
PLUGANDPLAY

日本企業がシリコンバレー で活躍するためには？

01 Expert Pitch #22
4/25/2023

石井 莉咲



自己紹介

石井 莉咲 / Risa Ishii

- 1995 静岡県浜松市生まれ
- 2005 アメリカオハイオ州駐在
- 2013 早稲田大学 政治経済学部
- 2017 みずほ銀行本店国際業務部
- 2018 Plug and Play Tech Center
Director, Japanese Partnerships




本日の流れ

世界1のエコシステム：シリコンバレー

“ジャパニーズカルチャー”と現地文化

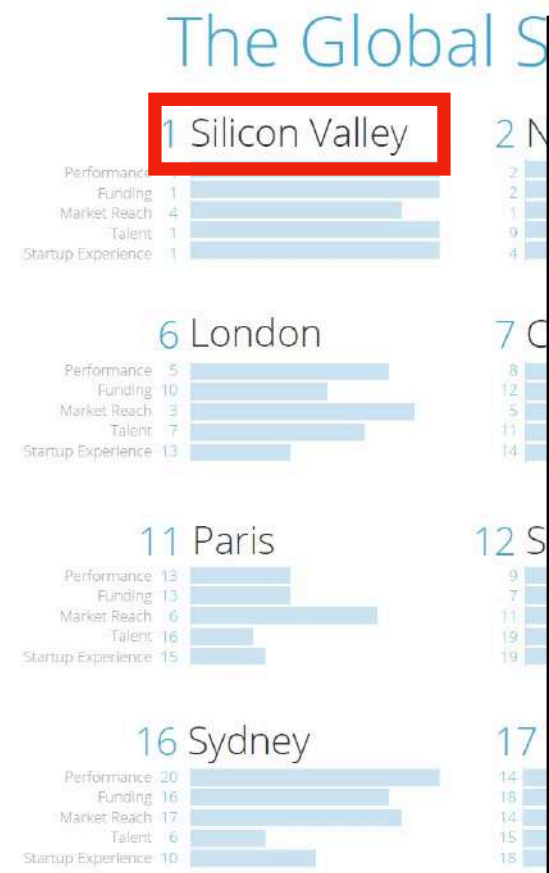
日本企業の成功事例

最後に

A photograph of a redwood forest. The scene is dominated by tall, straight, reddish-brown tree trunks that rise vertically from a lush green forest floor. The ground is covered with various types of ferns and other low-lying vegetation. A dirt path, bordered by simple wooden railings, winds through the forest, leading the viewer's eye into the distance. The lighting is soft and dappled, suggesting sunlight filtering through the dense canopy. The overall atmosphere is serene and majestic.

—
世界1のエコシステム
シリコンバレー

スタートアップエコシステム関係ランキングは必ず一位

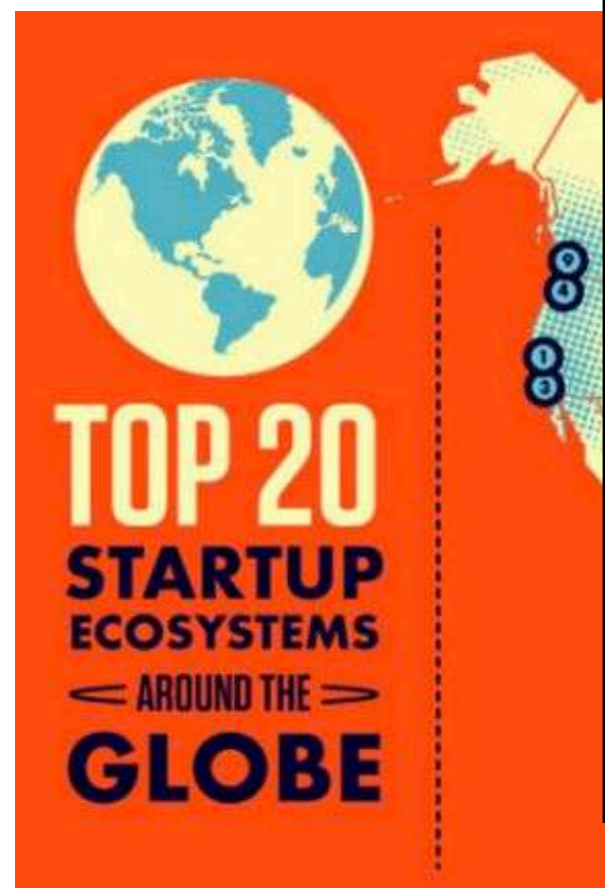


Top Ten Startup Hubs 2016

Ranking	Performance	Funding	Market Reach	Talent	Startup Experience	Growth Index
1	1	1	1	2	1	4.2
2	3	2	3	7	4	
3	4	4	2	10	5	
4	2	5	19	8	2	
5	6	6	12	4	3	
6	9	8	4	11	7	
7	7	9	6	5	10	
8	8	3	10	9	13	
9	5	7	15	14	11	
10	12	13	14	3	6	
11	14	14	9	16	8	
12	16	16	11	1	20	
13	15	11	18	6	9	
14	17	20	8	18	12	
15	19	19	7	15	15	
16	18	12	5	20	18	
17	20	10	13	12	17	
18	13	15	20	13	14	
19	10	17	17	19	16	
20	11	18	16	17	19	

1. Silicon Valley
79 Unicorns
2. Stockholm
6 Unicorns
3. Tel Aviv
4 Unicorns
4. New York City
16 Unicorns

Ranking	Performance	Funding	Connectedness	Market Reach	Knowledge	Talent	Growth Index
1	10	10	7	10	10	10	7
2 (tie)	10	10	10	9	5	10	7
2 (tie)	9	10	10	10	7	10	7
4	10	9	1	10	10	10	9
5	9	9	9	9	5	9	7
6 (tie)	9	9	8	10	4	9	6
6 (tie)	9	10	4	9	7	9	6
8	10	8	1	8	10	9	9
9	8	6	9	8	7	8	6
10	8	5	5	8	3	7	4
11	5	7	7	7	1	8	6
12	6	7	10	7	1	7	6
13	4	9	9	1	1	8	4
14	5	6	6	6	1	8	7
15	7	8	1	3	9	7	8
16	7	7	10	2	1	7	7
17	4	8	7	8	1	4	7
18	5	8	8	6	2	6	8
19	5	6	7	5	7	6	8
20	7	3	1	9	10	5	4
21	6	2	3	7	6	6	6
22	7	6	1	1	9	5	9
23	4	1	4	6	1	6	6
24	3	5	6	5	4	5	5
25	6	1	5	5	2	4	7
26	4	7	8	1	8	2	5
27	3	3	8	1	1	5	6
28	8	2	1	1	9	3	9
29	3	4	1	7	1	1	6
30	6	1	4	2	1	1	9
31 (tie)	2	1	1	3	1	1	6
31 (tie)	1	1	1	4	3	1	3



