

〈起業最前線 #2〉¹

起業者の現状から起業エコシステムを考える

目次

1. はじめに
2. 起業者の現状を見る: 起業者アンケート調査の結果から
3. 起業時の課題を探る: 起業支援者との対話から
4. 起業エコシステムを構想する
5. おわりに

付録

コラム1:ベンチャーファンドの状況

コラム2:クラウドファンディングの状況

アンケート内容

大阪ガス(株) エネルギー・文化研究所

奥田 浩二

公開:2017年4月5日

〈概要〉

本稿は、起業者に対するアンケート結果と起業支援関係者との対話から、起業エコシステムの実現に向けた課題とその対応策を考えること目的としている。

2. では弊所で独自に実施したアンケート結果について述べている。アンケート調査は、起業者の実態や成長への道筋における課題を特定する目的で行った。資金調達や顧客分布、関連サービスの利用、成長の考え方などを質問し、110件の回答を得た。これらの結果を分析してキーメッセージをまとめた。

3. では、15機関35名の起業支援関係者とアンケートの結果などについての対話を通じて起業時の課題を探った。結果として「起業時の資金調達源の多様化」、「成長の実現に即した支援の提供」、そして「起業者を発掘・発見するための仕組み」の3つの課題を提案する。

次いで4. では各課題に対応するための方策を提案し、これらの方策を連携させることが起業エコシステムのスキームとなることを示す。最後に、起業エコシステムの構築は、全国一律のものではなく、各地域の目指す姿や地域の特徴、歴史、文化などの地域資源の活用が重要であることを提言する。

1 【本稿について】本稿は、独自のアンケート結果に基づく分析結果や起業支援関係者との対話の結果や、それらをきっかけとする考察を示したものです。分析結果や対話に関連する情報など本稿記載の情報は、アンケート実施時点や対話時点、執筆時点のもので、本稿に記載されている所見等は筆者の私見であり、特定の企業や機関の意見を代表するものではありません。

1. はじめに

国民経済が発展していくためには、経済発展のエンジンが駆動しなくてはならない²。そのエンジンとして重要な役割を果たすのは起業活動、すなわち事業や企業が新たに誕生し、それらが成長することである。

今日、起業活動は活況を呈している。新聞は毎日のようにベンチャー企業の記事を報じている。ビジネスプランコンテストは全国レベルのものから地域限定のものまで各地で開催されるようになった。ベンチャー企業に資金を提供するベンチャーファンドの組成も進み、総額 1,000 億円規模となる国による大学ファンドをはじめ、各大学や金融機関、行政機関や企業によるファンドが次々と組成されてきた。また 2015 年以降、クラウドファンディングという新たな資金調達手段も急拡大している。さらに、アクセラレータなどの米国流の起業支援システムを導入する事例や、シリコンバレーなどに出向いて起業活動の現場を体験するツアーも珍しくはなくなった³。

これらの変化が顕著になってきたのは 2014 年以降である。今日では、各行政機関(産業支援機関を含む)や大学、金融機関、企業が様々な活動を展開しているが、その際に共通の合言葉のように使われる用語がある。それが「起業エコシステムの構築」である。起業エコシステムについての共通した定義はないが、日本経済再生本部の定義がわかりやすい。それによるとエコシステムとは、「起業家、既存企業、大学、研究機関、金融機関、公的機関等の構成主体が共存共栄し、企業の創出、成長、成熟、再生の過程が循環する仕組み(生態系)」である⁴。

現在展開されている様々な活動は、独自に、また一部では連携しつつ、このような起業エコシステム⁵の構築を目指している。ただし、現時点で「これが起業エコシステムである」といえるような共通かつ具体的な実現イメージはない。

このような現状において、本稿では、以下の 2 点を行うことにより、起業エコシステムを実現する際の課題を考え、そして対応策を提示する。このことによって起業環境・起業成長インフラについての検討や議論に貢献することが目的である。

- 1) 起業家へのアンケート調査(「起業家・ベンチャー企業アンケート(以下、アンケート)」)を実施し、起業家の実態を把握する。
- 2) アンケート結果をもとに、起業支援関係者と対話を行い、起業エコシステムを実現する際の課題と対応策を抽出する。そして、そこから起業エコシステムの基本スキームやその実現における留意点を考える。

なお、本稿では図表を軸に説明を行う様式とした。図表だけをながめていただいても概要を理解いただけることを目指した。

² 植田浩史他著『中小企業・ベンチャー企業論[新版]』、2014 年、有斐閣コンパクト、255 頁

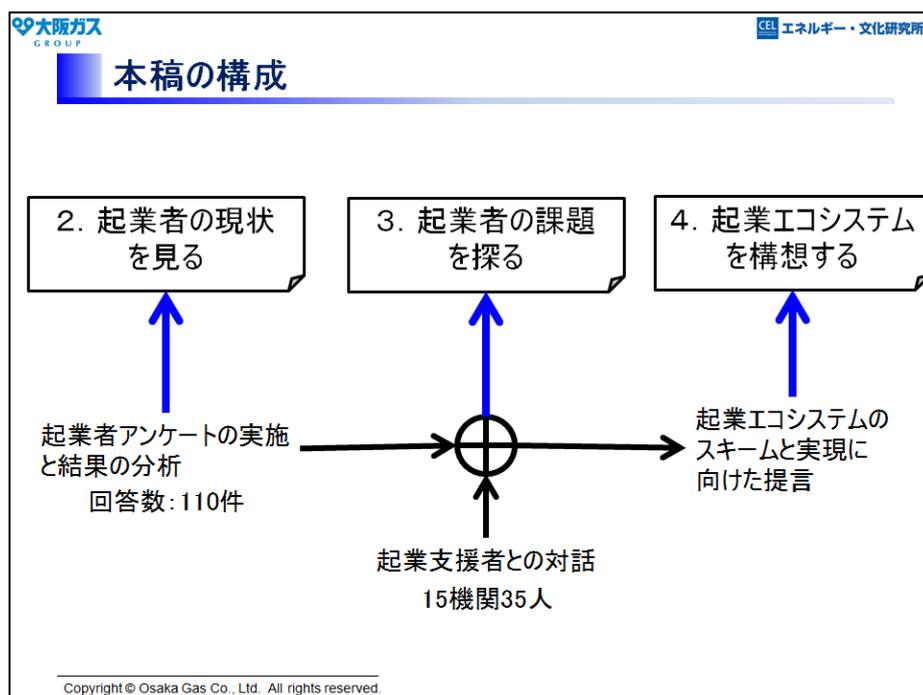
³ これらの特徴的な取り組みについては本文並びに巻末のコラムで述べる。

⁴ 日本経済再生本部資料(平成 28 年 4 月 19 日決定) 2 頁

http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/honbun_160419.pdf

⁵ 以下では、上記の「エコシステム」の起業に関連する部分を「起業エコシステム」と呼ぶこととする。

図表 1 本稿の構成



2. 起業者の現状を見る: 起業者アンケート調査の結果

(1) アンケート調査の実施

① アンケートの目的

アンケートでは、起業者の実態をアンケートで探り、起業者の抱える課題を抽出するとともに、そのことを通じて、地域における起業環境や企業成長インフラの検討や議論に貢献することを目的とした。

② 回答者の想定と選定

上記の目的を達成するため、アンケートでは、起業後5年～10年以内の事業者を主な対象とした。そして、このような条件を満たす起業者を選定するために、図表2に示す起業支援関連機関にアンケートにご協力いただいた。なお、アンケートの結果とアンケート実施機関との関係を示唆することは本レポートの主意ではないので、機関名は記載しない。

また、回答者の選定は、各機関のインキュベーションマネージャーやセミナーやコンテストを主催する機関の担当者に本アンケートの主旨を説明し、アンケート用紙の配布と回収をしていただいた。

アンケートは2015年6月から2016年2月にかけて実施を依頼し、2015年7月から2016年4月にかけて回収した。つまり、アンケートの実施日は各機関によって異なる。回答総数は110件である。

③ 回答内容と実施

アンケートの主な質問項目を図表3に示す。具体的な質問項目は巻末に示したアンケート用紙を参

照されたい。これらの回答についての躊躇⁶を避けるため、図表2にあるように本アンケートは匿名での回答とした。

図表2 アンケート調査の実施概要




アンケート調査の実施

- 目的: 起業者の課題を抽出し、起業環境や企業成長インフラの議論に貢献する。
- アンケート実施機関: 起業家支援を行っている関連機関に依頼
 - 主な対象者: 起業後5年～10年以内の事業者

国や各地域の自治体などが運営する公的なインキュベーター	2か所
一般企業が運営する民間のインキュベーター	2か所
起業向けセミナー(創業セミナー)やビジネスプランコンテストを実施する地元自治体機関	2か所
地域の産業支援機関の役割を担うリサーチパーク	3か所

- アンケート方法: アンケート用紙への回答(匿名式)
- 実施機関: 2015年7月～2016年4月
- アンケート回収件数: 110件

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

図表3 主な質問項目




主な質問項目

- 事業の状況並びに起業時の状況
 - 起業年、起業場所、事業分野
 - 起業の動機、起業時の社員数
 - 起業時の資金量と調達先、顧客の分布
 - 起業時に活用したサービス(施策)
- 事業の成長目標
 - 成長についての考え(売上目標など)
 - 株式公開を目指すかどうか
 - M&Aを目指すかどうか
 - 海外展開を目指すかどうか
- 自由回答
 - 起業に関し改善を希望する項目

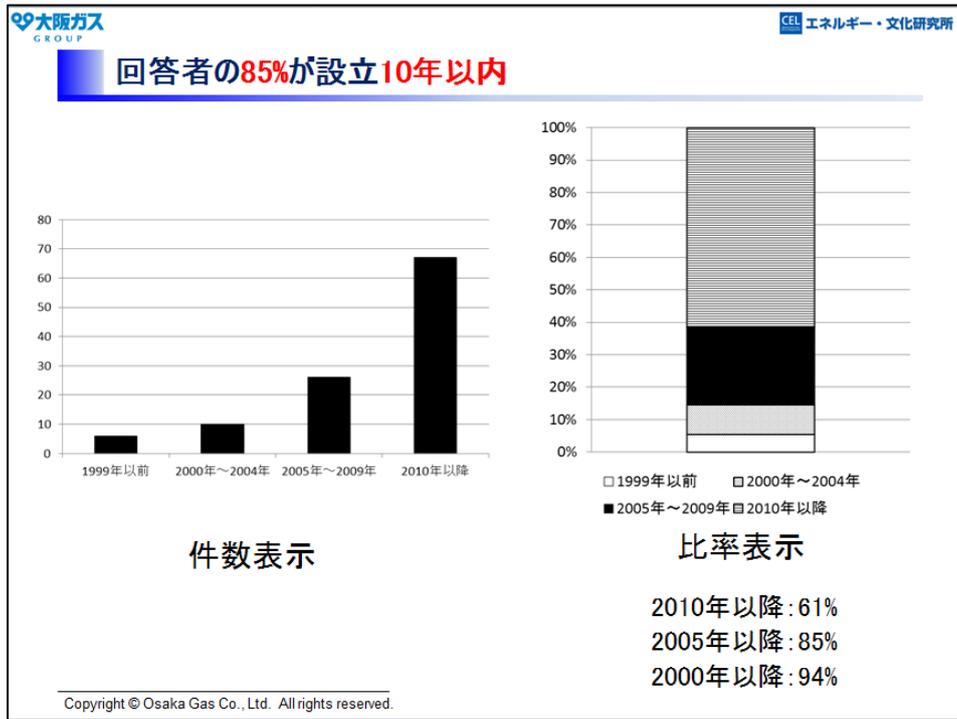
Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

⁶ 例えば、起業時の資金量と調達先については実名のもとでは躊躇があるのではないかと考えた。

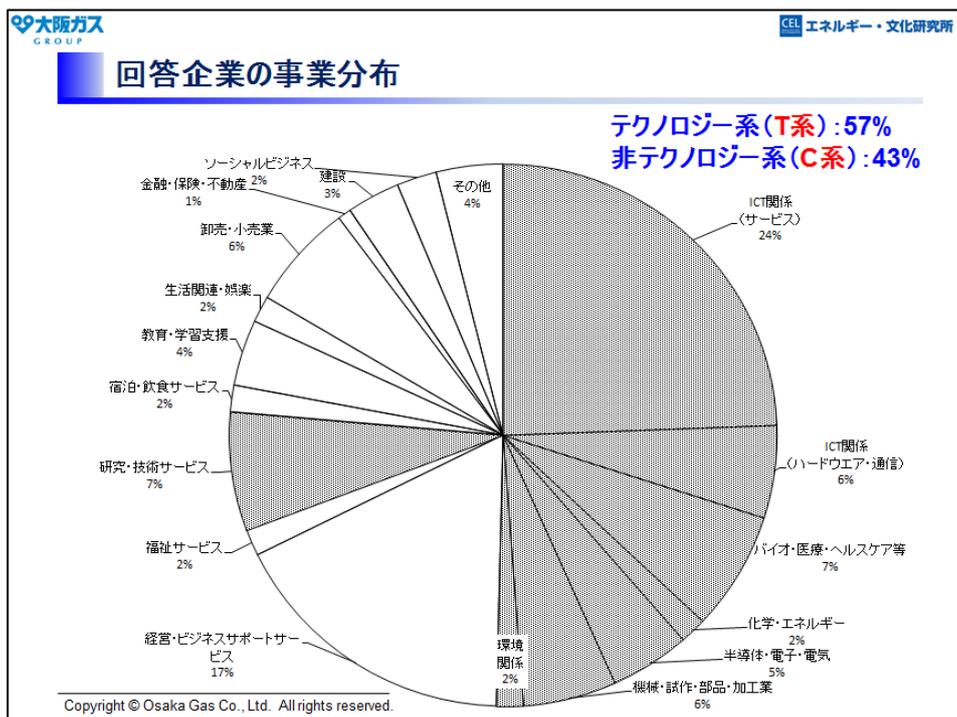
(2) 回答者の概要

回答者の起業年の分布と事業分野の分布を図表 4、図表 5 に示す。起業年については、全体の 85% が起業後 10 年以内の回答者である。また、回答者の事業分布は、ICT 関係(サービス)が一番多く 24%である。ICT 関係(サービス)に ICT 関係(ハードウェア・通信)と合わせると 30%となる。次いで多いのは経営・ビジネスサポートサービスの 17%である。全体として多業種に亘って回答を獲得した。

図表 4 回答者の起業年の分布



図表 5 回答者の事業分野の分布



なお、図表 5 の円グラフでは、ハッチングがかかっている部分と白地の部分に分けている。ハッチング部分は技術を核とした事業(テクノロジー系)、白地の部分はそれ以外(非テクノロジー系)という区分を意図している。これはテクノロジー系と非テクノロジー系との差異を見るための区分である。ただし、この区分は回答された事業分野を機械的に割り振ったものである。よって、両者の区分は厳密なものではない⁷。

(3) アンケート調査結果: キーメッセージ

本節では、アンケート結果のなかから、資金調達、顧客分布、施策サービスの活用、そして成長目線などに関連するキーメッセージ(アンケート結果の特徴を示すメッセージ)について紹介する。

① 資金調達

資金調達を確認するために行った質問は図表 6 に示す 2 つである。質問(8)で起業時の資金調達量、質問(9)でその調達先とその比率を問うた。

図表 6 資金調達についての質問

(8) 起業の第一歩を進めるにあたり、必要な資金量はどのくらいでしたでしょうか

100 万円未満 100 万円以上 300 万円未満 300 万円以上 500 万円未満
 500 万円以上 1,000 万円未満 1,000 万円以上 3,000 万円未満
 3,000 万円以上 5,000 万円未満 5,000 万円以上

