

# 米国イノベーション地域における イノベーション・サポート・システムの 特徴とその変化（後編）

ベンチャー企業の誕生や成長を支える仕組みはどのようにあるべきか。  
前号で紹介した  
米国のイノベーション地域における  
基本モデルの変化を踏まえつつ、  
日本における起業・創業支援のあり姿を考える。

## 前号の振り返り

本稿は、米国におけるベンチャー企業の誕生と成長をサポートする仕組み（イノベーション・サポート・システム）の分析を通じて、今後の日本における起業・創業支援のあり様を考察することを目的としている。

前号では、2007年時点の仕組みの基本モデルを提示した。主な特徴は、「各機関を数人で運営し、入居企業数

は各機関10〜20社程度」、「支援対象は商業化段階以降に限定」、そして「主な支援は活動スペースと成長支援サービスの提供」であった。

本稿では、まず近年の変化を概観し、続いて日本における仕組みのあり姿を考える。

## 近年の変化

ここでは、米国において、この5年程度の間に急成長した2つの仕組みと

## 近年の変化と そこからの示唆

### 〈アクセラレータ〉

その背景、そして基本モデルの基となった4機関のその後の状況を紹介する。  
アクセラレータとは、一定期間（通常3〜4カ月）に集中して起業希望者を訓練する仕組みである。代表的なものとして、シリコンバレーのYコンビネーター（Y Combinator）（\*1）やコロラド州ボルダーからスタートしたテックスターズ（Techstars）（\*2）などがある。

0件程度の応募に対して、採択されるのは1%程度である。マスカレンジ（MassChallenge）（\*3）のように、コンテスト形式で案件を選別するものもある。

アクセラレータと基本モデルとの主な違いは、「商業化の前段階も対象」、「最初に資金を提供」、「3〜4カ月の集中訓練を無料で実施」している点である。なお、アクセラレータでは利用者から賃料等は取らないので、日々の収入はない。アクセラレータの運営や提供資金の原資は、外部協力者による寄付金を中心とする。

### 〈コンシェルジュサービス〉

快適な活動スペースの提供に特化したサービスをコンシェルジュサービスという。これは、ホテルでの顧客サ

ビスになぞらえた命名である。マサチューセッツ州ケンブリッジにあるケンブリッジ・イノベーション・センター（以下、CIC）（\*4）が代表例である。提供するものは、「共有スペース」「ブース（半個室）」「個室」などの事務所スペースに加え、共同受付や打ち合わせスペース、キッチン、コピー機、ファックスやインターネット環境である。これらの利用は有料であり、入居企業は、使用面積等に応じて毎月定額を支払う。定額なので、入居企業は収支計算が立てやすい。またCICも、（入居状況に応じて）毎月決まった収入が期待できるので事業性が高まり、ストック型ビジネス（\*5）としての展開が可能となる。

ため、10年を超えている企業もある。CICには2014年時点で600社の企業が入居しており、これは基本モデルの数十倍の規模である。  
CICでは、成長支援サービスに替わるサービスとして、多様なプログラムを提供している。例えば、ベンチャーカフェ（Venture Cafe）では、入居企業とベンチャーキャピタルとの出会いの場を創出している。これは、入居企業にとっては投資獲得のチャンスであり、ベンチャーキャピタル等投資家にとっては多くの企業に一度に出会える魅力的な機会となっている。  
CICと基本モデルとの主な違いは、「活動スペースに特化」され、「多くの入居企業」があり、そして「事業性を高めている」点である。  
ここで紹介した近年の変化の特徴を

アクセラレータでは、公募で参加者を集め、採択時点で一定の活動資金を支給する。応募時点では、具体的な事業計画などは不要であり、アイデアで構わない。提供する活動資金額は、当初は1〜2万ドル程度であったが、近年では10万ドル程度まで増額されている。なお、この資金と引き換えに起業会社の6〜7%分の株式をアクセラレータに拠出するケースもある。また、訓練期間中は、活動場所やインターネット環境などを無料で提供する。メンターとの相談や各種セミナー（製品開発や事業計画など）、イベント参加も無料である。そして、期間の最後には、デモ・デーが設けられ、投資家の前で事業プランや試作品、デモシステムをアピールし、本格的な事業活動のための投資獲得を目指す。

