



調査報告書【公表版】

令和7年度東北地域におけるスタートアップの公的支援の在り方検討事業

有限責任監査法人トーマツ

2026年3月31日

目次

1. 本事業の概要と結論	3
（1）本事業の概要と実施背景	3
（2）実施結果	7
①東北型スタートアップ・エコシステム形成のための有識者検討会	7
②スタートアップ成長戦略ハンズオン支援	13
2. 事業を通じた考察・分析	22
（1）スタートアップ・エコシステムの形成に向けた必要な視点	22
（2）東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション	27
①管内のステークホルダー（産学官金）に期待される事項	27
②国に期待される支援機能	29
i）ステークホルダーの目線合わせ	31
ii）地域との共創の土壌づくり	35
iii）専門人材との接点づくり	37

1. 本事業の概要と結論

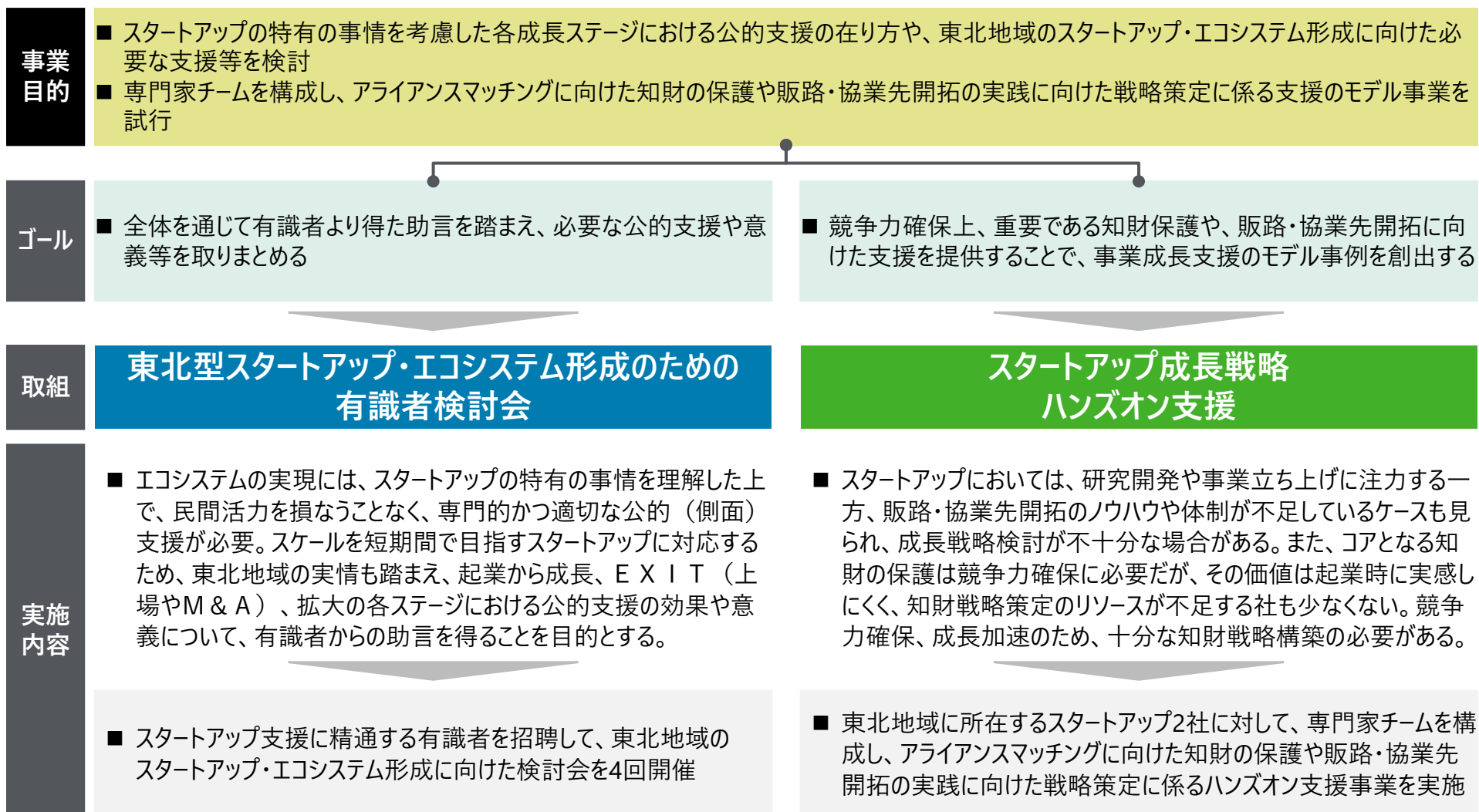
(1) 本事業の概要と実施背景

(2) 実施結果

- ①東北型スタートアップ・エコシステム形成のための有識者検討会
- ②スタートアップ成長戦略ハンズオン支援

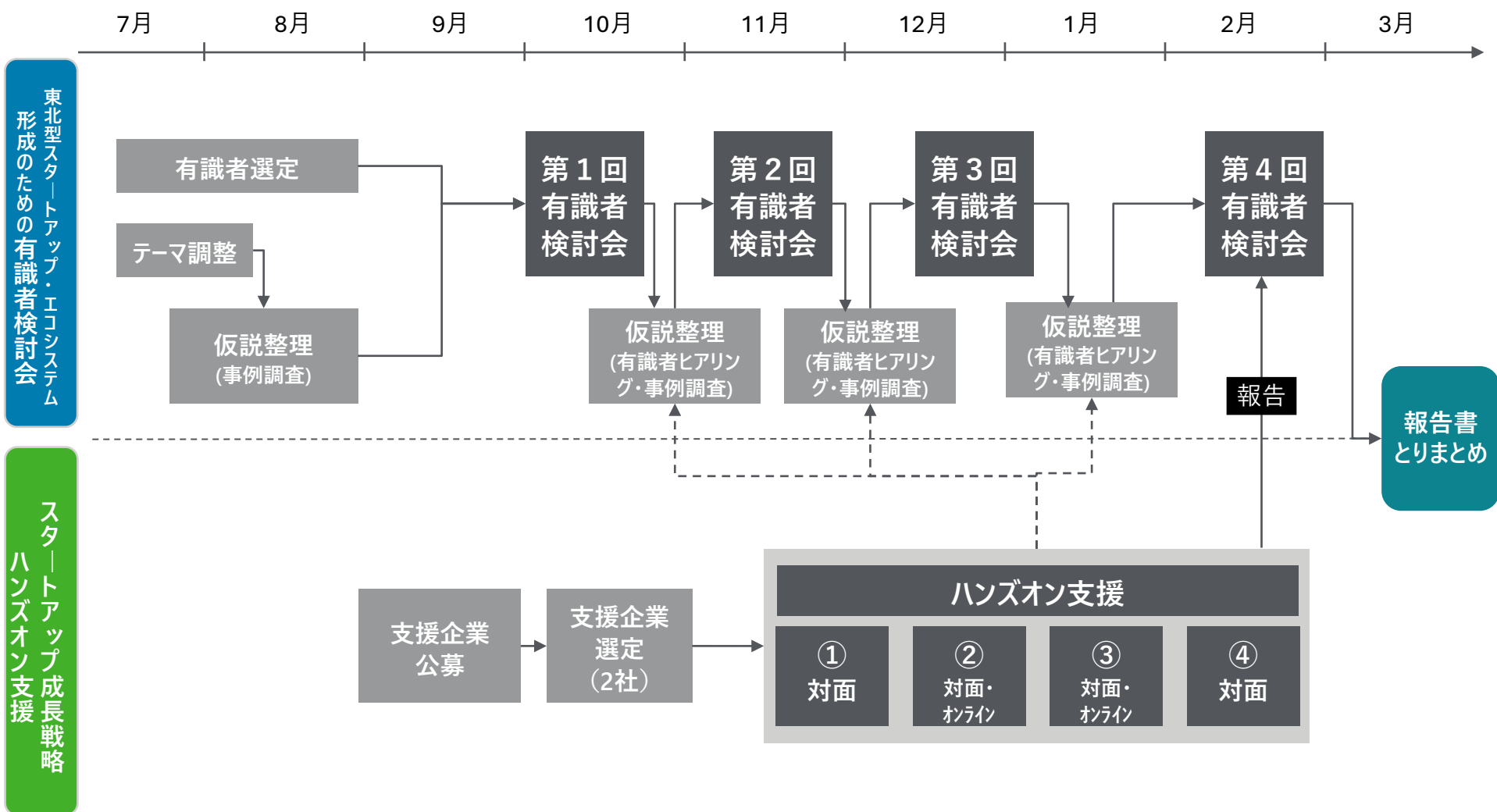
東北地域におけるスタートアップの公的支援のあり方を検討するための有識者会議と、知財保護、販路・協業先開拓の実践に向けた支援モデル事業を実施した