(9) その資金調達についてお伺いします(大まかな比率(%))をご記入ください

調達先	比率(%)
本人・家族・知人から	
公的機関から(補助金・助成金などの活用)	
金融機関(国民金融公庫、銀行、信用金庫)からの借り入れ	
ベンチャーキャピタル・個人投資家(エンジェル)からの投資	
クラウドファンディングから	
民間企業から	

図表 7 は資金調達量の金額別比率をまとめたものである。資金調達量は、100 万円未満から 5,000 万円以上まで多岐に亘っているが、大まかにみれば、全体の 4 分の 3 が 1,000 万円未満、そして全体の約 6 割が 500 万円未満である。

では、その金額をどこから調達してきているのであろうか。それを示したものが図表 8 である。「本人・家族・知人から(これを「自己調達」と呼ぶ)」が 83%と最多であり、金融機関からの借り入れが 10%で続く。ベンチャーキャピタル・個人投資家からの投資は 5%であり、公的機関からの補助金や助成金、民間企業

⁷ 例えば、「教育・学習支援」を、ICT(情報通信技術)を活用して行う場合には、テクノロジー系に区分すべきかもしれないが、そのような情報はアンケートからは不明であるので反映していない。

からの調達率は1%となっている。なお、「クラウドファンディング」という回答は0%であった。これは、クラウドファンディングが拡大する以前に起業した方が回答者を占めていたことに起因すると考えられる。すなわち、アンケート回答者の起業時期とクラウドファンディング拡大時期とのズレである。

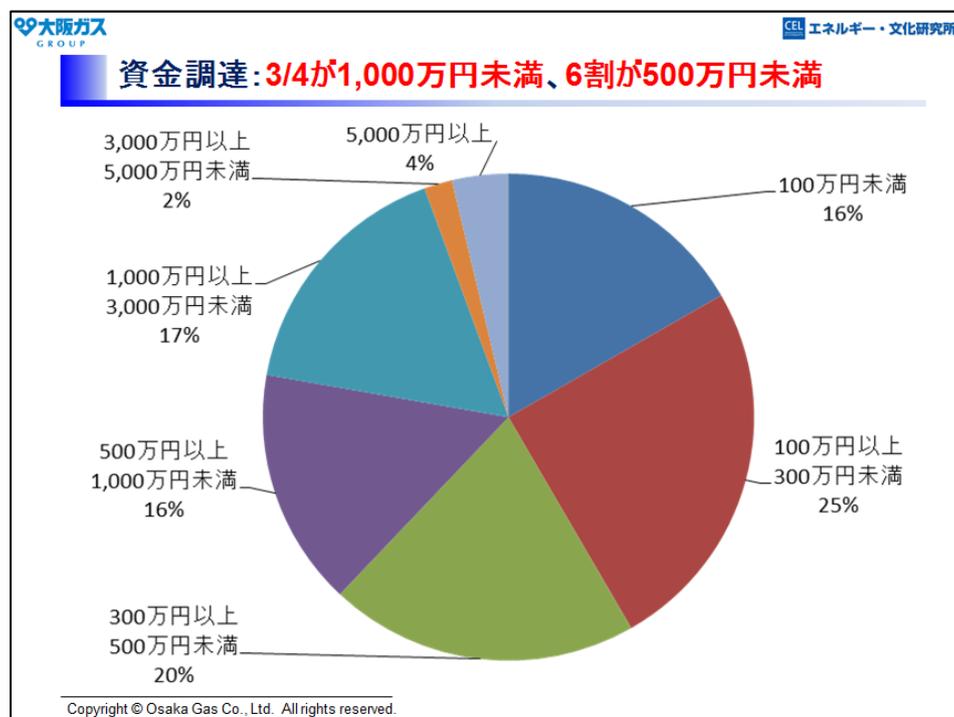
図表8における「自己調達」の比率について、図表7の調達金額別にまとめたものを図表9に示す。図表9を見ると、1,000万円未満では80%以上が「自己調達」となっている。300万円以上500万円未満を除くと90%以上が「自己調達」である。また、調達金額が増加すると「自己調達」以外の比率は高まる。しかし、「自己調達」金額を考えると、例えば、5,000万円以上では、30%が「自己調達」なので、最低1,500万円(5,000万円×30%=1,500万円)を「自己調達」したことになり、金額は大きい。

なお、参考までに調達資金について、さらにテクノロジー系(図表ではT系)と非テクノロジー系(図表ではC系)に分けた場合を図表10に示す。両者の区別は、図表5に基づく。図表10を見ると、テクノロジー系では自己調達の比率が高まるが、ベンチャーキャピタル・個人投資家からの投資や民間企業からの調達も行われている。一方、非テクノロジー系では、自己調達比率はテクノロジー系よりも低くなるが、調達の選択肢は、自己調達と金融機関からの借入りで96%となり、選択肢は少ないことが読み取れる⁸。

以上から資金調達についてのキーメッセージを下記とする。

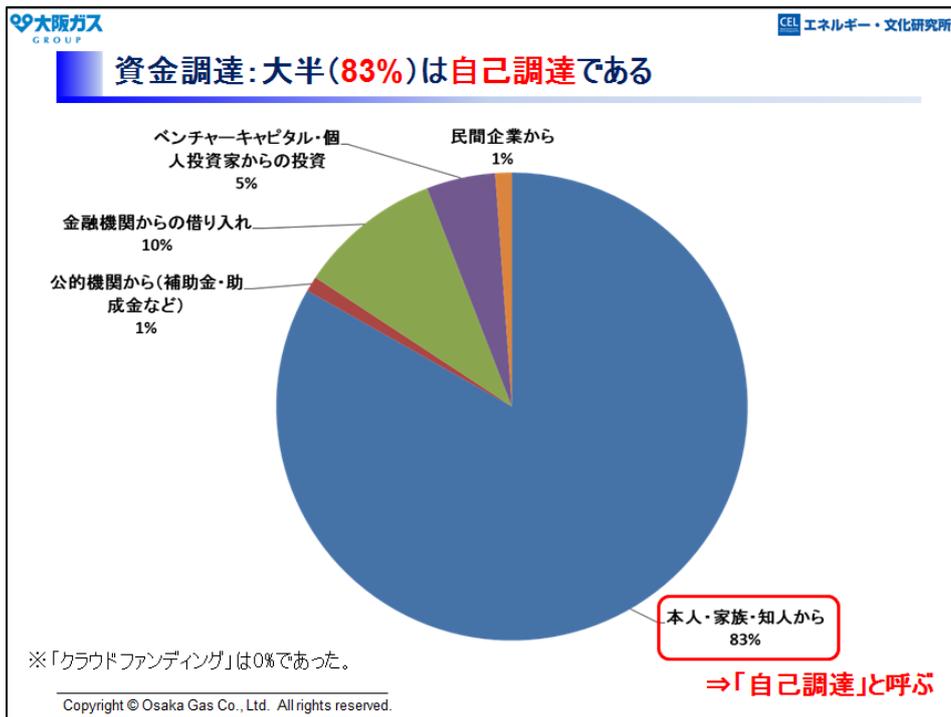
キーメッセージ(資金調達): 起業の第一歩を進めるための必要な資金の大半は自己調達で行っている。

図表7 資金調達量の状況

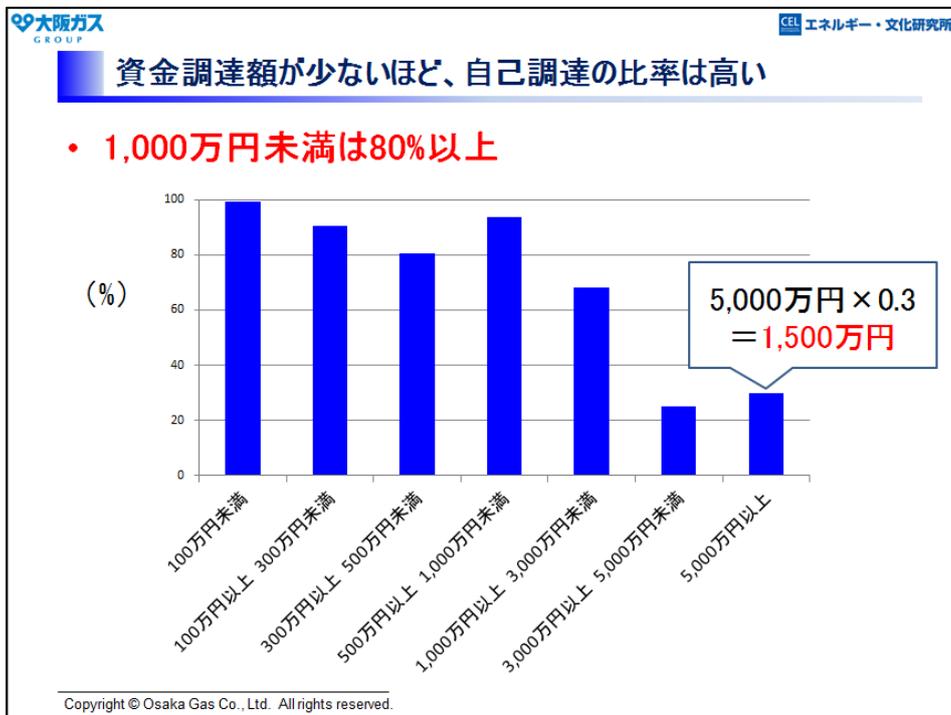


⁸ 本アンケートの総数が110件であることと、テクノロジー系・非テクノロジー系の区分は事業分野で機械的に分けたものであるため、テクノロジー系と非テクノロジー系についての記述は厳密なものではない。参考情報として理解されたい。

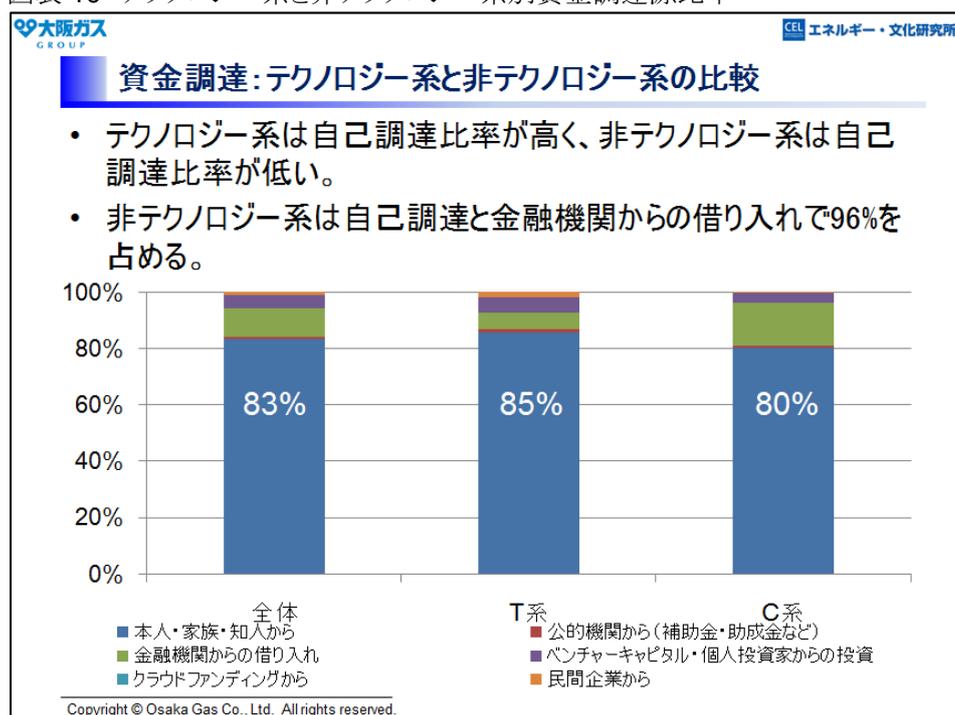
図表 8 資金の調達先



図表 9 資金調達金額別自己調達の比率



図表 10 テクノロジー系と非テクノロジー系別資金調達源比率



② 顧客分布

顧客分布を確認するために行った質問を図表 11 に示す。

図表 11 顧客分布についての質問

(11) お客様の分布についてお伺いします

お客様は全国に分布している

お客様は都道府県内に分布している

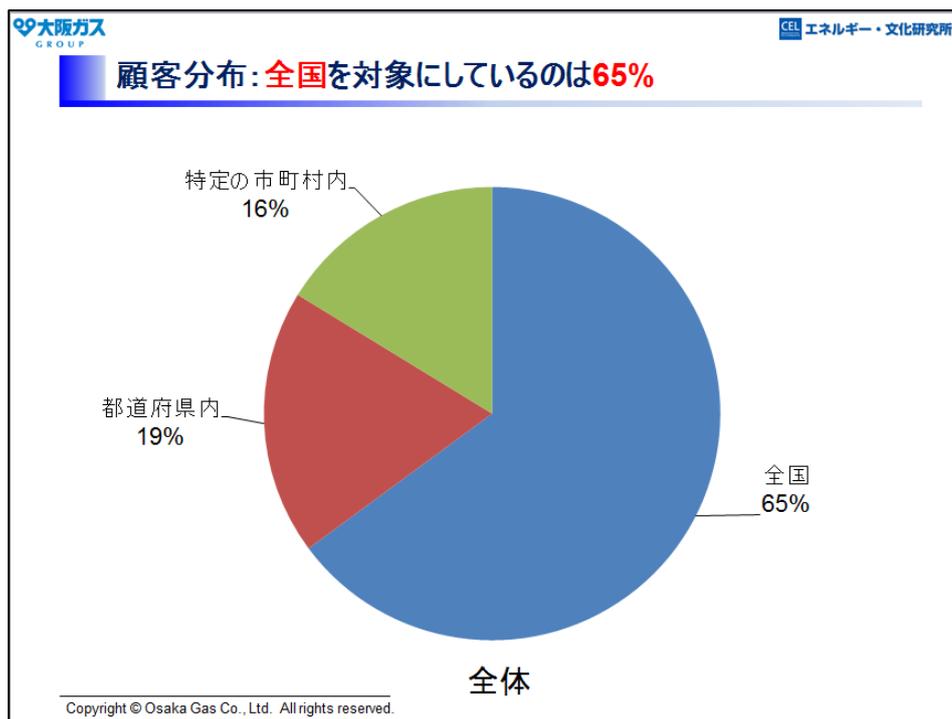
特定の市町村内のお客様を対象にしている

アンケート結果を図表 12 に示す。お客様は全国に分布していると回答したものが全体の 3 分の 2 であり、残りを、都道府県内と特定の市町村内で二分している状況である。また、資金調達の場合と同様に、テクノロジー系と非テクノロジー系別に顧客分布を表したものを図表 13 に示す。図表 13 を見ると両者で大きな違いがあることがわかる。つまり、テクノロジー系の企業は全国のお客様を対象としている比率が約 9 割あるのに対し、非テクノロジー系では、全国と都道府県、市町村の比率が概ね各 3 分の 1 となっている。

