

起業家を生み出す会社／プリンセスが空前の大ブーム

昭和63年6月10日第3種郵便物認可  
2014年7月7日発行  
毎週月曜日発行(6月30日発売)  
通巻1459号

'14.7.7

No.29

特別定価 410円

増大号

アエラ

女優・映画製作・人道活動家  
アンジェリーナ・ジョリー

働きがいの見つけ方

# AERA



N11 35 00  
NO9 02 00

# 起業家たちを生み出す会社

## 失敗を恐れず、挑戦を評価

グーグル、楽天、サイバーエージェント、DeNA。続々と起業家が輩出する会社がある。新しいビジネスの種は、どのように生まれ、そして、どう開花したのか。起業家たちを追った。

ライター 岡本俊浩 編集部 宮下直之

**佐藤裕介(30)**  
フリークアウト取締役  
COO、イグニス取締役  
08年からグーグルにて広告製品を担当。10年、広告技術の開発提供を行う「フリークアウト」の創業に参画。ビジネスオペレーション全般を統括する



**福山 誠(29) 上村康太(27)**  
Donuts  
ともに09年入社。11年「シンクランチ」を創業。ランチタイムを利用して、異業種交流を深めるサービス「ソーシャルランチ」を開発。12年に「Donuts」に株式売却

**佐々木大輔(33)**  
freee代表取締役  
博報堂などを経て、「ALBERT」で執行役員。08年グーグル入社。12年に「freee」を創業。スモールビジネスを支援するクラウド型会計サービスを展開

**倉岡 寛(31)**  
クービック代表取締役  
07年入社。日本人で検索担当プロダクトマネージャー。11年にグリーに転職後、13年に「クービック」を創業。予約システム+顧客管理できるサービス

**杉原 剛(45) アタラ CEO**  
KDDI、インテル、オーバーチュア(現ヤフー)を経て、07年入社。09年に「アタラ」を創業。マーケティング技術にまつわるサービスを提供

**ヒラヤマ コウスケ(41)**  
イベントレジスト CEO  
ヤフージャパン、マイクロソフトなどを経て、07年入社。11年に「イベントレジスト」を創業。イベント告知、決済などができるサービスを提供

**小笹 文(37)**  
イベントレジスト COO  
リクルートを経て、06年入社。09年に退社し、コンサル業務などを手がけ、「ナインスラッシュワン」を創業。11年に「イベントレジスト」の創業に参画

## グーグル出身者



東京・五反田。年季の入ったエレベーターで階上に昇ると、「freee」の真新しいオフィスが広がる。事業拡大で、この6月に移転したばかりだ。佐々木大輔さん(33)は、グーグルで働いた後、この会社を2012年7月に起業した。「自分たちのサービスで、世の中を変えたい」

1年前、クラウド型会計ソフトのfreeeを公開した。自身が革新的だ。ソフトを使うのに経理、簿記の専門知識はいらない。アカウントを作成後、ネットバンクやクレジットカードのサイトを登録すれば、ほぼ自動で確定申告や法人の決算などの処理ができる。今後は給与計算にまで対応するという。「中小企業を経理地獄から救った」とも評され、いまや登録事業所数は、7万を超える。起業の「種」は、グーグル勤務時に生まれた。広告マーケティングのアジア担当としてリサーチしていたとき、「日本の中小企業は、クラウドサービスの利用率が他の先進国に比べて低い」という統計データを発見する。アメリカ54%に対して、日本では17%。みんなもつと、テクノロジーの活用に積極的になっていい。たとえば、煩雑で、時には高額な費用を支払う会計分野なら、IT技術で合理化できる余地が数多くある。新たなサービスで、その手助けをし、クラウドサービスの啓発にもつなげられないか。

## 失敗がクール

会社を辞め、仲間と自宅マンションのリビングでfreeeの開発を始めた。「もし失敗したら」と考えても、グーグルで見た光景を思い起こすと、少しも不安にならなかった。「入社後3カ月は、(米カリフォルニア州の本社)マウンテンビューで働きました。元起業家が行き交っている環境だった」ベンチャーキャピタルから数十億円の出資金を集めたうえで、会社をつぶしたと話す豪傑を見たことがある。その人物の周囲に広がる光景が衝撃だった。「人垣ができていた。挑戦したことを評価する文化だから、みんなが話を聞きたがる」失敗がなんだ。むしろクールじゃないか。そんな価値観をグーグルで学んだ。

