

ドイツスタートアップエコシステムレポート2024年2月  
**グローバル展開するVCから見た  
ドイツのスタートアップエコシステム**

Global Brain 小尾理奈氏インタビュー

---

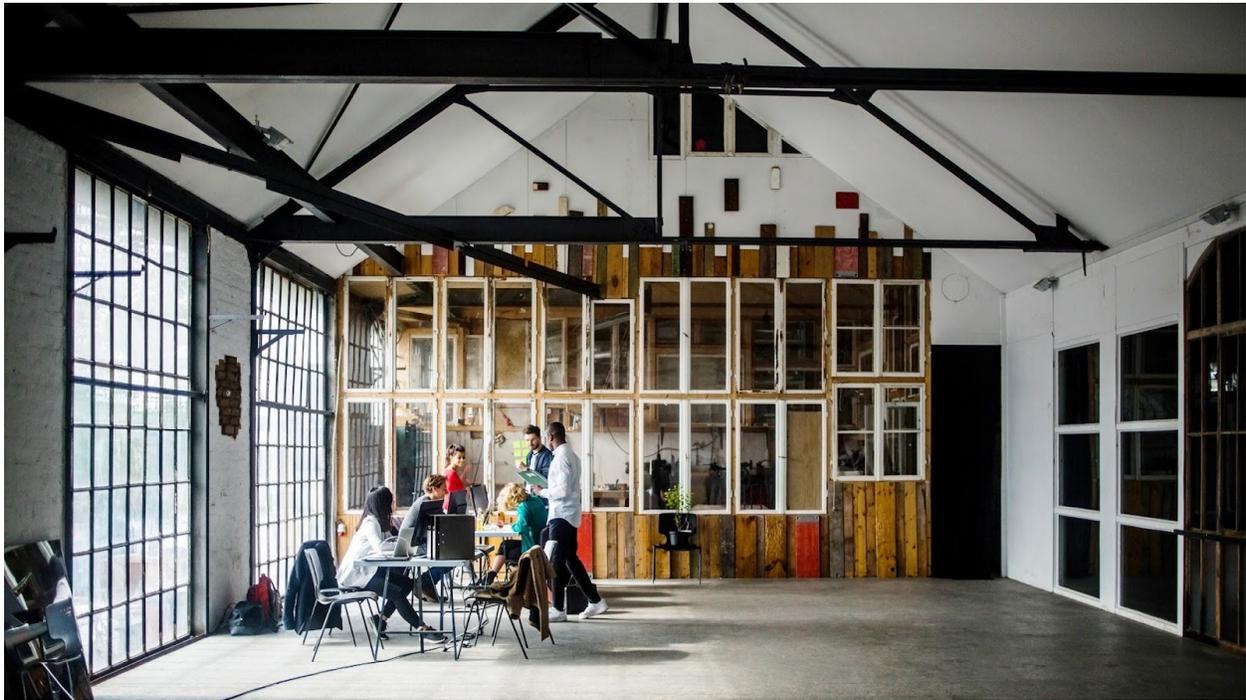


Photo credit : Junges Startup Unternehmen in Berlin - Getty Images

## Introduction

今回は「事業創造による未踏社会の創造」をミッションに掲げるベンチャーキャピタル Global Brain（グローバル・ブレイン）において、ドイツ拠点から欧州の投資を担当するディレクターの小尾理奈さんに現地の視点から見たドイツのスタートアップエコシステムについて、そして日本のスタートアップへのアドバイスを伺いました。

---

主な項目：

1. 日本と欧州の投資環境、スタートアップエコシステムの違いとドイツの特徴
2. 越境投資の動向とステージ別投資の現状
3. 重点投資分野と投資基準
4. 日本企業が直面する課題と機会、市場適応
5. 今後の展望と戦略的アドバイス

## 1. 日本と欧州の投資環境及びスタートアップエコシステムの違いとドイツの特徴

### 日本と欧州の最も顕著な違いは何だと思われますか？

ヨーロッパ、特にドイツにおいては幅広い投資アプローチを反映して、さまざまなセクターに渡り**多様化**が進んでいます。ドイツは強い産業基盤がスタートアップエコシステムにも影響を与えており、産業やビジネス効率を高める技術に焦点を当てています。

また、ドイツは地理的に中央に位置しているのでスタートアップも最初からスケールを視野に入れています。最小規模では、DACH圏（ドイツ語圏、ドイツ、オーストリア、スイス）。これでもすでに複数の国をターゲットとしています。次に英語のインターフェースを必要とするUK。英語があれば、オランダや他の国へのリーチが可能になります。そして続くのがFRITES圏（フランス、イタリア、スペイン）。**ユーザビリティ、ビジネスモデル、言語への取り組みなど、最初から広いマーケット向けに構築**されています。

