石川スタートアップ

ISHIKAWA START UP

起業マニュアル

現在、石川県は大きな変革の時代を迎えています。

歴史に裏打ちされたものづくりの技術や伝統工芸、独自の発展を遂げた食文化、豊かな自然環境など、本県には多くの地域資源が存在しています。これらの資産は、デジタル技術や新しいビジネスモデルと結びつくことで、今までにない価値を生み出す可能性を秘めています。

こうした中、革新的なアイデアや技術をもとに新しい市場を切り拓く「スタートアップ」の存在は、地域経済の活性化や新たな産業創出の担い手として重要な存在です。石川県においても、次代を担うスタートアップの創出と成長を後押しすることが、地域の持続的な発展につながると期待されています。

一方で、スタートアップとしての起業を志す方からは、「どのように事業を立ち上げればよいのか」「起業前後にどのような準備や手続きが必要なのか」といった基本的な情報が分かりにくいという声も聞かれます。こうした情報不足が、起業への一歩を踏み出すことを難しくしている場合も少なくありません。

本マニュアルは、石川県でスタートアップとしての起業を検討している方や、起業を志す方に向けて、必要となる基礎知識や留意点を分かりやすく整理したものです。事業アイデアの具体化、会社設立の手続き、資金調達、成長に向けた支援制度など、スタートアップが直面する様々な課題について基礎的な情報をまとめています。

また、石川県内には、高い技術力を持つ企業、大学や研究機関、支援機関など、スタートアップを支える多様なプレーヤーが存在しています。石川県、石川県産業創出支援機構では、これらの関係機関と連携しながら、スタートアップの創出と成長を支えるエコシステムの形成に取り組んでいます。

起業という挑戦に踏み出そうとする皆様にとって、本マニュアルが一助となり、石川県から新たなスタートアップが生まれ、社会に新しい価値を生み出していくことを期待しています。

I S H I K A W A

CONTENTS

3 石川県で起業するメリット
石川県商工労働部産業政策課 主任主事　奥谷内 聡氏

4 会社設立手続きについて
行政書士勝尾事務所 所長　勝尾 太一氏

5 特別座談会
なぜ「石川」だったのか。
連続起業家が語る、地方拠点を活用した事業成長のリアリティ
株式会社ドローンショー・ジャパン 代表取締役社長　山本 雄貴氏
株式会社ウィルオブ・パートナー／株式会社ウィルオブ・ワーク 代表取締役社長　清水 巧氏

7 ビジネスモデルの構築
スタートアップ・ブレイン株式会社 代表取締役　堤 孝志氏

9 特許・知財戦略
弁理士法人正林国際特許商標事務所 副所長 シニアパートナー弁理士／
知的財産アナリスト（特許・コンテンツ）　齋藤 拓也氏

11 資金調達について
株式会社QRインベストメント 投資事業部 スタートアップ支援グループ グループ長　清水 俊氏

13 資本政策について
株式会社アカデミック・ギャングスター 代表取締役社長　中川 卓也氏

スタートアップ紹介

15 | チームビルディング | 雇用形態に縛られない。創業期の機動力を生む組織設計
株式会社スイセイ 代表取締役CEO　松村 幸弥氏

16 | 女性起業 | 女性起業家が描く介護の新しいかたち
Hubbit株式会社 代表取締役／Founder & CEO　臼井 貴紀氏

17 | 大学発スタートアップ | 研究成果を社会実装するために。大学発スタートアップという選択
石川県立大学 生物資源工学研究所 准教授／馬場研究室
環境微生物研究所株式会社 代表取締役　馬場 保徳氏

18 | IPO | 上場は通過点。100年続く「社会の公器」を目指すという選択
株式会社ハンモック 取締役CFO　冨來 美穂子氏

S T A R T U P

石川県で起業するメリット

merit 1 優れた技術を持つニッチトップ企業が多く、共創事例を生み出しやすい

石川県には、優れた技術力や独自の技術・ノウハウ等を強みに、特定分野で高い市場シェアを誇る「ニッチトップ企業」が数多く集積しており、本県産業を支える強みとなっています。県や公益財団法人石川県産業創出支援機構（ISICO）では、こういった企業との共創を後押しする橋渡し役を担い、スタートアップの製品・サービスを実証から実装・量産へと繋げやすい環境を整えています。

商工労働部産業政策課

merit 2 高等教育機関数の多さ（共同研究や大学の技術シーズとのマッチング）

石川県は、人口当たりの高等教育機関数（大学＋高専）が全国トップクラスで、多様な分野の専門人材が集積。民間企業と大学との共同研究等も盛んに行われています。
また、北陸先端科学技術大学院大学と金沢大学を主幹機関とし、北陸3県の13大学、3高専※を共同機関とする北陸地域の大学・高専発スタートアップ創出プラットフォーム「TeSH」では、大学等の研究シーズの実装に向けた、スタートアップ創出・育成の動きが加速しています。そのため、こうした大学発スタートアップとの協業を図ることも期待できます。

※2026年1月時点

TeSH

merit 3 三大都市圏等、アジアへのアクセスの良さ

鉄道では三大都市圏までそれぞれ約2時間半、飛行機では東京へ約1時間、北海道・福岡へは約1時間半でアクセスできます。さらに、ソウル・上海・台北への国際線も運行しており、国内外へのマーケット拡大に向けて動きやすい立地です。三大都市圏等やアジア市場を行き来するスタートアップにとって、魅力的な立地と言えるでしょう。

充実した国内外アクセス

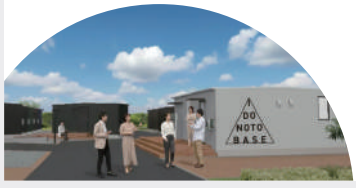
merit 4 行政や支援機関、起業家同士の距離の近さ

ISICOでは、スタートアップ支援のワンストップ相談窓口を設けています。また、より気軽に相談やコワーキング利用できる場所として、Ishikawa Innovation Base（IIB）を金沢市香林坊に開設しています。こうした場所に起業家が集うことで、横のつながりや連携も生まれています。

さらに、金融機関をはじめとする各支援機関と連携し、官民一体でスタートアップ支援を行っているため、組織の枠組みを超えた円滑な支援が可能です。

merit 5 被災地での復旧・復興の際の実証支援

令和6年能登半島地震や令和6年奥能登豪雨からの復興作業は、これから先も続いていきます。一方で、スタートアップの視点から見ると、被災地は復興に向けた多くの社会課題が存在し、実証を行うための事業フィールドとして大きな可能性を秘めています。
こうした中、先進的な技術や革新的なアイデアで事業展開するスタートアップの活躍が求められています。能登を拠点に事業展開が見込まれるスタートアップを全国から募集し、特に有望な提案に対しては、能登での実証やネットワーク構築などの伴走支援に加え、資金支援を行う能登へのスタートアップ誘致調査事業「のとスタ」事業を通じて、能登の創造的復興を目指しています。



のとスタ

奥谷内 聡（おくやち・さとし）
石川県商工労働部産業政策課
主任主事

出身地:石川県珠洲市、出身高校:金沢桜丘高校。2017年入庁。移住や地域おこし協力隊の支援などを担当した後、石川県産業創出支援機構（ISICO）でスタートアップや起業の窓口相談業務などを担当。2024年からは県庁に戻り、ISICOと連携し、主にスタートアップ支援業務を担当。現在は出身地である能登の復旧・復興をスタートアップの優れた技術をもって進めるべく、奮闘中。

会社設立は新しい挑戦への第一歩

起業を決意した際、最初に直面する選択が「個人事業か、法人を設立するか」という問いです。
法人化は、事業を大きく育て、社会的な価値を創造するための「基盤作り」といえます。
ここでは、会社設立がもたらすメリットを整理し、
具体的な設立ステップから諸手続きまで、創業者が知っておくべきポイントを解説します。

なぜ「法人」なのか？設立のメリットと社会的責任

法人の大きな魅力は「税制上の優位性」と「社会的信用」にあります。費用と時間はかかりますが、それを補って余りある「事業成長の原点」となるのが法人化の意義です。

▶税制上のメリット

個人の所得税は利益が増えるほど税率が上がる「累進課税」ですが、法人税の税率は概ね一定です。そのため、利益が大きくなるほど法人の方が「手残り」が多くなる傾向にあります。また、赤字（欠損金）を最大10年間繰り越せる点（個人は3年）や、経費として認められる範囲が広い点も、初期投資がかさむ創業期には大きな支えとなります。

▶社会からの信頼

こうした税制上の優位性が認められる背景には、法人が負う「責任」にあります。複式簿記による厳正な会計報告、社会保険への加入、そして登記事項の公示といった法的義務を果たす組織だからこそ、取引先や金融機関は「継続性のある信頼できるパートナー」として評価するのです。

株式会社設立のステップ

最も一般的な「株式会社」を例に、設立の流れを確認しましょう。

1 法人の種類を選ぶ

株式会社のほか、コストを抑えられる合同会社、非営利の一般社団法人など、事業目的に最適な形態を選択します。

2 組織のルール作り（機関設計）

事業を執り行うにあたり「誰が、いつ、どのように決めるか」を定めます。意思決定のスピードを速め、将来のトラブルを未然に防ぐための重要な作業です。

3 定款（ていかん）の作成

機関設計を踏まえて、会社の憲法とも呼ばれる「定款」を作ります。事業内容、資本金、役員構成、決算期など、会社の骨組みをここで確定させます。

4 定款認証

公証人に適法な手続きにより作成された定款であることを証明してもらいます。石川県内に本店を置く場合は、県内3か所（七尾市、金沢市、小松市）にあるいずれかの公証役場にて手続きを行います。

