いに支えられて毎日新しいインターネット関連企業が誕生しているにもかかわらず、大多数の中国のインターネット関連企業は、す

べてアメリカの同業者の真似である。

例えば、中国でも最も営業収入をあげている検索エンジン百度 (Baidu) は、グーグルの模造品であるし、中国最大の実名ソーシャル・ネットワークの人人網 (Renren) は、Facebook の剽窃である。ある見積りによれば、中国にはアメリカの共同購入サイト Groupon に似たサイトが五千以上もあるという。

一部の中国のネットワーク関連企業の創設者たちは、このような事態になったのは、彼ら自身に創造力が欠けていたからではないと考えている。「企業を創設するのは、自身の身の回りの何らかの問題を解決したいと思っっているから、或いは何らかの要求に応えたいと思っっているからだ」と、長いキャリアを誇るインターネット関連企業の創業者、奇芸 (Qiyi) の龔宇、CEO は述べる。奇芸は百度傘下のインターネット動画サイトである。彼は、「しかし、中国のインターネットはアメリカに比べて何年も後れているので、アメリカのインターネット関連企業の創業者たちが一歩先に問題や需要を見つけ出してしまおうのだ」とも述べている。

多くの中国のインターネット関連企業の創業者たちが龔宇の観点到意している。美团網 (Meituan) の創設者で CEO の王興は、「このことは、誰がより賢いかという問題とは関係なく、誰が先に見つけたか、つまりキノコ採りと

似たようなものだ」と言う。美团は最初に Groupon を真似た中国サイトの一つである。王興は「中国のマーク・ザッカーバーグ [Facebook の創設者] と呼ばれている。彼が二〇〇四年に創設された Facebook を手本に、二〇〇五年に同じようなサイト、校内網 (Xiaonei) をつくったことがその主な理由である。校内網創設から一年も経たずに、王興はそれを千橡互動 (Oak Pacific Interactive) に売却した。その後、校内網は人人網と名を変え、今年 (二〇一一年) 上場も果たしている。現在、人人網の時価総額は二二・五億米ドルに達している。

王興は、中国の消費者は収入とセンスの面で、まだ成熟しておらず、今のところ新しい革命的なインターネット関連製品を必要としていないと見ている。彼は、「消費者の発展には三つの段階がある。第一段階では、数に注目して需要を満たそうとする。第二段階では、製品品質の保障にこだわる。そして第三段階になってようやく、人々はセンスの良さを求めるようになる。中国のインターネット産業は、全体的に見ればいまだに第二段階に位置している」と述べている。

ある専門家は、中国の巨大な市場規模を鑑みれば、まず手軽な商機をつかもうとするのは当然であろうと見なしている。アメリカでは、創業者たちはイノベーションの才能を頼りに、市場機会を発掘しなければならない。しかし一

方の一三億の人口を抱える国では、優れたアイデアを目にしたら、それを模倣しないほうがバカだということになっっている。

大多数の中国インターネット関連企業の創業者たちにとって、こうした極端な実用主義的思考は共通の特徴となっている。経営戦略コンサルティングのローランド・ベルガー社 (Roland Berger Strategy Consultants) の中国地区共同経営者である陳濤は、「アメリカでは、多くの初めて創業する人々が最初にこだわるのは、希望を実現するための技術構想で、それから長く経ってからの、ようやく金儲けの問題を考え始める。しかし、中国では正反対だ。金儲けが第一で、イノベーションは棚上げだ」と述べている。

#### (十) 企業家精神の欠如という問題

『フィナンシャル・タイムズ』同様、『フォーブス』も中国で展開されている熱気溢れる討論に参加した。パノス・モルドークトスは、中国にはシュンペーターの言う企業家精神が欠如していると提起する。

シュンペーターの企業家精神とは、新たな市場機会を発見・利用し、新たな製品や新たな工程を生み出して機会を広げることを指している。中国が遵守する儒教文化は、このシュンペーターの企業家精神と相容れない。中国の歴史

