

NCU Action Doors

やる者が、やる時に！

大学発スタートアップ 起業マニュアル

教職員・学生のための会社の作り方



スタートアップ
という言葉
聞いたことが
ありますか？

スタートアップは「新技術や新たなビジネスモデルを開発し起業した株式上場等を目指す成長志向の高い企業」のことです。大学発スタートアップとは、大学での教育・研究成果を活用して、教員や学生等の皆さんが、スタートアップとよばれる企業（会社）を作ることを指しています。国は2022年を「スタートアップ元年」と定め、スタートアップ創出に力を入れています。また、大学等で生み出される優れた技術や、能力のある若者のポテンシャルを開放して、新たな産業や社会変革につながるイノベーションを次々と起こしていくために、世界に伍するスタートアップ・エコシステムの形成を目指しています。

名古屋市では、2020年に国からスタートアップ・エコシステム「グローバル拠点都市」に認定されました。現在、名古屋市が推進する名古屋市産業振興ビジョン2028においても、スタートアップ・エコシステムを構築するため、先端的な研究を行う大学と企業・自治体が連携を推進して、起業家・イノベーション人材の育成や、先進技術や製品の研究開発などを促進しています。

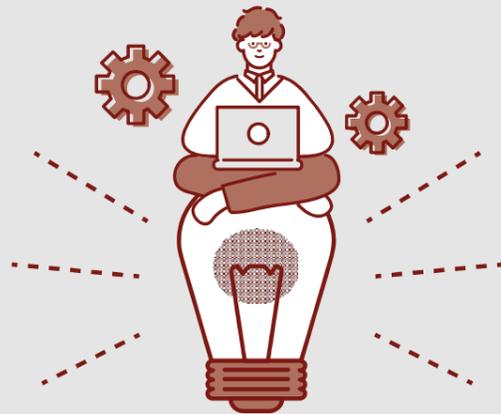
こうした中、名古屋市立大学では、産学官共創イノベーションセンターが中心となって、起業家の育成支援や教育・研究成果等を活用したスタートアップの創出に取り組んでいます。一方、教職員や学生の皆さんからは、「起業したいけど、どうすればいいの」、「起業に興味があるけど、難しそう」という相談が寄せられています。

このマニュアルは、教職員や学生の皆さんに『起業』を少しでも身近に感じていただけるように、大学発スタートアップを起業する際のプロセス、必要となる手続きや留意点を分かりやすくまとめました。

起業を目指す教職員や学生の皆さんにとって、少しでもお役に立てれば幸いです。

2023年3月

名古屋市立大学 産学官共創イノベーションセンター



01 決意・ビジネスの検討

創業を決意し、どんなビジネスを行うのかを決める

なぜ起業するのか……4

ビジネスアイデアを考える／

アイデアはピボット(方向転換)する……5

ビジネスアイデアをビジネスモデルへ……6

ビジネスモデルキャンパスを使った整理……7

ビジネス検討のポイント……10

どうやって検証・ブラッシュアップするのか……11

01

02

03



03 事業計画を作る

外部の投資家等に説明できる事業計画書を作る

事業計画書を作成して構想を具体化する……14

事業計画書の内容……15

何をつくるかで事業計画は大きく変わってくる／
Web サービス……16

ハードウェア／医療機器・創薬・バイオ……17

04 知財まわりの整理

知財を整理し、自分たちの技術や
ノウハウを守る

知財戦略とは／知的財産とは／
知財戦略の考え方……18

知財に関する Tips……19



04

05

05 お金を集める

お金集めについて……20

資本政策について……22

投資家の探し方……23

補助金・支援プログラムについて……24



06

06 会社設立準備

定款の作成、設立登記を行い会社を
設立する

具体的な創業の手続き……26

オフィス・研究開発拠点について……27



その他

大学発スタートアップが陥りがちな罠……28

創業エピソード……29

利益相反・兼業届について……30

相談窓口・各種情報……32

02 仲間集め

ビジネスの実現に向けて一緒に取り組む仲間を集める

スタートアップの組織づくりのポイント……12

人材の探し方・活用の仕方……13



大学発スタートアップの 立ち上げまでの6ステップ

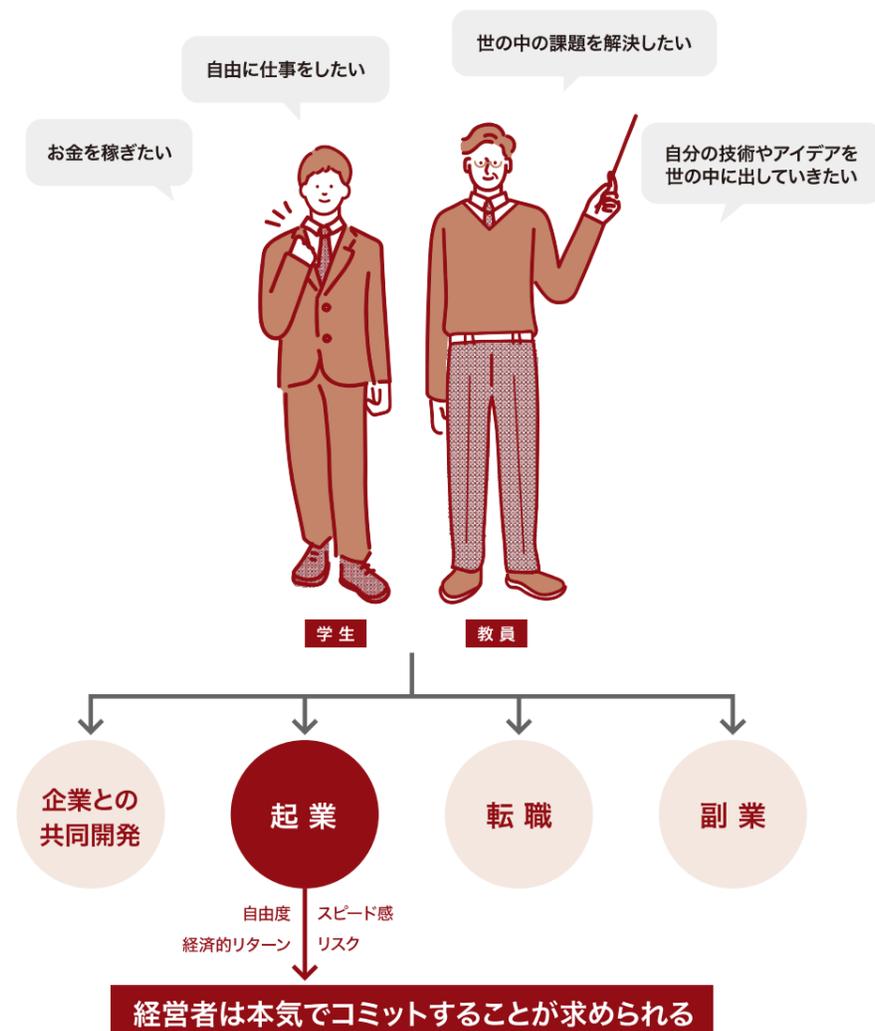
なぜ起業するのか

スタートアップを起業することは、学生や教員にとって、自らのアイデアや研究成果を社会実装する手段の一つですが、唯一の手段ではありません。

起業という選択肢は、就職したり、企業との共同研究よりも、自分自身がやりたいことに対して自由度が高く、スピード感もって取り組むことができ、大きな経済的なリターンを得る可能性もあります。

一方で、スタートアップの起業は、自社のサービスが確実に顧客に受け入れられるかわからない、資金調達が成功するかわからないなど、不確実性が高いことは事実です。そのため、本気でコミットできるかどうかや、自分自身が勝てる領域かどうかの見極めが重要です。

起業という選択を考える際に、自身のモチベーションやどこで勝負するかについて改めて考え、最良と思える選択をすることが重要です。



参考 スタートアップとは?ベンチャーとの違いを解説!
<https://www.utokyo-ipc.co.jp/column/startup/>



ビジネスアイデアを考える

起業の原点は「アイデア」です。はじめからやりたいことや夢があればそれに向けて動き出せますが、それが無い場合、起業のアイデアを見つけることが最初のステップになります。ビジネスアイデアの生まれ方は様々なパターンがあります。

ここでは、いくつかのパターンを紹介させていただきます。

自分自身の欲求・視点から

自分自身のこれまでの振り返って、「熱中していたことは何か」「どんな困難を乗り越えてきたか」を整理することで、自分自身のやりたいことや課題に紐づくアイデアを考えてみましょう。大事なのは、それが**世の中からも求められていることを確認**することです。

世の中のニーズや課題から

身の回りや世の中の困りごとやニーズから、それを解決するアイデアを考えてみましょう。課題が大きければ大きいほどビジネスは大きいものになります。課題はたくさんあるので、その中でも**自分がやる理由をしっかりと持つ**ことが大事です。

技術シーズの応用先から

ご自身が持つ技術の応用先からビジネスを考えてみましょう。研究者の方であれば日々ごろから、その技術が社会の何に使われるかは考えていると思います。大事なのは、使われ方は様々なケースがあることを踏まえて、**多様な用途を探っていく**ことです。

事例を調べる

過去に起業した人の体験談や成功例など様々な事例を知れば知るほど成功につながるアイデアが浮かびやすくなります。また、海外で成功しているビジネスモデルが遅れて日本に入ってくるケースも多く、先行した事例をいち早く日本で展開するのの一つです。

いろんな人と接点をつくる

普段所属しているコミュニティに限らず、様々な人に会うことで自分自身の知らなかった分野への視野が広がります。特に**業界の経験者や専門家**などその領域に精通した人と話すことで深い洞察を得ることができます。近年は様々なプログラムやイベントが開催されているので、そうしたものに参加するのも一手です。

アイデアはピボット(方向転換)する

成功している事業においても、もともとは全然違うアイデアからスタートしているケースも多いのが実態です。様々な顧客候補の話聞きながら、ニーズはどこにあるのか、本当に欲しがっているものは何なのかを踏まえて、ターゲット顧客や、提供するソリューションを変えていくことが重要です。

事例 (株) ナノエッグ

- ナノ粒子の技術をもとに、針を使わない医療技術として、皮膚からのドラッグデリバリーシステムを研究開発する聖マリアンナ医科大学発ベンチャー
- もともとは医薬向けの展開を検討するなかで、様々な顧客ニーズを聞く中で、「機能性化粧品」としての応用にたどり着いた

✓ ビジネスアイデアをビジネスモデルへ

ビジネスアイデアは単にアイデアにすぎません。

実際の継続的な事業にするためには、ビジネスアイデアをビジネスモデルに落とし込んでいく必要があります。

ビジネスモデルとは「顧客に価値を与え、企業に利益をもたらす仕組み」

顧客は誰か？

提供する価値は何か？

どのようなプロセスで利益を得るのか？

これらを整理することで、利益を上げて継続的な事業を行うことができる。

[ビジネスモデルの例]

ノンフリル/アドオン	本質的な価値に絞ることで低コスト化	●QBハウス ●ジェットスター (LCC)
ブルーオーシャン	機能を減らして、付け加えることで新しい顧客市場をつくる	●ヒートテック ●いきなりステーキ ●任天堂Wii
継続的關係構築/ サブスクリプション	脱売切り、囲い込み	●Spotify ●Kindle Unlimited
利用課金	製品でなく利用分量で課金	●ロールスロイス (ジェットエンジン)
ダイレクト	中間カット、細かな顧客ニーズに対応できる仕組み	●アスクル ●ソニー損保 ●DELL
替え刃モデル	安価に機器を入れて、高価な消耗品でマネタイズ	●ネスプレッソ ●インクジェットプリンター
フリーミアム	基本無料、付加機能で課金する	●スマホゲーム ●Cookpad
ツーサイドプラットフォーム	それぞれの需要のマッチングの場	●メルカリ ●Airbnb ●Uber Eats
ロングテール	人気商品に頼らず、少量販売を積み重ねていく	●Amazon ●Netflix
機能外販	培った自社の仕組みや技術を他者に提供する	●Amazon Web Services ●タニタ食堂 ●ボルシェエンジニアリング