そして日本のエコシステムとの最大の違いは、**多様で国際的な人材へのアクセス**。日本のスタートアップエコシステムと比較すると、政府の支援、社会保障及び言語の壁がエコシステムを非常に上手くサポートするように機能しています。つまり、人材、知識、そしてスケラビリティの速さのどれにおいてもかなり違うということです。

さらに付け加えると、**企業がスタートアップエコシステムに積極的**に関わっています。それはコーポレートベンチャリングであったり、社内にベンチャー開発チームを作ったり。日本でも最近見られるようになった動きですが、ヨーロッパはもう別フェーズにあると思います。

---

## ドイツ独自の特性や傾向はありますか？

ドイツでは伝統産業のデジタル化が進みつつあること、また製造業セクターが強力であることが、テックスタートアップにとって独自の機会を生み出しています。例えば、自動車や製造業のような**伝統的なセクターとテクノロジーを組み合わせるスタートアップ**が好まれる傾向にあります。また、持続可能性や環境テクノロジーはドイツでも重要な位置を占めており、生成AIビジネスモデルも増えています。しかし「**収益性への道 (P2P)**」を重視しており、米国のように大胆な大型の賭けには消極的です。

2023年はドイツのスタートアップにとって厳しく、年の後半は投資額が減少しました（コロナ前と同じ水準）。投資家の参加意欲の減少はレイターステージ企業で非常に強く感じられ、2023年の第3四半期までに230以上のスタートアップの破産を記録しました。これは2022年と2021年の合計を上回る数字です（2023年11月のデータ）。資金調達額は2022年の120億ドル強から2023年12月21日時点では83億ドルに減少しています（2023年12月Dealroomのデータ）。ユニコーンの数については前年の6社を下回り、2023年は3社に留まりました。このスタートアップ危機は、市場への新規参入者だけでなく、以前に資金調達ラウンドを受けたことのある既存のプレーヤーにも影響を与えています。一方、資金を調達したVCファンドは21社とドライパウダー（運用資金）は十分に存在していますが、この投資の減少傾向を受け、すべてのステージで資産配分と選択プロセスがより厳格になっています。

## インパクト投資において、日本と欧州の投資家のアプローチに違いはありますか？

ドイツも含めたヨーロッパの投資家は、**持続可能性と社会的影響**に明確なコミットメントを示すスタートアップにますます価値を見出しています。ヨーロッパ全体における大きなトレンドとして「**責任ある事業推進・投資**」と**環境、社会、ガバナンス (ESG) 要因の統合**を目指しており、規制、ブランディング、社会的責任の観点からも非常に重要な指標として捉えられています。よって、投資家、企業、従業員、規制当局まで、すべての人が注目していると言えるでしょう。現在、ドイツではPEやベンチャーキャピタル企業に対する「ESG情報の開示義務」が導入されており、投資活動の一環としてESGの実践について報告することが義務付けられています。この措置は透明性を高め、投資が倫理的で持続可能な基準を満たしていることを保証するために導入されました。出資前からESG指標に沿って、スタートアップ創業者と一緒に社会貢献への考えやガバナンスに対する取り組みや、それぞれのマネージメントスタイル、価値観をすり合わせる等、精密なプラクティスをデューデリジェンスの一環として多々のVCファンドが行っています。

---

## 2. 越境投資の動向とステージ別投資の現状

### 現在、越境投資においてどのようなリスクと機会が存在しますか？

ヨーロッパとアジアの市場の統合は、スタートアップにとって多様な技術的強みと市場インサイトを活かす機会になっています。ただし、異なるビジネス文化や法的枠組み（特に規制、サプライチェーン、税制、補助金など）を理解し対応する際には複雑さも伴います。

### スタートアップの異なる成長段階において、投資家のアプローチはどのように異なりますか？

**アーリーステージ**・スタートアップに対しては、革新的なポテンシャル、市場における破壊力、有望な市場シェアに特に注目しています。これは何十年も変わっていません。

対照的に、**レイターステージ**では財務的な持続可能性とスケラビリティのより厳格な分析が求められます。欧州のスタートアップ業界では収益性への道筋が明確に見えることが一般的に重要視されており、意思決定も主にそれに基づきます。ちなみに、ドイツのレイターステージ企業において過去に大部分を支えてきた米国のファンドが、現在は撤退している動きがあります。米国の資金調達市場が逼迫する中、かつてドイツのスタートアップに惜しみなく投資していた多くのファンドが支援を後退させています。

このステージ別アプローチは、もちろん業界別に見た場合、さまざまな用途が絡んできますが、このステージ別アプローチからは、スタートアップの成長軌道と市場に対するレディネスに合った、バランスの取れた戦略的な投資動向と見受けられます。

