

(公表用)

令和7年度ものづくり中小企業事業化支援調査事業  
(地域特性を生かしたオープンイノベーションによる  
事業創出実証事業)

報告書 (公表用)

2026年3月

経済産業省 東北経済産業局

(委託先：株式会社日本能率協会コンサルティング)

(公表用)

1.	事業の概要.....	2
1.1.	事業の背景・目的.....	2
1.2.	事業の内容.....	3
1.3.	実施スケジュール.....	4
2.	事業化支援及び次期 OI 支援人材の育成.....	5
2.1.	OI 支援人材の提案.....	5
2.2.	次期 OI 支援人材の選定.....	5
2.3.	次期 OI 支援人材の拡大に向けた O J T の実施.....	5
2.4.	東北管内への横展開に向けた提案.....	10
2.5.	実証結果の検証と評価.....	10
2.6.	課題整理と今後に向けた提言.....	11
3.	東北スタートアップへの経営戦略に係る助言支援.....	12
3.1.	経営戦略に係る助言支援の概要.....	12
3.2.	開催結果と評価.....	12
3.3.	課題整理と今後に向けた提言.....	15
4.	OI 促進のためのネットワークイベントの開催.....	17
4.1.	イベント概要.....	17
4.2.	開催結果と評価.....	18
4.3.	課題整理と今後に向けた提言.....	20

(公表用)

## 1. 事業の概要

### 1.1. 事業の背景・目的

旧戦略的基盤技術高度化支援事業（以下「旧サポイン事業」という。）及び成長型中小企業等研究開発支援事業(以下 Go-Tech 事業という。)により、中小企業・小規模事業者が大学・公設試等の研究機関等と連携して行う、製品化につながる可能性の高い研究開発、試作品開発等及び販路開拓への取組が支援されてきている。

サポイン事業・Go-Tech 事業については、事業終了後5年以内に事業化することを目標として定めているものの、一定の事業化実績がある一方で、当初想定していた事業化目標へ到達しない事例も多数ある状況である。

また、製造業種がオープンイノベーション（以下「OI」という。）に取り組むことが全国規模の課題となっており、令和3年度から、製造業種においてOIに取り組むサポイン事業者に対してマッチングの支援を実施している。

令和4~6年度において、公募により東北地域のサポイン・Go-Tech 事業者を募り、事業化支援のためのハンズオン支援を実施してきたところ、集積型の特性を持つ地域において、域内企業の実態に詳しい人材、県内外の企業・研究機関等とのネットワークを有する人材がチームを組成して中小企業を支援する体制がより効果的であることが分かった。

一方で、地域からの新事業創出(=イノベーションの事業化)は目覚ましい進展に至っていない。

地域のイノベーションの主体としては、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の存在も期待される場所であり、東北経済産業局では J-Startup TOHOKU を推し進めている。本プログラムの選定企業には、特に大学発のテック系と言われる研究開発型のスタートアップが多く、サポイン・Go-Tech 事業者も一定数存在。テック系企業においては、研究開発や事業立ち上げに注力する一方で、資金調達や人材確保といった、事業化前後の成長拡大に必要な事業戦略構築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い。

また、OI の視点は既存の優良企業の成長率の維持に加え、スタートアップの持続的成長にとっても重要。東北地域においても、研究開発等が進み、アーリー~ミドル以降のステージに至る企業は、J-Startup TOHOKU 選定企業をはじめ続々と現れている中、更なる事業拡大に向けたアライアンスパートナー確保のニーズを持つ社は少なくない。

かかる状況を踏まえ、令和7年度においては、サポイン・Go-Tech 活用企業の事業化率向上に向けた更なる支援として、集積型の特定地域におけるサポイン・Go-Tech 事業者をモデルに、OI に意欲的な大手企業、中堅企業、他局サポイン・Go-Tech 事業者及び J-Startup 選定企業等(以下「OI 企業」という。)とのOIの推進を通じたマッチング支援、マ

(公表用)

ッチング支援人材の育成を行う。加えて、事業化前後の成長段階で必要となる経営戦略(資本政策やストック・オプション等)について、専門家による助言支援を実施するとともに、OI 促進の観点から、J-Startup TOHOKU 選定企業を中心に、事業会社等とのネットワーク創出を目的としたイベントを開催する。

OI 企業とのマッチング支援、マッチング支援人材の育成については、支援効果の最大化を図るため、東北地域の持つ価値を活かし、産業集積のある分野・地域を中心に実施し、地域の支援機関である公設試や金融機関等と連携することで、OI の支援ネットワーク・人材の育成・定着を図る。具体的には、令和 6 年度ものづくり中小企業事業化支援調査事業での支援手法を参考にしながら、東北経済産業局の令和 7 年度重点施策において重点産業分野として位置づけられる医療・ヘルステック分野の支援に取り組むこととする。

本実証事業の検証及び効果測定を行うことにより、管内サポイン・Go-Tech 事業者の事業化・新事業展開(=イノベーション創出)に向けての効果的な支援手法を探るとともに、モデル手法を作成し管内に横展開することを目指す。

## 1.2. 事業の内容

### (1)事業化支援及び次期 OI 支援人材の育成

- ・対象分野・地域は、医療・ヘルステック分野等の企業が集積しており、イノベーション創出の素地を形成しつつあり、東北地域でも新事業創出の機運が高まっている福島県郡山市、秋田県秋田市を中心とした。
- ・対象企業は、同地域・分野を中心に、サポイン事業・Go-Tech 事業を実施する(していた)中小企業(以下「OI 推進企業」という。)とし、各産業のサプライチェーンの一端を担う東北地域中小企業のイノベーション創出活動の後押しを目指した。
- ・支援手法は、オープンイノベーションでのマッチング支援等に一定の実績のある人材・チーム(以下「OI 支援人材」という。)により、OI 推進企業に対して、OI 企業とのマッチングを行うとともに、地域の公設試や金融機関等と連携しながら、東北地域でのオープンイノベーション支援人材(以下「次期 OI 支援人材」という。)を OJT で育成した。
- ・また、支援実施にあたっては、OI 推進企業の要望等に応じて、案件のブラッシュアップ、マッチング支援等を行った。
- ・なお、事業実施にあたっては、「令和 4~6 年度ものづくり中小企業事業化支援調査事業」も参照した上で実施した。

(公表用)

(2)東北スタートアップへの経営戦略に係る助言支援

- ・東北地域に所在するスタートアップ(10社)を対象として、経営戦略に係る助言支援を行った。支援手法は、東北経済産業局が指定する専門家により、支援企業に対して戦略のブラッシュアップのための面談を実施した。

