

2021年3月

## Contents

イスラエル・スタートアップ企業とのPoCにおける留意点

- 1 はじめに
- 2 交渉前の心がけ
- 3 PoC ストラテジーの策定
- 4 知的財産の理解
- 5 リスクの最小化
- 6 関係強化の機会の確保
- 7 執筆者より

&lt;付録&gt;本ニュースレター英語版

アンダーソン・毛利・友常法律事務所のアジア・新興国プラクティス・グループでは、アジア及び新興国(ブラジル・ロシア・トルコ等)の法令規制等のアップデートを定期的に配信しております。皆様の今後の海外展開に関するご検討の一助となれば幸いです。

## イスラエル・スタートアップ企業とのPoCにおける留意点

### 1. はじめに

近年、イスラエル由来のイノベーションが増加し、また、新型コロナウイルス感染症が加速させた日本企業によるデジタルトランスフォーメーション(DX)に向けた取組みが拡大しています。そのような中、日本企業とイスラエルのテクノロジー・スタートアップ企業が協業・連携を模索する機会がかつてなく増加しています。イスラエルのスタートアップ企業との協業を開始するためには、その有するアイデアの実効性を検証するための計画(「概念実証」、又は「PoC」)を慎重に立案することが重要となります。PoC が適切に実施されれば、ビジネス及びリーガル面のリスクが軽減されるとともに、最終的にビジネスが成功する可能性が増大することが期待できます。スタートアップ企業との関係の構築において、PoC がきわめて重要であることは広く認識されていますが、PoC を効果的に実施することは容易ではありません。PoC を適切に計画・実施できなかったことで、協業・連携の試みが、不運にも頓挫してしまうことはよくあることです。その背景には、当事者間のビジネス文化、意思決定のスピード感、手続の違い、交渉担当者の気質の違い等による相互のミスコミュニケーションがあると考えられます。本書では、日本企業がイスラエル・スタートアップ企業との協業・連携を成功させるために PoC を実施するときの留意点について検討します。

## 2. 交渉前の心がけ

国境を超えたビジネスの成功の鍵は、相手方のビジネスの文化や環境、相手方の設定する目標や交渉アプローチを理解することにあります。日本人から見て、イスラエル・スタートアップ企業の交渉のスタイルは、攻撃的に見えることが多々あります。イスラエルや地中海近辺の諸国では、激しい議論、感情むき出しの議論は、一般的なコミュニケーションの範囲のものと考えられており、必ずしも当事者の関係が決裂しているわけではありません。また、交渉の席におけるイスラエル・スタートアップ企業側の代表者が序列の低い者であることもありますが、これを交渉の軽視や真剣さの欠如と受け取るべきではありません。イスラエルのビジネスにおいて、組織内の序列は非常にフレキシブルであり、スタートアップ企業はその価値観を色濃く反映しています。他方、日本企業は、交渉の場において、しばしばその場で決断を下すことがなく「持ち帰って」検討をすることが知られています。会社の規模が大きいほど社内の意思決定プロセスに時間がかかるのは当然ですが、そういった長いプロセスが、プロジェクトに消極的であるとイスラエル企業側に受け取られないよう、積極的、かつ前向きな態度を伝えることが重要になります。

ビジネスのプラクティスやスタダードは、国ごとに異なります。イスラエルのテクノロジー産業は、通常、北米のビジネスプラクティスやスタダードを踏襲しているものと考えられます。投資条件の交渉に際し、イスラエル企業は、小さな取引でも書面にし、米国でスタダードとされる投資契約の雛形(NVCA モデルの契約書、又は Y Combinator の SAFE など)を用いるよう求めることがあります。日本では、北米モデルの雛形はそれほど広く普及しておらず、多くの場合、自社で作成した短い書面だけで契約を締結しており、イスラエルとはこの点も異なります。

