

「ASEAN におけるスタートアップ(日本人起業家の事例)」

2025年11月17日(月)

佐脇英志

Sawaki, Hideshi

都留文科大学教授

Professor Tsuru University

佐脇 英志

公立大学法人 都留文科大学教授 経営学博士(豪州)、MBA(英国)

シンガポール
企業変革

(株)住友銀行(現三井住友銀行) 1987年4月

西葛西支店 営業課、融資課、ローン課、外国為替課等を配属経験後、支店長席付

ベンチャー企業設立 1990年11月 金融、コンサルタント

S工業(株) 1991年10月 一部上場 半導体、電源、電装品の会社

1991年10月 人事取締役担当付 海外業務支援

海外志望が強い。

「日本は貿易立国であり、日本を支えるために海外で身を粉にして働きたい」

S社 Thailand Mfg. Co. Ltd派遣 1992年1月

営業、資材部長(輸出入、営業、資材、政府関係折衝統括)

新規サプライヤー開拓で、30%現地調達比率↑。新工場(チェンマイ現法)立上げ。

タイ 5年

1996年5月 経営企画室 全社年次経営計画策定 全社中期経営計画策定

S社 Singapore Pte. Ltd派遣 1998年4月

営業部長(営業統括) 新受注営業システム導入。物流システム改革で納期改善

シンガポール 1年

マレーシア地域事務所 所長 1999年4月

拠点長:本社社長と企画室長直轄;マレーシア業務全般統括
コンサルタント営業で売り上げを伸ばした(3年で50%増)。

マレーシア 8年

The Nottingham Trent University 英国MBA 2001年11月 卒業

University of South Australia DBA 経営学博士 2006年12月 卒業

海外で日本企業がどんどん負けていくのを見て、欧米の経営手法を学び、日本企業再興に尽くしたいと考える

Yビジネスコンサルティング(株) 2006年11月

T印刷株式会社 部長

シンガポール 3年

T Printing Pte. Ltd President CEO 2010年4月-2013年3月

ビジネス戦略、企業再建。

日本の会社を元気にし、日本に貢献したいと考え、日本と海外の企業再生に従事。

Kクレーン会社 経営管理本部 部長 2013年4月-2015年12月

海外事業、シンガポール、USA、インド等、グローバル調達、

タイ 1年

非常に伸びている元気印。これから海外を開拓していく会社。この会社のグローバル成長戦略を手伝う。

あしなが育英会 2016年1月→4月契約ベース

アフリカ遺児百年構想

亜細亜大学 特任教授 2016年4月-2019年3月

担当:経営学、アジア企業経営、アジアビジネス環境、ホスピタリティBiz特講、ゼミ

世界で戦える学生を育てたい

公立大学法人 都留文科大学 教授 2019年4月-現在

担当:企業経営論、社会起業論、プロジェクト研究、社会創造基礎等

世界で戦える学生を育て、
かつ、その同志(教育者)を育てる

問題提起

失われた30年： 海外駐在あしかけ20年、そして帰国し愕然。
→1990年は、ギラギラした輩ばかり



1. 起業家減少： 自分で事業を起こして切り開く若者減
2. 海外志望減少： 若者が海外で働こうとしない
 - 日本は貿易立国、資源のない島国←どうするのか？
3. クリエティヴィティ、創造力 自分で考えられない

大学の数百人の教室で、生徒に

①「将来海外で頑張りたい人はいますか？」

②「将来事業を起こして起業してみたい人はいますか？」

と問うたところ、手を挙げる大学生は殆どいない。

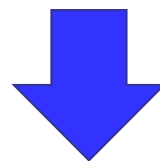
この現状を見て、「彼らをモチベートすることができるのは何か」ということを自身に問うた時に、本調査研究の実現を志した

3欠如は、失われた20年の元凶の一つ。 海外の日本人起業家は最高のロールモデル

ASEAN
日本人起業家

若者の3欠如

- 1) 若者の起業家精神離れ(日経新聞2013,片岡・齋藤他2015)
- 2) 若者の海外離れ(日本旅行業協会2015)
- 3) 若者の創造性(Creativity)の欠如(アドビ2017)



ビジネスマンも然り

- 1) 「会社の閉塞感の中で新事業を起こせない経営幹部」
- 2) 「井の中の蛙状態で海外どんどん負ける企業の経営者」、
- 3) 「アイデアもなく、新しいものを作れない研究者」

日本の失われた30年の元凶の一つともいえる問題点である。

⇒これを解決しているのが海外日本人起業家
最高のロールモデル

ASEANのエコシステムの特徴

- 高い経済成長率: 2024年:4.6%、2023 年4.2%。2022 年8.7%
- 人口の多さ・若年: 約6億7千万人で、日本の約5倍。若年層多い人口ボーナス期が2050まで続く。(生産年齢人口が従属人口の2倍以上)
- 域内貿易の活性化: ASEAN自由貿易協定(AFTA)など
- 外資誘致の積極性: 外資規制を緩和し、外国企業の進出促進。
- デジタル経済成長: 電子商取引やフィンテック
- インフラ整備の進展: ラオス高速鉄道
- メガシティ(バンコク、ジャカルタ、ホーチミンなど)が急拡大
- 中間層の拡大: 消費市場の成長を促進
- 「世界の工場」から「世界の市場」へ: デジタル市場として急成長(例: Shopee、Lazadaなどのユニコーン企業)後述
- 経済格差: シンガポール:1人当たりGDP 80,000ドル超ミャンマーやカンボジア:2,000ドル、→ 多様性が大きい、相互補完関係
- デジタル社会化: スマホ普及率急進80-100%、キャッシュレス、フードデリバリーが急速拡大

ASEANのスタートアップエコシステムの特徴

政府の支援:

シンガポールやインドネシアなどの国々では、政府が積極的にスタートアップを支援している。例えば、シンガポールでは「スマートネーション」構想の下でデジタル化やキャッシュレス経済の推進が行われ、スタートアップの成長を後押ししている。

多様な産業分野:

ASEANのスタートアップは、フィンテック、eコマース、ロジスティクス、エドテック、クリーンテックなど、幅広い分野で活動している。特にインドネシアでは、現地特有の社会課題に対応するソリューションを提供するスタートアップが多く見られる。

急成長するデジタル経済:

ASEANのデジタル経済は急速に成長しており、2025年にはその規模が3,000億米ドルに達する見通しである。これに伴い、スタートアップへの投資も増加している。

ユニコーン企業の誕生:

ASEANからは多くのユニコーン企業が誕生している。例えば、インドネシアのGojekやTokopedia、シンガポールのGrabなどがその代表例である。

国際的な投資家の関心:

ASEANのスタートアップエコシステムは、国際的な投資家からも注目されている。多くのベンチャーキャピタルやアクセラレーターがこの地域に進出し、スタートアップへの投資を行っている。

ASEAN ユニコーン

ASEANユニコーン企業は29社（日本8社）

ASEANは、経済規模が日本より小さいのに、日本の3倍の規模（ユニコーン）である
ASEAN地域では、2010年代からユニコーンが誕生し始め、2024年には、29のユニコーン企業が存在
シンガポールが15社とASEANの過半数を占め、インドネシア7社、タイ3社、ベトナム2社と続く。
GDPなど経済規模が大きな日本のユニコーン8社を凌駕している。

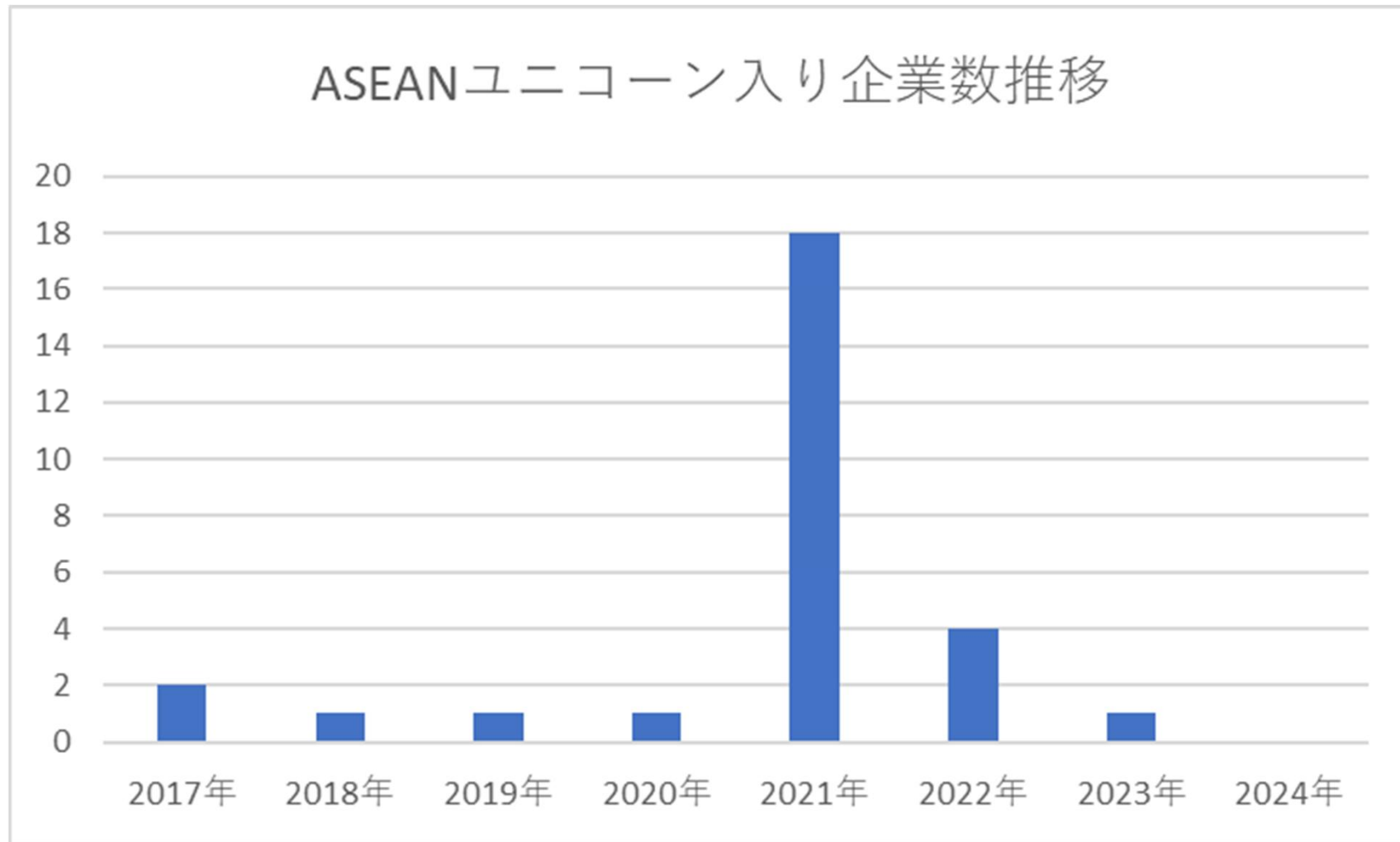
ユニコーン企業数

米国	689
中国	163
インド	68
イスラエル	23
シンガポール	15
韓国	13
日本	8
インドネシア	7
タイ	3
ベトナム	2
マレーシア	1
フィリピン	1