(3)OI促進のためのネットワークイベントの開催

- ・スタートアップと事業会社、支援機関、その他参加者等とのネットワーク創出を目的としたイベントを開催した。

1.3. 実施スケジュール

下表のスケジュールで事業を実施した。

図表1 実施スケジュール

		令和7年		令和8年		
		11月	12月	1月	2月	3月
事業化支援及び次期 OI支援人材の育成	①OI支援人材の提案	■				
	②次期OI支援人材の選定	■	■			
	③次期OI支援人材の拡大に向けたOJTの実施			■	■	■
	④東北管内への横展開に向けた提案					■
東北スタートアップへの 経営戦略に係る助言支 援	事前調整（支援対象企業、専門家）	■	■			
	助言支援			■	■	■
OI促進のためのネット ワークイベントの開催	イベントの企画		■	■	■	
	イベントの実施				■	
	実施結果まとめ					■
調査報告書の作成	報告書作成					■

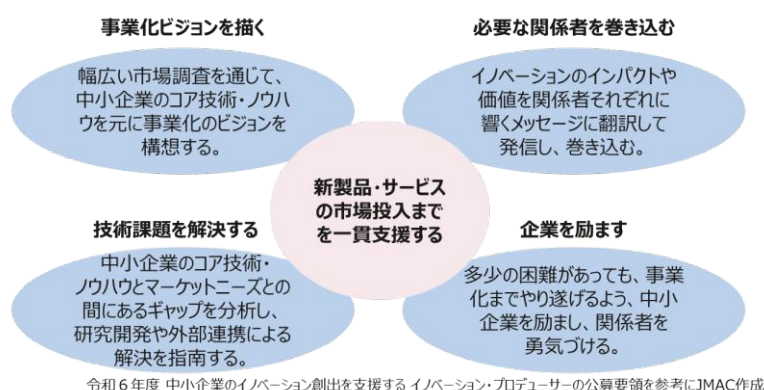
(公表用)

## 2. 事業化支援及び次期 OI 支援人材の育成

### 2.1. OI 支援人材の提案

域内企業の実態に詳しく、域内企業・研究機関等とのネットワークを有し、市場ニーズからマッチング、事業化まで総合プロデュースできる OI 支援人材として、株式会社日本能率協会コンサルティングの野田 真吾、池田裕一、庄司実穂、小高大祐の 4 名を選定した。

図表 2 OI 支援人材の役割



### 2.2. 次期 OI 支援人材の選定

独自のネットワークによって今後マッチングにおける活躍が期待される、福島県内の産業支援機関 A の職員 1 名、同産業支援機関 B の職員 2 名、秋田県内の産業支援機関 C の職員 2 名を次期 OI 支援人材に選定した。

### 2.3. 次期 OI 支援人材の拡大に向けた O J T の実施

次期 OI 支援人材を巻き込みながら、OI 推進企業との協議の上、製品に含まれる技術を理解し、展開できそうな市場・顧客を整理しながら、マッチング候補企業との面談を行った。その結果を次期 OI 支援人材と振り返り、課題抽出を行った。支援する OI 推進企業としては、郡山、秋田それぞれ 1 社ずつ(以下 A 社、B 社。いずれも微細な計測技術を持つ製造業。)を選定した。

(公表用)

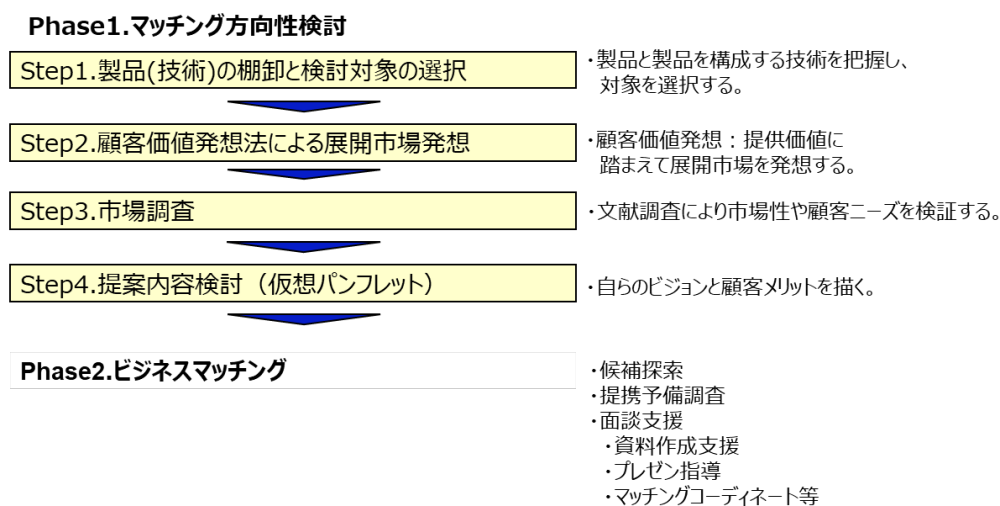
## (1) 支援の工夫点

自社製品を知らない新たな企業とマッチングし、商談や協業につなげていくには、自社製品の強みや提供価値をわかりやすく相手に伝える必要がある。そのため、製品に含まれる技術レベルで製品の強みを理解しながら、その提供価値を整理していった。価値が提供できそうな市場や顧客を探索したうえで情報調査を行い、ターゲットをより明確にしながらマッチングすることを試みた。

## (2) 支援プロセス

上記を踏まえた支援は、以下に示すステップで実施した。Step1 や Step2 は、支援企業の担当者と議論しながら検討を進めた。また、議論にあたっては次期 OI 支援人材からも意見を出してもらったようにした。

図表 3 支援のステップ



### ◆Step1：製品(技術)の棚卸と検討対象の選択

製品を理解するうえでは、製品が含む技術の実現する“機能-性能”、“特性”に着目して、整理することが有効である。今回、支援企業の製品を対象に、製品が含む技術の“機能-性能”、“特性”を「〇〇を〇〇する技術」と称して技術の棚卸を行った。そのうえで、今回検討対象とする製品を1つ選択した。

### ◆Step2：顧客価値発想法による展開市場発想

検討対象とした製品について顧客価値発想法を活用し、製品が持つ価値を訴求できる市場・顧客のアイデア出しを行った。

### ◆Step3：市場調査

(公表用)

選定された市場に関して、日本能率協会コンサルティングで文献調査を行い市場の情報を収集した。この段階の市場調査では、各種統計や新聞・雑誌、市場調査資料などを対象とし、市場性や競合の有無、法規制、顧客ニーズなどを確認した。

調査の結果を OI 推進企業にフィードバックし、今回のマッチング対象とする市場・顧客を選定した。

◆Step4：提案内容検討（仮想パンフレット） マッチング対象市場・顧客に対して、仮想パンフレットの作成を通じて自社製品によって提供できる提案内容を検討した。仮想パンフレットの作成は、支援企業にて自ら作る場合や一緒に議論して作成する場合など企業の状況に合わせて対応した。

