



Entrepreneurship Program



2022 July 29-30

ROAD TO SILICON VALLEY

Make The World Your Market Domain



Event Summary Report



日本のスタートアップをシリコンバレー、 そして世界へとつなぐ

日本という市場が成熟していく中、日本のスタートアップにとって海外市場への展開はますます重要になってきています。一方で海外展開は簡単なことではありません。採用やチームマネジメントに纏わる言語や価値観といった“ヒト”に関する難しさや、現地での需要の有無、異なる市場環境でのPMFといった“プロダクト”に関する難しさなど、高いハードルを乗り越える必要があります。

SVJPはグローバル市場へ挑戦する登竜門であり、世界一のアクセラレーターと称されるY Combinator（通称YC）および、海外で活躍する起業家と連携し、海外展開に”本気”の起業家に向けてアドバイスやヒントを届けました。当日、イベントには現地参加・オンライン参加合わせて約200人が集いました。

開催日時：2022年7月29日（金）- 7月30日（土）

会場：BASE Q（東京ミッドタウン日比谷）/オンライン

INDEX

タイムテーブル	2
登壇者	3
Office Hours 登壇スタートアップ	3
セッションレポート	4
What Happens at Y Combinator?	5
YC Alumni Fireside: Tomohiro Takano – Genomelink	10
Who's Your Startup A-team?	15
Let's Talk about HOW and WHAT	19
What's Your Superpower?	24
Open Office Hours & AMA(Ask Me Anything)	27

タイムテーブル

Day 1 AM : 2022年7月29日(金) 10:00-11:45

セッションタイトル	スピーカー	概要
What Happens at Y Combinator	-Kat Mañalac (YCombinator)	3ヶ月間、YCのパートナーや卒業生の起業家から指導を受けることができるY Combinatorのプログラム。このプログラムを通じて、YCは過去15年間でAirbnbやDropbox、Brex、Stripe、Coinbase、OpenSeaなど著名なスタートアップ含む2,000社以上に資金を提供してきた。現在、YCは企業価値10億ドル(約1000億円)を超える企業を25社以上輩出し、世界一のアクセラレーターとしての評価を受けることに成功している。彼らの3ヶ月間のプログラムの正体とは？ウィズコロナ時代のリモートプログラムはどのように運営されているのか？YCのパートナーが語ります。
YC Alumni Fireside: Tomohiro Takano - Genomelink	-高野 誠大 (Genomelink) -Kat Mañalac (YCombinator)	世界中から応募が殺到し、合格率わずか数%と言われるYCのプログラム。その厳しい競争をくぐり抜けた日本人の起業家とYCのパートナーによるfireside chatを開催します。なぜYCに応募しようと思ったのか？その選抜プロセスは？プログラム中・後のサポート内容は？日本の起業家の目線からYCの実態に迫ります。

Day 1 PM : 2022年7月29日(金) 14:00-16:55

セッションタイトル	スピーカー	概要
Opening Remarks	-佐藤 輝英 (BEENEXT)	-
Who's Your Startup A-team?	-近澤 良 (Autify) -森島 晴也 (SVJP)	グローバル展開する際のスタートアップを構成する"ヒト"について意見を交わします。海外市場を攻めるにあたって、どのような人材が必要なのか、そしてどのようにして良い人材を見つけ、採用するのか。また、採用後の人材マネジメントの観点で、権限移譲や企業文化の伝播はどのようにして行うのか。既にグローバル市場に進出している先輩起業家に語っていただきます。
Let's Talk about HOW and WHAT	-玉川 憲 (SORACOM) -代田 常浩 (WiL) -前田 ヒロ (ALL STAR SAAS FUND)	グローバルに展開する際の"サービス・プロダクト"という視点でパネルディスカッションを開催します。どのようなプロダクトやサービスが現地でニーズがあるのか、マーケット調査や初期カスタマーの見つけ方などについて議論を深めます。また、日本と海外では市場環境が大きく異なる中で、どのタイミングから海外市場を目指すべきなのか、先輩起業家に語っていただきます。
What's Your Superpower?	-芳川 裕誠 (Treasure Data) -松崎 みさ (WORKJAPAN/apricot planet)	日本から世界で活躍する企業を生むためには何が必要か？海外市場で戦うことは多くのスタートアップにとって難易度が高いと言われています。その中で、アメリカ市場で活躍する起業家を招待し、海外を目指すまでの変遷を追いながら、海外市場で戦うことの意義やモチベーションについて、語っていただきます。

Day 2 AM : 2022年7月30日(土) 9:30-12:15

セッションタイトル	スピーカー	概要
Open Office Hours	-Kat Mañalac (YCombinator) -スタートアップ6社 (次ページに記載)	「YC オフィスアワーズ」として知られる、YCのパートナーと起業家が1対1で行うミーティングの場を再現。今回はグローバルを目指す日本の起業家とYCのパートナーのオフィスアワーズを公開実施します。
AMA(Ask Me Anything)	-Kat Mañalac (YCombinator) -高野 誠大 (Genomelink)	YCのパートナーとYC出身の起業家がホストとなって、参加者からのさまざまな質問に答えます。彼らの起業までにいたるストーリーや、その他気になることや心配事など何でもカジュアルに相談できるセッションです。

登壇者

※掲載は登壇順



SVJP アンチプレナーメンバー/SVJP 事務局



Y Combinator



Y Kat Mañalac
Y Combinator
Head of Outreach



高野 誠大
Genomelink
CEO and Co-Founder



SVJP 森島 晴也
SVJP
アントレプレナープログラム
マネジャー



BEENEXT 佐藤 輝英
BEENEXT
Capital Management Pte. Ltd.
ファウンダー & CEO



近澤 良
Autify
CEO

ROAD TO
SILICON
VALLEY



前田 ヒロ
ALL STAR SAAS FUND
マネージングパートナー



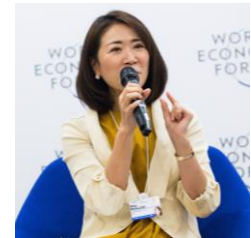
代田 常浩
WiL
パートナー



ソラコム 玉川 憲
株式会社ソラコム
代表取締役社長 CEO



Treasure Data 芳川 裕誠
Treasure Data
創業者 取締役会長



WORK JAPAN 松崎 みさ
株式会社 WORK JAPAN/
apricot planet
代表取締役/CEO

Office Hours 登壇スタートアップ

※掲載は登壇順

スタートアップ名	登壇者	会社 URL
AETERLINK	- 代表取締役/COO 岩佐 凌 (Ryo Iwasa)	https://aeterlink.com/
KYOTO FUSIONEERING	- Executive Officer & Head of Business and PR & Marketing 世古 圭 (Kiyoshi Seko)	https://kyotofusioneering.com/
EVERSTEEL	- Co-Founder / CEO 田島 圭二郎 (Keijiro Tajima)	https://eversteel.co.jp/
Equmenopolis	- 代表取締役 松山 洋一 (Yoichi Matsuyama) - CSO 宮村 圭太 (Keita Miyamura) - COO 渡邊 峰生 (Takao Watanabe)	https://www.equ.ai/ja/
Osaka Heat Cool	- 代表取締役 伊庭野 健造 (Kenzo IBANO)	https://osaka-heat-cool.com/
Diarkis	- 代表取締役 CEO 高橋 信頼 (Nobuyori Takahashi) - 代表取締役 高尾 壤司 (George Takao)	https://diarkis.io/ja

セッションレポート



SVJJP

Silicon Valley Japan Platform

What Happens at Y Combinator?

