



第1章 ベンチャー企業の動向と九州管内のベンチャー企業成功要因分析調査

ベンチャー企業のこれまでの歩み ～国内市場の変化～

1970年代に始まった第1次ベンチャーブーム以降、日本を代表する企業が生まれてきた。現在は、デジタル化を背景とした第4次ブームが到来している。

国内市場の変化

■ベンチャーブームの変遷

	第1次ブーム (1970～73年)	第2次ブーム (1982～86年)	第3次ブーム (1993～2000年)	第3次ブーム (2000～2006年)	第4次ブーム (2014年～)
背景	ベンチャービジネスの日本流入 ニクソンショックの元での過剰流動性による資金余剰 日本初VC設立	上場基準緩和 日本初ベンチャーファンド 米スタートアップブーム 流通・サービス業が発展	税制改正 東証マザーズ開設 (99年) インターネットブーム エンジェル投資家の出現	ナスダックジャパン 1円起業特例 大学発ベンチャーブーム	デジタル社会、ビッグデータ、AI, IoT、フィンテック等 スタートアップブーム オープンイノベーション CVC、アクセラレーションプログラム
終焉	オイルショック	プラザ合意による円高 有カスタートアップ倒産	ITバブル崩壊 (2000年)	ライブドア事件 (06) 村上ファンド事件 (07) 大学発ベンチャー失速	
企業・経営者	セコム、ニトリ、キーエンス、日本電産、すかいらーく	パナソニック、HIS、孫正義	ヤフー・ジャパン、楽天、サイバーエージェント、DeNA	GMO、光通信	メルカリ、ユーグレナ、コロプラ

大企業の自社のみでのイノベーションの限界により、オープンバージョンの取り組みは、2010年以降活発化。スタートアップとの事業提携は年々増加し、チャンスが増えている。

国内市場の変化

■ オープンイノベーション

<内容>

組織内部のイノベーションを促進するために、意図的にかつ積極的に内部と外部と技術やアイデアの流出入を活用し、その結果組織内で創出したイノベーションを組織外に展開する市場機会を増やすこと。

<背景>

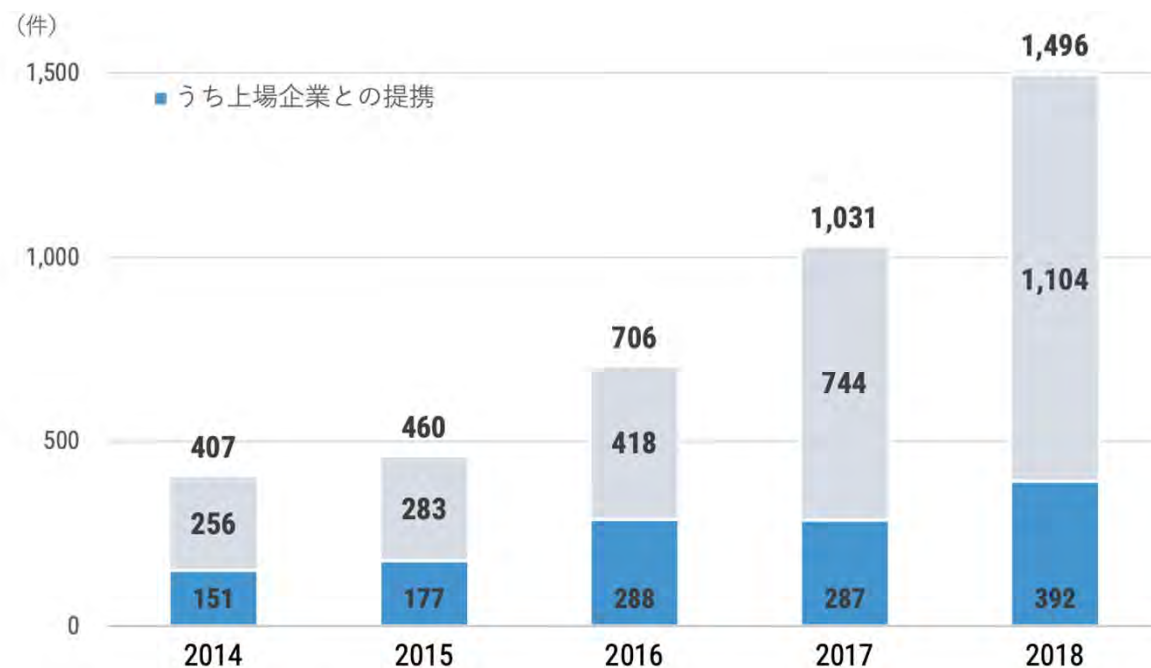
IT化・グローバル化等が進む中、自社内の経営資源に依存した自前主義が限界となり、既存事業を持つ大企業のイノベーションのジレンマが起きた。

<オープンイノベーション事例>

KDDI∞Lab

新しいサービスを推進するスタートアップとともに、各業種において豊富なアセットやノウハウを有するパートナー連合と連携して、社会にインパクトのある新たな事業の共創を目指すことを目的に2011年にスタートし、66社の企業を採択し50社以上の事業提携を実施している。

スタートアップとの業務提携の推移



(出所) entrepedia (2019年2月21日基準)

出典: JAPAN STARTUP FINANCE REPORT 2018

事業会社によるCVC設立は年々増加しており、資金市場において、影響力が出始めている。一方スタートアップの時価総額が高騰するという課題も出てきている。

国内市場の変化

■ CVC

<内容>

事業会社がベンチャー企業とのシナジーを求めて投資を行うために設立したVC。

<メリット>

オープンイノベーション、新規事業のリスク低減。

<デメリット>

投資ノウハウの不足、バリュエーションの高騰。

<CVC事例>

NTTドコモベンチャーズ

NTTグループの「スタートアップ・ベンチャー・コミュニティとの窓口」として位置づけで、投資と協業の2つの面から、ベンチャー各社とグループのお互いを提供しあえる様々な分野を支援している。

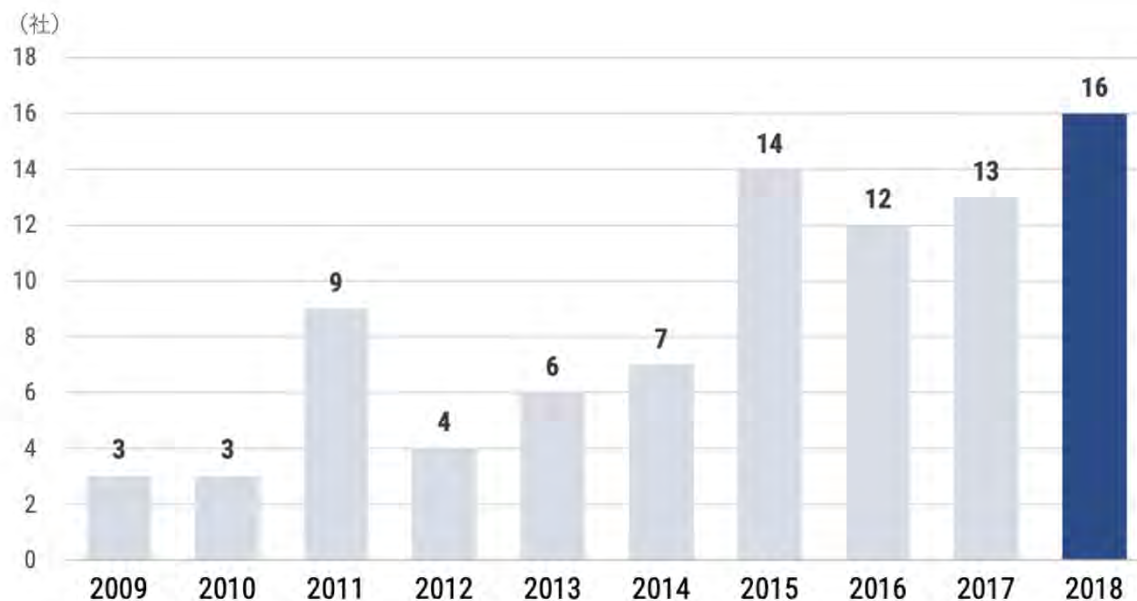
(協業事例)

NTTドコモ & スペースマーケット

ドコモが配信するスポーツやライブ映像などのエンターテイメントコンテンツを、スペースマーケットの運営するレンタルスペースにおいて親しい仲間と共に楽しむ新しい体験型サービスの商用提供を目指す。

(参照) <https://www.nttdocomo-v.com/release/3y5ctej4s4/>

CVCの設立数推移



(出所) entrepedia (2019年2月25日基準)

出典: JAPAN STARTUP FINANCE REPORT 2018

参考: 時価総額高騰によるスタートアップにとってのリスク
・次回の資金調達時に出し手が集まらないリスク
・M&Aによる出口の可能性が低くなるリスク

ベンチャー企業のこれまでの歩み ～国内市場の変化～

2010年以降、アクセラレーションプログラムが増加し、事業会社との協業や出資機会等が増え、ベンチャー企業の成長の加速に繋がっている。

国内市場の変化

■ アクセラレーションプログラム

<内容>

ベンチャーの創業者が、初期製品を定義して構築し、有望な顧客セグメントを特定し、資本と従業員を含む経営資源の確保を支援すること。

<背景>

2005年に米国で Y Combinator が設立されて以来、起業を支援するアクセラレーションプログラムを実施し、少額投資をおこなうアクセラレーターが勃興し、そこからAirbnb、Dropbox、といったユニコーン(企業価値10億ドル以上)が創出された。結果、イノベーションが創出される場として世界的に注目された。

<日本国内の流れ>

2010年前後から、アクセラレーションプログラムを提供するVCが現れ、さらに事業会社が、オープンイノベーションの一環として、アクセラレーションプログラムを実施するようになった。また、国の補助金を活用する形で、アクセラレーションプログラムを展開するVCも現れてきた。毎年数多くのプログラムが実施されている。

「アクセラレータープログラム108選」カオスマップ
VC、事業会社が、幅広い領域のプログラムを実施している。



出典: <https://eiicon.net/articles/707>

日本国内において、国内環境の変化により、ベンチャー企業の成長機会が増加した。

国内環境の変化

大企業によるオープンイノベーションの高まり、CVCブーム、アクセラレーションプログラムの活発、相次ぐスタートアップファンド設立により、ベンチャー企業が成長しやすい環境になりつつある。

オープンイノベーションの高まり

CVCブーム

アクセラレーションプログラム

スタートアップファンドの増加



ベンチャー企業が育ちやすい環境へ

スタートアップファンド設立数と総額



(注1) ファンド数はファンド規模不明を含む
(注2) コンテンツファンドを含む
(注3) ファンド総額は当該年における出資約束金総額、一部推測値を含む
(出所) entrepedia (2019年2月25日基準)

出典：JAPAN STARTUP FINANCE REPORT 2018

ベンチャー投資が盛んになってきているとはいえ、海外には大きく差をつけられている現状。

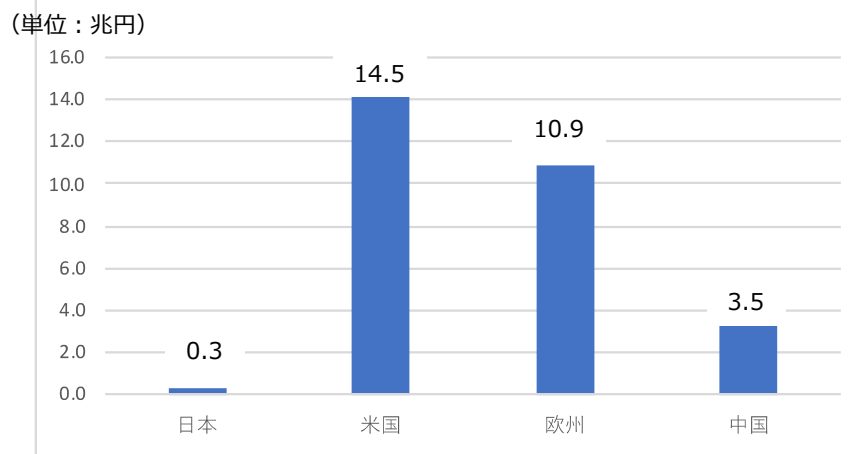
国際的イノベーション競争

日本国内の資金調達金額は増加してきているものの、日本、米国、欧州、中国の地域別のVC投資の金額を比べると、日本は、米国の50分の1程度の規模であり、欧州や中国と比べても差は歴然としている。