仮想パンフレットとは、顧客に対する提案の仮説を商品パンフレットのように描くことによって、顧客に提案しながら課題を発掘し、企画を練りこんでいくための手法である。同時に、顧客の立場にたつてメリットがどこにあるのかを確認することが出来る。仮想パンフレットは一般的な汎用パンフレットとは異なり、提案する相手に応じて内容を変えて作成する。

### (3) 支援結果

A 社では、医療機器分野への展開、B 社では実験分野と細胞培養分野への展開を目指した。個別マッチングの実施状況はそれぞれ下表の通りである。

図表 4 A 社 支援結果

マッチング企業	業種	面談状況
マッチング先①	医療機器	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ いずれの価値仮説もニーズは小さい。</li><li>✓ 組み込みデバイスニーズはあるが、当該方式に適性が低い。</li><li>✓ 完成品メーカーではなく、サプライヤーの品質検査の用途が有望</li></ul>
結果考察	<p>①ターゲットの不一致（医療機器メーカーの特性）： 医療機器の部品は、複雑かつ微細な形状を作ることが多く、当該技術では対応できない領域が大半である可能性が高い。 大型部品や筐体に関しては、設計段階で誤差を許容する構造設計になっており、検査ニーズが顕在化していない。</p> <p>②技術的限界： 微細加工品への適用は断念せざるを得ないかもしれない。</p> <p>③新たなターゲット仮説： 完成品メーカー（川下企業）ではなく、一つは、部品加工を行うサプライヤー（Tier 2、Tier 3）という切り口でターゲット検討すべきという結論に至った。発注元（メーカー）から品質保証を求められる立場であり、出荷検査での不良流出防止に対する切実なニーズがある可能性はあるのではないかと。 完成品メーカーは、医療機器も自動車もニーズのレベルが高かったり、研究用途に限られたりするため、当面のプライオリティは下げた方がいいのではないかと。 一方で、地球の裏側で使うような建機、決して止められない鉄鋼ラインなどは、品質コストとして特殊であるため、完成品メーカーとの取引も可能性はある。（例：建機用大型油圧シリンダーのシール部品は交換コストが極大で、かつ部品単体が大きく、累積誤差が問題になる）</p>	
今後の展開方向	<p>（ほどよい大きさの）量産品・加工品の出荷検査における品質担保（全数検査あるいは抜き取り検査の効率化）。</p> <p>不良品を出さないことによるコスト削減効果や、納入先への信頼性向上を訴求点とし、「加工・成形を行うサプライヤー企業」のニーズ探索を行う。</p>	

(公表用)

図表5 B社 支援結果

マッチング企業	業種	面談状況
マッチング先①	実験装置	✓ 耐薬品性はハードルが高いことが分かった。 ✓ 計測方法は基準が確立されている。
マッチング先②	バイオ機器	✓ 小型化がポイントであることが分かった。バイオ機器に限らず汎用的なニーズあり。
マッチング先③	細胞関連機器	✓ 客先要望で後付けで設置している。 ✓ インキュベータ、細胞医療などでニーズがある。
結果考察	➢ 実験分野や細胞培養分野で計測は行われているが、当該技術はほとんど使われていない。理由は、耐薬品性と認識された。当該技術は、耐性の面で対応できない。 ➢ ただし、一部対応可能な用途もあり、そこでは小型化が重要なポイントであると認識できた。	
今後の展開方向	➢ 小型化の可能性、耐性向上可能性について、検討を進める。 ➢ 可能性が見いだせれば、マッチング先と連絡を取り、検討の俎上に載せてもらうようコミュニケーションを続けて頂く。	

#### (4) 次期 OI 支援人材による振り返り

次期 OI 支援人材による OJT を通じた教訓抽出のために、事業の課題抽出やマッチング支援に対する振り返りを実施した。支援手法については技術の棚卸しと顧客価値発想というアプローチは初めてであり、支援企業の技術ブラッシュアップ・PR に非常に有効であったという学びが聞かれた。一方で、支援企業のモチベーション維持や支援企業への関与の度合いなどの難しさも指摘された。自組織に展開していく際、組織内の専門的な知見を持つ職員との技術の共通認識や、捉え方の違いを調整することが必要であり対策として、メーカーとの打ち合わせに同席させ、実際のニーズや顧客価値発想のプロセスを OJT として直に経験させることが有効であるとの見解を得た。

図表6 振り返り結果(郡山)

次期OI支援人材	今回、気づいた新たな考え方など	今後、ご自身が学習・獲得したい能力やスキル	自組織に展開していくことを考えた際のネックやOJT方法のアイデアなど
次期OI支援人材C氏	顧客価値へ転換していくアプローチが非常に斬新であった。 技術の評価視点(ビジョン、発展性、希少性、模倣困難性など)は、今後の企業支援や審査項目としても参考にしたい。 また、生体内で利用する医療分野に参入する際は、生体適合性や電気安全性といった医療特有の要件を踏まえた技術分析が必要だと感じた。	企業の持つ技術を棚卸しし、どのメーカーのどのような用途に適用できるかを探索・最適化するスキルを伸ばしたい。これまではメーカー側のニーズ起点でのマッチングが主だったが、今後はものづくり企業側からメーカーへの技術提案(プッシュ型のアプローチ)の支援も強化していきたい。	センター内には生物、材料、情報など多様な専門バックグラウンドを持つ職員がおり、技術展開時の共通認識の形成や、捉え方の違いを調整することが横展開のネックとなる。 対策として、メーカーとの打ち合わせに同席させ、実際のニーズや顧客価値発想のプロセスをOJTとして直に経験させることが有効であると考えている。
次期OI支援人材D氏	技術の棚卸しと顧客価値発想というアプローチは初めてであり、医療機器分野へ参入する企業の技術ブラッシュアップ、PRにも非常に有効であると感じた。 また、この考え方は支援対象の企業に対してだけでなく、支援機関であるセンター自身の価値を見つめ直し、センターのPR方法を検討する際にも応用できる視点であると気づいた。	マッチングの精度を高め、確実に繋げるためのスキルを伸ばしたい。単なる技術紹介にとどまらず、価格条件等の様々な要素を深く考慮し、相手先の要求特性に見合った価値を適切に伝えられるようになりたい。	組織全体への一律の教育は日々の業務の都合上難しいが、マッチング担当者を中心にOJTを実施したり、考え方をシート化して勉強会を開いたりすることが現実的である。 実務の中では、短時間で技術の棚卸しと結びつけがバツと頭の中でできるよう、思考プロセスの訓練が必要である。
次期OI支援人材E氏	顧客価値発想に基づき、自社の技術を「顧客視点での価値」に変換して捉え直すことで、これまで想定していなかった市場や分野での適用可能性が見えてくるのが最大の学びであった。今後の企業支援の現場にも積極的に活用していきたい。	創出されたアイデアを具体的な事業ステップへと進めるための実行スキルを身につけたい。具体的には、原理原則を理解する工学的な基礎知識(垂直思考)と、他分野や市場へ展開するための柔軟な発想(水平思考)、そして案件を具体化させるための人脈や関係構築力が必要であると感じている。	資料の共有や、実務でコーディネーターと同行する機会(OJT)を通じて学んだことを伝達していきたい。 一方で支援機関としては、新たな分野への展開が企業にとって最終的なメリットになるか(コストとのバランスなど)を見極めることが非常に難しいと感じている。

