

本論文は

# 世界経済評論 2021年3/4月号

(2021年3月発行)

掲載の記事です



## 世界経済評論 定期購読のご案内

年間購読料

1,320円×6冊=7,920円

6,600円

税込

17%  
送料無料  
OFF



富士山マガジンサービス限定特典

※通巻682号以降

定期購読  
期間中

### デジタル版バックナンバー 読み放題!!



世界経済評論 定期購読

☎0120-223-223

[24時間・年中無休]

お支払い方法

Webでお申込みの場合はクレジットカード・銀行振込・コンビニ払いからお選びいただけます。  
お電話でお申込みの場合は銀行振込・コンビニ払いのみとなります。

Fujisan.co.jp  
雑誌のオンライン販売

# 中国のDXと日米欧の対抗



NTT データ経営研究所シニアスペシャリスト 岡野 寿彦

おかの としひこ NTT データにて、中国人民銀行直系企業集団との合弁経営など歴任。主な著作：『中国デジタル・イノベーション：ネット飽和時代の競争地図』（日本経済新聞出版、2020年）。「日経ビジネス・オンライン」ゼミナール連載「中国プラットフォーム」（2019年～）。

デジタル中国の優位性をその進化プロセスに基づき分析すると、(1) 社会の困りごとを解決しながらデジタル技術を経済成長のエンジンとして活用する実践経験が、アジア等新興国にマッチ、(2) スマホを入りに生活シーンに浸透するO2O（Online to Offline）サービスの基盤が、AIアルゴリズム開発の実験場となる、(3) スマートシティ建設を通じてデジタル時代における「政府と企業の関係性」を試行、が挙げられる。一方で、(1)「ネットとリアル」の融合が競争の主戦場になるなかで中国的マネジメントの限界が顕在化、(2) 政府による掌握が強まり民間企業の活力を維持できるか、(3) 個人情報保護、など課題も見えてきた。

中国IT企業は新興国のデジタルインフラに着実に浸透。2017年の共産党大会では「中国標準2035」が打ち出され、5G通信、AI、産業ロボット等の分野で技術の実用を進めながら積極的に国際標準案を提案するなど、対外インパクトを強めている。

これに対し、米国は5G通信と半導体を中心にデカップリング策を推進。EUは個人情報保護を目的としたGDPRを運用しデータ経済圏の形成を進めている。日本は、国民の思考や行動、産業の特徴に合った独特なデジタル化のビジョンを描き実行することが、産業競争力、安全保障の観点で重要となる。米中のように巨大IT企業が消費者接点をおさえて市場支配力を持つのではなく、特徴を持つ企業が「つながり合う」ネットワークを構築すべきである。日本企業は「リアルの強さ」を活かしたデジタル戦略、ポジション取りが重要になる。

