

ベトナム DX 参入事例集

—DXキーパーソンに聞く—



農業



医療ヘルスケア



教育



物流・交通



小売



金融



投資家・支援機関



はじめに

ベトナムの経済・社会のあらゆる場面において、デジタルトランスフォーメーション (DX) が加速しています。スタートアップエコシステムは急速に成長し、ASEAN ではシンガポール、インドネシアに次ぐ第3の拠点として注目を集めています。2022年、ベトナムへのベンチャーキャピタル投資は8億5,500万米ドルとなり、前年より落ち込んだものの、ASEAN で上位の投資を集めました。

1億人近い人口を抱え、平均年齢31.9才の若い国ベトナム。IT・デジタル人材の輩出に熱心であり、政府も省庁横断でDX、イノベーション、スタートアップの育成に取り組んでいます。日本企業が得意とする交通、環境、ヘルスケア、教育、製造、農業などに関わる社会課題が豊富に存在し、DXによる解決を待っています。

しかしベトナムDX市場に本格参入できている日本企業はそう多くありません。未整備の領域が多く、日本企業単独でのベトナムDX市場参入には高い不確実性が伴うため、優れたローカルパートナーとの協業が有効です。とはいえ、日本企業とベトナムスタートアップの協業例はいまだ少なく、当地スタートアップの世界における日本の存在感は決して大きいとは言えません。

本冊子は、ベトナムのDX分野で活躍するキーパーソンへのインタビューを通じ、日本企業のベトナム市場参入に向けたヒントを探るものです。①日本企業とベトナムスタートアップとの協業例、②ベトナムで活躍する日系スタートアップ・日本人起業家、③ベトナムでDXに取り組む日本企業、④投資家・支援機関—という4部構成となっており、各分野の第一線で活躍する25社・団体のみなさまより、課題や苦労話も含めた生の声を集めました。

インタビューにご協力いただいた皆様に厚く御礼申し上げます。もちろん、本冊子に掲載された方々以外にもキーパーソンは多く存在します。あらためて声を収録する機会を持ちたいと考えます。

本冊子が、DX分野における日越企業の連携創出の一助となれば幸いです。

2023年3月

日本貿易振興機構 (ジェトロ) ハノイ事務所

第1部 日本企業とベトナムスタートアップとの協業例

協業	みずほ銀行	 金融	6
	M_Service (MoMo)	 金融	8
協業	ベトナム住友商事会社	 医療・ヘルスケア	10
	Insmart	 医療・ヘルスケア	12
協業	双日	 農業	14
	RYNAN Technologies	 農業	16
協業	学研	 教育	18
	KiddiHub	 教育	20
協業	マネーフォワード	 金融	22
	Bizzi	 金融	24
	クレスコベトナム	 小売	26
協業	Hungry Bear (LOOP)	 小売	28

第2部 日系スタートアップ・日本人起業家

Capichi	 小売	30
Manabie	 教育	32
Kamereo	 農業	34
メドリング	 医療・ヘルスケア	36

第3部 ベトナムでDXに取り組む日本企業

WILLER	 物流・交通	38
トレードワルツ	 物流・交通	40
レアジョブ	 教育	42
日立アジア (ベトナム)	 金融	44
カーブジェン	 医療・ヘルスケア	46

第4部 投資家・支援機関

Genesia Ventures	 投資家・支援機関	48
大和企業投資	 投資家・支援機関	50
マイナビ	 投資家・支援機関	52
VJOIN	 投資家・支援機関	54



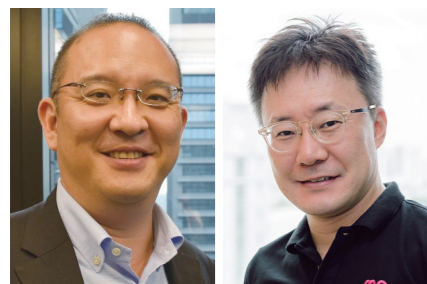
ASEANでデジタルを軸とした新たな金融サービスを提供 ベトナムの大手デジタル決済事業会社に出資

✓ みずほ銀行の海外拠点では、日系・非日系顧客に対して、預貸・FXといった伝統的金融サービスから、海外進出支援やM&Aに関する助言等、多岐に渡る金融サービスを提供している。

✓ 更に、ベトナムでは、上記ビジネスに加えて、「デジタル」を軸とした新たな金融サービスの提供を企図し、ベトナムのデジタル決済最大手「MoMo(モモ)」に戦略出資。ベトナム発ユニコーンとなったMサービスに出資及び行員2名を派遣し、これまで培ってきた経験やノウハウの提供を通じ、同社の金融サービスの強化・成長に貢献中。

✓ 今後、みずほ銀行がMサービスとベトナムの仲介役となって3社連合の強みを活かせば、そのシナジー効果は計り知れない。

近年邦銀による海外金融機関や金融サービス企業の買収、アライアンスを目的とした戦略出資事例が相次いでいる。メガバンクのみずほ銀行は2021年12月、ベトナム国内のモバイル決済市場でシェア5割超を有するデジタル決済事業会社 Online Mobile Services (Mサービス) に約150億円(報道ベース)を出資し、株式の約7.5%を取得。デジタルを軸としたベトナムの金融包摂への貢献と事業ポートフォリオの拡充を目標としている。こうした取り組みについて、同行ベトナム総支配人兼ハノイ支店長の松浪慶太氏及び、現在Mサービスに戦略シニアダイレクターとして出向中の中村聡宏氏に聞いた。



松浪 慶太氏
ベトナム総支配人
兼ハノイ支店長

中村 聡宏氏
戦略シニアダイレクター
(Mサービス出向中)

1 ベトナムでの事業展開は?

当行のベトナムでの事業展開の歴史は古く、1996年に邦銀初となるハノイ支店を開設。その後2006年にはホーチミン支店を開設。また2011年にはベトナム最大手商業銀行ベトナムバンクと資本・

業務提携し、当行単独では提供できない顧客サービス等を共同で展開する等、10年以上掛けて連携関係を深めている。

当行海外拠点では、日系・非日系顧客に対して預金や外国為替、国内外からのファイナンス供与といった伝統的な金融サービスのみならず、リサーチ機能を活かした各種情報提供や海外進出支援、M&Aアドバイザリー等、顧客経営課題の解決に資する多岐に渡る金融サービスを提供している。

その一方、近年は、特にアジア市場においてデジタルを通じた銀行サービスの提供にも注力してきた。アジアでは、人口増加を背景とした経済成長が見込まれる反面、金融インフラが発展段階にあり、「ファイナンシャル・インクルージョン(金融包摂)」が社会課題となっている。金融包摂とは、世界銀行の定義では「すべての人々が経済活動のチャンスをつかむため、また経済的に不安定な状況を軽減するために必要とされる金融サービスにアクセスでき、またそれを利用できる状況」のことを指す。当行はASEANでは特にベトナム、フィリピン、インドネシアの3カ国に注目し、デジタルを軸とした金融サービス提供による金融包摂への貢献を目指し、将来性を見込めるフィンテック企業に出資している。



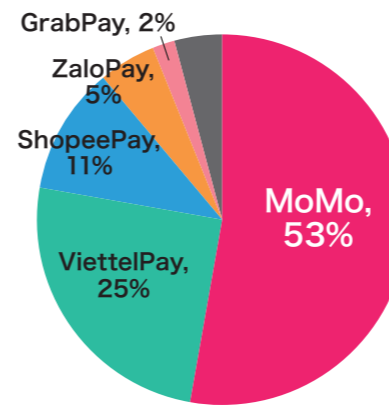
Mサービス社員とみずほ銀行社員

2 Mサービスとの提携の経緯は?

ベトナムでも今後、デジタル化が一層進み、ビジネスのみならず一般の人々の暮らしや消費が各種デジタル決済と結びつくことが予想される。ベトナムは人口の若い国で、レガシーシステムも少ないので新しい仕組みを導入しやすい。その市場でひととき存在感を増していたのが、デジタル決済事業会社のMサービスだ。同社は2007年設立のフィンテック企業で、ベトナムのモバイル決済市場でシェア5割超を有する電子決済サービス「MoMo(モモ)」を運営している。同社はベトナムでスーパーアプリ化している数少ない企業であり、2021年にユニコーン(企業評価額が10億ドル以上の未上場企業)にもなっている。

ベトナムで長い業歴を有し、新たなビジネスを探していた当行にとって、この状況はチャンスに映り、Mサービスとの資本提携は、互いのプレゼン

ベトナムe-wallet 決済額シェア(2020年)



出所:みずほ銀行の資料を基に本誌作成

スを高めることにもなると確信した。提携のアイデアが持ち上がったからわずか半年、取締役会の議案に諮られてから1カ月後には意思決定がなされ、同社の株式約7.5%の取得が決まった。もともと投資タイミングを逃さないようにという行内での共通認識があり、Mサービスはかねてより注目していた企業であったことから、同社より資金調達の話聞いてから意思決定まで比較的スムーズに運んだ。

3 提携のねらいは?

Mサービスはすでに、ゴールドマンサックスやスタンダードチャータード銀行などの世界的な金融機関から出資を受けていたが、当行は、それらキャピタルゲイン狙いのいわゆるフィナンシャルインベスターとは異なる初の戦略投資家となった。国内事業で培った金融ノウハウ、ベトナムの日系ネットワークといった当行の強みを活かすことで、戦略的パートナー関係にあると考えている。

「MoMo」のサービスは個人間送金から始まり、QRコード決済、各種回収代行などその範囲は多岐に渡る。アプリの登録者は3,500万人となり、これに勝るプレーヤーは現状では見当たらない。特定の事業者に依拠したビジネスをしていないため、柔軟に事業を拡張・整理できるという利点もある。「MoMo」は人々の生活に役立つ優れたソリューションで

みずほのベトナムでのお客様サポート体制

みずほハノイ支店・ホーチミン支店

ベトナム2拠点での総合金融サービスのご提供

- 事業進出サポート
 - 進出アドバイス
 - パートナー戦略・買収
- 預金・決済ビジネス
- 貿易:LC、貿易手形買取
- 貸出:現地通貨、外貨
- 保証:電力支払、入札、契約履行
- 市場:直物/先物為替 ほか

ベトナムバンク(2011年より資本提携)

Vietcombank 国営銀行No.1の地位

Mサービス(2021年に戦略出資)

mo ベトナムNo.1キャッシュレス決済アプリ

ベトナムにおけるお客様のビジネス拡大サポート

あり、金融包摂にも大きく貢献している。Mサービスとの協業は好調で、相互にこれまで培ってきた経験やノウハウを共有してきている。例えばMサービスに対しては、先進的なデジタルサービスを案内する形で当地日系企業を紹介したり、当行が日本で行っているフィンテック企業との連携など先駆的な取り組みを紹介したりしている。一方、技術力の高さや、スピード感など、Mサービスから学ぶことも多い。

4 今後の展開は?

ベトナムバンクと業務提携をしてすでに10年余りが経過した。現在も副頭取以下6名を派遣し、強固な関係が維持されている。Mサービスにも「みずほコラボレーションデスク」を設置し、2名を派遣している。両社の株主である当行が仲介役となって3社連合の強みを活かせば、そのシナジー効果は計り知れないと考える。これに当行が持つベトナムでの日系ネットワークを組み合わせても面白い。例えば、デジタルマーケティングツールとしての活用や、横断的に利用できるポイントプログラムの導入などアイデアは尽きない。また日本国内には現在、約40万人のベトナム人が暮らし、その多くが母国への送金を続けている。だが、利用できるのはごく一部の海外送金サービスに限られ、しかもベトナム全土をカバーするほどに窓口があるわけでもない。こうした日本からの送金においても、現在の

不便さを克服して「MoMo」は利便性を提供していくと考えている。

ベトナム国内の日系企業やそのトップに対するアプローチも拡大していくだろう。トップ同士が交流する機会が増えていくことで、新たなチャンスが生まれる可能性が高まる。Mサービスにとっても、これまであまり馴染みのなかったベトナムの日系企業とのパイプが築かれることになり、新しい顧客層の拡大と収益増にもつながることが予想される。何らかの課題が生じたときは、当行が間に立って補完役を務めればよい。

「MoMo」は将来、ベトナム市場を網羅するプラットフォームになるかもしれない。当行はこれまでの経験とノウハウを生かして、「MoMo」のスーパーアプリとしての進化をサポートしていきたい。



株式会社みずほ銀行

インタビュー対象者:
松浪慶太 ベトナム総支配人兼ハノイ支店長
中村聡宏 戦略シニアダイレクター(Mサービス出向中)

事業内容: 銀行業
設立年: 2002年
本社所在地: 東京都
従業員数: 25,897人

ベトナム拠点: Mizuho Bank, Ltd. Hanoi Branch (設立年:1996年、所在地:ハノイ、従業員数:180人) Mizuho Bank, Ltd.Ho Chi Minh City Branch (設立年:2006年、所在地:ホーチミン市、従業員:130人)

ウェブサイトURL:
<https://www.mizuhogroup.com/asia-pacific/vietnam/>



Eウォレット「MoMo」による決済サービスを提供 2021年にみずほ銀行と資本提携

- ✓ 現金による支払いが主流のベトナムで、市民が簡単かつ効果的に低コストで電子決済および金融サービスを利用できることを目的として、2010年、Eウォレット MoMo をスタート。
- ✓ 日本の大手金融グループであり、ベトナムでの実績を持つみずほ銀行と業務・資本提携。
- ✓ 今後、MoMo はみずほ銀行とのパートナー関係を生かすとともに、引き続き、顧客に対する資産運用・ローン・保険等の金融サービスの提供へ向けた各金融機関とのパートナーシップの強化を図る。

2007年10月に設立されたベトナム最大のフィンテック企業、Online Mobile Services (M サービス) は、3,500万人のユーザーを抱えるスーパーアプリ MoMo を展開し、電子決済をはじめ広い分野でサービスを提供



している。2021年12月にはみずほ銀行と資本提携を結んだ。その狙いや今後の成長戦略について、同社のグエン・マイン・トゥオン(Nguyen Manh Tuong) 共同創業者兼取締役副会長兼最高経営責任者 (CEO) に聞いた。

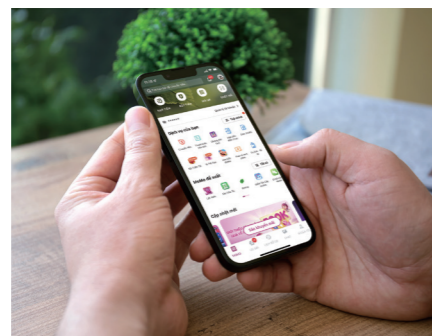
1 創業の経緯は？

2007年の設立当時は、ベトナムの携帯電話通信会社7社向けのプリペイドカードおよびSIMカードの販売代行を行っていた。2010年に4人の創業者で、デジタル決済・送金業務を軸としたEウォレット・MoMoのサービスを開始した。「MoMo(モモ)」の名前は「Mobile Money(モバイルマネー)」の頭文字から取っているが、これはこの当時、世界でも先進的だった携帯電話での決済技術のことでもある。ベトナム市場は当時、現金決済が中心で、統計上、銀行口座所有率は全人口の約10%、クレ

ジットカードの保有者はわずか1%しかいなかった。一方で、ベトナムの経済と通信技術、インターネットインフラの急速な発展により、キャッシュレス決済の携帯端末への搭載と普及が今後の経済発展のカギになっていくと考えた。

ベトナムでの決済サービス事業にはさまざまな政府の規制があり、まずはライセンスの取得に取り組まねばならなかった。新しい事業モデルで前例がなかったことから当初は手探りの状態であり、並行して各銀行にサービス提供の協力を説得して回った。MoMoは2009年にEウォレットサービス提供の試験の許可が下り、2010年に正式にサービスを開始、取引先の拡充を図った。当社の知名度はまだほとんど無く、現金払いで十分という消費者が少なくない中で啓発活動は容易ではなかった。

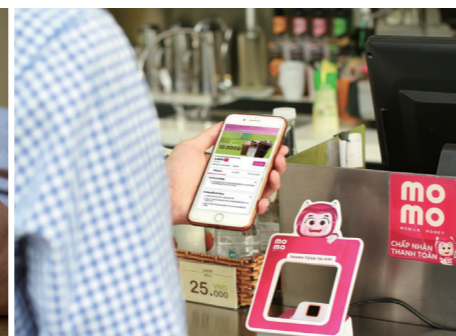
こうして2012年、MoMoはベトナムバンクと提携して、出稼ぎに出た1,800万人の労働者による家族への送金を支援するために個人間送金サービスを始めた。2014年には、MoMoはスマート



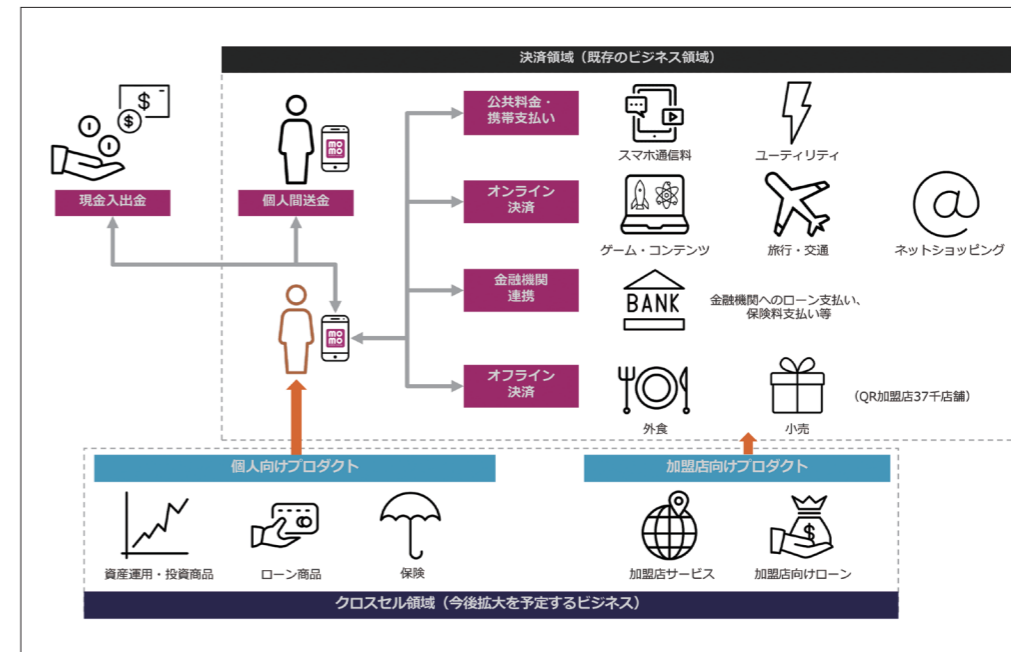
スーパーアプリのMoMo

フォン向け決済アプリを提供するベトナム初の金融事業者となる。

当時、スマートフォンや携帯電話でのインターネット利用は高額で普及していなかったため、他社はウェブでのサービスだけを提供していた。MoMoはその後も成長を続け、ベトナム最大のシェア(50%超)を占めるスーパーアプリとなった。決済、ショッピング、交通、娯楽、Eコマース、金融サービス、保険、公共サービス、寄付など広範な分野に進出し、生活金融インフラとしてのサービスを定着させていった。5万社超の事業提携先、全国14万カ所の決済ポイントを擁する巨大なエコシステムを築いた MoMo は、消費者と事業者が Win-Win となるデジタルインフラとしての役割を果たすようになる。12年が経過し、MoMo はベトナム人が慣れ親しんだアプリとなった。現在、大都市に住むベトナム人は現金決済から電子決済へ移行し、MoMo の登録ユーザー数は3,500万人となり急速に拡大している。こうして2021年 MoMo はユニコーン企業となった。



MoMoのQRコード決済



既存のビジネス領域(上段)と今後拡大を予定するビジネス(下段)

2 外資との事業提携は？

業務を拡張し、市場開発の資本が必要になる中で、今後の MoMo の持続的な発展には、ベトナムを良く知り、知見とノウハウを持つ外国企業とのパートナーシップが必要であることを痛感した。そこで、将来にわたる戦略的パートナーを見つけようと、2020年から海外の金融企業を中心に調査を始めた。米国、欧州、韓国などでも探したが、有力候補として浮上したのが、日本のみずほ銀行だった。

戦略的パートナーを探すにあたり、①金融業界で強みがあり、ベトナムでの長期事業戦略を持っていること、②ベトナムの金融・銀行分野で長年の実績があること、③持続的に発展できることの3点を条件としていたが、みずほ銀行はこれらすべてを満たしていた。みずほ銀行はベトナムに支店を置いて25年という実績があり、ベトナムの大手商業銀行ベトナムバンクとは10年以上のパートナー関係にあった。世界の金融市場におけるネームバリューも高い。投資だけではなく、一緒になって事業の発展に取り組もうという姿勢を強く感じた。

みずほ銀行側でも、ベトナム事業強化の足がかりにパートナーを探しているという事情があった。こうして双方のニーズが合致し、2021年12月に資本・

業務提携するに至った。戦略的パートナーとなったみずほ銀行とは、長期的なビジョンを共有し、双方の強みを活かしながら Win-Win で発展していきたいと考えている。ベトナム政府や日系社会にもネットワークを持ち、ファイナンスやITの知識が豊富なみずほ銀行には大きな期待を寄せている。

提携後は、ビジネス・ITと法務・規制についてはベトナム人創業者が担い、人事・財務を外国人CFO(最高財務責任者)が統括する体制を構築した。そしてCFO直下に「みずほコラボレーションデスク」を設置し、みずほ銀行からの出向者には戦略企画を担当してもらっている。コラボレーションデスクと緊密に連携する中で、国内外の投資家や企業との関係構築も進んでいくと考えている。

3 今後の展開は？

歴史や文化は異なるが、ベトナムと日本はともに戦争からの復興国だ。技術やITの力で国家が発展をとげてきた。目標を定め、それに向かって忍耐強く努力する国民性もよく似ている。両国は多くの点で、互いに学ぶところを持っている。こうした親密な関係は、ともに事業を遂行するうえで大きな力となる。今なお日本語を学ぶベトナム人は多い。

一方で、当社は若いスタートアップ企

業であり、長い伝統を持つみずほ銀行とは、その点で大きく異なる。例えば出勤時の服装についても、当社はTシャツにジーンズは当たり前。皆が一様にスーツ姿の日本とは異なる。また、組織決定においても違いがある。IT系企業の多くがそうであるように、当社の意思決定はスピードが速い。一方で日本企業は、その伝統文化もあって慎重であるのが特徴だ。もちろん、決定が速いことだけが良いわけではない。日本の慎重さにも学ぶ点があると感じている。

当社が提供するスーパーアプリは、ベトナム国内ですでに3,500万人が利用登録している。ユーザー数の拡大は最大の目標ではなく、1人のユーザーに対し、質の高いサービスを、いかに多く提供できるかが今後の課題だ。この点についてもみずほ銀行とパートナー関係にある利点は大きいと考えている。これからは決済業務のみならず、資産運用・ローン・保険等の金融サービス、さらには金融インフラとしてのプラットフォームの提供などにも力を入れていく。高付加価値の金融サービスをITテクノロジーの力でベトナムの中低所得ユーザーや中小・零細企業に届けたい。それがベトナムのデジタル経済発展のために当社が望むことだ。



Online Mobile Services Joint Stock Company

インタビュー対象者:
グエン・マイン・トゥオン 共同創業者兼取締役副会長兼最高経営責任者 (CEO)

事業内容: 電子決済サービス

設立年: 2007年

本社所在地: ホーチミン市

従業員数: 1,900人

ベトナム拠点: M_Service JSC ホーチミン本社、ハノイ支社、ダナン支社

ウェブサイトURL: <https://momo.vn>

連絡先Email: akihiro.nakamura@mservice.com.vn
(担当: 中村戦略シニアダイレクター)



ベトナム住友商事会社

ヘルスケアを次世代成長戦略テーマに掲げ事業を展開 ベトナムの大手マネージドケア事業者に出資

- ✓ マレーシアでの経験を活かし、ベトナムのマネージドケア事業に参入。地場最大手のマネージドケア事業者である Insmart (インスマート) に出資。同社に CSO (最高戦略責任者) として 1 名を派遣し、経営にも参画している。
- ✓ 医療 DX を推進し、民間保険会社、受診者、医療機関をオンラインでつなぐ効率的なサービスを提供している。
- ✓ 今後は予防医療の観点から個々の受診者をモニタリングし、適切な薬剤給付や健康管理を行うなど、先進的な医療サービスの提供を目指す。

日本の国民皆保険制度のような公的医療制度が未整備の国・地域で導入が進む管理医療システム「マネージドケア」。



長谷川 和樹氏
ライフスタイル・リテイル事業部ヘルスケア担当部長

高い経済成長を背景にベトナムで急速に浸透しつつあるこの事業に、大手総合商社の住友商事が参入している。2021年9月、ベトナムのマネージドケア業界で高いマーケットシェアを占める Insmart (インスマート) と資本提携。現地法人のベトナム住友商事会社ライフスタイル・リテイル事業部ヘルスケア担当部長として、同事業に取り組む長谷川和樹氏に話を聞いた。

1 事業内容は?

当社は2018年4月から始まった中期経営計画「SHIFT 2023」で、ヘルスケア事業を次世代の成長戦略の一つと掲げ、ライフスタイル事業本部を始め、関係組織の下、国内外でさまざまな取り組みを行っている。住友商事のヘルスケア事業はリテイルに重点を置いている点特徴で、日本国内では調剤併設型のドラッグストア「トモズ」を展開している。その他、地域包括ケア体制の構築、創薬支援事業なども展開している。

現在、海外において特に注力しているのが、公的医療が未整備の国・地域における「マネージドケア事業」だ。日本では公的医療保険が医療費の大部分を負担しているのに対し、ASEAN など多くの国々では自己負担が主となっている。こうした自己負担が大きい国々では、経済成長に伴い、民間の医療保険会社や、福利厚生を拡充を進める企業が、医療費を負担するようになってくる。保険会社や企業にはコストとなる、そうした医療費をできる限り抑制したいため、医療内容の精査などを行うマネージドケア事業者が必要となる。

マネージドケア事業者は、保険加入者や企業の従業員が病院で受診した際の医療費の請求、キャッシュレスの立替払い、内容審査などの事務手続きを一括管理する。保険会社や企業、病院、クリニックからの手数料が収益源となっている。医療機関の中には、高額な医療費を負担できる患者に対し、不要で高価なサプリメントを盛り込むようなケースも少なくない。マネージドケア事業者はITを駆使し、保険会社や企業に代わりこうした医療費のチェックを行い、その抑制につなげるとともに、高度で効率的な医療サービスを提供する。

また、マネージドケア事業では様々なデータを取得できる。例えば、とある企

業が1年間に負担している医療費の内、全従業員の1割相当の従業員が、不健康な生活習慣などの理由によって、企業が負担する医療費全体の3割を占めていることがわかった。マネージドケア事業者は、こうしたデータの分析を通じ、企業に対し、より効率的で効果的な、従業員に対する健康改善指導サービスなども提案することができる。

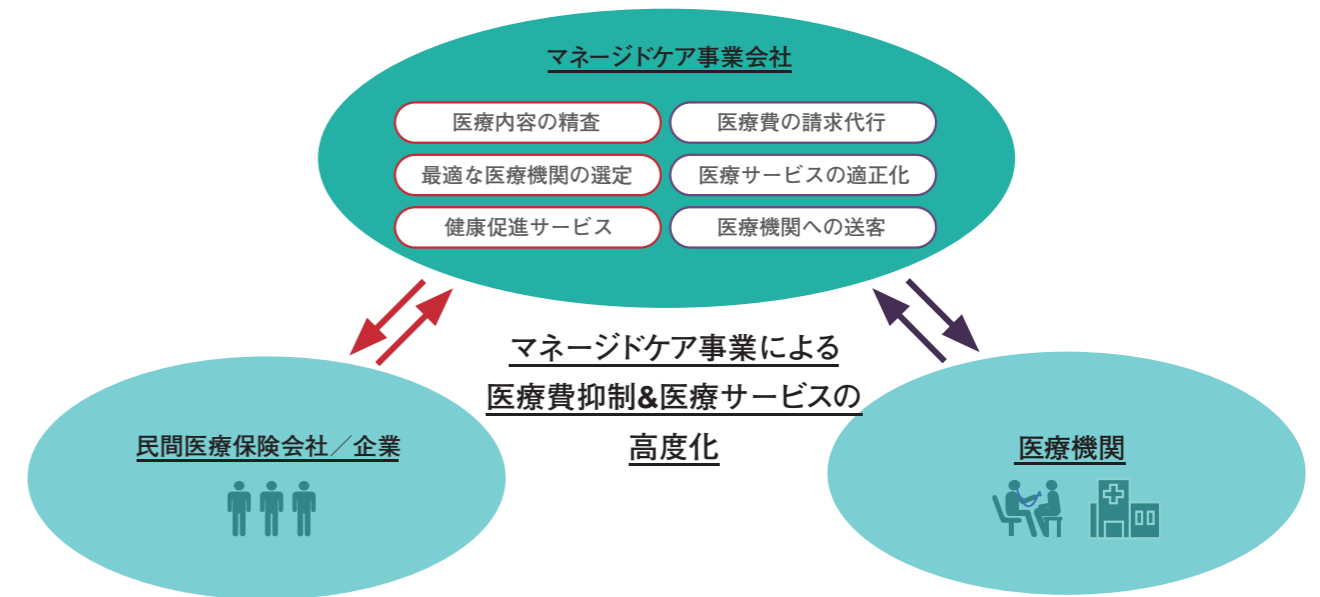
2 ベトナムでの事業参入の背景は?

