

日本スタートアップ業界の課題と グローバル化に向けた取り組み

2022年10月

伊佐山 元





シリコンバレーで起きていること

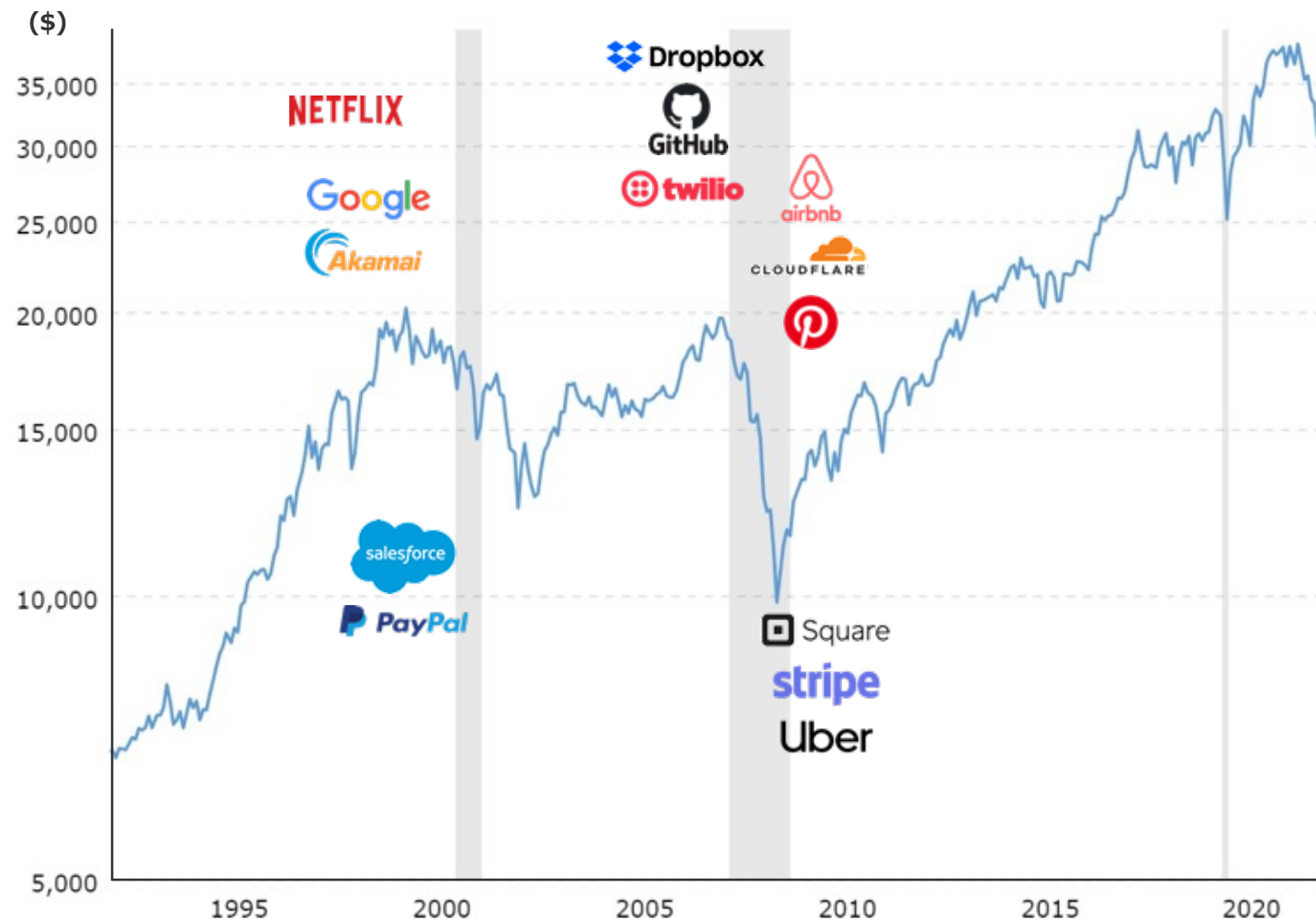
危機（ピンチ）を機会（チャンス）にする精神



10年後の成長領域？

歴史的に不況時に偉大なスタートアップが誕生

NYダウ指数の推移および不況時前後に誕生したスタートアップ



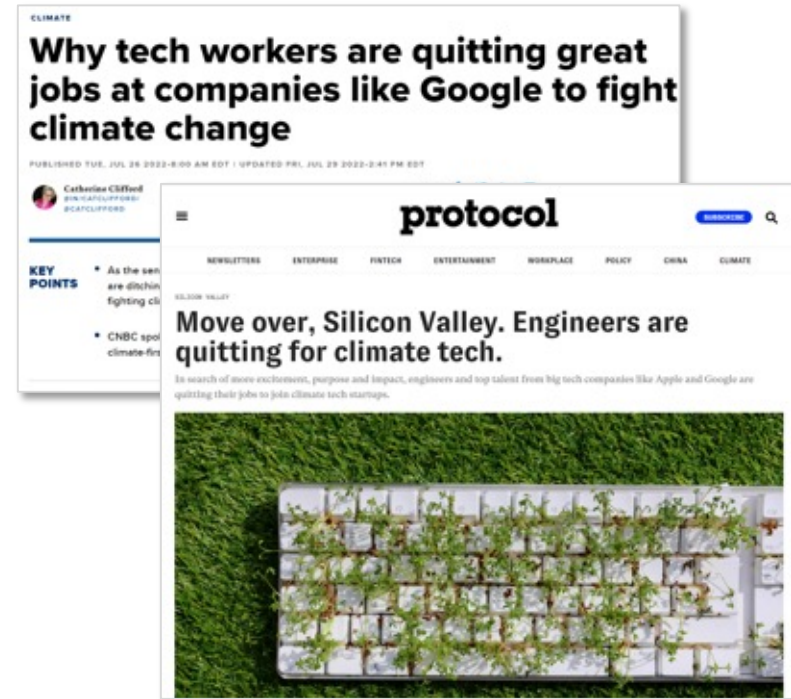
出所: Dow Jones

