

令和２年度地域経済産業活性化対策調査事業
(地域におけるスタートアップ企業の創出支援方
策に係る調査事業)
調査報告書

株式会社北海道二十一世紀総合研究所

目次

第1章 事業の全体像.....	1
1.1 事業の背景と目的.....	1
1.1.1 背景.....	1
1.1.2 目的.....	2
1.2 事業の概要.....	3
1.2.1 実施方法.....	3
1.2.2 実施体制.....	3
第2章 潜在的な起業家やスタートアップ企業の探索・調査.....	5
2.1 調査概要.....	5
2.1.1 調査目的.....	5
2.1.2 調査方法.....	5
2.1.3 調査対象.....	7
2.2 調査結果.....	9
2.2.1 道内のスタートアップ企業、関係機関の動向.....	9
2.2.2 札幌近郊エリアの企業、関係機関紹介.....	13
2.2.3 十勝エリアの企業、関係機関紹介.....	16
2.2.4 その他エリアの企業、関係機関紹介.....	17
2.2.5 スタートアップ企業の課題感.....	19
2.2.6 スタートアップ等支援機関へのヒアリング調査結果.....	23
2.1.7 スタートアップ企業創出に求められる支援の方向性.....	25
第3章 スタートアップロールモデル創出に向けた起業家への成長機会（場）の提供.....	29
3.1 調査概要.....	29
3.1.1 調査目的.....	29
3.1.2 調査方法.....	29
3.2 調査結果.....	30
3.2.1 第1回セミナー実施結果.....	30
3.2.2 第2回セミナー実施結果.....	35
3.2.3 第3回セミナー実施結果.....	38
第4章 地域のスタートアップ企業とVC、アクセラレーターのマッチング・協業の仕組みに係る調査・検討.....	44
4.1 調査概要.....	44
4.1.1 調査目的.....	44
4.1.2 調査方法.....	44
4.1.3 調査対象.....	44
4.2 調査結果.....	49
4.2.1 ヒアリング結果.....	49

4.2.2 道内スタートアップ企業と首都圏投資家との効果的なマッチングや協業の在り方.....	59
第 5 章 地域のスタートアップ企業と大手事業会社とのマッチング・協業の仕組みに係る調査・ 検討.....	60
5.1 調査概要.....	60
5.1.1 調査目的.....	60
5.1.2 調査方法.....	60
5.1.3 調査対象.....	60
5.2 調査結果.....	64
5.2.1 ヒアリング結果.....	64
5.2.2 道内スタートアップ企業と大手事業会社との効果的なマッチングや協業の在り方.....	68
第 6 章 スタートアップ企業の支援方策に係るアクションプランの策定	69
6.1 調査結果の総括.....	69
6.2 アクションプラン（案）の策定.....	71
6.2.1 アクションプラン（案）の位置付け	71
6.2.2 アクションプランの内容	72

第1章 事業の全体像

1.1 事業の背景と目的

1.1.1 背景

「日本再興戦略 2016・第4次産業革命に向けて」(平成28年6月閣議決定)にて、ベンチャー創出力の強化は成長戦略の重要分野の1つとして位置づけられており、主に経済産業省、内閣府、文部科学省により、ベンチャー、スタートアップ創出の施策が進められている。

北海道におけるこれまでのベンチャー企業、スタートアップ企業の創出数をみると、経済産業省が推進するスタートアップ企業の育成支援プログラム「J-Startup」に採択された道内企業は1社(株式会社ポーラスター・スペース)、同じく経済産業省による令和元年度大学発ベンチャー実態等調査によると、北海道の大学発ベンチャー創出数は76社と全体の9番目に位置し、首位の東京都の創出数771社に対しその1/10程度となっている。

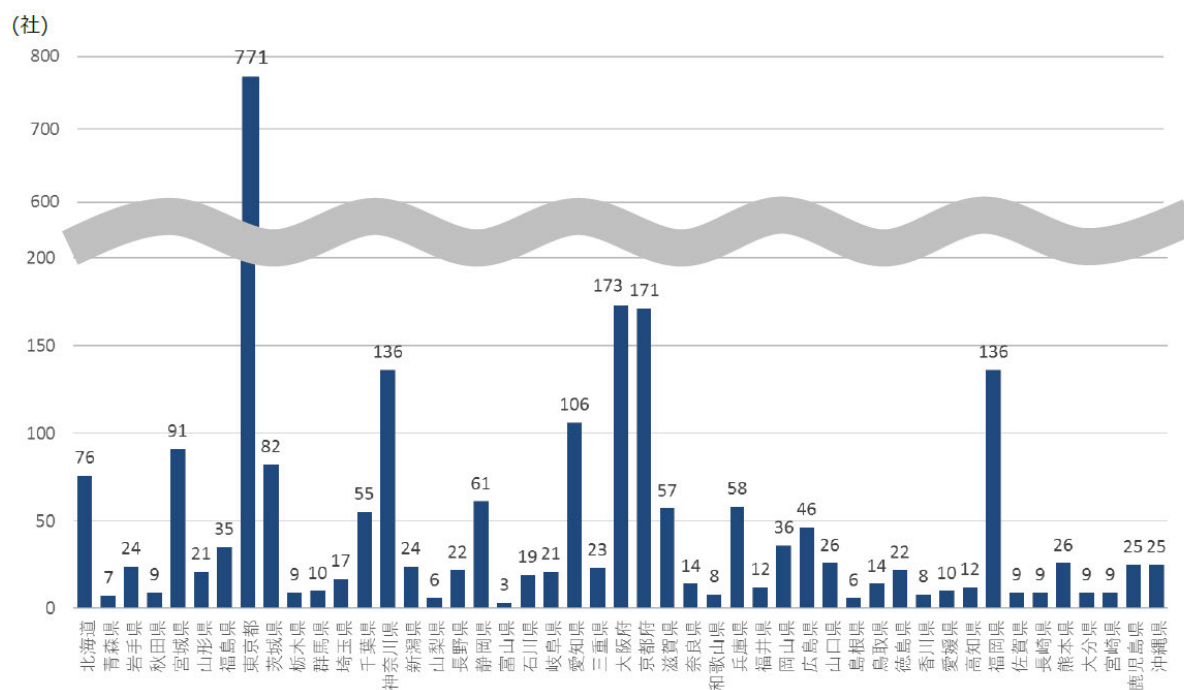


図1. 都道府県別大学発ベンチャー創出数¹ (2019年度)

北海道では、全国を上回るスピードで人口減少や高齢化が進んでおり、医療・福祉、商工業等、生活に不必要なサービス、地域のコミュニティ気候が低下することに伴う社会的課題が複数存在する。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、オンライン化への対応が必要とされる等、諸課題解決の担い手として、新たなビジネスモデルを創造するスタートアップ企業の活躍が強く期待されている。

¹ 出典：「令和元年度産業技術調査(大学発ベンチャー実施等調査) 調査結果概要(経済産業省)」

1.1.2 目的

本調査の仕様書にあるとおり、地域から起業家やスタートアップ企業が生まれるためには、①起業家を生み出すコミュニティ等の源泉があり、急成長のロールモデル（お手本となる人物）が存在すること、②目線を向上させるための多様な機会（場）があることが重要となる。また、地域に起業家やスタートアップ企業が根付きつつスケールするためには、③資金調達手段や大手事業会社との事業提携機会が得られること、④地域にこれらを支援するための体制（＝エコシステム）があることが必要になると考えられる。

①については先述のとおり、まだ起業家、スタートアップ企業数は少ないものの、道内各地で様々なスタートアップ創出の取組が実施されつつある。今後、スタートアップ企業創出を加速させるためには、本調査を通じてそれら施策対象となる事業者の実態を把握し、ロールモデルとなる起業家の候補を把握する必要がある。

②については「Open Network Lab HOKKAIDO」の取組等により、徐々にセミナー、イベントが生まれているものの、まだ十分ではない。そこで、本調査を通じて今後のロールモデルとなりうる起業家、スタートアップ企業に対し、さらなる成長機会を提供する必要がある。

③については国内のスタートアップ調達額の80%強が東京で占められており、北海道のスタートアップ調達額は1%弱に満たない²等、大きな課題がある。したがって、本調査を通じて首都圏に集中するVC、CVC、アクセラレーター、事業会社等の動向を把握するとともに、それらと道内スタートアップのマッチング、協業上の課題、協業方策を検討する必要がある。

④については、現在、札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会を中心にエコシステムの形成が進められている。それらの動向を把握し、同エコシステムにおける北海道経済産業局の役割を明確化するとともに、今後北海道経済産業局がとりうる起業家、スタートアップ企業の発掘から事業化までの支援方策を検討し、それらをアクションプランにまとめる必要がある。

本調査では、上記①～④の取組を通じて、施策対象となる北海道における起業家やスタートアップ企業を把握し、それらへの成長機会の提供、事業をスケールさせるための首都圏のVC等との協業の仕組みを検討するとともに、北海道のスタートアップ・エコシステムの中で、北海道経済産業局がとりうる起業家・スタートアップ企業の発掘から事業化までの支援方策をアクションプランにまとめる。

² 「Japan Startup Finance 2020（株式会社 INITIAL）」

1.2 事業の概要

1.2.1 実施方法

本調査では、以下に示す①～④の業務について実施する。

①潜在的な起業家やスタートアップ企業の探索・調査

潜在的な起業家や今後スケールが期待されるスタートアップ企業を探索し、ヒアリング調査を通じて取組の現状や課題等、その実態を把握する。また、大学発ベンチャー創出に関わる道内大学関係者、札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会参画機関等、支援機関へのヒアリング調査も併せて実施し、施策対象となる潜在的な起業家やスタートアップ企業、成長を支援するコミュニティ等を見える化し、現状で不足する支援施策、リソースを検討する。

②スタートアップロールモデル創出に向けた起業家への成長機会（場）の提供

①の調査で発掘した起業家や今後スケールを目指すスタートアップ企業の経営者等を対象としたオンラインセミナーを全3回開催し、視線を向上させるための成長機会の場を提供する。

③地域のスタートアップ企業と VC、アクセラレーター、大手事業会社等とのマッチング・協業の仕組みに係る調査・検討

首都圏所在の VC、アクセラレーター、大手事業会社等へのヒアリング調査を通じ、スタートアップ企業への投資動向、協業ニーズ等を把握する。それらを踏まえ、道内スタートアップ企業と首都圏所在の VC、アクセラレーター、大手事業会社との効果的なマッチングや協業の仕組みについて検討する。

④スタートアップ企業の支援方策に係るアクションプランの策定

上記①～③の調査結果をとりまとめ、北海道経済産業局における起業家、スタートアップ企業の掘り起こしから事業化につなげるまでの支援方策に係るアクションプランを策定する。

1.2.2 実施体制

本調査は株式会社北海道二十一世紀総合研究所（以下、21 総研という。）と株式会社日本総合研究所（以下、日本総研という。）の連携のもと実施する。前者がこれまでに有する起業・スタートアップ分野の業務実績を通じて構築した道内関係事業者とのネットワークや支援ノウハウと、後者が有する首都圏所在の VC、アクセラレーター、大手事業会社等とのネットワーク、支援ノウハウの活用により、本道における起業家・スタートアップの掘り起こしから事業化までの支援方策に係る調査を効果的に実施することが可能となる。

本調査における2者の担務は次表のとおりとなる。

表 1. 本調査における担務

21 総研	①潜在的な起業家やスタートアップ企業の探索・調査 ・ヒアリング調査先の選定 ・ヒアリング調査の実施 ・起業家、スタートアップ企業のリストアップ ②スタートアップロールモデル創出に向けた起業家への成長機会（場）の提供 ・セミナー企画案の作成 ・セミナーの開催運営管理 ④スタートアップ企業の支援方策に係るアクションプランの策定 ・①～③の調査結果のとりまとめ ・関係省庁、機関の施策動向の整理、連携方法の検討 ・アクションプランの策定
日本総研	③地域のスタートアップ企業と VC、アクセラレーター、大手事業会社等とのマッチング・協業の仕組みに係る調査・検討 ・ヒアリング調査先の選定 ・ヒアリング調査の実施 ・VC、アクセラレーター、大手事業会社等との効果的なマッチングや協業の仕組みの検討 ・VC、CVC の投資動向、大手事業会社等との協業ニーズ等の動向に係る情報提供

第2章 潜在的な起業家やスタートアップ企業の探索・調査

2.1 調査概要

2.1.1 調査目的

本調査は起業家を生み出す源泉として想定される IT、バイオ、ヘルスケア、農業等の各業界におけるコミュニティや大学等の教育機関等へのヒアリング調査を通じて、潜在的な起業家や今後スケールが期待されるスタートアップ企業の探索・調査を行うことを目的とした。

また潜在的な起業家やスタートアップ企業の探索・調査だけでなく、それらの事業者が抱える課題、スタートアップ・エコシステムに期待する機能、その中での北海道経済産業局に期待される役割についても把握し、今後のスタートアップ支援施策の検討材料とすることも目的としている。

2.1.2 調査方法

本調査は以下の①～③の方法により実施する。

①ヒアリング調査先の選定

具体的なヒアリング調査候補先としては以下を想定し、それら調査先については北海道経済産業局と協議の上、30 者程度を目安に選定する。

また新型コロナウイルスの影響により、社会課題解決のニーズや新たなビジネスチャンスが拡大していることから、こうした課題等の解決に向けて新たなサービスや製品等を開発するスタートアップ企業や、新たなビジネスプランを有する起業家の発掘に留意すること、1 次産業や観光、豊かな自然など北海道の資源を生かし活躍することを目指す起業家やスタートアップ企業の発掘を行うことに留意し、調査を実施する。

表 2. 調査対象の分類

大分類	内訳
スタートアップ・起業家等	・ 急成長した道内スタートアップ企業の経営者及び同経営者が繋がりを有する企業や経営者等
スタートアップ等支援機関	・ 大学発ベンチャー創出に関わる道内大学関係者等 ・ 各業界のコミュニティ関係者等 ・ 札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会参画機関 ・ スタートアップ支援プログラムやピッチコンテスト等の運営に関わる関係者等 ・ コワーキング、シェアオフィスの運営に関わる関係者等

②ヒアリング調査の実施

選定した調査先に対して、ヒアリング調査を実施する。調査項目については、調査趣旨や新型コロナウイルスの影響等を踏まえ、北海道経済産業局と協議の上、以下の項目を中心に実施する

こととする。

表 3. 調査対象ごとの調査項目

大分類	内訳
スタートアップ・起業家等 への調査項目	・ 事業者概要（設立経緯、設立年、従業員数、資本金） ・ ビジネスモデル・市場性 ・ 同社の強み ・ 事業計画・資金調達計画（成長速度） ・ 事業課題 ・ 必要とする支援内容 ・ 行政・起業関連コミュニティ、スタートアップ・エコシステムとのこれまでの関り ・ 北海道経済産業局に期待する役割 等々
スタートアップ等支援機関 への調査項目	・ 事業概要（スタートアップ業界における役割） ・ 道内スタートアップ業界動向 ・ 道内の有望なスタートアップ、起業に関連する取組情報 ・ 道内スタートアップ業界の課題感 ・ 関連コミュニティ、スタートアップ・エコシステムとの関り ・ エコシステムにおいて必要とされる機能や、関係機関に求められる役割 等々

またヒアリングの実施方法については北海道経済産業局と協議の上、新型コロナウイルスの感染拡大状況を鑑み、訪問&打合せ形式、オンライン形式を適宜使い分けながら実施することとする。

③起業家及びスタートアップ企業のリストアップ

上記②の調査結果により得られた情報の中から、潜在的な起業家やスタートアップ企業のリストアップを行うとともに、必要に応じてリストアップした起業家やスタートアップ企業へコンタクトし、整理に必要な情報を収集する。

特に、With コロナ・Post コロナに関連したサービスや製品等を保有する起業家やスタートアップ企業に対しては、サービスや製品等の概要、ビジネスプラン、資金調達計画等の詳細をヒアリング調査するとともに、ビジネス化における課題や公的支援制度等を活用した支援方策等について整理を行う。

なお、リストアップの方法や、リストアップする企業数等については、北海道経済産業局との協議の上決定することとする。

2.1.3 調査対象

具体的なヒアリング調査対象として、北海道経済産業局との調整にもとづき、以下のリストに掲載の48者を選定した。

表4. ヒアリング調査対象一覧

No.	地域	分類	ヒアリング先事業者
1	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
2	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
3	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
4	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
5	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
6	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
7	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
8	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
9	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
10	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
11	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
12	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
13	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
14	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
15	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
16	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
17	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
18	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
19	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
20	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
21	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
22	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
23	札幌近郊エリア	スタートアップ・起業家等	
24	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	
25	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	
26	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	
27	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	
28	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	
29	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	
30	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	
31	札幌近郊エリア	スタートアップ等支援機関	

No.	地域	分類	ヒアリング先事業者
32	十勝エリア	スタートアップ・起業家等	
33	十勝エリア	スタートアップ・起業家等	
34	十勝エリア	スタートアップ・起業家等	
35	十勝エリア	スタートアップ・起業家等	
36	十勝エリア	スタートアップ・起業家等	
37	十勝エリア	スタートアップ等支援機関	
38	十勝エリア	スタートアップ等支援機関	
39	十勝エリア	スタートアップ等支援機関	
40	十勝エリア	スタートアップ等支援機関	
41	その他	スタートアップ・起業家等	
42	その他	スタートアップ・起業家等	
43	その他	スタートアップ・起業家等	
44	その他	スタートアップ等支援機関	
45	その他	スタートアップ等支援機関	
46	その他	スタートアップ等支援機関	
47	その他	スタートアップ等支援機関	
48	その他	スタートアップ等支援機関	

2.2 調査結果

2.2.1 道内のスタートアップ企業、関係機関の動向

近年は北海道内のスタートアップ創出に向けた動きが活発になっている。特に札幌市を中心とする大学・民間組織・地方自治体等の関係機関とともに設立された「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会」が、2020年7月に内閣府「世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成」に係るスタートアップ・エコシステム推進拠点都市に採択³されたことを契機に、道内各地で実施されてきたスタートアップ創出に向けた取組が集約され、エコシステム形成が進められている。

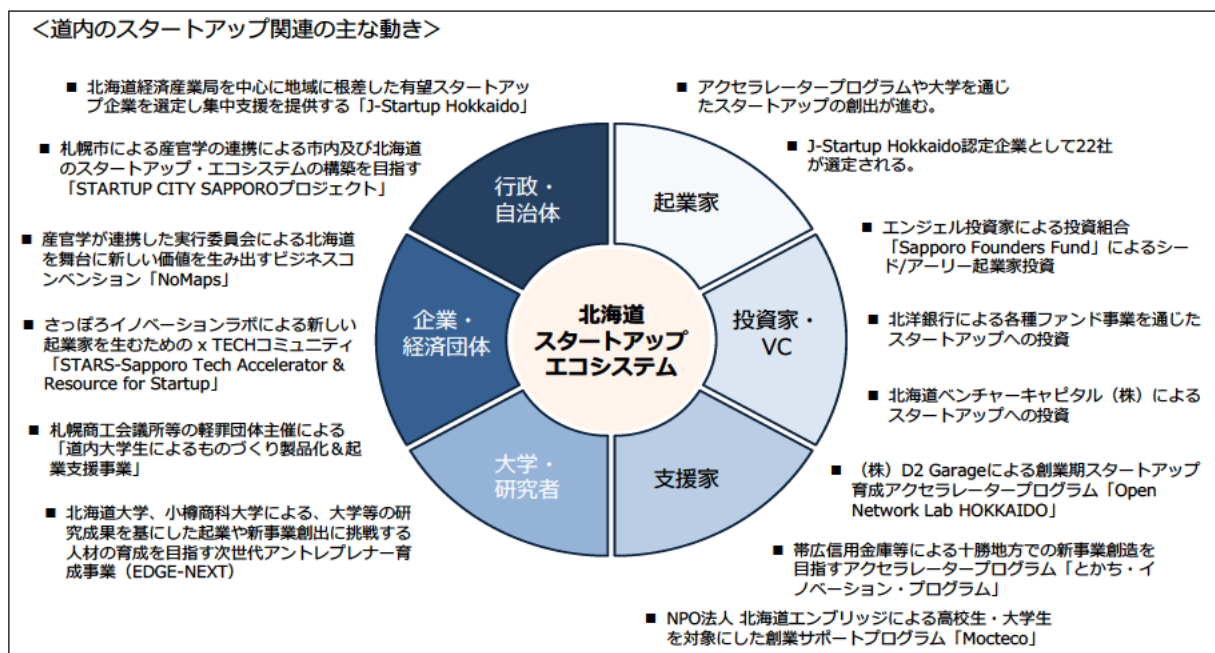


図 2. 北海道内のスタートアップ・エコシステムの概況

³ <https://www.city.sapporo.jp/keizai/it/startup/documents/saitakuriri-su.pdf>

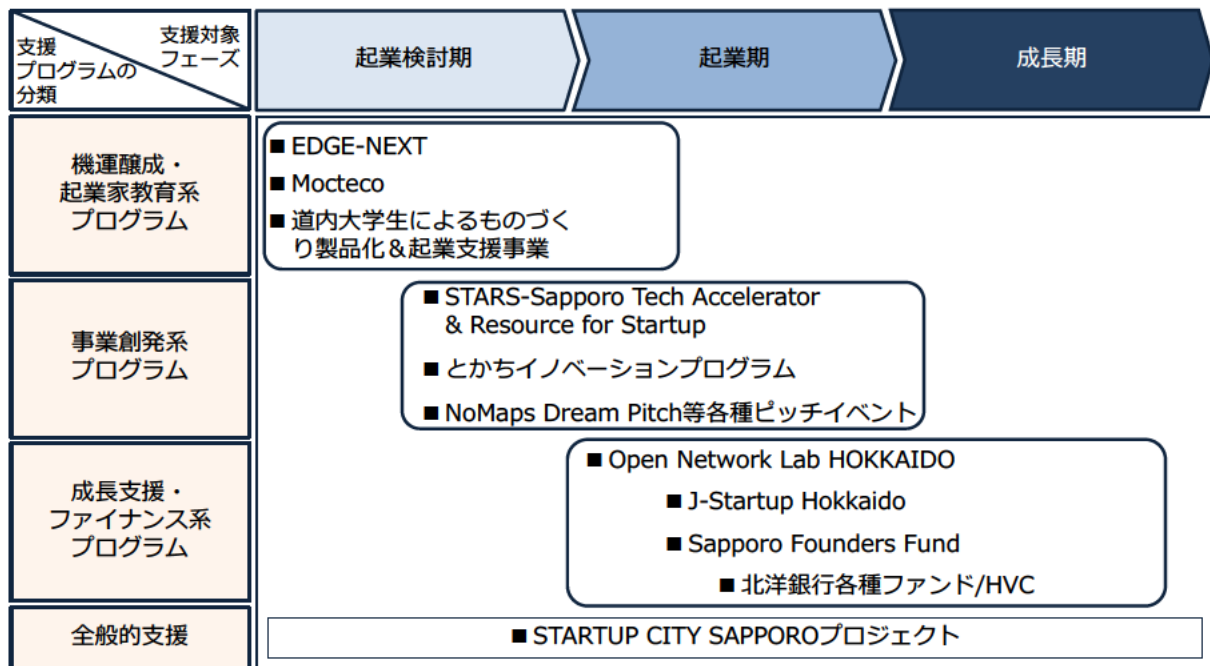


図 3. 北海道内の主なスタートアップ支援プログラム

(1) 機運醸成・起業家教育系プログラム

文部科学省による「次世代アントレプレナー育成事業 Exploration and Development of Global Entrepreneurship for NEXT generation（以下、EDGE-NEXT という。）」は、大学等の研究開発成果を基に起業や新事業創出に挑戦する人材育成、関係機関によるベンチャー・エコシステムの構築を目的とした 2017 年度から 5 カ年実施されているプログラムであり、北海道では北海道大学、小樽商科大学の 2 校が東北大学を主幹校とする「EARTH on EDGE」コンソーシアム⁴に参画し、主に大学生向けのアントレプレナーシップ教育を進めている。