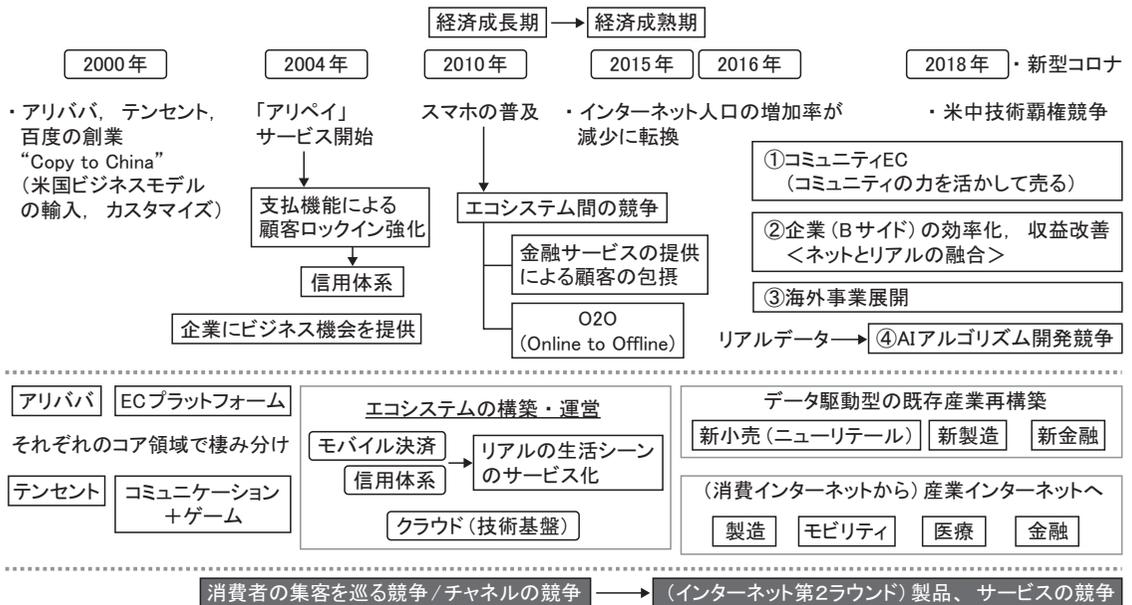
## I デジタル中国の優位性： プラットフォームの進化プロセス からの解明

中国プラットフォームの進化プロセスを俯瞰的に捉えたうえで、中国のDXの対外的な優位性について分析する。

### 1. 中国プラットフォームの進化プロセス

BAT（百度、アリババ、テンセント）が創業したのは、中国がインターネット起業ブームに沸いた2000年前後。筆者はIT企業の北京現地法人の総経理を務めていたが、十数名の優秀層が辞めて起業しては、うまくいかずに戻ってきた。起業の多くは、米国のビジネスモデルを中国に持ち込んでカスタマイズする“Copy to China”だった。BATは無数の起業家の中

図 中国プラットフォームの進化プロセス



の生き残りだが、結果論として3社に共通するのは、「技術の進歩と、信用などの中国社会の困りごとの解決をうまく組み合わせたこと」、「プラットフォームのモデル<sup>1)</sup>の力を引き出したこと」だと考える。さらに、2010年代のスマホの普及という技術の変化点を捉えて、モバイル決済を入りに、食べる、移動するといった生活サービス(フードデリバリー、配車など)を提供するO2O(Online to Offline)を実現して、事業領域をリアルの世界にまで拡大した。

消費者の体験(Customer Experience)を高めながら成長した中国インターネットビジネスだが、2010年代半ばに大きな転換点を迎えた。ネット人口の増加率が2015年から減少に転じ、それまでの「消費者を集客して、企業に(広告枠として)販売する」という収益モデルに限界がおとずれた。中国政府は、2014年「経済新常态」、2015年「供給側改革」を打ち出し、経

済の「量から質への転換」を掲げた。経済成長期から成熟期への移行に対応したビジネスモデル変革が必要になったのである。美团点評<sup>2)</sup>・王興 CEO、テンセント・馬化騰 CEOらは、「中国インターネットは第2ラウンド入りした」として、戦略の重点を「企業(供給サイド)の効率化、低コスト化を支援する」、「サプライチェーンの上流に遡って既存産業を再構築する」ことに転換することを宣言した。テンセントは「消費インターネットから産業インターネットへ」を提唱し、コンテンツ、製造、金融、医療などの領域において、伝統的企業との提携を通じたビジネスモデル革新を模索している。アリババは、データ駆動型(消費者起点)での既存産業再構築の取り組みとして「新小売」、「新製造」、「新金融」というコンセプトを打ち出し、実践面においてトライを進めている。

このような状況の中で、2020年に新型コロナの感染拡大の中で、「コロナテック」と呼ば

れるデジタルサービスが生み出された。コロナによって変化したというよりも、コロナ前からの取り組みが「加速」したと見るべきだと考える。

## 2. デジタル中国の優位性

中国プラットフォームの進化プロセスを踏まえて、デジタル中国の対外的な優位性を3点挙げたい。

### ①社会の“困りごと”を解決しながら成長：新興国の経済成長段階にマッチ

新興国の経済発展における課題の一つが、低い社会信用に起因する「取引コスト<sup>3)</sup>」である。中国DXは、信用を可視化しながら、“人と人”、“人と企業”、“企業と企業”の「つながり」をつくって、経済圏を形成してきた。

