

Z E R O t o O N E

(君はゼロから何を生み出せるか)

ピーター・ティール with ブレイク・マスターズ NHK出版

著者はシリコンバレーで現在最も注目される企業家、1998年に paypal を共同創業、2002年に15億ドルで売却、フェイスブックに対する初の外部投資家となった。

航空宇宙、人工知能、先進コンピュータ、エネルギー、健康、インターネット等の分野で革新的なテクノロジーを持つスペースXを含む数百社へのスタートアップに投資しているノウハウがこの本の中に全てある。

{ 僕たちは未来を創ることが出来るか }

採用面接で必ず「賛成する人がほとんどいない、大切な真実は何だろう」と聞く～未来は今と違うが、未来は今の世界が元であり、視点が未来に近づく程いい答えになる。

著者の正解は「殆どの人はグローバリゼーションが世界の未来を左右すると思っ
ているが、実はテクノロジーの方が遥かに重要」というもの、今のままのテクノロジーで中国が今後20年間でエネルギー生産を2倍に増やしたりインドの全世帯が既存のツールだけで米国と同じ生活をすれば環境は壊滅する。

古い手法を世界に広めれば生まれるのは富ではなく破壊であり、新たなテクノロジーなきグローバリゼーションは持続不可能だ。

21世紀をこれまでより、平和な繁栄をもたらしてくれる、新たなテクノロジーを思い描き、それを創出することが今の僕らに与えられた挑戦なのだ。

「スタートアップ思考」新しいテクノロジーを生み出すのはベンチャー企業。
つまりスタートアップ（テクノロジーによるイノベーションによって新たなビジネスモデルを作り、ベンチャーキャピタルから資金調達し、株式公開や大企業の買収を狙うもの）

スタートアップとは君が世界を変えられる！ 君自身が説得できた人達の集まりだ！
従来の考え方を変えられる～と疑い～ビジネスをゼロから考え直すことだ。

{ ペイパルに群がった投資家たち }

1999年ペイパルを経営していて相当にビビっていた、シリコンバレーでは気楽に会社を立ち上げ速攻で売却していた。

ペイパルには偉大な使命があり、ドルに代わる新たなインターネット通貨を創ろうとしていた、電子メールは普及していたのでメール経由の決済サービスを開発、サイトにログインすれば誰でも簡単に送金、しかし軌道に乗せるには百万のユーザーが必要、広告は効率が悪く・大手銀行との提携も立ち消えた、

そこで新規加入者に10ドルキャッシュバック、友人紹介に更に10ドル支払う事で急成長したがコストも急上昇、2000年2月ウォールストリート・ジャーナルが称賛してペイパルの価値を「5億ドル」との記事を載せたので資金調達できた、と同時にバブルが弾けた！

ナスダックは3月半ばに5048ポイントから2002年10月1114の底を打ち市場崩壊した。テクノロジーに代ってグローバリーゼーションが未来の希望となった。

シリコンバレーに残った企業家の学んだ大きな教訓は

1. 少しずつ段階的に前進する事～世界を変えたいなら謙虚である事
 2. 無駄なく柔軟である事～計画を立てるのは傲慢で柔軟性に欠ける
 3. ライバルのモノを改良する事～成功している商品の改良から始める
 4. 販売でなくプロダクトに集中する～バブル時代の広告は無駄だった
- ～以上がスタートアップ界の戒律となったが、むしろ正しいのは逆の原則だ
1. 小さな違いを追いかけるより大胆に賭けた方が良い
 2. 出来の悪い計画でもないよりはいい
 3. 競争の激しい市場では収益は消失する
 4. 販売はプロダクトと同じくらい大切だ

{ 幸せな企業は皆それぞれに違う }

どの分野の独占か～グーグルは検索エンジン企業だとすると2014年4月時点、市場の67%支配、2番手マイクロソフト18%、ヤフー11%

グーグルを広告会社とすると、検索広告市場年間170億ドル、オンライン広告全体で370億ドル、米国の広告市場全体で1500億ドル、全世界の広告市場では4950億ドルと、グローバルな市場シェアは3%弱となる。

幸福な企業は皆、違っていて、それぞれが独自な問題を解決することで独占を勝ち取り、不幸な企業は皆同じ競争から抜け出せずにいる。

{ 独占企業の特徴 }

ペイパルはイーベイの取引で少なくとも10倍改善した～小切手なら7～10日かかるころ、買い手がオークション終了後直ちに支払いし、売り手も即座に代金を受け取れる。

アマゾンでは他の書店より10倍の書籍を揃えていた「地球上最大の書店」と謡った。在庫はなくユーザーからの注文をその都度サプライヤーに発注するだけ。

アップルは数億人のアップルユーザーを狙って数万の開発者がアプリ開発し、大量生産で材料価格も支配し豊富なアプリがあるのでユーザーはアップルのプラットフォームから離れられない、アップルに戻ったスティーブ・ジョブズは製品群を絞り込み、10倍の改善を望める少数のプロダクトに集中したのだ。

