

創業手帳マガジン

起業ガイドブック「創業手帳」が会社の経営に役立つ最新情報を集めたものです。

守屋実 「起業50」

年の数だけ新事業
最初の一歩を踏み出そう

- ・カバーストーリー
- ・今月のニュース
- ・今年のIVS神戸レポート



2019年
8月号

創業
手帳

50歳で50事業立ち上げ 「新しい一歩を踏み出そう」 著者が語る新事業成功の心得

2019年5月15日に「新しい一歩を踏み出そう—会社のプロではなく、仕事のプロになれ!— (ダイヤモンド社)」を上梓した守屋実氏。起業・投資のプロとしてキャリアを積み、これまで立ち上げた事業の数は50にのぼります。2018年には、印刷や物流業界のシェアリングプラットフォームのラクスル株式会社、介護業界のマッチングプラットフォームのブティックス株式会社2社について、2ヶ月連続でのIPOまで実現しました。

現在では、JAXAの上席プロデューサーとして宇宙産業の新規事業に携わるほか、中国山東省の経済顧問にも就任。ベンチャーキャピタルの役員としても活動するなど、年々活躍の幅を広げています。創業手帳代表の大久保が、豊富な経験や安定感で若手起業家に慕われる「新規事業立ち上げのプロ」に、事業を成功させるコツを聞きました。

年の数だけ起業！

大久保：守屋さんは今50歳で、起業、事業の立ち上げが計50回。歳の数と同じだけ事業を立ち上げているのはすごいことだと思います。著書の中で、「量稽古」の重要性について書かれていますが、やはりスタートアップは数をこなす経験が大事でしょうか？

守屋：そうですね、本の題名でもありますが、事業を行うにあたって、まずは「一歩を踏み出す」ことが重要であり、さらに数をこなしていく中で初めて見えてくることがあります。

特にスタートアップでは、どんな事業にも「このパターンは危ないな」、みたいのが共通点いくつかありますよね。それは目に見えている現象としての「おカネ」や「販路」の問題だけではなく、「組織」や「起業家自身」が原因であるケースもあります。

ググって無かったら「答えがない」、ワケではない

守屋：自分は、若い起業家がさまざまな課題で行き詰まった時に、相談を受けることが多いです。起業家はどうしても、てっとり早く答えを求めたがります。ネットで検索して答えが出てこなければ、それだけでもう駄目だと思ったり。でも、「ググって見つからないから答えそのものがない」なんてワケはないですよ。答えへのたどり着き方、問題の解き方はいろいろあります。

僕は「ゼロ次情報」と呼んでいるのですが、重要な情報は現場に落ちていたりします。

量稽古をしていると、「このパターンであれば、現場に立ち返れば答えに繋がりそう」といった、何かしらの突破口が見えてくる場合があります。単に過去の経験や引き出し、そこからくる発想の柔軟性なんですけど、これが場数を踏んでいないと、優秀な起業家でも「道がない」と感じて止まってしまったりする。

新規事業のプロの知恵
行き詰ったら現場に行ってみよう
答えはそこに転がっていることが多い

大久保：起業家からの相談に対して、どのようなスタンスでアドバイスしていますか

守屋：起業家からアドバイスを求められれば、「自分はこう思うよ」という形で話します。その人と僕は違う人間だし、これまでしてきた経験も違う。背景が違うことで、その起業家が全く気づかない別の道を伝えられる可能性はあります。

一方で、そのまま言われたことをやれば正解に辿り着く訳ではありません。選択肢は広がるけれども、参考にしかならない。結局、起業家は自分の判断で信じた道を選ばないといけないと思います。成功してきた起業家は、アドバイスは聞きながらも、やりたいことに対してあきらめない、すごい執念みたいなものを持っていることが多い。アドバイスを求めすぎるのも良いし悪いですね。

矛盾するようですが、アドバイスを求めること、アドバイスに頼りすぎず自分を信じ切ることの両方が重要だと思います。

難題も経験で「先」を知っていれば突破できる！

大久保：「創業手帳」も、起業のプロセスには共通点が多いな、という着想から生まれました。

守屋：そうですね。特に「間違える所」は似ている気がします。事業で量稽古をこなしていると、起業にも既視感、デジャブを感じるようになります。これ前も見ただ、っていう感覚ですね。

