富山イノベーション／スタートアップ・エコシステムの形成に向けて

－浜松・広島・福岡の事例調査を踏まえた在り方の考察－

2021年9月

DBJ 株式会社日本政策投資銀行
富山事務所

JERI 株式会社 日本経済研究所
Japan Economic Research Institute Inc.

要旨

本稿では、富山県発で、地域・社会の課題を解決し、世界を視野に新しいビジネスが次々と生まれ育つ、イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方について考察することを目的に、調査を実施した。

1 ｜本調査の背景、問題意識

人口減少時代において地域の産業や経済が持続的に発展するためには、既存ビジネスの強化のみでは限界があり、有望な新市場の開拓を目指すビジネスが次々と生まれ育つことが望まれる。

COVID-19によってヒト・モノ・カネ等の過度な集中を見直す機運が高まりつつある今こそ、地域の特徴を活かして新しいビジネスの連続的な創出を後押しする「スタートアップ・エコシステム」の形成に取り組むことで、地域内外から起業を志すもの、ないしはそれを支援する各主体を誘引しつなげていくとともに、これまで必ずしも強く認識されてこなかった起業家精神やその支援文化を地域に根付かせる好機が到来していると言えよう。

2 ｜富山県の現状に関する整理

この20年における富山県の開業率と廃業率の推移をみると、いずれも全国の値よりも低い状態で推移しており、チャレンジする／創業するという点で必ずしも活発ではなかったと考えられる。

富山県内の上場企業数は新規上場時期別では1990年代をピークに減少傾向にあり、ベンチャー企業やスタートアップ等のIPO実績は見当たらない。また、大学発ベンチャー企業数を都道府県別にみると、富山県は最下位に位置し、大学の研究シーズを活かした創業の点でも低調である。

こうした中、富山県では知事のイニシアチブにより、起業家を人材育成から資金調達まで一貫して伴走支援する体制の構築に取り組むこととしている。

（以下次葉）

要旨

3 | 先行事例調査

今回、2020年7月に内閣府「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市」に採択された都市の中から、富山県と近い性質を持つ浜松市と広島県、そして全国的に取組が進んでいる福岡市を調査対象に選定、エコシステムを形成する主だった主体にインタビューを行い、その現状や課題について整理した（実施期間：2021年3月8日～6月16日）。

4 | 富山イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方・考察

先行事例調査で得られた示唆を基に、エコシステムの在り方に関する考察を行った。

エコシステムは、形成主体が自律的に行動しながら、全体として一つの方向を志向するダイナミックな仕組みである。その先導役を担うのが、熱意を持った首長の存在であり、成果が出るまで5～10年はかかるとの覚悟と戦略の一貫性を保ちつつ、試行錯誤の繰り返しが求められる。

ターゲットの選定や仕組み・仕掛けにおいて富山らしさに留意しつつ、まずは地域をあげて最初の1件のエグジット成功事例を生み出し、そこで生まれた資金が県内に再投資されるとともに、成功した起業家が若いチャレンジ人材のロールモデルとなる“好循環”を引き出すことを優先すべきである。

また、地域内外に顧客やネットワークを持つ既存の県内企業とスタートアップの協業がポイントとなる。令和版「先用後利」ではないが 、自らの利に先んじて新しいビジネスに挑む若い経営者に寄り添い、支援する既存企業（経営者）の姿勢こそが、富山らしい魅力あるエコシステムの文化的基盤となり得るのでないか。

前　株式会社日本政策投資銀行　富山事務所長　吉田守一
株式会社日本経済研究所　松本哲也、能瀬昂介

目次

1 | 本調査の背景、問題意識 P.4

（1）本調査の背景、問題意識 P.5

（2）スタートアップ・エコシステムとは P.6

2 | 富山県の現状 P.10

（1）富山県の政策動向 P.11

（2）富山県の起業環境 P.13

3 | 先行事例調査 P.16

（1）今回の調査対象先および調査方法 P.17

（2）富山県と調査対象先との比較 P.18

（3）インタビュー結果　整理の観点 P.21

（4）インタビュー結果（浜松） P.22

（5）インタビュー結果（広島） P.39

（6）インタビュー結果（福岡） P.55

4 | 富山イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方・考察 P.74

5 | 附属資料　インタビュー先（除く地方自治体）の概要 P.80

Section 1

本調査の背景、問題意識

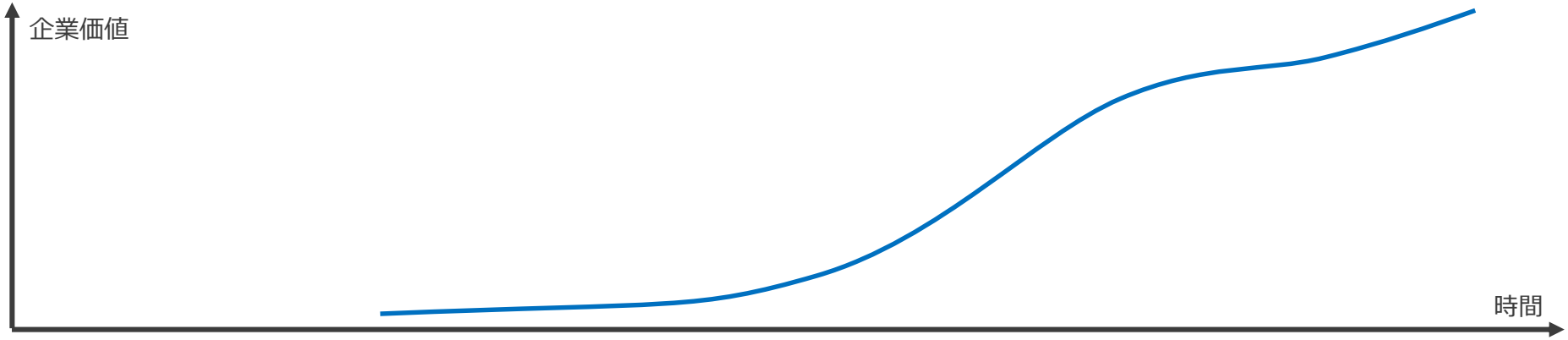
（１）本調査の背景、問題意識

- 人口減少時代において地域の産業や経済が持続的に発展するためには、既存ビジネスの強化のみでは限界があり、有望な新市場の開拓を目指すビジネスが次々と生まれ育つことが望まれる。
- しかしながら、新しいビジネスは、たとえ一人の起業家から生まれたとしても、それだけで大きく育つ訳ではない。ビジネスの成長には、異なる技術・サービスの結びつきや、研究者、先輩起業家、投資家、行政、地域の生活者、企業といった多様な支援者による協力が必要不可欠である。また、起業家同士や支援者等との間に仲間意識を持った良質なコミュニティがあることで成長が一段と加速される。
- よって地域において新しいビジネスが次々と生まれ育つには、起業家と関係する多様な主体や制度等が仕組みとして無理なくつながり、相互作用し合いながら発展していく「好循環」を生み出すことが肝要である。
- 一方、新しいビジネスの創出にとって、地理的な制約条件が無くなりつつある。それは情報通信技術や交通・物流ネットワークが高度に発達し、また全世界で猛威を振るうCOVID-19によって大都市における過密が疑問視される現在にあって、より強く認識されるようになった。
- こうしたヒト・モノ・カネ等の過度な集中を見直す機運が高まりつつある今こそ、地域の特徴を活かして新しいビジネスの連続的な創出を後押しする「スタートアップ・エコシステム」（後述）の形成に取り組むことで、地域内外から起業を志すもの、ないしはそれを支援する各主体を誘引するとともに、これまで必ずしも強く認識されてこなかった起業家精神やその支援文化を地域に根付かせる好機が到来していると言えよう。
- この富山県においても、2020年11月に就任した新田知事のイニシアチブにより、2021年中に「とやまベンチャービジネス協議会（仮称）」を設立、起業家を人材育成から資金調達まで一貫して伴走支援する体制の構築に取り組むこととしている。
- そこで、富山県発で、地域・社会の課題を解決し、世界を視野に新しいビジネスが次々と生まれ育つ、イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方について考察することを目的に、本調査を実施した。

（2）スタートアップ・エコシステムとは　①スタートアップの定義

- スタートアップとは、斬新なビジネスで市場を開拓し、成長スピードが速く、出口戦略を検討する企業等であり、知識集約型社会における新たな価値創造の担い手として、その社会的役割は益々高まっている。
- 一般的にスタートアップの成長は、プレシード期以降6つのステージに大別できるが、経営者（起業家）は短期間のうちに全く異なる企業フェーズ（経営課題等）を経験することになる。また、各ステージにおいて次のステージへ移行するのに必要な資金調達を行い、最終的にはエグジットによる回収を目指すことが求められる。

図表1-1　スタートアップの成長ステージ



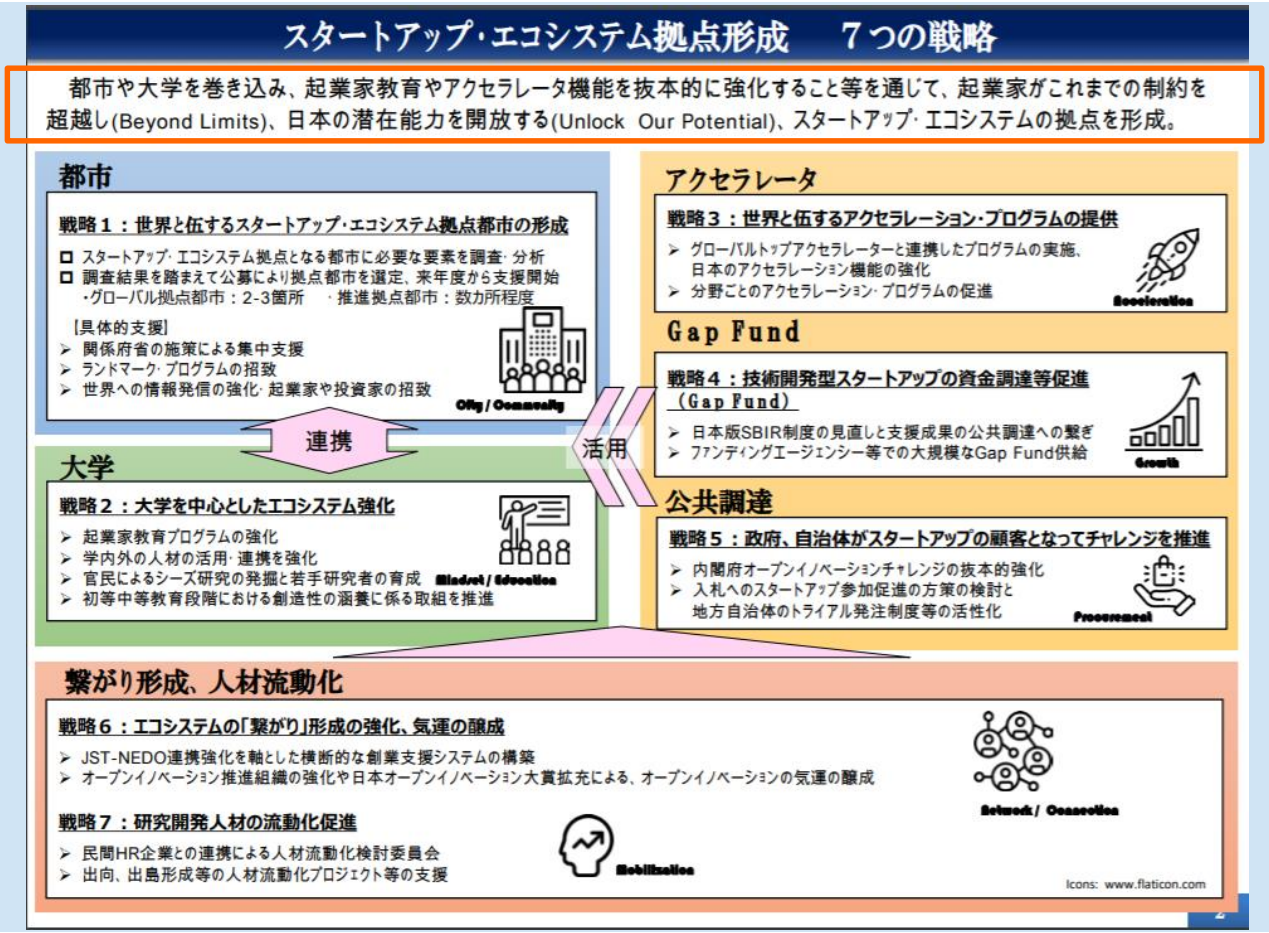
成長ステージ	プレシード	シード	アーリー	ミドル	レイター	IPO・M&A
企業フェーズ	•プロダクトの概念実証 •ビジネスモデルは決まっていない	•法人設立前もしくはプロダクトを開発中 •ビジネスモデルは決まっている	•起業してすぐの段階 •プロダクトの正式版をリリース •最低限の人員体制	•成長期 •一定の顧客確保 •ビジネスモデルによっては単月黒字を達成	•成長後期 •持続的な収益を獲得、ビジネスモデルを確立 •内部管理体制の構築	
資金調達	•助成、ギャップファンド	•シードラウンド	•シリーズAラウンド	•シリーズB～Cラウンド	•シリーズC～Dラウンド	•出口戦略(エグジット)

（注）本稿では、「スタートアップ」と「ベンチャー」の二つの用語を厳密に使い分けていない
（出所）各種公表資料より作成

（２）スタートアップ・エコシステムとは　②産学官金の連携の観点

- 内閣府によれば、（世界に伍する）スタートアップ・エコシステムとは、「都市や大学を巻き込み、起業家教育やアクセラレータ機能を抜本的に強化すること等を通じて、起業家がこれまでの制約を超越し（Beyond Limits）、日本の潜在能力を開放する（Unlock Our Potential）」ための拠点としている（図表1-2）。

図表1-2　内閣府におけるエコシステムの概念図

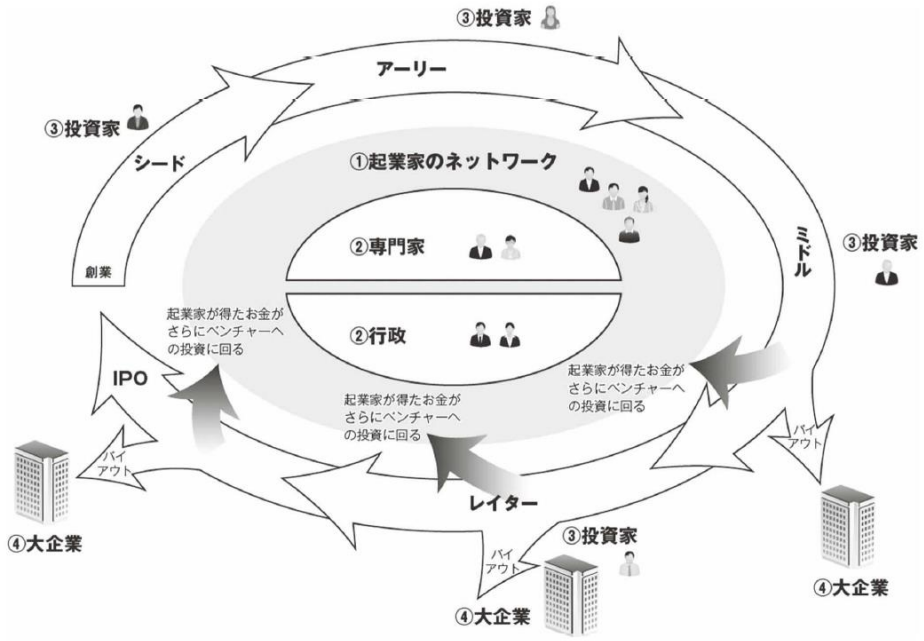


（出所）内閣府（2019年）「Beyond Limits. Unlock Our Potential.～世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成戦略～」

（２）スタートアップ・エコシステムとは　③好循環サイクルの観点

- 中国経済産業局「平成30年度地方創生に向けたスタートアップエコシステム整備促進に関する調査事業報告書」では、スタートアップ・エコシステムを「スタートアップをサポートする多様な人材や組織が、一定程度揃い相互に関連しながら活動することで、その中からスタートアップが次々と立ち上がり大きく成長するところが出現する、という状況が継続的に生じる仕組み」としている（図表1-3）。
- また、今回の調査でインタビューを実施した(株)FFGベンチャービジネスパートナーズの山口氏は、「成功に惹きつけられて起業する優秀なスタートアップが生まれ、事業開業率が上昇し、それが新たなビジネスモデルの創造につながる。このような好循環を生み出す状況や環境」としている（図表1-4）。

図表1-3　中国経済産業局におけるエコシステム概念図



（出所）中国経済産業局（2018年）「平成30年度地方創生に向けたスタートアップエコシステム整備促進に関する調査事業報告書」で引用されている㈱サムライインキュベート榊原健太郎コラムより

図表1-4　FFGベンチャービジネスパートナーズによる整理

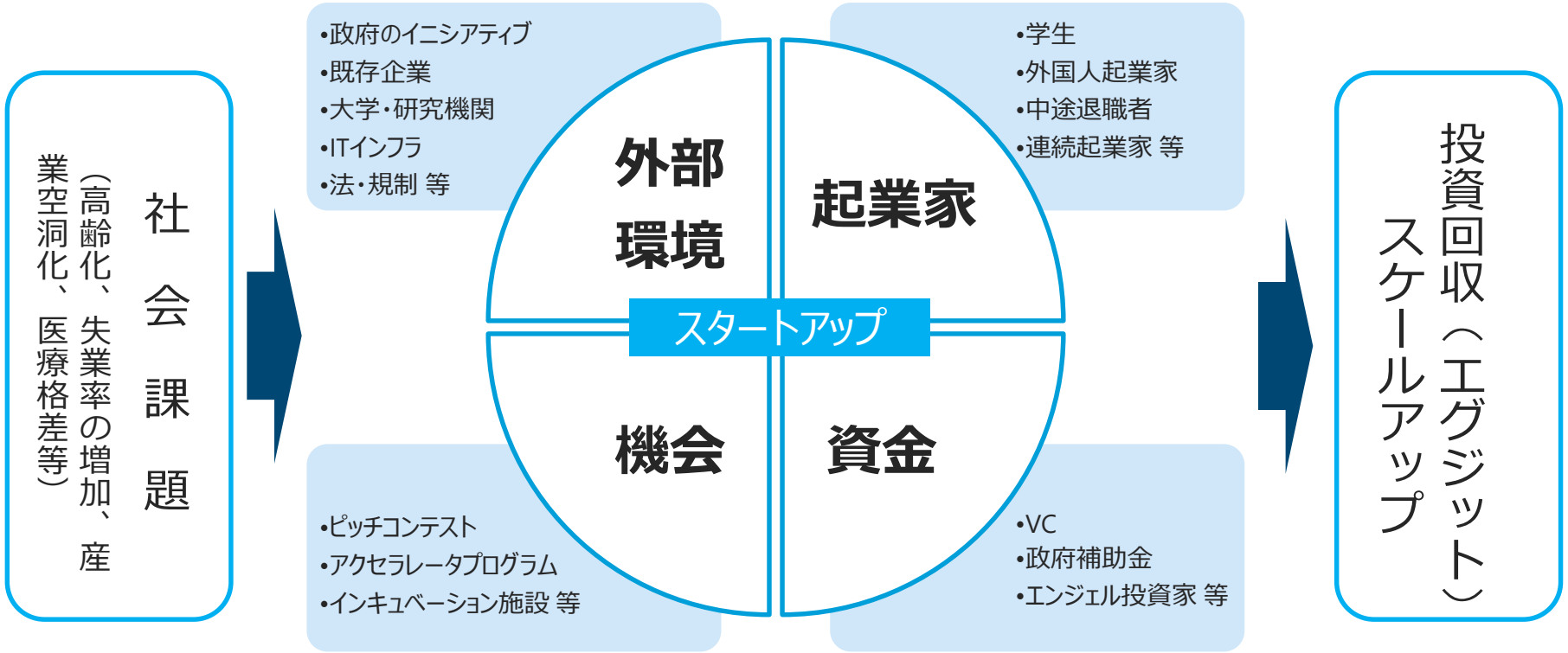
- エンジェル投資家や大企業が積極的にスタートアップに資金、人材、場を提供し、情報発信による仕掛けを行い協業実績（オープンイノベーション）を作ります
- この協業実績をアナウンスすることによりスタートアップの企業価値が飛躍的に向上し資金調達やアライアンスが円滑になり、急成長することができます
- 企業価値が最大化した時点でIPOや大企業とのM&Aを実現することに成功したスタートアップが、シリアルアントレプレナーとして再び起業したり、エンジェル投資家になって次世代のスタートアップの育成支援に貢献します
- **このような成功に惹きつけられて起業する優秀なスタートアップが生まれ、事業開業率が上昇し、それが新たなビジネスモデルの創造につながる**
- **このような好循環を生み出す状況や環境を、スタートアップ・エコシステムと呼びます**

（出所）（株)FFGベンチャービジネスパートナーズ 山口氏提供資料より作成

（２）スタートアップ・エコシステムとは　④偶発性と必然性の観点

- (独)日本貿易振興機構（JETRO）によれば、「米国のシリコンバレーを発祥とするエコシステムは、起業する人材をはじめ、資金、周辺の企業基盤や法規制等、さまざまな要素が偶発的または必然的に重なり合って形成される。エコシステムは、事業の高い革新性、イノベーションの追求を得意とするスタートアップを継続的に生みだし、企業の新陳代謝を促進させる働きを持つ」とされている（図表1-5）。

図表1-5　JETROにおけるエコシステムの概念図



（出所）JETRO（2019年）「日本のスタートアップ・エコシステムは形成されたのか」

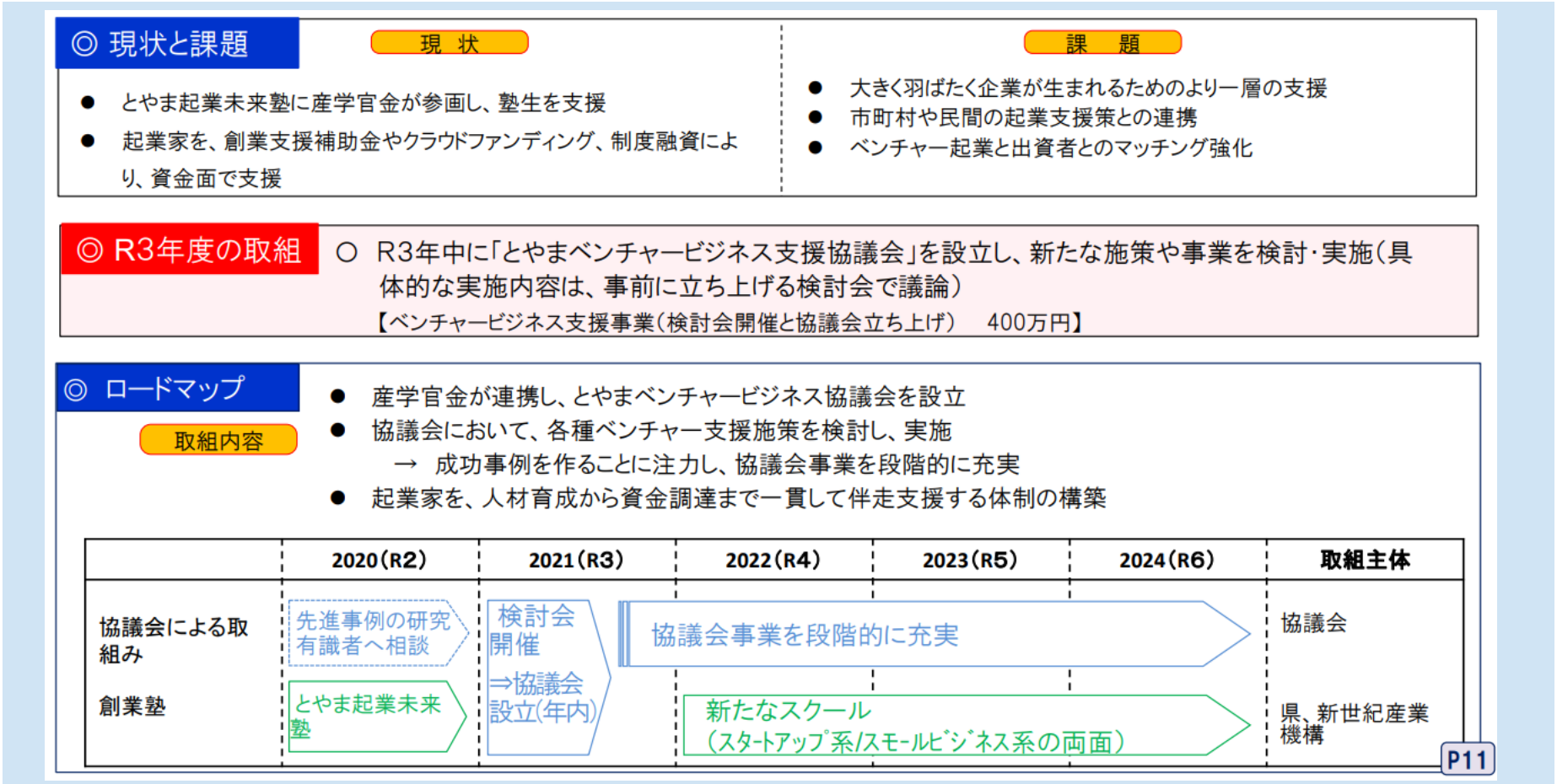
Section 2

富山県の現状

（１）富山県の政策動向　①八つの重点政策・八十八の具体策ロードマップ

- 新田八朗知事が2020年10月の選挙で公約として掲げた「八つの重点政策・八十八の具体策」について、施策の実現に向けて作成されたロードマップでは、2021年中に「とやまベンチャービジネス協議会」を設立、起業家を人材育成から資金調達まで一貫して伴走支援する体制の構築に取り組むとしている（図表2-1）。

