

ブラジル・サンパウロにおける
スタートアップ・エコシステム調査

2018年11月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

サンパウロ事務所

目次

1. サンパウロを中心としたブラジルのスタートアップ・エコシステムの概要	1
2. ブラジルのエコシステムにおける主要なステークホルダー	5
(1) ブラジル連邦政府、自治体、政府関連機関	5
(2) 大学、研究機関	12
(3) 民間企業のスタートアップ支援関連サービス	14
(4) 海外政府系機関	17
3. ブラジルにおける IT 分野の産業集積地	19
4. ブラジルにおけるスタートアップ企業の産業集積地	21
5. ブラジルにおけるスタートアップ企業の現状	23
(1) ブスカペ・カンパニー(Buscapé Company)	23
(2) ノビノビ(99)	24
(3) ヌーバンク(Nubank)	25
(4) パグ・セグーロ(PagSeguro)	25
(5) シースペー・インヴェスチメントス(XP investimentos)	26
(6) アルコ・エドゥカサオン(Arco Educação)	27
(7) コンタアズウ(ContaAzul)	27
(8) ストーン(Stone)	28
(9) アイフージ(ifood)	29
(10) 注目の農業系スタートアップ	30
6. ブラジルにおけるアクセラレータの現状	31
(1) エース(ACE)	31
(2) ワイラ・ブラジル(Wayra Brasil)	32
(3) リーガ・ベンチャーズ(Liga Ventures)	32
(4) スタートアップ・ファーム(Startup Farm)	33
(5) ワウ・アクセラドローラ・ヂ・スタートアップス(Wow Aceleradora de Startups)	33
(6) 全国のアクセラレーター一覧	34
7. サンパウロのインキュベーションセンター、コワーキングスペース、シェアリングオフィスの	

現状	35
(1) 企業によるエコシステム支援としてのコワーキングスペース	35
(2) コワーキングスペース・シェアリングオフィス自体を本業とする企業	38
8. ブラジルにおけるベンチャー・キャピタルの現状	40
(1) モナシーズ(Monashees)	40
(2) カゼッキ・ベンチャーズ(Kaszek Ventures)	40
(3) ヘッジポイント・イーベンチャーズ(Redpoint eventures)	41
(4) アステラ・インベスチメントス(Astella Investimentos)	41
(5) インベスト・テック(Invest Tech)	41
(6) ペルフォルマ・インベスチメントス(Performa Investimentos)	42
(7) ブラジル・ベンチャー・キャピタル(Brazil Venture Capital)	42
(8) その他のベンチャー・キャピタル	43
9. ブラジルにおける外資系ベンチャー企業・スタートアップ企業の成功事例	45
(1) ブラジルを主要マーケットとして起業するスタートアップ	45
(2) アメリカの IT 関連企業の進出状況	46
(3) 日本企業によるブラジルの IT 関連企業への出資状況	48
10. サンパウロにおける主なスタートアップ向けイベント情報、情報媒体	50
(1) スタートセ(StartSe)の主催イベント	50
(2) エヒ・デ・サミット(RD Summit)	50
(3) ケース(CASE)	51
(4) ABVCAP の主催イベント	51
(5) テックスターズ・ブラジル・サミット(Techstars Brasil Summit)	51
(6) ブラジル・ジャパン・スタートアップ・フォーラム(Brazil Japan Startup Forum)	52
(7) チャイナ・デイ(China day)	52
(8) スーパーロジカ・エクスペリエンス(Superlógica Xperience)	53
(9) 各アクセラレータの開催イベント、ホームページ、ニュースレター	53
11. ブラジルのエコシステムの日本企業に対するインプリケーション	54

1. サンパウロを中心としたブラジルのスタートアップ・エコシステムの概要

ブラジルは 2017 年 GDP 規模で世界 8 位(世銀、2018 年 4 月時点見直し、ドルベース名目額)ながら、2017 年の日本からの輸出額で 27 位、輸入額で 21 位(JETRO 調べ)であり、国の経済規模に対して日本との貿易額が相対的に低い。しかし、コンサルティング会社、PwC によると、世界の GDP ランキングでブラジルは 2030 年に 6 位、2050 年には 5 位になると予測されている¹。同予測では 2050 年には日本は GDP で世界 7 位とされているので、日本よりも経済的に大きくなるポテンシャルを持っている数少ない国の一つである。

スタートアップの分野では、近年大きな成功を遂げる企業がブラジルから出始めている。2017 年にシースペー・インヴェストメントス(XP Investimentos)がイタウ銀行の出資を受けたのを皮切りに、2018 年にはパグ・セグーロ(PagSeguro)、アルコ・エドゥカソン(Arco Educação)、ストーン(Stone)が米国に上場、中国の滴滴出行がノビノビ(99)を買収、ヌーバンク(Nubank)やアイフージ(ifood)が複数のファンドから出資を受け、計 7 社が時価総額 10 億ドルを超えた。この背景を理解するには A：魅力的なマーケット、B：IT でのサービス民主化、C：リープフロッグという 3 つの観点からブラジル市場を見る必要がある。

A：魅力的なマーケット

ブラジルはスタートアップのサービス提供先として巨大なマーケットを擁する。冒頭に述べた世銀統計でみると人口は 2 億人を超え世界 5 位、GDP ではフランスとイタリアの間に位置する。また、国連人口統計によればブラジル人の平均年齢は 31 歳と若く、今後の人口増も期待できる。さらに、1 人当たり GDP はまだ 1 万ドル弱で成長が期待できる。インターネットの普及率も 70%弱と高く、インターネットユーザー数は世界 4 位の 1.4 億人(インターネットライブスタツ調べ)。ピューリサーチセンターの調査²によるとスマートフォンの普及率も日本と同水準である。オンラインショッピングについてはまだ普及の途中にあり、スタティスタの調べでは BtoC の購入額で世界 9 位³。今後の成長が見込まれる。

B：IT でのサービス民主化

上述のとおり魅力的な市場環境に、国内外から次々と IT 関連企業が参入しているが、テクノロジーにより様々なサービスを享受するようになったのは低中所得層を含む一般市民や中小企業、個人経営者である。

テクノロジーが普及する前はサービス提供者である企業側のコスト構造の問題から、様々

¹ PwC (2017) *The World in 2050:How will the global economic order change?*

² Pew Reserch Center (2016) “Smartphone Ownership and Internet Usage Continues to Climb in Emerging Economies”. <http://www.pewglobal.org/2016/02/22/smartphone-ownership-and-internet-usage-continues-to-climb-in-emerging-economies/>

³ <https://www.statista.com/statistics/377624/leading-countries-retail-e-commerce-sales/>

なサービスは富裕層や大企業を中心に提供されてきた。この背景には貧富の差の大きさと寡占市場による競争の少ない市場環境という構造上の問題がある。

ブラジル地理統計院(IBGE)の 2016 年データによれば、ブラジルの労働人口の半数の月収は、最低賃金に達しない 2 万円強であるのに対して、トップ 1.0%の富裕層の平均所得は月間約 80 万円で約 40 倍もの開きとなっている。また、リオデジャネイロ州商業連盟等の調べでは、2015 年に銀行口座の所有者は人口の約 64%にとどまり⁴、信用調査会社 SPC ブラジルによれば 2015 年時点のクレジットカード所有者は 5,200 万人と人口の約 25%である⁵。

しかし、スタートアップはテクノロジーを利用して低コストでサービス提供することにより、これまで大手企業がコスト的に合理性を欠くなどの理由で対応できなかった低所得者層や、中小企業や個人事業主にサービスを提供しても、適正な利益を得られる状況を作り上げている。

C：リープフロッグ

リープフロッグとは、技術やサービスが過去に、先進国で発展してきたような段階を超えて、一気に最新のサービスが普及することを言う。ブラジルはこれまで新興国として、前述したように限定的なサービスが提供されてきたが、テクノロジーの普及で最新のサービスが一般市民に一気に普及するリープフロッグ現象が起きている。

例えば、自動車を買うことができなかった層では、ライドシェアの普及で自動車所有の必要性自体が低下している。また、手数料や所得、店舗立地の問題などで銀行口座を持てなかった層に、アプリとカードだけで決済、貯蓄、ローンといった銀行と同様のサービスが、実店舗を持つ銀行以上の利便性で提供されている。さらには、中小企業や個人事業主が、これまで高い費用を払って受けてきた会計・経営分析が、月間数千円レベルの費用のクラウドサービスを利用することで、瞬時にレベルの高い分析を見られるようになっている。

上記の状況を踏まえ、ブラジルのスタートアップ・エコシステムはこの数年で大きな発展を遂げた。その発展の特徴は、第一に、スタートアップ企業向けの資金提供が年々増強されている点である。政府系金融機関も様々な形で起業のサポートとなる金融支援を進めてきた。アクセラレータ(ビジネスプランはあるが会社を設立していないような段階のチームを育てる企業)と共に、ビジネスプランを選定し資金提供を行う「スタートアップ・ブラジル(Start-Up Brasil)」(第 2 章参照)は一定の成果を収めてきたし、ベンチャー・キャピタルに対する LP(リミテッド・パートナーシップの略)投資として政府系金融機関による民間ファンドへの出資も行われてきた。2018 年の新たな動きとしてはこうしたアクセラレータとベンチャ

⁴ <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2015-07/populacao-brasileira-com-conta-bancaria-atinge-863-milhoes-de-pessoas>

⁵ <https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/936>

ー・キャピタルの間からこぼれ落ちてしまう、シードステージと呼ばれるフェーズに特化したファンド組成を政府が促す、シード企業エンジェル協調投資ファンド(第2章参照)も業界では大きな話題に上った。

ベンチャー・キャピタルによるスタートアップへの投資額は2017年に前年比56%増⁶と大きく伸びている。後述するエンジェル投資家向けの制度改善もあり、今後も資金流入は拡大が見込まれる。

発展の特徴の第二に、起業しやすい各種のサポート、サービスの充実が挙げられる。第6章で詳述するが、ビジネスプランの段階で投資、経営サポート、さらにはオフィスの提供まで行うアクセラレータのプログラムはエース(ACE)、ワイラ(WAYRA)、ウォウ(WOW)等により数多く運営され、特に大手企業がスポンサーとなっているテーマ別のアクセラレータプログラムもバスフ(BASF)、アイ・ビー・エム(IBM)、ビザ(VISA)等のグローバル企業によるものや、ベージェー・パクトゥアウ(BTG Pactual)、ゴウ(GOL)などのブラジルの大手企業によるものも含めて実施されている。スタートアップ企業と何らかの形で連携したいグーグル、イタウ銀行、ブラデスコ銀行等の大企業がスタートアップとの物理的な距離を縮めるためのスペースを低価格、場合によっては無償で提供している。さらに、こういったプログラムに関わらず誰もが1席から低料金で利用できるウィークワーク(WeWork)のようなコワーキングスペースやリージャス(Regus)のようなシェアリングオフィスはサンパウロ市内で至る所に見受けられる。また、米国系のIT企業大手アマゾンやグーグルが今後成長するスタートアップを早い段階で囲い込むべく、クラウドベースのIT開発環境やAIを利用したサービス開発環境を低料金で提供している。

過去に成功しているIT企業が各種サービスを低料金で提供していることもスタートアップ企業の後押しとなっている。名刺などの制作物やウェブサイトはプリンチ(Printi)等のサイトでクラウドソーシングにより簡単にデザインでき、オンデマンド印刷も廉価で利用できる。クラウドベースの会計サービスもコンタ・アズウ(ContaAzul)等が提供しているものであれば月額数百リアル(数千円程度)で利用できる。

業種にもよるが一般的に、国内で調達した資本で会社設立する場合、最低資本金が定められていないので、起業したいとなれば簡単に会社を設立して、コワーキングスペースで働きながら、クラウド上でサービス開発を行い、会計サービスもオンラインで利用し、デザインが必要ならフリーランスのデザイナーを簡単に見つけられる、といった環境が整っている。

発展の特徴の第三に重要なのは、企業に関する情報量の増大である。様々な企業・団体が様々なイベントでスタートアップについての啓蒙活動を行っている。また、米国を中心にス

⁶ <https://acestartups.com.br/venture-capital-investimentos-brasil/>

スタートアップ企業に関する様々な経営手法や資本政策の考え方がインターネット上で無償で提供されている。ブラジルのベンチャー・キャピタル大手、ヘッジポイント・ベンチャーズ (Redpoint eventures)のパートナーで自らも起業家としてブスカペ(Buscapé。価格比較サイト)を立ち上げたホメロ・ホドリゲス(Romero Rordrigues)氏や、エンデバー(Endeavor)、ワイラ・ブラジル(Wayra Brasil)等の立上げを経て現在ベンチャー・キャピタル大手インベスト・テック(Invest Tech)のマネージングディレクターであるカルロス・ペッソア・フィリョ(Carlos Pessoa Filhos)氏は、ブラジル国内でも起業家のリテラシーは明らかに上がっているとコメントしている⁷。

第四に多くの成功事例が出ていることが挙げられる。これまでは 2014 年のブスカペが約 500 億円で南アフリカのナスパズ(Naspers)に買収されたのが独立系のスタートアップの成功事例として有名であったが、それ以降、そこまで大きな成功事例は出ていなかった。ところが、2017 年後半から 2018 年にかけて、大型のエグジット（上場や M&A により創業者やベンチャー・キャピタルが投資した資金を回収する方法）が相次ぎ、ニューヨーク証券取引所に上場を果たしたバグ・セグーロのような企業まで出現した。

幸か不幸か、ブラジルはまだまだ社会課題が多い国である。裏を返せば、起業家にとってのビジネスチャンスがそれだけあるということでもある。特にこの 1-2 年で大きな成功事例が出てきたことで今後どのような発展を見せるのか、注目に値する市場と言える。

⁷ <http://www.brazilventurecapital.net/jp/2017/07/13/romero-rodrigues-5/>,
http://www.brazilventurecapital.net/jp/2018/10/10/carlos-pessoa-e-mitsuru_nakayama-3/

2. ブラジルのエコシステムにおける主要なステークホルダー

(1) ブラジル連邦政府、自治体、政府関連機関

① 起業優遇

ブラジルでは複雑な行政手続きの存在、特に税制については、連邦・州・市がそれぞれ徴税主体となり、取引様式により複数の税種が存在し、税率も業種や取扱品目別毎に規定され計算が大変複雑になっているため、規則に則って納税するための業務そのものが企業活動上の大きな負担となってきた。そのため、個人事業主やスモールビジネスのオーナーが正式な企業登録を伴わず、適切に納税を行わない、主に零細業者を中心に形成されるインフォーマルセクターが存在し、その解消が現在でも大きな課題となっている。

こうした経済活動主体を法人として設立することを促進し、税制の簡素化を図る優遇措置は 1996 年に導入されたが、ここではあくまで徴税主体となる連邦・州・市がそれぞれ個別の簡易税制を設けていただけであった。この簡易税制を統一し、連邦・州・市が定める複数の税金を個別ではなく 1 度にまとめて納付できるようにしたのが、シンプレス・ナシオナウ(Simples Nacional)と呼ばれる税制である。冒頭に述べたように、インフォーマルの経済活動からフォーマルセクターへの転換を促進し、政府による税の補足を容易にして税収増を図るのがこの制度の導入目的の 1 つであったものの、税制を分かりやすくし税務負担を軽減するメリットを企業に与えたという点で、政府の起業支援策として捉えることもできる。

この制度は 2006 年に補足法第 123 号⁸(通称「Simples 法」)の制定により設けられたものである。つまりブラジルで制度面から法人設立を容易にする環境が整えられたのは、この 10 年余りのことであったと言える。2017 年には零細・小企業の 86%がシンプレス・ナシオナウを採用しているとされ⁹、スタートアップに限らず、法人格を有する個人事業やスモールビジネスではこの税制を選択するのが一般的となっている。この優遇措置が適用される企業は、売上高に応じて次のように区分される。

- ・ 個人零細事業主(MEI)：指定された業種に該当し、かつ年間売上高 81,000 レアル未満
- ・ 零細企業(ME)：年間売上高 360,000 レアル未満
- ・ 小企業(EPP)：年間売上高 4,800,000 レアル未満

このうち毎月一定額を納める MEI を除くと、ME と EPP には売上高を課税標準とした業種別税率が売上高区分に応じて 4~33%の間で定められている。これは業種別にみなし利益率を想定して売上高に課税するものであるため、実際に発生した利益に対して課税する実質利益方式ではない。スタートアップの事業形態によってはビジネスの立上げ

⁸ http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm

⁹ <http://datasebrae.com.br/simples-nacional/#proporcao>

初期から利益が発生しない場合もあるため、この税制の適用を選択せず、実質利益方式で法人所得税等を納付することが望ましい場合もある。

なお、このカテゴリーの企業向けの税制面以外の優遇策としては、商品輸出に簡易手続きが認められる¹⁰ほか、公共入札での受注機会の拡大を目的として優先発注の対象とすることが定められている。また金融機関にも、これら企業カテゴリー向けに一定の融資を行ない、その際の手続きを簡素化する義務が課せられている¹¹。

バックオフィスの大きな負担なくブラジル法人が運営できることは、日本のスタートアップの進出にあたって好ましい環境が整ってきたと言える。

② スタートアップに対する公的金融機関からの支援策

・ スタートアップ・ブラジル(Start-Up Brasil)

ブラジル連邦政府が実施するベンチャー支援プログラムの中で最も存在感があるのは、科学技術・イノベーション・通信省(MCTIC)の全国スタートアップ・アクセラレーションプログラム、スタートアップ・ブラジル¹²である。技術力をベースとした新興企業であるスタートアップを、国内のアクセラレータの協力の下で支援する目的で設けられた。プログラムの運営はブラジル・ソフトウェア産業改善促進協会(SOFTEX)に委託されている。実施フェーズは、次の3つに分けられている。

(a) スタートアップのアクセラレータを公募(原則として半期毎に1回実施)

(b) 国内外の対象スタートアップを公募(原則として半期毎に1回実施。海外スタートアップの参加は参加企業の25%を上限に認められており、過去には米国から8社、ドイツ、中国、チリ、アルゼンチン、コロンビア、エクアドル、アイルランド、イタリア、メキシコ、ペルー、ウルグアイから各1社が参加している)

