



広島大学

# 大学発スタートアップ 起業マニュアル

発行

広島大学 学術・社会連携室 オープンイノベーション本部 産学連携部 スタートアップ推進部門

東広島キャンパス

〒739-8511 東広島市鏡山一丁目3番2号 TEL 082-422-7111

霞キャンパス

〒734-8551 広島市南区霞一丁目2番3号 TEL 082-257-5555



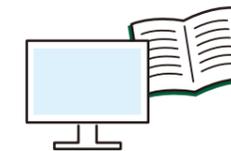
# あなたのひらめきが、 社会を照らす

大学での研究成果を活用して、  
新技術や新たなビジネスモデルを生み出す「大学発スタートアップ」。  
日本では2022年の「スタートアップ創出元年」宣言以降、  
幅広い業界・分野で多くの大学発スタートアップが活躍しています。  
革新的なアイデアとアカデミアの知見をもつ  
数々のスタートアップは日本経済の成長をけん引するだけでなく、  
環境問題や地域社会の課題解決にも貢献しており、  
新しい資本主義の担い手として期待されています。  
このマニュアルでは、そんなスタートアップへの挑戦を考える  
教職員や学生の皆さんに向けて、起業までのプロセスや課題、  
そしてアイデアをビジネスへとつなげる枠組みの作り方などを  
分かりやすく解説しています。  
アカデミアと社会をつなぐ皆さんの新たな一歩を応援します。

## 本マニュアルの使い方

本マニュアルのおすすめの使い方について  
紹介します。

### 1 知る



まずは起業に必要な情報収集から。大学発スタートアップのメリット・デメリットから先輩起業家の声(→P05)まで、幅広く紹介します。

### 2 計画する



起業の目的が定まったら、起業までのロードマップ(→P09)を作成してやるべきタスクをリストアップ。目標までの筋道を立てましょう。

### 3 さらに調べる



マニュアルの情報をもとに、必要な関連情報を深掘りしましょう。スタートアップの支援機関(→P22)に相談するのも選択肢の一つです。

### 4 実行する



準備が整ったら、後は行動するのみ。広島大学の制度(→P21)を確認し、マニュアルで得たノウハウをもとに、起業に向け行動しましょう。

## CONTENTS

- |    |                      |    |       |                |
|----|----------------------|----|-------|----------------|
| 03 | 起業にあたっての心構え          | 17 | STEP5 | 資金調達する         |
| 05 | 先輩起業家に聞く、成功の秘訣       | 18 | STEP6 | 資本政策を立てる       |
| 09 | STEP1 起業までのロードマップを描く | 20 | STEP7 | ストックオプションを検討する |
| 11 | STEP2 ビジネスモデルを考える    | 21 |       | 広島大学の制度        |
| 13 | STEP3 事業計画書を作成する     | 22 |       | 支援機関           |
| 16 | STEP4 知的財産権について確認する  |    |       |                |

# 起業にあたっての

# 心構え

## 何のために起業をする？

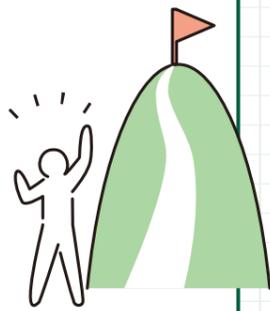
学生や教職員の皆さんが、自身のアイデアや研究成果を社会に広める手段はさまざま。スタートアップの立ち上げ以外にも、産学連携や民間企業への就職・転職など、目的に応じた適切な手段が考えられます。まずは幅広い視野で自分にとって最適な方法を模索してみましょう。



▶ 起業の理由を書き出して、目的を明確にしましょう！

## 大学発スタートアップという選択肢

自身のやりたいことを制限なく実施でき、かつ大きな経済的リターンを得られる可能性を秘めたスタートアップですが、他の選択肢と比べて多くの時間や労力が必要なのも事実。起業の道を進む際には、自分のモチベーションを保ち、長期的な目線で事業を続ける意識が重要です。



### スタートアップとベンチャーってどう違うの？

双方に対してさまざまな定義付けがありますが、革新的なアイデアや技術など、イノベーションを起こす可能性を持ったモノ・コトが事業の中心にある企業を本マニュアルでは「スタートアップ」と呼びます。



## 知っておきたい 起業のメリット・デメリット

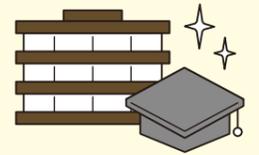
メリット

### 大学の資源活用・サポート

- 専門知識や技術力がある人材を確保しやすく、学内外の専門家とのネットワークも活用できる
- 研究施設・インフラや大学所有特許が使用可能な場合も
- 大学との連携により、長期的な研究開発を見据えたビジネス展開も可能
- 大学発スタートアップ向けの助成金が充実しつつある

### 大学の信頼性・ブランド

- 大学発の起業は世間からの注目を得やすい
- 大学のブランドが市場での信頼性を高める



### 技術力

- 高い技術力は参入障壁が高いうえ、グローバル展開がしやすい

### 事業化に向けたハードル

- 既存の研究成果を実際の製品やサービスに転換する過程で、技術面の課題が発生する可能性が高い
- 特許を取得しただけでは事業が成り立たない場合がある

▶ HINT 事業として成立させるためのビジネスモデルを考える …… P.11

### 経営人材確保のハードル

- 経営経験があり、マネジメント力の高い人材をチームメンバーとして迎えることが難しい場合がある

▶ HINT バランスの良いチーム構成を事業計画書で考える …… P.13

### 資金調達のハードル

- ステージに応じた必要資金を調達することが難しい可能性がある

▶ HINT 適切な調達方法・投資家の種類を知る …… P.17

デメリット



## 社会課題への熱い思いを胸に。 そのアイデアと行動が 生きた軌跡になる

研究者 ▶ スタートアップ

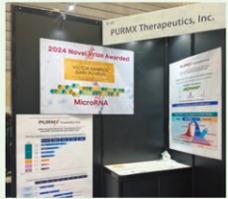
### 株式会社PURMX Therapeutics

代表取締役社長  
田原 栄俊

about 株式会社PURMX Therapeutics



難治性のがん治療などの課題解決に、創薬開発で取り組むバイオ医薬品ベンチャー企業です。マイクロRNAを用いた核酸医薬開発をリードする、世界的な企業を目指します。



**Q** チームを組織し運営するうえで大切なことは？

チームの一体感を醸成することです。そのために、2週間に一度は会議と親睦会を設け、対面でのコミュニケーションを大切にしています。また、社員のモチベーションにつながるよう、楽しみながら仕事ができる環境づくりにもこだわっています。

**Q** 研究者が起業する際に気を付けるべきポイントは？

陥りやすいのが、一人で全て解決しようとしてしまうこと。目標を達成するためには、ビジネスや法律など、さまざまな分野のエキスパートを集めた最小限のチームが必要となります。また、起業以外の選択肢を事前に吟味することも大切です。利益が出ないと判断した場合は、共同研究など異なる手段も検討すべきでしょう。