図表2-1　重点政策Ⅰの具体策3「年齢やキャリアにかかわらず、誰もが起業にチャレンジできる資金調達環境の整備」



（出所）富山県（2020年）「八つの重点政策・八十八の具体策ロードマップ」

（１）富山県の政策動向　②創業・ベンチャー支援事業

- 「八つの重点政策・八十八の具体策」において前述の「とやまベンチャービジネス支援事業」が新たに示されたが、これ以外にも富山県では、本県に移住し、起業を目指す若者等を対象に実施する起業家育成プログラム等、創業・ベンチャーを支援するメニューが複数用意されている（図表2-2）。

図表2-2　富山県の創業・ベンチャー支援事業

＜Ｒ３当初予算＞

①とやまベンチャービジネス支援事業　400万円
　ベンチャー企業の資金調達をオール富山で推進するため「とやまベンチャービジネス支援協議会（仮称）」を設立し、必要な施策を検討･実施

②とやまUIJターン起業支援事業　3,300万円
　本県に移住し、起業を目指す若者等を対象に起業家育成プログラムを実施。創業経費等を助成（対象者を東京23区在住者等から全国に拡大）。

③スモールビジネス創業支援事業　2,100万円
　スモールビジネス分野等での起業・新分野展開へ必要な経費を助成

④県制度融資「創業・事業承継支援資金」
　創業、事業承継時の融資利率･保証料の引下げ措置をR4.3.31まで延長

⑤インキュベーション施設等活性化事業費補助金　400万円
　各施設における起業家育成プログラム等の実施を支援

⑥創業支援施設・ＵＩＪターン者等住居整備事業　9.9億円【一部補正】

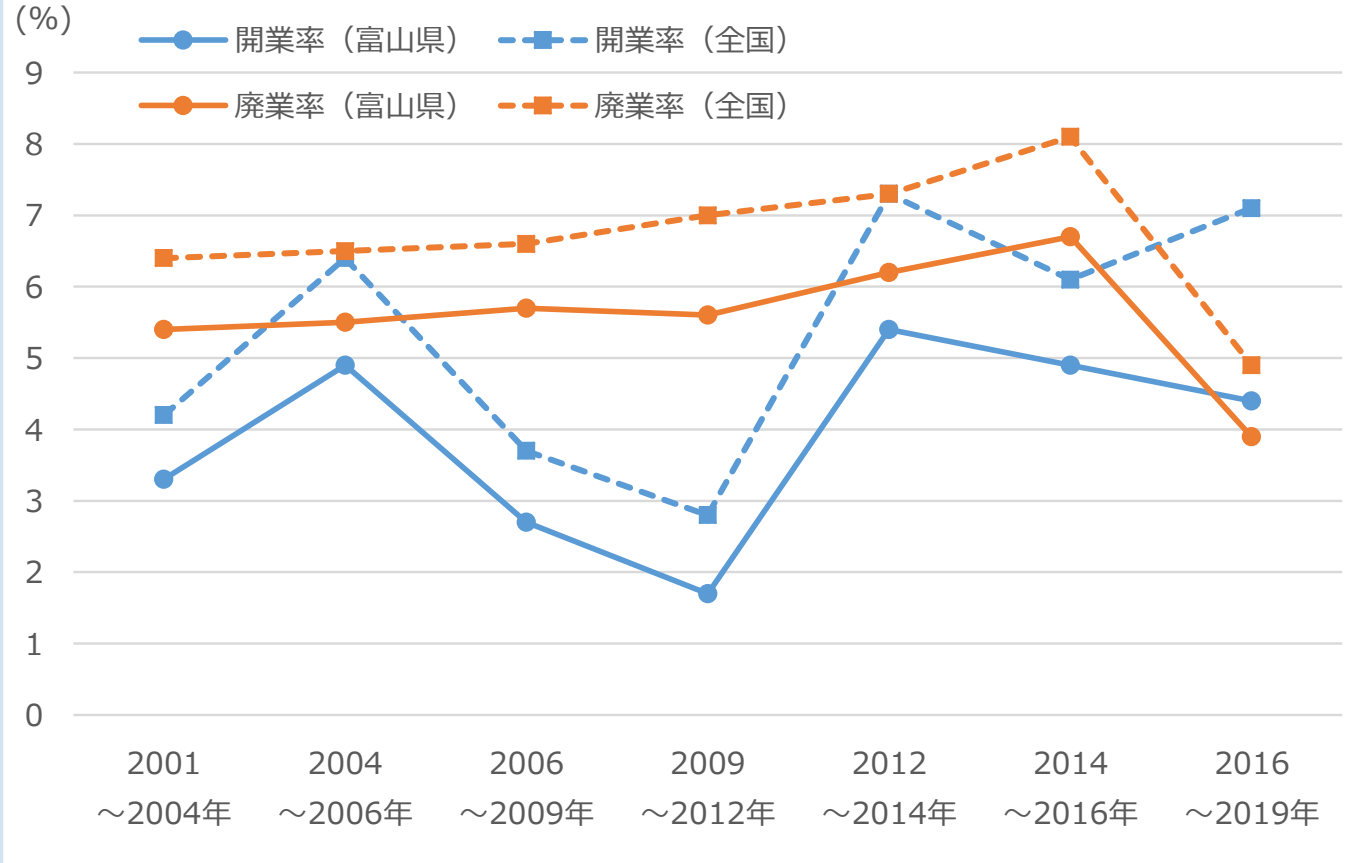
2

（出所）富山県第2回富山県成長戦略会議（2021年）「基礎資料１」

（２）富山県の起業環境　①開業率と廃業率の推移

- 一方、この20年における富山県の開業率と廃業率の推移をみると、いずれも全国の値よりも低い状態で推移しており、チャレンジする／創業するという点で必ずしも活発ではなかったと考えられる（図表2-3）。

図表2-3　全国および富山県の開業率と廃業率の推移



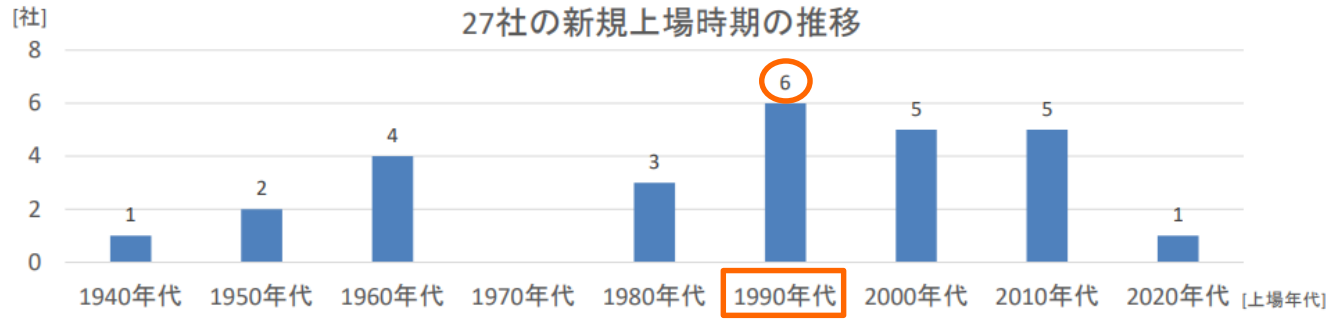
（出所）富山県第2回富山県成長戦略会議（2021年）「基礎資料１」より作成

（２）富山県の起業環境　②県内上場企業数の推移

- 富山県内の上場企業数は累計27社であり、新規上場時期別では1990年代の6社をピークに減少傾向にある（図表2-4）。
- 2010年以降に上場した6社の中で最も設立年が新しいのは、1985年に設立された黒谷(株)であり、比較的短期間で成長を遂げるベンチャー企業やスタートアップ等のIPO実績は見当たらない。

図表2-4　富山県内の上場企業数の推移

富山県内の上場企業数　27社（令和3年3月29日時点）



2010年以降に上場した企業の一覧

企業名	本社所在地	業種	設立年	上場年	上場市場
ダイト(株)	富山市	医薬品製造	1942年	2010年	東証一部
黒谷(株)	射水市	卸売業	1985年	2011年	東証一部
三協立山(株)	高岡市	金属製品製造業	1960年	2012年	東証一部
(株)アイドママーケティングコミュニケーション	富山市	情報・通信業	1979年	2016年	東証一部
(株)富山第一銀行	富山市	銀行業	1944年	2016年	東証一部
(株)シキノハイテック	魚津市	半導体等製造業	1975年	2021年	JASDAQスタンダード

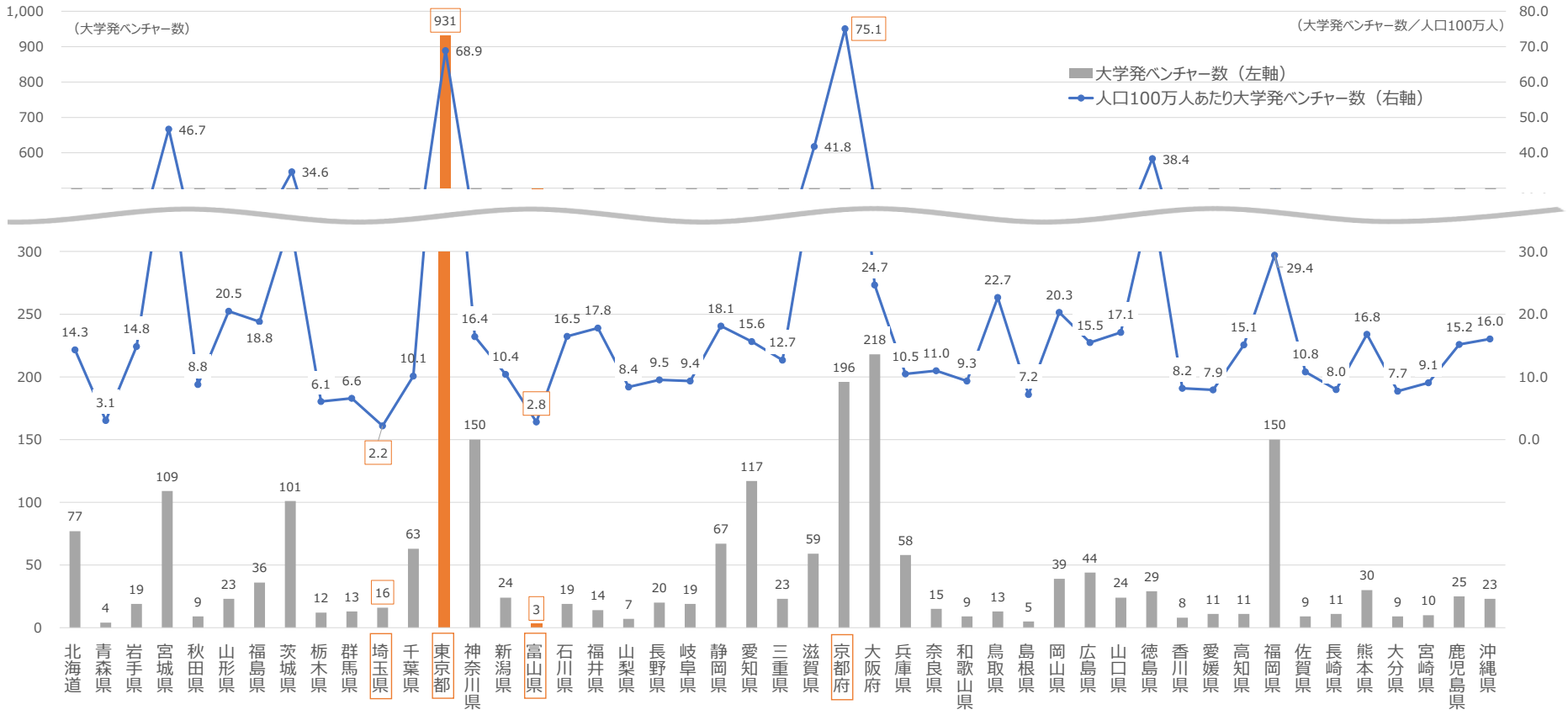
（出典）（株）日本政策投資銀行「北陸ハンドブック2021年版」に商工労働部で一部追記

（出所）富山県第2回富山県成長戦略会議（2021年）「基礎資料１」より作成

（２）富山県の起業環境　③大学発ベンチャー企業数

- 大学発ベンチャー企業数を都道府県別にみると、富山県（3社）は最下位に位置し、トップの東京都（931社）の僅か0.3%程度に過ぎない。人口100万人あたりでも富山県（2.8社）は埼玉県（2.2社）の次に低く、大学の研究シーズを活かした創業の点でも低調であることが分かる（図表2-5）。

図表2-5　都道府県別大学発ベンチャー企業数（左軸）、人口100万人あたり大学発ベンチャー企業数（右軸）



（注）大学発ベンチャー企業：①研究開発ベンチャー、②共同研究ベンチャー、③技術移転ベンチャー、④学生ベンチャー、⑤関連ベンチャーのいずれかに当てはまる企業
（出所）経済産業省（2021年）「令和2年度大学発ベンチャー実態等調査結果概要」、総務省（2015年）「国勢調査」より作成

Section 3

先行事例調査

（1）今回の調査対象先および調査方法

- 今回、2020年7月に内閣府「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市」に採択された都市の中から、富山県と近い性質を持つ浜松市と広島県、そして全国的に取組が進んでいる福岡市を調査対象に選定（図表3-1）、一部現地視察を含むインタビューを行った（実施期間：2021年3月8日～6月16日）。

図表3-1　世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市に採択された都市と富山県の比較

：富山県と近い規模

地域・エコシステム拠点都市		人口（人）（都道府県:2019年、市区町村:2015年）	面積（㎢）（都道府県:2019年、市区町村:2018年）	名目総生産（百万円）（2017年度）	うち第二次産業割合（%）（2017年度）
富山県		**1,044,000**	**4,248**	**4,584,089**	**37.8%**
グローバル拠点都市					
スタートアップ・エコシステム　東京コンソーシアム	東京都	13,921,000	2,194	106,238,222	14.7%
Central Japan Startup Ecosystem Consortium					
	浜松市	797,980	1,558	3,176,642	32.3%
	愛知県	7,552,000	5,173	40,299,791	42.0%
	名古屋市	2,295,638	327	13,439,360	13.8%
大阪・京都・ひょうご神戸コンソーシアム					
	京都府	2,583,000	4,612	10,799,617	30.8%
	大阪府	8,809,000	1,905	40,069,967	21.5%
	兵庫県	5,466,000	8,401	21,328,823	27.3%
	神戸市	1,537,272	557	6,547,035	26.0%
福岡スタートアップ・コンソーシアム	福岡市	1,538,681	343	7,804,309	7.9%
推進拠点都市					
札幌・北海道スタートアップ・エコシステム推進協議会					
	北海道	5,250,000	78,421	19,430,141	17.6%
	札幌市	1,952,356	1,121	6,915,662	10.7%
仙台スタートアップ・エコシステム推進協議会	仙台市	1,082,159	786	5,387,952	15.7%
広島地域イノベーション戦略推進会議	広島県	2,804,000	8,480	11,790,821	33.7%
北九州市SDGsスタートアップエコシステムコンソーシアム	北九州市	961,286	492	3,718,824	27.8%

（出所）
・人口：総務省「統計からみる市区町村の姿（2020年）、統計からみる都道府県の姿（2021年）」
・面積：総務省「統計からみる市区町村の姿（2020年）、統計からみる都道府県の姿（2021年）」
・名目総生産：内閣府「県民経済計算（2017年度）」、浜松市・名古屋市・神戸市・福岡市・札幌市・仙台市・北九州市「市民経済計算（2017年度）」

（２）富山県と調査対象先との比較　①経済・産業関連指標

- 富山県は名目総生産に占める第二次産業の割合や製造業が占める事業所数の割合も全国よりも大きいことに加え、４人に1人が製造業に従事している等、ものづくり地域としての強みを持っている（図表3-2）。
- 一方で起業に関係する指標である開業率や廃業率をみると、浜松市、広島県はどちらも全国平均並みであるが、富山県はどちらも全国平均を下回っている。また、福岡市は両指標共に全国平均を上回っている。

図表3-2　富山県と調査対象先との比較　①経済・産業関連指標

：注目した指標

項目	時期	単位	富山県	静岡県	浜松市	広島県	福岡県	福岡市	全国
名目総生産	2017年度	百万円	4,584,089	17,277,470	3,176,642	11,790,821	19,679,224	7,804,309	561,523,371
うち全国に占める割合		%	0.8%	3.1%	0.6%	2.1%	3.5%	1.4%	100.0%
うち第一次産業割合			1.1%	0.9%	1.2%	0.7%	0.9%	0.1%	1.1%
うち第二次産業割合			37.8%	43.9%	32.3%	33.7%	20.5%	7.9%	27.6%
うち第三次産業割合			60.8%	54.7%	66.4%	65.2%	78.1%	91.3%	70.8%
製造業の産業別出荷額ランキング(産業連関表の影響力係数)	2018年	1位	化学工業(0.97)	輸送用機械器具(1.04)	輸送用機械器具	輸送用機械器具(1.04)	輸送用機械器具(0.97)	食料品	輸送用機械器具(1.40)
		2位	生産用機械器具(0.96)	電気機械器具(1.00)	生産用機械器具	鉄鋼業(1.40)	食料品(0.95)	飲料・たばこ・飼料	化学工業(1.09)
		3位	金属製品(0.98)	化学工業(1.00)	電子部品・デバイス・電子回路	生産用機械器具(1.01)	鉄鋼業(1.27)	電子部品・デバイス・電子回路	食料品(1.11)
		4位	非鉄金属(1.07)	食料品(0.99)	プラスチック製品	食料品(0.99)	飲料・たばこ・飼料(0.95)	印刷・同関連業	生産用機械器具(1.07)
		5位	電子部品・デバイス・電子回路(1.00)	生産用機械器具(0.99)	電気機械器具	プラスチック製品(1.01)	金属製品(1.09)	電気機械器具	電気機械器具(1.07)
事業所数	2016年	所数	51,785	172,031	35,552	127,057	212,649	72,284	5,340,783
うち製造業		%	10.1%	11.4%	12.2%	8.1%	5.7%	2.9%	8.5%
従業者数	2016年	人	504,554	1,712,983	367,526	1,302,074	2,236,269	866,930	56,872,826
うち製造業		%	25.4%	25.4%	22.5%	18.1%	11.2%	3.4%	15.6%
開業率	2009～2016年	%	3.6%	4.1%	4.5%	4.4%	5.3%	6.8%	4.3%
廃業率			5.8%	6.4%	6.7%	6.5%	7.2%	8.5%	6.8%

（出所）出所についてはp.20の参考資料を参照

（２）富山県と調査対象先との比較　②エコシステム関連指標

- 富山県は、産学連携件数や大学発ベンチャー企業数、ベンチャー企業数といったエコシステムに関する指標は他地域より少ない。またベンチャーキャピタル（VC）は立地していない状況である（図表3-3）。
- また、今回の調査対象先とした中では、福岡県は産学連携件数や大学発ベンチャー企業数が富山県や静岡県、広島県に比べて圧倒的に多い。

図表3-3　富山県と調査対象先との比較　②エコシステム関連指標

：注目した指標

項目	時期	単位	富山県	静岡県	浜松市	広島県	福岡県	福岡市	全国
総人口	2015年	人	1,066,328	3,700,305	797,980	2,843,990	5,101,556	1,538,681	127,094,745
総面積	2018年	㎢	4,248	7,777	1,558	8,480	4,987	-	372,971
産学連携件数 ※共同研究件数	2019年度	件	223	426	338	534	1,248	1,107	29,256
スタートアップの資金調達額	2020年 (2019年)	億円	-	23 (13)	-	17 (21)	67 (67)	-	4,610 (5,256)
ベンチャーキャピタルの数	2021年	社	0	1	-	1	3	-	122 (うち東京都は91社)
大学発ベンチャー企業数 (1大学あたり大学発ベンチャー企業数)	2020年	企業数	3 (0.6)	61 (5.1)	-	46 (2.3)	136 (4.0)	-	2549 (3.2)
大学数	2019年	大学数	5	12	-	20	34	-	786
ベンチャー企業数 (事業所数に占めるベンチャー企業数の割合)	2020年	企業数	15 (0.029%)	74 (0.043%)	-	42 (0.033%)	231 (0.109%)	-	111,89 (0.210%)

（出所）出所についてはp.20の参考資料を参照

（2）（参考資料）各指標の出所等一覧

項目	出所・備考
総人口	国勢調査（総務省統計局）
総面積	国勢調査（総務省統計局）、全国都道府県市区町村別面積調（国土交通省国土地理院）
名目総生産 うち全国に占める割合 うち第一次産業割合 うち第二次産業割合 うち第三次産業割合	県民経済経済計算（内閣府）、市民経済計算（各市）、全国は全県の合計値
産業別出荷額ランキング （産業連関表の影響力係数）	工業統計（経済産業省）、各県の産業連関表（静岡県・富山県2015年、広島県・福岡県2011年）、平成27年(2015年)産業連関表（日本） ※産業連関表の産業分類名と工業統計の分類名は完全には一致していないため参考値
事業所数 うち製造業	経済センサス活動調査（総務省）
従業者数 うち製造業	経済センサス活動調査（総務省）
開業率 廃業率	経済センサス活動調査、経済センサス基礎調査 ※2009～2016年の期間における平均値
産学連携件数 ※共同研究件数	令和元年度大学等における産学連携等実施状況について（文部科学省） ※大学単位での集計なため、産学連携の全数調査ではない ※産学連携件数のうち、共同研究件数を集計
スタートアップの資金調達額	Japan Startup Finace 2020（INITIAL）
ベンチャーキャピタルの数	一般社団法人日本ベンチャーキャピタル協会のVC会員数（2021年6月時点）
大学発ベンチャー企業数 （1大学あたり大学発ベンチャー企業数）	令和元年度産業技術調査（大学発ベンチャー実施等調査）報告書（経済産業省）
大学数	学校基本調査（文部科学省）
ベンチャー企業数 （事業所数に占めるベンチャー企業数の割合）	STARTUP DB登録のベンチャー企業数（2020年）、経済センサス活動調査（総務省）（2016年）

