

シンガポール日本商工会議所

MCI(P) NO.061/02/2018
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore
Website: <http://www.jcci.org.sg>



シリコンバレーの源流「イスラエル」企業と日本企業の親和性

CHARTERED INVESTMENT MANAGERS PTE LTD
President & CEO

Eyal Agmoni (エヤル アグモニ)

Sales Director

田村 麻紀



Eyal Agmoni



田村麻紀

ドローン、3Dプリンター、チャットアプリ、通話モニター、自動運転衝突防止システム、など我々の生活を劇的に変えているこれらのテクノロジーを「ゼロ」から開発してきたのがイスラエル企業であることはあまり知られていません。産官学+軍隊の連携によるスタートアップエコシステムの成功は中東のシリコンバレーとも称され注目が高まっています。本稿では、イスラエル（主にスタートアップ市場）をめぐる他国企業の動きと日本企業との親和性についてご紹介を致します。

イスラエル発の技術

私たちの日々の生活で、イスラエルのテクノロジーを使っていない日はない、と言えるくらい様々な技術を生み出しています。イスラエル企業の特徴はゼロからイチを生み出すことにたけており、その技術をグローバル大手企業に売却、そのグローバル大手企業の商品として我々が認識しているものが実はイスラエル生まれ、ということが多いのです。今後、日本企業がその買手になるケースも増えてくる

イスラエル発の技術の一例	
Zip圧縮技術	CT診断装置 (Fillip社)
インテルCPU	VoIP通信技術
USBメモリ	冠動脈ステント
カプセル内視鏡	ポータブル心臓超音波診断装置
ドローン	点滴灌漑ドリッパー
グーグル サジェスト機能	プチトマト、種無しブドウ
金属探知機	3Dプリンター
インスタントメッセージャー (LINEのような技術)	レーザー脱毛技術

と思われます。

グローバル企業約300社のR&D拠点

上記のような世の中になく技術を求め、グローバル企業300社がR&D施設を設けています。イスラエルの国土面積はわずかおよそ日本の四国地方くらい、うち6割が砂漠で占められていますが、この狭い国土に、世界中から人材が集まるシリコンバレーの企業が、人材と技術を求めわざわざイスラエルにも拠点を設けているケースもかなり多いです。

▷世界一の投資家ウォーレンバフェット氏「イスラエルはアメリカを除き世界で最も先端に行く、最大かつもっとも可能性の高い投資拠点となっている。自分にとってイスラエルは最良の国で、イスラエルよりずっと大きい国や豊かな国と比べても、その遥か先端を行っているから。」

▷グーグル前CEO エリック・シュミット氏「イスラエルはアメリカに次いで最も起業家に適した国」

▷マイクロソフト前CEO スティーブ・バルマー氏「(同社内に占めるイスラエル人の数と重要性から) マイクロソフトはアメリカ企業であるとともに、イスラエル企業である」

▷ゼネラルモーターズ ディレクターギル・ゴラン氏「自動運転に必要な技術はイスラエルにすべて揃っている」

イスラエルの資源は人材のみ。高度な人材を生む要素（移民、教育、軍隊）

イスラエルは国土の6割が砂漠で、恵まれたエネルギー資源がある国ではありません。その国家の資源は人材のみと言えます。イスラエルで、優秀なスタートアップ企業をいち早く見つけるには、軍隊が大学にコネクションを持つことが肝要です。

1) 人口は約850万人。

1948年のイスラエル建国時は約60万人でしたが、その後の移民政策（毎年2万人から3万人が移民として増加）と出生率の高さ（約3.1人）もあり70年間で14倍に増えています。イスラエルは先進国一出生率の高い国です。同一のカップルが2人の子供を授かる45歳まで人工授精の費用を税府が全額補助するという制度や代理出産が合法化されているなど、様々な支援制度があります。

2) 移民の国 多国籍なユダヤ人移民国家。進むダイバーシティ。

現在の人口約850万人のうち約300万人が移民です。特に旧ソビエトからの移民は約120万人と突出しています。旧ソビエトはかつて最大のユダヤ人居住国でしたが、19世紀後半以降、反ユダヤ主義が勃興しポグロム（集団虐殺や略奪）が横行、これらから逃れる形でイスラエルに渡ったユダヤ人が多いと言われています。反ユダヤ主義から身を守るには、特別な能力を身に付け、簡単には代替されない人材になるしか方法がなかったため、ユダヤ人の家庭は教育熱心で、科学者、エンジニア、医師、弁護士、ピアニストなどの職業に就く人が多く、この旧ソビエトからの移民の約三分の一はこのような職業の人々だったそうです。この優秀な移民人材は今日のイスラエルの繁栄の大きな柱となっています。イスラエルのベンチャー企業勃興の背景には、急激に増える移民に労働の機会を与えるため、政府が様々なベンチャー支援策を打ち出したこと、移民のパイオニア精神、優秀な頭脳、がうまくミックスされたことがあげられると思います。

また性的マイノリティ（LGBT）の人権を守ることに熱心な国であり、世界の先端をいっている国です。1988年には同性愛を合法化しています。毎年6

月には世界各国から約20万人がLGBTパレードに参加します。

3) 教育制度 男女とも兵役後に大学進学。教授陣に実業家、連続起業家が多数。

イスラエルは幼稚園5歳～（2年）、小学校（6年）中学校（3年）高校（3年）が義務教育となっています。10歳からプログラミング授業が必須（約20年前から）です。上位3%に入る生徒には英才教育プログラムなどが用意されています。大学進学率は50%近く、世界一位です。男女ともに兵役の義務があり、兵役後大学に進学します。そこでは兵役期間中に身に付けた最先端テクノロジーなどを民生転用する研究をする生徒も多く、ビジネススクールさながらの授業が行われます。また、イスラエルの大学は教授陣に実業家、連続起業が多く、アカデミックな研究を商業化する流れ、仕組みが確立されており、イスラエルは研究開発費投資に対する投資回収率は世界一と言われています。

例えば、ワイツマン研究所（大学院大学）は別名「稼ぐ研究所」とも称されています。基礎研究を通じて得られた特許を管理、民間企業にライセンスする組織を有しています。このような制度を活用して生まれたベンチャー企業が73社、そのライセンスを利用して製品化された製品の年間売上高は約2兆8000億円、そこから上がる特許料収入がこの研究所の次年度の予算に組み込まれ、毎年5%のペースで予算が増大しています。研究所の予算のうち、補助金は約3割でその他の部分を自力で稼いでいます。

4) 軍隊の経験 サイバー軍（8200部隊）は別名「起業家養成所」

男女ともに高校卒業後兵役義務があります。（男性3年、女性2年）16歳のころから様々なテストを受け、高校卒業後、軍隊の中でどのチームに配属されるかが決められます。イスラエルでは学歴より軍歴が重視され、どこの軍にいたかでその人物の特徴や能力がわかるとも言われていて、またこの時代に培った人脈がその後の人生の大きな助けとなるそうです。特に軍事テクノロジーを開発する部隊「タルピオット」とサイバー諜報部隊「Unit8200」に配属されたエリート達には、その能力を最大限に引き延

ばすプログラムが生まれ、若干18歳の若者に国防を左右する国家プロジェクトに参加させ、実践を伴ったテクノロジー開発を行っていきます。自分の身を守るテクノロジーを自分で開発しなければならないのです。この経験で若者が一気に成熟し、起業家精神が生まれ、この部隊は別名起業家養成所とも言われています。このように大学に入るまでに高度な教育と実践を経験していて、その経験をもとに大学でアカデミックな研究と実用化を研究していくのです。

イスラエル人のメンタリティ、周辺環境、常に戦後、強烈な危機感

1948年のイスラエル建国後わずか70年の間に6回の戦争を経験しておりいわば常に「戦後」の状態、また周辺諸国との対立、ユダヤ人迫害の歴史、などが彼らを常に「危機感」を持った行動に駆り立てています。明日何が起こるかわからない状況ではスピード、自立、生存していくための方法を何もない中から考える、常に起業家的なマインドが求められる環境にあると言えます。

シリコンバレーとイスラエルの特徴比較/日本とイスラエルの特徴比較

最先端のテクノロジーが生まれる場所という点では共通していますが、それぞれ特徴があります。以

	シリコンバレー	イスラエル
ビジネスの志向	ビジネスで世界制覇	技術で世界を変える。技術重視。
国内市場	国内巨大、国内優先	国内小、海外志向
人材	世界中から	イスラエルにすむ多国籍なユダヤ人
移民のメンタリティ	アメリカンドリーム	迫害の懸念がない自由な地を求めてイスラエルへ。
連携	シリコンバレー内輪のコミュニティ	共同開発、世界進出連携、親日的、人を紹介する文化
EXIT	自ら、ビルゲイツのような人になりたい	ビルゲイツのような人に買収されたい

	日本	イスラエル
ビジネスの志向	技術志向	技術志向
得意なところ	1⇒100 (改良、高品質、安定稼働)	0⇒1 (「ない」ものを生み出す。細かいことは苦手)
マーケット	比較的大	極めて小さい
性格	空気を読む。控え目。	空気は読まない、自己主張が強い
失敗体験	失敗は恥	失敗をほめる、失敗の数を自慢する。イスラエルの起業家は平均3回失敗している。
議論	議論の時に衝突を避ける (建前)	議論の時に立場は関係なく激しく衝突 (本音)。(このようなイスラエル人の特徴をフッパーと呼びます)

下は主に語られる違いですが、様々な観点から日本企業はイスラエル企業の方が親和性が高い、と言えるかもしれません。お互いにあるものを補える関係となることができます。

イスラエルをめぐる誤解と気づき

1) イスラエルは危険?! イスラエルに行くとアラブ諸国にいけなくなる?

イスラエルは訪問する前と訪問した後、その印象が180度変わる国と言っても過言ではないと思います。パレスチナや周辺諸国との紛争を中心とした報道や、エルサレムを中心とした宗教的な古い街並みばかりしかあまり目にすることのないイスラエルの風景ですが、実際は高層ビルが立ち並び、高速鉄道が走り、食べ物がおいしく、花が咲き、ビーチがあり、夜の女性の一人歩きもできます。パレスチナ人が、イスラエルの病院で治療を受けています。アラブ人、ユダヤ人が一緒に住んでいる街もあります。弊社では年に1度、イスラエルの歴史とスタートアップ企業を紹介するツアーを行っていますが、イスラエルに魅せられ、リピーターとなる方が多数です。また、イスラエル入出国時には、パスポートにはスタンプは押されませんので、対立している国へも自由に出入りができます。

2) 最古と最先端が入り混じる国

エルサレムにはユダヤ教、キリスト教、イスラム教の聖地があり、厳かな街並みが続きますが、車で1時間ほどのテルアビブなどの商業都市には、最先端のセキュリティ技術でガードされ、シェアリングエコノミーが運用され、砂漠が緑化され、海水が淡水化され、太陽光発電で発電し、等々、最先端のテクノロジーに支えられた国づくりがされています。コンテンポラリーアート、ダンスのあつまる国としても知られています。ユダヤ人は買ってすぐに資産価値の下がる高級車などを買うよりも、将来資産となる可能性があり、子孫に受け継いでいくことのできるコンテンポラリーアートへの投資などを好む人が多いようです。

3) 親日国。イスラエルでも日本食ブーム？

こちらがイスラエルを知るより、イスラエルの方々は日本のことをよく知っています。テルアビブは日本の銀座に次いで面積当たりの寿司屋（Sushi Bar）の数が多いいとわれ、豆腐をはじめとする日本食ブーム。また第二次世界大戦中、ナチスの迫害にあっていたユダヤ人に対して「命のビザ」を発行した杉原千畝氏の功績を讃え、「杉原千畝通り」というストリートまであります。

4) イスラエル企業との付き合いかた

弊社はイスラエル人と日本人から構成されるイスラエルへの投資会社で、両者の懸け橋になるべく活動をしておりますが、よく起こる現象について簡単にコメントをさせていただきます。

4-① スピード) イスラエル、特にスタートアップは非常に意思決定などの動きが速く、日本側の意思決定を3～5日くらい保留にすると、2週間くらい待たされたという気持ちになっています。保留にしている論点、ボトルネック、期日の目安と途中経過のアップデートをこまめにしてあげることが肝要です。

4-② ライバルは世界各国にいる) イスラエル企業は常に世界中にネットワークを求めており、また世界中に広がったユダヤ人が助けあいをしながら活動しています。対日本だけを見ているところはなく、中国企業などは小切手を持参してスタートアッ