**Q** 仲間を集めるためのコツは？

「ひろしま好きじゃけんコンソーシアム」のミートアップなど、イベントなどに参加して多くの起業経験者と出会うとよいでしょう。話をしているうちに新たな人脈につながることも。やりたいことが決まっていなくても積極的に交流してみてください。

**Q** 起業を考えた人へメッセージをお願いします

起業をしたら大変なこともたくさんありますが、社会課題を解決したいという熱い思いがあれば乗り越えられます。人々の困りごとをアイデアで照らしていく。その実績はたとえ小さくても、きっと皆さんが生きた足跡として社会に残るはず。まずは自分にできることは何か考えてみてください。

# 先輩起業家に聞く 成功の秘訣

誰も初めての起業には失敗はつきものです。  
上手くいく方法は何なのか？何に気を付ければいいのか？  
経歴の異なる4人の先輩起業家に、成功の秘訣を聞きました。

**Q** 起業後に苦労したこと教えてください

外部資金の調達に苦慮しています。試験に6~8カ月を要するなど、畜産分野は開発が長期にわたり、投資家からの出資を得づらいのです。これは事業領域によって異なる特徴で、例えば社会的な注目度の高い分野では資金調達において有利な傾向があります。事業計画を立てる際は、事業領域特有の特徴も理解しておくといでしょう。

**Q** 経営をする中で特に意識していることは？

早期に収益を上げるためには開発期間を短くするのが鉄則です。しかし、弊社の場合、扱う技術の特性上、不確定要素が多く、開発には時間がかかります。そのため現在は、補助金や自己資金を活用しつつ、効率的な試験計画を策定することに注力しています。

**Q** 起業ならではの利点、やりがいとは？

全てを自分の裁量で行えることが最大のやりがいです。いかに会社を成長させ、利益を生み出すかという腕試しのような感覚もあります。また、経営・技術の両面で現場に密接に関わるからこそ、課題解決への思いは強まります。

**Q** 起業を考えている人へメッセージをお願いします

起業は、それまでの経験やスキル、人脈、資金などをフルに活用する総力戦です。不安定な状況でもしっかりと会社を引っ張っていくためには、経営面だけでなく、あらゆることを遠慮なく相談できる良き相談者の存在が支えになると思います。仕事を通じて人とつながり、人脈を広げながら臨んでください。

## 業界への理解と 良き相談相手の存在が 起業のカギに

商社勤務 ▶ スタートアップ

### ルラビオ株式会社

代表取締役  
白川 晃久

about ルラビオ株式会社



豚の雌雄産み分け技術の開発で、養豚産業における環境負荷の低減とリソース効率化を実現。試薬の販売やコンサルティングを通じて、養豚会社や種豚会社をサポートします。



## 自分を信じて考え抜くことが 唯一無二のビジネスモデルに つながる

「メーカー技術開発」 ▶ スタートアップ

### 株式会社マテリアルゲート

代表取締役  
中野 佑紀



about 株式会社マテリアルゲート

広島大学理学部西原禎文教授が世界で初めて開発に成功した「単分子誘電体」の製造販売、その技術を活用したデバイスを提供。半導体の材料に用いることで、PCやサーバなどの消費電力を大幅に抑えられるため、注目を集めています。



Q 起業後に苦勞したことを教えてください

私たちが販売先として営業するのは、半導体や車のメーカー。これらは特に、材料の変更による製品の品質への悪影響を懸念する業界なので、なかなか単分子誘電体を導入してもらえず苦勞しています。寡占市場ゆえ、参入障壁が高いのも課題です。

Q 経営をする中で特に意識していることは？

「人の話は聞くけど、言うことは聞かない」ことです。ビジネスモデルを考えるにあたって、多くの起業経験者の方々に相談したのですが、全てのアドバイスのいいところ取りをしようとすると中途半端になってしまいました。ある人に「最終的に何がしたいのか」と聞かれて、自分の軸をブレさせてはいけなと気付かされました。

Q 良いチーム運営をするコツは？

大目標と楽しさの共有を心がけています。仕事に楽しさややりがいを見出してもらうため、メンバーには大きな方針を示したうえで、細かな部分はそれぞれの裁量に任せています。また、雑務は私の方で進んで引き受けるようにしています。

Q 起業を考えている人へメッセージをお願いします

まずは「本当に起業が必要か？」を熟考すると思います。手段であるはずの起業が目的になってしまえば本末転倒です。また、他の起業家の経験談は個々の事情や背景による部分が多いので、最終的には自分を信じるのが大事。やりたいことを実現するには何が最適か、考え抜いてみてください。

## 自身の将来像を描き 進むべき到達点を逆算して 事業を一步ずつ進める

「学部生」 ▶ スタートアップ

### 株式会社WEAVE

代表取締役  
久保 直樹



about 株式会社WEAVE

ノーコードツールを活用したアプリ開発や、スキルを学べるプラットフォーム「ミーネクスト」の運営を通じて、個人および企業のDXを推進し、可能性を最大限引き出します。



Q 大学の支援で設立した制度は？

「東広島市・学生発スタートアップチャレンジ」です。起業に向けた構想に対してVC(ベンチャーキャピタル)からフィードバックを受け、事業計画をより洗練させることができました。アンケートによるニーズ調査など具体的な事例を紹介してもらったことも役立ちました。

Q 現在の事業内容を選んだ理由を教えてください

私の最終的なビジョンは「世界を変えること」。そのために必要な経験やスキルを逆算して、グローバルな展開がしやすく、社会的な需要の高いデジタル領域を選びました。ビジネスで社会課題を解決し、世界にインパクトを与えるような会社を目指して、着実に実績を重ね、将来的には新しい事業分野にも挑戦していきたいと思っています。

Q 学生時代に経験してよかったことは？

孤児院でのインターンシップや、NPO法人で寄付金を調達する営業活動を経験。多くの社会人と組織の一員として関わる中で、振る舞いから物事の進め方まで、さまざまなことを学びました。今思えばとても貴重な体験だったと思います。

Q 起業を考えている人へメッセージをお願いします

何よりも大切なのが、最初の一步を踏み出すことです。そして「なぜ起業したいのか。本当にやりたいことは何か」を自分に問いかけてみてください。社会課題を解決したいという思いが強ければ、環境が整ってなくても自ら行動に移すはず。周囲の人と自分を信じて、地道に頑張ってください。

# STEP 1 起業までのロードマップを描く

## 創業に必要な手続き

スタートアップの立ち上げは、事業計画の作成から始まります。事業計画書において、どんなアイデア・研究内容をビジネスに昇華させるのか、どんなメンバーで事業を進めていくのか、などを決定します。その後、企業としての申請を行い、会社の運営をスタートします。



### AFTER STORY

起業後はどうなる?