本事業の目的と実施内容



東北型スタートアップ・エコシステム形成のための有識者検討会を全4回実施し、同時並行で東北のスタートアップへのハンズオン支援を実施した

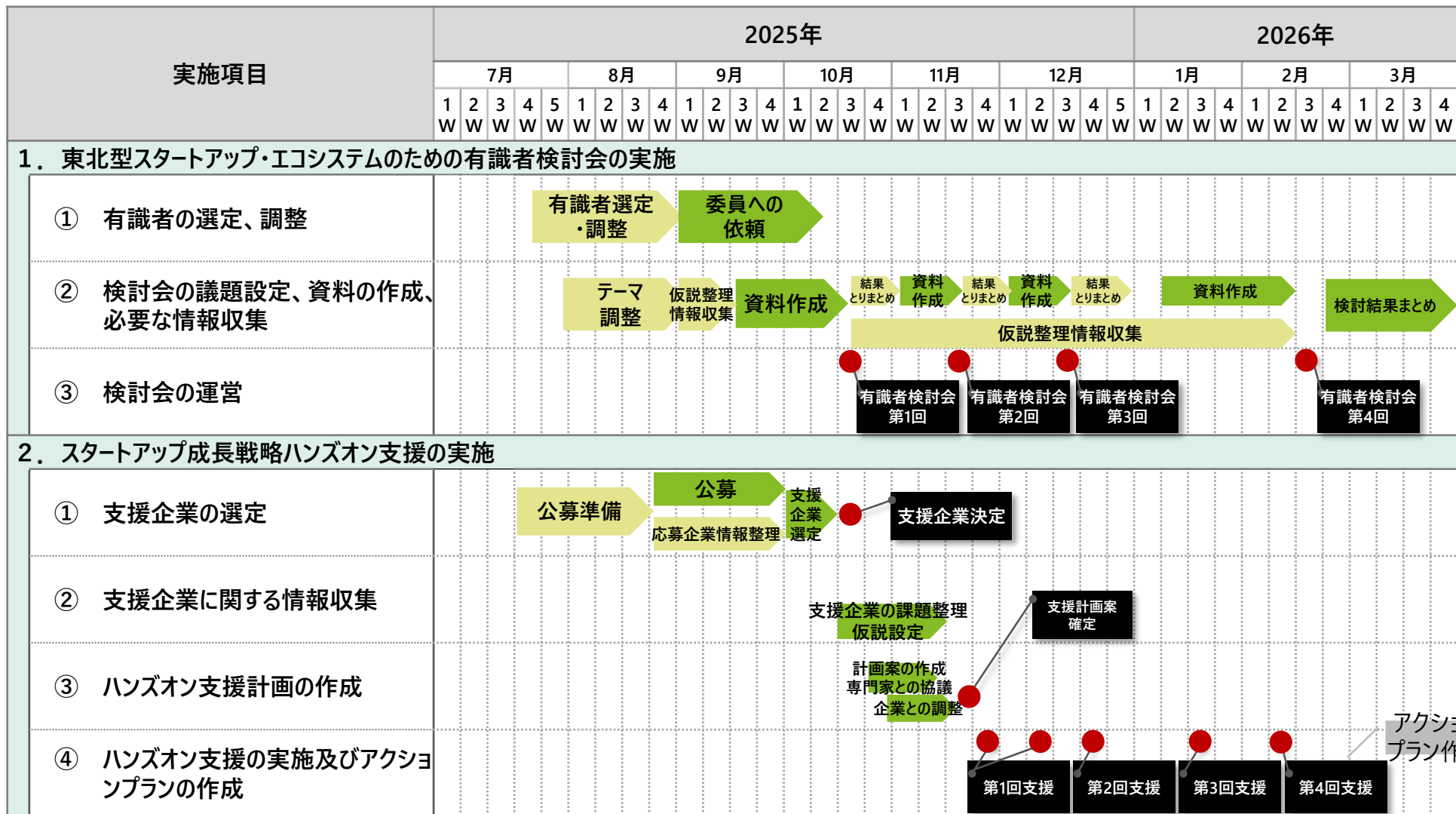
本事業の全体像



7月下旬から準備を開始し、検討会は10月中旬から、ハズオン支援は11月下旬から実行フェーズに移行し、本事業を推進した

凡例： 計画・準備 ▶ 実行 ▶

本事業の全体スケジュール



1. 本事業の概要と結論

(1) 本事業の概要と実施背景

(2) 実施結果

①東北型スタートアップ・エコシステム形成のための有識者検討会

②スタートアップ成長戦略ハンズオン支援

有識者検討会においては、東北型のスタートアップ・エコシステム形成に向けた各プレイヤーに期待される役割と今後行政として取るべきアクションの方向性について議論した

①東北型スタートアップ・エコシステム形成のための有識者検討会の実施結果

委員名簿	氏名※五十音順	所属	役職
	石坂 颯都	ミライドア株式会社	投資本部副本部長
	植松 宏真	青松事務所	創業コーディネーター
	岡崎 衛	株式会社manaby	代表取締役
	佐藤 稔幸	監査法人FRIQ	理事長
	中畑 稔	One ip弁理士法人	代表
	山家 創	UntroD Capital Japan株式会社	取締役

※その他オブザーバーとして東北各県、支援機関等関係者も参加



有識者検討会当日の様子

第1回	第2回	第3回	第4回
<p>【概要】 東北地域のスタートアップ・エコシステムの現状を共有し、東北地域に不足するエコシステム等について意見交換を実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 日時：2025年10月17日 16:00～18:00 ■ 場所：東北経産局5AB会議室 ■ アジェンダ： <ul style="list-style-type: none"> ➢ 本検討会の趣旨説明 ➢ 東北地域のスタートアップ・エコシステムの現状共有 ➢ エコシステム全体像を踏まえた討議 ➢ その他 	<p>【概要】 第1回の有識者意見を踏まえ、リテラシー向上、資金調達、EXIT戦略の多様化の3つの不足要素について意見交換を実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 日時：2025年11月19日 16:00～18:00 ■ 場所：東北経産局5AB会議室 ■ アジェンダ： <ul style="list-style-type: none"> ➢ 第1回有識者検討会の報告 ➢ 討議 <ul style="list-style-type: none"> ・ リテラシー向上（スタートアップ・支援者） ・ 資金調達（VC・地域金融機関） ・ EXIT戦略の多様化（M&A・事業会社連携） ➢ その他 	<p>【概要】 第2回の有識者意見を踏まえ、スタートアップ視点での必要なスキルを整理（スキルマップ）。スキルマップを踏まえた各ステークホルダーに期待される役割等について意見交換を実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 日時：2025年12月16日 16:00～18:00 ■ 場所：東北経産局5AB会議室 ■ アジェンダ： <ul style="list-style-type: none"> ➢ 第2回有識者検討会の報告 ➢ 討議 <ul style="list-style-type: none"> ・ スキルマップ（全体像～産学金の役割） ・ 行政として期待される役割 ➢ その他 	<p>【概要】 ハンズオン支援事業の成果発表と、第3回の有識者意見を踏まえた東北型エコシステム形成に向けた今後のアクションについて意見交換を実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 日時：2026年2月19日 16:00～18:00 ■ 場所：東北経産局5AB会議室 ■ アジェンダ： <ul style="list-style-type: none"> ➢ 支援成果発表 <ul style="list-style-type: none"> ・ 支援概要の説明 ・ 支援事業者発表 ・ 支援担当専門家からの総括 ・ 質疑応答 ➢ 第3回有識者検討会の報告 ➢ 東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション ➢ その他

東北のスタートアップ支援の現状認識を共有し、エコシステムの不足要素を議論。「EXIT戦略の多様化」「リテラシー向上」「資金調達」「起業家教育・機運醸成」の4つがあげられた

第1回有識者検討会のサマリー

東北地域の足元の状況のインプット

- 東北地域におけるスタートアップ支援の現状を整理し、課題感を把握
 - 東北地域に本店を置くスタートアップは260社存在し、大学発スタートアップが多い傾向にある
 - プレシード～シード期に関しては手当が行き届いている地域もある一方、アーリー～ミドル期以降を対象とした手当ができていない地域は限定的である

スタートアップ政策の現状認識と今後の対応の方向性

- スタートアップ育成5か年計画の折り返し地点に当たり、後半に向けての課題を共有
 - これまでは「裾野」を拡大することに注力してきたが、今後は「高さ」の創出と成長の「継続」へシフト
 - 地域では、エコシステムの形成、自治体調達等によるスタートアップの成長機会の創出が課題

地域エコシステムの形成の現状

- スタートアップ・エコシステムの概略とスタートアップ・エコシステム拠点都市の説明を行い、目指す方向性を共有
 - 2025年6月に内閣府が第2期拠点都市を選定し、東北地域では「仙台・東北スタートアップ・エコシステム・コンソーシアム」がグローバル拠点都市（広域都市圏型）として選定されている

東北型エコシステムの形成に向けて

- エコシステム形成に係る問題を提起の上、オブザーバー・各委員の取組紹介と、エコシステム全体像を踏まえた討議を実施
 - 不足するエコシステム要素として、「EXIT戦略の多様化」「リテラシー向上」「資金調達」「起業家教育・機運醸成」の4つが挙げられた

地域中堅企業や先輩起業家等との「コミュニティ」の側面、金融面でのリテラシー不足やスタートアップ視点でのスキル可視化の必要性といった「リテラシー」の側面の意見を頂戴した

第2回有識者検討会のサマリー

リテラシー向上 (企業側/支援者側/エコシステム関係)

- 企業側、支援者側ともに交流・コミュニケーションの機会が重要。スタートアップ視点での必要なスキルの可視化（スキルマップ）は、各ステークホルダーのリテラシー向上においても有効
 - スタートアップのコミュニティにおいては、目線の高い人を集めることが必要であり、行政が主体となれば目線の高い人を呼べる強みがある
 - 行政は、プラットフォーム構築や場づくりができることが強み
 - エコシステム全体像で産官学金の分け方は支援者目線で見ると分かりやすいが、スタートアップ側から見ると重複もある

資金調達

- 起業を考える研究者、地元の有力企業、地域金融機関の基本知識が不足傾向。エクイティ・デット両方を相談できる相手、資金調達の基礎知識を効率的に習得できるコンテンツ（動画等）、大学の産学連携担当とVC・金融機関の知見共有が必要
 - 最先端の技術研究をしていて起業を考えている方や、地元の優良企業でも、融資と投資の違いを知らない等、金融リテラシーの向上が必要
 - 資金調達において、エクイティ・デット両方を相談できる相手が必要

EXIT戦略の多様化

- 事業売買が増加傾向。EXITした起業家が新たな事業に挑戦する流れも強まるが、非上場株の流動化・活性化は課題。
 - M&A・マイノリティ譲渡・セカンダリーファンド等の手法が有効
- 地域企業のスタートアップへの積極的関与も必要
- 地域中堅企業による技術承継型M&AがEXITの多様化に寄与