課題解決のために多くの起業家が立ち上がっている

スタンフォード大学がサステナビリティ学部を開設



グーグルの転職者の多くはクリーンテック企業へ転身



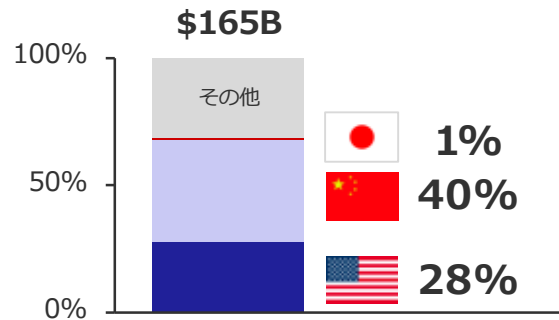
スタンフォード大学卒業式でのNetflix CEOのスピーチ



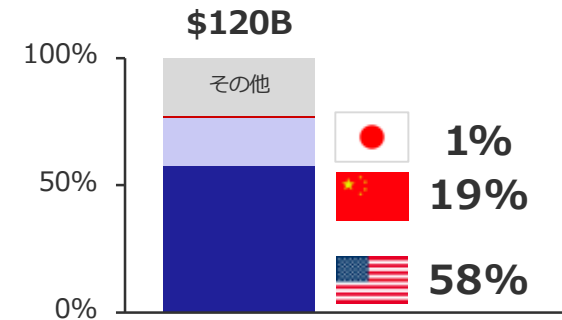
世界が抱える課題は増加中

セクター別グローバル資金調達の割合（2017 - 2021年）

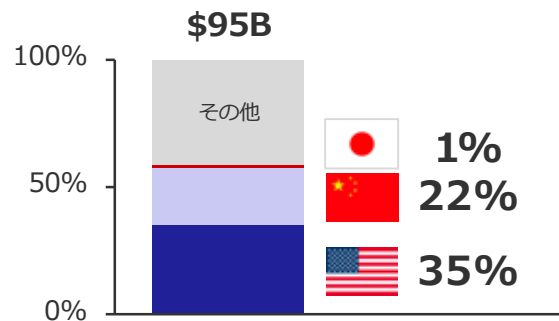
