

## つくばにおけるベンチャー企業支援の取り組みに関して — 起業支援者へのインタビューと起業家からの意見 —

筑波総研客員研究員  
産業技術総合研究所総括主幹  
木村 行雄

### I. ベンチャー企業を支援する機関担当者へのインタビュー

今回は茨城県のつくばエリアに所在するベンチャー企業への支援の取り組みをお伝えしたい。まず、つくばエリアに所在するベンチャー企業を支援する機関の担当者にご登場願ひ、それぞれの考えをご紹介頂く。次に、ベンチャー支援と金融機関の起業支援等に焦点をあて、支援機関の担当者がベンチャー支援について、実際にどのように考えているか示す。最後に、連続起業家の筑波大学生と対談し、先の支援機関の担当者に尋ねた事項について検討していきたい。

支援機関担当者への質問事項は、次の通りとする。

1. 貴方のご経歴とベンチャー企業との結びつきをお聞かせください。
2. 貴方が所属する組織の役割やこれまでの実績、今後の計画をお聞かせください。
3. 産総研と筑波大が行っているベンチャー支援、またつくばエリア内のベンチャー企業について、忌憚のないご意見をお聞かせください。
4. 金融機関におけるベンチャー企業へのサポートについて、ご助言ください。

#### (1) 高瀬 章充氏

(つくば市スタートアップ推進室推進監)

\* 2018.10.2 つくば市内で収録



■写真：高瀬章充氏

### 1. 貴方のご経歴とベンチャー企業との結びつきをお聞かせください。

久留米工業高等専門学校制御情報工学科から、筑波大学理工学群社会学類へ3年次で編入し、そこで出会ったメンバーと共に、2011年にフラー株式会社（スマートフォンアプリの分析事業等を行う筑波大発ベンチャー）を創業した。同社では、共同創業者兼CFOとして設立準備や資金調達のほか、バックオフィス全般、営業戦略を担当した。

2013年1月以降、複数のスタートアップ企業で勤務し、2017年1月、株式会社カカクコムに入社した。同社では、「食ベログ」の企画を担当したほか、東証一部上場企業の戦略に触れる等、有益な経験ができた。そして、今年4月、つくば市役所に入庁し、つくば市スタートアップ推進監として、スタートアップ戦略の策定等を行っている。

また、市民向けの周知イベント「Tsukuba Thursday Gathering」を原則毎月第3木曜日に実施し、スタートアップとは何かの説明とスタートアップのプレゼンや投資家による講演も行っている。

### 2. 貴方が所属する組織の役割やこれまでの実績、今後の計画をお聞かせください。

つくば市では2014年に「つくば市創業支援ネットワーク」を構築し、各支援機関と連携した創業支援を実施している。2014年から2017年にかけて、創業支援事業を受けて創業した人数は55人から72人に増え、4年前と比較して30%増加した。

今後、つくば市では、「新たなビジネスモデルを開拓し急成長を目指す会社」をスタートアップ企業と捉え、「つくば市スタートアップ戦略」を策定する予定である。

この戦略では、スタートアップ企業に寄り添うまち「スタンドバイ・スタートアップ」と科学技術が社会実装されるまち「デプロイシティつくば」をビジョンに掲げており、基本方針として「新規参

入促進（会社設立前の潜在的起業希望期から創業期）、「事業化期への移行促進（創業期から事業化期）」の2つの成長段階に対する施策を重点的に実施していく。

### 3. 産総研と筑波大が行っているベンチャー支援、またつくばエリア内のベンチャー企業について、忌憚のないご意見をお聞かせください。

つくばでの創業環境は、上述のとおり「つくば市創業支援ネットワーク」が大きな役割を果たしており、創業者数は増加傾向である。

そのような中でも、海洋探査用水中ドローンを開発・製造する株式会社FullDepth（筑波大発ベンチャー）やスマートフォンから医療相談を行うことができるアプリの開発・普及に取り組む株式会社AGREE（筑波大学病院の医師が起業）のように、つくばの技術やアイデアを活用したスタートアップ企業が生まれている。なお、株式会社AGREEの医療相談アプリは、つくば市の「つくばSociety5.0社会実証トライアル支援事業」に採択されている。

