

令和4年度地域経済産業活性化対策調査事業
(スタートアップを成長軌道に乗せるための
支援モデル調査事業)
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
1.2 事業実施方法.....	2
第2章 スタートアップ等へのアプローチ・課題の特定	3
2.1 コーディネーターの選定	3
2.2 支援先候補のリストアップ	4
2.2 スタートアップ等へのアプローチ・課題の特定	5
第3章 支援施策等を効果的に活用した支援プログラムの試行	10
3.1 支援プログラムの策定	10
3.1 支援プログラムの試行	12
第4章 VC とのマッチング支援	17
4.1 概要.....	17
4.2 実施結果.....	23
第5章 デジタル時代の新たな起業家やスタートアップ創出に向けたセミナーの開催	29
5.1 概要.....	29
5.2 実施結果.....	31
第6章 支援の効果測定及び成果事例の要因分析	36
6.1 本支援事業の効果測定と要因分析	36
6.2 支援モデルの今後の在り方	39
第7章 成果事例等の情報発信	42
7.1 概要.....	42
7.2 実施結果.....	42

第1章 事業の全体像

1.1 事業の背景と目的

昨年度、令和3年度地域経済産業活性化対策調査事業にて、コーディネーターによるスタートアップの課題解決支援や、資金調達に向けたベンチャーキャピタル（以下、VC）とのマッチング支援等を通じて、スタートアップの効果的な支援方法等についての調査を実施している。

当該調査の結果から、コーディネーターによる課題解決支援は、①成長の鍵となる資本政策や知財戦略の基礎固めを行う「シード・アーリー期」のスタートアップに対して効果が大きいこと、②スタートアップの課題は多岐にわたることから、個々の課題に対する単発の支援ではなく、事業計画、資金調達、資本政策、知財戦略、人材・組織等の各テーマをパッケージとしてプログラム化し、計画的に支援する手法が効果的であることが明らかとなった。

一方、地域におけるスタートアップ・エコシステムが持続的に発展・拡大するためには、「ロールモデルとなるスタートアップの成長支援」に加え、これを目指す「起業家やスタートアップ候補が次々と生まれる好循環」を創り出すことが必要である。これまで NFT（非代替性トークン）や、メタバース（仮想空間におけるサービス）などの先端領域における新ビジネスや、一次産業分野における DX といった、新たな「芽」となる起業家もみられているが、こうした次代の起業家の発掘やそれらに対する事業成長の支援が重要となる。

よって本調査では、次代の起業家の発掘やそれらに対する事業成長の支援を目的として、新たなコミュニティなどから生まれる「シード・アーリー期」を中心とした起業家やスタートアップを発掘するとともに、それらの成長段階や個々の課題に応じた支援プログラムの試行を通じてその支援効果を定量的に把握することとした。加えてデジタル時代のスタートアップを成長軌道に乗せるために必要な要素を導出し、成果事例等の発信を通じて北海道内外への横展開を図る。

なお、支援プログラムの試行に当たっては、スタートアップ支援にかかる専門家の派遣等、各種支援施策の活用に加えて、多様な課題に対応可能な専門家ネットワーク、資金調達に繋げるための VC とのマッチング、人材獲得のための機会など、様々なネットワークやマッチングの場を創出・活用し進める。

1.2 事業実施方法

本業務では、以下に示す（１）～（６）の業務について実施する。

（１）スタートアップ等へのアプローチ・課題の特定

スタートアップ支援に適した経歴、支援経験等を有し、また北海道内のスタートアップ業界の事業に精通する等の候補人材からコーディネーターを３名程度選定する。「J-Startup HOKKAIDO」認定企業や「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会」参画機関が支援する企業等、支援ニーズを有し、かつ事業成長性を有する企業から支援候補先を選定し、コーディネーターと連携のうえ、各スタートアップ企業が抱える課題を整理・特定する。

（２）支援施策等を効果的に活用した支援プログラムの試行

コーディネーターの専門的見地も併せ、スタートアップが抱える各課題に対する支援プログラムを検討・試行する。支援プログラムは、北海道経済産業局や関係機関が実施する専門家派遣事業やマッチング事業等の各種支援施策の活用を視野に、事業計画、資金調達、資本政策、知財戦略、人材・組織等の各テーマをパッケージとした支援プログラムを策定する。

（３）VC とのマッチング支援

コーディネーターやスタートアップ支援関係機関等のネットワーク等を活用し、北海道内のスタートアップ等とのマッチングに意欲的なVCの探索を行うとともに、スタートアップ等とのマッチングを試行的に実施する

（４）デジタル時代の新たな起業家やスタートアップ創出に向けたセミナーの開催

地域から新たな起業家やスタートアップを生み出し、事業成長への好循環に繋げるためには、起業家や将来の起業を志す学生等に対して、デジタル時代の先端領域で活躍しロールモデルとなるスタートアップ経営者の取組や、スタートアップ施策等に関する最新情報を提供することが重要であることから、さらなるスタートアップの創出に向けたセミナーを開催する。

（５）支援の効果測定及び成果事例の要因分析、調査報告書の作成

上記（１）から（４）における支援効果を測定するとともに、シード・アーリー期を中心としたスタートアップ等を成長軌道に乗せるための必要な要素を抽出し、スタートアップ等の成長支援モデルの構築に向けて、支援の効果や有効性について検証を行うとともに、支援事例や検証結果についてとりまとめ、調査報告書として整理する。支援効果の測定方法について提案する

（６）成果事例等の情報発信

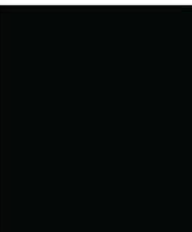
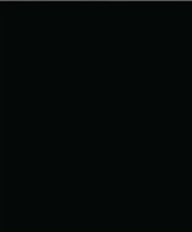
上記（５）でとりまとめた成果事例やスタートアップ等の取組内容等について、スタートアップメディア等の活用を通じて情報発信を行う。

第2章 スタートアップ等へのアプローチ・課題の特定

2.1 コーディネーターの選定

スタートアップ等への支援を担うコーディネーターは、豊富な支援経験だけでなく、スタートアップ支援機関やVC、専門家等との幅広いネットワークを持ち、様々な課題に対応可能な人物であるだけでなく、北海道内のスタートアップ業界も熟知する人材を選定することで、効果的、効率的な支援を目指した。

表1. コーディネーター一覧

氏 名	プロフィール	
	所属	略歴等
 井村 圭氏	株式会社日本総合研究所	
 大久保 徳彦氏	株式会社 POLAR SHORTCUT	
 佐藤 健太郎氏	株式会社エタラカ	
 藤間 恭平氏	株式会社 DRIVE Incubation	

2.2 支援先候補のリストアップ

本事業での支援対象となる事業者は、「J-Startup HOKKAIDO」認定スタートアップ企業（現時点で 40 社）や、「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会」参画機関が支援を行っているスタートアップ企業等を中心にリストアップした。

表 2. 支援先候補一覧

No	事業者名	備考
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		

No	事業者名	備考
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		

2.2 スタートアップ等へのアプローチ・課題の特定

先述のリストアップした事業者に対しヒアリングを行い、課題の特定を行った。リストアップした事業者のうち「課題がある」とした事業者から得られた情報を4つの分類に整理した。

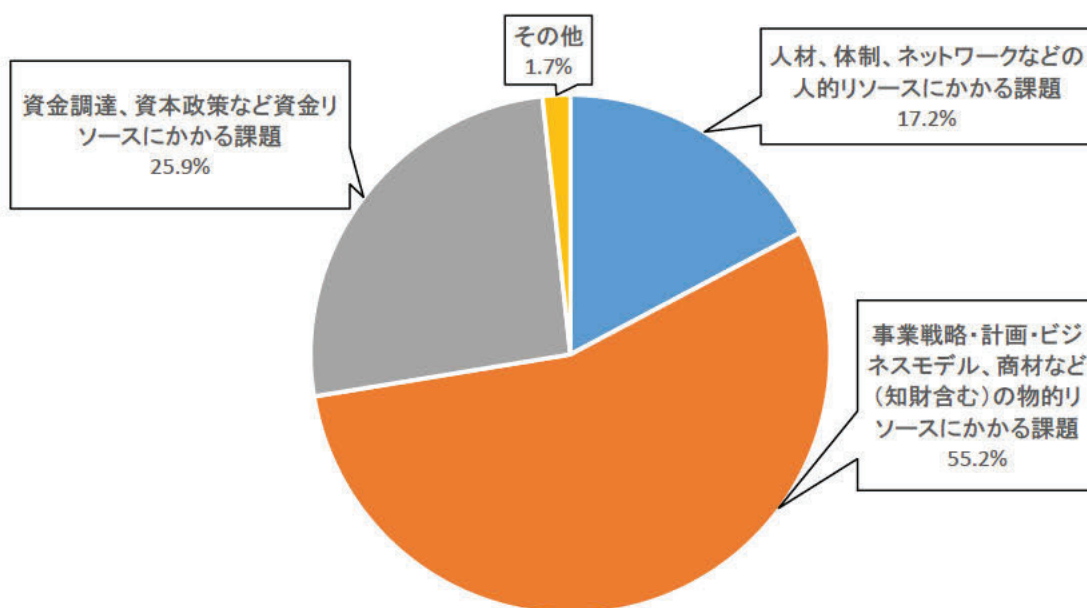


図1. 事業者から寄せられた課題の分類（総数 58）

今回寄せられた課題を分類すると「事業戦略・計画・ビジネスモデル、商材など（知財含む）の物的リソースにかかる課題（55.2%）」が最も多く、次いで、「資金調達、資本政策など資金リソースにかかる課題（25.9%）」、「人材、体制、ネットワークなどの人的リソースにかかる課題（17.2%）」、「その他（1.7%）」であった。

今年度の支援先候補は大学の研究シーズをもとに事業化を検討している事業者や、いわゆるディープテック¹系の事業者が多かったことから、知的財産、知財戦略にかかる課題が多くみられた。

¹ 経済産業省第26回産業構造審議会 産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会『資料5_ディープテック・ス

