〈調査報告〉

中関村科技園区海淀園創業服務中心調査報告

中川涼司
夏目啓二
羽渕貴司
陸雲江

キーワード
中国
中関村
創業
帰国人材

はじめに

本稿は科学技術研究費基盤研究（B，平成19～21年度），「IT人材の国際移動がアジアのIT産業発展に及ぼす影響の地域比較」（課題番号：19330091，研究代表者：夏目啓二・龍谷大学経営学部教授）に基づく，調査報告である。調査は夏目啓二（龍谷大学経営学部教授），中川涼司（立命館大学国際関係学部教授），羽渕貴司天津商業大学経済学院副教授，陸雲江（龍谷大学大学院経営学研究科後期博士課程）の4人によって行われた。なお，本稿の内容は王士琦氏，初宏偉氏による確認を経ている。

1. 訪問調査の概要

日時：2008年2月26日（火）14：00～16：00
場所：北京市留学人員海淀創業園
100085　北京市海淀区上地信息中路26
中関村創業大廈
Tel. +86-10-82898748/82898099/82898720
Fax. +86-10-62984933
訪問者：中川涼司，羽渕貴司
訪問協力者（同行）：謝暁霞（中国社会科学院工業経済研究所研究員）
応対者：王士琦（中関村科技園区海淀園創業服務中心　中国北京（海淀）留学人員創業園副主任）
史国軍（意昂神州（北京）科技有限公司総経理）
初宏偉（北京艾特迅科技有限公司総経理）
※史，初両氏は同創業園入居企業の総経理

2. 中関村科技園区海淀園創業服務中心および北京市留学人員海淀創業園等の概要（聞き取り内容，スライド，HPその他からのまとめ）

(1) 事業構成

中関村科技園区海淀園創業服務中心（以下，本文中，創業服務中心）は中関村科技園区の上地信息産業基地に1989年8月に設立された。その下に，「留学人員海淀創業園」，「留学人員海淀発展園」，「中関村生物医薬園」の3つのインキュベーションセンターおよび「創業服務中心」（「創業サービスセンター」），「留学人員子女教育基地」を持っている。

うち，留学人員海淀創業園は，1997年10月に中関村創業大廈の中に設置され，ハイテクを中心としたインキュベーション機能を担っている。面積22000平米。2007年9月に国家人事部と北京市人民政府の共同所管の「中国北京（海淀）留学人員創業園」となった。

留学人員海淀発展園は留学人員創業園を「卒業」した企業にさらなる発展のための条件を与えることを目的としたものであり，面積は17000平米。創業園から500m程度の距離にあ

り，入居企業は約60社。

生物医薬園は2003年９月に生物医薬専門のインキュベーション施設として開設されたものであり，各種の共用の実験室および企業が独立に使用できる実験室を備えている。1.8億元が投じられ，３万平米，49の標準実験室を備えた施設となっている。

留学人子女教育基地は創業服務中心と清華大学付属学校が共同で設立したものであり，中国の教育体系になかなかなじめない帰国子女教育のために設立されているものである。帰国人員の子弟は，戸籍問題，教育文化の違い，中国語の水準等多くの問題を持っていることが多く，帰国人員にとって子供の教育問題は切実な問題となっている。その問題に対処するため清華大学と共同で設立されたものであり，清華大学付属小学校，中学校で学ぶことができる。これまで5-60人の帰国人材子弟がここで学んでいる。

