

ASEANにおけるスタートアップの成長・イノベーションをいかに取り込むか



中林優介



小宮昌人

CONTENTS

- I ASEANで活況を見せるスタートアップ
- II なぜASEANでスタートアップなのか
- III ASEANで生まれているスタートアップ事例
- IV ASEANにおけるイノベーションエコシステム
- V 他国によるASEANへのスタンスと日本企業の動向
- VI 日本企業としていかにスタートアップを取り込むのか

要約

- 1 10億ドルの評価額を超える「ユニコーン」と呼ばれるスタートアップが複数登場するなど、ASEANのスタートアップ環境が盛り上がりを見せている。2017年度のASEANにおけるスタートアップへの投資額はおよそ65億ドルであり、16年度の2倍以上になっている。
- 2 ASEANの特徴として、スタートアップにおける政府部門の影響が大きいことが挙げられる。シンガポール、マレーシアでは、政府系ファンドが積極的なスタートアップ支援を行っている。両国の成功にならない、ASEANの新興国各国もスタートアップ支援プログラムを積極的に打ち出している。
- 3 ASEANのスタートアップの取り込みに、特に中国は政府、民間ともに非常に積極的な活動を行っている。
- 4 一方、日本は総花的なアプローチになってしまっているとともに、スタートアップへの支援が十分に行えていない。また企業としても十分な目利き力やネットワークを有しておらず、ASEANへ積極的な投資を行う企業は一部にとどまる。
- 5 今までの支援の実績や、自動車産業を中心とした現地でのネットワークを活用することで、日本の強みが活かせる領域におけるスタートアップの連携の加速化や、VCへのLP出資を活用した有望スタートアップへの早期のアプローチを行うことが重要である。

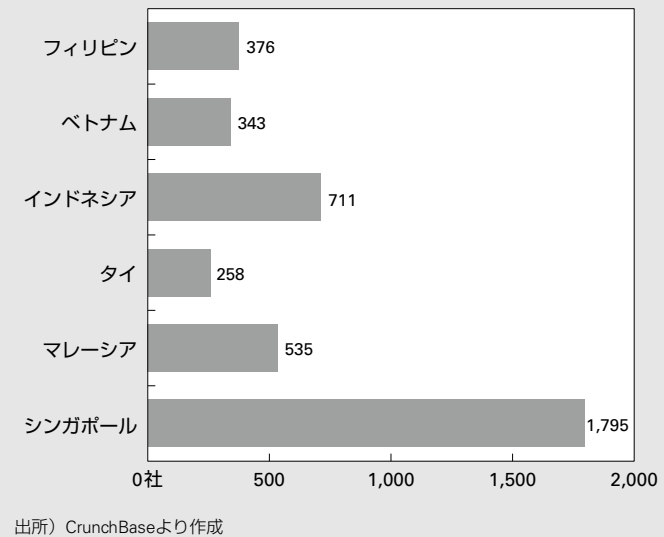
I ASEANで活況を見せる スタートアップ

ASEAN（東南アジア諸国連合）へのベンチャーキャピタル（VC）による投資額で見ると、米国や中国といった巨大市場に対して、全体に占める比率は数%程度の規模にとどまっているが、投資額は年々増加傾向にある。スタートアップのデータベースを整備しているCBインサイトによると、2017年度のASEAN地域におけるスタートアップへの投資額はおよそ65億ドルであり、16年度の2倍以上、15年度の3倍以上になっている。

また、ASEANにおいても評価額10億ドル以上のスタートアップである「ユニコーン」が登場し始めており、近年、中国の阿里巴巴（アリババ）に10億ドルで買収された電子商取引（EC）を提供するLazada（ラザダ）、オンラインゲームや決済サービスを提供するSea社、ライドシェアリング（配車アプリ）サービスを提供するGrab（グラブ）など、複数のユニコーンが生まれている。

スタートアップの数を国別に見ると、2007～17年の間に創業された企業を対象にした場合、ASEAN全体で約4000社が存在する中で、約1800社のシンガポールが最も多い（図1）。ASEANのスタートアップは各国で異なる特徴を有しており、たとえば金融産業のハブとなっているシンガポールでは金融関連、GDPの1割が出稼ぎ労働で占められているフィリピンでは送金関連が多い。また、英語圏であり、ASEANの中でも経済発展が進んでいるシンガポール、マレーシアにおいては、ASEAN各国に展開する企業が多い。一方で、人口2.5億人を誇るASEAN最大の市場で

