

カーブアウト研究会 報告資料

upto4

Implement exponential technological innovations that bring a paradigm shift to humanity.

会社概要

人類にパラダイムシフトをもたらす飛躍的技術革新を社会実装する

Implement exponential technological innovations that bring a paradigm shift to humanity.



CxO候補者 コミュニティ

CxO候補、スペシャリストのコミュニティ

- ✓ 研究開発型に特化
- ✓ 招待制コミュニティ
- ✓ 創業期よりCxO候補マッチング支援

アクセラレーション

研究開発型SUのアクセラプログラムの運営

- ✓ 各分野のマーケット、研究に精通した人材のメンタリング

大学産学支援

技術シーズ発掘、ニーズ・市場性検証、事業計画策定支援

- ✓ 業務プロセス設計、プロジェクトマネジメントシステム構築
- ✓ 産学組織の採用支援

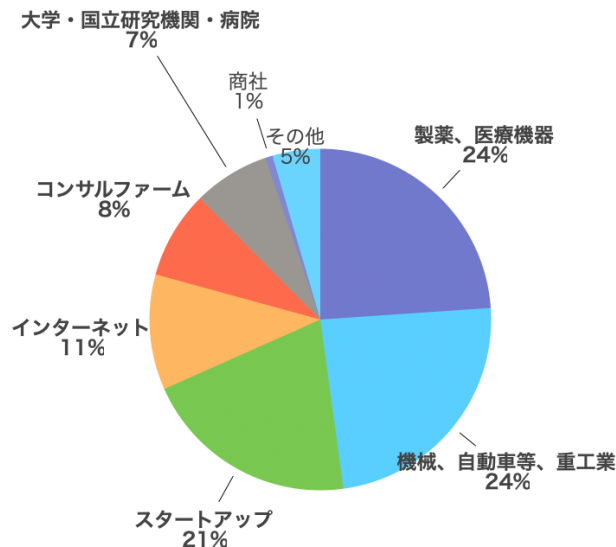


CxO候補者コミュニティ

各分野のCxO候補者、事業化支援人材プールを保有

upto4に登録するユーザー属性

ユーザーの所属



メーカー

Pharma & Medical



Electronics & Robotics



コンサルファーム



スタートアップ・メガベンチャー



*CxO候補者は招待制となっており、約60%が修士・博士号を保有している

大学発スタートアップのCxO候補者マッチング

本日のアジェンダについて

これまでの議論

論点

- ・ 経営者の意思決定権限
- ・ 社員に経営経験がない（社内に適切な人材がない）
- ・ 起業家主導カーブアウトを主とする
 - ・ 事業会社が既存事業の利得が優先される
- ・ 人事評価

本日のアジェンダ

これまでの論点から

- ・ 大学発スタートアップのインキュベーションプロセス
- ・ 大学ではどのような経営人材が求められているのか
- ・ CxO候補者の参画時期、マッチング方法

その他

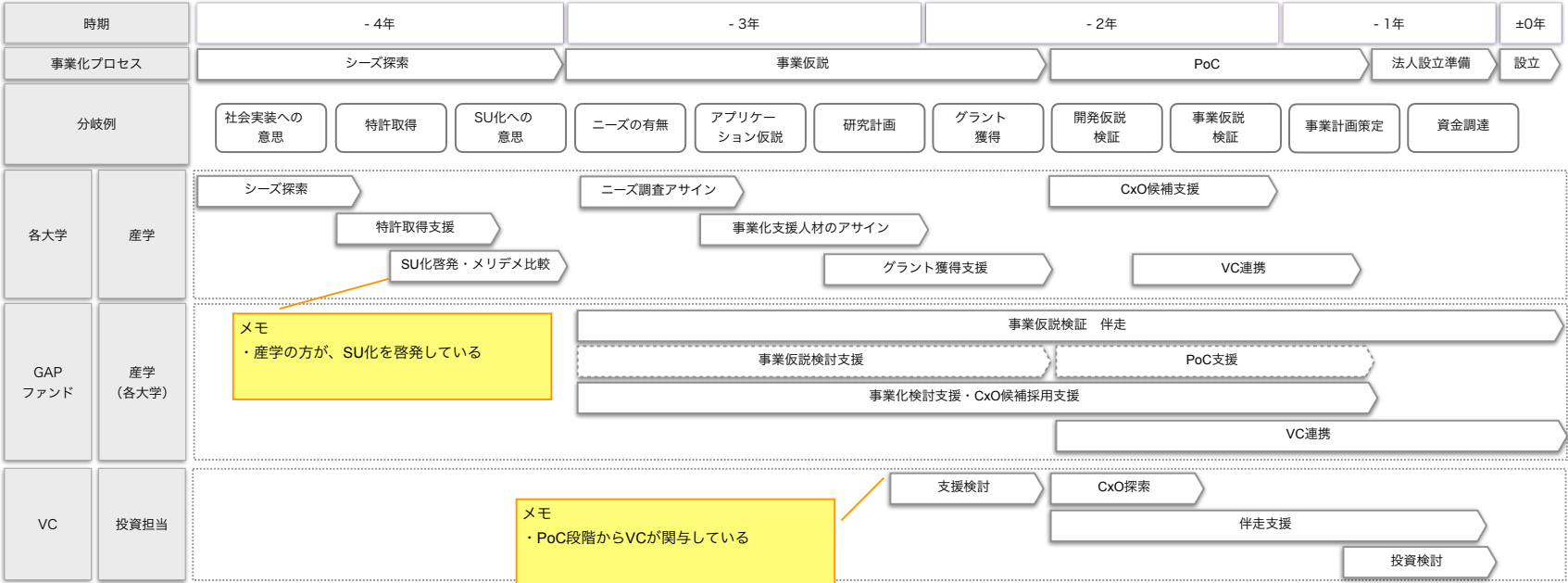
- ・ 誰が、SU化を牽引するのか
- ・ CxO候補者のマッチングコストは誰が負担するのか