5 資本金の払い込み

発起人の口座に、事業の元手となる資金を振り込みます。

6 登記申請

法務局へ登記書類を提出します。受理された日が「会社の誕生日（設立日）」となります。

POINT 専門家の知恵を借りる

将来を見据えた組織設計のアドバイスや、迅速かつ正確な手続きを期すならば、司法書士、行政書士などの専門家を活用するのが賢明な選択です。

設立（資本金100万円の場合）に要する費用の目安

1 **定款認証費用：約42,000円**
※電子定款でない場合、定款に貼付する印紙代40,000円が必要となります。

2 **登記登録免許税：150,000円**

3 **専門家に手続きを依頼する場合：**
上記実費費用の他に専門家に助言や手続きを依頼する場合の目安は**約100,000円**です。

※日本司法書士会連合会の報酬アンケート、日本行政書士会連合会の報酬額等による。 ※専門家への報酬は事務所ごとに異なります。必ず事前に金額をご確認のうえご依頼ください。

志を形にするために

会社設立は志に社会的人格を与える第一歩です。創業期は事業に集中すべき時ですが、手続きの一つひとつが信頼の礎となります。ISICOや商工会等の支援窓口を賢く活用し、制度を正しく理解しながら強固な経営基盤を築いてください。あなたの挑戦が素晴らしい未来を切り拓くことを心より応援しています。

勝尾 太一（かつお・たいち）
行政書士勝尾事務所 所長

出身地:石川県金沢市、出身高校:海上自衛隊第一術科学校生徒部。2003年行政書士登録。行政書士会理事、副会長などを歴任。株式会社をはじめとする法人設立、建設業、産業廃棄物処理業などの許可申請やアミューズメント系の許可に豊富な実績を有している。法人設立後、許可取得後の法令遵守などの助言を行い評価を得ている。

なぜ「石川」

連続起業家が語る、地方拠点を

石川県出身の起業家、清水巧氏と山本雄貴氏。山本氏は東京
それぞれの挑戦を続けているお二人は、な
そして、石川県との関わりは、事業の局面にどのように作

「スタートアップ」という形態を選んだ起点

――まずは、お二人がなぜ「スタートアップ」という形態での成長を目指されたのか、お聞かせください。

清水：私はもともと大学まで陸上競技に取り組んでいたのですが、怪我で断念せざるを得なくなりました。その時、スポーツの次に「ビジネスで社会に大きなインパクトを与えたい」と考えたのが全ての始まりです。その後は新卒でSansan株式会社に入社しましたが、「世の中にない市場を切り拓く」という想いがずっとあり、スタートアップでの起業を目指すことになりました。

山本：私は「いつかは起業したい」という思いを抱えながら、株式会社三井住友銀行に入行しました。そこから、24歳の時に資金調達のチャンスを得て独立したことが起業の始まりです。当初はオンライン図書館サービスを手掛け、その後はモバイルゲーム事業など、複数の事業立ち上げや売却を経験してきました。

清水：山本さんも私も、最初から「大きく成長させること」を前提に動いていましたよね。私の場合、入社7ヶ月で参加した起業イベントで、勢い余って「辞めて起業します」と宣言したのがきっかけのひとつでした。当時から、やるからには仕組みを作って世の中を変えるような、「スタートアップ」でなければならないという確信はありました。

山本：そうですね。スタートアップという形態を選ぶのは、やはり「誰もやっていない領域で、最短距離で世界一を目指す」というワクワク感があるからだと思います。

「希少価値」と「集中環境」競争優位性を築くための拠点

――お二人とも東京でキャリアを築かれましたが、重要な局面で「石川」が大きな意味を持ったと伺っています。

清水：私の場合は、最初の起業でキャッシュが底をつき、組織も崩壊。東京の家賃が払えなくなったことが転機でした。文字どおり「退路を断たれた」状態で、石川の実家へ戻ることになったのです。でも、それが再起の始まりでした。石川に拠点を置きながら、東京で採用イベントを企画。夜行バスで往復し、イベントを開催しては資金を稼ぐ生活を、半年ほど続けていました。そうして少しずつキャッシュを作り直し、再スタートを切ることができたのです。

――石川という「場所」は、その時経営にどう作用したのですか?

清水：何より「経営に没頭できる環境」がありました。東京にいると

清水 巧（しみず・たくみ）
株式会社ウィルオブ・パートナー／
株式会社ウィルオブ・ワーク 代表取締役社長

出身地:石川県金沢市、出身高校:金沢桜丘高校。明治大学卒業後、Sansan株式会社を経て2013年に独立。2014年株式会社リフカム（現・株式会社ウィルオブ・パートナー）を設立し、リファラル採用活性化サービスを展開。2018年Forbes「30 Under 30 Asia」に選出。2023年に事業譲渡を経てウィルグループ入りし、現職。

山本 雄貴

株式会社ドローンショー・ジャパン
代表取締役社長

周囲の雑音が目に入ってしまいますが、石川では事業と徹底的に向き合えました。また、ISICOのビジネスコンテストで賞をいただき、補助金などのサポートを受けられたことも、再挑戦の大きな支えになりました。

山本：私もISICOさんのコンテストで賞をいただいたことが、初期の資金調達や信頼構築に大きく寄与しています。私は清水さんと少し状況が違って、東京のマーケティング会社で取締役として上場を経験した後に、あえて石川でドローンショー事業を始めました。その最大の理由は、地方における「希少価値」です。

――どういった部分で「希少価値」を感じたのでしょうか。

山本：東京では起業しても、数多ある企業の中に埋もれてしまいます。しかし石川であれば、ドローンショーという新しい取り組みはすぐに注目され、県や市、地元企業が「面白い」と応援してくれます。ISICOさんを通じた密なネットワークや公的な「お墨付き」は、実績のないスタートアップにとって、大手企業と取引を始める際の強力な信頼補完になるのです。

清水：なるほど。確かに、私も石川での活動を通じて「信頼のレバレッジ」を感じました。地方でしっかりと実績を作り、それを武器に再び東京や全国へ打って出る。石川は、スタートアップが一度立ち止

だったのか。

活用した事業成長のリアリティ

でIPOを経験し、清水氏はM&Aを経て事業を拡張してきた。
ぜ「スタートアップ」という形態を選んだのか。
用してきたのか。実体験をもとに語り合っていただいた。

株式会社ウィルオブ・パートナー /
株式会社ウィルオブ・ワーク
代表取締役社長

清水 巧

まって力を蓄えたり、独自のポジションを築いたりするための「戦略的拠点」として非常に優秀だと思います。

一点突破。不透明な局面を打開する意思決定の論理

――清水さんは、どのようにして現在の事業へと舵を切られたのでしょうか。

清水： 最初は「創業メンバーを集めるプラットフォーム」として起業しましたが、なかなか収益化が見えませんでした。そんな時、石川での再構築期間中に、大手情報・通信業の採用方法で「リファラル採用」を知り、これからの組織成長の鍵になると確信しました。当時はまだ「リファラル」は一般的ではありませんでしたが、既存の事業を畳み、この「ない市場」を切り拓くことに全てを懸けようと決めたのが大きな転換点でした。

山本： 「ない市場」で勝負するのは、まさにスタートアップの醍醐味ですよね。私の場合は独立して以降、その時々の市場の熱量を読みながら複数の事業を立ち上げてきました。ドローンショーに関しても、2019年に中国での事例をニュースで見た時、直感的に「これは日本でも爆発的なニーズが生まれる」と感じたんです。

――山本さんは、なぜドローンショーという未踏の領域にリソースを集中させたのですか?

山本： 市場の潮目が変わる瞬間を見逃さないことが重要だからです。ドローンショーはエンタメだけでなく、広告媒体や地域活性化のツールとしてもポテンシャルがありました。他が手をつけていないうちに、圧倒的な技術と実績を積み上げて「日本一」のポジションを取る。そのためには、中途半端に他の事業を残すのではなく、ドローンショーに全てのリソースを全投下するという判断が必要でした。

清水： 市場のタイミングと、自社のリソースをどこに全振りするか。その見極めが経営者の仕事の8割ですよね。私もアスリート時代に「勝てない場所で努力し続ける怖さ」を知っていたので、リファラル採用という領域を見つけた時は、迷わずそこへ集中しました。不確実な局面でも、論理的な裏付けと直感を信じて一歩を踏み出す。その決断の連続が、結果として事業の独自性を作っていくのだと感じています。

地域のエコシステムが果たすべき真の役割

――お二人は今の石川県の起業環境をどうご覧になっていますか。

山本： 資金調達の環境に加え、ISICOさんを中心とした伴走支援の体制も、格段に進化していると感じます。地方からでも特定の領域でシェア1位を取り、世界を狙うことは十分に可能ですし、今の石川にはそのための「武器」が揃い始めています。

清水： 本当にそうですね。今の石川には「失敗を許容し、再挑戦を支える空気」があります。私自身、一度挫折して実家に戻った時に温かく迎えてもらった経験があるからこそ、次世代の挑戦を支えたいという想いがあります。公的な支援だけでなく、こうした「人との繋がり」をどれだけ作れるかが重要だと思います。