（3）インタビュー結果　整理の観点

- 今回のインタビュー結果については、地域におけるスタートアップ・エコシステムの形成と循環を通じた理想像の実現に至る一連のプロセスを、ロジックモデルの枠組みを参考に整理した（図表3-4）。
- ロジックモデルは、インプット（資源投入）→アクティビティ／アウトプット（活動・結果）→初期アウトカム→中間／最終アウトカム（成果・変化）の因果関係を踏まえた要素で構成されており、本稿では下図の通りとする。さらにアクティビティに関して4つの分類に整理した。

図表3-4　ロジックモデルによる整理

インプット

- ✓ 地域の人口や産業、立地、風土、歴史等の特徴
- ✓ 問題意識や、背景となる動機・意志の強さ
- ✓ 組織や人との連携、先導者、人財
- ✓ 研究シーズ、得意分野
- ✓ 資金投入

アクティビティ/アウトプット

- ✓ 起業家の源泉づくり
- ✓ 起業に向けた目線向上の機会、交流機会づくり
- ✓ 外部からヒト・モノ・カネを呼び込む仕掛け
- ✓ 外部からのヒト・モノ・カネを根付かせる仕掛け

に関する活動と結果

初期アウトカム

- ✓ 現状の定性的・定量的な成果
- ✓ 各支援策等のKPIの達成状況
- ✓ 再投資を促す自律的好循環の形成

中間/最終アウトカム

- ✓ エコシステムの形成と循環を通じて中長期的に望まれる成果（理想像の実現）
  - ・地域課題の解決
  - ・地域経済の活性化
  - ・新産業の創出　等
- ✓ 実現に向けた課題

<アクティビティの4分類>

起業家の源泉づくり

- 地域内で起業マインドを醸成し、起業を志すものが出てくるのを後押しする仕掛け
- 大学の研究シーズのインキュベーション環境 等

目線向上・交流機会

- 地域で起業家同士や支援者との交流を促す仕掛け
- 起業を志すものがビジネスの成長に必要な知識・ノウハウ等を学べる場　等

呼び込み

- 地域に不足するヒト・モノ・カネ等を呼び込む仕掛け
- 地域のブランディング形成に向けた情報発信・PR　等

根付かせ

- 起業家・支援者等が定着し活躍可能とする仕掛け
- 成長に必要な資金調達手段や事業提携等の支援
- エコシステムの強化　等

（４）インタビュー結果（浜松）①エコシステムのビジョン・戦略・KPI（注）

図表3-5　浜松市スタートアップ戦略推進協議会のビジョン・戦略・KPI

※浜松市スタートアップ戦略推進協議会　浜松市スタートアップ戦略

ビジョン

スタートアップのアイデアと、ものづくり技術を融合させ、次々と革新的なイノベーションを生み出すことで、地域経済の持続的発展につなげていく。
将来的には、このエコシステムを通じて、世界中のスタートアップのビジネスの成長を加速させ、我が国における「ものづくりスタートアップの拠点」としての役割を担うことで、日本経済の発展に寄与する。

戦略

戦略1 スタートアップの創出	■起業を後押しする環境の整備 ■大学や研究機関の研究シーズの事業化 ■アントレプレナーシップ教育の強化
戦略2 スタートアップの経営力強化	■経営に必要なノウハウ等を習得できる場の提供 ■経営をはじめとした専門人材の獲得支援 ■グローバル化・海外展開の支援
戦略3 資金調達環境の整備	■制度融資や補助金の充実 ■スタートアップへの投資の促進 ■新たな資金提供者の創出
戦略4 オープンイノベーションの推進	■スタートアップとのマッチングの場の創出 ■拠点、ネットワークの活性化（イベント強化など） ■積極的なスタートアップとの連携や先端技術の活用 ■試作等の支援
戦略5 スタートアップの誘致	■情報発信力の強化 ■本市進出の機会づくり ■本市に進出するスタートアップがビジネスしやすい環境の整備
戦略6 スタートアップ支援力の強化	■支援者のスキル強化 ■支援機関の誘致

KPI

創業数	10→30社/年
イベント開催数	102→300回/年
ファンド調達額	11→30億円/年
企業等との連携数	25→75件/年
市外からの進出数	4→12社/年

（注）KPI：Key Performance Indicator、重要業績評価指標
（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【浜松】」

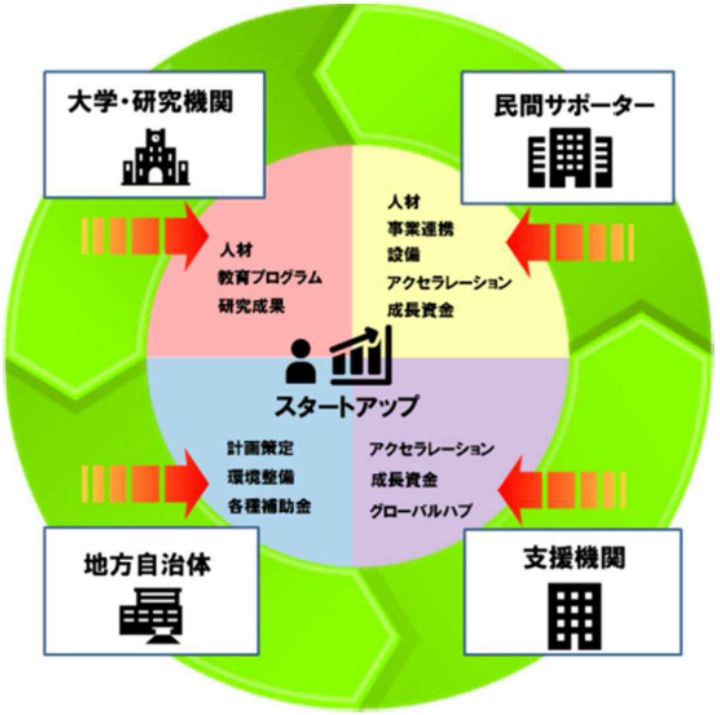
（４）インタビュー結果（浜松）②エコシステムの形成主体

- 今回の調査では、エコシステムの推進役である浜松市（インタビュー先：産業部産業振興課 専門監 米村仁志氏（当時））を始め、形成主体のうち、静岡大学、浜松磐田信用金庫、(公財)浜松地域イノベーション推進機構、リンクウィズ(株)に対し、インタビューを行った（図表3-6）。加えて、浜松市の実証実験サポート事業に県外のスタートアップが参加した事例である(株)FromToにもインタビューを実施。

図表3-6　浜松市スタートアップ戦略推進協議会の形成主体

：インタビュー先

ID	団体	区分
1	国立大学法人静岡大学	大学・研究機関
2	国立大学法人浜松医科大学	
3	学校法人光産業創成大学院大学	
4	株式会社静岡銀行	支援機関
5	浜松磐田信用金庫	
6	浜松商工会議所	
7	公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構	
8	独立行政法人 日本貿易振興機構 浜松貿易情報センター	
9	ヤマハ株式会社	民間サポーター
10	スズキ株式会社	
11	浜松ホトニクス株式会社	
12	株式会社ソミックマネージメントホールディングス	
13	リンクウィズ株式会社	スタートアップ
14	株式会社ブルックマンテクノロジ	
15	浜松市	自治体



（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【浜松】」

（４）インタビュー結果（浜松）③アクティビティ年表

要素	～2016年	2017年	2018年	2019年	2020年～
ビジョン共有（統括機能）	• スタートアップ都市推進協議会に参画（2013） • 浜松バレー構想提唱（2016）			• 浜松スタートアップ戦略推進協議会設立	
起業家の源泉づくり	• はままつ起業家カフェ設置（2015）	• 産官学グローバル連携による EDGE-NEXT		• ベンチャー経営塾設立 • 浜松市ベンチャー支援アドバイザーの設置	
目線向上交流機会	• 浜松ベンチャー連合発足（2016）	• ハッカソン開催 • Hamamatsu Venture Tribe 発足	• A-SAP（2019年度に8件、2020年度に13件を採択）		• FUSE設立
呼び込み	• はままつ首都圏ビジネス情報センター設置（2016）			• 実証実験サポート（2019年度に5社、2020年度に7社採択） • ファンドサポート事業(2019年度に3社、2020年度に10社採択) • 都心オフィス進出支援事業費補助金 • PR Timesと連携 • HAMACT!!開設	• 新規進出ものづくりベンチャー成長加速化補助金 • ベンチャー企業等誘致パートナー制度 • ものづくり×ベンチャーによるイノベーション創出促進事業 • Webベンチャーイベント開催
根付かせ	• 浜松イノベーションキューブ（2006）	• はままつトライアルオフィス設置	• 舞阪サテライトオフィス設置	• ものづくりコワーキングスペース整備事業費補助金	• 天竜トライアルオフィス設置 • FUSE設立 • テレワーク促進拠点整備事業費補助金 • ハマリモ！（テレワーク支援）

（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【浜松】」、インタビュー結果、公表資料より作成

（４）インタビュー結果（浜松）④ロジックモデルによる整理

：特徴とみられるもの

インプット

ヒト･モノ･カネ等

- 自動車や光産業等のものづくり基盤
- 地域風土である「やらまいか精神」
- 市長を始め、理想像や危機意識、熱意を持つ先導者等
- 域内外の他大学と連携して生み出される研究シーズ
- コファンディングの発想による市の積極的な資金投入関与

アクティビティ/アウトプット

起業家の源泉づくり

- ワンストップ窓口
- 起業家育成を目的とした大学教育
- 大学教員向けインキュベーション施設設置
- 次世代アントレプレナー育成事業
- 小中学向け体験学習

目線向上･交流機会

- 起業家･地場企業･大学等の交流･連携推進
- 起業家のみのコミュニティ開設
- 地域金融機関がコミュニティビルダーとして取り組む場

呼び込み

- 東京でのPR
- 実証実験支援
- ファンドサポート事業
- PRTimesとの提携
- 誘致パートナー制度
- 受け皿となる起業家コミュニティを重視

根付かせ

- 起業家へのオフィス提供や家賃補助、資金調達支援
- コロナ禍における積極的な施策投入
- 資金調達済みスタートアップを重点PR

初期アウトカム

定性的

- 起業家母集団の増加
- 誰でもフラットに参加できる環境の形成
- 浜松は起業し易いというブランドイメージ

定量的

- 年間起業数は現在10社(目標30社)
- 大学シーズで地場企業との共同研究は3割
- 浜松市の認定VCは13社ほどに出資
- 静大ファンドで6社投資、1社EXIT済

中間/最終アウトカム

中間アウトカム

- 輸送用機器に次ぐ新たな基幹産業の創出
- 中小企業の強靭化とスマートものづくりによる生産性向上
- スタートアップが生まれ、育ち、集まるエコシステムの形成

最終アウトカム

- 地域としての製造品出荷額の維持(地域繁栄と直結)
- 起業し易いまちを実現し地域を元気に

（４）インタビュー結果（浜松）⑤インプット詳細

インプット	詳細
ヒト･モノ･カネ等 ・自動車や光産業等のものづくり基盤	→浜松市は、人口80万人で全国16位、市町村別総面積1,558㎢で全国2位、第二次産業従事者割合34.4%で3人に1人（全国は4人に1人）がものづくりに関わっている、ものづくりのまちである →浜松市全体の製造品出荷額等の約4割を占める輸送用機械器具の関連技術や、浜松ホトニクス(株)に代表される光電子技術、大企業および海外経験豊かな中小企業からなるものづくりクラスターの存在等、恵まれたものづくり基盤を有する
・地域風土である「やらまいか精神」	→とにかくやってみよう、やろうじゃないか、という気概や心情を生かし、新しい事業をつくりだす
・市長を始め、理想像や危機意識、熱意を持つ先導者等	→鈴木浜松市長のリーダーシップや熱意、学術機能と支援機能の両方を重視する静岡大学、イノベーション・ハブ拠点として機能する浜松磐田信金、地元の静岡大学や浜松医科大学、光産業創成大学院大学の卒業生等の存在 →浜松市では、輸送用機器産業の衰退の危機感を地域で共有し、外からスタートアップを集める浜松バレー構想、はままつ産業イノベーション構想（重点分野は、次世代輸送機器、健康・医療、新農業、光・電子、環境・エネルギー、デジタルネットワークコンテンツ）、グローバル拠点構想等を策定 （以下次葉）

（４）インタビュー結果（浜松）⑤インプット詳細

インプット	詳細
	→浜松市、静岡大学、地元企業、浜松磐田信金等の各主体が共有された危機意識をもとに理想像に向けて活動しているが、各主体ごとに個別のビジョンも持ちながら、重なる部分について自然に連携し合っているという面もある。また個人がつながることも重視
• 域内外の他大学と連携して生み出される研究シーズ	→静岡大学では、現在までに36社の大学発ベンチャーが生まれており、他大学の研究シーズとも連携して“束”にしていく
• コファンディングの発想による市の積極的な資金投入関与	→ファンドサポート事業として、市が認定したVCによる投資に加えて（VCの目利きを活用）、それと同額を市がスタートアップに交付金として交付している（イスラエルの事例を参考としたコファンディング的な発想）（図表3-7） →大学発ベンチャー向けに、静岡大学ファンドを設置

（４）インタビュー結果（浜松）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
起業家の源泉づくり	
• ワンストップ窓口	→浜松市と浜松商工会議所、浜松地域イノベーション推進機構が設立・運営管理している「はままつ起業家カフェ」を通じて、スタートアップの立ち上げ支援を行っている 今後は地元中小企業の新たな事業展開ニーズを集め、スタートアップとの連携・マッチングにも取り組む
• 起業家育成を目的とした大学教育	→地域内には起業を目的とした教育を行っている大学が存在（光産業創成大学院大学のこと）
• 大学教員向けインキュベーション施設設置	→静岡大学内（浜松キャンパス）にインキュベーション施設を設置。シーズを持ち起業を考える教員は、賃料無料で施設を利用できるほか、コーディネータから資本政策や経営等のアドバイスが受けられる
• 次世代アントレプレナー育成事業	→静岡大学は、グローバルな起業家人材育成を目的とする、EDGE-NEXTプログラム「Global Tech EDGE NEXT（東大・筑波大・お茶の水女子大・静岡大）」に参加（図表3-8）
• 小中学向け体験学習	→浜松市の依頼を受けて、小中学生の体験学習や大学での講義において、スタートアップの経営者の立場でプレゼンをする機会が多い

（４）インタビュー結果（浜松）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
目線向上・交流機会	
• 起業家・地場企業・大学等の交流・連携推進	→市が実施するベンチャー連合等を通じた起業家・地場企業・大学等との様々な交流機会の創出 →(公財)浜松地域イノベーション推進機構は、浜松・静岡県西部地域の産学官金連携において中心的な役割を担う支援機関である。なかでもフォトンバレーセンターでは、地場中小企業でネックになっている技術課題を大学に持ち込み、大学の教員と共同で問題解決を行い、事業化を目指す取組み「A-SAP」を推進している（図表3-9）
• 起業家のみのコミュニティ開設	→「Hamamatsu Venture Tribe」(注)は、（自治体や金融機関主導ではなく）起業家主体のコミュニティである →市内には、各主体がSNSや飲み会等で自然なやりとりを行う機会が多い
• 地域金融機関がコミュニティビルダーとして取り組む場	→浜松磐田信金では、Co-startup Space & Community「FUSE」を2020年に開設。コトを起こす人を対象としたメンバー制で（2021年3月現在170名程度）、信金職員6名がコミュニティビルダーとして常駐し、伴走支援や主体間の調整、地元の先輩起業家によるメンター制度、ビジネスプランコンテスト等を実施 →信用金庫職員の人材育成にもつながっている

（注）パイフォトニクス(株)代表取締役の池田氏、(株)NOKIOO代表取締役の小川氏、リンクウィズ(株)代表取締役の吹野氏、(株)こころ代表取締役社長の渡邉氏、そして(株)SPLYZA代表取締役の土井氏を中心メンバーとした浜松地域のベンチャー起業家コミュニティの名称

（４）インタビュー結果（浜松）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
呼び込み	
• 東京でのPR	→浜松市の東京事務所による積極的なPR
• 実証実験支援	→市の実証実験サポート事業（図表3-10）では、これまで計12社を支援している。友人起業家からの推薦や起業支援に関する浜松の評判を理由に応募したスタートアップもいる
• ファンドサポート事業	→浜松市のファンドサポート事業によるベンチャー企業等の誘致推進
• PRTimesとの提携	→浜松市とプレスリリース配信サービス「PR TIMES」との提携
• 誘致パートナー制度	→浜松市では、ベンチャー企業等の誘致パートナー企業（注）を認定
• 受け皿となる起業家コミュニティを重視	→呼び込みの受け皿となる起業家コミュニティを重視し、Hamamatsu Venture Tribeやベンチャー連合等が複数存在

（注）浜松市へのベンチャー企業等の誘致に協力・貢献いただける市内外の企業を、浜松市がパートナーとして認定するもの

（４）インタビュー結果（浜松）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
根付かせ • 起業家へのオフィス提供や家賃補助、資金調達支援	 →浜松市では、サテライトオフィスの提供、家賃補助等によるスタートアップの支援を実施 →浜松市のファンドサポート事業の他に、静岡大発ベンチャー向けの静大ファンド、浜松市による研究開発費や賃料等の補助あり
• コロナ禍における積極的な施策投入	→浜松市では、コロナ禍にあって、人・もの・金・情報・総合に跨る20以上の施策を展開（注） ファンドや実証実験、起業家コミュニティ形成等が特徴的
• 資金調達済みスタートアップを重点PR	→投資文化を根付かせるため、浜松市では、市内スタートアップコミュニティ形成のサポートと、コミュニティ内での成功者（資金獲得者）をクローズアップしたPRを実施 →身近なスタートアップが大型資金を獲得することで、「ファンドは東京のことではなく、地方の自分たちも獲得できるものである」という理解を醸成している

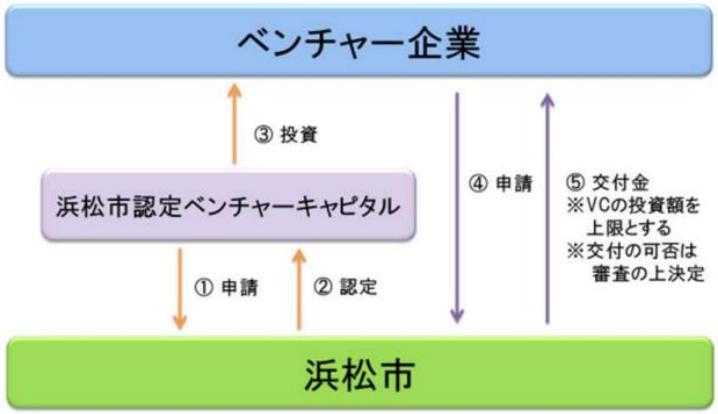
（注）コロナ禍による状況変化をとらまえ、2020年に10の新たな施策を投入（Webベンチャーイベント、ベンチャー企業等誘致プロモーション等）

（参考）浜松地域における特徴的な施策

図表3-7　ファンドサポート事業

- 浜松市内のベンチャー企業等が必要とする資金を、浜松市が認定したVCと協調して支援する制度
- 具体的には、浜松市が「はままつ産業イノベーション構想」の中で位置づけた6つの分野（次世代輸送用機器関連、光・電子関連、健康・医療関連、環境・エネルギー関連、新農業関連、デジタルネットワーク・コンテンツ関連）に関連のある事業を行っているベンチャーに対し、認定VC（現在23社）が投資した金額と同額相当（上限あり）を交付金として支給するというもの
- 2019年度に3件、2020年度の第1回および第2回にそれぞれ5件を採択

サポート概要



図表3-8　産官学グローバル連携によるEDGE-NEXT

- 産官学グローバル連携によるEDGE-NEXT（Global Tech EDGE NEXT）」は、東京大学や静岡大学等がコンソーシアムを形成し各校のノウハウを共有し、グローバルなアントレプレナーを育成するプログラムであり、文部科学省の補助事業
- 2017年度の採択以降、静岡大学では「起業・ビジネス人材育成ゼミ」や「起業論」といった授業に加え、ビジネスコンテストといったプログラムも実施している

2020年度合宿講座の様子

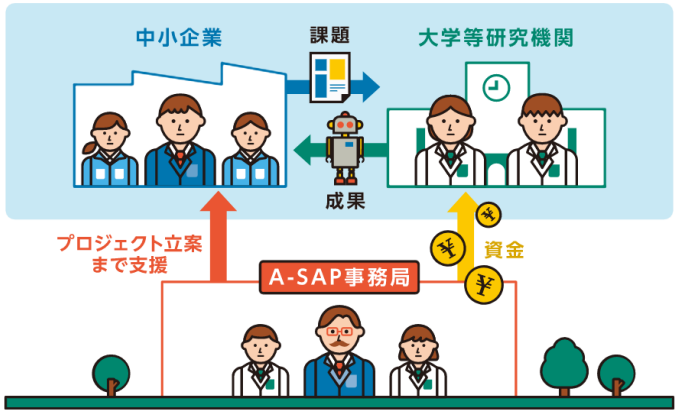
（出所）浜松市・静岡大学のHP、インタビュー結果より作成

（参考）浜松地域における特徴的な施策

図表3-9　A-SAP

- (公財)浜松地域イノベーション推進機構のフォトンバレーセンターでは、地場中小企業でネックになっている技術課題を大学に持ち込み、大学の教員と共同で問題解決を行い、事業化を目指すA-SAP（エーサップ、Access Center for Innovation Solutions, Actions and Professionals）を大学と連携しつつ2018年から推進している
- プロジェクト期間は約半年であり、プロジェクトに関わる経費は最大500万円までフォトンバレーセンターが負担
- 2019年度は8件の採択があったが、2020年度は13件に増加しており、成果は積み上がりつつある

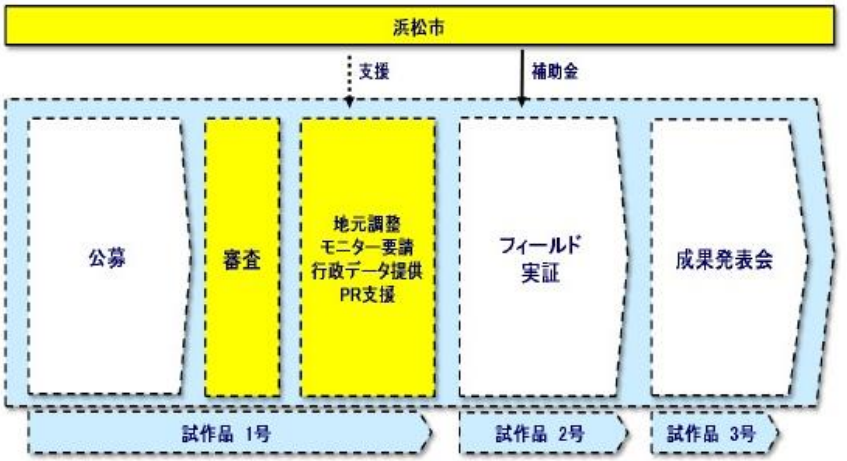
A-SAPの概念図



図表3-10　実証実験サポート事業

- 浜松市の社会的課題の解決とテクノロジー活用による産業振興推進のため、全国のスタートアップ企業が市内で実施する実証実験をサポートする制度
- 具体的な支援内容としては、最大200万円の経費支援や、モニターの紹介、地元調整といったもの
- 2019年度に5件、2020年度に7件を支援先として採択。2021年2月にはプロジェクト取組報告会も実施