Kat Mañalac

Y Combinator : Head of Outreach

Day 1 AM 10:00-10:55 JST

アイデアから IPO まで

Y Combinator (以下 YC) は、起業家が裏紙に書いた程度のアイデアを育て売上数百万ドルの IPO 企業に成長させるサポートをしています。YC に応募するスタートアップは、創業して間もない企業から数年経った企業まで幅広く、その多くはプレ・シリーズ A に属します。YC がこれまでに投資をしたスタートアップは約 4000 社に達し、DoorDash や Airbnb、Stripe といった著名なスタートアップも含まれます。時価総額としては、約 70 社が 10 億ドル規模、約 250 社以上が 1 億 5 千万ドル以上になっています。

YC には日本の起業家も参加しており、FOND、Alpaca、Genomelink の 3 社が、“バッチ” (YC が提供するスタートアップ育成プログラム) を卒業しました。

YC の歴史

YC は Paul Graham、Jessica Livingston、Trevor Blackwell、Robert Tappan Morris の 4 名によって 2005 年に設立されました。当時は起業家による資金調達が今ほど容易ではなく、MBA ホルダーや経営の経験が必要とされる時代でした。そんな中、創立者の 4 名はより多くの人々に起業のチャンスを与えたい、そしてプロダクトをつくった人間が経営をすべきである、という想いのもと YC を発足させました。

設立後間もない頃の YC のプログラムは試験的な形で展開しました。創立者は自らの会社を Yahoo に売却した後、将来の起業家への投資に関心を持ち、まずはバッチ方式で複数のスタートアップを支援する方法を実施しました。これは、ポテンシャルの高いスタートアップを選抜し、育成プログラムを提供し成長させるというものです。第 1 回は 2005 年に Summer Founders Program という名で開催し 8 社を選抜しました。この中には Twitch や Reddit といった、今では名だたるスタートアップの起業家や CXO がいました。

私 (Kat Mañalac) 自身は WIRED に在籍していた際、多くの著名な起業家にインタビューをする機会を得て、彼らの熱意に感銘を受けました。その過程で Reddit の創業者である Alexis Ohanian に出会い、それがきっかけとなって YC に参画することになりました。



日本の起業家に向けて、YC によるスタートアップ育成プログラムについて語る Kat 氏

YC による育成プログラムについて

YC による“バッチ”という概念は、スタートア

ップ業界における手法を根本的に変えることになりました。バッチによりシード期の複数のスタートアップにプログラムを提供することで、起業家は創業早期の段階から資金調達を含む様々なサポートが受けられるようになり、また起業家同士が互いにサポートするコミュニティも形成されました。

バッチのプログラムは3ヶ月間、年2回提供されており、フィンテックからバイオテックまで、あらゆる領域のスタートアップが世界中から集まります。毎回、何千もの応募の中から、インタビューを通して数百程度のスタートアップに絞り込みます。選抜されたスタートアップに対して、YC から 50 万ドルの資金が提供され、起業の概論や初期ユーザーのを見つけ方、初期メンバーの採用、資金調達等のあらゆる側面からサポートが提供されます。特徴的なのは、YC を卒業した経験豊富な卒業生運営に関わっているということです。

3ヶ月のバッチ期間中はオフィスアワーズやグループイベント、ミートアップなどのメニューがあり、その中で他の起業家との交流を通じて自身のプロダクトをより洗練させていくことができます。私たちは参加者に、“プロダクトをつくること”、“ユーザーと会話すること”の2つに集中することを求めます。そうすることで、プログラム期間中の生産性が飛躍的に向上し、その経験はプログラム卒業後も活かされます。

バッチの最後には、何千人もの投資家に向けたピッチを行う Demo Day があります。各社の持ち時間はたった1分、このピッチのために数週間かけて数百回プレゼンテーションの練習をします。超短時間のピッチは事業の説明に終始するのではなく、その特異性を伝えることで投資家の興味・関心のスイッチを入れることを目標にします。



バッチのプログラムは3ヶ月間、年2回提供される

バッチが終わってもサポートは続きます。一般的に75%は上手くいかなくなると言われるスタートアップ界で、YC 卒業生は70%が今も存続しています。その秘訣は卒業生による強固なコミュニティとペイフォワードの精神によるものだと思っています。バッチ期間中、参加者にはパートナーや卒業生のネットワーク資源を最大限活用してもらうのですが、その経験から卒業生になったら次の世代の参加者をサポートするというカルチャーが根付いているといえます。このコミュニティを強化するためのツールとして「BOOKFACE」というソフトウェアを使っています。ここではメンバー同士のネットワーキングの機会だけでなく、優秀な人材の紹介や事業案件に関する情報をやり取りすることができます。

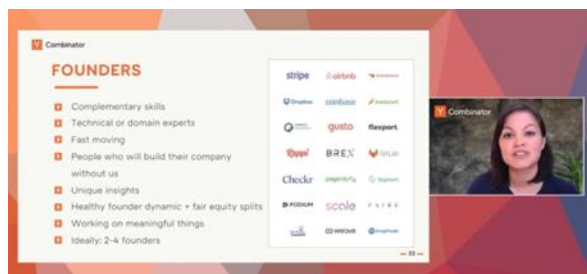
また、スタートアップで働きたいと思う人向けに、1度プロフィールを提出するだけでYCバッチに参加したすべてのスタートアップに応募することができる「WORK AT A STARTUP」というサービスも提供しています。また最近は、さまざまなステージのスタートアップをサポートするため、Series A、Post A、Growth Programなどのコースを用意しています。

さらに、スタートアップスクールと呼ばれる、誰でも無料で利用できるオンラインサービスも提供しています。アーリーステージのスタートアップにとっての基礎となる知識を動画で提供している他、グローバルな起業家のコミュニティ

ィからフィードバックを受けることも可能です。直近では「Co-Founder Matching」というサービスを開始し、共同創業者（の候補？）と出会う場も提供しています。

応募のタイミング

起業家から多く挙げられる質問として、「YCには、いつ応募したら良いか？」というものがありますが、参加を検討したタイミングですぐにでも応募していただければと思います。初めの挑戦でプログラムに参加ができなくても、再度挑戦することは選考に不利にはなりません。実は応募者の半数以上が再チャレンジしている起業家で構成されています。一度応募すれば私たちのデータベースに登録されるので、2回目以降はスムーズに進むことが良くあります。



YCがスタートアップを厳選する際のポイントについて語るKat氏

YCが重視するポイント

- チームで参加すること

過去の傾向からトップクラスのスタートアップは共同創業者と参加したパターンが多いです。創業時やプログラム中はやることも多く、辛い場面も多いので、共同創業者を見つけてチームで参加することが望ましいと考えられます。

- テック人材が関与していること

ソフトウェアであればソフトウェアエンジニア、ハードウェアであればメカニカルエンジニアな

ど、起業する分野の知識を持つメンバーが参画しているかどうか重要な観点です。

- スピード感のあるチームであること

起業してからの過程でプロトタイプをつくって顧客の声を聞き、すぐにそれをプロダクトに反映するサイクルをいかに早く回してきたのか、どのように成長してきたのかが重視されます。プログラム期間中も必要とされる能力です。

- ユニークな発想を持つこと

数千にもなる応募には同じような起業のアイデアが沢山あります。その中で際立つためには、ターゲット顧客と対話し、深いインサイトを持つことが重要となります。“他の起業家が知らなくて、あなただけが気づいていることはなんですか？”という質問はYCではよく聞かれるものです。

起業チームの構成も注視します。創業者と共同創業者のストック配分がチームとして公平であるかどうかなども一つの観点です。

市場規模について

皆さんが課題として捉えていることを解決することに本当に意義があるのか、そして大きくスケールする可能性はあるのか、ということを考えてみてください。例えばAirbnbはYCに応募した時、市場規模は2億ドル程度と言っていましたが、我々がアドバイスしたのは、投資家は数十億ドルの市場規模になるようなビジネスを求めているということです。起業時は数十億ドルという大きなビジョンを描くことは難しいかもしれませんが、YCの仕事は起業家と一緒に夢を描くこと。どうやったら一つのプロダクトで世界を変えられるかということを考えることだと信じています。

トラクションについて

“どの程度のトラクション、またはどれくらいのユーザー数があればいいのか”という疑問に関しては、トラクションの総量というよりも“成長のスピード”を重視していると答えます。例えば創業から 2-3 ヶ月で既に MVP があり、初期ユーザーがいて、そこからインサイトも得られているという状態はとても魅力的だと言えます。