当社が本事業を開始したのはマレーシアだった。2019年、同国の大手マネージドケア事業者である PM Care (ピーエムケア) と Health Connect Holdings (ヘルス・コネクト・ホールディングス) に出資参画し、知見やノウハウを蓄積していった。

マレーシアでの経験を活かし、次に横展開を検討したのがベトナムだった。ベトナムは約1億人の人口を擁しながら



出資先のインスマートに出向し、CSO (最高戦略責任者) として経営に参画する長谷川氏



住友商事のマネージドケア事業の仕組み

ら、なお多くの国民が充実した医療サービスを受けるに至っていない。治療費の負担を考え、未だ病院に通うことをためらう人が多く、病状が発見された時はすでに手遅れといったケースも少なくない。また同業の競合企業も少なく、この分野の成長が見込めた。

ベトナムでの協業パートナーとして目を付けたのが、最大手のマネージドケア事業者に成長していたインスマートだった。2010年創業の同社は、先行者メリットもあり、ベトナム国内で6割超の市場シェアを占めていた。国内の主要な保険会社26社とも提携するほか、提携医療機関の数も業界では抜きん出ており、非常に高いプレゼンスが魅力だった。

シナジー効果が高いと判断し、2021年9月、資本提携に至った。私も同年11月より CSO (最高戦略責任者) として経営に参画している。

インスマートにはすでに他の投資家もアプローチしていたが、当社のマレーシアでの経験を評価してもらい、出資受け入れにつながった。しかし、マレーシアの事業をそのままベトナムに横展開するのは難しい。ベトナムでは、生活習慣病がまだあまりクローズアップされていない点、企業が従業員の医療費を直接負担せず保険会社経由で負担している点などが、マレーシアの事情と異なる。今後は、ベトナムでも企業

による直接負担が増え、マネージドケア事業に対するニーズも高まっていくものと推測される。

3 今後の展望は?

予防医療のための受診者のモニタリング、適切な薬剤給付や健康管理もベトナムでは手付かずのまま。すでにマレーシアではこうしたサービスを展開しており、医療費の削減や健康促進といった目に見える効果が得られている。ベトナムは人口の若い国ではあるが、経済成長に伴い生活習慣病などの症例は今後増えていくと考えられる。予防医療に重点を置き、人々の健康状態を高め、重病人を出さない仕組みづくりに寄与していきたい。1割の重病者の治療も重要だが、9割の健常者の健康改善も同じく重要だ。2023年からはオンライン診療にも取り組んでいく計画だ。

ベトナム人の意識にも変化も見られ始めている。都市部ではかかりつけ医に対する関心も広がり、クリニックに通う人が増えている。こうした変化を背景に、公立病院の医師がクリニックの専門医に転じる事例もある。また、ベトナム企業が成長し、従業員確保のため福利厚生を充実させるケースも増えていこう。医療ニーズは広がりを見せ、着実に高まっている。

4 事業拡大の上での課題は?

マネージドケア事業者にとって IT インフラは事業の中核。インスマートでは自社内で IT システムを開発・アップグレードできる優秀なエンジニアとリソースを抱えている。とはいえ、紙媒体の電子化など、まだ道半ばな状態もある。加えて、インスマートは現在、多くの民間保険会社にとって最大の下請け先となっており、今後、保険会社から、情報セキュリティなどの面で更なる要求が増えていくことが想定され、引き続き IT インフラのアップグレードに向けた対策を講じていく必要がある。

長期のロックダウン (都市封鎖) を引き起こした新型コロナウイルスの蔓延時は、思ったような取り組みができない時期もあった。ウィズコロナに舵を切った現在、ベトナムでは病院に通い始める人々が戻りつつあり、以前に比べますますヘルスケアに対する関心が高まったと感じる。新たなスタートの到来と受け止めている。

ベトナム住友商事会社

インタビュー対象者:	長谷川和樹 ライフスタイル・リテイル事業部ヘルスケア担当部長
事業内容:	ヘルスケア
設立年:	2007年
本社所在地:	ベトナム(ハノイ)
従業員数:	89人



Insmart Joint Stock Company

ベトナムの大手マネージドケア事業者 住友商事との資本提携で組織力を強化

- ✓ ベトナムでの起業の動機は、国の高いポテンシャルに加え、医療保険事務を一元的に請け負う事業者が存在しなかったこと。
- ✓ 創業から10年を経て、事業拡大に成功。持続可能な更なる成長のために、会社組織の改革、コーポレートガバナンスの強化、マネジメントやスタッフのワークエンゲージメントを高める必要があると認識。
- ✓ 2021年に住友商事と資本提携。次の10年の更なる成長に向けた組織改革や、同社が持つ広範なネットワーク、人的資源にも期待。

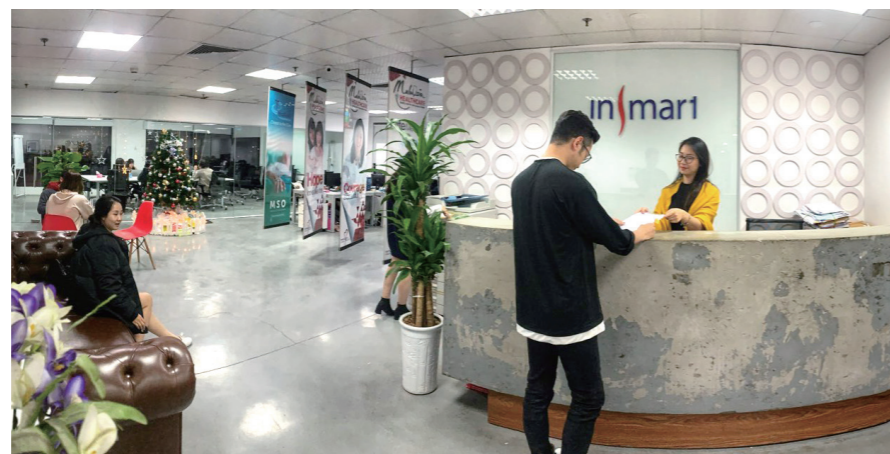
Insmart（インスマート）は、医療保険の請求審査から決済、管理までを一貫して請け負う医療保険事務代行第三者機関（TPA：Third Party Administrator）として、企業や保険会社、医療機関にサービスを提供して



いる。2010年、マレーシア出身の実業家らによって設立された。創業後、ベトナム市場で高いシェアを獲得し、業界大手にまで成長してきた10余年を「第1フェーズ」とし、2021年の住友商事との資本提携を契機に、組織改革や周辺国への展開によるさらなる事業拡大を目指す現在を「第2フェーズ」と捉えている。創業者の一人でもあり、現CEOのチェム・テック・エン氏（Cheam Teck Eng）に話を聞いた。

1 ベトナムで起業した経緯は？

マレーシア出身の私は1994年、ハノイで工業団地やゴルフコースなどを開発するマレーシアのコングロマリット（複合企業）の現地駐在員として初めてベトナムの地を踏んだ。ドイモイ政策から数年を経て、経済成長の活力は目を見張るものがあった。1997～98年のアジア通貨危機の際、多くの外国人居住者が母国に戻ろうとしている時です



Insmartのハノイオフィス

ら、ベトナムにとどまることとした。困難な状況からでも立ち直るベトナム人の気質や絶え間ない経済成長性などから、この国は相当なポテンシャルがある、と確信していた。

友人からベトナムの保険会社の従業員向けに保険の研修をすべく、マレーシアの保険会社を招へいしてみてもどうか、と持ち掛けられたことが、インスマートの創業のきっかけであり、そしてまた、保険業界に参入した経緯だった。その後まもなく、医療保険事務代行第三者機関としての事業を開始した。医療保険の請求を審査する事務代行サービスそのものは、当時でも新しいコンセプトというわけではなかったが、ベトナムではまだ黎明期であった。インスマートがサービス事業を提供することについて、保険会社の理解を得るのは決して容易ではなかったが、保険ブローカーなどのサポートも得つつ、時間をか

けながらも、独立系のサービス事業者として、徐々に保険会社から採用してもらえるようになっていくことができた。

2 事業における課題は？

医療保険事務を一元的体系的に請け負う仕事は、間もなくして、ベトナムの市場でも広く認められるようになっていった。それも当然だと思った。保険会社にしても病院にしても、一つのベンダーに依頼しておけば無駄な重複は起こらなくなるし、情報は整理され可視化が進む。何よりも責任の所在が明確となり、個人情報等が外部に漏洩する心配も少なくなった。やがて、保険会社の方から問い合わせや依頼が増えるようになった。

当社はベトナムにある26社の大手保険会社のほか、主要な病院の大半と取引を行なっている。主な顧客は企業や



インスマートが企業顧客向けにワクチン接種をアレンジ



マレーシア政府機関とメディカルツーリズムにおける提携覚書に調印

保険会社、病院、クリニックで、保険会社からの、被保険者数に応じた定額の手数料が主な収益源となっている。当初の目論見どおり、市場の成長に合わせ、先行者利益を大きく得ることができた。当事業は医療機関、保険会社、顧客企業、ブローカーなど、数々のステークホルダーの中心に位置しているため、あらゆるデータを蓄積することもできる。最近では、医療保険事務処理のみならず健康診断やセカンドオピニオンの取得サポートなども手掛けている。過去の10年を通じて、当社の事業は成功し、市場でのプレゼンスも獲得できたと言えると思う。

一方で、持続可能な更なる成長に向

3 今後の展開は？

こうした課題を克服しようと、出した結論が提携先探しだった。外部の血液を注入する必要があると考えた。提携先を模索する中で、それなりの条件を自分

けて、会社組織やコーポレートガバナンス、マネジメント体制などを、より組織的で洗練された形にアップグレードすべきと考えている。当社はコミットメントの高い、経験豊富で有能なマネージャーとスタッフを抱えているが、将来の成長には、そうした個人の貢献だけでなく、組織が有機的に機能することが必要だ。

なりに課した。それは、人事・組織上も優れ、経験豊富な同業プレーヤー。できれば名の知れたコングロマリットや財閥系の企業が望ましいと思った。

2021年に資本提携した住友商事は早くから候補に上がっていた。同社を選定した理由は、①マレーシアでの事業実績があり、かつ利益相反にならない、②ネームバリュー、③海外ネットワークにより第三国への展開が期待できたため。投資だけでなく、戦略的パートナーとして事業にもアクティブに関わってくれるだろうという期待から、当社側からアプローチした。現在も当社への出資は住友商事1社のみであり、あとは自社資本で運営している。

資本提携から1年。予想は少しも違わず、住友商事とは良い関係を維持し、さまざまなアドバイスから組織改革を進めている。会社の成長のその先が見えた。

それがフェーズ1だとすれば、現在はフェーズ2の段階にある。住友商事にはもっとビジネス本体に関与してもらい、ともに成長を続けたい。ベトナムのGDP成長率は高く、ポテンシャルも大きい。住友商事が国内外に持つ広範なネットワークや人的資源にも一層期待したい。

周辺国にも強い関心を持っており、ゆくゆくは住友商事とともに進出を模索していきたい。近隣のカンボジアやミャンマー、巨大市場が魅力的なインドなどを念頭に置いている。こうした国々の成長には目を見張るものがある。住友商事とは良好な関係を維持しながら、より良きパートナーシップを構築していきたい。



Your Partner in Service Excellence

Insmart Joint Stock Company

インタビュー対象者：
チェム・テック・エン 共同創業者兼最高経営責任者（CEO）

事業内容： 医療保険事務代行サービス（マネージドケア事業）

設立年： 2010年

本社所在地： ベトナム（ハノイ）

従業員数： 390人

ウェブサイトURL： <https://insmart.com.vn/>



双日株式会社

ITを活用した農畜水産分野の効率化、生産性向上に貢献 アグリテック・スタートアップに出資

- ✓ 1990年代以降、ベトナムにおいてチップ植林事業、高度化成肥料事業、製粉・穀物販売事業などを推進。現在のアグリビジネスの基礎を築く。
- ✓ 2019年後半から養豚業にIoTやAIを導入。データを管理・分析することで生産計画や生育状況などをリアルタイムで把握し、コスト削減や生産性向上を目指す。
- ✓ 2020年、ベトナム南部チャビン省のライナン・ホールディングスに出資。スマート農業プラットフォームの構築で協業を図る。

双日は古くからベトナムと深い関係を築いてきた。1975年にベトナム戦争が終結し、国土復興が始まる中、前身である日商岩井はベトナム政府の信頼を得て1986年に欧米諸国や日本企業の中で初めて駐在員事務所を開設した。

翌1987年にはベトナム政府からドイモイ政策導入にあたってのパートナーに指名され、「日商岩井-ベトナム経済・技術合同委員会」が発足。後に「日本経団連ベトナム委員会」に引き継がれた。そして今、双日はITを活用した新しい農業や技術革新に乗り出そうとしている。担当部署の一つである東京本社の食料事業部プロテイン事業課の川瀬菜里奈氏に話を聞いた。

1 ベトナム事業の概要は？

旧日商岩井のベトナム事業は、1990年代以降急速に拡大していった。1993年にはベトナム政府の要請を受け、製紙用木材チップの植林事業に進出。植林農家の育成にも協力している。苗木の無償配布は2016年末までに4,450万本に及び、累計4万6,500ヘクタールの植林が完了した。「事業にかかわる人すべてが幸せでなければ、やる意味がない」を基本的な考え方として、年間

約50万人の雇用も創出している。

人口の急増により農産物の生産性向上が課題となり、1995年から高度化成肥料事業に着手した。すでに1970年代よりタイで事業展開しており、このノウハウと技術をベトナムでも活かすこととなった。この肥料事業が現在につながるアグリビジネスの原型とも言える。アジアで増す食料需要に、生産性の向上と労働力の削減という双方から応えようという取り組みだった。

21世紀に入ると、食生活の欧米化からベトナムでも小麦に加え畜産用配合飼料の需要が高まるようになった。このため2007年、ベトナム製粉大手のInterflour Vietnam（インターフラワー・ベトナム）に出資。製粉能力の増強を図るとともに、港湾インフラの整備にも着手し、穀物サイロ・倉庫の建設を行なった。2010年にはASEAN域内で最大規模の穀物専用港カイメツプアグリ港（南部バリア・ブンタウ省）を完成させた。更に2011年には食肉需要の増大に呼応すべく、ベトナム国内で配合飼料の生産・販売を行う

Kyodo Sojitz Feed(双日協同飼料会社)を設立し、飼料事業へ参入した。こうしたベトナム事業にかかわるグループ事業会社は現在では計23社に上る。

2 農畜水産分野におけるDXの取り組みは？

ベトナムにおける農畜水産分野でのDXの推進は、2019年後半から本格化した。まず着手したのが、ベトナムの畜産分野では主流の養豚業だった。国連食糧農業機関（FAO）の2020年統計によると、世界の豚肉生産量で上位を占めるのは中国、米国、ドイツなどだが、ベトナムも7位と健闘し、同年の生産量は355万トン。16位の日本の3倍近くに上る。だが、零細・小規模の畜産農家が大半で、生産性には課題が多い。近年はアフリカ豚熱（ASF）の流行にも悩まされている。

当社が考えたのは、IoT（モノのインターネット）やAI（人工知能）といったデジタルの力を活用して一元管理することだった。農家一戸ごとの情報では長年の経験と勘しか頼りにならない。養豚



スマート農業プラットフォーム構築のイメージ



メコン川で塩度・PHを測定している様子



RYNANのエビ養殖場の様子（チャビン省）

業全体のデータを管理・分析することによって、生産計画や生育状況などをリアルタイムで把握。人件費などコスト面でも削減が進み、生産性も向上すると考えた。また、計画性が増すことで収入の見通しが立つようになり、これらを信用とした金融機関からの融資も可能になると試算している。ベトナムの現地2農場に対し導入する実証を行った本プロジェクトは2020年度「日ASEANにおけるアジアDX促進事業」（経済産業省、事務局：ジェットロ）にも採択され、実証事業は2022年6月末に完了した。

さらに2020年2月には、ベトナムのアグリテック・スタートアップである南部チャビン省のRYNAN Holdings（ライナン・ホールディングス）の第三者割当増資を引き受け、出資をした。同社はIoTやAIの技術を農業に活かした事業を展開しており、例えば、河川や水田の水質管理センサーデバイスの製造・販売、エビの養殖池における生育状況や自動給餌状況の見える化を図るスマートフォンアプリの開発・提供などを行っている。水田の水管理や作物の生育状況把握、病害虫などの早期の発見でこれまで見逃されてきた問題点の解決にもつながる。

また、ベトナムでの事業展開に留まらず、日本においてもRYNAN社の害虫モニタリングデバイスの実装に向けた取り組みが進められている。同社が開発した害虫モニタリングデバイスは、農林水産省の「令和4年度病害虫の効率的防除体制の再編委託事業」に採択され、熊本県・兵庫県・奈良県・静岡県で実証実験が始まっている。現在は予察灯に集められた害虫を人力で同定・カウントしているが、同デバイスのAI技術を活用することによって効率的に害虫の発生状況

を確認しスマート化することが狙いだ。

3 その他の事業は？

牛肉市場にも参入している。2021年9月、「Vinamilk（ビナミルク）」のブランド名で知られるベトナムの乳製品生産最大手Vietnam Dairy Products（ベトナム・デイリー・プロダクツ）の傘下企業と、牛肉生産のための合弁会社Japan Vietnam Livestock（ジャパン・ベトナム・ライブストック）を設立した。これまで価値を見出されずに売却されてきた乳牛のホルスタイン雄牛の高収益化を狙う。2024年に出荷を開始する予定だ。

ビナミルクグループが所有する農場でホルスタインを肥育し、牛肉生産工場は北部ビンフック省で稼働させる計画だ。年間の生産体制は約1万トンを目指す。ベトナムで食されている食肉は豚肉が中心だが、近年は所得の上昇や生活スタイルの欧米化から牛肉を食べる若年層も増えている。こうした消費者層に対し、日本品質の安心安全で



日本国内における害虫モニタリングシステム（奈良県）

高品質な牛肉を提供するのが狙いだ。

生産には双日グループが培ってきた品質管理のノウハウを総動員させる。デジタル技術を使った飼料管理や個体識別、トレーサビリティ体制を整えることで、安心して安全な高付加価値の牛肉を届ける。またブランド化も加速させ、豪州産や米国産とも対抗していく考えだ。そのための環境整備も行っていく。

4 今後の展開は？

当社では社員のデジタル人材育成のために、基礎編と応用編からなる独自のIT教育プログラムを構築している。高度なデータ分析やプログラム作成が可能となる応用編では、2023年までに300人程度の修了者を育成する予定だ。私もそのエキスパートクラスの第1期卒業生だ。IT知識を生かしながら、RYNAN社などベトナムにおける各プロジェクトをグループ内の他の事業と連動させ、DXモデルとして成長させていきたい。



双日株式会社

インタビュー対象者：
川瀬菜里奈 食料事業部プロテイン事業課
事業内容： 商社
設立年： 2003年
本社所在地： 東京都
従業員数： 2,628人
ベトナム拠点： Sojitz Vietnam Company Ltd.
(設立年：1986年、所在地：ホーチミン市・ハノイ、従業員数：87人)

ウェブサイトURL: <https://www.sojitz.com/jp/>
※2020年度「日ASEANにおけるアジアDX促進事業」（経済産業省、事務局：ジェットロ）採択。プロジェクト名「ベトナムの養豚業に対するDX養豚管理システム「豚ネット」の導入」



IoT・AI技術を強みとするアグリテック・スタートアップ 双日と資本提携し、農水産分野におけるスマート化を推進

- ✓ 気候、水産養殖、スマートシティに対応するスマート農業用アプリケーション向けのインターネットサービス、人口知能(AI)、モバイルアプリケーション、追跡・トレーサビリティソリューションなどの研究、開発、統合、商業化を実施。
- ✓ 2020年、大手総合商社の双日より出資を受け、スマート農業プラットフォームの構築で協業を図る。
- ✓ メコンデルタのドンタップ省と農水産業DXにかかわる覚書(MOU)を締結。2023年まで農業の自動化に向けた実証実験を行う。

ベトナムで農業プラットフォームを展開するRYNAN Holdings (ライナン・ホールディングス)は、農業分野におけるIoT・AIサービスのソフトウェア開発から、ハードウェアのデバイスの製造まで、生産性向上や環境配慮のソリューションを提供している。創業者兼会長の



タイン・ミー・グエン氏(Ph.D Thanh My Nguyen)は20年以上にわたるカナダと米国での生活、勤務を終えて、母国と生まれ故郷の発展に寄与するために2004年、故郷のチャビン省に戻った。同氏はカナダのコンコルディア大学で1986年に分析科学の学士号を、1988年に不均一系触媒の修士号を取得。1990年にはカナダ国立エネルギー・物質・通信研究センターで、エネルギー・物質科学の博士号を取得した。ライナン・ホールディングスは近年、アグリビジネスも展開しており、2020年に双日から出資を受けて協業を図る。同社の事業についてタイン会長に聞いた。

1 創業の経緯は？

40数年も前にカナダへ渡ったときの私の思いは、いつか故郷に帰国し、国に貢献できる活動をしようということ

だった。カナダでの化学事業が軌道に乗ったことから、後のことは子供たちに任せて2004年にベトナムに帰国した。帰国後に設立したのが、チャビン省初のハイテク企業となる印刷産業向けの高級化学物質・材料を提供するMylan Group (ミーラン・グループ)だった。同グループはインクジェットプリンターやインクを製造するほかガス置換包装と高機能多層真空包装の製造事業にも乗り出しており、外資系の食品企業などに納めている。

2017年、私は傘下に3つの事業会社を有するライナン・ホールディングスを設立した。一つ目が食品パッケージのRYNAN AgriFoods (ライナン・アグリフーズ)で、食品保存用パッケージ生産といった工業向けハイテクソリューションの研究・生産を行う。二つ目が2016年に設立した各種被覆肥料



ライナン・テクノロジーの社屋(チャビン省チャビン市ロンドック村ロンチー集落)

の開発・販売を行うRYNAN SMART FERTILIZERS (ライナン・スマート・ファーターライザー)だ。

肥料の三大要素(窒素、リン酸、カリウム)のうち、例えば窒素は土壌に保持されにくく、何度も追肥しなければならないことから、こうした手間や労働が農家離れの原因の一つとされてきた。被覆肥料を使うことで、適当な時期にコーティングから肥料が溶出し、何度も追肥することなく補充が行えるようになった。これにより、農家の重労働の軽減と人手不足の解消に役立つとともに、肥料の使用量も削減できるようになった。

2 アグリビジネスの概要は？

私が農水産業に強く関心を持つようになった2015年に設立したが、3つ目の事業会社であるRYNAN



ライナン・テクノロジーのデータセンター(チャビン省チャビン市ロンドック村ビンフン集落)

Technologies Vietnam (ライナン・テクノロジーベトナム)だ。メコンデルタの土地が気候変動によって悪影響を受けているため、農水産業における被害が報告された時だった。このまま適切な対策が取られなければ、輸出量で世界3位のベトナムのエビ養殖は壊滅的な被害を受けるといった思いがあった。政府が目標値として掲げる2025年時点のエビの輸出額は84億米ドルだが、2022年の推定値で41~42億ドルと半分しかないことも危機感を強めた。

こうした思いが高じて2015年に設立したのがライナン・テクノロジーだ。この会社では、農水産業全般におけるデータ収集・分析、スマートフォン上で動作するソフトウェアやセンサーなどデバイスの開発・販売、農作物の生産指導や水管理、害虫対策などあらゆる農水産業ソリューションを提案している。スマート農水産業の実現と、そのプラットフォーム構築を目指すライナングループの旗艦会社だ。

データ集めは、作付けする水田や畑、隣接する河川・湖などに限らず、周辺諸国や人工衛星のデータも活用する大掛かりなものとなっている。こうして収集されたビッグデータは年ごとに比較され、レポートも作成している。地球温暖化が農業にもたらす影響についても予測しており、こうした解析結果は農業協同組合や物流・倉庫関連企業向けに提供しているほか、農業生産プラットフォームにも組み込まれ、適切な農

業指導にもつながっている。

現在、メコンデルタ地域で商用のパナメイエビを1トン生産するには、0.45ヘクタールの耕作地、45,500m³の水、0.612トンの小魚、24,859kWhのエネルギーを含む膨大な量の資源が必要であり、13トン以上の温室効果ガスを排出する。2022年初頭から、パナメイエビの集約養殖場の70%以上がエビの病気のために生産量を減らすか養殖を停止しなければならず、メコンデルタの汽水エビ養殖産業に大きな損害を及ぼしている。汽水エビ養殖の持続的な発展のために、ライナン・テクノロジーは、(1)マングローブ林の保全、(2)土地、水、エネルギー資源の効果的な利用、(3)生産コストと環境汚染を削減するための藻類、エビ、魚の養殖を組み合わせた循環養殖、(4)CO₂e排出ゼロを目指した化石燃料から再生可能エネルギーへの切替、という4つの基準に基づく超集約的なパナメイエビ養殖モデルTOMGOXY™を研究、開発、導入した。TOMGOXY™モデルには、エビの画像化、水質分析、自動給餌などの最新技術が導入されていて、分析後のデータはクラウドサービスに同期され、TOMGOXY™モバイルアプリケーション上で視覚化される。情報の蓄積とともに大規模なデータベースが形成され、水産物のトレーサビリティに活用される。

エビ養殖にとどまらず、稲作や畑作などあらゆる農業分野でのスマート化を目指している。そのため、化学、物理、数学といったあらゆる学問的知見を総

動員して農水産業のDX化を進めていく考えだ。

3 今後の展開は？

ベトナムにおける農水産業のスマート化は急速な勢いで進んでいる。2022年10月にはメコンデルタのドンタップ省と当社との間で、農水産業DXソリューションにかかわる覚書(MOU)を締結した。2023年までの3年間で実証実験を行い、農水産業のデジタル化に向けた検証結果を政府機関に提供する計画だ。同様の取り組みが拡大していけば、メコンデルタに限らず農業が未成熟な地域の開発にもつながる。国土の均衡ある発展にも寄与できる。