(c) 12カ月間のアクセラレーションプログラムの実施

アクセラレーションの過程では、スタートアップは最大20万リアルまでの研究開発奨励金を受け取ることができるほか、人材育成や顧客・投資家との関係構築、国際的なスタートアップハブへの参画といった様々な活動に参加できるようになる。また、スタートアップへの資本参加と引き換えにアクセラレータによる投資や、インフラ支援、メンターサービスを受けることができる。対象となるスタートアップで就業する外国人研究者には、最長12カ月間の滞在ビザの発給も認められる。

2013年に2期、2014年に2期の計4期が開催され、2017年10月に5期の募集が完

¹⁰ <http://www.aprendendoaexportar.gov.br/index.php/simples-exportacao>

¹¹ Lei Complementar N° 123/2006, Art. 58, § 2º, http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm

¹² <https://www.startupbrasil.org.br/>

了している。通算の応募総数は累計で 3,315 件、229 のスタートアップがプログラムによる支援を受けており、参加するアクセラレータ数は 17 となっている。詳細はスタートアップ・ブラジル公式サイト <https://www.startupbrasil.org.br> から確認できる。

- ・ **ブラジル社会経済開発銀行(BNDES)のシード企業エンジェル協調投資ファンド(FIP Capital Semente)**

ブラジル連邦政府のシード・ファイナンス・プログラムとしては、政府系金融機関であるブラジル社会経済開発銀行(BNDES)によるシード企業エンジェル協調投資ファンド¹³の創設が注目される。

これは、企業向け融資やインフラ案件融資を行うブラジル社会経済開発銀行グループの中でも、企業投資を行う BNDESPAR が取組んでいるもの。ブラジル社会経済開発銀行はエンジェル投資家・アクセラレータの投資額と同額の協調投資を行なうため、スタートアップにはエンジェル投資家からの投資金額の2倍の投資を受けられることになる。BNDES はこうしたインセンティブを通じて、ブラジルにおけるエンジェル投資文化の定着とイノベーションシステム全体の発展を目指す。投資先の優先分野としては、アグロビジネス、バイオテクノロジー、スマートシティ、創造経済、ナノテクノロジー、新素材、医療、IT・通信分野が定められている。

このプログラムでは民間ファンド運営企業が1億リアル規模のファンドを組成することを想定しており、BNDESPAR が組成したファンド総額の3分の2を拠出する。第1ステージとして、年間売上高が100万リアルまでのスタートアップ、第2ステージとして、年間売上高が100万リアルから1,600万リアルまでの小企業を投資対象としている。

第1ステージにあたるスタートアップへの初期投資額は50万リアルまでとするが、当ファンドからの拠出と同等額の出資をアクセラレータやエンジェル投資家から受けることが条件となる。第1ステージで顕著な成長が認められたスタートアップ、もしくは、第2ステージにあたるスタートアップは500万リアルまでの投資を受けることができる。

2017年11月にファンド運営企業の公募が行われ、15社が応募した。最終的にドモ・インベスト(Domo Invest)が運営企業に選定され、ファンドの資金獲得を行なっている。なお、ドモ・インベストは既に20社程度までのスタートアップ投資を目的とした1億リアルの独自ファンドを設立・運営しており、消費者向けの無担保ローンを提供するノヴェルヂ(Noverde)に400万リアル、保護者向けの学校関連行事や連絡プラットフォームのアジェンダ・エドゥ(AgendaEdu)に300万リアルを出資している。

¹³ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/mercado-de-capitais/fundos-de-investimentos/chamadas-publicas-para-selecao-de-fundos/fip-capital-semente-coinvestimento-anjo>

- ・ ブラジル社会経済開発銀行のアクセラレーション・プログラム (BNDES Garagem)

ブラジル社会経済開発銀行(BNDES)はアクセラレータを起用したスタートアップ支援プログラムも創設している。BNDES Garagem¹⁴と呼ばれるこの取組みは、スタートアップによる顧客・資金獲得、商品やビジネスモデルの市場への適合を支援するもので、スタートアップは無料かつ資本参加を受ける必要なくプログラムへの参加が可能となる。

リオデジャネイロ市内の BNDES 本部に近いコワーキングスペース、ウィーワークで実施され必要なインフラが提供されるとともに、同銀行とスタートアップが市場や技術に関する知識交換、投資ファンドや潜在顧客との交流を密接に行えるよう配慮されている。アクセラレーション期間は 12 カ月間。

2018 年 7 月にプログラムを実施するアクセラレータの選定が開始され、同 9 月までに、ワイラとリーガ・ベンチャーズ(Liga Ventures)のアクセラレータ 2 社によるコンソーシアムに決定した。11 月には、このプログラムでアクセラレーションを受けることになるスタートアップ 60 社を選定するための募集要項が、同社と BNDES から公示される見通しである。全国のスタートアップが参加可能となるよう、プログラム実施地となるリオデジャネイロ市内までの旅費や滞在費はプログラムから負担される。対象分野は、BNDES の戦略分野でもある教育、医療、安全、ファイナンスソリューション、創造経済、環境、ブロックチェーン技術、IoT となっている。なお、2019 年には別のアクセラレータの選定が開始され、さらに 60 社のアクセラレーションを 2019 年 9 月から実施する予定である。

- ・ 研究事業融資公社(FINEP)による Finep Startup プログラム

ブラジル連邦政府の科学技術・イノベーション・通信省(MCTIC)が管轄する公社である研究事業融資公社は、商品やサービスの販売初期でスケールアップが必要な段階にあるスタートアップを対象とした Finep Startup プログラム¹⁵を 2017 年にスタートした。

多くのブラジルのスタートアップは、エンジェル投資家等から 50 万リアル程度の最初の出資を受けた後、シード投資ファンド等からの 300 万リアル程度の出資を受けるまでの間で事業資金を確保する上での困難に直面している。このプログラムはこの資金獲得ギャップを埋めることを目的として導入された。

2017 年からの 4 年間で 200 社に投資する方針で開始された。年間 2 回までのラウンド

¹⁴ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/imprensa/noticias/conteudo/programa-de-apoio-ao-desenvolvimento-de-startups-bndes-garagem-define-aceleradora>

¹⁵ <http://www.finep.gov.br/apoio-e-financiamento-externa/programas-e-linhas/finep-startup>

を開催し、1 ラウンドあたり 25 社の選定を行なうこととしていたが、2018 年からは 1 ラウンドあたりの選定企業数を 30 社に拡大している。1 社あたり 100 万リアルを上限に投資し、ビジネスプランの進展次第では追加的に 100 万リアルまでの投資を認めている。

投資対象は、応募時点で年間売上高が 480 万リアルまでの企業で、その際に資金獲得の目的となる革新的な製品やサービスについて最初の取引が完了していることが望ましく、少なくとも試作もしくは実証実験段階になくはならない。分野は原則としてアグロテック、BIM(Building Information Technology)、持続可能都市、防衛、創造経済、教育、エネルギー、フィンテック、ヘルステック、鉱業、石油、化学、バイオテクノロジー、ブロックチェーン、人工知能、IoT、先進製造技術、マイクロエレクトロニクス、ナノテクノロジー、拡張現実を対象とする。なお、スタートアップが公的資金に依存することを避けるため、エンジェル投資家からの出資を受けている企業が優先的に選定される仕組みとなっている。

この Finep Startup の最初の公募となった 2017 年第 1 回ラウンドでは、869 社からの応募があり、19 社¹⁶が選定され、2017 年の第 2 ラウンドでは 15 社¹⁷が選定された。また、通算 3 回目となる 2018 年第 1 回ラウンドの選考では 27 社¹⁸が選定された。

- ・ ブラジル零細・小企業支援サービス(SEBRAE)による革新的企業向け資本増強事業(Capitalizando Empresas Inovadoras)

年間売上高 480 万リアル以下の零細・小企業の支援を行なう機関に、ブラジル零細・小企業支援サービスがある。1972 年の設立当初は連邦政府機関であったが、1990 年に政府の管理から切り離され現在は民間の非営利組織となっている。類似した組織には業種別に商業(SESC/SENAC)、工業(SESI/SENAI)、農業(SENAR)などが設けられ、それぞれに特化した職業訓練や従業員向けの福利厚生サービスが提供されている。団体の頭文字をとって、これらの団体はシステムと呼ばれる。このうち、ブラジル零細・小企業支援サービスは、小規模企業向けの職業人向けの公的サービス機関として存在するもので、他のシステムの機関と同様に、従業員に支払われる給与に応じて企業が運営費を納付・負担している。民間の資金で運営されていながらも、その設立や活動内容が法令で規定された公的機関としての性格の強い組織である。

ブラジル零細・小企業支援サービスでは、起業に関するセミナー・アドバイス、零細・小企業向けのビジネス展示会の開催を主な活動内容としていたが、近年はス

¹⁶ <http://www.finep.gov.br/chamadas-publicas/chamadapublica/609>

¹⁷ http://www.finep.gov.br/images/chamadas-publicas/2018/22_10_2018_Resultado_Final_Visita_Tecnica.pdf

¹⁸ http://www.finep.gov.br/images/chamadas-publicas/2018/14_11_2018_Resultado_final_etapa_2_-_edita_2018_-_rodada_1.pdf

スタートアップ・エコシステムの発展を目指した取組みにも注力している。2018年には7月には、新たな試みとして投資ファンドを通じて4,500万リアルをスタートアップに投資する「革新的企業向け資本増強(Capitalizando Empresas Inovadoras)事業¹⁹」を発表。そのためにブラジル零細・小企業支援サービスが投資を行なうファンドを5つ選定中である(本レポート執筆の2018年11月29日時点では結果未発表)。

また、2018年2月に公布された法令第9.283号では、ブラジル零細・小企業支援サービスが直接スタートアップ等の企業に出資することが認められたため、ファンドを介さない投資や独自ファンドの設立も並行して検討されている。上述の「革新的企業向け資本増強事業」は、ブラジル零細・小企業支援サービスが積極的なスタートアップ投資に今後打って出るためのノウハウを蓄積する場としての事業と位置づけられている。

ブラジル零細・小企業支援サービスは、約20年前にも支援対象となる零細・小企業への出資を行っていたことがある。昨今の市場の変化やそれに伴う法令の変更を受けて、再び積極的な企業支援にかじを切ることになった。ブラジル零細・小企業支援サービスによると、閉業したスタートアップの4割がその理由として資本獲得の困難さを挙げている。準公的機関ブラジル零細・小企業支援サービスが課題に対し、従来の零細・小企業支援とは異なる手法を導入しようとしている点に、ブラジルのスタートアップのポジティブな環境変化の一端を見ることができる。

③ エンジェル投資に関する規制緩和

前述の起業優遇の項で述べた、簡易税制シンプレス・ナシオナウの適用対象となるような零細・小企業の出資者は、ブラジルの会社法に沿って出資比率に応じ、会社経営上の決定権を有し、また負債や法的処理の際の責任を負うこととなっていた。そのため、このような一般的な出資行為とエンジェル投資は区別されるべきとの議論があった。そこでブラジル国内でのエンジェル投資の奨励を目的として、2016年に通称「エンジェル投資家法」と呼ばれる補足法第155号²⁰が定められている。

ここでは、出資を受ける企業とエンジェル投資家が「資本参加契約」を締結することにより、会社の経営判断に加わらない投資家については通常の出資者が義務的に追う責任を免除し、さらにエンジェル投資家が投資する金額を従来の出資者が拠出する資本金とは区別する、従来にはなかった資本参加の様式を定めている。これによって投資先企業の経営とエンジェル投資家それぞれの独立性が確保され、投資側から見たリスクの軽減が図られているとともに、企業にとってエンジェル投資を受けやすい環境が整えられ

¹⁹ <http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/sebrae-disponibiliza-r-45-milhoes-para-pequenos-negocios-inovadores,efeb2a6a39764610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

²⁰ http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp155.htm

た。なお、個人・法人ともにエンジェル投資家となることが認められている。

エンジェル投資家は投資の2年後から5年間、スタートアップの利益の50%を超えない範囲で分配金を受け取ることができるようになる。この2年間という期間については、スタートアップが投資家への配当支払いを開始する前に事業の収益化を図るのに適切な期間と捉えられている。一方で、エンジェル投資家による投資引上げは投資から2年後以降に認められ、その時点での企業価値に対する出資比率相当分を受け取ることができる。仮にスタートアップの経営陣がスタートアップの売却を決定した場合には、エンジェル投資家が優先的に経営陣と同条件で出資比率相当分の利益を取得する権利を有し、エンジェル投資家が出資した資本部分も買収者が取得しなければならないことが定められている。

④ 国や地方自治体の新サービス分野に関する規制対応事例

ブラジルは一般的に各種規制が細かく定められており、細分化した業種・業態毎に規制を制定・適用している。従来の分類に属さない新たな業種が出てきた場合、既存の規制を適用するのみならず、同業態に対する法律・規制を新たに制定する傾向がある。

例えば中央銀行は国内の貸付金利が高止まりしているという問題解決に際し、規制緩和によるフィンテック企業参入を通じたイノベーションの導入や様々な融資手段の投入を行おうとしている。これがブラジルのフィンテック普及への追い風となっている。具体例として中央銀行が2018年4月26日、金融分野に参入するための新たな業態を規定する国家通貨評議会(CMN)決議第4.656号を公布したことが挙げられる。これはファイナンスサービスを提供するスタートアップ業界の要望に応じて、柔軟な規則を定めたものである。従来は金融業に新規参入する場合には既存の金融機関との業務提携が必要であったり、自己資金による貸付が禁止されていたが、本決議によりフィンテック企業自身が顧客口座を開設・維持することが認められたほか、電子プラットフォームを用いて自己資金を貸付けることができるようになった。

さらに、フィンテック企業が個人・企業間の貸付サービスを提供することも認められた。貸方は1人(もしくは1社)あたり1万5千リアルまでの貸付が許可されており、1個人が複数の個人・法人に対してその範囲内で貸付を行なうことが可能となっている。本決議において、これらの業態は直接的クレジット組織(SCD : sociedade de crédito direto)、個人間融資組織(SEP : sociedade de empréstimo entre pessoas)と分類されている。監督機関がこうした新たな業態を柔軟に設定することにより、金融市場での貸付・投資における公正な競争が確保されるとともに、これまでになかった業態の企業の活動に関する透明性が利用者にも確保されるメリットをもたらしている。

ライドシェアサービスに関しても、既存のタクシー等の法的枠組みに当てはめるので

はなく、新たな法令を定めるなど政府や議会の柔軟な対応が見られた。ブラジルにおけるライドシェアサービスは、2014年にウーバー(Uber)が参入したのが先駆けである。その後、サービス提供都市の拡大とともに他社の参入も相次いだ。連邦法令で規定されていない業態であったために市自治体がバラバラに独自の規則を定めたり、司法が介入してサービスの停止を決定したりするなど、法的な安定性が欠けていた。

この業態に対応する全国レベルで有効な規則として、法令 13.640号(通称「Uber法」)が2018年3月に公布された。ここではアプリを用いたライドシェアサービスを提供する車両への営業用車両用の赤ナンバープレートの取得免除、各市自治体がサービスに関して規定・監督する権限を持つことが規定された。運転手に対しては、サービスを提供開始する際に無犯罪証明書を提示しなければならない点、事業者用普通自動車免許への書き換え、車両年数上限への対応が義務化され、一方の市自治体には市税の徴収、自賠責保険の加入義務、年金社会保障(INSS)への加入義務を定めることができるとした。

元々、タクシーは市自治体による許可制のサービスであったことから、ライドシェアサービスも同様に市の条例で個別に細則が規定されることとなったものの、国内の都市でこのサービスを提供することを連邦レベルで合法としたことで、法的な安全性がひとまず確保される形となった。

ブラジルでは、業界団体のロビー活動等を通じて法令の制定・改正が頻繁に行われている。それがゆえに法令が複雑さを増すというデメリットを抱える一方、法令で規定されていない新たなサービスに対しては議論を経て柔軟にルールを作っていくとする素地がある。法的な安全性の確保は、事業の見通しを立てる上で投資家・スタートアップの双方にとって重要であるが、特に技術を用いて従来にはない方法で社会問題を解決するという場合において、制度面でブラジルは寛容であると言える。

(2) 大学、研究機関

ブラジルでは、新たな製品・サービス・プロセスの開発のための科学技術の基礎・応用研究を活動目的と定めた公的な研究機関を科学技術研究機関(ICT)と定義している。これには国内の研究開発活動において重要な役割を果たす国立大学も含まれる。

科学技術・イノベーション・通信省(MCTIC)の2016年度の「ブラジル国内ICTの知的財産政策に関する情報フォーマット²¹」(FORMICT)によると、国内には278のICTが存在し、そのうち85機関が民間により運営されている。公的部門によるICTは193機関で、運営主体別の内訳は連邦134、州立54、市立5機関となっている。また総数278機関のうち半数近い135機関が大学等の高等教育機関となっている。

²¹ https://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/tecnologia/propriedade_intelectual/arquivos/Relatorio-Formict-Ano-Base-2016.pdf

これだけ多くの機関を抱えながら、イノベーション・エコシステムでは、企業と ICT の連携不足が指摘され続けてきた。企業はライセンス料を支払って海外で開発された技術を導入するか、もしくは主に大企業が自社で抱える研究開発部門で技術開発を行なうのが一般的であった。

そこで、2005 年付法令第 11.196 号²²(通称「グッド法」)では、企業による ICT 活用の奨励を目的として、ICT・個人発明家・零細・小企業等に対して発注される研究開発にかかる支出を、法人所得税(IPRJ)と純利益に係る社会負担金(CSLL)から控除することが認められている。なお、これらの恩典は法人税控除であるため、実質利益課税方式で納税している企業のみが対象となり、売上高に対して一定の課税を行なうシンプレス・ナシオナウを含む、いわゆるみなし利益課税方式を採用している企業はこの対象とはならない。なお、2016 年に公布された法令第 13.243 号(通称「イノベーション新基本法」)では、民間の非営利研究機関も ICT の対象に加えられるようになった。

