

# 厳しいマーケットが日本発のITを育てる

## 2枚の写真

先日、上海・浦東地区を対岸の外灘地区から写した1996年と1999年の2枚の写真を見せてもらった。1996年のものは、テレビ塔を除いて中層ビルが数棟くらいしかない状況で、新宿副都心にたとえると1970年代初め頃の風景である。一方、1999年時のものは、高層ビルだけでなく超高層ビルも林立しており、今の新宿副都心を凌駕している状況にまで変化していた。西新宿の25年が、ここでは3年で起きてしまっている。今年の4月に成田空港で第2滑走路がオープンした。これも25年ぐらいを要しての話である。一方、同じ上海では、再来年には新空港から市内までをリニアモーターカーが走るという。「本当？」と耳を疑いながらも、日本が遅すぎるといふ嘆き以上に、中国の主要都市の急成長ぶりに驚く。まさにドッグイヤーの感覚である。

筆者はアジア各国を訪問することが比較的多いなか、やはり変化では中国がずば抜けて速いと感じる。また、我々と接するIT系の人たちで、いちばん若さと自信にあふれ活気があるのも中国のビジネスマンである。彼らは2〜3カ国語を日常的にこなしきわめて精力的に活動している。「日本も負けないでやろうよ！」と思わず言いたくなる程である。

## 強みと弱み

何がそんなに中国を強くしているのだろう

か。日本にも詳しい中国の友人にその理由を聞いてみた。

中国は世界一という人口の多さがこれまで経済発展の足枷になっていた。しかし、「温飽問題（衣食問題）」がほぼ解決でき、逆に人口が資源として経済発展の原動力になってきた。人口の多さが、賃金水準が簡単には急騰しない労働力の厚み、消費市場の大きさ、豊かさを求める経済的欲望の大きさ、大学教育の充実と優秀な人材供給力となって表れているというのである。その一方で、法制度の不備、治安問題、汚職・腐敗、インフラの未整備、環境問題、全体としての教育水準問題、情報デバイド等々の弱みもあるという。

日本の強みについては、技術力の高さ、豊富な資金力、治安の良さ、社会インフラの完備、仕事への責任感に加えて、品質へのこだわり、チームワークの良さをあげ、弱みについては、安定志向が強すぎる、曖昧なところが多すぎて外部からはわかりにくい、大企業では競争して進むというより保身的な考えが強い、経営上の決断や行動に時間がかかりすぎ形式主義的であると指摘した。

こうした強み・弱みを踏まえ、比較優位の経済原則に則ったモデルが現れている。ファーストリテイリング社のSPA（製造小売）モデル、三洋電機と海爾との提携モデル、そしてモデルとまでは言えないが、IT産業におけるソフト開発での中国シフトである。ここ2年のうちに、大手情報システム会社はそろって中国SE（システムエンジニア）を倍増



し、30%のコストダウンを目指すとしている。

こうした製造型モデルではないが、小売業でも成功モデルが出てきている。日本の大型店と同じくらいの規模の店で、段違いに物価の安い中国で、日本円換算で日本の超優良店にランクされる販売高を誇る店が出てきているのである。中国人の話だが、北京で繁盛している総合スーパーマーケットは、タイムサービス・日替りセールをはじめ、イベントも多く、とにかくサービスも良いし新鮮だというのである。日本の買手市場で鍛えられたノウハウが活かされているに違いない。セーフガードなどと言っている日本だが、一方で、本気になって取り組んでいる企業に続かねばならない時である。

### 厳しい消費者の目を競争に活かす

日本の強さは品質へのこだわり、すなわち高い品質を求める消費者にあるのではないかなと思う。一時、1ドル100円近くまで進んだ円高だが、この円高を契機に、品質への追求とそのための研究開発投資が本格化したと言われている。また、現在、小売業は非常に厳しい環境下にあるが、逆に、買手市場のなかでの厳しい消費者の目が企業を鍛えているとも言えるし、これを強みとしていけるのではないだろうか。特異とも言えるこの日本固有の厳しくも優良な消費者は、グローバルな競争をする上で大きな資産ではないだろうか。ITビジネスの世界でも、中国には優秀で能力の

高い人材が豊富で、どうすれば効率的にうまく動かせるかということは得意であるが、何を、どんな仕様で作ればよいか、すなわち要件定義を自ら行うことはいまだにできない。これは一朝一夕にはできない分野であろう。

いま我々は、これまでの経験を活かし、機能（要件）追加が容易な業務システム基盤を最新技術インフラ基盤の上に構築しようと試みている。技術革新がここまで進んでくると、インフラ（ハードなど）に依存しないで、かつ、顧客要件の変化に局所的な機能変更で対応できることが可能になってきた。この実験がうまくいくと、今後は中国のSE活用が容易になる。すなわち、日本で目標設定・実験を行い、中国で実装し、高い汎用性とスピードとコスト効果につなげ、競争力を再度高めていけるのではないかと考えられる。

競争は否応なくグローバルになってきており、競争に晒された企業は生き残りのためにあらゆる可能性を探るというのも真実である。前向きに「競争こそが存続のエネルギー」ととらえ、構造改革に取り組んでいかないと「ゆでカエル」になってしまうのではないだろうか。

中国との競争も、違うことをやれば共存できるし、同じことをすれば単純にコスト競争になる。日本には、R&D（研究開発）とマーケティングと研修くらいを残して、ほかは比較優位の経済原則に従うという挑戦も、なにかとスピード感のない日本でも、部分的ならすぐにもできることである。 ■