

アジア太平洋地域の 新興巨大企業



2022年

kpmg.com
business.hsbc.com





目次

はじめに.....03

エグゼクティブによる概説.....05

重要なポイント.....18

市場分析

オーストラリア.....20

中国本土.....24

中華人民共和国香港特別行政区(SAR).....29

インド.....34

インドネシア.....40

日本.....44

マレーシア.....48

シンガポール.....52

韓国.....57

台湾.....61

タイ.....65

ベトナム.....70

付録：アジア太平洋地域の
主要新興巨大企業100社.....74

KPMGのお問合せ先.....80

HSBCのお問合せ先.....81

謝辞.....82

特別インタビュー

Airwallex（オーストラリア）.....23

Geek Plus（中国本土）.....28

Animoca Brands
香港（SAR）.....32

Shiprocket（インド）.....38

Udaan（インド）.....39

Xendit（インドネシア）.....43

SmartHR（日本）.....47

MyCash（マレーシア）.....51

Zenyum（シンガポール）.....55

Npixel（韓国）.....60

MaiCoin（台湾）.....64

aCommerce（タイ）.....68

Loship（ベトナム）.....73

視点

ジェーン・チャン（Jayne Chan）氏
InvestHK
StartmeupHK部門統括責任者
香港（SAR）.....33

デブジャニ・ゴーシュ（Debjani Ghosh）氏
インドソフトウェアサービス企業協会
（NASSCOM）
会長
インド.....37

ジャクリーン・ポー（Jacqueline Poh）氏
シンガポール経済開発庁
マネージングディレクター
シンガポール.....56



はじめに

デジタル革命は、アジア太平洋地域の成長を促し、
我々の暮らし、仕事、ビジネスのあり方を変化させている。

デジタル分野において、アジア太平洋地域が世界のその他地域をリードしている。



人口統計学的に

アジア太平洋地域では、人口と労働人口が増加し、消費者層が拡大している。



デジタル的に

デジタルネイティブの人口が急速に増加している。



動的に

インターネットへのアクセス向上、繁栄の拡大、教育水準の向上が相まって、新たなデジタル起業家層が出現し、こうした起業家が地域市場のギャップを特定し、それを埋めるユニークな立場に位置している。



ホンソン・トー
Honson To
KPMG アジア太平洋地域 チェアマン



スレンドラ・ロシャ
Surendra Rosha
HSBC アジア太平洋地域 共同最高経営責任者

これまでアジア太平洋地域は、同地域を世界の工場へと押し上げた産業サプライチェーンネットワークを通じて、長く世界の繁栄の原動力となってきたが、今、2つの変化により、その成長プロフィールは大きく変化しつつある。1つは、欧米の消費者にとっての供給元であったアジア経済が、所得の増加とともに自らが市場となりつつあることである。もう1つは、デジタルを介して製品を提供できるようになった結果、地域の成長を促す主要業種が製造業からサービス業へと変化していることである。

2030年までに、アジア太平洋地域の新興成長企業が、世界の経済状況に大きな影響を及ぼす存在となる可能性がある。アジア太平洋地域はすでに、世界の民間投資総額の4分の1以上を占め、ユニコーン企業（企業価値が10億米ドル以上に達したスタートアップ企業）の数が世界一を誇る北米地域に追いつきつつある。

とりわけインドでは、2021年だけで、過去5年間の総計を上回る50社以上のユニコーン企業が誕生している¹。かつては神話の世界の話でしかなかったユニコーンが、現在では数限りない人々に新たな繁栄と機会をもたらしている。

この地域の持続的成功を促す主な要因に、新興市場・発展途上国（EMDE）を中心とする力強いGDP成長がある。IMFの最新予測によれば、今年、アジアのEMDEは世界平均よりも20%速い成長を遂げる²。

可処分所得の高い中産階級の急増と、インターネットやスマートフォンの急速な普及とが相まって、デジタルコマース分野は活況を呈している。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のパンデミックによる、オンラインへの大規模な移行がこうした動きを加速させ、スタートアップ企業に無数の成長機会をもたらしている。

オンラインへの移行がパンデミックにより加速された結果、マーケティングから決済、ロジスティクス、顧客体験に至るまで、バリューチェーンの上流と下流でデジタルビジネスへの門戸が開かれている。中国を筆頭として、アジア太平洋地域は現在、世界で最も早くフィンテックを導入した地域として、ますます多くの人々がメタバースとデジタル資産の可能性を探究している。こうした新たなエコシステムは、多額の投資資金を引き寄せることはもとより、世界の優れた人材を惹き付け、政府によるデジタルインフラの大規模な整備を後押ししている。

経済的および地政学的に見た場合の昨今の不確実な動向は、リスクが高い資産への投資状況に影響を及ぼしつつあるが、成長を後押しするために、アジア太平洋地域の市場全体において、より有利な規制環境の導入や政策の調和を進めることで、少なくともその一部は相殺されるものと考えられる。新興成長企業への投資に対する政府の資金援助やインセンティブは、地域の起業家が事業を開始し、その規模を拡大していくのを支援する上で重要な役割を果たしている。

1. フォーブスインディア、<https://www.forbesindia.com/article/startups/meet-all-the-42-unicorns-born-in-2021-the-highest-ever-for-any-year/72637/1>
2. IMF世界経済見通し（World Economic Outlook）』、2022年4月 <https://www.imf.org/en/Publications/WEQ/Issues/2022/04/19/world-economic-outlook-april-2022>



公共投資には、起業サイクルのあらゆる段階において、民間の投資家の信頼と投資意欲を大きく向上させる乗数効果が見られる。

今後、カーボンニュートラルに向けた世界的な動きが、伝統的なセクターのグリーン化を進める上でイノベーションを促す大きな推進力となる。アジアがより持続可能な未来に向けた戦いの重要な戦場となり、この地域のスタートアップ企業が、二酸化炭素排出量の削減に向けた技術開発において重要な役割を果たし、より責任ある環境管理を推進することになる。

各国政府が自国の気候目標の達成に向けて数十億ドルの投資を行う一方で、民間企業はこうした変化を推進し、投資家の需要に応える目的で持続可能な投資商品を新たに開発している。

これに加えて、既存の企業が二酸化炭素排出量を削減し、最終的にゼロとするためにも、さまざまな種類の新たな技術やサービスが必要となる。

この共同レポート『アジア太平洋地域の新興巨大企業』では、今後10年間にわたって世界のビジネス環境に継続的な影響を及ぼすと思われる、アジア太平洋地域のニューエコノミービジネスについて詳しく掘り下げている。

アジア太平洋地域の主要12市場の経済・投資指標を分析し、有力なスタートアップ企業の創業者や経営陣へのインタビューを行うことで、今後の成長に向けた先進的事例となるビジネスモデルやサクセスストーリーと、これら市場が絶え間なく変化するビジネス環境において成長を続ける条件を特定している。

世界有数のプロフェッショナルサービス組織であるKPMGと、世界最大の貿易銀行であるHSBCは、顧客によるイノベーションや、未来のソリューションの開発、付加価値の創造に寄与する方法を常に考え続けている。市場や地域、公共部門や民間部門、そして金融機関や企業の垣根を越えたコラボレーションを行うことで、企業や人々がそれぞれの可能性を発揮し、その総和を超えたダイナミックなビジネスエコシステムを創造できるよう支援を提供したいと考えている。我々は、今回の新興巨大企業に関する調査に自信を持っている。それは、新興巨大企業こそが地域の持続可能で豊かな未来にとって欠かせない、重要な構成要素であると確信しているからである。

このレポートが、ビジネスの未来を考える示唆に富んだきっかけとなること期待するとともに、今後も新興企業との対話を継続していきたいと考えている。





エグゼクティブ による概説

アジア太平洋地域は、成長著しい企業が新たなテクノロジーの可能性を引き出すなかで、ビジネスの大きな転換期を迎えている。地域全体で、スタートアップ企業が増加しつつあるばかりか、その規模も、またその重要性も増している。またこれと同時に、投資資金を呼び込み、より多くのスタートアップ企業創設者の参入を促す新たな市場も出現しつつある。

KPMGとHSBCは、アジア太平洋地域のニューエコノミービジネスの多様性と奥行きへの理解を深めるため、主要12市場において新興巨大企業となり得る、評価額5億米ドル以下³のテクノロジーに特化したスタートアップ企業6,472社を対象に調査を実施した。12の市場とは、中国本土、インド、日本、オーストラリア、シンガポール、韓国、香港（SAR）、マレーシア、インドネシア、ベトナム、台湾、タイである。

6,472社の中から、市場ごとに「新興巨大企業上位10社」を、アジア太平洋地域全体で「新興巨大企業上位100社」を特定している（付録1参照）⁴。

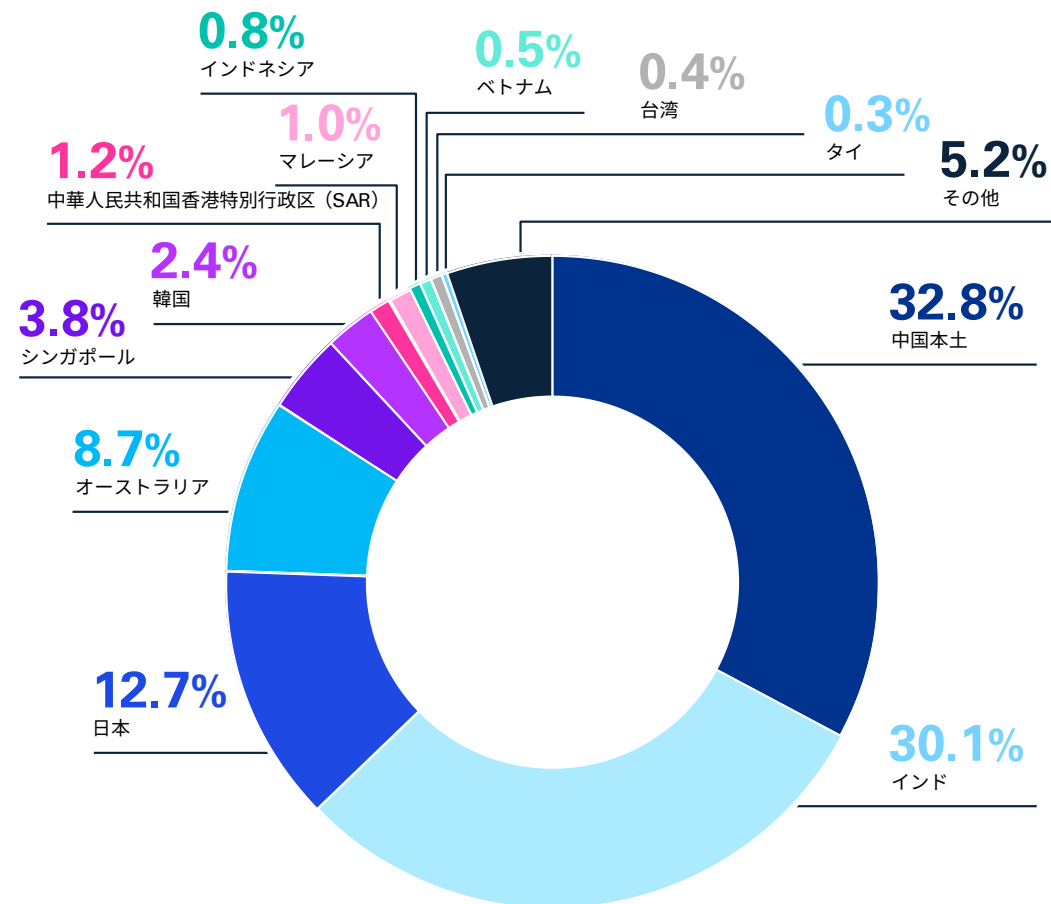
リストの選定にあたっては、推定評価額およびベンチャーキャピタルからの投資受入額（PitchBookのデータに基づく）と、各社の今後の成長可能性に関するKPMGとHSBCによる分析に基づき検討を行っている。

アジア太平洋地域の12の各市場に関するケーススタディとして、スタートアップ企業の創設者や経営陣にインタビューを行い、各社がそれぞれの業界で直面する課題や機会について詳しく聞き出している。

地理的分布と資金調達源の分布から見た幅広い多様性

中国本土（約33%）とインド（30%）を拠点とする企業が多数を占める一方、その他の市場を拠点とする企業が占める割合も決して少なくない。例えば、日本が13%、オーストラリアが9%、シンガポールが4%、韓国が2%、香港（SAR）と台湾がそれぞれ1%であった。東南アジアの経済急成長国（マレーシア、インドネシア、ベトナム、タイ）を合わせた割合は約3%であった（図1）。

図1：アジア太平洋地域の新興巨大企業 – 所在国別内訳
特定された6,472社が各市場に所在する割合



出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析

3. 2022年4月30日時点でPitchBook社より公表されていた最新の評価額に基づく。

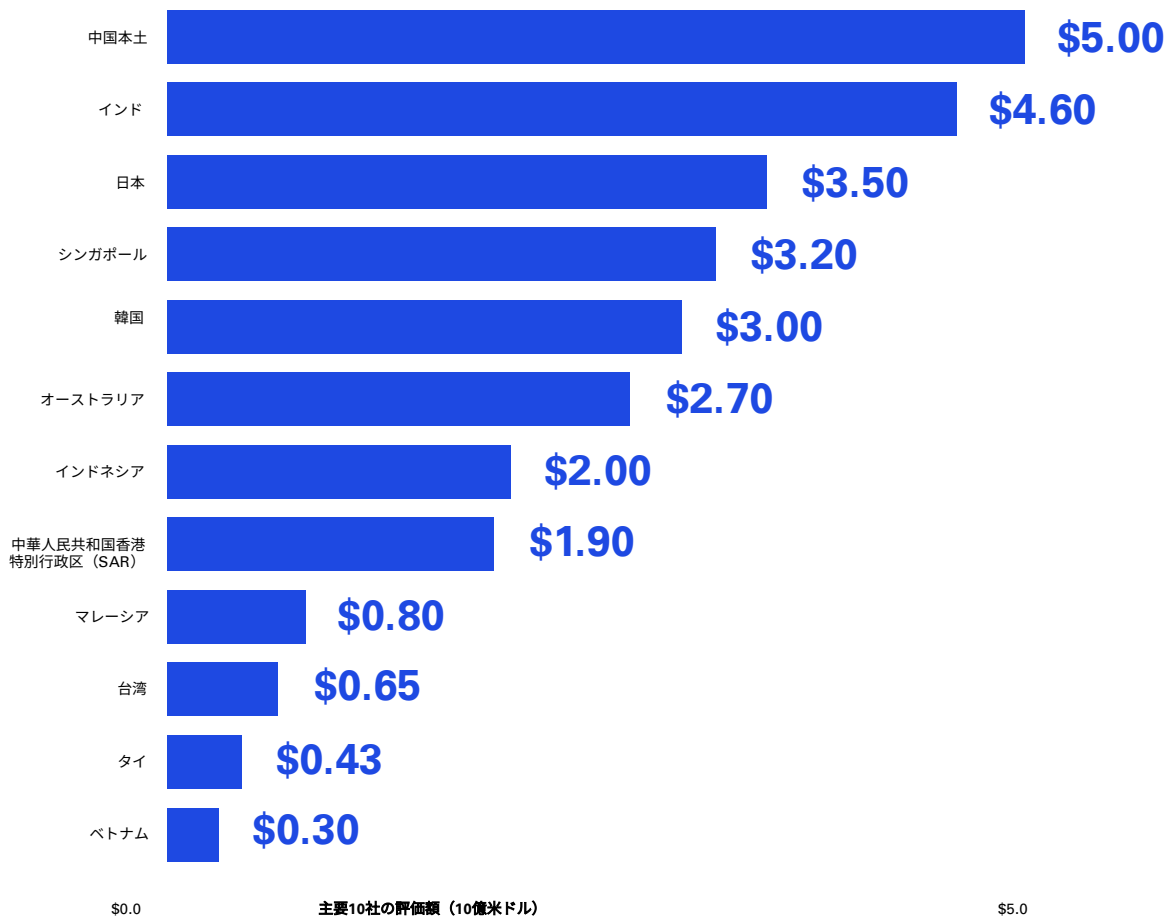
4. リストの選定は、KPMGとHSBCが実施したPitchBookのデータの分析に基づく。評価額については、2022年4月30日時点でPitchBook社より公表されていた最新の評価額を参照している。このリストは、KPMGまたはHSBCが特定の企業、ブランド、製品もしくはサービスを推奨するために選定、または一部の企業の評価額を評価もしくは推奨するため、言及された企業のコンプライアンスや投資適格性を評価するため、規制方針を解釈するために選定したものではない。免責事項の全文については、79頁を参照のこと。



もう1つの指標は、調査対象となったアジア太平洋地域12市場それぞれの、新興巨大企業主要10社の合計評価額である（図2）。その経済規模を前提として、中国本土とインドが予想どおり上位を占める一方で、12市場中の5市場の平均評価額が3億米ドル以上、8市場が1億米ドル以上となっている。この調査結果によって、投資家からはまだ未成熟と思われるアジア太平洋地域の市場でも、企業価値の高いスタートアップ企業が数多く存在することがわかる。

図2：アジア太平洋地域の新興巨大企業：主要企業の評価額

アジア太平洋地域12市場の新興巨大企業主要10社の合計評価額（10億米ドル）



出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



アジア太平洋地域の新興巨大企業は、大胆かつ野心的で、最先端のプラットフォームやソフトウェアアプリケーションを市場に向けて提供している。パートナーの選定、ターゲット市場の絞り込み、ビジネスモデルの形成、企業文化や企業理念の変革に勇猛果敢に取り組んでいる。なかでもおそらく最も重要な点は、各社がそれぞれ、現時点で顧客にとって何が有益かを検討するだけに留まらず、今後数年間におけるテクノロジーの状況を変革し、その先駆者となる取り組みを行っていることである。

ダレン・ヨン（Darren Yong）

KPMGアジア太平洋地域 テクノロジー・メディア・通信部門統括責任者



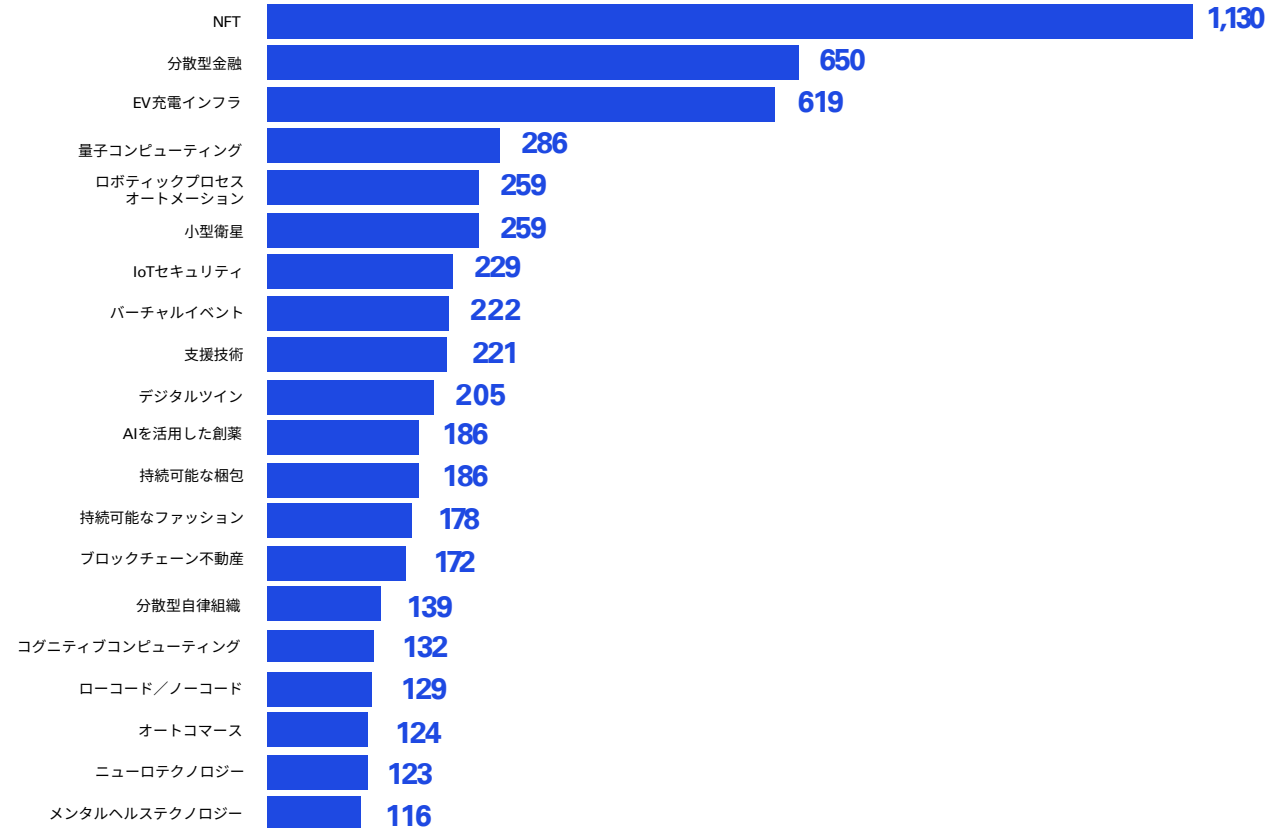
さらに顕著なのが業界の多様性である。フィンテック、バイオテクノロジー、SaaS（Software as a Service）など、ニューエコノミービジネスによく見られる従来の「セクター」以外にも、今回の共同調査では、対象となった新興巨大企業の中から約120のテクノロジー関連の産業サブセクターが特定されている。非代替性トークン（NFT）と分散型金融といったブロックチェーン関連のカテゴリーが、最も関連性の高いサブセクターにあたり、25%以上（6,472社中1,780社）の新興巨大企業がこれらにパーティカルに特定されている（図3）。不動産ブロックチェーンと分散型自律組織（DAO）も上位20のサブセクターに含まれ、デジタル資産やメタバース、Web 3.0に対する、この地域における昨今の関心が反映されている。

サステナビリティとESG関連のパーティカルも顕著で、上位20のサブセクターに3つの部門（EV充電インフラ、持続可能な梱包、持続可能なファッション）が含まれており、特定された新興巨大企業の約15%がサステナビリティ関連の製品やサービスを重要視している。また、上位20部門には、支援技術、AIを活用した創業、ニューロテクノロジー、メンタルヘルステクノロジーといった、ヘルスケア関連の4つのパーティカルが含まれている。

一方、IoTセキュリティやデジタルツインなど、スマートシティ関連分野も上位10位までに挙がる。またバーチャルコラボレーション技術もひときわ目立ち、バーチャルイベントとローコード／ノーコードの2つのカテゴリーが上位20位までに挙がる。高度なコンピューティング技術も顕著で、量子コンピューティングが上位5位に、コグニティブコンピューティングが上位20位までに含まれている。

図3：アジア太平洋地域の新興巨大企業：上位20の産業サブセクター

新興巨大企業と特定された各社に顕著な上位20の産業サブセクター



特定の産業サブセクターに該当する企業数（計6,472社中）

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析：これら企業に関連する120の産業パーティカルから特定された上位20のサブセクター

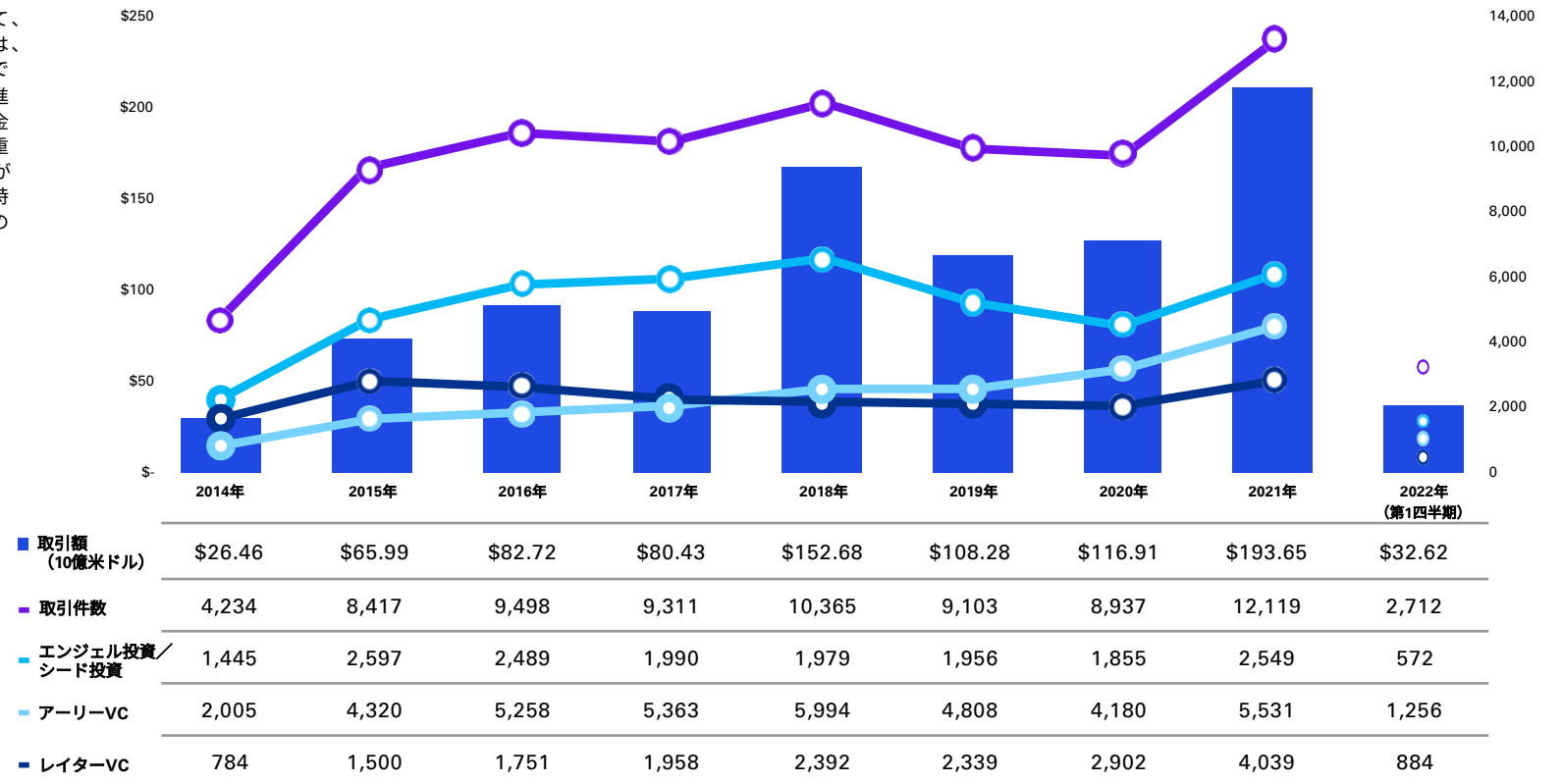


2021年の記録的な投資額、2022年も引き続き各市場・各分野で成長が見込まれる

ニューエコノミー拡大の直接的な指標の1つとして、2021年の同地域におけるユニコーン企業の総数の増加が挙げられる。25%以上増加し、その数は450以上に達している⁵。もう1つの指標としては、民間投資額の記録的な増加が挙げられる。世界各国のベンチャーに投資された6,700億米ドル強のうち、アジア太平洋地域には、12,119件の取引を通じて、その4分の1を上回る1,930億米ドルが投資されている（図4）。その総額は2020年比で67%、2018年比で2倍以上もの大きな伸びを見せている。この伸びは、世界がCOVID-19のパンデミックから脱却しつつある中、今後も安定した成長が期待できる新たな成長源を見出したいという、投資家の高い意欲を反映したものであるといえる。

一方、とりわけ東南アジアにおいて、企業が再投資や事業拡大を行うには、大規模かつ迅速な資金調達が必要であったが、2010年代半ば移行に推進された投資環境の強化により、資金調達の目処が整ったことも同じく重要な点であった。例えば、Grabが2021年12月のNasdaqへのSPAC（特別買収目的会社）上場により、その評価額を400億米ドルとしている。

図4：アジア太平洋地域のベンチャー企業への投資額、2014年～2022年（第1四半期）



出典：KPMG Venture Pulse Q1 2022

5. 公開データ（2022年6月8日アクセス）の分析に基づく。中国：<https://www.chinadailyhk.com/article/253453>。
インド：<https://www.investindia.gov.in/indian-unicorn-landscape>、東南アジア：
<https://www.dealstreetasia.com/stories/se-asia-new-unicorns-2021-281120>

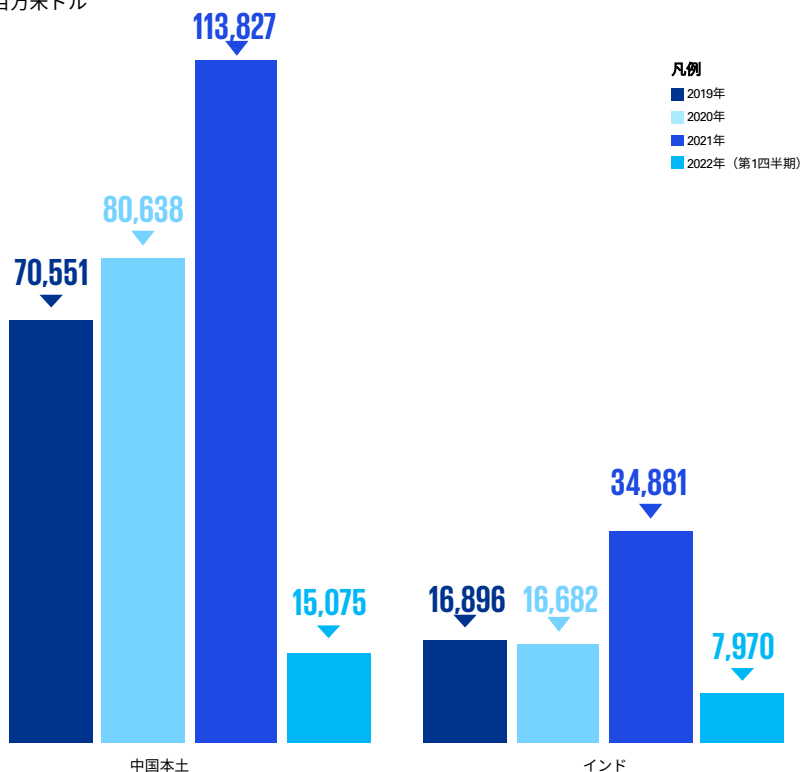


2022年は、2021年と同等の投資額を記録する可能性は低いものの、2022年第1四半期を見る限り、アジア太平洋地域全体の資金調達額が、2020年と2019年を上回る勢いであることがわかる。

この傾向は特に、オーストラリア、マレーシア、韓国などの市場で顕著であり、2022年第1四半期の取引額がすでに2020年の年間総額を上回るか、またはほぼ上回っている（図5）。

