



バングラデシュ

バングラデシュに注目する日系企業の動き

■ 調査日：2016年 7月、8月

■ 場所：ダッカ

■ バングラデシュ人民共和国 People's Republic of Bangladesh

— 基礎データ —

- 面積：14万7,570平方キロメートル
- 人口：1億6,175万人（2016/17年度 バングラデシュ統計局）
- 首都：ダッカ／人口約1,204万人（2011年 統計局）
- 名目GDP総額：2,279億ドル（2016年 推定値）
- 1人当たりの名目GDP：1,411ドル（2016年 推定値）
- 実質GDP成長率：6.92%（2016年 推定値）
- 為替レート：1ドル≒ 78.47 バングラデシュ タカ（2016年 期中平均値、本文中は「タカ」と表記）

出所：JETROホームページ 国・地域別に見る「アジア バングラデシュ概況（2017年6月更新）」



バングラデシュに注目する日系企業の動き 1

バングラデシュではスタートアップのエコシステムはアーリーステージであるが、日本人投資家（シンガポールに登録したベンチャーキャピタルを含む）の中には、バングラデシュのスタートアップの成長と可能性を見越して投資をしている企業も見受けられる。また、日本企業が現地でスタートアップ関連のイベントを実施するケースも見られる。ORINUS PARTNERS Ltd.はバングラデシュでの起業家の動きに注目し、バングラデシュの起業家と日本企業の人材や技術面での交流を行うためのプラットフォーム「LINK」を立ち上げ、2016年1月にダッカにてショーケースイベントを実施した。

【イベント名】 LINK Social Entrepreneurship Showcase Event

● 初の日本組織ベースのスタートアップ・ビジネス・ショーケース・イベント

- 期間：2016年1月（初回）
- 主催：ORINUS PARTNERS
- 日本のプログラムパートナー：アイ・シー・ネット株式会社
- コミュニケーションパートナー：drink entrepreneurs Dhaka
- メディアパートナー：Radio Shadhin
- 場所：Radius Centre Bay's Galleria（ダッカ）



■ 主催者：ORINUS PARTNERS Ltd. のプロフィール

ORINUS PARTNERS Ltd.は、国際的な専門家とパートナーシップを組み、開発途上国に暮らす人々の生活改善に貢献することを目指すコンサルティング会社である。

開発途上国の民間企業の新しいビジネス・スタートアップの支援、ソーシャル・インパクト・ビジネスのスタートアップのコンサルティングのほか、社会起業家のためのビジネスインキュベーション・プラットフォームの構築を行っている。LINKは、ORINUS PARTNERのイニシアチブの一環であり、バングラデシュの社会起業家が外部の専門家や投資家に認識され、成長を促進することを目指している。

■ コンペティションの概要

● コンペティションの歴史

LINKは、バングラデシュ起業家と日本企業の交流の場の提供に特化した初のビジネスコラボレーションプラットフォームである。バングラデシュの起業家がビジネスコラボレーションのアイデアを日本企業に提案。ORINUS PARTNERSは、バングラデシュの起業家が必要とする技術やマッチングの候補となる日本のパートナーを探す支援を行う。対象分野は、農業、再生可能エネルギー、医療、教育、ICTであり、ユニークなスタートアップシードの発掘を目指している。

第1回目のショーケースイベントは、2016年1月にダッカで開催された。短期間で30以上のスタートアップが応募し、上位5のスタートアップが審査員の前でピッチを行った。優勝者は、アイ・シー・ネット株式会社が企画する日本で最大級のビジネス・コンペティションの1つである「40億人のためのビジネスアイデアコンテスト」に出席するチャンスを得た。

● 参加者

対象者は、技術アドバイスやマーケティングの知識を求めているシードステージやアーリーステージのスタートアップである。どの分野の起業家からの応募も歓迎されるが、農村地域の生活の改善につながる5つのセクター、農業、再生可能エネルギー、医療、教育、ICT分野が推奨されている。個人と法人どちらでも応募できる。

● 賞品

イベントの優勝者は、ORINUS PARTNERSにより日本へ招待され、ビジネスコラボレーターの候補との会合、IC Net Limitedが主催する日本でのビジネス・コンペティションでのピッチを行うことができる。ORINUS PARTNERSは上位5のスタートアップに継続的なコンサルティングサービスとビジネスマッチングの機会を提供する。