## スタートアップの成長ステージ

会社の成長は主に4つのステージに応じた成長戦略が

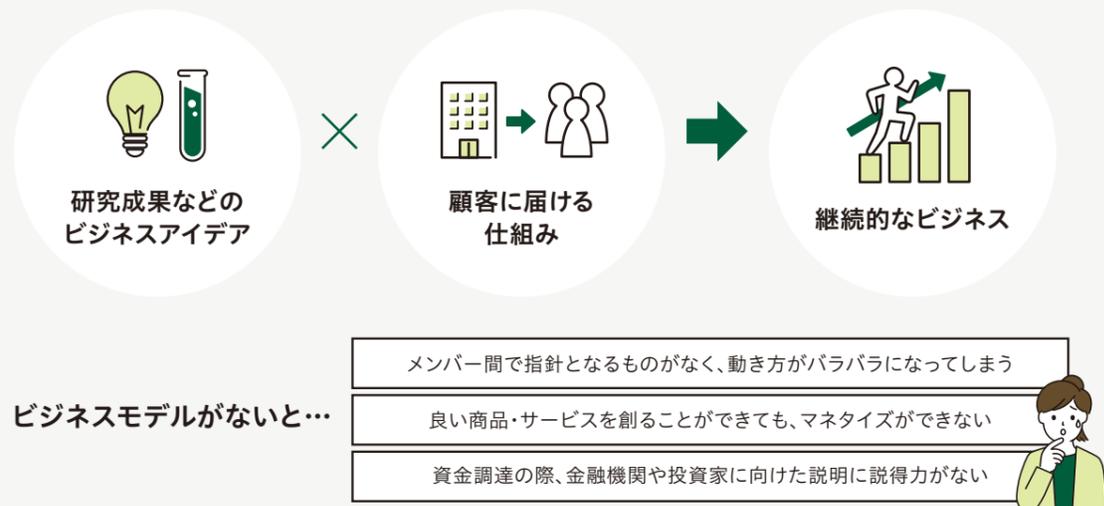
ステージに分類されます。それぞれの成長段階で適切な資金調達の方法や注力すべき事業内容・組織作りの内容が変化するため、必要になります。

	シード 	アーリー 	ミドル 	レイター 
<b>創業開始</b>	市場調査でのニーズの把握や技術検証を実施する時期です。商品・サービス・技術がどう評価されるか検討します。特許申請もこの時期に行います。	技術の製品化・市場への参入を図る時期です。引き続き市場調査を行い試作品の改良を重ね、製品化を目指します。資金調達、顧客の獲得も重要です。	事業の安定とさらなる拡大を狙う時期です。マーケティング戦略を考え、組織メンバーも増やしていく必要があります。拡大に伴うリソース配分や、当初の顧客満足度を保ったまま拡大していけるかということを考慮する必要があります。	持続可能な成長を目指す時期です。海外進出や新規事業の開発も視野に入れ始めます。また、IPO(新規株式公開)も検討します。
<b>チーム構築</b>	コアメンバーの選定/外部ネットワークの強化/求める人材像(保有スキル)を特定	専門家(営業・マーケティングなど)の採用/社内環境の整備/社員のモチベーションの向上	組織拡大/管理職等チームリーダーの育成/定期的なメンバーへのフィードバック	企業文化の強化/長期的な人材戦略/組織の多様性の醸成
<b>資本政策</b> ▶P18	初期資本の確保/株式の希薄化管理/ビジネスモデルと資本の整合性	資本構成の最適化/追加資本調達計画の策定/社員のストックオプションプラン策定	資本構成の再評価/資本コストの管理/財務健全性の維持	IPO(新規公開株式)やM&Aの準備/持続可能な資本政策の策定/株主との関係管理
<b>資金調達手段</b> ▶P17	自己資金/補助金 クラウドファンディング 日本政策金融公庫からの融資(国民生活事業)	ベンチャーキャピタルやコーポレート・ベンチャーキャピタルからの投資など	日本政策金融公庫からの融資(中小企業事業) メガバンクからの融資など 銀行・信用金庫等からの融資	大企業との連携など
<b>プロダクト開発</b>	アイデアの具体化/製品プロトタイプの開発	ユーザーテストの実施/製品プロトタイプ改良/製品開発	製品量産体制の整備/マーケティングに基づく販路拡大/品質管理の強化	長期的な保守およびサポート計画/国際展開への対応/技術革新に応じたアップデート

