

CVC戦略研究所Monthly Report

Contents

- 巻頭言 ～まきチャレ2025 受賞者発表～
- 今月の注目スタートアップインタビュー ①「株式会社TSK」
- 今月の注目スタートアップインタビュー ②「Green Carbon 株式会社」
- CVCインタビュー 「キャノンマーケティングジャパン株式会社」
- 巻末



巻頭言 ～まきチャレ2025 受賞者発表～

株式会社CFスタートアップパートナーズ
代表取締役出縄 良人（公認会計士）

前回の巻頭言でも紹介したとおり、世界11ヵ国168社のスタートアップから応募を集めた「まきチャレ2025」。その頂点を極める「まきチャレ大賞」を発表する受賞セレモニーが8月26日に牧之原市相良総合センター「い〜ら」で開催されました。

地方都市のビジネスコンテストとしては類を見ない規模のグローバルイベントとして発展したこのイベント。今年は地域の高校生がビジネスプランを発表する「ジュニアまきチャレ」、プレイベントとして牧之原市のプロモーション動画コンテスト「千祭万歌」も併せて開催され、会場に集まった200名を超す聴衆を魅了しました。

今年4回目の開催となる「まきチャレ2025」。市政20周年を記念して大賞の受賞賞金は前回の2倍の200万円に増額されています。さらに準大賞30万円ほか市長特別賞や協賛企業賞など手厚い賞金は応募企業にとってももちろん魅力です。しかし、それ以上にスタートアップを惹きつけているのが、協賛企業31社をはじめとする地域との協業で得られる事業の成長機会です。「まきチャレ」の大きな特徴は、ビジネスプランに特定の協賛企業等への具体的な協業提案を求めていることです。協業案の親和性と実現性が審査の重要なポイントとなっています。

受賞セレモニーの前半では、ファイナリスト17社が改めて1分間のショートピッチ。後半では昨年の大賞のマレーシアのMidwest Compositesのプレゼンテーションに続き、会場の熱気もピークとなる中、今年の各賞受賞者が発表されました。受賞者は以下の通りです。

まきチャレ大賞	roly-poly Organics（静岡県）
まきチャレ準大賞	株式会社Nebraska（東京都）
市長特別賞	株式会社SUN Reality（東京都）
	glafit株式会社（和歌山県）
大和ハウス賞	株式会社スペース（愛知県）
静岡銀行賞	roly-poly Organics（静岡県）
インフィック賞	株式会社きやりこん. c o m（神奈川県）
S V S A 賞	株式会社dozo（静岡県）
M I C 賞	WAH Care（インド）
一般協賛企業賞	Zero G Tec Co., Ltd（韓国）
	株式会社K A M A M E S H I（東京都）
視聴者賞	株式会社スペース（愛知県）

大賞受賞のroly-poly Organicsは廃棄茶葉等をダンゴムシが食べてオーガニック肥料を生成するユニークな技術を事業化。協賛企業で茶農家向けに肥料を供給する相良物産等と連携する牧之原の新会社から全国、全世界へと展開する事業計画が高く評価されました。今後は医薬品などの開発も可能で、循環型社会に貢献するプランに期待が高まります。roly-poly Organicsは静岡銀行賞も併せて受賞しています。

準大賞受賞のNebraskaは、LINEアプリを利用した本人認証と専用レジによる店舗の無人化システムを提供しています。店舗の営業時間延長で小売店の売上に貢献。24時間、眠らない町づくりで牧之原を活性化するプランは、商店街の衰退に悩む多くの地方都市の課題を解決する決め手となるかもしれません。

大和ハウス賞と視聴者賞をダブル受賞したスペースは中継物流拠点の運営と運送会社のマッチング支援システムで実績を上げつつあり、インフィック賞のきやりこん. c o mは、キャリアコンサルタントによるオンライン面談システムで介護職員の離職率の大幅低下に成功しています。S V S A（静岡ベンチャースタートアップ協会）賞受賞のdozoは牧之原のお茶を使ったフレーバーティーカクテルの商品化プラン。セレモニー後のミートアップで試飲コーナーも設けられ、魅惑的なテイストに関心が集まっていました。今年初めて設けられた一般協賛企業賞。2社のうち1社は部品在庫をシェアリングするプラットフォームで中小製造業の在庫コストと在庫リスクを低減するK A M E M E S H Iです。

海外勢からは、インドのWAH CareがM I C（まきのはらインキュベーションセンター）賞を受賞。幼児期の潜在能力を開発する独自プログラムで子供たちの未来に夢を広げています。牧之原の幼稚園で日本版プログラムを共同開発し実証を進める提案です。そして韓国からZero G Techが2社目の一般協賛企業賞を受賞。人間工学に基づく製品開発が特徴のこの会社が開発したボールペン、Zero G ボールは日本でも人気化。牧之原では地域製造業との協業で使いやすさを追求した製品開発を進めていきたい計画です。

まきチャレの目的は、国内外のスタートアップが地域企業とコラボして地域進出し、牧之原から全国、世界へと成長していくこと。昨年のまきチャレ大賞、Midwest Compositesは、プラスチックと廃棄茶樹の混合ペレットによる自動車部品サンプルを地域企業の協力により完成。茶樹の混合比率を35%まで高める技術です。2035年までにサステナブル素材の比率を95%まで高める欧州自動車規制を睨み、牧之原に工場新設を計画しています。このほか、一昨年、大賞を受賞したParaLuxや市長特別賞のぐるわん、協賛企業賞のシンコムアグリテックなど、地域に進出して新事業を開始している事例は枚挙にいとがありません。地域オープンイノベーションの実証モデルである「まきチャレ」。市政20周年でもある4年目の今年、具体的な成果が見える形で、来年へと引き継いで参る所存です。



今月の注目スタートアップインタビュー ①「株式会社TSK」

“使えない鉄”を希望に変える—TSKが挑む、素材産業の未来と社会実装



本記事では、株式会社TSKの代表 孫 恩喆さんに、グローバルな研究・開発キャリアから起業に至るまでの経緯、そして大学で眠っていた技術を事業化するプロセス、さらに環境・農業・電子材料といった多領域にまたがる事業戦略と今後の展望についてお話を伺っています。株式会社TSKは[CFスタートアップパートナーズ](#)が運営するCFSピッチ2024で岩谷産業賞を受賞、また、まきチャレ2025で現在セミファイナリストに選定されています。

※本インタビュー企画・記事執筆は株式会社[CFスタートアップパートナーズ](#)よりEXPACT株式会社が委託を受け、実施しております。

株式会社TSKの起業の背景・サービス

—本日はお時間をいただきありがとうございます。さっそくですが、まずはご経歴と起業の背景について教えてください。

孫氏：博士課程は2002年から2006年まで、京都大学の物質エネルギー化学専攻に在籍し、工学博士の学位を取得しました。その前は韓国で大学院までを終え、博士課程から日本で学び卒業後、日本の大手化学メーカーで約10年間、有機ELに関する素材の開発に携わっていました。

大学時代は有機合成を研究しており、クロスカップリング反応など、有機EL材料に関係のある反応にも関わっていました。その後、材料メーカーでは、有機ELデバイス用、エポキシ系の封止膜

の研究開発に従事。韓国に戻ってからは、サムスンディスプレイで材料を“使う側”として、iPhone向けディスプレイ用材料を担当していました。

2019年に日本に戻り、素材メーカーとパネルメーカーをつなぐコンサルティングを始めた際に、中村先生から鉄触媒の研究を社会実装したいという話を受けました。京都大学のインキュベーションプログラムに、中村先生が研究開発、私が事業推進を担うペアで応募し、約1年半にわたって研究を続けたのち、2021年7月に会社を設立しました。



