

千葉県内ベンチャー企業 — その生存と飛躍のためには何が必要か —

千葉経済センター【公益財団法人ひまわりベンチャー育成基金】

最近の国内市場は、長引く景気・株価の低迷や少子高齢化の進展等による需要縮小が続くなか、企業間競争が激化しており、とりわけ中小企業ではその傾向が顕著なものとなっている。これを映じて、国内のIPO（株式公開）社数は、リーマン・ショック前の水準と比べて低調に推移しており、千葉県内においても、2008年の1社を最後に、IPO企業は誕生していない。

こうしたなかで、ビジネスリスクをとって新規事業に挑戦するベンチャー企業の創出・成長が日本経済の閉塞感を打ち破り、イノベーションを促進し、日本経済全体の成長と活性化を図ることが期待されているが、日本の開業率は先進国でも最低水準に位置するなど、起業家を育むのに適した環境にあるとはいえない。この背景には、経営資源の根幹である「ヒト・モノ・カネ」を起業家たちが集約できないことが要因となっていると考えられる。

起業することの意義は、①高い技術力や革新的な技術が市場を刺激し、市場拡大の源になるとともに、新技術、新製商品・サービスの開発によって、イノベーションをもたらすこと、②企業の廃業率が開業率を長きにわたって上回っているもとの、新規企業の高い成長力によって雇用を創出し、経済活動を活発化させ、経済の新陳代謝を促すことである。

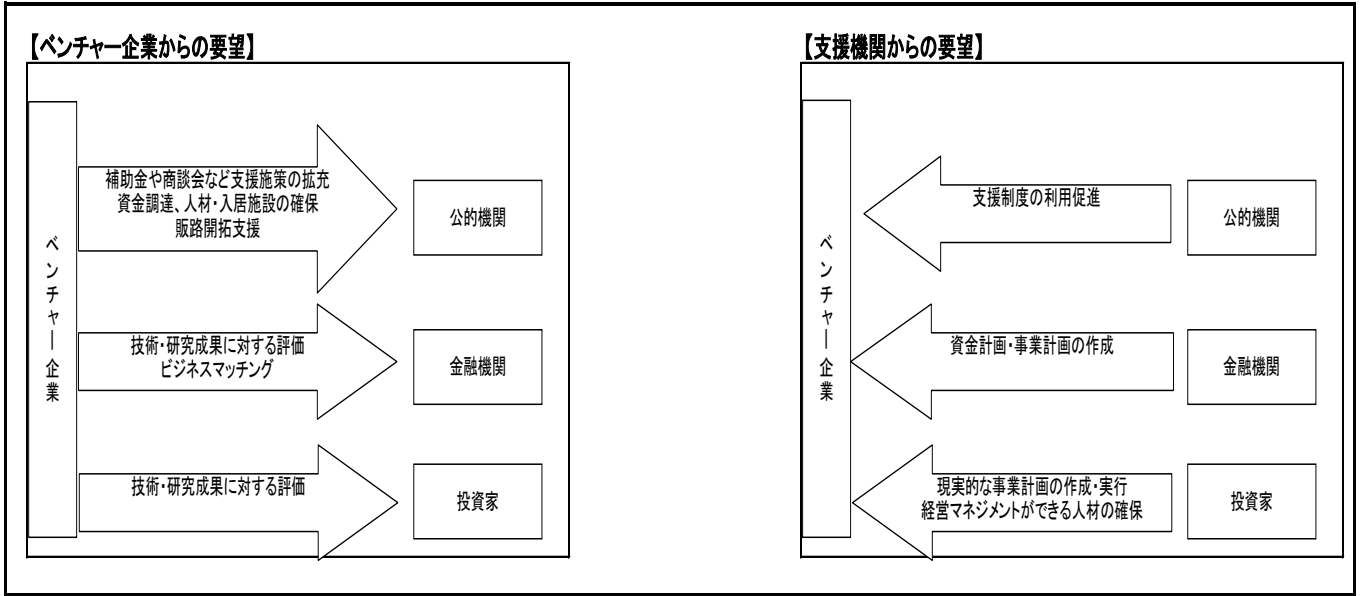
以上のような点を踏まえ、当センターでは、11年9月にベンチャー企業向けに実施したアンケート調査や県内ベンチャー企業、国や県、インキュベーション施設、ベンチャーキャピタル等の支援機関へのヒアリング調査を行い、諸統計のデータ分析などにより、県内ベンチャー企業が抱えている諸課題を整理するとともに、その背景等について分析した。そして、今後起業を目指す人や、創業間もない起業家をはじめ、成長ステージに応じて有益な情報を提供し、ベンチャー企業及び県や市などの自治体、金融機関、ベンチャーキャピタル等に対する提言レポートとしてまとめた。ベンチャー企業関係者等の参考になれば幸いである。

(※) 本調査におけるベンチャー企業の定義は以下のとおり。

- ①千葉県内に事務所または主たる事業所を置き、新しい技術・製品・サービスの研究開発、提供を手掛ける活力ある中小企業および個人事業主
- ②原則として創業または新規事業進出後 10～15 年程度の中小企業および個人事業主

【県内ベンチャー企業の飛躍・発展のための課題と提言】

ベンチャー企業が抱える課題
①資金調達②販路開拓③技術・商品開発④人材・事業所の確保⑤営業力強化



（
○ベンチャー企業と支援機関のギャップ・温度差の解消
○国や県、市などの地域が一体となった、ハンズオン支援の実施
）

ベンチャー企業の飛躍・発展のための提言

国や自治体などの公的機関	<ul style="list-style-type: none"> ○ベンチャー企業に関する諸統計の整備 ○ベンチャー企業向け支援施策の周知徹底と活用実績を高めるための説明会や、ものづくりネットワークに登録している企業等への定期的、継続的な訪問実施 ○保有する空き施設や工業団地の一部をベンチャー企業向け施設へ改修して提供を
金融機関やベンチャーキャピタルなどの投資家	<ul style="list-style-type: none"> ○出資先への経営マネジメントを含めた支援 ○審査時のベンチャー企業の技術に対する評価力の向上
ベンチャー企業	<ul style="list-style-type: none"> ○将来展望に立った資金・事業計画の作成・実行 ○補助・助成制度の積極的な活用

1. ベンチャー企業の飛躍・発展のための提言

ベンチャー企業は資金調達、技術・商品開発、人材・事業所の確保、販路開拓などの様々な問題点や課題を抱えている。それを克服するためには、その背景となっているベンチャー企業と、支援機関の間で技術力の評価や助成・補助金制度の周知、活用等に当たっての認識不足や考え等についてのギャップ・温度差があるが、それを解消することが必要と考える。また、ベンチャー企業の一層の飛躍・発展のためには、国や県、地域が一体となって、実際に現場の人たちと一緒に汗をかくような実務・現場支援を行うハンズオン支援を実施していくことも重要である。

そこでここでは、今回のレポートの取りまとめ過程で明らかになった、ベンチャー企業からの行政や関係各機関に対する要望や期待等に加え、行政や各機関からのベンチャー企業への要望、期待等も踏まえて、(1) 国や自治体などの公的機関、(2) 金融機関やベンチャーキャピタルなどの資金調達機関、(3) ベンチャー企業、それぞれに対して提言したい。

(1) 国や自治体などの公的機関

○ベンチャー企業に関する諸統計の整備

今回調査にあたり最も苦勞したことは、ベンチャー企業に関するデータ等の取得が困難だったことである。例えば、足許のベンチャー企業数がどのように推移しているのか、その全体像を把握できる統計が見当たらない。過去にあったベンチャー企業数統計も途中で中断されていたりする。これは、「ベンチャー企業」の定義が曖昧であったり、目的によって定義の範囲が色々あるためと考えられるが、関係各機関には、ベンチャー企業の動向把握や今後の問題点、課題等の分析を円滑に進めるためにも、ベンチャー企業に関する諸統計の整備を強く望みたい。

