



令和5年度産業経済研究委託事業 (スタートアップの成長のための調査) 調査報告書 (公表版)

経済産業省 経済産業政策局 産業資金課
(委託事業者: デロイトトーマツベンチャーサポート株式会社)
2024年3月15日

本調査は、日本の投資環境のグローバル水準への引き上げ、IPOとM&Aのデュアルトラック・海外展開の促進を後押しするための要諦を明確にすることを目的としている

検討背景



ユニコーン企業100社創出するには、海外vcからの投資や海外市場の取込みを促進する必要がある

- スタートアップ育成5か年計画で掲げた大きな目標を達成するためには、海外の投資家やベンチャーキャピタルを呼び込むための環境整備が不可欠だが、海外投資家にとって日本の契約書式等が参入障壁となる場合があるとの指摘がある
- また、スタートアップの成長に資するM&Aを促進するため、令和5年度税制改正において、オープンイノベーション促進税制のM&A型を創設するなどの措置を講じたものの、売り手であるスタートアップ側が設立当初からIPOを前提とした資本政策を作成していることにより、M&Aを選択するのが難しい状況となっているとの指摘がある。スタートアップが上場後も大きく発展するために、上場前にスタートアップが買い手として他の企業を買収等することも考えられるが、実際に上場するまでは様々な要因によりM&Aが進められないという声もある
- さらに、スタートアップが大きく成長するためには、海外市場を取り込むことが必要。他方、海外展開にあたっては、国内事業とは異なるハーダルやプラクティス等があると考えられる、そうしたハーダルやプラクティス等を明らかにした上で、更なる支援策の検討等に繋げることが必要



海外vcが日本のスタートアップに投資しやすい環境を整備するとともに、スタートアップ側がグローバル市場を取り込み、様々な成長エクイティストーリーを志向できる機会を提供することが重要である

- スタートアップへの投資額を増やすためには、投資環境の健全な発展が必要である。経済産業省では、平成29年度、令和3年度と各種環境整備、調査研究事業を行ってきた。また、スタートアップの成長に資するM&Aを促進するため、令和5年度税制改正において、オープンイノベーション促進税制のM&A型を創設するなどの措置を講じている。しかしながら、更なる環境の変化に応じて新たな更新が必要になっている
- 本調査事業では、スタートアップ育成5か年計画で掲げた大きな目標を達成するため、日本の投資環境をグローバル水準としていくための調査のほか、IPOとM&Aのデュアルトラック思考の資本政策やグローバル展開を成功させるためのビジネスモデルの設計など、スタートアップが上場後も継続的に成長するためのポイントについて、調査しまとめることを目的とする

本調査報告書はスタートアップの更なる成長支援に向けた、スタートアップの① M&A活用、 ②グローバル展開、③投資環境に関する調査から構成される

本報告書で扱うテーマ概要

スタートアップのM&A活用
に関する調査

- エグジットとしてのM&Aの選択、自社の非連続な成長機会として他社をM&Aする2つのM&Aの活用について、スタートアップが留意する点を調査、報告

スタートアップのグローバル展開
に関する調査

- スタートアップへのアンケート、ヒアリングを通じてスタートアップのグローバル展開における課題、ポイントを調査、報告
- 併せて、政府によるアウトバウンド支援施策（J-StarX、Japan Innovation Center等）への示唆として海外類似施策を調査、報告

投資環境に関する調査

- 日本の投資環境、及び日米での投資契約の差分に関する調査より、日本の投資環境のグローバル化に向けた現状、今後の検討の方向性を提示

目次

スタートアップのM&A活用に関する調査	5
スタートアップのグローバル展開に関する調査	39
投資環境に関する調査	171

- 本報告書に記載されている情報は、公開情報とともにヒアリング等で第三者から提供を頂いた情報も含まれています。これらの情報自体の妥当性・正確性については、デロイトトーマツベンチャーサポート株式会社（以下、「弊社」）では責任を負いません。また、内容の採否や使用方法については、経済産業省（以下、「貴省」）自らの責任で判断を行うものとします。
- 本報告書における分析手法は、多様なものがありうる中での一つを採用したに過ぎず、その正確性に関して、弊社がいかなる保証を与えるものではありません。

スタートアップのM&A活用に関する調査

IPO準備期間でも適切な対応を行うことで他社M&Aは可能。また、IPOとM&Aのデュアルトラック型の戦略により、複数のエグジットが選択可能となる

本調査結果のサマリー

IPO前に他社をM&Aする場合のポイント

上場審査上、IPO準備期間のM&Aを禁止するルールはなく、以下のポイントについて適切な対応を行えばIPO準備期間における他社M&Aも可能

M&Aの規模

- M&Aの規模や影響度を踏まえた事業計画の策定やグループ全体の内部管理体制の整備・運用が求められる

事業計画

- 事業計画の蓋然性を高めることが重要であり、M&Aを実施したことによる事業への影響を適切に整理し、説得力のある形で示す

内部管理体制

- 必要に応じ、M & A対象会社のコーポレートガバナンスや内部管理体制を上場に適切な水準に引き上げることが求められる

会計上の論点

- M&Aによる、のれんの償却や減損の検討、子会社株式の評価など、会計上の重要論点を合理的に整理する必要がある

エグジットとしてM&Aを選択する場合のポイント

IPOのみ前提とした戦略でなく、IPOとM&A両にらみのデュアルトラックの戦略により、IPOのみならずM&Aも選択可能になる

戦略

- エグジットのタイミングはいつにするか、IPOとM&Aどちらにするかの選択は事業成長に影響を与える

スキル/制度

- M&Aエグジットを進めるためにはファイナンスに関する専門知識が不可欠

投資契約・株主間契約

- 投資契約・株主間契約は内容によっては、M&Aのエグジットの意思決定スピードに影響が出る可能性がある

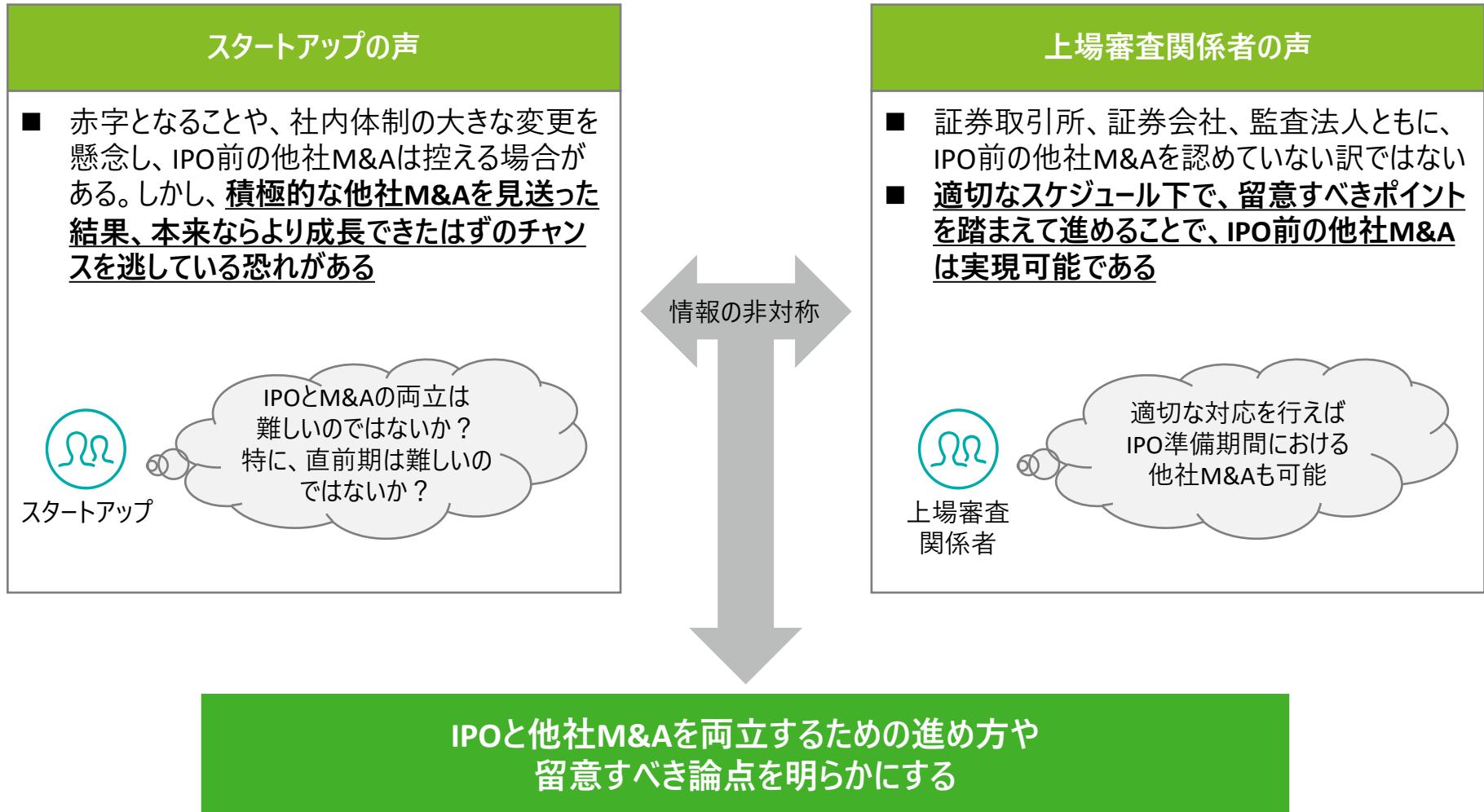
バリュエーション

- M&A前のラウンドでバリュエーションが高くなり過ぎた場合、M&A時の交渉時に、金額が見合わず交渉が難航する可能性がある

- 1. 調査の背景**
2. IPO前の他社M&Aを実行するポイント
3. エグジットとしてのM&Aを実行するポイント

スタートアップの成長に資する選択肢としてM&Aが考えられるが、IPO前は様々な要因により実施できないとの声を聞く。本調査では実現に向けたポイントを調査した

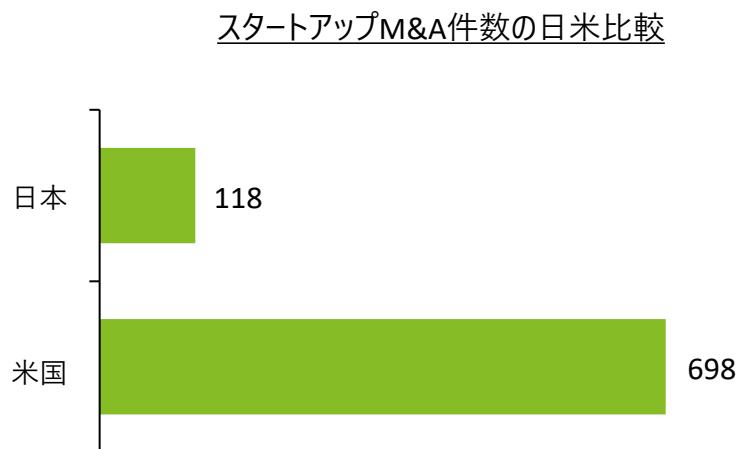
検討背景①：IPO前の他社M&A



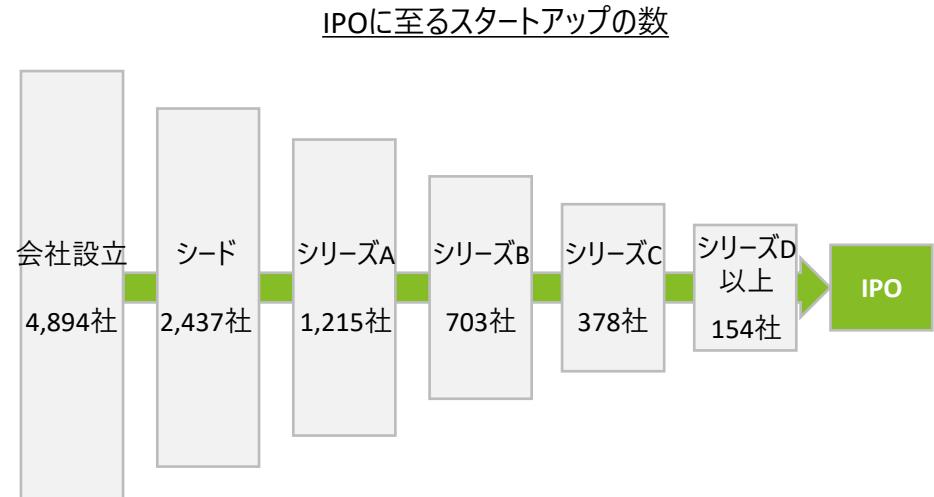
エグジット後も継続的に成長するためには、M&Aも選択肢として検討できる一方、日本ではIPOに偏重している。本調査ではエグジットとしてのM&Aを実現するポイントを調査した

検討背景②：エグジットとしてのM&A

- 創業から資金調達を経てエグジットに至る過程の中で、多くのスタートアップは脱落していき、IPOできるスタートアップは一握りである。M&Aが多く行われている米国と比較し、日本はIPOに偏重しているとの指摘があり、日本でもM&Aを選択肢の1つとして検討しておくことで、状況に応じて柔軟にエグジットの選択ができるようになると考えられる
- IPOを優先することで、M&Aによるエグジット/資金調達の選択肢を逃す恐れがある。また、十分に成長していない状況でのIPO（スモールIPO）は成長鈍化につながることが懸念され、必ずしも「成長を実現するためのIPO」とはいなかとの指摘がされている



期間：2023年1月～12月
日本：2024年1月23日時点（被買収・子会社化・主要株式取得を対象）
米国：2023年12月31日時点

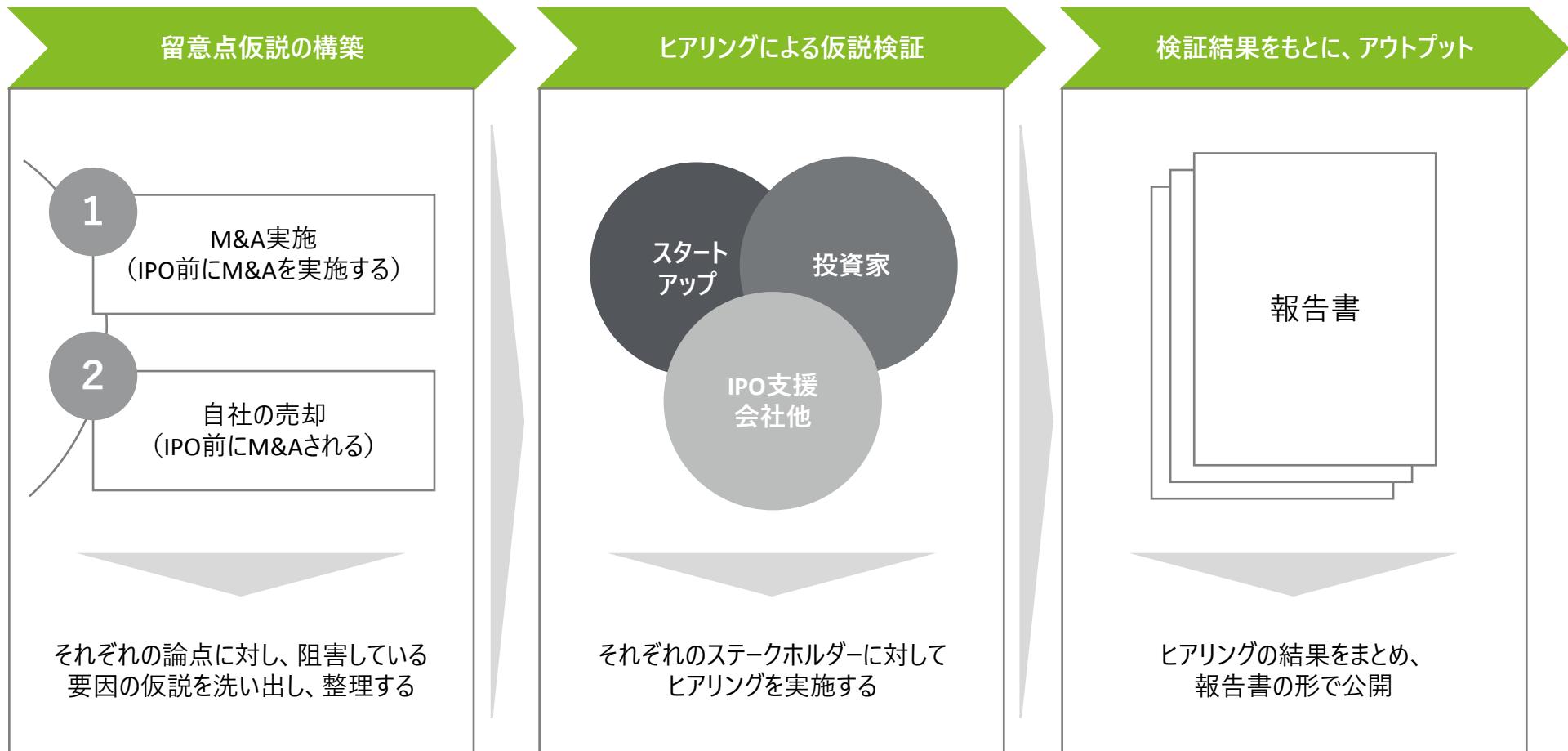


2024年1月23日時点
注1) 集計時点の対象企業の最新ラウンドのシリーズを対象とし、今後の調査進行により変化する
注2) 2015年以降に対象の増資ラウンドがあった10,493社を対象とし、判定不可ステータスは712社ある
注3) シリーズの定義は、INITIALが独自に定めた定義に従い、当該ラウンドは企業が公表するものと必ずしも一致しない
注4) INITIALが調査終了と判断した企業は対象としない

出所：経済産業省「大企業×スタートアップのM&Aに関する調査報告書」、株式会社東京証券取引所「グロース市場の機能発揮に向けた今後の対応について」、Initial「Japan Startup Finance 2023」、Pitchbook-NVCA「Q4 2023 PitchBook-NVCA Venture Monitor」を基にDTVS作成

IPO前の他社M&A及びエグジットとしてのM&Aに対する留意点をヒアリング調査し、スタートアップが留意すべき事項を本調査としてまとめた

本調査の実施方針

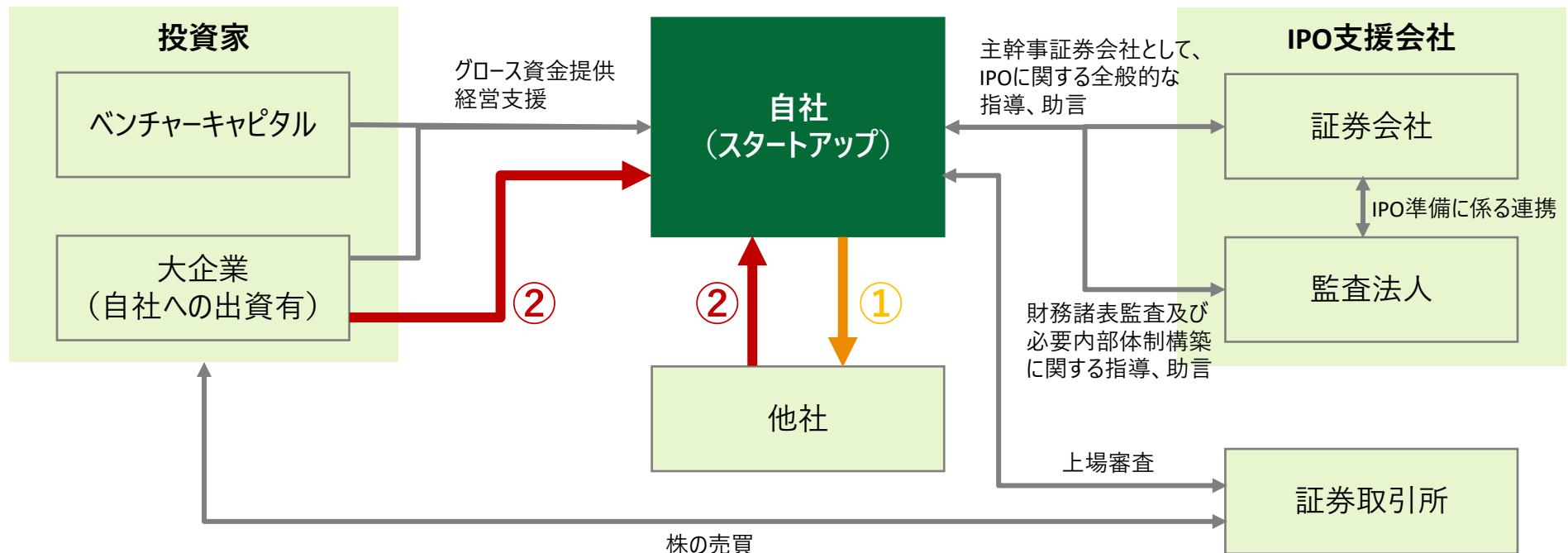


スタートアップが関わる主なステークホルダーは投資家とIPO支援会社である。本調査では、
①IPO前の他社M&A ②エグジットとしてのM&A の両方を対象とする

本調査に関わるステークホルダー一覧

調査対象

- ①IPO前に、他社をM&Aする
- ②エグジットとしてM&Aを選択する



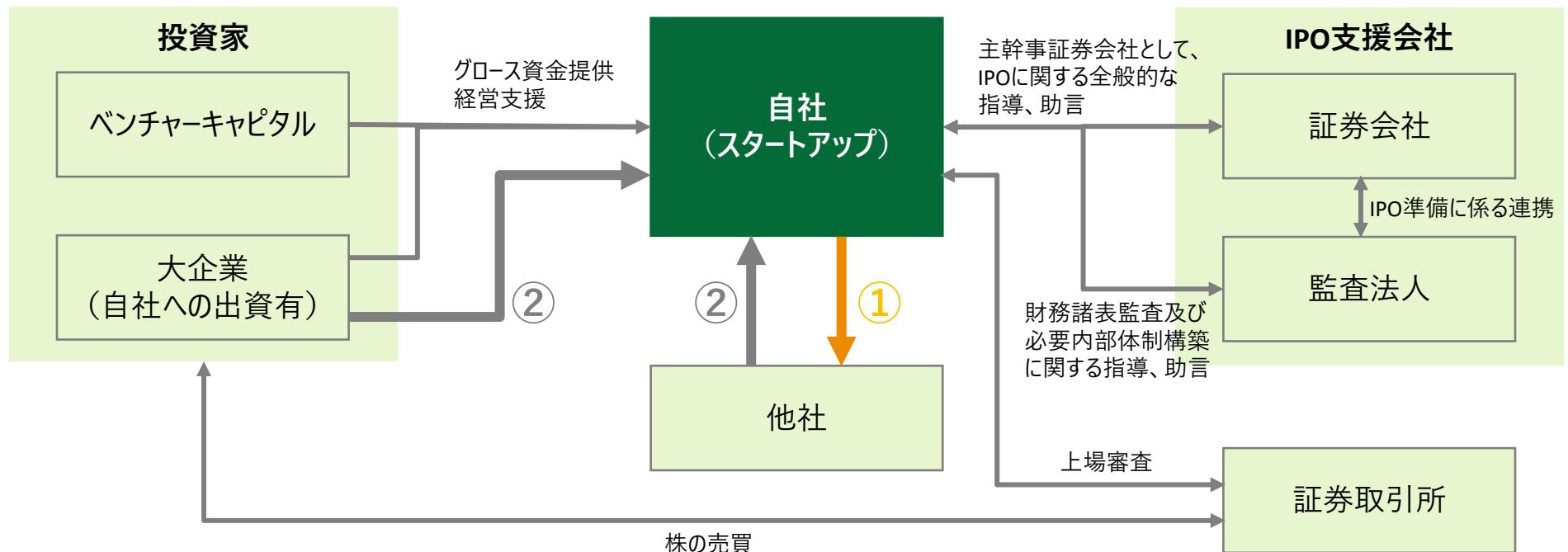
1. 調査の背景
2. IPO前の他社M&Aを実行するポイント
3. エグジットとしてのM&Aを実行するポイント

本章では、自社スタートアップがIPO前に他社スタートアップをM&Aする際のポイントについて解説する

本調査に関わるステークホルダー一覧

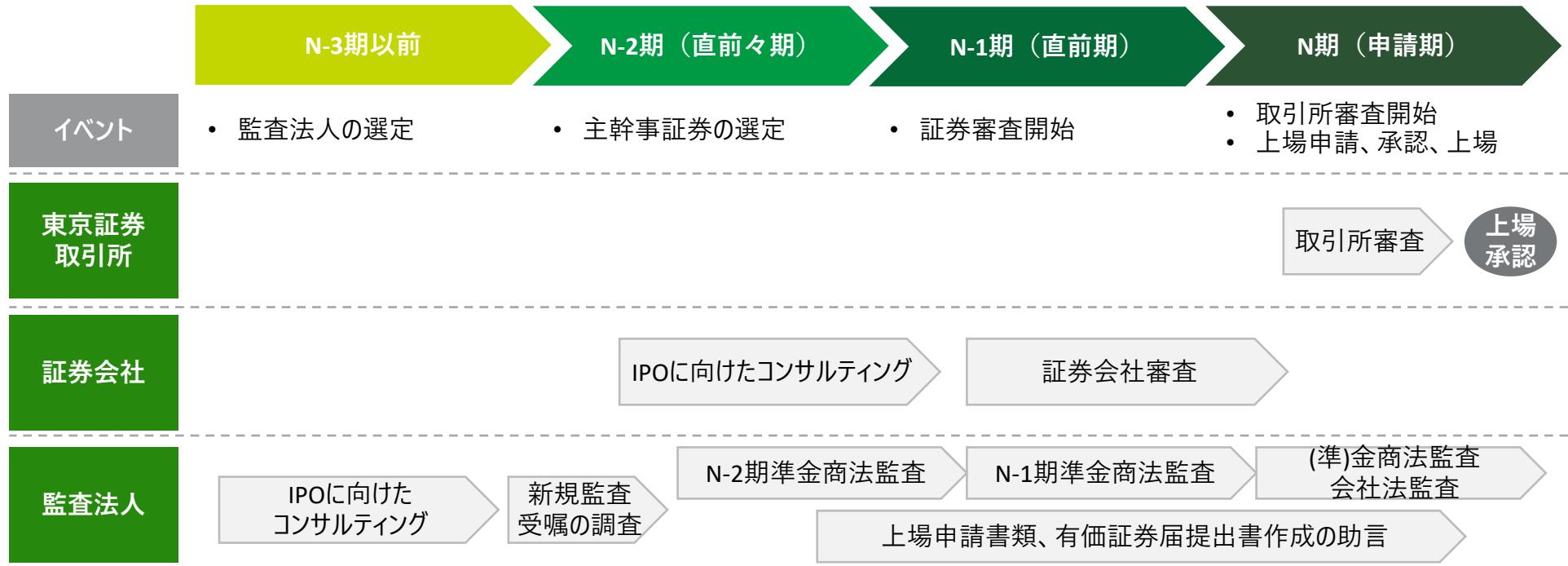
調査対象

- ①IPO前に、他社をM&Aする
- ②エグジットとしてM&Aを選択する



IPO前の他社M&Aも、上場準備に関わるいくつかの留意事項を踏まえることで実行可能となることが確認された

IPO前の他社M&Aに関わる主なステークホルダーと留意事項



IPO前に他社M&Aを行う時の留意事項

各ステークホルダーからの確認や審査では以下の観点が求められ、適切に対処できれば、IPOとM&Aの実施は両立可能であるという意見を確認した

1

M&A対象企業の企業の規模/出資比率

大きな影響

2

事業計画

3

コーポレートガバナンス及び内部管理体制

4

のれん、減損等会計上論点

M&A対象企業の規模が大きいM&Aを行う場合、IPO時に評価される事業計画や内部管理体制への影響を考慮して十分な対応が重要となる

IPO前の他社M&A | ①M&A対象企業の規模/出資比率

論点と留意事項

論点

- 後述の事業計画や内部管理体制両方に関わる論点として、M&Aにより買収する企業の規模/出資比率がある
- IPO準備を進める中でのM&A検討は、スケジュールとの兼ね合いになる。特に大規模なM&Aの場合、上場時及びその後の事業計画の蓋然性や、内部管理体制が適切であるかを説明することが重要となる

留意事項

- IPO前にM&Aが実施できるかは、主幹事証券会社や監査法人等と議論を行うことになる。M&Aを行う場合、自社の事業規模に対する買収対象企業の影響の度合い/出資比率は、求められる説明・審査資料等に影響する場合があるため、適切な対応が重要となる
- 特にM&Aの規模が大きい場合、自社の内部管理を充分機能させるだけの体制が管理部門等に必要となる

有識者からのコメント



東京証券
取引所

IPO前のM&Aの有無にかかわらず、上場審査では事業計画の合理性や内部管理体制の有効性を確認しているが、M&Aを行っている場合には、その影響を踏まえて事業計画が合理的に策定されているか、M&A後のグループ全体の内部管理体制が有効に整備・運用されているかを確認することとなる。IPO前に規模が小さい企業が大きい企業を買収する場合は、それの事項に大きな影響を与える場合があり、適切に対応を行うことが重要



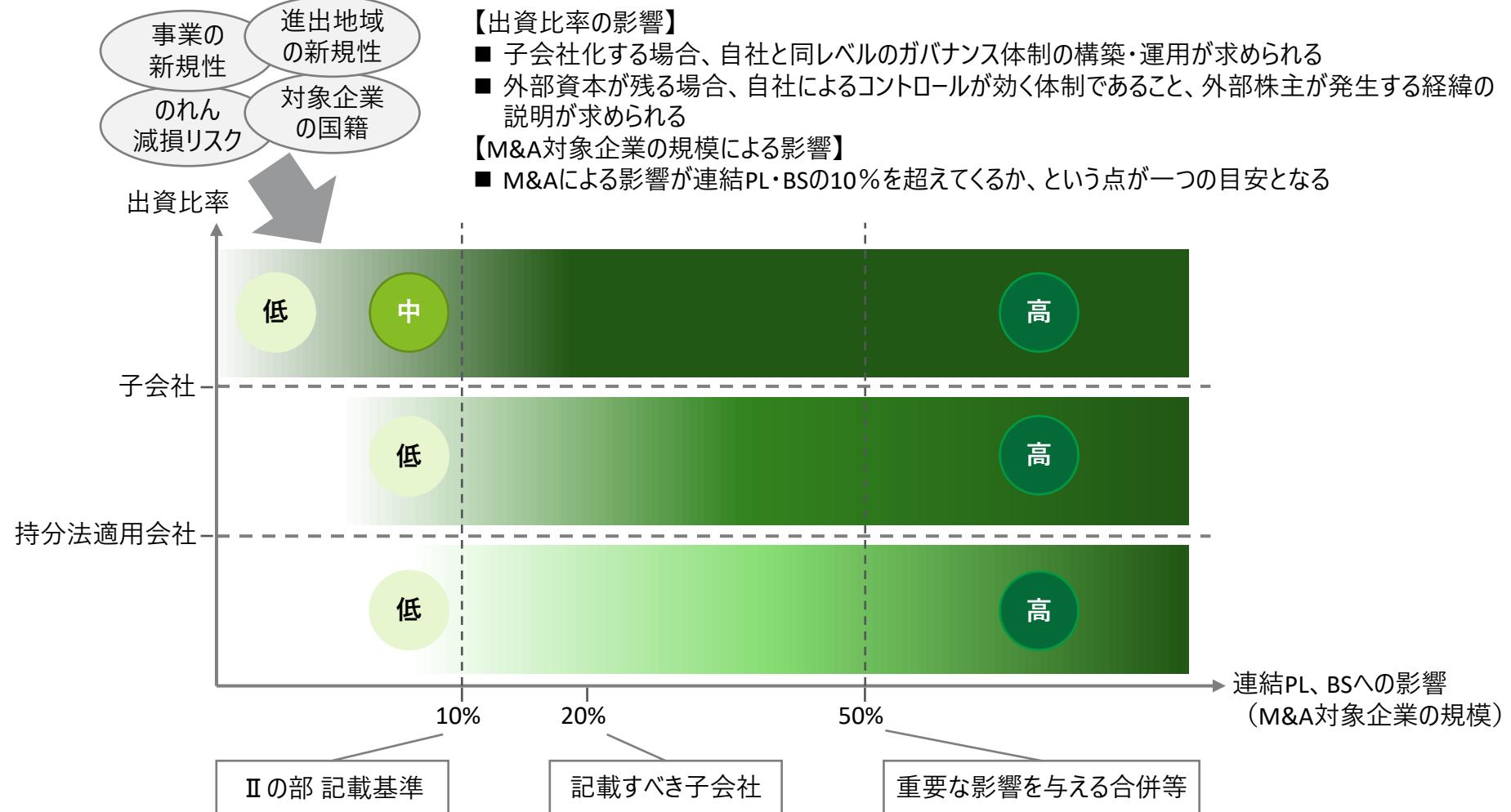
証券会社
C社

N-1期に入ってからM&Aの実施が不可能というわけではなく、証券審査までに体制を整え、対応が可能な場合もある。その結果審査が遅れ、通常は申請期の第三クオーターに上場する中で、第四クオーターや期越えになる可能性もある

【参考】M&A対象企業の規模に加え、出資比率も審査資料等の対応に影響する点として挙げられる

IPO前の他社M&A | ①M&A対象企業の規模/出資比率

M&A対象企業の規模・出資比率と審査資料の関係



上場するにあたり、事業計画の蓋然性を高めることが必要である。M&Aが与える影響や、そのM&Aが成長に必要であることを明確に示す必要がある

IPO前の他社M&A | ②事業計画

論点と留意事項

論点

- IPOに当たっては、上場後も継続的に事業を成長させ、企業が長期的に存続できるか、収益を生み出すことができるか等を投資家等へ示す必要がある
- 事業計画の蓋然性を高めることが重要であるが、M&Aを実施したことによる事業への影響が、適切に整理され、説得力のある形で示す必要がある。適切でないと判断された場合、審査延期等の対応に迫られる場合がある

留意事項

- M&Aを実施する/しないに関わらず、事業計画の蓋然性を高めることは必要である中、M&Aを実施した際に、それらが自社の業績にどのように影響し、どのようにシナジーを生み出すことができるのかを明確に説明する必要がある
- 専門家や有識者の意見も聞きながら、第三者から見て、M&Aが自社の成長にとって適切な判断であるかを、具体的に検討することが求められる

有識者からのコメント



東京証券
取引所

M&Aの実施による前提条件の変化を踏まえ、事業計画を適切に見直したうえで、投資家から見て納得感のあるように説明・開示していくことが必要である



証券会社
B社

M&Aを行うことによって、上場対象企業のオーガニックグロースが分かり難くなるため、投資家に対する補助的な情報（それぞれの企業の成長度合い等）開示の必要が生じる。

最近はM&Aを行うことで、成長ストーリーの一つとする、若しくは、PLを伸ばしていくといったニーズもあり、N-1,N-2,若しくはN期に実行する事例も出てきている



証券会社
C社

上場時バリュエーションへM&A実績を反映させるには、審査の際に提出される中期経営計画等、買収後の業績予想を鑑みて算出することになる。

M&A実施後の内部管理体制等が適切に運用されているかを評価する期間が必要であり、申請期に大型のM&Aを実施した場合には、基準期が変更されることになる

上場するには、内部管理体制を整備することが求められるため、買収先の内部管理体制の統合を行い、それが適切な水準まで引き上げられるかという点がポイントの一つとなる

IPO前の他社M&A | ③コーポレートガバナンス及び内部管理体制

論点と留意事項

論点

- 上場会社は、公開企業として経営・事業を適正に行っていくことが必要であり、IPOにあたっては、コーポレートガバナンスや内部管理体制を整備することが求められる
- M&Aを実施する際に、必要に応じて、対象会社のコーポレートガバナンスや内部管理体制を、上場に適切な水準に引き上げる必要があり、適切でないと判断された場合、審査延期等の対応に迫られる場合がある

留意事項

- IPOの準備を進めていく上で、自社のコーポレートガバナンスや内部管理体制は、適切な水準まで整備されていることが想定される。M&Aを実施し、M&Aの対象会社がグループ化した場合でも、審査基準に達する水準であるかを、審査の段階で示す必要がある。スケジュールにも左右されるが、M&A後適切な運用がされていることを示すことで、IPO直前でのM&Aの場合は、過去のM&A実績を踏まえて、適切に運用できるであろうことを示すことが求められる

有識者からのコメント



東京証券
取引所

買収先の内部管理体制の水準が、上場会社の子会社として十分な程度に引き上げられているかを確認する。その他、ガバナンス体制等もチェックする。M&A後の運用をどこまで確認するかという点については、グループ全体における影響度や過去のM&A実績にもよるため一概には言えないが、比較的短期間であっても問題ないと認められるケースもある



証券会社
B社

クライアントの一例として、申請期にM&Aを実施した事例がある。通常、申請時期のM&Aにおいては、内部管理・コンプライアンス上、大きな問題がないかが論点となるが、より精緻なDDの実施や弁護士による検証により、問題がないことを確認して実現した



監査法人
A社

ビジネス側面でのメリットを重視し、M&Aを行うケースが多いが、併せて管理リスクに着目することが重要。取締役会において、買収によって生じると想定されるリスクについて十分な協議がなされ、ガバナンスルールに沿って適切にM&A実施の判断が求められている点を理解する必要がある

スタートアップ企業を買収する際は、純資産に比較して高い金額で買収するため、のれんが発生するケースが多い。適切な価値評価と統合及びステークホルダーの理解が求められる

IPO前の他社M&A | ④のれん、減損等会計上論点

論点と留意事項

論点

- のれんとは、M&Aの買い手が支払う買収金額のうち、売り手企業の純資産を上回った金額を指す。無形固定資産として、差額であるのれんを、適切に会計処理を行う必要がある
- 現在の日本の会計基準では、一定期間に規則的な償却を行う必要がある
- 売り手となるスタートアップは、M&A時点ではほとんど利益が出ていないことが多く、純資産と買収金額の乖離が大きい。買い手としては、高額ののれん償却及び減損検討の必要性が生じるケースがあり、M&Aの検討を断念するケースがあると想定される

留意事項

- 第一に、売り手企業のデューデリジェンス等を適切に行うことや、シナジーの検討を精緻化することで、企業価値を正確に評価することが重要である。さらに、PMIを適切に実施し、当初想定していたM&Aの効果を実現させることが重要である
- のれんの償却や減損リスクといった、財務面での影響について、株主や主幹事証券会社等と積極的に議論を行い、ステークホルダーから、M&Aの実行について理解を獲得することが求められる

有識者からのコメント



監査法人
A社

会計監査の視点における大きな論点は「のれん（買収金額）の処理」「内部統制評価」の二つである。のれんの処理については、減損リスクの評価、識別可能資産／PPA処理（のれんの妥当性、無形資産の識別判断）など、適切な評価がなされているかといった観点において、会計監査業務への負荷が大きくなる



監査法人
B社

会計上いくらで買い、どれだけのれんを償却するかという論点は影響度が大きい。監査法人として、のれんの評価を適切に行えるのかを判断する。償却する場合は、PLへ計上する必要があることに加え、毎期末に減損の判定も必要である



監査法人
C社

スタートアップが他社を買収する場合、純資産に対して高い金額で買収するため、のれんが生じることが多い。買収価格の妥当性・差額に対する対応も含め、会計監査上の対応が、各期どのタイミングでも必要である。会計上の懸念点としては、買収価格、のれんの償却期間、PPA（Purchase Price Allocation）などが主になる

【参考】上場準備期間中にM&Aした事例を調査の上記載。2023年にIPOした会社の中でも、上場準備と並行してM&Aを実施した事例は存在する

2023年にIPOした会社のうち、直前々期・直前期中のM&A実施事例

上場日	会社名	市場	上場直前期 売上高（億円）	上場直前期経常 利益（億円）	時価総額 (初値、億円)	M&A概要
2023/03/29	AnyMind Group	東証グロース	192.5	-5.4	569.9	21/1にENGAWAを完全子会社化
2023/06/21	シーユーシー	東証グロース	353.1	36.2	1,286.0	21/4にメディカルパイロットを連結子会社化 23/1にネイチャーなど複数連結子会社化
2023/07/24	トライ特	東証グロース	442.0	55.6	1,133.0	21/8にHAB&Co.を完全子会社化 22/1にウェルクスを完全子会社化
2023/07/28	GENDA	東証グロース	460.9	40.1	556.2	22/1に宝島を吸収合併 その他事業譲受など実施
2023/10/04	くすりの窓口	東証グロース	74.2	9.4	173.5	21/4にエーシーエスを子会社化
2023/11/16	Japan Eyewear Holdings	東証スタンダード	107.2	13.1	304.3	21/8にフォーナインズ等を完全子会社化
2023/12/27	yutori	東証グロース	24.7	-0.5	44.3	22/4にKANDORのファッショングループを事業譲受 22/8にA.Z.Rを完全子会社化

出所：各社有価証券報告書を基にDTVS作成

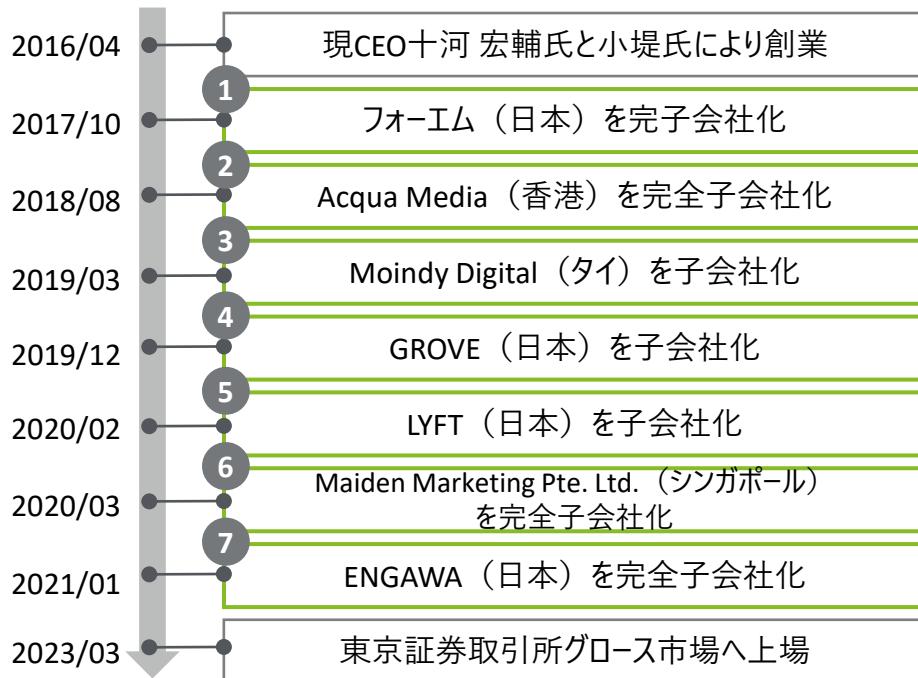
AnyMindはステークホルダーのサポートを受けながら、戦略的にM&Aを積極的に実施することで、IPO前に7件のM&Aを実施することができた

IPO前に他社をM&Aした事例 | AnyMind



AnyMindのIPO前のM&Aスケジュール

- 2016年に設立。ブランドコマース事業とパートナーグロース事業の2軸で事業を展開しており、2023年3月の東証グロース市場への上場までに、累計7件のM&Aを実施
- 設立から約7年での上場で、上場直前期となる2022年の社員数は1,300人超、売上は247億円で、半数を海外で売り上げた