シリコンバレーが巨大スタートアップを輩出できる理由 = 世界一のエコシステム



なぜシリコンバレーなのか？

【バイエリア/シリコンバレーとは】

1971年に半導体が集中していたサンタクララ郡を筆頭に付けられた名前で、その後インターネットブームを刈り取る形で様々なIT企業が誕生する世界一の地域

【面積】 18,800km²

【人口】 約780万人

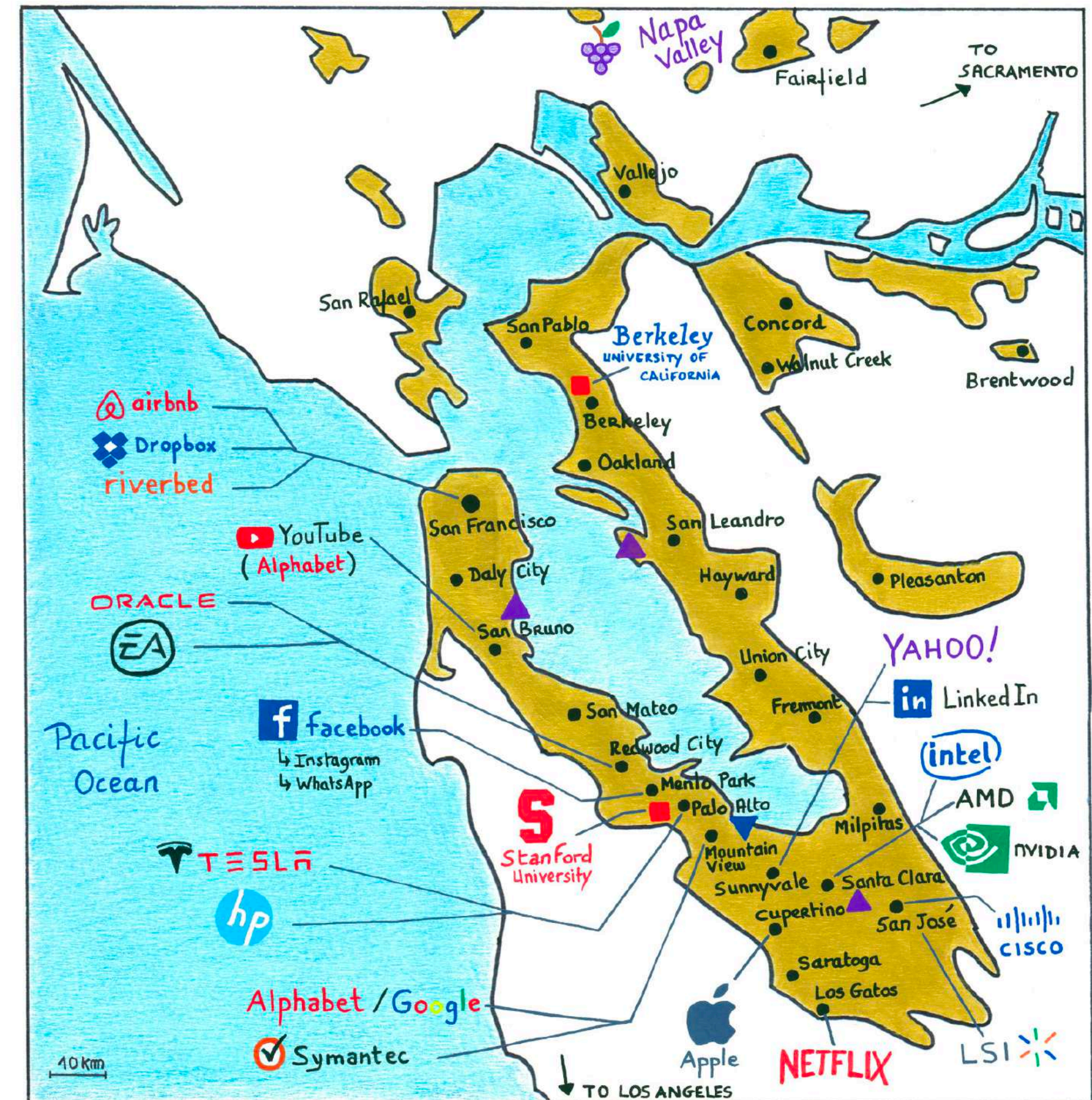
【年収中央値】 \$170,000 (約2460万円)

【家賃相場】 サンフランシスコ市内の安全地帯の1BD価格は... \$3,595~\$4,505 !

なんと月額 約52~65万円 🤯

SILICON VALLEY

TECH ME TO THE MOON



- DENSELY POPULATED URBAN AREAS
- INTERNATIONAL AIRPORTS
- NASA AMES RESEARCH CENTER
- LEADING UNIVERSITIES

世界最高峰の大学や産学連携



潤沢な資金

近年のVC投資額について

シリコンバレーだけで

2021年は **\$ 120Billion** (約16兆円)

2022年は **\$63.9Billion** (約9兆円)

