



PROPERTY PLANNING AND DESIGN

スタートアップ支援拠点整備

基本計画案

2023.3.30

TSUKURUBA

目次

- 1. 事業目的の整理**
- 2. スタートアップ支援拠点整備の基本計画案**
- 3. 拠点の社会的な意義とブランドパーソナリティ**

1. 事業目的の整理

現状 - 可能性

現状の山梨県のスタートアップ支援の取り組みにはどのようなポテンシャルがあるか、以下に整理した。

行政主導の環境づくり

- スタートアップが活動しやすい環境作りを 行政が主導して促進している
- 隣接する事業領域ではコンバーティブル・エクイティの導入など 県が直接投資できるような制度が検討されている

事業組成の機運創出

- 県内のフィールドだけではなく、企業や地域機関との連携を促進し、新たな事業組成の機運を創出している
- 支援団体のイベントを開催したり、県外企業を招致して県内企業に繋ぐ機会も増加傾向にある

充実した実証実験プログラム

- 気候、自然環境、既存産業等の 地域特性を活かした実証実験プログラムを持ち、県外からの意欲あるスタートアップが集っている

既存の産業や銀行の手が届いていないところに支援を浸透させる
スタートアップの目線に立ったきめ細やかな施策・プログラムが展開されている

現状 - 課題

充実していると言われる県のスタートアップ支援の背後にある課題感について、以下に整理した。

スタートアップと山梨県との 関わりが一時的である

- 既存のプログラムに参加するスタートアップは目的意識が強く、目的以外の部分に関心を持つ機会が少ない
- 東京から日帰り圏内であるが故に、滞在・定着する理由がない

プログラム以外での 交流機会が十分でない

- 県内の既存プレイヤーの情報の発信やストックの物量が圧倒的に少ない
- 県内のスタートアップや既存産業で活動する経営者や事業者との接点を構築できていない

優れたプログラムが用意されている一方で、プログラム外部での交流・遭遇の機会やスタートアップの滞在・定着の機運の高まりは見られていないのが現状

未来 - ビジョン

課題と可能性を踏まえて、山梨県が本事業を通じて掲げるべきビジョンを以下のように定義した。

山梨県の“スタートアップ文化”発祥の地へ

スタートアップの山梨県での活動場所や方法の選択肢を増やす。
一時的な目的型滞在だったところから、山梨県との関わりがより深く長くなる。
多様な交流を促すことで、単なるスタートアップ支援施設という“ハコモノ”ではなく、
“スタートアップ文化”が醸成される“場”となっていく。

本事業の目的

ビジョン実現のために本施設がどのような役割を担い、山梨県にとってどのような意義を持つべきなのか。以下では大きく**2つ**の方向性の対比をもとに、あるべき目的を整理した。

| | ユニコーン輩出のためのスタートアップ拠点 | スタートアップの裾野を拡げていく拠点 |
|--------|----------------------------|----------------------------|
| 目的 | グローバルでスケールを目指すスタートアップの拠点 | アイデアを形にできることからスタート |
| 位置付け | スタートアップ誘致、地域ブランディング | 移住定住、地元活性、関係人口創出、地域課題解決 |
| KGI | IPO数、資金調達額、実証実験数 | アクションの数、アイデア具現化の数 |
| ターゲット | 技術をもった起業家、研究者 | 山梨県民、エリアの課題を解決したい人 |
| コアバリュー | 資金援助/地域アセットへのアクセス/知見へのアクセス | 発信機会/先輩企業との接点/ローカル人脈へのアクセス |