応募時のヒント

- 明確なアイデアである

単純明快なアイデアは成長の基盤です。例えば Uber や TikTok、Snapchat のようなサービスは誰のどんな課題を解決するために何を作っているのか考えてみてください。そしてそれを誰が聞いてもわかる言葉で表現するにはどうしたらいいのか、考えてみてほしいと思います。同じように自身のアイデアも明確でシンプルな言葉で説明できると、膨大な数の応募のなかで他社より際立つことができます。

- 数字にフォーカスする

自身の事業に関して把握できる数字は全て記憶して、面接時には即答できるようにしておいてください。もしプロダクトがまだない場合であっても、スケールするプロセスについてしっかり考えることが重要です。

- スピード感をもってアクションを取る

速くプロトタイプ (MVP) をつくり、試すことができるチームであることは選考過程でもプログラム期間中でも YC が強く求める資質です。

- 毎週 10% 成長する指標を持つ

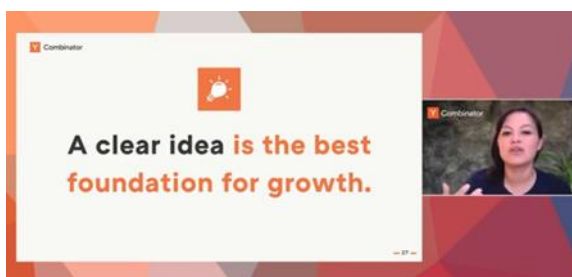
業種・業態によるが、売上、潜在的ユーザー数など毎週 10% 成長する何らかの指標を見つけ、

それを申請時に記載することを勧めます。

- 野心的である

アイデアを具体化し、ビジネスとして成功することで、社会を変革するようなプロダクトを作るといった野心があることを求めます。

もし質問がある方は、apply@YC.com にいつでもコンタクトしてください。



明確なアイデアは YC が重要視するポイントの一つ

モデレーターとの質疑応答

- 面接について知りたいというオーディエンスに向けて、何か教えてください。

通常の面接はパートナーまたはエグゼクティブの合計 3 名が行い、時間は 10 分間です。面接を通過した起業家のインタビュー内容をネット上で公開していますので、参考にして練習をしていただければと思います。特に数字に関しては、明確に答えられるようにしてください。また、卒業生とインタビューの練習をすることも有用だと思います。

- 面接は 1 回のみでしょうか。

通常は 1 回ですが、複数回に及ぶ場合は最初の面接が高評価で、ぜひ他のパートナーにも話をしてほしいと言う場合が多いです。

- **YC による投資額が以前の\$125,000 から \$500,000 に増額になった背景とは。**

投資額の増額によって多くの起業家が長期間自分たちの事業に専念できると考えており、これは以前から検討していました。今回の増額で資金状況や事業の分野に拠らず、長い期間事業を継続できる支援になると考えています。

- **昨今の不況についてどのようなアドバイスをスタートアップに行っていますか。**

数年間続くかもしれない不況にどう備えるべきか、卒業生からも要望があり、コミュニティ SNS でもメッセージを発信しています。

起業家として考えるべき事は今後 1~2 年先の事業継続に備えた資金はあるのか、大規模なスタートアップの場合は運営コストを賄うだけの売り上げを十分に確保することができるのか、また事業に不要なコストをかけていないかという点だと思います。



キャット・マニャラック (Kat Mañalac)、Y Combinator の渉外担当で、毎年数百のスタートアップへの資金提供および支援に携わっている。彼女が Y Combinator に入社した 2013 年より 3,500 社以上のプログラムを通過を見届けてきた。YC 入社前は reddit (YC S05) の共同設立者であり投資家でもあるアレクシス・オハニアンスタッフ責任者として活躍。それ以前は WIRED Magazine に在籍した。Kat はサンフランシスコのベイエリアで育ち、ノースウェスタン大学を卒業。

YC Alumni Fireside: Tomohiro Takano – Genomelink

高野 誠大(Tomohiro Takano)

Genomelink : CEO and Co-Founder

Kat Mañalac

Y Combinator : Head of Outreach

Day 1 AM 11:00-11:45 JST

Kat Mañalac(以下 Kat 氏) : まず、ご自身の会社である Genomelink についてご紹介いただけますか。

高野氏 : Genomelink は分かりやすく例えると DNA のアプリストアを提供しているスタートアップです。DNA の検査データを私たちのプラットフォームに転送すると、ご自身の遺伝に関する様々な情報を開示できるようになります。

もともとこのアイデアは前職で遺伝子性の乳がん検査を推進するプロジェクトに参加している時に思いつきました。当時、私はユーザーにとってより手の届きやすいソリューションを提供することで、この市場を広げていきたいと考えていたのですが、検査コストが高額で上手くいきませんでした。遺伝子性乳がんの検査の費用は合計で 500-1,000 ドルもかかるのですが、実はこのほとんどは DNA を読み取る工程に費やされていることをその時に知りました。そこで、過去に検査を受けたユーザーの DNA データを活用して、追加で知りたい情報をアプリのように個別で分析・閲覧できるようにしたらいいのではないかと考えたのが始まりでした。欧米では DNA テストを受ける人は数千万人以上いると言われていて、その目的の多くは“祖先解析”のためです。先祖がどんな人種だったのか、どういった民族の血が混じっているのか、などです。しかし、さらに分析を行うと色々な情報が明らかにな

ります。自分の身体のことや、パーソナリティについても分析ができます。この分析項目をアプリストアのような仕組みに落とし込んで、ユーザーが DNA 情報を自由にアンロックできる。こういったプラットフォームを提供するのが Genomelink です。

Kat 氏 : 素晴らしいアイデアですね。創業チーム構成について教えてください。

高野氏 : 私を含めて 3 人が共同創業者です。COO のユウタ（松田 祐太氏）には私の妻とその友人を通じて会いました。元々 DNA 領域の専門家で、私のアイデアにすぐに興味を持ってくれて、お互い仕事をしながら一緒に週末にこのアイデアについて検討するところからスタートしました。CTO のケン（沼倉 健介氏）は前職と一緒に仕事をしていた同僚で、私のアイデアを話したら二つ返事で参加してくれました。



日本で創業し、アメリカで YC に採択されるまでのストーリーを語る高野氏

Kat 氏：どの段階で週末プロジェクトから会社を登記して起業しようと考えましたか？

高野氏：前の会社に在籍したまま準備をして、アメリカのアクセラレーターに受け入れられた後に起業しました。実は私たちはリスクに対して慎重な姿勢で起業をスタートしたと言えます。何か特別に大きな決断が必要だったというより、日本でスタートしたこのアイデアをアメリカでもできないかと思って、起業に至ったという感じです。私たちはある意味では保守的な起業家かもしれません。キャリアを犠牲にするという感覚はなかったですし、もし失敗したとしても経験を積んでまたどこかに戻ればいい。そんな感覚でスタートしました。

Kat 氏：スタートしてから、最初のユーザーはどうやって獲得しましたか？

高野氏：最初は\$2,000 の高性能な DNA テストキットを 50 人ほどに販売したのですが、ユーザーに対して個々に丁寧に説明してやっと購入してもらったため、スケールは難しいと感じました。そこで現在のビジネスモデルにピボット（転換）することを決断しました。

Kat 氏：資金調達はどうのように実施しましたか？

高野氏：最初は日本で、その後はアメリカで資金調達しました。最初はエンジェル投資家として、現在 Coral Capital で活躍する James Riney 氏と澤山 陽平氏に支援してもらいました。彼らとはスタートアップ・ウィークエンドと呼ばれるイベントで知り合いました。チームメンバーの専門性、私たちのビジョンと

情熱を高く評価してくれたと記憶しています。

Kat 氏：プロダクトとユーザー、それから売上もあった状況で、なぜYCに応募したのですか？

高野氏：確かに、YC に参加したのは既にステージが進んでいるタイミングでした。既にある程度売上はあって、バッチ（YCのスタートアップ育成プログラム）の同期のスタートアップと比べてもトップ3%には入っていたと思います。いくつか応募する理由はあったのですが、実を言うと応募するタイミングではそこまで深くは考えていませんでした。とにかく挑戦してみたいと思った、というのが理由です。結局、採択されたのですが、そのあとに本当に参加するべきなのか熟考しました。決定的だったのは採択された後、YCの卒業生10名と話したときです。現在の会社の状況を共有して意見を求めたら、ほぼ全員がYCに参加すべき、と答えたのです。さらに投資家からのリアクションもとても良かったので、参加しようと決めました。