図1 ASEAN各国のスタートアップ数（2007～17年の間に創業）



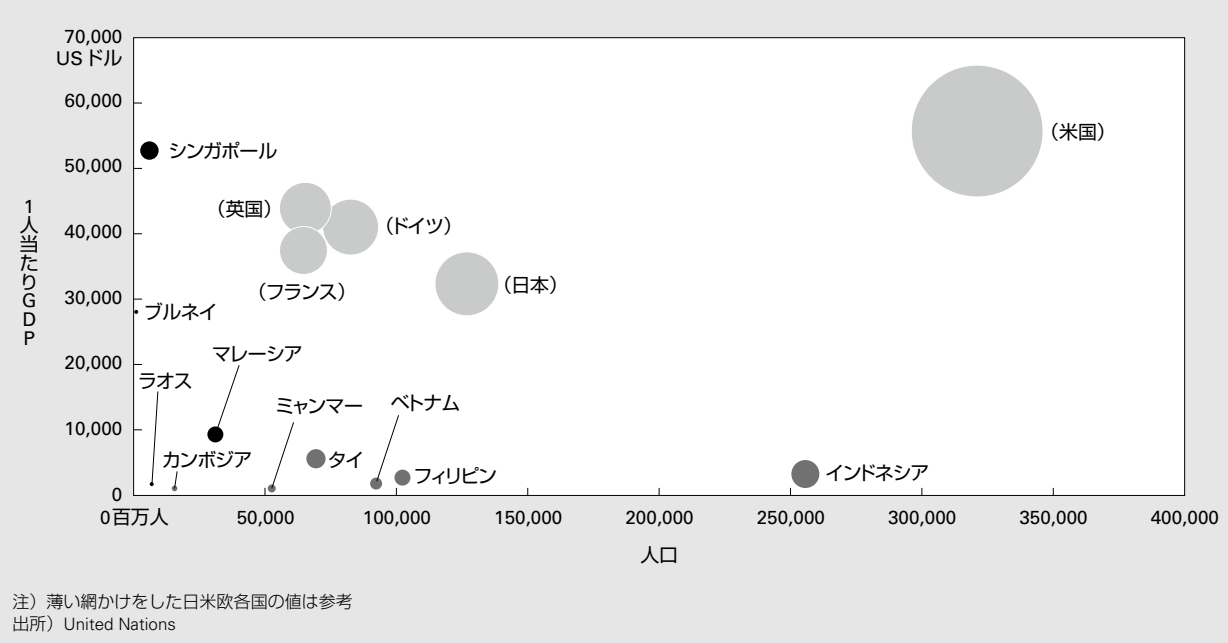
あるインドネシアをはじめとして、タイ、ベトナムといった、独自の言語圏の国々では、自国市場向けの製品・サービス提供に注力していることが多い。

II なぜASEANで スタートアップなのか

ASEANでスタートアップが活性化している背景として、①ASEAN各国が既存産業の延長線上にある成長では限界があり、イノベーション・スタートアップ創出が求められていること、②SME（スタートアップを含めた中小企業）の労働者の雇用割合が高いため経済的影響が大きく、またそれに伴い職業・キャリアとしてのスタートアップや起業が人々にとって比較的身近であること、が挙げられる。それぞれについて分析を行う。

