

2014 年度
多摩地域の創業実態に関する
調査研究報告書

2015 年 3 月

多摩信用金庫
多摩大学地域活性化マネジメントセンター

はじめに

多摩大学 副学長
地域活性化マネジメントセンター長
諸橋 正幸

2010 年から実施してきた「多摩地域の採用実態調査」に関しましては、継続的な調査で、多摩地域の採用実態が把握できたことと、採用実態に年による傾向の変化があまり見られないことなどが分かったため、調査を一旦終了し、本年度は、「多摩地域の創業実態調査」を行いました。

ここに、その「調査研究報告書」を作成いたしましたのでお届けします。

21 世紀に入ってから、世界の産業構造が大きな変化を遂げています。製造業の中心が東アジアを中心とする新興国に移り、先進国はサービス業主体へと構造変化を遂げざるをえなくなり、我が国でもこの流れを見据えた新たな産業創造の必要性が叫ばれています。実際、人口減少期に入った日本の活力維持のためにも次世代を担う産業創造は必須であり、政府も創業に知恵と努力を傾ける人材の支援に本腰を入れ始めました。

従来、日本人は仕事の効率化（とくに製造業）が得意であると言われており、日々の業務を続けながらも少しずつ効果を上げていく手法に力を発揮してきましたが、世界の潮流に遅れないためには、まったく新しい発想に基づく革新が必要になり、それが「創業」という行動の必要性につながっていると思われます。とはいえ、掛け声と実態とはしばしばかみ合わないこともあり、創業支援だけが充実するのではなく、创业者の増加に結実させる必要があることは言うまでもありません。

多摩地域に関しては、東京という一大消費地を身近に持っていること、明治以来の中央と一線を画した考え方や行動をとろうとする傾向などから、他の地域とは一味違う创业者像が見えてくるのではないかという予想が調査前の段階からあり、期待を込めた調査を進めてまいりました。それが単なる予想や直観だけでなく、客観的な調査結果として指摘できたことは、本報告書を意義のあるものにしたと自負しております。

また、調査の過程から、创业者支援に関しても、現場の声に基づくさまざまな示唆が得られたことは、大きな成果であると思っております。革新的な創業であればあるほど、立ち上がり時のサポートは重要です。新たな事業が次の世代の核に成長していくために、本調査で得られた知見が寄与できるならば、これほどの幸甚はないと思っております。

目次

1. 本研究の目的と背景.....	1
1) 本研究の背景	1
2) 本研究の目的	6
3) 本研究の焦点と仮説.....	7
4) 本報告書の構成.....	9
2. 調査概要	10
1) 調査設計.....	10
(1) 目的.....	10
(2) 調査方法	10
2) アンケート調査の概要	10
(1) 調査内容	10
(2) 実施概要	12
(3) 回答者の基本情報	13
3) インタビュー調査の概要.....	19
(1) 実施概要	19
(2) 対象者のプロフィール	19
3. 多摩地域の創業者・創業準備者の特徴.....	29
1) 地域密着性、社会貢献性.....	30
(1) 業種の特徴.....	30
(2) 事業内容の特徴.....	31
(3) 目指している活動範囲	32
(4) 利益追求と社会貢献のバランス	33
(5) 地域貢献の具体的内容	35
2) 非急成長志向、小規模志向	36
3) 創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業	37
4) 自己ライフスタイル適合的な働き方.....	39
5) 小括.....	42
4. 創業までのプロセスとトリガー.....	44
1) 調査手法について	44
2) 創業プロセスとトリガーイベント	45
3) 創業しようと思い始めてから実際に創業するまでの平均期間	47
4) 各段階のトリガーイベントの比較	48
(1) 動機の分類.....	48
(2) ステップごとのトリガーイベントの比較	49

(3) 属性ごとのトリガーイベントの比較.....	51
5) トリガーイベントによる創業プロセスの類型化.....	57
6) 小括.....	59
5. 創業実現までの不安と課題.....	60
1) 創業時に抱えている不安.....	64
(1) 創業者と創業希望者の比較.....	64
(2) 属性ごとの比較.....	65
(3) 創業プロセス類型ごとの比較.....	67
2) 役に立った経験・つながり.....	69
(1) どのような経験・つながりが役に立っているか.....	69
(2) 創業者と創業希望者の比較.....	73
(3) 不安の有無による役に立った経験・つながり.....	77
3) 小括.....	81
6. 創業と生活の両立.....	82
1) 仕事と生活のバランス.....	82
2) 仕事と生活のバランスと不安、経験、ネットワーク.....	84
3) 仕事と生活のバランスとトリガー.....	91
4) 小括.....	95
7. 望まれる創業支援策.....	97
8. 結論と今後の課題.....	101
1) 調査研究としての結論.....	101
(1) 多摩地域の創業者の特性について.....	101
(2) 何が地域において創業を促すか.....	103
(3) 創業者のワークライフバランス.....	104
2) 創業活動の課題～生業的創業者を例に～.....	104
(1) 生業的創業者ゆえの強み.....	104
(2) 生業的創業者ゆえの課題.....	105
(3) 経験の重要性.....	106
(4) ネットワークの重要性.....	106
3) 創業支援者の課題.....	106
(1) 「働き方」としての「創業」の定着化.....	106
(2) 橋渡し機能の強化.....	107
(3) アクティブな学習の付加.....	108
(4) ライフスタイル支援を含めた総合的支援.....	109
(5) レイヤー型創業支援.....	109
(6) 「創業実現ポートフォリオ」システム.....	110

（7）提案事項のアクションプラン策定に向けて	112
4）調査研究としての今後の課題	112

付録 1 アンケート調査の集計結果

付録 2 創業事例（インタビュー調査より）

1. 本研究の目的と背景

1) 本研究の背景

我が国において、創業支援の重要性が叫ばれてから長らくの時間が経過している。いうまでもなく、経済環境の変化、高齢化および人口減少社会の到来に伴い、我が国の企業数は年々減少を続けている。

こうした中、創業者は、1999（平成 11）年の中小企業基本法において支援の対象として明確に位置付けられた。しかし、その後の積極的な支援策の拡充にもかかわらず、統計によって差はみられるものの、1980 年後半以降、他の先進諸国とは異なり、開業率が廃業率を下回る傾向が一貫してみられる（図表 1・1）。

図表 1・1 開業率・廃業率の推移（非一次産業）

年	調査間隔 (月数)	期首企業 数	開業企業 数	開設件数 調査期間 (月数)	増加企業数	年平均増加 企業数	年平均開業 企業数	年平均廃業 企業数	開業 率 (%)	廃業 率 (%)
75～78	37	4,682,092	681,775	29.5	355,485	115,292	277,332	162,040	5.9	3.5
78～81	36.5	5,037,577	739,996	30	318,925	104,852	295,998	191,146	5.9	3.8
81～86	60	5,356,502	1,039,351	54	72,096	14,419	230,967	216,548	4.3	4.0
86～91	60	5,428,598	853,991	54	▲ 126,240	▲ 25,248	189,776	215,024	3.5	4.0
91～96	63	5,302,358	967,779	81	▲ 147,968	▲ 28,184	143,375	171,559	2.7	3.2
96～99	33	5,154,390	507,531	33	▲ 253,477	▲ 92,173	184,557	288,147	3.6	5.6
99～01	27	4,900,913	638,289	27	▲ 160,984	▲ 71,548	283,684	334,755	5.8	6.8
01～04	32	4,739,635	447,148	32	▲ 360,347	▲ 135,130	167,681	289,731	3.5	6.1
04～06	28	4,379,288	518,671	28	▲ 138,962	▲ 59,555	222,288	273,282	5.1	6.2
09～12	31	4,252,897	154,998	31	▲ 361,541	▲ 139,951	59,999	260,177	1.4	6.1

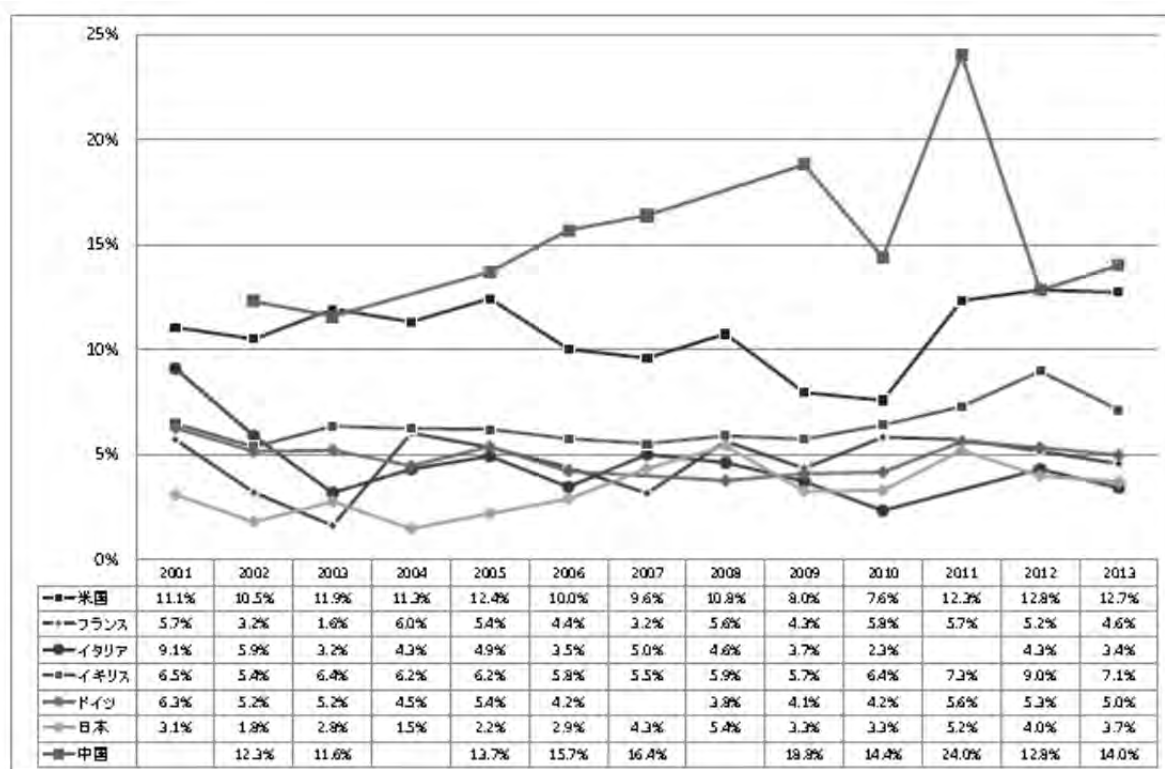
資料：中小企業庁『中小企業白書 2014 年版』、総務省「事業所・企業統計調査（2006 年まで）」、「経済センサス基礎調査（2009 年）」、「経済センサス活動調査（2012 年）」

注 1. 86～89 年（事業所のみ）、91～94 年（事業所のみ）、96～99 年、99～01 年、01～04 年、04～06 年、09～12 年の年平均廃業数は、廃業事業所数が公表されていることから、その数字をもとに算出した。ただし、96～99 年、99～01 年、01～04 年、04～06 年、09～12 年の会社企業の開業（廃業）数については、それぞれ 99 年調査の「第 1 巻事業所に関する集計 全国編第 7 表」、01 年調査の「事業所の異動及び事業転換に係る特別集計（2）11～13 年の異動状況 全国集計第 8 表」、04 年調査の「第 1 巻事業所に関する集計 全国編第 10 表」、06 年調査の「全国集計 事業所に関する集計第 46 表」、12 年調査の「全国集計 事業所に関する集計―産業横断的集計第 32 表」より、会社に所属する事業所のうち、単独事業所及び本所・本社・本店の新設（廃業）事業所を足し合わせて算出した。

注 2. 91 年までは「事業所統計調査」、89 年は「事業所名簿整備」、94 年は「事業所名簿整備調査」として行われたため、期末企業数と期首企業数とは一致しない場合がある。

国際比較においても、我が国の創業活動は低調である。グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor）は、起業活動が国家経済に及ぼす影響について、各国家のデータを用いて国際比較可能なデータを提供している。その代表的な指標として「総合起業活動指数(Total Early-Stage Entrepreneurial Activity: TEA)」がある。これは、「新しいビジネスを始めるための準備を行っており、かつまだ給与を受け取っていないまたは受け取っている場合その期間が 3 カ月未満である人」および「すでに会社を所有している経営者で、当該事業からの報酬を受け取っている期間が 3 カ月以上 3.5 年未満の人」を「起業活動を行っている者」として定義し、これらの人数が成人人口に占める割合を示したものである。日本の TEA は 3.7% となっており、67 カ国中、イタリア(3.4%) に次いで低い。その TEA と各国の 1 人当たり GDP を国別にプロットしたものが下図であり、TEA は経済発展の低い段階では高いが、経済が発展するに伴い低下し、ある段階（約 6.5 万ドル）を超えると再度上昇する傾向にある（図表 1-2）。

図表 1-2 各国 TEA の推移



（資料）一般財団法人ベンチャーエンタープライズセンター「起業家精神に関する調査報告書」平成 26 年 3 月、8 頁。

一方、地域においては、これまで地域経済を支えてきた企業が市場から退出することで、地域の雇用が失われることや地域の活力が失われることが懸念されている。今や、創業の促進は地域産業振興、地域活性化の分野においても大きな課題の 1 つとなっており、新たな地域経済の担い手を創出するため、創業を促進することは、全国的な施策だけでなく、地域の取組としても重要性が増しているのである。

多摩地域においても、様々な創業支援団体が存立し、それぞれ創業支援活動を実施している。国が実施した創業補助金における認定支援機関でみると、図表 1-3 のとおり、多摩地域では 2014（平成 26）年 10 月 3 日現在 864 機関あり、数の上では東京都内の 12.9%、全国の 3.8%を占める。件数の内訳としては、金融機関が 33.9%、税理士・税理士法人が 52.8%を占めている。例えば、インキュベーション施設によるインキュベート活動は、東京都中小企業振興公社、市町村、大学、金融機関など実に多様な主体が実施している。創業に関するセミナーについても、国の外郭団体である中小企業基盤整備機構が持つ中小企業大学校や東京都中小企業振興公社、大学、金融機関などで多彩なプログラムが実施されている。

さらにこうした各主体の取組を束ねようとする動きもある。東京都では、高い支援能力・ノウハウを有するインキュベータが連携体を構築し、創業予定者の発掘・育成から成長促進までの支援を一体的に行う取組を推進するため、2013（平成 25）年度より「インキュベーション HUB 推進プロジェクト事業」を開始し、多摩信用金庫および多摩大学が主体となってこの事業に取り組んでいる。このように、多摩地域における創業支援活動は、様々な観点から取組が実施されており、充実したものとなっている（図表 1-4）。

図表 1-3 多摩地域の認定支援機関

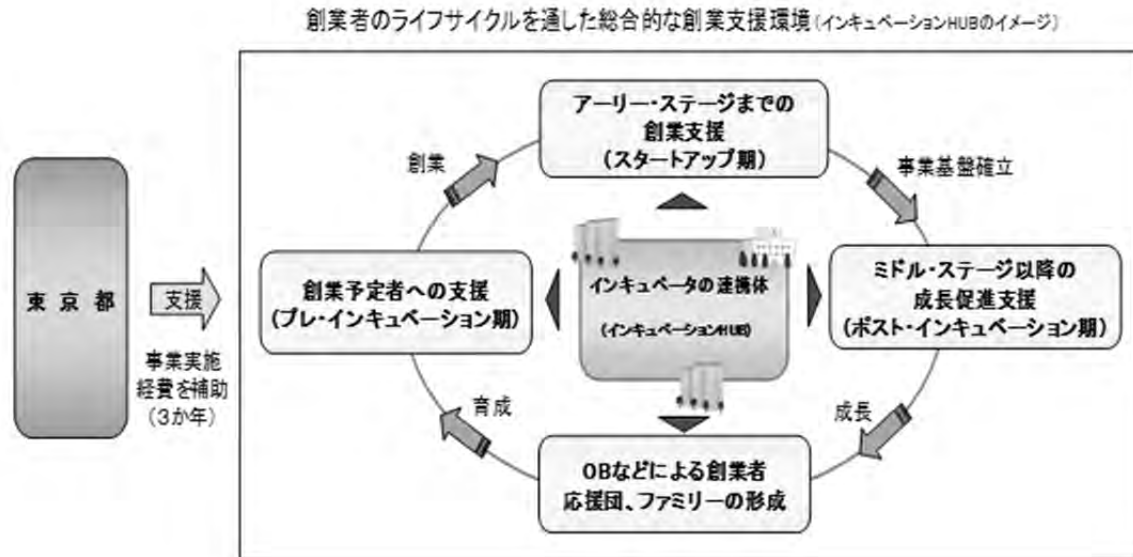
	認定件数	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)
金融機関	293	33.9		
税理士・税理士法人	456	52.8		
公認会計士	43	5.0		
中小企業診断士	11	1.3		
弁護士・弁護士法人	15	1.7		
個人コンサルタント	4	0.5		
民間コンサルティング会社	8	0.9		
行政書士	3	0.3		
商工会・商工会議所	27	3.1		
NPO 法人	2	0.2		
一般社団法人	2	0.2		
多摩地域	864	100.0	12.9	3.8
東京都	6707		100.0	29.5
全国	22746			100.0

（資料）関東経済産業局資料

（http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/chusho/kensaku/shienkikan_kensaku、2014 年 10 月閲覧）より作成

注：2014（平成 26）年 10 月 3 日現在。認定は、事業所ごととなっているため、法人数とは異なる。金融機関は支店ごとの認定となっており、実際の金融機関数は 26 である。

図表 1-4 インキュベーション HUB のイメージ



（資料）東京都産業労働局

(<http://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.jp/shoko/sogyo/hub/hub.html>)

平成 26 年 12 月 26 日閲覧

一方、多摩地域の創業活動も、我が国における他地域との比較では決して遜色のないものとなっている。

多摩地域には、住宅都市としての生活関連サービスに加え、関東大震災後の大規模工場の区部からの移転や軍需工場設置、1959（昭和 34）年の工業等制限法の制定による区部からの大学や大規模工場の移転などを起点として、産業地域、学園都市地域としての特性も併せ持っている。ここで、現在の多摩地域の産業構造上の特質として 2 点を指摘しておきたい。第一は、生活関連サービス事業の従業者割合が高いことである。これは、住宅都市としての特質を反映した産業構造の特質といえる。生活関連サービス業の事業所の割合は約 6 割と、全国、東京都、区部いずれとの比較でも割合が高くなっている。第二は、自動車、電機、半導体などの先端産業の立地がみられることである。これらは、前述の首都圏経済の外延的拡大に伴う大規模工場の立地と、時代を経てこれら大規模工場が研究開発拠点や母工場へとその役割を変化させていく過程で、周辺に中堅中小の製造業企業も立地するようになり、それらが相まって現在でも先端的な製品を生産する地域となっている。

多摩地域における創業活動は、産業構造と相似形をなし、生活関連サービス業における創業の割合が高くなっている。全国や東京、区部との比較では、急速な高齢化に伴うニーズの高まりを反映してか、特に医療、福祉で割合が高くなっている。本研究の事例で取り上げる「宿泊業、飲食サービス業」も 22.1%と比較的大きい割合となっている。2009（平

成 21) 年 7 月 2 日以降に開設した事業所で 2012 (平成 24) 年 2 月 1 日に存在した事業所を新設事業とした場合の、総事業所数に占める新設事業所の割合も、多摩地域は全国の 5.3%、特別区 6.0%を上回り、6.1%となっている (図表 1-5)。

今後は、こうした創業支援活動および創業活動が、地域の創業促進に確実に結びついていくことが、地域の活性化の面からも重要である。本研究は、こうした多摩地域における創業支援活動の多様化と、他地域と遜色ない創業活動を背景とした調査である。

図表 1-5 業種別新設事業所数および構成比の地域比較

	多摩地域		特別区		全国	
	新設事業 所数	構成比 (%)	新設事業 所数	構成 比 (%)	新設事業所 数	構成比 (%)
A～R 全産業(S 公務を除く)	7698	100.0	29767	100.0	287787	100.0
A～B 農林漁業	5	0.1	16	0.1	1621	0.6
C 鉱業、採石業、砂利採取業	0	0.0	3	0.0	44	0.0
D 建設業	334	4.3	844	2.8	12576	4.4
E 製造業	145	1.9	892	3.0	10230	3.6
F 電気・ガス・熱供給・水道業	2	0.0	23	0.1	184	0.1
G 情報通信業	102	1.3	1364	4.6	4174	1.5
H 運輸業、郵便業	69	0.9	492	1.7	4778	1.7
I 卸売業、小売業	2146	27.9	7751	26.0	77761	27.0
J 金融業、保険業	103	1.3	1076	3.6	5913	2.1
K 不動産業、物品賃貸業	285	3.7	1336	4.5	9217	3.2
L 学術研究、専門・技術サービス業	292	3.8	2278	7.7	11317	3.9
M 宿泊業、飲食サービス業	1698	22.1	6269	21.1	67102	23.3
N 生活関連サービス業、娯楽業	670	8.7	2047	6.9	24780	8.6
O 教育、学習支援業	412	5.4	790	2.7	10556	3.7
P 医療、福祉	1092	14.2	2730	9.2	31421	10.9
Q 複合サービス事業	1	0.0	6	0.0	349	0.1
R サービス業(他に分類されないもの)	342	4.4	1850	6.2	15764	5.5
総事業所数	126484		498735		5453635	
総事業所数に占める新設事業所の割合		6.1		6.0		5.3

注：平成 21 年経済センサス - 基礎調査 (総務省統計局にて平成 21 年 7 月 1 日実施) 以降の存続・新設の状況。「新設事業所」とは平成 24 年 2 月 1 日現在に存在した事業所のうち平成 21 年 7 月 2 日以降に開設した事業所をいい、「廃業事業所」とは平成 21 年経済センサス - 基礎調査で調査された事業所のうち平成 24 年経済センサス - 活動調査で把握されなかった事業所をいう。

(資料) 総務省・経済産業省「平成 24 年経済センサス - 活動調査」より作成

2) 本研究の目的

創業者は、地域との関わりを無視できない存在である。創業活動においては、地理的範囲がある程度限定され、創業しようとする地域の顧客や仕入先、協力業者、地域に住む従業員、地域金融機関など、地域に存在する多様な主体と関係を構築し、その中で必要な資源を動員していくことが求められる。それゆえ、その活動は、けっして地域の社会構造から独立しているものではなく、地域に何らかの影響を受けることになる。創業者は、その活動の中で、様々な主体と関係を構築し、その関係が企業家の行動や環境解釈を規定したり、変化を与えたりするのである。また、創業者は、創業する事業の市場を地域に求めたり、地域にある資源を事業に活用したりすることだけでなく、上記のように様々な地域の主体との相互影響の下にあるため、創業者の業種、業態、経営手法、経営行動などに「地域性」が生まれるのも必然といえよう。こうしたことから、創業支援者もまた、支援の方針や内容、ターゲットに地域性が生まれるのも必然である。

こうしたことから、創業者が地域で適切な創業活動を実施するためには、また、創業支援者が地域で効果的な創業支援活動に取り組むためには、地域の創業者の実態や課題を明らかにしていくことが前提となる。本研究は、創業活動には地域性があることを前提とし、多摩地域における創業者の実態を明らかにしながら、その特徴および課題を抽出し、地域の創業活動における課題と、その課題に対応した創業支援活動の方向性を考察することを目的とする。

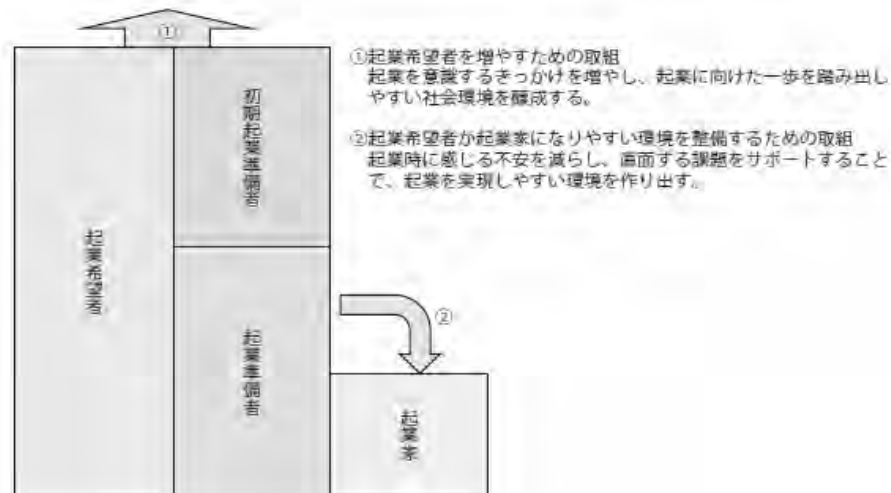
創業者の先行的な調査は多い。例えば最近では、中小企業庁（2014）の調査がある¹。この調査では、起業前の段階にあり起業を目指す者を起業希望者と起業準備者に分け、分析を実施している（図表 1-6）。これは、我が国において、起業家数は起業希望者ほど大きく減少していないため、我が国の創業促進のためには、起業希望者が起業家になりやすい環境を整備することが必要であるとの問題意識に基づくものである。事実、起業家自体は 1979（昭和 54）年から 2012（平成 24）年にかけて緩やかな減少傾向にはあるものの、毎年 20 万人から 30 万人の起業家が一貫して誕生しており、こうした創業前のプロセスの段階を分けながら分析することの重要性を示唆している。この調査では、段階に分けて分析することにより、例えば潜在的起業希望者が起業の準備に踏み切らない理由などを明らかにした。こうした「段階」による研究は、遡れば Bygrave（1996）にみることができる²。これによれば、①発案、②創業のトリガーイベント、③創業実現、④事業成長の 4 段階で描かれ、このうち、創業実現までのプロセスは上記①から③の 3 段階に区分している。

本研究でも、創業活動を段階に分けた分析を実施していく。具体的には、創業志望、創業準備開始、創業実現といった段階に分け、それぞれにどのようなトリガーイベントがあったのかを考察する。

¹中小企業庁（2014）『中小企業白書 2014 年版』

² Bygrave, William& Zacharias, Andrew (1996), *Entrepreneurship*, Willey.

図表 1-6 起業家を増やすために必要な 2 つの取組



(資料) 中小企業庁『中小企業白書 2014 年版』

一方で、前述のとおり、創業活動およびそれに伴う創業支援活動には「地域性」がある。そこで、前述のような全国一律の調査では、地域の创业者の特性を把握することは一地域におけるサンプル数との関係でも一般的には十分ではない。本研究の独自性の 1 つは、多摩地域における創業活動にその対象を絞り、その地域性を考察することにある。

なお、本研究の考察対象は、創業志望から創業準備（創業志望者）、および創業準備から創業実現（創業準備者）とする。創業活動の成否は創業活動後の経営基盤確立も大きな要因ではあるが、創業後の段階における実態把握と考察は、次回の機会に譲ることとしたい。

3) 本研究の焦点と仮説

本研究の焦点は次の 3 つである。

第一に、「多摩地域の创业者の特徴は何か」である。産業都市という面を持ちつつも、その主たる位置づけとして特別区の周辺部としての、いわゆる「ベッドタウン」である多摩地域において、そこで創業する者というのはどのような特徴を持っているのであろうか。

これに対する仮説は、創業研究の一般的対象であるベンチャー企業等と比べ、以下の点を特徴として抽出できるのではないかと考える。

① 地域密着性・社会貢献性

地域の課題解決に資する事業など、地域に密着した事業内容となっており、地域

社会に貢献しようとする志向が強い。

② 非急成長志向、小規模志向

企業的というよりも生業的なことである。これは、非急成長志向、非上場志向、小規模志向、漸進的新規性などに表象される。

③ 創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業

企業の事業システムを重視する志向ではなく、自己の消費者・生活者としての経験から事業アイデアを獲得するなど、創業者の個性や経験が、企業の事業内容に色濃く反映される。

④ 自己ライフスタイル適合的な働き方

事業や創業者としての働き方が自己ライフスタイル適合的なことである。こうした場合、創業者としてワークライフバランスを確保することも大きな目標となるだけでなく、創業の1つのインセンティブにもなり得る。

これらの特徴を有する創業者は、企業的な創業者とは異なる「生業的創業者」とも呼ぶうるものと考えた。

第二に、「何が地域において創業を促すか」である。仮説としては、地域あるいは地域コミュニティのあり方が、地域における創業の促進に影響を及ぼしているのではないかと考える。さらには、こうしたことが地域における創業の促進に影響を及ぼしているのであれば、「地域あるいは地域コミュニティは創業条件にどのような影響を与えるのか」も明らかにしたい。これを明らかにすることにより、地域において創業を促進させることが可能になるかもしれないからである。

ここでの仮説は、地域での人と人のつながり、すなわち「地域コミュニティ」の役割である。地域コミュニティが「生業的創業者」の創業行動（トリガーイベント、ビジネス構想、学習など）に大きな影響を与えるのではないかと考えた。こうした考え方は、創造を促すには、都市のコミュニティに寛容性が不可欠と主張した Florida (2002) のクリエイティブシティの論理³や、地域学習、接触の利益の重要性を指摘した Saxenian (1995) らのシリコンバレー研究⁴とも符合する。

さらには、こうしたコミュニティが、Wenger (1998) という実践コミュニティとして機能している可能性もある。実践コミュニティ (Communities of Practice) とは、コミュニティ参加者が、ある集団への具体的な参加を通して知識と技巧の修得が可能になる場である⁵。地域のこうした場が、創業の促進のために重要ではないかと考える。

³ Florida, Richard (2002). *The Rise of the Creative Class: And How it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Perseus Book Group.

⁴ Saxenian, AnnaLee (1995) , *Creating a Twentieth Century Technical Community: Frederick Terman's Silicon Valley*, Department of City and Regional Planning, University of California at Berkeley.

⁵ Wenger, Etienne (1998) , *Communities of Practice : Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press.

そして第三には、創業と生活の両立の実現がそうした「生業的創業者」にとっては重要であるということである。創業も広い意味では職業選択の 1 つであり、特に、前述のような特性を有する「生業的創業者」であれば、生活とのバランス、いわゆる「ワークライフバランス」が重要であると考える。

4) 本報告書の構成

本報告書の構成は、以下のとおりである。

まず、第 2 章では、本研究の概要として、調査設計、実施概要、基礎集計結果を述べる。

第 3 章では、多摩地域の創業者・創業準備者の特徴を、ベンチャー企業を対象として実施された東京都商工指導所(2000)の調査結果と比較検討するなどして明らかにしていく⁶。

続いて、第 4 章では、創業準備開始および創業実現のトリガーイベントについて、前述の段階を追って考察していく。創業志望、創業準備開始、創業実現それぞれの段階で発生した心境面、周囲の環境面および経営資源面でのトリガーイベントについて分析を加えていく。

第 5 章では、創業準備活動の課題として、主に創業実現者と創業準備者との比較によってその重点を探り、そのような課題(創業者の不安要素)を払拭すれば創業実現につながるのかを統計的に探索する。さらには、これら課題の解決に、どのような経験やネットワークが寄与するのかを考察する。

第 6 章では、創業と生活の両立をテーマとして取り扱う。仮説でもある「生業的創業者」であれば、生活とのバランス、いわゆる「ワークライフバランス」が重要である。創業者のワークライフバランスの課題を創業前と創業後の比較などを用いて分析する。

第 7 章では、求められる創業支援策について、主にアンケート結果を活用して述べていく。

さらに、第 8 章では、結論と今後の課題として、創業準備者の実態と課題および創業支援者の成果と課題に基づき、今後の方向性について提言していく。

⁶東京都商工指導所(2000)『ベンチャー企業の実態に関する調査研究報告書』

2. 調査概要

1) 調査設計

(1) 目的

本調査では、前章で述べた本調査の問題意識と仮説に基づき、多摩地域における創業者および創業準備者を対象に、おもに「多摩地域の創業者の特徴」「創業行動に影響を与えるトリガーイベントおよび創業に対する課題」「創業者におけるワークライフバランスの現状と課題」を明らかにすることを目的とした。

(2) 調査方法

多摩地域の創業者および創業準備者に対する質問紙による定量調査（以下、アンケート調査）および、同地域の創業者に対するインタビュー調査を実施した。以下、両調査について概要をまとめる。

2) アンケート調査の概要

(1) 調査内容

アンケート調査で実施した調査内容は、以下のとおりである。（調査票は本章末尾を参照）

I 自身について

- (1) 性別
- (2) 年齢
- (3) 居住地域
- (4) 創業前の職業／（未創業の場合）現在の職業
- (5) 創業前の勤め先の従業員規模・業種

II 創業した事業について／（未創業の場合）これから創業する事業について

- (1) 経営形態
- (2) 業種、具体的な事業内容＜自由記述＞
- (3) 主に事業を行っている地域
- (4) （創業者の場合）現在の従業者数

III 事業の方向性について

- (1) 目指している企業規模
- (2) 目指している活動範囲

- (3) 事業に経営者の個性や価値観が反映されている程度
- (4) 利益追求と社会貢献のバランス、具体的な地域貢献の内容
- (5) 仕事と生活のバランス
 - ①創業後の仕事と生活バランスについて
 - ②（創業者の場合）創業後の実際の仕事と生活のバランスについて
 - ③創業後の仕事と生活のバランスやライフスタイルについて＜自由記述＞

IV 事業の準備段階について

- (1) 創業までのプロセス
 - ①創業志望、創業準備、創業実現の3つのプロセスに当てはまる時期
 - ②各プロセスにいたったきっかけ
- (2) 創業に関する準備状況
 - ①創業に必要な準備に対する不安の程度
 - ②創業に必要な準備について役に立った経験やつながり

V 創業に対する支援について

なお調査項目の設計にあたっては、既存の知見との比較が可能となるよう、約 1,000 社のベンチャー企業を対象に一般的な企業との比較研究をおこなった東京都商工指導所（2000）による調査、起業に関心のある者や起業準備者に焦点をあてた中小企業庁（2014）による調査、新規開業の実態を把握するために 1991 年から毎年実施されている日本政策金融公庫総合研究所（2014）による調査等を参照した。以下にこれらの調査の概要を記す。

■東京都商工指導所（2000）『ベンチャー企業の実態に関する調査研究報告書：情報・福祉・環境分野』

【ベンチャー企業調査】

対象企業：東京都内に主たる事業所をもつ創造法認定企業、インキュベーション施設（タイム 24 など）入居企業など、および新聞データベースおよびインターネットのポータルサイト（yahoo および goo）で「ベンチャー企業」等のキーワードによる検索などの方法により抽出した新産業（情報、福祉、環境）関連の企業 1,034 社

調査方法：アンケート調査（郵便配布・郵便回収）

有効発送企業数：975 社

有効回答企業数：270 社（有効回答率 27.7%）

【一般企業調査】

対象企業：商工指導所が持つ個別企業データベースから無作為に抽出した企業 500 社

調査方法：アンケート調査（郵便配布・郵便回収）

有効発送企業数：418 社

有効回答企業数：128 社（有効回答率 30.6%）

■中小企業庁（2014）『中小企業白書 2014 年版』 第 3 部 第 2 章「起業・創業—新たな担い手の創出—」

中小企業庁の委託により、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）が 2013 年 12 月に実施。調査対象は 全国の 20～69 歳の男女 49,015 名に対してインターネットによるスクリーニング調査を行って抽出した潜在的起業希望者、初期起業準備者、起業準備者、起業家、起業断念者の計 3,680 名。

■日本政策金融公庫総合研究所（2014）『2014 年版新規開業白書』

調査対象：融資時点で開業後 1 年以内の企業（開業前の企業を含む）

データ数：調査対象企業数 6,854 社、回収数 1,618 社（回収率 23.6%）

※なお、経営形態の内訳は、個人企業 61.1%、法人企業 38.9%（開業時）

調査時点：2013 年 8 月

調査地域：全国

標本抽出：日本政策金融公庫国民生活事業が 2012 年 4 月から同年 9 月にかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後 1 年以内の企業（開業前の企業を含む）6,854 社に実施

調査方法：調査票の送付・回収ともに郵送、アンケートは無記名

（2）実施概要

アンケート調査の実施にあたっては、予備調査により調査項目の精査を行った。また一次調査の回答者における創業準備者の数が比較検討のためには十分でなかったため、一部調査項目について創業準備者のみを対象に二次調査を行い、回答数を補完した。

【予備調査】

1. 調査対象：多摩地域の創業準備者および創業者（多摩信用金庫・日本政策金融公庫の主催する創業セミナー「平成 26 年度ミニブルーム交流カフェ」の参加者）
2. 調査方法：セミナー会場での調査票配布、実施、回収
3. 調査期間：2014 年 5 月
4. 配布数、有効回収数：配布 27、うち 26 回収。（有効回答率 96.3%）

【一次調査】

1. 調査対象：多摩地域の創業準備者および創業者について、以下①から③の中から調査票の配布が可能な対象者を選定した。

- ①多摩信用金庫取引先で過去 3 年以内に創業した事業所
- ②多摩信用金庫が認定支援機関である創業補助金が採択された事業所
- ③多摩信用金庫・日本政策金融公庫の主催する創業セミナー「平成 25 年度ミニブルーム交流カフェ」の参加者

2. 調査方法：

上記①については、多摩信用金庫の営業担当者により直接配布、後日回収。

上記②および③については、郵送による配布、回収。

3. 調査期間：2014 年 8 月 25 日～9 月 12 日

4. 配布数、有効回収数：

上記①については、配布 440 うち 209 回収。(有効回答率 47.5%)

上記②および③については、配布 379 うち 74 回収。(有効回答率 19.5%)

計 配布 819、うち 283 回収。(有効回答率 34.6%)

【二次調査】

1. 調査対象：多摩地域の創業準備者（多摩信用金庫・日本政策金融公庫の主催する創業セミナー「平成 26 年度ミニブルーム交流カフェ」の参加者）

2. 調査方法：セミナー会場での調査票配布、実施、回収

3. 調査期間：2014 年 11 月 14 日～12 月 2 日

4. 配布数、有効回収数：配布 50、うち 43 回収。(有効回答率 86.0%)

5. 調査内容：前項「(1) 調査内容」に記載した項目のうち、以下に該当する内容を実施。

I 自身について

(1) 性別

(2) 年齢

(3) 居住地域

II 創業した事業について／（未創業の場合）これから創業する事業について

(2) 業種

IV 事業の準備段階について

(2) 創業に関する準備状況

①創業に必要な準備に対する不安の程度

②創業に必要な準備について役に立った経験やつながり

(3) 回答者の基本情報

以下に一次調査および二次調査の回答者の基本情報（創業状況および調査票「I. ご自身について」の各質問項目）についてまとめる。

なお、全調査項目の基礎集計結果は、本報告書の付録 1「アンケート調査の基礎集計結果」に記載する。また第 3 章以降の分析に用いる調査項目によっては、1 次調査の回答者

のみを対象とする場合と、1次調査および2次調査の回答者を合わせて対象とする場合がある。

【一次調査回答者の基本情報】

一次調査の有効回収数 283 件のうち、以下の 259 件を有効回答とした。

- ・創業状況に関するスクリーニング項目（調査票表紙の「問」）で「1. まだ創業していないが、創業の準備中である」および「2.すでに創業している（創業後3年未満）」と回答した 257 件。
- ・同質問に未回答であった 11 件のうち、実際に創業した時期（調査票ページ 4 の「IV. 事業の準備段階について」（1）創業までのプロセス ①「c. 実際に創業した」時期）として、創業後 3 年未満に相当する西暦 2011 年～2014 年を回答した 2 件。

以下に一次調査の有効回答者の基本情報をまとめる。なお、以降本文中のパーセンテージは、不正回答や未回答といった欠損値を除く有効数に占める割合を参照している。

■創業状況

「創業後 3 年未満」が 245 名（94.6%）と大半を占め、「創業準備中」（未創業者）は 12 名（4.6%）と少なかった（図表 2-1）。

図表 2-1 創業状況【一次調査】

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数 未回答	2	.8	.8	.8
創業準備中	12	4.6	4.6	5.4
創業後3年未満	245	94.6	94.6	100.0
合計	259	100.0	100.0	

■性別と年代

性別は、男性が 200 名（77.2%）、女性が 59 名（22.8%）と男性が約 4 分の 3 を占めた（図表 2-2）。年代は、40 代が 87 名（33.9%）と最も多く、30 代が 76 名（29.6%）、50 代が 56 名（21.8%）と続いている（図表 2-3）。

性別と年代のクロス表は、図表 2-4 のとおりである。

図表 2-2 性別【一次調査】

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数 男性	200	77.2	77.2	77.2
女性	59	22.8	22.8	100.0
合計	259	100.0	100.0	

図表 2-3 年代【一次調査】

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	20歳代	9	3.5	3.5	3.5
	30歳代	76	29.3	29.6	33.1
	40歳代	87	33.6	33.9	66.9
	50歳代	56	21.6	21.8	88.7
	60歳代	27	10.4	10.5	99.2
	70歳代以上	2	.8	.8	100.0
	合計	257	99.2	100.0	
欠損値	不正回答	1	.4		
	未回答	1	.4		
	合計	2	.8		
合計		259	100.0		

図表 2-4 性別と年代のクロス表【一次調査】

		性別				合計	
		男性		女性			
		度数	性別 の %	度数	性別 の %	度数	性別 の %
年代	20歳代	7	3.5%	2	3.4%	9	3.5%
	30歳代	63	31.7%	13	22.4%	76	29.6%
	40歳代	70	35.2%	17	29.3%	87	33.9%
	50歳代	36	18.1%	20	34.5%	56	21.8%
	60歳代	21	10.6%	6	10.3%	27	10.5%
	70歳代以上	2	1.0%	0	0.0%	2	0.8%
合計		199	100.0%	58	100.0%	257	100.0%

■居住地域

居住地域は、多摩地域が最も多く 235 名（92.2%）で、他都道府県が 13 名（5.1%）、東京都 23 区が 7 名（2.7%）であった（図表 2-5）。都道府県と市区町村の詳細は、付録 1 を参照のこと。

図表 2-5 居住地域【一次調査】

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	多摩地区	235	90.7	92.2	92.2
	23区	7	2.7	2.7	94.9
	他都道府県	13	5.0	5.1	100.0
	合計	255	98.5	100.0	
欠損値	未回答	4	1.5		
	合計	259	100.0		

■これまでの創業経験

今回が初めての創業である者が 208 名（82.2%）と 8 割を占める一方、過去に創業経験のある者が 45 名（17.8%）と、複数回の創業を試みる回答者も一定数いることが分かる（図表 2-6）。

図表 2-6 これまでの創業経験

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数				
初めての創業	208	80.3	82.2	82.2
創業経験あり	45	17.4	17.8	100.0
合計	253	97.7	100.0	
欠損値				
不正回答	1	.4		
未回答	5	1.9		
合計	6	2.3		
合計	259	100.0		