の資金が投下され、アメリカ全体の**36%**を占めている。

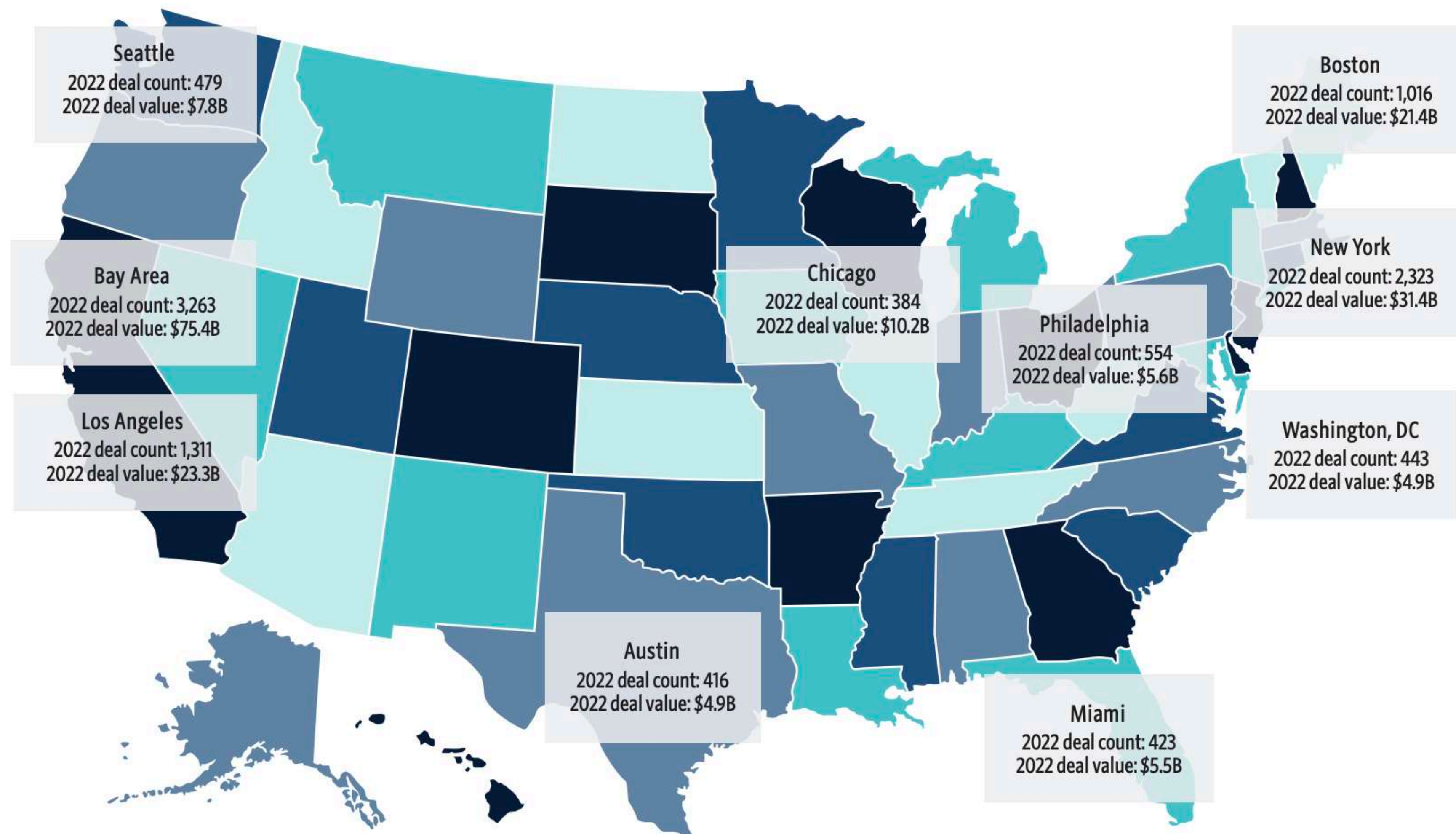
これは人口に対する一人当たりに落とし込んだ場合、NYやマイアミの**20倍**、約\$20,000 (約290万円) にあたる。

Top 20 Metros for Venture Capital Investment in 2021

Metropolitan area	Venture capital investment (in billions)	Share of venture capital investment	Venture capital investment per person
San Francisco	\$93.80	28.20%	\$19,817
New York	\$53.10	15.90%	\$2,764
Boston	\$35.20	10.60%	\$7,229
San Jose	\$26.70	8.00%	\$13,430
Los Angeles	\$23.90	7.20%	\$1,810
San Diego	\$9.70	2.90%	\$2,889
Seattle	\$8.10	2.40%	\$2,025
Philadelphia	\$7.70	2.30%	1,265
Chicago	\$7.20	2.20%	\$761
Washington DC	\$5.10	1.50%	\$818
Austin	\$5.00	1.50%	\$2,242
Miami	\$4.60	1.40%	\$746
Denver	\$4.50	1.30%	\$1,505

出典：Bloomberg

投資件数も額も圧倒的にシリコンバレーが優位



ユニコーン排出数

Bay Area: 140
New York: 67
Boston: 17

大企業とスタートアップの共存

テック企業がなぜ時価総額を上げ続けられているのかは、人や事業に再投資し続けるその循環にある。



2022年、Googleは**\$200M**以上の価格で、251社目の買収を実行。

「センサーを用いない、AIによる大気質分析」を提供。クライメイトテックxソフトウェアの領域での買収は初めて。

Google Remains the Most Acquisitive Among Top Silicon Valley Firms

Acquirer	2021 Deal Count	2022 YTD Deal Count
Alphabet Inc.	27	14
PayPal Holdings Inc.	16	5
Zoom Video Communications Inc.	12	6
Twitter Inc.	12	2
Meta Platforms Inc.	12	2
Twilio Inc.	12	2
ServiceNow Inc.	11	3
Salesforce Ventures LLC*	11	2
Snowflake Inc.	11	5
Uber Technologies Inc.	9	2

Source: Bloomberg as of May 16, 2022. The data include all pending and completed M&A and investment deals involving firms on the 2022 Fenwick - Bloomberg Law SV 150 List as acquirers, and announced between Jan. 1, 2021 and May 16, 2022.