大学発スタートアップのインキュベーションプロセス

SU化に向けて、各フェーズにおいて重要な「分岐」が存在する

大学発スタートアップのインキュベーションプロセス・ステークホルダー関与

・大まかな事業化プロセスを言語化

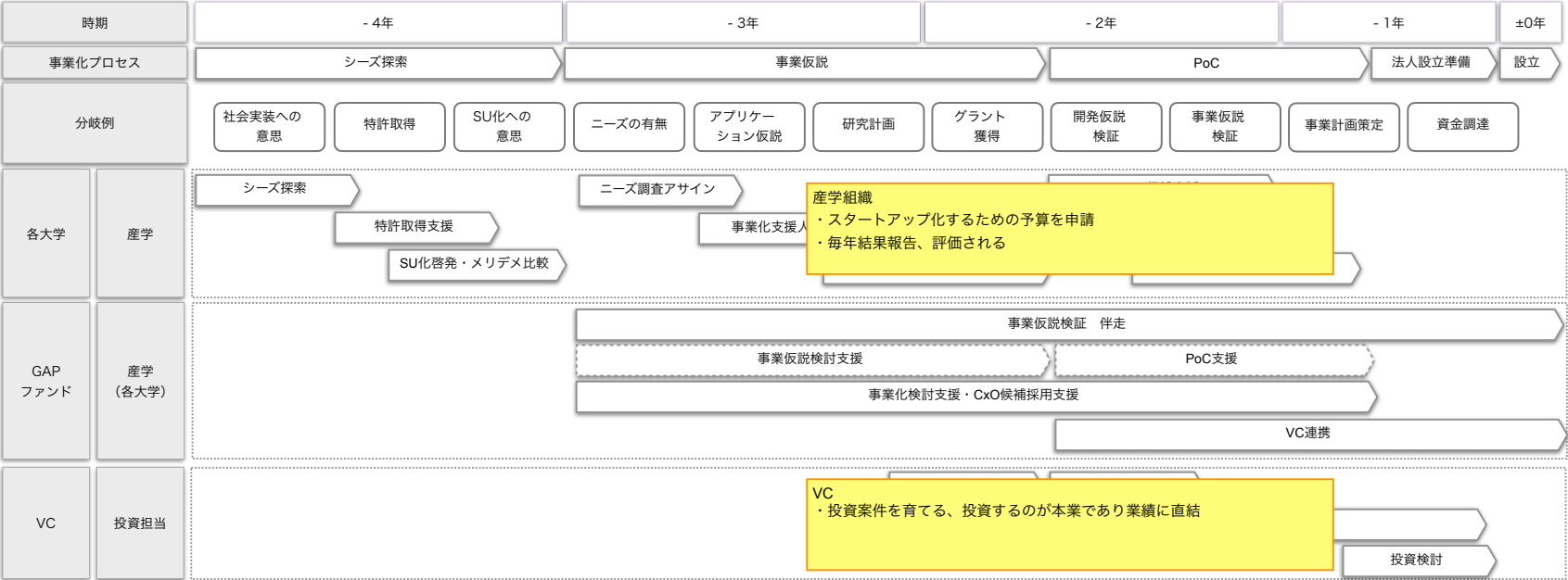


①誰が、プロセスを牽引しているのか

インキュベーション件数・質で評価される、明確なステークホルダーが存在する

大学発スタートアップのインキュベーションプロセス・ステークホルダー関与

示唆されること：大手企業カーブアウトにおいて、インキュベーション件数・質で評価される方が存在するか



①誰が、プロセスを牽引しているのか

事業会社からSU排出を強力に牽引するステークホルダーが存在するか

特徴

- ・SU化を後押しする、明確な責任を持ったステークホルダー（大学・産学やVC）が存在する

示唆されること

- ・大手企業カーブアウトにおいて、インキュベーション件数・質で評価される方が存在するか
- ・大手企業にもSU化支援予算を配布し、明確なステークホルダーをつくる（予算でインキュベーターを雇用しても良い）
- ・起業家主導であっても、創業プロセスは大変な工程であり、強いインセンティブを持った伴走者が必要ではないか

②起業家に求められる人材像

大学発SUでは、経営経験を有していないCEO候補が活躍している

特徴

- ・ 経営経験（取締役以上）の経験を有するCEO候補者は少ない
- ・ VCがCEO候補を見極めるポイント