Kat 氏：応募のプロセスや面接はどうでしたか？

高野氏：実はこういった応募は過去のアクセラレーションプログラムへの応募経験から得意としていました。売上含むトラクションの実績をアピールして、他のスタートアップとの差別化を重点に考えました。

Kat 氏：応募のフォームを見返しましたが、事業内容がシンプルかつ明確で非常にわかりやすかったです。定量的な情報もしっかり網羅されていて、差別化されていましたね。

高野氏：YC に応募するスタートアップは世界でトップクラスなので、その中で自分たちがどう他と差別化ができるかということを常に意識しました。例えば、一つの質問に対してもその質問に答えるだけでなく、どのように他と違うことをアピールできるか、考えるようにしました。

Kat 氏：YC のバッチを終えて、何が印象に残っていますか？

高野氏：シードステージの起業家はもちろん、レートステージの起業家コミュニティとも接点があったという点でしょうか。YC は一つの育成プログラムと見られることが多いですが、実はコミュニティ全体で幅広いリソースが集う場であるという風に認識が変わりましたね。

Kat 氏：その中でもどんなリソースが特に有益でしたか？

高野氏：投資家とのネットワークや投資家とのコミュニケーションにおけるノウハウ、そしてYC のブランドなど、資金調達に関するリソースは本当に役立ちました。本来は 300 万ドルを目標に資金調達を行っていましたが、YC コミュニティのおかげで最終的に 1,000 万ドルの調達ことができました。



YC がどのように自身を支援したか、実体験をもとに話す高野氏

Kat 氏：YC に参加した後に達成した指標で、最も誇りに感じていることは何でしょう？

高野氏：毎月の売上が日本円で数千万円規模に達していることだと思います。マージンも高い事業なので、大きな指標を達成したと感じています。

Kat 氏：現在のチーム規模を教えてください。

高野氏：フルタイムが 8 人、アメリカにいます。他にリモートでフルタイムのメンバーもいますね。日本・インド・オランダ・オーストラリア・ニュージーランド・アルゼンチンで、全員含めると 18 人です。

Kat 氏：起業したばかりの方に対するアドバイスは何かありますか？

高野氏：一つは 83(b) の書類(米国における株式課税に関する手続き)を忘れない、ということです。些細なことに聞こえるかも知れませんが、こういった書類は一つでも欠けると命取りになりますから。あとは、ユーザーが欲しいプロダクトをつくるということです。ピボット以前の 2,000 ドルの製品を販売していたときは自分たちがつくりたいものをつくっていたのだと思います。現在これだけの会社に成長したのは、ユーザーとのコミュニケーションを通じて彼らのニーズを捉えることができたからだだと思います。

Kat 氏：ユーザーとは今でもコミュニケーションをとっていますか？

高野氏：ユーザーインタビューを今でも相当数実施しています。既存ユーザーにはプロダクトに対するフィードバック、ポテンシャル

ユーザーについては、既存のDNAデータをアップロードできる老舗のウェブサイトとの違いに関して調査します。以前から存在するDNA検査のサイトなどにインタビューの募集を出すなどしてポテンシャルユーザーを集めています。

Kat 氏：起業して驚いたことはありますか？

高野氏：サンフランシスコの物価の高さでしょうか？(笑) 難しい質問ですね…というのも、私はどういった状況においても驚かないようにしています。期待値をあまり上げないようにしているともいえますね。外国人としてアメリカで起業した経験も影響しているかもしれません。アクセラレーターのCTOに言われたことで、“よき起業家はリスクマネージャーである”、という言葉が印象に残っています。

Kat 氏：では驚いたことというよりは、チャレンジだと思ったことはありますか？

高野氏：3年前に資金調達がなかなか上手くいかず、厳しい時期がありました。シリーズAで2019年に資金調達を実施した際に、6ヶ月間、事業成長もなくどんどん資金が減っていった時期がありました。今振り返ると、それはピボットしてビジネスモデルを変える必要があるということに気づくチャンスだったと思っています。チーム内でも投資家からの資金がなくとも成長できるモデルを目指そうという話になりました。その後売上は2~3倍になり、YCに参加した後に資金調達にも成功しました。

Kat 氏：困難な時にはどのような気構えが必要だと思いますか？

高野氏：あくまで現実を直視するという気持ちでいます。勿論、自分のビジネスやチームに自信はありますし、挑戦もします。一方で、困難な時こそ現実を見て謙虚に、自分に正直であろうと心がけています。

Kat 氏：これから起業する人へのアドバイスはありますか？

高野氏：自分がつくりたいものではなく人が求めるものをつくるということ、それからYCに応募すること。そして大事なことは謙虚でいることと、自分に正直でいることでしょうか。

モデレーターとの質疑応答

- バッチ期間中に一番印象に残ったことは何でしょうか？

高野氏：バッチの最後に行う、Demo Day（投資家向けのピッチセッション）ですね。同期の起業家と資金調達の成功だけにフォーカスするという、あんなにエネルギーに溢れる時間はYCだけがくれるものだと思います。とても印象的でした。

- Demo Dayに向けた準備のサポートはどのようなものでしたか？

高野氏：百戦錬磨のレジェンドであるYCのパートナーと一緒にピッチの内容を考えたりしてくれるのはとても心強く、今でもそのピッチのフレーズを使っていますよ。参加者に対してパートナーが時間を使ってサポートしてくれるのは貴重な経験です。

- 高野さんは様々なアクセラレータプログラムに採択されていますが、他のプログラムと比較して、YCが特別な点は何だと思えますか？

高野氏：単純に比較することは難しいですが、やはりYCの強みは“コミュニティ”だと思います。同期の優秀な起業家、卒業生、パートナー陣とまるでファミリーのような関係性を築くことができるのは唯一無二です。YCのDemo Day やプログラム以外の場面でも、互いに様々なサポートをしてきました。

Kat 氏：他の卒業生も同様に答えると思いますね。YCの提供価値の中で最も高評価なのはコミュニティです。卒業生は6000人以上にのぼり、その多くがシリコンバレーのCEOとして活躍している起業家です。YCの卒業生は、参加していた時のことを振り返って、その時に“あったらよかったな”と思うコンテンツをプログラムとしてつくってくれたりしています。もはやYCは卒業生によって運営されていると言っても過言ではないですね！



高野 誠大 (Tomohiro Takano) Genomelink の CEO 兼共同創業者。インパクトのある起業家のためのコワーキングスペースとコミュニティである、Impact Hub Tokyo の設立メンバーとしてキャリアスタート。その後、エムスリー株式会社にて遺伝子事業グループにてビジネスプロデューサーを務める。2017年、DNA App Store のビジネスビジョンを実現するため、Genomelink, Inc. (正式名称：株式会社アウェイクン) を共同設立。国際基督教大学卒業、SkyDeck (UC Berkeley)、StartX (Stanford)、Y Combinator の支援を受けている。



キャット・マニャラック (Kat Mañalac) Y Combinator の渉外担当で、毎年数百のスタートアップへの資金提供および支援に携わっている。彼女が Y Combinator に入社した 2013 年より 3,500 社以上のプログラムを通過を見届けてきた。YC 入社前は reddit (YC S05) の共同設立者であり投資家でもあるアレクシス・オハニアン のスタッフ責任者として活躍。それ以前は WIRED Magazine に在籍した。Kat は、サンフランシスコのベイエリアで育ち、ノースウェスタン大学を卒業。

Who's Your Startup A-team?