ー御社の主な事業内容について教えてくださいか？

孫氏： 弊社TSKが取り組んでいるのは、鉄触媒反応の制御技術を用いた機能性材料の研究、開発、製造、販売です。私たちは、幅広い分野に対応するマテリアルプラットフォームを目指しています。

具体的には、有機EL、バイオスティミュラント、電池、医薬品、半導体関連の材料の開発を行っています。鉄触媒が活用できるものを優先しながら、鉄触媒以外にも有機化学に関わる分野で研究開発・生産を進めています。

昨年のCFSのピッチで発表した鉄フルボ酸については、当初は翌年夏ごろの販売を予定していましたが、前倒しで2024年3月に自社製品として販売を開始しました。有機EL材料も着実に進行中で、他の分野でも企業と共同研究を進めています。



鉄触媒に着目したきっかけ

–鉄を触媒として利用しようという発想に至ったきっかけや原体験を教えてください。

孫氏： はい、もともと1971年に、Kochi先生が鉄触媒によるクロスカップリング反応を発表されたのですが、それが始まりです。ただし当時は、「鉄は選択性と収率性が悪いため、実用化は不可能」という評価がされていました。

その1年後にはニッケルが、さらにその後にはパラジウムが触媒として報告され、クロスカップリングの実用化が進みました。特にパラジウムについては、後に日本の研究者がノーベル化学賞を受賞するなど、大きな注目を集めました。

一方で、現在共に研究を進めている中村先生は2000年頃から再び鉄に注目し、有機EL材料に使えるC-C結合やC-N結合の反応を研究。2008年頃には、有機EL向けの合成反応として成果が発表されてきました。

私は2006年に京都大学で博士号を取得した後、ちょうど中村先生が私の恩師の後任として教授に着任され、わずかですが在学中に接点がありました。その後も交流を続け、2019年に私がコンサルを始めた時期と、中村先生の技術実装のタイミングが重なり、現在に至ります。

ー鉄触媒や鉄フルボ酸の開発を通して、どのような社会課題の解決を目指していますか？

孫氏： 有機EL材料については、パラジウムの供給が止まると製造が困難になるというリスクがあります。鉄触媒で代替できるようになれば、そのリスクを回避できます。

また、鉄フルボ酸は農薬や化学肥料の使用を減らす可能性があります。農林水産省も「みどりの食料システム戦略」で、環境負荷の少ない農業への転換を掲げています。そうした背景の中、鉄フルボ酸のようなバイオスティミュラントが注目されています。

加えて、温暖化やCO₂削減にも貢献できます。今は杉の樹皮をバイオマス発電所で燃やしており、CO₂が発生しますが、弊社の技術ではそれを燃やさずにフルボ酸へと変換し、かつそのフルボ酸を使った作物がCO₂を吸収する。これにより、トータルで排出量の削減にもつながります。

実はフルボ酸自体は以前から存在していましたが、大量に高濃度で作ることが難しく、流通が限定的でした。弊社の技術は、安定供給を可能にするという点で、新たな価値を提供していると考えています。



–これまでの事業展開の中で特に印象に残っている出来事や、転機となったエピソードなどはございますか？

孫氏： CFSのピッチが大きな転機となりました。この会社は2021年7月に設立し、もうすぐ丸4年になりますが、その中でも特に印象深い出来事です。

京都や大阪での登壇はありましたが、CFSは全国規模のイベントで、しかも約2000社の中から選出されたという点でも特別でした。最初は予選通過できれば良いな...くらいの気持ちで臨みましたが、審査が進むごとに「本当に通るのか？」という気持ちになり、最終的に岩谷産業賞をいただくことができました。その後、東京でも登壇する機会が増え、全国規模での認知が広がるきっかけとなりました。特に、CFSのイベントがその第一歩になったことは間違いありません。

CFSPのオープンイノベーション・ピッチについて

–CFSのオープンイノベーション・ピッチについて、エントリーされたきっかけと、提案内容について教えていただけますか？

孫氏： エントリーのきっかけは、ベンチャー支援機関の方からの紹介でした。「こういうところがあるのでどうですか？」というお話をいただき、参加を決めました。

提案内容としては、有機EL分野における鉄触媒による合成技術が中心でした。従来、有機ELの合成にはレアメタルが使われており、大手企業でもそれが常識となっていました。しかし、弊社では鉄触媒によって、レアメタルを使わずに電子材料を開発することができるという点が強みです。

さらに、鉄フルボ酸についてもご紹介しました。自然界では数千年かかる生成過程を、鉄触媒を使って1週間程度で再現できるという点を強調しました。実際のプレゼンでは、「もしご興味がある企業があれば、ぜひTSKと一緒にやりましょう」という呼びかけをさせていただきました。

–参加するにあたって、印象に残っている出来事はございましたか？

孫氏： 一番印象に残っているのは、やはり最終審査です。一次審査などはすべてオンラインでしたが、最終プレゼンがソウル出張中で、ホテルからバタバタとつないで発表したんです。直前まで打ち合わせがあり、急いでホテルに戻って、落ち着く間もなく喋ったのですが、それでも通過して受賞できたのはとても嬉しかったですね。

対面のピッチでも全国からさまざまな企業が集まり、初めての全国規模の大会ということもあり、非常に緊張しました。その場で岩谷産業賞を受賞できたときは、信じられない気持ちでしたし、社内のメッセンジャーでもみんながすごく喜んでくれて、「よかったね！」という声がたくさん飛び交いました。

岩谷産業賞をいただいたことで、実際に販売につながる動きも加速しました。その後、鉄フルボ酸のスケールアップもうまくいき、販売開始からわずか3ヶ月で350kg以上、現在では400kg近くの出荷を達成しています。知名度もぐっと上がったと思います。

また、こういったピッチ大会は他にも全国規模でいろいろありましたが、参加者が多く実際に出会える人が少ないと感じる場面もありました。

その点、CFSは他とは違います。大阪や京都にもピッチ大会はありますが、CFSは独自のシステムがあって面白かったですし、ベンチャー企業としても得られるものが大きいイベントだったと思います。

だからこそ、まだ出たことがない方々にも、ぜひチャレンジしてほしいと思います。弊社のようにエントリーすることで、新しい流れが生まれる可能性は十分にあると思います。

現在の課題と今後の展望

ー現在、事業をされている中で、課題に感じられていることがあれば教えてください。

孫氏：やはり人材と資金の確保が最大の課題です。2021年に会社を設立したときの売上計画はまだ達成できていません。

現在はシリーズAのセカンドラウンドで資金調達を進めていますが、ありがたいことに鉄フルボ酸事業に対して関心を持っていただいている投資家も増えています。8月までに目標額を達成し、その後は優秀な人材を採用して、来年末のシリーズBに向けた結果を出すことが喫緊の課題です。

ー今後の展望についてお聞かせください。

孫氏：まず今年（2025年）の12月ごろまでに資金調達を完了し、来年には確実な製品ラインのパイプラインを構築したいと考えています。来年末までにそのパイプラインを完成させ、2027年には自社のパイロット工場を持ちたいと思っています。