現状ローカルビジネス、ソーシャルビジネスの支援が中心という課題感から
グローバルでスケールを目指すスタートアップの拠点を旨す

2. スタートアップ支援拠点整備の基本計画案

どのような施設を目指すのか？

施設の目的

ユニコーン輩出のためのスタートアップ拠点

そのために必要な環境要件

技術の先鋭化

- 日本発で戦える領域における研究資源の集約・一元化
- 実現した場合に大きなインパクトをもたらす破壊的イノベーション領域への集中投資

リスクマネーの充実

- 中長期で大きな成長を求めるエンジェルや海外の資金中心とする大規模なシードVCやファンドの組成
- 短期目線から中長期目線への投資基準のアップグレード

多様な人材の充実

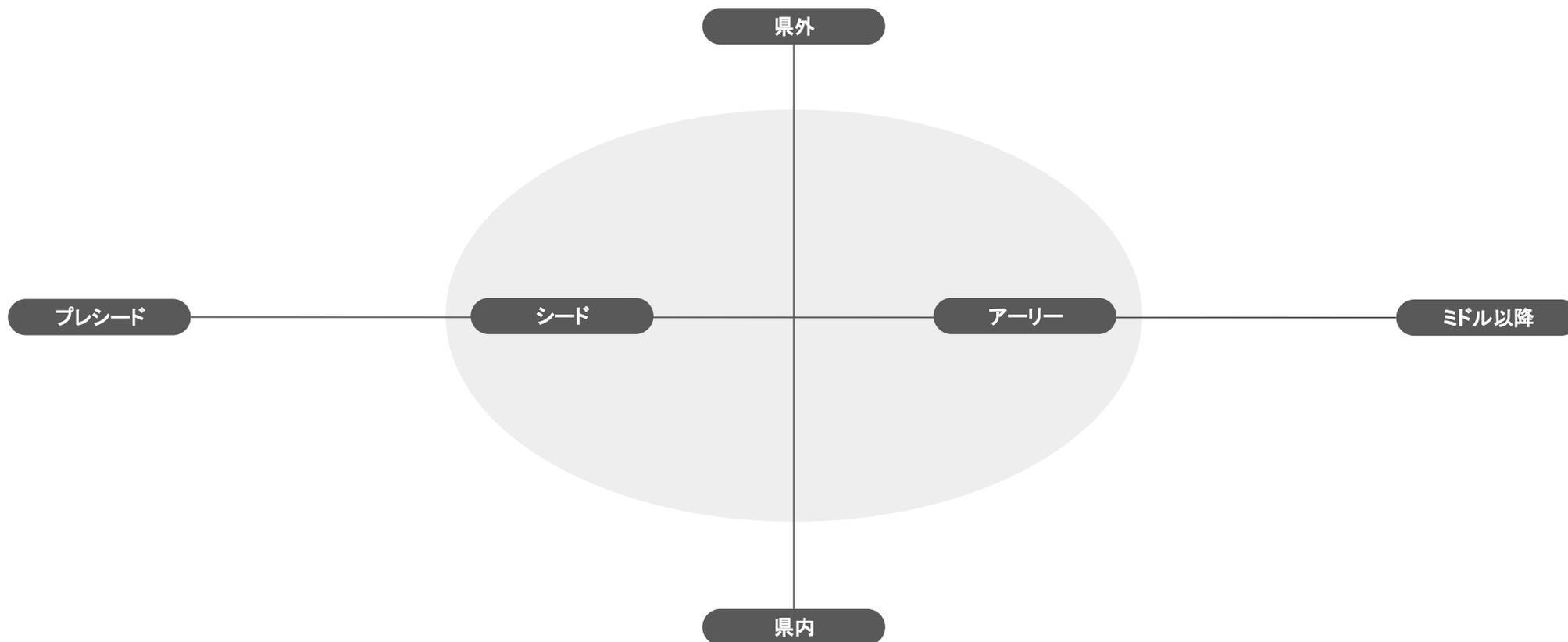
- 大学発ベンチャーなど、事業系の経営者と研究者・技術者との協業の拡大
- 大企業からスタートアップへの転向ハードルの引き下げ
- 海外人材誘致のためのビザ等の規制緩和

出典:A.T.カーニーによる日本のスタートアップの現状と今後の展望
https://www.jp.kearney.com/vc_study_google

急成長するスタートアップが生まれる施設を目指すためには
技術・資金・人材の3領域で要件を満たすことのできる打ち手が必要となる

本施設でフォーカスするターゲット

本施設では、本格的な成長に向けて様々な外部リソースが必要となり始めるタイミングである「シード期からアーリー期」のスタートアップを中心的なターゲットとし、彼らの成長を支援できるような環境の構築を目指す。



山梨への定着可能性があるシード・アーリー期のスタートアップにフォーカスし
だから彼らが必要とする支援やリソースを提供することで、誘致・定着を試みる

ターゲットのインサイト

シード・アーリー期をターゲットに据える「ユニコーン輩出のためのスタートアップ拠点」にはどのような支援が必要だろうか。本頁ではヒアリングを通じて得られたターゲットインサイトを以下に整理した。

ヒアリングを踏まえたターゲットインサイトの仮説

事業モデルの検証

- シード・アーリー期のスタートアップにおける最重要課題は、グロースに耐えうる事業モデルを成立させることにある。
- これを成立させるための「事業モデルの検証」が本フェーズの主要なテーマとなる。

