

## スタートアップ政策推進分科会

## スタートアップのスケールアップを加速するエコシステムの構築について

岡田光信

本提言は、スタートアップのうちスケールアップ期（時価総額 100 億円→1000 億円、1000 億円→1 兆円）に到達し得る企業に政策資源を重点投入することを目的とする。この段階のスタートアップは、技術・サービスの POC 完了、複数の代表顧客の獲得、売上の連続的な成長、一定のガバナンス確立、一定程度の政策との整合性といった条件を満たしており、事業拡大の「壁」を突破すれば、国全体に大きな波及効果をもたらすポテンシャルを持つ。不特定多数のスタートアップの支援を行うよりも、客観的なデータで選ばれた 30~50 社程度の重点支援に「選択と集中」する方が国家的インパクトを最大化できる。仮に 5 年で 30~50 社が時価総額 10 倍を達成すれば、産業構造や雇用創出、税収面、それらスタートアップを起点とした M&A など、様々な観点で大きな効果が期待できる。例えば、日本成長戦略会議における 17 の戦略分野ごとに 2~3 社のスタートアップを選ぶことも考えられる。

## 1. スケールアップ期の主要課題

スケールアップ期には大きく以下の二種類の課題が存在する。

### (A) 需要創造を伴う新規市場創出型の課題

事業が新規市場創出型であり、需要形成と社会実装を同時に進める必要があるため黒字化まで時間要する。リソース制約の中、アクセラとブレーキを両方踏みながらの事業成長なので、短期回収を求める資金および需要創造支援が必要になる。

### (B) 既存市場はあるが海外展開停滞型の課題

国内では一定程度の顧客基盤ができているが、海外展開できず成長が鈍化するケースである。近年の地政学リスクやブロック経済化の影響もあり現地化を伴う海外展開が必要だが移行できない。

この 2 つの課題は性質が異なるため、政策対応も分けて設計する必要がある。

## 2. 課題 (A) への対応：辛抱強い資金と政府調達による需要創出

### (1) 辛抱強いキャピタルの供給

新規市場創造型の事業では、黒字化直前に、「直接金融→間接金融」への移行期が存在し、この期間は資金ギャップが生じやすい。ここに政策的支援の正当性がある。

例えば、スケールアップファンドの創設が考えられる。民間資金を呼び込みレバレッジをかけてもよい。スケールアップ期（上場前後問わない）のスタートアップへの大型出資は、成長資金の真水としても、ファンド期限が10年程度の既存VCのエグジット機会の確保としても使うことができる。

銀行融資については都銀など数百兆円にものぼる銀行アセットのうちスタートアップへの融資は0.1%にも満たないと考えられる。それほどに融資審査は厳しい。他方で「選択と集中」で選ばれた将来性のあるスタートアップには積極的な融資が行われるべきである。政策としては、銀行融資に政府保証を付与することでクレジット力を高め、間接金融の参入を促すことができる。

これらの施策は、資金供給において、成長ステージに応じたグラデーションを持つ、辛抱強い資金供給体系を構築するものである。制度設計とKPIが特に重要となる。

## (2) 複数年に渡る政府調達による需要創出

政府調達は、政府が一定のリスクを許容することで「技術進展を促す→技術の成熟化と価格低減を実現する→民間需要の拡大へと繋がる」という明確な因果関係がある。直接金融で調達した資金をもとに開発した製品やサービスが、社会のプラットフォーム化・社会実装化し、スケールアップするまでの過程には、施設拡充、R&D、人材育成などの大きな投資と運転資金が必要になる。複数年に渡る政府調達によって、スタートアップとして予見可能性が高まり投資を促進することができる。

特に上記の重点30~50社には「太く・長い」政府調達が、スケールアップの過渡期に有効である。上記の(1)の施策の呼び水になることに加え、この政府調達を通じて一度プラットフォーム化・社会実装化が実現しキャッシュフローが黒字化すれば、あとは間接金融で成長が可能になる。

## 3. 課題(B)への対応：海外展開・現地化の支援

今日の国際環境では、従来のような「日本で開発・製造→海外に販売する」モデルでは競争が難しい。自由貿易から“Sovereign Capability（自国の開発力）”重視に進む中で、海外展開には、「現地での雇用」、「現地サプライチェーンの確保」、「現地ガバナンス体制構築」などが不可欠である。

ただし、海外展開のボトルネックはスタートアップによって大きく異なり、

- 規制・認証

- ローカルサプライチェーン構築
- 高度な英語力・文化理解力を要するガバナンス

など多岐にわたる。ゆえに、一律の政策では効果が出にくく、現場起点での課題解決が不可欠である。一方で政府ができるのは、

- 各国政府との経済交流
- 規制・標準の国際調整
- 現地におけるビジネスハブ機能
- 輸出管理ルールの整備

など、下支えとなる環境整備である。場合によっては海外展開の支援補助金制度で後押しをすることもありえる。

#### 4. まとめ：スケールアップ政策として提言する事項

1. 特定少数（例：30～50社）のスケールアップ企業を重点支援し、国家的インパクトを最大化（政府が客観的なデータに基づき勝ち馬に乗る戦略）
2. 辛抱強い資金（官民スケールアップファンド、政府保証付きローン）で資金ギャップを埋め、成長ステージのグラデーションに応じた資金供給体系を整備（既存VC等の出口戦略にもなる）
3. 複数年に渡る政府調達を積極活用し、需要創出・技術進展・民間市場拡大の好循環を作り、プラットフォーム化・社会実装化を促進する
4. 海外展開については現地化を前提とし、政府は国際ルール・経済交流・規制や標準の国際調整など環境整備に注力する