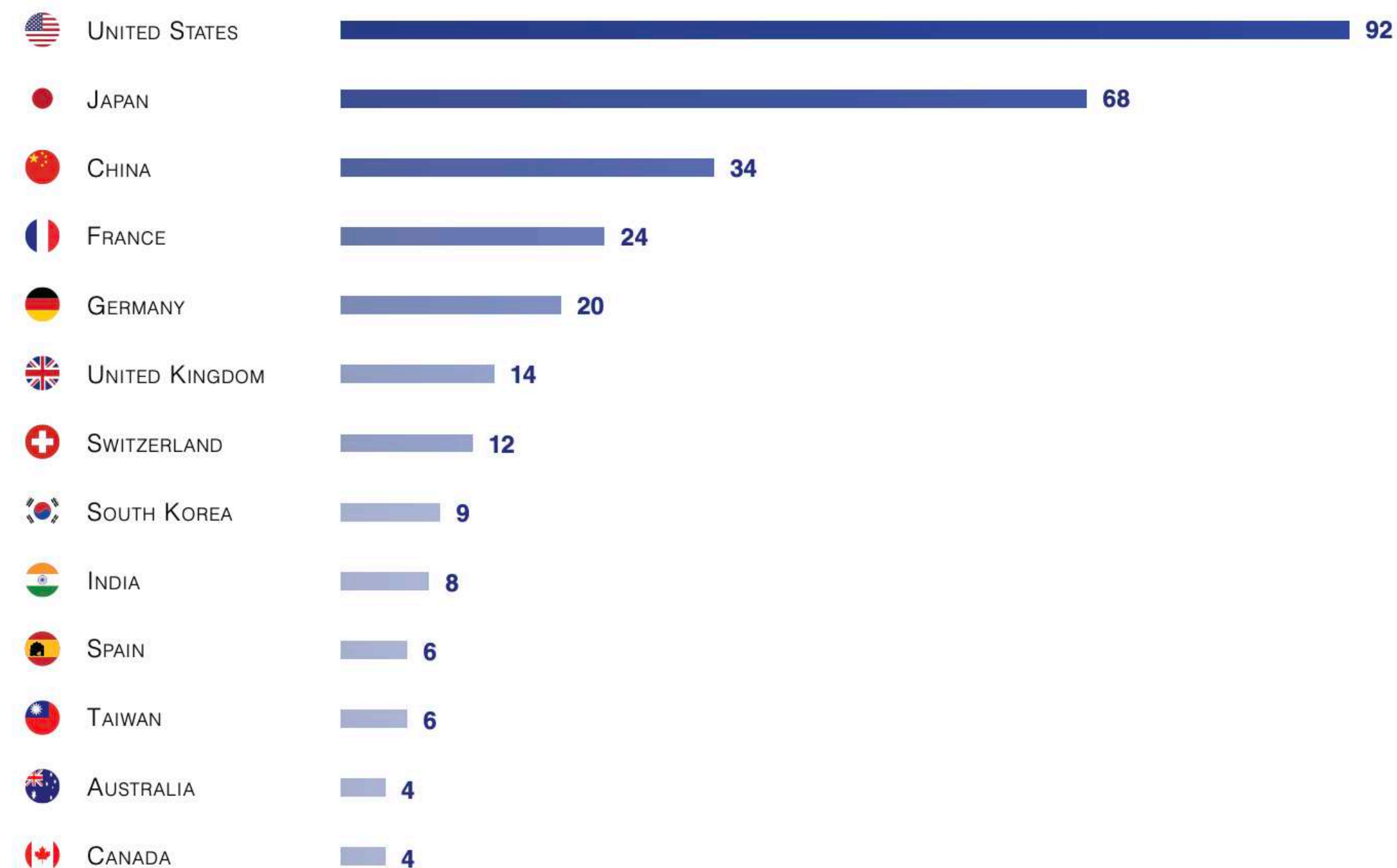
*This entity is Salesforce Inc.'s investment arm that operates as a venture capital firm. All counted acquisitions involving this entity as an acquirer were consortium acquisitions that also involved at least one other 2022 SV 150 ranked firm as an acquirer.

大企業のプレゼンス、CVC活動

多くのAPACや欧州企業がシリコンバレーにイノベーション・アウトポストを置く

FIGURE 5
GLOBAL CORPORATE INNOVATION PRESENCE IN SILICON VALLEY (TOP 15 COUNTRIES)