PMFに向けた検証の継続

- 検証された事業モデルを踏まえて、マーケットに受け入れられるプロダクトの開発が欠かせない。
- そのためには継続的なプロトタイピングを通じた数年単位での検証が必要となる。

柔軟なリソースの確保

- 事業モデルやプロダクトの検証状況に応じて、資金や人材、検証環境など、様々なリソースが必要となる。
- このフェーズで求められる支援は、日々変動するスタートアップのニーズに柔軟に答えられるリソースを提供することにある。

着実にグロースしていくことのできる事業モデルとプロダクトの確証を得るために必要な検証を続けることと、そのためのリソースの確保が求められる

行政支援の課題

一方で、シード・アーリー期のスタートアップのニーズに対して、行政が答えられていない領域も存在する。ここでは、一般に行政のスタートアップ支援が抱えている課題を整理した。

スピード感と実行力が十分でない

市場に対して柔軟に変化を続けるスタートアップのニーズの**変化やスピード感について来れる行政が少ない**。例えば、補助金を得るためには、申請時と実行時で同じ事業を継続している必要があるが、ピボットの多い初期フェーズではこの支援方式は足枷になる。

本質的な課題解決に繋がらない

公益性を重視するあまり、行政起点の支援は「広く浅く」の内容になりがちだが、実際に**スタートアップが必要としているのは、一定の深さがある本質的な課題解決である**。具体的な領域に直接寄与できる支援施策を展開する必要がある。

行政の支援窓口が分散している

縦割り行政の弊害で、領域ごとに行政側の支援窓口が異なり、**ワンストップで支援が受けられない**という課題がある。これはスピーディーで柔軟な支援を求めているスタートアップのニーズとは大きく異なる状況だ。

成長フェーズの支援が不足している

会社設立前や事業化前のフェーズを対象とした支援が多く、**事業の拡大のためのサポートが十分に用意されていない**。成長企業やユニコーンを生み出すことを掲げる場合には、裾野へのサポートだけでは支援は不十分だと言える。

本施設の目的である「ユニコーン輩出のためのスタートアップ拠点」創出に忠実な支援体制を構築し、本拠点を通じて提供する必要がある

コンセプト

「ユニコーン輩出のためのスタートアップ拠点」創出のために、以下のコンセプトを掲げる：

Innovation Studios for Startups

イノベーションスタジオとは？

従来の「スタートアップスタジオ」とは異なり、期間を区切って特定のテーマ領域にフォーカスする「領域特化型のイノベーションスタジオプログラム」を通じてハンズオンで実践的な支援を提供するのが特徴である。

