

「この世の中で一番偉い人間は企業家である」
J.A. シュンペーター

SIP
Strategic Investment Partners Inc.

コラボ産学官総会記念講演

我が国におけるイノベーション・エコシステムの構築

エス・アイ・ピー株式会社
Strategic Investment Partners Inc.

齋藤茂樹

自己紹介 齋藤茂樹

齋藤茂樹は、起業家から転じたベンチャーキャピタリストである。彼のアプローチは、投資先のビジネス戦略、戦略的資本政策・提携・ビジネスモデルなどを企画し、自らのハイテクベンチャーのIPO経験や数多くのインキュベーション経験からくる視点から投資先企業の社長と同じ目線でのハンズオン投資を実施していきます。

エス・アイ・ピー株式会社 代表取締役社長
日本ベンチャーキャピタル協議会 (2008-現在)
シンガポールVC&PE協会 会員
アクセンチュア株式会社通信ハイテクメディア部門 特別顧問

1961年生まれ。東京大学経済学部卒業後、85年に民営化一期生としてNTTに入社。大企業向け通信ネットワークの販売・構築、料金・サービス契約約款のデザイン、認可業務等を担当、94年退社。97年、米国マサチューセッツ工科大学（MIT）スローンスクールにてハイテクベンチャーの経営を学び、MBA取得。その後、米国ネットスケープ・コミュニケーションズ入社、日本市場でのポータル・ビジネスを統括。（株）デジタルガレージでは、公開期の中心メンバーとして参画、代表取締役として大手企業への戦略的インターネット・ソリューションを提供。大企業とともに新規事業を立ち上げる手法「スポンサード・インキュベーション」を開発。2004～11年まではデジタルハリウッド大学院の専任教授として「通信と放送の融合におけるITビジネス論」「ベンチャーキャピタルビジネス論」の講義を行う。現在は、インターネットをはじめ幅広い領域で活動中。政府からの招聘等でイギリス、アラブ首長国連邦、サウジアラビア、イスラエル、ロシア、中国、インドなどの国家間のビジネス交流にも広く関わる。有能なビジネス・クリエイター。著書「イノベーション・エコシステムと新成長戦略」丸善出版。日本ベンチャーキャピタル協会理事。ベンチャー学会会員。



東京アジア発グローバルVCとしてのSIPの源流

ENTREPRENEURS ARE MADE NOT BORN.

SIPでは、「この世で一番偉い人間は企業家である」という精神をもち、ベンチャー企業は、「資本主義のエンジンとなるイノベーション・システムの主役となるべき存在」と考えています。そして、起業家精神をもってベンチャービジネスを開拓し続けてきたベンチャーキャピタルとして、「企業家は生まれながらのものではなく、ベンチャーキャピタルとともにつくりだされていく」考えが、SIPの基本のスタンスです。



SIPは、日本にベンチャーキャピタルを誕生させた齋藤篤により創業されました

齋藤篤は、JAFSCO在籍時代に日本初のLPS (Limited Partnership)であるベンチャーキャピタルファンドJAFSCO第1号を設立し、その後日本アジア投資(株)、CSKベンチャーキャピタル(株)の設立に寄与し、日本のベンチャーキャピタルの草創期から発展に携わって参りました。SIPは、その齋藤篤により米国流の高いROI (Return on Investment) を実現するベンチャーキャピタルを目指して1996年に設立されました。



SIPはグローバルに展開する企業及びビジネスの「テクノロジー・ソース」から「アーリーステージ」、さらに「エクспанション」まで企業の成長するためのクロスボーダー展開を支援します

SIPは、「アーリーステージ」にあるベンチャー企業への投資こそが、ベンチャーキャピタルが業界として成り立ちうる存立基盤であると考えています。その上で、株式公開したのちも、証券市場において健全な企業価値の成長を遂げ、円滑な市場からの資金調達ができるための「エクспанション」の支援を提供することが必要であると考えます。「アーリーステージ」段階から、「エクспанション」段階に至るまで、ベンチャー企業が潜在力のある製品やサービスをクロスボーダーにより大きく展開することに貢献すべく、事業戦略・資本戦略の両面から「ハンズオン」支援をしていきます。

「イノベーション・エコシステムと新成長戦略」

次世代日本の成長戦略の柱になるべきは、ニュービジネスの企業群とそのニュービジネスを創っていく主体になれる大手企業とベンチャー企業である。このニュービジネスの一つひとつを木にたとえると、それらの木が森というクラスターを形成するようにつくりあげ、さらに森の中からまた新しい若い木が次々と新しい成長サイクルをつくっていくような生態系システム、すなわちエコシステムをつくりあげることこそが日本の、あるいはグローバル経済における共通の成長戦略である。本書では、この日本の成長戦略を考えるために、経済成長を引き起こすイノベーションとはどのような仕組みであるべきか、さらには自律発展的なエコシステムをどうつくりあげていくべきか、について具体的に議論を展開していく。

イノベーション・ エコシステムと 新成長戦略

齋藤茂樹 著



イノベーションについて、ベンチャービジネスに精通した著者による緻密かつ明快な分析が提示されている。面白い。 東京大学教授 **伊藤元重**

丸善出版

刊行によせて (日本ベンチャー学会前会長 一橋大学教授 伊藤邦雄)

本書の著者の齋藤茂樹さんは、こうした問題を熟知し、かつ私と同じ問題意識を共有してきた豊かな将来性をもった若きベンチャーキャピタリストです。齋藤茂樹さんは、アメリカのMITで教育を受け、アメリカの起業家精神や資本主義の実態を目の当たりにしてきました。それをベースに日本に戻ってからのベンチャーキャピタリストとしての経験に照らして、未来志向でわが国の羅針盤を提示したのが本書です。一緒に夢を追いかけ、この国を再び輝かせましょう

- 第1章 資本主義とイノベーション
- 第2章 インベンションとイノベーションの発展段階
- 第3章 大企業とベンチャー企業
- 第4章 リスクファイナンス・ビジネスのあり方
- 第5章 イノベーション・マーケット
- 第6章 グローバルマーケットをもう一度考える
- 第7章 イノベーション・エコシステム創造への挑戦
- 第8章 アントレプレニューアの生まれる社会

シリコンバレーのイノベーション・エコシステム

◆ 資金の出し手

エリーザ法により年金からVCに。その後、VCの発展とともにVCが巨大化し、その前段の資金供給者としてインキュベーター・エンジェルが裾野を広げていった。

◆ 投資分野

インターネットでブラウザー・検索・Eコマース等ネット企業が波状的・クラスターの的に出沒しグローバル市場の獲得とともに成長を続けていきアップル・グーグル・フェイスブックのような存在をつくった。