事業戦略・計画・ビジネスモデル、商材など（知財含む）の物的リソースにかかる課題に含めていた知的財産にかかる課題を別に切り出したグラフは次の通り。

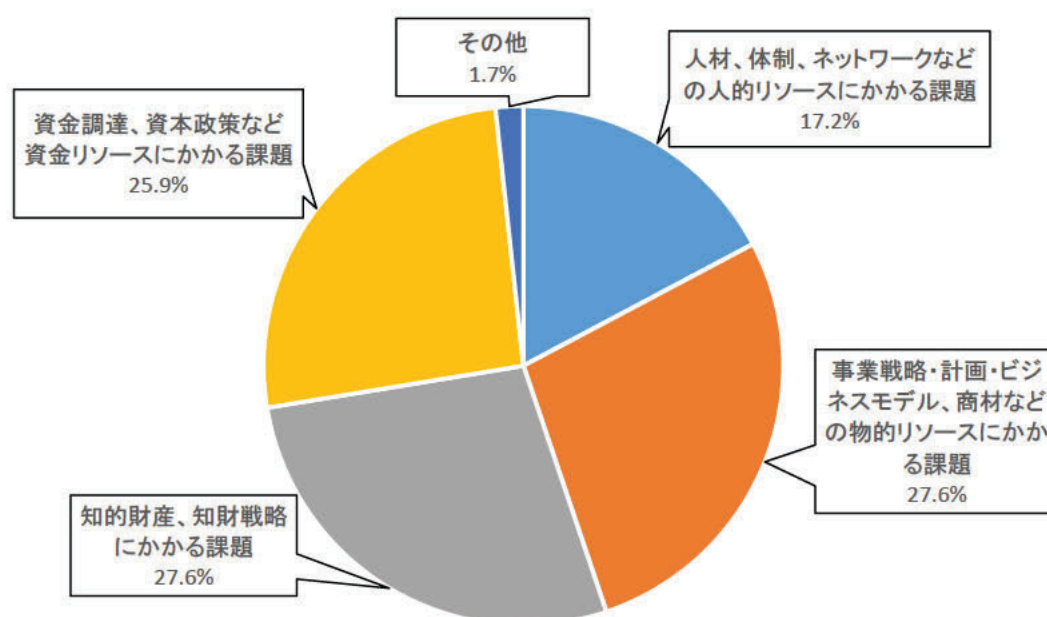


図 2. 事業者から寄せられた課題の分類（総数 58）
（知的財産にかかる課題を切り出した ver.）

先の「事業戦略・計画・ビジネスモデル、商材など（知財含む）の物的リソースにかかる課題（55.2%）」に含まれていた「知的財産、知財戦略にかかる課題」を取り出すと 27.6%を占めており、「事業戦略・計画・ビジネスモデル、商材などの物的リソースにかかる課題（27.6%）」と並んで、最も多くみられた課題となった。

続いて先述の 4 分類ごとに寄せられた課題について具体例を示していく。

① 人材、体制、ネットワークなどの人的リソースにかかる課題（一部）

- ・ エンジニア人材の確保が難しい（A 社）
- ・ 経営人材が不足している。安定的に事業継続をするためにもどのような対処が必要か、アドバイスが欲しい（B 社）
- ・ VC から CTO 人材の不在を指摘されており人材確保を進めたい（C 社）
- ・ （主に情報収集の観点から）他の起業家とのネットワークが欲しい（C 社）
- ・ 人材確保が課題となっている。委託含め人材確保手段について、また採用する場合の選定基準についてアドバイスが欲しい（C 社）

『タートアップ支援事業について』（2023 年 2 月）によると「特定の自然科学分野での研究を通じて得られた科学的な発見に基づく技術であり、その事業化・社会実装を実現できれば、国や世界全体で解決すべき経済社会課題の解決など社会にインパクトを与えられるような潜在力のある技術」を指す。

(https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/sangyo_gijutsu/kenkyu_innovation/026.html)

- ・ 会計事務所の選定方法、社内の経理体制構築についてアドバイスが欲しい (C 社)
- ・ 効率的にサービス開発するうえでプロジェクトマネージャーが必要だと感じていたが現時点の自社に適した開発人員体制についてアドバイスが欲しい (D 社)
- ・ 社内の人事評価制度構築、運用にかかる支援 (E 社)
- ・ 自分以外に経営戦略を考えられる人材がいなことがボトルネック。右腕人材を採用する必要があると感じている (F 社)
- ・ バックオフィスの体制構築について相談したい。現在は経理、精算、支払、請求業務全てを自分が対応している。次第にメンバーが増える中、体制構築が必要 (G 社)

② 事業戦略・計画・ビジネスモデル、商材など (知財含む) の物的リソースにかかる課題 (一部)

事業計画・ビジネスモデル、商品・サービス全般にかかる課題

- ・ 自己のブランド力を高めた先には大手事業者との資本提携の可能性もあるが、将来の出口戦略について相談できる相手がいない (H 社)
- ・ 自社商品への需要の高まりから、現在の製造能力が飽和状態であり、また原材料調達の面でも不安がある。これらの課題を解決し製造力の強化を図りたい (I 社)
- ・ 将来の量産体制構築のためには、自社製品の品質保証体制の構築 (マニュアルの整備、QA/QC 体制構築、トレーサビリティの確保など)。こうした支援、アドバイスがほしい (I 社)
- ・ 営業戦略や B to B マーケティングなど事業戦略面での支援がほしい (E 社)
- ・ 事業戦略や経営戦略について相談したい (J 社)
- ・ 事業戦略や経営戦略について外部に相談したことがなく自己完結しがちであった (F 社)
- ・ VC から投資の話はこれまではすべて断ってきた。そうした中、①VC からの調達を検討すべきかどうか、②上場を目指すべきかどうかという出口戦略について悩んでいる。また事業継続リスクについても相談したい (K 社)
- ・ 長期的に成長を目指すための中長期 (3~5 年) の事業計画策定の支援をしてほしい (K 社)
- ・ 自社製品・サービスの値付けについて相談したい (L 社)
- ・ 事業投資の打診があり事業化に向けた検討を開始している。ターゲットとなる顧客の設定、ビジネスモデルの検討を進めたい (M 社)
- ・ 出口戦略 (事業売却) に向けてバリュエーションの方法、考え方などについて知りたい (N 社)
- ・ 事業内容などについて壁打ちしたい (O 社)
- ・ VC、メンター、起業家との面談を通じて自身が検討しているビジネスについてアドバイスが欲しい (P 社)

知的財産や知財戦略にかかる課題

- ・ 自社への知財移転が進んでいない等、知財面での課題がある。また将来の事業戦略を踏まえた知財戦略の検討が必要 (I 社)
- ・ 知財戦略について検討できていない (A 社)

- ・ 自社コア技術の特許出願を目指しており、まずはそのための行特許調査等の支援が欲しい (Q 社)
- ・ 自社のビジネスモデルと事業戦略に基づき、知財戦略を策定する必要がある (Q 社)
- ・ 大量の特許国際出願を予定しており、スピード感をもって進めていかないと戦略的に間に合わない。自社事業領域に詳しい弁理士 (複数) の支援を受けたく、見つけ方のアドバイスから紹介まで支援いただきたい (R 社)
- ・ 自社の知財の扱い (秘匿 or 特許化) について方向性が定まっていない (S 社)
- ・ 大手事業者との連携を控える中、自社のビジネスモデル、知財戦略が定まっていない (S 社)
- ・ 自社の特許申請に際して、競合他社の排除につながるような戦略的な出願ができていない (S 社)
- ・ 大手事業者との共同研究契約に際し、知的財産の扱いやロイヤリティの設定など契約条項の詳細について検討し交渉するための支援がほしい (S 社)
- ・ 大学との共同研究、大手事業者との共同研究を計画しており、それらに際してコミュニケーション上の注意点、前提知識、考え方など知財戦略にかかるアドバイスが必要 (T 社)
- ・ 自社の成長フェーズに応じた知財管理体制の構築についてアドバイスがほしい (T 社)
- ・ 関連特許の取得を薦めつつあるが、知財戦略を検討するに際し、まずはビジネスモデルを固めたい。受託開発、製造販売、大手事業会社との連携等を段階ごとに検討しているが、それらの実現可能性についてのアドバイス、行うべきネクストアクションについて整理したい (U 社)
- ・ どのような戦略に基づき特許出願を行っていくべきかアドバイスが欲しい (V 社)
- ・ 特許をベースにどのようなビジネスモデルや選択肢、参考事例があるか知財やスタートアップに詳しい専門家と議論を行いたい (W 社)
- ・ 特許のコントロールができる人材、戦略的に知財を活用することのできる人材をどのように確保するかという点が悩み (W 社)
- ・ 検討している事業の実現に向けて必要となる技術の特許化の可否と (可の場合) 具体的な必要手続きが不明 (X 社)

③ 資金調達、資本政策など資金リソースにかかる課題 (一部)

- ・ 補助金 (1/2 補助) を活用した新工場建設を予定しているが、自己負担分にかかる資金調達手段を検討している。デット、エクイティそれぞれの手法での調達可能性を検討したい。資本政策にかかる相談のできる相手がほしい (H 社)
- ・ 株式投資型のクラウドファンディングによる資金調達を計画している。その手続きを進めるにあたって、事業計画の更新にかかる支援をしてほしい (Y 社)
- ・ 資金調達 (デット) に向けた進め方のアドバイスが欲しい。 (A 社)
- ・ 月々のキャッシュの流れが可視化できておらず、資金面でのリスクを捕捉しづらい状況となっている。今後の資金調達に向け事業計画を整理する上でも、資金繰り表の作成のサポートが欲しい (A 社)
- ・ ピッチイベント登壇をきっかけに事業投資の打診があるが、メリット/デメリット含めわからないことが多くアドバイスが欲しい (B 社)

- ・ VCからのエクイティ調達に向けた手続きが進んでいるが、最適なVCの選定方法、調達金額と企業価値の妥当性の判断などについてアドバイスが欲しい（C社）
- ・ 資金調達について、政策金融公庫からの融資が進んでいる一方、エクイティでの調達も実施したい。すでに一部出資を受けているが、資本政策についてアドバイスが欲しい（C社）
- ・ エンジェル投資家との付き合い方について相談したい（C社）
- ・ 融資を含めて資金調達を予定している。何が正解かわからない中で活動しているが社内に相談できる人材もいない。自社でどのような動きが今後必要なのかネクストアクションを整理したい（D社）
- ・ 現在の株主構成を踏まえた資本政策にかかるアドバイスが欲しい。（S社）
- ・ 大手事業者から出資を受ける予定であり、そのためのバリュエーションを進めたい。算定方法や事業計画のとりまとめについて支援してほしい（S社）
- ・ 今後の資金調達の方向性（デット、エクイティ（VC、CVC等））について相談したい。調達により体制強化に向けた人材採用（営業、バックオフィス、エンジニア等）に充てたい。選択肢としてデット、エクイティ、デット+エクイティの3通りを考えている。将来的にIPOを目指す前提でどうすべきか（G社）
- ・ 事業計画を踏まえた中長期の資本政策の検討が必要（K社）
- ・ 現在の株主構成と各事業の状況を踏まえ、将来の事業戦略とそれに応じた資本政策にかかるアドバイスが欲しい（Z社）
- ・ 法人設立に際し、現実的に検討可能な資金調達手段を選定したい。加えていくつか出資の話もある中、事業フェーズに応じた現実的な調達手段やエクイティ調達の考え方、注意点など資本政策上の注意点についてアドバイスが欲しい（a社）
- ・ 2年以内にプロトタイプ作成に向けた資金調達を予定している。研究開発の初期資金が必要だが、半年間で思うように集まっていない。資金調達方法についてアドバイスをいただきたい（b社）

④その他（一部）

- ・ 自社が有するコア技術について、連携先や投資家等にわかりやすく説明することが難しい。こうしたコミュニケーションを円滑にするための資料作成や言語化にかかる支援が欲しい（Q社）