M&Aに関する成功要因やポイント（ヒアリング内容を基に作成）

- 監査法人と証券会社について**
 - 創業時よりシンガポールのPwCと監査観点でのやり取りを実施しており、東証へ上場することに決めた2019年頃より、PwCあらた監査法人と連携。1年目より連携を深めることによって、DDやレギュレーション設計をうまく行うことができた
 - 証券会社についても、海外での上場を見据え、香港で探索していたが、最終的に日本の証券会社との連携を決定
- IPO準備との両立について**
 - IPOを申請する1～1年半前は、M&Aが難しかった。
 - 特に予実を合わせることが一番の論点であり、M&Aすることによって、事業や業績の計画の前提がずれてしまうことがその理由である
 - その他の論点として、管理やコンプライアンス等も挙げられるが、買収先に同じルールを導入することができる前提であれば、大きな問題にはならないとのことだった
- その他成功要因に関するコメント**
 - 戦略的にM&Aを実施した。売りにしているものを買うのではなく、国と事業のマトリックスを作成し、自らリストを作り、順番に会いに行っていた
 - 早い段階から監査法人等のステークホルダーの力を借り、M&Aに関するトラックレコードがある状態であった。社内にノウハウが蓄積されていることもあり、多くのM&Aを短期間で実施することができた

出所：INITIAL、AnyMind社有価証券報告書、ヒアリングを基にDTVS作成

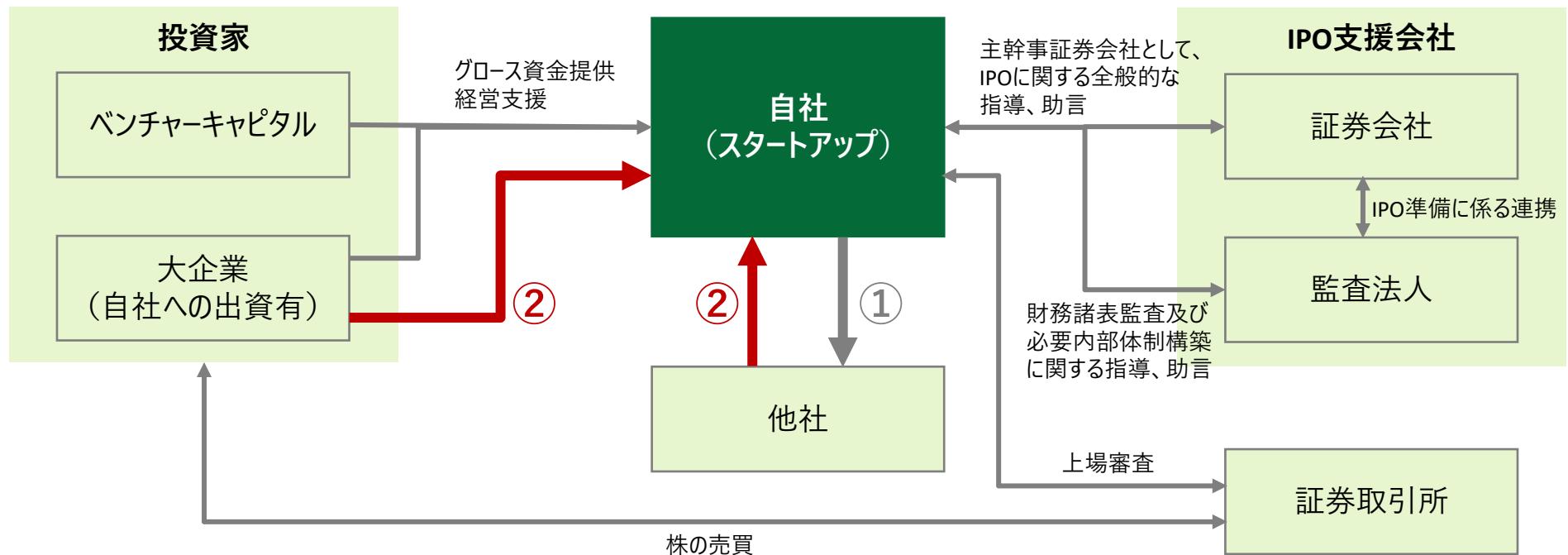
1. 調査の背景
2. IPO前の他社M&Aを実行するポイント
3. エグジットとしてのM&Aを実行するポイント

本章では、エグジット手段としてM&Aを選択、或いは見据える際のポイントについて解説する

本調査に関わるステークホルダー一覧

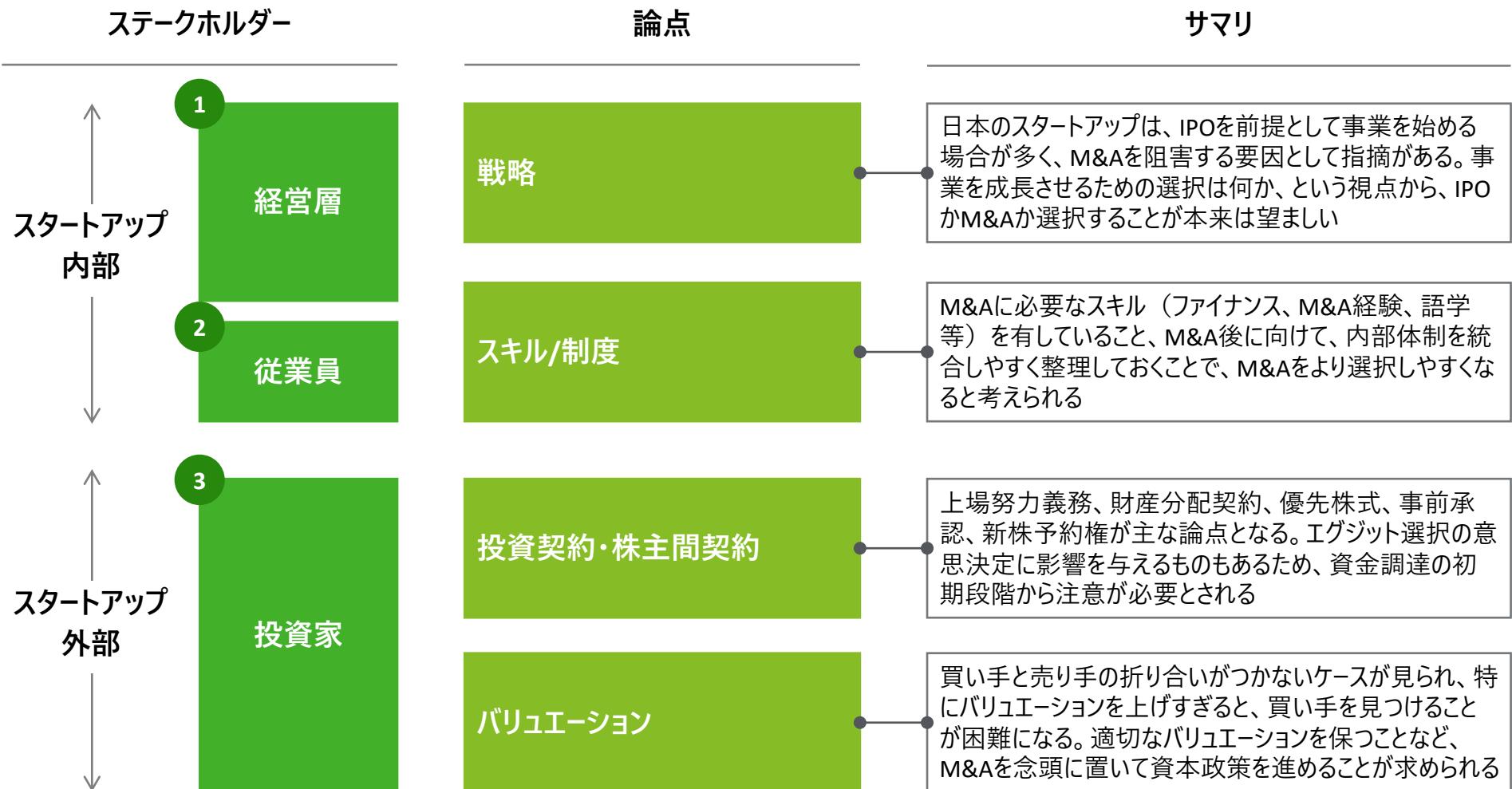
調査対象

- ①IPO前に、他社をM&Aする
- ②エグジットとしてM&Aを選択する



IPOを前提にすると、エグジットとしてM&Aの選択が困難になる恐れがある。初期段階からIPOとM&Aのデュアルトラックを念頭に置き、外部・内部と交渉を進めることが肝要である

エグジットとしてのM&Aの論点 まとめ



日本のスタートアップは、IPOを念頭に置いて事業を始める傾向にある。選択肢はIPOだけではなく、長期的に事業の成長に資する選択であれば、M&Aも検討に値する

①経営層 | 戦略

スタートアップの意向

- スタートアップの多くが、IPOを前提に創業する。デュアルトラックを妨げる一番の要因として、ヒアリング時に挙げた有識者も少なくない



スタートアップ
A社

IPOが比較的容易、M&Aの買い手がいない状況からIPOしかエグジットの手段がないと考える人は多いと聞いている



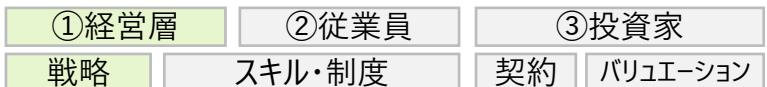
VC
B社

エグジットとしてのM&Aは、VC等投資家ではなく、起業家本人が嫌がるケースが多いと聞いている



証券会社
B社

経営者がIPOを優先するマインドが強い。上場に対する価値観、ステータスが高く、M&Aをネガティブにとる傾向がある



デュアルトラックで経営を進めるための留意事項

- M&Aを選択することで、より多くのリソースを入手できる可能性もある。M&Aも当初から選択肢に入れておくことで、事業の成長に資する選択を柔軟に行うことが可能になる
- IPOかM&Aかは、事業の進捗や自身の適正等を考慮し、方向性を定めることが重要である
- IPO準備は数年にわたる長期のプロジェクトであるため、投資家や主幹事証券会社、監査法人等とコミュニケーションを行い、最適な選択肢を模索することが望ましい



証券会社
A社

スタートアップが持続的に成長するためには、上場がゴールだというマインドを変えないといけない



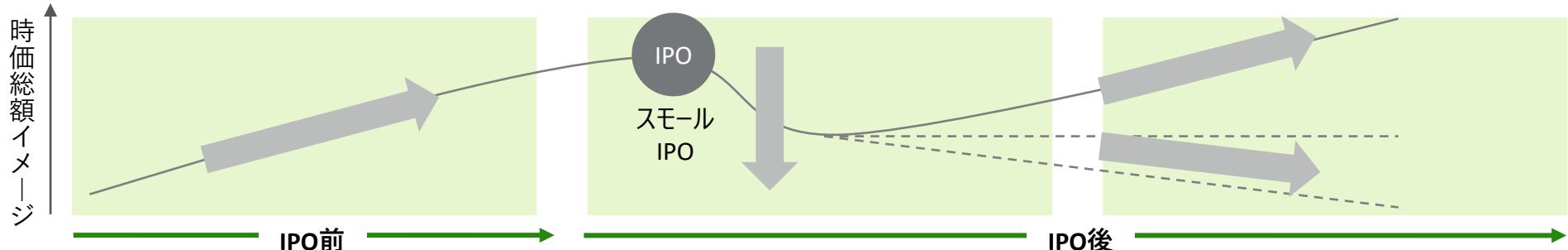
証券会社
B社

連続起業家が増加していることにも起因し、創業当初から、M&Aエグジットを選択肢として有している創業者は増えてきている

【参考】IPO時の時価総額が低い場合、IPO後に成長が伸び悩む場合がある。エグジットのタイミングはいつにするか、IPOとM&Aどちらにするかの選択は事業成長に影響を与える

①経営層|戦略|スモールIPOした場合のデメリットとその背景

①経営層	②従業員	③投資家
戦略	スキル・制度	契約 バリュエーション



① VC等から資金調達を行い、時価総額はラウンド毎に伸びていく。経営資源が乏しい場合、ハンズオン支援等も受けることができる

② 時価総額が小さい場合、株価の変動率が高くなるため、機関投資家ではなく、個人投資家が購入する。VC等が株主から抜けて、経営リソースが乏しくなり、適切なIR戦略をとれない場合もある

③ 個人投資家は短期的な利益をもとに購入するため、機関投資家が購入する場合よりも株価が不安定になりやすい。IR戦略の不足も相まって、公募調達が困難になる。その結果、IPO後に成長が伸び悩む企業が現れる

有識者からのコメント



証券会社
A社

IPO時の時価総額が小さいと、その後に成長しづらい。流動性がない株はいざという時に売れないため、投資家の立場に立つと買いづらい。株価が上がりず、流動性もないため、エクイティファイナンスを活用できない上場会社が多く、特に時価総額が小さい会社は、公募増資がほとんどできていないのではないか。同じサイズ感の会社であれば、未上場企業の方が、VC等からリスクマネーを調達できると考える

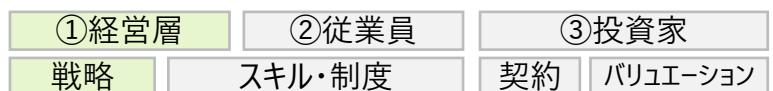


証券会社
C社

IPO時のディールサイズが一定程度小さい場合には、特にIPOポップする場合が多い。ディールサイズが小さい場合には、需給の関係でポップしてしまう構造になっている。時価総額が一定金額以上ないと、そのようなリスクを抱えることになるため、IPOサイズの大型化は必要である認識。また、上場後に機関投資家が購入を検討するに値する流動性を有することが望ましいという観点でも、大型化が望ましい

【参考】マザーズ・グロース市場におけるIPOサイズは米国と比較して小さく、個人投資家が多くの割合を占めている

①経営層 | 戦略 | スモールIPOした場合のデメリットとその背景

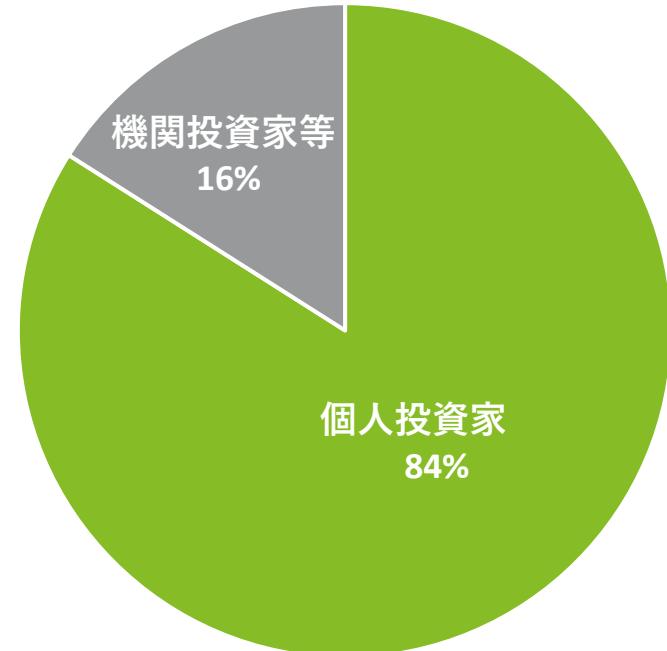


IPO時の時価総額・資金調達額

年	マザーズ、グロース市場		米国	
	平均時価総額	平均資金調達額	平均時価総額	平均資金調達額
2017年	83億円	8億円	1,834億円	260億円
2018年	163億円	23億円	1,934億円	300億円
2019年	151億円	13億円	3,546億円	420億円
2020年	101億円	10億円	4,996億円	450億円
2021年	159億円	14億円	4,582億円	458億円
2022年	101億円	9億円	2,305億円	220億円
2023年	170億円	16億円	-	-

米国と比較して規模が小さい

日本におけるIPOでの配分状況（2020年～2022年における平均）



スタートアップは事業のグロースを最優先とした体制づくりを行っていることが想定される一方、それらがエグジットの選択肢を狭める要因とならないように留意が必要である

①経営層・②社員 | スキル・制度

語学面、M&A・資本政策に係るファイナンスのスキル

海外投資家と契約するための語学力、適切な資本政策の策定、M&Aディールを進める上での専門知識・ファイナンス力がデュアルトラックに向けては必要となるが、不足するスタートアップも多く、ボトルネックの一つとなっている



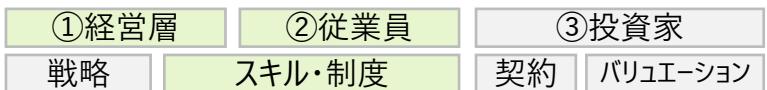
スタートアップ
A社

M&Aのバイヤーはアメリカが多い。英語での情報発信がない会社が多く、買い手にとってのターゲットになり難い



M&A仲介
A社

資本政策は後戻りができないため、シード・アーリー時の条件を後々引きづる可能性も出てくる



内部管理

エグジットとしてM&Aを検討する場合は、程度の差はあれど、買主の企業へのガバナンス/内部管理体制やシステムツール、カルチャー等の統合が必要となる



M&A専門家
A氏

スタートアップが使っているシステム等は情報管理が弱いことも多く、それらの論点がディールをブレイクさせるケースもある



M&A仲介
A社

VCが株主の場合、株主向けの資料を定期的に作成すると思うが、それらの対応をしっかりと行うことが重要である

- バリュエーションが高い場合、海外企業が買い手の候補となる。M&Aの買い手を見つけるには、英語での情報発信は有効である
- 資本政策は、初期に決めた契約内容を変更することは容易ではなく、後続の投資家もそれらの条件をベースに契約を結ぶことが多い。また、実際にM&Aエグジットを進めるにあたっても、ファイナンスに関する専門知識が欠かせない。初期段階から資本政策に長けた人材を採用することや、専門家へアドバイスを求めることで、適切に資本政策の策定や、M&Aエグジットの検討・実行を進めることができる

- 有識者からは、第一の阻害要因とはならないとの意見が多かった。一方、買い手の立場に立つと、PMIの難易度が高いと思われるスタートアップは購入しづらく、実際に交渉が決裂する場合もあるため、M&Aを選択するためには、PMIを意識した管理体制が必要とされる
- 株主への定期報告等を通じて、体制整備を適切に行い、必要に応じてフィードバックを受けることも重要である

資本政策は連続的であり、不可逆性が高い。ステージが進んだ際に成長のボトルネックにならないよう、初期よりIPOとM&Aのデュアルトラックを念頭に置いた検討が求められる

③投資家 | A)投資契約・株主間契約とB)バリュエーション

①経営層	②従業員	③投資家
戦略	スキル・制度	契約 バリュエーション

A

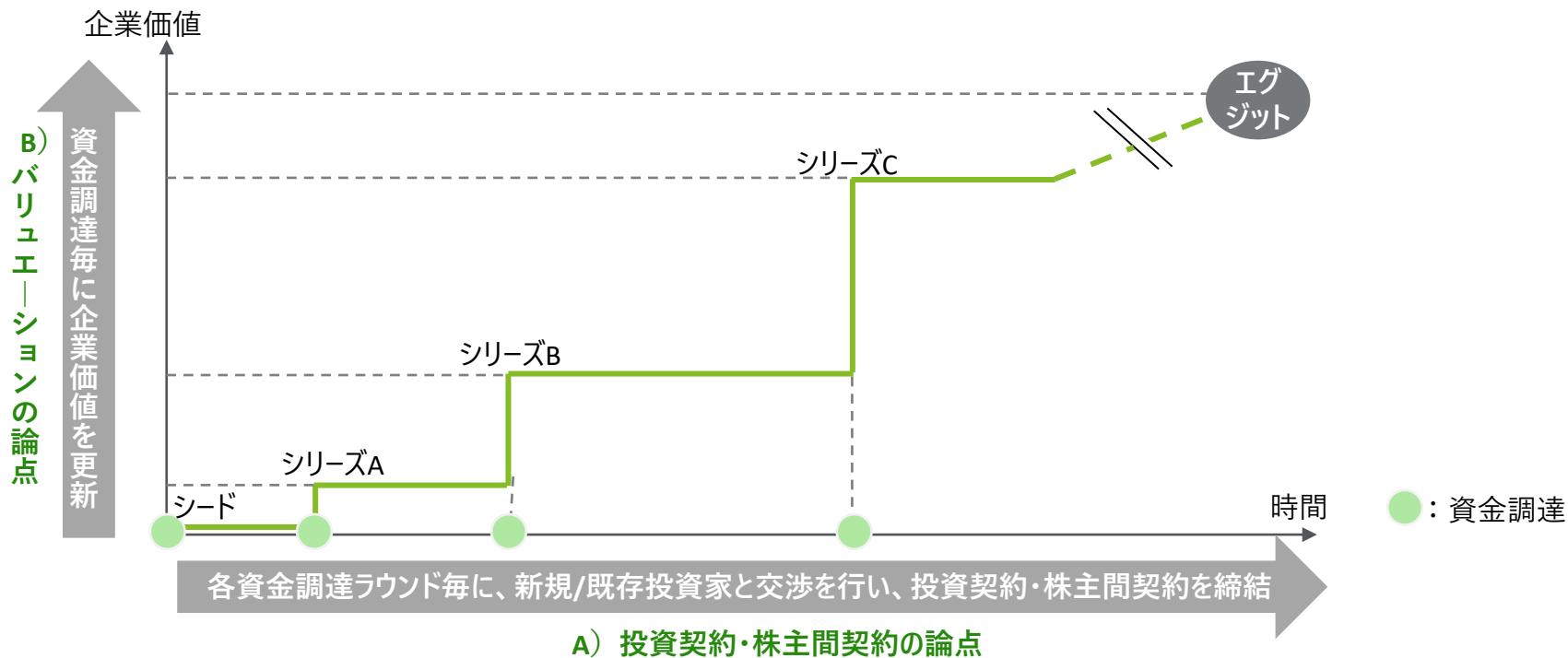
投資契約・
株主間契約

- 資金調達のタイミング（各ラウンド）で投資家と条件等を交渉し、投資契約・株主間契約を締結する。
- 初期の契約をベースに、後続ラウンドでも交渉を行うことが多い。不利な契約を結んだ場合、後から変更できない恐れがある

B

バリュエー
ション

- スタートアップの企業価値は、資金調達のタイミングでバリュエーションを行い、アップデートされることが一般的である。
- バリュエーションが高くなりすぎた場合、後続のステージでエグジットとしてM&Aを選択することが困難になる恐れがある



上場努力義務はあくまでも努力義務である一方、優先株式や財産分配契約は利益分配や意思決定スピードに関わるため留意が必要である

③投資家 | A) 投資契約・株主間契約 | 条項 1/2

①経営層	②従業員	③投資家
戦略	スキル・制度	契約 バリュエーション

上場努力義務

一定の時期までに上場等、投資家に対して投下資本の回収の機会を確保するよう最大限の努力をする義務である。ファンドの期限等により、投資家との契約には本条項に入るケースが多い。本条項が原因の一つとなり、エグジットの選択でM&Aが俎上に上がり、IPOのみを検討するスタートアップも存在すると声が寄せられる。本条項はあくまでも努力義務であり、強制力が弱い

財産分配契約

みなし清算条項と同時売却請求権（ドラッグ・アロング・ライト）によって構成されており、前者はM&Aの場合に、発行会社が清算したものとみなし、株主間で対価の分配を行うことを定めた条項である。後者は多数の投資家の賛成等の任意に設定された一定の要件を満たした場合、その他株主に対しても株式の売却に応じるべきことを請求することができる権利である。これらの条項はM&Aエグジットの際の利益の分配や関係者間の意思決定スピードに大きな影響を与える

優先株式 (残余財産の分配)

種類株式の一種であり、他の株式に比べて優先的地位を持つ株式のこと。みなし清算時に、優先株主へ残余財産を優先分配する機能等を有し、その場合、参加型と非参加型がある。参加型では、優先株主へ投資額を分配後、さらに分配可能売却益を、全株主が持ち分比率に応じて分け合う。また、分配倍率も規定でき、例えば2倍では、みなし清算時に、優先株主が出資した金額の2倍が優先的に分配される。同条件により、エグジット時の各ステークホルダーの取り分が大きく変わる可能性がある

有識者からのコメント



VC
A社

上場努力義務はあくまでも「努力」義務なので、条項に入っていても、そこまで問題にはならないのではないか



M&A仲介
A社

上場努力義務等の条項を投資家と交渉する場合は、バリュエーションを下げるか、優先株における分配条項倍率を下げるなど、他条件面での交渉が必要になるかもしれない



スタートアップ
A社

みなし清算条項により投資家が利益を多く持ってしまうケースや、上場努力義務が経営者の意思決定を阻害しているケースを見かけたことがある

事前承認は拒否権でもあるため、エグジットへの意思決定に影響する恐れがある。新株予約権はデュアルトラックを妨げることはないが、M&A時に消滅しないよう留意が必要となる

③投資家 | A) 投資契約・株主間契約 | 条項 2/2

①経営層

②従業員

③投資家

戦略

スキル・制度

契約

バリュエーション

事前承認

発行会社が一定の重要事項を決定しようとする場合に、事前に投資家の承諾を得ることを求める条項である。事前承認は拒否権でもあるため、項目が多岐に渡る場合、発行会社の意思決定を妨げる恐れがある。過剰に事前承認を求める雛形での契約ではないか、契約時に注意する必要がある

新株予約権

一定の期間内に、自社株を予め定められた金額で取得できる権利である。IPO条件を入れた場合、エグジットとしてM&Aを選択すると、行使することができなくなる恐れがある。M&Aエグジットの際に、買主に対し譲渡するケースやクロージングと同時に放棄するケース、放棄するにあたって対価を支給するケース等、複数のパターンがあり、最適な選択ができるよう、報酬制度の設計時より念頭に入れておく必要がある

総論

今回取り上げた論点はいずれも、投資家とのコミュニケーションや、適切なステークホルダー間の意思決定に関わり、スタートアップの中長期的成长を踏まえて設計する必要がある。その前提下、過度にスタートアップ側にとって不利な投資契約とならないよう、適切な範囲で契約を締結することが望ましい。後続の資金調達ラウンドでは、既存の契約内容・スキームをベースにすることが多く、途中で変更する場合、既存株主を含む多数の株主へ承諾が必要となるため、初期フェーズから注意を要する

有識者からのコメント



VC
A社

当初からM&A狙いのみのスタートアップに投資することは難しい。大規模な買収を行う企業が日本には少ない点が背景にある。我々VCとしての成功事例にはならないが、M&Aを希望するのであればそれを止めることはしない

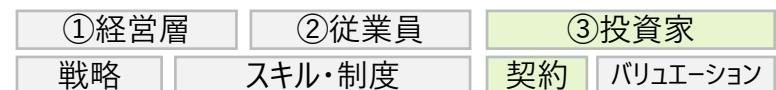


VC
B社

VCとの投資契約内容は、エグジットとしてのM&Aの選択には関係ない。上場努力義務は記載されても影響はない。事前承認により、M&AにVCが反対するケースは考えられるが、多いケースではないのではないか

【参考】海外投資家から出資を受け、契約を結ぶケースも考えられる。文化やカルチャー等の違いに起因し、日本の投資家とは異なる対応を求められる場合がある

③投資家 | A) 投資契約・株主間契約等 | 海外投資家との契約



海外投資家への対応では、投資契約のひな型や言語、カルチャーの違いに起因して、以下に示すような論点に留意していく必要がある

契約

日本と比べて、海外では投資家に有利な条項も存在する。日本の契約をベースにすると、海外投資家が後から投資しづらい場合もある。初期から海外調達を見据えた契約に留意する必要がある

言語・文化

言語や文化の違いから、コミュニケーションコストがかかる場合がある。海外とのやりとりに必要な書類の準備にかかる費用はスタートアップが負担することもあり、金銭面でのコストも発生することが想定される

その他

海外から投資を受けるためには、英語での情報発信が必要である。前述した通り、契約の違いから途中参加が難しい場合があるため、初期から海外投資家にアプローチすることも有効である

有識者からのコメント



スタートアップ
A社

米国と比較すると、日本の経営者、投資家共にエグジットの選択に対する知識が少ない感じる



スタートアップ
C社

言語の問題等に起因して、外國法人とのやりとりの難易度が高い。弁護士への支払いなどの必要が生じた



VC
A社

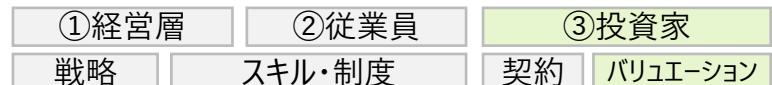
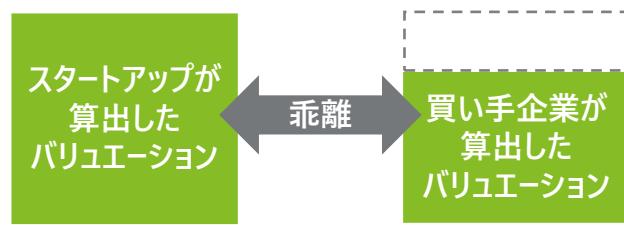
契約内容そのものではなく、進め方やカルチャーの違いで、海外投資家とは交渉が長引くケースがある

スタートアップと買い手企業でバリュエーションの折り合いが合わないと、M&Aの交渉が進まない。高すぎるバリュエーションは、買い手を見つけることを困難にする

③投資家 | B) バリュエーション 1/3

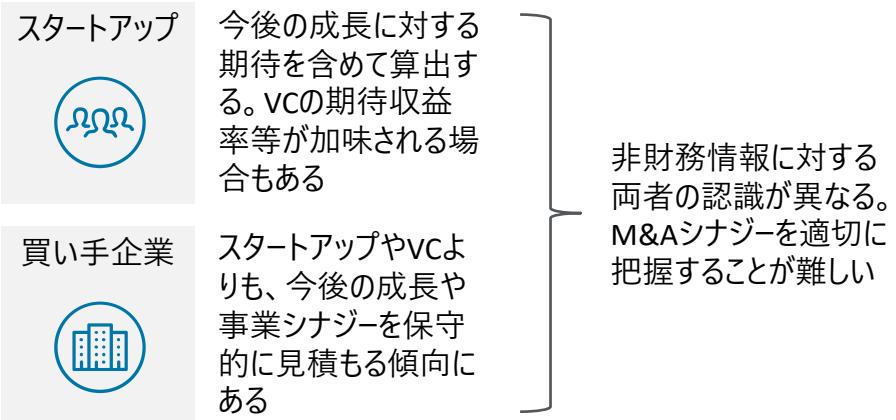
バリュエーションに関する阻害要因

- IPOを前提とし、バリュエーションを高く設定しようとするスタートアップや投資家は少なくない。一方、エグジットとしてM&Aを実現するためには、買い手を見つける必要があり、バリュエーションが高すぎると、金額が見合わず、交渉が難航する。バリュエーションが高くなるにつれて、買収に必要な資金力を有する企業も少なくなる



M&Aの買い手と売り手のバリュエーションの考え方の違い

- 算出の考え方が異なることから、交渉が難航する場合がある



有識者からのコメント



スタートアップ
A社

道すがらのバリュエーションに拘りすぎてはいけない。スタートアップと同じ目線で共にボートに乗ってくれる投資家を見つけることが大切である



スタートアップ
D社

エグジットのM&Aを阻害する要因は、バリュエーションの観点が大きい。創業者、投資家、買い手全員が合意できるバリュエーションを見つける必要がある



VC
B社

エグジットとしてM&Aを選択するには、バリュエーションを上げすぎないことが肝要だ

M&Aを選択するためには、バリュエーションを上げすぎないこと、買い手企業と早期から接点を持つこと、資金調達先は慎重に決めることが有効である

③投資家 | B) バリュエーション 2/3

①経営層	②従業員	③投資家
戦略	スキル・制度	契約 バリュエーション

デュアルトラックにおけるバリュエーションに関する留意事項

- バリュエーションはM&Aをエグジットとして考える際に、ボトルネックになりやすい。IPOを目指してバリュエーションを上げていくと、M&Aを選択したいと思った時には、買い手が見つからなくなる恐れがある。バリュエーションが高くなるほど、買える企業は少なくなるため、エグジットまでに上げすぎないよう注意が必要である
- M&Aを選択したいと思った際に、すぐに買い手を見つけることは難しい。選択肢に入れるためには、早期の段階から、買い手候補となる企業と接点を持つことが有効である
- 意思決定を円滑に進めるためには、投資家の数を増やしすぎないことが肝要である。特に事業会社から投資を受ける際は、競合からのM&Aに難色を示す恐れがあるため、事業会社からの投資は、業界内の立ち位置を考慮しながら検討する必要がある

有識者からのコメント



スタートアップ
A社

想定する上場株価が高すぎると、どんどんバリュエーションを上げいかなければならぬ。次回の資金調達時に、想定より事業進捗が悪い場合、ダウンラウンドせざるを得ないが、投資家がそれを止めてしまい、スタートアップが苦しむケースを見ている



M&A仲介
A社

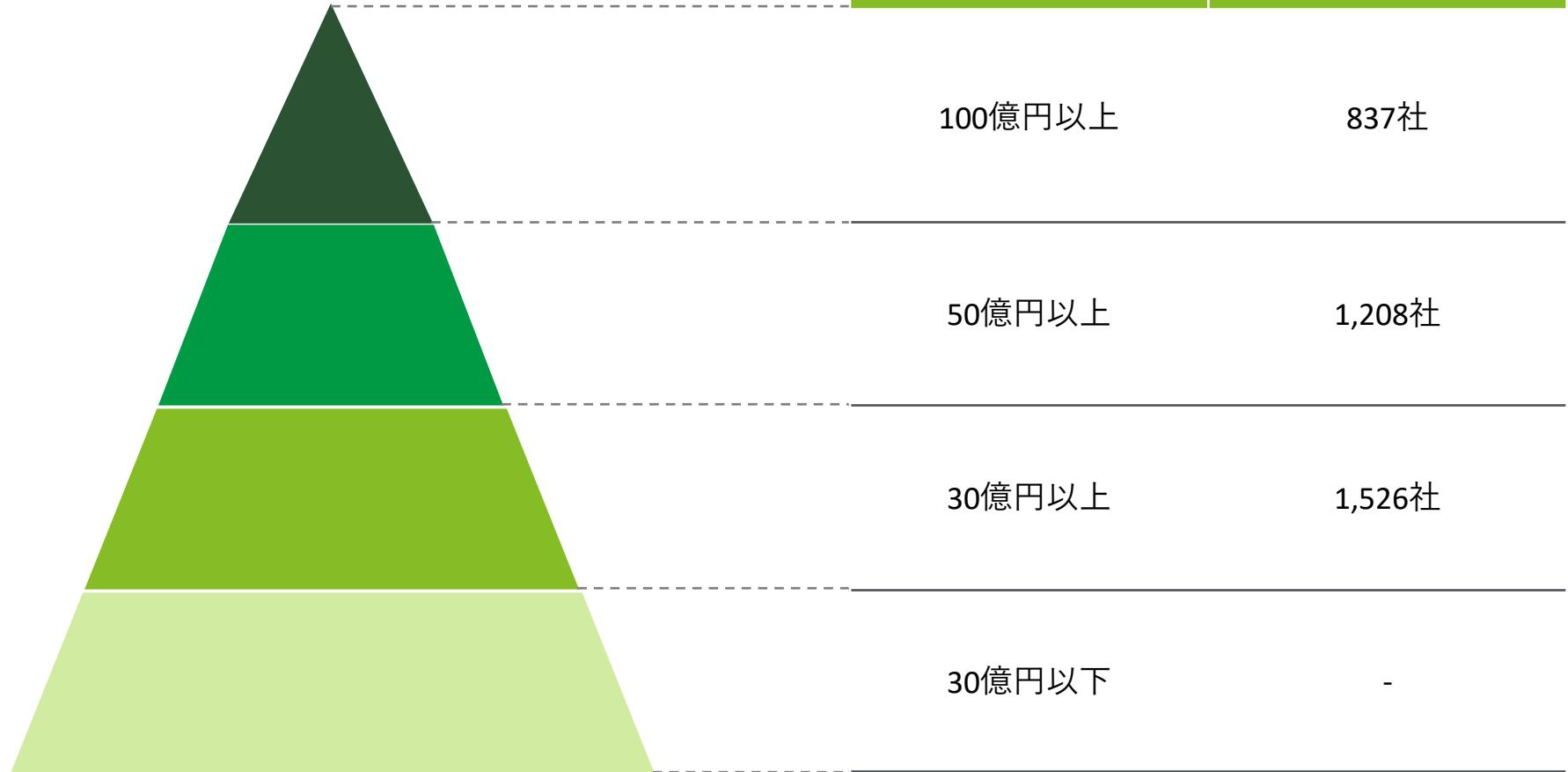
30億円越えると買い手は減ってきて、50億円、100億円を超えると、さらに少なくなる。200億円を超えると、買い手はファンドか海外企業等少数に限られる。また、分配倍率が1倍の場合、累計調達額を超えると、全優先株主にリターンが出るため、バリュエーションに加え、累計調達額も意識するようアドバイスを行っている

【参考】上場、非上場企業数はネットキャッシュ保有規模に対する企業数の分布は下記の通り。バリュエーションが上がるほど、潜在的な買い手数は減少することが示唆される

③投資家 | B) バリュエーション 3/3 | 潜在的買い手数の分析

①経営層	②従業員	③投資家
戦略	スキル・制度	契約 バリュエーション

買い手企業の ネットキャッシュ (現金-有利子負債)	対象企業数
----------------------------------	-------



出所：各社有価証券報告書を基に株式会社M&Aクラウド作成、提供(2024年3月6日時点)

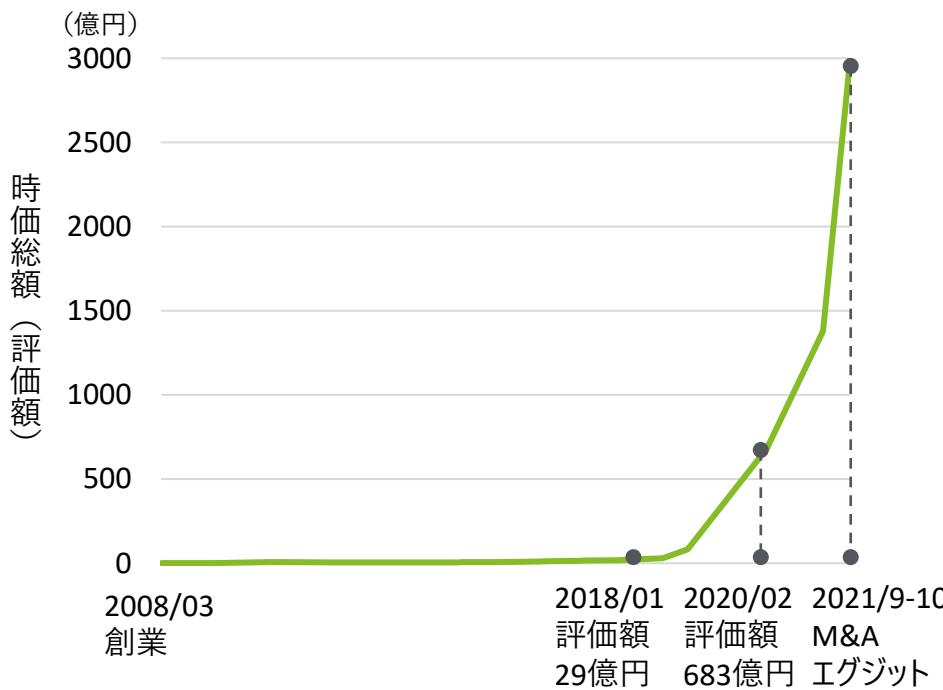
PaidyはIPO準備を進める中で、既存投資家であったペイパルよりM&Aを打診され、急遽検討を開始した。そして、最終的には約3,000億円でのM&Aエグジットを選択した

エグジットとしてM&Aを選択した事例 | Paidy



Paidyのエグジットまでのスケジュール

- 2008年に会社を創業。2014年7月にオンライン決済サービス「ペイディ」を開始
- ラッセル・カマー氏が創業し、2017年11月に杉江陸氏がCEO職を引き継いだ。2021年9月にPaypalホールディングスが27億ドル（当時のレートで約3,000億円）で同社を買収すると発表した



出所：INITIAL、ヒアリングを基にDTVS作成

エグジットに至った背景、要因 (公開情報、ヒアリング内容を基に作成)

- | | |
|-------------------------------|---|
| Paidyとの
関係 | <ul style="list-style-type: none">■ ペイパルは、2019年11月のシリーズCエクステンションラウンドでPayPal Venturesを介して投資を実行■ 世界3位の規模を持つ市場でありながら、特にEC分野でのキャッシュレス化が出遅れている日本には大きなチャンスがあるとの意識を共有していた■ 2021年の4月に、デジタルウォレットの支払い方法として「ペイディ」を選択できる新機能にてペイパルと連携 |
| IPOとの
デュアルト
ラックにつ
いて | <ul style="list-style-type: none">■ 大規模資金調達を目的にIPOの準備を進めていたところ、IPOの直前にペイパル側からLOI（意向表明書）を受け取り、それ以降急ピッチでM&Aについても検討を開始した■ この日時までに契約が締結しなければIPOをすると期日を設定しており、結果的にその日時に間に合う形でM&Aの合意がなされた |
| Paidy
コメント等 | <ul style="list-style-type: none">■ ペイパルとの会話の中で、経営の自由度を担保できる確証が得られたため、M&Aエグジットに合意した■ Paidyでは英語が話せる社員が大半。投資家も過半数が海外投資家であり、投資家選定は、国内外問わず、自社の成長戦略にフィットするか、という点を検討していた■ 創業者がいつまでも大株主でいると、次の世代へのバトンタッチができず、他株主の声も届かない。いつまでも株を持ち続けたいのであれば、上場しない方が良い |

ヒアリング協力者

下記の企業・有識者にヒアリングを実施した
※社名（氏名）の公開許可をいただいた方のみ掲載

ヒアリング実施先一覧

No.	日付	対象企業	参加者
1	2023/12/11	シニフィアン株式会社	共同代表 朝倉 祐介氏
2	2023/12/15	株式会社 Paidy	代表取締役社長 兼 CEO 杉江 陸氏
3	2023/12/18	株式会社Coral Capital	創業パートナー 澤山 陽平氏
5	2023/12/19	AnyMind Group株式会社	代表取締役CEO 十河 宏輔氏
6	2023/12/22	株式会社メルカリ	-
7	2024/2/27	株式会社M&Aクラウド	代表取締役CEO 及川 厚博氏 アドバイザリー事業部 ヴァイスプレジデント源 道直氏
8	2024/2/27	株式会社日本取引所グループ	株式会社東京証券取引所 上場部、 日本取引所自主規制法人 上場審査部

その他

監査法人4社
証券会社3社
にヒアリングを実施

スタートアップのグローバル展開に関する調査

- 1. 調査の全体像**
2. アンケート、ヒアリングに基づくグローバル展開のポイント
3. 各国政府のアウトバウンド支援施策調査

本調査はスタートアップへのアンケート、海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング及び海外の施策調査から構成されている

調査の全体像

目的

- ・海外展開を検討しているスタートアップに注意すべき点、グッドプラクティスを紹介する
- ・スタートアップの海外展開を支援する施策のアップデート、新規検討へのインプットを得る

海外展開の現状に関するスタートアップへのアンケート

J-Startup、J-Startup地域版、及びJ-StarX参加企業を対象に、海外展開の進捗状況、及び海外展開に向けた人材採用や情報取得等の活動実績を調査

海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング

ヒアリングを通じて海外展開の取組み実態を調査

得られた活動実績と取組みの実態より、海外展開に向けた課題、グッドプラクティスを把握

各国政府のアウトバウンド支援施策調査

J-StarX、Japan Innovation Campus (JIC)等と類似プログラムを有する、フランス、韓国、シンガポール各国政府によるアウトバウンド支援プログラムを調査

