

# 米国企業のアジア展開事例と アジア企業の米国展開事例

2017年3月  
日本貿易振興機構（ジェトロ）  
海外調査部

**【免責条項】**

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロおよび執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

**禁無断転載**

【要旨】 .....	1
I. 米国企業のアジア展開事例.....	2
ウーバー、バイクタクシーをタイで試験運用ー（タイ、米国） .....	2
配車アプリ大手のウーバー、海航集団と戦略的提携に合意ー（中国、米国） .....	4
オフライン交流の場を提供するアプリのミートアップー日本でも本格的にサービスを開始ー （米国） .....	6
英語学習ロボットで日本市場に参入ー人工知能開発の AKA の最高戦略責任者に聞くー（米国） .....	9
米シーデータソフトウェア、仙台市に合弁企業ー日本法人代表に聞くー（日本、米国） .....	12
スーラ NYC が海外初のデイ・スパを日本に開店ーニューヨーク発のスキンケアブランドの日本 法人代表に聞くー（米国） .....	15
留学生向け低コスト海外送金が可能にーフィンテックを駆使したビジネスモデルをフライワイ ヤーCFO に聞くー（日本、米国） .....	18
米国オンライン監査確認システムが日本進出ーコンファメーション・ドットコム・ジャパン代 表取締役聞くー（米国） .....	21
II. アジア企業の米国展開事例.....	23
米イングラム、中国海航集団による買収に合意ー（米国、中国） .....	23
完美環球娯楽、ユニバーサル映画制作へ出資ー（米国、中国） .....	25
モバイルゲームの藍港互動が米子会社設立し R&D 強化ー（中国、米国） .....	27
シンガポールの配車アプリ大手がシアトルに技術センターー（シンガポール、米国） .....	29
中国のファラデー・フューチャー、ラスベガス近郊に工場建設ーテスラに続き EV 市場へ参入 ー（米国） .....	31
中国の楽视网、米テレビ製造大手ビジオを買収ー（中国、米国） .....	33

## 【要旨】

本報告は、2016年4月～2017年1月にかけて、ジェトロが発行する世界のビジネスニュース「日刊通商弘報」に掲載された米国企業のアジア展開事例とアジア企業の米国展開事例を取りまとめた。2016年3月に公表した「米国企業のアジア展開事例」と「アジア・欧州企業の米国展開事例」の続編にあたる。

米国企業のアジア展開の中で、情報通信（IT）分野の企業が日本市場に参入する動きが目立った。コミュニティプラットフォームサービスを運営するミートアップ、英語学習を補助する人工知能ロボットを開発した人工知能開発会社 AKA、フィンテック（金融技術）システムを駆使したグローバル決済代行サービスを提供するフライワイヤー、オンライン監査確認システムを提供するコンファメーション・ドットコムが日本拠点を開設し、本格的なサービスを開始する。ソフトウェア企業シーデータソフトウェアはコストや首都圏との近接性、優秀な人材獲得可能性を総合的に考慮し仙台市に拠点を構える。

美容分野の事例として、スキンケアやボディケア商品を製造・販売するスーラ・エヌワイシーが海外初のデイ・スパを東京と京都で展開している。

日本に拠点を開設したこれらの企業の多くは、今後のアジアでのビジネス展開も視野に入れている。

米国企業の日本以外のアジア展開事例では、ウーバーが中国複合企業の海航集団と戦略的提携に合意し、中国市場でのシェア拡大を目指す。ウーバーはタイのバンコクで同社初のバイクタクシーサービスの試験運用を開始。東南アジアの都市では交通渋滞が激しいことから注目を集めている。

アジア企業の米国展開では、中国企業による米国企業の買収や出資が顕著で、米国での展開を足がかりに世界展開を図る狙いを持つ企業が多い。

情報通信（IT）分野では、中国複合企業の海航集団傘下の天津天海投資発展が総額約 60 億ドルでイングラム・マイクロを買収することで合意。イングラム・マイクロは IT 製品の流通とサプライチェーン、ロジスティクスサービスを手がけ、世界 38 カ国で事業を展開、122 の物流センターを持つ。娯楽大手の完美環球娯楽（Perfect World Pictures）は向こう 5 年間、米映画大手ユニバーサル・ピクチャーズが製作する映画 50 本に出資することで合意。近年、中国企業による米映画業界への出資や買収が続いており、数年以内に米国を抜いて世界最大の映画市場になるとみられている。モバイルゲーム開発の藍港互動集団（Linekong Interactive Group）はシリコンバレーに設立した米国子会社ラインコン US（Linekong US）に 2,000 万ドルを投資。世界市場を対象としたコンテンツ開発に取り組む。動画配信大手の楽视网息技術は、米テレビ製造大手のビジオ（VIZIO）を 20 億ドルで買収。米国内での存在感を高め世界展開を目指す。

自動車分野では、中国資本の電気自動車（EV）メーカーのファラデー・フューチャーが 10 億ドルを投資し、ネバダ州ラスベガス近郊に新工場を建設。新工場の設立で 4,500 人まで雇用を拡大する。そのほか、アジア企業の米国展開の事例として、シンガポールの配車アプリ大手のGrabTaxi はワシントン州シアトル市に技術センターを開設。同市にはグーグルやツイッター、フェイスブックなども技術拠点を有しており、米国で優秀な人材を集め、同社の事業に関連したクラウドコンピューティングやビッグデータ関係の開発に取り組む。

読者の皆様には、こうした米国・アジア企業の海外展開事例を通じて、海外における事業戦略、直面しうる課題、解決方法等のヒントとしてご活用いただければ幸いです。

2017年3月  
日本貿易振興機構（ジェトロ）  
在北美事務所、海外調査部

## I. 米国企業のアジア展開事例

### ウーバー、バイクタクシーをタイで試験運用ー（タイ、米国）

2016年04月11日 ニューヨーク事務所

米配車アプリ大手のウーバー・テクノロジーズは2月23日、タイのバンコクで同社初のバイクタクシーサービス「Uber MOTO（ウーバーモト）」の試験運用を開始したと発表した。バイクの後部座席に顧客を乗せるサービスで、交通渋滞に関係なく目的地に到着できるという。

＜渋滞で通勤時間は平均120分＞

ウーバーによると、バンコクでは毎日1,500台を超える新車の増加で交通渋滞が深刻な問題となっている。乗用車の平均速度は時速16キロ以下、ラッシュ時には11キロ程度で、通勤に平均120分かかっているという。交通渋滞は労働生産性に影響し、大気汚染も懸念されている。

こうした状況を改善するため、ウーバーはウーバーモトの試験運用を開始した。バイクを利用することで乗客は目的地までの移動時間を短縮でき、費用も安く済むという。同社でアジア事業の拡大を担当するダグラス・マー氏は「二輪車はタイの通勤文化の一部。ウーバーモトを展開することでタイ国民に容易で安価な交通手段を提供し、何万人もの雇用機会を創出することを望む」と述べた（「ニューズウィーク」誌2月24日）。

利用方法はウーバーの通常のサービス同様だ。顧客がスマートフォンのウーバー・アプリでウーバーモトを選択し、乗車地点、支払い方法を入力する。予約を受けた運転手の名前と写真、バイクの車種などを確かめ、乗車地点に到着したバイクタクシーで目的地に向かう。運賃は初乗り10バーツ（約31円、1バーツ＝約3.1円）で、その後は1キロにつき3.5バーツ、1分につき0.85バーツ加算される。キャンセル料は10バーツ。目的地到着後、配車リクエスト時に指定した現金またはクレジットカードで支払いを済ませ、電子レシートを受け取る。ウーバーによると、ウーバーモトの料金は市内のほかの交通手段と比べて安いという。現在は試験運用期間のため、サトン、サイアム、シーロムの3地区でサービスを提供し、徐々に地域を拡大する。

バンコクではバイクの利用者と運転手にヘルメットの着用が義務付けられており、ウーバーモトの乗客は運転手からヘルメットを受け取る。ウーバーはウーバーモトの導入が、バイクの安全運転の重要性、特にヘルメット着用の大切さについて、バンコク市民の意識を高める良い機会だと捉えている。その一環としてウーバーは、タイ警察などと提携し、地域への働き掛けと安全教育のために、子供や成人向けにヘルメットを寄付することにした。

＜配車アプリ事業者の競争が激化＞

交通渋滞が激しい東南アジアの都市ではバイクタクシーが注目を集めており、ウーバーはこうした都市向けにウーバーモトを開発した。同社とアジアで競合するシンガポールのGrabタクシーも、タイを含む数カ国でバイクタクシーの配車サービスを始めている（ロイター2月24日）。

米国の配車アプリ市場では優勢のウーバーだが、世界に目を向けると対抗勢力の台頭が目覚ましい。Grabタクシーもその1つで、2015年12月に中国の配車アプリ最大手ディディ・クアイディ、米国のリフト、インドのオラと世界的な提携合意を発表した。それに先立