――最後に、これから起業や社会実装を志す方へメッセージをお願いします。

山本： 「環境が整うのを待つ」必要はありません。自分なりの形、場所でまず取り組んでみることが大事です。自分の事業を最大化させるために、石川というリソースをどう活用するか。その一歩を踏み出した先に、新しい景色が見えてくるはずです。

清水： 場所に関わらず挑戦はできますし、石川にいながらでも事業に取り組む選択肢は確実に広がっています。まずは自分の思いを言葉にし、動き出してみてください。動いている姿を見せれば、必ず助けてくれる人が現れます。石川のポテンシャルを信じて、ぜひ挑戦を楽しんでほしいですね。

山本 雄貴（やまもと・ゆうき）
株式会社ドローンショー・ジャパン 代表取締役社長

出身地:石川県金沢市、出身高校:金沢泉丘高校 理数科。東京工業大学卒業後、三井住友銀行を経て24歳で独立。複数の事業立ち上げや売却、東京でのIPO(上場)を経験。2019年にドローンショーの可能性を確信し、2020年に株式会社ドローンショー・ジャパンを設立。国内シェアNo.1のパイオニアとして事業を牽引する。

ビジネスモデルの構築

優れた商品を「優れた事業」に。ビジネスモデル構築の考え方

なぜ、あなたの「良いアイデア」はビジネスにならないのか？

「画期的なアプリを開発した」「これまでにないサービスの着想を得た」と意気込んで起業しても、思うように収益が上がらず立ち止まってしまう起業家は少なくありません。

その背景には「良いものを作れば自然と売れるはず」という“プロダクトの幻想”があります。

しかし現実には、優れた商品は成功の**1つのピース**に過ぎません。持続的な事業にするためには、商品を収益に繋げ続ける**仕組み**が必要です。その仕組みが**ビジネスモデル**であり、これを設計することで、アイデアは持続可能な事業へと変わります。

ビジネスモデルとは

ビジネスモデルは難しい理論ではありません。シンプルに言えば「**商品で顧客に価値を提供し、収益を継続的かつ多くあげるための仕組み**」です。

重要なのは、事業をどのように行っていくのかという「仕組み」である点です。仕組み化することで、再現性が生まれます。誰が担当しても同じ価値を提供でき、同じように収益が生まれる構造があってこそ、持続可能な**事業**になります。

つまり、**商品にビジネスモデルという仕組みが組み込まれて初めて、事業として持続できる形**になるのです。

多くの起業家が陥る「商品至上主義」は、この視点の欠如から生まれます。どれほど優れた商品でも、開発・生産・顧客への届け方・収益化の方法が設計されていなければ、事業として成長することはできません。ビジネスモデルとは、商品を中心に事業を拡大再生産させる器なのです。

ビジネスモデルの構成要素と設計手順

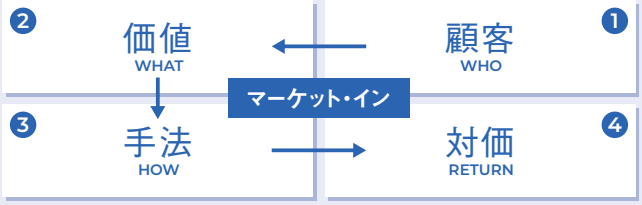
ビジネスモデルは、次の4つの要素で構成されます。皆さんもよく知っているNetflixで例示しながら説明します。

4要素の検討プロセス

検討する順番は、どの要素に強いこだわりを持つかによって、大きく2つに分かれます。ポイントは、自分が軸足を置きたい要素を起点に考えることです。

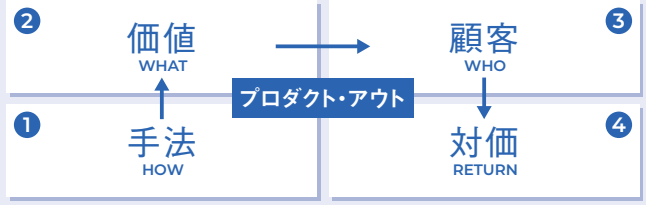
こだわりが顧客にある場合（マーケット・イン）

「幸せにしたい顧客が決まっている」など、顧客にこだわりがある場合は、**顧客→価値 →手法→対価**の順番で検討をするとスムーズです。



こだわりが商品にある場合（プロダクト・アウト）

商品や実現手法の技術、方法にこだわりがある場合は、**手法→価値→顧客→対価**の順番で検討をするとスムーズです。



ビジネスモデルの構築プロセス

設計 → 検証 → 実行 → 発展

ピボット

ビジネスモデルは、設計して終わりではありません。頭の中で考えただけでは「仮説」に過ぎず、その通りに機能するとは限らないため、検証する必要があります。また、ビジネスモデルが確立したとしても、時間の経過とともに競合の出現や新たな機会によって環境が変化します。継続的にアップデートさせる必要があるのです。

検証とは、設計したビジネスモデルが実際に機能するのか確かめることです。多くの人は設計が済むと、すぐに開発や採用を進めて「実行」に移りがちです。しかし、これまでにない商品や事業の場合、設計通りに上手くいくとは限りません。実行する前に、仕組みが機能するか検証する必要があります。

ビジネスモデルには様々な失敗要因、つまりリスクがあります。例えばプロダクト・アウトの場合、想定している顧客がその商品価値を本当に求めているかとは限りません。そこで、顧客候補と対話をし、実際に欲しいと思うか確かめることで需要を検証します。一方、マーケット・インの場合は、考えた商品が技術的に実現できないリスクがあります。そのため、専門家等に相談し、実現可能性を検証します。

検証結果が思わしくない場合は、ビジネスモデルを見直します。これをピボットと呼びます。4つの要素を一度に変えるのではなく、どこに問題があるか見極めながら、要素を絞って方向転換していきます。

新しい事業づくりでは、設計→検証→ピボットを何度も繰り返します。シリコンバレーではよく言われる「Fail Fast, Cheap, Smart」という考え方のように、限られたお金と時間の中で効率よく試行錯誤を重ねることが重要です。

実行・発展

ビジネスモデルの検証が完了したら、いよいよ実行です。機能することが検証されたビジネスモデルであれば、商品を開発し、営業体制を整え、マーケットにリリースすることで収益をあげて行くことができるはずです。

「これで一息……」いいえ、市場で勝ち続けるためには、環境の変化に合わせてビジネスモデルを進化させ続ける必要があります。それが最後の「発展」が意味するところです。

例えば、Netflixは次のようにビジネスモデルを進化させてきました。過去の成功体験に固執せず、事業環境の変化に合わせてモデルを更新していく姿勢が、長期的な競争優位を生みます。

創業期

DVDをオンラインで注文し、郵送で受け取るレンタルモデル

↓

転換期

ブロードバンド普及に合わせ、DVDレンタルから**インターネット配信**へ転換

↓

拡大期

顧客基盤を活かし、外部コンテンツだけでなく**オリジナルコンテンツ**制作へ

この進化によって、Netflixは**世界約3億人のユーザーと年商2.5兆円規模**の企業へ成長しました。その強さはコンテンツだけではありません。**インフラの変化を読み取り、自らのビジネスモデルを書き換え続けたこと**にあります。

あなたのビジネスモデルに「再現性」はあるか？

ビジネスモデル構築は、特別な才能に頼るものではありません。

- **価値**
- **手法**
- **顧客**
- **対価**

という4つの要素を論理的に設計し、
検証とピボットを繰り返すことで、事業は磨かれていきます。

優れたアイデアを単なる思いつきで終わらせないためには、
それを**仕組みとして設計**することが必要です。

最後に、次の問いを考えてみてください。

あなたのビジネスモデルには

- **4つの要素が明確に存在しているか**
- **検証と修正のサイクルが組み込まれているか**

これは新規事業だけの話ではありません。
既存事業でも、この4要素で見直すことで
次の成長のヒントが見つかることがあります。

ビジネスモデルとは、**事業にとって勝利の地図**です。
その地図を描き直す作業は、
今この瞬間から始めることができます。

堤 孝志（つつみ・たかし）
スタートアップ・ブレイン株式会社
代表取締役

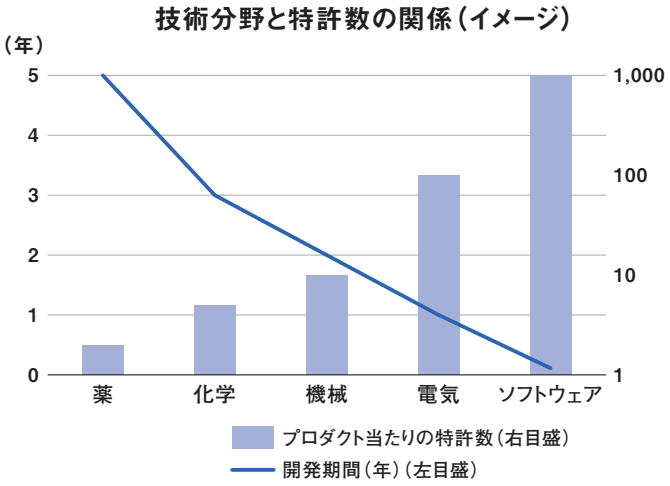
出身地:神奈川県平塚市、出身高校:平塚江南高校。
事業化プロセスを駆使し、スタートアップの投資育成を担うシードアクセラレーターを運営。商社や日米VCで20年以上の新規事業・投資経験を持ち、「顧客開発モデル」等の知見を融合した経営支援が強み。東京理科大卒、マギル大MBA。名古屋大学客員教授等も務める。訳書に『アントレプレナーの教科書』等がある。