サポートフロー図



（出所）A-SAP・浜松市のHP、インタビュー結果より作成

（４）インタビュー結果（浜松）⑦初期アウトカム詳細

初期アウトカム	詳細
定性的	
• 起業家母集団の増加	→起業家の母集団を増やすことが重要。足元で起業家数も増加しており、浜松の注目度も年々上がっている。(株)FromToも浜松に支店を置いた
• 誰でもフラットに参加できる環境の形成	→浜松市は、地域内の各主体のつながり易さに優位性がある。例えば、デザイン思考に関するワークショップを行う際に、大企業・スタートアップを問わず、誰でもフラットに参加できる環境が形成されている
• 浜松は起業し易いというブランドイメージ	→浜松はベンチャーへの支援が厚い、盛り上げてくれる等の評判や起業し易いというイメージがあり、有名どころのVCも浜松まで足を運ぶような、他の地域にはないブランドが形成されている
	→起業家自身がどうなりたいかを否定されない環境づくりへの意識や、事業戦略を途中で修正するピボット（Pivot）にも寛容な雰囲気がある
	→浜松は起業し易いというイメージづくりに成功している。市のファンドサポート事業に地域外のスタートアップが参加しているのがその証拠である。市内に起業家が集まる仕組みもできつつある

（４）インタビュー結果（浜松）⑦初期アウトカム詳細

初期アウトカム	詳細
定量的	
• 年間起業数は現在10社(目標30社)	→浜松市における年間起業数を、現在の10社から30社へ増加させることが目標 →はままつ起業家カフェの相談実績は年1,000件で、100社が実際に創業、うちスタートアップが3～4社程度
• 大学シーズで地場企業との共同研究は3割	→2016年に浜松市と一緒に文部科学省「地域イノベーション・エコシステム形成プログラム」に採択され、光技術（メディカルフォトニクス）をテーマに地域連携を推進。ただし、大学シーズの事業化の相手は地場企業に限定しておらず、全国の企業からニーズが寄せられている（地域企業との共同研究は、全体の30%程度） →フォトンバレーセンターでの採択件数を成果指標としており、2019年度は8件だったが2020年度は13件に拡大。A-SAP（図表3-9）への申し込み数は年々増加しており、少ない時でも年間4件ほど実施
• 浜松市の認定VCは13社ほどに出資	→浜松市が認定したVCによる出資先はこれまでに13社ほど（浜松市側はVCと組むことでベンチャーを見る目を補うことができ、VC側は市の資金が入ることでリスク分散が可能となる） →浜松磐田信金主催のビジネスプランコンテストでは、創業部門とSDGs部門に分けた2020年度はそれぞれ30件程の申し込み。FUSEの会員数は2021年3月現在170名程度
• 静大ファンドで6社投資、1社EXIT済	→静岡大学では、2030年までに大学発ベンチャー100社を目標としている。現在まで36社が生まれており（実際に他大学の研究室と連携し研究室横断でのスタートアップ企業も生まれている）、これまでに静大ファンドから6社に投資を行い、うち1社がM&Aによるエクジットを達成

（４）インタビュー結果（浜松）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
中間アウトカム	
• 輸送用機器に次ぐ新たな基幹産業	→スタートアップと地域ものづくり企業の協業によるイノベーション創出、新産業の育成、輸送用機器に次ぐ新しい基幹産業の創出
• 中小企業の強靭化とスマートものづくりによる生産性向上	→エコシステムによる中小企業の強靭化とスマートものづくりによる生産性向上
• スタートアップが生まれ、育ち、集まるエコシステムの形成	→地域にスタートアップが生まれ、育ち、集まるエコシステムを形成
最終アウトカム	
• 地域としての製造品出荷額の維持（地域繁栄と直結）	→浜松市は輸送機器関連が得意分野であり、得意分野＋αによって産業の高度化を図り、地域の製造品出荷額を維持することで地域の繁栄がもたらされる
• 起業し易いまちを実現し地域を元気に	→創業数を増やし、起業し易いまちを実現することで、地元が元気になる

（４）インタビュー結果（浜松）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
実現に向けた課題	
• エグジット成功例の必要性	→エグジットの成功事例が課題（見込まれている企業は2、3社あり、エグジットで生まれた資金が再びエンジェル投資につながることが理想）
	→短期的な成長を目指してＪカーブを描くスタートアップが地域内で次々と出てくることを理想だとするマインドが浸透しないと、エコシステムの発展は難しい →スモールビジネスではVCがリスクマネーを出す意味がない
• コミュニティの更なる活性化、出入りの活性化	→スタートアップ間のコミュニティを活性化させ、起業家マインドをより活性化させる必要がある
	→会員同士のつながりを重視し、小さいアクションから始めるオープンイノベーションが重要
	→浜松市では、若者が地域に残り、起業することを望んでいる雰囲気はない。実際、起業家教育を受けた若者がそのまま浜松市で起業することは少ない（将来起業する場合に浜松を選んでもらいたい、というのが地域のスタンス）
	→起業家自身がどうなりたいか、夢を否定しない環境づくりが重要。地方の経営者が現状に満足している持論を（良かれと思って）彼らに押し付けることで、活動をシュリンクさせてしまうことは排除すべき

（以下次葉）

（４）インタビュー結果（浜松）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
• スタートアップと地場企業との技術連鎖	→地場企業が蓄積してきた技術と、光技術やスタートアップの技術を組み合わせて、新たな連鎖を生み出したい
• 重なる部分で連携する「自走」状態	→行政主体によるエコシステムよりも、産学官金ごとに個別のビジョンを持ちながら、重なる部分で有機的に連携し合う「自走」状態を目指す
	→当地のエコシステムはまだ形成初期段階と認識しており、今後一層発展させるには、異なる主体がビジョンを共有するとともに、例えば「健康寿命日本一」といった地域特性を上手く活かしてくことが必要ではないか
	→シードからアーリー期における1,000万円程度の資金ニーズが高まっているため、これに対応した制度設計を検討する必要がある。その際にはよりリスクの高い資金となるため、これまで以上に目利きが重要になる

（５）インタビュー結果（広島）①エコシステムのビジョン・戦略・KPI

図表3-11　広島県地域イノベーション戦略推進会議のビジョン・目標・KPI

（目指す姿）平和都市として世界に知られる広島は，あらゆる社会課題の解決を目指し，未来に向けて，世界の人たちに，元気・勇気を与えるイノベーションを生み出していくエコシステムを構築します。

（目標）　イノベーション立県「新しい産業が生まれ育ち、社会経済情勢や市場の動向に、柔軟かつ的確に対応できる状態」の実現を目指します。

（KPI）

指　標	水　準	
	現状値（Ｒ元）	目標値（Ｒ６）
イノベーション創出拠点利用者数（R元～Ｒ６累計延べ利用者数）	10,000人（見込）	50,000人
ＶＣ投資件数（各年度末残高ベース，中国地方）	120件（見込）	現状値以上
ＶＣ投資額（各年度末残高ベース，中国地方）	50億円（見込）	現状値以上
外国人留学生数（広島大学）	2,116人（11月1日時点）	3,100人

（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【広島】」

（５）インタビュー結果（広島）②エコシステムの形成主体

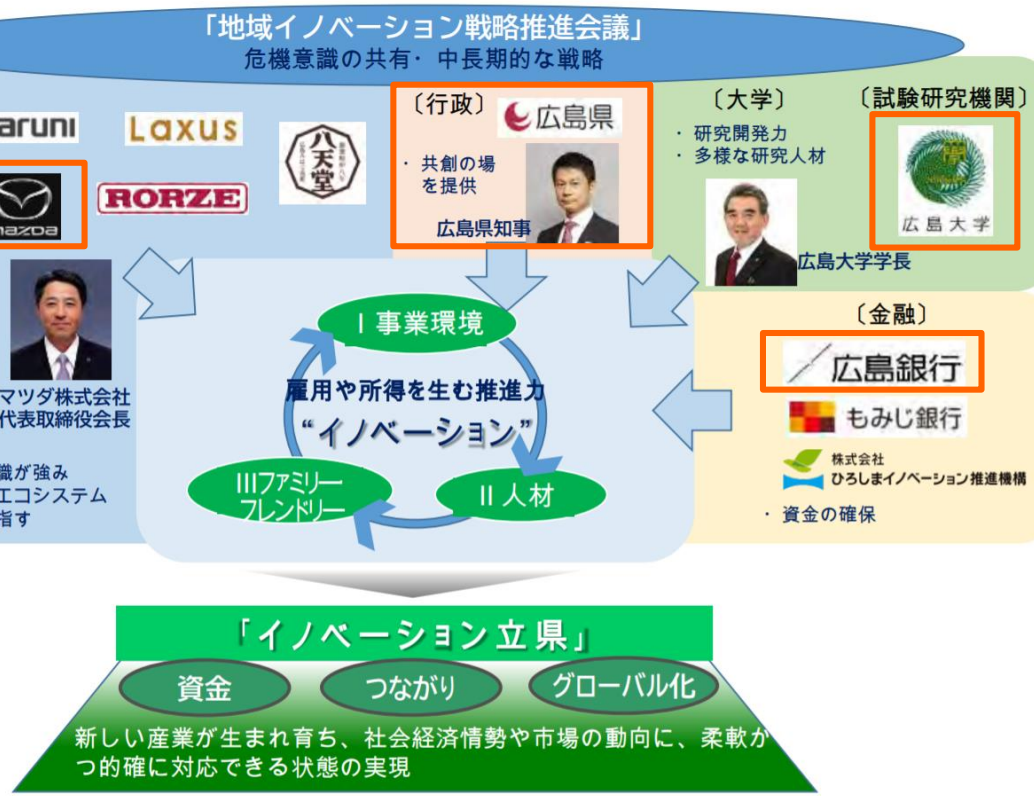
- 今回の調査では、エコシステムの推進役である広島県（インタビュー先：商工労働局 課長 長谷川達也氏、参事 松田敦子氏）を始め、形成主体のうち、マツダ(株)、ベイシス(株)、広島大学、（株)広島銀行へのインタビューを行った。加えて、広島大学発ベンチャーの先行事例である(株)ミルテルへのインタビューも実施。

図表3-12　広島県地域イノベーション戦略推進会議の形成主体

：インタビュー先

構成メンバー

産業	マツダ(株)
	ベイシス(株)
	(株)マリモ
	(株)マルニ木工
	ヤマネホールディングス(株)
	ラクサステクノロジーズ(株)
	(株)八天堂
	(株)ロジコム
	ローツェ(株)
学	広島大学
金	(株)広島銀行
	(株)もみじ銀行
	(株)ひろしまイノベーション推進機構
官	広島県



（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【広島】」より作成

（５）インタビュー結果（広島）③アクティビティ年表

要素	～2016年	2017年	2018年	2019年	2020年～
ビジョン共有（統括機能）	• イノベーション立県を提唱（2010） • 地域イノベーション戦略推進会議設立（2013） • スタートアップ都市推進協議会に参画（2013） • ひろしま自動車産学官連携推進会議設立（2015）				• 新長期ビジョン制定《2021▷2030》
起業家の源泉づくり	• ひろしまアントレプレナーシッププログラム開始（2014） • 広島大学がアントレプレナー教育部門を設立（2016） • イノベーターズ100（2015～19） • ひろしま創業サポートセンター開設（2013）	• Campsアクセラレーションプログラム開始 • ひろしまデジタルイノベーションセンター開設。HPCとCAE活用環境を提供，モデルベース開発を普及促進	• ひろしまものづくりデジタルイノベーション創出プログラム採択→広島大学デジタルものづくり教育研究センター設置	• 広島県立叡智学園開校	• ソーシャル・イノベーション・スクール in 広島開校
目線向上交流機会	• イノベーショントーク開始（2012）	• イノベーション・ハブ・ひろしまCamps設立			• 印のインキュベーション施設「T-Hub」とパートナーシップ締結 • EO Setouchiの設立 • 第1回広島テックプランター開催
呼び込み			• ひろしまサンドボックス（実証プロジェクト9件採択）	• 第1回広島オープンアクセラレータ開催	• ひろしまオフィスプランニング助成事業 • 第2回広島オープンアクセラレータ開催 • D-EGGSプロジェクト30件採択
根付かせ	• ひろしまベンチャー育成基金（事務局：広島銀行）がベンチャー助成金を開始（2003） • (株)ひろしまイノベーション推進機構設立（2011）。2011年に1号、2号ファンド組成 • コワーキングスペースのport.inc設立（2014）	• レンタルオフィスのfabbit広島設立	• シェアオフィスのco-ba hiroshima設立	• (株)広島ベンチャーキャピタルがひろしまシードアクセラレーションファンド組成	• (株)ひろしまイノベーション推進機構が3号ファンドを組成 • (株)広島ベンチャーキャピタルが大学発ベンチャーファンド組成 • ひろぎんキャピタルパートナーズがファンドを組成

（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【広島】」、インタビュー結果、公表資料より作成

（５）インタビュー結果（広島）④ロジックモデルによる整理

：特徴とみられるもの

インプット

ヒト・モノ・カネ等

- ものづくり県としての強みと危機意識
- 知事の熱意、リーダーシップ
- 産学官金連携に注力してきた経験
- 分野を限定せず、掛け合わせを重視
- 起業家教育や研究シーズ
- 県、地域VC・金融機関による投資、融資、助成金等

アクティビティ/アウトプット

起業家の源泉づくり

- 大学や中高一貫校開校等による起業家教育
- 大学発ベンチャー創出支援
- モデルベース開発手法の普及啓発
- 社会人向けイントレプレナースクール

目線向上・交流機会

- イノベーション・ハブCampsでの交流
- インドの最大級の創業支援施設と連携
- 起業家同士の交流を促す組織の開設
- IPO、女性起業家等関連セミナー開催

呼び込み

- 実証実験支援（サンドボックス）
- 全国スタートアップと地元企業のマッチング
- スタートアップの移転に最大2億円補助

根付かせ

- 資金提供およびハンズオン支援
- 広島県ファンドは3号ファンドまで設立
- 大学発ベンチャーの資金調達支援
- ワーケーション環境PR

初期アウトカム

定性的

- スタートアップの呼び込みに一定の成果
- 県ファンドを呼び水に民間資金獲得
- 学生大学発ベンチャーの取組事例
- モデルベース開発手法の地域での広がりと国からの注目

定量的

- 県ファンドで10件投資、4件EXIT済み
- 社会還元加速プログラムSCOREで4件採択、資金獲得

中間/最終アウトカム

中間アウトカム

- イノベーション立県
- 新しい産業・ビジネスを立ち上げる者が地域から出現
- デジタルやグローバル、多様性等新しい視点で事業創出
- 世界を驚かせる技術と文化が持続的に生まれる聖地

最終アウトカム

- グローバル競争の中での生き残り
- 地域経済の活性化

（５）インタビュー結果（広島）⑤インプット詳細

インプット	詳細
ヒト・モノ・カネ等	
• ものづくり県としての強みと危機意識	→ものづくり県という強みの維持、グローバル競争下で生き残るには新しい価値創造が必要、という危機意識があり、2012年から「イノベーション立県」を掲げている
• 知事の熱意、リーダーシップ	→知事のリーダーシップのもと、広島県らしさを打ち出す動きということで平和やグローバル、瀬戸内といった強みを活かしたビジョンを掲げ、海外のロールモデルも参考に、エコシステムの形成を推進している
• 産学官金連携に注力してきた経験	→2013年に産学官金のトップが集結する「地域イノベーション戦略推進会議」を設立。課題や情報を共有する土壌はあるが、各々の方向性もあるため、広島県は主に地域の大学や産業界の橋渡し等の支援を実施 →地域経済を牽引する自動車産業に起きている変革に対し、マツダ(株)や行政機関、地域大学、地域のサプライヤーが個別単体で対応するのは困難だという危機意識が10年前より高まっており、産学官連携を推進（ひろしま自動車産学官連携推進会議の開設） →広島大学と広島銀行が連携してベンチャー支援を活発化

（５）インタビュー結果（広島）⑤インプット詳細

インプット	詳細
• 分野を限定せず、掛け合わせを重視	→イノベーションがどの分野で生じるかは予想できないため、エコシステムでは分野を限定していない。むしろ、デジタルやグローバルといった「キーワード」×「〇〇」（注：既存の領域、概念）のように、既存の枠組みとは異なる視点で施策を考えており、対象も国内のスタートアップに限っていない
• 起業家教育や研究シーズ	→広島大学は、文部科学省「グローバルアントレプレナー育成促進事業（EDGEプログラム）」に採択されたことに伴い、起業家教育を充実するため、担当の教員ポストを設置（教員ポストの設置は全国でも珍しいとのこと）。2021年4月設立の県立叡啓大学とも連携予定 →また広島大学では、大学知財活用の優遇等、大学発ベンチャーを支援
• 県、地域VC・金融機関による投資、融資、助成金等	→(株)ひろしまイノベーション推進機構（県100%出資）を始め、地域VC、広島銀行などの地域金融機関が、投資（投資ファンド）や融資、助成金等を通じて、地域のスタートアップや大学発ベンチャー等の資金調達を支援

（５）インタビュー結果（広島）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
起業家の源泉づくり	
• 大学や中高一貫校開校等による起業家教育	→中高一貫の広島県立叡智学園の開校（2019年）、県立叡啓大学の開学（2021年）等、小中学から大学まで対象を広げて、アントレプレナーシップ育成に取り組む。また、ひろしま自動車産学官連携推進会議の特別委員会が小学生向けのプログラミング教育（デジタル人材育成）を実施 →広島大学では、学生向けアントルプレナー講座やMOT（Management Of Technology、技術経営）のほか、社会人も参加する広島アントレプレナーシップにも注力
• 大学発ベンチャー創出支援	→広島大学では、大学発ベンチャー創出支援として、大学知財活用優遇、インキュベーションオフィスの利用、機器の貸出に加えて、ビジネスモデルや創業形態等に関する個別相談対応を実施。また、(国研)科学技術振興機構（JST）の支援プログラムを活用（後述）
• モデルベース開発手法の普及啓発	→ひろしま自動車産学官連携推進会議が机上での商品開発化が可能となる「MBD（Model Based Development、モデルベース開発手法）」の普及を図っており、そのための人材育成機関を産学官で設立
• 社会人向けイントレプレナースクール	→広島県では、2020年度より地域の社会的課題の解決を担う人材育成のため、社会人向けの「ソーシャル・イノベーション・スクール」を開講。受講生がイントレプレナー（社内起業家）として活躍することを期待

（５）インタビュー結果（広島）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
目線向上・交流機会	
• イノベーション・ハブCampsでの交流	→広島県によるイノベーション・ハブ「Camps」の開設・運用を通じたコミュニケーション機会の創出（図表3-13）。2019年時点で、会員数1,380人（2000年には2,000人）、利用者数10,132人、年間イベント数約250件
• インドの最大級の創業支援施設と連携	→2020年度に、広島県はインド最大級のスタートアップ・インキュベーション施設「T-Hub」とパートナーシップを締結（図表3-14）。ハイスペックなデジタル人材輩出国としてのインドに着目
• 起業家同士の交流を促す組織の開設	→広島県は起業家数が少なく、若い起業家の周りに行動や考えの模範となる人がいない。そこで中四国地域の起業家向けに、東京の成功した起業家をロールモデルとして学べる機会を提供するため、世界的起業家団体EO(注)の支部であるEO Setouchiを2021年1月に設立 →EOは固定メンバーが一定のルールに従い経験をシェアすることで互いを高め合う、「フォーラム」活動が特徴 →EOの参加条件を満たさない起業家にもEOのメソッドを活用したノウハウを提供すべく、「イノベーションベース」という新組織を立ち上げる動きが各地で進んでいる。広島県を含め、今後20都道府県での設立を予定
• IPO、女性起業家等関連セミナー開催	→広島銀行では、コミュニティ形成の狙いもあり、東証と連携したIPOに関するセミナーや、公益団体と組んで女性起業家の創出に関するセミナー等を実施

（注）EO：Entrepreneurs‘ Organization　世界60か国に展開し、国内では700名以上の起業家が参加。起業家同士で学び合うのが目的

（５）インタビュー結果（広島）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
呼び込み • 実証実験支援（サンドボックス） • 全国スタートアップと地元企業のマッチング • スタートアップの移転に最大2億円補助	 →2018年から、広島県はオープンな実証実験の場として、「ひろしまサンドボックス」(注)を展開 →2019年から、ひろしまサンドボックスの一環として、広島銀行が県やCreww(株)と協同で全国のスタートアップと地元企業をマッチングさせる、「広島オープンアクセラレータ」を開催 →ITベンチャーやスタートアップを他地域から呼び込むため、3人以上の移住があれば、移転に伴う初期費用につき最大2億円の補助を行う施策「ひろしまオフィスプランニング助成事業」を展開（図表3-15）
根付かせ • 資金提供およびハンズオン支援 • 広島県ファンドは3号ファンドまで設立	 →(株)ひろしまイノベーション推進機構（県100%出資）を通じて、スタートアップ以外にも、成長意欲はあるがリソース制約により成長することができない地場企業への資金提供およびハンズオン支援を行っている（図表3-16） →同機構にて3号ファンドまで設立、運用中であり、基本的には事業承継を含むミドルステージでの投資を実施。シードからアーリーの資金供給については、地域のVCや金融機関の資金を活用する （以下次葉）

（注）ひろしまサンドボックス：AI/IoT、ビッグデータ等の技術やノウハウを保有する県内外の企業や人材を呼び込み、様々な産業・地域課題の解決をテーマとして、共創で試行錯誤できるオープンな実証実験の場。関係者が広く情報交換等を行うため、ひろしまサンドボックス協議会を設置。2020年11月よりスタートした「D-EGGS PROJECT」では、実証実験ステージに進む30件のアイディアを採択

（５）インタビュー結果（広島）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
• 大学発ベンチャーの資金調達支援	→広島銀行では、地元発を軸に、①地元企業のニーズ・課題、②大学の研究シーズ、③事業者のアイディアの3つを起点とし、他のエコシステム形成主体や外部企業と連携・役割分担を図りながら、地道に取り組みを継続していく方針 →このため、広島オープンアクセラレータ（上述）に加え、(株)リバネスと県内大学の研究シーズの事業化を支援する「広島テックプランター」を2020年度から開催。広島大学を中心とした県内大学の研究シーズを表に出して、産業振興につなげる意義は大きい。更に2020年4月には、広島県内の大学発ベンチャーを対象とする5億円の投資ファンドを立ち上げ →また、「ベンチャー助成金」を2003年から続けており、これまで計380社、約3億円の支給実績がある
• ワーケーション環境PR	→広島県は、海が見えるワーケーションスペースをPR

（参考）広島地域における特徴的な施策

図表3-13　イノベーション・ハブ・ひろしま　Camps

- 2017年に広島県が設立。イノベーション・エコシステムを形成するためのハブ機能としての役割を担っており、民間事業者と県によるイベントや、地域の団体によるイベント等を開催する際に活用され、つながりの場としての機能を果たしている
- 会員数は2019年が1,380人、2020年は2,000人
  利用者数は年間1万人
- イベントは年間250件程度実施

施設内の様子

図表3-14　海外インキュベーション施設との連携事業

- インド最大級のスタートアップインキュベーション施設である「T-Hub」とパートナーシップを締結（2020年6月）し、県内企業とインドのスタートアップ企業やデジタル人材による共創プログラムを実施
- 第一回目の連携事業は、新領域の事業創出を目指して「モビリティ」をテーマに、インドで選抜されたインドチームと日本の企業がタッグを組み、ワークショップを開催

第1回目WSの内容

PART 1　R2S イノベーション・チャレンジ（インド開催）

インドでも有数のスタートアップのインキュベーション施設「T-HUB」（本拠地:テランガナ州・ハイデラバード市）にて、インドにおける「人と物の移動」をテーマとしたイノベーション・チャレンジを開催。
二度のオンライン・ワークショップとメンタリングを経て、最終的に3つのインドチームを選抜します。
選抜チームは、来春広島で開催するR2Sワークショップにて、本プログラムの参加企業とともに、新たなソリューションを考案していきます。