ASEANユニコーン入り企業数推移

- 徐々に増えコロナ後2021年には18社になったが、その後急速に減り2024年にはゼロとなった

。



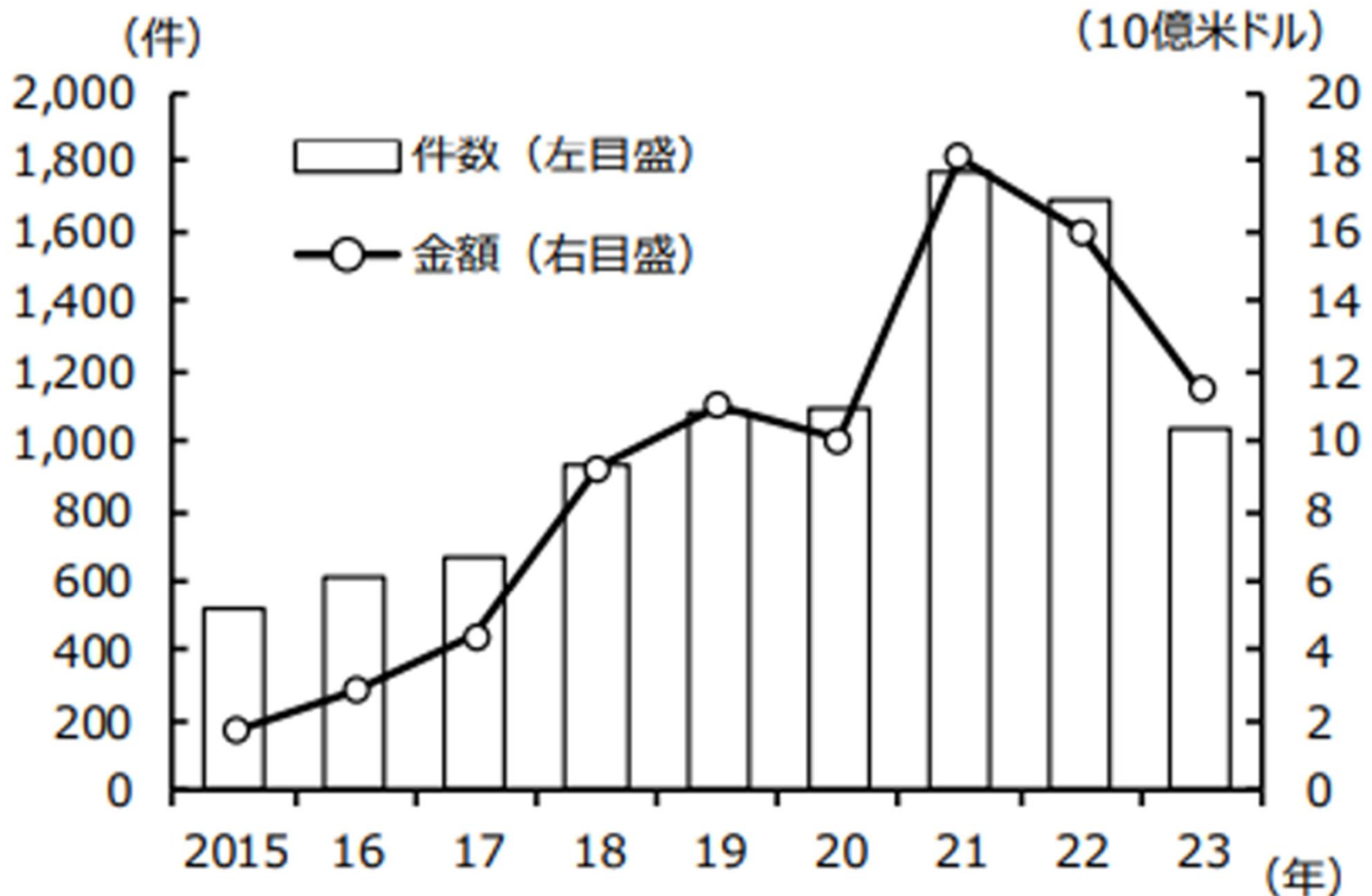
ASEANユニコーン企業は29社

ASEAN Unicorn Companies						
Company	Valuation	Date Joined	Country	City	Industry	Select Investors
Traveloka	\$3.00	2017/1/1	Indonesia	Jakarta	Consumer & Retail	Global Founders Capital, East Ventures, Expedia Inc.
Akulaku	\$2.00	2022/2/15	Indonesia	Jakarta	Financial Services	DCM Ventures, IDG Capital, Siam Commercial Bank
eFishery	\$1.30	2023/5/25	Indonesia	Bandung	Industrials	Aqua-Spark, Wavemaker Partners, Peak XV Partners
DANA	\$1.13	2022/8/10	Indonesia	Jakarta	Financial Services	Ant Group, Lazada, Sinar Mas Indonesia
Xendit	\$1.00	2021/9/14	Indonesia	Jakarta	Financial Services	Accel, Y Combinator, Amasia
Ajaib	\$1.00	2021/10/4	Indonesia	Jakarta	Financial Services	Softbank Ventures Asia, Alpha JWC Ventures, Insignia Ventures Partners
Kopi Kenangan	\$1.00	2021/12/27	Indonesia	Jakarta	Consumer & Retail	Horizons Ventures, Sequoia Capital India, Alpha JWC Ventures
Carsome	\$1.70	2021/7/12	Malaysia	Selangor	Industrials	Gobi Partners, 500 Startups, Ondine Capital
Revolution Precrafted	\$1.00	2017/10/23	Philippine	Manila	Industrials	K2 Global, 500 Startups
SHEIN	\$66.00	2018/7/3	Singapore		Consumer & Retail	Tiger Global Management, Sequoia Capital China, Shunwei Capital Partners
HyalRoute	\$3.50	2020/5/26	Singapore		Industrials	Kuang-Chi
Moglix	\$2.60	2021/5/17	Singapore		Industrials	Jungle Ventures, Accel, Venture Highway
Coda Payments	\$2.50	2022/4/15	Singapore		Financial Services	GIC, Apis Partners, Insight Partners
bolttech	\$2.10	2021/7/1	Singapore		Insurance	Mundi Ventures, Doqing Capital Partners, Activant Capital
Advance Intelligence Group	\$2.00	2021/9/23	Singapore		Financial Services	Vision Plus Capital, GSR Ventures, ZhenFund
Trax	\$2.00	2019/7/22	Singapore		Consumer & Retail	Hopu Investment Management, Boyu Capital, DC Thomson Ventures
Kredivo Holdings	\$1.66	2022/8/15	Singapore		Financial Services	Jungle Ventures, Square Peg Capital, OpenSpace Ventures
NIUM	\$1.40	2021/7/13	Singapore		Financial Services	Vertex Ventures SE Asia, Global Founders Capital, Visa Ventures
Carousell	\$1.10	2021/9/15	Singapore		Consumer & Retail	500 Global, Rakuten Ventures, Golden Gate Ventures
PatSnap	\$1.00	2021/3/16	Singapore		Enterprise Tech	Sequoia Capital China, Shunwei Capital Partners, Qualgro
Matrixport	\$1.05	2021/6/1	Singapore		Financial Services	Dragonfly Capital, Qiming Venture Partners, DST Global
Carro	\$1.00	2021/6/14	Singapore		Industrials	SingTel Innov8, Alpha JWC Ventures, Golden Gate Ventures
Ninja Van	\$1.00	2021/9/27	Singapore		Consumer & Retail	B Capital Group, Monk's Hill Ventures, Dynamic Parcel Distribution
ONE	\$1.35	2021/12/8	Singapore		Media & Entertainment	Temasek, Guggenheim Investments, Qatar Investment Authority
Ascend Money	\$1.50	2021/9/27	Thailand	Bangkok	Financial Services	Ant Group, Charoen Pokphand Group, Bow Wave Capital
LINE MAN Wongnai	\$1.00	2022/9/26	Thailand	Bangkok	Consumer & Retail	BRV Capital Management, Bualuang Ventures
Flash Express	\$1.00	2021/2/1	Thailand	Bangkok	Industrials	SCB 10X, Krungsri Finnovate, eWTP Capital
Sky Mavis	\$3.00	2021/10/4	Vietnam	Ho Chi Minh	Media & Entertainment	Fabric Ventures, 500 Global, Standard Crypto
MoMo	\$2.27	2021/12/10	Vietnam	Ho Chi Minh	Financial Services	Goodwater Capital, Warburg Pincus, GS Growth

ASEANベンチャーキャピタル投資 10年急伸後、低迷

ASEAN
日本人起業家

- 2010年に1億ドルから、2019年に100億を超え、コロナ後には、2021年には180億ドルに達する。その後、大幅な減額となり120億米ドルを割り込む。

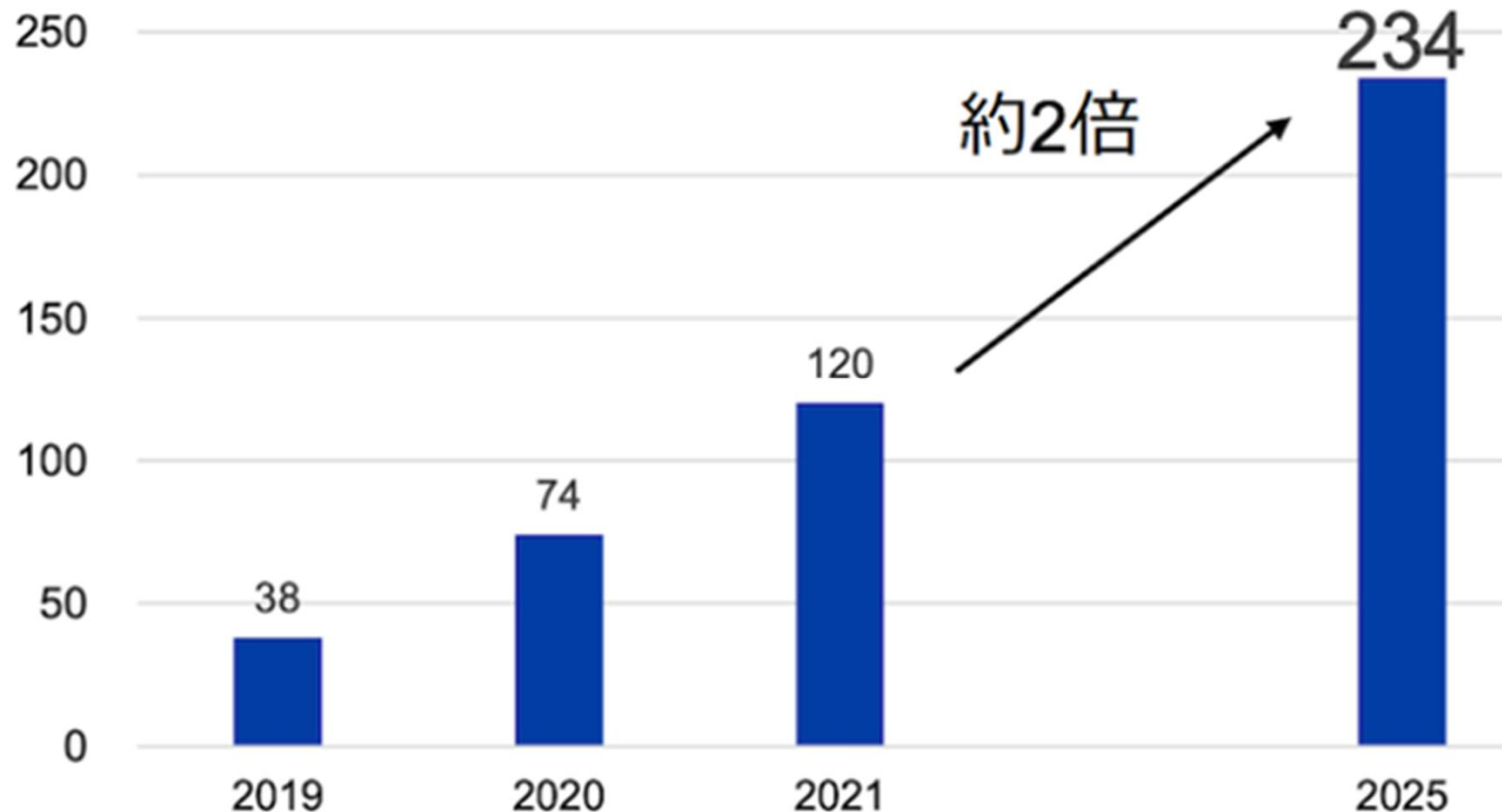


ASEAN EC(eコマース)の 競争環境 (象徴的な例)

ASEAN EC(電子商取引)の急成長

- ASEANにおいて、急激なベンチャーブームとなっているが、その中でも最も熾烈なベンチャー間の熾烈な競争が行われているのが、EC(電子商取引)分野である。
- 日本政策金融公庫の「各国における越境 EC の状況」によると、2025年度には2021年度の約2倍の市場規模になると予測されている。
- 特に Shopee、Lazada、Tokopedia は、この地域のBig3として注目

(単位：10億ドル)



1、Shopee 創業者Forrest Li(李小冬) 2015年2月

- シンガポール発の Shopee は、モバイルファースト戦略とソーシャルコマース機能を強みとし、若年層を中心に人気を集める。
- 東南アジア地域全体で高いシェアを誇り、特にインドネシアでは圧倒的な存在感を示している。
 - 創業者Forrest Li(李小冬)
 - 1977年頃、中国天津市生まれ。
 - 上海交通大学で学士を取得後、スタンフォード大学にてMBAを取得してシンガポールに移住
- Forrest Liはシンガポールに本拠を置くテック企業 Sea Limited の創業者であり、同社の傘下にECプラットフォームShopeeを立ち上げた。
- Shopeeは2015年2月、シンガポールで創業された、モバイル・フォーカス型マーケットプレイスである
- 「ゲーム／モバイル経験をベースに、東南アジアでモバイル主体のECモデルを構築しよう」と志向。