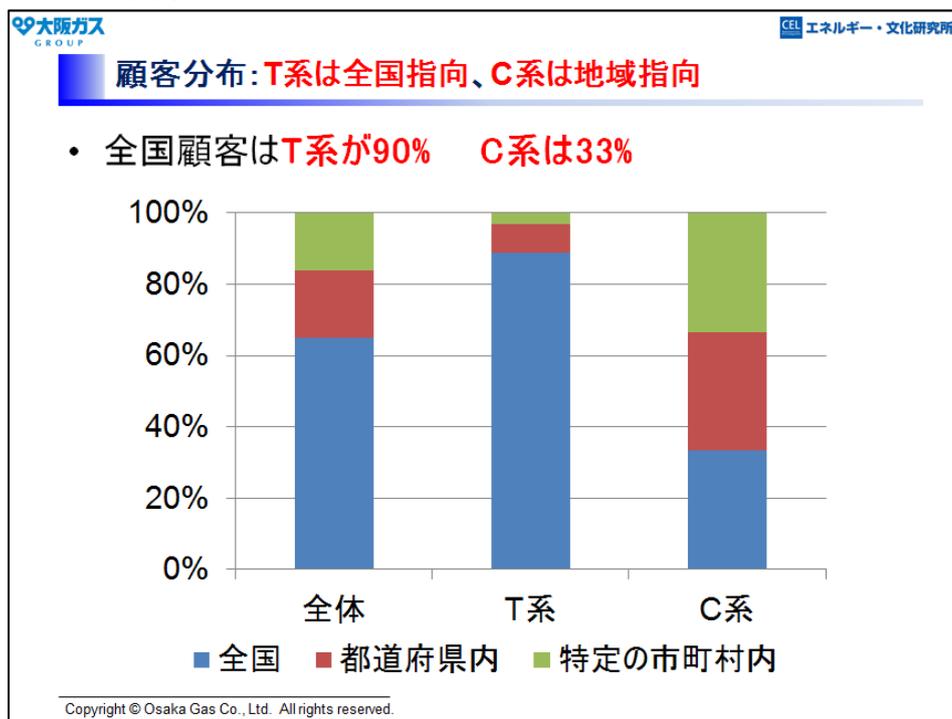
以上から顧客分布についてのキーメッセージを下記とする。

キーメッセージ(顧客分布): テクノロジー系は全国指向、非テクノロジー系は地域指向である。

図表 12 顧客分布



図表 13 顧客分布



③ 施策サービス活用

起業者がどのような施策やサービスを活用しているかを図表 14 の質問で確認した。これらのサービスは、行政関連機関が提供しているものだけではなく、民間企業などが提供しているものも含めた。また、項目

は複数選択可能とし、「これまでに活用したもの」と「これから活用したいもの」に分けて回答を得る形とした。

図表 14 施策活用に関する質問

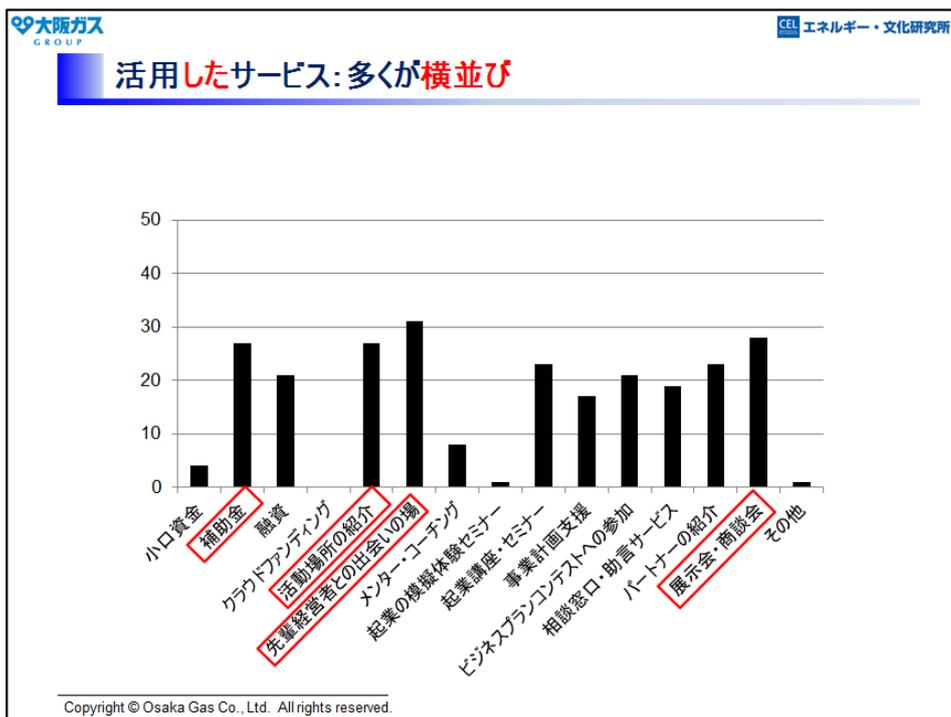
(13) 起業時に活用したサービス・今後活用したいサービスを教えてください(複数回答可)		
サービス名	活用した	活用したい
起業アイデアを試すための小口資金(100万円以内程度)の活用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
補助金・助成金(創業補助金など)、税制情報等の情報	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
金融機関からの融資やファンドによる投資	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
クラウドファンディングによる資金調達	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
活動場所の紹介(インキュベーター、コワーキングなど)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
先輩経営者との出会いの場(ネットワーク作り・交流の場)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
メンター・コーチングサービス	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
起業の模擬体験セミナー	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
起業講座、経営セミナーなど起業に必要な知識を獲得する機会	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
事業計画の作成・改良支援(助言、講座)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ビジネスプランコンテストへの参加(第三者による事業性評価など)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
創業・起業についての相談窓口や専門家の助言サービス	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
パートナーの紹介(仕入先、加工先、販売先など)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
展示会・商談会(ビジネスマッチング)への参加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
その他(具体的に_____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

図表 15 は、これまで活用したサービスの結果を示している。突出して活用されたサービスはなく、多くが横並びである。横並びのなかでも比較的多い項目が「補助金・助成金(創業補助金など)、税制情報等の情報(図では補助金)」、「活動場所の紹介」、「先輩経営者との出会いの場」、「展示会・商談会への参加」である。なお、本アンケート項目では、複数項目を選択できるようになっている。そこで、回答者が一人何項目程度選択したのかについてまとめたものを図表 16 に示す。一人当たり平均 3.3 項目を選択しており、選択した数が増えるにつれて応じて項目数が減少している。図表 16 の右のグラフは、それを比率表示したものである。「1 つだけ利用」と答えたものと「無回答」を合わせると約半分となる。「無回答」を「利用しなかった」と解釈すると⁹、約半分が 1 つ以下という結果になる。また、「5 つ以上利用した」は全体の約 20% となっている。

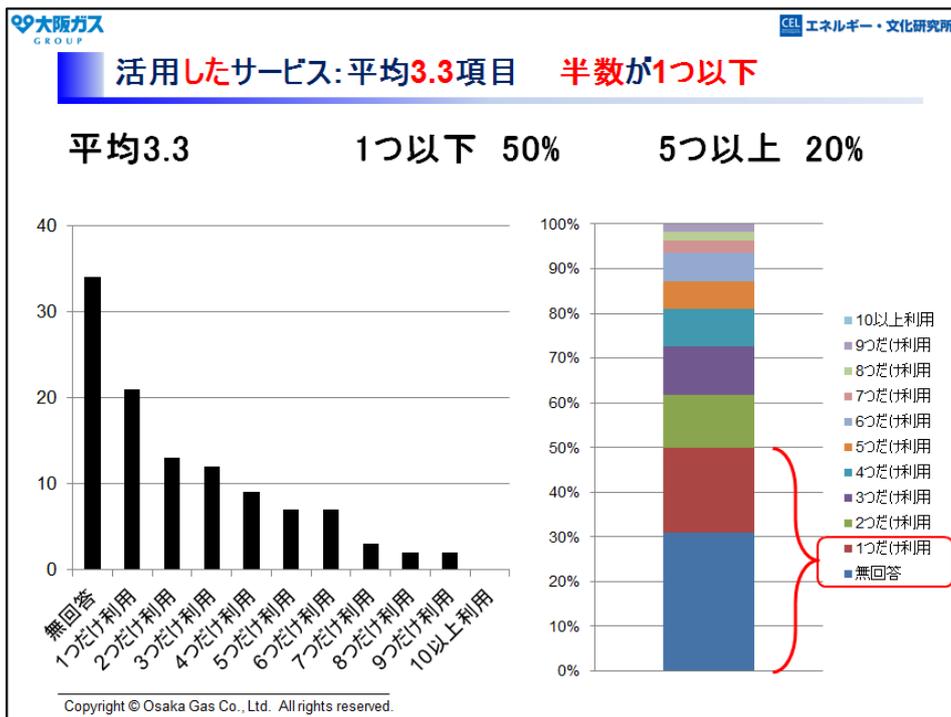
次に、これから活用したいサービスの結果(図表 17 参照)を見てみよう。図表 17 を見ると、「パートナーの紹介」が 47 件で抜き出ている。続いて、「補助金」や「金融機関からの融資やファンドによる投資(融資)」、「事業計画支援」、「展示会・商談会」が続く。これまで活用したと重なる項目(補助金や展示会・商談会)もあるが、融資や事業計画支援など、より実践的な支援が求められていることがわかる。

⁹ この解釈が成立するかどうかは別途確認が必要である。ここでの議論(以下の同様の議論を含む)は、あくまでこのような解釈を適用した場合、という条件付きの議論である。

図表 15 これまでに活用したサービスについての回答

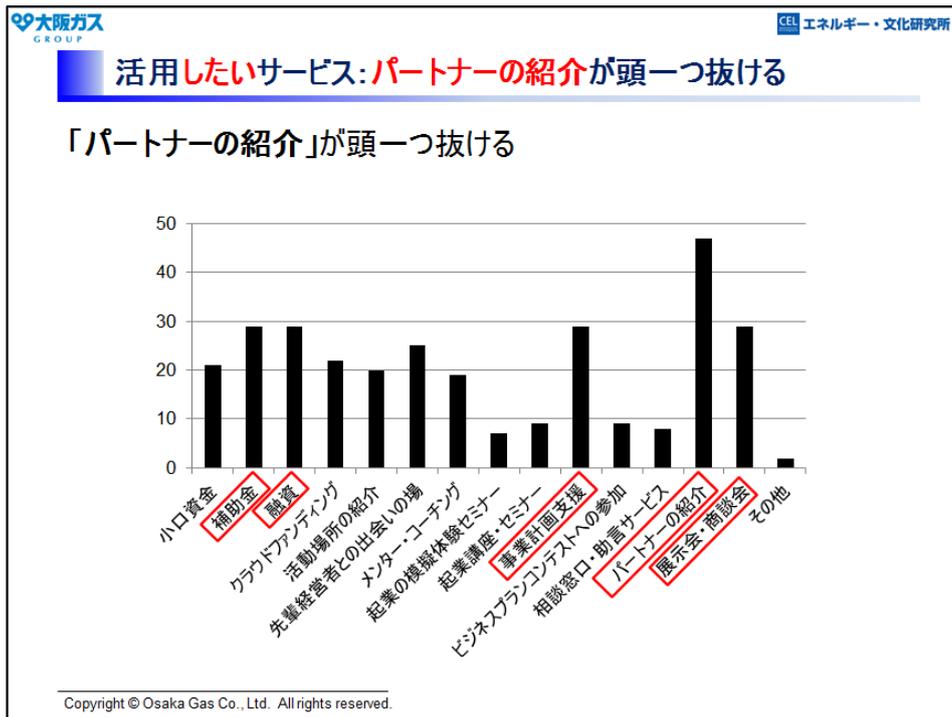


図表 16 これまでに活用したサービスの選択状況

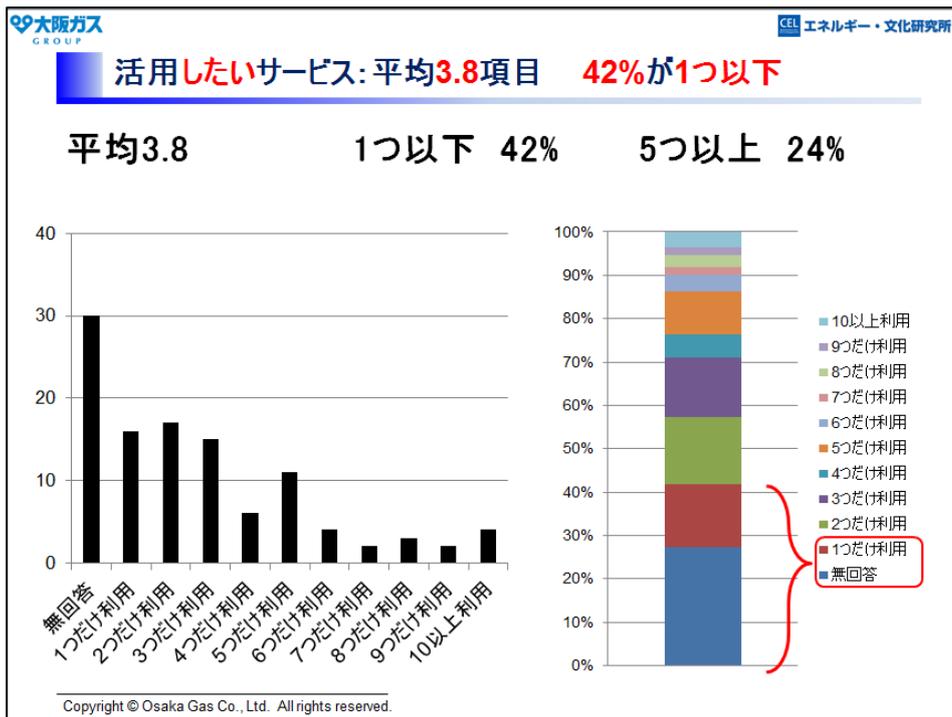


図表 16と同様に、一人あたりいくつの項目を選択したのかについて示したものを図表 18 に示す。平均 3.8 であり、「1 つだけ利用」と「無回答」の合計は 42%、そして、回答者のうち「5 つ以上選択」した者の比率は 24%となっている。

図表 17 これから活用したいサービスについての回答



図表 18 これから活用したいサービスの選択状況



次に、図表 15 と図表 17 を比較したものを図表 19 に示す。これにより、「これまで」と「これから」の違いを見ることができる。図表 19 の右のグラフに、両者の差異の状況を★印で記載している。各★印は次の意味を表している。

赤い★印の項目は、「これまで活用した」回答数よりも「これから活用したい」回答数の方が多項目で

ある。これは、今後、新たに活用していきたい項目であると理解できる。「パートナーの紹介」や「小口資金」、「クラウドファンディング」、「メンター・コーチング」、「事業計画支援」が該当する。

青い★印の項目は、「これまで活用した」と「これから活用したい」の双方で比較的多い回答数を獲得しているものである。これまでも、そしてこれからも活用したい項目である。「補助金」や「先輩経営者との出会いの場」、「展示会・相談会」が該当する。

そして黒い★印の項目は、「これまで活用した」回答数よりも「これから活用したい」回答数の方が少ないものである。これまでは活用したが、今後はそれほど重視していない項目であると理解できる。「ビジネスプランコンテストへの参加」や「相談窓口・助言サービス」が該当する。