まず、ASEANの経済の状況であるが、図2は縦軸に1人当たりGDPを、横軸に人口をとり、ASEAN各国の状況をプロットしてい

図2 ASEAN各国における経済概況（2015年）：バブルの大きさ＝GDP



る。主に人件費の安さを武器にした労働力の供給拠点としてASEAN諸国は経済成長を遂げつつある。

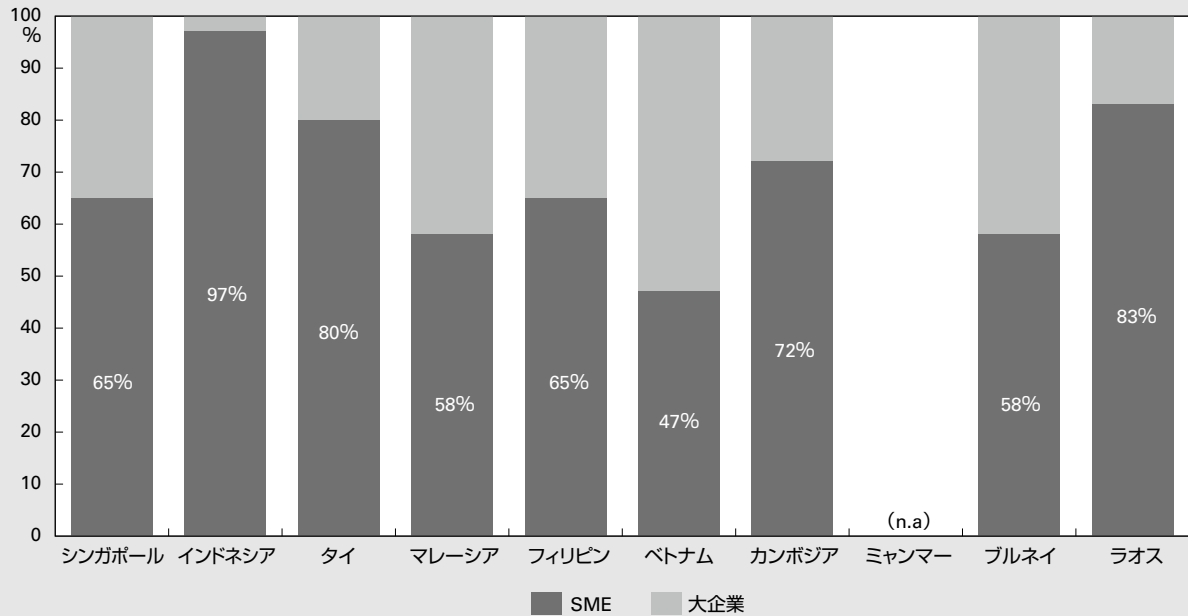
しかし、シンガポールやマレーシアなどを除くと、先進諸国と比較して1人当たりGDPなどの経済発展の度合いの差は依然大きく、自国の人件費上昇や後発新興国の追い上げ、先進国とのイノベーションの格差などによって成長が停滞してしまう、いわゆる「中進国の罠」に陥りかねない状況である。シンガポールやマレーシアはインキュベーションやスタートアップへの投資を通じてイノベーションを実現し、成長を実現している。ASEAN全体としては、今後のASEANの経済・産業の発展に向けて、既存の連続的な成長ではなく、新産業やイノベーションの創出による非連続な成長が重要である。

加えて、ASEANにおいては労働者を大企業が雇用している割合は比較的低く、多くの

労働者がスタートアップを含む中小企業(SME)で働いていることも、現在スタートアップが活性化している背景として挙げられる。図3に各国の大企業とSMEの雇用人員数割合を記載した。各国により定義が若干異なるものの、インドネシアでは97%がSMEによる雇用であるように、多くの労働者がSMEで働いており、SMEが国の経済に与える影響は大きい。また同時に、こうした状況の中でキャリアとしてスタートアップや起業を目指すという選択肢が身近であることも背景となっている。

これらの背景から、ASEAN各国は多様なスタートアップの振興策を実施している。シンガポールでは政府機関や大学による多数のインキュベーション、アクセラレーションプログラムが提供されている。たとえば、シンガポール国立大学(NUS)が運営するインキュベーション組織であるNUS Enterprise

図3 ASEAN各国における雇用従業員数に占める大企業とSMEの割合（対GDP比）



出所) ADB Asia SME Financial Monitor 2014

は、スタートアップに対して事業運営、資金調達、法務や経理といった内容の各種サポートを実施している。

NUSが提供するプログラムの一つに、学生が海外のVCやスタートアップでインターンシップを行うNUS Overseas Collegesや、シンガポールに拠点を置くスタートアップが、NUS Enterpriseが保有するネットワークを通じて海外の顧客・投資家・パートナー候補と面談することができるStartups Go Globalがある。加えて、シンガポールの国営企業と連携して、海外においてスタートアップのオフィスとして活用できる、Block 71と呼ばれるコワーキングスペースの運営も行っている。Block 71では、NUS Enterpriseが支援する企業が積極的に現地の投資家や企業との交流を行い、シンガポール企業が海外に事業展開していくための「出島」ともいうべ