幸いにも、日本の総合商社である双日に関心を寄せられ、2020年には出資を受けて、スマート農業プラットフォーム構築における協業を図っている。

日本のビジネス文化が導入されることにも期待を寄せている。日本人は責任感が高く、定年まで働ける制度も従業員には安心をもたらす。ベトナム人も真面目で優秀な人材が少なくない。日本人の仕事の仕方を学びながら、この国の経済発展に貢献することが私の人生の目標だ。



メコンデルタでの実証実験の様子



RYNAN TECHNOLOGIES - VIETNAM JOINT STOCK COMPANY

インタビュー対象者: グエン・タイン・ミー 創業者兼会長
事業内容: 農水産分野における研究・製造
設立年: 2015年
本社所在地: ベトナム(チャビン省)
従業員数: 85人
ウェブサイトURL: <https://rynantech.com/>



株式会社学研ホールディングス

日本の教育コンテンツ・サービスを海外のユーザーに提供 ベトナムでは地場エドテックスタートアップと提携して幼児教育事業を展開

- ✓ ASEAN の中でもとりわけ教育への関心が高いベトナムに注目。
- ✓ 保育園や講師（保育士）と家庭とをオンライン上でつなぐ CtoC 型のマッチングプラットフォームを提供していく。
- ✓ 独自の教育プログラムを通じてベトナムの幼児教育の質的向上、ベトナム人講師のスキルアップ・待遇改善を目指す。

教育サービス・出版大手の学研ホールディングスが、ベトナムで幼児教育関連の口コミサイトなどを運営する KIDDIHUB EDUCATION TECHNOLOGY（キディハブ・エデュケーション・テクノロジー）と共にデジタルを活用した新規事業を立ち上げる。学研が教育コンテンツ・ノウハウを提供し、キディハブが持つ顧客ネットワークを活用する。2021年11月に業務提携に関する覚書(MOU)を、2022年4月には学研グループ子会社が資本提携契約を締結し、2023年5月頃には本格展開の構えだ。ベトナム人講師（保育士）のスキルアップや待遇改善にもつながるだけに期待も大きい。同事業を担当する学研グローバル戦略室の廣川拓也氏に話を聞いた。



廣川 拓也氏
グローバル戦略室

1 ベトナム進出の背景は？

当社は2021～2023年の中期経営計画で、2030年時点の数値目標として、全事業収益に占めるデジタル分野の割合を40%、グローバル分野を30%と掲げている。これに合わせたグローバル戦略の見直しを行う中で、市場の成長性が見込めるASEAN、中でも人口が1億人にせまり、家庭の教育熱が高いベトナムに注目した。

ジェトロの調査レポート「ベトナム教育(Edtech)産業調査(2021年1月)」

によると、ベトナムの子供1人当たりの教育費は2008年からの10年間で3倍に伸びており、日本企業によるエドテックへの関心も高まっている。一方、2018年のベトナム教育訓練省によると、保育士の供給はベトナム全国で4.9万人ほど足りないといわれており、デジタルの活用は教育分野の社会課題の解決にもつながると考えた。

しかし、自社単独での進出はリスクが大きいため、現地の市場に精通し、一定の顧客を持つ提携先を探してきた。パートナー探しに当たっては、ジェトロよりエドテックスタートアップを複数紹介してもらった。候補数社と面談した結果、幼児向けの園・習い事口コミサイトを運営し、保育園向けコンサルティングサービスも展開するキディハブを選定した。当社が所有する体系的な教育プログラム「STEAM教育」についても評価をいただき、両社の思いがマッチする形でMOU締結となった。

STEAM教育とは、科学(Science)、技術(Technology)、工学(Engineering)、アート(Art)、数学(Mathematics)の5つの領域を対象とした理数教育に、創造性教育を加えた教育理念を指す。戦後間もなくの復興期から科学を学習に活かす取り組みを行ってきた当社の最大の強みだ。

実際、ベトナムでの注目度も高く、



学研グループとKiddiHubの資本提携契約調印式(2022年4月)

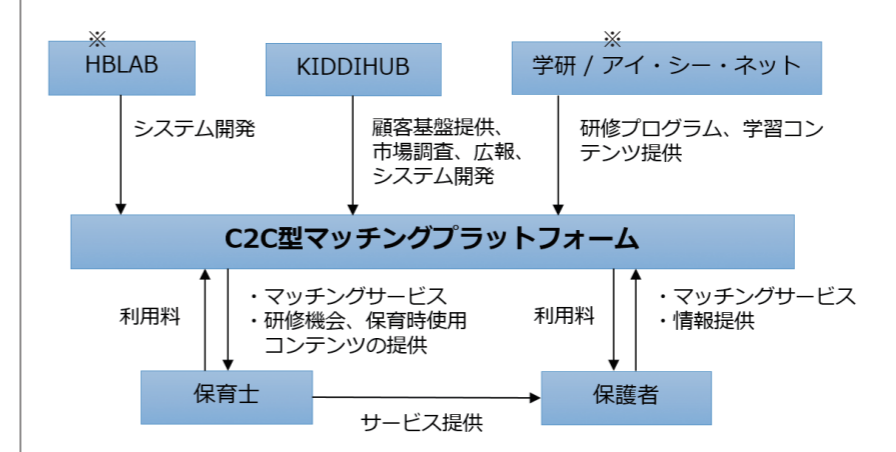
2022年9月に保育園などを対象とした説明会を首都ハノイで行ったところ、100園近い施設から照会があり、学研の教育プログラムへの関心が非常に高いことが分かる。カリキュラムを提供して終わりということではなく、育成した講師を派遣するなどしてベトナムの初等教育の成長を支えたい。

2 事業の概要は？

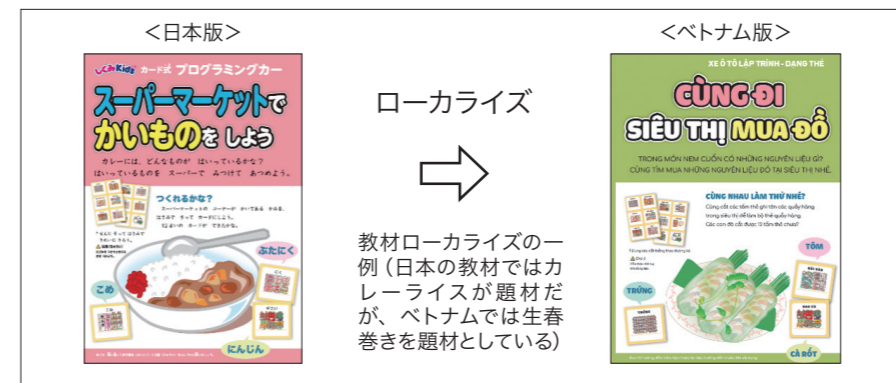
ベトナムでは共働きが多く、保育園などの需要はとて高いと言われる。ただ、それだけでは集団学習に馴染めない子供や、個別のニーズなどさまざまな要請に応えることはできない。さらに、保育士の雇用は多くの場合不安定で、個々人が持つスキルにも大きな差がある。こうした点を解消するため、保育士マッチングプラットフォームを構築することで、保育士のスキル底上げ、良質なサービスの提供、さらには保育士の収入向上を目指す。

以前から高所得家庭などを対象とし

本事業の実施体制と役割分担



C2C型マッチングプラットフォームの実施体制と役割分担
※ HBLAB：キディハブの親会社で、日本企業向けオフショア開発などを展開。
※ アイ・シー・ネット：学研ホールディングスのグループ会社で学研のグローバル戦略を推進。



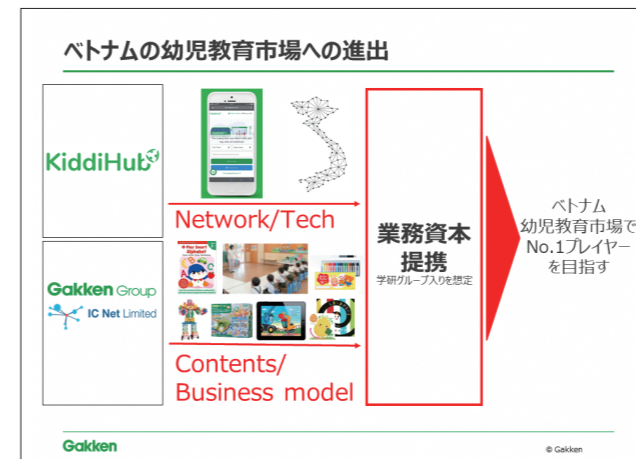
た BtoC 型保育士サービスは存在している。オンラインの学習塾や派遣型の家庭教師がその代表例だ。本事業で提供するのは、保育園や保育士と家庭とをオンライン上でつなぐ CtoC 型のマッチングプラットフォームだ。ここで、学研独自のさまざまな研修プログラムや学習コンテンツを提供していく。各々のプレイヤー間で最適なマッチングを行うことで、中間コストの削減も進み、質の高い教育が提供できると考えている。実際、仮説検証事業と

して保育士と保護者のマッチングビジネスを実施したところ、3か月間で60件の実績があり、利用した保護者から「親だけでは早期教育を子供に受けさせられないので、プロの保育士を紹介してもらい非常に助かった」「他の類似サービスと比較して安価で利用しやすかった」との声があった。

なお、当社とキディハブがベトナムで展開するこの幼児教育事業は、経済産業省(事務局：ジェトロ)の2022年度「日 ASEAN におけるアジア DX

促進事業」にも採択されている。

当事業において、キディハブは、保育士、保護者から C2C 型マッチングプラットフォームの利用料や、コンテンツ利用料を徴収する。その内の一部を、当社は、キディハブからコンテンツ使用料として徴収する。



ベトナムの幼児教育市場への進出

3 課題と展望は？

提供するプラットフォームやコンテンツについては、日本仕様のものをそのまま導入するのではなく、現地の需要に合わせてローカライズしていく必要がある。例えば、教材で取り上げる食生活一つを取っても、日本とベトナムでは大きく異なる。ベトナムの未就学児は、まだ文字が読めない子供も少なくない。ローカライズのためには、子供たちがどのような日常に接し、どのようなアプローチをすればよいか、

一つ一つ理解を深めていかなければならない。また残念なことだが、ベトナムも含め ASEAN 市場には多くの模倣品・サービスが流通しているのも事実だ。こうしたコピー文化については最大限の注意を払い、慎重に対処しなければならない。せっかく構築したものをまるまる模倣されないよう、差別化できる点や簡単にはコピーできないサービスの提供といった工夫が必要になると考えている。こういった点についても提携先との間で煮詰めていく計画だ。

キディハブに対しては、将来の学研グループ入りも想定しており、単なる日越企業間同士の提携にとどまらない連携を具体的に検討している。より緊密さを増していくことで、ベトナムの幼児教育市場においてナンバー1のプレイヤーになることを目指しており、すでに大きな手応えを感じている。

Gakken

株式会社学研ホールディングス

インタビュー対象者:	廣川拓也 グローバル戦略室
事業内容:	教育・福祉サービス
設立年:	1947年
本社所在地:	東京都
従業員数:	グループ全体7,995人
ベトナム拠点:	なし ※邦人子女向け塾事業では、2020年にGakken Study ET Vietnam Co., Ltdをホーチミン市に設立。
ウェブサイトURL:	https://ghd.gakken.co.jp/
※2022年度「日ASEANにおけるアジアDX促進事業」(経済産業省、事務局：ジェトロ)採択。プロジェクト名「ベトナムにおける個別保育サービス・C2C型マッチングプラットフォーム事業」	



保育園・幼稚園、習い事の口コミサイトや教育情報サイトを運営 学研グループと提携し事業を多角化

- ✓ ベトナム IT オフショア開発会社の HBLAB(エイチビーラボ) 傘下のエドテック企業。幼児教育用プラットフォームを立ち上げる。
- ✓ ベトナムの教育法が改正され、政府が5歳児の就学前教育を推進したことも事業拡大を後押し。
- ✓ 社会課題でもある保育士の質的ムラを、学研が提供する質の高い教材で補い、改善していく。

KiddiHub (キディハブ) は、ベトナムの保育園・幼稚園の情報や子供の習い事に関する口コミサイトだ。運営するのは2020年設立の KIDDIHUB EDUCATION TECHNOLOGY (キディハブ・エデュケーション・テクノロジー)。



2022年、学研グループのアイ・シー・ネットと資本提携し、ベトナムでの新規事業を進める。同社の事業と学研との協業について、共同創業者兼最高経営責任者 (CEO) を務めるブー・バン・トゥン (Vu Van Tung) 氏に聞いた。

1 創業の経緯は？

当社は、親会社である HBLAB (エイチビーラボ) のグエン・フイ・タン (Nguyen Huy Thang) 会長と、ハノイにある幼稚園のグエン・ドゥイ・アイン (Nguyen Duy Anh) 園長、それに私の3人が共同創業者となり、2020年6月に設立した。エイチビーラボは2015年創業の IT オフショア開発会社で、2017年には日本法人エイチビーラボジャパンを設立している。私も日本で IT エンジニアとして働いた経験があり、その際幼児教育における情報プラットフォームやスマホアプリに触れ、これらはいずれベトナム社会でも必要となる基礎的インフラであるとの認識を強くした。

2019年にベトナムに帰国した後も、日本で巡らせた幼児教育用プラットフォームへの思いは募るばかりだった。

そこでエイチビーラボのタン会長に相談し、満を持して事業化に至った。タン会長は日本語も堪能で、同社には日本語を解する社員も少なくない。何よりも、日本の幼児教育アプリ、システムについても造詣が深いことが事業化を後押ししてくれた。

折しもベトナムでは教育法が改正され (2020年7月1日施行)、政府が5歳児の就学前教育を推進した時期だった。これにより、小学校に入学する際には5歳児教育の修了の提示が求められることになった。ベトナムにおける幼児教育の必要性やニーズは急速に高まり、当事業が飛躍的に成長するバックグラウンドになった。

キディハブのプラットフォームには、

開設から約2年間で、幼稚園、小学校、外国語学校など1万2,000校余りが登録した。各家庭からのアクセス数も1日当たり1万ページビューに及び、フェイスブックのファンページのフォロワーも約4万に上る。有料ページを利用して自己PRを展開する学校も700校に達するなど、今ではベトナム・エドテック業界の有力企業の一つに数えられるまでとなった。

2 学研と提携した理由は？

学研グループと資本提携した理由は大きく3つある。1つ目は、学研側の優れたコンテンツのラインナップだ。キディハブはもともと IT システムの会社であり、その分野での開発力に強みがあった。しかし、使い勝手の良い幼児教育向けコンテンツではまだ立ち行かず、コンテン



学研ホールディングスと業務提携契約を締結。ジェトロ主催「日越投資カンファレンス」において、ファム・ミン・チン首相ら立ち会いの下で MOU を交換。(2021年11月、東京、ジェトロ撮影)

ツ力に優れたパートナー企業を探していた。日本のほかシンガポールなどでも提携先の調査を行った。こうした中、ジェトロの仲介で出会ったのが学研だった。

2つ目は、学研側も海外展開を模索しており、特にベトナムでのパートナー企業を探していると知ったこと。お互いがベトナムでの事業展開を企図しており、そのニーズと時期がピタリと合致したことが大きい。

そして3つ目が、単なる資金や技術の提供にとどまらず、一緒になって業務を遂行していこうという姿勢を学研側が示してくれたことだ。両社のスタッフたちが協業して開発に

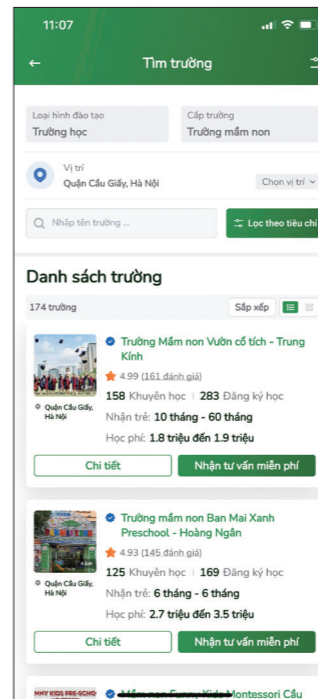
立ち向かい、新しいビジネスを共に展開していこうという並ならぬ意欲を強く感じた。この人たちとなら一緒に仕事ができると受け止めた。

3 事業の課題と展望は？

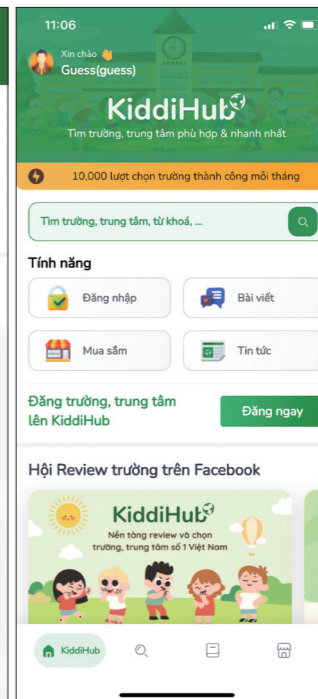
学研との共同事業として、家庭と保育士とを結ぶ CtoC 型のマッチングサービスを2023年5月に開始させる。そのプラットフォームの開発は、主として当社が担当し、そのプラットフォームで主に提供するのは学研のコンテンツだ。

まず、マッチングを希望する保育士と保護者は、無料の会員登録を行う。保育士は資格情報、就業証明書、身分証などを登録し、その後、ビデオやオンラインによる研修を受ける必要がある。これは、保育士の質を一定程度担保するといった学研の考えに基づく。

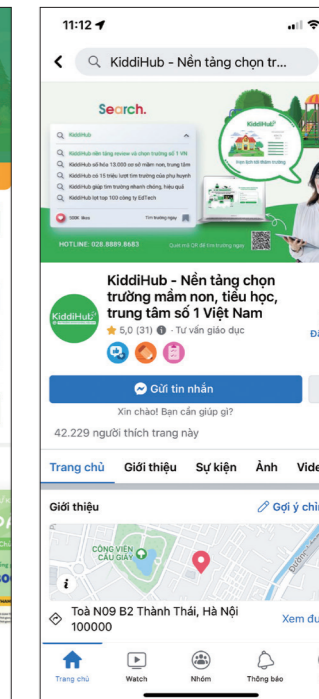
この両者をマッチングする方法は2つある。1つ目は、保護者が希望する日時や地域で保育士を検索する方法だ。事前に登録されている地域、保育士の得意分野などの情報に基づく、保護者へのレコメンド機能もそなえている。2つ目は、幼児の保育を希望する保護者が個別に募集し、それを保育士が検索することでマッチングする方法だ。保育終了後、保護者はその内容や保育士とのコミュニケーションについて評価し、



キディハブが運営する口コミサイト



キディハブのフェイスブックのファンページ



キディハブのフェイスブックのファンページ

保育士は家庭の受け入れ態勢などを評価する。このように相互評価制度を設けることで、保護者、保育士の信頼度が蓄積され、プラットフォームに秩序をもたらすことができる。

また、提供されるコンテンツは、単に日本の教育コンテンツをベトナムに輸入されたものではない。日本とベトナムは文化も歴史も異なり、日本のコンテンツをそのまま取り入れても上手くいくとは限らない。まずは徹底したローカライズが必要だ。

当事業において、当社は、保育士、保護者から C2C 型マッチングプラットフォームの利用料や、コンテンツ利用料を徴収する。その内の一部を、学研にコンテンツ使用料として支払う。

現在、学研との協業による事業展開は順調に進んでいる。このペースで進めば、2023年4月には事業全体の売上高は現在の2倍になるだろう。事業の拡張により人手も足りなくなった。当初は20人ほどだった従業員数も、現在では60人を超すまでとなった。営業、エンジニア、マーケティング担当のいずれもが不足している。

一方で、懸念点も残る。その一つに、実際に子供たちと接するベトナム人保育士の質のばらつきがある。保育士によって経験も実績も違う。こうした懸念を、学研が提供する質の高い教材で

補い、改善していきたい。従来、ベトナムの教育現場では子供たちの自由意思に任せる傾向が高かった。これを日本式に保育士側からのアプローチを増やしていく方向も取り入れていきたい。

国境を越えた提携は、当社にとって今回が初めてだ。日本企業と初めて一緒に仕事をし、その細かい要求には驚いた。だが、それは裏を返せば、実現性があり、具体的で、正確だということの証でもある。同時に検討対象となったシンガポール企業は、概略的なアイデアや技術的な問題しか議題に上がらなかった。その点、日本企業は単に要求してくるだけでなく、一緒にやろうとサポートもしてくれる。ローカライズを進めながらも、日本の良い点を積極的に吸収していきたい。

KiddiHub
KIDDIHUB EDUCATION TECHNOLOGY JOINT STOCK COMPANY

インタビュー対象者:
ブー・バン・トゥン 共同創業者兼最高経営責任者 (CEO)

事業内容: 教育プラットフォームの運営、保育士向け就職支援など

設立年: 2020年

本社所在地: ベトナム(ハノイ)

従業員数: 65人

ウェブサイトURL: <https://kiddihub.com/>

東南アジアのSaaS企業との提携を通じた事業展開 ベトナムで電子請求書の自動化ソリューションを提供するスタートアップに出資

- ✓ インドネシア、タイ、ベトナムのフィンテック・SaaS スタートアップへ投資し、戦略的パートナーシップを組んでいる。
- ✓ ソフトウェア開発強化のため、初の海外拠点として2018年にホーチミン市にグローバル開発体制を構築。2022年にはハノイ拠点も開設。ベトナムは優秀なIT人材、ソフトウェア開発力などが魅力。
- ✓ ベトナムで電子請求書自動化ソリューションを提供する Bizzi (ビジー) に出資。同社は電子請求書受領管理サービス等、ベトナムにおける企業のDXを推進している。

「お金を前へ。人生をもっと前へ。」というミッションを掲げ、すべてのお金の課題解決を目指すマネーフォワード。個人向けお金の見える化サービス「マネーフォワード ME」や事業者向けバックオフィス SaaS「マネーフォワードクラウド」など、約40にのぼる多様なサービスを日本市場で提供している。また2012年創業以来、初の海外法人として2018年にベトナム・ホーチミン市にマネーフォワードベトナムを設立。2021年には電子請求書受領管理サービスを提供するスタートアップの Bizzi (ビジー) に出資した。ビジーはすでに政府により義務化されている電子請求書発行の先の工程となる請求書受領のプロセスを電子化するサービスを展開している。今後のASEANやベトナムでの事業展開について、マネーフォワードベトナム General Director の永井七奈氏に聞いた。



永井 七奈氏
マネーフォワードベトナム
General Director

2018年にベトナム・ホーチミン市にマネーフォワードベトナムを設立。2021年には電子請求書受領管理サービスを提供するスタートアップの Bizzi (ビジー) に出資した。ビジーはすでに政府により義務化されている電子請求書発行の先の工程となる請求書受領のプロセスを電子化するサービスを展開している。今後のASEANやベトナムでの事業展開について、マネーフォワードベトナム General Director の永井七奈氏に聞いた。

1 日本国内の事業内容は?

当社が日本で展開する事業は大きく分けて3つある。

1つ目は、個人をターゲットとした資産管理アプリの提供。家計簿機能に

とどまらず、株や保険といった資産管理も同時に行える特徴を持ち、これ一つで個人のお金の課題に関わる情報を広く網羅できる。

2つ目は、事業者向けのバックオフィス業務を効率化するソフトウェアの提供。会計業務や請求書の発行・受領管理サービス、さらには社内の経費処理、人事労務や契約など、バックオフィス業務のデジタル化需要にさまざまな角度から応えられるラインナップを取りそろえている。

そして3つ目は金融機関向けサービス。主に金融とテクノロジーを融合したフィンテックの分野で質の高いシステムを提供している。

2 ベトナム拠点開発の背景は?

昨今では在宅勤務などを取り入れる企業も増える中、オフィス業務のデジタル化の需要は高まっている。そのニーズに応えるため、最も重要なことの一つはソフトウェアの開発力だと考えている。国策としてIT教育を推進するベトナムは優秀なエンジニアを確保しやすく、開発力において優位性が高い。

2018年に当社がベトナム・ホーチミン市に初の海外拠点を設立したのは、ソフト開発力の強化が目的だ。親日で政治的に安定しており、他の日系企業の進出も増えている点などもベトナムを選んだ理由となった。2022年4月にはハノイにも新たな開発拠点を設けた。

日本ではエンジニアの採用が年々難しくなっている。逆にベトナムは、若い世代のIT人材を大量に生み出しており、当社にとって大きな魅力だ。すでに現地の技術系大学を卒業した若いエンジニアたちが多数入社し、多岐にわたるプロダクト開発に従事している。

3 ASEAN地域におけるスタートアップとの協業は?

マネーフォワードは2018年以降ASEANにおいて、現地スタートアップへの出資を行なっている。インドネシアでは2018年以降、法人向けにクラウド会計・人事労務などのSaaSを提供する Mekari (メカリ) に複数回出資し、現在は42.7%の株式を取得している。

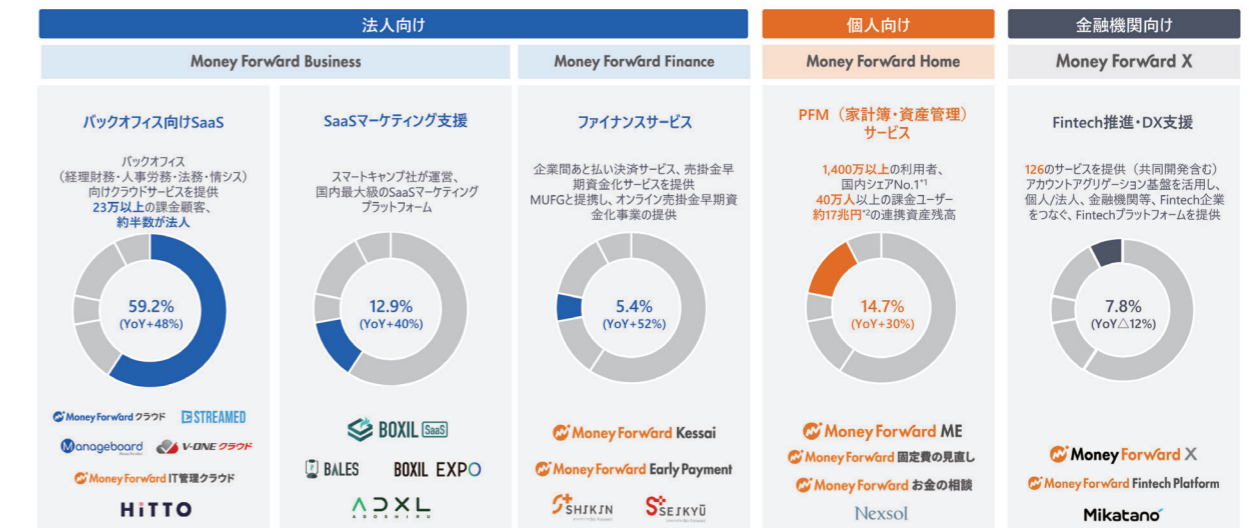
タイでは、2021年に中小企業向け会計や給与計算、請求書発行機能などを行うクラウドサービスを展開する Flow Account (フローアカウント) への出資を実行した。同社はタイ国内の銀行や電子商取引企業などと連携しながら、約8万人の顧客と取引する有力なSaaS企業だ。

4 ベトナムにおいてスタートアップへの出資に至った経緯は?