VCファンドの海外投資家からの調達割合の違い（日本が少ない）や、ファンド規模の違いが要因の一つとして挙げられる。

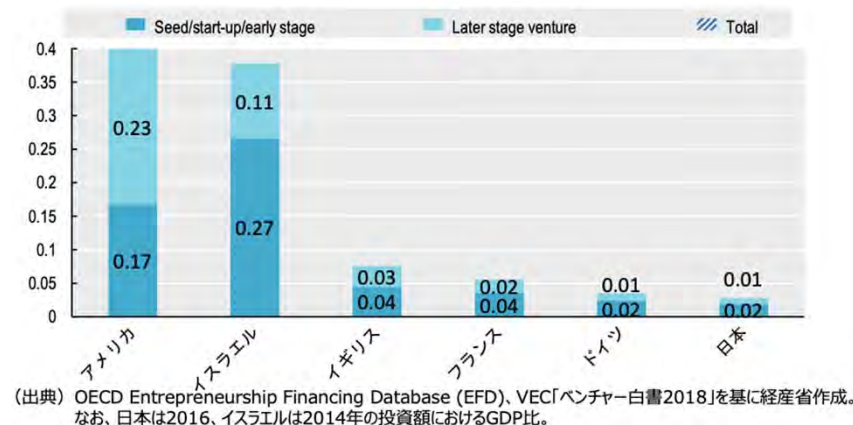
また、各国のVC投資額におけるGDP比を見ても、日本のベンチャー投資の不足感が見て取れる。

スタートアップ投資金額比較（2018年）



出典：VECF「ベンチャー白書2018」をもとにグラフを作成

各国のVC投資額におけるGDP比（2017年）



出典：経済産業省「研究開発型スタートアップ支援事業について」/2019年6月17日

ユニコーン企業の8割が中国・アメリカ企業であり、日本は大きく差をつけられている。

国際的イノベーション競争

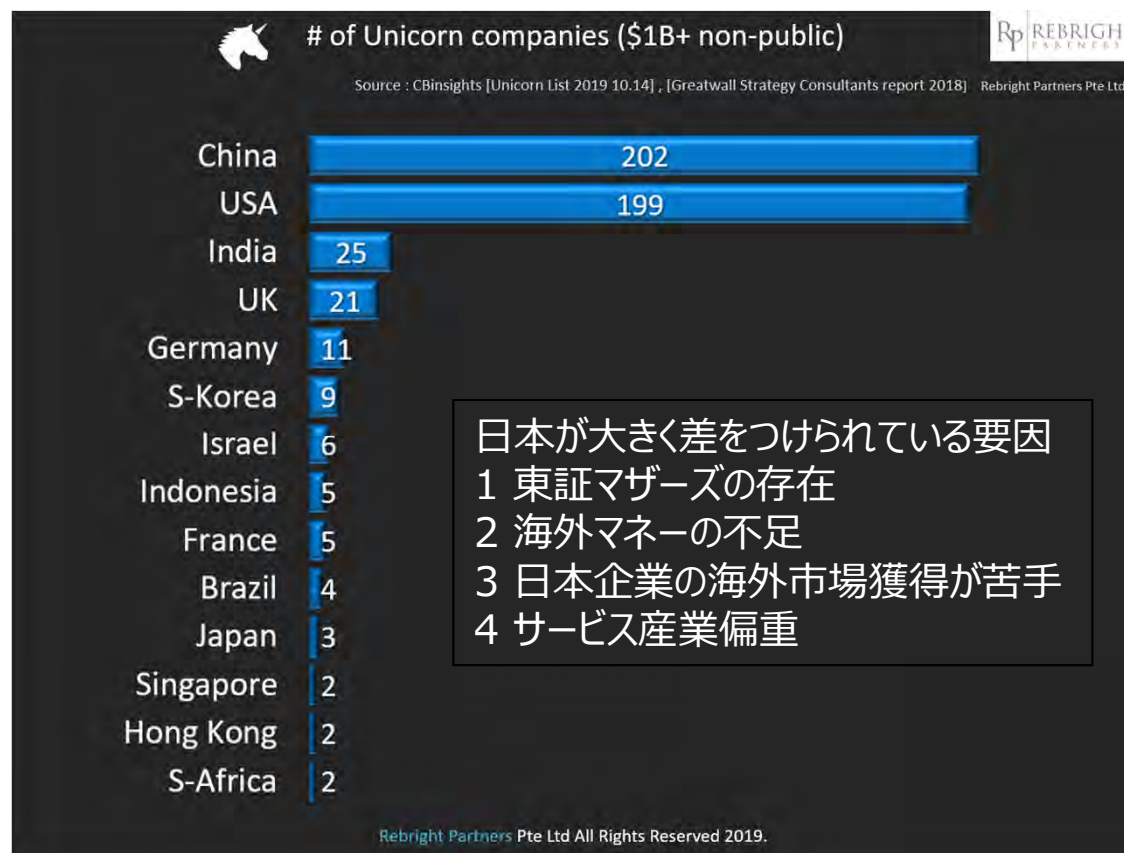
日本経済新聞社の2019年「NEXT ユニコーン調査」によるとユニコーンと呼ばれる時価総額10億ドル以上のユニコーン企業は3社と2018年と比べて2社増加した。

一方、世界を見ると、中国・アメリカが各200社前後と全体の8割程度を占めている。インド・イギリス・ドイツと続いており、日本は11位。アメリカ・中国に大きく差をつけられている。

右図に記載の要因に加えて、日本の起業意識が低いということがGEM調査（起業家精神に関する調査）出典：（一社）ベンチャーエンタープライズセンターでも出ており、こちらも差ができています。要因に考えられる。

次ページで、中国・アメリカの次にユニコーン企業が多いインドがなぜ増加したかを事例として紹介する。

各国のユニコーン（時価総額 \$ 1B以上の未上場）社数



出典：Rebright Partners 2019年11月4日ブログ参照（CBinsights調）

インドでは、海外マネーの流入や、政策の後押しもあり、数多くのユニコーンが誕生している。

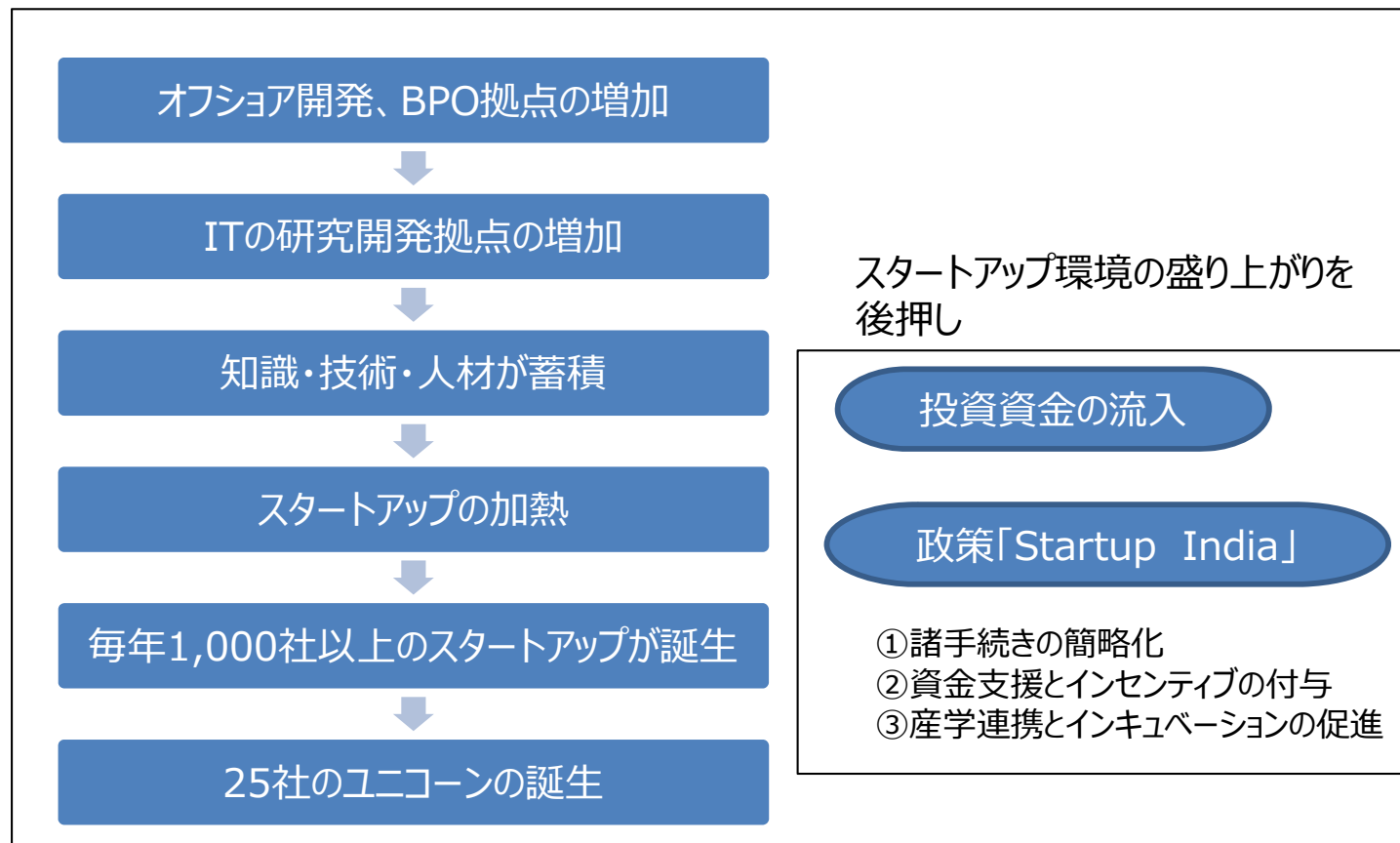
国際的イノベーション競争

<インドからユニコーン企業が生まれた背景>

オフショア開発(*)や海外BPO(*)の世界的な拠点から、世界の主要企業がITの研究開発拠点をインドに設立している。

その中で蓄積された知識、技術、人材を基盤にスタートアップが誕生。インドの業界団体NASSCOMによると、技術系スタートアップだけでも、2016年以降、毎年1,000社以上が設立。前述のCB Insights調査によると25社のユニコーンが誕生している。

巨大な人口を抱え、高成長を続けるインドに世界から注目が集まり、世界からの投資資金の流入が起きていることや、モディ政権のスタートアップ促進策もスタートアップ環境が盛り上がった要因の一つである。



出典：日本総研 アジア・マンズリー-2019年4月号 より一部要約

* オフショア開発：システム開発などの業務を海外企業、または海外の現地法人などに委託すること

* BPO：企業内部の管理部門等で行われている業務を外部に委託すること

国内および九州のベンチャー企業の動向 ～国内ベンチャーの現状～

国内のベンチャー企業は、IT関連企業が約50%（調達額ベース）を占めるが、フィンテック・バイオ分野の調達も増えている状況。

国内ベンチャー企業の現状

国内ベンチャー企業の業種別の調達額をみると、IT関連が半数を占め、バイオ・医療・ヘルス関連が続く。

2018年度は、金融・不動産向けサービスとバイオ分野の増加が目立つ。

フィンテック分野で、(株)FOLIOやfreee(株)や(株)Paidy、お金のデザインなどの大型調達が多かったことが要因。

バイオ・ヘルスケア分野はSpiber(株)やWHILL(株)、(株)FiNC Technologiesなどの大型調達や、大学発ベンチャーの調達が増加したことが要因。