## 3. 重点投資分野と投資基準

### 現在、投資の対象として特に注目している分野はどこですか？投資判断を行う際に重視する評価基準は何ですか？

ドイツ市場では、都市化と気候変動への対応というグローバルなトレンドを反映し、**持続可能なエネルギー、モビリティ、スマートシティ技術**への関心が高まっています。加えて、スタートアップの**文化的な適合性と倫理基準**が投資判断の重要な要素となりつつあります。これは社会的な価値観や社会として持つゴールなどと一致した、責任ある投資へのシフトを反映しています。また、**急激な市場の変化への適応力、国際展開の可能性**も重要な投資判断の要素です。

---

これからの投資にとって、多様性は非常に重要です。女性創業者、女性取締役、LGBTQ+ フレンドリー、アクセシビリティなどが考慮されますが、これらの指標はまだ低く、無意識のバイアスを排除することが大きな課題です。**インクルーシブネスを問う**これらのトピックを常に取り上げ、常識化していくことが将来に向けて重要だと思います。

#### 4. 日本企業が直面する課題と機会、市場適応

日本企業がグローバル市場に進出する際、直面する主な課題は何だと思われますか？  
また、成功するための鍵は何だとお考えでしょうか？

日本企業が西洋に進出する際の課題には、まず人材プール、人材教育、言語の壁、交渉戦術や実用的なプロジェクト管理など、**ビジネス文化の違い**がハードルとなっています。

次に、異なる国の消費者嗜好や競争状況を上手く把握し対応することもまた厳しいチャレンジです。**「早く失敗して、前へ進む (Fail fast, fail forward)」**マインドセット、製品やサービスを現地市場に合わせることでグローバル展開を成功させるためには不可欠です。

グローバル市場特有のニーズに応えるために、**DX化とイノベーション**を積極的に受け入れることも鍵です。これは技術面の適応だけでなく、異なる市場ダイナミクスに対応するための戦略的なビジネスモデルの変革も含まれます。

また、ドイツと日本には興味深い共通点があると思います。**「失敗文化」(Fehlerkultur)**です。ビジネスにおいて失敗を公に議論または賞賛することはせず、むしろ失敗を個人的な敗北と見なす傾向があります。企業環境ではこの傾向が顕著で、日本やドイツのような裕福な国にも関わらず、その企業やスタートアップ、従業員の成長や発展を阻害する要因となっています。そのため、強靱で適応力のあるハッスル・マインドセットを持つ米国、中国、インド、東南アジアなどの国々に先を越されてしまうのだと思います。

#### 5. 今後の展望と戦略的アドバイス

近い将来、スタートアップエコシステムにおいてどのような変化を予想していますか？

AIと機械学習のさまざまなセクターへの統合は、グローバルのスタートアップエコシステムに新たな展望を開くことが期待されています。この技術の進化は市場ニーズと消費者行動を変え、革新的なスタートアップに新しい機会を提供すると思われます。**顧客中心のソリューションを重視し、データ分析を活用した市場インサイトの発掘**は、日本のスタートアップや企業にとっても重要な戦略です。このアプローチは、異なる市場の要求や消費者トレンドをよりよく理解し、適応するのに役立つでしょう。

---

スタートアップはまた、**市場の変動や技術革新に対する順応力**をつけることにフォーカスすべきです。ビジネスオペレーションに柔軟性を持ち、新興技術や市場トレンドについていけること、人材の獲得と報酬構造、働き方に対しても柔軟性を持ちながら、プロフェッショナルで意欲的な環境を維持することなどが必要になってきます。

また技術の進化が続く中、**サイバーセキュリティとデータプライバシー**を優先させる必要があります。特にフィンテックやヘルスケアなどの分野。この技術的な変化は、投資の優先事項や戦略をも再構築させるだろうと思われます。

### 日本のスタートアップに対して、特に重要だと思われる戦略的アドバイスは何ですか？

日本のスタートアップは異なる規制環境や市場状況に適応できるスケーラブルなビジネスモデルの構築に注力すべきです。市場のフィードバックに対応できる**柔軟性と転換能力**は、ダイナミックなグローバルスタートアップエコシステムにおいて成功するための鍵です。また、**革新し続ける文化を育むことやジョイントベンチャーに積極的**になることによって、日本のスタートアップが優位性を持つことも可能になります。技術が急速に変化し、機動力とイノベーションが最重要であるとされている中で、このような戦略は不可欠です。

技術が日々躍進する中、スタートアップは新興技術を常に他よりも先に導入する必要があります。これにより提供できる製品やサービスが向上するだけでなく、将来の投資においても有利に働くでしょう。ヨーロッパは、共通の目標に向かう際、さまざまなレベルで「**コラボレーション**」を上手く駆使します。オープンソースから政府の政策や規制まで。このビジネスにおける開かれた姿勢と結束力は、日本の市場においても当たり前となるべきでしょう。