もう一つ念頭に置くべきことは、イスラエルは、競争の激しいイノベーション大国であることです。世界中の投資家や事業会社が、革新的なテクノロジーを求めてイスラエルのスタートアップ企業にアプローチし続けています。投資家間の競争を意識し、タイムリーに交渉・行動しなければ、ビジネスチャンスを失うかも知れないと自覚する必要があります。イスラエルのスタダードから見て意思決定が遅かったり、何も進展がなかったりすると、イスラエル企業側が取引を諦め、よりスピーディーに動いた他社と契約してしまうことがあります。日本企業として、チャンスを逃さないためには、交渉におけるスピードと積極的な勢いを維持し、ある程度の瞬発力とフレキシビリティを発揮しなければなりません。ライフパンや財務サイクルの短いスタートアップ企業は、忍耐力を持ち合わせていないこともあります。また、膨大な取引量が存在することにより、イスラエル・スタートアップビジネスの「伝統」とも言うべきものが既に存在し、洗練された法的基盤が確立されている面があることにも、留意が必要と思われます。

契約文書の条件をドラフトするときは、投資家が長年かけて築いてきた利益を他のビジネス・パートナーが奪うことのないように、競争相手の存在を念頭に置いておくことが重要になります。

## 3. PoC ストラテジーの策定

事業会社がイスラエル・スタートアップ企業と PoC を行うにあたっては、事前に十分な計画を策定することが重要です。共通の目標やニーズを定義し、リスクとチャンスの両方を明確に予想することは、うまく行かない場合のリーガル上・ビジネス上のリスクを軽減することだけでなく、アップサイドを増大することにも繋がります。留意点としては、主に次の3つがあります。①事業会社の知的財産、企業秘密、レピュテーション、社内システム・社内保有情報(同様のビジネスチャンスを狙う競合他社のものも含まれます。)などの重要な資産及び利益の保護、②不十分な成果物について費用が発生するリスクの削減、③PoC で相性が良いと示された場合、スタートアップ企業との関係性を促進・強化するために競合他社に対して優位性を確保することです。これらの課題を達成するためには、ターゲットとなる企業の製品、チーム、財務、法務、ビジネス環境等を理解し、コスト・費用の増加リスクに見合う適切な内容の契約を締結しなければなりません。

#### 4. 知的財産の理解

知的財産は、スタートアップ企業にとって、人材を除けば最も重要な資産です。そのため、実りある協業・連携のためには、その企業の知的財産についての権利及び権限を明確に把握しておくことが欠かせません。よくある脆弱性の一つとして、創業者と過去に関わりのある第三者が知的財産権の一部を保有していることがあります。特に、起業する前に創業者チームが大部分のR&D業務を行ったものの、起業後に知的財産権を適切にスタートアップ企業に譲渡する(やっかいな)手続を行わなかったケースに当てはまります。顕著なものとして、創業者が事業を開始するのが、兵役中である場合(軍のエリート通信・情報部は、イスラエルにおいて最も強力なテクノロジーのハブの一つです)、学術機関での研究中である場合、公立病院等の政府機関等で雇用中である場合において、知的財産権の帰属をめぐる複雑な問題が生じるおそれがあります。こういった過去の関係者が、予想していない最悪のタイミングで再び現れることがあり、スタートアップ企業の知的財産に対して権利主張する可能性があります。このような権利主張のリスクを回避するためには、事業に関するあらゆる知的財産をスタートアップ企業に正式に譲渡した上で、スタートアップ企業名義で登録し、第三者から必要な権利放棄を取得する必要があります。