つ 9 月には、ディディ・クアイディとリフトが提携契約を交わしている（2015 年 11 月 17 日記事参照）。

ウーバーは中国市場では 2014 年 2 月に上海、深セン、広州で正式に配車サービスを立ち上げ、現在は 40 都市以上に拡大している。2016 年中に 100 都市に展開する計画だが、ディディ・クアイディには大きく後れを取っている。カナダ技術系ウェブサイトのベータキットによると、ウーバーのトラビス・カラニック最高経営責任者（CEO）はバンクーバーでの講演で、中国では地元企業との競争激化で、年間 10 億ドルを超える損失が出ていることを明らかにしたという。

ウーバーのタイでのウーバーモトの試験運用は、カラニック CEO の講演から 1 週間もしないうちに始まった。Grabタクシーは競合する「Grabバイク」をタイで 2015 年 8 月に開始しており、ウーバーはそれを追うことになる。

通商弘報 ec184111694886f8

## 配車アプリ大手のウーバー、海航集団と戦略的提携に合意ー（中国、米国）

2016年04月15日 ニューヨーク事務所

配車アプリ大手の米ウーバー・テクノロジーは、中国複合企業海航集団と広範囲にわたる戦略的提携に合意した。海航集団が運営する航空便や空港、ホテルの利用者に対して、ウーバーのサービス利用に際し特別料金や各種特典を提供するほか、金融サービス分野でも協力する。ウーバーは中国市場での出遅れが指摘されており、現地企業と組むことで巻き返しを図る構えだ。

＜空港送迎時の特別料金を用意しホテル利用者に特典＞

ウーバーと海航集団（HNAグループ）は1月11日、全世界を対象に、海航集団傘下の海南航空や天津航空など10社以上の航空便利用者に対して、空港送迎時のウーバー利用に特別料金を用意すると発表した。また、海航集団傘下の中国および世界各国のホテル利用者に対しては、現地でのウーバー利用時に使える特典を提供する。さらに、海航集団が運営する空港や、同集団が2015年7月に買収で子会社化した世界最大の空港向けサービス会社スイスポー・グループがサービスを提供する空港では、ウーバー専用乗り場の設置を検討するとしている。

さらに、両社はそれぞれのモバイルプラットフォームのAPI（アプリケーション・プログラミング・インターフェース）統合について、協議を開始した。統合により、両社のサービス利用者への追加機能やサービスを検討するほか、将来的には海航集団のモバイルアプリからウーバーのサービスの手配を直接できるようにする。また、2月初旬の春節（旧正月）前の数週間、ウーバーと海航集団傘下のビジネスジェット・チャーター事業会社である金鹿公務航空は、中国のウーバー利用者向けに特典を提供するという。

海航集団が手掛ける金融サービス分野でも、両社は自動車業界向けにオンライン上のサービス提供や保険商品の開発などで協力を開始した。今後は、自動車リース、保険、支払い、その他の金融サービスを中心に連携する計画だ。

＜中国での展開に向けて資金調達を活発化＞

ウーバーの中国進出は、2013年後半からの上海、深セン、広州でのサービス試験導入から始まった。2014年2月にその3都市でサービスを正式に開始し、同年末には北京や成都を含む9都市に拡大している。2014年12月には、検索エンジン大手の中国百度と投資を含む戦略的提携契約を結び、本格的に中国進出を果たした。百度による出資額は公表されていない。

「ウォールストリート・ジャーナル」紙（2015年9月8日）によると、ウーバー創業者のトラビス・カラニック最高経営責任者（CEO）は2015年9月、今後1年間で中国での配車サービス提供をさらに100都市に拡大すると語り、中国市場進出を加速する考えを示した。また、2016年1月にロイター（1月15日）が、ウーバーは直近の資金調達で10億ドル強を調達し、中国部門の評価額が80億ドルに上った、と伝えた。1月半ば時点で同社は中国22都市でサービスを提供しているが、どの都市でもまだ利益を上げていない、とのカラニック氏の言葉を紹介し、ウーバーが中国で苦戦している様子も報じている。

1月には、ウーバーが海航集団、大手自動車メーカーの広州汽車集団、生命保険最大手の中国人寿保険からの出資を受けた、とも報道されている（「ウォールストリート・ジャーナ

ル」紙、1月11日)。今回の資金調達ラウンド前のウーバー中国部門の評価額は70億ドルだったという。同紙は、2015年にウーバーが12億ドルを集めていた、としている。

<中国は現地企業に後れを取った珍しい市場>

「ウォールストリート・ジャーナル」紙によると、中国はウーバーが現地競合企業に後れを取っている珍しい市場だという。中国での競合相手は、新興企業のディディ・クアイディ（滴滴快的）だ。中国インターネットサービス大手のテンセント（騰訊控股）と電子商取引大手のアリババ（阿里巴巴）集団が大株主であるディディには、中国政府系ファンドの中国投資や保険大手の平安保険グループなども出資している。同社の評価額は、ウーバーの2倍以上の160億ドルだという。

ディディは、タクシー配車アプリ大手のディディ・ダーチャ（滴滴打車）とクアイディ・ダーチャ（快的打車）が合併して2015年2月に発足した。同社によると、タクシー配車アプリを使ったサービスを中国360都市で提供しており、その市場シェアは99%と圧倒的だ（「フォーブス」誌2015年3月19日）。また同社は、80都市では一般車両の運転手による配車サービスを提供し、その市場シェアは86%に達するとしている。さらに、2015年6月からは相乗りアプリによる配車サービスも始め、中国300都市以上で300万人が運転手として登録しているという。

一方、ウーバーは中国で、一般車両運転手による配車サービスに特化している。ブルームバーク（1月11日）によると、同社の中国市場シェアは2015年1月の1%から同年末には30%~35%に伸ばしている。ウーバーは67の国・地域、360都市以上でアプリによる配車サービスを提供しており、同社創業から累計10億件以上の配車を手配している。相乗りサービスについては、ウーバー・プールをサンフランシスコ、ニューヨーク、パリなどで2014年秋から展開しており、2015年前半に中国5都市でも提供を開始した。

なお、中国のディディを中核として、ウーバーに対抗する勢力が世界的に台頭している。2015年12月に、ディディと米国のリフト、インドのオラ、シンガポールのGrabタクシーの同業4社は、世界的な提携合意を発表した（[2016年4月14日記事参照](#)）。それに先立つ2015年9月には、ディディがリフトと米中間の協業提携契約を交わし、リフトに1億ドルを出資している。

通商弘報 fc7d155379a7a704



## オフライン交流の場を提供するアプリのミートアップー日本でも本格的にサービスを開始ー (米国)

2016年05月30日 ニューヨーク事務所

ニューヨーカーの8人に1人が利用するソーシャルアプリ「ミートアップ」を運営するミートアップ(本社: ニューヨーク)は、2015年10月に日本拠点を開設した。今後、日本語でのサービスや新しいアプリの導入など、本格的なサービスの提供を開始する。同社のビジネスモデルや日本での展開について、国際戦略部長のオディール・ベニフラ氏に聞いた(4月20日)。

<きっかけは2011年の米同時多発テロ>

アプリ「ミートアップ(Meetup)」は、インターネットを通じて、ユーザーが自分と同じ興味やバックグラウンドを持つ仲間とのオフライン交流の場を得ることを目的とし、実際にオフラインで会うことをサポートする。例えば、あるユーザーがヨガのグループをつくり、ヨガを一緒に行う日時を告知した場合、そのイベントに興味を持った人々が自由に参加できる機会を提供する。広告を一切取り入れないアプリとしても、米国内での認知度は高い。

同社設立のきっかけについて、ベニフラ国際戦略部長は「当社の創設者は、2001年9月11日に起こった米国同時多発テロをきっかけに、それまでの近隣住民間のコミュニケーションの希薄さに疑問を感じ、オフライングループ形成のサポートを開始した」と話す。そして今は、ミートアップ内でつくられたグループは、政治、趣味・関心、健康、民族など、多様な分野から成り立つ平均20人程度の少人数のものが目立つ。

同社の本社はニューヨークのマンハッタンにある。ベニフラ氏は「ニューヨークを拠点とすることも、当社にとってメリットが大きい。多様な文化や技術が集積していることから、新しい概念や商品を試す格好の場だ。同時に、米国の他の地域よりも公共交通機関が整っていることもあり、オフライン交流に適している」と述べた。同氏はさらに、「ニューヨークは現在、当社のユーザー数とグループ数が最も多い」と、その実績を強調した。

<質を重視し、サイト内の広告は一切なし>

同社は、参加するグループの質が下がることを懸念し、2005年からグループの主催者側に課金することで、グループの一定レベルの質の維持を目指している〔メンバー数などの上限のないアンリミテッドプランで月額4.99ドル(日本国内で6ヵ月契約の場合)〕。ベニフラ氏は「ユーザーがグループ探し、イベント参加に集中できるように、サイト内に一切の広告を出していない。主な収入源はグループ主催者からのサービス利用料のみだ。現在までに2,500万人のユーザーを獲得し、さらに今後は日本を含むグローバルな利用者を増やすことを目標とする」と語った。

ミートアップを通じメンバー数を増やしている米国のグループとしては、技術に関するグループが近年、特に存在感を増しているという。米政府は2015年4月、全米のグループ主催者をホワイトハウスに招き、代表者会議を開催した。同会議では、グループ内の交流を通じて新規事業を立ち上げ、さらに技術を共有することで米国が抱える深刻な雇用問題に対して一助となった事例が紹介された。