● 選抜の基準

選抜の基準は、主に以下の4点である。

1. 明確な戦略と、ソーシャルインパクトに関する目標
2. 財務上の持続可能性とスケールアップ
3. プロジェクトの運用および組織における要件を満たす能力
4. 日本企業とのコラボレーションに関する将来性



GObdの創設者兼CEOであるQasim Rana氏とORINUS PARTNERSの共同創業者兼代表取締役である深町 英樹氏



ORINUS PARTNERSの共同設立者兼代表取締役である打田 郁恵氏が、地元のラジオでこのイベントの告知を行った。

〔イベント名〕 LINK Social Entrepreneurship Showcase Event

■ 受賞者：上位5団体

企業名	セクター	サービス概要
GObd <優勝>	輸送	GO! TrafficはGlobdの最初の商品であり、AndroidとiOSのモバイルアプリとウェブサイトを通じて、正確なリアルタイムの交通情報、公共交通情報、およびオンデマンドの輸送リソースを提供している。このアプリは毎月20万人以上のアクティブユーザを抱えており、現在、GObdは新しいテクノロジー主導のロジスティックサービスを開始しているところである。 GObdは、BUET、IUT、およびUniversity of Torontoの学術研究者と協力し、現場の情報源を利用して交通データの収集と報告を行っている。いくつかの投資家がGObdに投資しているが、最近、GObdはカリフォルニア州サンフランシスコでFacebookが主催する毎年恒例のDeveloper Conferenceの“F8”で紹介された。
Porashona Online	教育	大学受験を始め各種試験対策および職業紹介サービスを提供するアプリである。最前線の行動分析・教育分析アルゴリズムをユーザアクティビティに適用し、ユーザのレベル、教育資格等にアクセスすることによって、パーソナライズされたソリューションを提供する。Porashona Onlineは、そのサービスを評価され受賞歴も有する。現在、BRAC Center for Entrepreneurship Developmentによるシードファンドとメンタリングを受けると共に、世界銀行とバングラデシュ政府(HEQEP)の支援を得ている。
Drinkwell	水	Drinkwellは、マイクロフランチャイズモデルを使用してヒ素被害地域の水道整備事業を展開している。Drinkwellの特許技術により、フランチャイジーの所有する掘り抜き井戸から汚染物質が除去され、20Lの容器に水が分配される。インドで既に展開しているモデルは世帯は毎日20Lの水に1か月につき100インドルピーを支払い、利益はフランチャイジーとDrinkwellで分配するというもの。この技術は、公的機関、民間企業、非営利組織からのメンターシップだけでなく、百万ドルを超える投資を通じて、ラオス、カンボジア、インドの200箇所で開催し、成功している。
Mangrove Internationa	食品	Mangrove Internationaは、消費者と有機食料品の生産者を持続可能な方法で結びつけている商社であり、安全でない食品の消費という社会問題を解決する手助けをしている。同社は新鮮さを重視し、新鮮な野菜、魚、果物を、電子商取引サイトを通じてダッカの都市部の消費者に販売している。
Repto Education Center	教育	オンラインコースのマーケットプレイス。 誰でもコースを作成し、販売することができる。また、誰でもこのプラットフォームで好きなことを学ぶことができ、先駆的なコースを修了し、検証可能な証明書を取得することもできる。 コンピュータサイエンス、ソフトウェア開発、グラフィックデザイン、ビジネスなど、有料または無料のコースが揃っている。現在、異なるカテゴリーのコース数を増やすための取り組みを行っている。

Bangladesh に注目する日系企業の動き 2

Bangladesh における日本人のスタートアップの数はまだ限られているが、先行投資に優位性があると考え、事業を展開している3つのスタートアップを紹介する。

〔企業名〕 Amader Ltd.