○ベンチャー企業向け支援施策の周知徹底と活用実績を高めるための説明会や、ものづくりネットワークに登録している企業等への訪問の定期的、継続的な実施

県が実施しているベンチャー企業向け支援策は充実したラインアップが揃っている。しかしながら、ベンチャー企業の中には、こうした支援策を認知していない先が多いほか、活用実績が乏しい制度も目につく。これは、ベンチャー企業への有効な広報活動が十分になされていないことや、ベンチャー企業が自社に合う施策・制度を見つけづらい、手続きに煩雑すぎる面がある、人手不足等から起業家が支援制度の詳細をチェックする時間もとれない、などということが考えられる。諸制度や支援策は、「作って終わりではなく、活用して初めて意味がある」ことを肝に銘じて、周知の徹底と活用実績を高めるために、工業団地・地域ごとの説明会や、ものづくりネットワークに登録している企業等への訪問活動を定期的、継続的に粘り強く実施されることを望みたい。

○保有する空き施設や工業団地の一部をベンチャー企業向け施設へ改修して提供を

インキュベーション施設の卒業企業が、県外や支援自治体外へ退出しているケースが少なくない。これでは県や支援自治体の産業振興や雇用効果がなくなり、せっかくの支援が無駄になってしまう。卒業後に一定の研究実績や技術力を持った企業に対して、期間限定でもいいので、継続的な支援が行えるポストインキュベーション施設を受け皿として用意すべきと考える。

ポストインキュベーション施設には、工業団地などの企業が集積している場を選ぶことで、他企業との情報交換や技術交流、共同開発などが期待できる。また、既存施設を部分改修することで費用を抑えることも可能である。

県経済が持続的に成長していくために、研究実績や技術力の高い企業を県内に定着させ、育成、発展を支援することにより、国内外の競争力を高めることが重要である。

(2) 金融機関、ベンチャーキャピタルなどの投資家

○出資先への経営マネジメントを含めた支援

起業家には、技術者や大学の教授が多いことから、会社経営全般のマネジメントに精通していない人が多いのが実態である。ベンチャー企業などへの出資者は、資金面だけの援助ではなく、販路支援や事業化に向けた取組など側面からも出資先をハンズオン支援するなど、企業の業績向上のため、一歩踏み込んだものにすべきである。

その際に高度な専門性を有する分野においては、大学に情報提供を求めるとか、ベンチャー企業の技術力評価を高めるため、可能であれば研究者を審査部門の人材として活用するのも1つの方法ではないか。

○審査時のベンチャー企業の技術に対する評価力の向上

金融機関やベンチャーキャピタルは、貸出及び出資の際、ベンチャー企業の技術の評価力向上のため、専門知識のノウハウ蓄積に努めるべきである。

これは、一朝一夕で身に付けることは難しいが、千葉県内には東京大学や千葉大学、東京理科大学など大学が集積しており、情報交換や人材交流を図っていくことで、長期的には技術評価力のノウハウを蓄積することも可能だと考える。技術の評価力が向上するまでは、大学や関係機関と連携して、専門知識の不足を補っていく努力が必要である。

(3) ベンチャー企業

○将来展望に立った資金・事業計画の作成・実行

今回調査で、金融機関や出資者がベンチャー企業に最も求めているのは、将来展望に立った資金や事業に対する計画性とその実行力に関することだった。金融機関や出資者などの審査機関は、ベンチャー分野の技術評価の専門知識が乏しい分、資金・事業計画の妥当性や整合性等を見ることでしか、

起業家の本気度や事業の成功の可否を判断することができない。現在のような株式市場の相場が悪化しているなかでは、そういった部分の充実が一層求められる。起業家が技術者や大学の教授などの場合はどちらかといえば会社経営に疎いため、外部コンサルティングなど経営のプロを社内に取り込むなど指導を仰ぐ必要がある。

今回のヒアリング先のなかには、金融機関に自社の事業内容や事業計画を真摯に説明し、事業に対する理解を得られ、強固な信頼関係を築くことができ、それ以降は苦しいときも支援を継続してもらえた企業もあった。

○補助・助成制度の積極的な活用

国や県などの自治体で実施されているベンチャー企業向け補助・助成制度は充実しており、経営が軌道に乗っている企業では、そのほとんどがシードステージ（創業期）から積極的に諸制度を活用していた。

人手不足で起業家にとっては支援制度をチェックするのも大変だが、毎日短い時間でも小まめな情報チェックをお勧めしたい。また、インキュベーション施設への入居企業であれば、インキュベーションマネージャーに事業の悩み相談に乗ってもらえるほか、各種補助・助成制度やセミナー開催等の情報提供も行ってくれる。

2. ベンチャー業界の現状と同業界を巡る最近の動き

わが国のベンチャー業界の歴史を振り返ると、今や最も革新的な世界企業のトップ 50 に 4 社（3 位：トヨタ自動車〈創業 1937 年〉、10 位：ソニー〈同 1946 年〉、12 位：ホンダ〈同 1948 年〉、39 位：任天堂〈同 1947 年〉、2007 年集計「ビジネスウイーク」誌発表）が入っているが、いずれも 1950 年以前に創業した企業である。これは、この 60 年以上にわたって、わが国で新たなイノベーションによる企業の新陳代謝が進んでいないことの一面を表している。

新陳代謝が進まない背景には、ベンチャー企業を育む環境の悪化や支援制度の不備のほか、技術開発や資金調達の難しさ、開発した製品の販路開拓、その後の営業力の弱さなどから、アーリーステージ（創業間もない時期）の企業が成長、発展していけないことがある。また、ここ 20 年間余りは経済の低成長や景気・株価低迷の下での IPO の低調、ベンチャーキャピタルなどのベンチャー企業への投資スタンスが慎重化していることなども影響しているものとみられる。

一方、千葉県ベンチャー企業の中には、これまでシンク・ラボラトリー〈創業 1966 年〉やアビー〈同 1989 年〉などの高い技術を有したものづくりベンチャーが誕生してきた。90 年代以降も、助成金制度やインキュベーション施設を利用しながら成長を続ける企業が増えており、ナノキャリア〈同 1996 年〉やウェザー・サービス〈同 1998 年〉、アドバンスト・ソフトマテリアルズ〈同 2005 年〉、アミンファーマ研究所〈同 2007 年〉など、特許の

取得や大企業との業務・資本提携等を実現する高い技術力を有した特徴あるベンチャー企業が相次いでいる（図表1）。

【図表1】高い技術力を持った主な県内ベンチャー企業

企業名	業種	所在地	創業	主な表彰実績や特許など
シンク・ラボラトリー	レーザーグラフィック製版システムの開発・設計・製造・販売	柏市	1966年11月	1996年度千葉県ベンチャー企業経営者表彰「房の国の社長大賞」 第1回ベンチャー企業経営者賞受賞
アビー	CASフリーザーの製造・販売	流山市	1989年2月	2008年6月：元気なものづくり中小企業認定 2010年12月：アントレプレナー・オブ・ザ・イヤー受賞
ナノキャリア	バイオ（医薬品）	柏市	1996年6月	2008年3月：東証マザーズに上場 2011年9月：興和㈱とライセンスおよび共同開発契約
ウェザー・サービス	気象に関するあらゆる情報提供サービス 花粉飛散設備による臨床試験および臨床研究	成田市	1998年6月	2009年11月：㈱NTTドコモと花粉観測に関する事業、資本提携 2004年10月：ベンチャーカップCHIBA受賞
アドバンス・ソフトマテリアルズ	新素材・製造	柏市	2005年3月	スライディングマテリアルに関する基本特許（世界主要地域で成立）の権利保有。 周辺技術の特許も多数あり。 2011年11月：（独）NEDO、豊田合成㈱と共同で高分子アクチュエーターを組み込んだ義手の駆動に成功。
アミンファーマ研究所	脳梗塞リスク評価支援サービス事業	千葉市	2007年4月	2011年5月：第23回 中小企業優秀新技術・新製品賞の優秀賞受賞 2011年9月：脳梗塞リスク評価が、国際動脈硬化学会にて紹介される 2011年11月：9都県市「九都県市のきらりと光る産業技術」優秀賞受賞