電子材料については、量はそれほど多くなくても品質管理が非常に厳しいので、年間100kgほどの製造ができる体制を。鉄フルボ酸については、現在は委託で製造していますが、2年後には自社で年間100トンを生産できるような体制を整えたいと考えています。実際に一度のバッチで1トンを作る体制づくりに入っており、それを月10トン、年間100トン以上まで引き上げるのが目標です。

今後、製品の量産体制が整えば、それに伴って問い合わせや引き合いも増えてくると期待しています。



読者・起業家へのメッセージ

ー最後に、読者や社会全体へのメッセージをお願いできますか？

孫氏： 私たちTSKは、京大発のベンチャーとして、日本の素材産業・化学産業の中でも非常に優れた技術を持つ企業の力を信じています。そうした技術と、私たちのような挑戦するスタートアップが連携することで、世界に向けて新しい価値を発信できていると思っています。

弊社は鉄触媒の技術を活用し、環境負荷を減らしながら、より持続可能な社会を実現したいと考えています。新しい素材、社会課題を解決する化学、そして人々の暮らしをより良くする技術を、世界に届けたい。そんな想いを持って、今後も挑戦を続けてまいります。

一本日は貴重なお話をありがとうございました！素材という「見えにくい技術」にこそ社会を変える力がある。そう確信させてくれるインタビューでした。鉄という誰もが知る元素に新たな価値を吹き込もうとする姿勢、そして大学の知を社会につなげる挑戦には、強い信念と静かな情熱が宿っていました。地方に根ざしながら、世界に通じるものづくりを目指すその歩みに、これからも注目していきたいと思います。

〈企業概要〉

【会社名】 株式会社 TSK

【URL】 <https://tsk.kyoto/>

【YouTube】 <https://www.youtube.com/@TSKCorporation>

【Instagram】 https://www.instagram.com/tsk.fe/?igsh=YzFoNHJ6N3hjNGG3&utm_source=qr#

【設立日】 2021年7月1日

【所在地】 本社オフィス 〒619-0237 京都府相楽郡精華町光台二丁目2番地2 ATR内

【代表者】 代表取締役 孫 恩詰

企画/監修：出縄（株式会社CFスタートアップパートナーズ）

取材：赤星・坂井（EXPACT株式会社）

執筆：赤星・難波（EXPACT株式会社）

「CFSオープンイノベーション・ピッチ」

株式会社CFスタートアップパートナーズ（CFSP）が運営するピッチイベントです。スタートアップと大手企業の協業を促進し、革新的なビジネスプランを発掘することを目的としています。全国および世界中のスタートアップが参加し、上場企業やコーポレート・ベンチャー・キャピタル（CVC）と連携して、オープンイノベーションを加速させます。

「牧之原市チャレンジビジネスコンテスト（まきチャレ）」

牧之原市の地域経済を活性化するため、商工業や農水産業、観光資源を活用し、新たな事業を地域と共に育てていくビジネスプランコンテストです。CFSPはコンテストの運営事務局を受託しており、企画・推進を行っています。

今月の注目スタートアップインタビュー ② 「Green Carbon株式会社」

"生命の力で地球を救う"—農業×カーボンクレジットで脱炭素化を目指す挑戦



本記事では、GreenCarbon株式会社の広報担当の井家氏に、同社の事業戦略から技術革新、そして海外展開まで幅広くお話を伺っています。同社は「生命の力で地球を救う」をビジョンに掲げ、農業・林業と連携したカーボンクレジット創出支援事業を展開する注目のスタートアップです。さらにゲノム編集技術を用いた植物・微生物の研究開発や、農家向けDXプラットフォーム「Agreen」の提供など、多角的なアプローチで脱炭素化に取り組んでいます。Green Carbon株式会社は[CFスタートアップパートナーズ](#)が運営するCFSピッチ2024でセミファイナリストに選定されています。

※本インタビュー企画・記事執筆は株式会社CFスタートアップパートナーズよりEXPACT株式会社が委託を受け、実施しております。

Green Carbon株式会社の設立背景

—本日はお時間をいただきありがとうございます。さっそくですが、まずは御社の設立背景について教えてください。

井家氏：当社は2019年に設立され、2022年から本格的に事業を開始しました。代表の大北は広告代理店出身で、私も同じ広告代理店で新規事業開発に携わっていました。2020年から2021年頃、ESG（Environment・Social・Governance）分野の事業部を立ち上げ、大企業向けのESGコンサルティングを手がけていたんです。

クライアントの多くは大企業で、IT系や食品系など様々な業種の企業がありました。ESGコンサルティングを通じて関わる中で、共通の大きな課題が見えてきました。それは脱炭素や環境経営の具体的な施策が明確化できていないということです。

EVカーへの変更や再生可能エネルギーの導入といった取り組みはできるものの、本質的にCO2を削減できているのか、自分たちの事業と環境をどう掛け合わせていくかという点で、多くの企業が課題を感じていました。

そこで代表の大北が注目したのがカーボンクレジット分野です。

—カーボンクレジットとは具体的にどのようなものなのでしょうか？

井家氏：カーボンクレジットとは、簡単に言うと「お金で環境価値を購入できる排出権取引」の仕組みです。森林などが光合成によってCO2を吸収・固定した量を環境価値として取引し、削減目標の達成が困難な企業が購入することで脱炭素化を補完するものです。実際、93%の企業が自社だけではカーボンニュートラルの達成は困難と回答している状況です。

当時の日本ではまだ認知度の低い分野でしたが、欧米では既にカーボンクレジットを活用したビジネスが動き出していました。脱炭素市場とカーボンクレジット市場の将来的な成長を見込んで、この領域に特化した事業を立ち上げることになったんです。

―社名にもある「Green Carbon」とはどのような意味なのでしょうか？

井家氏：実は、農業や林業といった生物由来で作られるカーボンクレジットのことをGreen Carbonと呼びます。つまり、植物が光合成でCO₂を吸収して作られる環境価値のことですね。この言葉は海外でも通用する分かりやすいワードで、当社の事業内容を端的に表現できます。また、SEO対策の観点からも、「Green Carbon」で検索した際に当社が上位に表示されるという戦略的な意味もあります。



事業内容とサービス概要

―御社の事業内容について、具体的に教えてください。

井家氏：当社は大きく3つの事業で構成されています。

1. カーボンクレジット創出版売支援事業

これが当社の中核事業です。農家さんや林家さんと連携してカーボンクレジットを創出する「ディベロッパー」として、また、それを企業に販売する「バイヤー」として、両方の機能を担っています。創出から販売まで一気通貫で対応できる企業は国内では非常に少ないのが現状です。

さらに当社独自の取り組みとして、植物や微生物の研究開発を行っています。ゲノム編集技術を活用して、CO₂吸収能力の高い植物の開発に取り組んでおり、通常の植物が100トンのCO₂を吸収するところを、ゲノム編集により1万トンの吸収を目指すといった研究を進めています。

2. カーボンクレジット申請のプラットフォーム

カーボンクレジット創出には申請書が非常にたくさん必要で、農家さんのデータや写真データなど、非常に複雑な申請作業が求められます。従来はほぼ手作業で対応していたため、多くのコストがかかっていました。

当社が開発した「Agreen」は、農家さんが必要なデータを簡単にアップロードでき、申請作業のコストを大幅に削減するDXプラットフォームです。現在は農家さんに無償で提供しており、今後はJAXAとの連携による衛星データの活用や、農機具メーカーとのAPI接続により、さらなる自動化を進める予定です。

3. ESGコンサルティング事業

企業のサステナビリティ開示支援を行っています。企業もサステナビリティの開示が国から義務化されているため、どのように対応すべきかを分かりやすく説明・支援しています。