これは、事業会社による投資（CVCを含む）の増加やファンドの大型化により、これまでIPOによる資金調達を行っていた規模の調達を未上場で調達ができるようになったことも要因一つである。

業種別投資金額 （産業革新機構による投資を除く）

業種(4分類)	業種 (9分類)	2017年度		2018年度		増減額	増減率
		投資額	割合	投資額	割合		
IT関連	通信・ネットワーキング及び関連機器	1,647	1.5%	2,871	2.2%	1,224	74.3%
	コンピュータ及び関連機器、ITサービス	47,394	42.0%	48,650	37.6%	1,256	2.7%
	ソフトウェア	8,933	7.9%	5,303	4.1%	-3,630	-40.6%
	半導体、電機一般	3,988	3.5%	4,534	3.5%	546	13.7%
バイオ／医療／ヘルスケア	バイオ、製薬	15,079	13.4%	19,154	14.8%	4,075	27.0%
	医療機器、ヘルスケアサービス	6,034	5.4%	7,625	5.9%	1,591	26.4%
工業、エネルギー、その他産業	工業、エネルギー、その他産業	12,720	11.3%	15,679	12.1%	2,959	23.3%
製品／サービス	メディア、娯楽、小売、消費財	10,832	9.6%	10,475	8.1%	-357	-3.3%
	金融・不動産法人向けサービス	6,092	5.4%	14,996	11.6%	8,904	146.2%

国内のIPO社数は、2019年は、3年ぶりに減少したものの、IT・サービス業を中心に毎年90社程度の企業が上場を果たす。

国内IPOの現状

2019年のIPO企業は、3年ぶりに90社を下回ったものの、過去6年間のIPO数は安定している。

マザーズの上場会社数は過去最多の64社と全体の約75%を占めた。

業種別に見ると、情報通信業・サービス業の2業種で約7割を占める。初値時価総額が1,000億円を超える企業が3社あり、うちスタートアップとよばれる企業はSansan(株) (名刺管理サービス) とfreee(株) (クラウドERPサービス) の2社であった。

<IPOの動向>

赤字上場の増加・・・SaaS事業を行うテック系のIPO案件で赤字上場が増加している。当該事業に対する海外投資家の旺盛な投資需要に支えられているものと思われる。

WeWorkの影響・・・旺盛な投資需要に支えられたユニコーン企業への評価が、WeWorkの上場撤回により今後は収益性も重視される傾向が強まるとと思われる。グローバルオファリング・・・フリーの公募売出しに応じた投資家の内7割は海外の投資家であった。国内のSaaS Startupへの海外投資家の投資需要は今後も継続が見込まれる。

直近5年間の市場別新規上場社数

(単位：社)

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	前年増減
IPO社数	92	83	90	90	86	-4
東証一部	8	8	11	7	1	-6
東証二部	9	5	8	5	11	+6
マザーズ	61	54	49	63	64	+1
ジャスダック	11	14	19	14	6	-8
福証本則	—	—	—	—	1	+1
アンビシャス	1	—	2	1	1	±0
セントレックス	1	—	—	—	1	+1
Qボード	1	—	—	—	1	+1
名証二部	—	2	1	—	—	—

新規上場会社の業種別内訳

業種	社数	シェア	業種	社数	シェア
情報・通信業	34	39.5%	医薬品	2	2.3%
サービス業	26	30.2%	建設業	2	2.3%
不動産業	5	5.8%	化学	2	2.3%
小売業	5	5.8%	その他製品	2	2.3%
卸売業	5	5.8%	金属製品	1	1.2%
その他製品	3	3.5%	電気機器	1	1.2%

出典：KPMG「2019年のIPO動向について」

国内および九州のベンチャー企業の動向 ～国内ベンチャー企業の現状～

日本国内におけるベンチャー企業の調達環境は、ベンチャーファンドの増加、大企業によるオープンイノベーションによる取り組み増加の要因もあり、調達社数・金額ともに増加の傾向にある。

国内ベンチャー企業の現状

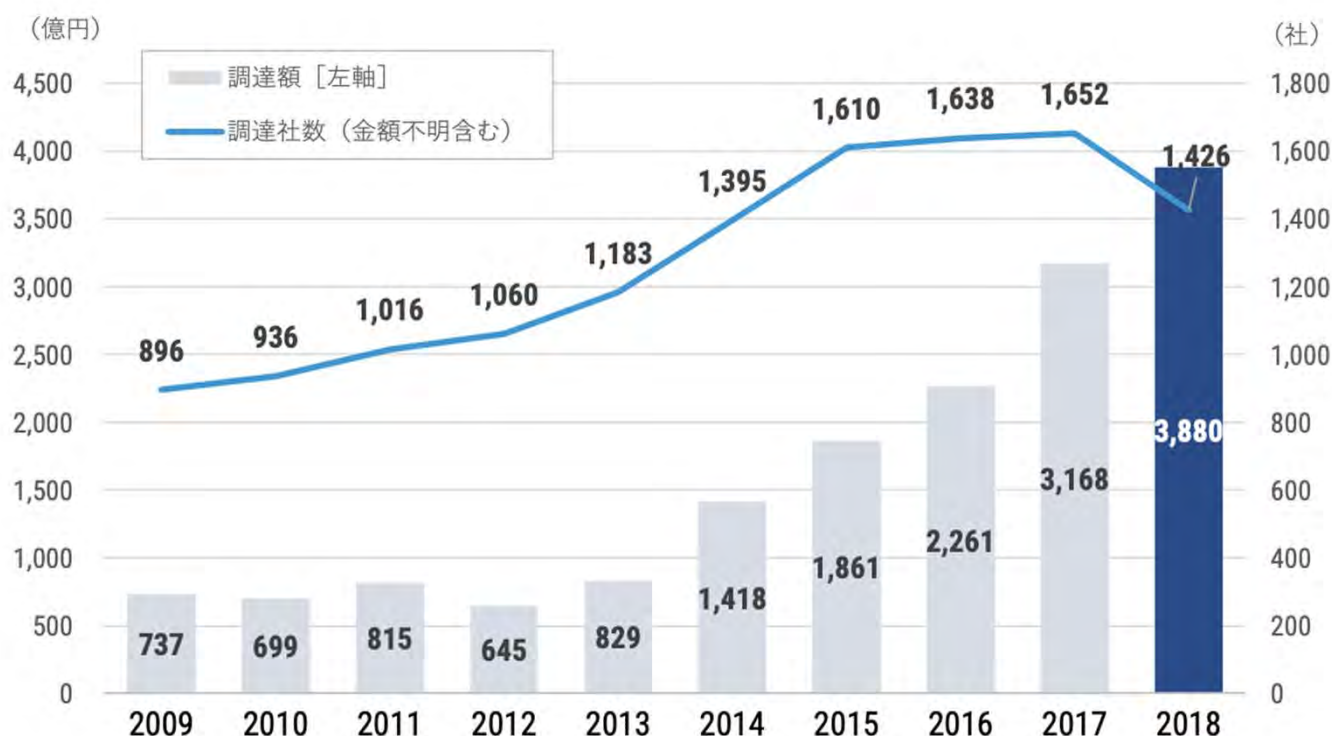
国内ベンチャー企業の調達額、社数は年々増加しており、調達額は2018年の3,880億円、社数は2017年の1,652社が最高となっている。大企業によるオープンイノベーションの取り組み増加、CVCファンドの設立、ベンチャーファンドの増加等など、日本国内における調達環境は良好である。

(1社あたりの平均調達金額も上昇)
また、2020年4月から開始されるオープンイノベーション促進税制も調達環境の後押しとなることが期待される。

<オープンイノベーション税制概要>

国内の事業会社、CVCが設立後10年未満の未上場スタートアップに1億円以上出資をする場合に出資額の25%が所得額から控除され税負担が軽減される制度

国内スタートアップの資金調達額と社数推移



(出所) entrepedia (2019年2月21日基準)

出典：JAPAN STARTUP FINANCE REPORT 2018

日本国内における調達額・件数は東京都中心の関東地方に集中している状況。

九州内のベンチャー企業の現状

地域別投資先の構成比を見ると、東京が件数・金額ともに約半分を占めており、東京中心の関東圏一局集中が見て取れる。九州・沖縄地方は、近畿地方について、3番目であり中部地方を上回っている。件数では5.1%、金額では2.2%となっている。

1億円超の調達を実施するITベンチャーの増加や、大学発ベンチャーによる大型調達が起因している。

1億円以上の調達実績（一部）

- QPS研究所：産業革新機構などから23億円調達
- Kyulux：ユーグレナ日興、QBキャピタルなどから50億円調達
- ヤマップ：石井スポーツ、FVPなどから累計14億円調達
- グルーヴノーツ：WiLなどから5億円調達
- Braveridge：ジャフコから5億円調達

地域別投資先構成比（件数・金額、2018/4～2019/3）

	件数	構成比	金額	構成比
北海道	12	0.8%	684	0.4%
東北地方	54	3.6%	2,418	1.4%
関東地方（東京を除く）	93	6.3%	10,156	6.0%
東京都	667	45.0%	91,739	53.8%
中部地方	40	2.7%	1,743	1.0%
近畿地方	157	10.6%	10,013	5.9%
中国地方	35	2.4%	1,758	1.0%
四国地方	19	1.3%	698	0.4%
九州・沖縄地方	75	5.1%	3,816	2.2%
非開示	331	22.3%	47,570	27.9%
合計	1,483	100.0%	170,596	100.0%

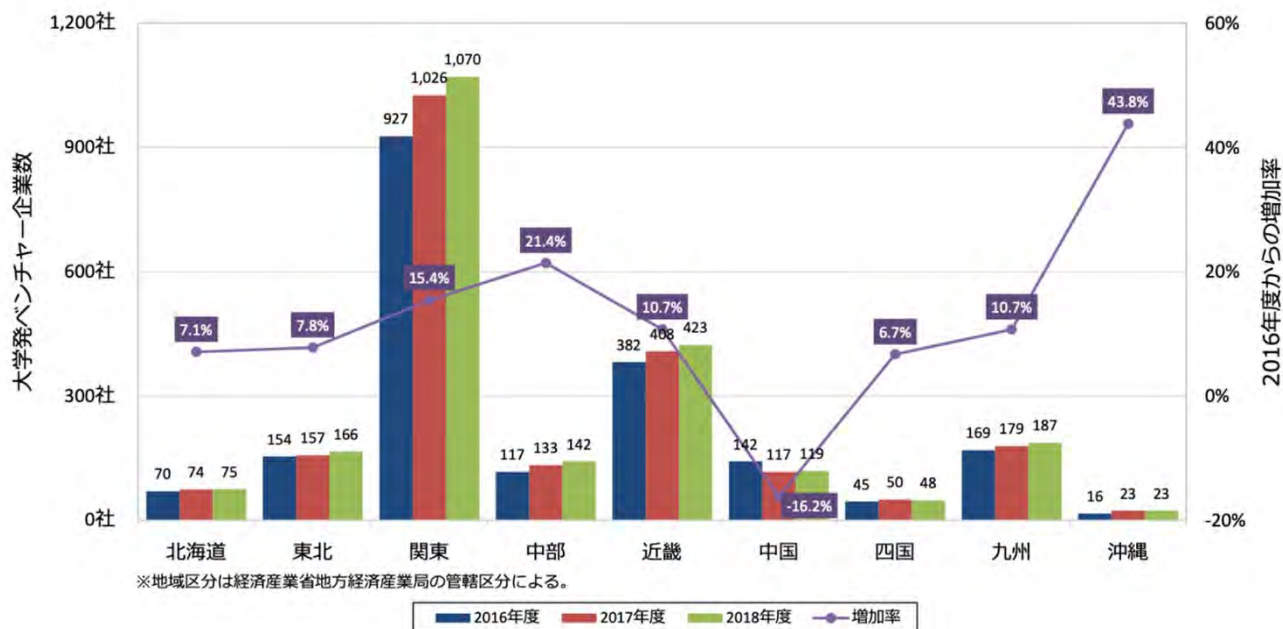
出典：VECベンチャー白書2019から、一部加工

国内の大学発ベンチャー企業数は年々増加しており、同様に九州においても増加している。

研究開発型ベンチャー企業数の現状

九州内の大学発ベンチャー企業数は、関東・近畿に次ぐ3番目の数（187社）があり、他地域と同様年々増加傾向にある。伸び率は沖縄(母数が少ない)を除けば平均的な水準（10.7%）。