<日本では英語学習と文化交流の場に>

同社は2015年10月1日にサービスの日本語化を始め、同時に日本在住の専任コミュニケーターマネージャーである市川裕康氏が着任した。現在、日本では2,500グループ、ユーザー15

万人を保持しており、日本語での利用が可能になって以来、アクティブな利用者が約2倍に増加している。日本のミートアップの特徴について、ベニフラ氏は「実に約30%が英語を学習するグループで、2020年の東京オリンピックもあり、英語教育は大きな注目を集めている。その一方で、日本独自の伝統的な文化を学ぶグループも人気を博している」と指摘した。日本のミートアップグループは目下、英語学習もしくは文化体験の場として浸透しつつあるが、災害時の危機管理を目的としたグループや政治、経済、ビジネスなどに関連したグループなど、米国と同様にニーズに合わせて多様化していくと同氏は予想している。

<アプリで現地の抱える課題をサポート>

同社は、日本をはじめ世界各地への展開を目指しているが、実際にどのような点に着目して海外展開しているのか。ベニフラ氏は「ソーシャルメディアユーザー数、インターネットユーザー数に加え、進出先が抱えている課題への対応にミートアップが貢献することができるか否かを考慮する」と、同社の方針を語った。日本では、英語を活用して国際的に活躍する人材の育成も課題の1つで、英語学習のミートアップが課題解決に貢献できるものと考えているという。また、日本の課題として高齢化が挙げられる。高齢者に対する地域的サポートや、住民同士の直接的な交流のためのローカルグループの形成にミートアップが活用されることを期待している。同氏は「ミートアップが進出先の抱える課題解決に貢献することで、現地でのユーザー数、グループ数の増加が期待でき、事業拡大につながる可能性が高い」とその狙いを説明した。

同社は現在、日本、フランス、ブラジルを主な国際戦略上のターゲットとしており、日本と同じアジア地域では韓国、香港、シンガポール、インドなどに多数のユーザーがいる。今後は、さらなる現地化を目指し、現地の言語への翻訳を進めていく方針だ。人間関係の構築をベースに、引き続き社会のコミュニケーションの在り方を変えていきたいとしている。



オープンな雰囲気のミートアップの社内(ジェットロ撮影)



オディール・ベニフラ国際戦略部長(ジェトロ撮影)

通商弘報 0cdd42113f681d7e

## 英語学習ロボットで日本市場に参入－人工知能開発の AKA の最高戦略責任者に聞く－（米国）

2016 年 06 月 13 日 ニューヨーク事務所

英語学習を補助する人工知能ロボット「ミュージオ（Musio）」を開発した米国の人工知能開発会社 AKA は、2015 年 11 月に日本に拠点を開設した。ミュージオは 2016 年夏に世界に先駆け日本で販売を予定、本格的なサービス提供を開始する。同社の事業展開、日本市場への期待などについて最高戦略責任者（CSO）のブライアン・リー氏に話を聞いた（5 月 12 日）。

### <費用対効果の視点からロボット開発>

現在、人工知能ロボットの多くは、生活を便利にする目的やコミュニケーション・ツールとして利用されている。しかし、AKA が開発した「ミュージオ（Musio）」は英語学習という特定の目的を担う。また、大量のデータから特徴を見つけ出して学習し、認識精度を向上させる「ディープラーニング」（深層学習）エンジン搭載の人工知能ロボットだ。リー氏は「特定の付加価値を持たないロボットの市場規模は小さい。利用できる機能に比べて価格が高価なものが多いからだ。『このロボットを買うことで、どのような利益があるのか』という視点が必要だ。例えば英会話の教師を 1 時間雇うと 3,000～4,000 円かかる。ロボットの場合は購入後に無限に学習できることから、費用対効果が高い」と製品コンセプトを説明した。

### <ロボットに愛着を持ってもらう工夫も>

AKA は、ロボットと教材、そして教材情報を読み取ってロボットへ転送する機器（ソフィー）を組み合わせて、子供が英語学習を行う独自の方法を提案している。教材に「ソフィー」をかざすことでミュージオが学習内容を読み込み、ユーザーとコミュニケーションを取りながら問題を解いていける。リー氏によると、ユーザーが英語を話せない場合、「ディープラーニング」機能を持つロボットだけでは英語学習は難しいという。このため、ロボットとは別に、教材やアプリなど、補助的なツールを組み合わせると学習効率が上がる、と説明している。

また、同社はミュージオの T シャツをはじめとするアパレル商品や製作中のアニメーションなど、関連商品を多く用意している。リー氏は「英語教師と生徒の場合、教師がある程度生徒の学習意欲を高めることができる。しかし、ロボットと生徒では難しいことから、関連グッズによって、ユーザーにミュージオへの愛着を持ってもらい、学習意欲を上げたい」と述べた。

### <日本市場の潜在性に期待>

AKA は米国発のスタートアップ企業だが、世界に先駆けて日本での製品の販売を予定している。リー氏は「人工知能ビジネスは収益を出すまでには至っていないが、日本では現在、ロボットおよび人工知能に対する注目度が高く、将来の市場拡大が見込める。米国市場も現在ではなく 2～3 年後にビジネスになるだろう」と日本の人工知能ロボット市場への期待を示した。

また、リー氏は日本の語学ビジネス市場について、「2020 年の東京オリンピックに向けて、政府主導の英語教育サポートが最近目立ってきた。近い将来には英語が小学校の正式教科に認定され、大学入試に英語のスピーキングテストが導入されるだろう」と、高い潜在性を強調した。また、同氏によると、ドラえもんや鉄腕アトムなどの漫画の影響もあり、日本人は欧米人と比較してロボットに対し抵抗が少なく逆に親近感があることも、人工知能ロボット導入の敷居を下げているという。

<同志社中学で実証実験を実施>

同社は現在、日本での本格的な事業展開に向けて、多くの企業と提携している。例えば、生産面では、ロボットの量産化についての課題を解消するためにリクルートホールディングスの関連会社と提携を結んでいる。リー氏は「1台だけを製作する過程とは異なり、大量生産できるロボットには仕様変更が必要など、量産化は技術的に難しい。リクルートホールディングスが提供するサービス『ブレインポータル』により、量産型モデルの製作や企業マッチングなどロボットの製造支援を受けている」と述べた。また、修理についてはある大手メーカーと、販売およびカスタマーサービスはソフトバンク C&S と、教材開発は学研ホールディングスなどと幅広い。日本に拠点を構えた直後は、提携パートナー探しが難航したものの、日本では人工知能や英語学習への関心が高く、その後は思った以上に順調だったという。

さらに同社は、ミュージオの学習効果を調査するため、同志社中学校で実証実験を実施している。リー氏は「当社の学習法は新しいからこそ、効果を証明していかなければならない。教育現場へのパソコンやタブレットの導入も非常に時間がかかっているように、ロボットも導入するまでに時間はかかると思っているが、試行錯誤して導入を目指していきたい」と述べた。

<対象国、年齢層、業界を広げて事業展開>

リー氏は今後の事業展開について、日本でビジネスを 2~3 年ほど重点的に行った後、英語学習の需要がありロボットに対してあまり抵抗がない韓国や中国でのビジネス展開を検討しているという。今後は、TOEIC の模擬テストに対応するなど、英語学習の対象を子供だけでなく、大人にも応用できる使用法の開拓を目指すと言った。

技術面の展望について、リー氏はミュージオのカスタマイズを可能にしたいとし、「ソフトウェア、ハードウェアともに、汎用（はんよう）性のあるプログラミング言語を利用することで、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）などを含め、あらゆる企業がミュージオ用のアクセサリ開発に参入することを期待したい」と強調した。

そして今後は、人工知能などの同社の技術を IoT（モノのインターネット）分野へ本格的に活用することで、英語学習だけではなくセキュリティーや介護業界へも進出していきたいとしている。



ブライアン・リー氏とミュージオ (AKA提供)





ミュージオ各種(AKA提供)

通商弘報 5309d3a51e5eff49

## 米シーデータソフトウェア、仙台市に合併企業－日本法人代表に聞く－（日本、米国）

2016年08月03日 ニューヨーク事務所

欧米で幅広い層の顧客を持つ米国ソフトウェア企業 CData Software（シーデータソフトウェア、本社：ノースカロライナ州）は2015年10月、仙台市に日本法人を立ち上げた。2016年6月には日本のソフトウェア企業のインフォテリア（本社：東京都品川区）と事業提携し、合併会社を同市に設立した。日米におけるデータ接続の業界動向やニーズの違い、仙台進出の狙いなどについて、日本法人代表の疋田圭介氏に聞いた（6月22日）。

<エンジニアの技術習得の負担軽減が課題>

世界中でアプリケーション連携・データ接続の需要が拡大している。疋田氏は今後の日本におけるデータ接続技術の動向について、「アプリケーションをネットワーク上で提供されるサービスで利用する SaaS（Software as a Service）が日本でも浸透している。日本は大きな流れでは米国の傾向に追従するので、SaaS の流れは一層拡大する」と述べた。セールスフォース、グーグルアppsなどが SaaS の代表例で、日本でも利用が一般的になってきているという。「そしてさまざまなユニークさを持った SaaS アプリケーションが数多く出てきている」と語った。