起業が初めてだと、経験したことがない課題に突き当たるとすぐ「まったく答えが分からない、こんな壁はとてもしゃないけれど突破できない」と思いがちです。しかし、1回でも経験していると、「難しいようには見えるけれど、解決できる道はある」ということを知っているので、諦めずに進んでいけたりします。先があると分かっていると、突破しやすいんですよ。そういう、経験によって学んだことを伝えられることが、僕の一つの大きな価値なのかなと思っています。

新規事業のプロの知恵 一度経験していれば、次の難題にも 「解決の道」が見えてくる

仕事のプロになるために、「毎日の棚卸し」をする

大久保：若手ビジネスパーソンや起業家が実力をつけるためにおすすめの方法はありますか？

守屋：僕がやっている方法で、おすすめなのが「日次決算」です。会計という意味の決算ではなく、自分の仕事の価値の日次決算です。

毎日、日次決算を繰り返して行って、「今日は何が達成できたのか、できなかったのか」を見える化してみると、進化が早くなります。普段から意識していないと1日は惰性で流れてしまいがちですが、日次決算を行えば、「今日はたいした価値が出せなかった、本当にこの時間の使い方良かったんだろうか」と反省し始めるわけです。そうすると、自然に時間の使い方や仕事のやり方が磨かれていきます。

もちろん、続けるのには根気がいります。続けるために、自分の場合は、グーグルカレンダーに書き込んでしまっています。グーグルカレンダーで管理していれば、毎日必ず見るので楽なんです。詳しいことは本にも書いていますが、日次決算はもう5年くらいは続けていますね。

新規事業のプロの知恵 日次、週次の仕事の棚卸し 決算をしてみよう

「会社のプロ」になるか「仕事のプロ」になるか

大久保：事業は、進めている内に次々と問題が出てきます。どう対処していますか？

守屋：スタートアップは、走りながら対応していく組織ですから、何かと問題は起こりますよね。若いメンバーで組織を膨張させながら、高みを目指して挑戦しているわけですから。なので、スタートアップにアドバイスをする時は、組織をまとめるために、社長に対して客観的な視点から意見を伝えたり、メンバーを最適な役割に調整したりすることもあります。

でも実は、大変なのはスタートアップに限りません。一見平穩に見えて問題の根が深いのが大企業の組織です。日本の会社は同質性が高く、「仕事のプロ」ではなくて「会社のプロ」という集団の場合が多い。

大企業にありがちなのが、同質性の高い集団の中で、単に上か下かを問うヒエラルキー構造なので、根本的な考え方や発想の差異が少ないことです。一昔前のように世の中がシンプルで、一定の方向に進めば会社も成長できていた時代は、いわゆる金太郎飴のような組織でも良かったのですが、今は会社に求められる課題解決の内容も複雑になってきています。

大企業の新規事業に非常勤のメンバーとして参画することもあります。そういうケースでは逆に、こり固まった考え方を壊す役割に回ることもあります。発想を変えると、意外なチャンスがあったりします。

今のように事業の先が読みにくい現代において、組織は常にさまざまな問題を抱えており、それを役割分担しながら解決していく必要があります。だから、メンバーの性質が似すぎていると、問題を解決できる確率が落ちると思います。

各々違う得意分野を持つメンバーが、多様な考えや発想を持ち寄って、その中からより良い意見を採用する方がチームとしての勝率は高くなりますよね。



新規事業のプロの視点 会社のプロVS仕事のプロ あなたはどっち？

今の時代、違う背景を持っているチームが強いということですね。

後編では、激動の令和で、新しい事業を始めようと考えている人が持つべき視点について聞きます。
続きは創業手帳WEBに掲載しています。

<https://sogyotecho.jp/minoru-moriya-interview2/>



書籍紹介

新しい一歩を踏み出そう! 会社のプロではなく、仕事のプロになれ!
守屋実 (著) (ダイヤモンド社)