アリババを例にすると、その成功要因は、(a)「消費者、企業が、取引をして良いと思う程度」までに信用を可視化したこと、(b)決済、物流、金融などのビジネスインフラを提供して、中小企業にビジネス機会をつくり、より豊富な商品・サービスを消費者が選択できるようにしたこと、だと言える。

新興国が脆弱な社会インフラを補完しながらデジタル化を推進するうえで、中国IT企業の実践経験は価値を提供し得るだろう。

### ②スマホを入り口にリアルな生活までサービスが浸透：AIアルゴリズム開発の実験場

2010年代のスマホの普及という「技術の進化」を機会として、テンセント、アリババなどはエコシステム型企業への転換を進めた。その中核を担ったのが支付宝（アリペイ）、微信支付（WeChat Pay）のスマホ決済である。スマ

ホ決済を消費者との接点として、食べる、移動するなど消費者の生活シーンを囲い込む競争が行われた。このようなO2O（Online to Offline）サービスが社会の様々な場面に深く普及していることが、中国のデジタル化の特徴である。

O2Oの浸透により、中国ではネットからリアルまで跨って多様なデータを取得することが可能になっており、膨大な人口と相まって、AIアルゴリズム開発のための良質な実験場となり得る。中国企業人と会話をすると、「基礎技術では米国にまだ敵わないが、実用化を積極的に進めて得られる知見を中国の強みとしていく。足りない技術は、外国企業に“実験場”を提供する見返りとして確保する」、という考えを聞くことが多い。

### ③スマートシティに見られる政府と企業との連携：デジタル技術活用の最適フォーメーションを試行

中国政府は、新型コロナの感染封じ込め、経済再開対策で、「健康コード<sup>4)</sup>」や巣ごもり対策などの仕組み・サービスが有効に機能していることを受けて、新型デジタルインフラの建設（新基建）に注力している。新基建は、2018年12月19日中央経済工作会議で「5G通信、AI、産業インターネット、IoT等の新型基礎施設建設を加速する」、2020年1月3日国务院常务会议で「先進製造を大いに発展させ、新型基礎施設投資支援政策を策定する」と謳われたが、さらに2020年4月1日には習近平総書記が「産業のデジタル化が与えるチャンスをしっかりつかみ、5G通信やデータセンターなどの新型基礎インフラ建設を加速し、デジタル経済、健康、新素材などの戦略的新興産業、未来産業をしっかりと準備し、科学技術イノベーションを力強く

推進せよ」と発言し、その取り組みを加速している。

ここで着目すべきは、デジタル技術を活用したイノベーションを創出するうえで、都市などのインフラの重要性が増していることである。CASE (Connected, Autonomous, Shared/Service, Electric) を例にすると、中国のスマートシティ建設において、都市渋滞の解消、移動の効率性、環境対策は重要な目的の一つになっており、その実現に向けて、地方政府と自動車メーカー、IT企業の3者による協業が進行している。代表的な例として、雄安新区（河北省）では「政府+北京汽車+百度」、無錫（江蘇省）では「政府+アウディ+華為」が連携してCASEを推進している。CASE、特に自動運転を実現するための機能をすべて自動車に搭載しようとする高価となり、普及の支障となる。このため、都市インフラにも機能を持たせ、車と都市インフラがコミュニケーションを取ることで、低価格化と安全性を両立することに取り組んでいる。

このように、5G通信や分散化技術により「様々な機器がつながり合って機能する」ことが可能になるなかで、政府がルール作りや監督だけでなく、プレーヤーとしてインフラ整備にも取り組む中国の態勢は、デジタル技術の社会実装に優位に働くケースが多いと言える。

## II 直面する課題：ネット飽和時代の競争地図

第I節では中国デジタルの優位性について分析したが、一方で、次のような課題に直面している。

### ① 「ネットとリアルの融合」、 「ソフトウェアとハードウェアの融合」における中国的マネジメントの限界

インターネット第2ラウンド入り（第I節1.）は、見方を変えると、中国が「大衆消費社会から、消費者が高品質、個性を重視する時代に転換」し、競争の主戦場も、「消費者とのチャネルから、商品やサービスそのものに変化」している。プラットフォーマーは、単純なマッチング機能（＝消費者と企業をつなげる）だけでは価値を発揮できず、製品やサービスの開発に関与することが必要になった。アリババのニューリテール（新小売）、ニューマニュファクチャリング（新製造）、ニューファイナンス（新金融）は、まさにこの代表的な取り組みである。そして、より魅力的なサービス、商品を開発するために、「ネットとリアルの融合」、さらに「ソフトウェアとハードウェアの融合」をめぐる競争が繰り広げられている。