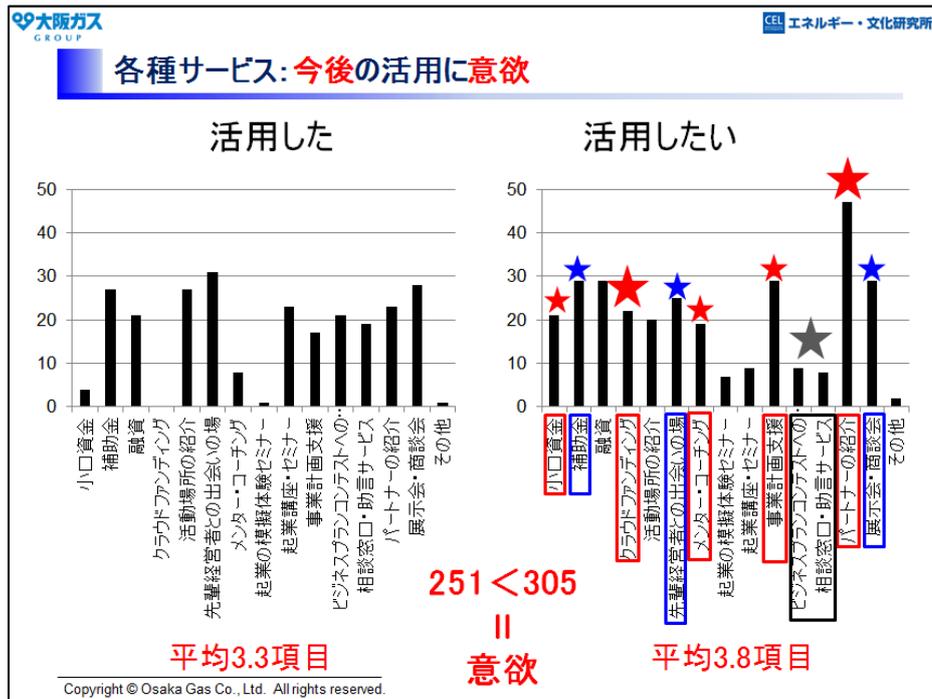
これらの 3 つの★印の項目は、事業の進展度合いに応じて、必要となるサービスも変わってくることを意味している。つまり、資金供給や事業計画支援、そしてパートナーの紹介は事業が進展するにつれて必要度が増し、ビジネスプランコンテストへの参加や相談窓口・助言サービスについては、事業が進展すると必要度が低下する。そして補助金や先輩経営者との出会いの場や展示会・商談会は事業の進展の有無にかかわらず重要なものと認識されている。

また、「これまでに活用した」と「これから活用したい」で選択された項目総数も図表 19 に示した。前者が 251、後者が 305 であり 2 割ほど増加している。これは、「これからはもっとサービスを活用したい」という意欲の表れであると解釈できよう。

以上からサービス活用についてのキーメッセージを下記とする。

キーメッセージ(サービス活用): 起業支援サービスの活用を促進する余地がある。

図表 19 これまでに活用したサービスとこれから活用したサービスの比較



④ 成長目線

最後に回答者の成長目線を確認しよう。成長目線を確認するために行った質問を図表 20 に示す。質問では、どんどん成長を目指すかどうかや株式公開、M&A への意思について確認した。

図表 20 顧客分布についての質問

2. 事業の成長目標についてお伺いいたします

(1) 成長についてどのようにお考えでしょうか

どんどん成長を目指す(a へ) あまり成長は目指さない(b へ)

a 売上高(_____円程度) 従業員(_____人程度)

そのために必要な資金量(投融資金額)はどの程度だとお考えでしょうか

500 万円未満 500 万円以上 1,000 万円未満

1,000 万円以上 5,000 万円未満 5,000 万円以上 1 億円未満

1 億円以上

b 自分ができる範囲で十分なので 地域の特定的なお客様が対象なので

資金獲得が難しいので 人材獲得が難しいので

商品・サービスの拡大が難しいので M&A 等で売却を目指すので

その他(具体的に_____)

(2) 株式公開を目指していますか

目指す 目指さない まだわからない

上記の理由: _____

(3) M&A による会社の売却を考えていますか

将来的に考えている 考えていない まだわからない

上記の理由: _____

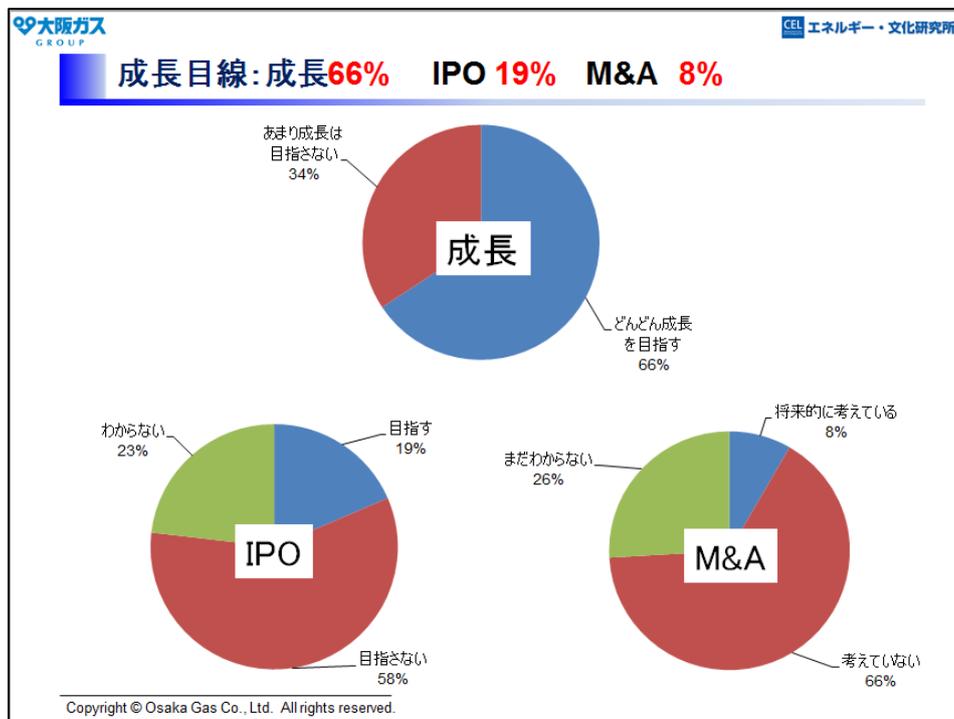
結果を図表 21 に示す。成長については、「どんどん成長を目指す」と答えたものが全体の 3 分の 2 であった。また IPO を目指すと答えたのは全体の 20%弱であり、過半数が「目指さない」と回答した。M&A については「将来的に考えている」と答えたのは 8%、「考えていない」は全体の 3 分の 2 であった。つまり、成長を目指す比率は高いが、IPO や M&A を目指す比率はぐっと下がる。では、成長をそれほど目指さない理由は何なのか。その結果を図表 22 に示す。全体の約半数が「自分のできる範囲で十分なので」を選んでおり、自らの意思として成長しないことを選択していることがわかる。なお、テクノロジー系については、「自分のできる範囲で十分なので」と「地域の特定的なお客様が対象なので」、非テクノロジー系については、「自分のできる範囲で十分なので」と「地域の特定的なお客様が対象なので」、「商品・サービスの拡大が難しいので」が主な理由となっている。

以上から成長目線についてのキーメッセージを下記とする。

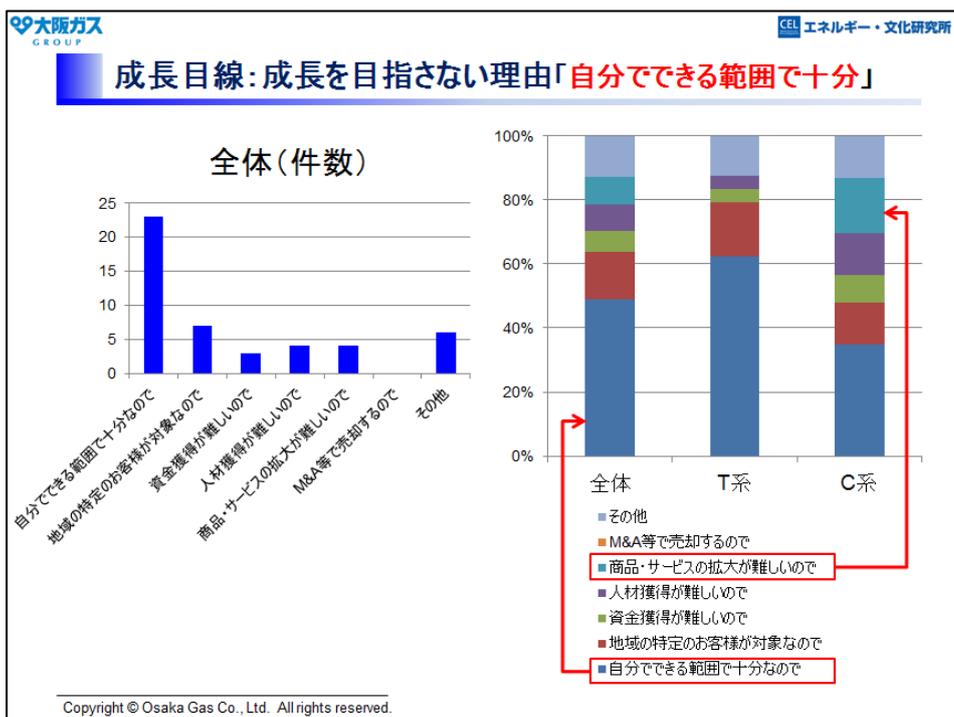
キーメッセージ(成長目線): 成長を目指す比率は高いが、IPO や M&A までは目指さない。「自分のできる範囲で十分」が主な理由である。

なお、目指す売上についての回答を図表 23 に示す。回答は、1,000 万円未満から 1 兆円までに亘り、単純平均は 190 億円である。ただ、アンケート結果には、飛びぬけて大きな数字(1,000 億円以上)が 3 件含まれていた。これらを除外して平均の売上を算出すると全体で 15 億円(テクノロジー系 22 億円、非テクノロジー系 4 億円)となる。

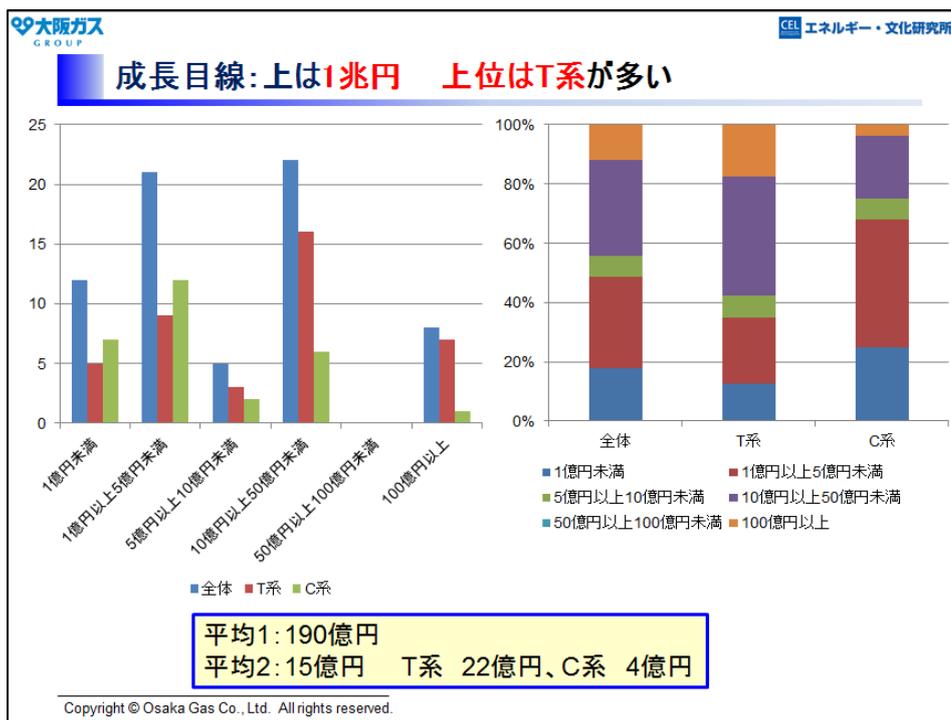
図表 21 成長目線に対する回答



図表 22 あまり成長は目指さない理由

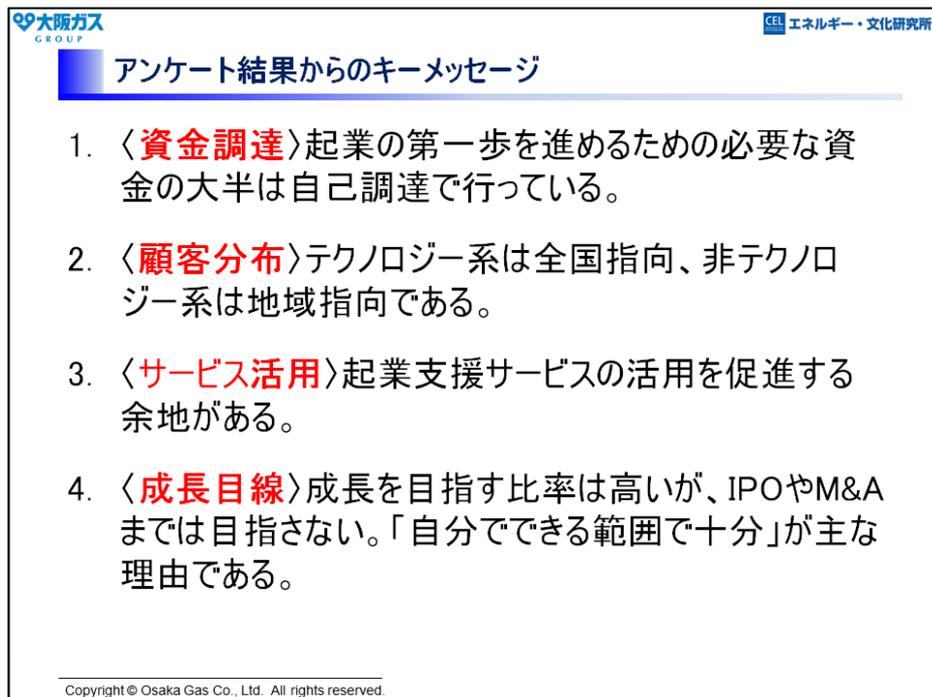


図表 23 目指す売上



本章では、アンケート調査結果におけるキーメッセージを紹介した。まとめを図表 24 に示す。

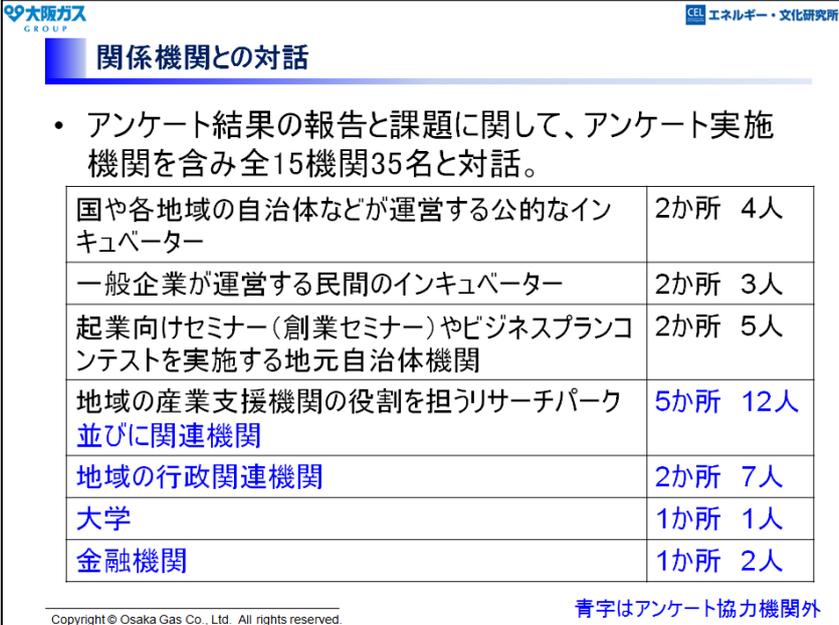
図表 24 アンケート調査結果からのキーメッセージのまとめ



3. 起業時の課題を探る：起業支援者との対話から

アンケート協力機関を含む起業支援関係者 15 機関 35 名に本アンケート結果の報告を行った(図表 25 参照)。図表 25 の青字部分はアンケート協力機関外である。その際、アンケート結果については、概ね現場感覚と合致していることが確認できた。また、報告時の起業支援関係者との対話を通じて、起業時の課題として図表 26 に示す 3 項目を抽出した。以下では、これらの課題の背景について説明する。