✓ ビジネスモデルキャンバスを使った整理

ビジネスモデルを整理する上での一つの手法に「ビジネスモデルキャンバス」があります。

ビジネスモデルキャンバスとは、ビジネスモデルの構成要素を抜けもれなく紙1枚で表現するツールです。

[ビジネスモデルキャンバスを作成するメリット]

顧客と価値から発想する

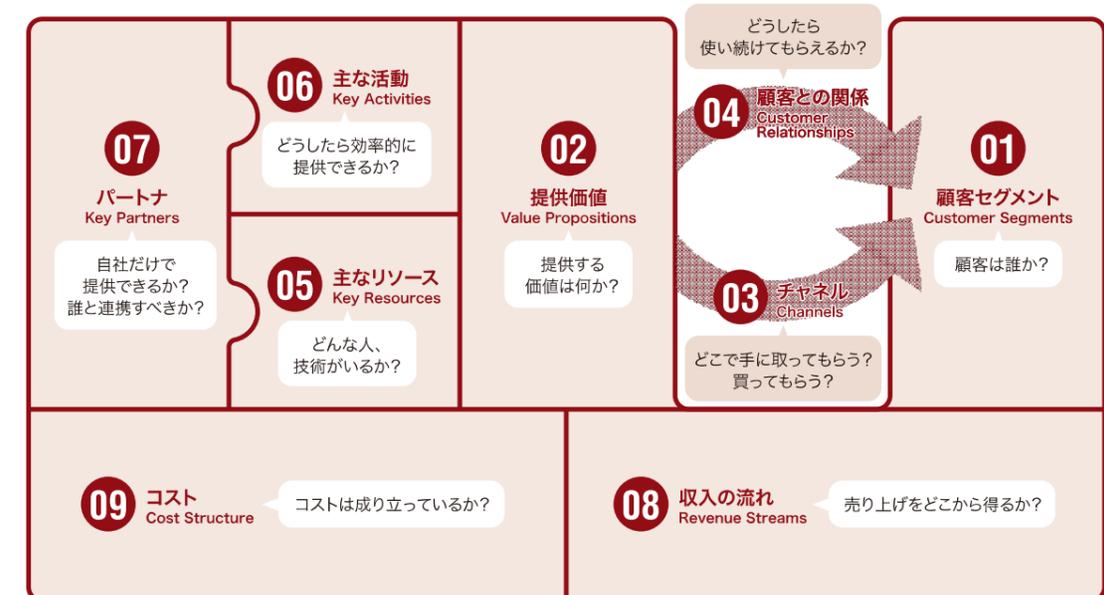
ビジネスモデルキャンバスを顧客セグメントと価値提案から検討することで、**顧客視点の発想を**することができます。また、ビジネスモデルをキャンバス上に表現することで、その他のブロックについても**検討の抜け漏れを防ぐ**ことができます。

視覚的/可変的

ビジネスモデルキャンバスを利用することで、**ビジネスモデルを視覚的に捉え**るとともに、**可変的に検討**することができます。例えば、スタートアップではビジネスモデルをピボットする際に「キャンバスをどのように描き変えるか」を議論します。

コミュニケーション

ビジネスモデルキャンバスは、**複数でコミュニケーション**しながら検討するのに適しています。情報を整理することにより、自らのビジネスの全体像を語るできるようになります。



ビジネスモデルキャンバスは、1枚作って終わりではありません。

何枚も書いてみて、人に話してみ、ご自身のビジネスモデルをブラッシュアップしていきましょう！

ビジネスモデルを人に話すことの効用

- 整理** 話している内に、自分のなかで**しっかりしていなかった部分**が浮かびあがってくる
- 改善** 自分ではよくできていると思っけていても、聞き手の**思わぬ質問や意見**で、粗さが露呈したり深い洞察を得られる
- 共感** 独りよがりではなく、人が**共感してくれるポイントや課題**が見えてくる
- 覚悟** 嘘はつけず、段々**自分の気持ちが固ま**ってくる

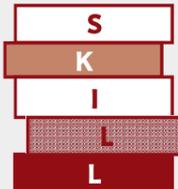
[ビジネスモデルキャンバス例 (〇〇癌早期発見簡易キット)]

キーパートナー	キーアクティビティ	顧客の得る価値 (使用価値)	顧客との関係性 (継続性)	顧客 (ペルソナとして具体的に)
<p data-bbox="311 405 786 514">カギとなる協力者は？</p> <ul data-bbox="311 573 756 945" style="list-style-type: none"> ・ デバイス開発メーカー ・ 医療機器卸売 ・ 研究開発のための、医師や研究者 ・ 医療機関 ・ 健診センター ・ 健康保険組合 	<p data-bbox="920 405 1394 514">あなたならではの大事な取組は？</p> <p data-bbox="920 573 1365 724">血液1滴で〇〇癌の診断を行うことができる 基板を用いた簡易キットの製作</p> <p data-bbox="854 919 1457 982">キーリソース</p> <ul data-bbox="920 1060 1365 1354" style="list-style-type: none"> ・ 癌細胞から放出されるエクソソーム中の特異的なマイクロRNAを検出できる基板 ・ 臨床検査技師 ・ 医師 	<p data-bbox="1498 405 1884 514">なぜその商品を利用し、何にその価値を感じているか</p> <ul data-bbox="1498 594 1884 1102" style="list-style-type: none"> ・ 腫瘍マーカー検査では、早期の癌を検出することが難しいが、本キットでは高確率で癌を早期発見できる。そのため、早期治療を行うことができる ・ 低侵襲であるため痛みも少ない ・ 数分で検査結果が出る 	<p data-bbox="1952 405 2279 514">リピーターとなってもらう仕掛け</p> <p data-bbox="1952 573 2279 724">定期健康診断の項目とすることで、 毎年利用してもらう</p> <p data-bbox="1917 919 2318 982">流通 (チャネル)</p> <p data-bbox="1952 1060 2279 1165">どのように入手するのか</p> <ul data-bbox="1952 1224 2279 1323" style="list-style-type: none"> ・ 定期健康診断 ・ 医療機関での検診 	<p data-bbox="2359 405 2686 514">顧客にはどんな特徴があるのか</p> <ul data-bbox="2359 573 2686 913" style="list-style-type: none"> ・ 30代以降の成人 ・ 健康志向 ・ 人間ドックに行きたいが、時間がなく、定期健康診断だけで網羅的に検査を希望する人
経費		収益		
<p data-bbox="311 1749 1127 1785">人件費、開発費、設備整備費、研究費、検査料、消耗品費</p>		<ul data-bbox="1691 1711 2003 1816" style="list-style-type: none"> ・ 簡易キット販売売上 ・ 検査代 		

参考：https://kenko.sawai.co.jp/mirai/20200203.html

✓ ビジネス検討のポイント

ビジネスの良し悪しを判断するためには、いくつかのポイントを考慮する必要があります。以下に、ビジネスの良し悪しを判断するためのいくつかのポイントを紹介します。

<h3>顧客ニーズへのフィット</h3> <p>提供する価値が顧客の課題やニーズにフィットしているかどうかを確認する必要があります。特に、「あったらいいな」ではなく、「お金を払ってでも欲しい」と思ってくれる顧客がいるかどうかを確認する必要があります。</p> 	<h3>収益性</h3> <p>コスト構造を踏まえて、提供するソリューションが収益性のあるものかどうかを検討する必要があります。ビジネスが将来的に利益を生み出す見込みがあるかどうかを見極める必要があります。</p> 	
<h3>市場規模</h3> <p>ビジネスとして成長していくための一定の市場規模があるか、今後の成長性がある市場かどうかを確認する必要があります。特に投資家から求められる部分です。</p> 	<h3>タイミング</h3> <p>ビジネスの実現のうえで、前提となるインフラ環境や社会的背景が大きく影響してきます。なぜ今なのかの観点で、ビジネスを検証する必要があります。</p> 	<h3>自分たちのスキルや経験</h3> <p>ビジネスを実行するために必要なスキルや経験が経営チームにあるかどうかを確認する必要があります。自身のスキルや経験を適切に活用できるかどうかを検討する必要があります。</p> 
<h3>競合状況</h3> <p>競合状況を調査し、自社のビジネスが既存の他社のソリューションと比較してどのような差別化ポイントがあるかを把握する必要があります。競合がないという説明は、実はあまりよくありません。何等かの代替手段があるはずですし、競合がないマーケットは投資家から見ても魅力的ではありません。そのため、自社のビジネスアイデアを多角的に捉え、徹底的なマーケット分析が必要になります。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>例 鉛筆の競合</p> <p>「書くための道具」という視点で見れば、「シャープペン」や「ボールペン」などが競合になるでしょう。しかし、「書くことで記録として残す」と視点を変えれば、「パソコン」や「スマートフォン」なども競合になり得ます。このように、一見関係のなさそうなものでも競合となります。</p> </div>		
<h3>リスク</h3> <p>ビジネスがどの程度のリスクを伴うかを調査する必要があります。ただし、ビジネスは常にリスクを伴うものであり、完全にリスクを回避することはできません。リスクを最小限に抑えるために、十分な調査と計画を行い、ビジネスを実行することが重要です。リスクとは、例えば、経済リスク（市場環境の変更に伴う事業活動への影響）、法的リスク（法規制等による事業活動への影響）などがあげられます。</p> 		

✓ どうやって検証・ブラッシュアップするのか

自分たちの身の回り、大学のゼミの知り合い、大学が抱えているリソース、コミュニティ、ネットワークなど、活用できるところから活用して、実際に外に飛び出して、現場の声を聞きにいきましょう！

	<h3>文献・デスクトップリサーチ</h3> <ul style="list-style-type: none"> ●既に研究済みの公開情報を用いて必要な情報を取得する ●論文調査、企業情報データベース、政府が出す白書、インターネット検索などがあげられる ●具体的な顧客への接触前に、マクロの情報をつかむうえで有効
	<h3>インタビュー</h3> <ul style="list-style-type: none"> ●ターゲットへ複数の項目を質問しながらヒアリングする方法 ●エンドユーザーだけでなく、小売・代理店などBtoB（企業間取引）の観点を含めてインタビューをしていくことが大事 ●事前に聞く項目や網羅的に決めておく方法や、その場で対象者の心理的背景や意図を掘り下げていく方法などがある
	<h3>行動観察</h3> <ul style="list-style-type: none"> ●ターゲットの行動を外から観察し、行動の中からターゲットの行動特性などを視覚的に判断可能な情報を得る
	<h3>トライアル</h3> <ul style="list-style-type: none"> ●ターゲットへ試供品やプロトタイプを提供して反応を取得する方法 ●ターゲットが思うことを言語化できない可能性がある反面、言語に現れない“反射的”な反応を得ることができる
	<h3>サーベイ</h3> <ul style="list-style-type: none"> ●アンケートフォームなどを使って、複数の人に回答してもらう手法で、定量的な情報が取得しやすい ●定型化させた質問項目に対し複数選択案から回答させたり、自由記述での回答をもたせられるような設計を行う