コアバリュー

これまでのページでみてきた行政支援の課題に対して、本拠点ではどのような価値を提供するのか？を整理した。

課題

スタートアップのニーズやスピード感について来れる行政が少ない

領域ごとに行政側の支援窓口が異なり、ワンストップで支援が受けられない

広く浅くの支援だけでは、本質的な課題解決への寄与が少ない

会社設立前や事業化前を対象とした支援が多く、事業基盤拡大がサポートされていない

コアバリュー

スピード感と実行力ある支援

窓口の一本化・横連携を通じた滑らかなサポート体制

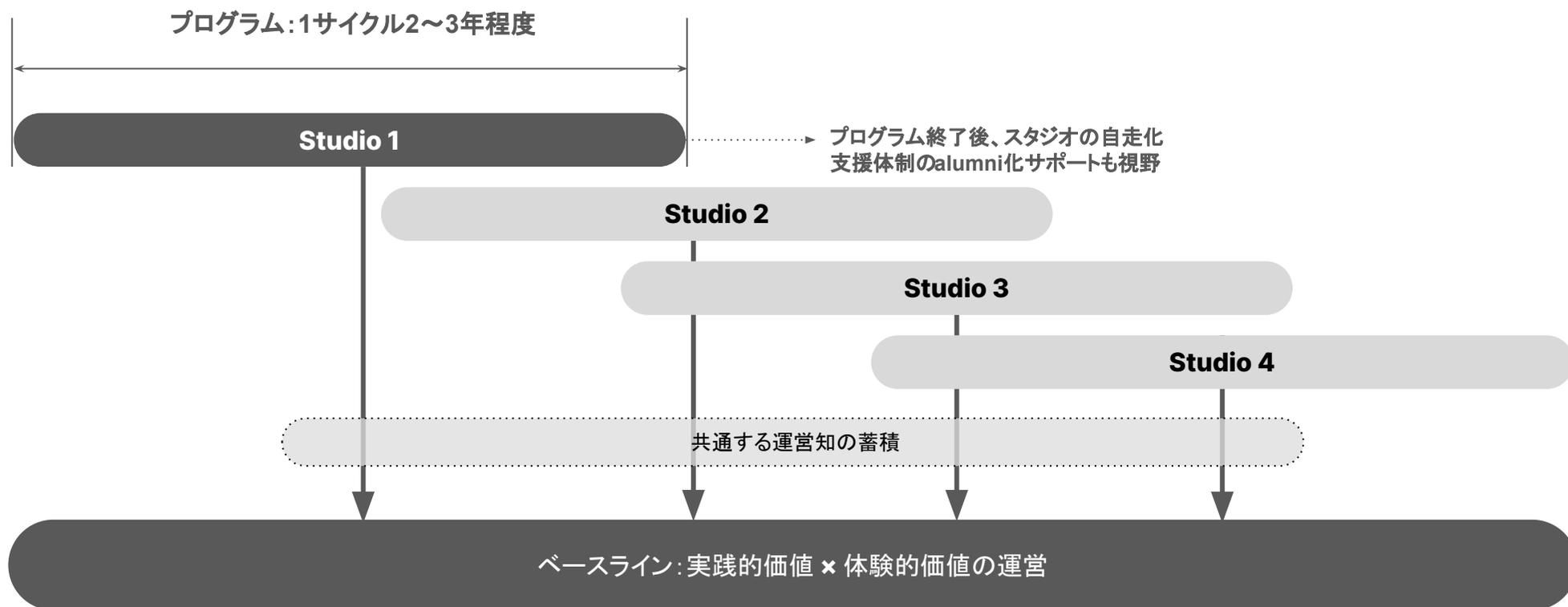
事業テーマを絞った密度の高い支援

事業を成長させることを前提とした支援

テーマ領域を絞りつつ一定期間並走して支援を行うことでユニコーン輩出に寄与するきめ細やかな支援が可能となる

イノベーションスタジオの特徴

この拠点の大きな特徴は「スタジオ」と呼んでいるプログラムが期間ごとに入れ替わることにある。その時々でフォーカスする産業領域に特化したスタジオ運営を行う。様々なテーマのスタジオ運営を通じて得た知見を、基盤となるコミュニティ運営ナレッジとして蓄積する。※テーマ設定の方法論は運営計画資料に詳述



期間ごとに入れ替わる特化型のイノベーションスタジオを通じて
スタートアップのスケールアップを実践的に支援

領域特化型のスタジオ運営を実現する3つのポイント

スピード感と実行力を損ねることなく、より専門性の高い「領域特化型」の支援を行うために、以下の3つのポイントをおさえた施設運営を実施。※具体的な運営体制は運営計画資料に詳述

コミュニティ形成

- コミュニティマネジャーを中心とするコミュニティ支援を行う
- 日常的なコミュニティ形成やイベントの企画・運営などを通じて、様々な支援者やステークホルダーとの接点構築をつくる

事業を熟知した伴走チーム

- シード・アーリー期の事業展開フェーズに精通したインキュベーションチームを組織する
- テーマ領域に閉じない汎用的な事業構築のためのナレッジやハンズオン支援を提供する