このような競争軸の変化により、プラットフォーマーの経営には課題が生じている。BATや第二世代のTMD（バイトダンス、美团点评、滴滴出行）は、いずれも、大きく投資をして一気にサービスを立ち上げ、消費者とパートナー企業の規模を確保して「ネットワーク効果<sup>5)</sup>」を働かせて市場を制覇してきた。しかし、きめの細かなオペレーションや安全性が求められる「リアル」や「ハードウェア」では、これまでの勝ちパターンが通じなくなる。プラットフォーマーも、リアルの世界でのマネジメント力が問われるようになったのである。2018年ころから、中国IT企業の経営幹部が、日本企業に視察に訪れることが増えたが、その背景には競争軸の変化に対する彼らの危機感があると考えられる。筆者も、中国プラット

フォーマーの視察受け入れを何度か行ったが、「顧客志向が根付く組織作り」や「中堅社員のロイヤリティの継続確保」など、地道なテーマについて真剣に学ぼうとする彼らの行動力に刺激を受けた。

## ②国家とプラットフォームの関係：民間企業の活力を維持できるか

プラットフォームの経済社会に対する影響力が高まる中で、「政府とプラットフォームの役割分担、権利義務の配分」が、重要かつ難しい課題になりつつある。政府の力が強い中国においては、民間企業の活力を削いでしまうリスクが他国より高いといえる。

アリババ集団傘下で金融サービスを担う「アント・グループ」の上場延期を例にすると、3つの観点で考えるべきである。

- (a) 創業者の馬雲（ジャック・マー）氏の「金融当局の監督手法は時代遅れだ」という趣旨の発言（2020年10月）が“虎の尾を踏んだ”という見方がされている。
- (b) プラットフォーマーの独占の弊害に対する是正（市場支配力の濫用の防止）
- (c) プラットフォーマーにより、政府のコントロールが効かない経済圏が運営されていることへの懸念（政府と民間とのバランス）

この中で(c)は、中国に限らずデジタル化、プラットフォーム経済の進展の中で争点となっていくため、信用スコアリング・サービスを例に考察したい。社会信用が低いとされる中国において、サービスを受ける場合にデポジットを要求されるケースが少なくない。民間企業が運営する信用スコアが社会に浸透すると共に、一定点数以上あればデポジットが不要となり消費者の利便性が高まるケースが着実に増えてい

る。企業も信用スコアを活用してリスク管理を効率化でき、経済取引が成立しやすくなる。このように利便性が高まる一方で、民間企業が定める評価基準に基づく信用評価によって、市民が社会生活における不利益や格差が発生し得ることの弊害が指摘されている。

中国人民銀行（中央銀行）は、2015年に、アント・グループ「芝麻信用」、テンセント「騰訊信用」など、8社の信用スコアリング・サービスに対して、「個人信用情報業務」の設立準備（パイロット展開）を認めて試験的に業務を行わせた。中国人民銀行個人信用情報データベース（2004年に運用開始）は、金融機関の個人用情報を集約するものだが、金融機関と取引したことがない人の信用情報はカバーできず、個人や零細企業が金融サービスを受けることの制約になっていた。この状況を打開するために、民間企業が作成する「信用スコア」を活用しようとしたのである。しかし、2018年に正式ライセンスが発行されたのは、中国互聯網金融協会（中国政府系業界団体）が36%の株式を保有する「百行微信有限公司」（通称「信聯」）1社のみであった。芝麻信用、騰訊信用など8社は、信聯の株式をそれぞれ8%ずつ保有して、その経営に参画することになる。中国人民銀行は、信用スコアリングが、公平な独立した機関により運用され、「オープンに共有される」ことを目指している。しかし、実際には、プラットフォームの事業戦略と深く関連した運用が行われ、情報が互いに「遮断」されるなど「共有」とは程遠い状況にあることが、芝麻信用、騰訊信用などに正式ライセンスを発給しなかった主因だとされる。民間の信用スコアリング・サービスが、信用を可視化して取引の活性化し生活の利便性を高めたメリットは大

