

会 議 録

会議の名称		第3回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会	
開催日時		令和7年（2025年）9月24日 開会13:00 閉会14:40	
開催場所		オンライン（Zoom）	
事務局（担当課）		政策イノベーション部スタートアップ推進室	
出席者	委員	（外部委員：五十音順）加々美 綾乃委員、小柴 優子委員、菅谷 勇貴委員（市民委員）、高橋 朗委員（市民委員）、谷垣 聡音委員（市民委員）、西野 由高委員、藤本 あゆみ委員（内部委員）高橋 安大委員（座長）	
	その他	茨城県産業戦略部技術振興局技術革新課 吉田 哲大 （松長 宏一委員の代理出席）	
	事務局	屋代 知行スタートアップ推進室長、山田 耕太主査	
公開・非公開の別		<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 一部公開	傍聴者数 0人
非公開の場合はその理由		/	
議題		第2期つくば市スタートアップ戦略の中間見直しについて 1 第2回の意見概要と対応案 2 中間見直しの内容	
会議録署名人		—	確定年月日 —
会 議 次 第	1 開会 2 事務局資料説明 3 討議 4 閉会		
<審議内容>（※発言者敬称省略） 1 開会（13:00開始）			

○事務局

定刻になりましたので、予定どおり始めさせていただきたいと思います。それではただ今から、第3回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会中間見直しを開催いたします。第1回第2回と同様に、本日もお忙しい中お集まりいただき誠にありがとうございます。

まず事前にお送りした資料の確認をさせていただきます。資料1の議事次第の一番下に配布資料リストがございます。議事次第、名簿、懇話会及び資料等の公開について、第2回の意見概要と対応案、中間見直しの項目、中間見直しの説明。最後の資料7は、第2期つくば市スタートアップ戦略の中間見直し案ということで、資料5の中間見直し項目を実際にスタートアップ戦略の中に落とし込んだものになります。本日も資料1の議事次第に沿って進行させていただきますのでよろしくお願いいたします。

続いて本懇話会及び資料等の公開に関する取り扱いについてお知らせいたします。資料3のとおり前回と同じですが、配付資料及び議事録につきましては、原則公開とさせていただきます。なお、本日の傍聴希望者はいません。

それではここからは高橋座長に議事進行をお願いしたいと思います。

○座長

皆さん本日もお集りいただきありがとうございます。高橋でございます。今回は最終回ということを目指して議論を進めさせていただければと思います。資料4にもございますが、前回どのようなことをご議論いただいたかを簡単に振り返ってみますと、つくば市としてどのような方向を向いているのか、市がどうスタートアップ政策を進めていきたいのかをしっかりと考えておかないと、支援がぶれてしまうのではないかなというご議論があったと思います。また、今回この第2期の戦略ですべてを変えるよりも、検討課題という形で残しておいて、第3期に向けてまた議論するということでも良いのではないかなというご議論もあったかと思います。また、一旦アン

ケートを取るといような提案をさせていただきましたが、そうではなくて、市としてどうあるべきかをしっかりと考えても良いのではないかというようなご議論もいただいたのかなと思います。細かいところは割愛させていただきますが、大体このようなご議論をいただいたかなと思っております。

この後事務局から説明させていただきますが、そういった議論を踏まえて資料を作っておりますので、またご議論いただければなと思います。今回の議事は、2つございます。1つ目が、前回皆様からいただいた意見概要と対応案。もう1つが、戦略の中間見直しの内容でございます。2つ用意させていただきましたが、それぞれ個別に議論するよりも、2つまとめて説明させていただいた上でご議論いただく方が、流れとしても良いかと思っておりますので、そのような形で進めさせていただきます。それでは事務局から説明をお願いいたします。

2 事務局資料説明

○事務局

事務局のスタートアップ推進室長の屋代です。よろしくお願いたします。資料4、5、6を中心にご説明させていただきます。順番としましては、まず資料4で前回出た意見に対する我々の対応方針をお話した後に、資料6で中間見直しに関する我々の考え方を先にご説明させていただき、資料5で実際にどういうところを直すのかといった流れで説明をさせていただきます。

まず資料4につきましては、前回の懇話会で出た意見の要旨と対応案ということで、質疑形式の意見と他の委員と同じ意見は割愛させていただいております。先ほど座長から説明があったとおり、前回の主な意見として、スタートアップの成長スタイルは必ずしも1つではなく、スモールビジネス或いはソーシャルスタートアップ或いはお薬系など、色々なパターンがあるというところで、どこにフォーカスするのかの議論の焦点が合わないというところがございました。これにつきましては、第1期スタートアップ戦略から、

いわゆる J カーブというスタートアップの一般的な成長曲線を中心に施策を組み立ててきたところがございますので、ここは改めて考え直す必要があるかなと考えております。他にあった意見として、登録スタートアップの方にアンケートを取った中で 36 ぐらいの回答数しかないというところで、サンプル数の少ないので再度アンケートをやるというのは、スタートアップにかかる負担を考慮すると難しい一方で、ケーススタディというご意見もございました。ですが、改めて考えたときに、我々がスタートアップ支援をどのようにやっていくのかというそもそものところをしっかりと固めないと、幾らアンケートを取っても個別細分化の議論に行ってしまうのかなというところがございます。前回取ったアンケート結果は決して無駄にするものではなく、ある程度今回の中間見直しに反映させつつ、2年後に策定の作業が始まる第3期に向けてしっかりとスタートアップの実情ですとか、ケーススタディといったものを積み上げていく必要があるのかなと考えております。7番目は、市の税金を使った予算事業でやっていることですので、スタートアップ側の起点ではなく、市側として何をやりたいのかについてです。私の担当者としての率直な意見を言いますと、これだけ世の中に多くのスタートアップ支援がある中で、スタートアップが求めるもの、必要なものにどうしても考えが寄って行きやすい、引っ張られやすいという点は、前回第2回をやった上で自分なりに改めて考えるところございました。やはり市役所ですので、市として街をどうしていきたいのか、その中でスタートアップ支援がどういうところに役立つのか。そこがぶれてしまうと、スタートアップを取り巻く環境はすごく変わりやすいので、我々もそこに振り回されてしまうのかなというところを第2回の後に改めて考えました。ですので、改めてつくば市として、なぜスタートアップをやるのかというところの起点はすごく大事なのではないかと考えているところです。また、人材確保についても前回フォーカスしました。先ほどの繰り返しになりますが、我々としてスタートアップ支援を

どのようにやっていくのかというところと、今後スタートアップが持っている悩み、課題、或いはそれぞれが掲げる将来の成長曲線といったところを踏まえまして、ある程度細分化していった中で、こういう支援があるだろう、必要だろうという議論が出てくるのかなというところもございますので、そこは第3期に向けてしっかりと取り組んでいきたいなと思います。一方でアントレプレナーというところは、第2期スタートアップ戦略のビジョンであり本丸でもありますので、中間見直しの追加の事業、或いはこの後ご説明する重点施策で対応していきたいなと考えております。今申し上げた施策の重点化について、やはり1から8までフラットに見えてしまいますので、特につくば市としてどこを重点化していくのかというところがございます。そこは、つくば市としてどういうことをやっていくのか、なぜやるのかというところを踏まえた上での、つくば市だからできることについてこの後ご説明します。採用面につきましては、先ほどと同じく、しっかりとスタートアップの個別のお話を聞いた上で、今後の事業を考えていきたいなと考えております。またエコシステムですとかコミュニティ同士の繋がり、これこそ市がやるべきことなのかなと考えております。スタートアップのエコシステムというのは、スタートアップ関係者のみならず、地元の中小企業や教育機関といった色々なプレイヤーが、様々に関わってきます。いわゆる街のインフラを持っているのは、行政の強みであるかなと考えております。ですので、スタートアップ関係者がこれまで繋がれなかったようなコミュニティ、或いはプレイヤーと繋がれるエコシステムというのは、我々市役所、スタートアップ推進室がやるべきことなのかなと考えております。また、住環境、生活のしやすさ、教育環境、東京へのアクセス面といったところが、実はものすごくつくばの都市としての強みではないかといったご意見を多くいただきました。これらはスタートアップと切り離して考えずに、そこも含めて一緒にPRしていくことが一番効果的で、そういった面のPRは我々行政の仕事かなとい

うところもございましたので、ディープテックの優位性に限らず、街としての強みも含めて、今後スタートアップ支援、そしてPRしていくことが必要かなと考えております。

そういったいただいたご意見を踏まえて、改めてつくば市として何がスタートアップ支援で必要かというところを整理したものが、資料5と6になります。続けてご説明させていただきます。中間見直しの説明というところで、つくば市がスタートアップ支援をする背景を再整理いたしました。先ほどご説明したとおり、スタートアップ支援というものが2022年から5ヵ年計画というところで国も含めて多く打ち出されてきている中で、余りにも多すぎる支援メニューに流されるといいますか、引っ張られるところもあります。我々はやはりスタートアップ支援をメインにする組織ではなく、つくば市民、企業など、つくば市を街として良くしていく組織ですので、そこをもう一度考え直し、つくば市の全体の基本構想であるつくば市未来構想からブレイクダウンする形で考えさせていただきました。まちづくりの理念というのは、つくば市の最上位構想になりますので、我々スタートアップ推進室だけでなく、各部門がこの理念に向けていくということがございます。その中で、つくば市としてかなり特徴的なところで、挑戦者を応援するという中に、「イノベーションを目指す挑戦者を応援し」という一文がございます。政令市ではあるかもしれませんが、一般的な基礎自治体でイノベーションを掲げているところは、おそらくつくば市だけだろうと思います。挑戦者を応援するというところは、必ずしも研究者のみならず、色々な市民も含めた挑戦者と捉えておりますので、ここが1つのキーワードになってくるのかなと思っております。「目指すまちの姿」の実現には4つの項目がございます。我々のスタートアップ支援は、4番目の「市民のために科学技術をいかすまち」というところで、未来構想の理念を達成するための4つの大きな柱の中に科学技術というものが入っているのは、つくばならではと考えております。ただ、こちら

の都合上スタートアップ支援は4番目のところに入れていますが、スタートアップ支援全体を見ると、3番目の「未来をつくる人が育つまち」といったところにもかかってくるのかなと考えています。ここでは、「課題の解決に貢献するとともに、社会イノベーションを生み出すまち」というところで、つくば市がそこに貢献していくという形で書いております。それをさらに細分化した2030年の未来像というところで、多くの人材が集まってイノベーション創出をする、研究成果を活かした新産業の創出や地域企業等における科学技術の活用が進むなどがあります。やはり研究者がスタートアップするだけではなく、例えば、地域の地元企業が科学技術を活かす、これは研究機関の知財移転、スタートアップとの共同研究、業務提携、そういったところにも関わってくるかと思いますが、そういった色々な組み合わせが進むことによってイノベーションを生み出していくというのが、つくば市の大きなビジョンとして描かれています。そういったところで、つくば市の強みというところで改めて記載させていただいております。こちらは第1回の懇話会でもお示しした、つくばの特徴というところがございます。第1回の資料で出せなかったところで、特許・実用新案数は、他と数を比べられないものの、つくばという狭い地域の中で国研がこれだけいるので、これだけ技術シーズがあるというところが見て取れます。第2回懇話会の後に最新の情報が発表されたもので、森記念財団の都市戦略研究所が毎年公表している日本の都市特性評価というものがあり、つくば市は総合スコアで第10位でした。細かい6つの指標の中で、経済・ビジネスと研究・開発で上位に来ています。新聞報道によるものですが、新規設立法人の登記割合という、いわゆるスタートアップと一般創業が出てくる数の割合が第2というところで、これまでの動きがこういったところでも評価に繋がっているのかなと考えております。また、総合スコアを見ても、政令市、或いは歴史ある都市と比べて、新しい街のつくば市が第10位に入ってきているのは、前回皆さんからお話いただいた生活環境

の強みも表れているのかなと感じております。イノベーションを生み出す、イノベーションを目指す挑戦者を応援するというところで、スタートアップ支援をすることでどう活かしていけるかというところが、我々がこのスタートアップ戦略、或いはそれに基づく事業を構築していく上で非常にポイントになってくるかなと考えております。有名なシュンペーターのイノベーションの定義も引用させていただきました。企業者は、起こすではなく企てると書いてあるのは、実際このように訳されているのでそのまま引用させていただいております。ですので、起こす起業家だけではなく、一般の会社の人も上手くテクノロジーを使ってイノベーション起こせるという意味合いで、つくば市民全体に広がるようにこういった形を書かせていただいております。そういった中で、これに基づいて考えてみると、銀行、いわゆる資金調達ですとか資本といったところは、外部依存がかなり高めかなと思います。政令市ではないつくば市の予算規模は、第1回の資料でもご説明したとおり大体9,000万円弱で、お金の面では難しいというところもありますし、スタートアップの補助金という面でも、必要なところへ必要な、できる限りのことをやっているという状況になっております。まさにこういったところは、エコシステムで金融機関との結びつきを強めるとか、JST、NEDOといった国のグラント事業に繋がるような支援が、つくば市役所としては必要ではないかと考えております。アントレプレナーにつきまして、内部の強みといいますのは、研究者が多いということです。第1回の資料で、働く人が10万人いた場合の研究割合の多さをお示ししました。これはつくばならではの強みかなと考えております。また一方で、経営人材と言われる技術シーズを持たない人材、いわゆるフォロワー人材が外部依存高めというのは、まだ我々もつくばでどれだけいるか把握しきれていないので、こういった書き方をさせていただいております。やはりビジネス人材は、第2回の人材確保の議論でもありまして、外から呼ぶ、或いはマッチングするなど、こういったことができる

かは非常に大切になってきます。また、そもそも会社を立ち上げる人たちは、資本政策などの経営に必要なスキルを学ぶ場が少ない、或いは学ぶ場が継続してシリーズ化していないなどといったところもございますので、課題として対応するチャンスがあるのかなと考えております。また、イノベーション（新結合）というところでは、内部の強みということで、研究者もそうですし、先ほどお伝えした特許ですとか知財といった技術シーズがございます。ただ一方で、成長スタイルに縛られないというところが当然出てくるかと思っております。また、技術シーズと外部の企業者、いわゆるフォロワーを繋げる仕組みがないというのが、今のつくばの課題かなと考えております。一部、筑波大学さんの方でつくば MeetUp Day というものが 12 月に開催されます。これは、筑波大学等の技術シーズを使って東京で開催しているマッチングイベントです。スタートアップに限らず色々な共同研究もそうだと思いますが、シーズと外部のものを繋げるつくば全体での取り組みがないかなと考えておりますし、逆にそういうところにつくば市がやっていくと、色々なイノベーションの種が生まれるのではないかなと考えています。

以上を踏まえて、中間見直しの内容は資料 5 の見直しの項目と同じになっておりますので、まとめてご説明させていただきます。まずスタートアップに対する期待について、これまでは、つくば市がスタートアップに何を期待しているのかではなく、一般論的なスタートアップへの期待として記載していました。つまり、スタートアップ起点による支援をメインにやってきたところがございます。しかし、何回も繰り返しているとおり、ここまでスタートアップ支援が豊富でメニューも多様になってくると、つくば市はどうしたいのかという根幹部分が非常に大事になってきますので、つくば市がスタートアップ支援をする背景として、未来構想に基づくイノベーション創出という文脈で修正したいと考えております。

また、2 番目として、スタートアップの定義についてです。これもまた一

般論になりますが、これまでは J カーブを中心にスタートアップ支援をやってきました。ですが、これまで約 120 社の登録スタートアップを見てきても、第 2 回の議論で石川委員からあったとおりスモールビジネス的な成長ですとか、藤本委員からあったとおり様々な成長スタイルがあるという中で、成長スタイルがどうこうというところではなく、イノベーション創出のためにどういったところが必要かの観点が必要かなと考えておりますので、あえて急成長ですとか J カーブに近いような表現は変えていった方が良くかなと考えました。赤字で「研究成果や自ら開発したものをを用いて社会課題の解決に挑戦し、イノベーション創出への貢献を目指す会社」と書いております。一般的なスタートアップの定義では中々見なれない文言ですが、何回も繰り返しているとおりに、つくば市としてスタートアップ支援をやっていくための独特の定義、再定義をして、改めて支援をしていこうと考えております。その中で、非上場会社ですとか 10 年未満というところがありますが、下の 2 つは主観によるものなので、削除しても良くかなと考えております。あえて標準産業分類で主たる産業として E の製造業と G の情報通信業と赤書きで入れたのも、ディープテックはほぼここに収まるので、ここを入れておくと今後の補助金等の制度設計がしやすいのかなという理由によるものです。関連してスタートアップの説明のところも、現状の図を出してしまうとどうしてもこの図に縛られてしまいますので、削除する方向で考えたいと思います。

また、SWOT 分析につきましては、これまでご意見があった都市としての能力というところで、強みのところに入れさせていただいております。

個別施策の重点化につきましては、8 つあるうちの 3 つを選ばせていただきました。アントレプレナーシップのところと 0→1 のところをしっかりとやっていくという意味で、施策の 1 と 2 になります。また、イノベーションというものは、色々な繋がり、結合する上で、スタートアップ関係者のみならず様々なプレーヤーと繋げていくエコシステムと連携体制というところは、

まさに公的なつくば市が持つ強みかなと考えておりますので、ここを重点的に強めていくということで色をつけたいと考えております。個別施策で今回追加するものは、赤字で書かせていただきました。前回案として出した資料と、ほぼ変わりません。前回の議論を踏まえて少し表現を変えております。特に重点施策の起業、チャレンジ精神の醸成につきましては、第1回第2回にあったとおり資本政策や出口政策を見据えた講座やメンター、アドバイザー支援をスタートアップパークで継続してやっていきます。また広くアントレプレナーシップを醸成していくという意味では、市の教育部門が実施するアントレ事業と連動できる起業体験事業。簡単に説明しますと、学校ではフィールドワークはありつつもほぼ座学と考えられますが、つくばスタートアップパークで夏休みや土日を利用して、実際にそこで物を作ったり、手を動かしたり、模擬体験として何かを売ってみたりといった体験事業をセットでやることで身につくものかなと考えておりますので、そこは教育部門と連携していきたいと思っております。そこはまさに、教育部門を持つ行政としてできる強みかなと考えております。また、小中高生向けの先輩企業者の出前講座というところで、熱い魂を持った企業家というのは、そのエネルギーが生徒に伝わりやすいというところもありますので、こういった講演を積極的にやっていく必要があるのかなと考えております。また、施策2の初期事業化の促進について、こちらは先ほど申し上げた研究シーズと企業者を繋げる対面イベントというものがございまして。ここは市としてやるのは全くのゼロからになります。数多い研究シーズを活用してスタートアップをする人が1人でも多く増えるためには、こういったイベントをやっていく必要があるのかなと思っております。全国的に見てもこうしたイベントは、大学ですとか、或いはJSTが行う大学見本市といったものはありますが、エリアとしてやっていくことは中々事例として見られないので、研究機関ですとか筑波大学など色々なところと連携してイベントをやっていきたいと考えております。実際の事例

として書かせていただきましたが、過去に私のところにコンソーシアム会員である国研の技術シーズを使いたいという東京の起業家がいらっしゃいまして、県の担当者と繋ぎ、その方は東京でその技術を上手く使ってスタートアップをしているという事例がありました。ですので、個別に探されている方が多いですが、繋げる事業があると、東京でやりたい人、或いはつくばの外でやりたい人が、国の研究機関や筑波大学と上手く繋がるのがもう少し促進されるかなと考えております。重点施策ではありませんが、コミュニティの醸成のところも、エコシステムと関連性がものすごく高いというところで、こちら先輩企業者とスタートアップ、企業候補生、学生との交流イベント、つまり色々な人が交わるイベントをつくばスタートアップパークで実施していきたいと考えております。最後の個別施策8ですが、これも筑波大学卒業生やつくばで育った先輩企業者とは、私もすごく繋がりがありますので、失礼な言い方かもしれませんが、そういった方を上手く巻き込んで、支援に繋げていきたいと考えております。また、何か施策を立てるためだけに登録スタートアップにアンケートを取るのではなく、日常にご用聞きと申しますか、アンケートでは聞き取れない対面ならではの悩みなどを、データとして蓄積していかなければいけないかなと考えておりますので、こういったところもやりたいと思っております。また、つくばの生活環境も含めた強みのPR、情報発信。スタートアップパークのイベントは、どちらかというところスタートアップ向けのイベントが多いのですが、先々週はスーパーシティのイベントもありましたし、市の施策、或いは住環境も含めた幅広いPRを含めて、スタートアップパークイベントでもやっていければと考えております。つくばスタートアップジャーニーというスタートアップ支援一元化のサイトは、これからコンテンツを詰め込んでいくところですが、そういったところでもPR強化していきたいと考えております。また、第2回の議論の中であった、色々なコミュニティが活動されている中で、そこを繋げるのもつくば

市の強みかなと考えております。ここをスタートアップという切り口でやってしまうと対象が限られてしまいますが、いわゆる挑戦者ですとか、アントレプレナーといった切り口でやっていくと、NPO も含めて色々な方と繋がれる場になるのではないかと思いますし、考えもしなかった繋がりが新たなイノベーションを生むというところも考えておりますので、そういったところをスタートアップパークでも積極的にやっていきたいなと思っております。また、現在エコシステム・コンソーシアムを我々が運営させていただいておりますが、会員が年々順調に増えていて、活性化といいますか、組織を動かしていくというのも我々の役割かなと思っておりますので、担当者の顔が見える繋がりを作っていきたいなと考えております。

最後は、前回ご意見がありました。今回の中間見直しではなく、2年後に策定が始まる第3期に向けての準備をしっかりとやっていくというところで、あえて中間見直しにも明記していくというものでございます。スタートアップの実態調査というのは、ほぼご用聞きかなと思いますが、常にこういった状態でこういったニーズがあるのかを、アンケートではないインサイドの部分たくさん集めて、そこから見えてくる課題に対してどうアプローチしていくのかを、第3期に向けてやる必要があるかなと考えております。また、スタートアップだけでなく、コンソーシアムですとかエコシステムの支援機関とコミュニケーションをして、課題や行政に求めるものなども把握して、第3期に向けて検討していきたいなと考えております。

資料5は、私が今説明したところに対する修正で、それを実際に反映させたものが資料7になります。私の方から申し上げますと、このスタートアップの中間見直しをやるに当たって、0→1をこれまでやってきた中で、1→10ですとか10→30へ市としても繋げていく必要があるのではないかということで、この懇話会をスタートさせていただきました。しかし、委員の皆様からのご意見のとおり、つくば市だからできること、つくば市の強み、なぜ

つくば市がそれをやらなければいけないのかというところは、少し恥ずかしいですが、我々もしっかりと考えずにきでしまったのかなというのが、担当者としての正直なところですが。そういった中で、今回の懇話会で改めてつくば市の強み、市としてやることというのを明確にしてしっかりと土台を作った上で、市でできないところはエコシステム、外部機関の皆さんに上手く繋いでいくことが、つくば市役所として税金を使って事業をやっていく本当の姿かなというところですが。ですので、委員の皆さんお声がけさせていただいた時点の最初の我々の考えていたところとは、方向性がかなり違うのかなという気はしていますが、皆さんからいただいた率直な意見を我々も受け止めて、改めて考え直した結果、こういった中間見直しが必要なのではないかと感じて、ご提示をさせていただいているところです。

事務局からの説明は以上になります。よろしくお願いいいたします。

3 討議

○座長

はい、ありがとうございます。ただいまの事務局からの説明も踏まえて、この後議論させていただければと思います。冒頭申し上げましたとおり、議題1の第2回の意見概要と対応案と、議題2の中間見直しの内容を一括して行いたいと思います。ご意見、ご質問等ある方は、挙手の上ご発言をお願いします。よろしくお願いします。

はい、高橋委員をお願いします。

○高橋委員

つくば市のこの基本計画に端を発して、改めて原点と強みをちゃんと絞るというのは、大変良い方向性ではないかなと思いました。最上位構想のつくば市未来構想に、挑戦を応援するということをちゃんと書いてあること自体に、改めて市民としてもそうかそうだったよなと思ったのと、屋代室長がおっしゃったとおり、これを最上位概念に書いてある基礎自治体は他にないだ

ろうという気がしますので、こここそ原点に置くという方向性はとても良いのではないかなと思いました。あえて言えば、次のページの4つの未来像の中で、まず4番の「市民のために科学技術をいかすまち」というところはもちろん強調すべきだと思いますが、屋代市長もおっしゃっていました3番の「未来をつくる人が育つまち」のところ。これは子どものことだけではないと思うので、大人も自ら行動する人が増える街を目指しているのではないかなと思いますし、これこそがアントレプレナーシップそのものだと思います。ですので、アントレプレナーシップそのものが溢れる街になりたいからスタートアップを支援しているのであり、今回重点が0→1に寄っているのも、単にイノベーションの社会実装だけでなく、新しいものが生まれるということに重点を置いている、この3番という原点も大事にしているからだと、いうところを強みに打ち出したら、さらに説得的であり、市長以下みんなが科学技術に限らず挑戦を応援する街であり、だからここは強みだとなっていけたら、素晴らしいのではないかなと思いました。

○座長

ありがとうございます。まさに、ご意見をいただいて色々と考えた結果、未来戦略から導けるというところで考えさせていただいていたところがございます。また、今あったように3番の「未来をつくる人が育つまち」ところも引っ張った方が良いのではないかというご意見、まさにそのとおりだと思いますので、中間見直しの本文に入れてみたいと思います。どうもありがとうございます。

はい、加々美委員お願いします。

○加々美委員

今高橋委員がおっしゃったとおりで、まちづくりのあり方のところから考えていただいて、事務局の努力に感謝いたしますというところがまず1つです。その中で瑣末な点かもしれませんが、中間見直しの内容の最後に触れて

いただいたところで、つくばにいる人を育てるとかスタートアップのところだけではなく、つくばにいる大学とか研究機関のご用聞きをやっていきましょうという点はすごく良いと思います。皆さんご承知だと思いますが、つくば市にこれだけ大学、研究機関があるものの、やはりそれぞれ所管省庁が違うなど、それぞれつくば市のためという目的に沿ったわけではないミッションを背負っても活動しているのだと思います。ですが、各機関それぞれが一生懸命にスタートアップ支援とか研究者の創業支援をしているところではあるので、その方たちがそれぞれのミッションを持ちつつもつくば市のためにどういうことをしてくれるのか、そのためには何をつくば市がやったら良いのかという点を埋めていくことは、まさしくつくば市がイニシアティブを取ってやっていくべきところかなと思いますので、ぜひここを進めていただくと、次の戦略を策定するときなどに何かしら手を打てると、つくばの良いところを市のためにより還元できるようになるのではないかなと思いました。

○座長

ありがとうございます。おっしゃるとおりでして、研究所は色々と母体となる組織が違うところもあり、国としてのミッションを持って国研は存在しているというところもあって、中々つくばのためにはなりにくいですが、一方でせっかくつくばに所在していますので、つくば市民も含めて、いかにして関係性を上手く作っていくかは、まさにおっしゃるとおりつくば市が音頭を取っていくところだと思います。もしかしたらスタートアップに限らず、もう少し広い視点で、産業も科学技術政策もそうかもしれませんが、その関係作りはぜひ進めていきたいと思います。どうもありがとうございます。

他にご質問ご意見等ございませうか。大きい話でも結構ですし、今回追加する事業といった細かい点についてもご意見頂戴できればと思います。

はい、谷垣委員お願いします。

○谷垣委員

今回ご用聞きというお話がありましたが、最近大学の先生とディスカッションしていく中で、市として、日本全体も含めて、研究から生まれるスタートアップ支援についてどう思いますかと聞いてみました。その時に、これまでも経営人材やフォロワー人材と研究者人材のマッチングのお話もありましたが、お互いそれぞれ松竹梅がわからない状態ですごく困っているということを知りました。お互いに松竹梅がわからない状態を繋ぐ橋渡しの存在に、つくば市のスタートアップ推進室という特徴的な部署がなっていれば良いのかなと思ってお聞きしていました。そういう意味で、ご用聞きというのはすごく良い取り組みなのかなと感じていました。

もう1つ具体的なところとして、実際お話を聞いた大学の先生は、筑波大学のつばさ事業に採択されている方でしたが、それを推進していくために普段の論文のための研究ではなく事業化のための研究が必要になってくるものの、そこをやる学生が中々いない、見つけられないということを知りました。それはなぜかという、学生は基本的に卒論などの論文を出さなければならず、そのための実験をしないといけないので、事業のための研究を割り振れないということを知りました。そこに関して、事業のための研究にも興味がある学生、特に研究室配属になる前の1年生、2年生などを巻き込んで行きやすい仕組みを作れたら面白いのではないかなと思っています。そういう意味で、登録スタートアップの中で、このポジションの学生が欲しい、この部分の実験をできる学生が欲しいといったことが書かれたプラットフォームサイトなどがあると、そこに学生がアクセスしてマッチングしていく仕組みができて、コミュニティとしても構築されていくのではないかなと思っています。筑波大学だからこそ、つくばで手を動かしてみたい学生とマッチングすることができたら面白いかなということを考えていました。

○座長

具体的なアイデアも出していただき、ありがとうございます。最初の方で松竹梅というお話がありましたが、具体的な何の松竹梅の話なのかをお伺いしてよろしいですか。

○谷垣委員

そこに関して先生がおっしゃっていたのは、例えばその研究がどれくらいすごい技術なのかが、フォロワー人材など研究をしていない人にとっては専門用語ばかりでよく分からない、逆に研究者側からすると、経営者も色々な方がいて、まだあまりやったことがないけど興味があるようなフェーズにいる方だったり、これまで何回もスタートアップ支援をされてきた経営者だったりもいると思うので、それぞれのレベル感が分からないというお話だったと認識しています。

○座長

わかりました。ありがとうございます。自ら先生に聞いたお話をこちらで披露していただき助かります。

はい、藤本委員お願いいたします。

○藤本委員

色々話したことをすごく丁寧に盛り込んでいただいて、大変ありがたいなと思いながらお聞きしていました。冒頭の方で、なぜつくば市がやるのかがかなりはっきりしたということは今回の一番のポイントなのかなと思いますし、だからつくばに行こうというスタートアップや関係者が増えるためのポールが立ったと思いますので、これをはっきり出していく広報活動のところを、これから期待したいなと思っています。今の流れで言うと、つくばだけに閉じない、ポールを立てつつもどう開かれていくか、どう連携していくかが非常に重要になってくるかなと思っています。先ほど人材の話、研究の話がありましたが、先日出席した新潟の学術会議で、まさに若手研究者の方々

がその調査をやっていて、スタートアップをやって良かったかどうかの調査です。研究の時間は減ったものの、とんでもないネットワークができて良かったという回答があったりするので、若手のチームとかも連携して、すでにある調査を取り入れながら、つくばで研究者とビジネスをどう繋げていくのか、どうやってつくばにおける定義のスタートアップを勃興していくのかを考えていただけると良いのかなと思っています。アントレ教育の話もありましたが、これはどこもやっていると思うので、この先本当に必要なのは、スタートアップが生まれ育つところを、つくばでしっかり証明することで、それができると良いかなと思っています。感想になりますが、ありがとうございました。

○座長

ありがとうございました。まさに藤本委員から前回色々と市がどういう方向を目指すのかというご指摘いただいたことで、出てきた論点かなと思います。

菅谷委員お願いいたします。

○菅谷委員

すごく盛り込んでいただいているこの方針転換、ポールが立ったという表現もありましたが、すごいかなと思って聞いていました。今回手を挙げて参加した立場の市民としての意見ですが、一番上にイノベーションを目指す挑戦者を応援するということを掲げているので、市がスタートアップ支援をしているという活動自体が、もちろん市民もそうですし市民以外も含めて応援されるべきだなと感じています。具体的話で、私ももしホームページだけで手を挙げたかは分かりませんが、最初に屋代室長との繋がりがあり、スタートアップパークに出入りをしていて、ちょっと参加してみたいと思って今回応募させていただいた経緯もあります。ですので、税金で色々やっていると、スタートアップの皆様からは制度的なものが見られがちですが、中に

人がいて熱意を持ってやっていて、挑戦者を応援するまちづくりを目指しているので、自分たちのことも応援してほしいというような相互応援の空気感はずごく大事だなと思います。この点で、皆さんもコメントされていた最後の実態調査の部分について、企業に何か話を伺う場合は、なるべく対面であったり、オフィスに行ったりということが非常に重要なと個人的には思っています。ですので、例えば1日5件オンラインでヒアリングするのであれば、1日1件訪問してお茶でも飲みながらお話いただく方が、対面の場に出てくる本音やぼやきなどに情報の宝もあると思います。こういう時代でも、営業の現場ではどう頑張ってもオンラインは訪問の受注率を超えないらしいので、こういう調査に関しても、人と人が対面で会うことに色々な情報が眠っているのかなと思いますし、また、1回対面で会うと、調査なども協力しようかなとスタートアップ側も感じると思いましたので、少し泥臭いお話かなとは思いますが、そういう血の通った人同士のやり取りが大事だと思いますし、なおかつ市が応援されるような雰囲気になっていくのではないかなと思いました。

○座長

ありがとうございます。まさにおっしゃるとおりで、市役所がスタートアップを応援する強みは何かを考えたときに、国のような大きい組織ではなく市ができる1つとしては、顔が見える関係性を作るところが非常に大きいのかなと思っております。そういった中で、今菅谷委員からご指摘いただいたとおり、1件1件お伺いして、実際に顔が見えて、可能であれば腹を割ったような意見交換ができるような関係性ができるとう非常に良いなと思います。市が応援される側になるというのは、我々の側から言うのは難しいところではありますが、一方で、私も前回からのご意見を伺っていて思ったのは、どうしても行政は応援する側、スタートアップはされる側という、役割分担ではないですが、両端に置いてしまうような関係性を想定してしまいが

ちでしたが、そうではなく、お互いにお互いの良いところをきちんと伸ばし合う関係性である方が、特にこのスタートアップという分野においては、重要なのかなと思いましたので、なるべく市も皆様から応援されるような形の取り組みができれば良いと思います。

はい、西野委員お願いいたします。

○西野委員

各委員から出た意見と重なる部分もありますが、今回、市の方から 2030 年のビジョンを軸にもう一度整理をし直していただいて、全体の方向としては良い形になったと思います。座長からもお話がありましたが、スタートアップ戦略は、産業戦略の一部だと思います。私も関係しておりましたが、つくば市は産業戦略も策定し、5 カ年計画で進めております。つくば市の規模の都市で、スタートアップ推進室を設置し、その戦略を公表して活動していくという意義が、今回挙げていただいた市のビジョンで非常に明確になると思います。産業戦略とスタートアップ戦略の違いの 1 つは、スタートアップ戦略ではアントレプレナーシップが重要な要素である点と考えます。もちろん産業、企業経営にも関連はしますが、スタートアップの支援活動では、アントレプレナーを育成する、アントレプレナーシップ教育を充実させる、という市においても活動すべき重要な要素があるというのが、大きな特徴だと思います。その観点から、単純な産業施策というだけではなく、アントレプレナーシップ教育施策としての重要性も意識をして、特に第 3 期に向けて、纏めていくのが良いのではないかなと思います。高校生向けの教育施策は県の仕事だとは思いますが、小学生、中学生というのはより自由な視点を養い、挑戦する心を形成する重要な時期になりますので、スタートアップパークを使った夏休みイベントなども大変重要な施策になると考えます。そういう観点から市でなければ出来ないことはまだまだたくさんあると思いますので、検討、整理を進めて第 3 期に反映していただけると大変良いのと思います。

○座長

ありがとうございます。第1回の議論で我々の方からもスタートアップというのは市の雇用だとか産業にも関わるといったお話をさせていただいた一方で、第2回では市がスタートアップで何を指すのかというご指摘をいただいて、そういった中で産業政策とスタートアップ政策の大きな違いは、今おっしゃったアントレプレナーシップという点が非常に大きいのかなと思っております。今回、個別施策の1のところ、いくつか市の教育部門との連携についても書かせていただきましたので、第3期に向けて取り組みを進めていき、その中で課題など反省点も踏まえながら、取り組みをより加速させていければなと思っております。

他にご意見ある方いらっしゃいますでしょうか。

松長委員は議会対応で離席中のことですが、もし吉田さん代理で何かお感じになったことあれば、ぜひお願いします。

○吉田（松長委員代理）

松長に急遽対応が発生したため、欠席しております。申し訳ございません。ご依頼いただきましたので、代理で意見を述べさせていただきます。

前回、前々回と参加させていただきましたが、つくば市の取り組みが非常に網羅的であり、茨城県もぜひ見習いたいと担当者として感心いたしました。行政がベンチャーやスタートアップ支援に取り組むことは難しい面もあるかと思いますが、つくば市は特徴的な施策を打ち出している印象です。

また、藤本委員からもお話がありましたが、外部とのつながりを持ち、つくば市内にとどまらず広く連携していくことが重要だと考えます。例えば茨城県内でも接点を増やしながら、それぞれの取り組みを連携させてエコシステムを構築できればと期待しております。

今後の連携が楽しみである旨、担当者としてコメント申し上げます。

○座長

ありがとうございます。ぜひ我々も、茨城県の素晴らしい取り組みで、市としてもできるものがあれば、いただければと思いますし、逆に茨城県の方も、もしつくば市の方でこれはというものがあればぜひ使っていただいて、つくば市だけで閉じずに茨城県全域に良い取り組みを広げていければ良いかなと思います。今後ともよろしくお願いいたします。

はい、高橋委員お願いいたします。

○高橋委員

個別施策8に関して2つ思いつきをぜひと思いました。先ほど広報をこれから頑張っていかなければというお話も出ましたので、今チャットに入れさせていただきましたが、市役所の上から下まで、できればいずれは市民も、このように語るようになったら、この広報はスタートアップ戦略にも効いてくるだろうなと思ったアイデアです。例えば、つくば市のウェブサイト開いたら、スタートアップではなく、未来構想の一番上の概念の挑戦を応援する、未来作るといったキーワードが出てくるような作りにして、結果、つくばに転入してきた起業家が何でつくばと問われて、挑戦を応援してもらえる雰囲気は居心地が良いと答えるとか、或いは、スタートアップ企業に限らず地域活動を始める人たちがこんな挑戦って良いよねと語るとか、或いは、最後にはアントレプレナーシップ割引みたいなことを飲食店がやり始めて、挑戦を応援する街だからと語るようなことが起きたら、すごく素敵だなと思いましたというのが1点。

あと、個別施策8の認定メンター制について、先ほど谷垣さんが研究シーズとフォロワー人材の松竹梅のお話をしてらっしゃいまして、市がランク付けするのは中々難しいかもしれませんが、認定メンターをレベル分けして認定するのではなく、例えばコンソーシアムに入っている支援者たちは、手当たり次第認定メンター化していったら、繋がりとか相談とかのコミュニケーションが増えて、それこそがエコシステムだと思いますので、そうしてみ

はいかがかなと思いました。以上2点追加で述べさせていただきました。

○座長

広報と認定メーターと具体的なアイデアいただきまして、ありがとうございます。広報については、担当とも色々相談してみたいと思いますが、こういう街なんだよという外からも人を呼び寄せられるような仕掛けについての指摘は、実は他のところであったりもしましたので、その点とスタートアップのところを含めて、効果的なものができればなと思います。

ありがとうございます。他によろしいでしょうか。

本日用意しました議題は以上で終了でございます、皆さんから頂戴しましたご意見は、非常にありがたく思います。時間がまだ少し残っていますので、第1回から本日を踏まえて、或いは、その先も踏まえてでも良いですが、懇話会のご感想などを一言ずつ頂戴できればなと思います。もしよろしければ、名簿順にお伺いをしたいなと思います。石川委員は本日欠席ですので、加々美委員から伺ってよろしいでしょうか。