■創業前の職業、従業員規模、業種

創業者の場合は創業前に就いていた職業、未創業の場合は現在の職業（創業準備のため一時的に無職となっている場合は、直前の職業）について回答を求めた。

図表 2-7 創業前の職業

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数				
会社代表者・個人事業主	31	12.0	13.8	13.8
会社・団体の常勤役員（1.以外）	24	9.3	10.7	24.6
正社員・職員（管理職）	60	23.2	26.8	51.3
正社員・職員（管理職以外）	67	25.9	29.9	81.3
パート・アルバイト	13	5.0	5.8	87.1
派遣社員・契約社員	7	2.7	3.1	90.2
家族従業員	6	2.3	2.7	92.9
学生	3	1.2	1.3	94.2
専業主婦・主夫・無職	8	3.1	3.6	97.8
その他	5	1.9	2.2	100.0
合計	224	86.5	100.0	
欠損値				
不正回答	32	12.4		
未回答	3	1.2		
合計	35	13.5		
合計	259	100.0		

注：上述の「これまでの創業経験」で「初めての創業」と回答しているにも関わらず、「会社代表者・個人事業主」と回答している者が 32 名見られた。創業前の職業ではなく現在の職業を誤って回答したものが含まれると推測されるため、これらの回答は「不正回答」とした。

図表 2-8 創業前の勤め先の従業員規模

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	300人以上	49	23.6	23.7	23.7
	100～299人	19	9.1	9.2	32.9
	20～99人	45	21.6	21.7	54.6
	10～19人	35	16.8	16.9	71.5
	9人以下	59	28.4	28.5	100.0
	合計	207	99.5	100.0	
欠損値	未回答	1	.5		
合計		208	100.0		

図表 2-9 創業前の勤め先の業種

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	農林漁業	1	.5	.5	.5
	建設業	21	10.1	10.6	11.1
	製造業	15	7.2	7.5	18.6
	情報通信業	24	11.5	12.1	30.7
	運輸業	4	1.9	2.0	32.7
	卸売業	14	6.7	7.0	39.7
	小売業	11	5.3	5.5	45.2
	飲食店・宿泊業	19	9.1	9.5	54.8
	医療・福祉	18	8.7	9.0	63.8
	教育・学習支援業	8	3.8	4.0	67.8
	サービス業	43	20.7	21.6	89.4
	不動産業	7	3.4	3.5	93.0
	その他	14	6.7	7.0	100.0
	合計	199	95.7	100.0	
	不正回答	7	3.4		
欠損値	未回答	2	1.0		
	合計	9	4.3		
合計		208	100.0		

創業前の職業が「正社員・職員（管理職以外）」が 67 名（29.9%）および「正社員・職員（管理職）」が 60 名（26.8%）と、正規雇用者が合わせて半数以上を占めている一方、「パート・アルバイト」や「派遣社員・契約社員」といった非正規雇用者は計 20 名（8.9%）であった。前職も「会社代表者・個人事業主」である者は、31 名（13.8%）、少数ではあるが「学生」（3 名 1.8%）「専業主婦・主夫・無職」（8 名 3.6%）という回答者も見られた。（図表 2-7）

さらに、創業前の職業が企業・団体である回答者 208 名について、その勤め先の従業員規模と業種を尋ねた。

従業員規模は「9 人以下」が 59 名（28.5%）と最も多く、ついで「300 人以上」が 49 名

(23.7%)、20～99 名が 45 名 (21.7%) と続いている (図表 2- 8)。

業種については、「サービス業」が 43 名 (21.6%) と最も多く、「情報通信業」が 24 名 (12.1%)、「建設業」が 21 名 (10.6%) と続いている。

【二次調査回答者の基本情報】

二次調査は創業準備者のみを対象に実施し、有効回収数 43 件は、すべて有効回答とした。以下に二次調査の有効回答者の基本情報をまとめる。

■性別と年代

性別は、男性が 22 名 (51.2%)、女性が 21 名 (48.8%) とほぼ半々であった (図表 2- 10)。年代は、30 代が 12 名 (27.9%) と最も多く、40 代、50 代が各 9 名 (20.9%) と続いている。20 歳代や 60 歳代も一定数おり、全体として年代の大きな偏りは見られない (図表 2- 11)。性別と年代のクロス表は、図表 2- 12 のとおりである。

図表 2- 10 性別【二次調査】

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数 男性	22	51.2	51.2	51.2
女性	21	48.8	48.8	100.0
合計	43	100.0	100.0	

図表 2- 11 年代【二次調査】

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数 20歳代	7	16.3	16.3	16.3
30歳代	12	27.9	27.9	44.2
40歳代	9	20.9	20.9	65.1
50歳代	9	20.9	20.9	86.0
60歳代	6	14.0	14.0	100.0
合計	43	100.0	100.0	

図表 2- 12 性別と年代のクロス表【二次調査】

		性別				合計	
		男性		女性			
		度数	性別の%	度数	性別の%	度数	性別の%
年代	20歳代	3	13.6%	4	19.0%	7	16.3%
	30歳代	6	27.3%	6	28.6%	12	27.9%
	40歳代	4	18.2%	5	23.8%	9	20.9%
	50歳代	5	22.7%	4	19.0%	9	20.9%
	60歳代	4	18.2%	2	9.5%	6	14.0%
合計		22	100.0%	21	100.0%	43	100.0%

3) インタビュー調査の概要

(1) 実施概要

1. 調査対象：創業者 10 名（多摩信用金庫と過去もしくは現在取引がある創業者のうち、性別、年齢、創業の経緯などのバランスを考慮して選定）
2. 調査方法：インタビューと対象者の一対一による非構造化インタビュー調査（各 1～1.5 時間程度）
3. 調査期間：2014 年 8 月 25 日～9 月 1 日

(2) 対象者のプロフィール

調査対象となった 10 名の創業者のプロフィールは、以下のとおりである（図表 2-13）。

なお、インタビュー結果の詳細は、付録 2 に記載するとともに、各事例の特徴的な内容は、各章末尾の「事例コラム」として取り上げている。

図表 2-13 インタビュー調査対象者のプロフィール

	企業名	業種	代表者	従業員	所在地	創業日
1	北の玉手箱株式会社	インターネットを中心とした加工食品小売業	森口 美由紀	1 名	杉並区	2014 年 2 月
2	株式会社 IPM 研究社	コンサルティング業	鶴藤 友義	2 名	埼玉県狭山市	2011 年 8 月
3	株式会社チャイルド・スマイル	小規模保育園の運営	紀乃 のりこ	58 名	渋谷区	2012 年 3 月
4	AIREX 株式会社	空気環境デザイン・科学分析コンサルティング	笈川 大介	2 名	八王子市	2012 年 9 月
5	株式会社エマリコくにたち	小売業、飲食業	菱沼 勇介	正社員 9 名、 アルバイト 26 名	国立市	2011 年 4 月
6	炭火焼えにし	居酒屋	大江 亮平	2 名	三鷹市	2013 年 6 月
7	株式会社ガナ・ジャパン	環境配慮型商品の企画 卸販売、電子機器の受託 生産サービス等	小泉 真弓	3 名	八王子市	2014 年 1 月
8	オフ・オン株式会社	製造業	川津 章	1 名	調布市	2014 年 4 月
9	おでん屋えがお	おでん屋	石原 郁子	1 名	三鷹市	2014 年 5 月
10	ジェムドロップ株式会社	ゲームソフトウェア開発	北尾 雄一郎	10 名	中野区	2013 年 5 月

注：従業員には、役員・代表者を含む。

資料 2-1 【アンケート調査】 調査票

多摩地域の創業に関する実態調査

多摩信用金庫と多摩大学による共同研究として、多摩地域で創業された方、また創業の準備をしている方に対するアンケートを実施することとなりました。

本アンケートは、創業者の創業までのプロセスや、動機、課題等を明らかにすることで、創業者に対する支援体制を充実させ、より効果的な支援策の実施へと結びつけることを目的としています。

なお、本アンケートの回答結果につきましては、創業支援体制のより一層の充実に向けた施策を実施するために利用し、それ以外の目的で使用することはありません。また情報管理につきましては、守秘義務を徹底いたします。

ご多用の折、誠に恐縮ですが、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

《 調査主体 》 多摩信用金庫 価値創造事業部
多摩大学 地域活性化マネジメントセンター

《 問合せ先 》 多摩信用金庫 価値創造事業部 地域経済研究所
谷野、中西、倉田 (TEL : 042-526-7737)

まず、本アンケートの対象となる方かどうか、下記の質問にお答えください

問. あなたは創業されていますか？ (1つに○)

1. まだ創業していないが、創業の準備中である
2. すでに創業している (創業後 3 年未満)
3. すでに創業している (創業後 3 年以上)
4. 上記 1~3 以外の方

本アンケートの対象となります。
次ページ以降のアンケートに
お答えください。

本アンケートには記入せずに、破棄してください。

Ⅰ. ご自身について (〔 〕内の選択肢には○を付けてください)

(1) 性別 [男性 ・ 女性]

(2) 年齢 [10 歳代 20 歳代 30 歳代 40 歳代 50 歳代 60 歳代 70 歳代以上]

(3) お住まいの地域 () [都 ・ 県] () [市 ・ 区 ・ 町 ・ 村]

(4) これまでの創業経験 (1 つに○)

1. 現在行っている (もしくはこれから行う) 事業が初めての創業である
2. 現在行っている (もしくはこれから行う) 事業以前に創業の経験がある

(5) 創業前のご職業 (まだ創業していない方は、現在のご職業をお答えください) (1 つに○)

※創業準備のため、一時的に無職となっている方は、直前のご職業についてお答えください。

1. 会社代表者・個人事業主
2. 会社・団体の常勤役員 (1. 以外)
3. 正社員・職員 (管理職)
4. 正社員・職員 (管理職以外)
5. パート・アルバイト
6. 派遣社員・契約社員
7. 家族従業員
8. 学生
9. 専業主婦・主夫・無職
10. その他

↓ 1～7 と回答された方は、下記の質問にお答えください。

創業前のお勤め先 (まだ創業していない方は、現在のお勤め先) の従業員規模 (本社、支社、支店、工場などを含めた企業全体の従業員数) はどの程度ですか。 (1 つに○)

1. 300 人以上
2. 100～299 人
3. 20～99 人
4. 10～19 人
5. 9 人以下

創業前のお勤め先 (まだ創業していない方は、現在のお勤め先) の業種 (2 つ以上に当てはまる場合も、主たる業種を 1 つ選んでください) (1 つに○)

- | | | |
|----------|--------------|-----------|
| 1. 農林漁業 | 6. 卸売業 | 11. サービス業 |
| 2. 建設業 | 7. 小売業 | 12. 不動産業 |
| 3. 製造業 | 8. 飲食店・宿泊業 | 13. その他 |
| 4. 情報通信業 | 9. 医療・福祉 | 14. 未定 |
| 5. 運輸業 | 10. 教育・学習支援業 | |

ページ 1

再びすべての方にお伺いします。

Ⅱ. 今回創業した（創業準備中の方は、これから創業する）事業について

（１）経営形態（１つに○）

- | | |
|-----------|---------|
| 1. 株式会社 | 3. 個人事業 |
| 2. NPO 法人 | 4. その他 |

（２）業種（２つ以上に当てはまる場合も、主たる業種を１つ選んでください）（１つに○）

- | | | |
|----------|--------------|-----------|
| 1. 農林漁業 | 6. 卸売業 | 11. サービス業 |
| 2. 建設業 | 7. 小売業 | 12. 不動産業 |
| 3. 製造業 | 8. 飲食店・宿泊業 | 13. その他 |
| 4. 情報通信業 | 9. 医療・福祉 | 14. 未定 |
| 5. 運輸業 | 10. 教育・学習支援業 | |

→ 具体的な事業内容についてご記入ください。

（例：低価格を武器にしたイタリアンレストラン）

（３）主に事業をおこなっている地域（まだ創業していない方は、予定する地域をお答えください）

〔 ご自宅 ・ その他 ・ 未定 〕

→ () 〔 部 ・ 県 〕 () 〔 市 ・ 区 ・ 町 ・ 村 〕

（４）現在の従業員数（すでに創業されている方のみお答えください）

正規従業員数（ご自身を含む）	パート・アルバイト	合計
() 人	() 人	() 人

Ⅲ. 事業の方向性について

（１）目指している企業規模として、もっともあてはまるものは次のうちどれですか。（１つに○）

- | | |
|----------------------|--------------------|
| 1. 大企業（従業員 300 人以上） | 4. 小規模企業（5～10 人程度） |
| 2. 中堅企業（100～300 人程度） | 5. 家族経営 |
| 3. 中小企業（10～100 人程度） | 6. 個人経営・SOHO |

（２）目指している活動範囲として、もっともあてはまるものは次のうちどれですか。（１つに○）

- | | |
|-----------------|------------|
| 1. 市町村の範囲（地域密着） | 3. 日本全域 |
| 2. 都道府県の範囲 | 4. グローバル展開 |

（３）事業（製品・サービス）（準備中の場合には、事業計画や事業のアウトライン）に経営者の個性や価値観はどの程度反映されていますか。（１つに○）

- | | |
|--------------|----------------|
| 1. 強く反映されている | 3. あまり反映されていない |
| 2. 反映されている | 4. 反映されていない |

ページ 2

(4) 利益追求と社会貢献のバランスについて、もっともあてはまるものはどれですか。(1つに○)

1. 主に利益の追求が目的で、社会貢献は考えていない
2. 利益の追求が主だが、社会にも貢献していく
3. 社会の貢献が主だが、利益も追及していく
4. 主に社会貢献が目的で、利益の追求は考えていない

↓ 2～4 と回答された方は、下記の質問にお答えください。

地域に対する貢献として具体的にどのようなものをお考えですか。(複数選択可)

- ☐ やりがいのある就業機会の提供
- ☐ 地域のコミュニティづくりや伝統文化の継承
- ☐ 地域で生活する人々の生活の充足や質の向上
- ☐ 地域産業の発展に貢献する財・サービス・ノウハウの提供
- ☐ 事業利益の地域への還元
- ☐ 地域の安心安全、福祉医療の充実
- ☐ その他(具体的に:)
- ☐ 地域に対する貢献は特に考えていない

(5) 仕事と生活のバランスについて

① 創業後の仕事と生活のバランスについて、どのようにお考えですか。(すでに創業している方は、創業前に目指していたバランスをお答えください。)(1つに○)

1. 仕事を最優先にしたい
2. 仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい
3. 自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい
4. 自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい

すでに創業されている方にお伺いします。

② 実際に創業された後、現在の仕事と生活のバランスはどのようなものですか。(1つに○)

1. 仕事が最優先である
2. 仕事が優先だが、自分の生活も大事にしている
3. 自分の生活が優先だが、仕事も大事にしている
4. 自分の生活が最優先であり、その中で仕事をやっている

再びすべての方にお伺いします。

③ 創業後の仕事と生活のバランスやライフスタイルについて、より具体的にご記入ください。

(例: 親の介護と家事に問題がない範囲で両立したい、

どこにいてもできるワークスタイルを確立したい

仕事: 生活=4:6 くらいを目指していたが、実際には忙しく、7:3 になっている 等)

IV. 事業の準備段階について

以下の質問では、現在の事業を始めるまでの様々なできごとについてお伺いします。まだ創業していない方は、現時点で答えられる範囲でお答えください。

(1) 創業までのプロセスについてお伺いします。

① 下記の a、b、c の時期はいつごろでしたか。下表の「当てはまる時期」の欄にそれぞれ西暦でご記入ください。

② 下記の a、b、c の各プロセスにいたった「きっかけ」はどのようなものでしたか。

下表の「A.自分の心境にすること」「B.周囲の環境にすること」「C.経営資源にすること」の3つの欄に、それぞれ「ページ5」のA、B、Cの各選択肢から当てはまるものを選び、番号を記入してください。(複数選択可)

(1) 当てはまる時期	② キっかけ		
	A.自分の心境に 関すること ※「ページ5」の1-19 の中から選択してく ださい(複数選択可)	B.周囲の環境に 関すること ※「ページ5」の20-40 の中から選択してく ださい(複数選択可)	C.経営資源に 関すること ※「ページ5」の41-55 の中から選択してく ださい(複数選択可)
<例> a. 創業しようと 思い始めた 西暦【 2005 】年頃	2, 3, 8, 11 13, 15	22, 26, 35, 36	41, 44
a. 創業しようと 思い始めた 西暦【 】年頃			
 b. 創業の準備を始めた 西暦【 】年頃			
 c. 実際に創業した 西暦【 】年頃			

ページ4

A.【自分の心境に関すること】

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| 1. 独立する自信がついた | 11. 技術・ノウハウを活かしたいと思った |
| 2. 会社勤めが嫌になった | 12. 趣味や特技を活かしたいと思った |
| 3. 年齢に焦りを感じ始めた | 13. 社会の役に立つ仕事がしたいと思った |
| 4. 本や講演会等で起業の魅力を感じた | 14. 年齢に関係なく仕事をしたいと思った |
| 5. 収入を増やしたいと思った | 15. 性別に関係なく仕事をしたいと思った |
| 6. 自分の裁量で自由に仕事がしたいと思った | 16. 時間的なゆとりを得たいと思った |
| 7. 仕事を通じて自己実現をしたいと思った | 17. 精神的なゆとりを得たいと思った |
| 8. 事業経営という仕事に興味・憧れを持った | 18. 家事・育児・介護等と仕事を両立したいと思った |
| 9. 経営者という立場に興味・憧れを持った | 19. その他 |
| 10. アイデアを事業化したいと思った | |

B.【周囲の環境に関すること】

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| 20. 勤務先での待遇が悪化した | 31. 取引先から勧められた |
| 21. 勤務先の業績が悪化・倒産した | 32. 家族の同意が得られた |
| 22. 勤務先で異動や配置換えがあった | 33. 勤務先の同意が得られた |
| 23. 勤務先で自分の仕事を評価されなかった | 34. 自身の健康状態が変化した |
| 24. 勤務先で独立を勧められた | 35. 独立したいと考えていた年齢に達した |
| 25. 勤務先を退職した | 36. 家庭の事情が変化した |
| 26. 収入が下がった | 37. 学校等を入学・卒業した |
| 27. 一緒に創業しないかと誘われた | 38. 時間に余裕ができた |
| 28. 既に起業している人から勧められた | 39. 保育・介護などの生活サポートが受けられた |
| 29. 勤務先ではできないことを思いついた | 40. その他 |
| 30. 友人・仲間から勧められた | |

C.【経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報など）に関すること】

- | | |
|----------------------------|-------------------------|
| 41. 事業化できるアイデアを思いついた | 49. 自信ある事業計画を策定した |
| 42. 事業化できるマーケットを見出した | 50. 資金面のめどが立った |
| 43. 事業化できる技術やノウハウを習得した | 51. 事業内容のめどが立った |
| 44. 事業に必要な資格を取得した | 52. 販売先や顧客のめどが立った |
| 45. 経営実務を習得した | 53. パートナーや従業員のめどが立った |
| 46. 許認可や手続き等にめどが立った | 54. 商品・サービス等の具体化のめどが立った |
| 47. ちょうど良い物件が見つかった | 55. その他 |
| 48. 活用できる不動産等の資産があった・見つかった | |

(2) 創業に関する準備状況についてお伺いします

- ① 創業に必要な以下の項目について、当てはまるものを1つ選び、1～4の番号に○を付けてください。(すでに創業している方は、創業時点での状況についてお答えください。)(それぞれ1つに○)

創業に必要な準備	不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない (なかった)	準備すべき ことと知ら なかった
a. 起業家としての心構え	1	2	3	4
b. 事業アイデアの明確化	1	2	3	4
c. マーケット・需要の把握	1	2	3	4
d. 技術・ノウハウの習得	1	2	3	4
e. 許認可や会社設立手続き等の実務の習得	1	2	3	4
f. 資金の確保	1	2	3	4
g. 事業内容の明確化	1	2	3	4
h. 事業計画の策定	1	2	3	4
i. 販売先や顧客の確保	1	2	3	4
j. 人材(従業員・パートナー)の確保	1	2	3	4
k. 商品・サービスの具体化	1	2	3	4
l. 経営実務(経理・税務等)の習得	1	2	3	4
m. オフィスや店舗、工場等の物件の確保	1	2	3	4

- ② 創業に必要な同項目について、役に立った経験や、役に立ったつながり(ネットワーク)はありますか。下表の「A. 役に立った経験」「B. 役に立ったつながり」の2つの欄に、ページ7のA、Bの各リストから当てはまるものをすべて選び、番号を記入してください。(複数選択可)

創業に必要な準備	A.役に立った経験 ※ <u>ページ7</u> のリストAから 選び番号を記入	B.役に立ったつながり ※ <u>ページ7</u> のリストBから 選び番号を記入
a. 起業家としての心構え		
b. 事業アイデアの明確化		
c. マーケット・需要の把握		
d. 技術・ノウハウの習得		
e. 許認可や会社設立手続き等の実務の習得		
f. 資金の確保		
g. 事業内容の明確化		
h. 事業計画の策定		
i. 販売先や顧客の確保		
j. 人材(従業員・パートナー)の確保		
k. 商品・サービスの具体化		
l. 経営実務(経理・税務等)の習得		
m. オフィスや店舗、工場等の物件の確保		

A. 【役に立った経験】

- | | |
|----------------------|------------------------|
| 1. 過去の仕事上の経験を通じて | 7. 1～6 以外の日常生活での経験を通じて |
| 2. 学校などの教育機関での学習を通じて | 8. 勉強会・交流会などでの対話を通じて |
| 3. 独学での学習を通じて | 9. セミナー・講演会などの聴講を通じて |
| 4. 趣味を通じて | 10. 支援機関などへの創業相談を通じて |
| 5. 家族との対話を通じて | 11. その他 |
| 6. 友人・知人との対話を通じて | 12. 特にない |

B. 【役に立ったつながり】

- | | |
|-----------------|-----------------------|
| 13. 家族・親戚 | 18. お住まいの地域のつながり |
| 14. 専門家・コンサルタント | 19. セミナー・講演会などのつながり |
| 15. 金融機関・創業支援機関 | 20. 勉強会・交流会などのつながり |
| 16. 過去の勤務先のつながり | 21. インターネット上のつながり |
| 17. 学生時代のつながり | 22. 人・支援機関等の紹介で得たつながり |

V. 創業に対する支援について

創業に関して、どのような支援を望まれますか。(複数選択可)

- ☐ 起業家としての心構えを形成する支援
- ☐ 事業アイデアへのアドバイス・ブラッシュアップ
- ☐ マーケット・需要の把握、テストマーケティングへの支援
- ☐ 技術・ノウハウの獲得支援
- ☐ 資金調達のアドバイス
- ☐ 資金調達のための金融機関等の紹介
- ☐ 事業内容・事業計画へのアドバイス・ブラッシュアップ
- ☐ 販売先や顧客に関するアドバイス
- ☐ 販売先や顧客の紹介
- ☐ 従業員・パートナーに関するアドバイス
- ☐ 従業員・パートナーの紹介
- ☐ 商品・サービスの具体化に関するアドバイス
- ☐ 商品・サービスの具体化に関する協力事業者の紹介やマッチング
- ☐ 許認可や会社設立手続き等の実務習得への支援
- ☐ 経理・税務等の実務習得への支援
- ☐ 経営実務に関する専門家の紹介
- ☐ オフィスや店舗、工場等の物件に関するアドバイス
- ☐ オフィスや店舗、工場等の物件の紹介
- ☐ 補助金・助成金等の申請支援
- ☐ 他の創業者との交流や情報交換の機会の提供
- ☐ その他(具体的に:)

さいごに

お差し支えなければ、ぜひお名前・企業名とご連絡先をご記入ください。

※本研究の成果報告会開催のご案内や、報告書ダウンロードページのご連絡をさせていただきます。

また、事例研究のためのインタビューへのご協力をお願いすることも予定しております。

ご記入いただいた個人情報に関しては、上記に関してのみ利用させていただきます。また情報管理につきましては、守秘義務を徹底いたします。

お名前	
企業名 (未定の方は記入不要)	
メールアドレス (報告書ご送付先)	@
電話番号	()

ご協力ありがとうございました

3. 多摩地域の創業者・創業準備者の特徴

本章では、主に第一次のアンケート調査から、多摩地域の創業者・創業準備者の特徴を抽出する。

この章で明らかにするのは、「多摩地域の創業者の特徴は何か」である。産業都市という面を持ちつつも、その主たる位置づけとして特別区の周辺部としての、いわゆる「ベッドタウン」である多摩地域において、そこで創業する者というのはどのような特徴を持っているのであろうか。

これに対する仮説は、創業研究の一般的対象であるベンチャー企業等と比べ、以下の点を特徴として抽出できるのではないかというものである。

① 地域密着性、社会貢献性

地域の課題解決に資する事業など、地域に密着した事業内容となっており、地域社会に貢献しようとする志向が強い。

② 非急成長志向、小規模志向

企業的というよりも生業的なことである。これは、非急成長志向、非上場志向、小規模志向、漸進的新規性などに表象される。

③ 創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業

企業の事業システムを重視する志向ではなく、自己の消費者・生活者としての経験から事業アイデアを獲得するなど、創業者の個性や経験が、企業の事業内容に色濃く反映される。

④ 自己ライフスタイル適合的な働き方

事業や創業者としての働き方が自己ライフスタイル適合的なことである。こうした場合、創業者としてワークライフバランスを確保することも大きな目標となるだけでなく、創業の1つのインセンティブにもなり得る。

これらの特徴を有する創業者は、企業的な創業者とは異なる「生業的創業者」とも呼ぶうるものと考えた。本章では、こうした仮説をアンケート調査およびヒアリング調査によって検証していきたい。

1) 地域密着性、社会貢献性

(1) 業種の特徴

～比較的少人数で、多額の資金が不要、かつ、地域に密着した業種の割合が高い～

多摩地域の創業活動の業種としての特徴をアンケート調査によってみると、「サービス業」が24.1%と最も多く、以下、「飲食店・宿泊業」13.1%、「建設業」12.7%、「小売業」10.6%と続く。地域比較できるデータはないが、比較的少人数で、多額の資金が不要、かつ、地域に密着した業種の割合が高いといえる（図表3-1）。

また、第1章に記載した「図表1-5 業種別新設事業所数および構成比の地域比較」との比較では、アンケート調査において「建設業」の割合が高い。これは、業種別新設事業所数の統計データが経済センサスによるものであり、事業所として認識されているもののみを集計していることから生じる差であると推測できる。すなわち、経済センサスにおいて、「事業所」とは、物の生産や販売、サービスの提供などが①単一の経営主体のもとで、②一定の場所を占めて、③従業者と設備を有し、④継続的に行われているもの、を指すのであり、例えば、自宅で目立った看板を出さずに行う事業者や、いわゆる「一人親方」などは調査の対象外となっている可能性が高いと考えられる。よって、調査対象に多少のバイアスはあるものの、本アンケート調査の業種割合は、創業活動の実態をより現実に近い形で示しているものと考えられる。

図表3-1 業種

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	農林漁業	1	.4	.4	.4
	建設業	31	12.0	12.7	13.1
	製造業	11	4.2	4.5	17.6
	情報通信業	18	6.9	7.3	24.9
	運輸業	3	1.2	1.2	26.1
	卸売業	11	4.2	4.5	30.6
	小売業	26	10.0	10.6	41.2
	飲食店・宿泊業	32	12.4	13.1	54.3
	医療・福祉	21	8.1	8.6	62.9
	教育・学習支援業	8	3.1	3.3	66.1
	サービス業	59	22.8	24.1	90.2
	不動産業	11	4.2	4.5	94.7
	その他	13	5.0	5.3	100.0
	合計	245	94.6	100.0	
欠損値	不正回答	10	3.9		
	未回答	4	1.5		
	合計	14	5.4		
合計		259	100.0		

（２）事業内容の特徴

～「手づくり」による差別化、「地域密着」による集中化、「シニア」市場～

次に、より詳細に事業の具体的内容について、アンケート調査の自由記述欄から抽出してみる。

これによると、図表 3- 2 のとおり、「手づくり」「地域密着」などのキーワードを抽出することができる。「手づくり」とは、大量生産、機械的生産とは対照的な、非効率だが、大量には出回らない少量生産、個人の技量を活用した生産・加工によって付加価値を高めようとする「差別化戦略」を示す事業内容である。また、「地域密着」も、「全国展開」「グローバル展開」とは対照的に、地域市場に限定して顧客の取り込みを図る「集中戦略」を示すキーワードといえるであろう。他地域との比較はできないが、多摩地域では、「手づくり」「地域密着」といった、効率性や地域的な広がりではなく、あえて非効率性による差別化、地域限定による集中化を図る事業内容が多く見て取れる。

加えて、「シニア」に関連する事業内容も多く見受けられた。これらは、高齢化する多摩地域の生活者向け市場に対応した事業内容である（図表 3- 2）。

図表 3- 2 事業の具体的内容例

キーワード	具体的事業内容例
手づくり	手作りランプ製造・販売 手づくりパンとさんざしジャム、カフェの店 犬用手作りごはん 素材と手作りにこだわった菓子工房 おふくろの味をモットーにした小料理店 オールハンドのエステティックサロン ハンドメイド雑貨の製造小売 手作りで、安価な弁当の製造販売、出前有り
地域密着	地元野菜の直売店およびワインバルの運営 故郷の食材と地元の野菜をメインにしたカフェダイニング 地域密着で細部までフォロー出来る葬儀社
シニア	チェーン店はいやと言われる年配層に安心して食べていただける和食店 シニア高齢者向け生活支援、地域コンシェルジュ シニア世代を中心としたスタッフによる家庭訪問保育事業 ひとりひとりにカスタマイズした対応が可能な小規模デイサービス

注：アンケート調査の自由回答から特徴的な事業内容を任意で抽出した。

事例1 「働く女性」の発想に立った東北食材の提供

北の玉手箱株式会社（杉並区）は、東北産の加工品を主にインターネットで販売している企業である。利用者の口コミで、働く女性を中心に人気が高まりつつある。

東日本大震災の後に仕事で東北に訪れた際、決して特別ではない一般家庭に並び食材のおいしさに感銘を受け、東北の食材の味覚の豊かさに惚れ込んでしまったという。

同社のビジネスのポイントは、美味しい東北の食材を、働く女性が、手軽に調理できる量に分けて、それぞれパッケージにして販売するところにある。また、手軽に調理できる方法やレシピをホームページに掲載するなど、ただ単に東北の食材を販売するのではなく、忙しい人でも使いやすいような工夫がされている。

こうした工夫は、創業者自身が外資系企業で働いていた時代の経験からくるものである。創業者も忙しいときは、コンビニ弁当で夕食を済ませていたことが多かったという。美味しい東北の食材を使った手軽なおかずの提供を通じて、忙しい人にも美味しい食事をしてもらいたいという思いで事業を運営している。

（3）目指している活動範囲

～「地域密着」～

多摩地域の創業者が目指している活動範囲として、「市町村の範囲（地域密着）」「都道府県の範囲」「日本全域」「グローバル展開」の4つの選択肢を設けて尋ねた。この場合の活動範囲とは、仕入れから販売までを含めた主たる地域ではあるが、回答者側は、主に市場の地理的範囲を意識して回答していると考えられる。

これによると、最も多い回答は、「市町村の範囲（地域密着）」42.4%であった。以下「都道府県の範囲」24.5%、「日本全域」17.1%、「グローバル展開」16.0%と続く。多摩地域の創業者は、地域密着傾向が高いことが伺える（図表3-3）。

図表3-3 目指している活動範囲

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数				
市町村の範囲（地域密着）	109	42.1	42.4	42.4
都道府県の範囲	63	24.3	24.5	66.9
日本全域	44	17.0	17.1	84.0
グローバル展開	41	15.8	16.0	100.0
合計	257	99.2	100.0	
欠損値				
未回答	2	.8		
合計	259	100.0		

図表 3-4 目指している活動範囲（ベンチャー企業、一般的な中小企業との比較）

構成比(%)	多摩地域 創業者	都内ベンチ ャー企業	一般企業 (都内中小 企業)
市町村の範囲(地域密着)	42.1	2.2	21.9
都道府県の範囲	24.3	11.9	36.7
日本全域	17.0	38.1	27.3
グローバル展開	15.8	47.8	10.9
無回答	0.8	0.0	3.1
合計	100.0	100.0	100.0

（資料）都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）については、東京都商工指導所（2000）前掲書。

- 注：1. 都内ベンチャー企業の調査は、東京都内に主たる事業所を持つ創造法認定企業、インキュベーション施設入居企業、および web 検索・新聞検索において「ベンチャー企業」のキーワードで検索された企業のうち、情報、福祉、環境関連の企業を対象とした調査。有効対象企業数 975 社、有効回答企業数 270 社。
2. 一般企業は、東京都商工指導所のデータベースより無作為抽出された都内中小企業。有効対象企業数 418 社、有効回答企業数 128 社。
3. 都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）の上記調査は、調査実施時期が 14 年前であることに留意する必要がある。

この調査の選択肢は、東京都（2000）と同じ設定としたので、調査結果を比較することが可能である。ただし、有効回答での割合ではなく、比較可能な、無回答・無効回答を含めた割合で比較する。

これによれば、ここでも東京都（2000）で調査対象とした都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）と差異がみられる。すなわち、都内ベンチャー企業では、「グローバル展開」が 47.8%、一般企業（都内中小企業）では、「都道府県の範囲」が 36.7%と最も多い回答であるのに対し、多摩地域の創業者においては、「市町村の範囲（地域密着）」が最も多くなっている。多摩地域の創業者が最も多く回答した「市町村の範囲（地域密着）」と回答したのは、都内ベンチャー企業の場合、わずか 2.2%にすぎない（図表 3-4）。こうした比較からみても、多摩地域の創業者には、「地域密着」傾向があることがわかる。

（４）利益追求と社会貢献のバランス

～利益が主だが、社会貢献にも軸足～

次に仮説とした社会貢献性について検証してみよう。いうまでもなく、企業は利潤追求主体であり、事業を継続していくためには、一定の利益獲得が必要不可欠である。また、本調査では、NPO 法人という非営利組織を採用している回答者も含まれており、これらは営利を目的としないが、やはり、事業を継続していくためには、再生産活動のための一定の資金循環が不可欠である。では、多摩地域の創業者は、利益追求と社会貢献のバランスについてどのように考えているのだろうか。

図表 3-5 利益追求と社会貢献のバランス

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数 主に利益の追求が目的で、社会貢献は考えていない	19	7.3	7.5	7.5
利益の追求が主だが、社会にも貢献していく	161	62.2	63.1	70.6
社会の貢献が主だが、利益も追及していく	68	26.3	26.7	97.3
主に社会貢献が目的で、利益の追求は考えていない	7	2.7	2.7	100.0
合計	255	98.5	100.0	
欠損値 未回答	4	1.5		
合計	259	100.0		

図表 3-6 利益追求と社会貢献のバランス（ベンチャー企業、一般的な中小企業との比較）

構成比(%)	多摩地域 創業者	都内ベン チャー企業	一般企業 (都内中小 企業)
主に利益の追求が目的で、社会貢献は考えていない	7.3	1.5	11.7
利益の追求が主だが、社会にも貢献していく	62.2	70.7	68.8
社会の貢献が主だが、利益も追及していく	26.3	26.3	12.5
主に社会貢献が目的で、利益の追求は考えていない	2.7	0.4	2.3
無回答	1.5	1.1	4.7
合計	100.0	100.0	100.0

（資料）都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）については、東京都商工指導所（2000）前掲書。

注：図表 3-4 に同じ

調査結果によると、「主に利益の追求が目的で、社会貢献は考えていない」は 7.5%と少なく、「利益の追求が主だが、社会にも貢献していく」が 63.1%と最も多い回答となっている。「社会の貢献が主だが、利益も追及していく」も 26.7%と少なくない。一方、「主に社会貢献が目的で、利益の追求は考えていない」という回答は 2.7%とわずかであった（図表 3-5）。

こうした結果からみると、多くの企業が少なくとも利益一辺倒ではなく、社会貢献性を意識していることが伺える。しかしながら、社会貢献のみに傾斜する企業は、非常に少ないことがわかった。

この調査の選択肢も同様に、東京都（2000）と同じ設定としたので、調査結果を比較することが可能である。ただし、有効回答での割合ではなく、比較可能な、無回答・無効回答を含めた割合で比較する。

これについては、東京都（2000）で調査対象とした都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）と、あまり差異がみられなかった。調査結果をみると、都内ベンチャー企業では、「主に利益の追求が目的で、社会貢献は考えていない」は 1.5%と少ないものの、「利益の追求が主だが、社会にも貢献していく」が 70.7%と、多摩地域の創業者（本調査）よりも多い回答割合となっている。「社会の貢献が主だが、利益も追及していく」は 26.3%

で本調査と同等、「主に社会貢献が目的で、利益の追求は考えていない」は 0.4%とわずかなである（図表 3-6）。

こうしたことから、地域社会に貢献しようとする志向が強いとの仮説は、アンケート回答の割合としては、社会貢献性がみられるものの、都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）と比べて大きな差異はなく、多摩地域の創業者としての特徴とまではいえず、検証されるには至らなかった。

（５）地域貢献の具体的内容

～「製品・サービスを通じた貢献」「就業機会」「コミュニティ形成」が上位～

アンケート調査によって、社会貢献の具体的な内容についてみていくことにする。ここでは、地域との関連をテーマとして取り上げているため、社会貢献の中の地域への貢献、すなわち「地域貢献」の内容について選択肢を設けて尋ねた。

複数回答であるが、最も多かった回答は、「地域で生活する人々の生活の充足や質の向上」で 60.6%、以下、「やりがいのある就業機会の提供」36.4%、「地域のコミュニティづくりや伝統文化の継承」22.9%、「地域産業の発展に貢献する財・サービス・ノウハウの提供」20.8%と続く（図表 3-7）。

「地域で生活する人々の生活の充足や質の向上」は、主として提供する製品・サービスを通じて図られるものであり、「地域産業の発展に貢献する財・サービス・ノウハウの提供」とは目的が「生活」と「産業発展」とで異なるものの、製品・サービスを通じた貢献ということになる。一方、「やりがいのある就業機会の提供」は、雇用することにより地域の方々に就業機会を提供する労働市場への貢献を表わしている。「コミュニティ形成」は、事業の様々なプロセスにおいて地域の方々とネットワークを構築することにより、地域のコミュニティを形成することを地域貢献と位置づけているものであるといえる。このように考えると、「製品・サービスを通じた貢献」「就業機会」「コミュニティ形成」が上位となると考えることができる。

図表 3-7 地域貢献の具体的内容

	応答数		ケースの パーセント
	度数	パーセント	
やりがいのある就業機会の提供	84	18.9%	36.4%
地域のコミュニティづくりや伝統文化の継承	53	11.9%	22.9%
地域で生活する人々の生活の充足や質の向上	140	31.5%	60.6%
地域産業の発展に貢献する財・サービス・ノウハウの提供	48	10.8%	20.8%
事業利益の地域への還元	46	10.4%	19.9%
地域の安心安全、福祉医療の充実	44	9.9%	19.0%
その他	18	4.1%	7.8%
地域に対する貢献は特に考えていない	11	2.5%	4.8%
合計	444	100.0%	192.2%

注：この質問に回答すべき 236 名の該当者のうち、回答のあった 231 名が対象。

2) 非急成長志向、小規模志向

～「非急成長志向」、「小規模志向」～

目指している企業規模を、「大企業（従業員 300 人以上）」「中堅企業（100～300 人程度）」「中小企業（10～100 人程度）」「小規模企業（5～10 人程度）」「家族経営」「個人経営・SOHO」の選択肢を設けて質問した。これによると、「小規模企業（5～10 人程度）」を目指す創業者が最も多く、46.3%を占める。次いで「中小企業（10～100 人程度）」が 24.9%、「個人経営・SOHO」も 17.5%と少なくない。一方、「大企業（従業員 300 人以上）」「中堅企業（100～300 人程度）」との回答は少ない（図表 3-8）。多摩地域の創業者は、大きな規模の企業にしようという方向性を持つ者は少なく、目指している企業規模としては、小規模であることが伺える。

前述の調査結果と同様、この調査の選択肢は、東京都（2000）と同じ設定としたので、調査結果を比較することが可能である。ただし、有効回答での割合ではなく、比較可能な、無回答・無効回答を含めた割合で比較する。

これによると、やはり多摩地域の創業者は、2000 年における都内ベンチャー企業や一般的な中小企業とは異なり、規模的な成長志向はそれほどなく、創業した後も小規模なままに経営を維持することを考えていることがわかる。数値をみると、都内ベンチャー企業が最も多かった回答は、「中小企業（10～100 人程度）」47.4%であるのに対し、本調査での多摩地域創業者は、「小規模企業（5～10 人程度）」45.9%が最も多い回答であった。

また、「大企業（従業員 300 人以上）」は、都内ベンチャー企業では 8.5%、一般企業（都内中小企業）では 3.9%であるのに対し、多摩地域創業者では 2.3%と少ない。「中堅企業（100～300 人程度）」でも、都内ベンチャー企業では 26.7%であるのに対し、多摩地域創業者では 4.6%と大きな差が出ている。一方、「個人経営・SOHO」を目指しているのは、都内ベンチャー企業では 0.7%に過ぎなかったのに対し、多摩地域創業者では 17.4%となっている（図表 3-9）。このように、多摩地域の創業者は、規模的な「非急成長志向性」、「小規模志向性」を特徴としているといえる。

図表 3-8 目指している企業規模

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	大企業（従業員300人以上）	6	2.3	2.3	2.3
	中堅企業（100～300人程度）	12	4.6	4.7	7.0
	中小企業（10～100人程度）	64	24.7	24.9	31.9
	小規模企業（5～10人程度）	119	45.9	46.3	78.2
	家族経営	11	4.2	4.3	82.5
	個人経営・SOHO	45	17.4	17.5	100.0
	合計	257	99.2	100.0	
欠損値	未回答	2	.8		
合計		259	100.0		

図表 3-9 目指している企業規模（ベンチャー企業、一般的な中小企業との比較）

構成比(%)	多摩地域 創業者	都内ベンチ ャー企業	一般企業 (都内中小 企業)
大企業(従業員 300 人以上)	2.3	8.5	3.9
中堅企業(100～300 人程度)	4.6	26.7	19.5
中小企業(10～100 人程度)	24.7	47.4	38.3
小規模企業(5～10 人程度)	45.9	15.2	18.0
家族経営	4.2	0.4	10.9
個人経営・SOHO	17.4	0.7	8.6
無回答	0.8	1.1	0.8
合計	100.0	100.0	100.0

（資料）都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）については、東京都商工指導所『ベンチャー企業の実態に関する調査研究報告書』2000 年 11 月。

注：図表 3-4 に同じ。

3) 創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業

～総じて創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業を目指す～

3 つ目の仮説である「創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業であるかどうか」をアンケート調査によって検証してみることとしたい。アンケートでは、「強く反映されている」「反映されている」「あまり反映されていない」「反映されていない」という 4 つの選択肢を設定して尋ねた。

調査結果によると、「強く反映されている」46.1%、「反映されている」41.1%、「あまり反映されていない」10.1%、「反映されていない」2.7%となっており、「強く反映されている」「反映されている」を併せると 9 割近くとなっている（図表 3-10）。