東北管内の産学金のステークホルダーにおける各々の強みや今後特に期待される役割とそれらを踏まえた行政の役割と期待に係るご意見を頂戴した

第3回有識者検討会のサマリー

スタートアップ自身の リテラシー向上 (スキルマップの整理)

- スキルマップ全体像についての意見交換
 - 東北にはCFOが不在で経営チームができていない会社が多い印象
 - CFOが必要な時期の観点として、売り上げも利益もないスタートアップが資金を調達するためには、IR・エクイティストーリーをアーリー期から語ってファイナンスする必要があるため、ミドル期よりも少し早めに必要になる可能性
 - 起業希望者と目線合わせのツールとして活用できる

産学金に今後期待 される役割

- 産（事業会社）に期待される役割：スタートアップのEXIT戦略の多様化に資する連携
 - ①スタートアップ連携の浸透に向けたネットワーキング；連携実績のある事業会社とのコミュニティ、連携メリットの理解
 - ②スタートアップとのマッチング；連携可能性のあるスタートアップの探索、マッチング機会への積極的な参加
- 学（大学・高専）に期待される役割：シーズの事業化・起業後を見据えた側面支援
 - ①経営人材のマッチングに向けたネットワーキング；アルムナイ等
 - ②スタートアップと学生を繋ぐ取組；インターン、起業家教育等
 - ③起業前後に必要な経営ノウハウの提供；資本政策、知財戦略等
- 金（金融機関・VC）に期待される役割：スタートアップの成長・EXITに向けた側面支援
 - ①スタートアップのEXIT戦略構築の支援；将来価値の評価、エクイティストーリーの構築、買い手ストーリーの仮説等
 - ②スタートアップと事業会社のマッチング機会の創出；地域の企業情報やネットワークを活かしたマッチング

行政に今後期待され る役割

- 官（行政）に期待される役割
 - 「空気を作って旗を振ること」
 - スタートアップの信用力向上（例：J-Startup等）
 - 地域をまたいだ支援者ネットワークづくりとクオリティーの担保

全4回の総括として、今後行政に期待される支援機能を3つに整理し、各委員から意見を頂戴した

第4回有識者検討会のサマリー

- ✓ 成長するスタートアップが続々と創出される東北地域とするエコシステムを構築するには、地域の実態を俯瞰し、エコシステム構築を先導していく主体が必要。その役割の担い手として、行政が期待される。
- ✓ 行政による支援機能について、以下3つに整理。なお、国（当局等）は管内広域、地域（各県等）は各行政エリア内のステークホルダーの巻き込みを主導。各地域においては足下の機運醸成やネットワーキング、国は地域との連携の下、県域を越えた目線合わせや場づくりを図る。

ステークホルダーの目線合わせ

- スタートアップの定義が曖昧で、エコシステムを形成する際には目線のすり合わせが必要
 - 地元の中小企業の第二創業もスタートアップとみても問題ないと思っているが、そうすると行政内でも担当部署が異なる場合が多く、その点が壁となる可能性があり、改革を行うべき
 - 地域でスタートアップに情報を届けるためにはDMよりも、口コミやキーマンからの紹介等の人的ネットワークによるものが大きい。リテラシー向上とともに、各地域の支援者の役割や期待感の目線合わせも行うとエコシステムとしてうまく回るのではないかと
- わかりやすい成功事例（憧れの的として戦略的に光を当てる）を一つ作る事が、東北には必要
 - 支援に継続性を持たせることが有用

地域との共創の土壌づくり

- EXITを多様化させなければいけないものの、地域では企業連携が生まれにくい
 - 閉塞感を打破するには行政がリードすることが必要。いかに大企業を動かせるかが重要
- EXITを見据えた事業連携ではVC等が力になれる
 - スタートアップを東北に連れてきて、地域の企業と事例を作っている好事例が存在
- 中小企業のリアルな情報を得られるのは、客観性・公共性のある行政の強み
 - 行政であれば地元経営者やスタートアップ経営者しか出られないクローズドな場作りも可能

専門人材との接点づくり

- 専門人材の探索と整理は非常に重要
 - 同じ専門家の中でも得意分野に応じて枝葉を分ける必要があるため、スキルマップを用いて整理をすると伴走支援の際にもミスマッチが起きにくくなり、より必要な支援が提供可能

1. 本事業の概要と結論

(1) 本事業の概要と実施背景

(2) 実施結果

①東北型スタートアップ・エコシステム形成のための有識者検討会

②スタートアップ成長戦略ハンズオン支援

東北のスタートアップ2社に対し、専門家チームを構成し、アライアンスマッチングに向けた知財の保護や販路・協業先開拓の戦略策定に係る支援を全4回実施した

②スタートアップ成長戦略ハンズオン支援事業の実施結果

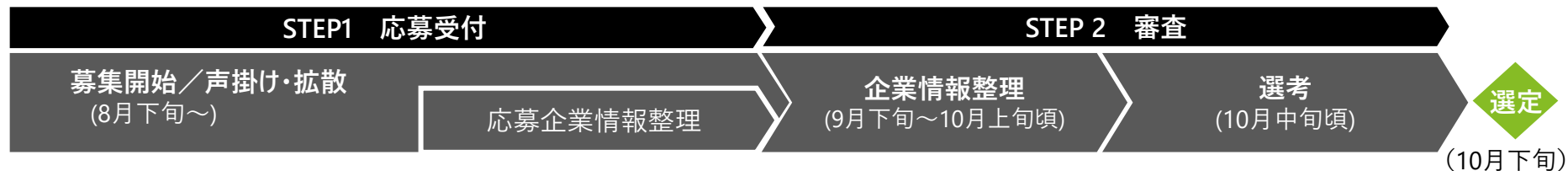
専門家	知財専門家	<ul style="list-style-type: none"> ■ One ip弁理士法人 スタートアップ知財の専門家チームであり、累計600社以上の支援実績を持つ。2025年にはOne ip Tohoku(株)を設立。
	販路・協業先開拓専門家	<ul style="list-style-type: none"> ■ 株式会社Relic 新規事業開発に特化した専門家人材を有し、J-Startup TOHOKU地域サポーターズとして地域企業への支援実績多数。

支援企業	企業名	第1回支援	第2回支援	第3回支援	第4回支援
	株式会社CBE-A	2025/12/9	2025/12/23	2026/1/19	2026/2/9
	輝翠株式会社	2025/11/27	2025/12/24	2026/1/23	2026/2/13

	8月～9月	10月	11月	12月	1月	2月
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ■ 公募 ➢ 東北6県の公的機関等へ周知依頼 ➢ 東北地域のスタートアップへ個別に周知 ➢ 大阪・関西万博での周知 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 支援企業選定 ➢ 応募企業へ課題感のヒアリングを実施 ➢ 応募企業の知財活動について弁理士によるリサーチ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第1回支援 ➢ 専門家によるヒアリングを実施し、現状分析と本支援での着地見込を確認 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第2回支援 ➢ 知財をメインテーマに支援を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第3回支援 ➢ 販路・協業先開拓をメインテーマに支援を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第4回支援 ➢ 支援の総括およびアライアンスマッチングに向けたアクションプランを策定

拡散・個別アプローチにより応募の量と質を確保し、企業評価基準を設けたうえで評価結果のリスト化を行うことで、円滑に採択企業の決定までの選定プロセスを推進した

企業の選定プロセス



- 対象となるスタートアップのうち有力企業には直接案内を送付
- 本事業の自走に向けて各県支援機関と連携。支援企業への周知と、企業の推薦を依頼
- 東北経済産業局HPに加え、支援機関のメールマガジンでも配信を実施し、幅広い関係各所に募集周知を図った

- 本プログラムの趣旨に適う者を選定するため、企業評価基準を設けて評価を実施した
- 事務局内で基準に照らし合わせて評価結果をリスト化し、協議を行った
- 全6社から応募が寄せられ、厳正な選考の結果(株)C-BEA、輝翠(株)の2社が採択された

- 株式会社CBE-A
- 輝翠株式会社

公募概要

対象者	東北6県（青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県）に主たる事業所が所在するスタートアップで、実際にプロダクト（製品やサービス）を提供していく段階にあり、知財の保護や販路・協業先開拓に対して、興味や意欲、課題認識等を有する企業
募集期間	令和7年8月27日（水）～令和7年9月30日（火）
採択方式	東北経済産業局及び事務局での審議を経て採択企業を最終決定
採択予定件数	2社程度

公募実施にあたり「参加企業募集案内」「公募周知・企業推薦協力依頼」を作成し、広報活動で活用した

公募関連資料

公募要領

公募周知・企業推薦依頼

令和7年度スタートアップ成長戦略ハズオン支援
公募要領

経済産業省東北経済産業局
受託事業者(事務局):有限責任監査法人トーマツ

1. 令和7年度スタートアップ成長戦略ハズオン支援事業について

(1) 目的
政府が掲げるスタートアップ育成5か年計画は折り返しを過ぎ、特に立ち上げ期や研究・試作品開発段階までの支援施策は充実しつつあり、東北地域においてもスタートアップ創出の裾野は拡大傾向にあります。
スタートアップにおいては研究開発や事業立ち上げに注力する一方で、販路・協業先開拓に向けたノウハウや体制が不足しているケースが少なくなく、成長戦略の検討が不十分な場合があります。
また、革新的な技術やアイデアを基に事業を展開するスタートアップにとっては、コアとなる知財を十分に保護し、技術やアイデアの流出を防ぐことが競争力確保の上で必要であり、成長の核となります。他方、その価値は起業時に実感しにくく、知財戦略策定にかけるリソースが不足する社も少なくありません。競争力を失うことなく成長を加速させていくためにも、十分な知財戦略を構築する必要があります。
本事業では、東北地域に所在するスタートアップに対し、知財とライアンスに精通した専門家を派遣するハズオン支援を実施することで、ライアンスマッチングに向けた知財の保護や販路・協業先開拓の実践に向けた戦略策定に係るモデル事業を創出することを目指します。