特許・知財戦略

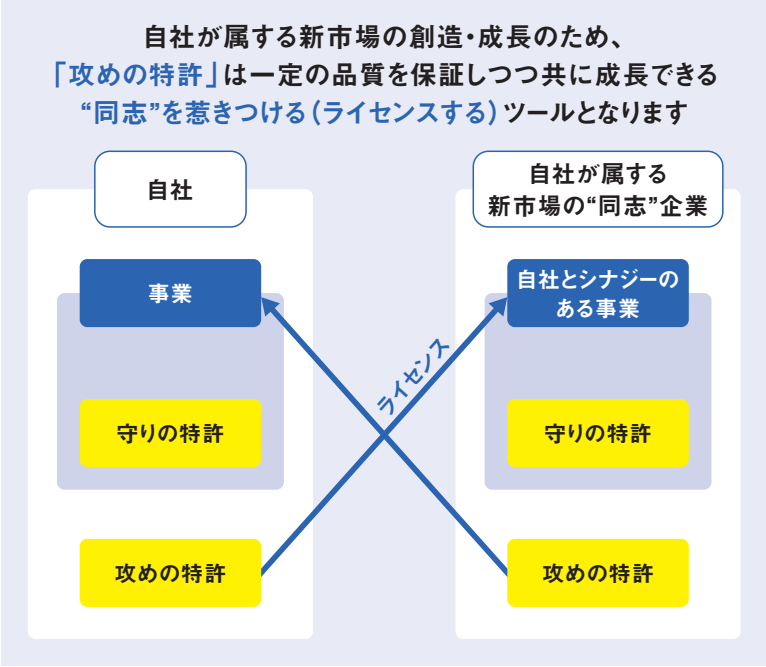
スタートアップにおける特許・知財の必要性

これからスタートアップを設立しようとしている方や、設立後間もない方にとって、特許や知財活動は遠い存在に感じられるかもしれません。起業直後は「商品・サービス開発」や「マーケティング」への投資が優先され、貴重なキャッシュを知財に充てるには勇気がいるものです。しかし、「成長」を志し、将来的に「億単位のビジネス」を目指す方にとって、知財ほど「テコの原理」が働く投資はありません。他の経営資源と比べても、知財活動の投資効率は極めて高いのです。少ない投資で、大きな市場支配力を生む点で、知財は“レバレッジ資産”といえます。

野球の名監督が残した「勝ちに不思議の勝ちあり、負けに不思議の負けなし」という名言があります。知財にあてはめるなら、「知財をおろそかにするスタートアップは、必然的に失敗する」と言っても過言ではありません。



事業成長や競争優位性との関係



昨今のピッチイベント等では知財戦略が必ず質問されるため、「とりあえず出願しておこう」「商標を登録すれば安心」と考えている方も多いでしょう。自社のビジネスモデルや製品が模倣されては成功がおぼつかないため、これは重要な第一歩です。

しかし、本冊子を手に取られた賢明な皆さんには、さらにもう一歩先の活動を目指していただきたいと思います。それは、知財を通じた「仲間づくり」の活動です。 本来、特許は自社の「縄張り」を守るためのものですが、実は「同志」として連携したい企業を巻き込む強力な武器になります。

例えば、共に新市場を創りたい企業に対し、「御社にこの役割を担ってほしい。1年間本気で投資してくれるなら、当社の特許を御社にのみ無償でライセンスします」というアプローチが可能です。声をかけられた企業にとっても、特許によって競合を排除しながら新事業にチャレンジできる点は大きな魅力となります。結果、エース級の人材を投入した本気の協業環境を構築できるのです。このような戦略的な特許を、私たちは「攻めの特許」と呼んでいます。

「攻めの特許」を活用した仲間づくりの事例

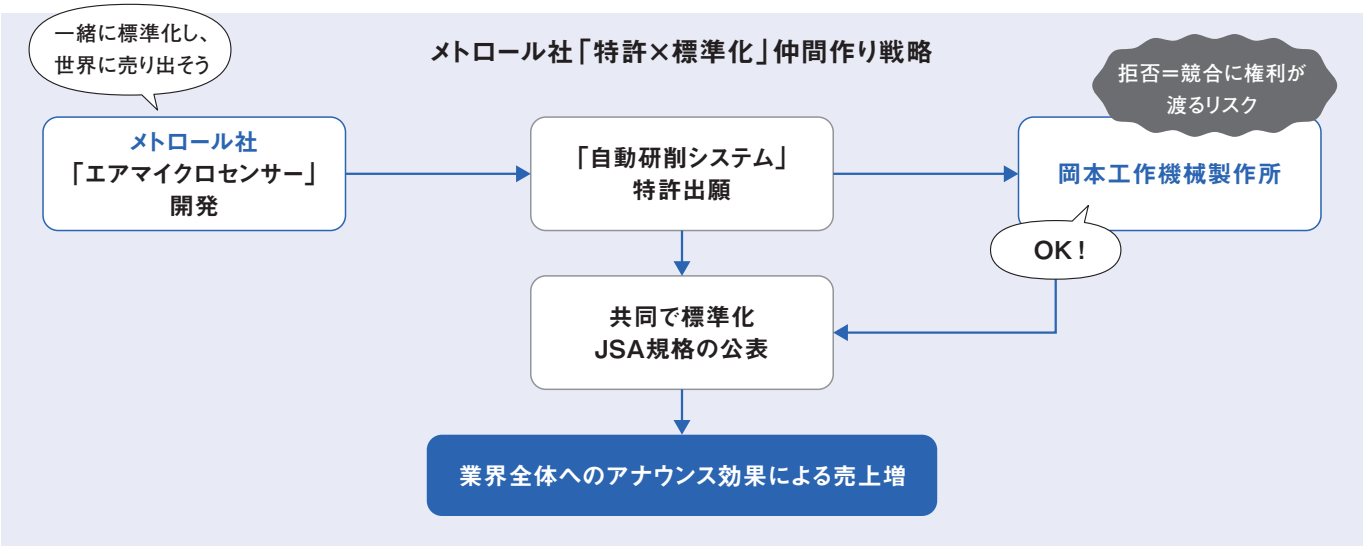
中小企業が「攻めの特許」を活用し、大企業を「同志」として巻き込んだ成功事例を紹介します。

センサー製造販売を行うメトロール社（従業員約120名）は、ミクロン単位のギャップを測定する「エアマイクロセンサー」を開発しました。同社は自社技術の保護に留まらず、このセンサーを用いて工作機械（研削盤）を自動制御するシステムも考案しました。このシステムを使えば、機械を止めずに砥石の摩耗を測定でき、工場の無人運用が可能になります。

そこで同社は「自動研削システム」の特許を出願した上で、顧客である大手メーカーの岡本工作機械製作所に「このシステムを一緒に標準化し、世界に売り出そう」と持ちかけました。岡本工作機械製作所にとっても、この提案を断れば競合他社に権利が渡るリスクがあるため、提携は合理的です。結果、特許の無償ライセンスを条件に共同で標準化を進め、JSA規格の公表に至りました。

これにより、同社は岡本工作機械製作所だけでなく、競合他社からもセンサーを受注することに成功したのです。

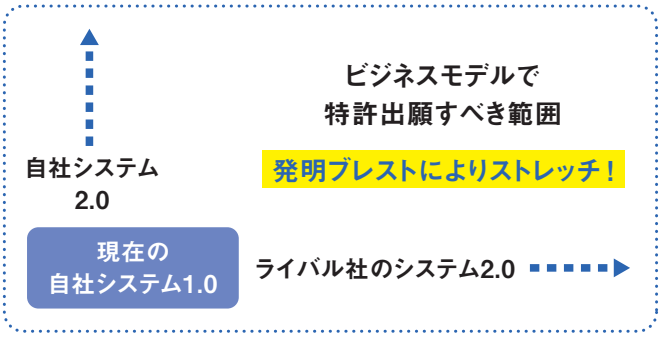
「標準化」というアナウンス効果が、業界全体に「乗り遅れてはいけない」という心理を働かせた好例です。



スタートアップが今取り組むべき知財戦略

事例にあるように、「攻めの特許」を「無償ライセンス」という形で提示すれば、強力な「仲間づくり」が可能になります。そのためにスタートアップが今やるべきことは「攻めの特許の発明ブレスト」です。

多くのスタートアップにとって、成長の鍵は「同志企業との協業」にあるはずです。しかし、特許という武器がなければ、大企業にアプローチしても対等に振り向いてもらえないかもしれません。あらかじめ「相手にやってほしいこと」を特許として出願しておけば、メトロール社の例のように、パートナーを巻き込む可能性を高めることができます。