図表 25 起業支援関係者との対話



大阪ガスグループ | エネルギー・文化研究所

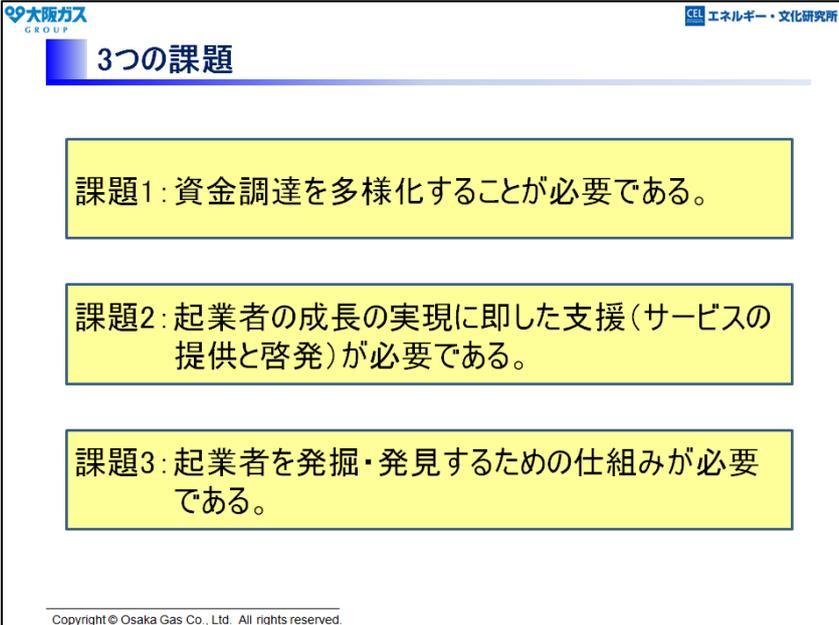
関係機関との対話

- アンケート結果の報告と課題に関して、アンケート実施機関を含み全15機関35名と対話。

国や各地域の自治体などが運営する公的なインキュベーター	2か所 4人
一般企業が運営する民間のインキュベーター	2か所 3人
起業向けセミナー(創業セミナー)やビジネスプランコンテストを実施する地元自治体機関	2か所 5人
地域の産業支援機関の役割を担うサーチパーク並びに関連機関	5か所 12人
地域の行政関連機関	2か所 7人
大学	1か所 1人
金融機関	1か所 2人

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved. 青字はアンケート協力機関外

図表 26 3つの課題



大阪ガスグループ | エネルギー・文化研究所

3つの課題

課題1: 資金調達を多様化することが必要である。

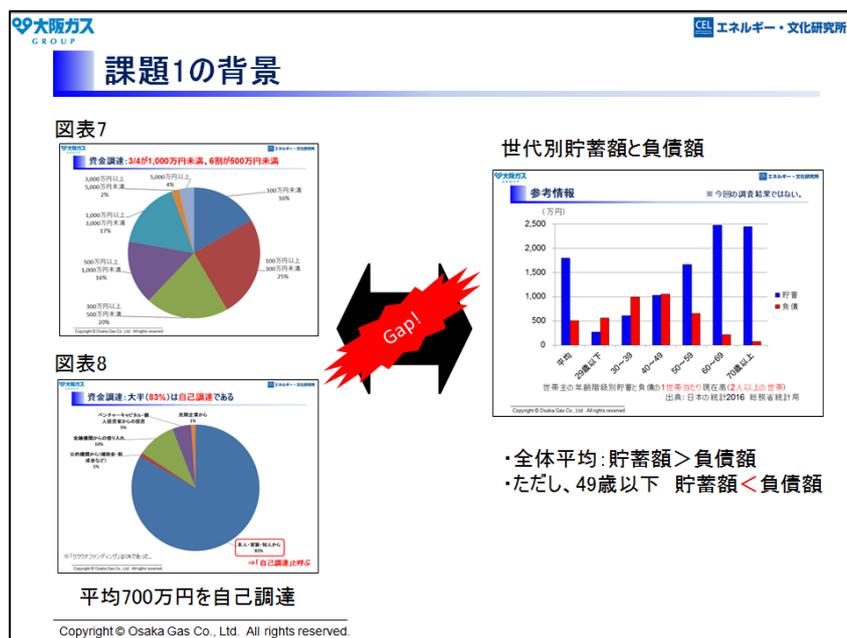
課題2: 起業者の成長の実現に即した支援(サービスの提供と啓発)が必要である。

課題3: 起業者を発掘・発見するための仕組みが必要である。

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

(1) 課題 1 の背景

図表 27 課題 1 の背景



課題1は、資金調達についてのメッセージと直結した課題である。アンケート結果から計算すると起業において起業者が自己調達する金額は約700万円¹⁰である。一方、世帯別の貯蓄額・負債額では起業主力と考えられる49歳以下の世代では「貯蓄額<負債額」という状況である。両者にはギャップがあり、起業者はかなりの(経済的)リスクを背負って起業せざる負えない状況だといえる(図表27参照)。

政府の成長戦略にあるように、開業率を現在の2倍の水準にあたる10%にしようと思えば、より多くの人が起業に取り組んでいくことが必要となる。しかし、現状のままでは「起業資金の獲得」がボトルネックになる可能性がある。このような状況を乗り越えるためには、起業者の経済的なリスクを低減させることが必要となる。すなわち、起業資金の調達において自己調達比率が高い現状を改善し、他の調達源からも資金を獲得できるようにすることである。これは「起業資金の調達源を多様化すること」を意味する。資金面については、これが重要な課題である。

ただし、ここで一点補足がある。起業支援関係者との対話では、行政系の創業支援者や金融機関の担当者から「借入れが過半」、「日本政策金融公庫の創業融資を多く使っているのでは」などの発言があった。まとめると「必要資金に対して、自己調達分が3分の1、金融機関からの借入れ(創業融資など)が3分の2程度」というものであった。これは自己調達比率が30%という世界である。また、日本政策金融公庫総合研究所の「新規開業白書2016年版」によると、「金融機関からの借入れ」が過半数とある¹¹。

これらと本結果との違いについては別途調査が必要であるが、「新規開業白書2016年版」の数字においても、500万円程度は起業者が負担していることと、自己調達と金融機関からの借入れでほとんど

¹⁰ 図表7の各調達額と比率から平均的数字を求め(例えば、100万円以上300万円未満は25%であるので、金額の中央値である200万円に25%を掛けるという作業を行うことである。なお5,000万円以上は5,000万円とする)、図表8の自己調達比率である83%を掛けると、約700万円となる。

¹¹ 日本政策金融公庫総合研究所編『新規開業白書2016年版』、2016年、日本政策金融公庫総合研究所、18頁

の資金を調達している状況は本アンケートと同じである。また、日経産業新聞(2017年2月27日付)では、「起業家の7割強が自己資金だけで開業」とあり、本調査結果と符合する報告もある。これらのことにより、課題の本質については、違いはないと考える(図表28参照)。

図表28 課題1に関連する情報

大阪ガス GROUP
CEL エネルギー・文化研究所

課題1に関連する情報

- 行政系創業支援者や金融機関担当者の声
 - 「借入れが大半」
 - 「日本政策金融公庫の創業融資を多く使っている」
 ⇒「必要資金に対して、自己調達分が3分の1、金融機関からの借入れ(創業融資など)が3分の2」

- 日本政策金融公庫総合研究所:新規開業白書2016年版
 - 「金融機関からの借入れが過半」

- 日経産業新聞(2017年2月27日付 朝刊 第1面)
 - 「起業家の7割強が自己資金だけで開業」

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

(2) 課題2の背景

図表29 課題2の背景

大阪ガス GROUP
CEL エネルギー・文化研究所

課題2の背景

図表19

各種サービス:今後の活用に意欲

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

図表22

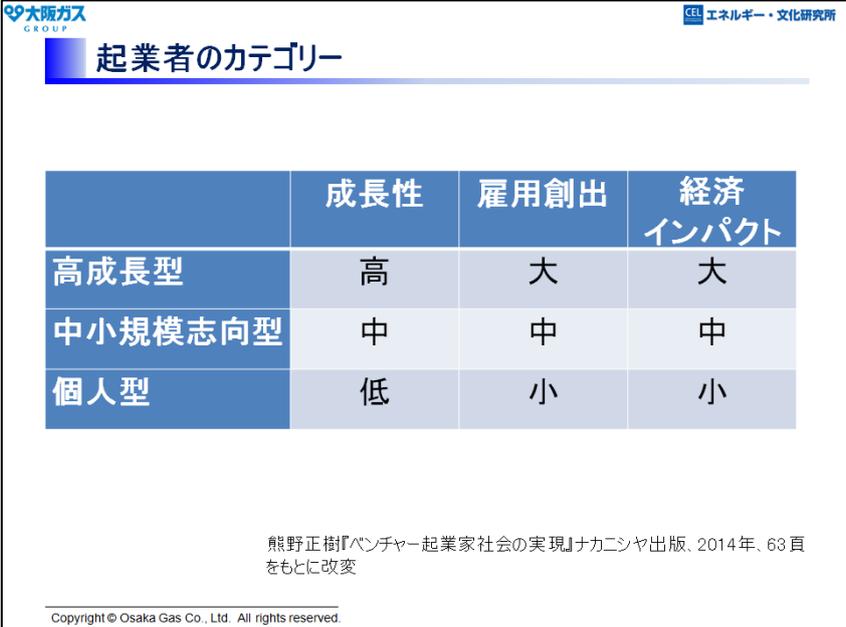
成長目標:成長を目指さない理由「自分でできる範囲で十分」

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

- 起業支援関係者の声
 - 「利用者が思ったよりも少ない」
 - 「もっと利用されてもいいはず」
 - 「確かに、補助金などの情報は案外(起業者は)知らないことも多い」
- 起業支援関係者の声
 - 「同族系で経営している人には成長を望まない人もいる。成長しすぎてしまうと同族経営を維持できないと考えているのでは」

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

図表 30 起業者のカテゴリー



	成長性	雇用創出	経済インパクト
高成長型	高	大	大
中小規模志向型	中	中	中
個人型	低	小	小

熊野正樹『ベンチャー起業家社会の実現』ナカニシヤ出版、2014年、63頁をもとに改変

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

課題 2 は起業者・ベンチャー企業の成長実現に関連した課題である。

2. で述べたように、起業者が利用できるサービスは多くある(図表 14 参照)にもかかわらず、あまり使われていない。この結果について、起業支援関係者との対話では「利用数が思ったよりも少ない」、「もっと利用されていていいはずだ」という発言があった。また一方で、「確かに、補助金などの情報は案外(起業者は)知らないことも多い」という発言もあった(図表 29 参照)。いずれにしてもサービスメニューは豊富にあるわけだから、各起業者に必要なサービスメニューを伝えていくことが課題である。

このとき起業者をいくつかのカテゴリーに区別して考えることが必要となる。例えば、あまり成長を目指さない企業に対して、ベンチャーファンドからの出資というメニューは有益ではない。起業者のカテゴリー区分は、熊野の方法¹²がわかりやすい。ここでは、熊野の方法をアレンジしたものとして図表 30 のカテゴリーを提案する。図表 30 は、例えば高成長型とは、成長性が高く、雇用創出数も多く、よって(両者の積であらわされる)経済インパクトが大きなものを意味する¹³。

次に考慮すべきことは起業者を「啓発」することである。図表 22 にあるように、「自分できる範囲で十分なので」や「地域の特定的お客様が対象なので」、「商品・サービスの拡大が難しいので」などが、成長を目指さない主な理由であった。つまり、自らの意思として成長しないことを選択している。このような傾向を支えるものとして、起業支援関係者との対話では、「この背景には、同族系で経営している人には成長を望まない人もいる。成長しすぎてしまうと同族経営を維持できないと考えていることが理由ではないか」という発言があった。そのような側面も一部にはあると考えられるが、他方、成長を志さないのは、成長にすることに関する十分な情報がないことも理由にあることも考えられる。例えば、富士山からの景色を知らない人は、富士山に登ろうとしないであろう。そのように考えると、起業者が欲しているサービスを提供していくことに加えて、成長に向けて起業者を啓発していくことも重要な課題である。

¹² 熊野正樹『ベンチャー起業家社会の実現』ナカニシヤ出版、2014年、63頁を参照。

¹³ 経済インパクトの大小は、重要性の大小とは連動しない。個人型でも多く立ち上がれば、高成長型をしのぐ経済インパクトの実現は可能である。

このように、起業者の成長を実現するためには起業者とサービスをうまくつないでいくことと起業者の啓発が重要である。これが第2の課題である。

(3) 課題3の背景

図表 31 課題3の背景

課題3の背景

起業者をどうやって見つけるか？

相談窓口に来る場合
インキュベーション機関への入居者 } ⇒「誰に」は明確

創業セミナーの開催 ⇒ 電子メールで連絡・・・「誰に」？

- 起業支援関係者の声
 - 「起業者がどこにいるのかわからない」
 - 「起業者の発掘というのは難しい課題」
 - ⇒ 起業予備軍を特定して支援するための仕組みが必要

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

課題3は課題2と関係している。起業者に応じた支援を提供するためには、起業者が特定されていないてはならない。起業者が自ら名乗り出てくる場合にはこの課題は存在しない。例えば、経営相談窓口起業者が直接相談にくる場合や、インキュベーション機関に入居している企業を対象とする場合である。

しかし、支援サービスを提供する側が不特定多数の起業者に働きかける場合は、状況が全く異なる。例えば、創業セミナーを開催する場合は一般にHP(ホームページ)で情報を掲載する。しかし、HPは特定の人に(半)強制的に閲覧してもらうことはできない。電子メールでの案内はどうだろうか。電子メールを送付する先はどうやって見つけたらいいのだろう。一般的には、過去に類似のセミナーに参加した人に送付するというような方法に頼らざるを得ない。つまり、既知の人が中心になってしまう。

このような課題の認識は、起業支援関係者との対話時にも、「起業者がどこにいるのかはわからない」や「起業者の発掘というのは難しい課題だ」というような発言から確認できた(図表31参照)。

これは、課題2で述べた起業者の啓発という課題とも関係している。課題2では起業後の啓発について説明したが、啓発ということで考えると、これは起業前でも重要な課題となる。起業という選択肢を人生のなかでどのように組み入れていくのかという課題とつながるからである。

今後、起業を活性化させていこうと思うのであれば、起業予備軍を広範囲に特定し、起業に向けて支援していくことが重要となる。それを考えるのが課題3である。

4. 起業エコシステムを構想する

3. ではアンケートと関係者との対話から 3 つの課題を示した。ここでは、起業現場を取り巻く近年の状況も考慮しつつ、これらの課題の対応策(提言)を示す。ただし、本研究はまだスタートしたばかりである。本章で示す提言は、今後追加検討や検証を行う仮説である。