き役割を担っている。

マレーシアにおいても同様の支援が行われており、代表的な機関が財務省直轄のスタートアップ支援組織のMaGICである。MaGICでは毎年40社程度のスタートアップに対して、ASEAN地域やグローバル市場に展開するためのアクセラレーションプログラムであるGlobal Accelerator Programを提供しており、製品開発やマーケティングの支援、投資家向けのデモンストレーション開催などを実施している。

タイにおいては日本の国立研究開発法人である新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)とタイの国家イノベーション庁が共同で、タイの大学を対象に、日本との共同研究成果を活用したスタートアップ創出を支援するプログラムであるSPROUTを提供している。

Ⅲ ASEANで生まれている スタートアップ事例

前述の通りASEANにおいてはスタートアップが多く生まれてきており、Grabや、Go-Jek（ゴジェック）のようなユニコーンも存在している。表1にASEANにおける主なスタートアップ事例を記載した。ASEANにおけるスタートアップの特徴としては次の4点が挙げられる。

①タイムマシン経営が多いが 人口規模をてこに急成長

ASEANのスタートアップの特徴として、ASEAN全体として人口が増大している中で、EC（電子商取引）やSNSなど先進国のタイムマシンモデルであっても、大きな顧客基盤をベースに成長をしていきやすいことが背景としてある。たとえばASEANのユニコーン企業のGrabやゴジェックはUberが創り出した配車サービスモデルを踏襲して展開しており、Tokopedia（トコペディア）はアマゾン・ドットコムやアリババのECプラットフォームモデルを踏襲したタイムマシン経営である。その上でいかにローカライズし、急速に展開を行うかが鍵になる。

②M&Aを通じた統合を展開

大手による買収や、スタートアップ間の統合による再編も既に起こり始めている。たとえば「ASEANのアマゾン」と呼ばれたラザダは中国のアリババに買収されている。ラザダ自身も、M&AによってASEAN内でのプレゼンスを拡大してきた背景を持つ。ASEAN諸国においては類似した市場環境が広がって

いることから、地域カバレッジを拡大させることが重要となる。その観点に立って自国で成功を取めたスタートアップが、ASEANの他国の同業を積極的に買収している。

③複数国への展開を行う企業が多い

前述のように統合が進む中で、ASEANという広域で事業展開を行う会社が多い。たとえばSea社はインドネシア・ベトナム・タイ・フィリピン・マレーシア・台湾・シンガポールで事業展開しており、Grabも同様にASEAN各国に事業展開している。

④産業・国の発展、社会課題解決に 積極的に関与

先進国においては産業・国の発展や、社会課題の解決に大企業が貢献することが多いが、ASEANでは前述の通り大企業が少なく、雇用人員割合の観点からもスタートアップを含むSMEの影響は大きい。そのため、ASEANではスタートアップが国の規制やマスタープラン策定に貢献しているケースもある。

たとえば前述の配車企業のGrabは、インドネシアにおいて、同国の投資委員会であるインドネシア投資調整庁（Badan Koordinasi Penanaman Modal：BKPM）との連携の下、「Grab 4 Indonesia 2020マスタープラン」を発表している。2020年までにインドネシアをASEAN最大のデジタルエコノミーにするとしたインドネシアの目標に向け、同社が今後4年間にわたり7億ドルをインドネシアに投資する計画である。ジャカルタにおいて同国にテクノロジーイノベーションをもたらすためのGrab研究開発センターの設置、ソーシャルインパクト投資基金の設置によるスタ