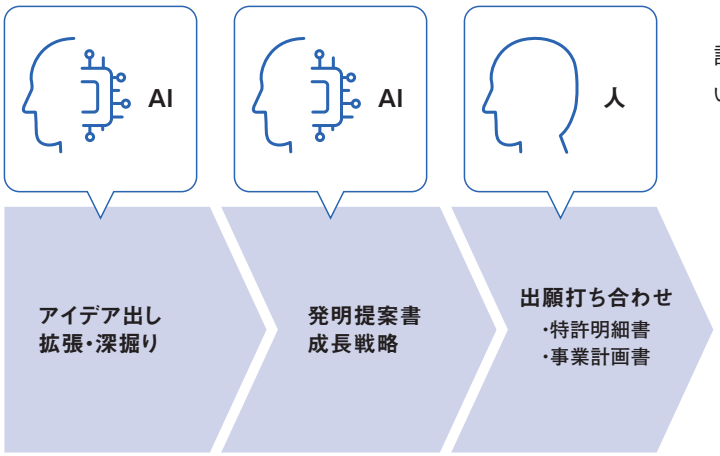
生成AIを用いた発明ブレストの革新

ここで大きな助けとなるのが、生成AIの活用です。生成AIの圧倒的な情報網羅性は、一人の人間がカバーできない世界中の情報を即座に整理してくれます。高額な市場レポートを購入せずとも、AIとの対話を通じて「提携候補企業の探索」「候補企業の強み・弱みの分析」「自社との相性」など、“それなり”以上の回答が即座に得られるのです。

例えば、「X社と組んで自社プロダクトを普及させるためのビジネスモデル」や「具体的な協業パターン」をAIと構想し、そこから「X社に担ってもらう事業」に関する特許の仮説を立てます。「攻めの特許」は自社プロダクトの「外側」にあるため、客観的な視点を持つ生成AIとの対話に非常に向いています。当事務所では、こうした「攻めの特許」や標準化戦略の議論をサポートし、出願書類の下書きまで出力する発明ブレスト専用AIプロダクト「HATSUMATE（ハツメイト）」を提供しています。

自社を守る「守りの特許」に加え、生成AIを活用した「攻めの特許」を仕込むことで、投資の「テコ」を最大化し、確かな成長戦略を描いてください。

発明ブレストに生成AIを活用するイメージ



齋藤 拓也（さいとう・たくや）
弁理士法人正林国際特許商標事務所
副所長
シニアパートナー弁理士／
知的財産アナリスト（特許・コンテンツ）

出身地：兵庫県伊丹市、出身高校：兵庫県立伊丹高校。
米国カーネギーメロン大学にてMBA修了。システムアナリスト等の高度IT資格を保有し、IT・ビジネスモデル特許に精通。現在は弁理士として、知財戦略と国際標準化を融合させた新市場創出の支援に注力している。

資金調達について

資金調達の種類

種類	メリット	デメリット	プレイヤー
❶銀行からの融資	●経営権（株式の経営者持ち分）を渡すことなく資金調達ができる	●返済の必要がある ●個人保証を求められることも	政府系金融機関（日本政策金融公庫） 民間金融機関（地方銀行、地域信用金庫）
❷出資	●返済の必要なし ●積極的な経営支援を受けられる可能性がある	●創業者株の持分割合が減っていく ●早期の成長を求められプレッシャーになることも	エンジェル投資家、ベンチャーキャピタル、事業会社
❸助成金・補助金	●返済の必要なし	●申請に労力を要する ●使い道に制限あり	国、都道府県、市区町村など

スタートアップ向け融資

スタートアップが銀行融資を検討する場合、主な相談先は「日本政策金融公庫（政府系）」と「地方銀行・信用金庫（民間）」の2種類です。初めての資金調達では、まずこの2つの窓口をセットで検討するのが一般的で、それぞれに特徴があります。

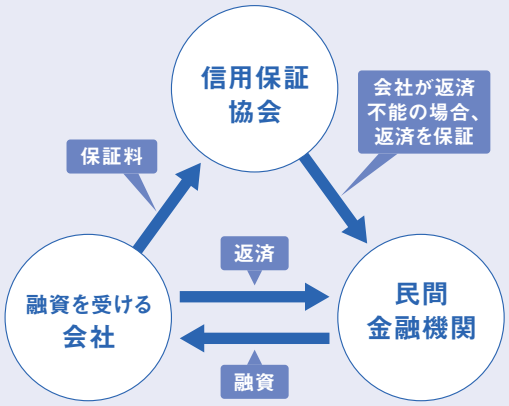
種類	特徴
政府系金融機関 （日本政策金融公庫）	比較的低利で無担保・無保証の創業者向け融資制度があり、取り扱いも多い
民間金融機関	政府系金融機関に比べてハードルは高いものの、保証協会の制度融資を活用したり、金融機関独自の創業者向け制度融資を用意しているケースもある

保証協会とは？

創業者融資は特に民間金融機関の場合、リスクが高いと認識されています。保証協会が返済を保証することで金融機関が融資を提供しやすくする仕組みです。

※ただし、創業者側には保証料が発生するので注意

「信用保証協会」を活用した融資



借入の種類

借入・返済の方法は大きく分けて2つあります。

❶証書貸付（しょうしょかしつけ）

毎月一定の金額を元金として、1年超にわたって返済していく形態。創業期の借入としては、こちらが一般的です。

例：300万円を5年（60か月）で返済する場合

毎月5万円（300万円÷60）＋利息を返済します。

❷当座貸越（とうざかしこし）

一定の枠の範囲内で、自由に借入と返済を行う形態。自由に借入ができる反面、枠を設定するための審査ハードルが高くなります。

融資申し込みの流れ

資金調達できるまでには、およそ1か月〜2か月かかるケースが多いため、希望する時期に資金を調達できるよう、スケジュールに余裕を持って入念に準備を進めましょう。また、政府系金融機関も民間金融機関も創業計画書を特に重視しています。必ず求められるので、事前の準備が必要です。

1 **創業準備**
創業計画に必要な情報を洗い出す。

2 **創業計画策定**
創業計画を具体的に考える。返済に無理のない範囲で計画をたてることが重要。

3 **申込・審査**
計画やプランを基に、金融機関の窓口に申込を行う。

4 **資金調達**
審査が承認となれば、実際に口座に資金が振り込まれます。

創業（事業）計画書：銀行がチェックするポイント

銀行は、創業者の人間性や事業内容（定性）から、どのような数値（定量）が導き出されるのかを最も知りたがっています。

1.「定性」情報
（事業の根拠となる数値化できない情報）

計画書の土台として、以下の「定性」的な内容を記載します。

創業者について 経歴や経験、資産背景、家族構成。

動機と強み 起業にかける想い、他社には負けない独自の「強み」。

事業モデル ターゲット（誰に）に対し、商品・サービス（何を）をどう提供するのか。

資金計画 必要な資金額とその使い道。

2.「定量」情報
（事業の結果としての数値）

「定性」情報に基づき、具体的な数値を算出します。

売上 いくら計上できるか。

経費 変動費（売上に連動）と固定費（一定額発生）はそれぞれいくらか。

利益 売上から経費を差し引いて、いくら残るか。

3. 計画書を通じて銀行が最終的に判断すること

銀行は、提出された計画書をもとに以下の3点を審査します。

妥当性 「定性」情報をもとにした「定量（数値）」に妥当性はあるか。

返済能力 算出した数値で、融資の返済はできるか。

リスク耐性 もし計画を下回ったときでも、融資の返済はできるか。

POINT 創業（事業）計画書は、最初から全てを記載する必要はありません。金融機関とも相談しながら作成することをおすすめします。

出資について

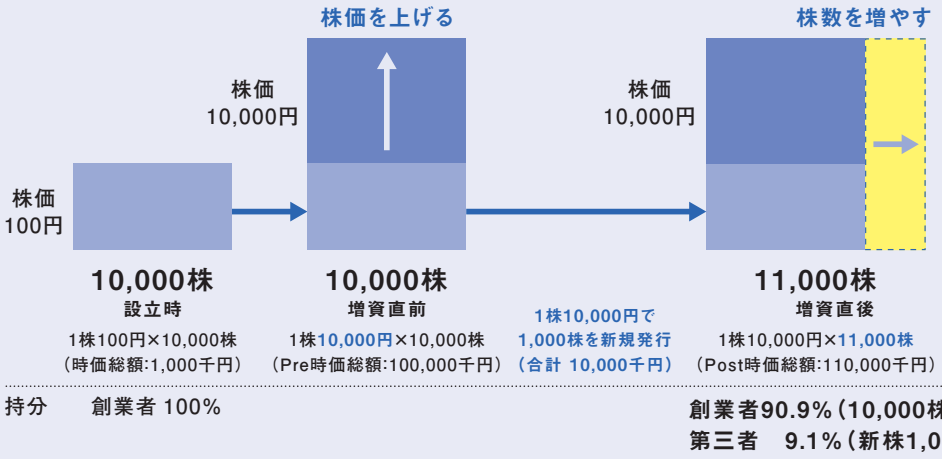
出資による資金調達とは、**第三者割当増資**のことです。

これは会社が新規に株式を発行し、第三者に割り当てることで資金を調達することを指します。第三者が発行された株式に対してお金を払って取得することを「割り当てる」と言い、会社が新規に株式を発行するため、お金は会社に入ります。

この調達方法は、会社の経営権を第三者に一部渡すことと引き換えに、お金を集めます。なお、オーナーが持株を売った場合には、その対価はオーナーに入ることになります。

出資による資金調達のイメージ

事業を成長させて株価を高め、新規株式の発行と割り当てを繰り返して資金を調達する。
その過程で、創業者の持ち分は希釈化していく。



融資？それとも出資？

出資（エクイティ）が向かないケース（融資に向いているケース）

- 地域密着型ビジネス
- 事業拡大を想定できないビジネス
- 安定した収益を求めるビジネス

融資が「確実な返済」を求めているのに対し、出資は「将来の成長可能性」を求めていることに起因しています。

投資家が出資を検討するにあたり、何を重視しているか

出資を行う投資家は、事業成長による大きなリターンを期待しています。そのため、審査や判断においては以下の要素が重要視されます。

- 成長のスピード
- 市場規模
- 創業チーム
- 将来の出口（出口戦略）

※上場やM&Aなどを指します。投資家は、将来的に一定の期間で株式を売却することを想定しています。

清水 俊（しみず・すぐる）
株式会社QRインベストメント
投資事業部
スタートアップ支援グループ
グループ長

出身地：福井県あわら市、出身高校：金津高校。大学卒業後、2006年に北國銀行に入社。入社以来大阪支店、本店営業部、福井支店など各支店で法人営業に16年間従事し、融資やコンサルティング業務に携わる。他、法人営業以外では4年間本部の審査セクションにて企業審査や案件審査にも従事。2025年8月からは関連会社であるQRインベストメントに移り、主にベンチャー投資業務に携わっている。

資本政策について

戦略編 成長のシナリオと出口の形

スタートアップの資本政策とは?

