

# 知財部門によるサポートが スタートアップ・ベンチャーを活かす

総合企画委員会\*

**抄 録** 近年、イノベーションの新たな担い手としてスタートアップまたはベンチャービジネス（以下合わせて“ベンチャー”という）への期待が高まっており、日本の産業の発展のためにもベンチャーの活性化が強く求められている。本稿は、ベンチャーの活性化だけでなく、日本のオープンイノベーションのパートナーとして、ベンチャーを将来に向けて育成することを意識しながら、企業の知財部門がどのように支援することができるか、についてまとめたものである。まず日本企業によるベンチャー支援がこれまで活発ではなかった理由を、日本企業とベンチャーそれぞれの視点から整理した。活発にするためには障害とみられている問題を乗り越える必要がある。次に社内ベンチャーの状況と大学の取り組みについてまとめ、さらに政府、地方自治体、海外の国や都市のベンチャー支援の状況を紹介した。それらの情報を参考にしながら、企業の知財部門としてどのようなサポートが可能かをまとめた。

## 目 次

1. はじめに
2. 大企業の視点
3. ベンチャーの視点
4. ベンチャーの出口戦略
5. 社内ベンチャーと社外ベンチャー
6. 大学発ベンチャー
7. 政府、地方自治体のベンチャー支援
8. 海外のベンチャー支援
9. 企業知財部門によるサポートの提案
10. おわりに

## 1. はじめに

ビジネスの変化が速くなっている。

今行っているビジネスが将来どう変化するかを予測することは、最近、非常に難しくなっており、状況によっては即刻、環境変化への対応を行わなければいけないこともある。

古くて固定的な活動しか行えない部門は、不要部門として切り捨てられるかもしれず、それ

は知財部門も例外ではない。

ピーター・ドラッカーは「事業の目的は顧客の創造であり、会社の基本的機能は二つしかない。それは、マーケティングとイノベーションだ。マーケティングとイノベーションは成果を生み出す。他のすべてはコストである」と断言した。

しかし最近のフォーブスには「企業の経営者達にとっての優先事項を重要な順番に並べてもらったところ、財務、営業、生産、管理、法務、人、という順番であった」という記事が掲載されている。

注目すべき点は、フォーブスの記事の優先事項の上位には、ピーター・ドラッカーの挙げた基本的機能の一つであるイノベーションが入っていないことである。

フォーブスは米国の経済誌なので、この記事

\* 2019年度 Strategic Planning Committee

の優先事項は、米国の企業経営者の見方であり、そのまま日本でも同じということではないが、イノベーションが、経営の優先事項から落とされた事実は、これが一経済誌の記事に過ぎないとしても、企業におけるイノベーションの位置付けと価値を、我々がもう一度考え直さなければいけないことを意味する。

なぜ優先されなくなったのか。

それは、イノベーションの価値が低下したというよりも、自社内だけで独自にイノベーションを行うべきとする意識の低下と考えられないだろうか。

もしそうであれば、今後のイノベーションの担い手としてベンチャーへの期待が大きくなっていることが影響しているのではないか。特に米国では、ベンチャーの成功の事例も多く知られているため、それが影響している可能性は高いかもしれない。

ベンチャーへの期待は、日本も含め世界各国でも高くなっている。

企業においては、自社の技術者の数、というリソースには限界があるのだが、そこで広い範囲の新しい技術にチャレンジするベンチャーという存在は、企業にとって自社の領域を周辺に広げていく頼もしいパートナーになりうる。

そのように考えたとして、ベンチャーに目を向け、ベンチャーと連携をする前に、企業が知っておくべき情報は多い。

まずチャレンジングな技術開発である以上、ベンチャーが失敗することはとても多い。その覚悟がすべての前提になる。それは社内の新規プロジェクトの失敗率よりも高い。社内のものであれば、常時、社内でマネージメント層により進展状況がチェックされ、軌道修正されるが、ベンチャーの運営は、基本的には自分自身で行われるため、思い込みの強さなどから、結果として失敗することが多くなる。

それでも、企業はベンチャーと取引する覚悟

を決めたならば、様々な検討をしなければならない。まず、どのようなルートでベンチャーを探し出すか。例えばベンチャーキャピタルに参加するとしても非常に多くのベンチャーキャピタルがそれぞれの特徴を持って存在し、どこを選ぶかだけでも膨大な情報と格闘しなければならない。

次にどのような形で連携するか。例えば、投資をするか、それとも契約による共同研究とするか、によって得られる効果は違う。

自社の既存事業との関係や影響をどのように把握するかについても、自社事業の補完として扱うか、それとも新規事業にするかによって違い、もし新規事業なら生産、販売体制まで含めての大掛かりな検討が必要になる。

何らかの連携をスタートさせた後も、途中でマイルストーンを設定し、技術評価を繰り返しながら、最適な事業戦略を実行し続ける必要がある。

ベンチャーの運営は危険と隣り合わせである。

事業や製品をつくる人材や設備の準備、投資家への説明、資金繰り、企業から事業戦略のアドバイスを受けながらもその企業による採用を目指す駆け引き、国や都市から少しでもいい条件で支援を受けるように情報収集をし、弁護士や弁理士など専門家との取引では無駄な金を使わないように細心の注意を払う。

これらの一連の仕事を自分たちだけでこなして行くのはとても大変で、失敗すればそこでベンチャーは終わる。日本の社会は失敗した存在にはやや冷たいため、ベンチャーはいつも背水の陣とっていい。

ベンチャーの置かれているこのような状況を考えると、企業の知財部門は、連携したベンチャーのために多くのサポートができると考えられる。

国内外の政府・地方自治体が行っている先進的なベンチャー支援の内容をここに紹介するの

は、このような政府・地方自治体は、革新的な技術とスピードを持ったベンチャー育成の重要性にいち早く気づき、そこを拠点にイノベーションを集めようとしており、そこから学ぶことが多いからである。

彼らは法制度の整備を行い、ワーキングスペース、支援オフィス、住居スペース、インフラを整え、先輩ベンチャー、支援者、支援機関などを集約させる。それにより、世界中から優れたベンチャーが集まり、高度人材の確保や世界の技術動向の把握などを容易にし、新たなイノベーションを生み出す原動力となる。