もう一つ重要な点は、イスラエルのスタートアップ企業の多くが、創業からの過程で何らかの政府のサポートを受けていることです。典型的には、スタートアップ設立初期における直接的な資金の提供や政府(多くの場合、イスラエル・イノベーション庁(「IIA」))が必要な資金の全部又は一部を拠出する事業創出プログラムの提供があります。イスラエルにおける政府援助プログラムには大抵何らかの条件が付与されており、資金提供を受けた企業が、①企業自身を売却する場合、②重要なR&D事業を海外移転する場合、③主要な知的財産をイスラエル「外」に持ち出す場合において、受領した助成金の全額に対して、政府プログラムの条件に定められた特定の倍率を乗じて、政府に返還する必要が生じます。例えば、イスラエル国外の企業がイスラエル企業やその知的財産権を買収し、知的財産権をイスラエル外に移転しようとする場合、この取引に伴ってIIAに返還する金額は、クローニング後においてターゲットとなるイスラエル企業がイスラエル国内で活動を継続する予定のR&D拠点の数や範囲に直接影響されます。そのため、2012年に制定されたIIAについて言えば、イスラエル国内で買収者によって維持されるR&D拠点の範囲が75%以上である場合、提供された金額とその利息の合計額に対して、最大3倍の金額の返還義務で済みますが、下回る場合には、最大6倍の金額の返還義務が生じます(実際の条件はIIAとの協議やIIAの指示内容によって変動します。)

企業の製品に輸出制限がかかることもあります。ブラックリスト記載の国へ輸出をしようとする場合や、イスラエル防衛省の認可を要する防衛関係テクノロジーをライセンス、輸出、売却する場合に主に問題となります。もっとも、これらの制限がコンプライアンスやビジネス上のコストの面で過度に障害となることは通常なく、革新的なテクノロジーがイスラエルの優れた輸出品の一つであることに変わりはありません。

注視すべきもう一つの問題は、イスラエル企業が知的財産権をグローバルに実施でき、法的措置をとることができるかという点です。この観点では、イスラエル企業が製品について独占的ライセンスを付与しているかどうか、そのようなライセンスの地理的な範囲が問題となります。もう一つは、知的財産権の海外での権利登録です。イスラエル企業はイスラエル、米国及びEUにおいて特許申請することがありますが、その他の地域ではしないことも珍しくありません。特定のマーケットにおいて、いかに知的財産の保護を図るかが問題となります。

最後に、イスラエル・スタートアップ企業と他の事業会社との協業の過程で生ずる知的財産権の帰属に関し、スタートアップ企業が、メトリクス、メタデータ及び収集したフィードバックを含めたすべての知的財産権を自らの固有財産であると主張することがあります。スタートアップ企業側に知的財産権が帰属する場合であっても、相手方である事業会社は、通常、開発予定のテクノロジーについて、スタートアップ企業から良い条件でのライセンスを打診されることを期待します。この場合、事業会社は、「最恵国待遇」(すなわち、顧客に提示するものの中で最も良い取引条件を事業会社に対して常に提示すること)をイスラエル・スタートアップ企業側に求めることがよくあります。スタートアップ企業が保有するテクノロジーについて地理的制限のある独占的ライセンスを求める事例もよく

見られますが、知的財産権の共有は稀であり、開発作業が実際に両当事者の R&D チームの共同作業であった場合に限り、検討されることが多いと思われます。

## 5. リスクの最小化

すべての商取引には何らかの潜在的なリスクがあり、もちろん PoC も例外ではありません。PoC に関する典型的なリスクは、スタートアップ企業が成果物を適時・適切に提供しないことです。これは商取引において常にあるリスクですが、スタートアップ企業との取引において(アーリーステージのスタートアップ企業の場合はさらに)それはより大きくなります。スタートアップ企業は、財務・経営が不安定なことも少なくなく、プロダクトが開発の中途段階にあって欠陥が多いことがあります。事業会社としては、リスクを軽減するために、マイルストーン・ベースで報酬体系を交渉し、スタートアップ企業の事業の遂行能力を信頼できると判断した場合に限り、まとまった対価を支払うようにすることが考えられます。