地域別大学発ベンチャー企業数と増加率



出典：経済産業省「平成30年度大学発ベンチャー実施等調査」

九州の研究開発ベンチャーの一部

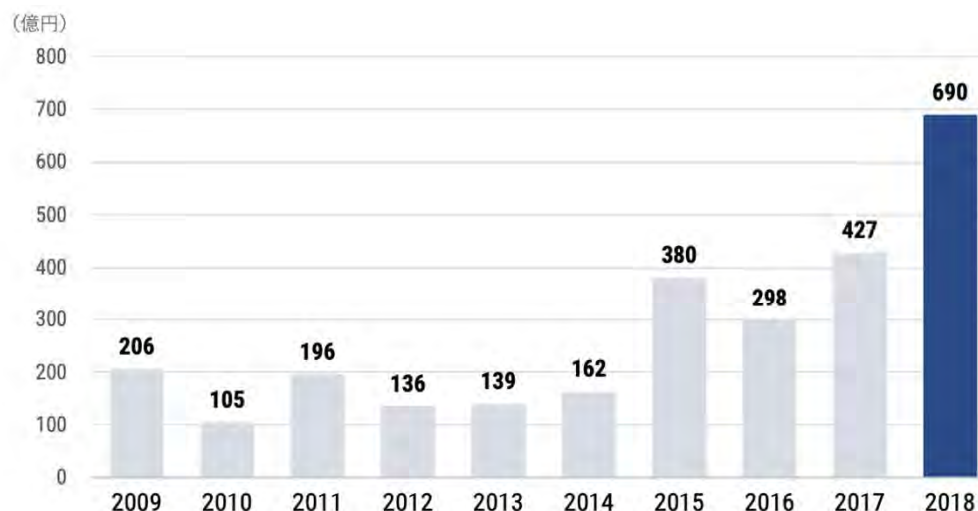
会社名	関連大学・高等専門学校
エディットフォース	九州大学
QPS研究所	九州大学
メドメイン	九州大学
KAICO	九州大学
Kyulux	九州大学
サインディン	熊本大学
Bloom Technology	熊本大学
ワイズ・リーディング	熊本大学
大分大学先端医学研究所	大分大学
ひむかAMファーマ	宮崎大学
スティックスバイオテック	鹿児島大学
ひびきの電子	九州工業大学
合同会社テイクプラス	九州工業大学
KIQ Robotics	九州工業大学
Next Technlogy	北九州工業高等専門学校

国内の大学発ベンチャー企業による資金調達額が増加している。九州大学も存在感を示す。

研究開発型ベンチャー企業の調達状況

大学発ベンチャーの調達額は年々増加している。
大学別資金調達額でみると九州大学が東京大学・慶應義塾大学に次いで3番目となっている。

大学発ベンチャーの調達金額推移



(注1) 大学発の定義は定義表参照

(出所) entrepedia (2019年2月21日基準)

出典：JAPAN STARTUP FINANCE REPORT 2018

大学別大学発ベンチャーの調達推移

(百万円)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
東京大学	1,382	2,080	2,048	2,541	3,262	3,112	8,010	7,274	11,546	22,228
慶應義塾大学	8,748	2,915	11,789	3,834	5,334	2,901	12,416	1,316	3,583	7,371
九州大学	10	18		25	1,084	1,150	2,817	2,972	4,673	6,475
大阪大学	1,360	110	86	1,501	2,236	2,730	4,631	1,520	3,546	5,343
名古屋大学	382	82	2	13		13	151	1,212	1,346	3,988
東京理科大学	48	16		19	61	1	605	700	100	3,841
京都大学	500	343	837	156	1,643	1,088	4,718	2,680	6,390	2,362
電気通信大学	5		4		3		18	61	171	2,040
その他	8,316	5,438	4,999	6,331	2,053	6,648	9,822	28,758	35,835	22,608

(注1) 大学発の定義は定義表参照

(注2) 複数大学によるものはそれぞれに計上しているため、大学発全体の合計とは一致しない

(出所) entrepedia (2019年2月21日基準)

出典：JAPAN STARTUP FINANCE REPORT 2018

九州管内において、大型調達を遂げるベンチャー企業が出てきている上に、将来研究開発型ベンチャーの種である、研究シーズの事業化の支援も財界・大学が連携して行っている。

九州の研究開発型ベンチャー企業の現状

研究開発型ベンチャーの一番の課題とも言える資金調達に関して、2019年に調達を実施した九州管内（沖縄を除く）の大学発ベンチャーは7社。中でも九大発ベンチャーである(株)Kyuluxは総額35億円の大型資金調達を実施している。福岡以外のエリアのベンチャー企業も資金調達に成功している。

大学、地元の産業界と金融機関・VCから構成する九州・大学発ベンチャー振興会議（2017年設立）は、大学シーズの速やかな事業化を目指し、産学連携により実践的支援を行っており、その中で研究と事業化の間のギャップを埋めるギャップ資金を産業界から集めて、大学のシーズに提供する仕組みを2018年から開始。産業界が一体となった取り組みは全国的にも珍しく、将来の大学発ベンチャーの事業化につながる事が期待される。

九州・大学発ベンチャー振興会議の実績

- ・2018年度は総額2,700万円（産業界20件・1,700万円、キューテック4件・1,000万円）のギャップ資金を交付。
- ・2017年度に支援した大学シーズ28件から、5社がVCからの資金調達に成功。

2019年に資金調達を実施した企業の一部

社名	地域	業種
Kyulux(株)	福岡	半導体
エディットフォース(株)	福岡	バイオ
LEシステム(株)	福岡	エネルギー
(株)Smolt	宮崎	水産
BloomTechnology(株)	熊本	バイオ
(株)スティックスバイオテック	鹿児島	バイオ

* 各社プレスリリース等の公開情報ベースに作成。

その他大学や民間の支援の仕組み（一部）

- ・九州大学：QREC(*）、QBS(*）、九大GAPファンド
- ・熊本大学：大学発ベンチャーの認定制度
- ・長崎大学：FFGアントレプレナーシップセンター
- ・QBキャピタル：プレ投資プログラム

* QREC：ロバート・ファン／アントレプレナーシップ・センター
 * QBS：九州大学ビジネススクール

ITベンチャーは、調達社数は毎年増減があるものの、上場に向かって大型調達ができる企業が着実に増加。福岡を中心にスタートアップが生まれて・育つ土壌ができています。

九州のITベンチャー企業の現状

2019年に調達を実施した九州管内のITベンチャー企業は25社。10億円超の資金調達を実施するベンチャー企業も数社あり（株Hosty、シタテル株）。

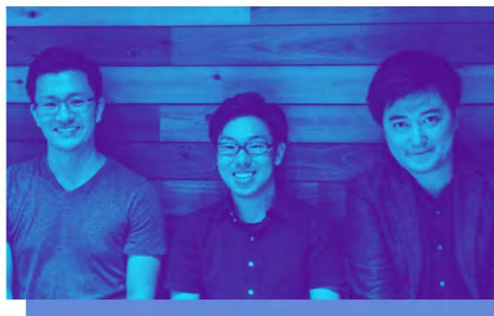
学生が起業し、資金調達に成功している企業もある（株nanoFreaks他）。

福岡市が2012年にスタートアップ都市宣言を行って以降、2014年に選ばれた国家戦略特区「グローバル創業・雇用創出特区」を活用した規制緩和や実証実験の取り組みや廃校跡地を活用した創業支援施設FukuokaGrowthNextなど、スタートアップ環境が活性化されるような取り組みを積極的に行っており、九州管内においては、福岡県を中心にベンチャー支援の取組が盛り上がっている。

さらに、地元VCによる起業家支援の取り組みが新たに開始されるなど、今後、底上げにつながることを期待される。

地元VCによる起業支援事例「SCALE」

福岡に拠点を置く3つのVC（F Ventures、FFGベンチャービジネスパートナーズ、ドーガン・ベータ）のキャピタリスト3名が設立したベンチャー企業を目指す起業家のための伴走コミュニティ。福岡から多くのスタートアップを輩出していくことを目的に、2019年にメンタリングプログラムを開始、今後も継続開催予定。



2019年に資金調達を実施した企業の一部

社名	地域	業種
(株)ウェルモ	福岡	ヘルスケア
(株)スカイディスク	福岡	AI・IoT
(株)Hosty	福岡	ホテル
シタテル株	熊本	ITサービス
(株)オルターブース	福岡	ITサービス
(株)SETE MARES	福岡	ITサービス
anact株	福岡	ITサービス
イジゲン株	大分	サブスクリプション
テラスマイル株	宮崎	アグリ

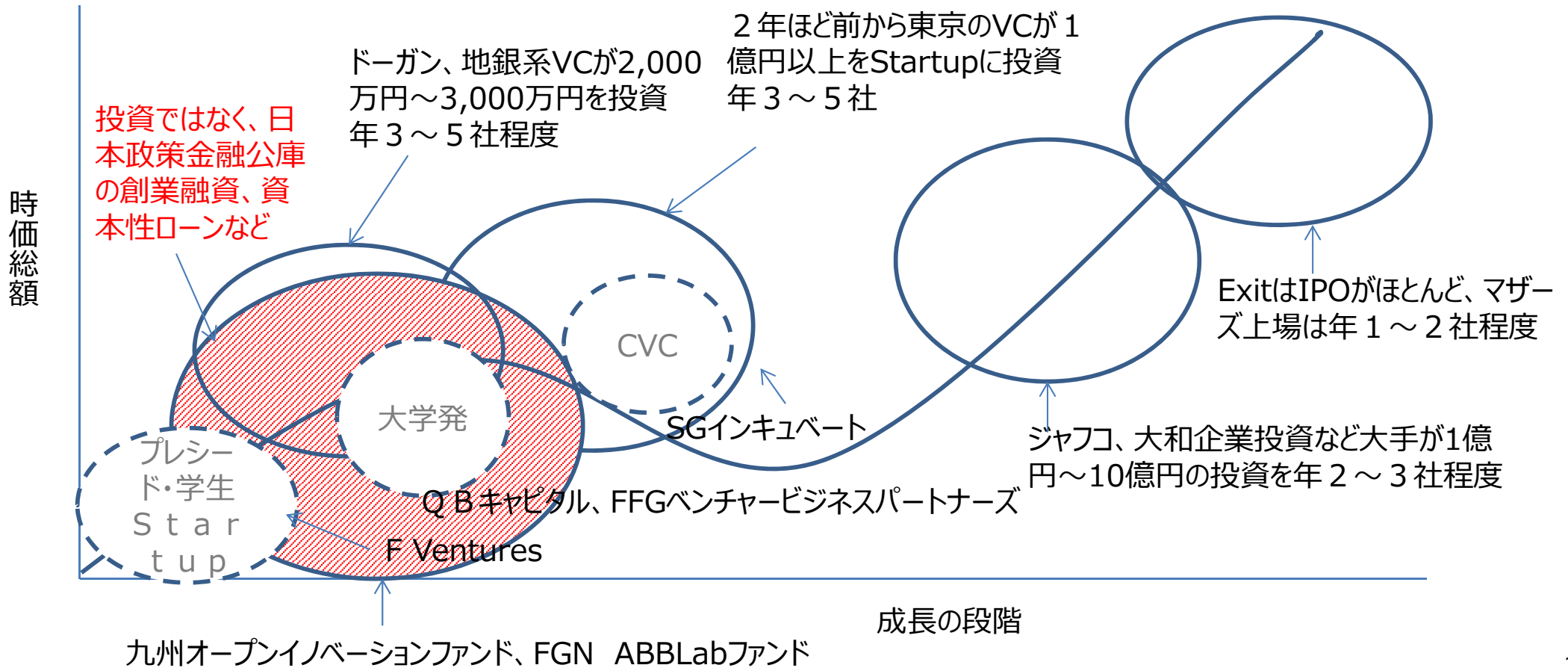
* 各社プレスリリース等の公開情報ベースに作成。

国内および九州のベンチャー企業の動向 ～九州のリスクマネー環境～

九州管内におけるリスクマネー環境は、2019年度に複数ファンドが設立されるなど資金の出し手が増加した一方で、九州のスタートアップは、シード・アーリー期が多く、同ステージに投資を行うVCはまだ不足している状況。