またスタートアップと ICT の関連では、MCTIC が 2018 年 7 月に TechD プログラム²³を発表している。これは、IoT・医療・エネルギー・都市交通分野の革新的事業の奨励を目的として、選定された 29 の事業に対し、ICT による研究開発と研究者助成金として合計 1,900 万リアルを給付するもの。企業・スタートアップ・ICT 間の技術移転、特許数の増加、ブラジル国内企業により実用化された技術の利用によるコスト削減などの効果が期待されている。

(大学を中心とした企業クラスターの形成に関しては、第 3 章「ブラジルにおける IT 分野の産業集積地」も参照のこと)

(3) 民間企業のスタートアップ支援関連サービス

民間企業のスタートアップ・エコシステムへの関与は、アクセラレーション・プログラムについては第 6 章で、ベンチャー・キャピタルについては第 8 章で詳しく述べる。また、起業当初の拠点を提供するインキュベーションセンター、コワーキングスペース、シェアリングオフィスも第 7 章で後述するため、本項ではその他のエリアで起業しやすい環境を作る上で関与している民間企業およびそのサービスをいくつか紹介する。

① IT 関連企業によるスタートアップ向けのインフラ提供

スタートアップが IT 関連サービスを開発するためのプラットフォームとして、アマゾンが提供するアマゾン・ウェブ・サービス(AWS)、グーグルが提供するグーグル・クラウド・プラットフォーム(GCP)、アイ・ビー・エムが提供する IBM クラウドサービス

²² http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111196.htm

²³ http://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/2018/07/MCTIC_lanca_programa_para_investir_R_19_milhoes_em_inovacao.html

などが世界で広く利用されている。ブラジル国内企業やスタートアップは、新サービスの開発や既存サービスの改善のためにこれらを活用している。アマゾンでは、AWS を提供するための南米唯一のデータセンターをサンパウロに開設し、e コマース事業の展開に先駆けて 2011 年にブラジルでサービスを開始している²⁴。物理的にブラジル国内にサーバが設置されることで、米国や欧州でデータ処理されるよりも海底ケーブル等の通信網を利用しない分だけ処理を高速化できるメリットがあり、同時にそれまで高価であったブラジル国内のクラウドサーバのレンタルコストの低減も図られている。また、起業家向けに特別なパッケージも特定のアクセラレータ、インキュベーター、シードステージのベンチャー・キャピタルを通して提供している²⁵。

グーグルは、2017 年に GCP のラテンアメリカ地域向けのクラウドサービスをサンパウロにて立ち上げた²⁶。これにより AWS と同様、他地域のサーバを利用するよりもデータ転送の遅延が 60～85%削減できるとしており、またサーバ利用コストの低減も図られている。また GCP を用いた決済系サービスでは、ブラジルの利用者向けには世界で初めて現地通貨リアルでの決済に対応。GCP 上で納税手続きも行える完結型サービスのため、利用者がブラジル国内の複雑な税制に対応した別システムを導入する手間を省き、スタートアップ等が本業である創造的なビジネスに注力できる環境を整えている。また、グーグル自体がアクセラレータとなるローンチパッド・アクセラレータ(Launchpad Accelerator)プログラムをイスラエルのテルアビブ、ナイジェリアのラゴスに続いて 2018 年 5 月からサンパウロでも開催している²⁷。

IBM クラウドサービスで提供される API の 1 つである人工知能 IBM ワトソンも、スタートアップのビジネスにすでに様々な形で活用されている²⁸。フォー・オール(4all)は、フェイスブックメッセンジャー上で IBM ワトソンが組み込まれたチャットボットとの会話を進めるうちに発注や決済が可能となるシステムを運用している。フリー・ヴァロリゼ(Free Valorize)は、中小企業向けの取引先信用評価サービスを提供する上で、従来の財務諸表の確認に加えて、事業家のパーソナリティや会社の広報情報を用いた分析を IBM ワトソンの複数の API を組合せることで加味したレポートを作成している。またヂガエ(Digaê)は、IBM ワトソンの 6 つの API を組合せて、自治体の公共施設管理者を 24 時間サポートできるアプリを開発。例えば、ある公道において実施された公共投資の金額や、ある公共投資に対する裨益者数はどれくらいかなどの質問をアプリに呼びかけると、市が保有するデータを元にその回答が受け取れるという仕組みを実現している。

²⁴ <https://aws.amazon.com/pt/about-aws/global-infrastructure/>

²⁵ <https://aws.amazon.com/pt/activate/>

²⁶ <https://cloud.google.com/about/locations/saopaulo/>

²⁷ <https://brasil.googleblog.com/2018/04/participe-do-launchpad-accelerator-sao.html>

²⁸ <https://www.ibm.com/press/br/pt/pressrelease/51667.wss>

なお、アイ・ビー・エムは 2017 年にはブラジルのアクセラレータであるスタートアップ・ファーム(Startup Farm)と共にブラジルでアクセラレーション・プログラムを行った²⁹。選定されたスタートアップは以下の通り。

- アウデオ・サガ(AudioSaga)：インタラクティブなオーディオブックの開発プラットフォーム
- アグリコネクテッド(Agriconnected)：IoT、ビッグデータを使った農業機械の整備モニタリングシステム
- イーマスターズ(eMasters)：eスポーツトーナメントを開催するプラットフォーム
- ガストロボックス(Gastrobox)：料理のレシピと食材のサブスクリプション型コマース
- インスタンティーター(Instanteaser)：企業のプロモーションビデオのウェブ拡散を目的に作成するサービス
- ジュリドック(Juridoc)：企業の法務関連の管理サービスを提供。弁護士とのマッチングも行う
- フレキシパグ(Flexipag)：携帯を担保に消費者向けローンを提供するサービス
- オウルドクス(Owl Docs)：データセキュリティの高い企業の書類管理サービス

② 簡易に起業するための各種サービス

ブラジルのスタートアップの中にはブラジルの複雑な法令を ICT で簡素化するサービスを提供している。そうしたサービスを利用することで、以前よりも簡易に起業できるようになっている。

・ 企業設立サービス

ブラジルでの企業設立手続きはシンプルではあるが、会社を初めて設立する起業家にとっては情報収集や慣れない行政手続は時間がかかるものである。従来は会計士や弁護士が会社設立の代行を行ってきたが、安価で会社設立を専門で代行するスタートアップが現れている。

スタートアップ関係者間で知名度が高いのが CNPJ ファシウ(CNPJ Facil)である。CNPJ ファシウは会社設立時に必要な事務所所在地の提供や作業スペース自体の提供も行うが、特筆すべきは事務所所在地としてのバーチャルオフィス契約をすれば会社設立に必要なすべての書類作成とその後の提出のフォローアップを無料で行う点である³⁰。

また、ブラジルでは商標に関連する争議が多く、会社設立時に欠かせないのが商

²⁹ <https://www-03.ibm.com/press/br/pt/pressrelease/52551.wss>

³⁰ <https://www.cnpjfacil.com.br/>

標登録手続きである。こちらについても、オンラインで登録手続きを代行するコンソリヂ・スマルカ(Consolide Sua Marca)³¹がありプロセス自体はシンプルながら、これまで弁護士に高い報酬を払っていたサービスを低コストで提供している。

- ・ 財務・経理業務関連サービス

中小企業に特化したクラウド型ソリューションを提供するスタートアップのお陰で、会計・税務を担当する社員や会計士等のコストをかけずに起業できる環境が整いつつある。

財務・経理を統合する ERP ソリューションを提供するスタートアップとしてはコンタアズウ(ContaAzul)³²・コンタビリゼイ(Contabilizei)³³が知名度も高く、利用企業数も多い。請求書類から税務帳票の作成、キャッシュフローや口座の管理を一体化したニボ(Nibo)³⁴、支払・売掛金の管理と税務帳票の発行をワンストップで実現するオミイ(Omie)³⁵、ペーパーレスで財務・経理管理を実現できるゼロペーパー(Zero Paper)³⁶など、サービスのフォーカスの違いはあるが複数の関連スタートアップが存在している。

- ・ マーケティング関連サービス

SNS やサイトの SEO 対策・デジタルマーケティングの自動化サービスを提供するヘズウタード・デジタイス(Resultados Digitais)³⁷、インターネット動画の管理・販売サービスのサンバテック(Sambatech)³⁸、e コマース向けの自動推奨サービスのシャオルディック(Chaordic)³⁹など、企業の大小を問わずに利用できるサービスを提供するスタートアップも登場している。

- ・ 決済分野

2018 年 1 月にニューヨーク証券取引所に上場し、ユニコーンとなったパグ・セグーロ⁴⁰はスモールビジネスや e コマースサイト向けの決済サービスで急成長した企業である。また、2018 年 10 月に米国のナスダックに IPO 申請したストーンネ⁴¹もオンラ

³¹ <https://www.consolidesuamarca.com.br/>

³² <https://contaazul.com/>

³³ <https://www.contabilizei.com.br/>

³⁴ <https://www.nibo.com.br/>

³⁵ <https://www.omie.com.br/>

³⁶ <https://quickbooks.intuit.com/br/>

³⁷ <https://resultadosdigitais.com.br/>

³⁸ <https://www.sambatech.com.br/>

³⁹ <https://chaordic.com.br/>

⁴⁰ <https://pagseguro.uol.com.br/sobre/>

⁴¹ <https://www.stone.com.br/>

イン、オフラインを問わず中小企業の決済ソリューションを提供している。

このように、民間企業のサービス改善によって、ブラジルのビジネス慣習や複雑な法制度の存在に起因する問題が軽減されている。また、必要な営業活動・マーケティング活動、決済について、ITを用いて業務負担を軽減することに着目したスタートアップも出現しており、これにより、低コストかつ迅速に新たなスタートアップの誕生を促していくという循環が生まれつつある。

(4) 海外政府系機関

外国政府も、政府系機関等を通じてブラジルのスタートアップ・エコシステムに様々な形で参画している。

- ・ ベルギー政府系金融機関 SFPI (Société Fédérale de Participations et d'Investissement)⁴²
2013年1月にベルギーの SFPI はペルフォルマ・インベスチメントス(Performa Investimentos)のファンドに500万リアル出資することを発表した。当該ファンドはイノベーションと環境保護分野に対するスタートアップに投資すべく、1.55億リアルの調達を行っている。
- ・ カナダ ブリティッシュ・コロンビア州の⁴³⁴⁴ブラジルスタートアップ誘致プログラム
ブリティッシュ・コロンビア州は、同州のテクノロジー関連企業を中心とした協会である BC テックアソシエーション(BC Tech Association)と、コンサルティング会社のドリーム 2B(Dream2B)⁴⁵、VR(仮想現実)・AR(拡張現実)領域で製品・サービスを開発する民間企業ワイドリーム・グローバル(YDreams Global)⁴⁶と共に、ブラジルのスタートアップに対してカナダでのアクセラレーション・プログラムを行っている。2018年9-10月のプログラムはAI、ブロックチェーン領域のスタートアップに対して行われた(参加企業は未発表)。参加費用はカナダの投資家・ファンドからスタートアップへのエクイティ投資によって行われる。
- ・ 米州開発銀行(IDB)のブラジルのファンドへの投資
米州開発銀行はブラジルのスタートアップへの資金提供を目的として、ブラジル

⁴² https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/imprensa/noticias/conteudo/20130118_belgica

⁴³ <http://unbouncepages.com/xrcanada/>

⁴⁴ <http://unbouncepages.com/batch4/>

⁴⁵ <https://dream2b.com.br/pt/>

⁴⁶ <http://ydreamsglobal.com.br/site/>

のベンチャー・キャピタルに出資をしている。2014年12月にキャピタルテック・ベンチャー・キャピタル・ファンド(Capital Tech Venture Capital Fund)へ28万ドル⁴⁷、2018年6月にはアステラ・インベスチメントス(Astella Investimentos)に2500万ドル⁴⁸の出資を行った

・ 国際金融公社(IFC)の投資

世界銀行系の金融機関、国際金融公社は複数のブラジルのスタートアップやベンチャー・キャピタルへ資金提供を行っている⁴⁹。主な実績は以下の通り。

- 2015年：スポーツ用品のオンラインショップのネットシューズ(Netshoes)
- 2016年：個人の資産管理サービスのギアボウソ(GuiaBolso)
- 2017年：担保型ローンのクレジットス(Creditas)
- 2018年：プリペイド携帯電話のクレジット支払サービスのヘカルガペイ(RecargaPay)

また、2018年にはブラジル社会経済開発銀行とともに12億レアルの貸付を目的としたファンドを組成し、1.9億レアルを出資し⁵⁰。テックエマージ・ヘルス・ブラジル(TechEmerge Health Brazil)という、海外を含むスタートアップがブラジル市場に参入するために、ブラジル企業とのマッチングを行うイベントも主催した⁵¹。

3. ブラジルにおけるIT分野の産業集積地

ブラジルには米国のシリコンバレーのような代表的かつ局所集中的なIT産業の集積地は存在しない。むしろ、元々経済的に発達している地域に点在する形でITクラスターの形成が見られることが特徴と言える。

各クラスターの中心にあるのは自治体、IT企業、大学等の研究機関である。また、農業大国ブラジルの特徴として、アグロテックのクラスターが、内陸に位置する国内有数の農業系大学の周辺に存在することが挙げられる。

経済の中心地であるサンパウロ市は当然ながら各種のIT産業企業が本社を構えているが、そのほかの地域の主要なIT産業集積地を以下にリストアップする。

地方	所在地	概要
北東部	ペルナンブコ州 レシフェ市	2000年に州が設置した財団「ポルト・デジタウ(Porto

⁴⁷ <https://www.iadb.org/en/project/BR-M1130>

⁴⁸ <https://www.iadb.org/en/project/BR-Q0022>

⁴⁹ <https://dealbook.co/investors/ifc>

⁵⁰ <https://www.fiern.org.br/bndes-ifc-e-bid-invest-anunciam-fundo-de-credito-de-r-12-bi/>

⁵¹ <https://techemergebrazil.org/>

地方	所在地	概要
		Digital ⁵²⁾ 」。企業管理・都市交通・ゲーム・アニメ・モバイルアプリなど 300 社が集積し 9 千人を雇用。
南東部	ミナスジェライス州 ベロオリゾンテ市	2011 年にコミュニティが発足。通称の「サンペドロ・バレー(San Pedro Valley)」はサン・ペドロという地区名から来ている ⁵³⁾ 。グーグル、マイクロソフトの進出もあり、IT 系スタートアップが 200 社以上集まる。
	ミナスジェライス州 サンタヒッタ・デ・ サブカイ市	情報通信技術関連の電子工業の集積地。電子投票機、パスポート用チップ、デジタルテレビ送信機等 1 万 3 千点あまりの商品を製造。153 社が 1 万 4 千人を雇用。3 つのインキュベーターも設置されている ⁵⁴⁾ 。
	リオデジャネイロ州 リオデジャネイロ市	リオデジャネイロ連邦大学の敷地内に設けられたリオテクノロジーパーク ⁵⁵⁾ に、大企業・中小企業・スタートアップなど 46 社が所在。約 1,400 名の雇用を生んでいる。10 の大学研究施設も設置されている。
	サンパウロ州 カンピーナス市	2018 年の大学ランキングでブラジル国内 1 位となった州立カンピーナス大学 ⁵⁶⁾ (Unicamp)がある同市には、レーザー技術、光ファイバー、デジタル電話、IT、ソフトウェア企業など 500 社が集積。
	サンパウロ州 サンジョゼ・ドス・ カンポス市	ブラジルの技術系学術機関では最高峰の 1 つとされる ITA(空軍技術大)に隣接するテクノロジーパーク ⁵⁷⁾ に、約 300 の企業と機関が入居。うち 94 社が宇宙航空・防衛分野、67 社が IT 分野。約 1,500 人を雇用。インキュベーターも設置されている。
	サンパウロ州 サンカルロス市	同市にはサンパウロ大学(USP)工学部が設置されており、民間企業への技術移転を促進するためのテクノロジーパーク ⁵⁸⁾ が 1984 年に開設されて以来、IT・新素材・電子機器・オートメーション・ロボティクス・化学・ファインケミカル・光学系の企業が集積する。180 社。
	サンパウロ州	通称「アグテック・バレー(AgTech Valley) ⁵⁹⁾ 」。同市に

⁵²⁾ <http://www.portodigital.org/>

⁵³⁾ <https://www.sanpedrovalley.org/>

⁵⁴⁾ http://www.pmsrs.mg.gov.br/Home/?page_id=12722

⁵⁵⁾ <http://www.parque.ufrj.br/>

⁵⁶⁾ <https://www.inova.unicamp.br/parque-cientifico-e-tecnologico-da-unicamp/>

⁵⁷⁾ <http://www.pqtec.org.br/>

⁵⁸⁾ <http://parqtec.com.br/>

⁵⁹⁾ <http://www.valedopiracicaba.org/>

地方	所在地	概要
	ピラシカーバ市	ある世界で5番目に優れた農業系教育機関であるサンパウロ大学農学部(Esalq)が同市に設置されていることから、IT・バイオテクノロジー・環境ソリューションに特化したアグロテック企業 80社が集積している。
	サンパウロ州 ボツカツ市	サンパウロ州立大学(Unesp)農学部・医学部や州立技術高専(Fatec)が同市に設置されており、アグロテック・バイオテクノロジー系企業が入居するテクノロジーパーク ⁶⁰ が設置されている。2つのインキュベータープログラムも実施されている。
南部	サンタカタリーナ州 フロリアノーポリス 都市圏	テクノロジーパーク「サピエンス・パーク ⁶¹ 」が設置されている。フロリアノーポリス市とその周辺にIT系が企業900社存在。約2万人を雇用している。サンパウロやリオに比較し家賃と人件費の安さが魅力となり、大手企業のIT・社内ベンチャー部門も他都市から移設されている。
	リオグランデドスル州 ポルトアレグレ市	リオグランデドスル・カトリック大学(PUCRS)が設置するサイエンス・テクノロジー・パーク ⁶² (Tecnopuc)に約120社が集積。6千人を雇用する。マイクロソフト、ファーウェイ、デル、HPが進出したことで拡大。