- URL: <http://www.amadergroup.com/jp/index.html>
- 取締役: 抜水 義浩(創業者/CEO)
Mr. Mostafizur Rahman(取締役)
- 従業員数: 10名〔日本人:2名、 Bangladesh 人:1名、
ITチーム:4名、パン配達チーム:3名、事務員:1名〕
- 設立日: 2009年11月
- 企業名の由来: “Amader”とはベンガル語で「私たち」を意味する。
- 企業ビジョン: URL参照 (<http://www.amadergroup.com/jp/vision.html>)
- 資金源: 自己資金



■ 事業内容

● ITサービス

主に、ウェブサイトと電子商取引サイトの設計と開発、ソフトウェア開発を日本のクライアント向けに行う。
Amaderは日本に事務所を所有しており、抜水氏が日本の顧客と契約し、 Bangladesh のオフィスに仕事を委託する。



日本語の仕様書を入力した後、IT担当者がエンジニアに英語/ベンガル語で作業を説明する。IT担当者は毎日、進捗状況と品質をチェックする。

● パンの配達

一人の日本人がパンの作り方を教え、現在は現地スタッフが作っている。
ターゲットは主に外国人と高所得者である。主に高級レストランや家庭に配達。最大で1日100個のパンを配達している。



● コンサルティングサービス

抜水氏は日本企業が Bangladesh 市場に参入するための支援をしている。
市場情報の提供、パートナーとのマッチング、出張手配やコンサルティングサービス等を行っている。

■ Bangladesh 市場を選択する理由とプロセス

抜水氏は、以前日本の大手金融機関に勤務しており、その当時から開発途上国での事業展開に関心があった。2007年、初めて Bangladesh を訪問した際、 Bangladesh の文化の優れた面をいくつか見出した。この優れた文化を最大限に生かし、ビジネスを通じて貧困を減らしたいと考えた抜水氏は銀行をやめ、現地日系組織で働き、ウェブサイトの管理を担当。この経験を通して、ウェブサイトの開発を学ぶことに興味を持ち、また、 Bangladesh にはインドと同様にITビジネスの可能性を感じた。その後、現地のパートナーを見つけ、 Bangladesh で自らIT会社を設立した。

■ Bangladesh で事業を行う潜在的なポイント

Bangladesh の市場はITビジネスだけでなく、他の産業も成長する可能性がある。国そのものが若いため、他の国に比べて先行投資の優位性がある。その他の良い点は、基本的に親切でフレンドリー、日本に好意的な Bangladesh の人々そのものである。

〔企業名〕 Amader Ltd.

■ バングラデシュでビジネスをするためのアドバイス

バングラデシュでビジネスを行うためには、現地のスタッフを平等に扱うことが必要である。現地のスタッフを尊重し、良い面を見つけることで、現地スタッフもやる気が出ると考えている。

■ 今後の事業計画

ビジネスを現地化し、抜水氏が監督しなくても、会社運営が可能な体制を構築している。そのためにもバングラデシュの現地スタッフが楽しんで仕事ができる会社をつくりたいと述べている。

〔企業名〕 Venturas Ltd.

■ URL : <http://www.venturas-bd.com/>

■ 取締役: 上田 代里子(創業者/CEO)

■ 従業員数: ビジネス開発マネージャー: 1名、管理運営: 2名、プログラマー: 5名、インターン: 10名

■ 設立日: 2015年11月

■ ミッション・ビジョン: URL参照

■ 資金源: シンガポールに立地する日本の事業投資グループであるREAPLA PTE LTDを資金源としている。



■ 事業内容: IT × 教育

Venturas Ltd は、「Janoki?(あなたは知っていますか?)」という無料モバイル学習アプリを中学生と高校生向けに2016年2月に発表した。

「Janoki?」には、バングラデシュの教育委員会の全国カリキュラムに基づいて設計された19科目の104コースが含まれている。学生は19科目の教科書を読むかわりに、1つのアプリで、携帯電話の画面をスワイプして内容を覚えることができる。また、Facebookの友達とスコアを競うことができる。これはバングラデシュの教育アプリの新しいコンセプトであり、このコンセプトのおかげで、このアプリはバングラデシュにおいて最も急速に多くのユーザを獲得した。

プロモーションチームは2か月間で70以上の学校を訪れ、7,000人以上の学生に対しプロモーション活動を行った。



「Janoki?」アプリ画面



学校での「Janoki?」アプリのプロモーション

■ バングラデシュでビジネスをするためのアドバイス

- 速いスピードで仕事をする。それには、多くのスタッフが必要であるとともに、カンントリーマネージャーがある程度意思決定権限を持つ必要がある。どの課題を現地で決めることができるか(特に毎日の業務は現地で決定する必要がある)、そして本部に稟議をかけ決定する重要な課題はどれか、という線引きをする必要がある。また本部も正しい決定を下すために現地の状況や文化を知る必要がある。
- 製品/サービスは、ローカルユーザー向けである必要がある。ユーザーに受け入れられる価格の製品/サービスを設計し、顧客のニーズに応える必要がある。本部と迅速なコミュニケーションをとって製品/サービスを開発する必要がある。
- 日本のブランドイメージは主に製造であって、サービスではない。また高価であるという印象が強い。「日本ブランド」を使う場合には、会社がそれをどう利用したいのかよく考えた上で行う必要がある。