図5：アジア太平洋地域の市場別に見たベンチャーキャピタル投資総額、2019～2021年と2022年（第1四半期）

百万米ドル

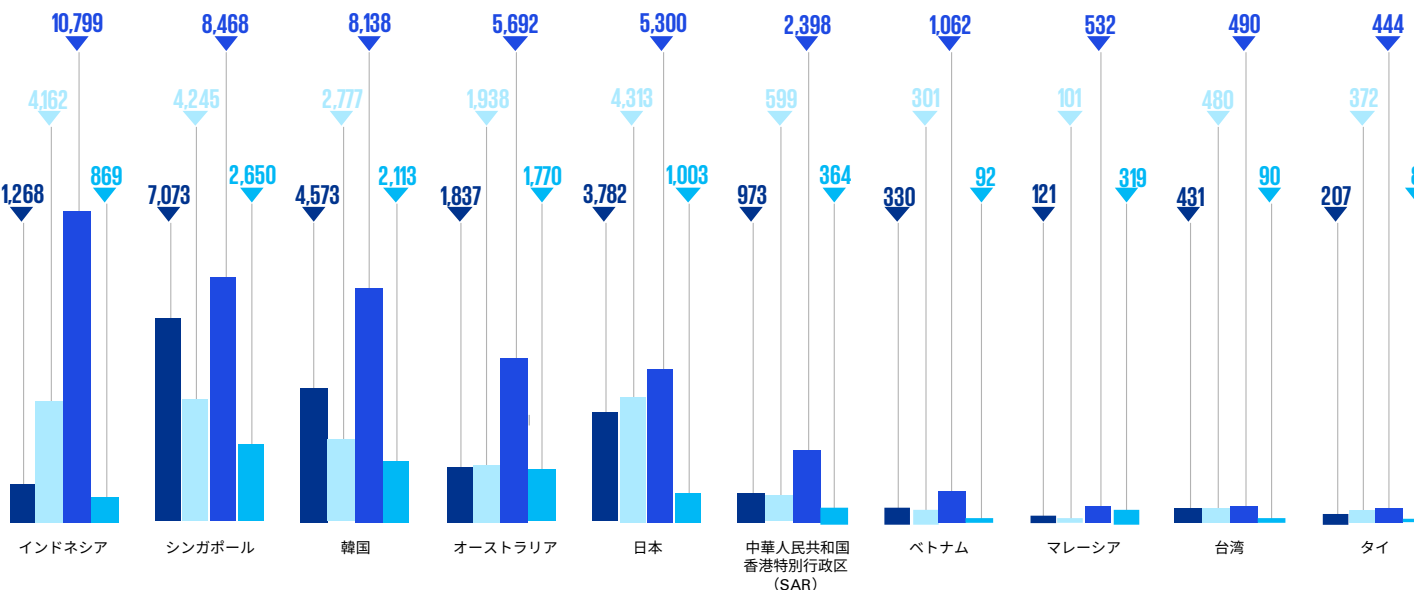


出典：KPMGとHSBCによるPitchBookのデータの分析



世界および地域の金融センターとしてのシンガポールの立場から見て、欧州とアジアのB2Bソフトウェアまたは金融サービスセクターに属する革新的企業の、シリーズAおよびBラウンドにおいて、ベンチャーキャピタル投資への関心が高まっていることがわかる。アセットマネージャー、ファミリーオフィス、プライベートバンク、富裕層の個人が、ニューエコノミーにおける投資やパートナーシップの機会を求めている。

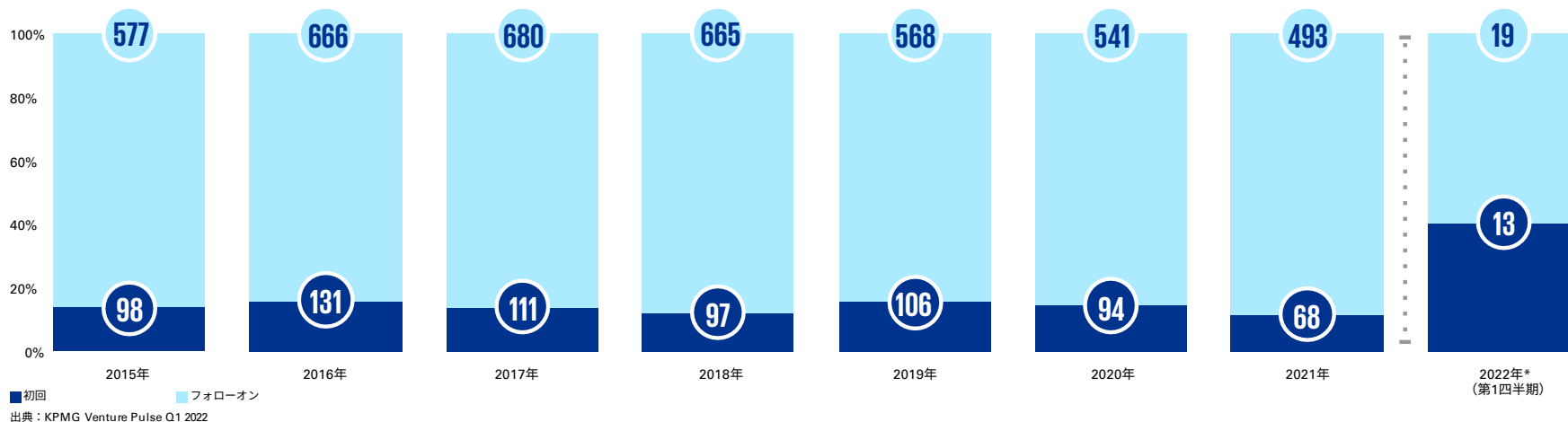
キー・ジュ・ウォン (Kee Joo Wong)
HSBCシンガポール CEO





また、2022年第1四半期において、初回投資に対するフォローオン投資の比率が高かったことは（図6）、以前の成功に基づき、新規ファンドを組成できるというこの地域のVCファンドマネジャーの自信の表れだと捉えることができる。

図6：アジア太平洋地域のベンチャーキャピタル：VCの初回投資対フォローオン投資の割合、2015～2022年（第1四半期）



アジア太平洋地域：世界の成長の原動力

COVID-19のパンデミック時は、他の地域同様、ソーシャルディスタンス措置とロックダウンの実施が契機となり、アジア太平洋市場でのデジタル消費への大規模な移行が生じた。地域全体で、何億人もの人々が在宅勤務やオンラインショッピングに移行したため、各企業は先を争ってeコマースやペイメント、ロジスティクスや配送プラットフォーム、オンラインコンテンツなどの確立や拡張に取り組むこととなった。

ただし、COVID-19が職場と家庭におけるデジタル技術への依存を深める上での重要な契機になったとはいえ、この地域全体でデジタルに特化した企業が台頭する根本的な理由は、急速に増加する中産階級、差別化された市場、資金調達のしやすさなど、その強力な経済の基盤にある。

オーストラリアに拠点を置くWorld Data Labによれば、2030年までにアジアの10億人以上の人々が中産階級になると予測される。

とりわけ中国とインドでは、それぞれ現在約9億人の中産階級人口が12億人に、4億人が8億人に増加する見込みである。その他、東南アジアでは、インドネシア（7,600万人）、フィリピン（3,800万人）、ベトナム（2,300万人）の増加が他国をリードしている⁶。特に東南アジア諸国では、25歳から40歳のミレニアル世代と10歳から25歳のZ世代の割合が高く、その多くが自らをデジタルネイティブと称し、積極的に新たな技術を試したり、取り入れたりしている。

アジア太平洋地域のインターネット人口は、今後中産階級の台頭とともに増加するものと考えられる。2025年には同地域の携帯電話契約者数は、30億人を上回る見込みである。GSM Associationによれば、中国が12億6千万人、その他国々が18億人と予測される。その時点で中国市場はほぼ飽和状態となるが、その他の国々の平均普及率は62%に留まり、さらなる成長が期待できる⁷。

6. 参照：https://worlddata.io/blog/china-vs-india-where-is-the-momentum-in-consumer-spending（2022年5月12日アクセス）
7. 出典：https://www.gsma.com/mobileeconomy/asiapacific/（2022年5月12日アクセス）



アジア太平洋地域がなぜ多大な関心を引き寄せるのか。そのもう1つの理由は、この地域の市場の多様性にある。さらに、マレーシアやインドネシアに接するシンガポールと、中国本土に接する香港（SAR）など、人口が多く、成長が著しい経済圏に隣接する先進的な金融ハブを加えれば、まさに魅力的な市場といえる。

投資を可能にするアジア太平洋地域のデジタルインフラも、クラス最高レベルである。この10年間で、同地域の重要なすべての経済圏で、スタートアップコミュニティの広範な活性化に必要なデジタルエコシステムが導入されている。

資金調達源は従来の銀行に加え、グリーンボンド、非公募債、投資信託、クラウドファンディングなど盛りだくさんである。資金調達が容易なばかりか、より多くの選択肢と優れた機会、より強力な成長に向けた数多くの選択肢が存在している。

資金調達を通じて、継続的な拡大が促され、その結果として、今後10年間は継続的な利益が生じ、B2Bセクターが拡大し、同地域の製造能力が強化されることになる。次頁の表に、今後1年間に注目すべき重要な6つの動向を示す。



アジア太平洋地域では、従来型の製造プロセスの改善やSaaS型B2Bサービスの提供に取り組む企業に対して、ベンチャーキャピタルが高い関心を示している。また、新エネルギー自動車、半導体、ハードウェア関連技術など、さまざまな技術に特化したセクターへの関心も高まりつつある。

エジディオ・ザレラ (Egidio Zarrella)
KPMG中国 クライアント・イノベーション担当パートナー



アジア太平洋地域のニューエコノミービジネス：重要な6つの動向



地域全体の成長

中国は引き続きアジア太平洋地域の主要な新興経済勢力であり続けるが、その重要性に匹敵するのがデジタルイノベーションの源泉であるインドである。一方、東南アジアでは中産階級の増加が見込まれ、中国とインドを除く同地域の主要デジタル市場としての地位を確立する。



B2CからB2Bへ

消費者向け企業とフィンテックが、eコマース、決済、配送、個人金融のプラットフォーム（一般に「スーパーアプリ」として統合される）を通じて、同地域の新興市場に向けてサービスを展開する中、引き続き最大シェアの投資を呼び込むものと思われる。ただし、市場の成熟とともに、企業の生産性向上、教育、ヘルスケア、クリーンテックなどの分野で、より付加価値の高いB2Bスタートアップ企業への関心が高まっていくものと思われる。オーストラリアは、こうした分野の多くに前向きな姿勢を示している。



人口動態的要因

アジアにおける中産階級の継続的な増加、なかでもZ世代の消費者の出現が、地域全体のデジタル経済を推進する最大の要因になるものと思われる。一方、人口が多く、人口動態も若い社会が変革の最前線に立つとはいえ、日本が「Society 5.0」モデルで示すように、アジアの豊かな高齢化社会もまた、イノベーションの優れた源泉となる。



ローカライズされたビジネスモデル

この地域の多様で特徴的な社会、経済、政治を背景に、ローカライズされたビジネスモデルが普及するものと思われる。例えば、マレーシアはイスラム金融の分野ですでに確固たる地位を確立しつつある。一方、インドネシアでは、ソーシャルコマース関連のさまざまなスタートアップ企業が現地に關する知識を活用し、国内の未開拓市場である多くの島々でビジネスを拡大している。こうしたやり方は、中国の拼多多（Pinduoduo/ピンドウオドゥオ）が低層都市に集中し、eコマース帝国を築いたことに類似する。



製造業への波及

ロボット工学とオートメーションにより、工場の姿が大きく変わりつつある。ラピッドプロトタイピングにより、新しい商品をより速く、より低コストで開発することが可能となっている。ブロックチェーンと追跡技術により、産業サプライチェーンにおける効率性、トレーサビリティ、透明性が促進されている。この地域、特に東アジアの製造と輸出の強みは、新たなデジタル技術によってさらに強化されるものと思われる。



ESGへの関心の高まり

気候変動問題への対応が進むに伴い、二酸化炭素排出量の追跡や分析、スマートな再生可能エネルギーシステムの導入と運用、化石燃料を動力源とする輸送網の電気による輸送網への置き換え、これらへの資金調達を目的としたグリーンファイナンスの導入といった必要性が経済全体に拡がり、ニューエコノミービジネスの裾野が広がる機会が生まれるはずである。



デジタルネイティブな中産階級が急速に増加するアジア太平洋地域は、今後も世界の成長の原動力であり続ける。きわめてダイナミックなビジネス環境と相まって、この広大なエコシステムの急速なデジタル化を活用できる企業には、とても大きな成長の機会がもたらされる。

ダン・ロバーツ（Dan Roberts）
HSBC ビジネスバンキング部門グローバルヘッド





プラットフォーム、スーパーアプリ

モバイルファーストの開発がもたらす直接的な最大の影響は、経済全体がデジタル時代の最前線に躍り出ることである。中国でのこの10年間における現金決済から電子決済への移行に伴い、コンピューターベースからスマートフォンベースのアプリケーションへとその主役は変化している。東南アジアやインドでも、モバイルデバイスとモバイルブロードバンドとが相まって、中国同様に電子決済の普及が加速している。例えば、ベトナム最大のeウォレットアプリMo Moのユーザー数は、2020年の1,000万人から2,500万人に急増し、2023年末には5,000万人に達する見込みである⁸。

地域全体を見ても、スマートフォンの登場とインターネットの普及に伴い、複数の機能を1つの使いやすいプラットフォームに統合したモバイルアプリケーション（スーパーアプリ）が誕生している。中国の2大スーパーアプリがAlipayとWeChatである。Alipayは、AlibabaのオンラインマーケットプレイスであるTaobaoとTMallとの連携により、国内最大の決済アプリへと成長している。一方、WeChatには、従来のチャット機能に加えて、デジタルウォレット、eコマース、ゲームなど多彩な機能が追加されている。

こうしたモデルは現在、アジア最大の市場で再現されている。シンガポールに本社を置くGrabとインドネシアのGojekは、いずれも東南アジア各国のユーザーを対象に複数のサービスを提供している。

韓国では、Kakaoが人口の90%近くに相当する4,700万人のユーザーを抱え、マーケットリーダーとしての地位を確立している⁹。ベトナムのZaloも同じく、国内トップのメッセージングアプリとしての地位を活かし、eウォレットアプリでも上位3位に名を連ねるようになった。インド市場ではまだまだ争奪戦が続くが、Alibabaの支援を受け、最も有力と思われるPaytmが、ショッピングや旅行、保険などのサービスと連携したeウォレットを提供している。



アジア太平洋地域は、まもなく5億人のハイテクに精通し、社会的意識の高いZ世代の消費者を抱えることになる。

アンソン・ベイリー (Anson Bailey)
KPMG中国 香港事務所
アジア太平洋地域 消費財・小売部門統括責任者兼、
テクノロジー・メディア・通信部門統括責任者



8. ロイター、2021年12月21日、<https://www.reuters.com/article/vietnam-fundraising-momo-idCNL4N2T60N8>
9. Kakao、IRプレゼンテーション資料、2021年11月：<https://www.kakao.com/ir/referenceRoom/earningsAnnouncement?lang=en>



急速に拡大するフィンテックの導入

中国に代表されるアジア太平洋地域は、世界で最もフィンテックの導入が進んでおり、消費者と企業の双方が、どこよりも広範な規模でさまざまなツールを活用している。パンデミックは、こうした動きを加速させることとなった。この2年間の状況は、おそらくそれに先立つ5年間のデジタル導入の勢いそのままであり、金融サービス分野における変革の規模はその他分野を凌駕している。

中国では、都市居住者の10人に9人以上が、WeChat PayやAlipayをメインの決済手段として使用している。アジア太平洋地域のその他の国々でも、スーパーアプリの展開が進んだ結果、高度なフィンテックアプリケーションが使用できるようになり、消費者や企業への普及につながっている。例えば、インドネシア政府の報告によれば、18歳以上のインターネットユーザーの90%が、すでにオンラインで商品を購入している¹⁰。

また、暗号通貨にも大きな関心が集まっている。

中国本土ではまだ、暗号通貨取引は禁止されているが、香港特別行政区やシンガポール、またインドやベトナムなど一部の新興市場で暗号通貨の導入が急速に拡大している。2021 Chainalysis Global Crypto Adoption Indexによれば、2021年の暗号通貨取引は地域全体で前年比8倍に増加し、世界全体の14%を占める¹¹。その結果、暗号通貨金融サービスプロバイダーから香港のAmber GroupとシンガポールのMatrixportという2社のユニコーン企業が誕生している。

ブロックチェーン企業は、さらに大きな成功を収めている。台頭するブロックチェーンプレーヤーには、ベトナムのNFT（非代替性トークン）ゲームデベロッパーのSky Mavis、韓国のデジタル資産取引所を運営するDunamu、中国の分散型台帳企業Hyperchainなどがある。



プラットフォームによって、スタートアップ企業や企業の運営方法が変革されることはもちろん、必要なポイントに金融サービスを提供することで、顧客やサプライヤーとの関係を強化できる。

アマン・ナレイン (Aman Narain)
HSBC プラットフォーム部門グローバルヘッド

10. 参照：<https://www.trade.gov/country-commercial-guides/indonesia-ecommerce>（2022年5月12日アクセス）

11. 出典：<https://blog.chainalysis.com/reports/2021-global-crypto-adoption-index/>（2022年5月12日アクセス）

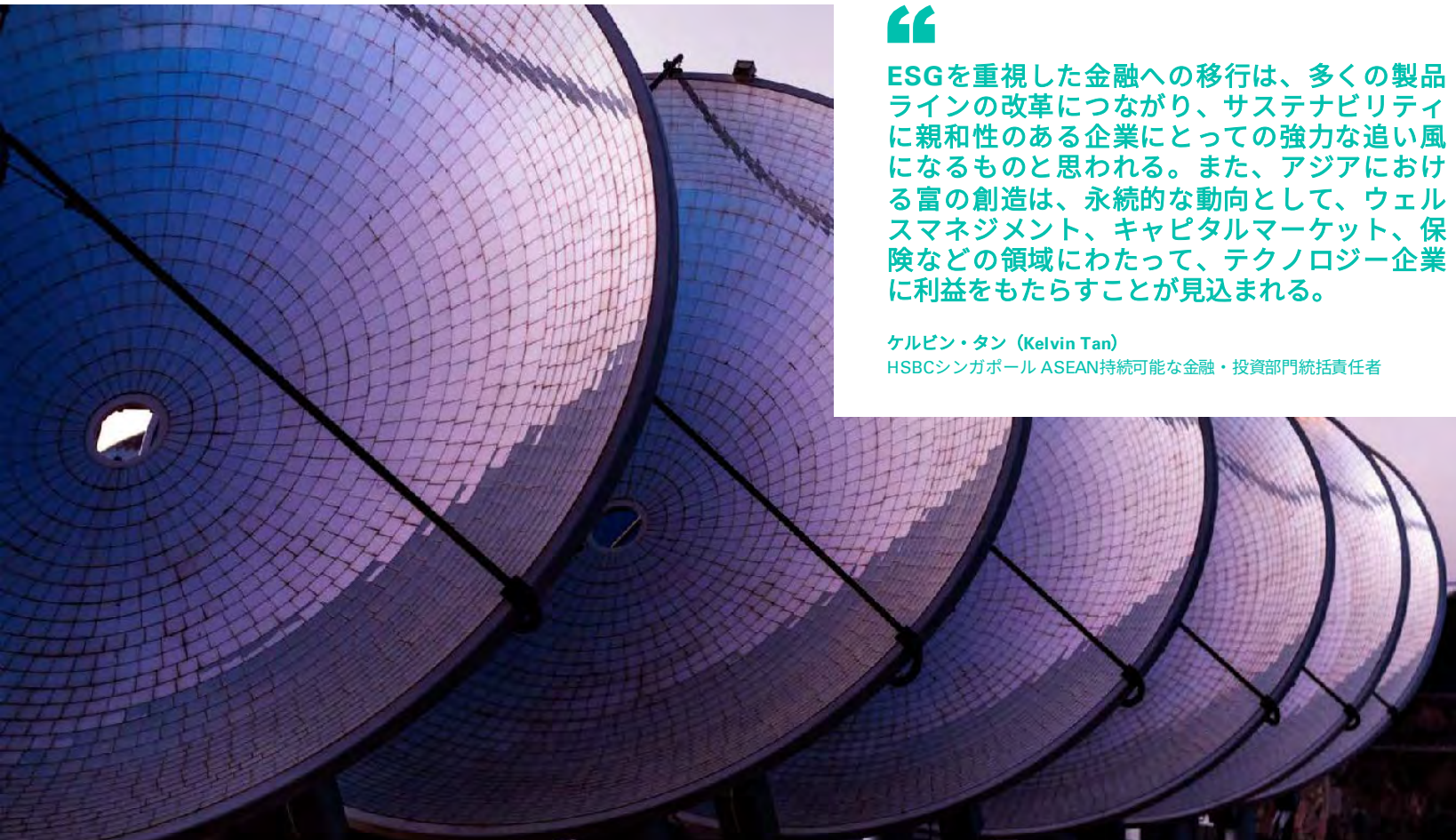


ニューエコノミーの成長に向けた政府の支援

ニューエコノミーに対しては、アジア太平洋地域の各国で政府による強力な支援が行われている。韓国には中小ベンチャー企業部（MSS）が設置されているほか、香港（SAR）とシンガポールにもスタートアップ企業の誘致・支援を専門に行う政府機関が存在する。インドのStart-up India Initiativeは、2016年の開始以降、約5万社のスタートアップ企業に税制優遇措置を提供してきた。マレーシアデジタル経済公社（MDEC）は、四半世紀以上にわたってICTとデジタル経済の成長を支援している。これらは、アジア太平洋地域のニューエコノミービジネスを支援する機関のほんの一例にすぎない。

とりわけ、多くの国の金融規制当局が支援に前向きである。例えば、シンガポール金融管理局（MAS）は、シンガポール金融データ取引所（SGFinDex）を通じて、個人が自らの資金を計画・管理できるだけでなく、（同意の上で）銀行や新たなサービスの創造を目指す企業と、規制に従って安全に資金を共有できるプラットフォームを構築している。香港（SAR）の中央銀行にあたる香港金融管理局（HKMA）では、香港（SAR）のフィンテック人材の拡充を目的とした「Fintech Career Accelerator Scheme」を2016年から運用している。





ESGを重視した金融への移行は、多くの製品ラインの改革につながり、サステナビリティに親和性のある企業にとっての強力な追い風になるものと思われる。また、アジアにおける富の創造は、永続的な動向として、ウェルスマネジメント、キャピタルマーケット、保険などの領域にわたって、テクノロジー企業に利益をもたらすことが見込まれる。

ケルビン・タン (Kelvin Tan)
HSBCシンガポール ASEAN持続可能な金融・投資部門統括責任者

ESGに関する機会

政府とニューエコノミー企業とが協力して、気候変動の課題に対処していくことも考えられる。

すでに世界各国では、環境・社会・ガバナンス（ESG）の要素をビジネスや投資戦略の中心に据えるべきだとする圧力が高まっており、アジア太平洋地域もその例外ではない。

例えば、中国は2060年までに、日本と韓国は2050年までにカーボンニュートラルを目指すことを宣言している。これら宣言の実現は、ESGに関する知識ベースの構築を通じて、人々と地域社会にとっての投資となる。そして、ここにも機会が存在する。

まずESGに関しては、教育が軽視されがちである。コミュニティ、企業、従業員などを対象に基盤として、低炭素経済において繁栄し成長していくのに必要な、あらゆる関連スキルに関する教育を提供することである。ESGがビジネスモデルに与える影響を市場が理解できれば、これに関連する移行戦略にも連鎖的な影響が及ぶことになる。

こうした移行戦略やその他環境目標を通じて、製造から運輸、データ分析、金融に至るまでの、ほぼあらゆる産業において、膨大なイノベーションが求められる。

この領域では、中国が先頭に立つ可能性が高い。最新の5カ年計画（2021-2025）では、グリーン開発が優先され、エネルギー、製造、重工業、建設、モビリティの各部門に変革を求め、エネルギー消費量全体に占める非化石エネルギーの割合を2020年の16%から2025年には20%程度にまで引き上げることが目標とされている。

アジア太平洋地域の各国が気候変動に関する目標を達成するには、莫大な資金に支えられた、数多くの新たな技術やプロセスが必要となる。例えば、国連アジア太平洋経済社会委員会（UNESCAP）の推定によれば、国連の持続可能な開発目標を2030年まで達成するには、アジア太平洋地域でGDPの5%に相当する、年間1兆5千億米ドルの資金が必要となる¹²。

こうした動きを受けて、グリーンファイナンス関連の技術やサービスへの需要が今後高まることになる。例えば、香港とシンガポールでは、金融セクターが報告要件を確実に遵守するために必要な、ESG関連の投資適格データを生成し分析できるビジネスの必要性が高まっている。

12. KPMG『変化を促す触媒：アジア太平洋地域におけるサステナブルファイナンスの進展（Catalyst for change: Sustainable finance developments across Asia Pacific）』、2020年7月、<https://home.kpmg/cn/en/home/insights/2020/07/catalyst-for-change.html>



人材に関する課題

成長の推進に不可欠な人材の確保は、アジア太平洋地域の多くの企業にとって喫緊の課題の1つとなっている。なかでも、スタートアップ企業に関しては、技術系の人材への需要が高まっている。

人材不足に対処せず放置すると、機会が限定されてしまう恐れがある。ただし、重要な2つの要因により、人材不足は多くの関係者が懸念するほどの問題ではなくなる可能性もある。その第一の要因は、場所との関連性が重要視されなくなったことである。

通信技術の継続的な進歩に加え、COVID-19のパンデミックを契機とした、リモートワークの導入拡大、ビデオ会議の世界的普及により、ソフトウェア開発のアウトソーシングは従来に比べて容易となっている。

第二に、ニューエコノミービジネスの重要な目標の1つとして効率化の推進がある。例えば、製造業では、現場の労働力をロボットに置き換えること、サービス業では、反復業務や定型業務を処理できる、ロボティックプロセスオートメーション（RPA）などの技術を活用することである。

言うまでもなく、テクノロジーを生み出すのに必要なスキルを有する人材がいて初めて、テクノロジーを介して生産性を向上させることができる。ただし、それが金銭であれ実績であれ、最大限の見返りを提供できる分野や企業には、必要となる人材がどこにいてもいないと、それを惹きつけるだけのインセンティブがすでに備わっているといえる。今後は、いかにして優秀な人材を確保するかが重要な課題となる。企業には、分散する人材を管理するための適切な人事管理プロセスやスキルが求められる。

アジア太平洋地域の未来の担い手

パンデミックに際して加速した新たなテクノロジーの導入は、人々の働き方、ショッピング、情報の消費、授業や講義への出席、公共サービスのあり方など、従来の慣習や習慣を根底から覆すものであった。こうした大きな変化は、純粋なデジタルビジネスはもとより、デジタルによる新たな業務方法を取り入れる必要のあった従来の業界プレーヤーなど、さまざまなタイプの企業に機会を提供することとなった。

このレポートの12の市場別セクションで掘り下げるが、アジア太平洋地域の技術系企業は、こうした大きな変化に応じて、それぞれの重点分野を切り拓きつつある。例えば、韓国のコンテンツクリエイターが、米国でウェブトゥーンの新たな視聴者を開拓した例もある。オーストラリアのB2Bビジネスサービスプロバイダーは、アジア太平洋地域で自社のアプリを必要とする企業を探し出し、海外への展開力を拡大している。

また、インドネシアとタイによるスタートアップエコシステムが、2021年で1年の節目を迎え、両国では新たに4社のユニコーン企業が誕生している。

アジア太平洋地域の新興巨大企業（評価額が現在5億米ドル以下の高い成長が見込まれる企業）が、今後数年間において、アジア太平洋地域の企業の活動や人々の日常の暮らしを大きく変化させていくものと考えられる。

こうした結果として、製造拠点の拡大と深化、サプライチェーンの強化と透明性の向上など、地域経済の継続的な変革が行われ、最終的には、地域の今後の繁栄の基礎となる、サービス業が活性化するものと思われる。





重要なポイント

現在も続くCOVID-19のパンデミック、昨今のウクライナ紛争、サプライチェーンの混乱、エネルギーコストの上昇などが、世界経済に影響を及ぼす不確実性の要因となっている。こうした状況にもかかわらず、アジア太平洋地域は依然、成長志向の地域であり続けている。

2022年のベンチャーキャピタル投資が2021年の水準を上回る見込みは低いものの、中国、インド、東南アジアが牽引するデジタルサービスの堅調な普及により、今後も地域全体でテクノロジー主導のビジネスの成長が加速されるものと予想される。

機会を捉える

COVID-19のパンデミックに際して、デジタル化のスピードが加速し、技術志向の企業にとっては、数え切れないほどの機会が生まれている。絶え間なく変化を続ける環境とCOVID変異種の散発的な発生により、世界の貿易とサプライチェーンの混乱は続いている。ただし、現在進行中のデジタルトランスフォーメーション（DX）の規模、そしてこれを支える資金の可用性が、今後も技術系スタートアップ企業のエコシステムの成長を後押しするものと予想される。

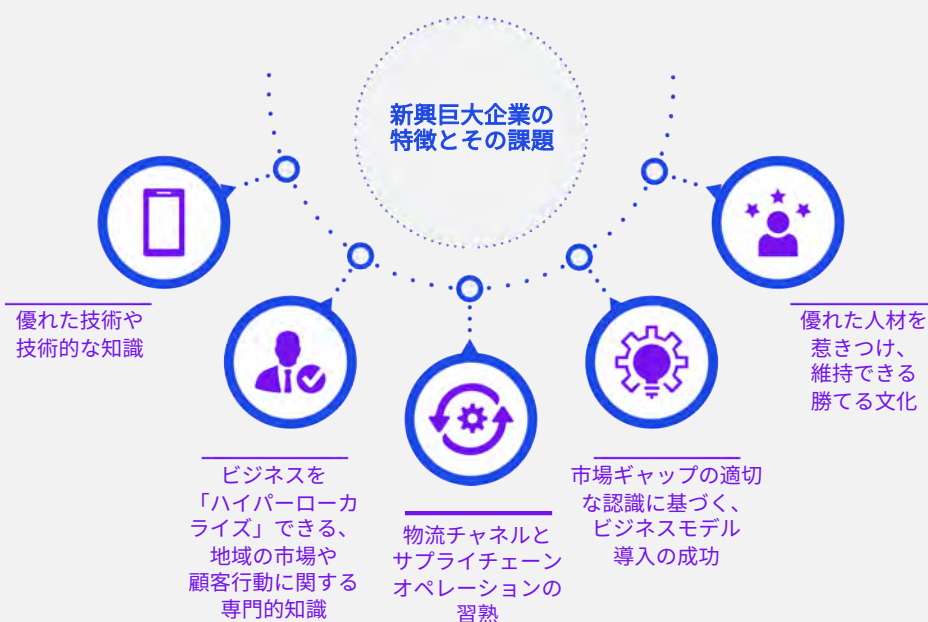
このことは、アジア太平洋地域の新興巨大企業リストにあるとおり、その地理的範囲と資金調達源の分布の広さからも明らかである。

KPMGアジア太平洋地域 テクノロジー・メディア・通信部門統括責任者のダレン・ヨンによると、アジア太平洋地域の新興巨大企業は、大胆かつ野心的に、最先端の製品やサービスを市場に提供し、パートナーやターゲット市場を選択して、ビジネスモデルの形成や企業文化・企業理念の変革に取り組んでいる。

またその多くは、ESGやサステナビリティを自社のサービスや商品の提供と関連付けている。その他、高度なデータ分析に基づき、競合他社と比較して、顧客に対する理解を深めている企業も存在する。各企業は、それぞれの市場で優位に立つことを目指し、リスクとコンプライアンスの課題に対する革新的なソリューションを追求している。ただし、最も重要な点は、顧客にとって現時点で何が有益かを考慮するだけに留まらず、10年後、20年後、30年後のテクノロジーの状況についても考慮していることである。

新興巨大企業の特徴とその課題

「新興巨大企業」となるための具体的な形はないものの、特定された各社は、少なくとも以下の1つを含む、さまざまな分野で傑出したプレーヤーであった。



課題は山積しているが、スタートアップ企業も一般企業も同様に、市場での技術系人材の分布の偏りが最も一般的な課題となっている。より大きな成功を収める企業ほど、地域的な特徴に大きく立脚している。例えば、インドのソフトウェア開発力、中国のデジタルプラットフォームの試験運用能力、オーストラリアのB2Bスタートアップ企業の急速な成長などが、他の市場が直面する人材不足の解消につながっている。

香港とシンガポールが、アジア太平洋地域、なかでも大中華圏と東南アジアへの2大ゲートウェイであることに変わりはない。その他、特にインド、日本、韓国では、潜在的な参加者が市場や企業に直接アクセスできる方法を模索する傾向が強い。



パートナーシップと規制当局との連携

スタートアップ企業との対話からは、直面する課題に対応する上で、一般企業とのパートナーシップに利点を見出す企業が少くないことがわかる。コラボレーションは、スタートアップ企業にとっては市場参入や顧客獲得につながる一方で、一般企業にとっては事業運営の効率化や新規市場への参入に役立つ、革新的なテクノロジーソリューションを得られる、まさにWin-Winの効果を発揮する。

ただし、その成功は、パートナーとして適切な組織や適切なチームを選択できるかに大きく左右される。KPMGとHSBCの調査によると、新興企業をサービスプロバイダーやベンダーでなく、コラボレーションパートナーとみなす一般企業が相手であれば、成功を収める可能性が高いと考えられる。さらに、ソリューション開発を目的にスタートアップ企業に提供される、知的財産の所有権や自由裁量権といった協力条件の内容と、成果の向上との間にも相関関係があるものと考えられる。