(1) 各課題の対応策

①課題 1「資金調達を多様化することが必要である」への対応

図表 32 課題 1 の対応(1)

課題1の対応(1): 資金調達源を多様化する	
補助金・助成金	起業時の資金源として有効。しかし、競争が激しい。 例: 創業・第二創業促進補助金
借入れ	起業時の信金源として創業融資は有効である。ただし、保証人・担保の設定や返済計画の実現性に注意。成長時に有効。 例: 日本政策金融公庫、各種金融機関
出資	出資者と出口(IPOやM&A)についての確認と合意が必要。起業の第一歩の資金としての活用は不透明。成長時に有効。
クラウドファンディング	物販型ビジネスには有効。貸付型や出資型については制度面の確認が必要。
民間企業	オープンバージョンの活用。アイデア段階では難しく、POCや試作が完了した後の策。

起業アイデア、起業の段階	補助金・助成金、創業融資など
POCや試作品の段階	民間企業
最初の販売(特に物販)の段階	クラウドファンディング
成長段階	借入れや出資

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

起業者が活用できる資金調達源は、「本人・家族・知人から」を除くと図表 6 に示した 5 つが主な選択肢である。各選択肢の状況を確認してみよう(図表 32 上半分参照)。

- ・公的機関からの補助金・助成金などを活用(「補助金・助成金」)

補助金・助成金の代表的なものは「創業・第二創業促進補助金」である¹⁴。補助金は有益な資金源であるので積極的に活用することが望ましい。ただし、本補助金の H28 年度の実績は 2,866 件の応募に対して 136 件の採択(採択率 約 5%)¹⁵であり、競争は激しい。

- ・金融機関(日本政策金融公庫、銀行、信用金庫)からの借入れ(「借入れ」)

日本政策金融公庫の新規開業資金を始め、各種金融機関が融資を行っている。近年は低金利時代でもあるので起業時の有力な資金源となる。ただし、資金返済の実現性や、借入時の担保・

¹⁴ 100 万円以上 200 万円以内の創に関する経費を補助する。補助率は補助対象経費の 2/3 以内なので、300 万円以内の活動が対象となる。ただし、産業競争力強化法にもとづく認定事業であることなどが適用条件に掲げられている。

¹⁵ 平成 28 年 4 月 1 日から平成 28 年 4 月 28 日公募分。

創業補助金 HP より <https://sogyo-hojo-28.jp/> (2017 年 2 月 21 日アクセス)

保証人については注意が必要である。自身の事業の状況を考慮したうえで利用すべきである。

・ベンチャーキャピタル・個人投資家(エンジェル)からの投資(「出資」)

ベンチャーファンドは、近年急速に組成が進んでいる(32 頁のコラム参照)。企業の株式への出資なので、起業者にとっては返済の義務はない資金である¹⁶。また、数千万円超の資金の調達も可能である。しかし、出資は IPO や M&A を前提にしていることに注意が必要である。IPO や M&A を目指さないのであれば、ファンドという選択肢は有効な策ではない。加えて、対話の中では「起業時点での投資は難しい。早くても起業後 1~2 年後が投資のタイミングではないか」という発言もあった。ベンチャーファンドは急増しているが、起業時点での出資にどれだけに対応するかは不明である。また、IPO や M&A に対する自社の考え方の整合性を明確にしたうえで利用すべきものである。このように考えると、起業時に即活用できるかどうかは不透明である。

・クラウドファンディングから(「クラウドファンディング」)

クラウドファンディング(34 頁のコラム参照)も近年急拡大しており、起業においても重要な役割を果たしつつある。特に、購入型のクラウドファンディングは、マーケティングと一体となった活動になるので¹⁷、物販型ビジネス¹⁸にとっては起業時点から有効な手法である。

購入型以外にも貸付型や株式型のクラウドファンディングなどもたちあがりつつあるが、これは不特定多数の資金提供者とつながることになるので、適切な制度設計が必要であると考えられる。起業支援関係者との対話においても「貸付型や株式型のクラウドファンディングは仕組みが難しく、起業者が使いこなせるのだろうか」という意見もあった。さらに付け加えるならば、ベンチャーファンドからの出資の場合は、出資者によるアドバイスなど様々な経営支援が併せて提供されることが多いが、クラウドファンディングの場合には資金だけとなる。このような点にも注意が必要である。

・民間企業から(「民間企業」)

民間企業によるオープンイノベーション¹⁹も近年急速に拡大している。これは、起業者にとっては(大)企業とつながるチャンスである。ただし、オープンイノベーションで大企業とつながるのは一般的には、高成長指向型の起業者であり、かつ、ものづくりや研究開発、サービス提供を行う企業と考えられる。さらに、事業のアイデア段階でつながることは難しく、POC²⁰や試作の段階に入ることが必要であろう。また、現在の日本では、大企業とつながる確率はそれほど高くないだろう。

以上から各資金の調達手法における課題をまとめると図表 32 の下部のようになる。このように見ると、各手法はもちろん有効なものではあるが、最初の一步の段階が競争の激しい補助金・助成金と返済が必要な融資であり、もう少し選択肢が欲しいところである。そこで近年、米国などで急成長している「アクセラレータ」を加えることを提案する。

¹⁶ ただし、ベンチャーファンドでは、起業者が出資分を買い戻す「買い戻し特約」を出資時の契約書に入れているものもある。この場合は、起業者は、出資者の求めに応じて出資分を払い戻すこともある。

¹⁷ 購入型のクラウドファンディングでは、購入意欲のある人が資金を提供する。つまり、お金を出してくれる人＝商品の購入意欲のある人となり、(プレ)マーケティングツールとしての役割を果たすことになる。

¹⁸ 消費者に直接商品を販売するタイプのビジネス。

¹⁹ 主に大企業とベンチャー企業とが連携する仕組み。大企業が出すニーズにベンチャー企業が提案を行い提携する形式や、大企業がベンチャー企業のビジネスから自社の新展開を探る形式など多様なタイプがある。

²⁰ Proof of Concept(概念実証)の略。事業やサービスのアイデアが実現可能であり、効果があることを実証する段階。

図表 33 課題 1 の対応(2)

課題1の対応(2) : 資金調達源を多様化する

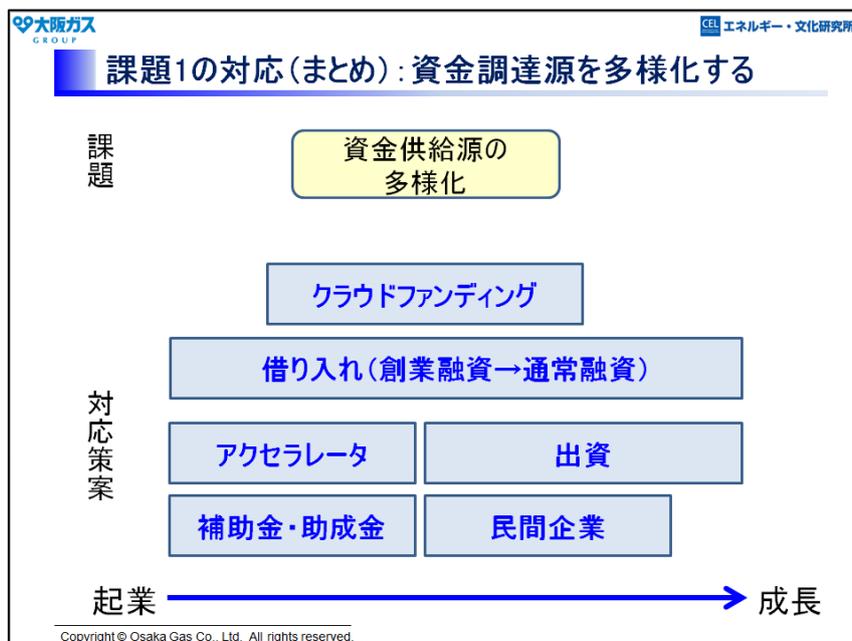
- アクセラレーター : 起業者向けブートキャンプ
 - 一定期間(3~6ヶ月)
 - 一定人数(10~20人程度)
 - 開始時点に一定資金(1万ドル~数万ドル)を供給
 - メンターによる活動+各種起業関連セミナーの開催
 - 最終日にデモ・デー
 - 上記のサービスを(一般的には)無料で提供
 - 事例
 - 500Startups 米国発。神戸市と組んで「500 KOBE PRE-ACCELERATOR(<http://jp.500kobe.com/>)」を2016年から実施。
 - Creww株式会社(日本 <https://creww.me/ja>)。国内個別企業向けにアクセラレータプログラムを展開。

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

アクセラレータ²¹は、半年未満程度の短期間で事業の立ち上げを支援する仕組みである(図表 33 参照)。プログラムの開始時点に一定金額(100~数百万円相当)の資金を提供する。また、デモ・デーは投資家向けのプレゼン会であり、起業から投資(や借り入れ)へと円滑につながりうる策になっている。

図表 32 の起業アイデア、起業段階での資金調達源に「アクセラレータ」を加えたものを課題 1 に対する提案とする。全体をまとめると図表 34 のようになる。

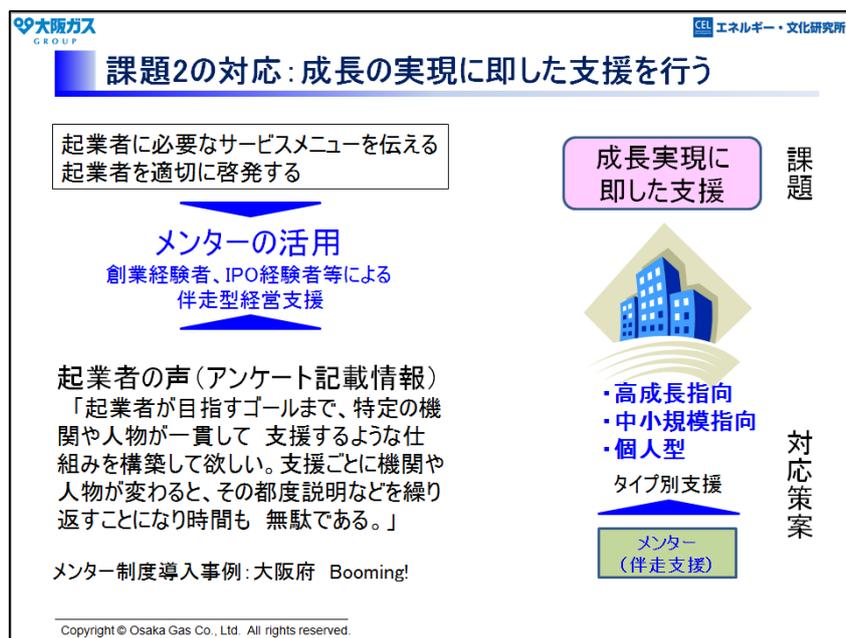
図表 34 課題 1 の対応(まとめ)



²¹ アクセラレータについては、Yael V. Hochberg “Accelerating Entrepreneurs and Ecosystems: The Seed Accelerator Model” (<http://yael-hochberg.com/assets/portfolio/IPEHochberg.pdf>)などを参照。

②課題 2「起業者の成長の実現に即した支援(サービスの提供と啓発)が必要である」の対応

図表 35 課題 2 の対応



「起業者に必要なサービスメニューを伝えること」と「起業者を適切に啓発していくこと」が課題 2 であった。

サービスメニューの提供者は、自治体や産業支援機関、企業など多岐に亘るのでなんらかの仲介者(や機関)が、起業者の状況に応じてサービスメニューの活用や啓発を行っていくことが望ましい。

この仲介者として、先のアクセラレータでも採用されているメンターの導入を提案する(図表 35 参照)。メンターは起業者に伴走しつつ、起業者の成長を支援する。起業経験者がメンターになることが望ましい。アンケート結果についての対話でも、「創業経験を持っていた方が、起業者にも受け入れられやすいだろう」という発言があった。そのようなメンターが、起業者に伴走しつつ成長を実現していく。アンケートでも、「起業者が目指すゴールまで、特定の機関や人物が一貫して支援するような仕組みを構築して欲しい。支援ごとに機関や人物が変わると、その都度説明などを繰り返すことになり時間も無駄である」という主旨のコメントがあった。このようなメンターが求められている証の一つである。

すでにメンター制度を、企業の成長支援に取り入れている事例もある。大阪で展開されている「Booming!」²²である。これは、大阪府が、株式の新規上場などを旨とする成長志向のベンチャー企業を積極的に支援するためにスタートした起業家育成プログラムである。Booming!では、上場企業の創業経営者がメンターとなり、各メンターが月に一度 1~2 時間に亘って起業者と 1 対 1 でメンタリングを行う。

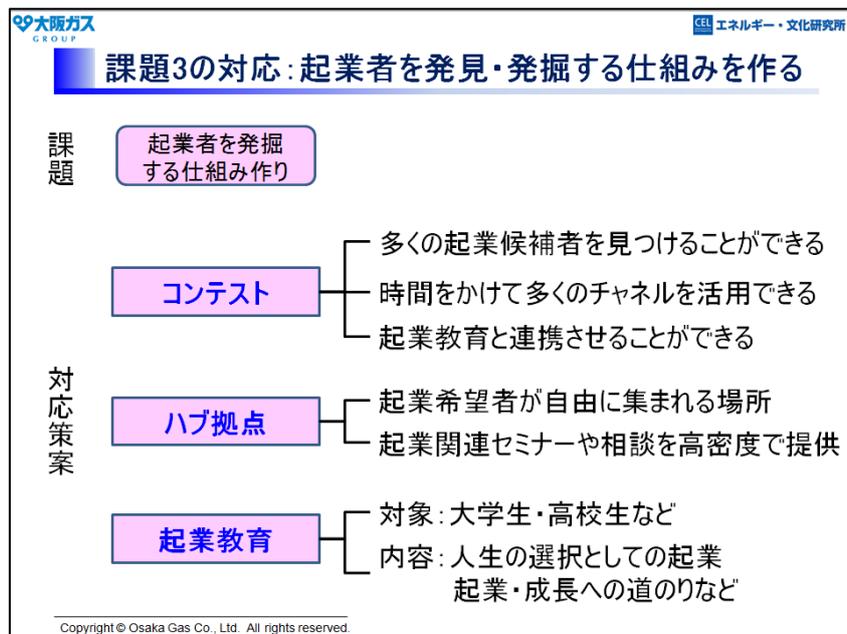
成長への指南は、起業者のカテゴリー(図表 30 参照)によって大きく異なるので、各カテゴリーに応じたメンターを配置することが望ましい。高成長指向型については、メンターは他地域で活動している経営

²² Booming については、<http://www.pref.osaka.lg.jp/hodo/index.php?site=fumin&pageId=21835>、<http://osaka-booming.com>、http://www.eosaka.org/eo_blog/growth-oriented/242.html などを参照されたい。当活動では、2020 年までに(プログラムの支援開始から 5 年以内)大阪から 3 社以上の上場企業を輩出し、成功した起業者が後輩を支援する環境(ベンチャーエコシステム)を定着させることを目的としている。

経験者でも構わないが、中小規模型や個人型では、その地域で活動している経営者が適しているだろう。この点については、地元で「起業応援団」を結成して起業者を応援する仕組みを構築しつつある取手市の事例²³などが参考になる。