カーボンクレジットは脱炭素に特化した取り組みですが、顧客企業からは世界的潮流や欧州の開示基準についても相談を受けることが多く、脱炭素だけでは対応しきれない場面があります。そこで、欧州の最新情報や日本の開示基準など、包括的なESG情報を提供し、企業の総合的なサステナビリティ戦略を支援しています。

カーボンクレジット事業の社会的意義

ーカーボンクレジット創出や農業DXの開発を通して、どのような社会課題の解決を目指していますか？

井家氏：地球温暖化の原因は人間活動にあると科学的に認められており、過去20年間だけで気候変動による災害は340兆円もの損害をもたらしています。これを受けて各国は2035年、2050年の削減目標を設定し、日本では2035年に46%、2050年に100%（カーボンニュートラル）の削減を目指しています。

現実として93%の企業が「自社だけではカーボンニュートラルの達成は困難」と回答している状況です。カーボンクレジットを簡単に説明すると、「お金で環境価値を購入する排出権取引」です。自社での削減努力だけでは目標に届かない企業が、このクレジットを購入することで目標達成を補完する仕組みです。

また、温暖化やCO₂削減にも貢献できます。当社の技術では、農業や林業分野でのCO₂吸収を促進し、かつそのプロセスで生まれた作物がさらにCO₂を吸収する。これにより、トータルで排出量の削減にもつながります。

実はカーボンクレジット自体は以前から存在していましたが、農業分野での大量創出や高効率での作成が難しく、流通が限定的でした。当社の技術は、安定供給を可能にするという点で、新たな価値を提供していると考えています。

ーこれまでの事業展開の中で特に印象に残っている出来事や、転機となったエピソードなどはございますか？

井家氏：やはり愛媛県との連携協定締結が大きな転機となりました。Green Carbonは2019年に設立し、2022年から本格的な事業を開始していますが、その中でも特に印象深い出来事です。

地方自治体との連携はありましたが、県レベルでの包括的な連携は初めてで、しかも農業県として有名な愛媛県との連携という点でも特別でした。最初は小規模な実証実験からでしたが、結果が良好だったことで本格的な連携に発展しました。

その後、浜松市、東京都、北海道など、他の自治体との連携も増え、全国規模での認知が広がるきっかけとなりました。特に、愛媛県との連携がその第一歩になったことは間違いありません。自治体との連携により、農家さんからの信頼も得やすくなり、事業展開が加速したと感じています。

現在の課題と今後の展望

ー現在、事業をされている中で、課題に感じられていることがあれば教えてください。

井家氏：大きく2つの課題があります。

まず農家さんの開拓です。現在、全国約5万ヘクタールの水田農家さんと連携していますが、これは日本全体の140万ヘクタールの1%未満です。今後40万ヘクタールまで拡大を目指していますが、協力的な農家さんは大規模農業法人や若い農家さんが中心で、日本の大部分を占める小規模・高齢の農家さんへのアプローチが課題となっています。自治体やJAとの連携を通じて解決を図っています。

もう一つは企業側の課題です。脱炭素への関心は高まっているものの、カーボンクレジットへの本格的な取り組みについては様子見の企業が多いのが現状です。2026年頃から規制や罰則が始まる予定ですが、それまでの期間は「モラトリアム状態」になっており、早期参入メリットの訴求が重要だと考えています。

ー今後の展望について教えてください。

井家氏：まず今年の目標として、海外での事業展開を本格化させたいと考えています。当社は日本企業ですが、実は海外市場をメインターゲットとしています。理由は明確で、海外がブルーオーシャンだからです。

ヨーロッパやアメリカと比較して、海外ではカーボンクレジット創出事業者がほとんど存在しません。一方で、フィリピン、ベトナム、タイ、バングラデッシュ、インドなど、水田農業が盛んな国々が集中しており、当社の技術が最も活かせる地域でもあります。

今後は海外での圧倒的なプレゼンス確立を目指し、「カーボンクレジットといえばGreen Carbon」「脱炭素といえばGreen Carbon」と認識されるような存在になることを目標としています。技術的には、ゲノム編集による次世代植物の実用化も進めており、2027年には本格的な商用化を目指しています。

読者・起業家へのメッセージ

一最後に、読者や社会全体へのメッセージをお願いしますか？

井家氏：脱炭素やカーボンクレジットは身近に感じづらい分野かもしれませんが、実は皆さんの生活に密接に関わっています。

例えば、ポイ活で歩いて貯めたポイントを環境配慮製品と交換し、その分のカーボンクレジットを購入して脱炭素に貢献するといった仕組みや、中国のアリババのように、アプリで貯めたポイントで実際の植林活動に参加できるサービスなど、個人レベルでも環境貢献ができる時代が来ています。

脱炭素は今後の経済成長の鍵を握る分野です。GX（グリーントランスフォーメーション）人材としてのスキルが問われる時代になってきており、国も10年間で150兆円のGX投資を決定しています。当社は、この巨大市場において農業という最も身近な分野から革新的なソリューションを提供し、日本発のイノベーションで世界の脱炭素化をリードしていきます。

一本日は貴重なお話をありがとうございました！ 農業分野でのイノベーションを通じて地球規模の課題に挑む姿勢と、海外を舞台にしたグローバルな展開戦略について、大変興味深いお話を伺うことができました。

GreenCarbon株式会社は、「生命の力で地球を救う」というビジョンのもと、農業×テクノロジーで脱炭素市場に革新をもたらすスタートアップです。カーボンクレジット創出から販売まで一気通貫で対応できる技術力、ゲノム編集による次世代植物開発、そして海外市場でのブルーオーシャン戦略により、今後の成長が大いに期待される企業です。150兆円規模のGX市場において、同社の取り組みは日本発の脱炭素イノベーションとして世界からも注目される存在となるでしょう。

【本記事で紹介させていただいたGreen Carbon株式会社様】

【会社概要】

【会社名】 Green Carbon株式会社

【URL】 <https://green-carbon.co.jp/>

【代表者】 大北 潤

【所在地】 〒102-0083 東京都千代田区麹町2-3-2 半蔵門PREX North 9F

企画/監修：（株式会社CFスタートアップパートナーズ）

取材：青木・益子（EXPACT株式会社）

執筆/編集：青木（EXPACT株式会社）

CVCインタビュー 「キヤノンマーケティングジャパン株式会社」

想いと技術で未来を拓くキヤノンMJの挑戦



社会課題が複雑化する中で、スタートアップと大企業の共創が果たす役割はますます重要になっています。

そうした中、キヤノンマーケティングジャパン（以降、キヤノンMJ）は、未来志向のCVCファンド「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」を設立し、社会的価値と経済的価値の両立を目指した取り組みを進めています。

「想いと技術をつなぎ、想像を超える未来を切り拓く」というパーパスのもと、既存事業の枠を超えた新規事業の創出や、企業文化の変革にも挑戦しています。

本記事では、CVCの企画・運営を担う三宅了太氏へのインタビューを通じて、キヤノンMJが描く共創のあり方と、組織としての本気度に迫ります。

①三宅さんのこれまでのキャリアについて



キヤノンマーケティングジャパン株式会社 R&B推進本部 投資担当マネージャー 三宅了太さん

ー三宅さんのキャリアについて教えていただけますか？

私はもともと長く経理畑でキャリアを積んできました。その中で、2022年に経営企画部門に異動し、持続的な事業ポートフォリオの転換を目的とするプロジェクトに参画いたしました。この異動は、会社として新たなミッションに取り組もうとしていたタイミングと、私自身も新しいチャレンジをしたいと考えていた時期が重なったことがきっかけです。上司や経営層から声をかけてもらい、経営企画に異動することになりました。