○加々美委員

改めまして、懇話会に参加させていただきまして、ありがとうございます。私も、他の委員の皆様の発言などをお伺いして非常に勉強になりました。つくばは研究機関が揃っていて、そこからスタートアップやビジネスを生み出していく上で、少し足りないものがあるという話は、ある意味日本の縮図だなと思っていて、スタートアップとかまちづくりの話でもありますし、1つの研究機組織だけでなく自治体とか民間も巻き込んでいくソリューションを作れると素晴らしいなと個人的に思っていたので、今回こういう議論の場に参加させていただいたことを改めてありがたく思っております。こういうディスカッションに関わらせていただいたというところもあるので、私もできるだけつくばのサポートをさせていただきたいなと思っておりますので、引き続きどうぞよろしくお願いします。

○座長

ありがとうございます。小柴委員は最後をお願いしたいと思いますので、次は菅谷委員お願いできますでしょうか。

○菅谷委員

改めて全3回、貴重なお時間いただき、個人的にはすごく学ばせていただいて、まずありがとうございましたというところをお伝えできればと思います。それと個人的には、先ほどお伝えした内容が思いとしてはすごく強いです。税金でやっているとなると、SNSとかで俺らが払っている税金でみたいな論調を見たりしますし、市の方々にもそういう情報はより届きやすくなっているだろうと思いますが、個人的にはそういう考えが嫌で、せっかく好きで住んでいる街で、今回であればスタートアップに尖って、色々組織まで作ってやっていこうというところを、もっと応援される活動なり組織であってほしいし、私含めて今回参加している方々の役目としては、応援する仲間を増やすことかなとも思っています。特に事業サイドでいうと、以前はスタートアップの事業を見ていて、今は採用を手伝っているのですが、まず間違いなく言えるのは、ヒトモノカネがないスタートアップがどうやって採用するのかという、条件ではなく夢と熱量しかないというのは、見ていて思います。スタートアップに対して市が支援する、巻き込んでいくというところは、市民を巻き込む意味でも、メニューがすごいというのも当然大事ですが、冒頭に市のそもそもの構想を掲げるという話はすごくマッチしていると思うので、そういう未来を強く語っていただきたいなというのと、そこに熱狂を生んでいくことがこの活動の肝かなとも思っていますので、個人的には応援したいし、中に入って応援されたいという気持ちで、今後も関わっていければなとも思っております。今回本当にありがとうございました。

○座長

ありがとうございました。高橋委員お願いいたします。

○高橋委員

特にこの第3回、つくば市未来構想という最上位概念から持ってくることにまで辿り着いた事務局の皆さん、本当にお疲れ様でしたとっております。改めて、つくば市未来構想の挑戦を応援する、未来を作るということを掲げているには本当にすごいことだと思いますし、研究シーズがあるということに加えて、挑戦を応援するという分かりやすい言葉で売りをし、住環境や子育て環境なども合わせると、つくばのユニークな優位性を上手く売り出せるのではないかなと思いました。挑戦を応援するというのは、逆に言うと足を引っ張る人が少ないということだとも思います。つくば市に新しく入ってきた人たちはそういう気風が多いと思いますが、そういうところにまだ目を向けたことの少ない方々も多いと思うので、このつくば市未来構想が、市の本当のコンセンサスになって、挑戦が応援される街に名実ともになっていったら嬉しいなと思えますし、そうなったら、つくばのスタートアップの売りはここですと本気で言えるようになると思うので、そこを強く期待しております。とても楽しい議論、面白い、興味深い議論をさせていただきましたこれからもよろしく申し上げます。

○座長

ありがとうございました。次に谷垣委員お願いいたします。

○谷垣委員

まず市民委員として、特に学生として、今回の議論に参加させていただけたこと、とても光栄でした。私自身は高校生のときに、つくば市にスタートアップ推進室という部署があることを知って、とても衝撃を受けました。市役所はパスポートの申請などをする機関のイメージがあったので、スタートアップ推進のために設けられた部署があるというのは、驚きでした。そこから、現在こういった形で関わることができて、とても幸せでした。知識や経験がない中で、学生として参加するのはとても不安でしたが、委員の皆さん

や事務局の方々も受け入れてくださって、一緒にディスカッションさせていただき、ありがとうございました。とても勉強になりました。私自身は、つくば生まれつくば育ちで筑波大学と、ずっとつくばにいて、つくばに愛着あり、ある意味つくばという街にこだわりを持って住んでいますので、これから世界でつくばの名前が研究都市としてすごく有名になり、ブランドを持つようになったら良いなとずっと思っています。今は研究発表でつくばと聞いてピンと来てくださる研究者はあまりいませんが、つくばってあそこね、すごいねと言ってもらえるような街にしていきたいなと私個人として思っているところなので、この場を通してそのための考えを皆さんと一緒に深めることができたなと感じています。ありがとうございました。これからもよろしくお願いいたします。

○座長

ありがとうございます。学生という枠で入っていただきましたが、非常に素晴らしいご意見をたくさん頂戴し、本当に感謝しています。

続いて、西野委員お願いいたします。

○西野委員

今回委員に入れていただき、感謝申し上げます。今回の懇話会で委員の皆様のお話、ご意見を色々聞く機会をいただき、様々な立場の方の意見を聞くことの大切さと改めて感じました。先ほど少し話がありましたが、私たちも学内ではスタートアップ創出の「つばさ事業」を実施し、地域に向けて BizDev 講座などを開講しております。また、学外に公開するつくば MeetUP Day ですか、ベンチャーシンポジウムなども開催しておりますが、私たちの見方で検討し、大学としての立ち位置、観点で議論してしまっているというのを、改めて皆様の意見を伺って感じました。私たち大学も、色々な形で皆様にお世話になっているのを実感しています。学生が主体で実施しているスタートアップウィークエンドという活動に、マカイラの高橋さんにご協力いただき

ているというのを最近知りました。改めて御礼申し上げたいと思います。この活動は学生主体でやっているの所以我々はほとんど関わってはいませんが、引き続きご協力をお願いしたいと思います。

今回の懇話会で私自身も気づきを得た点もありました。昨年、つくば市の産業戦略の策定にも関わらせていただき、色々な細かいデータを見ながら、つくば市の産業構造の特徴ですとか人口動態などを見ながら議論しました。今回話に出た、つくばは住みやすい、住環境が良い、教育環境が良い、子育てがしやすいというのが、スタートアップの関係者にとっても魅力であるという話をうかがい、本当につくば市の特徴なのだなと改めて感じました。そういう良い特徴が醸成できてきたのは、市がそれに沿った行政施策をしてきたというのがありますし、語弊があるかもしれませんが、研究学園都市として意識高い方々が集まり住んでいる街だからではないかと思います。ぜひその特徴をさらに活かして、つくば市を好きになってもらえる、応援してくれる人が増えるような街になっていくのが大切なのだと思います。引き続き市にリードしていただいて、私たちも、私たちの立場で尽力していきたいと思いますので、どうぞよろしく願いいたします。

○座長

ありがとうございます。藤本委員お願いいたします。

○藤本委員

皆さんありがとうございました。割と好きなことを言わせていただき、取りまとめの皆さんにはご迷惑をおかけしたかなと思っていますが。世界のエコシステムを回っていて、日本の強みはもっと外に出て行って然るべきだと思っているのと、みんなが同じことをしても意味がないので、中にいるだけでは分からない地域の強みを、こうした懇話会で中から外から色々な人の意見を聞いて見出していくことは、とても重要なのではないかなと思っています。先ほど谷垣さんがおっしゃっていたように、つくばってすごいというこ

とを私も外でもっと言いたいと思って聞いていました。最近行ったオスロなどのスカンジナビアのサイエンスパークは、街と大学とサイエンスパークが一体化して産業作ってくということやっていますが、これはつくばが一番の中も走りといいますか前がやっていると思うので、それをちゃんと外に出してくことと、スタートアップだけでないイノベーションという上位概念を地域にちゃんと落として地域の発展に繋げていくことを、つくばがお手本となっていていけると良いかなと思っています。海外はもちろん、国内の方でも、だからこの地域は強いというところをしっかり PR できると良いので、これからの活動が一番重要だと思います。これからもぜひ応援できればなと思っています。本当にありがとうございました。

○座長

ありがとうございました。茨城県の吉田さんはいかがでしょう。

○吉田（松長委員代理）

先ほどの意見の際にお話しした内容と同様です。

○座長

分かりました。ありがとうございます。では最後に小柴委員から一言いただければと思います。

○小柴委員

このたび、専門家としての意見を求めていただけたことを大変ありがたく思っております。独善的ではなく開かれた姿勢を強く感じました。行政の取り組みは多様な市民の声を踏まえる必要があります、そこに難しさがあると理解しております。しかし、あらゆる意見を等しく取り入れようとする、結果として誰の思いも十分に反映されないおそれがあります。その点、今回の事務局には明確な意志を感じますので、ぜひ「皆様が実現したいつくば市の将来像」を突き詰め、共有していただきたいと存じます。次世代に引き継がれる都市としてのつくばをともに築いていきたいと考えております。

○座長

ありがとうございました。

最後に私から、改めてお礼を申し上げたいと思います。3回にわたりご意見いただきまして本当にありがとうございました。先ほど事務局からもお話がありましたが、我々が最初に持っていた考えとしては、0→1のところを結構やってきているので、1→10、10→30をどう作っていくかを念頭に置いて議論を始めさせていただきました。皆さんから色々のご意見いただいた中で、個人的に非常に考えさせられたと思うのは、市としてなぜスタートアップ戦略をやっているのか、市としてどういう方向を向きたいのかという点です。これも先ほども少し述べさせていただきましたが、やはり公的なセクターは税金でやっているのだからというような声もある中で、我々が何をしたいかよりも、我々は何ができるのか、どういった困りごとを解決するのかというところに目が行きがちというか、行き過ぎているところもあるのかなと思いました。スタートアップを取り巻く人たち、スタートアップになろうというアントレプレナーシップに溢れている人たちのことをよく考えてみて、我々はそういう人たちに対してどういったことをしたいのか、どういった方向に持って行きたいのかを考えてみると、やはり市としてどういう方向に持って行きたいのか、先ほどお互いに応援し合うというような話もありましたが、市とスタートアップが同じ目線に立ってお互いにできることをしたいというようなまちづくりをすることが、非常に重要なのかなということを改めて気づかせていただきました。それが私にとっても大きな学びでしたし、結果として、最初に考えていた1→10、10→30ではなく0→1をしっかりとやっていく、アントレプレナーシップを市全体で進めて挑戦する人たちを応援するという、原点に立ち返って改めて戦略を見直すことができたのかなと思います。拙い進行で大変恐縮でしたが、3回にわたり皆様から非常に貴重なご意見いただきまして、本当に感謝しております。どうもありがとうございました。

した。

では進行を事務局にお返ししたいと思います。

6 閉会 (14:40 終了)

○事務局

皆さん、全3回ありがとうございました。先に事務的なお話をさせていただいた後に、私も感想を少しだけ述べさせていただければと思います。

事務的なお話としまして、この後の作業ですが、まず第3回の議事録確認ということで、これまで同様に皆様をお願いをいたします。また、今回出た意見を踏まえて中間見直しのパブリックコメントに出す最終版を作成しますが、内容の確認というよりも、これで出しますという報告になりまして、メールで皆さんにお送りします。その後12月にパブリックコメントを実施予定で、そこで出た意見を踏まえて必要に応じて修正という形で、最終的に決定という形になります。

感想としましては、私自身、スタートアップ支援が今年度で7年目になりますが、これまで繋がってきた色々な方とのコミュニケーションですとか、NEDOのSSAでの研修を通じて、自分自身も客観的に見て知識ですとかノウハウがついてきたかなという状況だからこそ、逆にスタートアップ起点の支援とは何かといったところに寄ってしまっていったのかなというのは、今回の懇話会で一番気づかされたことでした。その時に、皆さんから率直な意見をいただいたことはすごくありがたかったですし、正直我々も迷いながらやっている中で、ミッション、ビジョン、バリュー、或いは存在意義は何かという、原点に立ち返ることが大事だったのではないかなと思います。つくばもこれだけ注目を浴びて、私も経産省のインパクトスタートアップの委員に選ばれたりして、どこか足元が見えていなかったところもある中で、やはり市として本来やるべきところはしっかりやっていくことが、結果としてスタートアップの支援に繋がっていくのかなということを再認識しました。です

ので、藤本委員もおっしゃるとおり、これをベースに何をやっていくかが大事になりますし、しっかりやっていきたいと思います。懇話会自体は今年度で終わりますが、委員の皆様には任意で経過報告などで我々の方から直接ご連絡をさせていただきたいなと思っております。本当にありがとうございました。

以上をもちまして、第3回懇話会を終了とさせていただきます。長い間ありがとうございました。

以上

第3回 つくば市スタートアップ戦略策定懇話会(中間見直し)
議事次第

令和7年9月24日
13:00～15:00
Zoom オンライン

1. 開会

2. 議題

- (1)第2回の意見概要と対応案
- (2)中間見直しの内容

3. 閉会

(配布資料)

- 資料1 議事次第
- 資料2 委員名簿
- 資料3 懇話会及び資料等の公開について
- 資料4 第2回の意見概要と対応案
- 資料5 中間見直しの項目
- 資料6 中間見直しの説明
- 資料7 第2期つくば市スタートアップ戦略 中間見直し(案)

つくば市スタートアップ戦略策定懇話会

委員名簿

(敬称略・五十音順)

(委員)

いしかわ かずこ
石川 佳寿子

NETZSCH Japan 株式会社 つくば事業所長

かがみ あやの
加々美 綾乃

CIC Japan Innovation Services 合同会社

CIC Institute Assistant Director

こしば ゆうこ
小柴 優子

フィランソロピー・アドバイザーズ株式会社 代表取締役

すがや ゆうき
菅谷 勇貴

市民委員

たかはし あきら
高橋 朗

市民委員

たにがき さとね
谷垣 聡音

市民委員

にし の よしたか
西野 由高

国立大学法人筑波大学 国際産学連携本部審議役／特任教授

はまかわ さとし
濱川 聡

国立研究開発法人産業技術総合研究所

上級執行役員／研究戦略本部 本部長代理 兼 企画部長ほか

ふじもと あゆみ
藤本 あゆみ

一般社団法人スタートアップエコシステム協会 代表理事

まつなが こういち
松長 宏一

茨城県 産業戦略部技術振興局技術革新課長

(座長)

たかはし やすひろ
高橋 安大

つくば市政策イノベーション部長

懇話会及び資料等の公開について

本懇話会及び資料等の公開については、以下のとおりとする。

1. 懇話会について

つくば市附属機関の会議及び懇談会等の公開に関する条例及び施行規則にのっとり、原則として、公開する。

2. 議事概要及び配布資料について

議事録及び配布資料は、原則として、公開する。

議事録の公開は、原則として、事前に参加者の確認を受けた上で行うものとする。

	委員	意見要旨	市の解釈	市の対応案
1	藤本	エキティ調達をするからスタートアップとは思っていませんが、色々な文献でスタートアップとは急成長するものであるという定義があったときに、今の話でスモールビジネスも含めてしまうと、スタートアップの議論のところで本当に何の運用をするのかという、そもそも論の話になってしまうと思っています。ですので、エキティ調達でなくとも彼らがどういった成長カーブを描こうとしていて、それをどのように支援するか、私たちがこういう議論をするというところに行かないと、データは取ったものよく分かりませんか、プッシュはしたけど回答が来ないのだとしたらデータとしての意味がなくなってしまうので、データの有効性をしっかり取るというところは是非やっていただければと思います。でないこのデータを基にディスカッションすることに意味がなくなってしまうということを非常に懸念しています。	スタートアップの成長スタイルは多種ある中で、市の支援としてはどこにフォーカスするのか、それがないと議論の焦点が合わない。	■中間見直し 成長スタイルが多様にある中で、そのすべてを市が支援することは様々なリソースを踏まえると現実的ではない。また、特定の成長スタイルを戦略的に絞り込むことも約120というスタートアップの母数を踏まえても分析が難しい。よって、第1回、第2回の議論でも出ているとおり0→1の支援において、特に研究開発型スタートアップが備えるべき基礎事項をしっかりと学べる環境づくりに注力していく(すでに筑波大BizDev講座などがあるので、連動性を持たせることや、つくばに縁のあるスタートアップ関係者を講師として呼ぶことも)ことに言及する。
2	小柴	テクノロジーの恩恵を受けるということスタートアップ政策で解決すべきなのかということ1つとしてあります。街を盛り上げる何というところで、何を盛上げるのか、何をPRするのかというのは幾つかあるような気がして、それは複数と一緒に追える戦略なのか、それとも1つにフォーカスをした方がいいのか。もしKPIが複数あるのだとすると、スタートアップの定義であれもこれもとなっているかなと思っていて、明確にゴールを追及できるような戦略を1つ置いてそれを徹底的に追求する方が、分かりやすいし、進捗も分かりやすいし、この方向じゃないのかなと思ったときにピボットが効きやすいのかなと思います。	つくば市でスタートアップを支援する理由。つくば市としてどういった街にならなくてはスタートアップ支援をしているのか。それによっては、スタートアップの定義が変わってくるかもしれない。	【再掲】 ■中間見直し 成長スタイルが多様にある中で、そのすべてを市が支援することは様々なリソースを踏まえると現実的ではない。また、特定の成長スタイルを戦略的に絞り込むことも約120というスタートアップの母数を踏まえても分析が難しい。よって、第1回、第2回の議論でも出ているとおり0→1の支援において、特に研究開発型スタートアップが備えるべき基礎事項をしっかりと学べる環境づくりに注力していく(すでに筑波大BizDev講座などがあるので、連動性を持たせることや、つくばに縁のあるスタートアップ関係者を講師として呼ぶことも)ことに言及する。
3	石川	今回のアンケートを見ても、例えばバイオ、ロボット、宇宙など、比較的資金調達しやすいスタートアップがある一方で、私どものような研究開発型のもので、資金調達するのが難しかったりとか、技術の良さを理解してもらえないまでが大変であったりということがあるので、一括りに同じような政策、対応をしていくのではなく、研究開発型のスタートアップと、比較的資金調達しやすいスタートアップというのは、分けて考えてもいいのかなと思っています。特に研究開発型の方が、つくばは多く、海外において有名な技術を保有しているところもございまして、そういった最先端の技術を海外に展開していくことを狙っているスタートアップもつくば市としてサポートをしていくと良いのではないかと思います。	研究開発型スタートアップと比較的資金調達しやすいスタートアップ(SaaS系)というのは、分けて考える。その上で、つくばは研究開発型の方が多いのでそこにフォーカスした支援をしっかりと打ち出す(例:海外展開支援)。	■中間見直し 成長スタイルが多様にある中で、そのすべてを市が支援することは様々なリソースを踏まえると現実的ではない。また、特定の成長スタイルを戦略的に絞り込むことも約120というスタートアップの母数を踏まえても分析が難しい。よって、第1回、第2回の議論でも出ているとおり0→1の支援において、特に研究開発型スタートアップが備えるべき基礎事項をしっかりと学べる環境づくりに注力していく(すでに筑波大BizDev講座などがあるので、連動性を持たせることや、つくばに縁のあるスタートアップ関係者を講師として呼ぶことも)ことに言及する。
4	加々美	結局、このスタートアップ戦略の中で何をメインターゲットにしたいのかということだと思う。研究開発型ベンチャーでも資金調達して伸びていくところもあれば、SME型になることもあります。研究開発型でなく、もう少しライトに伸びていくスタートアップもあると思う中で、それぞれに対して必要な支援策は異なってくるので、それを念頭に置きながら施策を議論していかないと、皆さんの議論がバラバラになってしまうのではないかなという気がしました。そこは離れて0→1の基盤部分をどうやっていくのかという議論の2つなのかなと思いました。	【再掲】スタートアップの成長スタイルは多種ある中で、市の支援としてはどこにフォーカスするのか、それがないと議論の焦点が合わない。 0→1の基盤部分をどのように支援していくのか。	【再掲】 ■中間見直し 成長スタイルが多様にある中で、そのすべてを市が支援することは様々なリソースを踏まえると現実的ではない。また、特定の成長スタイルを戦略的に絞り込むことも約120というスタートアップの母数を踏まえても分析が難しい。よって、第1回、第2回の議論でも出ているとおり0→1の支援において、特に研究開発型スタートアップが備えるべき基礎事項をしっかりと学べる環境づくりに注力していく(すでに筑波大BizDev講座などがあるので、連動性を持たせることや、つくばに縁のあるスタートアップ関係者を講師として呼ぶことも)ことに言及する。
5	高橋	3点申し上げさせてください。1点目は事務局と座長へのご質問でもあるのですが、今回のアンケートの回答率が3割弱かつ、その中身があまり分からないので、これに引きずられすぎは避けたいと思う一方で、開業前後のギャップの設問で、「資本政策」「エグジツト戦略」「人材採用」「PMF」という4つの課題は、この辺りのきめ細やかな支援によって0→1の質を上げることが大事という前回の議論と総合的には見えます。回答の中身を見れば回答者がどういった企業かある程度推測できると思うのですが、この4点を抽出するに当たって、回答者の偏りの有無を事務局でお感じになっているかどうか1点目の質問です。もしそうであるならば、この4点を今回の中間見直しのポイントとすることで本当に良いのかを確かめるためにも、第3回までにもう少し良質なサンプルでの回答が欲しいなと思います。	0→1の基盤部分(特に4つの事項)の質を上げていく。ただし、サンプル数は少ないのでこの4点で良いのかどうかは要検討。	【再掲】 ■中間見直し 成長スタイルが多様にある中で、そのすべてを市が支援することは様々なリソースを踏まえると現実的ではない。また、特定の成長スタイルを戦略的に絞り込むことも約120というスタートアップの母数を踏まえても分析が難しい。よって、第1回、第2回の議論でも出ているとおり0→1の支援において、特に研究開発型スタートアップが備えるべき基礎事項をしっかりと学べる環境づくりに注力していく(すでに筑波大BizDev講座などがあるので、連動性を持たせることや、つくばに縁のあるスタートアップ関係者を講師として呼ぶことも)ことに言及する。
6	菅谷	このデータから読み取れる部分で、仮に回答者が、程度の差はあれ急成長を目指しているという前提になったときに、展望としてそもそもIPOやM&Aをする気がないという13社のうち9社が勉強不足で資本政策を知らなかったというの、個人的に気になりました。知っていたらやりたいたいが、知らなくてやる気もなく始めてしまった方たちだったとしたら、知る機会であったりとか、そもそも資本政策はいつ考えるべきなのかといったところは、分かりやすく支援はできるのかなと思いました。資本政策について学び不足だったのか、学んでいたとしても目指さないのかで話は別なので、どういった方々の回答だったのかなというの少し気になりました。	アンケート結果をそのまま読めば、資本政策の学びの場は必要となる。	【再掲】 ■中間見直し 成長スタイルが多様にある中で、そのすべてを市が支援することは様々なリソースを踏まえると現実的ではない。また、特定の成長スタイルを戦略的に絞り込むことも約120というスタートアップの母数を踏まえても分析が難しい。よって、第1回、第2回の議論でも出ているとおり0→1の支援において、特に研究開発型スタートアップが備えるべき基礎事項をしっかりと学べる環境づくりに注力していく(すでに筑波大BizDev講座などがあるので、連動性を持たせることや、つくばに縁のあるスタートアップ関係者を講師として呼ぶことも)ことに言及する。
7	藤本	私たちがスタートアップ支援という言い方をするので、スタートアップがやりたいこと、困っていることを支援するということを言いがちなのですが、私たちが含めて考えなければいけないのは、つくば市が何をしたいのか、だからこういうスタートアップを応援するんだという、つくば市側のスタンスを決めなければいけないと思っています。全部のスタートアップは救えないという前提で、何を増やす、何を支援するところを決めないと、税金を使ってやる意味がなくなってしまうのかなと思っています。	市の事業(支援)であるため、スタートアップ側が起点ではなく、市側が何をやりたいのか起点になるべき。	■中間見直し 市として何のためにスタートアップ支援をやるのかを再確認し、その上で、そのために必要な施策を打つためのスタートアップの定義付けなどを見直す。
8	加々美	アンケートでスタートアップ全てが満足するものやれば良いのではなく、どういうものを作りたい、どういうケースを増やしたいといったことをある程度意図的に作っていかねばいけないと思うので、自分たちの作りたいものや課題に当てはまりそうなスタートアップから選り抜いていった方が良いと思っています。	市の事業(支援)であるため、スタートアップ側が起点ではなく、市側が何をやりたいのか起点になるべき。その上で、足りない部分や課題と思われるところをスタートアップ側からアプローチしていく。	【再掲】 ■中間見直し 市として何のためにスタートアップ支援をやるのかを再確認し、その上で、そのために必要な施策を打つためのスタートアップの定義付けなどを見直す。
9	西野	スタートアップに御用聞きをするスタンスでアンケートを取ってもあまり意味がないと思います。また、たくさんアンケートを取ったから何かすごいことが出てくるわけでもない気がします。今回は中間見直しですので、このアンケート結果と今までに市が確認されてきた種々のデータから、これまでの第2期の活動を振り返って今後の重点活動ポイントなどを考察されるのが良いのではないかと思います。それとも1点なのですが、市としてこの戦略の実施によって何を目標しているのか、どういったことを望まれているのか、私も気になります。単にスタートアップを支援するばかりではなく、スタートアップと行政の間で何らかのエコシステムを作っていくことを目指されているのではないかと思います。	今回のアンケートによるスタートアップ起点の課題抽出だと第2期戦略の中間評価には向かない。これに加えてこれまでの市のデータなども踏まえると良いだろう。 【再掲】市の支援としてはどこにフォーカスするのか。	【再掲】 ■中間見直し 市として何のためにスタートアップ支援をやるのかを再確認し、その上で、そのために必要な施策を打つためのスタートアップの定義付けなどを見直す。
10	谷垣	民間企業が行っているマッチングイベントがあると聞きましたが、そこに来るのは、どちらかというとフォロワーよりCEO的な動きをしたいと思っている人たちが多いという印象があって、民間企業がやるマッチングももちろん大いに意味があると思いますが、大学として情報提供をして、そこから情報を拾って動いていくような人たちのマッチングもできてくると、つくばの中でのエコシステムという意味では、すごく有意義なのかなと思います。	人材確保にフォーカスするならば、筑波大学との連携も有意義ではないか。	■第3期に向けての準備 人材起点で考えると、つくばにどんなスタートアップがいて、どんな人材を求めているのかを学生側にも見えるようにする。(生活面でのPRも含めて見えるようにしていく)
11	小柴	半数近くが資金調達を考えていなくて、一部はそもそも知識がなかったとありますが、それが現実かなと思います。大学の頃とか、20代前半の頃とか、東京にいるかつくばに居るかは関係があるか分かりませんが、資金調達の話に触れる機会あまりない人が多いのかなと思います。そうしたときに、その教育はバリューがあるのではないかなと思いました。	【再掲】アンケート結果をそのまま読めば、資本政策の学びの場は必要となる。	【再掲】 ■中間見直し 成長スタイルが多様にある中で、そのすべてを市が支援することは様々なリソースを踏まえると現実的ではない。また、特定の成長スタイルを戦略的に絞り込むことも約120というスタートアップの母数を踏まえても分析が難しい。よって、第1回、第2回の議論でも出ているとおり0→1の支援において、特に研究開発型スタートアップが備えるべき基礎事項をしっかりと学べる環境づくりに注力していく(すでに筑波大BizDev講座などがあるので、連動性を持たせることや、つくばに縁のあるスタートアップ関係者を講師として呼ぶことも)ことに言及する。
12	高橋	市として何を目標するのかのお話で、中間見直しの性格上、どうやっても総花感が増すということがあるかもしれませんが、ここはあえて、基本方針1の施策1から、基本方針2の6から8の中で、特に強化したいところを絞ってみてはどうかと思います。これは私個人の意見ですが、私はやはり0→1重視でいくべきと思っていますので、起業、チャレンジ精神の醸成と初期事業化の促進に、特に重点を置くべきだと思いますし、それを踏まえた上で、つくば市はそこに重点を置くという姿勢をPRしてみてもいいかなと思います。	8つある施策の重点化をしてみてもいいかな。	■中間見直し 重点化するところを選別する

13 西野	<p>原点に立ち返る(そもそも論)の議論は、時間が許される範囲でしていくのが良いというのが私の意見ですが、委員それぞれお考えが違ってしまうので統一した見解に纏めるのではなく、第3期の戦略を市が作っていくための下準備としての位置付けでよいのではないのでしょうか。参考意見として、今回我々の意見を汲み取っていただいて、第3期の戦略を作っていくための検討課題を明確にするという位置付けで、意見を聞いていただくのが良いのかと思います。</p> <p>2点目は、今回の中間見直しでご提示いただいている施策案についてです。総花的と言えそうですが、行政の施策としてはある程度の網羅性が必要と考えます。例えば海外からの人材確保などは、必要な場面が多くはないかもしれませんが、そういう施策も残しておくことは重要だと思います。ただ、他の委員の皆様の見解とも重なりますが、今回の中間時点で今後の活動の中で重点を置くのはどの施策で、また、新たにこういう施策を加えましたということから分析結果から纏めるのが良いと思います。</p>	<p>中間見直しは第3期戦略(2027年度策定、2028年度スタート)に向けての下準備としてはどうか。</p> <p>【再掲】行政の計画はある程度網羅性が必要となるが、一方でその中でも重点的に取り組むことを設定してはどうか。</p>	<p>■第3期に向けての準備 各委員の意見で引き続き検討が必要なのは第3期の策定に向けて継続していく。</p> <p>■中間見直しに組み込む 施策の重点化は中間見直しに組み込む</p>
14 菅谷	<p>先ほどのアンケートになりますが、エンジニア、CFO、CXOが苦戦するということは理解できますが、2位と3位が営業と事務でした。これはつくばという土地の要素がどれくらいあるか分かりませんが、単純に人がいないというレベルのニュアンスなのか、本当にここに困っているというニュアンスなのかにもよるものの、営業と一般事務で課題として困っているというのは、シンプルにちゃんと採用していないか、手法をそもそも知らないレベルの話かなと個人的には思っています。</p>	<p>アンケート結果について、その課題を深堀していくことで取るべき施策が見える。</p>	<p>【再掲】 ■第3期に向けての準備 人材起点で考えると、つくばにどんなスタートアップがいて、どんな人材を求めているのかを学生側にも見えるようにする。 (生活面でのPRも含めて見えるようにしていく)</p>
15 藤本	<p>これができるからつくばが良いというのをもう少し明確化できると良いと思っていました。皆さんがスタートアップは東京にと言うのはそうだと思うのですが、今世界中のエコシステムを見ていても、その限りではないという感じはしています。みんながみんなシリコンバレーにはいないですし、ニューヨークにもいないですし、インディアナポリスやジョージア、ラスベガスといったところでそれぞれエコシステムを作って発信して、だからそこに人を呼ぶ、そのスタートアップが成長するのを支援するというをやっているの、なぜつくばなのかをもう少し明らかにできると良いなと思っています。</p> <p>なぜその国に行かなきゃいけないのか、都市に行かなきゃいけないのか、そこに行くとしたらどんなメリットがあるのか、ということが非常に明確になっているところと、それを成長で返すから行政の方もしっかりサポートするという、お互いのパートナーシップがしっかりできているなという感じがしています。</p>	<p>【再掲】つくば市でスタートアップを支援する理由。つくば市としてどういう街になりたくてスタートアップ支援をしているのか。それによっては、スタートアップの定義が変わってくるかもしれない。</p>	<p>■中間見直し これまでは「スタートアップ」の定義やつくば市の特徴である研究開発型スタートアップの起点で施策を考案してきた。見直しにおいて、市の事業であることを考慮し、何のためにスタートアップ支援をするのか、世間一般論ではなく「つくば市」として何のためにやるのかを明確にする。</p>
16 石川	<p>私が実際、研究開発型ベンチャーをやっていたときに一番困ったのは、エンジニアの採用でした。つくば市は求人が多いので、国研とかと取り合いになってしまっただけで優秀なエンジニアが見つからないという状況がありますので、つくばに来れば、優秀なエンジニアが沢山いるとか、或いは特化した技術開発ができるというようなブランディングができてくると良いのではないかと思います。そういう意味では、今ちょうど議論になっていると思いますが、つくばでベンチャーを創業する時に、テクノロジーの研究開発の分野においても、ここがメリットというところが見えてこないという感じを受けています。</p> <p>つくばのエコシステムで人材交流に重点を置くのであれば、エンジニアが集まりやすい環境ということも検討課題に入ってくると良いかなと思います。</p>	<p>採用で一番困ったことがエンジニアの採用。人材交流に重点を置くのであれば、エンジニアが集まりやすい環境ということも検討課題に入ってくるといい。</p>	<p>【再掲】 ■第3期に向けての準備 つくばにどんなスタートアップがいて、どんな人材を求めているのかが見えるようにする。 また、これらのPRにおいて、つくばの強みである住環境や教育環境などを併せてPRしていく。</p>
17 高橋	<p>シーズを持っている技術系の人材、前回は話になりました各種の経営人材と言われるCXOクラスの人、スタッフクラスの人たちに、つくばで起業するとこんな良いことがあるところを、例えば挑戦することでもできれば住環境はじめその他の環境も良いなど、両方とも欲張りにできるということをアピールすべきだと思います。ただ、このキャッチフレーズだけでは説得力を持たないので、ステージ別、目指す成長のペース別、或いは、こうした横軸と縦軸としての人材の類型化を整理して、今どんなポテンシャルがつくばにあるのかということ、それぞれにどんな支援策を用意しているのかということ、整理してしっかり見せた上で、挑戦も暮らしも両方といったPRをしていくべきだと思います。</p>	<p>人材を求める場合、求める側の情報を細かく分かりやすくしていくことが必要。加えて、市の支援策と住環境などのつくば市の強みも一緒に伝えていくことが必要。</p>	<p>【再掲】 ■第3期に向けての準備 つくばにどんなスタートアップがいて、どんな人材を求めているのかが見えるようにする。 また、これらのPRにおいて、つくばの強みである住環境や教育環境などを併せてPRしていく。</p>
18 高橋	<p>つくば市民に対してのPRも非常に重要だと思っていて、これらがもし上手く行ったら、どんどん面白い人が入ってきて活性化するという土壌文化を楽しめる街になると良いなと市民としても期待していますので、こんなストーリーが打ち出せたら非常に面白いなという意見です。</p>	<p>スタートアップ文化やアントレプレナーシップ文化を醸成していくためには市民へ伝えていくことも必要。</p>	<p>■中間見直し 市民向けの情報発信の強化を明記する</p>
19 高橋	<p>スタートアップ・エコシステムは、お金だけでできているわけではなく、行政、大学、研究機関、企業、スタートアップ自身、投資家がしっかりと繋がっていることであったり、先ほど他国の事例で紹介されたスタートアップ同士の繋がりがあったり、他の色々なプレーヤー同士の繋がりがあったりといったことが大事だと思います。ですので、市が巨額のお金を投じる必要はなく、基本戦略の中で言えばコミュニティの醸成のところになります。色々なプレーヤーと話ができて、その人たちの繋がりを下支えできる人を、市の中にも周辺機関の中にも増やしていくことが、市民と企業に最も近い位置にいる市がやるべきことだと思いますし、そこから色々なものが生まれてくると思います。そういうことを市には期待したいです。</p>	<p>エコシステムやコミュニティの醸成など、様々なプレーヤーや組織を繋げられるのは市の役割である。</p>	<p>■中間見直し エコシステムの醸成を強化することについて、中間見直しにおける重点化のひとつとする</p>
20 菅谷	<p>つくばに住んで自分のビジネスをやっている方や、東京のスタートアップの人たちと話をしている感じは、ビジネスに魅力がある以外の理由が圧倒的で、例えば住居などが強みだなと思います。</p>	<p>住環境などビジネス面以外の強みもPRでは必要</p>	<p>【再掲】 ■第3期に向けての準備 つくばにどんなスタートアップがいて、どんな人材を求めているのかが見えるようにする。 また、これらのPRにおいて、つくばの強みである住環境や教育環境などを併せてPRしていく。</p>
21 谷垣	<p>私は自己組織化という自然現象が好きなのですが、雪の結晶もその一つで、塵や埃を核にしてそこに勝手に水分子が集まって綺麗な構造物ができる現象で、自己構築とも呼ばれます。そのような動きは、つくばというフィールドだからできるのではないかと考えていて、それが起こるためのふさわしい環境作りや、トリガーをばら撒いていくといったことができれば、市としてはすごく良いのではないかと考えています。そういう意味で、今日の議題でも個別のマッチング、人材のマッチングというお話がありましたが、同時にコミュニティ構築の文脈も含めて話をすることが大事なのではないかと思っています。箱として用意しておくというイメージですが、このフィールドにいる人たちは、それぞれの困りつつも、同じつくばという街で一緒に動いていくメンバーであるという帰属意識、コミュニティ意識みたいなものを持っているようなイベントの開催の仕方などを想像していました。そういう場があると、学生の感覚ではすごく動きやすいような印象があります。</p>	<p>つくばというコミュニティへの帰属意識、エコシステムへの帰属意識が持てる仕組みづくりがあると学生が参加しやすくなるのではないかと。</p>	<p>■中間見直し エコシステムの醸成を強化することについて、中間見直しにおける重点化のひとつとする</p>

No	現行版 ページ	見直し版 ページ	箇所	見直しの内容	理由
			全体の方向性	中間見直しする部分と、第3期戦略の策定に向けて準備していく部分に分ける。	2年後に第3期戦略を策定するため、今回は事業レベルの見直しは重点施策を中心にし、それ以外は次期に向けてスタートアップにヒアリングをするなど、データ収集に力を入れていく。
1	3	3	スタートアップに対する期待	つくば市がスタートアップ支援をする背景	一般的なスタートアップ支援の必要性ではなく、つくば市としてのスタートアップ支援の必要性を記載することで、施策検討の拠り所となる。
2	4	4	スタートアップの定義	「新たなビジネスモデルを開拓し急成長を目指す会社」 ↓ 「研究成果や自ら開発したものをういて社会課題の解決に挑戦し、イノベーション創出への貢献を目指す会社」	急成長できるスタートアップはSaaS系などに多く見られ、研究開発型は時間とお金がかかるため、馴染まない。スモールビジネス系など数パターンの成長スタイルが見られること、及び市がスタートアップ支援する背景を見直すことと合わせるもの。
3	5	5	スタートアップと一般創業	削除 又は 数種類の成長スタイルで例示する	上記と同じ
4	6	6	上位計画等との関連図	最新情報に更新する	定例的な見直し
5	15	15	図5 国内外組織との連携	最新情報に更新する	定例的な見直し
6	16	16	図6 つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム関連図	最新情報に更新する	定例的な見直し
7	17	17	表3 東京都内でのつくば市主催イベントの参加者数	最新情報に更新する(第1期と第2期で分ける)	定例的な見直し
8	17	17	表4 つくばスタートアップパーク開催イベントの参加者数	最新情報に更新する(第1期と第2期で分ける)	定例的な見直し
9	18	18	図9 登録制度のスタートアップ一覧	最新情報に更新する	定例的な見直し
10	24	24	SWOT分析	強み(S)に都市(生活環境)としての能力を追記する	スタートアップ関連だけでなく、生活面での強みもつくばの特徴である。また、それをきっかけにつくばに転入してくる関係者もみられる。
11	28	28	【新規】	重点施策の表示(個別施策1、2、8)	市がスタートアップ支援を行う背景に強く影響すると考える施策を重点的に進める(6のコミュニティ醸成も大切だが、8のエコシステムの一環として実施していく)
12	28-29	28-30	モニタリング指標	中間の実績値を記載する	現状値を把握し、今後の施策展開の参考とするため
13	31-38	32-39	事業例	実施中及び追加する事業を記載、さらに1施策を2ページに拡張する	現行の第2期戦略で実施中の事業の列記に加え、今回の中間見直しで追加する事業を記載する
14		40	【新規】	第3期つくば市スタートアップ戦略の策定に向けてスタートアップの実態調査(会社の状況、将来像、課題などをヒアリングによって細かく把握する) 上記を踏まえた上で、創業前後の困りごと、例として人材確保というテーマにおけるターゲット人材などを細かく収集、人材に関する施策を検討していくスタートアップのみならず支援機関や大学・研究機関でも課題やニーズを定期的に把握しておく	懇話会委員意見において、第3期に向けての準備として実施した方が良いものを記載する。
15	55	57	つくば市スタートアップ戦略策定審議過程	中間見直しの情報を追記	定例的な見直し
16	56	58-59	つくば市スタートアップ戦略策定懇話会委員名簿	中間見直しの情報を追記	定例的な見直し
17	57	60-97	スタートアップ推進に関するアンケート調査	中間見直しにおける登録スタートアップへのアンケート結果を追記	中間見直し内容の根拠の一つとして掲載する
18	89-95	96-104	登録スタートアップ一覧	最新情報に更新する	定例的な見直し