NPO 法人北海道エンブリッジによる「mocteco⁵」は、高校生・大学生を対象にした創業サポートプログラムであり、起業経験者や様々な分野のプロフェッショナルが、学生のアイデアをビジネス化する支援を実施している。

札幌商工会議所等が主催する道内大学生による「ものづくり製品化&起業化支援事業⁶」は、北海道内の大学で学ぶ学生（複数人数によるグループ）が考案したものづくり分野や、IT などの情報分野における「製品化アイデア」「起業アイデア」を、主催団体の会員企業・金融機関等が実現に向けて支援する事業となっている。

(2) 事業創発系プログラム

一般社団法人さっぽろイノベーションラボによる「STARS-Sapporo Tech Accelerator & Resource for Startup⁷（以下、STARS という。）」は、スタートアップを生み出す「事業化を加速させる仕組み」と「リソース」を提供し、既存産業とテクノロジーを掛け合わせ、DX を推進し、

⁴ <https://edge-next.eng.tohoku.ac.jp/>

⁵ <https://mocteco.org/>

⁶ <https://www.sapporo-cci.or.jp/web/events/details/post-723.html>

⁷ <https://www.facebook.com/STARS43N/>

イノベーションを生み出すことを目的に活動する取組である。

「とかち・イノベーション・プログラム⁸（以下、TIP という。）」は帯広信用金庫が主催するもので、十勝での新事業創造を目指す参加者が、5 ヶ月・9 回にわたるセッションを通して仲間を見つけ出し、事業プラン発表までを支援するプログラムであり、株式会社野村総合研究所が提供するイノベーション・プログラムのうちの 1 つである。

その他、道内各地でビジネスコンテスト、ピッチイベントが実施されている。代表的なものは、北海道を舞台に、新しい価値を生み出す大きな枠組みであり、クリエイティブな発想や技術によって、次の社会・未来を創ろうとする人たちのためのコンベンションである NoMaps において実施されている「NoMaps Dream Pitch⁹」などが挙げられる。

（3）成長支援・ファイナンス系プログラム

株式会社 D2 Garage により 2018 年から開始された「Open Network Lab HOKKAIDO¹⁰（以下、Onlab HOKKAIDO という。）」は、スタートアップを育成する約 3 ヶ月間のアクセラレータープログラムである。農業、漁業などの一次産業や豊かな自然、食など北海道ならではの資産を活用し、課題にアプローチしているスタートアップを重点に支援することをテーマに、活動資金やオフィススペースの提供と共に、事業のブラッシュアップを目的としたコンテンツや 各分野のスペシャリストによるメンタリングを通じて事業内容をサポートしている。

北海道経済産業局と STARTUP CITY SAPPORO¹¹による「J-Startup HOKKAIDO¹²」プログラムは、地域発でグローバルな活躍を目指すスタートアップ企業を選定し、公的機関と民間企業が連携して集中支援を実施することで、スタートアップ企業の飛躍的な成長を図ることを目的とするものである。2020 年に開始され、現時点で 22 社のスタートアップ、15 社のサポーターが認定されている。

⁸ <https://www.facebook.com/tokachiinnovationprogram/>

⁹ <https://no-maps.jp/program/conference/dreampitch2020>

¹⁰ <https://onlab.jp/programs/hokkaido-3rd/>

¹¹ 札幌市、(一財)さっぽろ産業振興財団、(株)D2Garege が事務局となり、スタートアップ・エコシステムの構築を目指すプロジェクト

¹² <https://www.hkd.meti.go.jp/hokig/jstartup/index.htm>

【J-Startup HOKKAIDO認定企業】(50音順)

- ◆(株)AIQ
- ◆(株)AWL
- ◆(株)エアシア
- ◆(株)キットアライブ
- ◆(株)調和技研
- ◆ネットドア(株)
- ◆(株)バーチャルキャスト
- ◆(株)VETTEL
- ◆(株)ミルウス
- ◆メディカルフォトニクス(株)
- ◆(株)ランドスキップ
- ◆(株)RESA
- ◆(株)RAINBOW
- ◆Younode(株)
- ◆(株)AILL
- ◆(株)INDETAIL
- ◆(株)エヌビー健康研究所
- ◆(株)スマートルアー
- ◆ティ・アイ・エル(株)
- ◆(株)農業情報設計者
- ◆(株)ファームノート
- ◆(株)MILE SHARE



【J-Startup HOKKAIDOサポーターズ】(50音順)

- ◆(株)アカデミックギャングスター
- ◆アンビシャス総合法律事務所
- ◆特定非営利活動法人インデペンデンツクラブ
- ◆札幌証券取引所
- ◆EY新日本有限責任監査法人 札幌事務所
- ◆(株)JT北海道事業部
- ◆(株)ショーケース
- ◆(株)タスク
- ◆(株)D2Garage
- ◆日本政策金融公庫
- ◆独立行政法人ジェトロ北海道貿易情報センター
- ◆(株)北洋銀行
- ◆(株)北海道銀行
- ◆(株)北海道新聞社
- ◆三井住友海上火災保険(株)

(2021年2月現在)

図 4. J-Startup HOKKAIDO 認定企業とサポーターズ

またスタートアップのファイナンス面の支援プログラムとして、「Sapporo Founders Fund」プログラムが挙げられる。これは道内の経験豊富な企業経営者などがエンジェル投資家として、新たなビジネスモデルで成長を目指すベンチャー企業に出資するものであり、出資後は、企業経営者からのアドバイス等、継続的な指導・支援を実施している。

同じくファイナンス面の支援として、北洋銀行や北海道ベンチャーキャピタルが道内企業支援を目的としたファンドを複数組成し、スタートアップ向けに一部投資を行っている。

(4) 全般的支援

札幌市、(一財) さっぽろ産業振興財団、(株) D2Garege が事務局となり、スタートアップ・エコシステムの構築を目指すプロジェクトである「STARTUP CITY SAPPORO¹³」は、札幌市及び北海道でスタートアップ・エコシステムを作り、札幌市からスタートアップが創出されることを目指すものであり、アントレプレナーシップを育むための普及啓発事業、高校生、大学生向けの起業家教育プログラムから、オープンイノベーションに至るまで、革新的なアイデアを持つスタートアップと社会をつなぐプロジェクトとして全般的な支援を担っている。

¹³ <https://startup-city-sapporo.com/>

2.2.2 札幌近郊エリアの企業、関係機関紹介

道内のスタートアップ企業、支援機関の多くは札幌市を中心に存在している。

札幌近郊エリアのスタートアップは、北海道大学における研究シーズをもとに立ち上げられた航空宇宙や創薬関連、AI を活用したスタートアップや、IT 関連のスタートアップが多く存在している。本調査でヒアリングを行った札幌近郊エリアのスタートアップ 25 社の事業概要は次表のとおり。

表 5. 札幌近郊エリアの主なスタートアップ企業

No.	事業者名	事業概要
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		

No.	事業者名	事業概要
10		
11		
12		
13		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		

No.	事業者名	事業概要
23		
24		
25		

続いて本調査でヒアリングを行った札幌近郊エリアに位置するスタートアップ等支援機関 8 事業者の事業概要は次表のとおり。

表 6. 札幌近郊エリアの主なスタートアップ等支援機関

No.	事業者名	事業概要
1		
2		
3		
4		
5		

No.	事業者名	事業概要
6		
7		
8		

2.2.3 十勝エリアの企業、関係機関紹介

十勝エリアのスタートアップ企業は、農業や狩猟等、道内の主要産業である一次産業関連の事業者が多く存在している。本調査でヒアリングを行った十勝エリアのスタートアップ 5 社の事業概要は次表のとおり。

表 7. 十勝エリアの主なスタートアップ企業

No.	事業者名	事業概要
1		
2		
3		
4		

No.	事業者名	事業概要
5		

十勝エリアにおいては、行政、金融機関、財団が一丸となり、域内でのイノベーション創出に向けた動きが進められている。十勝エリアに位置するスタートアップ等支援機関 4 事業者の事業概要は次表のとおり。

表 8. 十勝エリアの主なスタートアップ等支援機関

No.	事業者名	事業概要
1		
2		
3		
4		

2.2.4 その他エリアの企業、関係機関紹介

その他、旭川、函館エリアに位置するスタートアップ企業 3 社にもヒアリングを実施している。それぞれ事業概要は次表のとおり。

表 9. その他エリアの主なスタートアップ企業

No.	事業者名	事業概要
1		

No.	事業者名	事業概要
2		
3		

スタートアップ等支援機関についても、旭川の他、道外に位置する事業者からもヒアリングを行った。それぞれ事業概要は次表のとおり。

表 10. その他エリアの主なスタートアップ等支援機関

No.	事業者名	事業概要
1		
2		
3		
4		
5		

2.2.5 スタートアップ企業の課題感

本調査でヒアリングを行ったスタートアップ企業全 31 社から得られた全 53 個の「スタートアップ企業が抱える課題・必要とする支援内容」を分類し整理した。

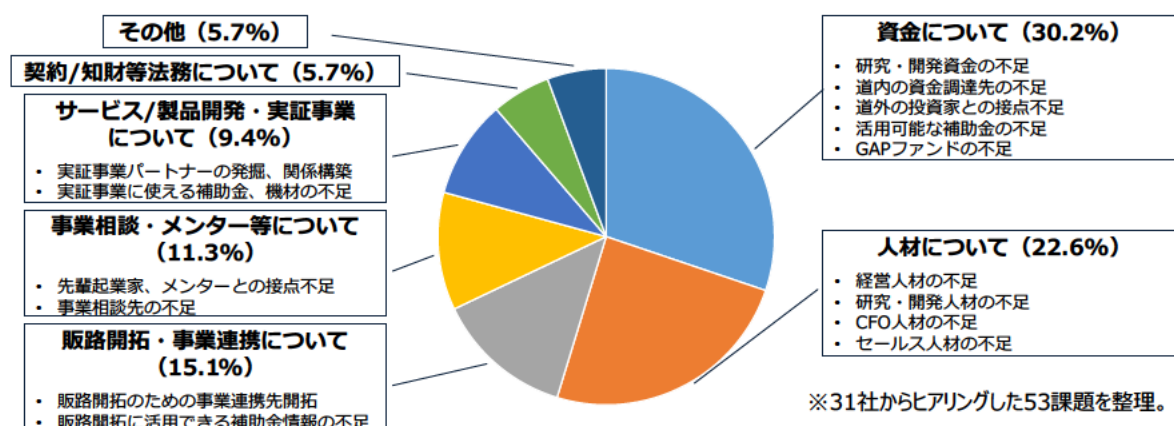


図 5. 道内スタートアップ企業への調査結果整理 その結果、「資金について」の課題が最も多く、次いで「人材について」、「販路開拓・事業連携について」の順となった。また挙げられた課題は多種多様であり、設立間もなく、事業体制が成熟していないスタートアップ企業は多様な課題を抱えていること、短期間で急成長をするために必要なヒト・モノ・カネに関するリソースの多くが不足していることが明らかとなった。

ヒアリング議事録の内容は括弧部分に記載し、企業を特定できないように社名を伏せて整理する。コメント発言者は、(A～S 社) と称して、順不同で記載する。

(1) 資金関連の課題

課題として最も多く挙げられた資金についてであるが、単純に研究開発のための資金が不足しているというものから、スタートアップ企業が活用できる調達手段の不足、道内における資金調達手段の不足、道外の調達先との接点の不足といった調達手段にかかるもの、補助金に関するものや GAP ファンドに関するものまで、様々な課題が挙げられた。

- ・ 一番の課題は開発のための資金調達。銀行、個人、VC などの第三者からの出資を求めている。(A 社)
- ・ 政策金融公庫による資本性ローンのような資金調達メニューの拡充が必要。資本性ローンもスタートアップのように前例がないビジネスモデルについては審査が厳しいため、スタートアップ企業が活用しやすい融資、出資などの調達手段があるとよい。(B 社)
- ・ ベンチャー・スタートアップ企業が調達しやすい機関が北海道には少ない。地方銀行によるファンド、ベンチャーキャピタルはあるが、あくまで銀行という立場で実施されているため、必ずしも調達しやすいわけではない。(C 社)
- ・ 北海道は VC からの資金調達が難しい。地銀も 2 行しかなく選択肢が少ない。(同社は首都圏 VC から調達をしているが、) VC の場合は IPO などの EXIT が求められるため制約が厳し

- く、エンジェル投資家などの気軽に調達できるリスクマネーがあるとよい。(D 社)
- ・ 札幌を中心に活動していると VC などの投資家と出会うことは難しい。そのため東京のスタートアップイベント、テックイベントなどに参加し、来場している投資家との名刺交換によりそれらとの接点を持っている。こうした投資家が集まる機会が北海道にあると良い。(E 社)
- ・ 道内起業家は補助金や助成金に関心があるものの積極的に利用されていない。相談窓口などがあるとよい。(F 社)
- ・ 開発のため資金調達が必要となるが、GAP ファンドがあるとありがたい。(G 社)

(2) 人材関連の課題

人材関連の課題については、研究開発、経営、財務(CFO)等の必要な人材が不足しているという課題が多く挙げられた。また北海道内での人材の調達だけでなく、道外からの人材の調達に際しても難しさがあることが示された。

- ・ 自身の出自が研究者であるため経営経験がない。経営サポートなどの相談ができるメンターがいるとよい。(H 社)
- ・ 人材確保が課題となっている。ファームウェアの設計など研究開発を行う人材の確保・雇用が最優先事項となっている。(I 社)
- ・ スタートアップ企業がスケールする際に課題になるのが、財務回りを担当する CFO の不在。起業家にはアイディアがあるが、それを実現するための必要な人材を紹介する仕組みがあれば、成長していく。就職ではなく、複数のスタートアップに出入りするなど、必要な時に必要なスキルを提供できるような人材プールがあるとよい。(D 社)
- ・ ICT 分野、セールス人材が不足している。人材紹介会社を使っているが、費用が課題となる。首都圏での採用も試みているが北海道に来てくれる人に出会えるかが課題。(J 社)

(3) 販路開拓・事業連携についての課題

販路開拓・事業連携についての課題では、道内事業会社との協業などオープンイノベーションを期待する声や、自社製品の販路拡大に必要となる事業者との関係構築を希望する声が聞かれた。また自社製品・サービス普及のために活用できる補助金、助成金を期待する声も聞かれた。

- ・ 道内企業とスタートアップが交流できる機会があるとよい。事業会社との連携によるオープンイノベーションはテック系が多く間口が狭いため、身近な製品や分野でも道内の大手企業との協業機会があるとよい。(F 社)
- ・ 主力 2 商品の営業拡大、販路拡大フェーズであり、販路の新規開拓が必要となる。(K 社)
- ・ 製品普及のために顧客が利用できる補助金があると嬉しい。補助金の活用により顧客の負担を下げたい。また販路拡大のための連携先、協力機関などを金融機関、行政から紹介しても

らえると嬉しい。(L 社)

- ・ 顧客が製品を購入する際のコストを助成金・補助金で補填出来ると嬉しい。(M 社)

(4) 事業相談・メンターについて

起業、あるいは成長の際に相談できるメンターがいることが重要とするスタートアップ企業が
多くあった一方で、道内におけるそうしたメンター適者の不在を課題とする声もあった。またメ
ンターと出会うことのできる機会創出、紹介などを希望する声があった。

- ・ 自身の起業の際にメンターのサポートを受けており、効果的だった。今でも定期的に話を聞
いてもらう関係となっている。こうした先輩起業家、メンターは起業の際にとっても重要であ
る。(N 社)
- ・ 今後の事業展開を進めていく上で、メンターサポートがあればありがたい。これまでも数名
のメンターにお世話になっているが、自分たちのネットワーク外のメンターからもサポート
があると嬉しい。(O 社)
- ・ メンター支援を望んでおり適者を紹介していただけると有り難い。(P 社)
- ・ 同世代で同じような状況の経営者は道内にいないため、メンターネットワークなどがあると
ありがたい。(Q 社)

(5) サービス/製品開発・実証事業について

サービス/製品開発・実証事業については、製品化にかかる補助金を希望する声の他、実証や検
証へ協力してくれる事業者の発掘・関係構築を課題とする声が聞かれた。

- ・ 製品化のための実証、試作補助があるとよい。(H 社)
- ・ 自社製品・サービスの検証に協力してくれる事業者を紹介してほしい。新型コロナウイルス
感染拡大の状況では、アポイントが取りにくい。(R 社)
- ・ 実際に製品・サービスを使用してもらいデータを蓄積する必要があるため、社会実験に協力
してくれる自治体の発掘、働きかけについて行政のサポートを得たい。(M 社)
- ・ 地域の社会課題解決を進めたいが、地方自治体、中央省庁との関わりが少ないため、接点部
分で支援をいただきたい。(D 社)

(6) 契約/知財等法務関連、その他の課題について

その他、スタートアップ起業が事業展開をする際に必要となる、知的財産の扱いや、契約など
の法務関連についての課題もいくつか挙げられた。

- ・ 事業者との契約手続き、特に海外企業との契約手続きの際に弁護士によるリーガルチェックのサポートなどが得られると嬉しい。(O 社)
- ・ (大学の研究成果を活用する場合) 知財の移転に関連の調整だけでなく、それによって資金調達の手段にも影響があるため、扱いが難しい。(S 社)

2.2.6 スタートアップ等支援機関へのヒアリング調査結果

続いてスタートアップ等支援機関の目から見た、道内スタートアップ業界の現状の課題、必要と考えられる支援の方向性について、ヒト（人材面）・モノ（サービス・プロダクト面）・カネ（資金面）の3つの観点から以下に整理した。

ヒアリング議事録の内容は括弧部分に記載し、企業を特定できないように社名を伏せて整理する。コメント発言者は、(A～J 社) と称して、順不同で記載する。

(1) 道内スタートアップ業界のヒト（人材面）の課題

道内スタートアップ等支援機関から挙げられたヒト（人材面）としては、まだまだ起業家人材が不足していること、それらを創出、支援するためのメンターやロールモデルの不足といった課題が挙げられた。また大学における研究成果をもとに起業を進める場合に、経営人材が不足していることも課題として挙げられた。

- ・ これまでは起業を支援するための土壌づくりを主に実施してきたが、植えたい苗木（＝有望なシード）が無いことが課題。有望なシードをどこから持ってくるかが課題。まだまだ仕掛けが必要と感じている。(A 社)
- ・ スケールが期待できるスタートアップは多くない。起業案件の多くはスモールビジネスであり、ビジネスのスケールが小さい事業者が多いことが課題。しかしスケールビジネスは起業数を増やさないと出現しないと考えているため、まずは起業総数を増やすことを目指している。(B 社)
- ・ 課題は起業を目指す人材、事業者が少ないこと。学生起業の数も少ない。(C 社)
- ・ 起業意欲のある人々を発掘、育成することが最優先事項。アクセラレータープログラムなどの起業文化を体感できる契機を提供することが必要。(D 社)
- ・ 地域内にメンターになれるような人が少ないと感じている。(E 社)
- ・ 道内スタートアップ・ベンチャー創出数が少ないことに課題感を感じている。ロールモデルがないこと、コミュニティの力がまだ弱いことが一因か。(F 社)
- ・ 大学研究室からの起業推進があまり進んでいないことが課題。研究開発系プロジェクトはシーズがしっかりしているため、スケールもしやすく優先的に注力すべき領域と考える。またこうした大学における研究開発からの起業の際には、経営人材が必要となるがそうした人材が不足していることも課題となる。(G 社)

(2) 道内スタートアップ業界のモノ（サービス・プロダクト面）の課題

道内スタートアップ等支援機関から挙げられたモノ（サービス・プロダクト面）の課題としては、まだまだ起業家人材が不足していること、それらを創出、支援するためのメンターやロールモデルの不足といった課題が挙げられた。また大学における研究成果をもとに起業を進める場合に、経営人材が不足していることも課題として挙げられた。

- ・ スタートアップ向けの投資不足（エンジェル投資、CVC 含め）は課題としてあげられる。地銀による各種ファンドはあるものの、あくまで銀行という金融機関が実施するものであるため、シード・アーリーステージの事業者が投資をうけることはハードルが高い。手続きにも多くの時間がかかる等課題はある。（H 社）
- ・ 自社製品・サービス、人材などコンテンツの磨き上げのサポートが必要。（I 社）
- ・ 道内にスタートアップ、且つ、シード期に資金調達できる方法は少ない。シード期は銀行融資も難しく、既存の道内ファンド、VC からの出資を受けることも難しい。また首都圏 VC を紹介してほしいというスタートアップの声もあるが、紹介に耐えうるビジネスモデル、事業計画になっていないことが多い。事業戦略、事業計画などが弱いため、ハンズオン支援の方が重要だと思っている。（J 社）