税とESGへの配慮

また、スタートアップ企業が事業のグローバル化を進めるにあたって考慮すべき点は、規制の複雑さ、特にデジタルビジネスの台頭に応じた、政府の規制の急速な展開である。

同時に、税源浸食・利益移転（BEPS）防止措置など税を巡る世界的な動向により、市場への参入に際して最低法人税率が形成されるなど、今後、多国籍企業による事業拠点の選択にも影響が生じることになる。ネットゼロ目標が世界各国で導入されつつあるなど、より厳格なESG規制により、企業には、サプライチェーンの上流・下流における事業のESG影響をより詳細に追跡し、投資家や一般市民に向けて、ESGフットプリントを効果的に伝えることが求められる。ユニコーン企業を目指す新興巨大企業にとっては、効果的なESG戦略と税務戦略を策定することが、今後の成長に向けた基盤となる。

拡大への支援

さらに、今回調査対象となったすべての市場において、創業者、投資家、人材を惹きつける目的で、政府がさまざまな施策や制度を導入し、ニューエコノミー拡大への支援を続けている。また、企業が地域の研究開発に投資し、地域の大学と連携して研究成果を商業化するためのインセンティブも同様に重要である。

創業間もないスタートアップ企業が「死の谷」を乗り越え、事業拡大に向けてより大きな機会を得るには、ビジネスを次の段階に導く投資家や支援者を惹きつける上でも、政府の制度や資金を最大限活用する必要がある。

躊躇せず野心を抱く

評価額が10億ドルを上回った企業がある一方で、何千もの企業が破綻の憂き目を見ている。それでもなお、GrabやFoodpanda、Binanceの後に続く魅力、興奮、スリルは失われていない。それには常にアイデアの種からスタートし、野心を抱いて、破壊的となり、情熱を持って行動を起こすことである。このレポートで取り上げた新興巨大企業は、こうした原則に従っているものと思われる。これらの企業が今後も成長の道を歩み続け、大きな成功を収めることを願っている。





オーストラリア

オーストラリアは、アジア太平洋地域の中でも、最もグローバルで急速な成長を続けるスタートアップ拠点の1つとなっている。2021年、同国のニューエコノミーベンチャーは活況を呈し、ベンチャーファイナンスの投資総額は、2020年の約2.8倍に相当する53億米ドルに達している¹³。

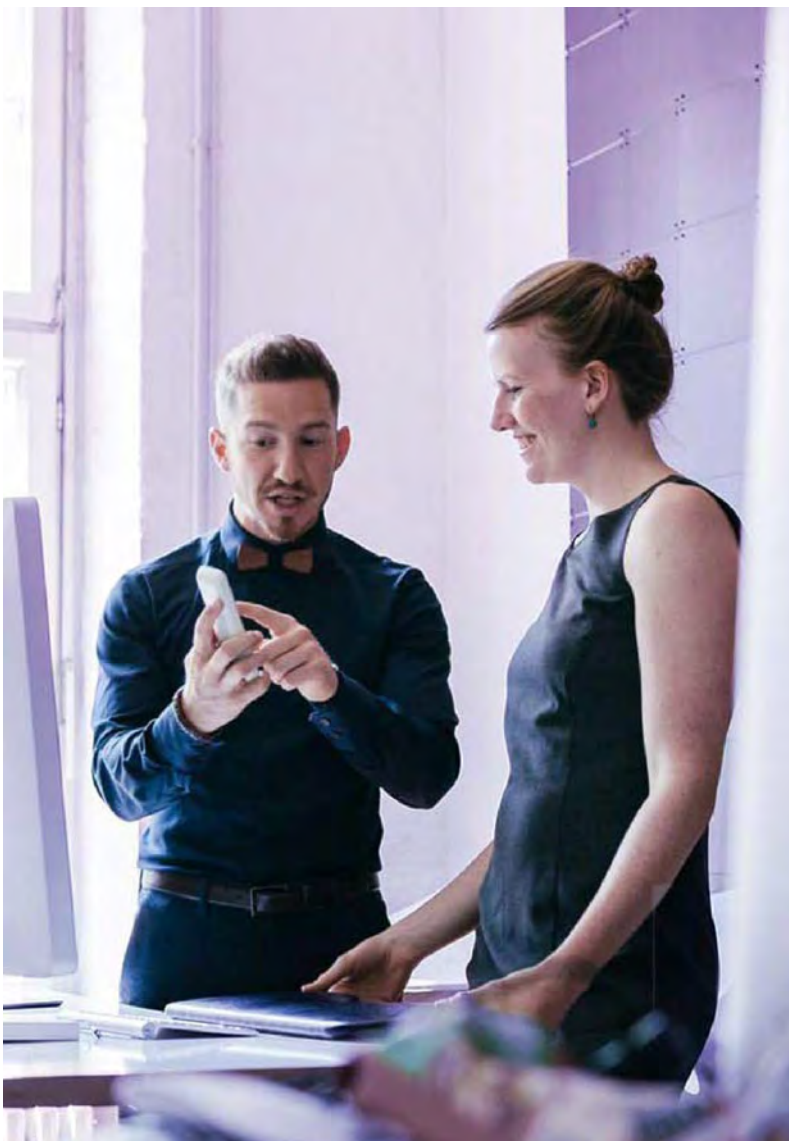
「パンデミックが契機となった、デジタルスタートアップ企業の成長はとどまる所を知らない」とアマンダ・プライス（KPMGオーストラリア 高成長ベンチャー部門統括責任者）は述べる。「COVID-19の出現は、その状況に対処するためにはデジタル化を進める以外にないことを、企業に知らしめるきっかけとなった。ただし、一時的に導入されたインフラが少なくなく、実際に何が必要かを判断し、それを整備していく中で、こうしたプロセスが今後も続いていくものと思われる」

データプラットフォームのTraxcnによれば、中国とインドに次いで、オーストラリアにはこの地域で最も多くの技術系スタートアップ企業が存在し、その数は18,000社近くに上る¹⁴。現在8社あるユニコーン企業の中でもそのトップに立つのが、シドニーに拠点を置く、世界的なオンライングラフィック

デザインプラットフォームのCanvaで、2021年には2億米ドルの資金を調達し、その評価額は400億米ドルに達している¹⁵。

スタートアップ企業の中で最も大きな割合（約4分の1）を占めるのがフィンテック系スタートアップで、ソフトウェア系スタートアップとともに最も多くの資金を獲得している。金額ベースでは、2021年の投資獲得総額の3分の1強をこの2つの部門が占める¹⁶。

その他重要な部門には、ヘルステック、エドテック、eコマース、採鉱技術と、B2Bの多様なニッチ部門、なかでもビジネス生産性、マーケティング、記録管理・保管、人材、資産に関する新たなデジタルサービスなどがある。



主な経済指標


2,500万人
人口


108.0件
100人あたりの携帯電話契約数


51,693米ドル
1人当たりGDP


2,100万人
インターネット利用者数


2,700万件
携帯電話契約数


84.0人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	2.3	2.9	2.1	0.0	3.8	4.1

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、OECD（GDP、2022年予測）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

13. 参照：https://home.kpmg/xx/en/home/campaigns/2022/01/q4-venture-pulse-report-global.html（2022年5月12日アクセス）
14. 参照：https://traxcn.com/d/sooncom-awards/top-start-ups-in-australia-tech-2021（2022年5月12日アクセス）
15. 参照：CB Insights「世界のユニコーン企業：評価額10億ドル以上の民間企業（2022年4月6日時点）」（Global Unicorn Club: Private Companies Valued at \$1B+ (as of April 6th, 2022)」、次のリンク先からダウンロード
https://www.cbinsights.com/research/1000-unicorns-list/（2022年4月22日アクセス）
16. 参照：https://www.australianstart-upfunding.com/（2022年5月12日アクセス）



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Finder	フィンテック 利用者が金融商品を比較できるプラットフォーム
2	Pentana Solutions	先端製造業、モビリティ技術、SaaS 自動車・流通分野向けのERP（企業資源計画）サービス
3	Omniscient	人工知能・機械学習、クラウドテック・DevOps、モバイル 神経外科、神経学、神経科学向けのソフトウェアソリューション
4	Eucalyptus	デジタルヘルス 患者向けのデジタル体験を構築するヘルスケアテクノロジー企業
5	Easy Crypto	暗号通貨/ブロックチェーン、フィンテック 150種類以上の暗号通貨を簡単に売買できる、安全かつ確実な暗号通貨小売プラットフォーム
6	Alpha Fintech	フィンテック 決済ライフサイクル全体で加盟店バイヤーとベンダーサプライヤーをつなぐ、クラウドベースの決済処理プラットフォーム
7	GBST Holdings	フィンテック 資本市場およびウェルスマネジメント部門向けの金融技術および管理サービス
8	Harrison.ai	人工知能・機械学習、ヘルステック、TMT ヘルスケア製品・サービスを安価に商品化できる、AIベースのヘルスケアプラットフォーム
9	Secure Code Warrior	クラウド技術・DevOps、サイバーセキュリティ、SaaS 社内およびアウトソーシング開発者向けにサイバープロテクションを提供する、オンラインセキュアコーディングプラットフォームの開発
10	Avocado Guild	暗号通貨/ブロックチェーン、フィンテック、ゲーム 非代替性トークン（NFT）ゲーマーを刺激する、プレイトゥアーンブロックチェーンゲームプラットフォームの開発

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



オーストラリアのスタートアップ企業は、よりグローバルな発想を取り入れている。自国市場のみを対象とするスタートアップ企業はない。

アマンダ・プライス（Amanda Price）
KPMGオーストラリア
高成長ベンチャー部門統括責任者





豊富な資金調達

オーストラリアのスタートアップエコシステムは、現地投資家による豊富なアーリーステージ資金に支えられている。昨年は海外投資家による取引が全取引の4分の1を占め、海外からも多額の資金が流入している。また、一般企業からの支援も増えつつある¹⁷。

「海外投資家の増加は、競争の激化や評価額の上昇と同様に、創業者にとっては心強いことである」とアマンダ・プライスは述べる。

シドニーとメルボルンは、オーストラリアのスタートアップエコシステムの2本の柱を形成している。前者には6つの主要大学があることから、67のアクセラレーターやインキュベーターが、後者には39のアクセラレーターやインキュベーターが存在する¹⁸。

メルボルンの主なスタートアップ企業には、決済プラットフォームのAirwallex、中小企業向け融資のJudo Bank、従業員分析プラットフォームのCulture Amp、2022年3月にオーストラリアで最も新しいユニコーン企業となったソーシャルメディア企業のLinktreeなどがある。

シドニーの主なスタートアップには、プラットフォームを通じて企業の働き方改革を支援する、セーフティアプリデベロッパーのSafetyCulture、ブロックチェーンフィンテックのImmutableなどがある。

国内の他の都市でも、スタートアップの存在感が高まりつつある。例えば、ブリスベンには、企業向けトレーニングプラットフォームを手掛けるGo1が拠点を置く。同社は2億米ドルの資金調達ラウンドを完了し、2021年半ばにユニコーン企業の地位を獲得している。

「オーストラリアは従来、研究開発に多額の資金を支出してきたが、事業化の段階で他国に遅れを取っていた。それが今、変わりつつある」とプライスは述べる。「スタートアップの数が増え、投資額が増えるばかりか、一般企業もスタートアップの存在を認識し始めている」

アジアへの成長の期待

また、各社がターゲットとする市場も変化し始めている。オーストラリアのスタートアップエコシステムでは、英国や米国との文化的つながりはそのままに、従来にも増してアジアに目を向ける企業が増えつつある。オーストラリアの企業は、なかでもシンガポールを東南アジアへのゲートウェイと捉えている。

「昨今は、ブートストラッピングが話題になることは少なくなった」とプライスは述べる。「もっぱら話題になるのは、いかにして最大限アグレッシブな成長を遂げるかということである」。2022年も引き続き、国内外からの資金調達が増加することが見込まれ、今後もオーストラリアのニューエコノミーが急速な拡大を続けることは間違いない。

17. 参照： <https://www.australianstart-upfunding.com/> (2022年5月12日アクセス)

18. 参照： <https://tracxn.com/d/investor-lists/Accelerators-&-Incubators-in-Sydney> および <https://tracxn.com/d/investor-lists/Accelerators-&-Incubators-in-Melbourne> (2022年5月12日アクセス)



特別インタビュー

Airwallex

所在地：
メルボルン

共同創業者兼CEO：
ジャック・チャン（Jack Zhang）氏

部門：
フィンテック／クロスボーダー決済

設立年：
2015年

顧客数：
20,000

事業所数：
13

従業員数：
1,200人

収益ランレート：
1億ドル

VC：
8億200万ドル（2021年に1億ドルを調達し、評価額が50億ドルに達する）

主な投資家：
Lone Pine Capital、Sequoia Capital China、1835i Ventures、Tencent、DST Global、Square Peg

出典：Airwallex（メルボルン）のSVP兼プラットフォーム部門グローバルヘッドであるクレイグ・リース（Craig Rees）氏へのインタビュー

Airwallexとは、さまざまな規模の企業がローカルおよびグローバルでの取引を行うための、エンドツーエンドのデジタルフィンテックプラットフォームである。オンライン決済、資金管理、多通貨カードの発行などに対応でき、そのソフトウェアは経費管理、請求書、データ分析などの処理が可能である。同社は、オーストラリア、香港（SAR）、マレーシア、オランダ、ニュージーランド、シンガポール、英国、米国の主要8カ国でライセンスと承認を取得し、事業を展開している。2019年にユニコーン企業となり、2021年には200%の成長を達成している。

貴社の主要製品は何か？

企業のさまざまな財務ニーズを支援する、包括的なサービスを提供できるよう、多様なプロダクトを用意している。グローバルな成長を目指す中小企業向けに、ウェブアプリケーションやモバイルアプリとして、世界的規模でより優れた経営・運営を実現するためのビジネスアカウントを提供している。大規模で、技術志向またはデジタルネイティブな顧客向けのプラットフォームとしては、完全埋め込み型のAPIスイートを提供している。

Airwallexにとって、解決を要する問題とは何か？

今日の企業は、きわめて複雑で、断片化された規制環境の中でビジネスを成長させている。当社では、国際金融の専門家でない顧客も事業の成長に集中して取り組めるよう、途方もなく複雑なプロセスの簡素化に取り組んでいる。当社のプラットフォームは、低コストかつ高速で、拡張性にも優れている。

貴社の主な顧客市場は？

ウェルステックをはじめとして、クリエイターエコノミー、eコマースサイトなどのマーケットプレイス、オンライント

ラベル、教育費の支払いなどが重要な市場である。

グローバル化戦略についてはどうか？

当社の事業拡大はアジア太平洋地域から始まっている。現在、そのノウハウを活かし、米国を含むテクノロジー的な規模で事業を展開しているが、それでも顧客の大半はアジア太平洋地域（APAC）の顧客である。米国での規模は、APACと同等になると考えている。米国では2021年8月に事業を立ち上げ、数カ月のうちにプロダクトやエンジニアリング、法務、リスク・コンプライアンス、パートナーシップ、営業などチームをほぼ倍増し50名体制とした。最近では米国で上級職を2名採用し、国際的な成長を推進する目的で、EMEA担当のGMを新たに任命している。

新たな資金の一部は買収に使用されるのか？

適切な機会さえあれば、必ずそうする。ただし、当社のネットワークと製品が、デジタルネイティブでもともと多通貨に対応しているのに対して、当社のインフラは基本的に独自に構築されたものである。したがって、基本的に買収はきわめて困難で

ある。当社が機会を見出せるとすれば、当社の金融インフラ上にソフトウェアを構築できる企業がそれにあたる。

しかし、地域的・世界的な成長に目を向け、新たな地域への進出や新たな機能の提供に際しては、必ず新たなチームを形成している。昨年は香港（SAR）の小売店向けに新たなサービスを提供する目的で、香港（SAR）のUniCard Solutionを買収している。

どのようなイノベーションに取り組んでいるか？

融資分野について検討を進めている。今後1年のうちに何らかのクレジットソリューションを立ち上げることができるのではないかと考えている。暗号通貨についても検討を続けているが、どちらかといえばそれは、事業そのものではなく、暗号取引を行うことができるプロダクトについてである。

その他、事業経費と人件費を追跡し調整する目的で、経費管理の強化も進めている。支払用のリンクをカスタマイズし、請求書やメールに埋め込むことで、簡単に回収が行えるようにしている。

パートナーとのイノベーションについて、何か事例はないか？

最近では英国のPlumと提携し、同社が立ち上げを進める、新たな株式投資機能を支援している。顧客が米国株の取引を行える機能である。

さらにVisaとも連携し、米国、英国、オーストラリア、香港（SAR）など複数の市場で、ボーダレスカードを展開している。

貴社のイノベーション拠点はどこか？

メルボルン、シドニー、上海、アムステルダム、そしてこの半年のうちにサンフランシスコが新たに、イノベーションとエンジニアリングの拠点として加わっている。

最大の課題は何か？

市場では常に人材が求められている。世界各国で優れた人材を採用するのは簡単なことではない。同じ人材を巡っての戦いが繰り返されている。

COVID-19の事業への影響はどうだったか？

オンライン決済を専門とするため、パンデミックの影響もあって、産業の急速な変革によるプラスの影響が当社のビジネスにも及んだ。COVID-19により、

おそらく10年は要したであろう物理的なお金からデジタル決済への移行が、6か月にまで短縮されている。

流動性についての課題は何か？IPOだろうか？

否、今の時点では違う。民間市場が当社の成長を支えてくれており、今はそれが最適な筋道だと考えている。

将来、例えば、Stripeに買収されることはあるか？あるいはPayPalに？

今は自社の成長に目を向けているだけで、今後どうなるかは誰にもわからない。我々は資金を活用し、チームの成長を促し、成長を倍加させている。

貴社の企業文化のどのような側面が、他社と比べて際立っているか？

Airwallexが掲げるビジョンを、当社のチームが心から信じていることである。当社では、世界のあらゆる場所において、起業家やビジネスビルダー、メーカーを機会と結びつけたいと考えている。

また、当社の経営陣も各大陸に分散している。つまりは、誰かが就寝中も、必ず他の誰かが仕事に従事している。これこそがここまで、そして今後も当社が成功を続けていくことができる理由の1つである、と私は信じている。



中国本土

巨大で競争の激しい中国本土のデジタル経済圏では、ダイナミックな新興企業が急速なペースで誕生し続けている。2021年には、ユニコーン企業が新たに50社ほど誕生し、その総数は300社を上回っている¹⁹。

数多くの要因がニューエコノミービジネスの継続的な拡大を後押ししている。例えば、中国の巨大な国内市場、2035年までに中国を世界のイノベーションリーダーにするという政府による近年の取組み、中国のテクノロジー企業が過去20年以上にわたって積み上げてきた豊富な経験などがある。

携帯電話やインターネットの普及率がきわめて高く、それを背景として、中国国民のハイテクリテラシーも極めて高い。現在、国民の大多数がオンラインショッピングを利用し、eコマースの総売上高のおよそ10分の9をモバイルデバイスを介しての取引が占める²⁰。

長期的な技術的目標を推進するため、中国は研究開発に多額の資金を投じている。公式の数字によれば、2021年の研究開発費は2兆7,900億元（4,350億米ドル）に上り、前年比で9%増加している。これは、GDPの2.4%に相当する額である²¹。

投資の流れは引き続き巨大で、2021年のベンチャーキャピタルからの資金調達総額は、前年比で約3分の1増加し1,060億米ドルに達している。同年第4四半期にアジア太平洋地域で行われた取引のうち、資金調達額上位10位中7件の取引を中国本土の取引が占める²²。



主な経済指標



14億3,900万人

人口



117.9人

100人あたりの携帯電話契約数



10,435米ドル

1人当たりGDP



10億1,100万人

インターネット利用者数



16億9,600万件

携帯電話契約数



70.3人

100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	6.9	6.8	6.0	2.3	8.1	5.1

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

19. チャイナデیلیー、<https://www.chinadailyhk.com/article/253453>
20. 参照：<https://www.economist.com/business/2021/01/02/the-next-big-thing-in-retail-comes-with-chinese-characteristics>（2022年5月12日アクセス）
21. 出典：http://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/2022/01/20220127_1827065.html
22. KPMG、Venture Pulse Q4 2021、89頁



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	BioMind (安徳医智)	人工知能・機械学習、ヘルステック、腫瘍学
2	HIPAC (海拍客)	eコマース、TMT
3	HuoMaoTV (火猫直播)	eスポーツ、ゲーム
4	One (China)	eコマース
5	VisionNav Robotics	先端製造業、アグテック、人工知能・機械学習、自律走行車、IoT、製造業、ロボット工学・ドローン、サプライチェーン技術
6	Avatar Technology (阿維塔科技)	人工知能・機械学習、自律走行車、クリーンテック、モビリティテック
7	Hongquan CRM (紅圈CRM)	ビッグデータ、マーケティングテック、SaaS
8	Zhiyan Technology	人工知能・機械学習
9	Jimu (积木盒子)	フィンテック、TMT
10	Kuro Game (库洛游戏)	ゲーム、モバイル

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



ESGへの投資が増加を続けている。なかでも、環境に優しいプラスチックや新素材などの研究開発を行い、急成長を続けるテクノロジー企業への投資が顕著である。

ダニエル・チャン（Daniel Chan）
KPMG中国
テクノロジー・メディア・通信部門統括
責任者





新たな動向

ただし、資金の行き先には変化が生じている。「これまで中国でのベンチャーキャピタル投資は、主に消費者中心のビジネスに集中していた。現在、大きな関心を集めつつあるのは、B2Bやハードウェア関連の企業である」と、KPMG中国 パートナー兼テクノロジー・メディア・通信部門監査担当責任者のアレン・ルーは述べる。

なかでも、半導体などの先端製造業、AI、ロボット工学、自動化、新素材、産業用ソフトウェア、インターネットサービスなどが多額の資金を呼び込んでいる。

その主な原因は、政府が導入した新たな規制にある。反競争的行為を取り締まり、従業員の労働条件を改善することにより、こうした分野に秩序をもたらすことを目的とした規制である。

「政府の規制強化により、より統制の取れた、より公正なビジネス環境が整いつつある」とKPMG中国 テクノロジー・メディア・通信部門統括責任者のダニエル・チャンは述べる。「このことが、より多くの新興企業の繁栄を促している」

テクノロジー系スタートアップに対する公的支援も依然として強力である。最新の5カ年計画（2021-25）では、2025年までにデジタル経済の中核産業がGDPの10%を占め、これを支える官民の研究開発費が毎年7%増加することが想定されている。

COVID-19の影響に対処するため、中央政府は科学技術・イノベーション企業や先端製造業に対して、研究開発費に対する減税措置やVAT控除などの政策支援を強化している。

一方、ITインフラへの投資も引き続き堅調である。「現在、中国で展開されている5Gエコシステムが、さらなる変化を促すことになる」とチャンは述べる。「今後、この5Gのバックボーンを活用した、B2B製品やソリューションが増加していくものと思われる。」

2060年までにネットゼロ目標の達成を目指す環境分野も、成長が期待できる分野であり、ESG関連部門への投資フローも高い水準にある。金融サービス企業のモーニングスターによれば、中国の気候ファンド市場の規模は2020年から2021年にかけて150%近く増加し、467億米ドルに達している²³。特に、電気自動車製造や再生可能エネルギー関連企業の人気が高い。また、上場企業に対する新たなESG測定・報告基準により、「グリーン」なフィンテック企業の出現も加速されている。



ハイテク部門を対象とした新たな規制により、中国は起業家精神を妨げるどころか、むしろ促進しようとしている。大企業から中小企業へ、またインターネットビジネスからハードウェアビジネスへと軸足は移りつつある。

アレン・ルー (Allen Lu)

KPMG中国

パートナー兼テクノロジー・メディア・通信部門監査担当責任者



23. 参照：https://www.morningstar.com/articles/1088297/climate-funds-dig-deeper-roots（2022年5月12日アクセス）



複数のエコシステム

北京には、中国最大のユニコーン企業が集積地であり、依然として国内トップのスタートアップ拠点である中関村科学技術地区がある。一方、上海、深圳、広州、杭州、成都など国内の他の都市でも、同様のエコシステムが確立されつつある。

各自治体も工場や職場のデジタルトランスフォーメーションの支援に力を入れている。2022年1月、中国の内閣にあたる国務院が同国初となるデジタル経済5ヵ年計画を発表している。これには、データの役割を生産要素として支援すること、産業におけるデジタル技術を推進することが施策として盛り込まれている²⁴。

人材獲得競争が激化する一方で、国内におけるこの20年間のデジタル経済の隆盛により、急成長するスタートアップ企業に関する豊富な経営経験を持った、企業や経営者が数多く誕生している。

経営者の中には、こうした企業の経営から離れ、新世代のビジネスの立ち上げに取り組んでいる者もいる。

スタートアップ企業の大半は、今後も主に国内市場に注力していくものと思われるが、中国での経験を活かして海外の同様の市場に参入し、そこで影響力を発揮する成功企業の数もますます増えつつある。なかでも東南アジアに進出する企業は多い。

すでにAlibabaやTencentといった企業が、インドネシアのGo To、シンガポールのLazadaやSea Groupといった各地のトップクラスのテック系スタートアップへの投資を通じて、大きな存在感を発揮している。

これからも依然、中国はアジア太平洋地域の新興経済大国であり続けるものと予測される。今後数年のうちに、既存の巨大企業を補完する形で、新興の大手企業が新たな分野に数多く出現することは間違いない。その舵取りを担うのは、前任者を模倣しようとする、あるいは前任者を追い抜こうとする新世代の起業家たちである。



中国のデジタル経済は、農業、製造業、サービス業などの市場領域を拡大し、その規模は2021年に6兆7,200億ドルに達し、GDPの39.8%を占めるに至っている。一部のオンライン業界では規制環境の強化が進んでいるとはいえ、それでもなお極めて大きな成長機会が存在する。

イレーネ・S・ツェン (Irene S Zeng)

HSBC中国 グローバル流動性・資金管理部門統括責任者

24. 参照： http://english.www.gov.cn/policies/policywatch/202201/20/content_WS61e8a11bc6d09c94e48a3f04.html (2022年5月12日アクセス)



特別インタビュー Geek Plus

所在地：
北京

創業者：
ヨン・チェン（Yong Zheng）氏

設立年：
2015年

市場：
アジア、欧州、北米／30カ国

従業員数：
1,500人以上

市場セクター：
ロボット工学、物流

VC：2億ドル

グローバル顧客数：
500

受注額：
3億ドル（2021年）

出典：Geek Plusの国際ビジネス開発・マーケティング担当VPであるマリー・ピーターソン（Marie Peterson）氏へのインタビュー

Geek Plusは、近年中国で誕生した、若くて、野心的な創業者を擁する、テクノロジー系スタートアップ企業を代表する企業である。先端製造業やロボット工学の進歩と歩調を合わせた同社の道のりは、世界的なeコマースの発展と、モバイルロボットの倉庫や物流センターへの導入拡大と歩調を合わせた歴史でもある。ロボティックプロセスオートメーション（RPA）市場は、2020年に38.9%成長し、その市場規模が19億ドルに達するなど、最も急成長を続ける企業セグメントの1つとなっている。

中国に拠点を置く企業として、いかにしてグローバル企業へと進化してきたか？

当社は2015年に中国で、ちょうど11月11日シングルスデーのショッピングフェスティバルの期間に合わせて創業した。その翌年には、中国の大手eコマースブランドへのロボット導入を開始している。2017年からの国際展開を機に、日本をはじめとするアジア太平洋地域でもプロジェクトに着手した。2018年には、米国と欧州にオフィスを開設している。現在では事業の7割が中国国外で展開されている。

eコマース市場の成長が著しい中、どのように拡大分野を特定しているか？

まず、アーリーアダプター市場の動向を追跡し、その後、これに追随した米国や欧州の市場に向かった。当社の成長は、eコマースや大規模倉庫での注文処理の増加と歩調を合わせている。中国は当社にとってのグローバル拠点である。

中国には、高度で複雑な製造業と、高度なデジタル消費者が存在している。

貴社のビジネスモデルとは？

モバイルロボットをベースとしたスマート倉庫ソリューションを開発し、eコマースや小売倉庫、その他家電製品や化粧品、食品、飲料など多くの市場分野をカバーする製造物流業向けに販売している。当社の顧客には、地域のトップ企業やフォーチュン500に名を連ねる企業などがある。各国の上位10から12社の小売業者が取引先に含まれる。

顧客側は一定の自動化システムに捉われることなく、季節による注文の違いや、突然の注文増に対処したりと、柔軟かつ機敏な対応が可能である。

こうしたビジネスモデルをどのように展開しているのか？

当社は大規模な倉庫網を所有し、運営している。また、ロボットがロボットを製造する、世界初のスマートファクトリーを2カ所で所有し運営している。当社はシステムインテグレーターやディストリビューターなどのパートナーと協力し、自社の成長の拡大を後押ししている。

顧客への確約内容は？

1〜3年での投資回収、2〜3倍の効率化、99.99%の精度、1〜3か月での展開など、顧客企業の競争力構築と運営強化に向けて、真の価値を提供することを確約している。システムメンテナンス、トレーニング、24時間対応のテクニカルヘルプデスク、リモートおよびオンサイトのサポートなど、広範なアフターサポートサービスも提供している。

価格決定モデルはどのように機能しているか？

ニーズに合わせてカスタマイズしている。数千平方メートル規模の倉庫で動作するロボット100台以上というのが、当社の平均的な受注内容である。顧客は、ロボットのレンタルから完全自動倉庫、総合物流に至るまで、物流ロボットによるさまざまなソリューションを選択できる。

解決すべき大きな問題は何か？

倉庫数の増加に伴う、人手不足の問題がある。また、人件費もここ数年で倍増している。

貴社が成し遂げたイノベーションについて、何か例はないか？

900件以上の特許を保有し、従業員半数以上をプロダクトエンジニアが占める。

2〜3倍の効率化や迅速な投資回収を実現できるロボットシャトルなど、インテリジェント倉庫やフレキシブル製造に完全対応している。ロボットがスマートなアルゴリズムに基づいて、自動的に棚やパレットを移動させたり、注文を組み合わせたリ、在庫のレイアウトを調整したり、容器ごとや個数単位で荷物のピッキングを行ったりできる。また、都市部でのマイクロフルフィルメントサービスとして、2つの高密度ソリューションの提供も開始している。



香港（SAR）

ニューエコノミービジネスを立ち上げ、これを成長させる上で、香港がアジア太平洋地域で最適な場所の1つであることに変わりはない。実際、COVID-19のパンデミック中もスタートアップ部門は順調に拡大を続け、資金を調達し、新たな企業を創出している。

香港（SAR）へのビジネス投資の誘致を担う政府機関であるInvestHKによれば、香港（SAR）には現在3,750社以上のスタートアップ企業が存在し、その数は2020年比で12%、2017年比で70%近く増加している。

香港（SAR）の金融業の強みが、Airwallex、TNG、Amber Group、WeLabなどのユニコーン企業を含む、多くのフィンテック企業や暗号通貨企業の出現を後押ししてきた。例えば、WeLabは、香港（SAR）の仮想銀行ライセンスを保有する8行のうちの1行である。

一方、世界有数の貿易拠点としての香港（SAR）の歴史は、3社のユニコーン企業（オンデマンドデリバリー企業のLalamoveとGo GoX、旅行・観光プラットフォームのKlook）を含む、多くのデジタル物流・配送ビジネスの出現を後押ししてきた。

しかも、ニューエコノミーの範囲はさらに拡大している。数十社あるユニコーン企業には、垂直統合型ファッション企業のTrendy Group International、eコマースプラットフォームのCider、2022年5月に香港を拠点とするユニコーン企業としては初めてナスダックに上場した、診断検査会社のPrenetics、デジタルエンターテインメントとゲーム分野の世界的リーダーであるAnimoca Brands（32ページの特別インタビューを参照）などが含まれる。



主な経済指標


750万人
人口


293.3件
100人あたりの携帯電話契約数


46,324ドル
1人当たりGDP


660万人
インターネット利用者数


2,200万件
携帯電話契約数


87.9人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率（%）	3.8	2.8	-1.7	-6.1	6.4	2.0