近澤 良(Ryo Chikasawa)

Autify : CEO

森島 晴也(Haruya Morishima)

SVJP : アントレプレナープログラムマネジャー

Day 1 PM 14:10-14:55 JST

十分な資金や設備をもたない多くのスタートアップにとって、最も重要な資産は「人」にほかならない。世界で広く使われるプロダクトを生むために、どのようなチームを作るべきか。本セッションでは、シリコンバレーで Y Combinator と並ぶ有名アクセラレーターの「Alchemist (アルケミスト)」を日本人起業家として初めて卒業した、Autify (オーティファイ) の共同創業者兼 CEO、近澤良氏が登壇。SVJP 事務局のアントレプレナープログラムマネジャー、森島晴也が聞き手を務めた。

世界でスケールしないビジネスはやらない

「日本生まれ、日本育ち」の近澤氏が米国サンフランシスコで起業したきっかけは何だったのか。初日の午後に行われた最初のトークセッションはそんな質問から始まった。

「世界でスケールしないビジネスはやらないともともと決めていました。世界でやっていくことを考えたら、資金調達も日本だけでは不十分。アメリカの VC は日本の会社には基本的に投資しないので、アメリカで登記せざるをえない。ほかに選択肢がなかったというのが正直なところです」

20 代はエンジニアとして技術を極め、その後はスタートアップの世界に身を投じて、グロ

ーバルに使われるプロダクトを作りたいという思いをもってたと語る近澤氏。そのプラン通り、DeNA でソーシャルゲームの開発に携わり、さらにシンガポールのストーリーミング企業 Viki でプロダクト開発に従事。その後、サンフランシスコのスタートアップ勤務を経て、2016 年 9 月に翻訳支援ビジネスを立ち上げた。だが 2 年ほどしても、なかなか結果が出ないままだった。



自身の創業からアクセラレーターに参加するまでのストーリーを披露する近澤氏

転機となったアクセラレーター

転機となったのは、2018 年に米アクセラレーターの「Alchemist」へ参加したことだ。「アクセラレーターのどこかには絶対に入りたいと思っていました。シリコンバレーには村社会的なところがあるので、何のツテもなしにそのコミュニティに入るのは難しい。僕のような外国人ならアクセラレーターに入るのが

一番早いと考えました。YC も Techstars も 500 Startups も思いつくところは全部応募して、最終的に Alchemist に受かりました。アルケミストは B2B ビジネスに特化しているので、相性的にもよかったです」

近澤氏はここで一つ大きな決断をする。なんとアルケミストの半年にわたるプログラムが始まるわずか数週間前に、成果の出ない翻訳支援ビジネスに見切りをつけて、テスト自動化ビジネスへピボットしたのだ。

「この時期は一番苦しかったですね。アルケミストに入って最初のオリエンテーションでアドバイザーから『Demo Day (事業発表会) までに顧客がつかなかったら君たちをステージに上げない』と言われました。卒業までの 6 カ月間でなんとかして顧客を見つけるしかない、と覚悟を決めました」

アルケミストのプログラム期間中、ユーザー企業へのヒヤリングを続けた結果、近澤氏は「ノーコードで誰でも簡単にテスト自動化ができる」「AI がメンテナンスをする」という 2 本立てのソリューションを見出す。そしてその年のうちにいくつかの契約を見事に勝ち取り、年明けにソフトウェアテスト自動化ツール「Autify」をローンチ (公開) した。

アクセラレーター卒業後の変化は本人も驚くほどだったという。「問い合わせのメールがたくさん来ました。デモデイは有名な VC がみんな見にきます。a16z のようなトップ VC にいきなり電話しても会ってくれませんが、デモデイが終わったらそういうところから連絡がくる。そのアクセスはアクセラレーターに入らないと得られなかったと思います」

グローバルなチーム作りの秘訣

Autify のローンチから 3 年強。従業員数は 65 人を超え、その 3 分の 1 以上を外国人 (非日本人) が占めるグローバルなスタートアップとして急成長を続けている。

スタートアップにとって、言うまでもなく採用は最重要課題の一つだ。海外での採用はどのように行っているのか。近澤氏は、AngelList や LinkedIn などのオンライン採用プラットフォームのほか、「ぴったりの人材」を見つけるためにリクルーターも積極的に活用していると話す。



採用面で日本とアメリカの違いについて問われると、近澤氏は次のように答えた。

「アメリカでは人を採用するとすぐに来ます。日本だと契約を交わしてから 2~3 カ月後に入社するパターンが一般的ですが、アメリカでは次の週に来たりします。2 週間ルール (2 週間前までに雇用主に辞職の意志を示す決まり) は一応あるのですが、基本的には労働者の意志が優先されます。逆に、採用した人が 1 週間で辞めたこともあります。より良いオファーが来たからそっちに行くと言われ、びっくりしましたね」

優秀なエンジニアの採用をめぐっては昨今、獲得競争が世界中で激化しているが、Autify

はある差別化戦略によって採用競争を有利に進めている。

「日本で働きたい外国人エンジニアは世界的に少なくありません。日本のカルチャーが単に好きな人もいれば、自国に大きな IT 市場がないという理由で日本での就職を希望する人もいます。需要はすごくあるのに、英語で働けるアーリーステージのスタートアップが日本にはほとんどないので、競争はあまりありません」

おいしい立ち位置を築いているように見えるが、英語で働ける環境を実現するのは容易ではない。日本にあるエンジニアチームは半分以上が外国人なので、社内公用語は英語。だが中には英語が得意でない日本人社員もいるため、独自にカスタマイズしたオンライン英会話プログラムを導入するなど対策を講じている。さらに英語力で一定のレベルをクリアしたら給与にも反映される仕組みも採用した。「英語が話せたらもっと活躍できるし、給料も上がるよというメッセージです」と、近澤氏は言う。

英語を使って仕事をする難しさは近澤氏自身も実感している。

「何でもストレートに伝えればいいわけではありません。自分はマネジメントなので、相手のダメなところも伝えなくてははいけません。この人にはストレートに言った方がいいけど、この人には婉曲に伝えた方がいいとか、相手によって話し方を変えることを意識しています。あとコミュニケーションは言葉だけではないので、ボディランゲージや話すときの声のトーンも意識しています。アルケミストでは『声調（トナリティ）』が大事だと教えられ、ステージ上で大声で話す練習もさせられました。声色一つで自信があるかないかが見てい

る人にも伝わるのです」

それでも日々、反省は尽きない。「言い方が直接的できつく聞こえる」と社員からフィードバックをもらったこともある。「話すテクニックは実践しながら学んでいます。英語は実践あるのみです」と近澤氏。



様々な国からジョインしたメンバーをまとめることの苦労について語る近澤氏

チームとしての一体感を保つのも課題だ。本社はサンフランシスコだが、物理的な「オフィス」はなく、全員がフルリモートで働いている。世界各地に散らばっている社員をまとめるため、近澤氏が意識しているのは「同期的コミュニケーション」と「非同期的コミュニケーション」をうまく使い分けることだという。

「アメリカのチームは日本のチームから独立して動いているわけではありません。アメリカ国内でもいろんな州に社員がいて、東海岸と西海岸では時差が 3 時間もあります。そんな中、全員がコンテキストを理解できるように、ドキュメントをきちんと残したり（非同期）、できるかぎり全員が参加できるオープンな場で会話したり（同期）するようにしています」

チームとしての連帯感を高めるためにオフサイトの機会を設けることを検討している。日本ではすでに地域ごとに集まる機会を設けているが、今後はアメリカや全世界で顔を合わせて何かをする機会も作りたいと、近澤氏は意欲を示す。

最後に世界を目指す起業家に向けてアドバイスを求められた近澤氏は、次のようなメッセージを送った。

「あきらめないこと。起業は大変なことが多

いし、はじめは何もわからないと思います。僕らもまだうまくいっているとは言えませんが、何をしたら失敗するかはわかってきました。初期の投資対効果で考えたらグローバルなんて目指さない方がいい、という結論になるかもしれませんが、長期的に見たら、そこを取らないと市場で勝てません。やると決めたら、成功するまであきらめない。そこに尽きると思います」