さらなるプロテクションとして、一定の行動規範を遵守しつつも、法的拘束力のある表明保証条項や補償条項を契約に定めるようスタートアップ企業に要求することが考えられます。表明保証条項や誓約事項がカバーするものとしては、①製品に含まれる知的財産に瑕疵がないこと(知的財産への第三者による権利主張が存在しないこと、オープンソースのコンポーネントの使用についての透明性など)、②関係法令の遵守(事業会社及びそのデータ主体に適用される輸出関連法及びプライバシー関連規制を含みます)、③機密保持条項、④スタートアップ企業が分析する又は取り扱う事業会社のデータの保護、⑤事業会社の社内手続(特に機密保持及びデータ保護に関するもの)の尊重等があります。また、スタートアップ企業の損害賠償責任の上限額(もしあれば)が、マーケットの基準と同程度のものであるか、製品やサービスの性質から見て十分か、関連するリスクに相応するものかという点も要注意です。これらのタイプの表明保証、誓約事項は PoC よりも後の段階において問題になることが一般的ではありますが、これらはリスク管理の方法としては有効ですし、求めておくことが望ましいプラクティスと言い得るものです。

PoC は、多くの場合、長期にわたるビジネス関係の最初のステップです。事業会社は、PoC を行うことで、比較的限定的な財務的・法的リスクを負うだけで、スタートアップ企業の製品と事業会社のニーズの適合性やシナジー、スタートアップ企業のチームの強み、事業の遂行能力、そして投資・買収先としてのポテンシャルを検証することができ、期待に沿わない結果であった場合は大きな損失なく取引から撤退することが可能です。そのため、PoC は、リスク・マネジメントの一つの有効なツールだと考えられることがあります。

## 6. 関係強化の機会の確保

多くの事業会社は、PoC の交渉において言及される以上のものをスタートアップ企業との協業に期待しています。そもそも多くの場合において、事業会社がスタートアップ企業と取引を求めるインセンティブは、その時点で提供されているプロダクトというよりは、スタートアップ企業が開発するテクノロジーと事業会社のテクノロジー及びニーズとの間の潜在的なシナジーであり、最終的には、スタートアップ企業が買収の有望なターゲットとなる場合があります。したがって、多くの事業会社は、将来の機会において有利な地位を確保するために(少なくとも、そのような機会が競合他社の手に渡るリスクを削減するために)、PoC に関する契約の中で対策を講じています。

例えば、通知義務条項を契約交渉で定めることがあります。これは、スタートアップ企業が買収提案を受けた際、事業会社に対して通知をさせ、事業会社において対抗的買収の提案を検討するための一定の期間を与えるものです。しかし、スタートアップ企業の潜在的な買収を阻害するリスクがあるため、スタートアップ企業に対し、このような条項を求めるのは、交渉においてセンシティブな場面の一つとなる可能性があります。一人のプレイヤーがスタートアップ企業の買収に対し確定的な優先権を有することは、スタートアップ企業の資金調達や成長計画の妨げにもなり得るので、マーケットでは通常認められていません。他方、事業会社としては、スタートアップ企

業との将来的に強固な関係を続けるために十分な権利を確保したい意向があります。したがって、通知義務条項のドラフティングは、投資する側の企業と対象会社とのニーズのバランスを取る繊細な作業になります。

事業会社が、スタートアップ企業との協業を確保するため、PoC に投資に関する要素を追加することも行われています。株式を購入するためのワラント(日本の新株予約権等に相当)や、次回の資金調達ラウンドに参加して一定の投資をできる権利を事業会社が要求できる場合があります。株主になることで、将来的な M&A や事業買収の機会における有利なポジショニングが可能となるのです。また、株主として、未公表情報へのアクセス権のほか、先買権、場合によっては取締役会への参加権又はオブザーバーとしてのポジションが事業会社に付与されることもあります。これらの権利により、スタートアップ企業との緊密な関係を維持することが期待できるのです。

## 7. 執筆者より

多くの日本企業にとって、イスラエルは、今でも文化的にも物理的にも彼方にある中東の国というイメージであるかもしれませんが、近年、イスラエルと日本とのビジネスは大きく拡大しており、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大にもかかわらず、ますます多くの日本企業がイスラエル企業との協働に関心を示し、実際に協働する機会を得ています。イスラエルのイノベーションと日本の投資及び市場規模とは、互いに補完し合い、プラスの結果を生み出す豊かな土壌を形成しています。本書が、イスラエル企業との協働に向けた小さな一助となれば幸いです。