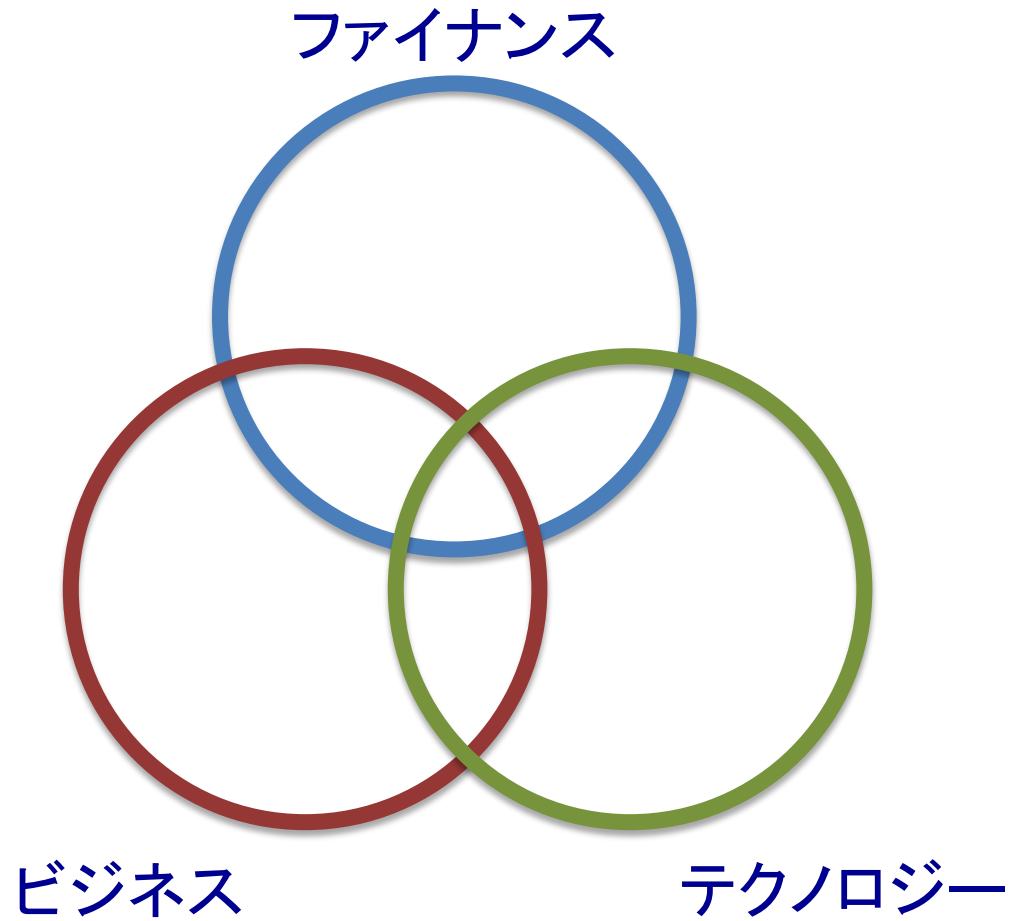
◆ 人材のキー・プロデューサー

シリコンバレーでインテル・アップル・グーグル等のハイテク大手企業で働いた人間がその後ベンチャー経営を経てベンチャーキャピタリストに。大学・ベンチャー・大企業・インベストメントバンクを自由自在にコーディネートするキー的な存在

◆ インベストメントバンク

90年代VCと密接に繋がりながら、テクノロジーの進化と次世代新興企業に投資をする投資家を繋いだハイテク・インベストメントバンクが金融市場のハブ的な存在に。その後、メガがハイテク・インベメントバンクを吸収。

時代の見方の視点



インベンションとイノベーション

蒸気機関車と、大陸横断鉄道の

どちらが人類のために

役立ったのだろうか？

グーグルのビジネスモデルの発展のケース

検索エンジン

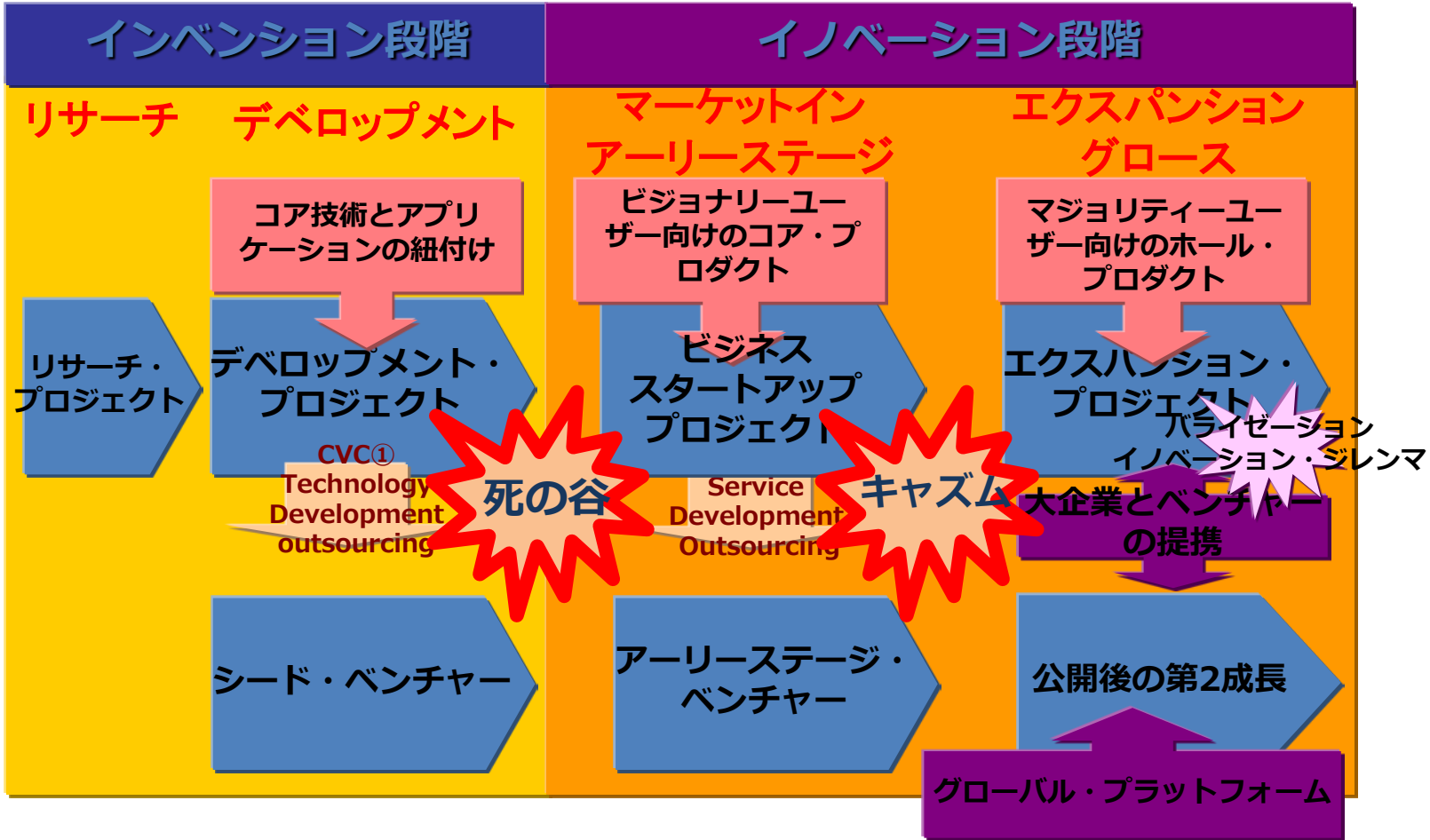
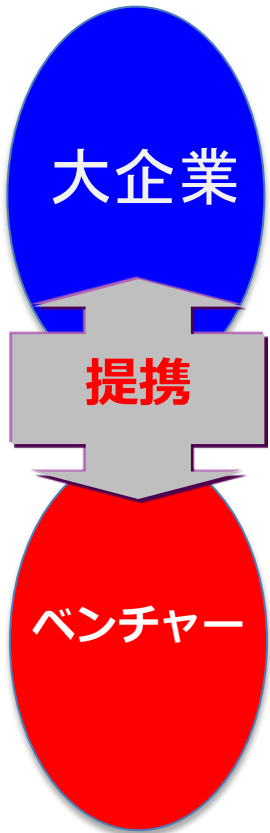
ポータル

クラウド

アンドロイド

What is next?