Source: Mind the Bridge



Top CVCs by Company Count in 2022

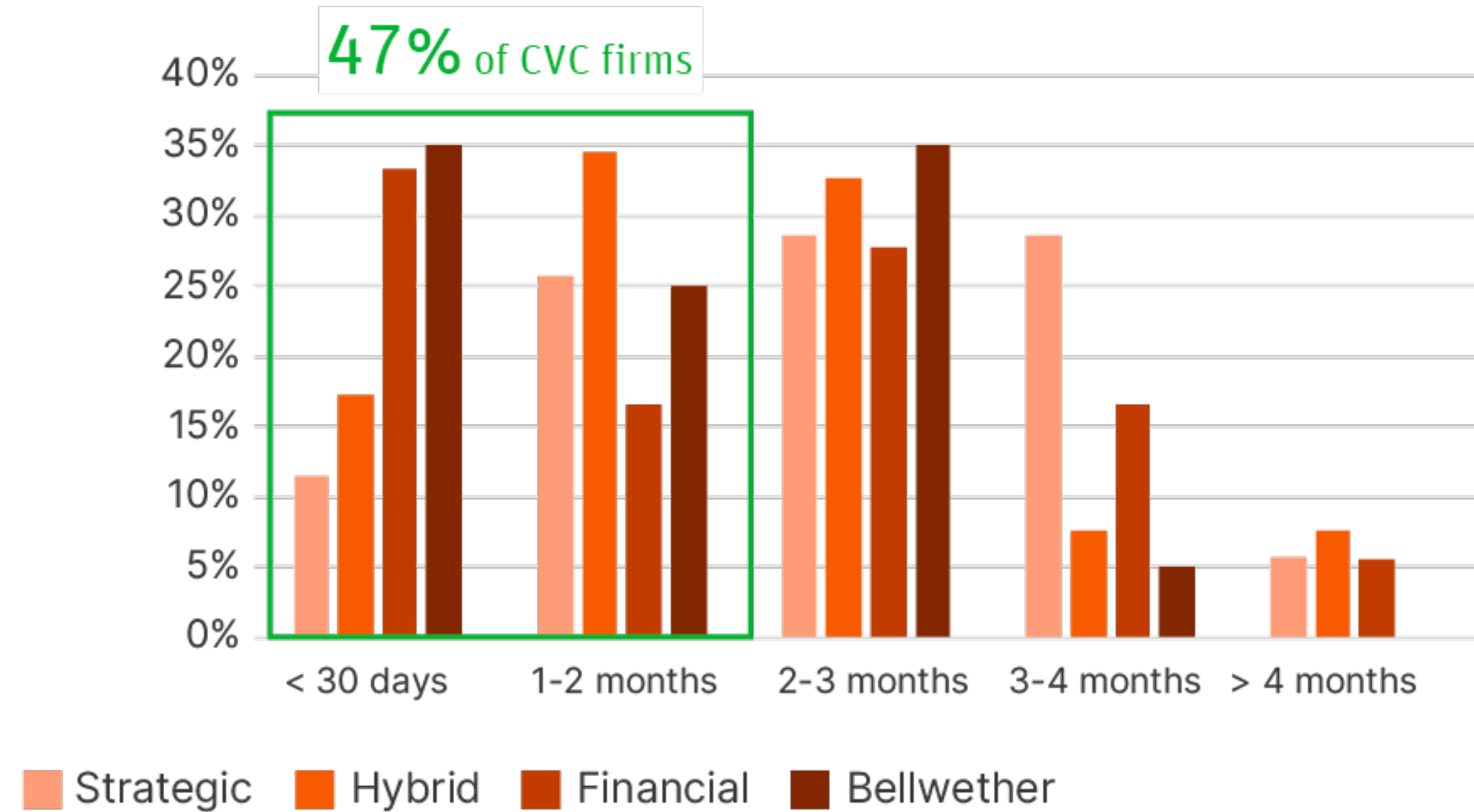
実は米国の次にプレゼンスが高い日本企業

会社名	投資件数	国
Coinbase Ventures	109	US
Google Ventures	96	US
Mitsubishi UFJ Capital	80	JP
Salesforce Ventures	74	US
KB Investment	68	Korea
Mizuho Capital	63	JP
SMBC Venture Capital	60	JP
SBI Investment	52	JP
Finance Labs	50	US
Intel Capital	46	US

大企業のプレゼンス

最初の会議からCVC投資のコミットが得られるまでの時間

Time from First Meeting to Investment Commitment by CVC Type

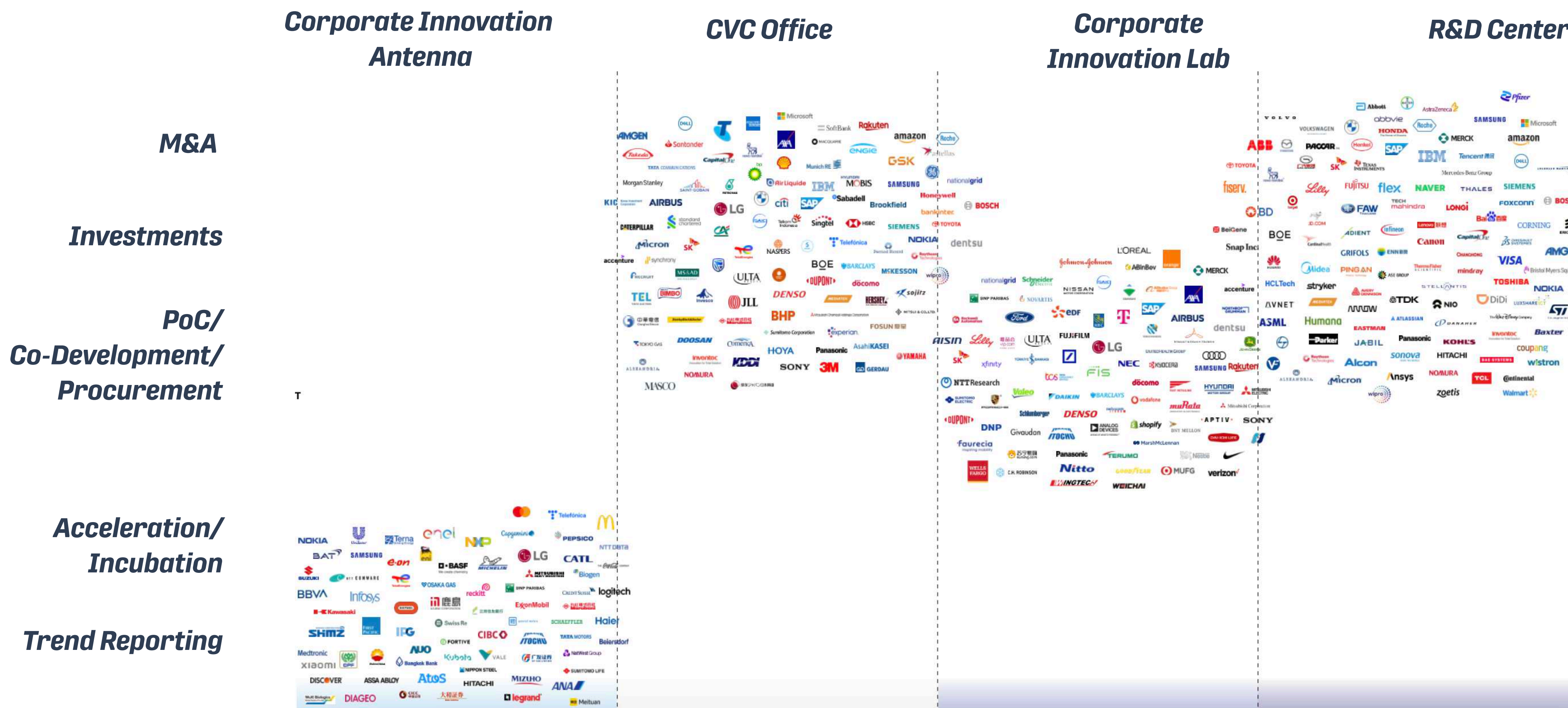


CVCファームの約50%が、最初のミーティングから2ヶ月以内にディールを承認。

アクティブな企業に関しては通常、最初のミーティングから30日以内にディールを完了しており、従来のベンチャー・キャピタルと同じペース。

イノベーション創出の上でのシリコンバレーの重要性とグローバルネットワークの強み

シリコンバレーにイノベーション・アウトポストを置く大企業の多くがPlug and Playに参画している



A photograph of a dense forest of tall, slender trees, likely cypresses or redwoods, with sunlight filtering through the canopy, creating a misty atmosphere. The trees are tall and thin, with a textured bark. The sunlight is bright, creating a hazy, ethereal glow. The overall scene is peaceful and majestic.