（３）道内スタートアップ業界のカネ（資金面）の課題

道内スタートアップ等支援機関から挙げられたカネ（資金面）の課題としては、やはりファンドやエンジェル投資といったスタートアップ向けの資金調達手法が道内に不足していることが挙げられた。

- ・ スタートアップに投資できる地域ファンドが必要だと考えている。（K 社）
- ・ スタートアップ向けの投資不足は課題としてあげられる。地方銀行による各種ファンドはあるが、それらはシード・アーリーステージの事業者へ投資することのハードルが高い。エンジェル投資家、CVC 等の拡充が必要と考えている（H 社）
- ・ 道内金融機関によるファンド、VC においてシード、アーリー期の顧客への出資がなかなか成立しないのは、スピード感が異なるから。（I 社）
- ・ 北海道のような地方部では、資金面で集中型の支援が必要である。また大型のファンドがなければベンチャーキャピタリストも抱えられずその育成も進まない。（I 社）
- ・ 北海道には成長領域にあるスタートアップが多くはないという現状はあるものの、ヒト、カネ（VC など）が必要となることは間違いない。（G 社）
- ・ スタートアップ（特にシード～アーリー期）の多くは実績を用意することが難しく、人との信頼をもとに投資がなされる。その場合、VC ら投資家とスタートアップとの距離感は、互いを良く知る上で重要となる。そうした観点からやはり地場にこうした投資機関があることが望ましい。（J 社）
- ・ （北海道に）エンジェル投資家をもっと必要だと考えている。プロのベンチャーキャピタリストによって、エンジェル投資家を募り、どんどんファンドを組成してほしい。（D 社）
- ・ 海外では起業準備中である人に対する手厚い失業手当等の支援の仕組みがある。特区の活用等により札幌（北海道）独自の支援策があるとなお良いのではないかと。（J 社）

2.1.7 スタートアップ企業創出に求められる支援の方向性

道内スタートアップ企業、スタートアップ等支援機関への調査を通じて得られた現状の課題、必要と考えられる支援の方向性について、ヒト（人材面）・モノ（サービス・プロダクト面）・カネ（資金面）の3つの観点から以下に整理した。

（１）スタートアップ企業から得られた課題と支援の方向性

	ヒアリングから得られた課題	支援の方向性
人材面	● 人材の確保（開発、CFO、経営管理、営業） ● 事業についての相談先、メンター、ロールモデル、起業家コミュニティの不足 ● スタートアップ支援経験のある法務、知財等専門家との繋がり不足	● 人材確保の支援（人材ネットワークを有するVC等との橋渡し、大企業等人材による新規事業創造促進事業活用等） ● 起業経験者等によるメンタリング、専門家によるハンズオン支援等の支援体制拡充、コミュニティ形成
サービス・プロダクト面	● 開発・実証資金の不足 ● サービス・プロダクトの実証事業組成の難しさ（自治体、地域、協力者の発掘・調整） ● 販路開拓・協業における連携先との関係構築	● 投資呼び込み、補助金の活用等による開発・実証資金の調達支援 ● 道内スタートアップの実証事業組成支援 ● 事業会社とのオープンイノベーション組成支援
資金面	● 開発・実証資金の不足 ● 道内のエクイティ調達先（VC、ファンド、エンジェル投資）の不足 ● 道外投資家、関連コミュニティ、イベントとの接点不足 ● 補助金等公的支援メニュー、情報の不足 ● 税制優遇等、スタートアップ支援策の不足	● 道外投資家・事業会社、関連コミュニティ、イベントとの接点創出、マッチング支援 ● 補助金等公的支援メニュー、情報の効果的な周知（ワンストップ相談窓口等） ● スタートアップ優遇施策の検討

図 6. 道内スタートアップ企業への調査結果整理

① スタートアップ企業の人材面の課題と支援の方向性

道内スタートアップ企業の多くには、研究開発、CFO、経営管理、営業など事業を推進するための人材が不足しているとともに、その確保についても課題として挙げている。こうした課題感は北海道、スタートアップ企業に限ったものではなく、少子高齢化の進展による中小企業・小規模事業者・スタートアップ等における労働者人口の減少は全国的な課題となっている。

経済産業省、中小企業庁においては、2017年より中小企業・小規模事業者・スタートアップ等における中核人材の確保・活用促進に向けた検討ワーキング・グループ(中核人材確保 WG)¹⁴を通じて人材確保の施策を検討している。また経済産業省では2021年度より「令和3年度「中小企業新事業創出促進対策事業費補助金（スタートアップ向け経営人材支援事業）」¹⁵を開始し、スタートアップ経営人材不足にかかる構造上の課題を解消するため、スタートアップの成長に寄与する人材を効率的・効果的にマッチングする好連携の創出を支援し、得られた知見や好事例を取りまとめて発信することとしている。このようなスタートアップの成長に寄与する人材を効率的・

¹⁴ <https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/index.html>

¹⁵ <https://www.meti.go.jp/information/publicoffer/kobo/2021/k210203002.html>

効果的にマッチングを進める支援施策の活用が期待される。

また自身の事業について気軽に相談できる先輩起業家、メンター、ロールモデルやそれらが集まる起業家コミュニティの存在があることが、事業成長のためには効果的とされるが、道内スタートアップ企業からこうしたサポートの希望が聞かれた。また事業展開の中で生じる知的財産の管理、契約交渉といった場面において、士業関係者等の専門家からのサポートを希望する声も見られた。こうした課題については、現在、形成が進められている道内のエコシステムが抱える、専門家、メンター、先輩起業家等のネットワーク機能を拡充するとともに、それらのネットワークを活用し、個々のスタートアップ企業にきめ細やかに支援するハンズオン支援の拡充が効果的と考えられる。

②スタートアップ企業のサービス・プロダクト面の課題と支援の方向性

スタートアップ企業が自身のサービス・プロダクトを開発、展開する上での課題として、研究開発、実証にかかる資金の不足が挙げられた。詳細は「(3) スタートアップ企業の資金面の課題と支援の方向性」にて記載するが、設立間もなく信用も不足するスタートアップ企業が活用できる投融資、補助金といった支援メニューの拡充が必要と考えられる。

その他、自身のサービス・プロダクトのコンセプトを固めるための PoC 事業 (Proof of Concept)、その後の技術実証事業の組成を課題とする声もあった。これは実証事業を実施する際に、協力が必要となる事業者、自治体、地域を自ら発掘し、関係を構築、さらには実証事業を遂行することに対する難しさである。設立間もなくこうした人的ネットワークも不足するスタートアップ企業が多いことが考えられることから、行政、自治体等がこうした実証事業のコーディネートをサポートすることは効果的と考えられる。

また類似の課題として、自身のサービス・プロダクトの販路開拓のために、販路を持つ、あるいは、大規模顧客となりうる事業会社との連携、協業体制構築を希望する声も聞かれた。これらはいわゆるオープンイノベーションの文脈となるが、スタートアップ企業がもつ新たなアイデア・サービスを活用し、地域産業の振興、地域課題の解決を進めるオープンイノベーションは全国的にも必要とされており、行政、自治体によるこうしたサポートにも効果が期待される。

③スタートアップ企業の資金面の課題と支援の方向性

道内スタートアップ企業が挙げた課題として最も多いものが資金に関するものであった。北海道内においては、設立間もなく、信用、実績が不足するスタートアップ企業が活用できる資金の調達手段が限定的であるとみられる。地方銀行により運営されているファンドや、ベンチャーキャピタル、一部、エンジェル投資もあるもののまだまだ不足しているのが現状である。こうした北海道地域における調達手段、関連機関の拡充は必要であるものの、すぐには充足しないため、短期的には首都圏等、道外の VC、エンジェル投資家などの投資呼び込みが必要となる。現状、こうした道外投資家との接点を有するスタートアップ企業は限定的であるため、道外投資家と道内スタートアップ企業との接点となるイベントや交流機会を設けることが必要と考えられる。

また「(2) スタートアップ企業のサービス・プロダクト面の課題と支援の方向性」で触れたとおり、道内スタートアップ企業においては、研究開発、実証にかかる資金が不足しているが、投

融資だけでなく、補助金、助成金の活用もあまり進んでいない。事業体制が成熟していないスタートアップ企業には、こうした補助金にかかる情報も不足しているとみられ、こうした補助金情報が簡単に得られ、相談できる窓口があるなどの対策により、補助事業の活用促進が期待される。

その他、スタートアップ企業に対する税制優遇などの規制緩和を期待する声も聞かれたが、北海道は外国人起業活動促進事業の実施自治体として認定され、一定の要件を満たす起業準備活動を行う外国人に対しその準備の為に最長1年間の在留が許可されるスタートアップビザ制度¹⁶が2019年11月に開始されているなど、今後の支援策拡充が期待される。

(2) スタートアップ等支援機関から得られた課題と支援の方向性

続いてスタートアップ等支援機関の目から見た、道内スタートアップ業界の現状の課題、必要と考えられる支援の方向性について、ヒト（人材面）・モノ（サービス・プロダクト面）・カネ（資金面）の3つの観点から以下に整理した。

ヒアリングから得られた課題		支援の方向性
人材面	● 起業家人材の発掘、啓発が必要 ● 道内におけるメンター、専門家等支援人材の不足 ● （大学研究シーズからの起業の場合）経営人材の確保	● スタートアップ関連情報発信を通じた普及啓発 ● 起業経験者等によるメンタリング、専門家によるハンズオン支援等の支援体制拡充、コミュニティ形成 ● （大学研究シーズからの起業の場合）スタートアップへの経営人材の送り込み
サービス・プロダクト面	● シード・アーリー期の開発・実証資金の不足 ● サービス・プロダクト、ビジネスモデルのブラッシュアップにかかる支援（アクセラレータープログラム、ハンズオン支援等）が不足	● 投資呼び込み、補助金の活用等による開発・実証資金の調達支援 ● 道内スタートアップの実証事業組成支援 ● アクセラレータープログラム、ハンズオン支援の拡充
資金面	● シード期の開発・実証資金の不足 ● 道内のエクイティ調達先（VC、ファンド、エンジェル投資）の不足 ● 税制優遇等、スタートアップ支援策の不足	● 投資呼び込み、補助金の活用等による開発・実証資金の調達支援 ● 道外投資家・事業会社、関連コミュニティ、イベントとの接点創出、マッチング支援 ● スタートアップ優遇施策の検討

図7. 道内スタートアップ等支援機関への調査結果整理

① スタートアップ企業の人材面の課題と支援の方向性

道内スタートアップ等支援機関から挙げられた課題として、起業に興味関心のある人、起業家候補となる人材不足が挙げられた。本報告書の冒頭に掲載したとおり、北海道におけるスタートアップ企業数はまだ少なく、継続した情報発信等の普及啓発が必要と考えられる。

またスタートアップ企業から挙げられた課題と同様に、スタートアップ企業を支援する先輩起

¹⁶ <http://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/csk/startup-visa/index.htm>

業家、メンター、専門家といった人材が支援体制側に不足しているという声も聞かれた。引き続き、道内のエコシステムの拡充が必要となる。

その他、特に大学における研究成果をもとに起業する研究開発型スタートアップ創出の際に、経営を担う経営人材が不足していることも課題として挙げられた。先述の「令和 3 年度「中小企業新事業創出促進対策事業費補助金（スタートアップ向け経営人材支援事業）」¹⁷」のように、スタートアップの成長に寄与する人材を効率的・効果的にマッチングを進める支援施策の活用が期待される。

②スタートアップ企業のサービス・プロダクト面の課題と支援の方向性

サービス・プロダクト面についても、スタートアップ企業と同様に研究開発、実証にかかる資金の不足が課題として挙げられた。当該課題については、VC 等の道外からの投資呼び込みが必要となるが、そうした VC からの投資を受けられるだけのビジネスモデル、ビジネスプランにまで至っていないスタートアップ企業が多いという課題も聞かれた。こうした自身のサービス・プロダクト、ビジネスモデルのブラッシュアップにかかるハンズオンやアクセラレータープログラムの拡充も必要とみられる。

③スタートアップ企業の資金面の課題と支援の方向性

資金面の課題についても、スタートアップ企業から挙げられた課題と同様に、スタートアップ企業が活用できる資金の調達手段が限定的であること、道外投資家との接点の不足が挙げられた。道外投資家の呼び込みに向けた、接点、交流機会創出が必要と考えられる。

¹⁷ <https://www.meti.go.jp/information/publicoffer/kobo/2021/k210203002.html>

第3章 スタートアップロールモデル創出に向けた起業家への成長機会（場）の提供

3.1 調査概要

3.1.1 調査目的

本調査では、「第1章 潜在的な起業家やスタートアップ起業の探索・調査」にて発掘したスタートアップ型のビジネスプランを有する起業家や、今後スケールを目指すスタートアップ企業の経営者等を対象としたオンラインセミナーを開催し、目線を向上させるための成長機会の場を提供することを目的とする。

起業や新規事業開発の経験豊富なスタートアップ企業経営者による事業成長に必要な視点や戦略、大学教員による起業促進を企図した大学発スタートアップ企業の成功事例など、潜在的起業家から企業経営者まで立場の異なる視聴者に成長機会の場を提供することにより、北海道内のスタートアップ企業のさらなる創出につなげる。

3.1.2 調査方法

セミナー実施回数は3回とし、新型コロナウイルス感染症拡大に鑑み、全3回とも YouTube 配信によるオンラインセミナー形式の開催とする。ただし、聴講者と講演者の対話や相互交流の場とするため、事後のメールによる質疑対応、チャット機能などの活用により、相互にコミュニケーションができるように留意する。

北海道経済産業局ホームページ上の公開、関連機関のメールマガジン配信等により周知を実施し、事務局宛のメール送付による視聴申込方法とする。

また、札幌市が実施する STARTUP CITY SAPPORO 事業では、毎月1回オンラインセミナーを開催しているが、本セミナーではこれらとの共催等、連動したイベントとすることで、本調査の「第1章 潜在的な起業家やスタートアップ起業の探索・調査」のスコープ外の起業家、スタートアップ企業の効率的な探索にもつなげる。

3.2 調査結果

3.2.1 第1回セミナー実施結果

①開催概要

第1回セミナーは2部構成とし、第1部では、道内スタートアップ企業のロールモデルとなる国内を代表するスタートアップ企業である Spiber 株式会社 取締役兼代表執行役 関山 和秀 氏を講師として招き、スタートアップ企業の事業成長に必要な視点や戦略等について講演をいただいた。

また、J-Startup HOKKAIDO 連携事業として本セミナーを J-Startup HOKKAIDO のキックオフセミナーと位置づけ、第1部セミナー終了後に J-Startup HOKKAIDO 認定企業と道内外のサポーター企業等によるオンライン交流会（第2部）を開催した。なお、第1部（講演）は YouTube Live 配信により一般公開し、第2部（オンライン交流会）は J-Startup HOKKAIDO 認定企業、サポーター等の関係者限りで実施した。

表 11. 第1回セミナー開催概要（第1部）

イベント名	第1回 北海道スタートアップ オンラインセミナー ～スタートアップ企業の成長・飛躍に向けて（J-Startup HOKKAIDO 連携事業）～
開催日時	2020年12月11日（金）14:00～15:00
開催方法	オンライン配信（YouTube Live 配信／YouTube アーカイブ公開）
視聴対象	起業家、スタートアップ企業経営者、支援機関 等
開催目的	道内スタートアップ企業のロールモデルとなる国内を代表するスタートアップ企業から、スタートアップ企業の事業成長に必要な視点や戦略について自らの経験をもとに講演いただき、道内スタートアップ企業の効果的な成長につなげる。
講演者	Spiber 株式会社 取締役兼代表執行役 関山 和秀 氏 ◆略 歴 1983年東京生まれ。2001年4月に慶應義塾大学環境情報学部入学。同年9月より同大学先端生命研究所長の富田勝研究室に所属。2002年より鶴岡市に拠点を移し、クモ糸人工合成の研究に従事。2007年9月、博士課程在籍中に、学生時代の仲間とともにスパイバー株式会社（現 Spiber 株式会社）を設立。 ◆会社概要 2007年9月設立。構造タンパク質素材「Brewed Protein™（ブリュード・プロテイン™）」を開発する、山形県鶴岡市に拠点を置くバイオベンチャー。 Brewed Protein™は、主原料を石油や動物に依存せず、植物由来の糖類を使用し、微生物による発酵（ブリューイング）プロセスにより製造される。用途に応じ多様な特長の付与が可能で、持続可能な社会の発展に資する次世代の基幹素材として注目されている。 現在タイにて、構造タンパク質の発酵生産では世界最大規模の量産プラントを建設し2021年の操業を目指すとともに、さらなる生産拡大に向けて米国での量産も準備中。
講演内容	・自己紹介 ・山形県鶴岡市での起業に至る経緯

◆スタートアップの成長に必要な事項

Spiber 社は鶴岡市先端産業支援センターの一部を借りるところから事業を開始し、現在までの成長がある。同施設を含めた公的研究機関や行政機関からこれまでに多くの支援をいただき、Spiber 社は成長することができたと感じている。

関山氏が述べていたように、地方都市におけるスタートアップ企業創出では、山形県における慶應義塾大学先端生命科学研究所のように学術機関のプレゼンスが大きく、北海道でも北海道大学をはじめとした学術機関が多く所在することから、大学発スタートアップ企業創出に向けた取組も重要と考えられる。

第2部は以下のとおり実施した。

表 12. 第1回セミナー開催概要（第2部）

イベント名	第1回 北海道スタートアップ オンラインセミナー ～スタートアップ企業の成長・飛躍に向けて（J-Startup HOKKAIDO 連携事業）～
開催日時	2020年12月11日（金）15:15～17:30
開催方法	オンライン配信（ZOOM）
視聴対象	※J-Startup HOKKAIDO 認定企業、サポーター等の関係者限りで開催
申込方法	メールにて申込を受け付け、申込者に配信用 URL を送付
開催目的	2020年10月に選定された J-Startup HOKKAIDO 認定企業を対象とし、互いの事業概要紹介を通じて J-Startup HOKKAIDO 認定企業及びサポーター間の交流を創出する。また、北海道経済産業局より J-Startup HOKKAIDO 制度の目的と今後の活動内容、サポーターより支援方策を周知する。
プログラム	15:15 : 開会 15:15～15:35 : 「J-Startup HOKKAIDO」支援メニュー紹介 （J-Startup HOKKAIDO 事務局） 15:35～16:20 : 事業概要紹介（J-Startup HOKKAIDO 認定企業） 16:20～16:30 : 規制への対応支援紹介（経済産業省新規事業創造推進室） 16:30～16:35 : 海外展開支援施策紹介（ジェトロ北海道貿易情報センター） 16:35～17:10 : 支援メニュー紹介（サポーター） 17:10～17:30 : 質疑応答 17:30 : 閉会
主催	経済産業省北海道経済産業局
共催	札幌市、J-Startup HOKKAIDO 事務局、STARTUP CITY SAPPORO 事務局

②視聴申込者概要（第1部）

第1部（講演）の視聴申込者48名の内訳は以下のとおりとなる。支援機関が11名（23%）と最も多く、事業会社（10名、21%）、自治体・関連機関（10名、21%）、起業家・スタートアップ企業（4名、8%）、教育機関（大学等）（3名、6%）が続く。その他は7名（15%）となり、うち士業と大学生がそれぞれ2名ずつ含まれる。

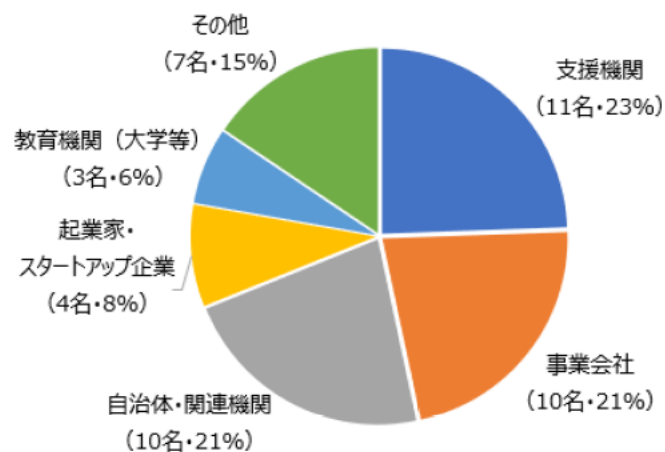


図 9. 視聴申込者属性（第 1 回セミナー）

当該セミナーへは、スタートアップ等支援機関や自治体、関連機関による申込が多く得られた。視聴申込者には起業に関心をもつ大学生も含まれ、起業家候補からの視聴も得ることができた。

③参加者概要（第 2 部）

第 2 部（オンライン交流会）の参加者は以下のとおりとなる。

表 13. 第 1 回セミナー参加者名簿（第 2 部）

所 属	属 性	備 考

所 属	属 性	備 考

3.2.2 第2回セミナー実施結果

①開催概要

第2回セミナーでは、大学発スタートアップ企業支援やイノベーション創出に関わる取組を推進する東京大学大学院工学系研究科 教授 各務 茂夫 氏を講師として招き、スタートアップを成長させるための経営者の資質や必要な人材、東京大学発スタートアップの成功事例等について講演をいただいた。

表 14. 第2回セミナー開催概要

イベント名	第2回 北海道スタートアップ オンラインセミナー ～スタートアップが成長するために必要なもの（J-Startup HOKKAIDO 連携事業）～
開催日時	2021年2月2日（火）～2月24日（水） ※期間限定配信
開催方法	オンライン配信（YouTube アーカイブ公開）
視聴対象	起業家、スタートアップ企業経営者、大学教員、支援機関 等
申込方法	メールにて申込を受け付け、申込者に視聴用 URL を送付
開催目的	大学発スタートアップ企業創出のために必要な大学・企業の組織の在り方、環境づくりについて東京大学の事例をもとに講演いただき、北海道内大学×企業連携による大学発スタートアップ企業創出の機運を高める。
講演者	東京大学大学院工学系研究科 技術経営戦略学専攻 教授 経営学博士 産学協創推進本部 副本部長 各務 茂夫 氏 ※講演者の略歴は後掲
講演内容	・自己紹介 ・東京大における産学協創の取組 ・東京大学発スタートアップ企業事例（大学の関わり方） ・大学×大企業によるオープンイノベーションを加速させるために必要な事柄 ・北海道におけるスタートアップ企業創出に期待すること
主催	経済産業省北海道経済産業局
共催	STARTUP CITY SAPPORO 事務局、J-Startup HOKKAIDO 事務局、 産学融合拠点創出事業「チャレンジフィールド北海道」