経営企画においては、事業ポートフォリオ転換プロジェクトを進めていく中で、その方法論としての出口の一つとしてCVCファンドの立ち上げが検討され、そのファンドの立ち上げを担うことになりました。そうした経緯で、現在のCVCに関わる役割に就いています。

ー経理職を新卒で選んだ理由はどんなところだったんですか？

「販売に関わる仕事がしたい」という気持ちがあり、営業・販売を中心としたキヤノン販売（現：キヤノンマーケティングジャパン）、に入社いたしました。学生時代までは会計には縁が無く、経理は入社前から希望したわけではないのですが、配属後に実務を通じて徐々に自分の興味や適性が見えてきたと感じています。

特に管理会計の業務を通じて経営と直接議論を交わしたり、制度設計に関わることで会社全体のダイナミズムに影響を与えられるという面白さを感じるようになりました。例えば、予算のKPI設計一つとっても、会社の方向性や現場の動きが大きく変わることがあるんです。そうした実感が、自分にとって大きなモチベーションになっていました。後付けではありますが、結果的にその経験が今のCVCや経営企画の仕事にもつながっており、非常に意味の大きいキャリアだったと感じています。

一 経理職から経営企画に異動された時、中国にも行かれていたんですよね？

はい。私が中国に赴任したのは2011年の終わり頃、ちょうど東日本大震災が起きた直後のタイミングでした。当時、経理部門で取り組んでいたあるプロジェクトが震災の影響で中止となってしまっていた折に、上司から「ちょっと面白い話があるから中国に行ってみないか」と声をかけられたのがきっかけです。

中国ではファイナンスの部門に所属していましたが、新規事業開発の支援や販売体制の再構築といった経営企画的な業務にも取り組んでいました。たとえば、日本から中国市場に新しいビジネスを展開しようとする動きがあり、それを現地でサポートしたり、中国国内における販売組織の再構築に関わるプロジェクトに携わったりしていました。

いわゆる財務・会計の業務というよりは、部門を横断するようなプロジェクトに多く関わる機会があり、結果としてCVCを担当するうえで必要不可欠な経営企画的視点や経験を積むことができた期間だったと感じています。

② CVCファンド「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」設立の背景



一 CVCファンド「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」設立の背景について教えてください。

まず、キヤノンのプロダクトといえばカメラや複写機などが代表的ですが、それらは既存のビジネス領域に属するものであり、新規事業を考えるうえでは、必ずしも既存領域にとらわれる必要はないと考えていました。私自身としては、「社会課題の解決に組み込みたい」という強い思いがありました。ただ、社会課題と一口に言っても、その範囲は非常に広く複雑です。そういった深くて大きなテーマに挑戦していくためには、一定以上のスケール感が必要ですし、柔軟かつ多様なアプローチが求められます。

同時に、キヤノンMJとしては持続的に事業ポートフォリオの転換を進めていく、いわば構造改革を伴うチャレンジが求められていました。そうした背景も踏まえ、「特定のジャンルに最初から絞るのではなく、意思をもって幅広い領域にアプローチできるようなCVCファンドをつくること」が、私たちにとって最も適切だと考えました。そのような想いと構想から、「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」は立ち上がりました。

ーそもそも、貴社でのCVCの役割は何と捉えていますか？

「CVC」と一口に言っても、その活動範囲は非常に広いものと捉えています。狭義には「ファンドの運用そのもの」をCVCと定義することもできますが、私たちはそれにとどまらず、より広い意味での「コーポレート・ベンチャリング」という概念で捉えています。

たとえば、スタートアップの技術やサービスを自社で取り入れてみる「ベンチャークライアントモデル」や、スタートアップと共創するオープンイノベーション型の新規事業開発など、CVCの取り組みは多岐にわたります。こうした多様なアプローチを受け入れ、数多くのトライアルを生み出していくための「土壌」として、私たちはCVCを機能させたいと考えています。

そうした広義のCVC活動全体をカバーするための機能としてファンドを設計し、その中でも「投資」という明確な機能をしっかりと持たせることが重要だと考えました。つまり、ファンドは単なる象徴的な存在ではなく、CVC活動を機能させる上で欠かせない基盤として、きちんと設計されたものです。

ースタートアップとの「シナジー」や財務リターンの観点では、どのようにお考えですか？

先ほどの通り、私たちがCVCを通じて最も目指しているのは、新たな経済的価値や社会的価値を創出していくことです。その意味では、我々の投資活動は「戦略リターン」を重視していると言えます。そのため、ビジネスとしてしっかりと自立し、持続的に価値を生み出していくことこそが重要だと考えていますので、そういう意味では経済的なリターンは当然視野に入れており、それがあるからこそ活動が続けられるという側面もあります。

とはいえ、我々が単独で財務リターンを追求するというよりは、スタートアップをはじめとするステークホルダー全体で、価値を共創していくという視点が重要です。その結果として生まれる持続可能な財務的価値の創出こそが、私たちの目指す「戦略リターン」であり、それを長期的に続けていくことがCVCの本質的な目的だと考えています。

③投資判断の基準やポイントについて

ースタートアップへの投資判断やポイントについて教えてください

私たちの投資領域は、キヤノンMJグループの既存事業にとらわれず、未来に想定される社会課題を起点としたビジネス創出に重きを置いています。大きな世界観としては、「ウェルビーイング（個人視点）」と「ビジネストラנסフォーメーション（産業視点）」の2つを掲げています。これらの世界観を具体化するために、社内では「事業構想群」と呼ばれる複数の新規テーマを立ち上げており、すでにヘルスケア、レジリエンス、AIといった領域でプロジェクトが走り始めています。これらに連なる革新的な技術やビジネスモデルを持つ国内外のスタートアップが、私たちの主な投資対象です。

また、近い将来的には、現時点ではまだ産業化の兆しが見えていないようなディープテック領域への投資も視野に入れています。ファンドの運用期間は10年ですが、新規事業を創出する取り組みとしてはさらに先の未来まで見据え、長期的な構想につながる企業にも積極的にアプローチしていきたいと考えています。

投資判断の根幹にあるのは、「新しい経済的・社会的価値を創り出せるかどうか」という点です。その価値創出に向かって、お互いが本質的なパートナーとして並走できるかどうかを重視しています。当然、財務状況や成長性といった基本的な指標も確認しますが、それ以上に重要なのは、経営陣の熱意や私たちのグループとの相性、将来的にシナジーを生み出せる可能性があるかどうかです。

ー投資先スタートアップとは、どのようにして出会っているのでしょうか？

私たちのCVCファンドは、いわゆる「二人組合形式」で運営しており、ジェネラルパートナーとしてグローバル・ブレイン社に参画していただいています。現在は彼らとのパートナーシップを基盤に、グローバル・ブレインの持つ広範なソーシングネットワークを活用して投資候補を見つけているのが主な体制です。実際、現時点で出資している企業の多くも、グローバル・ブレイン社からの紹介を通じて出会ったスタートアップです。