会社のプロではなく、仕事のプロになれ! 1社で30年働くのは、もう無理!
プティックス、ラクスルを2カ月連続上場に導くなど、これまでに50の新規事業を立ち上げてきたプロが教える「人生100年時代」を楽しむ、新しい働き方とは? 「人生100年時代」を全力疾走するための勇気とエネルギーとヒントをもらえる指南書。起業家、起業に興味がある人におすすめの本です。

守屋実 (もりやみのる)

1969年生まれ。明治学院大学卒。1992年に株式会社ミスミ（現ミスミグループ本社）に入社後、新市場開発室で、新規事業の開発に従事。メディカル、フード、オフィスの3分野への参入を提案後、自らは、メディカル事業の立上げに従事。2002年に新規事業の専門会社、株式会社エムアウトを、ミスミ創業オーナーの田口氏とともに創業。複数の事業の立上げおよび売却を実施後、2010年、守屋実事務所を設立。設立前、および設立間もないベンチャーを主な対象に、新規事業創出の専門家として活動。投資を実行し、役員に就任して、自ら事業責任を負うスタイルを基本とする。

今月の スタートアップニュース

「XTech Ventures」の1号ファンドが 総額52億円で組成完了・ミドルに投資

2019年7月1日、XTech Ventures株式会社は、「XTech1号投資事業有限責任組合（1号ファンド）」が、総額52億円で組成を完了したことを発表しました。XTech Venturesは、ミドル層を主に、多面的な経営支援、IPO支援を展開しています。1号ファンドは、組成開始から1年で20社への投資を実行しています。来年以降、2号ファンドの組成も予定しています。

<創業手帳・創業者 大久保幸世の視点>

経験×若さのミドル層の起業はボリュームゾーン。「顧客属性の見える化」も参考にしよう。

起業の平均年齢は42歳。若者起業やシニア起業が注目されているが、逆にいうと、その層が相対的に少ないことを意味する。

学生起業など若い人の起業が増えると、1回失敗してもあとが長いのと、経営経験を積む若い人が増えるのは社会的に素晴らしい。また、シニアで退職する人が起業にチャレンジするのも素晴らしいことだ。一方で、起業は現実的に言うと、それなりの経験値と、無理ができる体力のある若さも必要になる。

経験と体力のある30代後半～40代前半は、非常に起業向きの年代と言える。自分自身も業界、経営の経験を積んで35歳で起業した。この年代は、いろいろな責任が生じてきたり、仕事が面白くなっていくので、起業志望でも会社にそのまま居続けるケースが多い。成功確率の高い、キャリアを積んでから起業するタイプの人を集中的に応援するXTechは良いところに目をつけたと思う。

一方で、XTechは、若者も抜かりなく取り込んでおり、成長余地の大きい若手+現実的に成功確率の高いミドルを組み合わせている。

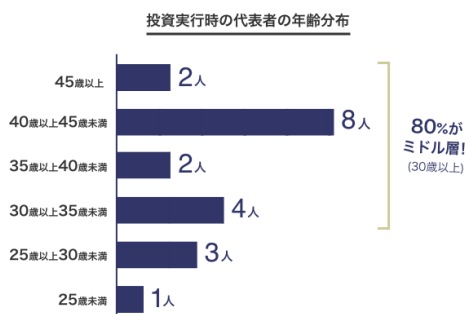
新事業も予定されており、エキサイトのTOBで、波に乗る西條晋一氏率いるXTechの今後が注目だ。

また、投資先（顧客）プロフィールをビジュアルに見える化し、プレスする手法も起業家やビジネスパーソンの参考になる。顧客属性の見える化も有効な手法なので起業家は参考にしたい。

「XTech Ventures」の投資先属性

着眼ポイント

顧客の明確化と見える化を起業家は考えてみよう



会社情報

社名
XTech株式会社
設立
2018年1月
代表者
西條晋一 代表取締役CEO
事業内容
インターネットサービス業
関連会社
XTech Ventures株式会社
所在地
〒103-8285
東京都中央区八重洲1-9-9 東京建物本社ビル5F xBridge-Tokyo