**東京大学
大学院工学系研究科 教授
産学協創推進本部 副本部長
各務 茂夫**

一橋大学商学部卒、スイスIMEDE(現IMD)経営学修士(MBA)、米国ケースウェスタンリザーブ大学経営学博士。

ボストンコンサルティンググループを経て、1986年コーポレートディレクション(CDI)の設立に創業パートナーとして参画、取締役主幹、米国CDI上級副社長兼事務所長を歴任。経営コンサルタント歴15年。

学位取得後、世界最大のエグゼクティブサーチ会社の一つ、ハイドリック&ストラグル社パートナー(ボード・プラクティス)に就任。我が国企業のコーポレートガバナンス改革に取り組む。

2002年東京大学大学院薬学系研究科「ファーマコビジネスイノベーション講座」教員となり、2004年東京大学産学連携本部 教授・事業化推進部長に就任。2004年～2013年まで(株)東京大学エッジキャピタル監査役。2013年4月から東京大学産学連携本部 教授・イノベーション推進部長(～2020年3月)

大学発ベンチャー、学生発ベンチャー支援(インキュベーション、メンタリング、起業相談等)、学生起業家教育、研究者イノベーション人材育成教育、企業との大型共同研究創出に取り組む。

日本ベンチャー学会理事・会長(2020年1月～)、日本ベンチャー学会第1回松田修一賞受賞(2015年)。NPO法人アイセックジャパン代表理事・会長

2020年4月 東京大学大学院工学系研究科教授、産学協創推進本部副本部長に就任

図 10. 各務氏略歴¹⁸

セミナーのなかで、各務氏により大学発スタートアップ企業創出のために必要な大学組織の在り方、環境づくりが以下のとおり挙げられた。

◆大学×大企業によるオープンイノベーションを加速させるために必要な事柄

研究成果の事業化には、サイエンスとビジネスを結びつけて構想できるイノベーション人材が必要であり、そのためには大学におけるイノベーション・エコシステム構築が重要となる。そうしたエコシステム構築には、試行錯誤の繰り返しによる支援ノウハウの蓄積等、継続的な取組が重要とされる。

- ・イノベーション人材育成には、大学によるアントレプレナーシップ教育の充実化、ポスドク・博士研究者のキャリアパス多様化等、大学におけるエコシステム構築が重要となる。
- ・東京大学の取組をみると、東京大学産学共創推進本部ではワンストップコンサルティングと称した学生起業家教育、大学卒業者による外部専門家人材ネットワークの「東大メンターズ」を構築し、基礎研究から PoC、起業に向けた横ぐし支援を実施している。また、資金調達では東大エッジキャピタルが大学発スタートアップ企業に対するリスクマネー供給先として効率的に機能し、さらなる投資先が生まれるといった好循環をなしている。

¹⁸ <https://www.hkd.meti.go.jp/hokig/20210202/profile.pdf> より抜粋

- ・こうした強固な体制は、国立大学法人化直後の 2004 年から「東京大学-東大-TLO-東大エッジキャピタル」が体制変更なく、長期的に取り組んだ成果の蓄積である。近年では、2019 年に「uTIE（ユータイ）」として東京大学におけるエコシステムのブランディングにも着手している。

◆北海道でのスタートアップ企業創出に期待すること

- ・札幌圏で考えると、北海道大学をはじめとした学術機関が多く位置し、優れた研究成果が蓄積しており、そうした研究成果の事業化が期待される。また、NoMaps に参加を通じ、北海道におけるエコシステム形成に関わる支援人材のネットワーク拡充を感じている。
- ・北海道全体でみると、小樽商科大学、帯広畜産大学、北見工業大学間の連携等、イノベーション創出に向けた異分野の連携が加速化していくとよいのではないか。

②視聴申込者概要

視聴申込者 24 名の内訳は以下のとおりとなる。教育機関（大学等）が 10 名（42%）と最も多く、支援機関（7 名、29%）、起業家・スタートアップ企業（2 名、8%）、事業会社（1 名、4%）が続く。その他は 4 名（17%）となり、うち士業と大学生がそれぞれ 1 名ずつ含まれる。

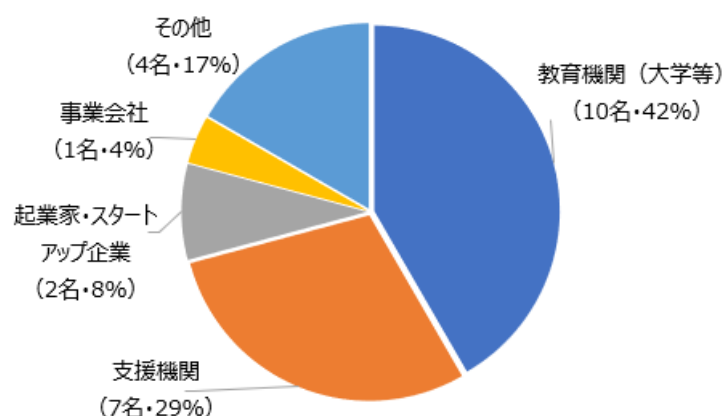


図 11. 視聴申込者属性（第 2 回セミナー）

大学関係者からの申込が多く、その内訳をみると、道内 4 大学の産学連携推進に関連する部署からの申込が得られた。なお、2 月 24 日時点での動画再生回数は 50 回となった。

3.2.3 第3回セミナー実施結果

①開催概要

第3回セミナーでは、北海道内スタートアップ企業支援におけるキーマン4名を招き、トークセッションを通じて北海道におけるスタートアップ・エコシステム形成のために必要なリソースや仕組み等の検討を行った。

表 15. 第3回セミナー開催概要

イベント名	第3回 北海道スタートアップ オンラインセミナー ～北海道におけるスタートアップ・エコシステムの形成に向けて～
開催日時	2021年2月15日（月）～2月24日（水） ※期間限定配信
開催方法	オンライン配信（YouTube アーカイブ公開）
視聴対象	起業家、スタートアップ企業経営者、大学教員、支援機関 等
申込方法	メールにて申込を受け付け、申込者に視聴用 URL を送付
開催目的	札幌、北海道でスタートアップ企業支援に取り組む支援機関のキーマンによるトークセッションを通じて、スタートアップ企業が抱える課題や支援ニーズを明らかにするとともに、スタートアップ企業の成長に必要なリソースや仕組み等を踏まえ、今後のスタートアップ企業の支援方策、スタートアップ・エコシステム形成に必要な要素を検討する。
講演者	《スピーカー》 ・札幌市経済観光局産業振興部 IT・イノベーション課 係長 阿部 正明 氏 ◆略 歴 2004 年札幌市役所入庁。入庁後、観光振興、経済振興に携わり、観光振興では、さっぽろ雪まつりやピアガーデンなどの観光イベントの企画・運営に従事。 2017 年から現職。新たな産業の創出を目指すコンベンション「NoMaps」に携わりながら、札幌におけるスタートアップ支援事業を立ち上げ、現在に至る。 ・株式会社日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門 井村 圭 氏 ◆略 歴 北海道河東群音更町出身。早稲田大学政治経済学部卒業。IBM ビジネスコンサルティング株式会社（現日本アイ・ビーエム株式会社）、デロイトトーマツベンチャーサポート株式会社、経済産業省地域経済産業グループ地域経済産業調査室出向を経て、現在株式会社日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門に所属。主にスマートシティ、MaaS、イノベーション関連のプロジェクトに従事。 ・株式会社 POLAR SHORTCUT 代表取締役 CEO 大久保 徳彦 氏 ◆略 歴 北海道帯広市出身。慶應義塾大学法学部卒。 ソフトバンクモバイル株式会社（現ソフトバンク株式会社）にて、プロジェクトリーダーとして多くの新商品企画や新規事業推進プロジェクトに従事。その後、動画制作のスタートアップ企業 Crevo 株式会社にて、経営企画・人事・財務・新規事業開発

	領域を組織の No.2 として統括。伊藤忠テクノロジーベンチャーズ等から 3.4 億円の資金調達を実行。北海道の成長産業支援をテーマに 2020 年 4 月に株式会社 POLAR SHORTCUT を設立。 ・株式会社 D2 Garege ビジネスデベロップメントマネージャー 藤間 恭平 氏 ◆略 歴 2008 年北海道新聞社入社。以後、新聞広告を活用したプロモーション、北海道ブランドの海外プロモーションなどを担当し、デジタルガレージ (DG) に出向。アクセラレータープログラム「Open Network Lab(Onlab)」に携わった後、18 年に北海道新聞社とデジタルガレージの合併会社「D2Garage」に参画し、Onlab 地方展開第 1 号となる「Open Network Lab HOKKAIDO」の立ち上げに参画。これまで 10 社のスタートアップ育成を支援。以後、19 年に STARTUP CITY SAPPORO 事務局、20 年に北海道最大のインキュベーション施設「SAPPORO Incubation Hub DRIVE」を開設。北海道から世界に羽ばたくスタートアップを生み出すべく日々爆走中。 《ファシリテーター》 ・経済産業省北海道経済産業局地域経済部産業技術革新課 課長補佐 南 智彦 氏
講 演 内 容	・北海道のスタートアップ業界の印象や動向 ・北海道のスタートアップ企業が抱える課題、 ・課題解決に必要な支援方策や仕組み ・北海道においてスタートアップが果たす役割や期待、目指すべき姿
主 催	経済産業省北海道経済産業局
共 催	STARTUP CITY SAPPORO 事務局、J-Startup HOKKAIDO 事務局



図 12. YouTube サムネイル画像 (第 3 回セミナー)

セミナーのなかで、各スピーカーにより今後のスタートアップ企業の支援方策、スタートアップ・エコシステム形成に必要な要素が以下のとおり挙げられた。

◆北海道のスタートアップ業界の印象や動向

北海道に対する外部からの期待は大きく、また道内では大学生を含めた起業への機運醸成、関連機関による協議会設立等、スタートアップ創出に向けた取組が徐々に広がっている。しかし、スタートアップ関連コミュニティや支援体制の拡充を含め、スタートアップ企業創出数増加に向けたさらなる取組検討が必要である。

【起業家、スタートアップ企業について】

- Onlab HOKKAIDO 出身企業を含め、AI 分野に強みを有する IT コンテンツ企業が多い。北海道の基幹産業である一次産業の抱える課題解決に向け、「IT×〇〇」として新たな産業創出を期待している（阿部氏）。
- 農水産業やフードテック等、外部から北海道に対する期待は大きい反面、その強みを活かした道内スタートアップ企業は決して多くない。道内大学には農学部や獣医学部も多く、大学の研究室からの起業を含め、環境を整える必要がある（藤間氏）。
- 2018 年の Onlab HOKKAIDO 立ち上げ時に比べると、支援機関を含めたプレイヤーは増加しているが、国内の他都市と比較した場合には、今後北海道におけるエコシステムの多様性拡充に向けた取組が必要とされる。特に、取組啓発のような情報発信は効果的である（藤間氏）。
- Onlab HOKKAIDO へ大学生の申込が増えてきており、スタートアップという言葉を含めて徐々に浸透してきたと感じる。今後は支援体制の拡充が必要である（藤間氏）。
- 首都圏と比べると、単純にスタートアップ企業数が少ない。首都圏で通用するビジネスモデルを有した企業はある一方、シード期のスタートアップ企業数が首都圏よりも圧倒的に少ない（大久保氏）。
- 首都圏所在の VC、事業会社十数件にヒアリング調査をしたが、北海道内のスタートアップ企業の認知度が低く、道外への積極的な情報発信が必要である。新型コロナウイルス感染拡大に伴うオンライン化の進行により、従来は飛行機に乗る必要があった北海道の「物理的な」距離が短くなっており、首都圏からのアクセスが向上すると期待している（井村氏）。

【支援機関について】

- 札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会の設立等、スタートアップ支援に向けた動きは徐々に浸透してきている。今後は参画機関が連携しながら、エコシステム形成に向けて取組を進めていきたい（阿部氏）。
- 解決すべき課題はあるが、札幌市でもスタートアップ支援の機運が高まってきており、これから 2 年、3 年と成長が期待される（大久保氏）。
- 地方のイベント参加を契機に VC が地方に目を向ける例もあり、北海道では NoMaps の取組がそれに該当し、興味深いと感じる（井村氏）。

◆北海道のスタートアップ企業が抱える課題、課題解決に必要な支援方策や仕組み

人材確保や資金調達等、スタートアップ企業が抱える課題解決には、大手事業会社とのオープンイノベーション推進、メンターや専門家人材による既存のビジネスモデルブラッシュアップ、

関連コミュニティの拡充等が必要とされる。また、道内スタートアップ業界の情報発信力強化も課題とされる。

その一方で支援体制強化も求められており、北海道内に限定せず首都圏スタートアップ業界等と連携した専門家人材の確保、アクセラレータープログラムの拡充、スタートアップ企業と支援機関が一体となったコミュニティ形成等が必要とされる。

【起業家、スタートアップ企業について】

- ・スタートアップ企業では、プロダクト開発から営業までの人的リソースが足りないことが多く、大手事業会社と連携して自社が有する顧客基盤を活用した販路拡大等、オープンイノベーションの推進が必要である。その場合、年度内の予算消化に合わせて事業会社側の意向優先で進み、結果として長期の伴走ができないことも多い。「外注」でなく「協業」とするべく、支援機関には文化の違いを含めた「翻訳」作業が求められる（藤間氏）。
- ・（VC との接点拡充が必要とされていることに対し）個人的なつながりから首都圏所在の VC へ紹介することは可能であるが、ビジネスモデルを含めて VC 側が求めるデューデリジェンスに堪えないことが多い印象をもつ。ファーストコンタクト時の印象で判断されることが多いため、アイデアが緩い段階から寄り添って事業拡大に向けた相談ができる環境があるとよい。ピッチコンテストのような取組も効果的と感じる（大久保氏）。
- ・道内スタートアップ起業は、同じラウンドのスタートアップ企業どうしの横のつながりが少ない。人材の流動性や新事業創出などが生まれる源泉ともなるため、そうしたつながりを生み出していくのも必要でないか。東京では同じ VC からの投資先や、アクセラレータープログラムの参加者どうし等、定期的に投資先を集めた交流の場があった（大久保氏）。

【支援機関について】

- ・行政機関でも、自治体×スタートアップ企業のオープンイノベーションによる社会課題解決のようにスタートアップ企業との接点を積極的に増やし、住民の生活改善に向けてサービス実証に参画することも必要でないか。また、札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会では週 1 回の相談窓口を開設しているが、認知度が低く、効果的な情報発信が課題と感じる（阿部氏）。
- ・スタートアップ企業自体の数が少ないことに起因する課題は、①首都圏の VC、事業会社等に対する情報発信力の低さ、②スタートアップ企業における人材確保（スタートアップ企業の従業員がそもそも少ない）等、複数ある。そのため、高校生や大学生を対象とした座学を含め、起業への機運醸成につながり、「入口」の部分を広げる取組が課題とされる。起業に関心のある学生に実現までいかにしてつなげるかが重要である（阿部氏）。
- ・実際に SAPPORO Incubation Hub DRIVE に対してドアノックする学生が増えてきているが、伴走支援ができる支援人材が不足しており、細かな支援ができないこともある。失敗まで付き合える体制構築が望まれる（藤間氏）。
- ・（起業の機運醸成に関連し）研究開発型スタートアップの支援は重要である。そのためには、大学の研究シーズ発掘、マーケットフィットへの目利き等が課題となるが、加えて大学教員に対して起業による研究の社会実装という「出口」があることを情報発信し、啓蒙する必要もある（藤

間氏)。

- ・(スタートアップ支援に関わる専門家人材の不足に関連し) 法務、資金調達等の士業(弁護士、会計士、弁理士等)については、支援に関心をもつ若い方がドアノックすることも増えている。今後、そうした関係人口の増加、さらには実務面にコミットしてもらう仕組みづくりが課題である(藤間氏)。
- ・一方、実務経験者が少なく、事業開発を支援できる人材が不足している。解決に向けて北海道で内製化せず、首都圏人材、海外の人材を活用していく仕組みも必要でないか(業務委託を含め)。実際に北海道出身で地元に戻元したいと考え、スタートアップ支援に関心のある首都圏スタートアップ業界関係者は少なくない(藤間氏、井村氏)。
- ・資金調達ではスタートアップ企業に先回りして VC へアプローチして関係構築する等、北海道で内製化しない取組が必要である。また、オープンイノベーション推進では支援人材が少なく、体制強化が求められる(藤間氏)。
- ・スタートアップ企業の資金調達に関わる課題は、道内のエコシステム不足に起因すると考えられる。道内のエクイティ資金調達先は金融系ファンドが多く、事業性質上リスクマネーの調達が難しいため、北海道に本拠地を置いたシード向け VC があるとよい(大久保氏)。
- ・Onlab HOKKAIDO 以外のアクセラレータープログラムがさらに必要でないか(大久保氏)。
- ・人材面では、起業ラウンドごとのロールモデルの存在等、コミュニティづくりが課題である。支援側も一体となったコミュニティが求められる。(スタートアップ企業の人材確保が課題となっていることに対し) 首都圏ではリファラル採用が多く、コミュニティ内部の紹介による人材流動が盛んであり、スタートアップ企業どうしの横のつながりを増やす取組も重要でないか(井村氏)。

◆北海道においてスタートアップが果たす役割や期待、目指すべき姿

課題先進地だからこそ好機として捉え、地域課題解決に向けたスタートアップ企業への期待は大きい。また、製品・サービスの実証地としての北海道への期待も大きく、規制緩和等の外部からスタートアップ企業を集積させるような呼び水も必要とされる。

- ・地域が抱える課題解決に向けてスタートアップ企業が活躍し、さらに新たなスタートアップ企業が集約するという好循環を目指したい(阿部氏)。
- ・人口減少や高齢化等の課題先進地である北海道を好機として捉え、インフラ機能の維持に向けた MaaS やオンライン教育、オンライン医療等、実証試験が進みやすいと期待される。スタートアップ企業には、社会課題を新たな切り口で解決してもらいたい(藤間氏、大久保氏)。
- ・北海道は地場の大手企業や行政機関がサポートする体制が生まれてきており、そうした強みを積極的に外部に発信していくことが重要である。今後、さらにスタートアップ企業が生まれる土壌でないかと期待している(大久保氏)。
- ・首都圏では実証地を探すのに苦労する印象が多く、実証試験に向けた規制緩和等、北海道から次々とイノベーションが創出される聖地となるような呼び水があるとよいのではないか。実際、実証地として北海道へのニーズは高く、そうしたニーズに今後北海道が応えていければよい(井村氏)。

②視聴申込者概要

視聴申込者 36 名の内訳は以下のとおりとなる。事業会社が 14 名（39%）と最も多く、教育機関（大学等）（8 名、22%）、支援機関（5 名、14%）、自治体・関連機関（4 名、11%）が続く。その他は 5 名（14%）となり、うち土業が 1 名ずつ含まれる。

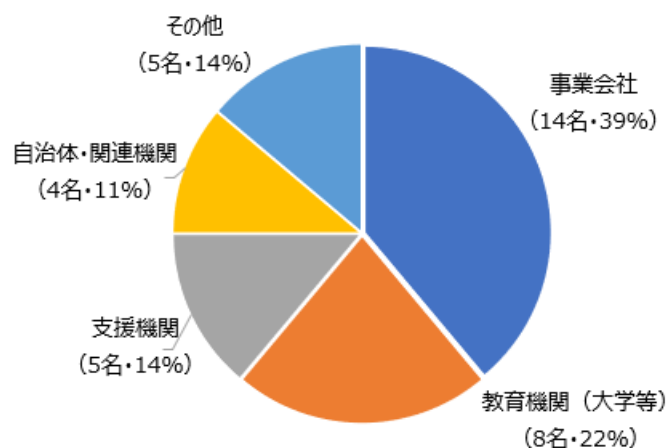


図 13. 視聴申込者属性（第 3 回セミナー）

事業会社からの申込が多く、次いで大学関係者からの申込が得られた。大学教員が視聴申込をし、講義の中で本セミナーの宣伝をし、講義を受講する大学生からの申込も複数あり、起業家候補からの視聴も得ることができた。なお、2 月 24 日時点での動画再生回数は 99 回となった。

第4章 地域のスタートアップ企業とVC、アクセラレーターのマッチング・協業の仕組みに係る調査・検討

4.1 調査概要

4.1.1 調査目的

本調査では、道内起業家やスタートアップ企業の目線を向上させ、道内にて活発なスタートアップ企業の設立およびスケール化を図るために、VCによる投資活動、スタートアップ企業向けのアクセラレータープログラムの動向などを踏まえ、VC、CVC、アクセラレーターとスタートアップ企業との協業ニーズやスタートアップ企業の資金調達環境等を調査し、道内スタートアップ企業とVC、アクセラレーターとの効果的なマッチングや協業の仕組みについて検討することを目的とする。また、調査結果を踏まえ、国内外のVC・CVCの投資動向等について、整理を行う。

4.1.2 調査方法

ヒアリング対象先は、大企業のオープンイノベーションに関する事業部、アクセラレーター、VC/CVC、の3つの分類に分け、実績、業界、組織規模といった軸において、北海道とのマッチング・協業可能性が高いかどうか、産業技術関連であるかどうかという目線を踏まえて、対象者のロングリストを作成する。

ロングリストの対象企業は、日本総研および北海道経済産業局のネットワークを利用し、コンタクトの可能性が期待できる企業を上げ、アポイントメントについては、メールまたは電話にて、オープンイノベーション担当者や、投資部門担当者にコンタクトする。北海道経済産業局との協議のうえ、ロングリストの中から10社程度を選定し、ヒアリングを実施する。

4.1.3 調査対象

調査対象として、VC、CVC、アクセラレーター合わせて11社と調整を行い、ヒアリングを実施した。それぞれの企業概要を下表に示す。

No.	分類	調査対象名称	概要
1	VC	株式会社デジタルガレージ ¹⁹	所在地：東京都渋谷区恵比寿南 3-5-7 デジタルゲートビル 設立：1995年8月 資本金：52,795百万円 事業概要：インターネット関連の事業を行う企業。東京、サンフランシスコを拠点として、決済、マーケティング、投資・育成事業を展開している。「価格.com」や「食べログ」を運営するカカクコムや、ブロックチェーン金融サービスを手がけるCrypto Garageなどのグループ会社を持つ。オー