# STEP 2 ビジネスモデルを考える

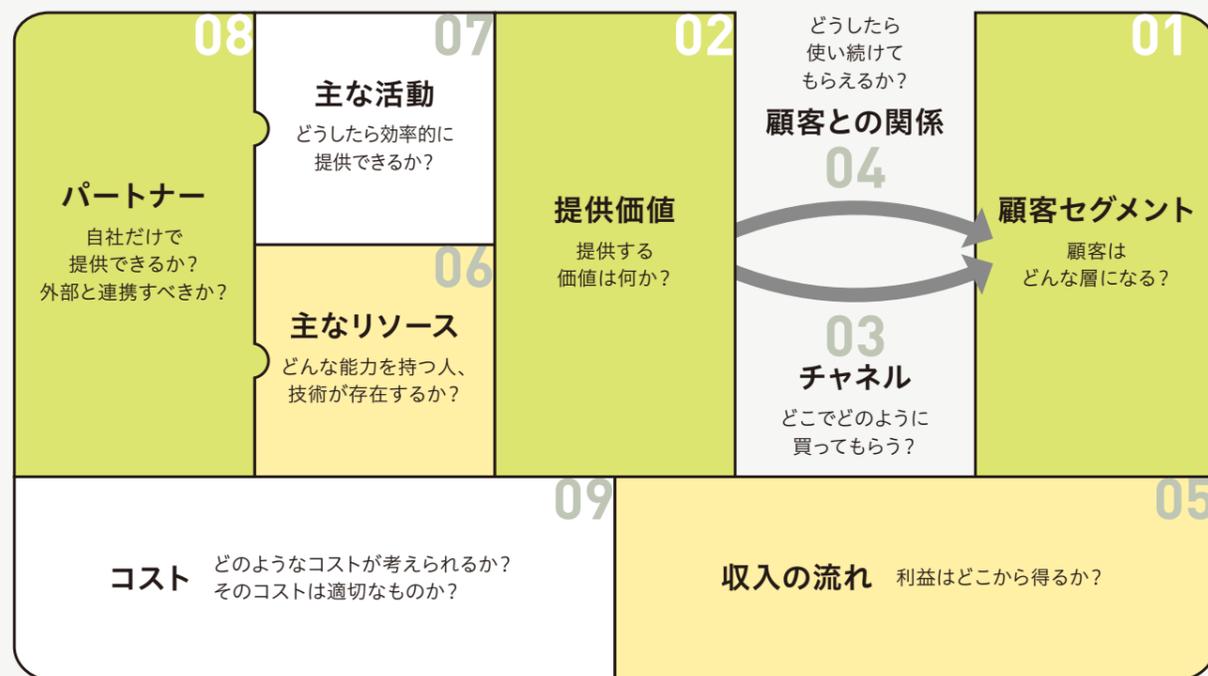
## ● ビジネスモデルとは

顧客に価値を提供し、収益を継続的かつ多くあげるための継続可能な仕組みのことです。



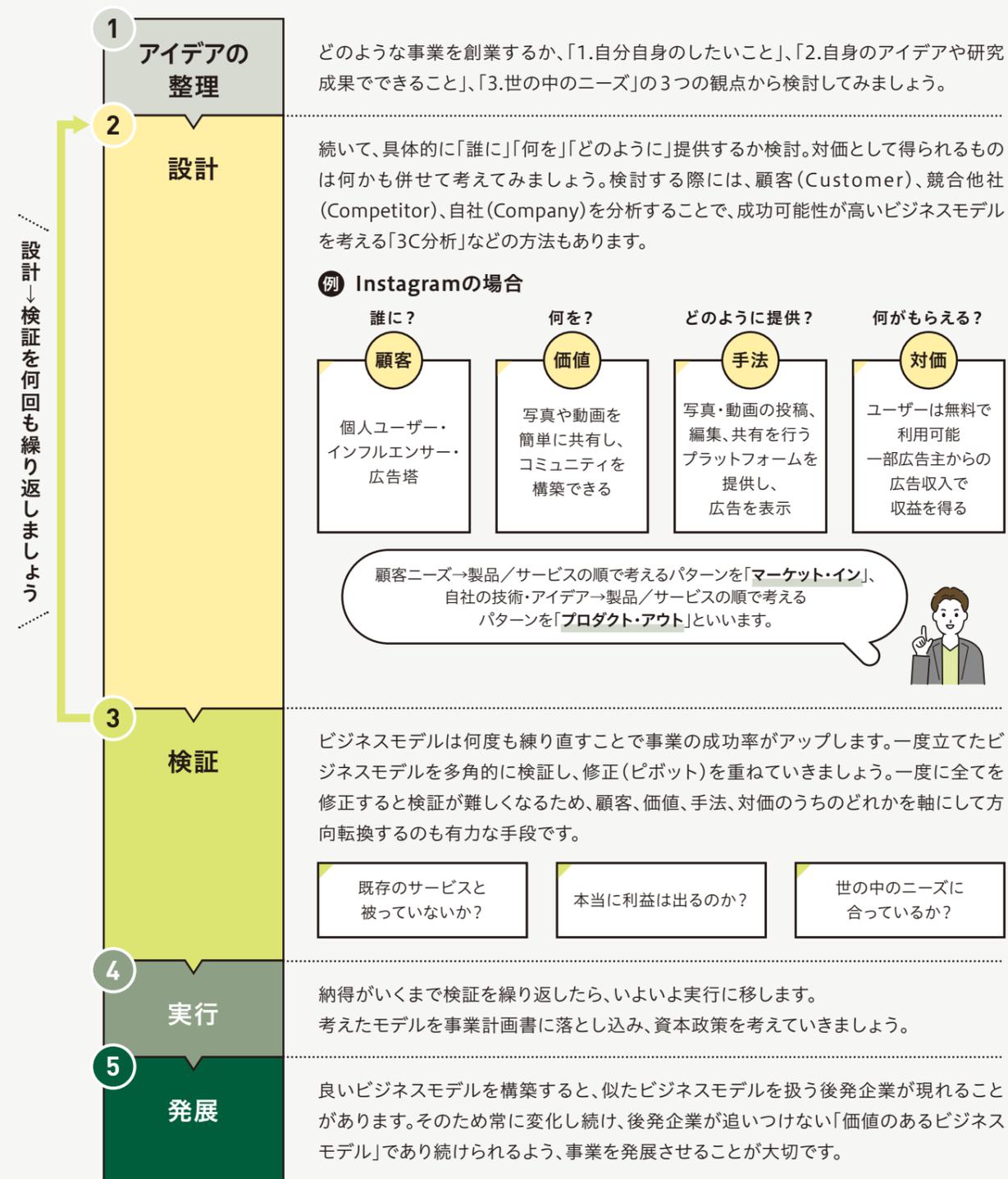
## ● ビジネスモデルキャンバスを使った整理

ビジネスモデルの検討において、アレックス・オスターワルダ、イヴ・ピニユールによる著書、『ビジネスモデル・ジェネレーション』で紹介されている「ビジネスモデルキャンバス」という手法があります。1～9までの要素を書き出すことで検討すべき点を洗い出し、ビジネス全体の仕組みを俯瞰して捉えられます。また、要素の関係性を可視化し、他者と認識を共有しながらディスカッションできるのも特徴です。



## ● ビジネスモデル確立までのステップ

アイデアや研究成果を事業として成立させるために、以下のステップでビジネスモデルを考えてみましょう。ビジネスモデルで大切なのは何度も繰り返し考えること。一度確立させるまでの間はもちろん、確立後も社内・社外の変化を鑑みて常にモデルのブラッシュアップを図ることが重要です。



# STEP 3 事業計画書を作成する

## ● 事業計画書とは

実現したい事業の具体的な目標や、目標に向けた経営戦略などをまとめた書類のことです。事業の方向性や特徴、活動のための資金計画や収益の見込みなどを分かりやすく表現します。金融機関や投資家、学内教職員などの外部からの理解と協力を得るために重要なツールです。また、事業内容や強み・弱みを整理することで、関係者内での意思統一や円滑な進行にも役立ちます。



## ● 作成のポイント

事業計画の立て方は事業内容によってさまざま。例えば医療機器や医薬品開発の場合は事業化までにクリアすべき工程が多く、起業の適切なタイミングや資金調達方法について詳細に記載する必要があります。一方でWebサービスなどは低コスト・小規模で事業化しやすい分、他社との競争を強く意識した計画書作りが重要になります。「どのような目的で、誰に、何を伝える」ものであるかを事前に明確にしたうえで、計画書の作成に臨みましょう。

### ➤ 想定される説明対象者

社内	社外
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社長</li> <li>● 役員</li> <li>● 企画部門</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客</li> <li>● 出資者</li> <li>● 事業提携パートナー</li> <li>● 採用候補者</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業部門</li> <li>● 上司</li> <li>● その他社員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● その他</li> </ul>

## ● 大切なのは軌道修正力

事業計画書を作成した後は、常に見直しと軌道修正を行うように意識することが重要です。市場・顧客ニーズは常に変化しており、計画を立ち上げた当初の想定とズレが生じることも多々あります。作成後も定期的に計画の内容と社会の

現状を見比べ、リスクの早期発見や新たな事業化機会の模索に努めましょう。変動する現代社会へ柔軟に対応することが、事業の持続的な成長を支える鍵となります。

### POINT 1

#### 常にPDCAを回し続ける

実は、創業前に自社が予想した売上を達成できた企業は6割程度\*とされています。しかし、達成できなかった企業もその多くが事業計画の改良を重ねることで経営状況を改善しているのです。

\* 日本政策金融公庫 総合研究所「2024年度新規開業実態調査」より

### POINT 2

#### 事業計画書はあくまで「手段」

事業計画書は関係者に向けた情報共有のためのツールの一つです。あくまでも大切なのは事業そのものであるため、事業計画書の完成自体を目的にしてしまうことは避けましょう。