{ 独占を築く }

ブランド・規模・ネットワーク効果そしてテクノロジーのいくつかを組み合わせることが独占につながる、それを成功させるには慎重に市場を選び、じっくりと順を追って拡大、小さく始めて独占する事。

ペイパルの初期のターゲット＝数百万のパームパイロットユーザーは地域もバラバラで共通点もなく、必要とされなかった、この経験を生かしてイーベイのオークションを狙いとした、イーベイは取引先の多い数千人の「パワーセラー」を抱えていてたった3ヶ月間集中的な売り込みして四分の一獲得できた、企業家が1千億ドル市場を狙うと云ったら常に赤信号だ。

{ 規模拡大 }

ニッチ紙上を創造し支配したら次に関連する大きな市場に徐々に拡大すべき、ゼーフ・ベゾスのアマゾンはその手本だ、書籍の拡大より周辺市場のCD・ビデオ・ソフトウェアと徐々にカテゴリーを拡大して、遂に世界一のデパートとなった、世界中の全ての本をカタログ化し今では世界中の全てのモノをカタログ化する象徴となった。

{ 人生は宝くじではない }

アマゾンの成功をゼフ・ベゾスは「運が半分・タイミングが半分で残りが頭脳」だと。ビルゲイツは「たまたま生まれつきのある種のスキルがあった」と。

成功は単なる運とは言い切れない、数百万ドル規模のビジネスを複数立ち上げた、企業家は何百人もいる、中でもスティーブ・ジョブズ、twitter 会長のジャック・ドーシーは「成功は決して偶然ではない」と。

イーロン・マスクは数十億ドル企業を複数生み出してきた。

1912年世界で初めて南極点に到達したアインゼンは「完璧な準備のある所に勝利は訪れる、人はそれを幸運と呼ぶ」と。

米国の思想家エマーソンは「浅はかな人間は運を信じ、流れを信じる、強い人間は因果関係を信じる」と。

人生が運に左右されると信じているなら、この本を読んでも学ぶ意味はない。

{ 未来はコントロールできるか }

1. あいまいな悲観主義～ヨーロッパの現在、1970年から歩行性の定まらない官僚制度に流されてきた、今ではユーロ圏全体が停滞の危機にあり、リーダーシップを取る人がいない。
2. 明確な悲観主義～中国人は未来が暗い為に備えが必要だと感じている、中国の首脳は常に状況の悪化に目を光らせ、未来を見る時には最悪のケースを頭に描いている、裕福な中国人は必死で資金を海外に逃避させ、貧乏人は全てを貯蓄に回し、どんな階層の人でも未来を死ぬほど真剣に考えている。

3. 明確な楽観主義～1960年代までは明確な楽観主義者たちが欧米を率いていた、科学者・エンジニア・医師・ビジネスマンが、かつてない程、世界を豊かにし健康にし、長寿にした。
4. 曖昧な楽観主義～未来は今よりもよくなると思っけていても、どんな姿になるか想像できない、あいまいな楽観主義が米国人の心を占めるようになった、偶然の力を過大評価し、計画の大切さを過小評価する、あいまいで楽観的な未来には、銀行家や法律家が重宝される、分散投資こそが何より重要となる、实体经济の中でお金の使い道が分かっている人はいない、あいまいな政治は何時でも政治家は世間の空気を読み一般大衆の味方になってきた。

{ 企業は君が確実にコントロールできる何より大きな試み }

企業家は人生の手綱を握るだけでなく小さくても大切な世界の一部を支配することが出来る、それは「偶然」という不公平な暴君を拒絶することから始まる、人生とは～宝クジではない。

{ 所有・経営・統治 }

所有＝株主は誰か 経営＝実際に日々会社を動かしているのは誰か(創業者・社員)
統治＝企業を正式に統治するのは誰か(創業者と投資家からなる取締役会)

取締役は3人が理想、上場会社でない限り5人を超えない事、最悪なのは物凄い数を揃えた取締役会で効果的な監督は出来ない、取締役会をキチンとした機能を持たせたければ少人数にとどめる事。

{ エネルギー2.0 }

21世紀初頭には次に来るのはクリーンテクノロジーだと誰もが思っけていた、北京では隣のビルが見えない程スモッグが酷く、バングラディッシュでは井戸水がヒ素で汚染され、米国ではハリケーン・アイリーンとカトリーナが地球温暖化による破壊の前触れだと云われ何千というクリーンテクノロジー企業が生まれ、投資家は500億ドル超つぎ込み世界をクリーンにする運動が始まった、この努力は残念ながら失敗に終わる、2012年だけでも40社を超える太陽光発電企業が行き詰まるか破産申請、環境を優先課題とした合理的な理由はあったが、どんなビジネスも答えを出すべき「7つの質問」をなおざりにした結果だ～