を遡って見ても、発明家や企業家、商業的指導者が尊重された例はほとんどない。

重商主義のヨーロッパと異なり、中国の信徒たちは、時として企業家に対して敵意を抱いていたが、ルネサンスの精神、改革思想に満ち溢れていたヨーロッパでは、フランス・ペーコンの思想（最終的に彼の思想は、アメリカ独立戦争に受け継がれ、広められた）が高く評価された。

中国の信徒たちの態度には相続システムの影響が見取れる。中国では、成功を許された商人だけが利潤を土地に投資し、地主階級となることができた。それ以外の場合、中国の家庭では財産をすべての息子たちに分配した。長男だけでなく、すべての息子たちに分配する方法は、幼い息子たちの負担を軽減するとともに、彼らの独立した仕事に就こうという気力や、商売の機会を探そうという気力を削いだ。

三〇年にわたる改革開放を経てもなお、中国の企業家精神は依然として欧米諸国、ひいては一部のアジアの国と異なっている。中国では、彼らは先駆者、冒険者とは見なされず、英雄、努力して労働した社会のリーダーとして見なされた。つまり労働者と社会の模範となったのである。

模範労働者はシュンペーター的な企業家を輩出せず、アップル、マイクロソフト、グーグル、アマゾンのような革新的企業も育てない。中国人の能力がないのではなく、

イノベーションを追求する術を知らないものであり、これは指導者や政府の過ちでもない。

もちろん、このことは中国の体制とまったくの無関係でもない。中国企業は、新技術やグローバル市場の需要に追随し、キャッチアップすることができないでいる。ポスト自由化時期に行われた改革を除き、中国の企業家たちは先進的な製品開発のための情報や支援を獲得することが非常に困難であるが、それは彼らが計画経済の「単位」であり、市場経済の「企業」ではないからである。

このような制度の中で、企業家精神は市場供給者の側から起こり、資源を通じて実現されている。需要に端を発し、消費者を通じて実現されるわけではないのである。計画を立てる側からすると、大量の資源を掌握すれば短期間の内に成長が望めるため、こうしたやり方は効果的である。しかし、グローバル市場は常に前に進んでおり、消費者こそが経済の中心となっている。計画を立てる側が中心ではないのである。このように考えれば、中国の方法が合理的なことがわかる。

公平に見て、すべてのアメリカ企業がこのような思想を理解し、実行しているわけではない。コダックやCISCO、ヒューレット・パッカードのように、消費者によって主導された多くの企業が、供給主導型の企業になってしまっている。

最後に、中国が自分たちの有名企業家もちたいたいのであれば、消費者中心の市場経済を発展させなければならぬ。人のもつ創造力を解放し、新たな方法で消費者の生活を改善し、それと同時に自己の富を蓄積しなければならぬのである。

### 三 この討論の重要な意義と若干の不足

この一大討論は重要な意義をもっている。一九八八年、鄧小平は「科学技術は第一の生産力である」という観点を提起し、また二〇〇五年、今度は中国政府が「イノベーション型国家（创新型国家）」という目標を提起した。グローバルな競争と技術革新が絶えず加速するなかで、中国経済はすでに世界第二位となり、国内における改革深化の呼び声も高まっている。このような背景の下、「なぜ中国にはジョブズがいないのか」についての討論は、明らかに重要な理論的意義と現実的意義をもっている。

全国的規模で沸き起こったこの一大討論は、その参加者の幅広さ、議論の多さ、影響力の大きさを、どれをとっても近年まれに見るものであった。そしてそれは、中国のトップ指導者さえ注目するものとなった。二〇一二年一月中旬、温家宝首相は蘇州の工業団地を視察中に、「中国が「ジョブズ」を求めるならば、世界市場を席卷する「アッ

「ブル」のような商品を生み出さなければならない」と発言した。

この他にも、この討論は海外専門家、学者、そしてメディアの積極的な参加をもたらし、国際的な討論に発展した。意外にも、それはアメリカ合衆国議会の注目さえ引いたのである。<sup>16)</sup>