既存の海外展開支援施策（J-StarX、Japan Innovation Campus等）のアップデート
既存の施策以外で実施すべき施策の検討へのインプット

1. 調査の全体像
2. アンケート、ヒアリングに基づくグローバル展開のポイント
3. 各国政府のアウトバウンド支援施策調査

スタートアップへの海外展開に関するアンケート ヒアリング

本調査はスタートアップへのアンケート、海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング及び海外の施策調査から構成されている

調査の全体像

目的

- ・海外展開を検討しているスタートアップに注意すべき点、グッドプラクティスを紹介する
- ・スタートアップの海外展開を支援する施策のアップデート、新規検討へのインプットを得る

海外展開の現状に関するスタートアップへのアンケート

J-Startup、J-Startup地域版、及びJ-StarX参加企業を対象に、海外展開の進捗状況、及び海外展開に向けた人材採用や情報取得等の活動実績を調査

海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング

ヒアリングを通じて海外展開の取組み実態を調査

得られた活動実績と取組みの実態より、海外展開に向けた課題、グッドプラクティスを把握

各国政府のアウトバウンド支援施策調査

J-StarX、Japan Innovation Campus (JIC)等と類似プログラムを有する、フランス、韓国、シンガポール各国政府によるアウトバウンド支援プログラムを調査

既存の海外展開支援施策（J-StarX、Japan Innovation Campus等）のアップデート
既存の施策以外で実施すべき施策の検討へのインプット

2024年2月にスタートアップを対象にアンケートを送付し、174件の回答を収集した

実施概要

目的	■ スタートアップの海外展開の進捗状況、及び海外展開に向けた人材採用や情報取得等の活動実績把握
アンケート期間	■ 2024年2月6日～2024年2月22日
アンケート対象/ 回答数	■ J-StartupまたはJ-Statrup地域版選定企業/J-StarX参加企業を中心としたスタートアップ/174件
手法	■ Microsoft formsで作成したアンケートをメール送付

20問の質問項目を設定し主に経産省のプロジェクトで接点のある企業から回答を収集した

質問項目一覧 1/3

問	質問項目	回答方法
1	氏名	自由記述
2	メールアドレス	自由記述
3	会社名	自由記述
4	貴社が該当するものを全てお選びください	J-Startup選定企業、J-Startup地域版選定企業、J-StarX参加企業、その他/上記に該当しない
5	事業分野	消費財（アパレル、コマース、消費者用電子機器、飲食、家庭用品等）、エネルギー・天然資源（水資源含む）、金融、観光・ホスピタリティ（レストラン、ケータリング含む）、工業（宇宙、農業、自動車、化学、電機等）、IT（情報技術）、機関業（教育機関、政府機関、NPO、NGO、医療機関・科学技術機関等）、ライフサイエンス・ヘルスケア、メディア・エンターテイメント、プロフェッショナルサービス・コンサルティング（会計、採用含む）、運輸・物流（インフラ含む）、その他
6	ステージ	シード、アーリー、ミドル、レイター、もしくはそれ以降
7	現在展開しているエリア	北米、中南米、アジア、中東、欧州、オセアニア、アフリカ、海外展開していない/既に撤退した
8	現在展開している中で、最も進んでいるエリア	北米、中南米、アジア、中東、欧州、オセアニア、アフリカ、海外展開していない/既に撤退した
9	海外展開の現状	海外展開の検討を開始（調査等の具体的なアクションを起こしている）、現地版プロトタイプ作成済み、現地でのプロダクト・サービスローンチ済み、現地で黒字化を達成している、海外展開していない（国内市場に注力しており、海外展開する予定はない）、海外展開していない（検討したいがアクションを起こしていない）、海外展開したが撤退した/撤退中である
10	海外展開を最初に検討し始めたのはいつ頃ですか	創業期から、資金調達の後から、国内市場で売上が立った後から、国内市場で黒字となった後から、海外展開を検討したことがない

20問の質問項目を設定し主に経産省のプロジェクトで接点のある企業から回答を収集した

質問項目一覧 2/3

問	質問項目	回答方法
11	海外展開をしたいと考えているエリア	北米、中南米、アジア、中東、欧州、オセアニア、アフリカ、海外展開を考えていない
12	海外展開の際に最も課題を感じているのはどれですか	人材、資金、事業（戦略）、情報/ネットワーク、海外展開したことがない/検討したことがない、その他（自由記述）
13	海外展開に向けてどのような専門人材を採用していますか	語学が堪能な人材、海外ビジネス経験を有する人材、現地とのネットワークを有する人材、現地出身の人材、海外展開に向けた専門人材を採用していない/検討したことがない、そのほか（自由記述）
14	海外展開のための資金をどこから調達していますか	日系VC（エクイティ）、海外VC（エクイティ）（海外にも拠点を有しており、自国以外に複数の国に投資をしているVCを含む）、国内事業会社（CVC、直接投資含む）、海外事業会社（CVC、直接投資含む）、国内金融機関（デット）、海外金融機関（デット）、国内政府支援（補助金、助成金）、海外政府支援（補助金、助成金）、調達していない、その他（自由記述）
15	海外展開に向けてどのような計画を立てていますか	海外事業の戦略上での位置づけ（KGI）、現地での売上目標など（KPI）、事業計画書（PL、コスト試算表、数値計画など） 撤退基準、現地に向けたビジネスモデル等のカスタマイズ方針、海外展開に向けた計画等を立てていない、その他（自由記述）
16	海外展開に向けてどのような調査を実施していますか	市場調査（TAM、市場成長率、業界構造など）、政治社会動向調査（法規制など）、競合調査、資金調達環境調査、海外展開に向けた調査を行っていない、その他（自由記述）
17	海外展開に向けてどのようなアドバイザーやパートナーと連携していますか	日系VC、海外VC（海外にも拠点を有しており、自国以外に複数の国に投資をしているVCを含む）、国内専門家（コンサルタント、アクセラレーター、弁護士等）、海外専門家（コンサルタント、アクセラレーター、弁護士等）、国内パートナー企業、現地パートナー企業、国内政府機関、現地政府機関、アドバイザーやパートナーとの連携は無い、その他（自由記述）

20問の質問項目を設定し主に経産省のプロジェクトで接点のある企業から回答を収集した

質問項目一覧 3/3

問	質問項目	回答方法
18	海外展開で最も苦労している（した）ことは何ですか	自由記述
19	海外展開に効果的だった国または自治体の支援メニューを教えてください	自由記述
20	海外展開に今後あると良い国または自治体の支援メニューを教えてください	自由記述

グローバル展開における課題としては情報/ネットワーク、人材、資金が多く挙げられたが、展開エリアや海外展開のフェーズ、事業分野等で課題には一定の傾向が見られた

アンケートに基づくグローバル展開に関する課題の傾向 | まとめ

全体	<ul style="list-style-type: none">■ グローバル展開において最も課題を感じる点として挙がったのは情報/ネットワーク（26%）、ほぼ同数で人材（24%）、資金（24%）が続き、事業(戦略)は16%と相対的に課題感は低い
海外展開エリア別	<ul style="list-style-type: none">■ アジアでは人材、北米・欧州では資金が課題として最も多くの回答を集めており、課題には地域性が見られる■ 事業（戦略）はどのエリアにおいても課題として多く挙がっていないが、展開していない/既に撤退している企業では1番多い課題の1つであったため、海外展開でうまくいっているとは感じていない企業が原因として課題を感じている部分であると考えられる
海外展開フェーズ別	<ul style="list-style-type: none">■ 海外展開に向けたアクションを起こせていない企業においては事業（戦略）が最も課題として挙がっている一方、海外展開の検討開始以降では情報/ネットワークを課題とするフェーズが多く（プロトタイプ作成時のみ資金を課題と挙げる企業が最も多い結果）、フェーズごとの特徴が表れた■ 事業（戦略）は、海外展開のフェーズが進むにつれて、海外展開に向けた事業計画などより具体的な計画策定や、競合や法規制の調査といったより踏み込んだ調査を実施する傾向にあった
事業分野別	<ul style="list-style-type: none">■ 分野関わらず課題として挙げた企業の多い人材や資金について、工業では課題と回答する数が相対的に少なかった。一方、事業（戦略）は工業において他の分野と比較して多く挙げられた■ ライフサイエンス・ヘルスケアは情報/ネットワークへの課題が相対的に少ない傾向■ 資金調達先や連携先は分野によって特徴が見られた。（例：ITは国内金融機関、ライフサイエンス・ヘルスケアは事業会社からの調達が多い）
施策別	<ul style="list-style-type: none">■ 一部施策によって回答の傾向が異なる設問があった。例えば、J-StarXは人材への課題が少なく、情報/ネットワークへの課題が相対的に多い。J-Startup（地域版）は、アドバイザーや海外専門家との連携において、海外専門家が相対的に少なく、連携を行っていないとの回答が他よりも多かった

- 1. 回答企業の概要**
- 2. 属性別 分析結果**
(エリア/フェーズ/事業分野/施策)
- 3. 自由回答 分析結果**

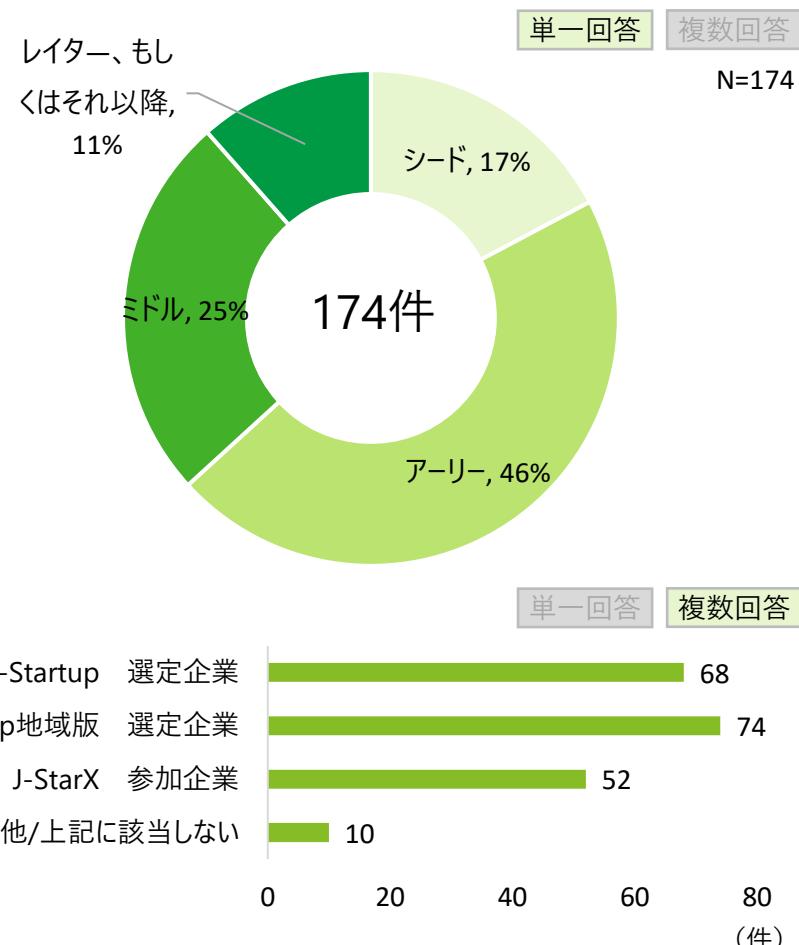
Appendix

- 設問別の結果一覧

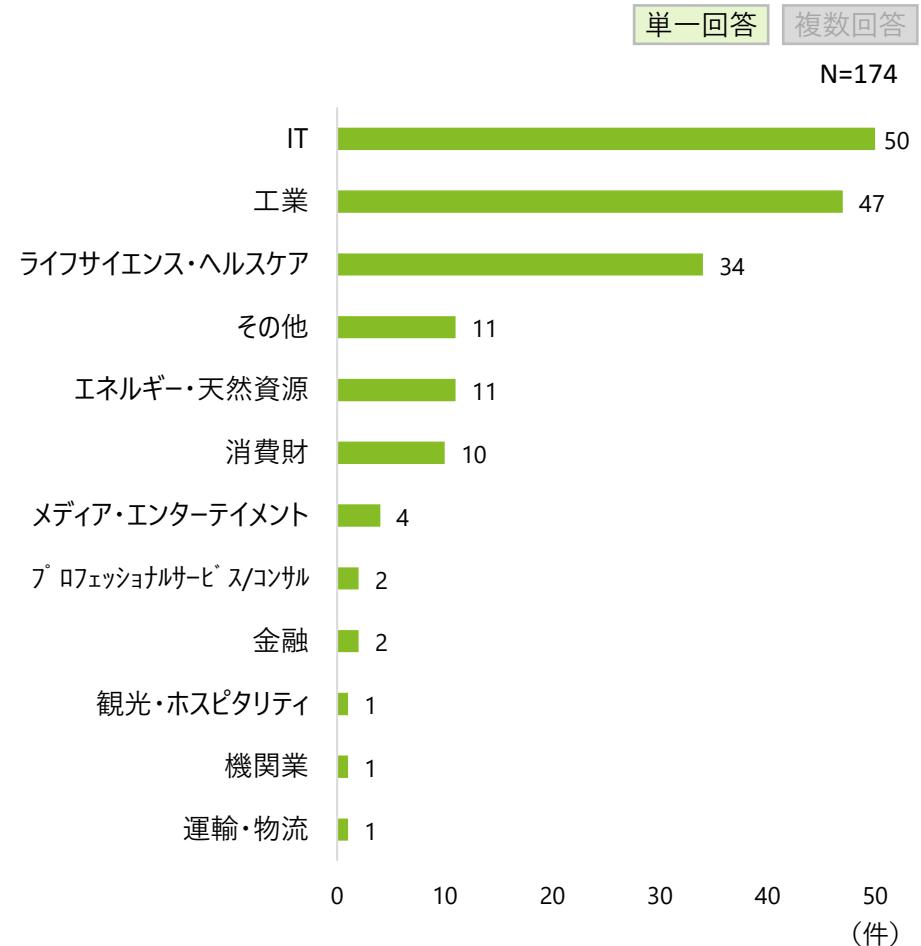
174件の回答の属性としては半数以上がアーリー・シードとステージの早い企業が多く、IT、工業、ライフサイエンス・ヘルスケア企業が75%を占めていた

回答企業の概要

回答社数とステージ、および該当施策



事業分野

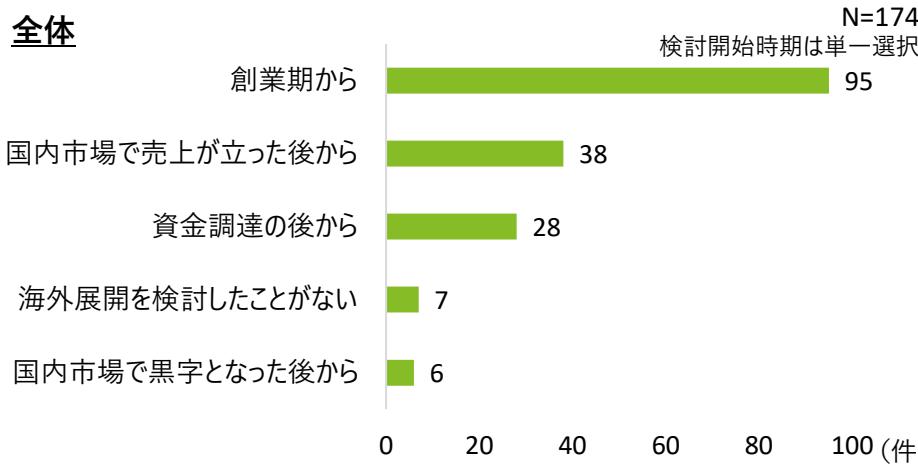


海外展開の検討は「創業期から」が最も多く、「国内市場で売上の立った後から」が続く。施策別にみても、傾向は同じである

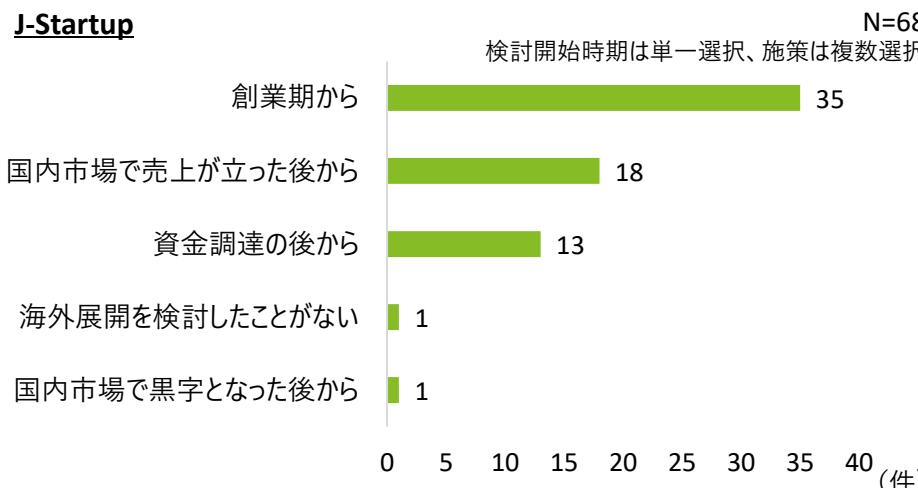
海外展開の検討開始時期（施策別）

海外展開の検討開始時期（全体・J-Startup）

全体

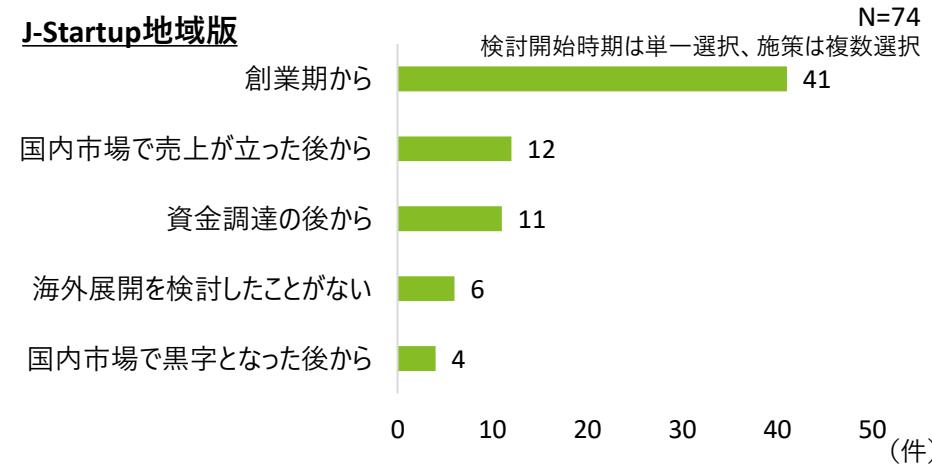


J-Startup

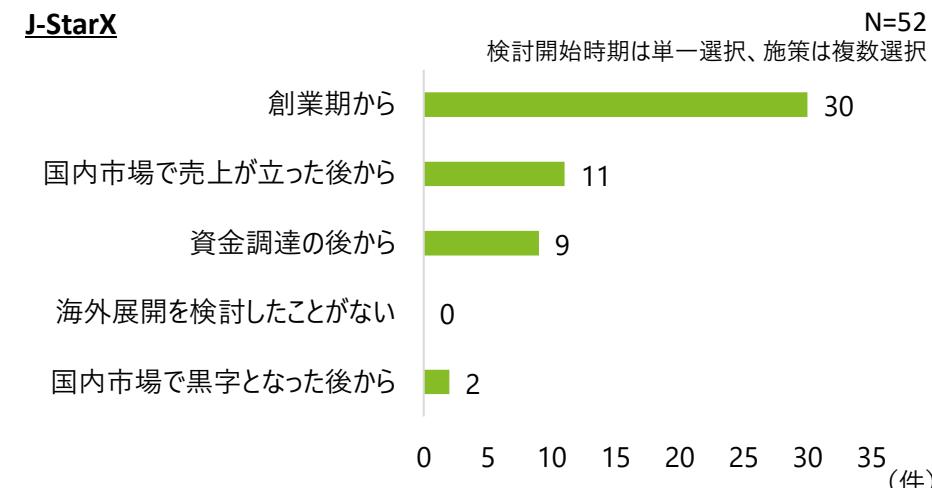


海外展開の検討開始時期（J-Startup地域版・J-StarX）

J-Startup地域版



J-StarX



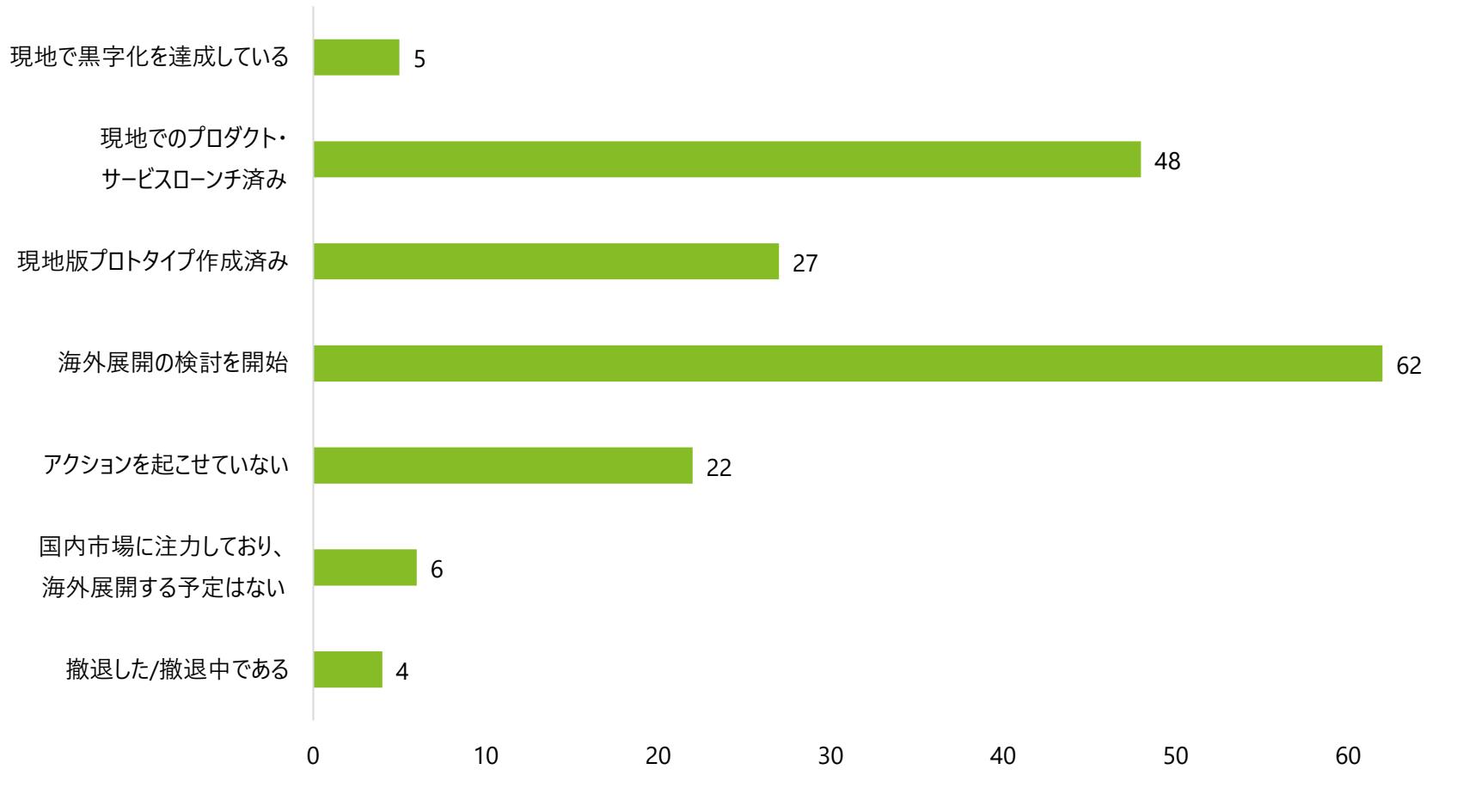
海外展開に関して検討開始段階の企業が多く、アクションを起こせていない企業も一定数存在する。割合として黒字化達成は少ない

海外展開の現状

単一回答

複数回答

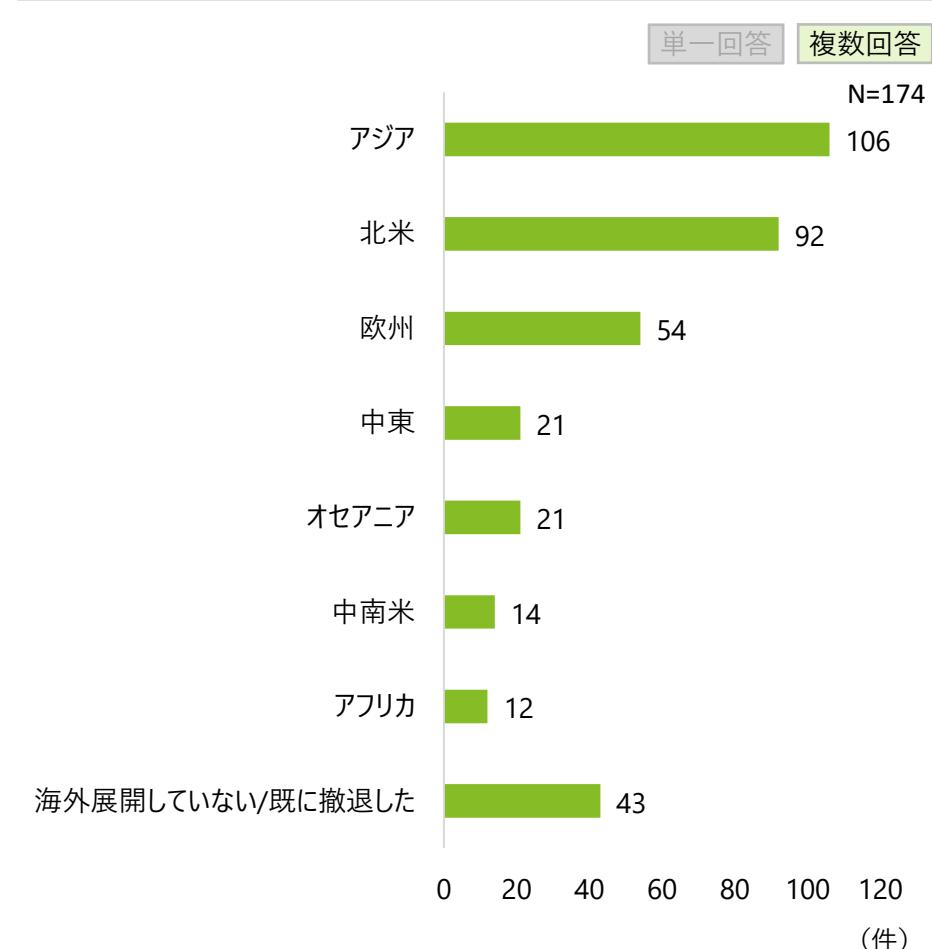
N=174



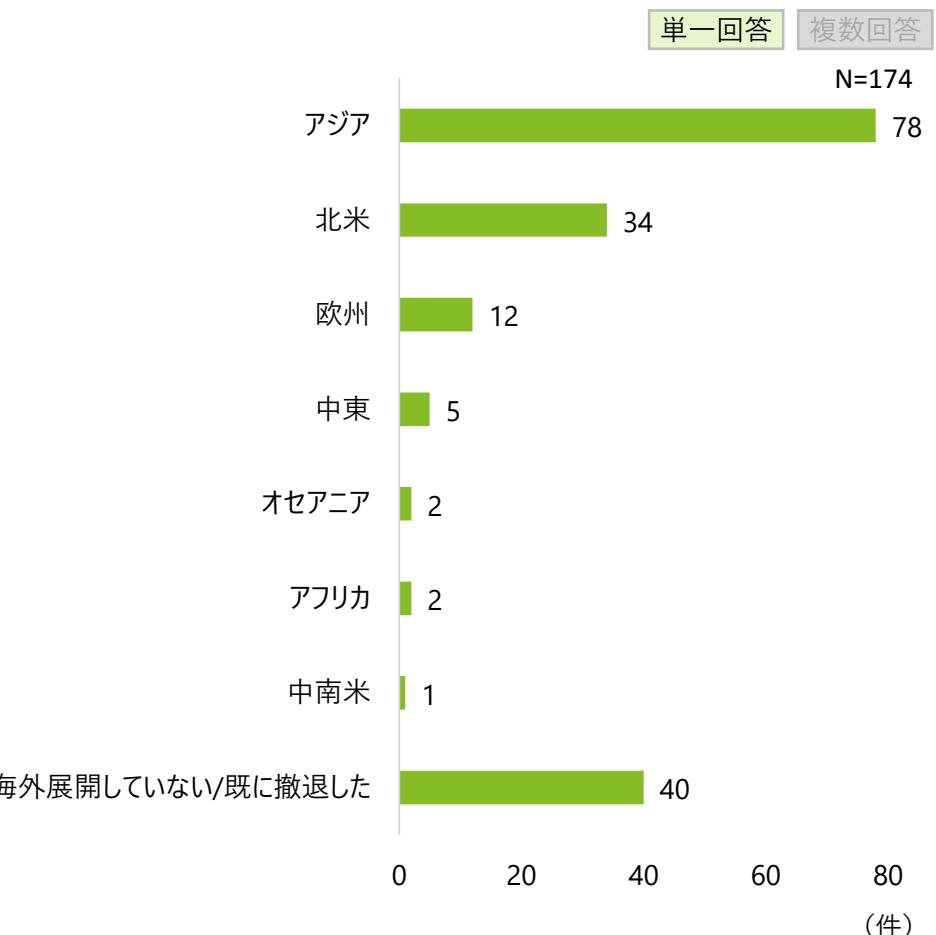
現在展開中のエリアはアジアが最も多く、次に北米、欧州の順に続く。最も進んでいるエリアもアジア・北米・欧州の回答が多く、現在展開中のエリアと同様の傾向である

海外展開エリア

現在展開しているエリア



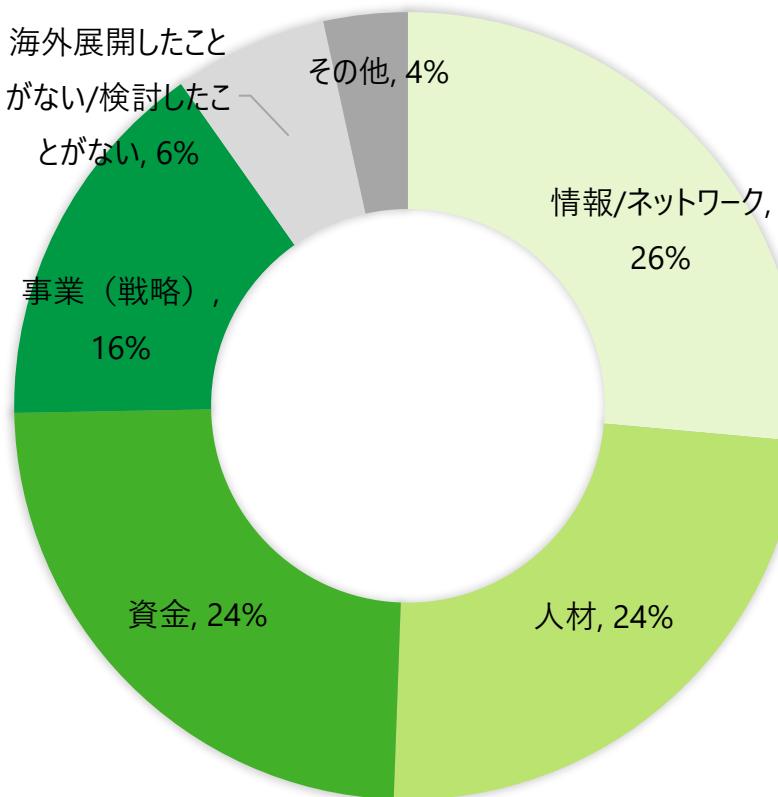
最も展開の進んでいるエリア



最も課題を感じる点については、情報/ネットワークの回答が26%、次に人材24%、資金24%と続く。事業(戦略)は16%であり、相対的に課題感は低い

最も課題を感じる点

N=173



「事業分野」毎の「最も海外展開の進んでいるエリア」の集計結果は下記の通り。
いずれの業界においてもアジアが最も海外展開が進んでいると回答した企業が多い

事業分野・最も海外展開の進んでいるエリア

■ 横軸で1番多い回答
■ 横軸で2番目に多い回答

事業分野	アジア	北米	欧州	中東	オセアニア	アフリカ	中南米
IT	24	10	2	1	0	1	0
工業	17	10	6	1	0	0	1
ライフサイエンス・ヘルスケア	14	10	0	2	1	1	0
エネルギー・天然資源	3	1	3	1	1	0	0
消費財	7	1	1	0	0	0	0
メディア・エンターテイメント	2	1	0	0	0	0	0
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	0	0	0	0	0
金融	2	0	0	0	0	0	0
観光・ホスピタリティ	1	0	0	0	0	0	0
機関業	0	0	0	0	0	0	0
運輸・物流	1	0	0	0	0	0	0
その他	7	1	0	0	0	0	0
合計	78	34	12	5	2	2	1

「事業分野」毎の「最も進んでいるエリアにおける海外展開の進捗状況」の集計結果は下記の通り。
IT、ライフサイエンスでは海外ローンチ済の企業が、工業では検討開始段階の企業が最も多い

事業分野・フェーズ

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答

事業分野	黒字化を達成	ローンチ済み	プロトタイプ作成	海外展開の検討開始	アクションを起こせていない	海外展開の予定がない	撤退した/撤退中
IT	0	19	8	14	7	1	1
工業	1	7	8	21	8	0	2
ライフサイエンス・ヘルスケア	0	12	6	11	4	0	1
エネルギー・天然資源	1	1	1	7	1	0	0
消費財	0	4	2	3	1	0	0
メディア・エンターテイメント	0	2	0	1	0	1	0
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	0	0	0	2	0
金融	1	1	0	0	0	0	0
観光・ホスピタリティ	0	0	0	1	0	0	0
機関業	0	0	0	0	0	1	0
運輸・物流	0	0	1	0	0	0	0
その他	2	2	1	4	1	1	0
合計	5	48	27	62	22	6	4

「フェーズ」毎の「最も進んでいるエリアにおける海外展開の進捗状況」の集計結果は下記の通り。海外でのローンチをアーリーフェーズで実施する企業が一定数存在する

フェーズ・ステージ

横軸で1番多い回答
横軸で2番目に多い回答

ステージ	黒字化を達成	ローンチ済み	プロトタイプ作成	海外展開の検討開始	アクションを起こせていない	海外展開の予定がない	撤退した/撤退中
シード	0	5	4	14	7	0	0
アーリー	1	20	13	28	12	3	3
ミドル	0	17	7	15	2	2	1
レイター以降	4	6	3	5	1	1	0
合計	5	48	27	62	22	6	4

1. 回答企業の概要
2. 属性別 分析結果
(エリア/フェーズ/事業分野/施策)
3. 自由回答 分析結果

Appendix

- 設問別の結果一覧

エリア別に、人材・資金・事業（戦略）・情報/ネットワークの課題を分析した

エリア別のアンケート結果

アンケート結果まとめ

- アジアでは人材、北米・欧州では資金が課題として最も多くの回答を集めており、地域性が見られる結果となった
- 事業（戦略）はどのエリアにおいても課題として多く挙がっていないが、展開していない/既に撤退している企業では最も多くの課題の一つであったため、海外展開でうまくいっているとは感じていない企業が原因として課題を感じている部分であると考えられる

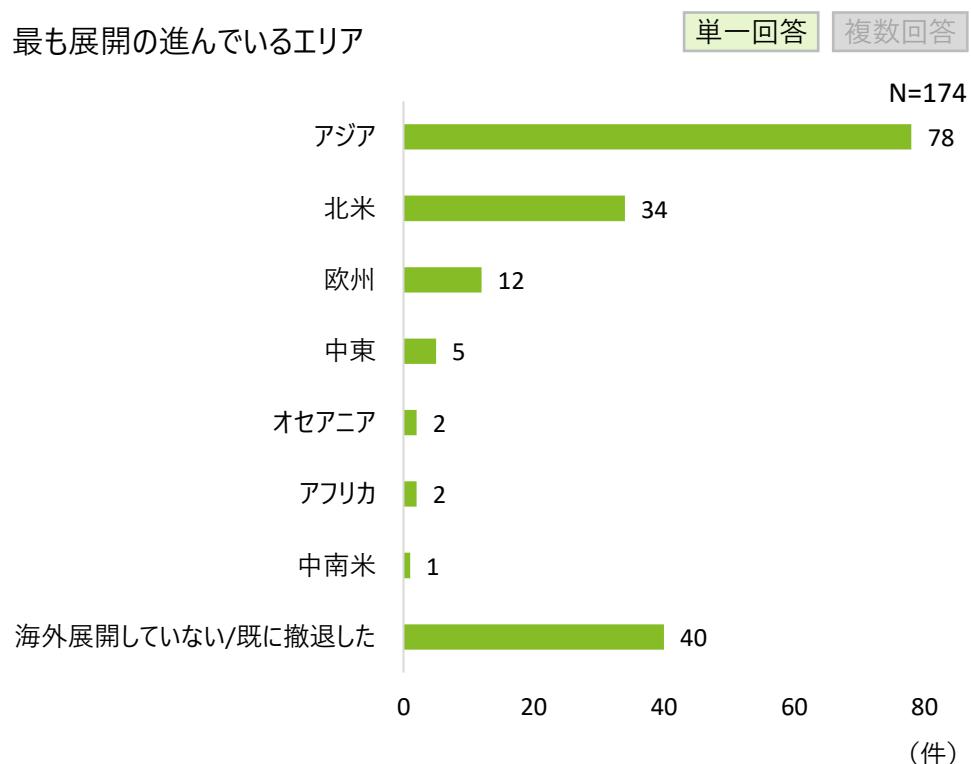
人材
アジアでは1番の課題であり、海外ビジネス経験を有する人材の採用が最も多い。北米や欧州では2番目以降の課題であり、現地出身の人材やネットワークを有する人材の採用が多い

資金
アジアを除く大半の地域で1番の課題である。中東を除いた地域では国内VCからの調達が最も多い。中東は国内政府支援(補助金/助成金)が1番多かった

事業（戦略）
どのエリアにおいても課題感は高くないが、海外展開していない/既に撤退している企業では、課題となっている。撤退基準はアジア以外ではあまり計画されていないなど、一部地域性が見られる

情報/ネットワーク
アジア、北米、欧州等で、1番ではないものの、課題として一定数挙がっている。アジアでは現地企業、北米、欧州では海外専門家との連携が多い傾向にある

最も展開の進んでいるエリア



北米、中東、欧州では資金、アジアでは人材が課題である。総じて事業(戦略)の課題感は低い一方、海外展開していない/撤退している企業では課題となっていることが分かる

エリア別 | 海外展開における最大の課題

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答

エリア	人材	資金	事業 (戦略)	情報/ネットワーク
アジア	27	15	12	21
北米	9	12	4	8
欧州	1	6	0	5
中東	1	3	0	1
オセアニア	1	1	0	0
アフリカ	0	1	1	0
中南米	0	0	0	1
海外展開していない /既に撤退した	3	4	10	10
合計	42	42	27	46

最も進出社数が多いアジアでは、海外ビジネス経験のある人材を最も採用している。2番目の北米では、現地出身の人材を採用する傾向。続いて現地ネットワーク人材を採用する傾向が見られた

エリア別 | 海外展開に向けて採用している専門人材

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※横軸は複数選択

エリア	語学が堪能な人材	海外ビジネス経験を有する人材	現地とのネットワークを有する人材	現地出身の人材	採用していない/検討したことがない
アジア	37	47	41	30	7
北米	9	13	16	17	5
欧州	2	4	4	5	2
中東	3	1	1	2	1
オセアニア	0	0	2	0	0
アフリカ	1	1	1	2	0
中南米	1	1	0	0	0
海外展開していない/既に撤退した	11	12	10	5	20
合計	64	79	75	61	35

日系VCが多く、次に国内金融機関と国内政府支援が続く。中東は補助金/助成金が日系VCよりも多いなど、一部地域性の見られる結果となった

エリア別 | 海外展開に向けた資金の調達先

横軸で1番多い回答
横軸で2番目に多い回答
※横軸は複数選択

エリア	日系VC	海外VC	国内事業会社	海外事業会社	国内金融機関	海外金融機関	国内政府支援 ^{*1}	海外政府支援 ^{*1}	調達していない
アジア	49	15	35	4	36	2	33	3	13
北米	23	5	12	2	13	1	12	1	3
欧州	8	1	7	0	5	0	6	1	0
中東	1	0	1	0	3	0	4	0	1
オセアニア	2	1	0	0	0	0	1	0	0
アフリカ	2	0	0	0	1	0	2	0	0
中南米	1	0	1	1	0	0	1	0	0
海外展開していない /既に撤退した	10	2	4	0	9	0	8	0	24
合計	96	24	60	7	67	3	67	5	41

戦略上の位置づけや売上目標を設定している企業が多い。進出社数が最も多いアジア以外では撤退基準を定める企業が相対的に少ないなど、一部地域性の見られる結果となった

エリア別 | 海外展開に向けて立てている計画

横軸で1番多い回答
横軸で2番目に多い回答
※横軸は複数選択

エリア	海外事業の戦略上での位置づけ	現地での売上目標	事業計画書	撤退基準	ビジネスモデル等のカスタマイズ	計画等を立てていない
アジア	51	37	33	7	27	4
北米	25	17	16	0	12	1
欧州	9	2	5	0	6	0
中東	1	1	3	1	1	1
オセアニア	1	0	0	1	0	0
アフリカ	2	1	1	0	2	0
中南米	1	0	0	0	1	0
海外展開していない /既に撤退した	12	0	1	0	5	23
合計	102	58	59	9	54	29

市場・競合調査の実施が多い。政治社会動向はアジア・欧州の半数以上が実施している一方、北米は半数以上が実施していないなど、一部地域性の見られる結果となった

エリア別 | 海外展開に向けて行っている調査

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※横軸は複数選択

エリア	市場調査 (TAM、市場成長率、業界構造など)	政治社会動向調査 (法規制など)	競合調査	資金調達環境調査	海外展開に向けた調査を行っていない
アジア	69	43	52	19	6
北米	28	9	24	8	1
欧州	11	7	10	3	0
中東	4	1	1	0	0
オセアニア	1	0	0	0	1
アフリカ	2	2	2	0	0
中南米	1	1	1	0	0
海外展開していない /既に撤退した	18	7	10	2	16
合計	134	70	100	32	24

アジア地域は海外現地企業との連携が最も多く、それ以外のエリアでは海外専門家と連携しているケースが多い

エリア別 | 海外展開に向けたアドバイザーやパートナー等の連携先



 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※横軸は複数選択

エリア	日系 VC	海外 VC	国内 専門家 ^{*1}	海外 専門家 ^{*1}	国内企業	現地企業	国内 政府機関	現地 政府機関	連携は無い
アジア	23	9	27	29	32	38	34	18	8
北米	12	4	7	18	2	6	13	2	3
欧州	3	2	4	7	4	6	6	3	1
中東	0	0	1	2	0	3	1	1	2
オセアニア	0	0	0	1	0	2	0	1	0
アフリカ	1	0	1	2	0	1	0	1	0
中南米	1	0	1	1	1	0	1	1	0
海外展開していない /既に撤退した	6	4	4	2	8	1	7	2	24
合計	46	19	45	62	47	57	62	29	38