自ら直接顧客の声を聴くことが大事

スタートアップの組織づくりのポイント

スタートアップにおける仲間集めは非常に重要です。

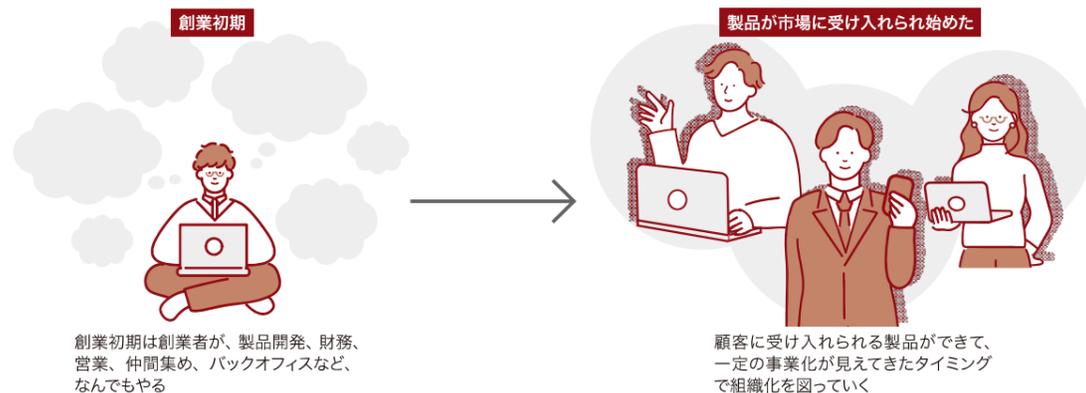
投資家は、具体的なプロダクトがない段階だとしても、経営チームが有望だと判断すれば、投資するケースも増えています。

将来的には、CEO（最高経営責任者）だけでなく、COO（最高執行責任者）、CFO（最高財務責任者）、CTO（最高技術責任者）、CHRO（最高人事責任者）のように複数のCXOで経営をしていくことになりますが、創業初期は、創業者が製品開発、財務、営業、仲間集め、バックオフィス等なんでもこなさなければなりません。

1人の力では限界もあるので、適切な仲間を集めることが重要になってきます。

また自分自身がCEOになる必要もありません。特にCEOは、創業初期において事業開発、営業、財務、仲間集めなどやることの幅がとても広いです。研究者の方が創業されるケースですと、CEOを他の信頼できる方をお願いして、ご自身はCTOや顧問として関与されるケースもあります。自分自身の強み、弱み、事業特性を踏まえながら、適切なチームを作っていくことが重要です。

仲間を増やすことは大事な一方で、人の採用に係る人件費は、初期のベンチャーにとって大きなコストです。仲間集めは慎重に適切な人を適切なタイミングで巻き込んでいくことが重要です。



創業初期の経営メンバーに求められるもの

業界に関する専門性	解決したい世の中の課題、対象市場における顧客やステークホルダーに関する深い理解があるかどうか
事業開発能力	ビジネスモデルを構築して、顧客候補を探し、課題の深掘り、プロトタイプを試してもらい、ブラッシュアップさせ、実際にマネタイズ(収益化)できるようにしていく
財務に関する知見	お金を見られる、適切に扱える能力が必要。専任CFOは事業が大きくなってきてからでも大丈夫なケースが多い
巻き込み力	事業をスケール(拡大)させるためには仲間集めが重要。ネットワークの広さはもちろん人を巻き込める人柄、情報発信の能力が求められる
製品開発能力	ソリューション提供において欠かせない技術を有しているか(CEOとは別にCTOが担うケースも多い部分)

どれも一つではなく、1人で何役もできることが望ましい

人材の探し方・活用の仕方

どうやって探すのか



自分の知り合いにあたる

- SNS等でつながっている友達の中で候補になりそうな人全員と個別に話す
- 取引先などビジネスでつながっている人で優秀そうな人に声をかける
- 探していることをちゃんと発信し、知り合いからの紹介などにもつなげていく



ゼミの学生やOB

- 教授が立ち上げて、ゼミの学生がCEOとして活躍しているケースも多い
- ゼミのOBOGが社会人になってビジネスの経験を一定積んでいることも



ベンチャーキャピタル (VC) からの紹介

VCの中には、経営者人材をプールしていて、技術シーズを持っている人に優秀な経営者をマッチングして創業を支援するケースもあります。

ベンチャーキャピタル(VC)とは
未上場のスタートアップに出資して株式を取得し、将来的にその企業が株式を公開(上場)した際に株式を売却し、大きな値上がり益の獲得を目指す投資会社や投資ファンドのこと

※仲間集めはどのフェーズにおいても大事なので、常に様々な領域の優秀な人材との出会いの機会を意識的につくっていくことが重要(そういう人が集まりそうなイベントなどに出ていく)
※有料の人材紹介や求人広告などもありますが、創業初期の仲間集めは、自分の身近な人を知り合いづめで探すほうが一般的です

創業初期の雇用形態について →プロボノ・副業・業務委託から

創業初期は、いきなり経営メンバーや正社員でやったりすることはリスクになります。まずはプロボノ、副業、業務委託などで関わってもらいながら、相互にフィット感を見極めつつ、徐々にコミットを高めていってもらうのがおすすめです。

よくあるチームづくりの失敗ケース



創業初期から大量の役員

- 実際に手を動かさない人が多く役員を占めていて、意思決定および実行においてもスピード感が欠けてしまう
- 株の持ち分もそれぞれの役員に分散されていて、外部の投資家を入れにくい構造に
- 事業が進んだタイミングでそのステージにあったCXOを迎え入れるのに手間がかかる

市場にフィットした製品を出す前に大量の正社員を雇用

- プロダクトが市場にフィットする前に正社員で雇用してしまい、毎月の資金繰りが悪化
- 借りたお金やVCから出資してもらったお金がすぐになくなってしまいう結果に

事業計画書を作成して構想を具体化する

自らがもつビジネスアイデア・ビジネスモデルについて、具体的な事業計画書を作成することで、自分の中でビジネスの整理ができ、一緒に働く仲間や金融機関、投資家を巻き込んでいくことができます。

事業計画書をつくる

事業計画書とは……

なぜ、どのような事業を、どうやって進めるのかを、対象者に説明するためのもの、いってみれば、自分のためのビジネス航海図です。

なぜ

なぜやりたいか、自分・会社にとっての意義は

どのような事業を

製品・サービスの集まりによって、対象者に価値を届け、収益を上げるための仕組み

どうやって進めるのか

収益と投資の計画、ヒト・モノ・カネ・情報のアクションプラン

対象者に説明するためのもの

何のために、誰に、何を、どう伝えるべきかを考える

社内 社長、役員、企画部門、事業部門、上司、メンバー

社外 顧客、事業提携パートナー、出資者、採用候補

自分のための“ビジネス航海図”

創業前に作成した事業計画書通りにいかないことはよくあることです。大切なのは「軌道修正力」。その時に自分が指針を決める手助けとなるのが事業計画書です。

仲間を巻き込むためのストーリー

事業を進めていく上で、社員、金融機関、投資家、その他支援者などを巻き込むためには具体的な計画＝ストーリーを作っていく必要があります

陥りがちな罠

- 1 一度作った事業計画書に固執すること → **事業計画は常にPDCAすべき**
- 2 事業計画書を作ること自体を目的とすること → **事業計画書作成は「手段」**
- 3 データや分析に過度にこだわること → **重要なのは仮説・ストーリー**

事業計画書の内容

[一般的な記載内容]

1	事業概要	● 事業の内容を端的に説明するサマリー
2	チーム紹介	● 事業を検討したメンバーの顔ぶれ ● 検討に協力いただいた社内外のアドバイザーの顔ぶれ
3	事業ビジョン	● なぜこの事業をするのか ● この事業は自分・会社にとってどのような意義があるのか
4	対象市場	● 対象とする市場の動向や、成長の予測 ● 対象とする顧客や、そのニーズ
5	ビジネスモデル	● 製品・サービスの構成
6	実現方策	● どのように商品・サービスを売り上げていくか ● 市場への参入と発展のシナリオ
7	事業性評価	● 収益性や資金繰り ● 事業のリスクと対策
8	アクションプラン	● 成功するための具体的なアクション

[創業計画書のフォーマット (日本政策金融公庫より)] https://www.jfc.go.jp/n/service/dL_kokumin.html

創業計画書 (令和 年 月 日作成)

お名前

1 創業の経緯 (創業されるのは、どのような目的、動機からですか。)

2 経営者の経歴等 (経歴については、勤務先名だけでなく、担当業務や役職、身につけた技能等についても記載してください。)

3 取扱商品・サービス

4 取引先・取引関係等

5 従業員

6 お借入の状況 (法人の場合、代表者の方のお借入)

7 必要な資金と調達方法

8 事業の見直し (月平均)

9 自己調達 (アピールポイント、事業を行ううえでの強み、希望するアドバイス等)

他にも事業計画書、ピッチ資料のテンプレートや他社事例をインターネット上でも調べることができます。誰向けの資料かを意識して、その人にアピールできる資料を作成していきましょう。

※ピッチとは 5分程度の短い時間で自分たちの事業をわかりやすく相手に伝えるプレゼンテーションのこと。スタートアップが投資家や事業会社等に最初に説明するときによく用いられる。

何をつくるかで事業計画は大きく変わってくる

何を作るかで事業計画の作り方は大きく変わってきます。

ここでは、以下の3パターンを紹介します。それぞれの事業の特徴を踏まえて事業計画の作成に役立ててください。



ビジネスモデルの参考情報

MorningPitch 登壇企業
<https://morningpitch.com/startups-p/>



Bizgram
<https://bizgram.zukai.co/>



Web サービス

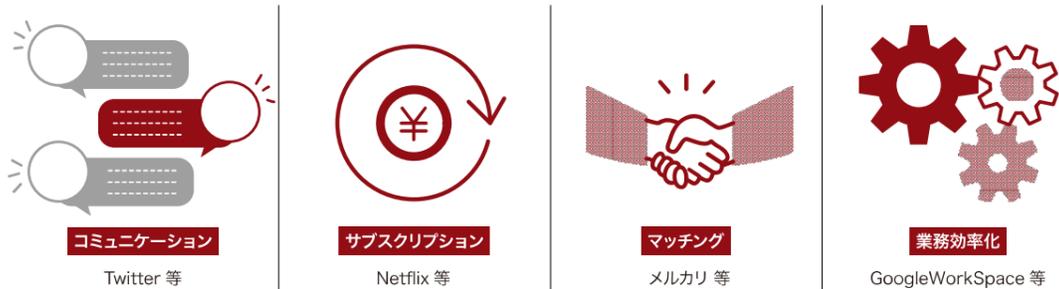
特徴

- 低コストで小規模から始めやすく、在庫リスクも少ないため、起業のハードルが低い
- 一方で競合も参入しやすいため、ユーザーに受け入れられる製品をどこよりも早く作って、シェアを一気にとっていくことが重要

事業を進めるうえでのポイント

- プロダクト開発において、ユーザーの声を聞きながら、高速でPDCAを回していくためのシステム開発人材が必須
- 将来的に、より多くのシェア、データを有する企業が勝つ。そのための戦略が求められる

世の中には様々なWebサービスが存在する



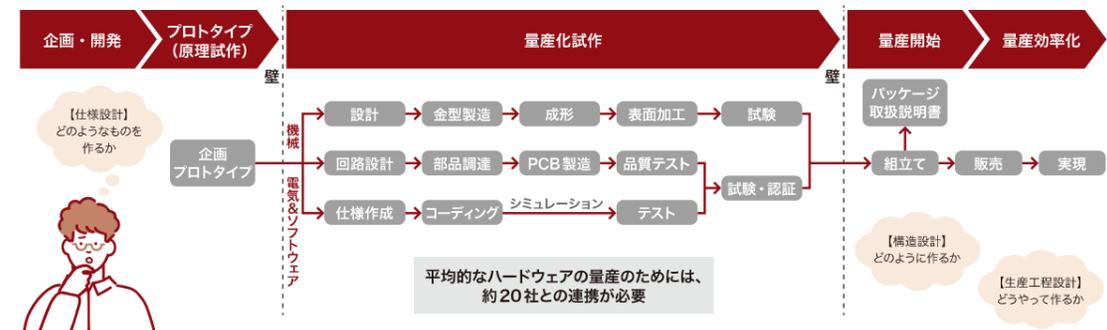
ハードウェア

特徴

- 実際にモノを扱うため、初期コストが大きくかかる、Webサービスの企業より圧倒的に資金が必要
- 量産を行うためには、試作や検証を繰り返し、部品を調達して組立のラインを確保するなど、長く複雑な工程をマネジメントする必要がある