（出所）各社HP等によりちばぎん総合研究所が作成

（最近の全国・千葉県のベンチャー企業の動き）

ベンチャー企業を対象にした詳細なデータが少ないため、各機関からの公表データからみた最近の全国・千葉県のベンチャー企業等の動きをまとめてみた。

（1）全国・千葉県のベンチャー企業数等の動き

全国規模でベンチャー企業数の調査が実施されていたものに、04年まで日経新聞社で発刊していた「日経ベンチャービジネス年鑑」があるが、それによれば、04年3月末時点で2,319社（うち千葉県62社）となっている（図表2）。一方、経済産業省には「大学発ベンチャーに関する基礎調査」がある。これは、大学発ベンチャー企業数だけを対象としたものだが、09年3月末時点で1,809社ある（うち千葉県25社、全国第16位）。また、ベンチャー投融資件数に関しては、（財）ベンチャーエンタープライズセンターが調査したものがあがるが、それによれば、09年度は991社（千葉県内の社数は不明）となっている。バイオベンチャーに限定したものとしては、（財）バイオインダストリー協会調査の「バイオベンチャー統計報告書」があるが、それによれば、09年12月末現在で558社（うち千葉県は27社、全国第6位）となっている。

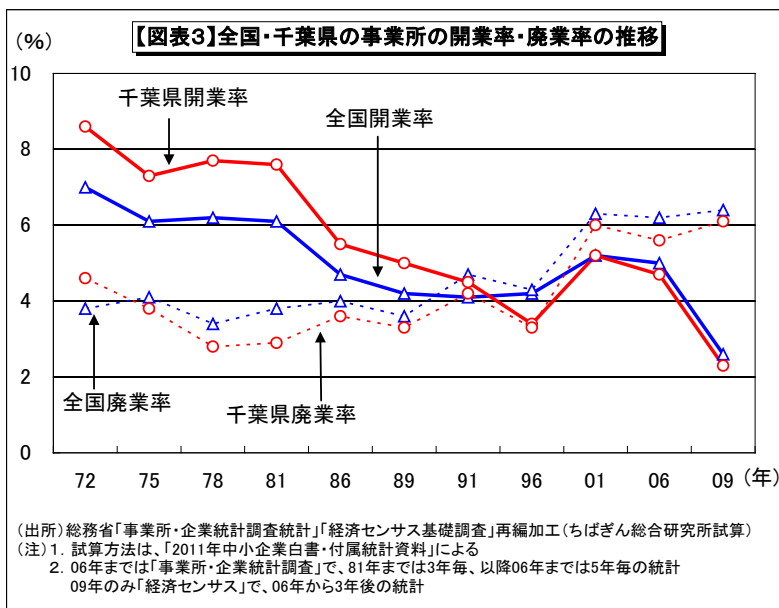
【図表2】各調査・助成機関のデータからみた全国のベンチャー企業数

資料等名称 （実施機関）	社数（社）
日経ベンチャービジネス年鑑 （2004年版日本経済新聞社）	2,319 （千葉県は62社）
大学発ベンチャーに関する基礎調査 （2008年度経済産業省）	1,809 （千葉県は25社で全国第15位）
ベンチャー投融資企業数 （2009年度（財）ベンチャーエンタープライズセンター）	991 （千葉県不明）
バイオベンチャー統計報告書 （2009年（財）バイオインダストリー協会）	558 （千葉県は27社で全国第6位）

（出所）各機関の資料、ホームページおよびヒアリングによりちばぎん総合研究所が作成

(2) 全国・千葉県の事業所の開業率・廃業率の推移

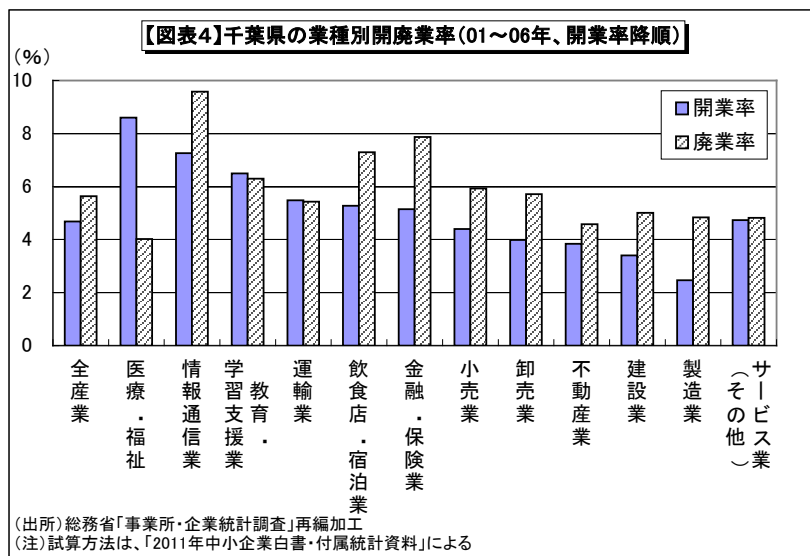
総務省から公表されている全国と千葉県の事業所の開業率（注）を比較すると（図表3）、千葉県の開業率は72年頃から81年頃までは7～8%台と全国を上回る高水準で推移していたが、81年を境に大きく低下し、81年：7.6%→86年：5.5%→89年：5.0%→91年：4.5%→96年：3.4%と落ち込んだ。その後は再び上昇に転じ、01年には5.2%となったが、06年以降は08年のリーマン・ショックの影響もあって、大きく低下し、09年には2.3%まで落ち込んだ（もっとも、09年度調査より、調査方法が変更されているため、それ以前とは単純比較できない）。90年以降は全国とほぼ同水準で推移している。また、全国と千葉県の廃業率は、72年から91年頃までは開業率を大きく下回っていたが、それ以降は逆に大きく上回って推移している。



(注) 開業率 = 年平均開業事業所数 / 期首の事業所数 × 100

廃業率 = 年平均廃業事業所数 / 期首の事業所数 × 100

県内の開業率を業種別にみると（図表4）、医療・福祉（開業率：8.6%）、情報通信業（同：7.3%）、教育・学習支援業（同：6.5%）、などの分野では、他業種と比べて開業率が高い。これは、05年の会社法の改正（施行は06年5月）により株式会社の設立が容易になったこと



の増加やIT化による需要の増加を見込む起業家、共働き世代の女性起業家が増加していることも要因とみられる。また、多くの業種で廃業率が開業率を上回る

なか、成長業種の医療・福祉（開業率－廃業率：4.6 ポイント）、教育・学習支援業（同：0.2 ポイント）、などで開業率が廃業率を上回っている。

（3）経済産業省による大学発ベンチャー企業の1,000社創出計画

01年に経済産業省が、大学発ベンチャー創出を促進するため、「大学発ベンチャー1,000社計画（01年5月から06年末までの間にベンチャー企業を1,000社創出する計画）」を発表して、10年が経ち、創業した大学発ベンチャー企業（09年3月末現在1,809社）の中からようやく成長企業が出てきた。具体的な動きとして、03年に創業した北海道の大学発ベンチャー（医薬関連企業）が11年9月に大手製薬会社と大型契約を締結した。県内のベンチャー企業（バイオベンチャー）でも大手企業に高い技術力を認められ、契約に漕ぎ着ける事例が出てきている。