2. Lazada 創業者: マキシミリアン・ビットナー 2012年に創業

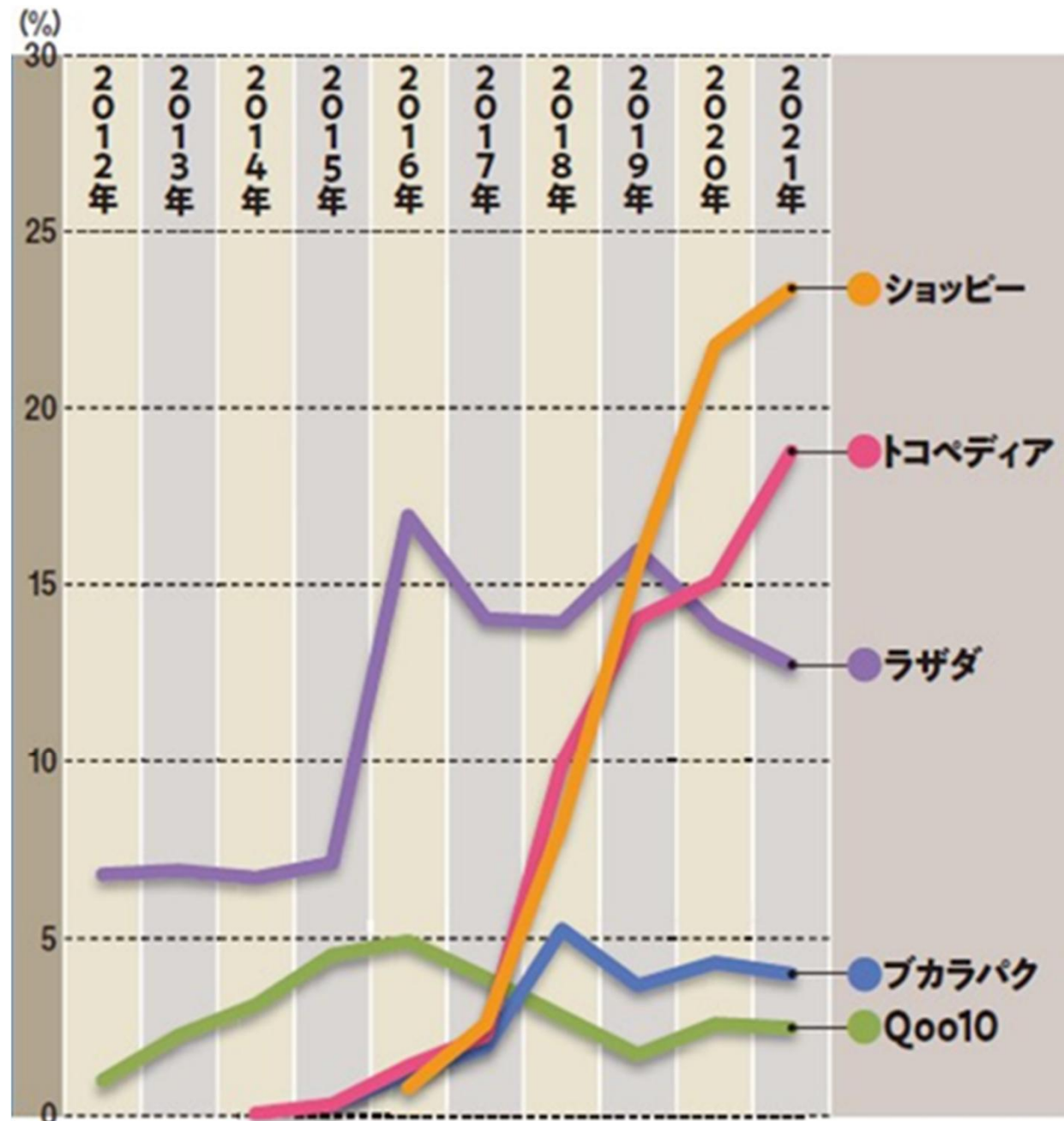
アリババグループ傘下

- Lazada は、豊富な品揃えと物流ネットワークを強みとし、より洗練された EC 体験を提供している。
- タイやマレーシアなどでは強い競争力を持つ。
 - 創業者: Maximilian Bittner (マキシミリアン・ビットナー)
 - ドイツ出身で、インターネット・インキュベーター Rocket Internet の支援を受けて東南アジアでECプラットフォームを立ち上げた。
 - 2012年に創業 (Shopeeより早い)。
- 東南アジア6カ国 (インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム) を対象とするECプラットフォーム展開
- 中国の Alibaba Group による支配株取得を経てグループ構成となり、ビットナーも2018年3月までCEO、後、社外役員等へ移行。
- Amazonに近い「ワンストック＋物流倉庫型」モデルを当初持ち込み、東南アジアの未成熟なインターネット／物流環境を克服

3. Tokopedia インドネシア ウィリアム & レオンティヌス

- インドネシア発
- インドネシア国内で圧倒的なシェアを誇る EC プラットフォーム
- 多様な商品と地域密着型のサービスを提供し、インドネシアの EC 市場を牽引している。
 - William Tanuwijaya (ウィリアム・タヌウィジャヤ) および Leontinus Alpha Edison (レオンティヌス・アルファ・エディソン) の共同創業2009年2月6日に設立
 - William Tanuwijayaは1981年、インドネシアスマトラ州で生まれ、BINUS大学(インドネシア)で情報技術を学び、後にハーバード・ケネディ・スクールで研修を受けた。
- インドネシア国内における「誰でも出店できるマーケットプレイス」というモデルを掲げ、デジタル商取引の民主化(“democratize commerce”)を使命とする
- インドネシア国内最大級ECプラットフォームの一つ。(2024年のインドネシアの人口は約2億8,160万人) ASEAN全体の42%

BIG 3 Shopee、Lazada、Tokopedia の攻防1



BIG 3 Shopee、Lazada、Tokopedia の攻防1

2012 年Lazada設立

2016 年にアリババグループの傘下に入った。アリババの技術と資本を活用し、物流や決済インフラの強化。

東南アジアにおける EC 市場のリーダーとなる。

しかし、2018 年に Shopee に市場シェアを奪われた。

(マキシミリアン退任)

Shopee は、2015 年の設立当初からモバイルファースト戦略

東南アジア全域で急速に市場を拡大した。

2018年には Lazadaを抜いて ASEAN 地域の EC 市場における最大のプラットフォーム

2020 年には、パンデミックの影響でオンラインショッピングの需要が急増し、Shopee の市場シェアはさらに拡大

BIG 3 Shopee、Lazada、Tokopedia の攻防1

Shopeeは、現在も、48%のシェアを獲得 (2014)

Shopeeの戦略

- モバイルアプリに特化した戦略が奏功し、東南アジアの若年層を中心に支持を獲得
- 無料配送プロモーションや割引キャンペーンを積極的に展開
- シンガポール、マレーシア、インドネシアなど主要市場で物流ネットワークを拡充

Lazadaの対応

- アリババからの追加投資を受け、物流ネットワークの強化やマーケットプレイスの改善を図った。

しかし、

- アリババ傘下にあるため、中国本土の戦略に左右されることが多い。(TikTok Shop の台頭)
- Shopee や Tokopedia に比べて、成長速度が鈍化

BIG 3 Shopee、Lazada、Tokopedia の攻防1

2009 年 Tokopedia はインドネシアで設立

Tokopedia は、インドネシア国内市場に特化することで成長を続け、国内トップの EC プラットフォームとなった。

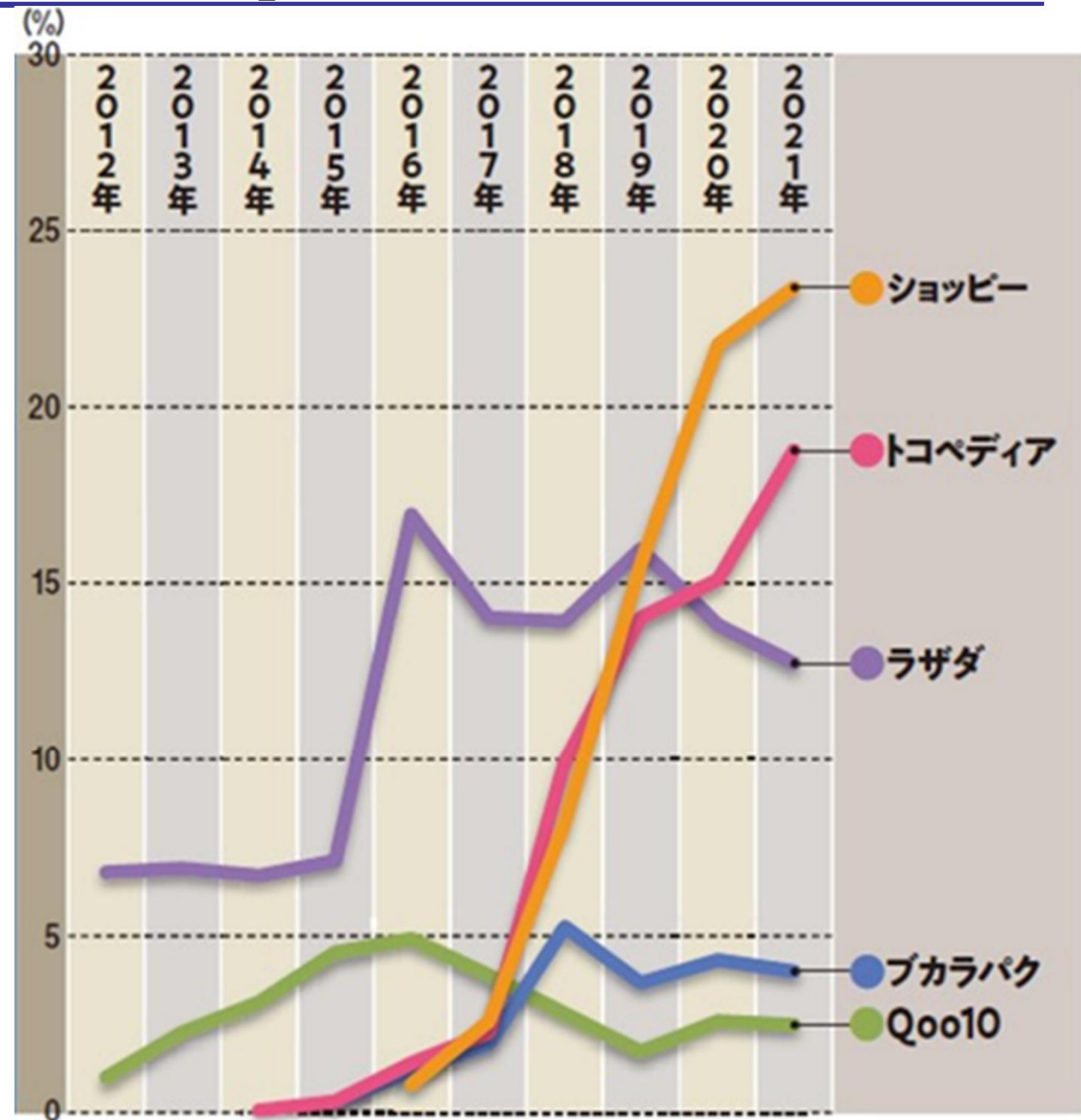
しかし、Shopee がインドネシア市場への投資を強化したことにより、競争が激化。

Tokopedia の戦略

- インドネシア市場に特化した戦略が奏功し、国内での強い支持を獲得
- Gojek との統合により、デジタル決済、物流、フードデリバリーなどと連携し、エコシステムを強化。

BIG 3 Shopee、Lazada、Tokopedia の攻防1

2025年現在、
Shopee: 約 50~52%
Lazada: 約16~20%
Tokopedia: 約14~18%
LazadaとTokopediaが競る。



BIG 3 Shopee、Lazada、Tokopedia の攻防1

新興勢力の台頭が顕著

- 特にTikTok Shopが急速に市場シェアを拡大。TikTok Shopは、2023 年に前年から約 4 倍の成長を遂げ、Lazada を追い抜く可能性
- Temu(中国の PDD Holdings 傘下の EC プラットフォーム Alibabaに次ぐ第2位または第3位のシェア)も東南アジア市場への進出を進めており、競争環境がさらに激化する可能性

想定すべき課題

- 新たなトレンドとして、ライブコマース、クイックコマース、越境 EC など、新たなトレンド

⇒ピボット駆使が重要(後述)