事業を進めるうえでのポイント

- 量産化を見据えたうえでの、コスト試算、開発スケジュール、資金戦略の策定
- 試作開発、量産化に向けて適切な開発パートナーを見つけることが重要



医療機器・創薬・バイオ

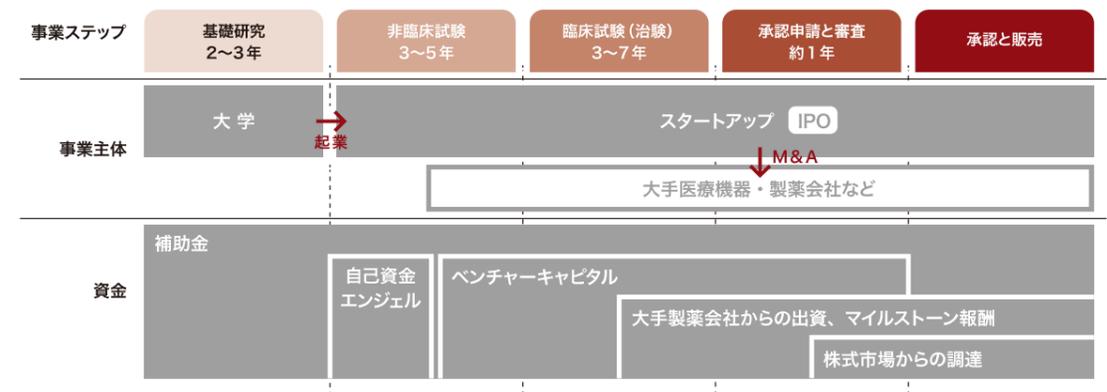
特徴

- 医薬品上市までには、多くの試験ステップを経る必要があり、膨大なコストと時間を要する

事業を進めるうえでのポイント

- 起業のタイミング…一定事業化の目途が見えてから起業する
- 出口戦略の想定（創薬であれば、大手製薬会社への売却なども視野に入れるなど）
- 補助金、VC、医薬系大手からの資金調達など様々な手段での資金調達の検討

医薬品の上市までのステップ



知財戦略とは

知財戦略と聞くと、「自分にはあまり関係ない」「そんな時間やお金はないので、ビジネスの軌道が乗ってきてから考えれば十分」とは思っていないでしょうか。

そんなことはありません。知財の権利は基本早い者勝ちです。

商品名の権利が取られていれば、せっかく考えた自分たちの名前を変えるしかありません。

発明に関する特許を他者が持っていれば、ビジネスをピボットしなければならないケースもあります。

スタートアップは、新しい技術やアイデアがそのビジネスのコアとなっており、これら知的財産を戦略的に保護し、活用していくことが重要です。

知的財産とは

	特許権	意匠権	商標権
対象	発明	デザイン	ブランド
例	スマホの筐体の加工/5G通信技術/ アプリのサービス・UI	スマホの形状/スマホ等の画面デザイン(ボタンのレイアウト、アイコンのデザイン)	スマホのブランド名/ アプリのサービス名
権利の 存続期間	出願から20年(医薬品等の一部、25年に延長の場合あり)	出願から25年	登録から10年(更新あり)

知的財産権は、各国ごと

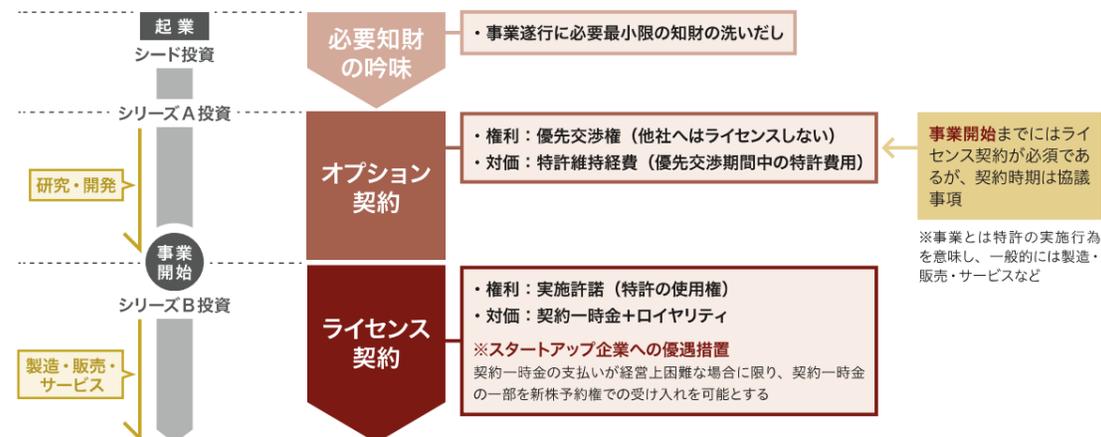
日本で取得した権利は、日本でしか効力を持ちません。外国でも権利が必要な場合、その国でも出願する必要があります。

知財戦略の考え方

◆知財面における事業遂行可能な環境の構築

- ・事業遂行にあたり、必要十分な知財の明確化(スタートアップの場合、必要知財が多いと負担が大きい)
- ・大学知財の実施権の交渉・確保(オプション契約、ライセンス契約)
- ・新規知財の出願計画
- ・他者知財の回避検討

◆大学保有知財の実施権確保について



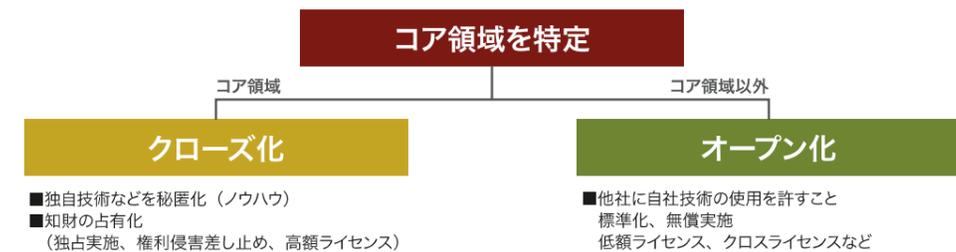
知財に関する Tips

どんな発明が特許になるのか？

発明 該当性	特許法上の 発明であること	新規性	新しいものであること	進歩性	公知の技術から容易に 思いつくものでないこと
以下は発明とは認められません。 ● 発見そのもの (例：万有引力の法則の発見) ● 人為的な取り決め (例：金融保険制度 / 課税方法) ● 自然法則に反するもの (例：永久機関)		原則、出願時に公知公用なものは新規性がありません。自身で学会発表、展示会出展などにより公知にしてしまった場合も、新規性を失ってしまいます。		その発明の属する技術の分野における通常の知識を有する者が、出願時における公知技術から容易に考え出すことができない発明は、進歩性を有するとして特許になり得ます。	

オープンクローズ戦略

自社の製品やサービスについて、コア領域を特定した上で、市場拡大のためのオープンな領域と、自社の利益を確保するためのクローズな領域を構築する戦略です。特許出願は他社にも公開されるものなので、あえて出願せずに秘匿化(ノウハウ)することも一法です。



ビジネスモデル特許

ビジネスモデルそのものを権利化することはできません。

一方で、ビジネスモデルを実行するための技術的な工夫、特に多いのが、インターネットなどの情報通信技術(ICT)を活用した工夫が、ビジネスモデル特許の対象になります。

事例	Uber	配車サービスのビジネスモデルそのものは権利化できないものの「配車アプリで適切な乗車位置を表示する技術」を特許化して競合の参入障壁を高めている
----	------	--

知財については専門的な領域になってくるので、スタートアップの知財戦略やその分野、領域に詳しい弁理士、弁護士に相談しましょう！

大学の産学官共創イノベーションセンターにご相談を

特許庁「IP BASE」

スタートアップ向けの知財関連の情報が多数！



お金集めについて

事業を進めていくうえで、資金が必要になってきます。
資金調達の手法においては、以下のような手法があります。



自己資金

自分・家族

自己資金の投入であれば、第三者に経営権を渡す必要もなく、当然金利負担もありません。ただし、自身の資金量に限られてしまいます。最近では、創業前後の起業家に出資をするVCやエンジェル投資家も増えました。まず自己資本で会社を設立し、創業後に投資を受けるケースがほとんどです。



補助金

公的機関

補助金・助成金は、法人あるいは個人の事業主を支援するため国や自治体が支給するお金のことです。原則として返済不要なお金です。申請しても必ずもらえる訳ではなく、お金を使った後からもらえる「後払い」形式という特徴があります。創業する前後の様々なフェーズ向けのモノがあるので、自分に合ったものを探してうまく活用していくことが重要です。ただし、補助金と助成金の申請は募集期間が限定されており、後払い形式です。そのため、それまでの運転資金を用意する必要があり、お金の振込みまで時間が必要です。また、事業の審査が入ることも多く、資金が適切に使われているのかも厳しくチェックされます。



クラウドファンディング(購入型)

一般消費者

購入型クラウドファンディングでの調達は、クラウドファンディングのプラットフォーム上で、支援者から資金を集めて、返礼品などのリターンを返すものです。特定のプロジェクトに対してパトロン(賛助者)を募ることができ、プロジェクトの活動資金に充てることができます。初期顧客の獲得、仮説検証、PR・ストーリー構築においてもクラウドファンディングは有効です。



融資(デットファイナンス)

銀行・信金・公庫

融資とは、銀行等からお金を借り、利子をつけて返済するものです。返済の義務があるため、返済能力(信用力)に応じて、借りることができるかどうか、金額の大きさが変わってきます。出資とは異なり、経営権の一部を手放す必要はありませんが、基本にお金の使い方が限定され、金利負担や個人保証も発生します。創業したばかりのタイミングは、政府系の日本政策金融公庫のような創業期への融資を積極的に行っているところの方が借りやすいでしょう。



出資(エクイティファイナンス)