日本でも、より多くのイノベーションの芽をつくるために、ベンチャー支援制度とともに環境を整えるような総合的な取組みを官民で支援していくことが必要である。

## 2. 大企業の視点

日本企業によるベンチャー支援は、2000年代の当初は、米国のベンチャーキャピタルへの参加による米国のベンチャーへのアクセスといった程度のものであった。

その後2010年頃から、各社にベンチャーを支援するインキュベーション施設、アクセラレータプログラムの設置、コーポレート・ベンチャー・キャピタル（CVC）の設置などが行われ始める。

以下、日本企業によるベンチャー支援がこれまで活発ではなかった理由を、大企業の視点から整理した。

### 1) 国内よりも国外のベンチャーに

しかし最近でも日本企業やCVCが投資した相手先を見ると、依然として外国のベンチャーへの投資が多い。外国のベンチャーへの投資は、特に米国で盛んである。米国ではベンチャーキャピタルの数が多く、技術の細分化によりベンチャーキャピタルの得意領域が分けられている。日本企業は、自社事業に関連するベンチャーを

集めたベンチャーキャピタルと契約することにより、馴染みのある範囲での判断ができ、投資しやすい。

経済産業省の資料に、日本企業がベンチャーに投資しない理由をまとめた「平成28年度産業経済研究委託事業（リスクマネー供給及び官民ファンド等に関する国際比較調査研究）<sup>1)</sup>」がある。

この資料は、国内外のベンチャーを区別していないため、一般的な傾向しか分らないが、主に日本企業内の理由として、ベンチャーの将来性の評価が出来ないというスキル不足、意思決定が遅いなどの社内の体制上の問題、自前主義が強いこと、などが挙げられている。

これらはみな消極的な理由のように思える。そのため外国のベンチャーに投資している日本企業は、これらを乗り越える積極的な動機があったということになる。

そのような動機も経験もない日本企業は、これらの理由を自社の問題として謙虚に見直す必要がある。

### 2) 社内でやった方が早い

多くの日本企業には、ベンチャーと連携をする際の組織的な受け皿がない。それは企業内での継続的な業務として、ベンチャー対応の必要性をこれまで考えていなかった証拠とも言える。

多くの日本企業の研究開発現場では、不安定で脆弱なベンチャーに開発を任せるよりも、自社で開発を行う方が早く成果を出せると思っている。したがって積極的になれないのが普通の現場のマインドである。

自社事業の主たる技術の研究開発であれば本来はその方がいい。基本的にはコアの技術開発を他人の手に委ねる必要はない。

しかしその周辺技術や新しい領域はオプションの位置付けであり、試しに任せてみるトライアルとしてはいい。当初はオプションであっても、その後、芽が育ち花が開けば、自社事業を

補強する大きな成果につながるかもしれない。

### 3) ベンチャーへの介入は難しい

投資後に、ベンチャーの運営がうまくいかない場合、企業が直接介入できるかという点、それは難しい。

投資額によって差はあるが、一般的には投資したベンチャーに対して、業務指示や人事介入をする権限はなく、他社の投資額が自社より大きい場合には、自社の影響力はさらに弱まる。

日本企業にとっては、ベンチャーの経営にどう介入して支援するかが、成功の鍵のひとつになる。したがって将来性のあるベンチャーの場合には、買収し子会社化して、フルにサポートする方が確実になる。

### 4) ベンチャーの買収

日本企業には、ベンチャーを買収して、社内ベンチャー化することが選択肢の一つとしてある。

GAFAsが、ベンチャー買収を積極的に行っているのは、成功の鍵を自分の支配下で早い段階から握ってみたいということである。

ベンチャーを買収することは、世界中の技術者を自社のリソースとして見ることと同じであり、常に世界の最先端技術情報に目を光らせておくことにつながる。

このような情報収集をすることは、企業の情報戦略として、将来への準備の意味が大きい。この活動は日本企業において、今後拡大するのではないか。

### 5) コミュニケーション力の問題

ベンチャーは、日本企業に対して自社の計画をうまく説明することができていない、という指摘がある。ベンチャーのコミュニケーションが下手であれば投資を促すことは難しい。説明が下手なくつかの項目のうち、繰り返し指摘されるのが知財戦略である。

しかしベンチャーが、高度な知財戦略をたて、それを周囲に理解してもらうには、相応の高いレベルが必要であり、そのようなことができる

人材を雇うのは、ベンチャーにとって経済的にも難しい。

多くのベンチャーの知財戦略が失敗するのは、唯一の財産とわいいアイデアや技術を未完成のまま早期に特許出願することにより、無償で全世界にさらけ出してしまうことに気がつかないことである。

## 3. ベンチャーの視点

以下、日本企業によるベンチャー支援がこれまで活発ではなかった理由を、ベンチャーの視点から整理した。

### 1) 判断の遅さ

ベンチャーから日本企業に対しての不満は、日本企業は一般に判断スピードが遅いというものである。

日本のベンチャーが外国企業と交渉した場合、その場で話が纏まることも多い。外国企業の早さと比較すると、日本企業との交渉は、数カ月も話が進まないことがむしろ普通らしく、日本企業から、ベンチャーへの投資が社内承認されたとの連絡が届いた時点では、既に外国企業からの一連の資金調達の作業がみな終了していたという笑い話もある。結果的に日本企業はベンチャーの初期株式を安価に入手できずに外国企業に先行を許し、提携パートナーの地位を確保できないことになる。

ベンチャーが、日本企業からうまく投資を受けられない理由については、ベンチャー自身の問題として、日本企業を説得できるような提案になっていない、ベンチャー内部に経験のあるシリアルアントレプレナー（連続して新しい企業を立ち上げる起業家）がいない、などの分析もある。

### 2) 補完か新規事業か

それでも、ベンチャーの提案が、投資を考えている日本企業の、元々ある製品や技術やサービスに補完的に使えるもので、よりいいものに

なる内容が含まれている場合には、比較的早く受け入れてもらえるようである。日本企業側もその領域の判断に慣れていることもある。

しかしここで問題が生じる。ベンチャーの提案が、その日本企業の事業ですでに存在する製品に近ければ近いほど、日本企業の自前主義やプライドと摩擦が生じる。それは日本企業の技術者が、この提案のレベルであればすでに検討しているとか、または自社だけで実現可能と主張し、その結果、話が流れてしまう可能性が大きくなるということである。ベンチャーにすれば、そうならないように日本企業への説明に工夫が必要ということになる。

もし既存の製品とは違う新しいものであれば、今度はその必要性の判断のために、多くの時間がかかってしまう結果になる。

### 3) 運営資金

運営資金の獲得という問題については、多くの日本のベンチャーは、米国の環境に比べ、日本はまだ不十分であると感じている。

日本では、ベンチャーの創業初期を支援するシードキャピタルといわれるベンチャーキャピタルは存在する。しかしその後のミドルステージの時期で支援するところはぐっと少なくなる。