### POINT 3

#### 市場・顧客ニーズを忘れずに

社会からの需要に応えることはビジネスの基本です。起業のきっかけになったアイデアやビジョンに固執せず、常に第三者の視点も持つことを忘れないようにしましょう。

## ● どんな体裁で作成するか

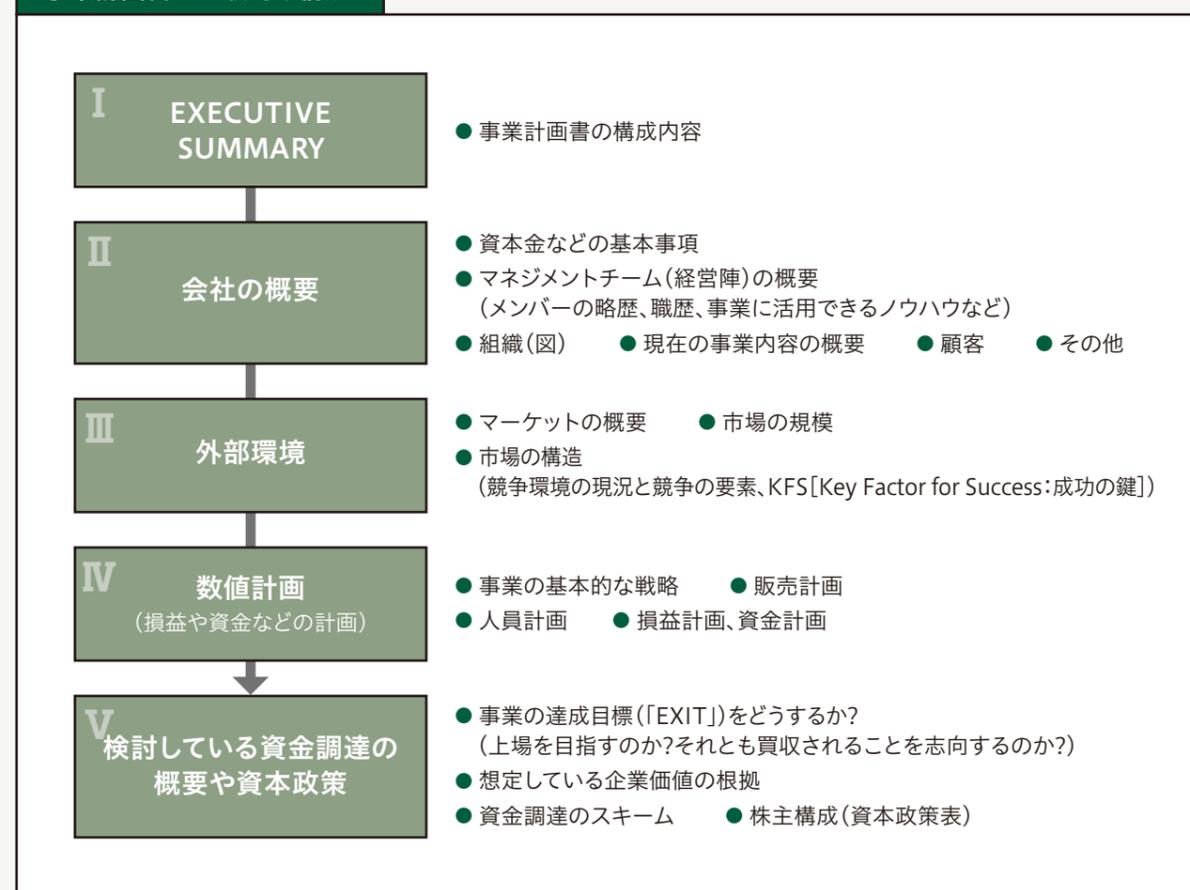
事業計画書の体裁について、明確な規定はありません。事業内容や記載したい項目、および誰に向けて読んでもらいたいものであるかを考慮したうえで、最適な体裁を検討してみましょう。



Word等の文書形式なら詳細な項目をしっかりと明記できるし、堅実な印象を持ってもらえるかな…?

一般の人にも事業内容を理解してほしいし、プレゼンすることも考えたらPowerPoint等で見やすく作るのもありかも…

### 事業計画書の一般的な構成



※ 磯崎哲也『起業のファイナンス 増補改訂版』より

国民一般、中小企業者および農林水産業者の資金調達を支援している日本政策金融公庫では、起業を始める方に向けて「創業計画書」を交付しています。こうした公的機関が発行しているフォーマットを参照して作成するのも選択肢の一つです。

[https://www.jfc.go.jp/n/service/dl\\_kokumin.html](https://www.jfc.go.jp/n/service/dl_kokumin.html)



## STEP 4 知的財産権について確認する

### 事業計画書に記載する内容

内容	記載のポイント
<b>1 Summary</b> 事業概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>何を実現し、そのために何を行うのか。それが実現可能な裏付けは何か。</li> </ul>
<b>2 Business Vision</b> 事業ビジョン	<ul style="list-style-type: none"> <li>「どんな顧客のどんな課題に取り組むのか」をクリアにしつつ、課題が起こるタイミングや課題の別の側面、根本原因は何か。</li> </ul>
<b>3 Technology</b> 技術とその優位性	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題を解決する上で技術シーズをどう活用しようとしているか。その活用方法に新規性・優位性はあるか。</li> <li>競合技術・競合他社に対する優位性、差別化可能性はあるか。</li> <li>知的財産権の取得状況はどうか。</li> </ul>
<b>4 Minimum Viable Product</b> 実用最小限の製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客ニーズを満たし、顧客に価値を提供できる最低限のプロダクトは何か。</li> <li>MVPとなるプロトタイプ作成および評価の計画はできているか。</li> </ul>
<b>5 Market Size</b> 市場規模	<ul style="list-style-type: none"> <li>相応の規模の売上が見込める市場が存在するのか十分に考察ができていないか。</li> <li>対象となる領域におけるマーケット規模の予測ができていないか。</li> </ul>
<b>6 Team</b> チーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームメンバーの構成、専門分野はバランスが取れているか。</li> <li>研究開発課題を研究開発面、事業化面ともに着実に進められる体制が構築されているか。</li> <li>なぜ自分たちなら、このアイデアを実現できて、競合他社に勝てるのか考察ができていないか。</li> </ul>
<b>7 Traction</b> トラクション	<ul style="list-style-type: none"> <li>アクティブユーザー数や売上規模、成長率など、顧客からの引き合いが期待できるのかについて考察ができていないか。</li> <li>顧客のヒアリング結果を基にした、顧客課題・ニーズが明確になっているか。</li> </ul>
<b>8 Business Model</b> ビジネスモデル	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客、提供価値、プロセス、収益構造が明確になっているか。</li> </ul>
<b>9 Future Prospect</b> マイルストーン設定および将来性	<ul style="list-style-type: none"> <li>起業および起業後の資金調達のためのマイルストーンを設定し、その準備状況はどの程度か。</li> </ul>