ウェブのアクセス解析ツールを提供する「ユーザローカル」代表取締役の伊藤将雄さん(40)が、起業してから7年が経つ。どんな属性のユーザーが、ページのどこを、どの程度の時間をかけて見ているのか——それらをわかりやすく可視化できるのが、伊藤さんらが開発したツールの強み。サッポロビールやパナソニックなど、数多くの法人に導入されている。伊藤さんは楽天での勤務を経て、起業した。

「楽天の創業から3年後、00年の入社組でした」もとはビジネス誌の記者。知

世界遺産を  
未来につなぐツアー  
プロジェクト  
with  
株式会社エイチ・アイ・エス  
& 和歌山県

世界遺産「熊野古道」。その豊かな自然を地元・旅行者・旅行会社が一体になってまもる仕組みを、日本財団はエイチ・アイ・エス、和歌山県とつくりまします。

MISSION

人類共通の財産・世界遺産を後世に受け継ぐ。

GOAL

旅行者が環境保全ボランティアや寄付つきツアーに参加し、日本の世界遺産をまもっていく仕組みの構築。



仕事と生きる 起業

時に、5千万円の資本金が半年で底をついたことがあった。週3回は泣きながら仕事をしていった。金曜の夜に自宅に帰ったことはなく、日付をまたいで意識が続く限りパソコンに向かった。ただ、ビジネスを0から1にする経験を何度も重ねられたのは

財産だ。だから、「起業から間もない今だから、不安はありません」(村田さん)サイバーエージェントで自分が成長した経験を、これからの人とも分かち合いたい。経営幹部との距離の近さも、起業を後押しする。元DeNA

「遊びのノウハウを共有できるプラットフォームをつくらう」病院のベッドの上で事業計画書を書いた。アメリカに渡り、起業先進国にも似たサービスがないことを確かめた。「経営者の視点を得た瞬間だ」と感じた、DeNA時代の執行役員に言われた言葉がある。独

起業者を生み出す会社には何があるのか。楽天の野田公一、グローバル人事部長は、採用時に「新しいものを作り出すことに価値を見いだせる人か」を重視している。新人社員でも、大きな案件の担当を任せると、担当店舗の売り上げを前年より上げ

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

**都木 聡(42)**  
セレス代表取締役  
00年入社。05年に「セレス」を立ち上げ、ポイントサイト「モッピー」などを手掛ける。紹介する企業サイトを閲覧したり、買い物したりする行動がポイントに

**大竹 慎太郎(33)**  
トライフォート代表取締役  
CO-Founder / CEO  
03年入社。広告営業を担当。12年「トライフォート」創業。スマホアプリを開発・運用。ゲームからSNSまで幅広いコンテンツを手掛ける

**村田 マリ(36)**  
iemo代表取締役CEO  
00年入社。音楽配信レーベルやメルマガ配信スタンドなど6つの新規事業設立に参加。独立して立ち上げたソーシャルゲーム会社を売却後、13年に「iemo」を創業

**菊池 誠晃(36)**  
リアルワールド  
代表取締役社長  
01年入社。ポイントサイトの立ち上げに携わる。05年「リアルワールド」創業。企業の文書作成、データ入力などの業務を切り分けて実行するクラウドソーシングも展開

**白石 晃(39)**  
フォトクリエイト  
代表取締役社長  
80種類以上のアマチュアスポーツ、入学式や運動会などの学校行事、結婚式など、さまざまなイベントでプロカメラマンが撮影した写真をネットを通して販売

**武石 幸之助(34)**  
ワンオペゼム  
代表取締役社長  
/ ファウンダー  
05年入社。コミュニケーションサービス「アメール」のゼネラルマネジャー。11年に「ワンオペゼム」を立ち上げ、スマホ用ゲームを開発。プレーの模様を動画でシェアできるSNSも

**坂本 幸蔵(31)**  
リッチメディア  
代表取締役社長  
06年入社。ネット広告営業でトップセールス。10年「リッチメディア」設立。健康や美容に特化したウェブサービスで、ネットと現実の消費行動を結ぶO2O(ローカルビジネス)事業など展開