1. 回答企業の概要
2. 属性別 分析結果
(エリア/フェーズ/事業分野/施策)
3. 自由回答 分析結果

Appendix

- 設問別の結果一覧

海外展開のフェーズ別に、人材・資金・事業（戦略）・情報/ネットワークの課題を分析した

フェーズ別のアンケート結果

アンケート結果まとめ

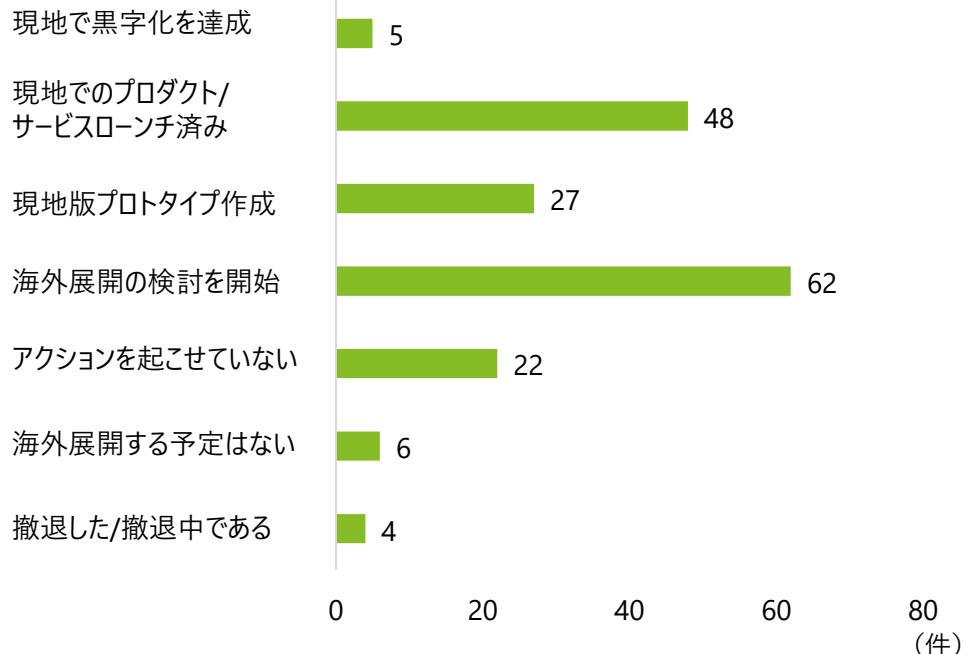
- 海外展開に向けたアクションを起こせていない企業においては事業（戦略）が最も課題として挙がっている一方、海外展開の検討開始以降では人材や情報/ネットワークを課題とするフェーズが多く（プロトタイプ作成時のみ資金を課題と挙げる企業が最も多い結果）、フェーズごとの特徴が表れた
- 事業（戦略）は、海外展開のフェーズが進むにつれて、海外展開に向けた事業計画などより具体的な計画策定や、競合や法規制の調査といったより踏み込んだ調査を実施する傾向にあった

人材	海外展開の検討を開始以降のフェーズでは、人材が課題になる傾向にある
資金	顕著な課題と感じる企業が多いのは、プロトタイプ作成フェーズでありつつも、海外展開の検討開始～プロダクトローンチの間では万遍なく多い状況。資金調達先は国内からが多く海外は少ない
事業（戦略）	海外展開に向けてアクションを起こせていない、海外展開の予定はない、撤退/撤退中の企業で課題となる傾向にある。フェーズが進みにつれて、海外展開に向けた計画や調査が進む傾向がある
情報/ネットワーク	プロトタイプ作成以外のフェーズでは、1番の課題となる傾向にある。海外展開検討開始～プロトタイプ作成では海外専門家、プロダクト/ローンチ以降は現地企業との連携も多く見られた

最も進んでいるエリアにおける海外展開の現状

単一回答 複数回答

N=174



海外展開開始以降のフェーズでは、人材や情報/ネットワーク、プロトタイプ作成時では資金、アクションを起こせていないフェーズ以前では事業（戦略）が課題になる傾向がある

フェーズ別 | 海外展開における最大の課題

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答

フェーズ	人材	資金	事業（戦略）	情報/ネットワーク
黒字化達成	2	0	0	2
プロダクト/サービスローンチ	12	11	10	13
プロトタイプ作成	8	13	2	4
海外展開の検討を開始	17	15	6	21
アクションを起こせていない	3	2	6	5
海外展開の予定はない	0	0	1	1
撤退した/撤退中	0	1	2	0
合計	42	42	27	46

海外展開開始以降のフェーズにある企業では、海外ビジネス経験や現地ネットワークのある人材の採用が進み、プロダクトローンチ済みのフェーズでは現地出身人材の採用が最も多い

フェーズ別 | 海外展開に向けて採用している専門人材

横軸で1番多い回答
※横軸は複数選択
横軸で2番目に多い回答

フェーズ	語学が堪能な人材	海外ビジネス経験を有する人材	現地とのネットワークを有する人材	現地出身の人材	採用していない/検討したことがない
黒字化達成	2	4	4	3	0
プロダクト/サービスローンチ	21	20	21	24	5
プロトタイプ作成	13	15	13	13	0
海外展開の検討を開始	21	33	29	18	12
アクションを起こせていない	5	5	8	2	11
海外展開の予定はない	0	0	0	0	5
撤退した/撤退中	2	2	0	1	2
合計	64	79	75	61	35

割合としては日系VCからの調達が多いがプロダクトローンチ以後は海外VCからの調達社数も増え投資家層に幅が見られる。検討開始・プロトタイプ作成までは補助金や助成金が、ローンチ以降は金融機関からの調達が増える

フェーズ別 | 海外展開に向けた資金の調達先

横軸で1番多い回答
横軸で2番目に多い回答
※横軸は複数選択

フェーズ	日系VC	海外VC	国内事業会社	海外事業会社	国内金融機関	海外金融機関	国内政府支援 ^{*1}	海外政府支援 ^{*1}	調達していない
黒字化達成	3	2	2	1	2	2	0	0	2
プロダクト/サービスローンチ	32	13	23	3	27	0	22	3	4
プロトタイプ作成	19	3	12	0	11	0	14	0	2
海外展開の検討を開始	37	5	20	3	21	1	25	2	11
アクションを起こせていない	5	1	3	0	5	0	4	0	15
海外展開の予定はない	0	0	0	0	1	0	1	0	4
撤退した/撤退中	0	0	0	0	0	0	1	0	3
合計	96	24	60	7	67	3	67	5	41

アクションを起こせていない企業も含めて、戦略は策定している企業が多い。フェーズが進むにつれて、売上目標、事業計画書も計画する企業が増える傾向にある

フェーズ別 | 海外展開に向けて立てている計画

横軸で1番多い回答
※横軸は複数選択
横軸で2番目に多い回答

フェーズ	海外事業の戦略 上での位置づけ	現地での 売上目標	事業計画書	撤退基準	ビジネスモデル等 のカスタマイズ	計画等を 立てていない
黒字化達成	4	3	3	1	2	0
プロダクト/サービス ローンチ	26	25	26	4	12	3
プロトタイプ作成	19	14	11	1	11	1
海外展開の検討を 開始	44	16	18	3	26	6
アクションを起こせて いない	7	0	1	0	1	12
海外展開の予定は ない	0	0	0	0	0	5
撤退した/撤退中	2	0	0	0	2	2
合計	102	58	59	9	54	29

アクションを起こせていない企業も含めて、市場調査は行っている企業が多い。フェーズが進むにつれて、競合、および政治社会動向について調査を行う企業が増える傾向にある

フェーズ別 | 海外展開に向けて行っている調査

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※横軸は複数選択

フェーズ	市場調査 (TAM、市場成長率、業界構造など)	政治社会動向調査 (法規制など)	競合調査	資金調達環境調査	海外展開に向けた調査を行っていない
黒字化達成	4	5	4	1	1
プロダクト/サービスローンチ	39	20	34	11	4
プロトタイプ作成	26	15	18	6	0
海外展開の検討を開始	53	25	39	13	3
アクションを起こせていない	10	5	4	1	10
海外展開の予定はない	0	0	0	0	5
撤退した/撤退中	2	0	1	0	1
合計	134	70	100	32	24

海外展開開始以降のフェーズにある企業では、海外専門家や国内政府機関と連携している。フェーズが進むにつれて、現地企業との連携も高まる傾向にある

フェーズ別 | 海外展開に向けたアドバイザーやパートナー等の連携先

※横軸は複数選択

フェーズ	日系VC	海外VC	国内専門家 ^{*1}	海外専門家 ^{*1}	国内企業	現地企業	国内政府機関	現地政府機関	連携は無い
黒字化達成	1	1	0	2	3	3	3	2	0
プロダクト/サービスローンチ	14	5	15	18	11	21	18	6	9
プロトタイプ作成	10	5	9	15	9	13	13	7	1
海外展開の検討を開始	16	5	20	26	17	19	25	13	9
アクションを起こせていない	4	2	0	0	5	0	3	1	12
海外展開の予定はない	0	0	0	0	0	0	0	0	5
撤退した/撤退中	1	1	1	1	2	1	0	0	2
合計	46	19	45	62	47	57	62	29	38

1. 回答企業の概要
2. 属性別 分析結果
(エリア/フェーズ/事業分野/施策)
3. 自由回答 分析結果

Appendix

- 設問別の結果一覧

事業分野別に、人材・資金・事業（戦略）・情報/ネットワークの課題を分析した

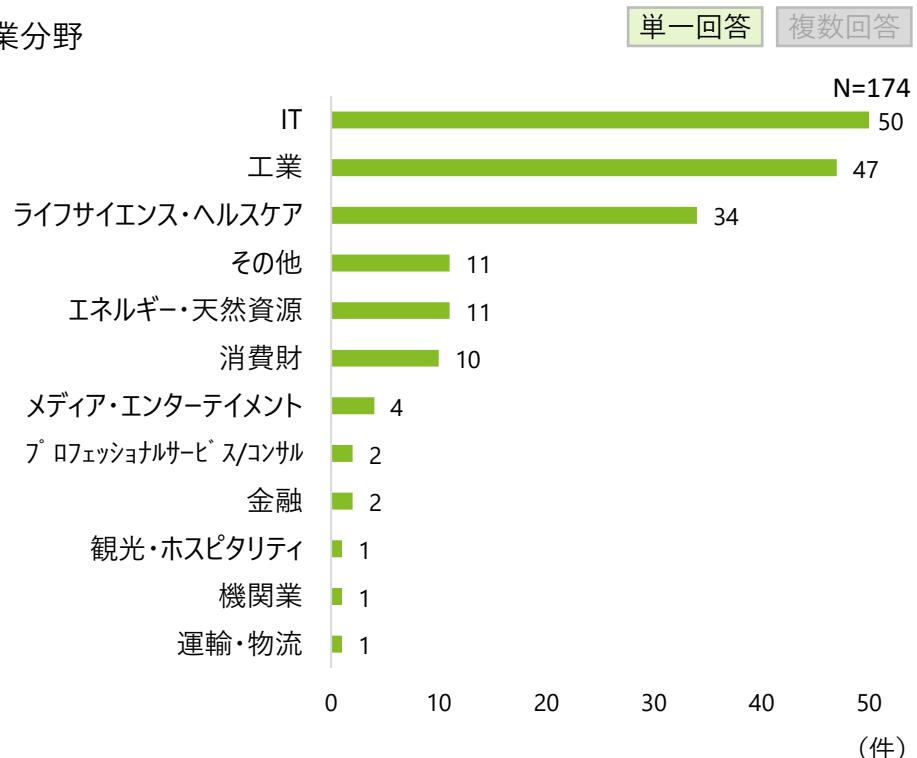
事業分野別のアンケート結果

アンケート結果まとめ

- 分野によって情報/ネットワーク、もしくは資金面を最も顕著な課題に感じる企業が多かったが、次点の課題としては人材を挙げる企業が多かった
- 事業戦略に課題を感じる業界は相対的に少なかったが、特に工業においては他業界と比較して課題感を感じる企業が多く見られた。海外展開時にもっともローカライズやPMF上の戦略が求められる業界が工業分野であることが原因だと推察される

人材	多くの分野で高い課題感がみられる。工業セクターでは相対的に課題感を感じる企業の割合は少なかったが、多くの分野で海外展開における課題となっている
資金	多くの分野で課題感が高いが、工業では相対的に低い。分野に関わらず、日系VCからの調達が多い。ITは国内金融機関、ライフサイエンス・ヘルスケアは事業会社が多い傾向にある
事業（戦略）	全体的に課題感は強くないが、工業や消費財では相対的に高い。市場や競合の調査が分野に関わらず多いが、政治社会動向は消費財であり実施されていないなど、一部違いが見られる
情報/ネットワーク	複数の分野で1番の課題に挙がっているが、ライフサイエンス・ヘルスケアでは相対的に低い。分野によって、どこと連携するかの違いが散見される

事業分野



事業（戦略）は工業で課題になっている。人材・資金・情報/ネットワークは多くの分野で課題になっている一方、ライフサイエンス・ヘルスケアは情報/ネットワークへの課題感が薄い

事業分野別|海外展開における最大の課題

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答

事業分野	人材	資金	事業（戦略）	情報/ネットワーク
IT	13	14	5	12
工業	7	10	12	14
ライフサイエンス・ヘルスケア	10	11	6	5
エネルギー・天然資源	3	3	1	4
消費財	2	3	2	3
メディア・エンターテイメント	2	1	0	0
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	1	0
金融	0	0	0	1
観光・ホスピタリティ	0	0	0	1
機関業	0	0	0	0
運輸・物流	1	0	0	0
その他	4	0	0	6
合計	42	42	27	46

海外ビジネス経験や現地ネットワークを有する人材の採用が多い。現地出身の人材を採用する事業分野も多いが、工業やエネルギー・天然資源では相対的に少ない

事業分野別 | 海外展開に向けて採用している専門人材

横軸で1番多い回答
※横軸は複数選択
横軸で2番目に多い回答

事業分野	語学が堪能な人材	海外ビジネス経験を有する人材	現地とのネットワークを有する人材	現地出身の人材	採用していない/検討したことがない
IT	19	21	21	20	8
工業	17	22	19	12	11
ライフサイエンス・ヘルスケア	14	15	12	12	9
エネルギー・天然資源	3	6	8	3	1
消費財	3	6	6	5	0
メディア・エンターテイメント	1	0	0	3	1
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	0	0	2
金融	1	1	0	1	0
観光・ホスピタリティ	1	1	1	1	0
機関業	0	0	0	0	1
運輸・物流	1	1	1	0	0
その他	4	6	7	4	2
合計	64	79	75	61	35

日系VCの調達はどの業界でも多い。ITは国内金融機関からの調達割合が高く補助金/助成金が低い、ライフサイエンス・ヘルスケアは事業会社が多いなど事業分野別の傾向もある

事業分野別|海外展開に向けた資金の調達先

※横軸は複数選択

事業分野	日系VC	海外VC	国内事業会社	海外事業会社	国内金融機関	海外金融機関	国内政府支援 ^{*1}	海外政府支援 ^{*1}	調達していない
IT	29	11	16	1	27	1	17	0	7
工業	25	2	15	2	16	0	19	2	13
ライフサイエンス・ヘルスケア	19	4	15	2	10	0	14	0	9
エネルギー・天然資源	7	2	4	0	2	0	6	1	1
消費財	5	1	3	1	5	0	4	1	2
メディア・エンターテイメント	0	0	0	0	2	0	2	0	2
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	0	0	0	0	0	0	2
金融	2	0	2	0	2	1	0	0	0
観光・ホスピタリティ	1	0	0	0	0	0	1	1	0
機関業	0	0	0	0	0	0	0	0	1
運輸・物流	0	0	0	0	0	0	0	0	1
その他	8	4	5	1	3	1	4	0	3
合計	96	24	60	7	67	3	67	5	41

戦略上の位置づけを設定している企業が多い。現地での売上目標や事業計画書が続く

事業分野別|海外展開に向けて立てている計画

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※横軸は複数選択

事業分野	海外事業の戦略 上での位置づけ	現地での 売上目標	事業計画書	撤退基準	ビジネスモデル等 のカスタマイズ	計画等を 立てていない
IT	28	20	18	1	18	6
工業	30	11	13	1	12	8
ライフサイエンス・ヘルスケア	22	13	12	1	8	7
エネルギー・天然資源	5	3	2	1	4	1
消費財	5	4	6	2	2	0
メディア・エンターテイメント	2	2	1	1	1	1
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	0	0	0	2
金融	1	1	1	0	0	1
観光・ホスピタリティ	1	1	1	0	1	0
機関業	0	0	0	0	0	1
運輸・物流	1	0	0	0	1	0
その他	7	3	5	2	7	2
合計	102	58	59	9	54	29

市場と競合を調査する企業が多い。政治社会動向の調査は消費財ではあまり行われていないなど、一部事業分野による違いが見られる

事業分野別 | 海外展開に向けて行っている調査

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※横軸は複数選択

事業分野	市場調査 (TAM、市場成長率、業界構造など)	政治社会動向調査 (法規制など)	競合調査	資金調達環境調査	海外展開に向けた調査を行っていない
IT	39	21	33	11	6
工業	34	19	27	9	4
ライフサイエンス・ヘルスケア	28	14	17	5	3
エネルギー・天然資源	10	5	6	2	1
消費財	8	1	6	2	1
メディア・エンターテイメント	3	2	3	1	1
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	0	0	2
金融	2	1	1	0	0
観光・ホスピタリティ	1	0	1	0	0
機関業	0	0	0	0	1
運輸・物流	1	1	0	0	0
その他	8	6	6	2	5
合計	134	70	100	32	24

複数分野が海外専門家を1番にあげる一方、ITでは少ない。工業は他分野と異なり国内企業との連携が多く現地企業が少ないなど、一部事業分野による違いが見られる

事業分野別 | 海外展開に向けたアドバイザーやパートナー等の連携先

※横軸は複数選択

事業分野	日系VC	海外VC	国内専門家 ^{*1}	海外専門家 ^{*1}	国内企業	現地企業	国内政府機関	現地政府機関	連携は無い
IT	12	7	9	12	9	15	16	4	12
工業	14	5	16	18	18	13	17	10	9
ライフサイエンス・ヘルスケア	9	2	8	13	8	12	11	5	9
エネルギー・天然資源	3	1	2	5	4	6	5	3	0
消費財	1	1	4	4	3	5	4	1	1
メディア・エンターテイメント	1	1	1	1	0	0	2	0	2
プロフェッショナルサービス・コンサルティング	0	0	0	0	0	0	0	0	2
金融	0	0	0	1	1	0	1	0	0
観光・ホスピタリティ	1	0	0	1	0	0	0	1	0
機関業	0	0	0	0	0	0	0	0	1
運輸・物流	0	0	0	0	0	1	0	0	0
その他	5	2	5	7	4	5	6	5	2
合計	46	19	45	62	47	57	62	29	38

1. 回答企業の概要
2. 属性別 分析結果
(エリア/フェーズ/事業分野/施策)
3. 自由回答 分析結果

Appendix

- 設問別の結果一覧

施策別に、人材・資金・事業（戦略）・情報/ネットワークの課題を分析した

施策別のアンケート結果

アンケート結果まとめ

- 一部施策によって回答の傾向が異なる設問があった。例えば、J-StarXは人材への課題が少なく、情報/ネットワークへの課題が相対的に多い。J-StarXは経営者自身もしくは海外展開の責任者等を対象に派遣を実施したため、海外展開の担当者等の人材を探索するニーズが低いものと思われる
- J-Startup（地域版）は、アドバイザーや海外専門家との連携において、連携を行っていないとの回答が他よりも多く、地方ではエコシステムのグローバル化に課題があることを示唆するものと考えられる

人材	J-Startup(地域版含む)では2番目の課題となっているが、J-StarXでは相対的に低い。J-StarXにおいては経営者自身もしくは海外展開の責任者等を対象に派遣を実施したため、人材面の課題を感じている企業が相対的に少ない可能性がある
資金	J-Startup(地域版含む)では1番の課題となっている。J-StarXでは2番目であるが、相対的に低い値である
事業（戦略）	どの施策でも課題の上位には挙がっていないが、J-Startupにおいては、他に比べて相対的に課題を感じている企業が多い
情報/ネットワーク	どの施策でも課題として挙がっているが、特にJ-StarXで多く挙げられていた。J-Startup地域版はアドバイザーやパートナーとの連携をしていないとの回答が相対的に多い

該当する施策

単一回答 複数回答

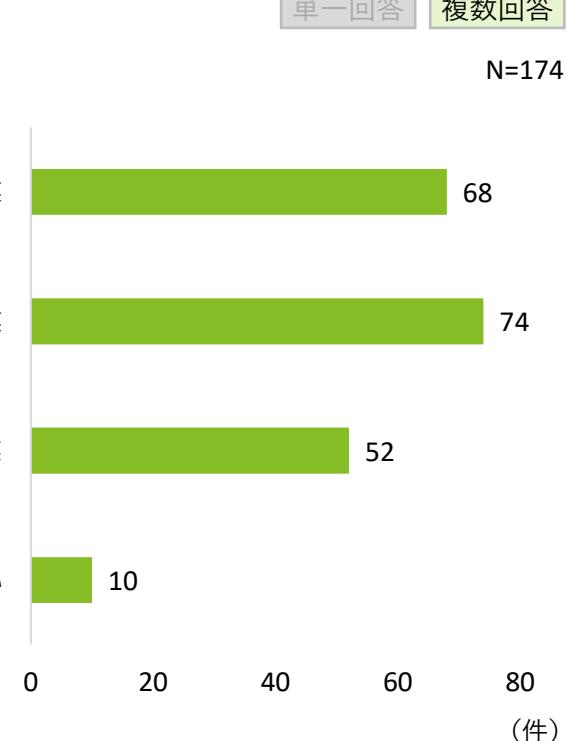
N=174

J-Startup 選定企業

J-Startup 地域版 選定企業

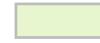
J-StarX 参加企業

その他/上記に該当しない



J-Startup(地域版含む)では資金が課題である一方、J-StarXでは資金よりも情報/ネットワークへの課題が強い。事業(戦略)については、J-Startupが地域版やJ-StarXよりも多い

施策別 | 海外展開における最大の課題

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※縦軸は複数選択

施策	人材	資金	事業（戦略）	情報/ネットワーク
J-Startup	15	16	14	16
J-Startup地域版	18	20	10	18
J-StarX	11	12	7	19
その他/ 上記に該当しない	4	2	1	3
合計	48	50	32	56

いずれの企業も海外ビジネス経験を有する人材の採用を進めている。J-Startup地域版では現地ネットワークを有する人材も多い。J-StarXは他と比べて語学が堪能な人材が少ない

施策別 | 海外展開に向けて採用している専門人材

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※複数選択

施策	語学が堪能な人材	海外ビジネス経験を有する人材	現地とのネットワークを有する人材	現地出身の人材	採用していない/検討したことがない
J-Startup	32	35	29	28	7
J-Startup地域版	24	28	28	17	21
J-StarX	16	28	21	19	8
その他/ 上記に該当しない	6	6	5	7	0
合計	78	97	83	71	36

どの企業も日系VCからの調達が多い。J-Startupよりも、J-Startup地域版やJ-StarXの方が相対的に補助金/助成金の活用が多いなど、施策別の傾向も若干見られる

施策別 | 海外展開に向けた資金の調達先

横軸で1番多い回答
横軸で2番目に多い回答
※複数選択

施策	日系 VC	海外 VC	国内 事業会社	海外 事業会社	国内 金融機関	海外 金融機関	国内 政府支援 ^{*1}	海外 政府支援 ^{*1}	調達してい ない
J-Startup	47	13	28	5	32	1	29	3	9
J-Startup地域版	34	9	22	0	23	0	27	2	23
J-StarX	32	10	15	3	21	2	23	1	9
その他/ 上記に該当しない	8	1	4	0	5	0	2	0	1
合計	121	33	69	8	81	3	81	6	42

どの企業も戦略上での位置づけが多い。J-StartupとJ-StarXでは売り上げ目標や事業計画書が次に続くが、J-Startup地域版ではビジネスモデル等のカスタマイズが2番目となる

施策別 | 海外展開に向けて立てている計画

横軸で1番多い回答
横軸で2番目に多い回答
※複数選択

施策	海外事業の戦略上での位置づけ	現地での売上目標	事業計画書	撤退基準	ビジネスモデル等のカスタマイズ	計画等を立てていない
J-Startup	47	28	26	4	24	8
J-Startup地域版	37	16	18	3	20	19
J-StarX	37	22	21	3	15	4
その他/ 上記に該当しない	7	6	5	2	4	0
合計	128	72	70	12	63	31

市場調査が最も多く、次が競合調査との結果になった。施策別の大さな違いは見られない

施策別 | 海外展開に向けて行っている調査

 横軸で1番多い回答
 横軸で2番目に多い回答
 ※複数選択

施策	市場調査 (TAM、市場成長率、業界構造など)	政治社会動向調査 (法規制など)	競合調査	資金調達環境調査	海外展開に向けた調査を行っていない
J-Startup	51	31	42	13	8
J-Startup地域版	55	25	36	10	15
J-StarX	44	25	39	12	2
その他/ 上記に該当しない	10	5	10	4	0
合計	160	86	127	39	25

いずれの企業も、国内政府機関との連携が多い。一方、J-Startup地域版は連携していないとの回答が2番目に多く、海外専門家との連携が少ないなど、施策別の傾向も見られる

施策別 | 海外展開に向けたアドバイザーやパートナー等の連携先

横軸で1番多い回答
横軸で2番目に多い回答
※複数選択

施策	日系 VC	海外 VC	国内 専門家 ^{*1}	海外 専門家 ^{*1}	国内企業	現地企業	国内 政府機関	現地 政府機関	連携は無い
J-Startup	21	12	22	34	23	24	26	13	10
J-Startup地域版	19	6	13	13	13	19	22	7	21
J-StarX	17	7	20	27	19	20	27	13	9
その他/ 上記に該当しない	3	1	4	5	2	3	5	3	1
合計	60	26	59	79	57	66	80	36	41

1. 回答企業の概要
2. 属性別 分析結果
(エリア/フェーズ/事業分野/施策)
3. **自由回答 分析結果**

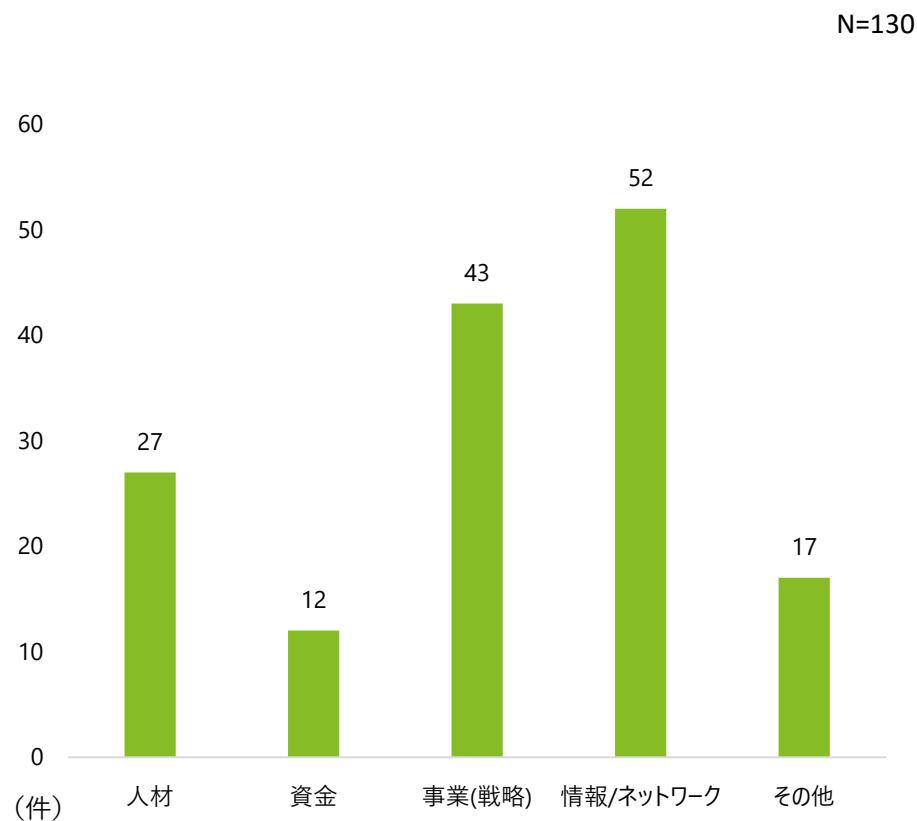
Appendix

- 設問別の結果一覧

海外展開で最も苦労していることについては、情報/ネットワークの回答が1番多く寄せられ、次に事業（戦略）、人材と続く

自由回答|海外展開で最も苦労していること

回答内容の分類



※回答内容を上記のカテゴリーで分類した。内容次第で、複数の分類にカウントしている場合もある

回答内容（抜粋）

人材

- ・現地技術者が指示待ちのためプロジェクトが進まない。現地技術者の急な退職や転職への対応が必要
- ・現地のリード獲得、商談進行にあたり、現地ビジネス経験のあるセールスパーソンの獲得に苦労

資金

- ・現地の拠点があることが前提になることが多く、すぐに資金提供者を集められない
- ・海外展開の意味と効果を理解して投資してくれる国内VCが少ない
- ・開発や認証、知財取得に時間がかかり、初期投資も必要なので、資本性ローンを申し込んだ所、装置の認証がとれないことを理由に断られた

事業（戦略）

- ・どこを攻めればいいかの勘所が日本と違う
- ・製品に求める期待値（品質、納期、コスト）の感覚が合わない

情報/ネットワーク

- ・ネットワークがないと、現地に行っても効率的に動くことができず、商談を入れることも容易ではない
- ・海外の企業は信用調査が難しい。商品を送ってもお金を払わない企業も過去にいた

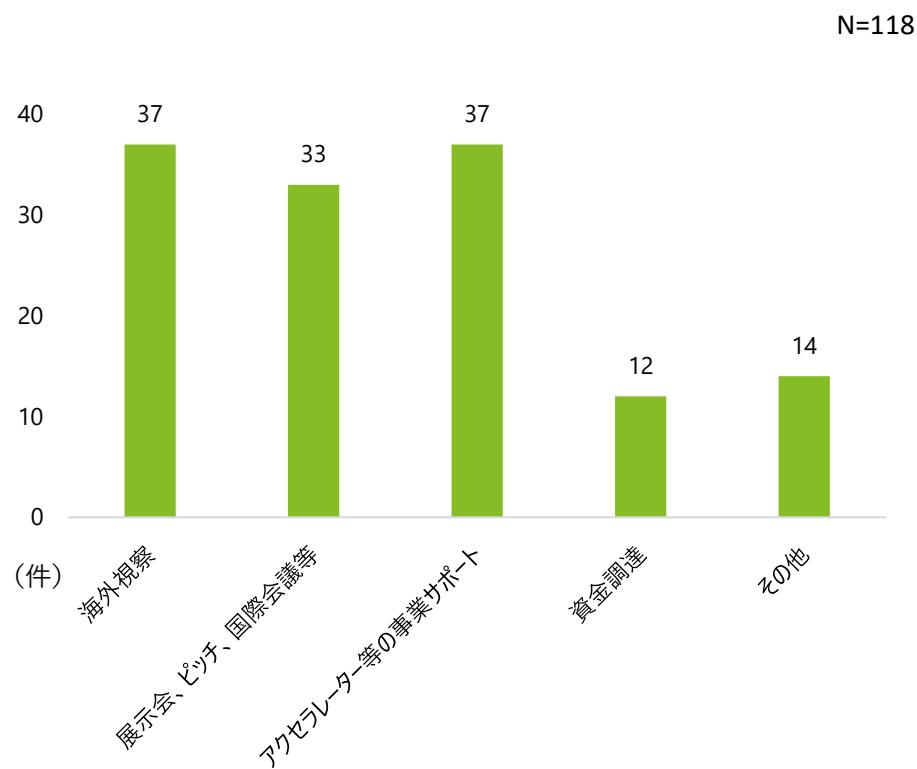
その他

- ・地理的、時間的に離れているため、タイミングよく、商談実施やデモ実演ができない

海外展開に効果的だった国/自治体の支援メニューについては、海外視察・展示会、ピッチ、国際会議、アクセラレーター等の事業サポートに関する回答が多く寄せられた

自由回答|海外展開に効果的だった国/自治体の支援メニュー

回答内容の分類



※回答内容を上記のカテゴリーで分類した。内容次第で、複数の分類にカウントしている場合もある

回答内容（抜粋）

海外視察

- 一度に多くの企業とディスカッションでき、一部企業とは協業の話に進展した
- デスクトップ調査と比較して、一気に検討が進む
- 実際にPOCパートナーを見つけることができるなど、非常に有益だった

展示会、ピッチ、国際会議等

- 海外展示会の出展サポートは非常に有難い。欧州地域での展示会（SLUSH、Vivatech、Web Summit）は充実しているが、産業に特化した展示会（MWC、ハノーバーメッセ）などにも注力してもらえると有難い

アクセラレーター等の事業サポート

- 専門家紹介や顧客紹介等で助けていただいた

資金調達

- 市場調査や旅費を賄うことができ助かった
- 販促活動への補助金。海外のお客さんに商品を試してもらうことは必須なのでそこのサポートは大変ありがたかった

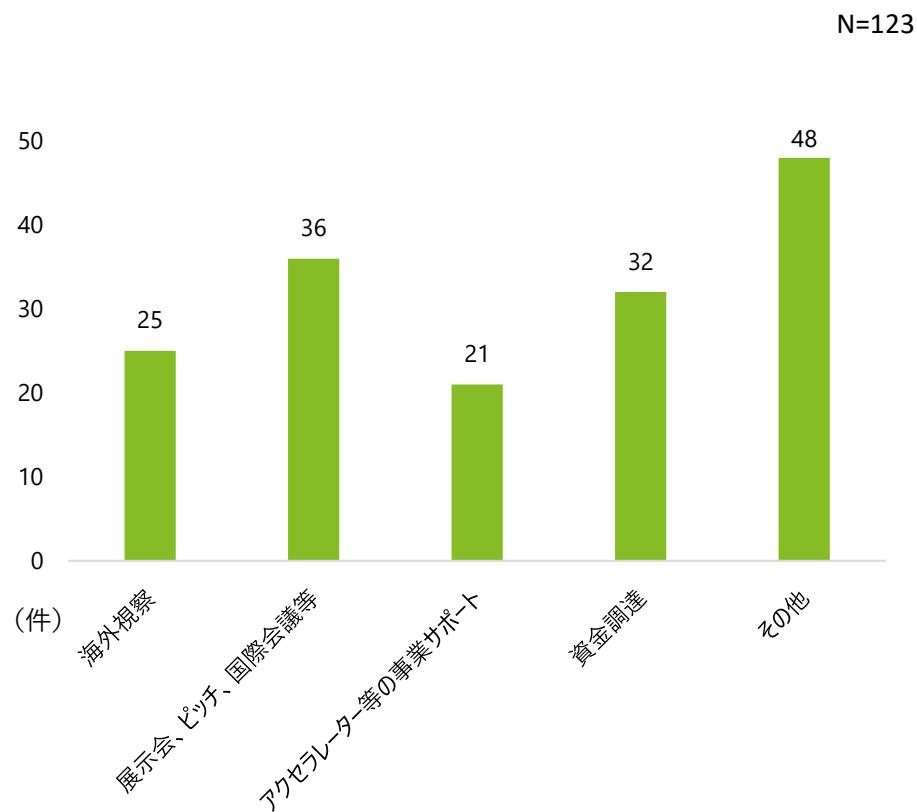
その他

- 留学生の受け入れプログラム。短期インターンシップの実施によって、母国に帰った彼らを通じて、現地のネットワーキングがしやすくなる

海外展開に今後あると良い国/自治体の支援メニューについては、幅広く様々な回答が寄せられているが、展示会、ピッチ、国際会議等や資金調達がその中でも多かった

自由回答|海外展開に今後あると良い国/自治体の支援メニュー

回答内容の分類



※回答内容を上記のカテゴリーで分類した。内容次第で、複数の分類にカウントしている場合もある

回答内容（抜粋）

海外視察

- ・海外パートナーの紹介や現地視察のコーディネートなど現地にいないとできない支援がほしい
- ・対象国が増えるとありがたい（フィリピン・タイなど）

展示会、ピッチ、国際会議等

- ・エリア、ビジネス分野ごとにVCや現地大手法人と商談できるような展示会への派遣機会と、コーディネーション
- ・海外大学、研究機関とのイベント

アクセラレーター等の事業サポート

- ・業界に特化したアクセラレーションプログラム
- ・海外事業計画策定における情報/ネットワーク不足に対する専門家等のサポート

資金調達

- ・国際特許の調査・出願費用の補助
- ・資金提供やビザ取得に関する現地弁護士費用の負担
- ・海外展開を予定する企業へのビジネス英会話習得に関する補助金や助成金
- ・渡航費の補助や滞在費の補助