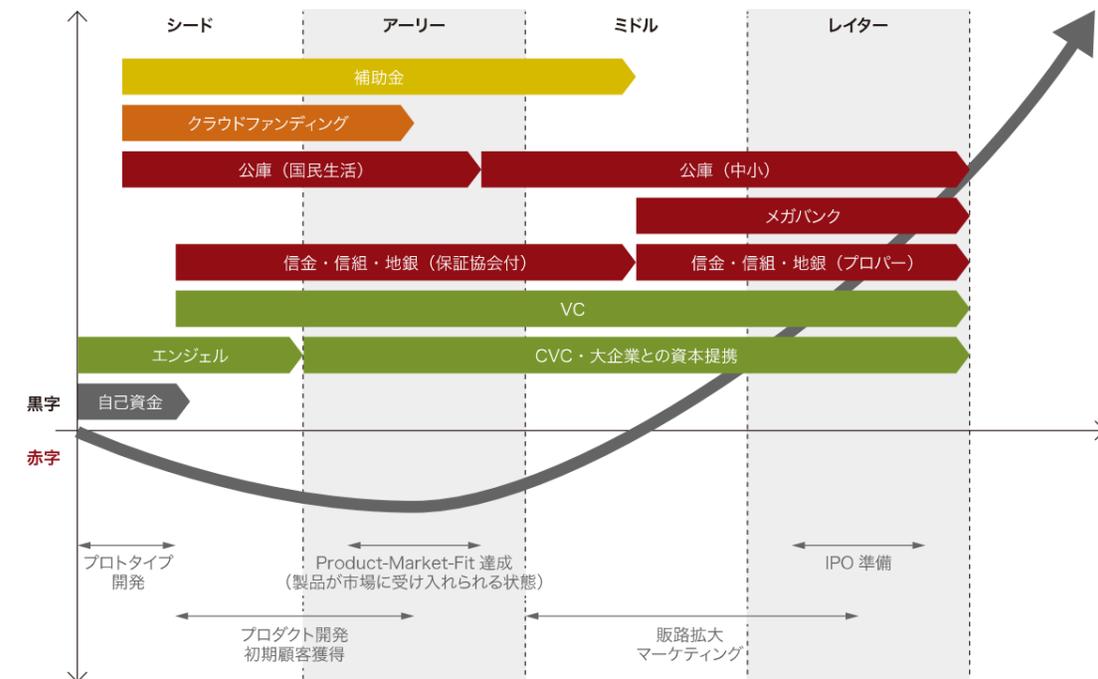
VC・エンジェル

出資(株式による資金調達)は、会社の所有権、経営権の一部と引き換えに資金を得ます。返済の義務はありませんが、将来的に企業価値を高めて、上場(IPO)や会社売却(M&A)の際に、株の売却益でリターンを得ることをベンチャーキャピタルなどの投資家から求められます。

[資金調達手段の比較]

	補助金	クラウドファンディング(購入型)	融資(デットファイナンス)	出資(エクイティファイナンス)
資金の出し手	公的機関	一般消費者	銀行、信金、公庫	VC、エンジェル
金額	小~中(数百~千万円)	小~中(数百~千万円)	小~大(数百万~億円)	小~大(数百万~億円)
返済義務	なし	返礼品あり	あり	なし(企業価値を高めてリターンを出すことが求められる)
難易度	中	易	難	難
調達までの期間	1年(後払い)	3か月	1-5か月	1-6か月
資本コスト	-	10-15%程度(手数料)	1-3%程度(利息)	30-50%程度(経営権、キャピタルゲイン)
経営へのコミット	-	-	-	高
投資判断	政策性	新規性、社会性	貸倒リスク(ローリターン)	成長性、M&AやIPO見込み(ハイリターン)

[事業のフェーズと資金調達手段イメージ]



資本政策について

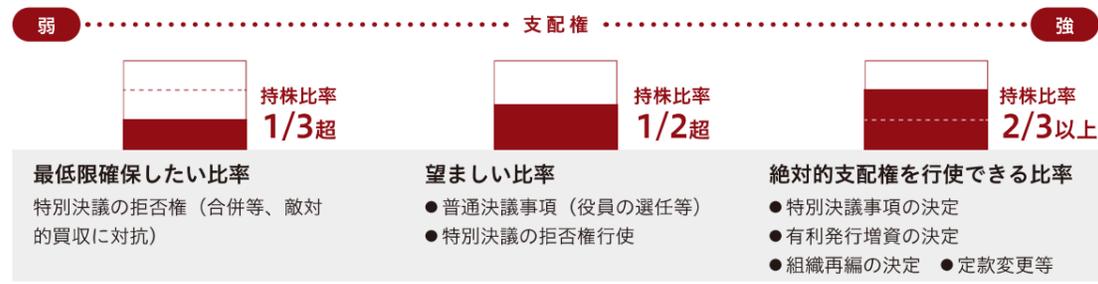
資本政策とは

資本政策とは、会社が事業を遂行していく上で必要な資金調達を実現するための施策です。「資金調達」と「株主構成」のバランスを取り、よりよい経営ができる体制を構築するための大事な計画になります。

資本政策は後戻りができません。資本政策を失敗するという事は会社の所有者（≒株主）の選択で失敗しているということで、端的に言えば打つ手がなくなることも多いです。具体的には会社の重要な意思決定がうまくできなかつたり、それを懸念して資金調達が困難になつたり、といったことが起こります。

安定経営のための持ち株比率

上場時に経営者側でどれくらいの株式を持っているかで、安定経営の実現に関わってきます。基本的にはIPO時点で少なくとも1/3超は経営陣で持っていることが望ましいです。



資本政策表を作ろう

IPOまでに何回かに分けて資金調達を実施していきます。各ラウンドごとの資金調達金額や株主構成をシミュレーションした資本政策表を作っておくことをおすすめします。

資本政策表	2014年1月		2014年4月		2015年1月		2017年1月	
目的	10,000株		1,000株		1,500株		3,000株	
株式数	300円		3,000円		27,000円		240,000円	
調達金額	300万円		300万円		411万円		720万円	
調達累計額	300万円		600万円		471万円		787万円	
資本金・資本準備金	300万円		600万円		471万円		787万円	
時価総額(Post)	300万円		330万円		338万円		3,720万円	
調達時期と調達金額・バリュエーション(評価額)はいくらか					411万円		IPO時の時価総額は いくらか	
会社設立	会社設立		第三者割当増資		第三者割当増資		IPO	
株主構成	普通株式	潜在株式	普通株式	潜在株式	普通株式	潜在株式	普通株式	潜在株式
代表取締役	10,000	0%	10,000	91%	10,000	80%	10,000	65%
創業者 小計	10,000	100%	0	0%	10,000	80%	10,000	65%
取締役	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
役員	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
取締役役員 小計	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
支援投資家①	0	0%	1,000	9%	1,000	8%	1,000	6%
支援投資家②	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
VC①	0	0%	0	0%	1,500	12%	1,500	10%
VC②	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
VC③	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
VC④	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
協力企業①	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
協力企業②	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
協力企業③	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
小計	0	0%	1,000	9%	1,000	8%	1,500	10%
一般株主	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
合計	10,000	100%	1,000	10%	12,500	100%	12,500	100%

既存投資家は誰が入っているか

外部株主のシェアはどれくらい増えるか

投資家の探し方

投資家の種類

- エンジェル投資家** 一定の資産を持つ個人が、創業期の起業家に対して出資。投資リターンよりも創業者を応援したいという気持ちで出資するケースが多い。
- ベンチャーキャピタル** 未上場の株式会社に投資し、将来IPOやM&Aのタイミングで、買った値段より高く株を売却して利益を得る。外部からお金を集めてファンドを組成、運用しているため、一定大きなリターンが出せる企業に出資。ファンドの目的によって投資領域、対象フェーズが異なる。
- 事業会社・コーポレートベンチャーキャピタル** 事業会社や事業会社の投資機関が、自分たちとの事業シナジー（相乗効果）を踏まえてスタートアップに出資。投資リターン以上に、事業シナジーを求める。プロダクトが出来上がっていないフェーズより、事業会社側が使えるフェーズでの調達が望ましい

投資家の投資領域の把握

投資家にはそれぞれ投資の目的、対象、金額感、スタンスが異なります。医薬系のスタートアップであれば、医薬系にも出資してくれる投資家に会いに行く必要がありますし、それ以外に会いに行っても、先方も全然理解できず、ただの徒勞に終わるケースも…

VCの情報を事前に調べて、投資方針やポートフォリオなど確認したうえでコンタクトするようにしましょう。先輩起業家や専門家に相談して、どのVCにあたるのが良いかを事前にアドバイスもらうのも一手です。

投資家へのアプローチ方法

投資家の方々は非常に多忙で、ベンチャーキャピタリストの方の場合、1日に5件くらい起業家と面談したりしています。HPからアプローチしても取り合ってもらえない可能性が高いです

投資家コミュニティにおいては、「誰からの紹介か」というリファレンスが非常に重要になってきます。自分の知り合いのネットワークを使ってアプローチしていきましょう。

資本政策の失敗例

- 創業株を色々な人に配ってしまう問題** 創業時に、アドバイザー、大学の先生、さらには親戚、地元の名士など、その会社で働かない人に創業価格で株式を渡してしまう事例。応援してくれるのが嬉しくて配ってしまうパターンです。創業後に入社する方々はCXOでもストックオプションは数%程度であるのに対して、創業期に少額を出資しただけで、時には10%以上も保有されてしまっている場合が…これはインセンティブが歪むのでおすすめできません。資本は出来る限り会社が成長するためのインセンティブとして活用しましょう。
- エンジェル、VC、事業会社でシェア持ちすぎ問題** 創業前から手伝ってもらっている場合などにありがちですが、時折、50%超のシェアを単独VCまたは事業会社が持っているケースがあります。特殊事例を除いては、その後の外部からの出資は非常に厳しくなります。基本的には1回の資金調達あたりの放出額は10-15%程度が目安です。それを超える場合は一度立ち止まって考えるようにしましょう。
- いきなりバリュエーション(株式評価額)上げすぎ問題** 逆に、シナジーを見込んだ事業会社などから、高いバリュエーションで出資いただけるケースもあります。シェアの放出が抑えられ一見いい話ではありますが、これはこれで事業の成長と関係なくバリュエーションが高くなってしまい、今後の調達に苦労する場合があります。

補助金・支援プログラムについて

補助金、支援プログラムについては変更になることがありますので、配分機関、運営元のWEBサイトから最新版の情報を確認願います。

補助金・助成金情報	配分機関	募集対象	補助金額等
■ あいちスタートアップ創業支援事業費補助金 愛知県内で起業、事業承継又は第二創業する方に対し、スタートアップの創出を促進するため、起業、事業承継又は第二創業に要する経費の一部を支援（起業支援金の支給）するとともに、事業の成長を加速するための経営面等に係る専門家による伴走支援を行う。	愛知県	これから創業する愛知県に住む個人事情主、法人	25万円以上200万円以下 補助率1/2以内
■ 名古屋スタートアップ企業支援補助金 成長が見込まれる企業の創出を促進するため、創業時等の経費の一部を助成する。	名古屋市	名古屋市内で新たに創業する方（新規創業者） 名古屋市内に本社等を有する創業後5年以内の中小企業者で、新しい取り組みにチャレンジする人	補助限度額：100万円 補助率：補助対象経費の3分の1
■ ものづくり補助金 中小企業・小規模事業者等が今後数年にわたり相次いで直面する制度変更（働き方改革や被用者保険の適用拡大、賃上げ、インボイス導入等）等に対応するため、中小企業・小規模事業者等が取り組む革新的サービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善を行い、生産性を向上させるための設備投資等を支援する。	中小企業 基盤整備機構	中小企業、個人事業主、等	補助額：100～4000万円 補助率：1/2～2/3 ※申請種、従業員規模による。 詳細はHP確認ください。
■ IT導入補助金 中小企業・小規模事業者等が自社の課題やニーズに合ったITツールを導入する経費の一部を補助することで、業務効率化・売上アップをサポートするもの。	中小企業 基盤整備機構	中小企業、個人事業主、等	補助額：5万円～450万円 補助率：1/2～3/4 ※申請種、従業員規模による。 詳細は要項確認ください。
■ 研究開発助成金 産業界の健全な発展と国民生活の向上に資すると認められる新技術・新製品及び関連する設備・部品・原材料等の開発に関するものであり、原則として2年以上に事業化の可能性のあるものについて、技術指向型の中小企業の新技術、新製品等の研究開発に対する助成金の交付事業を行う。（他の助成金制度との併用も可能）	三菱UFJ 技術教育財団	・設立後もしくは創業後または新規事業進出後5年以内の中小企業 ・個人事業者で、優れた新技術・新製品等を自ら開発し、事業化しようとする具体的計画を持っている者	補助金額：300万円以内 補助率：1/2