(注)本稿は、イスラエルの法律事務所である Pearl Cohen Zedek Latzer Baratz のイスラエル法弁護士である Guy Lachmann 氏, Ilana Soloduchko-Kashmir 氏及び Gadi Weiss 氏の協力を得て作成しております。

弁護士 戸倉 圭太  
[keita.tokura@amt-law.com](mailto:keita.tokura@amt-law.com)  
弁護士 小倉 弘資  
[hiroshi.ogura@amt-law.com](mailto:hiroshi.ogura@amt-law.com)  
弁護士 Eva Izsak-Niimura  
[eva.izsak-niimura@amt-law.com](mailto:eva.izsak-niimura@amt-law.com)

---

---

# Key Legal Aspects and Considerations in Leading Successful POCs in Israel or vs Israeli Startups

Pearl Cohen Zedek Latzer Baratz  
Anderson Mori & Tomotsune

## Contents

---

1. Know What to Expect
2. Formulating a Legal Strategy for Your POC
3. Understanding Israeli Startups' Intellectual Property
4. Minimizing Risk
5. Securing Opportunities to Strengthen the Relationship

With the recent influx in Israeli innovation and increased efforts by Japanese companies towards digital transformation (DX) accelerated by the spread of COVID-19, there are greater than ever opportunities for Japanese enterprises and Israeli tech companies seeking collaboration. Prior to commencing collaboration efforts with Israeli startups and in order to validate the feasibility of such ideas, it is important to plan carefully ("Proof of Concept" or "POC"). If the POC is successfully implemented, business and legal risk should be minimized and the potential for eventual success maximized. While the importance of the POC in structuring a relationship with a startup is widely acknowledged, it is not easy to effectively conduct such process. It is common for collaboration attempts between Japanese companies and Israeli startups to fail because of their inability to plan or implement an appropriate POC. Reasons for such failure may include miscommunications between the parties stemming from differences in business culture, the speed of decision-making, varying procedures or the temperament of the negotiators. This article focuses on points to be aware of when Japanese companies conduct POCs with a view to achieve successful collaboration with Israeli startups.

### **1. Know What to Expect**

A key factor for successful cross-country business collaborations is understanding the business culture and environment of one's counterparty, its goals and approach to negotiations. From a Japanese perspective, Israeli startups' negotiating style often appears overly aggressive and contentious. What is

considered a common way of communication in Israel (and in other Mediterranean countries) – a heated, expressive discussion, even argument – may not necessarily mean that there is an unbridgeable gap between the parties. Also, the less-than-top seniority of the Israeli startup representatives at the negotiation table should not be taken by the counterparty as a sign of disrespect or lack of seriousness; corporate hierarchy is very flexible in the Israeli business world and startups reflect such trend to the extreme. Japanese companies, on the other hand, have a reputation for taking the actual decision-making “home”, for further deliberations rather than being able to commit on the spot. While it is natural for large organizations to have a slower, more elaborate, decision-making process, it is important to communicate a positive and “pro-project” attitude so that the Israeli counterparty does not take the lengthiness of the process as a negative cue.

Business practices and standards also differ from one country to another. As a rule of thumb, one can assume that the Israeli technology industry follows North-American standards and practices. While negotiating investment terms, Israeli companies are likely to insist on even small transactions being documented and using agreements that resemble U.S. standard investment formats (such as, NVCA model legal documents or YCombinator SAFEs). In Japan, North-American forms are not as widely used and, in many cases, companies would execute only a short document drafted in-house.

Another aspect to bear in mind is Israel being a competitive innovation country. Investors and companies from around the world are constantly approaching Israeli startups in order to benefit from innovative technologies. It is important to be aware of such competition among investors and the risk of losing business opportunities unless negotiating and acting in a timely manner. If decision-making is unreasonably slow by Israeli standards or there is a time lapse without any move forward, the Israeli company may abandon the deal in favor of other, more agile, counterparts. In order to avoid losing opportunities, Japanese companies must maintain the tempo and a positive momentum during negotiations and be able to apply a certain level of speed and flexibility. The start up’s short lifespan and financing cycles brings about a certain lack of patience. It is important to bear in mind that the sheer volume of transactions has created a start-up business “tradition” and a sophisticated legal foundation that are already well established.