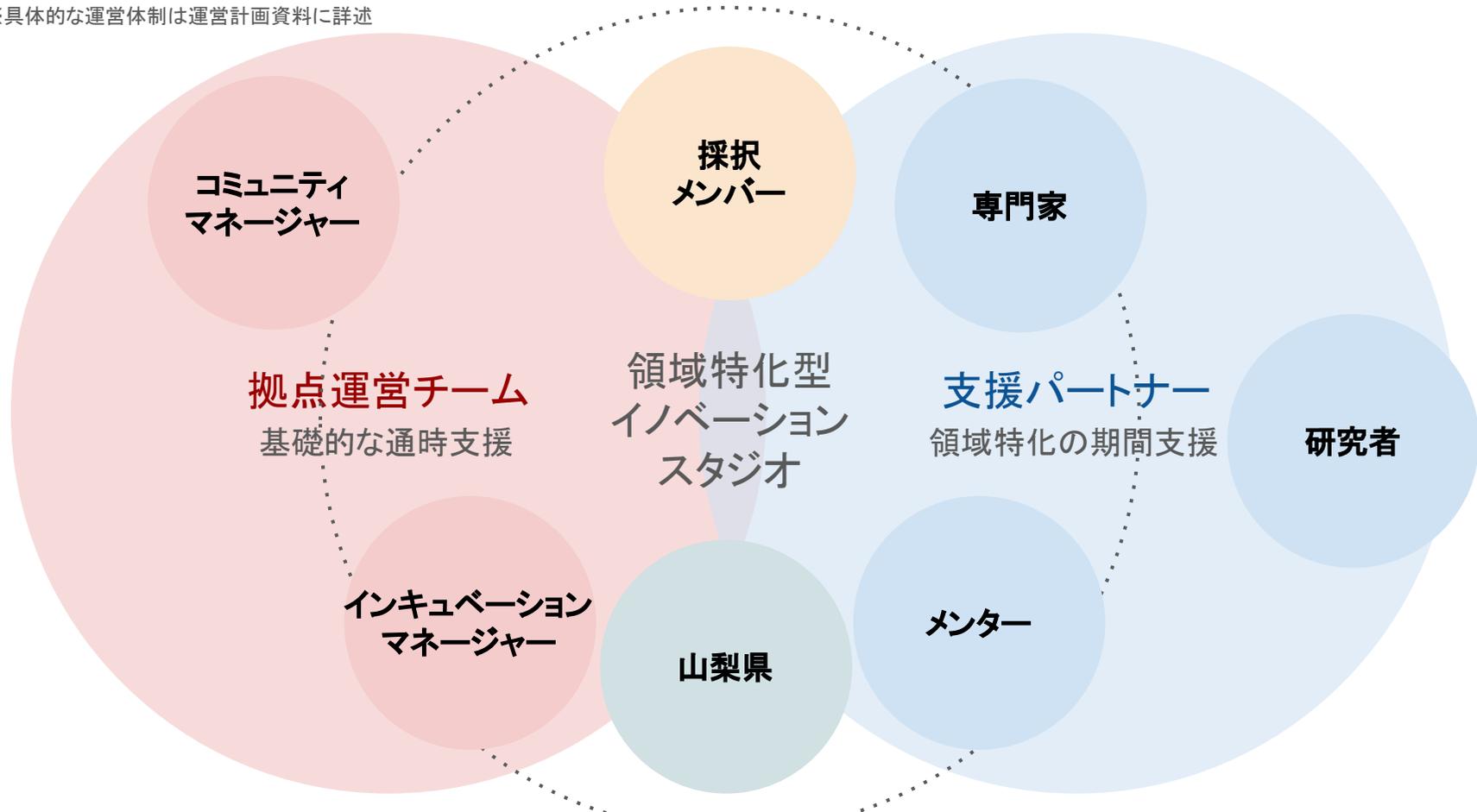
領域特化の支援パートナー

- テーマとして定めた 領域に特化した支援人材の招聘を通じて、専門性の高いスタジオプログラムを展開。
- 領域ごとのニーズに応じたメンタリングチームを組織することで、スタジオごとに柔軟な支援体制を構築する。