実際には、経営者の個性や価値観を事業に反映できるかどうかは業種によって異なると思われることができるため、次に、これを業種別に見ることとしたい。

これによると、建設業や製造業では、「個性や価値観は反映されていない」とする創業者の割合が比較的高い。一方、卸売業、飲食業・宿泊業、サービス業などでは、「個性や価値観が反映されている」との回答割合が比較的高くなっている。こうしたことは、建設業や製造業では、親会社など取引先からの受託・請負による業務内容であることが多く、事業内容が自分で決められない側面があることが反映している。これに対して、卸売業、飲食業・宿泊業、サービス業では、自分なりの店づくりや商材の選定、サービス内容を決めることができる点が、個性や価値観を反映させやすいものと解釈できる（図表 3-11）。

このように、業種構成によるところも大きいと推測できるが、多摩地域の創業者の多くは、総じて創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業を目指している、あるいは実施していることがわかった。

図表 3- 10 事業に経営者の個性や価値観が反映されている程度

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数 強く反映されている	119	45.9	46.1	46.1
反映されている	106	40.9	41.1	87.2
あまり反映されていない	26	10.0	10.1	97.3
反映されていない	7	2.7	2.7	100.0
合計	258	99.6	100.0	
欠損値 未回答	1	.4		
合計	259	100.0		

図表 3- 11 業種別・事業に経営者の個性や価値観が反映されている程度

		個性や価値観が反映 されている		個性や価値観は反映 されていない		合計	
		度数	%	度数	%	度数	%
業 種	農林漁業	1	100.0%	0	0.0%	1	100.0%
	建設業	22	71.0%	9	29.0%	31	100.0%
	製造業	9	81.8%	2	18.2%	11	100.0%
	情報通信業	16	88.9%	2	11.1%	18	100.0%
	運輸業	3	100.0%	0	0.0%	3	100.0%
	卸売業	11	100.0%	0	0.0%	11	100.0%
	小売業	23	88.5%	3	11.5%	26	100.0%
	飲食店・宿泊業	30	93.8%	2	6.3%	32	100.0%
	医療・福祉	18	85.7%	3	14.3%	21	100.0%
	教育・学習支援業	6	75.0%	2	25.0%	8	100.0%
	サービス業	53	89.8%	6	10.2%	59	100.0%
	不動産業	9	81.8%	2	18.2%	11	100.0%
	その他	13	100.0%	0	0.0%	13	100.0%
合計		214	87.3%	31	12.7%	245	100.0%

注：表中「個性や価値観が反映されている」とは、「強く反映されている」および「反映されている」の回答の合計、「個性や価値観は反映されていない」とは、「あまり反映されていない」「反映されていない」の回答の合計である。

4) 自己ライフスタイル適合的な働き方

～仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい～

本章の最後に、4つ目の仮説である「自己ライフスタイル適合的な働き方」であるかどうかを検証していく。

このことについて、アンケートでは、「仕事を最優先にしたい」「仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい」「自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい」「自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい」の4つの選択肢を設けて尋ねている。

これによると、「仕事を最優先にしたい」は19.6%と少ないものの、「仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい」という回答が64.7%を占め、最も多かった。一方「自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい」は11.8%、「自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい」3.9%となった。

「仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい」という回答は、自己ライフスタイル適合的な働き方とも解釈できるが、あくまで「仕事が優先」であり、この回答をもって「自己ライフスタイル適合的な働き方」が多摩地域の創業者の特徴であるとはいえない。しかし、「自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい」「自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい」という創業者もあわせて15%程度と決して少なくない(図表3-12)。

図表 3- 12 創業後の仕事と生活のバランスについて

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	仕事を最優先にしたい	50	19.3	19.6	19.6
	仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい	165	63.7	64.7	84.3
	自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい	30	11.6	11.8	96.1
	自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい	10	3.9	3.9	100.0
	合計	255	98.5	100.0	
欠損値	不正回答	1	4		
	未回答	3	1.2		
	合計	4	1.5		
合計		259	100.0		

事例2：「働き方」の選択肢の1つとしての創業

株式会社IPM 研究社（埼玉県狭山市）は、知的財産経営や新製品開発のサポートをするコンサルティング会社である。知的財産と聞くと、特許や商標などの出願手続きや権利取得をイメージしやすいが、弁理士が行う特許や商標などの手続き業務ではなく、新製品の開発段階から市場供給（顧客に届ける）までの総合的なサポートを経営視点に立って行っている。

大手企業で製品開発や知的財産戦略に携わり、60歳で定年を迎えたのち、3年間再雇用という形で勤めた。再雇用期間を終えたのは2010年であったが、退職後目的もなく遊んでみると、1か月で飽きてしまった。この時に「自分には遊んで老後を過ごすのは向いていない」と気付いたという。

そこで、「就職するか、創業するか」を考えた。当初は就職を1つの選択肢と考え、ハローワークの人材バンクに登録したり、民間の職業紹介所に登録したりしたのだが、なかなかニーズに合う仕事に巡り合えなかった。そこで、次の働き方として「創業」を選択し、様々な勉強会やセミナーに通い始めた。

現在では、企業勤めで長年培った知的財産に関する知識を活かし、中小企業向けのコンサルティングを傍ら、商工会議所等の相談員を務めたり、発明推進協会で活動するなど、幅広い方面で活躍している。

事例3：「やりたいこと」を仕事に、生活者の目線で業容拡大

株式会社チャイルド・スマイル（本社：渋谷区、事業所：多摩地域中心）では、小規模保育園「ちいはぐ」を多摩地域で4か所、23区内で1か所運営している。小規模保育園とは、認可外保育園でありながら行政の指導と補助金を受けて運営されるもので、0～2歳児のみで6～19人までの園児を預かることができる保育園のことである。

代表者の紀乃社長は、小さいころから子どもと関わる仕事に携わりたいという想いを持っていた。紀乃社長の実家では母親が近所の子ども達の世話をしていたため、そのような環境で育った紀乃社長にとって、子どもを守り育てるのはごく自然なことであったという。

新卒入社したソフトウェア会社では、希望の教育システムの部署には入れず、国土交通省の積算システムを請け負う部署に配属された。しかしながら教育・保育への想いはずっと持ち続けており、会社勤めをしながら保育士の資格を取るために学校にも通っていた。

SEとして6年間勤めた後に、会社を退職。その後フリーのSEとして個人事業主に転身し、それから約1年経った2006年に会社の経営の勉強を兼ねて合同会社を立ち上げ、ベビーシッター事業の東京エリアマネージャー業務を受託した。このきっかけになったのが、友人を介して知り合った愛媛県に本社があり、当時、四国・九州などで複数の保育所を運営していた会社社長との出会いだった。この会社が東京にベビーシッター業務を引き受けることとなり、ベビーシッター業務の展開に携わったが、次にやる時は自力で保育の仕事をやろうという決意のもと自身の妊娠を機に受託を終了した。

出産後は、補助金なしで数名のスタッフを雇って多摩市内で認可外保育所の運営や、子育て支援の講座やベビーマッサージの講習会などを行っていた。そこでの経験を通じて、マンションや一戸建てなどの賃借物件を活用して小人数でアットホームな保育を実践することが子どもの成長にとって良い影響があることや、待機児童解消の観点から社会的意義が大きいことを感じていた。このモデルを広めるために、内閣府の雇用促進事業に応募して企業助成金を取得、2012年3月に現在のチャイルド・スマイルを設立し、小規模保育所事業に本格的に参入した。

5) 小括

以上、多摩地域の創業者の特性について、4つの仮説を持ちながら、それをアンケート調査及びインタビュー調査によって検証を試みた。

まず、第一の「地域密着性、社会貢献性」についてまとめてみる。このうち「地域密着性」については、地域の課題解決に資する事業など、地域に密着した事業内容となっており、地域社会に貢献しようとする志向が強いという仮説であった。これについては、まず、業種の特徴として、比較的少人数で、多額の資金が不要、かつ、地域に密着した業種の割合が高いことがわかった。また、具体的な事業内容の特徴としては、「手づくり」による差別化、「地域密着」による集中化、「シニア」市場などをキーワードとして掲げている企業が見受けられた。さらには、目指している活動範囲においても、「グローバル展開」「日本全域」「都道府県の範囲」よりも、「市町村の範囲（地域密着）」という回答が多かったことから、多摩地域の創業者の「地域密着性」という仮説は検証された。

一方、社会貢献性については、利益追求と社会貢献のバランスにおいて、「利益の追求が主だが、社会にも貢献していく」が63.1%と最も多い回答となっており、総体的には「利益が主だが、社会貢献にも軸足を置く」という企業が多くあったものの、アンケート回答の割合としては、社会貢献性がみられるものの、都内ベンチャー企業および一般企業（都内中小企業）と比べて大きな差異はなく、多摩地域の創業者としての特徴とまではいえず、地域社会に貢献しようとする志向が強いとの仮説は検証されるには至らなかった。

第二に、「非急成長志向、小規模志向」についてである。これは、企業的というよりも生業的であり、非急成長志向、非上場志向、小規模志向、漸進的新規性などに表象されるという仮説を持った。目指している企業規模としては、ベンチャー企業とは大きく異なり、「小規模企業（5～10人程度）」を目指す創業者が最も多く、46.3%を占めるなど、「非急成長志向」、「小規模志向」を確認することができた。

第三には、「創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業」であるという仮説である。これは、企業の事業システムを重視する志向ではなく、自己の消費者・生活者としての経験から事業アイデアを獲得するなど、創業者の個性や経験が、企業の事業内容に色濃く反映されるという仮説であった。検証結果としては、業種構成によるところも大きいと推測できるが、多摩地域の創業者の多くは、創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業を目指している、あるいは実施していることがわかった。

第四に、多摩地域の創業者は、「自己ライフスタイル適合的な働き方」として「創業」を選択しているということである。これは、事業や創業者としての働き方が自己のライフスタイルと適合的なことである。こうした場合、創業者としてワークライフバランスを確保することも大きな目標となるだけでなく、創業の1つのインセンティブにもなり得るとの仮説を持った。検証の結果としては、「自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい」「自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい」という創業者もあわせて15%

程度と決して少なくない数値であるが、「仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい」という回答が最も多く、この回答をもって「自己ライフスタイル適合的な働き方」が多摩地域の創業者の特徴であるという仮説を検証することはできなかった。しかし、創業者の支援上の課題を明らかにするために重要なのは、「自分の生活も大事にしていきたい」「自分の生活が優先」「自分の仕事が最優先」という創業者が、実際に創業したときにライフスタイルがどのように変化するかをみていくことである。こうした分析については、第6章でみていくことにしたい。

以上の検証結果から、多摩地域の創業者の特徴について、仮説を修正して本章の結論を示すと以下のとおりとなる。

① 地域密着性、社会貢献性

地域の課題解決に資する事業など、地域に密着した事業内容となっている。

我が国の中において他の創業者と比べた特徴ではないものの、社会貢献性も高い。

② 非急成長志向、小規模志向

企業的というよりも生業的であることである。なお、生業的であることは、非急成長志向、小規模志向に表象される。

③ 創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業

企業の事業システムを重視する志向ではなく、自己の消費者・生活者としての経験から事業アイデアを獲得するなど、創業者の個性や経験が、企業の事業内容に色濃く反映される。

④ 自分の生活も大事にする働き方

事業や創業者としての働き方として、自分の生活も大事にしている。こうした場合、創業者としてワークライフバランスを確保することも大きな目標となるだけでなく、創業の1つのインセンティブにもなり得る。

4. 創業までのプロセスとトリガー

本章では、創業までのプロセスについて、3つのステップに分割し、次のステップに進む上できっかけとなったトリガーイベントが各ステップでどのように異なるかを把握することで、多摩地域の創業者がどのようなプロセスを経て創業を実現しているかを見ていく。

本章と次章において明らかにしたいことは、第1章において掲げた2つ目の仮説である「何が地域において創業を促すか」についてである。前章において多摩地域の創業者の特徴が明らかとなったが、それを前提にして、多摩地域で今後更に創業者が増えるためには、どのような条件が必要なのか、その方向性を導き出すことである。

創業者を生み出す条件に関する研究については、既に様々なアプローチが試みられているが、本調査においては、個々の創業者の動機に着目し、それを時系列で把握する手法を採っている。創業の動機について細かく見ていくことによって、直接的に創業に影響する要因を明らかにでき、またそこから得られた結論を実際の創業支援にも反映させやすいと考える。

上記のような目的意識に基づいて、本章では、次の3つの点を確認していく。まず1つ目は、創業プロセス全体がどのような時間軸の中で進展していくのかを明らかにすることである。前章までに、多摩地域の創業の特徴として生業的であることを確認したが、そのような創業の場合、創業しようと思い始めてからから実際に創業するまでにどれほどの時間がかかっているのかを確認する。また特定のステップから次のステップに進む期間に違いがあるのかを見ていく。

2つ目は、本章の中心的な議論になるが、創業プロセスにおいて次の段階に進むきっかけとして、どのような出来事がトリガーイベントとなり得るのかを明らかにすることである。そしてステップが進展するに連れて、トリガーイベントとなる出来事にどのような変化が見られるのかを確認していく。また年齢・性別の違いや目指す企業規模によって、創業プロセス全体にどのような違いが見られるのかを調べていく。

3つ目は、トリガーイベントの発生パターンから、創業プロセスを類型化する試みを行っている。創業志望のきっかけとなったトリガーイベントに着目し、創業者の分類を行い、それぞれの創業者がその後どのようなきっかけを経て創業を実現させているのかを明らかにする。分類の違いによって経るトリガーイベントにはどのような違いがあるのかを把握することで、創業者のパターンに合わせた創業支援が実現できるものと思われる。

1) 調査手法について

今回の調査では、回答者ごとに「創業しようと思い始めた時期（＝志望段階）」、「創業の

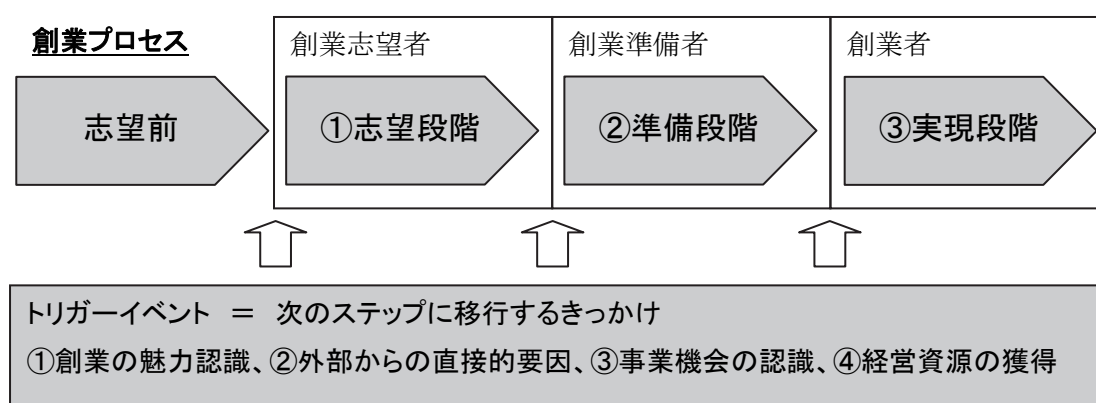
準備を始めた時期（＝準備段階）、「実際に創業した時期（＝実現段階）」がそれぞれいつであったかを尋ねるとともに、各段階に至ったきっかけについて、用意した 55 個の選択肢から、きっかけとして当てはまるものを選択してもらった。ただし、この設問は、回答方法が複雑であったために、こちらの意図が上手く伝わっていないと思われる回答が複数存在した。そこで、①すべての段階に全く同じトリガーイベントを記入している回答、②特定の段階の 1 つ以上がすべて空欄の回答（例えば志望段階しか記入していない回答）を除外し、有効回答数 164 で分析を行うことで、各ステップにおけるトリガーイベントにどのような変化があるのかをより際立たせている。なお、全体の有効回答数 259 での分析については、別途付録 1 を参照されたい。

2) 創業プロセスとトリガーイベント

本調査では、創業プロセスの全体像を立体的に捉えるため、創業プロセスを①志望段階、②準備段階、③実現段階という 3 つのステップに分割している。このように創業プロセスを複数の過程に分割して捉える方法は、既存の研究でも多く行われている⁷。中小企業庁（2014）では、起業希望者、初期起業準備者、起業準備者、起業家の 4 類型に分類を行い、起業希望者を増やすための取り組みと、起業希望者が起業家になりやすい環境を整備するための取り組みを分けて支援策を考える必要性を指摘している⁸。

本調査においては、中小企業庁（2014）を参考に、創業プロセス全体を①志望段階、②準備段階、③実現段階という 3 つのステップに分割している（図表 4-1）。

図表 4-1 創業プロセスとトリガーイベント



⁷例えば、William.D.Bygrave（1986）は、創業プロセスを、①発案、②トリガーイベント、③事業開始、④事業成長という 4 つの段階に分け、それぞれのステップにおいて創業者の行動に影響を与える要因について分析を行っている。

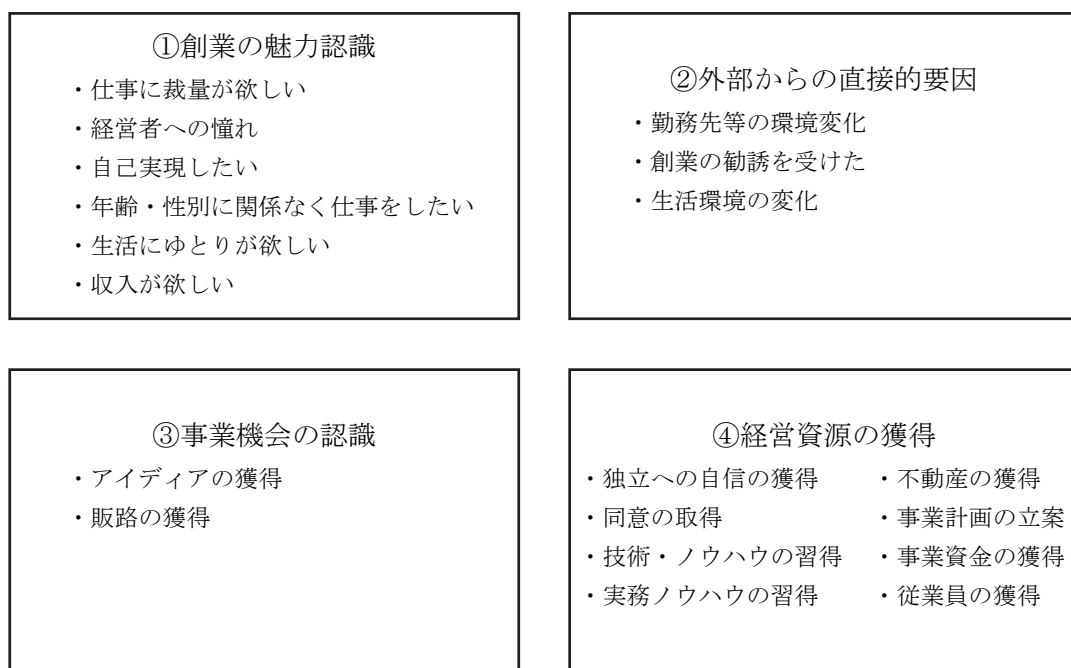
⁸中小企業庁、2014、『中小企業白書』、p181

中小企業庁（2014）の定義と厳密には対応しないが、概ね「志望段階＝起業希望者」、「準備段階＝初期起業準備者・起業準備者」、「実現段階＝起業家」と対応している。大まかに捉えるならば、創業しようと思っても思っていなかった人が、創業しようと思いはじめると「志望段階」となり、創業のための具体的な準備を始めると「準備段階」となる。そして実際に創業すると「実現段階」となる。ただしどの程度の強さで「創業しよう」と思うかについては幅があり、同じ「創業しようと思いはじめた」でも、「なんとなく将来は創業したいと思った」というレベルと、「絶対に近々創業することを決意した」というレベルでは大きく異なっている。しかしながら、本調査では、それらを明確には区別しておらず、どのように捉えるかは回答者に委ねている。これは準備段階への移行でも同様であり、例えば創業に関する情報収集を始めた段階を準備段階というかどうかは意見が分かれると考えられる。本調査では、この点についてあえて曖昧な線引きをしていることについて、以下を読み進める上で考慮する必要がある。

また、①～③の全てのステップは一方向に進むと仮定している。実際の創業プロセスにおいては、準備段階にあったものの、より有望な異なるアイデアを思いついたことから志望段階へと戻り、後日再び準備段階へ移行するといったような場合が考えられる。本調査においては、そういったケースについては考慮していない。

次に本調査においては、トリガーイベントについて、「特定のステップから次のステップへ移行するきっかけとなった出来事」と定義している。また、トリガーイベントは、次の4つの要素に分解して捉えている。すなわち①創業の魅力認識、②外部からの直接的要因、③事業機会の認識、④経営資源の獲得である（図表4-2）。

図表4-2 トリガーイベントの4要素



それぞれの詳細については後述する。これらのトリガーイベントが様々に組み合わせることで、創業プロセスが進展していく。またトリガーイベントについて、創業プロセスの段階ごとに把握する手法は、既存研究では行われておらず、この点は本調査における特徴的な試みである。

3) 創業しようと思いついてから実際に創業するまでの平均期間

多摩地域の創業者は、創業しようと思いついてから実際に創業するまで、どれくらいの時間をかけるのであろうか。図表 4-3 は、志望段階から準備段階を経て、実際に創業に至るまでの年数を表している。本調査の回答者では、創業しようと思いついてから創業に至るまでの平均期間が 2.78 年となっている。志望段階から準備段階までは 1.75 年、準備段階から創業までは 1.01 年となっており、創業しようと思いついてから実際に準備を始めるよりも、準備を始めてから創業するまでの期間の方が短い。準備から開業までは 1 年かからずに創業する人も多い。これは、創業準備を本格的に開始した後は、それまでの仕事を辞めて一旦無職になっている場合が多く、早期に新たな事業を開始して収入を得る必要があることから、短期間に集中して準備が行われるものと考えられる。そのため準備から実現までの場合、「〇年〇月を目標に創業する」という風に、創業者自らが目標を設定して創業するケースも多く、本来必要な準備が不十分なまま創業に踏み切るケースもあると考えられる。また、この創業プロセス全体の時間は、過去に創業経験がある人の方が短くなる傾向がある。

目指している企業規模別に創業までの期間を比較したのが、図表 4-4 である。目指している企業規模が従業員 9 人以下の企業（家族経営、個人経営・SOHO 含む）と、10 人以上の創業者を比較すると、小規模企業を目指す創業者の方が、それ以外の創業者よりも、志望から準備までの平均期間が短く、反対に準備から創業までの平均期間が短くなっている。志望から準備までの平均期間の差は 5% の有意水準となっている。これは、創業のハードルが比較的低い事業が多いことが関係していると考えられる。

図表 4-3 志望から創業実現までの年数

これまでの創業経験		度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
初めての創業	a) 志望～b) 準備の年数	197	0	15	1.76	2.605
	b) 準備～c) 実現までの年数	195	0	19	1.01	1.750
	a) 志望～c) 実現までの年数	193	0	20	2.78	3.365
創業経験あり	a) 志望～b) 準備の年数	36	0	10	1.67	2.230
	b) 準備～c) 実現までの年数	34	0	12	1.00	2.361
	a) 志望～c) 実現までの年数	34	0	13	2.76	3.585
合計	a) 志望～b) 準備の年数	233	0	15	1.75	2.546
	b) 準備～c) 実現までの年数	229	0	19	1.01	1.847
	a) 志望～c) 実現までの年数	227	0	20	2.78	3.390

図表 4-4 目指している企業規模別の志望から創業までの年数

目指している企業規模	着想-準備 (年)	準備-創業 (年)	着想-創業 (年)
9人以下	1.50	1.12	2.69
10人以上	2.20	0.79	2.95
全体	1.72	1.01	2.77

創業までの期間に関する既存調査のうち、日本政策金融公庫（2013）⁹では、「漠然と開業を考え始めてから具体的な準備を始めるまでの期間」を「検討期間」、「具体的な準備を始めてから事業を開始するまでの期間」を「準備期間」として、それぞれの期間の男女別の平均期間を算出している。ここでは、検討期間の平均値は、男性 30.4 カ月、女性 23.5 カ月、準備期間の平均値は、男性 8.3 カ月、女性 7.9 カ月となっている。

本調査では、創業までの期間を年数で把握している一方で、日本政策金融公庫では、月数で把握しているため、厳密な比較はできない。しかしながら、本調査における目指す企業規模が 10 人以上の創業者の結果と日本政策金融公庫の調査結果は非常に似通っている。日本政策金融公庫の調査対象者は、同公庫の融資先であることから、多摩地域の生業的創業者よりも起業規模が比較的大きいと考えられ、このことから多摩地域の生業的創業者の志望から準備までの期間が短いことの裏付けになるものと考ええる。

4) 各段階のトリガーイベントの比較

多摩地域において、創業者はどのようなきっかけによって、創業しようと思いはじめののだろうか。また、どのようなきっかけによって、実際に準備を始め、創業に至るのだろうか。また、これらのきっかけはプロセス全体でどのような変化をしているのだろうか。本節では、これらの疑問点を明らかにし、創業プロセスの全体像に迫るとともに、「何が創業を促すのか」について明らかにしていく。

（1）動機の種類

各段階のトリガーイベントを比較する前に、トリガーイベントについて詳細な説明を加える。繰り返しになるが、本調査では、トリガーイベントを①創業の魅力認識、②外部からの直接的要因、③事業機会の認識、④経営資源の獲得の 4 つに区分している。以下では、それぞれについて詳述する。

①創業の魅力認識については、心理的な変化と強く結び付いている。自分の裁量で仕事がしたい、自己実現がしたい、性別や年齢に関係なく仕事がしたいといった創業者の想いを反映している。また、この魅力の認識は、既に創業しているロールモデルの存在や、社

⁹日本政策金融公庫総合研究所（2013）『2013 年版新規開業白書』

会全般の創業者に対する社会的評価とも深く関わりがあり、その意味では、創業の魅力の認識とは、外部からの間接的影響を受けているものと考えられる¹⁰。

②外部からの直接的要因とは、勤務先の配置転換や廃業、取引先や同僚からの創業の勧誘、創業者自身や家族の生活環境の変化等の出来事がトリガーイベントとなるケースである。外部環境の変化が直接的に創業のきっかけとなっている点で、創業の魅力認識とは異なっている。

③事業機会の認識については、事業アイデアの獲得や、販路を見つけ出すといったことがきっかけとなるケースである。事業機会の認識については、既存研究においても創業プロセスにおける重要な要素として意識されている¹¹。また、この事業機会の認識については、第4のカテゴリーである経営資源の獲得状況と密接に結びついている。事業機会を認識するためには、その事業機会の有望性について評価を行う必要があるが、評価を行うためには、当該事業に関する技術や市場環境、法制度等に関する知識が要求される。知識・ノウハウ等の経営資源の蓄積が進むほど、事業機会の発見はより容易になる場合が多いと考えられる。

④経営資源の獲得は、過去の勤務先での経験や趣味を通じて技術やノウハウを学び、それを活かすために創業したり、保有している空きテナントを活用して所有者自身が創業したりといったケースがこれに当たる。また、創業に対する自信や、家族の同意といった項目についても、他に適当な分類がなかったことから本調査では、経営資源の獲得のカテゴリーに分類を行っている。

なお、本アンケート調査で設定した55項目についての詳細な分類については、付録1に掲載している。

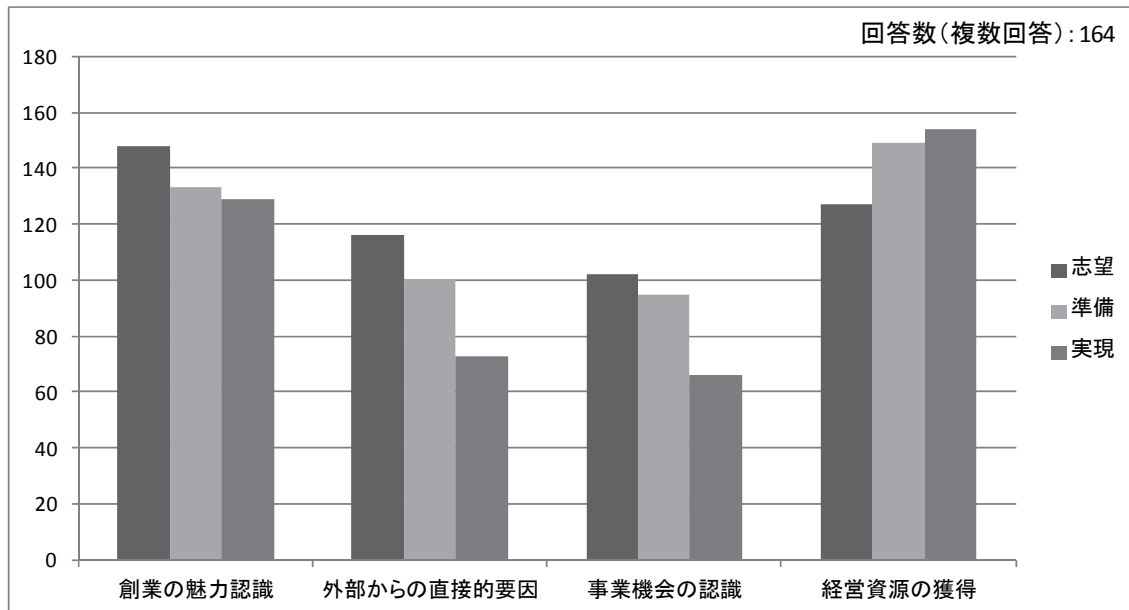
（2）ステップごとのトリガーイベントの比較

創業プロセスにおける各ステップ別の、トリガーイベントの比較を行ったのが図表4・5である。これを見ると、志望段階に至るために必要なトリガーイベントとして最も重要なのは創業の魅力認識であるが、準備段階・実現段階に移行する時には、経営資源の獲得が最も重要であるという結果となっている。実現段階に近づくにつれて、経営資源獲得の重要性はさらに高まる。外部からの直接的要因と事業機会の認識については、似たような動きをしており、共に志望段階・準備段階・実現段階とステップを経るごとに、トリガーとなるケースは少なくなっている。

¹⁰ 1997年に、米国ハブソン大学と英国ロンドン大学の起業研究者たちが中心となって組織した「グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（GEM）調査」では、各国の起業活動の国際比較を行っている。その中で、起業家というキャリアの選択や、起業活動それ自体の正当化の程度により、起業活動の活発度合いが異なることを指摘している。また起業家が社会的に認知されているかを表す指標として「起業活動浸透（ロールモデル）指数」を算定しているが、平成25年調査において、日本は調査対象67カ国中最下位である。

¹¹例えば、ティモンズにおいても、事業機会の認識を創業プロセスにおける最初のステップと位置付けている。

図表 4-5 ステップごとのトリガーイベントの比較

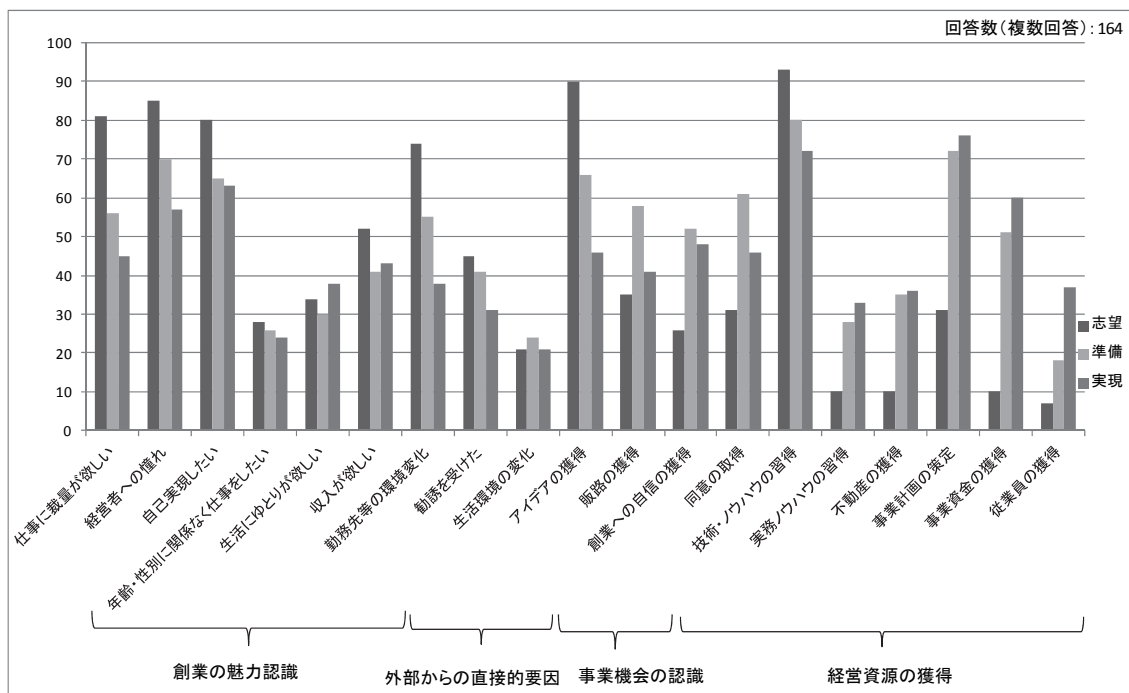


さらにステップ別にトリガーイベントについて細かく見たのが、図表 4-6 である。これを見ると志望段階では、「技術・ノウハウの習得」や「アイデアの獲得」が最も多いトリガーイベントとなっている。その他、「経営者への憧れ」、「仕事に裁量が欲しい」、「自己実現したい」、「勤務先等の環境変化」といった項目も多い。アイデアや技術の獲得と共に、勤務先等の環境変化、創業の魅力認識といったトリガーイベントが重なることによって、創業するという選択肢を意識し始めることがわかる。

次に準備段階では、「事業計画の策定」や「事業資金の獲得」という項目が急激に伸びている。これらの経営資源の獲得が、創業準備を本格的に開始するきっかけとなっていることが見て取れる。その他、「販路の獲得」、「創業への自信の獲得」、「同意の取得」、「実務ノウハウの獲得」、「不動産の獲得」といった項目も高い伸びを見せている。つまり志望段階には漠然とした創業への憧れや実現したいアイデアがあったが、準備段階に進むに際し、事業の内容や収支モデルを明確化するために事業計画を策定し、事業として成立可能性をより深く見極める行動を取っていると考えられる。また、創業して事業を継続していけるという自信を醸成していき、また、同時に開業資金の目途をつけて、ある程度事業内容と自信が固まった段階で決意を家族や勤務先に話し、創業に対する同意を得る。このような一連の行動がトリガーイベントとなって、創業の準備を本格的に開始するというプロセスが浮かび上がる。

事業を開始する実現段階においては、「従業員の獲得」や「事業資金の獲得」、「事業計画の策定」などの項目が伸びている。創業の準備を開始してから、実際に事業を開始するために従業員の雇用や、資金調達、不動産の確保といった必要な準備を行い、ある程度整った段階で創業するというパターンが考えられる。

図表 4-6 ステップごとのトリガーイベントの比較（詳細）



(3) 属性ごとのトリガーイベントの比較

属性ごとに創業プロセスにおけるトリガーイベントがどのように異なるのかに焦点を当てていく。

まず、性別の違いがトリガーイベントにもたらす影響を見ていく。図表 4-7 は、男女別のトリガーイベントの違いを表している。なお、*は、カテゴリー間の χ^2 乗検定の有意水準を示している。

創業の魅力認識について見ると、志望段階・準備段階・実現段階の全ての段階において、男性では、「仕事に裁量が欲しい（志望 52%、準備 38%、実現 29%）」、「経営者への憧れ（志望 55%、準備 45%、実現 38%）」、「収入が欲しい（志望 36%、準備 27%、実現 27%）」の項目で割合が高くなる一方で、女性では、「自己実現したい（志望 58%、準備 44%、実現 53%）」、「年齢・性別に関係なく仕事をしたい（志望 19%、準備 19%、実現 19%）」、「生活にゆとりが欲しい（志望 39%、準備 28%、実現 31%）」の項目で割合が高くなっている。創業の魅力について認識する場合でも、性別によって魅力を感じるポイントが大きく異なっていることがわかる。

また、外部からの直接的要因においては、男性が「勤務先等の環境変化（志望 48%、準備 35%、実現 25%）」が非常に多い一方で、女性では、「創業の勧誘を受けた（志望 36%、準備 28%、実現 11%）」、「生活環境の変化（志望 28%、準備 28%、実現 14%）」の割合が高くなっている。

事業機会の認識と経営資源の獲得においては、女性では、アイデアの獲得が創業しよう

と思い始める上で強いトリガーイベントになること、自信の獲得については男性の方がよりトリガーイベントとなりやすいこと、事業計画の策定は男性のほうがより早いタイミングでトリガーイベントとなり得ることなどが傾向として挙げられる。

図表 4・7 男女別トリガーイベントの比較

トリガーイベント		性別	志望段階		準備段階		実現段階	
創業の魅力の認識	仕事に裁量がほしい	男性 女性	52% 42%		38% 19%	*	29% 22%	
	経営者への憧れ	男性 女性	55% 42%		45% 33%		38% 25%	
	自己実現したい	男性 女性	46% 58%		38% 44%		34% 53%	*
	年齢・性別に関係なく仕事をしたい	男性 女性	16% 19%		15% 19%		13% 19%	
	生活にゆとりがほしい	男性 女性	16% 39%	**	16% 28%		21% 31%	
	収入が欲しい	男性 女性	36% 17%	*	27% 19%		27% 22%	
直外 接部 的か 要因 の	勤務先等の環境変化	男性 女性	48% 36%		35% 28%		25% 17%	
	創業の勧誘を受けた	男性 女性	25% 36%		24% 28%		21% 11%	
	生活環境の変化	男性 女性	9% 28%	**	11% 28%	*	13% 14%	
事業 認識 機会	アイデアの獲得	男性 女性	52% 67%		41% 36%		30% 22%	
	販路の獲得	男性 女性	23% 14%		37% 31%		27% 17%	
経営 資源 の 獲得	創業への自信の獲得	男性 女性	19% 6%		34% 25%		33% 17%	
	同意の取得	男性 女性	19% 19%		39% 31%		31% 17%	
	技術・ノウハウの獲得	男性 女性	58% 53%		52% 39%		42% 50%	
	実務ノウハウの獲得	男性 女性	5% 8%		18% 14%		23% 11%	
	不動産の獲得	男性 女性	5% 8%		20% 28%		23% 19%	
	事業計画の策定	男性 女性	22% 8%		46% 36%		44% 56%	
	事業資金の獲得	男性 女性	6% 6%		32% 28%		40% 25%	
	従業員の獲得	男性 女性	5% 3%		14% 0%	*	26% 17%	

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

次に年齢別にトリガーイベントを比較しているのが、図表 4-8 である。49 歳以下の創業者と 50 歳以上の創業者を比較すると、それぞれトリガーイベントに特徴が見られる。

まず創業の魅力認識の項目については、49 歳以下では、「仕事の裁量が欲しい(志望 52%、準備 38%、実現 34%)」、「経営者への憧れ(志望 58%、準備 51%、実現 39%)」、「生活にゆとりが欲しい(志望 24%、準備 22%、実現 26%)」、「収入が欲しい(志望 35%、準備 29%、実現 33%)」といった項目が多いのに対し、50 歳以上では、「自己実現したい(志望 61%、準備 57%、実現 43%)」、「年齢・性別に関係なく仕事をしたい(志望 30%、準備 32%、実現 18%)」といった項目が多くなっている。特に「自己実現したい」は、50 歳以上の創業者が志望段階に至るトリガーイベントの中で最も多いことから、いわゆる「シニア創業」と考えられる。

外部からの直接的要因については、「創業の勧誘を受けた」の項目で、やや 50 歳以上の割合が高くなっているが、他の項目はほとんど差が見られない。

事業機会の認識については、「アイデアの獲得」の項目で 50 歳以上の割合が高くなっており、反対に「販路の獲得」では 49 歳以下の割合が高い。

経営資源の獲得については、49 歳以下では、「創業への自信の獲得(志望 19%、準備 36%、実現 32%)」、「事業計画の策定(志望 21%、準備 44%、実現 52%)」での割合が高くなっている。50 歳以上の創業者にとっては、それまで勤務経験などから自信については、既に身に付けており、改めて創業の背中を押すトリガーにはならないものと考えられる。

次に目指している企業規模が 9 人以下の創業者（以下「小規模志向創業者」）と、10 人以上の創業者（以下「拡大志向創業者」）を比較しているのが、図表 4-9 である。この比較でもかなり特徴的な差異が確認できる。

創業の魅力認識については、多くの項目で小規模志向創業者よりも拡大志向創業者の割合が高くなっている。特に「自己実現したい」、「収入が欲しい」の項目で、大きく差が出ている。小規模な企業を目指す創業者よりも、大きな企業を目指す創業者の方が、創業の魅力についてより強く認識している可能性が高い。これは、ベンチャー企業のような拡大を目指す創業者は様々なメディア等で取り上げられる一方で、小規模な生業的創業者の場合、ロールモデルとなる起業家が少ないことも原因の 1 つではないかと考えられる。この点は、本調査における重要な知見であると考えられる。

外部からの直接的要因については、拡大志向創業者の「勤務先等の環境変化」の項目が非常に大きいことから、創業の動機としての影響力が強いと考えられる。一方で小規模志向創業者はこの値が低く、勤務先とはあまり関係がないところに主要なトリガーイベントがあると見られる。

事業機会の認識については、「アイデアの獲得」、「販路の獲得」の両方の項目において、小規模志向創業者の割合が低くなっている。小規模志向創業者の場合、事業機会の認識の重要性は相対的に低いと考えられる。

最後に経営資源の獲得について見てみると、こちらも大半の項目で小規模志向創業者の

割合が低くなっている。小規模志向創業者のトリガーイベントとして最も高い項目は、「技術・ノウハウの習得」であり、これまでの経験から何らかの技術や知識を身につけ、それを活かしての創業というパターンが多いと推測される。

図表 4- 8 年齢別トリガーイベントの比較

トリガーイベント		年齢	志望段階		準備段階		実現段階	
創業の魅力の認識	仕事に裁量がほしい	49歳以下 50歳以上	52% 43%		38% 25%		34% 11%	**
	経営者への憧れ	49歳以下 50歳以上	58% 36%	*	51% 20%	**	39% 23%	*
	自己実現したい	49歳以下 50歳以上	45% 61%		34% 57%	**	37% 43%	
	年齢・性別に関係なく仕事をしたい	49歳以下 50歳以上	13% 30%	*	10% 32%	**	13% 18%	
	生活にゆとりがほしい	49歳以下 50歳以上	24% 14%		22% 9%		26% 16%	
	収入が欲しい	49歳以下 50歳以上	35% 23%		29% 14%	*	33% 9%	**
直外 接部 的か 要因 の	勤務先等の環境変化	49歳以下 50歳以上	44% 50%		34% 32%		24% 20%	
	創業の勧誘を受けた	49歳以下 50歳以上	27% 30%		23% 30%		18% 23%	
	生活環境の変化	49歳以下 50歳以上	11% 16%		14% 16%		13% 11%	
事業 の認 識 機 会	アイデアの獲得	49歳以下 50歳以上	53% 59%		38% 48%		27% 32%	
	販路の獲得	49歳以下 50歳以上	24% 16%		37% 32%		28% 18%	
経営 資源 の獲 得	創業への自信の獲得	49歳以下 50歳以上	19% 7%		36% 20%		32% 23%	
	同意の取得	49歳以下 50歳以上	18% 20%		37% 36%		30% 23%	
	技術・ノウハウの獲得	49歳以下 50歳以上	57% 57%		50% 43%		42% 50%	
	実務ノウハウの獲得	49歳以下 50歳以上	6% 7%		17% 18%		20% 20%	
	不動産の獲得	49歳以下 50歳以上	6% 7%		20% 25%		21% 23%	
	事業計画の策定	49歳以下 50歳以上	21% 14%		44% 43%		52% 32%	*
	事業資金の獲得	49歳以下 50歳以上	6% 7%		32% 30%		39% 32%	
	従業員の獲得	49歳以下 50歳以上	4% 5%		11% 11%		27% 16%	