When drafting certain terms set forth in the engagement documents, it is important to take the presence of such competition into consideration so that another business partner does not end up reaping the benefits of the original investor’s years-long efforts.

## **2. Formulating a Legal Strategy for Your POC**

When conducting a POC with an Israeli startup, it is important to plan well ahead. Defining the mutual goals and needs and having a clear picture in mind of both the risk and opportunities will make it easier to not only minimize exposure to legal and business risk should things ever go south, but also get the most and best results out of a possible upside. There are three main aspects to keep in mind: (1) protecting the company's material assets and interests, such as its intellectual property and trade secrets, the reputation and integrity of internal systems and information being stored therein (including competitors looking into the same or similar opportunities); (2) reducing the risk of incurring expenses for services or products that were not provided to satisfaction; and (3) where a good match exists, securing the company's favorable position vis-a-vis its competitor so that the relationship can grow and prosper. These goals are achievable by getting to know the target (including its products, team, legal and financial situation and business environment) and entering into a contract that counterbalances the risk of elevated costs and expenses.

## **3. Understanding Israeli Startups' Intellectual Property**

Other than its personnel, intellectual property is the most significant asset of a startup. Hence, having a clear picture of its rights and title to the intellectual property is a crucial factor for a fruitful business collaboration. A common vulnerability is the retention of certain intellectual property rights by the startup's founders or third parties they were working with in the past; this is particularly true where the founding team had substantial R&D work done prior to their incorporation and had never gone through the trouble of properly assigning the intellectual property rights to the startup once incorporated. In Israel, this problem of the intellectual property ownership may prove even more complex where all or some of the founders have started the business while serving in the military (whose elite communications and intelligence units are among Israel's most powerful tech hubs), while performing research at an academic institution, being employed by a governmental body (public hospitals, for example) or elsewhere. These past associations are likely to resurface at the worst and most unexpected timing possible (although some far more likely than others) and claim their rights to the company's intellectual property. In order to avoid such risk, it is necessary to ensure that all intellectual property relevant to the business is properly assigned to and registered in the name of the startup and that all necessary waivers from third parties have been obtained.

One more aspect that should be taken into consideration is that a substantial portion of Israeli startups (although far from being the majority) had received some sort of governmental support along



the way. Such support would typically come in the form of outright grants, at the first stages of the establishment of a startup, or participating in incubation and acceleration programs wholly or partially funded by the government (most often, the Israeli Innovation Authority – the “IIA”). Governmental support in Israel usually comes with some sort of strings attached; the funded company will normally be required to pay back all grants received upon selling the company, relocating its substantial R&D work abroad or otherwise taking its main intellectual property assets “out” of Israeli, at a certain multiple to be determined by the terms of the governmental program under which such funding was granted. For instance, in case of an M&A transaction in which an Israeli company and/or its intellectual property is being acquired by a non-Israeli entity, and the acquiror wishes to transfer the intellectual property outside of Israel, the amount payable to the IIA in connection with the said transfer transaction will be directly influenced by the number and scope of R&D positions associated with the Israeli target company’s activity that are expected to be maintained in Israel post-closing. To that end, in accordance with the IIA enacted in 2012, where over 75% of the total scope of R&D positions in Israel are to be maintained by the surviving corporation, the maximum payback amount would be 3 times the original grant + the applicable interest provided by regulations; and where a lesser scope of positions is maintained, the maximum payback amount might be up to 6 times the original grant received + applicable interest (actual terms remain subject to negotiation with, and discretion of, the IIA).

The company’s products may also be subject to export limitations. This issue is mostly relevant when considering export to certain blacklisted countries or licensing, exporting or selling technologies that require an approval from the Israeli Ministry of Defense. These restrictions, however, are usually not overly obstructive in terms of compliance or opportunity costs and, thus far, did not have a negative impact on innovative technology being one of Israel’s prominent exports.