1. エンジニアリング～段階的な改善ではなくブレークスルーとなる技術を開発できるだろうか
2. タイミング～このビジネスを始めるのに今が適切なタイミングか
3. 独占～大きなシェアが取れるような小さな市場から始めているか
4. 人材～正しいチーム作りが出来ているか

5. 販売～プロダクトを作るだけでなく、それを届ける方法があるか
6. 持続性～この先10年・20年と生き残れるポジションが出来ているか
7. 隠れた事実～他社が気づいていない独自のチャンスを見つけているか

以上の質問にしっかり答えられれば運に恵まれ成功するに違いない、5つか6つ答えられるだけでも大丈夫だろう（現実に検証された結果は本紙に詳しく記述されている）クリーンテクノロジー企業は既存技術の10倍どころか2倍の改善さえもできていなかった

又今から10年20年先に世界はどうなっていて自分のビジネスはその世界にどう適応しているだろうか？それにキチンと答えられる環境テクノロジー企業はほとんどなかった。その結果、みんな同じような言い訳を残して消えていった、環境テクノロジー企業はライバルの出現を予期できずエネルギー市場全体に関して間違った前提を抱き続けた。

2000年にはシェールガスの供給は天然ガスの1、7% 5年後4、1% このトレンドを真剣にとらえていなかった、2013年には34%を占め、ガス価格は70%以上も下落、ほとんどの再生可能エネルギー企業のビジネスモデルを破壊した。

{ テラス「7つの質問」全てに答えたスタートアップ }

環境関係ビジネスの中で今も生き残っている数少ない企業の一つがテラスで彼らの成功から学ぶことは多い。

1. テクノロジー ～ライバル企業も信頼を寄せるほど高い技術力がある。
ダイムラーはテスラのバッテリーパック、ベンツはドライブトレインを、トヨタはモーターを使っている、しかし技術面の最も大きな成果は多くの部品を組み合わせ高品質な製品にまとめ上げる能力だ、コンシューマーレポート誌は史上最高の評価を与え、モータートレンドとオートモビルの両紙がこれを2013年のカー・オブ・ザ・イヤーに選んだ。
2. タイミング～テスラCEOのイーロン・マスクは補助金が一度限りのチャンスと見抜き、2010年1月エネルギー省から4億65百万ドルのローンを確認、だれも予想しない、一瞬を完ぺきに捉えた。
3. 独占 ～2008年初代ロードスターは3千台しか売れなかったが1台10万9千ドルと無視できない金額、今では大型の電気セダン市場をほぼ独占して、2013年には2万台のセダンを販売。
4. チーム ～テスラのCEOは最高のエンジニアであり、最高のセールスマン、だからこそその両方に秀でた人材を集められた。
5. 販売 ～テスラは販売を真剣に受け止め自社の販売網を持って、販売店で販売とサービスを行っている、このやり方は顧客体験をコントロールでき、テスラのブランドを強化して長期的に節約できる。
6. 持続性 ～テスラはスタートダッシュを決め、誰よりも速く前進しているので、今後は他社との差はますます広がる。
7. 隠れた真実 ～テスラは環境ビジネスへの関心が流行に

左右される事を承知していた、カッコ良い車を作ってレオナルドディカプリオでさえ、プリウスを手放し、より高価なテスラ・ロードスターに乗り換えた。

{ エネルギーの未来 }

テスラの成功はクリーンエネルギー自体何の問題もないことを証明、その背景にある大きな発想は正しく、世界は新たなエネルギー源を本当に必要としている。

{ 停滞かシンギュラリティか }

オックスフォード大学哲学部教授は人類の生存に関する特異点の脅威について論文「存在のリスク」で人類の未来に ~4つのシナリオ~ とし

1. 繰り返される衰退 ~古代人の考え
2. プラトー ~最も裕福な国の水準まで全世界が追い付き、その後に横這い
3. 絶滅 ~近代兵器が途方もない破壊力があり人類が生き残れない可能性
4. テイクオフ ~一番予想外のシナリオで素晴らしい未来に向かって加速しながら飛び立つ、一番劇的なケースで「シンギュラリティ」と呼ばれるもので、レイ・カーツワイルはムーアの法則に発想を得て、人間を超える人工知能の未来をはっきりと予言している。

{ 著者からのメッセージ }

宇宙規模のシンギュラリティを達成できるかより、目の前のチャンスを掴んで仕事と人生において新しいことを行うほうがよっぽど大切だ。

宇宙も、国家も、企業も、人生も、この瞬間も、大切なものは全て取り換えのきかない「一度限りのものだ」今僕たちにできることは、新しいものを生み出す一度限りの方法を見つけより良い未来を創る事~つまり「ゼロ から 1 を生み出す」ことだ。

以上