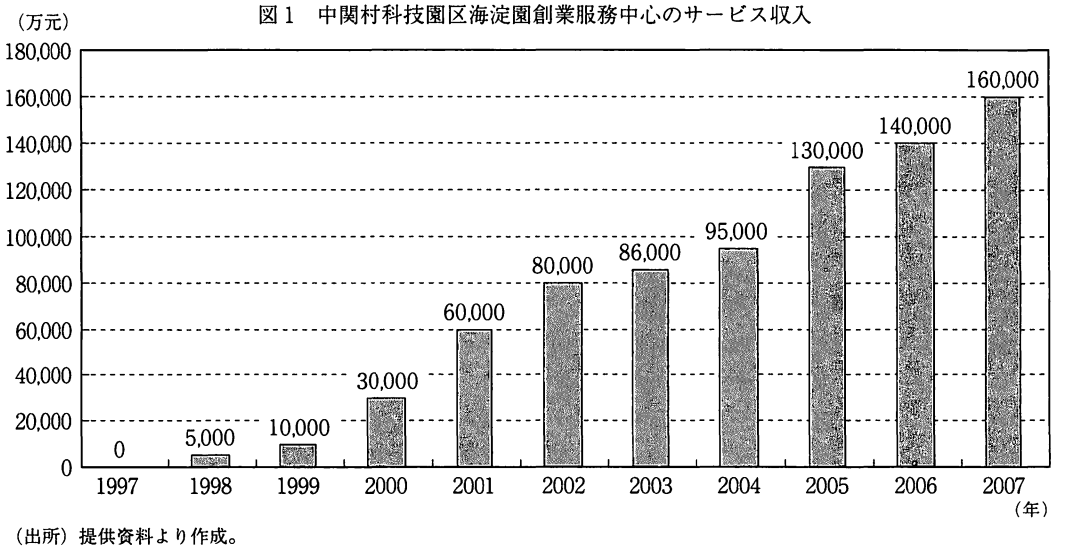
創業服務中心の提供するサービスとしては，① ビジネスサービスプラットフォーム（事業所登録，法律コンサルティング，広告サービス，会計コンサルティング，知的財産権コンサルティング等），② 人材サービスプラットフォーム（専門家によるアドバイス，ポストドクター科学研究ワークステーション，清華大学休暇期MBAワークステーション），③ 管理コンサルティングプラットフォーム（企業評価システム，訓練・交流，市場開拓），④ 投融資プラットフォーム（政府資金獲得支援，株式投資仲介，融資仲介等），⑤ 専門技術サービスプラットフォーム（生物技術革新プラットフォーム，生物製品中間評価プラットフォーム，分析試験プラットフォーム，医療企業試作プラットフォーム，インキュベーションサービスプラットフォーム）がある。⑤によって革新型生物医薬企業が84社，国家一類新薬開発が９種支持されている。

(2) インキュベーション事業成果

2008年１月までに，留学人員海淀創業園には累計で543名の留学人材が入園し，創業を行った。創業企業数は累計で526社。現在は223社の留学人員194名が入居中。卒業企業は累計で146社。同園に入園した帰国留学人材は累計で543人（国別内訳はアメリカ273人（51%），日本89人（16%），ヨーロッパ104人（19%），その他77人（14%））である。学位は博士246人（45%），修士248人（46%），その他49人（9%）である。技術領域別では電子情報291社（56%），生物医薬86社（16%），新材料32社（6%），光学機器71社（13%），環境保護・省エネルギー46社（9%）である。

創業服務中心のサービス収入は図１のとおり。

図１　中関村科技園区海淀園創業服務中心のサービス収入



（出所）提供資料より作成。

創業園入居企業は中央政府，北京市，中関村科技園区，創業園のそれぞれの優遇措置を受けている。

これまで創業服務中心が直接に関与して訓練を受けた人は延べ4100人，政府の資金補助を受けた企業は延べ729社，補助額合計1.57億元，無担保融資を受けた企業は延べ74社，融資額合計1.18億元である。それ以外に創業服務中心が間接的に関与して獲得した投資金額が数億元ある。