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行/アジア開発銀行/香港特別行政区政府（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Catheon Gaming	暗号通貨／ブロックチェーン、ファンタジーゲームのNFT PvP向けプレイトウアーンゲームプラットフォームと、Solanaブロックチェーン上でのP2Eゲーミングエコシステム
2	Hex Trust	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック デジタル資産を対象とした銀行レベルのカストディソリューション
3	6waves	ゲーム、モバイル、TMT ゲーマー間でソーシャルネットワークを構築できるゲームアプリケーション
4	HALARA	eコマース 女性向けファストファッションブランド
5	Trend Lab	人工知能・機械学習、ビッグデータ、フィンテック、TMT ビッグデータ分析を支援するフィンテック企業
6	BDW Exchange	フィンテック、モバイル 暗号通貨取引プラットフォーム
7	First Digital Trust	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック、TMT デジタル資産向けカストディサービス
8	Snapask	人工知能・機械学習、エドテック、TMT 教育をより効果的かつパーソナライズ化し、より身近なものとするに取り組むエドテック企業
9	Wombat Exchange	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック 暗号通貨取引のためのブロックチェーン技術
10	HKbitEX	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック デジタル資産取引プラットフォーム

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



香港（SAR）には、プロビジネス優先の政策、簡素で税率の低い税制度、優れた大学、粤港澳大湾区（グレーターベイエリア）がもたらす将来性など、スタートアップ企業にとっての数多くの利点がある。

アイリーン・チュウ（Irene Chu）
KPMG中国 香港事務所 ニューエコノミー・ライフサイエンス部門統括責任者





また香港は、持続可能なバンキングやグリーンファイナンスの地域拠点としても台頭している。2017年以降、香港証券取引所は、上場企業に対して環境・社会・ガバナンス（ESG）に関する情報開示を求めており、ESGパフォーマンスデータを投資家に提供する、Miotechなどの新興企業にとっては新たな機会が創出されている。

ビジネスの容易さ

香港には、その高いコスト、特に不動産コストを相殺するだけの複数の利点が存在する。香港のビジネス優先の姿勢は、依然として強固である。税率は低く、既存の規則の遵守も容易で、資金源も豊富である。

特にスタートアップ企業は、124あるインキュベーターやアクセラレーター、コワーキングスペース、イノベーションやテクノロジーの導入を奨励する政府のさまざまな政策の対象となっている。

ごく最近では、2021年12月に特別買収目的会社（SPAC）を対象とした新たな上場制度が導入され、中国本土を含む、香港以外のアジア太平洋地域の高成長企業にとっては、上場市場委としての香港の地位はさらに高まっている。



中国本土へのゲートウェイである香港（SAR）は、イノベーションの重要な拠点であり、今後も世界中の顧客を支援する、中国とグローバルの最善な部分を取り入れたアイデアを生み出し続けるはずである。

イボンヌ・イウ（Yvonne Yiu）
HSBCアジア太平洋地域 グローバル
流動性・資金管理部門共同責任者

香港（SAR）はまた、中国本土の市場や開発拠点への進出の可能性を追求する企業にとっても、そのゲートウェイとしての利点をもたらし続けている。

例えば、フィンテック企業のWeLabでは現在、数百人の従業員が国境を越えた深圳において、5,000万人に上る中国本土のユーザーに対応している²⁵。

香港（SAR）の大学からは、5校がQS世界大学ランキング2021年版の世界上位100校に選ばれており、特にライフサイエンスやバイオテクノロジーの分野でビジネス構築を目指す企業にとっては、もう1つの大きな利点となっている。

「スタンフォード大学やMIT同様、サステナビリティやフィンテック、ブロックチェーンといった分野の技能を習得できるだけでなく、単なるペーパーカンパニーでない、新興企業の創造につながる新たなアイデアを試行する学生に対する支援も手厚い」とアイリーン・チュウ（KPMG中国 香港事務所 ニューエコノミー・ライフサイエンス部門統括責任者）は述べる。



グローバルな魅力

香港（SAR）にはこれまでどおり、世界中から創業者が集まっている。スタートアップ企業全社のうち、30%近くの設立を地元出身者以外が手掛けている。そのうち20%が中国本土、14%が米国、11%が英国出身である²⁶。

「香港が東洋と西洋とが会える、グローバル市場に寄与できる場所であることは今も変わらない」と、香港最大のスタートアップ拠点CyberportのCEOであるピーター・ヤン氏は述べる。Cyberportには、1,700社以上もの企業があり、その90%をテクノロジー系スタートアップが占めている。

香港（SAR）・中華人民共和国マカオ特別行政区（SAR）の両特別行政区と、中国本土の近隣9都市を1つの経済圏に統合する「広東・香港・マカオ・グレートベイエリア構想」のさらなる進展により、香港（SAR）は引き続き経済大国となった中国の利点を享受できる。

「この数年のニューエコノミービジネスの台頭が、起業家精神のルネッサンスをもたらしている。イノベーションの国際化において、香港（SAR）は大きな役割を果たし続けている」とピーター・ヤン氏は述べる。



香港（SAR）の国際的で文化的なつながりにより、アートテックというもう1つの大きな発展分野が強化されつつある。一方でNFTやメタバース、他方で西九龍文化地区の発展やアート市場の拠点としての香港（SAR）の地位向上などに、こうした動きが集約されている。

ピーター・ヤン（Peter Yan）氏
Cyberport CEO

25. 参照：『香港のフィンテックユニコーンWeLabが保険大手Allianzをはじめとする企業から7,500万ドルを調達』、2021年3月8日 <https://techcrunch.com/2021/03/07/welab-75-million-fundraise-allianz/> (2022年5月12日アクセス)
26. 参照：InvestHK『香港のスタートアップのエコシステム（Hong Kong's Start-up Ecosystem）』 <https://www.startmeup.hk/about-us/hong-kongs-start-up-ecosystem/> (2022年5月12日アクセス)



特別インタビュー Animoca Brands

所在地：

香港

共同創業者兼取締役会長：

ヤット・シウ (Yat Siu) 氏

技術部門：

メタバース

設立年：

2014年（モバイルゲーム販売会社として）

従業員数：

700人以上

事業所数：

14

VC：

6億450万ドル（2022年初めに3億5,900万ドルを調達し、評価額が58億ドルに達する）

主な投資家：

Liberty City Ventures、Sequoia China、Gemini Frontier Fund (Winklevoss)、ソフトバンク、Samsung Venture Investment Corp.、Gobi Partners

Animoca Brandsは、デジタルエンターテインメント、ブロックチェーン、ゲーミング分野における世界有数のテクノロジーグループである。テック系の連続起業家であるヤット・シウ氏率いる同社とその子会社は、全世界で32億4,000万人に上るゲーマーを抱える1,760億ドル規模のゲーム業界を揺るがし続けている。ゲーマーとユーザーにデジタル財産権をもたらし、新たなアセットクラスを創出し、ブレイトゥアーンの経済を実現して、オープンなメタバースを構築するという使命に同社は取り組んでいる。Animoca Brandsは、デジタル分散資産の新興市場におけるリーダーでもあり、NFTを中心としたWeb 3.0企業への最も熱心な投資企業としてもその存在感を高めつつある。世界のメタバース市場の規模は、2020年の477億ドルから2028年には8,290億ドルに達するものと予測される。

メタバースをどのように捉えているか？

当社ではメタバースを、デジタルライフとデジタル体験に対する所有権と捉え、当社のデータを財産権と捉えている。VRやARと混同することなく、インターフェースとして捉えている。メタバースは、インターネットやデジタルアイデンティティに対する権利を取り戻すための1つの手段である。

主にどういった事業を進めているか？

当社の投資部門は、Web3.0、つまりオープンなメタバース空間への投資に積極的である。当社では、主としてブロックチェーン上にオープンメタバースを構築する企業にのみ投資を行い、支援を提供している。投資先企業は、ゲーム、暗号通貨マイニング、暗号通貨資産を保管するDeFiウォレット、デジタルコレクティブルを対象としたマーケットプレイスなどの分野にわたる150社に上る。

こうした一方で、自社でも独自のメタバースを構築している。なかでも最も有名なのが、月間100万人以上のユーザーを有する、分散型仮想ゲームプラットフォーム「The Sandbox」である。

今後、メタバースはビッグテックをどう揺るがすか？

私たちは現在、デジタル封建主義の時代に生きている。ビッグテックがいわばデジタル王国であり、私たちはデジタル農奴である。ビッグテックは、私たちの時間や関心、データから収穫を得ている。こうしたデータには本来、財産権が伴うはずである。しかし、その権利や派生物を所有しているのはビッグテックの側である。したがって、こうした状況を変化させる必要がある。ブロックチェーンにより、こうした所有権を分散し、オープンメタバースとNFTを介せば、データの所有権を保持できる。当社ですでに、クリエイターがより多くの収入を得られるよう、中間業者を排除することに価値を見出している。

こうした変化は、ビッグテックにどのような影響を及ぼすか？

最も大きく、最も強力な企業となるのは、データリッチな企業である。ただし、こうしたデータリッチな世界への参加者と、所有者でなく単なる利用者として取り残された人々との間には不公平感が広がっている。社会が封建的経済から近代資本主義に移行したとき同様、こうした変化が広がれば、ビッグテックもユーザーとの関係を見直す必要性に迫られるはずである。企業にとっては、適応するか、取り残されるかのどちらかである。

この急速に変化する市場において、どのような投資戦略を取っているか？

オープンメタバースの構築が当社のビジョンではあるが、その所有や支配を望んでいるわけではない。当社はメタバースの構築に取り組み、多額の投資を行っているが、あくまでもその立場はマイノリティである。しかし、こうした立場は、業界の成長を促すことを望む当社にとって、

きわめて有効に機能している。当社の第一目標は、利益を最大化することではない。ビデオゲームにおけるゲーム内報酬とマネタイズの分散化にいち早く取り組み、その改革を進めている。また、デジタル資産の保有やゲームに関する動向が世界で最も顕著な北米でも、当社は事業を拡大している。

貴社ではどのようにしてイノベーションを進め、市場の成長を促しているか？

325以上のブランドと提携し、21億以上のデジタルコレクティブルを発行している。また、人気モータースポーツブランドを活用し、ブレイトゥアーンの経済の普及に取り組んでいる。インフルエンサーやミュージシャンのためのNFTプロジェクト、ゲームクリエイターやコレクティブルクリエイターとのコラボレーションなどにも、当社は市場で先駆けて取り組んでいる。その他、より多くのブロックチェーンやNFTスタートアップ企業の加速を図る、3つのアクセラレータープログラムにも投資を行っている。



視点

ジェーン・チャン (Jayne Chan) 氏

InvestHK
StartmeupHK部門統括責任者

2014年にInvestHKのStartmeupHK部門の統括責任者に就任。それ以降、香港（SAR）のスタートアップ拠点としての地位の強化に取り組んできた。8年足らずの間に、研究開発ラボの急増、Cyberportや香港科学技術パークなど技術クラスターの誕生、インキュベーターからファミリーオフィスに至る、多様なステークホルダーの出現など、香港（SAR）の起業家エコシステムとベンチャーキャピタルの世界を取り巻く状況の急速な発展を目の当たりにしてきた。InvestHKは、海外企業による香港での事業の設立や拡大の支援を担い、8つの部門チームと30以上のオフィスを有している。

現在の香港（SAR）のスタートアップ企業の成長を促す、主な要因は何か？

香港（SAR）では、いくつかの要因がスタートアップ企業の成長を後押ししている。大きな要因の1つは、デジタル化の流れが進行していることである。大企業から中小企業までがテクノロジーを活用して、新規顧客と接触し、顧客体験の向上やコストの削減、業務の改善に取り組んでいる。パンデミックにより、ソーシャルディスタンスのルールや在宅勤務制度が導入され、こうした動きはさらに加速された。スタートアップ企業は大企業よりもいち早く、そのサービスやソリューションを通じてこうした課題への対応を進めている。

なぜ香港（SAR）のスタートアップシーンには、他にはない多様性が存在するのか？

これほど国際色豊かな都市は世界でも限られている。香港（SAR）に拠点を置く創業者の約28%が、欧州、アジア、米国、中国本土など香港（SAR）以外の出身である。そして、そのうちの20%を中国本土出身者が占める。米国出身者の割合は次に大きく14%である。また、帰国子女の割合は約7%である。

こうした多様性とビジネス重視の考え方、北京語を話す人口の多さが相まって、金融センターとしての香港（SAR）の成長と発展に拍車をかける、国際的なマインドセットが生まれている。

香港（SAR）がスタートアップ企業を惹きつけることができる主な理由は何か？

私たちの最新の調査によると、国際市場と地域市場へのアクセス、簡素な税制と低い税率、中国本土でのビジネスチャンスを挙げた回答が50%を上回った。資金調達の面もまた1つの理由として挙げられる。世界有数の金融センターである香港（SAR）では、創業前後のシードステージから始まり、ベンチャーキャピタル、レイターステージのプライベートエクイティを経て、証券取引所への上場に至るまで、スタートアップのライフサイクルをカバーできるだけの資金調達が可能である。

1つの要因として、粤港澳大湾区（グレートベイエリア）構想はどのような役割を果たすか？

グレートベイエリア（GBA）が加わると、市場効果は11倍に膨らむ。香港（SAR）の人口が750万人である一方、GBAの諸都市を合わせた人口は8,600万人に上り、それぞれの都市が独自の強みを有している。

例えば、深圳にはテック系の大企業が多く、ハードウェアやIoTを手掛けるスタートアップ企業も数多くある。なかでも南山区は、大規模なハードウェアの製造拠点として知られる。一方、ライフサイエンスは、特に香港（SAR）が強みとする分野である。その他、フィンテック企業は、共同サンドボックスを活用し、パイロット試験を実施することで、GBA内で国境を越えた取組みのテストを行える。

こうしたスタートアップのエコシステムを拡大する上で、香港証券取引所はどのような役割を果たしているか？

2021年、香港証券取引所には98社が上場し、その資金調達額は3,314億香港ドルに上る。ニューエコノミー企業やバイオテクノロジー企業にとってのスイートスポットとなっている。その他香港（SAR）では近年、特別買収目的会社（SPAC）の上場制度が導入され、海外投資家を対象としたプロセスが合理化されている。

VCは香港（SAR）の利点を理解しているか？

ファンドの設立や地域オフィスの開設も相次いでいる。また、新興企業やスタートアップ企業に投資するファミリーオフィスが増加しているのも、好ましい傾向である。

一般にリスクを厭わない、連続起業家であるエンジェル投資家の数も増えつつある。パンデミックにもかかわらず、2021年の投資コミュニティはかつてないほど活況で、バーチャルツールが頼りになることも証明されている。

香港（SAR）のスタートアップ企業にとって重要なテクノロジー分野は何か？

フィンテック、これに続いてeコマース、サプライチェーン、物流管理などがある。遠隔学習は、エドテックのエキサイティングな発展を促している。NFTや暗号通貨への関心も高い。香港（SAR）では、仮想資産を巡る規制に新たな法的枠組みが導入される予定である。メタバースやNFTが成長する上での重要なステップとなる。



インド

2022年は、インドのスタートアップ経済にとって、すでに画期的な年となっている。2011年に初のユニコーン企業が誕生して以降、2022年には100社目となるユニコーン企業が誕生している。インドのユニコーン企業100社を合わせると、これまでの資金調達総額は900億ドルを上回り、その評価総額は約3,330億ドルに達する²⁷。

2021年はインドにとって記録的な年となり、過去5年間で合わせた数よりも多い42社のユニコーン企業が誕生し、ユニコーン企業やスタートアップ企業の数米国、中国に次いで世界で3番目に多い国としての地位を揺るぎないものとした²⁸。

スタートアップデータプラットフォームのTracxnによれば、インドでは、73,000社以上もの膨大な数のスタートアップ企業がすでに事業を立ち上げ、その運営を行っている²⁹。ベンチャー企業への資金流入は今後も堅調に推移するものと予測され、大手新興企業が今後も同様のペースで誕生していくものと思われる。

「インドでは、2022年第1四半期にすでに11社のユニコーン企業が新たに誕生している。その増加の勢いは止まりそう

もない」とKPMGインド パートナー兼新興巨大企業・スタートアップ企業部門ナショナルリードのアマルジート・シン（Amarjeet Singh）は述べる。

アジア太平洋のその他地域同様、COVID-19のパンデミックがインドのデジタル化を大きく後押しすることになった。同国のスマートフォン市場は2021年に7%急増し、1億6,100万台が新たに出荷され、D2C（Direct to Consumer）サービスの急速な拡大がさらに後押しされている³⁰。例えば、大手のZomatoに代表されるフードデリバリー分野、フィンテック企業のPaytmに代表されるデジタル決済分野、幼稚園から高校までを対象に教育プラットフォームを展開する、Leadに代表される教育分野などに拡大の勢いが顕著である。



主な経済指標



13億8,000万人

人口



83.6件

100人あたりの携帯電話契約数



1,928米ドル

1人当たりGDP



8億3,400万人

インターネット利用者数



11億5,400万件

携帯電話契約数



60.4人

100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	6.8	6.5	4.0	-7.3	8.3	8.7

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、WORLDOMETER（人口）

27. INC42, 『インドのユニコーン企業：インドのユニコーン企業100社に関するレポート2022年（UNICORNS OF INDIA: DECODING INDIA'S 100 UNICORNS REPORT 2022）』、<https://inc42.com/reports/unicorns-of-india-decoding-indias-100-unicorns-report-2022/>

28. フォーブス・インディア、2021年12月31日、<https://www.forbesindia.com/article/startupsmeetall-the-42-unicorns-born-in-2021-the-highest-ever-for-any-year/72637/1>

29. 出典：<https://tracxn.com/explore/start-ups-in-india>

30. IDCに基づく。参照：「2021年、パンデミック関連の課題が続く中も、インドのスマートフォン市場が7%の増加を見せる」<https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=PRAP48877022>



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	BrightChamps	人工知能・機械学習、 エドテック
2	InterGlobe Technology Quotient	SaaS、 TMT
3	Juspay	フィンテック、モバイル、 モバイルコマース、SaaS、 TMT
4	Ki Mobility Solutions	eコマース、産業、TMT
5	Teachmint	エドテック、モバイル、 SaaS
6	ixigo (Le Travenues Technology Limited)	eコマース、モバイル
7	Airtel Payments Bank	フィンテック、モバイル、 モバイルコマース、TMT
8	Atlan	人工知能・機械学習、 ビッグデータ、モバイル、 TMT
9	yellow.ai	人工知能・機械学習、 モバイル、TMT
10	Niyo	フィンテック、モバイル、 TMT

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



インドは、新興巨大企業の主な誕生国の1つとして、アジア太平洋地域の先頭に立ち続けている。2021年だけで、インドでは50社以上のユニコーン企業が誕生している。過去5年間の総数を上回る数である。

ラジャット・ヴァーマ (Rajat Verma)
HSBCインド 商業銀行業務部門統括責任者





ソーシャルコマースも、パンデミックによってその勢いが加速した分野の1つである。Metaの支援を受けるMeeshoは、日本のソフトバンクグループが主導する資金調達ラウンドで3億ドルを調達し、2021年4月にこの分野で初めてのユニコーン企業となっている。現在同社は、約1,300万人の個人事業主や中小企業を対象に、WhatsAppやFacebook、Instagramといったソーシャルメディアを通じた商品販売を支援している。

「インドのユニコーン企業の大半は、市場の非効率性がきっかけとなって誕生している。非効率性であったがゆえに、起業家たちにとってはソリューションを考え出す機会となった」とKPMGのアマルジート・シンは述べる。

多額の資金が波のように押し寄せ、こうした動きを後押ししている。インドのスタートアップ企業は、2021年に345億米ドルの資金を調達している。2020年の調達額128億米ドルの3倍に迫る額である。INSEADのグローバル・イノベーション・インデックスによれば、インドのスコアは2014年の76から2021年には46に上昇し、イノベーション国家として評価を高めている。

GDPが回復し、再び8%以上の成長率が見込まれるなか、2030年には、現在の約半数から5世帯中4世帯が中産階級になるものと予測される。さらに、2021年から2025年にかけて、中国を除くアジアの新規モバイルインターネットユーザーの半数をインドが占めると予測するデータもある。インドのニューエコノミーがさらに急速に拡大することはほぼ確実と見られる。

「2021年は、インドのスタートアップ業界にとって画期的な年となった。しかし、その記録は2022年、そしてそれ以降も繰り返し破られることになるだろう。このペースで成長が続けば、インドのユニコーン企業やデカコーン企業の数はこちらのうちに倍増することになるはずだ」とKPMGインド KPMGプライベートエンタープライズ部門 ディレクターのシッダールト・テワリは述べる。



インド政府は、起業家精神を促し、ユニコーンへの出発点を提供する目的で、国内のポテンシャルの開発に力を注ぎ続けている。スタートアップミッション、数々の政策、政府プログラム、近年の予算や公告などを見れば、スタートアップエコシステムへの支援が行われていることは明白である。

シッダールト・テワリ (Sidharth Tewari)
KPMGインド KPMGプライベートエンタープライズ部門 ディレクター

数十年にわたるハイテク経験

B2B（企業間取引）関連のスタートアップも活況を呈している。それが基盤となって、広範なエコシステムが形成され、インドの金融、保険、ビジネスサービス、データ管理などの分野で1990年代初頭から培われてきた、ソフトウェアサービスにかかわる経験が活かされている。

インドのハイテク産業の中心地であるベンガルールは、デリーとムンバイに次ぐインドのユニコーンの中心地でもある。そのエコシステムは1級都市と2級都市に留まらず、3級都市や4級都市にも広がりつつある。

政府の支援が強化されていることも後押しの一因となっている。「本年度の予算は、資金調達へのアクセスの拡大、税制優遇措置の3年から4年への延長など、スタートアップのエコシステムの構築に重点が置かれたものであった」とシッダールト・テワリは述べる。

エコシステムの障害

インドの資金調達のエコシステムは改善されつつあるが、ベンチャーキャピタルやプライベートエクイティに関する本格的で独自のエコシステムはまだ確立されておらず、国内よりも海外の資金源に依存しているのが現状である。

アマルジート・シンの指摘によると、規制の導入が容易となり、税制が簡素化されれば、スタートアップのエコシステムの成長は大きく後押しされる。「インドには、海外での上場を模索するスタートアップ企業が数多く存在する。インドの株式市場には依然、拡大を後押しするための資金を要する急成長企業でなく、収益性の高い企業の上場を好む傾向があるためである。」

ただし、政府には、既存の規制優遇策を深化させたいという動きが見られる。ピュシュ・ゴヤル (Piyush Goyal) 商工省大臣は、いかに規制を見直せば起業が容易となるか、その提案をスタートアップ企業に呼び掛けている。インド独立75周年にあたって、2023年にユニコーン企業をさらに75社誕生させるという目標の一環でもある³¹。



31. 参照：https://pib.gov.in/PressReleasePage.aspx?PRID=1791456



視点

デブジャニ・ゴース (Debjani Ghosh) 氏

インドソフトウェアサービス企業協会 (NASSCOM) 会長

インドを再定義するスタートアップ

スタートアップがインドを再定義しつつある。若者の願望を変化させ、雇用を創出し、国の重要な課題を解決し、グローバル市場に新たな機会をもたらしている。テクノロジー系スタートアップは、さまざまな部門で革新的なビジネスモデルやソリューションを生み出している。インドには現在、6万社以上ものスタートアップ企業が存在する。そのうち2万5,000社がテクノロジー系スタートアップ、100社がユニコーン企業であり、新興経済大国としてのインドを特徴付けている。

インドのスタートアップ部門の急成長は、政府との強力な連携によって実現されている。中央政府および州政府の各部門は、特別奨励金、イノベーションファンド、インキュベーター・アクセラレータープログラム、支援政策、報奨や表彰、市場アクセスイニシアティブなど、スタートアップを支援するさまざまなプログラムを立ち上げてきた。その他、AadharやUPI (Unified Payments Interface) など、政府が構築した公共デジタルプラットフォームが、スタートアップのイノベーション環境としても機能している。NASSCOMは政府と綿密に連携し、スタートアップ部門の成長を促すとともに、成長率と影響力の高い部門の構築に取り組んでいる。

今年初め、ナレンドラ・モディ首相は、1月16日を「全国スタートアップデー」として祝うことを発表した。この「テクノロジー時代」、つまりテクノロジーがあらゆるものにとって不可欠となるこれからの10年間におけるインドの成長は、スタートアップ企業の野心や夢と密接に絡み合っている。





特別インタビュー Shiprocket

所在地：

デリー

設立年：

2012年

共同創業者：

サーヒル・ゴエル（Saahil Goel）氏、アクシャイ・グラティ（Akshay Ghulati）氏、ヴィシャス・クラナ（Vishesh Khurana）氏、ゴータム・カプール（Gautam Kapoor）氏

市場セクター：

AIと機械学習を活用した物流

収益：

1億ドル

VC：

2億2,500万ドル

投資家：

Temasek、Zomato、PayPal Ventures、Tribe Capital、Bertelsmann India Investments、Lightrock Capitalなど

Shiprocketは、インドのShopifyともいえるオンラインネットショップのプラットフォームである。KartRocketとしてその事業を開始したが、5年前から、配送料の協議を求める加盟店側のニーズに応じた、配送と物流の実現に力を注いでいる。同社は、機械学習によるデータエンジンを活用し、加盟店向けに宅配便サービスの推薦や選定を行っている。また、各地の事業者がより適切な配送管理と返品管理を行えるようサポートも提供している。

Shiprocketのコア事業をどのように捉えているか？

当社の目標は、eコマースの配送を簡素化することにある。我々のビジネスでは取扱量が重視される。運賃、在庫、フルフィルメントにかかわるコストを抑えて、より迅速な配送を実現し、季節に左右されない高い柔軟性を確保し、現在は倉庫への投資を進めている。1件の契約で複数の加盟店に対応することで、10%～30%の送料割引を実現している。積極的なトラックングや1～2日以内の配送など、B2BにおけるAmazonのような体験を提供している。

貴社のビジネスモデルについて。

トランザクション主導モデルである。配送ラベルの印刷や注文の追跡など、さまざまな配送機能に関して加盟店に課金を行っている。スピードを重視する場合は航空便、ラストワンマイル配送にはバイク便など、用途に応じてアウトソーシングも行っている。

国内配送やハイパーローカル配送、またFederal ExpressやDHL、Aramexなどの国際配送サービスと連携し、220を超える国や地域に配送を行っている。

追跡、最適なルーティング、SMSやEメールでの配送通知によるコミュニケーションなどを通じて、運送業者、荷送人、消費者の橋渡しを行っている。こうした機能はすべて、デスクトップアプリはもちろん、モバイルアプリでも利用できる。

機械学習はどのように機能しているか？

COREは、当社の宅配業者推薦エンジンである。Shiprocketを利用して発送された数百万件もの荷物を分析し、配達時間、集荷実績、未着・返品、代引きでの支払時間などに基づき、宅配業者をランク付けしている。これにより加盟店は、最も評価が高く、最も低コストな宅配業者を選択できる。

また、引渡日がほぼ正確に予測されるため、加盟店側はコストと照らし合わせて、どの運送会社を利用するか、十分な情報を得た上で決定できる。

主な成長の原動力は何か？

規模と取扱量の拡大がすべてである。当社では、毎日10万人の販売者による、20万件の荷物を確保している。当社の市場シェアは5%、顧客ロイヤリティは95%である。この細分化された市場では、まだまだ道のりは長い。インドでは、この市場セグメントに国際的なプレーヤーは存在しない。

国外での事業拡大計画はあるか？

3か月ほど前にサウジアラビアで試験的にソフトローンチを行っている。経験から学びたいという思いからだ。オンラインショッピング、キャッシュデリバリー、サプライヤーの細分化など、市場としてはインドと同様の市場である。

COVID-19のビジネスへの影響はどのようなものであったか？

当社の収益は毎年、倍増を記録してきた。パンデミック時やロックダウン時には、需要が3倍から4倍に増加している。

300人から400人の従業員を新たに雇用した結果、現在では正社員の数が増えている。

経営上の最大の課題は何か？

大きな人口を抱える大きな国で、知名度を高めることが最大の課題である。インフルエンサー広告やYouTube動画などを使用し、広範な層へのリーチを試行している。

どのような投資計画が進行中か？

VCからは、どうすればより速く規模を拡大できるか、助言が提供されている。倉庫網を現在の20から、1年以内に100まで拡大する取組みを進めている。資金に問題はない。

ここしばらくは、黒字を計上している。また近年では、物流、フロントエンドエクスペリエンス、アナリティクス関連企業を数社買収し、提供するサービスの拡充を図っている。

VCからの支援を受け、3つの製品において成功を収めた創業者として、あなたが学んだ最大の教訓は何か？

規模の拡大には、実行力がすべてであることに尽きる。自社だけが提供できるユニークなプロダクトについて考えること。そして、売りを急がないことである。



特別インタビュー udaan

所在地：
ベンガルール（インド）

創業者：
スジート・クマール（Sujeet Kumar）氏、ヴァイバーヴ・グプタ（Vaibhav Gupta）氏、アモド・マルヴィヤ（Amod Malviya）氏

設立年：
2016年

部門：
B2B eコマース

市場：
インド全国

従業員数：
4,500人

資金調達総額：
約15億ドル（株式、負債、転換社債を含む）

主な投資家：
Lightspeed Venture Partners、GGV Capital、DST Global、Tencent、Hillhouse Capital

年間売上高（2021年暦年）：
約14億米ドル

年間流通取引総額（2021年暦年）：
24億米ドル

Walmartに買収されたFlipkartに携わった経験豊かな3名の手で創業された、インドで大きな成功を収めるオンラインストアを運営するスタートアップ企業である。B2Bのeコマース向けワンストップショップとして、インドならではの取引にかかわる問題の解消を図る。1,500万から2,000万件の「個人商店（kirana）」を中心として、国内の中小企業向けにeコマースとこれに関連する技術を提供している。

udaanでは、小売店のバイヤーが商品を選択すると、B2B取引プラットフォーム「udaanExpress」を通じて、卸売業者やブランド、中小メーカーに発注が行われ、発注先で商品が梱包されて、発送が行われる。バイヤーの支払いは着払いとなる。その他、買い手と売り手を対象とした取引金融プラットフォームであるudaanCapitalも同社の製品ポートフォリオに含まれている。

udaanにとっては、どのような市場機会があるのか？

インドの小売業市場の規模は1兆米ドルで、2025年には1兆3,000億米ドルへの増加が見込まれている。消費に占めるeコマースの割合はわずか4%、B2B eコマースの普及率は1%に満たない。

B2B eコマース（小売業向け電子商取引）におけるudaanの市場シェアは80%に上る。udaanのプラットフォームでは、毎月500万件以上の取引を処理している。成長の余地はまだある。

udaanが解決を図る問題点は何か？

小売業やフルフィルメントビジネスには、サプライチェーンのコストを増大させる、非効率的なレイヤーが存在する。当社のテクノロジー主導のプロセスなら、より高いコスト効率と優れた価格管理を通じて、新規の市場や地域にアクセスできる。

配送はどのように処理されているか？

当社では、各都市に200ものハブを有する、ハブ&スポーク型の配送モデルを導入している。当社のサプライチェーンネットワークは、毎日の配送サイクルを実現するため、1,000以上の都市と12,500以上のPINコードに対応している。また当社では、アセットライトモデルも導入している。当社が使用する倉庫やトラックはリースである。

現在はどのようなイノベーションを模索しているか？

限定された地域内における、共同購入について検討を進めている。保管スペースが限られた場合や、動きの速い品物の在庫管理にも有効である。また、当社の事業のうち、物流部門を別会社に分離する可能性もある。

udaanで最も取り扱いの多い商品は何か？

食料品である。当社のプラットフォームでは、毎日約8,000トンに上る商品の取引を処理しており、udaanは国内最大の食料品取扱業者となっている。

とはいえ、家電製品から衣料品に至るまで、udaanのプラットフォームではありとあらゆる商品が販売されている。

Flipkartの創業経験から得た最大の教訓は何か？

永続的な収益性の高い企業を実現するための、資本を構築することである。ソリューションとして融資から物流、技術に至るまで、あらゆるサービスを提供できることが重要である。

ハイテク経済を推進する原動力は何か？

5年から6年前には、インドにユニコーン企業は1社しか存在しなかった。それが今や、udaanも含めて、45社以上も存在する。教育、農業、フィンテック、SaaS、宇宙、オートテックの分野で、テクノロジー主導の国内企業が事業を展開している。インドでは政府による市場改革が進んでおり、スタートアップ企業にとってはまさにチャンスだといえる。