(2) 対象
以下、いずれにも該当するスタートアップ

- ✓ 東北6県（青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県）に主たる事業所が所在すること
- ✓ 実際にプロダクト（製品やサービス）を提供していく段階にあり、知財の保護や販路・協業先開拓に対して、興味や意欲、課題認識等を有すること

<応募動機参考例>

- ✓ 自社の強み（知的財産）を明確化し、他社との差別化を図りたい
- ✓ 自社の強み（知的財産）を活かし、販路・協業先の拡大を目指したい

(3) 支援内容
企業の経営課題、事業上の課題及び知的財産に関する課題等の現状整理を行い、ライアンスマッチングに向けた知財の保護や販路・協業先開拓の実践に向けた戦略策定に係るアドバイスを行います。

プランをご提案
特許出願に
の場への同
くください。
専門家1名の
チームを編成
ご提出を
ください
はお答えで
随する業
選考書類
終了時書
アが、共同
注考の対象
問い合わせ
領を②提出期
あります。

企業支援機関関係者各位
有限責任監査法人トーマツ（事業委託元：経済産業省東北経済産業局）

令和7年9月

令和7年度スタートアップ成長戦略ハズオン支援
参加企業公募に関する周知及び企業推薦のお願い

拝啓 時下ますます御清栄のこととお喜び申し上げます。
平素より経済産業行政に格別の御高配を賜り、厚く御礼申し上げます。
さて、東北経済産業局では、ライアンスマッチングに向けた知財の保護や販路・協業先開拓の実践に向けた戦略策定に係るモデル事業を創出することを目的として、東北地域に所在するスタートアップ企業に対し、知財とライアンスに精通した専門家によるハズオン支援を実施します。
中小企業支援機関の関係者様におかれましては、日頃より支援されている地域の中小企業関係者様への事業実施の周知及び、事業趣旨に適する企業の推薦をいただきたく、ご協力賜りますようお願い申し上げます。

— 記 —

【依頼内容】

- 令和7年度スタートアップ成長戦略ハズオン支援「参加企業公募」の地域企業様等への周知のご協力
- 参加に相応しい企業の推薦
※企業名、連絡先・担当者様をE-Mailでお知らせいただければ、当方より連絡させていただきます。

【周知方法】
以下の方法等、対応可能な範囲でご協力いただけますと幸いです。

- ① 貴機関ホームページ掲載による情報発信
- ② 貴機関メールマガジン等による情報発信
- ③ ご支援されている中小企業関係者への事業案内、チラシの配布

【周知先】
スタートアップ企業等

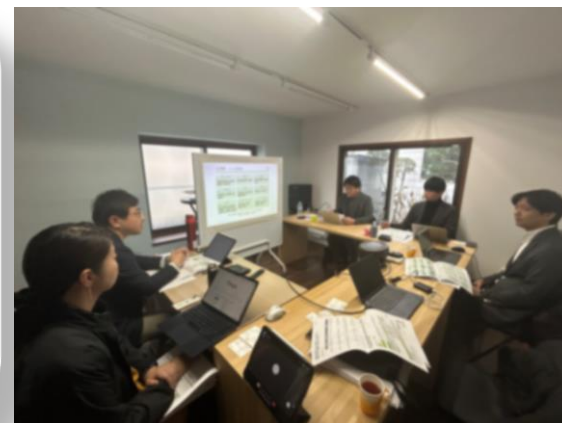
【活用資料】
同封の「企業募集チラシ」
※ 追加送付や電子データ（PDF）が必要な場合には、問合せ先電話またはEメールにてご連絡いただくか、「東北経済産業局 HP」からのダウンロードもできます。

東北経済産業局

株式会社CBE-A



- 所在地 : 山形県山形市
- 代表者 : 千葉 奈奈
- 設立 : 2017年4月
- 事業内容 : Web技術を使ったITサービスの構築
ITサービスの運営サポート
- 代表的な製品・サービス : pochi A booster®



支援の様子

知財課題

- 特許技術を取得しているが、他社でも転用可能な側面があり、秘匿技術保護が必要であるが、どのように知財保護していけばよいのかが自社では整理できていない

販路・協業先 開拓課題

- 自社開発システムの「pochi A booster®」を通じたサプライチェーンリスク管理の仕組みを構築するため、具体的な協業先の巻き込みが必要な状況であるが、協業先や開拓エリアを絞り込めていない

到達目標

- 秘匿技術である既存特許の保護をしながらアライアンス面でもスケールアップするためのアクションプランを作成し、下請け価格の適正化によるサプライチェーンリスク管理の実現を目指す

株式会社CBE-A

知財支援の内容

- ① 特許の読み方と自社特許の包括範囲の確認
- ② 多面的な特許取得戦略の他社事例解説

販路・協業先開拓支援の内容

- ① 営業エリア・業種の候補リストを整理
- ② サプライチェーンリスク管理の実現に向けた協業チーム体制の提案と具体的な企業アプローチ手法の助言

アクションプランサマリー

A) 適用検証と基盤強化

製造業の複数業種・工程で検証を進め、業務構造や制約条件の違いに対応できる技術基盤を整理・強化する

B) データ蓄積による可視化と高度化

運用データを蓄積し、工程間の滞留や人員配置の偏りを定量的に把握し、将来の分析・予測機能の高度化を図る

C) 他業界展開を見据えたアーキテクチャ確立

中長期的に、製造業での実績を起点に、他業界にも転用可能な技術アーキテクチャの確立を目指す

アクションプランサマリー

A) 山形を飛び出した広域での営業強化方針

山形だけではない、東北の企業へ営業を強化する

B) 重点エリア設定と実績の横展開

業種集積のあるエリアを特定・優先順位付けを行い、同一エリア内および県内同業種への展開を加速させる

C) 地域パートナー連携による効率的なリーチ

金融機関（地銀、信金・信組）との連携を進めつつ、商工会議所や業種別協同組合も活用し、対象エリア・業種の企業へ効率的にアプローチを図る

知財専門家の声

- ✓ コア特許は保有していたが、権利の射程・守れる領域の肌感が不足していたため、**既存特許が守る範囲を言語化し**、今後の技術開発の横展開も視野に入れた活動計画を策定した

販路・協業先開拓専門家の声

- ✓ 現場での「pochi A booster®」導入実績と効果検証を積み上げを行い、将来的に上位Tierまでの巻き込みを狙う方針に着地した。**情報収集に基づき、今後の道筋を整理**できた

事業者の声

- ✓ 我々に足りないのは「**土地勘※**」であることに気付かされ実りの多い支援であった

※知財保護における戦い方や販路開拓におけるターゲットエリアの現状（産業構造や集積状況）を知らない等

輝翠株式会社



- 所在地 : 宮城県仙台市
- 代表者 : Tamir Blum (ブルーム タミル)
- 設立 : 2021年9月
- 事業内容 : AIアグロボットの開発・販売
- 代表的な製品・サービス : **Adam**
(農業用自律走行ロボット)



支援の様子

知財課題

- 特許技術を活かしていくために他社との差別化を図りたいが、自社の特許の包括範囲を正確に把握できておらず、どこを優位性としてアピールしていくか理解を深められていない

販路・協業先 開拓課題

- スケールアップのため、マーケットのニーズを把握し、消費者と投資家に選ばれるようなサプライチェーンの構想を検討していく必要があるが、十分なアライアンス体制を検討・構築できていない

到達目標

- 中長期的に知財を販売に繋げていくアクションプランを策定し、農業分野をメインに、ひいては非農業分野でもAdamを活用できるようなアライアンス体制の構築につなげていくことを目指す

輝翠株式会社

知財支援の内容

- ① 特許の読み方の説明と自社特許の把握
- ② 競合他社の知財に関する取り組みについてリサーチ結果の説明

販路・協業先開拓支援の内容

- ① ヒアリングデータ分析結果の共有
- ② サプライチェーン構築、協業先選択に関する提案

アクションプランサマリー

- A) 実装・運用データ整理と共通基盤の明確化**
農業用途での実装・運用データを整理し、共通基盤技術を明確化する
- B) 非農業領域での小規模PoC検証**
小規模PoCを実施し、基盤技術の転用可能性を検証する
- C) 次年度R&D・特許候補への整理**
得た示唆を、次年度のR&Dテーマ・特許候補として整理する
- D) 技術×知財×事業の連動による推進**
技術・知財・事業を連動させた開発プロセスを定着させる

アクションプランサマリー

- A) 農業分野：代理店戦略の継続と自治体との連携**
代理店販売での展開を継続し、併せて、アグリテックに関心の高い自治体との連携により販促を加速化させる。スペック説明よりも農家目線の優位性（利用シーンでの強み、保守・サポート、費用対効果など）を伝えていく
- B) 非農業分野：実証設計と実証後アライアンス実現**
実証実験を完遂させることを最優先とし、実証後の連携のあり方（販路協力、収益分配、他業種連携の可能性・制約など）までを含めて整理・検討する