奥瑞金種業の韓庚辰，啓明星辰信息技術の厳望佳，北京土人景観規画設計研究所の俞孔堅の3名の留学帰国人員は中央組織部，中央宣伝部，中央統一戦線部，人事部，教育部，科学技術部の授与する「留学回国人員成就奨」（「留学帰国人員成就賞」）を受賞した（3名ともアメリカで博士号取得）。同賞は全国で300人が受賞し，うち60人が企業創業者であるが，そのうちの3名が当園企業であったわけである。また，6名の留学帰国人員がそれぞれ第1期，第2期の「北京市留学人員創業奨」（「北京市留学人員創業賞」）を受賞した。同賞は北京市が軍，政府，医院，研究機関等から2回に渡り合計27人を表彰したもので，27人のうち6人が当園企業であったことになる。うち3名の留学帰国人員は「中関村科技園区優秀創業者」の称号を獲得している。

留学人員海淀操業園から創業服務中心のサポートも受けつつ発展した代表的企業は以下のとおり。

① 北京奥瑞金種業股份有限公司（創業者：韓庚辰）

韓庚辰氏は1950年代の生まれ。高校卒業後人民公社で農業に従事していたが，工農兵学員に選ばれ河南大学で育種について学び，1978年に同校の修士課程に進学した。卒業後同校の教員となっていたが，さらにアイオワ州立大学への留学の機会を得て1987年に博士号取得。メキシコの国際とうもろこし・小麦改善センター（International Maize and Wheat Improvement Center：CIMMYT）で副研究員をしていたが，1997年10月に新聞上に「留学人員海淀創業園創立」のニュースを見て帰国を決意。1997年12月に登録資金300万元で北京奥瑞金種業股份有限公司を創立した。

すでに5つの分社，2つの持株子会社，4つの研究開発育種園を持ち，研究開発，生産，加工，販売，サービスを一体として提供する著名企業に成長。2005年11月9日，NASDAQ市場に上場（称号Seed）。とうもろこし種子の生産を行っており，中国市場の10%を抑えている。登録資金も1億元，年間売上高も3億元に成長した。

同社サイト：http://www.originseed.com.cn/

② 北京啓明星辰信息技術有限公司（創業者：厳望佳）

厳望佳女史は1990年復旦大学計算機系卒業。1990～96年アメリカのテンプル大学で修士，ペンシルバニア大学で博士号を取得。1996年に同社を設立，現在までCEO。江沢民，胡錦濤の二人の国家主席の訪問もうけている。

情報セキュリティの分野でアンチウイルス及びハッカー侵入防御の国内標準策定にも関与する重要企業に成長。上海に子会社，深圳，重慶，武漢，成都，西安，瀋陽に分社，全国21省市に技術サポートセンター・オフィスを設置。売上は2億元に達し，自ら3万平米の本社ビルを持つに至っている。

同社サイト：http://www.venustech.com.cn/

③ 北京軟通動力信息技術有限公司（創業者：劉天文）

劉天文氏は1963年生まれ，湖北人。1984年華中理工大学を卒業後，渡米，MITで電気機械を専攻し，修士号取得。さらにMITのスローンビジネススクールでMBAおよびスローン・フェローの称号取得。1996年中国に帰国。シーメンス社での勤務を経て，1991年に3人の協力者とともに亜商在線信息技術有限公司を設立。さらに2001年10月に北京中関村海淀創業園に北京軟通動力科技有限公司を創立し，董事長兼CEOとなった。従業員約30人から出発，すでに中国を代表するソフトウエア・アウトソーシ

ング企業，ITサービス企業の一つに成長。ソフトウエア・アウトソーシング，IT技術コンサルティングサービス，IT訓練等の事業を行っている。上海，武漢，大連，深圳，杭州，ボストン（アメリカ），ソウル（韓国）にそれぞれ支社等を設置している。2005年には1400万ドルの，2007年には4500万ドルの融資の獲得に成功している。劉天文氏は北京市科技金融促進会理事，北京信息産業協会数字企業委員会副主任なども勤める。