その他

- ・政府の要人や官庁と共に現地に赴き日本企業の良さや取組みの意義を多角的に売り込む
- ・視察プログラムやオフィスの物件検索のしやすいツール

1. 回答企業の概要
2. 属性別 分析結果
3. 自由回答 分析結果

Appendix

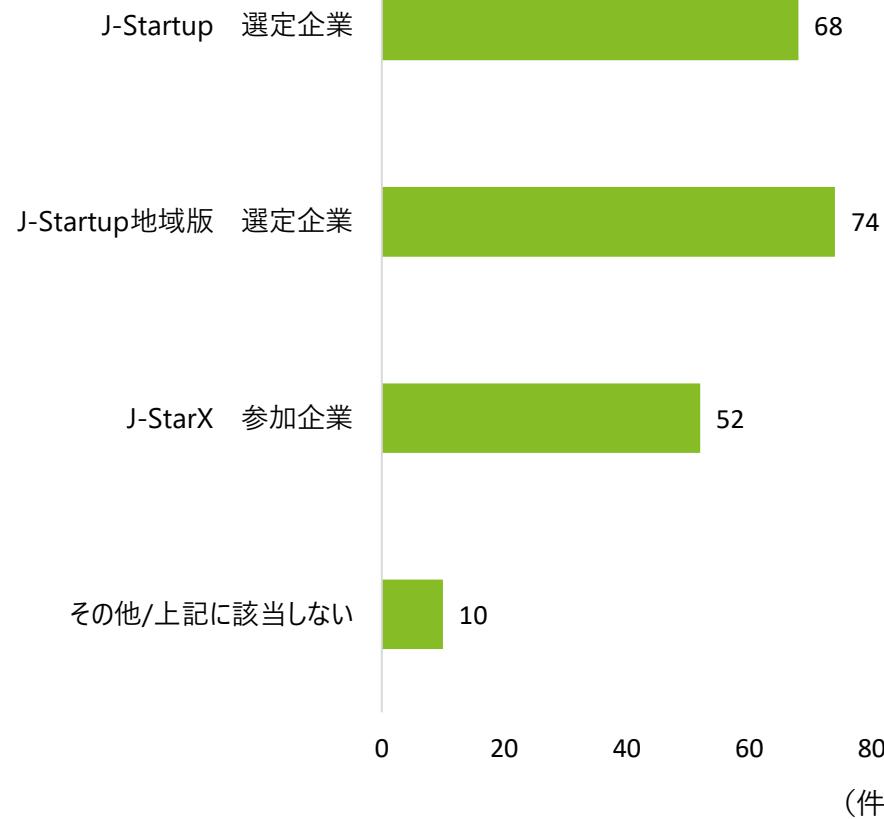
- 設問別の結果一覧

該当する施策 | 事業分野

該当する施策

単一回答 複数回答

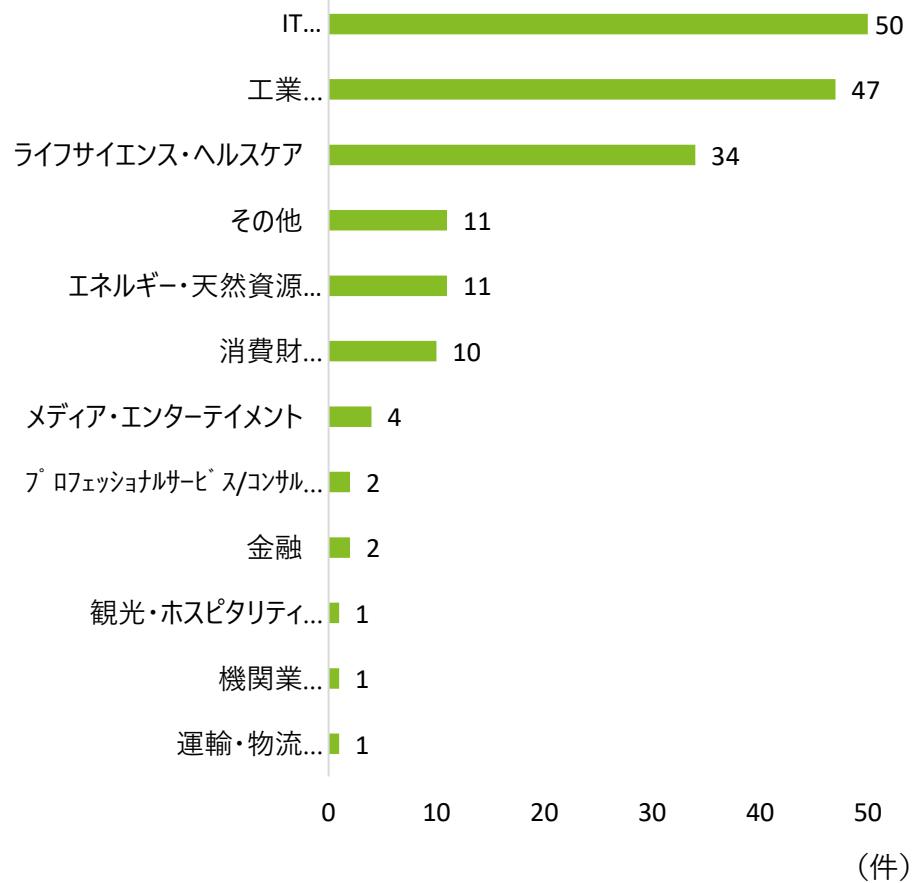
N=174



事業分野

単一回答 複数回答

N=174

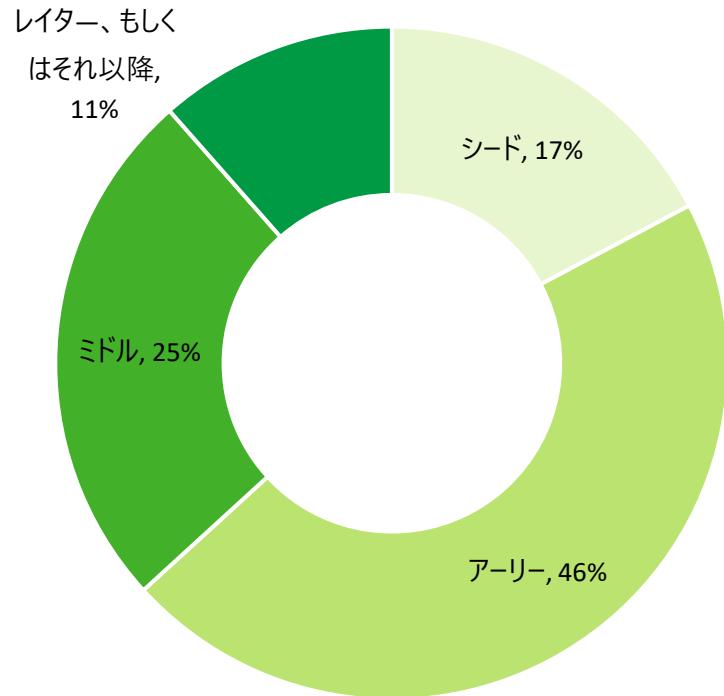


ステージ|現在展開しているエリア

ステージ

単一回答 複数回答

N=174

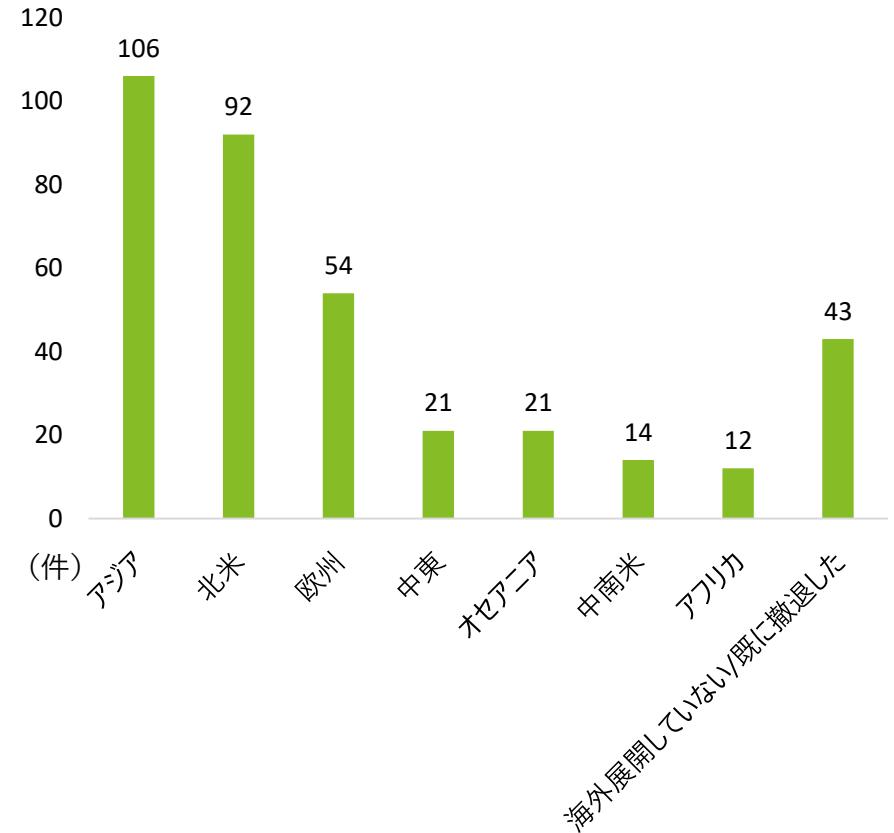


現在展開しているエリア

※複数回答

単一回答 複数回答

N=174

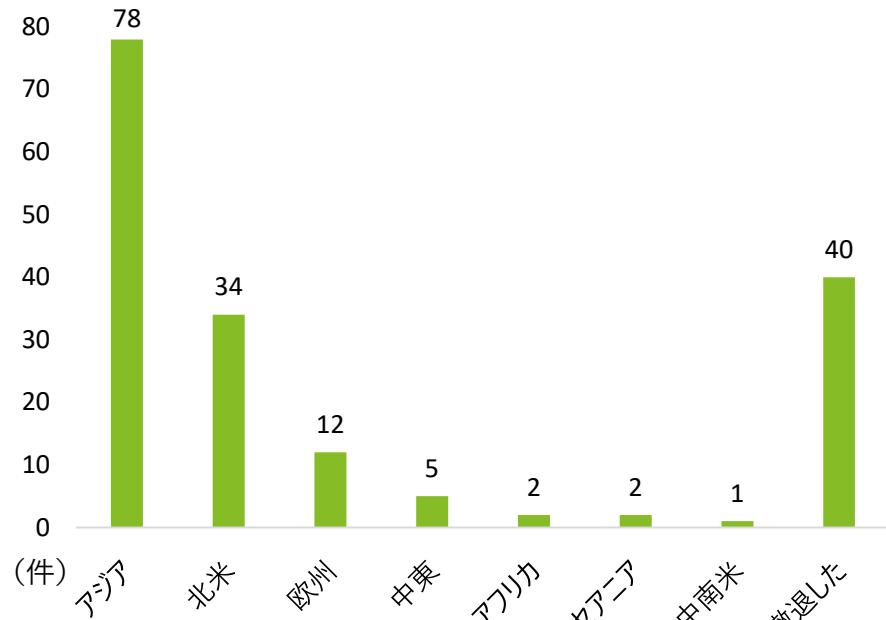


展開している中で最も進んでいるエリア | 海外展開をしたいと考えているエリア

展開している中で最も進んでいるエリア

単一回答 複数回答

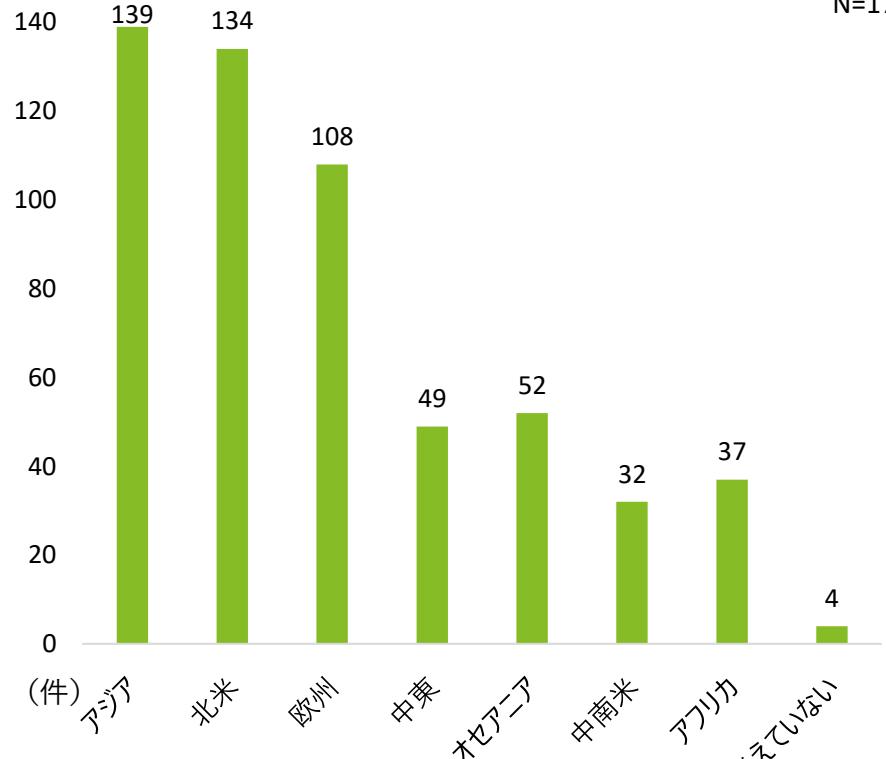
N=174



海外展開をしたいと考えているエリア

単一回答 複数回答

N=174

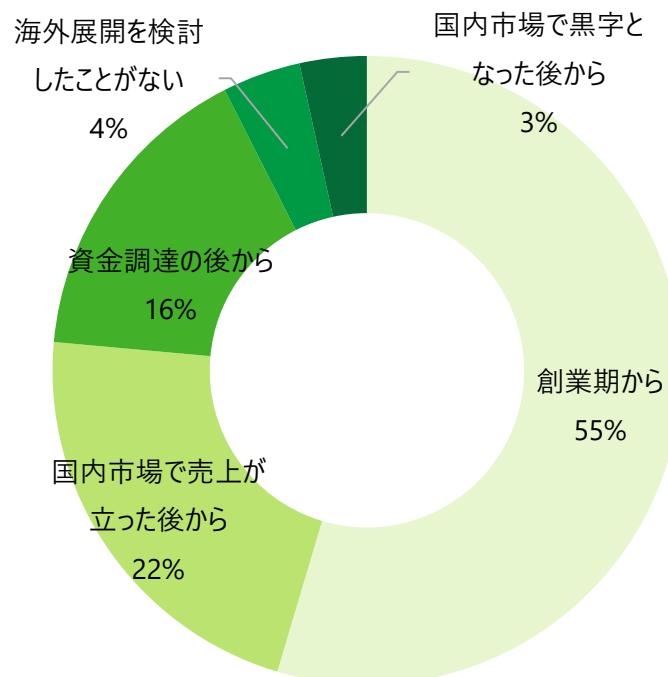


海外展開を最初に検討を始めた時期 | 海外展開の現状

海外展開を最初に検討を始めた時期

単一回答 複数回答

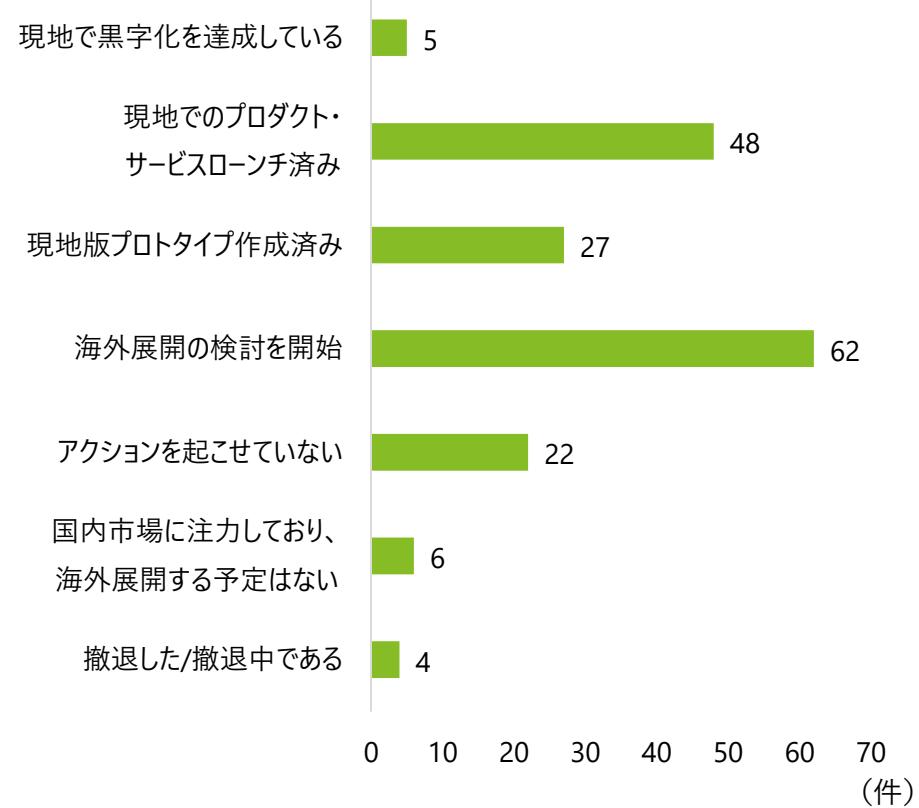
N=174



海外展開の現状

単一回答 複数回答

N=174

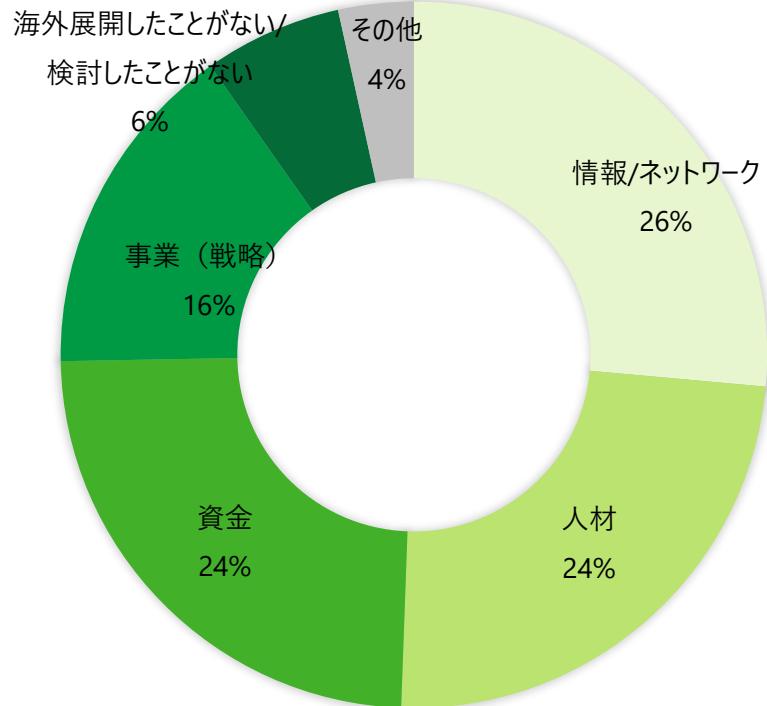


海外展開での最も大きな課題

課題展開での最も大きな課題

単一回答 複数回答

N=174



その他のコメント

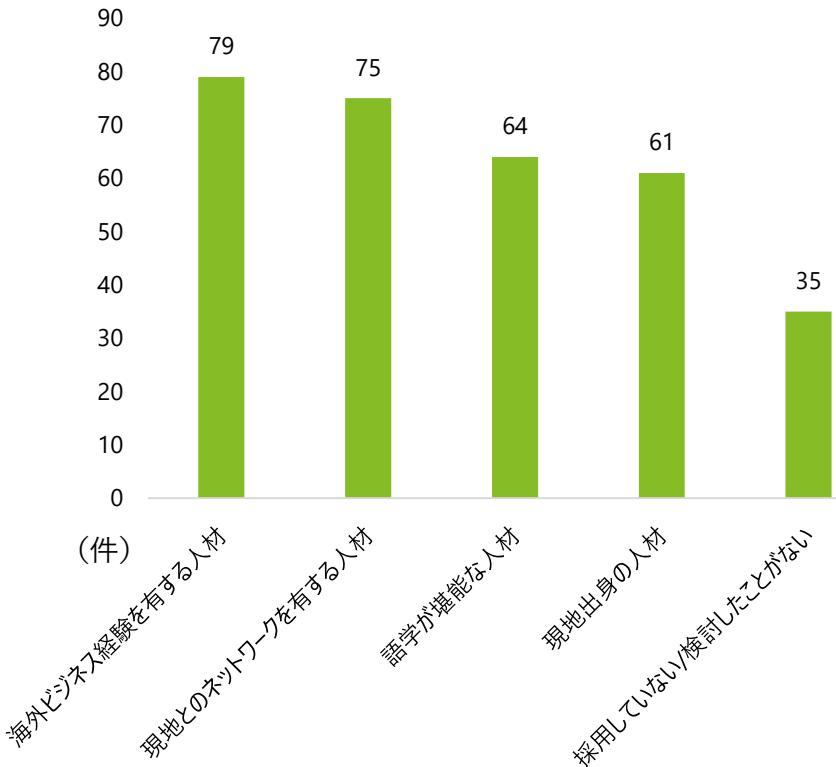
- ガバナンス及びリスク管理
- 法律と商習慣の違いへの対応

採用している専門人材

採用している専門人材

単一回答 複数回答

N=173



その他のコメント

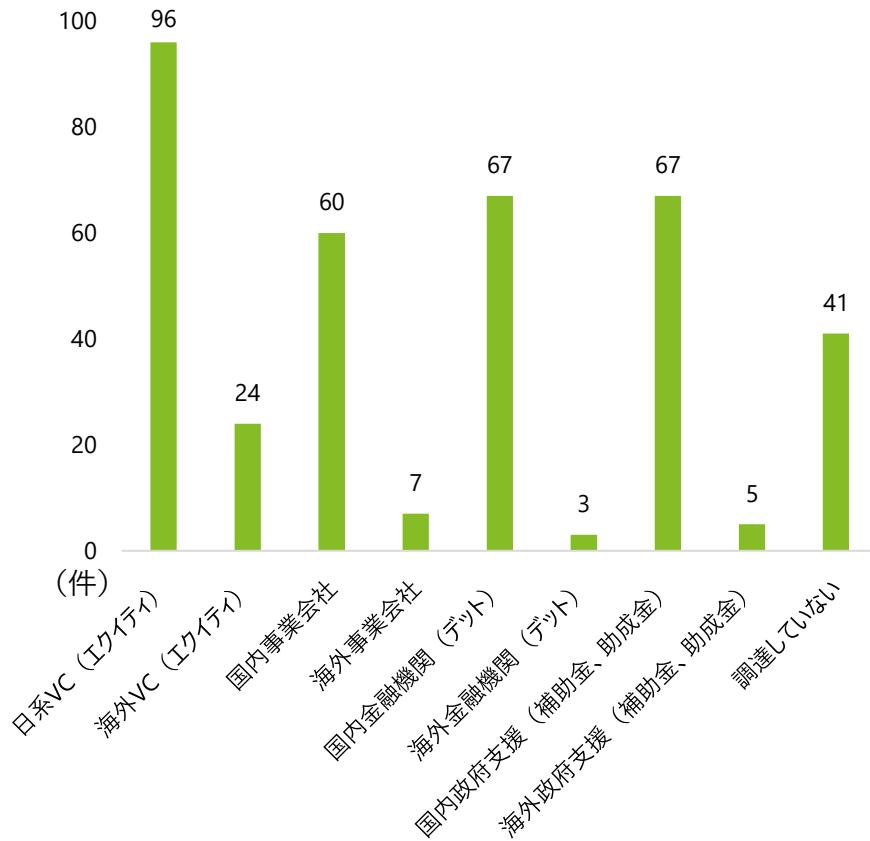
- 現地の技術者
- 営業が得意な人材

海外展開のための資金調達先

海外展開のための資金調達先

単一回答 複数回答

N=171



その他のコメント

- 海外民間助成金
- 未調達だが、調達時のバリュエーションが日本とアメリカでは4～5倍異なるため、アメリカ現地、特にペイエリアでの調達を前提としている。それが出来なければ、おそらく調達はしない。プレシードで日本で調達してもバリュエーションが低すぎて調達可能額が限られているし、一度日本で調達してしまうと、アメリカで調達するのが精神的に厳しい

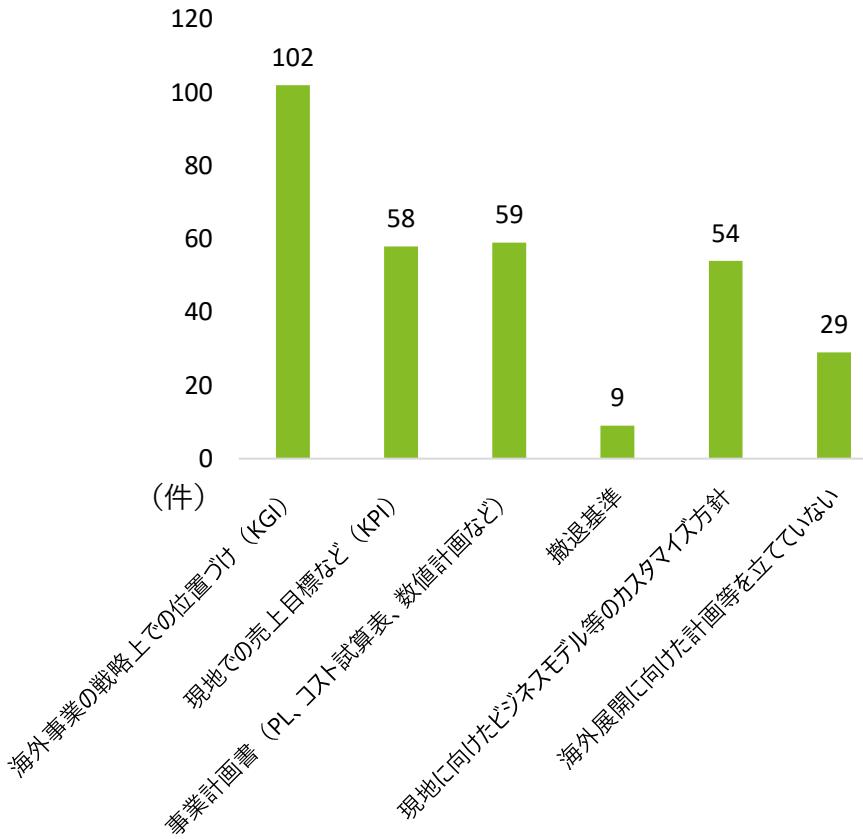
海外展開に向けて立てている計画

海外展開に向けて立てている計画

単一回答

複数回答

N=172



その他のコメント（抜粋）

- 現地財閥とのJV設立
- 現地アドバイザー契約
- ビジネスパートナーの確保

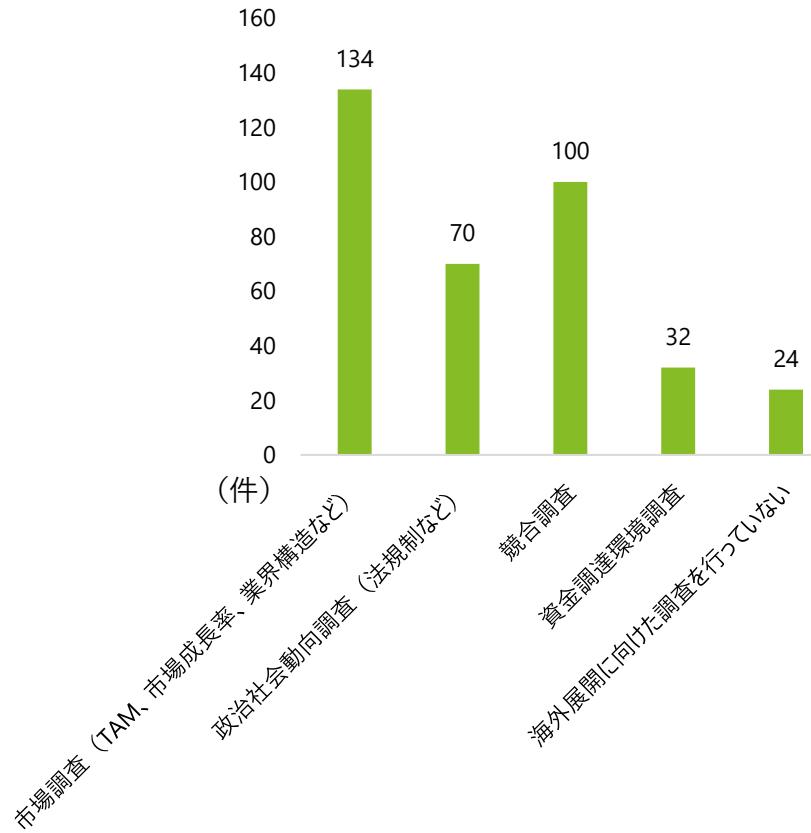
海外展開に向けて行っている調査

海外展開に向けて行っている調査

単一回答

複数回答

N=172



その他のコメント

- 現地展示会に参加し、自社製品に対するニーズ調査とともに現地の声を直接確認している
- 調査をしてもニッチ市場なため、あまり有効な情報が出てこない
- ユーザー調査
- 海外法人の設立に向けた調査

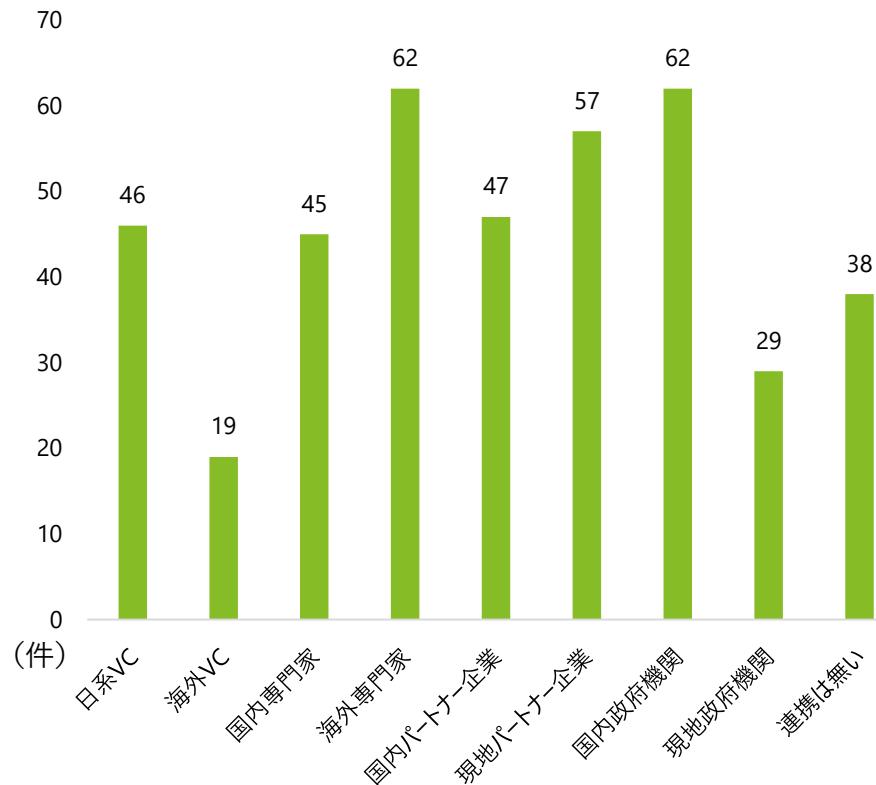
連携しているアドバイザーやパートナー

連携しているアドバイザーやパートナー

単一回答

複数回答

N=171



その他のコメント（抜粋）

- 国内メーカーのOB
- 株主

スタートアップへの海外展開に関するアンケート ヒアリング

本調査はスタートアップへのアンケート、海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング及び海外の施策調査から構成されている

調査の全体像

目的

- ・海外展開を検討しているスタートアップに注意すべき点、グッドプラクティスを紹介する
- ・スタートアップの海外展開を支援する施策のアップデート、新規検討へのインプットを得る

海外展開の現状に関するスタートアップへのアンケート

J-Startup、J-Startup地域版、及びJ-StarX参加企業を対象に、海外展開の進捗状況、及び海外展開に向けた人材採用や情報取得等の活動実績を調査

海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング

ヒアリングを通じて海外展開の取組み実態を調査

得られた活動実績と取組みの実態より、海外展開に向けた課題、グッドプラクティスを把握

各国政府のアウトバウンド支援施策調査

J-StarX、Japan Innovation Campus (JIC)等と類似プログラムを有する、フランス、韓国、シンガポール各国政府によるアウトバウンド支援プログラムを調査

既存の海外展開支援施策（J-StarX、Japan Innovation Campus等）のアップデート
既存の施策以外で実施すべき施策の検討へのインプット

2024年2月にスタートアップ5社を対象にヒアリングを実施した

実施概要

目的

- 海外展開の実現に向けた取組みの実態把握

ヒアリング 実施期間

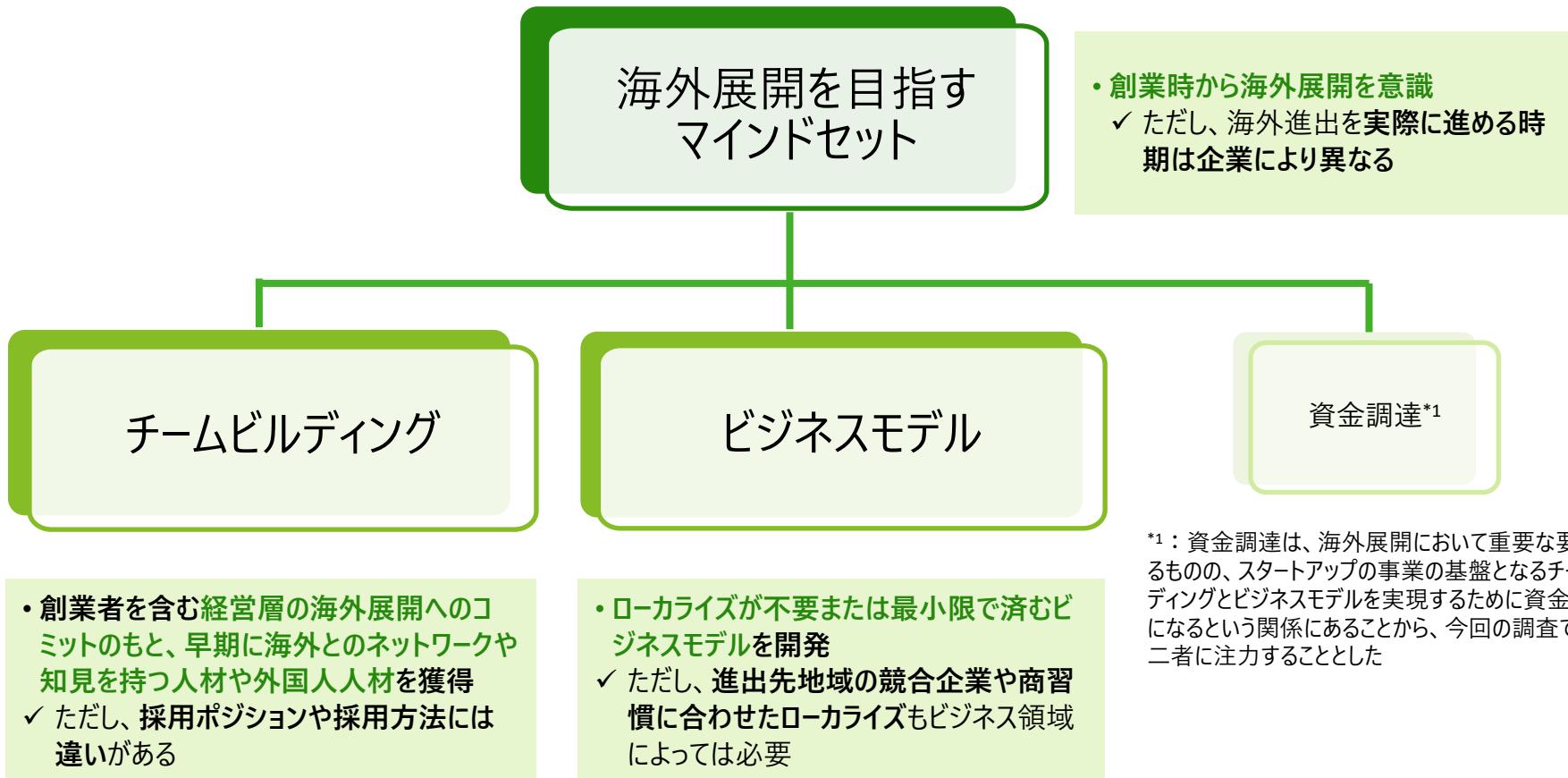
- 2024年2月19日～2024年2月29日

対象

- スタートアップ5社
 - A社：ソフトウェア
 - B社：ロボット
 - C社：製薬
 - D社：ソフトウェア
 - E社：ソフトウェア

海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップ5社に対し、マインドセット、チームビルディング、ビジネスモデルの観点からヒアリングを実施した

ヒアリング実施の観点



*1：資金調達は、海外展開において重要な要素であるものの、スタートアップの事業の基盤となるチームビルディングとビジネスモデルを実現するために資金が必要になるという関係にあることから、今回の調査では前二者に注力することとした

ヒアリングを行った5社は創業当初から海外展開を視野に入れるとともに、チームビルディング及びビジネスモデルにおいて、海外展開の障壁を下げるような取組を行っていた

観点別ヒアリング結果サマリ

マインドセット	<ul style="list-style-type: none">いずれのスタートアップも創業時から海外展開を意識していた一方、海外進出を進める時期は企業により異なり、国内事業と並行で進める企業、国内の事業を軌道に乗せてから進める企業が見られた
チームビルディング	<ul style="list-style-type: none">いずれのスタートアップも創業者を含む経営層の海外展開へのコミットのもと、早期に海外とのネットワークや知見を持つ人材や外国人人材を獲得していた他方、当該人材の採用ポジションや採用方法にはスタートアップによる違いが見られた特に、外国人人材については、採用やその後の定着を円滑にするため、働き方や言語等において配慮を行っていたほか、ストックオプションなどの活用による待遇面での課題を解決しようとしている例も見られた
ビジネスモデル	<ul style="list-style-type: none">いずれのスタートアップもローカライズが不要または最小限で済むビジネスモデルを開発していた他方、進出先地域の競合企業や商習慣に合わせたローカライズもビジネス領域によっては必要であり、その場合は販売方法の変更などで対応し、効率的なローカライズを行っていたまた、進出先の検討に当たっては、事業内容に合わせ規格の取りやすさや人的アセットの有無を考慮していた

各社創業時から海外展開を意識していたが、海外展開実施時期は各企業により異なっていることが確認された

マインドセット（1/2） | ヒアリングから得られたポイント

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

マインドセット

- ・いずれのスタートアップも創業時から海外展開を意識していた
- ・一方、海外進出を進める時期は企業により異なり、国内事業と並行で進める企業、国内の事業を軌道に乗せてから進める企業が見られた

チームビルディング

- ・いずれのスタートアップも創業者を含む経営層の海外展開へのコミットのもと、早期に海外とのネットワークや知見を持つ人材や外国人人材を獲得していた
- ・他方、当該人材の採用ポジションや採用方法にはスタートアップによる違いが見られた
- ・特に、外国人人材については、採用やその後の定着を円滑にするため、働き方や言語等において配慮を行っていたほか、ストックオプションなどの活用による待遇面での課題を解決しようとしている例も見られた

ビジネスモデル

- ・いずれのスタートアップもローカライズが不要または最小限で済むビジネスモデルを開発していた
- ・他方、進出先地域の競合企業や商習慣に合わせたローカライズもビジネス領域によっては必要であり、その場合は販売方法の変更などで対応し、効率的なローカライズを行っていた
- ・また、進出先の検討に当たっては、事業内容に合わせ規格の取りやすさや人的アセットの有無を考慮していた

各社創業時から海外展開を意識していたが、進出時期には異なり、創業時から国内・海外事業を同時に進める企業と、国内事業を軌道に乗せてから着手した企業が見られた

マインドセット（2/2） | 海外展開への意識、実際の検討開始時期

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- 海外展開を具体的に進めることを念頭に事業を開始し、創業時からグローバル市場に受け入れられるプロダクト開発や組織体制の構築を実施

- 当初より海外展開を見据えていたものの、初期段階は国内事業のみに焦点を当て、国内事業を軌道に乗せた後海外への展開を推進

A社（ソフトウェア）
COO

創業時からグローバルに挑戦することを前提に考えており、海外に進出するために日本で基盤を作るという戦略であった。ビジネスサイドは日本人が多いが、エンジニアについては95%が外国人で、外国人中心にプロダクトを作ることで、常にグローバル展開を意識して進めてきた

B社（ロボット）
CEO

海外展開を行いやることを念頭にサービスを立ち上げている。日本で立ち上げて海外に持っていく方法ではなく、はじめから世界でスタートしたいと考えであった

C社（製薬）
IR担当

研究を主事業にしているため、海外と日本の区別は無く、自ずとグローバルで事業を展開していた

産業構造において、No1の会社とそうでない会社では利益率に差があるため、創業当初から国内で実績が出たら海外に展開することを考えていた。日本において自社プロダクトによってクライアントの利益が改善されたというPMFを達成し、海外でも戦えるだろうと考え進出した

D社（ソフトウェア）
CEO

将来的には海外展開することを考えていたが、まずは日本で成功することを優先して事業を進めた

各社海外展開着手後早期にネットワークを保有する人材を採用しているが、採用ポジションや採用方法には違いが見られた

チームビルディング（1/7） | ヒアリングから得られたポイント

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

マインド
セット

- ・いずれのスタートアップも創業時から海外展開を意識していた
- ・一方、海外進出を進める時期は企業により異なり、国内事業と並行で進める企業、国内の事業を軌道に乗せてから進める企業が見られた

チームビル
ディング

- ・いずれのスタートアップも創業者を含む経営層の海外展開へのコミットのもと、早期に海外とのネットワークや知見を持つ人材や外国人人材を獲得していた
- ・他方、当該人材の採用ポジションや採用方法にはスタートアップによる違いが見られた
- ・特に、外国人人材については、採用やその後の定着を円滑にするため、働き方や言語等において配慮を行っていたほか、ストックオプションなどの活用による待遇面での課題を解決しようとしている例も見られた

ビジネス
モデル

- ・いずれのスタートアップもローカライズが不要または最小限で済むビジネスモデルを開発していた
- ・他方、進出先地域の競合企業や商習慣に合わせたローカライズもビジネス領域によっては必要であり、その場合は販売方法の変更などで対応し、効率的なローカライズを行っていた
- ・また、進出先の検討に当たっては、事業内容に合わせ規格の取りやすさや人的アセットの有無を考慮していた

日本人材を中心に採用する企業や外国人の業界キーパーソン、外国人の若手を採用する企業など、採用する人材の方針には違いが見られた

チームビルディング（2/7） | 人材採用方針

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- 海外の知見、ネットワークを保有する日本人材を採用



海外に知見、ネットワークを持つ日本人と業務委託契約を結んでいる。

展示会で会った人に相談し、仲間を増やしていく結果、アメリカ在住かつ市場に精通している人につながり、その人からのリファラルで採用につながった

- 海外とのコミュニケーションができる日本人を採用



海外で働いていた日本人が日本に帰ってくるタイミングで弊社に来てもらうというパターンが多い。

弊社が求めている人材が専門的な人材のため、人材会社が対応できなかった。そのため、ホームページのリニューアルによって研究内容や社員インタビューをわかりやすく掲載し、研究者がホームページを通じて情報を取得し、応募してもらえるようにした

- ビジネスサイドは日本人を採用、グローバル展開に向けたプロダクト開発に必要なエンジニアは来日を希望する外国人の採用を進める



ビジネスサイドは日本人従業員が多いが、グローバル展開を意識したプロダクト開発に必要なエンジニアについては95%が外国人。一定数日本に住みたい外国人エンジニアがあり、エンジニア採用には困っていない

- ネットワークや最先端の知見を持つ外国人材の採用を進める



外国人が働きやすい環境を構築しているが、日本人は働きにくい場合もあり、中途半端に両方受け入れるのは難しいと感じる。海外事業の展開には、成功者とスピーディーにコネクションを作るのが重要であり、海外ネットワークを持つ人材や最先端の知見を持つ外国人材の採用を進めている

- 成長意欲のある外国人の採用を進める



海外人材の採用にあたり、スタートアップは専門以外のことも取り組む必要があることから、成長意欲があり、幅広い仕事がしたいと考えている人を選んでいる。現時点のスキルよりも、今後どれだけ伸びるかを重視している

いずれのスタートアップも、早期に海外展開に必要な人材を獲得していたが、担当者レベルでの採用や販路拡大の責任者での採用など、採用ポジションには違いが見られた

チームビルディング（3/7） | 採用ポジション

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- ・ 外国語が話せたり、海外の知見、ネットワークを保有する国内人材をチームメンバーや業務委託契約により採用

- ・ 販路拡大に向けた主要なポジションに、海外の業界キーパーソンを採用
- ・ 海外拠点の責任者として外国人人材を採用


A社（ソフトウェア）
COO

アメリカはCEOとアメリカ国籍を持っている社員を日本から連れて行き、アジアは、日本人の若手社員を抜擢した。海外でのチームは、現地の人と日本から連れていく社員の両方いることが大切だと考えている


B社（ロボット）
CEO

固定費を増やさないようにしてお、海外に知見、ネットワークを持つ日本人と業務委託契約を結んでいる
同様の理由から、現時点では外国人人材はセールスマネージャーレベルの採用にとどめている


C社（製薬）
IR担当

海外の会社と継続的にコミュニケーションをとっていくことは大切で、英語が話せたり、外国の文化に精通していたりする海外人材は重要と考える


D社（ソフトウェア）
CEO

もともと海外バックグラウンドがあり、初期メンバーの大半が外国人だった
海外事業の展開には、成功者とスピーディーにコネクションを作るのが重要。コネクションを作るためには、キーパーソンがたくさんいるイベントに招待された際に、積極的に記憶に残る形でコミュニケーションを取ることが有効だったと感じる。当社は世界初の案件を取ることで、イベントに招待される機会を得た
その他、JETROのグローバルアクセラレーションハブは、専門家に対する費用の負担や、専門家メンターを紹介してくれ大変助かった


E社（ソフトウェア）
CEO

海外展開に向けて、まず日本在住の外国人の採用を進めた
また、小規模の海外拠点の設置を進めており、拠点を作るとときは日本人が行く方法ではなく、現地の人に運営してもらっている
カルチャーフィットを大事にしており、いきなり幹部としての採用は行っていない

経営層のコミットが重要となるが、コミットの仕方は企業によって異なり、幹部が移住しチーム作りを進める企業、フルリモートで全社員勤務地は問わない体制を取る企業が見られた

チームビルディング（4/7） | 経営層のコミットメント

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- 海外展開にあたりマネジメント層が日本から転居し、コミットメントを高めることが事業の成功に向けて必要

- 経営層のコミットにおいて勤務地は重要視しておらず、創業時から全社員フルリモートの勤務体制を構築

A社（ソフトウェア）CEO



アメリカはビジネスチャンスが大きく、中途半端にやつてもうまくいくイメージがないため、CEO自らコミットして取り組んでおり、CEOが滞在しチーム作りを進めている。
アジア各国は出張ベースで携わっており、現地人材と業務委託契約を締結、日系の会社と連携するなどの方法で、事業を進めている

B社（ロボット）CEO



海外で成功するかどうかは、CEOが海外にどれだけコミットメントできるかどうかにかかっていると考えている。具体的には、アメリカで大きな案件が始まった際にはクライアントをコントロールしないといけないと思っており、それが落ち着くまでは、当方がアメリカに移住し滞在する必要があると考えている

D社（ソフトウェア）CEO



働き方はフルリモートで、社員の半数弱が海外で働いている。
採用にあたり住んでいる場所も気にしていない

E社（ソフトウェア）CEO



展開先の国にスタッフが散らばっている状況。1か国1人程度で進めている。
チームを代表する人がそれぞれの拠点にいるという形をとっており、毎日MTGをしてチームで動いている

複数の採用ツールを組み合わせて採用を進める企業や、リファラルで採用を進める企業など、採用方法や人材獲得に向けた工夫の仕方には各社特徴が見られた

チームビルディング（5/7） | 採用方法

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- エージェント、リファラル、LinkedInなど複数のツールを組み合わせた採用を実施

一流の人材が採用できるように、アメリカのTier1の人材エージェントを活用して、現地のナレッジを貯めていくという戦略をとり、エージェントで採用したあと、その人材からのリファラルで採用を広げている。エンジニア採用はLinkedInのみを活用している



A社（ソフトウェア）
COO

紹介、特定のエージェント、LinkedInを使っている。LinkedInは積極的に投稿し、自分という存在を忘れられないようするというのが大事であり、有力者と写真を撮って投稿したり、LinkedIn上で会社のページを作ることで信用度を高める工夫をした。エージェントはどの会社かではなく、担当者が重要だと考えており、以前使っていたエージェントは担当者が退職したタイミングで使うのを止めた



D社（ソフトウェア）
CEO

媒体、リファラル、LinkedInを利用しており、LinkedInは求人広告を使っている。どの方法も掲載した直後が最も反応が良いため、常に多くのツールを使っている



E社（ソフトウェア）
CEO

- 専門人材はリファラルによる採用が中心

展示会で会った人に相談をし、仲間を増やしていく結果、アメリカ在住かつ市場に精通している人につながり、その人からのリファラルで採用した



B社（ロボット）
CEO

海外のエージェントなどは使っておらず、リファラルで進めている。
専門人材は直接応募多いため、ホームページに業務内容や社員のインタビューを掲載することで自社理解を深め、応募してもらえるように工夫している



C社（製薬）
IR担当

社内公用語を英語にしたり、外国人が働きやすい社内文化、環境を形成することで外国人採用及びその後の定着を円滑にしている事例が確認された

チームビルディング（6/7） | 外国人人材への配慮

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- 外国人人材の採用やその後の定着を円滑にするため、働き方や言語等において配慮を行っていた