個別施策の見直し

基本方針1 人的資源と研究成果を活かしたスタートアップ創出

13	31	32	個別施策1【重点施策】 起業、チャレンジ精神の醸成	○実行中の事業 ・つくば次世代アントレプレナー育成プログラム～ビジネスデベロップ講座～ ・高校生ビジネスプラン作成講座 ・つくばスタートアップパークイベント ★追加する事業 ・資本政策や出口戦略を見据えた講座やメンター/アドバイザー支援(つくばスタートアップパーク) ・市教育部門が実施するアントレ事業と連動できる起業体験事業(つくばスタートアップパーク) ・小中高校向けの先輩企業者の出前講演	
13	32	33	個別施策2【重点施策】 初期事業化の促進	○実行中の事業 ・つくばスタートアップパーク →相談事業(IM、工業等) →開業フロンストップセンター →特定創業支援等事業(登録免許税半額へ) ★追加する事業 ・研究シーズと企業者を繋げる対面イベント ・資本政策や出口戦略を見据えた講座やメンター/アドバイザー支援(つくばスタートアップパーク)【再掲】	
13	33	34	個別施策3 社会実装支援	○実行中の事業 ・つくばスマートシティ社会実装トライアル支援事業 ・つくば市未来共創プロジェクト ・つくばイノベーションスイッチ ・プロトタイプ製作支援補助金 ・インパクト・スタートアップ社会実装支援事業(予定)	
13	34	35	個別施策4 成長段階に応じた適正なインフラ環境の確保支援	○実行中の事業 ・つくばスタートアップパーク(コワーキングスペース、2階オフィス) ・スタートアップ立地推進奨励補助金 ・不動産情報共有ネットワークを活用した情報提供 ・民間ラボ付きオフィスとの連携	
13	35	36	個別施策5 海外展開及び海外人材確保支援	○実行中の事業 ・海外機関との連携 ・JETROグローバルアクセラレーションプログラム(JETRO事業への協力) ・スタートアップビザ(茨城県との共同事業)	

基本方針2 スタートアップが成長できるエコシステムの醸成

13	36	37	個別施策6 コミュニティの醸成	○実行中の事業 ・Tsukuba Startup Night -Venture Café Tokyo Thursday Gathering-@CIC Tokyo ・つくばスタートアップパータイイベント ★追加する事業 ・先輩企業者とスタートアップ/企業者候補/学生などが交流できるイベントを実施(つくばスタートアップパーク)	
13	37	38	個別施策7 スタートアップと人材の交流支援	○実行中の事業 ・国家公務員退職特例	
13	38	39	個別施策8【重点施策】 スタートアップの創出及び成長を促すエコシステム(連携体制)の構築	○実行中の事業 ・つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム及び関連交流事業 ・つくばスタートアップ・エコシステム一元化ウェブサイト ・登録スタートアップ制度 ・スタートアップ都市推進協議会(会長:福岡市長)会員 ★追加する事業 ・つくばに関係がある先輩企業者を巻き込むための制度創設(認定メンター等) ・登録スタートアップへのご用聞き ・つくばのリソースや生活環境も含めた強みのPR/情報発信 ・スタートアップ支援一元化サイトでのPR事項の強化(つくばだからできること) ・活動中のコミュニティとの交流事業 ・成長支援につなげるためのエコシステム内ネットワークの活性化	

中間見直しの説明

つくば市がスタートアップ支援する背景の再整理

- ✓ 市として何を目的にスタートアップ支援をやるのか、それによって打ち手が変わってくる。その際、つくば市の「強み」を生かすことが重要である。

市政全体の基本構想からの導き

- ✓ 市役所が持つ長期的ヴィジョンでは何を指しているのか

<まちづくりの理念>

つながりを力に未来をつくる

顔と顔が見える

多様なコミュニティの中で、顔と顔が見えるつながりをつくり、

挑戦を応援する

イノベーションを目指す挑戦者を応援し、挑戦を身近に感じながら次世代を担う子どもたちが成長することで、新たなまちの活力を生み出し、

未来をつくる

誰もが幸せを感じる未来をつくり、さらなる好循環を生み出すことで、まちを持続的に発展させていきます。

- ✓ つくば市の最上位に来る「つくば市未来構想」の理念において「イノベーションを目指す挑戦者を応援する」としている。

キーワードは「イノベーション」

本理念に基づく取組を進めることにより、以下の「目指すまちの姿」の実現を目指します。

I 魅力をみんなで創るまち

市民が中心となり、多様なコミュニティを超えて顔と顔が見え、人と人がつながり、つくばならではの魅力を高め、世界に示すまち。

II 誰もが自分らしく生きるまち

誰一人取り残されず、一人ひとりの安心が守られ、地域の隅々まで福祉がいきわたり、つくばに集うすべての人が自分らしく生き、自然豊かで幸せがあふれるまち。

III 未来をつくる人が育つまち

自分たちのまちと世界を知り、未来について考え、よりよい未来を次の世代に引き継いでいけるよう、自ら行動する人が育つまち。

IV 市民のために科学技術をいかすまち

市民の日々の生活や地球環境をよりよくするため、科学技術の成果を最大限活用し、課題の解決に貢献するとともに、社会にイノベーションを生み出すまち。

- ✓ その理念に基づく取り組みを進めることで、どのようなまちになるのか「課題の解決に貢献するとともに、社会にイノベーションを生み出すまち」

キーワードは「課題解決」「イノベーション」

IV 市民のために科学技術をいかすまち

【2030年の未来像】

多様な才能が世界中から集まり、社会との対話を通じて、新しい未来を切り拓くイノベーションを創出しています。



研究成果をいかした新産業の創出や地域企業等における科学技術の活用が進むとともに、社会や環境と調和しながら持続的に経済成長するモデルが浸透しています。



新たな技術や価値を街中に取り入れ、社会や地域の課題を解決し、科学技術で街全体が進化しながら誰もが豊かな生活を送っています。



市民一人ひとりが地球環境に優しい選択を積み重ね、最適な生産や消費、再資源化、再利用等を進めることで、「ごみ」という言葉がなくなっています。



- ✓ 5年後の2030年の未来像では「イノベーション創出」「研究成果を生かして持続的に経済成長するモデル」が浸透している。

キーワードは「イノベーション」「研究成果の活用」「経済成長」

つくば市の強みについて

- ✓ 地方自治体としてまちづくりの理念に「イノベーション」「研究成果」というワードが記載されていることが、他都市にはないつくばの強み

つくばの特徴

市の人口
260,773人 (2025年7月1日現在)
14,242人 在留外国人
(145の国と地域)

科学のまち
159 研究機関
約14,000人 研究従事者
約8,500人 博士号取得者



東京駅から約1時間
成田国際空港から約1時間

筑波研究学園都市 - 国等の研究・教育機関の集積 -

国等の研究・教育機関

(研究・学園都市建設推進本部決定に基づいて移転・新設された29機関)



計29機関

※面積は合計約1,400ヘクタール

特許・実用新案数が多い

機関名	特許・実用新案数
産業技術総合研究所	19,656
物質・材料研究機構	4,286
農業・食品産業技術総合研究機構	3,124
筑波大学	1,704
宇宙航空研究開発機構	1,450
国立環境研究所	210
国際農林水産業研究センター	86
筑波技術大学	12

※つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム会員のうち、つくば市内に立地している研究教育機関

(引用)特許情報プラットフォームでの検索結果

日本の都市特性評価2025 森記念財団都市戦略研究所(2025.9.2)

【評価体系】 経済・ビジネス、研究・開発、文化・交流、生活・居住、環境、交通・アクセス

総合スコア

第1位	大阪市
第2位	名古屋市
第3位	福岡市
第4位	横浜市
第5位	京都市
第6位	神戸市
第7位	仙台市
第8位	金沢市
第9位	札幌市
第10位	つくば市

経済・ビジネス

第1位	大阪市
第2位	福岡市
第3位	名古屋市
第4位	横浜市
第5位	安城市
第6位	豊田市
第7位	浦安市
第8位	つくば市
第9位	小平市
第10位	調布市

新規設立法人登記割合 第2位
→スタートアップや一般創業が増える

研究・開発

第1位	名古屋市
第2位	京都市
第3位	つくば市
第4位	福岡市
第5位	横浜市
第6位	大阪市
第7位	仙台市
第8位	神戸市
第9位	札幌市
第10位	広島市

※国内主要136都市を森記念財団が毎年独自に分析
※東京23区は分けて評価

つくば市未来構想(2020年度～2050年度)

(まちづくりの理念)

・**イノベーション**を目指す挑戦者を応援する

(目指すまちの姿)

・課題の解決に貢献するとともに、社会に**イノベーション**を生み出すまち

(2030年の未来像)

・多様な才能が世界中から集まり、**イノベーション**を創出

・**研究成果を生かした**新産業の創出や地域企業等における科学技術の活用促進

→持続的に**経済成長**するモデル



これまでのスタートアップ支援の動機のひとつであった「研究成果を生かした新産業の創出」のひとつ上の動機として「**イノベーションを生み出す**」ことを意識したスタートアップ支援に必要な施策を講じる。

ヨーゼフ・アロイス・シュンペーター「経済発展の理論(1934年)」

経済発展における2段階

①経済の循環的变化

人口増減や社会情勢の変化で起こる経済変化

②経済の断続的变化

新たな技術/手法の導入や創造、これまでにない組み合わせ「新結合」が起こる

→この経済発展では循環的变化よりも断続的变化の要因が大きいとされており、その重要な要素が「銀行」「企業者」「イノベーション」とされている

【銀行】

イノベーションの遂行には資金が必要であるため。現在はベンチャーキャピタル、エンジェル投資家、企業との資本提携などもある。

【企業者】

アントレプレナーのこと。経済発展の理論では起業家ではなく企業家(企業者)と訳されている。起業家や会社経営者のみならず、イノベーションを遂行する人を意味する。

【イノベーション】

新しいものや考え、今までに組み合わせたことのない組み合わせ **新結合**

では、つくば市はスタートアップ支援事業で経済発展(広義のイノベーション)にどのように貢献できるのか？

【銀行】外部依存高め

地銀や金融機関の支店は多く立地しているが、資金の調達先は市内/県内に限らない。また、市役所自体もファンドへ参画しているわけでもない。

→【課題】スタートアップ・エコシステムで金融機関との結びつきを強めるほか、NEDO等の国グラント事業に繋がるような支援が必要

【企業者(アントレプレナー)】内部で強み(研究者)、外部依存高め(経営者)

アントレプレナーは起業に限定したものではないが、新結合の源泉として研究開発型スタートアップを多く生み出すことを踏まえると、企業者という表記の中でも起業に関する学びの場は必要になる。現在、筑波大学に協賛する形で市内外の研究者を対象にしたアントレプレナー育成講座を8年続けて実施している点は強みとなる。また小学生や中学生を対象としたアントレプレナーの学びの場を今年から実施している。

→【課題】研究シーズを活用して外部の企業者が事業化するパターンの支援策がない
企業者が資本政策などの経営に必要なスキルを学ぶ場が少ない

【イノベーション(新結合)】内部で強み(技術シーズ)

新結合を起こす上で欠かせないのが「新しい『もの、考え、組み合わせ』」である。つまり、結合の元となるものが多数多様に必要となる。

この点では、筑波研究学園都市が持つ研究シーズの数、研究者の数が強みとなる。これに加えて、経済界での結合のしやすさを考慮すると、それらの基礎研究から生まれた「スタートアップ/ベンチャー」の数も重要になってくると思料。

→【課題】成長スタイルに縛られないことが求められる
技術シーズと外部企業者をつなげる仕組みがない(コーディネーション機能)

以上を踏まえての中間見直しの内容について

<番号>は資料4「中間見直しの項目」と同じ

研究成果を活用したイノベーション創出(企業者育成)という観点であらためてつくば市スタートアップ戦略を考えた場合に、中間見直しで修正するポイントは以下のとおり

<1>スタートアップに対する期待(P.3)

第1期から一般論的なスタートアップへの期待として記載している。ここについて「**つくば市**」が**スタートアップ支援する背景**」としてイノベーション創出などの文脈で修正する。

<2>スタートアップの定義(P.4)

第1期から「新たなビジネスモデルを開拓し急成長を目指す会社」という一般論的な定義を採用している。つまり、SaaS系に代表されるようなJカーブのスタートアップをモデルにしている。しかし、つくばで活動する研究開発型スタートアップは時間とお金がかかるため、馴染みにくい。また、スモールビジネス系など数パターンの成長スタイルが見られることから修正する。

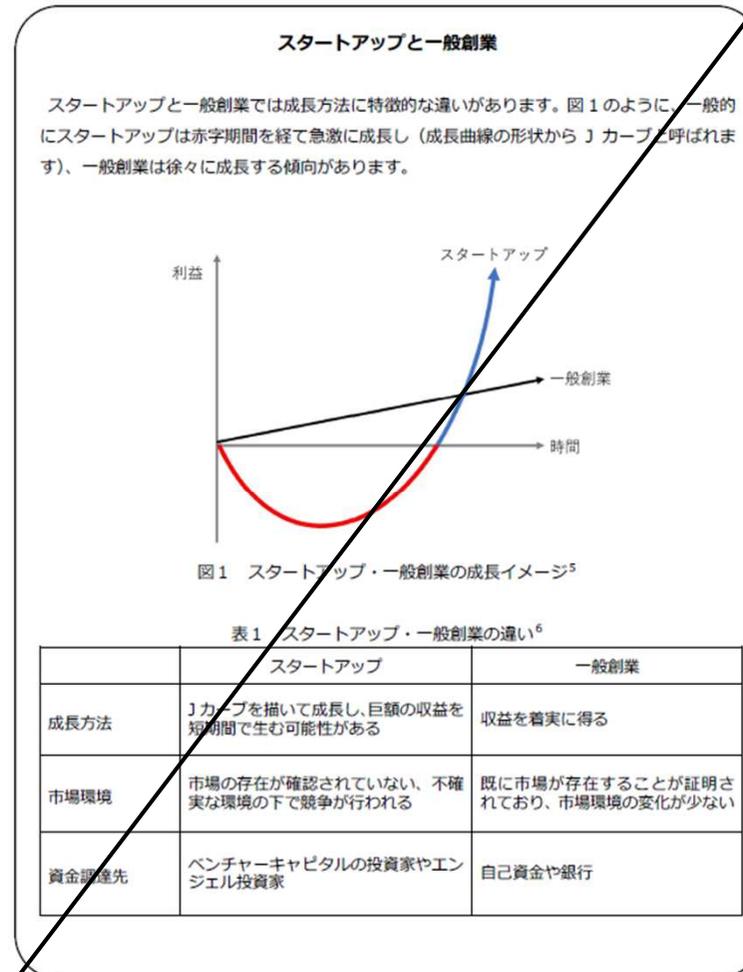
「研究成果の活用や自ら研究、開発又は製造したものをういて社会課題の解決に挑戦し、イノベーション創出への貢献を目指す会社」

※主要ターゲットのうち2つは自己申告によるものなので、削除する。

- 日本国内の非上場会社である
- 設立から10年未満である
- 事業分野がライフサイエンス、ロボット、エネルギー、ナノテクノロジー・物質・材料、情報サービス、環境及び宇宙分野のいずれかに該当する(日本標準産業分類(令和5年7月改定)において**E製造業、G情報通信業を主たる産業とする**)
- ~~➤ ユニークなテクノロジーや製品・サービス、ビジネスモデルを持ち、事業成長のための投資を行い、事業成長拡大に取り組んでいる~~
- ~~➤ これまでの世界を覆し、新たな世界への変革にチャレンジしている~~

<3> スタートアップと一般創業の説明の削除(P.5)

急成長できるスタートアップはSaaS系などに多く見られ、研究開発型は時間とお金がかかるため、馴染まない。スモールビジネス系など数パターンの成長スタイルが見られること、及び市がスタートアップ支援する背景を見直すことへ合わせるもの。



<10> SWOT分析における強みの追記(P.24)

スタートアップ関連だけでなく、生活面での強みもつくばの特徴である。また、それをきっかけにつくばに転入してくる者もみられる。



<11> 個別施策の重点化(新規)

市がスタートアップ支援を行う背景に強く影響すると考える施策を重点的に進める(6のコミュニティ醸成は、8のエコシステムと一体的に実施していく)

基本方針1 人的資源と研究成果を活かしたスタートアップ創出

個別施策1【重点】 起業、チャレンジ精神の醸成

個別施策2【重点】 初期事業化の促進

個別施策3 社会実装支援

個別施策4 成長段階に応じた適正なインフラ環境の確保支援

個別施策5 海外展開及び海外人材確保支援

基本方針2 スタートアップが成長できるエコシステムの醸成

個別施策6 コミュニティの醸成

個別施策7 スタートアップと人材の交流支援

個別施策8【重点】 スタートアップの創出及び成長を促すエコシステム(連携体制)の構築

<13> 個別施策で今回追加するもの(新規)

基本方針1 人的資源と研究成果を活かしたスタートアップ創出

個別施策1【重点施策】 起業、チャレンジ精神の醸成

○実行中の事業

- ・つくば次世代アントレプレナー育成プログラム～ビジネスデベロップ講座～
- ・高校生ビジネスプラン作成講座
- ・つくばスタートアップパークイベント

★追加する事業

- ・資本政策や出口戦略を見据えた講座やメンター/アドバイザー支援(つくばスタートアップパーク)
- ・市教育部門が実施するアントレ事業と連動できる起業体験事業(つくばスタートアップパーク)
- ・小中高校向けの先輩企業者の出前講演

個別施策2【重点施策】 初期事業化の促進

○実行中の事業

- ・つくばスタートアップパーク
 - 相談事業(IM、土業等)
 - 開業ワンストップセンター
 - 特定創業支援等事業(登録免許税半額へ)

★追加する事業

- ・研究シーズと企業者を繋げる対面イベント(例:つくばMeetup Day@筑波大学)
- ・資本政策や出口戦略を見据えた講座やメンター/アドバイザー支援(つくばスタートアップパーク)【再掲】

つくばならではの強みを生かした事業「研究シーズと企業者を繋げる対面イベント」について

企業者には①シーズを持つ研究者/学生というこれまでの支援対象に加え、②研究成果を活用して事業化する外部人材の2つがある。

これまでのつくば市ではBizDev講座に代表されるように主に研究シーズ保有者が企業者になることを支援してきた。一方で、イノベーションを起こし社会課題を解決するためには、つくばの研究教育機関が保有するディープテックと呼ばれる研究成果を誰かが活用することも必要になる。

なお、他社が研究シーズを活用して事業化を目指す支援はNEDO事業のNEP開拓コースが代表される。

また、BizDev講座ではフォロワー人材と呼ばれる研究シーズを持たない企業者候補を育成するプログラムもある。

このことから、**つくばの研究シーズと企業者候補を繋げる仕組みも必要になる。それをNEDO事業等につなげていく。**

※事例:東京の企業者から市スタ室長に問い合わせがあり、特許を保有するつくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム会員機関を繋いだことがある。その者は、現在、その技術シーズを活用したプロダクトを作るスタートアップを東京で創業している。

事業例:

つくばMeetup Day(筑波大学)との連携

つくばスタートアップパークでの先輩メンタリングをきっかけとしたネットワーキング

<13> 個別施策で今回追加するもの(新規)

個別施策3 社会実装支援

○実行中の事業

- ・つくばスマートシティ社会実装トライアル支援事業
- ・つくば市未来共創プロジェクト
- ・つくばイノベーションスイッチ
- ・プロトタイプ製作支援補助金
- ・インパクト・スタートアップ社会実装支援事業(予定)

★追加する事業

なし

個別施策4 成長段階に応じた適正なインフラ環境の確保支援

○実行中の事業

- ・つくばスタートアップパーク(コワーキングスペース、2階オフィス)
- ・スタートアップ立地推進奨励補助金
- ・不動産情報共有ネットワークを活用した情報提供
- ・民間ラボ付きオフィスとの連携

★追加する事業

なし

<13> 個別施策で今回追加するもの(新規)

個別施策5 海外展開及び海外人材確保支援

○実行中の事業

- ・海外機関との連携
- ・JETROグローバルアクセラレーションプログラム(JETRO事業への協力)
- ・スタートアップビザ(茨城県との共同事業)

★追加する事業

なし

基本方針2 スタートアップが成長できるエコシステムの醸成

個別施策6 コミュニティ醸成

○実行中の事業

- ・Tsukuba Startup Night -Venture Café Tokyo Thursday Gathering-@CIC Tokyo
- ・つくばスタートアップパークイベント

★追加する事業

- ・先輩企業者とスタートアップ/企業者候補/学生との交流イベント(つくばスタートアップパーク)

<13> 個別施策で今回追加するもの(新規)

個別施策7 スタートアップと人材の交流支援

○実行中の事業

- ・国家公務員退職特例

★追加する事業

なし

個別施策8【重点施策】 スタートアップの創出及び成長を促すエコシステム(連携体制)の構築

○実行中の事業

- ・つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム及び関連交流事業
- ・つくばスタートアップ・エコシステム一元化ウェブサイト
- ・登録スタートアップ制度
- ・スタートアップ都市推進協議会(会長:福岡市長)参加

★追加する事業

- ・つくばに関係がある先輩企業者を巻き込むための制度創設(認定メンター等)
- ・登録スタートアップへのご用聞き
- ・つくばのリソースや生活環境も含めた強みのPR/情報発信
- ・スタートアップ支援一元化サイトでのPR事項の強化(つくばだからできること)
- ・活動中のコミュニティとの交流事業
- ・成長支援につなげるためのエコシステム内ネットワークの活性化

<14> 第3期つくば市スタートアップ戦略策定に向けて(新規)

中間見直しでの修正反映ではなく、引き続き情報収集/分析やケーススタディなどを進めていき、スタートアップ支援の課題などを洗い出し、次期戦略に組み込むべきものを準備していく。それを中間見直しに明記するもの。

◆ スタートアップの実態調査

(会社の状況、将来像、課題などをヒアリングによって細かく把握する)

- ◆ 上記を踏まえた上で、創業前後の困りごと、例として人材確保というテーマにおけるターゲット人材などを細かく収集し、人材に関する施策を検討していく
- ◆ スタートアップのみならず支援機関や大学・研究機関でも課題やニーズを定期的に把握しておく



第2期
つくば市
スタートアップ戦略
(中間見直し版)

令和5年(2023年)2月

〔対象期間〕

令和5年度(2023年度)から

令和9年度(2027年度)まで

はじめに

つくば市は「世界のあしたが見えるまち」をビジョンに掲げ、世界が抱える課題を解決する新たなモデルを提示していくことを目指しています。筑波研究学園都市として約 150 の研究機関に最先端の研究・技術シーズ、そして約 **1万4千人**の研究従事者が集積する都市は世界的にみても少なく、その「知の集積」を活かして、つくば市は 2018 年からこれらの研究成果を基礎として創業するスタートアップの創出に取り組んでいます。

近年では、スタートアップを創出し成長を促進するための取組は我が国においても積極的に行われており、政府は 2022 年を「スタートアップ創出元年」とし、**スタートアップ育成 5 か年計画が策定され**、経済面のみならず人材育成面など様々な場面でスタートアップが持つ可能性に期待されているところです。

スタートアップは社会問題の解決や革新的な技術開発、新たな産業の創出、予測不可能と言われる時代に適応する思考構築等の可能性を秘めており、新型コロナウイルス感染症による劇的な社会の変化を支えていくことも期待されています。また、将来的につくば市の人口は減少局面に突入することが予想される中で、スタートアップを創出し続けることは地域経済の持続的な発展においても不可欠です。

筑波研究学園都市という世界的な学術都市の特徴を最大限に活用し、スタートアップの創出や成長支援によってつくば市未来構想に掲げる「顔と顔が見える」「挑戦を応援する」「未来をつくる」まちに成長していくことに貢献していきます。

目次

第1章 背景	1
1 策定の背景.....	2
2 つくば市スタートアップ戦略の位置づけ	6
第2章 第1期つくば市スタートアップ戦略の検証	7
1 第1期つくば市スタートアップ戦略の前提-スタートアップの成長段階と課題-	8
2 第1期つくば市スタートアップ戦略の体系図.....	12
3 第1期つくば市スタートアップ戦略の施策をとおした成果と課題	14
第3章 第2期つくば市スタートアップ戦略の基本方針	22
1 スタートアップ推進都市としてのつくば市の現状分析	23
2 第2期つくば市スタートアップ戦略の全体像.....	25
3 第2期つくば市スタートアップ戦略の基本方針	27
第4章 第2期つくば市スタートアップ戦略の個別施策	31
1 人的資源と研究成果を活かしたスタートアップ創出に向けて.....	32
2 スタートアップが成長できるエコシステムの醸成に向けて	37
※ 第3期つくば市スタートアップ戦略（2028.4月～）の策定に向けて	40
第5章 第2期つくば市スタートアップ戦略に対する各主体の関わり	41
1 市民との関わり	42
2 各関係機関との協働	43
3 つくば市が果たすべき役割.....	46
参考資料編	47
1 第1期戦略の各個別方針及び施策の成果と課題	48
2 つくば市スタートアップ戦略策定審議過程.....	57
3 つくば市スタートアップ戦略策定懇話会委員名簿	58

4	スタートアップ推進に関するアンケート調査.....	60
5	スタートアップ登録制度への登録スタートアップ一覧	97
6	用語解説	105

第 1 章 背景

1 策定の背景

潮流とつくば市の支援のこれまで

2000年代以降、スタートアップを創出し成長を促進するための取り組みが米国シリコンバレーを始めとして世界中で積極的に行われてきており、Google (Alphabet)、Amazon、Facebook (Meta)、Apple、Microsoft (これらを総称してGAFAMとも言われる)を始めとした世界経済を牽引する企業が数多く出現しています。日本国内では、スタートアップに対する投資や支援が活発化しており、スタートアップの資金調達額は2012年の634社合計639億円から2021年の1919社7,801億円へと10倍以上増加しており、同年の資金調達額は過去最高額となりました¹。

このような中、つくば市では2017年度からスタートアップ支援の検討を始め、会社経営や投資実績も持つ外部人材の活用をしながら、2018年には専門部署のスタートアップ推進室の設置や「つくば市スタートアップ戦略」を策定し、支援を開始しました。その後も2019年には市営インキュベーション施設である「つくばスタートアップパーク」の開設や姉妹都市の米国ケンブリッジ市にあるCIC(ケンブリッジイノベーションセンター)との施設間連携を、2020年にはつくばエリアの関係機関が横串で連携するつくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアムの設立を、2021年からは東京虎ノ門のCIC Tokyoで開催した自治体単独開催では最大級のスタートアップイベント「Tsukuba Startup Night 2021」を開催するなど、これまでに23の支援事業を展開してきました。

また、政府においては2020年に内閣府がスタートアップ・エコシステム拠点都市²として8都市を選定し、各省庁のスタートアップ関連予算を集中投入するなど世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成戦略を展開しています。2022年には「スタートアップ創出元年」と掲げ、スタートアップ数を5年で10倍に増やすことを宣言するなど、我が国においてもスタートアップへの期待が一層高まってきています。

¹ INITIAL『Japan Startup Finance2021』(2022年)

² グローバル拠点都市4か所、推進拠点都市4か所が選定されており、つくば市はスタートアップ・エコシステム 東京コンソーシアムのメンバーとして参画しています。2025年から第2期に移行しています。

つくば市がスタートアップを支援する背景

つくば市のまちづくりの最上位にある「つくば市未来構想」では、「つながりを力に未来をつくる」という理念のもと、以下のような目指すまちの姿を掲げています。

<まちづくりの理念>
つなかりを力に未来をつくる

顔と顔が見える
多様なコミュニティの中で、顔と顔が見えるつながりをつくり、

挑戦を応援する
イノベーションを目指す挑戦者を応援し、挑戦を身近に感じながら次世代を担う子どもたちが成長することで、新たなまちの活力を生み出し、

未来をつくる
誰もが幸せを感じる未来をつくり、さらなる好循環を生み出すことで、まちを持続的に発展させていきます。

本理念に基づく取組を進めることにより、以下の「目指すまちの姿」の実現を目指します。

I 魅力をみんなで創るまち

市民が中心となり、多様なコミュニティを超えて顔と顔が見え、人と人がつながり、つくばならではの魅力を高め、世界に示すまち。

II 誰もが自分らしく生きるまち

誰一人取り残されず、一人ひとりの安心が守られ、地域の隅々まで福祉がいきわたり、つくばに集うすべての人が自分らしく生き、自然豊かで幸せがあふれるまち。

III 未来をつくる人が育つまち

自分たちのまちと世界を知り、未来について考え、よりよい未来を次の世代に引き継いでいけるよう、自ら行動する人が育つまち。

IV 市民のために科学技術をいかすまち

市民の日々の生活や地球環境をよりよくするため、科学技術の成果を最大限活用し、課題の解決に貢献するとともに、社会にイノベーションを生み出すまち。

この中で「イノベーションを目指す挑戦者を応援する」及び「課題の解決に貢献するとともに、社会にイノベーションを生み出すまち」は、筑波研究学園都市を抱えるつくば市に強みがあるものです。

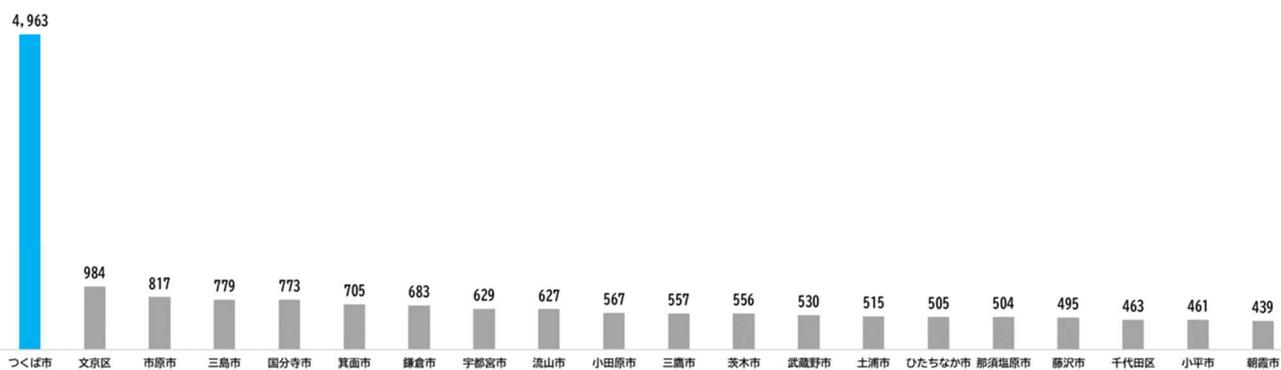
筑波研究学園都市は、国の研究機関等を計画的に移転することにより東京の過密緩和を図るとともに、高水準の研究と教育を行うための拠点形成を目的に、国家プロジェクトとして1963年9月の閣議了解によりその建設が決定されました。現在、国と民間合わせて約150の研究機関が立地し、約8千人の博士号取得者を含む約1万4千人の研究従事者が、最先端の研究開発を行っています。大学・研究機関ではベンチャー支援部署が多く設立されており、起業支援制度も年々拡充され、筑波研究学園都市の研究・技術シーズが事業化につながる事例が生まれ始めています。例えば、筑波大学発認定ベンチャーとして活動している企業数は275社を数え、つくば市に所在する各国立研究開発法人からもスタートアップの創出や、スタートアップに対する出資が進んでいます。

また、2005年のつくばエクスプレス開通後の発展により近年では年間約5,000人ペースで人口が増えており、都内通勤のビジネス人材も多く、研究従事者とビジネス人材が協業できる高いポテンシャルがあります。まちの発展のみならず、「水と緑、きれいな空気と青い空」という

豊かな自然が今もなお残っており、これら「人間と自然と科学の調和」と通じて、つくば市は筑波研究学園都市のテクノロジーをいかした「持続可能都市」や「ゼロカーボンシティ」を推進し、世界の社会課題の解決にチャレンジしています。

これらが評価され、民間機関の調査である日本の都市評価特性 2025 では、つくば市は政令市などの大都市に混じって、総合 10 位の評価を得ています。

こうしたことから、つくばの地においてスタートアップ創出という土壌が整いつつある中で、つくば市のまちづくりの理念の具現化を目指すための施策として、スタートアップ支援を行っています。



文京区: 東京大学含む17大学ほか
 市原市: 京葉臨海工業地帯(大手企業のR&D部門)ほか
 三島市: 国立遺伝学研究所、日本大学、順天堂大学ほか

参考: 令和2年度国勢調査結果(総務省)

図1 従業者 10 万人当たりの研究者数 (国勢調査 2020、従業地、職業中分類「研究者」)

日本の都市特性評価2025 森記念財団都市戦略研究所(2025.9.2)

【評価体系】 経済・ビジネス、研究・開発、文化・交流、生活・居住、環境、交通・アクセス

総合スコア

- 第1位 大阪市
- 第2位 名古屋市
- 第3位 福岡市
- 第4位 横浜市
- 第5位 京都市
- 第6位 神戸市
- 第7位 仙台市
- 第8位 金沢市
- 第9位 札幌市
- 第10位 **つくば市**

経済・ビジネス

- 第1位 大阪市
- 第2位 福岡市
- 第3位 名古屋市
- 第4位 横浜市
- 第5位 安城市
- 第6位 豊田市
- 第7位 浦安市
- 第8位 **つくば市**
- 第9位 小平市
- 第10位 調布市

研究・開発

- 第1位 名古屋市
- 第2位 京都市
- 第3位 **つくば市**
- 第4位 福岡市
- 第5位 横浜市
- 第6位 大阪市
- 第7位 仙台市
- 第8位 神戸市
- 第9位 札幌市
- 第10位 広島市

新規設立法人登記割合 第2位
 →スタートアップや一般創業が増える



図2 日本の都市評価特性 2025 におけるつくば市の結果

スタートアップの定義

つくば市では前述のようなスタートアップ支援する背景やこれまで創出されてきたスタートアップの特徴を踏まえ、スタートアップを「研究成果の活用や自ら研究、開発又は製造したものをを用いて社会課題の解決に挑戦し、イノベーション創出への貢献を目指す会社」と捉え、本戦略の主要ターゲットを次のとおり定義しています。

- 日本国内の非上場会社である
- 設立から10年未満である
- 事業分野がライフサイエンス、ロボット、エネルギー、ナノテクノロジー・物質・材料、情報サービス、環境及び宇宙分野のいずれかに該当する（日本標準産業分類（令和5年7月改定）においてE製造業、G情報通信業を主たる産業とする）

2 つくば市スタートアップ戦略の位置づけ

本戦略はつくば市未来構想（2020年3月改定）における、「つながりを力に未来をつくる」というまちづくりの理念に基づき、研究・技術シーズ等を活用してチャレンジする人材を支援し、地域の産業を発展させるとともに、新産業創出に取り組み、地域の活力を生み出すまちを目指すための戦略と位置付けます。その中で、つくば市未来構想では「第2次産業では、全国や茨城県と比較して就業者割合が低く、産業構造上の核となる主要産業が確立されていない。また、それによって十分な就業場所の確保ができておらず、大学生の卒業後定住率の低さにつながっている。」といった課題が挙げられています。その課題を副次的に解決する一役として、第2期つくば市スタートアップ戦略（以下、「第2期戦略」という。）を策定します。

また、つくば市産業戦略、つくば市科学技術・イノベーション振興指針を関連計画として位置づけ、施策同士の連携を深め、効果を高めていきます。

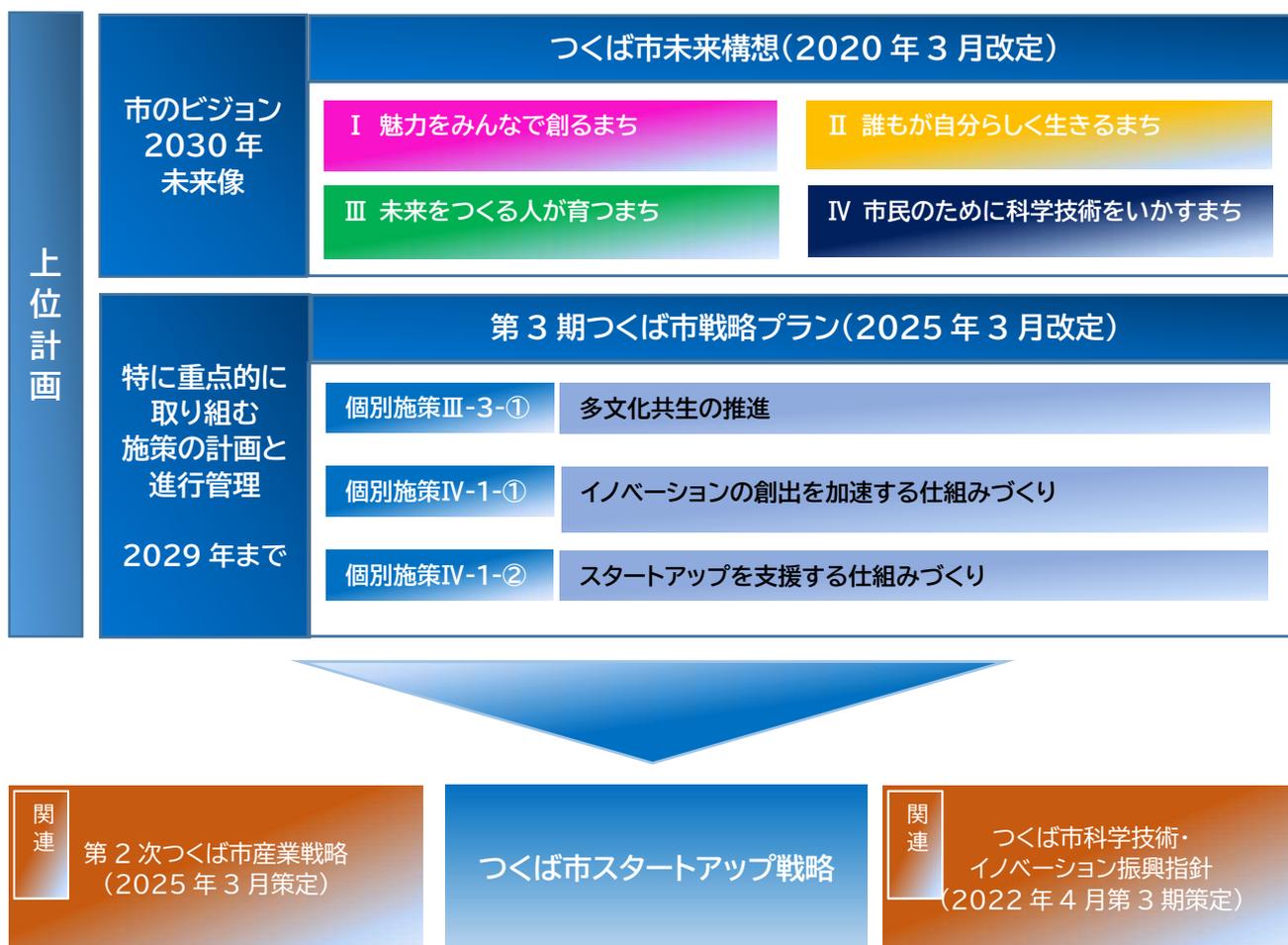


図2 つくば市スタートアップ戦略と関連計画

第2章 第1期つくば市スタートアップ戦略の検証

1 第1期つくば市スタートアップ戦略の前提-スタートアップの成長段階と課題-

第1期つくば市スタートアップ戦略（以下、「第1期戦略」という。）は2018年12月に公表（2020年度中間見直し）し、2022年度までを実施期間としています。第1期戦略では、スタートアップの成長段階を5段階で捉え、スタートアップの直面する課題を次の8つに整理した上で、特に「潜在的起業希望期～創業期」及び「創業期～事業化期」に注力して施策を展開してきました。