同社サイト（日本語）：http://www.isoftstone.com/jp/index.htm

④　北京嘉博文生物科技有限公司（創業者：蒋浩生）。

同社は2001年創立の中外合弁企業。2007年に米大手投資銀行モルガン・スタンレー社，穀物メジャーの一つコンチネンタル・グレイン社，中国食品加工大手の上海光明集団が株式参加して，3大株主となった。

自社開発による微生物資源循環技術を用いて，厨房ゴミ，賞味期限切れ食品，没収肉類，野菜・果物ゴミ等の有機ゴミの資源化事業を行っている。すでに海淀区内に7箇所（15台）に厨房ゴミ資源化試験事業所設置。有機ゴミを肥料とし，資源化するだけでなく，飼料添加剤として鶏，豚，魚の養殖に利用されている。2007年は2000万ドルの融資の獲得に成功し，2009年のNASDAQ上場にむけて準備中である。

同社サイト：http://www.jiabowen.com/

(3)　認定，訪問

留学人員海淀創業園が受けている認定・受賞等は以下のとおり。

国家科学技術部・人事部・教育部・国家外専局が初めて認定した国家級留学人員創業園のモデル基地

国家高新区（国家ハイテク区）先進インキュベーションサービス機構

火炬（たいまつ）計画15周年先進ハイテク創業サービスセンター

科技部中小企業イノベーション基金試行受託機関

北京市ハイテク技術インキュベーション基地

北京市科学委員会第1回認定の「首都科学技術条件プラットフォーム」試行機関

オランダ科学連盟の授与する最優秀社会投資収益賞受賞。

国家人事部と北京市政府の共同運営による中国北京（海淀）留学人員創業園の認定

また，8人の国家級のリーダーが同園を訪問しているほか，400回に及ぶ国内外の専門家たちの訪問（12400人）を受けている。

3. 聞き取り内容

（概要と重複する部分は省略。なお，(1)〜(5)は王士琦氏，(6)は史国軍氏，(7)は初宏偉氏の回答を中心としてまとめている）

(1)　留学・帰国の社会背景に関して

1978年の改革開放開始以来，鄧小平氏は海外留学を進める堅い意思を持っていた。それ以降，国家教育部が把握しているだけでも100万人以上が留学している。留学すればいつかは帰国し，母国の発展に寄与することが期待されていた。では実際にどのような状態の下で帰国するのかについて，3，4年前に中国社会科学院の研究員と共同研究を行ったことがある。当研究員の結論では一人当たり，GDPが約3000ドルに達した時点で帰国の流れが発生する。中国全体ではまだそのレベルには達していないが，北京市はすでに6000ドル以上，上海は7000ドル以上に達しており，帰国の条件を満たしているといえる。完全にバランスするのは先進国に達した時点であろう。その時点では単なる学術上の理由等で移動が行われるようになるだろう。

(2)　中関村科技園区海淀園創業服務中心および北京市留学人員海淀創業園の組織的性格について

創業園は設立後昨年で10年を経過し，政府の支持も受けて留学からの帰国人員の吸引に成功してきた。留学人員創業園は社会上の名前であり，法人としては中関村科技園区となる。したがって，名刺上もまずは中関村科技園区海淀園

創業服務中心としている。(応対者の王士琦自身は元は公務員であるが) 当センターは独立採算の事業単位であり，人員も公務員資格は持っておらず，当センターとして雇用している。創業園については2007年９月に国家人事部と北京市人民政府の共同所管の「中国北京（海淀）留学人員創業園」となった。

新聞社が取材に訪れ，中関村には清華大学や北京大学など優秀な大学が多く存在するのになぜ，留学帰国人材に限定して入居者を募るのかと訊ねられたことがある。これに対しては，そもそも優秀な人材の数が不足しており，また，留学帰国人材は新しい技術や管理技術をもたらすからだとの回答を行った。