“ジャパニーズカルチャー”と現地文化

日系企業のハッピーな勘違い

新しい技術やアイデアが転がっている！

スタートアップの話は
聞きたい放題～！



自社ブランド最強説！

スタートアップ
=サプライヤーの進化系

新規事業へ直結する魔法の種がたくさん！

そんなことはございません。

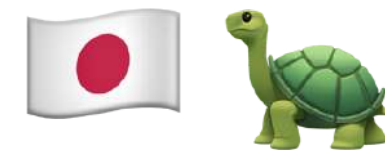


【一見さんお断り文化】

- 情報だけ取る**Taker**は酷評される
- 信頼や人脈、紹介が大切
- 他人への尊重、敬意をもつ



ビジネスカルチャーの違い



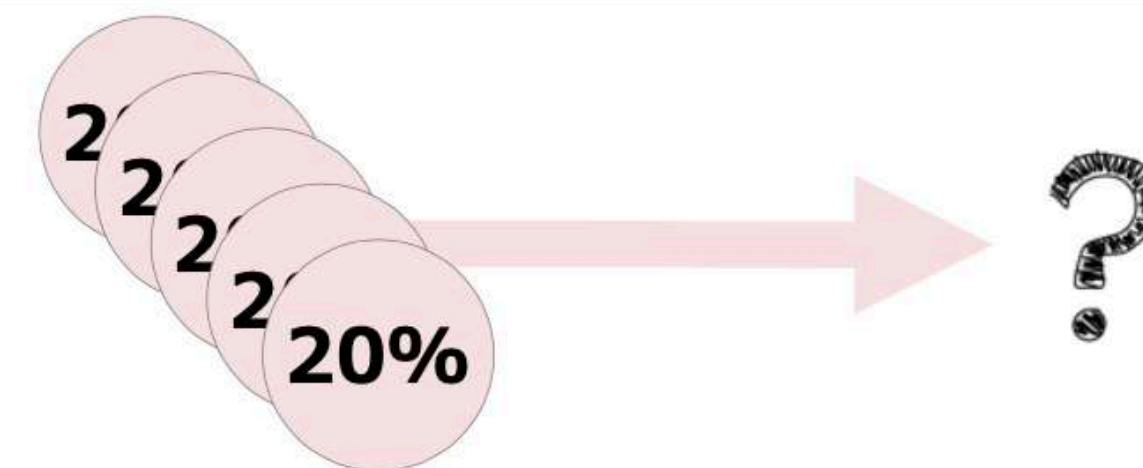
日系企業の場合

- ・ 事業に関係ないけどなんとなく面談
- ・ 決裁権がないから即決はせずに保留
- ・ 失敗できないから判断の前に数ヶ月検討
- ・ 直近の利益が見えないからNG
- ・ いろんな企業が投資しているから投資
- ・ 信頼できる成長済みのStartupと協業
- ・ 自社の技術があればできるから不要




VCや外資系企業の場合

- ・ 新規事業になるかもしれないから面談
- ・ 決裁権を持つ人間が面談中にジャッジ
- ・ 成功するかもしれないからその場で決断
- ・ 数年後の発展が見込めるからOK
- ・ まだ知られていないStartupに投資
- ・ 将来性を見据えて複数のSeedsと協業
- ・ 先に実現したStartupの実績が重要



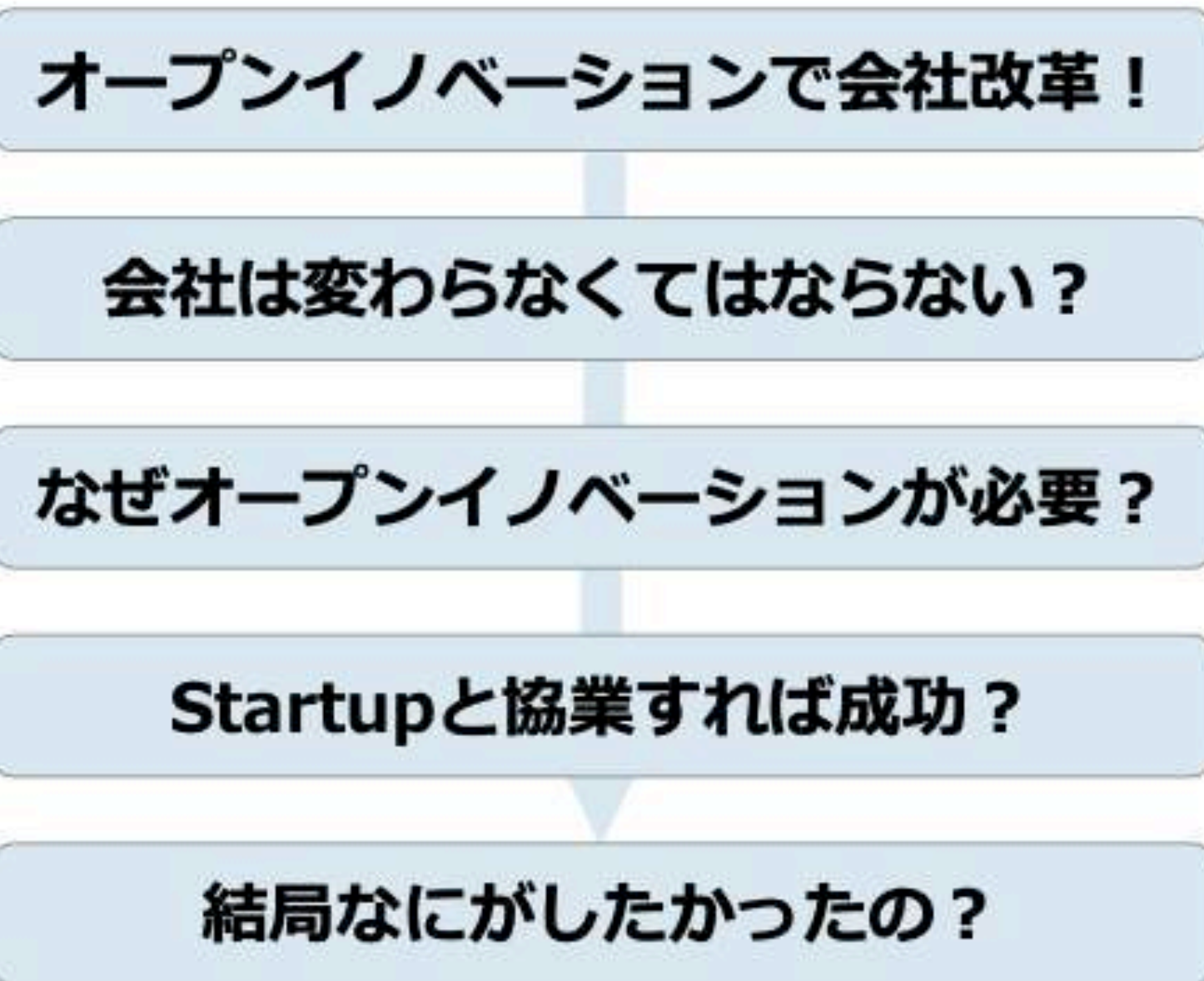
日本のビジネスカルチャーをSVに持ってくる...



