

ステークホルダー全員参加型 グロース戦略のポイント

# M&Aを活用して ディープテック・ スタートアップを 発展させる！

■ ディープテック・スタートアップ

■ 事業会社

■ 大学

■ VC

■ 弁護士・弁理士

■ 会計士

■ 支援機関（マッチング事業者）

の方必見！



# 目次

第1章	ディープテック・スタートアップの M&A を促進する政策的背景	04
	ディープテック・スタートアップの M&A を活用したグロース戦略の促進により 実現されるエコシステムの姿	06
	<本資料公表に寄せて> 「オープンイノベーション促進のためのモデル契約書」事業 有識者委員会 座長メッセージ	10
	「OI モデル契約書」関連コンテンツのご紹介	12
第2章	ディープテック・スタートアップの M&A の意義、グロース戦略において意識すべきポイント	14
	【ディープテック・スタートアップ】	14
	【事業会社】	16
	【大学】	18
	【VC】	20
	ディープテック・スタートアップの M&A 促進のために、求められる考え方・役割、 グロース戦略において意識すべきポイント	22
	【弁護士・弁理士】	22
	【会計士】	24
	【マッチング支援事業者】	26

※本資料でご紹介している方のご所属・肩書については、2025年3月時点の記載となります。

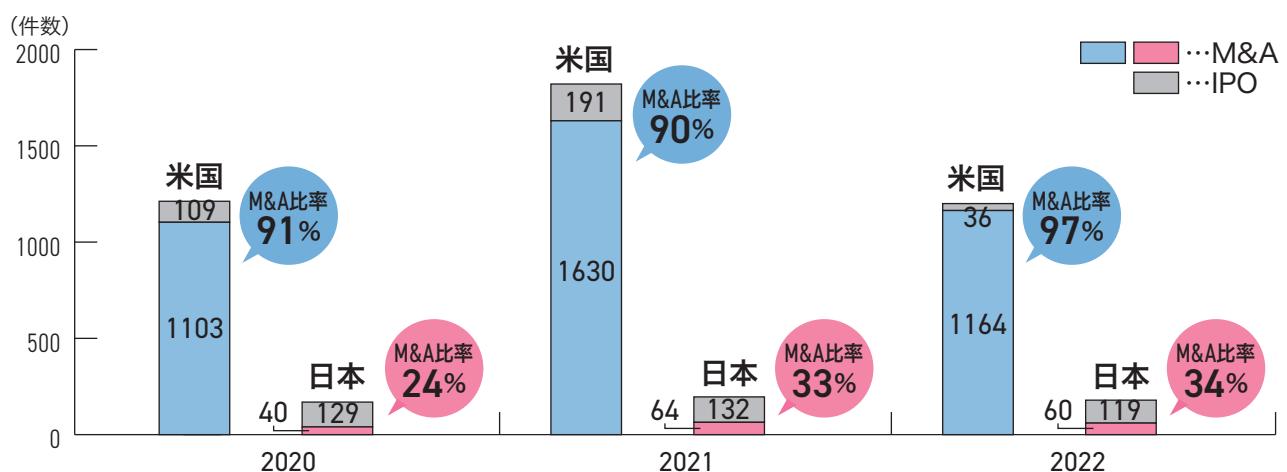
# 第 1 章

# ディープテック・スタートアップのM&Aを促進する政策的背景

## 検討の背景

- 欧米等と比べ、わが国におけるIPO時の資金調達額や時価総額は小規模な傾向にあり、上場後に大きな成長を遂げる企業の割合も低くなっている。  
一方で、わが国のディープテック・スタートアップの数自体は増加傾向にあり、IPOに捉われないEXITの多様化を図っていく必要がある。

スタートアップのEXITのM&A比率



- EXITの1つであるM&Aは、人材や資金の循環を加速させるものと考えられ、M&A増加は事業会社、ディープテック・スタートアップ、VC等を含むエコシステム全体の発展・高度化に寄与すると思われる。