応募者の選別状況は厳しく、100

まとめたものをChart 1に示す。基本モデルを基準に考えると、近年の変化は、アクセラレータでは研究・アイデア段階という「起業プロセスの初期段階」までカバーし、アクセラレータとコンシェルジュでは共に「活動スケールを大規模化」するものになっている。このような変化の背景には、次のようなことが影響している。

**起業活動の活発化**：ITインフラの充実や低コスト化により起業への敷居が低下した。さらに3Dプリンターなどの発展・普及により、サービス以外のものづくり分野での起業も活発化した。  
**IPO（株式公開）件数の回復**：リーマンショックで落ち込んだIPO件数が回復し（Chart 2）、ベンチャー投資のEXIT（投資した株式を市場で売

Chart 1

## 近年の変化

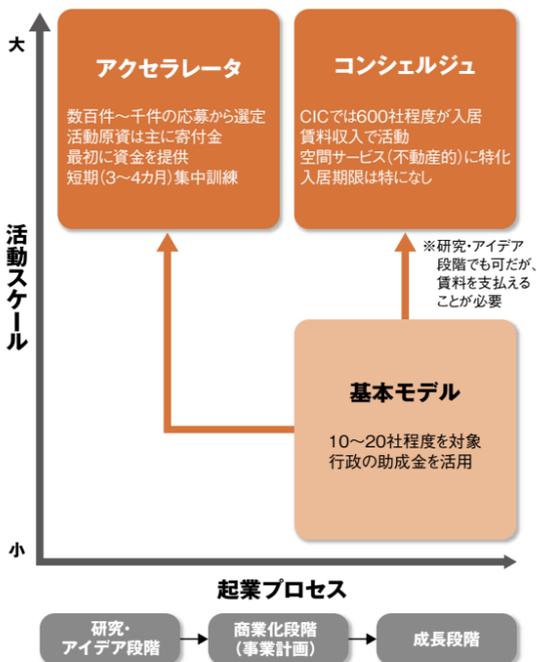
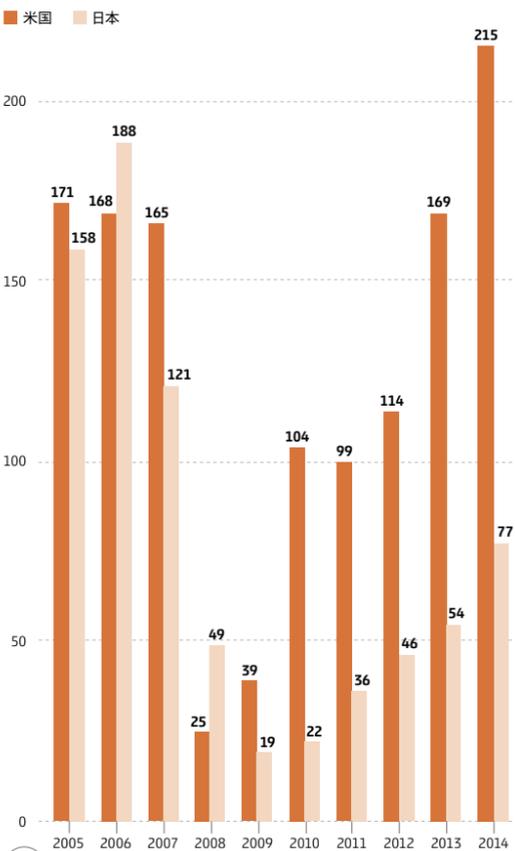


Chart 2

## 日米のIPO件数の推移



(\*1) 同社のホームページを参照のこと。当機関の活動は書籍でも紹介されている。『Yコンビネーター』(ランダル・ストロス著、滑川海彦・高橋信夫訳、2013年[原著2012年]、日経BP社)

<http://www.ycombinator.com>

(\*2) 同社のホームページを参照のこと。

<http://www.techstars.com>

(\*3) 同社のホームページを参照のこと。米国マサチューセッツ州で2010年に活動を始め、現在はイスラエルや英国にも進出。「IMPACT REPORT 2014」によると、2014年10月時点で4802人の雇用を創出し、設立された企業等の総収入は4億ドルを超える。

<http://masschallenge.org/>

(\*4) 同社のホームページを参照のこと。

<http://cic.us>

(\*5) 毎月一定の収入が期待できるビジネスをストック型ビジネスと呼び、取引の都度、売り上げが発生するビジネスをフロー型ビジネスと呼ぶ。

(\*6) レポート名は“Assessment of Incubator Program”。詳細は下記参照。

[http://www3.sanjoseca.gov/clerk/CommitteeAgenda/CED/20110926/CED20110926\\_d4att2.pdf](http://www3.sanjoseca.gov/clerk/CommitteeAgenda/CED/20110926/CED20110926_d4att2.pdf)

