

Title	アジア諸国等によるベンチャー企業米国市場展開支援の比較分析
Author(s)	清水, 喬雄; 荏原, 昌; 前田, 辰郎
Citation	年次学術大会講演要旨集, 24: 148-151
Issue Date	2009-10-24
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/8599
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

アジア諸国等によるベンチャー企業米国市場展開支援の比較分析

○清水喬雄、荏原昌（（独）日本貿易振興機構）、前田辰郎（（独）日本貿易振興機構）

はじめに

新たなイノベーションを生み出すためにはベンチャー企業の役割がきわめて大きい。グローバル市場への展開ニーズを踏まえれば、国内にとどまらない活動を念頭においた支援策が不可欠となっている。中でも米国市場は、その多様なビジネス機会や開かれた起業環境を求め、多くの国のベンチャー企業が展開を試みている。我が国からも、様々なベンチャー企業が米国市場での展開を目的に進出を試みているものの、その成功率は必ずしも高くない。こうしたベンチャー企業の米国市場展開を支援することは、政策的にも、また新たなビジネス機会の拡大というビジネスの観点からも重要であり、各国とも政府系、民間系組織が様々な形での支援を行なっている。本稿では、アジア諸国（韓国、インド、台湾など）の米国における自国発ベンチャー企業に対する支援策について比較分析を行い、今後の我が国発ベンチャー企業の米国市場展開支援のあり方に対して考察を行うことを目的としている。

1. 分析対象国と支援形態の分析フレーム

本稿では、米国に進出するベンチャー企業に対する支援形態に着目し、対象国としては、既に多くの成功事例があるインド、台湾、イスラエルに加え、近年活動が活発な中国、政府による強い支援が行われている韓国をとりあげ、文献調査、インタビューなどによる分析を行う。なお、本稿では、（独）日本貿易振興機構が2008年度に実施した調査データ¹に基づき記述しているが、意見等に係る記述は筆者らの見解であり、機構の見解を代表するものではない。

2. 分析結果

分析軸は、米国に於けるベンチャー支援形態とし、一方の典型的な事例を「①トップダウン型（例えば、政府系機関によるインキュベータ運営）」、その対極を「②ボトムアップ型（例えば、民間団体によるメンタリングなど民間主導）」と位置づけ、その軸上で各国の支援形態の現状分析を行った。

(1) トップダウン型(韓国、日本)

政府系機関によるインキュベータ支援などのトップダウン型支援の典型が韓国である。韓国は、1997年にベンチャー企業振興特別措置法を制定するなど、政府主導で国内のベンチャー支援を積極的に行うとともに、米国に進出する韓国のベンチャー企業のために米国でインキュベーション施設の運営を行っている。1998年には情報通信省傘下の韓国情報技術振興事業協会(KIPA²)が iPark と

¹ 日本貿易振興機構、アジア諸国におけるベンチャー企業の米国市場展開支援の実態調査（2009年2月）

² その後、組織改編に伴い、韓国 ICT 国際協力機構 (KIICA) を経て、現在は韓国貿易投資振興事業協会 (KOTRA) の組織

いうインキュベーション施設をシリコンバレーに設立し、米国市場進出を目指す韓国系ハイテクベンチャー企業を支援してきた。米国内で韓国系ベンチャーキャピタル（以下「VC」）などの支援組織が少なく、またメンター的な機能を備えた人的ネットワークも弱い状況下、こうしたインキュベータが米国内のマーケティング、ネットワーキングの支援拠点として機能している。

日本も、韓国と類似の支援体制であり、トップダウン型に分類されよう。国内での様々なベンチャー振興策はあるが米国市場を含む海外展開に関する公的な支援は限定的である。そうした中、(独)日本貿易振興機構が 2000 年度から米国のインキュベータと提携し、米国に展開する日系ベンチャー企業の支援を行っており、現在はシリコンバレーをはじめとする 5 カ所の拠点で、米国内の VC・起業家ネットワークへの紹介、コンサルティングサービスなどの支援を行っている。