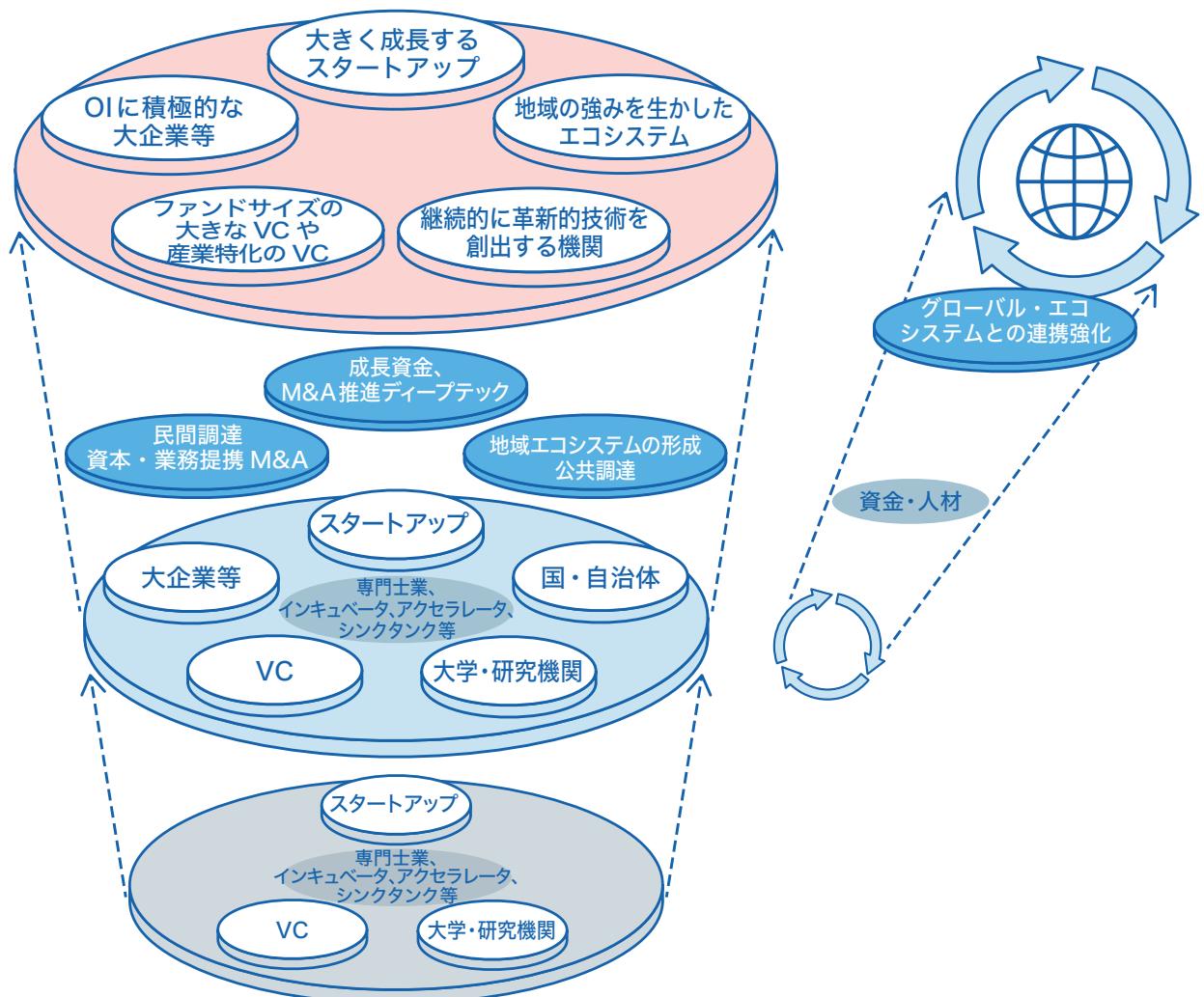
M&AによるEXITの意義

	人材の循環	資金の循環
IPO	<ul style="list-style-type: none"><li>IPOの後も経営から離れられず、シリアルアントレプレナーとなることや他の領域への転身ができない。 →▼人材が循環しにくい</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>IPOでは起業家がキャッシュを得にくいため、新たにエンジニア投資家となることによるスタートアップへの投資につながらない。 →▼資金が循環しない</li></ul>
M&A	<ul style="list-style-type: none"><li>M&amp;Aにより買収した企業がビジネスを継承すると、起業家が経営から離れることができるため、シリアルアントレプレナーになることや他の領域への転身が可能。 →▲人材が循環する</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>起業家がキャッシュを得られるため、エンジニア投資家となり、次の投資につながる。VCは早くトランクレコードを積み上げ、次のファンドレイズがしやすくなる。 →▲資金が循環する</li></ul>

## 目指す理想

- 事業会社とディープテック・スタートアップの双方が自社のグロース戦略を突き詰めていった結果として、また VC の EXIT 戦略の多様化の観点から M&A も選択肢として検討されていくことが望ましい。

### 持続的に発展するエコシステムの本格的な形成



(出所) 経済産業省イノベーション・環境局 イノベーション小委員会第5回資料3、第6回資料5より野村総合研究所作成

# ディープテック・スタートアップの M&Aを活用したグロース戦略の促進により 実現されるエコシステムの姿

## 目指している世界観

ディープテック・スタートアップがシナジーのある事業会社によりM&Aされることで、ディープテック・スタートアップのシーズの効率的・効果的な社会実装による「知の社会価値の総和の最大化」がより促進されると考えています。