ーアステラス製薬と北海道発ベンチャーのイーベックは、11年9月5日に完全ヒト抗体に関するライセンス契約を締結した。この契約で、イーベックはアステラス製薬から、最大で一時金と開発に応じたマイルストーン収入130億円プラス売り上げに応じたロイヤリティ収入を受領することとなった。

ー千葉県柏市に所在するナノキャリアは、東京大学の片岡教授、東京女子医大の岡野教授の研究成果をシーズに創業したバイオベンチャーである。同社は、11年9月26日に興和（医薬品メーカー、本社：愛知県）とエピルピシンミセル（抗がん剤）に関する全世界を対象としたライセンス&共同開発契約を締結した。この契約で、ナノキャリアは興和から契約一時金を含め最大で24億円のマイルストーンや継続的なライセンス料（販売開始後）を受領することとなった。

【図表5】〈新興市場における全国および1都3県の新規上場企業数の推移〉

（単位：社）

	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	合計	
											数	構成比
千葉県	0	0	0	0	0	0	4	1	0	0	5	0.7%
東京都	33	16	22	54	90	90	54	26	8	12	405	60.4%
神奈川県	5	1	2	4	7	5	7	0	2	1	34	5.1%
埼玉県	0	1	2	1	1	4	1	1	0	0	11	1.6%
1都3県合計	38	18	26	59	98	99	66	28	10	13	455	67.9%
全国合計	50	32	38	79	139	155	106	42	13	16	670	100.0%

（出所）ディスクロージャー実務研究会

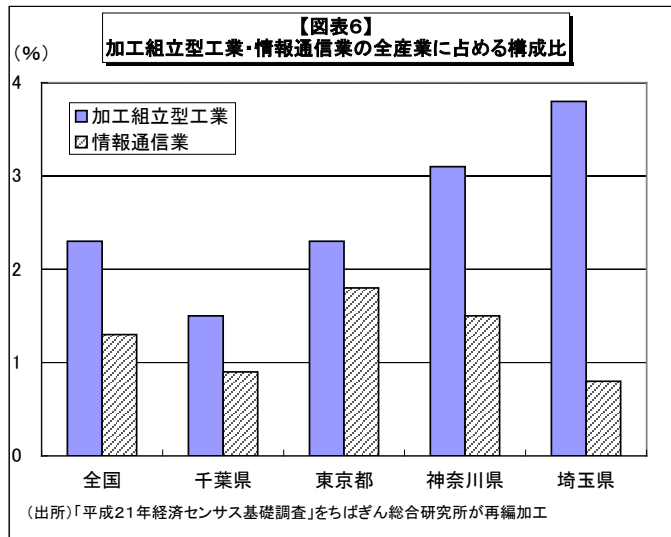
（注）新興市場は、マザーズ、ジャスダック、ヘラクレス、セントレックス、Q-Board、アンビシャス、NEOとする。

（4）新興市場における全国および1都3県の新規上場企業数の推移

新興市場における全国および1都3県の新規上場企業数を01年からみると（図表5）、毎年比較的順調に伸びて、06年にピークに達した。それ以降はリーマン・ショックによる世界的な景気低迷などが影響して急減している。特に千葉県では、01～06年まで新興市場への上場企業数はゼロ状態が続いた。その後も07年（4社）、08年（1社）と合計5社出ただけで、09年以

降は再びゼロ状態が続いている。このため、この10年間の上場企業数は1都3県で最低水準となるなど、ベンチャー企業が上場まで辿り着けない成長過程の厳しい状況が窺われる。

千葉県がインキュベーション施設の整備等ベンチャー企業への支援態勢が全国の道府県や1都3県などに比べ遜色がないにも関わらず、イノベーション産業の育成、成長が遅れているのは、イノベーション産業の代表業種である、加工組立型工業（注）とソフトウェアなどの情報通信業の全産業（農林漁業除く）に占める構成比が全国平均を下回るとともに、1都3県でも最低水準にあること（図表6）、自動車産業や電気機械産業などの集積が乏しいことなど、産業構造も影響している面があるとみられる。



(注) ここでいう加工組立工業は、はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業・電気機械器具製造業をさす。

事業所の開業数、廃業数に占めるベンチャー企業の割合は統計上把握できないが、新規上場企業数の動向からみて、起業し、事業を継続・成長させていく過程において、ベンチャー企業を取り巻く環境が厳しさを増していることが窺われる。

一もつとも、11年10月に市川市で開催された起業希望者を対象としたセミナーでは、定員50名に対して、70名程度の参加と盛況で、参加者の中には、女性や勤務先を退職した中高年が多くみられ、足許では性別や年齢、経験を問わず、起業家の裾野は広がりつつあるとみられる。

(5) ひまわりベンチャー育成基金助成金交付先のその後の動き（図表7）

当基金助成金交付先は98年の創設以来、11年10月末現在で延べ140社にのぼる。弊社では同基金から公表されている140社の助成金交付先の動きを分析したが、その特徴等は以下のとおり。

①業種別にみると、98年以降11年上期まで、メカトロニクス産業やエレクトロニクス産業などのものづくりベンチャーが50社と全体の35.7%を占め、最も多くなっている。一方、ソフトウェアや情報・通信などの情報ベンチャーは、99年から04年までは年間2～4社が助成先となっていたが、05年以降は09年の3社を除き、年間0～1社と減少している。

- ②最近、助成先数が多い業種は、製薬・医薬との関わりが深いバイオベンチャーで、05年以降、唯一毎年助成先に選ばれている。これは、01年から開始した経産省の「大学発ベンチャー1,000社計画」により急増したことが背景とみられる。
- ③起業から助成金を受け取るまでの期間をみると、起業後5年以内に助成を受けた企業は86社(61.4%)、10年以内では111社(79.3%)となっている。助成先の6割以上が起業後5年以内に助成を受けている一方、創業後15年超の既存企業で助成を受けるケースは19社(13.6%)と少ない。当基金では、年4回発刊している「ちば経済季報」で助成金交付企業を紹介するコーナーを08年冬号から設けているほか、ちばぎん総合研究所でも会員企業向けに毎月発刊している情報誌「マネジメントスクエア」で、11年11月号までにこれまで助成金を交付された企業のうち30社を紹介し、側面から支援している。

【図表7】当基金の助成先数の推移(業種別)

(単位:社)

業種	社数														合計
	98年度	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	
メカトロニクス・機械		4	3	4	1		2		1	2	3	4	2		26
エレクトロニクス・電気	2	2	3	2	2	1		3	2	3	1		1	2	24
ソフトウェア		3	1	2	1	4	1					3		1	16
バイオ		1	2	1	1			2	1	1	1	1	2	1	14
通信・情報	1	1	1	1	1		2		1	1	1				10
化学・新素材	2		1			1	2	1		1	2				10
環境		1				1	2	2					1		7
医療・福祉	1				2	1			2			1			7
ナノテク	1	1			1	1							1	1	6
小売・サービス							1			1		1	2		5
土木・建築設計			1	1				1				1			4
その他					1	1		1	3	1	2		1	1	11
合計	7	14	12	10	10	10	10	10	10	10	10	11	10	6	140