(2) ボトムアップ型（インド）

ボトムアップ型の典型がインドである。インド系ベンチャー企業の海外展開は起業家精神に基づく個々の企業の活動が根幹であり、インドの政府系機関の直接的な支援はない。しかしながら、様々な民間組織が支援を行っており、中でも、米国での起業経験が豊富なインド人がシリコンバレーにおいて 1992 年にボランティアではじめた民間組織 TiE（The Indus Entrepreneurs）はよく知られている。月次集会でのネットワーキング、分野別分科会活動、TiE Institute でのセミナー開催、メンタリング、VC との会合など、幅広い活動が行われている。現在、インド系の在米ベンチャー企業のほとんどが、起業当時から TiE の支援を受けていると言われる。1994 年のインターネットブーム以降、産業構造的に見ても、インド系企業は米国でのソフトウェア、IT サービス産業の一部に組み込まれ米国企業と補完関係を構築しているが、そうした中で、TiE の支援下でインド人は起業に向けた訓練と準備をする機会にも恵まれ、技術・製品開発、顧客交渉・開拓のノウハウと将来基盤などを作ることが可能である。ベンチャー成功者の層が厚くなる中で、TiE を中心とするベンチャー支援体制もまた強化され、次のベンチャー振興につながるという循環を生み出していると言えよう。TiE は、米国に留まらず現在大きくグローバル展開が図られようとしており、2008 年には世界 11 ヶ国 52 支部、会員 1 万 2000 人と 1800 名のチャーターメンバーという規模になっている。

(3) 混合型（イスラエル、台湾、中国）

上記のトップダウン型とボトムアップ型の間に、中間もしくは混合型とでもいえる支援形態が多く存在する。今回対象とした国の中でも、イスラエル、台湾、中国はこれに分類されよう。イスラエルと台湾は、ともに国内における政府主導のトップダウン型海外展開支援と米国市場における民間主導のボトムアップ型が組み合わさった支援体制といえる。

イスラエルはセキュリティー関連分野などを始めとする軍事関連 R&D を基盤にした国内でのベンチャー企業育成が活発であり、その支援体制も充実している。国内の事業プログラムにおいて、米イスラエル産業研究開発資金、三国間（米、イスラエル、ヨルダン）産業振興資金など米国との関連がある支援スキームもあり、さらに米国進出という観点からも、産業貿易労働省の貿易局（対米進出支援）、産業協力局や投資促進センター（海外とのマッチング）などによる支援制度がある。一方、米国市場においては、米イスラエル商工会議所のような民間団体に加え、その民族的な繋がりも背景としたネットワークによる支援や多くの VC による投資という民間主体の活動である。国内は政府主導、米国進出時は民間と、国内外で支援事業の主体が明確なのが特徴である。

台湾は、1980 年代から政府によって国内のインキュベーション施設（新竹科学技術園區）などの

インフラ整備とともに、国内 VC 産業の育成に努めるなど、ベンチャー育成のための国内環境を早くから整備してきた。また、米国への留学生への奨学金制度を充実させるなど、米国内で活動する可能性のある人材育成に注力している。一方、米国への進出に関しては、その歴史的にも古い強固な台湾人コミュニティを背景にした多くのサポート団体が台湾系ベンチャー企業に、ネットワーキングの機会、財源などの支援を提供している。特にシリコンバレーにおいては、ICT 分野の多くの中国系起業家団体や、台湾系インキュベーション（Acorn Campus など）などの活動が見られる。

中国は、国内でのベンチャー育成のために、1987 年以来インキュベーションプログラムを開始するなどベンチャー企業支援を行ってきた。特に、近年は米国大学への留学生や就職の形で一度米国に根付いた中国人が本国で起業する事例も多く見られる。しかしながら、海外への展開に関しては、台湾、イスラエルのような明確な方向性はまだ見いだせない。中国企業の米国進出が急増する中で、ベンチャー企業についても同様に米国展開が進んでいるが、その支援形態の特徴としては、NACEA（ニュージャージー州の非営利団体）や CINA（シリコンバレーの情報系非営利団体）などの中国系の多くの団体がネットワーキング機会の提供などの支援をするという民間主導の形である。

3. 考察

上記のように各国の支援形態を見ると、大きく三タイプに分けられることがわかったが、その差異の背景には、四つの要因が考えられる。①過去の米国内での文化的背景と経済活動の経緯と実績、②それらを反映した現在の米国における経済・人材基盤、③本国及び米国市場で展開する事業モデル、④本国と米国市場向けのベンチャー企業支援政策等、である。