 - ・ （そもそも）SUの経営者を担う意思・覚悟
 - ・ 社会実装への強い意思
 - ・ 過去に大きな課題を乗り越えた・事業を牽引した経験
 - ・ 当該市場における基本的な知識
 - ・ 新規事業立案や事業企画立案経験
 - ・ 論理的思考力、論理的表現力

示唆されること

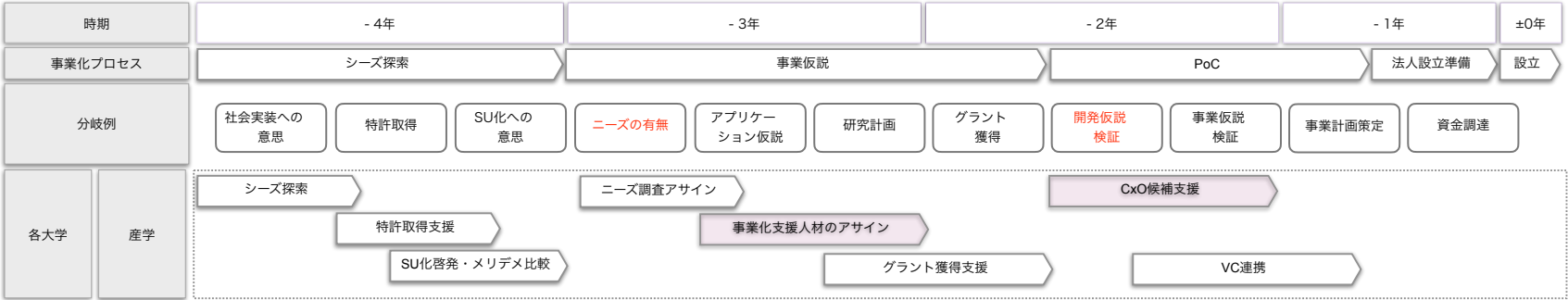
- ・ 社内外を問わず、SUの経営者を担う意思・覚悟を持っている人材の発掘が必要
- ・ 経営経験がなくてもSUの経営者を担うことはできるのではないか
- ・ 創業初期の経営者が担うタスクに合致する候補者が必要
 - ＜初期の経営者が担うこと＞
 - ・ 市場ニーズの理解
 - ・ アプリケーションの方針決定
 - ・ 研究チームと研究計画を議論

③CxO候補者の参画時期・参画方法

インキュベーションプロセスのフェーズにより、参画形態・経営への参加意思が異なる

大学発スタートアップのインキュベーションプロセス・CxO人材の関与

示唆されること：事業検討フェーズによって、参画者の関わり方が異なる



課題	課題① ニーズが明確でない場合、CxO候補者を参画させることが難しい 課題② PoC結果が見えるまで、経営参画の意思を確認できない		
参画タイミング	・ ニーズ確認前後	・ PoC段階	・ 創業前年
参画形態	・ 業務委託（副業） ・ 経営参画への意思は不問	・ ボランティア、業務委託（副業） ・ 経営への参画意思：有（PoCの結果次第）	・ ボランティア、業務委託 *EIRなど