第3章 支援施策等を効果的に活用した支援プログラムの試行

3.1 支援プログラムの策定

本支援事業は北海道経済産業局と弊社による事務局と先述の4名のコーディネーターにより一体的に実施することとした。

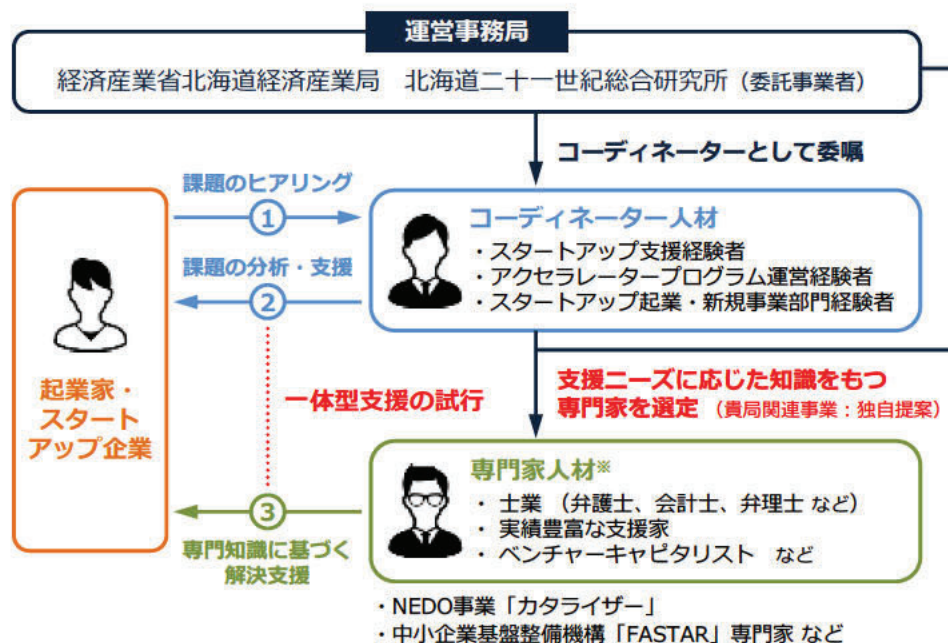


図3. 支援の全体像イメージ

本支援プログラムの目的は、①スタートアップ等が抱える真の課題を特定し課題解決に向けた今後の取組の筋道を立てること、②さらに具体的な支援を一部試行することである。よって①コーディネーターの見地から、特に解決が必要とされる課題に優先順位付けを行うプロセスと、②その課題に対する最適な解決策を提案・実行するプロセスの2段階から成るオーダーメイド型の「支援プログラム」として設計した。スタートアップへの支援経験が豊富なコーディネーターの見地から解決すべき真の課題を特定し、その解決策を提案（一部実行含む）する本プログラムはヒト・モノ・カネのいずれの経営資源も不足する特に起業経験の少ないスタートアップ等にとっては効果的と考えた。

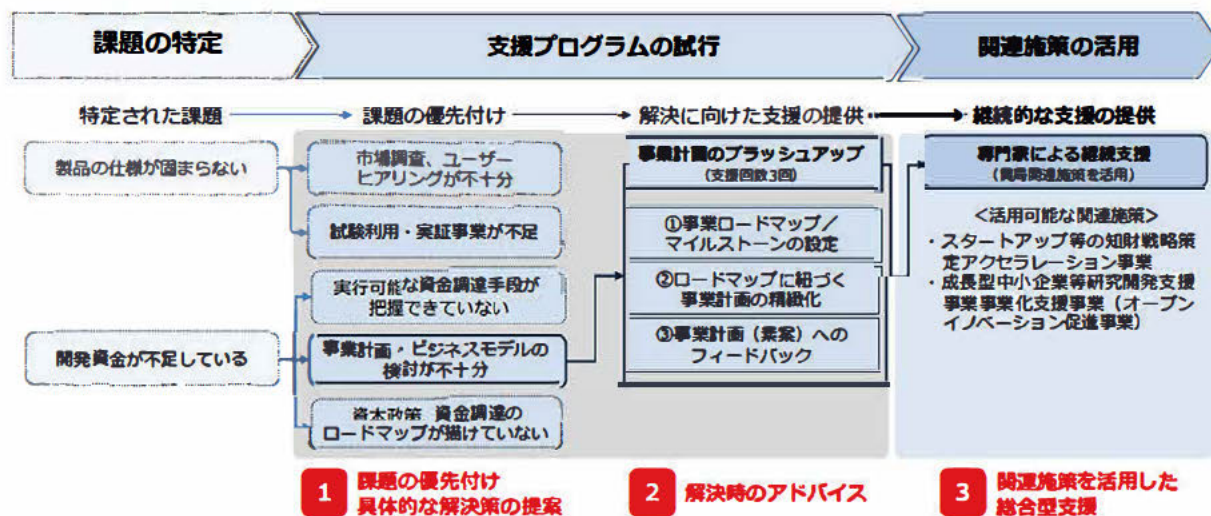


図4. 支援プロセスイメージ

また本支援プログラムだけでの課題解決が難しいケースもあることから、本支援プログラムの次のステップとして、北海道経済産業局が有する各種補助事業や専門家派遣事業を含む「成長型中小企業等研究開発支援事業事業化支援事業（オープンイノベーション促進事業）（以下、専門家支援事業）」、「令和4年度スタートアップ等の知財戦略策定アクセラレーション事業（以下、知財アクセラ事業）」といった他の支援策への接続を企図した一体型の支援として設計している。

北海道経済産業局と事務局、先述の4名のコーディネーターが一体的に支援を行う本モデルの特徴をあらためて次に整理した。

- ① 豊富な支援経験と道内事情をよく把握したコーディネーターによる精緻な課題分析と解決策の提案が可能
これによりスタートアップ等は最短時間で自社の真の課題特定と解決策へ到達することができる。
- ② 本プログラムで特定された課題に対し、打ち手となる具体的な支援施策への接続が可能
専門家支援事業や知財アクセラ事業といった、課題に応じた具体的な解決施策が用意されており、課題の特定から解決まで一気通貫で実施することができる。

3.1 支援プログラムの試行

本事業を通じて実施された支援のうち主な事例を示す。なお課題が明確なケースなど、本支援プログラムによる課題の特定を必要としないケースもあるが、その場合は専門家支援事業、知財アクセラ事業に直接接続している。

	特定された課題・ 支援依頼事項	コーディネーター支援	専門家支援・ 関連施策紹介等	一連の支援結果
Case1	① エンジニア人材の確保 ② 資金調達手段の選定・調達支援 ③ CF の見える化 ④ 知財活用アドバイス	・ 課題の優先順位付け ・ 資金調達手段の選定アドバイス ・ CF の見える化手法の提示 ・ 知財アクセラ事業への接続	<専門家支援事業> ・ 資金調達準備支援 ・ CF 計算書作成支援 <知財アクセラ事業> ・ 知財戦略の考え方レクチャー	・ 課題の優先順位付けがなされた（資金調達→人材採用へ） ・ 最適な資金調達手段が選定され、その調達に向けた必要書類の準備がなされた ・ CF を把握するための資金繰り表が完成した ・ 知財戦略の方向性（参入障壁構築）が定まり、弁理士事務所紹介も得た
Case2	① ピッチ資料作成支援 ② 資本政策の検討 ③ 資金調達に向けた事業計画策定 ④ 知財戦略の方向性検討 ⑤（大手事業者との連携に際し）知財戦略の検討 ⑥ 出願戦略の検討 ⑦ 大手事業者との共同研究契約支援	・ ピッチ資料作成支援 ・ 事業課題の洗い出し	<専門家支援事業> ・ 資本政策のレクチャー&資本構成改善提案 ・ 事業計画策定支援 <知財アクセラ事業> ・ 知財戦略方向性アドバイス ・ 知財戦略構築支援 ・ 出願戦略検討支援 ・ 契約レビュー&アドバイス	・ ピッチイベント登壇 ・ 資金調達に向けた資本政策上の注意点、改善提案がなされた ・ 調達に向け事業計画が策定された ・ 知財戦略の方向性（秘匿化 or 特許化）が定まった ・ 知財を活用したビジネスモデルが検討された ・ 弁理士を交え参入障壁構築に向けた出願戦略の検討がなされた ・ 大手事業者との共同研究書の締結目途がたった
Case3	① 事業計画、経営戦略について相談したい	・ 事業状況、今後の計画にかかる壁打ち	<専門家支援事業> ・ 提供サービスの普及に向けたアドバイス	・ To G 向けのビジネスについて行政の実証プログラム活用の方角性が示された
Case4	① ピッチ資料作成支援 ② 資本政策について相談したい ③ バックオフィス体制構築方法へのアドバイス	・ ピッチ資料作成支援 ・ 事業課題の洗い出し	<専門家支援事業> ・ 調達手段へのアドバイス ・ 事業フェーズに応じたバックオフィス構築アドバイス	・ ピッチイベント登壇 ・ 調達手段（デット、エクイティ）メリット・デメリットが理解され、今後の調達の方向性が定まった ・ 自社現状に妥当なバックオフィス体制のイメージがついた

	特定された課題・ 支援依頼事項	コーディネーター支援	専門家支援・ 関連施策紹介等	一連の支援結果
Case5	① 自社の出口戦略検討と事業継続リスクへの対応 ② 出口戦略に応じた資本政策の検討 ③ それにともなう事業計画の策定	・ 出口戦略と事業継続リスクへのアドバイス	＜専門家支援事業＞ ・ 資本政策検討支援 ・ 事業計画策定支援	・ 自社の出口戦略の方向性 & 事業継続リスクヘッジ策も明確化 ・ 今後の資本政策の方向性が定まり、それに伴う事業計画も策定された ・ 金融機関からの融資で1億円の調達を達成
Case6	① ピッチ資料作成支援 ② ビジネスモデルの検討	・ ピッチ資料作成支援 ・ 事業課題の洗い出し	＜専門家支援事業＞ ・ 市場ニーズ確認 & ビジネスモデル検討支援	・ ピッチイベント登壇 ・ 自社新規事業が検討された
Case7	① 資金調達手段の検討	・ 事業状況の整理 ・ 出口戦略と調達手段のアドバイス	＜専門家支援事業＞ ・ 資本政策にかかるレクチャー	・ 資本政策上の注意事項（株式希薄化）が認識された ・ 事業成長と資金調達手段・マイルストーンが明確になった
Case8	① ピッチ資料作成支援 ② 知財戦略にかかるアドバイス	・ ピッチ資料作成支援 ・ ビジネスモデルの検討 & 整理	＜知財アクセラ事業＞ ・ 知財戦略構築にかかるビジネスモデルの検討・市場調査	・ ピッチイベント登壇 ・ 事業ニーズの存在が確認され、今後の進め方が明確になった
Case9	① 知財戦略について相談したい	・ 事業課題の洗い出し	＜知財アクセラ事業＞ ・ 知財戦略構築にかかるビジネスモデルと出願戦略にかかるアドバイス	・ 専門家との継続的に連携し、ビジネスモデルの検討等を進めることとなった
Case10	① エクイティ調達に向けたアドバイス ② CTO 人材の確保 ③ 起業家ネットワークへの接続	・ 調達に向けたアドバイス ・ 人材体制についてのアドバイス ・ 起業家の紹介		・ 調達時の必要資金を精緻に見積る必要性とその手法が理解された ・ 利用可能な調達手段が理解された ・ 事業フェーズに応じた人材体制が認識された ・ 起業家の紹介が得られた
Case11	① 人材確保方法と選定基準が知りたい ② 会計事務所の選定 ③ 資本構成と今後の調達についてアドバイスが欲しい ④ エンジェル投資家との付き合い方を知りたい	・ 人材確保手段の提示 ・ 会計事務所選定基準の例示 ・ 資本政策にかかるアドバイス ・ エンジェル投資家との付き合い方についてのアドバイス		・ 自社現状に応じた人材確保手段が理解された ・ 会計事務所選定時の考え方が理解された ・ 資本政策上の注意点が認識された ・ エンジェル投資家とのコミュニケーションの取り方が理解された