4. ブラジルにおけるスタートアップ企業の産業集積地

スタートアップ企業の集積状況はIT産業の集積地同様、全般的な経済の発展状況に影響されている。

ビジネスの中心地でありブラジル最大の都市であるサンパウロ州サンパウロ市、リオデジャネイロ州リオデジャネイロ市、ミナスジェライス州ベロオリゾンテ市が3大都市であり、各州の州都でもある。この3州を合わせるとブラジルの総面積では10分の1にしか過ぎないが、人口では44%(約8,500万人)、GDPの55%を占める。かつ3州ともブラジル南東部地域に隣接して位置しているながら、大都市圏自体がそれぞれ大きなマーケットである。

さらに、国際航空便が就航する大型空港を備え、国際的大企業が進出していること、さらに大学等の高等教育機関も充実している。スタートアップの活動を支え、また逆にスタートアップがサービスを提供するB to Bビジネスの環境も備わっていることが、各都市のスター

⁶⁰ <https://parquebtu.org.br/>

⁶¹ <http://www.sapiensparque.com.br/>

⁶² <http://www.pucrs.br/tecnopuc/>

トアップ・エコシステムの発展を支えている。

世界のスタートアップ・エコシステムの情報サイトであるスタートアップ・ブリンク (STARTUP Blink)⁶³のデータによると、これら3都市はスタートアップ・エコシステムの充実度ではブラジルでトップ3となっている。

表. スタートアップ企業が集積する主要都市

	人口 (国内順位)	エコシステ ム順位	主なスタートアップ
サンパウロ市	1217万人 (1位)	国内1位 世界31位	パグ・セグーロ(PagSeguro、決済サービス) ノビノビ(99 ⁶⁴ 、ライドシェア) ヌーバンク(Nubank ⁶⁵ 、オンラインバンク)
リオ・デ・ ジャネイロ市	669万人 (2位)	国内2位 世界172位	ペイシェ・ウルバノ(Peixe Urbano ⁶⁶ 、ローカルEC) シースペー・インヴェスチメントス(XP Investimentos ⁶⁷ 、オンライン証券) ズーピ(Zoop ⁶⁸ 、決済サービス) ニボ(Nibo ⁶⁹ 、経理・会計)
ベロオリゾンテ市	250万人 (6位)	国内3位 世界174位	ホッチマート(Hotmart ⁷⁰ 、デジタルコンテンツ販売) マックスミリヤス(MaxMilhas ⁷¹ 、航空券マイル売買)

出所：人口-ブラジル地理統計院(IBGE)、エコシステム順位-<https://www.startupblink.com/>

また、第6章で詳細を述べるが、起業家が集中する要因として、起業直後のサポート機能を備えるアクセラレータは、ベンチャー企業やスタートアップの集積地に進出する傾向があり、アクセラレータの存在自体が起業を促す循環に大きな影響を与えている。

国内アクセラレータの都市への集中度を見ても、サンパウロ州サンパウロ市、リオデジャネイロ州リオデジャネイロ市、ミナスジェライス州ベロオリゾンテ市にアクセラレータが集中して存在していることが分かる。

完全にオンラインで完結するビジネスや、極めてローカルな市場や地域的なニッチをターゲットとしたビジネスの場合は上記3都市以外で起業し、一定の規模に成長するまで本拠地として運営することもできる。しかし経済・人口の集中度が高い上記3都市に顧客、投資家、提携先等々も集中するため、成長過程においてオフィスを開いて担当者を置くことが一般的

⁶³ <https://www.startupblink.com/>

⁶⁴ <https://99app.com/>

⁶⁵ <https://www.nubank.com.br/>

⁶⁶ <https://www.peixurbano.com.br/>

⁶⁷ <https://www.xpi.com.br/>

⁶⁸ <https://zoop.co/>

⁶⁹ <https://www.nibo.com.br/>

⁷⁰ <https://www.hotmart.com/pt/>

⁷¹ <https://www.maxmilhas.com.br/>

である。

5. ブラジルにおけるスタートアップ企業の現状

日本と比較してスタートアップ企業の上場が容易ではないブラジルでは、スタートアップのエグジットがエコシステムにおける課題となっている。これまでは国外を含む大企業による買収が主なエグジットのオプションであったが、近年は米国で上場や、上場前に海外の大手ベンチャー・キャピタルから大型の資金調達を行ったりする企業が出てきている。

本章ではブラジルのスタートアップの中でユニコーンを含む大型のエグジットを行った企業や本レポート作成直近で大型の資金調達を行ったスタートアップを紹介する。

(1) ブスカペ・カンパニー⁷²(Buscapé Company)

創業年：1999年

WEB：<http://www.buscapecompany.com>

住所：Av. Marte, 489 Centro de Apoio I, Santana de Parnaíba, SP

代表者：サンドバウ・マルチンス・ペレイラ(Sandoval Martins Pereira)

従業員数：350人(2017年)

サービス概要：南米最大級の価格比較サイト、ブスカペは2017年時点で月間アクセス数は6,000万、取り扱い商品は2,500万点、8,500店舗を有する。2016年時点で3億レアルの売上を超えるブラジルの他、アルゼンチン、コロンビア、チリ、スペイン、メキシコ、その他ラテンアメリカの16カ国において事業を展開。国内ではネット上のショッピングモールのボンドファロ(Bondfaro)、アフィリエイトの無料マッチングサイトのロマデー(lomadee)、南米の割引クーポンを紹介するサイトであるセイブ・ミー(Save me)、ファッションのメディアと通販を融合させたサイトのモダルト(Modalt)など複数のサイト運営も行う。インターネットビジネスやデジタルマーケティング、起業に関する学びの場も提供している。

起業からの経緯：ブスカペはサンパウロ大学の友人であった創業者達が在学中に新たなネットビジネスを興すべく試行錯誤を繰り返す中、ブラジル初の価格比較購入サイトとして1999年に誕生した。世界的なインターネットバブルの波に乗り急成長を遂げ、2000年にブラジル最大手の銀行ユニバンコと米国のメリルリンチから600万ドルの投資契約を結ぶ。検索機能の向上やクリック単位での課金システムの採用、大手サイトに対するショッピング検索機能の提供を行い2003年、2004年に2年連続で前年比3倍の成長を遂げる。新たな資金調達のため2005年に既存投資家であるユニバンコ、メリルリンチ、ブラジルのインキュベーターE-プラットフォーム(E-platform)が保有する株式を含め、4,000万ドルで米国の投資会社グレート・ヒル・パートナーズへ売却。さらに2009年には、南アフリカに本社を置くインターネット・メディア企業ナスパーズに対し3.4億ドルで株式の91%を売却。当時のブラジルにおけるインターネットビジネスの独立系スタートアップとしては最大の買収となる。

⁷² https://brasil.elpais.com/brasil/2017/12/13/economia/1513190491_230094.html,
<https://www.crunchbase.com/organization/buscap-company>, <http://www.buscapecompany.com>

(2) ノビノビ(99)⁷³

創業年：2012年
WEB：http://99app.com
住所：Rua Sansão Alves dos Santos, 400, 7º andar, São Paulo, SP
代表者：トニー・キウ(Tony Qiu)
従業員数：非公表

サービス概要：ブラジル発のタクシー・ハイヤー配車・ライドシェア(相乗り)サービスを提供する大手企業。ブラジル国内 400 都市以上で事業展開し、30 万人以上のドライバーと約 1,400 万人の登録利用者を抱える。ウェブサイト閲覧数は月間約 55 万。企業向けのコーポレートサービスも行う。2017 年の 7 月には、サンパウロ州が呼びかけた 5,000 万レアルの入札を勝ち取り、州の公務員の交通費削減キャンペーンに同アプリが利用された⁷⁴。

起業からの経緯：ノビノビは、2012 年にノビノビタクシー(99 Táxi)という名のタクシー配車アプリを提供する企業として創設。2013 年には毎日 100 人の新たなタクシーが登録され、ブラジル全土のタクシー台数の半数以上である 8 万 5,000 台が登録した。2013 年にブラジルのベンチャー・キャピタル、モナシーズから 300 万ドル、2015 年には 2 回に分けて米国の投資会社、タイガー・グローバル・マネジメントより合計 4000 万ドルの投資を受ける。その後、2016 年始めにハイヤーの配車をする 99 トップのサービスを始め、2014 年にブラジルに進出したウーバーの影響を受け、2017 年にはライドシェア、サービス 99 ポップを開始。2017 年の 1 月には、中国のライドシェア最大手の滴滴出行(Didi Chuxing)から 1 億ドルの投資を受け、それにより社員を 250 人増員。2017 年 5 月にはソフトバンクグループが 1 億ドルを同社に投資。その後、滴滴出行とスマホ向けのアプリの共同開発や、新サービスやマーケティング分野に連携が拡大する中、2018 年 1 月に滴滴出行による買収の合意に至る。

⁷³ <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO25309000U8A100C1FFE000/>,
<https://www.crunchbase.com/organization/99taxi>, <https://pt.linkedin.com/pulse/criador-do-aplicativo-99taxis-conta-história-de-seu-jorge-morgado>,

<https://www20.opovo.com.br/app/maisnoticias/brasil/2016/02/15/noticiasbrasil,3575571/99taxis-cria-servico-de-carros-de-luxo-o-99top.shtml>

⁷⁴ <https://www.valor.com.br/empresas/5033156/aplicativo-99-vence-licitacao-da-prefeitura-de-sao-paulo>

(3) ヌーバンク(Nubank)⁷⁵

創業年：2013年

WEB：http://nubank.com.br

住所：R. Capote Valente, 39, São Paulo - SP

代表者：デヴィット・ヴェレス(David Vélez)

従業員数：850人(2017年)

サービス概要：ヌーバンクは、利用者がアプリを使って資金移動でき、ヌーバンクが発行するデビットカードやクレジットカードも利用可能な手数料不要のネット銀行。銀行の審査に通らず銀行口座を作れない低所得者層向けにスタートし2018年時点で500万を超す利用者を擁す。2018年の前期の売上は5億300万リアル(前年同期比112%増)。従来の金融機関のようにクレジットスコアのみを基準に融資の可否を判断するのではなく、スマートフォンの利用金額や自動車運転免許の罰則履歴などのデータも含めた審査を行う。手数料もかからず、借り手の信用度に応じて金利が変わるシステム。

起業からの経緯：シリコンバレーのベンチャー・キャピタル最大手のセコイアキャピタルに勤めていたデビット氏を中心に設立。2014年にセコイアキャピタルを中心に1430万ドルの出資を受け、2015年に米国の投資会社タイガー・グローバル・マネジメントラ、2016年に米国の投資会社ファウンダーズ・ファンドから5200万ドル、ゴールドマンサックスから5600万ドル、ロシアの投資会社DSTグローバルらから8000万ドルの投資を受け、2017年に米国の投資会社フォートレス・インベストメント・グループとゴールドマンサックスらから4.6億ドル、さらに2018年5月にDSTグローバルを中心に1.5億ドル、2018年10月には中国のインターネット大手テンセントから1.8億ドルの資金調達に成功する。

(4) パグ・セグーロ(PagSeguro)⁷⁶

創業年：2006年

WEB：http://pagseguro.uol.com.br

住所：Avenida Brigadeiro Faria Lima, 1384, São Paulo - SP

代表者：ヒカルド・ドゥトラ(Ricardo Dutra)

従業員数：非公表

⁷⁵ <https://www.newsweekjapan.jp/stories/world/2017/07/ga-2.php>,
<https://www.infomoney.com.br/negocios/grandes-empresas/noticia/7612776/varejistas-invadem-guerra-das-maquinhinhas-em-tempestade-perfeita-mas-do-jeito-errado>, <https://canaltech.com.br/startup/nubank-anuncia-novo-escritorio-de-engenharia-de-dados-em-berlim-alemanha-105198/>,
https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/01/db3bafcea925d50c/20160143.pdf,
<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/10/nubank-vira-maior-startup-latina-com-investimento-de-us-180-milhoes-da-tencent.html>, <https://veja.abril.com.br/economia/nubank-alcanca-5-mi-de-clientes-e-esconde-numeros-do-cartao/>, <https://olhardigital.com.br/noticia/nubank-tem-aumento-de-30-em-prejuizo-e-de-112-em-receita-no-1-semester/78487>, https://brasil.elpais.com/brasil/2018/01/15/politica/1516036047_650408.html
⁷⁶ <https://exame.abril.com.br/negocios/pagseguro-compra-controle-de-fintech-biva-diz-fonte/>,
<https://economia.uol.com.br/noticias/bloomberg/2018/01/24/pagseguro-do-uol-levanta-us-23-bi-em-ipo-em-nova-york.htm>, <https://asia.nikkei.com/Business/Business-Trends/Online-payment-services-make-big-IPO-waves-this-year>, <https://exame.abril.com.br/tecnologia/pagseguro-e-nokia-firmam-parceria-para-mobile-payment/>,
<https://www.alinhacerto.com.br/index.php?route=information/information&information>,
<https://br.reuters.com/article/businessNews/idBRKBN1EE2LO-OBRS>, <http://investors.pagseguro.com/>

サービス概要：パグ・セグーロは決済サービスのプラットフォーム企業。オンラインショッピングのカード決済だけでなく、実店舗でも使える WIFI やブルートゥース、通信チップを使ったポータブルの決済端末や、e コマースのサイトを持たない売り手のための e メール決済など、幅広い決済サービスを提供する。デビットでは決済額の1,99%、クレジットでも決済額の3.19%という低い決済手数料で急成長を遂げた企業。また、審査なしで受け取れるチャージ型クレジットカードサービスも提供。2017年の売上は25億2,300万リアル、利益は4億7870万リアル。

起業からの経緯：ブラジルの大手メディアグループ UOL が、2006年に自社の金融サービスのプラットフォームとして設立。翌年に電子支払いシステムを提供するスタートアップベエヒペイ (BrPay) を買収。2010年には登録ユーザー数が1,200万を超え、2012年にはフィンランドの世界的な通信会社ノキアと協力し、ブラジル国内初の NFC(近距離無線通信)システムを利用した支払いを導入。その後、カードリーダーの端末や、郵便局と共同で割引付の郵便小包プランの提案、カード決済アプリなど新しいサービスを次々に提供。さらに2017年には、金融ローンサービスを提供するスタートアップ、ビヴァ (Biva) の株の50.5%を約1,100万リアルで購入し、2018年1月にはニューヨーク証券取引所へ上場。調達額約23億ドルで英国の投資分析プラットフォームディーロジック (Dealogic) が提供する2018年の上半期グローバル IPO ランキングで5位にランクインした。

(5) シースペー・インヴェスチメントス (XP investimentos)⁷⁷

創業年：1997年
WEB：<https://www.xpi.com.br>
住所：Centro Empresarial Mourisco, Praia de Botafogo, 501, Rio de Janeiro, RJ
代表者：ギリエルミ・ベンチモウ (Guilherme Benchimol)
従業員数：約700人(2018年)

サービス概要：ブラジルで最大級のオンライン証券会社。株への投資や投資ファンド、投資信託、不動産ファンドを含む様々な金融商品への投資がオンラインで可能。現在ではブラジル国内で600の実店舗も持ち、2018年時点で顧客数はブラジルを中心に全社で50万以上。米国でもビジネスを展開。

起業からの経緯：少額の投資家や投資に慣れていない初心者に、金融についての学びの場を提供しながら投資を行える新しいモデルのビジネスを提供する会社として設立。2003年には学びの場を提供するシースペー・エデュケーションとシースペー・インベストメントという証券会社の2企業を設立するがシースペー・インベストメントが急成長を遂げる。2006年には、資産運用会社シースペー・ジェスタオンを設立。2007年にブラジルの証券会社ア

⁷⁷ <https://www.crunchbase.com/organization/xp-investimentos>, <https://economia.uol.com.br/noticias/bloomberg/2018/09/20/a-contragosto-xp-entra-no-mercado-de-criptomoedas.htm>, <https://exame.abril.com.br/negocios/cade-aprova-compra-de-fatia-da-xp-investimentos-por-itau-unibanco>, <https://www.xpi.com.br/sobre-a-xp/quem-somos/>

メリカン・インベスト・コヘトーラ・ヂ・カンビオ(American invest Corretora de Câmbio)と、同じくブラジルの証券会社のチトゥロ・イ・ヴァローレス・モビリアリオス(Titulo e Valores Mobiliários)を買収する。2009年には保険代理事業も開始。2010年11月に米国の投資会社アクティス(Actis)から5,800万ドル、2012年12月にも米国の投資会社ジェネラル・アトランティックから1.7億ドルの投資を受ける。2014年には信託事業も開始し、2018年11月現在のホームページ上によるとシースペー・インベストメントスの運用額は約1200億リアルに達している。2017年末にはブラジル大手のイタウ銀行(Itaú Unibanco)が同社の株の49.9%を63億リアルで取得して資本参加した。

(6) アルコ・エドゥカサオン(Arco Educação)⁷⁸

創業年：2006年
WEB：https://arcoeducacao.com.br
住所：Rua Elvira Ferraz, 250, São Paulo - SP
代表者：アリ・ヂ・サ・ネト(Ari de Sá Neto)
従業員数：非公表

サービス概要：幼児教育や中等教育における基礎教育、バイリンガル教育の教育システム・ソフトウェア・ソリューション開発企業。教科書の製作やコンサルティング、教師の育成プログラム、インターネット上で学校の評価やオンライン講座を提供する教育プラットフォームも所有する。ブラジル国内の1,300の私立学校、42万5,000人の生徒にサービスを提供。2018年の上半期の売上は1億9510万リアルで前年同期比43%増と引き続き成長中。

起業からの経緯：アルコは私立学校の経営者が立ち上げたスタートアップ。アルコのサービスを利用する学校が、2016年ブラジルの全国共通試験(Enem)の上位10校のうち3校ランクインしたことからその実力を証明した。10の教育システム企業を買収し、2014年から2018年の間に生徒数を9万1,000から42万5,000まで増やした。2007年にジェネラル・アトランティックが26%の株を取得する。2018年9月26日、米国のナスダックに株式を公開し7億8,000万リアル(約2億950万ドル)を獲得。企業価値は12億ドルに達する。