領域特化型のスタジオプログラムごとに、専門家やパートナーを招聘することで施設全体でベースの運営機能は維持しつつ、スタジオごとに高密度の支援を提供

支援体制の全体イメージ

期間ごとに特定の産業領域にフォーカスした「領域特化型」の支援を行うために、以下のような支援体制を組んでスタジオ運営を行う。※具体的な運営体制は運営計画資料に詳述



間口を絞って、専門家やパートナーを招聘することで
密度の高い支援を提供できる

スタジオプログラムの運営サイクル

領域特化型スタジオプログラムの運営は以下のようなプロセスを2～3年程度かけて1回転するサイクルを想定。

募集

特化型スタジオのテーマに基づいて、対象となるスタートアップを募集する。

採択

スタートアップの中から募集要件に合致するスタートアップを選定・採択する。

支援内容すり合わせ

スタートアップ側のニーズと県が提供できるアセットやリソースのすり合わせを行う。

リソースの確保

スタジオプログラムの期間中にリソースを潤沢に提供できるようリソースを確保する。

検証支援

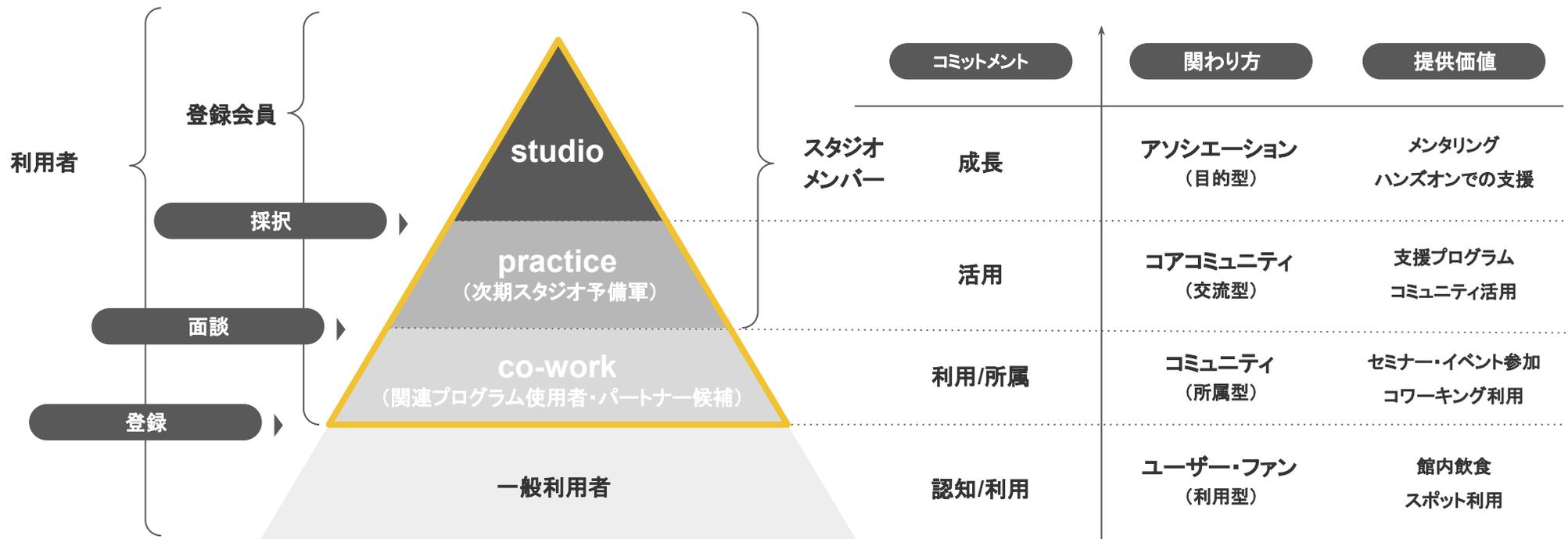
メンタリングやプログラムを通じた検証の支援を行うことで、実践的に成長をサポートする。

事業成長フェーズへ(ミドル期)

急成長の可能性をもったスタートアップを見出し、
伴走支援とリソース提供の両面からユニコーン輩出への寄与をねらう

支援レイヤーとエントリーマネジメントの考え方

施設のコアターゲットとなるスタジオメンバーだけでなく、複数の支援レイヤーを区別しつつも裾野の間口を広く構えることで、地域の起業予備軍やパートナー候補となる様々なステークホルダーの引き上げ機会を作る。



広く裾野は開きつつ、複数の支援レイヤーを区別しながら
コミットメントのレベルに応じて必要な価値を提供する

付加価値創出の方法論

実践的な知見や具体的な知識を提供する“**A面**”としての「実践的価値」はもちろんのこと、スタートアップの険しい歩みを進める中で、日々の営みを支える“**B面**”としての「体験的価値」をサポートするのが特徴だ。