	特定された課題・ 支援依頼事項	コーディネーター支援	専門家支援・ 関連施策紹介等	一連の支援結果
Case12	① 人事評価制度の構築 ② 営業戦略・マーケティング戦略の構築	・ 人事評価制度構築にかかるアドバイス ・ 営業戦略・マーケティング戦略検討支援		・ 人事評価制度が構築され運用開始された ・ 営業戦略・マーケティング戦略の方向性が定まった
Case13	① 自社サービスの価格設定についてアドバイスがほしい	・ 価格設定、販売戦略にかかる壁打ち		・ 価格設定の考え方と販売戦略の方向性が固まった
Case14	① 事業の出口戦略の検討	・ 事業の出口戦略にかかる壁打ち		・ 事業売却に向けた to do が明確化された
Case15	① 検討中の事業アイデアへのアドバイス	・ 事業内容にかかる壁打ち		・ チーム設計や事業の作り込み方法が共有された
Case16	① ピッチ資料作成支援	・ ピッチ資料作成支援		・ ピッチイベント登壇
Case17	① ピッチ資料作成支援	・ ピッチ資料作成支援		・ ピッチイベント登壇
Case18	① ピッチ資料作成支援	・ ピッチ資料作成支援		・ ピッチイベント登壇
Case19	① ピッチ資料作成支援	・ ピッチ資料作成支援		・ ピッチイベント登壇
Case20	① プロトタイプ作成に向けた必要資金の調達	・ 調達手段にかかる壁打ち		・ 創業初期の調達時の注意点、調達手段が認識された
Case21	① 検討中の事業アイデアへのアドバイス	・ 1泊2日間のブートキャンプ形態でのVC、起業家等によるメンタリング支援		・ 事業アイデアの解像度が上がり、今後の進め方が明確になった
Case22	① 検討中の事業アイデアへのアドバイス	・ 1泊2日間のブートキャンプ形態でのVC、起業家等によるメンタリング支援		・ 事業アイデアの解像度が上がり、今後の進め方が明確になった
Case23	① 検討中の事業アイデアへのアドバイス	・ 1泊2日間のブートキャンプ形態でのVC、起業家等によるメンタリング支援		・ 事業アイデアの解像度が上がり、今後の進め方が明確になった
Case24	① 自社技術、事業内容についてのわかりやすい説明方法の検討 ② 自社技術に関連する先行特許調査 ③ 知財戦略の検討		<専門家支援事業> ・ サイエンスコミュニケーションの見地からのアドバイス <知財アクセラ事業> ・ 特許調査支援 ・ 知財戦略構築支援	・ 自社コア技術にかかる説明資料としてのビジュアルアブストラクトが完成した ・ 先行する関連特許が把握できた ・ 今後のビジネスモデルとそれに応じた知財戦略が検討された

	特定された課題・ 支援依頼事項	コーディネーター支援	専門家支援・ 関連施策紹介等	一連の支援結果
Case25	①工場建設に向けた資金調達 ②出口戦略（M&A）の検討		＜専門家支援事業＞ ・ 資金調達手段のアドバイス ・ 出口戦略へのアドバイス	・ 活用可能性のある調達手段（デット/エクイティ）が整理できた ・ 今後の事業成長に向けた展開の方向性が示された
Case26	①株式投資型クラウドファンディング 活用にむけた事業計画の更新		＜専門家支援事業＞ ・ 事業計画策定支援	・ 調達に向けた事前準備のひとつである事業計画の更新が完了した
Case27	①大手事業者からの事業出資に際して アドバイスが欲しい ②経営体制、事業継続体制の構築		＜専門家支援事業＞ ・ 出資にかかる協議支援 ・ 経営体制構築にかかるアドバイス	・ 大手事業者からの出資にかかる協議調整が進行した ・ 自社経営体制・事業継続体制に向けた必要手続きが明確化された
Case28	①資金調達手段の検討 ②人材確保		＜専門家支援事業＞ ・ 資金調達にかかるアドバイス ・ 人材確保にかかるアドバイス	・ 必要資金額に応じた調達手段と注意事項が認識された ・ 現時点で最適な調達手段が示された ・ 同社の事業フェーズに妥当な人材確保方法が例示された
Case29	①事業戦略・経営戦略について相談したい ②経営人材の確保		＜専門家支援事業＞ ・ 事業戦略・経営戦略にかかる壁打ち	・ 事業の方向性が明確になった
Case30	①資本構成・資本政策について相談したい		＜専門家支援事業＞ ・ 資本政策にかかる壁打ち	・ 今後のビジネスモデルと資本政策上の to do が明確になった
Case31	①知財戦略の検討 ②原材料調達＆製造力強化に向けたアドバイス ③品質保証体制構築支援		＜知財アクセラ事業＞ ・ 知財にかかる課題整理&知財戦略構築支援 ・ 製造体制構築専門家によるアドバイス	・ 現状の知財面の課題が整理され、今後の to do が明確になった ・ 製造体制構築に向けたマイルストーンと進め方が明確になった
Case32	①特許出願を進めるための弁理士確保の方策検討		＜知財アクセラ事業＞ ・ 出願方法、弁理士確保方法にかかるアドバイス	・ 出願の進め方が整理され、弁理士確保についても複数の弁理士事務所の紹介を得た

	特定された課題・ 支援依頼事項	コーディネーター支援	専門家支援・ 関連施策紹介等	一連の支援結果
Case33	① 大学や大手事業者との共同研究に際しての知財面のアドバイス ② 知財管理体制の検討		＜知財アクセラ事業＞ ・ 共同研究にかかるアドバイス ・ 知財管理体制にかかるアドバイス	・ 一般的な共同研究における知財面のリスク、知財の取り扱いについて理解された ・ 同社の現状に応じた知財管理体制が例示され、具体的な専門家の紹介も受けた
Case34	① 知財を活用したビジネスモデルの検討 ② 特許管理人材の確保		＜知財アクセラ事業＞ ・ ビジネスモデル検討にかかるアドバイス ・ 知財管理体制にかかるアドバイス	・ VC による調達により成長するモデルの可能性も示された ・ 弁理士、弁護士など知財管理にかかる体制像と必要なスキルセット、体制構築方法が示された
Case35	① 検討中事業にかかる特許化可否、(可の場合) その進め方について知りたい		＜知財アクセラ事業＞ ・ 特許化可否にかかるアドバイス ・ 特許出願に向けた進め方についてのアドバイス	・ 特許化が可能であることが示され、具体的な出願方法、進め方も検討された

第4章 VC とのマッチング支援

4.1 概要

資金調達ニーズを有する道内起業家候補、スタートアップと投資家との橋渡しを支援し、将来的な外部資金の呼び込みにつなげることを目的として、首都圏在住の VC・CVC のうち 10 社程度を招へいしたマッチング交流会を開催する。

4.1.1 実施目的

過年度調査により、首都圏に多く所在する VC・CVC、大手事業会社等には道内スタートアップの情報がほとんど知られておらず、また道内スタートアップにとっても投資家との接点が不足し、資金調達実績も少ないことが明らかになった。また前章の業務においても資金調達にかかる課題が多く得られた。

本章では、コーディネーターやスタートアップ支援関係機関等のネットワーク等を活用し、道内スタートアップとのマッチングに意欲的な投資家を探索するとともに、道内スタートアップ等とのマッチングを実施する。

4.1.2 実施方法

① ロングリストの作成

候補先となる VC・CVC 20 社程度の企業名、投資領域、投資ステージ、担当者名等が記載されたロングリストを作成した。特に資金調達ニーズが高いと想定される事業フェーズ（シード～アーリー期）、研究開発型スタートアップ（ディープテック等）への投資意欲等を考慮して選定した。

表 3. マッチング候補先一覧

No.	分類	企業名	主な投資領域	主な投資ステージ
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

No.	分類	企業名	主な投資領域	主な投資ステージ
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				

②VC・CVC へのアプローチの実施

①で整理したロングリストに基づき、優先度が高い事業者を選定し、オンライン面談等による参加の打診を行った。北海道経済産業局と協議のうえ、マッチング先となる VC・CVC を以下のとおり 15 社選定した。

表 4. 参加者一覧 (VC・CVC)

No.	属性	概要
1		
2		
3		
4		
5		
6		

No.	属性	概要
7		
8		
9		
10		
11		
12		

No.	属性	概要
13		
14		
15		

③道内起業家、スタートアップ等へのアプローチの実施

「J-Startup HOKKAIDO」認定企業や「札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会」の推薦等に基づき、将来的な資金調達意向があり、②で選定した投資家とのマッチング可能性が高いと想定される起業家候補、スタートアップを以下のとおり7社選定した。

表 5. 参加者一覧（起業家候補、スタートアップ）

No.	属性	概要
1		
2		

No.	属性	概要
3		
4		
5		
6		
7		

4.2 実施結果

4.2.1 開催概要

北海道スタートアップ・エコシステム関係者によるトークセッション、スタートアップによるピッチ、交流会の3部形式とし、スタートアップが関心を持った投資家と交流できる形式とした。

第1部では、北海道のスタートアップシーンで活躍する産学官のキーパーソン3名から、道外投資家に対してスタートアップ・エコシステムの現状や飛躍の可能性、今後力を入れていく取組等についてトークセッション形式で紹介を行った。第2部では、今後資金調達意向がある起業家候補、スタートアップ7社からコア技術、今後の展望等についてピッチ形式で発表を行った。第3部では、投資家と参加者との交流会を開催した。なお、本イベントは道内スタートアップ・エコシステム関係者も招へいた関係者限りの実施とした。