上場はいつか？

近い将来、1年半から2年後を目標としている。

貴社の社名は象徴的な社名です。

そのとおり。udaanとはヒンディー語で「飛び立つこと」を意味する。



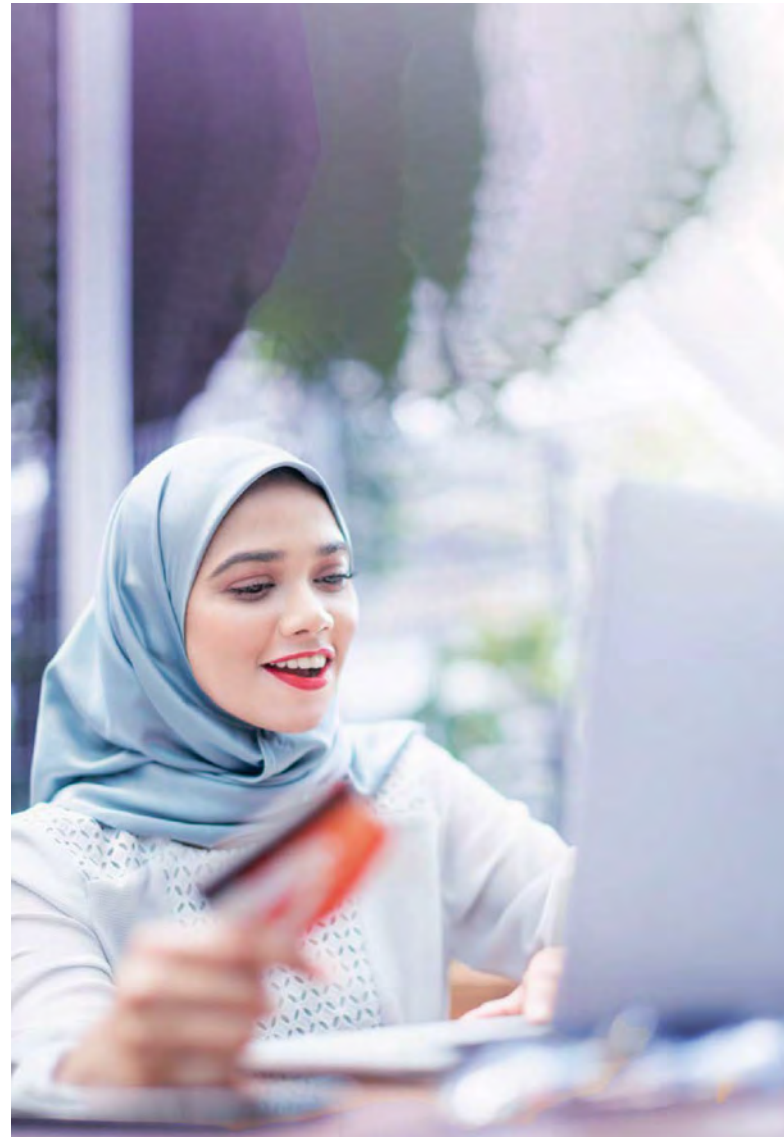
インドネシア

インドネシアのニューエコノミーは、ここ数年で飛躍的な発展を遂げている。国内のインターネット利用者は、10年前には2,500万人に満たなかった。世界銀行の統計によれば、現在、その数は人口の70%以上に相当する2億1,200万人に達している³²。

2021年8月、eコマースプラットフォームのBukalapakが、ユニコーン企業としては初めてインドネシア証券取引所に上場し、15億米ドルの調達に成功したほか、国内のスタートアップ企業の総計が5,400社を上回るなど、その勢いは留まるところを知らない³³。

「2000年代の中国の成長はご存知のはずだ。それが今まさに、インドネシアで起きている。デジタル化の開始からまだ間もないにも関わらず」とKPMGインドネシア 顧客・市場部門統括責任者兼保険業務リーダーのササント（Susanto）は述べる。

今後こうした勢いは加速し続けるものと思われる。2021年のeコマース部門の総収益は275億米ドルに上り³⁴、今後数年間に年間20～25%の成長が見込まれている³⁵。中産階級の急速な拡大、インターネットやスマートフォンの利用者の継続的な増加などがその原動力となっている。



主な経済指標


2億7,400万人
人口


129.9件
100人あたりの携帯電話契約数


3,870米ドル
1人当たりGDP


2億1,200万人
インターネット利用者数


3億5,600万件
携帯電話契約数


77.4人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	5.1	5.2	5.0	-2.1	3.7	5.1

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

32. 参照：https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?locations=ID

33. 参照：https://tracxn.com/explore/start-ups-in-indonesia

34. 参照：https://jakartaglobe.id/business/e-commerce-transaction-value-to-hit-275b-in-2021

35. 参照：https://www.globaldata.com/indonesian-e-commerce-market-grow-23-8-2022-forecasts-globaldata/ など



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Waresix	産業、サプライチェーン技術 オンデマンドの倉庫サービスを提供する オンライン物流プラットフォーム
2	Stockbit	フィンテック、TMT 株式に関する見解、ニュース、その他金融情報を リアルタイムで共有できる投資プラットフォーム
3	PAYFAZZ	フィンテック、モバイル、TMT インドネシアの国内向けに新たな決済手段を 提供する金融プラットフォーム
4	BukuWarung	フィンテック、モバイル 商業金融取引を記録する経理、デジタル決済、 eコマースソリューション
5	HappyFresh	eコマース、フードテック、モバイル 食料雑貨を対象とするオンラインプラット フォーム
6	Ralali	eコマース、フードテック、TMT オンラインビジネスソリューション プラットフォーム
7	Upbanx	フィンテック フィンテックプラットフォーム
8	Sirclo	eコマース、SaaS、TMT eコマースサービス向けWebサイト構築プラット フォーム
9	OY!	B2B決済、フィンテック、モバイル 金融取引を簡素化する決済ソフトウェア
10	AwanTunai	フィンテック、モバイル、モバイルコマース 国内の現金経済のデジタル化を目的とした 金融アプリケーションの開発

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



インドネシアのように人口が分散し、遠隔地に住む人々が多い市場では、とりわけデジタルファイナンスが大きな変革をもたらしている。

ヘラニ・ヘルマワン (Herani Hermawan)
HSBCインドネシア
グローバル流動性・資金管理部門統括責任者





インドネシアを代表する企業GoTo

国内最大で、最も有名なテクノロジー系スタートアップが、ジャカルタに拠点を置くデカコン企業GoToである。東南アジア5カ国で1億7,000万人以上のユーザーを対象に、電子決済やその他さまざまなサービスを提供するスーパーアプリを展開している。2021年5月、当時インドネシアの2大スタートアップであった配車サービスプラットフォームのGojekとeコマース企業のTokopediaが合併して設立された同社は、2022年3月にインドネシア証券取引所の本則市場に上場し、11億米ドルを調達している。

フィンテックプラットフォームも急速な成長を続けている。2021年には、決済インフラプロバイダーのXenditとロボアドバイザーのAjaibがユニコン企業となり、2022年初めには、デジタル金融プラットフォームのAkulakuがこれら2社に続いている。



インドネシアのスタートアップの主眼は、恒常的な課題の解決に置かれている。その結果、決済、配車サービス、eコマース、配送の分野で大きな成長が見られる。

イルワン・ジャヤ (Irwan Djaja)

KPMGインドネシア

アドバイザリー統括責任者

インドネシアでは、そのオープンな規制の枠組みを通じて、海外からの投資や企業を誘致してきた。2021年のベンチャーキャピタル投資総額は106億米ドルに上り、2020年の41億米ドルの2倍を上回っている³⁶。宅配プラットフォームのJ&T Expressが25億米ドルの調達に成功したことが、その一因としてある³⁷。

海外のeコマースプレーヤーの中にも、現在、インドネシアで大きな存在感を発揮している企業がある。例えば、シンガポールに本社を置くLazadaやShopee、中国のJD.com（京東商城）などがそうである。JD.comがインドネシアに開設した子会社JD.ID（京東インドネシア）は、2020年初めにユニコン企業となっている。

その他アジアからは、香港に拠点を置くフィンテックプラットフォームのWeLabが、2021年12月にジャカルタに拠点を置く商業銀行のBank Jasa Jakartaを買収している。同行は、2022年後半にデジタルバンクとして再出発する予定である。

政府による支援の強化

通信情報省の主導により、ニューエコノミーに対する強力な公的支援が提供されている。その代表的なプログラムには、1000 Digital Start-ups National Initiative、アクセラレーターを対象としたStart-up Studio Indonesia、Global Entrepreneurship Program Indonesiaなどがある。

さらなる海外からの支援を獲得するため、インドネシア政府は2021年10月から2022年1月までの4カ月にわたって、「合同展示会・インドネシアのスタートアップランドスケープの合流点（Joint Exhibition & Junction of Start-up Landscape in Indonesia）」を開催し、米国や欧州、その他アジア地域のベンチャーキャピタル企業に向けて、アリーステージにあるスタートアップ企業の紹介を行っている。

「政府は支援に熱心である。金融包摂や全国的な経済発展の実現など、インドネシアが長年にわたって抱える恒常的な課題の多くを、新たなテクノロジーで緩和または解決できると政府は考えているようだ」とKPMGインドネシアアドバイザリー統括責任者のイルワン・ジャヤは述べる。

SuperやEvermosをはじめとするソーシャルコマースプラットフォームが、コミュニティ向けの商品販売で活況を呈している。その商品の配送を、この数年の間に設立された何百社もの物流企業が請け負う。その代表的な企業には、ShipperやAstro、SiCepat、そしてGoToなどがある。

国内には、伝統的な中小企業が6,000万社以上も存在するが、こうした中小企業をはじめとするB2Bニーズには、中小企業向け融資プラットフォームのInvestreeやModalku、企業・ビジネスディレクトリサイトのIndotrading、在庫・会計アプリのBukuWarungといった、さまざまなフィンテック・ビジネスサービスプラットフォームが対応している。



36. PitchBook/KPMGによる分析（本書9頁の図5を参照のこと）

37. ロイター、2021年11月24日、<https://www.nasdaq.com/articles/indonesian-startup-jt-raises-%242.5-billion-ahead-of-hong-kong-ipo-sources>



特別インタビュー Xendit

所在地：
ジャカルタ
創業者：
モーゼズ・ロー（Moses Lo）氏
設立年：
2015年
市場部門：
フィンテック
従業員数：
900人
VC：
5億3,800万ドル
投資家：
Intudo Ventures、Tiger Global、
Accel、Kleiner Perkins、Coatue、
Insight Partners

フィンテックスタートアップのXendit（本社：ジャカルタ）は、インドネシアとフィリピンの企業向けに決済プロセスを簡素化するサービスを提供している。シンガポール出身で、カリフォルニア大学バークレー校でMBAを取得したモーゼズ・ロー氏によって2015年に設立された同社は、2021年9月にTiger Globalなどから1億5,000万ドルの資金を調達し、ユニコーン企業の地位を獲得している。若きスタートアップの成長は、まだ始まったばかりである。

Xenditは市場でどのように位置付けられるか？

当社は、東南アジアを対象としたB2B決済ゲートウェイである。米国で言えばちょうどStripeにあたる。モバイルファーストを主として、加盟店向けに支払のやり取りや金銭の保管などのサービスを提供している。当社の決済スイートは、融資や不正検知などのサービスから構成される。

主要市場にはどのような特徴があるか？

インドネシアの経済規模は非常に大きく、人口の50%を30歳以下が占め、携帯電話の普及率は100%に上るが、金融リテラシーが低いのが現状である。市場がデジタルサービス経済として発展するには、金融、データ、物流などのインフラが必要である。インフラを支える裏方の仕事など、さほどクールでも魅力的でもないが、誰かが引き受けなければならない仕事であっても、我々も進んでこの仕事に取り組んでいる。フィンテックが「クール」だとみなされる前から我々は、この分野への参入を考えていた。

市場においてXenditにはどのような可能性があるか？

年間約150億ドルの決済を処理し、毎月10%ずつ成長を続けている。これは持続的な成長である。現在、インドネシアでは、デジタル決済の割合は1%に満たない。したがって、まだまだ大きな成長の余地がある。当社にとっての最大の課題は、インドネシアではまだ現金が広く使用されていることである。インドネシアの市場はまだ未開拓の市場であり、その成長の余地は大きい。

インドネシアでデジタルマネーが普及しないのはなぜか？

インドネシアは1つの陸地ではなく、多数の島々から構成されている。15,000もの島々に普及させるには、多大な困難を伴う。通信インフラがまだ整備されていない。また、1997年のアジア通貨危機を原因とする、デジタル決済への不信感も消えていない。とはいえ、普及は進みつつある。

どのような事業拡大戦略を取っているか？

我々は2015年にインドネシアで事業を開始している。当初の2年間は、他国で事業を展開する準備は整っていなかった。インドネシアで当社を利用した顧客からの要望を受け、2020年にフィリピンで事業を開始することになった。市場を開拓するには何をすべきか、その正確な答えを見出すのに3年、そして、その取組みの先頭に立つ、フィリピン在住の適任者を探し出すのに1年を要した。当社はまもなく、フィリピン最大のB2Bプレーヤーとなる。いずれは東南アジア全域で事業を展開したいという野心を持っている。

貴社による画期的な取組みには、どのようなものがあるか？

電子商取引やクレジットカード、デビットカードによる決済に、6桁のPINコードを他に先駆けて市場に投入している。これにより、検証機能と不正に対する保護が強化されている。

貴社はどのようにして国際的なVCマネーを取り込み、ユニコーン企業となったのか？

2015年にインドネシアのスタートアップ企業としては初めて、米国のアクセラレーターYCombinatorに参加している。YCombinatorのデモ日に、当社はAccelに見出されることになった。それから数週間後に、Accelからのタームシートを受け取った。Accel側は決済はもちろん、当社が事業を拡大するのに必要な内容を理解し、当社をインドネシアを代表するプレーヤーと見なしてくれた。2017年には、アーリーステージからの投資家であるIntudo Venturesのコネクションを通じて、Kleiner Perkinsとの繋がりもできた。そのパートナーがジャカルタを訪れてくれている。2021年3月、Accelが主導したシリーズBラウンドで、6,400万ドルの調達に成功している。それから6カ月後には、Tiger Globalが主導したシリーズCラウンドで、1億5,000万ドルを調達し、当社の評価額は10億ドルに達した。Tiger Globalは、世界各地で決済会社への投資を行い、この分野に関する調査も実施済みであった。そのおかげもあって、公正で正確な評価を下して

くれた。当社の牽引力と比較対象を考えてみても、こうした市場の評価は当社に見合ったものだといえる。創業者に配慮したやり方で、きわめて短期間（1〜2日）で我々のニーズに応えてくれた。

どのような経営体制を構築しているか？

東南アジアを中心に15カ国で事業を展開しているため、それぞれの現地に根ざした経営が求められる。当社の経営陣は、6つの異なる市場に分かれる。ハブ&スポークモデルに対して、分散型チームである。創業陣の顔ぶれも4カ国の出身者から構成されている。

人材に関しては、どのような課題に直面しているか？

中堅からベテランクラスの人材を探し出すのは困難だとはいえ、ユニコーンやデカコーンからは、若い従業員とともに、経営者レベルの人材も多く輩出されている。新卒者を社内育成し、定着させることもできる。ストックオプションも提供しており、当社には、海外や国内から多様な人材が集まっている。



日本

強力な技術基盤と、長きにわたってイノベーションと起業家精神を培ってきた歴史、そしてその豊かな国内市場で、日本には早くから、強力なスタートアップエコシステムに不可欠なすべての要素が備わっている。

ただし、近年までは、強力なニューテクノロジー企業の輩出の面で、他国から大きな遅れを取り、何十年も前に設立された大企業が長い間その経済を支配していた。

しかし、今、こうした状況は変化しつつある。スタートアップデータプラットフォームのTracxnによれば、2022年4月の時点で、ユニコーン企業数はまだわずか6社と比較的少ないものの、技術系スタートアップ企業の総数は、2020年の3,300社から5,200社以上にまで増加している³⁸。

また、ベンチャーキャピタルからの資金調達額も増加傾向にあり、2021年には過去最高の45億米ドルを記録している。同年の大きな取引としては、クラウドベースの人事ソフトウェア会社のSmartHRが1億4,300万米ドル、メディア技術プラットフォームのSmartNewsが2億3,000万米ドルを調達している³⁹。

海外投資家も大きな関心を示し始めており、2021年9月には、PayPalが27億米ドルでBuy Now Pay Later（後払い決済）プラットフォームのPaidyを買収している。



主な経済指標



1億2,600万人

人口



152.4件

100人あたりの携帯電話契約数



40,193米ドル

1人当たりGDP



1億1,700万人

インターネット利用者数



1億9,200万件

携帯電話契約数



92.9人

100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	1.7	0.6	0.3	-4.6	1.7	2.9

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

38. 参照：https://tracxn.com/explore/Start-ups-in-Tokyo
39. 参照：Venture Pulse Q4 2021、2022年1月19日



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容	
1	Cygames (サイゲームス)	拡張現実、ゲーム、 モバイル、TMT	スマートフォン向けゲームアプリ、 アニメーションゲーム、ブラウザゲーム、 コンソールゲームなどの設計と開発
2	Caddi (キャディ)	産業、サプライチェーン技術	工業製品の追跡を目的とした、製造業向けの 受注管理プラットフォームを運営
3	atama+ (アタマ プラス)	人工知能・機械学習、 エドテック	学習を容易にするアダプティブラーニング プラットフォーム
4	Global Mobility Service (グロー バルモビリティ サービス)	フィンテック、IoT	低所得者向けの自動車購入資金の融資サービス
5	SODA (ソーダ)	eコマース	スニーカー売買のためのフットウェア マーケットプレイス
6	Netstars (ネット スターズ)	フィンテック、 モバイルコマース	日本国内でQRコード決済のアグリゲーター サービスを提供するインバウンド向け 決済サービス
7	Andpad (アンド パッド)	建設技術、モバイル、 不動産テック	工事に関する情報を提供する施工管理モバイル アプリケーション
8	ExaScaler (エクサス ケーラー)	クリーンテック、 ロハス&ウェルネス	科学技術の進歩を通じて、省エネルギーを実現 し社会に寄与する、次世代コンピューティング システム
9	Gojo & Company (五常・アン ド・カンパ ニー)	フィンテック	そのバックグラウンドにかかわらず、 あらゆる人に金融サービスへのアクセスを提供
10	CureApp (キュア・ アップ)	デジタルヘルス、モバイル	世界の生活習慣病の減少に寄与する、 医療用アプリケーションプラットフォーム

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



近年まで、日本のスタートアップ企業の主眼は、主に大規模な国内市場に置かれていた。ただし、人口減少が進むなか、急成長を望み、海外に目を向けるスタートアップ企業の数はますます増えつつある。

佐藤 太基
KPMGジャパン パートナー





早期の上場

長年にわたって、日本から新たな巨大企業が数多く誕生しているとは言い難いが、その背景としては、金融市場の構造、なかでも、中小企業の株式上場が他国と比べて相対的に容易であることが挙げられる。「例えば、米国では、その規模が拡大してから上場を果たす傾向がある。一方、日本では、上場が早く、そのためIPO前の評価額もまちまちである」とKPMGジャパン パートナーの佐藤太基は述べる。

多くの企業にとって、早期に市場から資金を調達できることは1つの利点ではあるが、米国のスタートアップ企業のように、成長へのプレッシャーにさらされる企業が数少ないことは、否定的な側面であるともいえる。



テクノロジーに精通した消費者と厳しい規制環境を特徴とする、日本の大規模な国内市場は、デジタルイノベーションを試行し、その市場化を試みるスタートアップ企業に魅力的な環境を提供している。日本は、開発者、輸出者、供給者、投資家、データ提供者として、アジア太平洋地域のデジタル技術の変革を後押ししていく役割を担っている。

関根 隆輔

HSBCジャパングローバルバンキング統括責任者

また傾向として、スタートアップ企業の大半が国内市場のみをターゲットとするため、その規模は限定されがちである。これには、日本が依然として世界第3位の経済大国であることに加えて、その文化的な背景も理由としてある。「スタートアップ企業のほとんどは、依然として日本を主なターゲットとしている。日本市場が多く企業のにとって十分な規模があるためである」と佐藤は述べる。

しかし、日本で高齢化と人口減少が進む中、海外に目を向けるスタートアップ企業数は増えつつある。

知的財産を世界に向けて販売できる創薬分野、イーロン・マスクのSpaceXやジェフ・ベゾスのBlue Originの成功もあって、急成長を続けている宇宙分野、その他先進国でもすぐに市場を開拓できる、高齢者向け製品・サービス分野など、世界的に見ても魅力的な分野がいくつか存在している。

ニューエコノミーの促進

また、日本が経済的活力を回復させるには、より広範な変革が必要であるとの認識も高まりつつある。米国では、テクノロジー企業が市場評価を独占していると思われるが、日本では依然、大企業といえば、自動車メーカーのトヨタやホンダ、産業コングロマリットの三菱、通信大手のNTT、日本郵政などが挙げられる。

「日本政府は、産業構造の変革を望んでいる。テクノロジー系スタートアップ企業により、それが実現されることが、日本が世界的な潮流に追いつくための後押しになると考えている」とKPMGの佐藤は述べる。

この方向性に向けて、さまざまな取組みが行われている。日本政府は、ビッグデータ、人工知能、半導体、ロボット工学、量子技術、バイオテクノロジーなどの先端技術に焦点を当てた研究開発を加速するため、1,000億円（7億8,000万米ドル）規模の基金の設立を進めている。

その他近年の取組みには、東京をはじめ、大阪、名古屋、福岡など7都市のスタートアップ拠点としての魅力を発信するStartup City Project Japanや、日本の代表的な貿易機関であるジェトロが世界各国からアクセラレーターを誘致する目的で立ち上げた、Startup City Acceleration Programなどがある。

各大学もより大きな役割を果たし始めている。2021年の前半には、東京大学、大阪大学、京都大学などが相次いで、研究開発型のスタートアップ企業を投資対象とするファンドの設立を発表している。その規模は合わせて、7,500万米ドル以上になる。

こうした取組みもあり、日本のスタートアップエコシステムは今後も急速な発展を続けるものと予測される。

海外からの資金流入が増え、日本国外での成長も視野に入れた企業が増えつつある状況を考えれば、今後数年以内に急成長する企業が加速的なペースで登場しても何ら不思議はない。



日本の創業、宇宙、製造、エネルギー関連のベンチャー企業には、世界的な成功を収めることができる可能性がある。世界的なベンチャーキャピタル企業からの支援を獲得できれば、その可能性はさらに高まる。

古口 長一郎

あずさ監査法人 企業成長支援本部
アシスタントマネジャー





特別インタビュー

SmartHR
(スマートHR)

所在地：
東京

設立年：
2015年

代表取締役CEO：
芹澤雅人氏

部門：
クラウドソフトウェア

従業員数：
520人

VC：
1億8,700万ドル（2021年に1億2,200万ドルを調達し、評価額が13億ドルに達する）

投資家：
Light Street Capital、Sequoia Capital Global Equities、500 Start-ups Japan

SmartHRは、日本のHR業界のリーディングカンパニーを目指す、労務管理プロセスの自動化とペーパーレス化に特化したクラウドソフトウェア企業である。同社の大規模なクラウドデータベースを介して、顧客は既存システムをオンプレミスからオンラインに移行できる。同社のシステムにより、従業員の入社手続き、社会保険手続き、年末調整、規則の更新などを効率化し、従来の人事業務の生産性を高めることができる。芹澤雅人氏（代表取締役CEO）は、SaaS型スタートアップとしてスタートした同社の設立から数年後に入社し、CTOを経て、2022年に現職に就任している。経営陣には、KUUFU（現SmartHR）の創業者でもある宮田昇始氏のほか、日本のeコマースリーダーである楽天から元幹部2名らが顔を揃える。

貴社の企業文化はどのようなものか？

当社はサービス中心の文化を持ち、その一環として、従業員ファーストを信条としている。全社員がお互いを信頼し、心地よく仕事に取り組める環境を目指している。当社では、我々の価値観を表す際に度々、米国の起業家であり、投資家でもあるポール・グレアム氏の言葉を引用している。「まず何よりも、人々が欲するものを生み出すことである。」

SmartHRは日本市場でどのように位置付けられているか？

日本企業の大半が、現在も手作業によるペーパーワークで労務管理を行っている。日本国内には、187万社ほどの企業が存在する。SmartHRは、労務管理クラウドのトッププレーヤーとして、市場シェア45.8%を占める。そのうち、企業セグメントにおけるシェアは71.7%に上る。

COVID-19は事業にどのような影響を及ぼしたか？

現在、日本では人手不足が大きな社会問題となっており、約640万人不足している。パンデミックにより、フレックスタイム、パートタイム、在宅勤務など、柔軟な勤務形態への需要が加速している。こうした動向を踏まえ、当社では、従業員の潜在能力を最大限に引き出せるよう、人事管理プロセスを標準化し、効率化することを目指している。

SmartHRをどのように差別化しているか？

SmartHRとは、入社手続きから社会保険、労働契約、退職に至るまで、人事管理のあらゆる側面を管理できる、ワンストップ型の労務管理クラウドサービスプレーヤーである。

顧客の規模や業種を問わず、IT、小売、接客、製造、教育、インフラなど多様な分野に対応している。

ビジネスモデルについて。

従業員数の登録上限に応じて課金し、顧客のニーズに応じたさまざまなサービスオプションを提供している。

売上目標について。

今後2年間において、事業を毎年3倍ずつ拡大したいと考えている。

SmartHRが連携する顧客について、何か事例はないか？

例えば、ホテルニューオータニとは、税務申告のシステムの簡素化に取り組んでいる。

その結果、申告用紙の作成に要する時間を75%削減できた。佐川グローバルロジスティクスの場合は、従業員の入社手続きで書類や切手、封筒を不要とし、これに要する期間を14日から2日まで短縮している。

貴社は持続可能な社会にも寄与しているが、それはどういった意味でか？

リモートワークを可能にし、ペーパーワークを減らし、ウェブを通じて社会保険手続きの簡素化を進めている。また、書類の紛失によるセキュリティリスクも軽減している。



マレーシア

マレーシアでは、技術開発に重点を置いた政府の強力な取組みにより、アジア太平洋地域において、ニューエコノミーの主要プレーヤーとなるのに必要なリソースの整備が進んでいる。

すでに、この国からは少数ながら、有力なスタートアップ企業が誕生している。2022年1月、中古車eコマースプラットフォームのCarsomeがマレーシア初のユニコーン企業となった。2億9,000万米ドル規模の資金調達ラウンドを終え、評価額は17億米ドルに達している。マレーシアは元々、アジア太平洋地域を代表するライドシェアリング大手Grabの創業地であった。同社は、2012年にクアラルンプールでMyTeksiとして設立され、2014年に本社をシンガポールに移転している。

スタートアップデータプラットフォームTracxnによれば、マレーシアは4,800社近くものニューテクノロジー企業の拠点となっている⁴⁰。

資金調達額はかなりの水準に達しつつある。マレーシア証券取引委員会によれば、2021年のベンチャーキャピタルからの投資総額は12億米ドルに達している。2020年比で20%増加しており、同国のスタートアップ企業が2019年に調達した資金総額の5倍近くに上る⁴¹。

年齢中央値が29.2歳と若い人口を抱え、2020年には60万人近くの学生が高等教育を受けるなど、教育水準も高まる中、若い人材の供給源が充実しつつある⁴²。



主な経済指標


3,200万人
人口


137.5件
100人あたりの携帯電話契約数


10,412米ドル
1人当たりGDP


2,500万人
インターネット利用者数


4,400万件
携帯電話契約数


78.1人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	5.8	4.8	4.4	-5.6	3.1	5.5

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

40. 参照：https://tracxn.com/explore/Start-ups-in-Malaysia
41. 参照：https://www.sc.com.my/resources/publications-and-research/sc-annual-report-2021
42. 参照：https://www.dosm.gov.my/v1/index.php?column&themeByCat&cat=155&bul_id=OVByWjg5YkQ3MwFZRTN5bDJiaEVhZz09&menu_id=L0pheU43NWJwRWVVSZkiWdzQ4T1hUUT09



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Boost Holdings	モバイルコマース 支払サービスを提供するeウォレット・ eコマースプラットフォーム
2	Exabytes	eコマース 中小企業のオンラインビジネスの拡大を支援する、 eコマースホスティングサービス
3	Jirnexu	フィンテック 顧客獲得・ライフサイクル管理システム
4	Presto Mall	eコマース、TMT オンラインショッピングをより魅力的にパーソナ ライズできる、オンラインマーケットプレイス
5	Mindvalley	人工知能・機械学習、 エドテック、モバイル、 TMT 教育事業への投資を行う教育投資グループ
6	Neurogine	フィンテック、モバイル 銀行、金融機関、金融ブローカー、投資マネ ジャー、ファンドオペレーター、政府機関、 通信部門向けのフィンテックソリューション
7	Eatcosys	フィンテック リテールソリューションを提供する 統合プラットフォーム
8	Says	モバイル、 TMT ニュースの概要や読みやすい記事を提供する ソーシャルニュース企業
9	Lapasar	先端製造業、B2B決済、 eコマース、モバイル、 SaaS eコマース企業の経営管理を支援する電子調達 プラットフォーム
10	PolicyStreet	フィンテック、 インシュアテック オンライン保険サービスのプロバイダー

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



マレーシアには、シャリー
ア（イスラム法）を遵守す
るデジタルスタートアップ
企業が数多く存在し、イス
ラム金融の分野で強い競争
力を発揮している。

ガイ・エドワーズ（Guy Edwards）
KPMGマレーシア
テクノロジー・メディア・通信部門統括責任者





デジタル経済計画

「マレーシアデジタル経済計画2021」には、2030年までに技術的に高度な経済を実現することが、技術分野における政府の目標として掲げられている。光ファイバーや5Gネットワーク、クラウドやサイバーセキュリティインフラ、トレーニングなどに約120億ドル相当の投資を行うとされている。

その一環として、産業革命4.0 (IR4.0) に関する政府の国策を通じて、デジタル化、先端製造技術、資源の効率的な活用による、高付加価値プロセスへの移行を目標として、製造業の強化が進められている。計画では、デジタルサービス企業の設立強化が求められ、2025年までに新たに5,000社のスタートアップ企業の設立と、5社のユニコーン企業の誕生が当面の目標とされている。

こうした点でマレーシアが持つ1つの利点は、早くから技術製造分野で成功を収めてきた歴史を有することである。1996年には、クアラルンプール市街と国際空港との間に位置する、セランゴール州の270平方マイルに及ぶ土地に、ハイテク企業向けの経済特区「MSCマレーシア (旧 マルチメディア・スーパーコリドー)」が開設されている。また、マレーシア デジタルエコノミー公社 (MDEC) も設立され、多国籍テクノロジー企業のマレーシアでの事業の確立を推進する上で、重要な役割を果たしている。

「政府の取組みに抜かりはない」と KPMG マレーシア テクノロジー・メディア・通信部門統括責任者のガイ・エドワーズは述べる。「これまでのように、多国籍企業や外資を誘致するだけに留まらず、自国の先端製造拠点の発展とデジタルスタートアップの参入を両立させたい、と政府は考えているようだ。」

こうした目標の実現に向けて、国民のデジタルスキルの向上、外国企業や地元大手企業によるスタートアップへの投資の促進、新たなテクノロジー系企業やスタートアップエコシステムの成長を支援する、さまざまなプログラムを組み合わせた、多方面にわたる戦略が取られている。

2020年に MDEC は、国内大手企業や多国籍企業によるスタートアップへの投資や成長支援の促進を目的とした、企業イノベーションプログラムを開始し、すでに中国のファーウェイや米国の巨大企業マイクロソフトなどを含む、70社近くがこのプログラムに参加している。

MDECのその他取組みには、2015年に創設され、これまでに130社以上に支援を提供してきた「グローバルアクセラレーション&イノベーションネットワーク」プログラム、新興企業にコワーキングスペースを提供する「マレーシアデジタルハブ」構想、マレーシアのスタートアップ企業に直接資金援助を提供する「クレードル投資プログラム」などがある。

2021年には、マレーシアのデジタル分野への120億ドル規模の投資誘致を目的とした5か年計画「デジタル投資の未来戦略5」と、科学技術イノベーション省のMyStart-Upポータルにより着手された、国内でのイノベーションの推進を強化する、スタートアップエコシステムの構築に向けた計画「マレーシアスタートアップエコシステムロードマップ (SUPER) 2021-2030」が開始されている。

「すでにその成果の1つとして、イスラム金融を含むフィンテック、ゲーム、ESG関連サービス分野のスタートアップを中心に、新興企業の数が大きく増加している」と KPMG マレーシア 経営・技術コンサルティング業務統括責任者のアルヴィン・ガン (Alvin Gan) は述べる。

