

■ 戦略経営研究会 153rd ミーティング 議事録

日 時：2023年8月5日(土) 14:00-16:40

場 所：ちよだプラットフォームスクウェア+Zoom

テーマ：東南アジアのスタートアップから見えてくる社会特性とは

発表者：杉田浩一さん（株式会社アジア戦略アドバイザー 代表取締役）

参加者：15人（コーポレート部門職、会社経営、ビジネス研修講師、大学教員、会社員、
税理士、コンサルタント、NPO 法人理事長、行政書士、司法書士等）

目次：

1. ASEAN におけるスタートアップの現況
2. シンガポールのスタートアップ環境の特徴
3. シンガポールのスタートアップの成功事例：Grab
4. インドネシアのスタートアップ環境の特徴
5. インドネシアのスタートアップの成功事例：GoTo
6. ベトナム、マレーシア、タイ、フィリピンのスタートアップ環境の特徴
7. タイのスタートアップの事例：Health DD
8. ASEAN スタートアップ環境の総合評価

発表：

1. ASEAN におけるスタートアップの現況

ASEAN スタートアップによる近年の資金調達金額は、2020年、コロナ禍の影響により足踏み状態となりましたが、2021年、過去最高金額となりました。投資が集中した分野は、フィンテック、小売り、物流です。コロナ禍の行動規制、外出制限でデジタルを利用した消費行動が加速したことが背景にあります。2021年、ASEAN 主要6か国で4000万人の新規インターネット人口の増加が見られました。

国別の資金調達金額を比較すると、2019年末から2021年末までシンガポールとインドネシアがそれぞれ13.74億ドル、13.46億ドルとなり、先行しています。ベトナム、マレーシア、タイ、フィリピンはそれぞれ4億ドルに届いていません。ベトナム、マレーシア、タイ、フィリピンの中では、ベトナムが他の3か国よりも比較的に多く資金調達をしています。

ASEAN のユニコーン（企業評価額10億ドル以上の未上場企業）は、2021年1月時点は9社でしたが、同年12月時点は25社となりました。2.8倍です。国別では、シンガポール12社、インドネシア6社となっています。Grab（シンガポール）、Gojek（インドネシア）など4社はそれぞれ2021年、2022年に上場を行い、ユニコーンを卒業しました。

ASEAN のユニコーンを業種別で見ると、フィンテックが9社で最も多くなっています。インドネシアのOVO以外の8社が2021年にユニコーンになりました。2番目に多いのがECで4社です。4社とも中古車販売を手掛けています。経済学でいうところの「情報の非対称性」で例

示される、信用が問われる業界です。特に新興国においては、信用が担保できない場合が多く、スタートアップが伸びやすいといえます。東南アジアの素地として、情報がないところ、詐欺行為があるところが伸びやすいです。

ASEAN におけるスタートアップの現況を踏まえて、この後、「なぜシンガポールは ASEAN において主要なスタートアップ・ハブになり得たのか?」「インドネシアが有力なスタートアップ・ハブになった理由は?」「ベトナム、マレーシア、タイ、フィリピンの特徴は? 何が問題なのか?」をお話します。

2. シンガポールのスタートアップ環境の特徴

スタートアップ・エコシステムを都市別に分析・比較すると、シンガポールは世界で 8 位です。ASEAN の主要都市で唯一ランキングしています。ちなみに東京は 15 位です。シンガポールのスタートアップ市場は 2012 年ぐらいから大幅に伸びています。その要因は、一部のユニコーンの資金調達が発達し、Later Stage への投資が大きくなっていることです。2018 年、Later Stage への投資金額 43 億米ドルのうち 28 億米ドルを Grab と Trax の 2 社が占めています。