The global usage and enforceability of the Israeli company’s intellectual property should be a subject of close attention. One aspect is whether or not the Israeli company had granted any exclusive licenses with respect to its product, and if so, what are the geographical boundaries of such licenses. Another aspect is the global registration of intellectual property: Israeli companies are likely to file for patents in Israel, the U.S. and the EU. They are less likely to have their patents registered elsewhere – which makes the protection of their intellectual property rights in certain markets an important issue.

Lastly, when it comes to the ownership in intellectual property to be developed as part of the contemplated business collaboration between an Israeli startup and another entity, it should be expected that the startup will insist that all rights and title in all such intellectual property, including metrics, metadata and feedbacks collected, remain the sole property of the Israeli company. Nevertheless, the

counterparty can expect to be offered favorable terms in licensing the technology to be developed – in this respect, it will very often request a “Most Favorable Nation” (“MFN”) right from the Israeli startup, meaning that the startup should always allow the company to benefit from the most favorable commercial terms it offers its customers. Geographically-limited exclusive license to use or distribute the technology at hand is also negotiable in many cases, however, the co-ownership of IP is far less common, and will usually be considered only in cases where the development work was, in fact, a joint effort of R&D teams from both engaging entities.

#### **4. Minimizing Risk**

Every commercial engagement has some potential risk associated with it, and POCs, naturally, are no exception. A typical risk is failure to properly and timely deliver products or services. While always present in every business transaction, such risk is higher when engaging with startups (and even more so as it relates to early-stage startups). The financial status and operations of a startup are likely to be unstable and its products, in many cases, are still a work-in-progress, hence, prone to faults. In order to mitigate risk, the counterparty can negotiate a milestone-based compensation structure, in which the bulk of the proceeds are paid only after the counterparty has gained confidence in the startup’s ability to deliver.

An additional layer of protection is to stipulate, adhering by a certain code of conduct, legally-binding representations, warranties and indemnifications in the agreement. Such representations, warranties and undertakings may cover (1) the “cleanliness” of the intellectual property embodied in the product (e.g. the lack of any third party claims to such intellectual property, and transparency with respect to the use of open source components); (2) compliance with applicable laws (including export laws and any privacy regulations applicable to the company and its data subjects); (3) confidentiality clauses; (4) undertakings to ensure due protection of the company’s data processed or handled by the startup; (5) adhering to the company’s standard internal procedures (notably, those relating to confidentiality and data protection) and more. Another issue to pay attention to is the startup’s liability cap (if any) being on par with market standards and correlating with the nature of the products or services and the risk involved therewith. Please note, however, that while these types of representations, warranties and undertakings are more common in later-stage transactions rather than in POCs, those may be a viable risk-management tool and good practice to request.

The POC is, in many cases, the first step in a long-lasting business collaboration. It allows the company to examine the fit and synergy between the startup’s products and the company’s needs, the

strength of the startup's team, its ability to deliver and potential as an investment or acquisition opportunity – all while taking a relatively limited financial and legal risk and, if things do not work out, keeping the door open to disengaging without a major loss. Therefore, a POCs is a useful risk management tool.

## **5. Securing Opportunities to Strengthen the Relationship**

Many companies have far greater plans for their collaboration with a startup than what is actually being declared during the negotiations of the POC. Often, the company's incentive to engage a startup in the first place is not so much for the products or services being offers at that point, but rather the potential synergy between the technology developed by the startup and the technologies and needs of the company, which may end up with the startup being a promising target for acquisition. Therefore, many companies take some measures in their POC engagement documents to secure themselves an advantage in light of such future opportunities (or, at least, reducing the risk of such opportunities falling directly into the hands of direct competitors)

For example, a Right of Notice clause, which would require the startup to provide the company with a heads up should the former receive an offer for acquisition, and allow the company a certain period of time to come up with its own counter-offer may be negotiated into the agreement. However, due to the risk of deterring future investors and potential acquirers, asking a startup to have such clause in place may prove to be one of the most sensitive moments of the negotiation. As such measure may, potentially, interfere with future funding and expansion plans, the market generally does not allow one player to have a confirmed priority over a startup's acquisition. On the other hand, companies are incentivized to acquire sufficient rights in order to have strong ties with the startup going forward. Drafting a Right of Notice clause is, therefore, a gentle art of balancing the needs of the company making the investment and the target.