アメリカ国営ラジオ局の報道によれば、二〇一二年五月、アメリカ合衆国議会の承認を受けて成立した米中経済安全調査委員会の公聴会は、中国のイノベーション政策とその成果についての評価を出した。参会の専門家は、中国はすでに他国製品の単純な加工製造という経済モデルに満足しておらず、研究開発と生産・製造が一体となったイノベーション型社会の構築を望んでおり、「なぜ中国にはジョブズが現れないのか」という問題を考え始めている、と指摘した。

公聴会に出席して証言をした、オレゴン州立大学のサトマイヤー教授は、中国にジョブズが現れない理由には、四点があると言う。第一に、人口が過密で、利潤が限られており、外国の技術支援が不足しているといった経済的原因。第二に、中国の教育システムが一貫して大胆な発想を支持して来ず、上級の指示に従うことが重んじられてきた。第三に、知的財産権保護をはじめとする関連法律の欠如。最後に、一党政治のために上から下へというイノベ

ションになり、市場が決定する下から上へというものにはならなかった。

アリゾナ州立大学のシモン教授は、具体的な例を挙げて説明する。ノーベル賞を獲得したアメリカの教授の下で、もしも、ある学生が教授と完全に相反する理論を提起したとすれば、こうした行為は教授、そして社会から大いに支持されるだろう。しかし中国の学生は、公に教授に挑戦するようなことは絶対にしないであろう。

だが、中国に起こったこの一大討論には、明らかな欠点もある。もし、この点を指摘しないままであれば、ちょっとした誤解を招いてしまうかもしれない。それに、中国におけるイノベーション全体の発展方向にも影響を与えてしまいかもしれない。その欠点とは、以下の諸点である。

まず、討論者たちが言っているジョブズというのは、実のところジョブズのすべての面を見て言っているのではなく、ジョブズの一面だけを見ているのである。

具体的に言えば、人々が討論し、待ち望んでいるのは、腕白な少年ジョブズではなく、反骨精神に満ち、劇薬を飲みつぽく、風変わりで付き合いにくい中年ジョブズでもなく、もちろん人生や事業で何度も大きな挫折を味わってきたジョブズでもない。

人々が討論し、待ち望んでいるのは、天才的な創造力を

もったジョブズであり、アップル復帰後の二〇〇〇年から、世界を席卷するアップル製品を凄まじい勢いで世に送り出したジョブズであり、何よりも、人生においても、事業においても最も輝かしい頂点の時期にあったジョブズであった。

前者のジョブズについては、中国と言わず、アメリカにおいても、その数はいくらでもいるであろう。一方後者のジョブズは、中国にいないだけでなく、ヨーロッパにも、日本にもいない。アメリカにさえ、一人だけである（もちろん、マイクロソフトやグーグルの創設者もまた天才であるのだが、今回の討論では言及されていないので、ここでもひとまずは触れないこととする）。ああ、なんとということだろうか！

ここで一つの問題が立ち現れる。前者のジョブズの存在なしに、後者のジョブズだけが生まれるものであろうか。もし、人々が後者のジョブズだけを必要とし、前者のジョブズは不要だと思えば、後者のジョブズだけを得ることが可能なのであろうか。

討論のなかでは、ジョブズの成功は神聖化されてしまっている。それは私たちに、西部劇の主人公を思い出させる。銃をぶら下げ馬に跨り、一匹狼で、向かうところ敵なし——背景が現代のビジネス界になり、リボルバーの拳銃がPC製品へと代わっているだけである。

彼の経験した幾多の艱難辛苦、それを乗り越え鍛えられてきた道のりもまた、単純化されてしまっている。学校をやめたい？——どうぞどうぞ。お金がない？——ほら、ここに。こんな感じで、天才と天才の生んだ製品が現れると思われている。この世のどこにそんなお手軽な「成功学」があるだろうか。

欧米の文化的土壌、自由な教育制度、寛容な社会体制、有利な企業環境、健全な知的財産権意識などが言及されているが、そこでは彼が成長してきた背景も断片化されてしまっている。これら幾つかの、或いは十数の条件が整えば、ジョブズのような天才が、アップルの生産ライン上の製品のように絶えず生み出されるかのようである。