成長を巡る課題

マレーシアは、スタートアップ企業を設立するには申し分ない環境ではあるが、企業がより大きな成功を求め、その規模を拡大していく段階で、適切な人員を探し出すにはそれ相応の困難が伴う。「テクノロジーやイノベーションの仕組みについては理解がなされているため、優れたアイデアに事欠くことはない」、とガイ・エドワーズは述べる。「ただし、企業がその成長に必要な指針や事業支援を受けたいとなると、困難にぶつかる場合があるのが現状である。」



この国には、スタートアップが成功を収めるのに必要な、あらゆる適切な要素が揃っている。金融機関は、スタートアップが国境を越えてその規模を拡大できるよう、適切な支援の提供に努めなければならない。

カレル・ドーシ (Karel Doshi)
HSBCマレーシア
商業銀行業務部門統括責任者

とはいえ、今後も、それが大きな障害であり続けるかどうかは今のところ明確ではない。マレーシアのスタートアップ企業の多くがローカル市場を重視するなか、傾向として、注目すべき企業は最初からアジア太平洋地域を見据えている、とアルヴィン・ガンは指摘する。例えば、クアラルンプールに本社を置くドローンデータサービス企業Aerodyne、シンガポールとブルネイでも事業を展開するeコマースファッションプラットフォームのFashion Valet、東南アジア9か国で事業を展開する中古電子機器取扱業のCompAsiaなどがそうである。

したがって、問題となるのは、マレーシアから成功を収めるニューエコノミー企業が誕生するかどうかではなく、どれだけの数のニューエコノミー企業が成功を収めるかである。政府による強力な支援と、投入されるリソース量の増加を考えた場合、マレーシアのスタートアップ企業が、今後も同国の発展において重要な役割を果たすことは間違いなさであろう。





特別インタビュー MyCash

所在地：
東南アジア
創業者：
メヘディ・ハサン（Mehedi Hasan）氏
設立年：
2015年
部門：
フィンテック
市場：
シンガポール、マレーシア、
バングラデシュ
VC：
510万ドル
投資家：
500 Global、500 Southeast Asia、
Ng Sek San（エンジェル投資家）

MyCashは、10年の経験を有するフィンテック起業家 メヘディ・ハサン氏によって設立され、クアラルンプールに近いマレーシアのハイテクハブ サイバージャヤで事業をスタートさせた。出稼ぎ労働者向けの送金決済に特化し、モバイルアプリでサービスを提供している。COVID-19のパンデミックでは、規制上の問題から、単独での事業継続が困難な状況に直面した。同社は先頃、シンガポールのIN Financial Technology（INFT）に買収され、その事業はIn Remitとして再ブランド化されている。現在、新オーナーがアジア太平洋地域での拡大を計画する中で、事業の統合が進められている。

MyCashにとっての潜在的な市場規模は？

2019年には、世界で約2億人の出稼ぎ労働者が、7,150億ドルを家へ送りしている。当社の製品は、銀行口座がなく、オンラインサービスを利用できないが、店頭での決済サービスを利用したいという出稼ぎ労働者を対象とした製品である。主にバングラデシュやインド、ベトナム、フィリピン出身の建設作業員やメイドが利用者の多くを占める。当社のスーパーアプリは、銀行口座を持たない出稼ぎ労働者に、母国語での金融サービスを提供している。利用者の70%をバングラデシュからの出稼ぎ労働者が占め、残りをネパール、インド、インドネシアなどの出身者が占める。

MyCashのビジネスモデルについて

2021年の取引件数は240万件、GMV（流通取引総額）は4,950万ドルであった。

当社はサービス料、手数料、外国為替で収益を上げている。

MyCash独自のセールスポイントは何か？

利用者が銀行口座を持つ必要がなく、完全デジタル化されたプラットフォームは、MyCash以外に市場にはない。

COVID-19は事業にどのような影響を及ぼしたか？

2021年末に規制上の問題で、マレーシアでの事業を停止せざるを得なかった。登録手続や本人確認手続のために、直接利用者の元に出向き、身分証明書や労働許可証、有効なパスポートなどを確認することができなくなったからだ。シンガポールでは、こうした処理を電子的に行うことができる。一方、マレーシアでは、実際に利用者の元へ出向く必要があり、パンデミックの際はそれが難しくなった。

そうした頓挫からどのようにして立ち直ったのか？

120万ドルの資金調達し、3カ国で50万人の利用者を獲得して、2022年に黒字転換を果たす見込みであった。しかし、500 Start-upsやマレーシアのエンジェル投資家、香港のファミリーオフィスなどから、シードマネー以上の資金を調達することができなかった。またVCは、慈善的な低収益市場を好まない。残念ながら、買収してくれる企業を探し出すほかなかった。

新たな所有形態は、あなたのスタートアップ事業にとってどのような意味を持つことになるか？

私が引き続き消費者向け送金事業を統括し、その他アジア市場での展開も視野に入れる予定だ。今後はバングラデシュ市場と中小企業へのサービスの提供に重点を置き、バングラデシュのデジタルバンキング業務に関するライセンスを申請し取得するつもりでいる。私自身がバングラデシュ出身なので、同国の市場に注力したいと考えている。

市場機会についてはどうか？

この種のサービスの導入について、銀行はきわめて消極的である。バングラデシュには700万社に上る中小企業があるにもかかわらず、中小企業向けのフィンテックはまだ存在しない。当社のサービスであれば、デジタルを介して48時間以内に中小企業宛に送金を行える。電子署名、e-KYC（本人確認）がデジタル化されており、さまざまな金融手続をアプリから利用できる。また、バングラデシュの女性利用者向けに、最大2,000ドルの事業融資を行うサービスも提供に向けて話を進めている。

事業統合の進捗状況はどうか？

私もINFTの株主の1人であるが、INFTが地域で事業を拡大し、B2Bサービスを提供して、2〜3年後にIPOをできるよう支援するつもりでいる。私の監督の下、INFTはマレーシアで事業許可を、インドネシアでeウォレットに関するライセンスを取得している。

これまでに学んだ教訓は何か？

消費者市場でなく、中小企業や営利目的の会社をターゲットにする必要があることに気付かされた。それには、迅速かつ柔軟に、市場にどれだけ受け入れられるかを判断することである。



シンガポール

スタートアップデータプラットフォームのTracxnによれば、シンガポールは東南アジアのニューエコノミーの最前線に立ち、12社のユニコーン企業と9,300社余りのスタートアップ企業が同国を拠点としている⁴³。スタートアップ企業数は東南アジアで圧倒的に多く、200近いアクセラレーターやインキュベーター、エンジェルネットワークからなるエコシステムがこれを後押ししている⁴⁴。

シンガポールの経済規模は比較的小さく、シンガポールに拠点を置くスタートアップ企業の大半は、東南アジアの周辺国の市場をターゲットとしている。実際に、シンガポールの有力企業の中には、他国で起業し、シンガポールに移転してきた企業もある。例えば、東南アジア初のデカコン企業であり、現在も最大のテクノロジー系スタートアップ企業である、スーパーアプリプラットフォームのGrabは、2012年にマレーシアで設立されているが、地域での事業拡大に向けた基盤強化を目的に、2014年に本社をシンガポールに移転している。

その他、近年誕生したユニコーン企業の2社、東南アジア6カ国でサービスを展開する配送・物流プラットフォームのNinja Vanと、中古車マーケットプレイスのCarroも、その拠点をシンガポールに置いている。

グローバル展開への野心を抱く企業にとって、シンガポールは理想的の拠点だといえる。例えば、フィンテックプロバイダーのNiumは、中南米、韓国、欧州など世界各国の市場で、国際送金サービスやビジネスカード発行サービスを提供している。その他の例としては、マレーシアとタイで電動自転車やスクーターのシェアサービスを提供するマイクロモビリティ企業のBeamがある。同社は、オーストラリア、ニュージーランド、韓国でも事業を展開しており、現在はインドネシア、フィリピン、ベトナム、日本、トルコへの進出を検討している。



主な経済指標


590万人
人口


136.8件
100人あたりの携帯電話契約数


59,798米ドル
1人当たりGDP


480万人
インターネット利用者数


800万件
携帯電話契約数


82.4人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	4.5	3.5	1.3	-5.4	7.6	4.3

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ADB（GDP、2022年予想）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

43. 参照：https://tracxn.com/explore/Start-ups-in-Singapore（2022年5月12日アクセス）
44. 参照：世界銀行「シンガポールのスタートアップエコシステムの進化と現状（The Evolution and State of Singapore's Start-up Ecosystem）」、2021年3月、次のリンクから入手可能
https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/35328（2022年5月12日アクセス）



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Spenco	B2B決済、フィンテック 成長企業の決済管理に伴う負担を軽減する、決済ソフトウェアとテクノロジー
2	Stader Labs	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック、SaaS パブリックブロックチェーンネットワーク上で効率的に利害関係管理を行える、分散型金融プロトコルとアプリケーション
3	Multiplier	HRテック、産業、SaaS どこからでも、数クリックで人材採用・人材管理を行える採用プラットフォーム
4	BandLab	オーディオテック、モバイル、TMT 音楽を制作し、その制作過程をミュージシャンやファンと共有できる、ソーシャルミュージックメイキングプラットフォーム
5	imToken	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック、モバイル、モバイルコマース、TMT ブロックチェーン技術を活用した通貨取引のための、デジタルアセットマネジメントプラットフォームの運営
6	Multiverse Labs	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック、モバイル、モバイルコマース、TMT 企業や組織、政府などがAIを活用した直感的な構築ツールとエコシステムを使用して、独自のフォトリアルスティックなメタバースを構築できる、初のマルチバースクリエイター
7	Aspire	フィンテック、TMT ビジネスバンキングを簡易化、迅速化かつ透明化するための、金融オペレーティングシステム
8	GeniusU	エドテック 学生をネットワーク、知識、チャンスにつなげるエドテックプラットフォーム
9	DeBank	暗号通貨／ブロックチェーン、フィンテック、SaaS 利用者がDeFi資産を管理できる、マルチチェーン暗号通貨ポートフォリオトラッカー
10	99.co	不動産テック、TMT 売買・賃貸目的の住宅や不動産をリストアップできる、オンライン不動産リスティングプラットフォームの運営

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



デジタル化は、とりわけポストパンデミックにおいて、新たなコンセプトやビジネスモデルを生み出す力強い源泉であり続けるはずである。この10年間で、シンガポールのデジタルエコノミーが雇用全体に占める割合はほぼ2倍に増加している。先進経済国にも新興経済国にもアクセスできるシンガポールは、デジタル産業へのユニークな投資機会を提供している。

ジャクリーン・ポー（Jacqueline Poh）氏
シンガポール経済開発庁
マネージングディレクター





強力な支援を提供するエコシステム

スタートアップ企業にとってのシンガポールの利点には、法的・財務的な健全性、税制に関する優遇措置、政府による強力なビジネス支援などがある。政府の取組みとして、税額控除やファンドマッチングなど、広範な支援制度が用意されている。また、二酸化炭素排出量や廃棄物の削減、水やプラスチックの使用量削減、植物由来製品の開発など、シンガポールの国家的優先事項に合致した技術革新を行う企業には、特別奨励金が適用される。

シンガポール国立大学や南洋工科大学（NTU）をはじめとする大学が、早くから研究開発とその商業化において大きな役割を果たしてきた。さらに近年では、インキュベーションや人材開発の面においても、各大学が果たす役割が大きくなりつつある。例えば、シンガポール工科大学ではこの1年の間に、キャンパス内に2つのインキュベーションセンターが新たに開設されている。



アジア太平洋地域および世界規模での金融ハブとして、シンガポールの重要性は今後も高まり続けるはずである。

レジーナ・リー (Regina Lee)

HSBCシンガポール 商業銀行業務部門統括責任者



フィンテックの一大拠点

金融セクターが強力なシンガポールでは、当然ながらフィンテックが大きな存在感を示している。世界的な決済調査会社FISによれば、2024年までにオンライン決済の取引件数において、デジタルウォレットがクレジットカードを上回ると予測される中、GrabのGrabPayやDBSのPayLah!といったサービスが人気を博している⁴⁵。

シンガポールのフィンテックコミュニティで最も大きな割合を占めるのは、ブロックチェーンと暗号通貨関連のスタートアップ企業である。その数は同カテゴリーの約5分の1に相当する。決済事業（17%）、投資/ウェルステック（13%）がこれに続く⁴⁶。

一方、シンガポールでは、サステナビリティが政策上の重要な課題となっていることから、サステナブルファイナンスを中心としたESG関連のスタートアップ企業の数も増加傾向にある。シンガポールの中央銀行にあたるシンガポール金融管理局は、20億米ドルを費やし、シンガポールを地域のグリーンファイナンス拠点とする壮大な計画の一環として、グリーンフィンテックプロジェクトへの資金に5,000万シンガポールドル（3,600万米ドル）を確保している。



中産階級の増加、金融包摂に向けた取り組み、国境を越えた協力関係などにより、東南アジア地域全体で新たなスタートアップ企業やユニコーン企業の数が増加している。こうした中でもシンガポールは、信頼に足る拠点であるといえる。

リン・スー・ミン (Ling Su Min)

KPMGシンガポール

顧客・市場・イノベーション部門統括責任者

45. Fintech New Singapore、『シンガポールのフィンテックに関するレポート2022 (Singapore Fintech Report 2022)』、<https://bit.ly/SingaporeFintechReport2022> (2022年5月12日アクセス)
46. Fintech New Singapore、『シンガポールのフィンテックに関するレポート2022 (Singapore Fintech Report 2022)』、<https://bit.ly/SingaporeFintechReport2022> (2022年5月12日アクセス)



特別インタビュー Zenyum

社名：
Zenyum

所在地：
シンガポール

創業者兼CEO：
ジュリアン・アルトペ
(Julian Artope) 氏

設立年：
2018年

部門：
ヘルスケア関連デバイスおよび
サービス

市場：
アジア地域9カ国

VC：
Sequoia Capital India、L Catterton、
TNB Aura、SEEDSなどから
6,000万ドル

ドイツ生まれのテック系起業家ジュリアン・アルトペ氏は、Zenyumを「スマイルコスメック」に分類される、美容歯科製品およびサービス分野のリーディングカンパニーに育て上げた。同氏は、3Dプリンターによる見えない歯列矯正装置、歯磨き粉、電動歯ブラシ、フロス、マウスウォッシュ、モバイルアプリなどの関連製品を市場に投入することで、未開発市場でのビジネス構築の機会を見出している。シンガポールで設立されたZenyumは、ごく最近参入を果たした日本市場も加えて、現在アジアの9つの市場で事業を展開している。同社は急成長を続ける市場カテゴリーにあって、その規模を急速に拡大しつつある。

Zenyumでの全体的な目標は何か？

当社は、アジア最大級の消費者ブランドの構築を目指している。東南アジアは、歯科分野で最も急速な成長を続ける市場である。従来、歯の治療のほとんどは、修復や痛みを和らげる目的でのみ行われていたが、成長著しいアジアの消費者層が次第に自身の笑顔を意識するようになり、審美的な選択肢を求め始めている。また、シンガポールだけで事業を展開しては、アジアで規模の大きな会社を構築することはできない。当社の事業は地域ごとに展開されており、9つの市場で現地法人を設立している。

Zenyumというブランド名はどのようにして誕生したか？

マレーシアやインドネシアの言語であるバハサ語には、「セニウム (senyum)」という「笑顔」を意味する言葉がある。ブランドの印象をより若く、際立たせるため、これに「Z」を付け加えた。

東南アジアに注力するZenyumの位置付けについて

この地域の美容歯科市場の規模は230億ドルである。市場カテゴリーとしての歯科は、東南アジアではまだ登場して間もない。ミレニアル世代の中には、当社の製品がきっかけで初めて歯科に行くという人々も少なくない。この半年間で、Zenyumの成長率は70%に達している。フルラインの製品を揃えることで、オーラルケア市場全体で相乗効果を発揮している。現在は見えない歯列矯正装置「ZenyumClear」が、当社最大の収益源となっている。

貴社の平均的な顧客層について

25歳から35歳の年齢層の主に女性が多く、人生で初めて可処分所得を手にした段階であることが少なくない。現代のミレニアル世代には、物質主義に走らず、自分に合ったブランドに目を向ける傾向がある。冷蔵庫や自動車でなく、教育や経験、美容製品など、自分自身のブランド化や自信につながるものへの関心が高いようである。

テクノロジーはどのような役目を果たしているか？

アライナーの装着し忘れを防止するため、モバイルアプリを開発している。このアプリを使用すれば、歯の写真を撮ってその画像を当社に送信したり、アライナーの装着時間を記録したりできる。このアプリは月単位で、約80%の顧客に利用されている。

Zenyumの競合ブランドに対する差別化要因は何か？

一般に製品価格が米国の大手企業よりも安価で、分割払いにも対応していることである。当社の製品は東南アジアのお客様向けに設計されており、他社の製品よりも確かな成果が得られる。

どのようにしてVCからの投資を引き出したか？

当社は、技術関連の知的財産がほとんど存在しない、競争の激しい市場に位置している。そんな中、我々は画期的なビジネスモデルと顧客ファネルを生み出し、それを「実行」へと移した。

当社は複雑性の高い、いわばオーダーメイドの製品を展開しており、他社にはなかなか真似のできないものである。当初から効果的に顧客を獲得し、強力なパートナーシップを確立することに重点を置いた。こうした結果として、多くの競合他社よりも顧客転換率と効率性の高いビジネスを確立し、投資家を惹きつけている。

貴社のD2C (Direct to Consumer) マーケティング戦略は、どのように機能しているか？

顧客自身がアプリから歯の画像を送信し、治療の対象となるかどうか確認できる。その後、アジア各地の500名以上の歯科医師の中から、担当医師を選びカウンセリングを行う。香港やシンガポールでは、当社の製品を実際に確かめてもらえるよう、メインストリートにポップアップストアを開設したこともあった。その結果、「インスタ映え」する瞬間が生まれている。

あなたにとっての成功の秘訣は何か？

私は優れたクリエイターでも、優れた開発者でもない。プロセスエンジニアリングを通じて、厳格なオペレーションを実行し、優れた最終結果を得ることに意識を向ける。それが成功の秘訣だろうか。

まだ黒字化を果たしていないのか？

まだである。収益を生み出せるかどうかは選択の問題である。優れた消費者製品企業として、市場に可能性がある限り、当社は成長を続け、新製品を販売していく。

企業文化をどのように定義しているか？

当社は、「スピード、気概、誠実さ、好奇心、快活さ」に価値を置いている。我々は野心的でいて、謙虚かつ勤勉である一方で、人生を楽しみ、お客様と同様に「Smile More (もっと笑顔)」でありたいと考えている。



視点 ジャクリン・ポー (Jacqueline Poh) 氏 シンガポール経済開発庁 マネージングディレクター

東南アジアの中では、スタートアップ企業への投資額ですでにトップに位置し、シンガポールを拠点とする企業はこれまで以上に多くの資金を集めている。シンガポールに拠点を置くベンチャー企業の2021年の資金調達額は、前年比で2倍を上回る112億シンガポールドル（80億2,000万米ドル）以上に達している。また、2021年には、Ninja Van、PatSnap、Advance Intelligence Group、Niumなど多くのテック系ユニコーン企業が誕生している。ごく最近では、PropertyGuruがニューヨーク証券取引所に上場を果たしている。

シンガポール経済開発庁（EDB）マネージングディレクターであるジャクリン・ポー氏は、技術革新分野にとっての強力な支援者の1人である。EDBは政府機関として、シンガポールをアジアを代表するグローバルビジネスハブとすることに取り組んでいる。EDBは、その他シンガポールの政府機関と緊密に連携し、企業が国際競争力のある製品やサービスを生み出すことができる、ビジネス優遇環境の構築を進めている。

シンガポール政府はスタートアップ企業の成長をどのように後押ししているか？

シンガポールのスタートアップ企業からは、アクセラレータープログラムへの参加が簡単なこと、幅広い資金源、強力な人材基盤、海外市場とのつながり、シンガポールの先行需要（lead demand）などが評価されている。

スタートアップ企業は、Iterative、Singtel Innov8のInnovation Cybersecurity Ecosystem at Block71（ICE71）、Enterprise Singapore（ESG）のStartup SG Acceleratorなど、シンガポールにある200以上のグローバルおよびローカルアクセラレーターを利用できる。一方、企業アクセラレーターは、スタートアップ企業が地域で新たな機会を開拓できるよう支援を提供している。例えば、2019年にスタートしたSAPiO Foundryは、SAPがシンガポールで初めて展開する、東南アジアのスタートアップ企業を対象としたアクセラレータープログラムである。このプログラムに参加したスタートアップ企業には、SAP監修のメンタリングの機会や、SAPの技術やAPIに直接触れる機会が提供される。その第一弾には、人材獲得と経営戦略に関するスタートアップ企業のPulsifiなど、B2B技術に重点を置いた7社が参加している。現在、Pulsifiは東南アジア6カ国で事業を展開している。

また、スタートアップ企業には、資金調達のためのさまざまな選択肢が用意されている。2021年、シンガポールのスタートアップ企業は、2020年比で約3倍に上る総額147億ドルの資金を調達している。シンガポール企業庁（ESG）のSEEDS Capitalやシンガポール経済開発庁（EDB）のEDBIといった政府機関の投資部門が共同で、スタートアップ企業に直接投資を行っているほか、ベンチャーキャピタルと共同でも投資を行っている。また、シンガポールには、約400のファミリーオフィスからなる強力なネットワークが存在し、彼らの投資方針に見合ったスタートアップ企業には、十分な投資資金が提供されている。

昨年10月には、投資会社のTemasekも、ディープテック分野に年間10億シンガポールドルの投資を行うことを発表している。

シンガポール政府は、グローバルイノベーションライアンス（GIA）などのプログラムを通じて、シンガポールに拠点を置くスタートアップ企業が、シンガポールと世界の主要なイノベーション拠点との国境を越えたコラボレーションの触媒となるよう支援を提供している。シンガポールのテック系スタートアップ企業や中小企業は、GIAアクセラレーション・プログラムを活用することで、ジャカルタや上海、サンフランシスコ、ベルリンなどにおいて、世界中のビジネスコミュニティやイノベーションコミュニティとつながることができる。2021年には、こうした39件のプログラムが実施されている。例えば、シンガポールの没入型技術関連企業のHiverlabは、ベトナム市場への参入を目的に、バーチャルアクセラレーションプログラムに参加し、その結果として、マイクロソフトの複合現実デバイスHoloLens 2の独占正規代理店に指名され、現在マイクロソフトと提携し、ベトナムで複合現実エコシステムの構築を進めている。

世界的な規模で急成長を続けるスタートアップ企業が、シンガポールに拠点を置くことを希望する場合も、人材の確保に向けた支援が提供される。EDBとESGが運営するTech@SGプログラムでは、当該企業の重要な一員として雇用される、経験豊かな外国人従業員に関して、2年間で最大10件の就労ビザ（EP）が取得できる。例えば、外国人起業家により設立された、歯科衛生分野のスタートアップ企業Zenyumやシンガポールからの事業の拡大を進める、エドテック関連のスタートアップ企業Padletなどに、こうした取組みのメリットがもたらされている。

スタートアップ企業にとっては、先行需要（lead demand）と参照顧客（reference customers）が重要となる。シンガポールの情報通信メディア開発局（IMDA）でも、Accreditation@SGプログラムが運営されている。

こうした資格があって初めてスタートアップ企業は、政府機関や大企業との契約を勝ち取るための競争の舞台に立つことができる。

シンガポールのスタートアップ企業がよりシームレスな体験を享受できるよう、EDBとESG、IMDAは2019年に、デジタル企業のニーズに対応する総合窓口として、Digital Industry Singapore（DISG）を開設している。

現在、シンガポールへの投資を加速させているのはどのような組織か？

EDBでは今後も、高成長・高付加価値分野に注力していく予定である。

デジタル化は、とりわけポストパンデミックにおいて、新たなコンセプトやビジネスモデルを生み出す力強い源泉であり続けるはずである。この10年間で、シンガポールのデジタルエコノミーが雇用全体に占める割合はほぼ2倍に増加している。先進経済国にも新興経済国にもアクセスできるシンガポールは、デジタル産業へのユニークな投資機会を提供している。Amazon、IBM、Google、Alibaba、マスターカード、楽天、GoToなど、世界の東西から多くの世界的な大手テック企業がシンガポールに進出している。

また、各企業はシンガポールの充実した研究環境とイノベーションのエコシステムを活用し、新たな研究開発センターやイノベーションプラットフォームを開設したり、大学や公的研究機関とのパートナーシップを確立したりしている。例えば、デル・テクノロジーズは昨年、シンガポールにグローバルイノベーションハブを開設している。その他、シンガポール国立大学（NUS）とシスコシステムズは、シンガポールのデジタル変革の加速化を目的に、コーポレートラボを開設している。

このコーポレートラボは、AI、サイバーセキュリティ、ヘルスケア、都市インフラ、未来の労働力と生産性に関する、5つの戦略的研究領域に対応している。

他にも、ヘルスケア（バイオテクノロジー、メドテック）、エレクトロニクス（半導体を含む）、アグリテック、先端製造業、グリーンエコノミーに向けた持続可能なソリューションなど、シンガポールへの新規投資を加速させている分野がある。

シンガポールのスタートアップ企業が直面する固有の課題と、それに対するシンガポールの支援策について

優秀なエンジニアやプロダクトマネージャーなどテクノロジー系人材を探し出すことは、世界中の多くのスタートアップ企業にとって重要な課題となっている。シンガポールにはすでに、世界有数の大学や中途採用者の再教育への取り組みから輩出された、技術工学に秀でた強力な人材基盤が存在している。2021年10月にシンガポールが再び国境を開放して以降、テクノロジー系の人材の流れも再び活発となっている。先ほど述べたTech@SG以外にも、スタートアップ企業がサービスプロバイダーを活用し、テクノロジーチームを遠隔から構築し管理できるよう支援を行ったり、国内の法規制に対応し、市場の拡大を推し進めることができるよう支援を提供したりなど、政府による取り組みが続けられている。

EDBではまた、産業界全体の人材育成を目的に、各企業とも積極的な連携を行っている。例えば、DISGはIMDAの支援を受け、Google、マイクロソフト、IBMなど、シンガポールにも拠点を置くテック企業と共同で、業界向けの大規模なトレーニングプログラムを提供している。こうしたプログラムは、AI、サイバーセキュリティ、ソフトウェアエンジニアリング、クラウド技術、デジタルマーケティングなどのスキルに対応したものである。



韓国

韓国は、世界有数のスタートアップ拠点として台頭しつつある。2021年のベンチャー投資額は64億米ドルに達し、前年比で約80%増と急増している⁴⁷。2017年にはわずか3社であったユニコーン企業の数も、2022年4月の時点で12社にまで増加している⁴⁸。一方、スタートアップ企業の総数は、全国で6,000社近くに上る⁴⁹。

新たなデジタルサービスの試用や導入に熱心な国民性、古くから培われた起業家精神、政府による支援の強化などが大きな推進力となっている。ただし、現時点での最も重要な要因は、韓国がテクノロジーの最前線に立つことを目的とした、研究開発への膨大な投資にあると考えられる。

2020年の研究開発費総額は830億米ドルに達している。この額はGDPの4.6%に相当し、国別では世界第5位にあたる。

その4分の3以上が民間企業によるもので、その結果として、幅広い分野で数多くの新たなビジネスが誕生している⁵⁰。



主な経済指標


5,100万人
人口


139.2件
100人あたりの携帯電話契約数


31,632米ドル
1人当たりGDP


4,900万人
インターネット利用者数


7,100万件
携帯電話契約数


96.1人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	3.2	2.9	2.2	-0.9	4.0	3.0

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ADB（GDP、2022年予想）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

47. 参照：https://en.yna.co.kr/view/AEN20210923006500315（2021年5月12日アクセス）
48. 参照：CB-insights『世界のユニコーン企業：評価額10億ドル以上の民間企業（Global Unicorn Club: Private Companies Valued at \$1B+）』（2022年4月6日時点）
49. 参照：https://tracxn.com/explore/Start-ups-in-South-Korea（2021年5月12日アクセス）
50. 参照：https://k-erc.eu/s/koreas-rd-spending-5th-largest-among-oecd-members-in-2019/（2021年5月12日アクセス）



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Tridge	アグリテック、 サプライチェーン技術
2	42dot	自律走行車、eコマース、 モビリティテック、 ライドシェアリング、 ロボット工学・ドローン、 SaaS、サプライチェーン技術
3	Doosan Robotics	製造業、ロボット工学・ ドローン
4	Flex	HRテック
5	Planetarium	暗号通貨／ブロックチェー ン、ゲーム
6	Blank	eコマース
7	BankSalad	フィンテック
8	Furiosa	人工知能・機械学習、 ビッグデータ
9	Nyou	ゲーム、モバイル
10	Coinone	暗号通貨／ブロックチェーン、 フィンテック、TMT

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づき分析



スマートシティには、
この分野での韓国の
リーダーシップもあっ
て、多くのスタート
アップ企業が高い関心
を寄せている。

キム・イドン (Kim Yi Dong)
KPMG韓国 パートナー





プラットフォームの君臨

韓国では近年、金融サービスのスーパーアプリTossを展開するソウルのフィンテック企業Viva Republica、ソーシャルコマース企業のWemakeprice、韓国最大のオンラインファッションサイトMusinsa、食品eコマースのMarket Kurlyなど、プラットフォームビジネスから数多くのユニコーン企業が誕生している。

韓国のニューエコノミー関連のスタートアップ企業は、実に幅広いビジネスを展開している。COVID-19のパンデミックで在宅時間が長くなり、ウェブコミックやゲームといったオンラインエンターテインメントを運営する、消費者向けのベンチャー企業が活況を呈している。2021年半ばには、子供向けエデュテインメントブランドPinkfongを運営するエドテック企業SmartStudyと、電子書籍とウェブコミックの販売を手掛けるRIDiの2社がユニコーン企業となっている。

B2Bの分野では、韓国のコングロマリットがスタートアップ企業の生み出すイノベーションを活用している。例えば、Samsung Engineeringは、建設安全管理分野のスタートアップ企業GSIL Co.と提携し、スマートセーフティプラットフォームを構築している。Hyundai Motor Groupでは、そのサービスとしての輸送(TaaS)部門が、スタートアップ企業の42dotと提携し、自動運転事業の推進に取り組んでいる。また、LG Groupの化学部門にあたるLG Chemは、梱包分野のスタートアップ企業Innerbottleと共同で、飲料用プラスチックボトルの再生利用を行っている⁵¹。

スタートアップ企業の大半が国内市場を中心に事業を展開する一方で、エンターテインメント企業を中心として、成長の機会を海外に求める企業も増え始めている。

ウェブコミックプラットフォームのNaverはDC Comicsをはじめとする米国の出版社とコラボレーションを展開し、Kakao Entertainmentは2021年に、米国のモバイルコミックプラットフォームTapasを5億1,000万米ドルで買収している⁵²。

「韓国のポップカルチャーの世界的な人気、ウェブトゥーンビジネスの大規模な展開への道を開いた」とKPMG韓国のキム・イドンは指摘する。

また、韓国のスタートアップ企業の可能性に対する、海外企業の関心も高まっている。2021年の目立った動きの1つに、ソフトバンクによる、旅行・レジャープラットフォームYanoljaへの17億米ドルの投資がある⁵³。



韓国の人材プールとスタートアップエコシステムは、起業家にとっての理想的な環境を生み出している。eコマース、インタラクティブエンターテインメント、グリーンテクノロジーなどの分野で、未来の新たな勝者が誕生することが期待される。拡大に向けた野心を持つ多くの企業が、国際的な成功を収めるはずである。

ジョナサン・イップ (Jonathan Yip)
HSBC韓国 グローバル・バンキング統括責任者



活況を呈するエコシステム

2017年に中小ベンチャー企業省が設立され、2022年には、韓国の首都ソウル市が世界で5本の指に入るスタートアップ拠点を指すという目標を掲げるなど、あらゆるレベルの政府が韓国のスタートアップエコシステムに多大な支援を提供している。

テクノロジー分野への幅広い支援が、韓国のスタートアップ企業をさらに後押ししている。2020年、デジタルニューディールやグリーンニューディール構想を通じて、5年間で950億米ドルの投資を行うことを政府が発表し、ESG関連の新規ビジネスが大きく後押しされている。その他近年では、6つのAI大学院を含むAI研究インフラに20億米ドルの投資が行われたり⁵⁴、ケボデジタルイノベーションパークに、常時2,000人のソフトウェアエンジニアを養成できるイノベーションスクールが開設されたりなど、さまざまなプロジェクトが進められている⁵⁵。