きい。しかし、経済社会への影響が強まり、信用評価の基準の妥当性や、「囲い込み」の手段となっていることなど、民間主導による行き過ぎた部分を是正する必要が生じている。

信用スコアリング・サービスは、様々なサービスと連動することにより普及・浸透してきた。政府が一元的にこれを運用する場合に、果たして消費者の便益を高めるイノベーションが生み出されるのか、という課題がある。政府と民間企業とのバランスの取り方は、デジタル化を推進するうえで重要な争点となっている。

### ③個人情報保護と経営の变革

中国の「個人情報保護法（草案）」が2020年10月に公布された。企業などが個人情報を取得・処理する際、事前に本人に告知して同意を得ることを原則に据えている。個人情報の処理に携わる企業や個人は、自らの身元、情報処理の目的、情報の保存期間などを、明示的な方法かつ平易な言葉で対象者に告知しなければならない。一方、対象者は十分な情報提供がなされている前提の下で、同意するかどうかの判断を自分の意思で下す。同意の後にそれを撤回する権利も有する。また、国家機関も原則に従わなければならないことを明記したが、法律で機密保持が求められている場合や、法が定めた国家機関の責務の遂行に支障を来すケースなどは例外が認められる。

プラットフォームは、データを活用して個々の消費者の人物像をより正確に理解し、そのニーズ仮説に合致した商品・サービスをレコメンドすることを通じて成長してきた。個人情報保護に関する法令が各国で強化される過程にあるが、企業は、個人の同意のもとにデータを利用して価値を引き出す力を強化し、「プライ

バシー重視」と「データ利活用」を両立する必要がある。このためには、目指す社会像と自社が果たす役割を示して実行する、理念や哲学を持った経営が中国企業にも求められている。

## III 中国DXの対外インパクトと米欧日の対抗：日本はどうすべきか

前2節で述べてきた中国DXの優位性と課題を踏まえて、中国DXの対外インパクトと米国、欧州の対抗状況を分析し、日本はどうすべきか示唆を提言したい。

### 1. インパクト

#### ①東南アジア等新興国のデジタルインフラに浸透

東南アジア等新興国は、経済政策においてデジタル技術の活用を戦略的に位置づけている。国により事情は異なるが、「低い社会信用」などの社会課題を解決しながら、次第に豊かになっていく消費者のニーズを引き出して経済成長のエンジンとするために、中国での実践を通じて開発されたサービスやその背後にある思考は、有効なソリューションとなり得るだろう。

アリババを例にすると、中国市場で磨いた「EC+モバイル決済（+信用体系）+クラウド」を、進出先国の法規制や市場プレーヤーの状況に適応する形に組み替えて提供している。米国GAFAGが米国で開発されたサービスをそのまま提供する傾向が強いのに対して、中国プラットフォームはローカル企業への出資を通じた“現地化”（ローカルのニーズに応じたサービスのカスタマイズ）に積極的に取り組んでいることが特徴だと言える。進出先国政府は、警戒をしながらも、「経済発展段階に合致したモデル

である」こと、「自国企業にとって中国は重要な市場である」ことから、中国 IT 企業の進出を一定範囲で受け入れている例が多い。

タイでは、2015年に、経済発展計画「タイランド4.0」が制定されている。今後20年でデジタル立国を目指すという計画で、「デジタル経済の発展」と「新世代産業の育成」の2本柱から構成される。17年1月には、タイが国を挙げて取り組むデジタル経済建設の重要施策として、携帯電話を通じて個人間の送金を行うプロンプトペイ（PromptPay）制度がスタートした。5,000バーツ未満の金額の資金移動は振込手数料が免除されるので、既存の仕組みに比べて安い選択肢になる。急速にタイ国内に浸透し、2000万を超えるIDが登録されている。