インベンション段階とイノベーション段階



ビジネスの発展段階



日本の大学・インキュベーションはこのマネジメントができていない

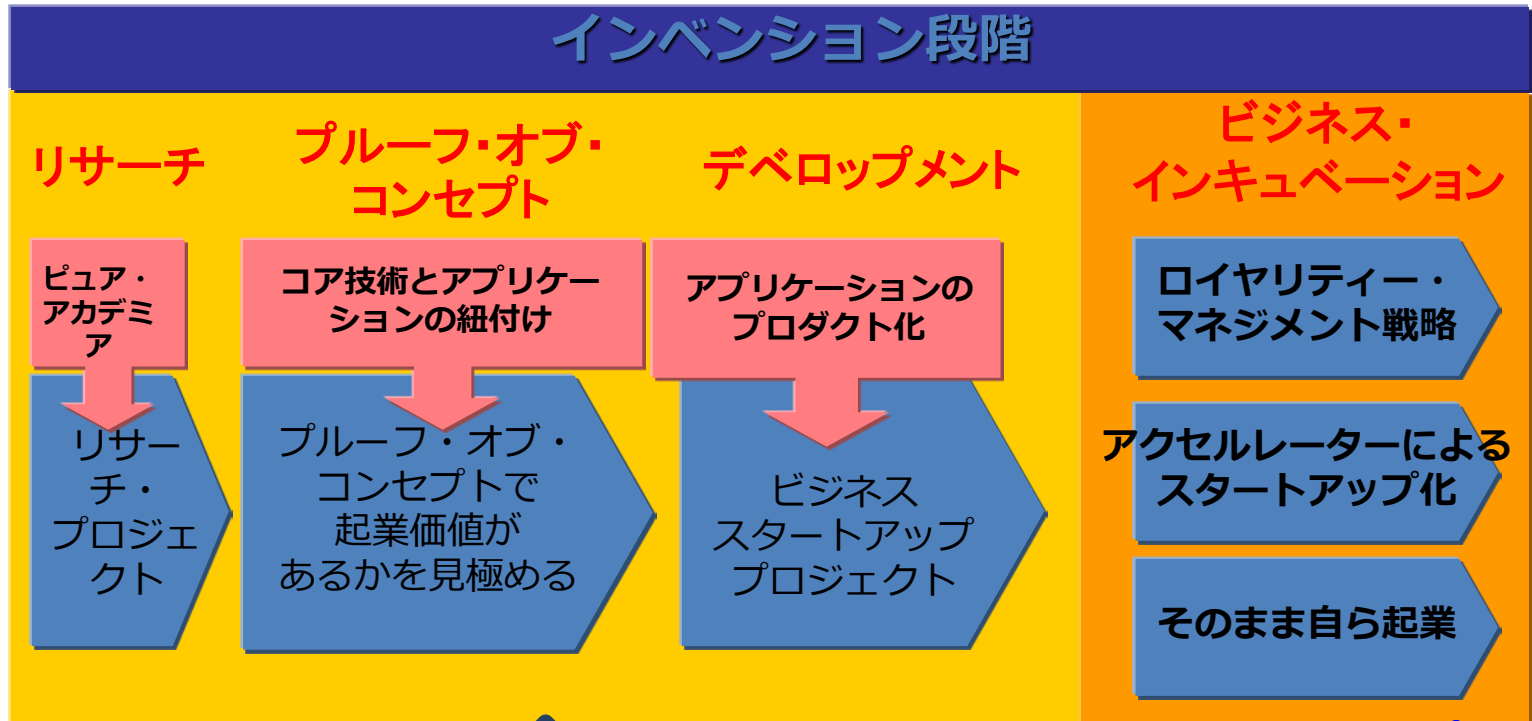
イスラエルの世界のテクノロジー・インキュベーション拠点基地化

イスラエルは欧米企業のR&D拠点としてテクノロジー・インキュベーション段階を担うとともに、イスラエルのスタートアップがそのパーツとしてのテクノロジーを製造していくシステムができあがっている。



TECHNIONのインキュベーション・マネジメント

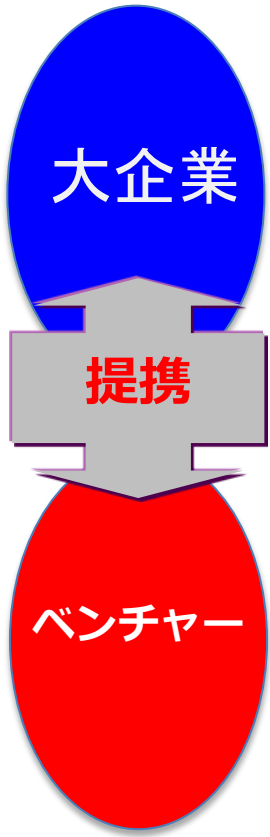
テレアビブ工科大学のテクノロジー・インキュベーション組織がTECHNION
(T3: Technion Technology Transfer)