(7) コンタアズウ(ContaAzul)⁷⁹

創業年：2011年
WEB：https://contaazul.com
住所：Rua Dona Francisca, 8300, Bloco: 9, Modulo D, Perini Business Park, Joinville, SC
代表者：ヴィニシウス・ホヴェダ(Vinicius Roveda)
従業員数：非公表

⁷⁸ <https://www.linkedin.com/company/arcoeducacao>, <https://economia.estadao.com.br/noticias/mercados,arco-educacao-capta-r-780-milhoes-em-nova-york,70002521076>,

⁷⁹ <https://www.crunchbase.com/organization/contaazul>, <https://www.prnewswire.com/news-releases/contaazul-brazils-leading-provider-of-cloud-accounting-software-raises-us30-million-in-series-d-round-300623533.html>, <http://hbrbr.uol.com.br/metodologia-agil-e-holocracia-os-segredos-da-contaazul/>, <https://braziljournal.com/contaazul-a-moderninha-dos-sofware-de-gestao>

サービス概要：中小企業に会計や経営などのサービス・ソリューションを提供するクラウド上のビジネスプラットフォーム。2018年11月時点の当社ホームページ⁸⁰によると80万以上の企業がサービスを利用している。

起業からの経緯：大手企業のためのビジネス管理ソフトしか存在しなかったブラジルで、中小企業向けのソフトを開発するため2011年起業。米国のシリコンバレーに拠点を置く500スタートアップから5万ドルの出資を受けると同時に、シリコンバレーでの4ヶ月のアクセラレーション・プログラムにブラジル初のスタートアップとして参加し、投資家に注目される。その後2013年から2014年で170%、翌年には112%の成長を記録⁸¹。2015年2月には、米国の投資会社リビット・キャピタルがリードする2,000万ドルの投資を受け、2018年には4月には米国の投資会社であるタイガー・グローバル・インベストメントを中心に3,000万ドルの投資を受ける。

(8) ストーン(Stone)⁸²

創業年：2012年

WEB：<https://www.stone.com.br/>

住所：Rua Fidencio Ramos 308, Andar 10 cj 102, Torre A, Sao Paulo, SP

代表者：アンドレ・ストリート(André Street)

従業員数：非公表

サービス概要：ストーンはブラジルで独立系最大のカード決済ソリューションを実店舗・オンライン店舗の両方に提供する。2018年時点でブラジル全州、計300都市以上でサービスを20万件以上の顧客に対して提供。オンライン決済のパガールメ(Pagar.me)、ムンジパグ(Mundipagg)、売掛金を中心にした金融管理ソリューションのイクオーウス(equals)、タブレットや携帯電話にデバイスを繋げて決済できるサービスを提供するキャプタ(Capta)等をグループ内に抱える。

起業からの経緯：2012年の創業から急成長を続け、2018年上半期の売上高が6.3億レアルで前年同期比の92%増という高い成長を示し、2018年10月1日にナスダックにIPO申請。その後、株式公開前に米国の投資会社バークシャー・ハザウェイ、中国の著名起業家ジャック・マーが起業した企業グループの投資会社アントフィナンシャルからの出資を決め、10月25日にナスダックに上場。IPO資料によると公募株価21-23ドルで約10億ドルを調達、

⁸⁰ <https://contaazul.com/sobre/>

⁸¹ 指標は明示されていないが、出所記事の文脈から顧客数の成長と推測される。

⁸² https://www.nasdaq.com/markets/ipo/filing.ashx?filingid=12986849#D580263DF1_HTM_ROM580263_4, <https://www.reuters.com/article/stone-ipo-berkshire-hathaway/update-1-brazilian-card-processor-hopes-to-lure-buffett-with-1-1-bl-nasdaq-ipo-idUSL2N1WW0YZ>, <https://seekingalpha.com/article/4213334-stoneco-ipo-valuation-update>, <https://www.reuters.com/article/us-stone-ipo/stoneco-shares-pop-33-percent-in-debut-hits-9-billion-valuation-idUSKCN1MZ2DO>

企業価値は約 60 億ドルを想定していたが、公募後に株価が 30 ドルを超え、企業価値は約 90 億ドルに達した。

(9) アイフージ(ifood)⁸³

創業年：2011 年
WEB：https://www.ifood.com.br/
住所：Rua Do Retiro 424, Jundiai, SP
代表者：カルロス・エドゥアルド・モイゼス(Carlos Eduardo Moyses)
従業員数：非公表

サービス概要：ブラジルで最大のフードデリバリープラットフォームを運営する。レストランは自ら宅配機能を持たなくともアイフージを利用することで個人宅への宅配が可能になる。2018 年 11 月でブラジルでの利用者は 900 万人を超え、国内の加盟レストランは 5 万件、宅配を行う登録者は 12 万人に上る。1 日の注文件数は 39 万件と、米国同業大手のクラブハブの 1 日の注文件数 41.6 万人に匹敵する。

起業からの経緯：ブラジルでレストランの宅配業務を個別に請け負っていたディスク・クック(Disk Cook)が 2011 年にアイフージサイトをオープン。4 カ月後には月間の受注件数が 1 万 1,000 件を超える。2011 年にブラジルの投資会社ウェアハウス・ヴィーシー(Warehouse VC)から 310 万レアルの出資を受けた後、ブラジルのモバイルメディア大手モビレから 2013 年には 550 万レアル⁸⁴、2014 年にはさらに 500 万レアルの出資を受ける⁸⁵。2014 年には競合サイト、ヘスタウランチ・ウェブ(RestauranteWeb)を運営するジャスト・イート(Just Eat)と合併⁸⁶し、その後もモビレから 2015 年に 1.25 億レアル⁸⁷を、2016 年に 1 億レアルの出資を受ける⁸⁸。2018 年 11 月にはモビレが、ナスパズとブラジルの投資会社イノバ・キャピタルからアイフージの事業拡大を目的として約 15 億レアル⁸⁹(4 億ドル)の出資を受ける。モビレのファブリシオ・ブロイジ最高経営責任者(CEO)によれば、調達額の多くはブラジル事業の拡大に投じられるが、メキシコ、コロンビア事業にも向けられるとしている⁹⁰。

⁸³ <https://www.crunchbase.com/organization/ifood>, <https://www.linkedin.com/in/patricksigrist/>, <https://www.justeatplc.com/news-and-media/press-releases/just-eats-brazilian-business-restauranteweb-merge-ifood-create-online-restaurant-delivery-winner-brazil>

⁸⁴ <https://startupi.com.br/2014/08/warehouse-investimentos-vende-toda-sua-participacao-ifood-para-movile/>

⁸⁵ <https://www.infomoney.com.br/negocios/startups/noticia/3185808/movile-investe-mais-milhoes-ifood>

⁸⁶ <http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2014/09/ifood-e-restauranteweb-se-fundem-em-empresa-de-r-1-bilhao.html>

⁸⁷ <https://exame.abril.com.br/negocios/ifood-recebe-novo-investimento-de-r-125-milhoes-da-movile/>

⁸⁸ <https://startupi.com.br/2016/07/ifood-capta-r-100-milhoes-por-meio-da-movile-e-just-eat-e-passa-a-operar-tambem-no-mexico/>

⁸⁹ 2018 年 11 月当時の為替レートは 1 ドル 3.74 レアル

⁹⁰ <https://movile.blog/ifood-funding-to-total-unprecedented-usd500m/>

(10) 注目の農業系スタートアップ

ブラジルで国際的な競争力の高い産業分野である農業におけるスタートアップも注目に値する。その中でもアクセラレーション・プログラムへの参加や、ベンチャー・キャピタルからの出資を受けた実績がある、今後の成長が期待されるスタートアップをいくつか紹介する。

① アグロスマーチ(Agrosmart)

創業年：2014年
WEB：<https://agrosmart.com.br>
住所：Avenida José Rocha Bonfim 214, Sala 122, Campinas, SP
代表者：マリアナ・バスコンセロス(Mariana Vasconcelos)
従業員数：15名(2016)

アグロスマーチは農地に設置したセンサーや衛星画像等のデータを基に農地環境を独自のシステムでモニタリングすることで、灌漑の是非や量、タイミングなどを含めた最適な農業活動が行えるソリューションを農業従事者に対して提供。2016年にはブラジルのベンチャー・キャピタル、エシペー・ベンチャーズ(SP Ventures)から出資を受け⁹¹(金額非公表)、2017年にはシリコンバレーのアグリテック専門のアクセラレータスライヴ(Thrive)のプログラムにも参加⁹²。

② アグロナウ(Agronow)

創業年：2015年
WEB：<https://agrosnow.com.br>
住所：Praça Chuí 35, 2 Pavimento Sala 6, São José dos Campos, SP
代表者：ハファエル・コエリョ(Rafael Coelho)
従業員数：非公表

アグロナウは衛星画像、農地から生育情報データ、過去及び直近の地域別収量データ、などを総合的に分析し、各農地の農作物別収量を推定するソリューションを提供。生産者に加えて食料メーカー、金融機関も当社のデータを市場価格や生産者へのクレジット審査などに活用している。2016年にはエシペー・ベンチャーズから250万レアルの出資を受ける。2018年にはブラジル金融大手ベテジェ・パクタウ(BTG Pactual)とエースが行ったアクセラレーション・プログラム⁹³に、同じく2018年にはスライヴのアクセラレ

⁹¹ <https://startupi.com.br/2016/07/apos-convite-para-programa-da-nasa-agrosmart-recebe-aporte/>

⁹² <https://inforchannel.com.br/2017/08/02/agrosmart-e-premiada-no-forbes-agtech-summit-pela-thrive-como-referencia-em-operacoes/>

⁹³ <https://www.btgpactual.com/press-release/boostlab-do-btg-pactual-inicia-segunda-rodada-de-selecao-para-potencializar-startups-em-nivel-avancado>

ーション・プログラムに参加⁹⁴。

③ アルパック(ARPAC)

創業年：2014年
WEB：<http://www.arpacbrasil.com.br>
住所：Avenida Unisinos 950, São Leopoldo, RS
代表者：エドゥアルド・ゴエル(Eduardo Goerl)
従業員数：非公表

アルパックは、人手や飛行機等での散布では効率の悪い局所的な農薬散布や益虫散布をドローンを使って迅速、的確に実現。2017年には独化学大手のBASFとエースが行ったアクセラレーション・プログラムに参加、2018年には、ブラジル・ベンチャー・キャピタルから出資を受ける。(金額非公表)

6. ブラジルにおけるアクセラレータの現状

ブラジルの高等教育機関・研究機関であり中南米を代表するシンクタンクであるジェトゥリオ・ヴァルガス財団(Fundação Getulio Vargas、以下「FGV」)の調査レポート「ブラジルのスタートアップ・アクセラレータプログラム(O PANORAMA DAS ACELERADORAS DE STARTUPS NO BRASIL)」⁹⁵によると、ブラジルではアクセラレータの活動は2005年頃から始まり、現在では約40社のアクセラレータが存在し、そのうちの約半数がサンパウロ州に集中している。

各社のアクセラレータプログラムは主に年2回開催され、各プログラムに参加するスタートアップは平均7社である。各プログラムの期間は平均6カ月だが、アクセラレータによって1カ月から1年間と異なる。

参加するスタートアップのビジネスフェーズはアイデア段階でまだ事業がはじまっていないものから、実際に商業活動を行っているスタートアップまで多岐に渡るが、約60%のスタートアップは売上が全く発生していない状況でプログラムに参加している。

アクセラレータによるスタートアップへの投資金額は4万5,000リアルから25万5,000リアルであり、スタートアップ内におけるアクセラレータの株式持ち分比率は平均で約8%である。

(1) エース(ACE)⁹⁶

創業年：2012年
WEB：<https://acestartups.com.br/>
住所：Rua Vergueiro 1061, 17 andar, São Paulo, SP
代表者：ペドロ・ワエンガートナー(Pedro Waengertner)
マイク・アインスタイン(Mike Ajnsztajn)

⁹⁴ <https://blog.agronow.com.br/institucional/agronow-e-escolhida-para-programa-de-aceleracao-da-thrive-venture-innovation-nos-eua/>

⁹⁵ <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/18853>

⁹⁶ <https://acestartups.com.br/>

- ・ プログラム参加企業数：224 社うち 9 社がエグジット
- ・ 企業のオープンイノベーションをテーマに、独化学メーカーBASF、ブラジルの金融機関ベテジェ・パクツアウ、ブラジルの航空会社ゴウなどのクライアントに向けた個別プロジェクトも実施

(2) ワイラ・ブラジル(Wayra Brasil)⁹⁷⁹⁸

創業年：2012 年
 WEB：https://br-pt.wayra.co/
 住所：Rua Martiniano de Carvalho 851, São Paulo, SP
 代表者：ヘナート・バレンチ(Renato Valente)

- ・ ブラジルではサンパウロ州サンパウロ市に拠点を構えるが、テレフォニカとしてブラジルの他に以下の世界各都市、計 10 か国でアクセラレーション・プログラムを展開している。スペイン(バルセロナ、マドリード)、英国(ロンドン)、ドイツ(ミュンヘン)、メキシコ(メキシコシティ)、ベネズエラ(カラカス)、コロンビア(ボゴタ)、ペルー(リマ)、アルゼンチン(ブエノスアイレス)、チリ(サンティアゴ)
- ・ プログラム参加企業数：ブラジルで 63 社、世界で 635 社⁹⁹

(3) リーガ・ベンチャーズ(Liga Ventures)¹⁰⁰¹⁰¹

創業年：2015 年
 WEB：https://liga.ventures/
 住所：Avenida Paulista 1374, 4o andar, São Paulo, SP
 代表者：ホジェリオ・タマシア(Rogério Tamassia)

- ・ 大企業とスタートアップをつなぐことを目的とし、スポンサー企業の業種・テーマに合わせたプログラムを複数展開。米国、シリコンバレーのアクセラレータ、プラグ・アンド・プレイ テックセンター(Plug&Play Tech Center)のブラジル代表にもなっている。
- ・ プログラムの協賛企業はシスコ、メルセデスベンツ、ユニリーバ、サンゴバン、ブリックス、ポルト・セグーロ(Porto Seguro)、ヴェダシチ(Vedacit)、アエエセ・チエテ(AES Tietê)、ウェブモーターズ(Webmotors)、イートン(Eaton)、クミンズ(Cummins)、エロ(Elo)、グループ・パウ・ヂ・アスーカル(GPA)など

⁹⁷ <https://br-pt.wayra.co/>

⁹⁸ <http://fundacaotelefonica.org.br/noticias/conheca-a-wayra-a-rede-global-de-investimento-em-startups-que-impulsiona-projetos-digitais-no-brasil/>

⁹⁹ <https://www.startupbrasil.org.br/quem-aceleradoras/>

¹⁰⁰ <https://liga.ventures/>

¹⁰¹ <https://www.linkedin.com/company/liga-ventures/>

- ・ リーガ・インサイトとしてテーマごとにスタートアップをリストアップしたレポートを発行。過去の事例はリテール、自動車、人事、マーケティング、不動産、ヘルスケアなどの業界別のスタートアップについてまとめている。

(4) スタートアップ・ファーム(Startup Farm)¹⁰²

創業年：2011年
 WEB：https://startup.farm/
 住所：Rua Oscar Freire 2500, São Paulo, SP
 代表者：アラン・レイテ(Alan Leite)

- ・ プログラム参加企業数：281社
- ・ 通算24回のアクセラレータプログラムを実施し、2017年にはブラジルのスタートアップ関連団体であるアベスタートアップ(ABStartups - Associação Brasileira de Startups)よりベストアクセラレータ賞を受賞
- ・ アイ・ビー・エムやビザ¹⁰³などのグローバル企業をパートナーとしたアクセラレーション・プログラムも実施

(5) ワウ・アクセラドローラ・ヂ・スタートアップス(Wow Aceleradora de Startups)¹⁰⁴

創業年：2013年
 WEB：https://startup.farm/
 住所：Avenida Ipiranga 6681, Espaço Coworking Prédio 97, Porto Alegre, RS
 代表者：アンドレ・ギニェッティ(André Ghignatti)

- ・ プログラム参加企業数：57社
- ・ 通算800万リアルをスタートアップに投資実行済み。3号ファンドとして600万リアルを調達済み。
- ・ 150の投資家とのネットワークを持ち、スタートアップ企業に対して資金、アドバイスとネットワーキングを提供する

¹⁰² https://startup.farm/

¹⁰³ https://www.visa.com.br/mais-visa/sobre-a-visa/sala-de-imprensa/visa-e-startup-farm-selecionam-7-projetos-para-ahead-visa.html

¹⁰⁴ https://www.wow.ac/pt/

(6) 全国のアクセラレーター一覧¹⁰⁵¹⁰⁶¹⁰⁷¹⁰⁸

地方	所在地	名称	サイト
北部	アマゾニア州	ファブリック (FabriQ)	http://fabriq.com.br/
	セアラ州	ウェーブ・アクセラレータ (Wave Accelerator)	http://waveaccelerator.com/
北東部	バイーア州	アセレラ・シマテック (Acelera Cimatec)	http://www.senaicimatec.com.br/en/empreendedorismo/
	ペルナンブコ州	セザール・ラブス (C. E. S. A. R. Labs)	http://cesarlabs.com/
		ジャンプ (JUMP)	http://www.jumpbrasil.com/
南東部	サンパウロ州	エース (ACE)	https://acestartups.com.br
		アセレラ・パートナーズ (Acelera Partners)	http://acelerapartners.com/
		バイタ・アセレラドーラ (Baita Aceleradora)	http://baita.ac/
		ジェマ・ベンチャーズ (Gema Ventures)	http://gemaventures.com/
		ローンチパッド (Launchpad)	https://developers.google.com/programs/launchpad/accelerators/
		リーガ・ベンチャーズ (Liga Ventures)	https://liga.ventures/
		キンテサ (Quintessa)	http://quintessa.org.br/
		スタートアップ・ファーム (Startup Farm)	https://startup.farm/
		シンドリームズ (Syndreams)	http://syndreams.com.br/
		ワイラ・ブラジル (Wayra Brasil)	http://wayra.org/
	リオ・デ・ジャネイロ州	アウトソース・ブラジル (Outsource Brazil)	http://outsourcebrazil.com.br/
	ミナス・ジェライス州	アセレラ MGTI (Acelera MGTI)	http://aceleramgti.com/
		アセレラドーラ (Aceleradora)	http://aceleradora.net/
		テックモール (Techmall)	http://techmallsa.com.br/
	エスピリト・サント州	スタート・ユー・アップ (Start You Up)	http://startyouup.com.br/
	南部	サンタ・カタリーナ州	ダーウィン (Darwin)
リオグランデドスル州		ヴェンツィール (Ventiur)	http://ventiur.net/
		ワウ・アクセラドーラ・ヂ・スタートアップス (Wow Aceleradora de Startups)	http://wow.ac/