- 2020年11月　一次選考会
- 2020年12月　二次選考会・入賞者発表

対象　T-Hubネットワークに所属する工学部専攻の大学生・卒業生、アーリー・スタートアップ
年齢　30歳以下

PART 2　R2S 新領域の事業創出ワークショップ（広島開催）

参加企業1社ごとにインドからの入賞者1名とタッグを組み、これからの人と物の移動をテーマに課題の定義からソリューションのプロトタイプ、発表（デモデー）までを集中的に行います。

- 2021年1月12日（火）　プレセッション「なぜいま広島×インドなのか」（1日間）
- 2021年2月15日（月）　チームアップ／自社資源の捉え直し
- 2021年2月16日（火）　デジタル・トランスフォーメーションを考える
- 2021年2月17日（水）　未来の暮らしのビジョンと機会領域の研究
- 2021年2月18日（木）　ビジョンとアイデアの策定
- 2021年2月19日（金）　最終発表会

（出所）Camps・広島県のHP、インタビュー結果より作成

（参考）広島地域における特徴的な施策

図表3-15　ひろしまオフィスプランニング助成事業

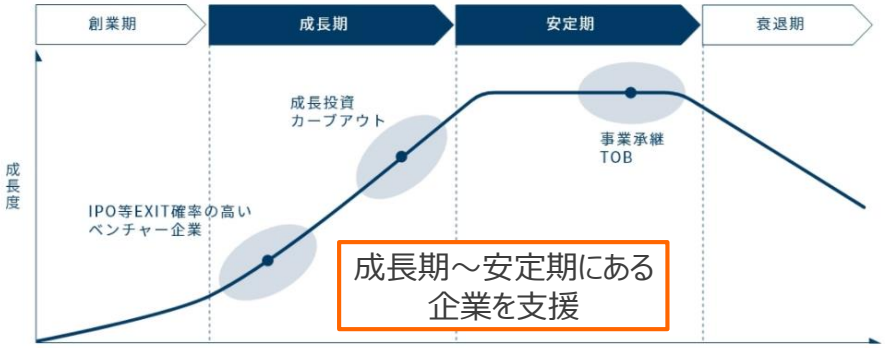
- 広島県は、このコロナ禍において、本社機能の全て若しくは一部を広島に移転する「ずっと広島」、または広島を拠点にプロジェクトを進める「ちょっと広島」の2つの特別支援メニューを展開（特別支援メニューのエントリーは2021年2月に終了）
- 移転に伴う初期費用（オフィス改装費用・機器購入等）を最大2億円（コロナ禍前の企業立地促進助成制度では1億円が上限）を補助。特に社長や従業員の家族も補助対象とし、県内でのビジネスをサポート

特別支援メニューのモデルケース例

図表3-16　(株)ひろしまイノベーション推進機構

- 広島県100%出資の投資ファンドの運営会社として、2011年に設立
- 成長意欲はあるものの資金や人材面の制約により、地方では成長することができない状況に陥っている企業への資金提供およびハンズオン支援を目的としている
- 以下の3つのファンドを運用中
  - ➢ 1号ファンド：期間は2011~2023年（12年）
規模は約40億円
  - ➢ 2号ファンド：期間は2012~2021年／2年延長可
規模は約65億円
  - ➢ 3号ファンド：期間は2020~2029年／2年延長可
規模は約76億円

投資対象企業の事業ステージ



（出所）広島県・(株)ひろしまイノベーション推進機構のHP、インタビュー結果より作成

（５）インタビュー結果（広島）⑦初期アウトカム詳細

初期アウトカム	詳細
定性的	
• スタートアップの呼び込みに一定の成果	→ひろしまサンドボックスや会社移転に対する最大2億円補助等の取り組みは評価されており、東京からの企業移転が成果として出ている
• 県ファンドを呼び水に民間資金獲得	→(株)ひろしまイノベーション推進機構のファンドにおいて、1～2号に広島県が出資することで民間資金の呼び水となったため、3号には広島県は出資していない
• 学生大学発ベンチャーの取組事例	→広島大学における学生による大学発ベンチャーでは、インドの刺繍を日本で高価格で販売するビジネスを行っている(株)イトバナシと、小中高校生・子ども向けのプログラミングスクールを営む(株)テックチャンスが成功例
• モデルベース開発手法の地域での広がりと国からの注目	→地域のサプライヤーの間でMBDが広がり、部門間・会社間連携による効率的な開発作業ができるようになったと認識。国からも着目されており、ものづくり白書や中小企業白書でも事例が取り上げられた。 →今後はMBDの自動車産業以外への展開を考えており、そこではスタートアップとの連携や創出が一つの鍵となる

（５）インタビュー結果（広島）⑦初期アウトカム詳細

初期アウトカム	詳細
定量的	
• 県ファンドで10件投資、4件EXIT済み	→(株)ひろしまイノベーション推進機構のファンドでは、1～3号で併せて10件の投資を実施。投資10件中、4件については回収済み（パートナー企業にを売却する形や会社自体が株を買い取る形での回収） →広島大学発ベンチャーの先行事例である(株)ミルテル（オンリーワンの血液検査技術を事業化）は、2012年9月に設立。現在、社員数30人程度の規模で、過去3回約12億円の資金調達実績を誇る
• 社会還元加速プログラムSCOREで4件採択、資金獲得	→大学発ベンチャーの創出のため、広島大学ではJSTの「大学発新産業創出プログラム（START）」（注1）や「社会還元加速プログラム（SCORE）」（注2）を活用。2019年はSCOREに1件採択。2020年はSCOREに1件、STARTも1件が採択された。2021年はSCOREに4件採択され、間接経費を含め8,050万円を獲得

（注1）大学発新産業創出プログラム（START、Program for Creating STart-ups from Advanced Research and Technology）：事業化ノウハウを持った人材「事業プロモーター」を活用し、大学等ベンチャーの起業前段階から、研究開発・事業育成資金と事業化ノウハウ等を組み合わせて事業化を目指すプログラム。期間は原則3年度以内、研究開発費（直接経費）上限3,000～5,000万円/年を支援

（注2）社会還元加速プログラム（SCORE、Program of Start-up incubation from COre REsearch）：成長ポテンシャルの高い大学等発ベンチャーの創出を促進するためのプログラムで、チーム推進型と大学推進型の2種類がある。うちチーム推進型では、研究者と事業化プロデューサー等のチームが実践的学習や仮設検証活動等を通してビジネスモデルの現実化・高度化を行い、起業やSTART申請につなげることを目指す。期間1年度、研究開発費（直接経費）500万円/年を支援。

（出所）START・SCOREともに、(国研)科学技術振興機構のHPより作成

（５）インタビュー結果（広島）⑧中間／最終アウトカム詳細

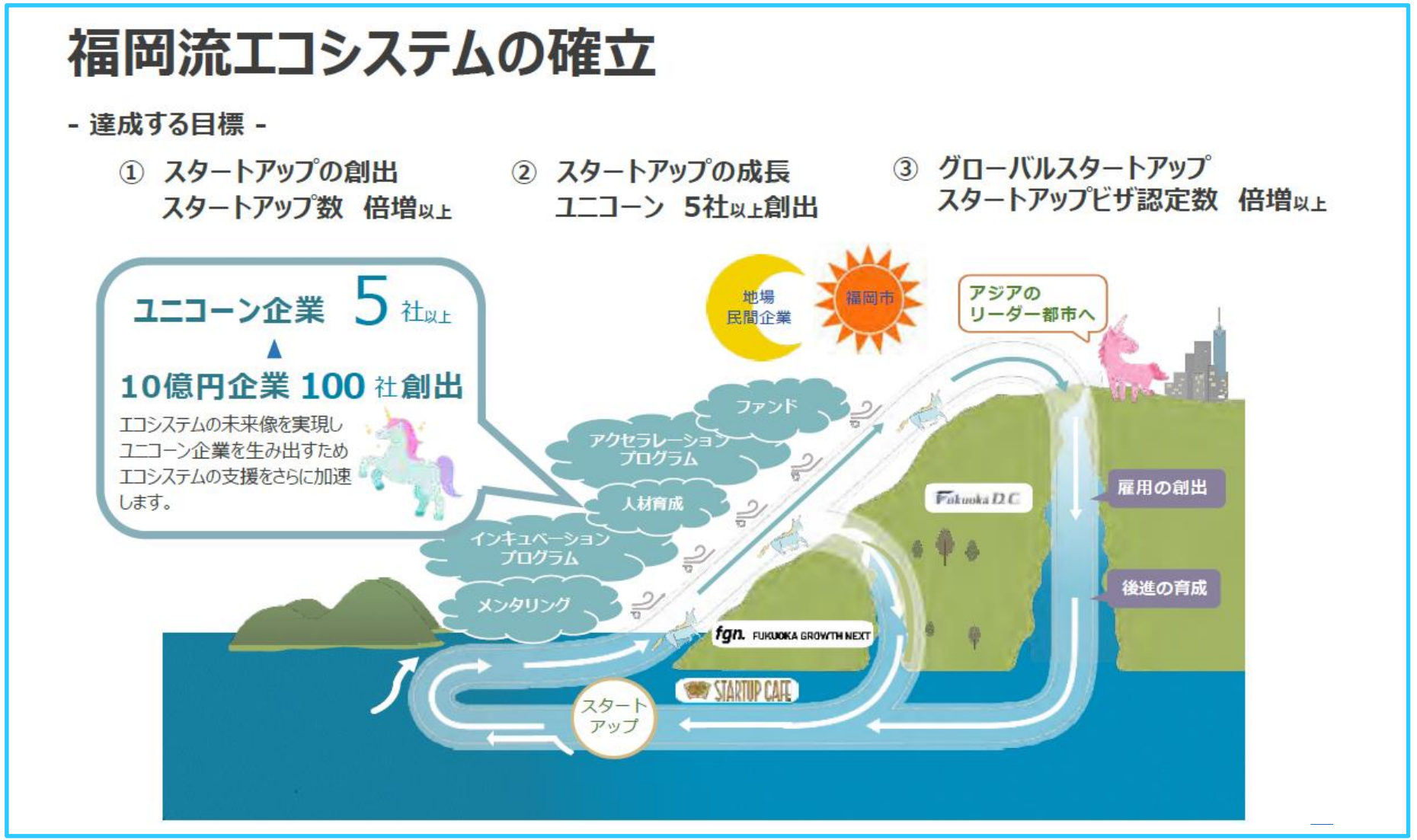
中間／最終アウトカム	詳細
中間アウトカム • イノベーション立県 • 新しい産業・ビジネスを立ち上げる者が地域から出現 • デジタルやグローバル、多様性等新しい視点で事業創出 • 世界を驚かせる技術と文化が持続的に生まれる聖地	 →2010年からイノベーション立県という取組みを推進 →広島地域の企業がイノベーションを創出し、新しい産業・ビジネスを立ち上げる者が地域から出現して欲しい →業種ではなく、デジタルやグローバルといった「キーワード」×「○○」のような異なる視点で事業を創出したい →広島を自動車に関する独創的技術と文化を追い求める人が集まり、世界を驚かせる技術と文化が持続的に生まれる聖地にする。イノベーションを起こす人財をあらゆる世代で育成することにより、ものづくりを通じて地域が幸せになる →広島ならではの産学官連携モデルが日本における地方創生のリードモデルとなり、世界のベンチマークとなるMBDの考え方を用いることで地域企業や大学を世界トップレベルの水準にまで引き上げる
最終アウトカム • グローバル競争の中での生き残り • 地域経済の活性化	 →ものづくり県という強みがあるが、それ以外にも新しい価値を創造し、グローバルの競争の中で生き残る →スタートアップ・エコシステム構築の理想像については、地域経済の活性化、地元経済界への対応を念頭に置いている

（５）インタビュー結果（広島）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
実現に向けた課題	
• エコシステムの「自走」状態に向けた更なる連携促進	→地域を跨いだイノベーションベース同士の連携、更にはEOで言えばグローバル連携の実現を目指したい →県知事が掲げたビジョンをミクロの施策に落とし込み、実行していく協力者が重要 →最も不足しているのは起業家が起業家を生み出す仕組みづくりである →県職員にはEO Setouchiに関わってもらう等、実際の現場で起業家と触れ合うことが必要である →今後は自動車産業以外でもMBD手法を用いた新しい価値創造・商品開発が行われ、スタートアップとの連携や創出も期待される
• 対外発信（PR）に課題	→対外発信（PR）は、これまで十分に取り組んできたとは言えず、今後注力する必要がある
• 産学官連携によるテック系の支援強化	→広島大学の本部が東広島市にあり、県都とは物理的に離れているため、県との連携は穏やかなものになりがち →広島県エリアはシード期以降の資金調達支援が充実しており、資金面以外の支援も存在するが、施策連携と効果的な打ち出しには課題がある →研究シーズのプレシード期（コンセプト・アイディアレベル）に対する資金供給がかなり少ない →また、広島県の施策はソーシャル・スタートアップに寄っており、テック系の支援が不十分 →起業家を支援するメンターには、経験則だけに頼らないよう共通のトレーニング法（熟達した起業家の思考方法等）を学ばせることが必要である
• スタートアップと地場企業が連携する仕掛け	→地場企業単体ではイノベーションを起こすノウハウや経験が不足しているため、外部のスタートアップと連携する場を提供する等の仕掛けづくりが欲しい

（６）インタビュー結果（福岡）①エコシステムのビジョン・戦略・KPI

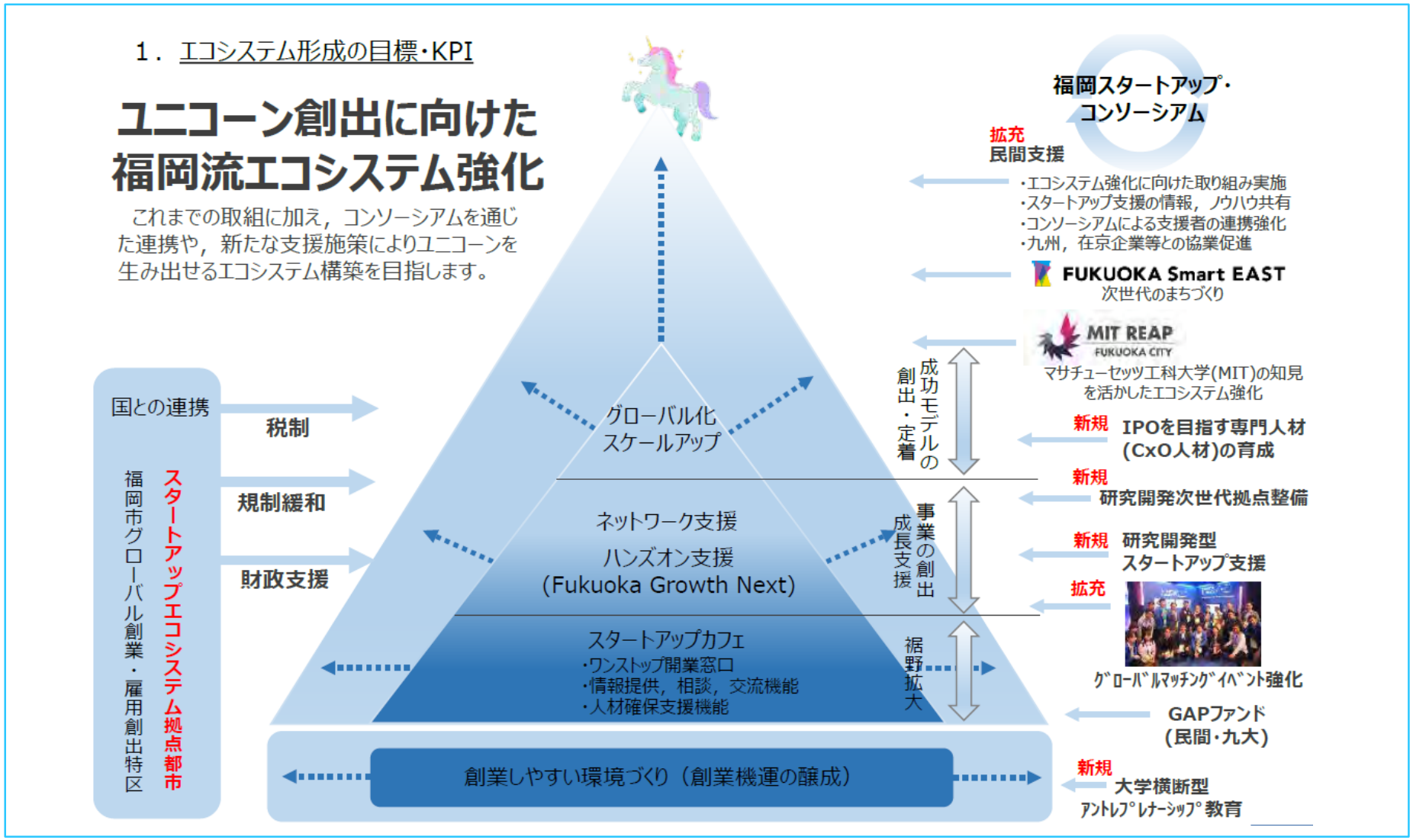
図表3-17　福岡スタートアップ・コンソーシアムのビジョン・目標・KPI



（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【福岡】」

（６）インタビュー結果（福岡）①エコシステムのビジョン・戦略・KPI

図表3-18　福岡スタートアップ・コンソーシアムのビジョン・目標・KPI

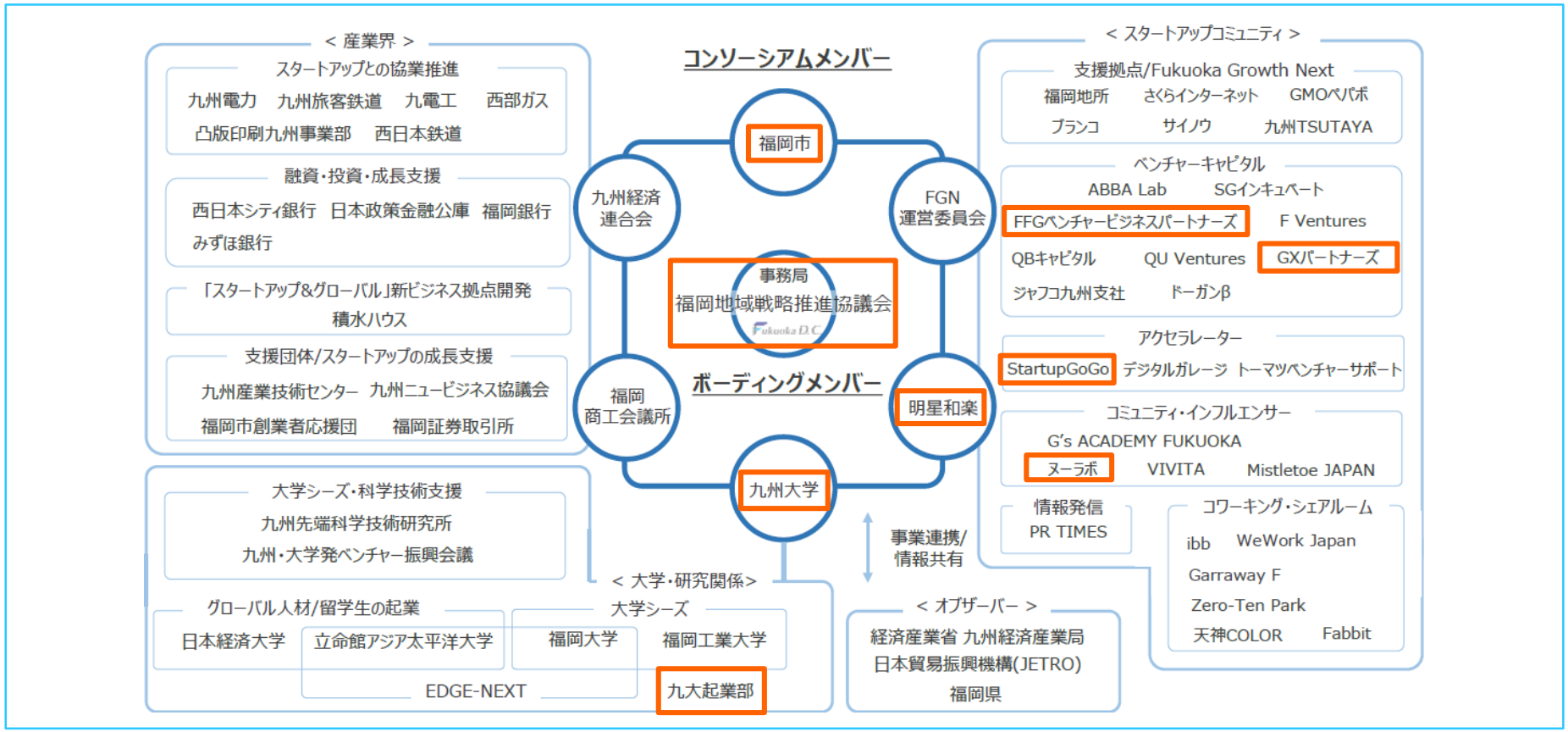


（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【福岡】」

（6）インタビュー結果（福岡）②エコシステムの形成主体

- 今回のインタビュー調査では、エコシステムのボーディングメンバーである福岡市（インタビュー先：経済観光文化局創業支援課）を始め、形成主体のうち、FDC、明星和楽、九州大学（学術研究・産学官連携本部、起業部）、FVP、 Gx Partners／Startup GoGo、(株)ヌーラボ、へのインタビューを実施。

図表3-19　福岡スタートアップ・コンソーシアムの形成主体



（注）FDC：福岡地域戦略推進協議会、FVP：FFGベンチャービジネスパートナーズ
（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【福岡】」より作成

（６）インタビュー結果（福岡）③アクティビティ年表

要素	～2016年	2017年	2018年	2019年	2020年～
ビジョン共有（統括機能）	・FDC設立（2011） ・Startup0：スタートアップ都市ふくおか宣言（2012） ・スタートアップ都市推進協議会設立（2013） ・Startup1.0:特区認定(2014)	・Startup2.0:FGNオープン ・九州・大学発ベンチャー振興会議設立			・福岡スタートアップ・コンソーシアム設立
起業家の源泉づくり	・九大QREC設立（2010） ・スタートアップカフェ開業（2014）	・九大起業部設立			
目線向上交流機会	・第1回明星和楽開催（2011） ・ピッチイベントStartupGo!Go!開催(2014)	・FGNオープン ・OneFUKUOKA設立		・FGNリニューアルオープン ・アクセラレーションプログラムUP DRAFT開催	
呼び込み	・スタートアップビザ開始（2015） ・スタートアップ賃料補助開始（2016）	・FGNオープン（再掲） ・スタートアップ法人減税開始 ・福岡市実証実験フルサポート事業		・FGNリニューアルオープン（再掲）（2021年時点で入居者473社（個人・団体含む）、雇用増加数541名、54社約175億円の投資呼び込み、ビジネスマッチング件数69,956件）	
根付かせ	・QBキャピタル設立（2015） ・F Ventures設立（2016） ・FFGベンチャービジネスパートナーズ設立（2016）	・九大ギャップファンド開始 ・FFGベンチャーファンド設立	・GxPartners設立	・九州オープンイノベーションファンド組成	・九大ステップアップファンド開始(2021)

（出所）内閣府（2020年）「世界と伍するスタートアップ・エコシステム拠点都市の形成　拠点形成計画【福岡】」、インタビュー結果、公表資料より作成

（６）インタビュー結果（福岡）④ロジックモデルによる整理

：特徴とみられるもの

インプット

ヒト･モノ･カネ等

- 福岡という都市の求心力
- 後進の育成に熱心な地域柄、お祭り好き、面白いことへの意識等の風土
- 市長や起業支援経験者等の先導役
- 東京で活躍するVCや起業家、専門家
- 産学官民連携の素地
- 大学等の研究シーズ
- 大学、地元財界による資金投入協力