TECHNIONが大学でハンドルする工程

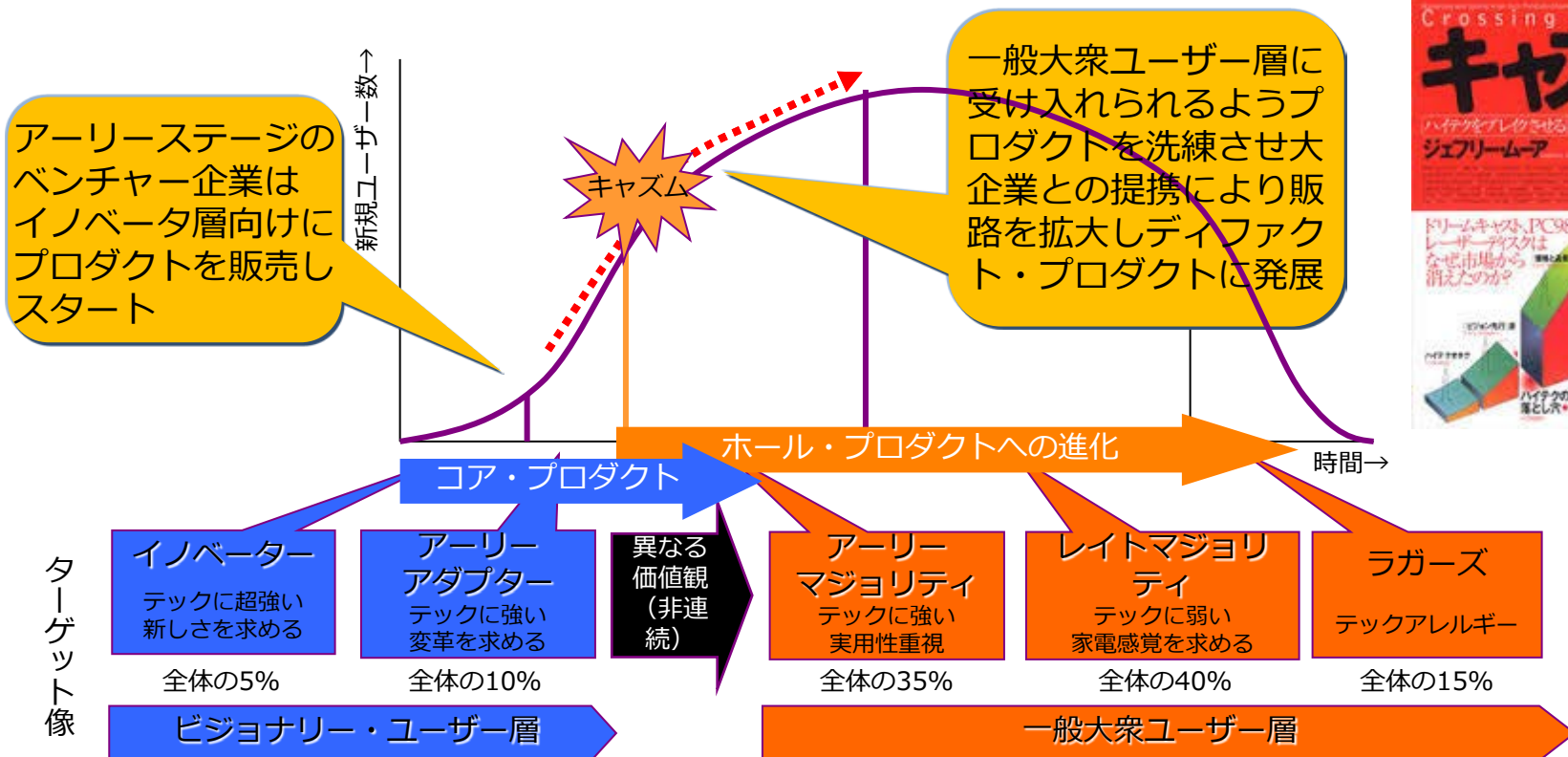
テクノロジー
ビジネス工程へ

インベンション段階とイノベーション段階



ハイテク・マーケティングの理論 キャズム理論

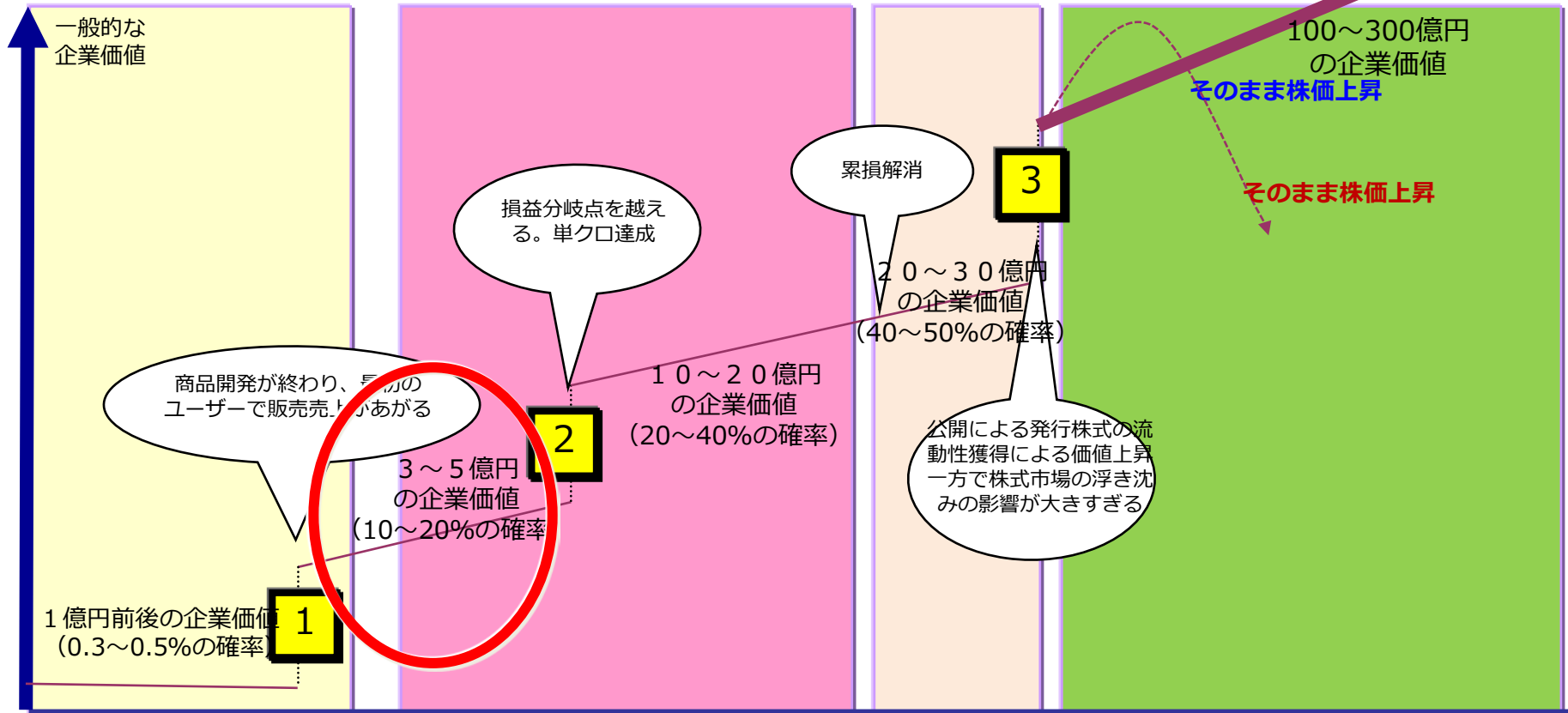
企業が開発したプロダクトはコア・プロダクトと呼ばれるイノベーター層に受け入れられるプロダクト。このコア・プロダクトを一般大衆ユーザー層に受け入れられるホール・プロダクトに商品として進化させ、販売チャネルをもつ企業と提携しプロダクトを販売することでエマージング・グロースを輩出する。



* 出所：“Crossing the Chasm” by G.A. Mooreに加筆

ニュービジネスの成長発展ステージ

企業価値の本質的な源泉 1 商品がコンセプトから規格品になり売れるようになる。 2 販売のチャンネルが固まり販管費を越えキャッシュが増えていくようになる。 3 株式公開により株式に交換価値が生まれるようになる。