¹⁰⁵ <https://www.startupbrasil.org.br/>¹⁰⁶ <https://startupi.com.br/ecossistema/>¹⁰⁷ <https://brasil.googleblog.com/2018/04/participe-do-launchpad-accelerator-sao.html>¹⁰⁸ <https://darwinstartups.com/>

7. サンパウロのインキュベーションセンター、コワーキングスペース、シェアリングオフィスの現状

ブラジルの全国コワーキング・バーチャルオフィス協会¹⁰⁹によると、サンパウロ市内だけでも約 300 カ所のシェアリングオフィスが存在するという。サンパウロ市内では、新興企業のオフィスが多い市の西部、特にピニエイロス地区にコワーキングが多く開業しており、前述の 300 軒のうち 1 割が集中している。

2017 年だけでも軒数ベースで 20%増加したとされている。この増加の理由としては、2016 年の不動産不況により多くの家屋が空き家となり、その活用方法としてコワーキングスペースが注目されたことが指摘されている¹¹⁰。このような背景から、サンパウロ市内のコワーキングは大手企業が運営するものを除き、殆どが個別の事業者により運営されているものとなっている。

本項では主に企業がエコシステムの支援をしながら自社事業との連携を目的として運営しているものと、コワーキングスペース運営を本業として独立的に複数のロケーションでサービスを提供している代表的な企業を紹介する。

(1) 企業によるエコシステム支援としてのコワーキングスペース

① クーボ(Cubo)

WEB : <https://cubo.network/>

所在地 : Alameda Vicente Pinzon 54, São Paulo, SP

クーボは、イタウ銀行とブラジルのベンチャー・キャピタルのヘッジポイント・イーベンチャーズが運営する南米最大のテック系スタートアップが集まる拠点として、2015 年にサンパウロ市ヴィラ・オリンピア地区に開設された¹¹¹。大企業とスタートアップのビジネス創出上の連携を加速させることを目的として非営利組織として運営されており、様々な分野のスタートアップに物理的なオフィス空間と IT インフラを提供している。

ブラジルにおける企業によるエコシステム支援拠点の先駆けとなるもので、その後グーグル、ブラジルのブラデスコ銀行(いずれも後述)、ERP のトットス(Totvs)、モバイル通信のオイ(Oi)などが続いてブラジル国内にスタートアップ向けのスペースを開設することになる。

クーボは 2018 年 8 月に、合計 14 フロア、2 万平米のオフィススペースを備えた新施

¹⁰⁹ <http://site.ancev.org.br/>

¹¹⁰ <https://vejasp.abril.com.br/cidades/coworking-we-work-expansao-mercado/>

¹¹¹ <https://cubo.network/>

設に移転している¹¹²。現在 65 のスタートアップが入居し、日常的に施設を利用している 1,250 名を含めて 1 日あたり 2,000 人の来訪がある。エコシステムに関連する様々な関係者が出会えるために、スタートアップ起業家、大企業、投資家、大学関係者が交流を持てる場所として各種イベントの開催なども行っている。

クーボへの入居に際しては、2018 年には 500 を超えるスタートアップから応募があった。選考を通過し入居が決まった企業は、1 ポジションあたり 1,050 レアルの月額利用料を支払う。

ブラジル国内主要都市でコワーキングスペースを提供する米国発のウィークとクーボが共同開発したオフィス空間に加え、380 人を収容する講堂や、40~120 人を収容可能な会議室などを備えている。

クーボに入居するスタートアップの選定主体はパートナー企業のメンターとなる事業経験の豊富な起業家・企業家で、入居後にもスタートアップの成長を目的としたネットワーキング・講演・討論会等のイベントからなるプログラムを提供している。

② グーグル・キャンパス・サンパウロ (Google Campus São Paulo)

WEB : <https://www.campus.co/sao-paulo/pt>

所在地 : Rua Coronel Oscar Porto 70, São Paulo, SP

グーグル・キャンパスは、グーグルが起業家向けに提供するワークスペースで、サンパウロ以外では世界 6 都市(ベルリン、ロンドン、マドリッド、ソウル、テルアビブ、ワルシャワ)に開設されている。グーグル・キャンパス・サンパウロは、サンパウロ市パライズ地区の地上 6 階建てのビル全体を専用施設として、2016 年 6 月に開設された¹¹³。

施設はフロア別に、コワーキング、スタートアップ・レジデンス、イベントスペースからなる。コワーキングは登録制で、WIFI を含め無料で利用できるほかカフェが併設されている。2017 年にはこの利用登録者数が 8 万 5 千人を超え、グーグル・キャンパス・ロンドンを抜いてグーグル・キャンパスの中では世界最大規模となった。

スタートアップ・レジデンスには専用のフロアが割り当てられ、スタートアップ・プログラムを受けている企業が入居する。ブラジルのアクセラレータ、スタートアップ・ファームもパートナー・アクセラレータとして常駐している。6 カ月おきに事業立ち上げ初期(サービス準備段階、あるいは売上規模が非常に小さい)のベンチャービジネスを対象としたレジデンス・プログラムが募集されている。ここで選抜されると、グーグルのエキスパート・ネットワークやグローバル展開プログラムや専用イベントに優先的に

¹¹² <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/08/cubo-espaco-de-emprededorismo-do-itau-inaugura-nova-sede-e-deve-receber-ate-250-startups.shtml>

¹¹³ <https://www.campus.co/sao-paulo/pt/>

参加できるのに加え、6 カ月間のオフィス利用料も不要となる。一方で参加企業には、グーグル・キャンパスコミュニティで得ることのできた知識や経験を、SNS 等で共有・交流することにより、ブラジルのスタートアップ・エコシステムの発展に貢献することが求められている。現在は第 3 期 10 社が入居しており、第 1 期は 15 社、第 2 期は 12 社が参加していた。これら企業の実績として、2017 年には入居していたスタートアップの合計で 3000 万リアル以上の資金獲得に成功している。また、2016 年以降の入居企業の雇用創出数は 4,200 名余となっている。

イベントスペースでは、グーグル・キャンパス主催のワークショップ、講演会、映画鑑賞会、ハッピーアワーなどが企画されるほか、運営側の審査を経たうえで、どのメンバーでも 100 名までの収容可能な講堂を用いたイベントを企画・開催できる。

③ イノヴァブラ・アビタット (inovaBra habitat)

WEB : <https://inovabra.com.br/subhomes/habitat/>
所在地 : Avenida Angélica 2529, São Paulo, SP

イノヴァブラは、ブラジル銀行大手の Bradesco が運営する協働型イノベーションセンターで、2018 年にサンパウロ市ベラ・ビスタ地区に開設された¹¹⁴。コワーキングスペースであるイノヴァブラ・アビタットは、イノヴァブラ事業の本部となる 10 階建ての 2 万 2,000 平米のビル内に設けられている。施設には 150 名収容可能な講堂に加えて、カフェや薬局、銀行などが備わっている。

コワーキングでスタートアップにより開発された製品・サービス・技術を、将来的に運営主体であるブラデスコ銀行が活用していくことが目的となっている。そのため、入居に際してはスタートアップの場合、ビッグデータ、アルゴリズム、ブロックチェーン、人工知能、IoT、オープン API、デジタル・プラットフォームなどの分野での技術的ソリューションを有すること、既にサービスがスタートしていて売上が上がっていること、さらに複数の市場分野に向けられた製品やサービスを提供していることが条件となっている。

規模にかかわらずテック系企業の場合、入居するスタートアップのビジネスメンターとしてソリューション構築の専門家を派遣し、他のスタートアップへのメンターとして貢献が求められている。IT 分野以外の企業でも、スタートアップ向けのビジネスメンターの派遣とビジネスチームの常駐に加え、年間で 3 回程度の概念実証やパイロット・テストを行なうことが可能な企業であれば入居対象となりうる。ブラジルの従業員向けプリペイドカード決済サービス大手のアレロ (Alelo)、アマゾン・ウェブ・サービス、ア

¹¹⁴ <https://inovabra.com.br/subhomes/habitat/>

イ・ビー・エム、マイクロソフト、オラクルといった IT プラットフォーム系企業もコミュニティに加わっている。入居の際のデスクあたりの賃料は、スタートアップの場合 700 レアル/月、大企業の場合は 2,600 レアル/月となっている¹¹⁵。

コワーキングスペースには 180 社、約 1,500 名が入居可能となっている。前述のクーボと同様にウィーワークがパートナーとなっているが、ここではオフィスの空間設計上の協力に限らず、イノヴァブラ・アビタット入居者が世界中のウィーワークの拠点を利用可能となっている。ハード面ではデジタルコンテンツ制作スタジオ、アイデア・試作ラボといったインフラを備え、ソフト面ではメンターの仲介によるネットワーキング、ワークショップ、講演会なども企画されている。

(2) コワーキングスペース・シェアリングオフィス自体を本業とする企業

① ウィーワーク(WeWork)

WEB : <https://www.wework.com/pt-BR/>
ブラジル内拠点数 : 16 拠点(2018 年 11 月 16 日時点)

世界 23 カ国、77 都市で 287 のシェアリングオフィスを運営する米国発のウィーワークは、ブラジルに 2017 年 7 月に進出した。サンパウロ市内パウリスタ大通りに開設された第 1 号オフィスは、当初はビルの 2 フロアを使用して運営されていたが、非常に人気が高く、現在は 5 フロアまで拡大している。2018 年 11 月現在の拠点数はサンパウロ州に 10 拠点、リオデジャネイロ州に 4 拠点、ミナスジェライス州に 2 拠点。2019 年には、ブラジル、ポルトアレグレ、クリチバへの開設も計画されている¹¹⁶。

利用料金は、最も廉価なフリーアドレス(固定の席はなく、空席を自由に使える)の料金タイプで 800 レアル/月からで、1 ヶ月単位で契約できる。オフィス区画としての入居も可能。入居者同士の交流イベントや、ハッピーアワーなども企画されている¹¹⁷。

② リージャス(Regus)

WEB : <https://www.regus.com.br/>
ブラジル内拠点数 : 68 拠点(2018 年 11 月 16 日時点)

ベルギーで創業し、現在はルクセンブルグに本拠を置くリージャスは、2018 年 11 月現在、ブラジル国内 13 都市にてシェアリングオフィスを運営している。サンパウロ市

¹¹⁵ <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/02/em-parceria-com-o-wework-bradesco-lanca-coworking-em-sao-paulo.html>

¹¹⁶ <https://www.valor.com.br/empresas/5797293/wework-planeja-crescer-50-no-brasil-em-2018-e-dobrar-em-2019>

¹¹⁷ <https://www.wework.com/pt-BR/>

内には、オフィスエリアのパウリスタ大通り、ピニェイロス、イタイン・ビビ、ヴィラ・オリンピア、ベヒーニ地区などを中心に 34 箇所を構えている¹¹⁸。

様々な規模のレンタルオフィスを提供するほか、フリーアドレスもしくは固定アドレス式でのデスク単位からの借上げも可能。予約式の共用会議室やコピー・プリンタなどのオフィスサービスも利用可能。

③ デストリート (Distrito)

WEB : <https://distrito.me/>
ブラジル内拠点数 : 3 拠点 (2018 年 11 月 16 日時点)

デストリートは、監査法人 KPMG がパートナーとして参加するコワーキングスペースで、サンパウロ市内に 2 カ所、パラナ州クリチバ市に 1 カ所のシェアリングオフィスを運営している¹¹⁹。

イノベーションと技術を活用した入居するスタートアップによる大企業向けの課題解決を支援すると同時に、スタートアップもメンターや大企業による育成プログラムを受けられることができる。スタートアップと大企業が接点を持つためのハブとして特化している。また、グループ会社を通じてスタートアップへの投資も行う。

④ ビア・オア・カフェ (Beer Or Coffee)

WEB : <https://beerorcoffee.com/coworking>
ブラジル内利用可能拠点数 : 約 400 拠点 (2018 年 11 月 16 日時点)

複数のコワーキングスペースがブラジルで増加している点に着目し、パートナーとなったコワーキングスペースを月額固定料金のクーポン制で利用できるようにしたスタートアップ¹²⁰。このサービスでは、月額 169 レアルで月間 5 日間、289 レアルで 10 日間、499 レアルで無制限で登録するコワーキングスペースが使える、前述の Cubo、グーグル・キャンパス、リージャスの一部スペースも利用可能である。ブラジル国内 108 都市にパートナー拠点を有し、サンパウロ市内だけでも 152 カ所ものコワーキングスペースが利用可能となっている。

¹¹⁸ <https://www.regus.com.br/>

¹¹⁹ <https://distrito.me/>

¹²⁰ <https://beerorcoffee.com/coworking>

8. ブラジルにおけるベンチャー・キャピタルの現状

ブラジルのベンチャー・キャピタル動向について、ブラジルのアクセラレータエースがスタートアップ関連データベース、クランチベースデータを基にまとめたレポート¹²¹によると、ラテンアメリカ全体でのベンチャー・キャピタルによる投資額の76%がブラジルに集中しており、ブラジル国内でのベンチャー投資額も2013年の2.6億リアルから2017年の22億リアルへ約8.5倍に増加している。特に増加傾向にあるのがシリーズC¹²²以降の資金調達ステージである。ラウンド毎の平均投資額はシードで320万リアル、シリーズAで1910万リアル、シリーズBで4630万リアル、シリーズCで2.6億リアルとなっている。

(1) モナシーズ(Monashees)¹²³

創業年：2005年

WEB：<http://monashees.com.br/pt-br/>

代表者：マッキンゼー、イタウ銀行、モニターグループ、ジェネラルアトランティックを経たエリック・アシェル(Eric Acher)と実業家のファビオ・イゲウ(Fabio Igel)

- ・ 所在地：サンパウロ州サンパウロ市
- ・ 投資企業数：73社
- ・ 主な投資企業：ライドシェアのノビノビ、クーポンサイトのペイシェ・ウルバノ、オンラインマーケティングのブーボックスなど
- ・ 投資分野：アグリテック、eコマース、エドテック、フィンテック、ヘルスケア、マーケットプレイス、モバイル、SaaS(クラウドベースの各種ソリューション)など
- ・ ブラジル国内で最も早くベンチャー・キャピタルとして立ち上げた投資会社

(2) カゼッキ・ベンチャーズ(Kaszek Ventures)¹²⁴

創業年：2011年

WEB：<https://www.kaszek.com/>

代表者：南米のECサイト最大手メルカド・リブレ(MercadoLibre)の創業者であるニコラス・セカシ(Nicolás Szekasv)とエルナン・カザ(Hernán Kazah)

¹²¹ <https://acestartups.com.br/venture-capital-investmentos-brasil/>

¹²² 投資家が企業に対して投資をする段階。投資家により出資先企業の投資方針が企業の売上規模、顧客数、企業価値等で決まっていることが多く、その段階ごとに投資家側の市場セグメントが形成される。サービスをスタートした直後の段階をシードステージ、収益が上がり始めビジネスとして収益があがること、今後の成長期待が高まった段階での最初の本格的な投資ラウンドをシリーズAと呼び、以降追加の出資を受けるたびにシリーズB、シリーズCとアルファベットの並び順で何度目の投資ラウンド化を表現するのが業界の通例だが、個々の資金調達ラウンドを数値等で表す明確な定義はない。

¹²³ <http://monashees.com.br>

¹²⁴ <https://www.kaszek.com/>

- ・ 所在地：サンパウロ州サンパウロ市
- ・ 投資企業数：89社
- ・ 主な投資企業：採用サイトのラヴ・マンデイ (Love Monday)、眼鏡のオンラインショップのエオチカ(eOtica)など
- ・ ブラジルを中心にラテンアメリカ各国に投資活動を行い、アルゼンチンのブエノスアイレス、メキシコのメキシコシティにも支社を持つ。

(3) ヘッジポイント・イーベンチャーズ(Redpoint eventures)¹²⁵

創業年：2012年
 WEB：<http://rpev.com.br/>
 代表者：南アフリカのIT大手ナスパーズでラテンアメリカのM&A担当でもあったアンダーソン・シーズ(Anderson Thees)

- ・ 所在地：サンパウロ州サンパウロ市
- ・ 投資企業数：60社
- ・ 主な投資先：オンラインの不動産担保ローンを完結するクレジタス、コロンビア発の物流プラットフォームのハッピー(Rappi)、オンライン契約締結プラットフォームのクリックサイン(CLICKSIGN)など。
- ・ シリコンバレーのVCであるレッドポイント・ベンチャーズ(Redpoint Ventures)とイーベンチャーズ(e.ventures)がパートナーファンドとして案件発掘、資金調達等で協業している。

(4) アステラ・インベスチメントス(Astella Investimentos)¹²⁶

創業年：2008年
 WEB：<https://astellainvest.com/>
 代表者：ルーセントテクノロジーズ、ノキアなどを経て立ち上げたエジソン・ヒゴナッチ(Edson Rigonatti)

- ・ 所在地：サンパウロ州サンパウロ市
- ・ 投資企業数：22社
- ・ 主な投資先：デジタルマーケティング管理ツールのヘズウタード・デジタイス、ローン見積比較のサイトボン・パラ・クレジット(Bom Pra Crédito)、オンライン契約締結プラットフォームのクリックサインなど。