③CxO候補者の参画時期・参画方法

長期的に技術シーズに関与いただくプロセスの設計が必要ではないか

特徴

- ・ニーズが明らかでない場合、経営候補者をアサインすることは難しい
- ・ニーズが明らかでないとは、「面白い機能性、物性を有しているが、どのような顧客課題につながるかが、不透明」という状況
- ・PoC段階においても、経営候補者がフルコミットの意思決定をすることは難しい

示唆されること

- ・社外の人材を、社内起業プロジェクトに副業やボランティアで長期にわたって関与させるプロセスが必要ではないか
- ・ニーズが明らかでない技術シーズが多い場合は、アクセラレーションプログラムなどを立て、調査費用を負担する方が進捗が良いのではないか

④マッチング方法について（情報開示）

候補者を動機付けできる程度の情報開示が必要

情報開示

- ・ 技術の特徴、事業構想、今後の検討事項を示すことによって、CxO候補者の関心を喚起している
- ・ 課題の大きさ、ソリューションのイメージなどを伝えることで候補者獲得がしやすい
- ・ 直近依頼したい検討事項が明らかになっていない場合は、候補者側がロールを担えるか不明瞭であり、候補者獲得が難しい
- ・ 一般公開する必要はなく、ターゲットとなる人材にのみ情報公開をしている

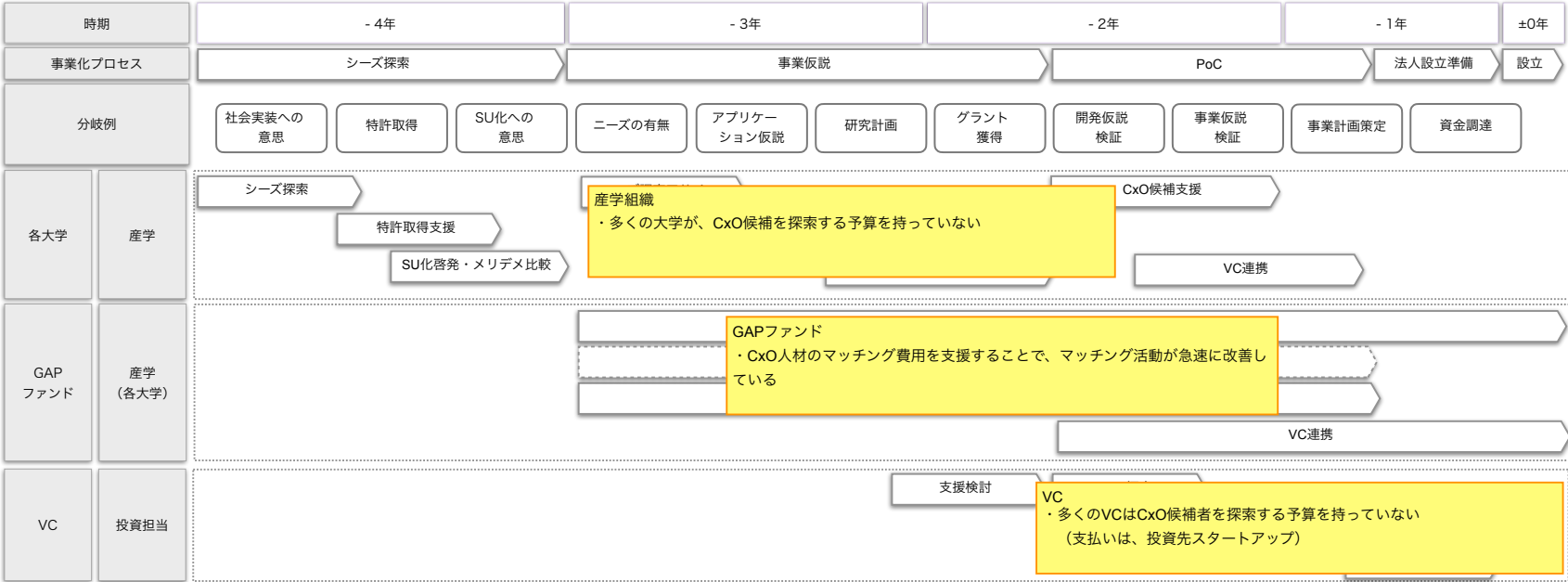
示唆されること

- ・ 候補者の獲得ができる程度の、事業構想、直近の事業検討事項を明示することができるか検討が必要

⑤CxO候補を探索する費用は誰が負担するのか

大学発SUでは、マッチングコストの捻出が課題であった

大学発スタートアップのインキュベーションプロセス・ステークホルダー関与



今後の経済を牽引する産業創出プロセスの構築を、皆様とご一緒させてください。

upto4