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

図表 4-9 目指している事業規模別トリガーイベントの比較

トリガーイベント		規模	志望段階		準備段階		実現段階	
創業の魅力の認識	仕事に裁量がほしい	9人以下 10人以上	49% 48%		31% 39%		31% 21%	
	経営者への憧れ	9人以下 10人以上	48% 59%		42% 45%		37% 30%	
	自己実現したい	9人以下 10人以上	42% 61%	*	33% 52%	*	38% 41%	
	年齢・性別に関係なく仕事をしたい	9人以下 10人以上	18% 16%		17% 14%		15% 14%	
	生活にゆとりがほしい	9人以下 10人以上	21% 18%		17% 18%		21% 18%	
	収入が欲しい	9人以下 10人以上	24% 48%	**	22% 32%		22% 34%	
直 外 接 部 的 か 要 因 の	勤務先等の環境変化	9人以下 10人以上	34% 66%	**	25% 48%	**	17% 34%	*
	創業の勧誘を受けた	9人以下 10人以上	30% 23%		25% 25%		21% 16%	
	生活環境の変化	9人以下 10人以上	14% 11%		16% 11%		10% 16%	
事業 の 認 識 機 会	アイデアの獲得	9人以下 10人以上	51% 64%		36% 50%		25% 34%	
	販路の獲得	9人以下 10人以上	16% 32%	*	30% 45%		19% 36%	*
経営 資 源 の 獲 得	創業への自信の獲得	9人以下 10人以上	21% 7%	*	29% 38%		26% 36%	
	同意の取得	9人以下 10人以上	19% 18%		33% 46%		30% 25%	
	技術・ノウハウの獲得	9人以下 10人以上	55% 59%		42% 59%	*	43% 45%	
	実務ノウハウの獲得	9人以下 10人以上	7% 5%		16% 20%		20% 21%	
	不動産の獲得	9人以下 10人以上	8% 2%	*	24% 18%		20% 27%	
	事業計画の策定	9人以下 10人以上	21% 14%		42% 50%		47% 45%	
	事業資金の獲得	9人以下 10人以上	7% 5%		27% 39%		32% 45%	
	従業員の獲得	9人以下 10人以上	5% 4%		8% 18%	*	15% 39%	**

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

事例 4：漠然とした創業への思いが花開く

AIREX 株式会社（八王子市）は、環境検査を請け負う企業である。現在、大手ハウスメーカーと提携し、環境測定を請け負っている。そこで、独自のノウハウで他社が請け負っていた受注を獲得し、効率化する仕組みをつくっている。

笈川氏は、大学で化学を専攻し、学生時代から起業しようと考えていた。その当時から「将来は、空気を買うようになると思っていた」という。また、サラリーマンとして、毎日同じような生活をするのは、自分には合わないと思っていた。

大学時代に、環境問題について講義を受けたことを端緒に、環境ワークショップのサークルを立ち上げ、ゴミ箱をデザインしたり、啓発 CM を創ったり様々な活動を行った。これが地元の新聞に掲載されたことから、上場企業の目に止まり、連携をしたりしたことが後に起業の萌芽につながった。

大学卒業後、臨床検査会社に就職した（3 年弱）。次に八王子市内の環境検査会社に転職。ここで分析サービスや小規模なプロジェクトを 1 人で立ち上げた。この会社でお客様と直接会うようになり、この体験から、「お客さまに喜ばれること」に生きがいや達成感を感じた。そして、31 歳の時に独立すると決めた。

事例 5：大学のサークルが創業のきっかけに

株式会社エマリコくにたち（国立市）は、主に国立市、立川市、国分寺市、日野市の地場野菜を取り扱った直売所の経営と、地場野菜を使った飲食店の経営を行っている会社である。創業以来順調に事業を拡大し、現在駅前を中心に直売所を 3 店舗、飲食店 1 店舗、また野菜の卸売事業を行うまでに成長している。都市農業の強みを活かして、新しい価値を積極的に提案している注目企業である。

自らが学生時代に立ち上げた、地域の商店街でカフェを運営するサークルの忘年会で、地場の農産物を露店販売や学校給食に卸している NPO 法人が高齢化により後継者を探しているという情報を得る。この NPO 法人の理事とは学生時代に面識があったこともあり、菱沼社長と渋谷氏の二人を雇ってもらうことになった。

この NPO 法人の仕事を通じて、都市農業の可能性に気付く。取引している農家の数を増やしていけば常設店舗の運営が可能であると判断し、NPO の運営とは別の、新会社の立ち上げ、創業に至った。

5) トリガーイベントによる創業プロセスの類型化

次にトリガーイベントの発生パターンによる、創業プロセスの類型化を試みる。これは、創業プロセスに、特定のパターンが存在しているのではないかという仮説に基づいている。このようなパターンが解明されれば、創業支援の現場においても有益な知見として活用されうると考える。トリガーイベントの発生パターンによる創業者の分類は、既存研究でも行われておらず、本調査における独自の試みである。以下では、創業プロセスの 3 つの段階におけるトリガーイベントについてクラスター分析を行い、4 つのクラスター分けを行っている。

(1) 分析手法

本調査では 2 段階に分けてクラスター分析を行った。まず志望段階に着目し、クラスター分析¹²を用いて、創業に至る動機の 4 分類ごとに何がトリガーイベントとなっているのか、それぞれ 2 つのクラスターを抽出した。この時点で $2 \times 2 \times 2 \times 2 = 16$ の創業プロセスのパターンが存在することとなる。次に 4 つの動機ごとに抽出したクラスターをひとまとめにして、さらにもう一度クラスター分析を行い、4 つのクラスターを抽出した。

(2) 4 つのクラスターについて

クラスター分析によって分類されたパターンは、次の 4 つである。すなわち①事業機会発見型、②経営資源獲得型、③勤務先環境変化型、④実務経験延期型である。以下では、抽出された 4 つのクラスターについて説明を加える。

①事業機会発見型 (42%)

この事業機会発見型の創業パターンは、アイデアや販路を獲得したことで、創業しようと思い始めたケースである。このパターンの創業者では、経営者への憧れが強い傾向がみられる一方で、初期段階の経営資源が乏しい場合が少なくない。このパターンの経営者が創業するためには、志望段階以降のプロセスの中で多くの様々な経営資源を準備していくことが必要となる。

②経営資源獲得型 (22%)

この創業パターンでは、何らかの経営資源の獲得が創業の志望に至るきっかけとなっている。具体的には、不動産や事業資金、経営実務などの獲得がきっかけとなっているケースが多い。加えて、仕事への裁量の欲求や収入への欲求、また生活環境の変化などがきっかけとなる割合も多い。女性の比率が高く、アイデアはあるが自信がない創業者が多い。このパターンの創業者は、その後販路を開拓すると共に、独立への自信を身に付けて実際

¹² クラスター分析については階層型（ウォード法）を用いて行っている。

の創業へと至るケースが多い。

③勤務先環境変化型（20%）

このクラスターでは、勤務先の環境変化が創業の志望に対して最も大きな影響を与えている。この創業者たちは、技術やノウハウといった経営資源を十分に持っているケースが多く、年齢や性別に関係なく仕事をしたいと感じている男性が多い。また小規模志向の創業者は少なく、一定規模以上の企業規模を目指したいと考えている。このパターンの創業者は、独立への自信を得ることが準備段階に進むきっかけとなるケースが多く、その後必要な経営資源を揃えて実際の創業へと至っている。

④実務経験延長型（16%）

この創業パターンは、実務経験が豊富で、これまでと同様の事業を独立して継続的に行っていく企業に多く見られる。建設業や士業などに多く見られるパターンであり、小規模志向の創業者が多い。この創業パターンにおいては、販路やアイデアの獲得はほとんどきっかけにならない。志望のきっかけとしては、仕事にゆとりがほしい、独立への自信の獲得や従業員の獲得といったケースが多くなっている。その後、事業資金などを得て実際に独立していく。

実際には、上記の 4 つの創業パターンについては、明確に分かれているわけではなく、複数のパターンにまたがる場合も多く考えられる。創業者ごとにその動機や置かれた状況は、千差万別であり、カテゴリー分けには限界がある。しかしながら、創業パターンの解明については、創業支援の実施において有益な知見となり得ることから、今後多くの研究がなされるべきと考える。

第 5 章において、このカテゴリー分類を用いて創業実現までの不安と課題を明らかにしていく。

6) 小括

本章のこれまでの議論について、整理と考察を行う。

・創業の志望に至るトリガーイベントとして最も影響が大きいのは、創業の魅力を認識することであった。また、創業者の属性によって創業のどの点に魅力を感じるかも様々であることがわかった。特に多摩地域の場合生業的創業者が多い地域であることから、生業的創業者のロールモデルを積極的に発信することが、より効果的な創業志望者の拡大に繋がると考えられる。例えば、シニアでは「自己実現」に、女性では「生活と仕事の両立」に焦点を当てたアプローチが、創業志望者のすそ野の拡大に効果的である。

・準備段階へと至ったきっかけとしては、経営資源の獲得が最も多い回答であった。特に技術・ノウハウの習得や事業計画の策定が創業準備のトリガーイベントとなるケースが多い。この事実から、創業志望者に対する技術やノウハウの習得支援として、地域内外の様々な機関が互いにネットワークを結び、橋渡し機能を強化することが重要と考えられる。また、事業計画の策定についても、従来考えられているよりもかなり早いタイミングでの支援が、創業者を増やすために効果があると考えられる。創業志望者の抱えているアイデアを計画に落とし込み、事業全体の見通しを立てることが、創業志望者の背中を押すことに繋がる。

・実現段階に至るきっかけとしては、事業計画、資金、従業員といった事業開始のために必要な経営資源の目途をつけることが、最も重要であることが再確認された。同時に、創業に関する魅力の認識がトリガーイベントとなる割合も、志望段階ほどではないにせよかなり大きいことがわかった。創業実現まで、モチベーションを持ち続けることは重要であり、創業者を増やしていくには、そのための仕掛けを地域全体で構築していく必要があると考える。

5. 創業実現までの不安と課題

本章では、前章に続き、「何が創業を促すか」を明らかにするという目的意識のもとに、創業時に抱える様々な課題と、それを克服するために用いられる様々な経験やネットワークに焦点を当てて分析を行っていく。特に多摩地域の場合、地域と深く密着した生業的創業者が多いことから、地域コミュニティの存在が創業プロセスに与える影響が大きいという仮説に基づいて考察をしていく。

前章において確認してきた創業プロセスにおけるトリガーイベントの中でも、本章では、③事業機会の認識と、④経営資源の獲得に主な焦点を当てている。この2つのカテゴリーはトリガーイベントの中でもストックとしての性質が強く、蓄積がある限界値を越えることによって、トリガーとなり得ると考えられる。前章で確認してきたこととして、経営資源の蓄積が進むと創業プロセスが進展することから、創業プロセス（特に志望段階以降）を経営資源の獲得プロセスとみなして議論を進める。この経営資源に関する項目について、創業時点で抱いていた（もしくは創業前の人は現時点で抱えている）不安、また役に立った経験やつながりを明らかにすることで、前章において確認してきた創業プロセスを促すトリガーイベントに関して、より詳細に迫ることができる。

以下では、創業実現者と、創業志望・準備者の比較を行っていくが、注意点として本アンケート調査における創業実現者と創業志望・準備者の属性の違いを考慮する必要がある。一次調査では、主に創業実現者を対象にアンケートを行っており、調査方法も郵送と多摩信用金庫営業担当者による配布によっている。しかし、創業志望・準備者を対象に行った二次調査では、同金庫が実施した創業セミナー参加者に対し、その場でアンケートを記入してもらう方法を採用している。そのため二次調査の回答者属性は、一次調査の回答者とは大きく異なっている（図表 5-1）。その点を考慮して以後のグラフを読み取る必要がある。

図表 5-1 二次調査回答者の属性

		創業準備中						創業後3年未満					
		性別				合計		性別				合計	
		男性		女性				男性		女性			
		度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
年代	20歳代	3	42.86%	4	57.14%	7	100.00%	7	77.78%	2	22.22%	9	100.00%
	30歳代	5	38.46%	8	61.54%	13	100.00%	60	84.51%	11	15.49%	71	100.00%
	40歳代	5	38.46%	8	61.54%	13	100.00%	68	83.95%	13	16.05%	81	100.00%
	50歳代	6	42.86%	8	57.14%	14	100.00%	34	69.39%	15	30.61%	49	100.00%
	60歳代	4	66.67%	2	33.33%	6	100.00%	21	77.78%	6	22.22%	27	100.00%
	70歳代以上							2	100.00%	0	0.00%	2	100.00%
合計		23	43.40%	30	56.60%	53	100.00%	192	80.33%	47	19.67%	239	100.00%

本章で分析対象とするのは、アンケート一次調査の回答者 259 名および二次調査（創業準備者のみ対象）の回答者 43 名の計 302 名である。以下にこれらの回答者の基本情報をまとめる。

■創業状況

「創業準備中」（未創業者）は 55 名（18.3%）、「創業後 3 年未満」が 245 名（81.7%）であった（図表 5-2）。

図表 5-2 創業状況【一次調査＋二次調査】

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	創業準備中	55	18.2	18.3	18.3
	創業後3年未満	245	81.1	81.7	100.0
	合計	300	99.3	100.0	
欠損値	未回答	2	.7		
合計		302	100.0		

■性別と年代

性別は男性が 222 名（73.5%）、女性が 80 名（26.5%）と男性が 4 分の 3 弱を占めた（図表 5-3）。年代は 40 代が 96 名（32.0%）と最も多く、30 代が 88 名（29.3%）、50 代が 65 名（21.7%）と続いている（図表 5-4）。

性別と年代のクロス表は図表 5-5 のとおりである。

図表 5-3 性別【一次調査＋二次調査】

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	男性	222	73.5	73.5	73.5
	女性	80	26.5	26.5	100.0
	合計	302	100.0	100.0	

図表 5-4 年代【一次調査＋二次調査】

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数				
20歳代	16	5.3	5.3	5.3
30歳代	88	29.1	29.3	34.7
40歳代	96	31.8	32.0	66.7
50歳代	65	21.5	21.7	88.3
60歳代	33	10.9	11.0	99.3
70歳代以上	2	.7	.7	100.0
合計	300	99.3	100.0	
欠損値				
不正回答	1	.3		
未回答	1	.3		
合計	2	.7		
合計	302	100.0		

図表 5-5 性別と年代のクロス表【一次調査＋二次調査】

		性別				合計	
		男性		女性			
		度数	性別 の %	度数	性別 の %	度数	性別 の %
年代	20歳代	10	4.5%	6	7.6%	16	5.3%
	30歳代	69	31.2%	19	24.1%	88	29.3%
	40歳代	74	33.5%	22	27.8%	96	32.0%
	50歳代	41	18.6%	24	30.4%	65	21.7%
	60歳代	25	11.3%	8	10.1%	33	11.0%
	70歳代以上	2	0.9%	0	0.0%	2	0.7%
合計		221	100.0%	79	100.0%	300	100.0%

■居住地域

居住地域は、多摩地域が最も多く 274 名（91.9%）で、他都道府県が 14 名（4.7%）、東京都 23 区が 10 名（3.4%）であった（図表 5-6）。

図表 5-6 居住地域【一次調査＋二次調査】

	度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数				
多摩地区	274	90.7	91.9	91.9
23区	10	3.3	3.4	95.3
他都道府県	14	4.6	4.7	100.0
合計	298	98.7	100.0	
欠損値				
未回答	4	1.3		
合計	302	100.0		

■これまでの創業経験

今回が初めての創業である者が244名(82.7%)、過去に創業経験のある者が51名(17.3%)であった(図表5-7)。

図表 5-7 これまでの創業経験【一次調査＋二次調査】

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	初めての創業	244	80.8	82.7	82.7
	創業経験あり	51	16.9	17.3	100.0
	合計	295	97.7	100.0	
欠損値	不正回答	1	.3		
	システム欠損値	6	2.0		
	合計	7	2.3		
合計		302	100.0		

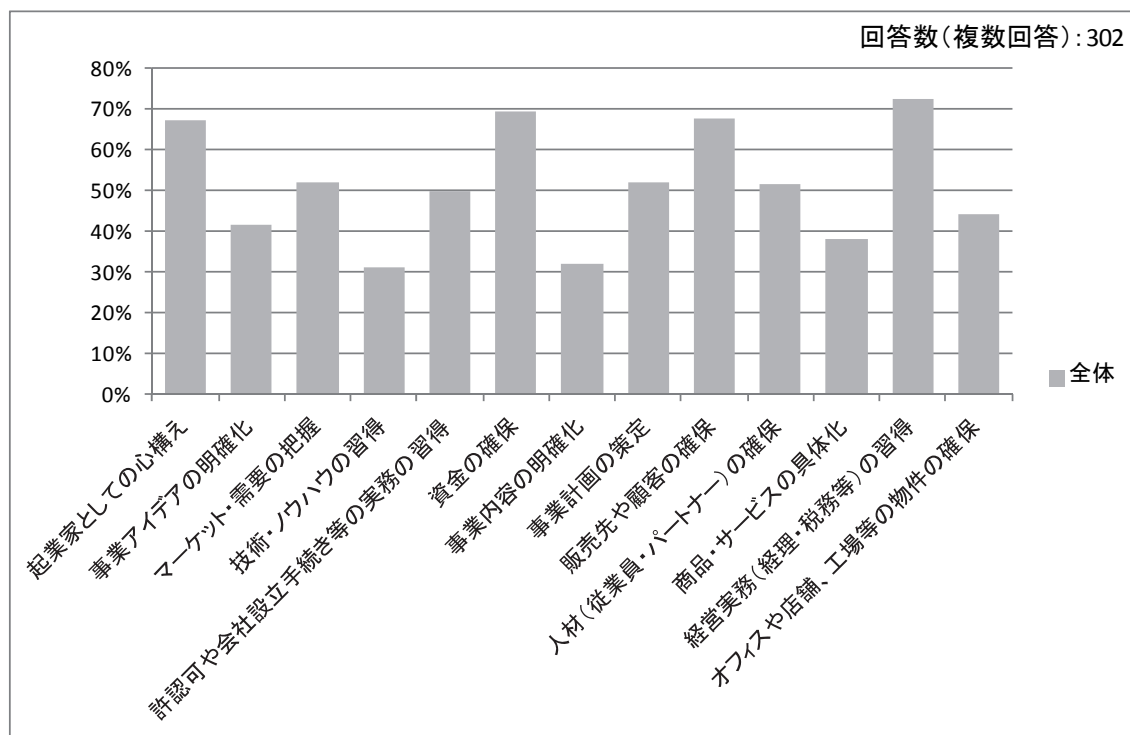
1) 創業時に抱えている不安

(1) 創業者と創業希望者の比較

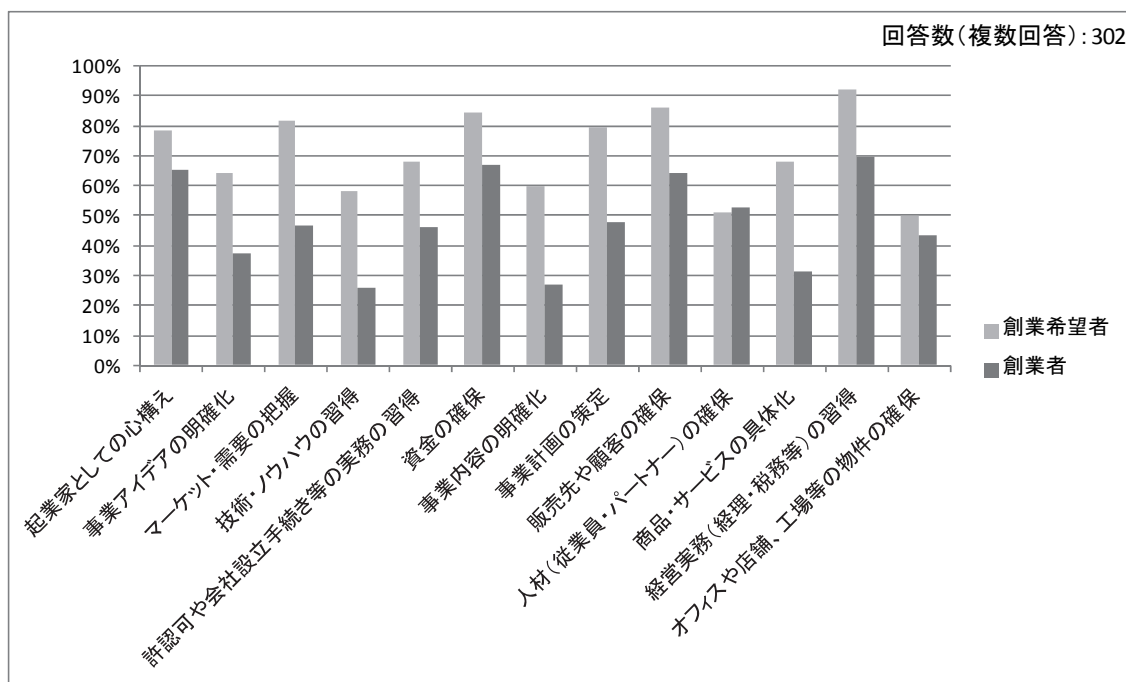
創業者はどのような項目について不安を感じているのか。図表 5- 8 は、創業時に不安を感じている項目を表している。これを見ると、最も多くの人不安を感じているのは、「経営実務（経理・税務等）の習得（72%）」である。その他、「資金の確保（69%）」や「起業家としての心構え（67%）」、「販売先や顧客の確保（67%）」といった項目にも不安を感じている人が多いことがわかる。反対に不安が少ない項目は、「技術・ノウハウの習得（31%）」、「事業内容の明確化（32%）」といった項目である。

次にこれを創業志望・準備者と創業者に分けたのが図表 5- 9 である。創業志望・準備者では、創業者に比べて「人材の確保」以外の項目すべてで不安が大きくなっている。特に「技術・ノウハウの習得（創業志望・準備者 58%－創業実現者 26%）」、「事業内容の明確化（創業志望・準備者 60%－創業実現者 27%）」、「商品・サービスの具体化（創業志望・準備者 68%－創業実現者 32%）」の項目においては不安を感じている人の割合に 2 倍以上の開きがあり、差が顕著である。これらの項目は、創業プロセスの途中で課題が解消された項目と考えられる。これらの不安項目を解消していくことが、創業者の増加に結びつくものと考ええる。

図表 5- 8 創業時に不安を感じている項目



図表 5-9 創業時に不安を感じている項目（創業者と創業希望者の比較）



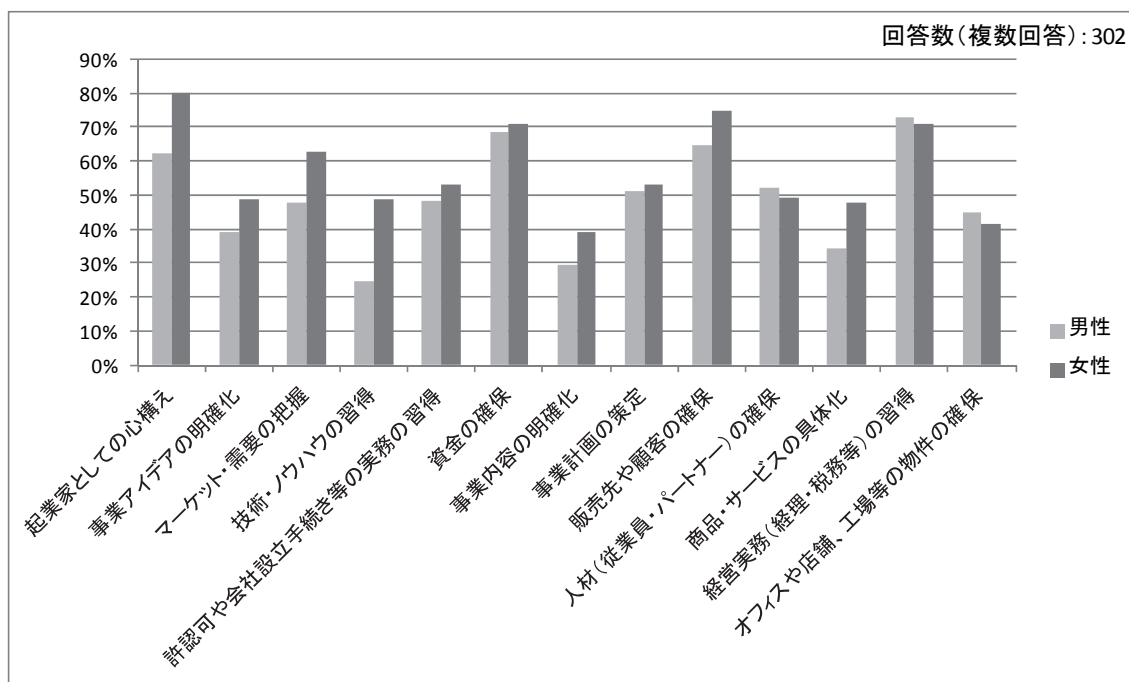
(2) 属性ごとの比較

次に属性ごとに不安に思っている項目の比較を行う。図表 5-10 は、性別による比較を行っている。全体として女性の方がより不安が大きい傾向にあり、特に「技術・ノウハウの習得（男性 25%－女性 49%）」、「起業家としての心構え（男性 62%－女性 80%）」、「商品・サービスの具体化（男性 34%－女性 48%）」、「マーケット・需要の把握（男性 48%－女性 63%）」の項目などで女性の不安を感じる割合が多くなっている。

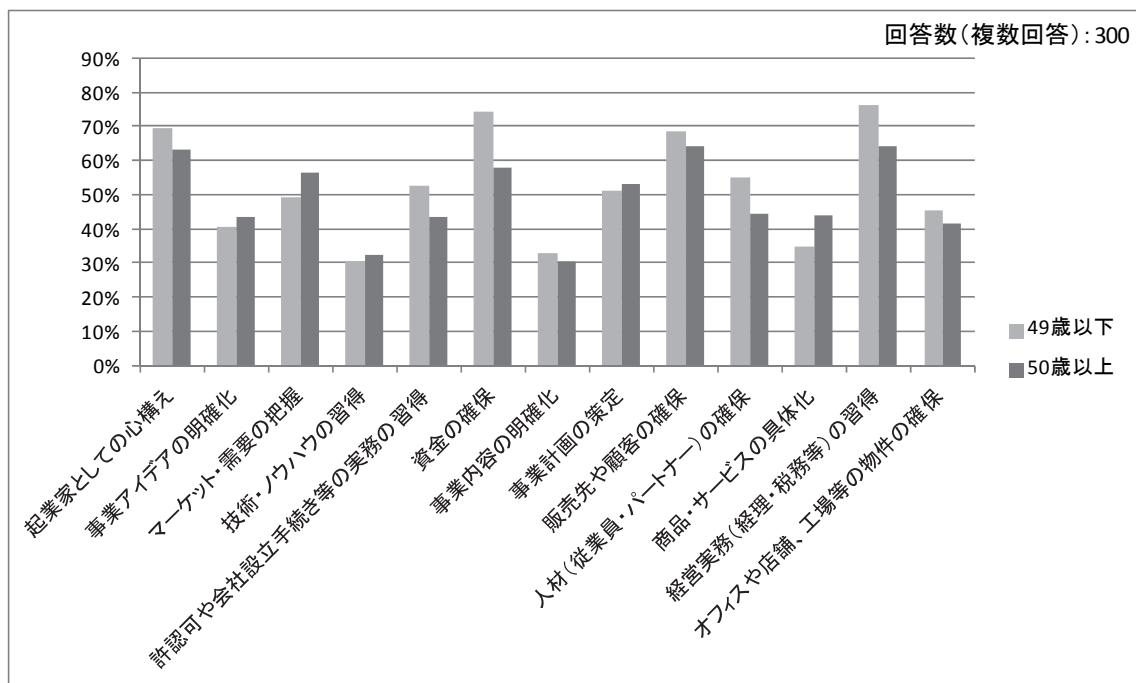
図表 5-11 は、年齢による比較を行っている。「資金の確保（49 歳以下 74%－50 歳以上 58%）」や「経営実務の習得（49 歳以下 76%－50 歳以上 64%）」の項目などで、49 歳以下の不安の割合が多くなっている。反対に 50 歳以上では、「マーケット・需要の把握（49 歳以下 49%－50 歳以上 57%）」、「商品・サービスの具体化（49 歳以下 35%－50 歳以上 44%）」といった項目に不安を感じていることがわかる。

図表 5-12 では、目指している企業規模による比較を行っている。小規模志向企業（目指している企業規模が従業員 9 人以下）と拡大志向企業（目指している企業規模が従業員 10 人以上）を比較したとき、拡大志向企業では、「人材の確保（小規模志向 45%－拡大志向 77%）」に課題を感じていることがわかる。その他、「事業内容の明確化（小規模志向 23%－拡大志向 34%）」、「商品・サービスの具体化（小規模志向 23%－拡大志向 35%）」といった項目も多くなっている。

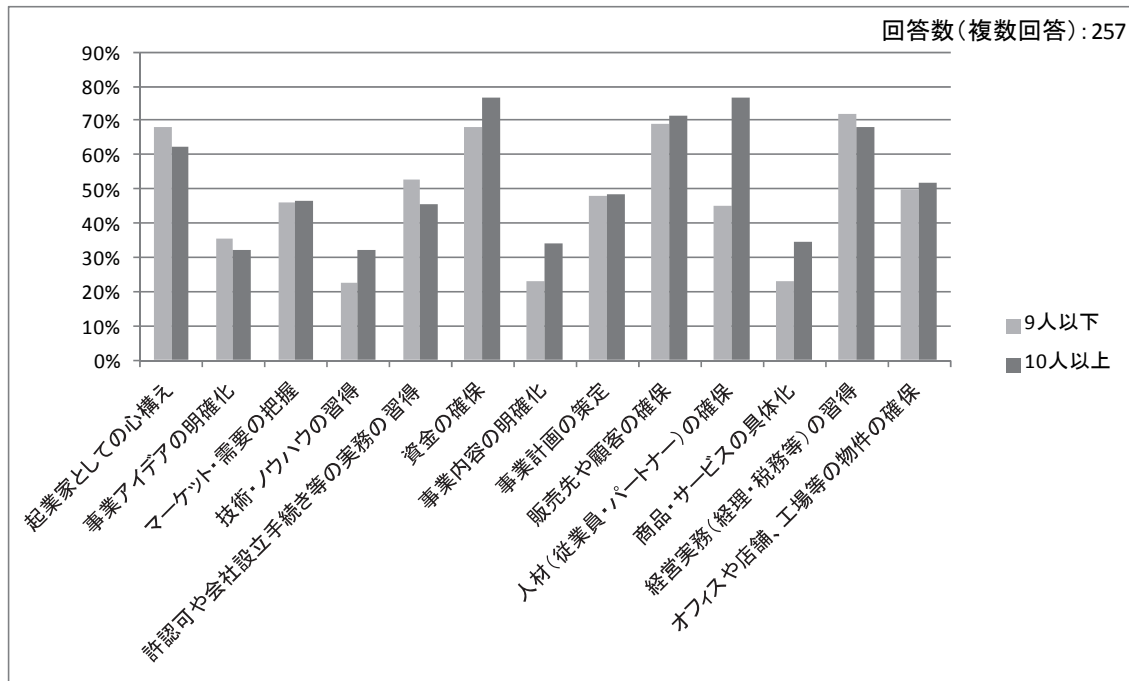
図表 5-10 創業時に不安を感じている項目（性別による比較）



図表 5-11 創業時に不安を感じている項目（年齢による比較）



図表 5- 12 創業時に不安を感じている項目（目指している企業規模による比較）



(3) 創業プロセス類型ごとの比較

次に前章で実施した、創業プロセスの類型ごとの不安を感じる項目の比較を行う。(図表 5- 13)

①事業機会発見型では、「技術・ノウハウの習得 (34%)」や「事業内容の明確化 (32%)」、「経営実務の習得 (76%)」などに不安を感じる割合が高くなっている。一方で、「資金の確保 (63%)」に不安を感じる人は少なくなっている。事業機会発見型の特徴として、アイデアや販路の獲得に強みを持つ一方、志望段階では技術・ノウハウをはじめとする経営資源が乏しいことが挙げられるが、不安を感じている項目はこれらの特徴を反映する結果となっている。また最初に持っていたアイデアを事業計画の段階まで昇華させることや、アイデアを実現するための技術、また経営に必要な実務の習得などに課題があることが伺える。

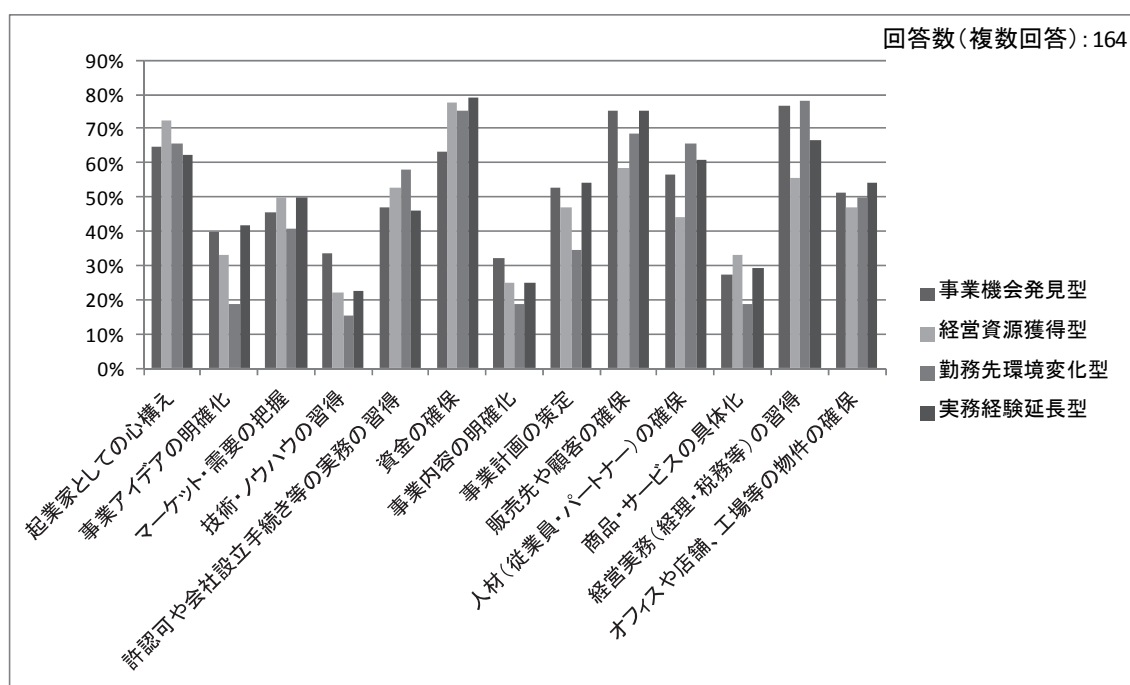
②経営資源獲得型では、「起業家としての心構え (72%)」や「マーケット・需要の把握 (50%)」の項目で不安が大きい一方、「販売先や顧客の確保 (58%)」、「人材の確保 (44%)」、「経営実務の習得 (56%)」などの項目で不安を感じる割合が低くなっている。経営資源獲得型の創業者の特徴は、不動産等の経営資源獲得が志望のきっかけとなっている。この層は、アイデアはあるが自信がないという人が多いが、「起業家としての心構え (72%)」に不安がある割合が多いことがその事実を表している。

③勤務先環境変化型では、「許認可や会社設立手続き等の実務の習得 (58%)」や「人材の確保 (66%)」、「経営実務の習得 (78%)」といった項目で不安が高くなっている。一方で、「事業アイデアの明確化 (19%)」、「マーケット・需要の把握 (41%)」、「技術・ノウハウの

習得（16%）」、「事業内容の明確化（19%）」、「事業計画の策定（34%）」、「商品サービスの具体化（19%）」の項目で不安が低い。勤務先環境変化型の創業者では、前職において技術やノウハウを十分に蓄積しているため、事業内容や顧客に対する不安は低い一方で、経営者としての経理や手続き関係の実務に不安があることがわかる。

④実務経験延長型では、「資金の確保（79%）」、「事業計画の策定（54%）」の項目で不安が高い一方、「許認可や会社設立手続き等の実務の習得（46%）」に関しては不安が低い。このカテゴリーの創業者は、建設業や土業が多いため、それを反映した結果となっている。特に資金の確保は重要な要素であり、それが資金に対する不安の高さとなって表れていると考えられる。

図表 5-13 創業プロセス類型ごとの不安を感じる項目の比較



2) 役に立った経験・つながり

ここまで創業時に感じている不安について、様々な角度から考察してきたが、今度はそれらを解消するために、どのような過去の経験やつながりが役に立っているのかを見ていく。創業プロセスにおける課題の解決に対して、どのような経験やネットワークが影響を与えているかを見ることで、創業者が増えるために必要な支援策に関する示唆を導き出していく。

(1) どのような経験・つながりが役に立っているか

図表 5-14 は、創業に必要とされる様々な項目ごとに、役に立った経験・つながりを表している。まず役に立った経験から見ていくと、全体として最も「役に立った」と感じている経験は「過去の仕事上の経験を通じて」得られたものであることがわかる。「資金の確保」を除いたすべての項目において、役に立ったと回答した割合が最も高くなっている。「資金の確保」の項目については、「支援機関などへの創業相談を通じて」が 35%と最も高くなっており、以下「過去の仕事上の経験を通じて (19%)」、「家族との対話を通じて (15%)」となっている。その他、創業時に不安を感じている人が多い項目に着目すると、「起業家としての心構え」では、「過去の仕事上の経験を通じて」が 54%と最も多いが、以下、「友人・知人との対話を通じて (22%)」、「セミナー・講演会などの聴講を通じて (20%)」の順になっている。「事業計画の策定」についても「過去の仕事上の経験を通じて (40%)」以外では「支援機関などへの創業相談を通じて (20%)」や「独学での学習を通じて (17%)」得た経験が役に立っていることがわかる。「経営実務（経理・税務等）の習得」については、「過去の仕事上の経験を通じて (37%)」以外では「独学での学習を通じて (17%)」や「支援機関などへの創業相談を通じて (15%)」が多い。

次に役に立ったつながりを見てみると、全体的に最も役に立ったと感じる割合が高いのは、「過去の勤務先のつながり」であることがわかる。「許認可や会社設立手続き等の実務の習得」、「資金の確保」以外の項目で、役に立ったと回答した割合が最も高くなっている。「許認可や会社設立手続き等の実務の習得」の項目では「専門家・コンサルタント (23%)」が、「資金の確保」の項目では「金融機関・創業支援機関 (42%)」が最も役に立ったつながりとなっている。

このように見ると、過去の勤務先での経験やつながりがあらゆる面で役に立っているのは疑いようのない事実である。これは、多くの創業者が過去の勤務先の事業内容と関連する事業分野で創業することと無関係ではないと考えられる。この勤務先の経験やつながりの影響力の大きさは既存研究とも一致している。

しかしながらこの結果で興味深いのは、創業支援機関やセミナー・講演会などでの経験・つながり、または友人・知人などのつながりが創業時の不安解消に役に立ったと回答する人が相当数いるという事実である。この結果は地域の創業支援機関やコミュニティまたは

ネットワークを通じて、創業に必要な経験やつながりを補完することが、創業者の増加に結び付くという仮説を支持していると考えられる。

図表 5- 14 役に立った経験・つながり

		起業家としての心構え		事業アイデアの明確化		マーケット・需要の把握		技術・ノウハウの習得		許認可や会社設立手続き等の実務の習得		資金の確保		事業内容の明確化	
役に立った経験	過去の仕事上の経験を通じて	163	54%	165	55%	153	51%	175	58%	86	29%	57	19%	145	48%
	学校などの教育機関での学習を通じて	23	8%	15	5%	15	5%	32	11%	9	3%	4	1%	10	3%
	独学での学習を通じて	55	18%	41	14%	40	13%	60	20%	59	20%	20	7%	49	16%
	趣味を通じて	12	4%	28	9%	13	4%	18	6%	0	0%	0	0%	8	3%
	家族との対話を通じて	28	9%	23	8%	18	6%	10	3%	16	5%	45	15%	27	9%
	友人・知人との対話を通じて	65	22%	65	22%	56	19%	33	11%	47	16%	35	12%	49	16%
	その日常生活での経験を通じて	11	4%	23	8%	19	6%	17	6%	3	1%	5	2%	16	5%
	勉強会・交流会などでの対話を通じて	31	10%	24	8%	20	7%	22	7%	21	7%	10	3%	24	8%
	セミナー・講演会などの聴講を通じて	60	20%	25	8%	22	7%	31	10%	35	12%	15	5%	32	11%
	支援機関などへの創業相談を通じて	28	9%	17	6%	19	6%	6	2%	46	15%	106	35%	42	14%
	その他	7	2%	9	3%	18	6%	8	3%	15	5%	10	3%	4	1%
	特にない	14	5%	15	5%	21	7%	15	5%	30	10%	47	16%	17	6%
役に立ったつながり	家族・親戚	65	22%	37	12%	31	10%	28	9%	28	9%	71	24%	32	11%
	専門家・コンサルタント	55	18%	45	15%	36	12%	45	15%	69	23%	22	7%	49	16%
	金融機関・創業支援機関	44	15%	23	8%	21	7%	12	4%	34	11%	126	42%	40	13%
	過去の勤務先のつながり	109	36%	121	40%	116	39%	134	45%	67	22%	41	14%	95	32%
	学生時代のつながり	32	11%	24	8%	18	6%	21	7%	13	4%	10	3%	15	5%
	お住まいの地域のつながり	25	8%	24	8%	41	14%	14	5%	14	5%	9	3%	17	6%
	セミナー・講演会などのつながり	48	16%	29	10%	22	7%	25	8%	24	8%	16	5%	32	11%
	勉強会・交流会などのつながり	32	11%	21	7%	15	5%	20	7%	17	6%	10	3%	25	8%
	インターネット上のつながり	13	4%	16	5%	24	8%	14	5%	17	6%	8	3%	9	3%
	人・支援機関等の紹介で得たつながり	27	9%	24	8%	21	7%	17	6%	28	9%	30	10%	19	6%
合計		301	100%	301	100%	301	100%	301	100%	301	100%	301	100%	301	100%

