



行政×スタートアップの オープンイノベーションのガイドライン ～先端技術を活用した実証実験の取組モデル～

東京都 戦略政策情報推進本部
戦略事業部 特区・戦略事業推進課

【目次】

- はじめに P.2
- King Salmon Project P.5
- 実証実験に係る取組の全体像 P.9
- 各ステップにおける進め方と検討すべき論点
 - ① 行政課題分野の選定 P.12
 - ② 実証実験テーマの設定 P.17
 - ③ スタートアップの採択 P.21
 - ④ 実証実験プランの策定 P.29
 - ⑤ 実証実験の実施 P.39
 - ⑥ 効果検証の実施 P.45

■ はじめに

- King Salmon Project
- 実証実験に係る取組の全体像
- 各ステップにおける進め方と検討すべき論点
 - ① 行政課題分野の選定
 - ② 実証実験テーマの設定
 - ③ スタートアップの採択
 - ④ 実証実験プランの策定
 - ⑤ 実証実験の実施
 - ⑥ 効果検証の実施

東京都においては”世界一のスタートアップ都市・東京”を目指した取組を実施

東京都におけるスタートアップとのオープンイノベーションへの取組背景

- 東京においては人口減少や超高齢化社会の到来等の社会構造の変化にともない、様々な社会課題の顕在化・複雑化が懸念されている
- これら社会課題を行政単独の取組で解決することは困難であるため、イノベーションの担い手であり、時代のニーズを捉えたサービスや製品を生み出す、スタートアップとのオープンイノベーションを通じた協業・連携が有効なソリューションとなる
- 東京都においては、東京の持続的な成長と社会課題の解決に向けて、スタートアップ・エコシステムの形成により、世界を席卷するユニコーン企業が数多く生まれる”世界一のスタートアップ都市・東京”を目指した取組を行っているところである

本事業における実証実験の取組を成功モデルとして昇華・形式知化し、 実証実験の取組を行う自治体・スタートアップの参考となるガイドラインを策定

本ガイドライン策定の目的

- 東京都では令和2年度、スタートアップとのオープンイノベーションへの取組の一環として、先端的なソリューションを有する有望スタートアップと協業・連携し、都政現場の課題解決に資する実証実験を行う King Salmon Project(先端事業普及モデル創出事業)を実施した
- 本事業における実証実験への取組を成功モデルとして昇華・形式知化することにより、後続の実証実験の実施において参考となるガイドラインを策定した
- スタートアップとの協業・連携により先端技術を活用した行政課題の解決を目指す地方自治体及び、行政との協業・連携により自社ソリューションを活用した社会課題への取組を志向するスタートアップにおいて、実証実験の取組を具体的に検討する際の指針として活用いただきたい

※本ガイドラインでは東京都及び東京都が委託した事業プロモーターの双方が実施した業務等を網羅的に取り纏めています。自治体において同様の取組を実施する場合、外部事業者への一部業務の委託等を含め、業務推進体制を検討する際の参考としてもご活用ください。

- はじめに

- **King Salmon Project**

- 実証実験に係る取組の全体像

- 各ステップにおける進め方と検討すべき論点

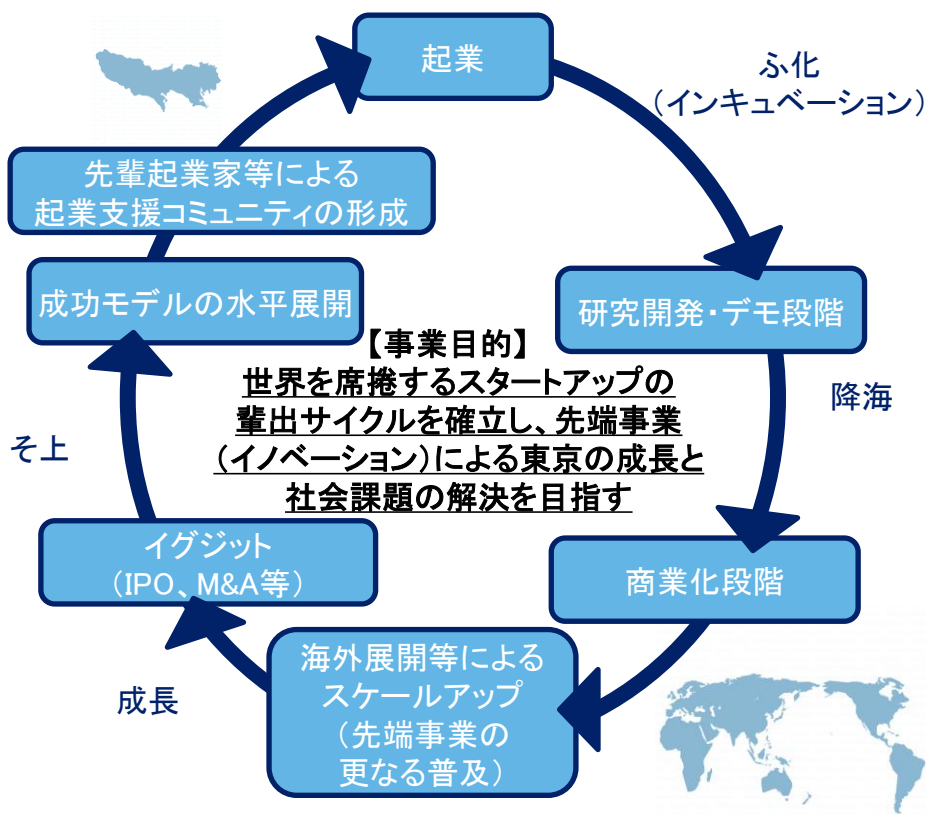
- ① 行政課題分野の選定
- ② 実証実験テーマの設定
- ③ スタートアップの採択
- ④ 実証実験プランの策定
- ⑤ 実証実験の実施
- ⑥ 効果検証の実施

東京の成長と社会課題解決に向けて、世界を席捲するスタートアップの輩出サイクルを確立すべく、東京都がアリーアダプターとなりキングサーモン企業への成長を促進

King Salmon Project 概要

キングサーモン企業	社会課題の解決に資する先端事業を東京から世界に普及させて急成長し、成熟都市東京の一翼をになうとともに、後続のベンチャー精神に燃える人にとってグローバルスタートアップのロールモデルとなるような企業
------------------	---

事業目的



業務内容

世界を席捲するスタートアップの輩出サイクル確立に向け、**東京都がアリーアダプターとしての役割を担う**ことで、採択されたスタートアップのキングサーモン企業への成長を促進

① 実証実験

採択されたスタートアップへ都政現場を実証フィールドとして提供し、東京都が抱える社会課題の解決に資するプロダクト・サービスを用いた実証実験を実施

② 公共調達への促進

実証実験の結果を踏まえて、社会課題の解決に資すると認められるプロダクト・サービスを認定し、東京都の各部署における随意契約に基づく活用を促進

③ 海外販路拡大に向けた戦略立案及び実行支援

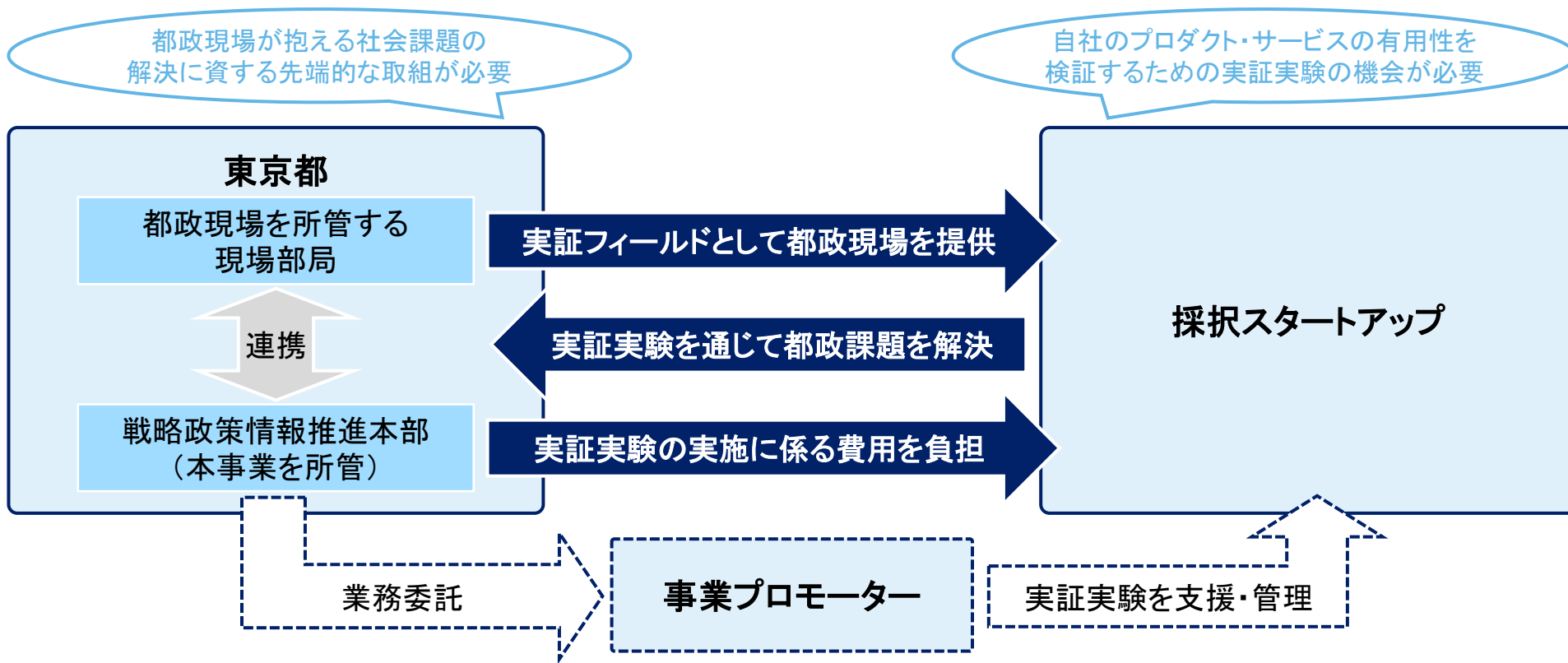
採択されたスタートアップの海外展開に向けて、トップセールスや海外展開に係る方策の検討支援を実施

④ 水平展開

本事業で得られた成果を「スタートアップ×社会課題解決」の成功事例のモデルとして、後続のスタートアップ企業等へ水平展開

東京都が実証費用と都政現場を提供することにより、スタートアップが実証実験を実施し、都政課題を解決するとともにプロダクト・サービスの有用性を検証

実証実験の実施スキーム



1. 都政現場が抱える社会課題の解決
2. スタートアップが持つプロダクト・サービスの有用性の検証

King Salmon Project 第1期として令和2年度に実施した実証実験に基づき、 取組をモデル化して本ガイドラインを策定

令和2年度 実証実験概要

課題分野	医療・介護分野		インバウンド観光分野	ICT利活用分野
実証実験テーマ	ロボットやウェアラブル機器を活用した看護・介護支援		東京国際クルーズターミナル 開業の機を捉えた インバウンド観光振興	都立病院におけるICTの 積極活用
実証フィールド	日野療護園	都立広尾病院、 都立墨東病院	東京国際クルーズ ターミナル	都立多摩総合医療センター、 都立墨東病院
採択スタートアップ	株式会社 イノフィス	トリプル・ダブリュー・ ジャパン 株式会社	WAmazing 株式会社	Holoeyes 株式会社
プロダクト・ サービス概要	<ul style="list-style-type: none"> 人口筋肉を活用したアシストスーツ「マッスルスーツEvery」 電気を一切使わず、空気圧式の人口筋肉に手動ポンプで空気を装填することにより稼働 	<ul style="list-style-type: none"> 超音波技術を活用し、リアルタイムで膀胱内の尿の溜まり具合を計測する排泄予測ウェアラブルデバイス「DFree」 排尿のタイミングを事前にスマートデバイス等へ通知 	<ul style="list-style-type: none"> 無料SIMカードを配布し、訪日外国人旅行者の通信環境の不便を解消 訪日観光客向けに観光情報閲覧や各種予約手配等が可能なプラットフォームアプリを提供 	<ul style="list-style-type: none"> CTやMRIから生成した3DデータをVR化して、手術シミュレーション等へ活用できるサービスを提供 利用者側でエンジニアを必要とせず、簡単にVRアプリ化が可能
実証実験概要	<ul style="list-style-type: none"> 施設職員がプロダクトを装着した状態で、体位交換や移乗等の作業を実施 アンケートや筋電計、3Dモーションキャプチャー等を用いて、業務負担の軽減効果を検証 	<ul style="list-style-type: none"> 病院の入院患者に装着してもらい、看護師による自立排尿支援を実施 患者の自立度の改善効果や看護師側の業務負担の軽減効果を検証 	<ul style="list-style-type: none"> 専用機を設置し、無料SIMカード配布及び交通周遊切符受渡しを行うとともに、専用アプリの利用を促進 訪日観光客の行動データや購買データ等を分析し、経済効果を可視化 	<ul style="list-style-type: none"> VR化された3Dデータを手術シミュレーションやカンファレンス等へ活用 病院現場における手術に係る業務の効率化・高度化に対する有用性を検証

取組をモデル化

本ガイドラインを策定



※インバウンド観光分野の実証実験については、COVID-19の影響を踏まえて令和3年度に実施時期を変更

- はじめに

- King Salmon Project

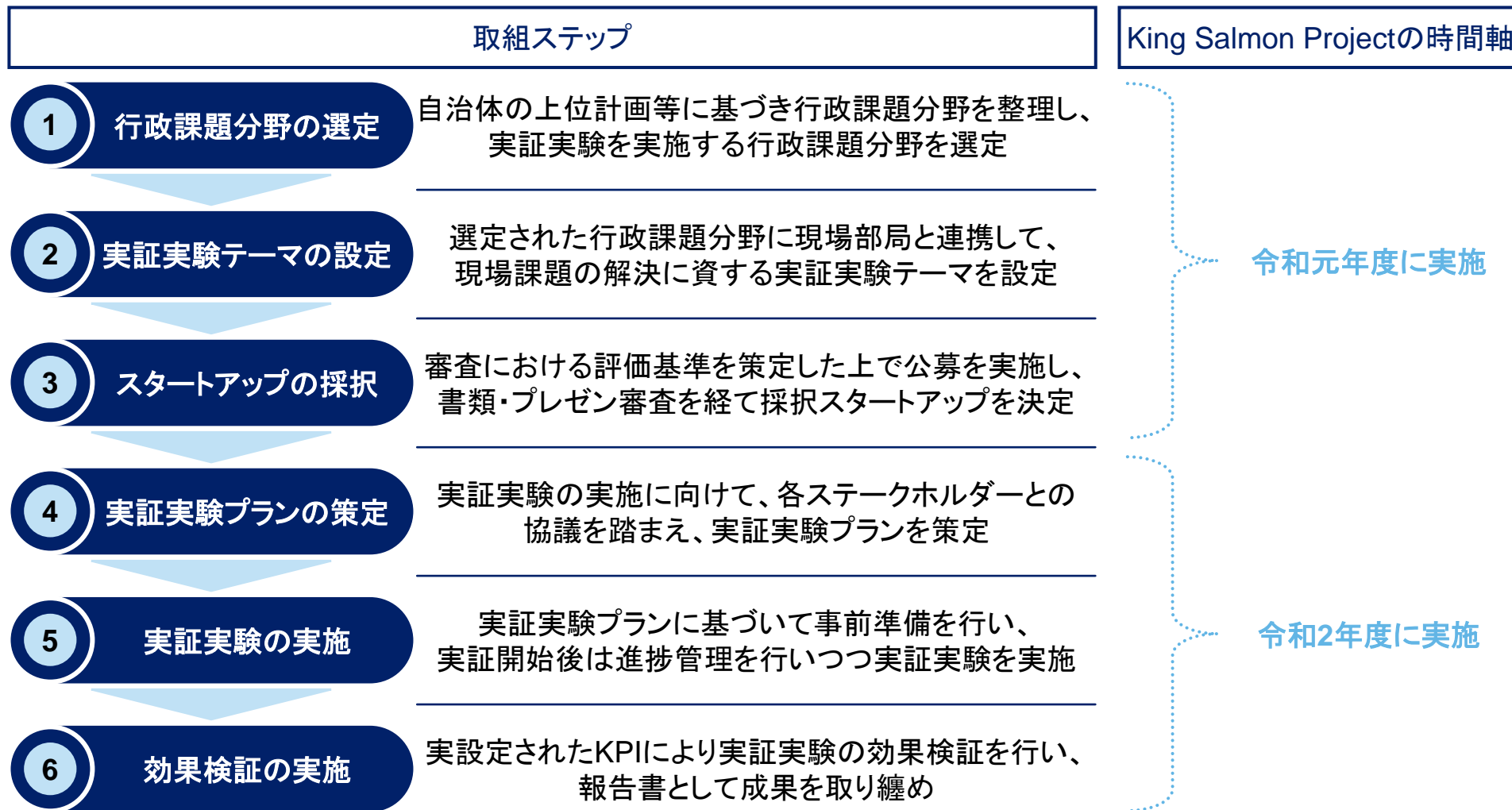
- **実証実験に係る取組の全体像**

- 各ステップにおける進め方と検討すべき論点

- ① 行政課題分野の選定
- ② 実証実験テーマの設定
- ③ スタートアップの採択
- ④ 実証実験プランの策定
- ⑤ 実証実験の実施
- ⑥ 効果検証の実施

実証実験に係る取組は6つのステップにより構成

実証実験に係る取組の全体像



各ステップにおいて進め方と検討すべき論点をモデルとして整理

各ステップにおけるモデル化の内容



進め方

各ステップをどのようにして進めていくべきか、ステップを細分化し、その手順を整理するとともに、作成すべきアウトプットや活用すべきツール提示

検討すべき論点

各ステップにおいて円滑な進捗を図るべく、検討すべき論点を提示するとともに、論点に対する基本的な対応方針・行政側が留意すべきポイント・スタートアップ側が留意すべきポイントを整理

※ステップ①~③は行政側のみで進めるステップであるため、各検討すべき論点に対して基本的な対応方針のみを記載

- はじめに
- King Salmon Project
- 実証実験に係る取組の全体像
- **各ステップにおける進め方と検討すべき論点**

① 行政課題分野の選定

② 実証実験テーマの設定

③ スタートアップの採択

④ 実証実験プランの策定

⑤ 実証実験の実施

⑥ 効果検証の実施

網羅的に抽出した行政課題を行政課題分野として整理し、評価軸に基づき絞り込み

「① 行政課題分野の選定」の進め方

行政課題の網羅的抽出

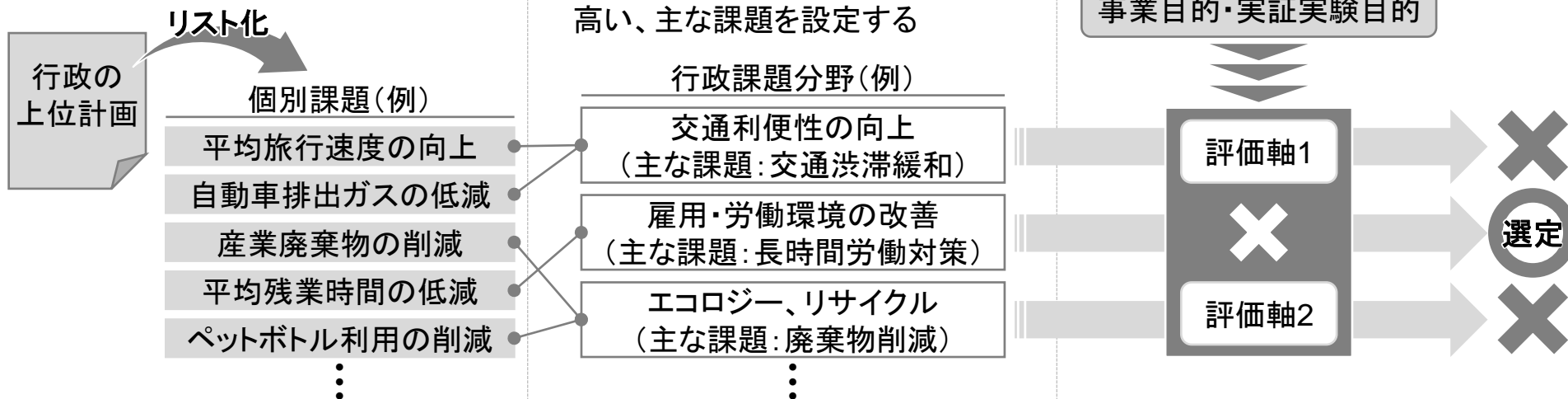
- 実証実験の実施に向けた第一歩として、どのような分野で実証実験を行うべきかを検討するため、行政が抱える課題を網羅的に抽出する
- 行政課題の抽出にあたっては、行政における最新の上位計画等から、個別課題を拾い上げ、リストを作成する

行政課題分野の整理

- 網羅的に抽出・リスト化された行政が抱える個別課題を抽象化・グルーピングすることにより、行政課題分野を整理する
- また、整理された行政課題分野の粒度が粗く、その後の評価軸による絞り込みが難しい場合には、各行政課題分野において特に重要度が高い、主な課題を設定する

行政課題分野の絞り込み

- 実証実験を検討する行政課題分野を評価軸を用いて絞り込む
- 評価軸は事業全体及び実証実験の目的に基づいて、各行政課題分野の評価に適した評価軸を設定するが、多面的な評価を行う上で、少なくとも2つ以上の評価軸を設定する



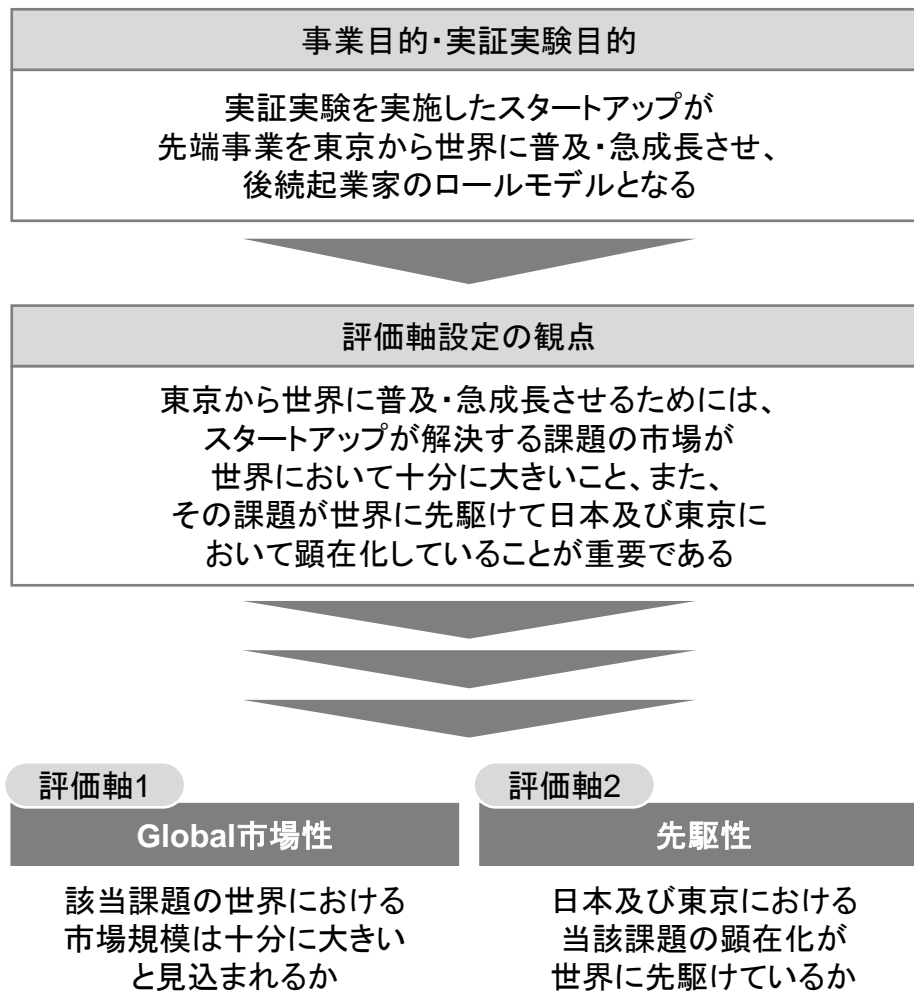
King Salmon Projectでは14の行政課題分野を整理し、 Global市場性と先駆性の評価軸で絞り込みを実施

King Salmon Projectにおいて整理した行政課題分野

東京都における行政課題分野 行政課題分野における主な課題

1	ICT利活用	先端ICT技術活用
2	イノベーション創出・産業振興	起業支援
3	医療、介護	高齢者医療介護拡充
4	インバウンド観光	インバウンド消費最大化
5	インフラ維持管理	インフラ点検高度化・効率化
6	エコロジー、リサイクル	廃棄物削減
7	教育・学習の高度化	新たな教育モデル構築
8	交通利便性向上	交通渋滞緩和
9	雇用・労働環境の改善	長時間労働対策
10	児童福祉の充実	子育て支援
11	住環境・生活空間の整備	既存住宅の利活用
12	スポーツ・文化振興	スポーツ活動機会や場の創出
13	防災力の強化	地震対策
14	防犯力の強化	テロ対策

King Salmon Projectにおける評価軸の設定



「行政課題分野の選定」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「① 行政課題分野の選定」において検討すべき論点(1/2)

検討すべき論点①-1

実証実験テーマの選定に向けて、なぜ上位計画等から個別課題を網羅的に抽出した上で行政課題分野を整理・選定するアプローチが必要か？

(初めから現場の課題感を直接拾い上げた上で、実証実験テーマを選定するアプローチではだめか？)

《基本的な対応方針》

- 選定された行政課題分野・実証実験テーマにおける実証実験の実施の必要性を対外的に説明する上で、上位計画等を根拠として用いることにより論理性を担保する
 - 行政側が実証費用を負担して特定のスタートアップが実証実験を行う以上、対外的に論理性を持って説明できる必要がある
 - また、実証実験の実施においては、現場部局の協力が必須であり、現場部局の巻き込みを行う上でも、論理性を担保して訴求できる必要がある

「行政課題分野の選定」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「① 行政課題分野の選定」において検討すべき論点(2/2)

検討すべき論点①-2

上位計画等から網羅的に抽出した個別課題は全て、行政課題分野の整理における対象とするか？

《基本的な対応方針》

- 抽出した個別課題を行政課題分野として抽象化・グルーピングする際には、事業目的・実証実験目的に応じて、特定の個別課題は対象外とすることを検討する
- その際には、どのような個別課題を対象外とすべきか明確な判断軸に基づいて選別を実施する
- King Salmon Projectにおいては、スタートアップが有する先端技術を活用することにより行政課題を解決するという実証実験目的に基づいて、上位計画から個別課題を抽出した際に、「資源投入により解決可能な課題」「解決の方向性の検討段階にある課題」を対象外とし、行政課題分野を整理した
- 「資源投入により解決可能な課題」とはヒト・モノ・カネ・情報の投入により解決が図られる課題として定義した
 - ・ ヒト: 適切な人材の投入により解決可能
 - ・ モノ: 施設・整備等の有形物を物理的に整備することにより解決可能
 - ・ カネ: 住民・事業者に対する経済的な支援を行うことにより解決可能
 - ・ 情報: 必要な情報・知識等を提供・発信することにより解決可能

検討すべき論点①-3

行政課題分野はどの程度の粒度で設定するか？

《基本的な対応方針》

- 「② 実証実験テーマの設定」ステップにおいて、最終的に現場における課題の実情に沿った課題設定を行うため、細かい粒度で多量の行政課題分野を整理する必要はない
- 一方で、行政課題分野を絞り込み、現場部局を巻き込んで具体的な実証実験テーマを設定することを見据えて、少なくとも対応する現場部局が想定できる程度の粒度で各行政課題分野を整理することが必要である

- はじめに
- King Salmon Project
- 実証実験に係る取組の全体像
- **各ステップにおける進め方と検討すべき論点**
 - ① 行政課題分野の選定
 - ② **実証実験テーマの設定**
 - ③ スタートアップの採択
 - ④ 実証実験プランの策定
 - ⑤ 実証実験の実施
 - ⑥ 効果検証の実施

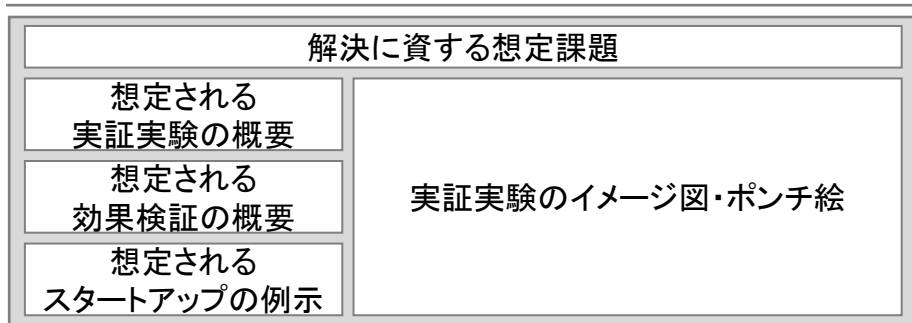
想定ケースを作成することにより、現場部局を巻き込んだ具体的な検討を実施し、現場課題の解決に資する実証実験テーマを設定

「② 実証実験テーマの設定」の進め方

想定ケースを活用した現場部局の巻き込み

- 選定された行政課題分野において実証実験を実施する上で、連携が必要となる現場部局の巻き込みを行う
- 現場部局の巻き込みを行う際は、どのような実証実験が想定されるのか具体的な想定ケースを例示した上で面談等を実施することにより、実証実験の具体的な実施イメージを共有する
- 想定ケースの検討では、選定された行政課題分野において実在するスタートアップをリストアップし、そのソリューションに基づいて、実現性があり行政課題の解決に資する想定ケースを作成する

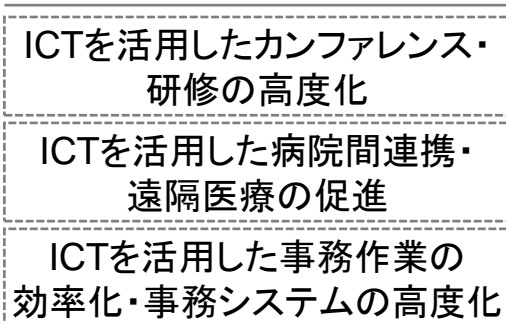
想定ケースの構成要素(例)



現場課題の解決に資する実証実験テーマの設定

- 想定ケースにより実証実験の具体的な実施イメージを共有した後は、実証実験テーマの設定に向けて現場側が有する課題感を把握し、必要に応じて想定ケースを追加・ブラッシュアップする
- 現場課題の把握に際しては、必要に応じて現場部局から実際の実証フィールドとなり得る現場へアンケート等を依頼することによって課題感の把握を行う
- 最終的に現場部局側として実施意向を有する想定ケースを抽象化することにより、実証実験テーマとして設定する

想定ケース(例)



抽象化

実証実験テーマ(例)

病院におけるICTの積極活用

「実証実験テーマの設定」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「② 実証実験テーマの設定」において検討すべき論点(1/2)

検討すべき論点②-1

想定ケースを作成する上で、どのようにしてスタートアップをリストアップするか？

《基本的な対応方針》

- 幅広く候補となるスタートアップをリストアップする上では、有識者との連携や既存のスタートアップ関連の取組を参照することによりリストアップを行っていくことが考えられる
 - ・ 有識者との連携：
VC等のスタートアップ業界に深い知見を持つ有識者へヒアリング等を実施する
 - ・ 既存のスタートアップ関連の取組を参照：
経済産業省「J-Startup」等の様々なスタートアップ関連の取組が存在しており、それらに採択されたスタートアップを確認する
- また、幅広くリストアップされたスタートアップのうちから、具体的な想定ケースを作成するスタートアップを選定する際には、事業目的に応じた軸を設定して選定を実施する
- King Salmon Projectにおいては、都政現場を活用した実証実験の実施等を通じて、海外展開・スケールするようなスタートアップを採択することが前提となっていたことから、下記のような軸において一定の基準を設けて、想定ケースを作成するスタートアップを選定した
 - ・ 企業評価額/資金調達総額/資金調達ラウンド
 - ・ プロダクト・サービスの実用化・導入実績/海外展開実績/実証実験実績/受賞・採択実績

「実証実験テーマの設定」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「② 実証実験テーマの設定」において検討すべき論点(2/2)

検討すべき論点②-2

どのようなアプローチで現場部局を巻き込み、協力体制を築いていくか？

《基本的な対応方針》

- 実証実験の実施に向けて現場部局を巻き込み、協力体制を築いていく上では、管理職クラスと担当者クラスの双方に対してアプローチを行うことが必要となる
 - ・ 事業全体の目的・背景において共感をしてもらうとともに、現場部局側にとってのメリット等を事前に整理した上で、訴求することが重要である
 - ・ 実証実験の実施により、どのような課題を解決できるのかという点を訴求し、具体的な実証実験のイメージを共有して、実施意義を理解してもらうことが重要である
- また、現場部局側が有する課題に対する理解が不十分であると、訴求すべき点がずれ、円滑な協力体制の構築が難しくなることも想定されるため、現場部局側の事業計画等に基づいて、仮説的であっても事前に現場部局側が有する課題について理解を深めることが必要となる

検討すべき論点②-3

実証実験テーマはどの程度の粒度で設定するか？

《基本的な対応方針》

- 実証実験テーマは、現場部局側と検討した想定ケースを一定抽象化することにより設定するが、その際に現場部局側における本来的な課題感から大きく乖離することがないような粒度で設定することが必要となる
- 一方で、過度に具体的な実証実験テーマとなると、多数のスタートアップからの応募を募ることが難しくなるため、現場部局との十分な協議の上で、適切な粒度を見定めることが必要となる

- はじめに
- King Salmon Project
- 実証実験に係る取組の全体像
- **各ステップにおける進め方と検討すべき論点**
 - ① 行政課題分野の選定
 - ② 実証実験テーマの設定
 - ③ **スタートアップの採択**
 - ④ 実証実験プランの策定
 - ⑤ 実証実験の実施
 - ⑥ 効果検証の実施

審査における評価基準を策定した上で公募を実施し、書類・プレゼン審査を経て採択スタートアップを決定

「③ スタートアップの採択」の進め方

評価基準の策定

- 設定された実証実験テーマにおいてスタートアップを公募・採択するため、審査における評価基準を策定する
- 評価基準の策定に際しては、採択におけるゴールを定義し、対応する評価観点を設定した上で、それらにより具体化した評価基準を策定する

King Salmon Projectにおける評価観点設定

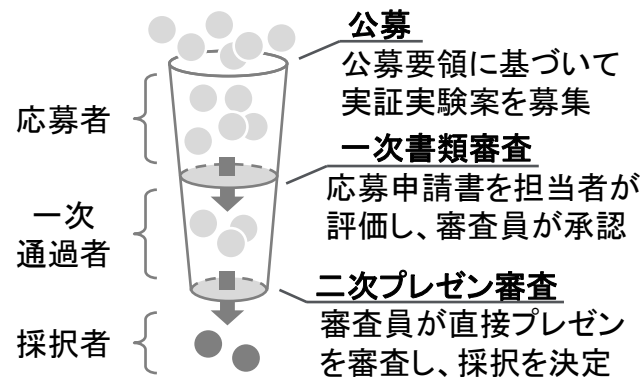
採択におけるゴール	東京の成長と社会課題の解決に資する先端事業を、東京から世界に普及・急成長させ、後続起業家のロールモデルとなるようなスタートアップを選定する
評価観点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会課題解決への寄与 ・ 企業の有望性 ・ 実証の実現性

公募の実施

- 公募要領及び応募申請書を作成し、スタートアップから実証実験案を公募する
- 公募要領は以下の要素にて構成する
 - ・ 事業全体の概要について
 - ・ 公募する実証実験内容について
 - ・ 応募資格について
 - ・ 応募方法について
 - ・ 採択方法について
 - ・ 応募における留意事項について
 - ・ 公募内容の問い合わせについて
- 応募申請書は以下の必要情報を漏れなく取得できる構成とする
 - ・ 応募申請手続きにおいて必要となる情報
 - ・ 応募資格の確認において必要となる情報
 - ・ 評価基準に沿った審査において必要となる情報

審査会による採択

- 一次書類審査・二次プレゼン審査の2回の審査会を踏まえて、最終的な採択スタートアップを決定する
- 一次書類審査では、応募申請書に基づき、事業の所管部局及び現場部局の担当者が評価を行った上で、審査員が評価結果の承認を行う
- 二次プレゼン審査では、一次書類審査を通過したスタートアップによるプレゼンを審査員が直接評価する



評価観点に基づいて審査における評価基準を策定

King Salmon Projectにおいて設定した評価観点・評価基準

スタートアップの審査における評価観点

スタートアップの審査における評価基準

社会課題解決への寄与	経営層として社会課題解決に対する課題感及び解決に向けた意欲を有しているか	<ul style="list-style-type: none"> 解決を目指す社会課題を明確に設定できているか 解決に取り組む背景・理由に説得力・信憑性はあるか 	
	東京における社会課題の解決に資するソリューション及び事業内容を展開しているか	<ul style="list-style-type: none"> 東京の社会課題解決に資するソリューションか 課題解決によるインパクトは大きいと見込まれるか 	
企業の有望性	市場	世界市場は成長が見込まれるか	<ul style="list-style-type: none"> ターゲットとする世界市場は高い成長が見込まれるか 十分な規模の市場か
		日本市場は先駆的な市場であるか	<ul style="list-style-type: none"> ターゲットとする日本市場は世界に先駆けて成長が見込まれるか 十分な規模の市場か
	競合	大企業等の強力な競合が存在しないか	<ul style="list-style-type: none"> 大企業等の強力な競合の存在により成長が困難ではないか 数多くの競合による過当競争の恐れはないか
		プロダクト・サービスに競合優位性があるか	<ul style="list-style-type: none"> プロダクト・サービスに明確な優位性・新規性はあるか 優位性の維持・強化に向けた戦略の検討は十分になされているか
	自社	国内外における事業展開・拡大が見込まれるか	<ul style="list-style-type: none"> プロダクト・サービスの本格展開における明確な目標・計画を有しているか 海外展開の実現性は高いか
		行政×スタートアップのオープンイノベーションとして水平展開が見込まれるか	<ul style="list-style-type: none"> 行政×スタートアップの協業モデルとして親和性・再現性が見込まれるか 水平展開に向けたロールモデルとしてふさわしいか
実証の実現性	都政現場で受入れ可能な実証内容であるか	<ul style="list-style-type: none"> 実証現場にとって受入可能か 懸念点はあるが調整次第では受入可能か 	
	具体的な実証内容が検討されているか	<ul style="list-style-type: none"> 実証において実施する内容が明確になっているか 具体的な実施計画へと落とし込めているか 	
	明確な成果が得られる実証であるか	<ul style="list-style-type: none"> 得るべき成果・効果を明確に設定できているか 効果検証のための具体的かつ実現性の高い方法が検討されているか 	

実証実験案を公募するための情報を分かりやすい構造で整理

公募要領の構成(例)

目次		記載内容	
①	事業概要	①-1 背景・目的	行政がスタートアップと連携した実証事業を行うことの背景・目的
		①-2 事業実施内容	実証実験の実施含め事業期間内において実施する業務内容
		①-3 事業スキーム	事業の実施における行政側・採択スタートアップ側の関係性
②	実証実験内容	②-1 公募内容	実証実験を公募する行政課題分野・実証実験テーマ・想定ケース等
		②-2 実証実験費用	実証実験に要する費用の負担者・負担範囲・支払時期等
		②-3 安全性確保	安全な実証実験の実施に向けて特に遵守・配慮すべき事項
		②-4 役割分担	実証実験の実施に向けて行政・スタートアップそれぞれが担うべき役割
③	応募資格	応募に際してスタートアップ側が満たすべき要件	
④	応募方法	④-1 提出書類	応募に際してスタートアップ側が提出すべき書類の種類・形式
		④-2 提出期限	応募書類の提出締切日時
		④-3 提出方法	応募書類の提出方法・提出先
⑤	採択方法	⑤-1 採択スケジュール	公募期間・問い合わせ期間・審査日時・結果通知日時等のスケジュール
		⑤-2 評価基準	審査において適用される評価基準
⑥	留意事項	応募・採択に際してスタートアップ側が留意すべき事項	
⑦	問い合わせ	⑦-1 問い合わせ先	問い合わせ先のメールアドレス等
		⑦-2 回答方法	問い合わせ内容への回答方法

応募申請書は必要な情報を漏れなく取得できる構成で作成

King Salmon Projectにおいて活用した応募申請書の構成

構成		スタートアップが記載する内容			
企業・応募概要	企業概要	企業名(代表者名)	企業HPのURL	本店所在地	
		支店所在地 (本店が東京都以外の場合)	株主及びシェア (大企業が出資している場合)	取締役名(大企業を兼務の場合は兼務先企業名も記載)	
		創業年	直近の売上高	事業概要(プロダクト・サービスの販売価格も記載)	
	応募概要	担当者の連絡先	応募する実証実験テーマ	実証実験費用の見込み	
企業の有望性	市場環境	プロダクト・サービスの世界市場の成長見込みについて		プロダクト・サービスの日本市場における先駆性について	
	競合環境	市場の競争状況について(競合の有無・シェア等)		市場における自社の競合優位性について	
	事業展開・行政連携	今後の生産台数目標・達成時期について	今後の生産体制及び設備の整備について	今後の事業展開に向けた必要資金額・資金調達方法について	
		今後の生産体制整備や資金調達のスケジュールについて	海外展開の実績とポテンシャルについて	行政との連携における意義や創出効果について	
社会課題解決への寄与		社会課題の解決における取組実績・取組背景について		解決に資することが可能な東京都が抱える社会課題について	
実証の実現性	実証概要	実施を想定する実証実験の内容について		実証実験を通じて得たい成果や効果検証の方法について	
		実証実験の実施における体制について		実証実験の想定実施スケジュールについて	
応募にあたっての表明		公募要領に記載された内容を了承したことを示す署名			

採点表に沿ってスタートアップの応募申請書・プレゼンを審査

採点表の作成フォーマット(例)

評価観点		評価基準	A社		B社		C社		
			点数	評価コメント	点数	評価コメント	点数	評価コメント	
社会課題解決への寄与	①	<ul style="list-style-type: none"> 解決を目指す社会課題を明確に設定できているか 解決に取り組む背景・理由に説得力・信憑性はあるか 	X点		X点		X点		
	②	<ul style="list-style-type: none"> 東京の社会課題解決に資するソリューションか 課題解決によるインパクトは大きいと見込まれるか 	X点		X点		X点		
企業の有望性	市場	③	<ul style="list-style-type: none"> ターゲットとする世界市場は高い成長が見込まれるか 十分な規模の市場か 	X点		X点		X点	
		④	<ul style="list-style-type: none"> ターゲットとする日本市場は世界に先駆けて成長が見込まれるか 十分な規模の市場か 	X点		X点		X点	
	競合	⑤	<ul style="list-style-type: none"> 大企業等の強力な競合の存在により成長が困難ではないか 数多くの競合による過当競争の恐れはないか 	X点		X点		X点	
		⑥	<ul style="list-style-type: none"> サービス・プロダクトに明確な優位性・新規性はあるか 優位性の維持・強化に向けた戦略の検討は十分になされているか 	X点		X点		X点	
	自社	⑦	<ul style="list-style-type: none"> サービス・プロダクトの本格展開における明確な目標・計画を有しているか 海外展開の実現性は高いか 	X点		X点		X点	
		⑧	<ul style="list-style-type: none"> 行政×スタートアップの協業モデルとして高い親和性・再現性が見込まれるか 水平展開に向けたロールモデルとしてふさわしいか 	X点		X点		X点	
実証の実現性	⑨	<ul style="list-style-type: none"> 実証現場にとって受入可能か 懸念点はあるが調整次第では受入可能か 	O/X		O/X		O/X		
	⑩	<ul style="list-style-type: none"> 実証において実施する内容が明確になっているか 具体的な実施計画へと落とし込めているか 	X点		X点		X点		
	⑪	<ul style="list-style-type: none"> 得るべき成果・効果を明確に設定できているか 効果検証のための具体的かつ実現性の高い方法が検討されているか 	X点		X点		X点		
合計				X点		X点		X点	

「スタートアップの採択」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「③ スタートアップの採択」において検討すべき論点(1/2)

検討すべき論点③-1

どのようにして評価基準に沿った採点を行うか？

《基本的な対応方針》

- 採点を行っていくにあたり、事前に配点を設定することとなるが、その際には評価基準ごとに3段階の点数(例:0点/3点/9点)を設定し、評価基準に対してどのような評価であればどの点数に該当するのかという凡例を作成することで、評価者によらず、誰が評価を行っても同一の考え方に基づいて採点ができるようにする
- King Salmon Projectにおいては、各評価基準は2つの要素から構成されていたため、下記の考え方に基づき凡例を作成した
 - ・ どちらの要素を満たしていない場合: 下の評価
 - ・ どちらか一方のみを満たしている場合: 中の評価
 - ・ どちらも満たしている場合: 上の評価
- また、配点を設定する際には、大きな評価観点ごとに配点が均等となるように設定することが望ましい
(King Salmon Projectにおいては大きな評価観点「社会課題解決への寄与」「企業の有望性」「実証の実現性」の3つの配点が均等となるように設定した)
- 上記のように設定された評価基準とその配点に沿って採点を実施するが、それぞれの評価基準を応募申請書のどの部分において確認・評価するのかという点は、応募申請書の作成段階で十分に検討することが必要となる
- 一次書類審査においては、スタートアップが提出した応募申請書に沿って採点を行うが、その際には記載の内容の信憑性について精査を行うことが必要である
(市場規模の記載等については、採点者側で別途調査レポート等を活用して記載内容の信憑性を確認する 等)
- 二次プレゼン審査においては、一次書類審査と同様の評価基準に基づいて採点を行うものの、スタートアップ側の熱意や思い等のプレゼンならではの確認できるポイントを踏まえた採点を行うことが必要である

「スタートアップの採択」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「③ スタートアップの採択」において検討すべき論点(2/2)

検討すべき論点③-2

審査会はどのような体制で構成するか？

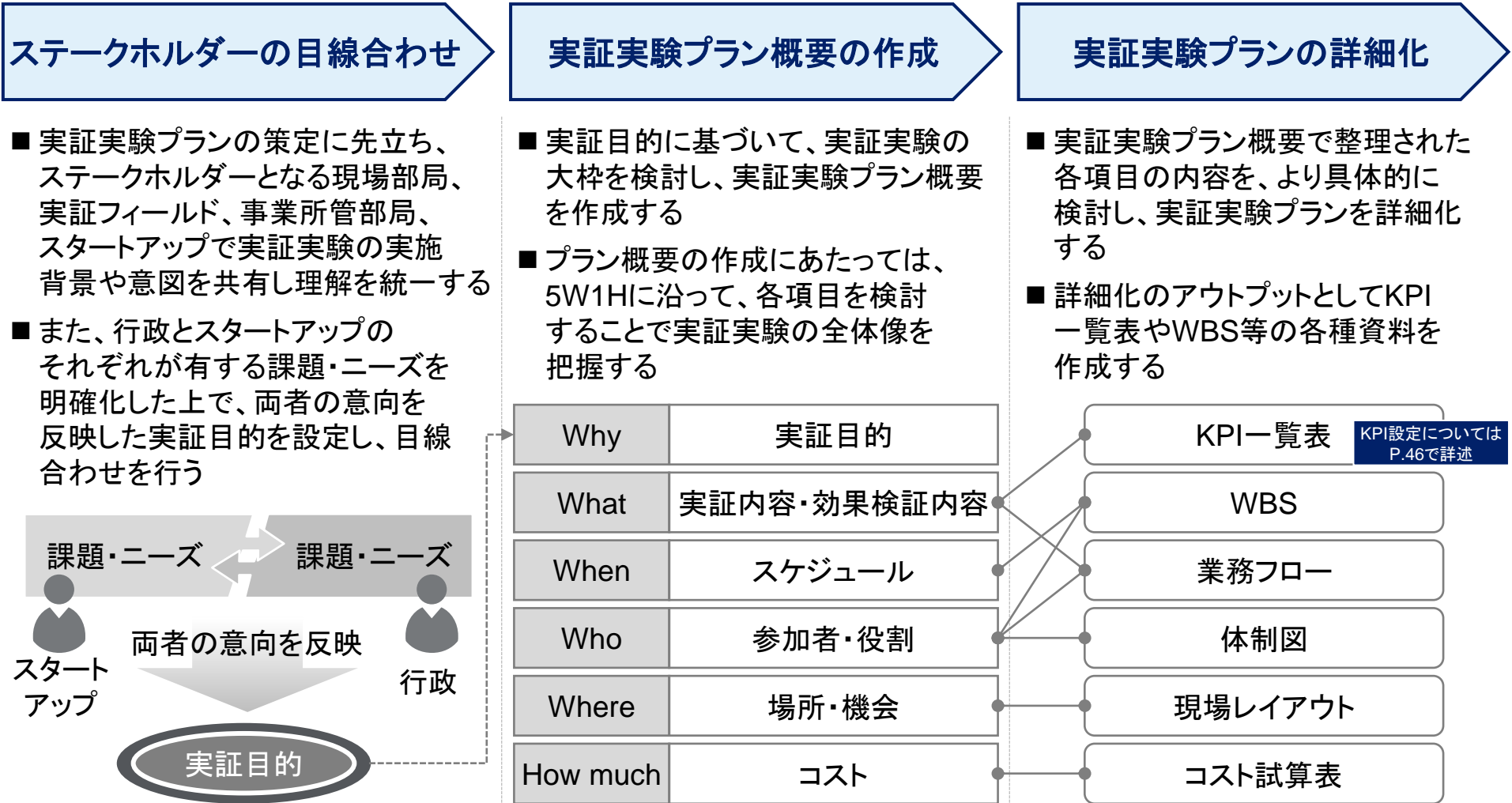
《基本的な対応方針》

- スタートアップの採択における公平性を担保するという観点から、審査会を構成する審査員については、少なくとも半数を行政外部の審査員とする
- 行政外部の審査員に関しては、スタートアップ業界における有識者に依頼を行うこととなるが、その際には設定されている評価観点に関して特に知見を持つ有識者に依頼を行うことが必要である
- また、行政内部の審査員としては、事業の所管部局及び現場部局からそれぞれ審査員を出すことが望ましい

- はじめに
- King Salmon Project
- 実証実験に係る取組の全体像
- **各ステップにおける進め方と検討すべき論点**
 - ① 行政課題分野の選定
 - ② 実証実験テーマの設定
 - ③ スタートアップの採択
 - ④ **実証実験プランの策定**
 - ⑤ 実証実験の実施
 - ⑥ 効果検証の実施

ステークホルダーの目線合わせ、概要作成、詳細化を経て、実証実験プランを策定

「④ 実証実験プランの策定」の進め方



5W1Hに沿って各項目を検討することで実証実験の全体像を把握

実証実験プラン概要の作成フォーマット(例)

<u>スタートアップの課題・ニーズ</u>	<u>行政の課題・ニーズ</u>
<ul style="list-style-type: none"> ■ XXX ■ XXX 	<ul style="list-style-type: none"> ■ XXX ■ XXX

実証目的	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ XXX ■ XXX

実証内容	<ul style="list-style-type: none"> ■ XXX ■ XXX ■ XXX 	KPI	検証方法
		XXX	XXX
		XXX	XXX

実施場所	XXX	費目	
		XXX	XXX
		XXX	XXX

スケジュール		N月	N+1月	N+2月	N+3月	N+4月	N+5月
参加者	役割	◆ 実証開始					◆ 実証完了
XXX	XXX	████████████████████					
XXX	XXX	██					
XXX	XXX	██					
XXX	XXX	██					██████████

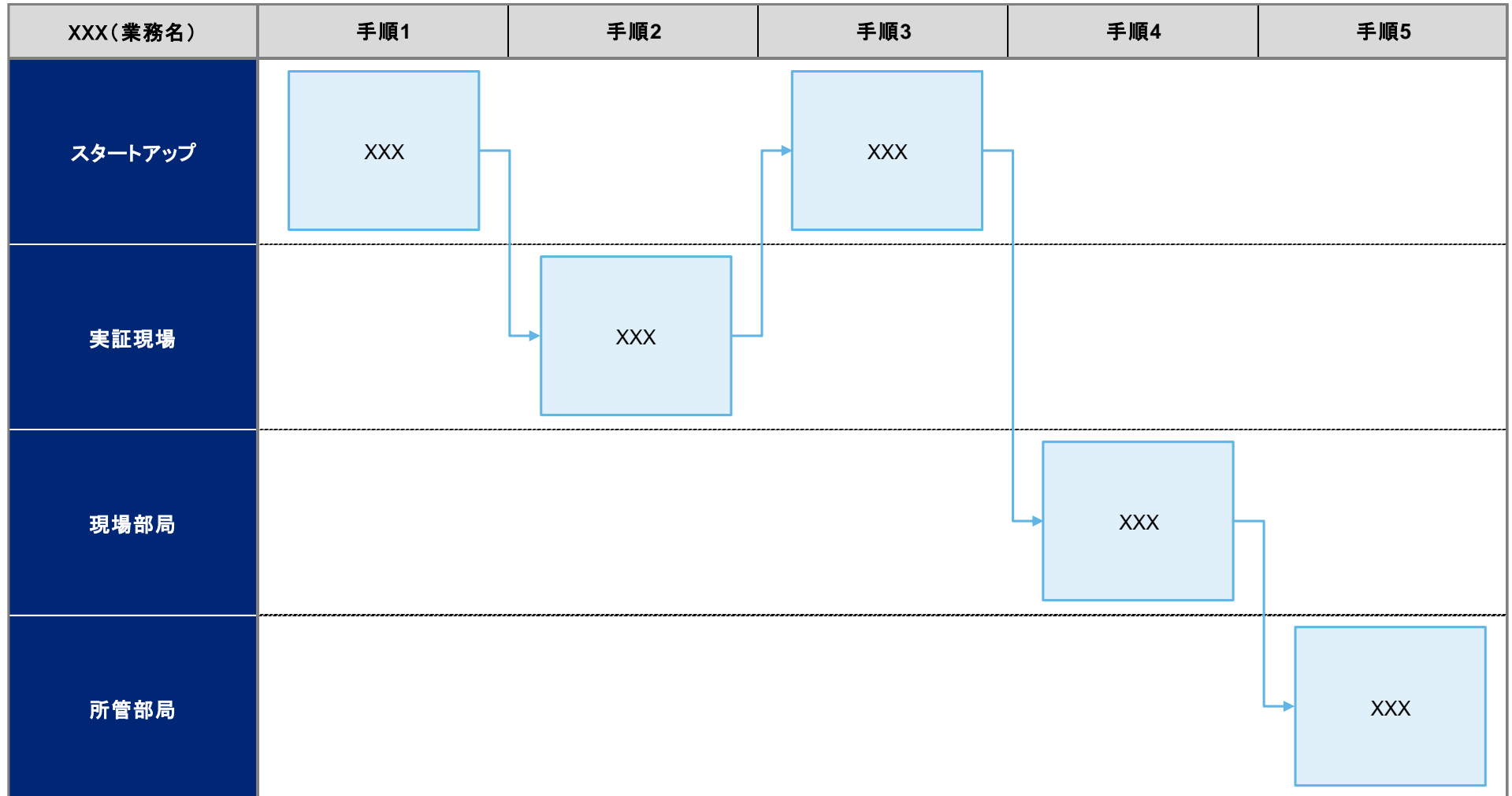
WBSを作成することで、タスク・スケジュールを詳細化し、各ステークホルダーの役割を明確化

WBSの作成フォーマット(例)

業務項目	業務概要	役割分担 (●: 主な担当)				N月				N+1月				N+2月				N+3月			
		スタートアップ	実証現場	現場部局	所管部局	1週目	2週目	3週目	4週目	1週目	2週目	3週目	4週目	1週目	2週目	3週目	4週目	1週目	2週目	3週目	4週目
		▼実証開始																▼実証完了			
I XXX																					
1 XXX																					
	1 XXX	XXX	●				■														
	2 XXX	XXX	●				■														
2 XXX																					
	1 XXX	XXX		●				■	■												
	2 XXX	XXX		●				■	■												
3 XXX																					
	1 XXX	XXX			●	●				■											
	2 XXX	XXX			●	●				■											
II XXX																					
1 XXX																					
	1 XXX	XXX	●	●					■	■	■	■									
	2 XXX	XXX	●	●					■	■	■	■									
	3 XXX	XXX	●	●							■	■									
2 XXX																					
	1 XXX	XXX	●	●									■								
	2 XXX	XXX	●	●									■								
	3 XXX	XXX			●	●								■							
III XXX																					
1 XXX																					
	1 XXX	XXX	●												■	■					
	2 XXX	XXX	●													■	■				
2 XXX																					
	1 XXX	XXX	●	●															■	■	
	2 XXX	XXX	●	●															■	■	
	3 XXX	XXX	●	●															■	■	

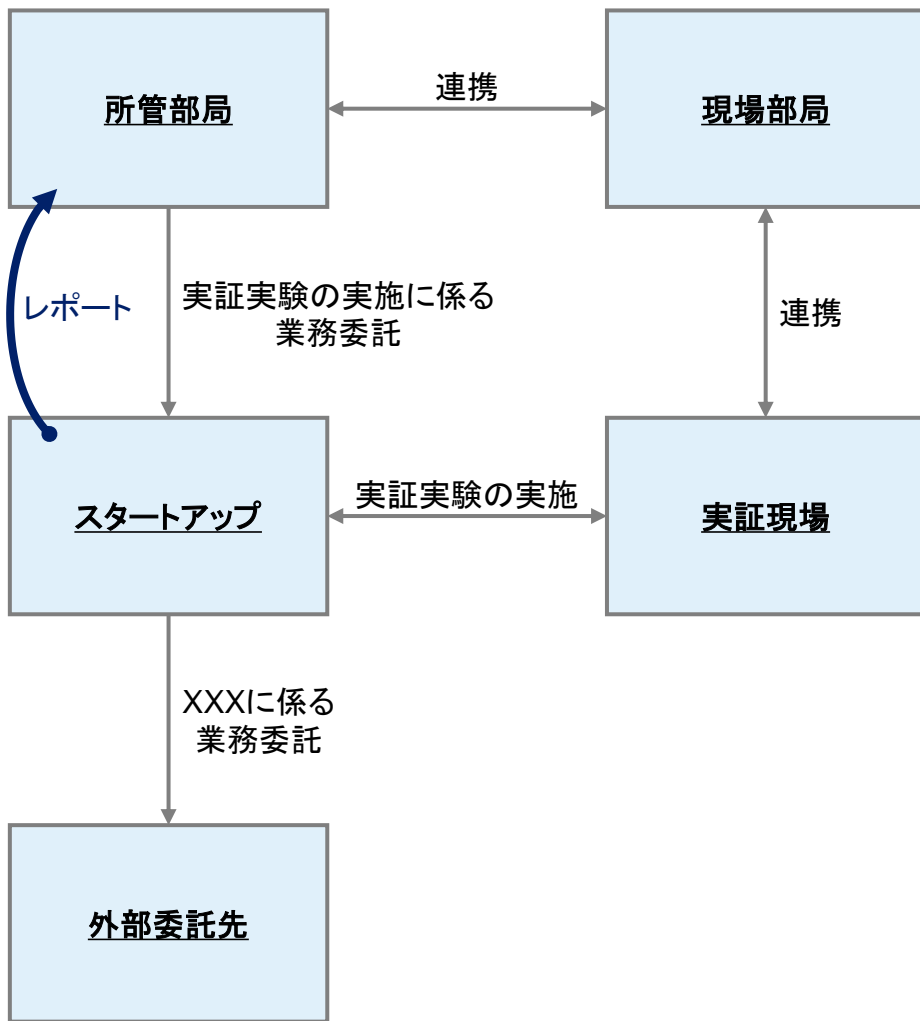
業務フローを作成することで、特定の業務に関する手順と各ステークホルダーのタスクを明確化

業務フローの作成フォーマット(例)



体制図を作成することで、各ステークホルダー間の関係性とレポートライン・レポート頻度・レポート方法等を明確化

体制図の作成フォーマット(例)



レポート	
レポートライン	スタートアップから所管部局へ進捗状況を報告
レポート頻度	週次で報告
レポート方法	WBS・リスク管理表・課題管理表を用いてメールベースで報告

担当者		【凡例】★:連絡窓口
所管部局	スタートアップ	
● XXX	● XXX	
● XXX	● XXX	
● XXX (★)	● XXX (★)	
現場部局	外部委託先	
● XXX	● XXX	
● XXX	● XXX	
● XXX (★)	● XXX (★)	
実証現場		
● XXX		
● XXX		
● XXX (★)		

コスト試算表を作成することで、実証実験に係る資機材費や人件費、外注費等の必要費目を明確化し、実証費用を算出

コスト試算表の作成フォーマット(例)

費目	内訳	単価(円)	数量/人日	金額(円)	発生時期	リードタイム(日)	備考
機材・設備費				XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
人件費				XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
外注費				XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
その他				XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
	XXX	XXX,XXX	X	XXX,XXX	YYYY/MM/DD	X	
				【合計】XXX,XXX			

「実証実験プランの策定」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「④ 実証実験プランの策定」において検討すべき論点(1/3)

検討すべき論点④-1

実証実験プラン概要はどの程度の粒度で作成・合意するか？

《基本的な対応方針》

- プラン概要をベースに詳細化の各アウトプットを作成できる粒度まで具体化する（スケジュールであればそのままWBSの大項目となる粒度、コストであればそのままコスト試算表の費目となる粒度等）
- また、WBS・KPI一覧表・体制図・コスト試算表は作成必須であるが、業務フロー・現場レイアウトは作成必須ではなく、必要に応じて作成することとする

《行政側が留意すべきポイント》

- 実証実験プランの詳細化を手戻りなく、円滑に進めるためには、プラン概要の合意時点で可能な限り、具体性を持って整理しておくことが必要となる
- 特に実証を通じて得るべき成果(KPI)や実証実験を実施する上での制約事項等は、実証実験の内容やスケジュール等に影響を及ぼすこととなるため、十分に検討を実施すべきである

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- 詳細化を進めるにあたって必要かつ、行政側から共有してもらいたい情報（実証フィールドの要件等）については、プラン概要を作成する段階で早期に確認を行い、プラン概要へと反映させることが必要である

検討すべき論点④-2

実証フィールド候補が複数存在する場合にはどのようにして選定するか？

《基本的な対応方針》

- 実証成果を最大化するという観点から、可能な限りスタートアップが提示する要件に合致するフィールドを選定することが望ましい
- これら要件に沿って、行政（現場部局）が候補の各実証フィールドの意向を確認した上で、選定を実施する

《行政側が留意すべきポイント》

- 要件に合致していることに加えて、スタートアップのソリューションに関心を有していることや、ソリューションにより解決可能な課題に対して強い課題感を有している等、可能な限り実証実験に対して意欲の高い実証フィールドを選定することで実証成果の最大化を目指す

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- 実証フィールドに求める要件と、実証にともない発生する実証フィールド側への負担を可能な限り詳細に整理した上で行政側へ提示する
- また、複数の実証フィールド活用を希望する場合等は、それによって得られるメリット等を明確化することが必要である

「実証実験プランの策定」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「④ 実証実験プランの策定」において検討すべき論点(2/3)

検討すべき論点④-3

公費として行政が負担する実証費用の範囲はどのように設定するか？

《基本的な対応方針》

- 実証実験に必要となるコストは実証費用として予算の範囲内で行政が負担する
- しかし、新たなプロダクト・サービスの開発や必要以上の機材・設備の購入等、単に行政側が資金提供を行い、スタートアップ側の資産を構築することとなる内容については負担範囲としない

《行政側が留意すべきポイント》

- 実証実験の実施において必要であるかという視点から負担範囲を判断する
- 行政課題の解決に資する内容に限り、既存プロダクト・サービスのカスタマイズに係る費用も負担範囲として検討する

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- 実証実験の実施に必要となる機材・設備等の調達においては、購入やリース等の様々な手段のうちから、最も合理的かつ経済的な方法を選択する

検討すべき論点④-4

実証実験プランの策定はどのような体制・役割分担で進めるか？

《基本的な対応方針》

- 基本的にはスタートアップが主体的にプラン策定を進め、行政側は適宜内容の確認・精査を実施する

《行政側が留意すべきポイント》

- プラン策定に向けた具体的な検討を行うために、可能な限り早期に実証フィールドの現場担当者にも検討に参加してもらう
- また、現場課題の実情等については、実証フィールド側しか持ちえない情報であるため、積極的に共有してもらう

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- プラン策定の初期段階においては、一定の工数を要することが想定されるため、人的リソースは事前に確保しておく
- 実証フィールド側の通常業務や体制等を十分に理解し、プラン策定及び実証内容においても可能な限り、現場側の負担を少なくすることを前提とする

「実証実験プランの策定」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「④ 実証実験プランの策定」において検討すべき論点(3/3)

検討すべき論点④-5

実証実験プランはどの程度の期間で策定するか？

《基本的な対応方針》

- プラン概要の作成に関しては、基本的にスタートアップと事業所管部局が連携して作成を進めるが、基本的に3週間程度を想定して作成を行う
- 詳細化においては、現場部局及び実証フィールドを巻き込んで検討を進めることが必要となり、各ステークホルダーにおける確認・合意形成等にも一定の期間を要することから、1～1.5ヵ月程度を想定して作成を行う
- また、詳細化の期間中にはステークホルダー間の認識確認や意見交換を行うために、2～3回程度のMTGを設けることが望ましい

《行政側が留意すべきポイント》

- 実証実験プランの策定は実証実験の成功に向けて非常に重要なステップであり、検討におけるステークホルダーが増加するタイミングでもあることから、あらかじめ一定の期間を要することを念頭に置いて、事業全体のスケジュールの中に組み込んでいくことが必要である

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- 実証実験の成功に向けて非常に重要なステップであることから、十分に検討を行うことは必要である
- 一方で、実証実験プランの策定に過度に期間をかけスケジュールに遅れが生じることがあれば、結果的に実証実験の実施期間を短縮せざるを得ないことも想定されるため、集中的に人的リソースを投下して短期間で作成しきることを検討する

- はじめに
- King Salmon Project
- 実証実験に係る取組の全体像
- **各ステップにおける進め方と検討すべき論点**
 - ① 行政課題分野の選定
 - ② 実証実験テーマの設定
 - ③ スタートアップの採択
 - ④ 実証実験プランの策定
 - ⑤ **実証実験の実施**
 - ⑥ 効果検証の実施

ヒト・モノ・カネ・情報の観点から必要となる事前準備を行い、 実証開始後はWBS・リスク管理表・課題管理表を用いて進捗管理を実施

「⑤ 実証実験の実施」の進め方

実証実験の実施に向けた事前準備

- 実証実験プランの詳細化において作成されたコスト試算表に基づいて、実証費用を決定し、実証実験の実施に係る契約を締結する
- 契約締結を踏まえ、WBSに沿って実証実験の実施に向けて必要な事前準備を実施する
- また、その際には「ヒト・モノ・カネ・情報」の観点を用いて、事前準備として必要な要素が漏れなく検討・実施されていることを確認しつつ、実証実験を開始するための万全の状態を整える

事前準備に必要な要素(例)

ヒト	実証実験における参加者・対象者の選定、参加者・対象者によるオペレーションテスト等
モノ	資機材の調達・配備等
カネ	契約締結による実証費用の決定
情報	実証フィールドにおける実証実施のための承諾手続、実証に参加する参加者・対象者との誓約書締結等

実証実験の進捗管理

- 実証実験開始後はWBSに基づいて業務を実施し、体制図において定められたレポートライン・レポート頻度に沿って、ステークホルダー間で進捗状況を共有する
- また、WBSに加えてリスク管理表と課題管理表を活用することにより、実証実験の進捗におけるリスクや課題を可視化するとともに対応策を明確化し、実証実験の円滑な推進を図る

リスク管理表

- 想定される潜在的なリスクを把握し、リスク軽減に向けた対応策を検討・実施
- リスクが課題として顕在化した場合に、取り得る対応策を事前に検討・整理することで課題顕在化時の迅速な対応を準備

課題管理表

- 想定リスクが課題として顕在化した場合、もしくは想定外の新たな課題が発生した場合に、課題を明確化してステークホルダー間で共有
- 課題解決に向けて取るべき対応策と実施期限を設定し、課題解決までモニタリング

リスク管理表を作成することで、想定される潜在的なリスクを把握し、 リスク軽減に向けた対応策を検討・実施

リスク管理表の作成フォーマット(例)

リスク観点	想定リスク		事前対応策	ステータス	重要度	課題としての 発現確率	課題として発現した 場合の対応策	担当	起票日	対応期限
	概要	詳細								
成果創出への 影響リスク	XXX	XXX	XXX	対応中	大	低	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
製品/サービス運営上 のリスク	XXX	XXX	XXX	対応完了	中	高	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
製品/サービス運営上 のリスク	XXX	XXX	XXX	未着手	小	中	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD

課題管理表を作成することで、課題が発生した場合に、課題を明確化してステークホルダー間で共有するとともに取るべき対応策と実施期限を設定

課題管理表の作成フォーマット(例)

課題観点	課題		対応状況	ステータス	重要度	担当	起票日	対応期限
	概要	詳細						
成果創出へ影響を及ぼす課題	XXX	XXX	XXX	対応中	大	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
製品/サービス運営上の課題	XXX	XXX	XXX	対応完了	中	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
製品/サービス運営上の課題	XXX	XXX	XXX	未着手	小	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	YYYY/MM/DD	YYYY/MM/DD

「実証実験の実施」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「⑤ 実証実験の実施」において検討すべき論点(1/2)

検討すべき論点⑤-1

実証成果の確実な創出に向けて、どのような観点から管理を行うか？

《基本的な対応方針》

- KPIを用いた効果検証により実証成果を創出していく上では、下記2点に関して特に管理を行うことが必要となる
 - プロダクト・サービスが適切に利用され、効果が生まれる状態が維持されているか
(プロダクトの利用頻度や利用方法が誤って利用されていないか等を管理することが必要)
 - 効果検証を行う上で必要なデータが適切に取得されているか
(実証参加者によるアンケート等が正しく記載が行われているか等を管理することが必要)

《行政側が留意すべきポイント》

- 実証フィールド側においてスタートアップのプロダクト・サービスの利用方法や、効果検証の意図等を十分に理解し、適切な運用がなされるように実証実験の参加メンバー間で適切な情報連携を行うことが必要である
- 成果創出に向けて重要となる項目については、あらかじめスタートアップ側と認識合わせを行った上で、モニタリング項目として設定し、実証実験期間中の経時的推移を定期的に確認することが必要である
(プロダクト・サービス利用者数/利用頻度、有効取得データ数 等)

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- プロダクト・サービスの利用状態や効果検証における必要データの取得状況等については、実証成果の創出に向けた最優先の確認事項として、定期的なモニタリング等を実施することによって管理を行い、必要に応じて行政側と情報連携を図る
- また、適切な運用がなされていない場合等は、プロダクト・サービスの利用方法に関する説明・指導の再実施や、効果検証に関する設計を見直す等の対応を行うことが必要となる

「実証実験の実施」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「⑤ 実証実験の実施」において検討すべき論点(2/2)

検討すべき論点⑤-2

事故等の不測の事態が発生した場合にはどのように対応するか？

《基本的な対応方針》

- 不測の事態が発生した場合には、行政側(事業の所管部局及び現場部局)にて対応方針を検討・決定することが必要となる
- 事前に緊急時のレポートラインを定めておき、そこに則り実証実験の現場からの迅速な情報連携を図る
- 状況によっては、適切な専門家に相談すること等も想定されるため、事前に連携可能な専門家をリストアップしておくことが望ましい
- また、実証実験の実施においては、安全性の確保や関係法令の遵守は大前提であるが、ステークホルダー間で事前に再認識しておくことも検討する

《行政側が留意すべきポイント》

- 実証実験の実施において人身事故や物損事故が発生した場合には、損害賠償責任等が発生することが考えられるため、その際の責任の所在と範囲に関して、事前にスタートアップと合意を図ることが必要となる
- 基本的には、スタートアップを公募する際の公募要領か、実証実験の実施に係る契約締結において、当該内容を記載して合意を図る
- また、行政内部として、事業の所管部局、現場部局、実証フィールドの3者間においても、責任範囲等に関する認識は事前に擦り合わせを実施しておくことが必要である

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- 事故等が発生した際の責任の所在や範囲等に関しては事前に行政側と合意を図ることが必要となるが、その際には後々問題となることがないように、その合意内容については十分に検討を行うことが必要である
- 記載内容に疑義が生じた場合には、行政側と適切な協議を行い、修正を図る取組を行う

- はじめに
- King Salmon Project
- 実証実験に係る取組の全体像
- **各ステップにおける進め方と検討すべき論点**
 - ① 行政課題分野の選定
 - ② 実証実験テーマの設定
 - ③ スタートアップの採択
 - ④ 実証実験プランの策定
 - ⑤ 実証実験の実施
 - ⑥ **効果検証の実施**

KPIによる効果検証を踏まえて、実証実験の成果報告書を作成

「⑥ 効果検証の実施」の進め方

KPIによる効果検証

- 「実証実験の実施」を踏まえ、「実証実験プランの策定」において作成したKPI一覧表に基づいて、実証実験の効果を検証する
- KPIによる効果検証においては、KPIとして取得した数値による絶対評価ではなく、比較値を用いた定量的な比較により有意な効果検証を行う
- 比較値の設定は、スタートアップのプロダクト・サービスを導入しない場合の数値を設定するケース(with/without比較)、もしくはプロダクト・サービスの導入前の数値を設定するケース(before/after比較)が想定される
- また、KPIの設定に際しては、実証実験完了後の様々な場面における実証成果の有効活用を想定して、KPI大項目とそれを分解したKPI小項目を設定する

比較値の取得方法

with/ without 比較	プロダクト・サービスを導入して効果検証を行う対象群とは別の対象群を設定し、比較値を取得する
before/ after 比較	実証実験においてプロダクト・サービスを導入する以前の、実証フィールドにおける実績値を比較値として活用する

KPI 有効活用の方向性

大項目	実証実験の取組成果を分かりやすく伝達する場面で活用可能
小項目	実証実験の取組成果を詳細に説明する場面で活用可能

成果報告書の作成

- 効果検証を踏まえて、実証実験の内容を取り纏め、実証成果を有効活用するための成果報告書を作成する
- 成果報告書は以下の要素にて構成する
 - ・ 実証実験の目的
 - ・ 実証実験の概要(実施内容、実施体制、実証フィールド、実施スケジュール)
 - ・ 効果検証の結果(KPI検証結果、社会課題解決への有用性)
 - ・ 課題と今後の取組

実証成果の有効活用(例)

行政が対外的に実証実験の取組成果を広くPRする際に活用
実証実験を踏まえて、行政がスタートアップのプロダクト・サービスを公共調達により本格導入する際の有用性の証明に活用
スタートアップが販路拡大や資金調達等を行う際の、プロダクト・サービスの有用性の証明に活用

KPI一覧表を作成することで、実証実験の取組に係る効果検証の方法を明確化

KPI一覧表の作成フォーマット(例)

KPI		検証方法	目標値	実績値	比較値
大項目	小項目				
①	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	①-1	XXX	XXX	XXX	XXX
	①-2	XXX	XXX	XXX	XXX
	①-3	XXX	XXX	XXX	XXX
②	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	②-1	XXX	XXX	XXX	XXX
	②-2	XXX	XXX	XXX	XXX
	②-3	XXX	XXX	XXX	XXX
③	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	③-1	XXX	XXX	XXX	XXX
	③-2	XXX	XXX	XXX	XXX
	③-3	XXX	XXX	XXX	XXX

「効果検証の実施」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「⑥ 効果検証の実施」において検討すべき論点(1/3)

検討すべき論点⑥-1

実証成果の有効活用を見据えて、効果検証においてどのようなKPIを設定するか？

《基本的な対応方針》

- 実証目的に基づいて、KPIを設定することとなるが、その際には実施業務や活動量等に関するKPIではなく、客観的な成果を検証するためのKPIを設定することが必要である
 - 客観的な成果に関するKPIの例：
身体負荷の軽減率、
作業時間の短縮率 等
 - 実施業務や活動量に関するKPIの例：
対象者数、プロダクト利用時間 等
- 実施業務や活動量に関するKPIを活用する際には、効果検証のKPIとしてではなく、成果創出に向けた進捗管理のためのモニタリング項目等として活用することが望ましい

《行政側が留意すべきポイント》

- 設定されたKPIが行政課題の解決における成果を検証するための内容となっているか精査することが必要である
- また、実証実験の取組を踏まえて、スタートアップのプロダクト・サービスの公共調達を検討する場合等においては、設定されたKPIが公共調達を行うための根拠として十分な内容となっているか精査を行うことが必要である

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- 基本的には行政課題の解決における成果を検証するためのKPIがスタートアップのプロダクト・サービスの有用性を検証するためのKPIと合致することが想定されるが、その他にスタートアップとして実証実験を通じて設定したいKPI等があれば設定を検討する
- その際には、その成果の有効活用の場面を具体的に想定した上で、必要なKPIを導出し、行政側と協議の上で、設定を検討する

「効果検証の実施」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「⑥ 効果検証の実施」において検討すべき論点(2/3)

検討すべき論点⑥-2

設定されたKPIにおける比較値を取得することが難しい場合にはどのように対応するか？

《基本的な対応方針》

- 実証実験の実施を通じて、比較値として同一の取得対象・方法の数値を取得することが難しい場合には、可能な範囲で近似する条件のデータを代替的に取得することを検討する
 - 本来的に必要な比較値の例：
東京都内における訪日観光客の平均消費額
 - 代替的に取得する比較値の例：
三大都市圏における訪日観光客の平均消費額
- また、近似する条件のデータを比較値として代替的に取得する場合には、デスクトップ調査やリサーチ事業者等への外部委託等による取得が想定される

《行政側が留意すべきポイント》

- 実証フィールド等において比較値としての活用可能性がある既存のデータ等があれば積極的にスタートアップ側へ共有する
- 本来的に必要な比較値に近似するデータをデスクトップ調査や外部委託等により取得する場合には、実証成果の創出に向けて必要な業務として認め、行政が負担する実証費用の一部として検討する

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- スタートアップ側として、仮に比較値を用いたKPIの比較による効果検証に必要性を感じていなかったとしても、行政と連携した実証実験の取組である以上、そのような効果検証が必要であることを十分に理解し、最善の方法で比較値を取得できるように検討を行う

「効果検証の実施」を円滑に推進するために、想定される論点について検討

「⑥ 効果検証の実施」において検討すべき論点(3/3)

検討すべき論点⑥-3

想定する実証成果が得られなかった場合にはどのように対応をするか？

《基本的な対応方針》

- KPIを用いた効果検証の結果として、想定した実証成果を得ることができなかった場合には、その原因を特定するための分析を行うことが必要となる
- 実証成果が得られなかった場合の主な原因としては大きく下記3点が想定されるため、それぞれの観点から原因分析・特定を行う
 - ・ スタートアップのプロダクト・サービス自体に原因が存在
 - ・ 効果検証のためのKPI設定や検証方法の設計に原因が存在
 - ・ プロダクト・サービスや効果検証のためのツール等の運用に原因が存在

《行政側が留意すべきポイント》

- 想定する実証成果が得られなかった原因が分析・特定されたら、その原因を一般化することにより、実証実験を実施する上でのナレッジとして整理し、後続の実証実験の取組におけるインプットとして活用する

《スタートアップ側が留意すべきポイント》

- 行政側と同様に分析・特定された原因を一般化し、その後の実証実験の取組において活用する
- また、仮にプロダクト・サービス自体に原因が存在する場合には、早急なブラッシュアップに取り掛かることが必要となる