近澤 良 (Ryo Chikasawa) ソフトウェアエンジニアとして日本、シンガポール、サンフランシスコにて10年以上ソフトウェア開発に従事。DeNAにて全米 No.1 となったソーシャルゲームの開発を行ったのち、シンガポールの Vikiにて、プロダクトエンジニアとして製品開発をリード。その後サンフランシスコへ移住し、現地スタートアップに初期メンバーとして参画。2016年に Autify, Inc を創業。日本人として初めて US トップアクセラレーターの一つである、Alchemist Accelerator を卒業。



森島 晴也 (Haruya Morishima) 慶應義塾大学経済学部卒業後、外資系コンサルティンググループに入社。東京・シンガポールにて大手消費財・電機メーカー、物流企業を中心に新規事業開発やコスト削減、M&A(PMI)等、多岐にわたるテーマのプロジェクトに携わる。2018年にはデロイトトーマツベンチャーサポートに参画し、スタートアップのスカウティングや実証実験に向けたハンズオン支援に従事し、スタートアップを絡めた大企業のオープンイノベーションを推進。2020年、SVJPに入団し、アントレプレナープログラムの責任者として企画・運営に従事する。

Let's Talk about HOW and WHAT

玉川 憲 (Ken Tamagawa)

株式会社ソラコム:
代表取締役社長 CEO

代田 常浩 (Tsune Shirota)

WiL: パートナー

前田 ヒロ (Hiro Maeda)

ALL STAR SAAS FUND:
マネージングパートナー

Day 1 PM 15:00-15:55 JST

日本のスタートアップが世界で勝つためには何をすべきか。本セッションでは、海外展開に力を入れるソラコム CEO の玉川憲氏と、ベンチャー投資会社 WiL のパートナー・代田常浩氏が、海外進出の方法やタイミングから、市場進出戦略 (Go-to-Market)、さらにはカルチャーの重要性までを徹底議論。モデレーターは、国内外のスタートアップへの豊富な支援・投資実績をもつ前田ヒロ氏が務めた (記事はトークセッションを抜粋・再構成)。

前田氏: 日本のスタートアップが世界で勝つための方策について、じっくり話をうかがっていきたく思います。ソラコムは社員約 150 人のうち 3 分の 1 ほどがアメリカやヨーロッパにいるということですが、玉川さんはまずどういったタイミングで世界を目指されたのでしょうか？

玉川氏: 僕らの場合は、最初からグローバルで勝負すると決めていました。プラットフォーム事業をやるなら世界を目指すのが当然だと考えたからです。AWS 在籍時代に日本事業の立ち上げに携わったのですが、そのとき現アマゾン CEO のアンディ・ジェシーがゼロからビジネスを作り上げるのを間近で見っていたので、自分たちにもできるはずだと思いました。

最初はアメリカでの事業開始も検討しました。しかし、IoT 通信を提供する場合、通信キャリアと組む必要があるのですが、アメリカの通信会社はインフラを開放してくれなかったのです。一方、日本には MVNO (仮想移動体通信業者) のシステムがすでにありました。そこでシリーズ A まで日本で立ち上げをやって、シリーズ B から海外 VC にも出資していただき、改めて世界展開に取り組んできました。いきなりアメリカでソラコムのような会社を立ち上げるのは難しかったので、結果的には (日本で立ち上げて) よかったと考えています。



ご自身の知見も踏まえながら登壇者に質問を投げかける前田氏 (オンライン参加)

前田氏: 代田さんは WiL では主に欧米のテック企業の日本展開を支援してこられました。グローバル展開のタイミングについてはどうお考えですか？

代田氏：アメリカ発の企業とヨーロッパ発の企業で適切なタイミングは異なると考えています。アメリカ発の企業の場合、とくに私の注力している B2B ビジネスなら、アメリカが最大の市場なのでそこでビジネスを作ってから、次にどこへ行くかという話になります。一方、日本のスタートアップにとって参考になるのはヨーロッパの企業です。アメリカの方が市場は大きいので、いずれはアメリカに行きたいという点で、彼らも同じ課題をもっています。

私たちの出資先の一つに、検索ツールを開発している Algolia というフランスのスタートアップがあるのですが、彼らは創業当初から 2 拠点でビジネスを展開しました。CEO はサンフランシスコでビジネスチームを作って、CTO はフランスでプロダクトチームを作り、社内のやりとりは英語で行っています。エンドマーケットはどこか、そして自分たちの強みはどこかを考えた結果、2 拠点という選択になりました。

最初からアメリカに行くか、ある程度成長してから行くかはプロダクトのタイプにもよりますが、このように CEO ないしは共同創業者の一人が適切なタイミングで海外展開に注力することは市場を開拓するうえで非常に重要なポイントです。

前田氏：誰が海外展開の責任をもつかは難しい判断ですが、ソラコムではどのようにされていますか？

玉川氏：実は僕らも非常にユニークな体制です。CTO の安川健太は前職の AWS 時代からアメリカのシアトルにいて、リモートでグローバルの開発チームを指揮しています。もう一人の共同創業者で COO の舩渡大地はグロー

バル展開を目指す段階でシンガポールに移住し、現在はロンドンでバックオフィスやコーポレート業務を統括しています。僕は日本にしながらアメリカとヨーロッパのセールスやマーケティングも見ているので、創業者 3 人がそれぞれ別の国にいる状態です。



海外展開について起業家としての自身の考えやこれまでの経験を披露する玉川氏（会場参加）

前田氏：グローバル市場攻略のやり方に「正解」はなく、多くのスタートアップが頭を悩ませていると思います。WiL では、海外展開を目指すスタートアップからこういった協力を求められることが多いですか？

代田氏：グローバル展開を考えるにあたって、①ローカルの課題は同じか、②プロダクトはそのままでもいいか、③市場進出戦略（Go-to-Market）はローカライズすべきか、の 3 点についてよく検討する必要があります。海外のビジネスを日本にもってくる場合は、③だけを考えることが多いですが、逆に日本から海外に進出する場合は、これら 3 つを統合したかたちでないとうまく進まない場合もあります。たとえばメルカリさんは、アメリカ進出にあたってプロダクトだけでなくロゴも変えました。そしてローカルな人脈をもち、経営やチーム作りができるリーダーを現地で採用したのです。これは非常に理にかなっていま

すし、メルカリのような素晴らしいビジネスでさえ（アメリカ市場を攻略するうえで）分岐せざるをえなかったというのは大変示唆に富んでいます。

あと、創業者がアメリカに拠点を移せるのであればよいですが、そうでない場合は企業カルチャーをどうするかについても考える必要があります。理想的なのは、日本とアメリカのチームが互いに信頼しあって、同じ方向に向かって走り、それぞれの業務をしっかりと回すというオートノミー（自律性）が確立された状態です。そのためには、自分たちが目指す「世界」をつねに確認する作業が必要です。

前田氏：グローバル企業のカルチャー作りについて、ソラコムではどうされていますか？

玉川氏：これまでいろいろ試行錯誤してきましたが、「カルチャーは多少押し付けた方がいい」というのが今の考えです。最初のうちはアメリカ側のやり方にある程度任せようと、気を遣ったりもしていたのですが、あまりうまくいきませんでした。それよりも「うちの会社はこう考えている」とはっきり伝えた方がよいと考えています。社員には採用時やパフォーマンス評価、四半期レビューのたびに言い続けています。この2年くらいはそれでうまくいくようになりました。

ソラコムは社員や家族を大切にしているカルチャーで、できるだけ長く働いてほしいと考えています。アメリカは転職が多いですが、カルチャーを気に入ってくれた人は長く残る傾向にあります。日本発のグローバル企業として、そういったカルチャーを大切にしていきたいです。

前田氏：現地で人を採用するとき、何か注意すべき点やコツなどはありますか？

玉川氏：アメリカでは採用時にポジションやジョブ定義をしっかりと行うので、採用プロセスに関しては日本よりもしっかりしている印象がありますが、それはあくまでハードスキルに限った話であって、会社のカルチャーに合うかどうかはまた別です。これはアマゾン時代に学んだやり方なのですが、弊社では1次と2次面接では応募者のハードスキルを見て、3~6次面接ではカルチャーにフィットできるかどうかだけを見ます。当社のリーダーシップステートメントの項目に基づいて、「Customer Centric（顧客中心に考える）」「Avoid Muda（ムダを省く）」「Just Do It（まずはやってみる）」といった精神があるかどうかをチェックします。



シリコンバレーやヨーロッパのスタートアップのストーリーを語る代田氏（オンライン参加）

例えば、アメリカでは一人を採用すると、その人が元同僚などほかの人を何人か連れてくるということがよくあります。しかし、中には会社のカルチャーに合わない人もいます。そこで弊社では「Bar Raiser（バー・レイザー）」制度を導入し、カルチャーの観点から面談しています。バー・レイザーは採用マネージャーよりも強い権限をもち、会社のカルチャーに合わない候補者は落とします。

バー・レイザーに関しては、社内から「厳しすぎる」という声がかときどき出ることがありますが、そこは妥協しないようにしています。カルチャー的にフィットしているか、レベルが足りているかなどをしっかりと見ないで採用すると、その人だけの問題でなく、その人に引きずられて周りの人たちの仕事のスピードも落ちるからです。

前田氏：最後に、日本の起業家がグローバルを目指すうえで意識しておくべきことがあれば教えてください。

代田氏：まず戦術的な話でいうと、プロダクトをそのまま海外にもっていけるモデルと、そうでないモデルがあります。メルカリのようなマーケットプレイスだけでなく、ヘルスケア、フィンテック、また B2B でもローカルな規制に根差したビジネスは少なくありません。逆に、AWS のようなインフラ系や生産性プロダクトなどは市場進出戦略をきちんとすれば、わりとそのまもっていける可能性もあります。自社のビジネスがどういうタイプなのか、グローバル展開する前によく考えるべきでしょう。



次に、Product-Market Fit（プロダクトが市場のニーズに適合した状態）をいかにして作るかが重要です。つまり、「これいいね！」と

言ってくれるお客がたくさん出てくる状態を作り出す必要があります。そこにたどり着くためのやり方に「正解」はありません。起業家は自分が選んだ道を正解にするところがあります。とはいえ、選ぶ道は 4 つくらいです。すなわち、どの「市場」で勝負するか、どんな「プロダクト」を作るか、どういう「ビジネス」にするか、どういう「チーム」を作るかです。目指すビジョンに応じて、この 4 つの変数を自分らしい選択にして、それをなんとかして「正解」にする。突き詰めるとそれが大切です。

玉川氏：グローバルを目指すかどうかは、結局、自分がどれだけのリスクをとれるかだと思います。もしグローバルを目指すリスクがとれるなら、絶対に目指した方がよいです。でも自分の実力を度外視してあまりに大きなリスクをとると、会社がつぶれかねません。僕らの場合、最初はできませんでした。シリーズ B で約 24 億円を調達し、準備が整ったので、世界をとりにいきました。リスクの取り方を考えることが大切です。

数週間前、弊社の年次カンファレンスでサッカー日本代表元監督の岡田武史さんと対談させていただく機会がありました。そのときに岡田元監督は「2050 年までに日本はワールドカップで優勝する」と発言されたのですが、それを聞いてスタートアップ界の方が早いかもしれないと思いました。ソラコムなのか、あるいは他社さんなのかはわかりませんが、どこか一つくらいは世界をとるスタートアップが日本から出てもおかしくないと思います。ぜひ皆さん、いっしょに挑戦しましょう。

前田氏：日本がサッカー・ワールドカップで優勝する前に、僕らスタートアップ業界でぜひ世界をとりたいですね。お二人とも本日はどうもありがとうございました



前田 ヒロ (Hiro Maeda) シードからグロースまで SaaS ベンチャーに特化して投資と支援をする「ALL STAR SAAS FUND」マネージングパートナー。2010年、世界進出を目的としたスタートアップの育成プログラム「Open Network Lab」をデジタルガレージ、カカココムと共同設立。その後、BEENOSのインキュベーション本部長として、国内外のスタートアップ支援・投資事業を統括。2015年には日本をはじめ、アメリカやインド、東南アジアを拠点とするスタートアップへの投資活動を行うグローバルファンド「BEENEXT」を設立。2016年には『Forbes Asia』が選ぶ「30 Under 30」のベンチャーキャピタル部門に選出される。



代田 常浩 (Tsune Shirota) ベンチャーキャピタルWiLのパートナー。シリコンバレーを拠点にソフトウェア及びインターネット分野での米国及び欧州における成長企業への投資に注力し、Asana (NYSE: ASAN)、Auth0、Wise (旧 TransferWise)、Algolia、Aiven、Kong、mmhmm、MURAL などへのWiLによる投資を主導。WiLへの入社以前はEvernoteでアナリティクス担当副社長、事業オペレーション担当副社長を歴任した他、パークレイズ・キャピタル及びリーマン・ブラザーズにて投資銀行業務に従事。スタンフォード大学経営学修士 (MBA)、東京大学経済学部卒。



玉川 憲 (Ken Tamagawa) 日本IBM基礎研究所にてウェアラブルコンピューターの研究開発や開発プラットフォームのコンサルティング、技術営業を経て、2010年にアマゾンデータサービスジャパンにエバンジェリストとして入社。AWSの日本市場立ち上げを技術統括として牽引した後、株式会社ソラコムを共同創業。東京大学工学系大学院機械情報工学科修了、米国カーネギーメロン大学 MBA (経営学修士) 修了、同大学 MSE (ソフトウェア工学修士) 修了。

What's Your Superpower?

芳川 裕誠 (Hiro Yoshikawa)

Treasure Data: 創業者 取締役会長

松崎 みさ (Misa Matsuzaki)

株式会社 WORK JAPAN/apricot planet:
代表取締役/CEO

Day 1 PM 16:00-16:55 JST

2011年に芳川裕誠氏らがシリコンバレーで創業した「トレジャーデータ」は、日本人が米国で起業・資金調達をして大きな成功を収めた稀有な企業だ。ユーザーのビッグデータを収集・分析し、広告やマーケティングに活用する同社のクラウドサービスは国内外で高い評価を獲得。2018年には英 Arm 社に総額約6億ドル(当時約660億円)で買収された。本セッションでは現在、同社の取締役会長を務める芳川氏が自身の経験をまじえながら、海外でビジネスを興すうえでの心得や今後のビジョンなどについて語った。モデレーターは、外国人向け求人サイト「WORK JAPAN」の代表、松崎みさ氏が務めた。



自身もグローバルな起業家として活躍した経験を踏まえ、モデレーションを務める松崎氏

海外に進出すべきタイミング

「トレジャーデータ」は、初めからシリコンバレーで創業するつもりだったと芳川氏は言う。同社が提供するような基幹的なソフトウ

ェアの市場は米国が牽引している。そこでビジネスが軌道に乗れば、世界に自社のプロダクトを展開することが可能だからだ。さらに芳川氏と共同創業者の太田一樹氏には、シリコンバレーでビジネスをしたいという個人的な思いもあったという。では、グローバル展開を見据えている企業は、最初から海外で起業すべきなのか？ 松崎氏にそう問われると、海外に進出するタイミングは企業によって異なると芳川氏は答えた。

もともと国内市場をターゲットにしたビジネスなら、まずは日本で土台を固めてから国外に進出しても遅くはないという。その一方で、トレジャーデータのように、海外市場に出ることでさらなる飛躍を望める企業や、創業者にどうしても世界に挑戦したい、ビジネスモデルとして海外に出なければならないという思いがある場合は、最初から国外で創業することを薦める。その理由のひとつに、日本の会社法が海外で企業活動をする際の障壁となることを挙げた。たとえば、日本企業のストックオプションをインセンティブにしても海外で優秀な人材を確保するのは難しいという。

投資家は「困ったときの相談相手」

続いて芳川氏は、多くの起業家が苦勞する資金繰りについて語った。トレジャーデータは、創業からの7年間で累計5400万ドル(約73

兆 5000 万円) の資金調達に成功している。「資金調達と聞くと、ふんぞり返ったVCの前でピッチに挑戦したら、『君のビジネスが気に入ったからタームシートをあげよう』などと言われる場面を想像するかもしれませんが、現実とはまったく違います」と芳川氏は言う。

実際には半年から 1 年、ときには数年かけて投資家と信頼関係を構築し、起業前からビジネスについて相談しておくことで投資に至る場合が多い。アーリーステージの企業は資金が必要な段階で投資家に会うのではなく、普段から資金調達のためのネットワーキングをしておくことが重要だという。



現在も居住しているシリコンバレーでの起業経験をもとに日本社会に還元したいと語る芳川氏

トレジャーデータの場合は、著名なエンジェル投資家のビル・タイ氏との出会いによって道が拓けた。最初のピッチの際にタイ氏から指摘された課題に取り組みながら面会を重ねたところ、3 ヶ月後にタームシートを受け取った。トレジャーデータはタイ氏の人脈のおかげで、シード期に 3 回の資金調達に成功したという。

では、VC や投資家はどんな観点で選ぶべきなのか。芳川氏は、バリエーションの評価額の高さや有名ファンドといった理由で選択するのは間違いだと釘をさす。

米国企業は日本企業と違い、取締役会が経営方針を決め、CEO などの業務執行者はそれに則って会社を運営する。また、起業のアーリーステージでは、それぞれのラウンドのリード・インベスターに取締役会に入ってもらうのが一般的だ。ゆえに投資家選びは、会社の経営方針のカギを握る取締役会のメンバーの選定と同義なのだと芳川氏は言う。

「緊急時に医者に対応してくれる『ドクター・オン・コール』というシステムがありますが、取締役会のメンバーになる投資家は、問題が起きたときに CEO がすぐに相談できるような人物であるべきです。どんなにケミストリーが合わなくても、CEO が取締役を解雇することはできません。そう考えると、投資家の選び方も変わってくるのではないのでしょうか」

「人の運」は自分でつかむ

海外展開する企業が頭を悩ませるのが、どうやって現地で優秀な人材を確保し、マネジメントするかどうか。技術者に関しては「シリコンバレーでエンジニアのチームを作る必要はない」と芳川氏は断言する。日本人の技術者もレベルが高く、かつ人件費が相対的に安いからだ。しかしながら、製品企画やマーケティング、営業や経営に関しては、北米でのビジネスに通じた現地の人材を採用するべきだという。

では、組織のマネジメントに関してはどんな点に留意すべきなのか。芳川氏は、会話とコミュニケーションの重要性を強調した。

「米国企業に『空気を読む』という感覚はなく、『言われなかったから、やらなかった』と何度も社員に言われました。ゆえにリーダーは企業の価値観を積極的に、明確にチームの

メンバーに示すべきです。私もちゃんと話さなかったことで、何度も失敗しました」

スタートアップの成功を左右するのは「運」であり、うまくいくための定石はないと芳川氏は言う。だが、「トレジャーデータは、人に関しては特に幸運だった」として、こう続けた。

『幸運の女神には前髪しかない』と言われますが、人とのつながりに関する運は、自分から取りに行く努力が必要だと思います」

起業の経験を日本社会に還元

松崎氏にこれからのビジョンについて問われた芳川氏は、シリコンバレーでの起業によって得た経験を、日本社会に還元したいと語った。その背景には、昨今の日本経済の低迷がある。その原因は日本の人材や技術が劣っているからではなく、旧態依然とした国家システムや、国内経済をけん引してきた大企業の顔ぶれに変化がないことにありと芳川氏は考える。そうした状況を打破するためにも、今後は大企業にいる優秀な人材をスタートアップの作り出すイノベーションに引き込むことに尽力したいという。

参加者から、その際に大企業は何をするべきなのかと問われると、芳川氏はセキュリティへの大規模な投資や品質管理の徹底など既存

企業にしかできないことを地道に継続しながら、イノベーションを“外から買う”ことだと述べた。



「大企業が収益源にしているビジネスと、イノベーションの創造は相容れないものです。大企業は既存のビジネスを犠牲にして社内でイノベーションを起こすより、グーグルがユーチューブを買収したように、外から買うことを考えたほうがいい。大企業は自社の強みを生かしながらスタートアップとの共存を図れば、サステナブルにスタートアップ・エコシステムの一部になることができるはずです」

芳川氏が昨年、VC ファンド「カーバイド・ベンチャーズ」を設立したのも、自身の経験を生かし、米国進出を考える日本企業を二人三脚で支えるためだという。

「野茂英雄選手がいたから、イチロー選手や松井秀樹選手もメジャーリーグで活躍できた。彼のような先駆者の役割を果たしたいんです」



芳川 裕誠 (Hironobu Yoshikawa)、日本生まれの起業家で、現在シリコンバレー在住。2001 年より米 Red Hat で勤務。2007 年より三井物産のベンチャーキャピタル事業に所属しソフトウェアを中心とした技術投資を担当、2009 年にシリコンバレー事業所に転勤。2011 年、マウンテンビューにて米トレジャーデータ社を共同創業し、創業以来 CEO を務める。同地の著名 VC などから複数回に渡り合計 5400 万ドル(約 57 億円)を調達し、売上数百億円、従業員数 400 名超まで成長。2018 年 7 月、英 Arm 社が米トレジャーデータ社を総額約 6 億ドル(約 660 億円)で買収。



松崎 みさ (Misa Matsuzaki) 幼少期を南アフリカ共和国で過ごす。中古車会社ガリバー (株式会社 IDOM) のフランチャイズ事業化に関わった事がきっかけで 1997 年 26 歳で中古車輸出会社アガスタを起業、2004 年 33 歳で最年少女性経営者としてマザーズ上場。同社退任後は国内外のスタートアップ企業への投資の他、2017 年に外国人求人サイト WORK JAPAN を起業。2021 年 Animoca Brands (香港) とのパートナーシップにより apricot Planet(シンガポール) を創業し WEB3 業界に参入。2005 年世界経済フォーラム Young Global Leader 選出 BASE 社外取締役。

Open Office Hours & AMA(Ask Me Anything)

Kat Mañalac

Y Combinator : Head of Outreach

高野 誠大(Tomohiro Takano)

Genomelink : CEO and Co-Founder

Day 2 AM 9:30-12:15 JST

Day2 は YC による Office Hours 及び AMA(Ask Me Anything)を開催。グローバル市場を目指す日本のスタートアップ 6 社が登壇し、ピッチを交えながら様々な経営課題を YC の Kat 氏に投げかけ、アドバイスをもらいました。その後は高野氏も参加し、Kat 氏と共に YC での経験や海外展開に関して質疑応答を受け付けました。

Office Hours 登壇者・登壇企業紹介



代表取締役/COO 岩佐 凌 (Ryo Iwasa)

– ワイヤレス給電及びワイヤレスデータ通信技術の開発



執行役員 世古 圭 (Kiyoshi Seko)

– カーボンニュートラル社会の実現に向けた先進技術の研究開発。核融合炉に関する装置の研究開発・設計・製造、装置・コンポーネントの輸出



Co-Founder / CEO 田島 圭二郎 (Keiji Tajima)

– 画像解析を用いた鉄スクラップ自動解析システムの開発





代表取締役 松山 洋一 (Yoichi Matsuyama)/CSO 宮村 圭太 (Keita Miyamura)/
COO 渡邊 峰生 (Takao Watanabe)

- 会話 AI エージェントプラットフォーム「LANGX (ラングエックス : Language Experience Platform)」の開発



代表取締役 伊庭野 健造 (Kenzo IBANO)

- ベルチエ素子を用いた温冷触覚インターフェースを開発。「温度の新しい価値を創造する」ことをミッションとして掲げる



代表取締役 CEO 高橋 信頼 (Nobuyori Takahashi)

代表取締役 高尾 壕司 (George Takao)

- ユーザー間通信を分散して仲介することで数百万の大規模ユーザーを安定して接続することができる、大規模リアルタイム通信エンジン「Diarkis」の開発及びクラウドサービスを提供



AMA(Ask Me Anything)の様子



Photos: Ko Sasaki
Text: Yasushi Masutani
Event Organizers: Silicon Valley Japan Platform, Y Combinator

BASE O

Market Players

Diarkis

Unity

Diarkis