例えば、医薬品開発では、前臨床試験と初期の治験を行い、本当にこの薬が効く可能性があるという科学的証拠を得るためには、ミドルステージにおいて10億円から20億円の資金が必要になるが、これがなければ、この段階で挫折する。

バイオベンチャーでは、これがいわゆる死の谷（デスバレー）と呼ばれる資金不足の典型例になるが、米国では、バイオベンチャーへの投資資金の4割以上がミドルステージを対象として救済するようにしている。そこでの技術内容を確認しながら進めるために技術の専門家が参加し、重要性を判断する体制が整っているのである。

例えば、米国ナスダックのトップ10バイオベ

ンチャーの業績は、それぞれ株式公開の後10年以上赤字決算である。しかしその間にこの期間をカバーする投資家から合わせて約400億円の資金調達を受けており、その結果、最終的に業績が黒字になったようである。つまり長期間の継続的な資金提供者の存在が、最終的に大きな成功につながった例である。

日本のベンチャーキャピタルは初期段階の投融资が中心であること、ベンチャーキャピタルの担当者の多くは金融出身者のため、技術内容をあまり理解していないことが、ベンチャーの不満の底辺にあるようである。

## 4. ベンチャーの出口戦略

ベンチャーの目標の一つとして、株式公開（IPO：Initial Public Offering）とM&Aがある。

日本では株式公開を目標とするベンチャーが多いが、米国では大企業によるM&Aもベンチャーの成功として考えられている。そのため株式公開よりも最初からM&Aを目指す企業も多い。

株式公開は上場基準を満たす必要があるが、それをクリアするのは、ベンチャーにとっては大変である。

バイオベンチャーの成否に関連して、2018年4月27日に経済産業省から「伊藤レポート2.0 バイオメディカル産業版<sup>2)</sup>」という資料が発行されているが、その中に「日本の社会環境の様々な要素がバイオベンチャーの成長を阻害している」との指摘がある。その一つとして「事業進展過程において継続的に投資を続け、ベンチャーをサポートし続けるクロスオーバー型の投資家が少ない」とある。

東京証券取引所の新興株市場の上場廃止基準は厳格であり、ベンチャーは利益を上げなければいけない。そのため、ある程度事業を行わなければならない。研究開発だけで赤字経営が続いてはいけない。東京証券取引所もこれが厳格すぎることは認識しており、将来は緩和されるの

かもしれないが、現状ではハードルは高い。

そのため日本でも、株式公開を目指すだけでなく、M&Aの選択肢も考える方がいい。

東京証券取引所の上場基準を米国のバイオペンチャーに当てはめてみると、成功する前に上場廃止になったり、上場自体ができないことが多くなる。

そこで株式公開ではなく、M&Aを目標にすると、CVCから非上場マネーの提供を受けることもでき、また継続的にベンチャーを立ち上げるシリアルアントレプレナーの育成にも役に立つと考えられる。

M&Aを行う場合には、ベンチャーは日本企業の傘下に入ることになるため、その後、全面的に日本企業のサポートを受けることになる。

## 5. 社内ベンチャーと社外ベンチャー

### 1) 社内ベンチャーのメリット

これまで、企業は自社の既存事業の収益性が高い場合に、新しい事業への進出を積極的に検討する必要性をあまり感じなかった。

しかし最近では、ビジネスサイクルの分析が進み、既存事業への固執が将来のリスクにつながるという考え方が常識になっている。そのため将来への備えとして、各社とも積極的に新しい事業を考えており、社内のベンチャー活動は今後さらに増加すると考えられる。

社内ベンチャーは企業の内部で行われるものなので、総務、会計、システム、知財など、社内他部門のリソースを借りることができ、参加する者は基本的に社員である身分が継続するため、失敗しても失業して路頭に迷うなどの余計な不安がなく、失敗を恐れず、大胆なチャレンジがしやすい。

社内ベンチャーであれば、運営の自由度が高く、知財部門の担当者が、企画段階から携わり、起業することを実習として経験することも可能である。

社内ベンチャーが企業にもたらすメリットは、ビジネス上の利益だけでなく、社内の優秀な人材が退職して社外に出ることを防ぐ効果や、逆に異なる分野の新しい人材の採用という、人材活用に役立つ利益もある。新規事業にチャレンジする優秀な人材が伸び伸びと活動している環境が社内にあることにより、社内の他部門もその良い影響で、これまで以上に活性化するのであろう。

社内ベンチャーが、社外に出ていくスピアウトの場合、企業から完全に切り離されるものと、引続き企業との連携が続くものがある。

連携が続くものは、企業の後ろ盾があるので投資家も比較的安心して投資ができることになる。

### 2) 各社の取り組み

現在、多くの事業会社が、アクセラレータープログラムとして、スタートアップと事業会社が相互に不足する資源を補い合ってビジネスを創出するプログラムを運営している。

そのうちの一つである、KDDI ∞Labo (ムゲンラボ) は、KDDI主催によって2011年8月に開始された、参加企業のマッチングを加速する仕組みであり、JIPA総合企画委員会のメンバーも参加し活動を行っていた。ここでは、事業会社とベンチャーの共創を推進することを目標として、共創施設で支援プログラムが行われている。このプログラムへの事業会社からの参加者は、経営企画部門や事業部門の担当が多い。

知財部門がこのような取り組みに参加し支援するには、知財に関するコンサルティングによりベンチャーを支援する方法と、事業会社の窓口としてベンチャーとの連携を推進する方法の2つがある。

知財コンサルティングによる支援は、知財の専門的知識と経験を使い、知財に関して様々なアドバイスを行い、ベンチャーの採用すべき知財戦略を提案する。ビジネス上の生産や販売な

ど様々な要素が含まれる知財戦略の立案やライバルとの錯綜した権利関係への対策のようにビジネスに直結した内容となると、事業部門と二人三脚で事業戦略のひとつとして知財戦略を立案することを得意とする、企業の知財部門によるアドバイスが役に立つ。

企業側の窓口としてベンチャーとの連携を推進する支援では、知財部門は自社の技術部門とベンチャーとの橋渡しの仕事を行う。そこでは自社とベンチャーの利害調整をすることになるが、客観的で公平な知財というツールを使い、自社とベンチャーの双方が最大の利益を享受できるように支援する。