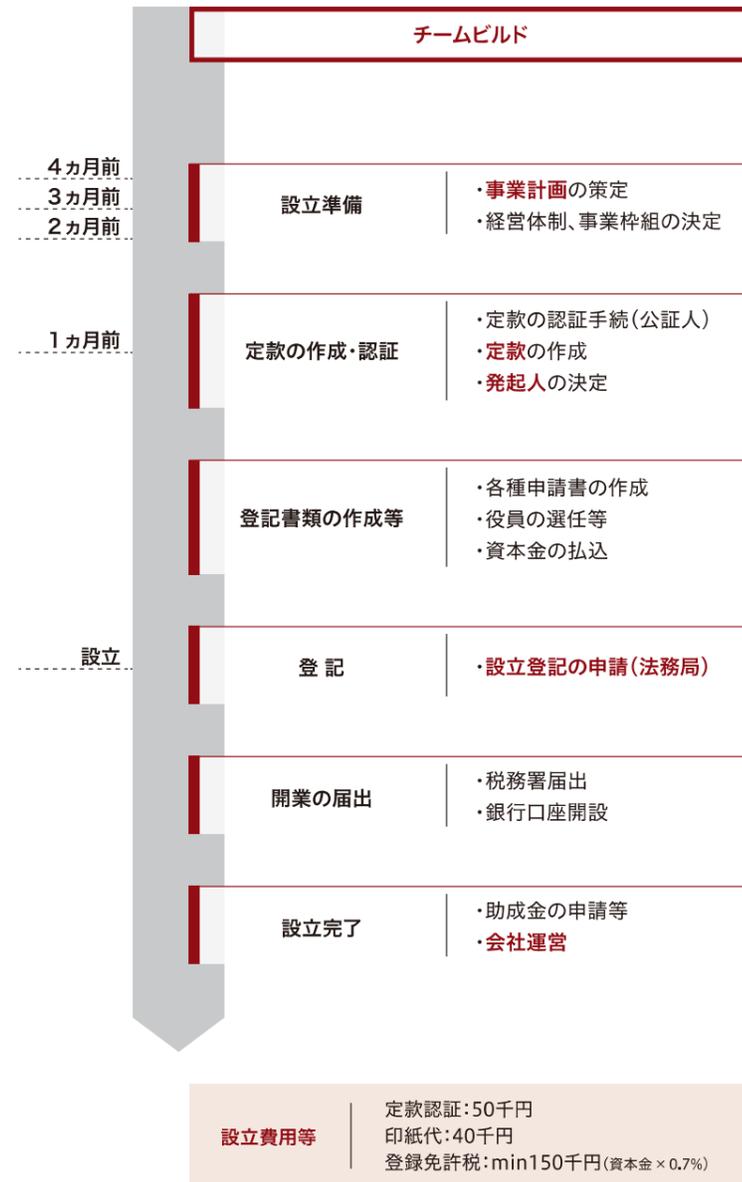
創業初期におすすめのプログラム	対象	運営
■ 仮説検証プログラム 大学の研究成果をもとに大学発スタートアップを創出するために必要な仮説検証の資金支援を行うプログラム ▶ https://tongali.net/x/	本学の他、Tongali（起業部会）に参画する大学に所属する教職員、学生	Tongali
■ 研究成果展開事業 大学発新産業創出プログラム START 優れた技術シーズを基にしたビジネスモデル仮説の立案、及び実践的な検証等を行い、起業やプロジェクト推進型 起業実証支援への申請に繋げることで、大学等の研究成果の社会還元加速を支援するプログラム ▶ https://www.jst.go.jp/start/index.html	起業前段階で、シーズを持つ大学等の研究者に対し、資金的な援助を行う者	JST
■ 出資型新事業創出支援プログラム SUCCESS ベンチャー企業の創出成長を通じて、JSTの研究開発成果の実用化・社会還元を促進するプログラム ▶ https://www.jst.go.jp/entre/outline.html	JSTの研究開発成果の実用化を目指すベンチャー企業に対し、出資や人的・技術的援助（ハンズオン）を行う	JST
■ NEDO TCP NEDO Technology Commercialization Program（以下「TCP」という。）は、技術を基に起業して事業を大きく拡大させたいと考えている起業家、起業家予備群、起業意識のある研究者等を支援するためのプログラム ▶ https://www.nedo.go.jp/activities/ZZJP2_100103.html	2021年度TCP参加時に起業していない個人、研究者又は研究チーム 具体的な技術シーズを活用し、それに基づく事業構想を有する起業家であって、我が国の経済活性化に寄与すると認められる応募内容であること	NEDO
■ NEDO Entrepreneurs Program 事業化支援人材によるハンズオン支援を受けながら、事業化可能性の調査や事業化促進に向けた研究開発、実証等の活動を行うプログラム ▶ https://www.nedo.go.jp/activities/ZZJP_100091.html	個人もしくは法人	NEDO
■ NEDO STS 研究開発型スタートアップを支援する国内外のVC等を認定し、VC等が出資するシード期の研究開発型スタートアップへ実用化開発助成を実施する。 ▶ https://www.nedo.go.jp/activities/ZZJP_100091.html	企業（団体等を含む）	NEDO
■ 医療研究開発革新基盤創成事業（CICLE）（スタートアップ型（VICLE）） 産学官の連携を通じて、新型コロナウイルス感染症対策を含む革新的な医薬品・医療機器等の創出に向けた研究開発を推進し、実用化の加速化等が本格的に革新される基盤の形成を目指すプログラム ※研究終了後、資金の返済が前提の事業 ▶ https://www.amed.go.jp/program/list/17/01/005.html	当該技術分野に関する技術開発力等の技術基盤を有する日本国内法人（スタートアップ枠などもある）	AMED
■ 創業ベンチャーエコシステム強化事業 創業に特化したハンズオンによる事業化サポートを行うVCを認定し、その認定したVCによる出資を要件として、非臨床試験、第1相臨床試験、第2相臨床試験もしくは探索的臨床試験の開発段階にある創業ベンチャーが実施する実用化開発を支援するプログラム ▶ https://www.amed.go.jp/program/list/19/02/005.html	認定VCからの出資を受けている、または受けることが決定しており、事業拠点を国内に有する創業ベンチャー企業（未上場）	AMED
■ 医工連携イノベーション推進事業（ベンチャー枠） ベンチャー企業の参入促進を図るため、ベンチャーキャピタルによる対応が困難なアーリーステージの取り組み（コンセプトの実証等）を支援するプログラム ▶ https://www.amed.go.jp/program/list/12/01/007.html	設立5年未満の医療機器の事業化を目指す民間企業（ベンチャー企業）であり、ベンチャーキャピタルの出資を受けていない者	AMED
■ 医療機器開発支援ネットワーク（MEDIC） 医療機器の開発における「伴走コンサル」、「製品評価サービス」、「アイデアボックス（医療ニーズ抽出スキーム）」の3つを提供するサービス ▶ https://www.med-device.jp/	「ものづくり中小企業」、「製造販売企業」、「医療機関」を含む共同体を組織した国内の民間企業	AMED
■ Accelerate Aichi by 500 Global Seed Program シード・アーリーステージの国内スタートアップ15社程度の成長加速を目的にデザインされた8週間のアクセラレータープログラム ▶ https://500.co/accelerators/accelerate-aichi#seed-program-jp	・愛知県内や日本国内のスタートアップ ・スケラブルでテクノロジー対応型ビジネスの立ち上げを検討している起業家 ・様々な業種・分野にまたがるソリューションや、愛知県の地域課題解決につながるソリューションを持つスタートアップ ・愛知県内企業との連携にご興味のあるスタートアップ	愛知県
■ STATION Ai ファウンダーズプログラム/インキュベーションプログラム/アクセラレーションプログラム メンタリングや勉強会を通じた全般的な支援とプログラム参加者同士のコミュニティを提供するプログラム ▶ https://stationai.co.jp/pg	原則、創業前からアーリーステージまでの人	愛知県
■ あいちスタートアップキャンプ ビジネスアイデアを実現しようと考えている方のための実践学習ワークショップ ▶ https://aichistartupcamp2022.tsucrea.com/	新しい市場を狙った【ビジネスアイデア】【解決したい課題】をお持ちで、将来、愛知県内での起業を考えている、または起業間もない社会人、学生	愛知県

創業初期におすすめのプログラム	対象	運営
■ AICHI STARTUP BRIDGE 県内スタートアップの資金調達を支援するため、愛知県が認定したパートナーVCとスタートアップをつなぐプログラム ▶ https://aichistartupbridge.com/	愛知県で登記を行なっている会社または登記予定の会社	愛知県
■ NAGOYA BOOST 10000 AI・IoT人材BOOSTプログラム forアントレプレナー AI・IoTの技術や事業開発に必要な様々なスキルと知識を学ぶ体験型プログラム ▶ https://nagoyaboost.jp/entrepreneur.html	・起業、スタートアップにチャレンジしてみたい方 ・AI・IoTなど最新テクノロジーを使ったアイデアで起業にチャレンジしてみたい方 ・起業に向けて仲間を集めたい、アイデアを形にしたい方 ・将来的に起業家を目指している方 ・ゼロから自分で作り出した、ビジネスを生み出したい方	名古屋市
■ NAGOYA BOOST 10000 AI・IoT人材BOOSTプログラム for イントレプレナー 社内事業を加速させるための最新テクノロジーや活用方法を学べる担当者育成プログラム ▶ https://nagoyaboost.jp/intrepreneur.html	新規事業に取り組みたい人	名古屋市
■ GLOW TECH NAGOYA GLOW TECH NAGOYAは、次世代の産業を担い、世界で戦えるスタートアップを本気で支援するためのプログラム ▶ https://glowtech.nagoya/	名古屋市内を本店所在地として法人登記済みの企業。支援金の交付申請までに一定の条件を満たす資金調達を受ける必要がある	名古屋市
■ IP Acceleration program for Startups (IPAS) ビジネスの専門家と、知財の専門家から成る知財メンタリングチームをスタートアップに派遣し、スタートアップの事業戦略に連動した知財戦略の構築を支援するアクセラレーションプログラム ▶ https://ipbase.go.jp/support/startupip/	産業財産権（特許権等）取得の対象となり得る新規シーズを活用した製品・サービスを研究開発しているスタートアップ	特許庁
■ FASTER 事業課題に悩むシードスタートアップに対し、スタートアップが求める支援を提供し事業成長を目指すプログラム ▶ https://faster.smrj.go.jp/	・創業から原則5年以内、もしくは創業前であること ・事業ステージがシード～アーリーまでのスタートアップ、または起業予定の個人 ・法人の場合、中小企業基本法上の中小企業者 ・「みなし大企業」でないこと	中小機構
■ BRAVE 海外投資家からの資金調達やグローバル展開を目指す研究開発型スタートアップを対象に、経験豊富なメンター陣による専門性の高い支援を提供することで、海外展開への足掛かりを作り、世界展開を後押しするプログラム ▶ https://brave.beyondnextventures.com/	メディカル・ヘルスケア、バイオ・創薬、アグリ・フード、AI・ソフトウェア・サービス、ロボティクス、マテリアルなどの領域で事業を展開する研究開発型スタートアップ	Beyond Next Ventures
■ TECH PLANTER アジア最大級のリアルテック・シードアクセラレーションプログラム。科学技術の社会実装を目指す研究者やベンチャー企業のためのプラットフォームとして、日々開発されている科学技術の「種」を発掘し、ビジネスとして芽吹かせる役割を担う。 ▶ https://techplanter.com/	・リアルテック領域の技術シーズをもとに世界を変えたい、世の中をよくしたいという構想を持ち、創業あるいは新事業展開の意志がある方 ・個人、チームどちらでの参加もOK。法人設立前もOK ・既に法人になっている場合でも設立年数の制限なし。量産やPMF成立が近い方でもパートナー企業連携などを構想している方はOK	リバネス