ASEAN の EC 市場は、変化が激しく、常に新しい動き

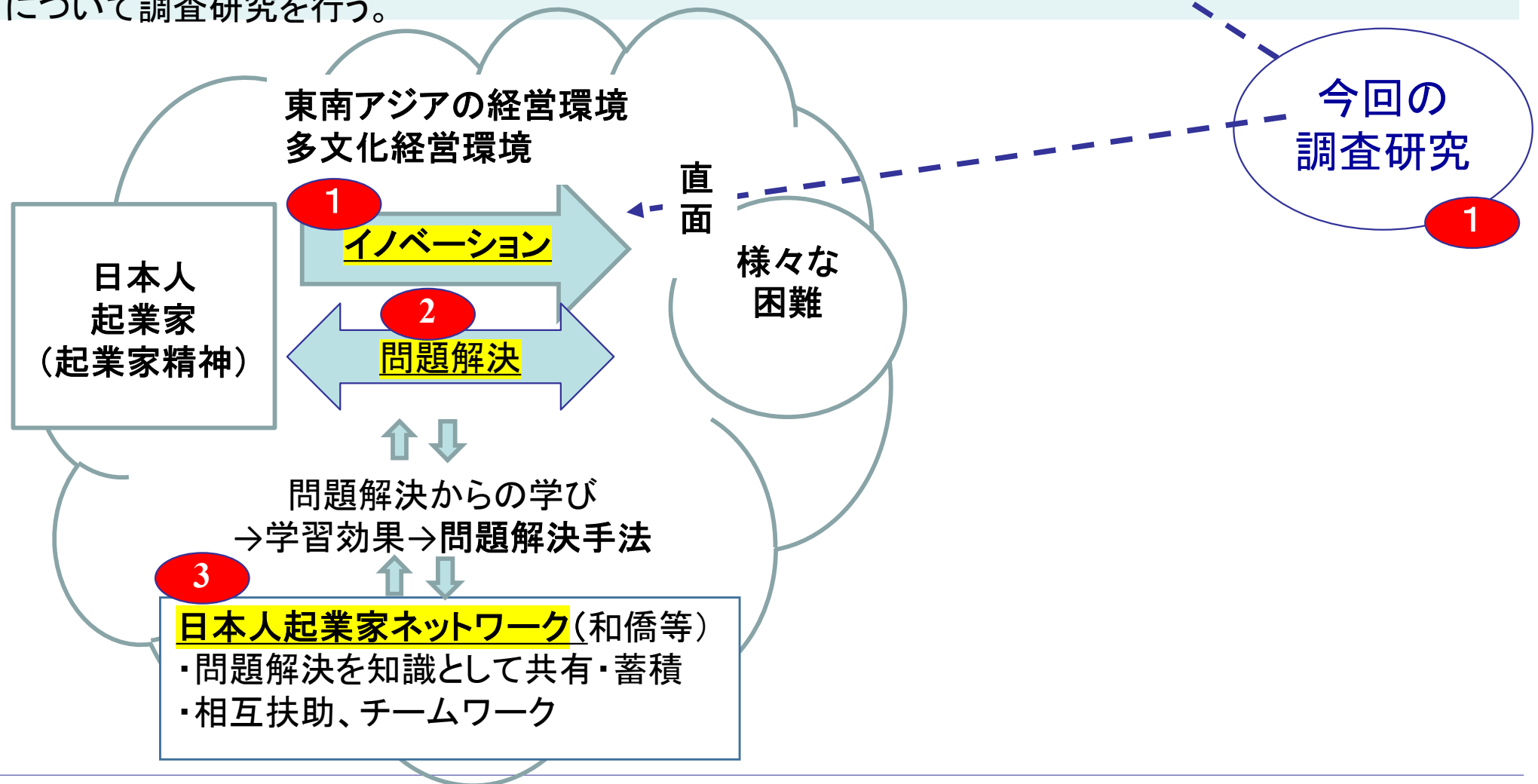
ASEAN日本人起業家研究の Research Framework

ASEAN日本人起業家研究の Research Framework(全体像)

ASEAN
日本人起業家

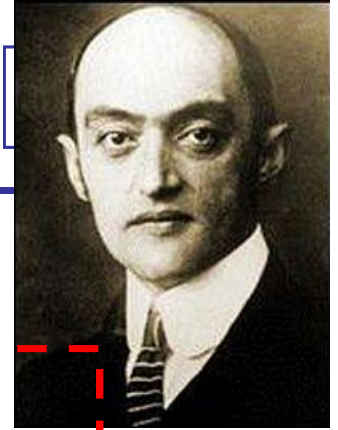
日本人起業家が海外経営環境で実際に

- 1 イノベーション: どのようなイノベーションを起こして、事業を立ち上げているか、
 - 2 問題解決: その過程においてどのような問題に直面し、どのように問題解決が行われているか
 - 3 起業家ネットワーク: 問題解決を通じて、どのような学び、学習効果を行っているか
- について調査研究を行う。



ASEAN起業の New innovation

イノベーションの研究 シュンペーター5つの類型



Schumpeter における新結合(イノベーション) の 5つの類型

1 新しい財貨、すなわち消費者の間でまだ知られていない財貨、あるいは新しい品質の財貨の生産。

2 新しい生産方法、すなわち当該産業部門において實際上未知な生産方法の導入。これはけっして科学的に新しい発見にもとづく必要はなく、商品の商業的取り扱いに関する新しい方法をも含んでいる。

1958 年の経済白書が初めて、イノベーションを技術革新と翻訳、上記2つしか視野に入らない

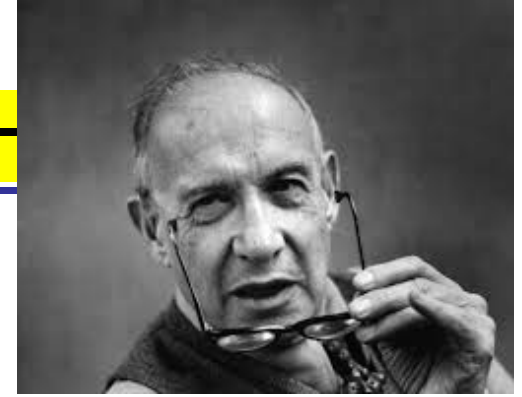
3 新しい販路の開拓、すなわち当該国の当該産業部門が従来参加していなかった市場の開拓。ただしこの市場 が既存のものであるかどうかは問わない。

4 原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得。この場合においても、この供給源が既存のものであるか、——単に見逃していたのか、その獲得を不可能と見なしていたのか——あるいは初めて作り出されねばならないかは問わない。

5 新しい組織の実現、すなわち独占的地位(たとえばトラスト化による)の形成あるいは独占の打破。

(出典) Schumpeter, J.A. (1926) Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung, pp.100-101 [塩野谷祐一他訳『経済発展の理論』岩波文庫、上 183 頁]

イノベーションの研究 「7つの機会」(ドラッカー



起業家は、どのような機会「7つの機会」(ドラッカー2007)を活かして起業に繋げているかを分析する。

4つは企業や公的機関の組織内部の問題。

- ① 予期せぬ成功, 失敗, 予期せぬ出来事。The Unexpected(予期せぬこと)
- ② ギャップの存在。Incongruities(不調和)
業績ギャップ、認識ギャップ、価値観ギャップ、プロセスギャップ
- ③ ニーズの存在。Process Needs(プロセスニーズ)
プロセスニーズ、労働力上のニーズ、知識上のニーズ
- ④ 産業構造の変化。Industry and Market Structures(産業と市場の構造)

3つの機会は、企業や産業の外部で生まれた事象

- ⑤ 人口構造の変化, Demographics(人口動態、人口統計学データ、デモグラフィック)
- ⑥ 認識の変化 (perception) の変化でモノの見方, 考え方の変化。Changes in perception, meaning, and mood(認識や意味づけや雰囲気の変化)
- ⑦ 新しい知識。New knowledge(新しいナレッジ)

*ドラッカーはこの7つの機会について、信頼性と確実性の高い順序で並べた。

第3のイノベーション: Startup Innovation

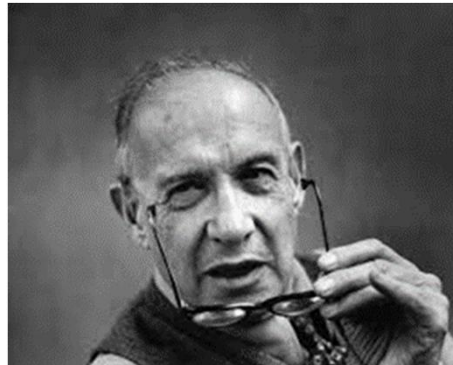
:

第1
イノベーションの
5つの類型



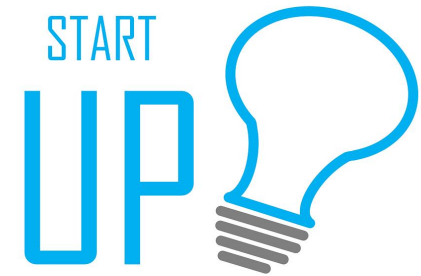
Schumpeter

第2
イノベーションの
7つの機会



Drucker

第3のイノベーション
3 Startup Innovation

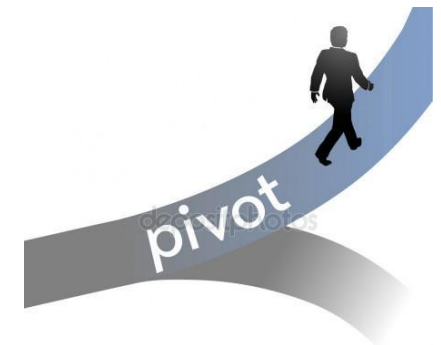


3 Startup Innovation戦略

1. タイムマシーン経営 (Time machine innovation)
海外で成功したビジネスモデルを国内にいち早く持ち込む経営手法。(孫正義が命名したとされる)
西村2016、井上2012、ソフトバンク アニュアルレポート 2000



2. ピボット戦略 (Pivot innovation)
事業の「方向転換」「路線変更」。主にスタートアップが、当初のビジネスモデルから、方向転換し、市場ニーズに合わせること。「Pivot(ピボット)」は「旋回軸(回転軸)」という意味の英単語。
間下2017、Winston2016



3. リーフロッグ戦略 (Leap frog innovation)
先進国が遂げてきた発展過程をテクノロジーの活用により一段飛びで抜かす現象。新興国ならではの発展を表現する言葉として、リーフロッグは現地で最近良く聞くキーワードである。
蛸原2017、斉藤2016



1、タイムマシン経営 Time Machine Strategy

サイバーエージェント藤田晋のサイバークリック

- 藤田氏がUSAで行われている『クリック保証型広告』を見つけ日本に輸入。
- 「見た人が1回クリックをしたら幾ら」と「行動を起こす」=広告料金になるという仕組みを作った。
- サイバークリックと名づけて営業を開始。
- これが成功して当社はマザーズ上場を果たし、現在売上3000億まで急速に膨れ上がった。



セブ世界最大手英語学校 教師3000人

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への メッセージ

- 1965年 埼玉県浦和市生まれ
 - 1987年 杉並区和泉に株式会社キュー急便創設
 - 2000年 有限会社コネクティングロッド設立オートバイ輸入
 - 2005年 フィリピン・セブ島に留学。10か月でビジネス英語をマスター。
 - 2009年 オンライン英会話「QQイングリッシュ」事業開始
 - 2010年 留学事業も開始 2012年 語学学校「QQイングリッシュ」事業開始
 - 2050年 教師3000人、生徒数累計80万人、14階全部英会話スクール
 - 世界7拠点：東京、セブ、スペイン、ルーマニア、カナダ、アメリカ、ブラジルに支店
-
- 覚えたての英語で、一生懸命自分でこだわって交渉⇒フィリピン人のパートナーに2割ほど余分に払わされた。だれもが経験する。負けて帰ったらダメ
 - 2013年12月、台風。風評被害による生徒の激減。学生150人⇒37人
-
- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新サービス：英会話学校（昼）＋オンライン（夜）
 - ⑤新組織：起業家ネットワークを作る。セブ全体に留学生を増やす（知識共有）
 - どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - C)ギャップ：アメリカの英会話に留学し挫折（100頁読んで、10頁のレポート）
 - ピボット：バイク宅急便、バイク輸入業、オンライン英会話、英会話学校、ダイエット英会話）
 - タイムマシーン：ロンドンのカランメソッド（英会話）を輸入（話すに重点）
 - リープフロッグ：中国やロシアや南米の奥地迄オンライン英会話をやっている
-
- 日本人＝アジア人、アジア人の1員として、アジアに貢献していく。アジアは今有史以来の大チャンスである

海外英語留学＋IT留学@セブ

バックグラウンド

- 1990年生まれ。2012年鳥取大学卒業後、国費でウガンダの大学院へ留学。
- ウガンダで現地にて様々な人・文化に触れ、影響を受け、教育事業に関わることを決意。
- 2013年にノウハウ習得のためセブ島へ留学し、留学先であったQQイングリッシュへ入社ウェブマネージャーの経験から、2014年に同社でIT留学を立ち上げ軌道に乗せた。

ビジネス

- 2016年8月Kredo IT Abroad . Incを設立。（「英語×IT」を学べる学校）
- 2018年スタッフ60名、留学者400名
- 地元名門校のサンカルロス大学の教授陣を配する英語でのIT教育が注目される

チャレンジ

- ローカルの共同経営者の暴走：ローカルの先生を従え、権力を持ち始め、ローカルを集めてビジネスを立ち上げようとした。従業員も政府も敵に回り本当に困った。
- 強い決意で、辞めてもらい。1からやり直した。

イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新サービス：英語でIT教育、
 - ④新原料：大学教授のIT講師、住居は高級コンド
- どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - c)ニーズ：英語教育だけでは、当たり前で、良い就職口が無い
- ピボット：英語学校から、ITの学校
- タイムマシーン：日本のIT教育スタンダードを持ってきた。
- リープフロッグ：外人に対するITの学校（学校に行けないストリートチルドレンがいる国）

学生への メッセージ

- くよくよ悩んでいる人は時間の無駄。
- ポジティブなアプローチが大切、自分自身をWhyで分析し、納得感のある人生を志向してほしい

新しいコンセプトのホテル「Bed and Café」

バックグラウンド

- 1999年慶大総合政策学部卒業、ロンドン大学インペリアル・カレッジMBA、
- 2002年戦略コンサルのドリームインキューベーター
- 2008年コーネル大学/ナンヤン工科大学ホテル経営学修士(シンガポール政府奨学生)

ビジネス

- 2015年会社設立(投資家と出会う)。2016年1号店バンコク、日本人5人、タイ人70人
- ブランド: 中級ホテルの中で1番のレビュースコア(アゴダ、エキスペディア)
- 2017年10月クラブ(40人)、11月プーケット・パトン(35人)、12月クラブ(20人)オープン予定
- 家族連れや旅行者向けに、“Wow”のあるホテルをASEANに1000件開業目指す

チャレンジ

- 2009年ホテルの大学を卒業しホテルをやろうとしたが、リーマンで職が無かった
- オリックスのシンガポール現法の契約社員としてプライベートエクイティーや不動産投資の仕事で食い繋ぐ。(古巣のDIでシンガポール事務所立上げに従事)



新しいコンセプトのホテル「Bed and Café」



イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？(シュンペーター)
 - ①新サービス:「Bed and Café」のコンセプト。フロアーがカフェになってる
- どんなビジネスチャンス？(ドラッカー)
 - c)ニーズ: 安いのにブランドがある
- タイムマシーン: 同じようなコンセプトのホテルが中国で立ち上がっていた
 - ビジネスモデル(小規模ホテルをリノベ&賃貸モデルで運営)

学生への メッセージ

- 「不満があるから海外、とにかく海外に行きたい」は止めたほうが良い。
- 何をしたいのかを明確に持つ
- (松田氏は、新しいホテルを作りたいという信念を持ち続けた)

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

- もともとサッカーをやっていたが、中学でラグビーに転向。関東学院大建設工学でラグビーで活躍、3年で大手百貨店に決まっていた。2002年31歳マレーシアに駐在し、業績改善を行う。2009年38歳で退社して独立
- ローカル向けに日本食レストランチェーン：さぬきうどん、ラーメン（裏に工場）、焼き鳥、小料理屋、その他、フランチャイズは、20数店出した。お金は取れない。材料を売っているのでマイナスではない。
- BBQの店はとられた。ローカルと一緒に始めたが、口約束で始めた。この店が儲かった。最初の1-2年しっかりやって軌道に乗せた、いちゃもんをつけてきたので、やってしまった。2013年、中国人
- 教訓：いくら仲が良くても、口約束はダメ。書面等ではっきりしておく



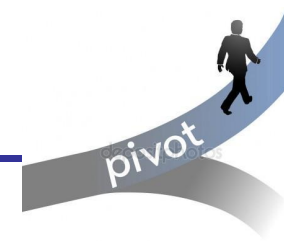


イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？（**シュンペーター**）
 - ①新製品/新サービス: **レストランでありながら、ものでなくことを売る**
 - ④新原料: 全員ローカル社員で日本食
- どんなビジネスチャンス？（**ドラッカー**）
 - b)ギャップ: **ローカルに真の日本食が伝わっていない**: 日本食は**寿司とテンプラ**ばかり、日本の食文化には**ジャンクフード、ジャンルが色々**ある。庶民の日本人が味わっている食文化を、ほかの国の人に伝えたい。日本食は寿司屋だけではない。
 - e)人口構造: **新興国の中所得者層が増加**
 - **タイムマシーン経営**: **ことを売るレストラン**のコンセプトを米・日から輸入（スタバ）
- 自分自身会社は大嫌いだったが、かなり感謝している。そこで躰けられたことは、無理やりやらされたことではあるが、日本でも海外でも活きている。海外でも人を雇って、対人関係が非常に大切。しっかり躰けてくれる。
- 自分自身、若い人で変なところが目に付くと話さなくなる。作法、躰けはビジネスで非常に重要

学生への メッセージ

2、ピボット戦略 Pivot Strategy



1. Instagram

元々は

写真と現在地を共有するソーシャルチェックイン機能だった。(Instagramより機能は多かった)。

Pivot

写真共有をメインとするサービスへピボット(ユーザーの多くが写真共有のために使っていた)

成功の
ポイント

ピボットにあたり、①写真のアップロードスピードを早くする、②高性能フィルターを無料で提供する、③他のSNSとの連携を強化したことがピボットの成功の要因。



2. Android

元々は

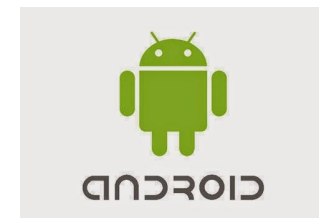
開発当初、**デジカメ用のプラットフォーム**だった。

Pivot

オープンソースのモバイル用OSの開発にピボットした。(デジカメ市場が下火になっていた)

成功の
ポイント

この判断が功を奏し、Googleに買収されて世界で最も使われるモバイル用OSとなった。



セブ世界最大手英語学校 教師3000人

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への メッセージ

- 1965年 埼玉県浦和市生まれ
 - 1987年 杉並区和泉に株式会社キュー急便創設
 - 2000年 有限会社コネクティングロッド設立オートバイ輸入
 - 2005年 フィリピン・セブ島に留学。10か月でビジネス英語をマスター。
 - 2009年 オンライン英会話「QQイングリッシュ」事業開始
 - 2010年 留学事業も開始 2012年 語学学校「QQイングリッシュ」事業開始
 - 2050年 教師3000人、生徒数累計80万人、14階全部英会話スクール
 - 世界7拠点：東京、セブ、スペイン、ルーマニア、カナダ、アメリカ、ブラジルに支店
-
- 覚えたての英語で、一生懸命自分でこだわって交渉⇒フィリピン人のパートナーに2割ほど余分に払わされた。だれもが経験する。負けて帰ったらダメ
 - 2013年12月、台風。風評被害による生徒の激減。学生150人⇒37人
-
- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新サービス：英会話学校（昼）＋オンライン（夜）
 - ⑤新組織：起業家ネットワークを作る。セブ全体に留学生を増やす（知識共有）
 - どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - C)ギャップ：アメリカの英会話に留学し挫折（100頁読んで、10頁のレポート）
 - ピボット：バイク宅急便、バイク輸入業、オンライン英会話、英会話学校、ダイエット英会話）
 - タイムマシーン：ロンドンのカランメソッド（英会話）を輸入（話すに重点）
 - リープフロッグ：中国やロシアや南米の奥地迄オンライン英会話をやっている
-
- 日本人＝アジア人、アジア人の1員として、アジアに貢献していく。アジアは今有史以来の大チャンスである

タイ最大の人材会社を一代で築く(日系だけでない)

バックグラウンド

- 1969年生まれ 福岡県出身。
- 1993年米大学卒業し、渡タイ、最初は就職が無く、不動産会社に勤務。
- 1993年独立して会社を作るが、1994年に人材会社を設立

ビジネス

- 日系企業約9000社に正社員。登録者総数11万人超。日系最大手のパソナを抜いて2008年から2014年まで7年連続、タイ国労働省登録190社の人材紹介会社の中で最多を記録し最優秀功労賞の表彰。
- 2012年、レンタルオフィス「OFFICE23」開始。
- 2013年2月にヤンゴンにてミャンマーで初の日系人材紹介会社参入(同国最大)
- 2008年のリーマン時は仕事が殆ど無くなった。他社は一斉に従業員を解雇した
- 当時ちょうど駅前の好立地の場所に2倍価格3倍の面積の事務所を契約してしまった。
- 競合が従業員3割減に対し、従業員2割増とし、同業者に大きな差をつけた。

チャレンジ

イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？(シュンペーター)
 - ①新サービス:タイに日本程度の、品質と納期の人材サービスが存在しなかった。
 - ③新販路:ミャンマー進出
 - ⑤新しい組織:レンタルオフィス「OFFICE23」で場を提供(知識の共有)
- どんなビジネスチャンス？(ドラッカー)
 - a)想定外: 大不況時に、大幅事業拡張、一気に好景気になった
- ピボット:不動産屋→人材会社→レンタルオフィス→ミャンマー進出

学生への メッセージ

- 本当にやりたいことをやれる時代である
- 決してあきらめないで、継続してやり続けることが大切

3、Leapfrog Strategy リープフロッグ戦略 技術戦略で既存ビジネスを飛び越えていく

ASEAN
日本人起業家



通信手段

固定電話

携帯電話

商業

デパート

e-Commerce

移動手段

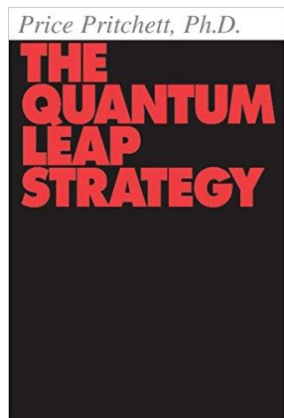
車の所有

Uber

決済手段

銀行口座
クレジットカード

FinTech
お財布携帯



↔ Continuous improvement
改善

セブ世界最大手英語学校 教師3000人

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への メッセージ

- 1965年 埼玉県浦和市生まれ
 - 1987年 杉並区和泉に株式会社キュー急便創設
 - 2000年 有限会社コネクティングロッド設立オートバイ輸入
 - 2005年 フィリピン・セブ島に留学。10か月でビジネス英語をマスター。
 - 2009年 オンライン英会話「QQイングリッシュ」事業開始
 - 2010年 留学事業も開始 2012年 語学学校「QQイングリッシュ」事業開始
 - 2050年 教師3000人、生徒数累計80万人、14階全部英会話スクール
 - 世界7拠点：東京、セブ、スペイン、ルーマニア、カナダ、アメリカ、ブラジルに支店
-
- 覚えたての英語で、一生懸命自分でこだわって交渉⇒フィリピン人のパートナーに2割ほど余分に払わされた。だれもが経験する。負けて帰ったらダメ
 - 2013年12月、台風。風評被害による生徒の激減。学生150人⇒37人
-
- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新サービス：英会話学校（昼）＋オンライン（夜）
 - ⑤新組織：起業家ネットワークを作る。セブ全体に留学生を増やす（知識共有）
 - どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - C)ギャップ：アメリカの英会話に留学し挫折（100頁読んで、10頁のレポート）
 - ピボット：バイク宅急便、バイク輸入業、オンライン英会話、英会話学校、ダイエット英会話）
 - タイムマシーン：ロンドンのカランメソッド（英会話）を輸入（話すに重点）
 - リープフロッグ：中国やロシアや南米の奥地迄オンライン英会話をやっている
-
- 日本人＝アジア人、アジア人の1員として、アジアに貢献していく。アジアは今有史以来の大チャンスである

海外英語留学＋IT留学@セブ

バックグラウンド

- 1990年生まれ。2012年鳥取大学卒業後、国費でウガンダの大学院へ留学。
- ウガンダで現地にて様々な人・文化に触れ、影響を受け、教育事業に関わることを決意。
- 2013年にノウハウ習得のためセブ島へ留学し、留学先であったQQイングリッシュへ入社ウェブマネージャーの経験から、2014年に同社でIT留学を立ち上げ軌道に乗せた。

ビジネス

- 2016年8月Kredo IT Abroad . Incを設立。（「英語×IT」を学べる学校）
- 2018年スタッフ60名、留学者400名
- 地元名門校のサンカルロス大学の教授陣を配する英語でのIT教育が注目される

チャレンジ

- ローカルの共同経営者の暴走：ローカルの先生を従え、権力を持ち始め、ローカルを集めてビジネスを立ち上げようとした。従業員も政府も敵に回り本当に困った。
- 強い決意で、辞めてもらい。1からやり直した。

イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新サービス：英語でIT教育、
 - ④新原料：大学教授のIT講師、住居は高級コンド
- どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - c)ニーズ：英語教育だけでは、当たり前で、良い就職口が無い
- ピボット：英語学校から、ITの学校
- タイムマシーン：日本のIT教育スタンダードを持ってきた。
- リープフロッグ：外人に対するITの学校（学校に行けないストリートチルドレンがいる国）

学生への メッセージ

- くよくよ悩んでいる人は時間の無駄。
- ポジティブなアプローチが大切、自分自身をWhyで分析し、納得感のある人生を志向してほしい

ASEANエコシステム と ASEAN日本人起業家

シンガポール

ASEAN Startupエコシステムと日本起業家 シンガポール

ASEAN
日本人起業家

概略

- 政府や公立教育機関等がテック系起業家を支えるエコシステムを形成
- ユニコーン企業数ではASEANトップの14社(ASEAN全域では29社)を有する
- 資金調達を初め、透明性と信頼性が担保されている健全なエコシステムが醸成