いずれにせよ、知財というプロフェッショナルな深い知識と、自社の事業に関する知識、およびビジネスに関する一般的な教養があれば、知財部門は重要な役割を果たすことができるものとする。

以下、社外ベンチャーへの支援も、社内ベンチャーも含めて実際に日本企業が行っているベンチャーへの取り組みの例をいくつか紹介する。

#### ① 武田薬品工業：湘南ヘルスイノベーションパーク（略称：湘南アイパーク）

武田薬品工業は、その湘南研究所の施設を2018年4月に社外のベンチャー、アカデミアや企業に開放した。そこではイノベーションを起こすことが可能なように実験機器をはじめとする各種設備やネットワークが自由に使える。使用可能なものは、事務スペースや研究設備のほか、入居している企業が共通して使用できる有料システム（IT、会計購買システム、化合物管理システム）や各種サービス（ビジネスマッチング、コンサルティングやファシリテーション）などがある。現在、創薬支援会社のほか特許事務所やIT企業のサテライトオフィス、デザイン会社やベンチャーキャピタルも入居しており、食堂やスポーツジムもあるなど、充実した環境になっている。

さらに入居している企業が自由に参加し議論することが可能な各種セミナーや勉強会、例えば、投資の集め方や薬事規制に関するものなどが随時開催されている。また、神奈川県とヘルスケア分野での連携に掛かる覚書が締結されており<sup>3)</sup>、既に未病ビジネス化コンソーシアム「湘南会議」<sup>4)</sup>ができるなど、活発な活動が行われている。

#### ② ソニー<sup>5)</sup>

Seed Acceleration Program（SAPと呼ばれる社内ベンチャー制度）は、ソニーの社内ベンチャーの創出と事業運営を支援することを目的として、2014年にスタートした。

ソニーは、新規事業を考えている社員のアイデア出しから、事業運営、販売、アライアンスに至るまでの一連の活動を総合的に支援する仕組みとしてSAPをつくり、国内外で750件の新規事業案件の審査が終了、そのうちから34件を育成して、すでに14の事業立ち上げを行っている。

2018年12月には、ソニー本社に、社外ベンチャーが入居可能な専用スペースを用意し、これまで培ってきた経験やノウハウを活かし、スタートアップ支援サービスを社外ベンチャーに提供することを始めた。

2019年2月20日には、名称を新たに「Sony Startup Acceleration Program（SSAP）」に変更し、引き続き社外との連携を強化している。

「Sony Innovation Fund」は、2016年7月に、コーポレートベンチャーファンドとして設立された。

これはAIやロボティクスなどの領域で、優れた外部の研究者やベンチャーとの連携を強化し、世界で推進するものである。また、ソニーの社内リソースを使い、投資先の事業成長支援を行っている。

これらの活動を通じて、ソニーの社内に、多くのベンチャーの中から、これぞという投資先を選ぶことのできる、目利きの人材を育成して

いる。

### ③ 富士通

富士通のアクセラレータプログラムは、ベンチャーの革新的技術・製品と富士通グループの製品・ソリューション・サービスを組み合わせることで、世の中へ新たな価値を提供する試みとして、2015年に開始された。社外ベンチャーと富士通の事業部門の豊富な顧客基盤とのマッチングによる新たな事業機会の創出を目指すものである。

現在は第7期になるが、これまでに既に約60件の共創事業が生まれている。

アクセラレータプログラムの主な推進母体はマーケティング部門だが、知財部門も深く関与しており、知財分析を通じて、ベンチャーの技術力評価、他社類似特許の早期発見、オーナーの前職での出願特許の権利範囲や権利者確認を行うなどの知財面での支援をしている。

川崎モデルという呼称で知られるビジネスモデルは、国や地方自治体、金融機関と連携して、富士通の知財を中小企業やベンチャーに技術移転することにより、新しいビジネスの創造を支援し、地域の産業振興、社会課題解決への貢献をするための活動である。

## 6. 大学発ベンチャー

### 1) 大学発ベンチャーの状況

大学発ベンチャーは、経済産業省による2001年の「大学発ベンチャー1,000社計画」以降、産学官による積極的な支援により、2004年度末に大学発ベンチャー1,000社計画を達成した。

2014年には、産業競争力強化法の施策により、国立大学によるベンチャーキャピタルへの出資が可能になり、大学発ベンチャーがさらに活発化するように期待されている。

日本において、大学発ベンチャーがオープンイノベーションに参加することは、日本の産業活性化にとってきわめて有益である。世界を見

ても、オープンイノベーションでの大学への期待は各国とも大きい。大学発ベンチャーも大学自体も、企業と連携するオープンイノベーションの場に参加することが強く求められている。

しかし大学自体は金融機関ではないため、大学から大学発ベンチャーへの投融資はあまり期待できない。そうした資金面のことも含めて日本企業からの大学発ベンチャーへの一層の理解と支援が必要である。

経済産業省による2017年度の「大学発ベンチャーの設立状況等に関する調査」によると、存在が確認された大学発ベンチャーは2,093社ある。

### 2) 大学発ベンチャーの例

東京大学を例にとると、東京大学に関連するベンチャーの数は約280社あり、そのうち株式公開にまでこぎつけたベンチャーは16社、その時価の合計額は1兆から1.3兆円にまで達する。

そうしたベンチャーの中には、「ユーグレナ」(2005年に設立され、ミドリムシ培養技術で世界の食料問題とエネルギー問題の同時解決を目指しているベンチャー)や、「ペプチドリーム」(2006年に設立され、がん細胞をピンポイントに攻撃できる創薬技術を実用化して既に時価総額2,000億円を超える企業に成長したベンチャー)などが含まれていることが、「ベンチャー・チャレンジ2020<sup>6)</sup>」に書かれている。

慶應義塾大学の例では、IAB(慶應義塾大学先端生命科学研究所: Institute for Advanced Biosciences, Keio University)発のベンチャーで、2007年設立の「Spiber(スパイバー)」がある。

Spiberは、鋼鉄の340倍の強靭性といわれるクモの糸に類似するタンパク質を、微生物を利用して作り、その量産技術の確立に成功した。Spiberは、開発素材の普及により、石油繊維などの資源争いの回避、CO<sub>2</sub>排出量削減、消費型の社会から循環型の世界を目指しているという。彼らは、社員の働く環境への配慮とともに未来