③ 課題3「起業者を発掘・発見するための仕組みが必要である」の対応

図表 36 課題3の対応



図表 37 コンテストの事例

大阪ガスグループ エネルギー・文化研究所

コンテストの事例

コンテスト名 (括弧内は実施者)	概要
DBJ女性新ビジネスプランコンペティション (日本政策投資銀行)	女性による起業をサポート。
NEDO Technology Commercialization Program (国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構)	技術シーズの事業化を支援。シリコンバレーでの研修やピッチへの参加機会を提供。
起業家甲子園 (国立研究開発法人 情報通信研究機構)	高専学生、大学生及び、大学院生等が、ICTを用いたビジネスプランを競う。
大阪起業家スタートアップビジネスプランコンテスト (大阪府)	府下の協力機関が推薦したプランを対象とするコンテスト。
知恵ビジネスプランコンテスト(京都商工会議所) 京都文化ベンチャーコンペティション(京都府)	京都の特性又は企業独自の強み、京都の文化を題材としたコンテスト。
ビジコン奈良 (奈良県)	奈良の地域資源を活用する部門や25歳以下の部門など。

Copyright © Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

²³ 取手市の取り組みについては、奥田浩二「起業最前線 まちぐるみで起業をサポートする取手市」、大阪ガス(株)エネルギー・文化研究所レポート、2016年を参照。 http://www.og-cel.jp/search/1244801_16068.html

起業者が特定されれば、これまでに述べた対応策を用いることで、起業者に対して起業資金を提供し、成長に即した支援を提供できる仕組みが構築できそうである。そこで問題になるのが起業者をいかに発掘・発見していくかという課題 3 である。

起業者を発掘・発見するための方策として、ビジネスプランコンテスト(コンテスト)、起業教育、起業予備軍を対象としたハブ拠点構築を提案する(図表 36 参照)。

コンテストは、この 2~3 年の間に急拡大しており、規模や分野など多様なコンテストが実施されている。その一例を図表 37 に示す。コンテストが起業者の発掘・発見に有効である理由は次の通りである。

- ・多くの起業候補者を捕まえることができる。

コンテストの応募案件は起業済みのものだけでなく、起業前のアイデアも対象とするものが多い。起業に関心を持つ人の力試しの場ともなるので、多くの起業者予備軍を捕まえることができる。

- ・時間をかけて多くのチャネルを活用できる。

コンテストは通常、3 か月から 6 か月に亘って告知、募集される。この時間を使って、ホームページや各種 SNS、新聞や雑誌、さらには大学や金融機関、企業との連携(告知協力など)、個別説明会の開催など多様なチャネルで告知でき、起業予備軍との多くの接触機会を作ることができる。

- ・教育と連動させることができる。

次に述べるように、コンテストは起業教育と連動させることが可能である。

起業教育は、特に若者層に対して重要である。日本では、まだ「起業は特別」である。そのため、「起業するとはどういうことか」、「起業時に注意することはなにか」など啓発を含めた起業教育が重要となる²⁴。

このような起業教育は大学や、一部高校でも行われた。また、ビジネスプランコンテストと起業教育を連動させるケースもでてきた。例えば、熊本県の崇城大学では、起業についての授業コマを実現するとともに、部活動として起業活動を行う「起業部」を創設し、授業や起業部で練り上げた起業アイデアをビジネスプランコンテストに応募し、全国レベルのコンテストでの入賞例も出ており、注目が高まっている²⁵。

ハブ拠点とは、起業を志す人が自由に集える場所であるとともに、起業に関連する情報提供(セミナーなど)や起業相談に応じる場所のことである。スタートアップカフェ²⁶や大阪イノベーションハブ²⁷などが一例である。これらの拠点では、起業関連のイベントを年 100 回以上開催することがある。むしろ、そのような機関がハブ拠点である。年 100 回以上というのは、毎週 2~3 回は何らかのイベントが開催されていることになり、起業予備軍の目にとまることも多くなる。起業希望者の駆け込み寺的役割を果たすことで、起業家の発掘に直結する拠点となる。

²⁴ 起業教育の実例については、熊野正樹『ベンチャー起業家社会の実現』、2014 年、ナカニシヤ出版が詳しい。

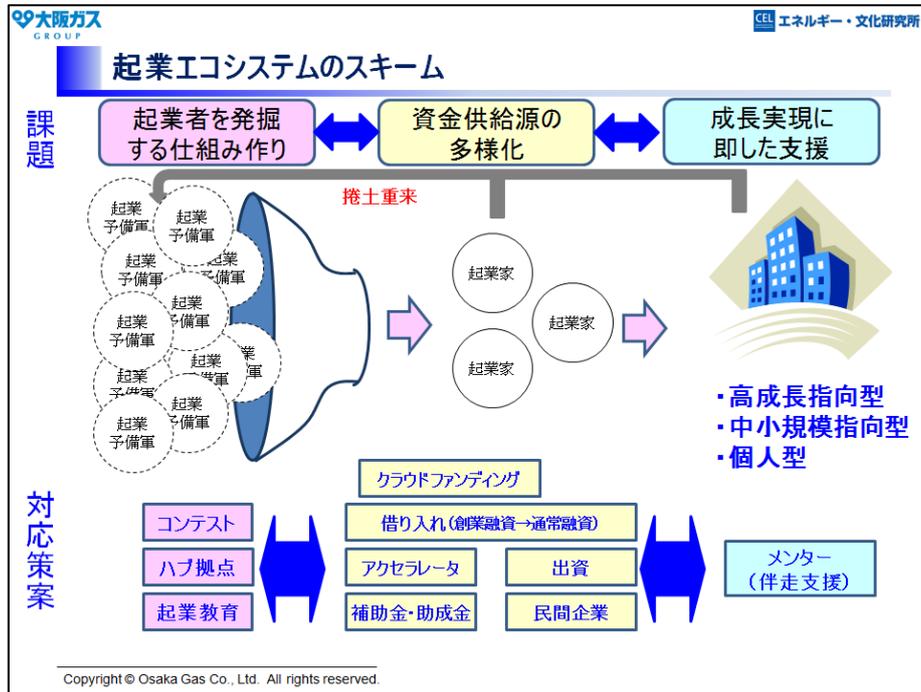
²⁵ 上注の熊野氏が参画していた活動である。

²⁶ 福岡市天神の TSUTAYA 内(2014 年開設)や関西大学梅田キャンパス TSUTAYA 内(2016 年開設)など。

²⁷ 2013 年にグランフロント大阪に開設。 <http://www.innovation-osaka.jp/ja/>

(2) 起業エコシステムのスキーム

図表 38 起業エコシステムのスキーム



前節にて、各課題への対応策について考えた。これらは、個別に重要であるだけでなく、互いに連携させていくことが重要である。連携した全体像が起業エコシステムのスキームとなる(図表 38 参照)。図表 38 で、起業者の発掘から成長実現までの流れをみていこう。

起業予備軍との接点(起業予備軍の発掘・発見)はコンテスト、ハブ拠点、起業教育である。起業教育を中長期的な対策として据え、起業に関心が出てくるとハブ拠点でのセミナーなどに参加する。そして、自分なりの起業アイデアが生まれてきたらコンテストで試すという流れになる。

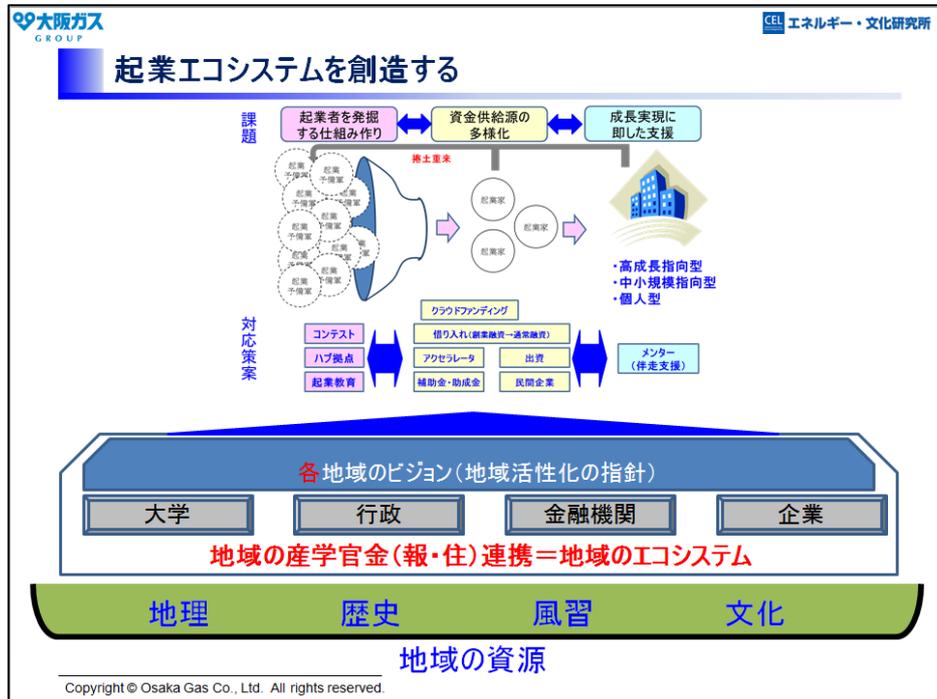
起業時に必要な資金の調達、まずは補助金・助成金の活用を目指す。金融公庫などの創業融資が有効だが、返済に不安がある状況であるならばアクセラレータの活用が望ましい。物販型であればクラウドファンディングが有効な策である。また、起業発掘段階における、コンテストの入賞賞金やハブ拠点の活動を通じての資金獲得なども起業時には活用する。つまり、コンテストやハブ拠点は起業前から起業への重要な結節点ととらえる。このように考えることで全体がシステムとしてつながってくる。

その後の成長を実現していくためにメンターを活用する。メンターは、ときに啓発を交えつつ起業者の成長を実現する。アクセラレータでのメンターが継続して伴走することで、アクセラレータが起業から成長への結節点となる。

なお、企業活動は成長だけでなく、当然失敗もある。そのような事態に遭遇してしまった起業者が捲土重来を期せるための環境整備も別途必要となる。人材を(再)活用する仕組み(人材をプールする仕組み)が必要となる。それを図表 38 では灰色の線で表している。

(3) 地域の起業エコシステムを創造する

図表 39 起業エコシステムを創造する



このような仕組みを単一の機関が独力で構築することは不可能だろう。各活動の主体者が連携しつつ、プラットフォームとしての起業エコシステムの実現を目指すことになる。このときに重要になるのが「地域性」を考えるということである(図表 39 参照)。

起業はいくつかの категорияに分けて考えるべきだと 21 頁で述べた。どれを志向するかは地域の選択である。人口が減少し、少子高齢化が進む日本では、今後各地域をどのようにデザインしていくかが求められている。そのためには、地域のビジョンに沿った起業エコシステムをデザインしていくことになる。例えば、ビル街で「中小規模志向型」の商店を増やそうとしたり、人口がまばらな地域で世界を目指すベンチャーを育てたりすることはかなり難しいだろう。起業の категорияによって起業エコシステムの内容も変わってくるので、まず、その地域が目指す起業の姿(起業の目標)を定めることが重要である。

そして、起業の目標を実現するために、その地域におけるプレーヤー、すなわち図表 39 における大学や行政、金融機関、企業などをいかに活用するか(連携させていくか)を考える。各プレーヤーの状況は地域によって様々である。よって、ここでも地域の特性(地域性)が重要となる。例えば、取手市は、地元の企業を味方につける仕組み²⁸を構築しつつある。地元の金融機関が中心となる地域もあるだろう。つまり起業エコシステムは、全国で画一的なものではなく、地域ごとに異なるものである。

さらに、地域らしさということを考えていくと、地域の歴史や文化にもつながっていく。地域の地理や歴史、風習、文化は、その地域の求心力でもある。それらを起業エコシステムに活用する。

このようにして構築される地域性を活かした起業エコシステムは、抽象化すると図表 39 のような仕組みになるが、具体的な実体は地域ごとに大きく異なる。逆にいえば、各地域が知恵をこらして地元の資源

²⁸ 取手市の取り組みについては、奥田浩二「起業最前線 まちぐるみで起業をサポートする取手市」(既出)参照。

(地域資源)を活用しつつ独自の地域版起業エコシステムを構築していくことが、今後の各地域の課題となる。世界に先駆けて人口減少と高齢化が進む日本では、地域活力の源泉として起業を活用していくことは急務である。各地域の特性を活かした地域版起業エコシステムの成否が地域の将来を決定付けるといっても過言ではない。

6. おわりに

本稿では、まず、起業者を対象として実施したアンケート調査の結果を示した。そして、その結果について起業支援関係者と対話を行い、起業を促進するための課題を抽出した。次に、その課題を解決するための方策を考え、それらを有機的につなげていくことが起業エコシステムの実現につながることを示した。起業エコシステムは、全国共通的なものではなく、その地域の目指す姿や特徴、歴史、文化などの地域資源を踏まえて構築することが重要であることを述べた。

本稿で述べた起業エコシステムのスキームはまだ仮説の段階である。今後は、起業や企業の成長支援の現場調査を重ねることで仮説の検証を行い、地域らしさを活かす起業エコシステムの実現方法を探っていく予定である。

謝辞 本アンケートの実施並びにアンケート結果についての対話にご協力いただきました各機関様に御礼申し上げます。

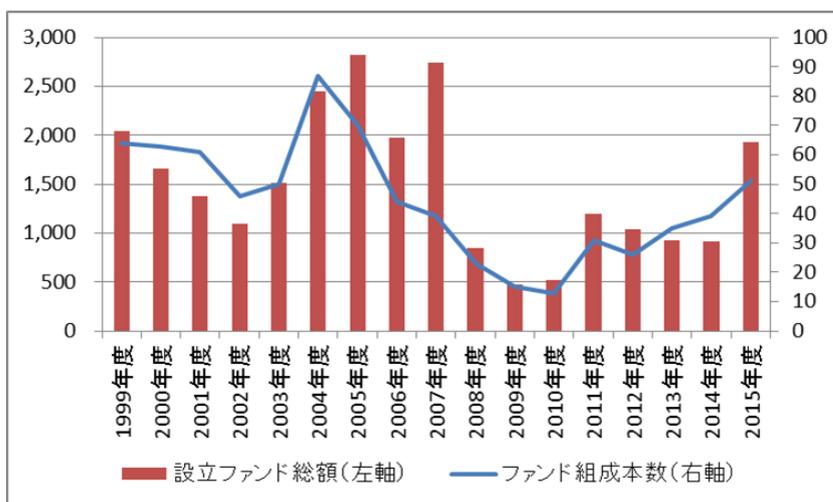
コラム1

ベンチャーファンドの状況

近年のベンチャーファンドの組成状況を図表ーコラム1(1)に示す。2004年以前は、概ね、ファンド組成本数とファンド総額は相関的な動きとなっている。2005年から2010年頃までは、ファンド組成本数は低下しているが、ファンド総額はリーマンショック期に急減している。このことから2005年から2007年までは、大型ファンドが組成されていたと推察される。リーマンショック後は、ファンド本数は右肩あがりの傾向になっているが、ファンド総額は2011年をピークに減少しつつある。