アント・グループは、2016年に、タイのデジタル決済企業 Ascend Money と戦略的パートナーシップを結び、20%の出資を行った。アリババは、同じ16年に、タイを含む東南アジア最大手のネット通販企業、LAZADA（ラザダ）に1000億円規模の投資を実施して筆頭株主となった。アリババは、このように、地元企業への出資を通じて、ECや決済事業を展開していく体制を整えた。そして、18年に、タイ政府とIT関連分野で包括提携を結んでいる。

## ②中国発「国際標準」づくり

中国政府は2015年に「中国製造2025」を発表し、「世界の工場」から世界水準の製品とサービスを生み出す「製造強国」への転換を目指す国家戦略を打ち出した。半導体や5G通信設備などが含まれる情報・通信技術をはじめとして、重点的に成長させる10大分野を指定している。15年には「一帯一路」戦略を掲げ、中国国内で飽和しつつあるインフラ建設を周辺

国に拡大し、東南アジア、中央アジア、アフリカなどのインフラ建設を積極的に支援している。この社会インフラ建設に沿って、中国発「国際標準」を世界に流入していく狙いがあるとされる。

そして、2017年の共産党大会で「中国標準2035」を打ち出した。5G通信、AI、産業ロボット、自動運転等の分野で、国際標準の主導権を握り、産業の国際競争力を高める狙いがあるとされる。このために中国は技術の実用と市場の形成・受容を進めながら、国際標準案の提案に積極的に取り組んでいる。

## 2. 米欧の対抗

14億人の人口を背景とする巨大市場から生み出される大量・多様なデータを強みに、国際標準作りに注力し、東南アジア等新興国のデジタルインフラにも着実に浸透する中国に対して、米欧はどのように対抗しているのか、本項で分析したい。

### (1) 米国：デカップリング（切り離し）策

中国が技術の標準化で主導権を握ることを警戒する米国政府は、中国のハイテク企業を極力排除するデカップリング（切り離し）策を進めてきた。米中摩擦は、両国間の関税切り上げ合戦に象徴される貿易戦争から、ハイテク覇権戦争の性格が強くなっている。

米国政府は安全保障上の問題があるとして、19年に国防権限法に基づき華為技術（ファーウェイ）、中興通信（ZTE）、海能達通信（ハイテラ）、海康威視数字技術（ハイクビジョン）、大華技術（ダーファテクノロジー）の5社の製品およびその部品を組み込んだ製品を政府調達から排除した。20年8月にはこれら5

表

Clean Carrier	中国の「信頼できない通信キャリア」を米国の通信ネットワークに接続させない。
Clean Store	中国製の「信頼できないアプリ」を米国のアプリストアから排除する。
Clean Apps	ファーウェイなど「信頼できない中国のスマホメーカー」の製品で、米国製アプリを利用できなくする。
Clean Cloud	バイドゥ、アリババ、テンセントなどの中国企業が、米国のクラウドにアクセスするのを防ぐ。
Clean Cable	中国と各国のインターネットをつなげる海底ケーブルが、中国政府の情報収集に使われないようにする。

社の製品やサービスを社内で使用している企業も政府調達から排除した。

さらに、「クリーン・ネットワーク構想」で、「Clean Carrier」「Clean Store」「Clean Apps」「Clean Cloud」, 「Clean Cable」を認定し、安全なネットワークを自由社会に構築するという計画を打ち出した（2020年8月、表参照）。ポンペオ国務長官は、「自由を愛する国々と企業に対し、クリーン・ネットワーク構想への参加を呼びかけたい」と訴えている。

このように、米国は対中ハイテク戦争の範囲を、5G通信、半導体からソフトウェア、ネットワークを含むデジタル全分野に広げている。米国政府が進めるデカップリングは、日本企業の戦略にも影響を与える。ただし、情報流出の懸念を理由にバイトダンスが手がける動画投稿アプリ「TikTok」の利用禁止を表明したものの、実行されていない（執筆時点）など、米国内政治の影響も含めて、実際にどこまで実行されるか不透明さも残る。国防にも直結する5G通信、半導体と、情報流出の防止を課題とする消費者向けサービスとで、軽重を付けた運用が行われると想定され、日本企業はデカップリングの真の対象を見極めていく必要がある。