知財専門家の声

- ✓ 販売開始～拡販初期で、コア特許は保有しており、ユーザの声を取り込みながら追加開発・改善を回す局面にあり、**適切なタイミング**で支援を行えた

販路・協業先開拓専門家の声

- ✓ 支援前から戦略は概ね固まっていたが、支援を通じて限られたリソース下での優先順位を明確化し、**戦略の有効性を改めて検証**することができた

事業者の声

- ✓ 輝翠が先行開発している分野に特化して開発を進め、課題解決につながった技術等で**特許を面的に取得**しつつ、他分野へも横展開していく必要性を確認した

2. 事業を通じた考察・分析

(1) スタートアップ・エコシステムの形成に向けた必要な視点

(2) 東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション

①管内のステークホルダー（産学官金）に期待される事項

②国に期待される支援機能

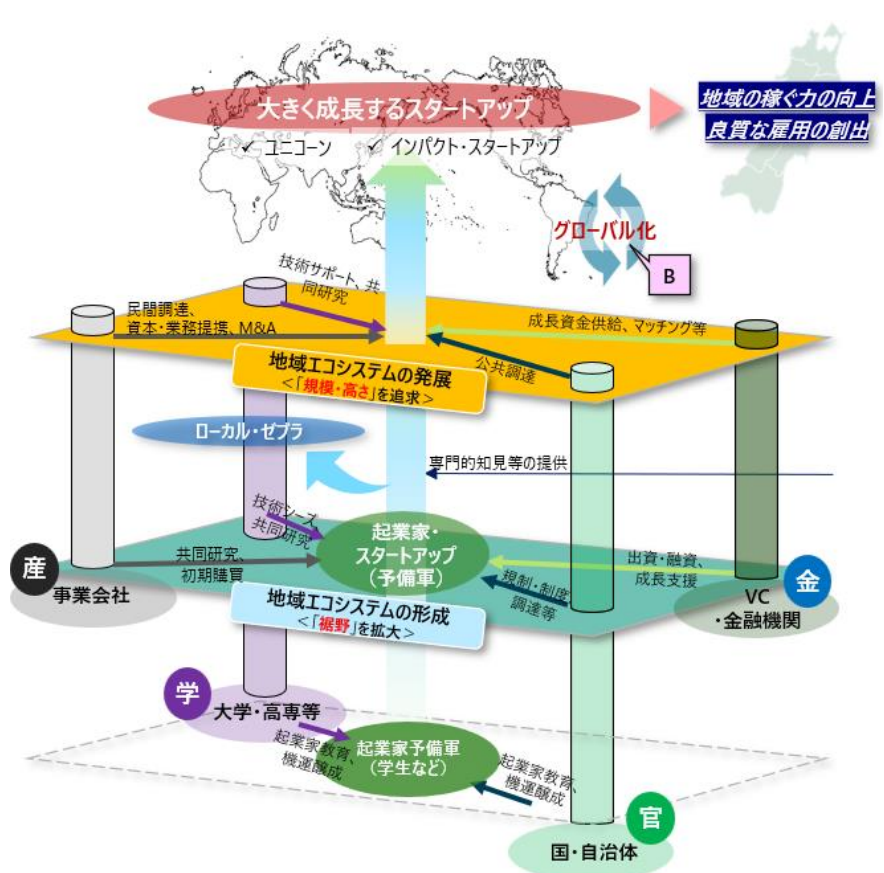
i) ステークホルダーの目線合わせ

ii) 地域との共創の土壌づくり

iii) 専門人材との接点づくり

スタートアップ・エコシステムの全体像概略

■ スタートアップを取り巻く地域のステークホルダーについて、産・学・官・金に大別。各主体に期待される主な役割を以下のとおり整理。



	ヒト	モノ	カネ	コミュニティ
産 事業会社	<ul style="list-style-type: none"> ■ BPO ■ 事業売却 ■ 事業提携 	<ul style="list-style-type: none"> ■ プロトタイプ作成 ■ 製品改善 ■ 量産化対応 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資金調達 (地域企業による投資) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客開拓・市場拡大 ■ 海外進出
学 大学 高専	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業計画策定支援 ■ 知財戦略 ■ マーケティング・営業戦略 	—	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資金計画策定 ■ 資本政策検討 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 販売チャネル検討 ■ 顧客開拓・市場拡大 ■ ピッチ資料作成
官 国 県 市町村	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジョン明確化 ■ 法務・規制対応・人事 ■ 知財戦略 	—	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資金計画策定 ■ 資本政策検討 ■ 資金調達 	<ul style="list-style-type: none"> ■ PR ■ ピッチ資料作成 ■ IR・エクイティストーリー等
金 VC 金融機関	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジョン明確化 ■ IR・エクイティストーリー 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客発見・顧客実証 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資金調達 (融資・エクイティ) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客発見・顧客実証 ■ IR・エクイティストーリー ■ ピッチ資料作成

スキルマップ全体像（事業ステージ別）

■ スキルマップ作成の狙い

- 管内の産学金や支援者がエコシステムの構成員となるには、スタートアップの成長に必要なノウハウ等の共通認識（スキルマップ等）は必須。
- スタートアップの事業成長に必要な要素（スキル・支援内容）の一例を事業ステージ別可視化したもの。各ステークホルダーが必要な取り組み、支援内容の検討時に目線合わせのために使用することを想定。
- なお、必要なスキルやその段階は、業種や個社の考え方等によっても異なりうること等に留意した各構成員のリテラシー向上が必要。

	～プレシード期	シード期	アーリー期	ミドル期	レイター期	
ビジョン	ビジョン作成	ビジョン明確化	ビジョン共有	行動指針策定		
組織 ・オペレーション	チーム編成	会社設立	バックオフィス整備	業務の仕組み化	IPO準備・内部管理	
採用		チーム・仕組みづくり	法務・規制対応	人事戦略・制度構築		
		インターン採用	BPO（業務プロセスの一部を外部委託）			
		プロボノ人材活用	営業採用			CxO・エンジニア・デザイナー採用
資金	コンテスト 報奨金、 行政等補助金	資金計画策定・資本政策検討			税務対応	
コミュニティ	イベント参加、 コミュニティ 参画	資金調達（融資・エクイティ）				
収益向上	ビジネスアイデア ブラッシュアップ	PR（支援者（VC、専門家、先輩起業家）コミュニティ参画）		IR・エクイティストーリー		
		ピッチ資料作成		IR・エクイティストーリー		
ビジネスモデル構築		事業計画作成	事業提携・M&A	上場後の戦略策定		
市場規模の推定		販売チャンネル検討	海外進出	事業売却		
製品開発		プロトタイプ作成	製品改善	量産化対応		
顧客開発		知財検討	知財戦略策定			
	顧客発見・顧客実証		顧客開拓・市場拡大			
	トラクション(PMF)検証		マーケティング・営業戦略			

事業ステージ別のスキルマップの詳細解説（プレシード期～シード期）

事業ステージ

事業ステージに応じた必要なスキルの整理（一例）

プレシード期 （起業・事業開始前）

✓ アイデアを形にし、最初の一步を踏み出す段階

まず「何を実現したいのか」を言語化し、**ビジョン作成**に取り組むフェーズ。その土台として、困難や不確実性の高い状況でも挑戦を進めるための**アントレプレナーシップ（起業家としての姿勢・実行力）**を習得する必要がある。同時に、チーム編成と採用に着手しながら、**コミュニティイベント参加**や**コミュニティ参画**を通じて、外部からの学びや協力者との接点を増やし、活動の原資として**コンテストの報奨金**や**行政等補助金の活用**も視野に入れることも想定される。実際の事業面では、**ビジネスアイデアのブラッシュアップ**を繰り返しながら、製品開発と顧客開発を動かし始め、「誰の、どんな課題を、どう解くのか」を具体化していく段階。

【用語解説】

アントレプレナーシップ：起業家として、機会を見つけて行動し、困難の中でもやり切るための姿勢・能力。

ブラッシュアップ：案を見直し、磨き上げて精度を高めること。

シード期 （起業・事業開始期）

✓ 起業し、事業展開に向けて挑戦をしていく段階

ビジョンを明確化したうえで**会社設立**、**チーム・仕組みづくり**を行いながら、事業を継続的に回す体制を整えるフェーズ。採用は**インターン**や、専門性の高い**プロボノ人材活用**など、固定費を抑えつつ必要な力を取り込む発想が重要になる。資金面では**資金計画策定**・**資本政策検討**を行い、**融資・エクイティ**による資金調達を目指すことに加え、**ピッチ資料等**を用いて**VCや専門家、先輩起業家**といった**支援者へのPR**を実施していくことが想定される。事業面では**ビジネスモデル構築**や**市場規模の推定**を進め、**プロトタイプ作成**・**知財検討**と並行して、**顧客発見**・**顧客実証**を行い、**トラクション（PMF）**検証を実施していく段階。

【用語解説】

プロボノ人材：専門スキルを無償または低報酬で提供する社会貢献的な支援者。

エクイティ：株式を対価に資金を調達する方法（株式による資金調達）。

トラクション（PMF）：市場での手応え、プロダクトが市場ニーズに適合している状態。

事業ステージ別のスキルマップの詳細解説（アーリー期～レイター期）

事業ステージ	事業ステージに応じた必要なスキルの整理（一例）
<p style="text-align: center;">アーリー期 (プロダクト完成後)</p>	<p>✓ 実行力を高め、販売と体制整備を同時に進める段階 ビジョンを社内外で共有しながら、成長に耐える運営基盤を整えるフェーズ。バックオフィス整備を進め、法務・規制対応も織り込み、必要に応じてBPOで社内リソースをコア業務に集中させる。採用は営業採用に加え、即戦力となるプロ人材活用で推進力を上げていく。資金面では引き続き融資・エクイティの資金調達を進め、支援者（VC、専門家、先輩起業家）へのPRやコミュニティ参画をしていく必要がある。収益向上に向けて事業計画の作成や販売チャネル検討を行い、製品改善・知財戦略策定を進め、顧客開拓・市場拡大を狙う。 【用語解説】 BPO：Business Process Outsourcing。業務の一部を外部に委託すること。</p>
<p style="text-align: center;">ミドル期 (大型資金調達後)</p>	<p>✓ 成長の再現性を高め、外部展開や資本市場も見据える段階 組織規模が拡大し、「業務の仕組み化」で安定運営を目指していくフェーズ。行動指針策定によって判断基準を揃え、人事戦略・制度構築を進め、効率を高める。CxO・エンジニア・デザイナー採用など、経営中枢とプロダクトの要所を強化し、対外的にはIR・エクイティストーリーを整備して事業の説得力を高める必要がある。また、事業提携・M&Aや海外進出といった選択肢を広げていくことも考えられる。 【用語解説】 CxO：CEO/CFOなど、企業の重要機能を担う役員クラスの総称。 エクイティストーリー：投資家に対して「なぜ成長し価値が増すのか」を筋道立てて説明する物語。</p>
<p style="text-align: center;">レイター期 (事業拡大期)</p>	<p>✓ 上場準備や税務まで含め、経営管理を高度化する段階 行動指針策定を基盤にしなが、IPO準備・内部管理など、上場も見据えた内部統制・管理体制を整えるフェーズ。資金面では税務対応を織り込みつつ、融資・エクイティの資金調達を進める。収益向上に向けては上場後の戦略策定まで視野を広げ、状況によっては事業売却も選択肢としながら、量産化対応や知財戦略策定を進め、顧客開拓・市場拡大を図っていく段階。 【用語解説】 IPO：株式を上場し、証券取引所で取引できるようにすること。</p>