創業 【シード】 【スタートアップ】 【アーリーステージ】 【エクспанション】 【レイター】 IPO 【グロース】

株価 = 企業価値が上がるビジネスのキーポイント

- プロフィットビリティ ⇒ テクノロジー
* 等差係数的ビジネスモデル < 指数係数的ビジネスモデル
- スケーラビリティ ⇒ 海外展開

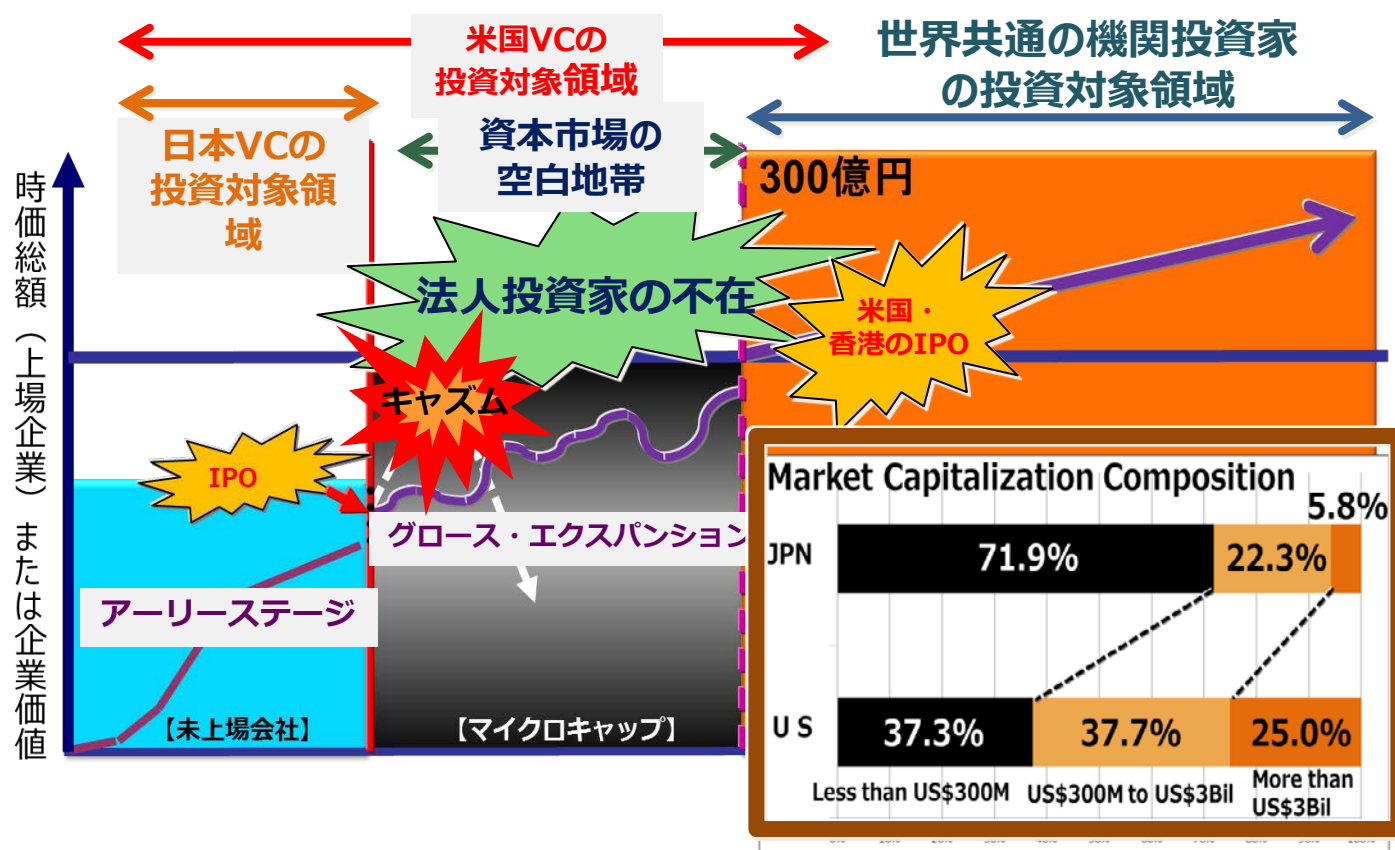
利益を安定・継続拡大できる事業基盤をつくっていくことと、PERの高いビジネスモデル・資本政策をつくっていくことはクオリティの高い経営をしていくための両輪。

1. 「顧客基盤の拡大」が「収益基盤の拡大」になるモデル
2. 製造業モデルはVC投資に見合わない（ファブレスへの転換）

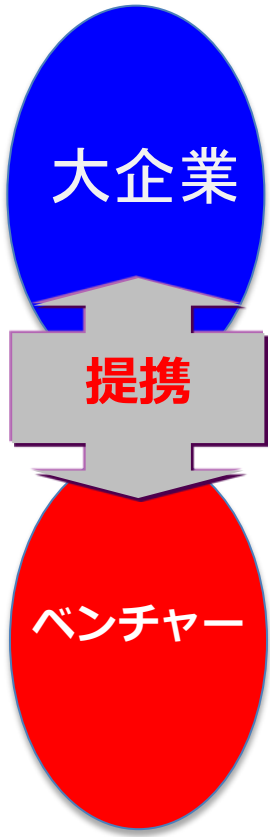
日本型イノベーション・エコシステムにおける証券市場の現状

【日本の公開市場と公開したベンチャー企業の問題点】

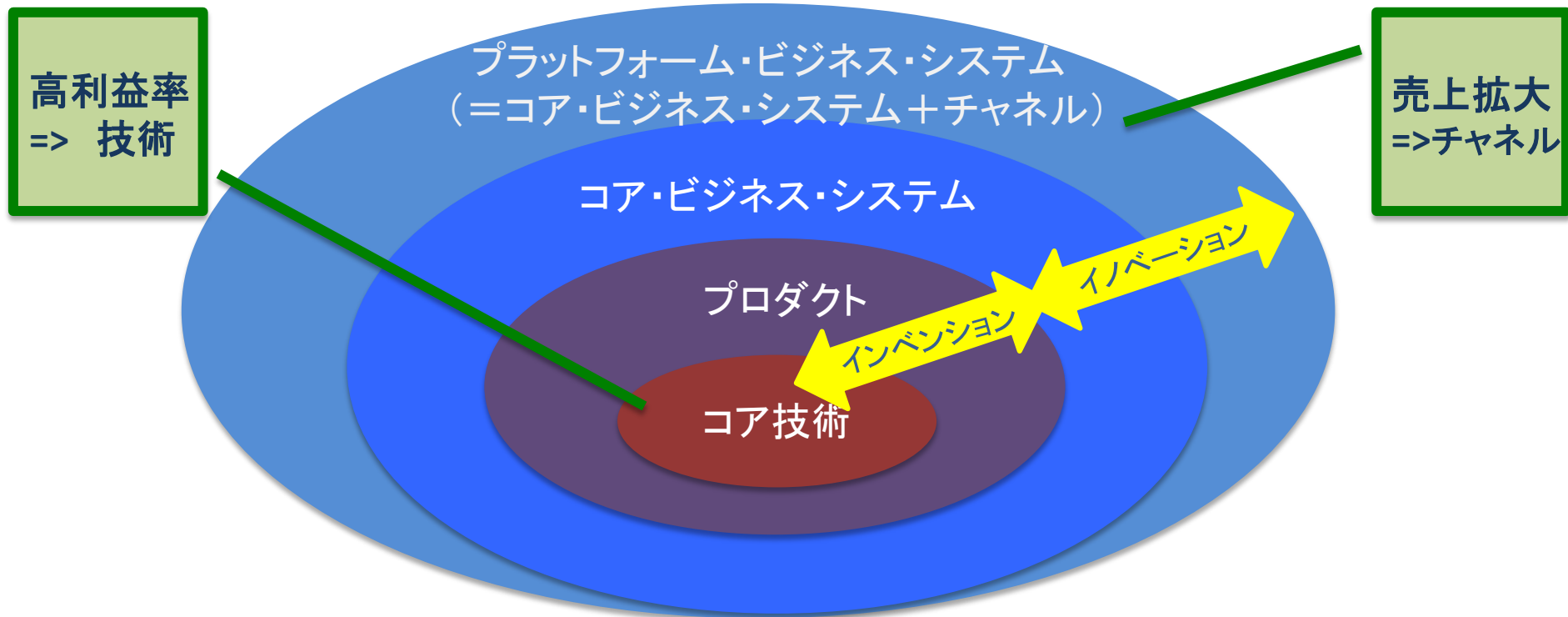
- ① 発行会社のグローバル展開能力→海外市場を価値化できれば株価は上がる
- ② 新興企業のアナリスト情報を充実。英語情報と海外の小型株投資家との結合