その他、韓国のニューエコノミー市場の特徴としては、エンターテインメント分野を中心に、急速な成長を続ける新興企業がさらなる成長を目指して意欲的に、海外市場に目を向けていることが挙げられる。こうした点を踏まえれば、韓国のテクノロジー企業が近い将来、アジア太平洋地域の内外で大きな影響力を発揮することになるものと思われる。

51. LGプレスリリース： <https://www.lgcorp.com/media/release/23162>

Kakaoプレスリリース： <https://www.pnewswire.com/news-releases/kakao-entertainment-acquires-tapas-and-radish-media-two-leading-us-based-storytelling-platforms-301288196.html>

53. Yanoljaプレスリリース： <https://www.pnewswire.com/news-releases/yanolja-raises-usd-1-7-billion-in-new-funding-from-softbank-vision-fund-2-301334416.html>

54. ロイター、2020年7月14日： <https://www.reuters.com/article/us-southkorea-president-newdeal-idUSKCN24F0GA>

55. Invest Seoul、2021年更新： https://investseoul.org/bbs/content.php?co_id=eng_industries_1



特別インタビュー Npixel

社名：
Npixel

所在地：
ソウル

創業者：
ベ・ボンゴン（Bae Bong-Gun）氏、
チョン・ヒョンホ（Jung Hyun-Ho）氏

設立年：
2017年

部門：
ゲーム

従業員数：
500人以上（韓国本社、日本支社）

利用者数：
230万人（韓国と日本）

収益：
8,000万ドル（2021年）

予測収益：
1億ドル（2022年）

VC：
Altos Ventures（シリコンバレー）、
RobloxとKraftonの初期投資家からビデオゲーム分野に1億4,700万ドル

Npixelは、その共同創業者たちが3番目に立ち上げたゲーム関連のベンチャー企業である。その成功の背景には、13年の年月を通して培われた経験とチームワークがある。彼らの代表的な仕事としては、2013年に設立されたNexus Gamesが挙げられる。同社が開発を手掛けた人気ゲームセブナイツは、韓国の大手ゲーム会社Netmarbleにより配信されている。2015年にNetmarbleがNexus Gamesを買収し、創業者たちは次のベンチャーとしてNpixelを設立することとなった。Npixelは、韓国のゲーム分野の企業としては最速で、ユニコーン企業の地位を獲得している。韓国のビデオゲーム市場の規模は、中国、米国、日本に次ぐ世界第4位である。

貴社のビジョンはどのように定義されるか？

世界に想像力と娯楽をもたらす、インタラクティブエンターテインメントが持つ力を、インスピレーションの源泉とすることである。

貴社の最新かつ最大のマイルストーンは何か？

MMORPG（多人数同時参加型オンラインロールプレイングゲーム）のグランサガを2021年1月に韓国で、11月に日本でリリースした。強力なビジュアル、ストーリー、サウンドを楽しめる、アニメティックなマルチプラットフォームのロールプレイングゲームである。グランサガは韓国のApple App StoreとGoogle Playでダウンロード数1位に輝き、日本のApple App Storeでも上位7位入りを果たしている。その他、グランサガは2021韓国ゲーム大賞の優秀賞と技術創作賞を、Google Play Awards 2021の最優秀対戦ゲーム賞を受賞している。

貴社はどのように事業の展開を進めているか？

次のゲーム クロノオデッセイの制作に取り組んでいる。マニア向けの壮大なファンタジーゲームである。社内ですらにゲームの開発を進めたいと考えている。

韓国や日本の市場にとっての、貴社のゲームの魅力とは何か？

アジアのゲームは、どちらかといえば自己実現に重きが置かれている。一方、欧米では、エンターテインメント要素が強い。いわばリングとオレンジのような別のものである。

ブロックチェーンやメタバース、NFTへの展開も視野に入れているか？

こうしたコンセプトについては、我々も検討を続けている。かつてのモバイルゲーム革命、PCからモバイルへの移行が想起される。

メタバースやNFTは、新たなパラダイムにおける新たな機会である。我々はメタバースを、現実世界のようなキャラクターをユーザーに提供できる没入型体験として捉えている。

経営上の最大の課題は何か？

Web3.0、ブロックチェーン、メタバースなど、次の新たなトレンドを先取りし、それに関するビジネスを展開することである。これからのビジネスモデルは、現在のビジネスモデルとは少々異なってくるため、感性を豊かにして、迅速に対応する必要がある。

貴社の次の目標は何か？

デカコーン企業（評価額100億ドル以上）になりたいと考えている。



台湾

台湾では早くから、トップエンドのエレクトロニクス製品の開発と生産が行われてきた。そのため、ハイテク・IT関連の製造業を立ち上げ、その成長を目論む起業家にとって、台湾は有力な候補地となっている。

小規模な技術系製造業も数多く、提携の機会も多い。例えば、試作品の開発や試験も、迅速かつコスト効率よく実施できる。世界最大の半導体受託製造企業であり、台湾を代表する企業でもある台湾積体電路製造公司（TSMC）の成功は、こうした提携による究極の可能性を示すものである。

台湾の巨大製造メーカーも、国内外のスタートアップ企業への投資を積極的に行っている。例えば、元々Acerの製造部門であった、電子機器メーカーのWistronは、スタートアップ企業への直接投資に加えて、アイデアを製品化し、その製品を市場に向けて販売するのに必要な支援を提供する目的で、新事業開発のためのイノベーション統合センター（IIC）を設立している。

2021年の時点で、台北のスタートアップ企業数は、1,200社を上回っている⁵⁶。その分野も、ハードウェアからその他分野へと広がりつつある。台湾経済研究院の年次スタートアップエコシステム調査によれば、2021年には、小売・卸売関連がスタートアップ企業の22%を占め、最先端・量子コンピューティング（16%）、エドテック（15%）、ソーシャルメディアおよびコミュニケーション（同じく15%）がこれに続く⁵⁷。

「2021年初め以降、実にさまざまなことが起こり始めている」とKPMG台湾 スタートアップ・イノベーション部門共同統括責任者のハイディ・ファンは述べる。



主な経済指標


2,400万人
人口


120.8件
100人あたりの携帯電話契約数


28,306米ドル
1人当たりGDP


2,200万件
インターネット利用者数


2,900万件
携帯電話契約数


91.7人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	3.3	2.8	3.1	3.4	6.4	3.8

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：アジア開発銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

56. 参照：https://tracxn.com/explore/Start-ups-in-Taipei（2022年5月5日アクセス）
57. 参照：『台湾スタートアップエコシステム調査2021（2021 Taiwan Start-up Ecosystem Survey）』



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Maicoi	暗号通貨/ブロックチェーン、フィンテック、TMT オンライン暗号通貨取引および投資プラットフォーム
2	4Gamers	eスポーツ、ゲーム、TMT eスポーツ関連の組織的サービスを提供するゲーミングプラットフォーム
3	OwlTing (奥丁丁)	暗号通貨/ブロックチェーン、TMT eコマースおよびブロックチェーンアプリケーション
4	FunNow	モバイル、モバイルコマース、TMT エンターテインメントやレジャーイベントの即時予約サービスを提供するライフスタイルプラットフォーム
5	FaceHeart (鉅怡智慧)	人工知能・機械学習、ロハス・ウェルネス 生理学的情報をリアルタイムで収集する人工知能技術
6	Linfiny	製造、モバイル、TMT 消費者市場および専門市場向けのデジタルペーパーデバイスの製造
7	PChomePay	フィンテック、TMT オンライン決済管理・処理サービス
8	iKala	人工知能・機械学習、マーケティングテック、SaaS、TMT AIを活用したデジタルトランスフォーメーション、インフルエンサーマーケティング、ソーシャルコマース
9	Style.Me	人工知能・機械学習、eコマース、SaaS 顧客とのパーソナライズされた関係を通じて、小売店の売上を促進する、バーチャルフィッティング&スタイリングソリューション
10	Oomii	拡張現実、仮想現実 拡張現実用途の網膜投影型ニアアイディスプレイソリューションの開発

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



欧米のハードウェア系スタートアップ企業が、巨大エレクトロニクスメーカーからの投資を求めて、台湾に進出してくるケースが増えつつある。

デジー・クオ (Daisy Kuo)
KPMG台湾 スタートアップ・イノベーション部門共同統括責任者





これまでに、台湾からは3社のユニコーン企業が誕生している。なかでも最も注目されるのが人工知能企業の Appier で、2021年3月に1億3000万米ドルを調達し、台湾企業としては1998年以降初めて東京証券取引所に上場している。AIを活用した同社のマーケティングプラットフォームは、日本のソフトバンクとシンガポールの国営投資会社 Temasek からの支援を受け、Alphabet、トヨタ、エスティローダーをはじめとする大手企業で使用されている。



台湾では、アーリーステージのスタートアップ企業への資本投資額が安定した伸びを見せている。

スタンレー・シャオ (Stanley Hsiao)
HSBC台湾
商業銀行業務部門統括責任者



アーリーステージのスタートアップ企業への支援強化

スタートアップ企業へは強力な公的支援が提供され、強力なエコシステムの構築と新興企業への物質的支援の両方に重点が置かれている。政府支援によるベンチャーキャピタル会社 Taiwan Capital は、2017年以降、ロボット工学、ドローン、IoT、人工知能、企業ソフトウェア、自律システムなどの分野に携わるスタートアップ企業に対して、4億米ドルを調達し投資している。

台湾政府では、学術・研究開発分野の人材、アクセラレーター、投資家、新興企業が集うスタートアップ拠点、台湾科技新創基地 (Taiwan Tech Arena) など、さまざまなイニシアティブを後押ししている。また、台北市政府は、新規スタートアップ企業に対して最高100万米ドル、インキュベーターを利用する企業には最高300万米ドルの助成金を提供している。

台湾では、スタートアップ企業に対する一般企業からの投資が他国に比べて大きな役割を果たしている。各国の平均がベンチャーキャピタル投資の約4分の1であるのに対して、台湾ではその半分近くを占める。

「ただし、その他資金源も増加しつつあり、アーリーステージのスタートアップ企業は、従来よりもはるかに容易に資金を確保できるようになっている」とハイディ・ファンは述べる。「また、平均的な資金調達規模も、他国と同程度の規模まで増加している」

一方、台湾の成功によるマイナス材料としては、コストの高騰、特に人件費の高騰が挙げられる。「これまで台湾には、低賃金で質の高い人材が揃っていた。今もその質には変化はないものの、賃金は上昇している」とKPMG台湾スタートアップ・イノベーション部門共同統括責任者のデジー・クオは加える。



これまではスタートアップの評価額が低いことが問題となっていた。しかし今では、アーリーステージのスタートアップ企業への資金流入が増加し、革新的な企業は従来よりもはるかに容易に資金を得られるようになっている。

ハイディ・ファン (Heidi Huang)
KPMG台湾 スタートアップ・イノベーション部門共同統括責任者



特別インタビュー MaiCoin

所在地：
台北
創業者兼CEO：
アレックス・リユー（Alex Liu）氏
設立年：
2013年
部門：
フィンテック（暗号通貨）
従業員数：
110名
VC：
5億ドル

MaiCoinとは、Modernity Financial Holdings Ltd.の通称で、台湾を代表するデジタル資産仲介業者として、仲介、取引、ブロックチェーンソリューションなど暗号通貨に関する一連のサービスを提供している。MaiCoinは、規制対象となる暗号通貨投資ピークルMaiCapitalの少数株主でもあり、NFTの動きと併せてその影響力を発揮している。創業者のアレックス・リユー氏は、日立、サムスン、シーメンス、クアルコムといった大手テック企業での経験を活かし、上海から台北に移った後、MaiCoinを設立している。

貴社にはどのようなビジョンがあるか？

暗号通貨を普及させ、ごくありふれたものにしたいと考えている。それが我々の使命であり、我々にとっての機会である。「世界に国境はない」という考え方が、デジタル資産の台頭で広がりつつある。利益やリターンを生み出すだけでなく、顧客が金融ライフに前向きな変化をもたらし、価値の概念を再定義できるようサポートすることが当社の使命だと考えている。

今はどのような追い風が吹いているか？

世界の暗号通貨市場の規模は、総額1兆ドルと利用者数1億人を上回り、90年代半ばのインターネットと同様の成長軌道に乗っている。我々はすっかり、航空会社のマイレージポイントやホテルのロイヤルティポイントなど、一定の枠組みに組み込まれた、非流動的な価値にも慣れ親しんでいる。

競争の激しい市場において、MaiCoinはどのような差別化を図っているか？

当社は、一通りの暗号通貨製品を提供している。また、経営陣にも、大手テクノロジー企業や金融機関出身の経験豊かな顔ぶれが揃う。当社の諮問委員会には、Vitalik Buterin（Ethereumの共同創業者）やCharlie Lee（ライトコインの開発者）など、暗号ネイティブなリーダーたちが名を連ねている。

競争上のリスクは何か？

台湾は暗号通貨市場のチャンピオンではあるが、今のところ、シンガポールのような暗号通貨市場の天国ではない。MaiCoinは、台湾の暗号通貨仲介・取引市場において、約70%のシェアを獲得している。例えば、新たなユーザーがリスクの高い暗号資産の取引を行う場合などに、高い信頼性や権威を有するMaiCoinのような市場リーダーの存在が際立つことになる。ただし、台湾市場が本格的に活況を呈すれば、現在の

市場での優位性を、我々は上手く活かさなければならなくなるだろう。そうしなければ、世界的な大手の競合他社が参入し、大きなシェアを獲得される可能性がある。

暗号通貨の導入を後押しする要因は何か？

暗号通貨はボラティリティが大きいとはいえ、長期的に見ればその価値は上昇するはずである。Z世代以下は、株やワインにはあまり興味がない。それでも、暗号通貨には夢中である。

貴社にはどのようなNFT戦略があるか？

急成長を続けるNFTの領域の中心に位置したいと考えている。当社では、NFTの集中型取引プラットフォームであるLootexに投資し、ゲームプラットフォームのSandBoxと提携して、双方のトークンをMaiCoinで提供している。また最近では、炭素クレジットを裏付けとしたNFTの提供を開始し、ブランドが独自のNFTを立ち上げるためのサービスQubic Creatorを導入している。

コンプライアンスや規制の問題には、どのように対処しているか？

基本的な問題には適切に対処したいと考えている。なかでも、コンプライアンスを第一に考えている。前途多難かもしれないが、状況に規制の導入が追いついてくれば、長期的に見て持続可能だと考えている。MaiCoinは、台湾当局や暗号通貨に明るいテクノロジー系投資家とのつながりを構築している。ビジネスが長続きするためには、規制の遵守が重要であり、それには、こうしたつながりが差別化要因として機能している。



タイ

2021年は、タイのスタートアップ企業にとって画期的な年となった。この年、東南アジア地域で物流・宅配サービスを展開するFlash Group、デジタルファイナンスプロバイダーのAscend Money、暗号通貨プラットフォームBitkubの3社が国内初のユニコーン企業となっている⁵⁸。タイでは、テクノロジー系スタートアップ企業の数、2020年初めの約1,400社から2,100社以上に増加している⁵⁹。

「アジア太平洋地域のその他の国々同様、COVID-19のパンデミック下におけるオンライン化の加速は、タイのデジタルビジネスにとっての大きな刺激となり、eコマース、物流、B2B向けデジタル変革サービスプロバイダーなどが軒並み収益を上げている」とKPMGタイパートナー兼プライベートエンタープライズ部門統括責任者のサシトン・ボンガディサクは指摘する。一方、約30%が25歳以下という人口構成と、100人あたり165.7件という高い携帯電話普及率もタイの成長ストーリーの欠かせない側面となっている。

国内では、さまざまなニューエコノミー分野が活況を呈している。例えば、保険分野では、インシュアテック企業のSundayが2021年9月に、中国のTencentから4,500万米ドルの資金を調達している⁶⁰。その他、食品分野では、タイ初のフードテック系スタートアップ企業のインキュベーター・アクセラレーターとしてSPACE-Fが設立されている⁶¹。



主な経済指標


7,000万人
人口


165.7件
100人あたりの携帯電話契約数


7,187米ドル
1人当たりGDP


3,700万人
インターネット利用者数


1億1,600万件
携帯電話契約数


52.9人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	4.2	4.2	2.3	-6.1	1.6	3.9

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer（人口）

58. The Nation、2021年11月4日、「2021年3社のユニコーン企業が誕生（3 'unicorn' start-ups emerged in 2021）」
59. 参照：https://tracxn.com/explore/Start-ups-in-Thailand、https://tracxn.com/d/soonicon-awards/top-start-ups-in-thailand-tech-2020（2022年5月12日アクセス）
60. Techsauce Media Co.、2021年9月6日、「複数の技術に精通するインシュアテックSundayがシリーズBラウンドで、TencentやSCB 10Xなどから4,500万ドルを調達（Full-stack InsurTech Sunday Raises \$45M Series B Round from investors like Tencent, SCB 10X）」
61. https://www.space-f.co、「About Us」



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Eatigo	フードテック、モバイル、レストランテクノロジー、TMT オンライン予約を通じて時間制割引を提供できる、オンラインレストラン予約プラットフォーム
2	aCommerce	eコマース、産業、モバイル、モビリティテック、サプライチェーン技術、TMT グローバルブランド向けにカスタマイズされたeコマースサービスを提供できる、eコマースロジスティクスプラットフォーム
3	Rabbit Line Pay Company	フィンテック、モバイル、TMT 少額電子決済プラットフォーム
4	Ookbee	eコマース、モバイル ユーザーがコンテンツを作成し共有できる、デジタル出版プラットフォーム。
5	Diakrit	SaaS、TMT 不動産業界向けのIT統合販売プロセス・写真・ビジュアライゼーションサービス
6	HotNow	マーケティングテック、TMT デジタルマーケティングアプリケーション
7	The XR Company	人工知能・機械学習、拡張現実、仮想現実 データを可視化できるバーチャルリアリティ技術
8	T2P	フィンテック、モバイル、TMT eウォレット・電子決済ゲートウェイプラットフォーム
9	DRVR	モビリティテック、SaaS、サプライチェーン技術、仮想現実 物流および乗用車を対象としたフリート分析ソフトウェア
10	Stamp	サイバーセキュリティ、モバイル、SaaS、TMT モバイル取引を店頭で安全に承認できる認証プラットフォーム

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析



タイでは、デジタル経済に向けた変革が目覚ましい勢いで進展している。タイのeコマース市場は、東南アジアで最も急成長を続ける市場の1つで、2021年の売上総額は68%の増加を記録している。

スパンウオングス・ウィーラウォラウィット
(Supanwongse Weeraworawit)
HSBCタイ グローバルリクイディティ・
キャッシュマネジメント部門統括責任者





資金調達への支援

タイでは、スタートアップ企業に対する投資支援が強化され、国内の資金調達源の利用も急速に増加している。2017年以降、国内の大手商業銀行の多くが独自のベンチャーキャピタル部門を設立している。その代表的なものには、サイアム商業銀行（SCB）の子会社SCB 10Xがある。

タイの国有企業も、革新的な新興企業を積極的に支援している。タイ石油公社（PTT）、タイ発電公社（EGAT）、タイ工業団地公社（IEAT）は揃って、民間企業とのジョイントベンチャーキャピタルとして、国内のスタートアップエコシステムに投資を行うInnoSpace Thailandと契約を結んでいる⁶²。

タイ証券取引所が先頃、中小企業やスタートアップ企業を対象とした株式市場LiVE Exchangeを開設したほか、2022年中には新たなデジタル資産取引所の開設も予定されている。創業間もないテクノロジー企業は、新たに2つの資金調達源を利用できるようになる。

公的支援

タイでは、ニューエコノミー企業に対する公的支援が、さまざまな機関を通じて行われている。例えば、タイ国家イノベーション庁（NIA）が、国内のスタートアップエコシステムの発展を目的に、さまざまなプログラムを考案し実施している。一方、デジタル経済振興庁（DEPA）は、バンコクの南東に位置するチョンブリーで、スタートアップ企業の一大拠点となるタイランドデジタルレーの開発を進めている。

現在策定が進められる「スタートアップ法」では、投資家の誘致を目的としたさまざまな税制優遇措置や、知的財産権や規格の登録に伴う手数料の免除措置などが導入される予定である。また、歳入庁（RD）では、スタートアップ企業への投資をキャピタルゲイン税の対象外とする法律の策定が進められている⁶³。

タイの経済計画機関にあたる国家経済社会開発評議会（NESDC）は、今後に目を向け、経済全体におけるテクノロジー導入のペースが加速するものと見ている。観光から医療に至るあらゆる分野で、プラットフォームのデジタル化が進み、今後も新たなサービスが誕生するものと考えられる。さらに、製造業部門におけるデータ分析や人工知能の活用により、サプライチェーンの効率化も進むものと予想される。



LiVE Exchangeの開設により、新興企業に資本市場から資金を調達する新たな手段が提供されることになった。新興企業にとっては実に画期的なことである。

サシトーン・ポンガディサク
(Sasithorn Pongadisak)

KPMGタイ

プライベートエンタープライズ部門統括責任者



62. 参照：https://www.bangkokpost.com/business/1693428/innospace-seeking-b640m（2022年5月12日アクセス）

63. Bangkok Post, 2022年2月1日、「免税措置が国内のスタートアップ企業の資金調達を加速（Tax waiver set to boost financing of Thai start-ups）」



特別インタビュー aCommerce Group Public Company Limited

経営トップ：

ポール・スリボラクル (Paul Srivorakul) 氏、グループCEO

所在地：
バンコク

事業内容：

エンドツーエンドeコマースの実現を支援する、統合ソフトウェアの東南アジア最大のプロバイダー

設立年：
2013年

顧客数：
213

東南アジアでeコマースはどのような状況にあるか？

東南アジアのビジネス慣行は、地理的・文化的に見て極めて独自性の高いものである。eコマース市場は、COVID-19のパンデミックによりその勢いが加速され、大規模なデジタル変革が進んでいる。2025年までの推定CAGR（年平均成長率）は19.8%である。総市場価値も、2016年の92億6,200万米ドルから2020年の523億200万米ドルへと増加し、eコマース市場が着実に成長していることがわかる。

販売・マーケティングチャネル、市場参入戦略、フィンテックソリューション、テクノロジー、決済手段、イノベーション、創造性などについて見ても、これまでになかったサービスがたくさん誕生している。

東南アジアの市場は、可処分所得の増加やインターネットへのアクセス向上などもあり、まさに進化と成長を続ける市場である。とはいえ、東南アジアのeコマースはまだ黎明期に過ぎない。

貴社全体としての使命は何か？

当社のビジョンは、さまざまなブランドが場所や時間を問わず、何らかの手段により、最終消費者とつながり、関係を構築し、取引が行えるようにすること、そして東南アジアでのeコマースを簡易化することにある。

イノベーションをどのように進めているか？

当社のEcommerceIQプラットフォームなら、顧客は一元的なダッシュボードから、バリューチェーン全体を視野に入れ、在庫の集約化、データの統合や分析、価格管理、販売計画、マーケティングなどが行え、顧客獲得コストを削減できる。

EcommerceIQの画期的な機能の1つが、Market Insightsである。Market Insightsとは、東南アジアの小売業者向けの包括的なビジネスインテリジェンス分析をいい、1つのクラウドプラットフォームの下にすべてのeコマースデータが統合されている。ビジネス上の観点からいえば、このプラットフォームにより当社は、中堅・中小企業向けのSaaS市場で500億ドル規模のチャンスを獲得し、eコマースの加速化とともに成長を続けることができる。

当社では、2013年以降、2,300万ドル（8億タイバーツ）以上を技術開発に投資しており、未だ手作業が残る競合他社に対して大きな優位性を確保している。このSaaSモデルにより、顧客を迅速に取り込むことができ、サービスコストを大幅に削減できる。

急速な成長にどのように対応しているか？

当社は2019年から2021年末までの年平均で39.5%の成長を遂げ、取引総額は年平均で51.6%も増加している。また、2021年末時点で受注量は対前年比11.2%増の802万件となっている。

当社では、収益性の高い長期的な成長に焦点を当て、営業レバレッジの向上による利益を追求している。

2019年半ばに開始した再調整と戦略的再集中の一環として、顧客ポートフォリオをより収益性の高い小売業にシフトし、長期成長戦略を後押ししている。戦略の実行に際しては、契約に関する再交渉と社内ハードルレートの引き上げを行っている。

当社は、顧客の成功に投資することで、既存市場での組織的な拡大に対応している。より多くのサポート機能を提供するとともに、現状のサービスを補完し、当社のフットプリントを強化できるエンタープライズプラットフォームと提携している。

eコマースを巡る競争環境はどうか？

市場は流動的かつ断片的であり、規制の変更や技術の進化、加盟店の嗜好や最終消費者の需要の変化、デジタルウォレットや暗号通貨といった新たな決済オプションの登場などに左右されている。新規参入者や競合他社もいくつか存在するが、そのほとんどはeコマースのバリューチェーンの特定のセクションのみを扱っているに過ぎず、地域的にも見てもきわめて小規模である。

当社は、最先端の技術によって最初のイネーブラーとなり、顧客に革新的なソリューションを提供する機会を獲得するに至った。そのソリューションとは、競合他社の分析やビジネス分析をほぼリアルタイムで行うなど、顧客のニーズやeコマースの進捗に合わせた、カスタマイズ性の高いソリューションに対する要求に応えるために設計を施したものである。

貴社の主な差別化要因は何か？

企業規模のセキュリティ、一貫性、俊敏性、依存性を提供することで、小規模なスタートアップ企業との差別化を図っている。東南アジアの5つの主要市場において、効果的に一貫した多国間にわたる戦略を必要とする顧客をサポートできる、唯一のeコマースイネーブラーとして、各市場でローカライズされたソリューションに合わせた戦略を提供している。

当社は、その東南アジアでの存在感を活かし、各市場に合わせた戦略を生み出すことで、市場ごとにローカライズされたソリューションを提供している。その結果として、世界のトップ100ブランドのうちの13ブランドと理想的なパートナーシップを形成している。その他、EcommerceIQプラットフォームに関しては、その手動プロセスを自動化する機能により、当社は競合他社との実行力の差を広げている。

**顧客層はどのように変化しているか？**

当社の主な顧客層がファッション、消費財、美容、エレクトロニクス、ラグジュアリー、ヘルスケアといった分野の世界的な大企業であることに変わりはない。

この地域でのeコマースの成長に伴い、玩具や家庭用品、ガーデニング用品、その他利益率が高くキャッシュフローを生み出すカテゴリーをはじめとした、新たな分野への展開を予定している。また、中堅のブランドや小売業者も、その規模の拡大に伴い当社のエンタープライズ向けSaaS製品を必要としている。

どのような地理的拡大の機会があるか？

今後もタイが当社の地域拠点であり、最大の市場であることに変わりはない。当社にとって2番目に大きな市場がインドネシアであり、フィリピン、シンガポールがこれに続く。

先頃、マレーシアに進出を果たし、そこでも急速な勢いで成長を続けている。2022年後半にはベトナムへの進出を予定している。

貴社の企業文化はどのようなものか？

競争力を失わず、革新的であり続けるために、学び、適応し、成長することを中心とするのが当社の文化である。

きわめて優れた適格性の高いチームメンバーを惹きつけ、維持することを重要視している。

当社には、メディア、広告、eコマース、物流などの分野で事業を立ち上げてきた経験豊富な経営陣と創業者が揃い、これまでは特定分野の専門家を採用することで事業を拡大してきた。

成長に伴って、イノベーション、チームワーク、情熱、好奇心、多様性を推進していくためには、その重要な要素である企業文化を維持する必要性が生じている。





ベトナム

ベトナムは、アジアで最も新しく、最もダイナミックなスタートアップシーンが展開されている国の1つである。スタートアップデータプラットフォームのTracxnによれば、COVID-19のパンデミック開始時には1,600社しかなかったスタートアップ企業の数が、現在では3,000社以上にまで急増している。この中には、ユニコーン企業4社も含まれる。

この国のデジタル経済を後押しする要因としては、新たなテクノロジーを活用した消費者サービスを積極的に試用したり、導入したりする若い人口が多いこと、政府による支援政策、海外からの資金調達の急増などが挙げられる⁶⁴。

ベトナムは依然、アジア太平洋地域のその他国々と比較して、1人当たりGDPは低いものの、その他のどの市場よりも急速に経済成長している。世界銀行の推計によれば、成長率は2022年に5.5%、2023年には6.5%に達する見込みである。COVID-19以前の成長水準に近い数字である⁶⁵。

ホーチミン市に本社を置くスーパーアプリプロバイダーのVNGは、ベトナムで現在までに最も長きにわたって成功を収めるスタートアップ企業である。

2004年にゲーム企業として設立された同社は、現在では6,000万人以上の利用者を有するチャットアプリZaloや、eウォレットのZaloPayなどを展開している。2014年には、ユニコーン企業の地位を獲得している⁶⁶。

同社の投資家には、シンガポールのTemasek、中国のTencent、ゴールドマン・サックスなどが名を連ねる。

パンデミックを契機とするeコマース、配送、オンラインメディアの活況もあって、B2Bモバイル決済プロバイダーのVNPayを運営するVNLifeが、2020年にベトナムで2社目のユニコーン企業となっている。

ベンチャーキャピタル投資額は、2019年の3億3000万ドル、2020年の3億100万ドルから、2021年には11億ドルに急増している⁶⁷。



主な経済指標


9,700万人
人口


143.3件
100人あたりの携帯電話契約数


2,786米ドル
1人当たりGDP


6,800万人
インターネット利用者数


1億3,900万件
携帯電話契約数


70.1人
100人あたりのインターネット利用者数

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年予想
GDP成長率 (%)	6.8	7.1	7.0	2.9	2.6	5.5

2020年のデータ（インターネット利用者数のみ2021年）

出典：世界銀行（GDP、1人当たりGDP）、ITU（携帯電話契約数、インターネット利用者数）、Worldometer

64. 出典：https://tracxn.com/d/soonicom-awards/top-start-ups-in-vietnam-tech-2020、https://tracxn.com/explore/Start-ups-in-Vietnam
65. 世界銀行プレスリリース、2022年1月13日、https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/01/13/vietnam-economic-growth-is-expected-to-accelerate-to-5-5-in-2022-and-greening-its-trade-would-offer-new-opportunities
66. 参照：https://asia.nikkei.com/Business/Business-Spotlight/Vietnam-s-first-unicorn-bets-on-AI-and-overseas-growth（2022年5月12日アクセス）
67. KPMGとHSBCによるPitchBookのデータの分析、9頁の図を参照のこと。



新興巨大企業上位10社

	部門	事業内容
1	Propzy	不動産テック、TMT 不動産プラットフォーム
2	Sipher	暗号通貨/ブロックチェーン、 フィンテック、ゲーム ブロックチェーン技術を活用した、マルチプレ イヤーダンジョンPCゲームの開発スタジオ
3	Sendo	eコマース、SaaS、 TMT eコマースによる消費者向け製品の ショッピングポータル
4	Jio Health	デジタルヘルス、 ヘルステック、モバイル、 SaaS オンライン診療をすぐに受診できるヘルスケア プラットフォーム
5	Clevai	エドテック 教育の機会に恵まれない学生のための オンライン教育プラットフォーム
6	CoolMate	eコマース メンズ服のオンライン小売ポータル
7	EveHR	HRテック 従業員の定着率とエンゲージメントを 高めるためのオンラインプラットフォーム
8	Lozi	アグテック、eコマース、 モバイル、 サプライチェーン技術 買い手と売り手をつなぎ、オンラインショッ ピングの需要の高まりに対応できる、eコマース デリバリープラットフォーム
9	VUI	フィンテック、SaaS 従業員向けの金融貯蓄ソリューションを提供する 金融ソフトウェア
10	Homebase	不動産テック 住宅や不動産の購入ニーズに合わせた融資を 提供する、不動産融資プラットフォーム

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基
づく分析



ベトナムは、インドネシアやシンガ
ポールなどと競争を繰り広げるこ
とで、スタートアップ拠点として台頭
してきた。若く、エネルギッシュ
で、高度な教育を受けた人口、ス
マートフォンやインターネットの高
い普及率、政府の強力な支援により
ベトナムが、テクノロジー系の起業
家や投資家にとっての魅力的な目的
地としての地位を維持し、ユニコー
ン企業候補に活気ある環境を提供し
続けることは間違いない。

ティム・エヴァンス (Tim Evans)
HSBCベトナム CEO





ベトナムの消費者はインターネットに精通し、テクノロジーにも適応できる。したがって、あらゆるベトナム企業には、消費者との関係を維持するためのデジタル戦略を確立することが求められる。