A社（ソフトウェア）
COO

社内公用語が英語で、日本で働くことができ業務内容が面白いこと、同じ境遇の仲間がいる点に惹かれて入社してくれる。
転職者が何を考えているかをしっかりと認識することが重要。アメリカ人は裁量権を持ちたがるので、そこはリスペクトしつつ、オンボーディングをしっかりと実施している



E社（ソフトウェア）
CEO

日本語は一切いらないという要件にしたことで外国人の採用がスムーズに進んだ。
メンバーの出身国を多様にすることでお互いを尊重する文化を醸成している



D社（ソフトウェア）
CEO

弊社は会社に和風な雰囲気が全くないため外国人が働きやすい一方で、改善しつつあるが、日本人はすぐに辞めてしまうという側面もあり、中途半端に両方受け入れるのは難しいと感じる

外国人の採用にはコスト面での課題が大きいと回答する企業が見られるが、ストックオプションなどの活用による待遇面での課題を解決しようとする企業も見られた

チームビルディング（7/7）| 待遇面での課題

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- 外国人の採用を検討しているものの、コスト面での課題が大きい



B社（ロボット）CEO

固定費を増やさないようにしておらず、アメリカ人で年収何千万円みたいな方を雇わないようにしている。英語を母国語としない人が数億円の案件を取るのは難しいと考えているため、今後現地採用はする予定



C社（製薬）IR担当

外国人が日本に来て弊社で働きたいということは大歓迎であるが、一方で、海外との給与水準との違いは課題だ

- 一流の人材を採用する際、ストックオプションを付けることで条件面での交渉をし、数億円の年収実績のある人物の採用に成功



A社（ソフトウェア）COO

ストックオプションを使い、**成果報酬比率を上げ**てくれる人は、成果を出せる自信がある人なので、一流である可能性が高いと感じる。例えば、元の年収が約1.5億円の方を年収約5,000万円でストックオプションをつけて採用できたというケースもあった



D社（ソフトウェア）CEO

給与についてもミニマムで年収3,000万円くらいは必要と考える。以前、知見のある人物を年収3,000万円で採用できたことがある。また、アメリカでかなり実績のある人物は、年収が億単位であったため、ストックオプションを多めに出して、年収数千万円で採用したことがある

各社ローカライズが不要または最小限で済むビジネスモデルを開発している。他方、販売方法のローカライズについては各社対応が異なる

ビジネスモデル（1/3） | ヒアリングから得られたポイント

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

マインド
セット

- ・いずれのスタートアップも創業時から海外展開を意識していた
- ・一方、海外進出を進める時期は企業により異なり、国内事業と並行で進める企業、国内の事業を軌道に乗せてから進める企業が見られた

チームビル
ディング

- ・いずれのスタートアップも創業者を含む経営層の海外展開へのコミットのもと、早期に海外とのネットワークや知見を持つ人材や外国人人材を獲得していた
- ・他方、当該人材の採用ポジションや採用方法にはスタートアップによる違いが見られた
- ・特に、外国人人材については、採用やその後の定着を円滑にするため、働き方や言語等において配慮を行っていたほか、ストックオプションなどの活用による待遇面での課題を解決しようとしている例も見られた

ビジネス
モデル

- ・いずれのスタートアップもローカライズが不要または最小限で済むビジネスモデルを開発していた
- ・他方、進出先地域の競合企業や商習慣に合わせたローカライズもビジネス領域によっては必要であり、その場合は販売方法の変更などで対応し、効率的なローカライズを行っていた
- ・また、進出先の検討に当たっては、事業内容に合わせ規格の取りやすさや人的アセットの有無を考慮していた

いざのスタートアップもローカライズが不要または最小限で済むビジネスモデルを開発することが確認された

ビジネスモデル（2/3） | プロダクトローカライズ

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

- 規格への対応等でプロダクトのローカライズが必要な場合は、グローバル共通部分を基礎に置き、ローカライズは最小限に留める

プロダクト提供までの階層を3層に分けた時、一番下の層にグローバル共通のプロダクトの基盤があり、真ん中の層にローカライズされたプロダクト、一番上の層に、売り方等ビジネスの方法があるというイメージだ。

グローバルに通じる基盤の部分とローカライズが必要な部分を分けて開発しており、その開発リソースの分配は、プロダクトの責任者と、日本、アメリカのそれぞれのビジネスサイドの責任者で議論し、経営アジェンダとして判断している



A社（ソフトウェア）
COO

プロダクトについては、規格対応以外はほぼ変更していない



B社（ロボット）
CEO

- ローカライズが不要なプロダクト開発の実施、ビジネスモデルを採用



C社（製薬）
IR担当

研究を主事業にしているため、海外と日本の区別は最初からなかったが、共同研究で進めるため、海外の会社と継続的にコミュニケーションをとっていくことは大切だと考えている



D社（ソフトウェア）
CEO

一部言語だけ変えている場合はあるが、どの国でも同じサービスでローカライズはしていない

- ターゲット層を英語を使う層のみに限定し、戦略的にローカライズしない方針を採用



E社（ソフトウェア）
CEO

ローカライズすると、その国だけのサービスになってしまふため、ローカライズしないという戦略にしている。英語を使う層のみをターゲットにする方針であり、あえてローカライズ（現地語対応）していない。商習慣ごとにUXを切り替えられるとベストだが、コストが大きくなりすぎるため対応していない

競合企業や商習慣に合わせ販売方法等をローカライズしている事例があり、進出先地域の検討には、市場規模や人的アセット、規格取得の容易さを考慮している企業が見られた

ビジネスモデル（3/3） | 販売・ビジネス方法のローカライズ、進出先の検討

マインドセット

チームビルディング

ビジネスモデル

販売・ビジネス方法のローカライズ

- 進出先の商慣習に合わせたビジネス方法へのローカライズを検討



A社（ソフトウェア）
COO

サービスの提供に際し、日本では運用まで求められるが、アメリカはツール提供で良いなど、日米で提供価値が変わることがあるため、ビジネスの方法についてもローカライズが必要だと認識している

- 競合分析を行った上、販売方式を競合に合わせて変更



B社（ロボット）
CEO

競合と同じ文化、同じコンペに乗って比較検討してもらうのが重要で、そのためには、売り方と同じ形式にすべきと考えており、日本では売り切り・買い切り型、もしくは、ライセンス方式で行っているが、海外の競合はサブスクモデルなので、サブスク方式に変更した

進出先の検討

- 進出先の検討にあたっては市場規模や人的アセットの有無を考慮
- ハードウェアを製造している企業は規格取得の容易さも確認



B社（ロボット）
CEO

重点国は、人手不足が深刻で、人件費が高騰していること、マーケットサイズが大きいことを踏まえ選定した。また、プロダクトがハードウェアであるため、規格が取りやすい国という観点も重要で、1か国はそもそも規格がないという点も良い点であった



D社（ソフトウェア）
CEO

国のマーケットの大きさとその国にフィットしている人材がいるかどうかで決める。アメリカとヨーロッパに精通しているなど、さまざまな地域に知見のある方を採用するとネットワークが広がる



E社（ソフトウェア）
CEO

経済が伸びているところがソフトウェアの市場も伸びており市場の伸びがユーザーの伸びに直結している。ソフトウェア経済圏の中心となる国に拠点をまず設置しようと考えていた

1. 調査の全体像
2. アンケート、ヒアリングに基づくグローバル展開のポイント
3. 各国政府のアウトバウンド支援施策調査

本調査はスタートアップへのアンケート、海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング及び海外の施策調査から構成されている

調査の全体像

目的

- ・海外展開を検討しているスタートアップに注意すべき点、グッドプラクティスを紹介する
- ・スタートアップの海外展開を支援する施策のアップデート、新規検討へのインプットを得る

海外展開の現状に関するスタートアップへのアンケート

J-Startup、J-Startup地域版、及びJ-StarX参加企業を対象に、海外展開の進捗状況、及び海外展開に向けた人材採用や情報取得等の活動実績を調査

海外展開に積極的に取り組んでいるスタートアップへのヒアリング

ヒアリングを通じて海外展開の取組み実態を調査

得られた活動実績と取組みの実態より、海外展開に向けた課題、グッドプラクティスを把握

各国政府のアウトバウンド支援施策調査

J-StarX、Japan Innovation Campus (JIC)等と類似プログラムを有する、フランス、韓国、シンガポール各国政府によるアウトバウンド支援プログラムを調査

既存の海外展開支援施策（J-StarX、Japan Innovation Campus等）のアップデート
既存の施策以外で実施すべき施策の検討へのインプット

シンガポール、韓国、フランスのプログラム調査結果から、応募要件の柔軟性や課題特化型プログラムの提供、現地フォローの提供、といった特徴が確認された

各国政府のアウトバウンド支援施策調査 | まとめ

スタートアップ／参加者の選定	スタートアップの国籍	<ul style="list-style-type: none">シンガポール、韓国では、外国籍スタートアップであっても、全株式の一定割合を自国国籍保持者が有している場合、プログラムへの応募を可能としている。国内への裨益や有望なスタートアップへの支援の間口を広く取るといった戦略の柔軟性が確認されたシンガポール、フランスでは1プログラムに対する参加スタートアップ数社～10社弱となっている。少数に絞ることで密度の高い支援が可能となることが考えられる
選考プロセス	進出対象地域	<ul style="list-style-type: none">フランスでは、実施機関側がスタートアップの特性を踏まえて、派遣対象都市を選定している。スタートアップ側の希望のみならず、実施機関側がベストマッチする地域（関連する大企業側の集積があるエリア等）について仮説を作り、当該地域への進出を支援するアプローチも検討される
費用負担	スタートアップの費用負担	<ul style="list-style-type: none">シンガポール、フランスでは、参加スタートアップにプログラム参加費用や現地渡航費・現地生活費などの費用負担を求めている。また、韓国も政府が一定金額を負担し、超過分は自己負担としている。一部自己負担を求めることで、スタートアップ側のコミットメントを向上する施策となる可能性がある
プログラム内容	課題に特化したプログラム構成	<ul style="list-style-type: none">韓国では、事業開発・スタートアップ成長を全体的に支援する一般型プログラムの他、資金調達等に特化した「投資型」など、課題特化型のプログラムを提供し、細かなニーズに応える形としている。スタートアップの成長ステージや、具体ニーズに合わせた、よりターゲットを絞ったプログラム構成が検討される韓国では、現地派遣期間が6週間と長めである。現地での具体的アクションにつなげる意欲のある本気度高めのスタートアップに向けて、現地滞在期間が長いプログラムの提示も検討されるシンガポールでは、現地派遣後においても、継続的な現地ステークホルダーとの交渉やネットワーキング、再渡航の際の現地コワーキングの提供などを実施している。プログラムの成果発現の観点では、現地渡航時及び渡航後のフォローアップなどの観点を含めたプログラム構成が重要である現地渡航が2週間程度のプログラムが多い中、現地での商談のタイミングなどを鑑みて、柔軟に滞在期間を延長できるようなオプションの提示も検討される
	現地派遣期間	
	現地・アフターフォローの実施	

調査対象国の抽出においては、既存の国内の取組みと類似性に加え、対象国的主要言語、エコシステムの成熟度、地域性等も踏まえ、検討を行った

調査対象国の選出方法

国	アウトバウンド支援アクセラプログラムの有無	左記施策における海外派遣の有無	JIC類似拠点の有無	GSER2023*1 ランキング (()内は対象都市)	主言語	地域
日本	有	有	有	15 (Tokyo)	日本語	アジア
シンガポール	有	有	有	8 (Singapore)	英語	アジア
韓国	有	有	有	12 (Seoul)	韓国語	アジア
フランス	有	有	有	18 (Paris)	フランス語	ヨーロッパ
ドイツ	有	無	有	13 (Berlin)	ドイツ語	ヨーロッパ
フィンランド	無	—	有	39 (Greater Helsinki)	フィンランド語 ／英語	北欧

*1 : Startup Genome「Global Startup Ecosystem Report (GSER) 2023」

出所 : Startup Genome HP、シンガポール企業庁 HP、シンガポール国立大学 HP、NETVA HP、韓国政府中小・ベンチャー企業部 HP、各拠点 HP 等を基に DTVS 作成

経済産業省が実施する国内スタートアップ支援策（J-StarX、Japan Innovation Campus等）の類似施策を有するシンガポール、フランス、韓国を対象に調査を実施した

調査対象のプログラム・シリコンバレーイノベーション拠点

	アクセラレーションプログラム	シリコンバレーイノベーション拠点 ^{*1}
シンガポール 	Global Innovation Alliance Acceleration Program <ul style="list-style-type: none">実施機関：シンガポール企業庁概要：オンライン・現地のハイブリッドで構成されているものが多く（※一部オンラインのみのケースあり）、現地ではピッチイベント等への登壇やエコシステム関係者とのネットワーキング、資金調達機会が提供される。進出対象地域は世界21都市	Block71 Silicon Valley <ul style="list-style-type: none">NUS、Singtel Innov8、Infocomm Investments Pte Ltdが連携し、スタートアップの米国拠点として活用シンガポール、アジア、米国の新興企業、投資家、業界リーダーがイノベーションを促進し、テクノロジー・ベンチャーの成長促進のためのコラボレーション・スペースとして存在
韓国 	グローバルアクセラレーションプログラム <ul style="list-style-type: none">実施機関：中小・ベンチャー企業部概要：韓国のスタートアップ企業の海外進出支援を目的とし、様々な分野に適した都市での現地研修を提供する	K Startup Center Seattle <ul style="list-style-type: none">海外VC等と連携しスタートアップの海外進出を支援 KOTRA Silicon Valley <ul style="list-style-type: none">イベントの開催やビジネスマッチングによるサポートを提供 K Innovation Center <ul style="list-style-type: none">デジタル分野のスタートアップ企業の北米市場進出支援
フランス 	NETVA <ul style="list-style-type: none">実施機関：在米フランス大使館科学技術部概要：Deep Tech分野のスタートアップの米国進出を支援することを目的として、フランスでのセミナー及び分野に応じた米国都市での現地研修を提供する	French Tech San Francisco <ul style="list-style-type: none">米国ベイエリアにおけるフランススタートアップの国外進出先での活動支援やマーケティング拠点として設置 EIT HUB SILICON VALLEY <ul style="list-style-type: none">欧州全体のハブとして、マッチング、ブートキャンプ、イマージョンプログラムなど多様な機会を提供

*1：拠点についてはJICがSV拠点であることを鑑み、米国西海岸地域を中心に調査を行った

出所：シンガポール企業庁HP、シンガポール国立大学HP、NETVA HP、韓国政府中小・ベンチャー企業部 HP、各拠点HP等を基にDTVS作成

シンガポール

- アクセラレーションプログラム
- イノベーション拠点

シンガポールにおけるスタートアップへのアウトバウンド支援策としては、シンガポール企業庁のGlobal Innovation Allianceを通じたアクセラレーションプログラムが存在する

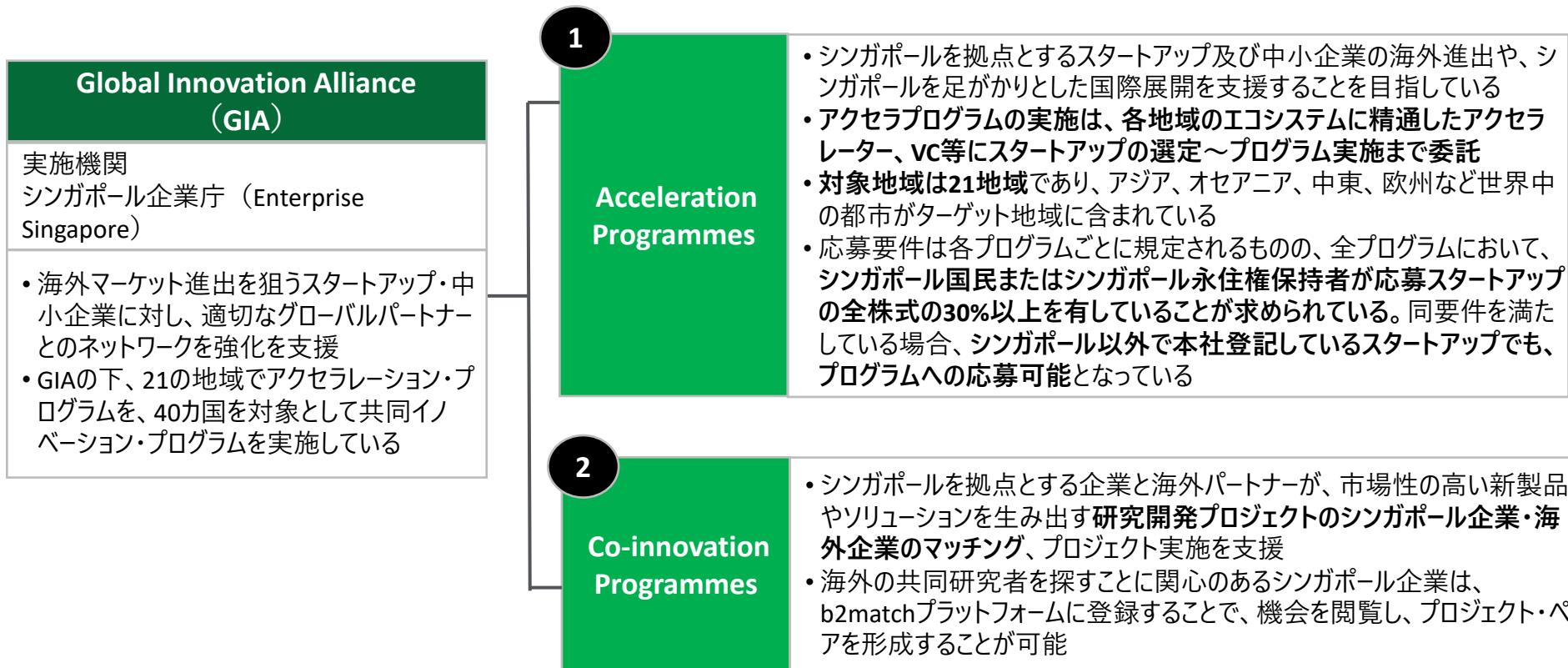
シンガポール政府におけるスタートアップ支援の取組み

担当省庁	政策概要	
首相府 情報 通信省	Smart Nation Singapore (2014-)	<ul style="list-style-type: none"> テクノロジーの力を通じ、シンガポール国民それぞれが、意義のある充実した人生を送ることを目的としており、「デジタル社会」「デジタル経済」「デジタル政府」の3つの主軸から構成されている。官民コミュニティの三者の協同して進めることを重視 スマート国家達成を下支えする、AIといったテクノロジーの開発・促進のため、Startup SG（後述）など、他政策と連動し、国内スタートアップエコシステムの強化にも取り組んでいる
シンガポール 企業庁	Startup SG (2017-)	<ul style="list-style-type: none"> 各省庁が実施していたスタートアップ関連支援策を統一、「Startup SG」としてブランド化。支援対象は「（国内外のシンガポール資本を有する）スタートアップ」、「投資家」、「インキュベーター・アクセラレーター」となっており、資金提供、パートナーシップ促進・マッチング、適切な人材へのアクセスに関する複数のプログラムから構成されている
	Global Innovation Alliance	<ul style="list-style-type: none"> シンガポールスタートアップエコシステムのグローバルネットワーク強化を目的としたイニシアチブ 海外マーケット進出を狙うスタートアップ・中小企業に対し、適切なグローバルパートナーとのネットワーク構築を目的に、海外21都市を対象としたアクセラレーション・プログラム及び40カ国を対象として共同イノベーション・プログラムを実施
SG Innovate	<ul style="list-style-type: none"> 政府系VCとして、主にディープテックスタートアップへの資金提供を実施。「Deep Tech Nexus」の方針のもと、「人材育成」、「投資」、「コミュニティ形成」の3つの観点から、国内ディープテックスタートアップエコシステムを支援 	
シンガポール国立 大学（NUS）／ NUS Enterprise	Block71	<ul style="list-style-type: none"> 東南アジア最大のインキュベーション施設であり、大企業や政府機関とのパートナーシップを通じて、NUS以外でのイノベーションと起業家精神を推進することを目的に、SingTel Innov8と共同で設置 スタートアップ・投資家・アクセラレーターが入居、活発な交流により、これまで600社以上のスタートアップを輩出（2024年3月1日現在、80のスタートアップが入居）。シンガポールの他、シリコンバレー、ベトナム、インドネシアなどにも拠点を有する

世界的に見ても低い税制制度（新スタートアップ会社税額免除制度、軽減税率、タックスヘイブン税制など）をベースとした支援

シンガポール政府は、シンガポール企業庁イニシアチブ「Global Innovation Alliance」を通じ、国内スタートアップの海外進出を支援している

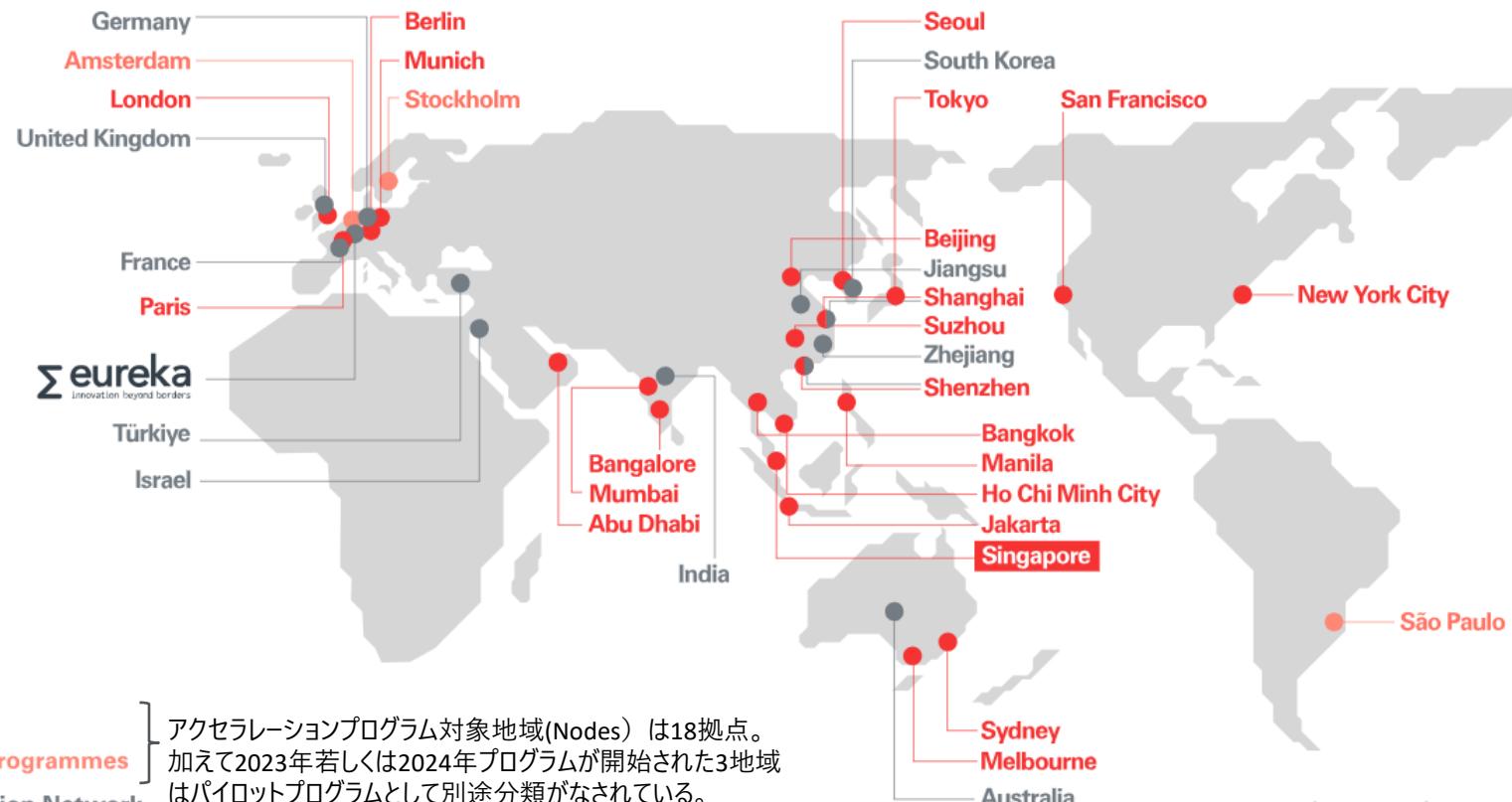
Global Innovation Alliance (GIA)



GIA参加のネットワークは、東南アジアを中心に、北米やヨーロッパ、中東、大洋州まで広がっており、各スタートアップのターゲット市場を広範にカバーしている

Global Innovation Allianceネットワーク

GIAネットワーク対象地域



GIA Acceleration Programmeでは、各地域のエコシステムに精通したアクセラレーター、VC等がプログラム委託先となっている

Global Innovation Alliance Acceleration Programme (1/4)

地域	国名	プログラム名	プログラム委託先	委託先概要・その他特記
東南 アジア	タイ	Bangkok Acceleration Programme	N/A	N/A
	ベトナム	Ho Chi Minh City Acceleration Programme	Quest Ventures	シンガポールを中心にアジア各国、シリコンバレーに拠点を置くVC/アクセラレーター
	ジャカルタ	Jakarta Acceleration Programme	Plug & Play	シリコンバレーを中心に各国に拠点を有する世界最大規模のアクセラレーター・VC
	マニラ	Manila Acceleration Programme	同上	同上

GIA Acceleration Programmeでは、各地域のエコシステムに精通したアクセラレーター、VC等がプログラム委託先となっている

Global Innovation Alliance Acceleration Programme (2/4)

地域	国名	プログラム名	プログラム委託先	委託先概要・その他特記
その他 アジア・ 太平洋	インド	Bangalore Acceleration Programme	Anthill Ventures	メディア・テック、アーバン・ライフスタイルテック、ヘルス・テックを中心としたアーリーステージに投資するインド・バンガロール拠点のVC。希望に応じて追加3か月のフォローアップサポートを提供（選定あり）
		Mumbai Acceleration Programme	Startup Réseau	ムンバイ拠点のビジネスコンサルティング会社。募集はフィンテック、エンタープライズテックに限定。現地プログラムは最大1か月。
	中国	Beijing Acceleration Programme	DayDayUp (DDU)	AI、モバイルテクノロジーなどディープテック分野に特化した北京拠点のアクセラレーター。海外投資家とのコネクションが強み
		Shanghai Acceleration Programme	Xnode	上海拠点のスタートアップ・企業向けアクセラレーター。海外起業家の中国でのスケールアップや大企業との連携を支援する
		Shenzhen Acceleration Programme	同上	同上、順次応募（締め切り設定なし）
	Suzhou Acceleration Programme	A*STAR Partners' Centre (A*PC)		シンガポール科学技術研究庁が中国蘇州工業区に有する拠点センター。バイオメディカル技術、マシンオートメーション、ナノテクノロジースタートアップを支援。募集は2年に1回実施

GIA Acceleration Programmeでは、各地域のエコシステムに精通したアクセラレーター、VC等がプログラム委託先となっている

Global Innovation Alliance Acceleration Programme (3/4)

地域	国名	プログラム名	プログラム委託先	委託先概要・その他特記
その他 アジア・ 太平洋	韓国	Seoul Acceleration Programme	Rainmaking	ロンドン、ニューヨークなど世界11都市にオフィスを有するアクセラレーター（ソウル拠点あり）。18ヶ月のフォローアップ期間あり、現地プログラムなし。
	日本	Tokyo Acceleration Programme	Leave A Nest (LVNS)	科学技術分野における教育、人材育成、研究、創業に関する企画・研究・コンサルティングを提供
	オーストラリア	Sydney Acceleration Programme	Haymarket HQ	シドニー拠点のインキュベーター・アクセラレーター。スタートアップのアジア・大洋州への国際展開を支援
		Melbourne Acceleration Programme	同上	同上
ヨーロッパ	ドイツ	Berlin Acceleration Programme	German Entrepreneurship Asia	アジアとヨーロッパのイノベーション・エコシステム関係者間の協力体制構築を専門とするイノベーション・サービス・プロバイダー。ドイツ起業家協会のアジア拠点となっている（オフィスはシンガポール）
		Munich Acceleration Programme	同上	同上
	イギリス	London Acceleration Programme	Rainmaking Expand	ロンドン、ニューヨークなど世界11都市にオフィスを有するアクセラレーター（ソウル拠点あり）。同組織実施のプログラム（Expand）への参加が想定されている。18ヶ月のフォローアップ期間あり、現地プログラムなし。

GIA Acceleration Programmeでは、各地域のエコシステムに精通したアクセラレーター、VC等がプログラム委託先となっている

Global Innovation Alliance Acceleration Programme (4/4)

地域	国名	プログラム名	プログラム委託先	委託先概要・その他特記
ヨーロッパ	フランス	Paris Acceleration Programme	Hack40	スタートアップ・企業向けイノベーションソリューションを提供。パリ、シンガポール、ソウルにおけるスタートアップの市場調査、事業拡大、市場参入支援も実施している
	オランダ ^{*1}	Amsterdam Acceleration Programme	Startupbootcamp	英国に拠点を置くRainmaking Innovation LTDが運営する欧州最大級のアクセラレーションプログラム
	スウェーデン ^{*1}	Stockholm Acceleration Programme	Epicenter Accelerate	ストックホルム拠点のテック系アクセラレーター
北・南アメリカ	アメリカ	New York City Acceleration Programme	WEVE	米国に進出するスタートアップ向けのアクセラレーションプログラムを提供するニューヨーク拠点のアクセラレーター
		San Francisco Acceleration Programme	Plug & Play	シリコンバレーを中心に各国に拠点を有する世界最大規模のアクセラレーター・VC
	ブラジル ^{*1}	San Paulo Acceleration Programme	Scale up in Brazil	ブラジル政府主導で海外スタートアップを支援するアクセラレーションプログラム
中東	アラブ首長国連邦	Dhabi Acceleration Programme provides	Rainmaking Expand	ロンドン、ニューヨークなど世界11都市にオフィスを有するアクセラレーター（ソウル拠点あり）。同組織実施のプログラム（Expand）への参加が想定されている。通年募集。18ヶ月のフォローアップ期間あり、現地プログラムなし。

*1：2023年若しくは2024年にプログラムが開始された地域（Nodes）「パイロット地域」として別枠で分類されている。

出所：Enterprise Singapore HPを基にDTVS作成

サンフランシスコを対象としたプログラムでは、Plug & Playを委託先とし、同社が有する豊富なネットワーキング機会や大型ピッチイベントでの登壇が確約されている

GIA San Francisco Acceleration Programme

概要	
基本情報	目的 サンフランシスコを拠点とした、米国マーケットにおけるビジネス展開支援を計画する国内スタートアップに対し、メンタリングやネットワーク強化、資金調達機会などを含む、国内・現地ハイブリッドのアクセラレーションプログラムを提供
	実施機関 Enterprise Singapore (シンガポール企業庁)
	参加要件 シンガポール国民または同国永住権保持者が全株式の30%を保有していること、サンフランシスコ拠点での米国進出を計画していること等
	募集企業ステージ ※バッチにより異なる（第一バッチはアーリー対象、第二バッチは指定なし）
	募集企業対象分野 指定なし ※応募書類を通じて、Plug & Playがマーケットフィットの観点から精査する模様
	進出対象国 米国
	期間 6週間（オンライン4週間、現地2週間）
支援内容	メンタリング 有（専属メンター（Plug & Play）による市場参入戦略、ビジネスモデルなどに関する1:1の専属指導）
	ネットワーキング 有（Plug & Play内のネットワーキングリソースへのアクセスが可能、現地での企業経営層との面談等）
	資金調達機会 有（各企業幹部との面談、ピッチイベントへの登壇等を通じた資金調達機会が提供される）
	ピッチイベント・デモディ 有（Plug and Play Tech Center SV Summit 等への登壇が可能）
	アフターフォロー有無/内容 -
その他	主要パートナー Plug & Play
	参加費用／費用負担有無 参加費7,000SGD（シンガポール企業庁助成金計算後）／人、現地渡航費・宿泊費、食事代等自己負担
	関連する二国間協定、政府施策 -

サンフランシスコプログラムでは、委託先であるPlug & Playが半年に一度開催するSilicon Valley Summitにおけるピッチへの登壇の権利が確約されている

Global Innovation Alliance San Francisco Acceleration Programme

GIA San Franciscoプログラムの具体的スケジュール

国内

Week 1 & 2 Onboarding & Virtual Workshops

- Business Landscape and Culture in San Francisco
- Investment Climate and Strategy in San Francisco
- Pitching to Investors and Customers in San Francisco
- IP, Law, and Legal Regulations in San Francisco
- HR, Hiring, and Recruitment in San Francisco

Week 3 & 4 Mentorship, Pitch Polishing and Mid-Program Check-Ins

- Pitch polishing and recording
- Dedicated 1:1 mentorship

現地

Week 5 Market Access in San Francisco

- Network with Executives-in-Residence, corporates, startups, investors, and alumni
- Dedicated 1:1 mentorship
- Full unprecedented access to Plug and Play's Global Headquarters

Week 6 Expo Day at Silicon Valley Summit

- Expo Day will coincide with Plug and Play's 3-day bi-annual Silicon Valley Summit
- You will get to pitch at Silicon Valley Summit, that attracts 3,000+ guests

3,000人以上の投資家等を前にしたピッチイベントへの登壇機会の提供

サンフランシスコ向け第1バッチプログラムでは、主にシード・アーリーステージ、SaaS分野を中心としたスタートアップが選出されている

Global Innovation Alliance San Francisco Acceleration Programme 第1バッチ参加スタートアップ

企業名	本社	事業概要	直近の調達額/資金調達回数
Auk.Industries	米国（カリフォルニア）	IoTを使用して、工場におけるデジタル化を実現。各機械に装着されたIoTがfitbitのように作用し、生産性、エネルギー、またはメンテナンス効率を向上させる	3.6 mil USD/2回
CareCam	シンガポール	アプリを用いた人体の動きを測定するための正確で非侵襲的なソリューションを提供するデジタルヘルス企業	非開示/2回
Clicks	シンガポール	不動産に特化したオンラインSNSプラットフォームを通じ、シームレスなエンド・ツー・エンドのソリューションを提供	Pitchbook登録なし
Codemaker	シンガポール	コーディング教育を、パーソナライズされた魅力的なアドベンチャーに変えるゲーム式プラットフォームを提供	Pitchbook登録なし
Hivebotics	シンガポール	オフィス、ショッピングモール、空港、病院、ホテルなどの商業施設向けの自律型トイレ清掃ロボットの製造	Pitchbook上登録あるが、当該情報なし
myFirst	シンガポール	子供、家族、友達が信頼できるSNSサークルの中で交流できるように特別にデザインされたSNS（myFirstCircle）を提供（既に世界各国で展開済み）	2.2mil USD/4回*1
Neufast	香港	特許に基づくビデオ面接および入社前人材アセスメント用AIによる、コンピテンシー、スキル、知識をより迅速かつ公平に発見するソフトウェアを提供。アジアおよびヨーロッパの13言語で対応済み。	0.6 mil USD/6回
Opsis	シンガポール	顔、声、眼球、ボディーランゲージ、遠隔光電脈波などのマルチモダリティ感情生成AIを通じて、人間の感情を読み解く機能を有し、医療従事者のケアの効率と質の向上を支援。イリノイ大学とシンガポール科学技術研究庁の共同研究機関（アドバンスド・デジタル・サイエンス・センター）からスピンオフしたスタートアップ	非開示/1回

*1 : Statusが"complete"になっていないものは除外（2024年3月14日時点）

出所：Enterprise Singapore HP、Pitchbook、各社HP等をもとにDTVS作成

サンフランシスコ向け第1バッチプログラムでは、主にシード・アーリーステージ、SaaS分野を中心としたスタートアップが選出されている

Global Innovation Alliance San Francisco Acceleration Programme 第1バッチ参加スタートアップ

企業名	本社	事業概要	直近の調達額/資金調達回数
pQCee	シンガポール	量子サイバーセキュリティ分野におけるディープテック・ソフトウェアのスタートアップ。次世代のコンピューティングを量子攻撃から強化・保護するためのポスト量子製品やサービスを設計・構築ビジネスを展開	2.5mil USD/1回
Smobler Studios	シンガポール	ブロックチェーン・ベースのゲーム、イベント制作、アウトリー・チ、教育サービスを提供	非開示/2回
Virkware	シンガポール	包括的な人材マーケットプレイスのSaaSプラットフォームを提供。従業員の3つのニーズ（同僚とのネットワーキング、キャリア志向、仕事（リソース））に対応	非開示/1回

ニューヨークを対象としたプログラムでは、海外スタートアップのNY進出を専門としてきたアクセラレーターWEVEが委託先として選出され、スタートアップの支援にあたっている

GIA New York Acceleration Programme

基本情報	概要	ニューヨークを拠点とした、米国マーケットにおけるビジネス展開支援を計画する国内スタートアップに対し、メンタリングやネットワーク強化、資金調達機会などを含む、国内・現地ハイブリッドのアクセラレーションプログラムを提供
	目的	国内スタートアップのニューヨークを拠点とした、米国マーケットにおけるビジネス展開支援
	実施機関	Enterprise Singapore (シンガポール企業庁)
	参加要件	シンガポール国籍所有者が全株式の30%を保有していること、B2BまたはB2B2Cのビジネスモデルであること、PoC済みであること等
	募集企業ステージ	※バッチにより異なる（第2バッチはアーリー以降）
	募集企業対象分野	指定なし ※応募書類を通じて、Plug & Playがマーケットフィットの観点から精査する模様
	進出対象国	米国
	期間	10週間（オンライン8週間、現地2週間）
支援内容	メンタリング	有（専属メンターによる市場参入戦略、ビジネスモデルなどに関する1:1の専属指導）
	ネットワーキング	有（WEVEネットワーキングリソースへのアクセスが可能、現地での企業経営層との面談等）
	資金調達機会	有（各企業幹部やエコシステム主要プレーヤーとの面談、ピッチイベントへの登壇等）
	ピッチイベント・デモディ	有
	アフターフォロー有無/内容	-
その他	主要パートナー	WEVE
	参加費用／費用負担有無	参加費8,130SGD（シンガポール企業庁助成金計算後）／人、現地渡航費・宿泊費、食事代等自己負担
	関連する二国間協定、政府施策	シンガポール政府副首相兼財務大臣の米国訪問時に、GIA New York Programmeの開始を発表

メルボルン・シドニー向けプログラムでは、約半年間にわたる長期プログラムとなっている他、現地渡航後、10週間のフォローアップ期間が含まれている点が特徴となっている

GIA Melbourne Acceleration Programme/ GIA Sydney Acceleration Programme

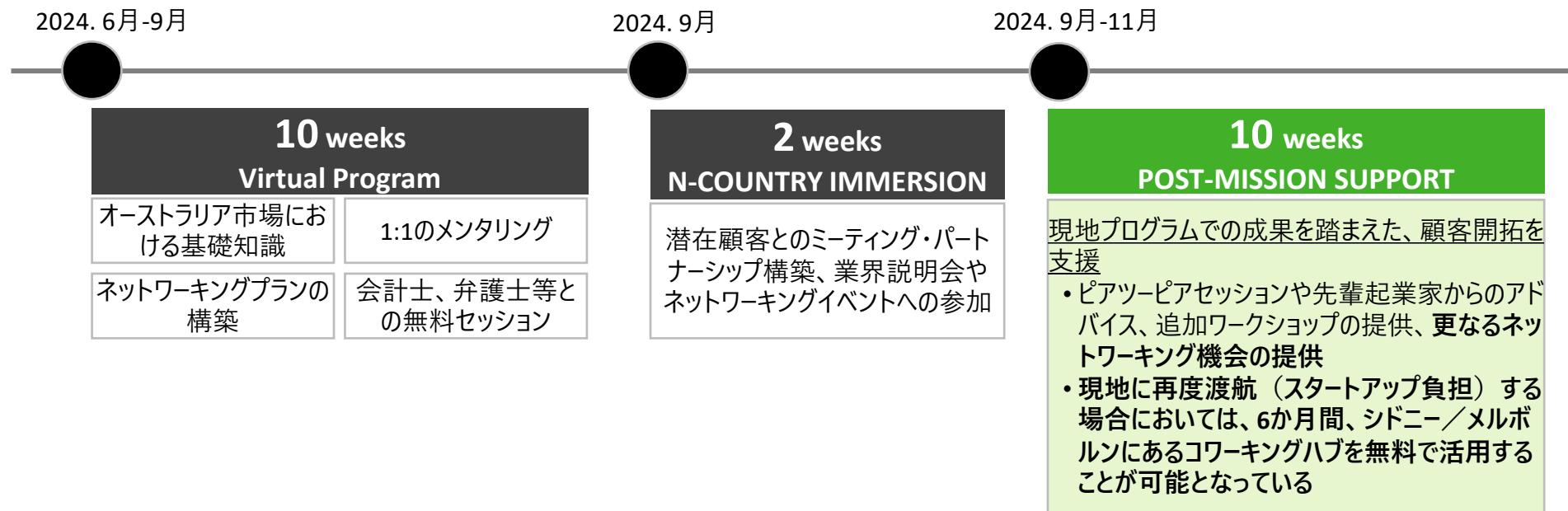
概要	
基本情報	目的
	実施機関
	参加要件
	募集企業ステージ
	募集企業対象分野
	進出対象国
	期間
支援内容	メンタリング
	ネットワーキング
	資金調達機会
	ピッチイベント・デモディ
	アフターフォロー有無/内容
その他	主要パートナー
	参加費用／費用負担有無
	関連する二国間協定、政府施策

出所：Enterprise Singapore HP、Haymarket HQ HP等をもとにDTV作成

委託先であるHaymarket HQでは、6か月のフォローアップ期間中、現地コワーキングスペースの利用（無料）や追加ワークショップ等の手厚いサポートを提供している

GIA Melbourne Acceleration Programme/ GIA Sydney Acceleration Programme

2024年6月開始プログラムのスケジュール



ジャカルタ向けプログラムでは、インドネシアに加え、東南アジアマーケットをターゲットとしたスタートアップ支援が行われている

GIA Jakarta Acceleration Programme

基本情報	概要	ジャカルタを拠点とした、インドネシア及び東南アジアマーケットにおけるビジネス展開支援を計画する国内スタートアップに対し、メンタリングやネットワーク強化、資金調達機会などを含む、国内・現地ハイブリッドのアクセラレーションプログラムを提供
	目的	国内スタートアップのジャカルタを拠点とした、インドネシア及び東南アジアマーケットにおけるビジネス展開支援
	実施機関	Enterprise Singapore (シンガポール企業庁) ※情報通信メディア開発庁 (IMDA) と連携
	参加要件	シンガポール国籍所有者が全株式の30%を保有していること等 ※バッチにより異なる (第8バッチまで終了)
	募集企業ステージ	指定なし ※応募書類を通じて、Plug & Playがマーケットフィットの観点から精査する模様
	募集企業対象分野	インドネシア、東南アジア各国
	進出対象国	4週間 (オンライン3週間、現地1週間)
	期間	メンタリング
支援内容	メンタリング	有 (専属メンターによる市場参入戦略、ビジネスモデルなどに関する1:1の専属指導)
	ネットワーキング	有 (Plug&Playネットワーキングリソースへのアクセスが可能、現地での企業経営層との面談等)
	資金調達機会	有 (各企業幹部やエコシステム主要プレーヤーとの面談、ピッチイベント、Plug&Play APAC Summitへの登壇等)
	ピッチイベント・デモディ	有 (Plug&PlayのAPAC Summitへの登壇)
	アフターフォロー有無/内容	-
その他	主要パートナー	Plug&Play
	参加費用／費用負担有無	- ※現在募集終了のため、情報が公開されていないため不明
	関連する二国間協定、政府施策	-