表 6.VCマッチング交流会開催概要

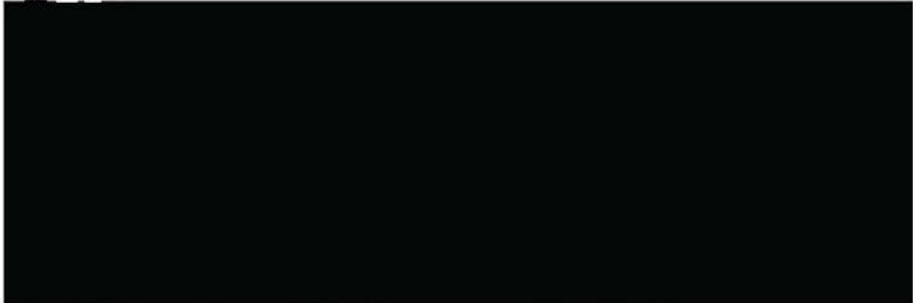
日 時	2023 年 2 月 27 日 (月) 17:30~20:30
会 場	EZOHUB SAPPORO (北海道札幌市東区北 8 条東 4 丁目 1-20 2 階)
対 象 者	首都圏所在の VC・CVC J-Startup HOKKAIDO 認定企業等の道内スタートアップ企業 J-Startup HOKKAIDO サポートアーズ等のスタートアップ支援関連機関 等
プログラム	17:30~17:35 : 開会挨拶、趣旨説明 17:35~18:15 : 第 1 部 (トークセッション) テーマ : 北海道のスタートアップ・エコシステムの現在地とこれから 登壇者 : ・株式会社 POLARSHORTCUT 代表取締役 大久保 徳彦 氏 ・札幌市経済観光局経済戦略推進部イノベーション推進課 スタートアップ推進担当係長 伊藤 諒 氏 ・北海道大学産学・地域協働推進機構スタートアップ創出部門 産学協働マネージャー 滝田 陽介 氏 ・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 南 智彦 (モデレーター) 18:15~19:00 : 第 2 部 (スタートアップピッチ) 登壇者 :  19:00~20:30 : 第 3 部 (交流会)
主 催	経済産業省北海道経済産業局
共 催	HSFC、STARTUP CITY SAPPORO
協 力	札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会、ノーステック財団



図 5. 告知用バナー

4.2.2 参加者名簿

VC マッチング交流会の参加者 42 名の内訳は、VC・CVC 等の投資家が 15 者、起業家候補、スタートアップが 7 者、そのほか J-Startup HOKKAIDO サポートーズ、札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会等の関連機関から 20 者が参加した。起業家候補、スタートアップの内訳は、J-Startup HOKKAIDO 認定企業 2 者に加え、札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会等の推薦を受けた 5 者となる。

表 7. 参加者名簿

No.	所 属	属 性
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		

No.	所 属	属 性
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		
41		
42		

4.2.3 開催内容

第1部のトークセッションでは、「北海道のスタートアップ・エコシステムの現在地とこれから」というテーマのもと、スタートアップ・エコシステムの現状や飛躍の可能性、今後力を入れていく取組等について以下のとおり紹介を行った。

はじめに、北海道のスタートアップシーンで活躍する産学官のキーパーソン3名から取組紹介を行った。アカデミア発の研究シーズに由来する研究開発型スタートアップだけでなく、IT系企業が多く集積する札幌市の強みを活かしたIT・サービス領域や、食・観光、1次産業や宇宙領域など、北海道として優位性を持つ領域でのスタートアップ創出も進んでいる。

(株式会社 POLAR SHORTCUT)

- ・2021 年 4 月から地域特化型シード向けファンド「POLAR SHORTCUT 1 号ファンド」(約 1.5 億円)を組成し、VC 事業を開始した。北海道唯一の独立系 VC となる。
- ・地域産業の強みを活かした北海道らしい事業領域を対象としており、具体的には 1 次産業 DX、食・観光ビジネス、ドローンや宇宙産業等の新産業領域、地域交通や過疎地向け医療・教育等のインフラサービスを想定している。これまで 4 社に投資を実行し、ヴィーガン向けやグルテンフリーのお菓子ブランド、ジビエ流通の DX 化プラットフォームなど、多岐にわたる。
- ・今年度から、会社設立前から共同でビジネスモデルを作りこむ「共同創業型」モデルによる起業支援にも取り組んでいる。

(北海道大学)

- ・北海道は全国平均を上回る速度で人口減少が進むように、課題先進エリアである。大学の視点では優秀な理系学生の道外流出が進み、最大学部である工学部・工学院の卒業・修了生の 90%以上が道外企業に就職している。
- ・北海道大学では解決策の一つとしてスタートアップ創出、そのための仕組みづくりに取り組んでいる。多様な才能・専門性を持った人材が持続的に働ける受け皿を作るとともに、北海道の強みを活かした新産業育成を図ることが目的である。
- ・道内 15 大学・4 高専及び 14 機関・5 自治体から構成されるスタートアップ創出プラットフォーム「エイチフォース」を組成し、事業化サポート体制を構築した。主に、①世界市場を目指すディープテック型スタートアップの創出、②国内市場を中心とした研究成果の社会実装、地域課題解決型スタートアップの創出、③ソーシャルビジネスに取り組む学生発スタートアップの創出を目指し、2026 年までに 135 社創出という目標を掲げている。
- ・目標達成に向け、JST の START 事業を活用して GAP ファンドを組成し、今年度は 17 件採択した。明日デモデイが開催されるため、ぜひ来場いただきたい。その他にも 2022 年 1 月から北大発認定スタートアップ制度を設け、これまでに 11 社を認定した。どれも優れた技術・ビジネスモデルのスタートアップである。

(札幌市)

- ・市長肝入りとして 2019 年度から STARTUP CITY SAPPORO プロジェクトを始動し、翌年には内閣府「スタートアップ・エコシステム推進拠点都市」にも選定された。IT・サービス領域に加えて札幌市主導の官民連携ファンド「札幌イノベーションファンド」(7.5 億円)も組成し、医療・ヘルスケア、創薬・バイオ領域を中心にディープテックへの投資を通じた事業化支援も精力的に行っている。
- ・これまで札幌市、さっぽろ産業振興財団(外郭団体)、D2 Garage の 3 者が事務局を担当していたが、今年度から新たに北海道庁も加わり、強力な産学官連携体制のもとスタートアップ創出支援に取り組んでいる。

札幌・北海道におけるスタートアップ業界を俯瞰すると、資金調達実績を持つスタートアップの総数はエコシステム構築が進む先進地に比べて少ないが、大手事業会社と連携するなど、シードラウンドでも特筆すべき成長を見せ、ミドル～レイター期で 20 億円規模の大型調達を行うなど、全国的に注目されるスタートアップが着実に生まれている。

行政主体の取組も盛んに行われており、自治体の課題解決を目的としたオープンイノベーション事業や海外エコシステムとのコミュニティ形成に加え、創業支援関連の取組やコミュニティも生まれており、事業を加速するための支援や起業に興味を持った人が一歩踏み出すための環境が整ってきている。

(株式会社 POLAR SHORTCUT)

- ・昨年札幌・北海道のスタートアップ業界を俯瞰することを目的として「スタートアップ地図」を作成し、SNS で公表した。エコシステムビルダーを中心に多くの反響があった。
- ・直近 5 年間でエクイティ調達実績等の条件のもと、札幌市内に 27 社、北海道全体では 39 社のスタートアップが抽出された（2022 年 6 月時点）。同条件で福岡市をみると、82 社であることから、先進地と比べると数値自体は少ない。北海道大学発の医療・バイオ系研究開発型スタートアップが目立つ一方、一般的な IT・サービス領域も多く、北海道ならではの領域への偏りはない。
- ・ミドル～レイター期の有力企業も出ており、ロケット開発に取り組むインターステラテクノロジーズ（大樹町）はシリーズ D で 18.7 億円、札幌市内の AI カメラソリューションのスタートアップである AWL（札幌市）はシリーズ B で 20 億円を調達するなど、大規模な資金調達を実施する事例も出てきている。また気球で宇宙へ行く宇宙遊覧サービスの開発に取り組む岩谷技研（札幌市）はシードラウンドで 10 億円、ふるさと納税×NFT の Web3 事業に取り組むあるやうむ（札幌市）も KDDI と資本業務提携するなど、シードラウンドでも特筆すべき成長を見せ、全国的に注目されるスタートアップが出てきた。

(札幌市)

- ・北欧を中心に海外連携にも取り組んでおり、今年 1 月に TECHBBQ として札幌で初のグローバルスタートアップカンファレンスを開催した。スタートアップや投資家、行政や支援関係者等の約 200 名が参加したが、地方のスタートアップ・エコシステムが強みを活かして海外とつながっていく可能性を実感した。
- ・さっぽろ連携中枢都市圏 12 市町村の地域課題解決を目指すオープンイノベーションでは 42 件の応募から 4 件が採択され、AI カメラを活用した課題解決やスマートコンポストの設置、AR スタンプラリーによる観光周遊など、実証に取り組んでいる。

地域のエコシステムとしての実情や課題をみると、上述したように行政機関を中心としてスタートアップ創出の機運が高まりつつも、実態や成果がまだ追いついていない現状があるが、地方として全国有数のエコシステムが醸成されていること、フルリモート勤務の浸透により優秀な人材が U ターン等で北海道に戻りつつあることから、今後の成長が期待される。

(スタートアップ)

- ・シード～ミドル・レイターまで幅広い事業フェーズで首都圏と遜色ないレベルの企業が生まれている一方、シリーズ A 前後の中間層の絶対数が少なく、盛り上がりには欠ける側面もある。結果としてエクイティ調達経験を持つ企業も少なくなる。

(エコシステム)

- ・行政による支援や金融系・独立系 VC、民間主導のアクセラレータープログラムなど、スタートアップを創出し、成長させるために必要な支援メニューはすでに揃っている一方、スタートアップ勤務経験のある実務者や起業志望者数が少なく、起業家の絶対数が足りていない。

(事業領域)

- ・宇宙や創薬・バイオ、1 次産業など、北海道の強みを活かした成長企業が多数存在する一方、アカデミア発の研究開発型スタートアップが多く、一般的なロールモデルが不足している。

地域エコシステムとしての実情と課題		
・スタートアップの機運が高まりつつも、実態や成果がまだ追いついていない ・地方都市としては全国有数のエコシステムが醸成されており、今後成長が期待できる		
	ポジティブ	課題
スタートアップ	【有力なスタートアップが複数存在する】 ・シード～ミドル・レイターまで幅広く、東京の企業と遜色ないレベルのスタートアップが存在	【中後期】シリーズAクラスのスタートアップが少ない ・一部の上位スタートアップは目立つが、中間層が少なく、盛り上がりには欠ける側面も
エコシステム	【支援をする側のメニューは充実】 ・地域のVCや、行政の支援、アクセラプログラムなど必要な要素が一通り揃っている	【起業家や実務経験者の不足】 ・スタートアップ勤務経験者や起業志望者が少なく、起業家の数がまだまだ足りていない
事業領域	【北海道ならではの事業領域に注目】 ・宇宙、バイオ、一次産業アックなど、北海道の強みを活かした成長企業が多数存在	【研究開発系に偏り】 ・どちらかといえば研究開発系のスタートアップが多く、一般人のロールモデルが少ない
成長可能性	【機運は高まっており、これから伸びるはず！】 ・フルリモート勤務の浸透により、優秀な人材がリターンなどで北海道に戻りつつある	

図 6. プレゼン資料（抜粋）

登壇企業の秘匿事項が含まれているため、第 2 部のスタートアップピッチの詳細は報告書に非掲載とした。

第5章 デジタル時代の新たな起業家やスタートアップ創出に向けたセミナーの開催

5.1 概要

将来の起業を志す学生等の起業家候補や若手起業家に対し、デジタル時代の先端領域で活躍するスタートアップ経営者の取組や施策等について情報発信を行うセミナーを開催する。