**岸田 祐介(37)**  
スターフェスティバル  
代表取締役  
02年入社。04年、楽天ゴールデンイーグルス創立に参画。09年「スターフェスティバル」起業。有名店・隠れ名店のお弁当やケータリングの総合モール「ごちクル」を展開

**伊藤 将雄(40)**  
ユーザーローカル  
代表取締役  
出版社を経て、00年楽天入社。02年に一度同社を退社し、就職サイト「みんなの就職活動日記」を株式会社化。07年に起業

**南 壮一郎(38)**  
ビズリーチ代表取締役  
04年入社。04年、楽天ゴールデンイーグルス創立に参画。09年に管理職、グローバル人材に特化した会員制転職サイト「ビズリーチ」創業

**柴田 尚樹(33)**  
SearchMan共同創業者  
06年入社。11年、シリコンバレーで「SearchMan」を創業。スマートフォンアプリの開発者向けサービスを展開

**村田 雅行(31)**  
キラメックス  
代表取締役社長  
06年に新卒で入社し、08年に退社。カナダ留学を経て、09年、「キラメックス」起業。プログラミング教育を提供する「テックアカデミー」を運営

**田中 良和(37)**  
グリー代表取締役  
00年入社。04年、楽天ゴールデンイーグルス創立に参画。09年に管理職、グローバル人材に特化した会員制転職サイト「ビズリーチ」創業

**経沢 香保子(41)**  
トレンダーズ創業者  
99年、リクルートから楽天に。00年、女性向けマーケティング事業の「トレンダーズ」を起業。12年東証マザーズ上場。当時最年少女性上場記録

**村田 雅行(31)**  
キラメックス  
代表取締役社長  
06年に新卒で入社し、08年に退社。カナダ留学を経て、09年、「キラメックス」起業。プログラミング教育を提供する「テックアカデミー」を運営

サイバーエージェント  
出身者

経営者の視点得た  
「遊びのノウハウを共有できるプラットフォームをつくらう」病院のベッドの上で事業計画書を書いた。アメリカに渡り、起業先進国にも似たサービスがないことを確かめた。「経営者の視点を得た瞬間だ」と感じた、DeNA時代の執行役員に言われた言葉がある。独

起業者を生み出す会社には何があるのか。楽天の野田公一、グローバル人事部長は、採用時に「新しいものを作り出すことに価値を見いだせる人か」を重視している。新人社員でも、大きな案件の担当を任せると、担当店舗の売り上げを前年より上げ

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

「はやるわけではない」しかし、沖縄を旅行中に、ある酒屋から「うちの泡盛を楽天で売っている」と聞いて、eコマースが広がっていることに驚く。三木谷浩史社長に面談を求め、転職した。

楽天市場の携帯電話向けサイト構築を担当したことがある。当初は「当たるわけではない」と困惑した。00年当時、携帯の画面は白黒、通信速度は遅く、パケット代も高い。それでもサイトは作った。初日の売り上げは50万円だけ。しかし、10年余り

経たないまま、スマートフォンやタブレット端末経由の売上高は、楽天全体の25%(12年)にも及ぶ。年間数百億円を生み出すサービスになった。

起業者を生み出す会社には何があるのか。楽天の野田公一、グローバル人事部長は、採用時に「新しいものを作り出すことに価値を見いだせる人か」を重視している。新人社員でも、大きな案件の担当を任せると、担当店舗の売り上げを前年より上げ

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

「はやるわけではない」しかし、沖縄を旅行中に、ある酒屋から「うちの泡盛を楽天で売っている」と聞いて、eコマースが広がっていることに驚く。三木谷浩史社長に面談を求め、転職した。

楽天市場の携帯電話向けサイト構築を担当したことがある。当初は「当たるわけではない」と困惑した。00年当時、携帯の画面は白黒、通信速度は遅く、パケット代も高い。それでもサイトは作った。初日の売り上げは50万円だけ。しかし、10年余り

経たないまま、スマートフォンやタブレット端末経由の売上高は、楽天全体の25%(12年)にも及ぶ。年間数百億円を生み出すサービスになった。

起業者を生み出す会社には何があるのか。楽天の野田公一、グローバル人事部長は、採用時に「新しいものを作り出すことに価値を見いだせる人か」を重視している。新人社員でも、大きな案件の担当を任せると、担当店舗の売り上げを前年より上げ