(3) インキュベーションサービスに関して

標準のインキュベーションルームは60平米で，建物の中にはコーヒーショップや会議施設もある。ビジネスサービス，人材サービスその他のサービスプラットフォームがある。ビジネスサービスとしては，留学人材が帰国したときに工商局への事業所登録，法律コンサルティング，広告コンサルティング，会計コンサルティング，特許コンサルティングなどがある。入居企業とコンサルティング企業をつなぐ仲介組織に対しては無料で場所を提供しており，帰国人員はこの建物を出ることなく，比較的安価に専門コンサルティングサービスを受けることができる。もし，コンサルティングサービスの質が低ければ，当センターが当該機関を退去させ，別の機関を入れる。最初に入っていたのは，すでに長期の協力関係にあった機関であり，法律事務所は初期の従業員が設立したものであり，会計事務所は海淀区の下部機関にあったものである。特許事務所も海淀区科学委員会の下部機関であったものである。これらの機関の人員は人物的にも信頼できるというのも入居してもらっている理由の一つである。

人材サービスとしては，当園は多くの優秀な留学人員を有しており，また，大学の著名教授の援助を受けることもできる。また，人事部公認のポスドクのワークステーションを持っており，清華大学MBAワークステーションもある。このようにして短期の高級人材の提供を行うことができる。

管理コンサルティグについては，７年前に160万元を使って，アメリカのコンサルティング会社と契約し，中小企業評価システムを構築し，同時に，８名の当園スタッフが40万元を支払って，北京大学経済学院での訓練を受けて，この評価システムを運用できるようにした。企業が入居するときにまずこの評価システムを使って評価し，60点以上をとらないと入居できない。入居後も３ヶ月，６ヶ月，12ヶ月，18ヶ月，24ヶ月と評価を行う。各回の評価はいずれもシステマティックなもので，アンケートも実施して，点数をつける。このシステムはアメリカのコンサルティング会社との契約によって作られたものではあるが，アメリカのものをそのまま持ってきたものではなく，当園の実際の状況に応じてカスタムメイドされたもので，全国でも唯一のものである。この状況は７年を経た現在も変化がない。当園はこのシステムを通じて企業の状況を日常的に理解することができる。毎年，この評価がコンピュータの中に積みあがるが，当園はこれを総括し，どの会社が失敗しそうか，どの企業が成長しそうかを分析する。成長しそうな企業には当園の資源を集中的に投下し，サービスを行って急速な成長を実現する。

創立期の企業には科技部がいうデスバレー(死亡谷)，当園のいう転換点が存在する。それはおおよそ創立後13ヶ月で到達する。このとき，企業はもっとも破綻しやすい。1997年10月から2008年１月まで当園で526社が創業したが，うち，146社が卒業した。現在も園内にいるのは223社である。残りは廃業した数である。

成功の基準としてはまず資産である。３年以内に登録資産が４倍になっていることが必要である。また，売上高は500万元以上になっていることが必要である。

企業向けの月例の無料講座としては，中関村で直面する諸問題にいかに対応するかを中心に

行う。特許をいかに申請するか，特許をいかに利用するか，政府はいかなる政府を新たに公布したか（最近では労働契約法，税法など），政府の資金をいかに獲得するか，などについての講座である。

留学帰国者の間で「創業者倶楽部」というものが設立されており，毎月活動を行っている。色んな交流活動を通じて，当園も企業の本音のところが理解できるようになるのであり，企業サポートもしやすくなる。これらの活動は当園内の留学帰国者の文化となりつつある。

投融資サービスは比較的良好な結果を残している分野である。科技部，北京市科学委員会，中関村科技園区，海淀区人民政府などはいずれも中小企業支援のための資金を有しており，これらの獲得を行っている。1999年以降2007年末まで，当園入居の中小企業は無償補助だけで1.5億元を獲得した。

(4) 産学協同等に関して

当園の実験室は世界に対して開かれている。実験の希望があれば，どのような実験で，どのような設備を何日間利用するかが分かれば設備使用料いくら，実験室レンタル料がいくらという形で価格を提示する。