疋田氏は「業務システムとして機能するには、SaaS と各社独自のシステム、および SaaS 同士でもデータをつながなくてはならない。ただし、直接は接続できないので、アプリケーション・プログラミング・インターフェイス（API）という方法でアプリケーション同士を接続させることになる。しかし、この方法では、サービスごとに異なる API を習得しなければならないこと、サービスが頻繁に変更する API に絶えず対応しなければならず、大きな負担を感じるエンジニアが多い」と話す。このため、システム間のデータ連携において、いかにエンジニアの技術習得の負担を減らせるか、いかにエンジニアではないユーザーにも扱えるようにできるか、が日米での今後の課題となる。シーデータソフトウェアは、SaaS を中心としたデータソースのデータを統一した規格で読み出し、更新を可能とする技術を専門としており、業界が抱えるこうした課題の解決に注力しているという。



日本法人代表の疋田圭介氏(シーデータソフトウェア提供)

上記の課題を解決するため、同社はエンジニアにとってなじみやすい SQL (Structured Query Language、注 1) 言語を使用できる、JDBC (注 2)、ODBC (注 3)、ADO.NET (注 4) を接続規格としたデータ接続ライブラリを開発した。疋田氏は「SQL は規格が完全に定まっていない API と比べて完成度が高く、業務システムに関わるエンジニアは使い慣れている。企業規模に関係なく IT 企業、金融機関、製造業、サービス業、教育機関、政府機関などで利用されている」と説明する。

<多くのメリットを考慮して仙台に日本拠点>

同社の展開戦略として、仙台に日本拠点を構えたことが挙げられる。疋田氏は「ビジネスコストや首都圏への近さ、経験を持つ優秀な人材の獲得可能性を総合的に考慮した結果だ」と述べた。また、疋田氏自身も東北出身で、「東日本大震災の後、仙台に戻りその良さを再認識したほか、東北復興への願いもあった。地方に拠点を持つ外資企業はユニークで、そういった企業が参入することで地域が活性化することも期待した」と語った。

疋田氏は日米市場の違いについて、「日本市場はいろいろな意味でユニークだ。米国では業務システムを企業が直接内製することが多いが、日本ではシステムインテグレーターなどのパートナーがプロフェッショナルとしてユーザー企業のニーズをくみ取って業務システムを開発するため、製品の品質やサポートなどで、よりプロフェッショナルを意識したやり方が必要だ」と述べた。また、「欧米企業がグローバルに提供する業務システムやソフトウェアも多く使用されている一方、会計システム、グループウェア、帳票、ワークフローシステムなどは日本仕様のシステムが好まれている。海外にいたままでは、そういった日本のユニークなニーズが聞えて来にくい」として、日本では国際基準のシステムと日本特有のシステムが混在していることから、双方をサポートしていく必要がある、と指摘した。

<オフショア開発から広がる東南アジア展開>

今回、インフォテリアを OEM パートナー (注 5) として日本進出を果たした同社だが、既に中国には進出している。疋田氏は今後の海外展開について、「特殊な日本市場と比較すると、中国や東南アジアは欧米のシステムを踏襲しているので、欧米の製品が市場に入りやすい。現在は日本市場での展開に尽力しているが、数年後は日本と中国以外のアジアを見据えている」とした上で、「日本企業が東南アジアを中心としたオフショア開発を行っているため、結果的に東南アジア企業にサービス提供する事例も増えていく」と話す。

ソフトウェア企業が海外展開するに当たり、重要視すべきことは何か。疋田氏は「各地でのブランディング、信頼関係の構築が最も重要だ」とした。各地域で信頼を得る方法について、「誤解を恐れずに言えば、日本では大企業での導入事例があると信頼してもらえることが多いが、米国では新しい製品が人気で、東南アジアでは米国の大企業が使用している製品を踏襲する傾向が強い。各地域それぞれの特性を考慮し、ブランド価値が一番高くなる方法を目指すことが必要。そういう意味で、日本で既に多くの大企業で製品が利用されているインフォテリアとの提携・ジョイントベンチャー (JV) 設立は当社製品の日本での信頼構築には寄与すると考えた。ノンプログラミングのアプリケーション間データ連携という同じ目的を共有していることも大切だ」として、「今後も海外進出の際はビジネスモデルを最初からつくり込まず、各地の現場と調整して築いていきたい」と語った。

(注 1) データベースの構造の 1 つであるリレーショナルデータベース (RDB) の管理や操作を行うための言語の 1 つ。

(注 2) Java プログラムからデータベースにアクセスするための API の 1 つ。

(注 3) アプリケーションソフトがデータベース管理システム (DBMS) などに接続し、データの取得や書き込み、操作などを行う方法の標準を定めたもの。マイクロソフトが規定した



もので、主に同社のウィンドウズ（Windows）で動作するデータベース関連ソフトウェアで用いられる。

（注4）マイクロソフトが提供する、.NET 環境でデータベースアクセスを行うための基盤となるソフトウェア。

（注5）委託者のブランドで製品を生産すること、または生産するメーカーを指す。

通商弘報 3682e3c140c6b3c1

## スーラ NYC が海外初のデイ・スパを日本に開店ーニューヨーク発のスキンケアブランドの日本法人代表に聞くー（米国）

2016年09月06日 ニューヨーク事務所

天然のアルガンオイルを使用したスキンケアやボディケア商品を製造・販売するスーラ・エヌワイシー（SULA NYC）は2009年にニューヨークで設立され、2012年に日本法人を立ち上げた。日本法人代表の池田香氏に、海外初のデイ・スパを日本で開店した経緯、日米のビジネスモデルの違いや今後の展開について聞いた（7月13日）。

<需要に合わせた日米の事業展開>

スーラ・エヌワイシーは、モロッコ産のアルガンノキの種子から採取されるアルガンオイルを使用した商品を開発している。池田氏は日本での事業展開のきっかけについて、「アジアはオイルを用いたスキンケアの需要が高く、本社はもともとアジア展開に興味があったようだ。中でも日本は美容へのオーガニックの需要も非常にあり注目度も高かった」と話す。本社代表との共通の友人を通して同社のアルガンオイルを知った池田氏は、商品の質の高さに好感を持ち、日本法人代表として活動することになったという。現在は日本だけでなく、アジア全域の窓口としてアジア展開についても一任されている。

日本では、セラピストがオイルトリートメントをする形式で、短時間でスパの効用を楽しむデイ・スパを東京と京都に展開している。池田氏は「他のアジアの国と同様に、日本ではマッサージやトリートメントの需要があるため、顧客にマッサージを通して商品の良さを体感してもらいたいと考えた」そう、マッサージで余ったオイルは自宅に持ち帰ってもらい、ホームケアを促すことで商品の価値についてより理解してもらえるようにしているという。

一方、米国ではサロンや商品を販売する直営店がなく、オンラインショップと卸売業を展開している。各国の顧客の需要や商品購入チャンネルの特徴に合わせた事業展開をすることが重要だという。



東京・虎ノ門ヒルズにあるスーラ・エヌワイシーのデイ・スパ（同社提供）

<米国製品を日本仕様に変えて販売>

米国本社で製造された商品を日本で販売しているが、さまざまな点を日本仕様に修正する必要があったという。日本の薬事法に合わせた表記に変えるほか、日本向け商品のパッケージにも工夫を凝らした。池田氏は「米国本社から輸入したボトルは日本の顧客からするとデザイン性が優れているとはいえなかった。米国では機能性が高く、手頃な商品が求められるが、日本の顧客は機能性とデザイン性の双方を重視する」とし、日本向け商品の一部についてはパッケージのデザインを日本で開発し、米国から輸入した内容物を充填（じゅうてん）しているという。

池田氏はまた、香りに対する嗜好（しこう）の違いを挙げ、米国の顧客が好む香水やオイル、スキンケア商品の香りは日本の顧客にとって「甘く重たい印象のものもある」と指摘、「日本で受け入れられる香りを開発するために本社と常にやり取りしている。日本から香りのアイデアを伝え、『トーキョー・ムーンライト』という商品を提案した」と話した。その「トーキョー・ムーンライト」は米国でも人気商品になったという。

<日米で共通して好まれるオーガニック化粧品>

日本と米国で好まれる香りやパッケージ、認可される成分は異なるが、共通していることも多い。化粧品の流行だ。池田氏は、「数年前から健康志向の顧客が増え、オーガニックを好む傾向がみられる。大手化粧品会社もオーガニック化粧品を売り出すようになった」と指摘した。

また、最近では男性にもスキンケアが浸透し始めているという。池田氏は「米国人男性だけでなく日本人男性も香りへの関心を高めており、特にボディケア化粧品は注目されている。また、女性は良質な商品を使用していたとしても新しい商品を試してみる傾向があるが、男性は気に入った商品を長く使う傾向がある」とし、男性客の獲得は固定客を増やす上で重要だとした。実際に、期間限定で東京新宿の伊勢丹メンズ館に展開したところ好評だったという。