ジャカルタ向けプログラムでは、シンガポールで開催されるPlug&Play APAC Summitにおけるピッチイベントでの登壇が確約されている

Global Innovation Alliance Jakarta Acceleration Programme

GIA Jakartaプログラムの具体的スケジュール

国内

Week 1 & 2 Onboarding & Virtual Workshops

- Business Landscape and Culture in Indonesia
- Recruitment and Hiring in Indonesia
- Legal and Regulations in Indonesia
- Investment Climate and Strategy

Week 3 In-Person Networking Sessions & Office Hours

- Office Hours with Industry Experts
- Networking sessions with selected Indonesian corporations, VCs and other players in the Indonesian innovation ecosystem.
- 1-1 Mentorship

現地

Week 4

Market Access

- Pitch at our virtual Investors' Day
- In-Person Business Networking Event in Jakarta
- Pitch at our biannual APAC Summit in Singapore

3,000人以上の投資家等を前にしたピッチイベントへの登壇機会の提供

GIAプログラムを通じ、現地展開におけるパートナー先の発掘、新たなビジネスモデル（デジタル教育の一環としての活用）などが、good practiceとして公表されている

GIA Jakarta Acceleration Programmeの具体的成果

プログラムの成功事例

GIA Jakarta 6th Batch



- ・企業名：LunchBox
- ・シンガポール発フードテックスタートアップ
- ・食品・飲料産業企業を対象としたPOSシステムを開発、在庫、支払い、テーブル席の管理からスタッフのスケジュール等が一画面で管理可能となる

← パートナーシップの締結 →



- ・企業名：GK Hebat
- ・インドネシア全土に6つの飲食ブランドを展開するとともに、食品・飲料加工分野におけるアクセラレーターとしてスタートアップ、中小企業を支援

- GK Hebatが展開する飲食ブランドにおける、LunchBoxソリューションの提供
- GK Hebatが実施するアクセラレーションプログラム支援企業に対するデジタルツールとして、LunchBoxを紹介

シンガポール

- アクセラレーションプログラム
- イノベーション拠点

NUSの起業部門であるNUS Enterpriseの米国拠点となっており、米国でのビジネス展開を計画・実施中のスタートアップへの支援を提供している

Block71 Silicon Valley

概要	<ul style="list-style-type: none"> シンガポール国立大学（NUS）が有するインキュベーション施設「Block71」のシリコンバレー・オフィス（本国シンガポールの他、7拠点が存在） シンガポール、アジア、米国の新興企業、投資家、業界リーダーがイノベーションを促進し、テクノロジー・ベンチャーの成長促進のためのコラボレーション・スペースとして存在 主にNUS、Singtel Innov8、Infocomm Investments Pte Ltd支援のスタートアップの米国拠点として活用
	<p>URL</p> <p>https://siliconvalley.block71.co/</p>
基本情報	<p>運営機関</p> <p>シンガポール国立大学（NUS）・NUS Enterprise</p>
	<p>他の設置地域</p> <p>蘇州（中国）、ジャカルタ（インドネシア）、ジョグジャカルタ（インドネシア）、バンドン（インドネシア）、サイゴン（ベトナム）、名古屋（日本）</p>
事業内容	<p>パートナー/スタッフ</p> <ul style="list-style-type: none"> スタッフ数はスタッフ2～10名程度 シリコンバレー拠点においては、自国シンガポールを拠点とする世界規模の通信技術グループであるSingtelのCVCであるSingtel Innov8、シンガポール情報通信開発庁(IDA)のベンチャーキャピタル部門であるInfocomm Investments Pte Ltd (IIPL) と連携し、施設運営にあたっている
	<p>提供メニュー</p> <ul style="list-style-type: none"> アクセラレーションプログラムの提供 各インダストリーに特化したイベントの開催 専属メンターによる支援 投資家・大企業とのネットワーキング支援 リソースポータルへのアクセス
主要実績	<p>資金調達</p> <ul style="list-style-type: none"> 2015年の設立以来、130社以上のスタートアップを支援、これらスタートアップは26億米ドル以上の資金調達に成功、評価額は総額78億米ドルに達している

韓国

- アクセラレーションプログラム
- イノベーション拠点

韓国政府は、2023年にスタートアップ支援の中長期的政策として「Startup Korea」を作成、具体的戦略の一つとして、国内スタートアップのグローバル化支援の重要性を指摘している

韓国政府におけるスタートアップ支援の取組み

担当省庁

中小・ ベンチャー 企業部	Startup Korea (2023-2027)	政策概要
<ul style="list-style-type: none"> 韓国政府における中長期の包括的スタートアップ支援政策 「Beyond Boundaries（韓国スタートアップのグローバル化）」「Solidarity（民間投資の喚起）」「Regional Startup, Equal Opportunity + Open Innovation（地域経済刺激策を通じた地方エコシステム活性化）」の3つの柱の実現に向け、5つの戦略および2027年をターゲット年とした6つのKPIが設定されている 		

Startup Korea 具体的戦略

01	大胆なグローバルチャレンジとグローバル起業インバウンド構築	<ul style="list-style-type: none"> ■海外起業および海外での成長支援 ■グローバル政策の戦略的連携強化 ■外国人の起業・就職支援 ■国境と空間を超えた起業環境の構築 	04	ディープテックスタートアップの育成に向けたオープンイノベーションの活性化と規制改革	<ul style="list-style-type: none"> ■スタートアップと大企業のオープンイノベーションの促進 ■M&AおよびCVC制度の改善など ■新しい規制改革制度の導入
02	民間企業によるベンチャー投資の促進および新たな起業家支援政策の導入	<ul style="list-style-type: none"> ■民間によるベンチャー投資の促進 ■融合・複合型起業支援政策の導入 ■小規模企業の起業家への金融体制整備 	05	蓄積された経験を通じた挑戦的な起業ムードの構築	<ul style="list-style-type: none"> ■挑戦的な起業ムードを助成する教育 ■起業につながる兵役制度と大学・研究環境の整備 ■再起業と再挑戦が容易な環境の構築
03	地域企業クラスターの活性化および地域ベンチャー投資規模の補完	<ul style="list-style-type: none"> ■スタートアップクラスターの構築 ■非首都圏の競争力を持つスタートアップの育成 ■非首都圏のベンチャー投資の活性化 	<p>アウトバウンド支援策であるグローバルアクセラレーションプログラムについて調査を実施</p>		

Startup Korea KPI（目標年は2027年に設定）

世界のユニコーン企業 トップ100位企業数	GSER *ランキング	ベンチャー投資規模	非首都圏のテクノロジー・ スタートアップ割合	持株会社のCVC 新規投資額	起業家精神指数 ランキング**						
2022 1社	2027 7社	2022 10位	2027 7位	2022 12.5 tril KRW	2027 14.2 tril KRW	2022 37.4%	2027 40.0%	2022 211.8 bil KRW	2027 500 bil KRW	2022 6位	2027 3位

*Startup Genome「THE GLOBAL STARTUP ECOSYSTEM REPORT」ランキングによる。対象都市はソウル。**Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report (Global Entrepreneurship Research Association)

韓国政府は、国内スタートアップの海外展開を支援するため、可能性検証、実証事業実施、海外進出・基盤形成というフェーズごとにプログラムを提供している

韓国のスタートアップアウトバウンドプログラム構成

Startup Korea 具体的戦略

01：大胆なグローバルチャレンジと グローバル起業インバウンド構築

<担当部署>

中小・ベンチャー企業部

<実施内容>

- 海外起業および海外での成長支援
- グローバル政策の戦略的連携強化
- 中小企業創業支援法の改正



アウトバウンド支援プログラム

可能性検証

<プログラム名>

- ・グローバルアクセラレーションプログラム

<概要>

- 海外進出を希望するアーリー期のスタートアップに海外進出の可能性検証及び競争力向上に向けた支援

実証事業実施

<プログラム名>

- ・海外実証PoC

<概要>

- グローバル大企業とのPoCの機会を提供し、アーリー期の企業のローカライゼーションとグローバルスケールアップを支援

海外進出・基盤形成

<プログラム名>

- ・K-スタートアップセンター海外進出支援事業

<概要>

- 海外エコシステムへの進出、グローバルユニコーンへの成長を目指し、広報・マーケティング、現地企業とのマッチングなどによる海外進出と海外での基盤形成を支援

<中小企業創業支援法の改正概要>

- ・ 改正概要：韓国人や韓国内の企業が海外で起業したり、外国法人転換した場合でも、下記条件を満たす場合韓国政府が支援できる法的根拠を整備
- ・ 目的：海外現地法人の設立、定着、成長の各段階において、政府が積極的に支援することを可能にし、他の法律（「ベンチャー投資促進に関する法律」や「租税特例制限法」など）の支援対象とする
- ・ 条件：30%以上の株所有かつ最大株主であること、理事会の過半数を任命する権限を有すること、または本社は海外にあるがR&Dや製造拠点が国内にあって雇用や付加価値を創出すること

グローバルアクセラレーションプログラムは、韓国のスタートアップ企業の海外進出支援を目的とし、様々な分野に適した都市での現地研修を提供するプログラムとなっている

グローバルアクセラレーションプログラム

概要	
基本情報	目的 グローバル進出を志すスタートアップ企業にアクセラレーションプログラムを通じて、海外進出の可能性検証及び、競争力向上を支援
	実施機関 中小・ベンチャー企業部
	参加要件 海外進出を志す創業7年以内の企業 ※中小企業創業支援法第25条により中小ベンチャー企業部長官が告示する新産業創業分野の企業は、創業10年以内まで申請可能
	募集企業ステージ - (情報なし)
	募集企業対象分野 エドテックデジタルコンテンツ、ヘルスケア、フードテック、アグリテック、グリーンバイオ、スマートシティ、物流、青年創業分野
	進出対象国 米国、フランス、ドイツ、シンガポール、ベトナム
	期間 国内8週、海外6週
	メンタリング 有 (ビジネスモデルに関するメンタリング)
支援内容	ネットワーキング 有
	資金調達機会 有 (現地VC、パートナー企業とのマッチング)
	ピッチイベント・デモディ 有 (デモディイベントの開催、現地ピッチイベントの参加)
	アフターフォロー有無/内容 - (情報なし)
	主要パートナー アクセラレーター (Mind The Bridge、Draper University、White Castle Partners、Silicon Allee、BetahausX等) コンソーシアム (The Vault Korea、123 Factory、Seoul Technopark、The Invention Lab等)
その他	参加費用／費用負担有無 政府支援有 (旅費及びプログラム参加費用として政府が1500万ウォン支援)
	関連する二国間協定、政府施策 - (情報なし)

出所：韓国政府中小・ベンチャー企業部 “2023 글로벌 액셀러레이팅 스타트업 모집 공고”を基にDTVS作成

韓国は、様々なコース分野に即した対象地域にて、主要パートナーであるアクセラレーター・コンソーシアムと共にスタートアップ企業の海外展開支援を実施している

各コースの実施機関、主要パートナー

地域	国名	プログラム分野（対象地域）	プログラム実施機関	実施パートナー（アクセラレーター・コンソーシアム）
北アメリカ	米国	エドテックデジタルコンテンツ	韓国エドテック産業協会	Mind The Bridge
		スポーツ、ヘルスケア	国民体育振興公団	Draper University
		青年創業分野 ^{*1}	韓国青年起業家精神財団	The Vault SF、The Vault Korea
ヨーロッパ	フランス	フードテック、アグリテック、グリーンバイオ	韓国農業技術振興院	White Castle Partners
	ドイツ	青年創業分野 ^{*1}	韓国青年起業家精神財団	Silicon Allee、123 Factory
		スポーツ、ヘルスケア	国民体育振興公団	BetahausX、Seoul Technopark
東南アジア	ベトナム	スマートシティ	スマートシティ協会	Innolab Asia、The Innovation Lab
	シンガポール	スマートシティ	スマートシティ協会	Tenity、N15
		物流、流通、スマート物流	統合物流協会	Industry Platform、
		フードテック、アグリテック、グリーンバイオ	韓国農業技術振興院	Innovative 360、Awesome Ventures

*1：若者の起業創出を目的とした分野であり、個別の産業分野を示す分野ではない

出所：韓国政府中小・ベンチャー企業部 “2023 글로벌 액셀러레이팅 스타트업 모집 공고”を基にDTVS作成

事業開発や海外進出の基本知識を習得する一般型と、既に投資・売上実績を持つ企業に対し資金調達に特化した支援を行う投資型の2つのプログラムが準備されている

プログラムコンテンツ概要*1

一般型、投資型のどちらかを選択

応募要件

Week 1～4
(国内)

Week 5～8
(国内)

Week 9～14
(海外)

一般型

(主に事業開発、成長に関する支援)

- 設立から7年以内（新産業創業分野の企業は、創業10年以内）

- メンタリング
- 研修（ビジネスマナー、コミュニケーション、英語ピッチ練習等）
- 海外進出成功事例の共有

- ビジネス環境の理解
- メンタリング
- 国内外アクセラレーター、VC、パートナー企業とのマッチング

- メンタリング
- 現地アクセラレーター、VC、パートナー企業とのマッチング
- デモバイイベント、プレゼンテーション機会

投資型

(資金調達に関する支援)

- 設立から7年以内（新産業創業分野の企業は、創業10年以内）
- 進出先地域において投資実績または売上（輸出）がある企業

- 海外資金調達成功事例の紹介
- 研修・ワークショップ（グローバルビジネス環境、ピッチ能力の強化、英語ピッチアップグレード）

- ビジネス環境、市場トレンドの理解
- 国内外アクセラレーター、VC、パートナー企業とのマッチング
- 資金調達に向けたコンサルティング、メンタリング

- 投資、戦略に関するコンサルティング
- 現地VC、パートナーとの1 on 1マッチング
- イベントへの参加

*1：出所では（案）として記載

出所：韓国政府中小・ベンチャー企業部 “2023 글로벌 액셀러레이팅 스타트업 모집 공고” を基にDTVS作成

【参考】新産業創業分野として指定されているのは以下の23分野

新産業創業分野一覧

分野一覧		
① AI	⑨ システム半導体	⑯ 防災/安全
② ビッグデータ	⑩ 自動運転	⑯ スマートシティ
③ 5G+	⑪ 電気、燃料電池車	⑯ スマートホーム
④ ブロックチェーン	⑫ バイオ	⑯ 再生可能エネルギー
⑤ サービスプラットフォーム	⑬ 医療機器	⑯ 2次電池
⑥ リアリストックコンテンツ	⑭ 機能性食品	⑯ CCUS
⑦ インテリジェントロボット	⑮ ドローン//パーソナルトランスポーテーション	⑯ 資源循環、エネルギーリサイクル
⑧ スマート製造	⑯ 未来型船舶	

韓国

- アクセラレーションプログラム
- イノベーション拠点

KSCはネットワーキングや資金調達機会の提供、ニーズ分析支援などをパッケージで実施するアクセラレーションプログラムを通じて韓国スタートアップ企業の北米進出を支援している

K Startup Center Seattle

概要	
URL	https://k-startupcenter.org/eng/Main.do
運営機関	中小・ベンチャー企業部
他の設置地域	インド、シンガポール、ベトナム、フランス
パートナー/スタッフ	<ul style="list-style-type: none"> 連携機関：大学（University of Washington）、NPO（Washington Technical Industry Association）、政府機関（Greater Seattle Partners）、VC（Vulcan Ventures、IntuitiveX） 企業：7社（Amazon、Boeing、COSTCO等） テナント：11社（韓国スタートアップ企業） チーム：4名
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ネットワーキング、資金調達、個別支援（市場調査等） 海外進出支援プログラム（グローバルアクセラレーション、海外実証PoC） アクセラレーションプログラム（STARTUP BOOTCAMP） シェアオフィス
主要実績	<ul style="list-style-type: none"> プラットフォーム登録企業 グローバル151社、米国シアトル拠点23社 ブートキャンプ参加企業1,000社以上
主なスタートアップ	

出所： K Startup Center HPを基にDTVS作成

提供プログラム

<STARTUP BOOTCAMP>

- 短期プログラム：ニューヨークでのネットワーク構築や米国進出のための戦略策定を目的として、業界専門家や潜在顧客、起業家/投資家とのミーティングの機会を提供
- Regular Program：現地でのローカライゼーションを進める企業に対し、ワークショップを通じた現地ネットワークの構築や顧客、投資家等への理解を深めるためのメンタリングやミーティング機会の提供による支援を実施
- グローバルの実績
 - ✓ 950 社の支援（そのうち41%は女性創業者）
 - ✓ 4,626人の雇用創出
 - ✓ 8億2,300万ドルの調達

<投資誘致・商業化支援プログラム>

医療、海洋、環境分野で米国への進出を希望するスタートアップ5社（創業7年以下）に対し下記の支援を実施

- 資金調達支援：メンタリング、ネットワーキングイベント
- Boot Camp：4日間のオンライン研修（ニーズ分析、進出準備）
- 1on1の個別化事業プログラム
- フォローアップ：シェアオフィス、現地法人設立サービスの提供、メンタリング、ネットワーキング機会の提供

<官民連携>

- KSCハノイはロッテベンチャーズと協力した支援プログラムを実施

民間企業CVCと連携した支援の提供とネットワークの活用

KOTRA Silicon Valleyは韓国企業の米国進出を支援するためマッチング、イベント、個別支援等に加え、シェアオフィスの提供やセミナーによる情報提供を実施している

KOTRA Silicon Valley

概要	
基本情報	<p>URL https://www.connectkotrasv.org/</p> <p>運営機関 KOTRA（産業通商資源部）</p> <p>他の設置地域 世界129カ所（ニューヨーク、ロンドン、パリ、シンガポール等）</p>
事業内容	<p>パートナー/スタッフ</p> <ul style="list-style-type: none"> テクノロジー業界の様々な分野のVC 業界リーダー 等 スタッフ：27名（投資誘致、市場調査、マーケティング等） <p>提供メニュー</p> <ul style="list-style-type: none"> マッチング イベント実施（ウェビナー、ネットワーキングイベント等） 米国への進出を希望する韓国企業（スタートアップを含む）への個別支援 シェアオフィス 情報提供（セミナー、ニュースレター）
主要実績	<p>コミュニティ</p> <ul style="list-style-type: none"> 様々な分野のVCや業界リーダー、大企業、スタートアップ企業とのネットワークを保有 <p>主なスタートアップ</p> <p>(K-Global 2022のK-PITCH出展企業例)</p> 

出所: KOTRA HP、各イベント HPを基にDTVS作成

イベント



K-Tech Partnership Day

日時：2023年12月4日

場所：KOTRA Silicon Valley

プログラム

- K-Tech Innovation Fair：20社以上の韓国テック企業が展示
- Live Pitch Session：10社以上のピッチセッション（グローバルVCによる審査）
- Exclusive Business Meeting：個別ビジネスミーティング
- Partnership Ceremony：パートナーシップ拡大を祈念するセレモニー
- Networking Session：ネットワーキングセッション



K-Global @ Silicon Valley

日時：2022年11月7-8日

場所：Marriott Santa Clara

共催：Ministry of Science and ICT、nipa、KIC Silicon Valley

プログラム

- FORUM：メタバースのコンテンツ・プラットフォーム・ネットワーク・デバイスに関するプレゼンテーション、パネルディスカッション
- K-PITCH：韓国スタートアップ16社が国内予選を経て出展
- I-PITCH※：インターナショナルピッチコンペ、グローバルスタートアップ8社が出展
- PARTNERSHIP EXPO：韓国のメタバース企業やAI関連中小企業が各社の製品、サービス、技術を展示

KICはデジタル分野のスタートアップ企業の北米進出を支援するため、イベントによるネットワーキング支援やソーシングプラットフォーム、アクセラレーションプログラムを提供している

K Innovation Center

概要	
	<ul style="list-style-type: none"> KICは韓国のデジタル分野のスタートアップ企業の北米市場進出支援を目的に2014年に設立 米国およびカナダでの事業展開に向けたネットワーク提供、各種イベントを実施
	https://kicsv.org/
基本情報	<p>URL https://kicsv.org/</p> <p>運営機関 科学技術情報通信部</p> <p>他の設置地域 米国、ドイツ、イスラエル</p> <p>パートナー/スタッフ</p> <ul style="list-style-type: none"> スタッフ：プログラムディレクター、アクセラレーティングプログラムマネージャー、PRディレクター、マーケティング、事業開発と投資関係の担当者が在籍 VC、投資機関、民間企業、官公庁：27社・組織 (VC : 500 Global, Alchemist, Futureplay、民間企業 : Cooley, WeWork、投資機関 : KDB Bank, KVIC、官公庁 : 中小企業ベンチャー部 等)
事業内容	<p>提供メニュー</p> <ul style="list-style-type: none"> イベント (K-Day, ピッチ・ネットワーキング等) プラットフォーム (技術ソーシング、ネットワーキング) Startup Accelerator Programs (Entrepreneur Market-Fit Program, Product Market-Fit Program, Go to Market Program)
主要実績	<p>コミュニティ</p> <ul style="list-style-type: none"> VC : 40社以上 スタートアップ (シリーズA以上) : 12社以上 プログラム、イベントに参加したスタートアップ : 80社以上 <p>主なスタートアップ</p> 

出所 : KIC HP、各イベントHPを基にDTVS作成

イベント

K-Day

日時 : 2023年9月14, 15日

場所 : Grand Hyatt SFO

共催 : Bay Area K-Group, Korean Investment Corporation

分野 : デジタルヘルス、AI、メタバース、SaaS

協力企業 : 15社 (OpenAI, Meta, stripe, SoftBank, Zendesk等)

プログラム

- 1日目 : 展示会 (40社以上のスタートアップが出展)
- 2日目 : 講演

提供プログラム

EMF(Entrepreneur Market-Fit Program)

- 概要 : 米国での会社設立・運営を総合的に支援
- 時期 : 年2回 (春、秋)
- 過去の参加企業例 : ArgosVision, Laplace Technologies等

PMF(Product Market-Fit Program)

- 概要 : 米国市場に製品が適合しているかの検証、米国展開での基盤形成支援
- 時期 : 9~10月 (デジタルヘルス分野)、10月後半 (AI)
- 期間 : 計6週間 (1週間リモート、5週間対面での実施)

GMF(Go to Market Program)

- 概要 : 既に顧客を獲得したスタートアップに対し拡大戦略策定、資金調達、チームマネジメント等を支援
- 内容 : VCからの資金調達機会提供、幹部の人材獲得支援、取締役会、出口戦略策定支援

フランス

- アクセラレーションプログラム
- イノベーション拠点

フランス政府は、大統領の強いリーダーシップのもと、スタートアップを経済成長のキードライバーと位置づけ、国内外におけるフランスエコシステムの強化を進めてきた

フランス政府におけるスタートアップ支援の取組み

担当省庁	政策概要	
フランス政府・大統領	France 2030 (2021-)	<ul style="list-style-type: none"> 深刻な海外依存リスクが顕在化した戦略部門における国内生産強化と、環境・エネルギー移行を後押しする破壊的イノベーションへの大型投資を通じて、脱炭素化の加速と、産業および技術の自律性（主権）確保を目的とするイニシアチブ。総額540億ユーロ。 予算の半分を50%を環境に負荷をかけないイノベーションやスタートアップ企業に投資する計画
	Start-up Nation(2017-)	<ul style="list-style-type: none"> 2017年、政府はフランスを「スタートアップ立国（Start-up Nation）」とする目標を掲げ、100億ユーロを基金とする、イノベーション基金の創設を発表 エコロジーへの移行とデジタルトランスフォーメーションの促進、人材育成とビジネス競争力の強化を目的としたもの
	La French Tech (2013-)	<ul style="list-style-type: none"> 「スタートアップ育成が経済成長を促進する」との考えにより、オランド大統領が開始したイニシアチブ。 スタートアップの支援をフランス国内にとどまらず国際的なレベルで展開することが重要視されており、スタートアップや、関連するR&D施設、ベンチャーキャピタル、メディア、公的部門等の連携促進を通じ、①フランスのスタートアップの海外進出、及び②外国籍のスタートアップのフランスでの活動促進の両面に係る枠組みが設けられている La French Techの下、4つのスタートアップ支援プログラムが提供されている（2024年2月現在） <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> LA FRENCH TECH 2030 LA FRENCH TECH TEMPÉLIN LA FRENCH TECH NEXT40/120 LA FRENCH TECH RISE </div>
	La Synapse	<ul style="list-style-type: none"> 大西洋両岸のディープテック・コミュニティ間のネットワーク構築、破壊的イノベーションの分野における国際協力を促進し、の主要なグローバル課題の解決に貢献することにより、フランスが米国における主要なイノベーション・エコシステムの担い手となるとともに、France 2030計画の推進に貢献することが目的 同政策の枠組み下にて、J-StarXに類似の海外派遣を伴うアウトバウンド支援策(NETVA)を実施（次ページ以降参照）
	French Tech Visa (2017)	<ul style="list-style-type: none"> 査証発給のファストトラック化により、海外の投資家・起業家・テック人材のフランスへの呼び込み、および国内エコシステム強化を目的に導入。4年間を上限とし、家族帯同なども可能となっている。

出所: フランス政府「La French Tech」、在米フランス大使館HP、JETRO HPを基にDTVS作成

フランスは米国でのディープテック外交を推進するためLa Synapseを組織し、アウトバウンド、インバウンドの双方を目的としたプログラムを総合的に実施している

La Synapse

la (s)ynapse

実施機関

在米フランス大使館科学技術局

- ・資金調達サイクルや研究開発期間など長期的なサポートを必要とする分野であるディープテックの米国での加速に特化した組織として在米フランス大使館に設置
- ・ディープテック外交の加速を中核的使命として位置づけ

<実績>

- ・研究者、起業家、ビジネスリーダーの参加者数：1,400人以上
- ・協力ベンチャーキャピタル数：20社以上
- ・米国におけるディープテックの成功事例：50社以上
- ・ディープテックイノベーションサポート機関の年間参加数：60以上

提供プログラム

アウトバウンド

NETVA：Deep Techの北米市場へのアプローチに焦点を当てたトレーニングセミナー（パリで実施）及び米国の7つのエコシステムのいずれかに1週間滞在するプログラム

インバウンド

Start in France：米国を拠点とする研究者や起業家に対しワークショップ（米国で実施）及びフランスでのワークショップ、ネットワーキングイベント等を提供するプログラム

イベント

The Innovation Days：フランスと米国に拠点を置く研究機関、スタートアップ、民間企業が卓越したパートナーシップを形成することを目的として実施されるイベント。毎年数回米国主要都市で開催

サポート

Learning Expedition：研究機関、スタートアップ、民間企業がフランスから米国もしくは米国からフランスに訪問する際に正式にサポートすることを目的としたプログラム

NETVAは、Deep Tech分野のスタートアップの米国進出を支援することを目的として、セミナー及び分野に応じた都市での現地研修を提供するプログラムとなっている

New Technology Venture Accelerator (NETVA)

概要	
基本情報	目的 フランスの革新的なスタートアップ企業に対し、個別支援、機会分析、米国における技術提携のプログラムを提供し、付加価値の高い革新的な製品を開発するフランスのスタートアップ企業の国際化のニーズを支援
	実施機関 在米フランス大使館科学技術部
	参加要件 フランスのスタートアップ（売上200万ユーロ以下、従業員15人未満、フランス国内で設立から5年以内） ※既に米国で事業を実施している企業は対象外
	募集企業ステージ アーリーステージ
	募集企業対象分野 Deep Tech（ヘルスケア、アグリテック、エネルギー、人工知能、製造業、ロボット工学など幅広い技術分野）
	進出対象国 米国（分野に応じて米国7都市から選択）
	期間 セミナー：2～3日間、現地研修：4～6日間
	メンタリング 有（個別のトレーニング及びセッション）
支援内容	ネットワーキング 有（活動分野のキーパーソンとの個別ミーティング等）
	資金調達機会 有
	ピッチイベント・デモディ 有
	アフターフォロー有無/内容 －
	主要パートナー スポンサー：Bpifrance 連携：CNRS、INSERM、CNES、CEA、INRAE
その他	参加費用／費用負担有無 参加費2,000～2,600ユーロ（派遣先により異なる）に加え航空券、現地移動費等自己負担 ※宿泊費、一部の食事代のみ主催者負担
	関連する二国間協定、政府施策 ディープテック分野の振興を目的とした在米フランス大使館「ラ・シナプス」の一環

NETVAの派遣プログラムは、スタートアップの分野とエコシステムの強みを踏まえ最適な都市を決定することで、資金調達の確度やネットワークの質を高めている

NETVA派遣先エコシステム



派遣先決定条件

- 派遣先の都市はスタートアップの活動分野とエコシステムの強みを踏まえて決定
 - ✓ スタートアップの活動分野とエコシステムの親和性が検討されたうえ
- 1つのエコシステムに派遣される企業は最大3社

スタートアップはエコシステムに約1週間滞在し、ビジネスモデル検討ワークショップ、キーパーソンへのヒアリング、プログラム評価イベントなどを通しネットワークを構築

都市/エコシステムの強み

※2015-2017年にはカナダ・トロントにも派遣

- アトランタ：フィンテック、物流、医療、スマートシティ
- ボストン：バイオテクノロジー、医療/生命科学、人工知能、ロボット工学、量子、低炭素エネルギー
- シカゴ：農業、物理、化学、工学、医療
- ヒューストン：エネルギー転換、エレクトロニクス/IT、医療、宇宙
- ロサンゼルス：ライフサイエンス、健康、バイオテクノロジー、環境
- サンフランシスコ/シリコンバレー：AI、デジタル、データ、ソフトウェア
- ワシントンDC：量子情報科学、サイバーセキュリティ、AI、航空宇宙、連邦規制、スマートシティ/IoT、再生可能エネルギー、生態学的移行、クリーンテック

採択企業の分野としては医療を中心に、AI、量子、ロボットなど幅広く、また多くがAIやICTなど複数の技術を導入していることから学際性が重要なポイントとなっている

NETVA採択企業分野

2023年NETVA採択企業の分野

<2023年NETVA採択企業：合計18社>

- ・ 医療機器・器具（4社）：Myotact（医療機器）、Chipiron（低磁場MRI装置）、Revival Bionics（義肢・装具）、Austral Dx（超音波医療機器）
- ・ 医療診断・治療（3社）：Predicting Med（医療診断）、Twinical（手術ガイダンス）、Aken Medical（放射線療法）
- ・ AI（3社）：Ochy（AIバイオメカニクス分析アプリ）、PaIRe（核内科医向けAIツール）、Bfore.Ai（AIアルゴリズム）
- ・ サイバーセキュリティ（2社）：Astran（クラウドセキュリティ）、Snowpack（匿名化技術）
- ・ 工学（1社）：Safehear（音響技術）
- ・ 生化学（1社）：InSpek（化学検出システム）
- ・ 通信（1社）：Firecell（プライベート5G接続）
- ・ デジタル（1社）：XmBauble（デジタルID）
- ・ 量子（1社）：Weling（高性能量子メモリ）
- ・ ロボット（1社）：MecaBotiX（ロボット）

幅広い分野のディープテック企業が採択されているが、複数の技術を活用する企業が多数であり学際性が重要
例：バイオテクノロジー・医療・ライフサイエンス分野の企業のうち約2割がAIを活用、約1割がICTを使用

【参考】2023年NETVA採択企業の概要は以下の通り

2023年NETVA採択企業（1/2）

企業名	本社	事業概要	直近の調達額／資金調達回数
aKen Medical	フランス	固体がん腫瘍を治療するための次世代の個別化された適応放射線療法を開発	非開示/1回
Astran	フランス	データの機密性、セキュリティ、コンプライアンスを損なうことなくクラウド導入を可能にする新しいソフトウェアソリューションを開発	5.01 mil USD/3回
Austral Dx	フランス	心臓および肺の病状のスクリーニング、診断、モニタリングのために空中超音波を使用する初の医療機器を開発	0.53 mil USD/1回
Bfore.Ai	フランス	悪意のあるドメインリストを活動化する前に予測するAIアルゴリズムを開発	5.00 mil USD/3回
Chipiron	フランス	新世代の低磁場MRI装置を開発	6.00 mil USD/3回
Firecell	フランス	自社の工場や工業用地にプライベートネットワークを導入して運用できるようにするオープンソース4Gおよび5Gソフトウェアスイートを開発	1.42 mil USD/8回
InSpek	フランス	光学マイクロチップに基づく化学検出システムを開発	0.26 mil USD/3
MecaBotiX	フランス	単独またはグループで動作できる革新的なロボットを開発	Pitchbook上登録あるが、当該情報なし
Myotact	フランス	幻肢痛に対処する医療機器を開発	0.39 mil USD/4
Ochy	フランス	持ち運び可能なラボ品質のバイオメカニクス分析により人々が自分の可能性を最大限に発揮できるように支援するアプリを開発	0.53 mil USD/4

【参考】2023年NETVA採択企業の概要は以下の通り

2023年NETVA採択企業 (2/2)

企業名	本社	事業概要	直近の調達額/資金調達回数
PalRe	フランス	内科医向けのAIツールを開発	Pitchbook登録なし
Predicting Med	フランス	個別化医療のための診断、予後診断、治療サービスを提供	Pitchbook登録なし
Revival Bionics	フランス	下肢切断者や麻痺者向けのアクティブ義肢や装具を開発	Pitchbook上登録あるが、当該情報なし
Safehear	フランス	騒音の多い環境(最大100dB)で作業し通信する必要がある人々向けの音響技術を開発	非開示/5回
Snowpack	フランス	パブリックインターネットネットワークを使用して、完全に匿名化された安全な方法でデータを送信できるようにするテクノロジーを開発	非開示/2回
Twinical	フランス	軟部組織の手術計画とナビゲーションのための新しいパラダイムを開発	Pitchbook登録なし
Welingq	フランス	ハードウェアに依存しないフルスタック量子リンクソリューションを開発するための高性能量子メモリを開発	5.36 mil USD/2回
XmBauble	フランス	芸術オブジェクトのためのユニークで安全なデジタルIDを開発	Pitchbook登録なし

NETVA採択企業の84%が事業を継続しており、多くの企業が資金調達や特許取得を順調に進め、採択企業全体では合計10億ユーロ以上の資金を調達している

NETVA実績、資金調達事例

<実績>

- NETVA事業により米国内の各エコシステムに派遣されたスタートアップ総数：204社
- 受賞スタートアップによる資金調達総額：1bユーロ以上
- 特許取得数：332件以上

- 例1：Exoes (NETVA 2013年、エンジン等の熱管理システム開発) は 27 件の特許を申請
- 例2：Uwinloc (NETVA 2017年、位置特定ソリューション開発) は 22 件の特許を申請

NETVA採択スタートアップの84%が事業を継続（6%は他企業による買収、10%が事業清算）

資金調達事例



(2012年設立、NETVA2016年)

- 分野：医療器具（直感的で使いやすい歩行補助外骨格ソリューションの提供）
- 累計調達額：67.96mUSD
 - 直近主要取引：2022年1月にシリーズCベンチャー資金4,500万ドルを調達（Quadrant Managementが主導、Malakoff Humanis、Sofiquest、LBO France、Bpifrance等が参加）



(2019年設立、NETVA2021年)

- 分野：量子（量子シミュレーター開発）
- 累計調達額：147.83mUSD
 - 直近主要取引：2023年1月にシリーズBベンチャー資金9,679万ユーロを調達（Temasek Holdingsが主導、Eni Next、Wa'ed Ventures、Daphni、Bpifrance等が参加）



(2018年設立、NETVA2019年)

- 分野：医療（細胞療法）
- FrenchTech120に選出
- 累計調達額：84.11mUSD
 - 直近主要取引：2021年9月にシリーズBベンチャー資金6,400万ユーロを調達（Bpifranceが主導、Bristol-Myers Squibb、Leonard Green & Partners and Siparex XAnge Venture等が参加）

フランス

- アクセラレーションプログラム
- イノベーション拠点

フランスはFrench Tech San Franciscoを設置し、個別支援、ネットワーキングイベント、マーケティングを実施、ユニコーン企業2社を含む600社以上がコミュニティに参加している

French Tech San Francisco

概要		企業事例
基本情報	URL	
	運営機関	
	他の設置地域	
	パートナー/スタッフ	<p>• 米国ベイエリアにおけるフランススタートアップの国外進出先での活動支援やマーケティング拠点として設置された政府機関</p> <p>• シリコンバレーのプレーヤーにブランドと人材の価値を広報し、フランスのスタートアップエコシステムへの理解を促進</p>
	提供メニュー	<p>• 公的機関：Bpifrance、Business France、フランス総領事館</p> <p>• 民間企業・組織：18社（銀行、投資機関等）</p> <p>• コミュニティ：The French Alumni Association (FAA)、仏米商工会議所、French Founders</p> <p>• アンバサダー：20名以上（起業家、経営者、投資家等）</p>
	コミュニティ	<p>• スタートアップへの助言、個別支援</p> <p>• 現地会議への参加、シリコンバレーを訪れたフレンチテックリーダーとのミーティング</p> <p>• フレンチテックイベントの実施、様々なパートナーによるイベント</p> <p>• 現地インフルエンサーとのコミュニケーション 等</p> <p>• スタートアップ600社以上（ユニコーン2社を含む）</p> <p>• コミュニティメンバーメンバー2500以上（SNSのメンバー）</p> <p>• 投資家30社以上</p>
主要実績	主なスタートアップ	<p>   </p> <p>• 分野：SaaS（コミュニケーションチャネルを集約するためのマルチチャネル受信トレイプラットフォームの開発）</p> <p>• 背景：2013年にパリで創業、Y Combinator（3ヶ月のアクセラレーションプログラム）に参加、2014年にサンフランシスコに拠点を移転</p> <p>• 拠点：サンフランシスコ（本社）、シカゴ、パリ、ダブリン</p> <p>• 累計調達額：203.22mUSD</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 直近主要取引：2022年5月、シリーズDベンチャー資金65mUSDを調達（Salesforce Ventures、Battery Venturesが主導、Uncork Capital等が参加） ➢ シリーズDの調達でFrontの価値は17億ドルに達しユニコーンの地位を獲得 <p>< French Tech San Franciscoの活用 ></p> <ul style="list-style-type: none"> • 製品の開発初期段階で3,000社が関心を示す <ul style="list-style-type: none"> ➢ その多くが米国シリコンバレーの企業・投資家 • 米国の投資家を紹介してもらうことを目的にFrench Tech San FranciscoのプレジデントであるReza Malekzadeh氏と面談 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 現地の様々な企業・投資家を紹介してもらうことに成功 <p>カリフォルニアのインキュベーターである Y Combinatorのアクセラレーションプログラムへの参加・出資獲得</p>

欧洲全体のハブとして、欧洲委員会の出資によるEIT HUBも設置されており、マッチング、ブートキャンプ、イマージョンプログラムなど多様な機会を提供している

EIT HUB SILICON VALLEY

概要	
URL	<ul style="list-style-type: none"> 欧洲イノベーション技術研究所 (EIT) のアウトバウンド拠点 2019 年に欧洲外初のコミュニティハブとして開設され、欧洲スタートアップと米国企業、投資家との協業を支援
運営機関	https://go-eit.eu/eit-silicon-valley-hub/
他の設置地域	欧洲イノベーション技術研究所（欧洲委員会100%出資） イスラエル
パートナー/スタッフ	<ul style="list-style-type: none"> 出資：欧洲委員会 公的機関：6機関（GABA、BAYAREA COUNCIL、カリフォルニア州政府、BELCHAM、ART-ER、Regione Emilia-Romagna） チーム：4名
事業内容	<p>提供メニュー</p> <ul style="list-style-type: none"> マッチメイキングプログラム ブートキャンプ（研究者、起業家、政治家等を対象） ネットワーキング・資金調達機会の提供を目的としたイマージョンプログラム 等
主要実績	<p>コミュニティ（グローバルの数値）</p> <ul style="list-style-type: none"> 企業1,934社 リサーチセンター458か所 都市地域及びNGO311機関 高等教育センター572か所 欧洲全体のパートナー3,200人以上

提供プログラム



アウトバウンド

- 名称：CONNECT & EXPERIENCE
- 概要：業界のトッププレーヤーや主要なスタートアッププログラムの紹介、エコシステム開発における最先端のベストプラクティスとモデルへのアクセス、資金調達の機会提供
- プログラム内容
 - シリコンバレーでのブートキャンプ（4日間）
 - ヨーロッパでのフォローアップセッション
 - C&Eイノベーションコミュニティネットワークへのアクセス
- 対象：欧洲を拠点とするイノベーション創出組織に所属する専門家
※個人のスタートアップやコンサルタントは対象外
➤ 例：TTO's、アクセラレーター、イノベーション機関、研究センター、研究室、インキュベーター、または学界や産業界等の事業創出責任者



マッチメイキング

- 名称：Horizon Europe
- 概要：マッチメイキングサービスを提供しており、欧洲と米国の企業・組織間のネットワークを拡大・強化



インバウンド

- 名称：UP
- 概要：シリコンバレーを拠点とする研究者、起業家、政治指導者向けに特化したエグゼクティブブートキャンプであり、欧洲のテクノロジー・エコシステムへの理解促進を目的とする

投資環境に関する調査

- 1. 調査の背景、調査方法**
2. 日本の投資環境の現状
3. 投資契約の日米差
4. 今後の検討の方向性

本調査では、国内スタートアップに対する海外投資家からの投資の障壁の一つと考えられている日米の投資契約の差異を示すとともに、差異に対する対応の方向性を検討する

投資契約に関する日米差異調査の目的・方法

調査の背景・目的

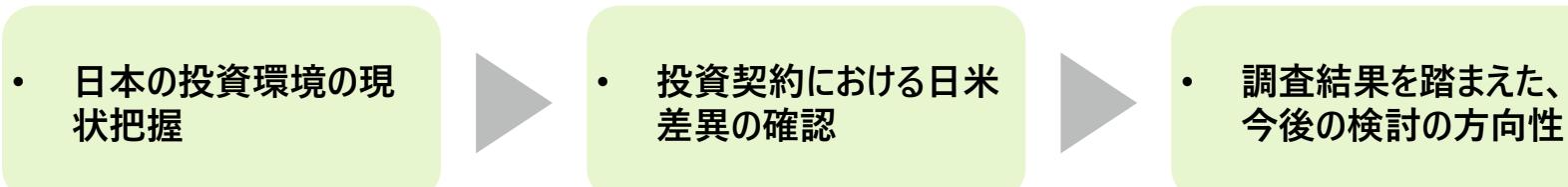
- 2022年11月、政府は「スタートアップ育成5か年計画」を発表。「スタートアップ創出に向けた人材・ネットワークの構築」、「スタートアップのための資金供給の強化と出口戦略の多様化」、「オープンイノベーションの促進」の3つの柱のもと、2027年までにスタートアップへの投資額を10倍にすることを目指している。
- 上記目標を達成するためには、スタートアップエコシステムの全体的な強化が求められるが、特にレイターステージ以降においては、**海外の投資家やベンチャーキャピタルを呼び込むための環境整備が不可欠**となっている。一方、海外投資家にとって日本特有の投資契約が参入障壁となる場合があるとの指摘がある。



本調査では、日米の投資契約内容の差異を明らかにし*1、国内スタートアップが海外投資家から投資を受ける際に留意すべき事項について、今後の対応の方向性を示すものとする

*1：世界のトップVCの多くが米国籍の会社であることから、本調査では米国にて使用されている投資契約を比較対象として調査を行う

調査の方法

- 
- 日本の投資環境の現状把握
 - 投資契約における日米差異の確認
 - 調査結果を踏まえた、今後の検討の方向性

1. 調査の背景、調査方法
2. 日本の投資環境の現状
3. 投資契約の日米差
4. 今後の検討の方向性

国内スタートアップの更なる成長に向けて、投資額の拡大、特に海外からの投資呼び込みが課題として考えられる

国内投資環境の現状

■スタートアップの成長

▼国内スタートアップは、ユニコーン数、及びその評価額や、IPO時の時価総額などにおいて、更なる成長が必要である

- ・ユニコーン数：米国653社、中国172社、英国52社、韓国14社などに対して日本は7社にとどまる。
- ・ユニコーンの評価額：米国最大は150億米ドル、中国最大は225億米ドル、英国最大は33億米ドルとなっているのに対して、国内最大は20億米ドル（Preferred Networks、SmartNews）にとどまる。
- ・IPO時の時価総額：国内スタートアップのIPO時の時価総額は米国スタートアップの1/3程度にとどまる。