¹⁹ <https://www.garage.co.jp/ja/>

No.	分類	調査対象名称	概要
			プンイノベーション型の研究開発組織「DG Lab」を運営している。
2	VC	ティーエスアイ株式会社 ²⁰	所在地：京都市中京区新町通三条上ル町頭町 112 菊三ビル 2F 設立：2018 年 6 月 資本金：15 百万円 事業概要：研究シーズおよびアイディアの企業支援、創業投資、事業化支援業務など、主にスタートアップ企業に向けた支援サービスを提供している。その他の事業内容として、マーケティング・技術探索支援等各業務、技術評価を中心とするコンサルティング業務、知的財産権の知的財産権の戦略支援、ベンチャービジネス立ち上げの経営コンサルティング、M&A 仲介業務、有料職業紹介等も行う。
3	CVC	Spiral Capital 株式会社 ²¹	所在地：東京都港区虎ノ門 5 丁目 11 番 1 号 オランダヒルズ森タワーRoP13 階 設立：2016 年 7 月 資本金： - 事業概要：ハンズオン型の VC であり、インターネット/テクノロジー領域全般をカバーしつつ、X-Tech（ネットとリアル融合）を重点テーマとして幅広いスタートアップへの投資を行う。投資領域としては、①特定の業界において既存産業が抱える課題を解決し、付加価値向上を図る「業界変革型ビジネス」、②先端的なテクノロジーやビジネスモデルによって、業界横断的に新たな産業を創出する「新産業創出型ビジネス」の 2 領域を主な対象とし、現在 2 つのファンドを運営している。
4	CVC	株式会社 ANOBAKA ²² (2020 年 12 月にマネジメントバイアウト (MBO) した)	所在地：東京都渋谷区道玄坂 1 丁目 16-6 二葉ビル 3F 設立：2015 年 10 月 資本金：10 百万円

²⁰ <https://tsi-japan.com/company/outline/>

²¹ <https://spiral-cap.com/>

²² <https://anobaka.jp/>

No.	分類	調査対象名称	概要
		ことにより株式会社 KVP ²³ から社名を変更)	事業概要：国内外の先端的な IT ベンチャー企業に投資を行うベンチャーキャピタル。特にシードステージを対象として投資を中心に、投資実行後も開発コンサルティング、営業支援、海外展開支援など、事業サポートを行う。また、企業の成長フェーズに合わせて必要なネットワーキングの機会提供や、スタートアップ界隈を盛り上げる取り組みとして、イベントや勉強会を定期的に開催している。
5	CVC	YJ キャピタル株式会社 ²⁴	所在地：東京都千代田区紀尾井町 1-3 設立：2012 年 8 月 資本金：200 百万円 事業概要：Yahoo!Japan グループのブランドで、スタートアップ企業に対して、単に資金提供だけではなく、ネットサービスに関する豊富なノウハウ、ソリューションなど、グループのリソースを活用した投資と支援を行う。現在 4 つのファンドの運用や、アクセラレータープログラム「Code Republic ²⁵ 」の運営も行っている。
6	CVC	凸版印刷株式会社 ²⁶	所在地：東京都千代田区神田和泉町 1 番地 設立：1900 年 資本金：104,986 百万円 事業概要：「印刷テクノロジー」をベースに「情報コミュニケーション事業分野」、「生活・産業事業分野」および「エレクトロニクス事業分野」の 3 分野にわたり幅広い事業活動を展開する大手総合印刷会社。主要事業として、印刷事業、印刷技術を応用したデジタル画像処理、エレクトロニクス製品、半導体製造部品、IC タグを用いたソリューションサービスがある。
7	アクセラレーター	日本アイ・ビー・エム (IBM) 株式会社 ²⁷	所在地：東京都中央区日本橋箱崎町 19-21 設立：1937 年 6 月 資本金：135 百万円

²³ <https://www.wantedly.com/companies/kvp>

²⁴ <http://yj-capital.co.jp/>

²⁵ <https://www.coderepublic.jp/>

²⁶ <https://www.toppan.co.jp/>

²⁷ <https://www.ibm.com/jp-ja>

No.	分類	調査対象名称	概要
			事業概要：日本 IBM は外資系米 IBM の 100%子会社である、情報システムに関わる製品、サービスの提供を行うメーカー。先進テクノロジーの活用支援やオープンイノベーションなどを通じて、スタートアップ企業と共に新たなビジネスの創出を目指して推進している共創プログラム「IBM BlueHub ²⁸ 」を運営している。
8	アクセラレーター	株式会社ゼロワンブースター ²⁹	所在地：東京都千代田区有楽町 1-12-1 新有楽町ビル 10 階 設立：2012 年 3 月 資本金：30 百万円 事業概要：大手企業、中小企業、スタートアップ企業、行政、支援機関、大学そして起業家や起業家予備軍を対象として、アクセラレータープログラムや、企業家教育プログラム、ベンチャー企業出向プログラムなどのサービスを展開している。
9	アクセラレーター	一般社団法人ベンチャー・カフェ東京 ³⁰	所在地：東京都港区虎ノ門 1 丁目 17 番 1 号 虎ノ門ヒルズビジネスタワー15 階 設立：2018 年 3 月 資本金：- 事業概要：起業家や起業を志す人、投資家、研究者等、多様なイノベーター達が集い、繋がり、これまでにないイノベーションを社会に対して生み出すために形成されたコミュニティ。 「Venture Café」は米国東海岸のイノベーション拠点である CIC (Cambridge Innovation Center) の姉妹組織としてイノベーションの 1 歩目を踏み出す充実した支援を目的として 2009 年にボストンで設立された。ベンチャー・カフェ東京は、その拡大するグローバル・ネットワークのアジア初めての拠点であり、イノベーションを加速させるイベントや様々なプログラム、コワーキングスペースの運営などを行っている。

²⁸ <https://www.ibm.com/cognitive/jp-ja/bluehub/>

²⁹ <http://01booster.co.jp/>

³⁰ <https://venturecafetokyo.org/>

No.	分類	調査対象名称	概要
10	アクセラレーター	EXPACT 株式会社 ³¹	所在地：浜松市中区神田町 166-1 設立：2018 年 7 月 資本金：10 百万円 事業概要：主にスタートアップ企業の資金調達から採用 PR まで支援や、銀行/VC からの資金調達から補助金/助成金申請まで資金調達支援を行う。また、スタートアップ企業の成長フェーズに合わせてハンズオン支援を行うことが特徴で、企業の存在意義を再定義し、社会に新たな価値を創出することを目指している。
11	アクセラレーター	Creww 株式会社 ³²	所在地：東京都渋谷区道玄坂 1 丁目 19-9 第一暁ビル 4F 設立：2012 年 8 月 資本金：465 百万円（資本準備金含む） 事業概要：Creww は約 5200 社のスタートアップが登録する国内最大級のオープンイノベーションプラットフォームを運営している。2012 年の創業以来、企業・自治体とスタートアップによる新規事業創出を目的としたオープンイノベーションプログラムを開催しています。国内トップクラスの開催実績を元にクラウド型オープンイノベーション支援サービス「Creww Growth³³」を提供している。

³¹ <https://expact.jp/>

³² <https://creww.in/>

³³ <https://growth.creww.me/>

4.2 調査結果

4.2.1 ヒアリング結果

ヒアリングで得られた示唆と、ヒアリング議事録の内容を抜粋し下表に整理する。ヒアリング議事録の内容は括弧部分に記載し、企業を特定できないように社名を伏せて整理する。コメント発言者は、(A～K 社) と称して、順不同で記載する。

①投資動向（新型コロナウイルスの影響含む）

飲食や旅行などに関する事業を展開するスタートアップ企業は、コロナによって多大な悪影響を受け、一部はマネタイズ施策の変更や事業ピボットの検討が必要であった。一方、デジタル関連の事業に取り組むスタートアップ企業については事業拡大の追い風となった。

- ・ デジタル関連でビジネスを実施する投資先については、追い風となっている。インバウンド系のサービスを主軸としている企業については、デジタルに特化したサービスへのピボットを提案するようなことがあった。(A 社)
- ・ 飲食や旅行といったインバウンドをターゲットとしたスタートアップ企業にはかなり悪い影響が出た。そういった企業には資金援助だけでなく、マネタイズの施策変更や事業ピボットの提案をすることが多かった。(B 社)
- ・ オンライン系は追い風であったが、リアルの場を提供する事業に関してはマイナスの影響が出ていた。(E 社)
- ・ コロナによる自粛の影響で、新しいビジネスの検討やビジネスの方針転換についての相談が増加し、投資件数も増えた。(B 社)
- ・ オンライン完結型の事業を展開する企業については追い風であった。(B 社)

VC の投資活動についてコロナの影響はあまりなかった。しかし、CVC や事業会社の取組においては、商談がストップすることや、投資の判断に遅れがでるところがあった。事業会社において、オープンイノベーションの重要性が会社全体としても認識され始めており、投資金額の縮小や投資先の選定がより厳しくなるといった変化はありつつも、機会がなくなるということはなかった。

- ・ コロナの影響を受けて VC の投資動向は変動していないが、CVC の投資については一部遅れが出たり、投資規模が縮小していると感じる。(A 社)
- ・ 予算等に変更はないが、イベントのオンライン化や、アクセラレータープログラムのスケジュールに遅れがでることがあった。(C 社)
- ・ 一部スタートアップ企業では調達作業がストップすることや、スタートアップ企業と事業会社の商談、やり取りが止まるということがあった。(J 社)
- ・ 事業会社では、少なからず本業に影響がでており、投資資金が減ることや判断の遅れがあっ

たように思うが、オープンイノベーションの重要性が認知されているからか、機会が無くなるということとはなかった。(E 社)

- ・ 大企業の意見として、オープンイノベーションへの取り組みについて、コロナの影響は特にないという意見が多い。一方、令和 2 年 4 月段階でのスタートアップ企業の意見として、営業活動、資金調達の機会がストップしてしまったという話が多くあった。コロナを受けて、コストの見直しや働き方の変更を検討した企業が多かった。(G 社)
- ・ 事業会社の新規事業部門などの投資活動は縮小、撤退があったようだが、ファンドは投資用の予算があるので、投資を抑えるということではなく、コロナの影響をあまり受けていないと思われる。大企業の CVC は一部様子見で投資活動がストップしていたようだ。(B 社)

スタートアップ企業とのコミュニケーションやイベントがオンライン化していき、物理的な距離や時間の制約が緩和されることで、今までアプローチできなかった企業に出会う機会が増えた。しかし、全てをオンライン化にすればよいというわけではなく、オフラインによるリアルのコミュニケーションの重要性も認識されている。

- ・ コロナ前は日々のコミュニケーションの 2 割くらいがオンラインであったが、コロナ後は 7 割がオンラインとなった。特に不便を感じることはないが、より深い話をしようと思うと対面で打合せを行う方がよいと感じる。(A 社)
- ・ オフラインであれば、偶発的な出会いによるイノベーションもあったが、オンラインの場合、そういったオフラインの良さをどのように創出していくかが難しいところである。(C 社)
- ・ オフラインでのイベント・プログラムが軒並み中止になり、オンラインに切り替わることで、今までアプローチできていなかった人（物理的な距離の問題や、仕事の時間の都合などによる）に出会う機会が増えたことはよかった。しかし、心理的安全性の担保や一期一会の出会い、コミュニケーションの難しい面などがあるため、全てをオンラインで賄えるわけではないと感じている。(H 社)
- ・ オンラインで商談を行えるようになったので、移動時間が削減され効率がよくなった。しかし、ファーストコンタクトなど、人柄や雰囲気を確認したい場合や、混み入った話をする場面は、対面で直接打合せができる方がよい。(I 社)
- ・ 一時期オフラインのイベントも中止になっていたが、徐々にオフラインイベントも復活している。(J 社)
- ・ アクセラプログラムをフルリモートでも実施できることが実証されたので、今後、地方でもスタートアップ企業が各地のプログラムやイベントに参加できるようになるというのは、ポジティブな内容である。(K 社)

②スタートアップ企業に投資・支援する際に着目するポイント

スタートアップ企業の評価を行う場合、人材、特に社長の人柄や能力、成長性、本気度など経営陣のパーソナリティが非常に重要である。今後バリューアップしていくために、会社を伸ばしていくことができるか、他 VC に紹介したときに調達までたどり着けるかなど、スタートアップ企業内の人材に起因するところが大きいと認識されている。また、テック系スタートアップ企業であれば、CTO が在籍しているかどうか、プロトタイプの完成度、今後の開発ロードマップなどが重要視される。

- ・ スタートアップ企業の社長があまりにも聞き分けのいい性格だと、投資家の支持を仰ぐようになってしまい、企業が伸び悩んでしまう傾向にある。社長自身が自分のビジョンを持っており、応援したくなるような魅力があるとよい。今後のステージで、投資家に紹介していくことや人材を増強していく場面が必要となってくるため、社長の魅力や人柄は非常に重要である。(A 社)
- ・ 社長の能力、成長性を見ていく。特に PDCA を回す力があるかどうかは重要である。サービスをユーザーに提供し、成功・失敗の反応を受けて、新しい動きをとることができるかどうかによって、今後の企業自体の成長度合いに影響すると考えている。(B 社)
- ・ 社長の持つビジョン、戦略、社会課題への向き合い方を始めとして、自身の体調管理やメンバーシップの形成、他 VC とのやり取り、調達状況なども確認する。(D 社)
- ・ 社長の人側・能力はスタートアップ企業の評価を行う上で非常に重要である。(F 社)
- ・ 社長、経営陣の本気度を確認している。(J 社)
- ・ 社長の背景を含めた人柄を見ていく。起業家の志や、持っているネットワークなどが重要である。また、狙っている業界とその市場状況はしっかり確認しておく必要がある。(K 社)
- ・ 社長、経営陣の人柄やマインド、経歴、ビジョン、学習能力を確認する。とびぬけたビジネスアイデアでなくとも、VC 等からの意見を受けて、どれだけ改善していけるか、ブラッシュアップしていけるか、成長していけるかということが重要であり、そのファクターとしてどういった人に囲まれているか、人脈をもっているかという環境が非常に重要である。(H 社)
- ・ 社長の人柄を確認する。また、紹介の場合は誰からの紹介かというところも重要な判断材料となる。(I 社)
- ・ CTO がメンバーにいるかどうか。また、過去にどのような開発を行っているか、そのプロセスや完成度について確認を行う。(A 社)
- ・ 事業ピボットを見据えて、外だしせずに社内で開発対応ができるかなど、CTO の存在について確認する。また、開発ロードマップとチームでの実現可能性なども検討する。(D 社)
- ・ チームとして、具体的なアクションをとることができるか、今までの経歴や打合せの感触からも判断できることは多くあると考えている。(B 社)

現時点でマネタイズできていなくとも、将来的に収益化を目指したビジネスモデルとなっているかどうか、今後の調達を行うための戦略があるかということが重要視される。また、狙っている市場自体の魅力や競合状況、参入可能性と、スタートアップ企業がどうビジネスを展開していくのかといった戦略も重要である。

- ・ サービスのビジネスモデル、どのタイミングで収益化を目指しているのかといったお金の流れについて、着目して確認している。(A 社)
- ・ ビジネスモデルの資金周りがしっかりしているか、次のラウンドに行くために調達がしっかりできているかを確認する。また、コロナの影響も鑑みて、戦略オプションを変更できているかといった面も気にしている。(D 社)
- ・ ビジネスモデルや、将来的に収益性が見込めるかどうかを確認する。また、その後の資金調達や大企業との連携の可能性についても検討を行う。(F 社)
- ・ 狙っている市場に魅力があるかどうかを軸に、競合に勝てるサービスなのか、シェアを取りに行く戦略があるかどうかを確認する。(B 社)
- ・ ニューノーマルに合わせて、安心・安全や、5G を活用した非対面・非接触といったテーマのスタートアップ企業に着目するようになった。(D 社)

③スタートアップ企業への投資・支援事例について

支援側は、ただ資金的支援を行うだけでなく、起業家自身が成長していく過程をサポートしていくという意識を持つことが重要である。また、他 VC や大企業など、ステージに応じて適切なネットワークの構築を目指した、コミュニティ支援も重要である。

- ・ 資金やサービスなど自社だけの支援範囲をみるのではなく、その先のバリューアップに向けて、他の支援企業や VC 等に上手く繋げることが重要である。(A 社)
- ・ テック系スタートアップ企業であれば、投資だけでなく、大企業のネットワークを繋げていくことが重要と考えている。(E 社)
- ・ スタートアップ企業が 1 つの事業を集中して支援しているときに、いかに視野を広く持ち、新しい気づきを得られるように指導・メンタリングしていくことに注力している。今後、会社のステージが上がるときに、資金調達面でハードルに対して、市場やターゲットの変更など、企業自身でその問題を解決していく力を育てていく必要があると考えている。(B 社)
- ・ シードへはアクセラレータープログラムの支援を行い、シリーズ A 以降は投資を行うなどシリーズ等によっても企業に必要な支援は異なるため、適切な支援を行っていく必要がある。(A 社)
- ・ 起業家は、だいたいが経営者一年生であるので、全てを与えるような支援をするのではなく、起業家が成長していくことを後押ししていく意識を持つことが重要と考えている。(A 社)

スタートアップ企業の情報は、アクセラレータープログラムや自治体が実施しているイベントに参加することで得られる。その他として、VC やCVC などのネットワークからスタートアップ企業を紹介されることもある。スタートアップ企業から直接声をかけられるよりも、信頼のある筋（普段からやり取りのある VC など）から紹介される方が、好まれる傾向にある。

- ・ 新しいスタートアップ企業の情報は、他投資家やスタートアップ企業支援イベント等で入手している。自ら興味のあるスタートアップ企業に声をかけていくこともあれば、スタートアップ企業からの直接問い合わせを受けることや、他投資家からの紹介を受け、投資に繋がる場合はある。(A 社)
- ・ ピッチイベント等に参加してスタートアップ企業を探しに行くこともあるが、他 VC 等から紹介を受けたり、逆に紹介することがある。飛び込みでスタートアップ企業から声をかけられるよりも紹介の方が、信頼性が高く、投資を行う可能性が高いと考えられる。(D 社)
- ・ 優秀な VC とは、たくさんの事例を知っていることだと考えている。VC の多くは起業家ではないので、コンサル的な立場で客観的な意見として思われない場合がある。起業家に説明する際に、事例を使って説明することで納得感を持たしていくことが重要である。そのために多くの引き出しを持っておく必要がある。(B 社)

④スタートアップ企業支援における北海道地域の課題

北海道のスタートアップ企業が集まるイベントはあまり認知されておらず、道内スタートアップ企業を知るきっかけが少ないため、外部VC等に把握されていないことが現状の課題といえる。東京等のイベントにおいても、道内企業を見る機会は少ない。また、北海道企業のオープンイノベーションに関する取り組みについてもあまり認知されていない。

- ・ 九州や関西ではスタートアップ企業が集まる大きなイベント（例えば、関西は OSAP、九州は B-Dash）があり、参加した際に地域のスタートアップ企業と会う機会があるが、北海道で開催されているイベントは把握できておらず、道内スタートアップ企業と知り合う機会がない。(A 社)
- ・ 浜松市や福井市のピッチイベントに参加したことがあるが、北海道のスタートアップ企業関連のイベントには参加したことがない。特に北海道のスタートアップ企業だからという制限はないので、出会うことができれば、教育や先輩起業家の紹介など支援をすることができる。(E 社)
- ・ 北海道でアクセラレータープログラムや、大企業のオープンイノベーションに関する取り組みなどを聞く機会が少ないと感じている。(F 社)
- ・ 北海道は地理的な問題もあるかもしれないが、企業動向などの情報が入ってこない。WEB 上でのマッチングや紹介サイトがあっても、実際に直接話を聞いたり、紹介される機会がない

と理解が進まないのが実情ではないか。(J 社)

起業プロセスや成功例、失敗例を先輩起業家から学ぶことができる起業家コミュニティを地域に形成していき、投資家が北海道に目を向ける環境を醸成していくことが重要である。東京の起業家コミュニティに所属することや、道内コミュニティを通して、東京の VC や起業家と繋がることができるとよい。また、地域の会計士や銀行など支援側も中小企業向けは慣れているがスタートアップ企業の支援には慣れていないので、コミュニティを通して経験していくことが必要である。

- ・ 地域内の成功事例に触発されて、起業にチャレンジする風土が醸成される節があると考えている。先輩スタートアップが後輩を引っ張っていくような流れが北海道にもできてくるとよいのではないか。(A 社)
- ・ スタートアップ企業の成長には、起業家と投資家の両輪が必要となる。大阪の場合、投資家が多くいるわけではないが、アクティブに投資している投資家が大阪に目を向ける環境が醸成されているため、両輪が担われている。北海道にも東京の投資家に目を向けてもらう環境を作っていくべきではないか。(A 社)
- ・ 身近に成功事例があると、自分も刺激されて、起業家マインドが醸成されていくと思われる。(B 社)
- ・ 北海道からもオンラインで相談を受けることはあるが、東京の起業家と比較すると、前提の知識レベルが全く違うと感じる。情報を知っていても、どこか腹落ちしていない様子である。また、都内の起業家でも、スタートアップ企業コミュニティに属しているか、属していないかでそういった起業家のレベルが異なると考えている。(B 社)
- ・ スタートアップ企業コミュニティがあれば、起業家として成長するためのステップやプロセスの基礎を知ることができ、身近に学ぶことができる。最新の情報は東京のコミュニティで得られる状況なのではないか。(B 社)
- ・ 先輩起業家の存在がないので、情報交換や協業などが起こりにくい。また、会計士などの士業もスタートアップ企業慣れしていないと中小企業の物差しで対応してしまうため、スタートアップ企業の実情に合わず、上手くいかないことが想定される。(E 社)

起業家コミュニティや起業風土を醸成していくためには、キーマンとなる人材が必要である。そのために起業家やスタートアップ企業を支援できる人材をどのように育成していくかが課題である。また、外部からそういった人材を北海道に呼ぶ場合、北海道が選ばれるインセンティブを打ち出していく必要がある。