情報ソース	運営団体	情報ソース	運営団体
■ METI Startup Policies ～経済産業省スタートアップ支援策一覧～ 補助金や融資などスタートアップの成長を直接サポートする支援策や、スタートアップの成長を応援される投資家・研究機関・大学・自治体の活動を支援する規制や制度など、総計69の支援策をまとめたもの ▶ https://www.meti.go.jp/press/2022/06/20220621001/20220621001.html	経済産業省	■ NEDO 国の産業技術に関する研究開発法人であり、様々な技術研究開発に関する委託事業や助成事業を行う ▶ https://www.nedo.go.jp/index.html	国立研究開発法人 新エネルギー産業技術 総合開発機構
■ IP BASE 知財に関する支援から、事例の紹介、イベント運営など幅広く展開するコミュニティポータルサイト ▶ https://ipbase.go.jp/about/	経済産業省特許庁	■ AMED (Japan Agency for Medical Research and Development) 医療分野の研究開発の基礎から実用化までの一貫した推進体制の構築、成果の円滑な実用化に向けた体制の充実、研究開発の環境整備を総合的に行う機関 ▶ https://www.amed.go.jp/	国立研究開発法人 日本医療研究開発機構
■ 特許情報プラットフォーム J-PlatPat 特許・実用新案、意匠、商標についてナレッジが蓄積されているサイト ▶ https://www.j-platpat.inpit.go.jp/	経済産業省特許庁	■ Star!Ps from NEDO 中小企業・スタートアップ企業向けにNEDOの支援事業・制度を紹介するサイト ▶ https://startips.nedo.go.jp/	国立研究開発法人 新エネルギー産業技術 総合開発機構
■ 法人設立 ワンストップサービス 法人設立関連の様々な関連手続きをオンラインでワンストップで行えるサイト ▶ https://app.e-oss.myna.go.jp/Application/ecOssTop	デジタル庁	■ J-Net21【中小企業ビジネス支援サイト】 企業経営や創業に役立つ国・都道府県の支援情報（補助金・助成金、セミナー・イベント等）がまとめて検索できるサイト。 ▶ https://j-net21.smrj.go.jp/snavi/index.html	独立行政法人 中小企業基盤整備機構
■ ミラサボplus 中小企業119 事業者が抱える様々な経営課題に対して、支援機関が専門家を派遣して課題解決をサポート ▶ https://chusho119.go.jp/	中小企業庁	■ Takaaki Umada（馬田隆明） 東京大学 FoundX ディレクターであり、スタートアップに役立つ情報（ピッチ資料の作り方、事業開発の進め方、投資家との交渉の仕方など）提供を行う個人 ▶ https://takaumada.com/	東京大学 FoundXディレクター 馬田隆明氏
■ 中小機構 新たな一歩を踏み出そうとしている経営者をハードとソフトの両面からサポート ▶ https://www.smrj.go.jp/venture/index.html	独立行政法人 中小企業基盤整備機構	■ Tongali 様々なセミナーやプログラムが実施されている東海地区5大学による起業家育成プロジェクト ▶ https://tongali.net/	名古屋大学
■ スタートアップ労働条件 事業者のための労務管理・安全衛生管理診断サイト ▶ https://www.startup-roudou.mhlw.go.jp/	厚生労働省	■ Nagoya Startup News 名古屋近郊のベンチャー企業に特化したオンライン経済新聞 ▶ https://nagoyastartupnews.jp/	東海エイチアール 株式会社
■ 愛知県雇用労働相談センター 雇用・労働のお悩みや疑問を、専門家集団が無料でサポートする機関 ▶ https://aichi-etccc.jp/	厚生労働省	■ LINK-J ライフサイエンス×イノベーションに関わる各種イベントの紹介やニュースを掲載 ▶ https://www.link-j.org/	一般社団法人 ライフサイエンス・イノベーション・ネットワーク・ジャパン
■ Central Japan Startup Ecosystem Consortium イベント、資金調達、アクセラレーションプログラム、協業先、コミュニティ、海外展開などの情報を集約している愛知・名古屋のスタートアップ支援情報の集約サイト ▶ https://central-startup.jp/	Central Japan Startup Ecosystem Consortium	■ ICC（Industry Co-Creation） 産業界と共に創る経営者・経営幹部のためのコミュニティ型カンファレンス ▶ https://industry-co-creation.com/	ICCパートナーズ 株式会社
■ AICHI-STARTUP 愛知県におけるスタートアップのイベント情報やニュースを掲載するサイト ▶ https://aichi-startup.jp/	愛知県	■ BRIDGE 起業家や投資家など毎月40万以上のユーザーの情報ソースとして、国内・アジアのテックトレンドを中心に毎日ニュースを配信するサイト ▶ https://thebridge.jp/	株式会社 THE BRIDGE
■ NAGOYA EVOLVES 名古屋市におけるスタートアップ関連の政策やプログラム情報のまとめ ▶ https://nagoya-innovation.jp/	名古屋市		

具体的な創業の手続き

起業するには様々な手続きを踏む必要があります。それぞれの具体的な詳細については、大学の担当部署や司法書士の専門家などに相談しながら進めるのがよいでしょう。



こちらも併せて
ご覧ください

「創業時に役立つ トンガった会社の作り方」

Tongali (2022年1月) <https://tongali.net/>



オフィス・研究開発拠点について

	対象	エリア	登記	料金	
<p>■ なごのキャンパス</p> <p>トヨタ不動産が中心になって運営する、起業家やベンチャーの育成拠点「なごのキャンパス」。シェアオフィスや会議室、イベントスペースを併設。近隣には円頓寺商店街もあり、街づくりと連動した施設。</p>	個人・法人 (審査有)	名駅	可	空室による(坪単価 5,000円程度) ほかコワーキング 月額プラン有。	
<p>■ 創業プラザあいち創業準備スペース</p> <p>あいち産業振興機構が運営する、新事業支援拠点。1年以内愛知県内で起業する予定で、事業計画がある人であれば誰でも利用可能。コーディネーターに無料創業相談が出来る他、パソコンとインターネット環境が整った創業準備スペース(審査有)も提供。交流・情報提供スペース一般の方も出入り可能。</p>	愛知県内で創業を 予定している個人 等(審査有)	名駅	不可	無料	
<p>■ PRE-STATION Ai</p> <p>愛知県の中核スタートアップ支援拠点 STATION Ai (名古屋市・鶴舞) が開業するまでの間 (2024年10月開業予定)、WeWork グローバルゲート名古屋内に開設した PRE-STATION Ai において、「あいちスタートアップフックセンター」を設置し、統括マネージャーを配置し、相談窓口及びスタートアップへのビジネス支援等を行う。</p>	個人・法人 (審査有)	名駅	可	無料 ※2023年4月より 有料化予定(詳細 未定)	
<p>■ ナゴヤイノベーションズガレージ</p> <p>中部圏イノベーション推進機構と名古屋市が運営するコワーキング機能を持ったイノベーション拠点。対象者は、起業や新規事業開発、社内で既存事業の画期的な改革を志す人たち。2019年7月よりオープンし、入居企業・アカデミック・行政などとコラボし、平均月30件以上のイベントを開催しています。中部圏イノベーション推進機構の運営母体は中部経済連合会であるため、会員企業には地元大手企業が多数。</p>	個人・法人 (審査有)	栄	不可	個人:年60,000円 法人:年360,000円	
<p>■ デザインラボ</p> <p>第三セクターの国際デザインセンターが運営するデザイン創造支援拠点。新規ビジネスを立ち上げるデザイン関連起業や、企業のデザイン部門、デザイン関連のサテライト、デザイン関連事務所などにオフィススペースを提供。デザイン制作はもちろん、シンポジウムなどのイベントの運営・企画まで、アイデアから具体的なアウトプットまで支援。</p>	デザイン関連企業 (審査有)	栄	可	空室による(坪単価 8,000円~) 賃料補助有	
<p>■ 名古屋医工連携インキュベータ (NALIC)</p> <p>中小機構が運営する名古屋における医工連携をテーマにしたインキュベーション施設。特に、名古屋大学・名古屋工業大学・名古屋市立大学と連携し、産学連携のR&Dを中心とした医療・工学系ベンチャーが、数多く入居。ドラフトチャンパー(局所排気装置)やクリーンルームの設置もできる実験可能な施設構造で、知財管理や会社経営に関する相談も可能。</p>	医療・テック・ バイオ系ベンチャー (審査有)	千種	可	空室による(坪単価 12,000円程度)	
<p>■ 名古屋ビジネスインキュベータ nabi/金山・nabi/白金</p> <p>名古屋産業振興公社が運営するインキュベーションオフィス。産・官・学の連携を目的に運営されており、ソフトウェア企業・システム開発企業ははじめさまざまな企業が入居。</p>	ソフトウェア・システ ム開発・名古屋市が 定める重点産業分 野対象業種企業	金山	可	空室による(坪単価 8,000円~) フリーレント、 賃料補助有	
<p>■ クリエイション・コア 名古屋</p> <p>中小機構がなごやサイエンスパーク(1987年に守山区で開発された産学官連携エリア)に設立した中小企業等経営強化法に基づく公的賃貸施設。施設にはインキュベーションマネージャーが常駐し、成長発達段階に応じたハンズオン支援を実施。ビジネスプランの作成から、開発、資金調達、マーケティング・販路開拓、ビジネスマッチングまで、継続的なサポートを提供。</p>	技術開発系企業 (審査有)	守山	可	空室による(坪単価 8,500円程度) 名古屋市から賃料 補助有	
<p>■ サイエンス交流プラザ</p> <p>名古屋産業振興公社がサイエンスパークに集積する大学・企業の研究者との連携交流を目的につくられた施設。24時間運営のインキュベーター(10室)や、レストラン・会議室が併設。コーディネーターによるサイエンスパーク内外の連携支援なども実施。</p>	名古屋市が定める 重点産業分野対象 業種を行う企業	守山	可	空室による(坪単価 9,000円程度) 賃料補助有	

大学発スタートアップが陥りがちな罠

これまでの内容でも気を付けるべきポイントについては触れさせていただきましたが、改めてもう一度、大学発スタートアップが陥りがちな罠について触れておきたいと思います。

資本政策・役員構成の失敗

- 創業株を経営にコミットのない、様々な人に配ってしまう
- VCや事業会社、個人投資家が事業の初期フェーズで多数の株のシェアを持ってしまい、経営権が経営メンバーに残っていない
- 手を動かさない役員ばかりが増えて、意思決定や実行のスピードが遅くなる→その後の外部からの資金調達可否、経営陣、従業員のインセンティブ設計に大きく影響がでてしまい、事業の大きな足かせになり得ます

! 資本政策や役員構成は慎重に。創業前に専門家に相談しましょう。VCの方や、スタートアップの資本政策に詳しい司法書士や弁護士、支援機関の方などがあげられます。大学の方でも外部専門家を紹介できますので、まずは産学官共創イノベーションセンターにご相談ください。

経営プロ人材の見極め

研究者は最高技術責任者（CTO）や顧問として就任し、経営についてはプロ人材をチームに迎えるというケースがあります。しかし、能力や性格面で想像と違った、という事例もあります。

! リファレンスチェックを徹底する（対象者の前職の方や知人に対して、その実績や勤務状況に偽りがないか等を確認をすること）

契約まわりの失敗

投資家や大企業からの出資や協業などにおいて、スタートアップ側に不利な不平等条約を結んでしまい、事業展開において大きな制限をかけられてしまうケース。

! 相手は大企業だからといって安心しない。契約まわりは、お金を払ってでも弁護士等の専門家に入ってもらってもらうことが大事。

初期から従業員が多い

1人で事業を進めるのには限界があります。一方で、人件費などの固定費はバーンレート（Burn Rate：会社経営に際して、1ヶ月あたりに消費されるコスト）を上げる要因になるため、過剰な人員採用はリスク増大につながります。創業初期から、様々な役割、ポジションを作り、人を増やすすぎて、早期に資金ショートしてしまうケースも少なくありません。

! 創業初期は、求める経験・スキルを持っている、プロフェッショナルな人材に業務委託や副業、プロボノ的に関わってもらうことから始める。一緒にとりくむ中で、双方が一緒にやっつけようという場合、よりコミットを高めてもらうような進め方が推奨される。

失敗するリスクをできる限り減らしていくことが重要です。創業前にポイントを押さえつつ、専門家の方にも相談しながら進めるようにしましょう。

創業エピソード

大学発ヘルスケアスタートアップ / 創業者（現CTO）40代

私は大学准教授として、長年にわたり研究を続けてきました。その中で、私たちの研究成果を社会課題の解決に活かすことができると感じ、大学発スタートアップを立ち上げることを決意しました。

スタートアップを立ち上げるにあたり、多くの困難がありました。特に、私自身がビジネスに詳しくなかったため、企業の経営に精通した人材の獲得や、投資家からの資金調達に苦労しました。

そんな中、創業時から相談していたベンチャーキャピタルの方からの紹介で、もともと商社で海外事業の立ち上げを支援していた方を紹介いただき、その方とチームを組むことになりました。

現在はその方にCEOを担っていただき、私は技術の研究開発を担当（CTO）する形でチームを組み、海外のベンチャーキャピタルからの資金調達にも成功し、事業を推進しています。

改めて創業期のチーム作りは、「自らが思い描く事業を進めるために必要な人材、必要な能力は何か」を深く検討し、様々な雇用形態、ルートを使って人材を探していくことが重要だと感じています。

これからも社会の課題解決に向けて、自らの研究してきた技術を還元できるようベンチャーとして邁進していきたいと思っています。

これから創業する方へ

起業は、困難な道のりです。しかしながら、これまで研究しかしてこなかった自分自身が、起業のプロセスを通じて、仲間集め、資金を集め、ビジネスとして社会実装させていく経験をできたことは非常に貴重でした。起業は一つの手段であり、すべての人におすすめするものではありませんが、技術をビジネスとして社会実装する経験は、みなさんにとっても良い経験になるのではないかと考えています。

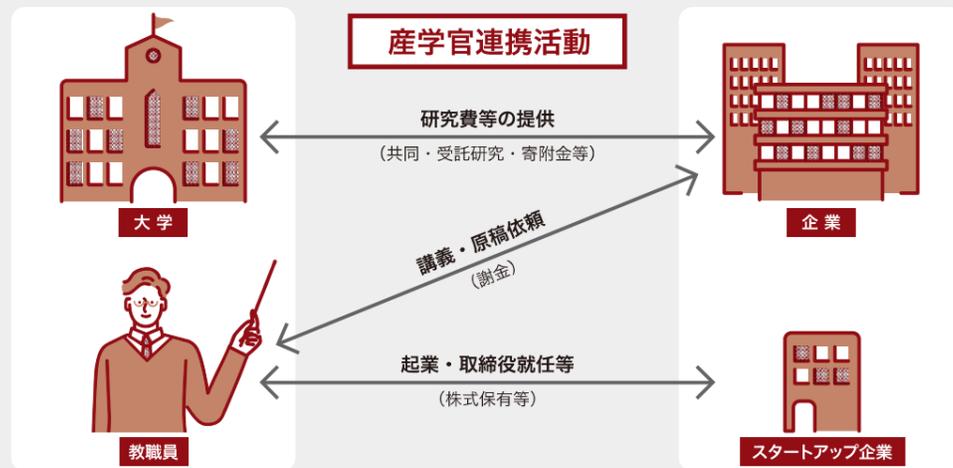
また起業に挑戦される方は、大学や行政が実施しているスタートアップ支援制度やアクセラレーションプログラム、VCや外部専門家のサポート等を活用して、取り組んでいけるのが良いかと思います。



利益相反・兼業届について

大学発スタートアップと利益相反について

教職員は、学外機関との共同研究・受託研究などの産学官連携活動、兼業兼職許可による社会貢献活動などに、日々積極的に取り組んでおります。



こうした活動を行うことで、教育・研究という大学における本来の責務と個人が受ける利益が衝突・相反する場合 (=利益相反) が生じ、大学の中立性や信頼性を脅かす社会的問題になりかねません。そこで本学では、大学が適正にマネジメントするために、教職員が安心して研究・産学官連携活動が出来るように利益相反マネジメントを実施しております。

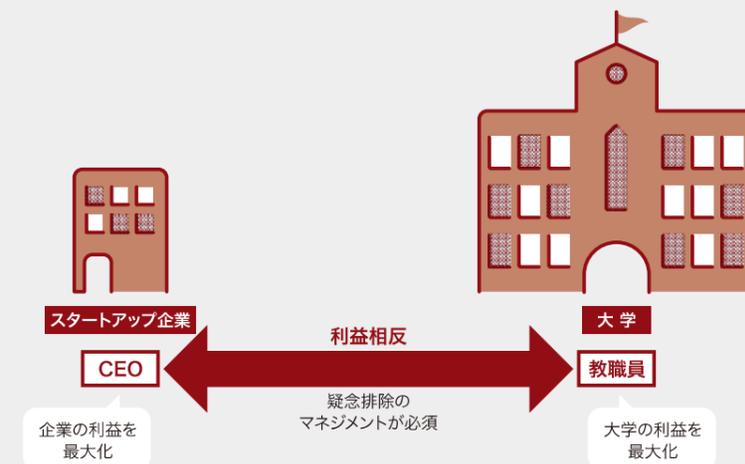
例えば……

- 寄附を受けている会社への特許等の技術移転
- 取締役などを兼業している会社へ設備等を使用させる
- 株式を保有している会社の技術評価 (臨床試験など)
- 学術奨励寄附金や共同研究費等を受けている会社の技術評価
- 兼業している会社の仕事を指導している学生に手伝わせる
- 共同研究終了後、契約を結ばずに共同開発を継続する (共同研究終了後、個人としてコンサルティングを行う等)
- 会社へのコンサルティングなど外部活動により授業などが影響を受けている
- 兼業先の会社が忙しくなり、大学等での研究が影響を受けている

もしも起業をするにあたり不安があれば、学術課利益相反担当へご連絡願います。

大学発スタートアップの経営体制における留意点

- 大学教職員の経営参加 (CEO、取締役) は、**兼業申請**が必要
- 但し、実務上も、利益相反マネジメント上も、**スタートアップ企業CEO兼務は極めて困難**
 - *大学教職員は、勤務時間内には大学職務の遂行が必須
 - *利益相反マネジメント上、大学教職員は大学側の立場であることが必須
- 一方で、**スタートアップ企業経営陣と大学教職員との信頼関係**は、事業発展の基本要件



兼業兼職について

教職員が起業をする場合には「公立大学法人名古屋市立大学役員及び職員の兼業に関する規程」に基づき、あらかじめ理事長の許可を受ける必要があります。

兼業及び兼職の申請は、事務又は事業に従事する初日の4週間前までに申請をする必要があります。ただし、会社設立の準備が進んできている早い段階で各学部事務室の兼業兼職担当にご相談願います。なお、医学研究科の教職員については、市大病院管理課の兼業兼職担当にご相談ください。

相談窓口・各種情報

経済学研究科教員や産学官共創イノベーションセンターのURA、産学連携部門の職員によるビジネスモデル構築支援、マーケット調査、資金調達計画の立案や申請書・プレゼン資料作成支援、外部機関（金融機関、ベンチャーキャピタル等）の紹介などの起業伴走支援を行っています。起業についてご不明な点がございましたら、ご相談ください。

連絡先 産学官共創イノベーションセンター ncu-innovation@sec.nagoya-cu.ac.jp

公的支援機関

名古屋商工会議所



各種商談会、交流会など約17,000社のネットワークを活かして経営に関する相談、人材採用や育成等のサービスを提供します。

<https://www.nagoya-cci.or.jp/>

公的支援機関

あいち産業振興機構



企業に合わせて課題別支援や事業別支援を展開し専門家による「よろず支援」を提供します。

<https://www.aibsc.jp/>

公的機関

InnoHub(経済産業省)



ヘルスケアやライフサイエンスに関わるベンチャー企業に対して、事業計画相談や支援者・支援団体への情報提供、マッチングを行うなど、多様なネットワークを活用して相談者を支援します。

<https://healthcare-innohub.go.jp/>

公的機関

INPIT



自社のアイデアや技術などの「知的財産」の側面から解決を図る地域密着型の支援窓口として、「知財総合支援窓口」を提供します。

<https://www.inpit.go.jp/>

公的支援機関

愛知県信用保証協会



創業後間もない中小企業・小規模事業者に対して、事業の状況を定期的にヒアリングする等、創業後も継続してサポートを行います。

<https://www.cgc-aichi.or.jp/>

公的支援機関

日本政策金融公庫 名古屋ビジネスサポートプラザ



中小企業診断士等による事業計画の策定支援や移住商業に関する情報提供、移住先の視点へ相談内容の共有を行います。

<https://www.jfc.go.jp/n/finance/sougyou/ijuusougyou/location/index.html>

公的機関

JETRO



輸出入や海外進出の実務のご相談に対して、経験豊富なアドバイザーがお応えします。無料のサービスです。

<https://www.jetro.go.jp/services/advice/>

手続系

税務署(愛知県)



税に関する相談を受けられます。
※税務署は管轄地域によって異なります。ホームページにて管轄を確認し、管轄の税務署にて相談しましょう。

<https://www.nta.go.jp/about/organization/nagoya/location/aichi.htm>

公的支援機関

名古屋市信用保証協会 経営支援部 創業支援・連携課



創業前のお悩み相談から創業計画の作成サポート、創業後のアフターフォローまで様々なサポートを行います。

<https://www.cgc-nagoya.or.jp/support/>

公的支援機関

名古屋市新事業支援センター



名古屋市内での経営・創業を対象とした支援事業を行います。

<https://nipc.or.jp/new-biz/>

手続系

県税事務所(愛知県)



税に関する相談を受けられます。
※税務署は管轄地域によって異なります。ホームページにて管轄を確認し、管轄の税務署にて相談しましょう。

<https://www.pref.aichi.jp/soshiki/zeimu/0000026176.html>

手続系

公証役場(愛知県)



公正証書の作成、公証人の法的サービスを受けられます。

<https://houmukyoku.moj.go.jp/nagoya/table/kousyou/all.html>

公的機関

Plus One スタートアップ支援 ワンストップ相談窓口



事業内容・フェーズに合わせた研究開発支援を中心に、各種制度の紹介をします。

<https://startips.nedo.go.jp/plusone/>

公的機関

MEDISO(厚生労働省)



医薬品・医療機器・再生医療等製品の実用化を目指している個人を含めたベンチャー・アカデミア等に対して、薬機法の対象となる医薬品・医療機器・再生医療等製品の実用化支援します。

<https://mediso.mhlw.go.jp/>

手続系

法務局(愛知県)



会社・法人の登記申請などの相談を受けられます。

<https://kankatsu.jp/homukyoku/aichi-pref/>



名古屋市立大学 産学官共創イノベーションセンター

〒467-8601 名古屋市瑞穂区瑞穂町字川澄 1 / Email : ncu-innovation@sec.nagoya-cu.ac.jp