マネーフォワードはソフトウェア開発の海外拠点としてベトナム法人を有しているが、将来的にはベトナム含めASEANでの事業展開も視野に入れている。外国企業としてローカル市場に

日本国内で展開するプロダクトラインナップ

SaaS×Fintech領域で、国内最大級のユーザー基盤とプロダクトラインナップを提供



* グラフは、2022年11月通期売上高に占める内訳。
 *1 詳細はP118を参照。*2 「マネーフォワードME」及び「マネーフォワードX」が提供している個人向けサービスで連携されている口座の金融資産総額。2022年12月末時点。

足を踏み入れる手段として、現地の戦略的パートナーの存在が必要だと考えた。

こうした中、知り合ったのがビジーだった。ビジーは電子請求書発行・受領管理などのサービスを提供するスタートアップだ。2019年設立の新しい企業だが、すでに会計処理システムの分野で高い評価を得ていた。

投資先のソーシングに当たってはジェトロなどにも相談した。候補となり得る企業とはできるだけ多く会って直接話を聞くこと、また同企業の製品・サービスを実際に使っている顧客の声を聞くことを心掛けた。クライアントインタビューで、実際にサービスを利用している経理部の担当者から良い評価を聞いたことも同社を選んだ決め手の一つとなった。

こうして2021年9月、マネーフォワード東京本社からビジーへの出資が実施された。同時にマネーフォワードからビジーに社外取締役を派遣した。

ビジーの事業には追い風もあった。ベトナムでは2022年7月から電子請求書の発行を義務化する法令が施行された。しかし、請求書処理プロセスにおいて発行だけが電子化されている場

合が多く、受領以降の工程は紙ベースなど未だにアナログで処理されている。電子請求書受領を電子化するサービスにおいて、ベトナムは成長性の高い市場となっている。



永井七奈氏(右)とビジーのグ・チョン・ギア社長

5 今後の展開は?

ビジーとの提携から1年以上経ち、シナジー効果が高まっているのを実感している。今後さらなる事業拡大に向けて協力体制を深めていかなければ

ならない。また成長著しいスタートアップにとって、投資家に求めるものは資金だけではない。当社が日本やASEANで培ってきたノウハウ、ネットワークなど、資金以外の面でも存在感を出していく必要があると感じている。長引くコロナ禍ではオンラインによる限定的なコミュニケーションとなり、歯がゆい思いをしたことも少なかつたが、それが明けつつある今、これから本当の提携の効果が現れると信じている。



株式会社マネーフォワード

インタビュー対象者:
永井七奈 マネーフォワードベトナムGeneral Director

事業内容: 個人資産管理サービスおよび事業者向けバックオフィスクラウドサービスの開発・提供

設立年: 2012年
 本社所在地: 東京都
 従業員数: 1,909人
 ベトナム拠点: MONEY FORWARD VIETNAM CO.,LTD.(設立年:2018年、所在地:ホーチミン市)

ウェブサイトURL:
<https://careers.moneyforward.vn/>



AIを活用した電子請求書の自動処理ソリューションを企業向けに提供 マネーフォワードとの提携を通じてさらなる事業拡大を目指す

✓ 公式請求書の電子化が今後進むベトナムにおいて、デジタル化導入のニーズが高まることを見据え、2020年、他社に先駆けサービス提供を開始。

✓ 企業向けの公式請求書の自動処理および経費管理のためのソフトウェアを開発。請求書の処理作業にかかる手間と時間を大幅削減。

✓ 事業拡大のため、日本市場での知見が豊富なマネーフォワードと2021年に資本提携。フィンテック分野でのシナジー効果を目指す。

BIZZI (ビジー) は、ベトナムで公式請求書の自動処理および経費管理システムの開発・提供を手掛けるスタートアップだ。コロナ禍にあっても順調に事業を伸ばしてきた。その成長の背後には、ベトナム政府が進める公式電子



ヴー・チョン・ギア氏
共同創業者兼最高経営責任者 (CEO)

請求書の義務化があった。2021年には日本で法人・個人向けに金融管理サービスを展開するマネーフォワードと資本提携し、今後は海外展開も視野に入れる。創業の経緯やマネーフォワードとの提携について、同社 CEO のヴー・チョン・ギア氏 (Vu Trong Nghia) に聞いた。

1 創業の経緯は？

ベトナムの商取引の現場では長らく紙ベースによる請求書の発行がその中心を占めていた。淡い赤色をしていることから「レッドインボイス」と呼ばれ、かつては税務署などで専用の用紙を購入する必要があった。近年になって政府指定の印刷業者や自社で印刷したものでも認められるようになったが、様式的一致と事前の届け出が必要で、いずれも政府認定の公式請求書とされてきた。

レッドインボイスには、発行側と受

取側の会社名など正式名称と各納税番号 (コード)、住所、取引日、内訳、金額、付加価値税などの記載が欠かせず、これをもとに税法上の経費計上や損金処理が認められる仕組みとなっている。記載は全てベトナム語によるものとされている。付加価値税徴収などの原始証憑であり、適正な課税には必要不可欠の書類と位置づけられている。

この公式請求書を全面的にデジタル化しようというのが、2020年10月19日付けのベトナム政府による公式電子請求書の義務化だ (政令No.123/2020/ND-CP)。もともとは2020年11月1日からの施行を目指していたが、新型コロナウイルスの感染拡大などにより2022年7月1日から施行へと開始時期が延期されていた。

公式電子請求書の義務化は、従来の紙ベースによる取引書類のやり取りを全廃し、電子データに完全移行するものだ。税務当局の説明では、これにより誤記などのヒューマンエラーや改竄・紛失などのリスクが減少できるという。改竄は犯罪だが、過失であってもレッドインボイスを紛失した場合には、最高1,000万ドン (約5万7,000円) の罰金が科されていた。

レッドインボイスの作成事務作業は膨大で、確認作業も含め1件の処理に数分から十数分を要するのが通常だった。デジタル化によりこれが大幅に短縮されるほか、保管義務が10年間とされ

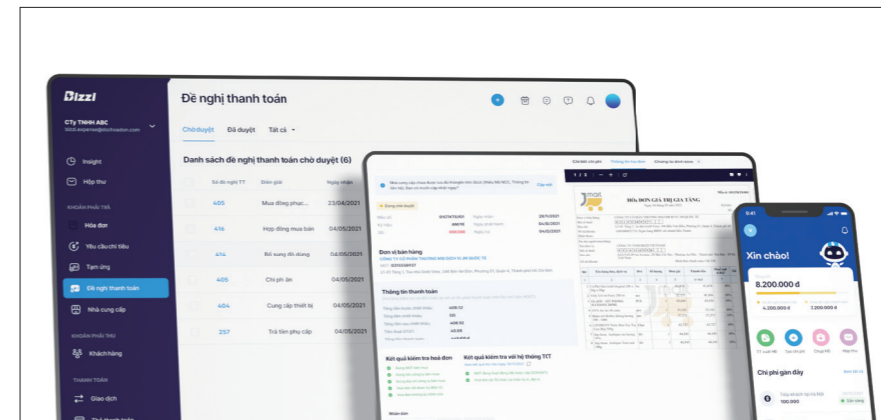
る公式請求書の保管倉庫なども不要となる。紙を使わないので印刷費もかからない。手書きをしていたころは、誤植などがあっても修正は許されず、用紙の入手から再度作業を始める必要があった。

これは絶好の機会であると考え、私とグエン・パオ・グエン氏 (共同創業者兼最高技術責任者 (CTO)) はビジーを設立した。未だ手作業が多いベトナム企業の経理部門の運用を最適化させるため、請求書の自動処理ソリューションを共同開発した。その後も顧客のニーズに応えるべく、製品を徐々にアップグレードし、企業向けの経費管理プラットフォームとして完成させた。

2 サービスの内容は？

当社は、RPA 技術や AI を活用したワークフローの自動化など、最新技術を研究・応用している。「Bizzi Bot (ビジーボット)」は、さまざまな形式の何百万枚もの請求書を読み込んで理解できるように訓練されており、最速かつ正確な処理が可能だ。さらにオープン API により、会計ソフトウェアや ERP システムの各ソリューションとの統合もサポートしている。こうした技術を活用し、現在、企業の経理部門向けに以下の3つの主力製品を提供している。

一つ目は、請求書の自動処理ソリューションの「Bizzi IPA (ビジー IPA)」だ。これまでレッドインボイス



ビジーの3つの主力製品



ビジー IPA の仕組み

発行には郵便、電子メール添付、FAX 送信など様々な手段があったが、その都度、受領側がパソコンへ人力で入力作業を行ってきた。ビジー IPA は、こうした従来の作業を自動処理するソリューションだ。例えばレッドインボイスが添付された電子メールが届くと、自動処理機能が作動し、独自開発したアルゴリズムにより書類を照合、データの正確性を確認する。従来15分ほどかかっていたデジタル化処理が、ミスなく20秒ほどに短縮できるようになった。人の手を介した事務処理を省くことができ、経理部門の生産性向上にもつながる。そのほか無効な請求書に対する警告、税務総局システムとの請求書の同期、請求書の10年保存などの機能もある。

二つ目は、請求書、注文書、入庫票を自動照合する「Bizzi 3-Way Matching (ビジー3ウェイマッチング)」だ。このシステムは、3つの書類を自動的に照合し、該当する結果を最大99.9%の精度で確認できる。さらに請求書情報、販売者の活動状況もチェックすることで、請求

書の有効性を確保し、企業のリスクとミスを最小限に抑える。

三つ目は、「Bizzi Expense (ビジーエクスペンス)」だ。これは、リアルタイムでの経費照合、部門別・品目別の経費管理などの機能を備えたアプリケーションだ。スマートフォンからいつでもどこでも利用でき、経費の管理や承認を効率的に行うことができる。

上記の製品により、当社は自信をもって、企業向けに包括的な経費管理プラットフォームを提供できるようになった。また、情報セキュリティマネジメントに関する国際規格 ISO 27001:2013 の取得により、世界の大手会計事務所の基準に基づく情報管理を行っている。さらに、企業の全財務データは、AWS (アマゾンウェブサービス) により高いセキュリティで保護されている。

設立から3年以上を経て、現在1,200社以上の法人にサービスを提供している。顧客にはグラブ (配車アプリ)、Tiki (E コマース)、サベコ (ビール) などの大企業のほか、ファミリーマート、コーナンなどベトナムで展開する日系

企業も含まれる。

3 マネーフォワードとの提携の狙いは？

従来からベトナムには、公式電子請求書の義務化に対応できるライバル事業者が少なかった。そのうえで、事業拡大のためのパートナーとして選んだのが2021年9月、プレシ리즈 A の資金調達で出資を受け入れた日本のマネーフォワードだった。マネーフォワードは、ソフト開発を行うエンジニアたちのチーム力が素晴らしく、人事や教育、社内文化育成の観点からも学ぶところが大きいと判断した。

日本でも2023年10月1日から新しい仕入税額控除の方式である「適格請求書等保存方式 (インボイス制度)」が始まる。売り手が発行する適格請求書には適用税率や消費税額などが記載され、課税の適正な執行が期待されている。マネーフォワードはこうした新制度にも詳しく、会計事務所や監査法人、会計ソフトウェア企業などでつくる「デジタルインボイス推進協議会」の設立

発起人でもある。

今後、世界の商取引は課税の適正化の観点からも、デジタルが標準仕様となり、それに伴い市場では切り替えのためのニーズも高まっていくと見られている。ASEAN など海外展開を視野に入れる当社にとって、ソフトウェアの開発力に優れ、日本市場での豊富な知見や海外での実績も豊かなマネーフォワードとの提携で得られるメリットは大きい。今後のさらなる事業拡大に向けて、マネーフォワードとのパートナーシップをてこに、新たな市場への進出を目指していきたい。



BIZZI VIETNAM CO.,LTD

インタビュー対象者:
ヴー・チョン・ギア 共同創業者兼最高経営責任者 (CEO)

事業内容: SaaS & フィンテック

設立年: 2020年

本社所在地: ベトナム (ホーチミン市)

従業員数: 51人

ウェブサイトURL: <https://bizzi.vn/>



飲食・小売業界のオペレーションを改善しDXを推進 POSシステム、フードデリバリースタートアップと三者提携

- ✓ ベトナムで内需拡大が見込まれる飲食・小売業向けのDXへの参入を決定。
- ✓ POSシステムのハングリーベア、フードデリバリーサービスのキャピチーとの三者業務提携により、飲食・小売業界のオペレーション改善を進める。
- ✓ 今後はASEAN各国も視野に、飲食業・小売業の売上・収益向上につながるDXを目指す。

大手IT企業のクレスコが掲げる社内憲章には、「クレスコは世界で生きる会社である」という一節がある。現地のローカル企業として市場に参入し、事業体としても利益を確保することで、初めて海外進出が成功したと言える。こうした理念のもと、同社ベトナム法人のCRESCO VIETNAM (クレスコベトナム) は飲食・小売業向けのDXに参入することを決めた。スタートアップとの連携にも積極的に乗り出し、2022年にはPOSシステムのHungry Bear (ハングリーベア)、フードデリバリーサービスのCapichi (キャピチー) との業務提携を発表。ベトナム国内のみならず、今後はASEAN各国への展開も視



平澤 淳氏
General Director

野に入れる。同社のベトナムビジネスについて、平澤淳 General Director に聞いた。

1 ベトナム進出の経緯は？

日本国内で不足するIT技術者の確保とグローバルにおけるビジネス展開を目的として、進出先の調査を実施した。巨大市場インドや、DXが進むマレーシア、製造業が集積するタイなども検討の俎上に上がったが、次の理由からベトナムを選定した。

第1に、日本の商慣習やオフショア開発を熟知し、専門性に長けたパートナーとなりうるローカル企業が多い点だ。海外事業は一から独自のサービスを作り上げていくよりも、すでに実績を積み、我々日系企業を知る現地の事業者とパートナーシップを結んでいくほうが近道だ。

第2に、その国の政府がDX推進に理解を示し、技術者の育成を推進している点だ。こうして2019年、ハノイに現地法人を設立した。

参入領域の検証も重要だった。まず検討したのは、外資系が多く進出している製造業だ。しかし、これらの業種ではすでに自動化やIT関連サービスの導入が進んでいた。そこで、外資企業にとどまらず今後、内需拡大が見込まれる飲食・小売業に焦点を当てることにした。ベトナムの飲食・小売業は、伝統的な人手による在庫管理と現金決済から、デジタルによる一元管理とキャッシュレスサービスへの移行期にあった。こうした中、リテールテック(小売)分野で新たな提携先を探していたところ、2021年にジェットロより紹介を受けたのが、POSシステムを手掛けるスタートアップのハングリーベアだった。

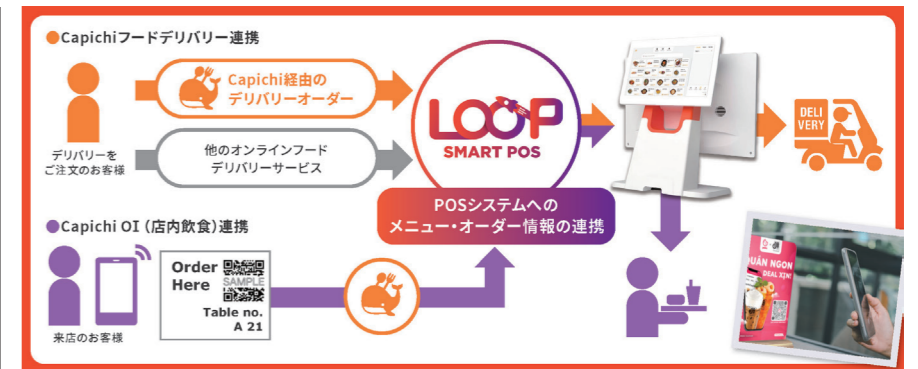
2 飲食ビジネスの課題は？

ハングリーベアは、POSシステム「ループスマート POS (LOOP SMART POS)」を展開しており、飲食店を中心に導入先を広げようとしていた。当社でも同POSシステムを試用したところ、マルチデバイスで利用可能な点などで優位性を感じられたため、2022年に同社と販売代理店契約を締結した。

当社のネットワークも活用し、日系飲食店を中心にループスマート POS を導入してもらった。しかし、その後利用状況を調査したところ、せっかく店舗導入したにもかかわらず、相変わらず手作業による入力が行われていたことがわかった。フードデリバリーなどのスマホアプリ上サービスとPOSシステムが連携していないため、デリバリーの注文なども、スタッフが改めて手入力していた。これでは人為的ミスはなくなる。こうした課題に対応するため、POSシステムを接続させるインターフェース(API = Application Programming Interface)の開発を思い立った。開発に当たっては、当社がコーディネートを行い、ハングリーベアが改修に当たった。

3 提携のメリットは？

ハングリーベアとの提携と並行し



クレスコがコーディネートを行った Capichi と「LOOP SMART POS」の連携

て進めていたのが、フードデリバリーサービスを展開する日系スタートアップ、キャピチーとの協業だ。キャピチーはベトナム国内ですでに日系飲食店等1,000店舗と提携しており、当社のリテールテック事業における有望なパートナー候補だった。

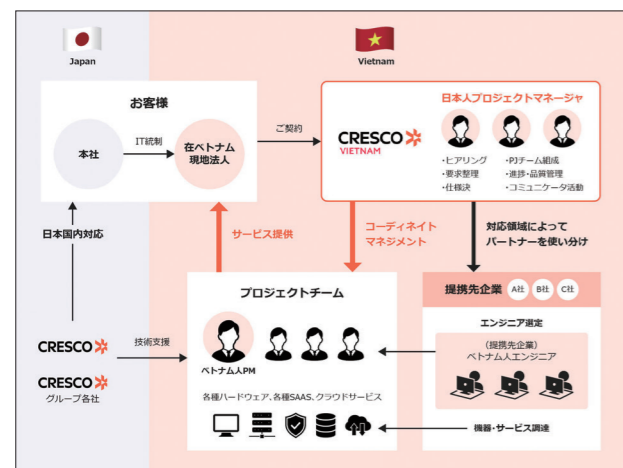
こうして2022年8月、当社とキャピチー、ハングリーベアの三者でフードデリバリーにかかわるオペレーションを改善するため業務提携を締結した。三者で共同開発を進め、同年10月、ループスマート POS とキャピチーのデリバリーサービスを接続・統合した「キャピチー・コネクスト機能」をリリースした。キャピチーとハングリーベアとはこのほか、店内飲食客向けQRモバイルオーダーシステム「キャピチーOI」を統合する機能も開発している。

現地企業と良いパートナー関係を構築、維持していくには、相互にウィン・

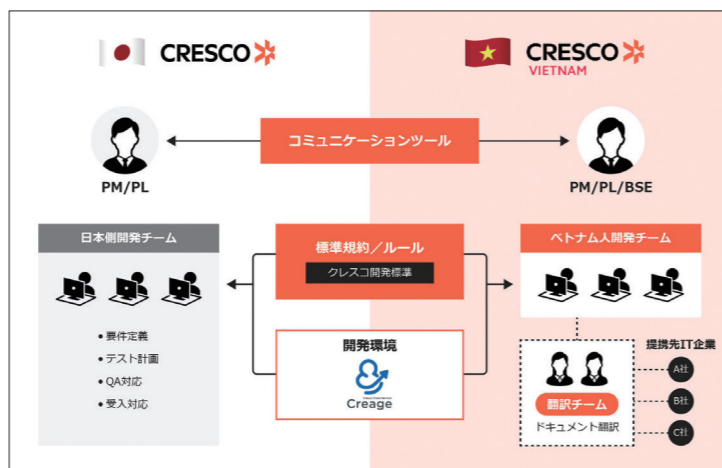
ウィンとなる仕組み作りが欠かせない。今回の提携により、ハングリーベアはPOSシステムの導入店舗を増やすことができ、キャピチーはPOSシステムとの接続により提携店舗の注文ミスや損失を抑えられ、当社はPOSシステムの販売により収益や他のサービスを提案可能な顧客チャネルが得られる。

とはいえ、共同開発を進めるうえで、どの領域にリソースを割くか意見が分かれることもあった。その一つが、日系飲食店の求める機能やユーザーインターフェースの問題で、キャピチーの提携店舗の導入を進めるために、当社として特に重要性を強調した点だ。当社の考えを理解してもらい、ハングリーベア側で機能追加やインターフェースの見直しを対応してもらうこととなった。

三者提携によるリテールテック事業は、ベトナム国内にとどまらず、今後はASEAN各国にも広げていきたい。飲食業・小売業の顧客に対する売上・収益向上につながるDXを三者で進めていく考えだ。



在越日系法人向けITサービス事業の概要



オフショア事業の概要



左からハングリーベアのコー・ペイ・ジュン・アルビン氏、クレスコベトナムの平澤淳氏、キャピチーの森大樹氏 (2022年9月)



株式会社クレスコベトナム

インタビュー対象者:
平澤淳 General Director
事業内容: 情報通信業
設立年: 1988年
本社所在地: 東京都
従業員数: 連結2,638人(2022年4月現在)
ベトナム拠点: CRESCO VIETNAM CO.,LTD.
(設立年: 2019年、所在地: ハノイ、従業員数 12人)
ウェブサイトURL: <https://cresco-vn.com.vn/>



Hungry Bear Internet Vietnam JSC.

スマートPOSシステム「LOOP」を手掛けるスタートアップ 日系企業との提携を通じ、オムニチャンネルの実現を目指す

- ✓ 2018年6月から約1年かけてスマートPOSシステムを開発。売上や注文、原材料在庫の管理、そして特にスーパーアプリであるF&B PEKO (LOOP Smart RETAIL エコシステムの一つ) といった多くの機能を統合。
- ✓ 店舗や流通業者、消費者などあらゆるステークホルダーを結び付けるプラットフォームとなることを目指す。
- ✓ 小売・飲食業における課題はテクノロジー企業同士が上手く連携できていない点。クレスコ、キャピチャーとの三社提携によりオムニチャンネルの実現を目指す。

小売や飲食店で利用されているPOSシステムは、売上や価格、販売商品のデータ化といった従来の機能に加え、多様な決済方法への対応など、その機能を高度化させてきている。日本では一般的なこの店舗管理の仕組みも、伝統的なPOSレジが主流のベトナムではそれほど普及していなかった。そこに商機を見出したのが、シンガポール出身の



コー・ペイ・ジュン・起業家、コー・ペアルビン氏
最高経営責任者 (CEO) イ・ジュン・アルビン氏 (Koh Pei Jun Alvin) だ。2016年にハノイにHungry Bear Internet Vietnam (ハングリーベア)を設立。今では1,000店舗を越す飲食店で、同社POSシステム「ループスマートPOS (LOOP SMART POS)」が導入されている。起業の経緯や、製品の特徴について最高経営責任者 (CEO) コー氏に聞いた。

1 起業のきっかけは?

2013年からハノイ市内で2軒のカフェを運営していた。そこで目にしたのが、当たり前のように行われている現金決済だった。電子マネーはおろかクレジットカードすら普及しておらず、キャッシュレスが日常となっていた母国のシンガポールとは雲泥の差である



店舗や流通業者、消費者などあらゆるステークホルダーを結び付けるプラットフォームの開発を目指すコー氏と従業員たち

ことを感じた。仕組みがないのであれば自分で作ろうというのが起業の動機だった。

シンガポールの大学ではマーケティングを専攻し、もともと起業家を志していた。シンガポールでの起業も考えたが、市場規模は限られており、すでに飽和状態だった。そこで注目したのが、人口が若く、将来有望で、政治的にも安定しているベトナムだった。シンガポールの大学にベトナムからの留学生がたくさん来ていた。シンガポールにはあって、ベトナムにはないものが数多く存在し、それだけビジネスチャンスが多いと感じられた。

2 システム開発の過程は?

ゼロから作るならば、キャッシュレスといった機能にとどまらず、売上記

録から従業員の勤怠までを一元管理できるPOSシステムを構築しようと考えた。さらには、店舗や流通業者、消費者などあらゆるステークホルダーを結び付けるプラットフォーム機能も持たせようとした。

開発は予想以上に難航を極めた。まず何よりも大きかったのが、開発者との意思疎通だった。これは、開発について知識と経験の不足に起因するところが大きい。もう一点が、どのようなものを作り上げれば、ユーザーに受け入れられるかという課題だった。頭の中だけで考えたものが、市場で受け入れられるとは限らない。当時ベトナムでPOSシステムはわずかに導入されていたものの、中小企業には価格が高すぎたり、機能が限定的であったり、使い勝手が良くなかったりしたため、こうした点も参考にした。



売上管理、原材料在庫管理、多様な決済への対応など様々な機能を搭載

2018年6月から約1年かけてスマートPOSシステムを開発し、サービスを本格始動したのは2019年9月のことだ。その後、半年ほどして新型コロナウイルス感染が広がったが、テイクアウトやデリバリー需要も追い風となり、当社のPOSシステムも浸透していった。ハノイのカフェなどを中心に広まり、3年余りで導入店舗は1,000店を突破した。売上は、導入店舗からの年間サブスクリプションフィーである。

3 製品の特徴は?

当社のループスマートPOSには、集中注文管理、スーパーアプリF&B PEKOからのオフラインおよびオンライン注文をはじめとするさまざまな機能

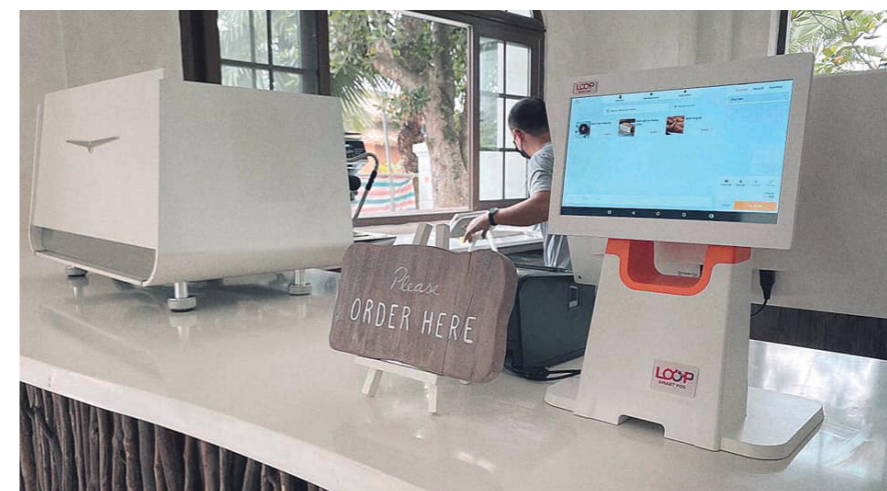
が備わっている。クレジットカード、モバイル決済、電子財布など、複数の選択肢から選べる多様な決済も、ループスマートPOSシステムの特長だ。コロナ禍で急拡大したEコマースとの連携も大きな特徴だ。また、食材などを扱うサプライヤーの業務発注システムとも連動し、システムやデバイスに依らず広範囲なアクセスが可能となった。

2021年、ジェットロを介して、システム開発会社のCRESCO VIETNAM (クレスコベトナム)と知り合うことができた。2022年にはフードデリバリーのCapichi Vietnam (キャピチャー)も加わり、三社で共同事業を開始。キャピチャーのフードデリバリーサービスは国内で10万人のユーザーを擁していたが、注文を受けた飲食店では、従業員がデータ

をループスマートPOSに手入力していた。キャピチャーとループスマートPOSを相互接続することで、こうした不便や注文トラブルを防げるようになった。

小売・飲食業における課題は、店舗側における技術的な問題よりも、キャピチャーと当社のようなテクノロジー企業同士が上手く連携できていない点に起因するところが大きいと考えている。その点でも、キャピチャーと当社の間を橋渡ししてくれたクレスコには感謝している。今回の三社提携で、オムニチャンネル(※)化へ筋道をつけることもできた。今後サービスをさらに進化させ、最高のDXソリューションを提供していきたい。

※オムニチャンネル (Omnichannel) …オンライン・オフラインを問わずさまざまな販売チャネルをつなぐことで、総合的に顧客にアプローチする方法。



店舗に設置された「LOOP SMART POS」



Hungry Bear Internet Vietnam JSC.