(5) インベスト・テック(Invest Tech)¹²⁷

創業年：2004年
 WEB：<http://www.investtech.com.br/>
 代表者：ロイド・バンク、イタウ銀行、ベイン・アンド・カンパニーなどで30年以上のM&A経験を有するマウリシオ・リマ(Mauricio Lima)

¹²⁵ <http://rpev.com.br>

¹²⁶ <http://astellainvest.com>

¹²⁷ <http://www.investtech.com.br>

- ・ 所在地：サンパウロ州サンパウロ市
- ・ 投資企業数：16社
- ・ 主な投資先：企業ブランドのクレジットカード発行・管理を行うアセツソ(Acesso)、企業向けにクラウドコンピューティングのプラットフォームを提供するスカイ・ワン(Sky.one)など。
- ・ 投資金額は 200-5000 万リアルと幅広く、ベンチャー投資に留まらずプライベートエクイティとして幅広い M&A を行う。

(6) ペルフォルマ・インベスチメントス(Performa Investimentos)¹²⁸

創業年：2005年
 WEB：http://www.performainvestimentos.com/
 代表者：ボストン銀行、Banc Boston Capital での経験を有するエドゥアルド・ギッツ

- ・ 所在地：サンパウロ州サンパウロ市
- ・ 投資企業数：12社
- ・ 主な投資企業：EC の物流ソリューションのマンダエ(Mandae)、医療機関の検索・予約システムのボア・コンスウタ(Boa Consulta)など。
- ・ 米国のインパクト投資の大手カプリア(Capria)からパートナーファンドとして選ばれて出資契約を締結するなど、インパクト投資(金銭的リターンと並行して社会や環境へのインパクトを同時に生み出すことを意図する投資)も積極的に行う。¹²⁹

(7) ブラジル・ベンチャー・キャピタル(Brazil Venture Capital)¹³⁰

創業年：2014年
 WEB：http://www.brazilventurecapital.net/jp/
 代表者：ベイン・アンド・カンパニー(東京・サンパウロ)、日本での起業を経験した日本人の中山充

- ・ 2014年創業
- ・ 所在地：サンパウロ州サンパウロ市
- ・ 投資企業数：非公表
- ・ 投資企業：給与担保ローン締結プラットフォームのベシスブルー(bxblue)、企業の立替精算ソリューションのエスプレッソ(Espresso)、実店舗内の顧客動向分析のメディ

¹²⁸ <http://www.performainvestimentos.com/>

¹²⁹ <https://capria.vc/updates/impact-fund-managers-africa-south-america-join-capria-network/>

¹³⁰ <http://www.brazilventurecapital.net/>

アール・ソリューションズ(Mediar Solutions)など¹³¹

ブラジルで活動を行う唯一の日系投資会社。まだ供給の少ないシードステージのブラジルのスタートアップに投資。

(8) その他のベンチャー・キャピタル¹³²¹³³

地方	所在地	名称	サイト
中西部	ブラジリア	セドロキャピタル(Cedro Capital)	www.cedrocapital.com/
南東部	サンパウロ州	アシンコ・キャピタル・パートナーズ(A5 Capital Partners)	www.a5.com.br/
		アベシーデ・ベンチャーズ(ABSEED Ventures)	abseed.com.br/
		アウチヴィア・ベンチャーズ(Altvia Ventures)	www.altivia.net.br/
		アルペックス・キャピタル(ArpexCapital)	www.arpexcapital.com.br/
		アタカマ・ベンチャーズ(Atacama Ventures)	www.atacamaventures.com/
		ボヴサノヴァ・インベスチメントス(Bossa Nova Investimentos)	www.bossainvest.com/
		ベーエヒ・オポチュニティーズ(BR Opportunities)	www.broportunities.com.br/
		キャナリー(Canary)	canary.com.br/
		コンプラパル(Confrapar)	confrapar.com.br/
		デジエファイ・インベスチメントス(DGF Investimentos)	www.dgf.com.br/
		ヂストリート・ベンチャーズ(Distrito Ventures)	distrito.me/
		ドーモ・インベスト(DOMO Invest)	www.domoinvest.com.br/
		イーブリックス・デジタウ(e.Bricks Digital)	www.ebricksdigital.com.br
		インデケーター・キャピタル(IndicatorCapital)	indicatorcapital.com/
		キック・ベンチャーズ(Kick Ventures)	www.kickgrupo.com.br/
		クーリンアンドパートナーズ(Koolen & Partners)	www.koolen.com.br/
オリア・キャピタル(Oria Capital)	www.oriacapital.com.br/		
プロヴァンス・キャピタル(Provence Capital)	www.provencecapital.com.br/		

¹³¹ <https://www.dci.com.br/empreendedorismo/do-jap-o-para-o-brasil-em-busca-de-startups-1.679756>

¹³² <https://www.abvcap.com.br/Download/Estudos/3947.pdf>

¹³³ <https://www.crunchbase.com/>

		プウサル・インベスト(Pulsar Invest)	www.pulsar.com.br/
		エシペー・ベンチャーズ(SP Ventures)	www.spventures.com.br/
		スーパージョブス・ベンチャーキャピタル(SuperJobs Venture Capital)	superjobs.vc/
		ザ・ピタンガ・ファンド(The Pitanga Fund)	www.pitangainvest.com.br/
		トトス・ベンチャーズ(TOTVS Ventures)	www.totvs.com/ventures
		ヴォックス・キャピタル(Vox Capital)	www.voxcapital.com.br/
		イエロー・ベンチャーズ(Yellow Ventures)	www.yellowventures.com/
	リオデジャネイロ州	アンテラ・アセット・マネジメント(Antera Asset Management)	www.anteragr.com.br/
		ボザノ・インベスチメントス(Bozano Investimentos)	bozanoinvestimentos.com.br/
		コパカバーナハウス・ベンチャーズ(Copacabana House Ventures)	www.copacabanahouse.com.br/
		ジェラ・ベンチャーキャピタル(Gera Venture Capital)	www.geraventure.com.br
		アイデアズネット(Ideiasnet)	www.ideiasnet.com.br/
		エミエセダブリュー・キャピタル(MSW Capital)	mswcapital.com.br/
	ミナスジェライス州	インシード・インベスチメントス(Inseed Investimentos)	inseedinvestimentos.com.br/
		トリアクシス・キャピタル(Triaxis Capital)	triaxiscapital.com/
南部	リオグランデドスル州	セーエヒペー・カンパーニャ・ヂ・パルチシパサオ(CRP Companhia de Participações)	www.crp.com.br/
		エフェイエヒ・キャピタル(FIR Capital)	www.fircapital.com/
	サンタカタリーナ州	ベゼプラン(BZPlan)	bzplan.bz/
		セーベンチャーズ(CVentures)	www.cventures.com.br/

9. ブラジルにおける外資系ベンチャー企業・スタートアップ企業の成功事例

市場の大きなブラジルではブラジル国外からもベンチャー企業、スタートアップ企業が多数参入している。特に米国のスタートアップはブラジルでも米国同様のサービスを提供すべく早い段階から進出している。また、日本企業によるブラジルのスタートアップへの投資事例も合わせて紹介する。

(1) ブラジルを主要マーケットとして起業するスタートアップ

① ハッピ°(Rappi)¹³⁴

創業年：2015年
WEB：<https://www.rappi.com/>
住所：Calle 93 # 19-58, Bogotá D.C. Colombia
代表者：シモン・ボレロ (Simon Borrero)
従業員数：非公表

コロンビアで2015年に創業したハッピ°はスーパーマーケットやレストランで販売する様々なものを消費者の自宅に届けるデリバリープラットフォームを運営。創業2年後の2017年にはブラジルに参入した。2018年11月現在ではブラジル、コロンビアの他、アルゼンチン、チリ、メキシコ、ペルー、ウルグアイを含めた南米7ヶ国にてサービスを展開している。

2016年に米アクセラレータ、Yコンビネーターのプログラムに参加し、同年10月には米ベンチャー・キャピタル、アンドリーセン・ホロウィッツから900万ドルの出資を受け、その後も米ベンチャー・キャピタル、セコイアキャピタル等から出資を受け、2018年には香港の投資会社、DST グローバルから2億ドルの出資を受け、時価総額は10億ドルを超えていると推測されている。

② クレジタス(Creditas)¹³⁵

創業年：2012年
WEB：<https://www.creditas.com.br/>
住所：Av. Engenheiro Luís Carlos Berrini 105, 12º andar, São Paulo, SP
代表者：セルヒオ・フリオ (Sergio Furio)
従業員数：非公表

クレジタスは2012年にアルゼンチン人のセルヒオ・フリオがブラジルで創業したスタートアップ。不動産や自動車を担保にしたローンを申込、審査、実行を複数の貸出先候補に対してオンラインで行うことができる。2012年の創業から2017年までに累計1

¹³⁴ <https://www.crunchbase.com/organization/rappi>, <https://panoramafarmaceutico.com.br/2018/08/23/rappi-comemora-1-ano-no-brasil-com-inumeros-pedidos-inusitados/>, <https://techcrunch.com/2018/08/31/rappi-raises-200m-as-latin-american-tech-investment-reaches-new-highs/>

¹³⁵ <https://www.crunchbase.com/organization/creditass>

億ドルの融資を行い、債務不履行となるデフォルト率は1%未満という実績を持つ¹³⁶。

2017年の12月にはブラジルのベンチャー・キャピタルであるカゼッキ・ベンチャーズ、米国の投資会社であるクオナ・キャピタル、QED インベスターズ、エンデヴァー・カタリスト、国際金融公社、スウェーデンの投資会社であるヴォストック・エマーシング・ファイナンス、南アフリカのナスパーズから5500万ドルを調達し、2018年2月にはサンタンデル銀行のベンチャー・キャピタル部門で英国に本拠を置くサンタンデル・イノベンチャーズと、同じく英国の投資会社アマデウス・キャピタル・パートナーズから500万ドルの調達を受ける。

(2) アメリカのIT関連企業の進出状況

① アマゾン(Amazon)¹³⁷ WEB : <https://www.amazon.com.br/>

アマゾンのブラジル進出は2012年にキンドルの電子書籍の販売から始まり、現在は書籍、電子機器、家電、携帯、ゲーム、ビデオレンタル、生活・キッチン用品、事務用品、洋服など14のカテゴリーを販売。2018年8月時点で、1,500万アイテムの商品が購入可能となった。2018年の6月には、世界4位の規模を誇るブラジルの化粧品市場へのアプローチを始めているとの報道もされている。

米モーニングスターの2018年2月の記事によると¹³⁸ブラジルの小売市場は約3,000億ドルだが、eコマースが占める割合はその5%。今後も年間10%以上の成長が見込まれる。メディアによるとそのうちアマゾンでの購入額は約10億リアルと推測されている。また、2018年にはアマゾンがサンパウロ郊外に新たな倉庫を契約予定で現状の4倍に匹敵する予定5万平方メートルの規模に及ぶ。

② ネットフリックス(Netflix)¹³⁹ WEB : <https://www.netflix.com/br/>

オンラインの映像配信サービスのネットフリックスは2011年ブラジルでサービス開始当時、映画、ドキュメンタリー、テレビドラマを月14.99リアルで提供開始。現在で

¹³⁶ <https://endeavor.org/entrepreneurs/creditas-raises-50-million-series-c-funding-round-participation-endeavor-catalyst-continue-reshaping-lending-brazil/>

¹³⁷ <https://veja.abril.com.br/tecnologia/amazon-inaugura-venda-de-artigos-de-moda-e-esportes-no-brasil/>, <https://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2015/02/chegada-da-amazon-ao-brasil.html>, <https://jp.reuters.com/article/amazon-com-brazil-cosmetics-idJPKBN1JA38V>

¹³⁸ <https://www.morningstar.co.jp/msnews/news?rncNo=1831881>

¹³⁹ <https://veja.abril.com.br/blog/temporadas/netflix-inicia-hoje-suas-atividades-no-brasil/>, <https://tecnoblog.net/260370/quantos-filmes-tem-na-netflix/>, <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Is-Netflix-Dominating-Brazil.pdf>, <http://ofccolo.snl.com/cache/29063257.pdf>, <http://www.digitaltvnews.net/?p=24899%E3%80%81https://www.emarketer.com/Article/Netflix-Subscribers-Colombia-Pass-Half-Million-Mark/1011982>, <https://www.investors.com/news/technology/click/netflixs-success-in-brazil-shows-it-doesnt-need-disney/>, <https://exame.abril.com.br/blog/branding-consumo-negocios/a-origem-do-sucesso-do-netflix/>

は、ベーシックプランで 19.90 レアル、プレミアムで 37.90 レアル。2018 年 9 月時点で、洋画を含めた映画 2926 タイトル、ドラマは 950 シリーズ、2 万 8,000 エピソードがブラジルで視聴可能。2016 年末の時点で、ブラジルのインターネットを通じた動画視聴時間の 4 割をネットフリックスが占めると米国の調査機関が報告。

2015 年末までの間にブラジルでは 400 万近い人が登録をし、2015 年にブラジルのネットフリックスは約 11 億レアルを売り上げた。2016 年の末までに登録した利用者は約 500 万人に及ぶ。2015 年の調査でブラジルは米国外で 3 位、2020 年の予測では、加入者数が米国以外で 1 位になると見込まれている。

③ ウーバー(UBER)¹⁴⁰ WEB : <https://www.uber.com/br/pt-br/>

ライドシェアサービスのウーバーはブラジルでサッカーの W 杯が行われた 2014 年 5 月にリオデジャネイロでサービス開始。ブラジルでは、2017 年の 10 月時点で 50 万人以上の運転手が登録(ブラジルの全登録運転手の約 6 分の 1)をし、2018 年 2 月時点でブラジルだけで 2,000 万人以上のユーザー数(世界全体の約 4 分の 1)に達している。2018 年 1 月時点でブラジル国内 100 以上の市でサービス提供。

ウーバーは、2016 年 12 月にサンパウロでデリバリー食を届けるウーバーイーツのサービスも開始した。また、2018 年の 9 月には、低所得者層向けのサービスの強化を発表し、メモリー容量の少ない携帯電話機種を使う人のための容量の少ないアプリ、ウーバーライトや、クレジットカードを持ってない人が現金を持たずに決済できるためのプリペイドアプリウーバーキャッシュを導入しサービスの幅を広げている。

④ エアビーアンドビー(Airbnb)¹⁴¹ WEB : <https://www.airbnb.com.br>

エアビーアンドビーは 2012 年にブラジルに参入し、ブラジル国内での登録宿数は 14 万 3,000 件に達している。オリンピックが行われた 2016 年にはリオデジャネイロが都市別ランキングで世界 4 位となり利用者が 100 万人を超えた。2018 年の 6 月時点でもリオデジャネイロはロンドン、パリ、ニューヨーク、モスクワに続き 5 番目に実際が多い都市である。

ブラジルの経済調査機関(FIPE)はエアビーアンドビーのサービスにより 2016 年度のブラジルの国内総生産が 25 億レアル増加したと発表。7 万人の雇用を生み出したこと

¹⁴⁰ <https://www.zdnet.com/article/uber-launches-new-app-and-digital-wallet-in-brazil/>, <https://www.uber.com/pt-BR/newsroom/fatos-e-dados-sobre-uber/>

¹⁴¹ <https://www.statista.com/chart/14986/active-airbnb-listings-in-major-cities/>, <https://www.datamark.com.br/en/news/2017/3/number-of-airbnb-users-in-brazil-reaches-1-million-in-2016-227247/><https://www.valor.com.br/empresas/5151790/airbnb-acrescentou-r-25-bilhoes-ao-pib-brasileiro-em-2016-diz-fipe>

に匹敵すると試算している。

(3) 日本企業によるブラジルの IT 関連企業への出資状況

① 楽天(RAKUTEN BRASIL INTERNET SERVICE LTDA)¹⁴²

WEB : <https://www.rakuten.com.br/>

楽天は2011年6月ブラジルの企業向けECプラットフォーム提供起業のイケダ(Ikeda)の株式75%を取得し、ブラジル市場に参入した。楽天のオンラインショッピングモール型のビジネスモデルも導入し、ソフトウェア会社、玩具、CD/DVD、ペット用品、家具店、かばんやバックを扱うなど、100を超えるブラジル有数の小売業者に対してEC事業に関するサービスを提供する。2011年参入後、2012年12月に楽天ブラジルは、ブラジルの大手書籍チェーン「リブラリア・クルトゥラ(Livraria Cultura)」と提携し、電子書籍端末コボの販売を開始。2018年7月に楽天は、ブラジルに楽天ペイのサービスを導入すると発表している。

② ソフトバンク及び関連会社¹⁴³によるノビノビへの出資 WEB : <https://99app.com/>

ソフトバンクは2017年5月、ブラジルのライドシェアサービスのノビノビへ1億ドルをソフトバンクビジョンファンドから出資。なお、ノビノビはソフトバンクが大株主でもある中国の同業、滴滴出行からも2017年1月に1億ドルの出資を受けていた。その後2018年1月に滴滴出行が企業価値10億ドルにて100%買収している。

ノビノビはブラジル国内400都市以上で事業展開し、30万人以上のドライバーと約1400万人の登録利用者を抱える。ウェブサイト閲覧数は月間約55万。企業向けのコーポレートサービスも行う。

③ 三井物産¹⁴⁴によるギーキー(Geekie)への出資 WEB : <http://www.geekie.com.br/>

ギーキーはブラジルで学校教育でのカリキュラム管理ソリューションを提供するスタートアップ。2013年ラテンアメリカのアイ・ビー・エムスマートキャンプで最優秀スタートアップにも選ばれた。三井物産は2014年にギーキーに出資している。2018年10月現在500万人以上の生徒と5000以上の学校が利用。三井物産の出資と参画により、大学受験対策事業を共同開発。ITを活用した1人1人のレベルに合った教育(アダプテ

¹⁴² https://corp.rakuten.co.jp/news/press/2011/0607_01.html,
<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2012/11/livraria-cultura-lanca-leitor-digital-kobo-touch-por-r-400-no-brasil.html>, <https://ecommercenews.com.br/noticias/lancamentos/rakuten-brasil-lanca-solucao-de-pagamento-para-plataformas-e-paga-1-do-valor-transacionado-em-lojas-virtuais-para-desenvolvedores/>