		事業計画の策定		販売先や顧客の確保		人材(従業員・パートナー)の確保		商品・サービスの具体化		経営実務(経理・税務等)の習得		オフィスや店舗、工場等の物件の確保	
役に立った経験	過去の仕事上の経験を通じて	119	40%	150	50%	115	38%	162	54%	110	37%	82	27%
	学校などの教育機関での学習を通じて	12	4%	6	2%	4	1%	13	4%	14	5%	4	1%
	独学での学習を通じて	50	17%	20	7%	7	2%	50	17%	51	17%	25	8%
	趣味を通じて	3	1%	10	3%	9	3%	18	6%	1	0%	2	1%
	家族との対話を通じて	22	7%	18	6%	24	8%	26	9%	24	8%	32	11%
	友人・知人との対話を通じて	40	13%	81	27%	76	25%	48	16%	36	12%	63	21%
	その日常生活での経験を通じて	8	3%	12	4%	10	3%	21	7%	9	3%	14	5%
	勉強会・交流会などでの対話を通じて	27	9%	19	6%	13	4%	20	7%	26	9%	10	3%
	セミナー・講演会などの聴講を通じて	47	16%	15	5%	8	3%	18	6%	29	10%	11	4%
	支援機関などへの創業相談を通じて	61	20%	15	5%	12	4%	16	5%	44	15%	22	7%
	その他	7	2%	12	4%	9	3%	8	3%	11	4%	23	8%
	特にない	26	9%	29	10%	60	20%	25	8%	34	11%	62	21%
役に立ったつながり	家族・親戚	23	8%	37	12%	45	15%	36	12%	33	11%	48	16%
	専門家・コンサルタント	48	16%	24	8%	18	6%	35	12%	69	23%	29	10%
	金融機関・創業支援機関	65	22%	16	5%	12	4%	13	4%	42	14%	25	8%
	過去の勤務先のつながり	82	27%	135	45%	109	36%	118	39%	71	24%	63	21%
	学生時代のつながり	11	4%	25	8%	31	10%	19	6%	14	5%	10	3%
	お住まいの地域のつながり	9	3%	58	19%	33	11%	20	7%	14	5%	51	17%
	セミナー・講演会などのつながり	32	11%	21	7%	9	3%	24	8%	25	8%	11	4%
	勉強会・交流会などのつながり	18	6%	19	6%	15	5%	23	8%	19	6%	9	3%
	インターネット上のつながり	12	4%	27	9%	19	6%	18	6%	16	5%	27	9%
	人・支援機関等の紹介で得たつながり	27	9%	23	8%	20	7%	15	5%	20	7%	23	8%
合計		301	100%	301	100%	301	100%	301	100%	301	100%	301	100%

事例 6：地域のネットワークが創業実現の鍵

炭火焼えにし（三鷹市）は、2013 年 6 月にオープンした、「炭火で鳥も魚も食べられる」がコンセプトの居酒屋である。駅から徒歩 2 分ほどの立地にある隠れ家的な店である。

創業者は、学生時代のアルバイトで居酒屋のおもしろさを体験し、「いつかは自分で店を持ちたい」と漠然と考えるようになった。一般企業勤務を経て、学生時代の思いがよみがえって退職、創業を決意し、学生時代のアルバイト先（A）に正社員として就職する。しかし、幅広い料理が出せる居酒屋を目指していたため、焼き鳥主体であったその居酒屋（A）だけでなく、魚を主体とする居酒屋を新たな修業先として探していた。適当な求人情報を探していた矢先、居酒屋の元同僚が、正社員を探していた魚を主体とする居酒屋（B）を紹介、東京都区部のその店（B）に転職した。

2 年弱の修行の後、元の勤務先（A）のあった市内で本格的な創業準備に入り、事業計画策定と並行し、市内の物件を探す、なかなか見つからなかった。そのとき、居酒屋（A）が加入する飲食業組合のメンバーは、（A）の経営者から、創業者が物件を探しているという情報を聞きつけ、駅の近くで閉店する居酒屋物件所有者を創業者に紹介した。創業者は「居抜き」の形で借りたことで、開業費用を安く抑えることができた。

事例 7：セミナーでの創業メンバーとの出会いが創業実現へ

株式会社ガナ・ジャパン（八王子市）は、建築金物メーカーに勤務していた小泉社長、IT 企業に勤務していた中原氏、印刷会社を運営している新井氏の 3 人が立ち上げた、環境配慮型商品の企画商社である。3 人がそれぞれの得意分野を担当し、各事業を推進していく方式を取っている。

小泉氏は、20 年近く商品企画・開発をしてきた経験を活かし転職した。転職後の勤務先で様々な提案をしてみるものの、そもそもその会社には商品開発のために予算を投じる文化がなく、なかなか思ったように提案が通らなかったという。その会社で頑張るという選択肢もあったが、自分たちのアイデアを実現していくためには、創業という選択肢の方がより実現性が高いように思えた。過去にセミナーで知り合った 3 人が意気投合し、会社設立に漕ぎつけた。

3 人でやって良かったことは、1 人で落ち込んでいるよりも 2 人で喧嘩している方が白熱してよいアイデアも浮かぶという。将来はもう少し会社が回ってきたら人を増やしたいとのことである。

事例 8：他社と提携して信用力を補完

オフ・オン株式会社（調布市）は、産業用スイッチのファブレス型の製造業である。顧客のニーズに合わせたスイッチを企画して、回路設計などの協力会社を取りまとめて製品化し、販売を行っている。

川津社長は定年まで電子機器ボードの製造・販売業の会社に勤務していた。2012 年 3 月に定年を迎え、その後 2 年間企業の再雇用制度で嘱託として勤務した。再雇用を終了した後も「これまでの経験を活かして社会に貢献したい」という思いから、自ら起業することを決意。2014 年 4 月に会社を設立した。

現在の仕事の内容は、25 年間勤めた前社時代と非常に近い。前社での業務は、技術営業であり、顧客を回りながらその要望を聞き、製造部門や外注先を取りまとめ、顧客ニーズに合わせた製品を納入していた。

現在の会社の販売先は、この前社時代の顧客が主である。また外注先も同様に、昔から付き合いのある業者に設計・製造の委託をしている。

ものづくり分野の創業のハードルは非常に高い。資金の回収サイクルが長いと、多くの運転資金が必要となる上に、「信用力」が重視される。たった 1 人で作ったばかりの会社では顧客から信用を得られない。

これらをカバーしているのが、協力会社の存在である。前会社時代に付き合いのあった基板メーカーと業務提携を行っており、その会社の名刺を持って仕事をしている。その会社には資金繰りの面についても支援を得ている。川津社長は「この会社の協力を得られなかったら創業していなかった」と言う。

（2）創業者と創業希望者の比較

創業者と創業希望者の間では、役に立った経験やつながりについてどのような差があるのかについて見ていく（図表 5-15）。これを見ると、創業実現者の場合、多くの項目で創業者が最も役に立った経験は、過去の仕事上の経験を通じて獲得していることがわかる。それに対して、創業志望・準備者では、セミナーや勉強会、趣味などを通じて獲得した経験・つながりが役に立っているとする割合が多く、アンケート対象者の属性の違いが大きく反映された結果となっている。

図表 5-15 創業者・創業希望者別の役に立った経験・つながり

		役に立った経験													
		過去の仕事上の経験を通じて		学校などの教育機関での学習を通じて		独学での学習を通じて		趣味を通じて		家族との対話を通じて		友人・知人との対話を通じて		その他日常生活での経験を通じて	
起業家としての心構え	創業志望・準備者	35%		7%		16%		9%		15%		20%		5%	
	創業実現者	58%	**	8%		18%		3%	*	8%		22%		3%	
事業アイデアの明確化	創業志望・準備者	31%		2%		16%		20%		11%		27%		13%	
	創業実現者	60%	**	6%		13%		7%	**	7%		20%		7%	
マーケット・需要の把握	創業志望・準備者	31%		7%		15%		5%		7%		31%		13%	
	創業実現者	55%	**	5%		13%		4%		6%		16%	*	5%	*
技術・ノウハウの習得	創業志望・準備者	31%		18%	*	27%		15%		4%		13%		11%	
	創業実現者	64%	**	9%		18%		4%	**	3%		11%		5%	
許認可や会社設立手続き等の実務の習得	創業志望・準備者	9%		4%		15%		0%		7%		11%		0%	
	創業実現者	33%	**	3%		21%		0%		5%		17%		1%	
資金の確保	創業志望・準備者	0%		0%		7%		0%		13%		7%		2%	
	創業実現者	23%	**	2%		7%		0%		16%		12%		2%	
事業内容の明確化	創業志望・準備者	24%		4%		15%		7%		11%		18%		9%	
	創業実現者	54%	**	3%		17%		2%	*	9%		16%		5%	
事業計画の策定	創業志望・準備者	13%		7%		15%		2%		7%		11%		5%	
	創業実現者	45%	**	3%		17%		1%		7%		14%		2%	
販売先や顧客の確保	創業志望・準備者	35%		4%		7%		9%		11%		40%		5%	
	創業実現者	53%	*	2%		7%		2%	**	5%		24%	*	4%	
人材(従業員・パートナー)の確保	創業志望・準備者	16%		4%		4%		9%		9%		29%		11%	
	創業実現者	43%	**	1%		2%		2%	**	6%	**	25%		2%	**
商品・サービスの具体化	創業志望・準備者	31%		5%		24%		15%		11%		24%		13%	
	創業実現者	59%	**	4%		15%		4%	**	8%		14%		6%	
経営実務(経理・税務等)の習得	創業志望・準備者	13%		11%	*	22%		2%		7%		7%		2%	
	創業実現者	42%	**	3%		16%		0%	*	8%		13%		3%	
オフィスや店舗、工場等の物件の確保	創業志望・準備者	13%		2%		11%		4%		11%		22%		7%	
	創業実現者	30%	**	1%		8%		0%	**	9%	**	20%		4%	

		役に立った経験										役に立ったつながり			
		勉強会・交流会などでの対話を通じて		セミナー・講演会などの聴講を通じて		支援機関などへの創業相談を通じて		その他		特にない		家族・親戚		専門家・コンサルタント	
起業家としての心構え	創業志望・準備者 創業実現者	18%	*	35%	**	15%		2%		2%		13%		18%	
		9%		17%		8%		2%		5%		24%		18%	
事業アイデアの明確化	創業志望・準備者 創業実現者	20%	**	22%	**	11%		4%		0%		11%		16%	
		5%		5%		5%		3%		6%		13%		15%	
マーケット・需要の把握	創業志望・準備者 創業実現者	16%	**	18%	**	11%		2%		2%		11%		16%	
		5%		5%		5%		7%		8%		10%		11%	
技術・ノウハウの習得	創業志望・準備者 創業実現者	16%	**	20%	**	2%		5%		2%		5%		25%	*
		5%		8%		2%		2%		6%		10%		13%	
許認可や会社設立手続き等の実務の習得	創業志望・準備者 創業実現者	20%	**	33%	**	24%		2%		11%		7%		22%	
		4%		7%		14%		6%		10%		10%		23%	
資金の確保	創業志望・準備者 創業実現者	13%	**	15%	**	35%		4%		13%		16%		15%	*
		1%		3%		36%		3%		16%		25%		6%	
事業内容の明確化	創業志望・準備者 創業実現者	20%	**	27%	**	16%		0%		4%		11%		15%	
		5%		7%		14%		2%		6%		11%		17%	
事業計画の策定	創業志望・準備者 創業実現者	24%	**	36%	**	24%		0%		5%		5%		24%	
		6%		11%		20%		3%		9%		8%		14%	
販売先や顧客の確保	創業志望・準備者 創業実現者	16%	**	9%		7%		0%		5%		18%		11%	
		4%		4%		5%		5%		11%		11%		7%	
人材(従業員・パートナー)の確保	創業志望・準備者 創業実現者	16%	**	11%	**	9%	*	2%		13%		16%		13%	*
		2%		1%		3%	*	3%		22%		15%		5%	
商品・サービスの具体化	創業志望・準備者 創業実現者	15%	**	13%	*	13%	**	4%		5%		11%		18%	
		5%		5%		4%		2%		9%		12%		10%	
経営実務(経理・税務等)の習得	創業志望・準備者 創業実現者	15%		25%	**	24%	*	4%		11%		4%		24%	
		7%		6%		13%	*	4%		11%		13%		23%	
オフィスや店舗、工場等の物件の確保	創業志望・準備者 創業実現者	15%	**	11%	**	22%	**	9%		16%		11%		20%	**
		1%		2%		4%		7%		22%		17%		7%	

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

		役に立ったつながり															
		金融機関・創業支援機関		過去の勤務先のつながり		学生時代のつながり		お住まいの地域のつながり		セミナー・講演会などのつながり		勉強会・交流会などのつながり		インターネット上のつながり		人・支援機関等の紹介で得たつながり	
起業家としての心構え	創業志望・準備者	15%		16%	**	11%		9%		38%	**	24%	**	4%		11%	
	創業実現者	15%		41%	**	11%		8%		11%	**	8%	**	5%		9%	
事業アイデアの明確化	創業志望・準備者	15%	*	25%	*	15%	*	15%	*	25%	**	22%	**	9%		9%	
	創業実現者	6%		43%	*	7%		7%		6%	**	4%	**	5%		8%	
マーケット・需要の把握	創業志望・準備者	11%		22%	**	7%		18%		22%	**	11%	*	15%	*	9%	
	創業実現者	6%		42%	**	6%		13%		4%	**	4%	*	7%		7%	
技術・ノウハウの習得	創業志望・準備者	4%		29%	**	15%	*	7%		18%	**	16%	**	7%		9%	
	創業実現者	4%		48%	**	5%		4%		6%	**	5%	**	4%		5%	
許認可や会社設立手続き等の実務の習得	創業志望・準備者	20%	*	15%		2%		5%		24%	**	20%	**	5%		15%	
	創業実現者	9%		24%		5%		5%		5%	**	2%	**	6%		8%	
資金の確保	創業志望・準備者	33%		5%		4%		5%		22%	**	13%	**	4%		24%	**
	創業実現者	44%		15%		3%		2%		2%	**	1%	**	2%		7%	
事業内容の明確化	創業志望・準備者	20%		13%	**	7%		9%		27%	**	25%	**	5%		7%	
	創業実現者	12%		36%	**	5%		5%		7%	**	5%	**	2%		6%	
事業計画の策定	創業志望・準備者	33%	*	9%	**	4%		4%		25%	**	18%	**	5%		11%	
	創業実現者	19%		32%	**	4%		3%		7%	**	3%	**	4%		9%	
販売先や顧客の確保	創業志望・準備者	15%	**	25%	**	18%	**	36%	**	18%	**	15%	**	22%	**	13%	
	創業実現者	3%		49%	**	6%		16%		5%	**	5%	**	6%		7%	
人材(従業員・パートナー)の確保	創業志望・準備者	15%	**	22%	*	16%		25%	**	13%	**	20%	**	13%	*	7%	
	創業実現者	2%		39%	*	9%		8%		1%	**	2%	**	5%		7%	
商品・サービスの具体化	創業志望・準備者	13%	**	15%	**	7%		11%		22%	**	15%	*	15%	**	5%	
	創業実現者	2%		45%	**	6%		6%		5%	**	6%	*	4%		5%	
経営実務(経理・税務等)の習得	創業志望・準備者	27%	**	7%	**	5%		5%		24%	**	15%	**	7%		11%	
	創業実現者	11%		27%	**	5%		5%		5%	**	5%	**	5%		6%	
オフィスや店舗、工場等の物件の確保	創業志望・準備者	18%	**	9%	*	5%		22%		9%	*	5%		9%		9%	
	創業実現者	6%		23%	*	3%		16%		2%		2%		9%		7%	

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

（３）不安の有無による役に立った経験・つながり

不安を抱えている人と不安がない人では、役に立った経験やつながりにどのような違いがあるかについて見ていく。図表 5・16 は、創業実現者の内、不安のある人となない人で、役に立った経験とつながりがどのように異なっているかを見ている。

まず役に立った経験について見ていくと、全体として、過去の仕事上の経験を通じて得た経験は、様々な不安の解消に非常に効果的であることがわかった。特に「マーケット・需要の把握」、「技術・ノウハウの習得」、「販売先や顧客の確保」等の項目において非常に効果的であることが明らかになった。過去に自分が実際に取り組んだ仕事での経験が、創業時においては、最も強い自信に繋がるということである。反対に、「友人・知人との対話を通じて」、「支援機関などへの創業相談を通じて」などが役に立ったと回答した人は、それらの回答をしていない人よりも、不安がより強くなる傾向がある。これは逆説的ではあるが、初めから不安を強く覚えている人のほうがセミナーや創業相談に来る傾向が強いことから、このような結果になっている可能性が考えられる。しかしながら、創業者にとって、セミナーや創業相談について「役に立っている」とは認識しているものの、創業時においても完全な不安の解消に繋がっていない可能性が考えられることは、問題提起されるべきではないか。

役に立ったつながりを見ると、こちらも勤務先のつながりを挙げた人は、全体的に不安が少ない傾向が見て取れる。また金融機関・支援機関のつながりなどが役に立ったとしている人の場合、「許認可や会社設立手続き等の実務の習得」や「事業計画の策定」などの項目で不安が大きくなっているのは、役に立った経験と同様の傾向である。

図表 5-16 不安の有無別の役に立った経験・つながり（創業実現者のみ）

		役に立った経験													
		過去の仕事上の経験を通じて		学校などの教育機関での学習を通じて		独学での学習を通じて		趣味を通じて		家族との対話を通じて		友人・知人との対話を通じて		その他日常生活での経験を通じて	
起業家としての心構え	不安あり	55%	*	7%		16%		3%		10%		27%	*	4%	
	不安なし	69%		10%		23%		1%		6%		14%		2%	
事業アイデアの明確化	不安あり	63%		6%		8%		8%		7%		23%		2%	*
	不安なし	62%		6%		16%		5%		7%		19%		10%	
マーケット・需要の把握	不安あり	44%	**	6%		8%		2%		9%		17%		6%	
	不安なし	67%		4%		16%		7%		3%		16%		5%	
技術・ノウハウの習得	不安あり	52%	**	7%		18%		5%		2%		10%		3%	
	不安なし	71%		10%		19%		4%		4%		12%		5%	
許認可や会社設立手続き等の実務の習得	不安あり	27%	*	3%		22%		0%		8%	*	16%		3%	
	不安なし	40%		3%		22%		0%		2%		17%		0%	
資金の確保	不安あり	19%	*	1%		8%		0%		18%		15%		3%	
	不安なし	31%		3%		4%		0%		13%		8%		0%	
事業内容の明確化	不安あり	44%	*	5%		13%		2%		8%		19%		5%	
	不安なし	59%		3%		19%		1%		9%		16%		5%	
事業計画の策定	不安あり	40%	*	2%		15%		1%		7%		14%		1%	
	不安なし	53%		5%		21%		1%		8%		15%		3%	
販売先や顧客の確保	不安あり	46%	**	1%		7%		2%		6%		28%		4%	
	不安なし	71%		4%		7%		2%		4%		20%		4%	
人材(従業員・パートナー)の確保	不安あり	47%		0%		3%		1%		3%		33%	*	2%	
	不安なし	44%		2%		2%		2%		9%		19%		2%	
商品・サービスの具体化	不安あり	62%		4%		21%		4%		8%		16%		10%	
	不安なし	61%		4%		14%		4%		8%		13%		4%	
経営実務(経理・税務等)の習得	不安あり	36%	**	4%		16%		0%		9%		16%	*	5%	
	不安なし	62%		1%		20%		0%		9%		6%		0%	
オフィスや店舗、工場等の物件の確保	不安あり	25%		1%		13%	*	0%		6%		29%	**	4%	
	不安なし	35%		2%		5%		0%		11%		15%		4%	

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

		役に立った経験										役に立ったつながり			
		勉強会・交流会などでの対話を通じて		セミナー・講演会などの聴講を通じて		支援機関などへの創業相談を通じて		その他		特にない		家族・親戚		専門家・コンサルタント	
起業家としての心構え	不安あり	8%		17%		10%		3%		5%		26%		16%	
	不安なし	10%		16%		6%		2%		6%		20%		23%	
事業アイデアの明確化	不安あり	2%		2%		6%		1%		8%		18%	*	14%	
	不安なし	7%		7%		4%		3%		5%		10%		16%	
マーケット・需要の把握	不安あり	5%		6%		7%		8%		11%		14%		15%	
	不安なし	5%		5%		5%		6%		6%		8%		8%	
技術・ノウハウの習得	不安あり	2%		8%		5%		2%		12%	*	15%		13%	
	不安なし	6%		8%		1%		2%		4%		9%		13%	
許認可や会社設立手続き等の実務の習得	不安あり	6%		9%		21%	**	7%		11%		11%		24%	
	不安なし	3%		6%		9%		5%		9%		10%		23%	
資金の確保	不安あり	0%	*	3%		40%		5%	*	15%		30%		4%	*
	不安なし	3%		1%		31%		0%		22%		19%		10%	
事業内容の明確化	不安あり	3%		8%		16%		3%		11%		14%		17%	
	不安なし	6%		7%		13%		1%		5%		9%		18%	
事業計画の策定	不安あり	7%		10%		25%		3%		13%		9%		15%	
	不安なし	5%		12%		16%		3%		7%		8%		16%	
販売先や顧客の確保	不安あり	5%		4%		4%		8%	**	12%		13%		4%	**
	不安なし	4%		5%		6%		0%		8%		10%		14%	
人材(従業員・パートナー)の確保	不安あり	3%		1%		5%		4%		19%		16%		4%	
	不安なし	1%		1%		1%		3%		27%		15%		6%	
商品・サービスの具体化	不安あり	4%		4%		5%		4%		7%		18%		10%	
	不安なし	6%		5%		3%		2%		10%		10%		11%	
経営実務(経理・税務等)の習得	不安あり	8%		9%	*	15%		4%		13%		14%		23%	
	不安なし	9%		1%		10%		0%		10%		12%		26%	
オフィスや店舗、工場等の物件の確保	不安あり	0%		1%		3%		9%		22%		13%		8%	
	不安なし	2%		3%		5%		7%		24%		21%		7%	

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

		役に立ったつながり															
		金融機関・創業支援機関		過去の勤務先のつながり		学生時代のつながり		お住まいの地域のつながり		セミナー・講演会などのつながり		勉強会・交流会などのつながり		インターネット上のつながり		人・支援機関等の紹介で得たつながり	
起業家としての心構え	不安あり	18%		44%		9%		9%		12%		8%		5%		12%	*
	不安なし	10%		38%		14%		5%		9%		7%		4%		2%	
事業アイデアの明確化	不安あり	7%		48%		6%		5%		3%		0%	*	3%		6%	
	不安なし	6%		44%		7%		8%		8%		6%			5%		
マーケット・需要の把握	不安あり	7%		31%	**	6%		15%		4%		4%		7%		6%	
	不安なし	6%		54%		7%		11%		4%		4%		7%		8%	
技術・ノウハウの習得	不安あり	7%		30%	**	7%		5%		5%		3%		5%		10%	*
	不安なし	3%		57%		5%		4%		6%		5%		4%		3%	
許認可や会社設立手続き等の実務の習得	不安あり	16%	**	18%	*	7%		5%		5%		3%		8%		12%	
	不安なし	5%				30%	4%		5%		4%		2%		4%		
資金の確保	不安あり	45%		14%		4%		4%		3%		1%		3%		10%	*
	不安なし	48%		18%		1%		0%		0%		1%		0%		1%	
事業内容の明確化	不安あり	13%		30%		6%		3%		8%		5%		2%		8%	
	不安なし	12%		40%		4%		5%		7%		5%		3%		6%	
事業計画の策定	不安あり	24%		27%	*	1%		1%		7%		4%		3%		12%	
	不安なし	16%		38%		6%		4%		8%		3%		5%		7%	
販売先や顧客の確保	不安あり	2%		47%		5%		20%	*	7%		6%		6%		9%	
	不安なし	6%		57%		7%		8%			1%		2%		7%		
人材(従業員・パートナー)の確保	不安あり	2%		36%		10%		11%		1%		2%		8%	*	8%	
	不安なし	2%		47%		9%		5%		1%		2%		2%			
商品・サービスの具体化	不安あり	1%		44%		7%		5%		5%		5%		7%		7%	
	不安なし	3%		47%		6%		6%		5%		7%		3%		4%	
経営実務(経理・税務等)の習得	不安あり	12%		23%	**	5%		4%		6%		3%		4%		8%	
	不安なし	12%		41%		4%		6%		3%		9%		6%		3%	
オフィスや店舗、工場等の物件の確保	不安あり	8%		18%		3%		20%		2%		2%		11%		12%	*
	不安なし	5%		28%		3%		14%		3%		3%		8%		5%	

*…5%未満有意水準、**…1%未満有意水準を示している

3) 小括

本章のこれまでの議論について、整理と考察を行う。

・抱えている課題は、創業者の属性ごとに多様であるが、全体として経営実務の習得、資金の確保、販売先や顧客の確保、起業家としての心構えなどに対して不安を持っている人が多い。

・創業志望者が創業を実現するまでに、様々な課題が解決される必要がある。特に「技術・ノウハウの習得」や「事業内容の明確化」、「商品・サービスの具体化」などに関する不安は、創業実現者と創業志望・準備者の間で乖離が大きく、これらの不安を解消することで、創業実現者の拡大に繋がると考える。

・不安の解消に役に立った経験としては、過去の仕事を通じて得た経験が最も多い。しかしながら、創業支援機関やセミナー・講演会、友人・知人などのネットワークや地域コミュニティが役立っているとする回答も一定数見られた。過去の勤務先の経験や人脈は有効であるが、創業に必要な全てを過去の勤務先の経験や人脈から得られるのは、現実には困難であり、実際は多様な経験や人脈を課題に応じて使い分けることで対応している。これは、創業者の様々な経験や人脈等を補完するために、地域全体で支援の仕組みやネットワークを充実させていくことの有効性が支持されたものと考ええる。創業者の抱える様々な不安に対して、支援機関同士が緊密に連携し橋渡しを行っていくことで、より適切なネットワークに繋いで効果的な支援を実施する体制を整備する必要がある。

・しかし同時に、上記のような支援やつながりを役に立ったと回答している創業者は、そうでない回答者よりも不安要素が大きい傾向がある。この点は、現状の創業支援体制の改善点を示すものと考えられる。改善の方向性としては、セミナー内容の充実や実践コミュニティの形成を促すことが考えられる。より実践形式に近いセミナーや、事業でのちょっとした困りごとや悩みについて相談し合えるコミュニティを作ることによって、不安の種を確実に潰していく必要がある。

6. 創業と生活の両立

1) 仕事と生活のバランス

個人の持つ時間は有限である。仕事と生活の調和の実現は、個人の時間の価値を高め、安心と希望を実現できる社会づくりに寄与するものであるが、創業前と創業後では、生活と仕事のバランスは、どのような変化が起きたかを検証した。

カテゴリーを「仕事優先層」（創業前も仕事優先、創業後も仕事優先）、「ワークライフバランス（以下：WLB）実現層」（創業前は仕事も生活も大事、創業後も仕事も生活も大事）、「WLB 非実現層」（創業前は生活が大事、創業後は仕事が大事になってしまった）の3つに分けた場合（図表 6- 1）、全体の人数に占める割合は、「仕事優先層」19.2%、「WLB 実現層」55.8%、「WLB 非実現層」25.0%であった（図表 6- 2）。

図表 6- 1 創業前と創業後の仕事と生活のバランス（クロス表）

			実際の創業後、現在の仕事と生活のバランス				合計
			仕事が一番優先である	仕事は優先だが、自分の生活も大事にしている	自分の生活が優先だが、仕事も大事にしている	自分の生活が一番優先であり、その中で仕事をやっている	
創業後の仕事と生活のバランスについて	仕事を一番優先にしたい	度数	46	4	0	0	46
		総和の %	17.5%	1.7%	0.0%	0.0%	19.2%
	仕事は優先だが、自分の生活も大事にしていきたい	度数	117	109	1	1	158
		総和の %	47.6%	45.4%	0.4%	0.4%	65.8%
	自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい	度数	2	8	17	2	29
		総和の %	0.8%	3.3%	7.1%	0.8%	12.1%
	自分の生活を一番優先にし、その中で仕事をやっていきたい	度数	0	0	0	4	7
		総和の %	0.0%	0.4%	0.4%	1.7%	2.9%
合計		度数	92	122	19	7	240
		総和の %	38.3%	50.8%	7.9%	2.9%	100.0%

図表 6- 2 創業後のワークライフバランス（WLB）タイプ

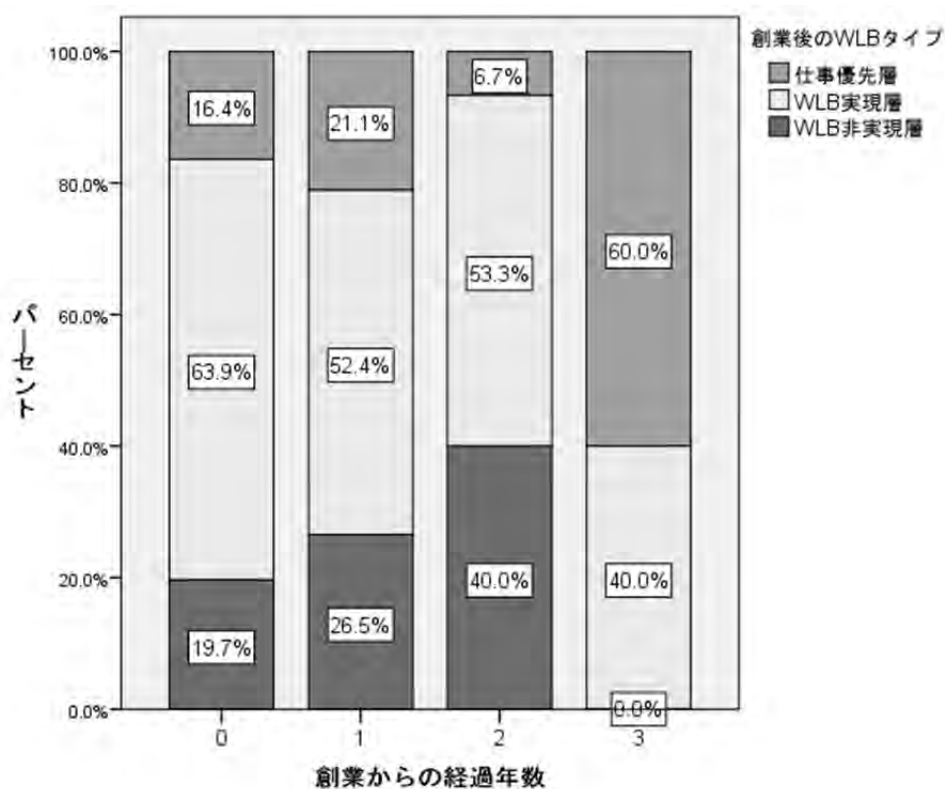
		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効数	仕事優先層	46	18.8	19.2	19.2
	WLB実現層	134	54.7	55.8	75.0
	WLB非実現層	60	24.5	25.0	100.0
	合計	240	98.0	100.0	
欠損値	未回答	5	2.0		
合計		245	100.0		

次に創業後のカテゴリ別の推移を創業後の経過年数別で見ると、創業からの経過年数が経つほど、「WLB 実現層」が低くなる傾向があることが判った（図表 6-3）。

「WLB 実現層」は、創業時 63.9%、1 年目 52.4%、2 年目 53.3%、3 年超 40.0%と年数が経つ程低下している。3 年超に至っては、「仕事優先層」が 60.0%と仕事中心の割合が高くなり、WLB の実現が困難となっている状況がみられた。

図表 6-3 創業からの経過年数別 創業後の WLB タイプ

			創業後のWLBタイプ			合計
			仕事優先層	WLB実現層	WLB非実現層	
創業からの経過年数	0	度数	10	39	12	61
		%	16.4%	63.9%	19.7%	100.0%
	1	度数	31	77	39	147
		%	21.1%	52.4%	26.5%	100.0%
	2	度数	1	8	6	15
		%	6.7%	53.3%	40.0%	100.0%
	3	度数	3	2	0	5
		%	60.0%	40.0%	0.0%	100.0%
合計		度数	45	126	57	228
		%	19.7%	55.3%	25.0%	100.0%



2) 仕事と生活のバランスと不安、経験、ネットワーク

創業するにあたって、何が創業のハードルになるかを考察する。

今回は、「初めての創業」者で、準備に対して「不安がある」「やや不安がある」と回答したものを「準備に対する不安層」とグループ化し、その人数と割合を WLB タイプごとに分類した。

すべての準備項目に回答している人を分母（仕事優先層 39 名、WLB 実現層 90 名、WLB 非実現層 48 名の計 177 名）とした。それが図表 6-4 である。

WLB 非実現層で、不安が高い順は、「起業家としての心構え」「資金の確保」が第 1 位で 77.1%、次に「経営実務（経理・税務等）の習得」が 75.0%、以下「販売先や顧客の確保」70.8%、「マーケット・需要の把握」「人材（従業員・パートナー）の確保」が 62.5%と続いている。

次に仕事実現層と WLB 非実現層とで不安の差（ポイント差）が大きいのはどの項目かを見た。

「事業内容の明確化」19.6 ポイント、「起業家としての心構え」13.0 ポイント、「事業計画の策定」12.7 ポイント、以下「マーケット・需要の把握」「人材（従業員・パートナー）の確保」が 11.2 ポイント、「オフィスや店舗・工場等の物件の確保」10.6 ポイントと続く。WLB 実現層と WLB 非実現層との比較（不安の差）では、順番が多少入れ替わり、「マーケット・需要の把握」18.1 ポイント、「人材（従業員・パートナー）の確保」14.7 ポイント、「オフィスや店舗・工場等の物件の確保」10.9 ポイント、「事業内容の明確化」9.7 ポイントとなった。

このことから、WLB 非実現層が抱える不安を解消するためには、仕事優先層、WLB 実現層と不安の差（ポイント差）が大きい項目、すなわち「事業内容の明確化」「起業家としての心構え」「事業計画の策定」「マーケット・需要の把握」「人材（従業員・パートナー）の確保」「オフィスや店舗・工場等の物件の確保」といった項目の不安を解消していくことが課題として浮かび上がってくる。

また、全てのタイプで「準備に対する不安層」の構成比が大きい、「経営実務（経理・税務等）の習得」131 人、「資金の確保」130 人、「起業家としての心構え」126 人、「販売先や顧客の確保」121 人、「人材（従業員・パートナー）の確保」93 人、「マーケット・需要の把握」90 人といった項目の不安要素の払拭も課題であるといえる。

図表 6-4 WLB タイプ別 創業準備に関する不安層

		創業後のWLBタイプ			合計
		仕事優先層	WLB実現層	WLB非実現層	
準備a. 起業家としての心構え	度数	25	64	37	126
	%	64.1%	71.1%	77.1%	
準備b. 事業アイデアの明確化	度数	16	34	18	68
	%	41.0%	37.8%	37.5%	
準備c. マーケット・需要の把握	度数	20	40	30	90
	%	51.3%	44.4%	62.5%	
準備d. 技術・ノウハウの習得	度数	11	23	14	48
	%	28.2%	25.6%	29.2%	
準備e. 許認可や会社設立手続き等の実務の習得	度数	17	49	21	87
	%	43.6%	54.4%	43.8%	
準備f. 資金の確保	度数	27	66	37	130
	%	69.2%	73.3%	77.1%	
準備g. 事業内容の明確化	度数	7	25	18	50
	%	17.9%	27.8%	37.5%	
準備h. 事業計画の策定	度数	17	45	27	89
	%	43.6%	50.0%	56.3%	
準備i. 販売先や顧客の確保	度数	24	63	34	121
	%	61.5%	70.0%	70.8%	
準備j. 人材（従業員・パートナー）の確保	度数	20	43	30	93
	%	51.3%	47.8%	62.5%	
準備k. 商品・サービスの具体化	度数	13	32	18	63
	%	33.3%	35.6%	37.5%	
準備l. 経営実務（経理・税務等）の習得	度数	27	68	36	131
	%	69.2%	75.6%	75.0%	
準備m. オフィスや店舗、工場等の物件の確保	度数	17	39	26	82
	%	43.6%	43.3%	54.2%	
合計	度数	39	90	48	177

ここでアンケートの中の自由回答から創業者の声を拾ってみると、「WLB 非実現層」では、

- ・仕事と生活 9 : 1 実際、仕事をいただくために土日祝関係なく動かざるを得ない（創業 1 年目、リフォーム工事業）
- ・仕事と生活を 6 : 4 くらいで考えていたが、実際は 9 : 1 となっている（創業 1 年目、卸売業）、
- ・仕事と生活が 4 : 6 を目指していたが、実際には 8 : 2 になっている（創業 1 年目、建設業）
- ・仕事が最優先で 9 : 1 の割合で忙しい（創業 2 年目、小売業）
- ・仕事に追われ、生活の部分がなくなっている（創業 1 年目、小売業）
- ・仕事と関係ない書類作成の時間があまりにもかかりすぎ、本来のライフスタイルがかなり崩れています。新しい仕事そのものは予定どおり進んでいるが、生活や本来の仕事の

バランスが取れずに困っている（創業1年目、教育・学習支援業）

等の声があった。

「WLB 実現層」では、

- ・親の介護、孫の子育て、自分の時間を大事にしながら、今は電話、FAX等を活用しながら時間を大事に使っている（創業1年目、建設業）
- ・無理をしない程度の仕事で、収入は前より減ったが、家族と過ごす時間が増えた（創業1年目、製造業）
- ・パソコンを携帯していれば仕事は90%出来る（創業2年目、保険業）

といった声があり、自分の生活の時間をうまく作り出している例も見られた。

創業後は、一時的には大変でも、徐々に時間を作り出す工夫をしている創業者も多く見られる。つまり、生業的創業者であれば、仕事と生活とのバランス（WLB）をいかに作り出していくかがやはり重要であることが判る。

また、創業時に最も多くの人が不安を感じているのは、「経営実務（経理・税務等）の習得（72%）」、「資金の確保（69%）」、「起業家としての心構え（67%）」、「販売先や顧客の確保（67%）」といった項目であった（図表5・8）。

そこで、この4の項目に絞り、WLB 実現層と WLB 非実現層とで経験とネットワークの違いをみてみた。

図表 6-5 WLB タイプ別 役に立った経験・つながり（経営実務（経理・税務）の習得）

これまでの創業経験: 初めての創業

	創業後のWLBタイプ						合計
	仕事優先層		WLB実現層		WLB非実現層		
	度数	%	度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	9	25.0%	41	44.6%	24	49.0%	74
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	0	0.0%	4	4.3%	1	2.0%	5
経験3：独学での学習を通じて	9	25.0%	15	16.3%	9	18.4%	33
経験5：家族との対話を通じて	2	5.6%	7	7.6%	8	16.3%	17
経験6：友人・知人との対話を通じて	5	13.9%	17	18.5%	6	12.2%	28
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	2	5.6%	4	4.3%	1	2.0%	7
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	5	13.9%	9	9.8%	4	8.2%	18
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	3	8.3%	8	8.7%	3	6.1%	14
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	8	22.2%	13	14.1%	5	10.2%	26
経験11：その他	1	2.8%	4	4.3%	0	0.0%	5
経験12：特にない	6	16.7%	10	10.9%	4	8.2%	20
つながり13：家族・親戚	8	22.2%	12	13.0%	8	16.3%	28
つながり14：専門家・コンサルタント	10	27.8%	19	20.7%	11	22.4%	40
つながり15：金融機関・創業支援機関	6	16.7%	10	10.9%	5	10.2%	21
つながり16：過去の勤務先のつながり	8	22.2%	34	37.0%	12	24.5%	54
つながり17：学生時代のつながり	0	0.0%	6	6.5%	3	6.1%	9
つながり18：お住まいの地域のつながり	1	2.8%	7	7.6%	1	2.0%	9
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	1	2.8%	8	8.7%	2	4.1%	11
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	3	8.3%	2	2.2%	5	10.2%	10
つながり21：インターネット上のつながり	2	5.6%	4	4.3%	2	4.1%	8
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	2	5.6%	9	9.8%	2	4.1%	13
合計	36		92		49		177

図表 6-5 「経営実務（経理・税務）の習得」では、WLB 実現層と WLB 非実現層とでは経験の中でいちばん回答の多い「過去の仕事上の経験を通じて（44.6%－49.0% 4.4 ポイント差）」、WLB 非実現層が高く WLB 実現層との差が最も大きい経験は「家族との対話を通じて（7.6%－16.3% 8.7 ポイント差）」、ネットワークでは「過去の勤務先のつながり（37.0%－24.5% 12.5 ポイント差）」、逆に WLB 非実現層で高い項目が「勉強会・交流会などのつながり（2.2%－10.2% 8.0 ポイント差）」となっている。

この結果から推測すると、WLB 実現層では過去の勤務先とのつながりを大切にしているのに対し、WLB 非実現層では勉強会・交流会などのつながりを大事にする傾向があるといえる。

図表 6-6 WLB タイプ別 役に立った経験・つながり（資金の確保）

これまでの創業経験: 初めての創業

	創業後のWLBタイプ						合計 度数
	仕事優先層		WLB実現層		WLB非実現層		
	度数	%	度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	9	23.7%	23	24.5%	9	18.8%	41
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	0	0.0%	2	2.1%	1	2.1%	3
経験3：独学での学習を通じて	4	10.5%	5	5.3%	5	10.4%	14
経験5：家族との対話を通じて	4	10.5%	16	17.0%	13	27.1%	33
経験6：友人・知人との対話を通じて	5	13.2%	16	17.0%	4	8.3%	25
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	0	0.0%	2	2.1%	2	4.2%	4
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	1	2.6%	0	0.0%	1	2.1%	2
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	1	2.6%	3	3.2%	1	2.1%	5
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	17	44.7%	37	39.4%	18	37.5%	72
経験11：その他	3	7.9%	0	0.0%	3	6.3%	6
経験12：特にない	5	13.2%	21	22.3%	3	6.3%	29
つながり13：家族・親戚	11	28.9%	22	23.4%	17	35.4%	50
つながり14：専門家・コンサルタント	2	5.3%	5	5.3%	4	8.3%	11
つながり15：金融機関・創業支援機関	22	57.9%	44	46.8%	21	43.8%	87
つながり16：過去の勤務先のつながり	6	15.8%	17	18.1%	7	14.6%	30
つながり17：学生時代のつながり	0	0.0%	3	3.2%	2	4.2%	5
つながり18：お住まいの地域のつながり	1	2.6%	5	5.3%	0	0.0%	6
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	0	0.0%	3	3.2%	0	0.0%	3
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	2	5.3%	1	1.1%	0	0.0%	3
つながり21：インターネット上のつながり	0	0.0%	4	4.3%	1	2.1%	5
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	2	5.3%	7	7.4%	5	10.4%	14
合計	38		94		48		180