政治・政府

- 経済開発庁 (EDB)、エンタープライズシンガポール (ESG)、科学技術研究庁 (Aスター) を中心にスタートアップを支える。エコシステム支援スキームを確立
- 大型イベント・展示会の開催、海外からの投資、海外起業を積極的に受け入れ

教育機関 R&D

- 大学 (NUS、NTU、SMU、INSEAD、シカゴ他)
- 高等専門学校ポリテクニク
- Aスター傘下の研究機関

ビジネス環境

- 国際多国籍企業、地域本社
- チャンギ空港、港湾施設

調達環境 VC

- 金融機関の集積
- 政府系投資会社 (GIC、EDBI等)
- ベンチャーキャピタル (VC) の集積、約200社
- アクセラレーター、インキュベーター、JSIP
- エンジェル投資家 (連続起業家を含む)

日本起業家

- 比較的小粒・日本人相手の飲食・士業、シンガポールを拠点に各国に展開
- VC、エンジェル投資家
- 駐在員がスピンアウト

シンガポールに展開、会計士集団を率いる

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への メッセージ

- 1978年兵庫県西宮市生まれ。
 - 2002年に公認会計士2次試験合格、新日本監査法人及びあずさ監査法人経験後
 - 会計監査等東京共同会計事務所にて不動産証券化SPC
 - 2012年TMF GROUPシンガポール:日系企業の進出支援
 - 2014年 CPA CONCIERGE PTE LTDを創設し代表者へ就任
 - 7年在星の強みを活かし、顧客法人60社を擁す。
 - 会計士でありながら、斬新な評価制度で会計士の戦闘集団を目指す
 - 2セグメント(高級・標準)に分けて、対応
-
- シンガポールは、環境の変化が激しく、栄枯盛衰の連続、競合がどんどん変わる。
 - 環境についていくのが大変だったが7年いることが、強みになっている
-
- どんなイノベーションを生んだか？(シュンペーター)
 - ①新サービス:最低限のサービスで破格の価格で勝負
 - ④新原料:必要最低限の情報
 - ⑤新組織:会計士なのに戦闘集団
 - どんなビジネスチャンス？(ドラッカー)
 - b)ギャップの存在:会計サービスの価格が高すぎる
 - c)ニーズの存在:海外の慣れない環境でオールインワンのサービスが必要
 - タイムマシン:日本の会計サービスを持ち込む
 - ピボット:新しい価格体系のサービスを展開
-
- 極めることが大切
 - 多動力:1つのことをやり続ける方が確立が高い。1つのことを極めるのが大切。そのため
には自分にはまるものを見つける。

総合金融、CFO、アドバイザーサービス

バックグラウンド

- 1972年生まれ、1994年東大経済学部卒（ボディービル部）
- 1994野村証券(株) 投資運用の海外研修、ヘッジファンド子会社出向
- 1999ユニゾン・キャピタル、プライベート・エクイティ投資
- 2003年東南アジア投資をきっかけに東南アジアの魅力を知る。独立

ビジネス

- 2010年シンガポールを拠点に移す。
- 2013独立：東南アジア投資に関するコンサルティングやM&Aアドバイザーに携わる。
- 東南アジア全域に広がる人脈と金融知識が武器
- 2014年4月にDuckbill Entertainment Pte. Ltd.のDirectorに就任

チャレンジ

- 2013年にユニゾンを完全に辞めてから半年仕事が無くもがいた。インドネシアからの仕事を受注出来、生き延びた

イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新サービス：東南アジア現地投資家の人脈＋高度な金融知識
 - ⑤新組織：シンガポールWAOJE代表
- どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - c)ニーズの存在：海外で現地投資家を繋ぐことが出来る
- タイムマシーン：日本の金融手法を持ち込む
- ピボット：証券⇒ファンド⇒投資コンサルティング、M&Aアドバイザー

学生への メッセージ

- 日本の外でどんなビジネスが行われていることを知ることで、自分がどう変わらなければならないか見えてくる。

シンガポールで物流会社を独立・再生

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への メッセージ

- 1961年生まれ32歳韓国、33歳バリ、34歳アメリカ海外の魅力知る
 - 1997年36歳ヤマタネシンガポールに赴任。
 - 2002年撤退 & 帰国命令
 - 2003年に現YS LOGISTICSを設立(お客さんが買う)退職・独立
 - 2005年お客さん撤退(バイテックの子会社、バタム電子部品工場)
 - 撤退の手伝いでしのぐ、利益率の高い会社を受注し生き延びる
 - 2008年最大顧客内製化、
 - 小回りとおもてなしと新事業(酒、食料品、BBQ)で現従業員30名
-
- ヤマタネ撤退
 - 最大顧客撤退
 - 最大顧客内製化
-
- どんなイノベーションを生んだか？(シュンペーター)
 - ①新サービス: BBQ事業(肉野菜を詰めて送る)新事業進出
 - ②新生産方法: 小回りが利く、細かい仕事できる
 - ⑤新組織: 独立して再生
 - どんなビジネスチャンス？(ドラッカー)
 - a) 予期せぬ出来事: ヤマタネのシンガポール撤退
 - C) 新販路: 大口頼み⇒新規開拓、小口
 - タイムマシン: 日本のおもてなしの心を持ち込む
 - ピボット: 物流⇒引越し⇒BBQ
-
- 30歳まで飛行機に乗ったことが無かった。現在海外で会社独立し事業をしている。
 - 海外の仕事は面白い

シンガポール、スイスでブロックチェーン展開

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への
メッセージ

- 1993年東京都生まれ。開成高校(テニス)2011年早大物理(東大落)
 - 2013年イスラム教徒向け地図アプリの株式会社islamapを設立。
 - 2014年ブロックチェーン技術のスマートコントラクトジャパンを設立
 - 2015年Smart Contract Japan を開始し毎週の勉強会開催
 - 2016年海外のブロックチェーン関連企業ConsenSys 社等と共にコンサルティング事業展開
 - 2016年仮想通貨プラットフォームStarbaseシンガポールを設立(日本でビジネス不可能)
 - スイス・ツーク州にStarbase Platform GmbH を設立(アジアの弁護士では対応不可能)
 - 2017年には、ICOにより900万ドルを調達。
-
- 日本では規制が固すぎて仮想通貨のビジネス困難(勧誘不能)で、シンガポールに避難
 - シンガポールは規制が緩く『Crypto(クリプト)暗号』ヘイブン、but有能な弁護士が居ない
 - スイスは有能な弁護士が居て、スイス法で違法適法を判断してくれるので現法設立
 - どんなイノベーションを生んだか？(シュンペーター)
 - ①新サービス:仮想通貨
 - ②新しい生産方法:Bitcoin技術
 - ③新しい販路の開拓:シンガポールが合法『Crypto(クリプト)暗号』ヘイブン
 - ④新しい供給源:仮想通貨プラットフォーム
 - ⑤新組織:スイス現法(弁護士対策)
 - どんなビジネスチャンス？(ドラッカー)
 - g)新しい知識:Crypto(クリプト)暗号技術
 - タイムマシン:日本の金融手法を持ち込む
 - ピボット:イスラム教徒地図アプリ⇒ブロックチェーン技術⇒仮想通貨プラットフォーム
 - リープフロッグ:シンガポールでブロックチェーン技術、仮想通貨プラットフォーム
-
- 自分の好きなことが出来る環境を求めて追及すべき、
 - 協調は必ずしも必要ない。それよりも同調圧力に負けないように

一部上場学生ベンチャーV-cube (BGC?)

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への メッセージ

- 1977年、東京都生まれ。IBM勤務の父、家にパソコンがある環境
- 1988年慶應大学在学中、有限会社ブイキューブインターネットを設立
- ウェブソリューションの提供を開始する。
- 2004年テレビ会議や遠隔セミナー、遠隔教育、監視システム販売
- 2012年V-cube Singapore R&D Centre Pte. Ltd. 設立。
- インドネシア ジャカルタに、PT.V-CUBE INDONESIAを設立。
- 2013年マザーズ上場。2015年東京証券取引所市場第一部へ市場変更。
- 2015年アジア地域統括持株会社V-cube Global Services Pte. Ltd.が、シンガポール最大の教育プラットフォーム提供会社Wizlearn Technologies Pte. Ltd.を子会社化。
- 2010年、2011年資金ショートになった。売り切りから月額課金モデルに転換したが、資金が底をついた。グロービスから10億引っ張って繋いだ
- どんなイノベーションを生んだか？(シュンペーター)
 - ①新サービス: 素人でも使えるTV会議システム
 - ③新しい販路: 月額課金モデル
 - ⑤新組織: シンガポールのR&Dセンター、教育プラットフォーム
- どんなビジネスチャンス？(ドラッカー)
 - c)ニーズの存在: プロのTV会議の時代に使える素人でも使えるTV会議システム
 - D)産業構造の変化: 急激な不景気で海外出張に行けなくなり、TV会議が必要になる
- ピボット: ウェブソリューション⇒TV会議システム⇒教育プラットフォーム
- リーフフロッグ: 普及版TV会議を一気に広めた
- 海外に出てこい。
- 学生の起業はリスクが少ないから是非トライすべき。失敗しても学生に戻ればよい

タイ

ASEAN Startupエコシステムと日本起業家 タイ

ASEAN
日本人起業家

概略

- 政府や大手財閥企業、金融機関が新興産業・企業創出に向けたエコシステムの醸成
- 大企業による寡占や投資家の不足、起業を支援する人材不足といった課題(含高齢化)
- 起業手続きやビジネス慣習は複雑。政府関係者や有力者との関係性構築が重要

政治・政府

- BOI(タイ投資委員会)やDEPA(デジタル経済促進機関)等が税制優遇やデジタルテクノロジーの普及、起業家支援。タイ4.0、ECC(東部経済回廊)設定における投資奨励金施策等
- STARTUP Thailand: タイ政府が主催するスタートアップイベント(プログラムの一環)で国内外の投資家と起業家をマッチング

教育機関 R&D

- Chulalongkorn University: スタートアップインキュベーションプログラムやハッカソンイベントを開催
- National Innovation Agency (NIA): イノベーションとR&Dを促進するための政策とプロジェクトを推進、スタートアップの技術開発を支援

ビジネス環境

- 財閥系企業 (CP Group等)
- コングロマリット(SCC、Central、TCC等)

調達環境 VC

- 政府系投資機関
- 大手金融機関 (Krungsri Finnovate、Siam Commercial Bank's Digital Ventures、Beacon VC-カシコン銀行(Kasikornbank)のVC部門、アユタヤ銀行等)
- ベンチャーキャピタル (VC)・ベンチャーキャピタル協会

日本起業家

新しいコンセプトのホテル「Bed and Café」

バックグラウンド

- 1999年慶大総合政策学部卒業、ロンドン大学インペリアル・カレッジMBA、
- 2002年戦略コンサルのドリームインキューベーター
- 2008年コーネル大学/ナンヤン工科大学ホテル経営学修士(シンガポール政府奨学生)

ビジネス

- 2015年会社設立(投資家と出会う)。2016年1号店バンコク、日本人5人、タイ人70人
- ブランド: 中級ホテルの中で1番のレビュースコア(アゴダ、エキスペディア)
- 2017年10月クラブ(40人)、11月プーケット・パトン(35人)、12月クラブ(20人)オープン予定
- 家族連れや旅行者向けに、“Wow”のあるホテルをASEANに1000件開業目指す

チャレンジ

- 2009年ホテルの大学を卒業しホテルをやろうとしたが、リーマンで職が無かった
- オリックスのシンガポール現法の契約社員としてプライベートエクイティーや不動産投資の仕事で食い繋ぐ。(古巣のDIでシンガポール事務所立上げに従事)



新しいコンセプトのホテル「Bed and Café」



イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新サービス:「Bed and Café」のコンセプト。フロアーがカフェになってる
- どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - c)ニーズ: 安いのにブランドがある
- タイムマシーン: 同じようなコンセプトのホテルが中国で立ち上がっていた
 - ビジネスモデル(小規模ホテルをリノベ&賃貸モデルで運営)

学生への メッセージ

- 「不満があるから海外、とにかく海外に行きたい」は止めたほうが良い。
- 何をしたいのかを明確に持つ
- (松田氏は、新しいホテルを作りたいという信念を持ち続けた)

タイ最大の人材会社を一代で築く(日系だけでない)

バックグラウンド

- 1969年生まれ 福岡県出身。
- 1993年米大学卒業し、渡タイ、最初は就職が無く、不動産会社に勤務。
- 1993年独立して会社を作るが、1994年に人材会社を設立