Mobility Tech



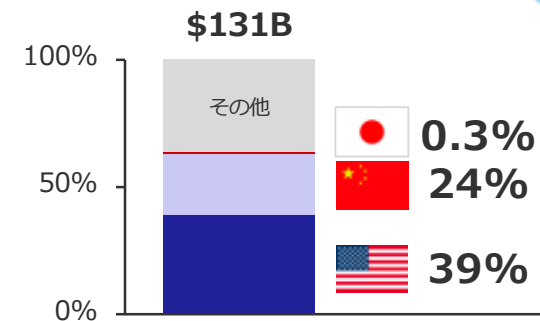
Biotechnology



Climate Tech



Supply Chain Tech



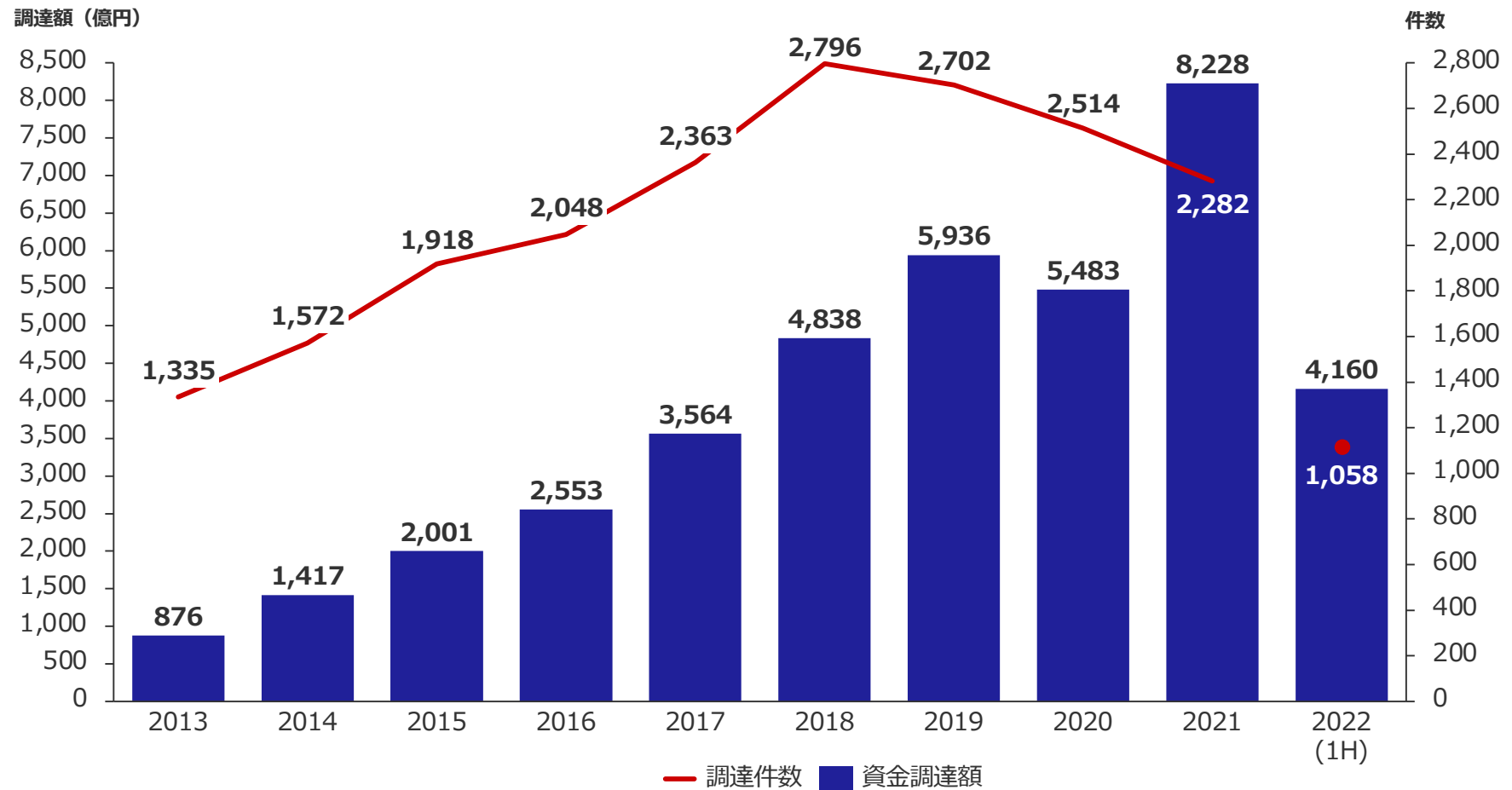
出所: Pitchbookデータに基づいて、WiLが作成
注: VC backed only startups with HQs in respective locations