5.1.1 実施目的

今後北海道で連続的に起業家を輩出するためには、学生や若手社会人等の起業家候補に対してキャリアの選択肢の一つとして起業を認識させる必要がある。ロールモデルとなる先輩起業家の存在が不可欠だが、これまで地方にいくほど「起業家」はアカデミア発の研究開発型スタートアップ等に限定されていた。

本章では、起業に関心を持つ若年層をターゲットに設定し、同世代の若手起業家をパネリストとして選定することで起業を身近な自分事として認識してもらうとともに、近年国内外で大きな注目を集める Web3 領域をテーマとすることでデジタル時代の新たな起業家やスタートアップ創出につなげる。

5.1.2 実施方法

北海道経済産業局と協議のうえ、ふるさと納税×NFT 事業に取り組む Web3 スタートアップである株式会社あるやうむ 畠中 博晶氏をパネリストとして選定し、モデレーターとして道内スタートアップ業界を熟知し、自身もシード向け VC 事業を行う株式会社 POLAR SHORTCUT 大久保 徳彦氏を選定した。畠中氏はエクイティ調達経験、道内市町村との連携実績もあり、デジタル時代の先端領域で活躍するスタートアップ経営者にも合致する。

道内最大のクリエイティブコンベンション「NoMaps 2022」実行委員会と協議を行い、開催期間中に連携セミナーとして NoMaps 2022 公式 YouTube チャンネルからオンライン配信を行った。

表 8. 登壇者概要

No.	属性	概要
1	経営者	株式会社あるやうむ 代表取締役 畠中 博晶 氏 [概要] [Redacted]
2	支援者	株式会社 POLAR SHORTCUT 代表取締役 CEO 大久保 徳彦 氏 [概要] [Redacted]



図 7. YouTube Live 配信画面

5.2 実施結果

5.2.1 開催概要

テーマを「Web3 が創る未来の北海道」とし、前半では畠中氏の取組紹介を中心に Web3 の基礎知識やビジネス可能性について、後半は札幌での展開可能性等についてトークセッション形式で発表を行った。アップロード後のアーカイブ再生数は 142 回となる（2023 年 3 月 24 日時点）。

表 9. Web3 セミナー開催概要

日 時	2022 年 10 月 21 日（金）14:00～15:00
方 法	YouTube Live によるオンライン配信（※） ※後日アーカイブを公開した (https://www.youtube.com/watch?v=EI8PsXB4aF0)
対 象 者	起業に関心を持つ学生、若手社会人 道内スタートアップ企業 道内スタートアップ支援関連機関 等
プログラム	14:00～14:05：趣旨説明 14:05～15:00：トークセッション テーマ：Web3 が創る未来の北海道 登壇者： ・株式会社あるやうむ 代表取締役 畠中 博晶 氏 ・株式会社 POLARSHORTCUT 代表取締役 大久保 徳彦 氏（モデレーター）
主 催	経済産業省北海道経済産業局
共 催	NoMaps 実行委員会
協 力	札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会 STARTUP CITY SAPPORO



図 8. 告知用バナー

5.2.2 参加者名簿

NoMaps 2022 公式 YouTube チャンネルにて一般視聴者向けにリアルタイム配信、アーカイブ配信を行ったため、参加者名簿はなし。

5.2.3 開催内容

前半では Web3 の基礎知識や Web3 領域でのビジネス可能性について発表を行った。

Web3 とはブロックチェーン技術を活用した経済活動の総称であり、第 3 者を介することなく財産的価値をやり取りできる仕組みとして注目を集めている。その一方、現状の我が国の規制・税制から、海外で事業展開する起業家が多く、国内の Web3 スタートアップは「真空状態」となっている。コロナ禍でリモート化が進んだこと、既存サービスの Web3 への置き換えでビジネスモデルが成立することから、国内の真空状態と重なって学生や若手起業家に追い風となっている。

(スタートアップ・Web3 の基礎知識)

- ・ベンチャーと混同する人も多く、どちらも新規性のあるサービスや事業を展開する点では共通しているが、一般にスタートアップは事業計画上の赤字を許容しながら、短期間での急成長を志向する「Jカーブ型成長曲線」の経営モデルとされる。エクイティによる資金調達を積極的に行うことが多い。
- ・スタートアップは新たなテクノロジーやビジネスモデルの実現を通じて人々のライフスタイルを一変させるイノベーションの担い手としての意義を持つとともに、大手企業に比べて少人数である程度の裁量権を持ってスピーディーな事業化を行う。会社の成長分が給与として反映されやすく、株式上場時には数千万円単位のインセンティブも得られるケース（ストックオプション制度）もある。
- ・Web3 とはブロックチェーン技術を活用した産業であり、主に 3 つの利点があるとされる。①投資が小口化して資金が集まりやすくなる、②今まで測定できなかった価値を測定できるようになる、③意思決定の手続きが簡便になる。②については、貨幣のような法定通貨でなく、利用者の需給関係等の様々な要因により価値が大きく変動する可能性がある。メタバースや VR 等の関連キーワードもあるが、そうした事業領域とブロックチェーン上の経済活動を包括して Web3 と解釈することが一般的である。
- ・ブロックチェーンは大きく暗号資産・仮想通貨、NFT（非代替性トークン）に大別される。代表的な暗号資産・仮想通貨にはビットコインやイーサリアム等があり、銀行等の第 3 者を介することなく財産的価値をやり取りすることが可能な仕組みとして注目を集め、2021 年 12 月頃より Web3 スタートアップへの投資が加速した。一方で NFT に関する規制・税制は現状存在せず、設定されたとしても穏やかなものと見込まれている。
- ・国内では暗号資産・仮想通貨の販売に金融庁・財務局の許認可が必要であること、現状の税制上では法人が所有する暗号資産・仮想通貨に対して目的によらず法人税が課税されることなど、様々な理由からシンガポール等で事業展開する起業家が多く、国内の Web3 スタートアップはいわば「真空状態」となっている。行政による規制緩和により解消される可能性はあるが、現状ではそうした事例は報告されていない。
- ・自身の経験から札幌で学生や若手社会人が起業を志した場合、札幌市内にファイナンスの知識を

持つ専門家や投資家とのつながりは少なく、成長可能性のあるマーケットの見極めも難しく、そうした知見・ノウハウを求めて上京するしかなかった。コロナ禍でのリモート化、既存サービスの Web3 への置き換え等も追い風となり、Web3 領域で起業を検討する学生、若手社会人にとっては国内の真空状態と重なってチャンスとなっている。

Web3が創る未来の北海道
NoMaps

そもそも、スタートアップとは？

ベンチャー企業



(なんか、ITとか、ロケットとか！)

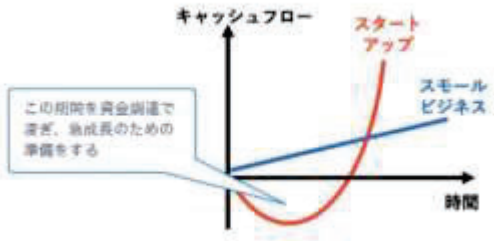
新規性のあるサービスや事業を展開する企業

- ・「資本金〇〇円以下」「創業△△年以内」などの明確な定義がないため、フォーリングで決まる
- ・必ずしもスタートアップではない

スタートアップ

事業計画上の赤字を許容しながら、短期間での急成長を志向する**経営モデル**

- ・上記モデルを実現するためにエクイティ（株式）による資金調達を積極的に行うことが多い



この期間を資金調通で凌ぎ、急成長のための準備をする

Web3が創る未来の北海道
NoMaps

スタートアップって、何が良いの？

社会的意義

イノベーションの担い手である

- ・人々のライフスタイルを一変させる
- 新しいテクノロジーやビジネスモデルで実現



＜イノベーションのジレンマ＞

- ・大企業からは破壊的イノベーションは生まれない
- ・収益源である既存事業を脅かす意思決定が難しい

働く環境として

小さなチームで大きな成果

- ・少人数で一人ひとりが大きな裁量で意思決定
- ・しがらみがないからこそスピード感
- ・資金調達によるレバレッジ
- ・アクセル全開のお祭り感

＜希望が持てる報酬体系＞

- ・会社の成長分が、自分たちの給与として直接反映
- ・大成功の時には、数千万円単位のインセンティブも

図 9. 大久保氏プレゼン資料（抜粋）

Web3って何？

一言で言うと「ブロックチェーンを活用した産業」

- ①投資が小口化して、お金が集まりやすくなる
- ②今まで測れなかった価値を測れるようになる
- ③意思決定の民主化手続きが楽になる



国内Web3産業の現状

- ①暗号資産の規制・税制が厳しい
- ②2021年12月頃より投資熱が加熱
- ③NFTの規制は現状存在せず、穏やかなものとなる見込み

移住して海外で事業をする人が多く、国内web3スタートアップが真空状態に

図 10. 畠中氏プレゼン資料（抜粋）

Web3 領域は経営経験のない学生、若手社会人が参入しやすい領域であり、IT・クリエイティブ要素が強く、札幌市内に多く集積する企業との親和性も高い。今後若手起業家が有利な環境が続くと考えられる。

- ・これまで起業や経営経験の少ない学生、若手社会人が起業するには不利と考えられてきたが、Web3 領域は事業可能性を秘めている。ビジネス経験の少ない若手起業家も取り組みやすい toC 向けビジネスが多く、デジタルで完結することから不確定要素も少ない。学生や若手社会人がシードラウンドで調達する資金（1,000～3,000 万円）でチームを組成でき、初期のサービス設計が可能である。またクリエイティブ要素が強く、札幌市の事業環境に適している。
- ・現在は Web3 スタートアップの「過渡期」にあり、あと 3 年程度はこの状態が続くと見込んでいく。今後知見・ノウハウが蓄積することで経営経験を有する起業家が有利な環境に移転していくことから、興味を持ったらぜひ早いうちにチャレンジしてほしい。

第6章 支援の効果測定及び成果事例の要因分析

本章では、本事業において実施したスタートアップ企業に対する支援の効果や有効性について検証を行い、効果的なスタートアップの成長支援モデルの構築に向けた検討を行う。

6.1 本支援事業の効果測定と要因分析

6.1.1 今年度事業の効果測定と要因分析

本支援事業における支援実績をみると、コーディネーター支援の利用事業者数は23者、累計のコーディネーター支援回数は47回となった。平均すると1事業者当たり2回程度の利用実績である

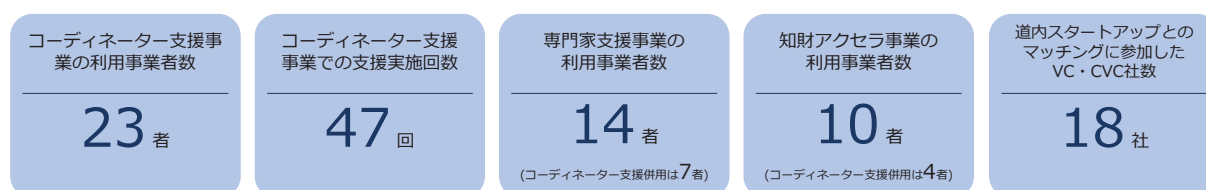


図 11. 事業成果一覧

また本事業と接続して実施された専門家支援事業、知財アクセラ事業を利用した事業者はそれぞれ、14者、10者であった。中には当初から専門的課題が明確でありコーディネーターによる支援を必要とせず、直接専門家支援事業、知財アクセラ事業の利用に至るケースもあるが、コーディネーター支援を経由し専門家支援事業の利用に至ったケースが7件、同じくコーディネーター支援経由で知財アクセラ事業の利用に至ったケースが4件あった。