表1 ASEANにおける主なスタートアップ事例

| 領域 | 企業名 (国名) | 設立年 | 概要 |
|--------------|----------------------------------|------|--|
| ライドシェア・カーシェア | Grab (シンガポール) | 2012 | バイクライドシェア企業。ソフトバンク、ホンダ、滴滴出行 (DidiChuxing) からの出資を受けている |
| | ゴジェック (インドネシア) | 2010 | インドネシアのユニコーン。オートバイ配車アプリ。バイクによる料理、食料品、処方薬、イベントチケット宅配や、ハウスクリーニングやマッサージ師などの派遣サービスも実施 |
| | iCarsclub社 (シンガポール) | 2012 | Peer-to-peerのカーシェアリングサービス |
| ゲーム・EC | Sea社 (シンガポール) | 2009 | ゲーム会社からEC・デジタル決済など多角化。インドネシア・ベトナム・タイ・フィリピン・マレーシア・台湾・シンガポールで事業展開。2017年9月にニューヨーク証券取引所で上場 |
| EC | トコペディア (インドネシア) | 2009 | インドネシアのアリババと呼ばれるECサイト |
| | ラザダ (シンガポール) | 2012 | インドネシア発でASEANのアマゾンと呼ばれるEC企業。アリババによって買収 |
| | ZALORA社 (ベトナム) | 2012 | ASEAN全域で展開するファッションEC。コンビニ受け取りなども展開 |
| | RedMart社 (シンガポール) | 2011 | シンガポールのECサイト。2016年にラザダによって買収 |
| | Reebonz社 (シンガポール) | 2009 | ASEAN・中国などで展開する高級会員制オンラインECサイト |
| マーケットプレイス | Elevenia社 (インドネシア) | 2013 | 幅広い商品の売り手と買い手をつなぐマーケットプレイス。XL Axiata社 (インドネシア) とSK Planet社 (韓国) の合併会社 |
| | Qoo10社 (シンガポール) | 2010 | eBay社 (米国) とGmarket社 (韓国) の合併会社のGiosis社によって運営されるマーケットプレイス |
| FinTech | Omise社 (タイ) | 2013 | 日本人の長谷川潤氏が立ち上げたワンストップ決済プラットフォームサービス |
| | M-DAQ社 (シンガポール) | 2010 | 為替取引プラットフォーム。アリババ傘下のアント・フィナンシャルが投資 |
| SNS | Paktor社 (シンガポール) | 2013 | ASEAN版のTinder (出会い系アプリ) |
| | Carousell社 (シンガポール) | 2012 | iOSとAndroidベースの消費者マーケットプレイス |
| | KFit社 (マレーシア) | 2015 | 定額フィットネスシェアリングプラットフォーム。グルーボンのマレーシア・インドネシア事業を買収 |
| | Orami社 (インドネシア) | 2012 | 女性向け商品ECプラットフォーム。ベビー用品・ファミリー用品・美容・ファッションなどを展開 |
| | Iflix社 (マレーシア) | 2014 | ASEANで展開するストーリーミングサービス |
| | Patsnap社 (シンガポール) | 2007 | IP分析・管理プラットフォーム。IBM、米国国防省、マサチューセッツ工科大学 (MIT) などにサービス提供 |
| | Eatigo社 (タイ) | 2013 | レストラン割引予約アプリ。「タイのホットペッパー」と呼ばれる |
| 企業ソリューション | Antuit社 (シンガポール) | 2013 | 企業の意思決定をサポートするデータ分析を実施。米国・欧州・豪州・インド・日本などに展開 |
| | Capillary technologies社 (シンガポール) | 2008 | クラウドベース顧客分析プラットフォーム。バンガロールで創設 |
| インターネットインフラ | MyRepublic社 (シンガポール) | 2011 | クラウドベースでのインターネットプロバイダー |
| 不動産 | Property GURU社 (シンガポール) | 2006 | 不動産サイト |
| 建築 | Revolution Precrafted社 (フィリピン) | 2015 | フィリピン初のユニコーンとして期待される住宅事業者。世界的に有名な建築家・デザイナーが手がけたプレハブを安価に提供 |
| バイオ | Aslan Pharmaceuticals社 (タイ) | 2010 | バイオ製薬企業 |

出所) 各種報道・各社公開情報より作成

ートアップ支援、国内におけるモバイル決済の導入拡大や資金調達の世界拡大などに取り組む方針である。

また、他地域と比較して日本人のスタートアップが多いこともASEAN地域の特徴ともいえる。たとえば、ユニコーン企業のOmise社は日本人の長谷川潤氏が立ち上げた決済プラットフォーム企業である。