ディープテック・スタートアップは、そのシーズの社会実装において、製品化・量産化のための調達・生産・流通に大規模なリソースが必要となる（死の谷）。



この点をリスクマネーの資金調達およびスタートアップ自身で構築する方法もあるが、すでに調達・生産・流通に関するインフラをもつ、シナジーのある事業会社と連携する方法もある。その場合は、自社単独で目指すよりも効率的に社会実装にたどりつける可能性を高める。

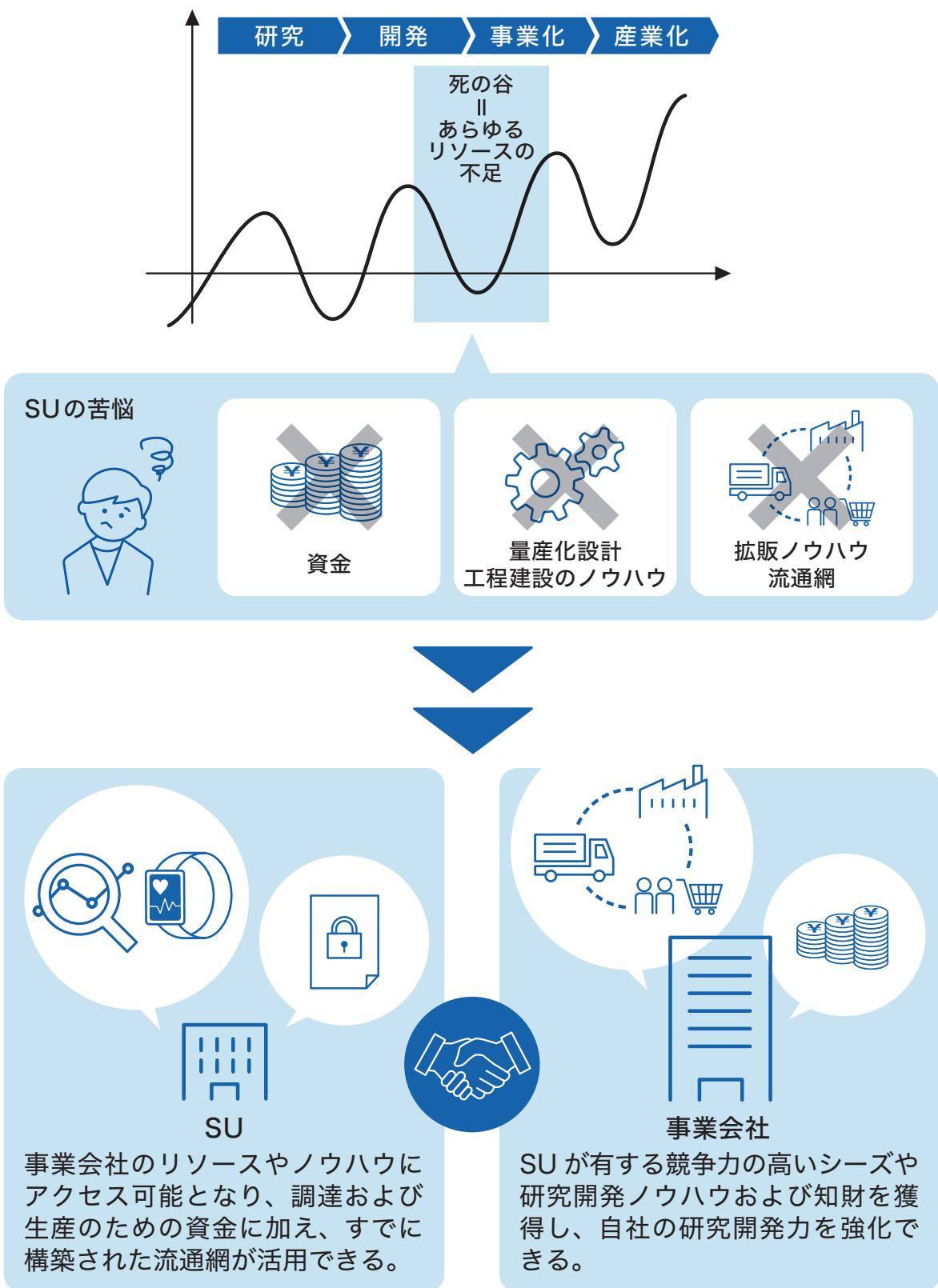


スタートアップが、事業成長・社会実装のための一としてM&Aを志向するようになり、事業会社は開発課題が残るが、高度で先進的な技術を、自社のリソースの提供・関与により社会実装に近づけるかどうか、を判断し、スタートアップをM&Aしていくことが望ましい。