具体的な支援の成果は「3.1 支援プログラムの試行」に記載の通りであり、資金調達に至ったケースや、連携先となる大手事業者との共同研究契約締結目途が立つなどの成果を挙げている。

こうした成果が挙げられた要因として、2020年度に実施された「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）」、2021年度に実施された「令和3年度地域経済産業活性化対策調査事業（コーディネーター人材及び支援施策を活用したスタートアップ企業の実効的な成長支援モデルの調査・構築事業）」を通じ、スタートアップの課題の特性が分析され、その特性に応じて構築されたスタートアップの成長支援モデルが機能したことが挙げられる。

スタートアップは多様な課題を抱えていることに加え、短期間での急成長を目指すというスタートアップの特性もとづく固有の課題も多くあることから、①多種多様な課題に対応・解決できる幅広い支援、②スタートアップに固有の課題に対する専門性をもった支援のふたつの支援施策を組み合わせたモデルが効果的と考え、「令和3年度地域経済産業活性化対策調査事業（コーディネーター人材及び支援施策を活用したスタートアップ企業の実効的な成長支援モデルの調査・構築事業）」と本事業を通じて支援モデルの構築を行ってきた。

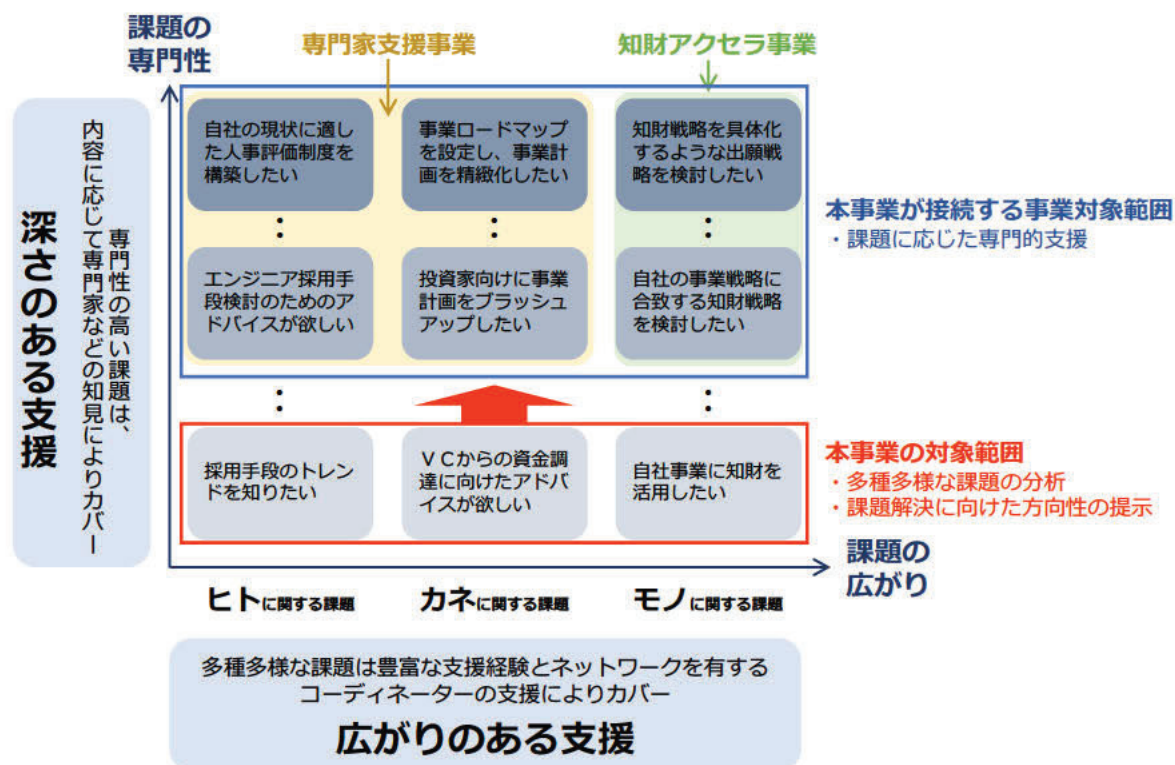


図 12. 成長支援モデルイメージ

この支援モデルにより、昨年度同様、スタートアップが有する多種多様な課題に対し、広がり、深さのある支援を実現することができた。

コーディネーター、北海道経済産業局ら事務局が一体となり、常にコミュニケーションを密にとることで、スタートアップ企業の課題、状況に最適な支援をすばやく効果的、効率的に実施するワンストップ・シームレスな体制を構築することができたことも、この支援モデルを効果的に機能させることができた要因である。

また本事業にて実施した VC とのマッチング支援（マッチング交流会）においても道内外合わせて 18 社もの VC の参加を得ることができた。依然として道内をはじめ地方部における投資家、VC の不在は課題である中、18 社もの VC との接点を創出しイベントに招聘できた意義は大きく、以降も継続的な付き合いが期待される。

6.1.2 過年度事業をふくめた本支援事業の総括

先述のとおり本事業は「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）」、「令和3年度地域経済産業活性化対策調査事業（コーディネーター人材及び支援施策を活用したスタートアップ企業の実効的な成長支援モデルの調査・構築事業）」に連なるものである。特に前年度事業である「令和3年度地域経済産業活性化対策調査事業（コーディネーター人材及び支援施策を活用したスタートアップ企業の実効的な成長支援モデルの調査・構築事業）」からスタートアップへの具体的な支援事業を実施してきた。一連の支援事業の成果を以下に整理した。

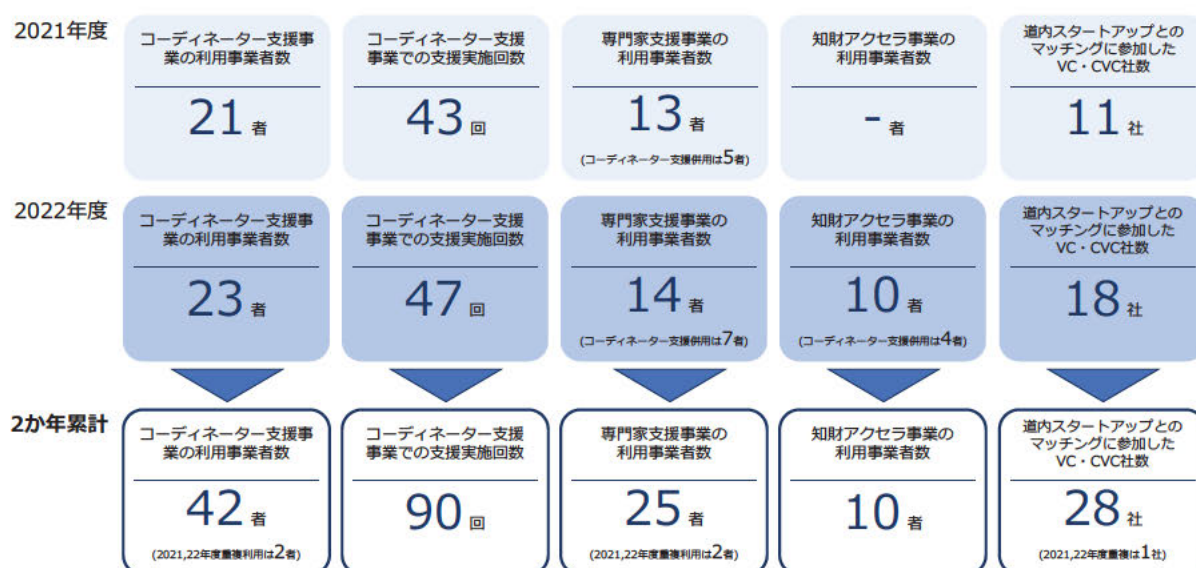


図 13. 2 カ年にわたる支援事業の成果

まずはコーディネーター支援事業の累計利用者数だが、その数は42事業者に上る。昨年度、今年度ともに同事業を継続利用した事業者は2者のみであり、新規利用だけで42事業者もの利用があったことを考えると、こうした支援事業へのニーズの高さがうかがえる。

同様に専門家支援事業の累計利用者は25事業者であった。昨年度、今年度ともに同事業を継続利用した事業者は2者のみであった。

さらにVCとのマッチング支援において、道内スタートアップとのマッチングに参加した事業者は累計28社にも上る。昨年度、今年度ともに同事業を継続利用した事業者は1社のみであった。この数からもVCの多くは決して道内スタートアップへの関心がないわけではなく、目が向いていないだけであり、道内事業者やエコシステム側のアプローチと企画内容によってはこうしたVC・投資家の道内への呼び込みは現実的に可能であることが示された。今後も継続的なコミュニケーションにより、道内エコシステムと彼らの関わりを維持・強化する必要がある。

6.2 支援モデルの今後の在り方

6.2.1 支援体制の在り方について

本事業の前身となる調査事業が実施された時点（2020 年度）から 3 年が経過し、スタートアップを取り巻く道内の事業環境も大きく変わりつつある。2022 年 11 月に政府により示されたスタートアップ育成 5 か年計画にみられるとおり、以降も国を挙げてスタートアップの創出・育成支援が継続する様相であり、こうした流れは北海道においても同様である。

2019 年から札幌市を中心に開始された、札幌ならびに北海道でのスタートアップ・エコシステムの構築、人材育成を目的としたプロジェクトである「STARTUP CITY SAPPORO」も年々、そのプログラムを充実させており、2023 年度の札幌市予算はスタートアップ推進費として 1 億 9,500 万円が計上されている（2021 年度は 1 億 2,600 万円）など、市のスタートアップ関連予算も増加傾向にある。

大学に目を移すと、2021 年、国立研究開発法人科学技術振興機構（以下、JST）「大学発新産業創出プログラム『社会還元加速プログラム（SCORE）大学推進型（拠点都市環境整備型）』」に採択され、北海道未来創造スタートアップ育成相互支援ネットワーク（HOKKAIDO STARTUP FUTURE CREATION）、通称 HSFC（エイチフォース）というプログラムがスタートしている。これは北海道大学を主幹機関とし共同機関 6 機関と外部協力機関 12 機関のネットワークにより、研究活動を通じて生まれるスタートアップを様々な角度から支援していく取り組みである。アントレプレナーシップ人材育成プログラムの他、GAP ファンド等の起業活動支援プログラムの運営、広域エリア統合プレインキュベーション拠点 HX（エイチクロス）をはじめとする起業環境の整備などを行うこととしている。このプログラムを通じて①世界市場を目指す DEEP TECH 型ベンチャー、②国内市場を中心とした研究成果実装・地域課題解決型ベンチャー、③ソーシャルビジネス・学生ベンチャー等を 2026 年までに 135 社創出するという目標を掲げている。