しかし、グローバル・ブレインという優れたパートナーが間に入ってくれているとはいえ、スタートアップ側から見て「キヤノンMJがどういう世界観を描いているのか」「どんな未来と一緒に創っていききたいのか」といった部分が直接伝わらなければ、本質的な共感や関係構築にはつながりません。そうした思いから、私たち自身も積極的に国内外のイベントに参加し、現地での対話を重ねることで、少しずつではありますが「キヤノンMJ自身の顔とビジョン」を直接伝えていく取り組みを始めています。グローバル展開も視野に入れ、海外のスタートアップエコシステムにも直接アクセスしていくことで、より多様な協業の可能性を広げていきたいと考えています。

④投資先への支援事例について

ー投資先のスタートアップには、どのような支援をされてらっしゃるのでしょうか？

比較的早いタイミングで関係構築が進み、世の中にも発信してきた事例として、フィンランドのスタートアップ「Valpas（バルパス）」社との取り組みがあります。Valpas社は、殺虫剤を使わずにトコジラミ（ベッドバグ）を捕獲する特殊なデバイスを開発・提供しており、特許も有する同ソリューションは欧州を中心に300以上のホテルで採用されています。

当社とは、日本展開のパートナーとして協業しており、たとえば2025年2月には、東京ビッグサイトで開催された「ホテル・レストランショー」に、キヤノンMJグループのホテル業界向けソリューションを展開するグループ会社と共に共同出展しました。こうした機会を通じて、Valpas社の日本市場への認知度向上やビジネス機会の創出を支援しています。また、当社の顧客ネットワークを活用し、具体的な商談機会も増えています。

このように、私たちが現在提供できる最も大きな価値の一つは、キヤノンMJグループの販売チャネルや顧客基盤を活かした“市場への橋渡し”です。大企業とスタートアップでは、意思決定のスピードやリソースの規模感などに差があるため、実際に協業を進めていく中で温度差やすれ違いが生じる場面もあります。私たち自身、「もっとこういう部署と連携すれば、スタートアップの価値がより社会に伝わるはずだ」と感じることもありますが、実現には越えなければならない壁があるのも事実です。

ただ、それは大企業が悪いとか、スタートアップに課題があるという話ではなく、双方が異なる前提を持っているからこそ起こる当然の現象だと捉えています。そのギャップをどう埋めていくかが、間に立つ私たちの重要な役割だと感じています。

一貴社の販売網を活用した販促支援が一番多い印象ですか？

スタートアップ側のプロダクトやサービスと、当社の営業部隊のチャネルや強みが「バシッとはまる」ケースでは、ご指摘の通り、販促面で大きな支援ができることがあります。たとえば、当社の営業網を活用して一気に拡販につなげるような、非常にわかりやすい成功パターンです。ただし、そうしたケースは現実にはそれほど多くはなく、必ずしもすべての出資先に対して、販路支援が最適とは限りません。むしろ、そのスタートアップがどのフェーズにいるかによって、当社として提供できる支援の内容は大きく変わってきます。

たとえば、「LacuS（ラコス）」というシードステージのスタートアップに対しては、販路支援よりも、「組織づくり」や「体制整備」の支援に重点を置いています。LacuSは、高齢者向けの完全栄養食アイスクリームを開発している会社で、当社としてもヘルスケア領域の新しい可能性として注目している出資先です。

現在、LacuSはビジネスモデルの構築から組織設計、ルール整備までゼロから体制を立ち上げているフェーズにあります。そこで当社は、大企業としてこれまで培ってきた組織づくりやガバナンスに関する知見を提供する形で支援も行っています。

実際、当社のさまざまな部門から関係者を巻き込み、必要な専門性をつなぎながら、スタートアップ側にとっての「気づき」や「ベースとなる型」を提供する、そういった支援のあり方も実践しています。このように、販促支援に限らず、フェーズや課題に応じて多様な支援スタイルを柔軟にとっていくことが、私たちの特徴だと考えています。

⑤スタートアップとの「共創」のリアルについて

一CVCを運営される中でスタートアップとの「共創」についてはどのように感じていますか？

大企業とスタートアップにおけるモメンタムやカルチャーの違いは、共創を進めるうえでのネガティブな側面として語られがちです。しかし、私たちはむしろそのギャップを乗り越え、少しずつ成功事例を積み重ねていくことが、会社全体のバランスや文化を変えていく重要なプロセスだと捉えています。こうした組織風土や文化の改革に取り組むこと自体も、私たちの大きなミッションの一つです。共創を単なるプロジェクトの話に留めず、企業としての持続的な成長や変革につなげるための手段として捉えています。

当社は経営層がこのCVCや新規事業創出に対して強いコミットメントを示しており、深い理解と支援を得られています。というのも、お話しした通りもともとキャノンMJが掲げていた「事業ポートフォリオの転換」というテーマが、まさにCVC設立の出発点でもありました。そうした経営層の思いが反映された形の 하나가、「R&B（Research & Business Development）」という新組織体制です。リサーチと事業開発を一体化し、共創や投資活動を包括的に進めるための機能を1つの傘の下に統合しています。

一他にも共創を促進するための「クロスファンクショナルチーム」という組織もあるようですね？

そうです。社内各事業部から代表者を選出した「クロスファンクショナルチーム（CFT）」を組成し、CVCやR&Bの取り組みと既存事業部との接続を実現する体制も整えました。これにより、事業部側がR&Bの活動にチャレンジしやすくなるだけでなく、スタートアップ側にとってもキヤノンMJの販売チャネルや顧客基盤にアクセスしやすくなる環境が少しずつ整ってきています。

もちろん、まだすべてがスムーズというわけではありませんが、CFTを通じたコミュニケーションや、代表者との直接のやり取りを重ねることで、社内の理解者や共創に前向きな仲間が少しずつ増えてきていると感じています。「共創」を単なるバズワードに終わらせず、実際に価値ある成果を出していく。そのためには、こうした組織体制や文化面の変革を地道に進めていくことが不可欠だと考えています。

⑥今後の展望と起業家（起業を志す方も含む）へのメッセージ



ー今後の貴社の展望について教えてください

私たちのCVC活動の最大の目的は、「持続的な価値創出」を実現していくことにあります。そしてこれは、単発的な取り組みでは意味がなく、5年で終わり、10年で一区切りという話ではないと考えています。重要なのは、事業創出を一過性のものとせず、パイプラインのように連続性を持って生み出し続けていくことです。そのために、複数のフェーズに分かれた取り組みが必要になります。

すでに事業化が進み加速フェーズに入っているものもあれば、まだ構想段階でこれから形にしていくべき取り組みもあります。さらには、未来の技術や社会課題に向けて、今はまだビジネスの種とも言えないような領域に対しても、将来の構想につなげられる可能性があるかと判断すれば、

積極的に投資・連携を検討しています。こうした“事業創出の連続性”を保つためには、スタートアップの成長ステージや領域を限定せず、あらゆるフェーズ・分野の企業と柔軟に連携していくことが不可欠です。それが、私たちの中長期的な戦略の根幹にあります。

一最後に起業家（起業を志す方も含む）へのメッセージをお願いします！

いま、社会課題はより複雑で深刻になっており、グローバルでも地域でも多様な課題が顕在化しています。そうした中で、強い想いを持って挑戦する起業家が確実に増えており、私たちも日々の対話を通じてその力強さに希望を感じています。

一方で、これらの課題は単独の技術やビジネスだけで解決できるものではありません。だからこそ、私たちのような事業会社がスタートアップと手を取り合い、それぞれの強みを活かして共に挑戦していくことが重要だと考えています。