ビジネス

- 日系企業約9000社に正社員。登録者総数11万人超。日系最大手のパソナを抜いて2008年から2014年まで7年連続、タイ国労働省登録190社の人材紹介会社の中で最多を記録し最優秀功労賞の表彰。
- 2012年、レンタルオフィス「OFFICE23」開始。
- 2013年2月にヤンゴンにてミャンマーで初の日系人材紹介会社参入(同国最大)
- 2008年のリーマン時は仕事が殆ど無くなった。他社は一斉に従業員を解雇した
- 当時ちょうど駅前の好立地の場所に2倍の価格3倍の面積の事務所を契約してしまった。
- 競合が従業員3割減に対し、従業員2割増とし、同業者に大きな差をつけた。

チャレンジ

イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？(シュンペーター)
 - ①新サービス:タイに日本程度の、品質と納期の人材サービスが存在しなかった。
 - ③新販路:ミャンマー進出
 - ⑤新しい組織:レンタルオフィス「OFFICE23」で場を提供(知識の共有)
- どんなビジネスチャンス？(ドラッカー)
 - a)想定外: 大不況時に、大幅事業拡張、一気に好景気になった
- ピボット:不動産屋→人材会社→レンタルオフィス→ミャンマー進出

学生への メッセージ

- 本当にやりたいことをやれる時代である
- 決してあきらめないで、継続してやり続けることが大切

高級マッサージ店⇒マスク製造、販売

Before コロナ

- 2001年早稲田大学卒業。飲食店業勤務
- 東京で独立をするつもりが、弱者の戦略によりタイで起業を決意
- 2008年、洋食レストランを創業。
- カラオケボックス、スパマッサージ店をバンコクで5店舗、ベトナムハノイで1店舗経営中。

コロナに直面

- 3月18日から休業命令で全店閉店となった。

チャレンジ

- コロナ禍の影響で2月後半に売上が10%~20%減、3月に入って一気に50%減となり、18日にゼロとなった。
- 約100名の従業員が完全に働けなくなった。

イノベーション Pivot

- 最悪の危機の中、スタッフが、可愛い布マスクを試作してきて、これを売りましょうと提案。即決断。
- マスクの製造販売縫製スタッフが8人(うち5人は縫製経験のあるセラピスト)に加え、約30人(セラピスト、受付スタッフ、掃除婦、ドライバー等)で、にわか工場を作り、流れ作業で、布折り、糸切、検品、包装を行った。従業員総出で皆の食い扶持を稼いでいた。
- 1日千枚の布マスクを製造し、オンラインと店頭、さらに日本にて販売を行った。
- 本件の波及効果で、ハーブ商品や健康に関わる商品を拡充。オンラインでの販売も準備、日本でも売る仕組みを構築中。さらに、YouTubeチャンネルをスタートした。

Pivot戦略分析

- 顧客ニーズ・ピボット: マッサージ ⇒ マスク
- チャンネル・ピボット: 布マスクを製造し、オンラインと店頭、さらに日本にて販売

マレーシア

ASEAN Startupエコシステムと日本起業家 マレーシア

ASEAN
日本人起業家

概略

- 政府や公立教育機関等がテック系起業家を支えるエコシステム
- クアラルンプール、ペナン、ジョホールの3大都市に主なエコシステムが集中
- 東マレーシアではアグリテックやカーボンクレジットをテーマに政府の後押し

政治・政府

- MYstartupやMDEC(マレーシアデジタル庁)、MRANTIの施策を中心に国内・海外のスタートアップ支援
- 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)」等ガイドライン
- テック関連のイベントを開催(AWSサミット・Disruptインベストメントサミット・Tech in Asia)

教育機関 R&D

- 大学 (Sunway、Multimedia、Teknology University他)
- 公立大学は政府機関との協業が強い

ビジネス環境

- 政府系企業が力を持つ
- 華僑系財閥系企業

調達環境 VC

- 政府系を含む金融機関
- 政府系投資会社 (Cradle Fund、MAVCAP、Khazanahなど)
- ベンチャーキャピタル (Gobi Partners、500 Globalなど)
- クラウドファンディング(PitchIn)

日本起業家

- ドロップアウト系
- 人材ビジネス

環境イノベーター日本庭園のコンセプトを海外に展開

バックグラウンド

- 1960年生、1984年北海道大学農学部花卉造園学講座卒業
- 1986年高野ランドスケープのJVでマレーシア駐在
- 1990年独立、

ビジネス

- 造園設計、landscape設計コンサルタント。マレーシアの唯一の日系、庭の本質をやる。
- モニュメントを置くようなヨーロッパの真似ではない
- その土地がどうあるべきかを考え、環境的に良い在来種を使う。
- マレーシアで一番権威のあるプトラジャヤ植物園の設計、2015年日本造園学会賞受賞

チャレンジ

- 始めたばかりは、仕事が取れなかった。営業に行った経験が無かった。
- 1990年から1994年まで大変。人が減り、3人から1人になった。動きが軽くなって、2つ良い仕事が取れ、呼び戻す。アジア通貨危機時も酷かった。絶対必要な業種でない。

イノベーション

- どんなイノベーションを生んだか？（シュンペーター）
 - ①新製品/新サービス： 日本庭園の本質、自然を表現し、作品との接点を探る
 - ④新原料： 自然の素材を使う
- どんなビジネスチャンス？（ドラッカー）
 - b)業績ギャップ： 人数を減らして、軽いクリエイティブな仕事を受注
 - c)知識ニーズ： マレーシアでは、日本的な自然の素材を使った庭園が必要とされた
 - d)産業構造： 省庁構造でランドスケープ造園が建設と同等になった(マハディール)
- タイムマシン経営： 自然回帰の日本的な庭園技術を持ってきた

学生へのメッセージ

- これからの世界で自分自身の生きる道、果たせる役割を見出す。大人の話は過去の話。
- Multi Player: 1つのことしかできないのではだめ。全体観の持てる人間になる。
- 何をやりたいのか、しっかり持つ。社会的な役割を見出す。お金ではない。

インドネシア

ASEAN Startupエコシステムと日本起業家 インドネシア

ASEAN
日本人起業家

概略

- 広大な国土と人口に多様な文化が入り混じり、地域間で異なる経済・社会発展の中で常に社会課題が浮き彫り
- それらの社会課題解決を前提に現地特有のニーズに沿ったソリューションを提供するスタートアップが創出され、ユニコーンへ成長

政治・政府

- インドネシア通信情報技術省「スタートアップインドネシアプログラム」
- インドネシア投資調整庁「雇用創出オムニバス法案」
- インドネシア創造経済庁

教育機関 R&D

- インドネシア大学: 国内トップの教育機関、スタートアップ支援のためのインキュベーションプログラムや起業家育成プログラムを提供
- インドネシア技術評価応用庁 (BPPT): 技術革新と研究開発を推進する国家機関であり、スタートアップの技術支援や産学連携プロジェクトを支援

ビジネス環境

- 巨大国営通信企業、政府系企業、国営金融機関
- ユニコーンへと成長した企業: Tokopedia, Gojek
- 日系企業とスタートアップの事業創出プログラム

調達環境 VC

- 政府系投資会社 (INA、NDI等)
- ベンチャーキャピタル
- エンジェル投資家ネットワーク (Angin)
- CVC (大手コングロマリット、財閥系)

日本起業家

- 海外起業家にとって厳しい環境

インドネシアでインフルエンサーMKTG

バックグラウンド

ビジネス

チャレンジ

イノベーション

学生への メッセージ

- 新潟県出身。筑波大学大学院情報学修士を取得
- 新卒でソニー株式会社に入社
- 株式会社パソナ(人材サービス系)で、20代向け転職支援会社(子会社)立ち上げ参画。
- 30歳海外挑戦を開始。タイ・バンコクに移住し、店舗事業(スパ・美容クリニックなど)経営
- 2015年7月にインドネシア・ジャカルタを拠点に、ライフスタイル/ビューティー系Webメディア事業会社 PT Beautinesia Media Nusantaraを創業
- 2019年、現地メディア財閥グループ CT Corp グループ(インドネシア)に買収され、同社グループ傘下の子会社社長/CEO インフルエンサー・ソーシャルメディア施策
- 海外(東南アジア、特にインドネシア)での“ゼロから”の立ち上げで、現地トレンド・文化・嗜好の理解、インフルエンサー・ライターなど現地人材との関係構築が必要だった。
- ピボット: 最終ゴール転換「買ってもらえる会社にする」 外資企業がインドネシアでメディア事業を上場することは難しいという法制度・市場構造のハードルを念頭に、「買ってもらえる会社にする」というゴール逆算での事業設計
- 「自分が無我夢中になれることに打ち込むこと」が、人生を良い方向に転がす鍵

ベトナム

ASEAN Startupエコシステムと日本起業家 ベトナム

ASEAN
日本人起業家

概略

- スタートアップへの資金供給を担う大企業も増えている。近年、オープンイノベーションを目的としてベトナム大企業による地場スタートアップの出資や買収、協業が目立っている。
- 大手IT企業、不動産事業を中核とするコングロマリット、さらにはユニコーンとなったスタートアップ自らが出資・買収するケース。また、大企業によるCVC部門・組織も現れつつある

政治・政府

- ベトナム科学技術省 (Ministry of Science and Technology, MOST)
- スタートアップ支援政策やプログラムの策定、Vietnam Silicon Valley (VSV)やProject 844
- ベトナム計画投資省 (Ministry of Planning and Investment, MPI)
- 国家革新創造センター (National Innovation Center, NIC)

教育機関 R&D

- 大学 (VNU、HCMUT、FPT大学等)
- 科学技術研究院・ホーチミン市科学技術局・国立ソフトウェアおよびデジタルコンテンツ研究所等

ビジネス環境

- 外資多国籍企業・政府系企業
- 民間企業(FPT、CMC、MoMo、Phenikaa等)
- 政府系投資機関・開発銀行・PE

調達環境 VC

- ベンチャーキャピタル (VC)
- CVC(Next 100 ventures等)、アクセラレーター、インキュベーター
- エンジェル投資家コミュニティ

日本起業家

ラボ型オフショア開発をホーチミンで実現

バックグラウンド

- 早大商学部を卒業後、朝日アーサー・アンダーセンに入社。
- その後VCのコンサルティング部門である株式会社サンブリッジソリューションズにてマーケティングストラテジスト。
- 2005年株式会社プライムスタイルを創業。

ビジネス

- 2012年より複数のベンチャー企業(リサーチ会社、ゲーム会社、コンサルティング会社他)の取締役を歴任。
- 2013年PrimeLab 立上げ(日本のIT人材の急速な不足に対応)

チャレンジ

- ベトナム人技術者の定着率の悪さに苦しむ。Keyマンがいなくなると大損害
- 定着率向上のため、不断の努力: 2泊3日の社員旅行、お誕生会ケーキ、3時のおやつ、テト(新年)プレゼント、忘年会、お年玉、3か月に一回のパーティー

イノベーション

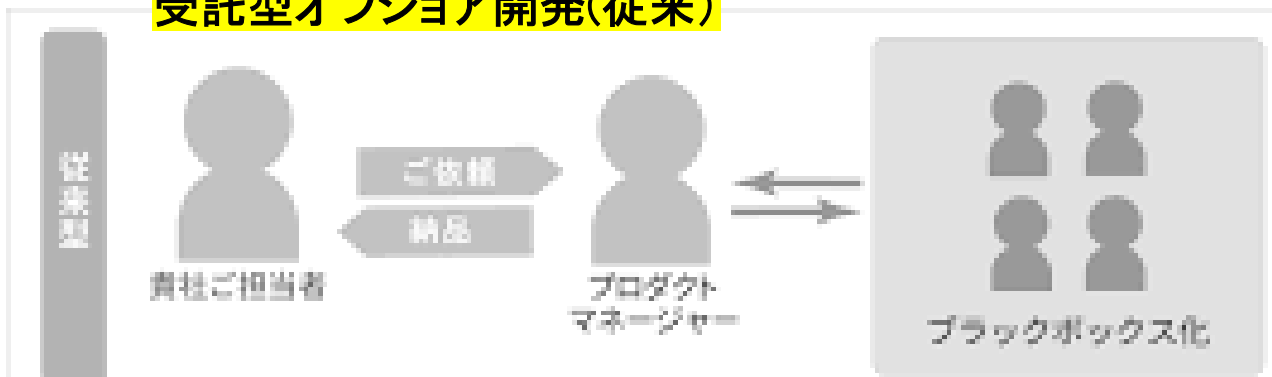
- どんなイノベーションを生んだか?(シュンペーター)
 - ①新サービス:ラボ型オフショア開発
 - ④新調達:(ベトナムIT人材)、⑤新組織:ラボ
- どんなビジネスチャンス?(ドラッカー)
 - c)ニーズ: 日本でIT技術者が極端に不足した
- リープフロッグ:日本の研究所は、①新人事形態(フレックス、契約社員、ダイバーシティ)と②オープンイノベーション(他組織、他業界、海外との提携)を進めてきたが、「ラボ型オフショア開発」はこの過程を飛び越える