※ 磯崎哲也『起業のファイナンス 増補改訂版』より

### 知的財産権とは

人が創造したアイデアや技術に関する権利のことです。新しい物の発明やデザインはもちろん、新しい技術的アイデアのうち、産業上の利用可能性があるものも含まれます。知的財産権は研究成果をもとに事業を行う大学発スタートアップの大きな武器となります。

	特許権	意匠権	商標権
<b>保護対象</b>	技術的アイデア(発明)	デザインの一部または全部	商品・サービスのマークやネーミング
<b>保護期間</b>	出願から20年 ※一部医薬品等は最長25年まで延長の場合あり	出願から25年	登録から10年 ※10年ごとに更新可能
<b>例</b>	カメラの自動焦点合わせ機能	カメラの外観デザインや操作ボタンの配置など	カメラのブランド名やロゴ

※ 上記内容は2024年12月時点のもの

### 知財戦略を考える

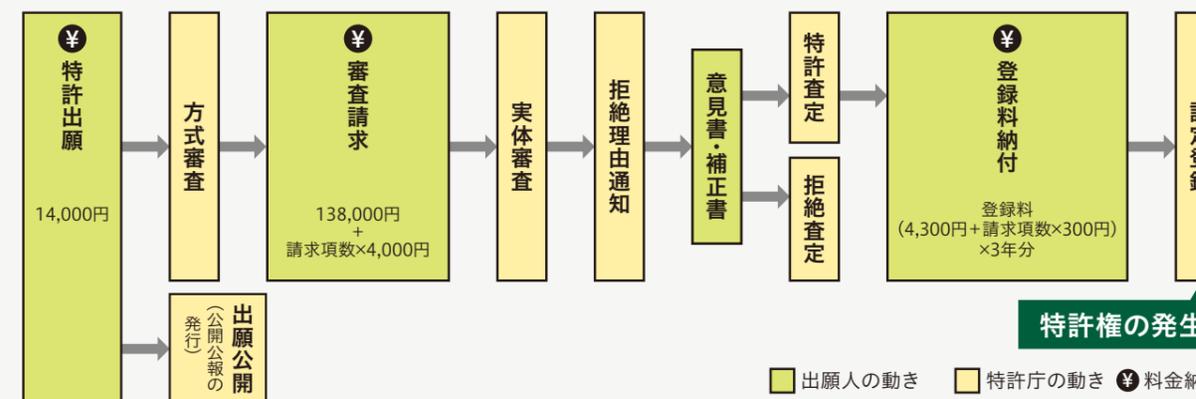
大学発スタートアップでは、大学での研究で得られた知的財産権が事業の根幹を担います。知的財産権を生かし、自社のビジネスモデルを他社と差別化するための戦略として、「特許化し、外部に情報を公開しつつ保護するケース」「ノウハウとして内部で秘匿するケース」の2つが考えられます。



**広島大学から出願した特許を使用したい場合** | 起業した大学発スタートアップが広島大学の知的財産を利用する場合は、許諾(実施許諾等)が必要です。該当する場合は、知的財産部までご連絡ください。

### 特許登録までの流れ

審査請求から特許権が得られるまで平均で約14カ月ほどかかります。手続きには権利に関する高度な専門的知識を要するため、詳細は専門家に確認することをおすすめします。



特許権の発生  
■ 出願人の動き ■ 特許庁の動き ● 料金納付  
特許事務所等に依頼する場合は、表示されている金額とは別に委託費が発生します。  
※ 上記内容は2024年12月時点のもの

## STEP 5 資金を調達する

### さまざまな資金調達の方法

昨今のビジネス環境の変化に伴い、起業の方法も多様化しています。中には資金調達が不要な方法もありますが、大きな設備投資や先行投資が必要な場合など、起業資金を自身だけでまかなえない時は資金調達が必要です。調達方法は以下の5種類に分類できます。

分類	資金調達方法の例	特徴
クラウドファンディングの活用	● クラウドファンディング	インターネット上で支援者を募り資金調達するサービス。支援者に返礼品などのリターンを返す方式が主流。資金調達までの時間が読めない点に注意が必要。
補助金や助成金の活用	● 補助金 ● 助成金	事業資金の補助や助成を行ってくれる。返済の必要はない。入金までに時間がかかるリスクや、入金のタイミングが読めないおそれがある。
エクイティファイナンス(資本を増やす方法)	● 投資家やベンチャーキャピタル(VC)からの出資	返済不要のため、負担はかからない。一方、投資家やVCが経営に干渉してくることで自由な経営が難しくなる場合がある。
デットファイナンス(負債を増やす方法)	● 金融機関からの融資 ● 自治体の制度融資 ● ビジネスローン	銀行や信用金庫などの金融機関やノンバンクからお金を借りるため、返済の負担がある。資金を借りる際には審査を通過する必要がある。
ベンチャーデット	● ベンチャーキャピタルからの融資	返済義務があるが、株式の希薄化がない。リスクに応じた高い金利が設定されることや、ワラント(投資家向けの株式購入権)が付随することもある。

資金調達の大部分はデットファイナンスとエクイティファイナンスの2つです。デットファイナンスでは元本返済と利子支払いが発生します。一方、エクイティファイナンスでは返済の負担はありませんが、出資者が経営に関与することで方針に制限が出る可能性があります。最近では、ベンチャーデットも重要な資金調達方法として認識されており、特にスタートアップにとっては、エクイティの希薄化を避けつつ資金を調達できる手段として注目されています。

経営方針の相違などによるトラブルを避けるために、**どのような投資家から出資を受けるか、慎重に考えてから選択すべき**ですね。自分の実現したい事業についてきちんと理解してもらうためにも、事業計画書やビジネスモデルはしっかり見直さないと。

### 投資家の探し方

大学発スタートアップと関わることの多い投資家は、大まかに以下の3種類です。それぞれの投資家の特徴を理解し、自社に合った投資家を検討しましょう。

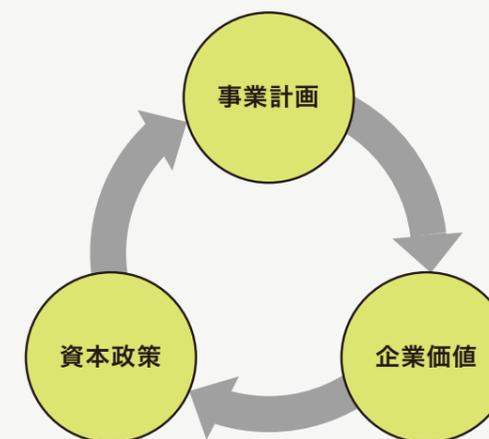
エンジェル投資家	ベンチャーキャピタル(VC)	事業会社・コーポレートベンチャーキャピタル(CVC)
創業したばかりの企業に投資する個人投資家です。この時期に融資やVCからの投資を受けるのは非常に困難なため、創業時の数少ない資金調達先として重要な存在です。	新規上場や買収合併など、出資先企業のターニングポイントで株式や事業を売却して利益を得る投資会社です。未上場の企業を対象に積極的な経営支援を行い、上場を後押ししてくれることが特徴です。	事業会社が自己資金でファンドを組成し、主に未上場の企業に出資や支援を行う活動組織です。自社事業と関連する企業に投資し、相乗効果を得ることを目的として運営されます。