成長段階

スタートアップの成長段階を5段階で捉え、一般的に各段階においてスタートアップが実施する主な事項を以下のように整理しました。

① 潜在的起業希望期

- 起業に関心を持ち、情報収集を始める
- 周囲の理解を得る
- 起業の意思を決定する

② 設立準備期（プレシード期）

- 事業アイデアを検討する
- 共同創業者を探す
- 創業のための資金調達を行う

③ 創業期（シード期）

- 会社設立のための手続を行う
- 事業に関わる市場調査（市場参入の障壁の調査を含む）を行う
- 事業計画（開発スケジュール・人員計画・資金計画等）を作成する
- 製品開発を開始する
- 資金調達を行う

④ 事業化期（アーリー期）

- 製品・サービスを公表する
- 製品・サービスへの顧客の反応を検証する（プロダクトマーケットフィットの確立）
- 社会実装実証を行う
- マーケティングを開始する
- 資金調達を行う

⑤ 成長期（レイター期）

- 販路・営業・カスタマーサポート・生産の拡大を行う
- 資金調達を行う

直面する課題

前述のように成長段階を整理した場合、第1期戦略では、「潜在的起業希望期～創業期」においては、スタートアップを支えるインフラの不足等があり、「創業期～事業化期」においては、資金調達の課題・製品開発環境の課題等に対して施策を展開してきました。

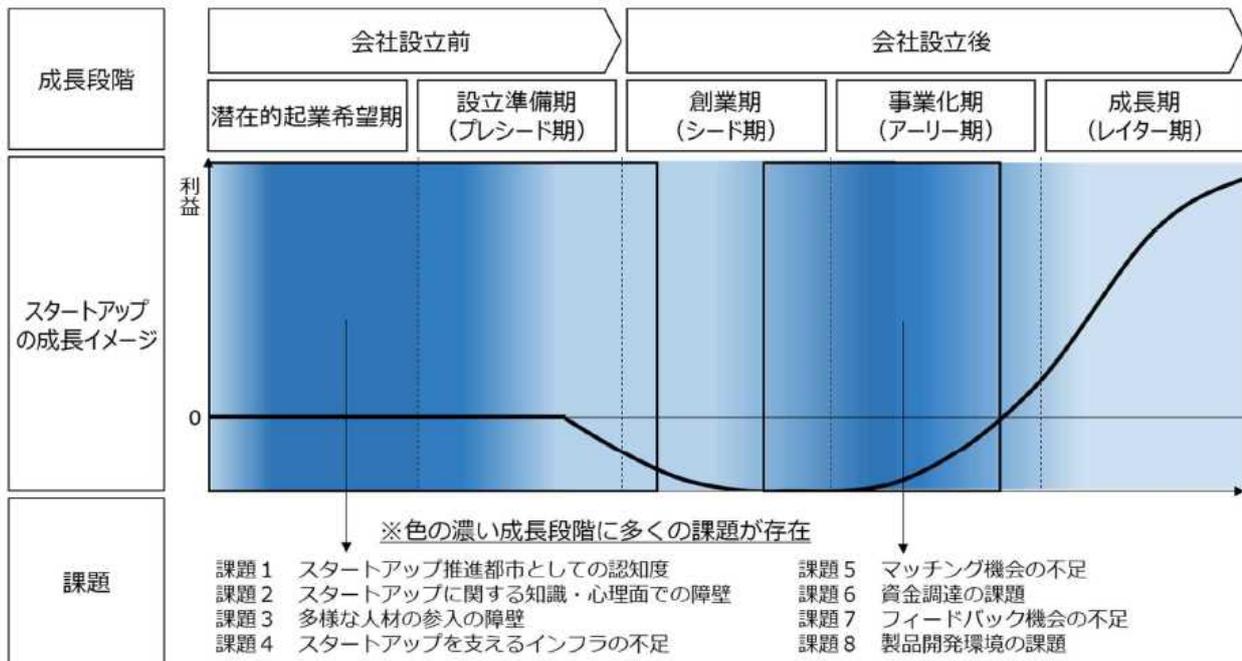


図3 スタートアップが直面する主な課題（第1期戦略策定時）

① 潜在的起業希望期～創業期における課題

課題1 スタートアップ推進都市としての認知度

スタートアップが成長する上で、多くのスタートアップ関係者が集い交流することは非常に重要です。そのためにも、市を挙げてスタートアップ推進に取り組む機運が醸成・認知されていくことが必要になります。その中で、2020年につくば市が参画する「スタートアップ・エコシステム 東京コンソーシアム」が国の「世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成戦略」における「グローバル拠点都市」に選定されました。

つくば市のスタートアップ推進都市としての認知度は高まりつつありますが、筑波研究学園都市の潜在的な力である豊富な研究・技術シーズの存在、社会実装の支援制度等の強みが、スタートアップ関係者に十分に認識されていません。スタートアップ推進都市として成長するた

めには、積極的な情報発信とともにスタートアップ関係者をつくばに誘致するプロセスや機会を充実させる必要があります。

課題2 スタートアップに関する知識・心理面での障壁

市内でスタートアップを目指す上で、潜在的起業希望者は「知識不足ゆえ起業に踏み出すことができていない」、「スタートアップ関係者との接触機会が不足している」、「創業期における経営知識が不足している」、「失敗したら再チャレンジしづらい」等、知識面・心理面の障壁に直面します。

また、研究者が研究・技術シーズを事業化する上で、研究者自身が経営者となる以外に、研究者が最高技術責任者や特許技術提供者等の立場でスタートアップを生み出すことができるという選択肢も存在することが認知されていない現状もあります。さらには、起業家と交流する機会や創業について考えるきっかけがあまりないために、そもそも創業をするという発想に至らないケースもあります。

課題3 多様な人材の参入の障壁

つくば市に生活する外国人研究者や留学生、子育て中の親、高齢者、障害者、セクシャルマイノリティ等、あらゆる人々が活動しやすい環境を整備することで、スタートアップの振興にもつながると考えられます。

課題4 スタートアップを支えるインフラの不足

スタートアップを支えるには、活動・交流拠点が欠かせません。つくば駅を中心とする中心市街地等アクセスの良いエリアでは、オフィスやミーティングスペースが不足しており、これらが原因でスタートアップが市外へ流出するケースが見られます。

また、会社設立の各種届出に関わる、法務局、税務署、労働基準監督署等が市内には存在しないため、それぞれの手続の負担が大きい状況です。

② 創業期～事業化期における課題

課題5 マッチング機会の不足

創業期から事業化期へ速やかな移行を図るためには、創業者に加え、営業や経営等を担うビジネス人材や事務人材の確保が重要となります。しかし、現状のつくば市においてはマッチングや採用の機会が不足している状況です。

課題6 資金調達の問題

つくば市に特徴的なテクノロジー系スタートアップは、研究シーズからの実用化、また実証実験等、製品化までの期間が比較的長期になるため、IT系スタートアップと比べると資金調達が難しい傾向にあります⁷。また、都市部と異なり、スタートアップへ投資を行うベンチャーキャピタル等の担い手も不足しています。

課題7 フィードバック機会の不足

一般的に、初期ユーザーとの取引により、製品に対するコメントや導入実績が得られますが、スタートアップの製品を販売するマーケットは市内に少なく、初期ユーザーからのフィードバックの機会に課題があります。

課題8 製品開発環境の問題

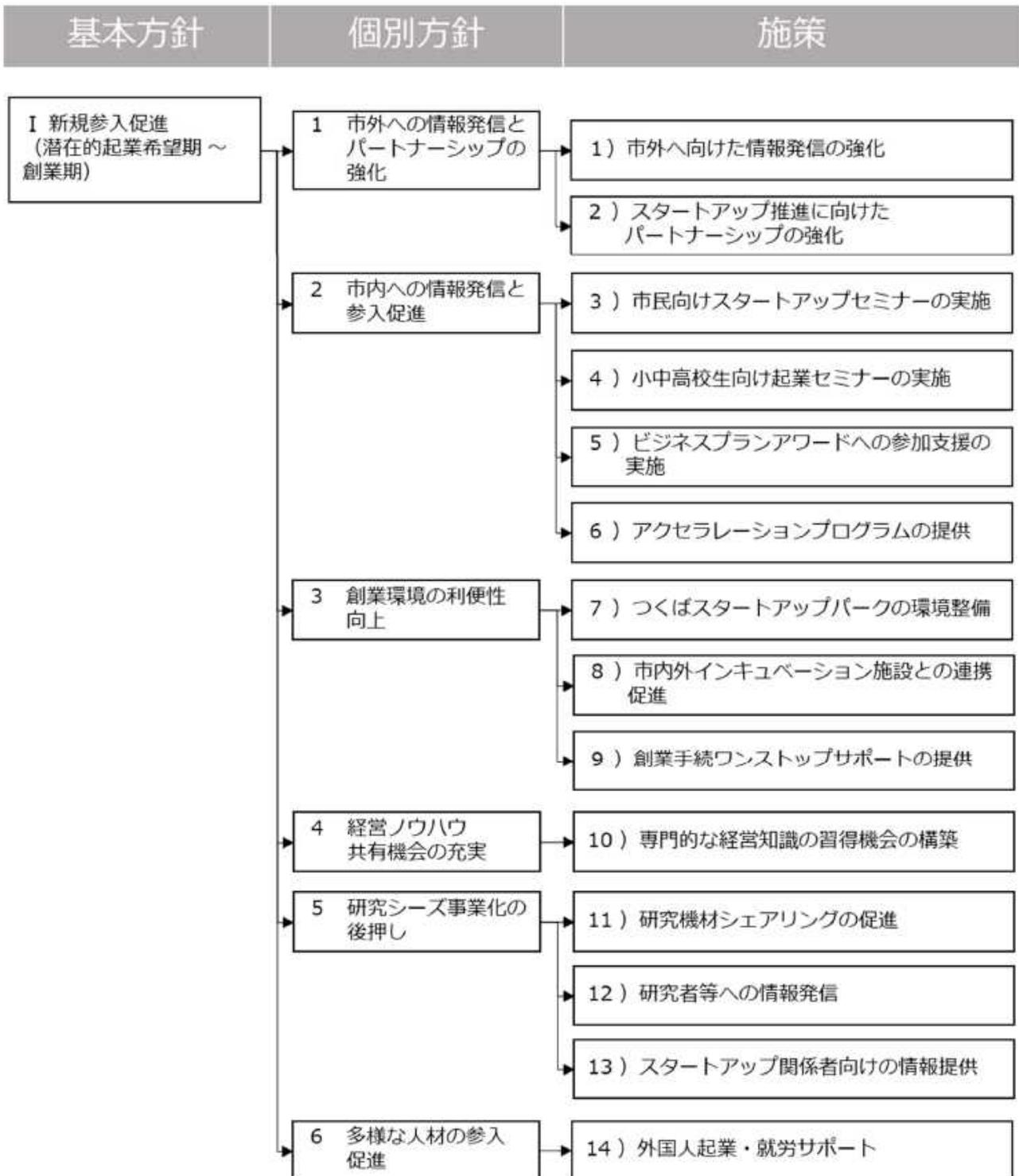
テクノロジー系スタートアップのマーケット調査や製品・サービスを実証実験する場所は、IT系スタートアップのサービスと比較して、特殊な環境や設備、一定の面積が必要な場合が多く、製品開発環境の確保が難しい状況にあります。

また、市内研究機関においては研究機材が集積しているものの、スタートアップがそれらを十分に活用し製品開発を行えるまでには至っていないのが現状です。

⁷ 富山和彦『日本型ベンチャー主導資本主義のエコシステム構築に向けて』（2014年）

2 第1期つくば市スタートアップ戦略の体系図

第1期戦略では、スタートアップが直面する課題などをふまえ、次のように方針及び施策を策定しました。





3 第1期つくば市スタートアップ戦略の成果と課題

第1期戦略の成果と課題は次のとおりです（各個別方針及び施策ごとの成果と課題は「参考資料編1」を参照）。

これまでの支援内容

第1期戦略策定期間につくば市では、「潜在的起業希望期」～「成長期」までの成長段階の各フェーズに合った幅広い支援施策を実施してきました。特に交流拠点「つくばスタートアップパーク」の環境整備、製品・サービスの社会実装を支援する「つくば Society5.0 社会実装トライアル支援事業」、また茨城県、研究機関、大学、さらにスタートアップ支援に取り組む民間企業等と連携した「つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム」の形成を進めてきました。



図4 第1期戦略の個別方針と主な実施事業

第1期戦略を通じた全体の成果

① スタートアップ・エコシステムの始動

スタートアップ・エコシステム拠点都市 グローバル拠点都市の一員（スタートアップ・エコシステム 東京コンソーシアム）としての参画や、つくば市、茨城県、国立大学法人筑波大学（以下「筑波大学」）、国立研究開発法人産業技術総合研究所（以下「産総研」）、国立研究開発法人物質・材料研究機構（以下「NIMS」）、国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構（以下「農研機構」）が中心となって関係機関が連携する「つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム」の組成、市営インキュベーション・交流施設であるつくばスタートアップパークの整備、CIC、LUXINNOVATION⁸、JSIP、Bochum とつくばスタートアップパークとの連携等を通して、つくば市がハブ機能を担うことで市内外の多様な関連事業者との連携及び交流が進み、スタートアップ・エコシステムの土壌が醸成されつつあります。

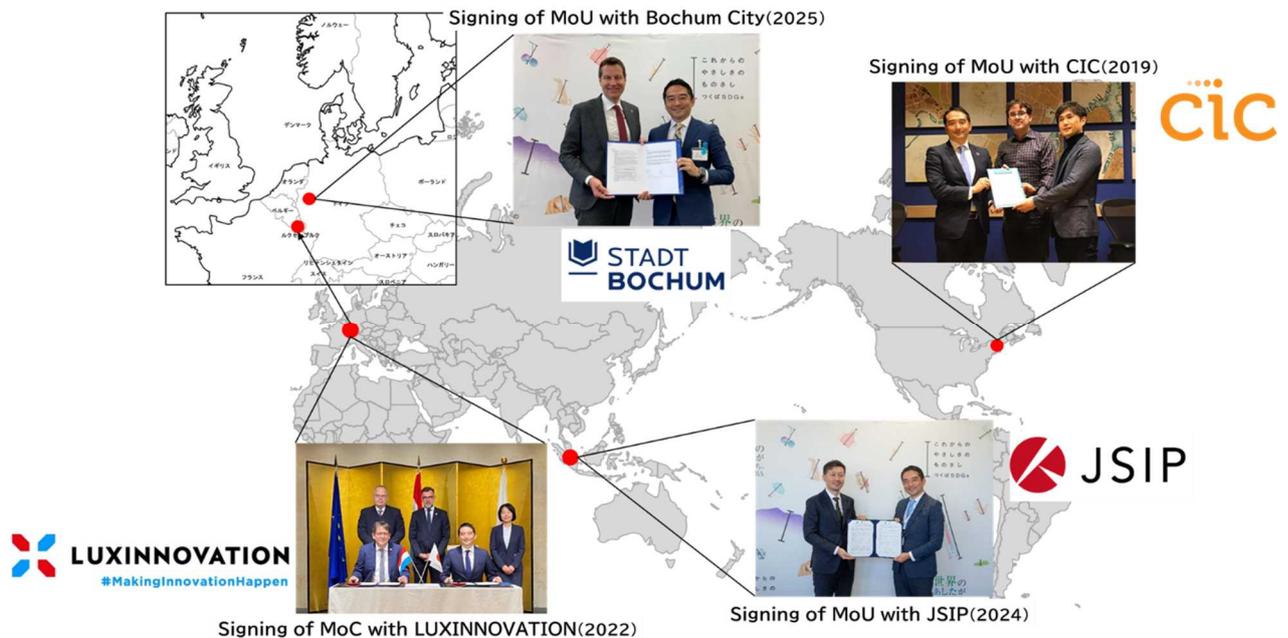


図5 国外の組織との連携

⁸ 世界最大級のイノベーションハブである Cambridge Innovation Center (CIC) 及びルクセンブルク政府系イノベーション推進機関である Luxinnovation を指す

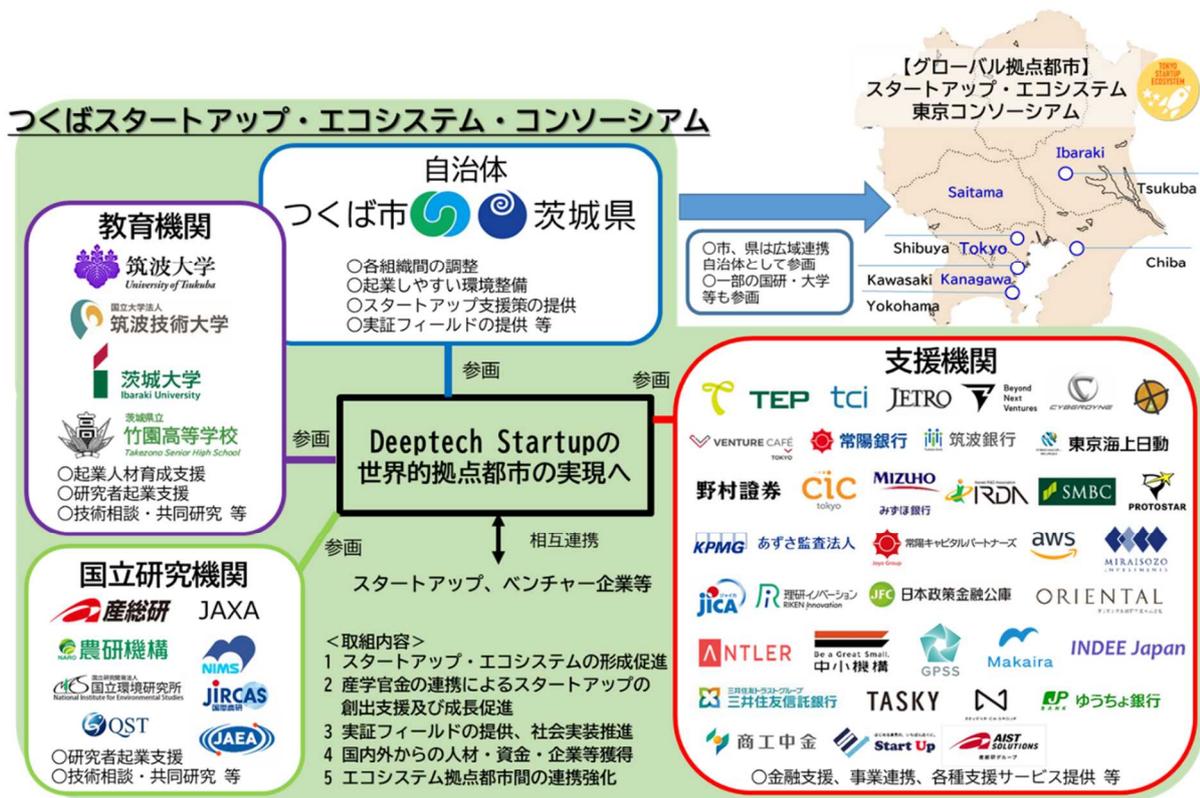


図6 つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム関係図（2025年9月末時点）

② スタートアップ推進都市としてのつくばの知名度及び期待の向上

Tsukuba Startup Night、つくばスタートアップパークでのイベント、茨城県事業のTSUKUBA CONNÉCT 等、市内外での情報発信や交流の場の提供に加え、民間イベントへの登壇機会の増加などを通して、それらの参加者の数や VC 等からの接触機会の増加が見られ、市内スタートアップの認知度向上や、つくば市のスタートアップ推進都市としての認知度向上が進みました。



図7 Tsukuba Startup Night 2021 開催の様子

イベント名	開催場所	参加者数
Tsukuba Global Night (2018)	虎ノ門ヒルズ森タワー	573名
Tsukuba Startup Night 2019	虎ノ門ヒルズビジネスタワー	671名
Tsukuba Startup Night 2021	虎ノ門ヒルズビジネスタワー/オンライン	387名
Tsukuba Startup Night 2022	虎ノ門ヒルズビジネスタワー/オンライン	305名
Tsukuba Startup Night 2023	虎ノ門ヒルズビジネスタワー/オンライン	294名
Tsukuba Startup Night 2024	虎ノ門ヒルズビジネスタワー/オンライン	311名

表3 東京都内でのつくば市主催イベントの参加者数



図8 つくばスタートアップパークでのイベント開催の様子

イベント名	開催場所	参加者数
つくばスタートアップパーク イベント（外部連携イベントを 含む）	つくばスタートアップパーク/オンライン	21,171名 （延べ参加 者数）

表4 つくばスタートアップパーク開催イベントの参加者数（2019～2024年度まで）

③ 登録制度の創設による寄り添った支援

つくば市内で活動するスタートアップについて、2020年に任意の登録制度を創設することで、活動状況や課題などを把握することが可能となり、つくばのスタートアップの特徴がより一層明確になりました。さらに、つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム内における支援機関への情報提供や市補助金の要件とするなど、登録者へのインセンティブにより双方の事業推進への相乗効果を狙いました。

登録スタートアップの情報はこちらのQRコードから市ウェブサイトへご案内します。





図9 登録制度のスタートアップ一覧

(2023年1月27日時点、登録公開企業のみ、分類は市スタートアップ推進室によるもの)

第1期戦略を通した全体の課題

① 支援策の課題（資源の分散、類似事業の存在、時勢に応じた施策の実施）

第1期戦略策定時は地方自治体のスタートアップ支援の実例が僅少であったため、支援ステージのターゲットを広めに取り、その効果等を見ながら施策を進めました。現在は東京都、渋谷区、川崎市、横浜市、愛知県、名古屋市、浜松市、大阪市、京都市、神戸市、福岡市、札幌市、仙台市、広島県、北九州市など多くの自治体でスタートアップ支援が行われていますが、そのほとんどが都道府県、政令市であるため、つくば市と同様の財政規模の自治体はまだまだ事例がほとんどない状況です。つくば市ではスタートアップの支援は一定の効果が出てきているものの、これらの自治体と比べて施策規模・施策効果は限定的です。つくば市の規模でこれらの自治体と同様の支援策を講じることは、その財源や人的資源が分散し、その効果が最大限に発揮できたかどうかという課題が見えてきました。

また、JST、NEDO、JETROをはじめとした公的機関やVC、金融機関、大企業などでもアクセラレーションプログラムなどの支援事業を実施する事例が増え、つくば市との類似事業も増えてきました。

さらに、第1期戦略では24の施策（中間見直しで23に改正）を展開していましたが、スタートアップを取り巻く国などの支援状況の変化や制度の変化に加え、新型コロナウイルスの流行をきっかけとした社会的な構造や環境も急激な変化を起こす中で、戦略的な方針を定めつつも、時勢やその時々ニーズに即した支援策を臨機応変に実施していく必要性が生じています。

② 市民全体への波及効果

スタートアップを支援することで市及び市民として、雇用などの経済的メリットの恩恵を受けることが期待されます。これら経済的メリットは一般的に市民が生活の中で恩恵を感じることは中々難しいと言われていることに加え、新型コロナウイルスの流行により経済が停滞したことも恩恵が得られにくい要因と考えられます。これらについては、スタートアップに対する期待から市民がどのように恩恵を受けるのか、より明確化していくことが課題であると考えています。

③ 関係機関との協働

スタートアップ・エコシステムを発展させるためには、産官学金の関係機関が自立的に相互連携を図ることが必要不可欠です。特につくば市のように政令市と比べて財政規模が小さい都市では、スタートアップ支援に参画する機関を増やしていく必要があります。つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアムにより産官学金の連携が進んでいますが、行政を介さずに各機関が相互連携を図り、スタートアップの成長につなげるといった持続可能なエコシステムの形成には至っていません。エコシステムの更なる活性化及び相互連携を促進していくためにも、関係機関に期待されることや役割分担の明確化が必要ではないかという課題が見えてきました。

成果指標（KPI）の達成状況

第1期戦略では6つのKPIを定め、施策を実施してきました。KPIの達成状況は次のとおりです。

1 新規参入促進の実現に向けて 潜在的起業希望期～創業期

KPI 1 : 2018年度以降のスタートアップ創業数（累積）			達成状況
2020年度実績 15件	2021年度実績 24件 (目標 22件)	2022年度目標 30件	○

2 事業化期への移行促進の実現に向けて 創業期～事業化期

KPI 2 : スタートアップの資金調達額			達成状況
2016年～2020年度の 年平均資金調達額 約6.3億円	2021年度実績 8.6億円 (目標 7.6億円) ※公表ベース	2022年度目標 9.2億円	○

KPI 3 : スタートアップとの実証実験数				達成状況
2019年度実績 8件	2020年度実績 7件	2021年度実績 8件 (目標 10件)	2022年度目標 10件	×

1・2共通

KPI 4 : スタートアップのエグジット件数（累積）				達成状況
2019年度実績 0件	2020年度実績 0件	2021年度実績 0件	2022年度目標 1件 ※2022年度までに累積1件	×

KPI 5 : スタートアップの流入数				達成状況
2019年度実績 0件	2020年度実績 2件	2021年度実績 2件 (目標 2件)	2022年度目標 2件	○

KPI 6 : スタートアップでの就業者数				達成状況
2019年度実績 1人	2020年度実績 410人	2021年度実績 1件 (目標 441人)	2022年度目標 482人	—

(注) 括弧内の数値は目標値。KPI6の実績値は2022年度末に集計し、市ホームページで公表予定。

図10 第1期戦略のKPIと達成状況

第1期戦略におけるKPIは、2020年度の間見直しで新たに設定しました。「KPI3 スタートアップとの実証実験数」は、つくば Society5.0 社会実装トライアル支援事業 やつくば市未来共創プロジェクト事業などの取り組みから件数は堅調に推移しているものの、2021年度実績時点では、目標に達していない結果となりました。KPI1、2、5 については目標を達成しました。

これらKPIの特徴としては、KPI3 以外は、市の施策実施の効果として直接的な因果関係を明示しにくいという課題や、定量的指標のみでは成果達成状況を正確に表現できないという課題があります。一方で、「KPI3 スタートアップとの実証実験数」で実証実験数を増やすというKPIに対しては、人的資源のマネジメントや誘致活動等により、成果が直接的に得られると考えられます。

また、「KPI2 資金調達額」については、スタートアップの経営のタイミングにもよるため、一概に年度当たりの目標値を定めることへの妥当性も課題として上がっています。「KPI5 エグジット件数」についても、IPO や M&A を見据えて例として IPO 準備期間 (n-2 期) であれば、市の支援状況の有無によらず、IPO に向けてはほぼ計画的に進むものと思われます。

全体として、第2期戦略では市民やまちがどのように恩恵を受けるのか、そしてそのためには市として何に取り組むべきで、その目標や効果をチェックする方法としてKPIではなくモニタリング指標を設定することが望ましいものと考えます。

第3章 第2期つくば市スタートアップ戦略の基本方針

1 スタートアップ推進都市としてのつくば市の現状分析

スタートアップ支援環境における課題

第2期戦略では、第1期戦略の成果及び課題に加え、第2期戦略を策定するにあたっての有識者会議である「つくば市スタートアップ戦略策定懇話会」での意見や、つくば市がこれまで4年超の支援活動をとおして捉える都市としての強みや弱み、または期待を次のとおり整理します。

① 強み：「人的資源、研究・技術シーズ」が豊富であること

つくば市が持つ強みとしては、約150の研究機関、約20,000人の研究従事者、約8,000人の博士号取得者という世界有数の学術都市であることに加え、約150の国と地域から約11,000人の在留外国人が活動する、まちとしての多様性です。

その中でも、筑波大学は令和3年度大学発ベンチャー数で第4位であり、産総研は累計150を超える技術移転ベンチャーを創出し、他の国立研究開発法人でもスタートアップ創出の動きが活発化しています。

この「人的資源、研究・技術シーズ」が社会貢献していく一つの有効な方法として、スタートアップを創出（事業化件数の創出）し、成長を支援していくことがスタートアップ・エコシステムの根幹になるものと考えます。そして、これらが持続的に生み出されるエコシステムを醸成することが大切になります。

② 弱み：「起業、チャレンジ精神」が不足していること

筑波研究学園都市として研究者をはじめとした多様な人的資源が充実している一方で、大学においては大企業・安定経営の企業への就職が多い傾向にあり、研究・技術シーズの社会貢献の一環として起業を志す人材が増えにくいことなど、人材における起業やチャレンジ精神の不足が一つの弱みであると考えられます。

また、福岡市や仙台市といった他の地方自治体⁹と比べてもスタートアップ創業数は順調に増加しているものの、起業を志す人材やチャレンジ精神が十分であるとは言えない状況です。

これは、我が国全体の課題でもあり、2022年5月に経済産業省が公表した「未来人材ビジョン」においても、『次の社会を形づくる若い世代に対しては、「常識や前提にとらわれず、ゼロからイチを生み出す能力」「夢中を手放さず一つのことを掘り下げていく姿勢」「グローバルな社会課題を解決する意欲」「多様性を受容し他者と協働する能力」といった、根源的な意識・行動面に至る能力や姿勢が求められる。』と述べられており、1つの例

⁹ 福岡市におけるスタートアップカフェ相談対応者の累積起業者数約609社（2022年3月末時点）、仙台市2020年7月～2022年6月までのスタートアップ創出数215社

として、『デジタル時代において「探究力」を鍛錬するレイヤーでは、社会課題や生活課題の当事者として、課題の構造を見極めながら、自分に足りない知恵を集め、異なる他者との対話を通じて、協働的な学びが行われるべきであり、その際、世の中の社会課題を機敏に感知するスタートアップの知見を教育にも取り入れる必要があるのではないか。』と提案されています。

③ スタートアップ支援が持つ機会

国では2022年を「スタートアップ創出元年」と掲げ、国のスタートアップ支援策についても、5か年計画として着々と準備が進められています。そして新型コロナウイルスによる大きな生活の変化は、これまでにない住民サービスへの深化やデジタルトランスフォーメーション（DX）による働き方の変容が生じ始めています。これらの状況は、まさに社会課題への対応や迅速な環境変化への対応に強いスタートアップが活躍する機会とも言えます。

④ つくば市における脅威

VUCA¹⁰と言われる予測不可能な時代においては、経産省の「未来人材ビジョン」に述べられているとおり、その先行きの不透明さやAIなどのテクノロジーにより職業が専門・技術職などの高スキルと対個人サービス職の低スキルの二極化が進んでいます。また、大学生の就職先において、つくば市内には魅力的な就職先がないとの結果も出ており、人材の都内流出が続いています。



図11 つくば市のスタートアップ支援環境におけるSWOT分析

¹⁰ Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字をとった言葉で、「先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態」を指す

2 第2期つくば市スタートアップ戦略の全体像

ビジョン

「起業文化の醸成により、人の成長と科学技術が社会に活かされるまち」

基本方針 1

人的資源と研究成果を活かした
スタートアップ創出

基本方針 2

スタートアップが成長できる
エコシステムの醸成

個別施策 1

起業、チャレンジ精神の醸成

個別施策 2

初期事業化の促進

個別施策 3

社会実装支援

個別施策 4

成長段階に応じた適正なインフラ環境
の確保支援

個別施策 5

海外展開及び海外人材確保支援

個別施策 6

コミュニティの醸成

個別施策 7

スタートアップと人材の交流支援

個別施策 8

スタートアップの創出及び成長を
促すエコシステム（連携体制）の
構築



関係機関との協働

つくば市が担うべきパート

これまでのとおり、第1期戦略の成果・課題とつくば市が持つ強みや機会などを踏まえ、第2期戦略では、主に『人材』に焦点を当てた内容とします。

ビジョン

第2期戦略の推進をとおして、雇用創出や社会課題の解決による市内経済の活性化や市民生活の利便性の向上、さらにはすべての人が課題解決を志すマインドを育て、何事にも挑戦できる環境を創出していきます。

第2期戦略では以下のビジョンを掲げて取り組んでいきます。

「起業文化の醸成により、人の成長と科学技術が社会に生かされるまち」

本戦略の対象期間

本戦略の対象期間は2023年度～2027年度までとし、中間年度で見直しを行います。

3 第2期つくば市スタートアップ戦略の基本方針

ビジョンの実現に向けて、第2期戦略では以下の基本方針を設定し、時勢に応じた施策を展開していきます。また、施策効果のフォローアップのため、モニタリング指標を設定します。

【基本方針1】

人的資源と研究成果を活かしたスタートアップ創出

筑波研究学園都市の強みである研究者、大学生を中心とした若い世代、退職した元研究者、都内通勤の社会人などが集積する「人的資源」に加え、150近い研究教育機関が持つ「研究・技術シーズ」は他都市にはないものです。つくばにおいて持続可能なスタートアップ推進を図る上では、これらの強みである資源を基に、多くの人材が起業マインドを持つようになり、そこから多くのスタートアップが創出されることが求められると考えます。

第1期戦略の推進をとおして、様々なスタートアップ支援策の提供や、つくばスタートアップパークの運営などを中心とした環境整備に取り組んできました。しかし、こうした施策・環境の整備を進める一方で、それらを活用して挑戦する人材、スタートアップが出てこなければ、持続的なまちの発展には繋がりません。また、つくばの「人的資源」、「研究・技術シーズ」を活かした多様なスタートアップ創出ステージにおいては、民間企業や公的機関の支援が少なくなります。

以上のことから、第2期戦略では、市としてスタートアップの創出ステージを集中的に支援することで、連続的に起業（挑戦する人材）が創出される環境を目指します。

【基本方針2】

スタートアップが成長できるエコシステムの醸成

つくばで生まれたスタートアップは、すべてがつくばで成長するケースは多くはありません。市場規模や海外展開などを見据え、市外へ出て自らの成長を促進することは、ビジネス面では有り得るものです。例えば、NIMS 発ベンチャーで2021年4月に東証マザーズに上場したオキサイド社は、結晶の一大産地である山梨県に本社を構えており、現在はつくば市内から巣立っています。一方で、第3回日本ベンチャー大賞で内閣総理大臣賞を受賞した筑波大学発ベンチャーのサイバーダイン社のように、つくば市内で成長し、そのままつくばで東証マザーズ上場という成長を遂げた例もあります。スタートアップやベンチャー企業にとって、株式上場は1つの大きな通過点とも言えます。また、M&Aにより技術移転や売却を経て、次の創業に向かうことも大きな成長の1つと言えます。

つくば市における豊富な人材が起業を志すうえで、これらの実績を生み出した先輩起業家の存在は非常に大きいものであり、人と人がつながる場の創出も不可欠です。第2期戦略では、つくばで生まれ育ったスタートアップや起業家、さらには応援する者がつくば市内外にかかわらず、様々な事業活動をとおして貢献できるようなエコシステムの醸成を目指します。また、関係機関が横断的に連携していく環境整備に加え、それぞれの機関所属者も組織を超えて交流・連携できる環境整備を行うことで、エコシステムの柱とも言われる「人材」の動きが自発的に活発化していくエコシステムの醸成を目指します。

重点的に進める個別施策

中間見直しにおいて、第2期戦略の遂行すう上で、特にコアとなる施策を選び、重点的に進めることで予算や人的リソースを戦略的に配分できると考えます。そのため、以下の個別施策を重点施策として設定します。

基本方針1 人的資源と研究成果を活かしたスタートアップ創出

- 個別施策1【重点】 起業、チャレンジ精神の醸成
- 個別施策2【重点】 初期事業化の促進
- 個別施策3 社会実装支援
- 個別施策4 成長段階に応じた適正なインフラ環境の確保支援
- 個別施策5 海外展開及び海外人材確保支援

基本方針2 スタートアップが成長できるエコシステムの醸成

- 個別施策6 コミュニティの醸成
- 個別施策7 スタートアップと人材の交流支援
- 個別施策8【重点】 スタートアップの創出及び成長を促すエコシステム（連携体制）の構築

モニタリング指標

第2期戦略では、施策をとおした成果の検証手法の一つとして、モニタリング指標を設定します。モニタリング指標の検証をとおして、施策の在り方を随時検討し、改善していくために活用します。次の数値は年度ごとの基準値（推定される数値）とします。実績値の推移によっては基準値を見直すこととします。なお、予算事業の評価にもこの数値を活用していきます。

モニタリング指標1：スタートアップ創業数（累積）

2023年度： 37件	2024年度： 45件	2025年度： 54件	2026年度： 64件	2027年度： 75件
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

2016年度～2021年度の年平均スタートアップ創業数 6.6件に対し、2023年度は7件、以降の年度で1件ずつ増加することを基準とします。目標値は第1期戦略のKPIである2022年度目標値の30件に加算したものとします。

- ・2023年度 30件 + 7件 = 37件

(参考)

市内におけるスタートアップ創業数					
2016年度： 8件	2017年度： 8件	2018年度： 8件	2019年度： 5件	2020年度： 2件	2021年度： 9件

モニタリング指標2：スタートアップの資金調達額

2023年度： 8.9億円	2024年度： 11.8億円	2025年度： 15.7億円	2026年度： 20.9億円	2027年度： 27.8億円
------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

INITIAL が発表する国内スタートアップ資金調達額によると、2012年～2021年の10年間の平均成長率は年率33%の伸びが見られます。2016年度～2021年度の市内スタートアップ年平均資金調達額 667百万円に、この成長率を乗じたものを基準とします。

モニタリング指標3：スタートアップのエグジット件数

2023年度： —	2024年度： —	2025年度： —	2026年度： —	2027年度： 2件
--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

IPO または M&A によるエグジットは、達成に一定期間を要します。第2期戦略の策定期間中、最終年度までに2件を基準として設定します。

モニタリング指標4：スタートアップの流入数

2023年度： 2件	2024年度： 2件	2025年度： 2件	2026年度： 2件	2027年度： 2件
---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

流入数は、市外のスタートアップがつくば市内に本社を移転した場合、事業所を登記した場合を対象とします。子会社新設の場合等は、スタートアップ登録制度への登録内容に基づき、自己申告で流入とするかどうか判断します。一定頻度での流入を目指し、毎年2件を基準とします。

指標1:スタートアップ創業数(累積) ※基準値の2022年度30件に毎年度+7件				
2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
基準値:37件 実績値:44件	基準値:45件 実績値:60件	基準値:54件	基準値:64件	基準値:75件

指標2:スタートアップの資金調達額 ※公表ベース				
2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
基準値:8.9億円 実績値:14.2億円	基準値:11.8億円 実績値:22.6億円	基準値:15.7億円	基準値:20.9億円	基準値:27.8億円

指標3:スタートアップのエグジット件数				
2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
基準値:-	基準値:-	基準値:-	基準値:-	基準値:2件

指標4:スタートアップの流入数				
2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
基準値:2件 実績値:5件	基準値:2件 実績値:0件	基準値:2件	基準値:2件	基準値:2件

表* モニタリング指標の中間実績 (2025年9月1日時点)

第4章 第2期つくば市スタートアップ戦略の個別施策

1 人的資源と研究成果を活かしたスタートアップ創出に向けて

個別施策1 起業、チャレンジ精神の醸成 <重点施策>

起業を志す人だけでなく、新しい挑戦に取り組む人やそれを見守る、応援する、支える人を増やすことがまちの活性化にとって重要です。あらゆる年代の人が新しいことにチャレンジすることやそれを支援するマインドの醸成を図り、もってスタートアップがつくば市内でさまざまなステークホルダーと協働しやすい環境を創出します。また、これらについて様々なメディアや情報媒体を活用し、市民が知る機会の創出を図ります。