日本のベンチャーや大企業の動向

日本のスタートアップ投資額は右肩上がり

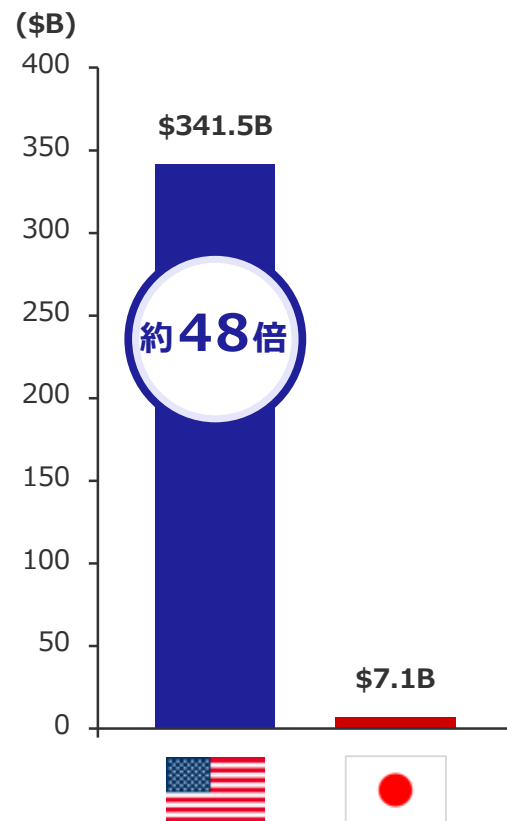
日本のスタートアップ調達状況推移



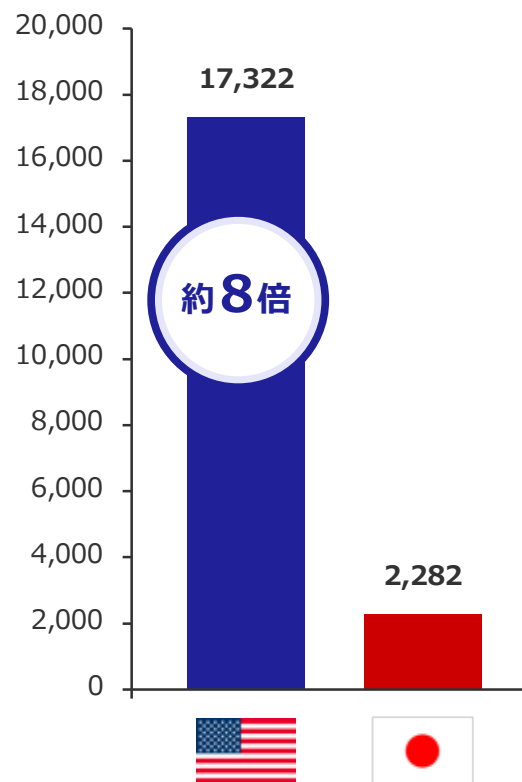
出所：INITIALより作成。2022年は上半期の実数値

日米のスタートアップ調達状況

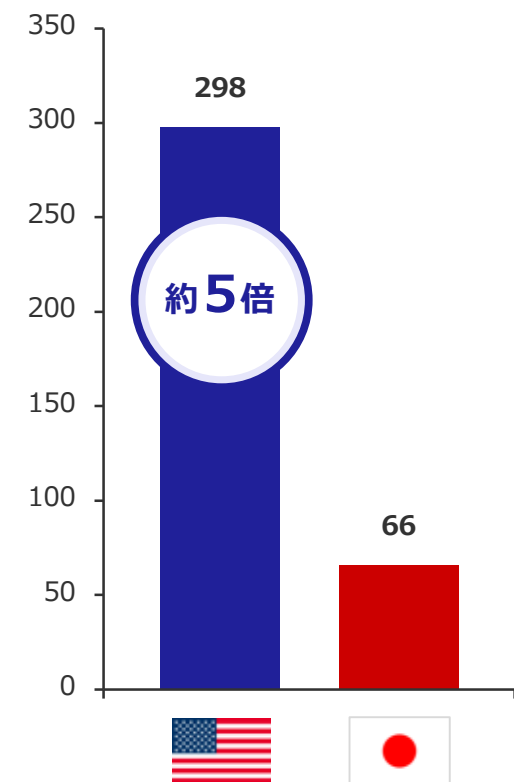
資金調達額（2021年）



資金調件数（2021年）



IPO件数（2021年）



イノベーションブームにおける日本企業の典型的な対応



CVC 設立



新規事業コンテスト開催



新規事業関連部署の設立

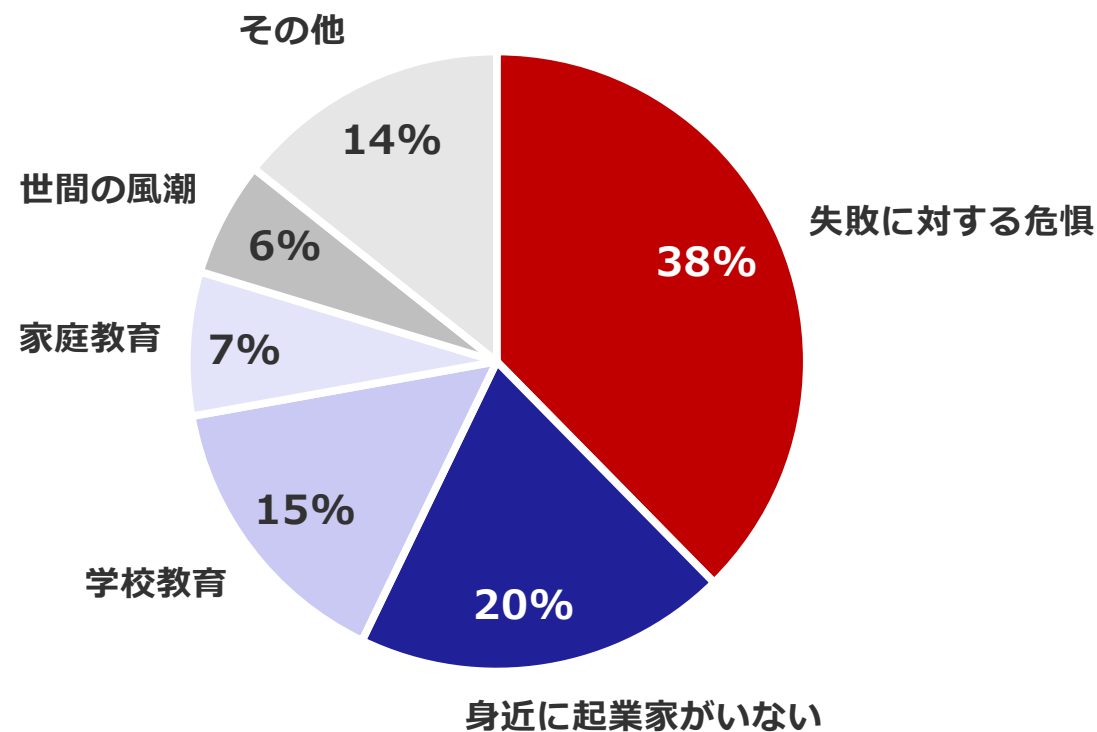