九州のリスクマネー環境

- シード・アーリー期におけるStartupへ投資するVCが少ない。
- 投資後のメンター、ネットワーク紹介などの充実が課題。



ベンチャーファンドの増加、大企業のオープンイノベーションの加速により、ベンチャー企業が成長しやすい環境になっている。

対応策、まとめ

2019年はベンチャーファンドが複数設立されるなど、資金調達環境が変わりつつある。また大企業がオープンイノベーションを推進する事例も増加している。今後は九州オープンイノベーションファンドに出資をしている地場企業等がCVCを立ち上げるまた直接投資を行うようになることで、さらなる九州の盛り上がり繋がるだろう。

<2019年度設立されたベンチャーファンド>

名称	GP	規模	特徴
九州オープンイノベーションファンド	GxPartnes、FVP*	最大20億円	LP(*)企業とのオープンイノベーションに繋がるスタートアップ等に投資
SGインキュベート1号ファンド	SGインキュベート	40億円	西部ガスグループのCVCファンド
FGN ABBLab ファンド	FGN ABBAab	最大10億円	FGN入居企業を中心としたスタートアップに投資

* FFGベンチャービジネスパートナーズ

* LP：有限責任組合員（ファンド出資者）

<2019年度の大企業によるオープンイノベーション・協業の取組の一部>

社名	西日本鉄道	新出光	トヨタ自動車九州	凸版印刷
内容	西鉄Co+Lab「BUS STOP 3.0」というオープンイノベーションプログラムを実施し、パートナー企業を4社決定。協業に向けた協議をスタート。	「IDEX NEXT NAVIGATOR 2019」というオープンイノベーションプログラムを実施し、5社の受賞企業との協業の検討を開始	トヨタ九州協働協創プログラム「ひらめきスプリント」に電動キックボードのスタートアップ「mobby ride」が採択され、工場内移動の最適化を検証。	新事業を凸版印刷と共創するオープンイノベーションプログラム「co-necto」を実施、6社・1大学との協業、事業化に向けた取組を推進。

九州がITベンチャーの開発拠点としての役割を果たしたり、アジアとのスタートアップ連携が深まり始めるなど、独自の動きもある。

九州独自の流れ

<ITベンチャーの開発拠点としての役割>

福岡を中心に九州は昔からIT産業が発展していたこともあり、優秀なエンジニアが多い。そのため、開発拠点を九州に設けるITベンチャー企業も出てきている。

<事例> LINE Fukuoka(株)

2013年にLINE(株)の第二拠点として設立。設立当初180人だった社員が1,000人規模まで成長。県内の雇用創出だけでなく、UIターン採用の割合も高く、地域の活性化に貢献している。

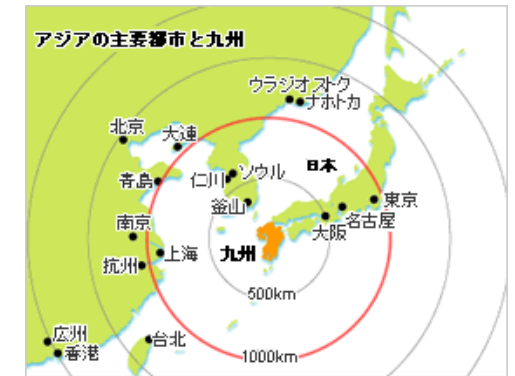
IT分野で活気があることや、アジアとの距離が近いことによる玄関口の役割になるなどの点に魅力を感じ、福岡市に設立された。



(出典) LINE Fukuoka HP

<アジアとの連携>

九州はアジアに近いこともあり、日本のスタートアップのアジア進出、アジアのスタートアップの日本進出が増え、またそれを支援する団体がいるなど、九州とアジアのスタートアップの連携が深まっている。



golfaceの社長(左)とstartupgogo代表(右)との写真

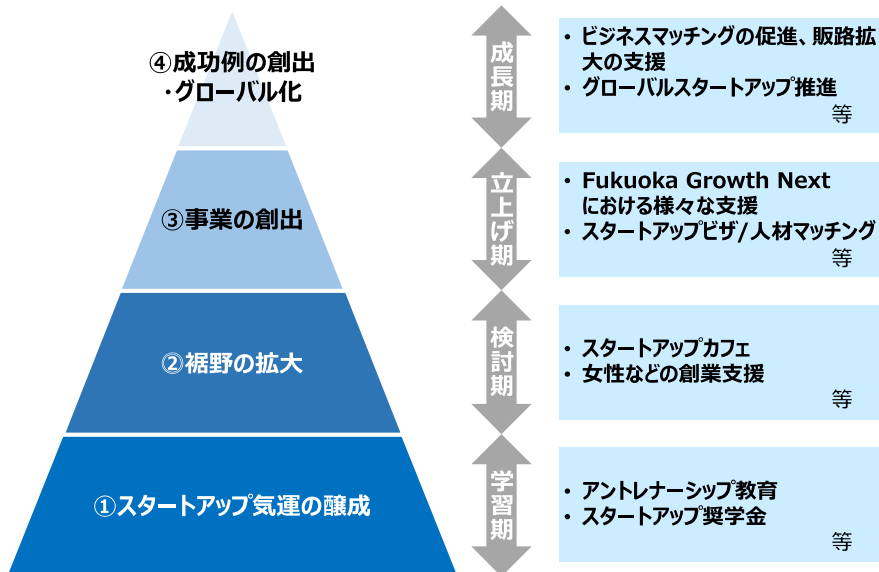
ゴルファー向けアプリを開発・展開する台湾スタートアップGolfaceは、福岡の地場大企業と提携して、日本進出を果たす（2017年日本法人設立）。

福岡市のスタートアップ支援の取組は日本中の自治体から注目が集まっており、九州管内の他の自治体でも福岡市の取組を参考にしつつ、支援のあり方を検討しているところもある。

九州独自の流れ

<福岡市のスタートアップ支援の全体像>

福岡市は、スタートアップ都市宣言以降、様々な取組を開始。スタートアップの創出から、成長まで一貫して支援を行うメニューがある。



<福岡市のスタートアップ支援の例>

実証実験フルサポート

福岡市をフィールドにする先端技術を活用した実証実験の場の提供、さらに広報支援や行政データの提供まで全面的にサポートしている。



シェア型電動キックボード



屋台でキャッシュレス決済



ドローン物流



スマートシェアサイクル



AIを活用した介護プラン

人材不足は九州のベンチャー企業も同様に課題とされており、VC等の支援機関が採用支援を行うことは重要である。

人材不足について

経済産業省の2018年4月のIT人材需給に関する調査によると、2030年には需給ギャップが45万人(*)とIT人材不足の問題が大きくなるとされている。少子高齢化にともない、若年層の現象も不足の要因の一つである。

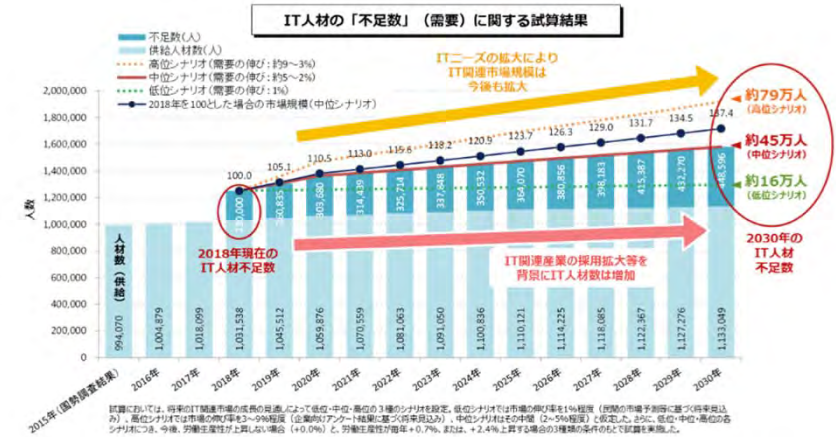
また、文部科学省の2018年3月の理工系分野の博士号取得者数推移をみると、アメリカや中国は取得者数が急増する一方で、日本は横ばいで推移している。産業構造が、製造・建設業から、情報通信業・サービス業にシフトしているなか、研究人材の不足も今後課題となってくるであろう。

この課題は、九州のベンチャー企業にとっても直面している課題である。さらに、CXO人材と言われる経営人材が不足しているとの声が、ベンチャー企業・支援者の両方から出てきている。これには、九州が、ベンチャー企業の設立から上場までの流れを経験した人材が少ないことや、大企業の経営企画等に携わっていた経験者が少ないということが要因の一部に挙げられる。

東京では、人材採用を積極的に支援するVCが近年増加している。九州においては、UIターンを活用しながら、東京の人材を九州のベンチャー企業につなぐ支援を行うVC等が現れれば、人材不足の解決に繋がりベンチャー企業の成長の一助になると考えられる。

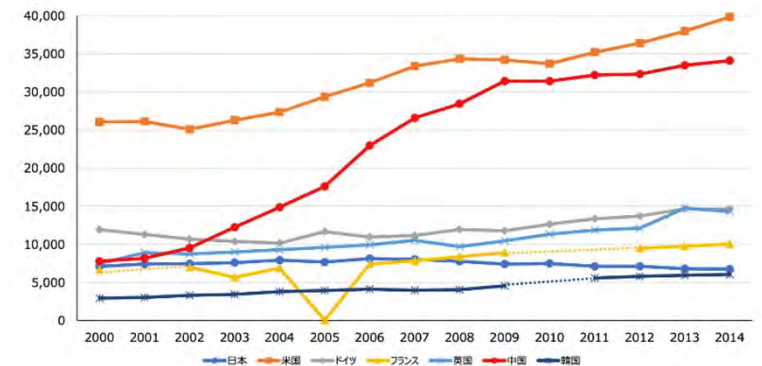
*IT人材の需給伸び年2.7%、労働生産性0.7%上昇することを前提

IT人材需給の試算結果



出典：経済産業省 IT人材需給に関する調査（2018年4月）

理工系分野における博士号取得者数推移



※All Science & Engineering : Physical and biological sciences and mathematics and statistics, Computer sciences, Agricultural sciences, Social and behavioral sciences, Engineering