当園は国家級のインキュベータであり，国内外の政治家や学者の訪問を受ける。日本の外相も来た事がある。また，日本大使に連れられて３年ほど前に日本の著名な経済学者もやってきた。この経済学者は20年後に中国は日本に追いつくとの予想を述べていたが，王は国民経済，社会，文化などの全体から考えてあり得ないと答えた。一人当たりGDPで考えても20年で追いつくとは思えない，と。

(5) 当園の体制について，中関村内の創業園の状況について

当園のスタッフは22人である。これにはガードマン，清掃作業員などは含まない。外部の専門家を招聘するために，別会社を設立しているが，これらの人員も含まれていない。

中関村には国家認定を受けたものだけで23の留学生創業園がある。清華大学留学人員創業園，北大留学人員創業園，北京理工大学留学人員創業園，等々。大学が設立している場合は卒業生の獲得を目指していることが多い。23の創業園のうちで，当該の海淀留学人員創業園は歴史が最も古く，規模も最大である。

当園の設立費用は海淀区政府から出ており，総費用4.6億元がかかった。企業が当園に投資することはない。設立後は独立採算事業体となっているが，日常的な運転資金は入居企業が支払う入居料である。当園は４つのビルがあり，合計すると８万平米となる。場所によって入居料は異なるが，60平米以下には優遇があり，最低で１日１平米1.9元である。60平米を越すと高くなり１日１平米3.5元である。

当園の運営においてもっとも難しいのは，いい企業（家）をいかに選び出すかである。創業者を育て企業家にし，企業も成長させて大企業にしていくよう色々な手段を用いている。

第一のハードルは入園である。入園時には企業にビジネス計画書を作成して提出してもらう。それから面談を行う。まず，何を作るかが重要である。もし当該企業がアイスキャンデーを作る企業であれば，仮に好業績を上げたとしても当園には必要ない。PCの組立て企業は必要ないが，ソフト開発企業なら必要である。材料も生物医薬などの知識財産権を有するようなものは必要である。当園は入居対象を産業の新領域を開拓するかあるいはハイエンドな製品を生産する企業に限定している。製品以外では，スタッフが製造しようとする製品に適合的かどうか，資金は十分か，市場に対する理解はどうかなどをチェックする。ただ，これだけチェックしてもやはり失敗するものは失敗する。

アメリカのコンサルティング会社との協力の上に作られた企業評価システムを用いるが，このシステムは業界ごとの特性にあわせカスタムメイド化はされていない。創業に共通する諸課題についてのチェックが行えるようになっている。

外部の専門家は当園が当該技術領域がよく理解できない場合等に限って招聘する。当園の内部にはさまざまな業種のさまざまは専門家がおり，当園内で対応可能である。たとえばここにきてもらっている史国軍氏は自動車電子の専門家であり，自動車電子について分からないことがあれば彼に訊けば良い。外部の研究者は市場についてよく理解してないことも多い。当園は純粋な学術研究にはあまり関心はなく，あくまでいかに産業化するかに関心がある。

当園は留学生に対してどのように広報を行っているか。当園は北京で初めて設立された留学人員向け創業園である。したがって，政府自身が各地で宣伝を行っており，また，中国の数多くの新聞社やテレビ局も取材に訪れた。したがって当園自身が広報をする必要はあまりなかった。