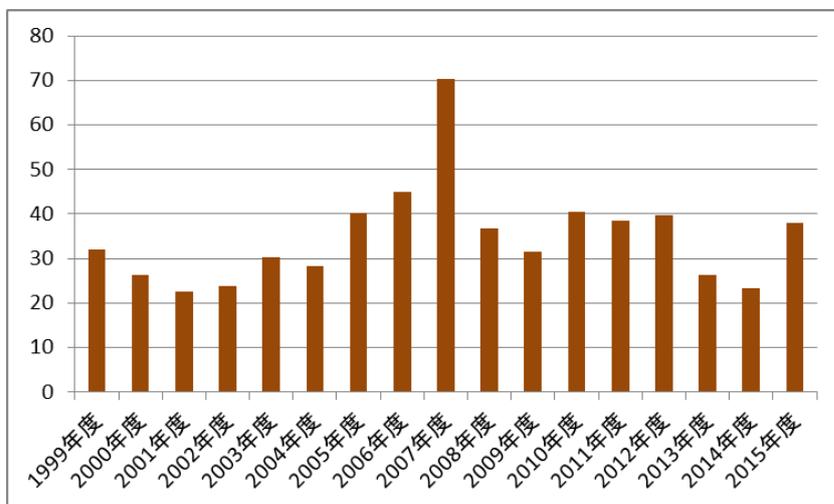
この傾向を確認するために、ファンド1本あたりの組成金額をまとめたものを図表ーコラム1(2)に示す。これをみると、2001年以降、1本当たりのファンド組成額は増加傾向となり2007年にピークを迎える。その後、リーマンショック以降は横ばいが続くが2013年2014年は減少傾向となっている。

図表ーコラム1(1) 近年のベンチャーファンドの組成総額と組成本数
(億円) (本)



出典：一般社団法人ベンチャーエンタープライズセンター『ベンチャー白書2016』、2016年I-27頁

図表ーコラム1(2) 近年のベンチャーファンドの1本あたりの組成金額
(億円)



図表ーコラム1(1)から作成

コラム1(続き)

図表ーコラム 1(1)では総額・本数とも 2015 年に大きく増加している。ここでは何が起きているのであろうか。この変化に関連する情報として、2015 年と 2016 年の間の約 1 年間に新聞記事などで報告されたファンド組成の情報を図表ーコラム 1(3)に示す。これを見ると、過去の水準から見ても多額のファンド組成総額が実現されていることがわかる。しかも 2014 年時点の 1 本あたりのファンド組成金額の平均が 20 億円強であるのに対し、その水準を超えるファンドが多く組成されている。つまり、図表ーコラム 1(1)、(2)のグラフはさらに右肩あがりに伸びていることが推測される。ベンチャーファンドはかつてない水準に達しつつある。

図表ーコラム 1(3) 主なファンド組成状況

政府系	大学ファンド (東北大学、東京大学、京都大学、大阪大学で総額1,000億円)	(組成済み)631億円 (日経産業新聞2017年2月8日付より)
大学系	7大学	529億円
地域系	5地域	115億円
企業系	15企業	1,204億円
外国系	1機関	32億円
	合計	2,511億円

大学系	地域系	企業系
(政府系以外) 東京大学(300億円) 東北大学(78億円) 東工大(40億円) 九州大学(31億円) 京都大学(20億円) 慶応大学(30億円) 東京理科大学(30億円)	大阪市関連(48億円) 神戸市関係(30億円) 京都市関係(2億円) けいはんなATR(25億円) 奈良県観光(10億円)	梅田スタートアップ(2億円) 池田泉州銀行(10億円) オムロンベンチャーズ(30億円) オムロン・リコー(50億円) ユーグレナ(75億円) 三菱商事(360億円) グロービス(160億円) 他

政府系の大学ファンドの数字以外は、2015 年から 2016 年にかけて新聞(日本経済新聞、日経産業新聞)から拾ったもののみを記載している。

(コラム 1 終わり)

クラウドファンディングの状況

クラウドファンディング(Crowd Funding)とは、主に次の3者から構成される資金提供・受領の仕組みである。

資金需要者(プロジェクト実施者): 特定の商品開発やサービス開発案件(プロジェクト)を提案し、それに必要な資金を集めようとする人。

資金提供者(プロジェクト支援者): 資金活用者の提案に乗る形で、資金を提供する人。通常、一人一人の提供資金は少額である。そのため、資金を提供する人は複数人、多い場合には数百人集まることもある。

ファンド運営者: 資金活用者と提供者のマッチング環境をインターネット上に構築・提供する人。

クラウドファンディングの詳細については、専門書等に譲るが、一般的には次の4タイプに分かれる。

購入型: 特定の商品やサービス開発にお金を出し、完成時にはその商品やサービスを利用する権利を得るタイプ。

寄付型: 社会貢献的なプロジェクトに対して、資金提供者が見返りを求めずに寄付をするタイプ。

貸付型: ソーシャルレンディング(社会的貸付)ともいわれ、資金提供者が資金需要者に自らのリスクでお金を貸し付けるタイプ。

株式型: 一人当たり50万円を上限とし、企業が1億円未満まで調達できるタイプ。

国内のクラウドファンディングの比較サイト「ランクラウド²⁹」によると、これまでの高額獲得額の上位3件は次図のようになっている。最初の2件が購入型、3件目が寄付型である。これらが示すようにトップクラスのプロジェクトになると、クラウドファンディングで5,000万円程度まで集められるようになってきた。また、獲得額を出資者数で割ると1~5万円/人の出資金額となる。

図表 コラム2(1) クラウドファンディングの高額獲得例

(2016年6月1日時点)

プロジェクト名	獲得額	出資者数	クラウドファンド名
モノづくりが、変わる。5万円台のレーザー加工機 FABOOL	5,926万円	1,020人	READY FOR?
GODJ Plus 世界初! A4サイズのクラブハウス。スピーカー付きDJシステム	5,304万円	1,292人	Makuake
SAVE NAKAICHI DONATION PROJECT 難病と闘うなかいちさんに肝臓移植を。	4,755万円	4,082人	GREEN Funding by T-SITE

READY FOR?のHP(ホームページ)³⁰にて、「モノづくりが、変わる。…」の内容を調べてみると、下は7,000円から、上は12万9800円までの出資選択肢がある。各選択肢を見ると、多いのが3~8万円である。これらの資金提供の見返りとして獲得するのは、制作した3Dプリンタ(特別割引で購入することに相

²⁹ <http://runcrowd.jp/list?max=1> 2016年6月21日検索

³⁰ <https://readyfor.jp/projects/fabool-laser-mini> なお、当HPによると当初の目標額100万円に対し、最終獲得金額は6,011.5万円(1,036人が参加)となっている。

コラム2(続き)

当する金額になっている)や、組み立て済みのものの提供などになっている。つまり、商品の提供を約束することと引き換えに資金調達をしていることになる。

また、日本経済新聞によると、クラウドファンディングの2015年末の主要3社の残高は523億円であり、1年間で7割強増えた³¹。そのうち100万円未満が約半数を占めている。一方、『ベンチャー白書2015』（一般財団法人ベンチャーエンタープライズセンター）によると、ベンチャーキャピタルによる年間投融資額は1,818億円(2013年度)、1171億円(2014年度)である。クラウドファンディングによる資金提供はベンチャーキャピタルの3割近くまで成長している。

上記のことから、次のことがいえよう。

- ・ クラウドファンディングは、起業者への資金提供としての存在感を増しつつある。
- ・ クラウドファンディングは(数千万円獲得するものもあるが)比較的少額(100万円未満)が多い。
- ・ クラウドファンディングへの資金提供には多くの人が参加する。一人一人の金額は小さいが、総額として数百万円、数千万円を実現している。
- ・ クラウドファンディングは購入型(≒事前販売的な性格)というベンチャーファンドにはない性格を有している。また、急増しているのも、購入型の案件である。
- ・ これらから、クラウドファンディングの展開としては次のことが考えられる。
 - 購入型:商品・サービスの販売(プレマーケティングの一環)としての役割増大。事業計画のみの起業段階には適用が難しいと考えられる。
 - 寄付型:ソーシャルベンチャーへの資金提供の道となりうる。
 - 貸付型と株式型:金融機関とベンチャーファンド機能の一部を代替するものである。株式型のクラウドファンディングも立ち上がりつつあるが、案件実施者は不特定多数の資金提供者とつながることになるので、適切な制度設計が必要であると考えられる。

(コラム2 終わり)

³¹ 日本経済新聞(夕刊)2016年4月26日

2015 年度 起業者・ベンチャー企業アンケート

本アンケートは匿名でのアンケートとなっております。個人情報の記入は不要です。

大阪ガス株式会社 エネルギー・文化研究所

本アンケートは、起業者・ベンチャー企業の皆様のお声を集め、結果を分析することで、今後起業を目指す方々を支援することを目的としております。ご協力のほど何卒よろしくお願いいたします。

ご回答方法: 当てはまる□にチェック、下線部には該当する情報をご記入ください。

※起業予定の場合は、下記の問いはすべて「予定」と読み替えてお答えください。

1. 事業の状況ならびに起業時の状況についてお伺いいたします

(1) いつ起業されましたか？

起業年 _____ 年 (起業予定者の方は、起業予定年をお書きください。以下同様です。)

起業直前のご職歴

なし 学生 自営業 会社等組織勤務

会社勤務や事業のご経験: あり (_____ 社 _____ 年) なし

起業事業のご経験: あり (_____ 年) なし

(2) 起業場所についてお伺いします

a. どこで起業しましたか 自宅 起業スペース 一般ビル
その他(具体的に _____)

b. 所在地 都道府県名: _____ 市町村名: _____

c. 所在地を選ばれた理由はなにでしょうか (複数回答可)

自宅に近いから お客様に近いから 取引先に近いから 相談相手のすすめ

大学に近いから 公的機関等に近いから インキュベーション施設だから

その他(具体的に _____)

(3) 事業分野について一番あてはまる項目にチェックをお願いします

ICT 関係(サービス) ICT 関係(ハードウェア・通信) バイオ・医療・ヘルスケア等

化学・エネルギー 半導体・電子・電気 機械・試作・部品・加工業

環境関係 経営・ビジネスサポートサービス 福祉サービス

研究・技術サービス 宿泊・飲食サービス 教育・学習支援

生活関連・娯楽 卸売・小売業 金融・保険・不動産

運輸・郵便 建設 ソーシャルビジネス

その他(具体的に _____)

(4) 起業の動機(起業を検討されたきっかけ)は何でしょうか(複数回答可)

- 収入を得たい・増やしたい 自由に仕事がしたい 年齢に関係なく働きたい
 技術やアイデアを試したい 社会を変えたい 社会に役立つ仕事をしたい
 退職した(する)ので 趣味や特技を活かしたい 資格や専門知識を活かしたい
 現状に不安があるので その他(具体的に_____)

(5) 起業アイデアを得て、起業の意思決定を行うのに有効だったものは何でしょうか(複数回答可)

- 学校での授業 学校や会社での研究(体験)
 セミナーや講座(起業、技術、経営分野等) 先輩起業家のセミナーや交流機会
 起業模擬体験セミナー(合宿形式などで起業アイデアを作成するもの)など
 海外視察ツアー(シリコンバレーツアーなど) 専門家による助言
 展示会などへの参加 家族・友人・同僚からの協力・助言
 特に思い当たらない
 その他(具体的に_____)

(6) 起業にあたりどの段階での支援が一番必要だとお考えでしょうか (優先順位をお書きください)



① 起業に関心を持っている段階(起業アイデアができる前の段階)

例: 起業プロセスを体感できるワークショップ、先輩起業家のセミナーや交流機会など
 具体的なご希望内容: _____

② 起業アイデアを練り込む段階(具体的な事業計画を作成する前の段階)

例: 事業計画作成講座、ピッチコンテスト、海外視察(シリコンバレー等)など
 具体的なご希望内容: _____

③ 起業に向けて具体的な準備を進める段階

例: 資金調達セミナー、専門家派遣、ビジネスプランコンテストなど
 具体的なご希望内容: _____

④ 起業後、成長を目指す段階

例: 販路開拓、専門家派遣など

ご回答欄 優先順位: (一番重要) ____ > ____ > ____ > ____ (優先順位は低い)

(7) 起業時の社員数についてお伺いします (社員には、創業者・役員を含みます。)

- 1人 2人～4人 5人～9人 10人以上

(8) 起業の第一歩を進めるにあたり、必要な資金量はどのくらいでしたでしょうか

- 100万円未満 100万円以上 300万円未満 300万円以上 500万円未満
 500万円以上 1,000万円未満 1,000万円以上 3,000万円未満
 3,000万円以上 5,000万円未満 5,000万円以上

(9)その資金調達についてお伺いします(大まかな比率(%))をご記入ください)

調達先	比率(%)
本人・家族・知人から	
公的機関から(補助金・助成金などの活用)	
金融機関(国民金融公庫、銀行、信用金庫)からの借り入れ	
ベンチャーキャピタル・個人投資家(エンジェル)からの投資	
クラウドファンディングから	
民間企業から	

(10)ビジネスの強みは何だとお考えでしょうか(複数回答可)

- 商品・サービスの内容 商品・サービスの価格 技術力・特許
販売力 従業員 その他(具体的に_____)

(11)お客様の分布についてお伺いします

- お客様は全国に分布している お客様は都道府県内に分布している
特定の市町村内のお客様を対象にしている

(12)起業後の経営では、何を重視していますか

- 売上増大 事業継続 社会貢献・地域活性化 新商品・サービスの開発
自分のやりがい 自分の報酬 世間の注目 その他(具体的に_____)

(13)起業時に活用したサービス・今後活用したいサービスを教えてください(複数回答可)

サービス名	活用した	活用したい
起業アイデアを試すための小口資金(100万円以内程度)の活用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
補助金・助成金(創業補助金など)、税制情報等の情報	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
金融機関からの融資やファンドによる投資	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
クラウドファンディングによる資金調達	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
活動場所の紹介(インキュベーター、コワーキングなど)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
先輩経営者との出会いの場(ネットワーク作り・交流の場)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
メンター・コーチングサービス	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
起業の模擬体験セミナー	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
起業講座、経営セミナーなど起業に必要な知識を獲得する機会	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
事業計画の作成・改良支援(助言、講座)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ビジネスプランコンテストへの参加(第三者による事業性評価など)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
創業・起業についての相談窓口や専門家の助言サービス	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
パートナーの紹介(仕入先、加工先、販売先など)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
展示会・商談会(ビジネスマッチング)への参加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
その他(具体的に_____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. 事業の成長目標についてお伺いいたします

(1) 成長についてどのようにお考えでしょうか

どんどん成長を目指す(aへ) あまり成長は目指さない(bへ)

a 売上高(_____円程度) 従業員(_____人程度)

そのために必要な資金量(投融資金額)はどの程度だとお考えでしょうか

500万円未満

500万円以上 1,000万円未満

1,000万円以上 5,000万円未満

5,000万円以上 1億円未満

1億円以上

b 自分ができる範囲で十分なので

地域の特定的なお客様が対象なので

資金獲得が難しいので

人材獲得が難しいので

商品・サービスの拡大が難しいので

M&A等で売却を目指すので

その他(具体的に_____)

(2) 株式公開を目指していますか

目指す

目指さない

まだわからない

上記の理由: _____

(3) M&Aによる会社の売却を考えていますか

将来的に考えている

考えていない

まだわからない

上記の理由: _____

(4) 海外展開を目指していますか

すでに海外展開している

計画中である

予定はない

展開先: アジア(中国)

アジア(中国以外)

インド

米国

欧州

オセアニア

その他

具体的国名: _____

3. 自由回答欄

起業に関して「こういう点が改善されればいいのに」という項目があれば、下記にご記入ください。

(例えば、起業時にご苦労された内容・ご苦労されておられる内容など)

これで質問は終わりです。ご協力ありがとうございました。