主な実績

- ◆つくば次世代アントレプレナー育成プログラム～ビジネスデベロップ講座～
2023年度 受講者数 50人(うち技術シーズオーナー:12人)、起業に至った数 1社
2024年度 受講者数 37人(うち技術シーズオーナー:7人)、起業に至った数 1社
- ◆高校生ビジネスプラン作成講座
2022年度 4人(全国ベスト20<茨城県内初>)
2023年度 2人(全国ベスト100)
2024年度 2人
2025年度 4人
- ◆つくばスタートアップパークイベント参加者数(オンライン含む)
2023年度 3,892人
2024年度 3,537人

★今後検討を進める事業

資本政策や出口戦略を見据えた講座やメンター/アドバイザー支援(つくばスタートアップパーク)
市教育部門が実施するアントレ事業と連動できる起業体験事業(つくばスタートアップパーク)
小中高校向けの先輩企業者の出前講演

<主な事業>

つくば次世代アントレプレナー育成プログラム～ビジネスデベロップ講座～(主体:筑波大学)

文科省EDGE-NEXTの後継(自走)

- ハンズオン支援型、**ディープテック起業の実践的教育プログラム「大学、国研、民間が同時参加」**
- 事業化の必須スキルを実践的に学び、事業化シーズを投資対象となるビジネスプラン(顧客の課題を解決する製品と市場規模の提示)に昇華させることができるプログラム
- 2～6名から成る**チームを複数編成し、各チームにメンター2名を配置**して、ハンズオンメンタリングとワークショップ形式で進行
- シーズオーナーをチームリーダーとし、チームを構成するメンバー、メンターと共に**起業・事業化シーズを社会実装するビジネスプランを策定**

<p>講座参加者 シーズオーナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自身の研究成果・アイデア等の起業・事業化シーズを基に、起業・新規事業創出を目指す方 ・シーズオーナーは、チームリーダーとして活動し、チームを構成するメンバー、メンターと共に起業・事業化シーズを社会実装するビジネスプランを策定します。 <p style="text-align: right;">研究者</p>
<p>講座参加者 フォロワー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・起業・事業化の手法を学びたい方、将来的に起業・事業化を目指している方 ・フォロワーは、希望するチームに所属し、チーム構成メンバーとして活動し、アントレプレナーシップやビジネスプラン構築の流れを身につけます。 <p style="text-align: right;">支援部署、研究者</p>
<p>講座参加者 トレニー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・起業・事業化の指導人材(メンター等)になることを目指している方 ・トレニーは、OJTによってメンタリングスキルを習得できます。 <p style="text-align: right;">支援部署、研究者</p>
<p>聴講者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・起業・事業化に興味があり、チーム活動に参加せずレクチャーやワークショップ、ビジネスプラン発表会をオンラインで聴講する方 ※起業・事業化の活動情報を得るために講座を聴講できます。 <p style="text-align: right;">誰でも</p>

スケジュール

講座参加者(シーズオーナー・フォロワー・トレニー)で参加する方

つくばコンソ参画機関	団体5名まで	受講料 50万円(税込)
一般	個人1名	受講料 20万円(税込)
	団体5名まで	受講料 75万円(税込)
	個人1名	受講料 25万円(税込)
大学生個人	個人1名	受講料 2万円(税込)

※学生は別途本プログラムに適用される傷害保険と賠償責任保険への加入必須

主な成果(2022～2024年度)
 大学発ベンチャーに参画・事業化、GAPファンド事業採択(筑波大)、NEP採択(AISol)、認定ベンチャー設立(農研機構、JAXA)

個別施策2 初期事業化の促進 <重点施策>

スタートアップはアイデアをいかに実社会のニーズに合わせて形にできるか、その事業化が重要です。拠点となるインキュベーション施設などでの専門家による相談などをとおして、アイデアを形にするサポートを行います。

主な実績

◆つくばスタートアップパーク利用実績(※R1年度はオープンした10月～3月の半年)

		R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	累計
コワーキングスペース	定期指定(27席)	14	26	26	24	26	27	143
	定期自由(48席)	-	-	25	35	42	48	150
	ドロップイン	43	60	74	60	51	24	312
来場者数	総数	2,712	7,268	11,290	10,108	9,348	9,121	49,847
	うちイベント参加(オンライン含む)	1,792	2,579	5,232	4,639	3,892	3,537	21,671
相談件数		45	151	243	163	202	181	985
起業件数		1	10	16	6	12	12	57

◆開業ワンストップセンター

2023年度 14人(うち申請6人)
2024年度 49人(うち申請22人)

◆外国人雇用相談センター(どちらかという成長支援)

2023年度 0人
2024年度 0人

★今後検討を進める事業

研究シーズと企業者を繋げる対面イベント

資本政策や出口戦略を見据えた講座やメンター/アドバイザー支援(つくばスタートアップパーク)【再掲】

<主な事業>

創業前後を市営でサポート「つくばスタートアップパーク」(2019.10～)
(条例名:つくば市産業振興センター)

<つくば駅から徒歩5分>



貸しオフィス(50㎡～140㎡)
コワーキング(24H 365日)
会議室
セミナールーム
カフェ



専門家(士業)相談
インキュベーションマネージャー相談
各種補助金情報
イベント開催(毎週水曜夜)
交流の場(官民いろいろ)
AWSクラウドサーバーの利用サービス(限度あり)

スーパーシティ関連
・創業ワンストップセンター
・外国人雇用相談センター

個別施策3 社会実装支援

新しい製品やサービスは、実際にどのように社会生活に実装することができるのか、またその革新性ゆえに既存の法律や社会制度に合致するものか、慎重かつスピード感をもって実証を行うことが重要です。スタートアップの製品やサービスを社会実装し、いち早く市民の身近に届くよう、プロトタイプの実証支援や実証実験をサポートしていきます。

主な実績

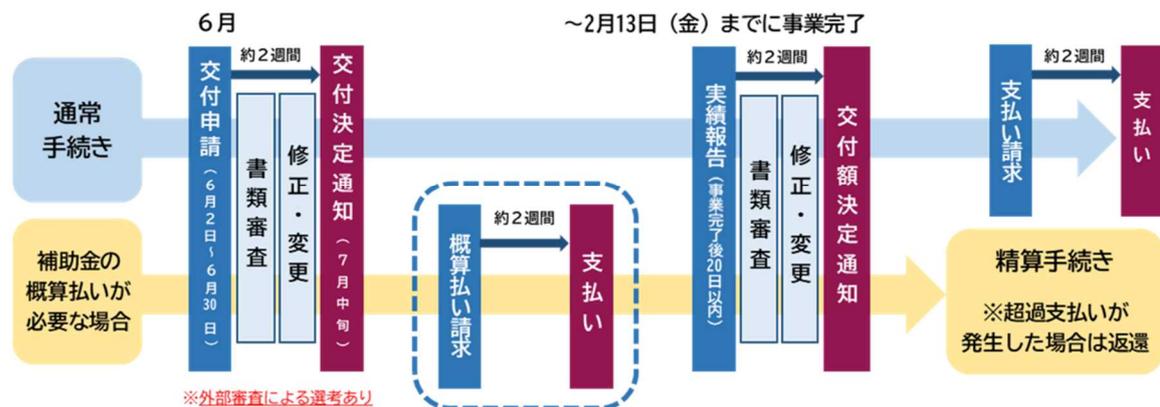
- ◆つくばスマートシティ社会実装トライアル支援事業
 - 2023年度 株式会社Thermalytica(NIMS発ベンチャー)
 - 2024年度 株式会社Palames(筑波大学発ベンチャー)
 - 2025年度 BONSAI STUDIO株式会社(筑波大学発ベンチャー)
- ◆つくば市未来共創プロジェクト
 - 2023年度 なし
 - 2024年度 なし
- ◆つくばイノベーションスイッチ
 - 2023年度 なし
 - 2024年度 なし(市外スタートアップ2件あり)
- ◆プロトタイプ補助金
 - 2023年度 5件
 - 2024年度 6件
 - 2025年度 4件

<主な事業>

プロトタイプ/改良製作支援補助金

PoCやpivotなどへ活用

- # 最大30万円
- # 補助率 1/2
- # 対象(登録スタートアップ)
- # 全額前払いが可能



個別施策4 成長段階に応じた適正なインフラ環境の確保支援

スタートアップは成長に伴い大きく雇用を増やす可能性があります。その場合に、人材確保状況、企業規模にあったオフィスの確保は重要です。関係機関と連携し、成長段階に応じた適正なオフィス確保ができるようサポートを行います。また、研究・事業開発を進めるためのハード環境が整っていることも重要です。特に、つくばの強みである研究開発型スタートアップにとって、研究開発を進めることができる場は限定されます。スタートアップが研究・事業開発に機動的に取り組めるよう、オフィス確保や研究機材シェアリングの観点からハード環境の形成を促進していきます。

主な実績

◆つくばスタートアップパーク2階入居状況

	2019			2020			2021			2022			2023			2024			2025											
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
201																														
202																														
203																														
204																														
205																														
206																														

◆スタートアップ立地推進奨励補助金(賃料補助)

- 2023年度 8件
- 2024年度 8件
- 2025年度 4件

<主な事業>

市内移転/転入を財政支援する「オフィス賃料補助」

市内の新たな事業所の設置に要する経費の一部を補助 **「制度を強化、しかし要件を絞る」**

制度骨子を以下のとおり変更

- ◆ 補助率:1/2(変更なし)
- ◆ 補助期間:最大2年間(R6年度は最大1年間)
- ◆ 補助金額:1月最大7.5万円(~1年)、最大3万円(1~2年)(R6年度は1月最大5万円)
- ◆ 実績要件
 - 大学発ベンチャー等への認定、国費助成への採択等
 - 又は施設要件(市内シェア型ウェットラボ施設への入居)

個別施策5 海外展開及び海外人材確保支援

スタートアップの成長にとって、グローバル戦略は重要です。海外展開を視野に活動できるよう、グローバル企業や海外スタートアップ支援機関との提携、JETRO などとおしたグローバル展開に関するサポート等を行うとともに、海外人材がつくばで起業する際の様々な障壁の緩和を図ります。

主な実績

◆JETROグローバルアクセラレーションプログラム

- 2023年度 4社(Luxembourg)
- 2024年度 5社(Luxembourg)
- 2025年度 Singapore(今後公募)

◆スタートアップビザ

- 2020年度 1件(オーストリア、宇宙)→つくば市内で創業
- 2021年度 1件(アメリカ、SaaS)→創業できず
- 2022年度 0件
- 2023年度 0件
- 2024年度 1件(台湾、医療系)→つくば市内で起業

<主な事業>

JETRO事業を活用したスタートアップの海外展開支援

JETRO Global Acceleration Program(27-29 Nov, 2023)



2 スタートアップが成長できるエコシステムの醸成に向けて

個別施策6 コミュニティの醸成

スタートアップや新しいチャレンジに取り組む人にとって、共創・相談できる人や目標となる人の存在は重要です。研究機関や支援機関のみならず、あらゆることに挑戦する人たちが集まり、交流し、新しい動きが次々に生まれてくるようなコミュニティの醸成や場づくりをつくばスタートアップパークを拠点として行います。また、イベントでの交流などを通じてつくば市内外に所在するスタートアップ、起業家、応援する人たちとのネットワーク構築に加え、学術・芸術・エンタメなど広範な領域でのクリエイティブな活動を行う人たちとの交流や創発が生まれる場づくりを支援します。

主な実績

◆Tsukuba Startup Night -Venture Café Tokyo Thursday Gathering-@CIC Tokyo
 2021年度 参加者 387名
 2022年度 参加者 305名
 2023年度 参加者 294名
 2024年度 参加者 311名

◆つくばスタートアップパークイベント参加者数(オンライン含む)※再掲
 2021年度 5,232人
 2022年度 4,639人
 2023年度 3,892人
 2024年度 3,537人

★今後検討を進める事業

先輩企業者とスタートアップ/企業者候補/学生などが交流できるイベントを実施(つくばスタートアップパーク)

<主な事業>

都内のプレーヤーにつくばの最新の動きをPR/交流

Tsukuba Startup Night (2018~)



CIC Tokyo(@虎ノ門&オンライン)で、つくばの可能性や課題をディスカッション
 5つのプログラム/5時間、現地参加200名を超える熱狂！

個別施策7 スタートアップと人材の交流支援

スタートアップにとって、人材の育成・獲得は重要です。一方で、研究開発型スタートアップによる経営者人材の獲得をはじめとして、自社の成長に必要な人材の獲得は難しいものです。スタートアップが機動的に自社に必要な人材をつくばで育成・獲得できるよう、インターン支援や地元企業、市内外の専門人材との人材交流などのマッチングの仕組みづくりを図ります。

主な実績

- ◆Co-founders with Beyond Next Ventures株式会社
2019年度 マッチング1組(参加者10名)
- ◆国家公務員退職特例(スーパーシティ型国家戦略特区の規制改革)
認定スタートアップ3社
2023年度 0人
2024年度 0人

<主な事業>

経営人材やサポート人材の確保が課題

Beyond Next Ventures株式会社との連携協定(2019年)



Beyond Next Ventures株式会社
代表取締役社長 伊藤 毅 氏



「Co-founders」で、経営者とつくばの技術者がマッチング(2019年度)



代表取締役
社長 吉川寿徳 薬劑師



取締役
最高科学・技術
責任者 木村忠史 博士(理学)
技術士(生物工学部門)

個別施策8 スタートアップの創出及び成長を促すエコシステム（連携体制）の構築

つくばの特徴である研究開発型スタートアップは成長まで長期間を要することから、成長への支援を関係機関で連携する必要があります。特に創業前後の時期については出資を受けにくいことから、つくばのポテンシャルをPRするために「つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム」の関係機関が一体となったイベントを実施します。また、政府系機関を始めとした補助事業の活用支援やつくばエリア内で「人、モノ、金」が回るエコシステムを関係機関とともに醸成していきます。

主な実績

◆つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム会員数

2023年度 43機関

2024年度 47機関

2025年度 51機関

◆会員交流事業(オリエンタル技研工業XiS WorksiteでBBQ)

2024年度 参加者 49名

★今後検討を進める事業

つくばに関係がある先輩企業者を巻き込むための制度創設(認定メンター等)

登録スタートアップへのご用聞き

つくばのリソースや生活環境も含めた強みのPR/情報発信

スタートアップ支援一元化サイトでのPR事項の強化(つくばだからできること)

活動中のコミュニティとの交流事業

成長支援につなげるためのエコシステム内ネットワークの活性化

<主な事業>

つくばのスタートアップ・エコシステムの情報を一元化



～情報プラットフォームをつくば市が構築～

第3期つくば市スタートアップ戦略（2028.4月～）の策定に向けて

第2期つくば市スタートアップ戦略の中間見直しにおいては、つくば市スタートアップ戦略策定懇話会を全3回実施し、有識者や市民からの意見をもとに議論をしました。

その中で、引き続き、調査・分析が必要なものについては、第3期つくば市スタートアップ戦略に向けて準備を進めていくものとします。

- スタートアップの実態調査（会社の状況、将来像、課題などをヒアリングによって細かく把握する）
- スタートアップのみならず支援機関や大学・研究機関でも課題やニーズを定期的に把握しておく
- 上記を踏まえた上で、創業前後の困りごと、例として人材確保というテーマにおけるターゲット人材などを細かく収集、人材に関する施策を検討していく

第5章 第2期つくば市スタートアップ戦略に対する各主体の関わり

1 市民との関わり

第2期戦略をとおして、市民がスタートアップの活動やスタートアップの考え方に触れることで、次のとおり市民に対する貢献を図ります。

【市民生活への効果】

- スタートアップの技術・製品・サービスを通して、生活・社会の「困りごと」が解決され、生活の利便性が向上する
- スタートアップが働く場として貢献し、新たな雇用創出が生まれる
- 身近な起業家・スタートアップとの交流の機会を得て、またはアントレプレナーシップ¹¹に関する学びの機会を得て、誰もが前向きに新しいチャレンジを行う素養が生まれる
- 新しいチャレンジが周りに理解され受け入れられる好循環を生むことで、未来を担う子どもたちが職業観を含めた様々な選択肢を持つことが期待できる

また、スタートアップがつくば市で成長し、市民生活の質の向上などに貢献するためには、市民の協力や理解、応援も必要であると考えています。実証実験のモニター参加やイベント参加を通じ、スタートアップの技術・製品・サービス等に触れることをとおして、市民とスタートアップとの相互理解が深まり、市全体としての支援を強く前進させるものと考えています。

¹¹ イノベーションを武器として、変化のなかに機会を発見し、事業を成功させる行動体系（経営学者のピーター・ドラッカーによる定義）。「VUCA」と称される現在の予測不可能な時代を生き抜くために必要な素養であり、起業する人のように新しいことを考え、チャレンジする行動能力

2 各関係機関との協働

エコシステムの観点からは、つくば市単独の取り組みでは不足する部分があるため、これまで以上に各関係機関との横の連携を深め、協働を図ることが重要です。第2期戦略を進める上で、市内の各機関に対しては、次のような活動の継続的な推進を期待するとともに、つくば市としてもそれら各機関の活動を支援する連携を深めます。

茨城県

- 県内外の企業、支援機関、投資家等とのネットワーク強化
- 海外を含めた広域的なコミュニティとの連携促進によるエコシステムの醸成

取組事例	茨城県 「TSUKUBA CONNÉCT」
	国内外の起業家や研究者など多様な人材交流により、新たな事業展開や投資呼び込みなどを旨とするプログラムを開催することで、つくばを中心にスタートアップの世界的な拠点形成を図る。

取組事例	茨城県 「グローバルアクセラレーションプログラム」
	海外展開を目指すベンチャー企業が、海外で資金調達、事業連携できる仕組みを構築するため、米国ニューヨークにおいて1週間のアクセラレーションプログラムを実施。

取組事例	茨城県 「産学連携テックミーティング（大阪イノベーションハブとの連携）」 「北関東ピッチ（関東経済産業局、栃木県、群馬県との連携）」
	ベンチャー企業の県域を越えた事業展開や事業提携を後押しするため、様々な地域と連携したピッチイベント等を開催。

大学

- 教職員、大学生、学外研究者等のアントレプレナーシップ向上
- 教育をとおした多様な職業観の醸成と人材の供給
- 最先端の研究成果を生み出し、事業化による社会実装、ひいては社会実装をとおした地域のプレゼンス向上

- 社会実装の一つの手段、選択肢としてのスタートアップを教職員、学生等が知る機会の創出や情報発信
- 研究成果や事業化による成果を市民にわかりやすく伝える
- 企業や外部機関、市民との積極的な交流

取組事例	筑波大学 「つくば次世代アントレプレナー育成プログラム ビジネスデベロップ講座」
	筑波大学の次世代アントレプレナー育成事業（EDGE-NEXT；平成29年度～令和3年度文科省補助事業）により開発されたハンズオン支援型の実践的教育プログラムを用いて、事業化に成功するアントレプレナーの輩出と研究・技術シーズに基づくスタートアップ創出を促進することを目的としたもの。事業化の必須スキルを実践的に学び、事業化シーズを投資対象となるビジネスプラン（顧客の課題を解決する製品と市場規模の提示）に昇華させることができるプログラムを実施。

取組事例	筑波大学 「地域連携型インターンシップ」
	2020年度より、キャリア教育の一環として実施する「地域連携型インターンシップ」。40時間以上の実習、充実した事前学習・事後学習等により、体系的に学ぶことのできるインターンシップ。

国立研究開発法人等の研究機関

- 研究者のアントレプレナーシップ向上
- 最先端の研究成果を生み出し、事業化による社会実装に取り組む
- 社会実装の一つの手段、選択肢としてのスタートアップを研究者、学生等が知る機会を創出するため必要な情報を共有
- 研究成果や自らの事業化による成果について市民にわかりやすく伝える
- 企業や外部機関、市民との積極的な交流
- 各研究機関同士の成功事例の共有等による横の連携の強化

取組事例	産総研 TSUKUBA CONNÉCT #12 産総研 Night ～技術を社会へ！研究機関発ダイープテックの挑戦～（茨城県主催）における情報発信・交流機会の創出
	他機関のイベント等と連携し、研究成果やその社会実装に向けた取組みの情報発信や、研究者と多様なステークホルダーとの交流機会を創出。

取組事例	NIMS 企業向け最新成果展示会「NIMS WEEK」
	シーズ技術を紹介し、共同研究による事業用途に応じた技術改善あるいは知的財産権のライセンスによる事業への活用を企業の関係者に検討いただく機会として、原則年一度開催。

企業

- 従業員のアントレプレナーシップ向上
- スタートアップとの協業やステージ横断的なスタートアップへの投資活動、さらには協業による成長
- 研究機関や大学との共同研究を進め、研究成果を通じた社会実装へのサポート
- 共創による自社の事業成長を通じた市内経済の活性化

取組事例	市内企業各社 スタートアップとの交流イベント参加 （茨城県・つくば市主催「ものづくり×スタートアップ vol.6 -ものづくり中小企業とベンチャー企業と研究者たちの交流会-」などへの参加）
	市内企業とスタートアップ等が気軽に出会える場やイベントの開催を各所で実施しており、そうした機会に参加する。

その他

- スーパーサイエンスハイスクール¹²等の取り組みをとおして、若年層のアントレプレナーシップ向上

¹² 文部科学省から指定を受けた学校において、科学技術系人材の育成のため、各学校で作成した計画に基づき、独自のカリキュラムによる授業や、大学・研究機関などとの連携、地域の特色を生かした課題研究など様々な取り組みを行うもの

3 つくば市が果たすべき役割

つくば市は、雇用創出や社会課題の解決による市内経済の活性化や市民生活の利便性の向上、さらにはすべての市民が課題解決を志すマインドを育て、何事にも挑戦できる環境を創出するために、第2期戦略の「2つの基本方針」に基づく個別施策をはじめ、その実現に必要な施策を立案し実施するとともに、市民・関係機関等と協働し、十分な連携を図ります。

また、協働する市民・関係機関等の取り組みへの支援を推進します。

参考資料編

1 第1期戦略の各個別方針及び施策の成果と課題

個別方針	施策	施策ごとの成果	施策ごとの課題
1) 市外への情報発信とパートナーシップの強化	1) 市外へ向けた情報発信の強化	2019 ・Tsukuba Startup Night@虎ノ門（参加者：525人） 2020 ・TSUKUBA CONNÉCT 誘致協力（県事業） 2021 ・TSUKUBA CONNÉCT 開催協力（県事業、計20回） ・Tsukuba Startup Night2021@虎ノ門（参加者：peatix 事前サインアップ 387名、当日 kiosk 参加者 327名、現地参加者 110名）	・コロナ禍によるリアル開催の難しさ（現地対面でのコミュニケーションによるコネク特強化）
	2) スタートアップ推進に向けたパートナーシップの強化	2018 ・スタートアップ都市推進協議会との連携事業実施 ・市議会への説明会実施 2019 ・CICとのMOU締結 ・福岡市との連携事業実施 ・グルノーブル市・グルノーブル都市共同体と連携協定締結 ・ケンブリッジ市姉妹都市協定再締結 ・ポーフォーム市連携協定締結 2020 ・グローバル拠点都市選定（東京コンソーシアムの一員） 2021 ・スタートアップ都市推進協議会との連携事業実施	・実体的な交流の継続
2) 市内への情報発信と参入促進	3) 市民向けスタートアップセミナーの実施	2018 ・Thursday Gathering（6回） 2019 ・Thursday Gathering（3回） ・Startup Night in Tsukuba（1回）	・市民にスタートアップ推進の目的や効果等を分かりやすく伝える必要がある。特に製品やサービスを実際に体験できる

		<p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・7/6 GIGA スクール宇宙イベント ・11/3 イオンモールつくばでイベント (amulapo、Doog が出展) 	<p>機会がない（展示のみではなくデモンストレーションできる）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・無関心層へのアプローチ
	<p>4) 小中高校生向け起業セミナーの実施</p>	<p>2018</p> <ul style="list-style-type: none"> ・並木中等出前授業（1回） <p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中学生向け起業セミナー@茗溪学園（2回） （12/6 amulapo, ワークスペース、1/17 Aruga, Telorain） <p>2022</p> <ul style="list-style-type: none"> ・茗溪学園2年生への講話「つくば市がスタートアップを支援する背景」（5/16、スタートアップ推進室長） 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの影響により、学校との連携が難しい ・聞くだけでなくビジネスプランなどを実際にとってみる機会の創出
	<p>5) ビジネスプランアワードへの参加支援の実施</p>	<p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> ・補助制度策定採択（2件採択） うち1件は参加したコンテストでアワードを受賞し、企業2社と事業提携した。 <p>2020</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ対策への予算の組み替えにより未執行 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナの影響で、ピッチ会のオンライン化が進み、参加費用のニーズが減っている ・ビジネスプランの改善については、つくばスタートアップパークでのイベント（ピッチコメンテーターからの指摘等）やインキュベーションマネージャーからのアドバイスによる実績あり
	<p>6) アクセラレーションプログラムの提供</p>	<p>2018</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アクセラレーションプログラム実施（5者支援） 資金調達3件、市内での実証実験1件の成果を得た <p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アクセラレーションプログラム実施（4者支援） 新拠点の事業計画策定1件、試作品完成1件、資金調達戦略シナリオ作成1件、事業構想・組織構築1件の成果を得た <p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アクセラレーションプログラム実施（5者支援） 会社設立1件、資金調達1件、リード顧客の獲得1件、人材マッチング4件 	<ul style="list-style-type: none"> ・第1期戦略策定時と比べて、アクセラレーションプログラムの開催（官民ともに）が各所で増えている ・自治体でも同様の事業が増えており、入札等の仕組みを踏まえると、全国的に同時期に入札・事業開始となり、受託事業者の入札参加確保が難しくなる

<p>3) 創業環境の利便性向上</p>	<p>7) つくばスタートアップの環境整備</p>	<p>・施設改修、リニューアルオープン 2019 (10月～3月) 定期会員 14 席/24 席、ドロップイン会員 43 名、イベント 70 回 (参加のべ人数 : 1292 名)、会員の創業数 : 1 件 2020 定期会員 26 席、ドロップイン会員 60 名、イベント 85 回 (参加のべ人数 : 2,579 名)、会員の創業数 : 10 件 2021 定期会員 固定 26 席・自由 25 席、ドロップイン会員 74 名、イベント 78 回 (参加のべ人数 : 5232 名)、会員の創業数 : 16 件</p>	<p>・会員数の増加に対し、実際にコワーキングスペースに来る人の数が増えておらず、交流や活気の創出が課題 ・3～5人程度のチーム用小オフィスの早急な確保</p>
	<p>8) 市内外インキュベーション施設との連携促進</p>	<p>2019 CICとのMOU締結 (利用実績0件) 2020 ・こゆ財団とのインキュベーション施設共同利用に関する連携協定締結 (利用実績0件) ・NEXs Tokyo への入会 2021 ・NEX s Tokyo との連携事業実施</p>	<p>・市内インキュベーション施設との連携 ・連携協定を有効な事業として生かせていない (コロナ禍の影響あり)</p>
	<p>9) 創業手続ワンストップサポートの提供</p>	<p>・スタートアップパークでセミナー・企業相談会実施 2019 起業相談会 15 件 2020 起業相談会 16 件 2021 起業相談会 96 件 起業相談会参加者のうちスタートアップパークで起業した企業または個人事業主 16 件</p>	<p>-</p>
<p>4) 経営ノウハウ共有機会の充実</p>	<p>10) 専門的な経営知識の習得機会の構築</p>	<p>・スタートアップパークでセミナー、専門家相談会実施 2019 専門家相談会 9 件 2020 専門家相談会 19 件 2021 専門家相談会 68 件 専門家相談会参加者のうちスタートアップパークで起業した企業または個人事業主 16 件</p>	<p>・専門家同士が連携してチームとして支援してほしいという声がある ・経営人材を獲得した方が効率的という声もある (創業者が経営知識も得ようとする、時間や労力が割かれる)</p>

<p>5) 研究シーズ 事業化の後押し</p>	<p>11) 研究機材 シェアリングの促進</p>	<p>2019 ・スタートアップパークにおいて JAXA 機器利用促進セミナー実施 (参加者 16 人) →セミナー後、JAXA へ施設見学 (1 社) ・研究機関等へシェアリング実施 2020 ・JAXA と相互協力の促進に関する協定締結</p>	<p>・どのような共用機材があるのか、スタートアップ側に情報が行き届いていない ・研究機関側では、機材が故障した際の責任問題等の整理が不明瞭である ・研究機関の機材は使用目的が特化していることもあり、ハッカソンの実施が難しい側面がある</p>
	<p>12) 研究者等 への情報発信</p>	<p>・先輩起業家の体験談を聞き、交流できる場の創出 2019 ・つくばの起業家と夢を語る (2 回、参加者延べ 58 人) ・つくば先輩起業家トーク (1 回、参加者 77 人) 2020 ・つくば先輩起業家トーク (3 回、参加者延べ 316 人) 2021 ・研究所発スタートアップ関連イベント開催 (3 回、参加者延べ 247 人) ・研究所発スタートアップ向け STAPA Finance Day 開催 (2 回、参加者延べ 91 人)</p>	<p>・スタートアップへの短期インターンについては、スタートアップ側はその機会を提供する余裕がない</p>
	<p>13) スタートアップ関係者向けの 情報提供</p>	<p>2019 ・投資家向け市内視察ツアー実施 (参加者 4 人) 2020 ・都内 VC にツアーの実施についてニーズをヒアリング ・つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム設立による機関間の情報連携 2021 ・つくばスタートアップパークイベントとして、研究機関との共同開催による技術等の情報提供 ・Tsukuba Startup Week 2021 内のコンテンツとして、TCI や研究機関が技術マッチング等の</p>	<p>・新型コロナ対策の状況を考慮してオンラインでの実施も検討 ・スポット開催ではなく、レギュラー開催の検討 (機会の増加)</p>

		<p>イベントを実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同コンテンツとして、Tsukuba Startup Night 2021 を CIC Tokyo で実施し、参加スタートアップと現地参加者のマッチングを実施 	
6) 多様な人材の参入促進	14) 外国人起業・就労サポート	<p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スタートアップビザ制度認定（主体：茨城県） <p>2020</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スタートアップビザ確認証明書交付（1件） <p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スタートアップビザ取得者の支援（新規1件） <p>2022</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スーパーシティ指定による更なる期間の延長（最大2年）を国に要望 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの影響により、申請者の増加が見込めない ・外国人向けの生活環境のサポートの連動（つくば市国際交流協会等）
7) 様々なリソースへのアクセス環境の充実	15) 求める人材へのアクセス環境の構築	<p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Beyond Next Ventures 社との協定締結、共同事業実施（マッチング1件） <p>つくばスタートアップパークで登記し、起業につながった。</p> <p>2020</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務スタッフとしての求職者（スタートアップ推進室に直接問合せ）に対して TCI のつくば研究人材情報サービスを紹介 ・スタートアップに事務スタッフの採用方法等についてヒアリング <p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・筑波大学オンライン業界研究会出席 ・STAPA Knowledge Day5 -スタートアップ 	<ul style="list-style-type: none"> ・まだ事務スタッフを採用するフェーズに至っていないスタートアップも多い ・CXO などの役員候補の採用の際は独自の人脈を活用することが多い。一般社員やアルバイトについては、ハローワークや人材紹介サービスを利用することもある ・認知度向上のため、スタートアップやスタートアップの職員をつくば市で紹介してほしいというニーズあり ・市外エリアとの人材マッチング（他自治体との共同事業、

		<p>の人材採用－開催（45人参加）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アクセラレーションプログラム内での人材募集・マッチング（6名応募、協議継続中） 	<p>双方の足りない人材を埋め合う）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スタートアップ側としてフルタイムではなく副業人材の採用も出てきている（スタートアップ側の資金状況による）
	<p>16) 資金調達へのアクセス環境の構築</p>	<p>・スタートアップパークで資金調達セミナーを開催</p> <p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資金調達に関するセミナー（4回、参加者延べ47名） <p>2020</p> <ul style="list-style-type: none"> ・つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム設立（民間支援機関として金融、VC、監査法人、証券会社あり） <p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・STAPAFinance Day 開催（9回、参加者延べ390名） 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナ対策の状況を考慮してオンラインでの実施も検討 ・スタートアップパークイベントでのピッチ回数の増加（ピッチを希望するスタートアップの掘り起こし）
<p>8) 社会実装による製品・サービスの確立支援</p>	<p>17) スタートアップ向け社会実装トライアル支援</p>	<p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> ・つくば Society 5.0 社会実装トライアル支援事業（スタートアップ採択者：Ambii、トルビズオン、Jitera（旧名称：iRuuzza）、Doog） ・つくば市未来共創プロジェクト事業採択企業支援（Sagri社） <p>2020</p> <ul style="list-style-type: none"> ・つくば Society 5.0 社会実装トライアル支援事業（スタートアップ採択者：TRUSTDOCK、ウエルモ、Onikle、Closer） ・つくば市未来共創プロジェクト事業採択企業支援（AGRIST、サグリ） ・NIMS とエレクトロクロミック（EC）調光ガラスの実証実験をつくばスタートアップパークで実施 <p>2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・実証実験により構築したスタートアップと地域との関係性の維持（事業単体ではなく、継続して支援できる仕組み）

		<ul style="list-style-type: none"> ・つくば Society 5.0 社会実装トライアル支援事業（スタートアップ採択者：amulapo、テクノハイウェイ、シンコムアグリテック、歯っぴー、IoTBASE） ・つくば市未来共創プロジェクト事業採択企業支援（World Life Mapping、Closer、ロジロジ） ・内閣府オープンイノベーションチャレンジでつくば市の課題が採択（実際の実証（採択者）は浜松市のスタートアップとなった。つくば市内からの応募はゼロ。） 	
9) 初期ユーザーとのマッチング支援	18) トライアル発注認定制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・「つくばクオリティ認定制度」の仕組みを産業振興課と一緒に検討 <p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・つくば市トライアル発注認定事業実施要綱制定 ・つくば市トライアル発注制度 発注実績 1 件（オカムラ社 テレキューブ（スタートアップパークに整備）） 	-
	19) 地元企業との相談機会提供	<p>2019</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Tsukuba Mini Maker Faire 2020 開催 ・リージャスつくば、デジタルハリウッドとの連携イベント実施 <p>2020</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カスミ無人店舗のつくばスタートアップパーク導入（実証実験、継続中） <p>2021</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元企業向け DX 系スタートアップのピッチイベント開催（1 回） 	<ul style="list-style-type: none"> ・工業団地等の企業では、市内の企業同士で連携したいという意向、ニーズは届いていない ・一方でスタパイベントには大手民間研究所の研究員の参加も目立つ（新規事業開発やスタートアップの情報がほしい）ため、そのマッチングに資するようなイベントの開催を検討 ・技術マッチングは、産業振興課がリンカーズと協定を締結して運用中

<p>10) 規制改革に関する提案受付</p>	<p>20) スタートアップからの規制改革提案受付</p>	<p>[再掲] 2019 ・スタートアップビザ制度認定（主体：茨城県） 2020 ・スタートアップビザ申請認定（1件） 2021 ・スタートアップビザの在留期間延長を国に要求</p>	<p>・スーパーシティとどのように連携していくか</p>
<p>11) テクノロジー系スタートアップに特化した成長資金の提供</p>	<p>21) つくば版 SBIR の実施</p>	<p>・つくば版 SBIR の実施に向けて、内閣府オープンイノベーションチャレンジや防災テックチャレンジに参画し、制度設計に向けた検討を行った。 2019 ・内閣府オープンイノベーションチャレンジ（課題提案2件、応募数延べ4件うち採択1件） →市と採択者のマッチング継続中、10月に成果報告会実施予定 ・防災テックチャレンジ（課題提案1件、応募数3件） →審査会日程調整中 2021 ・内閣府オープンイノベーションチャレンジ 共同実証実験1件実施</p>	<p>・効果的な制度とするためには以下の課題をクリアする必要がある ■最新の研究トレンドや調達ニーズ（政策課題）を踏まえた適切な課題の設定 ■募集した提案と課題解決のマッチング等ができるプロジェクトマネージャー的な人材 ■民間企業や研究機関が期待する規模の予算の確保 ■NEDO や内閣府、農水省などで SBIR 事業が立ち上げられ、行われている（その中で市独自でどのように実施するか）</p>
<p>12) 成長段階に応じたオフィス・工場用地の確保支援</p>	<p>22) 不動産情報共有ネットワークを活用した情報提供</p>	<p>・市内オフィス相談対応（ライトオン跡地等） 2018 ・宅地建物取引業協会と協定締結 2022 ・センタービルに co-en がオープン。それらのオフィスとの連動（つくばスタートアップパークでの成長～co-en やトナリエへの移転など）</p>	<p>・ウエット系ラボ付きのオフィスが不足（ニーズあり。ライフサイエンス系スタートアップの増加） ・10人程度のオフィスも不足（県、TCIともに満室）</p>
	<p>23) スタートアップ向けのオフィス賃料補助</p>	<p>・補助金制度実施 2018 ・3者交付（計2,864千円） 2019 ・5者交付（計2,969千円） 2020 ※新型コロナウイルス感染症で影響を受けている事業者向けの補助に予算組み替え</p>	<p>・茨城県の賃料補助金との効果的な運用</p>

		(⇒7者交付 (計 2,593 千円)) 2021 ・3者交付 (計 550 千円)	
--	--	---	--

2-1 つくば市スタートアップ戦略策定審議過程

- 令和4年（2022年）6月2日 第1回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会 開催
- 令和4年（2022年）7月4日 第2回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会 開催
- 令和4年（2022年）8月10日 第3回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会 開催
- 令和4年（2022年）10月24日 第4回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会 開催
- 令和4年（2022年）12月2日～令和5年（2023年）1月4日
パブリックコメント
- 令和5年（2023年）2月14日 策定

2-2 つくば市スタートアップ戦略策定審議過程（中間見直し）

- 令和7年（2025年）7月28日 第1回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会 開催
- 令和7年（2025年）8月19日 第2回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会 開催
- 令和7年（2025年）9月24日 第3回つくば市スタートアップ戦略策定懇話会 開催
- 令和8年（2026年） 月 日～令和8年（2026年） 月 日
パブリックコメント
- 令和8年（2026年） 月 日 策定

3-1 つくば市スタートアップ戦略策定懇話会委員名簿

(五十音順・敬称略)

氏名	所属・役職
石塚 万里	株式会社つくば研究支援センター ベンチャー支援部長
岩城 良和	市民委員
江渡 浩一郎	市民委員
太田 祥子	国立研究開発法人産業技術総合研究所 イノベーション推進本部ベンチャー開発センター長 ※第1回まで
川崎 純平	市民委員
川島 義也	国立研究開発法人物質・材料研究機構 外部連携部門企業連携室長
小池 英明	国立研究開発法人産業技術総合研究所 社会実装本部 スタートアップ推進・技術移転部 次長 ※第2回以降
須田 仁之	株式会社グッドパッチ 監査役
高橋 朗	市民委員
常間地 悟	株式会社ワープスペース 代表取締役社長
西野 由高	国立大学法人筑波大学 国際産学連携本部審議役
長谷川 克己	茨城県 産業戦略部技術振興局技術革新課長
藤光 智香	つくば市政策イノベーション部長 ※第2回以降
堀下 恭平	株式会社しびつくばわー 代表取締役社長
森 祐介	つくば市政策イノベーション部長 ※第1回まで
保田 浩	国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構 企画戦略本部経営企画部経営戦略総括課長

オブザーバー

機関名
国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構 新事業促進部事業支援課
内閣府 科学技術・イノベーション推進事務局
文部科学省 研究交流センター
経済産業省 経済産業政策局新規事業創造推進室
つくば市 経済部産業振興課