<アジア全域への事業展開に意欲>

池田氏は今後の展望について、「日本ではトリートメントが主なサービスになってしまい、商品にまで興味を持ってもらうことが難しい。商品をより売り出すためにももともと商品ありきでスタートしたブランドの世界観や商品コンセプトをより一層アピールする卸売りを増やし、当社の名前が入った物販専用直営店をつくるなどの展開を強化できないか模索中」と話し、「今までは本社で開発した商品をそのまま販売したり、日本でも香りの考案に協力したり、一部パッケージの開発をしたりしていたが、世界での日本人のモノづくりへの信頼感を軸に、今後はアジアのみならず米国でも受け入れられるジャパンメードの商品開発も行ってゆければ」と、事業展開の意欲を語った。

そして、「アジア展開については、遠くない将来にアジアでも当社の商品を販売したいと思っている。中国や韓国、中東なども視野に入れている。アジアは比較的SPAへの関心が高いのでサロン事業、そして商品販売のどちらも検討している」と締めくくった。



日本法人代表の池田香氏(スーラ・エヌワイ  
シー提供)

通商弘報 9809025134815888

## 留学生向け低コスト海外送金が可能にーフィンテックを駆使したビジネスモデルをフライワイヤーCFOに聞くー（日本、米国）

2017年01月18日 誘致プロモーション課

米国のグローバル決済代行サービスのフライワイヤーは、東京に現地法人を設立した。最新鋭のフィンテック（金融技術）システムを駆使したグローバル決済代行サービスを提供し、留学生の本国からの「安心・簡単・低コスト」な海外送金を可能にする。同社の最高経営責任者（CEO）のマイク・マッサーロ氏に、ビジネスモデルや日本進出の背景、今後の事業展開について聞いた（2016年11月9日）。

<さまざまな通貨、決済手段に対応>

フライワイヤーは、2009年に教育機関向けに外国人留学生の学費決済サービスを提供する企業として米国マサチューセッツ州で創業した。現在は世界220ヵ国・地域の1,200校以上の教育機関において、70に及ぶ現地通貨での学費決済を行うまでに成長している。同社は米国本社に加え、英国、スペイン、中国に国際運営拠点を有しており、日本法人設立でアジア太平洋地域でのさらなる事業拡大を狙う。

マッサーロ氏は「留学生たちが本来の主目的である勉学に励めるよう環境づくりをサポートすること」がフライワイヤーの理念と語る。また、同社サービスの強みについて、「決済方法、カスタマーサポート、手数料」を強調する。

「グローバルに展開する一方、各国の決済方法・現地通貨に対応している点が当社の強みだ。グローバル決済サービスは数多くあるが、決済方法が限られているものも多い。まだ十分ではないが、現地の学生たちが手続きしやすいよう常に改善を続けている」と同氏は語る。また、「手数料の安さは当社の大きな強みだ。米国の学校へ4万ドル相当の学費を支払う場合、一般の銀行の送金サービスを利用すると、国によって異なるが3～6%の為替手数料に加え、銀行手数料の数十ドル程度が上乗せされる。一方、当社の決済サービスは、年間学費決済取扱額約70億ドル（2016年見込み）のスケールメリットと最新のIT技術を併用して、より低コストのサービスを実現している」と説明する。

同社の学費決済サービスは、ウェブサイトで振り込み先の学校を選び、入金額を入力して支払い元の国を指定すると、指定した国の通貨に換算された手数料込みの支払額が支払い方法とともに表示されるので、その金額を銀行に振り込む（またはクレジットカードで決済する）という簡単な仕組みだ。為替レートは市場最安値を用いているが、手続き後2時間以内にフライワイヤーより安いレートを見つけた顧客には、そのレートを適用して最安値を保証するサービスもしている。また、カスタマーサポートについて、マッサーロ氏は「24時間365日体制での電話、チャット対応はグローバルカンパニーである当社ならではのサービスだ」と話す。

留学生たちにとって魅力的なサービスであるとともに、学校側にとっても、学生たちの本国からの送金に関する事務処理コストなどの面倒を見る必要がなくなるというメリットがある。

<留学生が増加する日本を拠点にアジア展開>

日本進出の背景について、「日本への海外留学生は年々増加しており、当社にとって大変魅力的だ。今後1年間で世界400校と新規提携を計画する中で、日本の教育機関とは100校

の提携を目標にしている。日本は大変ユニークなマーケットであり、ここでのビジネス上の学びを今後のアジア展開に生かしたいと考えている」とマッサーロ氏は説明する。

日本政府は、「留学生 30 万人計画」を掲げ、2020 年までに外国人留学生を増やす計画だ。日本学生支援機構によると、日本への海外留学生数は、計画を策定した 2008 年の約 12 万 3,000 人から、2015 年には 20 万 8,000 人に増加し、今後も成長が見込まれる。日本はフライワイヤーとして見逃せないマーケットだ。

日本市場について、マッサーロ氏は「日本はビジネス先進国であり、日本のビジネスに強い関心を持つ人たちは多い。その人たちは、大学などの高等教育機関で一生懸命勉強し、そのまま日本企業に就職したり、母国に戻って活躍したいと考えている。一方、アニメや音楽など日本のカルチャーに興味を抱く人たちも数多く存在する。コスプレの大会に参加する、アニメーションの作り方を勉強するなど、日本滞在中に勉強以外のことへのチャレンジを重視している。日本がユニークである理由は、多様な留学生たちが集まっている点で、こうした国はなかなかない。日本での成功体験をモデルにして、多様化が進むアジア展開につなげていきたい」との見解を示した。

日本での当面の目標は、「知名度の向上と提携先の拡大」とマッサーロ氏は語る。世界的に事業を展開するフライワイヤーだが、日本での知名度はそれほど高くないのが実情という。「当社サービスの可能性について、大学の展示会や、教育関連の協会に参加するなど、PR 活動を積極的に展開していきたい」と同氏は意気込む。

また、現在の日本での主なターゲットは日本語学校だが、今後は大学、専門学校などにも顧客を増やしていく。「教育機関の種類が豊富であることも、日本が他国と違う点だ」という。

フライワイヤーは日本で本格的に活動を始めてから約 1 年で、既に約 50 校と提携を結んでいる。今後、知名度の向上は必須だが、日本における同社のサービスへの需要の高さがうかがえる。

#### <日本法人設立時にジェトロが支援>

フライワイヤー日本法人の設立に際し、ジェトロ対日投資・ビジネスサポートセンター (IBSC) は、オフィスの提供、マーケット情報の提供、サービスプロバイダーの紹介、ビジネスマッチングなどの支援を行った。マッサーロ氏は、ジェトロの支援に対し、「われわれのビジネスは画期的である分、法人設立には日本政府をはじめ関係各機関に十分な説明が必要だった。ジェトロは、われわれのビジネスをよく理解し、積極的にサポートをしてくれた。おかげで各手続きをスムーズに行うことができた」と感謝している。今後、新規ビジネスを進める際にも良きパートナーとして協力していただきたい」と述べた。





フライワイヤーCEOのマッサーロ氏(右から2人目)(ジェトロ撮影)

通商弘報 d3db5d18391a87a8

## 米国オンライン監査確認システムが日本進出—コンファメーション・ドットコム・ジャパン 代表取締役に関く—（米国）

2017年01月23日 ニューヨーク事務所

オンライン監査確認システムを提供する大手企業コンファメーション・ドットコム（本社：テネシー州ブレントウッド）は、7月に日本法人コンファメーション・ドットコム・ジャパンを設立し、本格的に日本展開を開始した。日本法人の代表取締役に就任したマシュー・グレース氏に、高まるオンライン監査確認の需要と日本進出の狙いなどについて聞いた（2016年9月9日）。

<セキュリティ保護された独自の電子システム>

コンファメーション・ドットコム（Confirmation.com）は、監査人は世界中の企業、金融機関、法律事務所に監査確認要求を送信し、財務諸表監査の一環として債権、現金、借金および係属中の訴訟を検証することができるシステムを提供している。監査確認とは、財務諸表監査を実施する際に監査人が行う監査手続きだ。監査クライアントのアカウント残高を、それらのアカウントを保持する第三者と照合するために使用される。同社システムでは、監査確認に必要なデータを1つのデータベースに格納することで手続き全体を統制し、データ送信中の顧客情報の漏えいを防ぐことができるという。そして、このシステムを利用することで、従来の書類ベースに比べ、時間や手間をかけずに監査確認できるとしている。

同社は2000年に公認会計士のブライアン・フォックス氏によって設立され、現在約140カ国の銀行、会計事務所、企業、法律事務所が同社のプラットフォームを使用している。グレース氏は「業務の透明化がますます求められているので、効率的な監査確認の需要は日本でも高まっていくだろう」と語った。また、「電子化することで会計監査がいかに効率的になるかを伝えるとともに、セキュリティ面も充実していることを伝えたい。効果的な運用管理とセキュリティ管理に関する当社のコミットメントを示すため、6ヵ月ごとに3つのサービス組織統制（SOC）試験を受け、ISO27001認証を取得した。これらは、ユーザーのデータの機密性、システムのセキュリティ、可用性、処理の完全性を保護するために実装するコントロールについての保証を提供する」と、徹底的なセキュリティ対策を行っていることを強調した。