(6) 意昂神州（北京）科技有限公司に関して

史国軍氏は93年に渡米し，インディアナ州のパーデュー大学（Purdue University）で宇宙工学を学んで97年に卒業した。卒業後2004年まで7年間アメリカのGMに勤務し，エンジンの電子制御システムの開発を行った。2004年に帰国し，当園で自動車電子制御の領域で意昂神州（北京）科技有限公司を設立した。帰国したのは中国の自動車産業の急速な発展を見て，ビジネスチャンスがあると思ったからである。また，当園を創業の場所に選んだのは，中関村が中国のIT拠点である上に，当園の支援体制が整っていたからである。創立時は26平米の小部屋であった。創立後約4年がすぎ，従業員は40人あまりにまで増加し，部屋も300平米にまで拡大した。すでに3年の「卒業」はしているが，現在もまだ当ビルの3階にいる。同社の製品は自動車エンジンの電子制御システムである。電子チップは製造せず，ソフトウエア（組み込みソフト）の開発のみを行う。この点は日本電装などとは異なる。

中国の自動車電子市場はやや混乱した状況にある。同社は中国地場メーカーに対して同社開発の技術供与を行う一方で，外資系の自動車メーカー（GM等）や自動車部品メーカー（Bosch等）に対しては（必ずしも同社開発技術ではない）技術サービス（アウトソーシングや試験）を提供している。同社のデトロイトセンターは，より初期段階の研究開発を行うための拠点であり，常時2，3人が滞在している。その他の従業員のほとんどである40人は北京におり，40人のうち，10人が営業担当で，20数人が開発人員である。ただし，これら40人は留学帰国人材ではなく，史国軍氏が北京で雇い入れた者である。新卒よりも中途採用のほうが多い。

当園の提供するプラットフォームは整っており，心配がない。ただ，政府の税制方面には不満がある。3免2減等の減免税制度はしょっちゅう変更される。また，自動車電子という業界はIT産業なのか自動車産業なのかはっきりしないところがあり，所轄官庁がはっきりしないという問題もある。中関村は自動車電子産業の急速な発展にもかかわらず，独立の重点産業として位置づけていない。世界の自動車電子市場は1400億ドルである。中国は今では世界第2位の自動車販売市場であり，自動車電子業の発展余地もきわめて大きい。また，利潤面からみても，自動車完成車から得られる利潤は大きくないが，自動車電子から得られる利潤は小さくない。しかし，そのソフトウエアの知的財産権の多くは国外企業によって掌握されている。自動車電子の残された分野はものごく大きく，自己開発の余地は大きい。自己開発できればそれを売ることができ，コストを下げ，利潤をあげることができる。さらに言えば，自動車電子開発のために大きな土地やエネルギー，また，多数の労働力は必要ではなく，中関村での開発に向いている。中関村は積極的に自動車電子の発展を支持すべきである。しかし，自動車電子は政策上ITの範囲に含まれていないこともあり，そもそも資金援助の申請すらできないことがある。こういった状況を改める必要がある。今日の自動車産業は自動車電子の開発まで含めて，産業チェーンが完結する。また，上海では上海