自社に出資してくれる投資家は、同じ株主としてあなたの事業を応援してくれる仲間。ただし、**投資が決まるまでの間は利害が対立する交渉相手でもあるため、相手をよく知る**ことが非常に大切です。また、名の通った投資家やVCから投資を受けられれば、自社ブランドの向上も期待できます。時には、株式の持ち分比率だけでなく企業価値の向上を目的として投資家の参入を狙うこともあります。

## STEP 6 資本政策を立てる

### 資本政策とは

「どの株主に、いくら株価で、何株の株式やストックオプションを割り当てるか」といった計画のことです。資本政策は資本の調達だけを対象に考えるのではなく、現在の企業価値や今後の伸びしろなどを包括的に捉え、検討する必要があります。まずは事業計画から企業価値を算定し、「〇年後には自社の株式を何株発行でき、その結果いくら調達できる」といった予想を算出します。その結果が望ましいものでない場合は、企業価値のさらなる向上施策を考えたり、他の資金調達方法も検討したりと、事業計画から見直しを実施。そしてまた予想を算出する……というサイクルを理想の株主構成になるまで繰り返します。



### 資本政策の重要性

資本政策のやり直しは非常に難しく、初期の間違いほど後の修正が困難になります。また、創業者の持つ株式の価値は一度低くなってしまうと、その後高まることはほとんどありません。未来を正確に予測し、全てを計画通りに進めるのは不可能ですが、そんな中でも起業の初期段階で分か

る事実をもとに考えられる可能性をできるだけ多く検討し、シビアな予測を立て慎重に政策づくりを進めましょう。たとえ大幅な時間と手間がかかるように感じられても、実際に事業を始めてからやり直すより、事前に試行錯誤するほうがはるかに簡単です。

社長の持株比率はどの程度が適切?

調達金額(新規株式発行額)やバリュエーション(時価総額)はいくらになりそう?

ストックオプションの発行数はどの程度が適切?

外部株主比率はどの程度が適切?

上場した時の自社株式の時価総額はいくらになりそう?

## STEP7 スtockオプションを検討する

### 大切なのは資金と支配権のバランス

株主構成は自社の株式の発行状況を変動させることで調整することが可能です。以下の3つの方法を適切に使い分け、理想の構成を目指しましょう。

#### 株主構成を変えるための3つのアクション

**ACTION 1**

**すでにある株式を  
譲渡・移転する**  
(株式調整)

**ACTION 2**

**新たに株式を発行する**  
(株主割り当て増資/  
第三者割当増資)

**ACTION 3**

**これから発行する予定の  
株式の取得権(新株予約権)を  
事前に交付する**

### 創業者の株保有率と支配権の関係性

上記の3つの方法のうち、短期間で大規模な資金調達ができるのは **ACTION 2** の第三者割当増資。特定の第三者に株式を有償で引き受けてもらうことで資金を得ることができます。しかし、その半面で既存株主の持株比率が低下し、議決権が希薄化してしまうなどのデメリットも存在します。リソース(資金)とコントロール(支配権)のそれぞれの要素はトレードオフの関係。特に持株比率は安定経営のために重要な要素のため、メリット・デメリットを比較して十分に検討を重ねましょう。右の表では、創業者の株保有比率とその比率に応じた自社に対する支配権の関係性をまとめています。自社にとって適切な株主構成を決めるための一つの指標にしてください。

創業者の株保有比率	支配権の状況	主な権利
66.7%	単独支配権	特別決議 (新株募集、合併、分割、事業譲渡など)を単独で解決できる
50.1%	経営権	普通決議を単独で可決できる ● 取締役/監査役の選任/解任 ● 取締役/監査役の報酬決定 ● 剰余金の配当 ● 計算書類の承認(決算)
33.4%	拒否権	特別決議を単独で否決できる ● 定款変更 ● 会社の解散、分割、合併 ● 事業譲渡(467条1項) ● 資本の減少
20.0%	連結	20%未満でも「連結」対象となる場合がある
3.0%	請求権	会計帳簿の閲覧可能/ 株主総会の召集請求権 など
1.0%	提案権	株数とは無関係

### 失敗例から学ぶ

起業時の株式分配について、その場の判断に後々悩まされる企業は少なくありません。過去にさまざまな企業で生じた失敗事例から、資本政策のNGを学びましょう。

設立時に発行する株式数が少なすぎた

創業株を配りすぎてしまい、株主が分散した

評価額を上げすぎて資金調達ができなかった

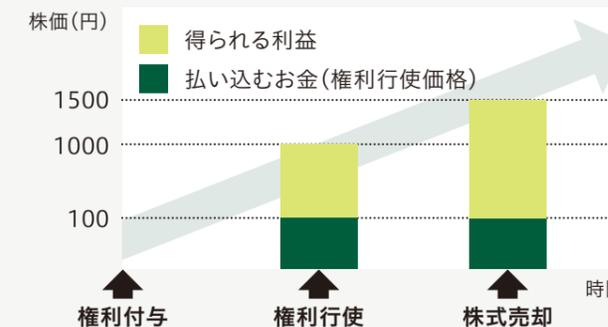
外部株主の持株比率が高くなり、経営に支障が出た

共同創業者が株を持ったままやめてしまった(創業株主間契約を結んでいなかった)



### ストックオプションはスタートアップの推進力

ストックオプションは、自社の役員や従業員に「あらかじめ定めた価格(権利行使価格)で自社株を取得できる権利」を与えられるという、新株予約権の一種です。一定の条件を満たす取引先や外部アドバイザーも対象となります。資金や人材など多くの側面で既存企業に後れを取るスタートアップですが、唯一の強みとして将来性の高さが挙げられます。自社の将来性を深く理解する身近な存在から出資を得られる、既存企業と対抗するための数少ない武器の1つなのです。



▲ 右上のグラフはストックオプションを導入した際の株式の動きのイメージ。一定の払い込みをもとに、自社の成長に応じて利益を拡大させられる。ただしストックオプションの比率が過度に高い場合、上場した際に経営に悪影響を及ぼす可能性があるため注意が必要(詳しくはP19)。一般的には全体の10%前後に設定するケースが多い。