出典：NSF Science and Engineering Indicators 2018; S&E doctoral degrees in the United States and selected European countries or economies, by field: 2000-14; S&E doctoral degrees, by selected Asian country or economy and field: 2000-14 データ元は文部科学省作成

出典：文部科学省 研究人材の育成・確保を巡る現状と課題（2018年3月）

国内市場の成長が限られる中、グローバルな市場で勝負できるベンチャー企業を輩出するためには、海外の支援機関との連携や、海外VCからの資金調達支援等が必要とされる。

海外展開について

九州は東アジアのエコシステム都市競争を繰り広げる東京、ソウル、上海、台北、香港、深センと言った都市との直行便もあり距離的にも近く、交流のハブになり得る可能性を秘めている。本格的なエコシステム構築のためにも多様性は必要条件であり地理的な優位性を活かした東京とも違う東アジア各都市と連携したエコシステム構築が求められる。

そんな中、自治体やベンチャー支援者が海外の支援機関と連携の流れが出てきているが、海外展開するスタートアップはまだ少ない状況。

国内市場の成長が限られる中で、ユニコーンを生み出していくためにもグローバルな市場で勝負できるベンチャーが多く輩出されるような支援が求められる。海外の支援機関との相互交流や海外の大企業とのオープンイノベーションの支援、海外VCからの投資なども今後の課題と言える。

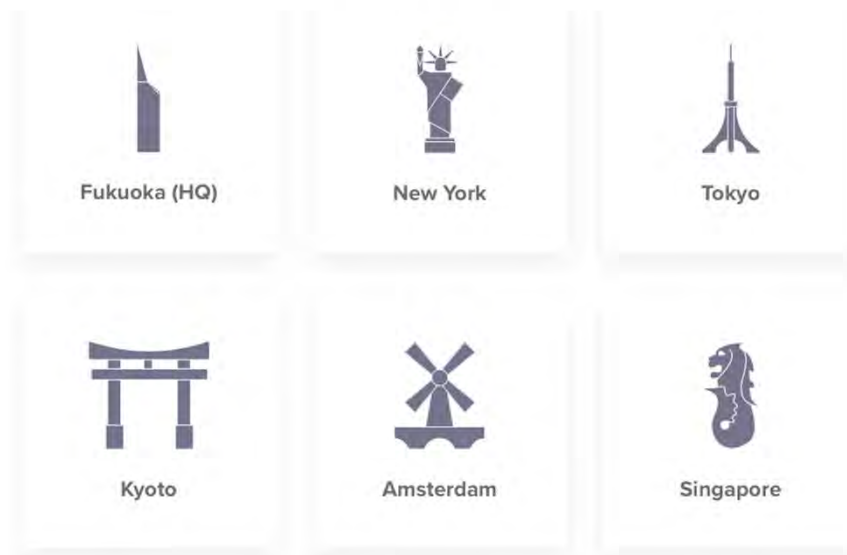
海外展開がうまくいっている事例を一つ挙げると、福岡に本社を置く、チームコラボレーションを促進するサービスを展開するITベンチャーであるヌーラボがある。当社は、海外展開を積極的に行っており、海外ユーザー比率が80%を超えるようなサービスもある。

<ヌーラボの事例>

ヌーラボは、福岡に本社を置きながら、国内の東京・京都に加えて、ニューヨークにも開発拠点を置いている。

世界に広がるヌーラボオフィス

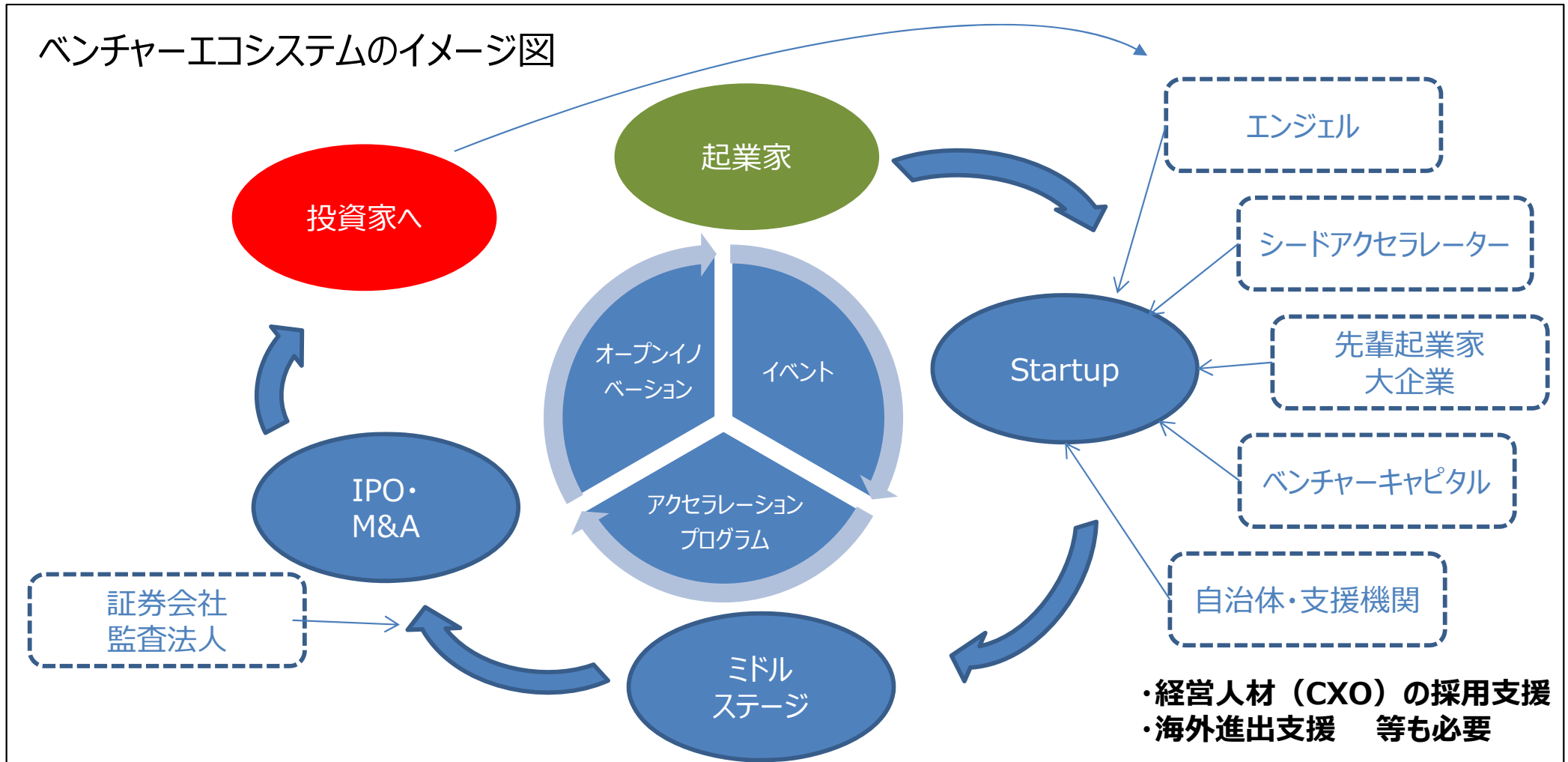
ヌーラボは日本とアメリカ、オランダ、シンガポールに6つの拠点を構えて活動しています。



国内および九州のベンチャー企業の動向 ～まとめ（ベンチャーエコシステムの構築）～

ベンチャー企業の資金調達環境は良好。さらなる成長には九州全域の自治体、民間企業、支援機関が一体となって地域でベンチャーエコシステムの構築をしていくことが重要である。同時に、CXO人材の採用支援や、海外展開支援といった取組も今後重要である。

まとめ（ベンチャーエコシステムの構築）





株式会社ジーエヌアイグループ

<東京都中央区/福岡発ベンチャー（研究開発拠点）>

※～発ベンチャーというのは、調査上の区分であり、認定等があるものではない（次頁以降も同様）

患者の皆様に希望を。

事業概要

2001年創業。アジアに患者の多い疾患を適応症とした複数の創薬候補化合物をパイプラインに持ち、新薬探索・臨床開発から製造、販売まで一貫して行うバイオ創薬企業。2007年東証マザーズ上場。

立ち上げ

研究
開発

IPO以降

販路
拡大

九大農学部と東大医科研の遺伝子ネットワーク技術を基にした創薬ベンチャー企業を、2001年佐保井クリストファー氏と鈴木勘一郎氏が、シリコンバレー（サンノゼ）でスタートした。Aラウンド（3億円）の資金調達を行い、その資金で福岡県久留米市に実験ラボを開設した。そこでPOC（概念実証）として酵母菌遺伝子ネットワークを完成させ、日本の製薬会社との共同研究も始めた。一方で、ITバブル崩壊後の景気低迷の影響で、欧米VCをターゲットにしたBラウンドの資金調達がうまく行かず、結局本社を日本（東京）に移して日本企業として資金調達を行おうとしたが、日本の金融機関系VC1社の無理解から本社移転は困難に直面した。しかしその後課題をクリアし、日本の株式市場上場を目指して再スタートを切った。その本社移転の際に、ヒト遺伝子ネットワーク構築に必要な基本技術をケンブリッジ大学の研究グループから得るため、彼らに新生GNIの創業株主として加わってもらった結果4億円の資金を得て、翌年ヒト遺伝子ネットワーク構築にも成功した。さらに創薬そのものをターゲットにする戦略に切り替え、2005年候補化合物を有する上海ジェノミクス（中国）を買収。その後IPO準備を進め、2007年8月に東証マザーズ市場に上場した。しかし上場時はサブプライムローンで株式市場が大混乱していたために予定した資金調達額に達せず、再度方針を大きく変更して、経営資源を中国市場での臨床試験に集中する意思決定を行った。そのため経営陣だけでなく研究部門や本社部門などの人員を大幅削減して中国での臨床試験を続けた結果、2011年に新薬が承認された。しかし自社に製造設備がなかったことから、買収を模索するも資金不足からうまく行かず、最終的に上場前10%の株式保有をしていた北京コンチネント社の株式を51%取得し、ようやく2014年に製造・販売承認を得た。その後、米国ベンチャー企業を買収したり、新薬の独自販売網を構築した結果、2019年度に黒字化を達成。当初想定した「遺伝子ネットワーク技術による創薬」とは異なるが、「アジアの難病治療薬の開発」というビジョンが支えとなった。

各テーマごとの障壁・乗り越えた要因

資金調達

経済環境と資金調達環境のサイクルに左右されながらもマイルストーン達成に基づいた段階的な成長資金の調達に成功し、上場前に50億円弱の資金調達を実現した。しかしIPO時に20数億円の調達予定が、株式市場の暴落などによって半分に満たず、上場後に計画していた遺伝子ネットワーク研究と臨床試験の同時遂行が困難になった。その後も資金調達の氷河期が続いたが、外資系金融機関を通じて資金調達をしながら経営努力を続けた結果、中国で新薬承認を得て、ようやく2019年度に黒字化を達成した。

販路開拓

新薬の販売を開始した時は代理店主体の営業体制を取っていたが、なかなか売上が伸びず、結局は時間を掛けても独自の販売網を確保することで病院との関係を構築した。その後中国で新薬の保険収載も実現して安定的な売上基盤を実現した。