IV ASEANにおける イノベーションエコシステム

ASEAN地域の特徴として、政府部門の影響が大きい。たとえば、シンガポールでは政府系ファンドであるテマセク・ホールディングスの傘下に、ベンチャーキャピタル（VC）投資を行うVertex社が存在しており、主要なVCとして大きな影響力を持っている。シンガポール政府は民間のVCに対しても支援を行っており、首相府直下に設立された組織であるシンガポール国立研究財団（NRF）は民間ベンチャーキャピタルが組成するファンドに対して、1件当たり1000万シンガポールドルを拠出するEarly Stage Venture Fund（ESVF）という制度を実施している。マレーシアも同様に、政府系VCであるMAVCAPが存在しており、前述のMaGICが積極的なスタートアップ支援を実施している。

シンガポールやマレーシアの成功にない、ASEANの新興国各国もスタートアップ支援プログラムを積極的に打ち出している。たとえば、インドネシア政府は1000社のスタートアップ創出を目的にしたNational Movement of 1,000 Digital Startupsを打ち出している。ベトナム政府も同様に2025年までに

200社のスタートアップと800社の新規事業創出を打ち出している。

V 他国によるASEANへの スタンスと日本企業の動向

ASEANにおけるスタートアップ連携・イノベーション創出に関する他国による動向として注目すべきは中国である。欧米の企業、たとえばグーグルなどもASEANにおいてスタートアップ連携の活動を行っているが、中国の産官連携による入り込みのスピード・規模には及ばない。以下、中国政府・企業・ファンドによるアプローチを分析する。

1 中国政府による ASEANへのアプローチ

中国政府は「一帯一路構想」によってアジアを中心とした新興国を取り込むことで、中国経済圏への囲い込みを実施している。

一帯一路構想とは、2013年に習近平国家主席が提唱した現代版シルクロードの構築を目指した中国の経済・外交構想である。中国から中央アジアを経由して欧州につながる「シルクロード経済帯」と、ASEAN・インド・アフリカ・中東を経て欧州に至る「21世紀海上シルクロード」の2つのルート構築を目指している。

それら「一帯一路構想」の目的には、下記の4点があるといわれている。

- ①国内の過剰生産能力を補うための周辺国へのインフラ投資
- ②経済援助を通じた中国経済圏の確立
- ③中国経済圏内の国への製品輸出・資源輸入関係の構築
- ④世界経済牽引役としての中国の存在感ア

ピール

2 中国企業による ASEANへのアプローチ

民間企業としても中国系企業によるASEAN

スタートアップへの出資・買収が活発に行われている。表2に示すように、EC企業であるアリババや、騰訊（テンセント）、ライドシェア事業の滴滴出行などの中国企業によって、ASEANのスタートアップへの大規模な

表2 代表的な中国企業によるASEAN企業への出資・買収事例

| 企業名 | 発表年 | 対象企業 | 本社国 | 概要 |
|-------|-------|---------------|--------|---|
| アリババ | 2017年 | トコペディア | インドネシア | インドネシアのEC企業トコペディアに出資 |
| | 2016年 | RedMart社 | シンガポール | ラザダを通じて生鮮食料品EC企業のRedmart社を買収 |
| | 2016年 | ラザダ | シンガポール | ASEANの6カ国でEC事業を展開するラザダを買収 |
| | 2015年 | Ascend Money社 | タイ | タイの電子ウォレット・オンライン融資プラットフォームを展開するAscend Money社に出資 |
| テンセント | 2017年 | ゴジェック | インドネシア | インドネシアの配車アプリ企業ゴジェックに出資 |
| | 2017年 | Ookbee社 | タイ | タイのデジタルコンテンツプラットフォームを展開するOokbee社と資本提携 |
| | 2016年 | Sanook社 | タイ | タイのオンラインポータル最大手Sanook社を買収 |
| 滴滴出行 | 2016年 | クラブ | シンガポール | ASEAN7カ国でライドシェア事業を展開するクラブに出資 |