市の科学技術委員会，上海汽車などが協力して「交通情報協会」という業界団体が設立されたが，北京でもこういったものが必要だ。

(7) 北京艾特迅科技有限公司に関して

同社は2007年10月に同創業園に入居したばかりの企業である。創業者の初宏偉氏は1992年に清華大学の土木学部を卒業，さらに，清華大学大学院で建築経済管理修士課程を修了して，1994年10月に国費留学生として日本の埼玉大学大学院博士課程に入学した。（清華大学の多くの卒業生がそうであるように）アメリカに行くのではなく，日本を選んだ理由は日本が土木技術で進んでいること，埼玉大学にコンクリート流動力学に造詣の深い教授がいたことである。埼玉大学で，高流動コンクリートの物性についての研究を行い，流動性をシミュレートすることを行った。このとき，コンピュータソフトウエアに強い関心を持った。1997年に埼玉大学で博士課程を修了した後，日本の一部上場ソフトウエア会社（ソフトブレーン社 http://www.softbrain.co.jp/company/index.html）に入社し，まずは土木方面の解析を行っていた。例えば，トンネルを掘るのにコンクリートをどのくらい厚くすればいいか，あるいは，余り安定していない岩盤のがけからどのくらいの落石があるか，といった計算である。さらに，企業管理用のソフトであるCRMやSFAの開発に従事した。顧客情報をいかに有効に収集，加工，利用するか，それを企業競争力の向上に如何に結び付けていくかといったものである。名刺を渡し，頻繁に訪問し，また，人脈も使って顧客を獲得するというのは非常に非効率である。そこで，顧客のもっとも必要とするものは何で，それに対してどのような解決手段を，どのような人員を組織して提供していくのかを総合的に分析できれば企業全体の競争力を引き上げることができる。日本のソフトウエア会社は国外の人材を使ってソフト開発を行っている。いわゆるソフトウエア・アウトソーシングである。同氏はこのブリッジSEの仕事をしたこともある。2007年に創業したのは自らのやりたいことをやるためである。中国に帰国したのは日本よりも中国の方がチャンスが多いと感じたからである。やりたいことというのは新農村建設である。都市と農村の格差を縮小し，調和社会を作るというのは中国の長期的な戦略目標である。そのための重要な一つの手段が，農村情報化のプラットフォームを作ることであり，農村における電子政務が必要であることを感心している。農村における各種政務，例えば計画生育，社会保険，経済組織，財務その他は電子政務のプラットフォームを必要としている。これを地方政府が推進しようとしている。しかも，この要求に適合的なシステムは存在していない。そこで，同氏はここにビジネスチャンスを見出して自ら企業を設立した。（清華大学の卒業生の多くが利用する清華大学の創業園ではなく）この創業園を選んだ理由は，帰国後購入した自宅から近いことと，王主任に共鳴することが多いこと，物理条件・制度的条件ともに非常に優れていることなどである。また，中関村科技園区は創業のための投融資（6万～10万元）をうけるプラットフォームがよく，同社は最近，創業のための無償援助の申請なども行った。初期の製品開発のために多くの資金を必要とする段階にある企業にとってこのような資金的援助は資金圧力を緩和するものである。中関村科技園区は23のインキュベーションセンターがあり，その各センターからの推薦に基づき，書類審査を行ってすばやく援助の決定を行う。ただし，ハイテク技術の認定を受けていること，留学生が支配権を有していること，50万元以上の投資を行っていること，援助の決定から時間をおかずに創業することなどが条件である。

同社は2007年11月に創業したばかりで現在の従業員は5，6人の開発人員がいるだけである。留学帰国人材は初宏偉氏だけである。同氏が日本の経験などをもっているため，その他の開発人員は留学帰国者である必要はない。また，留学帰国人材でプログラマーになってくれる人は少ない。製品開発はすでにほぼ終わっており，

テスト段階にある。現在は製品説明書や利用の手引きなどを作成中である。

電子政務用ソフトの開発なので，政府との関係が重要である。また，このビジネスはリスクの大きい。というのは，政府は常に人事異動があり，それまで築いてきた人脈が無駄になりかねないことがあるからである。また，農村電子政務ソフトの必須の条件として，コンピュータに不慣れな人でも使いこなせないといけない。また，交通が不便な農村に納入したシステムがダウンしたら，メンテナンスに訪れることは非常に難しい。したがって，システムは安定的で，もし，更新する場合も電子メールや電話などの遠隔操作でできなければならない。そうでないコストを下げられない。ただ，パッケージを売ってそれきりではない。導入サポート，管理サポート，バージョンアップその他のアフターサービスによる収益を上げていく。

4. 若干の解題

中関村は中国を代表するハイテククラスターであり，その中で同創業園はもっとも歴史のある（留学帰国人材）インキュベータである。その意味では，ハード的にもソフト的にも中国の他のインキュベータと比べて整備されているといえる。しかし，インタビューの途中でも確認されたように，エンジェルとしては政府資金を獲得するしかないなど，民間のダイナミックな創業システムの構築にまでは至っていない。今後の課題といえよう。

（2009年7月4日受理）