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

「はやるわけではない」しかし、沖縄を旅行中に、ある酒屋から「うちの泡盛を楽天で売っている」と聞いて、eコマースが広がっていることに驚く。三木谷浩史社長に面談を求め、転職した。

楽天市場の携帯電話向けサイト構築を担当したことがある。当初は「当たるわけではない」と困惑した。00年当時、携帯の画面は白黒、通信速度は遅く、パケット代も高い。それでもサイトは作った。初日の売り上げは50万円だけ。しかし、10年余り

経たないまま、スマートフォンやタブレット端末経由の売上高は、楽天全体の25%(12年)にも及ぶ。年間数百億円を生み出すサービスになった。

起業者を生み出す会社には何があるのか。楽天の野田公一、グローバル人事部長は、採用時に「新しいものを作り出すことに価値を見いだせる人か」を重視している。新人社員でも、大きな案件の担当を任せると、担当店舗の売り上げを前年より上げ

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必

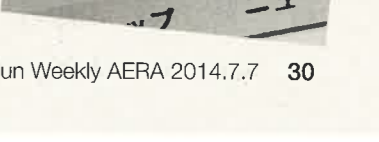
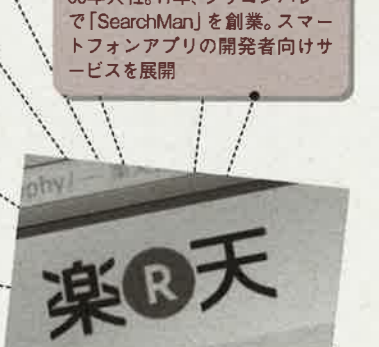
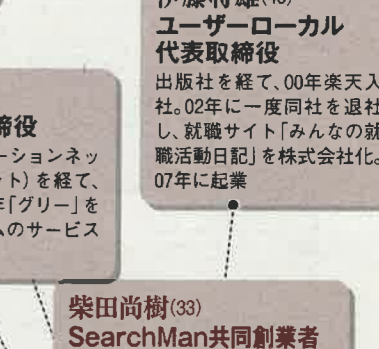
「はやるわけではない」しかし、沖縄を旅行中に、ある酒屋から「うちの泡盛を楽天で売っている」と聞いて、eコマースが広がっていることに驚く。三木谷浩史社長に面談を求め、転職した。

楽天市場の携帯電話向けサイト構築を担当したことがある。当初は「当たるわけではない」と困惑した。00年当時、携帯の画面は白黒、通信速度は遅く、パケット代も高い。それでもサイトは作った。初日の売り上げは50万円だけ。しかし、10年余り

経たないまま、スマートフォンやタブレット端末経由の売上高は、楽天全体の25%(12年)にも及ぶ。年間数百億円を生み出すサービスになった。

起業者を生み出す会社には何があるのか。楽天の野田公一、グローバル人事部長は、採用時に「新しいものを作り出すことに価値を見いだせる人か」を重視している。新人社員でも、大きな案件の担当を任せると、担当店舗の売り上げを前年より上げ

るにはどうすればよいか。販促キャンペーンを実施するのか、別の手段をとるのか。プロセスを自分で考えるのは当然だ。国境をまたいだ大型企業の買収案件で、若手が活躍した例もある。買収した企業の組織を効率化する。どの人材をどこに配置すべきか。経営者にとって必



# DeNA出身者



**塩田元規(31)**  
アカツキ代表取締役CEO  
DeNAで広告事業本部ディレクターなど。10年、「アカツキ」創業。教育、医療など社会問題をゲーミフィケーションで解決する新規事業を構想

**栗山規夫(33)**  
ユニラボ代表取締役  
04年入社、ECビジネス部長、執行役員など。12年「ユニラボ」創業。120の事業分野からニーズに応じた専門業者・サービスを比較できるサイト「imitsu(アイミツ)」を開始

**渡辺雅之(40) Quipper CEO**  
DeNA共同創業者。10年に退職し、同年12月、ロンドンで「Quipper」立ち上げ。教材作成から学習進捗管理まで手軽にできる「Quipper Training」など

**飯尾慶介(38)**  
みんなのウェディング代表取締役社長  
DeNAの一事業部として始まった「みんなのウェディング」の立ち上げに携わる。10年に会社分割。式場選別に役立つ情報を集めた口コミサイト運営のほか、挙式・披露宴をしないナン婚カップル向け企画なども提案