 <p>ビジネスモデルも決裁権もないまま面談開始</p>	 <p>面談の目的が最後までわからない...</p>
 <p>数ヶ月後にようやく分厚いNDAを提出</p>	 <p>連絡が遅いから別の会社と進めてるよ...</p>
 <p>自社利益のみを目的とした条件で交渉</p>	 <p>うちのメリットが全然ないよ...</p>
 <p>旧来のウォーターフォール手法で開発</p>	 <p>開発手法が古くて進まない...</p>
 <p>PoC開発完了でそのままプロジェクト収束</p>	 <p>検証結果は？製品化は？投資は？買収は？</p>
 <p>開発費回収のために無理やり製品化</p>	 <p>日系企業と組むのはやめておこう...</p>

本気の成果には、組織や個々人の強い意志が必要

【オープンイノベーション信者】



【大切なのはマインドセット改革】



オープンイノベーションはただの道具
「ヒト」が変われば「会社」も変わる

シリコンバレーのみなさまはというと、

①個人

創造力
情熱
結果主義

②ビジネス場面

決断力
時間/尊重

③スキルセット

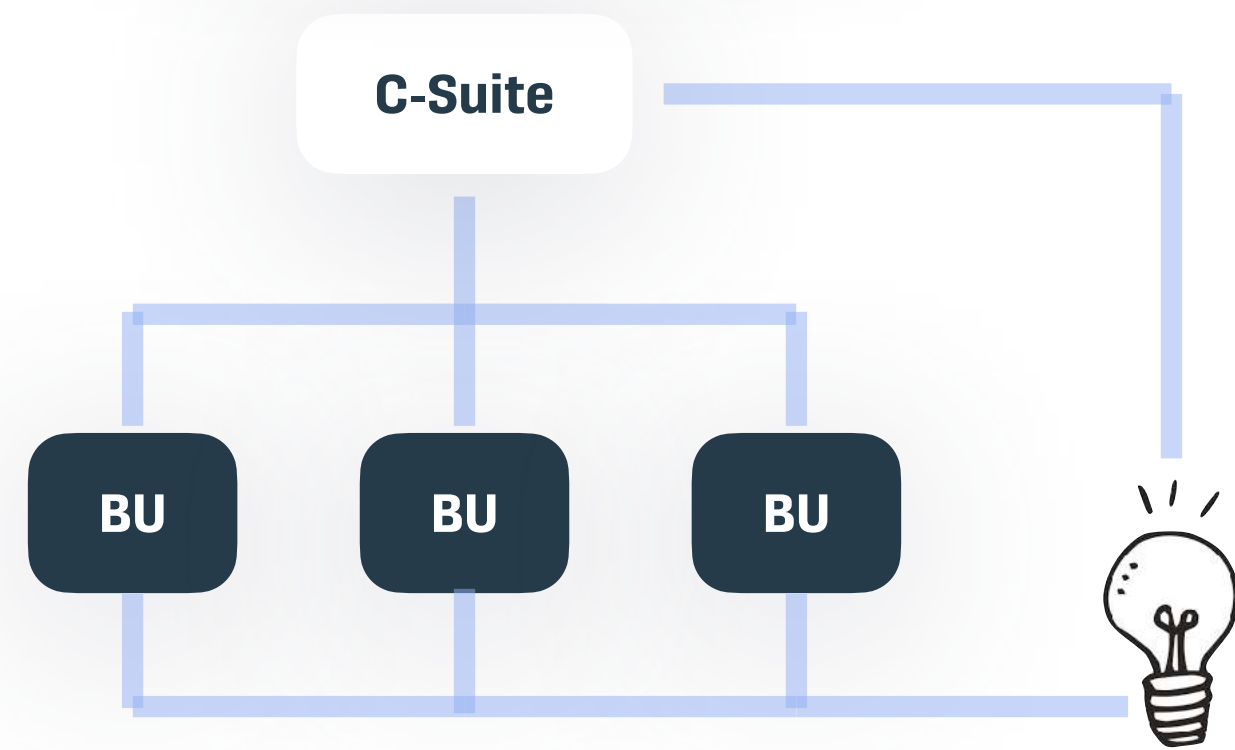
経験/評価の好循環
業界内外での評判

An aerial photograph of a coastal highway bridge spanning a deep canyon. The bridge is a concrete arch bridge with multiple spans. Below the bridge, a sandy beach meets the turquoise ocean. The surrounding landscape is rugged and hilly, with some greenery and exposed earth. The text "日本企業と成功事例" is overlaid on the upper left portion of the image.