例えば、過去の事業基盤や人材ネットワークについては、これまで比較的成功を収めてきたインド、台湾、イスラエルの三ヶ国については、早くから米国に進出していた歴史があり、台湾は 80 年代の PC 市場の急拡大、イスラエルは 90 年代以降の IT・バイオ分野の活発化と 2000 年代のセキュリティ関連の市場拡大、インドは 94 年以降のインターネット市場や 2000 年代のアウトソーシング化の流れなどに対応し、事業展開を行ってきたという基盤がある。一方、韓国系ベンチャー企業は、米国内でのインキュベーション支援にも関わらず、米国向け製品の開発の遅れ、マーケティング力不足、最低 4～5 年程度必要な採算ラインまでの資金調達の困難さなどに直面して、必ずしも成功率が高くない³とされている。この背景にはまだ人脈の薄さなども含めた未成熟な民間ベースの支援メカニズムを指摘することができる。

こうした各国の多様な背景から、全てに適用可能な最適解が存在するとはいえないものの、日系ベンチャーの支援体制に関しては、以下の三点を指摘することが出来る。

第一に、トップダウン型とボトムアップ型の混合型が適切に運営されると効果的である。韓国のようなトップダウン型支援の成功率が低い事実があるものの、日系企業に対してインドと同様の手厚い民間主導の支援基盤整備は短期間で期待できないことを考えれば、インキュベータ事業などによる一定期間の支援と、米国内の様々なネットワークへの斡旋などのボトムアップ的なアプローチをある程度公的機関が支援する形で組み合わせることは合理的な手法と考えられる。

第二に、民間団体などによるボトムアップ型支援が進むよう公的組織が方向付けをすることが必要である。現在、日系のビジネスグループは小規模であるが、インドの TiE に見られるように、成

³ 韓国の在米インキュベータ KIICA SiliconValley の CEO（当時）のコメント

功をしている者によるメンタリング、関係者とのネットワーク構築支援など、ベンチャーに不可欠な要素は本来民間主導で進むべきものである。その自立的な進展のため初期段階はある程度の支援が必要である。

第三に、ベンチャー企業の意識改革をボトムアップ的な支援プログラムの中で徹底することである。今回の各国の支援策の分析から明らかになったことの一つは、台湾、イスラエル、インド系ベンチャーの潜在能力の高さである。すなわち、米国市場における自社製品・技術の戦略的位置づけの認識、4～5年の事業計画と資金計画、VCを説得するだけの言語能力などであるが、これらは日系企業にとっては、今後解決すべき大きな課題である。

表1：各国の米国市場におけるベンチャー支援策など

		インド	イスラエル	台湾	中国	韓国	日本
自国ベンチャーの米国進出状況		ソフトウェア系ITの成功 米発VBと印発アウトソーシング系	セキュリティ系などのIT系 米発VBと母国からの展開あり	従来からの半導体系に加え、IT系も 米発VBが多い	自動車関連企業の進出にあわせて分野模索。 米発VBが増加中	従来分野かハイテク系か焦点が絞れず	IT・バイオ系が日本から進出
支援形態	ハード系(インキュベータなど)	政府系なし	政府系なし イスラエル系民間施設あり	政府系なし	政府系なし	政府系あり(KIICA、現在はKOTRAに吸収)	政府系あり(JETRO)
	ソフト的支援(メンタリングなど)	TiE(92年発足)による広範な支援	イスラエル系ネットワーク多数。同国系VC多数	大きな台湾人共同体の支援	非常に大きな中国人共同体の支援	KIICA(S.V.)では50名以上のスタッフで支援	米国内5カ所で各地のインキュベ施設、大学と連携して支援
	その他(自国内など)		政府の活発なR&D支援制度などあり	政府の研究支援プログラム、留学生への奨学金付与	地方政府の国内インキュベータ支援、留学生への奨学金	KIICA関係予算は削減	国内インキュベータは充実、内外の連携が難しい
成果など		TiE会員企業は92年より2000億ドルの価値創出	大手のVCからの資金導入が円滑	ハードウェア産業の国際的な連携の成功事例	米国内の人材育成は急速に進展。 起業増加	ボトムアップ的な対応が必要	ネットワークの構築不可欠

4. まとめと今後の課題

自国のベンチャー企業の米国市場への展開に際して、政府がインキュベータなどの整備をして支援をするトップダウン型と現地の民間ネットワークなどの支援によるボトムアップ型、さらにその混合型など、様々な支援形態があることを明らかにした。

こうしたベンチャー企業の海外展開支援策については、国毎の背景の相違などを踏まえつつ、今後の支援策がより効果的なものとなるよう、特に民間主体で実施されている支援策の具体的なプログラム内容の分析、その効果と評価などを検討することが今後の検討課題と考える。