(出所)公益財団法人ひまわりベンチャー育成基金が公表している資料をもとにちばぎん総合研究所が加工作成

(注)98年度は下期、11年度は上期の表彰のみ

3. 県内ベンチャー企業を対象にしたアンケート実態調査結果

県内ベンチャー企業の成長ステージごとの課題を整理するため、11年9月にアンケート調査を実施した(調査期間:9月26日~10月13日、取りまとめ:ちばぎん総合研究所、図表8、9)。対象先は、千葉県内に本社を有し、過去にひまわりベンチャー育成基金の助成金を受賞

【図表8】アンケート対象先

(単位:件、%)

	ひまわりベンチャー育成基金助成先	創業15年以内、資本金10百万円以下	合計
総数	149	501	650
うち回答先	48	48	96
回答率	32.2	9.6	14.8

【図表9】回答先(96先の内訳)

(単位:件、%)

	シードステージ	アーリーステージ	エクспанションステージ	レーターステージ	合計
総数	11	40	42	3	96
ひまわりベンチャー育成基金助成先	8	19	19	2	48
創業15年以内、資本金10百万円以下	3	21	23	1	48
回答率	11.5	41.7	43.8	3.1	100

した先、および創業15年以内で資本金10百万円以下の企業から無作為抽出した650社で、96社から回答を得た（有効回答率14.8%）。

※ 本調査結果では、レーターステージ（成熟期）の企業の回答が3社と極端に少なかったため、本来のエクспанションステージ（成長期・42社）と合算して、「エクспанションステージ（成長・成熟期）」とした。

（調査結果からみた特徴）（図表10）

〈成長ステージごとに何を必要としているか〉

- ①各ステージとも「販路拡大」が最も多い。
- ②シードステージでは、「人材確保」と「技術開発」が「販路拡大」に次いで高く、「資金調達」は当座の必要資金を自己資金等で賄っているせい、後順位となっている。
- ③アーリーステージでは、収入のない技術・商品開発が続くためか、「販路拡大」に次いで「資金調達」が高い。
- ④エクспанションステージでは、会社を組織的に強固にしていくため、営業、財務・人事管理、資金繰り等の各分野にわたる専門性の高い「人材確保」のほか、さらなる技術力の向上のためか、「技術開発」が上位を占めている。

【図表10】〈成長するうえで必要とらえているものは何か〉（単位：%）

成長段階	人材確保	資金調達	技術開発	販路拡大	その他
全体	45.3	34.7	33.7	65.3	4.2
シードステージ	45.5	36.4	45.5	54.5	0.0
アーリーステージ	43.6	46.2	20.5	56.4	7.7
エクспанションステージ	46.7	24.4	42.2	75.6	2.4

（注）複数回答

〈資金調達面〉（図表11）

- ①シードステージでは、信用度が低いことなどから、資金調達実績も今後の資金調達期待も、「本人・親戚・知人」や、「国や県などの公的機関」への依存度が高い。
- ②アーリーステージになると、資金調達実績も「本人・親戚・知人」のほか、信用度の高まりとともに、「銀行」からの調達が増えている。
- ③エクспанションステージでは、信用力や業績の向上に伴って、資金調達実績、今後の資金調達期待とも「銀行」からの調達がトップになるとともに、「本人・親戚・知人」、「国や県などの公的機関」、「ベンチャーキャピタル」、「民間（出資）」、「個人投資家（エンジェル）」、「海外資本」など、調達手段が多様化している。

【図表11】<資金調達先・成長ステージ別>

(単位:%)

資金調達先		シードステージ	アーリーステージ	エクспанション ステージ	合計
本人・親戚・知人	調達したことがある先	70.5	63.6	72.5	67.6
	今後期待している先	45.5	32.5	24.4	11.6
銀行	調達したことがある先	9.1	41.0	72.7	53.0
	今後期待している先	10.0	32.5	65.9	63.2
国や県などの公的機関	調達したことがある先	45.5	20.0	40.0	34.0
	今後期待している先	20.0	15.4	13.3	49.5
民間(出資)	調達したことがある先	8.3	18.2	2.5	9.7
	今後期待している先	0.0	10.0	13.3	9.5
ベンチャーキャピタル	調達したことがある先	18.2	2.5	11.1	7.8
	今後期待している先	20.0	0.0	2.3	15.8
個人投資家(エンジェル)	調達したことがある先	6.3	9.1	2.5	5.8
	今後期待している先	9.1	0.0	2.3	9.5
海外資本	調達したことがある先	2.1	0.0	2.5	1.9
	今後期待している先	0.0	2.6	0.0	2.1

(注)複数回答

<人材確保面> (図表 12)

- ①各ステージとも「技術者」が最も多い。
- ②シードステージでは、創業者は技術力には自信があるせいか、創業者の事務的な補助をしてくれる「営業・事務などの従業員」が次いで高い。
- ③アーリーステージでも、引き続き「営業・事務などの従業員」を必要としている先が多い。
- ④エクспанションステージでは、「営業・事務などの従業員」のほかに、会社の組織を強固にするための「財務・管理等の責任者」や「会社を運営したことがある人」など、特定分野の専門性の高い人材を必要としている先が多い。

【図表12】<どのような人材が必要か>

(単位:%)

成長段階	会社を運営した ことがある人	財務・管理等の 責任者	技術者	営業・事務など の従業員
全体	9.5	22.2	57.1	38.1
シードステージ	22.2	11.1	44.4	33.3
アーリーステージ	7.7	11.5	57.7	34.6
エクспанションステージ	7.1	35.7	60.7	42.9

(注)複数回答

<成長ステージごとの具体的な調査結果>

(ベンチャー企業が成長していくうえで、何を必要としているか) (図表 10)

(1) シードステージ

「販路拡大」が 54.5%で最も多く、次いで「人材確保」と「技術開発」が 45.5%、「資金調達」36.4%の順になっている。

(2) アーリーステージ

「販路拡大」が 56.4%で最も多く、次いで「資金調達」(46.2%)、「人材確保」(43.6%)、「技術開発」(20.5%)の順になっている。

(3) エクспанションステージ

「販路拡大」が75.6%で最も多く、次いで「人材確保」(46.7%)、「技術開発」(42.2%)、「資金調達」(24.4%)の順になっている。

(資金調達)

(1) シードステージ

(実績)

「本人・親戚・知人」からの調達が70.5%と最も多く、次いで、「国や県などの公的機関」が45.5%、「ベンチャーキャピタル」(18.2%)、「銀行」(9.1%)の順となっている。

(今後の期待)

「本人・親戚・知人」からの調達期待が45.5%と最も多く、次いで、「国や県などの公的機関」が20.0%、「ベンチャーキャピタル」(20.0%)、「銀行」(10.0%)、「個人投資家(エンジェル)」(9.1%)の順となっている。

(2) アーリーステージ

(実績)

「本人・親戚・知人」が63.6%、「銀行」が41.0%、「国や県などの公的機関」が20.0%、「民間(出資)」が18.2%の順となっている。

(今後の期待)

「本人・親戚・知人」と「銀行」が32.5%とトップで並び、次いで「国や県などの公的機関」が15.4%、「民間(出資)」が10.0%の順となっている。

(3) エクспанションステージ

(実績)

「銀行」が72.7%、「本人・親戚・知人」72.5%、「国や県などの公的機関」が40.0%、「ベンチャーキャピタル」が11.1%、「民間(出資)」と「個人投資家(エンジェル)」、「海外資本」が2.5%の順となっている。

(今後の期待)

「銀行」が65.9%、「本人・親戚・知人」24.4%、「国や県などの公的機関」と「民間(出資)」が13.3%、「ベンチャーキャピタル」と「個人投資家(エンジェル)」が2.3%の順となっている。

(ベンチャー企業はどのような人材を必要としているのか)(図表12)