出所) 各種報道情報・各社公開情報より作成

表3 アリババによるASEAN大企業・政府との主な連携事例

| 発表年 | 対象企業・組織 | 本社国 | 概要 |
|----------|---------------------------------|--------|--|
| 2017年11月 | ベトナム政府 | ベトナム | フック首相がベトナム事業者のECスキル向上、国民のECアクセス向上に向けた取り組みを依頼 |
| 2017年11月 | NAPAS (ベトナム中央銀行傘下の国家決済事業者) | ベトナム | ベトナムの各銀行や商業施設におけるアリペイ決済サービスの提供に向けた戦略的提携 |
| 2017年7月 | Touch'n Go社 (大手銀行CIMBなどによる合併会社) | マレーシア | マレーシア大手銀行CIMBや高速道路管理会社PLUS Expressways社による非接触ICカードを展開する合併会社のTouch'n Go社と、合併会社 (TNG Digital社) を設立 |
| 2017年10月 | アヤラ・コーポレーション | フィリピン | フィリピン最大の財閥のアヤラ・コーポレーションと提携。傘下のFinTech企業のMynt社にも投資 |
| 2017年4月 | Emtek | インドネシア | インドネシアのメディア・通信財閥Emtekとモバイル決済などの金融サービス展開に向けた合併会社設立 |
| 2016年12月 | タイ商務省 | タイ | タイ政府のEC戦略のパートナーとしてアリババとLOI (基本合意書) 締結 |
| 2016年11月 | マレーシア政府 | マレーシア | マレーシアのナジブ首相が中国を公式訪問。アリババグループ会長をデジタルアドバイザーに指名 |
| 2016年11月 | チャロンボカバン | タイ | タイの最大手財閥、チャロンボカバンと電子決済領域で提携 |
| 2016年10月 | タイ政府 | タイ | タイのプラユット首相がタイの中小企業関連省庁と中小企業の商品輸出拡大に向けた協力協議を実施 |
| 2016年9月 | インドネシア政府 | インドネシア | インドネシア政府のEC担当顧問に就任 |
| 2014年5月 | シンガポールポスト | シンガポール | シンガポールの郵便事業大手シンガポールポストと国際物流プラットフォームの整備に向けて資本提携 |

出所) 各種報道情報、アリババ公表資料より作成

投資が行われている。

またアリババは表3のようにラザダやAscend Money社などのスタートアップのみならず、大企業や政府との連携を強化し、ASEANとの関係性を強固なものとしている。

3 日本におけるASEANへのスタンス

前述の通り、中国のアプローチとしてはキャピタルゲインを得る投資の側面とともに、たとえばアリババによるラザダやAscend Money社の買収のように、投資・ビジネスシナジーの双方を両立させたアプローチを実施していることが特徴である。一方で、日本によるASEANへのスタートアップへのスタ

ンスは、中国ほどの戦略的なアプローチはできていない。以下、日本企業によるASEANのスタートアップへのスタンスを分析する。

表4に代表的な日本企業とASEANスタートアップの連携事例を記載した。ここから日本企業のスタートアップ連携の特徴として見えてくるのは、事業面での連携と、リターンを得るための投資が個別に走ってしまっていることである。中国のように投資を通じて自社の事業へのリターンを生み出すといったアプローチがとれていない。