インタビュー対象者:
コー・ペイ・ジュン・アルビン 最高経営責任者(CEO)
事業内容: F&B(レストラン・カフェチェーン)向けテクノロジー開発
設立年: 2016年
本社所在地: ベトナム(ホーチミン市)
従業員数: 50人
ウェブサイトURL: <https://loop.vn/>

ベトナムでフードデリバリーサービス「Capichi」を運営 他社との協業連携でビジネスの輪を広げる

✓ インターンシップで滞在したベトナムに魅力を感じ、IT サービス分野での起業を決意。新型コロナウイルス感染拡大を機に2020年、フードデリバリーアプリ「Capichi Food Delivery」を開発。

✓ 登録店舗は1,000店、ユーザー数は10万人を超える。在越外国人のほか、中高所得層のベトナム人ユーザーも増加中。

✓ 新サービスであるQRオーダーシステムを開発。地場スタートアップのハングリーベアのPOSシステムとの接続を行い、大手IT企業のクレスコと販売するなど、他社連携でビジネスの輪を広げる。

「Capichi Food Delivery (キャピチーフードデリバリー)」は、ベトナムで展開するフードデリバリーアプリだ。ホーチミン市、ハノイに加え、中部ダナンや南部ビンズン省にも範囲を広げ、登録ユーザー数は事業開始から3年余

りのうちに10万人を超えた。日本の大学に在籍しながらベトナムでインターンシップ中だった森大樹氏。「まだ日本人、日本企業も少なく、ベトナムには足りないものがまだまだ多い今がチャンス」と、日本への帰国を遅らせて会社を立ち上げた。他社との協業連携にも乗り出し、将来は近隣国への進出も視野に入れる森CEOに話を聞いた。



森大樹氏
創業者兼最高経営責任者(CEO)

1 ベトナムとの出会い?

ベトナムとの関係は、大学在学中にベトナム人留学生と知り合ったことにさかのぼる。ベトナムに興味を引かれるようになり、2016年2月にバックパッカーとして現地へ。ハノイの地場IT企業がインターンシップを受け入れてくれることとなり、大学を休学。そこでベトナム市場の勢いを肌で感じながら、自身でも起業してみたいと思った。それも帰国し、大学を卒業してからでは遅すぎる。市場を取られてしまうと思った。大学には休学延長の届け出を出し、2018年10月、

そのままベトナムで起業の準備にとりかかった。

投資家からの資金調達などを考慮し、本社は日本国内に置くことにした。2019年7月に東京に本社を、2020年3月にハノイに現地法人を設立した。

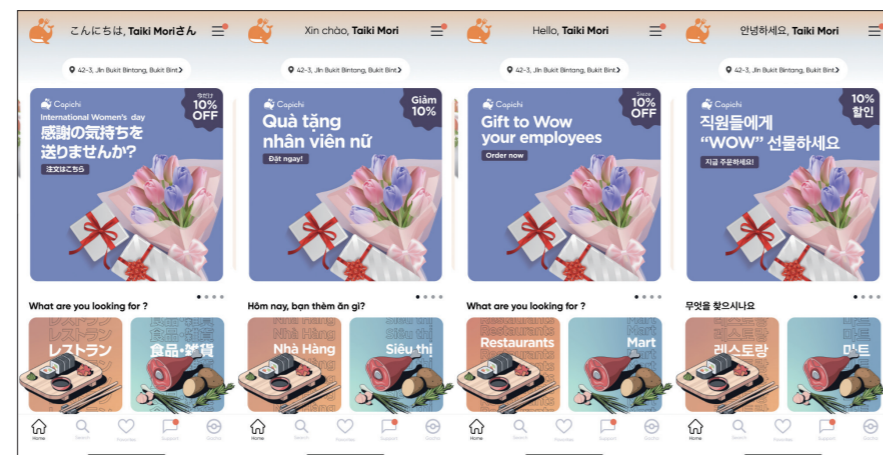
2 起業の経緯は?

2019年1月、キャピチー起業に先立ち最初に挑んだのは、旅行の予約アプリだった。日本や欧米にあるようなサービスは、当時はまだベトナムでは珍しく、ベトナム人の所得向上にともない旅行ニーズが増えていくと見込んでいたが、実際はあまり需要がないことがわかり撤退した。

同年4月、次にチャレンジしたのが、今につながる飲食分野への進出だった。当初は、飲食店に来店したユーザーが動画でレビューを投稿し、その動画レ

ビューを見ることができ、フードVlog(動画版ブログ)プラットフォームの開設を目指した。当時ベトナムで飲食店を探すためにメインで使われていたのはFacebook、Instagram、Googleマップなどだったため、「飲食店」「動画で探すこと」に特化したサービスを構築できないかと考えた。当時Foody(フーディー)はグルメサイトとしてベトナムで最も有名なサービスではあったが、口コミの信頼性が低いことから、あまり使われないようになっていた。客が客を呼ぶ仕組みに、反応は上々だった。

ところが、新型コロナウイルスの感染拡大に直面。2020年3月、店内飲食は全面的に禁止され、始めたばかりの事業は早くも暗礁に乗り上げてしまった。飲食店のオーナーらと打開策を話し合ううちに、一つの構想が浮かんだ。当時、政府によって許されていたのは食事や食材の配達のみ。それもオーダーミスや電話対応の煩雑さから改善が求められ



多言語対応のキャピチーオーダー画面

ていた。「簡単に注文できる仕組みはないか」という、ある店主の一言にヒントを得た。

ベトナム人の技術チームの健闘もあり、開発を決断した日から3日間でサービスは完成した。こうして2020年3月28日、「キャピチーフードデリバリー」をリリースした。

3 サービスの内容は?

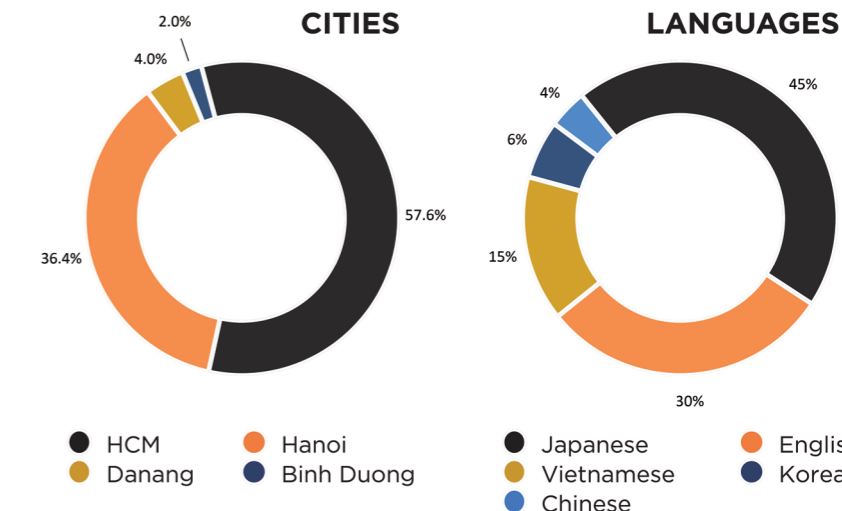
リリース当初、キャピチーフードデリバリーのシステムは無料で提供した。売上が立った2020年5月に一定の割合で、店側からオーダー数従量課金制の手数料を受ける契約に切り替えた。リリース初月の同年4月は70~80店の登録があり、1年後の2021年4月には登録店舗が400~500店にまで伸びた。現在は1,000店を超え、飲食店のほか、酒店や薬局など多彩なラインナップとなっている。登録店舗は質を落とさないため厳選しており、最大でも2,000店程度で抑えたいと考えている。

現在、北部ハノイ、中部ダナン、南部ホーチミン市、南部ビンズン省の4都市で展開している。他の宅配アプリとは異なり、当社がターゲットとしているのは、平均収入が高く、一注文当たりの平均単価が高めの客層だ。もともと日本人をはじめとする在ベトナム外国人の利用が多かったが、最近では中高所得層のベトナム人ユーザーの割合も増えてきている。言語は日本語、英語、ベトナム語のほか、韓国語、中国語にも対応している。

ベトナム市場参入における注意点の一つが会計ルールの複雑さだ。例えば、突如変わる税制や税率に常に対応しなければならないため、こうした分野に精通したスタッフやパートナーの存在が不可欠だ。



店舗内での注文システム「キャピチーオーアイ」



キャピチーのユーザー層の内訳(2023年2月時点)



社内イベントを通じてチームの結束を強化

4 今後の展開は?

2022年9月からは、当社が独自開発した、飲食店向けにQRコードを使った注文システム「Capichi OI (キャピチーオーアイ)」の提供を始めた。これにより店内での注文時に店員を呼ぶ必要がなくなり、言語の心配もない。お客様の満足度向上はもちろん、コロナ感染リスクの低減や店側の省力化への貢献も期待できる。

また、地場スタートアップのHungry Bear Internet Vietnam (ハングリーベア)のPOSシステムと、当社フードデリバリーサービスとのAPI連携も、

CRESCO VIETNAM (クレスコベトナム)から提案されて実施した。他社との連携はすでにEウォレットなどで進めてきたが、ビジネスの輪を広げるために欠かせないのだと実感している。

近隣国への進出も始めており、タイとマレーシアではすでにフードデリバリー事業の展開に着手している。クレスコ、ハングリーベアとの3社提携により、ベトナムだけでなくASEAN各国で展開できる将来を楽しみにしている。



Capichi Inc.
 インタビュー対象者:
 森大樹 創業者兼最高経営責任者(CEO)
 事業内容: フードデリバリーサービス、テーブルQRオーダーシステム
 設立年: 2019年
 本社所在地: 東京都
 従業員数: 50人
 ベトナム拠点: Capichi Vietnam Co.,Ltd. (設立年:2020年、所在地:ベトナム(ハノイ)、従業員数:50人)
 ウェブサイトURL: <https://capichi.jp/>



OMO型の学習塾と学習アプリを展開 ベトナム事業を軸足にアジア諸国での展開を目指す

✓ 教育熱の高さに着目しベトナム市場に参入。IT人材が豊富である点、オンライン教育や学習塾が成長途上にある点も進出を後押し。

✓ オンライン・オフラインのハイブリッド型の教育システムにより生徒一人ひとりのペースに合わせた学習体験を提供している。

✓ 今後はベトナム国内における学習塾のさらなる拡充のほか、インドやインドネシア、フィリピンへの展開も視野に入れる。

ベトナムでOMO型(Online Merges with Offline: オンライン・オフラインのハイブリッド型)学習塾の運営やオンライン用学習アプリを提供するManabie(マナビー)。学習塾はホーチミン市を中心に5教室を運営し、現在の会員生徒数は1,500人、学習アプリは累計50万ダウンロードに達する。同社CEOの本間拓也氏は2011年、英国でオンライン教育スタートアップのQuipper(クイッパー)を共同創業。2014年から2019年までクイッパーのフィリピン、インドネシア支社でカントリーマネージャーを務めたのち、2019年4月にマナビーを設立した。起業の経緯とベトナム事業の展開について、本間拓也創業兼最高経営責任者(CEO)に聞いた。



本間 拓也氏
創業兼最高経営責任者(CEO)

現在の会員生徒数は1,500人、学習アプリは累計50万ダウンロードに達する。同社CEOの本間拓也氏は2011年、英国でオンライン教育スタートアップのQuipper(クイッパー)を共同創業。2014年から2019年までクイッパーのフィリピン、インドネシア支社でカントリーマネージャーを務めたのち、2019年4月にマナビーを設立した。起業の経緯とベトナム事業の展開について、本間拓也創業兼最高経営責任者(CEO)に聞いた。

1 起業の経緯は?

事業展開先としてベトナムを選んだのは、平均年齢が若く人口の多いこともさることながら、子供に対する教育熱が高いことが大きな決め手となった。教育にかかる支出は所得水準によりさまざまだが、当社の試算では、ベトナムの一般家庭では世帯収入のうち平均15~20%が教育費に投じられている。まずはこの点に可能性があると感じた。

また、ベトナムはIT人材が豊富で、アプリやシステム開発に長けたエンジニアを確保しやすいという利点もあった。ベトナム政府はIT教育を推進しており、IT人材の技術力は年々高まっている。しかも日本より安価かつ機動的に人材を確保できる。加えて、ベトナムは通信環境が整いスマートフォンの普及が進んでいる一方、オンライン教育が未成熟で、学習塾や教材のクオリティが追いついていなかった。

当初はインドネシアなど他のASEAN諸国での事業展開も考えたが、まずは市場としてより魅力的なベトナムでの事業を固めていくこととした。

2 注力事業は?

南部ホーチミン市を中心に、OMO型の学習塾の運営とオンライン用学習アプリの販売を行っている。学習塾は現在、5教室を運営しており、高校生向けに数学、物理、化学、英語の授業を提供している。1,500人の会員生徒が、週3~4回の頻度で通っている。コロナ禍の2年半余りは新規の教室を設置できなかったが、規制解除後は急ピッチで開設を進めていく計画だ。2024年までに、北部ハノイや中部ダナンなど主要都市に計100教室、最終的にはベトナム全土で1万教室を開設することを目標としている。山間部など遠隔地で通塾が難しい生徒には、ライブ配信や録画によるオンライン授業を提供していく。

授業はすべて、ベトナム人講師がベトナム語で行う。生徒をより多く集めるには、質の高い授業と看板となる講師の獲得が重要だ。そのような人気講師を我々は「スーパー先生」と呼び、口コミなどさまざまなチャンネルを駆使して、常にスーパー先生の新規開拓やヘッドハンティング、育成に努めている。スーパー先生の授業は概して人気が高いことから、録画し、配信するサービスも展開している。

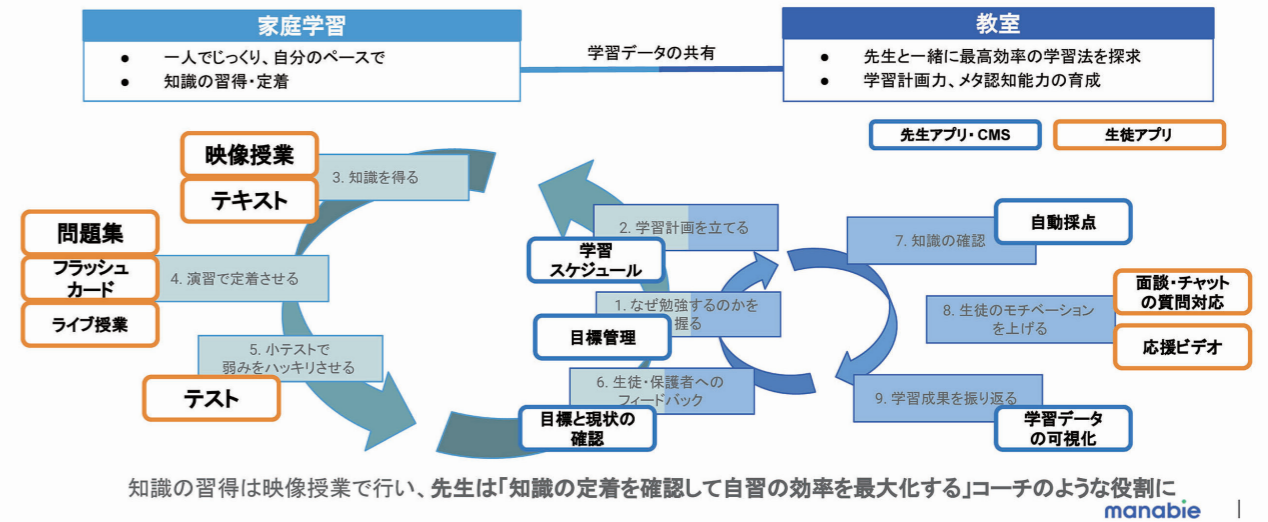
単に良質な教材を提供するだけではなく、より踏み込んで学習体験全体をデザインし、一人ひとりに合わせた学習サービスを提供していきたい。オンラインとオフラインを融合させたOMO型教育の意義がここにある。そのためにも自由にカスタマイズできる、使い勝手の良いオンラインアプリは不可欠だ。日々のアップデートも欠かせない。

ベトナムでは、教材を地域ごとに統一しようという動きや、受験においては全国統一の試験に加えてコンピテンシーを重視する試験が作られたり、IELTSの利用が増えるなどの動きが見られ、塾としてはこれらに対応しながらコースを設計していく必要がある。このため、カリキュラムの変更に対応できるベトナム人スタッフによる専任のカリキュラム担当チームも置いている。政府の教育指針などの変更があるたびに、授業内容や進め方の調整、アプリの改修を迅速に行っている。

マナビーは月謝の形で生徒から授業料を頂いている。科目ごとに月額単価

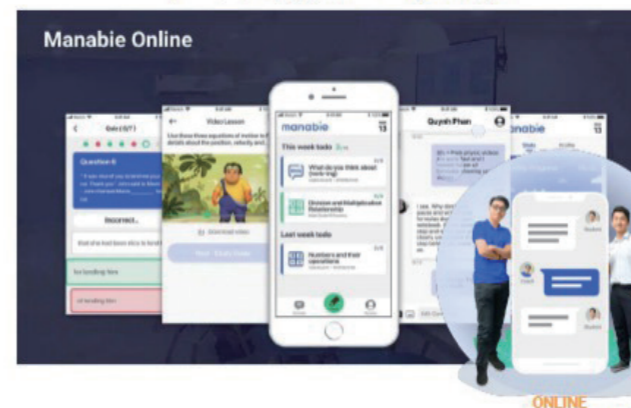
OMO塾の学習フロー

先生は学習内容の定着をサポートするコーチのような役割となる事で、自宅学習を最大限効率化して品質を下げることなく、より多くの生徒を教える事が可能なモデルです。



知識の習得は映像授業で行い、先生は「知識の定着を確認して自習の効率を最大化する」コーチのような役割にmanabie

どこでも学習できる オンライン学習サービス(Prime)



最高の学習環境を提供 オフライン&オンラインハイブリッド学習センター(Hub)



徹底的にやり抜かせる
学習管理コーチング

マナビーのOMO塾のイメージ図

が設定されており、1・3・6・12ヶ月といったパッケージに応じて割引が設定されている。

3 今後の展開は?

2年半余り続いたコロナ禍は、オンライン教育のあり方を根本から変えた。学習塾のみならず、学校でもオンライン教育の重要性が増した。当社は教育機関のオンライン化の支援にも注力しており、2020年4月、ベトナムの公立校向けに「オンライン移行ガイドブック」を発表した。ITを活用した学習向上のノウハウを取りまとめ、ウェ

ブセミナーなどで披露してきた。今後は私立学校や日本人学校、他の学習塾向けのオンライン移行サポート事業も拡大していきたい。

ベトナム事業が初期段階を終えた今、新たな国への進出も模索し始めている。当初は教育熱が世界的にも高いことで知られる中国市場に目を向けていたが、政府の学習塾に対する規制が強化されたため現時点では候補から外している。ただし、中国のエドテックは先進的で大いに参考になった。

代わって今最も関心を向けているのが、近い将来人口が世界最多になるとされているインドだ。すでに現地視察

も終えており、2023年の後半には何らかの形での進出を目指している。またインドネシア、フィリピンなど近隣諸国への展開についても検討してきた。

manabie

MANABIE INTERNATIONAL PRIVATE LIMITED

インタビュー対象者:
本間拓也 創業兼最高経営責任者(CEO)

事業内容: オンライン学習アプリの運営、学習塾の運営、教育機関のオンライン化・AI活用のサポート

設立年: 2019年

本社所在地: シンガポール(拠点:ホーチミン市)

従業員数: 約280人

ウェブサイトURL: <https://www.manabie.com/ja>



飲食店向け食材調達プラットフォームを展開 ベトナムの魅力は事業環境の安定性、将来性の高さ

- ✓ 小規模事業者が複雑に入り乱れるベトナムの飲食業に参入。体系的な受発注システムを提供し、商取引の非効率性の解消を目指す。
- ✓ 「KAMEREO (カメレオ)」は PC やスマートフォンで迅速・簡単に操作ができ、誤発注や誤配送などのトラブルを予防。
- ✓ 他の ASEAN 諸国に比べてベトナムは財閥の寡占が少なくスタートアップが参入しやすい。

ベトナムの飲食市場は活況を呈する一方で、流通システムが完備された日本市場などとは異なり、効率性や柔軟性といった点ではまだまだ成長不十分。ここに潜在的なニーズを見い出し、デジタルを利用した新サービスを立ち上げたのが KAMEREO (カメレオ) だ。創業者の田中卓氏は、ベトナム全国で展開するピザレストラン Pizza 4P's (ピザフォーピース) で取締役を3年間勤めたのち、2018年にカメレオを設立。起業の経緯や事業戦略について、田中卓創業者兼最高経営責任者 (CEO) に聞いた。



田中 卓氏
創業者兼最高経営責任者 (CEO)

1 ベトナムで起業した理由は？

ピザフォーピースの経営に参加したのは、同社創業者の益子陽介氏のブログを読んだことがきっかけだった。日本を飛び出し海外で事業展開する姿に感銘を受けた。もともと飲食業に関心があったこともあり、大学卒業後に就職した外資系証券会社を辞めてベトナムへ渡った。

ピザフォーピースを退職後、そのままベトナムに残り、2018年初頭から起業の準備を始めた。日本は長いデフレ下であり、学生のころから何となく閉塞感を感じていたので、帰国して起業する選択肢はなかった。また、日本での会社員時代、

大規模チェーン店や大手卸売業者が席卷する日本の飲食業界の現実を目の当たりにしてきた。それとは対照的に、新興国として発展するベトナムの飲食業界には大きな可能性を感じた。

人口約1億人のベトナム飲食市場はその大半が中小零細事業者だ。食材を飲食店に卸す卸売業者やサプライヤーも大規模店や企業系列はほとんどなく、さまざまな小規模事業者が複雑に入り乱れている。こうしたプレイヤー間で、日々無数の受発注が交わされている。

こうした体系化されていない非効率な商取引において起こりやすいのが、誤発注や誤配送、鮮度の劣化や非均一な品質、販売価格の高止まりといった問題だった。これらを効率良く系統立っ

た形にまとめ上げることができれば、日本から来た後発の自分にも十分勝機があると感じた。

2 サービスの内容は？

まず取り組んだのが、飲食店向けに食材などを提供する BtoB プラットフォーム「カメレオ」の開発だった。PC やスマートフォンで迅速・簡単に操作でき、発注の際にありがちな各種トラブルも未然に防ぐことができる。営業を始めると、すぐに数百単位の飲食店が利用するようになった。当初は1店舗あたり月額100ドルと有償にしていたプラットフォームの基本利用料も、約2年前から不要に切り替え、注文商品に



カメレオのフルフィルメントセンター (ホーチミン市及びラムドン省)



工場と直接取引してプライベートブランドも製造 (上写真はレストランやホテル専用食器用洗剤)

に対する対価のみ徴収している。

飲食店は必要な時、必要なものを注文する。入力されたデータはカメレオのサーバーに集められ、直ちに自動処理されていく。飲食店では、ほぼ毎日同様の商品を同容量で発注することが多いため、日々の需要のブレが少なく、供給量の予測も精緻に実施が可能。毎日農地からホーチミン市へ配送することにより、廃棄ロスを極限まで抑える事ができ、結果、低価格での商品提供が可能になる。

一方で、農家など納入者に対しては一部をデポジットとして先払いし、その代わりに低価格かつ大ロットで安定供給をしてもらう仕組みを導入した。従来は、農家から最終消費者までの間に3-5社くらいの中間業者を通して野菜が供給されている。その中で各業者

がマージンを取る上、それぞれの配送で廃棄ロスも発生、結果、最終価格が農家の販売価格よりもかなり高くなってしまった。カメレオでは需要を最終消費者から集めて、直接農家から購入することでサプライチェーンの効率化、農家の収入向上及び最終価格の低価格実現を行っている。

商品の配送については、機動性と

安全性の観点からほとんどを自社で配送している。ベトナムでは日本の農業協同組合のような機能が十分整備されておらず、農協が行うようなこうしたポジションを当社とそのプラットフォームが担っている。

3 今後の事業展開は？

飲食店などのレストラン向けの事業から、次第にスーパーマーケットやローカル市場などの小売店とも取引を拡大していった。コロナ禍の収束が見え始めた現在は、肉、魚、野菜などの食料品から日用雑貨まで広範な卸売業務で成長を続けている。ベトナムでは国民の所得が向上するのにもない、家族経営などの伝統的なトラディショナルトレード (TT) から、スーパーやコンビニエンスストアといったモダント

レード (MT) への市場の切り替えも進んでいる。こうした新規市場も積極的にターゲットにしていきたい。

今は南部ラムドン省の農家から主に仕入れ、ホーチミン市商圏のみをターゲットに展開しているが、首都ハノイへの進出も目の届くところまで来たので、2023年以降に進出する計画だ。ハノイとホーチミン市はベトナムの2大商圏であり、ここで5%のシェアを取れるだけでも大きい。それぞれの商慣習の違いや取引実態を子細に検証し、必要に応じてプラットフォームも改修していく。

4 ベトナムの魅力は？

ベトナム以外の ASEAN 展開については、政治の安定性、宗教上のリスク、市場動向という3つの観点から、今のところ考えていない。

大きな政変が珍しくない ASEAN にあって、ベトナムは政治的に安定した国なので事業がやりやすい。宗教上のリスクも同様だ。例えばインドネシアやマレーシアでは、食を取り扱う企業はイスラム教徒への配慮が必要となる。ASEAN 域内ではイスラムの教えに基づいたハラール食品の開発も進むが、当社には時期尚早と考えている。

市場動向も大きい。タイやフィリピンなどの経済は、戦前や戦後に興った財閥の支配が未だ根強いことで知られる。幸いベトナムは財閥支配がそれほど強くはなく、そこにスタートアップが市場参入できる余地がある。こうした事業環境の安定性、将来性の高さがベトナムの魅力だと思っている。



KAMEREO

KAMEREO INTERNATIONAL PTE. LTD.