アクティビティ/アウトプット

起業家の源泉づくり

- 九州大学の起業部およびアントレプレナーシップセンター
- VCによる大学研究シーズをインキュベートするプログラム
- 先輩起業家によるメンタリングや行政・VCとの橋渡し

目線向上･交流機会

- アクセラレーションプログラムの開催
- ビジネスに限らず、アートやミュージックも対象としたイベント
- 創業支援施設でのカフェ開設による市民の巻き込み
- 大企業の新事業担当者の交流組織

呼び込み

- 民間と市が協働運営する創業支援施設(1か所に集約)
- 公共政策を踏まえた民間活力投入のリエゾン機能(FDC)
- 日本で起業する外国人在留資格緩和

根付かせ

- VCや先輩起業家によるメンタリングおよびコミュニティビルド
- VC同士の密接な連携や補完関係
- 支援活動の柔軟性および世代交代による連続性の確保
- 大学発エコシステム+GAP資金+教育

初期アウトカム

定性的

- 国内外での高い評判、ブランド形成
- 東京のメンターや地場企業の参画
- 海外都市との協定締結、韓国スタートアップ受入等
- エコシステム人口増

定量的

- FGNの入居者473社、雇用増541名、54社175億円投資、ビジネスマッチング7万件
- 九大起業部から18社起業
- 九大ギャップファンドから14社起業
- シード･アーリー期に投資するVCが9社
- 1～10億円単位で調達するスタートアップが継続的に出現

中間/最終アウトカム

中間アウトカム

- チャレンジできるまち
- エグジット成功事例によるファイナンスリテラシー向上と資金の自律的好循環
- イノベーティブな企業の集積
- アジアのリーダー都市

最終アウトカム

- 新しい会社の出現による地域経済活性化
- 福岡市の平均年収や物価の上昇
- 都市としての国際経済競争力の向上
- 質を重視した成長

（６）インタビュー結果（福岡）⑤インプット詳細

インプット	詳細
ヒト・モノ・カネ等	
• 後進の育成に熱心な地域柄、お祭り好き、面白いことへの意識等の風土	→都市としての求心力に加え、おせっかいな地域柄・地域の性格もエコシステムの形成を後押ししている状況。後輩の育成に熱心なプレイヤー（ベテラン起業家等）が地域内に多数いる
• 市長や起業支援経験者等の先導役	→2012年に「スタートアップ都市宣言」を行い、2014年には国家戦略特区（図表3-20）に採択された →20年以上に亘るベンチャー支援や九州大学での起業メンター等、地元の経験者が率先してエコシステムのサポートを実施 →2011年に、民間・コミュニティベースで面白いことをやろうということで、地元の有志が集まって“異種交創”を掲げて、ビジネスも含めた複合イベントを開催する「明星和楽」が立ち上がった
• 東京で活躍するVCや起業家、専門家	→アクセラレーションプログラムのメンターについては、東京の第一線で活躍しているVCや起業家を採用し、福岡に来てもらっている →イノベーションを起こすための事業開発手法は日進月歩であるため、自前主義ではなく、外と連携しながら必要なノウハウを取り込んでいる →九大起業部はメンターとして、起業家20名、ベンチャーキャピタリスト15名、弁護士・公認会計士・シンクタンク等ベンチャー専門家15名を揃えている
• 産学官民連携の素地	→福岡地域戦略推進協議会（FDC：Fukuoka Directive Council）は2011年4月設立の任意団体。200名を超える会員を中心に、福岡都市圏（10市7町、250万人）の成長戦略の策定から推進までを一貫して行う、産学官民一体のシンク&ドゥタンクである （以下次葉）

（６）インタビュー結果（福岡）⑤インプット詳細

インプット	詳細
	→福岡は産学官民連携の素地が整っている地域である。その昔、地場企業の創業者が土地を行政に売り、それが道路や路面電車の開通につながった等、地元の名士が公的な役割を担ってきた歴史がある →九州大学は2022年10月には、福岡市と連携して次世代研究開発拠点を整備予定
• 大学等の研究シーズ	→九州・大学発ベンチャー振興会議の13の大学が90件近くの技術シーズを提供、これまでに17社の大学発ベンチャーが誕生しており、外部資金の調達額は10億円となっている →九州大学では、医療やバイオといったDeep Tech領域を中心に、研究成果（知的財産）に基づく大学発ベンチャーの創出を支援してきた
• 大学、地元財界による資金投入協力	→(株)FFGベンチャービジネスパートナーズ（FVP）は2016年に設立され、FFG系列のVCとして全体で160億円規模のファンドを運用。大学発ベンチャー支援を目的とし、投資先はDeep Tech領域を重視するが、業種や地域は限定せず（海外も対象）、累計55社（うち東京が6割、九州が3割）以上に投資 →九州・大学発ベンチャー振興会議は、会員の寄付やキューテック財団（福岡銀行系）を通じてGAP資金（事業化に至るギャップを埋めるための試作品開発や　研究・調査費）を供給している。民間がこのような形でGAP資金を投じるのは全国でも珍しい →2019年には、地場大企業を中心に11社が出資する10億円の「九州オープンイノベーションファンド」を組成 →九州大学では、2017年度から起業を志す教職員向けに事業化検証資金（上限200万円）を供給する「九大ギャップファンド」を開始 →九大起業部では、企業からの寄付を原資として、部員向けに試作品制作費を支援 →FDCの地場企業ネットワークを活用し、スタートアップ企業の資金調達を支援（これまでの実績として合計7億円）

（６）インタビュー結果（福岡）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
起業家の源泉づくり • 九州大学の起業部およびアントレプレナーシップセンター	 →九大起業部は、大学のシーズを活かす起業家不足を解消すべく、2017年に設立され、通常の部活動のように学生による起業を支援している。異なった専門分野を持つ学生同士が集まることで相乗効果が生まれる。また、部活動であるため、先輩が後輩を指導している（コミュニティビルド） →九州大学では、ビジネススクールやQREC（九州大学ロバート・ファン/アントレプレナーシップ・センター）を通じて、起業家教育に注力している
• VCによる大学研究シーズをインキュベートするプログラム	→FVPでは、VC投資以外に、九州の大学に対して研究シーズからベンチャー企業に成長させるための「FFGインキュベーションプログラム」を提供
• 先輩起業家によるメンタリングや行政・VCとの橋渡し	→(株)ヌーラボは、社長自らプレシード段階の起業家へのメンタリングや、スタートアップと行政・VCとの橋渡し（トランスレーション）等を実施。 →また、会社としても他のスタートアップのロールモデルになるという意識を持っており、市の創業支援施設であるFGN（Fukuoka Growth Next）（図表3-21）のインキュベーションプログラムに講師として協力、広報や財務、資金調達等のトピックについて、自社の経験を受講者とシェアしている

（６）インタビュー結果（福岡）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
目線向上・交流機会	 →2014年、福岡市が国家戦略特区に選定されたことをきっかけに、有志のメンバーが集まってスタートアップイベント「StartupGo!Go!」を開始（現在までに7回開催）
• アクセラレーションプログラムの開催	→StartupGoGoは、九州オープンイノベーションファンドのメインプログラムとして、地場企業とシード段階のスタートアップをつなぐアクセラレーションプログラム「UPDRAFT」を2019年より開催
• ビジネスに限らず、アートやミュージックも対象としたイベント	→米国テキサス州オースティンで開催される「サウス・バイ・サウスウエスト（SXSW）」を参考に、福岡でも複合的で面白いフェスティバルをやろうと民間の有志が集まり、2011年に明星和楽を開始。明星和楽は、ビジネスや最先端テクノロジー、ミュージック、アート等のコンテンツを組み合わせた異種交創イベントである。福岡市との連携、賛同企業からの支援も得て、この10年間で海外を含めて14回開催
• 創業支援施設でのカフェ開設による市民の巻き込み	→FGNは、市内3カ所のインキュベーション施設を廃校1カ所にまとめた創業支援施設であり、民間と福岡市が共同で運営を行っている。まち（市民）全体を巻き込みながら起業家目線を醸成するには、仕組みや活動を分かり易く見える化して発信することが必要で、FGNは象徴として戦略的に重要
• 大企業の新事業担当者の交流組織	→StartupGoGoでは、会社や業界の枠を超えて、地場大企業の新規事業担当者等を集めた交流組織「OneFUKUOKA」を2017年に発足。新規事業の立ち上げ方や、各社の取組事例等に関する勉強会や懇親会を定期的に開催

（６）インタビュー結果（福岡）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
呼び込み • 民間と市が協働運営する創業支援施設(1か所に集約) • 公共政策を踏まえた民間活力投入のリエゾン機能(FDC) • 日本で起業する外国人在留資格緩和	 →FGNは、福岡市が進めるエコシステムの取組みにおいて中心に位置づけられる施設であり、コワーキングスペースやスタートアップ向けオフィスの提供に加え、独自のアクセラレーションプログラムやメンタリング、VCとのマッチング、ピッチイベント等を実施。人やカネの呼び込みにつなげている →FDCは、福岡市の政策とも連動して民間活力の投入を図る、リエゾン機能を担う。東京を始めとする域外企業、日本政府、海外政府・団体、国際的な実務専門家等との協働を通じて、域外から積極的に知恵や資本を誘致している →2015年12月に福岡市が開始したスタートアップビザは、外国人が日本で創業する際の高いハードルを緩和させる狙いで日本で初めて導入（図表3-22） →本取組みは、現在経済産業省主導で全国に広がっている

（６）インタビュー結果（福岡）⑥アクティビティ／アウトプット詳細

アクティビティ／アウトプット	詳細
根付かせ	
• VCや先輩起業家によるメンタリングおよびコミュニティビルド	→UPDRAFTのメンターは、東京の第一線で活躍しているVCや起業家等にお願いしており、充実している。地場企業によるスタートアップ投資の参考となるよう、メンタリングの様子は公開としている
• VC同士の密接な連携や補完関係	→スタートアップ投資に際しては、域内外の複数のVCが、投資ステージやテーマに応じて互いに補完・連携しながら進めている。特にシード・アーリー段階への投資はシンジケート方式が一般的で、単独投資は殆どない
• 支援活動の柔軟性および世代交代による連続性の確保	→明星和楽は、10年間活動を継続しており、定着している。その間、実行委員長が交代する等、運営メンバーや役割、発想が固定化しないよう、仕組みに柔軟性を持たせ、活動の形骸化を防いできた
• 大学発エコシステム＋GAP資金＋教育	→FVPは、大学を起点とする「エコシステム＋GAP資金＋教育プログラム」のやり方で一定の成果を上げており、今後、九州で横展開する意向

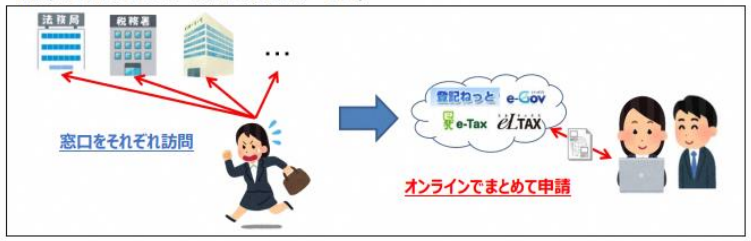
（参考）福岡地域における特徴的な施策

図表3-20　国家戦略特区

- 2014年に国家戦略特区（グローバル創業・雇用創出特区）に選定
- 特区の方針としては、①創業等の支援による開業率の向上、②MICEの誘致等を通じたイノベーションの推進および新たなビジネス等の創出を掲げている
- 「スタートアップ法人減税」や「航空法の高さ規制に係る特例」等、都市の活性化につながる規制改革を実現させるとともに、「遠隔服薬指導」や「都市公園内保育所の特例」の活用などにより、市民生活に直結した規制緩和にも取り組んでいる
- 規制改革メニュー活用数は21、認定事業数が43になっており、国家戦略特区の自治体中第2位である

特区活用例（開業ワンストップセンター設置）

（開業ワンストップセンターによる手続きイメージ図）



➢ 国家戦略特区を活用し、法人設立時に必要な各手続を 1 カ所でまとめてオンラインで行うことができる「福岡市開業ワンストップセンター」を国と共同で2019年にFGNのスタートアップカフェ内に設置

図表3-21　Fukuoka Growth Next（FGN）

- 旧大名小学校舎を活用した官民共働型スタートアップ支援施設として2017年に開設。市内の3か所のインキュベーション施設を集約したもので、福岡市のスタートアップ支援の中心的役割を担っている
- ここではコワーキングスペースやスタートアップへのオフィス提供に加え、独自のアクセラレーションプログラムやメンタリング、VCとのマッチング、ピッチイベントを開催
- 2021年時点で入居者473社、ビジネスマッチング件数69,956件という実績を持つ

FGNの外観

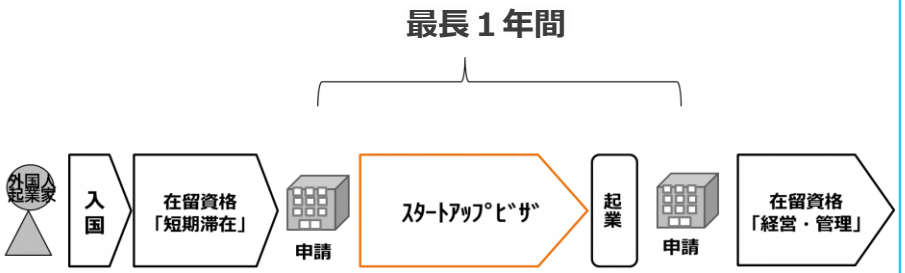
（出所）内閣府「Beyond Limits. Unlock Our Potential.世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成計画【福岡】」、インタビュー結果、福岡市のHPより作成

（参考）福岡地域における特徴的な施策

図表3-22　スタートアップビザ（外国人創業活動促進事業）

- 日本で創業を志す外国人の在留資格「経営・管理」の認定要件を、福岡市で創業活動を行う場合に緩和する制度。日本初で導入し、現在は経済産業省の制度としても全国に拡大
- 「経営・管理」ビザの認定を受けるには申請時に事務所の開設に加え、常勤職員を2人以上雇用するか、資本金の額または出資総額500万円以上等の要件をクリアする必要がある
- 本制度では、その要件を半年～1年程度猶予し、その猶予期間で在留資格取得に必要な条件を満たせるか否かの見込みを福岡市が確認し、出入国在留管理局が審査する形としている

制度の全体図



図表3-23　広域連携

- 様々なレイヤーで九州の他自治体と連携し、スタートアップ支援を推進
  - ➢ スタートアップ都市推進協議会：会員都市間での情報共有や国への提言活動を実施（福岡市は会長）
  - ➢ スタートアップカフェ間連携：岡山市、沖縄市と連携し、創業に関する情報発信や創業者と関係者をつないでいる
  - ➢ 福岡地域戦略推進協議会：会員には飯塚市や小城市、久留米市等も参加

広域連携の様子

（出所）内閣府「Beyond Limits. Unlock Our Potential.世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成計画【福岡】」、インタビュー結果、福岡市のHPより作成

（６）インタビュー結果（福岡）⑦初期アウトカム詳細

初期アウトカム	詳細
定性的	
• 国内外での高い評判、ブランド形成	→福岡市は、エコシステムとしてのブランド形成が上手く、スタートアップに対して「やさしく、（支援に）積極的で」魅力的な環境だと評価されており、海外でも評判が広まっている
• 東京のメンターや地場企業の参画	→このような盛り上がりを受けて、地元企業にも乗り遅れまいとする意識が芽生えており、東京のメンター等からも注目され始めている →ファンドのLP投資家として複数の地場大企業が参画してくれたことで、東京のスタートアップからLP投資家へのコンタクトを依頼されることがある等、一目を置かれることに成功している →UP DRAFTを契機に、シード期のスタートアップが地場大企業と新事業の協議を始めるケースが出てきた →当地でも既存企業とスタートアップの企業文化の隔たりは大きいが、近年は新規事業を志向する既存企業の方から、アジアやスタートアップの成長を取り込むべくスタートアップとの関係を深めている印象
• 海外都市との協定締結、韓国スタートアップ受入等	→福岡市は海外都市とのスタートアップ支援に関するMOU（Memorandum of Understanding）を11カ国・地域と締結。これを受けて、StartupGoGoとしても、台湾、韓国、香港、上海、フィンランド等のアクセラレーターとMOUを結んだ →例えば、韓国の財閥系企業であるハンファや台湾の国立交通大学のインキュベーション部門であるIAPS（Center of Industry Accelerator and Patent Strategy）と協定を締結した

（以下次葉）

（６）インタビュー結果（福岡）⑦初期アウトカム詳細

初期アウトカム	詳細
	→福岡にハンファのコワーキングスペースがあり、そこで韓国スタートアップを受け入れている。2019年にはコンテンツ系スタートアップ10社が滞在し、福岡から日本進出を目指すプログラムを行った（滞在費用は韓国政府が負担）
• エコシステム人口増	→エコシステムに関わる人口が増えており、エコシステムを回すプレーヤーも多数出現している →九大起業部の学生がインターン先である地元福岡のスタートアップに就職することもある
定量的	
• FGNの入居者473社、雇用増541名、54社175億円投資、ビジマチ7万件 • 九大起業部から18社起業	→FGNでは、2021年時点で入居者473社（個人・団体含む）、雇用増加数541名、54社約175億円の資金調達、ビジネスマッチング69,956件の実績を誇る →九大起業部では、現在までに18社が起業、国内外のビジネスコンテストや(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）のTCP（Technology Commercialization Program）等で華々しい結果を出して注目を集めた。成功事例としては、J-Startupに選出されたメドメイン(株)が挙げられる
• 九大ギャップファンドから14社起業 • シード・アーリー期に投資するVCが9社 • 1～10億円単位で調達するスタートアップが継続的に出現	→九州オープンイノベーションファンドは、AI・IoTといった成長分野でシード・アーリー期のスタートアップ（台湾や東京の企業を含む）18社に投資済み →九大ギャップファンドは、事業化検証資金（上限200万円）を供給している、この5年間で42件を助成し、うち14社が実際に起業した →地元でシード・アーリー期に投資するVCは5年前は１社だったが、今では9社に増えて充実してきている →福岡では1～10億円単位で調達しているスタートアップが継続的に出ている状況である

（６）インタビュー結果（福岡）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
中間アウトカム	
• チャレンジできるまち	→市民は豊かな生活であり、スタートアップは事業活動の成果や起業家を応援してくれるという雰囲気の醸成である等、それぞれが自由に目指している目標が交差するのが「チャレンジできるまち」だと言えよう
• エグジット成功事例によるファイナンスリテラシー向上と資金の自律的好循環	→誰もが知るエグジット等の成功事例が出てくることで、地元におけるファイナンスリテラシーが向上し、「リターンを上げる→良い会社が出てくる、集まってくる→成長サポート→更なる好循環」が生まれることが理想的 →大学内において、ファンドによる投資→エグジット→利益獲得といった、お金の自律的な好循環を形成したい
• イノベーティブな企業の集積	→地域やまちの活性化のためには、ベンチャーを始めとしたイノベーティブな企業の集積が必要
• アジアのリーダー都市	→福岡市はエコシステム形成の目標としても、アジアのリーダー都市を目指している

（６）インタビュー結果（福岡）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
最終アウトカム • 新しい会社の出現による地域経済活性化 • 福岡市の平均年収や物価の上昇 • 都市としての国際経済競争力の向上 • 質を重視した成長	 →新しい会社が次々と出現することで地域経済の活性化が図られ、雇用も生まれる →FDCは、福岡の新しい将来像を描き、産学官民の連携を深化させることで、地域経済のグローバル化・国際競争力強化、ひいては九州、日本、人類の発展に貢献したいと考えている →またFDCでは、2030年に向けて、福岡市のエコシステムとも連携し、交流を活性化させることで「質」を重視した地域の成長を目指す →そのため、新たに次のようなKPIを設定した。①経済基盤の整備（GRP年成長率＋2.06%）、②個の力の最大化（30%程度の生産性改善）、③成長を支える社会の構築（女性とシニアの労働参加率向上等）

（６）インタビュー結果（福岡）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
実現に向けた課題	
• まちを巻き込んだ起業家目線のさらなる醸成	→まち全体を巻き込みながら起業家目線を醸成するには、単発のイベントだけでなく、日常的な見える化を図るべく、象徴的な場所や効果的な発信を行うメディアの存在が必要 →FGNの立ち上げ時にはソフト面のコミュニティ形成も重視すべく、誰でも気軽に入れるカフェやバーの設置を提言し実現した。真面目一辺倒ではなく、楽しくやることも大切 →コロナ禍に伴いオンラインイベントへ移行したが、今のままではコミュニティづくりに限界があり、対応が課題 →スタートアップとのネットワークを広げるために、東京にいるメンターとつながっていくことが重要
• 大学発ベンチャーの起業家人材不足への対応	→大学発ベンチャーにはCTOはいるが、経営を任せられるCEOや資金調達を担うCFOといった経営人材が不足。大学としてより柔軟に兼業ができる環境をつくることは喫緊の課題である →九州大学には資金（VCの存在）やシーズ（九大の研究者2,000人超）があるものの、シーズをビジネスに活かす起業家が不足している。起業したくとも人脈も経験もない学生に挑戦する環境を用意することで、この問題を解消したい →福岡市内の各大学にアントレプレナーシップ教育の基盤を構築することで、県外から自然と人が集まってくる環境をつくることが理想。海外のエコシステムとのネットワークを構築する上では、現地のコミュニティやイベント等とコラボする視点が重要 →起業家としての結果を出す上では、大学等における座学に加え、テストマーケティングの機会を提供するアクティブラーニングの充実が必要

（以下次葉）

（６）インタビュー結果（福岡）⑧中間／最終アウトカム詳細

中間／最終アウトカム	詳細
• Deep Tech領域も含めた継続的な資金調達環境の実現	→Deep Tech領域は、サイエンスに近いものほど目に見えにくく、実証実験等を通じた見える化が必要であり、加えて商流に乗せていくのが難しく、時間がかかる。九大ギャップファンドを足掛かりにして外部から資金を獲得し、スケールしていくことが理想だが、その中で初期段階からの産学官連携がより強化されると効果的であろう →シリーズA（1～2億円）やグロース（10～100億円）でリードを取れる地場のVCが今後出てくることに期待したい →本来であれば顧客からの売上に注目した方がいいスタートアップも、資金調達の方を重要視してしまい、顧客の意見を聞かずに投資家の意見を聞いてしまう。スタートアップは顧客に満足を提供することで価値向上を図るべきであり、”投資家目線”よりも”顧客目線”をより強く意識すべきである
• 既存企業とスタートアップとの連携促進	→エコシステムの外側にいる既存企業は、地域で新たな取組みを始めるスタートアップとの協業可能性を選択肢として持つことにより、新たな事業構築への可能性が広がる →新事業や事業開発に取り組む地場企業との連携による成功事例をまずはつくりたい →大きな企業だと、新事業開発担当といった現場はスタートアップの理解が進んでいるが、会社全体としては未だ途上である →既存企業がスタートアップと連携するためには、自社の業務改革（ビジネストランスフォーメーション）が鍵である。例えば、コロナ禍の影響を受けている既存の飲食事業者が、スタートアップの得意とするEコマースやデリバリーに対応できるかどうか等 →福岡スタートアップ・コンソーシアムにおいて、FDCには各主体の取組みを支援し、つなげていくハブ機能が期待されていると理解