インベンション段階とイノベーション段階

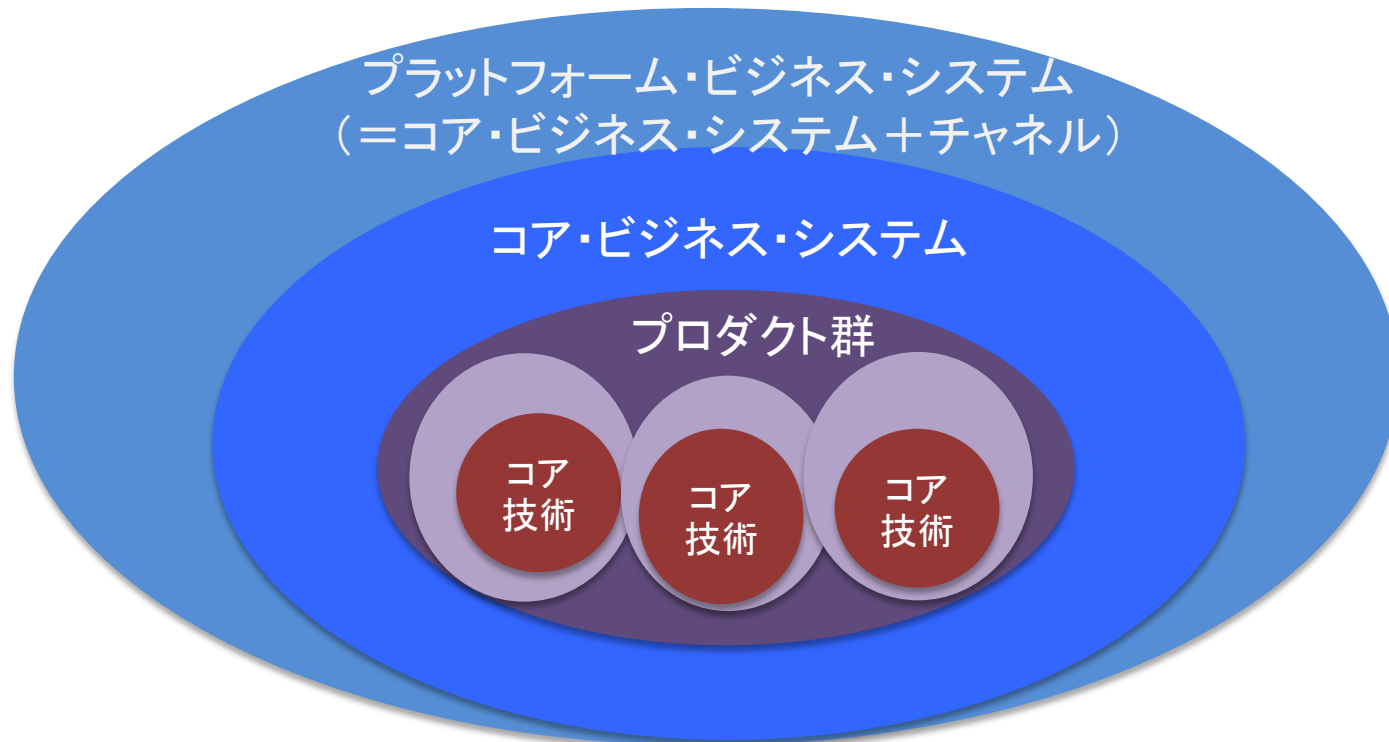


ビジネス・システムの構成と発展



大企業のビジネス・システム・サービスのモジュール化の要請

大企業のビジネスシステム・サービスはモジュール化が進んでいない(ソフトウェア自体がグローバル・モジュールの集合体になっていない)ため、テクノロジー・インキュベーションを進める素地として大企業のサービス開発・技術モジュールの整備をしていく必要がある。



20世紀から21世紀へのビジネスモデルへのシフト

20世紀型ビジネスモデル

- アメリカ経済が世界を牽引
- 日本がアメリカ経済を追い、ヨーロッパは統一経済圏をつくっていく過程
- 成長を牽引する市場は、通信・パーソナルコンピューター・ソフトウェア・インターネット



21世紀型ビジネスモデル

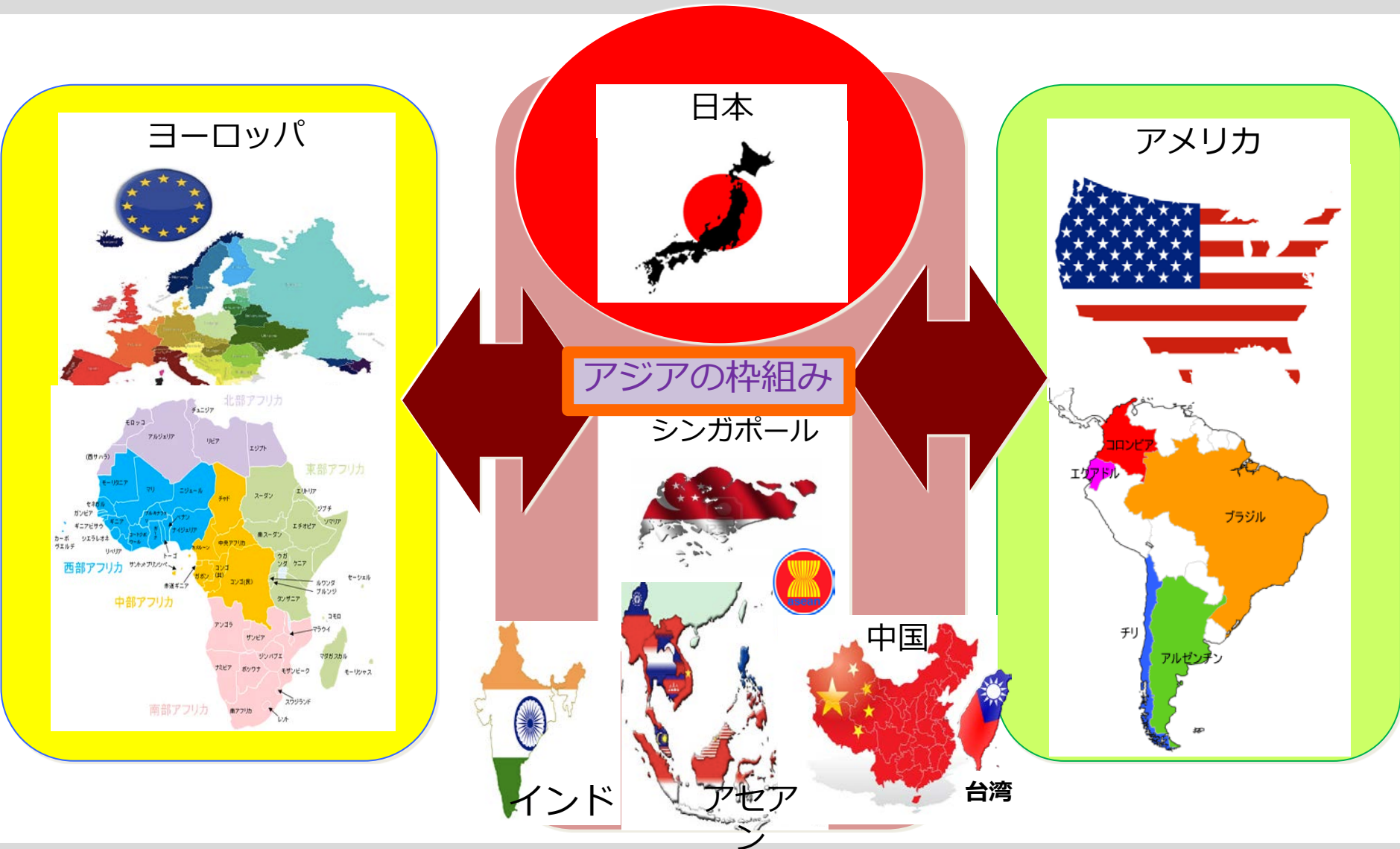
- リーマン・ショック以降、米日欧経済が弱体化
- 代わって、中国が低労働賃金の生産大国から中間層が豊かになり消費者大国となる
- ASEAN、インド、ロシア、ブラジルなどが中国の成長を追いかけ次の経済の主役に参加
- 成長を牽引する市場は、成長する開発途上国の消費者が購入する商品で大衆向けスマートフォンや食品等広範な分野に成長分野が存在