産総研の支援で注目しているのは、「スタートアップ開発戦略タスクフォース（プレベンチャーチームの名称で、一定の期間に外部の企業出身人材と一定の研究開発費を得て、起業を推進するための仕組み）」である。研究者と外部経営者が一緒に取り組むという点が魅力である。実例として、産総研の研究者が創業して大手企業に売却した事例もあり、様々なモデルがあると思われる。

筑波大学の支援で注目しているのは、「TCC（筑波クリエイティブ・キャンプ）」という起業家育成プログラムである。このプログラムでは学生によるプレゼンテーションの機会があり、その審査員にベンチャーキャピタル（VC）が加わっている点が特徴的だと感じた。

### 4. 金融機関におけるベンチャー企業へのサポートについて、ご助言ください。

一つ目は、スタートアップへの投資は資金だけではないということである。出資後の事業相談が特に重要であり、その企業の成長を左右すると考えている。よって、起業家と出資者の関係性は密でなければならない。

なお、筑波銀行と筑波総研が運用している「つくば地域活性化ファンド」は、筑波銀行の営業エ

リア内のスタートアップ企業も投資対象としているため、出資後の相談が行いやすいのではないかと考えている。

二つ目は、外国人の起業に対しても、支援する必要があるということである。県内で外国人の起業をサポートする行政書士の話では、外国人による法人口座の開設が難しい点がボトルネックになっていると聞く。日本人起業家と比べると審査過程でハードルが高いようだ。つくば市は外国人在住者も多く、留学生向けインキュベーションスペース「peach」が設立される等、今後、外国人起業家による活動は、ますます活発になると考えられる。そのため外国人の起業サポートの充実には、このようなボトルネックを解消していくことが重要であろう。



■写真：「Tsukuba Thursday Gathering」の様子

### (2) 後藤 良子氏

(TXアントレプレナーパートナーズ（TEP）理事)

\* 2018.9.20 東京都内で収録



■写真：後藤良子氏

### 1. 貴方のご経歴とベンチャー企業との結びつきをお聞かせください。

筑波大学の出身で、建築・都市デザインを専門とし、大学院修士課程まで在籍していた。その後

就職し、勤務先のプロジェクトの中で、2005年からTXの柏の葉の都市デザインに関わるようになった。柏の葉の街づくりにゼロから関わる中で、エリアのポテンシャルを生かすことを目指した。当時からTX沿線には日本最高の技術が集められていたが、事業化に至る成功例が少ないと感じていた。また、ベンチャーの数は多いものの、沿線の大学や研究機関は、成功例や黒字化に繋がるか等については、あまり執着がないように感じていた。そこで、村井勝氏（TEPの初代代表で元日本コンパクの初代社長）等と共に、最先端技術の事業化をサポートするため、TEPの立ち上げに参画した。

## 2. 貴方が所属する組織の役割やこれまでの実績、今後の計画をお聞かせください。

TEPは、エンジェル投資家（個人投資家）を集め、組織化することでベンチャーとのマッチング効率を高めたいという発想から始まった。その後、エンジェル投資家、士業やコンサルタント、沿線エリアの大学や研究機関、行政、民間企業やVC等と連携して、日本ならではのエコシステム全体像を構築するコンセプトを描き、その構築に努めてきた。今後も、行政だけ、民間だけ、大学研究機関だけ、個人だけ等ではできないことを総合力で行えるよう推進していきたい。

## 3. 産総研と筑波大が行っているベンチャー支援、またつくばエリア内のベンチャー企業について、忌憚のないご意見をお聞かせください。

つくばはシーズが豊富で、他の地域と比較してもその数は突出している。また、技術者等の人材の宝庫でもある。

起業に対しては、抵抗感が低く、起業文化が日本の他の地域より日常化している感覚がある。さらに、支援環境についても、TEP立ち上げの頃に比べると大分変化しており、最近は積極的に取り組まれていると感じる。

産総研ベンチャーは、他の技術系ベンチャーと比較すると、技術そのものに対する信頼性が高く、投資を募る際も、投資家からの評価は高い。ビジネス化の部分に課題があるものの、宝石の原石のような技術が沢山あるように思う。