図表 6-6「資金の確保」では、WLB 実現層と WLB 非実現層とでは「友人・知人との対話を通じて（17.0%－8.3% 8.7 ポイント差）」、WLB 非実現層が高く WLB 実現層との差が最も大きい経験は「家族との対話を通じて（17.0%－27.1% 10.1 ポイント差）」、ネットワークでは WLB 非実現層で高い項目が「家族・親戚（23.4%－35.4% 12.0 ポイント差）」となっている。

この結果から推測すると、「資金の確保」でも「経営実務（経理・税務）の習得」と同じように WLB 実現層では友人・知人とのつながりを重視しているのに対し、WLB 非実現層では家族・親戚などのつながりを大事にする傾向があるといえる。

図表 6-7 WLB タイプ別 役に立った経験・つながり（起業家としての心構え）

これまでの創業経験: 初めての創業

	創業後のWLBタイプ						合計 度数
	仕事優先層		WLB実現層		WLB非実現層		
	度数	%	度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	23	60.5%	51	54.3%	30	62.5%	104
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	3	7.9%	6	6.4%	4	8.3%	13
経験3：独学での学習を通じて	9	23.7%	15	16.0%	13	27.1%	37
経験4：趣味を通じて	1	2.6%	1	1.1%	2	4.2%	4
経験5：家族との対話を通じて	1	2.6%	11	11.7%	5	10.4%	17
経験6：友人・知人との対話を通じて	13	34.2%	22	23.4%	6	12.5%	41
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	3	7.9%	1	1.1%	4	8.3%	8
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	2	5.3%	8	8.5%	8	16.7%	18
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	7	18.4%	18	19.1%	9	18.8%	34
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	4	10.5%	7	7.4%	6	12.5%	17
経験11：その他	1	2.6%	2	2.1%	3	6.3%	6
経験12：特になし	2	5.3%	8	8.5%	1	2.1%	11
つながり13：家族・親戚	10	26.3%	22	23.4%	15	31.3%	47
つながり14：専門家・コンサルタント	6	15.8%	16	17.0%	10	20.8%	32
つながり15：金融機関・創業支援機関	5	13.2%	13	13.8%	11	22.9%	29
つながり16：過去の勤務先のつながり	18	47.4%	43	45.7%	19	39.6%	80
つながり17：学生時代のつながり	3	7.9%	9	9.6%	9	18.8%	21
つながり18：お住まいの地域のつながり	2	5.3%	11	11.7%	4	8.3%	17
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	2	5.3%	11	11.7%	9	18.8%	22
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	4	10.5%	7	7.4%	7	14.6%	18
つながり21：インターネット上のつながり	0	0.0%	5	5.3%	2	4.2%	7
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	2	5.3%	10	10.6%	5	10.4%	17
合計	38		94		48		180

図表 6-7 「起業家としての心構え」では、WLB 実現層と WLB 非実現層とでは「友人・知人との対話を通じて（23.4%－12.5% 10.9 ポイント差）」、WLB 非実現層が高く WLB 実現層との差が最も大きい経験は「独学での学習を通じて（16.0%－27.1% 11.1 ポイント差）」、ネットワークでは WLB 非実現層で高い項目が「学生時代のつながり（9.6%－18.8% 9.2 ポイント差）」となっている。

この結果から推測すると、「企業家としての心構え」では WLB 実現層では友人・知人とのつながりを重視しているのに対し、WLB 非実現層では独学での学習や学生時代のつながりを大事にする傾向があるといえる。

図表 6-8 WLB タイプ別 役に立った経験・つながり（販売先や顧客の確保）

これまでの創業経験: 初めての創業

	創業後のWLBタイプ						合計 度数
	仕事優先層		WLB実現層		WLB非実現層		
	度数	%	度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	25	67.6%	54	58.7%	27	58.7%	106
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	0	0.0%	3	3.3%	0	0.0%	3
経験3：独学での学習を通じて	4	10.8%	4	4.3%	2	4.3%	10
経験4：趣味を通じて	1	2.7%	2	2.2%	1	2.2%	4
経験5：家族との対話を通じて	1	2.7%	8	8.7%	1	2.2%	10
経験6：友人・知人との対話を通じて	11	29.7%	23	25.0%	15	32.6%	49
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	4	10.8%	1	1.1%	4	8.7%	9
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	3	8.1%	2	2.2%	3	6.5%	8
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	1	2.7%	2	2.2%	4	8.7%	7
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	1	2.7%	5	5.4%	2	4.3%	8
経験11：その他	0	0.0%	6	6.5%	3	6.5%	9
経験12：特にない	2	5.4%	10	10.9%	3	6.5%	15
つながり13：家族・親戚	4	10.8%	11	12.0%	5	10.9%	20
つながり14：専門家・コンサルタント	2	5.4%	4	4.3%	2	4.3%	8
つながり15：金融機関・創業支援機関	0	0.0%	2	2.2%	3	6.5%	5
つながり16：過去の勤務先のつながり	25	67.6%	54	58.7%	22	47.8%	101
つながり17：学生時代のつながり	1	2.7%	5	5.4%	6	13.0%	12
つながり18：お住まいの地域のつながり	3	8.1%	15	16.3%	15	32.6%	33
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	0	0.0%	5	5.4%	4	8.7%	9
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	1	2.7%	3	3.3%	6	13.0%	10
つながり21：インターネット上のつながり	2	5.4%	7	7.6%	3	6.5%	12
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	3	8.1%	8	8.7%	2	4.3%	13
合計	37		92		46		175

図表 6-8「販売先や顧客の確保」では、WLB 実現層と WLB 非実現層とでは「友人・知人との対話を通じて（25.0%－32.6% 7.6 ポイント差）」、ネットワークでは「お住まいの地域のつながり（16.3%－32.6% 16.3 ポイント差）」、「過去の勤務先のつながり（58.7%－47.8% 10.9 ポイント差）」となっている。

この結果から推測すると、WLB 実現層では過去の勤務先のつながりを重視しているのに対し、WLB 非実現層では友人・知人との対話や自宅近くの地域のつながりを大事にする傾向があるといえる。

以上 4 つの項目から WLB 非実現層の不安を解消するには、WLB 実現層よりも高い項目であった「家族との対話を通じて」「勉強会・交流会などのつながり」「学生時代のつながり」「お住まいの地域のつながり」というキーワードが浮かび上がってくる。

家族との対話については、家族に理解され、同意があつてこそその創業である。その他については、地域の創業支援機関やコミュニティまたはネットワークを通じて、創業に必要な経験やつながりを補完することが、WLB 非実現層の不安解消に結びつくと考える。

3) 仕事と生活のバランスとトリガー

さて、志望、準備、実現の3段階に分けたとき、各ステージで何がトリガーになったかは既に第4章で述べているが、創業前に目指していた4つのタイプの①「仕事を最優先にしたい」、②「仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい」、③「自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい」、④「自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい」の場合、志望、準備、実現の各段階で何が違うのかという点である。

創業後に考えている働き方が異なっていると、トリガーイベントも異なるはずである。したがって、「どういう働き方を目指し、何を得れば創業準備が進むのか」が、判るはずである。

志望、準備、実現の各トリガーで、②「仕事が優先だが自分の生活も大事にしている」層及び③「自分の生活が優先だが仕事も大事にしている」層の区分は、他のきっかけに比べ「事業機会の認識」が相対的に低い。

創業後の仕事と生活のバランスについての質問（図表6-9）では、「仕事を最優先にしたい」層が19.6%、「仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい」層が最も多く64.7%、「自分の生活が優先だが、仕事も大事にしている」層が11.8%、「自分の生活が最優先であり、その中で仕事をやっている」層が3.9%であった。

図表 6-9 創業後の仕事と生活のバランス（創業前に目指していたバランス）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	仕事を最優先にしたい	50	19.3	19.6	19.6
	仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい	165	63.7	64.7	84.3
	自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい	30	11.6	11.8	96.1
	自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい	10	3.9	3.9	100.0
	合計	255	98.5	100.0	
欠損値	不正回答	1	.4		
	未回答	3	1.2		
	合計	4	1.5		
合計		259	100.0		

図表 6-10 実際（現在）の仕事と生活のバランス

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	仕事が最優先である	93	38.0	38.4	38.4
	仕事が優先だが、自分の生活も大事にしている	122	49.8	50.4	88.8
	自分の生活が優先だが、仕事も大事にしている	19	7.8	7.9	96.7
	自分の生活が最優先であり、その中で仕事をやっている	8	3.3	3.3	100.0
	合計	242	98.8	100.0	
欠損値	未回答	3	1.2		
合計		245	100.0		

しかしながら、実際に創業した後の仕事と生活のバランスを尋ねたところ（図表 6-10）、「仕事を最優先したい」層が 38.4%、「仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい」層が 50.4%、「自分の生活が優先だが、仕事も大事にしている」層が 7.9%、「自分の生活が最優先であり、その中で仕事をやっている」層が 3.3%であった。

志望段階で、仕事と生活のバランスについて②「仕事が優先だが自分の生活も大事にしている」層及び③「自分の生活が優先だが仕事も大事にしている」層の回答が高いものは、「技術ノウハウの獲得（58.8%－60.0%）」、「アイデアの獲得（50.3%－40.0%）」、「経営者への憧れ（48.4%－44.0%）」の順だった（図表 6-11）。

準備段階では、「技術ノウハウの獲得（52.2%－31.8%）」、「事業計画の策定（44.1%－50.0%）」、「経営者への憧れ（40.4%－27.3%）」の順だった（図表 6-12）。

実現段階では、「技術ノウハウの獲得（50.0%－22.7%）」、「事業計画の策定（45.0%－36.4%）」、「自己実現欲求（37.1%－22.7%）」の順だった（図表 6-13）。

図表 6-11 創業前に目指していたバランスと志望段階のトリガー

		創業後の仕事と生活のバランスについて								合計 度数
		仕事を最優先に したい		仕事が優先だ が、自分の生活 も大事にしてい きたい		自分の生活が優 先だが、仕事も 大事にしていき たい		自分の生活を最 優先にし、その 中で仕事をやっ ていきたい		
		度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数
志望 段階	①仕事に裁量がほしい	27	54.0%	67	43.8%	8	32.0%	2	20.0%	104
	①経営者への憧れ	24	48.0%	74	48.4%	11	44.0%	5	50.0%	114
	①自己実現欲求	24	48.0%	71	46.4%	9	36.0%	3	30.0%	107
	①年齢・性別に関係なく仕事をしたい	6	12.0%	30	19.6%	6	24.0%	3	30.0%	45
	①生活にゆとりがほしい	2	4.0%	34	22.2%	9	36.0%	2	20.0%	47
	①収入が欲しい	10	20.0%	52	34.0%	5	20.0%	2	20.0%	69
	②勤務先等の環境変化	21	42.0%	64	41.8%	15	60.0%	3	30.0%	103
	②勧誘を受けた	11	22.0%	50	32.7%	8	32.0%	0	0.0%	69
	②生活環境の変化	3	6.0%	20	13.1%	7	28.0%	5	50.0%	35
	③アイデアの獲得	31	62.0%	77	50.3%	10	40.0%	7	70.0%	125
	③販路の獲得	20	40.0%	30	19.6%	7	28.0%	2	20.0%	59
	④独立への自信	10	20.0%	22	14.4%	4	16.0%	2	20.0%	38
	④同意の取得	11	22.0%	28	18.3%	5	20.0%	2	20.0%	46
	④技術・ノウハウの獲得	26	52.0%	90	58.8%	15	60.0%	3	30.0%	134
	④実務ノウハウの獲得	3	6.0%	19	12.4%	3	12.0%	1	10.0%	26
	④不動産の獲得	3	6.0%	13	8.5%	5	20.0%	0	0.0%	21
④事業計画の立案	12	24.0%	34	22.2%	10	40.0%	2	20.0%	58	
④事業資金の獲得	3	6.0%	20	13.1%	6	24.0%	2	20.0%	31	
④従業員の獲得	3	6.0%	14	9.2%	1	4.0%	0	0.0%	18	
合計		50		153		25		10		238

図表 6-12 創業前に目指していたバランスと準備段階のトリガー

		創業後の仕事と生活のバランスについて								合計
		仕事を最優先にしたい		仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい		自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい		自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい		
		度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数
準備段階	①仕事に裁量がほしい	18	38.3%	41	30.1%	3	13.6%	1	12.5%	63
	①経営者への憧れ	18	38.3%	55	40.4%	6	27.3%	6	75.0%	85
	①自己実現欲求	19	40.4%	51	37.5%	5	22.7%	3	37.5%	78
	①年齢・性別に関係なく仕事をしたい	8	17.0%	22	16.2%	3	13.6%	2	25.0%	35
	①生活にゆとりがほしい	3	6.4%	28	20.6%	2	9.1%	1	12.5%	34
	①収入が欲しい	9	19.1%	36	26.5%	3	13.6%	2	25.0%	50
	②勤務先等の環境変化	15	31.9%	46	33.8%	7	31.8%	2	25.0%	70
	②勧誘を受けた	9	19.1%	42	30.9%	9	40.9%	1	12.5%	61
	②生活環境の変化	7	14.9%	15	11.0%	4	18.2%	5	62.5%	31
	③アイデアの獲得	27	57.4%	54	39.7%	0	0.0%	3	37.5%	84
	③販路の獲得	21	44.7%	40	29.4%	6	27.3%	3	37.5%	70
	④独立への自信	17	36.2%	37	27.2%	5	22.7%	2	25.0%	61
	④同意の取得	21	44.7%	46	33.8%	4	18.2%	3	37.5%	74
	④技術・ノウハウの獲得	22	46.8%	71	52.2%	7	31.8%	1	12.5%	101
	④実務ノウハウの獲得	10	21.3%	26	19.1%	5	22.7%	1	12.5%	42
合計	④不動産の獲得	10	21.3%	29	21.3%	5	22.7%	0	0.0%	44
	④事業計画の立案	20	42.6%	60	44.1%	11	50.0%	3	37.5%	94
	④事業資金の獲得	13	27.7%	46	33.8%	8	36.4%	2	25.0%	69
	④従業員の獲得	5	10.6%	19	14.0%	0	0.0%	0	0.0%	24

図表 6-13 創業前に目指していたバランスと実現段階のトリガー

		創業後の仕事と生活のバランスについて								合計 度数
		仕事を最優先に したい		仕事が優先だ が、自分の生活 も大事にしてい きたい		自分の生活が優 先だが、仕事も 大事にしてい きたい		自分の生活を最 優先にし、その 中で仕事をやっ ていきたい		
実現 段階		度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数
	①仕事に裁量がほしい	12	25.5%	38	27.1%	2	9.1%	2	28.6%	54
	①経営者への憧れ	13	27.7%	45	32.1%	5	22.7%	4	57.1%	67
	①自己実現欲求	21	44.7%	52	37.1%	5	22.7%	2	28.6%	80
	①年齢・性別に関係なく仕事をしたい	7	14.9%	18	12.9%	4	18.2%	1	14.3%	30
	①生活にゆとりがほしい	7	14.9%	31	22.1%	4	18.2%	2	28.6%	44
	①収入が欲しい	12	25.5%	36	25.7%	3	13.6%	2	28.6%	53
	②勤務先等の環境変化	14	29.8%	33	23.6%	4	18.2%	1	14.3%	52
	②勧誘を受けた	8	17.0%	35	25.0%	7	31.8%	1	14.3%	51
	②生活環境の変化	5	10.6%	16	11.4%	4	18.2%	2	28.6%	27
	③アイデアの獲得	17	36.2%	47	33.6%	0	0.0%	2	28.6%	66
	③販路の獲得	20	42.6%	29	20.7%	3	13.6%	2	28.6%	54
	④独立への自信	13	27.7%	40	28.6%	2	9.1%	3	42.9%	58
	④同意の取得	12	25.5%	39	27.9%	3	13.6%	4	57.1%	58
	④技術・ノウハウの獲得	19	40.4%	70	50.0%	5	22.7%	1	14.3%	95
	④実務ノウハウの獲得	9	19.1%	35	25.0%	3	13.6%	1	14.3%	48
④不動産の獲得	14	29.8%	29	20.7%	4	18.2%	0	0.0%	47	
④事業計画の立案	24	51.1%	63	45.0%	8	36.4%	3	42.9%	98	
④事業資金の獲得	17	36.2%	49	35.0%	9	40.9%	3	42.9%	78	
④従業員の獲得	12	25.5%	28	20.0%	5	22.7%	0	0.0%	45	
合計		47		140		22		7		216

また、WLBの要素が強い「生活にゆとりがほしい」という項目の回答は、志望段階(4.0%－22.2%－36.0%)、準備段階(6.4%－20.6%－9.1%)、実現段階(14.9%－22.1%－18.2%)で、いずれも②「仕事が優先だが自分の生活も大事にしている」層及び③「自分の生活が優先だが仕事も大事にしている」層の回答が①「仕事が最優先である」層に比べて、高かった。

回答割合が高かった項目を見ていくと「技術ノウハウの獲得」は、志望段階から実現段階まで一貫して高かったが、「事業計画の策定」は、志望段階から実現段階に至る過程で徐々に高くなっている。

WLBの観点から見ると、「技術ノウハウの獲得」、「アイデアの獲得」、「経営者への憧れ」、「事業計画の策定」、「自己実現欲求」と「生活にゆとりがほしい」等がキーワードであることが判った。

4) 小括

本章では、創業と生活の両立について検証してきた。

「生業的創業者」であれば、仕事と生活とのバランス、いわゆるワークライフバランス（WLB）が重要である。創業者の中には、仕事優先層と呼ぶべきグループもいるが、ほとんどのグループは、WLB 実現層（55.8%）であった。

しかしながら、創業からの経過年数が経つにつれ、WLB が崩れ仕事優先層が増えてくる。

創業するにあたって、何が創業のハードルになるか、WLB 非実現層が多く回答した不安の項目（「事業内容の明確化」「起業家としての心構え」「事業計画の策定」「マーケット・需要の把握」「人材（従業員・パートナー）の確保」「オフィスや店舗・工場等の物件の確保」）を創業支援機関が親身に話を聴いて相談にのることが重要である。

また、3つのタイプ（仕事優先層、WLB 実現層、WLB 非実現層）で「準備に対する不安層」の構成比が大きい、「経営実務（経理・税務等）の習得」、「資金の確保」、「起業家としての心構え」、「販売先や顧客の確保」、「人材（従業員・パートナー）の確保」、「マーケット・需要の把握」の不安要素の払拭も課題であるといえる。

WLB 非実現層の不安を解消するために、役に立った経験やネットワークを見てみると、WLB 実現層よりも高い項目であった「家族との対話を通じて」「勉強会・交流会などのつながり」「学生時代のつながり」「お住まいの地域のつながり」というキーワードが浮かび上がってきた。家族との対話については、家族に理解され、同意があつてこそその創業である。その他については、地域の創業支援機関やコミュニティまたはネットワークを通じて、創業に必要な経験やつながりを補完することが、WLB 非実現層の不安解消に結びつくといえる。

志望・準備・実現の各段階でトリガーイベントが異なるものの「技術ノウハウの獲得」、「アイデアの獲得」、「経営者への憧れ」、「事業計画の策定」、「自己実現欲求」と「生活にゆとりがほしい」などがキーワードとしてあげられる。

生業的創業者は、働き方の1つとして創業を位置付けていることから、「ワークライフバランス」も重要であることが改めて確認できた。これを実現するためには、創業準備段階から、キーワードとなるべき具体的な経営資源の動員に目途をつけておくことが重要であることが示唆された。

事例 9：創業と家族の支え

おでん屋えがお（三鷹市）は、店主の石原氏が定年後にオープンした。とても可愛い雰囲気を持った店主の石原氏の個性が溢れるアットホームなお店である。

店主の石原氏は、市役所の職員組合の事務の仕事を定年まで勤めた。その後、「まだ働ける」という気持ちから社会福祉協議会が運営する高齢者コミュニティ施設の受付として勤務。そこも３年間で定年となってしまったが、「まだまだ働ける」という気持ちがあった。そこで「どうせ仕事をするなら定年のない仕事がいい。料理を作るのは好きなので、自分でおでん屋を開こう」と決意したという。「おでん屋」というのは、高齢者コミュニティ施設に勤めていた時にヒントがあった。石原氏は居場所を求めている高齢者のために、温かいご飯が食べられる場所があったらいいと感じており、おでんならば自分でも女手ひとつでできるだろうという思いから、おでん屋を開くことに決めた。

お店づくりには家族の多くの協力があつた。店づくりはデザイナーである長女が中心になって進めた。看板やパンフレット作製も長女が担当した。次女はお客さんを沢山連れてきた。夫も、自分の仕事を抱えながら、毎晩仕事帰りにお店の片づけを手伝いに来てくれている。

事例 10：ネットワークづくりに準備万端

ジェムドロップ株式会社（現在本社：中野区、創業当時：調布市）は、ゲームソフトウェアの開発会社である。学校を卒業してから、まずゲーム会社に就職。２社目の会社ではプロデューサーとして３年間経験を積んだ。

その３年間の中で業界の大きな変化を感じたという。それはスマートフォンの普及と、それと同時進行する携帯ゲームの普及である。それまで北尾社長が勤めていた会社は据え置き型ゲームのソフトウェアを開発していたが、スマートフォン上のゲームの台頭によって、ゲーム業界への参入障壁が、一気に下がったと感じ、創業した。

注目すべきは、創業準備段階での北尾社長の行動である。会社を設立する前に、北尾社長は創業３年以内の会社を５社リストアップして、直接その５社の企業の経営者を訪問して、創業や経営に関する話を聞いて回ったという。この経験が社長として必要な心構えや情報を得るのに役立っただけでなく、現在でも仕事を回してもらうなど、取引先としても関係が継続しているという。

7. 望まれる創業支援策

それでは、創業に関して、どのような支援を創業志望者や創業準備者は持っているだろうか。本章では、創業志望者・創業準備者が望む創業支援策について考察することとする。

創業に関して望む支援で、回答数が一番多かった順（全体に占める割合）では、「資金調達のアドバイス」13.0%、「補助金・助成金等の申請支援」12.0%、「資金調達のための金融機関等の紹介」9.0%、「経理・税務等の実務習得への支援」7.7%と続いている（図表 7-1）。

これを「初めての創業」と「創業経験あり」とに分けて分析してみると、図表 7-2 のようになった。

図表 7-1 創業に関して望む支援

	応答数		ケースの パーセント
	度数	パーセント	
起業家としての心構えを形成する支援	44	4.2%	19.3%
事業アイデアへのアドバイス・ブラッシュアップ	38	3.6%	16.7%
マーケット・需要の把握、テストマーケティングへの支援	67	6.4%	29.4%
技術・ノウハウの獲得支援	19	1.8%	8.3%
資金調達のアドバイス	136	13.0%	59.6%
資金調達のための金融機関等の紹介	94	9.0%	41.2%
事業内容・事業計画へのアドバイス・ブラッシュアップ	47	4.5%	20.6%
販売先や顧客に関するアドバイス	34	3.2%	14.9%
販売先や顧客の紹介	79	7.5%	34.6%
従業員・パートナーに関するアドバイス	20	1.9%	8.8%
従業員・パートナーの紹介	29	2.8%	12.7%
商品・サービスの具体化に関するアドバイス	11	1.0%	4.8%
商品・サービスの具体化に関する協力事業者の紹介やマッチング	27	2.6%	11.8%
許認可や会社設立手続き等の実務習得への支援	48	4.6%	21.1%
経理・税務等の実務習得への支援	81	7.7%	35.5%
経営実務に関する専門家の紹介	31	3.0%	13.6%
オフィスや店舗、工場等の物件に関するアドバイス	23	2.2%	10.1%
オフィスや店舗、工場等の物件の紹介	24	2.3%	10.5%
補助金・助成金等の申請支援	126	12.0%	55.3%
他の創業者との交流や情報交換の機会の提供	65	6.2%	28.5%
その他	6	0.6%	2.6%
合計	1049	100.0%	460.1%

注：「ケースのパーセント」は有効回答 228 名に占める割合。

図表 7-2 これまでの創業経験別 創業に関して望む支援

	これまでの創業経験				合計 度数
	初めての創業		創業経験あり		
	度数	%	度数	%	
起業家としての心構えを形成する支援	39	21.2%	5	12.8%	44
事業アイデアへのアドバイス・ブラッシュアップ	26	14.1%	10	25.6%	36
マーケット・需要の把握、テストマーケティングへの支援	54	29.3%	12	30.8%	66
技術・ノウハウの獲得支援	13	7.1%	5	12.8%	18
資金調達のアドバイス	111	60.3%	22	56.4%	133
資金調達のための金融機関等の紹介	75	40.8%	17	43.6%	92
事業内容・事業計画へのアドバイス・ブラッシュアップ	38	20.7%	8	20.5%	46
販売先や顧客に関するアドバイス	25	13.6%	8	20.5%	33
販売先や顧客の紹介	64	34.8%	14	35.9%	78
従業員・パートナーに関するアドバイス	18	9.8%	2	5.1%	20
従業員・パートナーの紹介	26	14.1%	3	7.7%	29
商品・サービスの具体化に関するアドバイス	9	4.9%	1	2.6%	10
商品・サービスの具体化に関する協力事業者の紹介やマッチング	22	12.0%	4	10.3%	26
許認可や会社設立手続き等の実務習得への支援	41	22.3%	7	17.9%	48
経理・税務等の実務習得への支援	70	38.0%	10	25.6%	80
経営実務に関する専門家の紹介	26	14.1%	5	12.8%	31
オフィスや店舗、工場等の物件に関するアドバイス	17	9.2%	5	12.8%	22
オフィスや店舗、工場等の物件の紹介	16	8.7%	7	17.9%	23
補助金・助成金等の申請支援	106	57.6%	17	43.6%	123
他の創業者との交流や情報交換の機会の提供	58	31.5%	7	17.9%	65
その他	6	3.3%	0	0.0%	6
合計	184		39		223

これまでの創業経験別にみると、「初めての創業」では、「資金調達のアドバイス」60.3%、「補助金・助成金等の申請支援」57.6%、「資金調達のための金融機関等の紹介」40.8%、と続いている。このように資金調達関係が上位に挙がるが、これらに続き「販売先や顧客の紹介」が34.8%、「他の創業者との交流や情報交換の機会の提供」31.5%、「マーケット・需要の把握、テストマーケティングへの支援」29.3%といった顧客・販売関係、交流に関する支援も望む声が多い。

一方、「創業経験あり」では、「資金調達のアドバイス」56.4%、「補助金・助成金等の申請支援」と「資金調達のための金融機関等の紹介」が43.6%と続くが、「経理・税務等の実務習得への支援」ではなく、「販売先や顧客の紹介」35.9%、「マーケット・需要の把握、テストマーケティングへの支援」30.8%がこれに続くという結果となった。

特に「販売先や顧客の紹介」「マーケット・需要の把握、テストマーケティングへの支援」といった顧客・販売関係の支援は短時間の相談やセミナーなどでは十分に支援できない項目であり、かつ個別性、専門性も強い支援内容となるものである。支援者側において、支援内容の多様化、各支援者の専門性の発揮が求められている。

図表 7-3 創業支援センターTAMA企画実施セミナー・得意分野創業塾一覧

NO	事業計画名	テーマ	開催地	NO	事業計画名	テーマ	開催地
1	手作りをシゴトに！ホンキの手作り作家創業塾	経営・財務・販路開拓	八王子	13	TOKYO FOREST GUEST HOUSE 『農林業民宿』経営塾	経営・財務・販路開拓	奥多摩町
2	サラリーマンのための独立・起業塾	—	三鷹市	14	「起業後に勝ち残れる」会社を作るための女性の交流会、ビジネスアイデア発表会	—	多摩市
3	めざせ！小商い「まちの商品開発室」スタートゼミ	経営・財務・販路開拓	国立市	15	もっと自由に働こう！ゆるやかだけど本気ではたらく～地域から新しい価値を発信する“Loco-working”というワークスタイル	経営	調布市
4	財務※吉祥村塾特別講座「マーケティング塾」	財務	武蔵野市	16	自宅ネイルサロン開業支援セミナー	—	武蔵野市
5	経営※「ビジネスプラン策定研修(創業塾ステップアップ講座)」	経営	武蔵野市	17	現役プロフェッショナルととことん考える創業アイデアソン2014	経営	三鷹市
6	販路開拓※吉祥村塾特別講座「マーケティング塾実践編」	販路開拓	武蔵野市	18	～多摩地域と出身地とをつなぐビジネスを応援！～多摩と地域の「Oターン起業」を育むギャザリング	経営	三鷹市
7	人材育成※吉祥村塾特別講座「人事成長塾」	人材育成	武蔵野市	19	起業者のための資金の集め方と使い方	財務	国立市
8	財務※吉祥村塾特別講座「財務会計塾」	財務	武蔵野市	20	創業者に聞く、創業時の注意点(仮)	経営	国立市
9	教室のお仕事パーフェクト講座	経営・財務・販路開拓	国立市	21	(「手作りを仕事に！オンナの仕事塾」第1弾)もう趣味とは言わせない！『プロのイメージづくり戦略』	—	八王子市
10	創業元気塾 ～はばたけ！経営者～	経営・財務・販路開拓	多摩市	22	(「手作りを仕事に！オンナの仕事塾」第2弾)作品の魅力を最大限に伝える写真の撮り方、魅せ方	—	八王子市
11	「コミュニティビジネス」という名の地域活動入門講座	経営・財務・販路開拓	調布市	23	農業コラボビジネス —第一次産業から生まれる新しい商品・サービス—	—	八王子市
12	地域と事業のデザイン・プラクティス ～地域の特色を競争力に変換する～日野市・多摩平編	経営・財務・販路開拓	日野市				

図表 7-3 は、平成 26 年度に創業支援センターTAMA で行った主なセミナーを、経営、財務、販路開拓、人材育成の 4 つのテーマに分類したものである。

これを見ると、ほとんどが 4 つのテーマに属しているが、1 つのテーマに特化したセミナーでは、経営が 5、財務が 3、販路開拓が 1、人材育成が 1 となっている。

つまり、望まれる創業支援策としては、創業塾では、経営から人材育成まで幅広く教えるカリキュラムがあるが、セミナーでは経営のノウハウを教えるのが主眼で、創業後に喫緊の課題となる販路開拓、人材育成などのセミナーは、後回しにされる傾向があるため、創業の不安を解消するためには、販路開拓、人材育成にも眼を向けたセミナーが求められる。

創業者にとって、セミナー（知識の付与）だけでなく、より活動的な経験の付与も必要となる。例えば、多摩信用金庫・日本政策金融公庫が主催している「ミニブルーム交流カフェ」では、第 1 部は先輩創業者の話を聴き、第 2 部でトークセッションとして、創業者

との交流を行っている。このような場を通して、ネットワークが醸成され、創業実現に必要な経営資源やノウハウを獲得していくことが出来る考える。

先輩创业者の話を気軽に聴いて、「自分でも創業出来る」という「自信」や「やる気」を引き出す「交流カフェ」、「創業塾」が自分の居住している自治体にいくつも出来ること、「創業支援施設」が各所に出来、そこで创业者がお互いに交流して自分を磨いていくことにより、レベルを上げることが重要になっていくのではないだろうか。

8. 結論と今後の課題

1) 調査研究としての結論

本研究は、第1章で掲げた多摩地域の創業活動に関する3つの仮説あるいはリサーチ・クエスチョンを明らかにすることを目的としたものであった。第一に、「多摩地域の创业者の特徴は何か」であった。産業都市という面を持ちつつも、その主たる位置づけとして特別区の周辺部としての、いわゆる「ベッドタウン」である多摩地域において、そこで創業する者というのはどのような特徴を持っているかを明らかにすることである。第二に、「何が地域において創業を促すか」である。仮説としては、地域あるいは地域コミュニティのあり方が、地域における創業の促進に影響を及ぼしているのではないかというものである。さらには、こうしたことが地域における創業の促進に影響を及ぼしているのであれば、「地域あるいは地域コミュニティは、創業条件にどのような影響を与えるのか」も明らかにしたいと考えた。そして第三には、創業と生活の両立の実現がそうした「生業的创业者」にとっては重要であるということである。創業も広い意味では職業選択の1つであるとの認識から生じた仮説である。

本研究を通じて、こうした仮説が検証されたのかどうか、改めて整理していきたい。

(1) 多摩地域の创业者の特性について

第一に、「多摩地域の创业者の特徴は何か」であった。これについては、第3章の分析により、多摩地域の创业者の特徴について、仮説を修正して示すと以下のとおりとなった。

① 地域密着性、社会貢献性

地域の課題解決に資する事業など、地域に密着した事業内容となっている。
他地域の创业者と比べた特徴ではないものの、社会貢献性も高い。

② 非急成長志向、小規模志向

企業的というよりも生業的であることである。これは、非急成長志向、小規模志向に表象される。

③ 创业者の個性や価値観を色濃く反映した事業

企業の事業システムを重視する志向ではなく、自己の消費者・生活者としての経験から事業アイデアを獲得するなど、创业者の個性や経験が、企業の事業内容に色濃く反映される。

④ 自分の生活も大事にする働き方

事業や创业者としての働き方として、自分の生活も大事にしている。こうした場合、创业者としてワークライフバランスを確保することも大きな目標となるだけでなく、創業の1つのインセンティブにもなり得る。

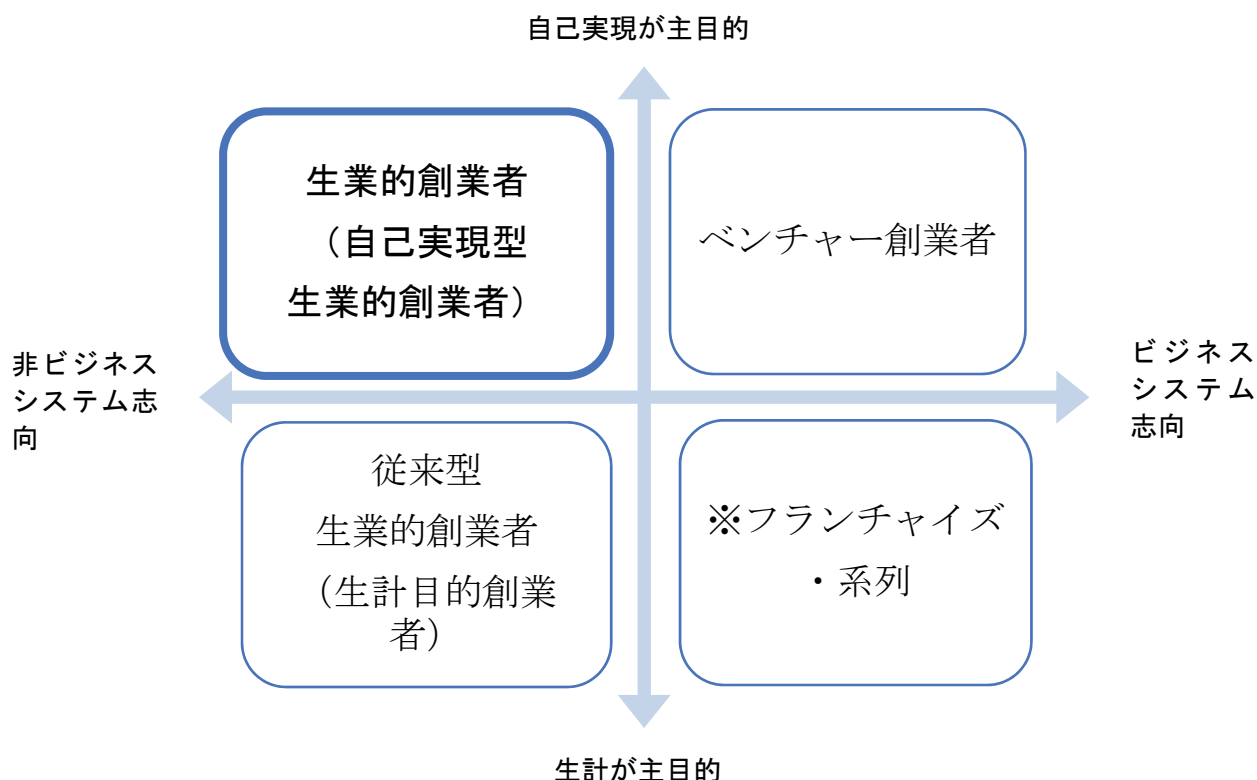
そして、これらの特徴を有する創業者をここでは「生業的創業者」と呼んだのである。

生業的創業者を概念的にまとめると、図表 8-1 のようになる。まず、本研究で捉えた「生業的創業者」は、非急成長志向、小規模志向であり、ビジネスをシステムとして捉えて拡大を図るのではなく、「身の丈」にあったシステム志向ではない側面が見て取れる。

一方、その創業目的は、生計を立てることを目的とすることは当然ではあるが、新興国の多くの創業者のように、専ら生計を立てるために創業するというわけではないのが、本研究でみてきた多摩地域の創業者の相対としての特徴である。多摩地域の創業者は、むしろ創業すること自体が自己の表現であり、自己実現を主たる目的としていると考えられる。こうしたことは、創業者の個性や価値観を色濃く反映した事業を志向していることや、自己の生活も大切にしている側面から導き出せる 1 つの特徴である。すなわち、ここでみてきた「生業的創業者」は、自己実現を主目的としているという側面から、従来型の生業的創業者とは違う「自己実現型生業的創業者」とも言い換えられるであろう。

自己実現型生業的創業者は、急成長志向、ビジネスシステム志向を特徴とするベンチャー創業者とも、その特性を異にするのである。

図表 8-1 生業的創業者の概念図



注: フランチャイズ・系列において、そのすべてが生計を主目的としているということではない。

（２）何が地域において創業を促すか

第二には、地域あるいは地域コミュニティのあり方が、地域における創業の促進に影響を及ぼしているのではないかという仮説の下、何が地域の創業を促すのかということである。さらには、地域における創業の促進に影響を及ぼしている要素が明らかになれば、そうした要素を強化し、多摩地域において創業の促進を図ることができる。

第４章では、創業までのプロセスに影響を及ぼす事項を「トリガーイベント」と捉え、①志望前から志望段階へ、②志望段階から準備段階へ、および③準備段階から実現段階への３つのステップ移行の時点において、どのようなトリガーイベントが作用したのかを明らかにした。

まず、①志望前から志望段階へ移行する際のトリガーイベントとして大きく作用していたのは、創業の魅力を認識することであった。生業的創業者にその特徴をみいだせる多摩地域においても、生業的創業者の成功事例をロールモデルとして創業志望前の方々に発信することが、創業志望者を増加させるために有効であることが示唆された。

②志望段階から準備段階へ移行する際のトリガーイベントとしては、技術・ノウハウの習得や事業計画の策定という回答が多かった。とくに「事業計画の策定」は、準備段階へと移行するという早い段階においてトリガーイベントとしても重要であることが示唆された。事業計画を策定して事業全体の見通しを立てることが創業促進のために重要である。

③準備段階から実現段階への移行に関しては、具体的な経営資源の動員が重要であることがアンケート調査で明らかになった。これは、当然の結果であるが、創業者に資金や人材といった具体的な経営資源を動員させることは、資金については金融機関を中心に整備されているが、人材へのアクセスをサポートする支援インフラは必ずしも整備されていない。

加えて、第５章では、創業活動のなかでの不安として「経営実務」「顧客確保」「資金確保」が大きく、創業志望者・準備者と創業者との差異が大きいものとしては、「マーケット・需要の把握」「商品・サービスの具体化」が目立っていた。こうしたことから、ある程度の「顧客確保」「マーケット・需要の把握」を創業準備段階で実施しておくことの重要性が示された。こうした不安要素に対し、役に立つのは、やはり過去の仕事上の経験やネットワークであることもあわせて示された。一方、こうした過去の経験やネットワークだけでは払拭されない不安要素は、金融機関、専門家、知人、セミナーなどの地域のコミュニティが活用されている。例えば、重要なポイントとして上記に挙げた「マーケット・需要の把握」や創業実現に欠かせない経営資源としての物件の確保では住んでいる地域のつながり、経営実務では専門家やコンサルタントとのつながりが、有効であることが示されたのである。

このように、地域の様々な支援者、生活者とのネットワークが、創業者の過去の勤務で得られなかった知識や経営資源の動員に活かされているのである。こうした地域のネットワークは、創業者にとって、創業活動を進めていく上での重要な資産「ソーシャル・キャ

ピタル」として位置付けられるであろう。言い換えれば、地域のこうした「ソーシャル・キャピタル」を創業者が積極的に活用することができれば、不安要素は減少し、創業は促進される。

（３）創業者のワークライフバランス

そして第三には、創業と生活の両立の実現が、多摩地域の特徴でもある「生業的創業者」にとっては重要であるというという仮説の検証であった。創業も広い意味では職業選択の１つであり、特に、前述のような特性を有する「生業的創業者」であれば、生活とのバランス、いわゆる「ワークライフバランス」が重要であると考えられるのである。

アンケート調査の結果では、創業前には「ワークライフバランス」を目指していても、創業後にはどうしても仕事優先となってしまうという状況がみてとれた。さらに、アンケートを、創業後にも「ワークライフバランス」を実現している層と、実現を目指していたが実現しなかった層（非実現層）に分けて、その差異を分析した。これによれば、非実現層は、「事業内容の明確化」「マーケット・需要の把握」「人材の確保」「物件の確保」などにおいて、不安を感じたまま創業している者が多いことが示されたのである。

生業的創業者は、働き方の１つとして創業を位置付けていることから、「ワークライフバランス」も重要である。これを実現するためには、創業準備段階で、上記に挙げたような具体的な経営資源の動員に目途をつけておくことが重要であることが示唆された。

２）創業活動の課題～生業的創業者を例に～

ここではまず、生業的創業者を焦点として、創業活動の課題と課題解決に向けた方向性について述べる。

（１）生業的創業者ゆえの強み

生業的創業者の特徴の１つとして、企業の事業システムを重視する志向ではなく、自己の消費者・生活者としての経験から事業アイデアを獲得するなど、創業者の個性や経験が、企業の事業内容に色濃く反映されることを述べた。すなわち、生業的創業者は、創業者の個性や経験といった創業者個人に備わっている要素が当該創業企業の差別化の源泉の１つとなるのであり、こうしたことが生業的創業者の強みといえる。模倣が難しい希少資源を持ち、それが顧客にとって価値のある製品やサービスに反映されるものであれば、持続的な競争優位性が可能となる。

経営戦略論のフレームワークの１つである「VRIO フレームワーク」は、内部の有効な経営資源を測る基準として、①Value（経済価値）、②Rarity（希少性）、③Imitability（模倣可能性）、④Organization（組織）の４つを提示している。いうまでもなく、創業者個人に

備わっている個性や経験も当該創業企業の経営資源であり、この 4 つの基準に当てはめて考えれば、②Rarity（希少性）があり、かつ③Imitability（模倣可能性）も有する資源といえるのである。なぜなら、経営者個人の個性や経験は、その個人が長時間かけて形成してきたものであり、他人及び他企業が同様の経営資源を獲得・開発するのは容易ではなく、もし獲得するのであれば時間とコストが相当かかると考えられるからである。