2. 事業を通じた考察・分析

(1) スタートアップ・エコシステムの形成に向けた必要な視点

(2) 東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション

①管内のステークホルダー（産学官金）に期待される事項

②国に期待される支援機能

i) ステークホルダーの目線合わせ

ii) 地域との共創の土壌づくり

iii) 専門人材との接点づくり

検討会を通じて得られた産学官金に期待される事項

- 産学官金のそれぞれのエコシステムのプレイヤーに期待されるスキル・期待をもとに、今後特に期待される役割とその役割を果たすために必要な取り組みを整理

今後特に期待される役割

役割を果たすために必要な取組

産

事業会社

- ✓ スタートアップのEXIT戦略の多様化に資する連携
 - 事業提携、オープンイノベーション、セカンダリー、スイングバイIPO、M&A

- ① スタートアップ連携の浸透に向けたネットワーキング
；連携実績のある事業会社とのコミュニティ、連携メリットの理解
- ② スタートアップとのマッチング
；連携可能性のあるスタートアップの探索、マッチング機会への積極的な参加

学

大学、高专等

- ✓ シーズの事業化・起業後を見据えた側面支援
 - 人材の獲得支援（技術に限らず経営人材含め）
 - 起業者のリテラシー向上に向けた支援

- ① 経営人材のマッチングに向けたネットワーキング（アルムナイ等）
- ② スタートアップと学生を繋ぐ取組（インターン、起業家教育等）
- ③ 起業前後に必要な経営ノウハウの提供（資本政策、知財戦略等）

官

国、地域

- ✓ 地域の実態を俯瞰し、エコシステム構築を先導

- ① ステークホルダーの目線合わせ
；東北型エコシステムの在り方の共有、管内支援者(支援機関・金融機関等)のリテラシー向上
- ② 地域との共創の土壌づくり
；EXITを見据えた事業提携(共同研究、OI、調達・製造等)、公共調達・実証フィールドの提供
- ③ 専門人材との接点づくり
；専門人材の可視化、専門人材による伴走支援

金

金融機関、VC

- ✓ スタートアップの成長・EXITに向けた側面支援
 - 人的資本の活用（価値評価、戦略策定、人材提供）
 - エコシステム形成のリード
 - 連携可能性のある企業とのマッチング

- ① スタートアップのEXIT戦略構築の支援
；将来価値の評価、エクイティストーリーの構築、買い手ストーリーの仮説等
- ② スタートアップと事業会社のマッチング機会の創出
；地域の企業情報やネットワークを活かしたマッチング

2. 事業を通じた考察・分析

(1) スタートアップ・エコシステムの形成に向けた必要な視点

(2) 東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション

①管内のステークホルダー（産学官金）に期待される事項

②国に期待される支援機能

i) ステークホルダーの目線合わせ

ii) 地域との共創の土壌づくり

iii) 専門人材との接点づくり

国（貴局）へ期待する支援機能について、「ステークホルダーの目線合わせ」、「地域との共創の土壌づくり」、「専門人材との接点づくり」を3つの観点で整理

国（貴局）への今後の期待

1 ステークホルダーの目線合わせ

国（貴局）が環境整備と触媒（国と地域の連携）に徹し、県域を越えた自律的なエコシステムを構築

- エコシステムの自律化・自走化に向け、管内広域及び地域（各県等）の圏域を超えた連携の仕組みづくり・体制整備を国（貴局）が主導して推進することを期待
- 行政・自治体がハブとなり県域を越えた支援者間連携が促進され、東北各エリアで支援格差が是正
- 切れ目のない面的支援の実現に向け、支援者のリテラシー向上やネットワーク形成を促進

2 地域との共創の土壌づくり

東北全域を実証フィールドに「地域資源・課題×地域企業×スタートアップ」の県域を越えた共創環境を整備

- 共創の成功事例を共有し挑戦を讃える文化を醸成し、プレイヤー間の顔の見える関係を構築
- 少人数の対話の場を設定し、実効性の高い関係構築を促進し、ネットワークの「量より質」を追求
- 東北特有の社会課題を「生きた実証フィールド」としてスタートアップに提供、地域課題解決と事業化を実現
- 地域企業ノウハウとスタートアップの技術を掛け合わせる共創プロジェクトを産学官金で組成・推進

3 専門人材との接点づくり

域内外の専門人材の地域との接点づくりや、東北全域を対象としたネットワーキングの形成が重要

- 国（貴局）が中心となり、スタートアップの経営課題や支援ニーズを東北の各地域（県・市町村）にタイムリーに共有できる仕組みづくりと専門人材等を軸とした支援体制の構築
- 多岐にわたるスタートアップの支援ニーズや解決すべき課題をサポートすべく、国（貴局）をハブに県域を越えた多様な専門人材へアクセスでき、「必要なタイミングで必要な支援」が受けられる仕組みを構築

2. 事業を通じた考察・分析

(1) スタートアップ・エコシステムの形成に向けた必要な視点

(2) 東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション

①管内のステークホルダー（産学官金）に期待される事項

②国に期待される支援機能

i) ステークホルダーの目線合わせ

ii) 地域との共創の土壌づくり

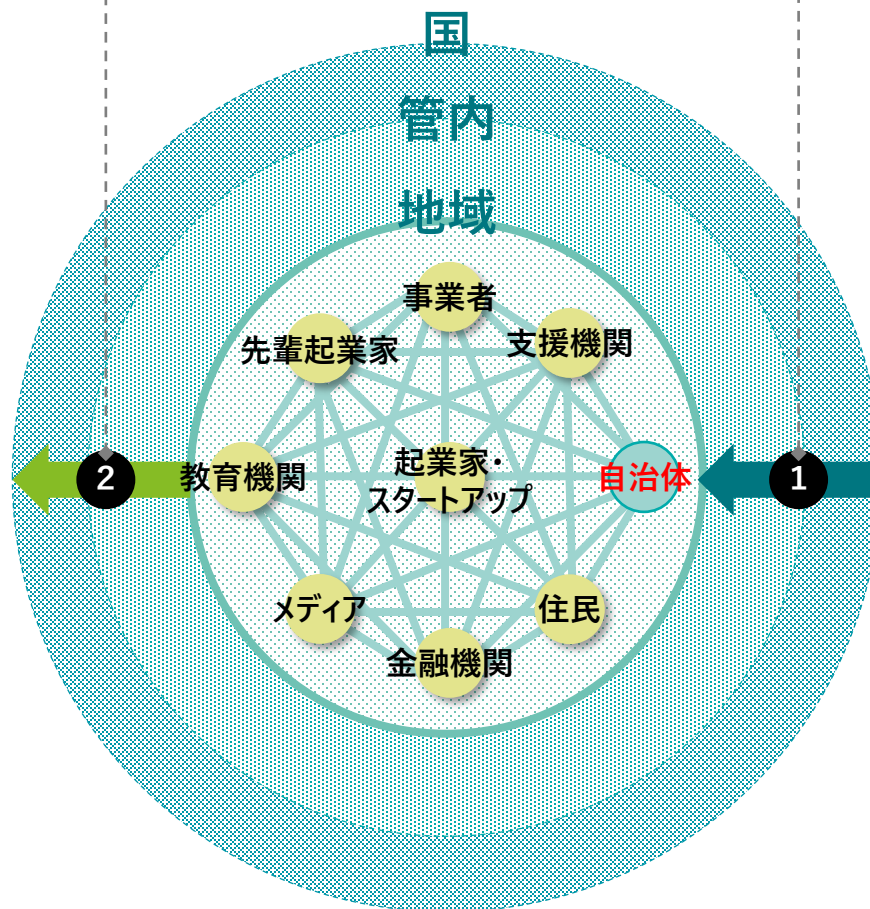
iii) 専門人材との接点づくり

i) ステークホルダーの目線合わせ

エコシステムの自律化・自走化に向け、管内広域及び地域（各県等）の
圏域を超えた連携の仕組みづくり・体制整備を国（貴局）が主導して推進することを期待

地方・国の連携促進

- 県・市町村等の起業家・スタートアップ支援に係る現場の課題解決や、より実効的な支援施策とするために、国と自治体の連携が肝要。国に対しては、大規模な資金供給や省庁横断での規制緩和（特区・サンドボックス制度）など「マクロな環境整備」が期待され、県や市町村に対しては、地域の金融機関や大学などを巻き込む「エコシステムのハブ」となり、起業家・スタートアップの課題に寄り添う伴走支援や実証実験の場を提供するなど「ミクロな現場実行」を担うことが期待される。
- この連携を強固にするため、国と自治体が現場課題を協議する場を設け、県・市町村のスタートアップ支援による地域への経済効果など（雇用創出等）に応じて国がサポートするなど成果と連動したモデルの検討が重要。