<世界に広がる監査確認システムの需要>

コンファメーション・ドットコムは、テネシー州ブレントウッドを拠点としており、米国での事業拡大後、海外に進出した。ロンドンにEMEA事務所、そしてキプロスにも事務所が加わった。2016年には、インドのムンバイとカナダのトロントにオフィスを開設し、さらに南アフリカ共和国のヨハネスブルク、オーストラリアのメルボルン、カリブ海のオランダ領で合弁事業を展開している。そして2016年7月には日本事業を本格展開している。日本法人の設立についてグレース氏は、「多くの日本の金融機関は当社のプラットフォームを初期段階で利用しているのみだが、海外支社が利用している事例はかなり多い」と指摘した。

グレース氏は、海外事業については、進出した国・地域の言語だけでなく、商品の細部まで現地化する必要があると言い、「当社のシステムは、現時点では日本で唯一のサービスとなる。既に当社のサービスは、多くの日本の企業、金融機関、法律事務所などによって奨励されており、また、日本の会計事務所の日常業務にシームレスに統合されている」と強調した。日本への事業展開は大手会計事務所からの依頼がきっかけだが、日本国内、特に金融機関でオンライン監査確認への認知度の向上を感じているという。「当社の製品は日本でも普



及すると考え、日本の金融機関、外資系企業の日本支店、日本監査法人（CPA）に対して日本語でリアルタイムにサポート提供する事務所を東京に開設した。日本の金融機関は、第三者のアプリケーションを自分のクライアントに導入することを好まない傾向があるが、それでも潜在的なユーザーが、監査プロセスにおいて当社のプラットフォームの効率性と安全性を見いだしていくと感じている」と日本市場参入への期待を語った。

<日本では大手銀行にアプローチ>

同社のシステムは、米国や欧州では一般的に利用されており、日本でも浸透を目指して、大手銀行、会計事務所、法律事務所などをユーザーとして迎え入れたいとしている。グレース氏は「海外企業での知名度は高いので、そうした企業の日本支社は当社のサービスを使うだろう」とした上で、「日本の大手銀行に対しては、存在感を示すことが重要だと思っている。現時点では当社サービスに対してニーズがなかったとしても、当社のプラットフォームが監査確認プロセスに効率性と透明性をもたらし、企業が最終的にシステム導入を実施することを期待している」と語った。

通商弘報 3565e871fa961b69

## II. アジア企業の米国展開事例

### 米イングラム、中国海航集団による買収に合意―(米国、中国)

2016年04月04日 ニューヨーク事務所

米イングラム・マイクロ（以下、イングラム）は2月17日、中国複合企業海航集団傘下の天津天海投資発展に総額約60億ドルで買収に応じることで合意した、と発表した。取引完了後、イングラムは天津天海の子会社として事業を続け、海航集団の傘下企業となる。海航集団はイングラムの買収により、特に新興国事業の取り込みとサービスの高度化を図る。

<買収額は株価に約4割のプレミアム>

イングラムは、コンピュータや携帯情報端末、ネットワーク機器、ソフトウェアなどのIT製品の流通と、サプライチェーン、ロジスティクスサービスなどを手掛ける。2015年度（2016年1月2日締め）の52週間売上高は430億2,585万ドルで、同社によると、売上高ベースでこれら分野の世界最大手だという。北米、欧州、アジア大洋州、中南米などの38カ国で事業を展開し、世界各地に計122の物流センターを持つ。

同社を買収する海航集団傘下の天津天海は、ロジスティクスやサプライチェーン分野への投資と管理、ロジスティクス業界向け金融サービスを主に手掛け、上海証券取引所に上場している。

イングラムの発表によると、天津天海による買収額は1株当たり38.90ドルで、これはイングラムの2月16日までの30日間の平均株価（終値）に約39%のプレミアムを乗せたものだという。

取引完了後、イングラムは天津天海の子会社として事業を続け、海航集団の傘下企業となる。現在の経営陣は続投し、本社もこれまでどおりカリフォルニア州アーバインに置かれる。ニューヨーク証券取引所に上場しているが、取引完了後は上場廃止となる見通しだ。

<新興国事業の取り込みやサービスの高度化が狙い>

海航集団の譚向東（アダム・タン）会長兼最高経営責任者（CEO）は「イングラムは売上高ベースで海航集団最大の企業となり、グループの国際化に寄与することになる。イングラムと協力し、海航集団は成長率と利益率の高い新興国における商機にアクセスできるようになる」と買収の狙いを説明した。また、「イングラムが加わることで、グループのロジスティクス部門は単なるロジスティクス事業者からサプライチェーン事業者へと変革を遂げ、効率改善と同時にワンストップサービスの提供が可能になる」と述べた。

1993年設立の海航集団は、航空・旅行事業、不動産、金融、物流などを柱とした複合企業で、造船や海運、低温物流、商品取引、第三者支払い、物流ファイナンス、物流サービスなどを傘下企業で手掛けている。イングラムによると、海航集団はグループ全体の資産評価額が900億ドルを超え、2015年の収益は290億ドル、従業員数は世界で約18万人に上るといふ。「フォーチュン」誌が選ぶ2015年の世界トップ企業500社「グローバル500」にも選出（464位）されている。

海航集団は企業買収によって積極的な国際化を進めており、2015年7月には世界最大の空港荷役事業者のスイスポート・インターナショナルを27億スイス・フラン（約3,159億

円、1 スイス・フラン＝約 117 円) で買収することで合意、同年 9 月には子会社経由でアイルランドの航空機リース会社、アボロン・ホールディングスを買収すると発表している。海航集団によると、2016 年 1 月末時点（イングラム買収発表前）で 34 の対外 M&A 案件に総額 110 億ドルを投資していたという。

<米外国投資委の審査が終了しなければ解約金も>

両社はそれぞれの株主の承認や規制当局の認可などを経て、2016 年下半期の取引完了を見込んでいる。規制当局の承認には、米外国投資委員会（CFIUS、注）の審査も含まれる。これに対して、イングラムのインベスター・リレーションズ担当のトップを務めるデーモン・ライト氏は「当局の規制が（買収に向けた）高い障壁となるとはみていない」と述べている（「ウォールストリート・ジャーナル」紙 3 月 4 日）。ロイターは 2 月 18 日付の記事で、「イングラムはディストリビューターであり、取り扱い製品のほとんどは高度な安全性を求める顧客向けではない」という調査会社アナリストのコメントを紹介し、国家安全保障の観点からは、買収完了に懸念はない、との見方を示している。

他方、イングラムが米証券取引委員会（SEC）に提出した合意文書によると、今回の取引について、規制当局の認可を取得できない場合、または CFIUS の審査が両社合意の期日までに終了しない場合などは、天津天海がイングラムに 4 億ドルの解約金を支払うことに合意している。

（注）外国主体による国内資本の買収案件について、国家安全保障上、問題がないかを審査する省庁横断の組織。

通商弘報 1c03058254036aba

## 完美環球娯楽、ユニバーサルの映画製作へ出資－（米国、中国）

2016年04月11日 ニューヨーク事務所

米映画大手ユニバーサル・ピクチャーズは2月17日、中国の完美環球娯楽（英語名：Perfect World Pictures）が映画製作に出資することで合意したと発表した。契約期間は5年で、ユニバーサルが製作する映画50本が対象となる。近年、中国企業による米映画会社への投資が続いている。

<今後5年間で映画50本に2億5,000万ドル>

ユニバーサルの発表によると、完美環球娯楽が向こう5年間、ユニバーサルが製作する映画50本に出資することで合意した。中国の民間娯楽企業が米国の大手映画会社と直接提携するのは初めてで、中国企業が複数年にわたり米大手映画会社の映画製作に出資するのも初めてだという。出資対象の映画は今後発表される見通しだ。

完美環球娯楽の出資額など合意の詳細は非公開だが、「ウォールストリート・ジャーナル」紙（2月17日）は、ユニバーサルが今後5年間に手掛ける大半の映画について、完美環球娯楽が製作費の25%を負担すると報じている。完美環球娯楽は2億5,000万ドルを投資する。今回の合意は米映画業界で「スレートディール（slate deal）」と呼ばれる資金調達のための契約の一種だ。映画製作費の一部を第三者が負担するスレートディールは、興行成績の予測が難しい映画製作のリスクを軽減し、業績を安定させるためにハリウッドの映画業界で一般的に行われている。完美環球娯楽はユニバーサルとの提携を受けてロサンゼルスに従業員を置き、世界市場向けの英語の作品に投資するという。

ユニバーサルは、メディアおよび娯楽大手NBCユニバーサルの一部であるユニバーサル・スタジオの事業部門だ。NBCユニバーサルは、米ケーブルテレビおよび情報通信大手コムキャストの子会社となっている。

<映画事業の強化と国際展開>

完美環球娯楽は映画やテレビ番組の制作と配給、マーケティングなどを主業とする娯楽大手で、芸能事務所も経営する。中国での海外映画の共同配給やマーケティングも手掛けており、ユニバーサルが配給した2013年の「ラッシュ／プライドと友情（原題：Rush）」など数本を扱ったことがある。

完美環球娯楽は中国オンライン・モバイルゲーム大手の完美世界（Perfect World）の一部として2008年に設立され、2011年に別会社となった。2014年末に深セン証券取引所に上場しており、同社によると、2015年4月時点の時価総額は140億元（約2,380億円、1元＝約17円）を超えたという。なお、完美環球娯楽は現在、完美世界との合併手続きを進めている。