Another means towards securing a successful collaboration between the startup and the company is adding some sort of an investment component to the POC. The company may ask for a warrant to purchase shares (equivalent to *shinkabu yoyakuken* in Japan) or a right to participate in the next round of financing and invest a pre-determined amount of funds. Becoming a shareholder would enable the company to enjoy an advantageous position if pursuing a future M&A or asset purchase opportunities; once a shareholder, the company would often be awarded with access to certain non-public information and a right of first refusal, perhaps even a seat or an observer position at the Board of Directors – all of which may greatly assist in maintaining a close touch with the startup.

## 6. From Editors

For many Japanese companies, Israel may still seem to be a culturally and physically remote Middle Eastern country. However, as business between Japan and Israel has been expanding in recent years, more and more Japanese companies are interested in, and have opportunities to, collaborate with Israeli counterparts despite the global COVID-19 pandemic. Israeli innovation and Japanese funding and market-size complement each other to produce fertile grounds for positive results. We hope this article will assist in promoting your future business relations with Israel.

Note: This newsletter has been prepared with the assistance of Mr. Guy Lachmann, Ms. Ilana Soloducho-Kashmir and Mr. Gadi Weiss, Israeli attorneys-at-law at Pearl Cohen Zedek Latzer Baratz, an Israeli law firm.

### Authors

Keita Tokura, Attorney-at-law

[keita.tokura@amt-law.com](mailto:keita.tokura@amt-law.com)

Hiroshi Ogura, Attorney-at-law

[hiroshi.ogura@amt-law.com](mailto:hiroshi.ogura@amt-law.com)

Eva Izsak-Niimura, Attorney-at-law

[eva.izsak-niimura@amt-law.com](mailto:eva.izsak-niimura@amt-law.com)

- 本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供であり、具体的な法的アドバイスではありません。お問い合わせ等ございましたら、下記弁護士までご遠慮なくご連絡下さいますよう、お願いいたします。

This newsletter is published as a general service to clients and friends and does not constitute legal advice. Should you wish to receive further information or advice, please contact the below editor.

- 本ニュースレターの編集担当者は、以下のとおりです。

弁護士 花水 康 ([ko.hanamizu@amt-law.com](mailto:ko.hanamizu@amt-law.com))

弁護士 福家 靖成 ([yasunari.fuke@amt-law.com](mailto:yasunari.fuke@amt-law.com))

弁護士 安西 明毅 ([akitaka.anzai@amt-law.com](mailto:akitaka.anzai@amt-law.com))

弁護士 池田 孝宏 ([takahiro.ikeda@amt-law.com](mailto:takahiro.ikeda@amt-law.com))

Editor:

Ko Hanamizu ([ko.hanamizu@amt-law.com](mailto:ko.hanamizu@amt-law.com))

Yasunari Fuke ([yasunari.fuke@amt-law.com](mailto:yasunari.fuke@amt-law.com))

Akitaka Anzai ([akitaka.anzai@amt-law.com](mailto:akitaka.anzai@amt-law.com))

Takahiro Ikeda ([takahiro.ikeda@amt-law.com](mailto:takahiro.ikeda@amt-law.com))

- ニュースレターの配信停止をご希望の場合には、お手数ですが、[お問い合わせ](#)にてお手続き下さいますようお願いいたします。

If you wish to unsubscribe from future publications, kindly contact us at [General Inquiry](#).

- ニュースレターのバックナンバーは、[こちら](#)にてご覧いただけます。

Previous issues of our newsletters are available [here](#).