筑波大ベンチャーは、良い意味での緩さ、カジュアルさがある印象を受ける。学生が沢山起業して

いることも、1つの文化として感じられ、万一失敗しても、学生のうちに経験した失敗は、その後にとっても大きな糧になると思う。研究者の起業も比較的多い印象がある。

一方、大学側では、どうすれば学生や研究者がビジネスに関心を持つか等を考え、実際のビジネスや起業家に触れさせ、面白いと感じる機会を増やす等の取り組みを行うとよいのではないかと。

## 4. 金融機関におけるベンチャー企業へのサポートについて、ご助言ください。

地域の銀行が果たせる役割は、まだ多くあるのではないかと。地域の銀行は、ベンチャーが増えてきているからこそ、地域の将来に向けた投資のために活躍できると思う。地銀はメガバンクではできないフレキシビリティを持っており、面白い役割を果たせるのではないだろうか。

ベンチャーはヨチヨチ歩きの状況であるため、銀行に対しても、超効率的な付き合い方できないが、決済方法が多様化している中で、地銀はお金の流通に対する部分だけではなく、企業への投資という役割も求められているのではないだろうか。

逆を言えば、スピード感、フットワークの良さも含めて、ベンチャーが相手であるからこそ開拓できるものもあるはずなので、そこに期待したい。

## II. 起業家との対談

次に支援を受ける側である起業家の意見を掲載するため、支援機関担当者への4つの質問に準じる5つの問いに関して、筆者と議論を交わして頂いた。

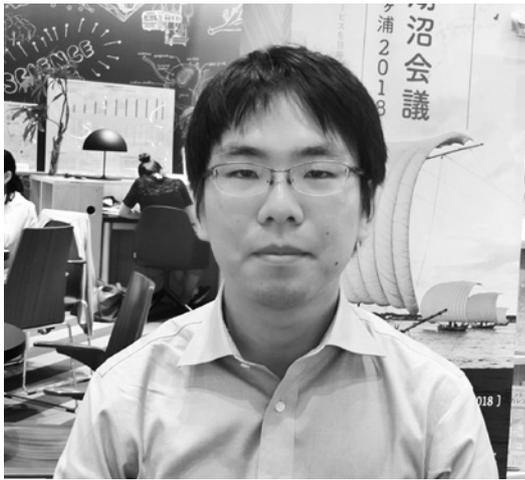
次の登場人物は、筑波大学の学生で、連続起業家でもある榎原輝氏である。筆者とも4年にわたる付き合いがあるが、筑波大内外でのネットワークも豊富で、ベンチャー3社以上で活動、うち2社の起業に際しては中心的な人物で、現在も新たな任意団体を立ち上げ、活動の幅を広め続けている極めて積極的な起業家である。

かしはら あきら  
榎原 輝氏

（筑波大学理工学群 工学システム学類 知的システム主専攻・Hacknock代表）

\*Hacknockは任意団体。

2018.10.4 つくば市内で収録



■写真：榎原輝氏

### ○つくばベンチャー全体論について

(木村) ここで、今回のつくばのベンチャー支援に関する総括をしていきます。

まず榎原さんに伺いたいのは、つくばベンチャーの全体像です。どのような特徴があると思いますか。

(榎原) つくばでベンチャーを立ち上げる方たちのモチベーションには、「自分で実現したいこと」があるという特徴があります。ニーズありきよりも、自分のしたいことを実現する確固たる意志を感じます。そのため、自分たちの活動を外に向ける組織を作っていますが、お金を発生させるプロセスが難しいという現実があります。

(木村) 取り扱うテーマはどうでしょうか。

(榎原) 研究開発型が比較的多いと思います。これは研究機関での研究の延長で起業につながるケースが多いためですが、一部のサービス系でも有力な事例が出てきています。まさしく“人種のるつぼ”なんだろうと思います。

但し東京のアキバ系や渋谷系等とは違う事例であるとも思っています。東京の事例は一般的にPDCAがよく回っています。横のネットワークがしっかりしている印象を持ちますし、顧客密着ができています。しかし、つくばではそのPDCAが回りにくい印象があります。一方で、つくばの立地を生かし、上手く対応している事例もあると思います。