もちろん、交わされてきた討論に上記のような問題点があるのは、正常なことである。討論の時間や文字数は限られているし、或いは個人の感覚や経験といったことも原因となるだろう。発言者たちは、特定の視点からのみ、或いは特定の側面に偏って、アメリカにジョブズが生まれた原因、或いは中国にジョブズがない原因を説明しようとする。この点について、強く非難するつもりはない。

けれども、討論のなかには共通の問題点があるようであり、注意すべきだろう。それはジョブズが成功おさめたこととのグローバルな背景——具体的に言えば、彼は単に欧米文化、アメリカの教育、社会制度或いは企業家精神の産物



であるだけでなく、現代のグローバルな国際分業の産物（そして同時に、そのトップランナー）なのであるということ——である。この意味で、多くの中国人読者たちが指摘しているように、ジョブズは私たちの世界、私たちの時代の産物なのである。

アメリカの学者の研究によれば、事業が絶頂期にあったジョブズの成功は、実際にグローバル化時代の国際分業体制の恩恵を受けていたという<sup>①</sup>。

アップル社の商品デザイン、ソフトウェア開発、製品管理、マーケティング、そしてその他の高付加価値の分業は、すべてアメリカ国内で行われており、一方多くのハードウェアの製造や組立は（中国を含む）その他の国で行われている。アップルは整備され、厳密で、超大規模で、地球全域におよぶサプライチェーンとバリューチェーンをもっているのである。

中国のある専門家は、アップル社の一五六の提携会社の資料から、アップルの打ち立てた世界分業体制のその他の特徴について説明する<sup>②</sup>。

業種別に見れば、アップル製品のサプライヤーは、一四に大別できる。多いほうから順番に、IC/ディスクリフトデバイス（二二%）、接続機器、周辺機器、機構部品（一九%）、PCB（九%）、回路部品（六%）となっている。

地域別に見ると、中心となるIC/ディスクリフトデバ

イスのサプライヤーは、主にアメリカに集中しており、一部はヨーロッパに、少数が韓国、日本に分布している。また、メモリ、ハードディスク/CD-ROMドライブのサプライヤーは主にアメリカと日本に分布し、回路部品のハイエンドクラスは日本メーカーに独占されている。台湾メーカーは主にチップ部品など相対的に規格化、定型化した製品を提供している。PCBのサプライヤーは主に台湾、日本に分布し、接続機器、構造部品、周辺機器のメーカーは欧米、日本および台湾の企業が主である。例えばモニターは主に日本、韓国、台湾のメーカーが、ODM/ OEMは主に台湾のメーカーが請け負っている。中国大陸の幾つかのメーカー（安潔科技、昆山長運、比亞迪、天津力紙、藍思科技など）もアップルの製品に一部の部品を供給している。

アップル社はこうした国際分業体制のトップに位置しているため、iPhoneの利益の五八・五%、iPadの利益の三〇%を得ている。その一方で、中国大陸の労働者は、それぞれ一・八%、二%の利益しか得ていない（図1）<sup>③</sup>。

このような、ジョブズのアップルに恩恵をもたらし、成功へと導いた国際的なサプライチェーンとバリューチェーンに注目すると、「なぜ中国にジョブズがないのか」という問題の背後にある根深い本質的な問題——「なぜ中国は国際的なバリューチェーンの頂点に位置していないのか」