事業会社のもつ技術的・事業的強みとシナジーのあるスタートアップのより深い連携が加速することで、ディープテック・スタートアップ、事業会社、双方のグロース戦略がアップデートされ、日本全体のディープテックのイノベーションが促進される。「知の社会価値の総和」が最大化され、知の好循環がさらにアップデートされる。

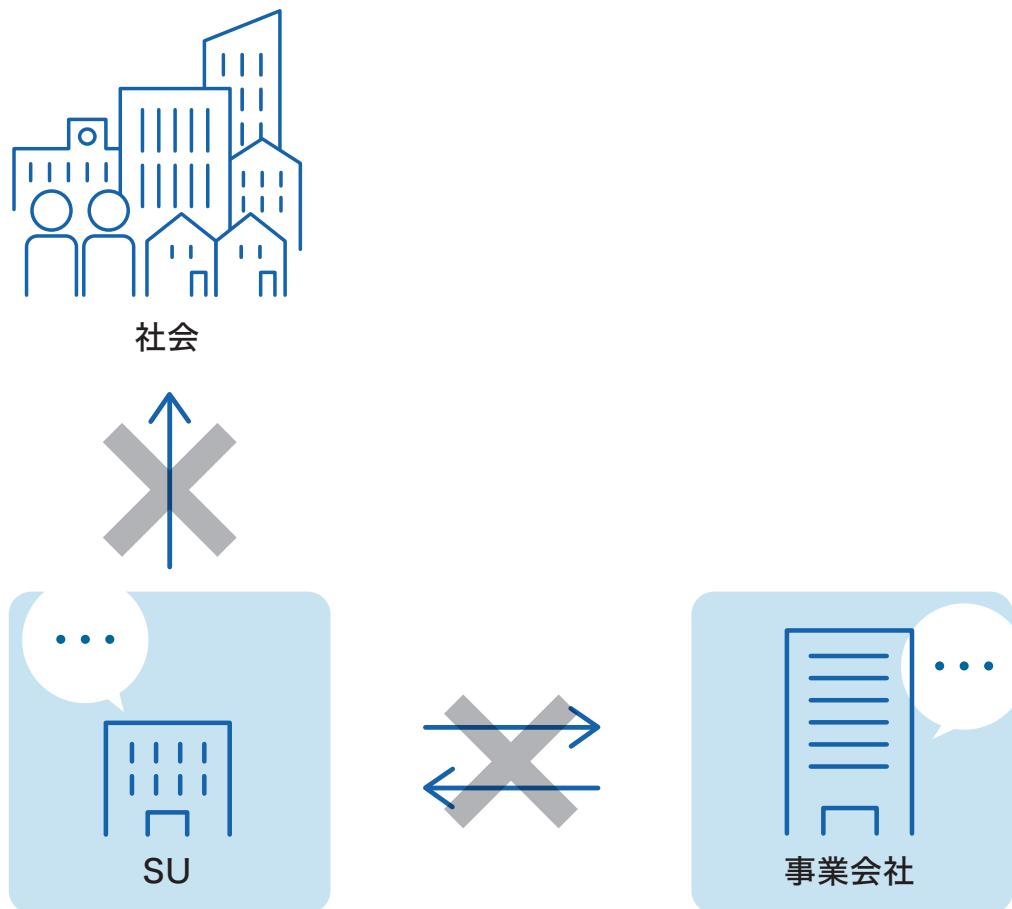
## その① 目指している世界観



# ディープテック・スタートアップの M&Aを活用したグロース戦略の促進により 実現されるエコシステムの姿

## BEFORE

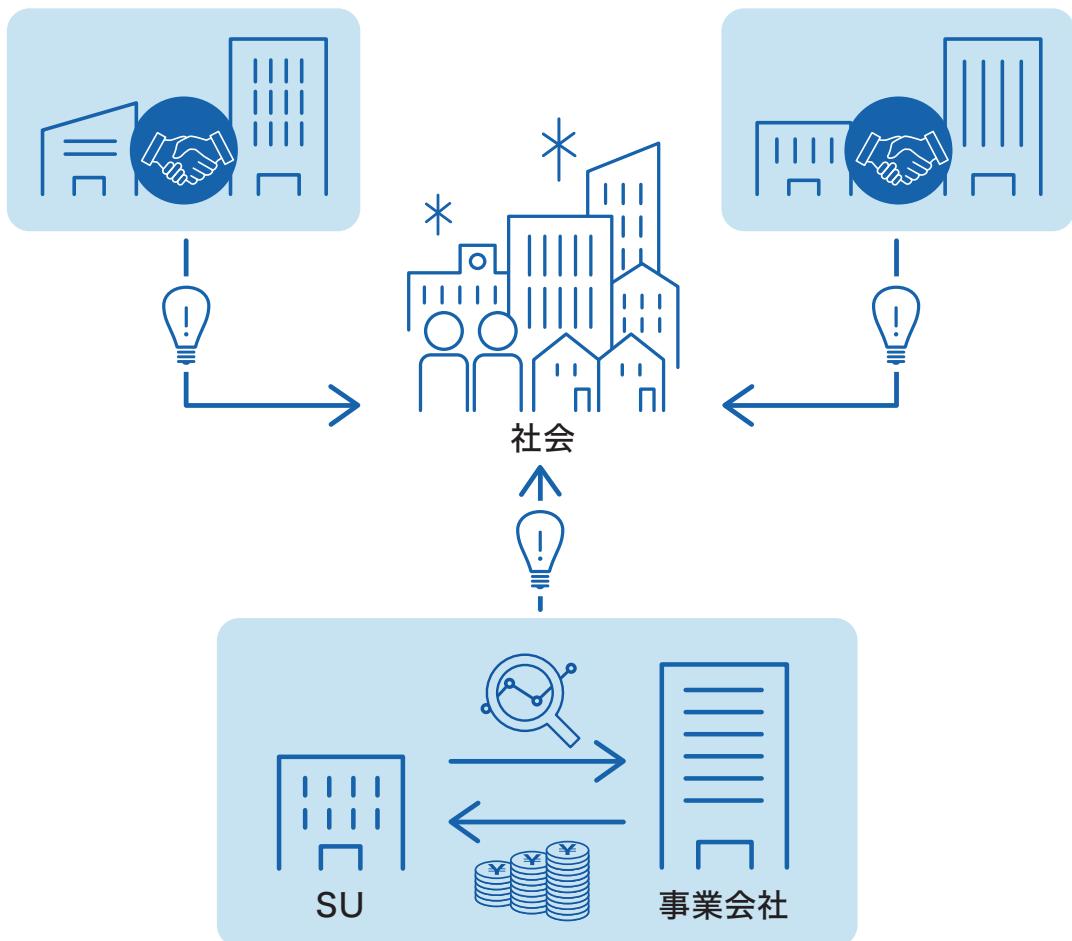
- ディープテック・スタートアップが M&A を事業成長・社会実装のための選択肢として検討できていない。
- 事業会社が、ディープテック・スタートアップの M&A を行う意思をあまり持っていない。
- 資金をはじめとするリソースの調達が障壁となり、シーズの社会実装が遅延している / 途絶えている。



## その② 起こしたい変化

# AFTER

- 事前に M&A を選択肢として想定した戦略を取れている  
ディープテック・スタートアップ・事業会社が増えている。
- 社会実装のためのリソースの調達の観点から相性がよい事業会社・  
ディープテック・スタートアップ間の M&A が多く実現している。
- より多くの「知」の社会実装の実現、  
次なる「知」の創出への接続が実現する。



本資料公表に寄せて

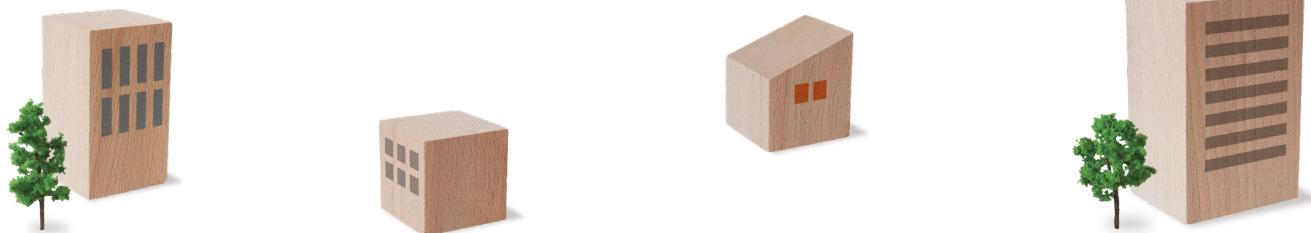
## 「オープンイノベーション促進のためのモデル契約書」事業 有識者委員会 座長メッセージ

### MESSAGE



鮫島正洋

内田・鮫島法律事務所 代表パートナー弁護士 /  
特許庁「オープンイノベーション促進のための  
モデル契約書」事業 有識者委員会 座長

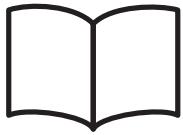


“

我が国では、大学やスタートアップなど、  
大企業ではない機関・事業者においても、  
世界を変革できるような素晴らしい「知」が存在する。  
日本の「知」をいかにして世に出し、グローバルに役立てるか。  
この目標を実現するためのコア政策として、  
経済産業省は「オープンイノベーション」を掲げ、  
当委員会はこれに関連する NDA、PoC 契約、  
共同開発契約などの契約類型について  
「OI モデル契約書」を公表してきた。  
今般、本政策の流れを一層進めるべく、  
スタートアップのエグジット形態として M&A を想定した  
「OI モデル契約書」および本資料を公表する。  
本資料および「OI モデル契約書」により、  
日本の「知」の社会実装され、  
世界中の人々がその恩恵を受ける一助となることを  
期待してやまない。

”





# 「OIモデル契約書」 関連コンテンツのご紹介

特許庁「オープンイノベーション ポータルサイト」では、「OIモデル契約書」に  
関連した下記情報を掲載しております。ぜひご活用ください。

## 解説パンフレット

「OIモデル契約書」新素材編・AI編・大学編の想定シーンを交渉の流れに沿って解説。



## 各種「OI モデル契約書」タームシート、逐条解説ありひな形、逐条解説無しひな形

実際の契約交渉で活用可能なひな形、その内容を解説した逐条解説、要点をまとめた  
タームシートも用意。

## マナーブック

オープンイノベーションを成功させるための、良好なパートナーシップ構築において  
事業会社・スタートアップ・大学それぞれが意識すべきポイントを「マナー」として紹介。



## ロゴマーク

「OIモデル契約書」の理念に  
賛同いただける方は、  
ぜひロゴマークをご活用ください。



**OIモデル契約書**  
～私たちは OI モデル契約書の理念に賛同しています～

## お問い合わせ先

特許庁「オープンイノベーションポータルサイト」

<https://www.jpo.go.jp/support/general/open-innovation-portal/index.html>



# 第 2 章

# ディープテック・スタートアップの M&Aの意義、 グロース戦略において意識すべきポイント

## M&Aの意義

- 自社のシーズを効率的・効果的に社会実装するため、M&A を通じた事業会社のリソースへのアクセスを選択肢として含めたグロース戦略の検討が有効である。

## グロース戦略 において 意識すべき ポイント

- 自社技術の開発リソースの獲得、事業戦略の観点から、M&A を選択肢として検討しながら事業を推進する。
- 資金調達・他社との事業連携において、将来的な M&A の可能性やその際のメリット・デメリットを考慮しながら検討を行う。
- 売上が立たない時点での M&A を志向するケースが多いディープテック・スタートアップは、技術やノウハウ（知財）、人材が評価の対象となる。その点を踏まえて、事前から知財の獲得・維持・管理を行うことが将来的な選択肢の拡大につながる。
- 事業会社と連携する中で、将来的な M&A の可能性があると考え企業とは、信頼関係を築くとともに、タイミングを見て M&A の可能性の打診など、自社から積極的なコミュニケーションをとることも有効な手段である。



# 01 ディープテック・スタートアップ

## VOICE

ディープテック・スタートアップが世界を変えるインパクトを実現するには、IPOだけではなく、M&Aを有効なグロース戦略として検討する視点が欠かせません。

契約段階（NDAや共同研究など）からM&Aにつながる可能性を念頭に入れ意識的に仕込みをしておかなければ、本来取り得るはずの戦略的機会を逃すことになり、結果として自社の成長可能性が制約される恐れがあります。

人羅俊実  
株式会社FLOSFIA  
代表取締役社長



# ディープテック・スタートアップの M&Aの意義、 グロース戦略において意識すべきポイント

## M&Aの意義

- M&A を通じてアセット開放することで、スタートアップの技術を社会実装するとともに、ディープテック・スタートアップの技術・文化を取り入れ、持続的な事業グロースを実現する。

## グロース戦略 において 意識すべき ポイント

- スタートアップとのマイノリティ出資や事業連携を行う際には、スタートアップの将来的な事業成長を阻害しない、スタートアップファーストの精神が重要である。
- 既に安定的な事業を持つ他社を買収するときと異なる判断軸を持ち、将来的な収益性が不透明であり、開発リスクを抱える存在であるスタートアップについても、技術・ノウハウ・人材などの無形資産の価値、自社とのシナジー、自社のリソースにアクセスすることでスタートアップの持つ技術を活用したイノベーションが促進されることを見込み、買収の検討を行う。
- 買収した後は、スタートアップの持つ強みである人材のリテンションの維持や技術開発のスピード・柔軟性を維持できる管理体制でマネジメントを行う。





## VOICE

事業会社が持つ資金や組織などのアセットは、自社の利益だけでなく、社会全体の未来を支える公共的な資産だと考えています。ほんの小さな変化でも、事業会社にとっては「くしゃみ」程度かもしれません、スタートアップにとっては大きな「風邪」をひくほどの衝撃となり得ます。

特にディープテック・スタートアップを含む先端技術領域では、スタートアップのイノベーションが世の中を変える原動力になるかどうかは、私たち事業会社の関わり方次第です。

M&A 等を通じて積極的にスタートアップと共に創し、アセットを惜しみなく開放していく姿勢が、これからの中長期戦略には不可欠だと考えます。

中馬和彦

KDDI 株式会社  
オープンイノベーション推進本部  
本部長



# ディープテック・スタートアップの M&Aの意義、 グロース戦略において意識すべきポイント

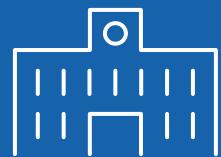
## M&Aの意義

- 技術移転先のスタートアップがM&Aされることで、自学のシーズの社会実装がおよび技術移転対価の回収の可能性が広がる。

## グロース戦略 において 意識すべき ポイント

- M&A後を含め、安定的にスタートアップがコア技術を実施できる状態で技術移転されていることがM&Aにおける検討を行う事業会社側からの評価につながる可能性もある。具体的には、譲渡を含めた柔軟な選択肢の検討が重要である。





## VOICE

大西晋嗣

国立大学法人九州大学  
学術研究・産学官連携本部 教授 /  
九大 OIP 株式会社 代表取締役



私たちの使命は、大学の知識と技術を社会に実装し、新たな価値を創出することです。M&A を含む多様な出口戦略を視野に入れ、積極的な事業推進を行うことが求められています。

特にディープテック・スタートアップにおいては、知財や人材の評価が重要です。事業会社との信頼関係を築き、将来的なM&A の可能性を探ることで、より多くの「知」を社会に還元し、新たなイノベーションを生み出しましょう。

現状では、スタートアップがM&A を事業成長の選択肢として検討できていないことが課題です。しかし、私たち大学がスタートアップとともにM&A を選択肢として想定した戦略を事前に取ることで、社会実装のためのリソース調達が容易になり、次なる「知」の創出へつながります。

# ディープテック・スタートアップの M&Aの意義、 グロース戦略において意識すべきポイント

## M&Aの意義

- 投資先の EXIT が IPO だけではなく戦略的な M&A も含めてデュアルトラックで想定されることで、より大きなリターン獲得の可能性を広げることができる。  
その結果、スタートアップ経営陣の還流が起こり、スタートアップエコシステムの底上げにつながる。

## グロース戦略 において 意識すべき ポイント

- M&A の選択肢を常に念頭に置き、資本政策をスタートアップと共に検討する。
- 国内に限らず、幅広く M&A の選択肢を広げるようなネットワーキングを行う。
- スタートアップ側で戦略的に資本政策・M&A 等を検討できるよう、状況に応じて、CFO などの経営人材を紹介していくことも有効である。



# 04

VC



## VOICE

郷治友孝

株式会社東京大学  
エッジキャピタルパートナーズ  
(UTEC)  
代表取締役社長  
CEO・マネージングパートナー



日本のスタートアップにおける EXIT は、米国と比較して IPO に偏重しており、M&A による EXIT が十分に活用されていません。持分譲渡を含めた戦略的 M&A は、スタートアップの成長機会の拡大や事業シナジーの創出に寄与するだけでなく、起業家や経営陣が得た資本と経験をもとに新たなスタートアップ創出に挑戦する流れを生み出し、エコシステム全体の活性化につながります。

我々ベンチャーキャピタルは、IPO と並行して M&A を含めた多様な EXIT 戦略を視野に入れた資本政策の検討や経営陣組成を行い、投資先企業の成長戦略に寄り添いながら、M&A の機会創出にも積極的に関与すべきです。他の VC の皆様とも連携しながら、より持続可能なスタートアップエコシステムの発展に貢献していきたいと考えています。

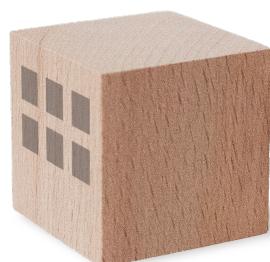
# ディープテック・スタートアップの M&A促進のために、求められる考え方・役割、 グロース戦略において意識すべきポイント

## 求められる 考え方・役割

- M&Aにおいても、自社の技術を戦略的に知財化し、獲得・管理できるよう、契約権利関係、知財戦略についてスタートアップに対し支援を行う必要がある。

## グロース戦略 において 意識すべき ポイント

- ディープテック・スタートアップにとって、知財戦略は Moat (障壁) を築く一丁目一番地、支援者には知財に関する専門知識が不可欠である。
- スタートアップの EXIT として IPO が第一にあるという考えは間違いである。起業家がどのような志向を持つかにかかわらず、支援者としては M&A による EXIT となる可能性があることを常に念頭に置いて、スタートアップに伴走しなければならない。
- 共同研究の成果やライセンスが、支配権移転により特定の事業会社の傘下で実施されうることを、パートナー企業とどのように折り合いをつけるか、専門家の「引き出し」の多さやクリエイティビティが求められる。



# 05

弁護士・  
弁理士



## VOICE

スタートアップの強みは新しい技術の研究開発に、大企業の強みは量産と販売にあります。両者の強みを生かして共に成長することを考えたとき、多くの場合 M&A が正解となります。

客観的な立場から伴走できる専門家だからこそ、起業家がエグジットにつきどのような志向を持っているかにかかわらず、支援の当初から M&A エグジットの可能性を念頭に置いたアドバイスが必要です。バイオ領域がそうであるように他のディープテックも、成長の過程で M&A が EXIT の主線となる可能性が高いことを、専門家もよく理解しておくべきでしょう。

増島 雅和

森・濱田松本法律事務所  
パートナー弁護士



# ディープテック・スタートアップの M&A促進のために、求められる考え方・役割、 グロース戦略において意識すべきポイント

## 求められる 考え方・役割

- ディープテック・スタートアップの事業戦略や資本政策において、M&Aにおけるグロース戦略を検討するよう、支援を提供することが重要である。

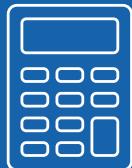
## グロース戦略 において 意識すべき ポイント

- 投資家からの資金調達を重ね、IPOでEXITしていくことを志向しているディープテック・スタートアップに対し、事業の状況やIPO市場の環境等を踏まえて、M&Aでの資金・事業リソースを獲得していく選択肢を提示することは重要である。
- M&Aの実施においても、DDの観点でガバナンス・会計・税務・コンプライアンスの面で上場会社に耐え得る対応ができていることが求められる。また、M&Aの交渉が不利にならないよう、IPOとM&Aのデュアルトラックで検討を進めていくことも重要である。ディープテック・スタートアップに対し、適切なガバナンス・内部管理体制を具えられるよう、支援していくことが求められる。
- 事業会社に対し、ディープテック・スタートアップのM&Aにあたり、スタートアップ業界の株価算定実務、のれんや減損といった会計的影響について、適切に助言していくことが望ましい。



# 06

会計士



## VOICE

事業会社には優秀な R&D 人材が多数在籍していますが、時の変化や多様化するニーズに対応するためには、それだけでは十分でないか、スピードに欠けるケースがあります。

一方、スタートアップは、VC 等からの投資を受け、中長期志向の事業計画実現に専念できる担い手であり、特に大学発に代表されるディープテック・スタートアップは、大学等において創出された「知」を具現化・商業化していく重要な役割を果たしています。

ディープテック・スタートアップにおいては事業会社との連携が不可欠であり、EXIT の観点のみならず、その延長線上に M&A による事業成長が視野に入ってくるのは自然なことです。

会計的専門家が、スタートアップや事業会社に対し、制度・会計・税務・内部管理等の面をサポートし、M&A がより円滑に実行できるようになれば、新事業の実現可能性が高まり、事業を成長させる可能性を高めることができるでしょう。

江戸川 泰路

江戸川公認会計士事務所  
代表パートナー



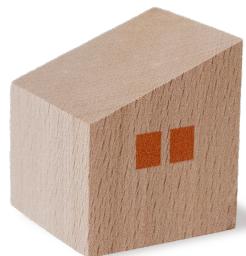
# ディープテック・スタートアップの M&A促進のために、求められる考え方・役割、 グロース戦略において意識すべきポイント

## 求められる 考え方・役割

- ディープテック・スタートアップの M&A を支援する際は、「通常の M&A」と異なる特徴を踏まえ、ディープテック・スタートアップ、事業会社双方にとって長期的にメリットのある形を模索する支援を行うことが重要である。

## グロース戦略 において 意識すべき ポイント

- ディープテック・スタートアップは、M&A を検討する時点では製品を上市できていないケースも想定され、支援事業者にはその状況で株価を算定するスキルも求められる。
- 技術シーズのシナジー、今後の双方のグロース戦略の高度化のポテンシャルの観点で検討する必要があるため、その点を深く理解し、双方に対して検討を促す役割を担うことが M&A 成立の要諦である。





## VOICE

我が国でディープテック企業のM&Aが進展しない原因の一つが、それを事業として取り上げるM&Aマッチング支援事業者がまだ少ないとことにもあると考えております。

収益化はおろか製品化もされていない段階でのM&Aは、成約確度が低いこともあって支援事業者としての商業化が難しい面もあるとは思います。

しかし、ここに真向から取り組んでいかなければ、VCや事業会社がディープテック企業への投資に及び腰になり、画期的な技術開発を生み出すスタートアップに資金が供給されず、結果として人類の進歩が停滞してしまうかもしれません。ディープテック企業のM&Aにも関心をもって積極的にディールメイクをしていきましょう！

荒井 邦彦

株式会社ストライク  
代表取締役社長