(木村) つくばは研究機関の多い街ですから、どうしても研究開発型が主体にならざるを得ないということなのでしょうね。

### ○ベンチャー起業家のバックグラウンドについて

(木村) さて、支援機関の担当者にも伺った、起業家の「バックグラウンド」について伺いたいのですが。

(榎原) つくばのベンチャー起業家は現役の学生や教員、研究者等が多く、生活や社会的立場の安定した方たちが起業へ取り組む事例が多いという印象を持っています。ポストドクや招聘研究員等は少なく、今の起業経験を生かして成功したいという「自己実現の成功」が目的という方は少ないと思います。成功が目的であるなら、生活が安定していないと起業は難しいでしょう。実際、日本ではなかなか難しいと思います。

また、意識としては自分の技術を発信することで、社会をよくしたいと思っている人が多いでしょう。サイバーダインの山海先生もそうですよね。

(木村) すべてが大学や研究機関の関係者ではありませんが、どちらかというともそういう方が多いため、それぞれの組織の意識付けや助成金の仕組みがベンチャー創設の原動力になっていますね。生活が不安定だから起業家精神を発揮して、死に物狂いでビジネスをするというよりは、日々の研究の取り組みの一環で起業するケースが多いのかもしれないですね。

またベンチャー支援者については、民間企業で研究開発に携わった人や自治体、その他のプロパー的な人が多いですね。



■写真：つくば市と筑波山

### ○ベンチャー育成の現状について

(木村) つくばあるいは茨城県でベンチャー育成ができる組織とは、どのようなものをイメージしますか。

(榎原) 県は結構力を入れていると思います。市や大学、研究機関、金融機関等は連携すればよいのではないのでしょうか。つくば市役所内に推

進室ができたのはよいことですし、ベンチャー側としては、成長のステージに合わせたもっと柔軟な税金の軽減や免除に関する仕組み等が欲しいところです。

支援をする方々にお願いしたいのは、自分の利益だけで動かないでほしいということです。そのようにされると公的機関に支援をお願いすることになってしまいます。また、技術やサービスを与えることに共感し、並走して頂けるようなベンチャー支援の事例が少ないといつも感じています。ベンチャーには、つくばで研究開発し、東京で営業できる仕組みが必要です。そのため、この2つをつなぐコーディネーターが欲しいと思っています。テストリリースの機会を組めるとよいです。これは最終的には民間がすべきことなのでしょうが、当座は公的機関に対応をお任せしたいです。これまでこのような仕組みの成功事例がないことが大きいので、本来は国が主体となって、市内にある技術の産業化等を目指してほしいという気持ちもあります。

(木村) 結局、大学や研究機関に属している方たちの起業例が多いので、それぞれの組織が支援を得るために動いてきた印象です。県や市はそれを補完してもらえればよいと思います。どちらにせよ、元々の産業集積がなく、工業団地も後からできた東京周辺エリアには、ベンチャー企業が地域に根差しにくいという実情があります。まずは東京を目指した企業づくりに取り組んで頂きたいと思います。まだまだ、地域のお祭りの意識が強いという印象があります。

### ○産総研と筑波大のベンチャー支援とベンチャー企業について、忌憚のない意見をお聞かせください。

(木村) 筑波大、産総研のベンチャーづくりはいかがでしょうか。榎原さんは筑波大の学生でありながら起業だけでなく、任意団体の立ち上げや産総研でのテクニカルスタッフもされていますが…。

(榎原) 起業資金については、筑波大学やつくば市から補助を受けたことがあります。どちらも成功するかわからない事業に対して投資をしてくれたので、感謝しています。

産総研と筑波大は知識を統合・蓄積・開拓す

る所、つまりアイデアを確立する所だと思っています。本来、大学や研究機関は、企業と連携するのがよいと思います。企業と研究者のマッチング企画において、研究者が話をする際には、観衆にも多くの研究者を招待し、アイデアにシーズを結びつける作業が必要であると思います。つまり、アイデアを磨くということです。実はこの作業がとても重要なのに、実際は行われていません。そして、アイデアとシーズが結び付いて産業化される際には、VCを使えばよいと思っています。産総研と筑波大はコアな技術を持っていると思うので、それを実用化できる仕組みをしっかりと構築するべきだと思います。つくばから東京に移ったら、起業に向けたスピードが上がったという話も聞いたことがあります。

(木村) つくばの起業例では、研究者や大学教員と研究開発の分野が近すぎるため、事業としての独立性がなく、ビジネスとしては展開しにくい状況です。事業計画を立てずに事業を行っているベンチャーもあるというアンケート結果を既に10年前の産総研のベンチャー追跡評価チームが得ていますが、現在もそうであるなら、技術を別のベンチャー等に移転させたり、研究所や大学がベンチャーのガバナンスや投資に積極的に関わり、経営に踏み込むべきか等を整理する必要がありますように思います。