完美環球娯楽の池宇峰会長はユニバーサルへの出資について、「映画事業の強化と国際市場への展開は当社にとって重要な取り組みだ。ユニバーサルとの提携は、映画製作に限らず、両社事業のシナジーを生かし戦略的価値を最大化する機会でもある」と期待を寄せる。「ロサンゼルス・タイムズ」紙（2月17日）は、完美世界のビデオゲームを基にユニバーサルが映画を作る可能性もあるという、複数のアナリストの見方を紹介している。

<ハリウッド企業との提携を模索>

近年、中国企業による米映画業界への出資や買収が続いている（表参照）。直近では2016年1月、不動産大手の大連万達集団が、米映画製作会社レジェンダリー・エンターテインメントを35億ドルで買収すると発表した（[2016年4月8日記事参照](#)）。

「ウォールストリート・ジャーナル」紙によると、中国の2015年の映画興行収入は前年比49%増の67億8,000万ドルに達し、数年以内に米国を抜いて世界最大の映画市場になるとみられている。中国企業の市場シェア拡大は中国政府の優先課題でもあるが、中国企業の多くはそのための経験に乏しく、ハリウッド企業との提携を模索しているという。

中国企業による米映画業界への主な投資案件

中国企業	米国企業	投資形態(発表時期)
復星国際	スタジオ8	2億ドル出資(2014年9月)
湖南電広伝媒	ライオンズ・ゲート・エンターテインメント	スレートディール:契約期間は3年間、出資規模は最大3億7,500万ドル(2015年3月)
華誼兄弟	STXエンターテインメント	スレートディール:契約期間は2017年までの3年間。2016年までに毎年12~15本の映画を製作。出資額は非公開(2015年4月)
華人文化産業投資基金	ワーナー・ブラザーズ	中国および世界市場向け映画製作と配給の合弁会社を香港で設立(2015年9月)
博納影業集団	20世紀フォックスの資金調達会社(TSGエンターテインメント・ファイナンス)	スレートディール:アクション映画6本に2億3,500万ドルを出資(2015年11月)
大連万達集団	レジェンダリー・エンターテインメント	35億ドルで買収(2016年1月)

(出所)米国報道および企業発表を基に作成

通商弘報 88834d2460fecad3

## モバイルゲームの藍港互動が米子会社設立し R&D 強化ー（中国、米国）

2016 年 04 月 13 日 ニューヨーク事務所

モバイルゲーム開発の中国・藍港互動集團（Linekong Interactive Group）は 2 月 1 日、シリコンバレーに設立した米国子会社に 2,000 万ドルを投資したと発表した。3 月 8 日には、モバイルゲームの開発でフォックス・デジタル・エンターテインメントとの提携を発表している。同社は事業の国際展開の一環として、米国における研究開発（R&D）を強化する。

<米国で世界で通用するゲームを開発へ>

藍港互動の発表によると、同社はシリコンバレー中心部のサンマテオ郡バーリンガム市に設立した子会社のラインコン US（Linekong US）に 2,000 万ドルを投資し、モバイルゲーム事業を強化する。米子会社では、世界市場を対象としたコンテンツ開発に取り組むほか、欧州と北米の開発者との提携関係の構築などを行う計画だ。

米技術誌「ベンチャー・ビート」（2 月 1 日）によると、ラインコン US は既に 25 人を雇用しているが、世界市場で通用するゲームの開発者を引き続き募集している。同社には、ポップキャップ・ゲームズ、ワーナー・ブラザーズ、ディズニー、ジンガ、ルーカスアーツ、ドリームワークス、エレクトロニック・アーツなど米大手エンターテインメント会社でゲーム開発の経験を積んだ人材が参画している。

同社はまた、パートナー会社との協力を促進する。3 月 8 日には、21 世紀フォックスの子会社であるフォックス・デジタル・エンターテインメントと、モバイルゲームの開発と流通において提携することを発表している。

ラインコン US ゼネラルマネジャーのロイ・リウ氏は前述の記事で、米国でゲームを開発することについて、「西洋のゲームが世界的に通用する可能性は大きく、それはまさに西洋の映画が欧米でもアジアでも成功するようなものだ」と語っている。ラインコン US は、2016 年前半に同社として初のモバイルゲーム製品をリリースする予定だ。

<国際化戦略の一環、海外が総売上高の 1 割強>

藍港互動の王峰・最高経営責任者（CEO）は米子会社への投資について、「国際化は当社の主要戦略の 1 つであり続けてきた。米国での子会社設立はその重要な一部だ」と述べ、世界市場での「トップレベルの地位」を築くために、米子会社が持つ R&D の優位性を活用していくことを強調した。

藍港互動は 2014 年に香港と韓国に子会社を設立し、国際化戦略を本格化させた。同年、韓国において同社モバイルゲーム「蒼穹之劍（Sword of Heaven）」の韓国版サービスの提供を開始している。

2016 年 3 月末時点で、同社のゲームは中国本土を除く 47 の国・地域で流通している。同社の 2015 年の海外売上高は、5,950 万元（約 10 億 1,150 万円、1 元＝約 17 円）で、総売上高の 1 割強を占めた。

同社は、2015 年 6 月時点で計 19 のゲームを商業化しており、そのうち 11 が自社開発で、残り 8 つは他社からライセンス取得したものだ。藍港互動によると、同社は 2014 年に中国モバイルゲーム開発企業 10 位に選ばれている。

藍港互動は、2014年12月30日に香港証券取引所の新興企業向け市場 GEM (Growth Enterprise Market) に上場した。同社の新規株式公開 (IPO) 時の資料によると、2007年の創業時にはオンラインゲームの開発を手掛けていたが、2012年後半からはモバイルゲームに注力している。2012年の売上高に占めるモバイルゲームの比率は0.1%に満たなかったが、2014年は88.1%に、さらに2015年には93.2%に達するまでに高まっている。

通商弘報 05563d5ad318a29d



## シンガポールの配車アプリ大手がシアトルに技術センター（シンガポール、米国）

2016年04月14日 ニューヨーク事務所

シンガポールに本社を置く配車アプリ大手のGrabTaxiは1月14日、ワシントン州シアトル市に技術センターを開設すると発表した。東南アジア6カ国でサービスを展開する同社は、米国で優秀な人材を集め、同社の事業に関連したクラウドコンピューティングやビッグデータ関係の開発に取り組む。米配車アプリ大手のウーバー・テクノロジーズとリフトも2015年に、シアトル市に技術拠点を開設している。

＜米国で優秀な人材を確保＞

2012年に設立されたGrabTaxi（注）は、シンガポール、マレーシア、タイ、フィリピン、インドネシア、ベトナムの6カ国29都市（2016年3月26日時点）で、アプリによる配車サービスを展開している。タイ、フィリピン、インドネシア、ベトナムでは、オートバイの配車サービスと、車またはオートバイによる荷物宅配サービスも提供する。2015年11月には、シンガポールで通勤用相乗りサービスを開始した。東南アジアのタクシー配車市場において95%のシェアを誇り、一般運転手による配車市場でも50%以上を占める。6カ国全体で、1日の配車予約数は150万件に上る。

シアトル市の技術センターは、同社にとって初の米国拠点となる。米マイクロソフトで23年のキャリアを持つ技術者のラーマン・ナラヤナン氏が技術顧問に就任し、米国での人材獲得に当たる。GrabTaxi創設者のアンソニー・タン最高経営責任者（CEO）は「シアトル技術センターによって、米国で優秀な人材を集め、当社の世界的な人材ネットワークを広げたい。東南アジアでオンデマンド型社会の構築を続けるに当たり、革新的アイデアと人材を世界中から集めることは重要だ」と語った。

シアトル技術センターは、シンガポールと中国・北京市にある同社研究開発センターを補完するものだ。GrabTaxiは2015年4月、技術者ら200人規模の研究開発センターをシンガポールに開設し、米アマゾン出身のアルル・クマラベル氏を技術担当副社長に迎えた。GrabTaxiは今後数年間で技術開発に1億ドルを投資する計画で、世界中から人材を獲得することを重要な投資と位置付けている。シアトル技術センターは開設発表時点で数人を雇用しており、今後1年かけて体制を整える計画だ。

ナラヤナン氏は「GrabTaxiは高度な技術基盤を既に持っているが、クラウドコンピューティング、ストレージ、ビッグデータ管理、予測分析、そして機械学習分野のさらなる開発を支えるチームの構築に取り組みたい」と抱負を語った。同氏は、申請中のものを含めて35件の特許を保有しており、マイクロソフトではオペレーティングシステムや生産性アプリケーション、開発者用プラットフォーム、モビリティ、クラウドサービス、ゲーム、分散型システムに至る多岐にわたる技術開発に携わった。2013年に退社した後は、新興企業や技術開発ベンチャーの顧問を務めていた。

＜サービス支えるデータ処理技術を開発＞

「シアトル・タイムズ」紙（1月13日）によると、GrabTaxiのシアトル技術センターはシアトル市のダウンタウンに床面積3,000平方フィート（約280平方メートル）のオフィスを確保しており、2016年6月までに技術者12人を雇用する計画だ。なお、ナラヤナン氏は「米国での配車アプリサービス事業について発表したわけではない。現時点では、単に技術拠点到すぎない」と話している。