■国内スタートアップへの投資

▼国内スタートアップへの投資額の拡大が必要である

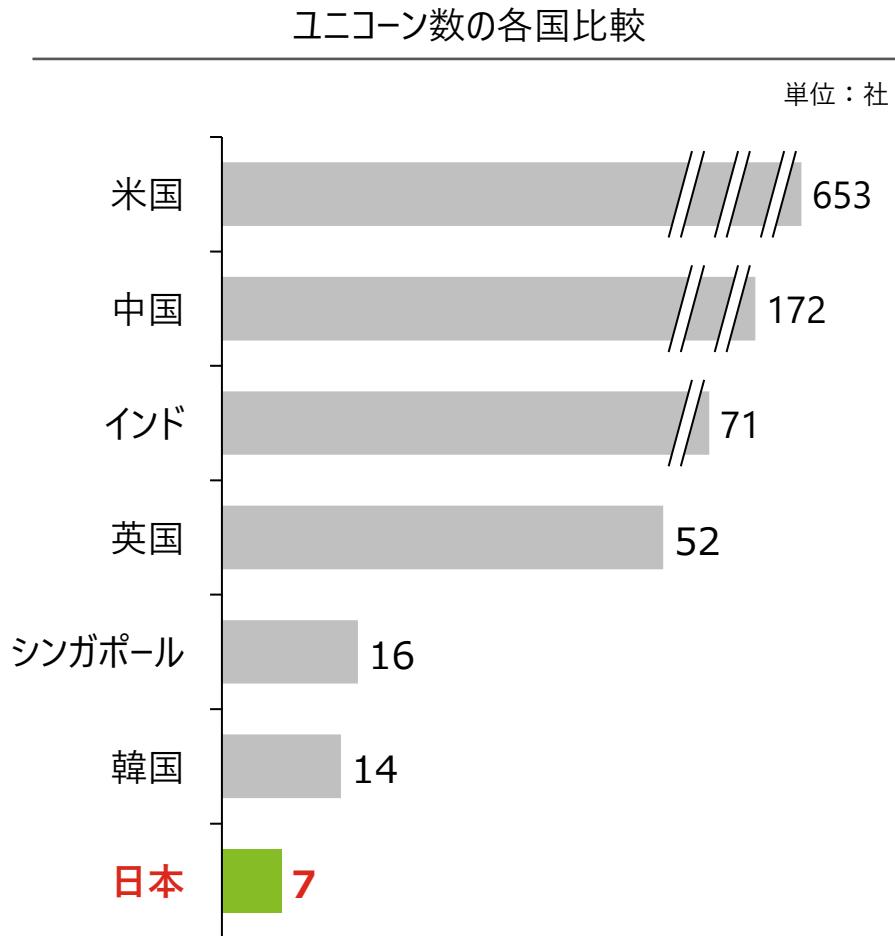
- ・政府は「スタートアップ育成5か年計画」において、2027年までにスタートアップへの投資額を10倍にすることを目指しているが、現状諸外国と比較して、国内スタートアップへの投資額が少ない。

▼特に海外からの投資額が少なく、海外投資家の更なる呼び込みが必要である

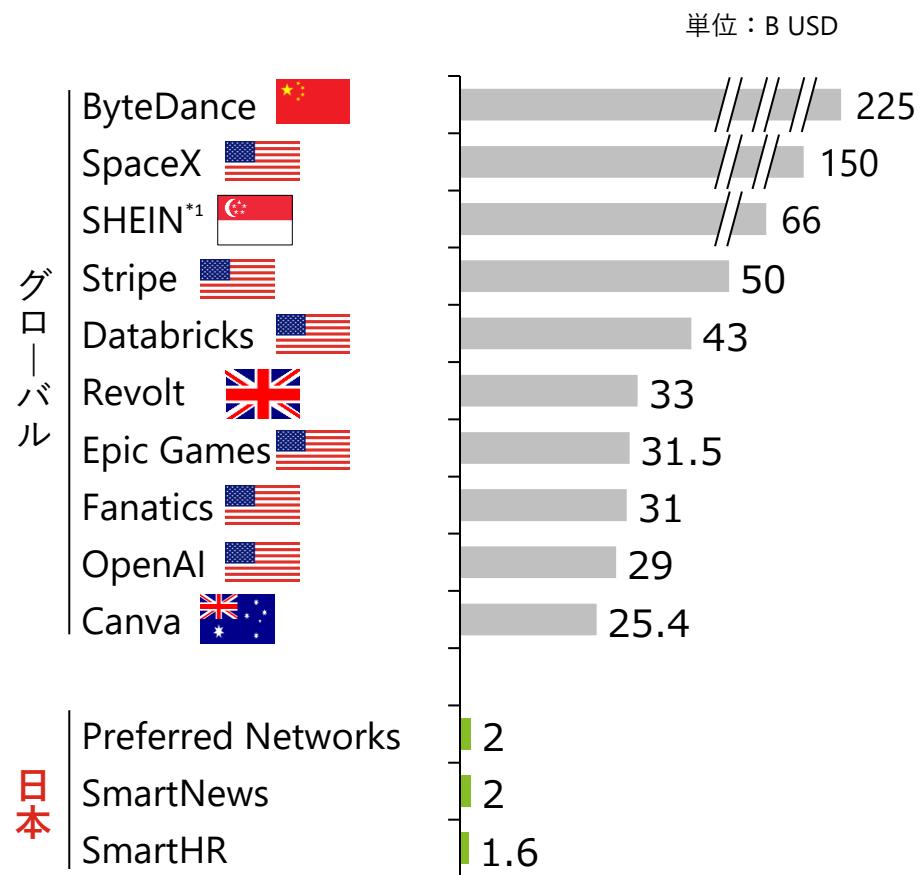
- ・国内スタートアップへの投資額に占める、海外投資家からの投資の割合は10%程度と低くなっている。
- ・国内VCはファンドサイズ、ディールサイズともに、米国に比べて小さい傾向にある。
- ・グローバルトップVCによるアジア諸国への投資件数は、中国1707件、シンガポール267件、韓国49件などに対して、日本は13件にとどまる。

日本は、諸外国と比較して、ユニコーン企業の数が少なく、また、評価額も小さい

ユニコーン企業の数、評価額の国別比較



ユニコーン評価額（グローバルTOP10 対 日本TOP3）



*1: SHEINはシンガポールに本社を持つため、シンガポールの企業として記載

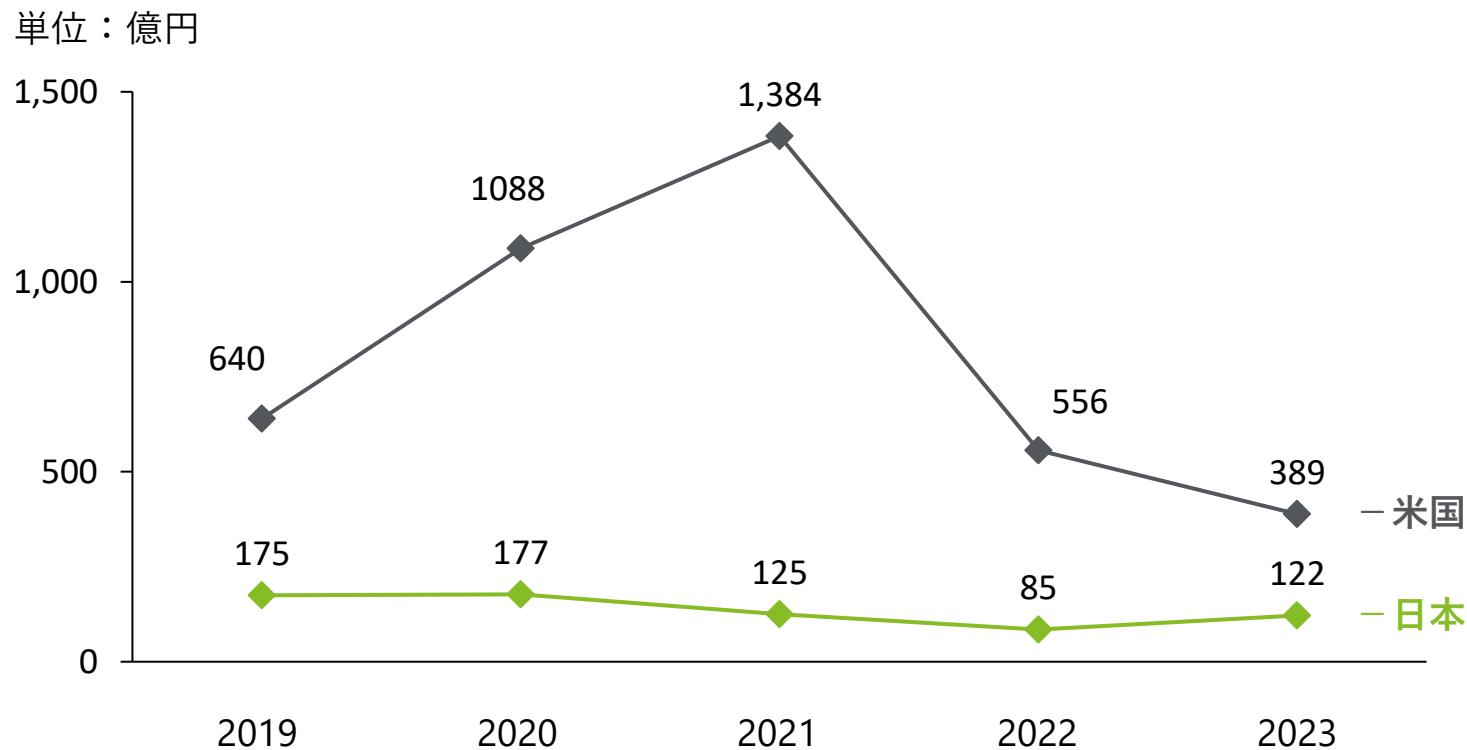
出所：CB Insights「Global Unicorn Club 2023」（2023/10/19時点）を基にDTVS作成

日本の上場スタートアップのIPO時における時価総額の中央値は100億円程度であり、米国と比較すると小規模なIPOが多い

初値時価総額（中央値）推移の日米比較^{*1}

スタートアップの成長

国内スタートアップへの投資



*1 : 1USD=140.6JPY (2023年日次レートの平均) として計算

出所：Initial「Japan Startup Finance 2023」、Pitchbook-NVCA「Venture Monitor」、SPEEDAを基にDTVS作成

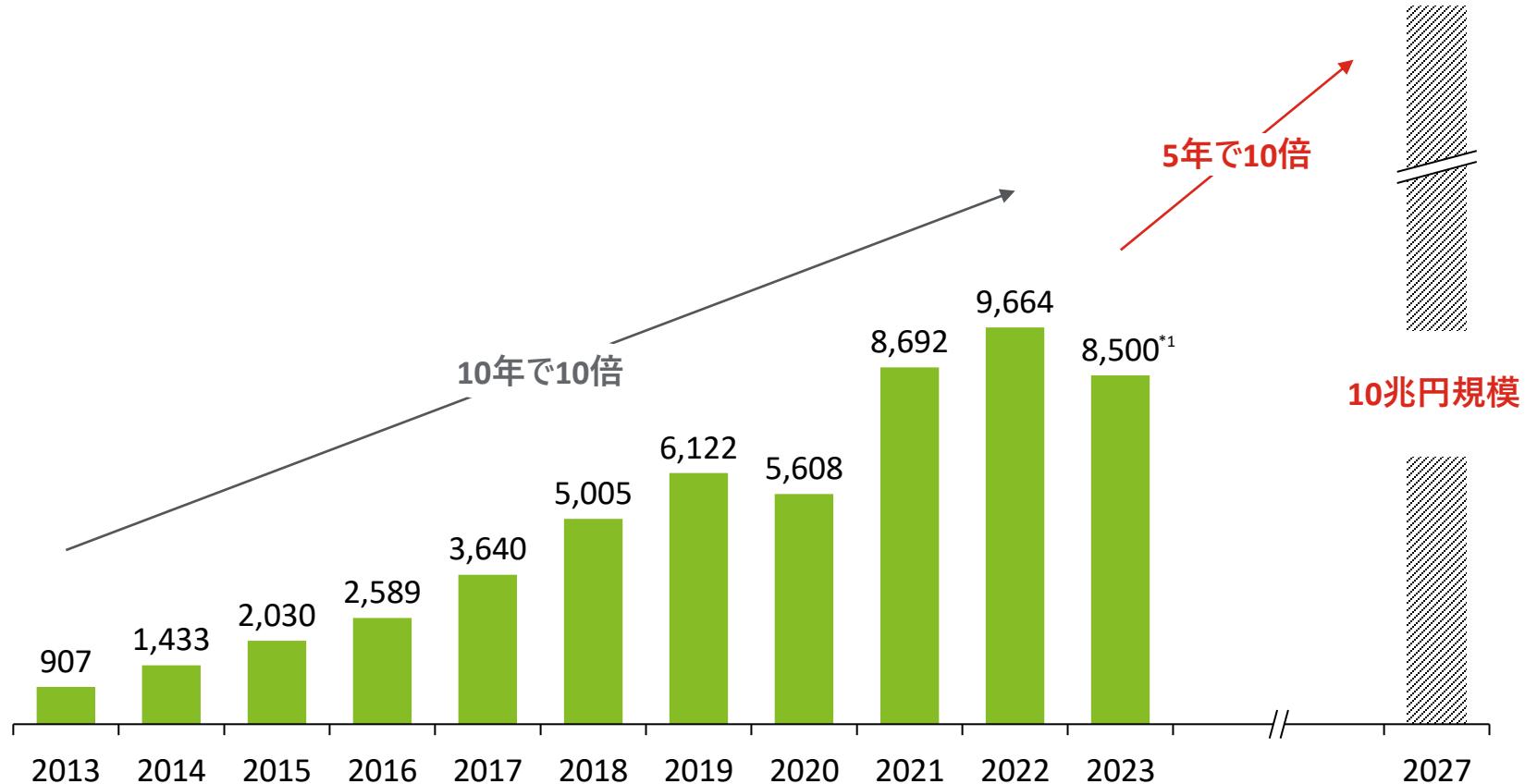
政府は「スタートアップ育成 5 か年計画」において、2027年までに国内スタートアップへの投資額を10倍にすることを目標に掲げている

国内スタートアップへの投資額推移

スタートアップの成長

国内スタートアップへの投資

単位：億円



*1：2023年の資金調達額は、後から判明する調達分を勘案した額

出所：経済産業省「第17回 産業構造審議会 経済産業政策新機軸部会 資料3 第2次中間整理後の進捗状況」記載の内容をInitial「Japan Startup Finance 2023」を基にDTVSがデータを更新

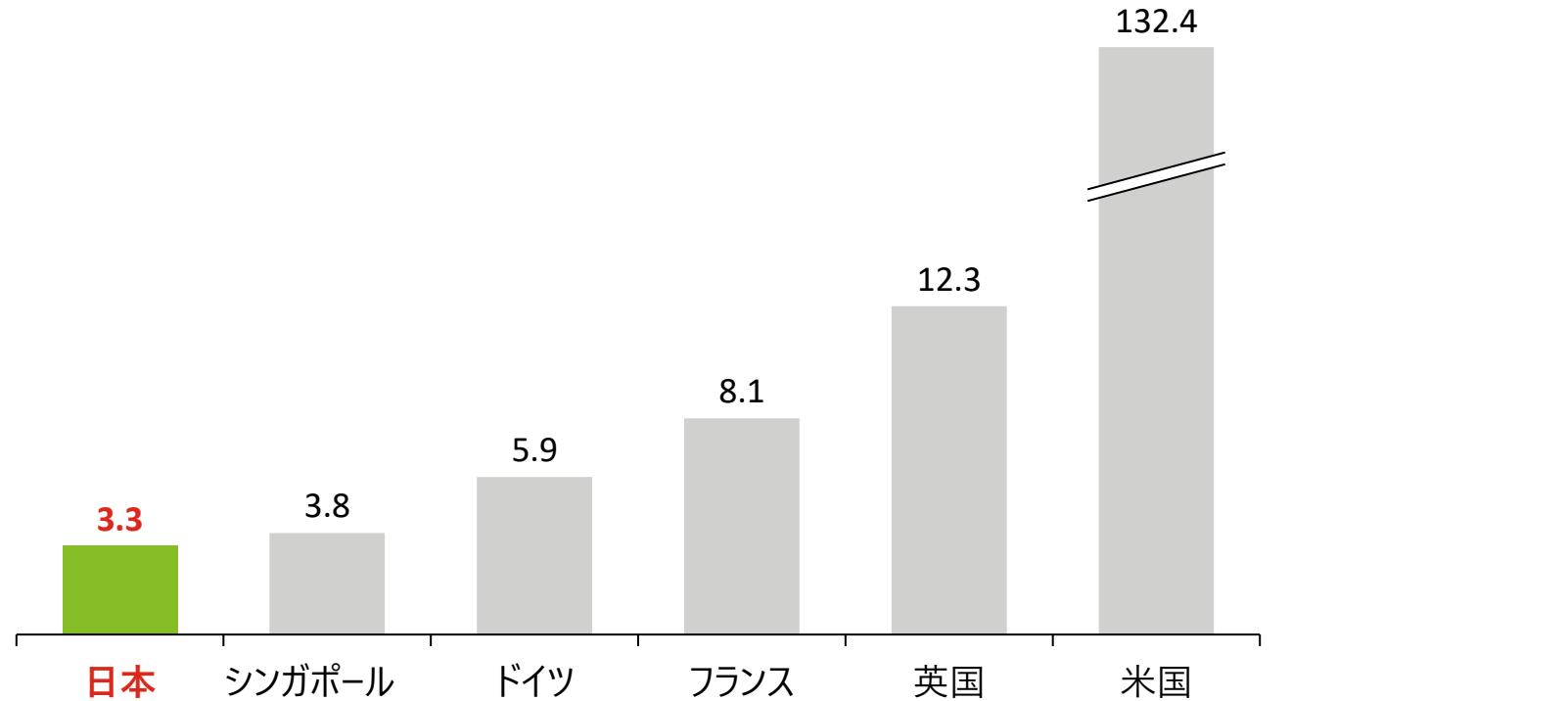
依然として国内スタートアップへの投資額は諸外国と比較すると低い水準にとどまっている

スタートアップ投資額の国際比較

スタートアップの成長

国内スタートアップへの投資

対象年：2023年
単位：B USD



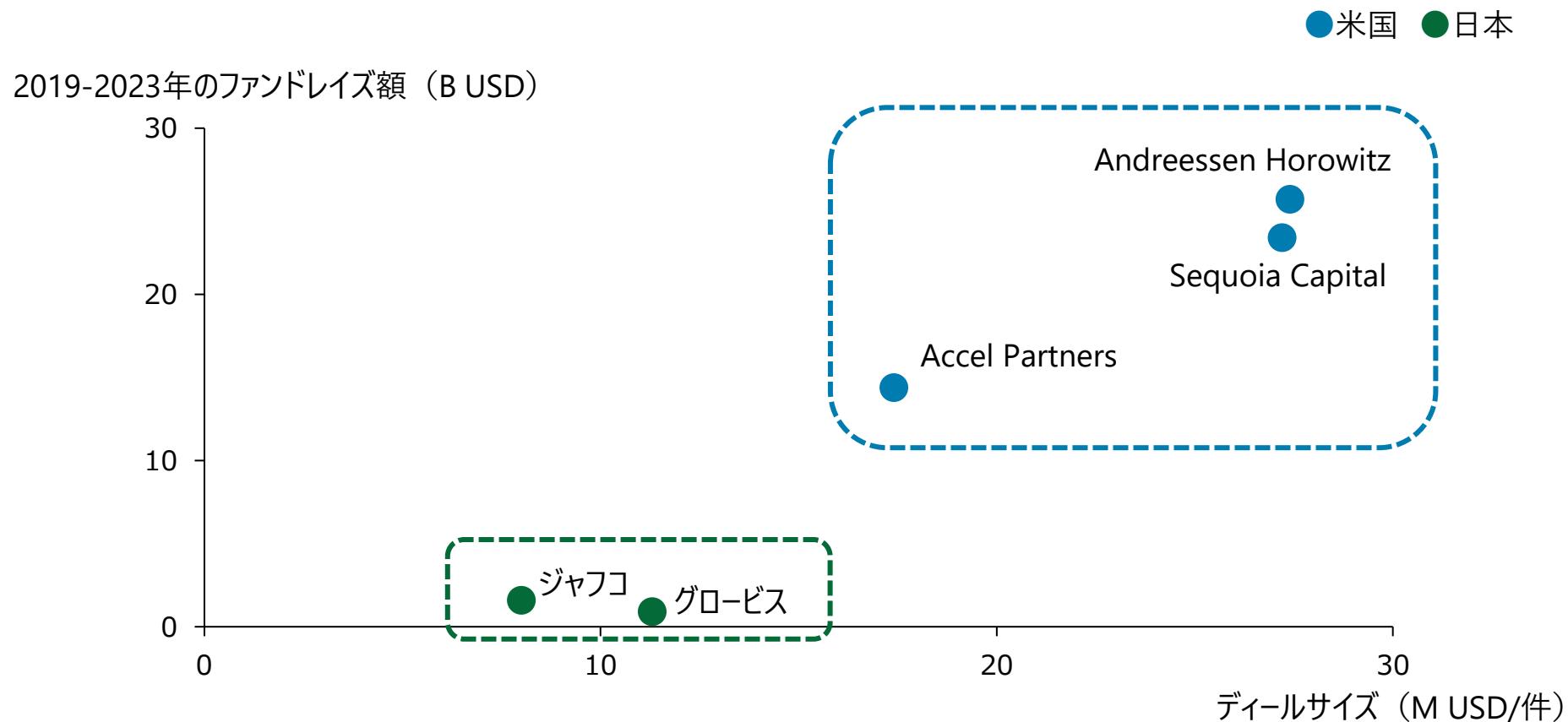
出所：経済産業省「第4回 産業構造審議会 経済産業政策新機軸部会 資料3 事務局資料（スタートアップについて）」、CB Insights「State of Venture 2023」を基にDTVS作成

国内VCはファンドサイズ、ディールサイズともに、米国に比べて小さい傾向にあり、国内スタートアップへの投資額増加に向けて、海外投資家の呼び込みも必要である

日米の主要VCファンドのファンド、及びディールのサイズ比較

スタートアップの成長

国内スタートアップへの投資



Sequoia CapitalについてはEvergreenファンドであるSequoia Capital Fundのファンドサイズを記載

ディールサイズは、2019年～2023年の5年間のファンドレイズ額を同期間の投資件数で割る形で算出

出所：経済産業省「平成28年度産業経済研究委託事業（リスクマネー供給及び官民ファンド等に関する国際比較調査研究）」記載の内容をPitchbookを基に、DTVSが対象期間等を変更の上、データを更新

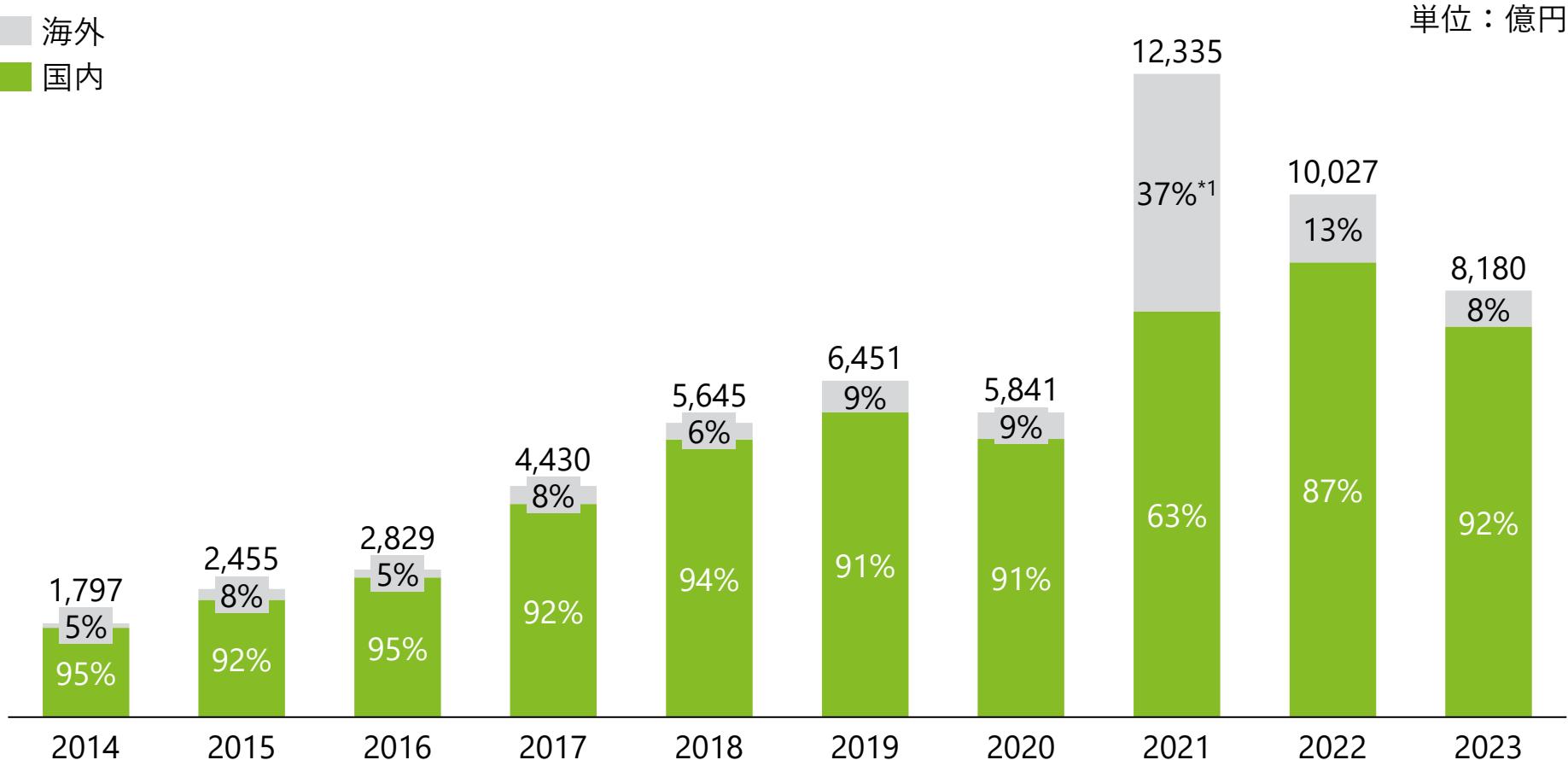
国内スタートアップへの投資額に占める海外投資家からの投資の割合は、低いまま推移している

日本のスタートアップに投資する国内/海外投資家の比率

スタートアップの成長 国内スタートアップへの投資

海外
国内

単位：億円



*1：2021年の海外投資はPaidyのPayPal Holdingsによる買収（約3,000億円）が含まれている。当該3,000億円を除いた場合の海外比率は16.6%
出所：INITIAL「Japan Startup Finance 2023」を基にDTV作成

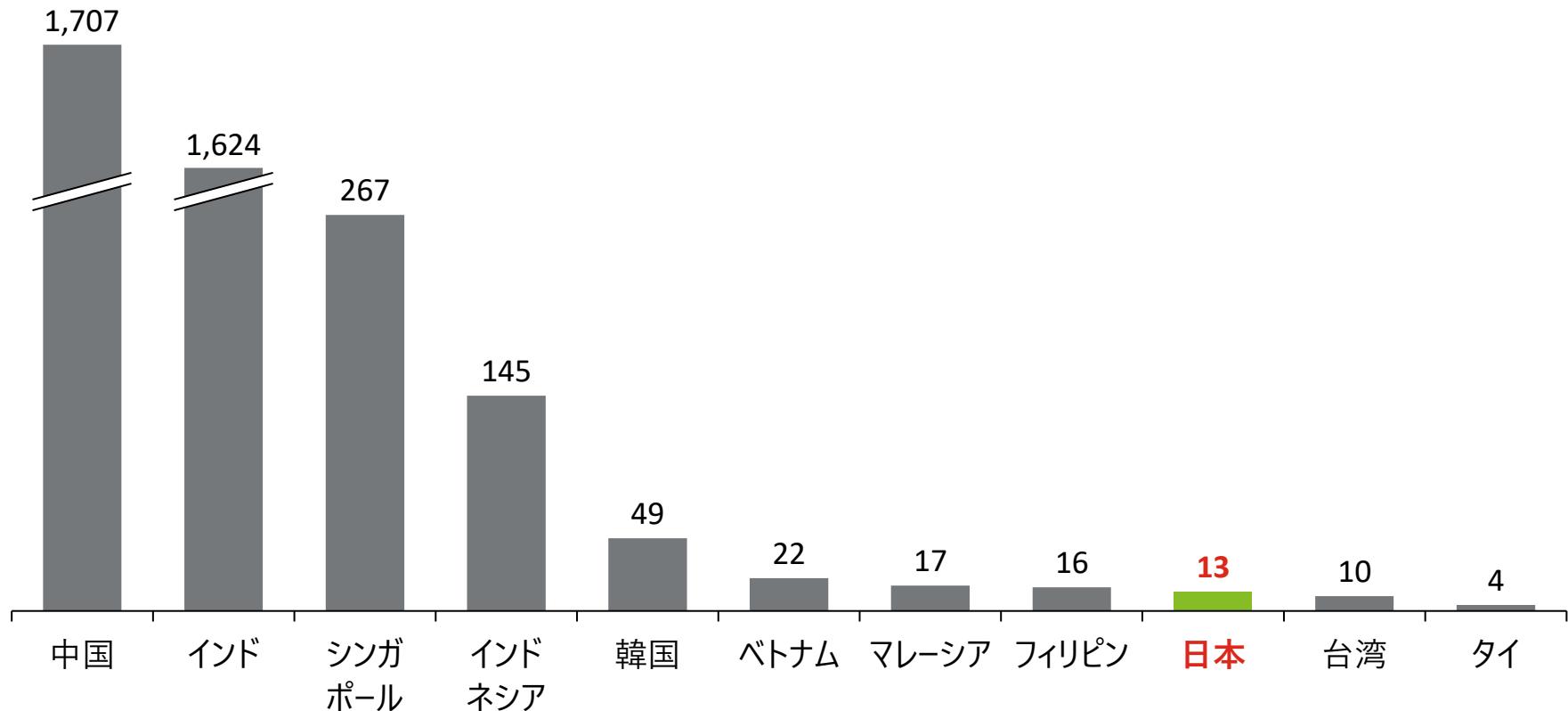
海外の主要VCによるアジア圏への投資件数において、日本は他のアジア諸国に後れを取っている

グローバルトップVCによるアジア各国への投資件数（2018-2023）

スタートアップの成長

国内スタートアップへの投資

単位：件



出所：内閣官房「第2回グローバル・スタートアップ・キャンパス構想に関する有識者会議 資料4スタートアップ・エコシステムの現状と課題（ディープテック分野を中心として）」を基にDTVS作成

1. 調査の背景、調査方法
2. 日本の投資環境の現状
3. **投資契約の日米差**
4. 今後の検討の方向性

日米においてスタンダードな契約内容と考えられている、VLFモデル契約書（日本）、及びNVCAモデル契約書（米国）を比較することで、投資契約の日米差異について調査した

投資契約の日米差異の調査

投資環境の現状

- 国内スタートアップの大規模な成長に必要な要素として、海外の投資家やベンチャーキャピタルからの大型投資が挙げられ、海外からの投資を呼び込むための国内の環境整備が不可欠となっている
- 一方で、**海外投資家にとって日本特有の投資契約が参入障壁となる場合がある**との指摘がある

本調査のアプローチ

- 日米^{*1}の投資契約の差異を把握するため、日米のモデル契約書の比較調査を実施
- 具体的には、両国においてスタンダードな契約内容と考えられている、「ベンチャー・ロー・フォーラム（VLF）モデル契約書（日本）」、及び「National Venture Capital Association（NVCA）モデル契約書」における下記契約書を比較した

対象とした契約書

- 株式引受契約
- 優先株式発行要項
- 株主間契約



VLFモデル契約書



NVCAモデル契約書

- SPA (Stock Purchase Agreement)
- COI (Certificate of Incorporation)
- IRA (Investors' Rights Agreement)
- VA (Voting Agreement)
- RFRCA (Right of First Refusal and Co-Sale Agreement)

※上記2024年1月更新のものを対象に検討

*1：世界のトップVCの多くが米国籍の会社であることから、本調査では米国のモデル契約書を比較対象とした

株式引受契約／SPAにおいては、表明保証の対象や株式買取請求権に関連し、差異が認められた

差異のある条項（1/3）| 株式引受契約／SPAにおける差異

日米で差異のある条項	条項の内容	
	VLFモデル(#)	NVCAモデル(#)
株式引受契約/SPA	当事者 経営株主を含む	経営株主を含まない(投資家と対象会社のみ)
	表明及び保証 対象会社に加えて、各経営株主による表明保証が規定(3)	The Company(対象会社)による表明保証のみ規定(2)
	誓約事項 コベナンツの規定あり(4)	コベナンツの規定なし
	株式買取請求 規定あり(6.1)	規定なし
	補償 各当事者(経営株主、投資家及び対象会社)による補償が規定(7.1)	規定なし
	契約の終了 規定あり(8)	規定なし
	費用 株式発行にかかる費用を除く諸費用については各当事者がそれぞれ自ら負担する旨を規定(9.8)	リード投資家のリーガルフィーを一定の金額を上限として発行会社が負担する旨を規定(6.8)

優先株式発行要項／COIにおいては、残余財産の分配／みなし清算（参加型・非参加型）に関連し、差異が認められた。

差異のある条項（2/3） | 優先株式発行要項／COIにおける差異

日米で差異のある条項	条項の内容	
	VLFモデル(#)	NVCAモデル(#)
優先株式発行要項／COI	配当	参加型・非累積型(8) 選択式(2, 4, B, 1)
	残余財産の分配	参加型が規定(9(3)) 参加型と非参加型の選択式(2, 4, B, 2)
	株主総会の議決権	優先株式1株につき1個の議決権を有する旨を規定 普通株式転換後に相当する議決権を有する旨を規定(2, 4, B, 3.1)
	普通株式を対価とする取得条項(強制転換)	転換請求権の対象とするIPOの条件の規定なし(13) 発行総額、売出価格等について一定の条件を満たしたIPOのみを転換請求権の対象とすること旨を規定(2, 4, B, 5.1)
	譲渡制限	株式譲渡による取得には取締役会の承認が必要との規定あり(15) 株式譲渡による取得には取締役会承認が必要との規定なし
	株式の分割、併合等	株式分割・株式併合や無償割当てを行う場合には普通株式と優先株式について同時に同一の条件で行うべき旨を規定(17) 株式分割・株式併合や無償割当てを行う場合には普通株式と優先株式について同時に同一の条件で行うべき旨の規定なし

株主間契約／VA、IRA、COIにおいては、取締役指名権、事前承諾事項等に関連し、差異が認められた

差異のある条項（3/3） | 株主間契約／VA、IRA、COIにおける差異

日米で差異のある条項	条項の内容	
	VLFモデル(#)	NVCAモデル(#)
株主間契約VA、IRA、COI	取締役指名権	取締役派遣投資家という名称で具体的な投資家名が規定(2.1-2)
	オブザーバー権	取締役会へのオブザーバー指名権の規定あり(2.1-5)
	事前承諾事項	事前承諾事項として実質的な拒否権を規定(2.3)
	通知事項	通知事項を規定(2.4)
	財務情報の提供	全ての投資家に対して財務情報の受領権を付与(2.5-1)
	経営株主の経営責任(キーマン条項)	職務継続義務、競業避止義務を規定(3.1-2, 3)
	株式上場努力義務	発行会社の株式公開を目指す努力義務を規定(3.4)
	新株発行等における優先引受権	全ての投資家に対して優先引受権を付与(4.1)
	VA ^{*1} 事業売却のための施策提案権	一定の株主が賛成した場合、会社に対して、会社又は事業の売却を進めることを請求できる権利であるSale Rightsの規定なし
		Sale Rightsを規定(但し、NVCAモデル契約書においてもADDENDUMとして規定)

*1：VLFモデルに記載なく、NVCAモデル契約書(Voting Agreement)のみ記載あり

1. 調査の背景、調査方法
2. 日本の投資環境の現状
3. 投資契約の日米差
4. 今後の検討の方向性

株式買取請求権や表明保証の対象等について差異が認められる一方、それら差異の背景として、スタートアップにおけるガバナンスレベルの違いにも留意する必要がある

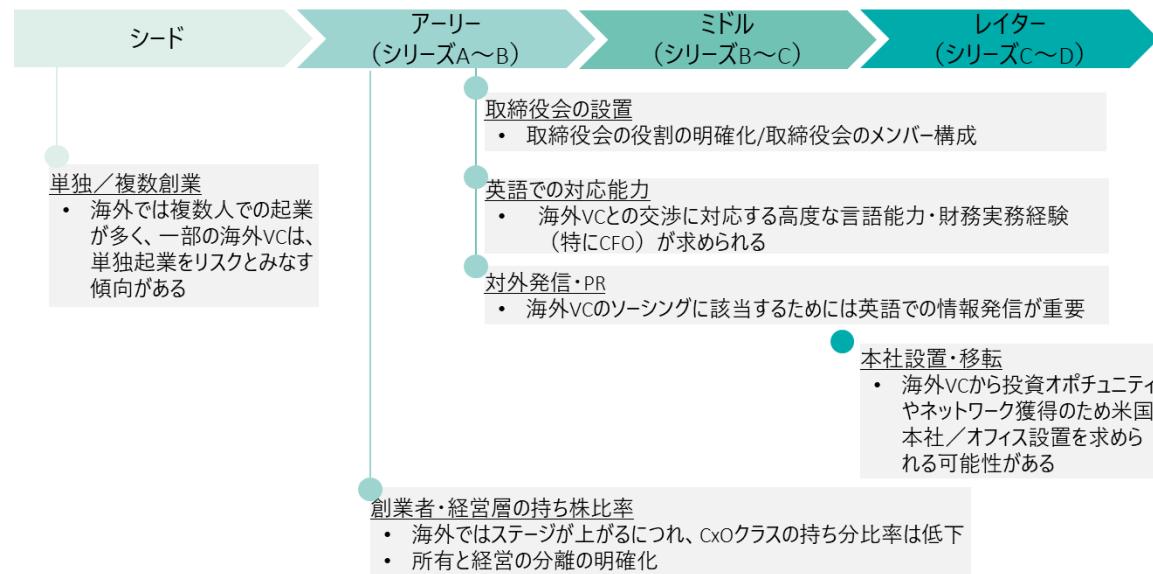
差異分析から導出される論点、方向性

1 日米投資条約の内容

- 日米投資条約の比較においては、株式買取請求や個人への表明保証、みなし清算（参加型・非参加型）等について内容に差があることが確認された

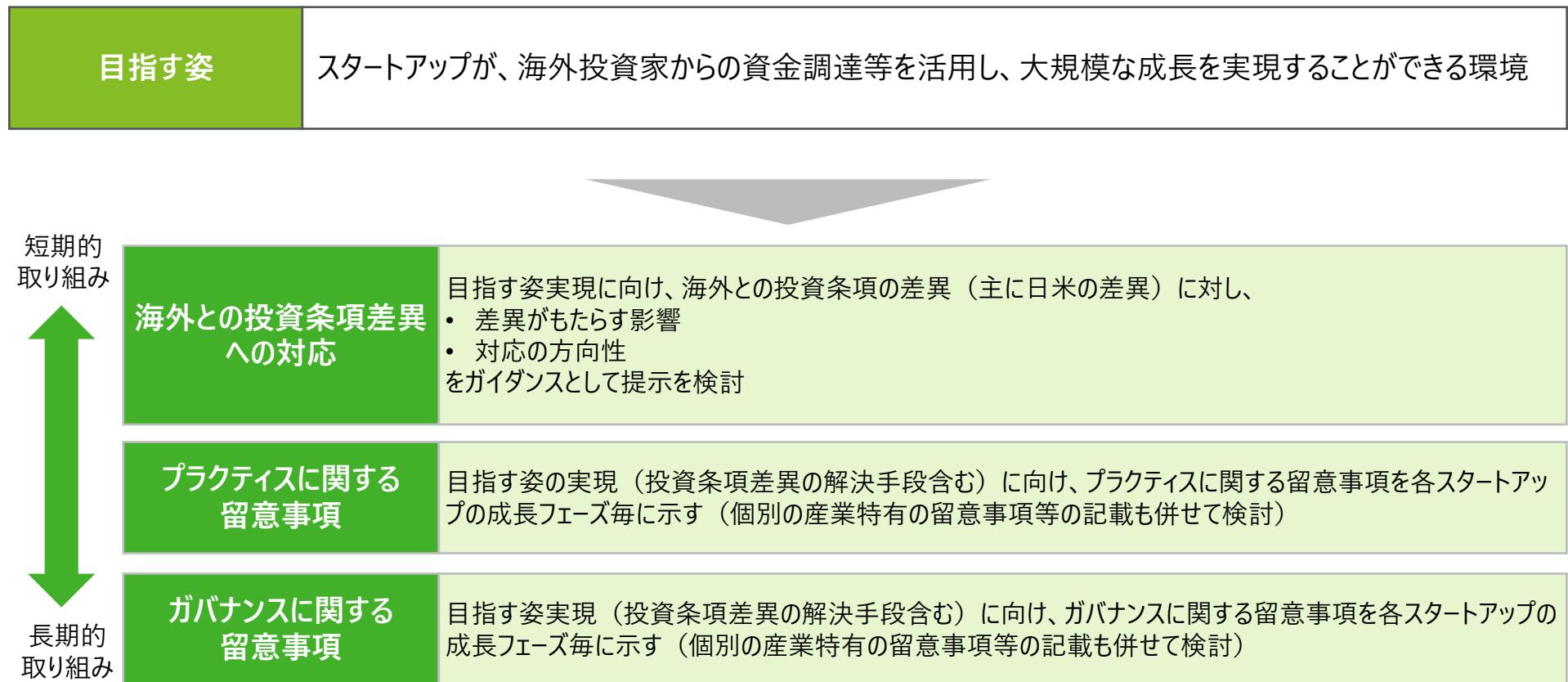
2 ガバナンスの視点

- 同時に、日米のスタートアップにおけるガバナンス体制の差（取締役会における外部取締役の多さ（米国）、創業者の持ち株比率の違い、国内における連続起業家の少なさ、経営と所有の分離の原則（米国））についても指摘がなされるところであり、投資家側はスタートアップのガバナンス体制へのリスクヘッジ策を投資契約を通じて講じることになるため、投資条項とガバナンスはセットで検討される必要がある



日米差異への対応を検討する際には、契約内容のみならず、ガバナンスや国内プラクティスを踏まえ、国内エコシステム強化のために何が望ましいのか、といった視点を含めることが重要である

今後の検討方向性（現状案）



二次利用未承諾リスト

報告書の題名：令和5年度産業経済研究委託事業（スタートアップの成長のための調査）調査報告書

委託事業名：令和5年度産業経済研究
委託事業（スタートアップの成長のための調査）

受注事業者名：デロイト トーマツ ベンチャーサポート株式会社