アップル・グーグルが世界経済の機関車

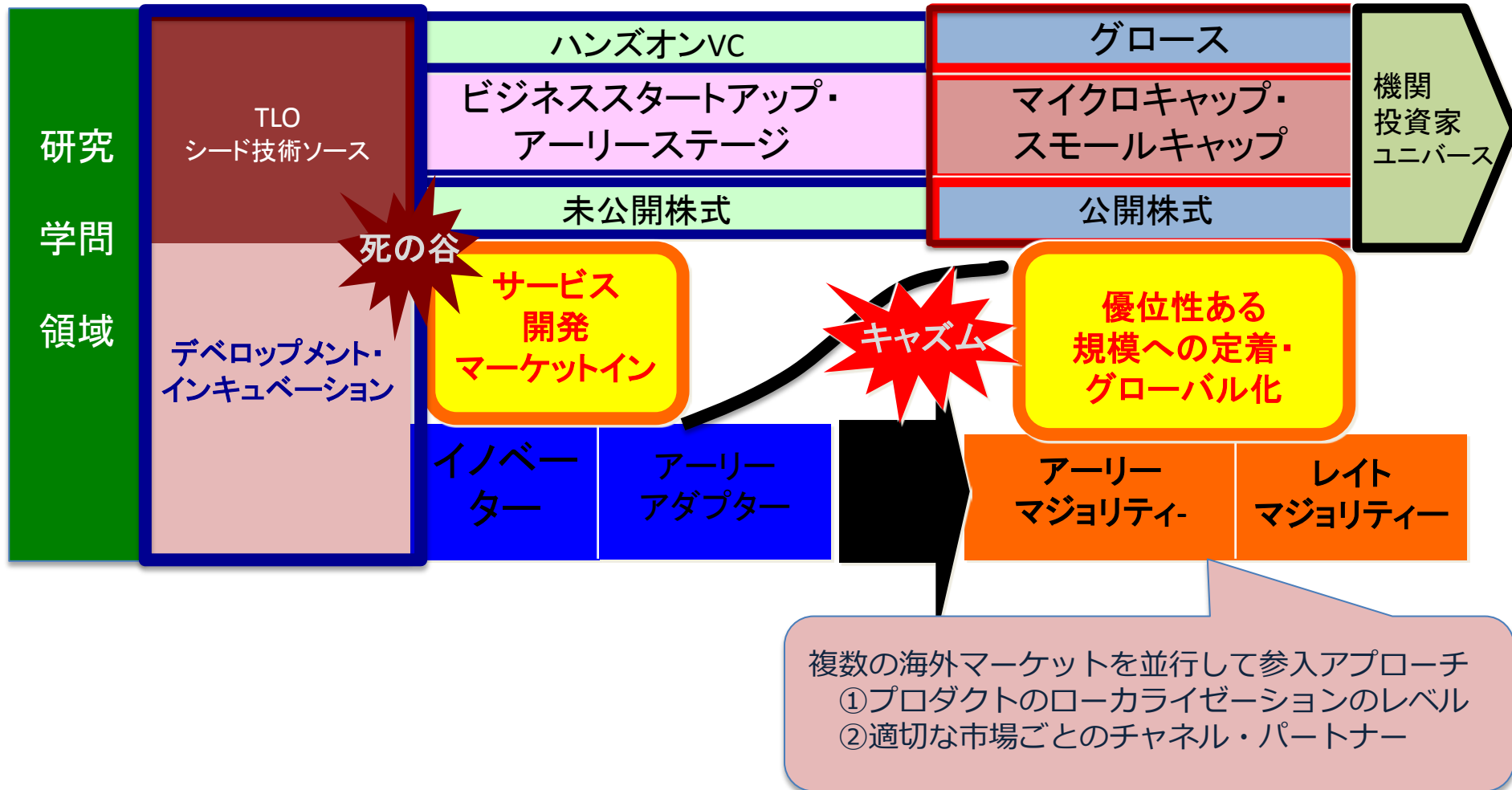
1. チャネル企業のディストリビューション・パワー
2. 1国市場の規模
3. ローカライゼーションの必要性
4. イノベーション・ジレンマにならないか