図表7 振り返り結果(秋田)

次期OI支援人材	今回、気づいた新たな考え方など	今後、ご自身が学習・獲得したい能力やスキル	自組織に展開していくことを考えた際のネックやOJT方法のアイデアなど
次期OI支援人材F氏	<b>支援対象企業の選定と技術理解</b> ・積極的な企業から受け身の企業まで様々であり、支援対象企業の選定が非常に難しいと感じた。 ・支援先企業に対して、どこまでリードすべきか、どうモチベーションを上げるべきか苦慮した。 ・一方で、これまで表面的にしかなかった企業の技術を深く知ることができたのは収穫であった。	<b>企業の意欲の見極めと技術的知見</b> ・支援に入る前の段階で、企業の「やる気の範囲(どこまでやりたいか)」を慎重に見極めるスキルが必要である。 ・ニーズに対して、企業の技術が適応できるかを判断するための技術的な知識(勉強)が必要だと痛感した。支援担当者だけでなく、技術が分かる専門家を入れた集団体制でフォローする仕組みも検討すべきである。	<b>目的、目標設定の明確化</b> ・目的、目標設定が曖昧だったため、どこまで踏み込むべきか迷いが生じた。「OJTのやり方を習得するまで」といった区切りを設定すべきである。 ・今回のプロセスは、支援機関側が県内企業の技術を改めて深く知る(棚卸しする)機会になった。
次期OI支援人材G氏	<b>支援先企業のモチベーション維持と関与の深さの難しさ</b> ・企業に前向きに取り組んでもらうことの難しさを感じた。 ・支援機関として「どこまで入り込んで支援すべきか」の線引きに悩んだ。全てを代行しても企業のためにならず、任せきりでも進まない。 ・中小企業はリソースが不足しているため、「何でも前向きにやる」ことを求めるのではなく、「今ある状況をどううまく活かすか」を考える視点が重要であると気づいた。	<b>コミュニケーション能力と軌道修正能力</b> ・企業にモチベーションを持ってもらうための「コミュニケーション能力」がさらに必要だと感じた。 ・マッチングで、企業側が自社の技術をアピールしすぎてニーズから話が逸れてしまう場面があり、それをうまく戻す軌道修正能力を伸ばす必要がある。	<b>支援側のメリット提示と伴走型OJTの必要性</b> ・センター内や他機関への展開のネックは、何を成果(ゴール)とするかが不明確な点である。 ・売上などの明確な結果が出ない段階で、支援側にとってのメリットをどう見せるかが課題。

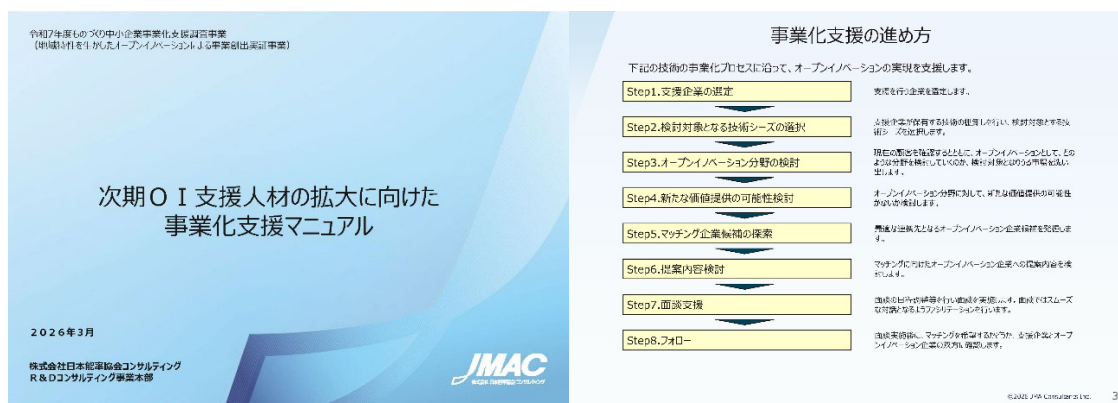
## 2.4. 東北管内への横展開に向けた提案

翌年度以降の産業集積地域における次期 OI 支援人材策代に向けた横展開として、『次期 OI 支援人材の拡大に向けた事業化支援マニュアル』を作成した。

本マニュアルは、本事業における次期 OI 支援人材育成の実証したことをまとめたものであり、今後の研修などでの活用を目的としている。

マニュアルでは、保有技術を対象に技術の持つ価値の見える化や、新たな用途展開の探索、オープンイノベーション企業とのビジネスマッチングを行う際のポイントを解説し、特に事業化に向けて、重要となる『技術を把握する』『技術を価値言葉に翻訳する』『市場を調査する』『新製品・サービスアイデアを具体化する』の4つの視点を中心に解説した。

図表 8 事業化支援マニュアル



## 2.5. 実証結果の検証と評価

本事業においては、東北管内企業を対象として、事業化・新事業展開に向けての効果的な支援手法や次期 OI 支援人材の担い手拡大に向けた手法のモデル作成及びその横展開を目的として、次期 OI 支援人材を巻き込んでの東北管内企業へのマッチング支援を行った。本事業に関して、以下 3 点の検証結果及び課題抽出を行う。

### (1) 東北管内企業へのマッチング支援

実証では、OI 企業の現状実態、ニーズ及び OI 支援企業の技術に対するコメントや意見を多く得ることができ、今後の OI 推進企業の事業展開の可能性を模索する中で、技術開発の方向性を検討することができた。

一方で、OI 企業では、既存製品においてはすでに何らかの方式で製品開発をしており、既存方式同等以下では関心を持ってもらえない。したがって、技術棚卸や顧客価値発想を綿密

(公表用)

に行い、既存方式にはない価値を顕在化し、その独自価値を OI 企業にアピールすることで関心を示してもらう必要がある

## (2) OI 支援人材の役割

OI 支援人材は、OI 推進企業とは異なる立場で、顧客候補（既存顧客を含む）に商品売り込むことが求められる。OI 推進企業は、自社の技術や製品に拘りがある故に、どうしても技術アピール、実績アピールになりがちである。顧客候補が求めるのは、自社製品にどのようなメリットがあるか、既存の方式に比べてどのような優位性があるかであり、そうした視点で仮想パンフレットの作成を支援していく必要がある。時として、自組織内外の専門技術の有識者を巻き込むことも必要となる。