A. 実践的価値

知見を持っている人物へのアクセス

インキュベーションマネージャーやアドバイザーとの相談機会

ここにしかないリソースへのアクセス

実証実験ができる・山梨ならではのアセットを活用できる

資金援助が受けられる

山梨県の補助金・交付金窓口になっている

B. 体験的価値

ここでしかできない真新しい体験

最新プロダクトを使えたり、界隈の人が立ち寄る場になっている

いい宿・うまい食事・整う温泉

立地を生かした食材や飲料の提供、周辺施設との連携など

結果として集うコミュニティ

同じ志を持った仲間が集っている状態

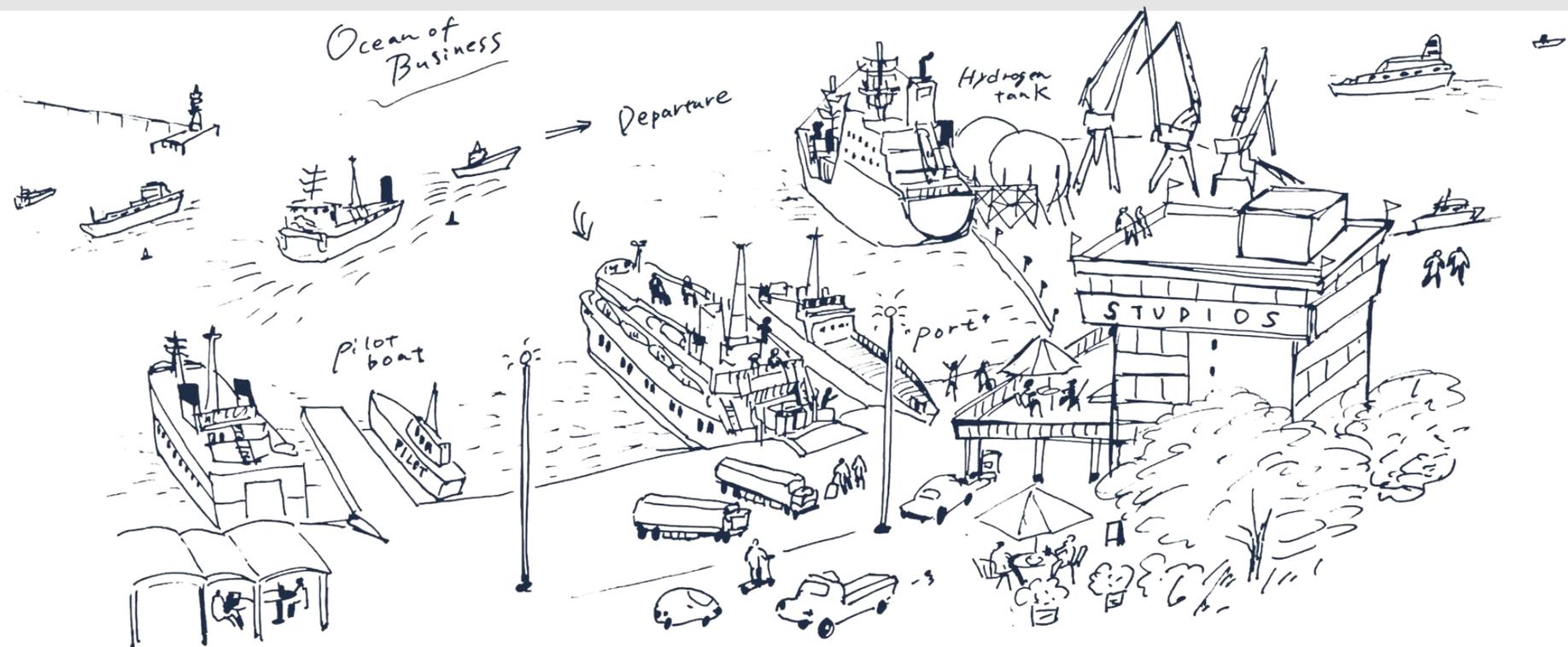
施設のファンとなりうるユーザーの裾野を広く捉えるため
実践的な価値だけでなく、体験的な価値にも注力

3. 拠点の社会的な意義とブランドパーソナリティ

施設のブランドパーソナリティ

本施設の社会的意義を対外的に説明するための施設全体のブランドパーソナリティを定義する。

山梨からビジネスの大海に出航するための旅の起点！
様々な人や物資が行き交い交易の要となる「スタートアップの港」



様々なプレイヤーがゆるやかに関わり合いながら、拠点を中心としたスタートアップ文化を育てていく。航海中のスタートアップや、経験ある先人たち、知見のある専門家たちが、仲間や後進たちのためにふらっと寄港して、互いの物語を交換できる、そんな密度の高いエコシステムを持った「港」のような場を目指す。

拠点の社会的意義とブランドパーソナリティの整理(1)

拠点意義の整理とブランドパーソナリティの定義を通じて、対外的なコミュニケーション方針の整理する。

施設のブランドパーソナリティ

様々な人や物資が行き交い交易の要となる「スタートアップの港」



どのような役割を果たすべきか？

文化を醸成する“エコシステム”構築の要となる



これを実現する支援者のイメージは？

本施設

事業やスタジオ

様々な船が行き来する港からの船の出航をサポートする「水先案内人」

拠点の社会的意義とブランドパーソナリティの整理(2)

支援者が果たすべき役割をブランドイメージの観点から整理した。

支援者のイメージ

本施設

事業やスタジオ

様々な船が行き来する港からの船の出航をサポートする「水先案内人」

支援者が果たすべき役割は？

単なる支援者ではなく
“Same Boat”の乗組員

単なる支援する人とされる人の関係にとどまることなく、同じ船に乗った仲間として同じ方角を目指して航海を支え合える「乗組員」のような関係性

イケてる運営者ではなく
“わかってる”現地行政職員

事業推進のために同じ立場・同じ役割で戦うのではなく、行政としての役回りを理解した上で、ルールや制度の波を読んで乗り越え、柔軟な行政職員のモデルとなる

レールを敷くのではなく
燃料補給をサポート

ビジネスの方向性を示したり、リードするのではなく前に進むための物資や燃料、ときに人材を補給する役回りを担うことで、船頭は航海に集中できる関係性を築くことに主眼を置く