経営戦略

環境変化に対応して経営戦略はダイナミックに変化させる必要があった。もともと「遺伝子ネットワーク技術を使った合理的創業」を実現するという事業アイデアでスタートしたが、実際にはそれは創薬プロセスのかなり上流に位置するためにベンチャー企業にとってはその実現が非常に高いハードルであった。一方、市場価値が生まれるのは薬そのものからであり、その実現に向けて、候補化合物の獲得のために中国創薬ベンチャー企業を買収するなど大きな戦略転換を行った。その後の困難に直面した時の意思決定の拠り所は「アジアの難病に対する治療薬を作る」というビジョンであった。また鈴木氏は、野村総研時代から（大企業・ベンチャー企業などの）経営の成功・失敗を数多く見てきて、成功には経営者・環境など様々な要因があるが、経営の失敗はある程度パターン化されるため、時に大胆にリスクを取りながらもその失敗パターンを回避しつつ、試行錯誤から早期に学習して失敗確率を下げる努力をした、と述べている。

これから起業される方へ一言

ベンチャー企業は研究・製造・販売など常に資金で苦勞するために、常に早めの資金調達が必須である。また景気変動は必然であり思いもよらぬことが頻繁に起きるため、慎重な準備や種蒔きと共に、変化への素早い行動が求められる。

元（株）ジーエヌアイ社長/CFO 鈴木 勘一郎氏
（現・立命館アジア太平洋大学国際経営学部教授、元野村総合研究所）





株式会社ヘリオス

＜東京都港区/福岡発ベンチャー＞

「生きる」を増やす。爆発的に。

事業概要

2011年設立。細胞医薬品・再生医療等製品の研究・開発・製造。2015年東証マザーズ上場。

＜創業の経緯＞

創業者の鍵本忠尚氏は2002年九州大学医学部を卒業。大学病院勤務を経て九州大学の研究シーズを活用して、失明を撲滅したいという思いから、2005年にアキュメンバイオファーマ(株)を創業。

＜創業後～アキュメンバイオファーマ～＞

創業後最初の資金調達を実施。眼科手術補助剤の臨床試験を手掛ける。その後調達を重ねて、開発を進め、アメリカでの臨床試験のフェーズⅢ試験まで進む。2008年のリーマンショックが重なり研究開発資金の調達がうまく行かず。自社単独での開発を断念し、事業をオランダの会社に託す。その後欧州で販売承認があり、2010年に世の中に広まった。

＜ヘリオスの設立から現在に至るまで＞

iPS細胞による加齢黄斑変性治療法の研究する会社(株)日本網膜研究所(現：(株)ヘリオス)を2011年に福岡市に設立。2013年に理化学研究所とiPS細胞を含む多能性幹細胞由来網膜色素上皮細胞を用いた再生医療製品に係る特許実施許諾契約(独占)を締結、同年に大日本住友製薬との共同研究契約を締結し、翌年合併会社を設立。2014年横浜市立大学とヒト臓器に関する再生医療製品に関する特許実施契約を締結。2015年東証マザーズ上場を果たす。

現在は、幹細胞を用いた、脳梗塞急性期・急性呼吸窮迫症候群を対象にした臨床試験を実施中で、iPS細胞を用いた治療法では、加齢黄斑変性や肝臓領域、がん免疫分野の研究開発を進めている。

立ち上げ

事業化

研究
開発

立ち上げ

事業化

研究
開発

各テーマごとの障壁・乗り越えた要因

資金調達

- ・日本国内において、VC・ファンドが増えてきているが、単なる資金提供を受けるだけでなく、色んな面でアドバイスしてもらえVCと付き合ったほうがいい。
- ・アメリカのバイオに投資をするVCはノウハウが蓄積しているのでいいアドバイスももらえる。

会社の撤退

- ・アキュメンバイオファーマ時代は、自社単独での開発を目指していたが、患者に治療薬を届けたいという思いが1番にあったため、さまざまな状況に合わせて単独での開発を諦めることに繋がり、結果、治療薬が1年後に販売承認され世の中に広まった。そこでの経験が2社目の創業に繋がっている。

人材確保

- ・製薬ベンチャーにとって、CMC、治験等がわかる経験者をチームに入れることは重要である。
- ・人材紹介会社等を頼るのではなく、自ら人脈を作って、そのつながりから集めることが効果的。現在の執行役の一人は、理化学研究所の方からの紹介で知り合い、その後、ヘリオスの事業に共感して入社してきた。その執行役が優秀な人材を連れてきてくれている。

これから起業される方へ一言

自分で挑戦し、痛い目に会いながらも成長してください。
何のためにやっているかという基準をわすれなければ、
大事な判断で間違いをおかすことはないと思います。



代表執行役社長CEO 鍵本 忠尚



BONAC CORPORATION

株式会社ボナック

＜福岡県久留米市/福岡発ベンチャー＞

ボナック核酸という新しい技術基盤を創出し革新的な医薬品、診断薬への開発へつなげる。

事業概要

2010年創業。核酸化学技術を活用したボナック核酸の原料開発から、創薬研究まで一貫して行う。

＜創業経緯＞

大阪にある創業100年を超える林化成（株）という化学素材の販売業社の後継として育てられた林社長が、新規事業を考案するなかで、バイオの試薬に手掛けるようになった。2006年にRNA干渉の発見がノーベル医学生理学賞をとったことで、二本鎖短鎖RNAの開発が世界中で広まる。大半の特許が欧米の巨大ベンチャーに集中する状況下で、先行特許に抵触しないアプローチを探索・開発すべく、高分子合成の研究者であった大木氏（現取締役会長）とともに林化成の子会社として2010年に設立。

＜創業後＞

2011年、一本鎖短鎖で考案した基本特許を出願。親会社からの支援を受けながら、開発と、製造にむけたパートナー集めをすすめる。

2013年末に住友化学との間に、特許の研究開発分野における製造・販売に関する独占実施の契約を締結し、現薬の製造を住友化学が担うことに。同タイミングで、ボナック核酸の開発だけでなく製薬を自社でやっていくことを目指し、シリーズAでVCから資金調達を実施。調達資金で、特発性肺線維症の治療薬をパイプラインに載せて、非臨床研究を進めた。その後、2015年に東レとのライセンス契約・資本業務提携を締結し、その同タイミングでパイプラインの拡充のためにシリーズBを実施。

開発・臨床試験を続ける中、グローバルでの展開を構想。2017年住友化学が出資比率19.55%となる大型出資を行い、事業パートナーとなる（シリーズC）

日本発の核酸医薬を出すことを目指し、研究開発を進める。

立ち上げ

事業化

研究
開発

各テーマごとの障壁・乗り越えた要因

資金調達

- ・シリーズA、B、Cでそれぞれ資金に意味合いが違う。
- ・どんな株主から資金を受けるかも非常に大事。
- ・VCをはじめとする投資家は、危ない橋を渡るような投資はしない。投資家と対話をし、成長していくストーリーを理解させ、安心をさせないといけない。
- ・VCと事業会社の資金を出す目的は違う。

新規事業のポイント

経営環境が変わる中で、従来のビジネスモデルでは規模に関わらず利益率の確保が難しくなり、経営が厳しくなっているところが増えている。

ただ、大企業が自社でしたくてもできないところを、ベンチャーや中小企業が担っていくことで生き残ることができる。中小企業で単なる下請けとして事業をするのではなく、大企業の求めることを察し、求められる前に先んじておこない、ノウハウ・特許をとっていくことは大事である。

経営・知財戦略

バイオベンチャーは知財戦略はとても重要。特許を取得し、特許期限までに売上を稼いでいかないといけない。ライフサイクルマネジメントを実践し、特許の改良を繰り返す、特許の保護期間を実質的に延長する戦略をとっている。

これから起業される方へ一言

**バイオベンチャーは常に資金を集める必要がある
CEOが事業をきちんと理解し調達ストーリーを
作らないと事業継続できない。
投資家ときちんと向き合っていくこと。**



代表取締役社長 林 宏剛



株式会社エス・エム・エス

＜東京都港区/九州大学発ベンチャー＞

高齢社会に適した情報インフラを構築することで人々の生活の質を向上し、社会に貢献し続ける。

事業概要

2003年創業。高齢社会におけるビジネス機会を「介護」「医療」「キャリア」「ヘルスケア」「シニアライフ」「海外」と捉え、40以上のサービスを展開。2008年東証マザーズ上場。2011年東証一部上場。

経歴

＜創業者経歴＞

創業者の諸藤周平氏は、九州大学経済学部卒業後キーエンスに入社。1年半後に不動産販売会社のゴールドクレストに転職。その後2003年にエス・エム・エスを設立。

＜起業に経緯＞

大学を卒業した2000年は介護保険制度ができたことで、日本は急速に高齢化すると言われており、民間でも何かできることがあると考え、今はマーケットは小さいが将来かならず大きくなる市場だと思って創業した。高齢社会における各種関連情報への需要が将来大きくなると感じ創業した。

＜創業後＞

ケアマネージャーの人材紹介事業を開始後、競合他社が参入しても勝てるよう隣接領域で他社が参入しそくないがシナジーのあるサービスを増やす。

（諸藤氏自身の幼いころからのコンプレックスから、すぐに競合他社が入ってきて追い越されるかもしれないという恐怖心があった。）様々なサービスを展開する中で介護領域の情報を豊富に蓄積し競合優位に立った。その後ケアマネージャーの紹介事業に競合が参入してきたが、当社がケアマネージャー全体の7割程度が入会しているコミュニティサイトを運営しており、囲い込みができていたこともあって、競合他社を退けることが出来た。強力な競合相手が出現するリスクを絶えず念頭におき、他社が手をつけていない複雑困難な領域へ先手を打って、投資を積極的に行った。利益率40%を目指し、半分は将来投資に回すという事業方針のもと積極的に将来投資を行った。

その結果、創業以来16年連続増収増益を果たす企業となっている。東証マザーズ上場、東証一部上場を果たした後、CEO職を後任に譲り、自らはシンガポールに移住して、新産業創出の投資企業たるREAPRAを設立し、現在に至っている。

立ち上げ

成長

上場後

各テーマごとの障壁・乗り越えた要因

製品開発

世の中をよくするものを作ること、キャッシュが稼げることは通常コンフリクトしがちだが、それを対立させないようなプロダクト開発を心がけた。また後発の競合企業がやりたがらないと思われるサービス分野開発に注力した。

人材育成

人材育成は一番の課題。起業当初は、自分自身の学習・成長に夢中で、人材育成にまで頭が回っていなかった。会社の方針を決めてそれをひたすら邁進するだけで教育ができていなかったと感じている。・会社の管理体制において、性弱説の考え方にもとづき、迷い・ブレが生じないようなルールの策定を心がけた。

経営・知財戦略

単一プロダクトとしての競争優位性を作るにとどまらず、複数のプロダクトを次々と立ち上げることで参入障壁を築き、領域全体における競合優位性を作ることに注力した。また競合企業が出てくる前に、先手先手を打って新しい分野のサービス開発を行ってきた。

現在やっている取り組み

2014年に代表を退任後、産業の浮き沈みに興味を持ち、その実践の場として東南アジアを選択。翌年シンガポールに移住してREAPRA設立。以前の日本の介護業界と同様に複雑性の高さが理由で足元の市場規模は必ずしも大きくないが、将来大きくなりそうな領域において産業のマーケットリーダーを創造するべく、起業家に対する投資・ハンズオン支援を行っている。

これから起業される方へ一言

事業が成功するには、そのマーケットの特徴と経営者のアイデンティティがフィットする必要がある。誰もが優秀と見える人材が、どんな事業でも成功するとは限らない。大きなインパクトを残すためには、マーケットの特徴と、自身のアイデンティティを深く構造理解することが非常に重要なのではないかと。



sitateru® シタテル株式会社

IMAGINATION <熊本県熊本市/熊本発ベンチャー>

ひと・しくみ・テクノロジーの力により、衣服の価値を変え、産業が抱える課題を解決し、豊かな社会を実現していきます。

事業概要

2014年創業。国内外の縫製工場と事業者（アパレルブランド等）をつなげる衣類生産プラットフォームを運営。

立ち上げ

<創業経緯>

ファッション分野の課題の大きさに興味があり、社会課題を感じ、事業をしたいと構想していた。様々な課題解決方法の仮説を想定する中、熊本で、地元のセレクトショップをやっている知人から、オリジナルの商品を小ロットでつくれないかと相談を受け、縫製工場に直談判。繁忙期と閑散期があり、閑散期であれば小ロットでも生産可能で、実際につくることができたことが、事業開始のきっかけ。