人材となる子供達の教育のため保育園を開所するなど、地域への貢献、繋がりも築いている。

彼らのポリシーは、開発技術の独占ではなく、ライセンス活動を通じて、Spiberの素材と技術を世の中に広めていくというものである。このような可能性を秘めた素材を、アパレル、自動車、メディカルデバイスなどへの適用を目指し、様々な業種と連携して開発を進めている。またライセンス活動と並行して、2018年11月にはタイへの工場立ち上げを発表し、2021年の稼働に向けて力を注いでいる。

ベンチャーの立ち上げ当初は、限られたメンバーで開発、マーケティング、知財などを掛け持ちで担当していたが、現在は知的財産室として組織化し、Spiberの技術・事業を知財面から支えている。

大学発ベンチャーは、ともすれば抜けの多い知財戦略になってしまう傾向があるが、Spiberも創業初期はその例外ではなかったという。現在、連携先と知財を共有しながら研究開発を加速させるための、いわゆるパテントコンソーシアムについても検討を進めるなど、知財活動の意識が非常に高くなっている。他社との共同開発や他社からの技術者の出向も積極的に受け入れており、その際の情報の開示については、他社に株主になってもらってから行うなどの工夫もしている。

我々からの取材に対し、Spiberも、初期段階で企業の知財実務経験者から、知財戦略の立案、ポートフォリオの構築、どう出願していくか、などについて、アドバイスやコンサルティングを受けられたらよかったと語っている。

ベンチャーの事業の各段階に応じて、JIPAのエキスパートが彼らをサポートする仕組み作りを考える時期かもしれない。

## 7. 政府、地方自治体のベンチャー支援

### 1) 政府の支援

日本と外国政府、地方自治体が行っているベンチャー支援施策の内容を紹介する。

ここで紹介する政府・地方自治体は、革新的な技術とスピードを持ったベンチャー育成が将来の産業活性化のために重要であることに気がついている。したがって我々もそのような支援施策から学ぶことは多い。

彼らは法制度の整備を行い、ワーキングスペース、支援オフィス、住居スペース、インフラを整え、先輩ベンチャー、支援者、支援機関などを集約させる。そのような場所には、世界中から優良なベンチャーが集まりやすい。余計なことに苦勞しなくてすむからである。集まれば集まるほど、高度人材がその場所で確保しやすくなり、さらに情報の集積が進み、新たなイノベーションを生み出す力となって結集する。

2016年に、政府の政策会議体である日本経済再生本部による「ベンチャー・チャレンジ2020」が閣議決定・公表された。

これは、ベンチャー、大企業、大学、研究機関、金融機関、公的機関などが結びついて、新たな技術やビジネスモデルを生み出し、それが次の展開を続ける、ベンチャーエコシステムの構築を目的としている。

2018年には、経済産業省のベンチャー支援プログラム「J-Startup」が始動した。

これは、ベンチャーキャピタリスト、アクセラレータ、日本企業のイノベーション担当などが、ベンチャーの約1万社から、一押しと考えるベンチャーを推薦し、審査委員会の審査により選ばれた企業をJ-Startupの「特待生」(J-Startup企業と呼ばれる)として認定するものである。特待生となったベンチャーは、政府や企業から様々な支援を得ることが可能になる。

特許庁は、ベンチャー支援のための各種資料

を2018年に発行した。「国内外ベンチャー企業の知的財産戦略事例集 “IP Strategies for Startups”<sup>7)</sup>」, 「オープンイノベーションのための知財ベストプラクティス集 “IP Open Innovation”<sup>8)</sup>」, 「スタートアップが直面する知的財産の課題および支援策の在り方に関する調査研究<sup>9)</sup>」である。

さらにベンチャー向けに、知財戦略に関する基礎知識や支援のための各種施策、イベントなどの最新情報を掲載した知財コミュニティポータルサイト「IP KNOWLEDGE BASE for Startup」を開設した。

NEDOによる“NEDO Technology Startup Supporters Academy (SSA)”という名称の、高度専門支援人材育成プログラムもある。これはベンチャーを支援する人材を育成するためのプログラムである。

こうした政府による各種取り組みを通じて、ベンチャー評価や育成スキルの向上が期待できる。

## 2) 宇宙関連ベンチャー

特に、宇宙関連のベンチャーについても、支援が拡大されている。

2017年5月には、内閣府主導により国内の宇宙産業の市場規模を約1.2兆円から倍増させることを目指す「宇宙産業ビジョン2030」が策定された。これにしたがい、政府系の機関により宇宙関連のベンチャーへの資金提供の動きが活発化しており、その中でも、資金調達ができる仕組みとして、内閣府とNEDO等により、宇宙関連のベンチャーと投資家のマッチングサイト「S-Matching (エス・マッチング)<sup>10)</sup>」が、2018年5月に開設された。

なお、宇宙に関連する特許出願に関しては、欧米中など宇宙開発を熱心に行っている国では出願件数が多い。それに比べ、日本では宇宙に関連する特許への認識は、これまで高くはないが、ベンチャーや日本企業の参加が増えることにより、知財対応を強化するようになってきて

いる。

## 3) 地方自治体の支援

地方自治体のベンチャー支援は、新しい街づくり／コミュニティづくりのため、それぞれの都市計画にしたがい、ベンチャーを通じて人を呼び込むことが目的である。

ベンチャー支援は、各地方自治体で様々に行われているが、例えば、東京都にはベンチャーキャピタルと連携して、創薬系ベンチャー育成プログラム“Blockbuster TOKYO”などがある。

ここでは熱心に活動している2都市を紹介する。

### ① 鶴岡市 (山形県)

2001年4月、山形県と庄内地方の市町村の連携のもと、山形県鶴岡市に慶應義塾大学がIABを設置した。鶴岡市では特定の用途を持たずに、IABの教育研究活動に対して年間3.5億円予算<sup>11)</sup>を準備している。

鶴岡市は自らを、次世代イノベーション都市と位置付け、ベンチャー支援を積極的に行っている。例えばベンチャーのために生活面と居住環境を整え、充実した設備を使いやすくしている。前掲のベンチャーのSpiberは鶴岡市をベースにしている。ここで働く人はいろいろな国から集まってきており、コスモポリタンのコミュニティが形成されつつある。

鶴岡市の、サイエンスパークと名付けられた地区には、多くのベンチャーが集まっている。庄内平野は、広くフラットな平野だが、空気が澄み、遠く出羽三山の山なみも見えて、未来に向けての研究を行う環境としてふさわしい。