シリコンバレーオフィスの設立

過去にもイノベーション・シリコンバレーブームは
起きているが、あまりうまくいっていない

なぜスタートアップや企業内起業家が十分に増えていないのか？

日本で起業が少ないと考えられる原因





考えられる対応策

<対応策1> 失敗できる環境の整備：日本のシリコンバレー出島

1

日本発グローバル起業家準備拠点
(SV1000人計画のサポート等)

2

SVで資金調達するための拠点

3

日本企業がグローバルベンチャー
の調査等をする拠点

4

未踏クリエイターなど国内異才の
ビジネス化拠点

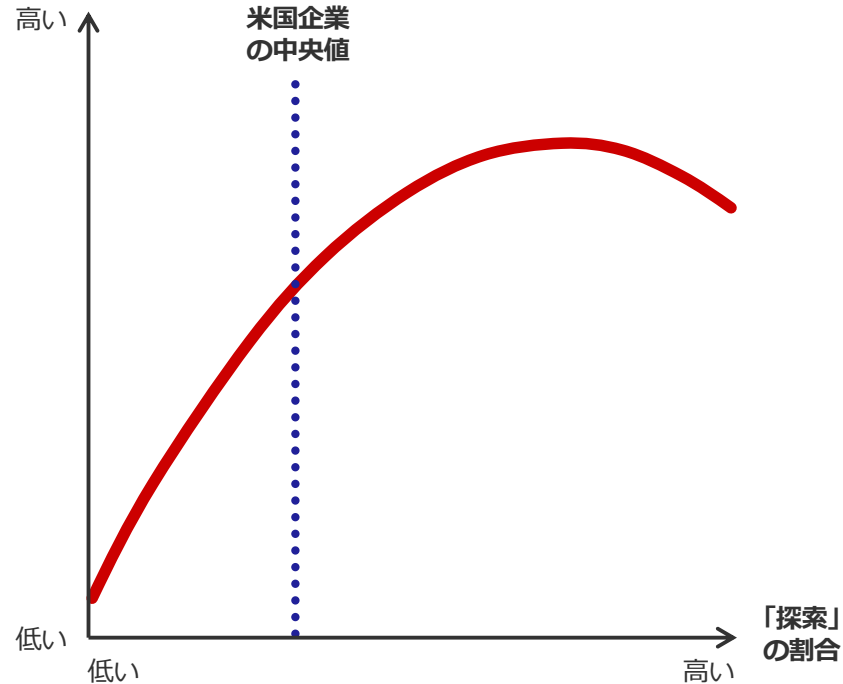
5

海外VCやベンチャーに対する
日本のブランディング拠点



＜対応策 2＞ 未来のための投資推奨の継続・強化

企業パフォーマンス



イノベーションを成功させるためには、「知の深化」と「知の探索」を同時に推進しなければならない。米国企業でも「知の探索」は足りていない

知の探索を行う方法（例）



ベンチャー企業・大学・
研究所との連携や投資



ベンチャーキャピタル
への出資

出所: Juha Uotila, Markku Maula, Thomas Keil and Shaker A Zahra (2009) "Exploration, Exploitation, and Financial Performance: Analysis of S&P500 Corporations" Strategic Management Journal 30(2) 221-231. The chart represents research results for high-intensity R&D industries