イベントレポート IVS2019神戸

IVS 2019 Summerin神戸開催！「LaunchPad」 優勝の「Funds」藤田雄一郎社長インタビュー

7月12日に兵庫県神戸市にて、毎年IVSが主催しているスタートアップの登竜門的なピッチイベント「Infinity Ventures Summit 2019 Summer Kobe (IVS LaunchPad)」が開催されました。

優勝したのは、個人向け社債のオンラインマーケット「Funds（ファンズ）」を運営するクラウドポート。同社のファンドは、数分で完売するなど圧倒的な集金力を持っています。

アメリカなどでは、個人で買える社債が企業の調達手段として有力な選択肢ですが、日本ではあまり普及していない現状があります。個人で社債が買える投資適格の要件を満たせるのは300社余りで、上場企業の1割程度しか対象になっていないためです。

実際は、上場企業や監査法人の監査を受けている会社、VCの大型の出資を受けている会社などは、経営状況がかなり開示されており、そこまでハイリスクではありません。Fundsは、今まで手付かずだった個人向け社債の市場という、大きな空白地帯に目をつけました。株式会社クラウドポート代表取締役の藤田雄一郎氏に、創業手帳の代表の大久保幸世が直接話を聞きました。



「Funds」 藤田雄一郎社長 テクノロジーが空白の市場を作った

大久保：なぜこの事業をやろうと思ったんでしょう？

藤田：だいが前にサイバーエージェントでその後、マーケ支援の会社を起業して、1回エグジットしています。そこからソーシャルレンディングサービスを経て、クラウドポートを立ち上げました。

ソーシャルレンディングの仕事をしている中で、「日本では個人向けの社債市場がすっぽり抜けている」ことに気が付きました。投資適格の会社は少ない一方で、本来有力な資金調達手段のはずです。社債はすぐ完売してしまうように、個人からのニーズは高いです。一方で、上場企業やそれに近い企業であれば、そこまでリスクはありません。例えばアメリカでは、社債の買い手の2割以上を個人が占めています。変動の大きい株式に比べて、社債は、投資適格の会社が売り出すとすぐ売り切れてしまう。個人が買いたくても買えない状態です。一方、資金調達したい会社にとっても資金調達の幅が広がる。ミドルリスク、ミドルリターンの社債市場は、調達する企業側、社債を買う個人側双方にメリットがあると思いました。これが日本で社債の市場を開拓しようと思ったきっかけです。

大久保：大きなマーケットがあるはずなのに、これまで日本で開拓する企業がなかったのはなぜでしょう？

藤田：一つに、社債は株式と違って動きが少ない地味な商品ですから、大きな金融機関はどこもあまり扱わなかったということがあると思います。

では、新規参入の会社が、ネットの力なしに扱えたか？ということも難しかったと思います。なぜならオフラインでやろうすると手間もかかるので、ネットが普及していないと現実的には難しかった。業界の事情で空いていた部分が、最近のテクノロジーの進化によって、クリアできたということです。