この点、大企業や規模的な成長志向のあるベンチャー企業においては、創業者個人の個性や経験を有効な経営資源に位置づけるのには困難が伴う。これら企業の場合には、組織内において創業者の個性や経験を強みとするには多くの企業内構成員における創業者のエージェント（代理人）としてのコントロールが完全には困難であり、規模が大きくなることに伴い、こうした強みは「薄まって」いくことになるからである。

このように、創業者の個性や経験は、それ自体、創業企業の有効な内部の経営資源として位置付けられる。したがって、創業準備活動においては、創業者の個性や経験を 1 つの有効な経営資源とみる視点を持ちながら事業を構想していくことが有効なのである。

（２）生業的創業者ゆえの課題

一方、生業的創業者には課題もある。最も大きな課題は、思いや理念が先行し、ビジネスとしての継続性の前提となる計画性、戦略性を十分に備えていないケースが見受けられることである。このため、アンケートでみてきたように、様々な不安要素を抱えながら創業準備活動を行っている実態が明らかとなった。かつ、こうした不安は、既存のセミナーへの参加や相談によっても、必ずしも払拭していないのが現状である。

ここで、こうした弱みを克服するための対策として有用なものは 2 つあると考える。

第一に、事業計画の策定である。事業計画は、創業の志を実現するための具体的な行動を示すものであり、計画策定のプロセスにおいて、創業者が頭の中に描いている創業のイメージを、ビジネスモデルやスケジュール、手続きや必要な経営資源、事業の強みやリスクなど、より具体的にまとめることができる。同時に、重要なのは、この過程で創業実現に向けた不安要素が明らかとなることである。早期に不安要素が特定できれば、その不安を払拭するための行動もとりやすくなる。アンケート調査においても、事業計画書の作成が創業のトリガーイベントとして位置付けられていることからみても、事業計画を策定することで、少なくとも創業を実現する大きなポイントの 1 つであるといえる。

第二には、体系的に不安要素を特定できる仕組みを導入し、セルフチェックすることである。例えば、事業アイデアの明確化、需要の把握、取引先の確保、資金の確保、事務実務の習得、(3) で述べる経験の習得など、創業に必要な要素が一覧でき、創業者自身の過不足を創業者自身で確認し、1 つ 1 つの要素にもれなく対策を講じることが重要である。こうした仕組みは、創業者が持つ資源やノウハウのバスケットを示すことから「創業実現ポートフォリオ」とも呼ぶことができるであろう。

「ワークライフバランス」確保の観点からは、不安を抱えるまま創業するのではなく、創

業準備段階において「事業内容の明確化」「マーケット・需要の把握」「人材の確保」「物件の確保」など、具体的な経営資源の動員に目途をつけておくことが重要である。

（３）経験の重要性

加えて、上記のような生業的創業者の強みと課題を考慮すると、創業者の経験の重要性が浮かび上がってくる。経験は、差別化要因としての貴重な経営資源になると同時に、不安を解消する「アクティブな学びの場」でもあるからである。三鷹市のおでん屋開業の事例（付録２：事例９「おでん屋えがお」参照）のように、おでん屋での勤務経験がない創業者が、そのままおでん屋を開業すれば、創業における不安は多方面にわたり、実現も難しいかもしれない。この事例では、創業支援者の紹介により、創業準備のプロセスとしておでん屋での勤務を経験し、その運営プロセスをアクティブに学習したのである。こうした事例にみられるように、類似業種の経験の有無は、少なくとも本研究の領域である創業実現に至るかどうかに関わってくる事項である。しかし、こうした経験の習得は、集合型、教室型のセミナーでは獲得できない。一方、創業前の勤務の経験を基礎として創業を果たす者は、この部分での不安は払拭されているのであろう。創業実現を目指す創業者にとっては、「経験」が重要な役割を果たすのである。

（４）ネットワークの重要性

生業的創業者は、規模的志向性は基本的には地域密着であるため、地域のネットワークに大きな影響を受ける。調査でも明らかにしたように、創業の際の不安要素に対し、役に立つのは、やはり過去の仕事上の経験やネットワークである一方、過去の経験やネットワークだけでは払拭されない不安要素は、金融機関、専門家、知人、セミナーなどの地域のコミュニティが活用されているのである。

創業者は、こうした地域のネットワークは、創業活動を進めていく上で積極的に活用することが重要である。

３）創業支援者の課題

次に、生業的創業者を支援対象者とした場合における創業支援活動の課題と課題解決に向けた方向性について述べる。

（１）「働き方」としての「創業」の定着化

インタビュー調査では、学生時代の漠然とした創業への思いを潜在的に持ち、そこに、現時点での心境の変化や環境変化などのトリガーイベントが重なることにより、創業を決定するという事例を複数みることができた。アンケート調査においても、漠然と創業した

いと思い始めたころから創業の準備を始めるまでには時間がかかっている創業者が少なくないことを明らかにした。

このように、創業実現に至る過程には、顕在化した過程に存在する様々な事象より前に、そうした事象を創業へと結びつけていく「触媒」のような潜在的意識が重要な要素であると考えられる。言い換えれば、こうした漠然とした思いを持っている人が増えれば、創業実現者も増える可能性があるということである。さらにこのような思いの形成は、創業直近でなく、創業準備者の若いころに形成されているケースも多い。

現在、起業家精神の涵養といった観点から早期起業家教育の重要性が指摘されているが、こうした取組とも符合するものである。若年者を教育対象とする大学を含めた支援者の役割として、「働き方」の1つの選択肢としての創業という認識を定着させることが創業者を増やすという命題に対して有効であることが示唆された。

具体的には、様々な働き方の選択肢の1つとして創業というものがあることを認識させることが最も必要である。たとえば、ケーススタディや創業者に関する情報提供の強化、創業者との交流会、あるいはゼミ形式などでの創業研究会の立ち上げなどが有効であると考えられる。

しかしながら、生業的創業者を特徴とする多摩地域において創業者を増やすのであれば、有名なベンチャー創業者ではなく、むしろ身近に存在する生業的創業者をロールモデルとした取組が重要である。こうした取組によって、「働き方」の選択肢の1つとして「創業」を定着させることが期待される。

（２）橋渡し機能の強化

次に、創業支援者のネットワークの強化である。創業準備活動は、一言でいえば、創業実現に必要な経営資源やノウハウを獲得していくためのプロセスであり、その獲得には、そこに資源やノウハウがあるのかを効果的に探索することが重要となる。しかし、これらを探索して見つけ出すには、創業者個人のネットワークだけでは十分でないことが多い。

事例でも見たように、多くは創業実現に必要な経営資源やノウハウを獲得していくために、支援者のネットワークを活用している。支援者もまた、自分で直接提供できない場合には、他の支援者に橋渡しを行うケースがあり、こうした橋渡しが有効に実行されている事例では、円滑な創業実現に至っていた。

一方、「事業者」としての創業支援者にとっては、他の創業支援者への橋渡しは、ビジネスチャンスの消滅にもつながる恐れがあり、現実的には、顧客としての創業者の「囲い込み」があり、こうした橋渡しが必ずしも有効に実施されていない可能性もある。しかし最終的には、「橋渡し役」を的確に務めた創業支援者は、創業者の信頼を得ることにつながり、顧客たる創業者と継続性ある関係が構築できるものと思われる。

このように、地域で創業支援者同士が必要に応じて創業者の課題を共有し、橋渡しを行える関係を構築することが重要となっている。こうして構築されたネットワークは、創業

者にとって地域の有効な「ソーシャル・キャピタル」として機能する。

このために地域として必要なことは、次の3つに集約される。

第一に、創業支援者の役割の1つとして、「橋渡し」を明確に位置付けることである。また、こうした役割を担っていることを創業者に広く発信していくことも必要となる。

第二に、こうした機能を発揮できる多様な支援者を支援ネットワークの中に加えることである。例えば、三鷹市の居酒屋の事例（付録2：事例6「炭火焼えにし」参照）では、同業者組合が創業者の必要としていた物件所有者への橋渡し機能を果たした。こうした団体とも創業支援者はネットワークを構築し、必要に応じて紹介ができるようにして置くことが重要である。

第三には、支援者自身が、創業者および橋渡し先から信頼されるような情報開示を行うことである。例えば、支援実績、具体的なネットワークの情報などである。

さらに、地域としての統一した取組の検討も提案したい。それは、多摩地域の創業者に発行され、創業者の情報を共有できる「TAMA 創業準備者カード」の発行である。創業者がこのカードを信頼できる支援者に渡したとき、あらかじめ決められた情報保護の指針に従うかぎりにおいて、創業者の情報、今まで受けた支援メニューや内容を共有できる仕組みである。これによって、創業者に対してどのような支援が必要かを支援者内で共有できるようにする。

（3）アクティブな学習の付加

創業セミナーは多くの支援者が実施している支援策の定番ではあるが、創業者にとって、セミナー（知識の付与）だけでなく、よりアクティブな経験の付与が必要である。現在、創業セミナーは発展し、交流の場としても機能しつつある。セミナーがビジネスパートナーとの出会いの場として機能した事例も本研究で把握した。しかし、よりアクティブな学習の場として機能させることが創業者を増やすには欠かせない。

具体的な提案としては、創業者が協力して創業を目指す「TAMA 創業準備者クラブ」の創設である。概念としては、「実践コミュニティ」に近いものと考えている。実践コミュニティ（Communities of Practice）とは、コミュニティ参加者が、ある集団への具体的な参加を通して知識と技巧の修得が可能になる場を意味する。創業者に当てはまれば、創業を目指す者がゆるやかなグループとなり、創業実現に向けた創業の全体像、創業プロセスにおいては自分がどのプロセスにあり、誰と知り合いで、誰と協働し、競争し、取引することが必要なのかといった全体像を理解しながら創業に向けて活動していく。さらには、創業プロセスで問題となった事項について、当該グループで共有し、それぞれの知識を持ち寄って解決していくような、「準組織としての創業グループ」の活動が重要である。経営上の秘密やアイデアをライバルと共有できないという意味でも「創業者は孤独」ともいわれるが、生業的創業者は、それぞれ個性を有し、規模的な成長志向は低いという特性を持つため、創業者同士は競争よりも協調といった面を前面に押し出せるはずである。実践コ

コミュニティは、自律的な学習と知識創造・共有を促進するとともに、常に知識を保持・更新し続けることができるのである。共同体としてアクティブな学習ができれば、地域としてより多くの創業者を生み出すことができるのではないかと考える。

さらに、アンケート調査およびインタビュー調査から、創業する業種と同業種での勤務経験は、創業実現の大きなポイントとなっていることが明らかとなった。過去の勤務経験と同業種の創業でない場合には、支援機関の橋渡し機能を発揮して、同業種勤務経験を付与させるための支援が重要である。現時点では、地域として取り組んでいるところは少ないため、新たな支援策として検討すべきである。

（４）ライフスタイル支援を含めた総合的支援

一方、生業的創業者は、働き方の１つとして創業を位置付けていることから、「ワークライフバランス」も重要であることが本研究で示唆されたが、これを実現するためには、創業準備段階での具体的な経営資源の動員への支援が重要であることに加え、生活、家族の役割、生きがいにも目を向けた、「事業設計と生活設計を含む総合設計」の支援が必要であると考えられる。このためには、従来型の創業支援である経営関係の支援だけでなく、これに加えて、カウンセリング、キャリア支援、生活のアドバイスと融合した支援が、少なくとも生業的創業者を特徴としている多摩地域の創業支援の機能の１つとして付加させていくことを提案したい。

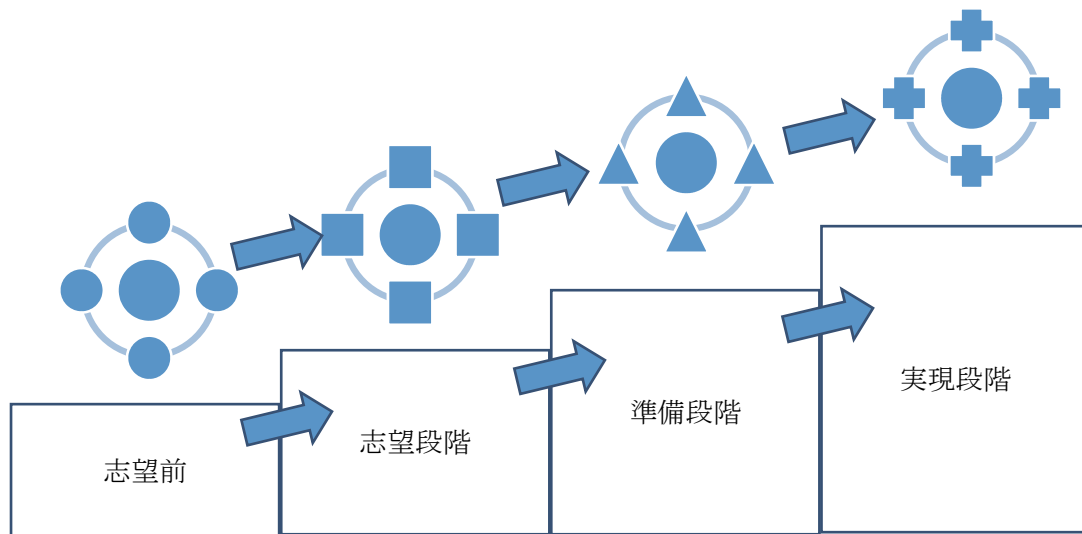
（５）レイヤー型創業支援

本研究では、創業プロセスを①志望段階、②準備段階、③実現段階の３つに分けて分析した。これによると、各段階で、次のステップに移行するトリガーイベントは大きく異なっていた。また、創業前の者（創業志望者、創業準備者）と創業者の間でも、不安要素も大きく異なっていたのである。

こうしたことから、創業支援は、各支援プログラムが、ターゲットとする創業段階をしっかり絞り込み、その絞り込んだターゲット段階に適したプログラムを実施することが重要である。すなわち、実施セミナーや相談会、支援が「創業を選択肢の１つとして入れることを目的としたものなのか」「創業志望者向けなのか」「創業準備者向けなのか」あるいは「創業実現者向けなのか」を明確にすることが不可欠である。

もっと進めて言えば、こうした段階ごとに支援者の構成や支援体制は変化するべきものと考えられる。こうしたステップごとの支援体制を「レイヤー別支援体制」と呼ぶことにする。「レイヤー別支援体制」は、創業までの段階が変わるごとに、その段階において必要な支援をスピーディに受けられるよう、層（レイヤー）ごとに支援体制を構築するものである。創業者の段階によって支援内容も異なり、支援内容が異なれば支援体制も異なる。地域において、①志望段階、②準備段階、③実現段階それぞれの支援内容とそれを提供する支援者の体制を構築することが求められる。

図表 8-2 レイヤー型支援体制のイメージ



こうした支援体制の構築のためには、支援者相互の橋渡し機能の強化と、創業者と創業支援内容に関する情報共有が不可欠である。こうした場合にも、創業者と伴走し、必要に応じて橋渡し機能を発揮する「ゼネラリスト型支援者」のコンシェルジュとしての支援と、こうした支援者をネットワークの「入口」としながら、具体的なノウハウや経営資源の動員を強力に支援する「スペシャリスト型支援者」による支援のネットワークがそれぞれの段階ごとに機能する仕組みが重要となる。支援者においても、自身は「ゼネラリスト型支援者」なのか「スペシャリスト型支援者」なのか、あるいは創業プロセスのどの段階を重点として支援するものなのか、その特徴を明確にすることが求められる。

（6）「創業実現ポートフォリオ」システム

本研究では、創業プロセスにおいて様々な不安要素が創業者を取り巻き、その不安要素が創業の実現度合いや、創業後のワークライフバランスに影響していることを明らかにした。これに加え、経験やネットワークの重要性を示したのである。こうしたことから、上記では、ステップが変わるごとに、支援内容も異なり、創業支援者の構成も異なるなど、創業者の段階に応じた支援体制を地域において提供する「レイヤー別支援体制」を提案したのである。

こうした創業者の課題に対応する支援体制を構築するためには、こうした支援体制を可能にするためのツールが欠かせない。

例えば、中小企業庁では「創業チェックリスト」を作成して創業者に冊子として提供している。これも、不安要素を項目ごとに解決していくということに対して有用なツールである。しかし、段階別には記述されていないことから、どの段階でどの項目を解決してい

けばよいのかということとは示されていない。

こうしたことから、本研究で提案したいのは、創業者が、自分の置かれている段階と、その段階において不安を払拭しておくべき事項、およびこれらの到達点を自分でも、あるいは支援者もチェックできる「創業実現ポートフォリオ」システムの構築である。

「創業実現ポートフォリオ」システムは、各創業者に固有の「創業者 ID カード」と、各創業者別の情報データベースによって構成される。多摩地域において創業を目指す者は、支援体制を構成する創業支援者と初めてコンタクトしたときに「創業者 ID カード」が提供される。「創業者 ID カード」は、そのカードの ID によって創業者は、創業者自身が段階別に実行しなければならないことや習得しなければならないスキルが一覧できるとともに、どの程度の達成度かどうかを要素別にみることができる。他方、創業支援者は、そのカードを創業者から提示された場合に限り、データベースから、創業者の属性、目指している創業内容と時期、事業計画書、要素別達成度のほか、その創業支援者によってどのような支援が実施されたかをみることができ、その内容に基づいて、達成度が低いところを中心に的確な支援を実施していく。創業支援内容は創業支援者のネットワークによって共有され、必要に応じて橋渡しを的確に行えるようにするのである。情報セキュリティの問題はあるが、技術的には、創業者が信頼した支援者のみにカードを提示するといった方式により解決できると思われる。



図表 8-3 提案事項のアクションプラン策定に向けたスケジュール案

スケジュール	短期実現項目 (1～2 年)	中期実現項目 (～3 年)	長期実現項目 (～5 年)
提案項目	(1) 「働き方」としての「創業」 の定着化 (2) 橋渡し機能の強化 (3) アクティブな学習の付加 (4) ライフスタイル支援を含めた 総合的支援	(5) レイヤー 型創業支援	(6) 「創業実現ポ ートフォリオ」シス テム

(7) 提案事項のアクションプラン策定に向けて

以上、本研究の結果を踏まえて(1)から(6)の6項目を創業支援者側への提案として記述した。項目ごとに、短期に実現可能なものから時間をかけながら実現していくものがある。上記提案事項については、地域の創業支援者が自主的な協力体制の下、アクションプランを策定しながら実現していくことを期待したい。各項目のスケジュール案を示すと、図表 8-3 のようになる。

4) 調査研究としての今後の課題

多摩地域の創業準備者であっても、今回取り上げた業種以外の事例、他地域も含めたネットワークを活用している事例などを含めた体系化が重要である。

創業活動のうち、創業準備から創業実現までのプロセスに焦点を当てたが、創業率をただ単に上げただけでは地域活性化にはつながらない。創業を実現した者が安定して地域に貢献し、地域経済の循環に積極的に寄与していくことが必要である。

また、そうした創業後の安定化もまた、創業自体のリスクを少なくすることにつながり、結果として創業者を増やす効果があるものと考えられる。その意味でも、今後は、創業実現から経営基盤を安定させるためのプロセスに焦点を当てた調査研究が必要となってくる。これも今後、調査の機会を得て深めていきたい課題である。

おわりに

多摩信用金庫 価値創造事業部
部長 長島 剛

多摩大学との共同調査も今回で4回目となりますが、今回はこれまでの「採用実態調査」からテーマを変更し、多摩地域の創業者について調査を実施しました。多摩信用金庫における平成25年度創業補助金の採択件数は、お陰様で認定支援機関として全国でNo.1の実績を残しております。地域内外からの様々なタイプの創業者と出会う機会が増え、ご自身の事業に対する夢や希望の話を伺う中で、多摩地域における創業のムーブメントをひしひしと感じていました。その中には当然、非常にパワフルな女性やシニアの創業者も多く含まれており、ベッタウンの多摩地域ならではの、生活に密着した創業ニーズの存在に注目していました。このようなライフスタイルと密着した創業者について調べてみよう、というのが今回の調査のきっかけです。

また当金庫では、東京都の「インキュベーション HUB 推進プロジェクト事業」の採択を受け、「創業支援センターTAMA」の運営を行っており、連携する様々な創業支援機関に対して、調査から得られた発見を具現化させることができる点も、今回の調査テーマを選んだ強い動機となっています。

蓋を開けてみると、今回の調査からいくつもの新しい発見がありました。調査から導き出された提案は、多摩地域の創業支援機関にとって重要なヒントとなっています。地域の事業所は減少していますが、多摩地域で創業することにもっと魅力を感じてもらい、創業者が増えることで地域経済の活性化に一役買っていただく、そのための仕組みづくりをしっかりと行っていくことが、重要であると認識しています。

今回、ご多忙の中、調査にご協力いただいた地域の企業及び個人の皆様には、この場を借りてお礼申し上げます。

「地方創生」が重要なキーワードとなる中、地域に関わる皆さまと一緒に、多摩地域の創業のムーブメントを盛り上げて行ければと思っております。今後ともよろしくお願い申し上げます。

付録1 アンケート調査の集計結果

注記：以下の集計における図では、各質問に対する有効回答を分母とするパーセンテージを記載しています。

目次

スクリーニング質問	1
【創業状況】	1
I. ご自身について	2
【性別】	2
【年代】	3
【居住地域】	4
【これまでの創業経験】	7
【創業前の職業】	8
【創業前の勤め先の従業員規模】	9
【創業前の勤め先の業種】	10
II. 今回創業した（創業準備中の方は、これから創業する）事業について	11
【経営形態】	11
【業種】	12
【具体的な事業内容】（自由記述）	13
【開業地域】	18
【現在の従業者数】	19
III. 事業の方向性について	20
【目指している企業規模】	20
【目指している活動範囲】	21
【事業に経営者の個性や価値観が反映されている程度】	22
【利益追求と社会貢献のバランス】	23
【地域貢献の内容】	24
【生活と仕事のバランス（創業前に目指していたもの）】	25
【生活と仕事のバランス（創業後の現状）】	26
【創業後の仕事と生活のバランスやライフスタイル】（自由記述）	27
仕事優先層：初めての創業	28
仕事優先層：創業経験あり	29
WLB 実現層：初めての創業	30
WLB 実現層：創業経験あり	33

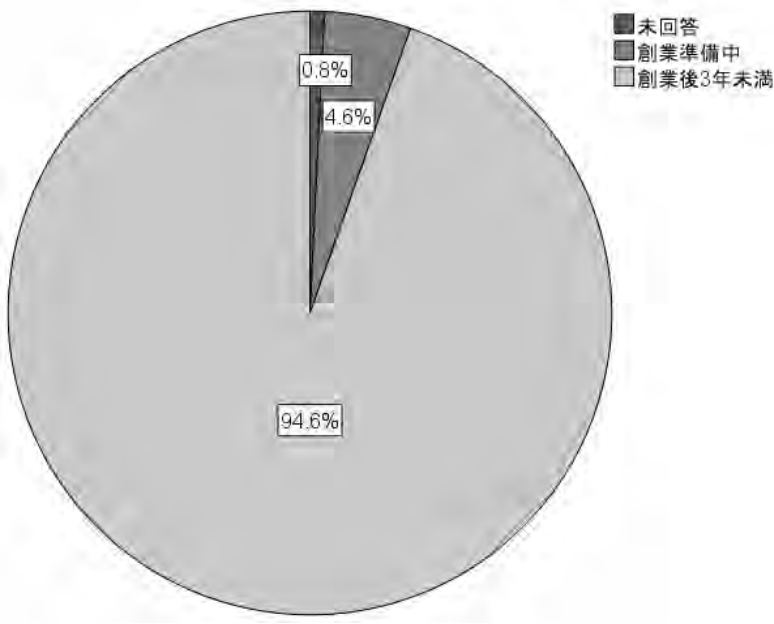
WLB 非実現層：初めての創業.....	34
WLB 非実現層：創業経験あり	36
IV. 事業の準備段階について	37
【各創業プロセスの時期】	37
a. 創業しようと思い始めた	37
b. 創業の準備を始めた.....	38
c. 実際に創業した	39
＜参考＞各プロセスの推移.....	40
【各創業プロセスに至ったきっかけ】	41
各プロセスのきっかけ（4 要素）	42
各プロセスのきっかけ（19 カテゴリ）	43
【創業に必要な準備に対する不安】	44
【創業に必要な準備に役立った経験やつながり】	60
V. 創業に対する支援について	68
【創業に対して望む支援】	68

スクリーニング質問

【創業状況】

問. あなたは創業されていますか？（1 つに○）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	未回答	2	.8	.8	.8
	創業準備中	12	4.6	4.6	5.4
	創業後3年未満	245	94.6	94.6	100.0
	合計	259	100.0	100.0	

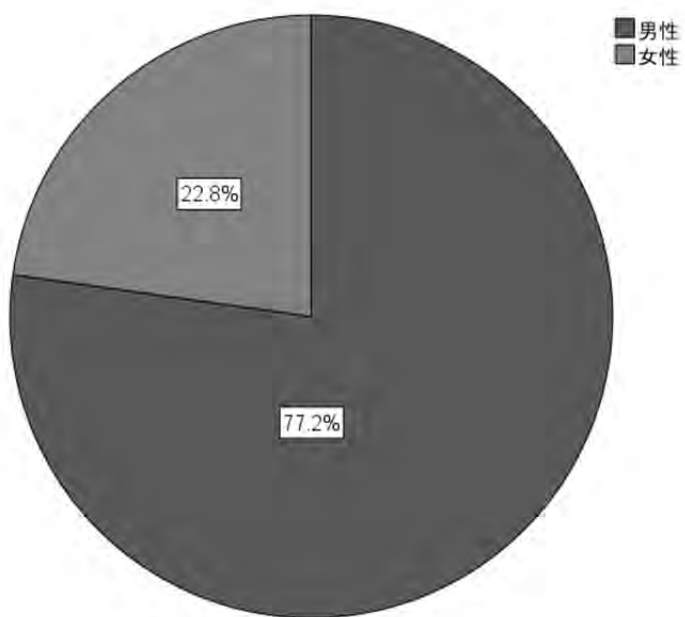


I. ご自身について

【性別】

(1) 性別

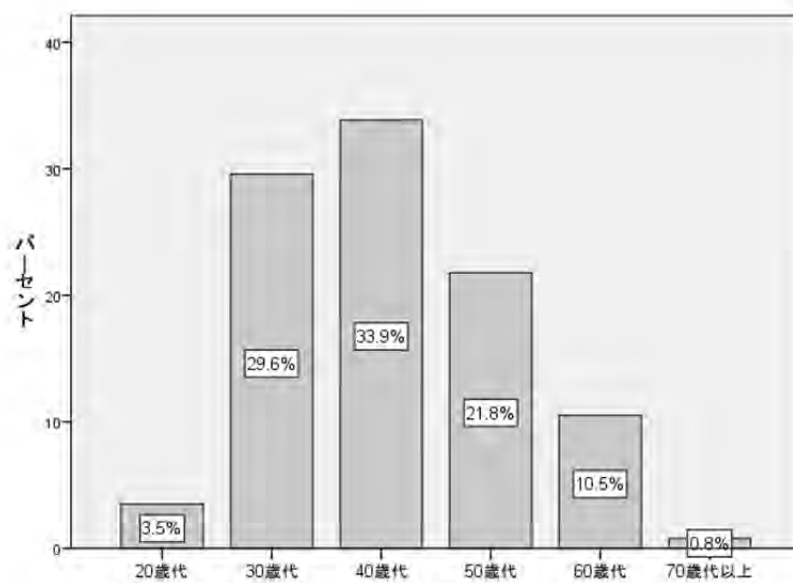
		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	男性	200	77.2	77.2	77.2
	女性	59	22.8	22.8	100.0
	合計	259	100.0	100.0	



【年代】

(2) 年齢

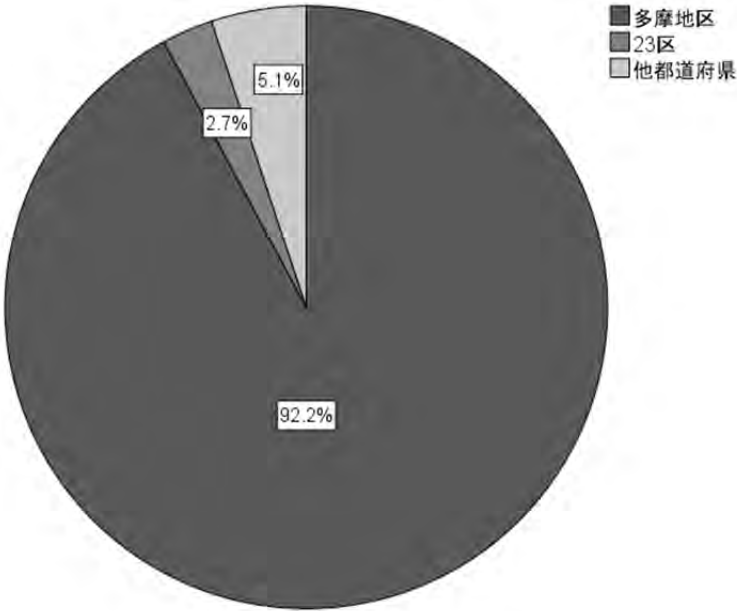
		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	20歳代	9	3.5	3.5	3.5
	30歳代	76	29.3	29.6	33.1
	40歳代	87	33.6	33.9	66.9
	50歳代	56	21.6	21.8	88.7
	60歳代	27	10.4	10.5	99.2
	70歳代以上	2	.8	.8	100.0
	合計	257	99.2	100.0	
欠損値	不正回答	1	.4		
	未回答	1	.4		
	合計	2	.8		
合計		259	100.0		



【居住地域】

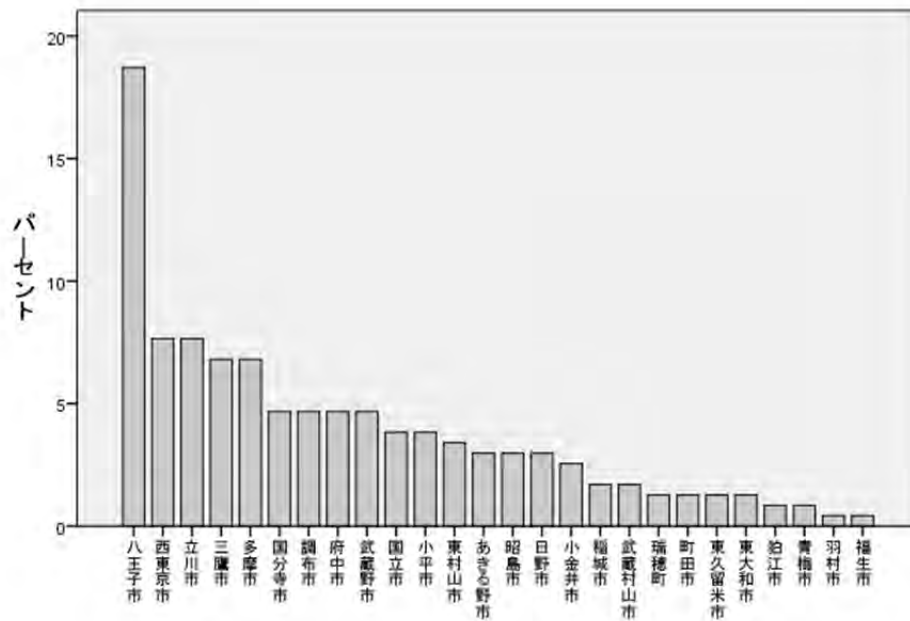
(3) お住まいの地域

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	多摩地区	235	90.7	92.2	92.2
	23区	7	2.7	2.7	94.9
	他都道府県	13	5.0	5.1	100.0
	合計	255	98.5	100.0	
欠損値	未回答	4	1.5		
合計		259	100.0		



住まい詳細（多摩地区）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積パーセン ト
有効数	八王子市	44	18.7	18.7	18.7
	西東京市	18	7.7	7.7	26.4
	立川市	18	7.7	7.7	34.0
	三鷹市	16	6.8	6.8	40.9
	多摩市	16	6.8	6.8	47.7
	国分寺市	11	4.7	4.7	52.3
	調布市	11	4.7	4.7	57.0
	府中市	11	4.7	4.7	61.7
	武蔵野市	11	4.7	4.7	66.4
	国立市	9	3.8	3.8	70.2
	小平市	9	3.8	3.8	74.0
	東村山市	8	3.4	3.4	77.4
	あきる野市	7	3.0	3.0	80.4
	昭島市	7	3.0	3.0	83.4
	日野市	7	3.0	3.0	86.4
	小金井市	6	2.6	2.6	88.9
	稲城市	4	1.7	1.7	90.6
	武蔵村山市	4	1.7	1.7	92.3
	瑞穂町	3	1.3	1.3	93.6
	町田市	3	1.3	1.3	94.9
	東久留米市	3	1.3	1.3	96.2
	東大和市	3	1.3	1.3	97.4
	狛江市	2	.9	.9	98.3
	青梅市	2	.9	.9	99.1
	羽村市	1	.4	.4	99.6
	福生市	1	.4	.4	100.0
	合計	235	100.0	100.0	



住まい詳細（23区）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	杉並区	2	28.6	28.6	28.6
	練馬区	2	28.6	28.6	57.1
	葛飾区	1	14.3	14.3	71.4
	渋谷区	1	14.3	14.3	85.7
	世田谷区	1	14.3	14.3	100.0
	合計	7	100.0	100.0	

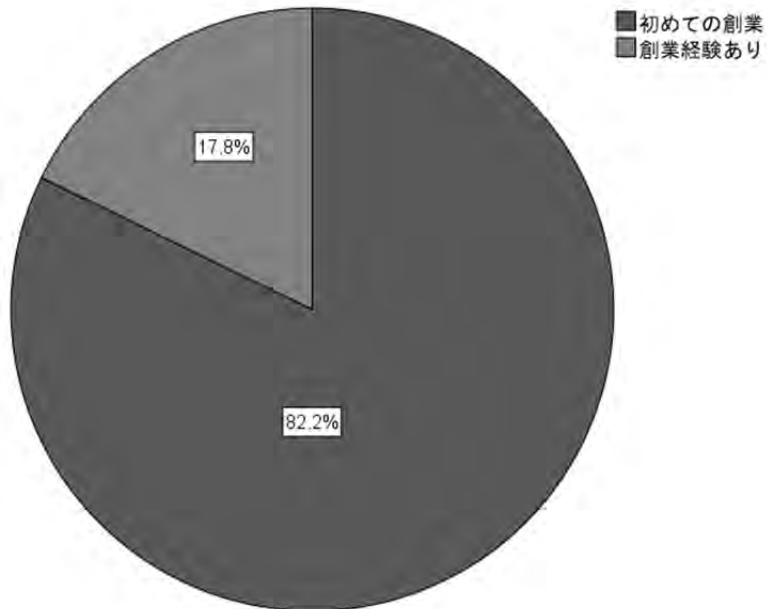
住まい詳細（他都道府県）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	愛知県 名古屋市	1	7.7	7.7	7.7
	埼玉県 さいたま市	1	7.7	7.7	15.4
	埼玉県 所沢市	2	15.4	15.4	30.8
	埼玉県 新座市	1	7.7	7.7	38.5
	埼玉県 入間市	1	7.7	7.7	46.2
	山梨県 上野原市	1	7.7	7.7	53.8
	神奈川県 横浜市	2	15.4	15.4	69.2
	神奈川県 川崎市	2	15.4	15.4	84.6
	神奈川県 相模原市	1	7.7	7.7	92.3
	大阪府 大東市	1	7.7	7.7	100.0
	合計	13	100.0	100.0	

【これまでの創業経験】

(4) これまでの創業経験 (1 つに○)

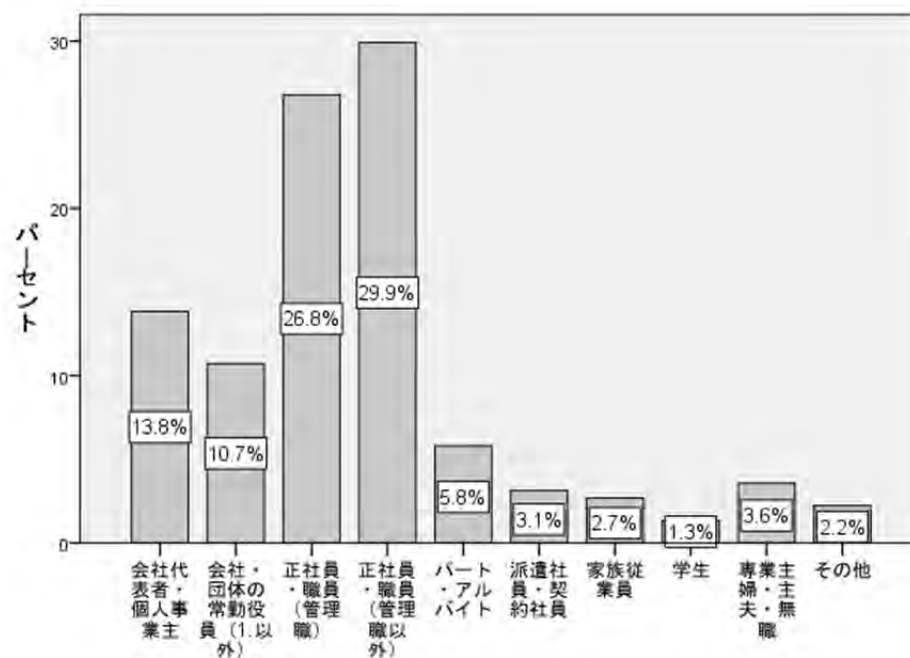
		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	初めての創業	208	80.3	82.2	82.2
	創業経験あり	45	17.4	17.8	100.0
	合計	253	97.7	100.0	
欠損値	不正回答	1	.4		
	未回答	5	1.9		
	合計	6	2.3		
合計		259	100.0		



【創業前の職業】

(5) 創業前のご職業（まだ創業していない方は、現在のご職業をお答えください）（1つに○）※創業準備のため、一時的に無職となっている方は、直前のご職業についてお答えください。

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	会社代表者・個人事業主	31	12.0	13.8	13.8
	会社・団体の常勤役員（1.以外）	24	9.3	10.7	24.6
	正社員・職員（管理職）	60	23.2	26.8	51.3
	正社員・職員（管理職以外）	67	25.9	29.9	81.3
	パート・アルバイト	13	5.0	5.8	87.1
	派遣社員・契約社員	7	2.7	3.1	90.2
	家族従業員	6	2.3	2.7	92.9
	学生	3	1.2	1.3	94.2
	専業主婦・主夫・無職	8	3.1	3.6	97.8
	その他	5	1.9	2.2	100.0
	合計	224	86.5	100.0	
欠損値	不正回答	32	12.4		
	未回答	3	1.2		
	合計	35	13.5		
合計		259	100.0		



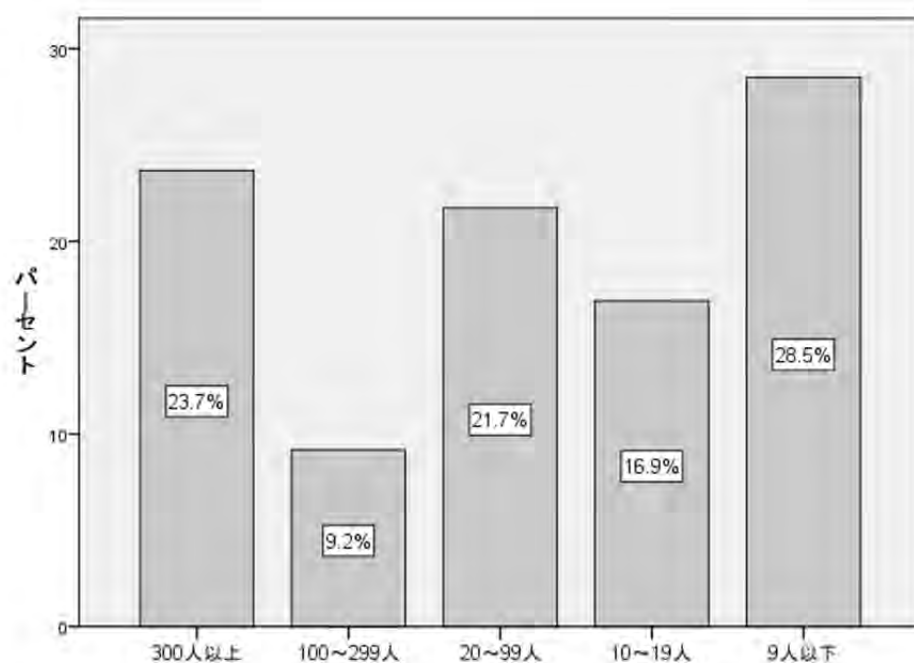
注：上述の「これまでの創業経験」で「初めての創業」と回答しているにも関わらず、「会社代表者・個人事業主」と回答している者が32名見られた。創業前の職業ではなく現在の職業を誤って回答したものが含まれると推測されるため、これらの回答は「不正回答」とした。以降の【創業前の勤め先の従業員規模】および【創業前の勤め先の規模】についても同様。

【創業前の勤め先の従業員規模】

（５）で１～７と回答された方は、下記の質問にお答えください。

創業前のお勤め先（まだ創業していない方は、現在のお勤め先）の従業員規模（本社、支社、支店、工場などを含めた企業全体の従業員数）はどの程度ですか。（１つに○）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	300人以上	49	23.6	23.7	23.7
	100～299人	19	9.1	9.2	32.9
	20～99人	45	21.6	21.7	54.6
	10～19人	35	16.8	16.9	71.5
	9人以下	59	28.4	28.5	100.0
	合計	207	99.5	100.0	
欠損値	未回答	1	.5		
合計		208	100.0		

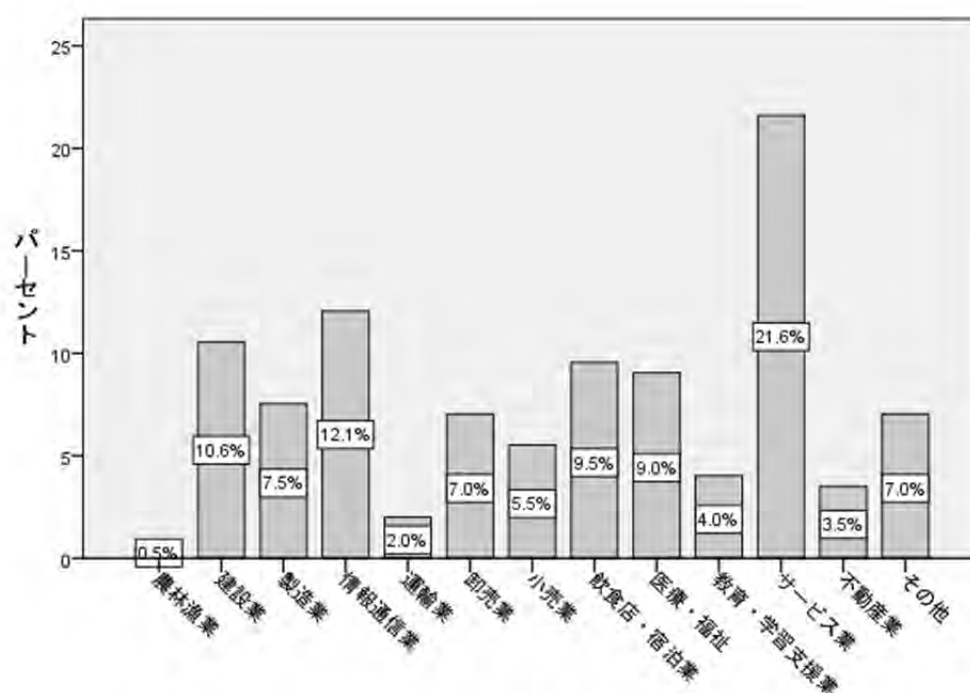


【創業前の勤め先の業種】

（５）で１～７と回答された方は、下記の質問にお答えください。

創業前のお勤め先（まだ創業していない方は、現在のお勤め先）の業種（２つ以上に当てはまる場合も、主たる業種を１つ選んでください）（１つに○）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	農林漁業	1	.5	.5	.5
	建設業	21	10.1	10.6	11.1
	製造業	15	7.2	7.5	18.6
	情報通信業	24	11.5	12.1	30.7
	運輸業	4	1.9	2.0	32.7
	卸売業	14	6.7	7.0	39.7
	小売業	11	5.3	5.5	45.2
	飲食店・宿泊業	19	9.1	9.5	54.8
	医療・福祉	18	8.7	9.0	63.8
	教育・学習支援業	8	3.8	4.0	67.8
	サービス業	43	20.7	21.6	89.4
	不動産業	7	3.4	3.5	93.0
	その他	14	6.7	7.0	100.0
	合計	199	95.7	100.0	
欠損値	不正回答	7	3.4		
	未回答	2	1.0		
	合計	9	4.3		
合計		208	100.0		