(1) シードステージ

「技術者」が44.4%で最も多く、次いで「営業・事務などの従業員」(33.3%)、「会社を経営したことがある人」(22.2%)、「財務・管理等の責任者」(11.1%)の順になっている。

(2) アーリーステージ

「技術者」が57.7%で最も多く、次いで「営業・事務などの従業員」(34.6%)、「財務・管理等の責任者」(11.5%)、「会社を経営したことがある人」(7.7%)の順になっている。

(3) エクспанションステージ

「技術者」が60.7%で最も多く、次いで「営業・事務などの従業員」(42.9%)、「財務・管理等の責任者」(35.7%)、「会社を経営したことがある人」(7.1%)の順になっている。

4. 千葉県内のベンチャー企業と支援態勢の現状

千葉県には、ベンチャー企業の支援機関として、千葉県産業振興センターをはじめ、インキュベーション施設では、東葛テクノプラザやかずさインキュベーションセンター、東大柏ベンチャープラザなどがある（図表13）。

また、資金調達や販路開拓、産学官連携による新事業・新産業創出事業の支援や民間との連携による各種支援策も整備されている。

【図表13】主な支援機関、インキュベーション施設等とその活動状況(11年10月末現在)

支援機関	活動状況等
千葉県産業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ・県の出先機関、中小企業の総合診断を行う窓口機関 ・主な業務内容は、窓口相談、金融相談、法律相談、専門家窓口相談、専門家訪問相談、事業可能性評価(以上、無料)、専門家派遣事業、フロンティア企業支援事業、新事業展開集中サポート事業(以上、有料) ・当センター(ベンチャークラブちば)が主催しているベンチャー・中小企業向けビジネス商談会「ちばベンチャーサロン」は、大手企業とのビジネスチャンスもあり好評
東葛テクノプラザ	<ul style="list-style-type: none"> ・98年11月設立以来の卒業企業数:77社(注) <li style="padding-left: 20px;">〔うち事業継続企業数:70社〕 <li style="padding-left: 40px;">中止・廃止企業数:7社 (注)70社のうち、県内に所在:56社 <li style="padding-left: 40px;">県外に所在:14社 ・51室のうち、空室が17室あるため、現在入居企業を募集中
かずさインキュベーションセンター	<ul style="list-style-type: none"> ・99年4月設立以来の卒業企業数:13社(注) <li style="padding-left: 20px;">〔うち事業継続企業数:12社〕 <li style="padding-left: 40px;">中止・廃止企業数:1社 (注)12社のうち、県内に所在:6社 <li style="padding-left: 40px;">県外に所在:6社 ・11室のうち、空室が7室あるため、現在入居企業を募集中
東大柏ベンチャープラザ	04年8月設立。34室のうち、33室に入居中
TXアントレプレナーパートナーズ	<ul style="list-style-type: none"> ・09年11月にシード・アーリーステージ企業支援の目的で設立 ・現在のエンジェル会員は20名(殆ど東京在住) ・2012年5月9～11日に「アジア・アントレプレナーシップ・アワード2012」(さわやか県民プラザ、柏の葉)を開催(共催)予定
ちばぎんキャピタル	1984年5月設立。過去出資先のうち、上場企業数は27社

(出所)各機関のHPやヒアリングにより、ちばぎん総合研究所作成

(千葉県ベンチャー企業に対する主な支援策等)

【図表14】県内ベンチャー企業に対する主な支援策・事業等

支援策	内容
創業支援	・インキュベーション施設の提供(東葛テクノプラザ、かずさインキュベーションセンターほか)
資金調達支援	・「ちば中小企業元気づくり基金」による各種支援事業 ・ちば新産業育成ファンド「2号ファンド」事業 ・千葉県信用保証協会「創業資金」
販路開拓支援	・ビジネスマッチング商談会開催事業 ・ものづくり中小企業販路開拓支援事業
ふるさと雇用再生特別基金事業	〈ベンチャー企業向けの主な施策〉 ・「経営革新計画促進事業」 ・「中小企業技術訪問相談員事業」 ・「先端バイオテクノロジーを活用した産業支援事業」 ・「ものづくり中小企業販路開拓支援事業」
助成金	〈ベンチャー企業向けの主な助成金〉 ・「ひまわりベンチャー育成基金」…98年創設で、140社を表彰 ・「千葉県優秀企業経営者表彰」…96年創設で、これまで69社を表彰 (ベンチャー企業経営者賞・ひまわりベンチャー育成基金賞) ・「ベンチャーカップCHIBA」…97年創設で、これまで45社を表彰 ・「千葉元気印企業大賞(ベンチャー賞)」…95年創設で、これまで16社を表彰

(出所)千葉県、ちば経済センター、日刊工業新聞社、千葉市産業振興財団HPおよびヒアリング等によりちばぎん総合研究所が作成

(注)1. 助成金表彰先数は11年10月現在

2. 「千葉県優秀企業経営者表彰」は04年まで「千葉県ベンチャー企業経営者表彰」

(1) 創業支援

創業支援として、県が所有する東葛テクノプラザ、かずさインキュベーションセンターのほか、中小企業整備基盤機構が保有する東大柏ベンチャープラザなど、千葉県内にある主なインキュベーション施設は15施設にのぼる。これら施設には、ベンチャー企業などの起業家をソフト面から支援するインキュベーションマネージャーが常駐しており、事業に関する様々な悩み相談に対してアドバイスをしたり、ベンチャー企業に関する情報や各種補助金・助成金情報を発信するなどの起業家支援を行っている(図表14)。

県が保有しているインキュベーション施設では、過去に入居した企業が卒業後、賃料や設備面の条件などが合った施設が見つからないことを背景に、県外や支援自治体外に転出する企業が出ており、新たな受け入れ先(ポストインキュベーション施設)の確保が大きな課題になっている。

【図表15】ちば中小企業元気づくり基金事業助成金交付実績

(単位:千円)

事業名	実績						助成金限度額 (助成率)
	08年度		09年度		10年度		
	件数	交付額	件数	交付額	件数	交付額	
新商品・新技術・特産品等開発助成	4	9,716	8	25,309	13	40,246	5,000(1/2)
ビジネスモデル構築・事業化助成	1	4,944	4	15,920	0	0	10,000(1/2)
市場開拓助成	13	4,190	19	5,516	6	3,753	1,000(1/2)
高度研究開発助成	1	183	5	9,544	10	29,125	10,000(2/3)
地域プロデュース事業助成	0	0	0	0	3	1,894	1,000(1/2)
地域活性化事業助成	0	0	2	3,932	4	7,135	3,000(2/3)
産業人材づくり支援事業	0	0	1	1,246	1	1,246	5,000(2/3)
ベンチャー創業支援事業	1	1,000	1	1,000	4	4,000	1,000(2/3)
合計	20	20,033	40	62,467	41	87,399	

(出所)千葉県商工労働部

(注)1. 08年9月に基金造成しているため、08年度の運用益(助成予算)は半年分

2. 高度研究開発助成については複数年度に跨って助成するため、当該年度に交付した金額および件数を記載

(2) 資金調達支援

① ちば中小企業元気づくり基金 (図表 15)

08年に創設された「ちば中小企業元気づくり基金」の支援事業をみると、申請件数・利用件数ともに多い事業は、「新商品・新技術・特産品等開発助成」である(08年度実績:4件、9,716千円→09年度実績:8件、25,309千円→10年度実績:13件、40,246千円)。これは、ベンチャー企業以外にも幅広い企業で申請が可能であり、またプレゼンによる審査で認定されると、他事業に比べて早い段階で助成金を受領できるメリットがあるためとみられる。助成金限度額も、500万円(助成率1/2)と、同基金の中では高額に設定されており、人気の高い助成事業である。