■ バングラデシュ市場を選択する理由とプロセス

創業者の上田氏は長い間、世界平和に貢献するというビジョンを持っている。上田氏は2011年にBRACのマイクロファイナンスを学ぶコースへ参加するため、初めてバングラデシュを訪れた。その後、REAPLA PTE. LTDという投資グループに入社。この会社は、バングラデシュで教育、ヘルスケア、不動産の事業を設立できる人材を探しており、上田氏はバングラデシュで教育ビジネスを設立することを決めた。なお、教育ビジネスを設立することを決めた理由を次のように述べている。

「バングラデシュには3,000万人もの生徒がいるが、教育へのサポート制度が不足している。質の高い教育サービスを受けさせるため、家族はお金をかけて子どもたちを私立の学習塾に行かせており、毎月の収入のおよそ20～40%が子どもの私立の教育費に費やされている。家族がより多くのお金をかけるほど、子供たちは優秀な学校で質の高い教育を受けることができ、将来的により多くの収入を得ることができるようになる。この社会制度を見て、手頃な費用で質の高い教育を提供することを決め、子供たちが将来、自分で未来を選ぶことができるようになることを目指している。また、バングラデシュにおいてITを活用した教育サービスがほとんどないことに注目し、可能性を感じた。」



Venturas Ltdと「Janoki?」アプリが地元の新聞に紹介された。

■ バングラデシュで事業を行う潜在的なポイント

- 先行投資の優位性。しかしビジネス製品/サービスは独特で優秀なものでなければならない。
- IT×教育は競合が少ない国では目新しいものである。しかし、グローバルな企業が同様の事業の展開を始めるとリスクとなる。

■ バングラデシュで事業を行う際の困難な点

- 外国人がコントロールできない政治や安全保障の問題、宗教などのカントリーリスク。
- 社会およびビジネスのインフラが組織化されていない。大規模な交通渋滞があり、電力供給やインターネット接続環境等が不安定。
- ITとビジネスにおける人材を発見し、管理するのが難しい。理想的な人材を探し出して長期的に維持することが困難。新しいスタッフや交代要員を雇用することを検討するよりも、現在のスタッフで何ができるかについて戦略を立てるほうが現実的。
- 投資利益を回収して、次の新しい投資を開発するまでに時間がかかる。ベンチャー企業でさえ多額の資金を必要とする。
- バングラデシュにおいて新規産業であるため、政策を策定するために政府を巻き込む必要がある。

■ バングラデシュで事業を行う潜在的なポイント

上田氏の長期ビジョンは、この業界を10年以内に200億円相当の産業に発展させることである。今後は、モノづくりの重要性を伝えるプログラムなど、多くの教育的なサービスを提供する予定である。

〔企業名〕 **Dam.com.bd**

- URL: <http://dam.com.bd/>
- 取締役: 増田 秀人(創業者/CEO)
- 従業員数: 5名
- サイト設立日: 2013年3月
- 設立日: 2015年2月に商業登記所(RJSC)に登録
- ミッション: より安い(実際の)価格で良い商品を販売する
- 資金源: 自己資金
- ◆ “Dam”はベンガル語で「価格」を意味する。

■ **バングラデシュで事業を行う潜在的なポイント**

- 先行投資の優位性。現在、電子商取引業界は成長途上にあり、毎月新しいサービスが登場している。Dam.com.bdは、競合他社が市場に参入する前に卸売店とのつながりがあり、信頼を築くことを重視している。Dam.com.bdは競合他社よりも安い価格で製品を購入することができ、また競合他社が購入できない製品を購入することもできる。
- IT分野は新しく若い業界でありダイナミックに動いているため、市場に参入する大きなチャンスがある。



Dam.com.bdは、地元の新聞で「Potential startups 2015」として発表された。

■ **事業内容**

Dam.com.bdは、2013年にバングラデシュでサービスを開始した最初の価格比較サイトである。販売店で電気製品の価格情報を収集し、Dam.com.bdのサイトで、価格だけでなく、製品の詳細情報、他のバングラデシュ人のユーザレビューも掲載している。顧客はオンライン・オフライン双方でベストプライスの製品を見つけ、購入することが可能となった。Dam.com.bdは、2014年のInnovation Xtreme!において、バングラデシュで最も有望なスタートアップのトップ3に選ばれている。