事務局 つくば市政策イノベーション部科学技術振興課スタートアップ推進室

3-2 つくば市スタートアップ戦略策定懇話会委員名簿（中間見直し）

（五十音順・敬称略）

氏名	所属・役職
石川 佳寿子	NETZSCH Japan 株式会社 つくば事業所長
加々美 綾乃	CIC Japan Innovation Services 合同会社 CIC Institute Assistant Director
小柴 優子	フィランソロピー・アドバイザーズ株式会社 代表取締役
菅谷 勇貴	市民委員
高橋 朗	市民委員
谷垣 聡音	市民委員
西野 由高	国立大学法人筑波大学 国際産学連携本部審議役／特任教授
濱川 聡	国立研究開発法人産業技術総合研究所 上級執行役員／研究戦略本部 本部長代理 兼 企画部長ほか
藤本 あゆみ	一般社団法人スタートアップエコシステム協会 代表理事
松長 宏一	茨城県 産業戦略部技術振興局技術革新課長
高橋 安大	つくば市政策イノベーション部長〈座長〉

事務局 つくば市政策イノベーション部科学技術戦略課スタートアップ推進室

4-1 スタートアップ推進に関するアンケート調査

調査目的

これまでのつくば市スタートアップ政策の効果測定、今後市に期待する政策やスタートアップの課題抽出等を定量的・定性的に把握し、スタートアップ政策への反映、政策の改善等を目的とする。

調査概要

- 調査対象：スタートアップ登録制度の登録スタートアップ
(2022年4月22日時点の登録があった78社が対象)
- 回答者数：36社
- 調査期間：2022年4月22日(金)～5月31日(火)
- 調査方法：インターネットによる回答、調査票のメールによる回答
- 調査周知：登録スタートアップに対するメール

アンケート結果

◇ 経営・事業の概況、成長の展望

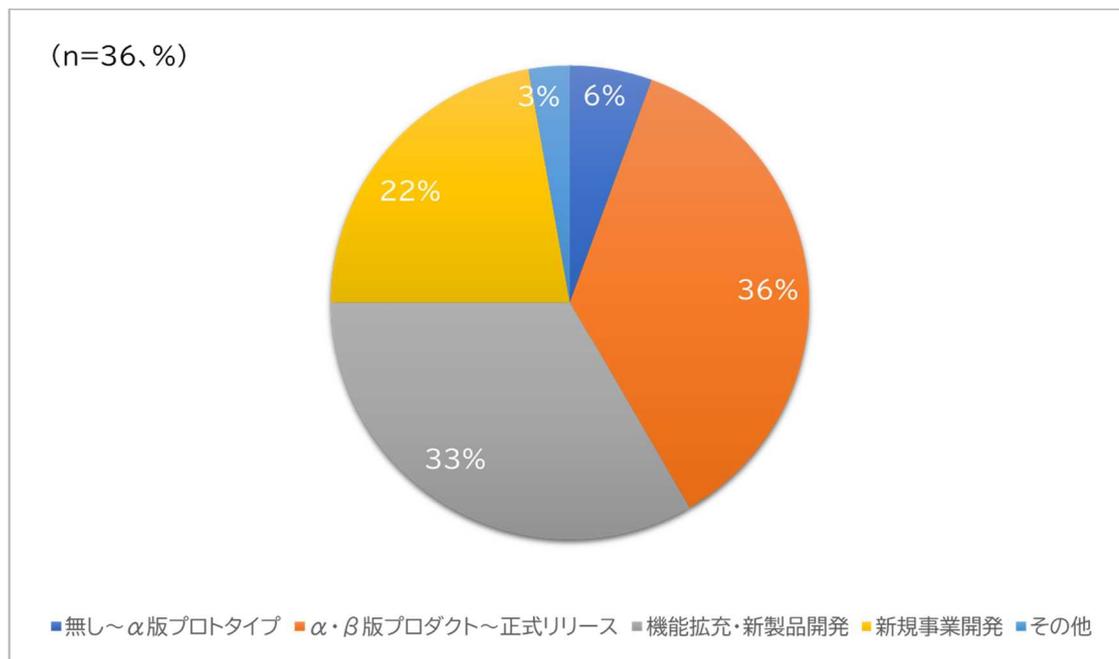
① 事業領域

- 回答者の事業領域はライフサイエンス分野とソフトウェア・アプリケーション分野が22%と最も多く、次いでロボット・ものづくり分野が19%と多い。

事業領域	回答数 (n=36)
宇宙	1
ライフサイエンス(医療、創薬、バイオ)	8
ナノテク・材料・電気	3
農業・環境(エネルギー)	5
ロボット・ものづくり	7
AI・IoT	2
ソフトウェア・アプリケーション	8
その他	2

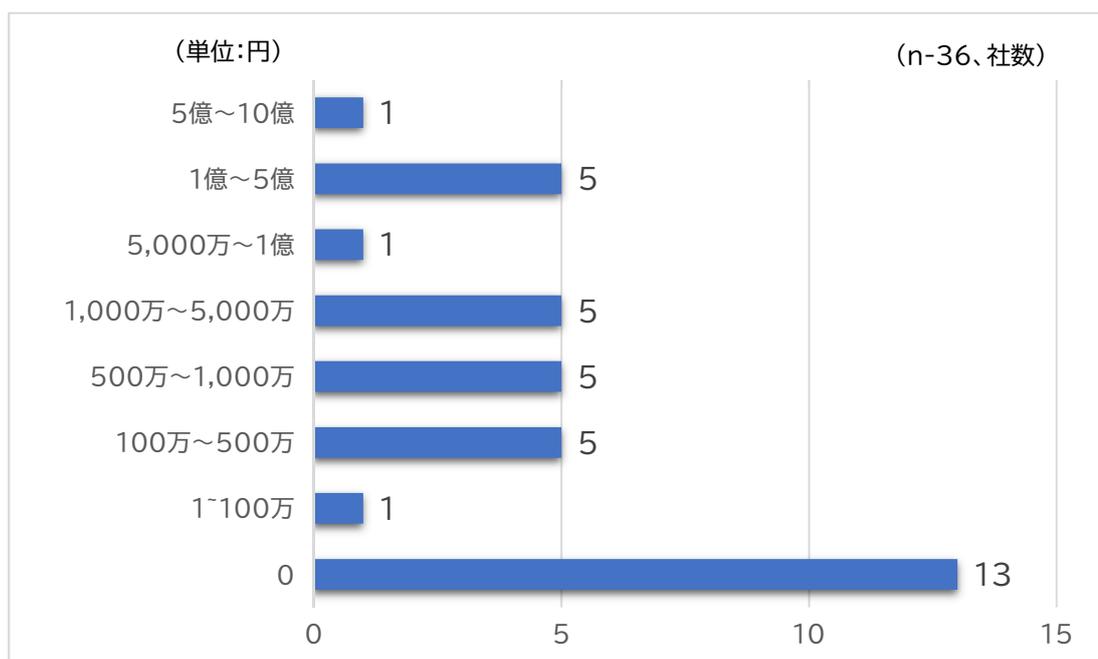
② プロダクト・サービスの状況

- 「 α ・ β 版プロトタイプ～正式リリース」が36%、次いで「機能拡充・新製品開発」が33%となっており、アーリー～ミドルのスタートアップが多い。



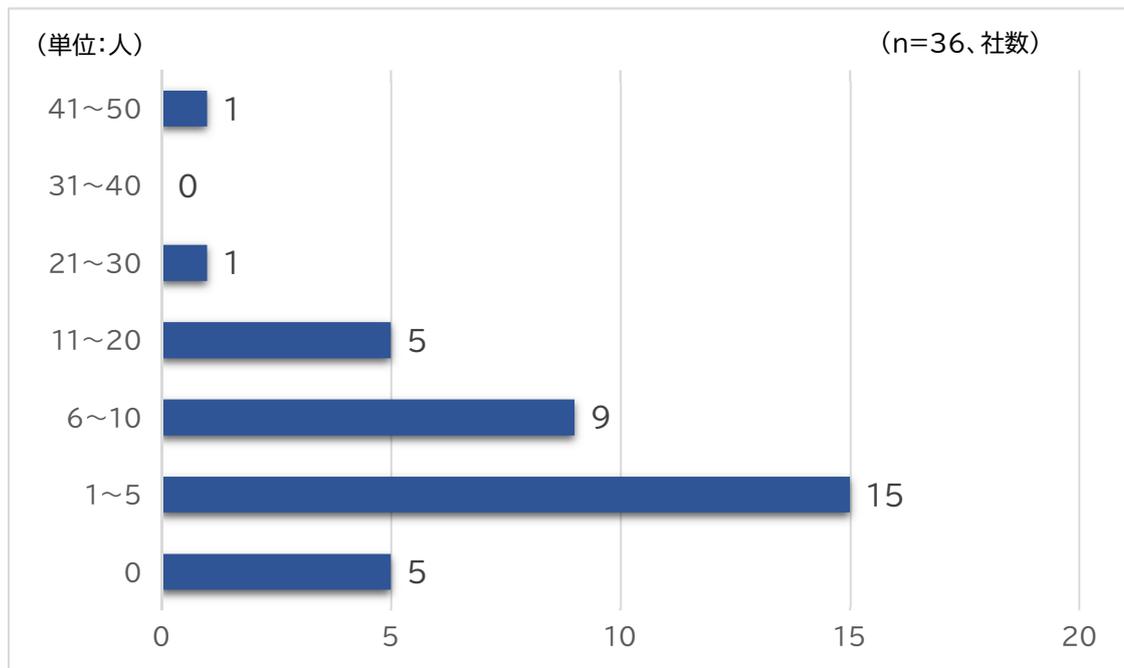
③ 直前期の年間売上高

- まだ売上のないスタートアップ（売上高：0円）のスタートアップが最も多い。



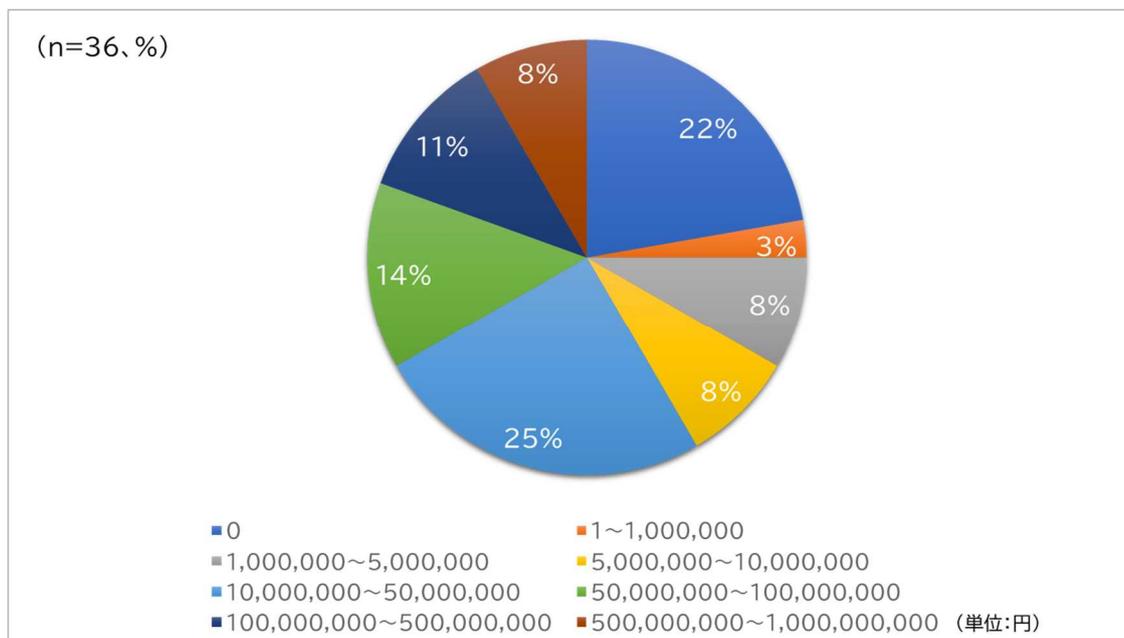
④ 就業者数

- 1~5名のスタートアップが最も多い。



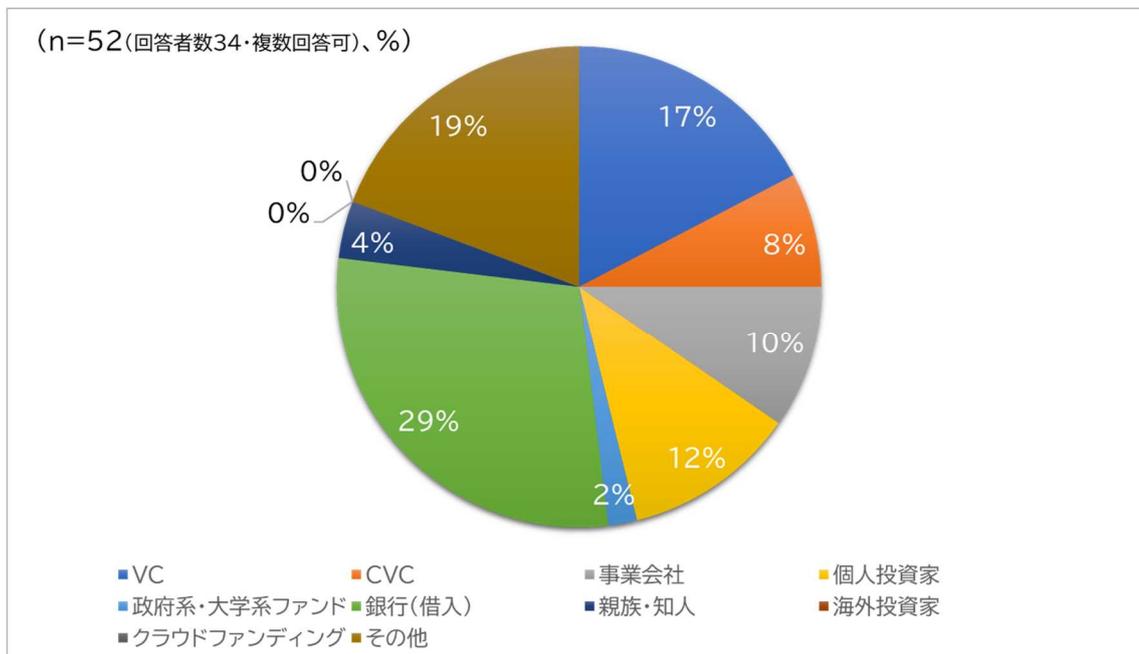
⑤ 資金調達額

- 資金調達額は1千万円~5千万円が25%と最も多く、次いで0円（資金調達を行っていない）と回答した企業が22%となっている。



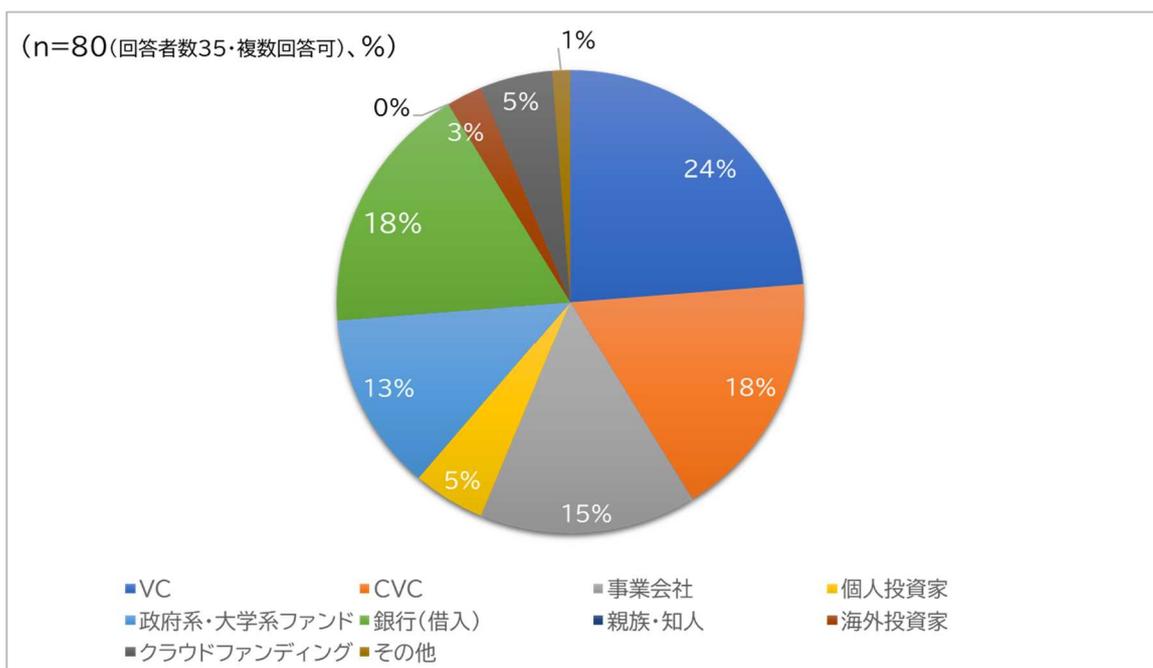
⑥ 資金調達先（複数回答可）

- 資金調達先は銀行（借入）が29%と最も多く、海外投資家やクラウドファンディングによる調達を行っているという回答はゼロとなっている。



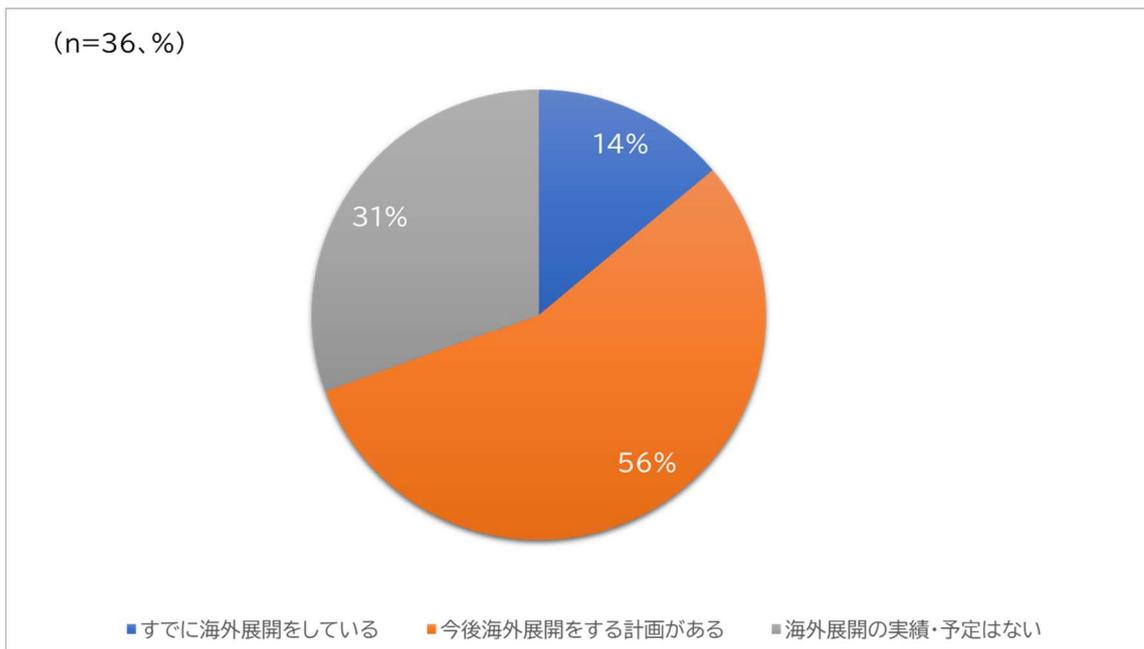
⑦ 今後調達を期待する調達先（3つまで回答可）

- 今後の資金調達はVCからが24%と最も多く、CVCや事業会社からの調達を希望するスタートアップも多い。



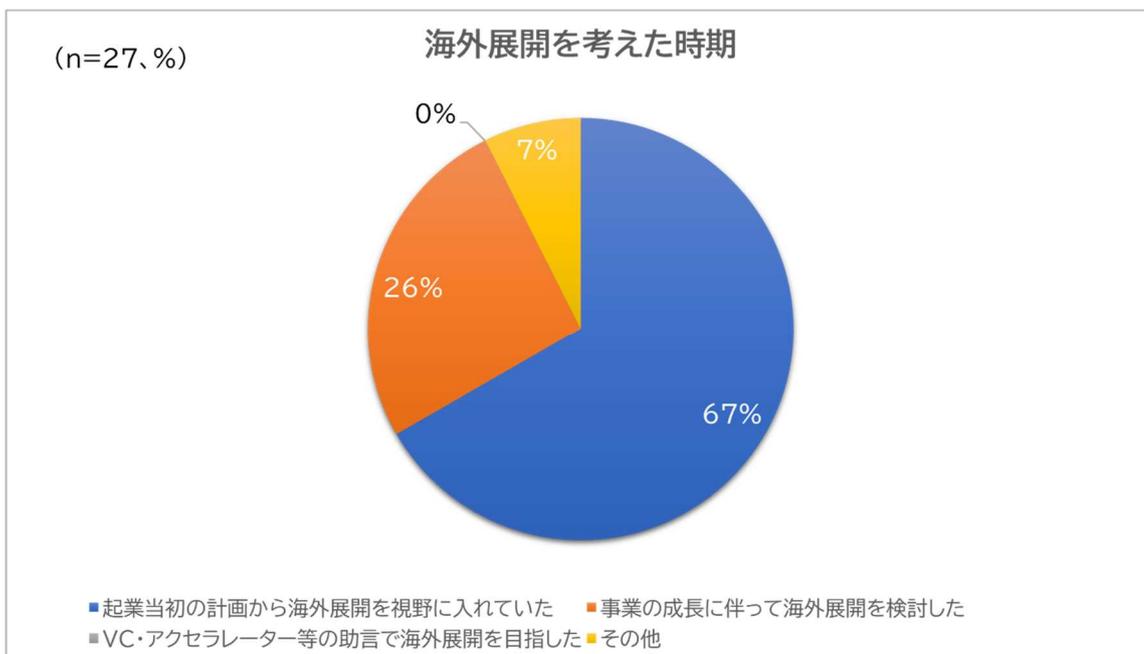
⑧ 海外展開の状況

- 海外展開をすでに実施・または今後実施予定と回答した企業が全体の70%を占める。



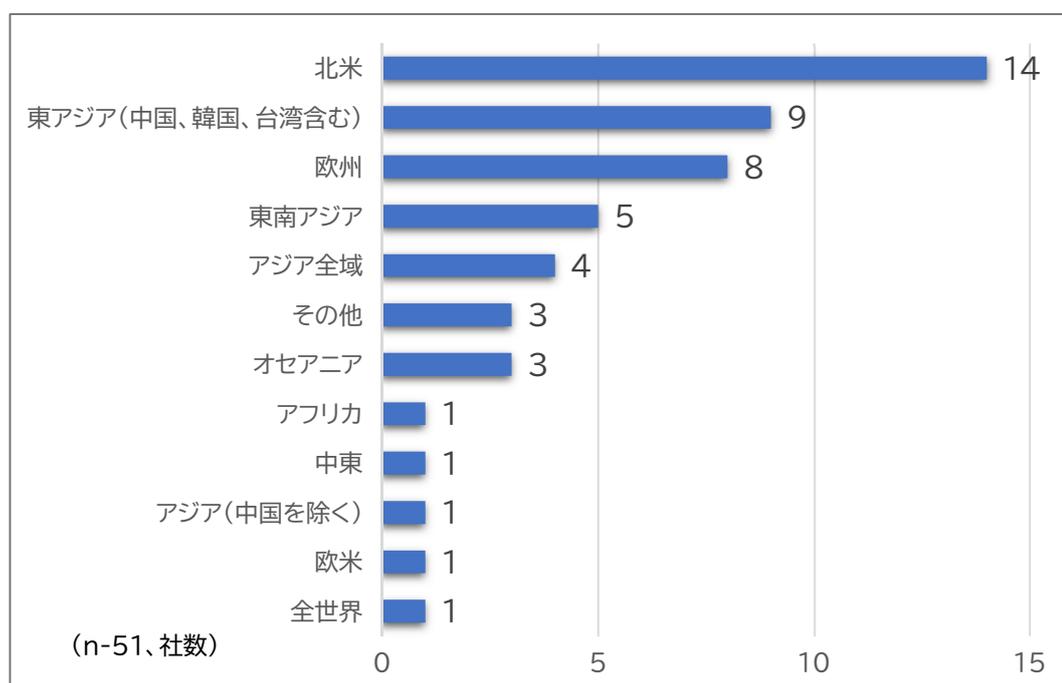
i. 海外展開を考えた時期

- 起業当初からの計画で海外展開を考えていた企業が67%となっている。



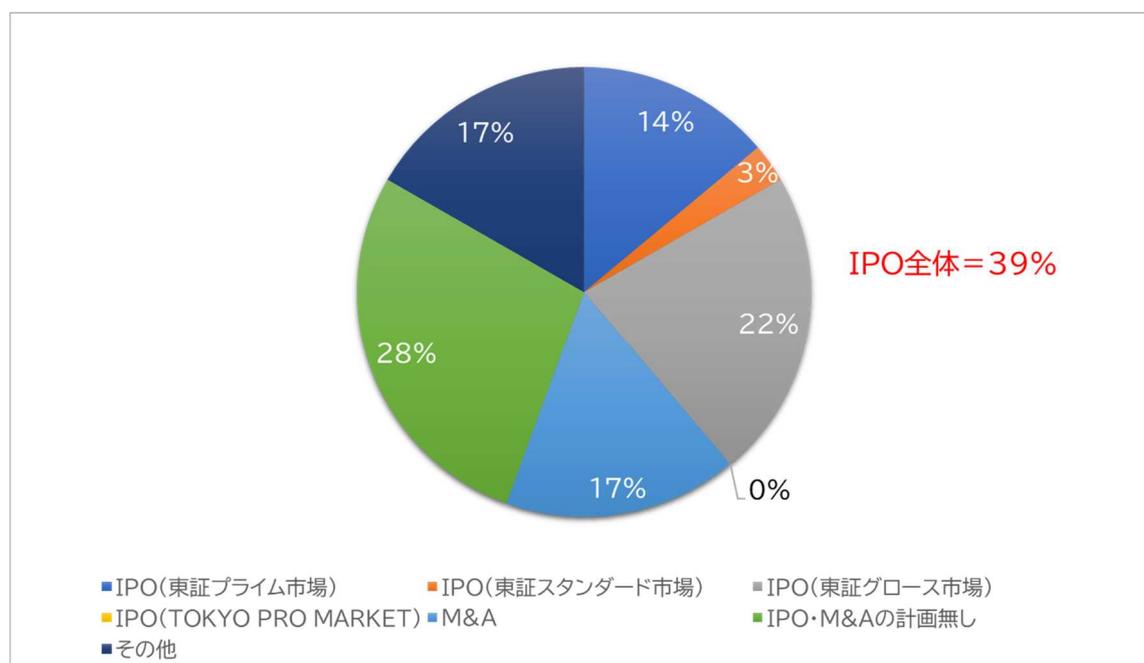
ii. どの地域・国への展開を行っているか、または行う予定か

- 北米と回答した企業が 14 者と最も多く、次いで東アジアが多い。



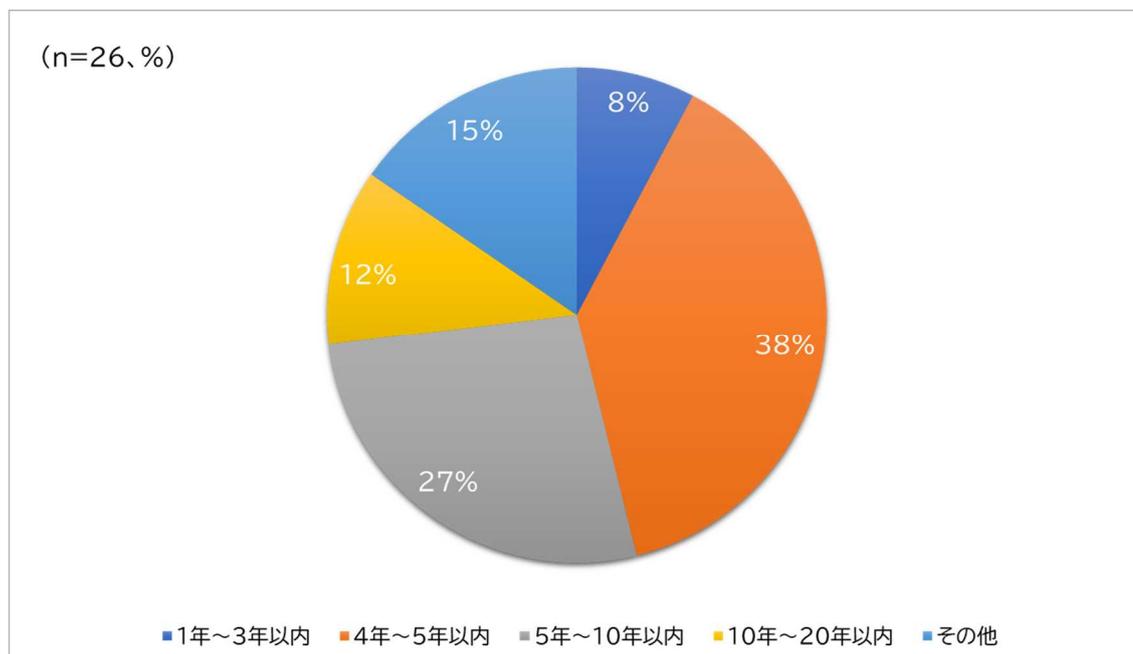
⑨ 事業の成長において計画するもの

- エグジットの展望は IPO（東証グロース市場）が 22%と最も多く、全体で 39%が IPO によるエグジットを展望。一方で、IPO や M&A の計画が無い企業も 28%と多い。



i. IPO 又は M&A を計画する場合、何年以内のエグジットを計画しているか

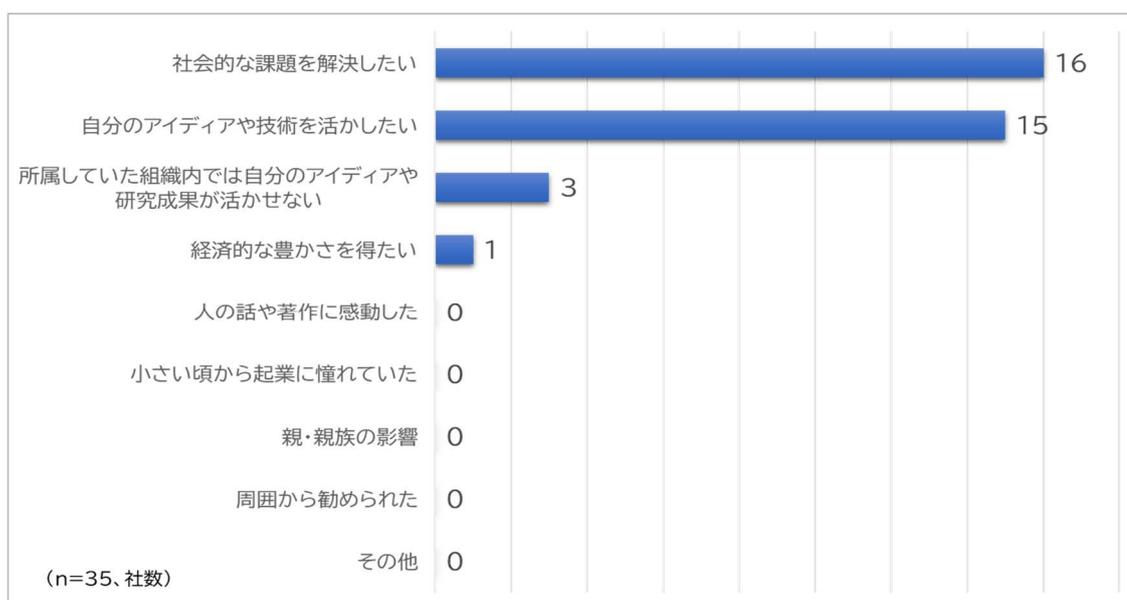
- エグジットまでの年数は4年～5年と回答した企業が38%と最も多い。12%の企業が10年～20年かかると回答。



☆ 起業の経験

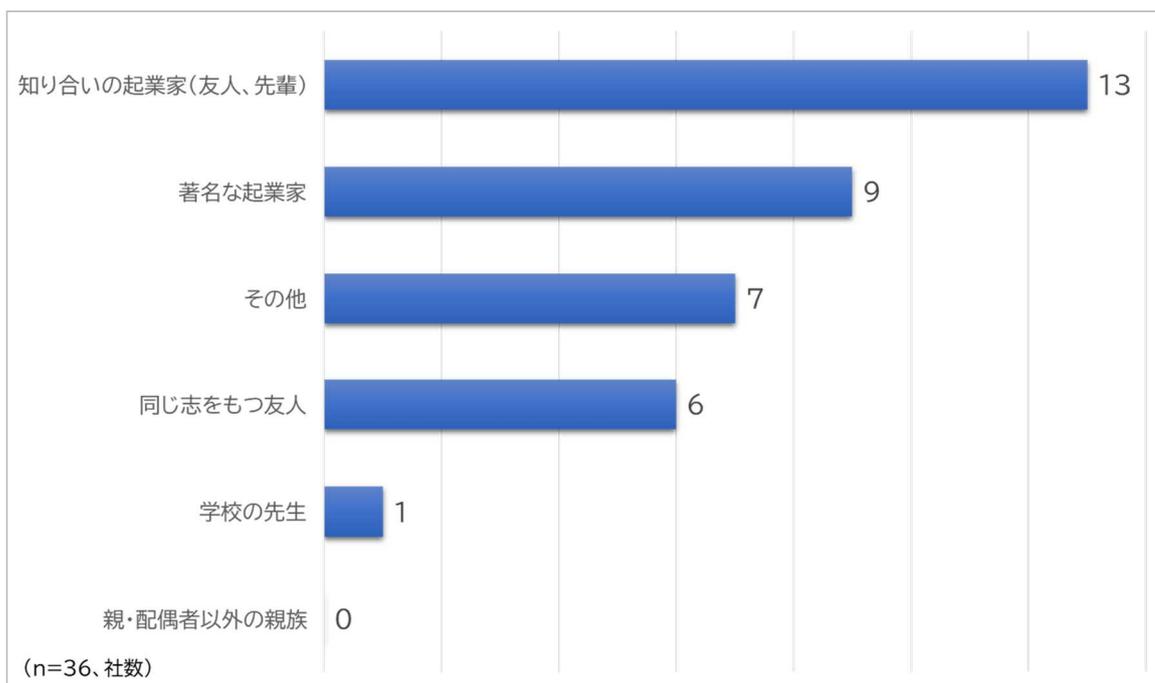
① 起業の動機

- 起業の動機は、「社会的な課題を解決したい」が16者と最も多く、次いで「自分のアイデアや技術を活かしたい」が15者の回答があった。



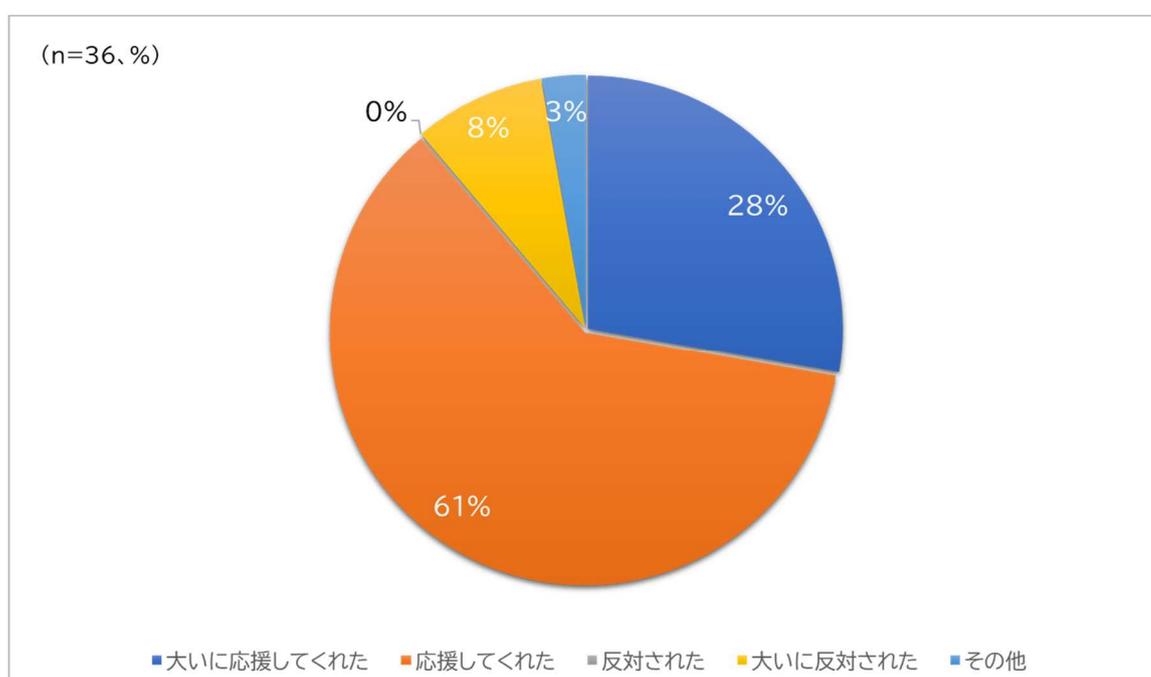
② 起業にあたり最も影響を受けた人

- 起業にあたり影響を受けた人は「知り合いの起業家（友人、先輩）」が13者と最も多く、次いで「著名な起業家」からの影響も大きい。



③ 起業をした際の周囲の反応

- 約90%が「大いに応援してくれた」「応援してくれた」のいずれかを回答しており、おおむね周囲からの応援を得られている状況。

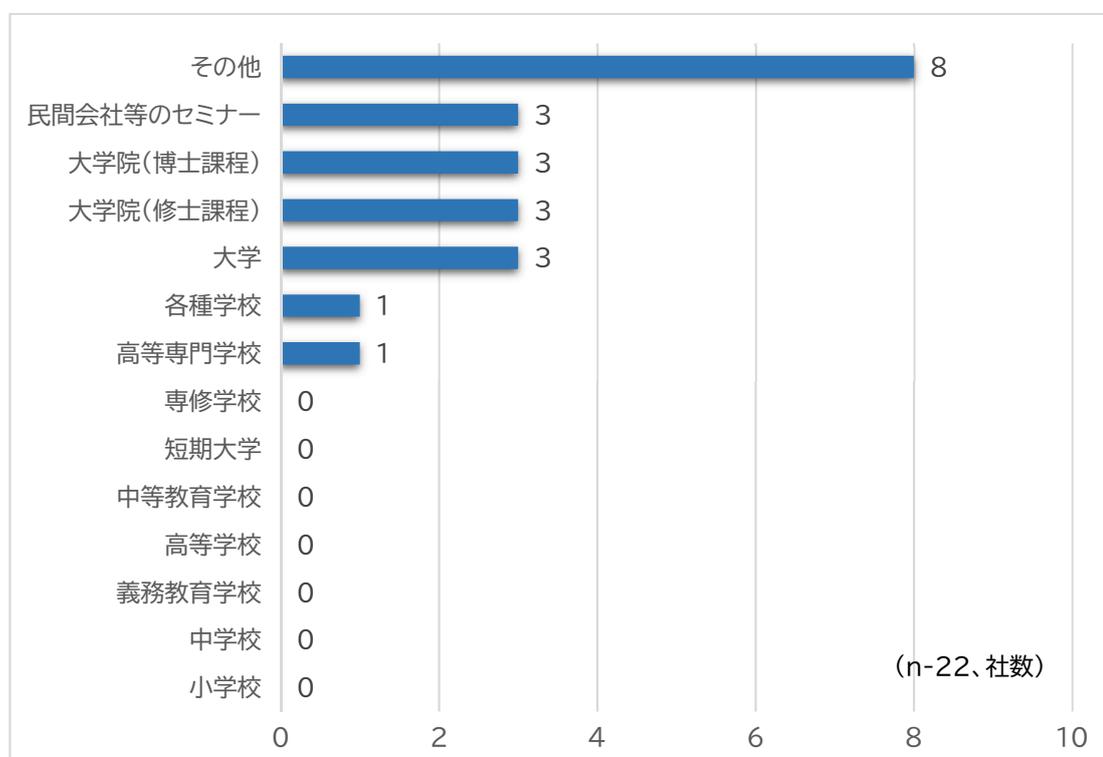


i. 反対された場合、誰に反対されたか。またそれでも起業した理由は何か

- 次のような回答があった。
 - 賛成してくれた人はいなかった。当時は良くも悪くも周りが見えておらず、気持ちだけで起業に踏み切ることができた。
 - 全関係者に反対された。自分の中で確信があったため起業した。説明にかける労力より数字を積み上げる方が性格的に向いていたため。
 - 当時は起業するか転職するか悩んでいた。起業する道を選んだのは配偶者の理解も大きかった。とは言え、例え誰に反対されたとしても、最終的には自分の人生を精一杯楽しむポリシーであるため、起業を選択したと思う。