インタビュー対象者:
田中卓 創業者兼最高経営責任者 (CEO)
事業内容: 飲食店及び小売店向け B2B Eコマースの運営
設立年: 2018年
本社所在地: シンガポール (拠点: ホーチミン市)
従業員数: 200人
ウェブサイトURL: <https://www.kamereo.vn/>



最終消費者の需要をもとに、直接農家から購入することでサプライチェーンの効率化を実現



日本発の医療DXスタートアップ ベトナムでスマートクリニックチェーンを展開

- ✓ ベトナムでスマートクリニックを展開し、日本水準の診療サービスを提供。
- ✓ クラウド型サーバーの導入により、DX (アナログ、属人的な医療からの転換)、垣根を超えた医療提供を目指す。
- ✓ ベトナム進出の決め手は、健康意識の高まりと充実した IT 環境。留意点は許認可、ライセンスが多岐にわたること。

メドリングは、クラウドや人工知能 (AI) などの IT 技術を通じて、医学的なアドバイスや日本からのセカンドオピニオンなどを提供する日系スタートアップだ。コロナ禍以降、顕著となった健康意



識の高まりを背景に、ベトナムの医療現場に革新を起こそうとしている。創業者の安部一真氏は、経済産業省で医療介護やデジタル化の業務に従事した後、東京大学の医師らと連携した臨床研究支援会社の代表を務め、2019年にメドリングを設立。ベトナム展開の戦略や展望について、安部一真創業者兼最高経営責任者 (CEO) に聞いた。

1 ビジネスモデルは？

事業は大きく二つ。一つ目は、直営を含むクリニックの運営だ。コロナ禍の2020年12月、ハノイにあるイオンモール・ハドン店内に第1号院となる「METiC (メティック) ハドン院」を開設。日本水準の診療サービスを目指している。2022年10月には、同じハノイ市内で2号院となる小児科専門医院をフランチャイズ (FC) 展開する計画だ。

診察をするのはベトナムで高度な専門教育を受けたベトナム人医師たち。スタッフも日本の各種ガイドラインや医療マニュアルを基礎に教育されてお

り、日本と変わらぬ適切な診療や処置を現地で受けられる。

こうしたクリニックを2023年5月までに、FC方式を中心に計7つ開設していく計画だ。体制が整った時点で、直営の1号院をワクチンセンターに改組する構想もある。新型コロナに始まった感染症対策や市場の動向を見据えた中長期的な事業計画を推進している。

二つ目が、機能的で革新的な医療プログラムおよびシステムの提供だ。カルテの電子化、情報の解析、そしてAIの導入等々。とすればアナログで属人的、地方では対症療法もやむなしかったベトナムの医療現場。IT技術を取り込むことでDX化していこうという試みでもある。このシステムは、初期費用およびサブスクリプションの形態で1年契約を基本としている。

すでに想定以上のペースで約20施設にサービスを提供している。グランド・セールスを間もなく迎えることで、南部ホーチミン市などへの市場のアクセスも本格化する見通しだ。同様に2023



オンライン上で医療相談が出来る「グローバル遠隔診療」サービスも提供

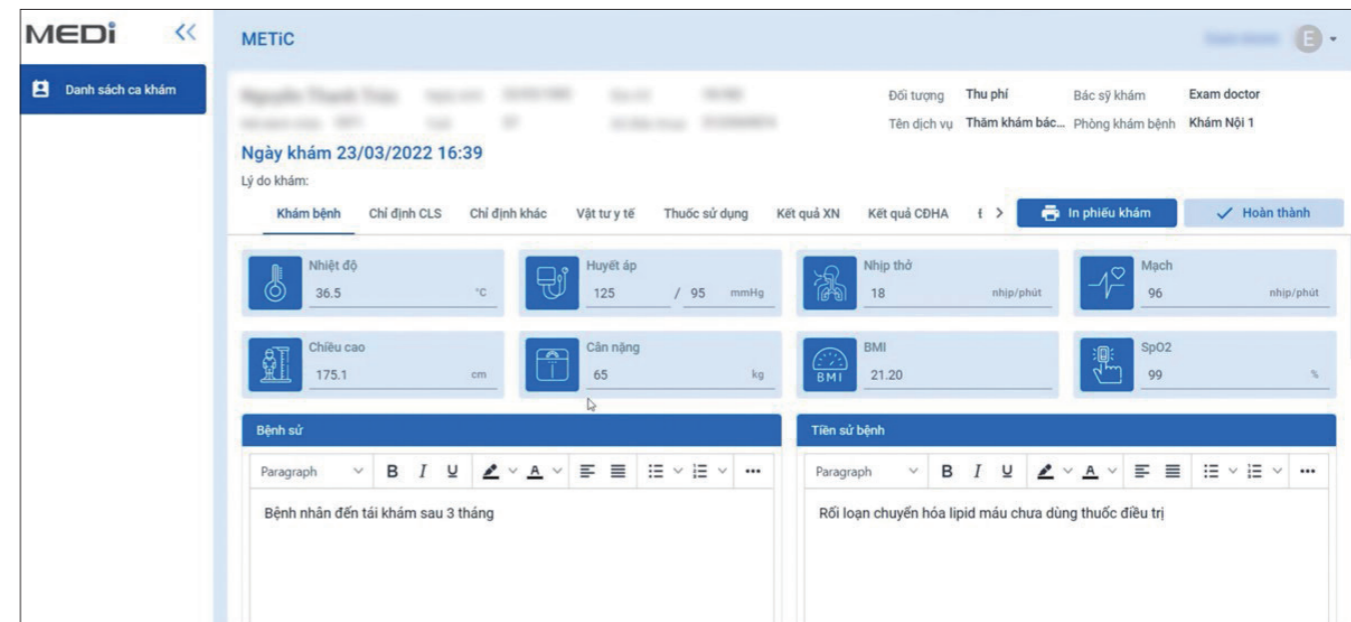
年5月までに全土で約100施設への提供を目指している。

2 サービスの特徴は？

サービスの特徴の一つは、ベトナムではまだ少ないクラウド型のサーバーを使用した情報管理だ。院内のサーバーが未だ据え置き型 (オンプレミス型) が主流のベトナム。新しい技術や症例の垣根を超えた俯瞰的な医療が提供しにくいのが現状だ。クラウド型の導入は、こうした状況を大きく改善する。治療実績や症例のデータが積み重ねられることでAIを活用した治療も可能となる。

コロナ禍を通じて効用が明らかとなったオンラインのノウハウを組み合わせれば、コスト面から医師の常駐が難しかった僻地医療にもはずみがつく。遠隔地医療の広がりは地域社会への貢献にもつながる。

日本にいる専門医から意見や技術指導なども受けることができる。第一線を退いた日本の医師たちからは、後進



診断結果等を記録する画面

や海外の役に立ちたいといった篤志も少なくない。

オプションとして日本人医師によるセカンドオピニオンのサービスも行っている。「グローバル遠隔診療」と呼び、ベトナム人医師の診察に加えて日本にいる日本人医師から立場を変えたセカンドオピニオンが得られるというものだ。これにより、ベトナムに居ながらにしてより安心安全の治療が受けられる。同時にベトナム医療の底上げが進むことにもなる。

3 ベトナム市場の魅力は？

ベトナム市場を選んだのは、人口約1億人、平均年齢約31歳と若い国という点が多い。加えて勤勉な国民性に、熱く将来を夢見る国民気質。30歳前後の子育て層は子供の未来を見据え、十分な医療と自身への健康・予防に関心が高い。医療といえば、これまで対症療法的にしか診察を受けず、医療体制



METiC (メティック) ハドン院 (ハノイ)

も脆弱だったベトナム社会に少なからず変化が生じている。

社会におけるITの浸透度も大きい。ベトナムのスマートフォン普及率はASEANでも上位に位置し、インターネット通信網もほぼ全土をカバーしている。電子カルテへの情報入力といった情報端末の操作はもはやスタンダードといえる。こういった点もクラウド型社会に向いている。

首都ハノイと最大の経済都市ホーチミン市との国民気質が異なる点もテストケースとして活用できる。どちらかと言えば慎重だが、いったん決めたら完遂するのがハノイ型。対するホーチミン市の人々は、「とりあえずやってみよう」と大らかさが特徴。手堅いハノイで手ごたえを感じたものは、概ねホーチミン市で成功するという方程式も市場にはある。首都ハノイに第1号院を構えたのも、こうした事情からだった。

4 ベトナム市場の留意点は？

ただ、日本とは政治体制が異なる点だけは留意したい。行政機関のチェックも高いハードルになるほか、窓口ごとに見解が異なることもあり、日本では予想もしなかったような複雑な調整が必要となることもある。

許認可、ライセンスが多岐にわたるのも日本に比べ特徴的だ。医療従事者の分業も細かく指定されており、ワク

チン接種一つにとっても専門の担当者を置かねばならない。医師免許で広くカバーできる日本とは大きく事情が異なる。

それでもなお、成長を続ける巨大市場は大きな魅力だ。コロナ禍は多くの国々、多くの産業において経済的な停滞をもたらしたものの、一方で人々の健康に対する関心を飛躍的に向上させた。ベトナムでも例外ではなく、子供を持つ20~40歳代の若い層を中心に良質な医療や予防法を求めようになっている。ベトナム人の予防に対する意識は着実に広がっており、いずれそうした若い人口層が社会の中心を担うようになる。そこに無限の魅力を感じてならない。



メドリング株式会社

インタビュー対象者:	安部一真 創業者兼最高経営責任者 (CEO)
事業内容:	クリニックチェーン
設立年:	2019年
本社所在地:	東京都
従業員数:	30人
ベトナム拠点:	MEDRING VIETNAM COMPANY LIMITED (設立年: 2020年、所在地: ハノイ、従業員数: 23人)
ウェブサイトURL:	https://www.medring.co.jp/
※2020年度「日ASEANにおけるアジアDX促進事業」(経済産業省、事務局: ジェトロ)採択。プロジェクト名「ベトナムにおけるクリニック領域のDX推進を目的としたスマートクリニックチェーンの展開および医療ビッグデータプラットフォーム開発」	



WILLER株式会社

アジアでMaaS (Mobility as a Service) 事業を展開 ベトナムではオンデマンド型のシェアバスや貨客混載プラットフォームの実証事業を推進

- ✓ 人口規模では欧州を上回る ASEAN に着目し、中でも成長著しいベトナムに進出。
- ✓ ベトナムでタクシー事業やレンタカー事業を展開するマイリンググループと提携し、都市間バス事業をスタート。DX を活用した Door to Door の移動サービスを提供。
- ✓ AI を活用したオンデマンド型シェアバス、都市間バスによる貨客混載プラットフォームの実証事業を進める。

WILLER 株式会社を持株会社とし、「移動」にかかる旅客・物流・総合ソリューション企業を目指す WILLER グループは、日本と台湾、シンガポール、ベトナムで事業を展開。日本国内の高速バス事業から始まった取組みは、150社超の交通事業者と連携した移動ポータルサイトの運営や鉄道事業、コミュニティバス事業など事業を拡大し、2010年代後半からは海外市場にも踏み出し、日本・ASEAN をターゲットに MaaS



村瀬 茂高氏
WILLERグループ代表
超の交通事業者と連携した移動ポータルサイトの運営や鉄道事業、コミュニティバス事業など事業を拡大し、2010年代後半からは海外市場にも踏み出し、日本・ASEAN をターゲットに MaaS

(Mobility as a Service) 事業を展開。中でも近年、特に力を入れているのが成長を続けるベトナムでの事業だ。慢性的な交通渋滞に見舞われ、課題山積の活力ある市場に新たな提案型のソリューションを届けようとする。ベトナムにおける事業展開について、同グループ代表の村瀬茂高氏に聞いた。

1 ベトナム進出のきっかけは？

海外展開の直接的なきっかけは、6〜7年前からより顕著になった日本国内の少子高齢化、公共交通そのものの利用客の減少だ。海外に向けて市場を形成していこうということになり、ま

ずは調査を行うことにした。当初は欧州に関心が向いており、その先進性について鉄道・バス・車両メーカー・自動運転・コンサルタントと調べるうちに、規模感が全く違うことに気がついた。欧州の各国企業は、欧州全体で取り組んでいる。日本一国で展開しているのとは訳が違ふと。

そこで目を向けるようになったのが東南アジアだ。2015年12月に ASEAN 経済共同体 (AEC) が発足しており、人口規模では欧州を上回る。今後、ヒト・モノ・カネの移動が増えていけば、市場はより整備され拡大していく。海外旅行を楽しむ人たちも増えていく。中でも人口の多い、インドネシアやベ



AI を使ったオンデマンド型のシェアバスの実証事業の概要

トナム、フィリピンが魅力的に映った。

こうした中、出会ったのがベトナムのタクシー会社 Mai Linh Group (マイリンググループ) のホー・ファイ (Ho Huy) 会長だった。1993年設立の同社はベトナム全土に営業所を構え、約1万5000台のタクシーを擁する国内最大手。バス事業やレンタカー事業なども展開する。相互にシナジー効果が大きいと判断し、業務提携に関する覚書 (MOU) を締結。2017年、都市間バス事業などを目的に合弁会社 MAI LINH-WILLER (マイリン・ウィラー) をホーチミン市に設立した。

マイリンググループの朝礼を見学したときのこと。午前8時、会長が正面に立ち、全営業所をオンラインで結んで自ら事故の報告を受ける場面を目にした。その姿勢を見て、安心安全に対する価値観を共有できると直感した。またマイリンググループとなら、DX を使ったサービスの展開もできると考えた。

2 DXの取り組みは？

2021年から取り組みを開始したが、AI を使ったオンデマンド型のシェアバスの実証事業だ。本プロジェクトは、経済産業省 (事務局: ジェトロ) の「日 ASEAN におけるアジア DX 促進事業 (ADX 事業)」に採択された。ベトナムではバイクによる交通渋滞、交通事故、大気汚染が極めて深刻な問題で、政府もバイクの使用を極力減らしたいと考えている。だが、それには

代替となる交通手段が必要だ。オンデマンド型のシェアバスは、こうした社会課題解決につながるものとして期待されている。

AI を使ったオンデマンド型のシェアバスサービスは、すでに東京都・豊島区や大阪市、京都府・京丹後市など日本全国各地で提供中で、ベトナム・ハノイ市での実証実験の仕組みも基本的には同じだ。利用者は、スマートフォンにインストールしたアプリ上から申し込み、徒歩200メートル圏内の仮想バス停で乗車することができる。一方、AI は利用者の予約状況から、目的地に向けた最適な運行ルート割り出し、乗降予定時間を利用者にアプリ上で知らせる。利用者にとっても、ストレスなく利用できる点が大きい。

日本では半径2-3キロメートル圏内を生活圏と設定しているが、バイクが日常の足となっているベトナムではそれはもっと広く、こうした点のシステム上の見直しも行った。

2021年12月から2022年1月にかけては移動サービスと買い物を連携させた実証をイオンモール・ハドン店 (ハノイ市) と実施、2022年4月には移動サービスとフィットネスを連携させた実証を、ベトナムでスポーツクラブを展開する日系のルネサンスと実施した。また、2022年11月には大型スマートシティからハノイ市への通勤・通学オンデマンドバスの実証を予定している。これらの実証で得られるデータを分析しながら、バイクからオンデマンド交通への行動変容の可能性及び事業化に向けた検討を行う予定だ。

3 今後の事業展開は？

2022年には、再び経済産業省の ADX 事業を活用し、都市間バスを活用した貨客混載の取り組みを新たに開始した。

基本的な仕組みはこうだ。産地から都市のバスターミナルまでの間をモバイル冷凍・冷蔵機を搭載したバスが乗客とともに輸送する。ターミナルから先は AI オンデマンド交通やタクシーなどに移し替え、顧客の自宅まで送り届けるというものだ。バスターミナルを巨大な荷捌き場と見立て、ここを管理す

る横断型のプラットフォームを当社が構築する。路線バスやタクシーなどのダイヤや運行は全てデジタル管理され、最適な輸送条件が提示される。現在 (2022年9月) は、2023年4月の実証に向けて、システム要件の整理やオペレーション面での調整を進めている。

実施の背景には新型コロナウイルスの感染拡大があった。コロナ禍でバス会社は軒並み収益を落としていた。そこで考案されたのが、地方の安全な生鮮食品などをバスの乗客とともに輸送する混載輸送だった。ベトナムでも所得の向上などにより生鮮食品の需要が高まっている。だが、供給網は旧態依然のまま。安価で効率の良い物流機能が求められていた。

当社の調べでは、実証実験を行うハノイ市南部バスターミナルだけでも74路線、136社が乗り入れをしている。概ねターミナルから2時間圏内を輸送エリアと考えており、他の都市でも展開していく考えだ。宅配便やネットスーパーの拠点としての活用も視野に入れる。

今回、食品事業に進出するのは当社としても初めての試みだ。また、ベトナムでは法令解釈が日本と異なることがあり、こうした点には注意が必要だ。ただ、それらを考えても DX を活用したベトナム市場の開拓には大きな可能性を感じている。提携先もプラスになる提案を行っていききたい。

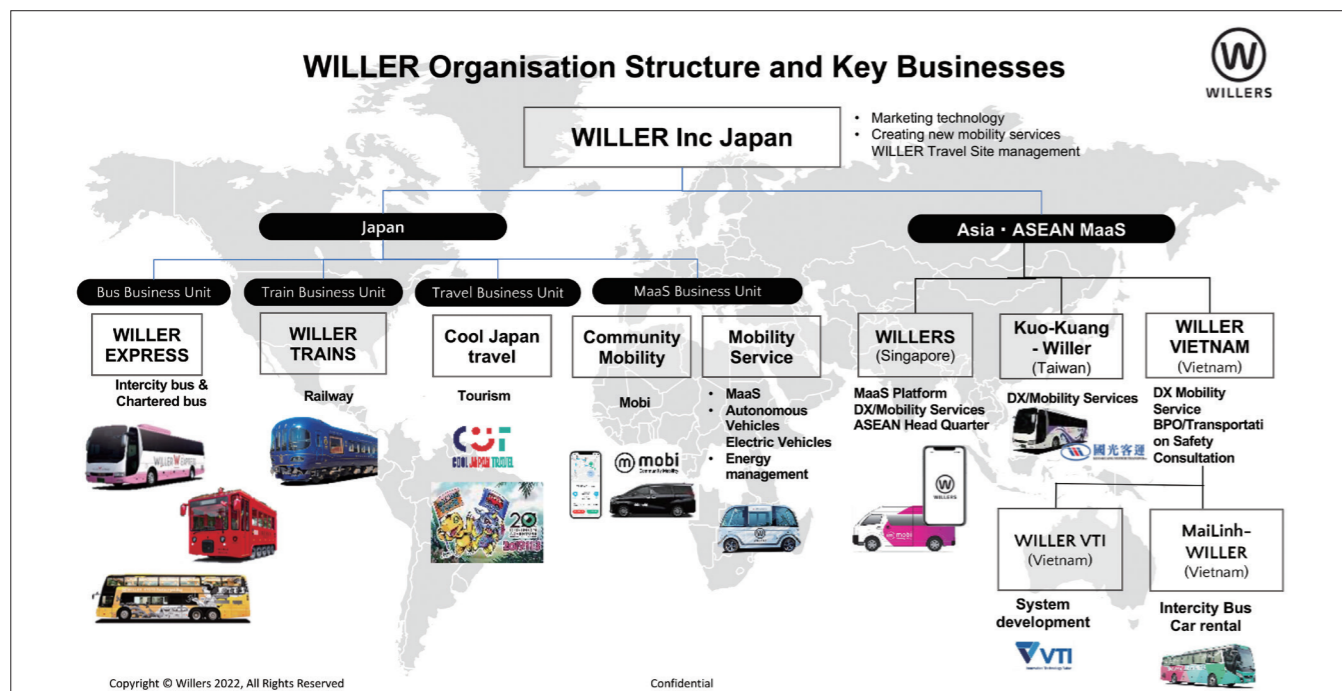


WILLER株式会社

インタビュー対象者:
村瀬茂高 WILLERグループ代表
事業内容: サービス(運送・IT)
設立年: 2005年
本社所在地: 大阪府
従業員数: 838人(グループ社員数)
ベトナム拠点:
WILLER VIETNAM Co., Ltd. (設立年: 2016年、所在地: ハノイ市、従業員数: 18人)
MAI LINH - WILLER CO., LTD (設立年: 2017年、所在地: ホーチミン市、従業員数: 29人)

ウェブサイトURL: <https://www.willer.co.jp/>

※ 2021年度「日 ASEAN におけるアジア DX 促進事業」(経済産業省、事務局: ジェトロ) 採択。プロジェクト名「ベトナム社会主義共和国ハノイ市におけるルート型 AI オンデマンドシェアバス実証事業」。2022年度はプロジェクト名「ベトナム/ハノイ市南部都市間バスターミナルにおける旅客および貨物輸送 (貨客混載) プラットフォーム DX 事業」で採択。



アジア・ASEAN における MaaS 事業の概要



株式会社トレードワルツ

貿易情報連携プラットフォーム「TradeWaltz」を運営 ブロックチェーン技術を活用し貿易業務を電子化

✓ NTTデータ、豊田通商など15社が出資のもと、業界横断で貿易業務電子化実現に向けて事業を展開中。貿易に関わるプレーヤー間で一気通貫の情報共有を目指す。

✓ タイ、オーストラリア、ニュージーランド、シンガポールでの日本と貿易相手国の貿易プラットフォーム(PF)連携の実証を経て、ベトナムでは輸出側、輸入側ともに「TradeWaltz」を使ったPoCを実施。プラスチック原料、自動車、繊維、水産物などの輸出入手続きで実証を重ね、貿易手続きの業務効率化を推進。

✓ 情報改ざんできない堅牢なブロックチェーン基盤や、業務管理やコミュニケーション支援の機能を備え、契約から決済、通関まで幅広い業務をカバー。

国際物流に関するステークホルダー(利害関係者)は、商社やメーカーなどの荷主、決済機関の銀行、保険会社、船会社・物流業者、税関などと幅広い。各機関で独自に開発・採用されたシステムが情報連携を阻害する一因ともなっており、いまだに企業間の貿易書類のやり取りには紙ベースでのアナログ処理を余儀なくされるケースも



染谷 悟氏
取締役 COO, CMO 兼
グローバル&アライア
ンス事業本部長

少なくない。円滑な情報連携、システム間の安全な情報の受け渡し、ペーパーレス化などが業界共通の課題だ。こうした中、NTTデータや三菱商事など7社が2020年に共同出資して設立した株式会社トレードワルツが、貿易情報連携プラットフォームの実用化に向け取り組んでいる。同社の設立経緯やベトナムにおける事業展開について、染谷悟 取締役 COO, CMO 兼 グローバル&アライアンス事業本部長(三菱商事より出向)に聞いた。

1 発足の経緯は?

NTTデータが研究開発していたブロックチェーン技術を、金融以外の分野で社会に活かせる業界はないか、という

探索の中で、貿易・物流に行き着き、貿易当事者たちと共に解決を図る中で事業体の設立に至った、というのが経緯だ。

世界銀行の統計調査「Trading Across Borders (2022年8月16日データ取得)」によると、貿易・物流の効率性において、世界190カ国中、日本は57位である。日本の輸出入にかかる時間を合計すると72時間となり、EU所属の最も時間が短い14カ国の平均値(2.12時間)に比べると約34倍の時間がかかっており、貿易・物流の効率性において課題が多いことが示された。

こうした状況を改善するため、NTTデータは自社で研究開発していたブロックチェーン技術を活用し、日本全体の貿易情報連携プラットフォームを開発するべく、2017年8月、貿易業務に携わる関係企業13社とともに民間任意団体「貿易情報連携効率化・普及に向けたコンソーシアム(通称:貿易コンソーシアム)」を結成した。検討のなかで、多くのステークホルダーを介して行われる膨大な貿易手続きが課題の焦点となった。紙の書類はもちろんのこと、FAX、メール添付のPDFなど仕様や様式は様々。この処理に膨大な時間と労力がかかっている点が問題点として挙げられた。

日本国内では新エネルギー産業技術総合開発機構(NEDO)からの協力を、海外ではシンガポールやタイ政府からの協力を得て実証実験や試験運用を実

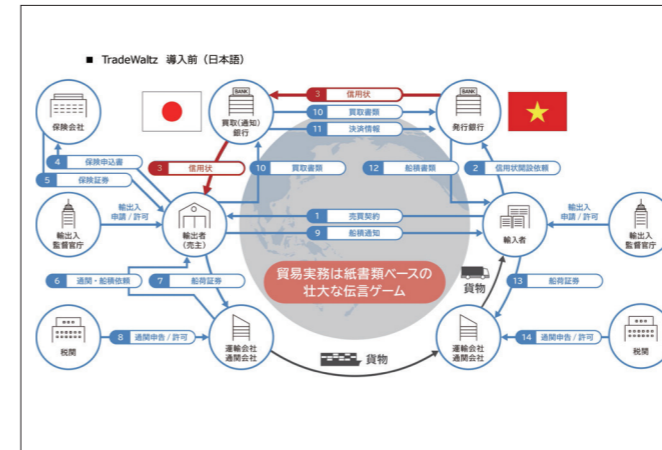
施した。これらの実証を踏まえ、ブロックチェーン技術を活用した貿易情報連携プラットフォーム「TradeWaltz」を開発。貿易業務を一元的に電子化でき、一定の業務効率化が見込まれた。

そこで、このプラットフォームを民間の力で事業化しようと、2020年4月、運営事業体として株式会社トレードワルツを立ち上げた。現在、NTTデータや豊田通商などの出資企業10社からの出向者を含む総勢50人弱の体制で、業界横断型の貿易プラットフォームを開発し、2022年度から商用提供を始めている。

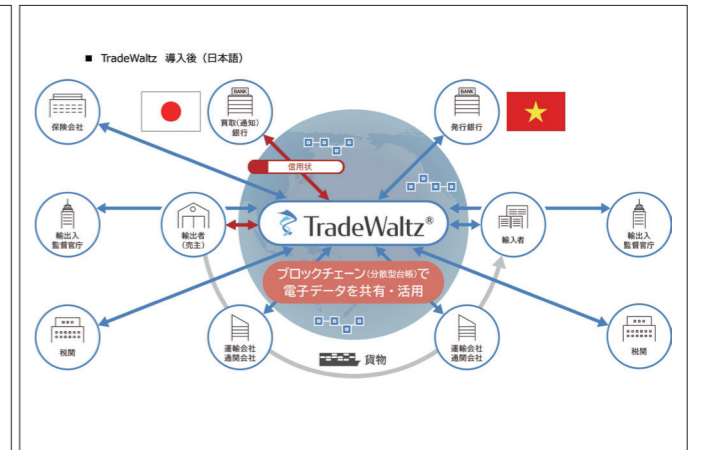
※トレードワルツと読み、主に英語で書く場合はサービス名を、カタカナで書く場合は会社名を指す。

2 ベトナムでの事業展開は?

シンガポール、タイに続き、ベトナムでは2021年3月より実証事業を開始。プラスチック原料となる低密度ポリエチレンのベトナム向け輸出において、三菱商事プラスチック、三菱商事、三菱UFJ銀行、東京海上日動火災保険とともに、L/C(信用状)受領機能に関する実証実験を行った。低密度ポリエチレンはポリ袋や食品・日用品包装資材の原料となる素材で、コロナ禍のベトナムでもテイクアウト向けなどで需要が増しており、効率的な貿易手続きのニーズが高まっていた。この実証実験は、経済産業省「海外サプライチェー



TradeWaltz 導入前の貿易流れ



TradeWaltz 導入後の貿易流れ

ン多元化等支援事業」(事務局:ジェトロ)に採択された。

これまで主に書面上で行われてきたL/Cと船積書類の記載内容の符合作業を、システム上で行うことで、業務における無駄の削減、効率化を検証した。従来、銀行は手形を買い取るため、書面による煩雑な事務作業を余儀なくされてきたが、TradeWaltzにより紙書類をもとにシステム入力する転記作業が不要になり、転記ミスも防げる他、郵送コストや時間の削減でき、貿易事務を効率化することが可能となる。

TradeWaltzの主要な収益モデルは、①「アカウントを発行したら、インターネット経由ですぐに使える」SaaS形式であり、サービスフィーは取引件数によらない使い放題の定額課金と取引件数に基づく従量課金から選べる形となっている。またSaaS利用ユーザーが増えてきた国では、自国でデータ管理を強化するため、個別に記録サーバー(ノード)や管理会社を立ち上げてTradeWaltzのローカル化を進めたいという可能性も考えられ、この場合は②TradeWaltzを該当国へライセンス提供する形も視野に入れる。

現地調査では、TradeWaltzの導入によりユーザー側の業務効率化によるコストメリットのうち3割を、従量課金の形式でSaaSサービスフィーとして支払う形はユーザー理解が得やすい、という回答を得ている。

2022年12月には、日系の専門商社2社と連携し、発注書や船積書類(インボイス、パッキングリストなど)といった日越両国でやりとりされる物流関係

の情報連携につき、日越両国のユーザーを巻き込んだベトナムでのトライアルを実施予定だ。

1社目、水産商社の東洋冷蔵は、2015年よりベトナムで白身魚のパンガシウス(ナマズ目パンガシウス科)を取り扱っている。欧米市場では大衆食「フィッシュ&チップス」の原材料となるこの魚は、高タンパク・低脂質・低カロリーで、成長の早いことで知られる。マグロなど主力水産資源の確保が伸び悩む中、今後の需要増加が見込まれる有力な商材とされている。東洋冷蔵が調達しているのが、採卵から養殖、加工まで一貫生産を行っているベトナムの企業だ。同社は大規模な養殖事業を展開している。この買付作業の過程で発生する事務作業の効率化がかねてより課題となっていた。

2社目、ライフスタイル提案商社の豊島は、アジア一円から原糸や生地、アパレル製品など調達しており、ベトナムではホーチミン市に法人を置いている。同社も貿易事務の軽減がさらなる成長の必要条件となっていた。

これら2社から輸送データのサンプルを受け、TradeWaltzを用いてアナログな貿易手続きの電子化を進めていく。日越間で輸出入を行っている貿易商社と、実際の商流で実証を重ねることで、精度を上げるとともに、貿易手続きの業務効率化を推進していきたい。

3 今後の展望は?