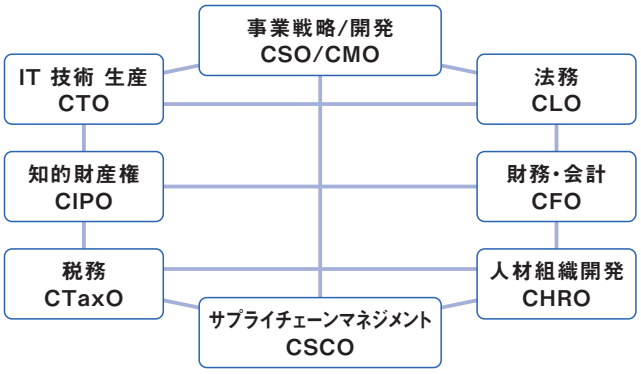
スタートアップは、以下を含む膨大な数の連続的経営課題に創業前から直面することになります。起業家はそれらに対して、常に仮説を設定し議論をして最後は決断しなければなりません。

- MVVP(ミッション、ビジョン、ヴァリュー、パーパス)の形成
- 価値創造及びコーポレートストーリーの構築
- スタート時の株主構成
- チームビルディング
- 知的財産権戦略の確立
- ファイナンスのタイミングと手段
- 創業後の経営人材採用
- プロフェッショナル専門家の選別
- 人事・組織開発戦略やコーポレートガバナンス
- 事業アライアンスとサプライチェーン
- EXIT戦略

本来のMVVP達成に向けた過程では、技術・研究やビジネスモデルの孵化を通じて、企業価値を高め続ける必要があります。そのためには、人的資本を経営の中核と位置付け、成長ステージに応じた配置と全体最適の視点から将来価値を設計することが重要です。そして、その土台となるのが、幅広いリベラルアーツなのです。

リベラルアーツとは

リベラルアーツとは、ファイナンスやM&A、企業統治、税務、法務、知財、サプライチェーンマネジメント、人材・組織開発といった経営リテラシーを指します。これらをバランスよく俯瞰し、自ら構築した戦略を迅速かつ確実に実行することができる力こそが、スタートアップの経営者には不可欠です。

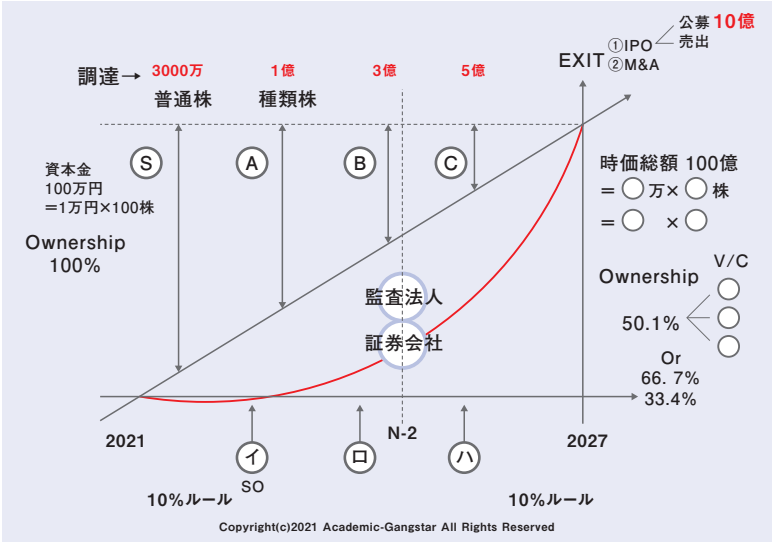


企業価値とは

企業価値とは将来価値であり、その中核は人的資本と知的財産という無形資産です。これらは、事業戦略と金融・資本戦略とが組み合わさって、初めてビジネスとして結実します。しかし、金融・資本戦略を専門的に支える体制や人材は不足しており、多くのアントレプレナーが、ヒト・モノ・カネの価値の最大化を孤独に担っているのが実情です。

スタートアップは、創業初期から少額の資金でビジネスを始めるケースが多く(ディープテックを除く)、デザイン思考やリーンスタートアップという手法を取りながら成長を目指します。その一方で、多くの起業家は将来に向けてJカーブ型の高成長を見据え、エンジェル投資家やVC、企業CVCなどからのエクイティファイナンスを前提に事業を設計しています。

この投資フェーズで重要になるのが、「資本政策」です。株式を発行するたびに、どのマイルストーンを根拠に次の成長ステージへ進むのか、企業価値(時価総額)をいくらに設定するのか、株主構成や持ち分比率がどう変わるのかを整理する必要があります。さらに、IPOやM&Aといった出口までを想定した上で、株主構成の変化を一連のシナリオとしてまとめた「資本政策表」を立案することが必須となります。



資本政策表(見本)

出口戦略の二大ルート

スタートアップのシード段階では、MVVPとともに策定した事業シナリオをもとに、「出口」までの事業戦略を数値計画を投資家に示す必要があります。

ここでいう「出口」とは、未公開企業の株式に投資した投資家が、IPOなどを通じて資金を回収することを指します。たとえ仮説段階であっても、その「出口」を含めた少なくとも5〜6年程度の中長期計画を外形的に整えて掲示することが、スタートアップにおける一般的な前提とされています。

実践編 資本政策の失敗事例とリスクマネジメント

「資本政策表」は、プレゼンテーション資料や数値化された事業計画とともに、投資家（エンジェル、VC、企業CVC等）との交渉に用いられます。しかし実際は、起業家＝経営株主側のファイナンス・リテラシーや経験不足により、想定外のトラブルやリスクの種（シーズ）が早い段階から組み込まれてしまうことが少なくありません。

資本政策の失敗事例

資本政策の失敗が繰り返される背景には、当事者個人の問題にとどまらず、支援者や周辺関係者を含むエコシステム全体における知見不足や認識のズレがあります。特に、初めて起業する人や情報量の限られた地域、ビジネスの接点が少ないアカデミアの領域では、同様の失敗が今も散見されます。

1. 複数の創業者間で、議決権配分を十分に議論せず、適切な事前契約を結ばなかった結果、後に大きなトラブルとなる。
2. 創業初期にエンジェルやVCへ過分な株数を譲渡してしまい、経営や以降の資金調達の障害となる。
3. シード・アーリーステージで安値または大量に株式発行を行ったために、次ラウンドや経営判断に必要な議決権が手元に残らない。
4. 逆に、シード・アーリーステージで過度に高い評価額を設定したため、初期投資家に会社を支配されつつ、次の投資家が現れなくなる。
5. 時価総額や希薄化のロジックを理解しないまま、安易な資本政策を決定し、違和感を覚えつつも、投資条件を受け入れてしまう。
6. 投資契約書に関して専門家のアドバイスを求めなかった結果、創業初期から不利な権利関係が固定され、事実上の経営権を失う羽目になる。
7. ファイナンスを優先するあまり従業員向けインセンティブ設計が後回しとなり、優秀な人材を採用できなくなる。
8. 株式やストックオプションに関する税務・会計知識の不足により、実質的にインセンティブとして機能しない設計を行ってしまう。
9. ストックオプション制度設計を人事制度と切り離して設計した結果、後に組織運営上の問題が顕在化し、崩壊にまで及んだ。
10. 上場時の公募・売出しの仕組みを理解しておらず、経営株主の利益確定やポストイグジット体制の構築に大きな制約が生じる。

失敗の本質とリスクコントロール

資本政策は、スキル以前に「戦略」であり、タイミングと順番を誤ると後戻りや修正がきかない、極めて影響力の大きい意思決定です。また、企業統治という重要な経営テーマに関連するため、起業家自身が十分な知識と洞察力を備えておく必要があるにもかかわらず、実際は不十分というのが実情です。

失敗の原因は多岐にわたりますが、ここでは本質的な背景として、次のようなポイントが挙げられます。

1. 起業家や支援者が、自身のファイナンス・リテラシー不足を自覚できていない
2. 起業家と投資家の立場の違いや利益相反への理解が希薄
3. VCにも様々な属性が存在することへの理解不足
4. 増資が経営権の分散につながるという前提認識が弱く、資本政策の重要性が軽視されがち
5. 未公開企業のファイナンスの実務が定型化しにくい「アート」の側面を持つことへの理解不足
6. 種類株式（優先株式）への理解不足
7. 有価証券に係る税務リスクへの認識が甘い
8. 新株予約権の発行・付与におけるリスクコントロールが不十分