シンガポールのスタートアップ環境の特徴として、他の ASEAN 地域との共通点は、①欧米・中国からのコピーが多い、②B2C 領域の割合が多いことです。シンガポールならではの点は、③政府からのスタートアップ支援です。政府はスタートアップ育成のための環境整備に積極的です。2020 年までに、約 2 兆円の予算を研究開発に投資しています。ついで、④ベンチャーキャピタル等へのアクセスが容易です。シンガポールは東南アジアにおける主要な金融ハブだからです。金融機関の人材が豊富で、ネットワーク化しやすいです。⑤東南アジア全般へのハブ的位置付けです。東南アジア全般へのビジネス展開を目指すスタートアップはシンガポールを拠点に置くことが多いです。次に③④⑤について説明します。

③政府からのスタートアップ支援として、Regulatory Sandbox のような規制緩和への積極的な取り組みを行っています。また、「積極的な資金援助」、「支援体制の一元化」、「Deep Tech へのサポート」を行っています。「積極的な資金援助」としては、2009 年から 2016 年にかけて展開された Technology Innovation Scheme (TIS) と呼ばれる資金調達支援スキームが挙げられます。国家研究基金 (NRF) 認定のインキュベーターが推薦するスタートアップに対し、NRF が総投資額の 85%を投資し、残りをインキュベーターが投資します。起業初期のリスクマネーの大半を政府が負担します。このような利益度外視ともいえる支援策により、スタートアップの起業が促されるとともに、シンガポール国内のベンチャーキャピタルの経験値が蓄積されました。また、スタートアップへの投資が活発化したことで、シンガポールは投資環境の良さと国外に知られるようになりました。「支援体制の一元化」としては、2017 年以降、Startup SG というブランドでスタートアップの支援窓口を統一し管理、運営を行うようになりました。「Deep Tech へのサポート」として、シンガポール政府は民間では対応が難しい、FinTech、サイバーセキュリティ、ヘルスケア、AgriTech などシンガポール固有の社会問題に対応する Deep Tech 分野を重点支援領域と位置付け、支援を強化しています。

3. シンガポールのスタートアップの成功事例：Grab

Grab は配車アプリ（ライドヘイリング）からスタートしました。現在は、フードデリバリー、金融サービスなどをすべて1つのアプリを行なえるスーパーアプリへ発展しています。ASEAN8 か国で使うことができます。2023年7月現在の時価総額約2兆円です。

創業者はアンソニー・タンとタン・ホイ・リンです。2人ともマレーシア人です。アンソニー・タンはマレーシアの財閥の出身です。ハーバード・ビジネス・スクールを卒業しました。タン・ホイ・リンは一般家庭の出身ですが、ハーバード・ビジネス・スクール在学中にアンソニー・タンと社会問題解決ビジョンを共有し、Grabを共同創業しました。GrabとUberは競合していましたが、2015年、GrabはUberの東南アジア事業を買収し、この地域でのライドヘイリング事業者としての地位を確立しました。その際に、Uberのフードデリバリー事業も買収したので、一気に事業の多角化ができました。

収入セグメントとしては、デリバリーとライドヘイリングが大部分です。財務情報としては、赤字を出しても、突っ走っています。

4. インドネシアのスタートアップ環境の特徴

インドネシアのスタートアップ投資の市場環境としては、2013年と2018年を比較すると資金調達金額が大幅に増加しています。これは、Gojek、Tokopedia、OVOなどLater Stageへの投資の影響が大きいです。

インドネシアのスタートアップ環境の特徴として、他のASEAN地域との共通点は、①欧米・中国からのコピーが多い、②B2C領域の割合が多いことです。インドネシアならではの点は、③社会課題解消型が伸びる素地、④財閥系の出資が多い、⑤人材の不足です。

③社会課題解消型が伸びる素地として、たとえば、深刻な都市部の交通渋滞があります。交通渋滞の中、飲食店に行くよりもフードデリバリーのほうが便利となります。また、金融機関へのアクセスが限定的ということもあります。口座保有率は49%です。SME（中小企業）の割合が高いということもあります。年間売上高が約240万円以下の事業者は全体の約67.9%です。④財閥系の出資が多い特徴として、資金調達や情報、事業機会が財閥に偏りがちな状況な為、財閥の既存事業を拡大させる形で出資する形態が多いです。加えて、海外留学などした2世3世がその経験を活かして取り組みを主導しているということが挙げられます。⑤人材の不足として、たとえば、大学進学者、学位保有者の割合が比較的に低いことが挙げられます。また、2030年までにIT人材が900万人不足すると推計されています。人口は多いが人材は少ないといわれているようです。