私たちは、資金だけでなく、事業経験やネットワークも提供しながら、皆さんと「想像を超える未来」を共につくっていける、良きパートナーでありたいと思っています。

三宅さん、本日は貴重なお話をありがとうございました。

キャノンMJが取り組むCVCは、単なる出資にとどまらず、スタートアップとの共創を通じて社会課題の解決や組織変革にも挑んでいることが伝わってきました。

変化の時代だからこそ、想いと技術をつなぎながら、新しい価値をともにつくっていこうとする姿勢に、多くの起業家が勇気づけられるのではないのでしょうか。

キャノンMJと何か一緒に取り組んでみたい、話を聞いてみたいという方は、ぜひ一度コンタクトを取ってみてください。

お問い合わせ先：

<https://corporate.jp.canon/profile/management-strategy/rb>

＜本記事で紹介させていただいた企業様について＞

会社名：キャノンマーケティングジャパン株式会社

所在地：〒108-8011 東京都港区港南2-16-6 キャノン S タワー

URL：<https://corporate.jp.canon/profile/management-strategy/rb/mirai-fund>

企画/監修：出縄（株式会社CFスタートアップパートナーズ）

取材：西川（株式会社CFスタートアップパートナーズ/EXPACT株式会社）

執筆/編集：難波（EXPACT株式会社）



CVCは「資金提供」から「企業DNAを書き換えるエンジン」へ

企業成長の方程式は、いま大きく変わっています。

CVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）は、単なる資金提供者ではなく、企業の在り方そのものを変える「**企業DNAを書き換えるエンジン**」へと進化しました。

先進企業がCVCを積極的に活用するのは、**財務リターンと戦略リターンを両立できる仕組み**があるからです。資金回収だけでなく、技術獲得や事業シナジー、組織変革といった価値を同時に得られる点に本質があります。

とりわけ「戦略的パートナーシップ型CVC」は、**資金投資 × 技術・組織連携 × グローバル展開**という掛け算で複合的な価値を創出します。スタートアップとの協働を通じて、企業文化の革新や研究開発の外部化を進め、事業基盤そのものを強化していきます。

CVC投資は「二層構造」——資本と戦略を同時に

CVCは、単なる投資回収を目的とする仕組みではありません。

「**財務リターン**」と「**戦略リターン**」の両方を同時に狙う、二層構造の投資モデルです。

- 財務リターン：キャピタルゲイン、配当など投資回収のメリット
- 戦略リターン：技術獲得、事業シナジー、組織学習、M&A候補形成

この二層構造を機能させるには、投資を単発で終わらせず、**事業部を巻き込んだ「共創エンジン」**を設計することが不可欠です。

スタートアップが持つスピード感や仮説検証力に、企業側の迅速な意思決定と成果共有の仕組みが組み合わさることで、両者の間に信頼関係が生まれます。

その結果、**持続的に回り続ける共創ループ**が形成され、長期的な価値創出につながります。

長期で効くCVC運用の設計図

テーマドリブン

CVCは「投資哲学」を明文化し、重点領域を明確に定めます。AI×製造、クライメートテック、ヘルスケア、モビリティなど数年単位で価値創造を目指し「**3年で検証、5年で事業化**」といった中期的なロードマップを描き、数年単位での価値創造を目指します。

橋渡し機能

案件の探索から評価、推進、ガバナンスまで、**CVC・事業部・経営の三位一体**で動きます。

投資委員会に現場責任者を参加させたり、迅速決裁枠を設けることで、**意思決定のスピードを徹底的に高める**ことが可能です。

投資で終わらせない実装メニュー

投資はあくまでスタートにすぎません。

- **PoC（実証実験）**
- **限定導入 → 全社展開**
- **共同特許・JV化 → M&A**

このように出口を複数化することで成果を最大化します。加えて、人材交流や組織学習にも投資し、「**事業・技術・人材**」すべてを活用する**エコシステム**を構築します。

新興産業で効く「技術×運用」シナジー

AIを使った需要予測、画像検査、サプライチェーン管理の最適化といった技術は、**コスト削減や品質向上に直結**します。これらを外部とのR&D連携として活用すれば、**仮説検証を素早く行い、市場投入までのスピードを大幅に高める**ことが可能です。

さらに、**共同特許の取得、標準仕様の策定、相互販売の仕組み**を組み合わせることで、他社が簡単に真似できない「**参入障壁**」を築けます。加えて、事業部の現場社員がPoC（実証実験）の段階から参加することで、**現場の実行力を高めながら人材のスキルアップも実現**しています。

国内外の「戦略リターン」成功事例

国内外の戦略リターン成功事例には、企業がCVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）を通じて事業シナジーや技術革新を実現し、長期的な成長を達成している典型的なケースが数多く存在します。

海外CVC

- **Google Ventures (GV)**

Google Ventures (GV) は、AIやヘルスケアなどの社会変革をもたらす分野に積極的に投資しています。特に、Google CloudやYouTubeといった自社サービスとスタートアップを連携させることで、スタートアップの成長を加速し、Google本体の事業にも新たな価値をもたらしています。これにより、社会課題の解決のみならず、自社のサービス基盤の強化にも成功しています。

- **Amazon Alexa Fund**

Amazon Alexa Fundは、音声技術を得意とするスタートアップへ戦略的な資本を投入しています。投資先企業とは、Amazonのハードウェア事業とサービス事業の両面で密接に連携し、Amazonエコシステムの拡大に寄与しています。その結果、音声認識・AI分野でAmazonの競争力が一層高まり、ユーザー体験の向上につながっています。

- **Unilever Ventures**

Unilever Venturesは、D2C（ダイレクト・トゥ・コンシューマー）、AI、サステナビリティ技術の分野に投資しています。これらの投資を通じて、新しいブランドの立ち上げや既存ブランドの刷新、新規事業の創出を加速させています。パイロットプロジェクトでの実証や、M&Aによる事業基盤の拡大も、Unileverの長期的な成長戦略と密接に結びついています。

- **Salesforce Ventures**

Salesforce Venturesは、CRM（顧客管理）やSaaS（ソフトウェア・アズ・ア・サービス）分野に重点的に投資。投資先スタートアップのサービスを自社の大規模な顧客基盤に直結させることで、市場アクセスのスピードアップと新事業の創出を同時に実現しています。これにより、顧客価値の向上とサービス領域の拡大も達成しています。

国内CVC

- **Z Venture Capital (ZHD)**

Z Venture Capitalは、IT・DX（デジタルトランスフォーメーション）分野への投資を進めています。Yahoo!やLINEが持つ先進的な技術基盤を最大限活用し、スタートアップとの共同事業開発を実現。これにより、グループ内外で新規事業の創出や既存事業強化に大きく貢献しています。

- **NTTドコモベンチャーズ**

NTTドコモベンチャーズは、5G、モビリティ、ヘルスケアなどの成長領域で積極的にスタートアップと協業しています。通信技術と先端サービスの統合を通じ、新たなサービス価値を生み出し、NTTドコモの事業基盤をより強固なものにしています。

- **東芝テック**

東芝テックでは、CVCチームと事業部を密接につなぎ、PoC（実証実験）や共同開発、研究を継続的に推進しています。これにより、戦略的なリターンとイノベーションを生み出し続け、企業の競争力と技術力の両面で着実な成果を上げています。

これらの事例は、CVCが単なる資本の投下にとどまらず、戦略的なパートナーシップと事業シナジーを通じて持続的な成長を達成していることの好例です。企業はスタートアップの力を取り込みつつ、自社事業の革新と拡張を加速しています。