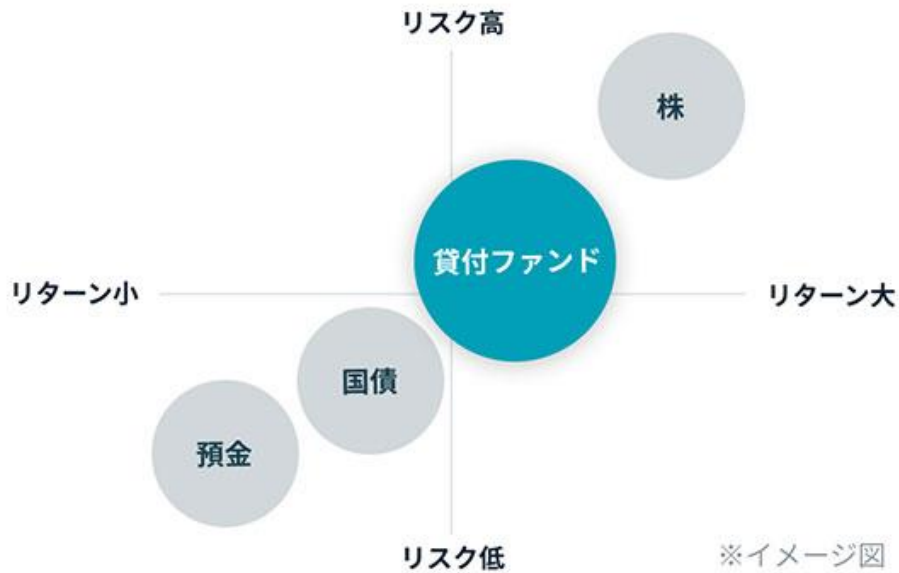
藤田雄一郎
株式会社クラウドポート代表取締役

早稲田大学商学部卒業後、株式会社サイバーエージェントに入社。

2007年にマーケティング支援事業を行う企業を創業し、2012年上場企業に売却。

2013年に大手ソーシャルレンディングサービスの立ち上げに経営メンバーとして参画。

2016年11月に株式会社クラウドポートを創業。



Fundsとは

予定利回り1.5~6%の貸付ファンドを扱う オンラインマーケットです

1. 投資の仕組み

商品名	投資額	利回り	投資期間
リースバック物件「2014E1」ファンド#2	20,000,000円	3.0%	約11ヶ月
リースバック物件「東急池袋」ファンド#1	100,000,000円	3.5%	約9ヶ月
イートインスペース「東横駅前」ファンド#1	30,000,000円	4.5%	約12ヶ月

大久保：今までの個人向け社債が最上位の会社、証券型クラウドファンディングがかなりエントリーだとすると、Fundsの個人向け社債は、真ん中のかなり大きな市場になりそうですね

藤田：はい、そのとおりで、ミドルリスク、ミドルリターンの真ん中のマーケットは大きな市場です。実際、ファンドがすぐに完売するなど手応えを感じています。

今年のIVS LaunchPadはハイレベル！

【IVS LaunchPad 2019入賞企業】

イベントで入賞した企業は以下のとおりです。

1位：株式会社クラウドポート 個人向け社債のオンラインマーケット「Funds（ファンズ）」

2位：AnyTech株式会社 世界初の水質判定AI「DeepLiquidity（ディープリキッド）」

3位：Icaria株式会社 がん10種を早期発見する「超高精度がん10種類の尿検査」

4位：株式会社ニューレボ 在庫管理SaaS「ロジクラ」

5位：株式会社BearTail 経費精算、出張が対応が楽に「Dr.経費精算ペーパーレス」

イベントに参加した人からは、「今年は例年よりもレベルが上っている」、「穴がなく完成度の高い、感心させられるサービスが多かった」、「優勝したFundsのマーケットは大きい。今まで誰もやらなかったのが意外」といった反応があがっていました。



—創業手帳代表 大久保の視点—

今年のIVS 2019 Summerin神戸「LaunchPad」は、若手というより、30代・40代の経験があって実力がある起業家が顧客ニーズの深いところをついたレベルの高いサービスがエントリーされていました。優勝者のFundsは、市場、主なプレイヤーの事情による盲点・空白のマーケットをテクノロジーで取りに行った事例です。

これだけ大きなマーケットが今まで手付かずだったことは目からウロコでした。証券会社からすると、同じ運用金額でも株式のほうが売買されるので、手数料が稼げる商品です。社債は、いかんせん長期安定なので、売る側からすると面白みにかける部分もあります。以上から、売る側からすれば、回転して手数料を稼げる商品、もしくは一部の超優良の債権を売りたいと考えるのは当然でしょう。ただ、それは提供者の論理で、実際はミドルリスク・ミドルリターンへのニーズは、調達側、投資側双方にあります。

Fundsのように、業界の事情で空白×テクノロジーの進化で進出可能、という領域にチャンスが多く転がっていそうです。

今回惜しくも選考から漏れたものの、日程調整、受付アプリの「ディライテッド」を推す声も複数あった他、5位入賞のベアテイルは、7年前の初出場から現在ピボットしての再エントリーからの入賞を果たしたりと、イベントの歴史の積み重なりを感じるものもありました。