最後に、緊急事態が起きた時の対応に欧州スタートアップの活動から学ぶことがあると思います。最近の例として、ロシアとウクライナの戦争において、ドイツが即座に提供した支援が挙げられます。（筆者注：ロシアのウクライナ侵攻直後の混乱において、ウクライナ人の国外への避難の手助け、緊急支援物資を収集しウクライナへ届ける、といった実質的な支援をベルリンのスタートアップの呼びかけを皮切りにヨーロッパ中のスタートアップ企業が大小問わず一丸となり、テクノロジーを駆使しながら支援を行った。）困っている人々に自らのサービスを開放し、共同の利益・善のために積極的に協力し、時には従来の領域や産業を超えて行動することも厭わない。イノベーションとは、世の中の人々のためのソリューションを見つけ、人類をより良い方向に進化させるためにあることを示すべきではないかと思います。

---

参照文献：

1) ドイツと日本の文化

Germany:[https://www.ey.com/de\\_de/news/2023/03/zwei-drittel-der-fuehrungskraefte-sprechen-nicht-ueber-eigene-fehler](https://www.ey.com/de_de/news/2023/03/zwei-drittel-der-fuehrungskraefte-sprechen-nicht-ueber-eigene-fehler),

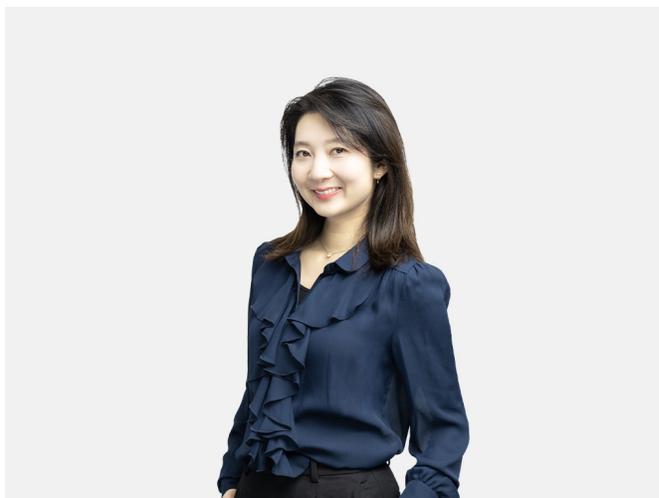
Japan:<https://www.deutschlandfunk.de/fehlerkultur-in-japan-ohne-entschuldigung-geht-nichts-dlf-3239db4b-100.html>)

2) ヨーロッパスタートアップのウクライナ支援

[https://techcrunch.com/2022/03/15/how-european-startups-are-aiding-ukrainian-refugees/?guccounter=1&guce\\_referrer=aHR0cHM6Ly9kdWNrZHVja2dvLmNvbS8&guce\\_referrer\\_sig=AQAAAHvarfmwu3xHpQFI26XS1OxS99hOgvi\\_gDOlaHNzr9e7LEeCvbi2lQgTO8xyKN6Oq\\_I9xvQMLoXWIm7jvlgenFCJwtD5zTogSARFwBbbz\\_CzlIjGsw8rQV5um4qEx5DmaGB6M-s1S11v2aKe9K2APNR5STx2CzpXN4R5EVbeGGyl](https://techcrunch.com/2022/03/15/how-european-startups-are-aiding-ukrainian-refugees/?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly9kdWNrZHVja2dvLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAHvarfmwu3xHpQFI26XS1OxS99hOgvi_gDOlaHNzr9e7LEeCvbi2lQgTO8xyKN6Oq_I9xvQMLoXWIm7jvlgenFCJwtD5zTogSARFwBbbz_CzlIjGsw8rQV5um4qEx5DmaGB6M-s1S11v2aKe9K2APNR5STx2CzpXN4R5EVbeGGyl)

## Interviewee

### 小尾理奈



#### グローバル・ブレイン、インベストメント・グループ・ディレクター（ベルリン）

2020年にGBに参画。ドイツ拠点から欧州のB2B SaaS、AI、Cloud、Fintech、Climate tech領域等の投資を担当。

グーグル、米ベンチャー、独大手化学メーカーのヘンケル社を経てGBに参画。

Google日本法人でAPACマーケティングと営業マネージャーを経て、Google UKでは欧州大手企業のDXを推進。その後、シリコンバレー発SaaSスタートアップにてロンドン拠点6人目のメンバーとして欧州展開に携わる。ヘンケル社ではドイツ本社のCVC部門でスタートアップ連携やオープンイノベーションによる新規事業開発に従事。