TradeWaltzは、これまでの数次にわたる実証実験や試験運用を経て、当社

の調べで44~60%の業務効率化、ペーパーレス化によるコスト削減、貿易実務者のテレワークが可能になることなどが確認された。2022年4月にはL/C通知機能に加え、輸出・輸入機能を実装した「製品版」をリリースした。製品版は、情報改ざんできない堅牢なブロックチェーン基盤、電子帳簿保存対応、業務プロセス管理やコミュニケーション支援の機能を備え、契約から書類作成、船積依頼、Booking、許可証連携、保険証券受領、相手国と情報連携など幅広い業務をカバーしている。

TradeWaltzは、ブロックチェーン技術を使って各産業・国家間の情報をつなぐ今までになかったサービスだ。今後、各国の商慣習などに合わせてプラットフォームのさらなる機能拡張を進め、国際的なインフラとしての価値を高めることで、世界の貿易DX推進に貢献していきたい。



株式会社トレードワルツ

インタビュー対象者:
染谷 悟 取締役 COO, CMO 兼 グローバル&アライアンス事業本部長
事業内容: 貿易プラットフォーム「TradeWaltz」をSaaSとして提供、運営
設立年: 2020年
本社所在地: 東京都
従業員数: 50人
ベトナム拠点: なし
ウェブサイトURL: <https://www.tradewaltz.com/>
※2020年度「海外サプライチェーン多元化等支援事業」(経済産業省、事務局:ジェトロ)採択。プロジェクト名「ベトナムにおける貿易手続電子化によるサプライチェーン高度化実証事業」



オンライン英会話と英語スピーキングテストで海外展開 英語学習市場が拡大するアジアで現地スタートアップに出資

- ✓ オンライン英会話と英語スピーキングテストなどを提供。強みは約6,000人のフィリピン人講師を確保している点、AIベースのテストによる簡易な英語スピーキング力測定。
- ✓ ベトナムのエドテックスタートアップDVE社との資本業務提携を通じ、同国での展開を開始。英会話講師の確保を課題とするDVE社に対し、レアジョブの安定的なレッスン供給体制でシナジーを目指す。
- ✓ ベトナムは先行者利益を追求しやすい環境。ベトナムを拠点にさらなるアジア展開を視野に入れる。

自宅にしながら本格的な英会話学習ができるオンライン英会話のレアジョブが、アジア進出を始めたのは2019年6月。タイで英会話事業を展開する現地スタートアップへの出資を皮切りに、同年インドに進出。アジア3カ国目となるベトナムにおいては、2021



年10月に現地スタートアップと資本業務提携契約を締結した。需要が高まる子供向けオンライン英会話サービス事業を運営する提携先に対して、レアジョブの講師を供給する形で、事業展開を進めている。同社のビジネスや海外展開の戦略について、代表取締役社長の中村岳氏に聞いた。

1 主力事業は？

主力事業のオンライン英会話は、少ない費用で本格的な授業が受けられるとして、2007年の創業以来、日本市場で顧客を増やしてきている。講師には英語スキルの高いフィリピン人を多数起用。海外現地の講師と受講者をインターネットで結ぶことで、利便性が高く安価なオンライン授業の提供が実現した。

2020年6月にはビジネス英語のスピーキング能力を測定するテスト「PROGOS（プロゴス）」をローンチし、国内外で

の普及を進めている。外国語大学の教授らによる監修のもと、外国語の習熟度や運用能力を測る国際標準規格「CEFR（セファール）」に準拠している。オープンクエスチョン形式で受験時間は20分、測定結果は最短2〜3分で完了する。外国人特有の訛りもAI（人工知能）で自動識別でき、全体の判定精度の向上を図ってきた。

診断から判定までがスピーディなので、気軽に繰り返し受験することも可

能だ。大掛かりな装置や人員を必要とせず効率的に運用できる点、価格を抑えて安定供給できる点も優位性となっている。「PROGOS」を大企業や団体が行う採用試験や昇進の際の判定ツールの一つとして広く普及させ、世界の英語スピーキングテストのスタンダードとすることを目標としている。英語の能力検定試験をめぐるのは、国際的にも標準化された民間能力テストTOEICやTOEFL iBTなどが存在する



左から順に、Nguyen Lan Huong氏(DVE, Chief Academic Officer)、Ho Hong Bao Tram氏(DVE, 共同創業者兼CEO)、中村岳氏(レアジョブ代表取締役社長)

が、必ずしもスピーキング能力は十分には測定されているとは言えず、今後各国で需要が高まっていくと見ている。

2 海外展開は？

2015年、南米で人口最多のブラジルに進出した。ところが、ウェブサービスに対する受容性の違いや、マーケティングの定石が異なるなど、苦戦を強いられ、収益化が困難と分かったことから間もなく撤退。以後は、近距離のアジアをターゲットに海外展開を推し進めている。タイでは英会話事業者のGlobish Academia Thailand（グロービッシュ・アカデミア・タイランド）に二度にわたる出資をしたほか、インドでも同業のMultibhashi Solutions（マルチバシ・ソリューションズ）に追加出資している。

この他ASEANでは、人口最多のインドネシアと、先進国入りを目指すマレーシアに関心を持っている。14億人市場の中国も検討したことがあったが、子供の教育に対して加熱した投資が見られ、政府の規制が導入されたことなどから断念した。

各国で商習慣は異なるため、ローカルパートナーに出資しながら、その国の商習慣を共に学んでいくことが重要だ。例えば、収入源となるオンライン英会話受講料のプランは、日本では月額定額制を採用しているが、インドでは1レッスンあたりの単価設定の方が好まれることや、ベトナムでは単月ではなく複数月をまとめたパッケージ販売が主流なようだ。



「Kyna English」の教材で学ぶ生徒



母子でいっしょに「Kyna English」レッスンの受講中

3 ベトナムでの展開は？

ベトナムでは2021年10月、現地でオンライン英語教育ソリューション「Kynaforkids（キナ・フォー・キッズ）」を運営するDream Viet Education（ドリーム・ヴィエト・エデュケーション＝DVE）と資本業務提携契約を締結した。DVE社は1対1のオンライン英会話学習プログラムの提供で急成長しているエドテックスタートアップだ。新型コロナウイルス感染症の拡大によるオンライン教育の普及も追い風となり、利用者を着実に伸ばしていた。

DVE社にとっても、レアジョブの約6,000名のフィリピン人講師も大きな強みとなる。ベトナムでは近年、経済成長に伴う教育熱の高まりを背景に、幼少期から子供に英語教育を受け

させる家庭が増えている。そうした中、急速に事業を拡大していたDVE社では講師の確保が喫緊の課題となっていた。今後レアジョブは、ベトナムにおけるDVE社の事業フェーズに合わせて、柔軟にビジネスの拡大をサポートしていく。

経済の確かな成長や政治の安定もあって、ベトナム進出は外国企業にとって魅力的に映っているはずだ。オンライ

ン通信網に対する政府の規制についても、現時点ではあまり障壁は感じていない。ベトナム特有の税制である外国契約者税^{*}など細かな留意点はあるが、比較的ビジネスは展開しやすい環境だと感じている。ライバルとなる競合他社もまだ少なく、先行者利益を追求しやすい環境にあることも有利であると考えている。

この好機に乗って、ベトナムを拠点としたさらなるアジア展開も視野に入れる。オンライン英会話とビジネス英語スピーキングテストという2つの主力事業を武器に、今後もアジア市場を開拓していきたい。

^{*}外国契約者税(FCT = Foreign Contractor Tax)：ベトナム国内に法人を有さない個人や外国組織が、ベトナムの個人または法人などの契約に基づく経済活動で得た利益に対して課せられる税。



株式会社レアジョブ

インタビュー対象者:	中村岳 代表取締役社長
事業内容:	英語関連事業
設立年:	2007年
本社所在地:	東京都
従業員数:	861人
ベトナム拠点:	なし
ウェブサイトURL:	https://www.rarejob.co.jp/



ベトナムで郵便、ヘルスケア、金融等のDXプロジェクトを展開 現実空間と仮想空間を結びつけた「Society 5.0」の実現を目指す

✓ 2017年以降、ベトナムの地場大企業と協業し、郵便金融サービスのデジタル化、ヘルスケア分野のAI活用、消費者金融機関における手続き自動化などのDXプロジェクトを展開してきた。

✓ ベトナム市場は、製造業、エネルギー、流通などの分野で大きな伸び代。今後、IaaS (Infrastructure as a Service) などの新規サービスに注力していく。

✓ 現実空間で長年培ってきたノウハウと経験を生かし、仮想空間と結びつけて超スマート社会「Society 5.0」の実現を目指す。

Hitachi Asia (Vietnam) は、日立製作所を中核企業とする日立グループのベトナムにおける地域統括会社だ。1994年にホーチミン市に、1996年にハノイに駐在員事務所が立ち上げられ、2013年に現地法人として同社が



須藤 一徳氏
General Director

設立された。発電施設や製造プラントなど長らくインフラ分野が事業の中心であったが、ここ数年は人工知能 (AI) などデジタルの力で新たな領域に乗り出して

いる。同社が手掛けるDX事業や今後の展望について、General Directorの須藤一徳氏に聞いた。

1 ベトナムでのDX事業の展開は?

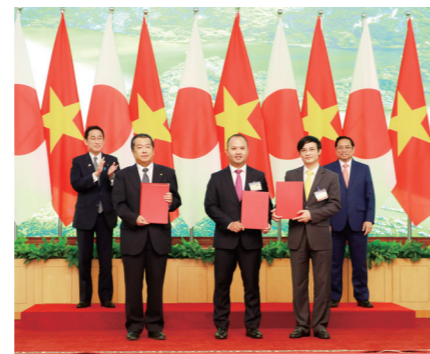
3つのプロジェクトを紹介したい。第1に、2017年4月に業務提携した国有ベトナム郵便総社 (Vietnam Post = ベトナム郵便) とのプロジェクトだ。ベトナム郵便がベトナム政府から受託して実施していた年金の支給業務のデジタル化を、当社が支援することになった。日立東京本社の金融ビジネスユニットと連携しながら、当社が2013年に買収して設立したソフトウェア会社 Hitachi Vantara Vietnam (日立ヴァンタラ・ベトナム) も加わり役務の提供を開始した。2017年4月から北部ハイズオン省ビンザン郡で開始し、2023年2月現在、

ベトナム全国63省・市でデジタル化を推進している。具体的には、ベトナム郵便が支給対象者にカードを配布し、郵便局窓口において支給対象者が提示するカードを読み込むことで、支給実績の確認や現金の支払いを行う。これにより、郵便局では紙文書の管理といった手間を削減し、業務の効率化を図ることができる。この取り組みは、今後、郵便金融サービスや代行決済・取税代行サービスなどベトナム郵便の各事業への拡大を見込んでいる。

第2に、ヘルスケア分野におけるAIの活用だ。2021年10月、ベトナム最大手の国有保険会社 Bao Viet Insurance (バオベト・インシュランス) と、AI・医療ビッグデータ分野における業務提携を発表した。利用者は、モバイルアプリから健康診断の結果や既往歴を入力することで、糖尿病や高血圧などの8つの疾病の将来リスクを算出し、手軽に自身のリスク傾向を把握することができる。リスクを高める要因となっている項目や、改善のためのアドバイスも参照できるため、食生活や運動習慣

の改善などの具体的な行動変容を促し、健康増進を支援する。こうした新たな技術は、ベトナムにおける健康意識の向上、ひいては医療費の軽減にもつながり得ると考えている。

第3に、2022年5月、ベトナム郵便と VietCredit Finance Company (ベトナムクレジット・ファイナンス) と当社の3社で開始したプロジェクトだ。具体的には、日立のタブレット型自動契約端末「C-ACM = Compact Automated



岸田首相・チン首相立ち合いのもと、AIを用いた与信審査とDX技術の活用による業務改善に関する覚書を三者で交換。前列左から順に、日立アジア(ベトナム)の須藤氏、ベトナム郵便のグエン・ミン・ドゥック氏 (Deputy CEO) (2022年5月1日、ジェット口撮影)



AIを活用したローン審査。申込画面およびAIスコアリングのイメージ

既に展開しているDX技術		
適用技術	用途	需要家
電子マネー技術	年金支給業務	ベトナム郵便
AIによるスコアリング	与信審査	Viet-Credit
チャネル機能のデジタル化	業務フロー高度化	Viet-Credit
AIによる健康管理	健康管理&増進	Bao Viet
IoT技術による見える化	スマートファクトリー	Hitachi Cable Vietnam

今後展開を検討しているDX技術	
適用技術	用途
人材マッチングプラットフォーム	技能実習制度用システム
IaaS	金融機関・Startup企業

日立がベトナムで展開しているDX技術

Contract Machine」を、パイロットとして農村部に40拠点に設置し、エンドユーザーとベトナムクレジットのオペレーターをビデオ通話でつなぎ個人ローンの申込・契約などを可能にするものだ。これまで金融サービスが行き届いていなかった農村部をはじめとする地方にも、都市部と同等の、便利で質の高いサービスを提供することをめざしている。

また、従来、消費者金融機関における契約手続きには、書類や対面による複雑な審査が必要とされてきた。汎用タブレットを導入することで、撮影した本人確認書類から、AIが申し込み情報を即時に判断し、スピーディーな簡易審査を実現させた。人件費が上昇しているベトナムにおいて、省人化のニーズにも資するサービスとなっている。

2 今後のベトナム事業の展望は?

若く活力あるベトナムは、製造業、エネルギー、流通といった分野で伸び代が大きい市場だ。勤勉な労働者も多

く、進出先として魅力ある国の一つであることは間違いない。

一方、東南アジア諸国では共通の特徴と言えるが、政府の力が強く、公的機関との円満な関係と信頼醸成が欠かせない点も留意が必要だ。強力な現地パートナー探しも欠かせない。また事業遂行にあたっては、新技術やコストなど、目に見えるものだけでなく、セキュリティ対策など、見えづらいが重要な要素により目を向けることも重要だ。

成長著しいベトナム市場で、今後もデジタル技術を使った新たな事業を展開していきたい。その一つが、IaaS (IaaS = Infrastructure as a Service) と呼ばれるクラウド型の仮想サーバの提供サービスだ。IaaSは今後、企業活動に欠かせないサービスとして普及していくだろう。全ての事業所がストレージからメモリ、CPUまでのハードウェアリソースを求めているわけではなく、プラットフォーム上でアプリケーションを操作するだけで十分という事業体も少なくないとしている。各々のニーズ

企業名	所在地	主な機能・事業 etc.
Hitachi Asia (Vietnam)	(本社)ホーチミン市/ハノイ	地域統括会社、DX、産業用機器、建設機器
Hitachi Vantara Vietnam	ホーチミン市	DX
Hitachi Solutions Asia Pacific	ホーチミン市	ERP/CRM
Hitachi Sunway Vietnam	(本社)ハノイ/ホーチミン市	ITインフラ
Hitachi Energy Vietnam	ハノイ/北部バクニン省	Grid用機器
Hitachi Railway HCM	ホーチミン市	Ho Chi Minh Line 1
Hitachi Sustainable Energy etc.	(本社)ハノイ/ホーチミン市	Renewable Energy 事業
Hitachi Elevator	(本社)ホーチミン市/ハノイ	エレベータ/エスカレーター事業
Hitachi Transport	(本社)ホーチミン市/ハノイ	物流事業
Hitachi Cable Vietnam	北部ハイズオン省	自動車部品
Hitachi ASTEMO VNVP(NISSIN)	北部ビンフック省	自動車部品
Hitachi ASTEMO VNHN(SHOWA)	ハノイ	自動車部品
Hitachi ASTEMO VNHY(KEIHIN)	北部フアンイエン省	自動車部品
VNHPT	ハノイ	Ho Chi Minh Line 1 オペラハウス・パノン駅空調工事

ベトナムの日立グループ各社

に合った機動的なサービスを提供していきたい。

3 日立が目指す社会とは?

日立グループが目指すのは、社会のさらなるスマート化だ。これまでの情報社会「Society 4.0」は、とすれば一方通行となりがちで、情報や知識の共有、他分野との連携や相互のフィードバックは不完全だった。また、膨大なデータから必要な情報を抽出・分析するには人的な作業が必要で、その非効率性も課題となっていた。

現実空間 (フィジカル空間) と仮想空間 (サイバー空間) を結びつけた新たな「Society 5.0」では、情報に対するアプローチの仕方が根本から変わる。日立は産業機器などインフラ系の事業から興った会社だ。現実空間には企業活動や人々の暮らしがあり、我々はここで生きている。まずは、当社が得意とするこの現実空間から広く情報を集め、現実空間に紐づいた仮想空間に転送していく。データの収集には、IoT (モノのインターネット) などの技術を用いる。

仮想空間は、やがて外側に無限に広がる広義の仮想空間と交信を始める。その交信の中で、AIなどの技術が課題に対するさまざまな「解」を見つけ出すようになる。こうして得られた解を再び現実空間に落とし込み、例えば予兆診断や危険防止といった改善につなげていく。これが、日立グループがベトナムで目指す超スマート社会、「Society 5.0」の姿だ。

ベトナムにおいても、現実空間と仮想空間を結びつけることで、社会のスマート化、持続的な発展に貢献していきたい。

Hitachi Asia (Vietnam) Co., Ltd.

インタビュー対象者:
須藤一徳 General Director
事業内容: ベトナムの日立グループ各社統括、IT & IoTシステム、インフラシステムおよび機器、産業用機器、建設機器の製造・販売
設立年: 2013年
本社所在地: ホーチミン市
従業員数: 40人(ベトナムの日立グループ全体: 約8,000人)
ウェブサイトURL: <https://www.hitachi.asia/>



薬剤耐性の課題解決に挑む日本発スタートアップ ベトナム最大の総合病院と連携して実証実験を開始

- ✓ 薬剤耐性 (AMR) の課題解決に貢献すべく 2021 年に起業。独自開発した AI 解析技術が強み。
- ✓ 原因菌鑑別支援のためのオンラインプラットフォーム構築のほか、スマートフォン上で操作できる細菌感染症菌種推定アプリの開発を進める。
- ✓ AMR が社会的課題となっているベトナムにおいて、同国最大の総合病院と実証実験を推進中。

カーブジェンは、バイオロジーとデジタル技術の融合により、独自開発した AI 解析技術を細菌感染症分野に応用することを目指して 2021 年 3 月に設立された日本発スタートアップだ。ASEAN 諸国で新たな原因菌鑑別プラットフォームの確立を推し進めていく



ことを目標としており、その一環としてベトナム・ハノイ最大の総合病院であるバクマイ病院と実証実験を 2021 年 8 月に開始した。同社の設立背景やベトナムでの展開について、同社代表および親会社であるネクスジェン株式会社の代表も務める中島正和代表取締役役に聞いた。

1 起業の背景は？

感染症は歴史上、幾度となく人類に深刻な被害をもたらしてきた。この

問題に立ち向かい、進められてきたのが抗菌薬やワクチンの開発だった。ところが、抗菌薬の多用、不適切な使用により、薬剤が効かない、あるいは効きにくくなる「薬剤耐性 (AMR: Antimicrobial Resistance)」という新たな問題が生じてきた。耐性を持った原因菌には抗菌薬が効きにくくなるというリスクが医療現場を脅かしている。

世界保健機関 (WHO) は 2019 年 4 月の報告において、世界では毎年少なくとも 70 万人が薬剤耐性疾患で死亡していると指摘している。また、この問題に対しこのまま抜本的な対策を講じなかった場合、2050 年時点で世界の同疾患の死者数は少なくとも年間 1,000 万人に達すると予想。経済的にも 2008 年のリーマンショックに匹敵する甚大な損害が出る恐れがあると警告している。

こうした AMR 問題を解決するために必要とされているポイントは大きく二つ。一つは症状を見誤らず、感染症に対し正しい診断を行うこと。感染症専門医の

不足や偏在は、国境を越えた大きな課題だ。これにより適切な診断が行われず、抗菌薬が不適切に投与されている現状は無視できない。

もう一つが、迅速かつ正確な原因菌の把握による抗菌薬の適正投与だ。しかし、あらゆる医療現場においてこうした対策が講じられているとは言い難く、直ちに克服することは極めて困難だ。こうした課題解決に貢献すべく、2021 年 3 月に当社を設立した。

2 サービスの概要は？

当社の創業以来、日本の医療機関等の協力を得て開発を進めてきたのが、原因菌鑑別支援のためのオンラインプラットフォーム「CarbConnect (カーブコネクト)」の構築だ。具体的な診療の流れはこうだ。市中のクリニックなど医療現場でグラム染色 (細菌を色素によ

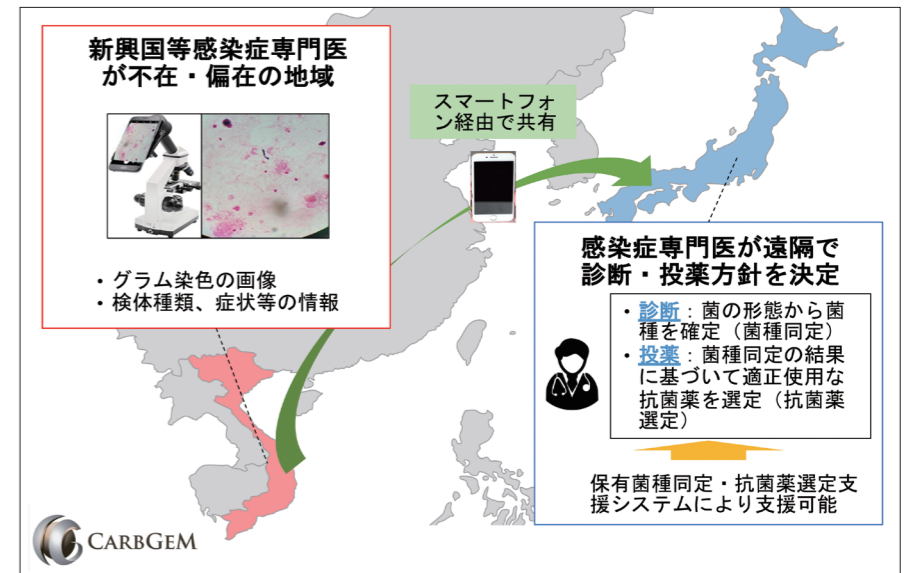
て染め分ける方法) 画像や検体・症状等のデータを取り込む。その際、使用するのは広く市販されている光学顕微鏡にデジカメやスマートフォンを装着して撮影した画像データで構わない。この画像データを当社のオンラインプラットフォームに送ると遠隔の専門医に画像読影を依頼することができる。要望の時間内に専門医は原因菌の名称を依頼者のプライマリケア医に回答する。

さらに、当社はスマートフォン上で操作できる細菌感染症菌種推定アプリ「BiTTE (ビッテ)」の開発も進めている。想定されるユーザーは日常的に患者に対応する町の診療所などだ。こうした小規模クリニックでは十分な検査施設を持たない場合が多く、大半が外部検査機関に検査を委託する。患者は数日結果を待たなければならないのが現状だ。アプリには、尿検体グラム染色画像により菌種を推定できる AI が搭載されている。診療所などの医療機関から送られてきた尿検体の画像データを AI で解析し、推定結果を通知する。画像の撮影は一般的なスマートフォンで対応可能であるため、診療所側の負担も少ない。

3 ベトナムでの取り組みは？

AMR 問題は、とりわけ医療資源に乏しい後進国で多いとされている。モニタリング体制が不十分、医療及び畜水産分野における抗菌剤の不適切使用など様々な原因によって、AMR 問題が発生している。

中でもベトナムは深刻な地域の一つとされており、国民の 42% が薬剤耐性菌を保有しているとされる (出所: JICA 「ベトナム社会主義共和国薬剤耐性細菌発生機構の解明と対策モデルの開発



オンライン経由で感染症専門医不在の地域でも診断が可能となる

プロジェクト終了時評価報告書、2017 年)。抗生物質などが町の薬局で医師の処方箋なしで購入でき、濫用されている点も問題を複雑化させている。

当社は現在、原因菌鑑別支援のためのオンラインプラットフォームを構築するため、新型コロナの沈静化を待って 2021 年 8 月から、ベトナムで実証実験を行っている。現地パートナーは、ハノイ・バクマイ病院の微生物検査室の医師・技師 12 人。バクマイ病院は、チョーライ病院、フエ中央病院と並んで「ベトナム 3 大病院」と呼ばれベトナムを代表する公的医療機関であり、国内最高水準の技術を持ち、付属の看護師養成学校や各種研究施設を有する総合病院だ。日本の感染症専門医とオンラインで結び、当社プラットフォームが正しく機能するか検証を進めている。同事業はジェトロの 2021 年「日 ASEAN におけるアジア DX 促進事業」にも採択されている。

バクマイ病院の医師たちとはコロナ禍はオンラインで協議を重ね、2022 年 9

月にはようやく出張で訪問でき、対面で議論し、医療現場を直接見ることができた。バクマイ病院の協力もあって実証は順調に進んでいる。プラットフォームも順次バージョンアップを繰り返し、使い勝手の改善も図っている。

だが一方で、前例のない技術・サービスであることから、制度上の整備が進んでいないという課題も残る。当プラットフォームを医療機器としてベトナムで業事承認を取るための先行事例がなく、ベトナム保健省との打合せにも時間と労力を要している。ベトナム語という制約も大きい。しかし、本事業の可能性は計り知れず、社会的貢献度も高いと自負している。今後も AMR 問題の解決を目指し、ベトナムにおける細菌感染症診断の DX 化を推進していきたい。



カーブジェン株式会社

インタビュー対象者: 中島正和 代表取締役

事業内容: 医療機器及び医療機器プログラムの開発及び販売

設立年: 2021年

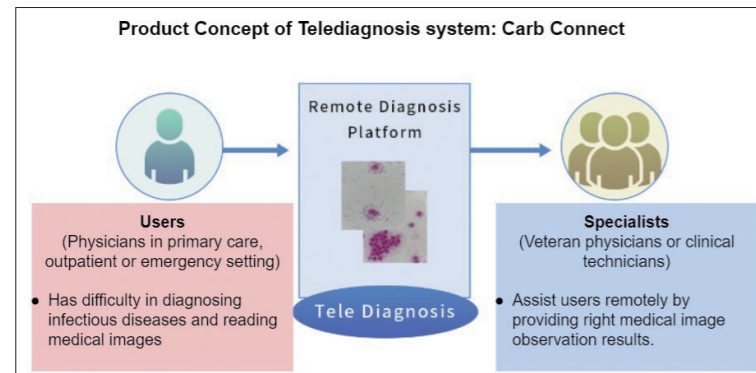
本社所在地: 東京都

従業員数: 12人

ベトナム拠点: なし

ウェブサイトURL: <https://carbgem.com/>

※ 2021 年度「日 ASEAN におけるアジア DX 促進事業」(経済産業省、事務局: ジェトロ) 採択。プロジェクト名「ベトナムにおける細菌感染症領域の DX 推進を目的としたオンラインでの原因菌鑑別支援プラットフォームの構築」



原因菌鑑別支援オンラインプラットフォーム「Carb Connect」のコンセプト



細菌感染症菌種推定アプリ「ビッテ」の画面



バクマイ病院にて微生物検査室・医師たちと協議する中島氏 (2022 年 9 月、ジェトロ撮影)



株式会社ジェネシア・ベンチャーズ

日本とASEANに拠点を構えるベンチャーキャピタル スタートアップへの投資を通じ、ベトナム社会の発展に貢献

- ✓ 日本で2016年以降3つのファンドを組成。ベトナムでは2019年9月のホーチミン駐在事務所設立以降、小売、物流、住宅、教育、医療などスタートアップ12社に投資。
- ✓ ベトナムは、中所得者層の増加でビジネスチャンスが広がる一方、スタートアップエコシステムは成長途上で、創業者・投資家の双方に知識、経験、リソースが不足。
- ✓ スタートアップ市場でベトナムより3～5年先行しているインドネシアとの連携を深めていきたい。インド、アフリカ諸国での投資拡大も視野に入れる。