## (3) 次期 OI 支援人材の育成

マッチング支援のプロセスに同席することによって、体系的に支援の全体像を理解し、支援する際の課題を抽出するといった点で一定の育成ができた。一方で、新製品・新サービスの創出を支援する OI 支援人材を育成していくには、市場調査や事業化支援のスキルの習得・実践も課題である。また、OI 推進企業担当者とのコミュニケーションを密にし、モチベーションを高めていくことも課題となる。

## 2.6. 課題整理と今後に向けた提言

本年度事業においては、医療・ヘルステック分野等の企業が集積しており、イノベーション創出の素地を形成しつつあり、東北地域でも新事業創出の機運が高まっている福島県郡山市、秋田県秋田市の企業に対し、実証を行ってきた。今後は、本年度作成したマニュアルをベースに次期 OI 支援人材の所属する組織内でのノウハウの共有・横展開および東北管内他地域の支援機関等への横展開となる。横展開においては、以下の 2 点が重要であると考えている。

1 点目は、組織における事業化支援業務のミッションや役割の明確化である。支援機関によっては、域内企業の技術相談や技術支援が主業務となっている機関もあると考えられ、技術の事業化支援を組織としての重要な業務として位置付けていく必要がある。

2 点目は、ノウハウの共有化である。支援企業は当然ながら個々の特性や技術によって各社各様である。事業化支援ではマニュアルをベースにしつつも、個社に応じた応用が必要である。こうした経験値は次期 OI 支援人材個人に留めるのではなく、他の次期 OI 支援人材候補や属する支援機関とのノウハウ共有が不可欠である。具体的には、毎年、各 OI 支援人材が集い事例発表会のような共有の場を作ることを提案する。

(公表用)

### 3. 東北スタートアップへの経営戦略に係る助言支援

東北地域のスタートアップ 10 社を対象に、資本政策やストック・オプションに関する専門家による個別助言支援を実施した。

#### 3.1. 経営戦略に係る助言支援の概要

本事業では、「東北発スタートアップ」の持続的な成長を支援するため、東北地域のスタートアップ 10 社を対象に、企業のリテラシー向上に資する経営戦略として「資本政策」および「ストック・オプション」に関する専門家による個別助言支援を実施した。本支援は、1 月 27 日から 2 月 18 日にかけて、資本政策、ストック・オプションについて、それぞれ 1 社あたり 1 時間の個別相談会形式で執り行われた。実施に際しては、東北経済産業局および株式会社日本能率協会コンサルティング (JMAC) が事務局としてオブザーブ参加し、適切な進行管理と支援内容の把握に努めた。専門家としては、以下の高度な専門性を有する 2 社を招聘し、実務に即した知見を提供した。

- 資本政策：フェムトパートナーズ株式会社  
メガベンチャーの創出を支援するベンチャーキャピタル。経営戦略や資本政策の策定等に関する助言を行い、スタートアップの成長を資本と経営の両面から支援している。
- スtock・オプション：株式会社プルータス・コンサルティング  
企業価値算定の専門会社であり、M&A、資金調達、ストック・オプションの評価・設計など、資本政策に関するコンサルティングを幅広く提供している。

#### 3.2. 開催結果と評価

開催後に実施したアンケートの結果、資本政策およびストック・オプションの個別項目においても、それぞれ 70%の企業が「非常に満足」または「満足」と回答している。また、専門家の説明についても、それぞれ 70%の企業が「非常に分かりやすかった」または「分かりやすかった」と回答している。満足の理由としては、「自社の状況をレビューした上で、個別の疑問に的確かつ率直に回答いただけた」ことや、「実務に役立つ具体的なアイデアについて議論できた」ことが挙げられた。また、起業前に学んだ知識を、実際の起業後の状況に合わせてアップデートできたことを貴重な機会として捉える意見も見られた。

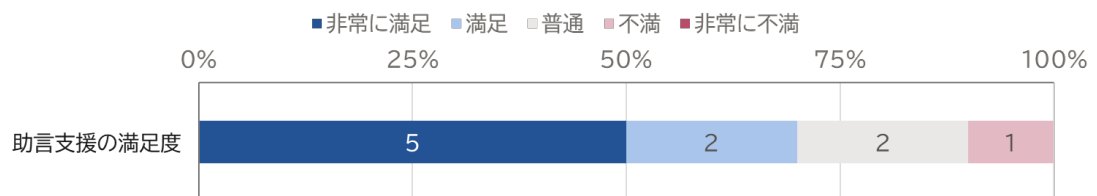
支援の成果として、参加企業全社が資本政策とストック・オプションの重要性を再確認した。今後取り組む具体的なアクションとして、市場分析に基づいた適切なタイミングでの資本政策の実行、株主総会運営の全体設計の見直し、経営陣でのストック・オプション制度の必要性の検討などが挙げられている。また、無償ストック・オプションだけでなく有償スト

(公表用)

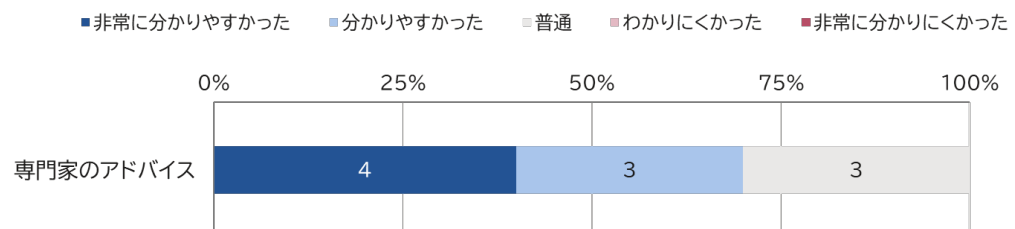
ック・オプションを活用することで、従業員のモチベーションをより高めることが期待できるといった実務的な気づきも得られている。

図表9 資本政策に関するアンケート回答結果 (n=10)

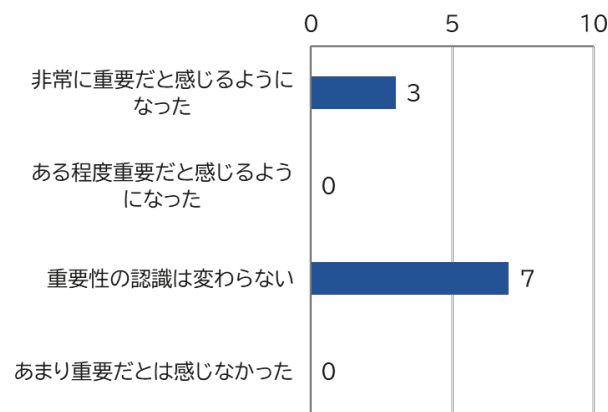
(A) 満足度はいかがでしたか？



(B) 専門家のアドバイスは具体的で分かりやすかったですか？

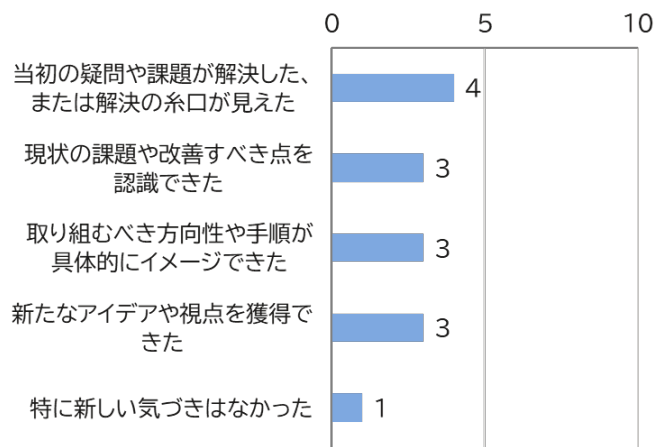


(C) 相談会前と比べて、資本政策の重要性についてどのように感じていますか？



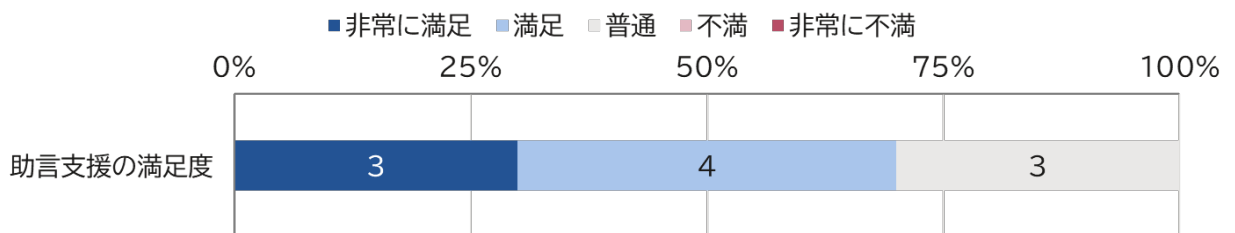
(公表用)

(D) 今回の相談会を通じて、新しく気づいた点がありましたか？（複数回答可）

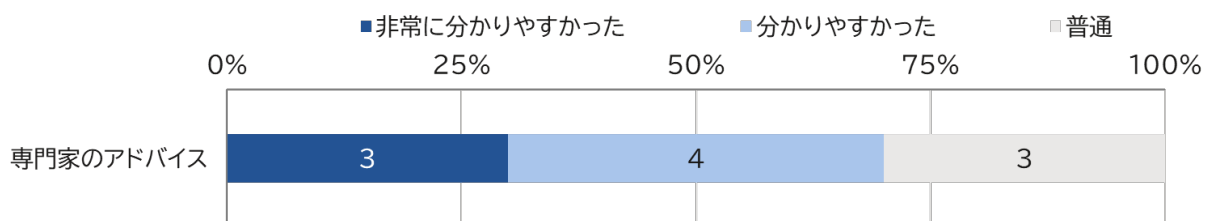


図表 10 ストック・オプションに関するアンケート回答結果 (n=10)

(A) 満足度はいかがでしたか？

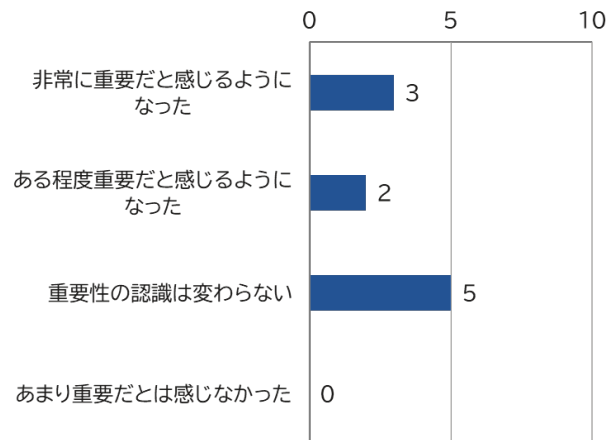


(B) 専門家のアドバイスは具体的で分かりやすかったですか？

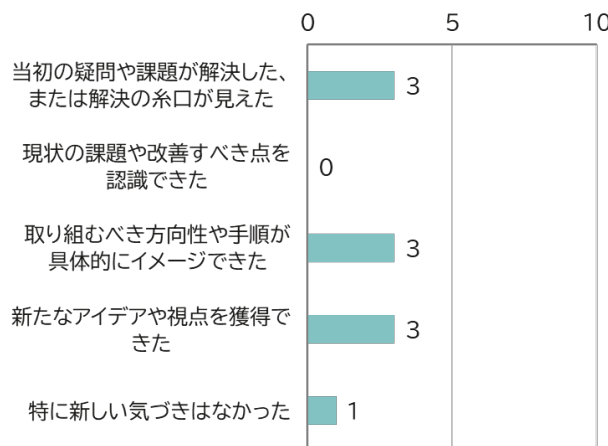


(公表用)

(C) 相談会前と比べて、資本政策の重要性についてどのように感じていますか？



(D) 今回の相談会を通じて、新しく気づいた点がありましたか？（複数回答可）



一方で、既に一定の知識を保有している一部の企業からは、「事前に持ち合わせていた以上の知識を得られなかった」との不満の声も聞かれた。これは、事前の情報開示が限定的であったために専門家が一般論のアドバイスに留まらざるを得なかったことや、支援の枠組みを超えて事業戦略に深く踏み込む質問が中心となったことが要因として推察される。

### 3.3. 課題整理と今後に向けた提言

本年度の実施結果を踏まえ、次年度以降に向けた課題は大きく二つの点に集約される。

(1) 企業の知識レベルの差を考慮した「フェーズ別コース」の導入

- 課題：一つ目は、支援対象企業の習熟度やニーズに合わせたプログラム設計の最適化である。アンケートでは、既に一定の知識を持つ企業から「事前に持ち合わせていた以上の知識を得られなかった」という不満の声が一部で見られた。この要因として、事前の情報開示が不十分であったために専門家が一般論のアドバイスに留まらざるを得なかつ

(公表用)

た点や、相談内容が資本政策の枠を超え、事業戦略に深く関わるものへシフトしていた点が挙げられる。

- 提言：これに対する提案として、企業の知識レベルの差を考慮した「フェーズ別コース」の導入が有効である。具体的には、基本的な資本政策やストック・オプションの重要性を再確認・学習したい企業向けの「基礎知識コース」と、特定の事業内容に応じた具体的なアドバイスを求める企業向けの「個別課題解決コース」の設定である。後者については、事前に専門家へ具体的な質問を送付し、回答の準備期間を設けることで、より実務的かつ深度のある助言が可能となる。