学生への メッセージ

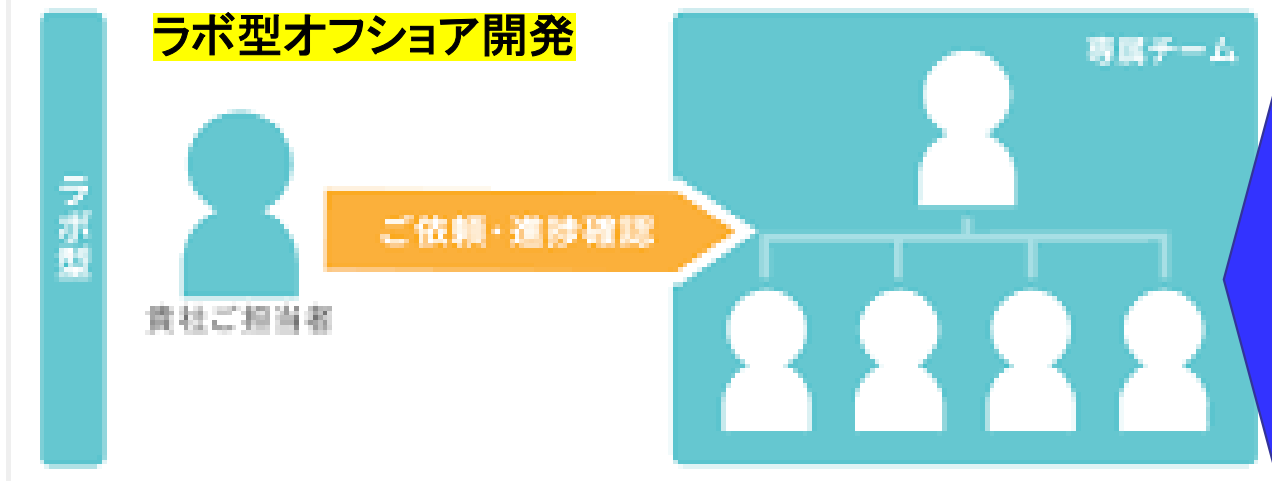
- 日本は閉塞感がある。是非現地に来て見て欲しい。
- 人が生きるという本質的なこと。このエネルギーを見て欲しい。

ラボ型オフショア開発とは？

受託型オフショア開発(従来)



ラボ型オフショア開発



- 技術通訳支援
- Management支援
- 総務、人事
- モチベーション支援
- 採用支援
- 急に辞めてしまった時の支援、人員補充。
- 技術スペシャリストの技術アドバイス

ラボ型オフショア開発とは

- ベトナムに子会社を設立することなく、低リスクでオフショア開発が可能
- 会社設立時の投資や採用・教育・人事などの業務コストを掛ける事なく、すぐに自社のオフショア拠点を持つことができる。
- 顧客専属のエンジニアを確保することで、顧客のサービスや事業内容、業界などに関する知識やノウハウが顧客の専属チームに蓄積される。

結論

ASEAN StartUp概況

- ASEANのStartUpは、リーマンショック明けの2010年ころから、盛り上がりを見せており、ベンチャーキャピタル(VC)も急激な伸びを見せている。
- ASEAN各国政府は、最近になって、エコシステムを形成し、サポートをし始めている。
- 拘らず、コロナ明けに大きな盛り上がりを見せた後(VC金額件数、ユニコーン企業)、急激に冷え込んでいる。
- ASEAN ECの急激な伸長: Big3 (Shopee, Lazada, Tokopedia) 西欧型エリート教育を受けた気鋭の若者たちの熾烈な戦い。日本の温室とは対照的
- 厳しい海外の経営環境下、海外日本人起業家たちは、世界で増えてきている。

海外日本人起業家の課題

- 実は、日本人起業家の多くは、各国の政府のエコシステムの「恩恵に殆ど預かされていない。
- さらに、日本政府や、金融機関のサポートも殆ど得られないのが実態である。(コロナ期の補助金)
- 日本人駐在員のような、本国企業のサポートもない。
- このような逆境の中で、日本人起業家はイノベーションを引き起こしている(強靱にする)。
- 特に、3スタートアップイノベーション(タイムマシーン、ピボット、リープフロッグ)を駆使。
- さらに、WAOJE(世界海外起業家組織)のようなコミュニティを形成し、相互扶助の体制ができつつある。(Cf. 華僑)

Future Study 今後の研究

アフリカ・インド日本人起業家研究

ASEAN
日本人起業家

海外の中でも、さらに日本人にとって厳しい経営環境、日系企業が苦手で、進出できてないインド、アフリカの日本人起業家の研究に着手

- ASEAN日本人 17万人
- インド日本人 8千人
- アフリカ54か国日本人 6千人 ⇔ 中国人 2百万人
(半分は起業家)

アフリカ・インドの日本人起業家の研究は殆どされていない。

少ないがチャレンジングな起業家が存在(パイロットスタディ)

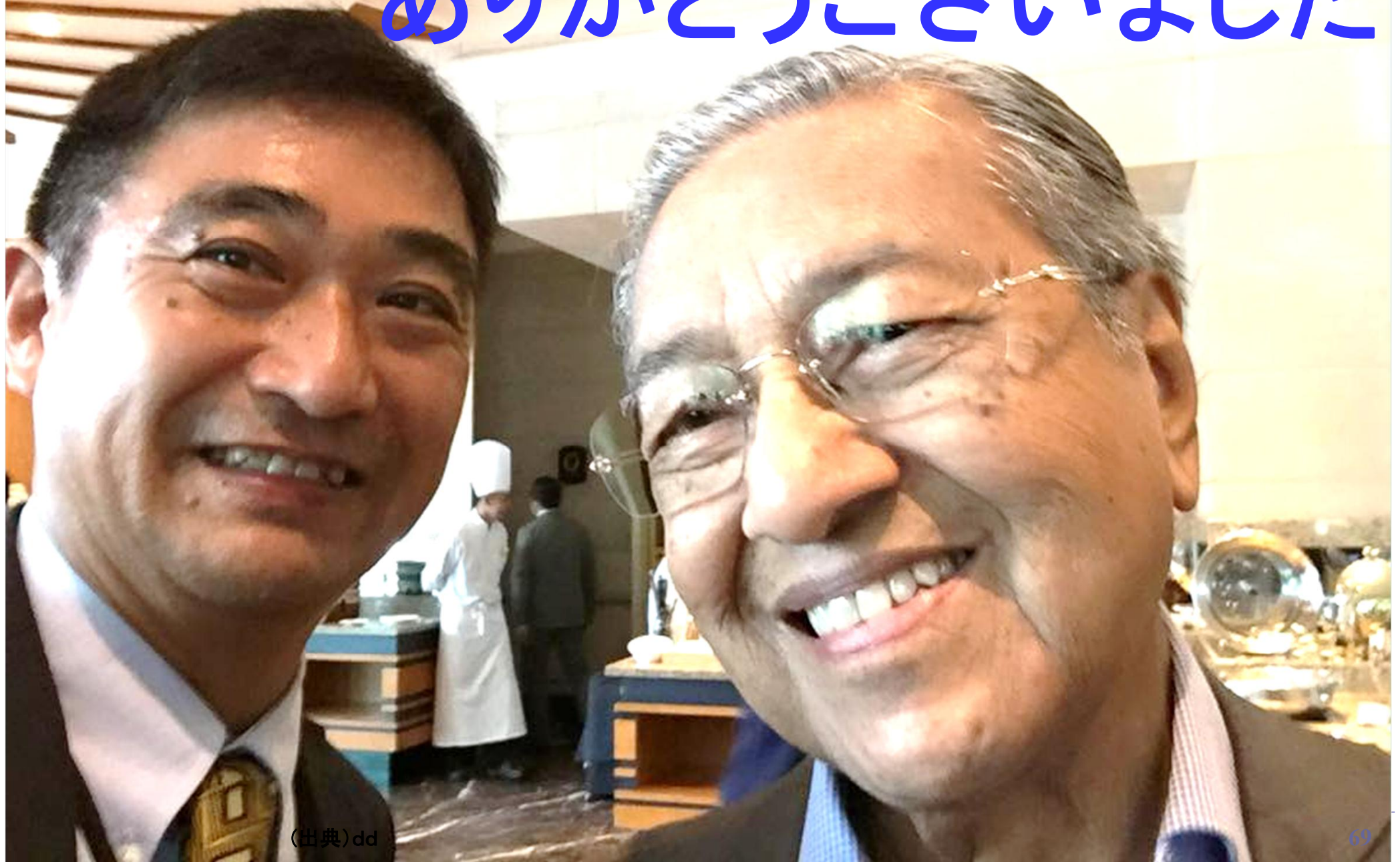
- 遠隔医療＋携帯CTスキャン
- アフリカ最大のマイクロファイナンス
- バイオ燃料＋電子マネー

乞うご期待

ご清聴、

海外
日本人起業家

ありがとうございました



参考文献

参考文献

- 岩崎薫里(2024)。「冬の時代」の ASEAN 地域のスタートアップ」『アジア・マンスリー 2024 年 10月号』日本総研
- 佐脇英志(2018)。「3 スタートアップイノベーション:ASEAN 日本人起業家が織りなす新イノベーション」『世界経済評論 World Economic Review11 月 12 月』pp.57-59 一般財団法人国際貿易投資研究所(ITI)
- 佐脇英志(2019)。「ASEAN 日本人起業家とイノベーションの研究(タイ・マレーシアの事例)」,
- 佐脇英志(2019)。「国際ビジネス研究 Journal of international business 11(1)」国際ビジネス研究学会pp.21-43
- 佐脇英志(2019)。「フィリピン日本人起業家と 3 スタートアップイノベーションの研究」(査読付)『アジア経営研究 The journal of Asian management studies (25)』, 77-95, 2019 アジア経営学会
- 佐脇英志(2020)。「コロナ禍と戦うアジアの日本人起業家達:ピボットでピンチをチャンスに!」『世界経済評論 IMPACT』[No.1759 2020.05.25]171
- 佐脇英志(2020)。「コロナ禍で戦う 世界の日本人起業家 カギはピボット戦略」『BizGate リポート／人材』日経 BizGate 2020.10.19
- 佐脇英志(2021)。「ホーチミンとハノイの日本人起業家と 3 つのイノベーションの研究 A study onJapanese Entrepreneurs in Ho chi min and Hanoi and the 3 Innovations」『都留文科大学研究紀要第 93 集』pp111-135 都留文科大学
- 佐脇英志(2021)。「新型コロナ禍に挑む ASEAN の日本人起業家経営者:ピボット戦略(事業転換)の駆使」『実践経営学研究 No.12』pp93-101 実践経営学会
- 佐脇英志(2021)。「ベトナムの有名日系ピザ店「4P's」コロナ下の進化と真価」『BizGate リポート／人材』日経 BizGate 2021.4.7
- 佐脇英志(2021)。「ミャンマー日本人起業家に見る気迫の経営:コロナ禍そしてクーデター」『世界経済評論 IMPACT』[No.2201 2021.06.21]
- 佐脇英志(2022)。「コロナ禍における ASEAN の日本人起業家経営者:ピボット戦略(事業転換)による生き残り」(査読付)『実践経営 No.59』pp.049-059 実践経営学会
- 佐脇英志(2022)。「ポストコロナに向けてベトナム・ホーチミンで活躍する日本人 ICT 起業家達」『世界経済評論 IMPACT』[No.2781 2022.12.12]
- 佐脇英志(2023)。「激動のラオスで活躍する日本人起業家達」『世界経済評論 IMPACT』[No.31472023.10.16]
- 佐脇英志、高石光一 2024 「ポストコロナにおけるアジアの日本人起業家とイノベーション」『アジア研究所所報第 194 号』pp6-7、亜細亜大学
- 佐脇英志(2023)。「インド 1 億 5 千万仏教徒の頂点に立つ佐々井秀嶺上人」『世界経済評論 IMPACT』No.3587 2024.10.14]
- 佐脇英志(2024)。「海外日本人社会起業家の研究:東南アジア、アフリカの事例」『都留文科大学研究紀要 第 100 集』pp115-130、都留文科大学
- 佐脇英志(2025)。「ASEAN におけるスタートアップ(日本人起業家の事例)」『新たな課題に挑戦する ASEAN: 令和 6 年度(一財)貿易・産業協力振興財団 助成事業』pp.151-171一般財団法人 国際貿易投資研究所
- 佐脇英志(2025)。「海外で活躍する日本人社会起業家とネットワーキングの研究」『都留文科大学研究紀要 第 102集』pp165-182、都留文科大学
- 佐脇英志(2025)。「世界日本人起業家が集う祭典WAOJE:GVF 2025 in Dubai参加記」『世界経済評論IMPACT』[No.4051 2025.10.27]