もっとも、事業によっては、年間助成件数がゼロのものや3年間で数件にとどまるなど、交付実績の乏しいものもあるので、その背景の分析と交付実績を高めるための工夫が求められる。

② ちば新産業育成ファンド「2号ファンド」

ちば新産業育成投資事業有限責任者組合(無限責任組合員:ちばぎんキャピタル)が08年2月に創設したちば新産業育成ファンド「2号ファンド」事業(ファンド総額10億円、1号ファンドへの投資は08年3月末に終了)に、県は1億円を出資しているが、最近では景気低迷から業況が悪化しているベンチャー企業が増えているため、新規出資先の選定が厳しく、既存出資先への追加投資が多くなっている。投資事業組合も、経済環境が悪化しているため、新規投資先は慎重に選定しているようである。

③ 千葉県信用保証協会保証制度

千葉県信用保証協会が実施している起業家向け融資制度(創業資金)の融資実行件数・金額は、09年度:454件、2,444百万円(前年度比30.8%増)→10年度:381件、2,169百万円(同▲11.2%減)→11年4~8月:142件、709百万円(前年同期比▲27.6%減)と減少傾向にある。これは、景気低迷による起業家の減少に加えて、借入れ要件として借入金額と同額の自己資金が必要になるなど、使い勝手の悪さが影響していると考えられる。

(3) 販路開拓支援

県の販路開拓支援では、展示会やビジネスマッチング商談会の開催を行っているほかに、10年度より実施した「ものづくり中小企業販路開拓支援事業」がベンチャー企業から好評を得ている。これは、人手不足や販路開拓に関するノウハウがないなどの問題を抱える企業を支援する事業で、県が臨海部にある大手企業から技術ニーズを集約し、ベンチャー企業に情報発信を行い、後日、大手企業に対してベンチャー企業がプレゼンを行う機会を設けたりもしている。10年度に同制度に認定された企業数は23件にも及んだ。

(4) ふるさと雇用再生特別基金事業

千葉県の11年度当初予算には、ベンチャー企業などの支援策が盛り込まれている。具体的には、「ものづくり中小企業販路開拓支援事業」のほか、中小企業の経営革新制度の一層の周知を図る「経営革新計画促進事業」、専門家を派遣して中小企業への全面的なサポートを行う「中小企業技術訪問相談員事業」、バイオ産業の新たな共同事業・研究の創出や技術マッチングを行う「先端バイオテクノロジーを活用した産業支援事業」、などである。

(5) 助成金

ベンチャー企業向け助成金は、「ひまわりベンチャー育成基金」、「千葉県優秀企業経営者表彰（ベンチャー企業経営者賞・ひまわりベンチャー育成基金賞）」、「ベンチャーカップCHIBA」、「千葉元気印企業大賞（ベンチャー賞）」などがある。

当センターが98年に創設した「ひまわりベンチャー育成基金」では、これまで140社を表彰している（半期ごとに表彰、表彰企業は1社あたり上限500万円、通常300万円程度の助成金を交付）。応募企業数は、03年上期に50社を超えてピークとなったが、その後も半期ごとに30～40社で推移しており、直近の11年上期は33社の応募と創設以来、高水準で推移している（過去10年間で、のべ応募社数は700社を超える）。

〈参考〉

全国各地の金融機関では、ベンチャー企業を対象に様々なセミナーや商談会を開催し、ベンチャー企業を支援している。以下では、ベンチャー企業等中小企業向けセミナーや商談会の事例の一部を紹介する（図表16）。

- ① 千葉銀行では、千葉県や県産業振興センターと連携して、周知が不徹底な県の支援制度を紹介する「公的支援策使いこなしセミナー」を開催し、対象となるベンチャー企業などに積極的な制度の活用を呼びかけている。
- ② 常陽銀行では、日産自動車および関連グループ企業に対して、取引先企業の技術を直接商談できる場を提供している。
- ③ 京都銀行では、産学官に金融機関も提携してベンチャー企業等の経営・技術・営業面等に関する専門的ニーズに対応している。また、参加企業の交流・情報交換の場も設けているほか、大企業に対する自社技術等をアピールできる商談会も提供している。
- ④ 西武信用金庫では、創業者向けセミナーを開催しており、先輩起業家の体験談を聞く場や保証協会の保証制度を説明する場を設けている。

【図表16】金融機関がベンチャー企業などの中小企業を対象に実施している主なセミナー

金融機関	セミナー名など	開催日	内容
千葉銀行	公的支援策使いこなしセミナー	2011年11月10日	国や県・市町村などの行政機関が企業経営者を対象に支援制度を紹介するセミナー
常陽銀行	技術提案型展示商談会	2011年5月19.20日	日産自動車(株)および関連グループ企業に対して、取引先企業の技術・製品などの技術を提案する商談会実施
京都銀行	産学官金連携セミナー	2011年3月17日	企業、大学、公的機関、金融機関が連携して、地元中小・ベンチャー企業の経営・技術・営業面等の専門的ニーズに積極的に応えるためのセミナーを開催
	ビジネス商談会	2011年9月20日	中小企業が大手企業に対して、直接自社の技術や製品、サービス等をアピールできる「個別商談会」の場を提供する
西武信用金庫	創業支援セミナー	2010年4月14日	創業予定者及び創業間もない企業を対象に、販売促進強化のためのノウハウをテーマとするセミナーを開催
	創業セミナー	2010年10月21日	起業家の体験談や質問コーナー、東京信用保証協会の保証制度の説明などを行う

(出所)各金融機関HP

5. ベンチャー企業が抱える問題点と課題

〈成長ステージごとの問題点と課題の整理〉(図表 17)

今回、ベンチャー企業向けアンケート調査やベンチャー企業のほか、国、県、銀行、インキュベーション施設、ベンチャーキャピタルなどの支援機関、合計 14 先へのヒアリング調査を実施したが、その過程で、ベンチャー企業が生存と飛躍、発展を遂げていくために、成長ステージごとに様々な悩みや課題を抱えていることが明らかになった。

まず、ベンチャー企業が抱えている共通課題としては、①経済の低成長や景気・株価の長期低迷などベンチャー企業を育む環境が悪化していること、②成熟期を迎えるまでは、信用力が乏しいため、資金調達、技術・商品開発、人材・賃料の安い事業所の確保、販路開拓、営業力強化など、あらゆる分野にわたること。また、起業家の多くが技術者や大学教授のため、会社経営に強い人が少ないこと、③ベンチャー企業と支援サイドの間で、技術力の評価や助成・補助金制度の周知、活用等についての相互の認識不足やニーズにギャップがあるので、相互理解を深めるための交流会等による信頼関係の構築を進める必要があること、④日本は米国などに比べエンジェル(個人投資家)が少ないうえ、法の制約が多く、行政の許認可に時間がかかることや助成金・補助金制度の活用にあたっての手続きが煩雑であること、などが挙げられる。

成長ステージごとにみると、たとえば、シードステージでは、ある程度技術力があっても、会社の信用力がないため、資金調達、技術・商品開発、人材・家賃の安い事業所の確保、販路開拓、営業活動面でうまくいかないなど、経営全般にわたって悩みを抱えている。

また、アーリーステージでは、成長していくうえで、資金調達と技術・商品開発、販路拡大が必要となる先が多いほか、事業運営、研究開発面などの悩み相談、人手不足で各種支援・補助制度をチェックする時間がないので、その説明会やセミナーの定期的、継続的開催を望む声が聞かれた。

エクспанションステージやレーターステージでは上場準備や事業計画づくりなどの一層の事業拡大に向けて財務・人事管理等会社全般のマネジメントに精通した人材の確保などの課題を抱えていること、などである。