(\*7) 同レポート8頁の“Overview of Incubator Programs, as of January 2009”の表参照。

(\*8) サンノゼ州立大学研究財団(San José State University Research Foundation)の資料によると、2013年の時点でこれらの機関への支援は終了した。

(\*9) 現在、サンノゼ市はバイオキューブのパートナーの一員としてのみ名前を残している。

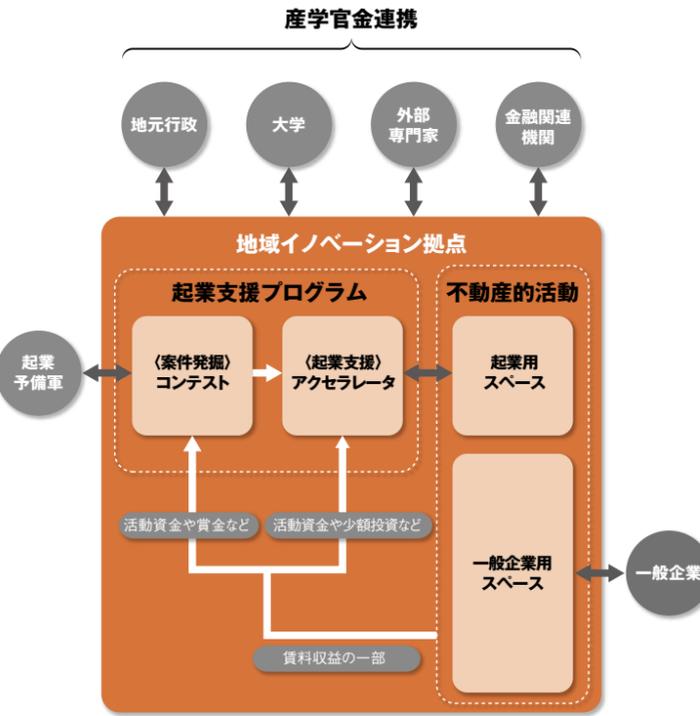
(\*10) 起業状況やIPO件数、先行事例の存在や前号で述べた「シリコンバレーの土地・風土」など。

(\*11) リサーチパークとは、大学や研究機関などの成果を事業化・産業化する拠点である。研究機関と一般企業が隣接して拠点を設けることが多い。米国におけるリサーチパークの仕組みについては拙稿を参照されたい。「米国における地域イノベーション拠点の分析」【龍谷ビジネスレビュー(第16号)】(奥田浩二著、2015年、1~14頁)

(\*12) Chart 3に示すように、ここでは起業支援以外の仕組みも加味している。そのため、起業支援を対象とした「イノベーション・サポート・システム」ではなく、「イノベーション拠点」という表現にした。

Chart 3

### 地域イノベーション拠点のイメージ



述べてきた基本モデルの活動)を展開する。起業者の支払いが発生するのはこの段階からとする。一方、不動産的活動では、一般企業の入居も受け入れることで、安定した基盤収入(賃料)を獲得する。不動産的活動で得られた収益の一部を案件発掘や起業支援活動に充てることで、活動全体の持続性を確保する。加えて、起業者と一般企業との間で協業関係(例えば、事業提携やサービスの売買など)が実現できれば、拠点としての付加価値は一層高まる。

### おわりに

筆者は、5年ほど前に、ある会社においてベンチャーファンドの立ち上げに奔走したことがある。当時は、起業を取り囲む状況は大変厳しく、残念ながらファンドの設立は叶わなかった。そのような経験から、今日の状況を見ると隔世の感がある。近年、日本においても起業活動は大きく活性化してきた。しかし、今日の状況がいつまでも続くという保証はどこにもない。状況である今だからこそ、環境が変わっても持続できるような活動基盤を構築することが必要ではないだろうか。このような思いから本稿では、米国の状況を分析し、そこから日本における地域イノベーション拠点の仕組みを提案した。本稿が、日本の成長のなかに起業や創業を根付かせるための検討の一助となれば幸いである。

却して収益を得ること)の期待も高まった。  
早期支援の必要性・起業が容易になった分、従来のベンチャーファンドの投資を獲得できるところまでの支援(創業期の支援)が求められるようになった。