ストックオプション（SO）を設計する際の重要チェック事項

❶新株予約権とは何か ❷SOとは何か ❸税制適格制度SOの適格要件を本当に満たしているのか ❹発行のタイミングはどうやって決めるのか ❺行使価格の株価はどうやって決めるのか ❻いつ権利行使をするのか、また出来るのか ❼付与対象者の選抜はどういう基準で考えるのか ❽発行サイズの上限はだれがどう決めるのか ❾付与時の個別のパーセンテージはどうするのか ❿行使条件にはどのようなものがあり、それぞれの功罪は何か

最後に 経営とはDiplomacy（外交）そのものである

スタートアップは市場関係者にとって、ある意味では金融商品そのものです。資本主義の原則に極めて忠実で、経済合理性が強く働く世界である以上、ステークホルダー間の利益相反は常に潜在しており、ヒト・モノ・カネを巡る意見の対立をきっかけに、突如として顕在化します。こうした状況を前提として理解し、主体的にコントロールしていくリスクマネジメントが、経営において最も重要です。

ビジネスもファイナンスも、そして組織づくりも、すべては相手があって成立する営みです。相手との交渉や合意形成を通じて前に進めていく点で、経営とはまさにDiplomacy（外交）そのものだと言えるでしょう。知識や経験に加え、相手の立場や都合、思惑や損得勘定を理解したうえで臨む、高いコミュニケーションスキルが求められます。

中川 卓也（なかがわ・たくや）
株式会社アカデミック・ギャングスター
代表取締役社長
出身地：兵庫県芦屋市、出身高校：大阪府立生野高校。
1983年京都大学卒。バークレイズ、HSBC、みずほ証券等の投資銀行を経て、ネスレ日本にて人材・組織開発部長、プルータス・コンサルティングにてエグゼクティブ・ディレクターを経験。M&Aや財務戦略、人事政策の専門家として企業価値向上に携わる。官公庁やアカデミアと連携し、制度改正や地方創生にも尽力している。

THEME
チームビルディング

雇用形態に縛られない。創業期の機動力を生む組織設計

1社目の創業、そしてM&Aを経て、2024年新たに“AI BPO”テーマにて株式会社スイセイを始動させた松村幸弥氏。2度目の起業であらためて向き合ったのは、どのような仲間を集め、どう任せ、どう組織を機能させるかという問いだった。実体験から導き出した、成長の初速を支える組織づくりの考え方を伺った。

正社員にこだわらない。仲間選びの考え方

――現在のチーム体制と、外部人材を積極的に活用する狙いを教えてください。

現在は株式会社スイセイの代表として、事業の立ち上げに取り組んでいます。チーム体制は、フルタイムメンバー6名に加えて、副業やフリーランスなどの外部パートナーが約20名ほど参画しており、制作サイドのメンバーに限らず、採用や経理などの専門領域を任せているケースもあります。
PMF（Product Market Fit）* 前で成長の蓋然性が低い創業期こそ、組織には柔軟性と流動性が不可欠です。また雇用形態にこだわらなければ、優秀なリソースを確保しやすく、意思決定のスピードを落とさないための「高い能力」を即座に組織に組み込めるメリットがあります。

――創業期のメンバーを選ぶ際、どのような基準を重視されましたか。

特に重視している基準は、「能力」と「ポジティブさ」の2つです。先述した通り、スタートアップの初期は、シンプルに能力がないと何も前に進みません。ただ、能力だけあっても、創業期の予期せぬトラブルや困難が続く中で心が折れてしまっては意味がない。というより、ほとんどの施策はうまくいきません。だからこそ、それらを笑い飛ばして前向きに取り組めるポジティブさを持っているか、という点を重視しました。

――また、今回は共同創業されたと伺っています。その経緯と創業株主間契約の留意点についても教えてください。

共同創業者の星は、以前立ち上げた シューマツワーカーの共同創業者でもあります。スキルや経歴以上に大切なのは「この人を本気で信頼できるか」という点。長く厳しい局面も共に乗り越えていくパートナーだからこそ、最終的には人としての信頼関係が何より重要です。
また、複数人での起業を想定されている方には、役割を明確に分けておくことをおすすめします。完全にフラットな共同創業体制は、意思決定や責任の所在が曖昧になりやすく、リスクも大きいと感じています。さらに、株式を分ける場合には、その比率に関わらず創業者株主間契約を締結しておくことは必須です。将来のトラブルを防ぐ意味でも、最初の段階でルールを整理しておくことが重要だと考えています。

責任を取れる範囲で任せる。権限移譲は「放置」ではない

――組織がある程度の人数になると、メンバーへの「権限譲渡」も必要だと思います。今回の起業で意識されていることはありますか。

まず、僕は割と権限移譲が得意ではありません。もちろん、意思決定レベルやミッションレベルで任せることはしていますが、最終的に責任を取るのは社長である自分です。責任が取れない形で権限移譲はすべきではなく、同時に、「絶対任せられる」と思えた段階で任せるようにしています。
また、任せることは放置することではありません。決裁権を与えていても、状況を把握し、自分の意見を持つようにしています。特に0→1のフェーズでは、何が行われているかを高い解像度で把握し、何かインシデントが起きる前に、すぐにカバーできるようにしています。

起業は可逆性のあるキャリアの意思決定

――最後に地元・石川県で起業を考えている方にメッセージをお願いします。

「理想の初期メンバーに出会ってから事業を始めよう」というのは、順序が逆だと思ってます。まずは自分一人でも、ある程度は“見切り発車”で始めてしまう。完璧な布陣を待つのではなく、動いている姿を周囲に見せ、発信し続けることが先決です。私自身もそうでしたが、一人で必死に動いている熱量を目にして、結果として「面白そうだな」と仲間が集まってくれました。それがスタートアップの初期チームづくりのひとつの形だと思います。

*顧客の課題を満足させる製品を提供し、それが適切な市場に受け入れられている状態

松村 幸弥（まつむら・ゆきや）
株式会社スイセイ
代表取締役CEO
出身地:石川県金沢市、出身高校:金沢泉丘高校 普通科。2016年に株式会社シューマツワーカーを創業。代表取締役CEOとして事業成長を牽引し、クラウドワークス社への売却を達成。2024年に株式会社スイセイを設立し、自身の経験からスピード感のある経営を追求する。

女性起業家が描く介護の新しいかたち

「社会の構造を変えるには、相応の影響力が必要」。
Hubbit株式会社 代表取締役の臼井貴紀氏は、シニアと支援者向けの話せる伝言板『ケアびー』を軸に、
介護領域の課題に挑む。なぜスタートアップとしてスケールを目指すのか。
地方発の事業を全国へ広げる視点、そしてライフイベントを前提に据えた経営の考え方を聞いた。

スタートアップ起業は社会構造を変えるための戦略的選択

――介護や終末期というテーマに対し、スモールビジネスではなく、スタートアップを選んだ理由を教えてください。

私自身のパッションが「世の中を変える」という一点に向いているからです。この考えの根底には、以前在籍していたLINEヤフー株式会社での経験があります。1億人に届くような規模でなければ社会の仕組みは動かせないと痛感したのです。介護現場には、制度上の矛盾や個人の努力ではどうにもならない課題が山積しています。この大きな壁を壊すには、相応の影響力が必要です。その手段として、大きな成長を前提としたスタートアップというモデルを選択しました。

――地方と東京、両方に拠点を置かれているのも戦略的な判断なのでしょうか。

高齢者の課題は地方にこそ顕在化していますが、スタートアップとしての資本や情報は東京に集中しています。そのため、東京と地方の両輪で検証を進めることが、全国展開には不可欠です。石川県で起業を志す方も、まずは地域の切実なニーズを全力で解決することに集中していいと思います。ただ、そこから全国展開を見据えるのであれば、見せ方の工夫も必要です。地方の課題に深く入り込みつつも、常に「全国へ広がるサービス」という視点を持ち続けることが、大きな事業へと成長させる鍵になります。

制約を「変数」に。ライフイベントを乗り越える思考法

――女性はよく、働き方がライフイベントによって変化するとされます。その点については、どのように考えていますか。

私はライフイベントをブレーキではなく、工夫で扱うことができる「変数」と捉えています。よく「仕事か、家庭か」と二者択一のように語られますが、実際には経営者は時間の調整がしやすく、両立しやすい側面もあります。私自身、パフォーマンスを維持するために毎日の睡眠時間を7～8時間確保し、週に1～2回はハードな運動を取り入れてリフレッシュしています。そうしたルーティンを自分なりに構築できれば、どんな環境下でも経営に集中し続けることは可能です。

――事業を進める中で、先入観や固定観念を感じる場面はありましたか。

介護の大変さを知らない層から事業を否定的に捉えられたり、社会課題に寄り添うほど「ビジネスではない」と見なされたりすることもありました。不本意な評価を受けることもありますが、それを見返す唯一の方法は、実績を作り、事業を大きく育てることです。感情的に反論するのではなく、淡々と成果を積み上げ、利益を出していくことが最大の答えになると信じています。

女性先輩経営者がもしもの助けに

――今後はどのような展望を描いていますか。

現在提供している『ケアびー』をハブに、さまざまなIoT機器と連携させ、在宅を介護施設のような環境に拡張していきたいと考えています。また親が介護状態になったからといって、家族の誰かがキャリアや生活を犠牲にしなければならない状況をなくすために、家族が無理なく理想の介護計画を立てられる仕組みも作っていきたいですね。