真に成長する企業を生み出すエコシステム構築のためには
同じ目線に立ってものを考えつつ、過不足ないサポートの提供が重要だ

港のエコシステム(1) - フェーズごとのポジショニング

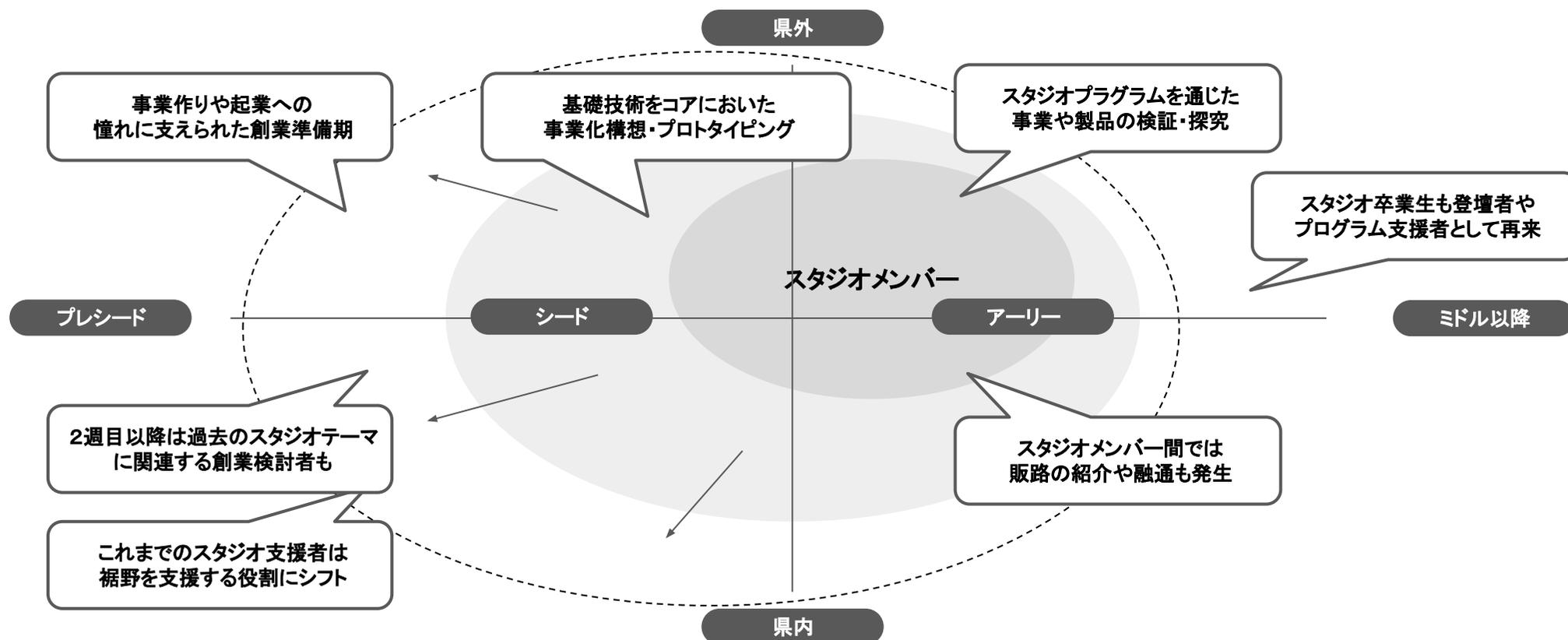
本施設単体で提供できる価値には限界があるが、関連施設や支援施策との有機的な補完関係を通じて、フェーズごとに必要な支援を提供できる体制を県下全体で整備する。



施設単体でフルスコープである必要はないが、行政支援全体を通じて取りこぼしがいい状態を作ること、スタートアップ成長の機運を育むことができる

港のエコシステム(2) - ターゲットの広がり

本施設内でも事業を継続して展開することで、卒業生やフォロワーを生み出すことでより広範なターゲットに価値提供できる可能性がある。



コアを形成するスタジオメンバー(採択者・支援者双方)を中心に
次の若い世代を支えるエコシステムを育むことに寄与できる