- ・ 情報のやり取りはオンラインで可能だが、物理的な移動が生じるときに、北海道までの旅費を持たないといけない。この移動費というコストをカバーしていくインセンティブが必要になってくるのではないか。(C 社)

- ・ 地方では、補助金獲得のサポートやエクイティファイナンスなどをハンズオン支援できる人材がいことが課題ではないか。地方の中小企業診断士や税理士は中小企業が対象で、スタートアップ企業の支援には親和性がない場合が多い。また、地方の産業支援機関は 4, 50 代の職員が多く、デジタル関係の理解が乏しいように感じる。中小企業とスタートアップ企業の支援人材は大きく異なり、スタートアップ企業の支援者は地方でなく、東京に多い。スタートアップ企業支援だと、エクイティファイナンスが特に重要である。(I 社)
- ・ 地方であると地銀系 VC が積極的であると良い。また、VC を紹介できる場合でも、全体の成長ストーリーや、バリュエーションの方法、VC への説明、ピッチイベント等でのプレゼンなど支援すべき内容が多岐に渡るため、多様なサポートが必要である。(I 社)
- ・ コーディネーター、コミュニケーターは属人的であるので、仕組化していくことや育成していくことが難しい。技術とビジネスを両方知っている人材をどうやって集めていくか検討していくべきところである。(J 社)

⑤スタートアップ企業支援について北海道地域に期待すること

道内に企業家コミュニティが形成され、起業家同士で勉強や刺激し合う環境ができることが重要である。また、東京の企業家コミュニティとのネットワークを道内に持ち込むことや、全国でも活躍する VC や起業家が継続的に北海道のコミュニティ立ち上げに携わってくれることが望ましい。

- ・ 地域でスタートアップ企業を創出していくためには、投資家や支援家を地域にそろえて、スタートアップ企業創出を引っ張っていくのではなく、起業家同士で高め合う環境を醸成することが重要であると考えている。(A 社)
- ・ 先輩起業家や同世代のスタートアップ企業コミュニティの形成、または、東京などのスタートアップ企業コミュニティに属することができる環境づくり、東京のように起業関連のキーマンに会える機会の創出が重要と考える。(B 社)
- ・ 東京のスタートアップ企業コミュニティとつなぐなど、身近に相談できる環境を作ることが重要ではないか。(E 社)
- ・ インキュベーション施設やイベントスペースの設置、著名人の講演といった支援もあると思うが、どういった起業家がいるのかを把握し、地域内部で交流できる環境づくりや、関係性の構築を支援していくことが重要ではないか。(A 社)
- ・ スタートアップ企業の支援で資金というガソリンを提供していくことも重要であるが、財務諸表には表れない人の繋がりといった社会関係資本の蓄積も重要である。結果として、採用やスキルトランスファー、人材育成に大きな影響があるので、地域全体でエコシステムを形成していく必要がある。(H 社)
- ・ スタートアップ企業を育てる環境を作ることが重要である。ほとんどの人は起業したことがなく、スタートアップ企業を育ててきた経験もない中で、地域の起業家を育てていくには、

起業家だけでなく、周りの支援者も意識を変えていき、風土を醸成していく必要がある。また、起業家育成の話は組織的な話でもあるが、個が出発点になる。ある特定のいい人材が主要人物として関り、雰囲気を作られていくことが重要ではないか。人材によってドライブがかかっていく。(F 社)

道外、特に東京からお金を引っ張ってくる仕組みを作るなど、イノベーション関係人口を増やしていき、イノベーション・エコシステムを作っていくことが重要である。例えば、外部 VC が投資する場合に補助金をだすなどが考えられる。

- ・ 沖縄では、沖縄のベンチャー企業へ外部の投資家が投資する場合、無担保で同じ額の投資を行う制度があった。こういった資金援助など、投資をしやすい環境を整備することで、道外から VC を呼ぶ仕組みを作っていくことが必要ではないか。(A 社)
- ・ 浜松市など、地方でスタートアップ企業向けの補助金支援を行っているところがあり、スタートアップ企業は補助金の存在や申請の仕方を知らないことが多いので、そういった補助金を取りやすいようにサポートすることは効果的ではないか。また、地域の大企業との間をコーディネートするなど、連携支援するなどはいかがだろうか。(I 社)
- ・ 起業家人口を増やし、イノベーション・エコシステムを作っていくことが重要ではないか。起業から事業化まで、あるいは大企業との連携による新しいサービスの実現など一通りの流れを実績として作っていくことが重要。特に地方の中だけでなく、東京の金をとってこれる体制を作っていきたい。(K 社)
- ・ オンラインの増加で所在地の制限がなくなってきており、北海道への距離的なハードルはなくなってきていると思われるが、北海道に行く、U ターンするためのインセンティブを用意することが必要ではないか。(B 社)
- ・ 地方では地域を支える人材がいけないという話をよく聞くので、人材の流出をどうやって止めていくかということが重要ではないか。その土地に縁がある（あるいは、その土地のファンである）イノベーション関係人口をどうやって増やしていくかを考えていく必要がある。なぜ北海道なのか、その答えが必要ではないか。また、地域に閉じるのではなく、バーチャルも駆使して北海道を考えて行くことが重要。副業的な関わり方でも、イノベーション関係人口を増やしていくキーマンを捕まえて、盛り上げていく環境を作っていくべきである。(H 社)
- ・ スタートアップ企業の支援を意識し過ぎてもいけない。形だけの取り組みにならないように、本質的な新規事業創出や第二創業、スモールビジネスについても育てていくべきではないか。行政は、起業支援や産業育成の経験が少ないはずなので、多様な人材交流の機会を増やしていき、適切な個人や団体、企業にスタートアップ企業育成を任せていく環境を整備していくべきではないか。海外のアクセラ・インキュベーションでは、起業家を中心とした活動になっている。日本でも大企業や行政という枠を飛び出して、尖った人材を大事にし、スタートアップ企業コミュニティを形成していくのはいかがだろうか。イノベーション政策は一朝一

夕では変わらないので、辛抱強く中期的な目線で進めていくべきである。(F 社)

地方の経済圏の中で、主要インフラ企業との連携や規制緩和などを行うなど、PoC や実証実験などの取り組みがしやすい環境整備を行うことは、地方が注目されるインセンティブの一つになるのではないかと。国の補助金を活用しながら地域で実証実験を推進する事例がある。

- ・ ドローンやロボット、自動運転、スマートシティなどの新規サービスは規制を超えるために国だけでなく、地域の協力が必要な分野がある。新しい取り組みの実証実験を行うフィールドとして貸し出すことや、そのための規制緩和を行うことで、地方で新しいイノベーションが創出されていく可能性があると感じている。(C 社)
- ・ 地方の経済圏の中で、PoC にむけた実証実験などがやりやすいので、地方とテック系スタートの相性は良いと考えている。北海道でも、実証実験に対する行政予算などが付けばよいのではないかと。(D 社)
- ・ 地方のフィールドを実証実験などに使えるように提供したらいいのではないかと。また、地域の銀行や大企業とのマッチングも支援することで、協業による実証実験を促していくことができないだろうか。(G 社)
- ・ スタートアップ企業はサービスを作るが、ユーザーからお金が入るところまで、昇華させていくことが重要である。PoC から事業として使える、あるいは大企業と連携できるレベルになるまで、開発資金が必要であり、行政がそこまで補助金などで支えていく必要があると考える。(K 社)

行政職員や地銀職員、大学の産学連携職員など、支援側の人材育成を行っていくことが重要である。また、地域のスタートアップ企業に関連する情報の取りまとめと継続的な情報発信を行っていくことも重要である。

- ・ 若手地銀職員や行政の産業育成関連の職員をスタートアップ企業支援の企業に出向させて経験を積ませるといえるのはいかがかと。スタートアップ企業支援企業も人手を欲しており、出向という形式であれば人件費がかからないので、WINWIN な関係ではないかと。地方のファンド運営は実際 VC を経験した人がやるべきなので、そういった人材を育成すべきである。(I 社)
- ・ 北海道内のスタートアップ企業およびスタートアップ企業支援の状況を外に発信していくことが重要。例えば WEB サイトや Facebook ページがあり、情報を公開しながら、技術・ビジネスが分かるコーディネーターが現場を回っていくようなことが必要ではないかと。または、大学の産学連携室にキーマンが入り、学内営業と学外営業が活発に行われてくると盛り上がってくるのではないかと。(J 社)
- ・ 地域にインキュベーション・コミュニティハブのような組織があるとよい。外部 VC などはその組織にアプローチすれば、地域の魅力的な企業に合うことができる環境を整備できると良いのではないかと。(J 社)

⑥その他

身近に起業家がいる場合、連鎖的に起業家が生まれていく流れが少なからずあるので、コミュニティを形成することは重要である。

- ・ 近年は SaaS 関連の起業が多い傾向にあると感じている。また、以前はインターネットサービス関連のビッグベンチャー企業出身の起業家が目立っていたが、最近は商社や大手コンサル会社出身の起業家が増えてきている印象にある。(A 社)
- ・ 大手企業を辞めて起業した人につられて、連鎖的にその会社から起業家が生まれていった例がある。これは、最初に起業した人を中心としたコミュニティの中で、刺激を受けて起業にチャレンジしようとマインドが醸成されていたことが要因と考えられる。(A 社)
- ・ 大学発ベンチャーにはあまり投資できていないことが実情である。ニーズ志向のスタートアップ企業の方が成長の可能性が高いと考えており、シーズ思考になりがちである大学発ベンチャーは難しいという印象がある。(A 社)
- ・ 起業支援とオープンイノベーション支援では必要な能力、ルールが異なるので、同じものと考えず、それぞれを分けて考えて行く方がよいのではないか。(K 社)

4.2.2 道内スタートアップ企業と首都圏投資家との効果的なマッチングや協業の在り方

スタートアップが抱える、人材、資金といった課題解決のために、道外投資家等との連携強化を行うことが重要である。また、連携を見据えた道内企業家へのサポートの拡充、北海道の特徴のある起業家への支援等、支援体制の強化に加え、首都圏投資家への道内情報提供の強化、実証事業組成に向けた組成支援が効果的であると思われる。

ヒアリングから得られた情報		支援の方向性
動向	● COVID-19により事業会社、関連CVCに一時的に投資抑制、遅れ、条件見直し等発生、観光、飲食等対面サービスの支援先には影響あり、非対面ビジネス等の支援先には好影響も ● オンライン化により地方へのリーチ拡大（一方、道内スタートアップへの投資はほぼない）	● 道外投資家、アクセラレータープログラム等への道内起業家のアプローチ促進、コミュニケーション支援
支援先の選定基準	● 経営者の人柄・チームの資質/体制（ビジョン、情熱、柔軟性、PDCA、CTO有無） ● （シード・アーリー案件）経営状況よりもビジネスモデル、アイデアを重視 ● 自社とのシナジーの有無（CVC）	● 道内スタートアップ経営者へのメンタリング、ハンズオン支援によるビジネスモデル構築のサポート ● アグリテック、宇宙等、北海道発の強みのあるSUへの支援注力
北海道に期待する施策	● 道内SUコミュニティの形成・交流促進、道外コミュニティ、キーマンとの接触機会創出、サポート人材の拡充 ● 北海道内のスタートアップ関連情報提供 ● 実証事業へのフィールド提供、補助、地場企業の協力 ● 税制優遇等のスタートアップ支援施策	● 道内スタートアップエコシステムの支援体制拡充（支援人材、道外コミュニティとの連携） ● 道外投資家等への情報提供推進 ● 実証事業組成に向けた支援 ● 税制優遇等支援環境の整備検討

図 14. VC、アクセラレーター等への調査結果整理

第5章 地域のスタートアップ企業と大手事業会社とのマッチング・協業の仕組みに係る調査・検討

5.1 調査概要

5.1.1 調査目的

本調査では、道内企業家やスタートアップ企業の日線を向上させ、道内にて活発なスタートアップ企業の設立およびスケール化を図るために、大手事業会社における投資部門・CVCや、新規事業部門等の動向などを踏まえ、大手事業会社とスタートアップ企業との協業ニーズやスタートアップ企業の資金調達環境等を調査し、道内スタートアップ企業と大手事業会社との効果的なマッチングや協業の仕組みについて検討することを目的とする。また、調査結果を踏まえ、大手事業会社の協業ニーズ等の動向について、整理を行う。

5.1.2 調査方法

ヒアリング対象先として、オープンイノベーションに関する事業部、投資やアクセラレータープログラムを運営する部署を持つ大企業を挙げる。また、ヒアリング対象企業は、今までにスタートアップ企業等との協業実績があり、今後もオープンイノベーションに注力していく可能性が考えられる企業として、ロングリストを作成する。

ロングリストの対象企業は、日本総研および北海道経済産業局のネットワークを利用し、コンタクトの可能性が期待できる企業を上げており、アポイントメントについては、メールまたは電話にて、オープンイノベーション担当者や、投資部門担当者へアポイントメントをとることとする。ヒアリング対象先との調整のうえ、北海道経産局との打合せを経て、ロングリストのうち8社程度を、ヒアリング実施先として決定する。

5.1.3 調査対象

調査対象企業である8社を下表に示す。

No.	分類	対象者名称	概要
1	大企業新規事業部門	株式会社セブン銀行 ³⁴	所在地：東京都千代田区丸の内1-6-1 設立：2001年4月 資本金：30,724百万円 事業概要：大手流通企業グループ「セブン&アイ・ホールディングス」傘下の日本の銀行である。コンビニATM事業最大手で、日本以外では、アメリカ合衆国やインドネシアにATMを展開している。主な事業として、ATM事業（金融機関、電子マネー事業者、QR決済事業者、ノンバンク、地域通貨事業者と提携）や、銀行事業（デビットカード、個人向

³⁴ <https://www.sevenbank.co.jp/>

No.	分類	対象者名称	概要
			けローン、海外送金サービス、API 提供など) を行っている。
2	大企業新規事業部門	株式会社ラック ³⁵	所在地：東京都千代田区丸の内 1-6-1 設立：2007 年 10 月 資本金：1,000 百万円 事業概要：官公庁や企業を主たる顧客として、セキュリティソリューションサービスとシステムインテグレーションサービスを提供する情報通信メーカー。主な事業として、情報技術分野でのコンサルティング、セキュリティ監視、緊急対応（サイバー 119 サービスなど）、情報漏洩調査、情報提供、教育訓練、システム構築、データベース構築支援などを行っている。
3	大企業新規事業部門	株式会社 KADOKAWA ³⁶	所在地：東京都千代田区富士見 2 丁目 13 番 3 号 設立：2014 年 10 月 資本金：20,625 百万円 事業概要：出版事業、映像事業、ゲーム事業、ウェブサービス事業、ライツ MD 事業などを行う企業。主な事業として、出版事業、映像事業、版權事業、デジタルコンテンツ事業、ネットワーク・エンタテインメント・サービス及びコンテンツの企画・開発・運営、動画コミュニティサービスの運営などを行っている。
4	大企業新規事業部門	京セラ株式会社 ³⁷	所在地：京都府京都市伏見区竹田鳥羽殿町 6 番地 設立：1959 年 4 月 資本金：115,703 百万円 事業概要：ファインセラミックスを応用した産業・自動車用部品、半導体関連部品、電子デバイス、情報・通信機器、医療用製品などの生産、販売を行うグローバル企業。主な製品として、半導体製造用セラミック部品、車載用カメラモジュール、液晶ディスプレイ、機械工具、セラミックパッケージ、コンデンサ、人口関節等があり、また、スマートフォン、プリンター等の機器製品、太陽光発電システム

³⁵ <https://www.lac.co.jp/>

³⁶ <https://ir.kadokawa.co.jp/>

³⁷ <https://www.kyocera.co.jp/>

No.	分類	対象者名称	概要
			や情報通信サービスの提供、ホテルやサッカークラブの運営など多角的な経営を行っている。
5	大企業新規事業部門	日本郵便株式会社 ³⁸	所在地：東京都千代田区大手町二丁目3番1号 設立：2007年10月 資本金：400,000百万円 事業概要：日本郵政株式会社の100%子会社で、郵便事業の運営と郵便局の運営を行う企業。主な事業として、郵便・物流事業、金融窓口事業、国際物流事業などを行っている。2017年から郵便サービスに新たなイノベーションを起こすことを目的として、郵便・物流のバリューチェーン全体の変革に取り組むオープンイノベーションプログラムを実施している。
6	大企業新規事業部門	東急株式会社 ³⁹	所在地：東京都渋谷区南平台町5-6 設立：1992年9月 資本金：121,724百万円 事業概要：東京都区部南西部から神奈川県東部の沿線エリアで鉄道・軌道事業などを展開する街づくり企業。宅地開発とその住民のための交通網と生活基盤整備を源流とするグループ企業で、鉄軌道事業だけでなく、幅広い事業領域を持つ。主な事業として、鉄道・軌道事業を始め、路線バスなど交通、不動産開発、小売業、ホテル・リゾートなどを行っている。
7	大企業新規事業部門	ハウス食品グループ本社株式会社 ⁴⁰	所在地：東京都千代田区紀尾井町6番3号 設立：1913年11月 資本金：2,000百万円 事業概要：カレーを中心とする日本の大手食品メーカー。グループ会社を含めると、香辛・調味加工食品、健康食品、海外食人、外食などの事業を行っている。SBI インベストメント⁴¹と立ち上げた、CVC「ハウス食品グループイノベーションファンド⁴²」を通して、ハウス食品との事業シナジーが考え

³⁸ <https://www.post.japanpost.jp/index.html>

³⁹ <https://www.tokyu.co.jp/index.html>

⁴⁰ <https://housefoods.jp/index.html>

⁴¹ <https://www.sbinvestment.co.jp/>

⁴² http://elb.housefoods-group.com/20191018_release.pdf

No.	分類	対象者名称	概要
			られる企業を対象に投資を行っている。
8	大企業新規事業部門	東日本電信電話株式会社 (NTT 東日本)	所在地：東京都新宿区西新宿 3-19-2 設立：1999 年 7 月 資本金：335,000 百万円 事業概要：東日本地域の地域電気通信事業を営営することを目的とし、地域通信インフラの保守・点検を主要業務とする大手電気通信メーカー。2016 年から社内クロードでアクセラレータープログラムが開始され、2019 年には、NTT 東日本のオープンイノベーションプログラムとして「LIGHTnIC（ライトニック）⁴³」が開始された。

⁴³ <https://www.ntt-east.co.jp/acceleration/>

5.2 調査結果

5.2.1 ヒアリング結果

※対象企業を特定できないように（A～H 社）と称して、順不同でコメントを記載

①協業動向（新型コロナウイルスの影響含む）

ここ数年でオープンイノベーションへの理解が深まり、取り組みが増えている。特に自社でアクセラレータープログラムを実施することや、投資部門を持ち、スタートアップ企業との協業規模に従って、事業部から新規事業部部門、コーポレート部門など適した部署が対応する体制になっている。また、自前でなく、他社サービスとして、投資やアクセラレータープログラムを実施する場合もある。

コロナによる影響として、取り組みに遅れが生じることがあるが、その他大きな影響はなかった。

- ・ 大きな投資をするというよりは、ローリスク・ローリターンでオープンイノベーションを進めている。他社のアクセラレータープログラムのサービスを試してみたところ、成果がでたので現在でも取り組みが続いている。（A 社）
- ・ 技術開発の一つの手段として、事業投資を行っている。社内でのオープンイノベーションへの理解も深まってきており、投資の意思決定についての社内手続きを簡略化できるように体制が整えられてきている。（B 社）
- ・ 社内のオープンイノベーションへの理解が深まってきており、グループ会社のアセットを活用した連携の検討など、取り組みやすい環境にあると感じる。金額が小さいものは事業部の範囲で対応できるが、金額が大きくなってくるとコーポレート部門の関与が必要となり、少し動きが遅くなってしまう印象がある。また、事業部で話が進む場合は、ニーズが先行して話が進む場合が多く、連携が進みやすい。（C 社）
- ・ 近年、オープンイノベーションプログラムの実施など、会社として取り組みが活発に行われている。コロナの影響として、主要事業に影響があったため、新規事業に注目が集まっており、会社全体の方針含めて協業ターゲットや、イベント等への参加について、方向修正などがあった。（D 社）
- ・ アクセラレータープログラムを実施するなど、近年オープンイノベーションに関する取り組みも見られるようになってきた。しかし、社内リソースに限りもあるので、毎年常にスタートアップ企業のシーズを募集しているというわけではない。その他、社内で新規事業アイデア募集等を行っており、そのアイデアを実現するためにスタートアップ企業等外部の技術リソースを活用するという使い方がある。ただし、スタートアップ企業よりも大学との共同研究を行うというイメージの方が強い。（E 社）
- ・ 投資関連ではコロナの影響は特にはない。会社全体のオープンイノベーションに対する意識もコロナ前から高まってきている。（F 社）
- ・ イベント等に参加するだけでなく、出資している VC からスタートアップ企業の紹介を受けて、出資や協業に進むこともある。イベントなどで表に出てくる人材は、具体的な事業部の人間でないことが多いので、技術の混み入った話などは担当者に繋げないとできないといっ

た体制面の課題がある。もともとテーマが絞られている場合は、初めから担当部署の人材が参加することが可能である。(F 社)

- ・ 会社としてオープンイノベーション関連の取り組みに力が入ってきており、参加するグループ会社の数や、PoC や業務提携を行う件数も増加傾向にある。(H 社)
- ・ 近年、アクセラレータープログラム等に取り組み始めている。会社としても新規事業部門が立ち上がるなどオープンイノベーションへの注目が高まっている。(H 社)

コロナによりオンラインでのコミュニケーションが進む中で、物理的な距離や時間の制約が緩和させ、今までアプローチできなかった企業に出会う機会の増加や、打合せの効率化など、ポジティブな影響があった。

- ・ コロナの影響はマイナスのことばかりでなく、ニューノーマルに合わせた新しいビジネスチャンスとポジティブに捉えている。また、オンライン化が進んでいった影響で、北海道などエリアを越えた連携が可能になっていると感じる。イベント等あれば、積極的に参加していきたいと思っている。(B 社)
- ・ コロナの影響により、イベントや PoC といった現場で取り組む必要がある活動については、一部遅れが生じた。しかし、スタートアップ企業関連のイベントや面談のオンライン化が進むことで、以前よりも多くの企業に接触できる機会が創出されたと感じている。(G 社)
- ・ リアルアセットを使う PoC 関連はコロナの影響で延期・中止になることがあった。一方、オンラインによるコミュニケーションが増えたことで、効率が上がった。(H 社)