事例 1 : VC出資を通じてベンチャー生態系を理解する



事例 2 : CVCなどを通じてベンチャーとの直接の接点を増やす

CVC 特徴



トレンドを追う

CVCの**75%**は、経営幹部から有効性・必要性を認められている



若い技術に投資

CVCの**74%**は、プレシードからシリーズBまでのスタートアップを対象



素早い意思決定

CVCの**58%**は、スタートアップに出会ってから、2ヶ月以内に投資



LPになる

CVCの**55%**は、他のVCファンドのLP



リードをする

CVCの**66%**は、リード投資家

CVC 事例



＜対応策3＞大企業とベンチャー連携を奨励する政策

モデル概要



大企業が優秀なベンチャーを買収



大企業が持つネットワークを活かし、
ベンチャーの成長を支援



一定の成長を成し遂げたベンチャー
をスピンアウト



ベンチャーマインドに富んだ関連
会社群（シリコンバレー流「マフィ
ア」）を形成し更なる起業家・ベ
ンチャー企業を創出

事例：



買収で連結子会社化



KDDI傘下で事業拡大



スイングバイIPOで自立（予定）

日本経済新聞

ソラコム、IoT通信で世界狙う 提携や人材求め
自立

2022/2/22 2:00 日本経済新聞 電子版

スタートアップが世界市場で事業を育てる「Born Global（ボーン・グローバル）」を志すなか、IoT向け通信で挑むのがソラコム（東京・世田谷）だ。米アマゾン・ドット・コム傘下のAWS（アマゾン・ウェブ・サービス）の日本での立ち上げに携わった玉川憲氏らが、2014年に設立した。その後、ソラコムはIoT通信事業を中心に展開している。

最後に：文化を変えるためにはトップが言行一致を徹底する必要

文化とは、「人やシステムによって時間をかけて熟成された特定の行動様式」



変えるには...



リーダーが望ましい
行動を率先垂範し、
長期的な視野で、
推奨される行動や
発言を
「しつこく飽きるく
らいに」繰り返す。

HR system alignment

Recruit, select, train,
reward, and promote
people who adhere to
cultural norms.

Stories, signals, & vivid illustrations

Clearly communicate and
highlight desired employee
behavior.

LEASHモデル

Leader actions

Model desired behavior at the
highest levels. Constantly
repeat the same message.

Employee involvement

Increase the employee's
involvement in shaping
the culture.

Aligned rewards

Measure and reward
appropriate behaviors in
non-monetary ways.

Disclaimer

This material does not constitute an offer, solicitation or recommendation to sell or an offer to buy any securities, investment products or investment advisory services. Any offer or solicitation will be made only pursuant to a confidential private placement memorandum and subscription documents (the "Offering Materials") and will be subject to the terms and conditions contained in such Offering Materials.

Certain information contained herein constitutes "forward-looking statements" which can be identified by the use of forward-looking terminology such as "may," "will," "should," "expect," "anticipate," "target," "intend," "continue," or "believe," or the negatives thereof or other variations thereon or comparable terminology. Due to various risks and uncertainties, actual events or results or the actual performance of any entity or transaction may differ materially from those reflected or contemplated in such forward-looking statements. The information contained herein is believed to be reliable but no representation, warranty or undertaking, express or implied, is given as to the accuracy or completeness of such information by WiL, its directors, partners or employees and no liability is accepted by such persons for the accuracy or completeness of any such information.

Certain information set forth in this presentation is based upon data, documentation and/or other information obtained from various sources believed by WiL to be reliable. Neither WiL nor any of its affiliates has independently verified any such information and they shall not have any liability associated with the inaccuracy or inadequacy thereof. All of the information herein is subject to change without notice. Portfolio characteristics and other information are provided as of the dates set forth herein. Current or future characteristics and other information may vary significantly from those provided herein and the firm undertakes no obligation to notify the recipient of any such variances.

The logos featured throughout this presentation are trademarks and service marks belonging to the respective companies shown. None of these entities has reviewed or approved any investment considered by the Funds and none of these entities is endorsing WiL or any affiliate or fund or client thereof.

イノベーションは知性の偉業ではなく意志の偉業である



WIN AS A TEAM

BE A DOER

LEVERAGE OUR DIFFERENCES

ACT WITH CIVILITY

THINK BEYOND