④ 起業に関する教育・研修を受けたことがある場合、どこで受けたか

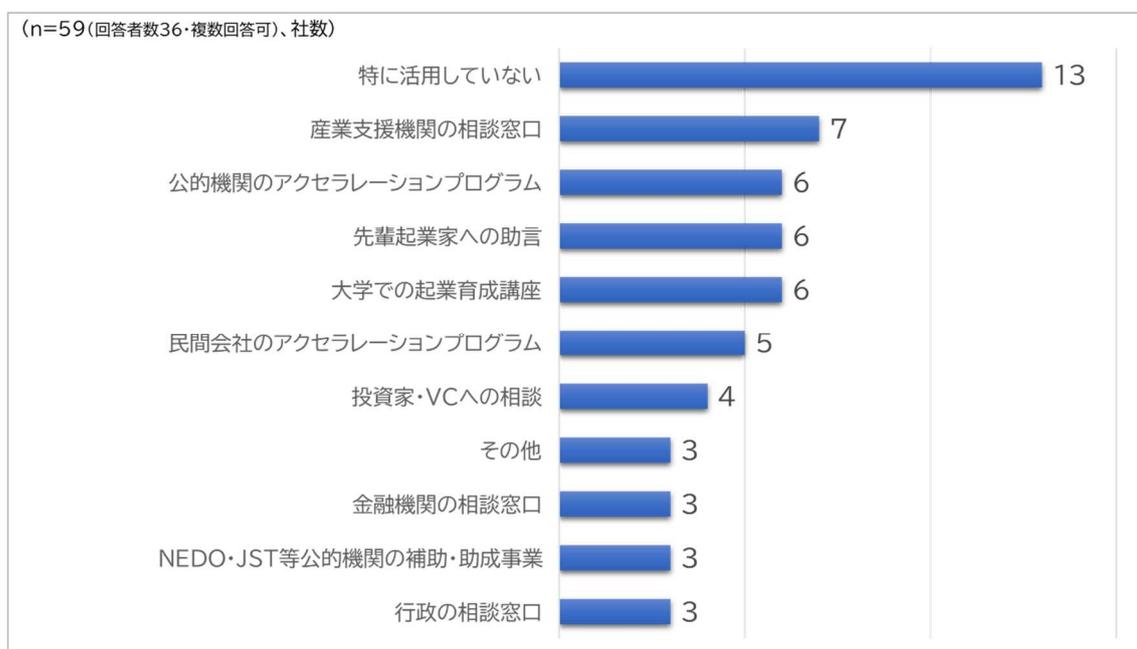
- その他の回答が最も多く、次いで民間会社等のセミナーや大学・大学院における教育・研修の経験が多い。



☆ 行政支援等の活用・効果（つくば市の施策以外）

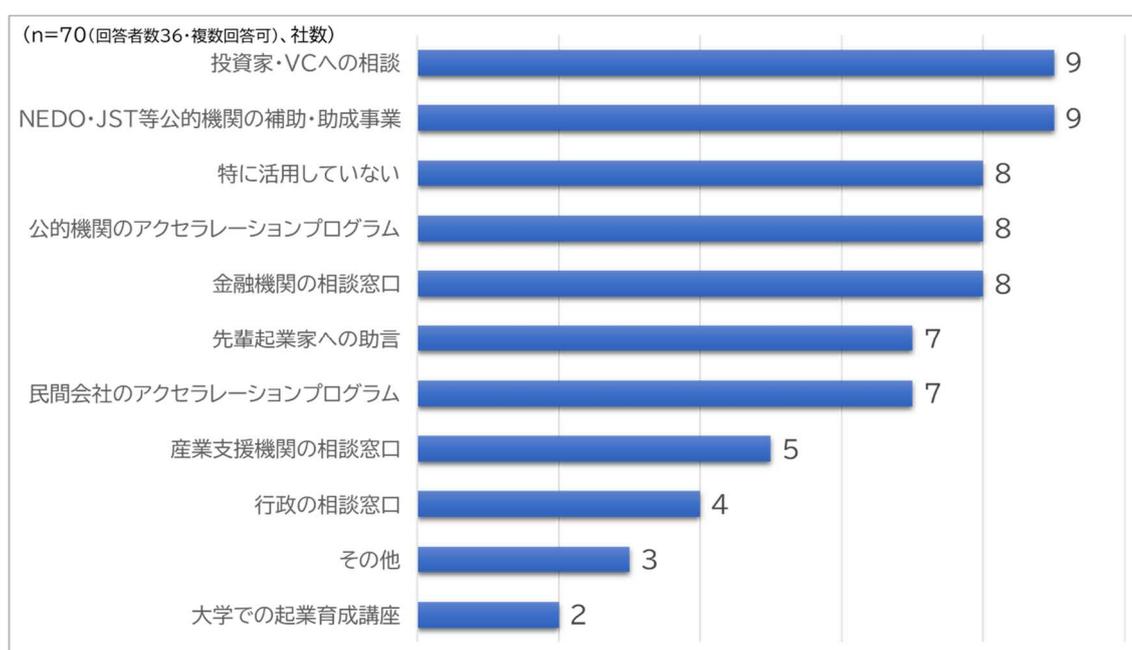
① **起業にあたって活用した支援（複数回答可）**

- 起業の際に支援施策を活用していない企業が多く、活用している企業では「産業支援機関の相談窓口」が7者と最も多い。



② **事業の推進にあたって活用した支援（複数回答可）**

- 事業の推進にあたり活用した支援施策では、「投資家・VCへの相談」及び「NEDO・JST等公的機関の補助・助成事業」がそれぞれ9者と最も多い。



③ 起業にあたって活用した支援で特に役立ったものとその理由

- 次のような回答があった。

【相談窓口（公的機関・民間）】

- TCI への相談
- 産業支援機関（つくば研究支援センター）の相談窓口（補助金相談やレンタルオフィスの提供など、あらゆる相談に対応してもらった）

【資金調達・補助事業】

- 創業融資（初期の創業資金を素早く用意できた）
- 自治体や国で実施している補助金等の支援（自社開発に向けて）
- 会社設立費用の補助
- JST SCORE、JST START
- NEDO TCP

【アクセラレーションプログラム】

- 茨城県次世代技術ビジネスイノベーション創出事業、筑波大学 EDGE NEXT（自身のビジネスアイデアを短期間で良い形にブラッシュアップすることができ、起業やその後の融資の獲得等に大きく寄与）
- 研究者を対象としたアクセラレーションプログラム
- 川崎市 Deep Tech Accelerator 支援プログラム（支援の質が高く、大手企業との商談マッチングも素晴らしい。KSP が投資機能を強化し始めているので、今後の出資も期待できる）
- 大学、公的機関、民間会社のアクセラレーションプログラムで、多様な専門性をもつメンターと事業化について相談できたこと
- 筑波大学 事業化促進プロジェクト

【コミュニティの活用】

- 起業家コミュニティでのコネクション
- 先輩起業家への相談（事業計画書の書き方を学び、やりたいことがまとまった）
- 起業を目指すまたは既に起業している方々との交流

- 大学主催のイベント等でのネットワーク、アイデアコンテスト、技術コンテスト等

【セミナーの活用】

- 創業支援セミナー
- 創業スクール（経営の一般的知識を学べ、法人登記費用の減免や創業融資の後押しを受けられた）
- 筑波大学の公開講座「サービス改善研修コース」

【コワーキング施設等の利用】

- 筑波大学内における本店登記、活動場所の無償提供、および研究環境整備予算の提供
- 都内にある無料のコワーキング施設
- スタートアップオフィスの提供

【その他】

- 筑波大学発ベンチャーの認定
- ETICの地域ベンチャー留学（ビジネスとは何かを考えるきっかけになり、自分の生き方を見直すきっかけとなった）
- 自身で一通り事業をなした方の意見は、肩書きに関わらず有効。どんな肩書きを持っていたり、どんなに有名な機関であっても、上記のような経験がない方々の意見は、現実では有効になり得ない

④ 起業にあたって活用した支援であまり役に立たなかったものとその理由

- 次のような回答があった。

- 期間の短いアクセラレータ
- スタートアップをよく理解していない事業会社の形だけの支援
- 座学的なものは効果が薄く、メンターが親身になってくれるプログラムが効果的
- 担当がコロコロ変わるところは信頼関係を成就できないので、頼りにならない
- 産業支援機関に所属する専門家を名乗る方々は、起業に際して有効な助言をするには経験不足だと思う（他からも同様の声を聴く）

- いわゆる企業コンサルタント的なアドバイザーは実務的に援助してくれるものではなく、口頭アドバイスに限られているので、役に立たないケースが多い
- 事業を一通り起こした実力者の支援がやはり強く、そうでないところはあまり意味がない場合がある

⑤ 事業の推進にあたって活用した支援で特に役立ったものとその理由

- 次のような回答があった。

【相談窓口（公的機関・民間）】

- 投資家・VCへの相談（出資者は、当社の目指すビジネスを深く理解しており、適切なアドバイスを受けられる）
- VCへの壁打ち（事業ドメインで欠けていた知識や、投資家が起業家を見るポイントの肌感を掴むことができた）
- 産業支援機関の相談窓口（補助金申請相談やセミナーの開催（講師依頼）など、幅広い支援を受けている）
- 第三者割当増資を引き受けてくれたキャピタルや事業会社（VCの中でも経営を一任してくれるVCは良好な関係を持てた。一方事業会社の場合には協業を検討してくれて助かった）

【資金調達・補助事業】

- 政策金融公庫からの融資（初年度に1,000万円）
- NEDO・JST等の公的機関の補助・助成事業（研究開発・販路開拓（展示会出展）など、様々な目的に応じて活用している）
- いばらきグローバル振興公社の補助事業、茨城県の補助金
- NEDO 助成事業（開発費に対する負担軽減。設備導入が図れた）
- JST の助成金による金銭的支援
- NEDO SBIR
- NEDO・JST・AMED等の公的機関の補助・助成事業
- NEDO のシード発掘支援（技術開発で活用）
- NEDO 研究委託等（試作品の開発などに活用）
- JAXA のイノベーションハブの RFI/RFP（技術開発に拍車をかけられた）
- 経営革新計画

- 茨城県成長プログラム（海外展開を軸とした事業開発や戦略検討のメンタリング支援）
- 茨城県次世代技術ビジネスイノベーション創出事業→同事業のビジネスプラン支援事業（500万円の支援を頂き、試作品の開発・実証実験を実施することができ、事業を大きく進展させることができた）
- 自治体や国で実施している補助金等の支援（自社開発に向けて）

【アクセラレーションプログラム】

- 特許庁 IPAS（知財アクセラレーションプログラム）（知財戦略立案に関して、貴重な助言を頂けた）
- リバネス社主催 茨城地域テックプランター（事業会社や投資家へのビジネスプランのプレゼンテーション訓練およびコンテストによる表彰、賞金、その後の事業会社との事業連携支援）
- 研究者を対象としたアクセラレーションプログラム
- 民間会社のアクセラレーションプログラム（海外の事業開発に関するコンサルタントと出会うことが出来た）
- 令和3年度ベンチャー企業成長促進事業（成長プログラム）（海外の有識者からいろいろな情報を入手することができた）

【コミュニティの活用】

- 先輩起業家の助言（先輩起業家が経験した、経営上、資本政策上の具体的なケースを教えてもらうことができたり、適切なアドバイザーを紹介してもらえた）
- 先輩起業家の助力（何かあった時にすぐに相談できる人が近くにいることで起業に対する恐怖がかなり薄れたと思う）
- アクセラレーターなどのマッチング、デモデーなどのピッチ機会
- 大学主催のイベント等でのネットワーク、アイデアコンテスト、技術コンテスト等

【その他】

- 筑波大学での採用イベントへの参加（直接的な効果は採用にはつながらなかったが、新卒の採用状況が把握できたので良かった）
- 潜在顧客の紹介

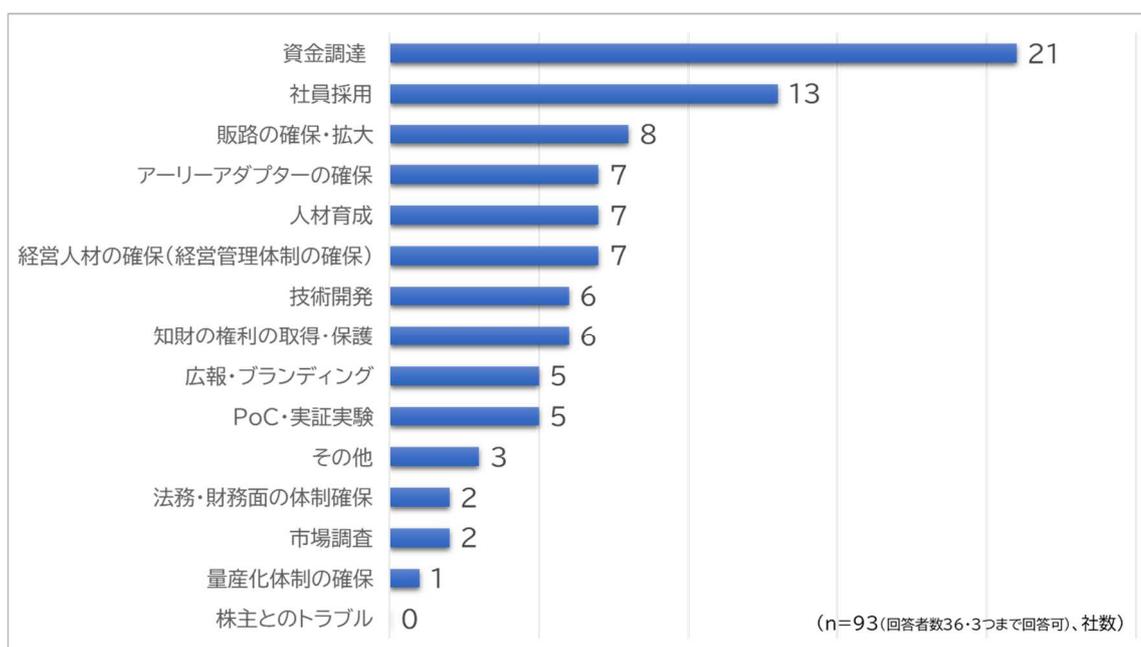
⑥ 事業の推進にあたって活用した支援であまり役に立たなかったものとその理由

- 次のような回答があった。
 - 国のアクセラレーションプログラム（想定する（プログラムを事業に役立てられる）参加者層と弊社の求めるものがマッチしなかった）
 - コロナに関する支援（創業のタイミングにより利用できなかった）
 - 企業のオープンイノベーションプログラム（本気でスタートアップと事業化や投資をするまでの意思決定にたどりつけない。スタートアップ側はただのイベントとして時間とコストをロスする。大企業側は多くのエントリーで事業アイデアを集めるメリットがある）
 - 期間の短いアクセラレータ
 - スタートアップを理解していない事業会社の形だけの支援
 - 協業先の紹介（実際には何にもならないことが多い気がする）
 - 実務経験のないアドバイザーによるメンター支援

☆ 事業課題

① 事業を成長させる上での課題（3つまで回答可）

- 「資金調達」を事業課題として挙げる企業が21者と最も多く、次いで「社員採用」が13者、「販路の確保・拡大」が8者となっている。



② その課題について、具体的にどのような点で課題を感じているか

- 次のような回答があった。

【資金調達】

- VC との接点がない
- シードからシリーズ A に向けて、VC からの資金調達をベストシナリオで達成すること
- 特に銀行融資での調達において、自社の事業スタイル（ビジネスモデル）を説明する難しさ
- 資本政策との関係を踏まえ、経営の独自性を確保しながら資金調達することの難しさ
- コロナ禍の影響で材料調達が難しく、製品製造が滞ることで販売ができず、資金難に陥るという状態が暫く継続している
- ディープテックには巨額の資金調達が必要であるが、市場が見えていないと大きな資金は集まらない
- ロボットを活用した PoC を行いたいだが、資金等のリソースが不足している
- コロナ禍創業のため、国の支援金対象にならない（売上がほとんどのないところに、対象月と比較して売上〇〇%以上減の場合などと、間もない場合支援対象にならない）
- 国立研究開発法人が研究職員によるベンチャー企業設立を推奨しているところだが、使用可能な財源はあまり存在しないため、独自で獲得する必要がある。それができるまで、会社を運営するための諸経費支出が困難である状況が続く
- 資金調達に関しての時間をかけた対応や計画などで、事業推進とのバランスがとれにくい
- 事業の拡大に合わせてキャッシュが必要となるが、事業推進に適合した資金調達の方法が少ない（現在、ファンド系の VC 等による出資は合わないと感じ受入していないが、その他の方法による調達が難しい場合がある）
- 預金を移すことを条件に某地方銀行に融資を依頼をお願いしたところ、預金を担保にするという条件にすり替わっており、それ以後融資の相談に前向きになれずにいる
- 短期融資の場合は受注したプロジェクトの内容を説明すれば融資してもらえるが、長期融資となると設備投資など有形物じゃないと難しい部分があり、社歴と

実績が浅いスタートアップでは運転資金（主に人件費や出張旅費）融資がなかなか下りない

【社員採用】

- 高額な給与を支払う資金がないため、人材を確保できない
- 地域（つくば）での就業を希望する層とのマッチング機会の少なさ（特に技術系）
- 想いを共有化できる人材の確保。人材採用サービスを利用したこともあるが、根本のところでは会社、経営者の想いと微妙なズレがあり、長続きしないケースが発生
- 有用な人員はいつでも必要
- しっかりした事業計画を立案することは起業家として大前提であり、そのためには最終製品に至る道筋を描ける根拠となるデータがあるかが重要。その後は、推進力と人材確保となるが、そもそもリスクの高いベンチャー企業に転職をしてくれる人材を確保することがもっとも難しく、そのためにも手持ち資金の確保（生活の安定の保証）が重要と感じている
- ベンチャー企業のイメージと現状の業務に大きなギャップを感じ社員が定着しない
- 営業やマーケティング、広報に強い学生が東京に比べるとかなり少ない印象
- ロボット開発人材が少なく確保、育成が困難
- 経営人材、開発メンバーの採用ともに会社としての安定性や財務体力が乏しい中で、競争力の高い人材を迎え入れる具体的な道筋を描く必要があると感じている
- 市場との対話においてブランディングは不可欠だが、専門人材のリクルーティングに苦戦している
- 優秀な研究人材の確保

【販路の確保・拡大】

- 販路拡大は支援機関に相談をして形になるものではなく、非常に時間を要する

- 0→1の過程なので、まずは「プロダクトを作って売る。」に集中しているが、プロダクトは作れる一方、売るのが得意ではないため課題感を感じている
- 作業が属人的になっているため、成果物制作と販路確保の両立が困難になっている
- 有償導入の実績を着実に作っていくことが喫緊の課題。導入にいたるまでは導入サイドの意思決定が長引く場合が多く、契約に行きつくまでに時間とコストがかかる

【アーリーアダプターの確保】

- アーリーアダプターを確保できるようなバリュープロポジションの構築難易度が高い
- 革新的技術、製品の価値を認めて頂き、新しい市場を開拓する上で影響力のあるパートナーの選定。誤った選択は事業の成長を大きく妨げるリスクがある
- アーリーアダプターの確保には、各種 data が必要であるが、費用や人出などが必要。しかし、それを可能とする資金の調達には、アーリーアダプターの確保が頻繁に求められる

【人材育成】

- 教育リソースの確保が難しく、1人あたりで受けきれない仕事が増えてしまい負の循環に陥る
- スタートアップでは採用してから新しい技術を一から学んでいる余裕はない一方で、逆に経験豊富な人材は賃金面で折り合わず採用できない、というジレンマに悩まされている人は少なくない

【経営人材の確保（経営管理体制の確保）】

- 成長するために良い人材を確保したいのだが、人材の方から見ると成長が確信されないと二の足を踏むのだと思う。設立メンバーは自社の成長を確

信しているのに、結果的に設立メンバーが初期では大きな負担を抱えることになる。NDA など様々な契約の締結も創業メンバーが手分けをして対応している

【技術開発】

- シーズをベンチャーで開発するための技術開発と CMO、CRO との提携
- 技術がないと装置開発ができない
- 研究開発の時間捻出

【知財の権利の取得・保護】

- 知財交渉を順調に進めるための準備

【広報・ブランディング】

- 商品の使い方・認知度周知が課題。コロナ禍で対面説明ができなかったためイベントでの紹介ができず、営業活動等も思うようにできていない。また、固定費低減で人を入れていないため PR・広報に苦労している

【PoC・実証実験】

- 県内でのドローン、ロボット実験施設の確保が困難
- 多くのスタートアップにノウハウはなく、むしろ新しい技術をどのように社会実装に向けて展開していくべきかを柔軟に考えられる人材が必要とされると考えており、その意味では人材面よりも法規制などが課題としては大きい

【法務・財務面の体制確保】

- 企業との連携、プロダクトの成熟度を高める過程において法務面の適切なサポートをどのように受けたらよいのかははっきりしない。スタートアップとしての成長戦略にあわせて、財務面の定期的な資金調達も含めた戦略的サポートができる人がわりと少ない

- 増資にあたり資本政策の立案等への投資家からの要求に十分に対応するノウハウ、人材が不足

【市場調査】

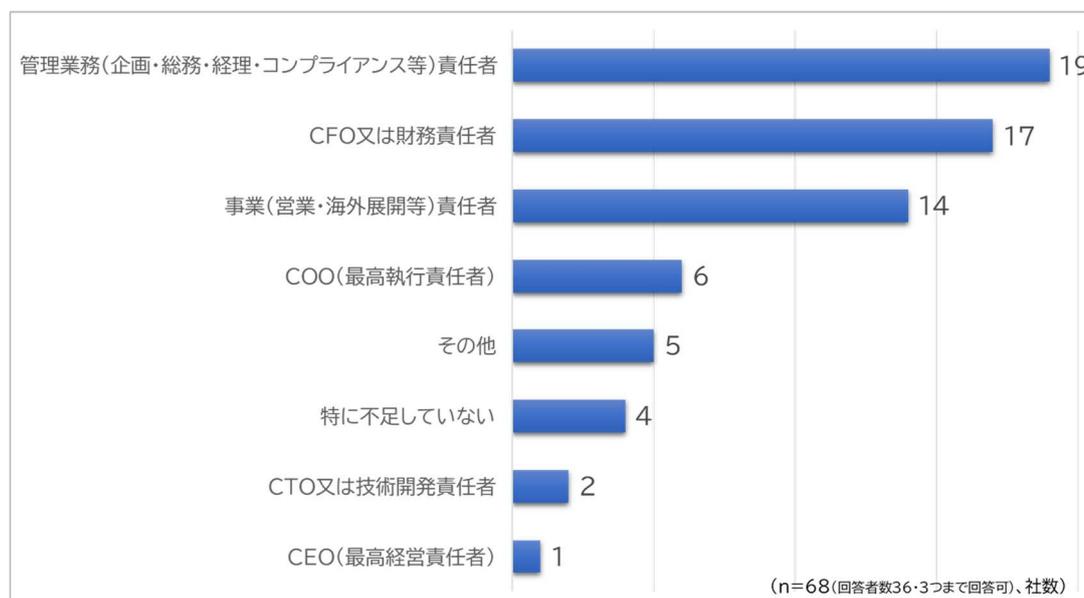
- 調査人員の不足

【その他】

- チーム間のビジョンの共有（スタートアップはピボットを避けられないが、ピボットの度に全員でビジョンの合意形成をすることは容易ではない）
- 値付け設定（売値をどのように設定するか）
- ものづくりしながら顧客の反応を柔軟に織り込んだ試作を行うにはそれなりの資金力や開発力を用意する必要があり、事業化の見通しとそうした力の増強タイミングのバランスは検討事項である
- 経営者の心が折れないような環境が必要。ある程度残高があれば心は休まるし、社員がいれば孤独感も減る

③ 自社に不足している経営人材

- 管理業務責任者が不足していると回答した企業は 19 者と最も多く、次いで CFO・財務責任者が不足していると回答した企業は 17 者あった。



☆ 市施策の認知・活用・効果① **起業にあたって活用したつくば市の施策で、特に役立ったものとその理由**

- 次のような回答があった。

【相談窓口（公的機関・民間）】

- 潜在顧客の紹介や実際に市役所が潜在顧客になってくれたこと

【資金調達・補助事業】

- 新規創業促進補助金（125,000円）登録免許税の1/2軽減（9社から支持）
- 立地奨励推進補助金、家賃補助（2社から支持）
- 展示会出展補助

【コワーキング施設等の利用】

- つくばスタートアップパークの登記利用（3社から支持）
- 会議室貸出（打ち合わせがスムーズになった）
- 使用料の減免
- イベント参加するきっかけにもなっている

【その他】

- PR TIMES が3回まで無料で発出できる制度
- つくばクオリティ
- つくばソサエティ 5.0 トライアル事業
- 創業支援事業

【関連機関への意見】

- TCIの創業スクール（2社から支持）
- TCIで毎月ある相談会 税務相談・労務相談・知財相談
- よろず支援拠点

② 事業の推進にあたって活用したつくば市の支援施策で、特に役立ったものとその理由

- 次のような回答があった。

【相談窓口（公的機関・民間）】

- スタートアップ推進室担当者の積極的な支援

【資金調達・補助事業】

- 展示会出展支援（3社から支持）（展示会の出展が決まってから、プロダクト開発が急ピッチで進んだから）
- スタートアップ立地推進奨励補助金（2社から支持）
- アルバイトの給与助成金（資金面でとても助かった）

【アクセラレーションプログラム】

- インキュベーション・アクセラレーションプログラム（2社から支持）
- <コワーキング施設等の利用>
- スタートアップパークの入居（2社から支持）
- 設備環境がとても良い。来客時には打合せスペースがあるのでとても助かる。複合機が使用できるのもありがたい

【その他】

- 交流会や登壇の機会提供（会社の認知度が広まった）
- 事業マッチング、関係者とのマッチング支援
- つくばクオリティ
- 未来共創プロジェクト
- つくば市東京事務所交流サロンの活用（実機を置くことができたので、都内での顧客との打ち合わせに役立った）

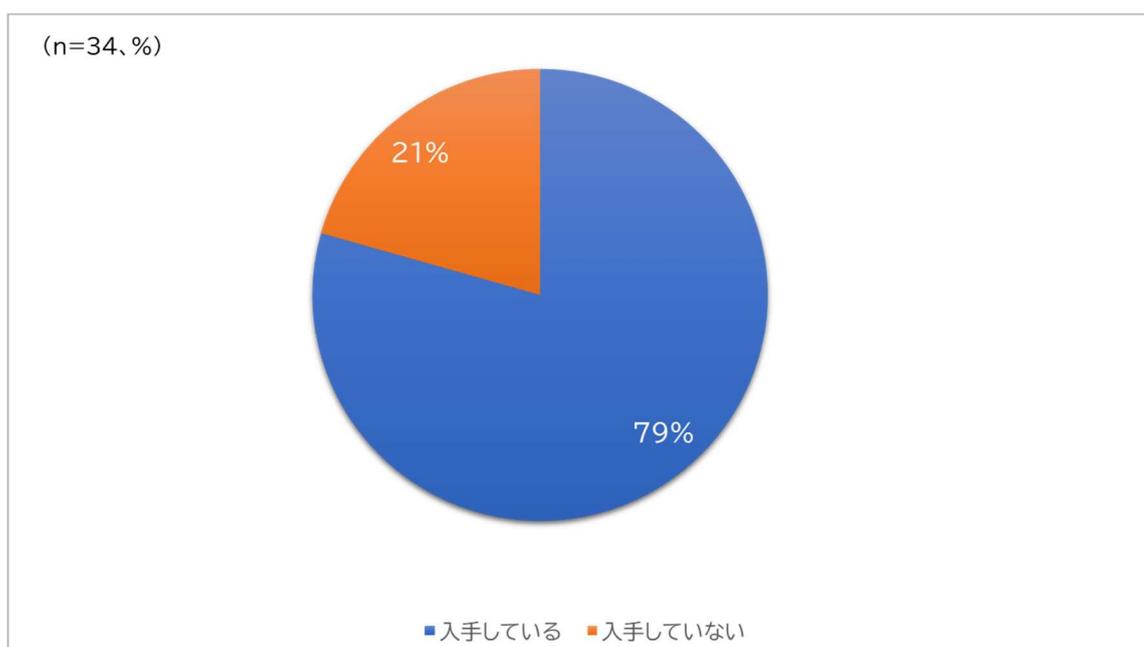
- 国際ロボット展等大規模展示会への共同出展（事業拡大前、自社でブースを確保するのは負担が大きかったので助かった）

【関連機関への意見】

- TCIで毎月ある相談会 税務相談・労務相談・知財相談（特許出願のために相談し、相談担当だった弁理士の方に継続依頼できた、商標出願の相談をし、自力で出願できた）
- よろず支援拠点

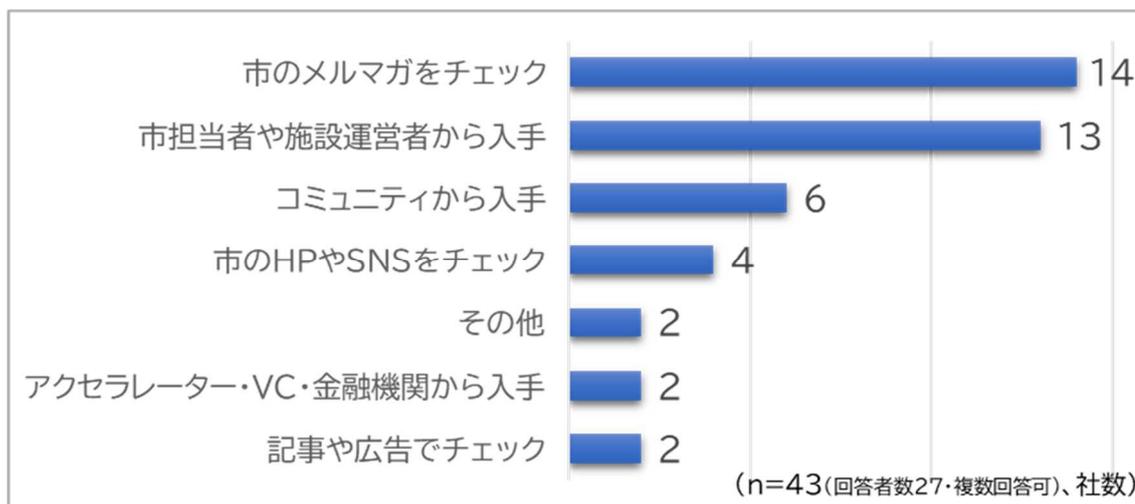
③ 市のスタートアップ政策の情報について

- 約80%のスタートアップが市施策の情報収集を行っている。



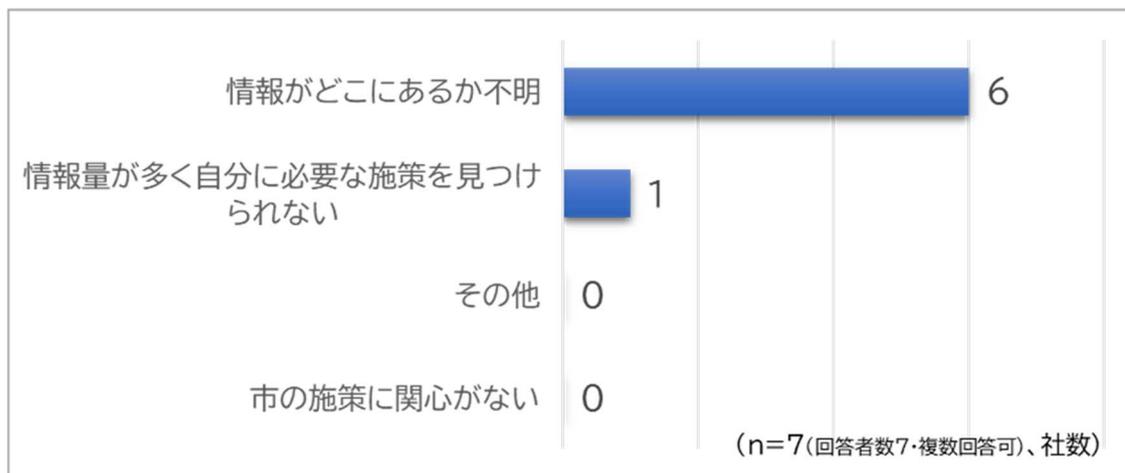
i. 情報を入力している場合、どこで入手しているか（複数回答可）

- 情報の入手手段としては、市のメルマガをチェックしている企業が14者ともっとも多い。



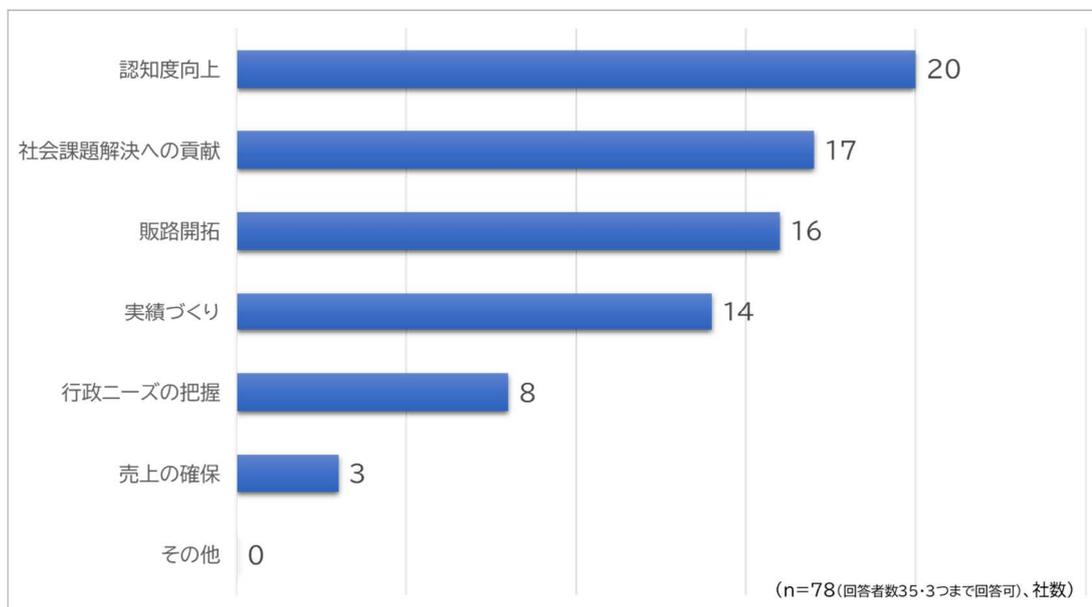
ii. 情報を入力していない場合、その理由は何か（複数回答可）

- 入力していない理由は、「情報がどこにあるか不明」との回答が最も多い。



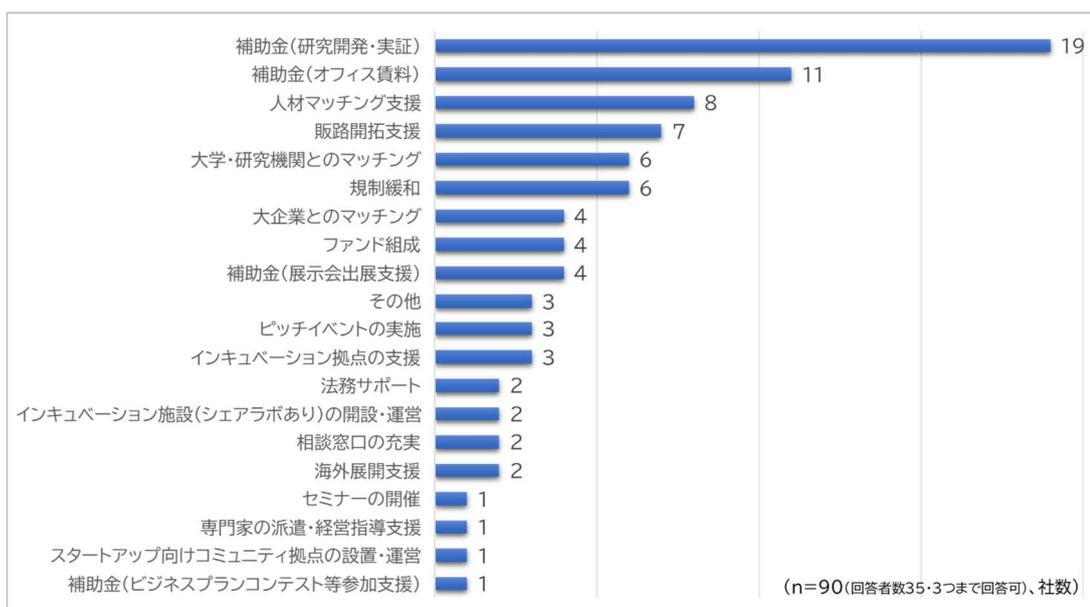
④ 市との協働で期待すること（3つまで回答可）

- 市との協働で期待することについて、「認知度向上」が最も多く 20 者、次いで「社会課題解決への貢献」17 者、「販路開拓」16 者の回答があった。



⑤ 今後活用・期待したい政策（3つまで回答可）

- 今後の市施策への期待として、「補助金（研究開発・実証）」が 19 者と最も多く、次いで「補助金（オフィス賃料）」11 者、「人材マッチング支援」8 者の回答があった。



☆ 市スタートアップ政策について、今後期待することや課題だと思うこと① **今後、市スタートアップ政策に期待することや、課題だと思うこと**

- 次のような回答があった。

【相談窓口】

- つくば大学発、国の研究機関発のスタートアップは、スタート当初から規模が大きく期待値も大きい。それ以外の小規模ベンチャー、スタートアップはかなり自力で何とかしないといけない部分が多い。小規模企業の悩みどころは、基本的な部分だと思う。単なる相談だけでなく、本格的な事業に関する相談窓口があれば助かると思う（それぞれ企業内で検討すべき内容だと思うが規模が小さすぎるため検討する人員がない。例えば事業戦略、営業戦略など）
- 起業前に期待することは、資金調達額の具体的見積もりを相談できれば良かったと思った。個人事業主レベルから起業するとスケールすることを考えたとき、調達した資金があまりにも少なすぎて、スピードアップが出来ない事を資金調達後に気がついた。必要な資金の見積もりや会社規模をどのくらいにするかを考えたとき、想定する規模によって調達する資金額が違う
- 起業した当時に比べて、支援体制が格段に充実している。一方で、スタートアップ推進室へのリソース配分が手薄になってきているように感じるので、つくば市スタートアップエコノミーへの投資と考え、思い切った人員増を願う。スタートアップの推進を標榜するのであれば、成長を先取りしてリスクをとっていくスタートアップの感覚を取り入れてほしいと思う
- 経験上、起業は結局は起業家の能力に依存し、周囲で支えることにも限界があるため、起業支援は組織と言うより、一人の起業経験者がしっかりフォローして上げる方が効率的と考えている。過去に支援策に応募したことはあるが、支援できる人がいないと言うことで不採択になった経験がある。実務的に経験のあるしっかりした複数の専門家の紹介を望む