Section 4

富山イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方・考察

富山イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方に関する考察

- 今回の先行事例調査で得られた示唆を基に、以下のとおり富山イノベーション/スタートアップ・エコシステムの在り方に関する考察を行った（図表4-1）。

ビジョン共有（統括機能）

- エコシステムは、形成主体が自律的に行動しながら無理なくつながり、全体として一つの方向を志向するダイナミックな仕組みである。ゆえに少なくとも**関係者で言語化された危機意識や理想像が共有されることが起点**となる。この点、県成長戦略（後述）では新たなビジョンとしてウェルビーイングが掲げられた。
- その**先導役を担うのが、熱意を持った首長**の存在であり、**新設される協議会がハブ機能**を担う。
- 但し、エコシステム形成は意識変容や行動変容により地域の体質改善を促すものであり、**成果が出るまで5～10年はかかるとの覚悟と戦略の一貫性を保ちつつ、試行錯誤の繰り返し**が求められる。

参考
- ✓ (浜)浜松バレー構想、(広)イノベーション立県、(福)スタートアップ都市宣言
- ✓ (福)福岡地域戦略推進協議会(FDC) 等

起業家の源泉づくり

- 富山大学が2021年4月よりデータサイエンス寄附講座を開講する等、県内でも高等教育機関におけるデジタル・起業家教育に関して注目される動きがみられる。**産官学金挙げて起業家教育の定着を図る**とともに、幼少期から社会人まで裾野の拡大や推進基盤の充実を目指すべきである。
- また、富山県での大学等の研究シーズの事業化、大学等発ベンチャー創出は喫緊の課題であり、国内外の先進地域に学びながら、**インキュベーション環境を産官学金連携で整備**することが肝要であろう。

参考
- ✓ (浜)光産業創成大学院大、(広)叡智学園/叡啓大学、ひろ自連、(福)九大企業部・QREC 等

目線向上・交流機会

- 富山県でも、富山市Sketch Labや(株)日本海ラボHATCH等、地域のチャレンジャー人材を支援するコミュニティが誕生している。これらが協議会とも“自律分散協調”的につながり、規模と多様性のメリットを享受し、**地域において人材や知識・ノウハウ不足を補完するハブ機能**を担うことが期待される。
- そのためには、**国内外・地域内外にあるコミュニティ同士の一層の連携**や、交流機会の仕掛人たる**コミュニティビルダーの育成**等も必要となろう。またFUSEのように、**プレシード段階からの地域金融機関による関与**も大事な点であり、できればコミュニティビルダーに加わることが望ましい。

参考
- ✓ (浜)A-SAP、FUSE、(広)Camps、T-Hub、EO Setouchi、(福)明星和楽、FGN、StartupGoGo 等

（注）浜：浜松市地域、広：広島県地域、福：福岡市地域

富山イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方に関する考察

呼び込み

- 富山県内に足りない要素（経営人材、支援人材、リスクマネー等）については、地域経済循環の　視点を持ちつつも、**エコシステム形成に必要なものは地域外から積極的に呼び込む**べきである。
- 特にスタートアップ誘致にあたっては、他地域での地場企業も巻き込んだ大胆な実証実験支援や、ファンドサポート事業（浜松市）、オフィスプランニング助成事業（広島県）等も参考に、県がイニシアチブをとって協議会等で議論を行い、**差別化された“攻め”の施策を講じる**ことが有効であろう（それが一過性に終わらないよう出口戦略を併せ持つ必要があることは言うまでもない）。
- そのうえで、起業家目線で地域一体となってスタートアップ支援に取り組むとともに、県成長戦略で示したブランディング戦略（広報/観光/移住）（後述）と連動させて、**地域内外（特に東京圏）への積極的な情報発信を行い、「起業（チャレンジ）し易い富山」としての評判を高める**ことが望まれる。

参考

- ✓ (浜)東京でのPR、実証実験支援、ファンドサポート事業、(広)ひろしまサンドボックス、ひろしまオフィスプランニング助成事業、(福)FGN、国家戦略特区/スタートアップビザ　等

根付かせ

- ターゲットの選定や仕組み・仕掛けにおいて富山らしさに留意しつつ、まずは**地域をあげて最初の1件のエグジット成功事例を生み出し**、そこで生まれた資金が県内に再投資されるとともに、成功した起業家が若いチャレンジ人材のロールモデルとなる**“好循環”を引き出すことを優先**すべきである。
- 起業家が根付かない大きな要因として、地域ではビジネスの成長に必要な資金調達手段や事業提携等の支援が乏しいことが考えられる。特にプレシード期やシード・アーリー期への資金供給は必ずしも民間VC・ファンドが得意な領域ではなく、**県等による資金投入やアセットの活用等を呼び水としつつ、民間の知恵や資金等の有効活用を図る**ことが有効であろう。
- また、地域内外に顧客やネットワークを持つ**既存の県内企業とスタートアップの協業がポイント**となる（他地域でも課題として認識）。**令和版「先用後利」(注)ではないが、自らの利益に先んじて新しいビジネスに挑む若い経営者に寄り添い、支援する既存企業（経営者）の姿勢こそが、富山らしい魅力あるエコシステムの文化的基盤（差別化要素）となり得る**のでないか。

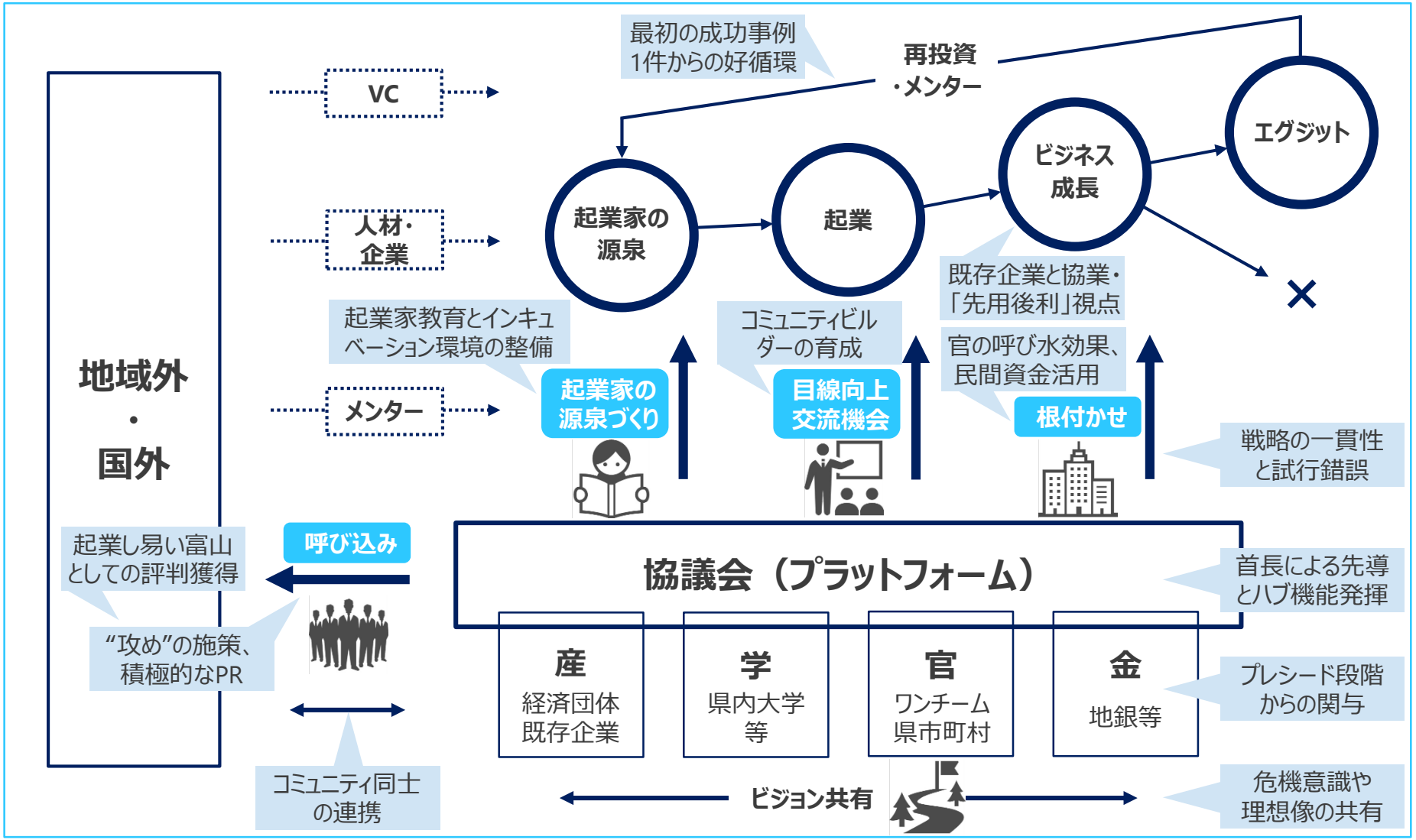
参考

- ✓ (浜)コロナ禍における積極的な施策投入、(広)資金提供およびハンズオン支援、広島県ファンドは3号ファンドまで設立、(福)VCや先輩起業家によるメンタリングおよびコミュニティビルド、VC同士の密接な連携や補完関係、大学・地元財界による資金投入協力　等

（注）「用いることを先にし、利益は後から」とした富山売薬業の基本理念

富山イノベーション／スタートアップ・エコシステムの在り方に関する考察

図表4-1　富山発エコシステム形成のイメージ



（参考）富山県成長戦略会議中間報告　概要

- 富山県は、2021年2月19日に「富山県成長戦略会議」（座長：中尾哲雄氏）を設置。7月30日には全6回の議論を基に、同会議が“真の豊かさ（ウェルビーイング）”を中心に据えた「富山県成長戦略会議中間報告」を公表した（これを受けて8月25日に富山県が「富山県成長戦略中間とりまとめ」を公表）。
- そこでは新たに④新成長戦略や⑤スタートアップ支援を含む、戦略の6つの柱が示されている（図表4-2）。

図表4-2　富山県成長戦略会議中間報告における6つの柱

1 **真の豊かさ（ウェルビーイング）戦略**	• 真の豊かさ政策を通じた人材集積こそが成長のスタート • 若い女性のための真の豊かさ政策	• 変わらなくてはいけない男性社会 • 「流出防止」ではなく「出入りの活性化」を
2 **まちづくり戦略（官民連携／PFI・PPP）**	• 真の豊かさを手に入れるまちづくり • ものまねでない「富山らしい」まちづくり	• 文化的に豊かで人材を惹きつける田園と市街地 • 良質な官民連携
3 **ブランディング戦略（広報／観光／移住）**	• 暮らすように旅する観光 • 高付加価値な観光	
4 **新産業戦略（産学連携／経営者支援／DX）**	• これからの時代に生き残る企業 • 地域の発展に資する経済の在り方 • 既存の県内企業の成長と強化	
5 **スタートアップ支援**	• 目線の高いスタートアップ育成戦略 • チャレンジャーを支援するコミュニティ形成 • 「跡継ぎベンチャー」の支援	• 富山の風土に根差した企業の育成
6 **県庁オープン化戦略**	• 複合的課題に対応する越境人材 • 官民を行き来する複線型キャリア形成	• 働き方改革：若手や女性の登用とオープンな文化の醸成 • 県庁DXとオープンガバメント

（出所）富山県（2021年7月30日）「富山県成長戦略会議中間報告」より作成

（参考）富山県成長戦略会議中間報告　スタートアップに関する提言内容

- 6つの柱のうち、④新産業戦略や⑤スタートアップ支援でスタートアップに関する記載がある（図表4-3）。
- 特にスタートアップ支援では、チャレンジャーを支援するコミュニティ形成や跡継ぎベンチャーの支援、そして自然や風土といった富山県の比較優位を活用して、富山の風土に根差した企業の育成が重視されている。

図表4-3　スタートアップに関する提言内容（抜粋）

④ 新産業戦略（産学連携／経営者支援／DX）

産学官連携

現状認識

- 企業は、社会のニーズや課題をテクノロジーやビジネスモデルで解決することで一気に成長する。そのノウハウや技術の種は、特にディープテックの場合、大学や公的研究機関で産まれることも多い

方向性

- 県内の既存の有力企業も巻き込み、富山大学や県内大学・研究機関との産官学連携を強化

実証実験の誘致

現状認識

- 社会課題を先進的なテクノロジーやビジネスモデルで解決する企業にとって、その技術やビジネスモデルが、日本の規制に適合し、社会に受け入れられること、すなわち「社会実装」が可能であることの実証が重要

方向性

- 社会実装のための実証実験に県として積極的関与
- 国の特区制度などとも連携して規制緩和を行い、実証実験の誘致を積極的に目指す

⑤ スタートアップ支援

現状認識

- 既存企業の更なる成長に加え、新しい時代に適合した新しい企業を生むことも重要。また、富山県は全国・世界に羽ばたく企業や人材を輩出してきた県であり、具体的な目標を掲げ、目線の高いスタートアップ育成戦略を持つべき

期待される支援策

チャレンジャーを支援するコミュニティ形成

- チャレンジャー人材を支援し、人材やノウハウの補完を行う以下の様な機能を持つコミュニティ形成を支援
  - ベンチャーキャピタルや先輩スタートアップ起業家などによるメンターシップ
  - 法務、税務、広報等スタートアップを支援する各種専門家との出会い　等

「跡継ぎベンチャー」の支援

- 技術力のある中小企業が多い富山県には、跡継ぎベンチャー候補企業が多いと考えられ、スムーズな代替わりや育成の支援を行うことも、スタートアップ支援同様に重要

富山の風土に根差した企業の育成

- 自然や風土といった富山県の比較優位を活用する産業でも、テクノロジーやデザイン、創造性を上手く使いながら、新しい企業が産まれることが期待される

（出所）富山県（2021年7月30日）「富山県成長戦略会議中間報告」より作成

Section 5

附属資料　インタビュー先（除く地方自治体）の概要

インタビュー先一覧

浜松	P.82	静岡大学 イノベーション社会連携推進機構
	P.83	浜松磐田信用金庫／FUSE
	P.84	(公財)浜松地域イノベーション推進機構
	P.85	リンクウィズ(株)
	P.86	(株)FromTo
広島	P.87	(株)マツダ
	P.88	ベイシス(株)
	P.89	広島大学／(株)ミルテル
広島	P.90	(株)広島銀行
福岡	P.91	福岡地域戦略推進協議会 （FDC：Fukuoka Directive Council）
	P.92	明星和楽 実行委員会
	P.93	九州大学 学術研究・産学官連携本部
	P.94	九州大学 起業部
	P.95	(株)FFGベンチャービジネスパートナーズ （FVP）
	P.96	(一社)Startup GoGo／GxPartners LLP
	P.97	(株)ヌーラボ

（注）上記以外にも浜松市、広島県、福岡市へのインタビューを実施
（出所）ロゴは各インタビュー先のHPより引用

地域	主体
浜松	大学

静岡大学　イノベーション社会連携推進機構

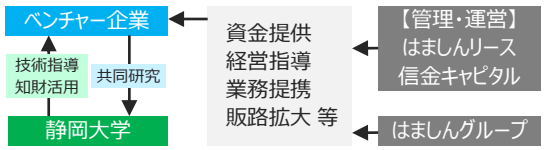
■ **インタビュー先：特任教授／コーディネータ　鈴木正人氏 ・ 鈴木俊充氏**

- 浜松キャンパスにインキュベーション施設（図表5-1）を設置。シーズを持ち起業を考える教員は、賃料無料で施設を利用できるほか、コーディネータから資本政策や経営等のアドバイスが受けられる。
- 静岡大学では、2030年までに大学発ベンチャー100社を目標としている。現在まで36社が生まれており、静大ファンド（図表5-2）が投資を行っている。うち2社がIPOを目指している状況。
- 2016年に浜松市と一緒に文部科学省「地域イノベーション・エコシステム形成プログラム」に採択され、光技術（メディカルフォトニクス）をテーマに地域連携を推進。ただし、大学シーズの事業化の相手は地元企業に限定しておらず、全国の企業からニーズが寄せられている（地域企業との共同研究は、全体の30%程度）。
- 当地のエコシステムはまだ形成初期段階と認識しており、今後一層発展させるには、異なる主体がビジョンを共有するとともに、例えば「健康寿命日本一」といった地域特性を上手く活かしてくことが必要ではないか。

図表5-1　インキュベーション施設の募集内容

（出所）静岡大学イノベーション社会連携推進機構のHP

図表5-2　静大ファンド　概要

名称	はましん地域育成第二号・静大ベンチャーパートナーズ第三号ファンド
ファンド規模	5億円
設立年／ファンド期間	2016年／10年
出資者	有限責任組合員：浜松いわた信用金庫 無限責任組合員：はましんリース(株)、信金キャピタル(株)
仕組み	

（出所）はましんリース(株)のHPより作成

地域	主体
浜松	金融機関

浜松磐田信用金庫／FUSE

■ **インタビュー先：法人営業部新産業創造室　副調査役　辻村昌樹氏**

- 当金庫では、10年前からビジネスコンテスト（チャレンジゲート）や創業スクールに取り組んでおり、2020年にはシリコンバレーでの実体験を基に、Co-startup Space & Community「FUSE（フューズ）」（図表5-3,4）を開設。
- FUSEは起業家や経営者、新規事業開発チーム、企業内起業家や第二創業者等、コトを起こす人を対象としたイノベーションハブ拠点であり、2021年3月現在の会員数は170名程度。
- 信金職員6名が伴走支援を行っている。そこでは、同じ課題を持つ者を集め、コミュニケーションを促すことで、各人の技術やノウハウを組み合わせた課題解決が可能となる。
- FUSEの目的は将来の信金ビジネスの源泉づくりであり、目先の収益ではない。また信用金庫職員の人材育成の狙いもあり、実際に起業家らと顔を付き合わせて相談を受けることで、様々な学びが得られる点がメリット。

図表5-3　FUSE　概要

所在地	静岡県浜松市
設立年	2020年
会員数	約170名程度
職員数	6名
利用料金	月額1万円
コンセプト	• コトを起こす人を対象としたイノベーションハブ拠点であり、地域の起爆剤となる産業育成を目指す

（出所）FUSEのHP、インタビュー結果より作成

図表5-4　FUSE　外観

（出所）FUSEのHP

地域	主体
浜松	支援機関

(公財)浜松地域イノベーション推進機構

■ **インタビュー先：専務理事　村上広幸氏（浜松市　産業部参与）**

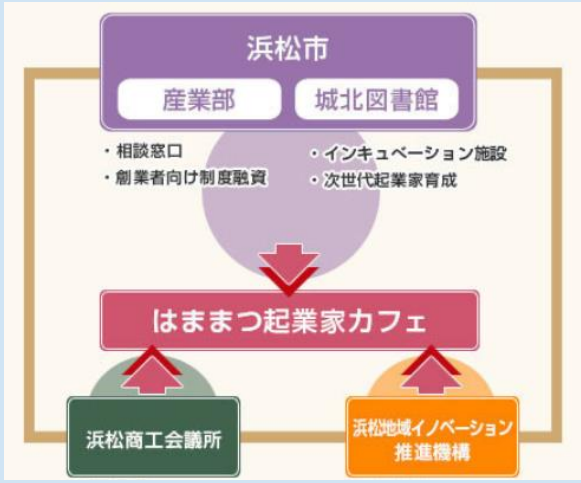
- 当財団の業務（図表5-5）は、①地元中小企業を対象とした全般的な経営支援のほか、②輸送機器関連の製造業のCASE（注）対応を支援する「次世代自動車センター」、③地域に集積する光電子技術の展開を支援する「フォトンバレーセンター」を両輪に運営。（注)CASE：Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric
- 当財団は、浜松地域・静岡県西部地域の産学官金連携において中心的な役割を担う支援機関。例えば、フォトンバレーセンターでは地元中小企業でネックになっている技術課題を大学に持ち込み、大学の教員と共同で問題解決を行い、事業化を目指すA-SAPという取組みを推進している。
- また、浜松市と浜松商工会議所、当財団が設立・運営管理している「はままつ起業家カフェ」（図表5-6）を通して、スタートアップの立ち上げ支援を行っている。今後は地元中小企業の新たな事業展開ニーズを集め、スタートアップとの連携・マッチングにも取り組むとのこと。

図表5-5　(公財)浜松地域イノベーション推進機構　概要

所在地	静岡県浜松市
設立	1981年
基金	965,700千円（浜松市56%、静岡県18%、その他26%）
理事長	古橋 利広（元浜松市副市長）
目的	• 産学官との交流および連携のもとに各種事業を通じて地域企業の経営基盤強化を図ることにより、浜松地域はもとより静岡県の産業経済の発展に寄与する

（出所）（公財）浜松地域イノベーション推進機構のHPより作成

図表5-6　はままつ起業家カフェ



（出所）はままつ起業家カフェのHP

地域	主体
浜松	スタートアップ

リンクウィズ(株)

■ **インタビュー先：代表取締役　吹野豪氏**

- 当社（図表5-7）は、ソフトウェアによってロボット自体が考え、動きを補正する独自のシステムを提供するスタートアップで、浜松市スタートアップ推進協議会に参加しているスタートアップ2社のうちの1社。
- 代表の吹野氏は、（自治体や金融機関主導ではない）起業家のみのコミュニティである「Hamamatsu Venture Tribe」（図表5-8）の立ち上げメンバーでもある。
- イノベーション・エコシステムに関する認識（抜粋）
  - 浜松市は、地域内の各主体のつながり易さに優位性がある。例えば、デザイン思考に関するワークショップを行う場合に、大企業・スタートアップを問わずにフラットに参加できる雰囲気が醸成されている。
  - 浜松市は起業し易いというイメージづくりに成功している。市のファンドサポート事業に地域外のスタートアップが参加しているのがその証拠である。市内に起業家が集まる仕組みもできつつある。ただし、成功事例としてのエグジットがまだ出ていないことが課題である。

図表5-7　リンクウィズ(株)　概要

本社所在地	静岡県浜松市
創業／会社設立	2015年
資本金	1億円
代表	吹野豪
社員数	41人
事業内容	• インテリジェントロボットシステム（「L-ROBOT」「L-QUALITY」）の開発・販売・技術コンサルティング

LINKWIZ
Robotics & Partners

（出所）リンクウィズ(株)HP、INITIALより作成

図表5-8　Hamamastu Venture Tribeの概要

（出所）浜松市公表資料より作成

地域	主体
浜松	スタートアップ

(株)FromTo

■ **インタビュー先：CEO　宮城浩氏**

- 当社（図表5-9）は、移住者視点に立った地方移住支援プラットフォームを運営するスタートアップ。2019年度に浜松市実証実験サポート事業（図表5-10）に採択されたことを受け、新たに浜松市内に支店を設けた。
- イノベーション・エコシステムに関する認識（抜粋）
  - 地方は東京と異なり"スモールビジネス"志向が強く、スタートアップとしてリスクを取る企業や自らエグジットしてエンジェル投資家になった方が圧倒的に少ない。短期的な成長を目指してＪカーブを描くスタートアップが地域内で次々と出てくることを理想だとするマインドが浸透しないと、エコシステムの発展は難しい（スモールビジネスではVCがリスクマネーを出す意味がない）。
  - また、起業家自身がどうなりたいか、夢を否定しない環境づくりが重要。地方の経営者が現状に満足している持論を（良かれと思って）彼らに押し付けることで、活動をシュリンクさせてしまうことは排除すべき。

図表5-9　(株)FromTo　概要

本社所在地	東京都新宿区
支社	静岡県浜松市
創業／会社設立	2018年
資本金	500万円
代表	宮城浩（現在浜松市に移住）
社員数	4名
事業内容	• ふるさと開拓サービス「flato」の構築 • フリーランス転向支援事業 • 販路開拓（地方）支援事業 • 地方マーケティング支援業務