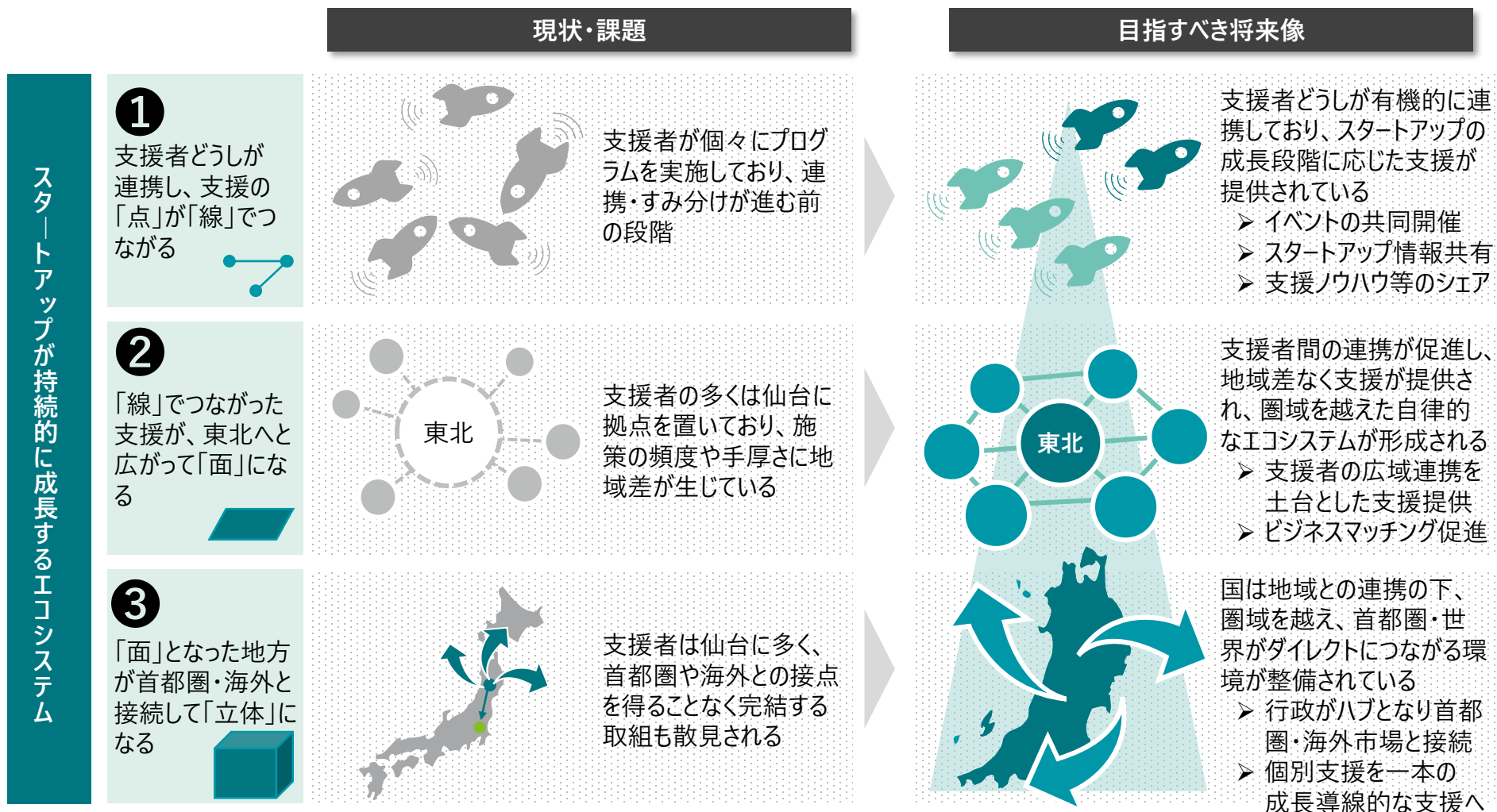


成長導線の一本化

- 国（貴局）の主導のもと、県ごとの強みと予算を束ね、共通ルールと中立PMOで「一本の成長導線」をつくり、実証→初期売上→投資→採用→広報などを広域で一気通貫に支援施策を設計・実行し、自律的な広域連携型のスタートアップエコシステムの基盤を形成。
- 東北エリアにおいては、県・市町村の地域実態を俯瞰し、エコシステム構築を先導していく主体である貴局が、東北各県のスタートアップ創出・育成プラットフォームの連携、及び海外・首都圏等のCFOなどの専門人材やコミュニティと地域を繋ぐハブとなり、海外を含む圏域を超えたスタートアップ支援の体制を構築（仕組化）。
 - ✓ 起業家・スタートアップ、支援団体等の情報共有、連携促進

i) ステークホルダーの目線合わせ

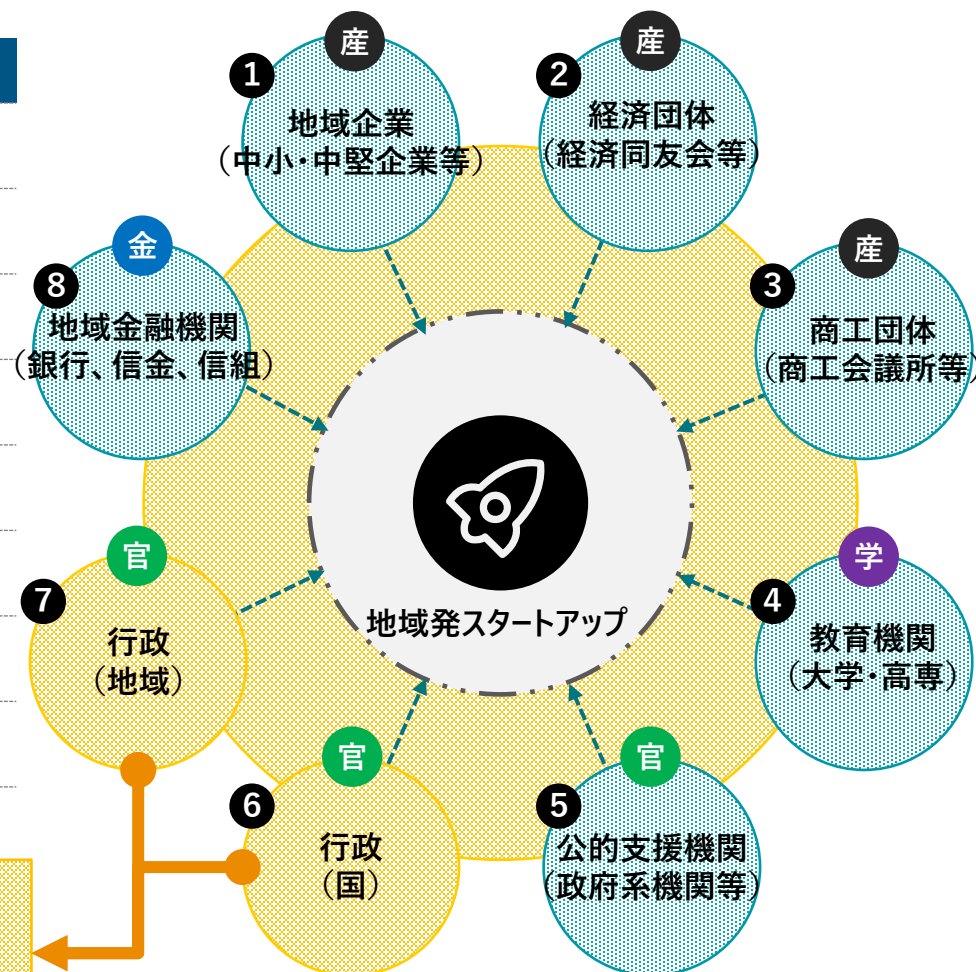
東北のスタートアップが継続的に成長できる持続的な環境（エコシステム）形成に向けては、支援の地域差を是正し、国・地域の連携を促進していくことが肝要



i) ステークホルダーの目線合わせ

支援プラットフォーム形成において、国（貴局等）は地域プレイヤーが最高のパフォーマンスを発揮できる舞台を整える「指揮者」となり環境整備と触媒（国と地域の連携）に徹し、切れ目のない「面」の支援を実現していくこと

団体属性	期待する役割
① 地域企業	経営課題解決に資する協業、共同研究開発の推進、CVC等による出資、アセット提供（PoC連携）など
② 経済団体	経営者によるメンタリング、エンジェル投資文化の醸成、オープンイノベーションの触媒機能、起業セーフティネットなど
③ 商工団体	地域密着性と中小企業支援のノウハウを活かし、起業の初期フェーズと地域内での事業展開（地縁の活用）など
④ 教育機関	アントレプレナーシップ教育と起業文化の醸成、学内の人材や技術と外部の支援リソースの結節点（連携ハブ）など
⑤ 公的支援機関	エコシステムのインフラ提供（インキュベーション施設やラボ）、セーフティネット機能（公的基金、支援者育成）など
⑥ 行政（国）	国と県・市町村の支援施策の連携のハブ機能、民間資金を動かす資金供給、規制改革の主導（ルールメーカー）など
⑦ 行政（地域）	地域課題解決と結びついた実証実験フィールドの提供、実績作りの機会を提供（公共調達）、コンセルジュ機能など
⑧ 地域金融機関	多様な資金調達手法の提供、地域企業ネットワークを活用したビジネスマッチング・ハブ機能、地域全体の機運醸成など



各地域の支援機関・団体プラットフォームが自律的に形成・機能するために、国（貴局等）は環境整備と触媒（国と地域の連携）に徹し、地域行政は各エリア内のステークホルダーの巻き込みつつ、国と地域をつなぐハブ機能を担うことで、切れ目のない「面」の支援の実現に向け、支援者のリテラシー向上やネットワーク形成を促進