【図表17】〈成長ステージごとの問題点と課題〉

成長ステージ	課題
共通課題	<ul style="list-style-type: none"> ・経済の低成長や景気・株価の長期低迷などベンチャー企業を育む環境の悪化。 ・起業家のほとんどが、技術者や大学教授のため、どちらかといえば経営に疎いことから、経営コンサルタントなど外部人材の取り込みが必要。 ・ベンチャー企業サイドと支援サイドは交流会等により、相互理解を深めることが重要。 ・日本はアメリカなど起業が盛んな他国に比べ、法の制約が多く、関係省庁の許認可に時間がかかることや助成金、補助金制度の活用にあたっての手続きが、煩雑であること。 ・千葉県では、ベンチャー企業や特定産業の支援施策より、中小企業全般の支援策を優先し、創業者より企業誘致を優先して取り組んでいるので、ベンチャー企業向け支援策の予算を確保するのが困難。
シードステージ	<ul style="list-style-type: none"> ・企業の信用力がないことから、資金調達、販路開拓、営業活動、技術・商品開発、人材・家賃の安い事業所の確保など、経営全般のあらゆる面で苦勞が多い。 ・資金調達は大半を自己資金や親戚、知人に依存せざるをえない。
アーリーステージ	<ul style="list-style-type: none"> ・成長していくうえで、特に資金調達と技術・商品開発、販路拡大を必要とする先が多い。 ・商品ができたあとの販路開拓や営業力の強化などの経営面のサポート。 ・インキュベーション施設を卒業したあと、入居施設がないため、企業が市外や県外に流出するケースが出ているため、ポストインキュベーション施設の確保が必要。
エクспанションステージ	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画作りや上場など、一層の事業拡大に向けて、財務・管理等の責任者、技術者の確保が必要。この時期になると、本業での資金繰りがスムーズにいく企業も多く、また販売実績内の銀行借入もしやすくなることから、資金調達面での課題を挙げる先は少なくなる。
レーターステージ	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の業績向上のため、会社経営や事業運営全般、人事・資金繰りなど会社全体のマネジメントに精通した人材の確保が必要とする先が多い。

(出所)ヒアリングを元に、ちばぎん総合研究所が作成

6. ベンチャー企業が抱える問題、課題を乗り越えた事例

ベンチャー企業では、前述のように成長ステージごとに様々な悩みや課題を抱えている。

様々な悩みや課題を解決するには難易度が異なる。短期間で出来るものと時間がかかるもの、その時々々の社会経済情勢や景気動向、産業構造の変化など、に応じて対応しなければならないもの、財政が厳しい中での予算措置の確保等が必要になってくるものもある。

もともと、こうした環境が厳しい中でも、ベンチャー企業によっては、高い技術力や研究開発実績をもとに国や県などの支援機関から研究開発資金を調達したり、エンジェル投資家から出資や経営面のサポートを受け、販路開拓に結びついたケースや、国から大規模な研究事業を受託して信用力を高めたケース、高い技術力や将来的な発展性を評価されて支援機関から助成金を得られたケース、などが少なくない。

現在、様々な悩みや課題を抱えたり、大きな壁にぶち当たっているベンチャー企業にとって参考になると思われるので、以下では様々な問題点や課題を抱えながらも、これを乗り越えた事例をいくつか紹介したい。

～ A 社（資金繰りの事例）～

A社は、未病の評価手法を開発した大学発ベンチャーである。いわゆるバイオベンチャー（創薬だけでなく、上述のような病気の評価手法の開発などを含めたベンチャー）は、加工組立型工業や情報通信産業などのベンチャー企業に比べて、設備投資金額が大きく、また研究開発を経て市場で成功するまでの期間が長いと言われている。

当社の場合、創業当時から研究開発実績・技術力の高さから、研究開発費については国や県など支援機関から研究開発資金の一部を調達することができたものの、研究開発費全体の調達やビジネスに直接かかわる事業資金等の調達についてはベンチャーキャピタルから理解を得ることができなかった。その後、事業内容や研究成果を理解してくれるエンジェル投資家と出会い、出資や経営面でのサポートを受け、事業資金の一部の調達、さらには販路拡大に成功している。

日本のベンチャーキャピタルは、手許資金だけで事業を展開できるエクспанションステージ以降の企業に対して積極的な出資を行い、研究開発のための、まとまった資金が必要なシードステージ、アーリーステージの企業に対する出資姿勢が消極的である。企業の技術内容を理解し、共に市場を創っていけるベンチャーキャピタルが出てこない、ベンチャー企業の創出は縮小していくとみている。

～ B 社（販路開拓の事例）～

B社は、国が提供している情報を加工し、付加価値を付けて情報提供を行っている企業。創業後、本業以外にも、大手企業への技術供与を行うなどして業況は順調に推移している。

当社は、同業者の中でも後発企業だったため、創業当初は販路を開拓するのに非常に苦労した。当時は会社の信用力も低く、営業活動を行ってもなかなか結果を出すことができなかったので、前職で働いていたときの人材ネットワークを利用して受注先を確保し、なんとか経営を続けることができた。事業が軌道に乗ったのは、国から大規模な研究事業を受託できてからであり、信用力も増した。

しばらくして再び業況が伸び悩む時期があったが、新分野に進出したことが奏功し、大手から受注を確保することができた。販路を拡大するには、営業力の強化も必要だが、既存事業が行き詰まる前に新分野へ事業展開することも重要であると考えている。

～ C 社（プロの経営マネジメントと大学発ベンチャーの事例）～

C社は、医薬関連製品の研究・開発を行うバイオベンチャー。千葉県外のベンチャー企業だが、経営マネジメントを駆使した数少ない事例であるため、紹介する。

当社は、大学教授が新規事業を専門にしたコンサルタントと共同で事業を

はじめた。課題は、バイオベンチャー特有の技術を医薬品にまで昇華させる資金力と競争力であった。当社がとった経営戦略は、医薬品までの製品化工程のうち、自社の強みとなる工程のみの市場で勝負したことである。具体的には、技術のライセンスをとるところまでを一つの区切りとし、その後は製薬会社とライセンス契約を結ぶことで商売を完結させる手法である。元々技術力が高かったことから、このマネジメント戦略は奏功し、11年9月に大手製薬会社と大型ライセンス契約締結に至った。

～ D社（信用力向上に向けた戦略の事例）～

D社は、行政機関向けソフトウェア開発業者。ベンチャー企業のなかでも、ソフトウェア業はイニシャルコストが他業種に比べて低いことから、創業時に資金難で苦しんだことはない。

当社が創業時に最も苦しんだのは、創業時の信用力のなさから営業訪問をしても、企業から話も聞いてもらえず、門前払いを受けていたことである。こうした状況から、当社技術の最も強みである官公庁向け製品のブランド戦略をとった。市場に浸透するまでには時間がかかったが、現在では当社技術を頼って県内だけでなく、県外の自治体からも受注がくるようになった。

～ E社（支援機関の支援策を積極的に活用した事例）～

E社は、通信デバイス製品の技術設計・製造業者。創業時は人材ネットワークは保有していたものの、信用力が不足していたことから、営業に行っても思うように受注が取れず、売上は伸び悩んでいた。もともと、入居先のインキュベーション施設にいるインキュベーションマネージャーが金融機関を紹介してくれたほか、財務面でのアドバイスが経営を行ううえで非常に参考になった。

また自社の技術革新性が評価されて、過去に助成金の対象先となったり、ベンチャーキャピタルから出資金を調達できた。受け取った助成金や出資金は研究開発費として有効に使用している。

以 上