

# 第3回 研究開発型スタートアップの無形資産価値の可視化に係る 課題検討ワーキンググループ 議事要旨

日時：令和4年12月2日 16:00-18:00

場所：オンライン開催（Teams）

議題：

- （1）武田薬品工業株式会社様によるプレゼンテーションについて
- （2）ソニーイノベーションファンド様によるプレゼンテーションについて
- （3）事務局資料において提示された論点について

上記議題について広く意見交換を行い、下記のような議論が行われた。

## （1）武田薬品工業株式会社様によるプレゼンテーションについて

### 内部の取組と外部パートナーシップの位置づけについて

- 社内で開発している内容と外部のパートナー候補の取組が重複することもあり、基本的には契約に則り情報管理をすることがまずは前提とはなる。その上で、案件によっては外部との連携や買収が、ヒト・カネ・時間のいずれも内部にこだわるよりも優位性がある、という事例も出てくるので、その場合は内部プロジェクトを止めてでも外部を活かしていくという判断も必要。  
この判断においては、内部プロジェクトの関係者を除いた形で判断、評価をすることが必要になることもある。
- 内部の取組と外部とのパートナーシップの線引きは、比較的柔軟かつ有機的に行うことが有効だろう。自社として取組むべき領域や必要な技術のスタンスを取ることは重要だが、その後の技術の発展や商品開発を通じ、領域図が変わっていくことも考えられる。その動向も踏まえながら、フレキシブルに調整していくことが理想的。

### 出資～買収にかけての判断について

- スタートアップへ投資したのち買収を検討するかについては、前提として出資時にVC等と協議し何かしらのオプションや条件がセットされていることが多い。一方で、例えば有効な臨床データが想定とは異なる形で出てくる、など予期せぬ変化が起こった場合や、この技術や知見に競合がアクセスできるのは避けたい、といった場合は、プレミアムを払ってでも買収を検討すべき、という判断をすることも考えられる。

### 日本と海外のスタートアップエコシステムの違いについて

- 外部とのパートナーリングにおける地域特性はそこまでないが、情報へのアクセスの難易度は変わってくる。製薬であればボストンに大きなハブがあり、どうしてもそこでタイムリーな情報や人の交流が行われているので、そこに入っていくことが重要。日本のスタートアップや企業がもっとそこに入っていくべき、というのは課題の一つ。

- 日本と海外のスタートアップとの比較においては、やはり海外のスタートアップは事業開発におけるプラクティスが洗練されている、という点は特徴的。例えば買収交渉においても、ひとつの交渉相手に絞って交渉をするよりも、他の買い手候補とも並行して議論をしておく方が、価格交渉の余地は大きい。また、単純な情報交換も事前に積極的に行っている方が、価格交渉のみならず様々な観点で有利になり得ることが考えられる。このような観点は日本のスタートアップも持つと良いのではないか。

## (2) ソニーイノベーションファンド様によるプレゼンテーションについて

### スタートアップとの連携について

- ディープテック領域におけるオープンイノベーションは、まずはスタートアップの技術が学術的な観点からみても活発に研究が行われていることが重要。そのうえで、中長期の資金供給が確保できるか、という点も肝となってくる。その中で事業会社は、量産のノウハウなど、大企業のインフラや知見として提供できる部分で連携するのが、良い役割分担だと考えている。
- スタートアップとの連携・出資においては、その技術ももちろん見に行くが、基本的には CVC としてはフィナンシャルリターンを見る形で運用している。事業部との領域ごとの分担も、CVC ではより新規性があるところを重視する。
- 必ずしも CVC だけで協業等を通じた事業リターンとフィナンシャルリターンの両方を追い求める必要はないのではないかと。協業に意義があるのであれば事業部においてしっかり協業をすればよく、それとは別にフィナンシャルリターンは確保できるように目利きをする。CVC と事業部の役割分担を明確にしておくことが重要だろう。

## (3) 事務局資料において提示された論点について

- 内部プロジェクトと外部連携の役割分担の考え方や、スタートアップ出資における事業リターンと財務リターンの仕分け方については、まさに実践を通じた学びが多くあると感じたので、本WGのアウトプットにも活かしていくべき。
- 事業会社においても事業の構成に応じて考え方が全く変わってくる。業種や事業ポートフォリオに応じた悩みの違いやあるべき姿について、分けながら検討していくことが必要だろう。
- アメリカでは VC の層が厚く、ディープテックで起業したいという起業家を質・量双方でサポートする環境が整っている。日本でもそのような環境を積極的に作っていくのが良いのではないかと。

以上

お問い合わせ先

経済産業省産業技術環境局

技術振興・大学連携推進課／大学連携推進室

電話番号

03-3501-1778 (技術振興・大学連携推進課)

03-3501-0075 (大学連携推進室)