（出所）(株)FromToのHPより作成

図表5-10　実証実験サポート事業認定証授与式の様子

（出所）浜松市のHP

地域	主体
広島	民間企業

(株)マツダ

■ **インタビュー先：R&D技術統括管理本部　主幹　村岡正氏**

- 地域経済を牽引する自動車産業に起きている変革に対し、(株)マツダ（図表5-11）や行政機関、広島大学、地域のサプライヤーが個別単体で対応するのは困難だという危機意識が高まり、2010年のトップミーティングを嚆矢として、2015年に「ひろしま自動車産学官連携推進会議」が発足した（図表5-12）。常任6団体が2030年産学官連携ビジョンを策定、その実現に向けて4つの委員会と4つの専門部会を設けた。
- うちMBD専門部会は、MBD（Model Based Development、モデルベース開発）の考え方を地域に広めるため2つのプラットフォーム※の形成に貢献した。※広島デジタルイノベーションセンターと広島大学デジタルものづくり教育研究センター
- こうした取り組みによって地域のサプライヤーにMBDが普及、ものづくり白書や中小企業白書でも取り上げられた。今後は自動車産業以外への展開を考えており、そこではスタートアップとの連携や創出が一つの鍵となる。ただし、当社のスタートアップに関する取り組みは、これから検討を進める段階である。

図表5-11　(株)マツダ　概要

本社所在地	広島県安芸郡府中町
創業／会社設立	1920年
資本金	2,840億円
代表	丸本明
社員数	単体23,203名、連結50,479名
事業内容	乗用車・トラックの製造、販売等
主要製品	• 四輪自動車、ガソリンレシプロエンジン、ディーゼルエンジン、自動車用手動／自動変速機

（出所）(株)マツダのHPより作成

図表5-12　ひろしま自動車産学官連携推進会議　概要

所在地	広島県広島市
議長	寄谷純治（(公財)ひろしま産業振興機構副理事長）
設立	2015年6月
参加団体	36団体（うち常任団体は、ひろしま産業振興機構、マツダ、広島大学、中国経済産業局、広島県、広島市）
組織体制	3つの委員会と4つの専門部会で構成
2030年に目指す姿としての産学官連携ビジョン	1.広島を、自動車に関する独創的技術と文化を追い求める人々が集まり、世界を驚かせる技術と文化が持続的に生み出される聖地にする 2.産業・行政・教育が一体になり、イノベーションを起こす人財をあらゆる世代で育成することにより、ものづくりを通じて地域が幸せになる 3.広島ならではの産学官連携モデルが日本における「地方創生」のリードモデルとなり、世界のベンチマークとなる

（出所）ひろしま自動車産学官連携推進会議のHPより作成

地域	主体
広島	民間企業

ベイシス(株)

■ **インタビュー先：代表取締役社長　吉村公孝氏**

- 当社（図表5-13）は、2000年に広島で創業、現在はインフラテック事業（IoTを活用したスマートインフラの構築支援）を営む。2021年6月にマザーズ上場。広島県地域イノベーション戦略推進会議の初期メンバー。
- 広島県は起業家数が少なく、育成環境も十分ではないと認識。自身の経験も踏まえ、若い起業家の周りにロールモデル（行動や考えの模範となる人）がいないことが最大の課題だと考え、中四国地域の起業家向けに東京の成功した起業家をロールモデルとして学べる機会を提供するため、世界的な起業家団体「EO（Entrepreneurs' Organization）」の支部として、「EO Setouchi」を2021年1月に設立（図表5-14）。
- EOは、固定メンバーが一定のルールに従い経験をシェアすることで互いを高め合う、「フォーラム」活動が特徴。
- 加えて、徳島の事例を参考に、"起業家が起業家を生み育てる"をコンセプトとする支援組織「イノベーションベース」を、広島でも立ち上げる予定（他にも20都道府県で設立の動きあり）。

図表5-13　ベイシス(株)　概要

本社所在地	東京都品川区
設立	2000年7月
資本金	277,396千円
代表	吉村公孝
社員数	330名
事業内容	• IoTを活用したスマートインフラを構築する際の機器設置や工程管理、施工後の運用・保守をワンストップで依頼できるプラットフォーム「スマセッチ」を提供

（出所）ベイシス(株)のHP 、INITIALより作成

図表5-14　EO Setouchiの概要

会長	吉村公孝
会員数	43名（2021年7月16日時点）
入会資格	• 会社の売上が1億円以上であること • その会社の代表権を持つこと • その会社の創業メンバーであること
EO／EO Setouchiの概要	• EOは1987年に米国で設立、起業家のみで構成される世界的組織。63ヶ国200チャプター、1.4万人の総会員数を超える組織 • EO Setouchiは日本で8番目のチャプターであり、中四国地方の次代を創る起業家コミュニティを目指している

（出所）EO SetouchiのHP、インタビュー結果より作成

地域	主体
広島	大学

広島大学

■ **インタビュー先：副学長（産学連携担当）　田原栄俊氏、准教授　牧野恵美氏　ほか**

- 大学発ベンチャー支援として、大学知財活用優遇、インキュベーションオフィスの利用、機器の貸出のほか、ビジネスモデルや創業形態といった個別相談対応を行っている。2020年4月には、広島大学初認定の大学発ベンチャー支援ファンドを設立（次頁参照）。なお、ベンチャー設立件数といった目標は掲げていない。
- 広島大学では、アントレプレナーシップやMOT、イノベーション演習といったアントレプレナーシップ教育にも注力（図表5-15）しているが、（経験則に頼りがちな）メンター人材の育成や実践機会の創出等が課題。
- スタートアップ・エコシステムとしては、大学の本部が東広島市にあり、県都とは物理的に離れているため、県との連携は穏やかなものになりがち。広島銀行とは3年程前からベンチャー支援での連携が進んでいる。
- 当地はプレシード期への資金供給が少ない。その中で(株)ミルテルは、広島大学発ベンチャーの先行事例であり、田原教授の血液検査技術を事業化、過去3回約12億円の資金調達実績を誇る（図表5-16）。

図表5-15　広島大学のアントレプレナー教育（一部）

授業／プログラム名	内容
アントレプレナーシップ	実社会の企業活動におけるプロセスや課題を実践的な事例を通して体得（学部生）
MOT（技術経営）教育	企業において、必要と考えられる経営に関する基礎知識を学ぶ（大学院）
イノベーション演習	企業から提供されるテーマに対し、2カ月でプロジェクトの企画・提案を行う（大学院ほか）
ひろしまアントレプレナーシッププログラム	ベンチャー創業、人材育成、イノベーション・エコシステム形成を目的とした教育プログラム

（出所）広島大学のHPより作成

図表5-16　(株)ミルテルの概要

本社所在地	広島県広島市
創業／会社設立	2012年
資本金	95百万円
創業者	田原栄俊
社員数	38名
事業内容	ミルテル検査（テロメアテスト、ミアテスト）を提携医療機関にて実施　等
資金調達実績	2016年7月：1.9億円 2018年6月：5.8億円 2020年4月：4.6億円

（出所）　(株)ミルテルのHP 、INITIAL等より作成

地域	主体
広島	金融機関

(株)広島銀行

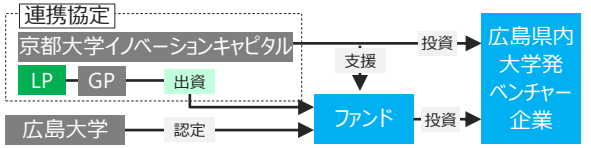
■ **インタビュー先：法人企画部　担当課長　栗栖徹氏　ほか**

- スタートアップ・エコシステムの取り組みは、地域経済や地元企業の活性化の視点で捉えているが、銀行としてイノベーション創出ノウハウ・知見やリソースの不足を感じており、地元発を軸に、①地元企業のニーズ・課題、②大学の研究シーズ、③事業者のアイディアの3つを起点とし、他のエコシステム形成主体や外部企業と連携・役割分担を図りながら、地道に取り組みを継続していく方針。県や大学等との情報共有に齟齬はない。
- ①に関して、2019年からは、県の「ひろしまサンドボックス」の一環として、県やCreww(株)と協同で全国のスタートアップと地元企業をマッチングさせる「広島オープンアクセラレータ」（図表5-17）を2回開催。
- ②に関して、(株)リバネスと県内大学の研究シーズの事業化を支援する「広島テックプランター」を1回開催。また2020年4月には、大学発ベンチャーを対象とする5億円の投資ファンド（前述、図表5-18）を立ち上げた。
- ③に関して、「ベンチャー助成金」を2003年から続けており、これまで計380社、約3億円の支給実績がある。

図表5-17　広島オープンアクセラレータ2020

（出所）広島オープンアクセラレーター2020のHP

図表5-18　大学発ベンチャーファンド　概要

名称	広島大学・広島県内大学発ベンチャー支援投資事業有限責任組合
ファンド規模	5億円
設立年、ファンド期間	2020年、10年
出資者	有限責任組合員：(株)広島銀行、(株)西京銀行、(株)バルコム 無限責任組合員：(株)広島ベンチャーキャピタル
仕組み	

（注）LP：有限責任組合員、GP：無限責任組合員
（出所）(株)広島銀行公表資料より作成

地域	主体
福岡	支援機関

福岡地域戦略推進協議会（FDC：Fukuoka Directive Council）

■ **インタビュー先：事務局　次長　前田真氏　ほか**

- FDCは2011年4月設立の任意団体（図表5-19）。200名を超える会員を中心に、福岡都市圏（10市7町、250万人）の成長戦略の策定から推進までを一貫して行う、産学官民一体のシンク&ドゥタンクである。
- 上海-福岡は東京-福岡と距離がほぼ同じであり、「東アジアのビジネスハブの実現」をミッションに掲げている。
- これまで福岡市と様々な活動で連携してきたことから、行政連動プラットフォームである、福岡スタートアップ・コンソーシアムにおいて、FDCが事務局を担当することになった（図表5-20）。
- 本コンソーシアムは、異なった考え方を持つ多数の主体を束ねたものであり、それだけに合意形成のハードルは高い。FDCには各主体の取組みを支援し、つなげていくハブ機能が期待されていると理解。具体的活動の検討はこれからだが、成果が出ている連携をスケールさせるための戦略を練ることもポイントの一つ。
- 当地でも既存企業とスタートアップの企業文化の隔たりは大きいが、近年は新規事業を志向する既存企業の方が、アジアやスタートアップの成長を取り込むべくスタートアップとの関係を深めている印象である。

図表5-19　福岡地域戦略推進協議会　概要

所在地	福岡県福岡市
創業／設立	2011年
会長	麻生泰（(一社)九州連合会名誉会長）
会員数	219名（うち正会員143）
特徴	• 会員はFDCに対し自ら出資するとともに、FDCにおいて設定した数値目標やビジョンの達成に向けた具体的なプロジェクトの担い手（戦略実行の当事者）となり、各プロジェクトに関与

（出所）FDC公表資料、インタビュー結果より作成

図表5-20　福岡スタートアップ・コンソーシアム形成主体

（出所）FDC公表資料

地域	主体
福岡	支援機関

明星和楽　実行委員会

■ **インタビュー先：実行委員長　松口健司氏**

- 米国テキサス州オースティンで開催される「サウス・バイ・サウスウエスト（SXSW）」を参考に、福岡でも複合的で面白いフェスティバルをやろうと民間の有志が集まり、2011年に活動を開始。新しいスターの誕生の意で「明星」、楽しく和やかの意で「和楽」。
- 高島市長の共感を得られたことで福岡市とも連携（会場費等を市が予算化）、賛同企業からの支援も得て、この10年間で国内外含めて14回フェスティバルを開催した（2020年の様子は図表5-21）。他には1～2カ月に1回程ミニイベントを実施。「異種交創」がコンセプト。
- まち（市民）全体を巻き込みながら起業家目線を醸成するには、仕組みや活動を分かり易く見える化して発信することが必要で、市のスタートアップ支援施設「FGN」は象徴として戦略的に重要。ただし、ソフト面のコミュニティ形成がきちんと出来なければ、ハードばかり整備しても意味はなく、FGN立ち上げ時にはカフェやバーを提言し実現した（図表5-22）。真面目一辺倒ではなく、楽しくやる（時には馬鹿になる）ことも大切。

図表5-21　明星和楽2020　開催の様子

（出所）明星和楽2020のHP

図表5-22　運営に携わっているFGNの館内

スタートアップカフェ

- 起業や独立を目指す人向けの支援を実施。コンシェルジュへの起業相談も可能

awabar fukuoka

- 日本初となる小学校跡地で開業したスタンディングバー。スタートアップ関係者の交流の場として機能

（出所）福岡市、明星和楽提供資料、FGNのHPより作成

地域	主体
福岡	大学

九州大学　学術研究・産学官連携本部

■ **インタビュー先：知財・ベンチャー創出グループ　山内恒氏　ほか**

- 九州大学は、主に医療やバイオといったディープテック領域において、これまで大学の研究成果（知的財産）に基づく大学発ベンチャーの創出支援に取り組んできた。
- 2017年度からは、起業を志す本学の教職員（注：本学と雇用関係にない学生は対象外）向けに事業化検証資金（上限200万円）を供給する「九大ギャップファンド」（図表5-23）を開始。5年間で42件を助成しており、うち14社が実際に起業している。
- 福岡市とは、スタートアップ・エコシステムの形成が促進される中、以前よりも相互理解が進んでいる。例えば、2022年10月には、福岡市が本学と連携して次世代研究開発拠点（図表5-24）を整備予定。
- 課題は人材面。CEOやCFOの外部登用強化や、起業に取り組む教職員が柔軟に兼業できる環境整備等が必要。

図表5-23　九大ギャップファンドの選考スケジュール

（出所）九州大学公表資料

図表5-24　元岡地区　研究開発次世代拠点

（出所）福岡市のHP

地域	主体
福岡	大学

九州大学　起業部

■ **インタビュー先：起業部顧問・客員教授　熊野正樹氏**

- 九大起業部（図表5-25）は、学生ベンチャー創出を目的として2017年6月に設立（サッカー部等の部活動と似た感覚）。起業したくとも人脈も経験もない学生に挑戦する環境を用意することで、大学のシーズを活かす起業家の不足を解消できないかと考えた。
- 設立年には予想を上回る150人以上が参加。その後も起業を考える学生が毎年100人程入部している。メンターは起業家やベンチャーキャピタリスト、弁護士等、総勢50名。部費は年間1万円（コロナの影響により現在は免除）。部費だけだと足りないので、企業からの寄付で試作品制作費を賄っている。
- 現在まで18社が起業、国内外のビジネスコンテストやNEDOのTCP（Technology Commercialization Program）等で華々しい結果を出して注目を集めた。成功事例は、J-staryupに選出されたメドメイン(株)。
- 起業する際、専門分野が異なる学生が協力し合うメリットは大きい。つながりやコミュニティを形成する上でメンターの存在が重要だが、先輩が後輩を指導する形もできている（図表5-26）。

図表5-25　起業部の概要

目的	学生起業家の輩出・学生ベンチャーの創出
創部	2017年6月
顧問	熊野正樹（九州大学　客員教授）
部員数	80人
活動拠点（部室）	福岡市西区元岡744 九州大学伊都キャンパス　パブリック4号館　1階
事務所所在地	福岡市中央区大名２丁目６番11号 FUKUOKA Growth Next

（出所）起業部のHPより作成

図表5-26　部活動の様子

（出所）起業部のHP

地域	主体
福岡	金融機関

(株)FFGベンチャービジネスパートナーズ（FVP）

■ **インタビュー先：取締役副社長　山口泰久氏**

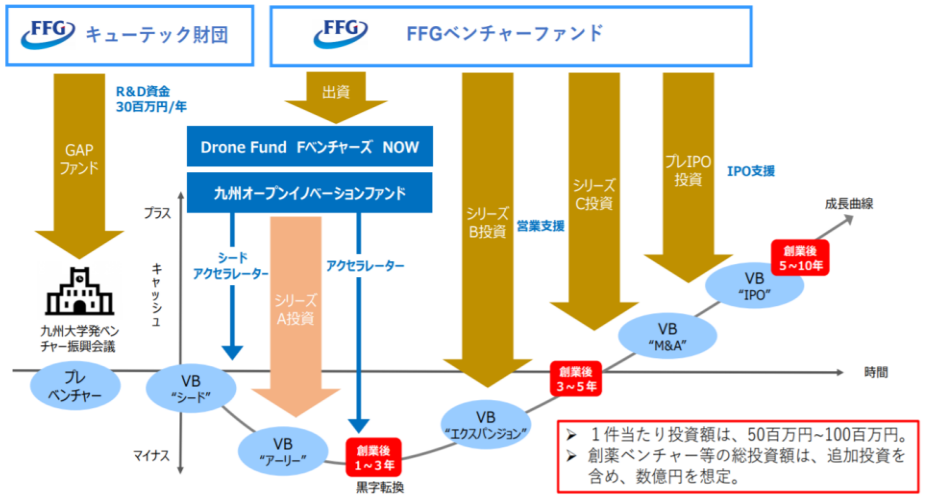
- 当社（図表5-27）は、FFG系列VCとして160億円規模のファンドを運用（1・2号、CVC、QOFの合計）。1号ファンドは懐妊期間の長い大学発ベンチャー支援を目的とし、運用期間15年と長め。投資先はDeep Tech領域を重視するが、業種や地域は限定せず（海外も対象）、累計55社（うち東京6割、九州3割）以上に投資。
- 当地でもシードまでの圧倒的な資金不足が問題。そこで、九州の大学発ベンチャー創出を産学連携（行政機関は関与せず）で実践的に支援する「九州・大学発ベンチャー振興会議」に参画（2017年）。振興会議事務局としてエコシステム構築に取り組むとともに、会員の寄付やキューテック財団（福岡銀行系）を通じてGAP資金を供給（図表5-28）。さらに振興会議と連携し、九州の大学向けに事業化支援のための教育プログラムを提供。また、ファンド投資先と当社の取引先である地元企業とのマッチングにも注力している。
- 今後、（大学を起点とする）エコシステム+GAP資金+教育プログラムのやり方を、九州で横展開するつもり。

図表5-27　(株)FFGベンチャービジネスパートナーズ　概要

本社所在地	福岡県福岡市
創業／会社設立	2016年
資本金	30億円（FFG100%）
代表	福田知（元・(株)親和銀行取締役副頭取）
運用ファンド (QOF：九州オープンイノベーションファンド1 号)	1号: 2017年設立、満期2031年、50億円 2号: 2020年設立、満期2033年、最大50億円 CVC: 2020年設立、満期2029年、最大50億円 QOF: 2019年設立、満期2029年、10億円程度
事業内容	資金支援、アクセラレーションプログラム、ビジネスマッチング、オープンイノベーションプログラム等

（出所）(株)FVPのHP、INITIALより作成

図表5-28　FFGベンチャーファンドの投資スコープ



（出所）(株)FVP山口氏提供の資料

地域	主体
福岡	支援機関・金融機関

(一社)Startup GoGo／GxPartners LLP

■ **インタビュー先：代表パートナー＆CEO　岸原稔泰氏**

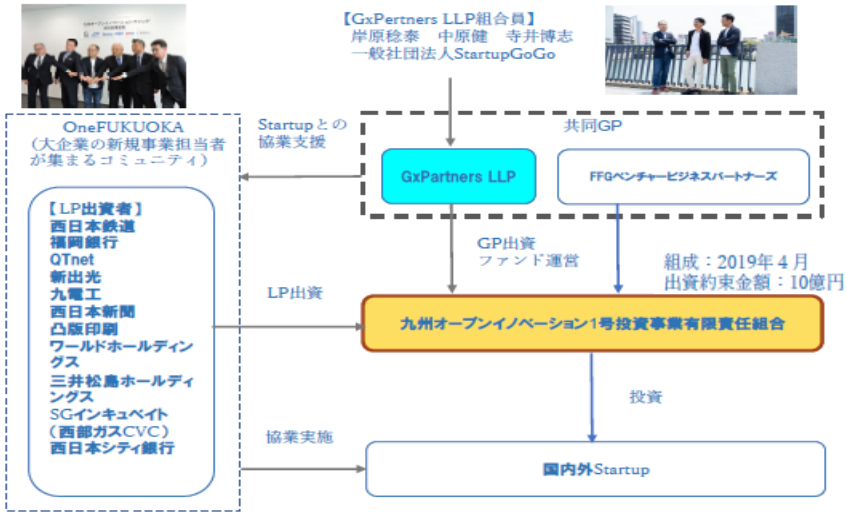
- 2014年、福岡市が国家戦略特区に選定されたことをきっかけに、有志のメンバーが集まってスタートアップイベント「StartupGo!Go!」を開始（現在までに7回開催）。スタートアップ支援を資金面からも本格化すべく、2018年に「GxPartners LLP」を設立、VCに進出した（図表5-29、基本的に両組織は一体的に活動）。
- GxPartnersは、FVPと「九州オープンイノベーションファンド」を運営（図表5-30）。福岡銀行や西日本鉄道を始め地場大企業中心に11社から集めた資金を、AI・IoTといった成長分野でシード・アーリー期のスタートアップ（台湾や東京の企業を含む18社）に投資済み。成長支援や地場大企業との連携（オープンイノベーション）を図る点が特徴（元々大企業の新規事業担当者との交流の場から着想を得たとのこと）。
- 地元でシード・アーリー期に投資するVCは5年前は1社だったが、今では9社に増えて充実してきた。VC同士の横連携は非常に密接。エコシステムを回すプレーヤーは揃ってきており、誰もが知る成功事例が待たれるところ。

図表5-29　StartupGoGo/GxPartners　概要

名称	(一社)StartupGoGo	GxPartners LLP
所在地	福岡市中央区天神	同左
設立	2016年1月 (2014年5月活動開始)	2018年1月
代表	岸原稔泰	同左
事業内容	• スタートアップイベント開催 • アクセラレーションプログラム「UPDRAFT」運営 • 「OneFUKUOKA」運営	• ベンチャーキャピタル • 九州オープンイノベーションファンドの運用（2019年4月開始、運用額11億円、FVPとの共同運営）

（出所）（一社）Startup GoGo、GxPartners のHPより作成

図表5-30　九州オープンイノベーションファンド　概要



（出所）岸原氏提供資料

地域	主体
福岡	スタートアップ

(株)ヌーラボ

■ **インタビュー先：代表取締役　橋本正徳氏　ほか**

- (株)ヌーラボ（図表5-31）は、福岡スタートアップ・コンソーシアムには参加していないが、橋本氏の個人的な活動として、プレシード段階の起業家へのメンタリングや、スタートアップと行政・VCとの橋渡し（トランスレーション）等を行っている。
- また、会社としてもスタートアップのロールモデルになるという意識を持ち、FGNのインキュベーションプログラムに講師として協力、広報や財務、資金調達等のトピックにつき、自社の経験を受講者とシェアしている（図表5-32）。
- 福岡は確かに起業家教育が整っているが、現状には満足していない。教育機関は座学だけでなく、テスト・マーケティングの機会を設ける等、アクティブ・ラーニングをより重視すべき。
- エコシステムの外側にいる既存企業がスタートアップの邪魔をしないことは勿論、むしろ既存企業自身がプレイヤーになるという選択肢を持つことも重要。

図表5-31　(株)ヌーラボ　会社概要

本社所在地	福岡県福岡市
創業／会社設立	2004年
代表	橋本正徳
社員数	約130人
事業内容	「“このチームで一緒に仕事できてよかった”を世界中に生み出していく。」をブランドメッセージに、プロジェクト管理ツール「Backlog」やオンライン作図ツール「Cacoo」、ビジネスチャットツール「Typetalk」、組織のセキュリティとガバナンスを強化する「Nulab Pass」の開発・販売 等
拠点	国内外に6つの拠点

（出所）(株)ヌーラボのHP、INITIALより作成

図表5-32　FGNでの講義風景

（出所）(株)ヌーラボ提供資料

著作権（C）Development Bank of Japan Inc. 2021
当資料は、株式会社日本政策投資銀行（DBJ）により作成されたものです。

当資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢および当行が合理的と判断した一定の前提に基づき作成されておりますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載されている内容は、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。
当行の承諾なしに、本資料（添付資料を含む）の全部または一部を引用または複製することを禁じます。

（お問合せ先）
株式会社日本政策投資銀行　富山事務所
〒930-0005　富山県富山市新桜町6-24
電話：076-442-4711