**西村啓成(35)**  
Donuts代表取締役  
**根岸心(35)**  
同社取締役  
ともに04年入社。サービス開発事業のマネジメント(西村)、業務フローの設計(根岸)などを担った。07年「Donuts」設立。スマホゲーム「単車の虎」がヒット

**東藤泰宏(32)**  
U2plus代表取締役社長  
10年入社。11年に退職し、うつ病からの回復を支援する「U2plus」設立。複数の臨床心理士とともに、SNSでの交流を認知行動療法につなげるサイトを開設

**佐藤太一(32)**  
PlayLife CEO / Founder  
10年入社。業務改革やEC関連の新規事業を立ち上げた。デートコースや女子会に役立つお勧めの店など遊びのプランを投稿、共有できるポータルサイトを運営



須のマネジメントを経験する機会を、若手社員にも与える。サイバーエージェントには新規事業の立ち上げを「改革」につなげた実績がある。11年、藤田社長がスマホ分野を中心に「2年間で100事業を立ち上げる」と宣言。これが起爆剤と

なり、挑戦者が相次いだ。「壮大なビジョンを掲げつつ、愚直にやり切る人間。そんな人材が独立し、外で活躍しても、不思議ではない」(曾山哲人)

日本は成熟経済に入ってから久しく、「成長」するためには、内部でイノベーションを起こすしかない。幼いときからITに囲まれて育ったデジタルネイティブ世代には、思い立ったら起業できる予備軍は数多く、年功序列の日本型企業は窮屈だろう。起業は新しい集落をつくることに似ている。大きな街を出て、自分の責任でフロンティアを切り開く。風通しのよい会社なら、それを止めはしないだろう。

**人事本部長**  
**成功をやっかまない**  
あえて疑問をぶつけた。「できる人」が社外に出て行ってしまふのは、損失ではないのか。DeNAを例にとるなら、出て行った人が外で成功を収めることを、やっかまない。「若者がチャンスをつかみ、新しいサービスが社会に生まれるなら、DeNAにとっても日本にとってもハッピーじゃないですか」(対馬誠英・ヒューマンリソース統括部長)  
元グーグル日本法人社長で現在は「アレックス」社長の辻野晃一郎さんは、グーグルには、「仕事は自分でつくろ」の「開発のプロセスで上司にお伺いを立てない」「独立した個の集積」という企業文化があると話す。



慶応大学で修士号を取得し、1977年生まれ。2009年に代表取締役

日本の起業家の年齢で、欧米と比べて多いのは60代。アメリカでは20代から30代が主で、年2〜3%のペースで会社が増えている。1〜2%ずつ減る日本とは異なります。日本の若き起業家予備軍に、あえてこう言っています。「起業にリスクなし」と。一つには資金面。必要な資金は借入れでなく出資という形で、ベンチャーキャピタルやエンジェル投資家などから調達すべきです。出資ですから、借金になりません。二つめは、失敗しても戻る場所はある、ということ。IT大手も含め、企業で活躍した人が、退職して自分のビジネスをやって芽が出なかったとしても、拾ってくれる会社

## 経営コンサルタンの並木裕太さんに聞く 若き起業予備軍に伝えたい 「起業にリスクはない」と

はある。それどころか、キャリアアップができる可能性もある。起業し、経営を経験したことにより新たなスキルを得ているでしょうし、リスクをとって挑戦した人の方が評価されるケースも増えている。日本で起業家が増えない一番の要因は、インフラが不十分だから。政府は、ベンチャー育成を成長戦略と位置づけていますが、起業するには会社を辞めなければならぬ。身分が切れてしまう。年収800万円の社員一人にかかる社会保険、雇用保険厚生年金などは年間約200万円。これが、A社に所属するB氏の「身分保障コスト」。B氏が起業にチャレンジしたいと決断したら、国がこのコストをカバーする。B氏は退路を断つことなく挑戦できる。起業って、気合の入った登山。トレーニングをし、装備を整えるのは当たり前で、カンタンなことでもないけれど、多くの人が登っている。学校にたとえるなら、「これならクラスで一番。誰にも負けない」。そういう情熱、アイデアを持っていけば、やればい