②協業の目的・効果・ターゲット像

協業の目的としては、大きく分けて、①既存事業の業務効率化やサービスの利便性向上に向けたソリューションの募集、②新規事業創出に向けたアイデアや将来的に事業シナジーの生まれそうなシーズの募集 の二点に分かれる。そのため、協業のターゲットとしては、事業シナジーの有無が重要視される。また、多くの大手事業会社は、共同研究、事業提携、投資など多様な協業オプションを持っているため、スタートアップ企業のニーズに合わせた形式で協業することができる。

- ・ 新しい事業・ビジネスの展開を目的に既存事業とのシナジーがあるスタートアップ企業を探している。自社の事業戦略に合わせて、連携が期待できるソリューションがあれば積極的に取り込んでいく。サービスが見えてきている企業を対象に、事業シナジーを考えて事業提携を狙う。(A 社)
- ・ 新規事業部門の発足に伴い、新しい事業を自社で作っていくために、連携できるスタートアップ企業を探している。事業シナジーがある企業で事業投資を行うが、キャッシュリターン

だけではなく、長い目で見て社会で役に立つ新しいサービス、ビジネスが生み出せるかどうかということを目指している。(B 社)

- ・ 具体的に伸ばしたい事業に関係するスタートアップ企業を探しているが、協業形態はスタートアップ企業のニーズに合わせることができる。(C 社)
- ・ 協業先のニーズに合わせて、出資が必要な場合、投資部門に繋ぎ、研究が必要であれば、研究所とつなぎ共同研究を進めていく。(D 社)
- ・ 地域課題を解決するために、新しいソリューションとしてスタートアップ企業に期待している。(E 社)
- ・ ターゲット像として、事業シナジーが見込まれることが前提であるが、既存事業から少し離れている技術をもつスタートアップ企業を狙っている。大手企業側のニーズを発信するだけでなく、スタートアップ企業のニーズに合わせて、大手事業会社側のアセットをどう活かしてもらえるかという目線で検討を行う。できれば早い段階でサービス化ができるような事業提携を狙う。(F 社)
- ・ 既存事業の改革（業務効率化やサービスの利便性向上）だけでなく、自社のアセットを活かした新規事業創出を目指している。アイデアベースでも面白いものは取り入れていきたいと考えている。(G 社)
- ・ 自社の DX 化を推進させるソリューションを持つスタートアップ企業に着目している。また、短期的な連携というより長期的な目線で事業シナジーが生まれるかという目線も持っている。(H 社)

③北海道内企業との協業実績

現状では道内企業との協業実績がないというのが実状であった。

- ・ 北海道企業とのコンタクト先が作れておらず、現状協業実績はない。東京にスタートアップ企業が集中しているので、出会う機会が少ないことが要因であると感じている。(B 社)
- ・ 北海道企業とのコンタクト先は作れていない状況である。VC 等のイベントよりも経団連や行政が実施しているイベントの方が相性がよいと感じた。(B 社)
- ・ 連携先とのコンタクトのきっかけとして既存事業パートナーからの紹介が多い。(B 社)
- ・ 北海道スタートアップ企業との協業は現状確認できていない。特異性がある技術を持っているか、税制メリット、融資メリットなどのインセンティブがないと、わざわざ地方と協業するという話にならないかもしれない。(C 社)
- ・ 特に実績があるわけではないが、北海道の工場・事業所を活かして、地域での連携ができればよい。(H 社)

北海道の魅力・強みを明らかにし、情報発信を行うことで、道外企業の協業意欲を増加につなげるのではないかと。また、道内企業が道外のイベント等に積極的に参加することで協業実績の増加に繋がるのではないかと。

- ・ 北海道企業との協業実績はなく、協業の多くは東京の企業であり、地方の場合は大学との共同研究の場合が多い。地方であれば実証フィールドとして活用できることが魅力だと考えられる。(G 社)
- ・ 宇宙やアグリテックなど、北海道ならではのアセットを提示してほしい。北海道でやるべき理由が明らかであれば、協業の可能性が高くなる。(H 社)
- ・ 過去に北海道スタートアップ企業の応募を確認したことがあるが、出会う機会が少ない。道外企業との接点が少ないことが要因ではないかと。(H 社)

④協業先および北海道地域に期待していること

北海道企業と過去に協業実績がない場合でも、魅力的なシーズを持つスタートアップ企業が見つかれば協業を検討するが、そもそもイベントの開催や情報発信が他地域より少ないとの意見があった。

- ・ 正式なお見合いのような形でなく、フランクな形式で情報交換ができるイベントがあるといいのではないかと。(B 社)
- ・ ピッチなどのイベントがあれば、利用して企業を探しに行く可能性はある。(C 社)
- ・ 面白い技術を持つスタートアップ企業があれば積極的に協業していきたい。(D 社)

北海道の産業特性やフィールドを活用した魅力を発信していくことができれば、事業連携の可能性が見込まれるのではないかと。また、一部の企業の中では、地域の課題解決を目的とした連携ニーズがあることが明らかになった。

- ・ 北海道地域への事業連携などを深めていくことができればよい。(E 社)
- ・ 地方創生の文脈で自治体との連携を積極的に進めていきたいと考えている。(G 社)
- ・ 北海道の地域やユーザーを一つの経済圏として、コンタクトできる環境があれば一つの魅力になるのではないかと。(I 社)
- ・ 地域活性化の文脈でスタートアップ企業のソリューションを使った地域の課題解決を目指して取り組むグループがある。また、その場合、スタートアップ企業との連携では収益だけでなく、新しい価値創造やエコシステムの形成を行うことが重要と考えている。(H 社)

スタートアップ企業と大手事業会社の連携方法として、人材の出向・派遣をさせる取り組みをしている企業がみられた。出向者の人件費は大手事業会社持ちであり、双方のアセットをマッチングさせるコーディネーターの役割も担う。

- ・ スタートアップ企業のニーズとして大手企業のアセットを利用したい、または人手が足りていないということがあり、大手企業の社員を出向させ、必要に応じて企業アセットを提供していく取り組みがいいと聞く。大手企業からすると、出向者がスタートアップ企業で学んだスキルを自社に戻ったときに活かしてもらうことを狙ったものである。(F 社)
- ・ 地方の場合、銀行から投資案件を紹介させることがある。(I 社)
- ・ 出資した企業へ人材を出向させる取り組みを行っている。(I 社)

5.2.2 道内スタートアップ企業と大手事業会社との効果的なマッチングや協業の在り方

事業拡大、新規事業創出のため、スタートアップとの協業に意欲的である一方、道内企業・機関との協業はほぼないことが現状である。道内スタートアップと大手事業会社のマッチングや協業を活性化させるためには、双方への情報提供やコーディネートによる連携推進環境の構築や、北海道の特色のある起業家への支援等、支援体制の強化が必要と思われる。

ヒアリングから得られた情報		支援の方向性
動向	● スタートアップとの連携、オープンイノベーションには意欲的 ● Creww等のプラットフォームから協業先を募集するケース、自社公募により協業先募集ケースあり ● 地元、首都圏のSUとの協業が多数（北海道内企業との協業はほぼない）	● 道内スタートアップに対する首都圏事業会社等の動きの周知 ● 首都圏事業会社への積極的な道内スタートアップの情報提供
協業の目的・効果	● 自社事業とのシナジー創出 ● 自社新規ビジネスの創出 ● 新アイデアの獲得、新技術の開発・実証 ● 自社内のDXの推進 ● 自社内のアントレプレナーシップの向上	● シナジー創出を見込んだ道内スタートアップと事業会社のコーディネート
協業先の選定基準	● 自社とのシナジーが見込める技術・サービスかどうか ● （投資の場合）協業先経営者の人柄、責任感、事業計画、経営面 ● プロダクト・サービスがあること ● （地方のスタートアップとの協業の場合）特異な技術など地方と組むメリットがあること	● 道内スタートアップ経営者へのメンタリング、ハンズオン支援によるビジネスモデル構築のサポート ● 投資呼び込み、補助金の活用等による道内スタートアップへのサービス・プロダクト開発の支援 ● アグリテック、宇宙等、北海道発の強みのあるスタートアップへの支援注力

図 15. 大手事業会社への調査結果整理

第6章 スタートアップ企業の支援方策に係るアクションプランの策定

6.1 調査結果の総括

アクションプランの策定のため、本調査により得られた結果をもとに、北海道内のスタートアップ起業への支援の方向性について整理した。

	「ヒト」 (人材・専門家)	「モノ」 (プロダクト・サービス)	「カネ」 (資金調達・開発等資金)	「コミュニティ」 (エコシステム)
スタートアップの 現状・課題	■ 人材確保が困難（経営、開発、財務、営業） ■ 相談先、メンター、コミュニティ等不足	■ 製品・サービス開発、実証資金が不足 ■ 協業・販路開拓における連携先との関係構築の難しさ	■ 製品・サービス開発、実証資金の不足、道内調達先の不足 ■ 道外投資家、コミュニティ等との接点が不足	■ メンター、専門家等支援ネットワークの拡充が必要 ■ 実証事業、協業支援施策不足（組成支援、補助金等）
支援体制における 現状・課題	■ メンター、専門家による支援が効果的であるが、道内の支援家・専門人材が不足	■ シード期の開発・実証資金等の支援策の不足	■ 道内の資金調達先（VC、ファンド、エンジェル投資）の不足	■ 道外投資家の呼び込み策が必要 ■ 有望な大学シーズを活用したスタートアップ創出支援の強化が必要
VC, CVC, アクセラレーターの 動向・北海道への期待	■ 投資判断では経営人材の能力・人柄、優れたビジネスモデル、アイデアを重視	■ 実証事業フィールドとしての北海道への期待 ■ 地域に実証事業補助金等支援が必要	■ オンライン化の普及により首都圏から地方へのリーチが拡大 ■ 道内スタートアップ全般の情報が不足	■ 支援体制の拡充、他地域との連携を期待 ■ 道外への情報発信強化 ■ 道内での実証事業コーディネート機能が重要
大手事業会社の 動向・北海道への期待	■ 特異な技術や、北海道に特徴的なスタートアップに期待 ■ 協業には経営者の人柄、事業計画を重視	■ 協業には事業会社とのシナジーが必須 ■ 協業にはプロダクトが必須	■ 協業には意欲的だが、道内スタートアップとの接点、情報が不足	■ 道内スタートアップと事業会社との接点創出 ■ コーディネート機能、情報発信が重要
支援の方向性	人材確保支援、専門家の活用による成長支援	実証事業・オープンイノベーションの推進	投資促進のための接点創出・環境整備	スタートアップエコシステムの基盤強化

（１） スタートアップ企業のヒト（人材・専門家）関連の支援の方向性

スタートアップ企業に不足する人材確保についての支援が必要である。具体的にはスタートアップ企業に対して人材をマッチングさせるための令和３年度「スタートアップ向け経営人材支援事業」のような支援策の他、スタートアップへのサポート経験のある士業人材のような各種専門家や、先輩起業家、メンターといったサポート人材をプールし、支援が必要なスタートアップ企業に対して個別にサポートするようなハンズオン支援のような支援が考えられる。

（２） スタートアップ企業のモノ（プロダクト・サービス）関連の支援の方向性

スタートアップ企業が自らのプロダクト・サービスを開発する、あるいはビジネスモデルを検証するためには資金が必要となるが、道内ではスタートアップが利用できる資金調達手段が限定的であるため、これまで活用が進んでいなかった補助金の利活用促進による実証事業の実現といった支援策が必要となる他、実証事業を含む、オープンイノベーションの実現のために、事業会社、自治体、地域等の協力機関との連携体制構築を支援する施策が効果的とみられる。

（３） スタートアップ企業のカネ（資金調達・開発等資金）関連の支援の方向性

道内スタートアップ企業に対し、道外からの投資呼び込みを促進するために、対外的な道内スタートアップ業界の情報発信が必要と考えられるほか、道外投資家と道内スタートアップ企業と

の接点となるイベント、機会の創出が必要と考えられる。

（４） スタートアップコミュニティ（エコシステム）関連の支援の方向性

既に北海道内のスタートアップ・エコシステムは形作られているが、その支援体制についてはまだ不足がある。（１）～（３）に掲げられた支援を実現するためにはさらなる体制拡充が必要となる。

6.2 アクションプラン（案）の策定

6.2.1 アクションプラン（案）の位置付け

本調査によって得られた結果をもとに、経済産業省北海道経済産業局が今後実施する、起業家を掘り起こし、事業化に繋げるまでの支援方策を定めるものとして、アクションプラン（案）の作成を実施した。作成においては、「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会」や同協議会参画機関とも協議し、各機関における取組等との連携が図られた内容とするよう留意した。

また当該アクションプラン（案）については、今後、北海道経済産業局内でさらなる議論が重ねられ、次年度以降の具体施策を踏まえながら最終化されることとなっている。

スタートアップの成長支援 -アクションプラン2021（案）-

2021年XX月XX日
経済産業省北海道経済産業局

< 目 次 >

1. スタートアップ調査概要
2. 道内スタートアップ関連の動向
3. 調査結果とスタートアップへの支援の方向性
4. 道内スタートアップの具体的課題と支援ニーズ
5. 道内スタートアップに必要な具体の支援施策
【アクションプランⅠ】専門家の伴走支援等による個別課題への対応
【アクションプランⅡ】外部リソースとのマッチング
【アクションプランⅢ】ネットワークの形成・拡大
6. 目指す姿 -2024年の道内スタートアップエコシステム-
＜参考1＞道内スタートアップ関連の動向
＜参考2＞ヒアリング結果

1. スタートアップ調査概要

- ヒアリング調査を通じて、北海道内の**起業家・スタートアップ**、**支援機関等**をリストアップ【調査①】。
- 首都圏のVC、アクセラレーター、大手事業会社等との**マッチング・協業の仕組みを検討**【調査②】。
- 上記調査等を取りまとめ、起業家・スタートアップの掘り起こしから事業化までの支援方策に係る**アクションプランを策定**。

調査①	(1) 道内スタートアップ関連の動向調査 (2) ヒアリング調査 ☞ 道内スタートアップ、支援機関等の取組の現状、課題等を把握 (対象者：道内スタートアップ、大学関係者、支援機関、関連コミュニティ等) (3) 起業家・スタートアップ、支援機関等のリストアップ ☞ 施策対象となる潜在的な起業家、今後スケールが期待されるスタートアップ、成長を支援するコミュニティ等を見える化し、現状で不足する支援施策、リソースを検討
調査②	(1) ヒアリング調査 ☞ スタートアップへの投資動向、協業ニーズ等を把握 (対象者：首都圏所在のVC、アクセラレーター、大手事業会社等) (2) マッチング・協業の仕組みの検討 ☞ 道内スタートアップの成長に向け、当局の施策方向性を検討

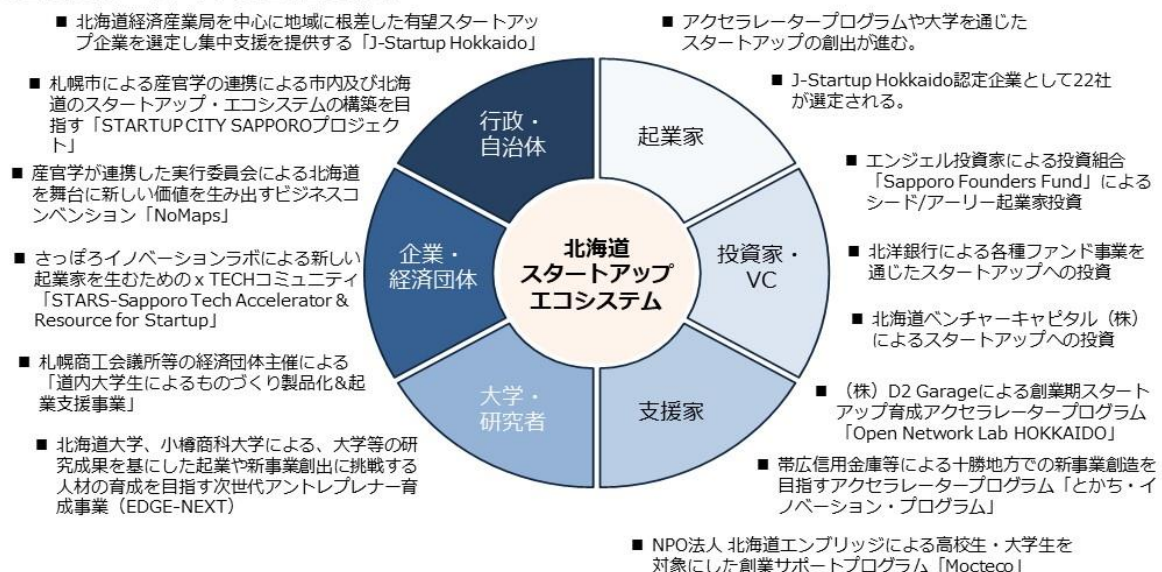
北海道経済産業局 スタートアップ支援アクションプランの策定

2

2. 道内スタートアップ関連の動向 -全体俯瞰図-

道内の大学・民間組織・地方自治体等により設立された「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会」が、2020年7月に内閣府「世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成戦略」に係る「スタートアップ・エコシステム推進拠点都市」に選定されたことを契機に、道内個々のスタートアップ関連の取組の連携が図られ、エコシステム形成が進められている。

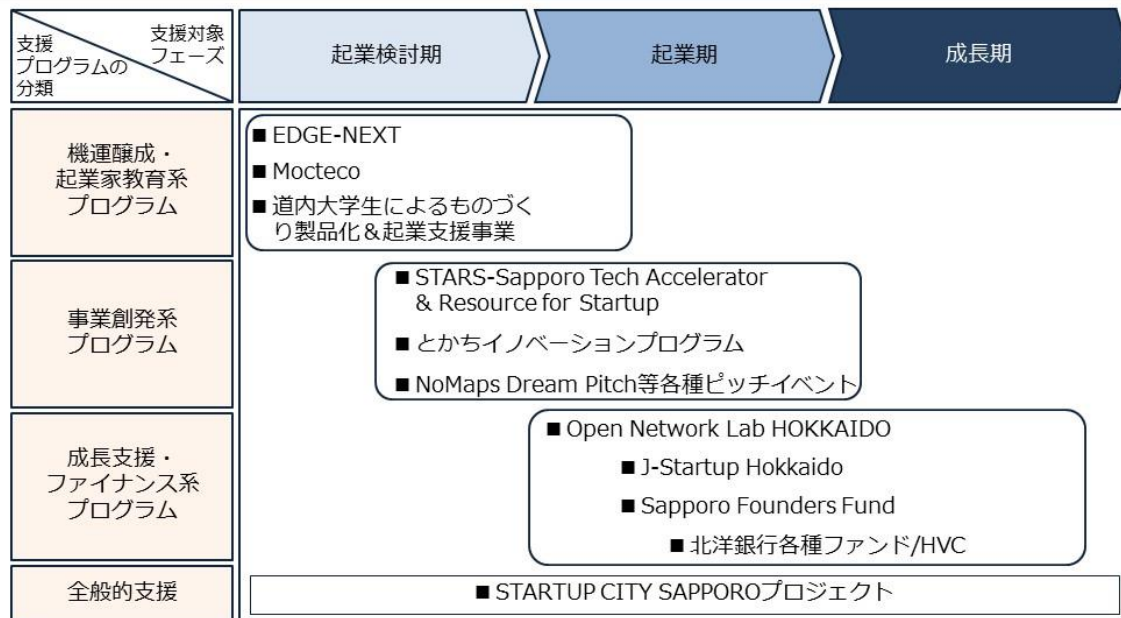
【道内のスタートアップ関連の主な動き】



3

2. 道内スタートアップ関連の動向 -各スタートアップ支援プログラムの位置づけ-

道内には起業検討期から成長期に至るまで、既にいくつかの支援プログラムが用意されている。



4

3. 調査結果とスタートアップへの支援の方向性

➤ ヒアリング調査から、中長期的には①人材確保支援、専門家の活用による成長支援、②実証事業・オープンイノベーションの推進、③投資促進、④スタートアップエコシステムの基盤強化の4つの支援が必要と分析。

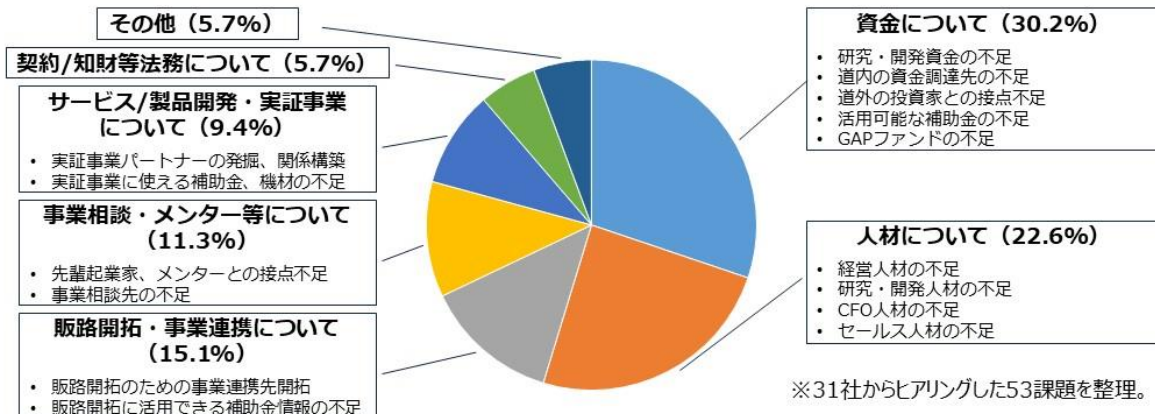
	「ヒト」 (人材・専門家)	「モノ」 (プロダクト・サービス)	「カネ」 (資金調達・開発等資金)	「コミュニティ」 (エコシステム)
スタートアップの現状・課題	■ 人材確保が困難（経営、開発、財務、営業） ■ 相談先、メンター、コミュニティ等不足	■ 製品・サービス開発、実証資金が不足 ■ 協業・販路開拓における連携先との関係構築の難しさ	■ 製品・サービス開発、実証資金の不足、道内調達先の不足 ■ 道外投資家、コミュニティ等との接点が不足	■ メンター、専門家等支援ネットワークの拡充が必要 ■ 実証事業、協業支援施策不足（組成支援、補助金等）
支援体制における現状・課題	■ メンター、専門家による支援が効果的であるが、道内の支援家・専門人材が不足	■ シード期の開発・実証資金等の支援策の不足	■ 道内の資金調達先（VC、ファンド、エンジェル投資）の不足	■ 道外投資家の呼び込み策が必要 ■ 有望な大学シーズを活用したスタートアップ創出支援の強化が必要
VC, CVC, アクセラレーターの動向・北海道への期待	■ 投資判断では経営人材の能力・人柄、優れたビジネスモデル、アイディアを重視	■ 実証事業フィールドとしての北海道への期待 ■ 地域に実証事業補助金等支援が必要	■ オンライン化の普及により首都圏から地方へのリーチが拡大 ■ 道内スタートアップ全般の情報が不足	■ 支援体制の拡充、他地域との連携を期待 ■ 道外への情報発信強化 ■ 道内での実証事業コーディネート機能が重要
大手事業会社の動向・北海道への期待	■ 特異な技術や、北海道に特徴的なスタートアップに期待 ■ 協業には経営者の人柄、事業計画を重視	■ 協業には事業会社とのシナジーが必須 ■ 協業にはプロダクトが必須	■ 協業には意欲的だが、道内スタートアップとの接点、情報が不足	■ 道内スタートアップと事業会社との接点創出 ■ コーディネート機能、情報発信が重要
支援の方向性	人材確保支援、専門家の活用による成長支援	実証事業・オープンイノベーションの推進	投資促進のための接点創出・環境整備	スタートアップエコシステムの基盤強化