このように道内のスタートアップ・エコシステムの充実が進む中、本事業を通じて検討してきたスタートアップ等の成長支援モデルにおける支援体制の今後の在り方について考察したい。

結論としては、これらの成長支援モデルのうち本事業が担ったコーディネーター支援事業（スタートアップ等が抱える真の課題を特定し課題解決に向けた今後の取組の筋道を立てる領域）については、エコシステムの充実や成熟に従い同システム内に内在化されるのが望ましいと考える。本来であればこうした支援領域は投資家である VC や、アクセラレーターがその支援を担う領域であるが、北海道をはじめとする地方部においては、こうしたプレーヤーが限定的であり、域内に新たに機能を設ける必要があった。本事業の実施意義はまさにこの点にあるが、行政予算を永続的に投下し続けることは困難であるため、エコシステム内のプレーヤーである行政窓口やエコシステムと接続している VC、アクセラレーターがこうした役割を担っていく体制へと移行していくことが望ましい。

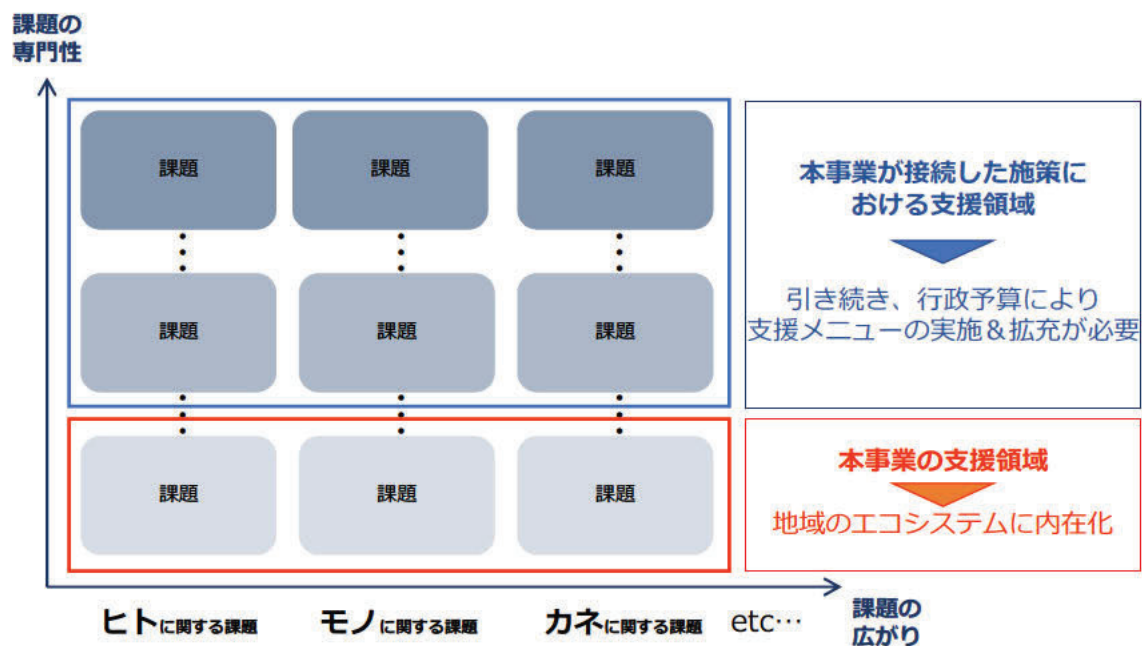


図 14. 本成長支援モデルの今後の実施体制の在り方

一方、本事業が接続した専門家支援事業や知財アクセラ事業といった、士業をはじめとする専門家による支援領域については、継続した行政予算による措置がまだまだ必要な領域と考える。資本政策の検討や調達に向けた事業計画の作り込み、知財戦略の立案から出願戦略の検討といった専門的支援は、スタートアップ等が自ら活用するにはコスト負担が高く、またそうした専門家を自ら発掘する時間、労力にかかるコストも大きい（そうした専門家が北海道には限定的という状況もある）。

6.2.2 支援の対象領域について

続いてこうした支援事業を投下すべき領域についても考察したい。

本事業を通じて過去 2 ヶ年にわたり道内スタートアップ等に対する支援を実施してきたが、今年度は大学における研究シーズをもとに起業を検討している研究者や学生、大学における研究シーズをもとに起業されたスタートアップの比率が多かった。こうした大学で達成された研究成果に基づく特許や新たな技術・ビジネス手法を事業化する目的で新規に設立されたスタートアップは研究開発型スタートアップ、ディープテック・スタートアップと呼称される。そうしたディープテック・スタートアップは、経済に限らず地球規模の課題解決にまでインパクトを与えるような革新的なテクノロジーを有し、イノベーション創出の担い手として大きな期待が寄せられている。

2022 年 11 月、「スタートアップ育成 5 カ年計画」としてスタートアップ育成強化方針が示され、その中でもディープテック・スタートアップへの支援が明記されている。具体的な施策として、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（以下、NEDO）に基金を設け、長期的に事業化に向けた研究開発の支援を行うディープテック・スタートアップ支援事業が予定されており、いわば同支援事業の実施方針ともいえる「ディープテック・スタートアップ支援事業

の基本方針」も取りまとめられている等、国を挙げてディープテック・スタートアップへの支援が加速しつつある。

そうした研究開発型スタートアップ、ディープテック・スタートアップには、収益化までのリードタイムが長いといった、通常の IT、ソフトウェアを事業領域とするスタートアップとは異なる成長の難しさがある。特に研究開発型スタートアップ、ディープテック・スタートアップは、大学の研究者を起点とすることが多いことから、起業前後の時期にビジネスや経営にかかる知識、ノウハウが不足するケースが多い。資金調達に向けた資本政策の検討や、知財戦略の立案といった不可逆性をもつ戦略は、創業前後のタイミングでしっかりと検討される必要があるが、事業経験のない研究者自身がそうした検討をすることは難しく、そうした知識を有する経営人材を確保するハードルも高い。

国を挙げた支援対象となっていることに加え、通常のスタートアップとは異なる成長の難しさを有する研究開発型スタートアップ、ディープテック・スタートアップにこそ、行政予算を投じた支援を実施していく意義が高いとみられる。

また今年度の本支援事業の利用者数 23 事業者に対し学生は 7 事業者であり、約 3 割の比率を占める等、一定の存在感があった。先述の「スタートアップ育成 5 カ年計画」においても、スタートアップの創業を検討する際、若い世代は環境問題や子育て問題などの社会的課題の解決を目的にすることが多いことが示されており、そうした社会的起業家をインパクトスタートアップと称し、国内大学における教育プログラム開発、インパクト投資の推進や拡大に向けた基本的指針の取りまとめ等、インパクトスタートアップへの支援の方向性が示されている。

また「社会課題の解決」を成長のエンジンと捉え、持続可能な社会の実現を目指すインパクトスタートアップの成長と拡大を目的とした組織として、2023 年 1 月に一般社団法人インパクトスタートアップ協会²が設立されている。

こうした環境、医療や福祉、教育や子育て、農業など課題が山積する分野を対象とし、社会問題を解決するような「インパクト（影響）」を与えるスタートアップであるインパクトスタートアップは、先の研究開発型スタートアップ、ディープテック・スタートアップと同様に利益回収までのリードタイムが長いとされる。また社会課題解決を第一の目的とするため、収益化が難しい事業領域となるケースが多いこと、それにともなう VC 等投資家リスクマネーが集まりにくいという特徴も有する。

このようなインパクトスタートアップはいわば公共の福祉に近い領域を事業領域とすることが多いとみられ、事業の収益化までの期間も長くなることから、行政予算を投じた支援を実施していく意義の高い領域と考える。

² https://note.com/impact_startup/n/na61a6557b957

第7章 成果事例等の情報発信

7.1 概要

本事業を通じて支援を行ったスタートアップ等について、知名度向上を図り、将来的な資金調達や人材採用の呼び込みを目的として、支援先企業経営者のインタビュー記事を作成し、スタートアップメディアを通じた情報発信を行う。インタビュー記事では、スタートアップ等の事業概要や製品・サービスだけでなく、本支援事業やその支援によって創出された成果等を併せて発信し、本支援事業の認知向上も図ることとした。

7.2 実施結果

情報発信の対象スタートアップ等として、本支援事業による成果が確認できることを主な条件とし北海道経済産業局と協議の上、フォレストデジタル株式会社、マルゴト株式会社の2社を選定し、STARTUP CITY SAPPORO のサイト上に「J-Startup HOKKAIDO インタビュー」として掲載された。

(1) フォレストデジタル株式会社掲載記事³

2023.03.03 # J-Startup HOKKAIDO

【J-Startup HOKKAIDOインタビュー】 フォレストデジタル株式会社

経済産業省北海道経済産業局とSTARTUP CITY SAPPOROが共同で取り組んでいる、J-Startup HOKKAIDO。北海道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、支援をすることで、スタートアップの飛躍的な成長を後押しするプロジェクトです。そのJ-Startup HOKKAIDOに選定された、40社（2023年3月時点）に及び企業をご紹介します。今回は、フォレストデジタル株式会社 代表取締役CEOの辻本 勇二さんにお話を伺いました！



フォレストデジタル株式会社

代表取締役CEO

辻本 勇二（つじき ゆうじ）

株式会社メルペイ前取締役。三菱UFJ銀行投資銀行部門を経て財務省に入省。開発金融専門官として地球環境課題を担当し、国連気候変動交渉や緑の気候基金の立上げに携わる。その後IT企業のGREE、ヤフーの新規サービス部長等を経て、2018年にメルペイで金融事業の担当役員を務める。十勝うらほろ軍會発起人。米タフツ大学フェロチャー法律外交大学院卒。

³ <https://startup-city-sapporo.com/interview/jsta-foredigi/>

(2) マルゴト株式会社掲載記事⁴

2023.03.03 # J-Startup HOKKAIDO

【J-Startup HOKKAIDOインタビュー】 マルゴト株式会社

経済産業省北海道経済産業局とSTARTUP CITY SAPPOROが共同で取り組んでいる、J-Startup HOKKAIDO。北海道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、支援をすることで、スタートアップの飛躍的な成長を後押しするプロジェクトです。そのJ-Startup HOKKAIDOに選定された、40社（2023年3月時点）に及ぶ企業をご紹介します。

今回は、マルゴト株式会社 代表取締役CEOの今 啓亮さんにお話を伺いました！



マルゴト株式会社

代表取締役

今 啓亮（こん けいすけ）

北嶺中高等学校、北海道大学卒。大学在学中に塾生教師仲介サービスで起業。新卒で東京のベンチャー企業に入社し3年間勤務。2013年にカンボジアで人材紹介会社を創業し、登録者15,000人のサービスに成長させて2年で会社譲渡。2015年に東京でマルゴト株式会社（旧社名：株式会社ビーグローバル）を創業。2022年に札幌へ本社移転。

⁴ <https://startup-city-sapporo.com/interview/j-sta-marugoto/>