――これから一歩を踏み出す方へ、アドバイスをお願いします。

特に女性の場合、孤独に陥らないために「少し先を行く、年代の近い女性の先輩経営者」の相談相手を見つけることが非常に重要です。時代背景を共有できている先輩であれば、今の時代に即した、具体的で血の通ったアドバイスをもらえるでしょう。でも最終的には、実績を作ることが自分を守ることに繋がります。着実な歩みが、社会を動かす力になると信じて、一緒に挑戦を続けていきましょう！

臼井 貴紀（うすい・き）
Hubbit株式会社
代表取締役／Founder & CEO
出身地:石川県野々市市、出身高校:金沢大学附属高校。
2019年Hubbit株式会社設立。『ケアびー』を核にエイジテックを展開し、高齢期のQOL向上に挑む。

3

THEME

大学発スタートアップ

研究成果を社会実装するために。大学発スタートアップという選択

研究の先にある「社会実装」へ。微生物の力で廃棄物をエネルギーへと変える独自技術を武器に、研究と経営の両輪でイノベーションを狙う事業を展開しているのが、環境微生物研究所株式会社を率いる石川県立大学准教授の馬場保徳氏である。研究現場から見いだした研究者が起業する意義について聞いた。

微生物の力で「未利用資源」を価値に変える

――事業の内容について教えてください。

牛の胃には草を溶かすことが得意な微生物が棲んでいます。私たちはこの微生物を使い、本来は捨てられていた植物系廃棄物からメタンガス（≒都市ガス）をつくり、そのガスで発電できる装置を開発しました。この装置を雑草や野菜くずなどの処理に困っている事業者へ提案し、ゴミ処理費用を減らしながら、カーボンニュートラルなエネルギーをつくることができる社会の実現を目指しています。さらに、この装置があれば、停電を伴う災害時にも電力を自給することが可能です。この未来を実現するべく、現在は准教授として研究室を持ちながら、大学発スタートアップの代表として事業化に取り組んでいます。

――研究者としてキャリアを積まれる中で、なぜスタートアップ起業を選ばれたのでしょうか。

東日本大震災の避難所にいた際、停電に見舞われ、エネルギーが使えない生活を経験しました。バイオエネルギーの研究者なのに、自分の研究が現場で何の役にも立っていないことに大きなショックを受けました。研究成果を実際に使える形にする手段を探る中で、スピード感を持って社会実装を実現できる、スタートアップ起業に辿り着きました。

動いて感じた「研究×ビジネス」の相性

――ビジネスに踏み出したきっかけは何だったのでしょうか。

ISICOのビジネスプランコンテストに出場したことです。創業間もない頃は資金がなく、リーガルチェックや戦略相談などが困難な状況でした。しかし、このビジネスプランコンテストの出場をきっかけに、ISICO専門家派遣制度を通じて、弁護士や弁理士に相談する機会を多く得ました。さらに、顧客候補の開拓、協力企業の紹介、各種ピッチの機会も、大きな支えとなりました。

――研究とビジネスの両立で、特に苦労されたことは何でしょうか。

事業開発、資本政策を担う人材の確保です。いくら技術があっても、社会に受け入れられるよう、事業開発やそのための資金を確保をする資本政策がないと会社を続けていけません。かといって、それらの経験者なら誰でも良いわけでもありません。自分たちの目指す方向に共感できる方でないと、関係性を構築しビジネスを前に進められないからです。特に起業初期は共感に加え、「何でもやるよ!」と言い合える仲間と出会うことが大切だと感じています。

石川県のメリットは支援の近さ

――石川県で事業を展開するメリットはどこにありますか。

石川県に来て驚いたのは、行政や支援機関、そして企業との距離が非常に近いことです。何か困ったことがあれば県の担当者やISICOへすぐに相談でき、そこから地元企業や実証フィールドへ繋いでいただけます。このスピード感と密なネットワークは、大学の研究を社会に出していく上で大きな武器になっています。

――これから起業や社会実装を志す研究者や読者へ、メッセージをお願いします。

研究室の中に閉じこもっているだけでは、社会は変わりません。まずはビジネスプランコンテストのような場に挑戦してみてください。きっと、新しい出会いや新しい気づきがあり、前進するきっかけになると思います。自分の研究が誰かの役に立つ喜びは、論文を書くこととはまた別の、大きなやりがいです。ぜひその一歩を踏み出してください。

馬場 保徳（ばば・やすのり）
石川県立大学
生物資源工学研究所 准教授／馬場研究室
環境微生物研究所株式会社 代表取締役

出身地：岐阜県本巣郡、出身高校：岐阜高校。専門は環境微生物学。牛の第一胃（ルーメン）に生息する微生物を活用し、雑草や農業残さからメタンガスを生成する技術を開発。2022年環境微生物研究所株式会社を設立。

THEME
IPO

4

上場は通過点。100年続く「社会の公器」を目指すという選択

30歳でシステム開発から公認会計士へ転身を図るという異色のキャリアを持ち、これまで2度のIPO（新規株式公開）に携わった株式会社ハンモック 取締役CFO 冨來美穂子氏。彼女が語るIPOの本質とは、単なる資金調達の手段に留まらない。会社を「社会の公器」とするプロセスと、その先に見える景色について伺った。

IPOで未来へ続く会社を作っていく

――冨來様のこれまでの歩みについてお聞かせください。

新卒で株式会社リクルートホールディングスに入社し、システム開発や業務分析を担当していました。非常に忙しい環境でしたが、仕事そのものを楽しむ姿勢を学んだ時期です。その後、新たなキャリアを積み上げるために、30歳で会計士試験に挑戦。監査法人を経て、2004年から事業会社でIPOの準備に携わるようになり、これまでに2社の上場を経験しています。

――2度のIPOを主導される中で、冨來様が考える「IPOの意義」とは何でしょうか。

2015年に上場した1社目の時は、意図したわけではなく、結果として「上場すること」がゴールになってしまい、その先の成長戦略が描き切れていなかったという反省があります。本来IPOは、会社を「社会の公器」へと進化させ、継続的に成長し続けるための手段です。上場すれば、30年、50年、100年と社会的な責任を負うことになります。反面、厳しいガバナンスを整え、財務の透明性を高めることは、大手企業との提携や優秀な人材の確保において、社会的信頼を得ることにも繋がります。それこそがIPOの真の価値ではないでしょうか。

「社長の頭の中」から、組織としての「仕組み」へ

――これまでのIPOのご経験を通じて、組織の「仕組み化」については、どのような気づきがありましたか。

未上場期や創業期の会社は、良くも悪くも「社長の頭の中」がイコール会社であり、属人的な力で回っています。しかし、そのままでは成長の限界がやってきます。IPO準備のプロセスとは、いわば社長一人の「点」の判断を、取締役会や監査役といった多角的な視点による「面」の経営へと作り変える作業です。私がCFOとして意識しているのは、単にルールで縛ることではなく、多様な考え方を取り入れて事業が継続し、成長し続けられる再現性のある仕組みを構築することです。

――管理体制を整えようとすると、現場のスピード感や自由な発想を損なうという懸念もよく耳にします。
以前、IPO準備を主導した際、まさにその葛藤に直面しました。クリエイティブな発想を尊ぶ組織にとって、管理の厳格化は「自由を奪うもの」と捉えられがちですが、実は逆です。しっかりとした「ガバナンス（守り）」というブレーキがあるからこそ、企業は大胆な投資という「アクセル」を思い切り踏めるようになります。また、数字という共通言語に基づく仕組みがあれば、評価も意思決定も公平になります。管理部門の仕事は、自由を縛ることではなく、全員が安心して全力を出せる「土俵」を整えることだと考えています。

上場という「信頼」を、次世代へつなぐ地域貢献に

――石川県内でスケールアップを目指す起業家にとって、地域で事業を行うメリットや、IPOがもたらす価値をどう捉えていますか。

石川県というコミュニティにおいて「上場企業である」ことは、私たちが想像する以上に大きな意味があります。本質的な価値とは別かもしれませんが、親御さんや学生さんにとって「上場企業への就職」が安心感や誇りになるという現実が、今も根強くあるからです。地方において上場を目指すことは、単なる一企業の成功にとどまらず、優秀な人材を地域に呼び込み、活躍の場を作るという、非常に強力な地域貢献につながるのだと感じています。

――最後に、これから新しいステージへ一歩踏み出そうとしている方々へメッセージをお願いします。

すべての会社がIPOを目指すべきだとは思いません。ただ、もし会社を大きくし、社会に大きなインパクトを与えたいと願うなら、上場は最高の土俵になるはずです。そして、上場した後にしか見えない広い景色が、必ずあります。ぜひ、その景色を見に行きましょう。

冨來 美穂子（とみき・みほこ）
株式会社ハンモック 取締役CFO
出身地：石川県金沢市、出身高校：金沢大学附属高校。リクルートを経て30歳で公認会計士へ。複数のベンチャーで2度のIPOを主導。会計に限らず、法務、人事の経験による「組織の仕組み化」とガバナンス構築を武器に、企業の持続的成長を支える。

公益財団法人
石川県
産業創出支援機構
Ishikawa Sunrise Industries Creation Organization

2026年3月発行

石川県商工労働部産業政策課
〒920-8580
石川県金沢市鞍月1丁目1番地
TEL：076-225-1513

公益財団法人石川県産業創出支援機構（ISICO）
成長プロジェクト推進部スタートアップ支援課
〒920-8203 石川県金沢市鞍月2丁目20番地
TEL：076-267-6291
https://ishikawa-startup.jp/