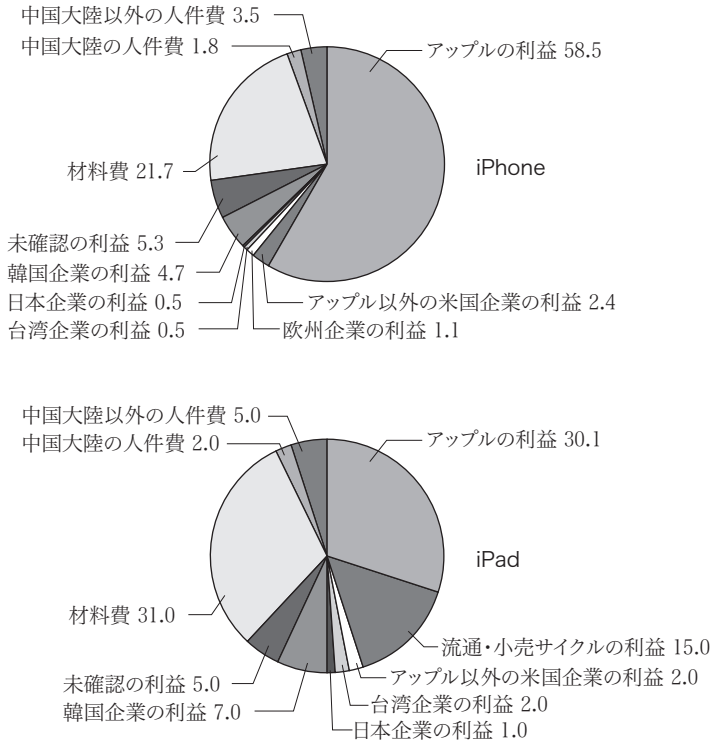


図1 iPhone (上) と iPad (下) の利益配分

か」という問題が見えてくる。どうすれば中国がジョブズという一人の天才を生み出すことができるのか、この抽象的な理論的問題も、ようやく現実的な問題として見えてきた。つまり、(出稼ぎ農民を含む、無数の労働者を抱える) 中国企業がどうすればアップルの国際サプライチェーンとサプライチェーンに食い込めるのか、という問題である。

そしてそれは、以下の三つの内容に関連する。

(1) 短期的に見て、このサプライチェーンの外側をうろついている中国企業に、その末端にでも食い込めるチャンスがあるのかどうか。

(2) 中期的に見て、末端へと食い込んだ一部の中国企業が、このサプライチェーンの中間レベルへと上昇する可能性があるのかどうか。

(3) 長期的に見て、中国の企業に、このサプライチェーンの上部へと参入し、その一角を占めるようなチャンスがあるのかどうか。

これらの問題を討論の対象とするのなら、少なくとも以下のような問いが派生するであろう。

- (1) アップルの製品の国際サプライチェーンは、どのような原則に従って構築されているのか。
- (2) 中国企業の参入が可能となる基準は何か。
- (3) この国際分業体制が中国にとってどのような利害をもたらすか。利益が大きいのか、それとも弊害が大きいのか。そしてそうなるのは何故なのか。
- (4) 中国は、まず自分たちのジョブズを育ててから、アップルと同じような国際サプライチェーンを構築すべきなのか。それとも、たとえ現在は末端にしか位置できないとしても、まずは既存の国際サプライチェーンに参入すべきなのか。
- (5) もし、中国の最初の目標が、自分たちのジョブズを育てることであるのだとしたら、すでに様々な意見や提案が出ているので、今更問う必要はない。しかし、もしも中国が、その目標をまず既存の国際サプライチェーンに参入することと定めるのなら、今、何ができるのだろうか。
- (6) すでにこのサプライチェーンに参入している中国企業の成功の経験と教訓は、その他の中国企業に対して、どのような点で参考・手本となるだろうか。
- (7) すでにアップルのサプライチェーンに参入している

中国企業にとって、現在の立場は今後も安定していると言えるのだろうか、それとも絶えず努力やイノベーションが必要なのだろうか。

- (8) 中国企業が「第一二次五カ年計画」の期間中に、労働者の賃金を引き上げたとしたら、人件費の上昇を招き、このサプライチェーンへの参入を難しくすることになるのかどうか。また、すでに参入している中国企業が、より賃金の低い国の企業に取って代わられることになるのかどうか。

- (9) 今度、どれくらい中国企業が、努力によってアップルのサプライチェーンに食い込めるのか。それともいくら努力しても難しいのか（つまり、この国際サプライチェーン内のメーカーの数は、すでに飽和状態に近づいているのか、それとも参入の基準が高すぎるのか）。