#### ストックオプション導入のメリット

- ✓ **社員や取締役のモチベーションが上がる**  
自社の業績を上げることが株価アップ、つまり自身の利益につながるため、自発的に仕事に取り組めるようになる。
- ✓ **優秀な人材の確保や流出の防止につながる**  
将来的に得られるインセンティブをアピールでき、優秀な人材の獲得につながられる。また、権利行使に条件(期間)を定めることで、人材の流出を避けることもできる。
- ✓ **優秀な社外協力者の確保や関係維持につながる**  
ストックオプションを報酬とすることで、給料が低くても将来的な株価上昇への期待が協力の動機になり得る。また、それらが関係維持にもつながる。
- ✓ **少ないリスクで実施できる**  
ストックオプションは「権利」であって「義務」ではないため、株価状況に応じて行使の判断を随時変更できる。また、株式は基本的に無償で付与されるため、社員にリスクがない。

#### ストックオプション導入のデメリット

- ✓ **株価が下落すると社員のモチベーションが下がる**  
株価は常に変動し、必ずしも上がる保証はない。株価が下がることで社員のモチベーション低下を引き起こしてしまうと、優秀な人材が離れていくリスクもある。
- ✓ **権利行使後に離職する従業員もいる**  
社員がストックオプションを目的として入社した場合、権利行使までは会社に貢献したとしても、権利を行使して売却の利益を手に入れた途端に離職してしまう可能性もある。※クリフバスター(一定期間会社に在籍しなければストックオプションの権利が確定しないという契約)である程度は対処可能。

優秀な人材を採用するためには強い武器になるけど、導入するためにはデメリットも頭に入れて、事業計画書や資本政策と併せて念入りにシミュレーションしないと…。法律や会計、税務などいろいろな分野の専門知識も必要だから、専門家に相談の方がよさそう。



# 広島大学の制度

System of Hiroshima University

## ▶ 兼業手続き

広島大学において、兼業とは教職員が報酬の有無にかかわらず、継続的または一時的に広島大学の業務(本務)以外の職を兼ねることを指します。大学発スタートアップの場合、教職員が創業者と

なったり、取締役などの役員に就任したりすることがよくみられますが、その場合は事前に大学の兼業許可が必要となります。広島大学では代表取締役の兼業も可能です。

### 必要書類

**研究成果活用兼業許可申請書**  
(別記様式第4号)に必要事項を記入し、その他添付書類を加え部局を通じて提出

**兼業の取扱要領**  
第10に基づき妥当性が審査された後、決裁

### チェック項目の一例

- ✓ 就こうとする職務の内容が、主に研究成果活用事業に関するものであるか?
- ✓ 申請者と当該の研究成果活用企業との間に特別な利害関係はないか? など

**!** 登記前に手続きが必要です。役員兼業の審査には時間がかかる場合があるため、会社設立予定日の2カ月前には申請手続きを行うようにしましょう

詳細はこちら



## ▶ 利益相反管理

大学の教職員が起業などの産学官連携活動等を行ううえで有する利益や責務が、大学における利益や責務と衝突することを「利益相反」と言います。こうした事態を未然に防ぐため、大学の構成員全体に適用される「広島大学利益相反ポリシー」を定めています。また、このポリシーに関する説明責任を果たすことを目的として「広島大学

利益相反管理に関する規則」を制定しています。大学発スタートアップのような産学官連携活動に取り組む教職員を守り、かつ社会からの信頼を損なうことがないように、研修会の開催や学内外利益相反アドバイザーの設置などを通じて利益相反管理を行っています。



**!** 以下に当てはまる教職員は、年1回「利益相反に関する自己申告書」による申告が必要です

- ✓ スタートアップ等から一定額以上の金銭を受け取っている
- ✓ スタートアップ等から一定額以上の物品やサービスを購入している
- ✓ スタートアップ等から一定比率以上の株式等を取得している
- ✓ 学生等を当該ベンチャー活動に従事させている

詳細はこちら



# 支援機関

Support Organization

## ▶ 公的機関

<p><b>(独)工業所有権情報・研修館(INPIT) スタートアップ知財支援窓口</b></p> <p>創業期や成長期などのスタートアップや、これからスタートアップを起業したい方を対象に、知財課題の解決に向けた支援サービスを無料で提供する窓口です。</p>	<p><b>J-Startup WEST</b></p> <p>地域課題解決やSDGs貢献に注力する中国・四国地域のスタートアップを対象としたプログラムです。投資家・金融機関とのマッチングやプロモーションを支援します。</p>	<p><b>公益財団法人広島市産業振興センター 広島市中小企業支援センター</b></p> <p>広島市内の創業予定者や創業3年未満の中小企業を対象とした支援事業や、創業時の課題解決に向けた継続的な支援や専門家による相談、各種研修会などを実施しています。</p>
<p><b>Plus One スタートアップ支援ワンストップ相談窓口</b></p> <p>政府機関によるスタートアップの支援策を活用したいと考えている方に向けた相談窓口です。事業内容・フェーズに合わせた研究開発支援を中心に、各種制度を紹介します。</p>	<p><b>Healthcare Innovation Hub (InnoHub)</b></p> <p>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等が対象の相談窓口です。事業計画の相談や支援団体とのマッチングなど、幅広い支援を実施しています。</p>	<p><b>MEDISO</b></p> <p>医薬品・医療機器・再生医療等製品の実用化を目指すスタートアップや個人を対象に、相談対応やガイドブックの作成・公開など多岐にわたる支援を実施しています。</p>

## ▶ 士業相談

<p><b>司法書士法人ありがとう</b></p> <p>会社設立登記や役員変更登記などを得意分野とする司法書士法人です。所長の橋口貴志は多くの公的機関から依頼を受け、創業関係の講師・相談員としても活躍しています。また、広島大学と積極的に産学連携を推進しています。</p>	<p><b>BAMBOO INCUBATOR</b></p> <p>スタートアップの支援を目的とした専門家集団。弁護士、会計士、税理士、司法書士、社労士、弁理士などの専門家が全国から100名以上参加し、スタートアップの成長を多角的にサポートしています。</p>
<p><b>AZX総合法律事務所</b></p> <p>スタートアップやベンチャーキャピタル等に対する専門的な法務サービスを提供しています。法務・特許・税務会計・労務などの専門家が連携し、ワンストップでスタートアップの成長をサポートします。</p>	<p><b>日本弁理士会</b></p> <p>特許や商標登録の出願費用の援助、知財戦略のアドバイスの提供等を通じてスタートアップの知的財産権の保護と活用を支援しています。また、セミナーやワークショップを開催し知財の最新情報やノウハウも共有しています。</p>

## ▶ PSI (Peace & Science Innovation Ecosystem) について

PSIは技術革新を持続的に創出し続ける枠組み(エコシステム)となることを目的に設立された組織です。中国・四国地域を中心拠点とし、起業活動支援プログラムやアントレプレナーシップ人材育成プログラムなどの実施を通して、多くのスタートアップと起業を検討する人を支援しています。「平和を希求する精神のもと、世界にイノベーションを生み出す」ことをビジョンに掲げており、10年後には「世界中からスタートアップや支援者が結集し、平和を希求しながら世界にイノベーションを生み出すグローバルエコシステムの1つとなる」ことを目指します。

詳細はこちら



起業までのロードマップ

ビジネスモデル

事業計画書

知的財産権

資金調達・資本政策

ストックオプション

広島大学の制度・支援機関