ジェネシア・ベンチャーズは、ベトナムで活動する数少ない日系ベンチャーキャピタルの一つだ。2016年の東京本社設立後、3つのファンドを組成し、ジャカルタ駐在事務所、ホーチミン駐在事務所を拠点に日本とASEANのアーリーステージのスタートアップに投資してきた。同社ベトナム支社 Country Director を務める



ホアン・ティ・キム・ズン氏
ベトナム支社
Country Director

るホアン・ティ・キム・ズン氏 (Hoang Thi Kim Dung) は、社会的に意義のあるスタートアップへの投資や、投資活動で得られた知識や教訓の発信・共有を通じ、母国ベトナムの発展に貢献していきたいと語る。同社事業やベトナムスタートアップエコシステムの特徴について、ズン代表に聞いた。

1 ファンドの概要は？

2016年8月の創業後、同年12月に1号ファンドを、2018年12月に2号ファンドを組成し、2022年1月からは3号ファンドを組成している。主な投資対象はプレシード、シードステージのデジタルスタートアップで、日本、アジアを中心に計129社に投資してきた。3号ファンド以降は特にDX、シェアリングサービスやオンラインとオフラインの

融合サービスなどのニューエコノミー、メディア・エンターテインメント、ロボティクスや宇宙分野などのフロンティアテックの4分野に注目している。

当社は特にASEANに注力し、2018年10月にジャカルタ、2019年9月にホーチミン市に駐在事務所を設置。投資先はインドネシアで18社、ベトナムで12社に上る。現在、3号ファンドに続く次のファンドの計画も進めているが、ベトナムやインドネシアなど、日本以外の市場に投じる運用資産の比率を、これまでの40%から50%にまで引き上げていく計画だ。

投資判断にあたり最も重視しているのが、創業者との認識の共有だ。持続可能な成長ビジョンを持っているか、推進力あるチームを構成できているか、社会や市場の発展に貢献する

ビジネスであるか、製品・サービスはPMF(プロダクト・マーケット・フィット)を達成しているか、しっかりとした収益モデルを提示できているか、さらには優れたスタートアップとして次の世代の手本となりうるか、といった点も重要だ。こうした点を考慮し、総合的に投資先を選定している。

2 ベトナムスタートアップエコシステムの特徴は？

ベトナムでは1～3号ファンドにおいて、小売、物流、住宅、教育、医療など多岐にわたるスタートアップに投資してきた。

ベトナムは豊富なITエンジニアを抱え、国内外で若手人材の育成が進み、海外投資家の注目を集めている。また

	Genesis Venture Fund 1号 投資事業有限責任組合	Genesis Venture Fund 2号 投資事業有限責任組合	Genesis Venture Fund 3号 投資事業有限責任組合
ファンドサイズ	40億円	80億円	150億円
組成日	2016年12月8日	2018年12月7日	2022年1月1日
主要投資対象国	日本、東南アジア	日本、東南アジア	日本、東南アジア
運用期間	10年	10年	10年
ステータス	投資完了	追加投資のみ	新規&追加投資
主なLP	MIZUHO みずほファイナンシャルグループ	MIZUHO みずほファイナンシャルグループ	MIZUHO みずほファイナンシャルグループ

ファンドの概要

平均年齢が若く、中所得者層が質・量ともに拡大している。医療、教育、金融、保険、住宅、娯楽などの分野における高品質のサービスへの需要が高まってきており、スタートアップにとって大きなビジネスチャンスとなっている。

一方、ベトナムのスタートアップエコシステムはまだ成長途上で、創業者・投資家の双方に知識、経験、リソースの蓄積が不足している。またスタートアップのエグジツトや、模範となる先行事例も少ない。こうした中、私個人としても、投資活動で得られた知識や教訓をブログ (<https://www.zunzunstartups.com/>) で積極的に発信するなど、ベトナムスタートアップの発展に貢献できるよう努めている。また日本やインドネシアでの経験を、ベトナムに横展開し、ベトナムスタートアップの成長に役立てることも重要なミッションだと考えている。

3 投資先の例は？

短期的なリターンだけを目的とした投資はしておらず、社会や市場の成長に資するかを重視している。一例として、当社が3号ファンドで2022年12月に投資したRootopia (ルートピア)を紹介したい。

同社は2021年8月設立のスタートアップで、個人間 (P2P) 教育ローンのプラットフォームを提供している。ベトナムは発展途上にあり、未だ教育の機会が十分に整っていない。勉学への意欲はあるのに、経済的な困窮を理由に進学を諦めてきた若者も少なくない。また、民間の教育ローンの利率は高く問題も多い。ルートピアはオンライン

ベトナムでの投資先スタートアップ

ファンド	企業・サービス名	事業内容
1号ファンド	Homedy	不動産ポータルサイト
	Luxstay	民泊プラットフォーム
2号ファンド	Kamereo	ベトナムの HORECA (ホテル・レストラン・ケータリング) の顧客向けの食品卸売プラットフォーム
	Manabie	東南アジアにおけるOMO型デジタル学習塾
	eDoctor	個人・法人向け健康診断プラットフォーム
	BuyMed	薬局向け医薬品受発注プラットフォーム
	Vietcetera	オンラインメディア及びコンテンツ配信プラットフォーム
	Fundiin	EC・小売向け Buy Now Pay Later サービス
3号ファンド	Selly	再販型ソーシャルコマースプラットフォーム
	MVillage	ベトナムの若者向け新世代宿泊ソリューションプラットフォーム
	Rootopia	学生向けP2P教育ローンプラットフォーム
	Wareflex	オンデマンド倉庫プラットフォーム



投資対象事業領域 (第3号ファンド以降)

上で進学希望者と個人の支援者 (エンジェル投資家) を結ぶシステムで、こうした将来を担う世代の支援に取り組んでいる。現時点 (2023年3月)、ベトナム全国で1,000人以上の学生に教育ローンを提供してきた。

良い教育は人を豊かにし、国を豊かにする。ベトナムの将来のために、今後もこうした社会的に意義のある事業に積極的に投資していきたい。

4 今後の展望は？

今後もベトナム社会の貢献につながる投資を行っていきたい。持続的に成長できるスタートアップを支援することで、長期的に多くの雇用を創出し、国内外の顧客に価値ある製品・サービスを提供できるはずだ。また、ベトナム市場に関心がある日本企業や金融機関に対し、ベトナムスタートアップへの投資や戦略的パートナーシップの構築などを支援し、両国の架け橋として寄り添っていきたい。

当社のもう一つの海外拠点であるインドネシアとの連携も深めていきたい。インドネシアはASEANでスタートアップの数が最も多く、ベンチャーキャピタルの投資も盛んだ。インドネシアのスタートアップ市場は、ベトナムより3～5年ほど進んでいると評価している。今後ベトナムでの投資活動をサポートするため、インドネシアで得た情報をベトナムに横展開していきたい。具体的には、インドネシアの市場やスタートアップ、投資状況などの情報を毎週定期的に共有していく。成功事例や失敗事例を共有することで多くの教訓が得られ、投資先の検討やスタートアップ支援のために参考になるだろう。

2023年には、世界で最もダイナミックなスタートアップエコシステムを持つ国の一つであるインドにオフィスを開設する予定だ。さらに、アフリカ諸国を含む発展途上市場への投資も拡大していきたい。



株式会社ジェネシア・ベンチャーズ

インタビュー対象者:
ホアン・ティ・キム・ズン ベトナム支社 Country Director
事業内容: ベンチャーキャピタル
設立年: 2016年
従業員数: 16人
本社所在地: 東京都
ベトナム拠点: ホーチミン駐在事務所 (設立年: 2019年、所在地: ホーチミン市、従業員数: 2人)
ウェブサイトURL: <https://genesiaventures.com/>



大和企業投資株式会社

ベトナムで地場大手証券会社とファンドを運用 スタートアップや未上場企業への投資を通じ、企業の成長に貢献

- ✓ ベトナムで3つの投資ファンドを立ち上げ。出資先企業の経営はいずれも堅調。
- ✓ 出資先選定の際は、ビジネスの需要や成長性、独創性、創業者の資質や考え方を重視。
- ✓ ベトナムの課題は、高度人材・専門人材の不足など。

大和企業投資は、大和証券グループ100%出資の投資会社。国内外で投資ファンドを立ち上げ、投資家と起業家・ベンチャー企業をつないでいる。海外では中国、台湾、ベトナムに拠点を構える。中でもベトナムは注目の投資市場。2009年2月、ホーチミンに駐在事務所を設立。ベトナムの大手証券会社であるSSI証券の投資部門、SSIアセットマネジメントと共同でDAIWA-SSIAM Vietnam Growth Fundを運用している。成長の伸びしろが大きく、優良な企業が育っているベトナム市場でどのように投資先を開拓しているのか。ホーチミン駐在事務所の奥田潤 Investment Director に話を聞いた。



奥田 潤氏
ホーチミン事務所
Investment Director

ベトナムの大手証券会社であるSSI証券の投資部門、SSIアセットマネジメントと共同でDAIWA-SSIAM Vietnam Growth Fundを運用している。成長の伸びしろが大きく、優良な企業が育っているベトナム市場でどのように投資先を開拓しているのか。ホーチミン駐在事務所の奥田潤 Investment Director に話を聞いた。

1 ベトナムでの事業は？

当社がこれまでにベトナムで立ち上げた投資ファンドは3つ。2009年～2015年にかけて運用した1号ファンドと2015年開始の2号ファンド、それに2020年開始の3号ファンドで、2号と3号は現在も運用を続けている。出資先企業の経営はいずれも堅調で、十分に収益を確保できている。これらのファンドはSSI証券グループと共同運用している。同社はホーチミン証券取引所



ベビー・マタニティ用品専門店「コンクン」(ホーチミン市)

で2014年から7年連続取引高1位の実績を持ち、当社ファンドに対する投資家の信用にもつながっている。

出資先について特に業種は絞っていない。また企業規模も限定しておらず、いわゆるスタートアップから未上場の大企業まで出資対象となる。デジタル系のスタートアップへの出資事例としては、後述するオンポイント (OnPoint) やジョブホッピン (JobHopin) がある。

出資先企業の成功例としては、2号ファンドではベビー・マタニティ用品販売のコンクン (Con Cung)、電子商取引 (EC) 関連サービスを展開するオンポイントなどが挙げられる。コンクンは、ファンドによる運用を始めた当初は88店だった店舗数が500店を超えるまでとなり、シンガポールからの

投資も呼び込むことができた。同社は、いわゆるパパママショップが多かったベトナムのベビー・マタニティ市場にモダンスタイルを取り入れたことが奏功し急成長した。オンポイントも運用開始後、売上高が3倍となり、順調に成長している

3号ファンドでは、HR テック (人材・人事管理) 系スタートアップのジョブホッピンと、家具製造販売業フレックスフィット (Flexfit) などに投資している。前者は人工知能 (AI) 技術を使った人事採用システムで、後者はキッチン周りの家具の製造販売を行っている。

2 出資先の選定基準は？

まだ企業規模が大きくなり、独創的で、成長性があり、起業家と投資家双



ベトナム投資計画省主催「Vietnam Venture Summit」にて投資経験談を語る奥田氏 (2022年12月、ジェット口撮影)

方の利益となり、社会的評価の向上につながるものであれば、総じて検討の対象としている。また、アーリーステージ投資では売上1,000万米ドルが達成可能か、その際に黒字化が可能かなどを目安としている。中期・レイターステージ投資ともなれば、株式公開 (IPO) を目指せるかなどの条件がさらに付加される。

選定の際、特に重視するのは、そのビジネスが市場において実需があるかという点だ。さらに成長性。スタートアップ企業によくある理念や熱い思いだけでは事業は成功しない。当社より、出資先候補企業にヒアリングを何度も重ね、時には離れていった顧客からも事情を聴く。候補企業についてどこが足りなかったのか、顧客が当該企業に対して満足できなかったものは何かなどの調査も行う。また、売上の計上や納税がきちんと行われているかも

重要な確認事項である。技術評価や財務内容などの精緻なデューデリジェンス (案件精査) が不可欠となっている。

もちろん、創業者個人の資質や考え方なども検討の対象だ。創業者は1人なのか、複数人なのか。それまでのどのような仕事をしてきたのか。なぜ、この事業に取り組むのか。哲学や信念はあるか。親はどんな仕事についているか。さらには創業者に対し従業員がどのような態度で接しているかといったことにも目を向ける。波長が合うかも大切だ。その間、社内外問わず何度も会うため、出資の決定までには短くても3ヵ月かかる。

3 ベトナム市場の魅力と課題は？

ベトナムは人口が若く成長性があり、有望な市場だ。消費熱も高く購買力も増している。また、ソフトウェア

開発力が抜きん出て高く、技術者たちが周辺国などに進出できる力も持っている。海外に留学したり就職したりした経験を持つ人材も多く、帰国組のエンジニアたちがベトナム国内における海外からのオフショア開発にも携わっている。技術面では国際的に渡り合えるところまできている。

だが一方で課題は、高度人材の不足が挙げられる。資金調達に秀でたCFOの役割を担う人材が不足している。会計業務が未成熟な企業も多い。企業育成のノウハウや経験が市場に十分に浸透しておらず、知識と経験を持った人材も不足しており、海外帰国組など、高コストな人材を頼らざるを得ないといった問題がある。こうした専門人材の不足の問題は図らずも多方面で残っており、いずれも今後の課題だ。さらなる成長のカギと言ってもよい。



ジェット口主催ベトナムスタートアップ投資支援イベントにて投資経験談を語る奥田氏 (2022年8月)

大和企業投資

Daiwa Corporate Investment

大和企業投資株式会社

インタビュー対象者:
奥田潤 ホーチミン駐在事務所 Investment Director
事業内容: プライベート・エクイティ投資事業
設立年: 1982年
本社所在地: 東京都
ベトナム拠点: ホーチミン駐在事務所 (設立年: 2009年、所在地: ホーチミン市、従業員数: 4人)
ウェブサイトURL: <https://www.daiwa-inv.co.jp/>



「人材」を切り口に、IT企業やスタートアップの買収・出資を推進 点から面へ、ベトナム事業の拡大を目指す

- ✓ 日本国内事業の海外基盤獲得とシナジー効果を求め、2017年より海外 M&A やスタートアップへの出資を開始。
- ✓ ベトナムでは、求人サイト運営会社とソフトウェア会社の2社を買収。また2018年よりスタートアップへのアプローチも開始し、これまで数社に出資。事業拡大を積極的にサポートし、マイナビ・出資先双方の収益化と成長を目指している。
- ✓ 有望なスタートアップの特徴は、経営陣が掲げる事業計画・戦略へのコミットメント力がある点。一方、資金調達の間では課題あり。

大手人材・情報企業のマイナビは、日本国内で不足する人材確保などを目的として、2017年より海外事業を開始、同年末にホーチミン駐在員事務所を開設。現在、ベトナムを含めて4つの海外拠点に加え、海外グループ企業7社を保有し事業を展開している。平均年齢が若く、能力の高いITエンジニアが多いベトナムは注力市場の一つだ。ベトナムでは、①地場企業の買収、②地場スタートアップ等への出資の主に2つの活動を展開。2007～2017年まで日本への留学・就職経験をもち、2017年にホーチミン駐在員事務所赴任、2019年以降同事務所長として活躍するジョン・マン・ハウン氏 (Tran Manh Hung) に聞いた。

1 ベトナムでの事業展開は？

労働人口の減少や新型コロナの蔓延により、日本企業のDXは急速に進行しているが、これを担うITエンジニアの不足は深刻だ。経済産業省が2019年に取りまとめた「IT人材需給に関する調査」でも、2025年には36.4万人のIT人材が不足すると予測しており、確保が急務となっている。そこで当社が



ジェトロ主催ベトナムスタートアップ投資支援イベントにて投資経験談を語るハウン氏 (2022年8月)

注目したのがベトナム市場だった。当社はベトナムで以下の2つの活動を展開している。

第1に、日本国内事業の海外基盤獲得とベトナムのローカル企業とのシナジー効果を目的とした地場企業の買収だ。2019年1月、ITエンジニア専門の求人サイトを運営するITviec (IT ヴィエック) を買収した。IT ヴィエックは同分野の求人プラットフォームとしてはベトナム国内トップシェアで、月間で1,500～2,000件以上の求人情報を掲載している。その運営ノウハウと豊富なデータベースを当社のリソースと掛け合わせることで、質の高いサービスを提供できると考えた。

その他の買収案件として、ソフトウェア開発会社のNAL Solutions (ナル・ソリューションズ) がある。同社はベト

ナム中部ダナンに本社を置き、250人を超えるITエンジニアを擁する。日本企業のオフショア開発を2015年から手掛け、日本の高習慣に熟知しているほか、日本語でのコミュニケーション能力も高い。同社とは資本業務提携から始まり、2022年には買収に切り替え、子会社化に至った。

2 スタートアップへの出資は？

第2に、高い技術力を持った地場スタートアップなどへの出資だ。第1の買収事業では日本本社とのシナジーを重視しているのに対し、第2の出資事業では、日本とのシナジーよりもベトナム市場で成長が見込めるかという点に重きを置いている。ビジネスモデルがしっかりと構築されているか、創業者に情

■Mynavi's investment stage and portfolios

- ★ Investment stage: Pre-A to B
- ★ Target check size: 200K ~ 5M USD
- ★ Existing Portfolios

HR related	Non-HR

アジアにおけるマイナビの投資先 (これらポートフォリオ企業のうち、ホーチミン駐在員事務所は主にベトナム企業を管轄している)

熱があるか、きちんとした経営目標が提示され、ぶれていないかといった点を重視している。またユーザー数や顧客などの実績も精査している。

出資先は、不動産情報プラットフォームのHomeDy (ホームディ) (2018年6月出資)、AI人材マッチングプラットフォームのJobHopin (ジョブホッピン) (2018年11月出資)、求人サイトのTOPCV (トップ CV) (2021年5月出資)、など、いずれも成長著しいベトナムのスタートアップだ。

出資後も各社の事業を積極的にサポートし、ノウハウ共有、事業拡大アドバイス、日系マーケット開拓などスタートアップの成長を陰で支え、当社と出資先の双方で収益化できるよう努めている。また、将来の買収を見据えた展開を心がけている。マイナビグルー

プの軸は人材事業だが、「人材」という分野は、教育や企業内管理ツール、給与前払いなど幅広い分野に広がる可能性も持っている。各社への出資を通じて、こうした関連分野についても知見を広げ、相互に刺激し合うグループとなることを目指している。

出資は今後も拡大していく方針だ。あいにくベトナムにおける当社の認知度は高いとはいえず、パートナー企業の発掘に当たっては、対象企業をリストアップし、一社一社訪ね歩く地道な活動を続けている。経営陣と面会する際には、特に人間性や事業への情熱をポイントとして見ている。成長しそうな有望なベトナムスタートアップの特徴は経営陣が事業を熱心に集中し、掲げた事業計画・戦略にコミットメントしている点と考える。



マイナビのホーチミン駐在員事務所は2017年に設立された

一方で、経営バランスに欠け、事業拡大に伴う過大な資金投下により、売上とコストのバランスコントロールが上手くいかず、結果として資金調達に失敗し、頓挫するスタートアップも少なくない。また、ベトナムマーケットに集中し、将来を見据えた多国展開できる先見性や突破力のあるス



ITエンジニア専門の求人サイトを運営するITヴィエックを2019年に買収



求人サイトを運営するスタートアップ、トップCVにも出資している

スタートアップはまだ少ないのも課題である。スタートアップ発掘の中で信頼関係を築くまでに相当な時間と手間を要するが、その先の新しいビジネス展開に期待している。

3 今後の展開は？

以上の2つの活動を通じ、日本とベトナムの架け橋となることを目指している。私自身、母国に貢献したいという思いもあり、学生奨学金やスポーツ大会の協賛も試みていきたい。今はまだ各事業が「点」で進展しているが、今後これらを効果的に組み合わせ、「面」での展開を目指していきたい。



株式会社マイナビ

インタビュー対象者: ジョン・マン・ハウン マイナビホーチミン駐在員事務所長

事業内容: 人材総合サービス、情報サービス

設立年: 1973年

本社所在地: 東京都

従業員数: グループ全体12,500人 (2023年1月時点)

ベトナム拠点: ホーチミン駐在員事務所 (設立年: 2017年、所在地: ホーチミン市、従業員数: 2人)

ウェブサイトURL: <https://www.mynavi.jp/>



日本在住のベトナム人技術者や研究者のネットワーク 日本で学んだ技術・ノウハウを生かし、母国のものづくり・DXに貢献

- ✓ 日本で学んだ最新の技術や仕組みを母国に伝えたいという、在日ベトナム人技術者・研究者らが2019年に東京で結成。
- ✓ 2020年よりベトナム計画投資省(MPI)傘下の国家イノベーションセンター(NIC)も支援。ネットワークは欧米やアジアにも広がる。
- ✓ ベトナムの課題は開発力の欠如、国内部品調達率の低さ。解決のポイントは、イノベーション、高度人材活用、中小企業活用

ベトナム計画投資省(MPI)傘下国家イノベーションセンター(NIC)は、ものづくりやデジタル分野で研究・開発に携わる世界各地のベトナム人技術者・研究者らをつなぐ「Vietnam Innovation Network(ベトナムイノベーションネットワーク)」の構築を提唱している。2020年には、日本への留学・就労経験者らが中心となり、日本版「VJOIN(Vietnam Japan Open Innovation Network)」が発足した。VJOIN創設者の一人であるカオ・ミン・ヴィエット氏(Cao Minh Viet)は、



カオ・ミン・ヴィエット氏
共同創設者

2003年～2005年に愛知県の豊橋技術科学大学に在学し、工学修士号を取得。2005年～2017年に広島県の半導体製造装置メーカーに勤務、2018年～2020年にベトナム自動車メーカーのピンファスト日本法人(※ピンファストは、2020年に日本より撤退)で自動車開発に携わる経験をもつ。2020年にVJOINを発足し、その後ベトナムに帰国。同氏にVJOIN発足の経緯と、ベトナムの課題や今後の期待について聞いた。

1 発足の経緯は？

日本で暮らすベトナム人同士の交流は、在日ベトナム人材向けのキャリア形成支援を行うVPJ(Vietnamese

Professionals in Japan)や、日本在住のベトナム人学者が加盟するVANJ(Vietnamese Academy Network in Japan:一般社団法人在日ベトナム人学術ネットワーク)など以前から存在していた。

しかし、国境を越えた技術者・研究者同士のつながりは限定的で、若手の技術者・研究者を中心に「ベトナム企業と関係を持ちたい」という声があがっていた。故郷を離れ研究・研鑽を積む人々には、日本で学んだ最新の技術や仕組みを母国に伝えたいという共通の思いがあった。

こうして2020年、東京で立ち上げたのがVJOIN(一般社団法人Vietnam Japan Open Innovation Network)だ。メンバーは現在、日越双方で300人を超える。主な活動は、毎月の定例理事会、日越企業の経営者が参加する隔月の異業種交流会、VPJ・VANJと年4～5回共同開催しているセミナー、勉強会などだ。

ベトナム政府もこうした動きを後押ししている。ベトナム計画投資省(MPI)は2021年、傘下に国家イノベーションセンター(NIC)を設置し、ベトナムイノベーションネットワークを所管することとした。現在、日本の他、米国、ドイツ、オーストラリア、台湾、韓国に拠点があり、総参加者は2,000

～3,000人を数える。その大半はベトナムで生まれ育ち、留学や就職をきっかけに海外で活躍する人たちだ。こうした人材が今、ベトナムのものづくりやDXを下支えし、産業の発展に貢献している。

2 ベトナムの課題は？

約20年間にわたり日越を行き来する間に、ベトナムは投資先としても魅力ある市場とされ、外資系企業の進出が進み、有望なスタートアップも登場しつつあった。ただ、私は日本での経験が長かっただけに、こうした母国の状況にどこか物足りなさを感じていた。確かに真新しい工場が立ち並び、雇用も生まれるようになった。所得も以前に増して向上し、生活も豊かになっていった。

しかし、ベトナム国内における製品開発力は圧倒的に不足していた。

新築された工場では、製品が次々と



訪じたファム・ミン・チン首相(右)に、VJOINとVANJが日本の科学技術についてまとめた冊子を贈呈する様子(2021年11月)

ベトナムにおける新規ビジネスの課題 (VJOIN ヴィエット氏作成)

項目	ベトナムの現況
市場のニーズ	市場は進化しているが、特定の地域の問題に対する効果的なソリューションが不足
資金調達	◆限られた投資チャンネルと、限られたベトナムのベンチャーキャピタル投資により、資金調達が困難 ◆金利が高く、銀行から資金調達が難しい
スタートアップエコシステムの整備	◆ベトナムのスタートアップエコシステムはまだ脆弱 ◆製造業や大手企業からの支援がほとんどない ◆大学の研究の応用及び商品化が少なく、企業との連携も弱い ◆産業、製造業に関する実務経験が少ない
ノウハウ・経験	◆IT技術者の労働力人口が年々増えているが商品開発の経験が少ない
政府のサポート	新しいテクノロジーやビジネスモデルを用いた産業に対する政府の政策とサポートが不足



東京で開催された「ベトナムサミット In ジャパン 2019」



同サミットでベトナムの発展に貢献できることについての座談会(ヴィエット氏は右から3番目)

生産されていたが、その多くはベトナム国内で開発されたものではなかった。部品や原材料もベトナム国内における現地調達率は低く、研究・開発への投資は進まなかった。

3 開発力向上のため必要なことは？

開発力の足りないベトナムの現状を変えていきたい。そのために、次の3点を強調したい。

第1に、イノベーションだ。部品や原材料の国内調達にはイノベーションが欠かせず、ベトナムにはその能力があると確信している。そのためにも世界各地の技術者・専門家との連携や、技術やアイデアの共有が欠かせない。鍵となるのがデジタルを活用したDXであり、VJOINの活動の中核であると考えている。また、ベトナムは人口約1億人の市場となり、昨今はEコマースも普及し、どこにいても世界中の製品が買えるようになった。このような時代だ

からこそ、開発力や商品力がより重要となる。ベトナム独自の技術でものづくりを進化させ、優れたベトナム製品を海外に輸出できるようにしていきたい。

第2に、高度人材の活用だ。最近は大手の外資系企業でも、海外で経験を積んだ優秀なベトナム人技術者を幹部候補として積極的に採用するようになってきている。海外の企業で働く高いスキルを持つベトナム人が、帰国して起業する動きもみられる。1990年～2000年代初頭、ベトナムから日本など海外に留学したり、職を求めたりする技術者や専門家はまだまだ少なかった。目に見えて増えるようになったのはこの10年ほどのことだ。近年は日本だけでも毎年2,000～3,000人が渡航し、米国にはそれ以上の若者が海を渡っている。こうした人材が各地で研究・研鑽を積み、母国の力になれる日が来ることを心待ちにしている。

第3に、中小企業の活用だ。ベトナムの製造業は97%が中小零細企業だ。

こうした企業は生産や販売に関わる様々なデータをもっているが、それをどう活用すればよいかわからない。そこに日本の役割があると思っている。日本でもかつて高度経済成長やものづくりを支えたのは中小企業だった。その技術力やデータ活用のノウハウ・経験をベトナムにも導入していきたい。



VJOIN

一般社団法人Vietnam Japan Open Innovation Network (VJOIN)

インタビュー対象者:
カオ・ミン・ヴィエット 共同創設者

事業内容: 在日ベトナム人技術者・研究者によるネットワーク

設立年: 2020年

本社所在地: 東京都

メンバー数: 300人

ウェブサイトURL: <https://vjoin.org>

JETRO

日本貿易振興機構(ジェトロ)

お問い合わせ先

日本貿易振興機構(ジェトロ)

ハノイ事務所

CornerStone Building 9th Floor,

16 Phan Chu Trinh Street, Hoan Kiem District, Hanoi, Vietnam

Tel. 84-24-3825-0630

Email: VHA-Innovation@jetro.go.jp

https://www.jetro.go.jp/jetro/overseas/vn_hanoi/