サイエンスパークに隣接するホテルは、米国のホテル施設のように整えられており、投資家たちや外国人の研究者の滞在にも適している。

このような支援により、鶴岡市には多くのベンチャーが集まり、最先端の生命科学研究が行われている。

## ② 福岡市（福岡県）

福岡市は、「スタートアップ都市づくり」を市の目標として掲げている。

2016年度の各都道府県労働局および総務省統計局報告によると、「起業率の高い都市」では、福岡市は21大都市中、3年連続で1位（2位さいたま市、3位川崎市）である。また「起業者のうち若者の割合が高い都市」でも1位（2位相模原市、3位広島市）になっている。

この結果が達成できたのは、福岡市自身の努力と同時に、国の機関である九州経済産業局の支援も大きい。

福岡市は、2014年3月に閉校となった市内の小学校を利用し、福岡市とカルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社九州カンパニーとの共同運営で、ベンチャーと応援者の交流の場として、スタートアップカフェ（STARTUP CAFE）を開設した。

スタートアップカフェには、法律、税務、ビジネス企画などの専門家が、ベンチャー支援のコンシェルジュとして常駐し、彼らが無料かつ予約なしで相談に応じてくれるほか、行政支援サービスの紹介も行っている。

スタートアップカフェの開設以降、起業の「相談件数」は、開設前に比較して7倍に増加し、その利用数は、国内海外含め150社以上となるようである。

我々が訪問したときにも、元々は小学校の体育館だった建物を会場とした、ベンチャー関連のセミナーが行われており、ベンチャー特有の熱っぽさのある活発な質疑応答がなされていた。

### 4) 弁理士会の支援

政府や地方自治体の直接の施策ではないが、日本弁理士会には「中小・ベンチャー企業に対応可能な弁理士」の登録をしている弁理士が、東京都知的財産総合センターによる「弁理士マッチング支援システム」（企業と弁理士の「出

会いの場」）に参加するプログラムがある。

これはベンチャー側の知財意識を高めるだけでなく、ベンチャーの状況を理解する知財専門家の増加にもつながると思う。

## 8. 海外のベンチャー支援

### 1) 資金の充実

ベンチャーは途中で挫折するなどの失敗も多く、内紛や分裂により、優秀な新技術がベンチャー自身の成果にならない例もあるが、ユニコーン（企業価値10億ドル以上の非上場のベンチャー）と呼ばれるような高額評価のベンチャーが出てくる国は、資金供給やベンチャーの技術の社会実装を、政策や制度面で支援する、好循環が生じている。

例えば米国では、Alnylamという会社がある。ここは、16年間の歳月をかけ、RNA干渉という先端科学の研究を行い、2018年8月10日に世界初のsiRNA医薬「Onpatro」の発売をしたベンチャーである。創業以来3,000億円の資金を発売前の製品開発に投入できた。

Alnylamが、製品の発売前にこれほどまでの金額を確保できたのは、米国の投資家たちがこのベンチャーを評価したからである。現在、株価は総額9,000億円まで上昇しており、投資家たちには十分なリターンを返せていることになる。

米国の機関投資家は1980年代から、Genentech社、Biogen社、Chiron社、Genzyme社、Amgen社、Millennium社などに投資し、大きな成功をしている。このような成功事例の影響はとても大きい。ハイリスク・ハイリターンとして割り切り、投資をリスクマネーとして行う好循環につながるためである。

資金確保に加えて、ベンチャーの事業化を、政策や制度面で支援する環境が充実していることは重要である。

そのような支援を積極的に行っている国または都市として、イスラエル<sup>12)</sup>、シンガポール<sup>13)</sup>、

ロンドン<sup>14)</sup>、ベルリン<sup>15)</sup>、パリ<sup>16)</sup>、ヘルシンキ<sup>17)</sup>、ボストン<sup>18)</sup>が特に挙げられるが、その詳細は参考として注記で紹介する。

## 2) 米国知財弁護士による支援

また機関投資家の投資判断の前提として、ベンチャーが、その事業の核になる技術に、きちんとした知財を確保しているかどうかは重要である。米国では知財弁護士が、資金の乏しい初期のベンチャーに対して支援をすることがある。知財弁護士は、ベンチャーが知財を確保するための費用の一部または全部を、ベンチャーの株式のストックオプション付きで、代わりに受け取るのである。このような知財弁護士によるサポートも、米国での好循環を支える一つである。

## 9. 企業知財部門によるサポートの提案

### 1) 評価による投資への関与

企業の知財部門によるベンチャーのサポートは、企業内で、知財部門が事業部門や研究開発部門をサポートするときと基本的には同じである。したがって、知財部門が社内ベンチャーをサポートした経験があるならば、その内容はそのまま社外ベンチャーのサポートにも共通する。

違う点としては投資への関与がある。ベンチャーに投資をする前の段階として技術の評価しなければならないが、知財の観点是最も重要である。ベンチャーは他社の知財の情報をあまり持っておらず、独りよがりの傾向があることが多い。知財の観点として、技術の評価するとき客観的に実現可能かどうか、競争力があるかどうか、を見なければいけない。

日本知的財産協会総合企画委員会・関西グループは、知財管理誌2019年4月号に、「知的財産権の価値評価手法」というタイトルで論説を掲載した。その内容は、これまでの一般的な知財評価と違い、各業種のビジネスモデルによる違いと時間経過による違いという2つの軸を、

知財評価の変動要素として考えたものである。

この評価手法を利用して、ベンチャーの技術と知財の評価をすることができる。

日本企業がベンチャーキャピタル経由であれ、CVCであれ、ベンチャーに投資を行うときは、その技術の価値評価を行い、それが自社にとってどれだけ役に立つかを考えることが必要である。企業の知財部門においては、価値評価は日常業務の延長上にあるものであり、投資の際の重要な要素になるので、積極的に関与すべき業務ということになる。

### 2) 情報戦略のサポート

ベンチャーと何らかの関係ができたところで、知財情報を情報戦略としてベンチャーに提供することは有意義である。例えば、それによりベンチャーは最適な知財の取得のロードマップ作成ができる。

日常的なベンチャーへのサポートとして知財部門ができることは、ベンチャーの技術を知財により競争力を持つように確保すること、他社の知財の状況を調査しそれに勝てるように出願すること、それから事業や共同研究などの各ステージにおける取引先との契約へのアドバイスをを行うことである。それらの全てに情報が必要である。世界の企業は情報戦略を中心とする知財活動にシフトしている。

素朴な特許出願は情報を提供するだけのマイナスの仕事になりかねない。虎視眈々と日本の特許公開情報を調べ、あわよくば自分のものとして類似出願をしてくる外国勢への対策として、ベンチャー側にも高度な出願戦略が要求される。