2015年12月にGrabタクシーは、同業大手の米リフトと中国ディディ・クアイディが2015年9月に発表した提携 ([2015年11月17日記事参照](#)) に、インドの同業オラとともに加わることを発表した。米国を訪れたGrabタクシーのユーザーは、同社アプリを使ってリフトの配車が可能となる。4社は、相互乗り入れサービスを開始する計画となっており、4月13日時点でリフトとディディ・クアイディとの間でサービスが既に開始している。

シアトルの技術センターは、サービスの基となるデータ処理などを行うバックエンド技術開発を中心に従事し、顧客向けの技術開発は顧客に近い東南アジアで続けるという。ナラヤナン氏は「シアトル周辺にはクラウドコンピューティング基盤を築いた最大手2社があり、当社はそうした技術分野で経験あるソフトウェアエンジニアを求めている」と述べている。

米配車アプリ最大手ウーバーは2015年3月にシアトル市内に技術拠点を開設した。リフトも同年9月にシアトル市に技術拠点を設けている。シアトル市にはGoogleやTwitter、Facebookなども技術拠点を有しており、ウーバーとリフトのオフィス開設はこの地域の熟練ソフトウェアエンジニアの獲得を目指した動きといえる。

Grabタクシーに対しては、ソフトバンクが2014年12月に2億5,000万ドルを出資している。2015年8月、Grabタクシーは3億5,000ドルを超える資金調達を発表しており、新たに米投資会社のコーチュ・マネジメント、中国政府系ファンドの中国投資、ディディ・クアイディが出資者に加わった。Grabタクシーによると、同社はこれまでに約7億ドルを調達したが、出資内訳や株式保有率などは非公開としている。

(注) 同社は2016年1月28日にブランド名を「Grab (Grab)」で統一すると発表しているが、本稿ではシアトル拠点設立発表時点の「Grabタクシー」で統一した。

通商弘報 311e1b6041e10155

## 中国のファラデー・フューチャー、ラスベガス近郊に工場建設—テスラに続き EV 市場へ参入— (米国)

2016 年 05 月 10 日 ロサンゼルス事務所

2014 年にロサンゼルスで起業した電気自動車 (EV) メーカーのファラデー・フューチャーは、10 億ドルを投資し、ネバダ州ラスベガス近郊に新工場を建設する。4 月 13 日の着工セレモニーには、ネバダ州のブライアン・サンドバル州知事 (共和党) と北ラスベガス市のジョン・リー市長が出席した。テスラモーターズに続いて、中国資本の新たな EV メーカーが米国市場に加わることになる。

<副社長にテスラのエンジニア迎える>

中国のインターネット会社レコ (LeEco) の最高経営責任者 (CEO) ジア・ユエティン氏の出資を受ける中国 EV メーカーのファラデー・フューチャーは、製造拠点をネバダ州北ラスベガス市に設立する。同社の本拠地はカリフォルニア州トーランス近郊のガーデナで、日産自動車の旧オフィスにある。研究開発担当の副社長にはテスラモーターズでモデル S とモデル X の開発に関わったエンジニアを迎え、車体デザインの担当には BMW のデザイナーを起用するなど、経験のある技術者を活用する。ファラデー・フューチャーの自動車は当地メディアの間で「ハイパーカー」と呼ばれ、テスラモーターズのような斬新でスタイリッシュなスポーツカーとして注目を浴びている。テスラモーターズは 2008 年に販売を開始し、2015 年の販売台数は 5 万台を超える。

ファラデー・フューチャーの新工場は、ラスベガスから車で北に 20 分ほどの距離に位置するアペックス工業団地の敷地内に設立される。360 ヘクタールの大型新施設を 2018 年に完成させる予定だ。同社は現在約 700 人の従業員を有するが、新工場の設立により 4,500 人まで雇用を拡大する。10 億ドルもの大型投資案件ということもあり、ネバダ州経済開発局は 2 億ドルの補助金を付与することを決定している。

<自動運転車の技術発展に高まる期待>

ファラデー・フューチャーは、2016 年 1 月にラスベガスで開催されたコンシューマー・エレクトロニクス・ショー (CES) で同社の EV コンセプトカーの「FFZERO1」を発表した。FFZERO1 は、EV にもかかわらず最高時速が 320 キロを超え、スマートフォンとの連携や映像による直感的なナビゲーションなど最先端技術を備えたモデルとなっている。

2 月 17 日には、ロサンゼルス郡経済開発局 (LAEDC) 主催のイベントで、先進運転支援システム (ADAS) および自動運転技術担当役員のホン・ベイ氏がレーダーやセンサー機能を搭載した自動運転技術の発展動向についてビデオデモを用いた講演を行った。車社会のロサンゼルスでは「車に乗っている時間が長い」「駐車スペースが狭い」といった問題を克服するための自動運転技術への期待は大きく、同氏の講演に注目が集まった。IoT (モノのインターネット) は、コンピュータやタブレット、スマートフォンといったハードウェアを通じて発展してきたが、近年では自動車分野での応用に人々の関心が高くなっている。



自動運転技術を紹介するホン・ベイ氏  
(LAEDC提供)

通商弘報 f79d741460166b1c

## 中国の楽视网、米テレビ製造大手ビジオを買収ー（中国、米国）

2016年09月07日 ニューヨーク事務所

中国インターネット動画配信大手の楽视网信息技术（LeEco）は7月26日、米テレビ製造大手のビジオ（VIZIO）を20億ドルで買収すると発表した。この買収により、楽视网信息技术は本格的に北米テレビ市場に参入し、同社の動画コンテンツを含む複合サービスのグローバル展開を加速する狙いだ。

### <動画コンテンツからEVまで幅広く事業展開>

中国インターネット動画配信大手の楽视网信息技术と米テレビ製造大手のビジオの発表（7月26日）によると、楽视网信息技术はビジオのハードウェアおよびソフトウェア事業を完全子会社として運営するが、視聴データ分析事業は買収せず、別会社として切り離す。ビジオのウィリアム・ワン最高経営責任者（CEO）は退任し、視聴データ分析事業を手掛ける新会社インスケープの会長兼CEOに就任、ビジネスの拡大に注力する。ワン氏以外のビジオの経営陣は留任し、製品はビジオのブランド名で引き続き販売される。

楽视网信息技术は2004年に設立され、スポーツや映画、エンターテインメントなどの動画コンテンツの配信サービスを展開、2010年に深セン証券取引所に上場している。同社によると、2015年に有料会員数は2,000万人を突破し、2015年の売上高は130億元（約1,950億円、1元=約15円）を超えたという。

また、インターネットとクラウドを利用した各種サービスを展開し、テレビなどの電気製品を販売している。2013年に発売したテレビを300万台販売し、2015年に発売したスマートフォンは、既に500万台を出荷している。また北京モーターショー2016では、自動運転式の電気自動車（EV）のコンセプトモデルを発表するなど事業領域は広い。2016年4月には、カリフォルニア州シリコンバレーに北米初の研究開発拠点を開設し、800人を採用する方針を明らかにした。

### <米国内での存在感を高め世界展開を加速>

楽视网信息技术は2016年の目標として、有料会員数5,000万人、グループの年間売上高100億ドル規模を目指すことを明らかにした。同社がグローバル展開の第1弾として位置付けているのが、米国、インド、欧州など主要市場でのテレビ、スマートフォン事業の確立だ。

今回のビジオの買収は、この目標を実現する上で大きな一歩となると期待されている。ビジオは2002年にカリフォルニア州アーバインで設立。米国市場のスマートテレビ部門では、韓国サムスン電子に次ぐ販売台数シェア（NPDグループ「Leading Smart Television Makers 2014」調べ）を誇る。自社工場を持たずに生産を委託し、低価格・高品質でデザイン性の高い製品を武器に市場シェアを伸ばしてきた。

今回の買収について楽视网信息技术の創業者兼CEOの賈躍亭氏は、「ビジオの買収は、グローバル戦略および北米市場で楽视网信息技术の存在感を確立する上で重要なステップとなる」と述べた。

### <オーディオ・ビデオ機器の米市場は拡大の見込み>

米国のテレビを含むオーディオ・ビデオ機器市場は約95%が輸入品で、人件費の安い国・地域で生産されたものを輸入・販売する構造となっている。また、従来のオーディオ・

ビデオ機器と同様の機能を持つパソコン、タブレット端末などの普及により代替品との競争が激化している。

米調査会社 IBIS ワールドによると、オーディオ・ビデオ機器市場は1人当たり可処分所得や住宅着工件数と連動するとされる。今後5年間で米国の1人当たり可処分所得は年平均2.5%、住宅着工件数は年平均4.8%の伸びが予測されており、オーディオ・ビデオ機器の消費も増加が見込まれている。

通商弘報 3478610ace89082f

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約1分）にご協力ください。

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20160153>

2017年3月作成

---

作成者 日本貿易振興機構（ジェトロ）  
ニューヨーク事務所  
ロサンゼルス事務所

<問い合わせ先>  
〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32  
Tel. 03-3582-5545  
(海外調査部 米州課)

---

禁無断転載