2015年には、事業をオンラインショッピング・プラットフォームにまで拡張。オンラインショップを開始した理由は、2013年に価格比較サイトを開始した当時は、商品をオンラインで購入しようという顧客はいなかったが、電子商取引が一般的になるにつれ、商品をオンラインで購入し、自宅に配達してほしいという顧客の要望が目立つようになってきたためである。

電気製品の在庫を確保し、オンラインで販売、自社または宅配便を利用し配達を行う。Dam.com.bdはバングラデシュのトップ5の電子商取引サイトのひとつで、年に120の契約サプライヤーを擁し、現在月に200万人以上の顧客が当サイトを訪問している。同社の強みはサービスの質である。現地の電子商取引会社の多くは、商品の配達に1週間程度、またはそれ以上かかる。しかし、Dam.com.bdは強力な配送見積もりシステムを持っており、ダッカ首都圏内の顧客の注文は1日で製品を配送する。同社は製品が顧客に届くまで顧客の対応にあたる。



出荷前には製品のチェックを行っている。

■ **バングラデシュ市場を選択する理由とプロセス**

創業者の増田氏はインターネット技術に関心を持っており、日本のIT企業に勤務後、サンフランシスコで事業を立ち上げる準備を始めた。その間に、BOPビジネスに興味を持ち、調査のためにタイとカンボジア、2013年にバングラデシュを訪れ、バングラデシュの農村地域に特化したITソリューションプロバイダであるGrameenコミュニケーションズ(Grameen銀行のグループ)のインターンシップに参加した。

その際、農村部の貧困を目の当たりにすると共に、多くの人々が情報不足のために実際の価格よりも高い値段で製品を購入しているのに気づいた。現地の人々がお金を有効に使うためには、商品を適正価格で購入する必要があると考え、電気製品を中心とし商品の価格情報を提供するDam.com.bdサービスを開始した。

■ バングラデシュでビジネスをするためのアドバイス

増田氏は、チームを育てることを重視していると述べている。また、「雇用者と従業員」の関係をつくらず、「現地スタッフ」ではなく『チーム』と呼んでいる。日本のスタートアップ文化の中で働くことができるバングラデシュ人を見つけるのは難しいが、チームと同じレベルで話すことが重要である。

日本企業がバングラデシュ市場に参入するための留意点

インキュベーターの多くが、バングラデシュのスタートアップと日本の会社のコラボレーションの可能性は、技術提供であると述べている。特定のビジネスへの投資に関心のある日本企業が、バングラデシュのスタートアップにとって必要な技術を持っている場合、その技術を提供することは可能で、それによってバングラデシュの会社はビジネスを拡大することができる。バングラデシュのスタートアップは、率先して市場を分析してビジネス戦略を立てる必要がある。そのビジネスは、高品質の日本ブランドの先行投資としての優位性を得ることができる。

● 手頃な価格で高品質/信頼できる品質

バングラデシュの消費者は、予算の範囲内で高品質の製品を求めている。バングラデシュの消費者の多くはブランドへの期待が大きく、彼らはブランドによって品質と信頼性を確保できていると思っている。しかし、同時に価格に敏感でもある。バングラデシュの消費者の支持を得るためには、品質に加えて価値の優位性を強く訴えるブランドイメージをつくる必要がある。

● 業界と顧客を教育

バングラデシュの一部の業界や顧客の中には、意識が高く、利用可能なオプションに精通している人々もいる。企業は、顧客や業界に対しその用途について、また企業の製品やサービスを利用する利点は何かについて訴求する必要がある。

● デジタルチャンネルと従来のチャンネルを開発

バングラデシュの消費者は、多くの商品をベンガル語でDokanと呼ばれる店で現金にて購入することが習慣になっている。しかし、スマートフォンや高速インターネットサービスも急速に普及しており、Facebookユーザーと若い世代をターゲットにした電子商取引の数は急速に増えている。これら消費者にアピールするためには、企業はオンラインのリソースを開発し、電子商取引マーケットに合わせた戦略と、従来の流通経路に合わせた方法の両方を策定する必要がある。