### ○金融機関のベンチャー企業に対するサポートについて

(木村) この議論は筑波銀行のシンクタンクである筑波総研の「筑波経済月報」に掲載されますので、ぜひ有益な意見を頂きたいです。

(榎原) 金融機関は金融機関にしかできないベンチャー企業支援があると思います。例えば、融資の際には、その企業がどのような職種で、どのような製品を開発し、どの程度売上げ、どの程度収益を得るか、今後の成長性はどうか等について調査し、把握していると思います。そのような、地元に基づいたネットワークを利用し、顧客開拓や協業、新規事業の開発等に対して支援を行うことも出来ると思います。地銀には地銀ならではの強み、都銀には都銀ならではの強みがあると思いますので、各行の持っている資源やリソースを洗い出し、実際に今現在創業しよ

うとしているプレイヤー、ある程度軌道に乗っているプレイヤー、成功しているプレイヤーの生の声を聞いて、現在のベンチャー企業には何が欠けているのか、それを補填するためには何をすればよいのかをご教示頂ければ、プレイヤーとしてはありがたいです。

(木村) これは支援者の皆さんとも比較的共通している意見ですね。本日はご多忙の中、ありがとうございました。



■写真：筆者

### Ⅲ. まとめと提言

上記のようにつくばエリアでベンチャー支援を行う2人の方と、実際に複数起業を行ってきた学生起業家双方から、幾つかのポイントについてご意見を頂いた。

つくばはまちとしてベンチャーづくりの雰囲気を作り、社会実験を行い、創業支援ネットワークを構築してきた。他の自治体と比較すると、創業支援が充実しており、シーズも豊富である。また、起業に対する抵抗感も少ない。一方、TEPはもっと広いメンバーを関与させて投資を中心とした起業へのアプローチを行っている。

産総研と筑波大を比較すると、人材サポートや技術面がしっかりしているのが産総研の起業であり、学生等が多く、「まずは練習」というような認識を持っているのが筑波大の起業である。筑波大学ではかなり実験的な起業が多いため、研究者・経営者・事業者の一層の連携や議論で、ベンチャーを磨くことが必要である。

一方、起業家側から支援機関への要望としては、ベンチャーのステージに合わせた税金の減免や中立的な支援、東京で営業できる仕組みとコーディネーターの確保があげられた。また、アイデアにシーズを結びつける作業が重要であるが、上手くいっていないという意見も出された。

金融機関、特に筑波銀行に向けた要望は極めて大きい。スタートアップ投資は地域金融機関でないとできないという意見で一致している。地元に基づいたネットワークを利用し、顧客開拓や協業、新規事業の開発等に対する支援を行うことも出来るという意見もあった。現在も筑波銀行は良い取り組みをしているが、今後の一層の活躍を強く期待したい。



■写真：東京におけるベンチャーイベント等を開催している場所の例 (Clipニホンバシ)

東京での事業活動との連携の模索も重要である。21世紀に入り、日本の産業構造は大きく変わってきている。今後10年間で、なくなる仕事も出てくるであろう。雇用の確保を行い、収入を得るためには新規企業の創出は不可欠である。この文献を読んだ多くの方がその意識を高めて頂くことを祈念して、今回の結びとしたい。

#### <参考文献>

つくば市スタートアップ戦略  
<http://www.city.tsukuba.lg.jp/jigyosha/shigoto/1005138/1005139.html>  
 TXアントレプレナーパートナーズ  
<https://tepweb.jp/>  
 Hacknock (樫原氏の任意団体)  
<https://hacknock.com>  
 産総研技術移転ベンチャー等一覧表  
<https://unit.aist.go.jp/ictes/aist-startups/list.html>  
 (累計143社。19社がIPO等で買収され、24社が消滅している)  
 筑波大学発ベンチャー一覧  
[https://www.sanrenhonbu.tsukuba.ac.jp/spin\\_offs/year/](https://www.sanrenhonbu.tsukuba.ac.jp/spin_offs/year/)  
 (活動中のベンチャーは111社で、設立累計は140社 (2018年9月18日現在))