5

4. 道内スタートアップの具体的課題と支援ニーズ -ヒアリング調査結果概要-

- ヒアリング調査の結果、道内スタートアップ企業は**企業ごとに異なる様々な課題を有している**。
- また道内スタートアップ企業はの多くは**リソースが不足**していることが明らかとなった。

【道内スタートアップ企業が抱えている課題の内訳】



➤ スタートアップ企業毎に異なる多様な課題が存在

資金、人材、販路開拓等、スタートアップはそれぞれに多様な課題を抱えている。こうした多様な個別の課題に対するきめ細やかなサポートの実施、サポート体制の整備が必要。

➤ 資金・人材・連携先、相談先等リソースが不足

スタートアップが抱える課題の多くは、リソースの不足。事業体制が成熟していないスタートアップが短期間で急成長をするためには、課題解決に必要なリソースをすばやく、効率的に外部から調達する必要がある。

6

5. 道内スタートアップに必要な具体の支援施策 -ポイント-

- スタートアップ企業は急成長により短期間でのエグジット（出口）を目指す。道内スタートアップは「人材確保」、「サービス・製品等のブラッシュアップ」、「資金調達」等、企業ごとに異なる様々な課題を有しており、リソースが不足していることが、短期間での成長の妨げとなっていることが明らかとなった。
- また、スタートアップ企業の成長に必要な支援ニーズを大きく、①個別課題の解決、②不足するリソースの補完・獲得、③成長をサポートするための環境やネットワークの充実、の3点に整理。これに対応する必要な支援施策をアクションプランとして以下に示す。



7

【アクションプランⅠ】 専門家の伴走支援等による個別課題への対応

① 専門家による伴走支援

- 「資金（エクイティ）調達」、「資本政策」、「事業計画のブラッシュアップ」等、スタートアップ特有の課題を解決するため、金融、会計、法律等各分野の専門家を派遣し、事業成長に向けた伴走支援を行う。また、多様な課題に対応するため、道内外の専門家ネットワークを拡充する。

② 支援施策を活用した課題解決支援

- スタートアップ起業が行う研究開発や実証事業について、各種助成金、税制等の活用の際に、制度の紹介や、申請のサポート・アドバイス等を行う。
 - ＜活用を想定する助成金等（例）＞
 - 【研究開発】 SBIR関連事業、NEDO研究開発型スタートアップ支援事業、サポイン事業 等
 - 【実証事業】 地域産業デジタル化支援事業
 - 【アクセラ】 「スタートアップ・エコシステム拠点形成事業」アクセラレーションプログラム
 - 【地域課題】 地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業補助金
 - 【税 制】 ストックオプション税制の適用対象者の拡大
 - 【規 制】 グレーゾーン解消制度、規制のサンドボックス、新事業特例制度

③ 関係機関と連携した相談窓口対応

- STARTUP CITY SAPPORO、JETRO等と連携し、定期的な相談窓口対応を実施（月3～4回程度／SAPPORO Incubation Hub DRIVE）。必要に応じて、上記①、②における支援に繋げる。

8

【アクションプランⅡ】 外部リソースとのマッチング

① 人材確保に向けた調査・マッチング支援

- スタートアップ企業が必要とする人材（経営、開発、財務、営業）の確保に向けて、大企業やVCが抱える人材の流動可能性を調査するとともに、道内スタートアップ企業とのマッチング可能性について調査を行う。
- 本調査においては、経済産業省「スタートアップ向け経営人材支援事業」や「大企業等人材による新規事業創造促進事業」と連動し、道内スタートアップの人材確保策を検討する。

② 投資家とのマッチング支援

- スタートアップ企業に不足する資金獲得を支援するため、道外のVCや投資家等との接点の場作りや、個別のマッチングを実施する。
- “NoMaps Dream Pitch”の開催を通じて、首都圏のVCや投資家から、シード段階にあるスタートアップ企業や起業家から投資を呼び込む。

③ 大手事業者と道内中小・スタートアップ企業のオープンイノベーションマッチング及びプロジェクト組成

- 道内中小・スタートアップ企業のシーズ動向を踏まえ、大手事業者のオープンイノベーションニーズの発掘及びマッチング支援を行う。
- 新規協業案件のプロジェクト組成・事業化に向けた専門化等の活用による個別・伴走支援を行う。

9

【アクションプランⅢ】ネットワークの形成・拡大

①支援ネットワークの拡大

- 専門家やメンター人材による支援の充実を図るため、NEDOや中小企業基盤整備機構と連携し、支援人材ネットワークを構築する。
- スタートアップ支援コミュニティの形成・支援体制の充実を図るため、道内及び首都圏の支援機関、VC、大手事業会社等のサポーター拡充に取り組む。

②産学官連携ネットワークを活用した起業化シーズ・大学発ベンチャーの調査及び事業化支援

- 産学融合事業を通じて、道内大学で起業可能性のある研究者・研究シーズの発掘・調査を行うとともに、起業・ビジネスプラン構築のための個別支援を行う。
- 各支援案件については、“NoMaps Dream Pitch”や、ビジネスプラン発表会を通じて、VC等とのマッチングに繋げる。

③メディアを活用した情報発信力の強化

- スタートアップ企業の成長には、VCや大手事業者等の道外のサポーターとの繋がりを強化し、外部リソースを獲得していくことが重要であることから、情報発信力の強化を図る。
- 具体的には、IT・経済系メディアとの協力体制を構築し、J-Startup HOKKAIDO参画企業の取組状況や、新規プロジェクト等にかかる情報を積極的に発信する。

10

6. 目指す姿 -2024年の道内スタートアップエコシステム-

- 北海道経済産業局では、中期的な視点で、①人材確保支援、専門家の活用による成長支援、②実証事業・オープンイノベーションの推進、③投資促進のための接点創出・環境整備、④スタートアップエコシステムの基盤強化の方向性でスタートアップの成長支援を実施。
- 「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会拠点形成計画」※における2024年度のビジョン及びKPIの達成に貢献する。

※次頁「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会拠点形成計画の定めるビジョン」参照。

支援の方向性	人材確保支援、専門家の活用による成長支援	実証事業・オープンイノベーションの推進	投資促進のための接点創出・環境整備	スタートアップエコシステムの基盤強化
2021年度に 当局が実施する アクション	➤ 専門家によるハンズオン支援 ➤ 人材確保支援	➤ オープンイノベーションによるマッチング支援 ➤ デジタルを活用した実証事業の推進	➤ 道外投資家とのマッチング ➤ NoMaps Dream Pitchを通じた道外投資家の呼び込み	➤ 専門家・メンターネットワークの構築 ➤ 支援ネットワークの拡大 ➤ メディアを活用した情報発信力の強化
2024年の 目指す姿	➤ 成長のためのロールモデルとなるスタートアップ企業10社の創出 ➤ グローバルを目指すスタートアップ支援の加速	➤ 地域課題解決に貢献するプロジェクトの自律的な創出 ➤ オープンイノベーションによる新事業の自律的な創出	➤ 年間50社のスタートアップが資金調達を実施 ➤ 道外投資家と道内スタートアップが常時交流できる環境の実現	➤ 支援ネットワーク（専門家、事業会社等）の充足 ➤ 道外スタートアップコミュニティとの連携が加速

11

7. 目指す姿

-札幌・北海道スタートアップ・エコシステム協議会拠点形成計画における2024年のKPI・ビジョン（引用）-

◆2024年のKPI



札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会2024ビジョン



出典：※1. entrepreneurship (Japan Startup Finance 2018)より ※2. 北海道新聞社調べ ※3. 経済産業省「平成30年度大学発ベンチャー実態調査」より

12

<参考1> 道内スタートアップ関連の動向 -スタートアップ関連プログラムの概要①-

 EARTH on EDGE 文部科学省による大学等の研究開発成果を基に起業や新事業創出に挑戦する人材育成、関係機関によるベンチャー・エコシステムの構築を目的としたプログラム。 【道内関係機関】 北海道大学、小樽商科大学等	 若年層 創業サポート mocteco 高校生・大学生を対象にした創業サポートプログラム。起業経験者や様々な分野のプロフェッショナルが、ビジネス化を支援。 【道内関係機関】 NPO法人北海道エンブリッジ	 札幌商工会議所 The Sapporo Chamber of Commerce and Industry 北海道内の大学生（複数人数によるグループ）が考案した“ものづくり分野”における「製品化アイデア」「起業アイデア」を、主催団体の会員企業・金融機関等が実現に向けて支援。 【道内関係機関】 札幌商工会議所/北海道経済連合会/北海道科学技術総合振興センター/北海道ニュービジネス協議会
 STARS by SAPPORO INNOVATION LAB スタートアップを生み出す、「事業化を加速させる仕組み」と「リソース」を提供し、既存産業とテクノロジーを掛け合わせ、DXを推進し、イノベーションを生み出すことを目的に活動。 【道内関係機関】 さっぽろイノベーションラボ	 十勝での新事業創造を目指す参加者が、5ヶ月・9回にわたるセッションを通して仲間を見つけ出し、事業プラン発表までを支援するプログラム。(株)野村総合研究所が実施するイノベーション・プログラムのうちの1つ。 【道内関係機関】 帯広信用金庫/帯広市/とかち財団	 No Maps 北海道を舞台にクリエイティブな発想や技術によって、次の社会・未来を創ろうとする人々のためのコンベンションであるNoMaps会期中に実施されるピッチコンテスト。専門家による助言・指導やマッチング機会も併せて提供。 【道内関係機関】 NoMaps実行委員会/北海道経済産業局

13

<参考1> 道内スタートアップ関連の動向 -スタートアップ関連プログラムの概要②-

 農業、漁業などの一次産業や豊かな自然、食など北海道ならではの資産を活用するスタートアップを重点支援する約3ヶ月間のアクセラレータープログラム。活動資金、メンタリングを通じて事業内容をサポート。 【道内関係機関】 ㈱D2Garage	 地域発でグローバルな活躍を目指すスタートアップ企業を選定し、公的機関と民間企業が連携した集中支援により、スタートアップ企業の飛躍的な成長を図るプログラム。 【道内関係機関】 北海道経済産業局/STARTUP CITY SAPPORO	Sapporo Founders Fund 道内の経験豊富な企業経営者などが投資家として、新たなビジネスモデルで成長を目指すベンチャー企業に出資。出資後は、企業経営者からのアドバイス等、継続的な指導・支援を実施。 【道内関係機関】 ムラタオフィス株式会社
 「北洋イノベーションファンド」、「北洋SDGs推進ファンド」といった道内企業支援を目的としたファンドを複数組成し、スタートアップ向けに一部投資。 【道内関係機関】 ㈱北海道二十一世紀総合研究所	 北海道銀行、道内信金、信組らと連携し「ほっかいどう地方創生ファンド」、「どさんこ地域活性化ファンド」といった道内企業支援を目的としたファンドを複数組成し、スタートアップ向けに一部投資。 【道内関係機関】 ㈱北海道銀行	 札幌市及び北海道でスタートアップ・エコシステムを作り、札幌市からスタートアップが創出されることを目指す。アントレプレナーシップを育み、革新的なアイデアを持つスタートアップと社会をつなぐプロジェクト。 【道内関係機関】 札幌市/さっぽろ産業振興財団/(株)D2Garage

14

<参考1> 道内スタートアップ関連の動向 -J-Startup Hokkaido-

- 昨年10月、札幌市、(一財)さっぽろ産業振興財団と共同で、地域発でグローバルな活躍を目指すスタートアップ企業を22社選定しました。
- 公的機関と民間企業が連携して集中支援を行うことで、スタートアップ企業の飛躍的な成長を図ります。
- 内閣府の「スタートアップ・エコシステム拠点形成事業」と連携し、道内のスタートアップ・エコシステムの形成・強化を目指します。

【J-Startup HOKKAIDO認定企業】(50音順)

- ◆(株)AIQ
- ◆(株)AWL
- ◆(株)エアシア
- ◆(株)キットアライブ
- ◆(株)調和技研
- ◆ネットドア(株)
- ◆(株)バーチャルキャスト
- ◆(株)VETTEL
- ◆(株)ミルウス
- ◆メディカルフォトリクス(株)
- ◆(株)ランドスキップ
- ◆(株)RESA
- ◆(株)RAINBOW
- ◆Younode(株)
- ◆(株)AILL
- ◆(株)INDETAIL
- ◆(株)エスビー健康研究所
- ◆(株)スマートルアー
- ◆ティ・アイ・エル(株)
- ◆(株)農業情報設計者
- ◆(株)ファームノート
- ◆(株)MILE SHARE



【J-Startup HOKKAIDOサポーターズ】(50音順)

- ◆(株)アカデミックギャングスター
- ◆アンビシャス総合法律事務所
- ◆特定非営利活動法人インデペンデンツクラブ
- ◆札幌証券取引所
- ◆EY新日本有限責任監査法人 札幌事務所
- ◆(株)JT北海道事業部
- ◆(株)ショーケース
- ◆(株)タスク
- ◆(株)D2Garage
- ◆日本政策金融公庫
- ◆独立行政法人ジェトロ北海道貿易情報センター
- ◆(株)北洋銀行
- ◆(株)北海道銀行
- ◆(株)北海道新聞社
- ◆三井住友海上火災保険(株)

(2021年2月現在)

15

＜参考2：ヒアリング結果＞ 調査先一覧

➤ 道内スタートアップ、支援機関及び首都圏所在のVC、大手事業会社等へヒアリングを実施した。

＜参考2：ヒアリング結果＞ ①道内スタートアップ企業 -課題と必要な施策-

- ・ 人材面では、人材確保のサポートや支援体制の充実（メンター、専門家によるハンズオン支援等）が効果的。
- ・ サービス・プロダクト面では、開発資金調達支援（道外からの投資呼び込み、補助金活用支援）、実証事業・事業会社とのオープンイノベーション組成支援が効果的。
- ・ 資金面では開発資金調達支援に加え、道外投資家等との接点創出、情報支援、スタートアップ優遇施策の検討が効果的。

ヒアリングから得られた課題		支援の方向性
人材面	● 人材の確保（開発、CFO、経営管理、営業） ● 事業についての相談先、メンター、ロールモデル、起業家コミュニティの不足 ● スタートアップ支援経験のある法務、知財等専門家との繋がり不足	● 人材確保の支援（人材ネットワークを有するVC等との橋渡し、大企業等人材による新規事業創造促進事業活用等） ● 起業経験者等によるメンタリング、専門家によるハンズオン支援等の支援体制拡充、コミュニティ形成
サービス・プロダクト面	● 開発・実証資金の不足 ● サービス・プロダクトの実証事業組成の難しさ（自治体、地域、協力者の発掘・調整） ● 販路開拓・協業における連携先との関係構築	● 投資呼び込み、補助金の活用等による開発・実証資金の調達支援 ● 道内スタートアップの実証事業組成支援 ● 事業会社とのオープンイノベーション組成支援
資金面	● 開発・実証資金の不足 ● 道内のエクイティ調達先（VC、ファンド、エンジェル投資）の不足 ● 道外投資家、関連コミュニティ、イベントとの接点不足 ● 補助金等公的支援メニュー、情報の不足 ● 税制優遇等、スタートアップ支援策の不足	● 道外投資家・事業会社、関連コミュニティ、イベントとの接点創出、マッチング支援 ● 補助金等公的支援メニュー、情報の効果的な周知（ワンストップ相談窓口等） ● スタートアップ優遇施策の検討

<参考2：ヒアリング結果> ②道内支援機関 -課題と必要政策-

- ・ 人材面では、起業家発掘に向けた普及啓発、支援体制の充実（メンター、専門家によるハンズオン支援等）が効果的。
- ・ サービス・プロダクト面では、ブラッシュアップにかかるアクセラレータープログラム等の機会拡充、補助事業の活用促進が効果的。
- ・ 資金面では開発資金調達支援に加え、道外投資家等との接点創出、スタートアップ優遇施策の検討が効果的。

ヒアリングから得られた課題		支援の方向性
人材面	● 起業家人材の発掘、啓発が必要 ● 道内におけるメンター、専門家等支援人材の不足 ● （大学研究シーズからの起業の場合）経営人材の確保	● スタートアップ関連情報発信を通じた普及啓発 ● 起業経験者等によるメンタリング、専門家によるハンズオン支援等の支援体制拡充、コミュニティ形成 ● （大学研究シーズからの起業の場合）スタートアップへの経営人材の送り込み
サービス・プロダクト面	● シード・アーリー期の開発・実証資金の不足 ● サービス・プロダクト、ビジネスモデルのブラッシュアップにかかる支援（アクセラレータープログラム、ハンズオン支援等）が不足	● 投資呼び込み、補助金の活用等による開発・実証資金の調達支援 ● 道内スタートアップの実証事業組成支援 ● アクセラレータープログラム、ハンズオン支援の拡充
資金面	● シード期の開発・実証資金の不足 ● 道内のエクイティ調達先（VC、ファンド、エンジェル投資）の不足 ● 税制優遇等、スタートアップ支援策の不足	● 投資呼び込み、補助金の活用等による開発・実証資金の調達支援 ● 道外投資家・事業会社、関連コミュニティ、イベントとの接点創出、マッチング支援 ● スタートアップ優遇施策の検討

18

<参考2：ヒアリング結果> ③VC,CVC,アクセラレーター -課題と必要政策-

- ・ スタートアップが抱える、人材、資金といった課題解決のために、道外投資家等との連携強化が効果的。
- ・ 連携を見据えた道内企業家へのサポートの拡充、北海道の特徴のある起業家への支援等、支援体制の強化が効果的。
- ・ 加えて首都圏投資家への道内情報提供の強化、実証事業組成に向けた組成支援が効果的。

ヒアリングから得られた情報		支援の方向性
動向	● COVID-19により事業会社、関連CVCに一時的に投資抑制、遅れ、条件見直し等発生、観光、飲食等対面サービスの支援先には影響あり、非対面ビジネス等の支援先には好影響も ● オンライン化により地方へのリーチ拡大（一方、道内スタートアップへの投資はほぼない）	● 道外投資家、アクセラレータープログラム等への道内起業家のアプローチ促進、コミュニケーション支援
支援先の選定基準	● 経営者の人柄・チームの資質/体制（ビジョン、情熱、柔軟性、PDCA、CTO有無） ● （シード・アーリー案件）経営状況よりもビジネスモデル、アイデアを重視 ● 自社とのシナジーの有無（CVC）	● 道内スタートアップ経営者へのメンタリング、ハンズオン支援によるビジネスモデル構築のサポート ● アグリテック、宇宙等、北海道発の強みのあるSUへの支援注力
北海道に期待する施策	● 道内SUコミュニティの形成・交流促進、道外コミュニティ、キーマンとの接触機会創出、サポート人材の拡充 ● 北海道内のスタートアップ関連情報提供 ● 実証事業へのフィールド提供、補助、地場企業の協力 ● 税制優遇等のスタートアップ支援施策	● 道内スタートアップエコシステムの支援体制拡充（支援人材、道外コミュニティとの連携） ● 道外投資家等への情報提供推進 ● 実証事業組成に向けた支援 ● 税制優遇等支援環境の整備検討

19

＜参考2：ヒアリング結果＞ ④事業会社 -課題と必要政策-

- ・ 事業拡大、新規事業創出のため、スタートアップとの協業に意欲的である一方、道内企業・機関との協業はほぼない。
- ・ 道内スタートアップと大手事業会社双方への情報提供、コーディネートにより連携推進が期待される。
- ・ 北海道の特色のある起業家への支援等、支援体制の強化が必要。

ヒアリングから得られた情報		支援の方向性
動向	● スタートアップとの連携、オープンイノベーションには意欲的 ● Creww等のプラットフォームから協業先を募集するケース、自社公募により協業先募集ケースあり ● 地元、首都圏のSUとの協業が多数（北海道内企業との協業はほぼない）	● 道内スタートアップに対する首都圏事業会社等の動きの周知 ● 首都圏事業会社への積極的な道内スタートアップの情報提供
協業の目的・効果	● 自社事業とのシナジー創出 ● 自社新規ビジネスの創出 ● 新アイデアの獲得、新技術の開発・実証 ● 自社内のDXの推進 ● 自社内のアントレプレナーシップの向上	● シナジー創出を見込んだ道内スタートアップと事業会社のコーディネート
協業先の選定基準	● 自社とのシナジーが見込める技術・サービスかどうか ● （投資の場合）協業先経営者の人柄、責任感、事業計画、経営面 ● プロダクト・サービスがあること ● （地方のスタートアップとの協業の場合）特異な技術など地方と組むメリットがあること	● 道内スタートアップ経営者へのメンタリング、ハンズオン支援によるビジネスモデル構築のサポート ● 投資呼び込み、補助金の活用等による道内スタートアップへのサービス・プロダクト開発の支援 ● アグリテック、宇宙等、北海道発の強みのあるスタートアップへの支援注力

20