2. 事業を通じた考察・分析

(1) スタートアップ・エコシステムの形成に向けた必要な視点

(2) 東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション

①管内のステークホルダー（産学官金）に期待される事項

②国に期待される支援機能

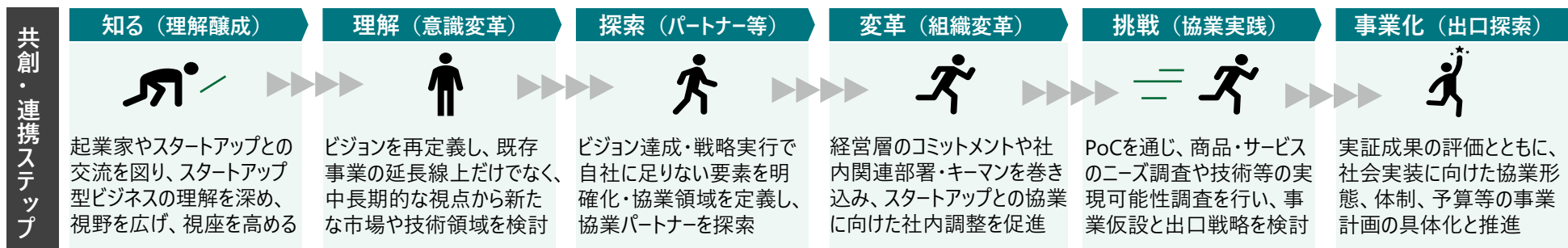
i) ステークホルダーの目線合わせ

ii) 地域との共創の土壌づくり

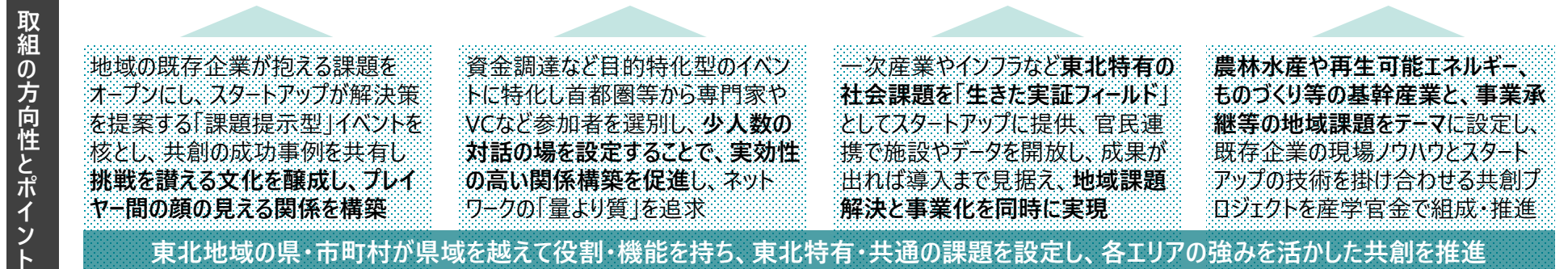
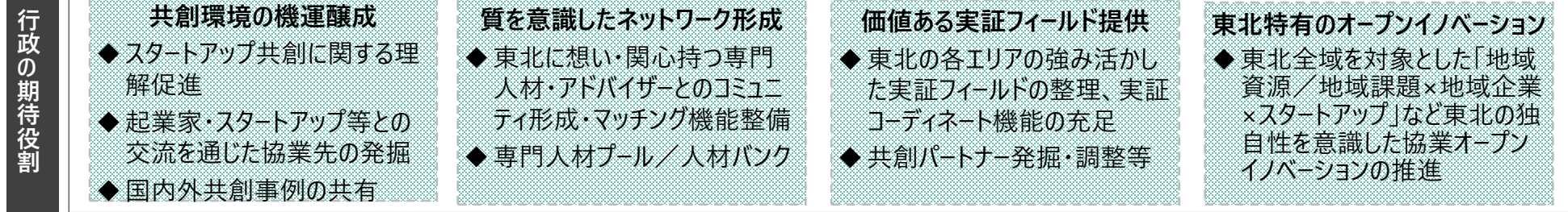
iii) 専門人材との接点づくり

ii) 地域との共創の土壌づくり

東北ならではのオープンイノベーションの在り方を定義し、
東北全域を実証フィールドに「地域資源・課題×地域企業×スタートアップ」の県域を越えた共創環境を整備



東北各エリアのプラットフォームが取り組むべき領域・テーマ



2. 事業を通じた考察・分析

(1) スタートアップ・エコシステムの形成に向けた必要な視点

(2) 東北型エコシステム形成に向けた今後のアクション

①管内のステークホルダー（産学官金）に期待される事項

②国に期待される支援機能

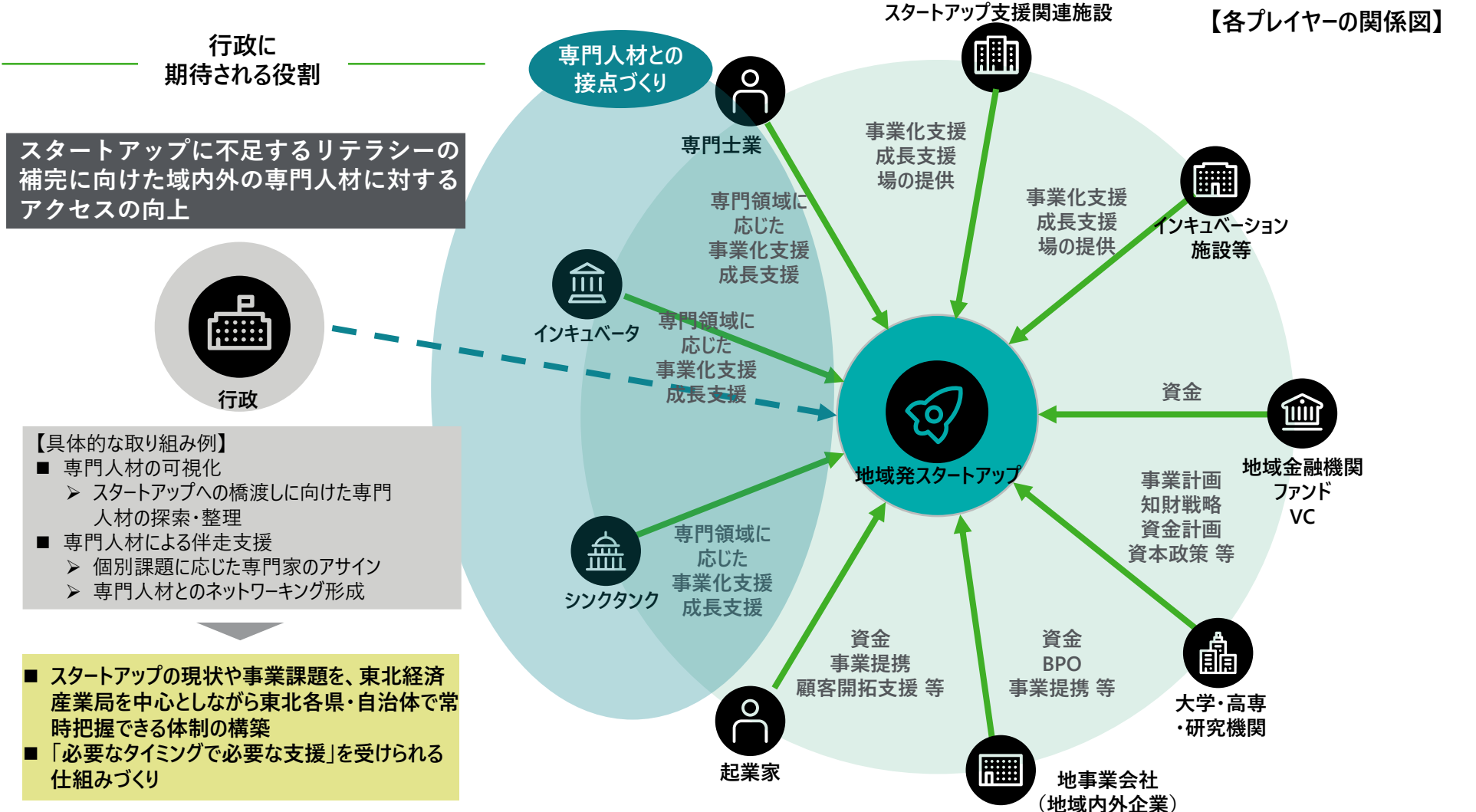
i) ステークホルダーの目線合わせ

ii) 地域との共創の土壌づくり

iii) 専門人材との接点づくり

iii) 専門人材との接点づくり

専門人材は域内に少なく、スタートアップの解決すべき課題は多岐にわたることから、地域を越えた多様な専門人材の巻き込みが必要。域内外の専門人材の地域との接点づくりや、東北全域でのネットワーク形成が重要



- 本報告書は、貴局と当社との間で締結された、令和7年7月23日付け契約書に基づいて実施した令和7年度東北地域におけるスタートアップの公的支援の在り方検討事業の結果をご報告するものであり、保証業務として実施したものではありません。内容の採否や使用方法については貴局自らの責任で判断を行うものとします。
- 本報告書に記載されている情報は、調査時点のものであり、公開情報を除き、貴局又は調査対象者から提出を受けた資料、また、その内容についての質問を基礎としております。これら入手した情報自体の妥当性・正確性については、当社側で責任を持ちません。

Deloitte. トーマツ.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーである合同会社デロイト トーマツグループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、合同会社デロイト トーマツ、デロイト トーマツ 税理士法人およびDT 弁護士法人を含む）の総称です。デロイト トーマツグループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内30都市以上に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツグループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。Deloitte Globalおよびその各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。Deloitte Globalはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDeloitte Global、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対しても責任を負いません。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
<https://www.bsigroup.com/clientDirectory>

**MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS**
since 1845

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited