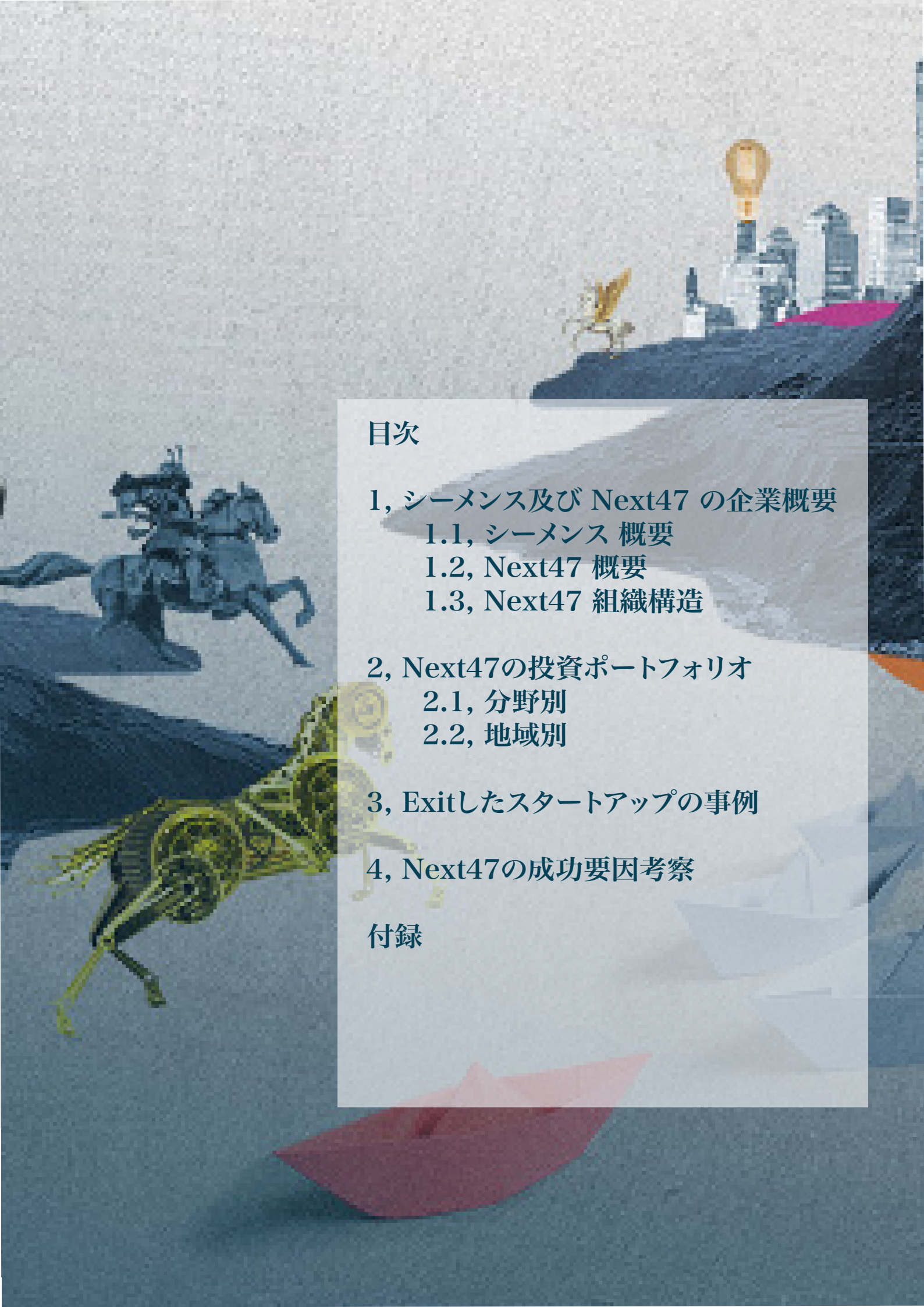




MZV White Paper

シーメンスCVC Next47 成功事例研究



目次

1, シーメンス及び Next47 の企業概要

1.1, シーメンス 概要

1.2, Next47 概要

1.3, Next47 組織構造

2, Next47の投資ポートフォリオ

2.1, 分野別

2.2, 地域別

3, Exitしたスタートアップの事例

4, Next47の成功要因考察

付録

1, シーメンス及び Next47の企業概要

1. 1, シーメンス 概要

シーメンスはドイツのバイエルン州に本社を置く、情報通信、交通、防衛、生産設備、家電製品等の分野で製造やシステム・ソリューション事業等を幅広く手がけるグローバル企業です。

本社	ドイツ バイエルン州 ミュンヘン
設立	1847年10月1日
売上	57,139百万ユーロ
純利益	4,200百万ユーロ
従業員	約293,000人
事業領域	デジタル産業・スマートインフラ・モビリティヘルスケア(子会社)社

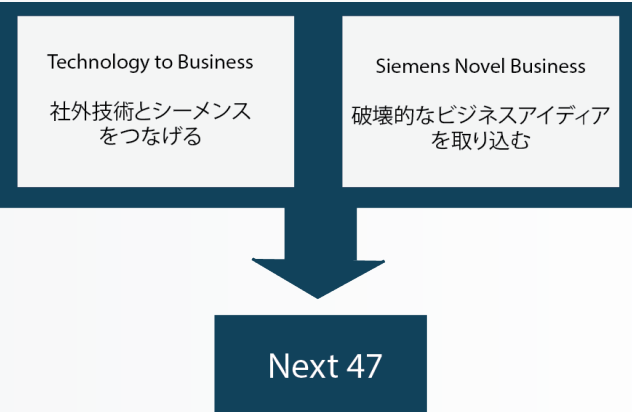
1.2, Next47 概要

Next47設立前からシーメンスはスタートアップ企業との連携を行っていました。実際にTechnology to Business (TTB)と呼ばれる社外で開発されたデジタル技術とシーメンスをつなげる部署と、Siemens Novel Business (SNB)と呼ばれる破壊的なビジネスアイデアを社内に取り込む部署がありました。ただしシーメンスが展開する市場において、迅速なプロトタイプを迅速に実現すること、分散している組織のつながりを強化することで連携スピードを向上させることを目的に、Next47が設立されました。

設立	2016年10月
投資目標	5年で10億ユーロ(1100億円)

Next47ですが、活動において明確な目的を設定していました。

- ①Capital: スタートアップの成長支援として資本を提供する。
 - ②Catalyst: スタートアップがシーメンスのエコシステムを利用できるようにすることで、成長を加速させる。
 - ③Create: 全てのステージのスタートアップを構築・買収・提携することでシーメンスの次世代ビジネスを創出する。
- 以上3つを目的としてNext47は活動する、と決められます。



1.3, Next47 組織構成

Nest47では以下の4つのチームで構成されています。

- Global Investment**  ×16
スタートアップ企業に投資する投資チーム
- Global Go-to-Market**  ×10
シーメンスのエコシステムによって、スタートアップの成長を支援するチーム
- Next47 Accelerator**  ×3
シーメンスの内外で新しいビジネスを創出するチーム
- Global Function**  ×5
マーケティングや法務、コンプライアンスに対応するチーム

CVCとしての役割として最初に思い起こされるであろう、Global Investmentチームとほぼ同数の人数を割いて力を入れているのが、Global Go-to-Marketチームです。実際にこの2つのチームについて詳しく見ていきます。

Next47が行っているスタートアップへのサポートは大きく分けて2つのフェーズに分ける事ができます。Global Investmentチームでは投資審査から投資実行を行い、投資決定後にGlobal Go-to-Marketチームが成長支援を行うというものです。投資前にはシーメンスとスタートアップの間でのミスマッチを防ぐため、事業シナジーの評価を行います。ここで、シーメンスは投資前からFactoryと呼ばれるシーメンスの施設にスタートアップを招待します。そこで、シーメンスの資産を用いながら成長できそうかどうか、実際に見ることでミスマッチの可能性を限りなく低くしています。

投資後には3つの指針が用意されています。1つ目はX Businessと呼ばれるもので、シーメンスに既にある部署へスタートアップを紹介するというものです。2つ目はX Regionと呼ばれるもので、スタートアップ企業がアメリカとヨーロッパでの市場拡大を支援するものです。3つ目はX Customerと呼ばれるもので、シーメンスが重要な顧客としている15の顧客にスタートアップ企業を紹介し、スタートアップ企業の顧客基盤を強固にするというものです。



2, Next47の投資ポートフォリオ

Next47は現在、下記39の企業に対して投資を行っています。どのような企業に投資しているのか、事業分野別・地域別に見ていきます。



2.1, 事業分野別

下表のように、時代の流れも関係していますが、シーメンスが力を入れている分野と関連の深い分野に多く投資していることが分かります。ただ、1つの分野に絞っているわけではなく、幅広く投資対象として見ていることが伺えます。

Total 39 社	AI 4社	
	ロボティクス 5社	
	セキュリティ(サイバー) 6社	
	EV 2社	
	流通(システム) 8社	
	その他 14社	データ分析
		アプリ
		3D プリンター
etc		

2.2, 地域別



上図からもわかるように、シーメンスはドイツ企業でありながらも、投資先の企業はアメリカに多く集中していることが分かります。おそらく国という観点を持たずに、シーメンスとシナジーを生むと考えられる有望なスタートアップであれば、どの国であれ投資を行っていると考えられます。



3, Exitしたスタートアップの事例

事例1: Bonsai

Bonsaiは、AI分野のスタートアップ企業です。Next47のGlobal Go-to-Marketチームは投資直後からシーメンスのモーションコントロールサービス部門と共同でBonsaiのPoCに着手するなど支援を行っていました。そして、投資から1年あまりでマイクロソフトによる全株式買収というExitが実現しましたが、この支援を担当していたメンバーはGlobal Corporate Venturing(GCV)が毎年選出するRising Star Awards 2019を受賞しました。

事例2: Deep Scale

Deep Scaleは、ロボティクス分野のスタートアップ企業です。この企業は自動車グレードのプロセッサに効率的なニューラルネットワークを実装することに重点を置き、運転支援と自律走行のためのAI知覚ソフトウェアを開発しています。Deep Scale社のニューラルネットは様々なセンサーからのデータを使用し、あらゆる自動運転レベルの車両が周囲の環境をより良く認識できるようにしています。この企業は自動運転システムを実装した車を製造・販売しているTESLAに買収されるという形でExitを果たしました。

事例3: ride OS

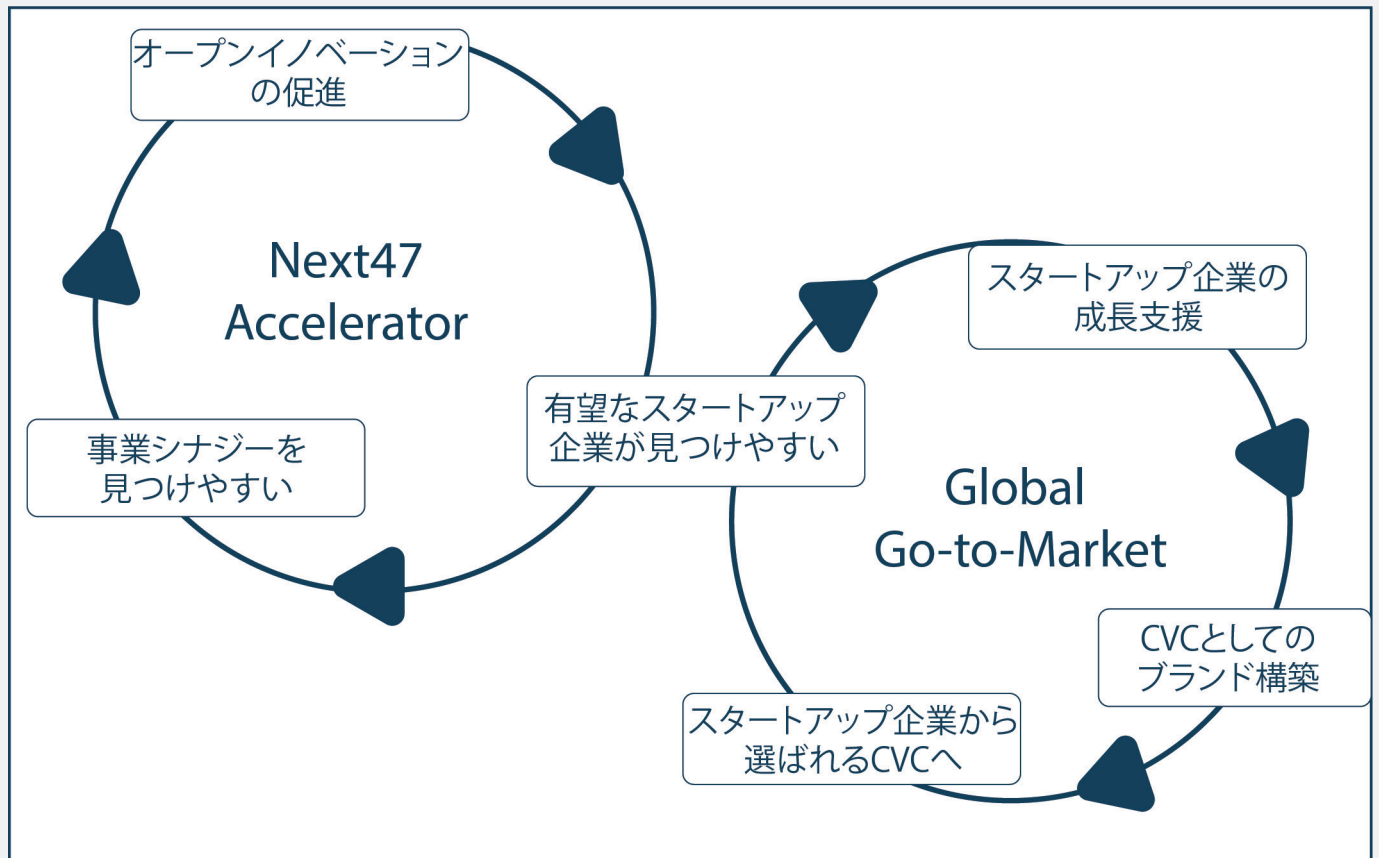
ride OSは、流通分野のスタートアップ企業です。ride OSは配車サービス会社、OEM、物流業者、政府が自動運転車と通常運転車の両方でオンデマンド輸送サービスを運営する際に利用できる、次世代マーケットプレイスとマッピングサービスを設計・構築しています。この企業は同じくNext47が投資しているgopuffという日用品を玄関先に数分で届けるサービスを展開している企業に買収されるという形でExitを果たしました。



4, Next47の成功要因考察

Next47の成功要因として、Next47自体が1つの組織としてシーメンスとスタートアップ双方にとって好サイクルを生み出せていることが考えられます。こうした成功を支える部署がGlobal Go-to-Marketであり、更に世界中からスタートアップを発掘する機能であるNext47 Acceleratorです。Global Go-to-Marketチームが投資先スタートアップ企業の成長を支援することによって、CVCとしての実績が生まれ、Next47というブランドの構築につながります。この繰り返しによってNext47はスタートアップ企業から選ばれるCVCになっていきます。

ここまでくるとNext47にどんどんスタートアップ企業が集まってくるため、次に支援する有望なスタートアップ企業を見つけることが容易になっていき、このようなサイクルがGlobal Go-to-Marketチームを中心に回っていると言えます。（下図）こうした循環によりシーメンス全体で見たときのオープンイノベーションが促進されます。こちらでもNext47 Acceleratorチームが中心となって好サイクルが生まれます。このことから発掘、投資、育成を実施するような組織体制であることが大きな成功要因であると考えられます。





株式会社Monozukuri Venturesとは

株式会社Monozukuri Ventures(略称:MZV)は、京都とニューヨークを拠点に、ハードウェア・スタートアップへのベンチャー投資ファンドの運営と、ハードウェアの試作・製造に関する技術コンサルティングを提供する企業です。

2020年1月に、Makers Boot Campを運営する株式会社Darma Tech Labs(京都市)と、Fab-Foundry, Inc.(ニューヨーク市)が、2社のハードウェア・スタートアップ支援の経営資源を結集して発足しました。MZVが運営するMBC試作ファンドは2017年夏に発足し、日米のハードウェア・スタートアップ37社(日本18社、米国19社)に投資しています。またスタートアップ企業を中心に、110以上の試作プロジェクトを支援しています。

(数値はいずれも2021年9月末時点)

本件に関するお問い合わせ先:

<https://monozukuri.vc/ja/contact-us/>

付録

注) 本稿は以下の記事の情報に基づいて執筆されている。

KPMG FAS (2021). 『実装CVC 技術経営から戦略・財務リターンまで』. 中央経済社.
Next47公式HP <https://next47.com/>
Siemens Annual Report 2020