### 3) 特許出願戦略のサポート

特許出願はひと昔前と違い、何でも特許出願という単純な判断は、もはやあり得ない。

ましてベンチャーの場合には、弱い特許出願を日本にだけ行うとしたら、致命傷になる可能性もある。その点で、企業の判断は、日本の特

許庁や日本弁理士会の、基本的には出願すべきという考え方とは一致しない。

どのタイミングで特許出願するか。もしするとしても迷彩を施して本当のところは分からないようにして出願するか。出願しないで秘密に留めておくか。それらを巧妙に組み合わせた出願か。将来のビジネスを想定した出願国の選定をどうするか。訴訟予定国をどうみるか。

これらは、ビジネスと知財をどう関連づけるか、という判断事項だが、ベンチャー内で適切に対応できる人は少ない。この点を企業側からサポートすることは役に立つ。

早すぎる特許出願にも注意をしなければいけない。ベンチャーが事業を立ち上げる前に、他社から改良特許がたくさん出てしまうと、立ち上げ自体が難しくなることがある。

#### 4) 事業遂行のサポート

他社知財の調査分析結果により、ベンチャーの開発方針は、常に見直されなければいけない。他社の動向を知らずして、ビジネス参入はあり得ないのだが、その調査分析には膨大な作業量と調査マップ作成などのテクニックが必要である。ベンチャーには調査ツールもなければ、経験もない。

こうしたことを企業の知財部門がサポートすることは、知財の知識や経験が少ないベンチャーにとっては、強力なサポートになるであろう。

ベンチャー支援は、結局のところ、目標とするビジネスが実行可能になるように手を貸すということである。

そのためには社内の研究開発と同様に、初期の段階から製品を市場または取引先に出し、それをフォローする段階まで、常に知財対応を続ける必要がある。

企業の知財部門が、継続的にベンチャーを支援することが、それぞれの将来のビジネスの発展とともに、日本の産業の発展につながるはずである。

新規事業創出やベンチャーは、最新鋭の技術であったり、未来を見据えた開発であるため、やはり失敗することは多い。

ベンチャーの事業が上手く行かなくなったとき、企業の経営者は予算上の問題から、開発の中止、特許を放棄することを考える。その際に、技術動向やビジネスの展望など、様々な情報を参考にして、特許の将来性を見極め、特許を放棄しないように経営者を説得出来るのは知財部門だけである。

知財部門は、事業自体の存続如何にかかわらず、将来性を加味した知財戦略をとることが必要である。将来、その特許を使ったイノベーションが自社内またはどこかで生まれるかもしれないからである。

#### 5) 企業のサポートと弁護士・弁理士の違い

企業の知財部門の行うサポートは、ビジネスに密着しているという点で、法律的な観点での弁護士のアドバイスや特許出願手続きを代行する弁理士と、同じではない。

弁護士や弁理士は、法律の適用解釈や特許出願手続きという、いわば切り取られた作業への対応はできるが、ビジネスの全体像については当事者ではないだけに、普通手が届かない。

弁護士や弁理士が、低料金で法律相談や特許出願を行うことも、ベンチャー支援の位置付けとしてはありうることだが、位置付けとしては割引サービスのレベルの支援であり、米国の知財弁護士のような積極的な投資の支援ということではない。しかし弁護士や弁理士による投資は将来的には日本でも、あるかもしれない。

企業の知財部門が、自社の経験やネットワークにより、ベンチャーに適切と思われる弁護士や弁理士を紹介することは、サポートとして役に立つ。特に海外に進出することを計画しているベンチャーの場合には、外国の法律事務所をどのように選ぶかについては、ほとんど手探りの状況であり、場合によっては必要のない費用

を支払う結果になりかねない。弁護士や弁理士の専門性や得意分野により、仕事の内容とそれに使う費用がベンチャーにとって適切な範囲のものかどうかについては、企業の知財部門の経験に基づいて、情報提供をすることがベンチャーのサポートとして有効である。

## 10. おわりに

JIPA総合企画委員会では、オープンイノベーションの活発化に伴い、今後ベンチャーの存在が日本の産業の発展に大きく貢献することを想定し、企業の知財部門がベンチャーにどのようなサポートができるかを検討してきた。

それに先立ち、総合企画委員会関西グループでは、知財価値評価がもっと現実的に納得性のある内容で行われるように、業種によるビジネスモデルの違いと、製品が市場に投入される初期段階から成熟をへて衰退していくまでの時期的な問題を考慮する新たな評価手法を検討した。

総合企画委員会関東グループでは、その評価手法を共有しながら、ベンチャーの状況を調べ、その上で、企業の知財部門がベンチャーにどのようなサポートができるかを検討した。

第4次産業革命が進行中といわれるが、同時に世界各国で保護主義が強まっている状況を考えると、これからのグローバル産業競争は、各国の対抗戦の様相を示すかもしれない。日本の産業界にとっては、ベンチャーは、日本の総合力を高める重要な存在になる。そのため彼らの状況を知り、我々ができる支援を行うことが将来大きく役に立つ。

この一助としてベンチャーの知財担当者がJIPAの各組織の活動に参加し、他の会員企業からの啓発を受けながら、自らのレベルを高くすることは役に立つであろう。

本テーマの調査の過程で気付いたことだが、ベンチャーで、若い、多国籍の人たちが元気に活躍している現場を目の当たりにすると、我々

もそのエネルギーを受けるように元気が出てくる。ベンチャーの存在意義はその点にもある。日本でベンチャーがこれからますます活発になれば、その良い影響により日本の産業界全体に元気が出る可能性がある。

本稿が企業の知財部門にとって、ベンチャーへの認識を新たにする一助になればと思う。

本稿は、2019年度総合企画委員会・関東グループ、関口陽（委員長：武田薬品工業）、矢藤有希（委員長代理：ソニー）、熊谷英夫（東芝）、高橋正治（ナノキャリア）、高江瑞一（日立製作所）、照沼貴史（富士通）、赤井宣子（日本知的財産協会）が執筆した。有識者としてスコヒアファーマの奥村洋一氏と知的財産研究教育財団の峯木英治氏にご協力いただいた。