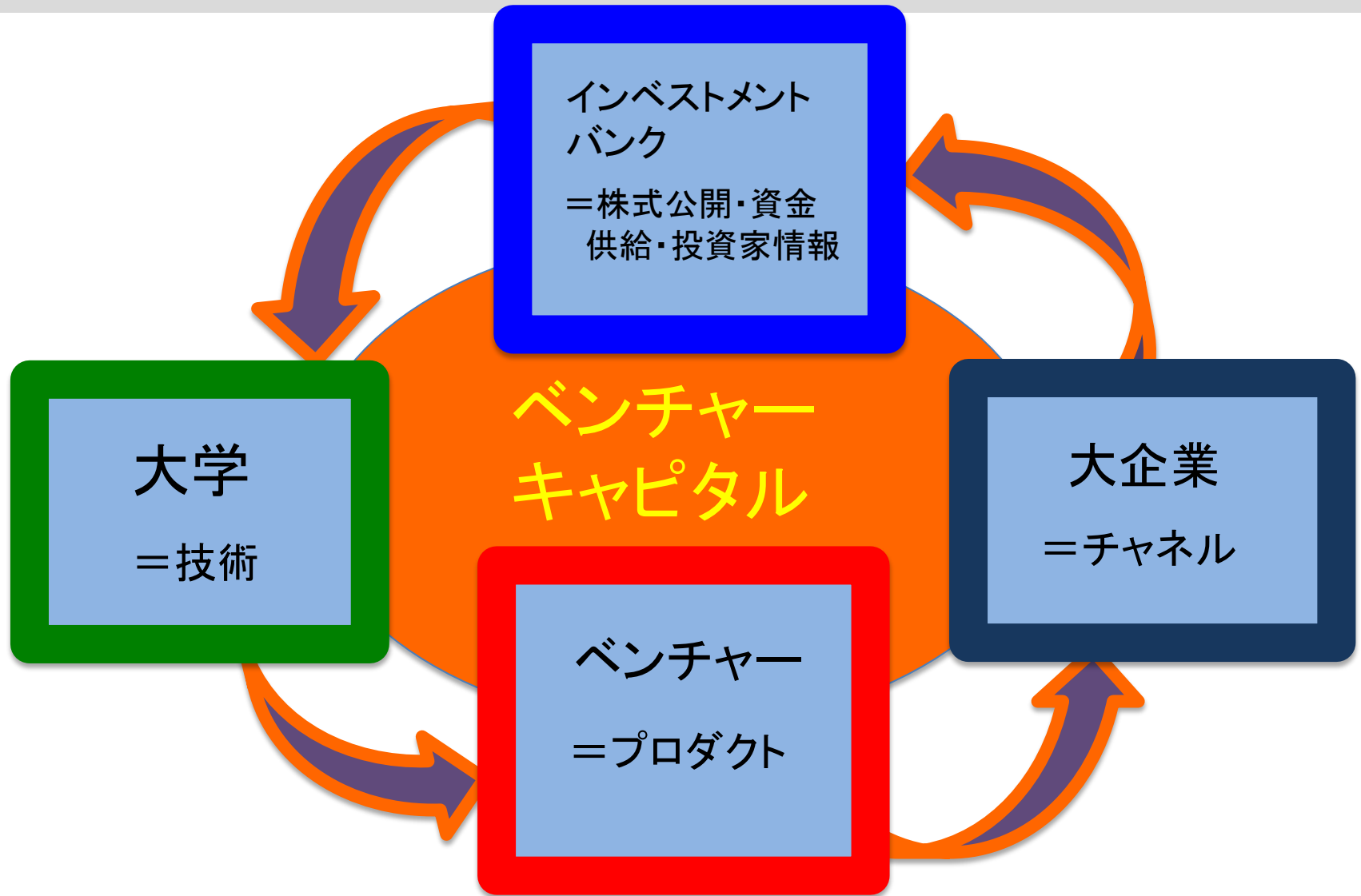
リージョン市場ごとのグローバルアプローチ



ビジネスデベロップメントの展開段階



VCをハブとしたメインプレイヤーとのエコシステム



シリコンバレーのトライアングル・パートナーシップ

大企業 = プラットフォーム



ベンチャーキャピタル



ベンチャー企業 = プロダクト



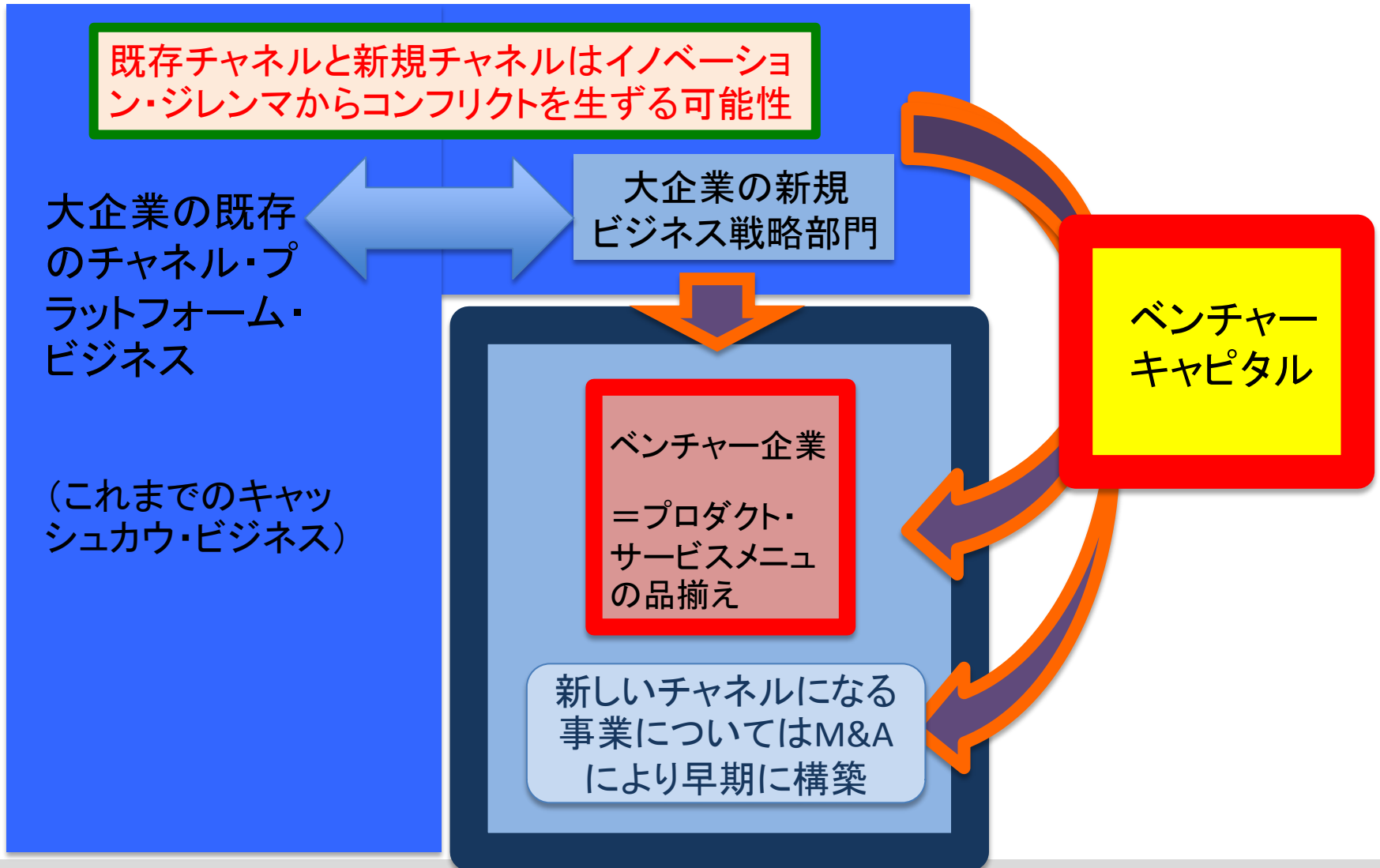
where2.0 Inc.

Where 2 Technology



産業金融
インターメディアタリー

大企業の既存ビジネスと新規ビジネスの関係



ICT分野の新しい技術トレンド

2000年のデータ量

データ量が20年で約6.500倍

2020年のデータ量

6 EB※

40.000 EB

※ EB(エクサバイト) = 260バイト



データアナライズ
AI (人工知能)

GPS・衛星

DNA/RNAチップ
遺伝子分析

分散データベース
ネットワーク



渋滞分析

センサー技術
IOT・新素材

新エネルギー
スマートメーター

セキュリティ技術

クラウドコンピューティング

メディカル・ヘルスケア分野のパラダイムシフト



Healthcare
分野のCalicoを買収し、
元Genentech CEOの
Art LevinsonをCEOに
指名

7レイヤ	提供チャネル (病院・製薬会社等)
6レイヤ	治療法・予防法
5レイヤ	マーカー
4レイヤ	疾患 (癌・アルツハイマー・脳 溢血・糖尿病等)
3レイヤ	器官・臓器 (脳・心臓・神経・皮膚等)
2レイヤ	細胞・細胞代替物 (自己組織ペプ チド等)
1レイヤ	DNA・RNA・ゲノム 塩基・燐・A:アデニン・T:グアニ ン・G:チミン・C:シトシン)

日本型『グローバル』イノベーション・エコシステムの課題

日本のエコシステムの失敗・限界

- インターネット・ファンド:シリコンバレーのコピー
→スケールに限界。海外展開できない
- 大学ベンチャーファンド
→技術だけでは成長できない（2000年代の失敗）



日本型イノベーションエコシステム創造のためのミッシング・ピース

- 日本がオリジナルに強い分野に投資
→IoT・ロボット・農業・ライフテック等のコア企業育成とクラスター化
- 技術・ビジネス・ファイナンスをこなせる強いハンズオンVCの必要性
(VCがベンチャー・大学・大企業・証券会社との連携・提携をサポート指導)
- 日本企業が日本市場で完結せず、世界市場を獲得し日本オリジナルのグローバル・イノベーション・エコシステムをつくりあげる必要性
- 主幹事証券がVCと連携してエコ・システムの中核となる。マイクロキャップ企業のアナリスト情報・300億円以下の法人投資家の育成・海外企業への橋渡し