たとえば、投資面ではソフトバンクがトコペディアやグラブへの投資を行っているが、投資の側面が大きく本業とのシナジーを効かせている事例ではない。またビジネス面にお

表4 主な日本企業によるASEANスタートアップとの連携事例

| 日本企業名 | 提携企業名（国名） | 取り組み概要 |
|------------|--|---|
| スタートトゥディ | Pomelo社（タイ） | 2017年 タイのファッションECサイトに出資 |
| ヤマト運輸 | Softspace社（マレーシア） | 2016年 マレーシアのFinTech企業のSoftspace社と配達時のモバイル決済技術に関して提携 |
| 双日 | PT.Digitalinstincts Teknologi社（インドネシア） | 2016年 インドネシアをはじめとするアジアでのIoT事業の共同開発に向けた資本提携 |
| ホンダ | グラブ（シンガポール） | 2016年 ライドシェア企業のグラブに出資 |
| ソフトバンク | Ini3 Digital社（タイ） | 2014年 タイ最大のオンラインゲームオペレータの23%株式を取得 |
| | トコペディア（インドネシア） | 2014年 インドネシアのEC企業に出資 |
| 楽天 | グラブ（シンガポール） | 2017年 ライドシェア企業のグラブに対して滴滴出行とともに出資 |
| | Viki社（シンガポール） | 2013年 動画ストリーミングサイトのViki社を買収 |
| サイバーエージェント | Tarad社（タイ） | 2009年 タイのECサイトTarad社を買収（2016年に現地IT企業のPorar社に売却） |
| | 自社VCのサイバーエージェントベンチャーズを通じて下記など多数企業への投資を実施 <ul style="list-style-type: none"> 2011年 トコペディア（インドネシア）：ECサイト 2013年 Coda Pay社（シンガポール）：モバイル決済企業 2014年 PT.VipPlaza社（インドネシア）：ファッションECサイト 2015年 Viddsee社（シンガポール）：短編映画プラットフォーム 2016年 ViCare社（ベトナム）：病院・医師検索サイト 2017年 NIDA Rooms社（インドネシア）：中小ホテルプラットフォームサイト | |
| トランスコスモス | Hotdeal社（ベトナム） | 2015年 ベトナムのECサイトのHotdeal社に出資 |
| 電通 | Flexmedia社（タイ） | 2015年 タイのデジタルエージェンシーを買収 |

出所）各種報道、各社公開情報より作成

図4 ASEANのスタートアップへのアプローチに対する日本企業の課題

| | 設立 | インキュベーション | アクセラレーション | 投資実行 | Exit |
|-------|---|--|--|---|--|
| ASEAN | <ul style="list-style-type: none"> スタートアップマイノリティの醸成 大企業からのスピノフ 起業環境の改善 | <ul style="list-style-type: none"> 自国市場向けのインキュベーションにフォーカス | <ul style="list-style-type: none"> グローバル拡大観点のプログラムはシンガポールやマレーシアに限定される | <ul style="list-style-type: none"> ピッチイベント グロース投資 | <ul style="list-style-type: none"> 中国企業へのM&Aが主流（アリババ、テンセント） |
| 日本 | <ul style="list-style-type: none"> 日ASEANセンター、JETRO、各メディアなどによる情報提供 | <ul style="list-style-type: none"> （ほぼ関与できていない） | <ul style="list-style-type: none"> （ほぼ関与できていない） | <ul style="list-style-type: none"> 日系VC以外のLP投資などが不足 | <ul style="list-style-type: none"> M&A、IPOへの参画 |
| 課題 | <ul style="list-style-type: none"> いかに現地の情報を取得していくか ⇒メディアによるデータベース構築・情報発信 | <ul style="list-style-type: none"> 早期に現地スタートアップへのアクセスを実現 ⇒インキュベーション、アクセラレーションプログラムへの参画・協力 | | <ul style="list-style-type: none"> 現地へのアクセス不足 ⇒既存ファンドへのLP出資による情報取得 | <ul style="list-style-type: none"> 大型M&Aで中国に対抗することは困難 ⇒早期にスタートアップへのアクセスを実施すべき |

いても、ヤマト運輸がマレーシアのSoft space社と配達時のモバイル決済に関して提携しているが、そのイノベーションを取り込んで自社の事業を強化するまでには至っていないのが現状である。

VI 日本企業としていかにスタートアップを取り込むのか

日本企業は先行する中国企業と比較してもASEANへのスタートアップに十分に関与できていない状況にあり、スタートアップを中心としたASEANの経済成長を実現するためには、さらなる関与が求められる状況にある。中国企業のような数百億円規模の投資をいきなり実施することは困難であることから、スタートアップの設立、インキュベーション、アクセラレーションといった早期の段階から関与していくことが必要である

(図4)。

また、日本企業のASEANのスタートアップに対する目利き力も十分とはいえないため、既存のVCが運営するファンドへの出資(LP出資)を通じた情報取得などが、ASEANのスタートアップに関与を深めていくための最初のステップとして有効だと考えられる。

著者

中林優介（なかばやしゆうすけ）
社会システムコンサルティング部主任コンサルタント
専門はTMT（テレコム・メディア・テクノロジー）分野を中心としたアジア・グローバル戦略、スタートアップ、官民連携支援など

小宮昌人（こみやまさひと）
グローバル製造業コンサルティング部副主任コンサルタント
専門はグローバル事業戦略、M&A戦略、イノベーション創出支援、IoT・インダストリー4.0対応など