【資金調達・補助事業（研究開発・PoC 支援を含む）】

- つくば市ならではの、異次元の連携、具体的な具現化の補助などを期待している
- 研究開発への資金支援：助成金、補助金等の充実（金額規模の大きなものを希望：1000万円以上）
- 100パーセント助成の競争的開発資金提供の制度を作してほしい
- Ai 関連のベンチャー企業には色々と融通が聞く制度が多く感じられる。つくばは研究機関も多いので、安全、環境にも寄与する企業へのサポートとなる補助金、マッチングビジネスを企画してほしい
- 未来共創プロジェクトの採択があったことで企業へのアプローチがやりやすくなったので、同様の PoC の場をもっと創出すると良い
- プロダクトの開発資金に関する助成金の金額を増額してほしい。東京都の助成金の金額が大きい
- 開発中のドローンやロボットのテスト場の確保が難しく明示的ではないため、実証実験の場を分かりやすくオープンに場所の予約や利用状況が分かるようなシステムがあると嬉しい
- 市と協力して実施していけるような社会課題、地域課題の相談が通りづらく、相談してもそこからの進展が無いため提案が難しいと感じている
- 起業時期、シード期の判断の早いエンジェル投資家が少ないので、外部から呼び込むか、市民である事業家などを投資に喚起するか、あるいは代替できるものがあればよい
- 市レベルで申請できる補助金制度の充実。弊社は研究開発費用には困らないが、諸経費（HP の設立や税理補助業務など）を支出するための財源がないので、より積極的に営業活動を開始するため、数十万円～200万円程度の資金を獲得できればより良いと考えている
- 実証実験フィールドの提供（特に規制緩和を活用したもの）
- 設立費用の補助は続けてほしい。家賃の補助は受けてないが、良い政策だと思う

【コミュニティの活用】

- グルノーブル等の姉妹都市との連携強化

【セミナーの活用】

- 営業やマーケティングに強い方のセミナーを受けたい

【コワーキング施設等の利用】

- 工場スペースの紹介
- 研究開発のための事務所や研究施設のレンタル、提供があるとありがたい
- 材料製造ができるような施設の有償提供（できれば割安で）
- コワーキングスペースだけでなく、創業初期に必要なサイズのオフィス（5名未満）の提供も検討してほしい
- つくばブランドの向上として、バイオ産業に対しさらなるバックアップを期待。特にウェットラボが不足している
- ロボットのようなハードウェア事業の場合、どうしてもある程度のスペースを確保した上で開発を行うことが必要となる。そのため、小さくても良いので、個室のあるインキュベーション施設があると良い。更に、学生が集まりやすく、駅や大学からのアクセスが良い場所だとなお良い
- 国研認定ベンチャーとしてつくばで研究活動を行いながらその研究成果の社会普及のためのベンチャーにも参加しているので研究所と近いところに会社の材料製造ができる生産ラインを所有することが望ましい。国研内の設備規模も限られているので、将来民間の施設などへの拡張が必要になるが、つくばにはそのような空き物件が頻繁に出るという状況ではないので、企業として成長していく結果としてつくばから離れざるを得ないことが残念
- スタパに筑波大生以外の他の大学生や社会人が集まってくる仕組みがあると良い
- スタートアップパークでテレキューブが導入され、共用スペースの長机で大きな声で電話や電話会議をする人が減っていることを期待したいが、いずれ

のボックスも空室になっているものの、利用しようとする共通認識がまだまだ醸成されていない

【認知度向上】

- つくば市スタートアップ企業の認知度（ブランド力）向上（産総研発、NIMS 発、筑波大発ベンチャーのような表現での認知度は高いと思うが、それらに属さないつくば市拠点のスタートアップ企業が、国内、海外で「つくばであることによる」認知度が高まることを期待。これによって、優秀な人材も集めやすくなると思う）
- PRTIMES は最初の半年で2回無料発信させてもらったが、別途 PRTIMES 社のサービスとして、スタートアップは最初の2年だったか、月1回以内であれば無料で発信できるというのがあり、そのサービスとの重複感を感じた。1ヶ月に3回発信しようと思おうと、つくば市のプランを使わないと無料ではできないのだが、プレスリリースはそんなに頻繁に発信するものでもない。折角つくば市独自のプランを設けられるのであれば、より旨味がクリアになるようにされるとよいのなと思う。例えば、PRTIMES の無料プランが終わった後、更に1年間延長できる、ただし、毎月（最大12回）ではなく、1年で4回まで無料とかだと、重複感がなく、つくば市ならではのプランになり、より喜ばれるかと思う

【人材マッチング】

- 会社経営人材の紹介
- 研究開発を行う拠点として、つくば市は行政の支援を含め、国研や大学、病院が集積するつくば市は非常に魅力的で事業運営しやすい環境である一方で、今後企業の成長に伴い人材の確保を中心として市外、県外への移転を検討したくなるタイミングが来ると感じている。この観点では、市内、県内でエンジニア人材の採用がしやすい環境を作ることが創業企業の事業継続ポイントになるのではないかと考える

- 情報管理担当や産業医など、フルタイムでは必要ないがいるとありがたい人材をスタートアップで共有できる仕組みなどを構築してもらえると有難い

【事業マッチング】

- 地元企業との連携
- 大企業の協業ニーズとスタートアップのマッチングと、その後の POC などの進捗サポート。強い大企業側のすすめやすい条件で進むことも多く、第三者的なチェックなどが入るとスタートアップは助かることも多いのではないかと思う

【その他】

- 当社の設立時と比べると、創業支援のメニューは充実しているし関係機関の連携も強化されており、創業者にとっては良い環境になっていると感じる。一方で、ビジネスモデルや成長スピード、目指す方向性は各社様々なので、各社が成長するにつれて、市に求める政策や支援メニューは多様になると思う。全ての企業のニーズに応え続けることは現実的では無いと思うので、市として重点的に成長を支えたい（つくばで事業を継続し、拡大して欲しい）層（業種でも会社規模でも何かしらの基準で）を明確にして、その層の成長に必要な支援策を充実させる必要があると思う（例えば、オフィスが足りない問題はよく耳にするが、どのようなオフィスが足りていないかは多様だと思う）
- ディープテック領域に関わらず、IT の先端領域にも広く支援網を張ってほしい
- 官民連携で進めることで大きく事業が推進する可能性がある。市内に貢献できるような内容に対して、民間に任せきりになるのではなく、自治体の中の事業・プロジェクトとして整備し、伴走できる体制を整えていって欲しい
- 失敗リスクを恐れて起業しない人はかなりいると思う。対応として例えば、つくば市で起業して失敗した人は最大 3 年間市役所で採用されるようなセーフティセットプランを導入してはどうか

- コロナ禍で実質的に事業展開できない期間が2年ほど続いてしまったため、いくつかの施策はすでに応募要件となる設立〇年以内という要件を満たせなくなっている
- つくば市でも様々な施策をすでに検討・実施していると思うが、スタートアップ側でそれを使いこなせてない可能性もある。スタートアップパークなどで、市の職員との意見交換させて頂くなど、もっと密にコミュニケーションさせて頂くことが重要なのかなと思う
- 大学発ベンチャーの中には、アカデミアとの関係特有の問題として利益相反関係の管理や明確化があげられる。国公立大学が公費で私企業の利益に貢献しているのではないかと、または、大学出身の起業家が自社に大学の仕事を誘因しているのではないかとといった疑いが持たれないように、どのように大学内の資源を大学発ベンチャーが利用すれば良いのかを明文化できていない大学もあり、そういった大学の関連学則、学内制度の整備について市などが指導して整備してはどうか。勿論その際は、大学発ベンチャーが大学発であるメリットが失われないようにするべきだと思うし、成長を阻害しないものであるべきと考える
- スタートアップ登録制度に登録しているが、登録すると何が出来るか、どんなメリットがあるのかがよく分からない。創業時の補助金を得るための条件になっていたりはあるようだが、それ以外は、メルマガがくるとか、といったことか。ウェブサイトにもその辺りは記載がないので、制度の目的とかメリットをクリアにした方がよいのではないかと

4-2 スタートアップ推進に関するアンケート調査（中間見直し）

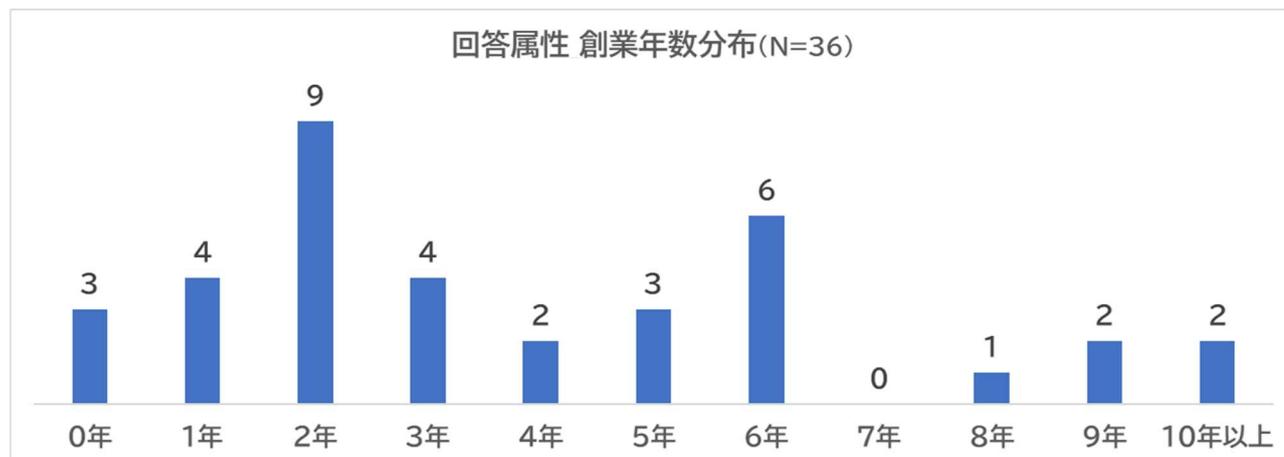
調査目的

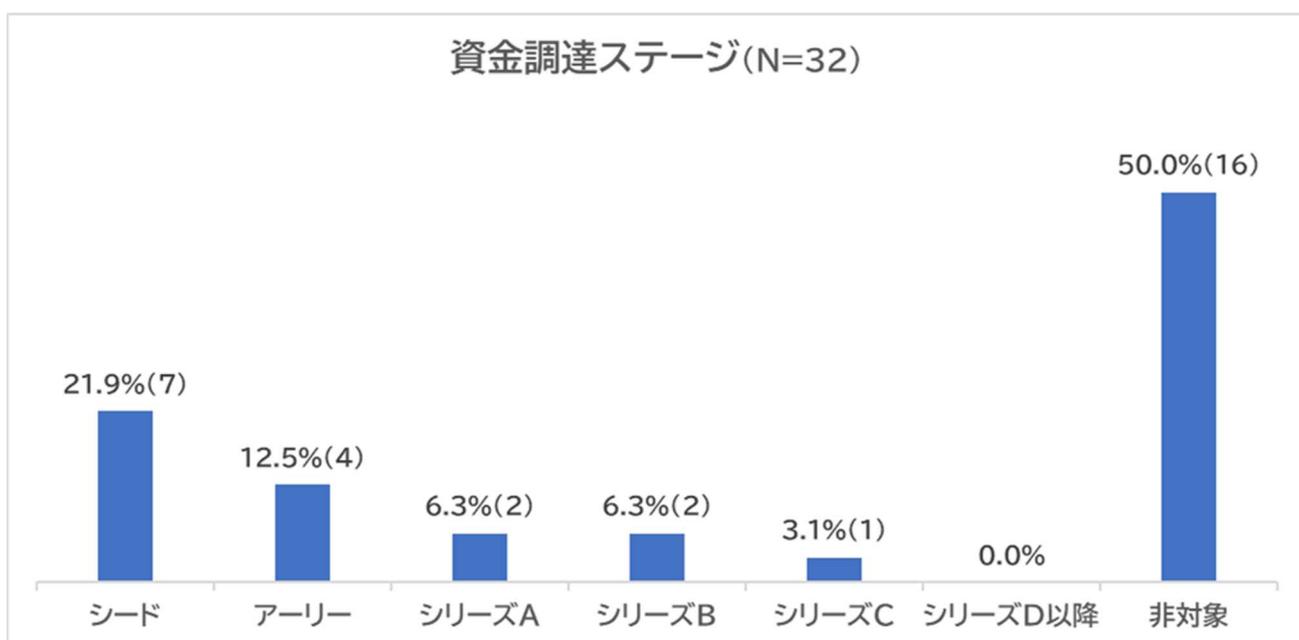
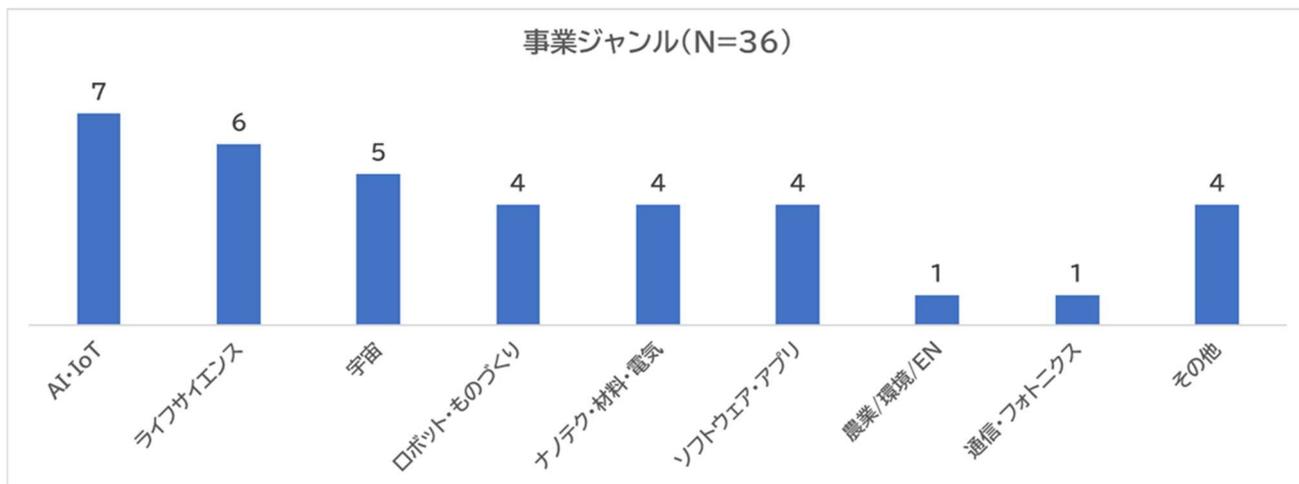
第2期つくば市スタートアップ戦略の中間見直しにおいて、スタートアップが抱える課題を調査し、見直しへの材料とするもの。

調査概要

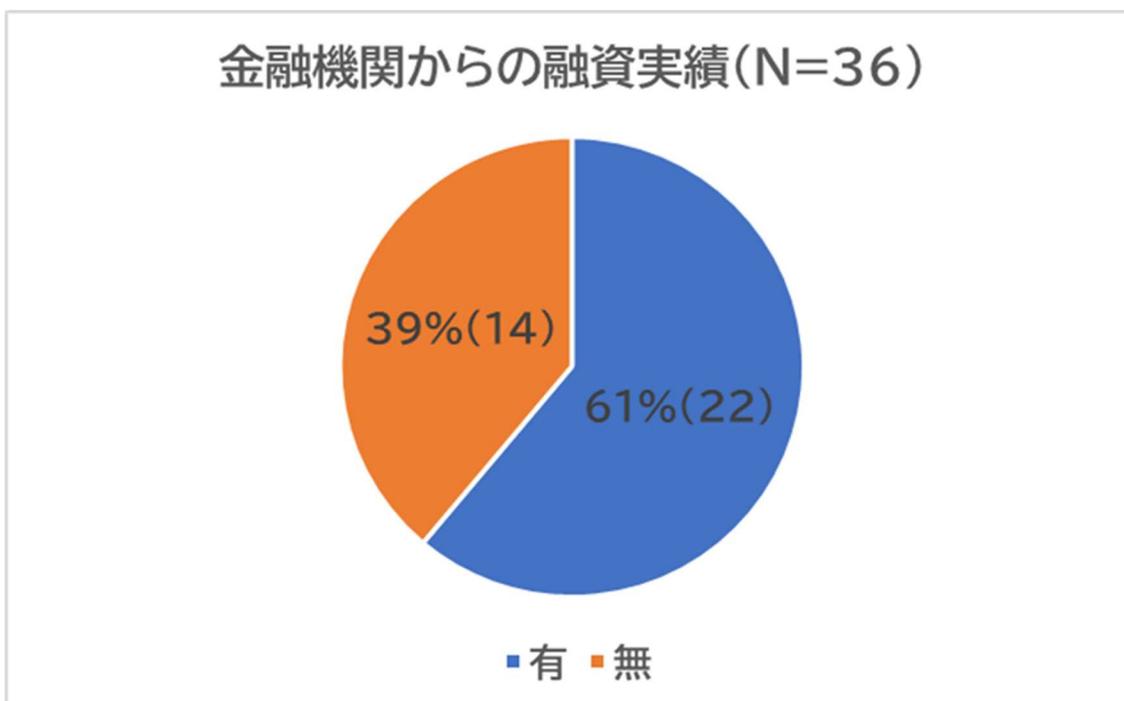
- 調査対象：スタートアップ登録制度の登録スタートアップ
(2025年7月31日時点の登録があった125社が対象)
- 回答者数：36社（回答率28.8%）
- 調査期間：2025年7月31日（木）～8月7日（木）
- 調査方法：インターネット電子申請システムによる回答
- 調査周知：登録スタートアップに対するメール
※リマインドメールを送付

アンケート結果

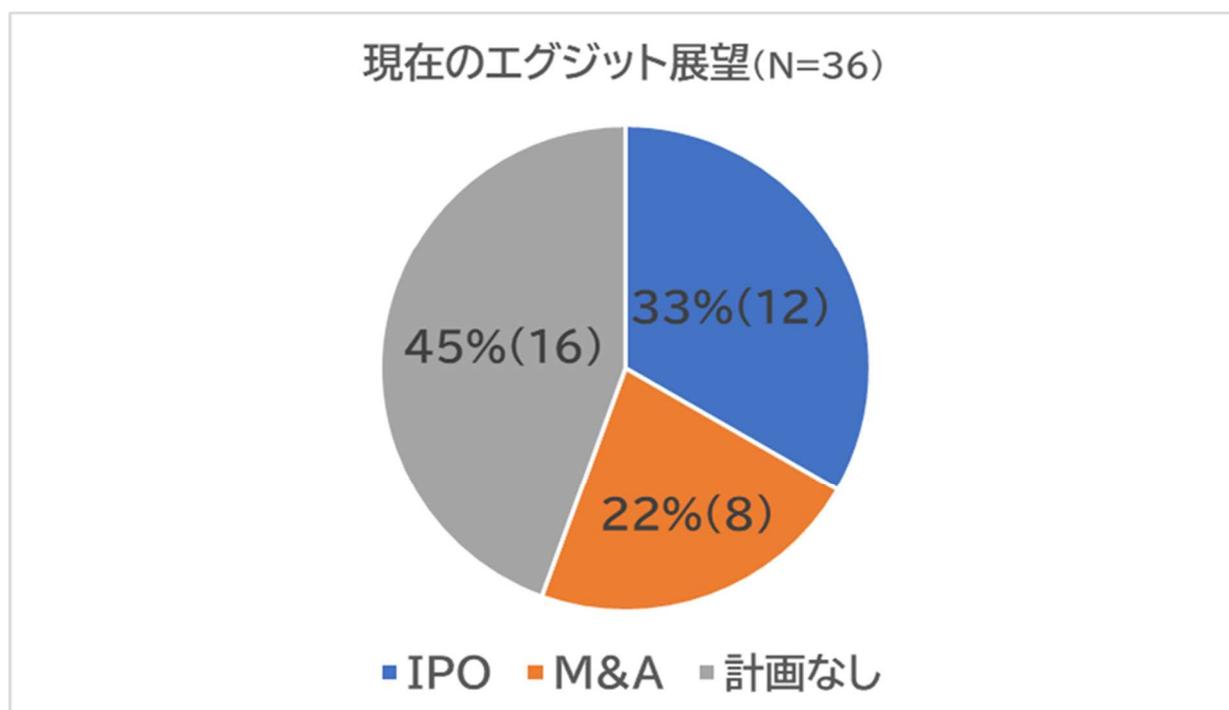




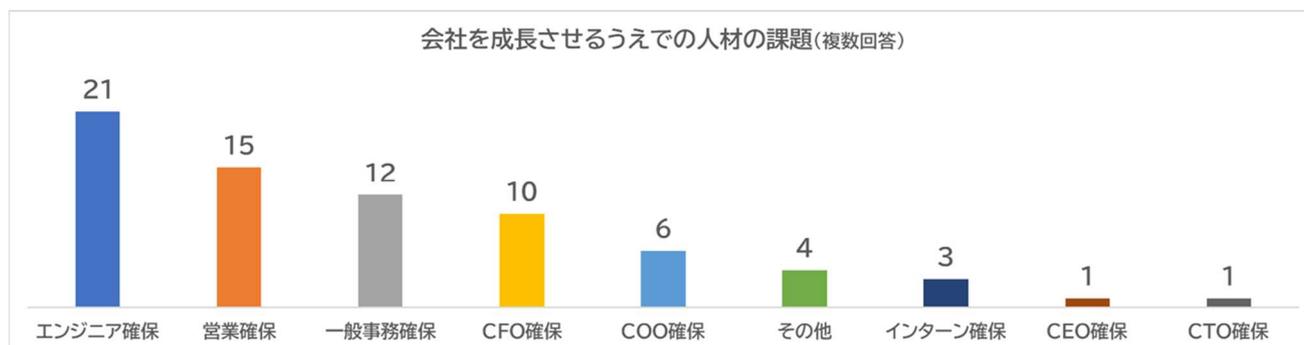
- 回答の半数（16社）はエクイティによる資金調達をしていない（しない？）
 - うち13社がエグジット展望として「IPOやM&Aの計画なし」
 - うち9社が開業前の学び不足で「資本政策/エグジット戦略/人材戦略」
- シード以降16社のうち約7割の11社がシード・アーリー
 - うち7社が人材課題でCXO確保
- シリーズA以降5社のうちCXO確保は1社



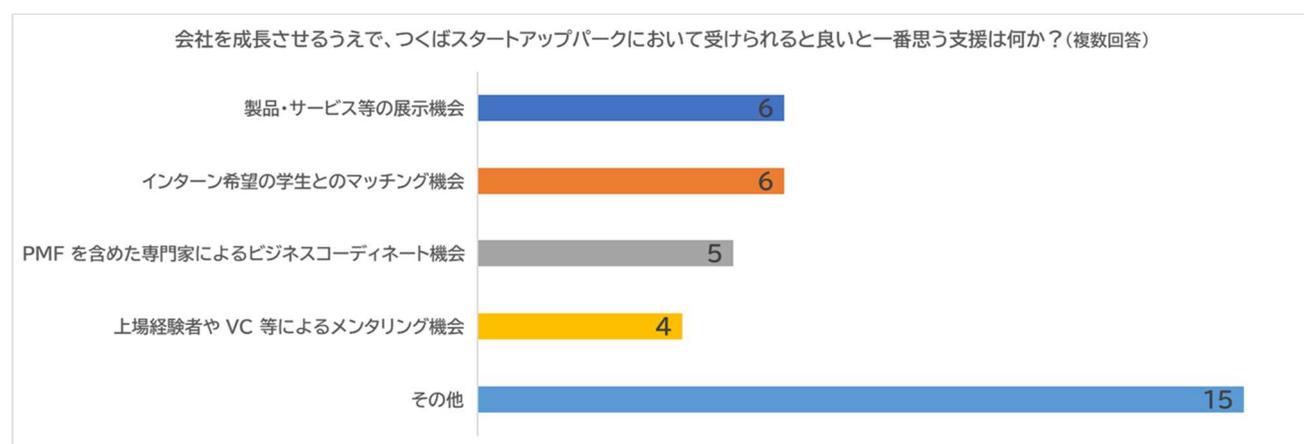
- 融資実績有り 22社のうち、エグジット戦略があるのは16社（73%）
→エグジット戦略を持っていると資本政策に有効か？



- IPO 展望 12社のうちスタパに求める支援としてはインターン学生マッチング3社、経験者/VCメンタリング2社、PMF支援1社の順
- M&A 展望 8社のうちスタパに求める支援としてはPMF支援3社、インターン学生マッチング2社、経験者/VCメンタリング1社、製品展示1社の順



- 全体的に見ると CXO 人材よりも一般人材、特にエンジニアのニーズが高い
- 【再掲】シード・アーリー 11社のうち7社が人材課題で CXO 確保と回答
- 【再掲】シリーズ A 以降 5社のうち CXO 確保は 1社



<その他>

◆ビジネスマッチング

- 企業間交流。ベンチャー間交流ではなく、地場の中小企業とベンチャーの交流。
- 県内企業とのビジネスマッチング機会
- ビジネス人材とのマッチング

◆設備強化

- 宇宙試験設備の整備
- オフィスの充実。2階に2,3名の個室をつくってほしい。
- オフィスや PC 等の補助

◆経営サポートツールの提供

- 秘書機能のサービス提供
- 実績のある SNS を含めたデジタルマーケティングを取り入れる機会

◆経営相談

経営課題の確認と実行における壁の確認

弁理士、社会保険労務士による相談会

◆PR 関連

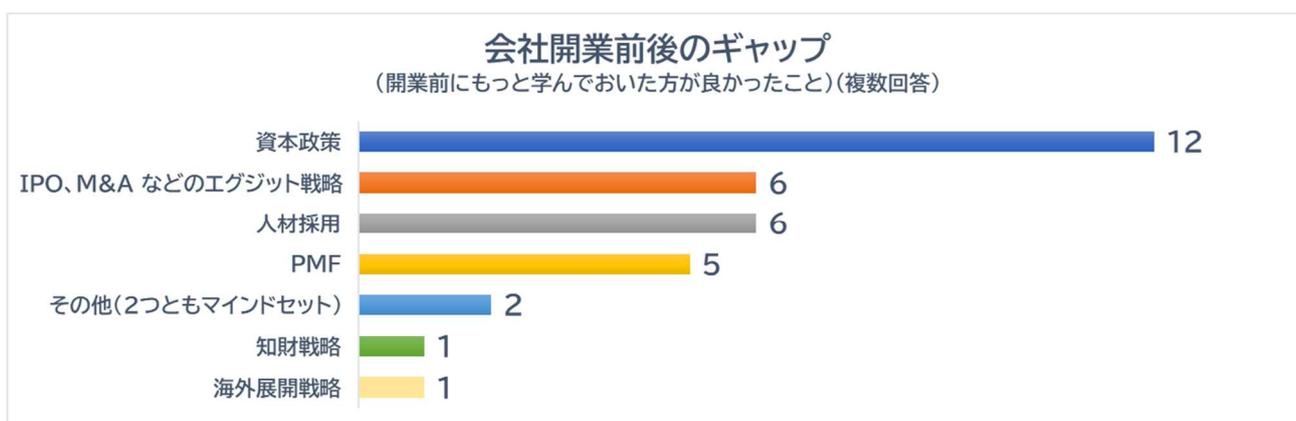
マスコミへの紹介機会

つくばへの移住の魅力発信

◆イベント強化

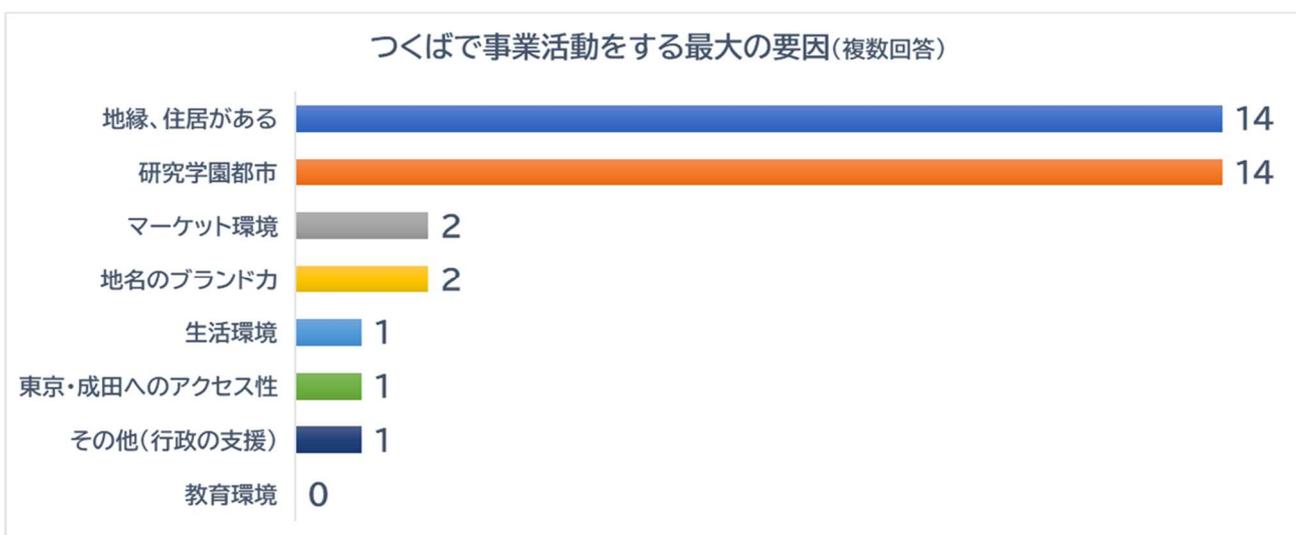
機関投資家（VC でなく）の考えを聞ける場があると良い

ビジネスマインドが身についたり、視座が上がるような講演、グループワーク



◆ 全体的に見ると資本政策の学びが重要であると分かる

→開業後も継続的に相談できる支援が必要か？



◆ 上位2つは、つくば市としての強み（住環境、人口増加、研究学園都市）である

→まちづくりに広がる/影響するような施策展開が強みを生かすことになるか？

以上の結果であるが、このアンケート結果から実施すべき事業を導くためには、サンプル数が少ないと考える。そのため、一部は今後の事業検討に生かし、全体としては第3期つくば市スタートアップ戦略の策定に向けて、このサンプルをベースに様々な形態のスタートアップのケーススタディを実施し、スタートアップが持つ課題のインサイトから導き出される事業を検討していく。

5 スタートアップ登録制度への登録スタートアップ一覧

市内のスタートアップに関する情報を集約し、今後のスタートアップ支援策や関心を持つステークホルダーへの情報発信に役立てるため、市内スタートアップの登録制度を設立しています。

■ つくば市スタートアップ登録制度について

登録スタートアップの情報はこちらのQRコードから市ウェブサイトへご案内します。



本制度におけるスタートアップの定義

つくば市では、スタートアップを「研究成果の活用や自ら研究、開発又は製造したものを
用いて社会課題の解決に挑戦し、イノベーション創出への貢献を目指す会社」と捉え、
主要ターゲットを次のとおり定義しています。

- 日本国内の非上場会社である
- 設立から10年未満である
- 事業分野がライフサイエンス、ロボット、エネルギー、ナノテクノロジー・物質・材料、情報サービス、環境及び宇宙分野のいずれかに該当する（日本標準産業分類（令和5年7月改定）においてE製造業、G情報通信業を主たる産業とする）

登録スタートアップ一覧（2023年1月27日付けの登録企業を掲載（五十音順））

■ 宇宙

法人名	URL
amulapo 株式会社	https://amulapo-inc.com/
OrbSpace 株式会社	https://www.orbSpace.com/
SEESE 株式会社	https://seese.jp/
オリガミ・イーティーエス合同会社	—
株式会社ワープスペース	https://warpspace.jp/

■ ナノテク、材料、電気

法人名	URL
株式会社 Qception	https://qception.co.jp
株式会社 GCE インスティテュート	https://gce-institute.com/
株式会社デバイスラボ	https://www.deviceLab.co.jp/
ナノブリッジ・セミコンダクター株式会社	https://nanobridgesemi.com/
株式会社 Next コロイド分散凝集技術研究所	http://www.nextcdc.co.jp/
合同会社 Flow Sensing Lab	http://aerospacebiz.jaxa.jp/venture/flowsensinglab/
株式会社マテリアルイノベーションつくば	https://www.mitsukuba.com/

■ 医療、創薬、バイオ

法人名	URL
株式会社 iLAC	http://www.i-lac.co.jp/
株式会社アークメディスン	https://alchemedicine.com/
株式会社アロマオルファクトリ —	https://www.aromaolfactory.com/
Ambii 株式会社	https://www.ambii.com/
CrestecBio 株式会社	http://crestecbio.com/
Qolo 株式会社	https://qolo.jp/
株式会社 S'UIMIN	https://www.suimin.co.jp/
株式会社ツインカプセラ	https://twincapsula.co.jp/
ときわバイオ株式会社	https://tokiwa-bio.com/
株式会社ファーサス	—
PLIMES 株式会社	https://www.plimes.com/
Veneno Technologies 株式会 社	https://veneno.jp/ja/jphome/
株式会社 MamaWell	https://mamawell.jp/
MED R&D 株式会社	https://www.med-rnd.com/

メルフロンティア株式会社	https://mel-frontier.jp/
ラスケーズ株式会社	—
株式会社リーバー	https://www.leber.jp/
株式会社ロジロジ	—

■ 農業、環境

法人名	URL
AGRIST 株式会社	https://agrist.com/
株式会社 Thermalytica	https://thermalytica.jp/
ShrimpTech JIRCAS 合同会社	—
シンコムアグリテック株式会社	https://syncom-agri.com/
株式会社 TOGA	http://www.toga.co.jp/main
株式会社モッタイナイ・エナジ —	http://mottainai-energy.com/
株式会社 MoBiol 藻類研究所	—

■ 人工知能

法人名	URL
株式会社エイソス	https://aizoth.com/
株式会社 Onikle	https://www.onikle.io/
株式会社ソフィエイト	https://www.sophiate.co.jp/
テクノハイウェイ株式会社	https://www.technohighway.co.jp/
Telorain 株式会社	https://telorain.com/company.html
株式会社プライム・ファクターズ	https://primefactors.jp/
未来報酬株式会社	https://www.mirai-hoshu.co.jp/
株式会社 LIGHTz	https://lightz-inc.com/
株式会社 World Life Mapping	https://www.worldlifemapping.com/

■ ロボット、ものづくり

法人名	URL
株式会社 Closer	https://close-r.com/
株式会社コレオノイド	https://choreonoid.org/ja/#
株式会社 SteraVision	https://stera-vision.com/

ツクルアジア株式会社	https://tsukuru-asia.com/
株式会社 Doog	https://doog-inc.com/
株式会社ノエックス	https://noex-inc.co.jp/
株式会社 Bespoke Product	https://bespoke-product.co.jp
株式会社プライム・ファクターズ (再掲)	https://primefactors.jp/
株式会社 FullDepth	https://fulldepth.co.jp/
株式会社 revot systems	http://revot-systems.jp/

■ 通信、フォトニクス

法人名	URL
Optech Innovation 合同会社	https://optechinnovation.com/
株式会社スペースフォトン	http://www.spacephoton.jp/
7G aa 株式会社	https://7gaa.co.jp/
輝日株式会社	https://www.telhi.co.jp/

■ ソフトウェア、アプリケーション

法人名	URL
株式会社アイピコ	https://aipco.tech/company/
Aruga 株式会社	https://aruga.site/
株式会社 via-at	https://via-at.com/
合同会社大人検索	https://otonakensaku.co.jp/
QuickMesh 株式会社	https://www.quickmesh.co.jp/jp/index.html
ココアップズ株式会社	https://kokoupz.com/
CommentScreen 株式会社	https://commentsscreen.com/
株式会社 CONVER	https://www.conver.co.jp/
シフトアップ合同会社	https://studioshiftup.net/
合同会社スタープリンス	http://web.star-prince.com
株式会社 Select	https://selectbook-22.studio.site/1
SoInnovators 株式会社	https://soinnovators.com
株式会社 DiningX	https://www.diningx.co.jp/
Tavern 株式会社	https://tavern.co.jp/

D&P 株式会社	https://dp-inc.jp/
forent 株式会社	https://forent.co.jp/
プライムビーン株式会社	—
株式会社 Bloom Act	https://www.bloomact.co.jp/
株式会社 VeBuIn	https://vebuin.com/
株式会社未来物語	https://www.miraios.com/
株式会社れ組	https://www.regumi.net/

■ 教育

法人名	URL
合同会社たびいく	https://www.tabiiku-world.com/
地球科学可視化技術研究所株式会社	https://revj.co.jp/

6 用語解説

【ア行】

アントレプレナーシップ (p.39、40、41、42)

イノベーションを武器として、変化のなかに機会を発見し、事業を成功させる行動体系（経営学者のピーター・ドラッカーによる定義）。「VUCA」と称される現在の予測不可能な時代を生き抜くために必要な素養であり、起業する人のように新しいことを考え、チャレンジする行動能力。

アクセラレーションプログラム (p.18、40、46、50、66、69、70、77)

起業後のスタートアップの成長を促すために、大企業や投資家等が事業計画に助言や取引先に引き合わせることを行う制度。

INITIAL (p.28)

株式会社 INITIAL が運営する、スタートアップの情報プラットフォーム。

インキュベーション (p.2、15、31、34、35、46、47、77、83)

起業や新事業の創出を支援し、その成長を促進させること。

VUCA (p.23)

Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字をとった言葉で、「先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態」。

エコシステム (p.2、9、14、15、17、18、22、23、26、27、35、37、40、48、50)

ビジネスにおける生態系。複数の企業と支援機関等が商品開発や事業活動等でパートナーシップを組み、互いの知識や資源を生かしながら、消費者や社会を巻き込み、広く共存共栄していく仕組み。

M&A (p.20、26、28、61、62)

企業の合併・買収。

エンジェル (p.5、82)

創業間もない企業に対して、個人資産から投資を行う個人のこと。

【サ行】

シーズ（はじめに、p.3、4、6、9、10、11、14、22、23、26、30、41、42、48、74）
企業・大学・研究機関等が新しく開発、提供する特別な技術や材料のこと。

シェアリング（p.14、33、48）

共用。物・場所等を多くの人と共有・交換して利用する社会的な仕組み。

Society5.0（p.14、20、32、50、51）

IoT（Internet of Things）、ロボット、人工知能（AI）、ビッグデータなどの新たな技術を、あらゆる産業や社会生活に取り入れてイノベーションを創出し、一人ひとりのニーズに合わせる形で社会的課題を解決する新たな社会のこと。

【タ行】

ディープテック（p.37、41、71、85）

大学や研究機関で研究開発された技術。またはそうした技術を基にした製品・サービスを提供する企業のこと。

【ハ行】

ビジネスモデル（p.4、25、71、85、87）

事業で収益を上げるための仕組み。

フェーズ（p.14、49）

変化する過程の一区切り。局面。段階。

プロジェクトマネージャー（p.52）

プロジェクトの計画と実行において総合的な責任を持つ職能あるいは職務。

プロダクトマーケットフィット（p.8）

製品・サービスが顧客に受け入れられるかを検証し、それが確かめられること。

ベンチャーキャピタル（p.4、5、14、36）

有望なベンチャービジネスに対して、株式の取得等によって資金を提供する企業。一般的にVCとも呼ばれる。

第2期つくば市スタートアップ戦略

2023年2月初版

2026年2月中間見直し版

編集発行

つくば市政策イノベーション部

科学技術戦略課スタートアップ推進室