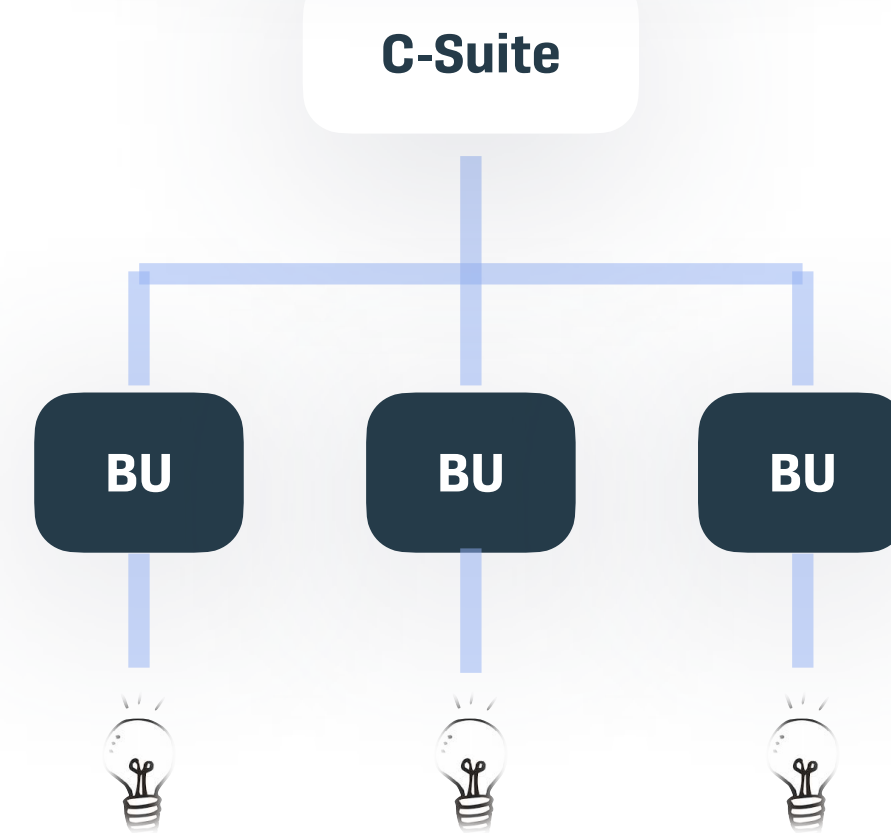
日本企業と成功事例

大手企業における様々なイノベーションチームの枠組み

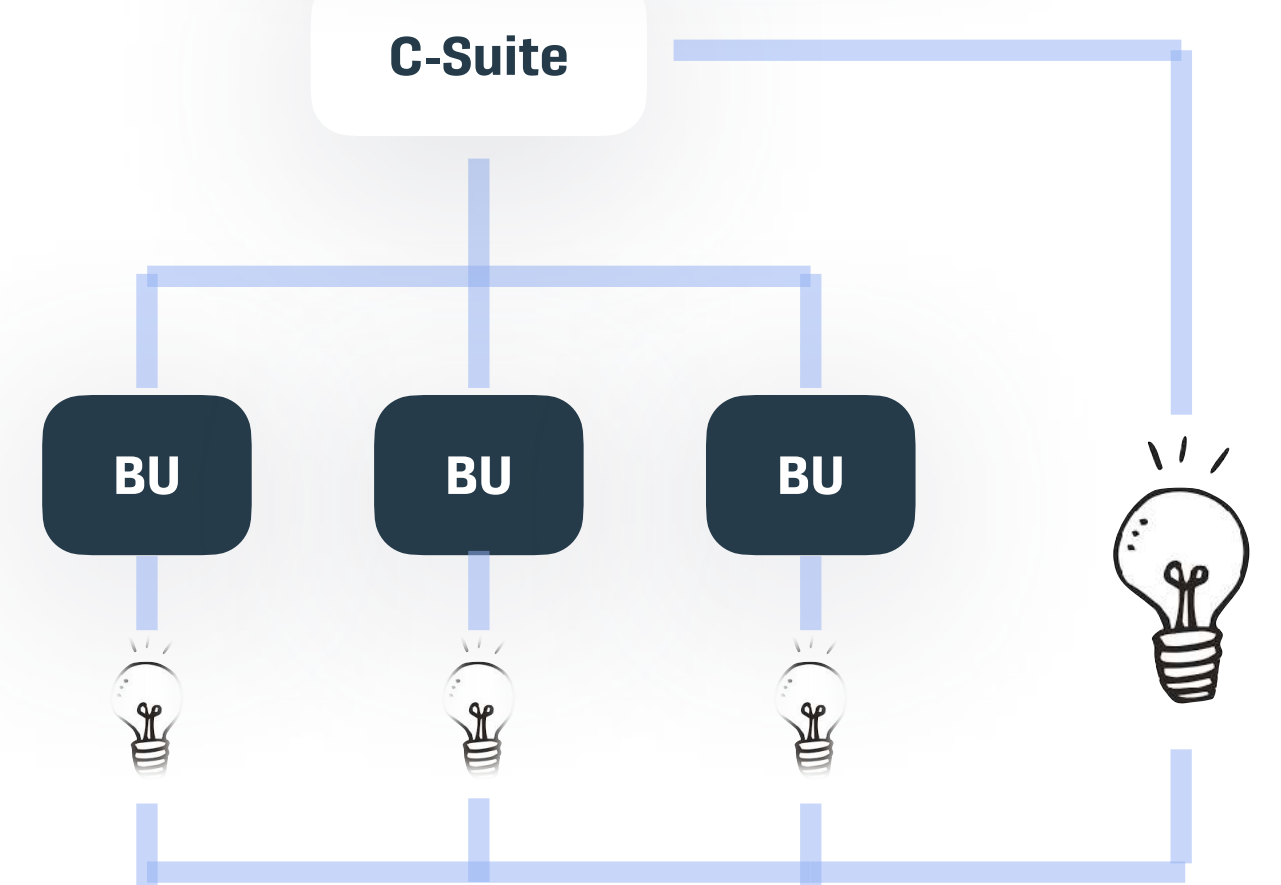
イノベーション部



部門別



ハイブリッド



シリコンバレー活用における成功要因

Executive Buy-In

エグゼクティブサポート

- ・ 内部での認識を高める
- ・ スタートアップに対しイニシアチブの重要性を伝える

コミットメントを見せる

- ・ **具体性かつ測定可能**
- ・ 一貫性を持ち説得力がある

Cross-BU Innovation Team

スタートアップの窓口を置く

- ・ 部署間コミュニケーション
- ・ ニーズを理解する
- ・ スタートアップとソリューションを結びつける

効果的なチームとは

- ・ **会社方針とアライン**された横断の組織
- ・ **タスクフォース**
- ・ **ニーズフォーカス**
- ・ 長期を見据えた絵

Localize Budgeting

部署とスタートアップにインセンティブを与えるには

- ・ POC費用を支払うための十分な予算確保
- ・ BUに紐付けられたKPI

イノベーション予算は

- ・ 毎年予算化されている
- ・ 部署に所有されている
- ・ **戦略に紐づく**

Decision-making

迅速な法務、IT、オペレーションの設置

- ・ スタートアップ専用の効果的・効率的な過程
- ・ 柔軟かつタイムリー

イノベーションのファネルは

- ・ **事前に設計されチームで実行&管理**
- ・ カスタム文書(ミニNDAやサプライヤー契約など)

日系企業成功事例 ①



x



日系企業成功事例 ②

Koito

x

 **CEPTON®**

日系企業成功事例 ③



x



最後に



まずは自社を理解すること

Vision and Need

目的／ビジョンの可視化、社内リソースの明確化、
ミッシングピースの把握など

Structure and Process

人事制度、文化醸成（“失敗”の分類）、意思決定プロセス、
部門間コミュニケーション、予算の確保など

Execution

成功の定義、KPIの設定、フィードバックシステムの作成
実践、失敗、学びの循環

Thank you



Risa Ishii
Director, Japanese Partnerships
Plug and Play Tech Center

risa@pnptc.com