プ企業とのミーティングに臨むなど、有望な技術を求めて熾烈な争いが繰り返されています。先進国では残念ながら日本が一番、対イスラエルに対する進出で出遅れています。イスラエルに対するVCなどの資金も潤沢にありますから（2016年対イスラエルに向けられるVC投資約5200億円（日本国内は約2000億円、人口比35倍）、出資をする場合も、上から目線になることなく、対等の立場で様々な判断をすることが求められます。この熾烈な環境の中でスタートアップ企業を見つける情報源としては、イスラエル人の知り合いを見つけること、（イスラエルは4人介せば会いたい人に会えるといわれる狭い社会）あるいはファンドの活用も一つだと考えられます。また、スタートアップ企業には極端な言い方をすれば、固定資産はゼロ、資産はアルゴリズムのみというケースも多く、その会社をどう評価し買収するのか、を社内で早めに決定しておくことも大事です。

4-③ 税制優遇策など) イスラエルに進出するにあたって、様々な税制優遇策があります。大使館などから情報をこまめに集めることが重要です。

ぜひ一度、イスラエルに足を運ばれることをお勧めします！

執筆者氏名

Eyal Agmoni (えやる あぐもに)

経歴

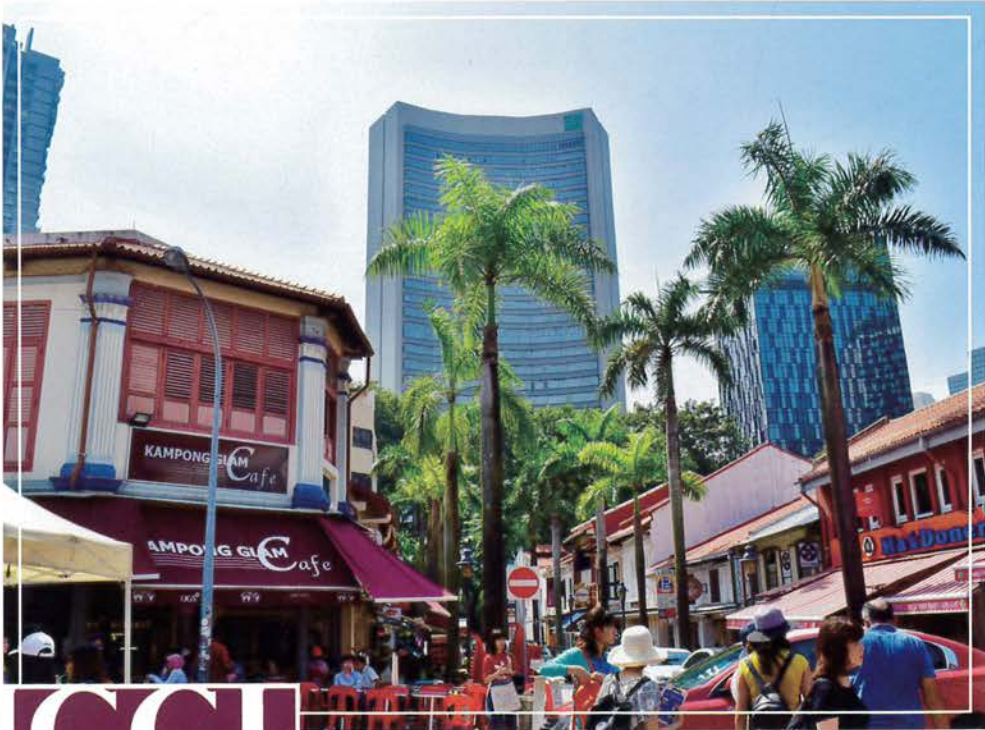
1968年生まれ。イスラエル出身、Chartered Group創業。日本でのビジネス経験約30年。

執筆者氏名

田村 麻紀 (たむら まき)

経歴

大学卒業後、日本の証券会社勤務などを経て、2016年からシンガポールChartered Group (Chartered Investment Managers) へ入社。イスラエルスタートアップ企業への投資案件を、主に日本の投資家へご紹介する業務を担当。



JCCI
SINGAPORE
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore