

地方自治体が設置したインキュベーション施設の運営実態とその波及効果に関する研究

(概要)

研究責任者 富山大学学術研究部都市デザイン学系

特命助教 土屋 泰樹

1 はじめに

1.1 本研究の背景

日本の創業支援及び産業振興策については、戦後の大規模な工業地帯の整備や臨海副都心の整備などが行われてきた¹⁾。近年はスタートアップやベンチャーといった創業支援政策に重点が置かれ、施策が進められている²⁾。

国だけではなく地方自治体においても創業支援が進められており、2014年に施行された産業競争力法では、市区町村が民間事業者と連携して創業支援を行う取り組みについて創業支援等事業計画を策定し、国が認定する取り組みが進められている。例えば、富山市の創業支援等事業計画³⁾では大学や商工会議所、金融機関を創業支援等事業者とし、連携しながら相談窓口の設置や支援メニューにつなげることが目指されている。

2024年12月現在では1,359件(1,518市区町村)の計画が認定⁴⁾されており、全国的に展開が進められている。具体的な支援としては、創業支援等事業者への信用保証や創業者への登録免許税の減免、交付税の措置などが行われている。

このように国や地方自治体の創業支援政策が進められるなかで、創業を支援するためのセミナーやイベント、貸しオフィスなどを備えた創業支援施設が開設されてきた。小松(2019)では創業支援施設の設立の動向を1980年代

後半から現在までの4つの年代に分けて説明がなされている。なお、創業支援施設の数について特定の統計資料などは存在しないが、2018年時点では全国に約470の施設が存在していることが明らかにされている⁵⁾。

しかし、このような創業支援施設は後述するように評価が難しいことが指摘されており、施設を適切に評価できているのかは懸念がある。例えば、某自治体の中心市街地活性化基本計画においては創業支援施設の目標指標を周辺地区の歩行者通行量(日曜日)として設定しているが、創業支援が上手に行われていたとしても通行量に与える影響は直接的には大きくないとも考えられ疑問が残る。

以上のように国を挙げて創業支援政策が推進されている一方で、その評価や指標設定についてはまだ確立されたものが存在していない。そのうえ、自治体は何を指標に設定し、効果を確認し、運営を改善しているかは明らかではない。

そこで、地方自治体がインキュベーション施設を公平で効果的に運営や支援をしていくためには、インキュベーション施設の適切な評価をしていく必要があると考えた。

1.2 本研究の目的

前述の背景を踏まえ、本研究では初めに創業支援施設の設置状況を明らかにしたうえで、支援内容や評価の実態をアンケート調査から明らかにする。加えて、創業経験者もアン

ケート調査を行い、支援する側及びされる側の支援への考え方の差異を明らかにする。最後に事例分析として、複数の施設へのヒアリング調査を行う。以上の調査、分析を踏まえて、地方自治体によるインキュベーション施設の適切な評価手法を提案し、地方自治体が適切な支援を行うための知見を得ることを目的とする。

1.3 既往研究

個別の創業支援施設の事例調査については複数存在する^{6) 7) 8)}が、一般化可能な知見を得るためには複数の施設を調査した研究について既往研究を整理する。

創業支援施設の実態調査や評価を行ったものとしては、国内の研究では丹生が継続的に行っている^{9) 10) 11) 12) 13)}。丹生らは評価指標を入居率や入居者による施設の貢献度認識などとして、評価を試みている。そのほか、金ヶ江他(2004)¹⁴⁾では卒業企業(起業成功後に転出する起業)数や卒業企業の活動継続年数が、石川(2006)¹⁵⁾では売上高増加の実績の有無が指標として提案されている。また、都市計画の観点から扱ったものとして土屋ら(2022)¹⁶⁾は都内の都市再生特別地区の公共貢献として整備されたインキュベーション施設について調査し、公共貢献として評価が困難なことや施設運用後の変化が起きていることを指摘している。

国外の研究では、雇用の創出¹⁷⁾、長期的な評価の重要性^{18) 19)}、製品開発の成功²⁰⁾、大学とのインターンシップの数や産学官連携²¹⁾が評価として提案され、指摘されている。

このようにこれまで多くの研究が行われてきているが、評価を扱った論文を複数レビューした研究²²⁾では指標が未確立であることと一般化可能な研究が不足していることが指摘されている。そのため、本研究においては実際に行われている評価の実態と課題からアプロー

チを試みた。

本研究は施設の運営者へ評価の実態と課題を聞くという点に特徴があり、都市計画における評価を扱った研究の知見も考慮しながら、評価の実態と課題を考察する点に特徴がある。

1.4 研究対象自治体及び定義

研究対象の自治体として、地方都市を抽出するために人口が20万以上50万人未満(国勢調査2020年時点)の自治体のうち、首都圏及び近畿大都市圏の自治体を除く49自治体を対象とした。そして、自治体内に存在する創業支援施設を調査対象とした。なお、都道府県が設置している施設も立地が対象自治体内であれば、調査対象としている。

創業支援施設の定義としては、ハード面の支援として最低でもオフィスが存在していること、そして創業の支援が行われていることを条件とした。なお、同様に創業支援には起業支援やスタートアップ支援、インキュベーション支援などの類義語があるが、幅広く捉え創業支援とする。

2 創業支援施設の支援及び評価の実態

2.1 調査概要

始めに調査概要を述べる。本章においては創業支援施設の支援及び評価の実態を明らかにする。そのために、web調査を用いて、施設の設置状況を明らかにする。Web調査では「自治体名 創業支援」や「自治体名 起業支援施設」などとして検索を行い、施設や自治体のwebページから情報を取得した。取得した情報は施設名称、郵便番号及び住所、URL、設置者、運営者、運営手法(指定管理、事業委託等)である。調査対象自治体は前述した49自治体である。

2.2 地方自治体における施設の設置状況

web 調査より施設の設置状況を明らかにする。後述のアンケート調査に回答頂いた施設については、アンケート調査によって回答を補完している。そのほかは web 調査によるため、一部誤りや過去の情報に基づく場合がある。Web 調査の結果、68 施設が存在することがわかった。自治体別の設置状況については 49 自治体のうち、創業支援施設が設置されているのは、79.6%の 39 自治体であった。このように人口が 20 万人から 50 万人程度の中規模の自治体であっても、8 割弱の自治体で創業支援施設の設置が進んでいる。

運営手法については、自治体が直接運営している「直接運営」、指定管理者制度をもとに管理を委託している「指定管理」、第三セクターや公社が運営している「第三セクター・公社」、事業委託契約によって行われている「事業委託」、その他や運営手法がわからなかった「その他・不明」の 5 つに分けて、集計を行った。結果を図 2-1 に示す。

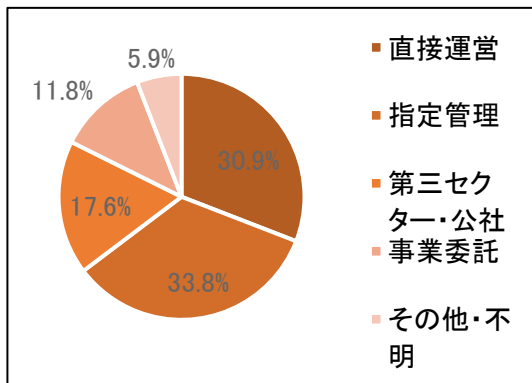


図 2-1:施設の運営手法

次に、施設の設置年と運営手法をクロス集計した。「第三セクター・公社」は 1990 年代から 2000 年代に多く存在している。「指定管理」については 2000 年代や 2020 年以降で割合が高くなっている。この指定管理については 2003 年の地方自治法の改正によって広く活用が進んだことが想定される。さらに、「事業委

託」については 2010 年代以降に設置された施設で運用手法として利用されていることが明らかになった。全体的なトレンドとしては「直接運営」と「第三セクター・公社」から「指定管理」と「事業委託」に運営手法が変わってきていることが推測される。

2.3 施設へのアンケート調査概要

前述の web 調査によって抽出された全 68 施設へアンケート調査を行った。その目的は、施設の具体的な支援内容や施設に設置されている設備、評価の実態を明らかにすることである。アンケート調査の概要を表 2-1 に示す。回収は郵送及びインターネット上のアンケートフォームより行い、回収数は 51、回収率は 85.3%であった。以下、特記がない場合、集計サンプル数は 51 である。

表 2-1:施設へのアンケート調査概要

調査期間	2024 年 10～11 月
配布方法	郵送
回収方法	郵送及びウェブ
配布数	68
回収数	51
回収率	85.3%
調査内容	・施設概要 ・支援及び運営内容 ・運営評価及び負担感の有無 ・運営上の工夫及び課題

2.4 施設へのアンケート調査結果

2.4.1 施設の支援内容及び運営内容

本節では施設が行っている支援内容及び運営内容について集計を行った。まず創業支援として行っている取り組みについて図 2-2 に示す。創業支援として行っている取り組みでは「安価なオフィスの提供」が 90.2%を占めている。続いて、「創業セミナーやイベントの開催」

が 80.4%であり、以上の取り組みはほとんどの施設で行われている取り組みとして考えられる。創業支援として、様々な場面で相談が必要になると考えられるが、一般的な相談も含まれる「個別創業相談(壁打ち)の実施」については 64.7%であるのに対して、より専門性が求められる「特許・知的財産権の相談」は 39.2%、「研究開発活動の支援、相談」は 31.4%であり、専門的な人材が必要な支援の提供は一部の施設にとどまっている。一方で、「専門家による相談、紹介」は 56.9%の施設で行われており、紹介を行うことで、専門的な相談に対応していることがうかがえる。「その他」の取り組みとして自由記述で回答があったのは、「金融機関等の紹介」、「特殊ミシンなど、縫製設備の利用(無料)」が行われていた。

更に、創業支援として行っている取り組みのなかで、最も効果的と考えているものを 3 位ま

で回答をいただいた結果を図 2-3 に示す。効果割合は効果的と回答された数を合計したものを実施施設数で割ったものであり、この数値が高いことは、実施している施設の多くが効果的と考えていることを示す。最も効果的と考えられているのは「安価なオフィスの提供」であり、取り組みを実施している 69.9%の施設で効果的と考えられている。続いて、「個別創業相談(壁打ち)の実施」が 63.6%、「創業セミナーやイベントの開催」が 53.7%と続いている。以上の 3 つの取り組みが半数以上の施設で効果的と考えられているものである。実施している取り組みと効果的と考えられているかの関係性についてみていく。前述の「安価なオフィスの提供」は 90.2%の施設で実施されており、そのうち 69.6%の施設で効果的と考えられている。このように実施割合と効果的と考えられている割合が双方高いものも存在するが、「創業者間のネ

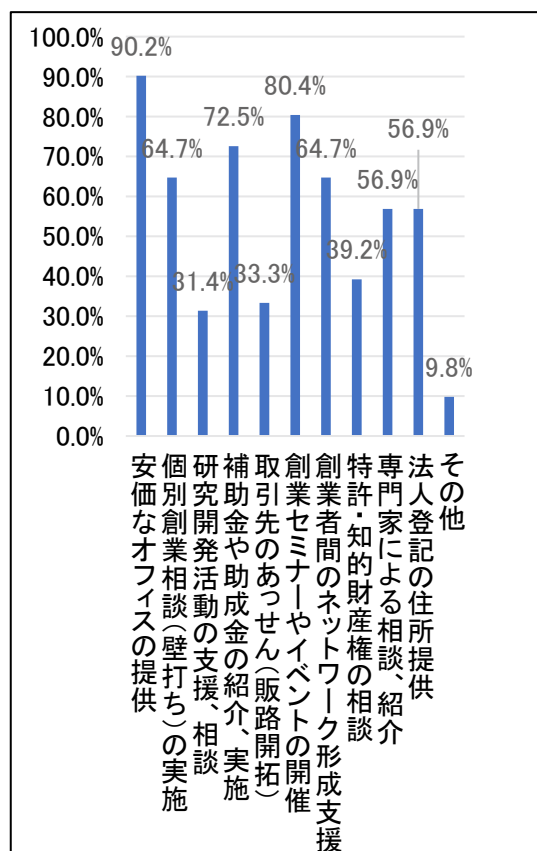


図 2-2:創業支援として行っている取り組み

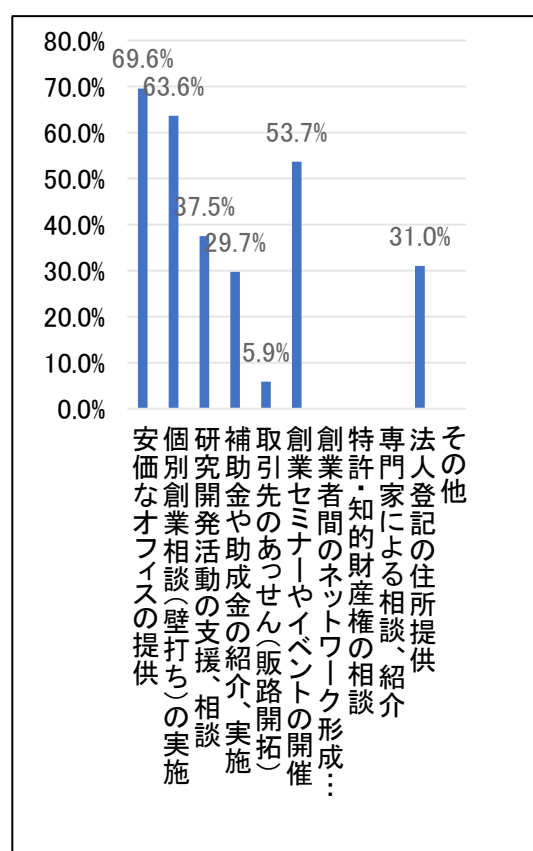


図 2-3:効果的と考えられている割合

ネットワーク形成支援」(実施割合 64.7%、効果的 0.0%)、「専門家による相談、紹介」(実施割合 56.9%、効果的 0.0%)、「補助金や助成金の紹介、実施」(実施割合 72.5%、効果的 29.7%)のように、半数以上の施設で実施されている取り組みであるのに、効果割合が低い取り組みも存在していた。

そのほか、創業支援以外の目的や取り組みについても回答を得た。自治体が設置する創業支援施設であることから、創業支援以外の取り組みにも利用されている場合がある。自由記述で創業支援以外の目的や取り組みを質問したところ、貸会議室を外部の団体や企業に貸している施設が多くみられたほか、地域へのイベントの開催など公共性を有する施設として活用がなされていることが分かった。また、創業支援とは一見関係が薄いとも考えられるものとしては、e スポーツ体験コーナーや移住支援、観光案内やレンタサイクル事業などが行われていた。

2.4.2 施設の評価

本節では施設の評価について集計を行う。集計は施設の評価の実施状況、指標、評価に対する考え方についてである。

始めに施設の評価の実地状況について、複数回答可で回答を得た。集計結果を図 2-4 に示す。施設の評価を行っていないと回答した施設は 19.6%で 10 施設であった。評価を行っている施設については、「自主的に行っている」施設が 51.0%と最も多いが、「指定管理者としての報告のために行っている」(37.3%)、「交付金等の報告のために行っている」(15.7%)という施設も存在していた。また、複数回答で得ているため、自主的に行いながらも指定管理者としての報告のためにも評価を行っているという施設が、9 施設(17.6%)存在していた。その

他の内容としては、「行政連携団体として4年間の中期経営計画を策定し、評価を県に報告している。」、「県が設定する中期目標に基づく」といった回答があった。

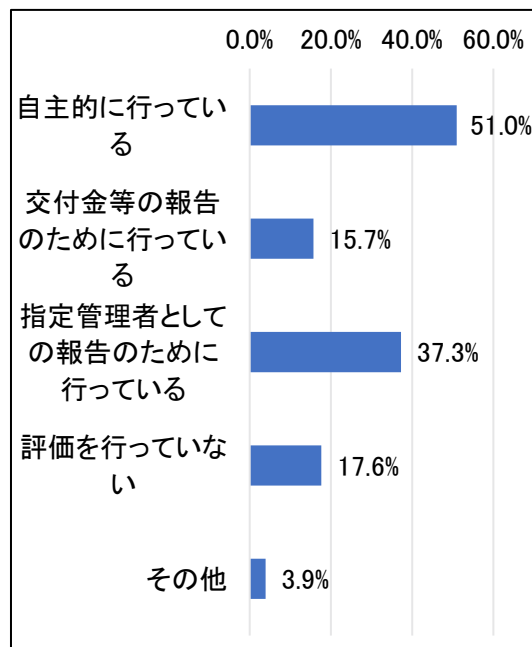


図 2-4: 評価の実施状況

評価を行っている 41 施設に対して、評価指標としている指標について回答を得た(複数回答)。集計結果を図 2-5 に示す。評価指標は「入居者数、入居率」が最も多く 58.5%の施設で指標となっていた。その次に「相談件数」(46.3%)など施設の利用に関する指標が指標として利用されていた。成果と直接関連する指標としては、「起業者数」が 41.5%の施設で利用されているが、「卒業企業数」については 9.8%にとどまっている。卒業企業については毎年出るようなものではないため、このように低い割合にとどまっている可能性がある。その他の指標としては、「入居者へのヒアリング」や「入居者アンケート」、「入居者の満足度」などの入居者に関するものや、「開業率」といった成果に基づくものが利用されていた。

次に評価に対する考え方について評価を行っている 41 施設に対して、「積極的に行っ

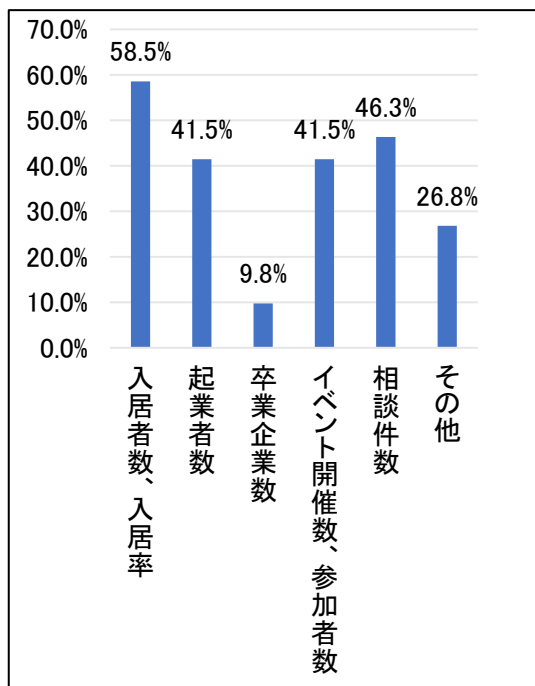


図 2-5:評価指標

ている」、「やや積極的にやっている」、「どちらでもない」、「やや消極的にやっている」、「消極的にやっている」の 5 件法で質問を行った。集計結果を図 2-6 に示す。1 施設未回答・その他があるため、集計対象は 40 施設である。「積極的にやっている」と答えた施設が 42.5%と最も多く評価に対して積極的なことが明らかになった。「やや積極的にやっている」を合わせ

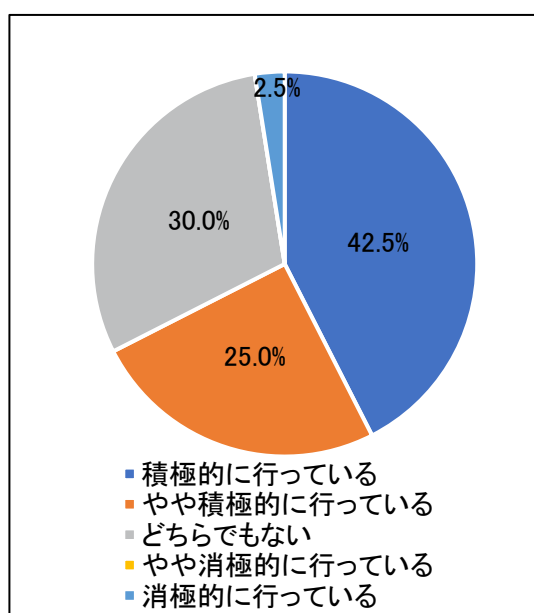


図 2-6:評価への考え方

ると 67.5%の施設が評価に対して積極的であると考えられる。「やや消極的にやっている」と答えた施設は存在せず、「消極的にやっている」は 1 施設のみであった。

更に評価を行う上での課題や障害について評価を行っていない施設も含めて複数回答可で質問を行った。集計結果を図 2-7 に示す。「課題や障害は特に無い」と答えた施設は 19 施設で 37.3%であった。このような施設では評価について課題や負担感を特に感じていないと考えられる。課題を感じている中で最も多いのは「創業支援の効果をはかりきれない」であり、45.1%の施設から回答があった。そのほか、「適切な評価手法や軸が無い」についても 29.4%の施設から回答があった。このように創業支援の効果をどう捉え、評価していくかについては支援の現場でも課題となっていることが明らかになった。その他の課題としては、「事業主が創業支援に対する明確な意図を有していないので評価できない」という回答があっ

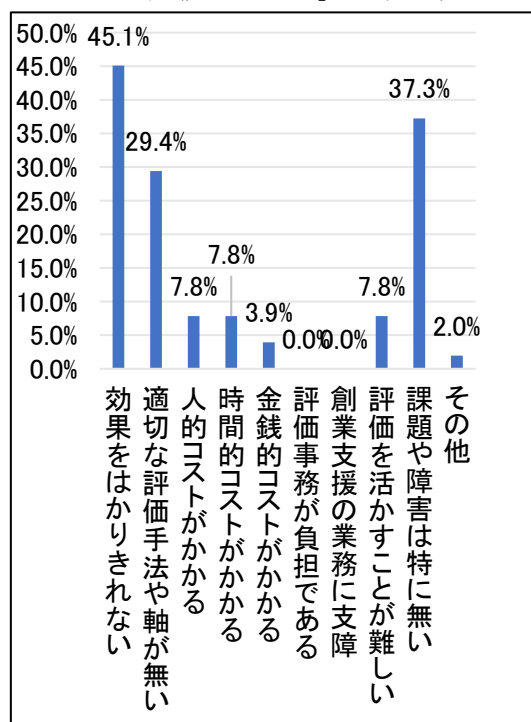


図 2-7:評価を行う上での課題や障害(複数回答)

た。

続いて、評価を行う上での課題や障害について、その中でも最も課題と考えている点について回答があった 26 施設について集計した。結果を図 2-8 に示す。最も課題と考えられているのは、「創業支援の効果をはかりきれない」(42.3%)であり、その理由としては「卒業企業のフォローアップが困難」、「本来の目的である新産業創出にはある程度の期間を要する」、「場所の提供がどれだけ効果があるのか、またどのような事業が創業支援に効果的なのか不明で手探り状態」、「創業支援の経過・結果の後追いをする仕組み」などがあり、効果が出るまでの期間や退去後の企業についての把握について課題があるという声が挙げられた。次に、「適切な評価手法や軸が無い」については 38.5%の施設から回答があり、その理由については、「入居者には様々な企業形態がある事から、一つの評価基準に統一することが難しい」、「起業家によって目標やステージが異なるので客観的な評価が難しい。」、「人材育成のセミナー開催により起業に至ったかどうかの追跡確認ができないため。」、「もともと創業を考えている人しかサービスの対象としていなければ、創業支援を実施したことによって創業者数が増えることはない。創業をしようまくいく可能性が高まるということはあると思うが、指標として判断しづらい。また、自分たちがサービスをしていなければ創業していなかった人が、支援を受けて創業するようになった人をカウントをしたいが、厳密にはカウントしづらいのと、創業を考えていない人ばかりを対象に行うこと(創業機運醸成事業)は事業として理解されにくく、継続して実施するのが難しいという側面もある。」、「入居期間が平均 3~4 年と長い、ソフト面の支援は行えていない等の理由から、設

置目的の達成度を定量評価することが難しい。」という回答があり、創業支援を評価するための指標を模索している状況がうかがえる。

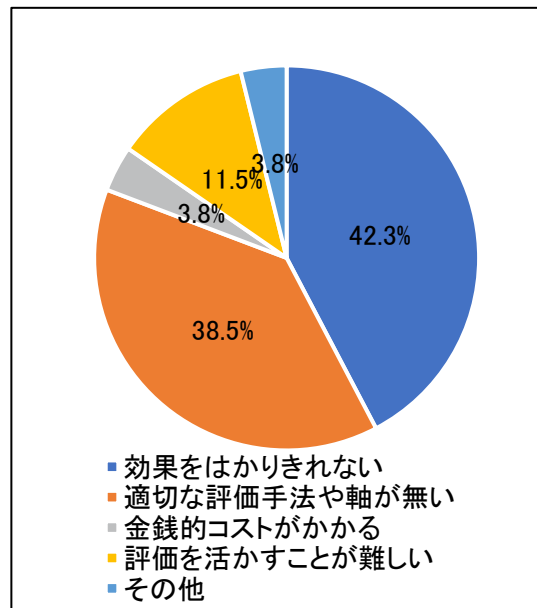


図 2-8: 最も評価を行う上での
課題や障害点

2.4.3 施設の課題と工夫

最後に施設の工夫している点や気にかけている点、課題について自由記述で回答を得た。紙面の都合から抜粋して記述を行う。

工夫している点や気にかけている点についてである。入居企業との関係では、入居者とのヒアリングや声掛けを積極的に行うことで相談に乗りやすい環境・雰囲気づくりに努めているという回答があった。他機関との連携では国や自治体、大学等の研究機関などと連携することで総合的に支援を行っているという回答があり、創業支援施設が支援窓口となっていることが分かった。支援を行う上での工夫としては、「進捗度が多様であるため、現状を考慮して支援を行う」や「短期から中期にかけてのビジネスプランや活動計画について十分確認」という回答があり、創業や起業のステージを確認したうえで支援が行われていることがわかった。創業支援以外の取り組みとしては、「起業に限

らず、まちづくりやビジネスへの挑戦を通じた地域課題解決に取り組む主体を増やすための挑戦機会を提供することに焦点を当てており、KPIも起業数等ではなく挑戦数や挑戦者数を設定している。」という回答があり、起業をゴールとしていない施設もみられた。そのほか、「スタートアップ支援とは異なるので、とにかく熱量重視にせず、寄りかけられる状況をつくりだすことに注力」という回答もあり、熱量を上げて支援を行うのではなく、寄り添いながら支援や機運醸成につなげていることがうかがえる。

次に、課題についてである。公的な施設であるが故の課題の声が聞かれた。「施設の老朽化」が課題として挙げられているが、財政や予算面では、「修繕や備品に関する予算取りに時間がかかり、迅速な対応ができない」というものや、ルールとして「販売活動ができない等制限がある」という声があった。修繕については、指定管理者制度によって運営されている施設から「指定管理費で賄わなければならない、修繕以外の新たな備品の購入や設備投資に関して、市の予算の獲得が難しい。」という回答があり、施設をどう改修していくかが課題となっていた。また、複数の施設から回答が寄せられていたものとして、自治体内や国や県などとの連携や理解不足を指摘するものもあった。例えば、「行政職員や議会のリテラシーが低すぎる」という声や、「行政が直接的な成果を強く求めすぎること、現場にやらされ感が生まれ、かえってコミュニティ形成が進まず、結果として創業につながらないといった悪循環が生じる」という声が施設からは寄せられている。創業支援を行っている施設からは自治体内において創業支援にかかる時間の長さなどを理解してもらうことに課題感を感じているようである。

同様に自治体が設置していることによる課題としては人材面でも課題として挙げられており、「職員の人事異動が頻繁かつ創業支援に関するノウハウを持ち合わせていない」という声や、「人と人との繋がりなどが人事異動に左右される」という回答があった。また、相談内容についても、「創業支援の専門的な知見やノウハウを持つ職員が配置されていない」という声や「相談内容が専門領域であった場合の対応」が課題であるという声も聞かれ、人材が流動的であることと専門人材の不足が課題として見出された。効果や評価に関する課題としては、「スモールビジネスが中心でスタートアップ支援に至っていない」という声や、「起業後の出口に向けた支援の在り方について考える必要がある。すべてのスタートアップが成功するわけではなく、施設の提供としての支援の限界は年限も含めてあることから十分考慮する必要があると考える。」という回答があった。起業や創業がすべての人が大規模に成功するわけではないことを前提とすれば、どこを目標にするのかということが課題である。

その他の課題としては、「若年層や女性の創業が少ない」というものや、「地域全体で起業家を支えて、事業を大きく育てていこうという意識が低い」といった回答があった。

2.5 本章のまとめ

本章では web 調査を用いて創業支援施設の設置状況や特徴を明らかにしたのちに、施設へアンケート調査を行い、施設の支援内容や評価実態を明らかにした。

3 創業経験者からみる必要な支援

本章では前章とは対照的に創業経験者からみた必要な支援とは何か、創業支援施設の利用状況と活用へ方策を探ることを目的とし

て、創業経験者へ web アンケート調査を行った。

3.1 調査概要

初めに web アンケート調査の概要を表 3-1 に示す。web アンケート調査はアンケート質問紙を作ったうえで、web 調査会社へ配布及び回収を依頼した。調査ではスクリーニング調査を行い、過去 10 年以内に創業を行った方へ本調査を行った。なお、本調査では創業を「個人事業主として開業届を提出するか、法人の代表として法人登記を実施したこと」と定義した。回収については割付を行い、男女各 500 名の回答を得た。性別で割付を行ったのは、前章で行った施設へのアンケート調査において、利用者の性別が男性に偏っていることが明らかになったこと、また課題として「女性の創業が少ないことが挙げられていたためである。集計においては随時性別を分けて行い、比較を行うこととした。調査内容は回答者の基本属性、創業のきっかけやその業種、創業支援の

表 3-1:web アンケート調査概要

調査期間	2025 年 1 月
配布方法	web 調査会社(楽天インサイト)へ依頼し、登録モニターへ配布
調査対象	過去 10 年以内に自ら創業を行った方 *創業とは「個人事業主として開業届を提出するか、法人の代表として法人登記を実施したこと」とする。
回収数	男女 500、合計 1,000 件
調査内容	・回答者の属性 ・創業のきっかけや業種 ・創業支援の利用有無 ・創業支援施設の利用有無

利用有無やその理由、創業支援施設の認知、利用の有無についてである。

3.2 創業支援の利用状況及び必要性

次に創業の際に創業支援施設以外も含めて、支援を受けたかどうか、その内容や利用したかった支援などを質問した。創業した際に自治体や商工会等が実施している支援を受けたかどうかについては、図 3-1 に示すように支援を利用した創業経験者は 13.8%にとどまることが分かった。

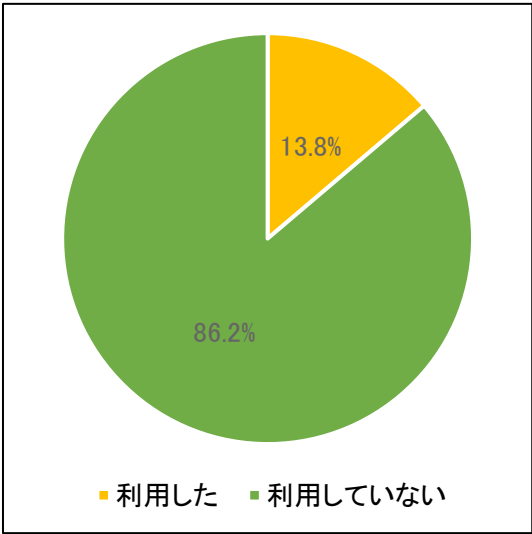


図 3-1:創業支援の利用有無

支援を利用した創業経験者 138 名に対して、利用した支援について聞いた。結果を図 3-2 に示す。

利用した支援の中で、利用した割合が高いのは「補助金等の紹介、実施」、「創業セミナーやイベント」、「専門家による相談、照会」であった。

利用した支援と創業支援施設が提供している支援(図 2-2)について、比較した結果を図 3-3 に示す。利用した割合が高い前述の 3 つの支援は、半数以上の施設で提供がなされており、提供と利用が一致していると言える。

次に利用した支援のなかで最も効果的であったものについて単一回答を得た。そして利

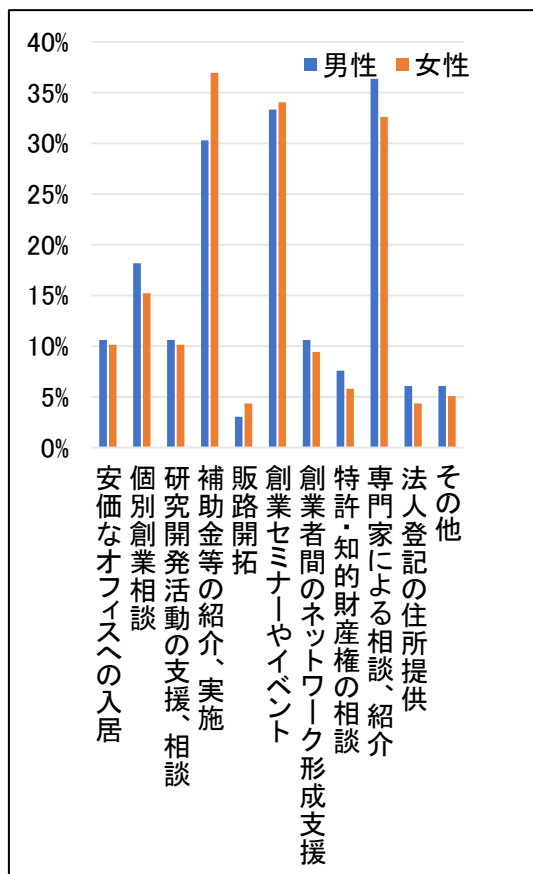


図 3-2: 利用した創業支援

用したと回答した回答の割合で割ることで割合を算出した。図 3-3 と同様に創業支援施設が効果的と考える割合(図 2-3)と比較した結果を図 3-4 に示す。創業経験者がもっとも効果的と考える支援は「その他」であった。自由記述からは、「確定申告アプリ」、「青色申告の仕方」など税金関係の支援を効果的と回答した回答者が多くいた。施設がほぼ、もしくはあまり効果的と考えていないのに、創業経験者は効果的と考えている支援としては「専門家による相談、紹介」や「補助金等の紹介、実施」がある。このような取り組みを増やすことはより効果的な支援が行われることにつながる可能性がある。

次に、支援を利用した創業経験者に対して、利用していないものも含めて、利用し験者に対して、利用していないものも含めて、利用しなかった支援について質問を行った。集計

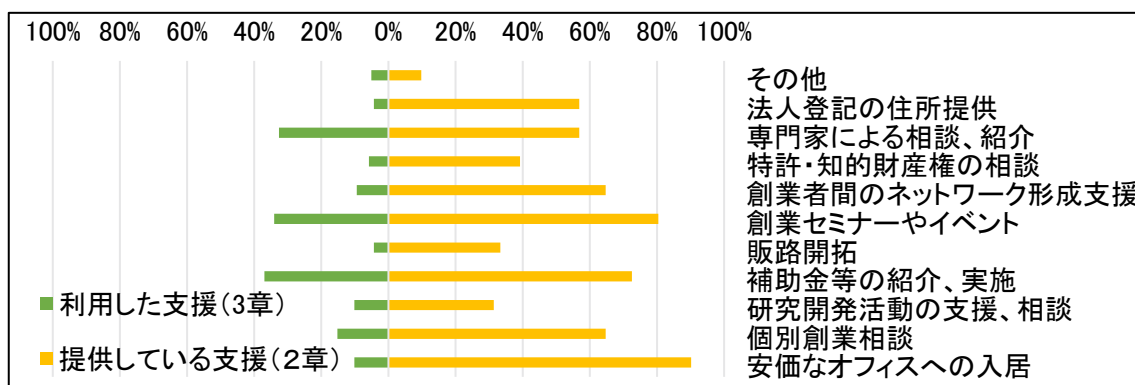


図 3-3: 提供している支援と利用した支援の比較

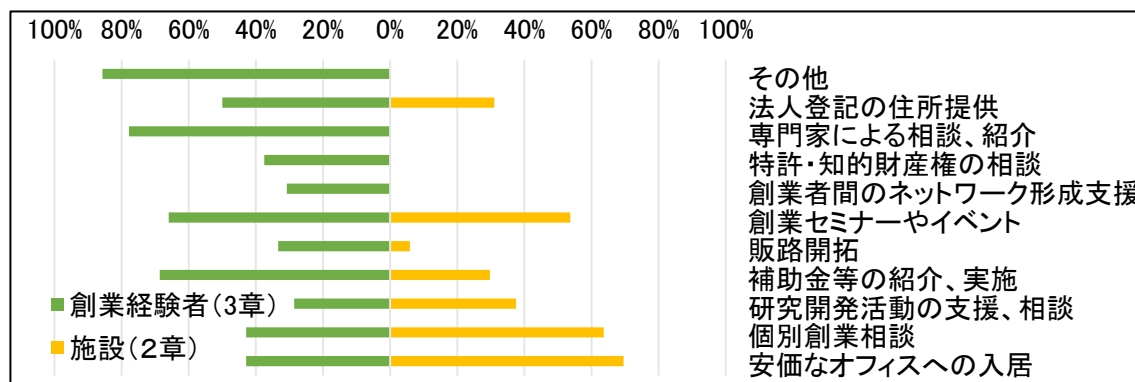


図 3-4: 効果的な支援に関する比較

結果を図 3-5 に示す。最も利用したかった支援は「補助金等の紹介、実施」であり、38.4%を占めている。その次に「専門家による相談、紹介」が続いている。このような支援をより拡充させることで、効果的な支援を行える可能性がある。

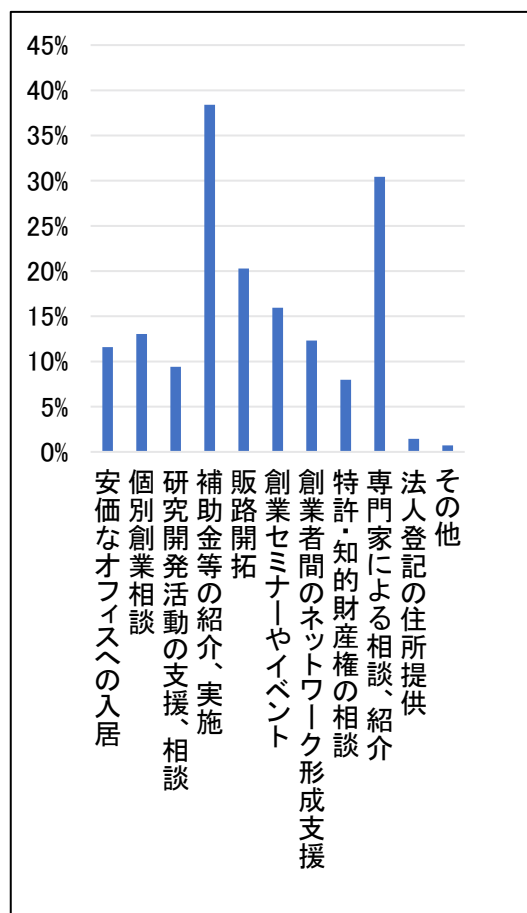


図 3-5: 利用したかった支援

次に、支援を利用していなかった 86.2%の創業経験者に対して質問を行った。始めに支援を利用しなかった理由について、集計した結果を図 3-6 に示す。利用しなかった理由では「支援は必要なかった」が 61.1%で最も多い。そのほか、「支援場所が遠かった」や「その他」の割合は数%であり、低くなっている。「その他」の内容としては、「多忙で余裕がなかった」、「セミナー等が実施されていなかった」、「審査に落ちた」などの回答があった。課題と考えられるのは「支援の存在を知らなかった」が 38.2%を

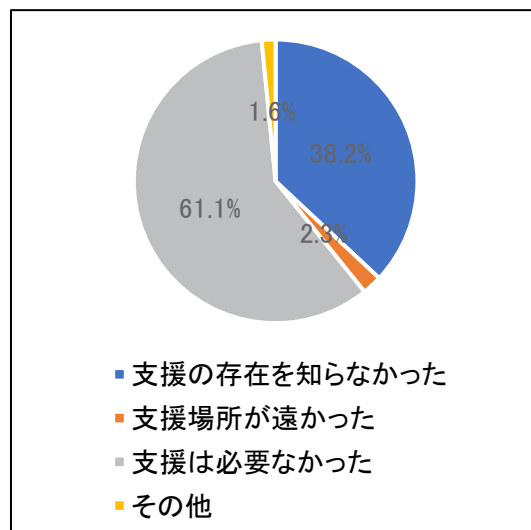


図 3-6: 支援を利用しなかった理由

占めていることである。創業支援については 1 章で前述したように、全国の自治体で公民連携して支援体制が生まれ、支援が行われている。支援を周知し、利用を促す必要がある。

次に、支援を利用しなかった創業経験者に対して、利用するとすれば利用したかった支援を複数選択で回答を得た。集計結果を図 3-7 に示す。なお、「利用したかった支援は無い」という回答が 59.3%存在している。そのほかの回答者で、利用したかった支援は、「補助金等の紹介、実施」が最も多く 23.4%、「専門家による相談、紹介」が 16.1%を占めている。特にこのような支援があることを周知することで利用が進む可能性がある。

利用したかった支援と創業支援施設が提供している支援の比較を行った結果を図 3-8 に示す。利用したかった支援と回答が高かった支援は施設で提供がなされている割合が高く、提供自体はされているようである。一方で、提供はされているものの、利用したいという希望が少ない支援も存在する。例えば、「創業セミナーやイベント」は 8 割以上の施設で実施されているが、利用したいという回答は 5.2%にとどまっている。

3.4 創業支援施設の利用実態

最後に支援として創業支援施設を利用したかどうか、またその認知について回答を得た。認知とその利用について、集計結果を図 3-9 に示す。まず認知については施設の存在を知っていたのが、創業経験者全体の 23.4%にとどまっており、76.6%は存在を知らなかった。さらに、知っていても利用については進んでおらず、創業経験者全体の 3.2%しか利用がなされ

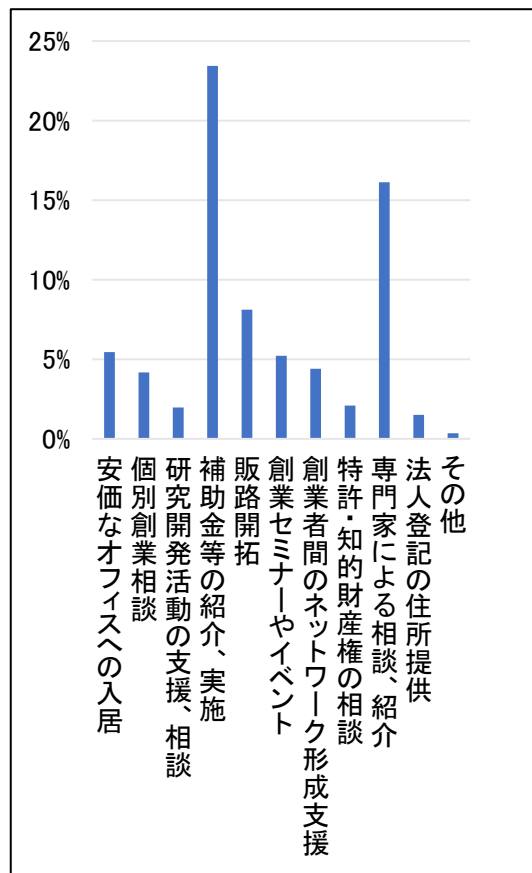


図 3-7:利用したかった支援

ていなかった。このように認知度や利用状況についてはより周知を行う必要がある事が明らかになった。

3.5 本章のまとめ

本章では支援される側の視点から創業支援に着目して web アンケート調査を行うことで分析を行った。

10 年以内に創業を経験した回答者に創業した事業や回答者属性、支援や創業支援施設の利用実態を明らかにした。

支援の利用実態については、支援を利用していなかった創業経験者が 86.2%を占めていること、利用していない創業経験者のうち 61.1%が「支援は必要なかった」と回答しており、約 4 割が支援の必要性を実感していなかつ

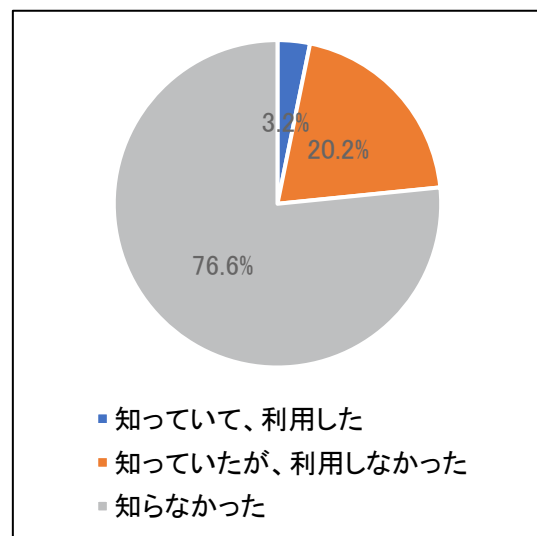


図 3-9:創業支援施設の認知と利用

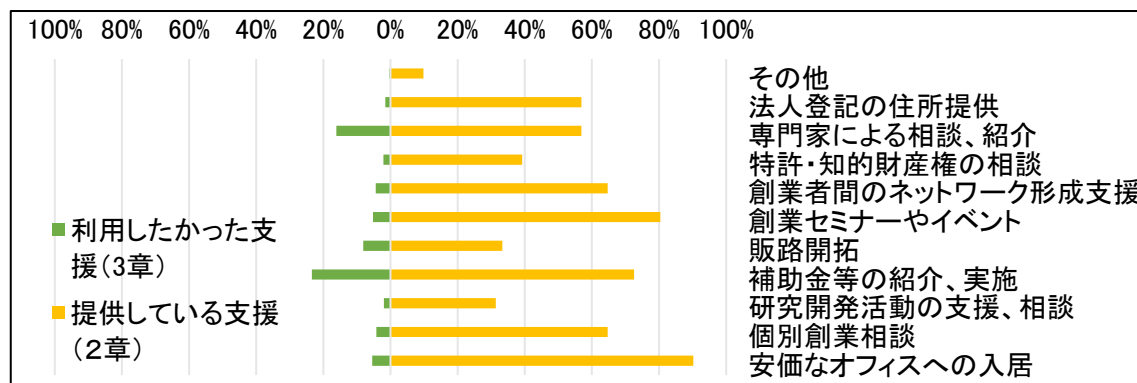


図 3-8:利用したかった支援と提供している支援の比較

た。このような回答者の中にも、支援が行われることで、創業が上手くいく可能性はある。一方で、「支援の存在を知らなかった」と回答が支援を利用していない創業経験者のうち38.2%を占めている。そのような創業経験者に対しては認知度の向上を行う必要がある。

求められている支援については、「補助金等の紹介、実施」、「専門家による相談、紹介」があり、このような点を考慮して支援を行う必要がある。2章で実施した創業支援施設の回答との比較では、「専門家による相談、紹介」や「補助金等の紹介、実施」を創業経験者は効果的と考えていた。このように、支援については考え方に施設と創業経験者で差異がみられた。

創業支援施設の利用については、そもそも認知をしていない創業経験者が8割弱を占めており、認知度に課題がある。実際に創業する際に利用した回答者は3.2%に過ぎない。そのため、認知度向上策や利用促進策を行う必要がある。

以上のように創業経験者へのwebアンケート調査を行い、男女で創業の種類が異なること、創業支援や創業支援施設の認知度が低いこと、施設と経験者で効果的な支援の考え方が異なるということが分かった。

4 事例報告

4.1 ヒアリング調査概要

本章では事例報告として、全国各地の15の施設を取り上げ、web調査やヒアリング調査を元に分析を行った。調査日時や選定理由等の調査概要を表4-1に示す。

質問内容は、施設の概要、工夫や特色、効果的な創業支援やその理由、評価指標に関する考え方についてである。本章では、紙面の都合から2施設について詳細に記述を行

う。

4.2 事例調査 1：倉敷市児島産業振興センター（岡山県倉敷市）

倉敷市の児島地域はジーンズの聖地として知られる。地域には縫製業者が多く、地場産業となっている。児島ジーンズストリートと名付けられた通りにはジーンズメーカーの店舗が立ち並んでいるほどである。

その児島に2011年に設置されたのが倉敷市児島産業振興センターであり、縫製業に特化した創業支援施設となっている。施設の概要及び写真を図4-1に示す。



設置場所：岡山県倉敷市
運営：児島商工会議所
従前：米国大学日本校（1993年閉校）
設置自治体：倉敷市（2011年～）
入居企業数：7社（者）
規模：RC造 2F建て 延床面積 1,600㎡

図4-1：倉敷市児島産業振興センターの概要

運営を担うのは地元の業者などで構成される児島商工会議所であり、これまでのセンター長は地元縫製業者や金融関係者となっており、地域に根差した起業支援を行える体制となっている。なお、現在は教育関係がバックグラウンドの方がセンター長を務めている。

そのため、卒業企業の地元での定着率も高く、卒業企業の1/3が地域で事業継続、倉敷市まで含めると半数程度が市内で事業を継続しているということである。

表 4-1:ヒアリング調査対象施設概要

施設名	所在地	運営者	設置者
SCOP TOYAMA	富山県富山市	合同会社 plan-A TOYAMA	富山県
Sketch Lab	富山県富山市	直営(富山市)	富山市
なは産業支援センター	沖縄県那覇市	直営(那覇市)	那覇市
那覇市 IT 創造館	沖縄県那覇市	直営(那覇市)	那覇市
BONCHI	奈良県奈良市	一般社団法人 TOMOSU	奈良市
倉敷市児島産業振興センター	岡山県倉敷市	児島商工会議所	倉敷市
創業プラザ滋賀	滋賀県大津市	公益財団法人滋賀県産業支援プラザ	滋賀県
秋田県産業振興プラザ	秋田県秋田市	公益財団法人あきた企業活性化センター	秋田県
盛岡市産学官連携研究センター(コラボ MIU)	岩手県盛岡市	岩手大学	盛岡市
AOMORI STARTUP CENTER	青森県青森市	青森商工会議所	青森市
前橋市創業センター	群馬県前橋市	一般社団法人前橋起業支援センター	前橋市
NETSUGEN	群馬県前橋市	直営(群馬県)+委託	群馬県
福島駅西口インキュベートルーム	福島県福島市	福島県コワーキングスペース協同組合	福島県
金沢未来のまち創造館	石川県金沢市	直営(金沢市)+指定管理	金沢市
高松市創造支援センター	香川県高松市	直営(高松市)	高松市

このような成果の理由として、ヒアリング調査から明らかになったことは以下の3点である。1点目として、創業者間のネットワーク支援(業者の紹介)に力を入れていることである。2点目として、入居企業がいずれも縫製関係での起業なので、相互に業者としての取引がしやすいことである。入居企業間で、一部の工程を委託したり、納期によっては協力関係を結びながら事業が継続されている。また、3点目として、前述したように卒業した OB 企業や運営する商工会議所の関連企業が周辺の地域にいて、相談や取引がしやすいことも理由として挙げられた。入居企業の中には一部の時間を周辺企業でのアルバイトなどに利用することで技術の習得やネットワークの形成がなされている場合もあるとのことである。以上のように、地場産業である縫製業に限定した結果、地元密着型の支援体制の構築や地元の産業振興に貢献している事例と考えられる。

さらに、もう一つの特徴が、縫製業専用のミシンを多数そろえ、入居企業が無料で利用できる

ようにしていることである(図 4-2)。DI ワークスペースとして、縫製用のミシンをそろえている。ジーンズを一本作るためにはミシンは工程ごとに複数のものを使い分ける必要があり、その初期投資が起業家には課題であるということで、このような支援を行っているということであった。そこで無料で使えるミシンを利用し、入居期間中に徐々に資金を貯め、施設卒業後にミシンを購入できるようにしている。また、ミシンの周辺には各入居企業用のスペースが並び、同じ場で作業することでネットワークやつながりが生まれているのではないかという声が



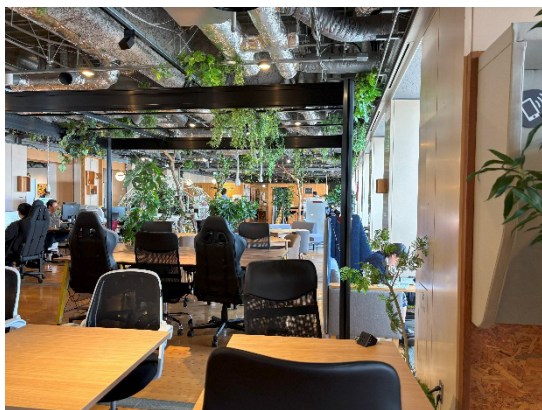
図 4-2:DI ワークスペースの様子

聞かれた。

以上のように、倉敷市児島産業振興センターは地場産業に特化し、その産業で必要な機器やネットワーク形成を支援し、成果を上げている点に特徴があり、他の施設においても参考になる優良事例と考えられる。

4.3 事例調査 2：NETSUGEN（群馬県前橋市）

NETSUGEN は群馬県庁舎 32 階の展望台スペースを改装して 2020 年に設置された官民共創スペースである。施設の概要及び写真を図 4-3 に示す。



設置場所: 群馬県前橋市
運営: 群馬県 + 委託
従前: 県庁展望台
設置自治体: 群馬県 (2020 年～)
入居企業数: 133 人、104 法人
規模: 群馬県庁舎 32F 延床面積 700 m²

図 4-3: NETSUGEN の概要

ビジネスや創業の支援も行いつつ官民共創を実施することを目的としており、県庁職員が運営にかかわるほか、コワーキングスペースの運営やコーディネートについては一部業務を委託している。

支援を行う上での工夫としては、個別の相談機会を重視し、事業における仲間づくりや出口戦略などの視点に立ち支援を実施している。また、施設が県庁内にあることを活かして、県の他部署への紹介をスムーズに行えるとのことであった。これらの工夫の結果として、公民

連携が 33 件 (2024 年度)、会員企業間の民間連携が約 100 件 (2024 年度) 生まれているとのことであった。ヒアリング調査では、相談の際には、県の担当者が顔つなぎ役となり、県内の他部署等の紹介を行い、スムーズに相談ができるようになってきているとの回答があった。

そのほか、施設としては、イベント運営にも力を入れており、年間約 400 件開催されているとのことであった (図 4-4)。会員企業が利用できる無料枠が用意されており、積極的に活用がなされている。



図 4-4: イベントスペースの様子

なお、課題としては、会員企業が多くなってきたため、スペース不足や混雑が課題となってきた。その対応としては他のコワーキングスペースやシェアオフィスと提携して会員であれば無料で利用できるようにしている。このような取り組みは混雑解消はもちろん企業間のネットワークや施設間の交流にもつながる良い取り組みであると考えられる。

以上のように、本事例は施設や県職員が会員企業と他部署や他の民間企業との間でハブ機能を果たしていると言え、つなぐ機能を発揮している施設である。

また、施設の評価については利用者の満足度を重視しているほか、予算の自走化を重視し、視察を有料化しているほか、会員費収入を重視しているとのことであった。

運営を委託しているコーディネーター企業との関係については、週に2回ミーティングしている。年に一度報告書を作成してもらっているとのことであった。ネットツールも使いながら県職員と運営団体がフラットな関係で支援に携わっているという言葉が印象的であった。

4.4 その他のヒアリング結果

本節ではその他のヒアリング結果について、紙面の都合から整理した結果を記述する。創業支援を行う上での工夫について、その他の施設も含めて整理した。入居企業とのコミュニケーションやネットワークづくり、設備を利用した工夫が行われている。また、入居のメリットについても様々な面からメリットが挙げられた。

次に、評価の課題についても整理を行った。数値を把握している施設の存在や、継続率や挑戦する回数を重視している施設が特徴的であった。

指定管理や委託によって運営されている施設においては自治体の担当者との関係に苦慮している施設もみられ、人事異動や報告の負担などが課題として挙げられている。

施設運営一般の課題についても質問を行った。入居者の募集や運営者の人手不足、指定管理料が課題として挙げられた。

4.5 本章のまとめ

本章では創業支援施設の運営者へのヒアリング調査を行い、各施設の創業支援を行う上での工夫や評価指標についての考え方について明らかにした。

創業支援を行う上での工夫については、地域や地場産業と連携した支援体制の構築が重要であること、施設が各種の支援機関や地元の金融機関などへの窓口やハブの機能を果たしている事例が見られた。また、施設へ来ることを義務付け、支援を円滑に行うことので

きるよう工夫されている施設もみられた。

評価指標についての考え方については、評価を行う際に、自治体担当者と施設管理者とのコミュニケーションを充実させることや、起業が必ずしもうまくいかないことを踏まえ、入居者の満足度や相談数などの活動指標を利用することが工夫としてみられた。また、定性的に成果を発信することも重要であることが分かった。

5 考察及び結論

5.1 創業支援施設の実態：支援される側とする側のギャップ

創業支援施設の実態として、支援する側の創業支援施設と支援する側の創業経験者へのアンケート調査から明らかになったのは認識や必要性に差があるということである。

まず、創業経験者が利用したかった支援として多いのは「補助金や助成金の紹介、実施」や「専門家による相談、紹介」であり、創業支援施設では相対的には提供が少なく、拡充する必要がある。続いて、効果的と考える支援についても、税金関係の支援が効果的と考えられている。ギャップが大きかった支援としては利用したかった支援と同様に「補助金や助成金の紹介、実施」や「専門家による相談、紹介」がある。これらの支援を充実、拡充することが求められる。

加えて、公的な創業支援や創業支援施設の必要性を感じていないことや認知度が低いことも創業経験者へのアンケート調査からは明らかになった。創業経験者が公的な創業支援や創業支援施設で受けられる支援や効果を理解したうえで必要性を感じていないかについては調査が不足しているが、認知度が低いことを踏まえれば支援内容を周知することは必

要なことであると思われる。周知することで必要性を感じていなかった創業希望者が、支援を受けてみようとすることも想定されるためである。

その際には創業支援施設に入居することのメリットを周知する必要がある。前述のように創業経験者が求める支援を充実させていくことがまずは想定されるが、自治体が設置する創業支援施設に入居することのメリットを周知することも一案であろう。

ヒアリング調査からはオフィスが創業支援施設内にあることで信用が得られるとの声や公民連携がしやすいという声もあがっていた。このようなメリットを伝えていくことも施設の利用促進につながると考えられる。

また、いくつかの施設では入居し登記は行っているものの、普段は在宅等で仕事をする中で施設内では仕事をしていない事例があることが分かった。この場合、施設内での対面での支援やちょっとした会話などから生まれる相談の機会や他の入居企業との連携の機会を失ってしまうこととなる。コロナ禍を経て、在宅勤務の普及が進んでいるが、入居し施設を実際に利用するからこそそのメリットを作っていく必要があると思われる。その対応策としては、4章で前述したように仕事に必要な設備や機器を充実させることや施設に来所して仕事することを義務付けることが考えられる。また、民民連携事例の周知や入居企業間のネットワーク形成の支援を充実させることで、入居企業が施設で仕事をしたくなるような仕組みや場づくりが求められる。

5.2 創業支援施設の評価と課題

創業支援施設の評価と課題については、施設へのアンケート調査からは評価を行っている施設が約 2 割あること、評価を行っている

施設のうち、評価について課題を感じていない施設が 4 割あることが明らかになった。

一方で、評価について効果を測りきれない(約 4 割)や適切な指標が無い(約 3 割)と感じている施設も相当数存在する。この点からは、創業支援施設の評価の適切な手法は確立していないことがうかがえる。

ヒアリング調査からは、必ずしも起業の結果がでるわけではないことや創業者の能力によることも踏まえて、成果よりも活動や利用に関する指標(相談回数や利用者数など)を指標としている事例がみられた。また、定量的で「わかりやすい」指標だけではなく、定性的な評価や成功事例を伝えていくことが必要ではないかという意見も聞かれた。通常の指定管理では年に1度や月単位での報告が求められているが、創業支援の効果が時間がかかることを踏まえると、年度単位ではなく、数年間の指定管理機関を設けるなどの評価制度の再設計が考えられる。その際には、通常の年に一度の評価では活動や利用に関する指標や定性的な評価で評価を行うということも考えられる。

そのほか、評価に関する課題では、指定管理制度によって運用している施設において、自治体の担当者との距離感や認識不足を課題と回答する施設が多く存在し、軋轢が生じているのではないかという事例もみられた。特に自治体の人事異動によって、それまで理解があった職員が異動した後に懸念をもつ施設が存在した。自治体と指定管理者とのコミュニケーションの充実が求められるのは当然のことであるが、ヒアリング調査からは自治体の職員の人事異動を想定して、複数人のチームで担当している施設も存在した。このような工夫は参考になる可能性がある。

5.3 地方自治体が行う創業支援のあり方

ヒアリング調査やアンケート調査からは地方自治体が設置・運営することによるメリットを活かした支援の事例がみられた。例えば、各種の公的支援団体への窓口機能や紹介などを行うものである。特に、自治体が設置し、商工会や財団等が指定管理等で運営する場合には、商工会や財団内の他のサポート事業や助成などへの紹介がしやすいとの声もヒアリングではきかれた。また、NETSUGEN(群馬県)のように、県庁内に設置された場合には、物理的に距離が近く、県庁の他部署への紹介や連携がスムーズに可能であるということも分かった。このように官民連携のきっかけにもなりうるというのは地方自治体が行う創業支援施設の強みである。以上のように創業支援施設が窓口やハブ機能を果たしている事例が複数確認できた。

そのほか、自治体が設置している施設に入居しているということで信用度を得て、仕事につながっている企業の存在もヒアリング調査からは複数の施設でみられた。

以上のような地方自治体が設置・運営していることによる特徴を活かした支援や運営は他の施設でも参考になる創業支援のあり方であると考えられる。

一方で、運営の方向性や評価への反応が自治体内の人事異動に左右されることや指定管理者の変更への対応なども複数の施設からヒアリング調査で課題として挙げられた。その対応としては複数人のチームで対応することや、指定管理機関を単年度契約ではなく伸ばすことなどが想定される。

さらに、地方自治体の庁舎や公共施設内に創業支援施設があることによって、自治体の規則に従う必要があることも施設によっては障害となりうる事例がみられた。試作品の販売や講

座やセミナーの開催ができないということが複数の施設から課題として挙げられた。施設によっては規則を改正し、創業支援施設内であれば可能とした事例もみられる。このような事例を参考にしながら柔軟に規則変更を行っていく必要もあるだろう。

これまで記述したように、地方自治体が創業支援施設を設置・運営することによってメリットもデメリットも考えられるが、独自の強みを活かした支援体制の構築がハード面の整備以上に重要なのではないかと考える。本研究においては多数の支援担当者にヒアリングを行ったが、支援する人の熱意や思いが重要であると感じた。

本研究の課題としては、国外の施設への調査ができていないことであり、国内外の施設の調査を踏まえた創業支援や産業振興策のあり方を考えることが今後の発展として想定される。

【謝辞】

本研究は民間都市開発推進機構による助成を受けたものです。助成を受けたことにより本研究環境の整備や調査が可能となりました。記して謝意を表します。

また、支援活動に忙しい中ヒアリング調査にご協力いただいた施設運営者の方々、入居企業の方々に感謝申し上げます。

【参考文献】

- 1) 細谷裕二(2009),「産業立地政策、地域産業政策の歴史的展開」,産業立地, 41(1), pp. 41-49
- 2) 秦茂則(2023),「我が国におけるスタートアップ振興政策と理論的根拠」,研究技術 計画, 38(3), pp. 309-314

- 3) 富山市(2014),「創業支援事業計画の概要」
- 4) 中小企業庁,「産業競争力強化法に基づく認定を受けた 市区町村別の創業支援等事業計画の概要」, <https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/c-hiiki/nintei.html>, 最終アクセス: 2025/1/25
- 5) 小林伸生(2019),「起業化支援政策・施設の変遷と展望」, 経済学論究, 73(3), pp. 161-198
- 6) 宇田忠司, 高橋勅徳(2006),「インキュベーション施設を捉える論理ーメビック扇町における施設管理者と入居者の相互関係ー」, 企業家研究, 3, pp. 28-44
- 7) 刀禰和之(2018),「信用金庫の創業支援施設の開設動向について」, 信金中金月報, 17(12), pp. 62-69
- 8) 独立行政法人中小企業基盤整備機構 創業・ベンチャー支援課(2019),「中小機構によるインキュベーション施設の運営」, 産業立地, 58(4), pp. 16-19
- 9) 丹生晃隆, 永田晃也(2006),「ビジネスインキュベーション施設の成果決定要因に関する一考察ーインキュベーション・マネジャーと入居企業とのコミュニケーションを中心にー」, 技術と経済, 476, pp. 30-36
- 10) 丹生晃隆(2007),「地域におけるビジネスインキュベータの課題:「都市」と「地方」における成果決定要因と支援形態の比較から」, 経済科学論集, 33, pp. 135-165
- 11) 丹生晃隆(2016),「ビジネスインキュベーション施設の成果決定要因に関する探索的研究ー支援成果と満足度との関係性から考察する「都市」と「地方」の差異ー」, 日本政策金融公庫論集, pp. 71-103
- 12) 丹生晃隆(2017),「ビジネスインキュベーション施設における支援活動と成果に関する探索的研究ー入居企業の満足度と支援従事者のモチベーション要因を中心にー」, 宮崎大学地域資源創成学部紀要, 1, pp. 1-18
- 13) 丹生晃隆(2017),「ビジネスインキュベーション施設のパフォーマンス評価:入居企業のデータを基にした探索的研究」, 実践経営, 54, pp. 7-16
- 14) 金ヶ江光太郎, 比嘉邦彦(2004),「地域活性化のための公的インキュベーション施設の実態調査と分析」, 日本テレワーク学会誌, 3(1), pp. 55-60
- 15) 石川敬之(2008),「インキュベーション施設を通じた企業家支援とその成果」, 奈良県立大学研究季報, 19(2), pp. 17-28
- 16) 土屋泰樹, 後藤美香(2022),「都市再生特別地区の公共貢献としてのインキュベーション施設に関する研究ー計画と実態の差異に着目してー」, 都市計画論文集, 57(3), pp. 879-886
- 17) David N. Allen, Mark L. Weinberg(1988), 「STATE INVESTMENT IN BUSINESS INCUBATORS」, Public Administration Quarterly, 12(2), pp. 196-215
- 18) David N. Allen, Richard Mccluskey(1991), 「Structure, Policy, Services, and Performance in the Business Incubator Industry」,

- Entrepreneurship Theory and Practice,
15(2), pp. 61-77
- 19) Candace Campbell, David N. Allen(1987), 「 The Small Business Incubator Industry: Micro-Level Economic Development 」 , Economic Development Quarterly, 1(2), pp. 178-191
 - 20) Peter Bearse(1998), 「 A Question of Evaluation: NBIA's Impact Assessment of Business Incubators 」 , Economic Development Quarterly, 12(4), pp. 322-333
 - 21) Hugh Sherman, David S. Chappell(1998), 「 Methodological Challenges in Evaluating Business Incubator Outcomes 」 , Economic Development Quarterly, 12(4), pp. 313-321
 - 22) Tiago Ratinho, Alejandro Amezcua, Benson Honig, Zhaocheng Zeng(2020), 「 Supporting entrepreneurs: A systematic review of literature and an agenda for research 」 , Technological forecasting and social change, 154, pp. 119956