- (10) 中国のジョブズを育成するのがイノベーションであるとしたら、ジョブズの企業で働き、そうすることによってアップル製品のサプライチェーンに参入するというやり方は、イノベーションではないのか。そこに革新的要素はないのか。

紙幅の制限があるため、本論はここで終わりとす。この類のテーマはまだたくさんあり、その一つ一つが大変興

味深く、人々を興奮させる。そうしたテーマは、「なぜ中国にジョブズがないのか」という一大討論の、また別の一章となるかもしれない。

## 注

- 〈1〉 Kevin Voigt, Jaime FlorCruz and Xiaoni Chen, “Tears and Tributes for Steve Jobs in China,” CNN, October 6, 2011.
- 〈2〉 倪光南「中国為什麼沒有喬布斯」『經濟觀察報』二〇一一年一月二〇日。
- 〈3〉 「馬雲呼吁中國式創新——喬布斯到中國不一定贏」（馬雲が中国式のイノベーションをアピール「ジョブズが中国で成功するとは限らない」）『賽迪網』二〇一一年九月一日四日 ([http://news.ccidnet.com/art/3709/20110914/2746697\\_1.html](http://news.ccidnet.com/art/3709/20110914/2746697_1.html))。
- 〈4〉 「暇か喬布斯生在中國」（もしもジョブズが中国に生まれていたら）『搜狐網站財經觀察』二〇一一年第二三期 (<http://business.sohu.com/s2011/2587/s321377563/>)。
- 〈5〉 中国新聞社（北京）二〇一二年一月一日電「知識産権局長談、中国為何出不了喬布斯」（知識産権局長が語る「中国にはどうしてジョブズが出てこないのか」）。
- 〈6〉 楊于澤「喬布斯神話背後是一種文化」『中国青年報』二〇一一年一〇月一日。
- 〈7〉 吳曉波「中国為何難產喬布斯」（なぜ中国ではジョブ

ズが生まれないのか）『英国金融時報中文網』二〇一一年一〇月一日。

〈8〉 「政協委員回答中國為何沒有喬布斯」『天津新快報』二〇一二年六月二二日。

〈9〉 尹中余「中国為何沒有喬布斯——企業家無法專注經營」『每日經濟新聞』二〇一一年一〇月一四日。

〈10〉 喬布斯「英雄的神話是如何誕生的？」『新京報』二〇一一年一〇月七日。

〈11〉 張賀「中国為何沒有喬布斯？喬布斯創新中深藏人文精神」（なぜ中国にはジョブズがないのか。ジョブズのイノベーションの奥深くにあるヒューマニズム）『人民網・人民日報』二〇一一年一月一八日。

〈12〉 「中国為何出不了喬布斯」（中国にはどうしてジョブズが出てこないのか）『英国金融時報中文網』二〇一一年一〇月二四日。

〈13〉 許博淵「中西文化土壤的差異讓我們很難擁有『喬布斯』（中国と西欧の文化的土壤の違いが、我々の「ジョブズ」が生まれない理由だ）『新華網』二〇一一年一〇月二日。

〈14〉 席佳琳「尋找中國『喬布斯』（中国の「ジョブズ」を尋ねて）『英国金融時報中文網』二〇一一年一〇月二六日。

〈15〉 帕諾斯・穆都庫塔斯「為什麼中国沒有自己的喬布斯？」（なぜ中国には中国人自身のジョブズがないのか）『福布斯中文網』二〇一一年一〇月一日。

〈16〉 「美国国会論証『中国為何沒有喬布斯』（アメリカ議会

が論証する「どうして中国にはジョブズがいないのか」

「参考消息」二〇一二年五月三〇日 (<http://finance.cankoixiaoxi.com/2012/0530/42904.shtml>)。

〈17〉 Kenneth L. Kraemer, Jason Dedrick 「你在蘋果全球供應鏈中扮演了哪一角色」(アップルのサプライチェーンの中で何の役を演じるか)「福布斯中文網」二〇一一年一月二九日。

〈18〉 盧山、李欣「蘋果產業鏈分析」(アップルの産業チェーン分析)華泰聯合証券二〇一二年一月一六日。

〈19〉 同右。