## （2）欧州：個人情報保護によるデジタル単一市場づくり

欧州連合（EU）では、個人情報（データ）の保護という基本的人権の確保を目的とした「EU一般データ保護規則（General Data Protection Regulation：GDPR）」が、2016年に発効、2018年から適用が開始された。個人の行動や生活が追跡できるようになっている現状に対して、データ主体（個人）が、追跡されることを容認するか否かを選ぶ権利と、それができる環境を持てるようにすることがGDPRの基本思想である。EUを含む欧州経済領域（EEA）域内で取得した氏名、メールアドレスなどの個人データをEEA域外に移転することを原則禁止している。データ主体の同意を得たうえで、データの収集や処理を進める厳格な統ルールを制定し、個人の安心感を増すことで、デジタル単一市場づくりを目指している。GDPRは、米国GAF Aや中国BATの締め出しを直接の目的に据えたものではないが、そのビジネスモデルの修正を迫るインパクトがある。

各国・地域の個人情報保護、データ争奪と保存、安全保障、政治体制維持などの事情が絡み合うなかでの分析力が重要になっている。

### (3) 日本はどうするべきか

米国、欧州の対応を踏まえて日本はどうするべきか、2つの観点で考えてみたい。

#### ①日本のデジタル化と情報流出防止

国民の思考や行動、産業の特徴などを踏まえた、日本に合ったデジタル化のビジョンを描き、実行することが、産業競争力、安全保障のいずれの観点でも最重要の取り組みだと考える。第I節で述べたように、中国デジタル化の主戦場は「企業（供給サイド）の効率化、高品質化」、「サプライチェーンを上流に遡り、生産地と消費者に跨るデータ経済圏を構築」に轉換している。東南アジアなど新興国のデジタル化も、同様の推移をたどるだろう。リアルに強い日本企業が、その競争力を活かせる機会は着実に広がっている。この機会を活かすためには、個々の企業がDXを進めると共に、消費者接点を持つプラットフォームとリアルに強みを持つ企業など、様々な企業がつながり合って価値を提供するための「ルール作り」が重要になるだろう。米国や中国のように、巨大プラットフォーマーが消費者接点をおさえ、強い市場支配力を持つのではなく、特徴を持つ企業がつながり合う日本独特のネットワークは、産業競争力、安全保障のいずれの観点でも有効だと考える。同時に、情報流出を防止するためのルール作りも重要になる。欧州のGDPRに見られるような理念と、基準の明確化が必要になる。

#### ②東南アジア等新興市場での中国企業との競争と提携

東南アジア等新興国のデジタルインフラに、中国IT企業が着実に浸透していることを直視する必要がある。同時に、ネットとリアルそれぞれに求められるマネジメントのギャップを克服することが、中国では競争力のカギとなっており、中国企業は日本企業が磨いてきた業務ノウハウ、オペレーション能力に期待もしている。日本企業が、東南アジア等市場での地元企業や中国など企業と「競争しながら提携する」ためにも、リアルの強さを活かしたデジタル戦略、自社のポジション取りの戦略が重要になる。

#### 【注】

- 1) 人と人、人と企業、企業と企業をマッチングすることで取引を生み、経済的価値を生み出すモデル。
- 2) 2010年に創業した、飲食を中心とする生活総合プラットフォーム企業。2018年香港市場上場、中国IT企業で時価総額第3位。
- 3) 取引相手の信用度が低いために、事前の調査や、取引におけるリスク管理に要するコスト。
- 4) 市民の自己申告に加え、公安、交通、医療など政府が持っているデータとアリバイなどのビッグデータを照合し、個人ごとの健康状態を評価し、緑、黄、赤の3段階で表示する仕組み。
- 5) 利用者が増えるほど製品やサービスの価値が上がることを意味する経済原理。利用者の拡大によって利用者の便益が増加する場合にネットワーク効果が働く。

#### 【参考文献】

- 伊藤亞聖『デジタル化する新興国：先進国を超えるか、監視社会の到来か』（中公新書、2020年）  
 岡野寿彦『中国デジタル・イノベーション：ネット飽和時代の競争地図』（日本経済新聞出版、2020年）