## 注 記

- 1) 平成28年度産業経済研究委託事業（リスクマネー供給及び官民ファンド等に関する国際比較調査研究）  
[https://www.meti.go.jp/meti\\_lib/report/H28FY/000391.pdf](https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000391.pdf)
- 2) 伊藤レポート2.0バイオメディカル産業版  
<https://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180427005/20180427005.html>
- 3) 神奈川県ホームページ  
<http://www.pref.kanagawa.jp/docs/mv4/prs/r0143818.html>
- 4) 神奈川県ホームページ  
<http://www.pref.kanagawa.jp/docs/mv4/prs/r1163273.html>
- 5) 知財管理 2018年4月号、知財のターニングポイント、「知財部門による新たな価値創造の模索－ソニーの知財部門におけるインキュベーション活動の取り組み－」（矢藤有希）
- 6) ベンチャー・チャレンジ2020  
[http://www.kantei.go.jp/jp/topics/2016/seicho-senryaku/venture\\_challenge2020.pdf](http://www.kantei.go.jp/jp/topics/2016/seicho-senryaku/venture_challenge2020.pdf)
- 7) 国内外ベンチャー企業の知的財産戦略事例集“IP Strategies for Startups”  
<https://www.meti.go.jp/press/2018/04/201804>

- 03002/20180403002-1.pdf
- 8) オープンイノベーションのための知財ベストプラクティス集 “IP Open Innovation”  
<https://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180403002/20180403002-2.pdf>
- 9) スタートアップが直面する知的財産の課題および支援策の在り方に関する調査研究  
[https://www.jpo.go.jp/resources/report/sonota/document/zaisanken-seidomondai/2017\\_04\\_zentai.pdf](https://www.jpo.go.jp/resources/report/sonota/document/zaisanken-seidomondai/2017_04_zentai.pdf)
- 10) S-Matching (エス・マッチング)  
<https://s-matching.jp/>
- 11) オープンイノベーション白書第二版
- 12) イスラエル  
グローバル企業がイスラエルに拠点をおく背景として、ベンチャーの成功実績があること、高度な人材の確保が容易であること、グローバルに展開する企業が多く集まっているため世界の技術動向が把握しやすいこと、多くの支援者が存在することが挙げられる。  
優良なベンチャーが生まれる環境があるため、多くの日系企業がイスラエルに参入し始めている。シリコンバレーでは、これまで多くの日本企業が進出しているものの、あまり良い成果を出せていないといわれる。その理由は、既得権益者が支配するクローズドなコミュニティの存在で、日本企業にとって壁は高いのかもしれない。シリコンバレーで成功しているビジネスも、テクノロジーを基盤とするもの（Google Suggest など）はイスラエル発のものが多い。  
イスラエルは、移民の歴史があるためか海外からの参入に関してもオープンであり、国内市場がないために海外展開を前提としてビジネスを企画する。親日家が多く、日本人にとってビジネスをしやすい土壌がある。  
日本との間には両国の経済産業省、大使館、貿易振興機構、経済団体などが参加する「日本・イスラエルイノベーションネットワーク（JIIN: Japan Israel Innovation Network）」がある。これは企業の派遣、イベント、ビジネスマッチングの支援、政府の各種支援策の情報、などを情報共有する。  
イスラエル人はリスクや失敗を恐れずどんなことにも挑戦しようとし決断がとても早い気質だそうで、堅実な日本人とは対極の国民性を持つており、役割分担や補完関係の側面でのシナジー効果があるともいわれる。
- 13) シンガポール  
シンガポール政府は、ベンチャー育成に非常に積極的で、ベンチャー初期段階のリスクの多くを政府が負担する共同出資モデルがある。
- 14) ロンドン  
2010年10月に当時のキャメロン首相が「シリコンバレーのライバルになる」と提唱してから、新たな産業エリアとして「Tech City」が発展した。強力なテクノロジーにより急成長したシリコンバレーに対して、ロンドンのベンチャーは既存企業との連携により成長を続けている。日本の産業の現状も、まだ大企業が支配的なポジションを持っているという点で、ロンドンの取組みが参考になる。
- 15) ベルリン  
ベルリンでは、年間に約500のベンチャーが誕生し、100を超える共同作業スペースがある。物価が安く、英語中心のコミュニティとして活動しており、外国人の起業家が多い。  
芸術・デザイン・音楽などのアート系ベンチャーが多い。ベルリンは、世界一のVegan（菜食主義者）人口を持つ街でもあり、多様性と寛容性に満ちた様々なライフスタイルを受け入れる街でもあるため、自然との共生を目指すベンチャーも多く誕生している。  
2015年のVC投資は、欧州全体で、1,433件、総額120億ユーロであるが、都市別では、ベルリンは欧州最高額の約21億ユーロである。
- 16) パリ  
パリは政府の支援が厚い都市である。  
パリの中心地で、世界各国から有望なスタートアップが集う場として今最も注目を集めているのは、「STATION F（スタシオン・エフ）」である。ここは休日なしで24時間動いており、ワークステーション、個別オフィス、ミーティング・イベントスペース、各種支援オフィス、レストランが設置されている。  
政府機関、投資機関、ビジネススクール、海外大手企業、フランス企業などが、ベンチャーの活動を支援し、資金提供も行う。  
年間で11,000件以上の応募があり、現在約1,000のベンチャーが入居している。
- 17) ヘルシンキ

フィンランドは、ノキアやMySQLを生み出した先進技術の国である。皮肉にも、90年代後半のノキアの衰退がひとつのターニングポイントとなった。スマートフォンへの急激な市場変化により衰退したノキアから多くの人材がベンチャーに流れ、その人材の経験やノウハウは重要な足がかりとなった。衰退に直面した政府も、産官学連携やイノベーションに以前にも増して力を入れるようになり、これもベンチャー支援の後押しとなっている。

グローバル競争に勝つことを目標に、年齢、バックグラウンドに関わらず、互いに支援しあう文化がある。

アールト大学の学生がベンチャーと投資家の出会いの場をつくり、130ヶ国から約2万人（ベンチャー2,600社、投資家1,500名、ジャーナリスト

600名）が参加したテックフェスティバル「Slush」が有名である。

18) ポストン

ポストンは、シリコンバレーやニューヨークと異なり、B2B、かつ技術系のベンチャーの割合が多い。そのなかでも、バイオテックやヘルスケアがニューイングランドにおける投資資金の大部分を占めている。ポストンに拠点を置くModerna Therapeutics（mRNAベースの製薬会社）は、企業の中で2018年に最大規模の資金調達を行い2回のラウンドで6億2,500万ドルを調達している。

現地の大学は、起業家の教育の強化に取り組み、大学からスピノフするベンチャーも多い。

（URL参照日は全て2019年7月3日）

（原稿受領日 2019年7月4日）