## (2) 事業成長に直結する支援メニューの拡充

- 課題：二つ目は、支援内容のさらなる拡充である。今回の支援を通じ、財務・管理面の助言に加え、より直接的に事業成長に寄与する支援へのニーズが顕在化した。具体的には、顧客となり得る企業の紹介や、ターゲット業界を集めたセミナー・講演会の機会提供、さらには国内外の展示会等への出展支援などが期待されている。
- 提言：今後は、既存の専門家による助言支援を継続しつつ、企業の成長ステージに応じた販路開拓やビジネスマッチングといった「事業成長に直結するメニュー」を強化することが、東北発スタートアップの持続的な成長を加速させる鍵となる。

(公表用)

## 4. OI 促進のためのネットワークイベントの開催

スタートアップと事業会社、支援機関、その他参加者等とのネットワーク創出を目的として、「J-Startup TOHOKU Meetup 2026」を開催した。

### 4.1. イベント概要

本イベントは2026年2月3日に、仙台市中小企業活性化センターでの現地開催とYouTube Live によるオンライン配信を組み合わせたハイブリッド形式で実施した。プログラムは二部構成とし、第1部では「J-Startup TOHOKU」の選定証贈呈式および先輩選定企業による講演・激励メッセージを実施。第2部では追加選定企業7社によるピッチと地域サポーターズによる支援施策紹介を行い、閉会後には参加者間の連携を促す交流会を開催した。開催したイベントの概要は次の通りである。

【名 称】 J-Startup TOHOKU Meetup 2026

【開催日時】 2026年2月3日（火）13:30-17:00（13:00 受付開始）

【開催方法】 現地及びオンライン

会場：仙台市中小企業活性化センター 多目的ホール（AER 5階）

オンライン：YouTube Live

【対 象】 スタートアップ、スタートアップと協業を検討する事業会社、スタートアップ支援機関、スタートアップに御興味のある方

【定 員】 現地100名、オンライン無制限

【参加費】 無料

【プログラム】

第1部 J-Startup TOHOKU 選定式

13:30-13:35（05分）開会挨拶（東北経済産業局 局長）

13:35-14:00（25分）追加選定企業への選定証等贈呈 ※写真撮影含む

14:00-14:15（15分）先輩選定企業による講演（株式会社 manaby 岡崎様）

14:15-14:20（05分）先輩選定企業による激励メッセージ

（AstroX 株式会社 小田様／株式会社 TOMUSHI 石田様）

第2部 J-Startup TOHOKU 選定企業の紹介

14:30-15:20（50分）追加選定企業によるピッチ

15:20-15:35（15分）地域サポーターズによる支援施策紹介

15:35-15:40（05分）閉会挨拶（仙台市 経済局長）

15:40-15:45（05分）全体写真撮影

16:00-17:00（60分）交流会

## 4.2. 開催結果と評価

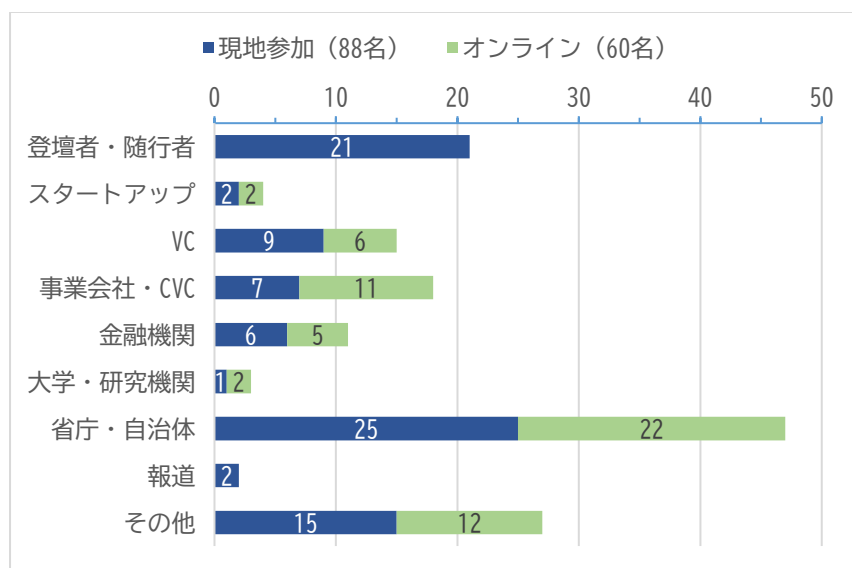
2026年1月15日より、東北経済産業局およびJMACのウェブサイト、ならびに関係機関を通じて周知を開始した。その結果、2月1日までに現地参加88名、オンライン参加60名の申し込みを受け付けた。2月3日に開催された本イベントには、当日84名が現地参加した。また、当日のライブ配信および2月中のアーカイブ視聴回数は、合計で99回を記録した。

アンケートの結果（回答数53件）、イベント全体の満足度は「満足」または「やや満足」を合わせて85%に達し、総じて高い評価を得る結果となった。特に、現地参加者の満足度はオンライン参加者の2倍以上となっており、対面形式での交流や臨場感が満足度に大きく寄与していることが伺える。

満足の主な理由としては、「東北の先進的なスタートアップや事業内容への理解を深める良いきっかけとなった」という意見や、「各社のピッチが事前準備により制限時間内に収まり、イベント全体が時間通りスムーズに進行した」という運営面への評価が挙げられている。また、第2部の登壇した追加選定企業7社によるピッチは「満足」と「やや満足」の回答が94%と極めて高い。また、多くの参加者が「スタートアップやJ-Startup TOHOKUへの関心が高まった」と回答している。

一方で、参加者属性の分析では「支援機関・行政・研究機関・金融機関」が全体の約6割を占める一方、「スタートアップ」や「事業会社」の割合は合計で約3割に留まっている。このため、自由回答において「参加者のほとんどが支援側の立場だったことが残念」という意見や、事業家同士のコネクション形成や連携可能性の模索をさらに重視してほしいという要望が寄せられており、参加者層の多様化とマッチング機能の強化が今後の課題として浮き彫りとなった。

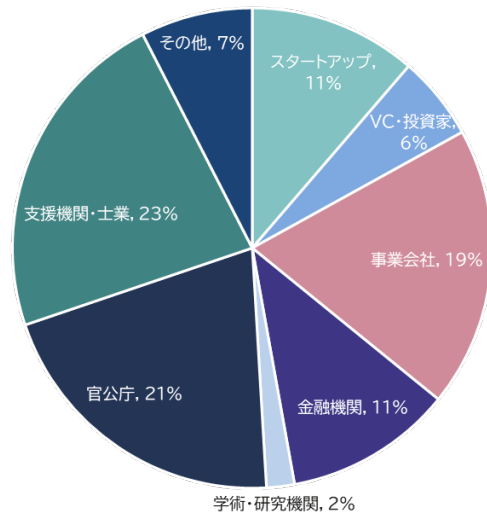
図表11 OIイベント申込者の属性



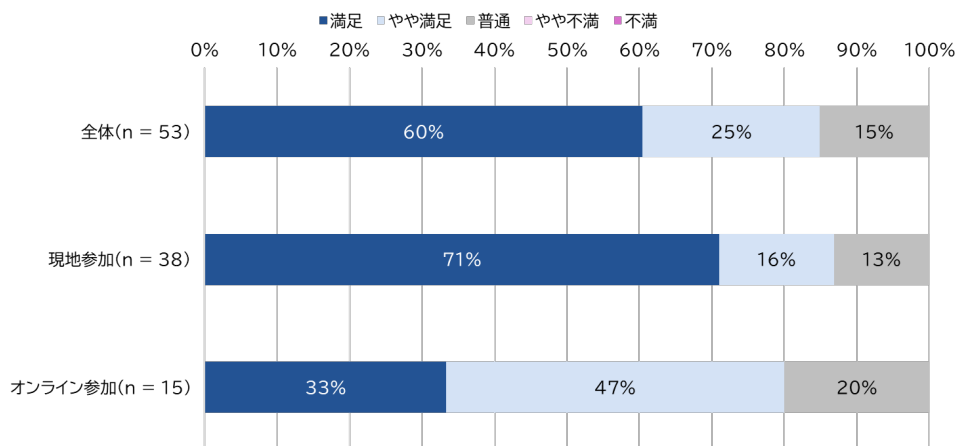
(公表用)

図表 12 OI イベントのアンケート回答結果

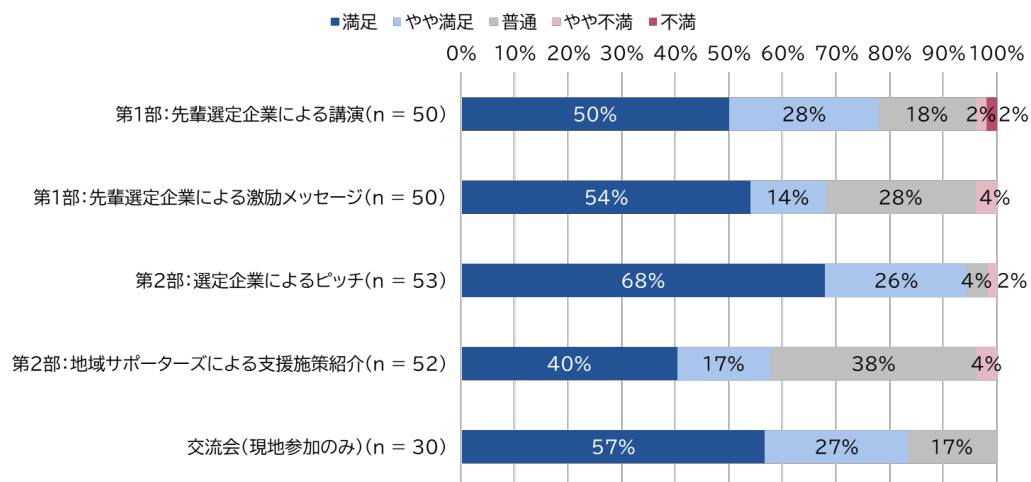
(A) 回答者の属性 (n=53)



(B) イベント全体の満足度について、当てはまるものを選択してください

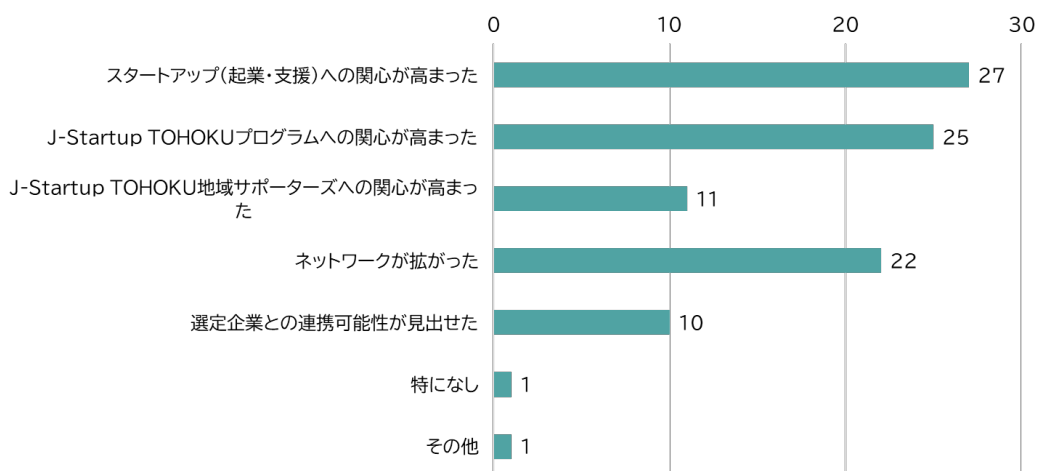


(C) プログラム別の満足度について、当てはまるものを選択してください。



(公表用)

(D) イベント参加により得られた成果を教えてください。(複数選択可)



#### 4.3. 課題整理と今後に向けた提言

本イベントの結果およびアンケートで得られたフィードバックに基づき、次年度以降の事業実効性を高めるための課題を以下の2点に整理し、提言する。

##### (1) J-Startup TOHOKU 選定以降の具体的な成長の発信

- 課題：参加者から「選定後にどれだけ事業化が進捗したかを知りたい」という要望が多く寄せられた。現状、歴代企業からのメッセージはあるものの、具体的な支援の活用方法や成長の軌跡までは伝わりきっていない側面がある。
- 提言：J-Startup TOHOKU の支援を何に活用し、どのような事業成長を実現したのかという「成長ストーリー」を具体的に発信する機会を設けられると良い。歴代選定企業の成功事例や苦労した点を含めた具体的な知見を共有することで、後続企業へのロールモデル提示と、本事業のエコシステムとしての信頼性向上が期待される。本イベント内に留まらず、ウェブページ等を用いた発信ができると良い。

##### (2) スタートアップおよび事業会社間のさらなる交流促進

- 課題：参加者属性は「支援機関・行政」が約6割を占め、本来の主役である「スタートアップ」や「事業会社」の割合は3割に留まった。このため、参加者から「周囲の多くが支援側の立場で残念だった」との声も生じている。
- 提言：広報チャンネルを拡大し、事業会社とスタートアップが連携可能性を探れるマッチング機能を強化し、実利を伴うネットワーク構築をより強力に後押しする仕組み作りができると良い。