即効性の刃、ベンチャークライアントモデル

ベンチャークライアントモデル（VCM） は、企業とスタートアップの協業の中でも、特に即効性と実用性が際立つオープンイノベーションの手法です。このモデルでは、企業がスタートアップの「顧客」となり、革新的な製品や技術を自社の現実課題に直接導入することで、従来の出資型連携と比べて、劇的なスピード感と低コストで事業変革を実現します。BMWのStartup GarageやSiemensなどが代表的な事例です。

ベンチャークライアントモデルのプロセス

- **戦略的課題の特定**

まずは自社の現場や戦略上のテーマとして「今すぐ解決したい課題」を明確にし、課題起点でプロジェクトを立ち上げます。

- **スタートアップ探索**

国内外問わず、最適な技術・サービスを持つスタートアップを探索します。BMWのStartup GarageやSiemensの導入実績など、グローバル大手も世界中からパートナー候補を選定しています。

- **MVP購入・トライアル発注**

大量の資本や出資契約を伴わず、まずは少額（例：500万円以下）で最小実用製品(MVP)を購入・試用。本当に自社課題を解決できるか短期検証を行います。

- **効果分析と本格導入判断**

検証結果をシビアに分析し、明確な改善効果があれば即座に本格導入へ。成果が期待通りでなければ、スピーディに撤退できる設計です。

- **事業への組込と拡大**

本格導入後は、現場オペレーションやサービス全体に組み込むことで、業務効率や競争力を飛躍的に高めます。

VCMが特に優れているのは、投資リスクや組織間調整を最小限に抑え、「課題起点」「成果重視」の現場主導で連携できる点にあります。欧州の先進企業では、VCM経由で毎年数十～数百億円規模のコスト削減や事業収益拡大がもたらされているという報告もあります。

このようにVCMは、短期間で成果を上げられる強力なイノベーション推進の即効薬として、多くの企業で導入が進んでいます。

スタートアップにも恩恵あり

ベンチャークライアントモデル（VCM）の導入は、スタートアップにとっても大きな恩恵があります。特に、大企業を顧客として獲得することで、事業の成長スピードが大幅に向上し、社会的信用力も飛躍的に高まります。

企業からのフィードバックを活かしてプロダクトの現場精度が格段にアップし、MVPによる実証から本格展開までのサイクルが加速します。このフィードバックループを通じて、スタートアップ側も経営基盤の高度化や新たな事業機会の創出につなげることができます。

CVCとの相互補完的な活用

VCMが短期的な成果創出に特化しているのに対し、CVCは「投資」と「共同開発」を通じた長期的な価値創出を目指しています。両者を組み合わせることで、「即効性」と「持続性」の両軸を備えた最適な成長戦略が構築できます。

企業は現場課題の迅速解決と将来への投資を並走させ、スタートアップもビジネス拡張と資本提携の両方のチャンスが得られる、理想的なパートナーシップが生まれるのです。

MIXIの成功事例にみる多面的価値創出

MIXIは、CVCやベンチャークライアントモデル、AI・DXの先進的活用を組み合わせることで、企業活動において多面的な価値創出を実現しています。これは、単なる収益拡大だけでなく、技術進化・ガバナンス強化・人的資本の向上まで、事業のあらゆる側面で高い成果を生んでいる好例です。

スポーツ事業と観戦事業の飛躍

MIXIのスポーツ事業は、TIPSTAR（車券販売）やチャリロトに代表される領域で非常に高い成長率を記録しています。特にTIPSTARの2025年売上は前年比54.2%増という驚異的な伸びを実現しました。観戦事業においても、「LaLa arena TOKYO-BAY」の開業によって入場者数が倍増し、スポンサー・物販収益も大きく拡大しています。これらの結果、スポーツ事業はグループ全体の新たな柱となっています。

ライフスタイル事業のグローバル展開と技術革新

「家族アルバムみてね」は、ユーザー数2,700万人を突破、海外比率も4割にまで増加しています。AIによる動画自動生成や人物タグ付けなど、最先端技術の導入によってサービス品質が格段に向上。グローバル市場へも迅速に展開しており、国内出生数の約60%がユーザーという圧倒的なシェアを誇っています。

デジタルエンターテインメントの成長と革新

主力タイトル「モンスターストライク」は、世界累計ユーザー数が6,400万人を超えています。インドをはじめとする新市場への展開も積極的で、AIを活用したゲームバランス調整やレコメンド強化など、世界基準の進化を遂げています。収益構造も改善し、利益率の向上が継続しています。

投資・M&A・PMIによる事業基盤の強化

域外スタートアップやVCファンドへの投資を積極的に行い、資本収益と事業連携を両立しています。M&AとPMI（統合プロセス）を強化することで、ガバナンス体制も充実しています。

MIXIのCVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）の貢献度は、財務・事業シナジー・技術・ガバナンスの多方面に渡り、事業成長や企業価値向上に大きなインパクトをもたらしています。

財務的貢献

2023～2025年度の投資・M&A・資本業務提携計画は300～500億円規模に上り、投資事業単体でも通期黒字化や、タイミー社株式売却益などにより資本収益を生み出しています。投資による売却益、M&A後の統合効果も財務指標の底上げに寄与しています。

事業・技術貢献

CVCを通じてスタートアップ／パートナー企業との共同事業開発、新規サービス展開、PoCや共同研究など多様な出口戦略を推進しています。

AI、DX、ヘルスケア、モビリティ等の重点領域で共同技術開発・サービス連携を加速し、既存事業の強化・新規事業の創出にも直結しています。

戦略・組織的貢献

MIXIのCVC活動は、グループ全体のオープンイノベーション推進、技術力・人材獲得・組織学習にも貢献し、PMIやガバナンス強化の仕組みを備えています。

大企業との協業による市場アクセス拡大、ブランディング強化、人的資本・技術力向上など、非財務的なリターンも大きいです。

一般的なCVCの貢献度（補足）

日本国内では、CVC投資の目的は戦略リターン重視が過半数を占めており、本体事業とのシナジーを重視する傾向。実際にCVC導入企業の多くが、新規事業立ち上げコストの削減や技術競争力強化、財務的なキャピタルゲインも両立しています。

MIXIのCVCは財務収益だけでなく、組織全体の成長・新規事業・技術力向上・ガバナンス強化にも大きく貢献しており、企業価値拡大の礎となっています。

MIXIの実績は、経営戦略・財務・技術革新・ガバナンス・人的資本の各観点で総合的な成功を収めており、「戦略的パートナーシップ型CVC」と「ベンチャークライアントモデル」がもたらす多面的な価値創出のモデルケースとなっています。

短期の実利×長期の変革、その同時実現へ

戦略的パートナーシップ型CVCは「投資→実装→拡張」の動線設計により財務・戦略のリターン両方を着実に積み上げます。ベンチャークライアントモデルを並走させれば、現場課題の即時解決と事業スピードが何倍にも跳ね上がります。

MIXIのようにAI・CVC・PMIを統合し、ガバナンス・人的資本・技術・財務を長短両軸で伸ばすことで、企業は持続的競争力を強化し続けることができます。

CVCを“資金の窓口”で終わらせない。

ベンチャークライアントで現場を動かし、CVCで未来を仕込み、M&A/PMIで跳躍する。
この二刀流が、変化の激しい時代を勝ち抜く“**持続的イノベーションの王道**”となるでしょう。

(以上)

本稿は、株式会社CFスタートアップパートナーズの監修のもと、EXPACT株式会社が委託を受けて編集しています。

編集担当：難波（EXPACT株式会社）