キエン・グエン (Kien Nguyen)
KPMGベトナム
KPMGプライベートエンタープライズ

2021年末までにさらに2社のユニコーン企業が誕生している。ゲーム開発会社のSky Mavisと、国内で最も広く利用される電子決済サービスを提供するMo Moである。「アジア、なかでもシンガポールが強力な資金源となっている。これに韓国、中国、香港、日本が続く」と、KPMGベトナム KPMG プライベートエンタープライズのキエン・グエンは述べる。

「こうした資金のほぼすべてが、国内市場向けに事業を展開する企業に投資されている。今後2年から3年は、国内需要が堅調に推移し、その後、統合やグローバル戦略、リージョナル戦略の必要性が生じるはずである」とグエンは加える。

成長に重点を置く政府

ベトナム政府は、国家技術革新基金を通じて、ニューエコノミー企業に一定の支援を提供している。2017年には、フィンテック運営委員会を設立。適切なエコシステムの構築に関する年次行動計画が策定され、ベトナム国立銀行に提出されている。

通信インフラを引き続き国有企業が保有し、データ関連サービスを現地企業（大半が民間企業）が管理する施策が取られたほかは、ベトナムのスタートアップ企業には、独自の道を歩む自由がほぼ保証されている。

「アプリケーションレベルでは、国の関与はほとんどなく、ベトナムのデジタル経済を構成する層は、ほぼ完全に民間企業である」とKPMGベトナムのルーク・トレオラは述べる。

中期的には、中国のように公的な監視や規制が強化されるのか、それとも現状の開放的なアプローチが維持されるのかが大きな関心事となる。ただし、当面は成長が主な焦点であり続けることが見込まれる。

eコマースが小売販売に占める割合は5%に満たないが、2021年にはその額が50%以上増加している。「今後数年間は、同程度の高い成長率が期待できる。そうなれば、ベトナムは今後10年の間に、インドネシアに次ぐ東南アジア第2のデジタル経済圏となるはずである」とトレオラは述べる。



ベトナムでは、eコマースが小売販売に占める割合は5%に満たない。中国では、約3分の1を占めるまでに増加している。したがって、大きな成長の可能性が存在する。

ルーク・トレオラ (Luke Treolar)
KPMGベトナム
戦略・国家部門統括責任者、ヘルスケア・ライフサイエンス部門統括責任者

68. 参照：https://www.bangkokpost.com/business/1693428/innospace-seeking-b640m (2022年5月12日アクセス)
69. Bangkok Post, 2022年2月1日、「免税措置が国内のスタートアップ企業の資金調達を加速 (Tax waiver set to boost financing of Thai start-ups)」



特別インタビュー Loship

所在地：
ホーチミン市

設立年：
2018年

共同創業者兼CEO：
チュン・グエン (Trung Nguyen) 氏

部門：
eコマースロジスティクス

収益：
3,000万ドル

流通取引総額 (GMV)：
1億8,000万ドル

顧客数：
月間利用者200万人

VC：
2,000万ドル (先頃1,200万ドルを調達し、評価額が1億ドルに達する)

投資家：
Ant Groupの支援を受けるBAce Capital、Skypeの共同創設者Jaan Tallinn氏、Golden Gate Ventures、その他13の投資家

大学を中退し、起業家となったチュン・グエン氏は、ベトナムでeコマース物流企業Loshipを立ち上げ、共同創業者兼CEOとなっている。現在、同社の評価額は1億米ドルを上回る。同社のクイックコマースプラットフォームLoshipが普及した背景には、約1億人の人口を抱え、インドシナ半島の20都市に、教育水準の高い若者が集中し、インターネットの普及率が75%に達するという、eコマースの普及を後押しするだけのベトナムの潜在力がある。

Loshipならではのセールスポイントは何か？

我々は国内事業に特化している。ベトナム全国の15以上の都市で、現地の販売業者をオンライン化し、1時間以内の配送を実現している。ハイパーローカルなビジネスを展開し、25万に上る地元業者と連携している。倉庫を省略し、小売業者やフルフィルメントサービスから直接顧客へ商品を配送している。我々はこれを「第3世代eコマース」と呼ぶ。地域の店舗やミニ倉庫から小口の商品をピックアップし、単身世帯を中心とする顧客に向けてスピーディーなラストマイル配送を行っている。

人々がますます忙しくなるにつれて、即時配達可能なバイク便の他にはない利便性に対して、惜しまず料金が支払われるようになった。当社は、東南アジアにおけるクイックコマースモデルの先駆けである。

配送する機会が多いのはどのような商品か？

食品から化粧品、薬、花、ペット用品、洗濯用品に至るまで、あらゆる品物である。少ない数の配送品をピックアップするため、それぞれの品物を迅速に配送できる。配送会社として、さまざまなカテゴリーでトップに立ち、フードデリバリーサービスとしても国内第2位である。食材のほか、使い捨ての調理器具やビールの人気も高い。メーカーや業者と交渉して、こうした商品を数量割引で購入できるようにしている。

COVID-19のパンデミックに際して、貴社のビジネスはどのような状況であったか？

前回のロックダウン中に最もダウンロードされたアプリがLoshipだった。パンデミック期間中の当社の事業成長率は2.6倍に増加している。人々は今や、ネットショッピングに慣れ親しんでいる。ベトナムでは、現在市場の約3%を占めるに過ぎないeコマースへの移行が、今後5年間で

大きく進展するものと我々は見ている。

貴社にとっての最大の資産は何か？

それはドライバーネットワークである。当社は7万人のドライバーを抱えているが、これは決して少ない数ではない。当社のドライバーが直接顧客に商品を送配している。その他物流サービスとは異なり、当社は「ドライバーファースト」の戦略を取っている。当社がドライバーへの配慮を怠りさえしなければ、ドライバーも当社を代表して顧客に配慮してくれるものと信じている。ドライバーには、配送料金の85%をレベニューシェアとして提供している。Uberのドライバー向けモデルの35%とはまったく異なる。要件を満たすドライバーには信用貸しを行なうなど、ロイヤルティインセンティブも提供している。また、市内各所にあるステーションでは、ドライバーに無料の水やバイクメンテナンス、充電サービスを提供している。

その他国内のeコマース企業とは、どのような競争を繰り広げているか？

この市場では、激しい競争が繰り広げられている。我々には地元根拠した知名度がある。eコマース企業の中では地元業者の数が最も多く、市場シェアは11%に上る。

加盟店には、最短での現金化を実現している。当社と比較して、他社のプラットフォームでは、現金化までに2週間から4週間を要する。

その他、競合他社とのビジネスモデルの違いは何か？

当社のB2Bビジネスモデルなら、加盟店は当社を通じてメーカーから直接最適価格で原材料を購入できる。当社はネットワークを簡略化することで、高い利益率を実現している。平均で加盟店は、Loshipから毎月50ドル分の購入を行っている。私の知る限り、こうした上流でのビジネスを展開しているのは、ベトナムでは当社以外にない。

貴社の収益モデルはどのようなものか？

販売者からの広告手数料が収益の10%を、商品の売却手数料20%が収益の89%を占める。残り1%を占めるのが距離に応じた配送手数料である。配送手数料の15%が当社の利益となる。

どのようなロードマップを描いているか？

ラオスやカンボジアなど、地域的な展開を考えている。これらは、必ず成功を収めなければならない市場である。収益性をさらに高めたいという思いもあるし、ニューヨーク証券取引所に上場するという大きな野心も抱いている。

貴社には、どのようなアドバイザーやメンターがいるか？

スターバックスのVP、Alipay Indiaのトップ、Skypeの共同創設者など、世界でも指折りのエンジェル投資家やメンターがいる。



付録

アジア太平洋地域の
主要新興巨大企業
100社

順位	企業	拠点	部門	事業内容
1	BioMind (安徳医智)	中国本土	人工知能・機械学習、ヘルステック、腫瘍学	医療診断技術
2	BrightChamps	インド	人工知能・機械学習、エドテック	eラーニングプラットフォーム
3	HIPAC (海拍客)	中国本土	eコマース、TMT	eコマースプラットフォーム
4	HuoMaoTV (火猫直播)	中国本土	eスポーツ、ゲーム	eスポーツプラットフォーム
5	InterGlobe Technology Quotient	インド	SaaS、TMT	ホテル・旅行業界向けコンピュータ 予約システム
6	Juspay	インド	フィンテック、モバイル、モバイルコマース、 SaaS、TMT	モバイルベースの決済プラット フォーム向けソフトウェア
7	One (China)	中国本土	eコマース	eコマースプラットフォーム
8	Cattheon Gaming	香港 (SAR)	暗号通貨／ブロックチェーン、ゲーム	ブレイトゥアーンゲーミングプ ラットフォーム
9	Spenmo	シンガポール	B2B決済、フィンテック	決済ソフトウェア・決済技術
10	Tridge	韓国	アグテック、サプライチェーン技術	アグリテック取引プラットフォーム



順位	企業	拠点	部門	事業内容
11	VisionNav Robotics	中国本土	先端製造業、アグテック、人工知能・機械学習、自律走行車、IoT、製造業、ロボット工学・ドローン、サプライチェーン技術	無人搬送の産業用車両
12	Avatar Technology (阿維塔科技)	中国本土	人工知能・機械学習、自律走行車、クリーンテック、モビリティテック	新エネルギー車
13	Hongquan CRM (紅圈CRM)	中国本土	ビッグデータ、マーケティングテック、SaaS	企業向けのモバイル販売管理クラウドサービス
14	Zhiyan Technology	中国本土	人工知能・機械学習	スマートホーム関連製品
15	Jimu	中国本土	フィンテック、TMT	ピアツーピアの融資サービス
16	Microquanta Semiconductor	中国本土	クリーンテック、製造業	太陽電池モジュール
17	Finder	オーストラリア	フィンテック	フィンテックプラットフォーム
18	iQiyi Sports (愛奇芸体育)	中国本土	モバイル	スポーツメディア・ニュースプラットフォーム
19	Kuro Game (庫洛遊戲)	中国本土	ゲーム、モバイル	モバイル3Dゲーム・ビジュアルエフェクト
20	Ki Mobility Solutions	インド	eコマース、産業、TMT	自動車整備・修理サービス・オンラインショップ
21	CanaanTek	中国本土	IoT	消費者用スマートデバイスに使用する5G対応半導体製品

順位	企業	拠点	部門	事業内容
22	Huayu	中国本土	エドテック、モバイル、SaaS、TMT	オンライン教育プラットフォーム
23	JOYNEXT (均聯智行)	中国本土	先端製造業、自律走行車、IoT、モビリティ技術	自律走行車技術
24	Memsonics	中国本土	先端製造業、製造業	微小電気機械システム (MEMS) 技術対応製品
25	Hyperchain Technology (趣鍊科技)	中国本土	暗号通貨/ブロックチェーン、フィンテック、SaaS、サプライチェーン技術、TMT	エンタープライズブロックチェーンソリューション
26	Teachmint	インド	エドテック、モバイル、SaaS	仮想教育プラットフォーム
27	ixigo (Le Travenues Technology Limited)	インド	eコマース、モバイル	AIベースのトラベルアプリケーション
28	Beijing Jing Pin Te Zhuang Technology (北京晶品特装)	中国本土	先端製造業、産業、製造業、ロボット工学・ドローン	光電認識装置および軍用ロボット
29	HiScene	中国本土	人工知能・機械学習、拡張現実、クラウドテック・DevOps、SaaS、TMT	エンジニアリング/製作作業向け仮想現実ハードウェアおよびソフトウェア
30	Airtel Payments Bank	インド	フィンテック、モバイル、モバイルコマース、TMT	モバイルバンキングサービス
31	Baijiayun (百家雲)	中国本土	人工知能・機械学習、クラウドテック・DevOps、SaaS、TMT	クラウドベースのライブ配信用ソフトウェア/プラットフォーム



順位	企業	拠点	部門	事業内容
32	Cygames (サイゲームス)	日本	拡張現実、ゲーム、モバイル、TMT	オンラインゲーム
33	CDP (China)	中国本土	HRテック、産業、SaaS、TMT	人材管理サービス
34	Qyer (窮遊)	中国本土	モバイル、TMT	デジタルトラベルサービス
35	Baofeng TV (暴风TV)	中国本土	人工知能・機械学習	インターネットスマートテレビ
36	Imrfresh	中国本土	モバイル	eコマースプラットフォーム
37	Atlan	インド	人工知能・機械学習、ビッグデータ、モバイル、TMT	データインテリジェンスプラットフォーム
38	Jianke.com (健客網)	中国本土	eコマース、ヘルステック、TMT	医療・医薬品を対象としたオンラインショップ
39	Caddi (キャディ)	日本	産業、サプライチェーン技術	製造業向け受注管理プラットフォーム
40	Stader Labs	シンガポール	暗号通貨/ブロックチェーン、フィンテック、SaaS	分散型金融プロトコル・アプリケーション
41	Ancun.cc (安存科技)	中国本土	ビッグデータ、サイバーセキュリティ	データ管理システム
42	KY Express (跨越速運)	中国本土	サプライチェーン技術	統合ロジスティクスサービス

順位	企業	拠点	部門	事業内容
43	Linkface (Beijing)	中国本土	人工知能・機械学習、ビッグデータ	顔認識技術
44	Zmeng Network Technology	中国本土	アドテック、人工知能・機械学習、ビッグデータ、eコマース、IoT、マーケティング技術、モバイル、モバイルコマース、SaaS	AIとビッグデータを活用した、中小企業向けのビジネスインテリジェンスプラットフォーム
45	Leadmicro (微導)	中国本土	クリーンテック、製造業、ナノテクノロジー	工業生産者向けの高度な薄膜形成・エッチング装置
46	yellow.ai	インド	人工知能・機械学習、モバイル、TMT	顧客と従業員との体験の自動化を図る会話型AIプラットフォーム
47	Re-Fire Technology	中国本土	クリーンテック、クライメイトテック、モビリティテック	燃料電池システムと水素燃料電池車向けパワートレインエンジニアリング
48	Mswipe	インド	フィンテック、モバイル、モバイルコマース	モバイルPOS端末
49	42dot	韓国	自律走行車、eコマース、モビリティテック、ライドシェアリング、ロボット工学・ドローン、SaaS、サプライチェーン技術	サービスとしての自律輸送プラットフォーム
50	Waresix	インドネシア	産業、サプライチェーン技術	オンライン物流プラットフォーム
51	AM Advertising	中国本土	アドテック、TMT	デジタルマーケティングサービス
52	Beijing GEOWAY Software	中国本土	人工知能・機械学習、ビッグデータ	地理空間情報技術ソリューション



順位	企業	拠点	部門	事業内容
53	Smartisan Technology (錘子科技)	中国本土	モバイル、SaaS、TMT	スマートフォン・電子機器
54	Incesoft	中国本土	先端製造業、人工知能・機械学習、ビッグデータ、ロボット工学・AI技術 ロボット工学・ドローン	
55	Happy Sharing (享物説)	中国本土	eコマース、TMT	中古品の共有プラットフォーム
56	Gramophone	インド	アグテック、eコマース、モバイル、サプライチェーン技術	アグリテックプラットフォーム
57	BlueStone	インド	eコマース	宝飾品のオンラインおよびオフラインショップ
58	jss.com.cn (諸諾網)	中国本土	フィンテック、サプライチェーン技術	フィンテックプラットフォーム
59	atama+ (アタマプラス)	日本	人工知能・機械学習、エドテック	適応学習プラットフォーム
60	Wiseco Technology (睿智科技)	中国本土	ビッグデータ、フィンテック	信用スコア分析に特化したフィンテックプロバイダー
61	Deltaphone (德風科技)	中国本土	先端製造業、人工知能・機械学習、ビッグデータ、IoT	IoTおよびAIソフトウェア
62	Yes! Go Technology	中国本土	人工知能・機械学習、ビッグデータ、IoT、SaaS	無人コンビニエンスストア
63	Hydbest (好又貸)	中国本土	フィンテック	ピアツーピアの融資サービス

順位	企業	拠点	部門	事業内容
64	Conflux Network	中国本土	暗号通貨/ブロックチェーン、フィンテック、SaaS	ブロックチェーン技術
65	Drivezy	インド	カーシェアリング、クライメイトテック、マイクロモビリティ、モバイル、モビリティテック	自動車レンタルプラットフォーム
66	Huibao Technology	中国本土	モビリティテック	自動車のメンテナンスサービスや保険、ローンなどを対象としたモビリティテックプラットフォーム
67	Maicoi	台湾	暗号通貨/ブロックチェーン、フィンテック、TMT	暗号通貨取引および投資プラットフォーム
68	Multiplier (Singapore)	シンガポール	HRテック、産業、SaaS	HRサービスプラットフォーム
69	Qingsongchou Network	中国本土	フィンテック、TMT	オンラインクラウドファンディングプラットフォーム
70	Shanzhen (善診)	中国本土	ヘルステック、ロハス・ウェルネス	ヘルステックプラットフォーム
71	MGL New Materials (盟固利新材料)	中国本土	クリーンテック、クライメイトテック、製造業	リチウムイオン電池用正極材料の製造
72	Shenzhen Thunderbird Network Technology	中国本土	IoT、TMT	インターネットテレビサービス
73	Xinhua Zhiyun (新華智雲)	中国本土	人工知能・機械学習、ビッグデータ、ロボット工学・ドローン、SaaS	オンラインメディア用AIプラットフォーム



順位	企業	拠点	部門	事業内容
74	Ickey (雲漢芯城)	中国本土	eコマース	電気用品・部品を対象とした eコマースプラットフォーム
75	Global Mobility Service (グローバルモビリティサービス)	日本	フィンテック、IoT	自動車購入資金の融資サービス
76	Mini Vision	中国本土	人工知能・機械学習、フィンテック	コンピュータビジョン技術
77	PERA Global (安世亞太)	中国本土	3Dプリンティング、先端製造業、製造業	産業用シミュレーションソフト ウェアと3Dプリンティング技術
78	Che300.com (車300)	中国本土	人工知能・機械学習、ビッグデータ、産業、 モビリティテック、TMT	中古車向け価格情報サービスプ ラットフォーム
79	Doosan Robotics	韓国	製造、ロボット工学・ドローン	産業用ロボット
80	Sinoiov (中交興路)	中国本土	商業サービス、ロジスティクス、 ビッグデータ	貨物車両モニタリングプラット フォーム
81	Makeblock	中国本土	サービス（非金融）、教育・研修サービス (B2C)、エドテック、ロボット工学・ドローン、 サプライチェーン技術	DIYロボットの製作、プログラミン グ学習プラットフォームの提供
82	Sunyor (商越)	中国本土	ソフトウェア、ビジネス／生産性ソフトウェア、 B2B決済、SaaS、サプライチェーン技術、TMT	企業向けデジタル調達ソリューション
83	Wanjiaan (万佳安)	中国本土	ソフトウェア、ビジネス／生産性ソフトウェア、 クラウドテック・DevOps、IoT、TMT	AIおよびIoTソリューションと関連 製品
84	Watrix Technology (銀河水滴科技)	中国本土	商業サービス、セキュリティサービス（B2B）、 監視用の歩行認識技術 人工知能・機械学習、ビッグデータ、TMT	

順位	企業	拠点	部門	事業内容
85	Kuyun Interactive Technology (酷雲互動科技)	中国本土	ソフトウェア、ビジネス／生産性ソフトウェア、 ビッグデータ、SaaS	テレビ局・メディア企業向け消費者 データプラットフォーム
86	Onion Academy (洋葱学園)	中国本土	ソフトウェア、教育ソフトウェア、人工知 能・機械学習、ビッグデータ、エドテック、 TMT	初等中等教育向けのオンライン 科学技術教育プラットフォーム
87	Twenty First Century Aerospace Technology	中国本土	商業製品、航空宇宙・防衛、ビッグ データ	宇宙リモートセンシング・ビッグ データサービス
88	Vision Medicals Technology (微遠基因科技)	中国本土	ヘルスケアサービス、ラボラトリーサービス (ヘルスケア)、人工知能・機械学習、 ビッグデータ、ライフサイエンス、腫瘍学	精密医療のための遺伝子診断技術
89	dayi35.com (大易有塑)	中国本土	商業製品、産業用品・部品、eコマース、 サプライチェーン技術、TMT	プラスチック原材料を対象とした eコマースプラットフォーム
90	FineEx (発網)	中国本土	商業サービス、ロジスティクス、eコマース、 産業、モビリティテック、 サプライチェーン技術、TMT	物流サービスプラットフォーム
91	Huoli Tianhu	中国本土	商業サービス、メディア・情報サービス (B2B)、ビッグデータ、モバイル、TMT	パーソナライズ可能なトラベル サービスプラットフォーム
92	Jar (Financial Stware)	インド	ソフトウェア、金融ソフトウェア、 フィンテック	デジタルゴールドの保存とそれへ の投資が可能なフィンテックアプ リケーション
93	Niyo	インド	ソフトウェア、金融ソフトウェア、 フィンテック、モバイル、TMT	給与支払管理プラットフォーム
94	WinZO	インド	ソフトウェア、エンターテインメントソフト ウェア、eスポーツ、ゲーム	eスポーツゲーミングプラット フォーム



順位	企業	拠点	部門	事業内容
95	Secure Code Warrior	オーストラリア	ソフトウェア、ソフトウェア開発アプリケーション、クラウドテック・DevOps、サイバーセキュリティ、SaaS	社内およびアウトソーシング開発者向けの安全なコーディングプラットフォーム
96	Miao Health (妙健康)	中国本土	医療技術システム、診療記録システム、人工知能・機械学習、ビッグデータ、デジタルヘルス、TMT	ヘルステックプラットフォーム
97	Omniscient	オーストラリア	医療技術システム、その他医療技術システム、人工知能・機械学習、クラウドテック・DevOps、モバイル	神経外科、神経学、神経科学向けソフトウェアの提供
98	FiNC (フィンク)	日本	医療技術システム、エンタープライズシステム（ヘルスケア）、ヘルステック、ロハス・ウェルネス、モバイル	AIを活用したヘルステックプラットフォーム
99	Remebot	中国本土	医療機器および用品、手術機器、ロボット工学	神経外科手術用のナビゲーションおよびオリエンテーションロボットの開発
100	Eucalyptus	オーストラリア	デジタルヘルス、医療技術システム	デジタル医療、遠隔医療用プラットフォームの提供

出典：KPMGとHSBCによる、アジア太平洋地域の評価額5億米ドル以下のスタートアップ企業6,472社を対象とした、PitchBookのデータに基づく分析

免責事項：このレポートで取り上げたアジア太平洋地域の新興巨大企業（アジア太平洋地域12市場の「新興巨大企業上位10社」と、「アジア太平洋地域の主要新興巨大企業100社」を含む）は、地域内のスタートアップエコシステムの発展と成熟を促すことを目的として、各市場で台頭しつつある、テクノロジーに特化した革新的なニューエコノミー企業に対する市場の関心を高めるために選定されたものである。リストの選定に関しては、KPMGとHSBCにより実施したPitchBookのデータの分析に基づく。評価額については、2022年4月30日時点でPitchBook社より公表されていた最新の評価額を参照している。バーティカル（セクター）の特定に関しては、2022年4月30日時点における、PitchBook社による各企業に対するバーティカルデータのタグ付けに基づく。特定されたバーティカルは、次のとおりである：3Dプリント建築、3Dプリント食品、4Dプリンティング、フードテック関連AI、AI Ops、AI強化学習、AIを活用した創薬、エアタクス、オルタナティブホームファイナンス、アンチエイジング、アートトレーディングプラットフォーム、支援技術、自律配送、オートモース、自律飛行、自律航行、自律追跡、自律走行車シミュレーション、サービスとしてのバンキング、バッテリーレスIoTセンサー、ブロックチェーン不動産、キャッシュレス決済、サービスとしての気候リスクモデリング、クラウドゲーミング、クラウドワークロード保護、コグニティブコンピューティング、商業宇宙船の打ち上げ、計算用ストレージ、集光型太陽熱発電、コネクテッドフィットネス装置、建設ロボット、契約管理自動化、会話型銀行、CRISPR診断、クラウドソーシングテスト、データセンター冷却技術、データベースシェアリング、分散型自律組織、分散型ファイナンス、脱炭素技術、DevSecOps、デジタル貨物仲介、デジタルツイン、DNSデータ保存、エッジコンピューティング半導体、eディスプレイプラットフォーム、選挙関連技術、エレクトリックフライ、電気自動車プラットフォーム、電気自動車充電インフラ、不妊テック、FinOps、食品サービス用ロボットおよび機器、遺伝子治療、ジェネレーティブAI、図表データベースおよび分析、ハイパーレープ、屋内マッピング、宇宙での製造、IoTセキュリティ、LiDAR（光による検知と測距）、リチウム電池の回収技術、リチウムイオン電池のリサイクル、ライブストリームコマース、長期エネルギー貯蔵、ローコードノーコード、医療用外観格および人工義理、医療用ロボット工学、メンタルヘルステック、マイクロ保険、マイクロウェザー、探鉱技術、ナノメディシン、自然災害への備えと対応、ニューロ技術、次世代ネットワークセキュリティ、次世代バッテリー技術、NFT、海洋データ収集、バスワードレス認証、PayFac（決済簡便化）、イネーブラー、授粉技術、ポット量子暗号、サイケデリックス、量子コンピューティング、不動産クラウドファンディング、再生可能な海洋エネルギー、レジリエントPNT、ロボティクスプロセオートメーション、セキュリティポジティブオルタナティブ、セキュリティオケストレーション、自動化と対応、サービスメッシュ、シリコンフォトニクス、スリープテック、小型衛星、スマートクロージング、スマートグリッド、スマートホームアシスタント、スマートジュエリー、スマートロック、スマートミラー、スマートパッケージング、スマート廃棄物管理、ソーシャルオーディオ、スペースツーリズム、スポーツテック、超音速輸送、持続可能なファッション、持続可能な梱包、スワームAI、TinyML、アーバンプランニングテック、V2X、バーチャルイベント、VRヘルス、倉庫管理技術、ユースバンキング。このリストは、KPMGまたはHSBCが特定の企業、ブランド、製品もしくはサービスを推奨するために選定、または一部の企業の評価額を評価もしくは推奨するため、言及された企業のコンプライアンスや投資適格性を評価するため、規制方針を解釈するために選定したものではない。ここに記載された情報はすべて参考情報である。正確性を確保するためにありとあらゆる努力が払われているが、KPMGとHSBCは、提供する情報の正確性や信頼性を保証するものではない。



KPMGの主な お問い合わせ先

アジア太平洋地域リード

Darren Yong

KPMGアジア太平洋地域
テクノロジー・メディア・通信部門
統括責任者

✉ darrenyong@kpmg.com.sg

☎ +65 93398272

Anson Bailey

KPMG中国 香港事務所
アジア太平洋地域 消費財・小売部門統
括責任者兼、KPMG中国 テクノロ
ジー・メディア・通信部門統括責任者

✉ anson.bailey@kpmg.com

☎ +852 2978 8969

Dawn Westerhout

KPMGアジア太平洋地域
企業業務・マーケティング部門統括責
任者

✉ dwesterhout@kpmg.com.sg

☎ +65 81189920

KPMGのお問い合わせ先

オーストラリア

Martin Sheppard

Clients & Markets統括責任者

KPMGオーストラリア

✉ msheppard1@kpmg.com.au

☎ +61 3 8626 0918

中国本土、香港（SAR）

Raymond Ng

Clients & Markets統括責任者

KPMG中国

✉ raymond.kk.ng@kpmg.com

☎ +86 1085087067 x 6107067

インド

Anindya Basu

アドバイザリー、Clients & Markets統括責任者

KPMGインド

✉ anindyabasu@kpmg.com

☎ +911 243074000

インドネシア

Susanto

Clients & Markets統括責任者兼
保険業務リーダー

KPMGインドネシア

✉ susanto@kpmg.co.id

☎ +62 215742333

日本

知野 雅彦（Masahiko Chino）

Clients & Markets統括専務理事

KPMGジャパン

✉ masahiko.chino@jp.kpmg.com

☎ 03 3548 5352

マレーシア

Thong Foo Vung

Clients & Markets統括責任者

KPMGマレーシア

✉ fthong@kpmg.com.my

☎ +60 377213003

シンガポール

Ling Su Min

Clients, Markets & Innovation統括責任者

KPMGシンガポール

✉ sling@kpmg.com.sg

☎ +65 62133037

韓国

Kyong-Choul Chris Shin

Clients & Markets統括責任者

KPMG韓国

✉ kshin@kr.kpmg.com

☎ +82 221120788

台湾

Leo Chi

Clients & Markets統括責任者

KPMG台湾

✉ leochi@kpmg.com.tw

☎ +88 6281016666 x 04242

タイ

Sean Severn

Clients & Markets統括責任者

KPMGタイ

✉ ssevern@kpmg.co.th

☎ +66 26772464

ベトナム

Thanh Tam Tran

Clients & Markets統括責任者

KPMGベトナム

✉ tamtran@kpmg.com.vn

☎ +84 28 38219266-3637

KPMGについて

KPMGは、監査、税務、アドバイザリーサービスを提供する、独立したプロフェッショナルファームによるグロー
バルな組織体です。KPMGは、KPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）のメンバー
ファームがプロフェッショナルサービスを提供するためのブランドです。「KPMG」は、KPMGの組織内の個々の
メンバーファーム、または複数のメンバーファームをまとめて指す場合に使用されます。

KPMGは144の国と地域でサービスを提供しており、世界中のメンバーファームに236,000人以上のパートナーと従
業員を擁しています。KPMGの各ファームは、法律上独立した別の組織体です。KPMGの各メンバーファームは、
それぞれの義務と責任を負います。

KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）で
す。KPMG International Limitedおよびその関連事業体は、クライアントに対していかなるサービスも提供して
いません。

KPMGの組織体制の詳細については、home.kpmg/governanceをご参照ください。



HSBCの主な お問い合わせ先

David Harrity

HSBCアジア太平洋地域
マネージングディレクター
アジア太平洋地域 顧客カバレッジ部門
統括責任者

.....
 davidharrity@hsbc.com.sg

Cassandra Chan

HSBC
プロポジション・エコシステム・パー
トナーシップ・グローバルリクイディ
ティ・キャッシュマネジメント部門
リージョナルヘッド

.....
 cassandra.chan@hsbc.com.sg

Jessica Lee

HSBCアジア太平洋地域
コミュニケーション部門リージョナル
ヘッド

.....
 jessica.w.l.lee@hsbc.com.hk

HSBCについて

香港上海銀行（HSBC）は、HSBCグループの創業メンバーです。HSBCは、欧州、アジア、北米、中南米、中東、北アフリカなど、世界64の国と地域にオフィスを展開し、世界各国のお客様にサービスを提供しています。2022年3月31日現在、3兆220億米ドルの資産を有するHSBCは、世界有数の銀行・金融サービス機関です。



謝辞

KPMGとHSBCは、本レポートの作成にあたってご協力いただいたすべての方々、ならびにインタビューに応じてくださったすべての方々に感謝申し上げます。

スタートアップ企業に関するインタビュー

aCommerce
Airwallex
Animoca Brands
Geek Plus
Loship
MaiCoin
MyCash
Npixel
Shiprocket
Smarthr (スマートHR)
udaan
Xendit
Zenyum

視点に関するインタビュー

InvestHK
シンガポール経済開発庁 (EDB)
NASSCOM
(インドソフトウェアサービス企業協会)

レポート制作チーム

Darren Yong
Anson Bailey
Dawn Westerhout
Barnaby Robson
Mansi Joshi
Soniya Sree
Corey Cooper
Helen Cheung
Joyce Lim
Simon Cartledge
Rebecca Fannin

新興巨大企業に関するデータ

PitchBook
クリエイティブ制作
Ivan Tuen
Jagdeep Shambi
Hema Panchal



本冊子は、KPMGインターナショナルおよび香港上海銀行が2022年7月に発行した「Emerging Giants in Asia Pacific」を、KPMGインターナショナルの許可を得て翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点およびそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2022 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

© 2022 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 22-1073

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

KPMGは、グローバル組織、またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが別個の法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）です。KPMG International Limitedおよびその関連事業体は、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。KPMGの組織体制の詳細については、<https://home.kpmg/xx/en/home/misc/governance.html>をご覧ください。

© 2022 The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited. ALL RIGHTS RESERVED.

発行者：香港上海銀行シンガポール支店による発行（UEN：S16FC0010A） 香港上海銀行（Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited）は、香港特別行政区で法人化され、有限公司となっています。