5. インドネシアのスタートアップの成功事例：GoTo

GoToは、2021年、Gojek（主力はライドヘイリング事業）とTokopedia（主力はEC事業）という2つのユニコーンの合併によりできました。Gojekの創業者はお金持ちの出身で、ハーバード・ビジネス・スクールの卒業生です。Grabの創業者と共通点があり、コーポレートカラーも同じ緑色です。Grabとはライバル関係にあります。Tokopediaの創業者は地方出身者です。

買い物に不便を感じていました。どこでも買えたら良いなどの思いから創業しました。ジョコ政権はスタートアップ・フレンドリーです。Gojek の創業者は教育大臣を務めています。スタートアップがなぜ教育なのでしょう？ インドネシアの最大の課題が人材不足だからです。

収入セグメントとしては、オンデマンド・サービスと EC が 93%をしています。財務情報としては、赤字が拡大していますが、気にしていないようです。韓流スターを起用するなど広告費につぎ込んでいます。

6. ベトナム、マレーシア、タイ、フィリピンのスタートアップ環境の特徴

ベトナム、マレーシア、タイ、フィリピンのスタートアップの投資環境は、シンガポール、インドネシアに比べて大幅に劣後しています。この原因を次の3点、①投資家層、②スタートアップ人材、③政府及び公的機関のサポートから確認します。共通点もありますが、各国により異なっている点もあります。

①投資家層として、比較的資金が集まってきているのはベトナムです。スタートアップの質の高まりを背景に、投資家層が熱いです。またきっちりやる国民性が現れています。韓国系投資家のビジネスプレゼンも高まっています。マレーシアは Seed 段階における資金調達の担い手が出揃いつつあります。タイは財閥系が CVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）の設立を行っています。なお、フィリピンは資金調達環境が他国と比較して遅れています。②スタートアップ人材として、マレーシアは英語を使える人材が多いです。留学経験を持つ人材（華僑系）も多いです。タイは人材層が他国と比較して薄いものの、留学や国外勤務を得た優秀な人もいます。スタートアップも最近増え始めました。ベトナムはハノイ工科大学をはじめ優秀な IT 人材を輩出する教育機関があり、まじめで根気強い国民性から優秀な IT 人材が豊富です。スタートアップにも積極的です。フィリピンはスタートアップをあまり立ち上げる傾向にはないです。海外出稼ぎなど収入機会を比較的安易に得やすいことが考えられます。③政府及び公的機関のサポートとして、マレーシアは、2018 年、スタートアップ支援策を包括的に管轄する省庁を設立し、シンガポールに追随しようとしています。また、イスラム圏のスタートアップ・ハブを構築し、マネーを調達しようとしています。タイ、ベトナム、フィリピンは表面的な支援に留まっています。

7. タイのスタートアップの事例：Health DD

外来患者とヘルスケアサービスのマッチング、手術を待っている患者と空いている手術室及び外科医のマッチングを行っています。患者にとっては、セカンドオピニオンのニーズを充たすとともに、外科医がいくらで、どういう手術ができるかがわかります。価格比較もできるので、割安にもなります。また、私立病院にとっては、近年の手術室の低い稼働率（30-40%程度）への対策となります。医師にとっては、空いている手術室で手術を行い、追加の収入を得ることができ、また手術実績を積むことができます。インド、中国で別のスタートアップが同様の事業を先行して行っているようで、それを参考にして同社がタイでも事業を開始しました。

8. ASEAN スタートアップ環境の総合評価

シンガポールは、スタートアップの質、投資家層、スタートアップ人材、政府の支援ともに高く、ASEAN 域内でダントツの 1 位であり、グローバルでもトップレベルです。これにインドネシア、少し離れてベトナムが追いかける状況になっています。

以上