<市場調査>

季節要因のデータをとっていけば事業になるのではと思い、戦略を立て、事業計画を策定。いくつかの工場の協力を得て、熊本で100件で程度セールスをかけたところ好評。

<事業化>

これを機に、本格的に事業を着手。最初は問い合わせができるぐらいのHPで開始、最初の資金調達（2014年6月）で、サービスサイトの着手をおこなった。

メディアに取り上げられたことがきっかけで、問い合わせが急増。縫製工場についても同時並行で開拓を進めた。創業初年度で一定程度の売上を立てることができた。シリーズA（2016年4月）の調達で、人材を増やし、営業の拠点として東京支店を開設。売上も1億円を超えるようになる。

<販路拡大>

シリーズB（2018年5月）、シリーズC（2019年5月）を経て、現在は売上ボリュームアップと、クラウドサービス化を進める。

市場調査

事業化

販路拡大

各テーマごとの障壁・乗り越えた要因

資金調達

ファイナンスのタイミングは重要。シリーズごとで、きちんとストーリー立てて調達をおこなった。投資をしてくれたVCからは、経営アドバイスだけでなく、スタートアップの経営者が持つべき視座の高さ、スケールを目指す上での意識についても学ばせてもらっている。

人材確保

3期目ごろに現在のビジョン・ミッションを設定し、メディア戦略ともからめながら発信していくことで、給料やITだけでなく、ビジョン・ミッションに共感して、メンバーを確保することができた。

経営チームについては、チームビルドが重要で、それぞれの思惑や目的がずれているとうまくいかない。そのため、共通認識化・方向合わせのためのMTGをこまめにやるようにしている。

今後の展開について

これまでにつながってきたクライアントや縫製工場・生地メーカー等との間に入る取引から、ユーザー間でダイレクトに取引できるようなシステムを構築。多面的にサービスを開発し、新しいサプライチェーンを作っていきたい。

これから起業される方へ一言

打算的な事業は継続しない。
事業のスケール・規模（想定）を間違わないように。
自分の事業プランを総論・各論で話せる準備をしておく。



代表取締役 河野 秀和



ケンコーコム株式会社 / Kotozna株式会社

<東京都港区・福岡県福岡市/福岡発ベンチャー（開発拠点）>

ソーシャルイノベーションと新たなテクノロジーを活用し、「言葉のカベ」を解消します。

事業概要

ケンコーコム(株)：2000年創業。医薬品のネット通販サイト事業者。2004年東証マザーズに上場。2011年楽天(株)の子会社化。
Kotozna(株)：2016年設立。他言語コミュニケーションツールを提供。

立ち上げ
経緯

<経緯>

創業者の後藤玄利氏の実家は大分県にあるうすき製薬を営んでいた。学生時代から後継者になることも視野に入れるも、単なる後継者となることは考えていなかった。1989年東京大学卒業後、コンサルティングファームであるアクセンチュア(株)に入社。バブル末期で、日本経済はパラダイムの転換期を迎えていた。1992年頃にアメリカでのスタートアップができていくのを見て、日本でも同じことがくると思い、創業を決断。

<創業後>

1994年にヘルシーネットという通販会社を設立。実家で販売していた健康食品を販売。既に日本国内において通販ビジネスの成功事例があり、教科書的なやり方で売上を伸ばしていった。しかし、売上高が4億円ぐらいで伸びが鈍化してきた。

<事業転換>

当時(1999年頃)アメリカではイーコマースがすでに世の中であまり前のようになっていた姿をみて、2000年にケンコーコムを設立し、イーコマースに転換。同時に幅広い商品を取り扱うようにした。そのタイミングでVCからの資金調達を検討。しかし、当時ITバブル崩壊したタイミングで資金調達がうまくいかない上に、売上が伸び悩む。スケールを目指すために広告多く売っていたので資金もぎりぎりの状態だった。ただ、そのときもB2Cコマースは絶対伸びると信じてやっていた。結果的に大前研一氏からの賛同を受け、同氏が見つけたファンドから資金調達を受ける。その後2004年に売上高33億円程度で東証マザーズ上場を果たす。

ビジネス
転換

売上
拡大

各テーマごとの障壁・乗り越えた要因

経営戦略

事業の立ち上げ時は何事もうまくいかないことが多い。ただそこで試行錯誤を繰り返すことで勝ちパターンが見つかる。そうなれば急加速で成長することができる。ケンコーコムの創業期、インターネットの検索エンジンはヤフーが主流で、ヤフーからのサイトへの流入を増やそうと必死に広告を売っていた。ある時、Googleというサイトからのアクセスがあることに気づく(日本語対応が始まったことがきっかけ)。Googleからアクセスを増やすためにはどうしたらいいか分析し、試行錯誤の中で、うまくいくやりかたを見つけた。

現在やっている会社「Kotozna」

2011年に楽天の子会社になった後、少子高齢化が進み、その中でも元気がなくなっている地方都市の成長をさせる上で訪日観光客の取り込みは重要と捉え、その壁となっている「言葉の壁」をテクノロジーの力で崩したいと考え、2016年にジャクール(現Kotozna)を設立。「KotoznaChat」という100言語以上に対応した多言語コミュニケーションツールを開発。全国各地の観光施設や自治体との連携により、利用者数が増加中。東京と福岡の二拠点で事業を展開。

二拠点で活動する理由

九州は、トップダウンで意思決定をする企業が多く、PoCを行う上でとてもやりやすい。ただ東京と比べるとエコシステムがまだ未完の部分も多い。二拠点で活動することで、九州に足りない部分を補っていけるのではと思っている。

これから起業される方へ一言

経営を行う上で、目指すべきマーケットに市場があるのであれば仮設検証を繰り返しながら突き進むこと。
顧客起点で考えることは忘れてはいけない。



創業者 現Kotozna(株) 代表取締役 後藤玄利

・成功要因の体系図

総務省のICTベンチャー・リーダーシップ・プログラムテキストによると、ベンチャー企業が成功する要因は以下の9つにまとめられるとされている。今回紹介した6社にも当てはまる要素がいくつも見受けられる。

①起業者：志の高さ、先見性、決断力、リーダーシップ、バランス感覚、折れない心の強さなどの資質。

②経験：過去の職場経験や起業経験から学んだことや人的ネットワークを活かすこと。

③経営環境変化の正確な把握：環境変化を敏感に感じとり、状況に応じたマネジメントを適切に行うこと。

④ビジョン：危機に直面しても軸足がぶれない経営を遂行し、社員の求心力を保つために重要。ビジネスモデルが変わってもビジョンは変えないこと。

⑤市場・顧客：大企業や競合候補が取り組んでいない分野に絞り込んで、限られた経営資源を集中投下すること。

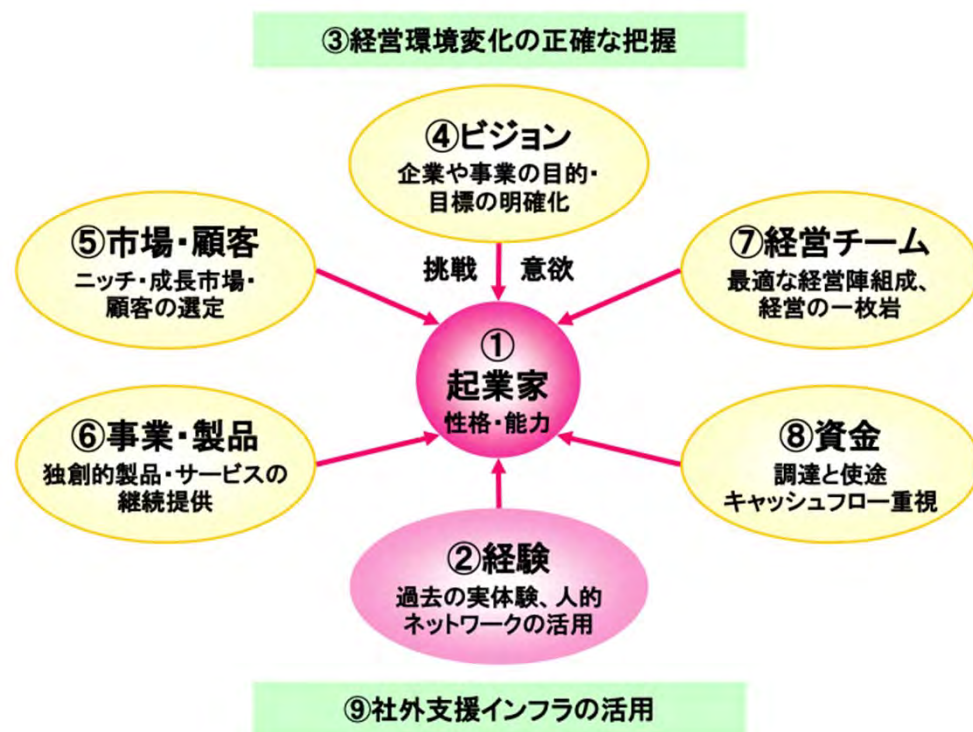
⑥事業・製品：競争優位の製品、サービスを先手を打って確立し、適切な知財戦略で守る。また状況の変化や試行錯誤を踏まえた、ビジネスモデルの柔軟な変更も必要。

⑦経営チーム：統一したビジョンの下、一体感あるバランスの取れたチームを作ること。的確なアドバイスをくれるVCの存在も重要。

⑧資金：開発・成長資金を確保するために長期的な財務戦略を立てること。また早め早めの資金確保の努力が重要。

⑨社外支援インフラの活用：官民ファンド、自治体や民間団体、大学等、支援機関を積極活用。

ベンチャー企業の成功要因9ポイント



出典：総務省 ICTベンチャー・リーダーシップ・プログラムテキスト

九州発ベンチャー企業の事例と整理 ～まとめ（九州の課題と今後の方向性）～

・国内・九州全体の課題、今後の方向性

国内・九州におけるベンチャー企業の環境は、海外に比べると、ユニコーン数・調達規模等で遅れをとっている状況。他方で、大企業中心のオープンイノベーションの活発、CVCの増加、ベンチャーファンドの増加等、ベンチャー企業にとっては追い風が吹いている。九州においても、徐々に同じ流れができていく。九州の特有（エンジニアの開発拠点の役割、東アジアのと連携）の流れもあり、これをさらに推し進めることは、今後九州のベンチャー環境の発展に寄与するであろう。

・事例の体系化で見えてきた課題

ベンチャー企業が成功する上で、「ベンチャー企業の成功要因9ポイント」で述べたとおり、経営者が考えるべき要素と合わせて、下表のような成長ステージごとにやるべきこと・留意することを意識しながら経営をすることは大変重要である。

<ベンチャー企業の成長の流れ>

	創業前	創業期・シード	成長期	IPO直前
状況	ビジネスモデルができる プロトタイプをつくる 基礎研究から死の谷	サービス・製品開発 研究開発 ダーウィンの海	販売開始 臨床研究	IPO準備 新薬承認・販売
人材	共同創業者は慎重に	最小限の人材採用	CXO人材採用 営業・マーケティング人材採用	
経営戦略	競合分析・顧客理解は常に	試行錯誤・仮説検証の繰り返し	事業会社とのアライアンス	
資金調達	エンジェル投資家 シードVC	シリーズA (1億円超)	シリーズB (含資本業務提携)	PreIPO