¹⁴³ https://www.nikkei.com/article/DGXLASGN24H49_V20C17A5000000/,
<https://www.crunchbase.com/organization/99taxi>, <https://techcrunch.com/2018/01/03/report-chinas-didi-to-buy-brazils-99-in-1b-deal-to-take-on-latin-america/>

¹⁴⁴ <http://career.mitsui.com/recruit/career/foreign>, <https://www-03.ibm.com/press/br/pt/pressrelease/42580.wss>

ィブラーニング)により、効率的且つ効果的な勉強を皆に提供し、ブラジルの教育格差の是正と基礎教育の強化を図る。

④ 電通グループによるポントモビ(Pontomobi), リダイレクト・デジタル・マーケティング(Redirect Digital Marketing), ナヴェッグ(Navegg)への出資¹⁴⁵

電通は海外本社、電通イージス・ネットワークを通して 2015 年にポントモビとリダイレクト・デジタル・マーケティングを、2016 年にナヴェッグ(Navegg)を買収した。

ポントモビ(<http://www.pontomobi.com.br/>)は 2007 年に設立され、モバイルマーケティング領域全般のソリューションを提供する企業。モバイル領域においてフルサービスを提供するブラジル有数のモバイルマーケティング・エージェンシー。企業や商品・サービスに関するモバイル戦略の策定やコンサルティング、ウェブサイトの構築やアプリ・ゲーム開発のほか、自社で開発したモバイルマーケティング専用プラットフォームを活用した各種ソリューションを提供。

リダイレクト・デジタル・マーケティング(<https://www.redirect.digital/>)は 2007 年に設立され、デジタル技術を活用したクリエイティブやコンテンツ制作、デジタルメディアやソーシャルメディアを活用した調査やキャンペーンの実施、パフォーマンス・マーケティングや SEO など幅広いサービスを提供。

ナヴェッグ(<https://www.navegg.com/>)は 2009 年に設立され、オンライン・オーディエンスデータを提供するデータ・マネジメント・プラットフォーム(DMP)を管理・運営する企業。最大の強みは、媒体社や有力サイトとの強固な協力関係をもとに、毎月 100 億件を超えるオーディエンスデータの蓄積・分析を行っている点。ブログ、ポータルサイト、価格比較サイト、e コマースサイトをはじめ 10 万を超える内外のサイトと提携してブラジル最大規模の DMP を構築し、媒体社や企業によるマーケティング活動を支援。また、これらのデータを分析・活用した CRM(顧客管理ソリューション)領域での戦略コンサルティングも行う。

¹⁴⁵ <http://www.dentsu.co.jp/news/release/2015/1015-006270.html>,
<http://www.dentsu.co.jp/news/release/2015/0728-004104.html>, <http://www.dentsu.co.jp/news/release/2016/0112-008620.html>

10. サンパウロにおける主なスタートアップ向けイベント情報、情報媒体

サンパウロを中心にブラジル各地でスタートアップ関連のイベントは多数開催されており、イベントも「スタートアップ」といった大括りなものに留まらず、業種や地域などのテーマをもって開催されるものが増えてきている。下記に代表的なイベントを運営する組織とその詳細を紹介する。

(1) スタートセ(StartSe)の主催イベント

WEB : <https://startse.com>

スタートセはスタートアップのニュース・情報ポータルサイトを運営するとともに、起業家向けに様々なサービスを提供する。以下に一部を紹介する。

- ・ 事業フェーズ毎に対応した無料の教材の提供
- ・ 起業家と企業・投資家・関係者との関係構築のためのスタートアップの選別プログラムの情報の提供やテーマ別グループディスカッションの開催
- ・ スタートアップがスタートセのサイト内にプロフィールを作成しスタートセコミュニティ内で紹介するサービス
- ・ 特定の国やテック系分野を対象とした国内外ミッション(1年に4~8回程度)
- ・ 分野に関係する企業関係者を集めたイベントが企画されている¹⁴⁶。

一例として、2018年後半にはシリコンバレー、中国、イスラエルへの視察ミッションが実施されているほか、国内では投資家によるスタートアップ育成講座、リーガルテック、美容ファッション、インシュランステック、暗号通貨・ブロックチェーンに関するイベントが案内されている。

(2) エヒ・デ・サミット(RD Summit)

2018年のイベントサイト <https://rdsummit.com.br/>

エヒ・デ・サミットは、南米最大のデジタルマーケティングのイベントで、2013年より毎年ブラジル南部のフロリアノーポリス市で開催されている。2018年は11月7~9日の日程で開催された¹⁴⁷。

テーマは、マーケティング基礎編、マーケティング上級編、多様なマーケティングコンセプト、コンテンツ制作、運営と戦略、人材開発、顧客成功事例、技術、販売、仲介業などに分かれ、3日間で150名以上の国内外のリファレンスとなる招待者による講演が行われた。

招待者の所属先の例としては次の通り：NASA、ヘズウタード・デジタイス、インフルエ

¹⁴⁶ <https://startse.com/eventos>

¹⁴⁷ <https://rdsummit.com.br/>

ンス・アット・ワーク(Influence at Work)、ウィニング・バイ・デザイン(Winning by Design)、ヌーバンク、フェースブック、エンデバー・ブラジル、リンクトイン、ペイパルなど。講演会に加えネットワーキングイベントに加え、約100社が出展するビジネス展示会も併設された。

(3) ケース(CASE)

2018年のサイト：<https://case.abstartups.com.br/>

ケースはブラジルスタートアップ協会(Abstartups)が主催するスタートアップ経営者向けのイベントで、2018年11月29・30日に第5回のイベントがサンパウロ市内で行われた¹⁴⁸。

2017年には6,000名を越す企業家、投資家、CEOが参加している。2018年のゲストスピーカーには、ゼンデスク、イエロー(Yellow)、アイフージ、ディズニー&ESPNメディアネットワークス、アドビシステムズ・ラテンアメリカ、TVレコードなどの企業代表者が参加した。

(4) ABVCAPの主催イベント

WEB：<https://www.abvcap.com.br/>

サンパウロに本部を置くABVCAP(ブラジル・プライベートエクイティ・ベンチャー・キャピタル協会)は、年間を通じてカンファレンスやテクニカル会合、ウェビナー、講習会などを開催している。

なかでもコングレッソ ABVCAP が大きなイベントで、2018年度は6月4,5日にサンパウロ市内で開催された¹⁴⁹。500名を越すファンドマネージャー、機関投資家、規制当局関係者、政府関係者、国内外のアドバイザーが集い、ブラジルのプライベートエクイティ産業のトレンドや見通しに関する意見交換の場となっている。

(5) テックスターズ・ブラジル・サミット(Techstars Brasil Summit)

テックスターズ・ブラジル・サミットは、2006年に設立された米国のアクセラレータテックスターズが世界各地で開催するサミットと呼ばれるイベントのブラジル版で、ブラジルでは2017年9月8～10日に第3回が開催された¹⁵⁰。テックスターズ・サミットはテックスターズの各国のリーダー、起業家、テックスターズ・グローバルネットワークのスタートアップ

¹⁴⁸ <https://case.abstartups.com.br/>

¹⁴⁹ <http://congressoabvcap.com.br/Ingles/Default.aspx>

¹⁵⁰ <https://www.techstars.com/content/regions/techstars-brasil-summit-2017/>

プ・プログラムのパートナー企業が会するイベントで、世界各地で開催されている。2017年のブラジルでの開催時には米国のテックスターズ本社からスタートアップ・プログラム担当副社長やスタートアップ・ウィークエンド・プログラムと呼ばれる小規模なアクセラレーション・プログラムのグローバル担当役員ら 8 名を招いて開催されている。スタートアップ・ウィークエンドは、2007 年から世界各地で開催され、ブラジルでは 2011 年から 2017 年まで開催されている。また、この 7 年間でブラジル国内において 500 回近いイベントがテックスターズによって開催され、ワークショップ、トレーニング、講演、パネルディスカッションを通じた知識・経験・グッドプラクティスの共有が図られている。¹⁵¹

(6) ブラジル・ジャパン・スタートアップ・フォーラム(Brazil Japan Startup Forum)¹⁵²

WEB : <http://www.brazilventurecapital.net/jp/>

ブラジルで唯一の日本の投資家・企業を対象にしたスタートアップ関連イベントで、2018 年 11 月 23 日にサンパウロ市内にて第一回が開催された。主催はブラジル・ベンチャー・キャピタル。

ゲストスピーカーには、日本側からサイバーエージェントベンチャーズ、ヤマハ発動機株式会社、ゼロワンブースター、ブラジル側からはインベスト・テック、アステラ・インベスチメントス、ペルフォルマ・インベスチメントス、ワイラ、エース、リーガ・ベンチャーズといった主要なアクセラレータ、ベンチャー・キャピタルが招かれており、アグリテック、フィンテックといったテーマ別に複数のブラジルのスタートアップも登壇した。

次回は 2019 年 9 月 27 日に予定されている。

(7) チャイナ・デイ(China day)¹⁵³

2018 年のサイト : <https://lp.startse.com.br/evento/chinaday-conference/>

ブラジルで開催される中国のイノベーションと技術に関する最大のイベントで、2018 年 10 月 24 日にサンパウロ市内にて開催された。主催はスタートセ。

ゲストスピーカーには、アリババ、リャンリャンペイ、ハネルジー(Hanergy)、コインベネ(Coinbene)、クレジゴ(Credigo)といった中国企業の代表者らが招かれている。

¹⁵¹ <https://www.techstars.com/>

¹⁵² <http://www.brazilventurecapital.net/jp/brazil-japan-startup-forum-2018/>

¹⁵³ <https://lp.startse.com.br/evento/chinaday-conference/>

(8) スーパーロジカ・エクスペリエンス(Superlógica Xperience)¹⁵⁴

2019年のサイト：<https://xperience.superlogica.com/>

スーパーロジカは企業向けにクラウドベースの各種 ERP ソリューションを提供する企業であるが、関連するスタートアップとともに、SaaS に特化したイベント、スーパーロジカ・エクスペリエンスを行っている。2017年には参加者1300人、2018年には2400人が参加しており、SaaS 関連のイベントとしてはラテンアメリカ最大級のビジネスイベントと謳っている。次回は2019年6月6-7日、サンパウロ州カンピーナス市での開催が予定されている。

(9) 各アクセラレータの開催イベント、ホームページ、ニュースレター

ブラジルのアクセラレータは、スタートアップ向けにイベントを積極的に開催、情報提供をしている。投資先のスタートアップの啓蒙や情報提供、アクセラレーション・プログラムに参加するスタートアップや協賛する企業を惹き付けることが主な目的である。また、各種イベントのゲストスピーカーとしてアクセラレータが招かれ、その告知を行うことも一般的であるため、本レポートで取りあげた各アクセラレータのホームページ、SNS、ニュースレターでは自社が開催するイベントに留まらず、様々なイベント情報を収集することができる。

¹⁵⁴ <https://xperience.superlogica.com/>

11. ブラジルのエコシステムの日本企業に対するインプリケーション

日本企業がブラジルのスタートアップ・エコシステムとどのような目的でどのような関わり方ができるのか、いくつかの方向性を論じたい。

同じ日本企業でも既存事業の日本での状況やスタートアップと関わる目的によって取り組み方は大きく異なるので、ここでは以下の二軸で4象限に企業の状況をグループ化した。

1. 日本国内で既に成功となる事業構築ができていないか否か
2. ブラジル市場に参入して事業規模を拡大することが優先的な目的か否か

		日本での事業構築状況	
		構築済みである	構築済みでない
ブラジル市場への参入	ブラジル参入による事業拡大が優先	A：海外進出	C：リープフロッグ
	ブラジルでの事業拡大が最優先でない	B：シード探索	D：テストベッド

はじめに各象限の企業グループについてのイメージを具体例も含めて整理したい。

- A：海外進出—既に日本やグローバル市場で十分な規模に成長している日本企業がブラジル市場に参入するきっかけとしての買収を含む資本提携を目的とする。
- B：シード探索—日本やグローバル市場で十分な規模に成長している日本企業が新規事業や技術革新のタネを求めてスタートアップとの提携を含めた、資本提携も可能性としては検討するがマストではない。
- C：リープフロッグ—日本でもまだ立ち上がっていない事業だが、ブラジルを事業の立上げを行う市場として選択。新興市場向けの製品・サービス立上げを行うための市場としての魅力から参入を行う。
- D：テストベッド—日本でもまだ立ち上がっていない事業だが、ブラジルで事業の実証実験を行いつつ経験値をためるために選択。収益機会としてではなく、あくまで技術検証の場としてブラジルを選択しているため、主要なターゲット市場はブラジルではない場合も考えられる。

この中でボリュームゾーンとなるのがAの海外進出であろう。日本企業に限らず、海外企業によるブラジルのスタートアップ買収が端的な例となる。またスタートアップの買収は、必ずしも過半数以上を取るM&A的な買収が必須ではなく、スタートアップの段階的な資金調達に合わせてマイノリティー出資をしておくことがベターである。

その理由としては以下の2点があげられる。

1. スタートアップ企業は事業年数も浅いこともあり、一般企業のデューデリジェンスに必要なデータが相対的に少ないことが多い。内部情報を全く知らないで買収するのはリスクが高い。
2. スタートアップは人が命とも言われる。成長中の事業を突然買収した場合には創業者チームが十分に事業の内容を引き継ぐ前に事業から実質的に離脱してしまうことも少なくない。したがって日本企業は有望なスタートアップを常時リストアップし、スタートアップ自体、もしくは当該スタートアップに既に出資済みのベンチャー・キャピタル等の投資家とネットワークを作っておくことで、スタートアップ側が「ステージごとに資金調達を行うタイミングで声がかかる状況を作っておくのが望ましい。

次に日本企業のニーズとして高いのがBのシーズ探索であろう。オープンイノベーションと言うフレーズが一般的に使われるようになって久しいが、新しい技術・事業を必ずしも社内のR&Dセンターに依存せず、社外の研究機関、スタートアップに見出したいという日本企業は多い。また、国内に留まらず海外で生み出される新技術や新ビジネスモデルにもアンテナを張っておく、という動きが広がりつつある。これまでは米国を中心とした先進国に偏重していたようにも思えるが、昨今ではIT関連のオンラインで完結する技術・サービスはもちろん、現実社会を絡めたリアルテックと呼ばれる領域にもベンチャー投資が流入する傾向が強まり、スタートアップ自体が大きな資本を持たなくとも新技術の開発が可能な環境が整いつつあることもあり、新興市場も含めて新たな動きをキャッチするアンテナを世界中に張っておきたいという日本企業のニーズは高い。

具体的にはシェアリングエコノミーが実際にどう広がっていくのか、無店舗型銀行・決済サービスがどのように広がっていくのか、という日本での規制緩和に備えてあらかじめ他国事例を見ておきたいというニーズもこのグループに含まれる。

Cのリープフロッグ型は日本の起業家が新興国にターゲットを置いて事業を立ち上げるケースも最近では目にするようになった。ブラジル・ベンチャー・キャピタルによると、日本のスタートアップで、低価格帯のスマートフォン開発や、仮想通貨を利用した国際間の貿易決済ソリューション、更にはマイクロファイナンスといった、初めから日本を主要なターゲット市場とみていないサービスを始める日本人起業家からの問い合わせがあるという。また、

画像認識技術を用いたセキュリティ関連の日本のスタートアップ企業は競争の激しい日本市場を出て、技術力の高さとでブラジル市場への進出を着々と進めている。

こうした起業家にとっては、ブラジルを最初からターゲット市場の一つとして捉えて、市場調査等を行うのは理にかなっている。ブラジル市場は世界的に見ても大きく、成長余地があるにも関わらず、現状では中国や欧米企業の進出が限定的な市場ともいえるので、日本のスタートアップが早くからブラジル市場を目指してビジネスデベロップメントを行うのは採り得る戦略的オプションであろう。しかしスタートアップの限られたリソースを現地に投入するのが難しいこともあり、現地出張事務所や代理店となるような機能を低コストで持てるかどうかは今後の課題となるであろう。

最後のテストベッド型は特に日本の規制が厳しいエリアにおいてブラジル市場を実証実験の場として活用できるか、という視点でのアプローチである。こうした日本企業は必ずしもブラジル市場を魅力と考えているわけではなく、既にグローバルにプレゼンスがある中で、自社の技術・製品をブラッシュアップしたいというニーズが根底にある。しかし、日本国内でのブラッシュアップを行うためには該当する規制の整備に時間がかかることや、対象となるエンドユーザーが日本国内では限られてしまうなどで時間がかかることへの危機感がある。

ブラジル・ベンチャー・キャピタルによると、自動車関連の技術を有する大手日本企業がブラジルのスタートアップと連携してブラジル市場での事業開発ができないか、農業関連の大手日本企業が新技術をブラジルマーケットでテストしたいという相談を受けているという。

顕在化しているニーズとしてはAの海外進出型、Bのシード探索型が大きいと思われるが、今後増えると思われるニーズとしてCのリープフロッグ型やDのテストベッド型についても日本とブラジルの間で情報共有ができる仕組みを持つておくことは今後の日本企業にとって重要だと思われる。

ブラジルは既に大規模な市場であり、今後も成長が続くと見込まれる。しかし、このような市場環境が理解されていないことは、日本におけるブラジルの情報量不足を物語っているとも言えよう。

20年程度の時間軸で見るとブラジルはGDPでも日本を超えていく市場である。過去に日本がGDPで抜かれ、現在IT関連事業では中国が日本よりも発展しているという声も多い。同じことが起きるかもしれない国に対してアンテナを張っておくことの重要性は疑う余地がなく、ブラジルは間違いなくその中で優先順位の高い国である。

【免責条項】 本調査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、本調査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、ジェトロ及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。

・本調査はジェトロが株式会社ブラジル・ベンチャー・キャピタルに委託して実施したものである。

ブラジル・サンパウロにおけるスタートアップ・エコシステム調査
2009年11月作成

ジェトロ（日本貿易振興機構）
知的財産・イノベーション部
イノベーション促進課
〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32
Tel. 03-3582-5770