### 〈4機関のその後〉

基本モデルで分析したサンノゼ市にある4機関(SBC、EBC、USM A C、バイオセンター)は、その後どのように変わったのだろうか。これらの機関については、2009年に第三者による評価レポート(\*6)が出された。ここでは、累計325社の卒業企業と2615人の雇用者を生み出した成果を評価している。しかし、一方で、サンノゼ市が約2450万ドルを投資したのに対し、卒業後もサンノゼ市に拠点を設けている企業は32社、雇用者数も約540人とどまっていることを指摘している(\*7)。つまり、起業支援の成果は生み出しているが、地元地域への貢献(地元での雇用数、卒業後の地元残留数や地元への税収)には課題があるという評価である。

このような状況とサンノゼ市の組織再編などが相まって、結果として、サンノゼ市によるこれらの機関に対する支援は大きく縮小した(\*8)。今日、各ホームページを検索すると、SBCは見つからず、EBCはクリーニング

クオーペンという全米レベルの別活動にリンクされている。また、バイオセンターは別機関による運営となり名称も「サンノゼバイオキューブ」に変更された。USM A Cのみその名前を今日まで残している(\*9)。

### 日本への応用

ここからは、これまでの分析を踏まえて、日本における同様の仕組みの実現について考える。日本における起業支援では、基本モデルにあるようなインキュベーション施設やビジネスプラ コンテストなど個別の活動は活性化してきた。本稿で紹介したアクセラレータのような活動に日本で取り組む動きも出始めている。しかし、日本と米国では、起業の状況が異なる(\*10)ので、米国の仕組みをそのままコピーしても日本ではうまく機能しない。そこで、ここでは米国の事例に学びつつ、日本流に加工するためのポイントを示す。

持続的な仕組みを作る・サンノゼ市のケースは、助成金の活用において持続的な仕組みを構築することの重要性を指摘している。助成金を最大限に活用し、できるだけ速やかに成果を出すことは助成金活用者に求められることである。ただし、その助成金がなくなれば、活動自身も白紙に戻るといえるのはもっ

たいないことであり、助成金の趣旨にも反することであろう。助成金がある間に、足元の成果を出しつつ、将来の活動を持続的に行えるような仕組みを企業やNPOなどが連携しつつ作りあげることが重要である。

案件を広く集める・起業活動を継続するには、継続した案件の発掘が必須である。有望案件を継続的に獲得するには、間口を広げる必要がある。日本ではまだ起業者と投資家との距離が離れているので、コンテストをきっかけとして起業者との接点を作っていくことが有効だろう。コンテストを登竜門として、アクセラレータに有望案件をつないでいく形である。

収益基盤を確立する・コンテストやアクセラレータの運営、そして起業者の支援には資金が必要となる。しかし、コンテストやアクセラレータから収益を得ることは難しい。当初は行政の助成金を活用してもよいが、持続的な活動には安定収入が必要だ。米国のように寄付金を募ることができればいいが、日本では実現が難しそうである。打開策のヒントはCICの事例にある。賃料収入の活用だ。しかし、CICのように数百社も起業者を集めることは難しい。ここでは、産業振興的な機能と不動産的な機能を兼ね備えたりサーチパークのような仕組みと組み合わせることが有効だろう(\*11)。

国のように成長事例が次々と出るような状況ではない。このような場合、各活動を米国のように個別に展開するのはなく、互いに機能をつなげることで有望案件を着実に成長させるような仕組みが重要となる。案件の発掘を目的とするコンテスト、起業の初期段階を支援するアクセラレータ、そして不動産的なスペース提供という各機能を「つなげる」ことを日本流の仕組みとして提案したい。そして、不動産的活動の収益で前段階の機能を支えることで、持続的な活動が行える仕組みを実現するのである。

このような考えに基づく「地域イノベーション拠点(\*12)」の実現イメージを、Chart 3に示す。この拠点とは、特定の機関や場所であってもいいし、いくつかの機関が連携したものでもよい。

地域イノベーション拠点では、案件発掘を目的としたコンテストが起業予備軍(起業に関心のある人)との接点になる。地元行政や大学などと連携して案件を集める。コンテスト応募者のなかから有望案件を選別し、アクセラレータで短期集中的に初期の立ち上げを行う。ここでは外部専門家の協力を得るとともに、金融関連機関からの初期投資も募る。アクセラレータを卒業し、成長が見込める事業については、拠点内の起業用スペースで活動(前号