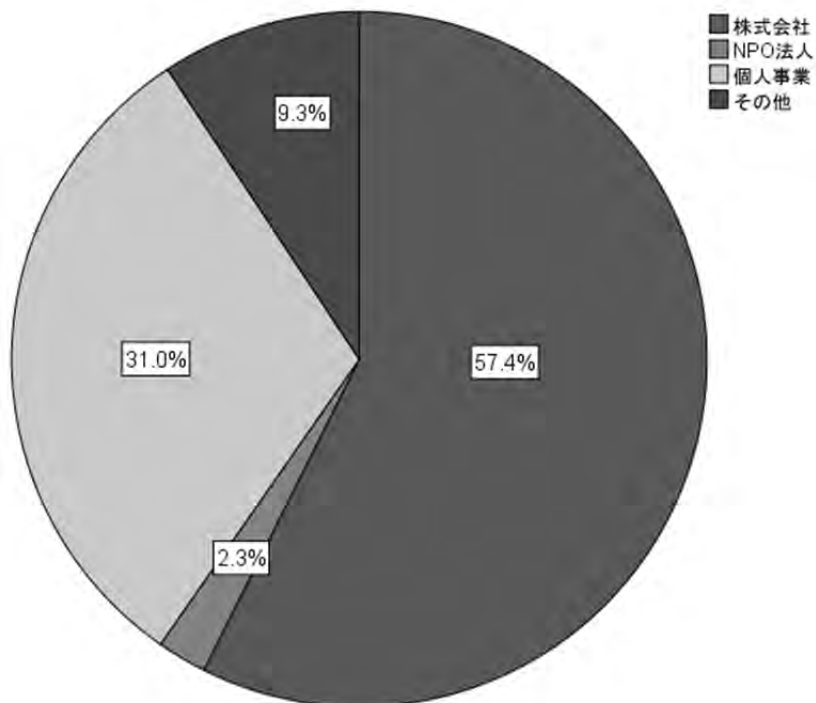


Ⅱ. 今回創業した（創業準備中の方は、これから創業する）事業について

【経営形態】

（１）経営形態（１つに○）

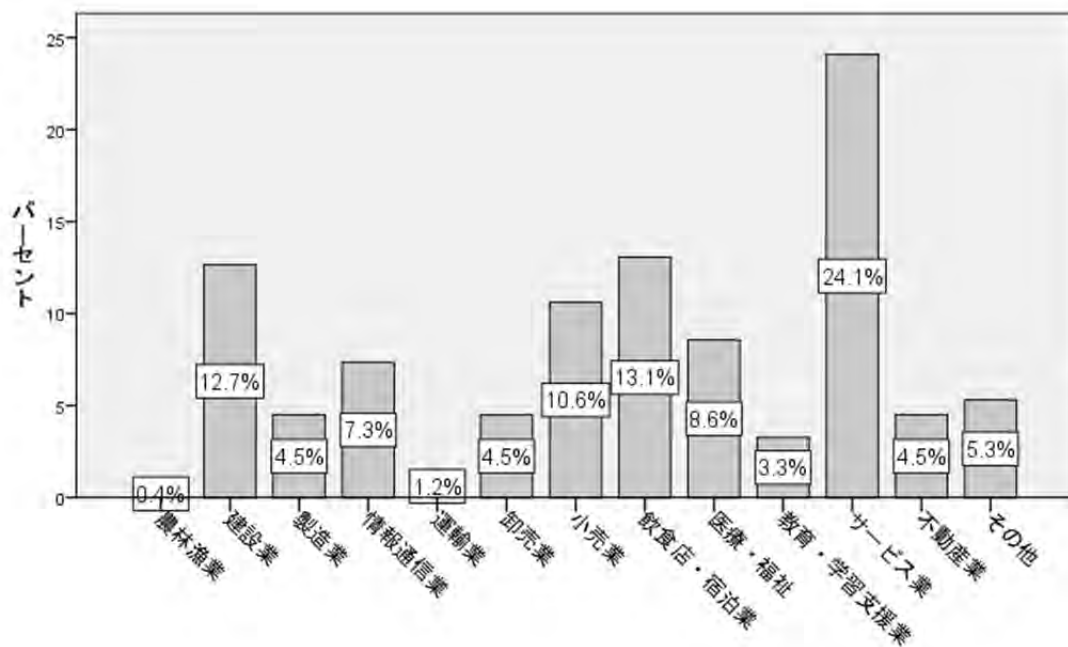
		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	株式会社	148	57.1	57.4	57.4
	NPO法人	6	2.3	2.3	59.7
	個人事業	80	30.9	31.0	90.7
	その他	24	9.3	9.3	100.0
	合計	258	99.6	100.0	
欠損値	未回答	1	.4		
合計		259	100.0		



【業種】

(2) 業種 (2 つ以上に当てはまる場合も、主たる業種を 1 つ選んでください) (1 つに○)

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	農林漁業	1	.4	.4	.4
	建設業	31	12.0	12.7	13.1
	製造業	11	4.2	4.5	17.6
	情報通信業	18	6.9	7.3	24.9
	運輸業	3	1.2	1.2	26.1
	卸売業	11	4.2	4.5	30.6
	小売業	26	10.0	10.6	41.2
	飲食店・宿泊業	32	12.4	13.1	54.3
	医療・福祉	21	8.1	8.6	62.9
	教育・学習支援業	8	3.1	3.3	66.1
	サービス業	59	22.8	24.1	90.2
	不動産業	11	4.2	4.5	94.7
	その他	13	5.0	5.3	100.0
	合計	245	94.6	100.0	
欠損値	不正回答	10	3.9		
	未回答	4	1.5		
	合計	14	5.4		
合計		259	100.0		



【具体的な事業内容】（自由記述）

具体的な事業内容についてご記入ください。

（例：低価格を武器にしたイタリアンレストラン）

業種	創業状況	性別	年代	これまでの創業経験	具体的な事業内容
未回答	創業後 3年未満	男性	30歳代	初めての創業	無回答
		女性	30歳代	初めての創業	ガス機器販売、施工等。
		男性	60歳代	初めての創業	生活保護の適用を受けた人の宿泊施設。
		女性	60歳代	創業経験あり	食のコンサルタント業。
不正回答	創業準備中 創業後 3年未満	女性	50歳代	初めての創業	手作りランプ製造・販売
		男性	40歳代	初めての創業	有機農畜産物卸、その食材を使用した飲食店。
		男性	20歳代	初めての創業	インターネットの食品販売。
		女性	50歳代	創業経験あり	コンサルタント
		男性	60歳代	初めての創業	手づくりパンとさんざしジャム、カフェの店
		女性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	30歳代	初めての創業	無回答
		男性	30歳代	初めての創業	手作りで、安価な弁当の製造販売、出前有り。
		女性	30歳代	創業経験あり	故郷の世界遺産小笠原諸島の食材と地元立川の野菜をメインにしたカフェダイニングで、前職のアンチエイジング食を提供するレストランの影響もあり、健康を意識したベジタブルカフェでした。
		男性	30歳代	創業経験あり	高齢者見守りサービス
農林漁業	創業後 3年未満	男性	30歳代	初めての創業	貸し農園・農業サービス
建設業	未回答 創業後 3年未満	男性	40歳代	初めての創業	土木水道工事
		男性	40歳代	初めての創業	建設資材販売、運搬
		男性	30歳代	初めての創業	建設、とび
		男性	50歳代	初めての創業	解体業
		男性	30歳代	初めての創業	無回答
		男性	30歳代	初めての創業	リフォーム工事全般
		女性	60歳代	初めての創業	無回答
		男性	40歳代	初めての創業	管工事業
		男性	40歳代	初めての創業	内装工事中心の建設業
		男性	30歳代	初めての創業	内外装仕上り工事全般
		男性	60歳代	初めての創業	無回答
		男性	50歳代	初めての創業	鉄筋工事業
		男性	30歳代	初めての創業	建造物の解体
		男性	40歳代	初めての創業	電機工事
		男性	30歳代	初めての創業	サイディング工事
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	30歳代	創業経験あり	電気工事業（住宅・店）
		男性	50歳代	初めての創業	総合的な防水工事。
		男性	50歳代	初めての創業	無回答
		男性	50歳代	初めての創業	一次下請けの建設業。
		男性	30歳代	初めての創業	防水業
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	60歳代	初めての創業	塗装、リフォーム
		男性	40歳代	初めての創業	土木工事
		男性	30歳代	初めての創業	●職
		男性	40歳代	初めての創業	管工事業
		男性	30歳代	初めての創業	自然素材をメインにしたリフォーム。
		男性	40歳代	創業経験あり	運動施設業
		男性	50歳代	初めての創業	造園
		女性	30歳代	初めての創業	世界中の面白い壁紙を販売するお店「壁紙STORE」の運営。
		男性	50歳代	初めての創業	戸建住宅新築リフォーム・ビル外装
製造業	創業後 3年未満	男性	40歳代	創業経験あり	国産を武器にした皮小物、製造。
		女性	30歳代	創業経験あり	プライバシー対策タブレット
		男性	40歳代	初めての創業	高コストパフォーマンスを特徴とした研究開発用理化学機器の製造。
		女性	40歳代	初めての創業	食品材料のみでできた農業。
		男性	40歳代	初めての創業	コンピュータソフトウェア
		男性	40歳代	初めての創業	電子機器の企画・開発・製造・販売
		男性	30歳代	初めての創業	ダクト（空調用）関連品製造メーカー
		男性	40歳代	初めての創業	金属加工
		男性	40歳代	初めての創業	玩具設計、製造
		男性	30歳代	初めての創業	広告設置、看板作成
		男性	50歳代	初めての創業	地上波デジタル放送向け受託開発・製造、及びICT関連IP自社製品の開発・製造・販売

業種	創業状況	性別	年代	これまでの創業経験	具体的な事業内容
情報通信業	創業準備中 創業後 3年未満	女性	50歳代	無回答	ラジオ番組委任制作
		男性	50歳代	初めての創業	先物取引等ネット取引レクチャー
		男性	30歳代	初めての創業	地理空間情報及び情報通信技術に関するコンサルティング。企業の国際化支援事業。 デザイン、プランニング事業
		男性	40歳代	初めての創業	光通信用部品、板金、成形品等（電子部品含む）
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	60歳代	初めての創業	無回答
		男性	30歳代	初めての創業	システム開発、エンジニア
		男性	40歳代	初めての創業	Webサービスの企画・販売。
		男性	60歳代	初めての創業	無回答
		男性	60歳代	初めての創業	情報通信関連の営業・工事コンサルティング業
		男性	30歳代	初めての創業	企業向けの広告映像制作。
		男性	30歳代	初めての創業	IT技術者の労働者派遣事業。
		男性	不正回答	創業経験あり	特許準拠の「web情報供給方法および装置」
		男性	50歳代	初めての創業	ソフトウェアの請負開発
		男性	30歳代	創業経験あり	家庭用ゲーム機、およびスマートフォン向けゲームソフトウェアの企画・開発・販売
		男性	40歳代	初めての創業	医療向け業務システム開発
		男性	50歳代	初めての創業	ソフトウェア製品開発・販売
		男性	50歳代	初めての創業	ソフトウェア開発
運輸業	創業後 3年未満	男性	50歳代	初めての創業	無回答
		男性	60歳代	初めての創業	介護タクシー
		男性	30歳代	初めての創業	パイロットの育成事業
卸売業	創業準備中 創業後 3年未満	女性	50歳代	初めての創業	工作機械の卸売（中古を含む）
		男性	30歳代	初めての創業	試験器の輸入販売。
		男性	40歳代	初めての創業	海外アパレル商品の輸入→国内販売店への卸売。
		男性	30歳代	初めての創業	事務用品卸売
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	60歳代	創業経験あり	ベンソンハウス社（オーストラリア）製ビューター製品の販売
		男性	50歳代	創業経験あり	工場直売北海道スイーツ
		女性	50歳代	初めての創業	環境配慮型の製品を扱う商社。
		男性	60歳代	創業経験あり	無回答
		男性	50歳代	創業経験あり	外車の販売。
		男性	30歳代	初めての創業	生活雑貨の輸入卸売業。
		男性	40歳代	初めての創業	犬用手作りごはん
小売業	創業後 3年未満	男性	30歳代	初めての創業	苔を使ったインテリア商品の販売。
		男性	30歳代	初めての創業	オーガニックワイン専門のネットショップ
		女性	40歳代	初めての創業	ハンドメイド雑貨の製造小売
		男性	40歳代	初めての創業	インターネットによる通販。
		男性	30歳代	初めての創業	電化製品回収等
		男性	50歳代	初めての創業	米・野菜の直売所、コインランドリー
		女性	無回答	無回答	雑貨屋
		男性	40歳代	創業経験あり	電機メーカーの直販事業
		男性	30歳代	初めての創業	オーダー、加工、修理、磨きを含めたジュエリーショップ。
		男性	50歳代	創業経験あり	中古車販売
		男性	30歳代	初めての創業	地元野菜の直売店およびワインバルの運営。
		男性	30歳代	創業経験あり	動画製作
		男性	50歳代	創業経験あり	合同会社京は、医薬●物流等の中小企業の代表者が、各種のノウハウを駆使し、製品物流を中心とした企業として創立した。
		男性	40歳代	初めての創業	自動車販売
		女性	50歳代	初めての創業	東北食材の販売（通信販売、店舗販売）。
		男性	40歳代	創業経験あり	リサイクル古着店
		男性	30歳代	初めての創業	ケーキ・パンの製造販売
		女性	50歳代	初めての創業	素材と手作りにこだわった菓子工房。
		女性	40歳代	初めての創業	化粧品の販売・卸売
		男性	40歳代	創業経験あり	中古車輸出・中古車情報Webサイト運営
		女性	40歳代	初めての創業	沖縄物産販売
		男性	40歳代	初めての創業	ファッション小売業
		男性	40歳代	初めての創業	アパレル商品小売
		男性	40歳代	初めての創業	海外直輸入の高級衣料品の販売。
		男性	40歳代	創業経験あり	太陽光システムの販売・施工

業種	創業状況	性別	年代	これまでの創業経験	具体的な事業内容
飲食店・宿泊業	未回答	男性	30歳代	初めての創業	ラーメン
		女性	50歳代	創業経験あり	自然食品〈無農薬〉を利用したレストランバー。
	創業準備中	女性	40歳代	初めての創業	カフェ
		男性	40歳代	初めての創業	女性客をターゲットにした創作和食店。
	創業後 3年未満	男性	40歳代	初めての創業	日本蕎麦店
		男性	30歳代	初めての創業	中華料理
		女性	40歳代		カフェダイニングバー
		男性	30歳代	初めての創業	フルサービスの喫茶店。
		男性	30歳代	初めての創業	中華料理店
		男性	40歳代	初めての創業	チェーン店は、いやと言われる年配層に安心して食べて頂和食店。
		男性	40歳代	初めての創業	居酒屋
		女性	60歳代	初めての創業	おでん屋
		男性	50歳代	創業経験あり	低価格でどの世代からも人気のある定食屋を目指している。
		女性	30歳代	初めての創業	ワインとごはんのお店
		男性	50歳代	初めての創業	B級グルメを中心としたバー・レストラン。
		男性	50歳代	初めての創業	ショットバー（今まで田無にはなかった(?)大人の為のバー)
		男性	30歳代	初めての創業	お好み焼き
		女性	40歳代	初めての創業	欧風とエスニック風を融合させた多国籍レストラン。
		男性	50歳代	初めての創業	宅配すしのフランチャイズ店舗の経営。
		男性	40歳代	初めての創業	リーズナブルな価格の中華居酒屋。
		男性	30歳代	初めての創業	居酒屋
		男性	30歳代	初めての創業	中華レストラン
		男性	30歳代	初めての創業	地域密着型の焼肉店
		男性	30歳代	初めての創業	親子をターゲットとしたcafe。イベント・講座を実施。
		男性	40歳代	初めての創業	居酒屋
		男性	40歳代	初めての創業	うどん店
		男性	40歳代	初めての創業	大人（主に40代以上）をターゲットとしたBAR。
		男性	30歳代	初めての創業	野菜を中心としたダイニングレストラン。
		女性	60歳代	初めての創業	おふくろの味をモットーにした小料理店。
		男性	40歳代	初めての創業	地域に密着したコーヒー店。
		男性	30歳代	初めての創業	居心地の良さ、独特の料理を低価格で提供する沖縄店。
		男性	50歳代	創業経験あり	野菜と日本のワインがコンセプトのカウンターイタリアン。
医療・福祉	創業後 3年未満	女性	30歳代	初めての創業	発達障害児への療育、学習支援
		男性	50歳代	初めての創業	介護
		男性	30歳代	初めての創業	接骨院
		男性	60歳代	初めての創業	市民後見
		女性	50歳代	初めての創業	介護保険事業所
		女性	60歳代	初めての創業	介護支援事業（ヘルパー等）
		男性	30歳代	初めての創業	病院
		男性	40歳代	創業経験あり	在宅マッサージ、介護
		男性	40歳代	初めての創業	ひとりひとりにカスタマイズした対応が可能な小規模デイサービス。
		男性	50歳代	創業経験あり	デイサービス
		男性	40歳代	初めての創業	訪問介護、居宅介護、訪問介護
		男性	20歳代	初めての創業	来院されるお客様方の体質にあった治療と健康増進のサポートをしていくパーソナル型の鍼灸整骨院。
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	20歳代	初めての創業	介護タクシー
		女性	40歳代	初めての創業	保健治療も可能なマッサージ施術と在宅訪問による機能訓練。治療院●院による運動●等に特徴あり。
		女性	30歳代	初めての創業	訪問看護ステーション
		男性	40歳代	初めての創業	児童福祉事業
		女性	50歳代	創業経験あり	学びの場を提供する。
		男性	30歳代	無回答	歯科医
教育・学習支援業	創業準備中	男性	40歳代	初めての創業	シニア世代を中心としたスタッフによる家庭訪問保育事業。
		男性	20歳代	初めての創業	無回答
	創業後 3年未満	男性	40歳代	初めての創業	医者系の受験塾。シングルマザーのシェアハウス。
		女性	30歳代	初めての創業	美術大学生対象シェアハウスおよびギャラリー、アトリエ
		男性	60歳代	初めての創業	テレビ電話を使った遠隔レッスンの支援事業。
		男性	50歳代	初めての創業	学生・一般を対象とした絵画教室。
		女性	50歳代	初めての創業	Music&Mental Salon
		男性	30歳代	初めての創業	個別指導塾
		男性	30歳代	初めての創業	学習塾
		男性	60歳代	初めての創業	株式会社学凜社からの委託業務。

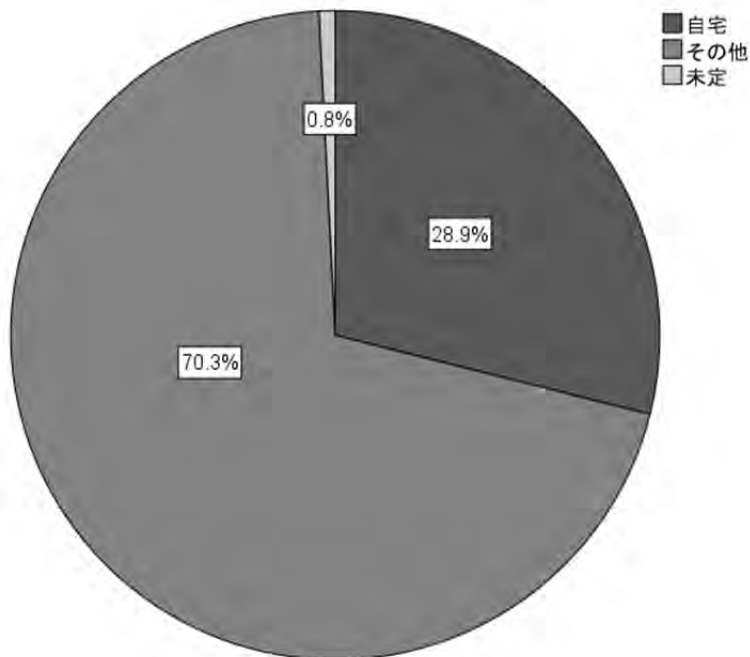
業種	創業状況	性別	年代	これまでの創業経験	具体的な事業内容
サービス業	創業準備中	女性	50歳代	初めての創業	無回答
		女性	40歳代	初めての創業	美容室
		男性	50歳代	初めての創業	シニア高齢者向け生活支援、地域コンシェルジュ
		女性	30歳代	初めての創業	無回答
		女性	30歳代	初めての創業	業界初の白髪染め専門店
	創業後 3年未満	女性	40歳代	初めての創業	無回答
		女性	20歳代	創業経験あり	無回答
		男性	30歳代	初めての創業	リラクゼーションサロン
		男性	60歳代	初めての創業	人生の終末に向けた支援事業のコンサルタント。
		男性	40歳代	初めての創業	インターネットを利用した情報サービスの提供、販売。
		男性	30歳代	初めての創業	HP制作
		男性	60歳代	初めての創業	無線通信技術をベースとしたコンサルタント。
		男性	30歳代	初めての創業	旅行会社
		女性	40歳代	初めての創業	人材教育、管理者育成に関する●●●。
		男性	60歳代	創業経験あり	商品撮影・加工・合成・写真提供
		男性	60歳代	初めての創業	禁煙・メタボ・ダイエット専用アプリ・システムの開発提供
		男性	40歳代	初めての創業	会計事務所
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	40歳代	創業経験あり	知的財産の活用支援
		男性	20歳代	初めての創業	日本語、英語等各種言語学習の支援と留学紹介
		男性	40歳代	初めての創業	葬儀関係の生花業。法事花、供花、花祭壇の作成。
		男性	40歳代	創業経験あり	経営コンサルタント業
		男性	30歳代	初めての創業	インターネットの情報商材。
		男性	40歳代	初めての創業	旅行業
		男性	30歳代	創業経験あり	クリエイターのマネジメント及び制作受負。
		男性	40歳代	初めての創業	デザインコンサルティング事務所
		女性	20歳代	初めての創業	オールハンドのエステティックサロン。
		女性	50歳代	初めての創業	美容カイトブラクティック
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	50歳代	初めての創業	実験動物（ヒトを含む）の形態学検査受託業（例）ラット、マウス、イヌ、ブタ、ウサギ等の病理学的検査受託
		女性	40歳代	創業経験あり	経営コンサルティング
		男性	50歳代	創業経験あり	ゴルフスクールを併設したゴルフシミュレーションバー。
		女性	40歳代	初めての創業	ハーブを使ったエステサロン。
		男性	30歳代	創業経験あり	ハウスクリーニング
		男性	30歳代	初めての創業	幅広い年代に愛される美容室。
		男性	40歳代	初めての創業	税理士
		男性	50歳代	創業経験あり	無回答
		女性	50歳代	初めての創業	コールセンターの管理。
		男性	40歳代	初めての創業	ビルメンテナンス
		女性	50歳代	初めての創業	移動ブックカフェ、デリバリーサービス
		男性	50歳代	初めての創業	レンタカー業
		男性	30歳代	無回答	美容室
		女性	60歳代	初めての創業	美容業
		男性	40歳代	初めての創業	保険業
		男性	20歳代	初めての創業	パーティー等企画演出プロデュース
		男性	60歳代	初めての創業	都市計画、公共交通、観光まちづくり、産業振興に関するコンサルタント業。
		男性	30歳代	初めての創業	無回答
		男性	50歳代	不正回答	レンタカー
		男性	50歳代	初めての創業	地域密着で細部までフォロー出来る葬儀社。
		男性	20歳代	初めての創業	針灸整骨院
		男性	50歳代	初めての創業	中高年者を対象にした女性専用ヨガ教室
		女性	30歳代	創業経験あり	小規模保育事業
		男性	40歳代	初めての創業	旅館等の東京案内所代行業務
		男性	50歳代	初めての創業	電子機器類の開発設計を主体とした、開発受託ならびに支援業務。
		男性	30歳代	初めての創業	リラクゼーションサロン
		男性	40歳代	初めての創業	経理ソフト リース
		女性	40歳代	初めての創業	子育てに関するコミュニティ&マーケットサイト。
		男性	40歳代	創業経験あり	稼働後の太陽光システムを対象としたアフターメンテナンス。
		男性	30歳代	初めての創業	創作ケーキを主として低価格で販売。

業種	創業状況	性別	年代	これまでの創業経験	具体的な事業内容
不動産業	創業後 3年未満	女性	30歳代	初めての創業	無回答
		男性	40歳代	初めての創業	不動産賃貸管理業
		男性	60歳代	初めての創業	不動産賃貸
		男性	40歳代	初めての創業	無回答
		男性	40歳代	創業経験あり	物件賃貸
		男性	40歳代	創業経験あり	店舗賃貸
		女性	50歳代	創業経験あり	無回答
		男性	50歳代	初めての創業	無回答
		男性	30歳代	初めての創業	お客様によりそう不動産業。
		男性	40歳代	初めての創業	売買仲介業
		男性	30歳代	初めての創業	西東京エリアで10%オーバーの収益用不動産を提供します。
その他	創業後 3年未満	男性	60歳代	創業経験あり	商業施設の企画・設計・監理
		女性	50歳代	初めての創業	お客さまからペットの写真をお預かりして、オーダーメイドでオリジナルシールを作成する。
		男性	40歳代	初めての創業	常にお客様目線を意識した人間力のあるスタッフがいる特許調査会社。
		男性	70歳代以上	創業経験あり	株式投資
		女性	50歳代	初めての創業	文化交流を目的とする事業の企画・運営。
		男性	30歳代	初めての創業	警備業
		女性	30歳代	初めての創業	企画・設計・デザイン
		女性	50歳代	創業経験あり	ビル管理（不動産管理）
		男性	60歳代	初めての創業	古書販売業
		女性	50歳代	初めての創業	子育て支援活動・事業の推進、起業支援によるまちづくり活動。
		男性	70歳代以上	創業経験あり	誰でも利用でき、何でも展示販売出来る場を提供する。自己表現、発信拠点として、創造者が集まる店を目指す。
		女性	40歳代	初めての創業	心理カウンセリング
		男性	40歳代	初めての創業	会計事務所

【開業地域】

(3) 主に事業をおこなっている地域（まだ創業していない方は、予定する地域をお答えください）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	自宅	72	27.8	28.9	28.9
	その他	175	67.6	70.3	99.2
	未定	2	.8	.8	100.0
	合計	249	96.1	100.0	
欠損値	不正回答	2	.8		
	未回答	8	3.1		
	合計	10	3.9		
合計		259	100.0		



以下、「その他」175名のうち回答のあった173名の具体的開業地域。

「その他」の具体的地域（複数回答あり）

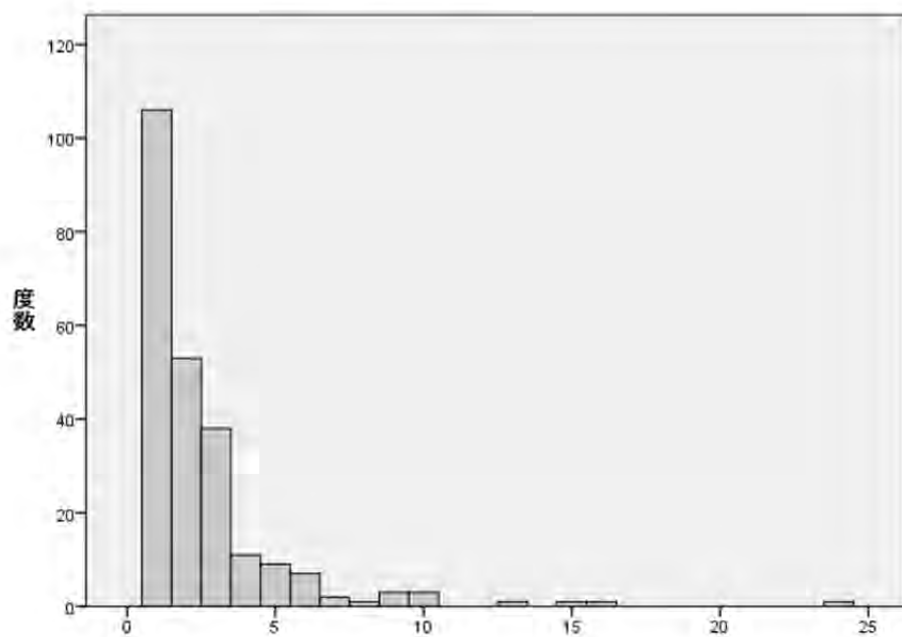
	応答数		ケースの パーセント
	度数	パーセント	
全国	1	0.6%	0.6%
東京都	6	3.4%	3.5%
多摩地区	151	86.8%	87.3%
23区	12	6.9%	6.9%
他都道府県	4	2.3%	2.3%
合計	174	100.0%	100.6%

【現在の従業者数】

(4) 現在の従業者数（すでに創業されている方のみお答えください）

記述統計量					
	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
現在の正規従業者数（自身含む）	237	1	24	2.55	2.688
現在のパート・アルバイト数	156	0	75	3.15	7.948
現在の従業者数合計	225	1	82	4.82	7.719
有効なケースの数 (リストごと)	149				

現在の正規従業者数（自身含む）

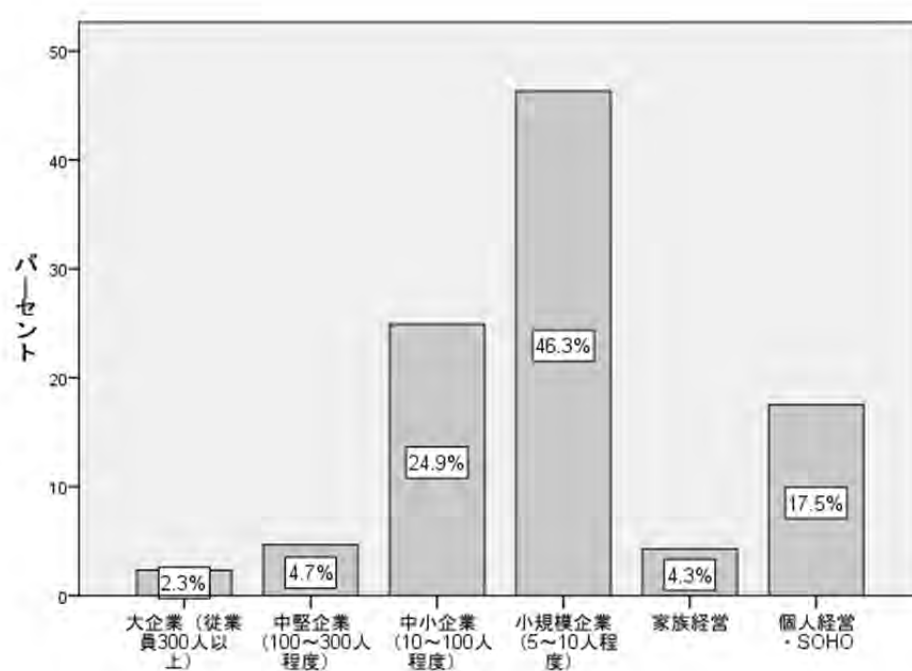


Ⅲ. 事業の方向性について

【目指している企業規模】

(1) 目指している企業規模として、もっともあてはまるものは次のうちどれですか。(1つに○)

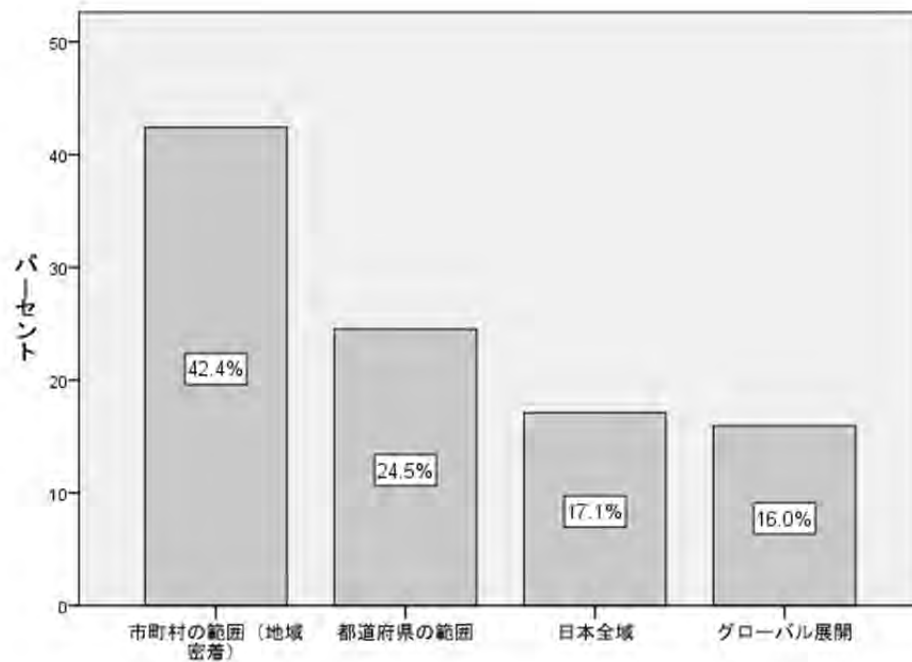
		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	大企業（従業員300人以上）	6	2.3	2.3	2.3
	中堅企業（100～300人程度）	12	4.6	4.7	7.0
	中小企業（10～100人程度）	64	24.7	24.9	31.9
	小規模企業（5～10人程度）	119	45.9	46.3	78.2
	家族経営	11	4.2	4.3	82.5
	個人経営・SOHO	45	17.4	17.5	100.0
	合計	257	99.2	100.0	
欠損値	未回答	2	.8		
合計		259	100.0		



【目指している活動範囲】

(2) 目指している活動範囲として、もっともあてはまるものは次のうちどれですか。(1つに○)

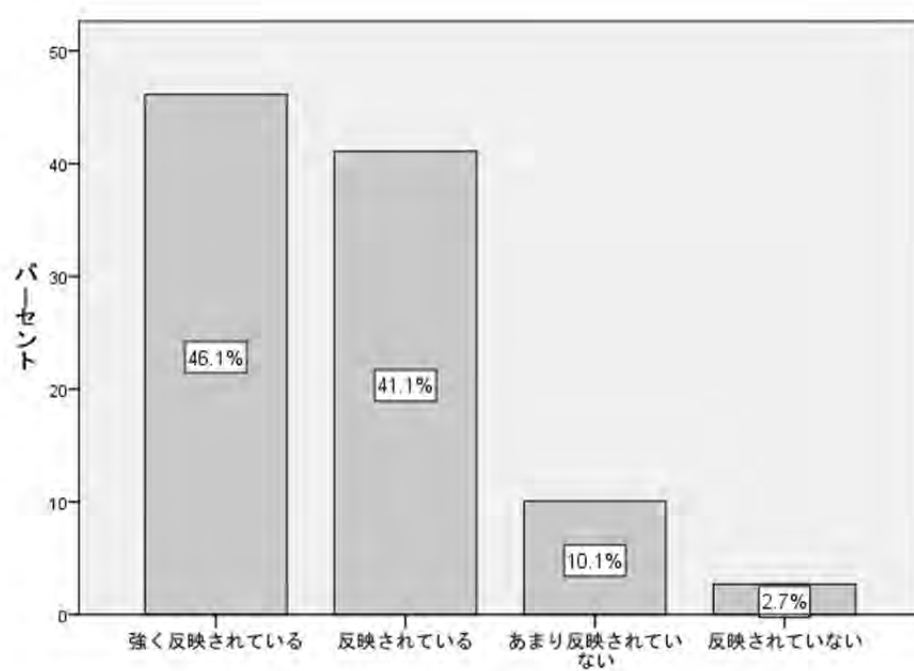
		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	市町村の範囲（地域密着）	109	42.1	42.4	42.4
	都道府県の範囲	63	24.3	24.5	66.9
	日本全域	44	17.0	17.1	84.0
	グローバル展開	41	15.8	16.0	100.0
	合計	257	99.2	100.0	
欠損値	未回答	2	.8		
合計		259	100.0		



【事業に経営者の個性や価値観が反映されている程度】

(3) 事業（製品・サービス）（準備中の場合には、事業計画や事業のアウトライン）に経営者の個性や価値観はどの程度反映されていますか。（1 つに○）

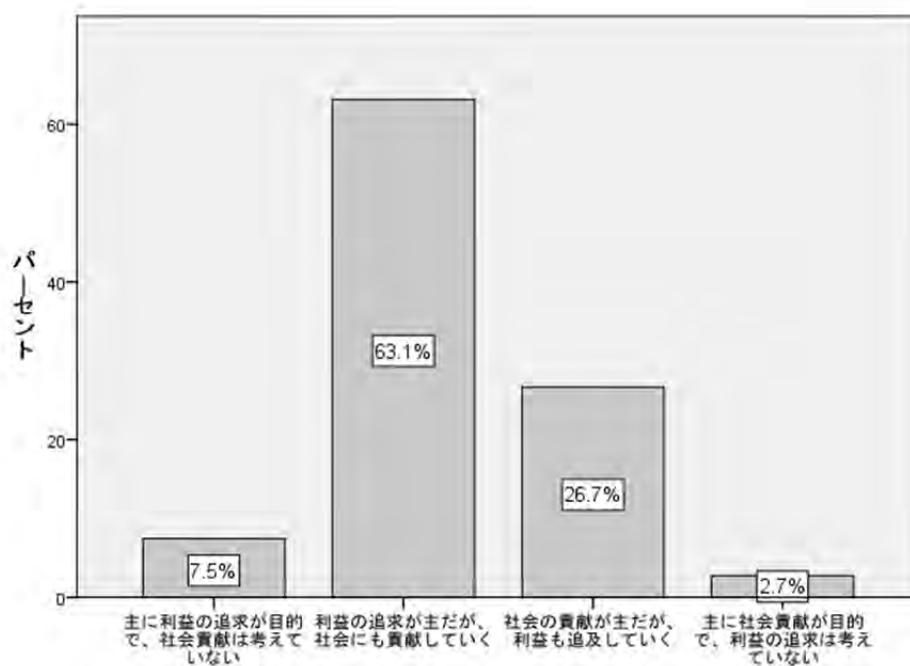
		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	強く反映されている	119	45.9	46.1	46.1
	反映されている	106	40.9	41.1	87.2
	あまり反映されていない	26	10.0	10.1	97.3
	反映されていない	7	2.7	2.7	100.0
	合計	258	99.6	100.0	
欠損値	未回答	1	.4		
合計		259	100.0		



【利益追求と社会貢献のバランス】

(4) 利益追求と社会貢献のバランスについて、もっともあてはまるものはどれですか。(1つに○)

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	主に利益の追求が目的で、社会貢献は考えていない	19	7.3	7.5	7.5
	利益の追求が主だが、社会にも貢献していく	161	62.2	63.1	70.6
	社会の貢献が主だが、利益も追及していく	68	26.3	26.7	97.3
	主に社会貢献が目的で、利益の追求は考えていない	7	2.7	2.7	100.0
	合計	255	98.5	100.0	
欠損値	未回答	4	1.5		
合計		259	100.0		



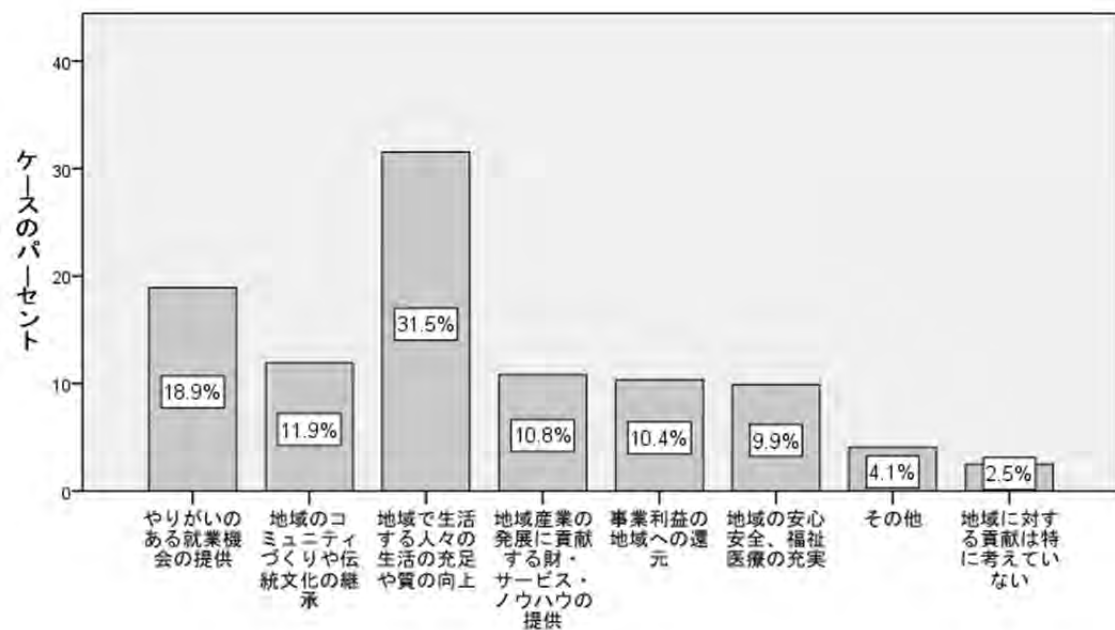
【地域貢献の内容】

（４）で２～４と回答された方は、下記の質問にお答えください。

地域に対する貢献として具体的にどのようなものをお考えですか。（複数選択可）

以下、236名の該当者のうち回答のあった231名が対象。

	応答数		ケースの パーセント
	度数	パーセント	
やりがいのある就業機会の提供	84	18.9%	36.4%
地域のコミュニティづくりや伝統文化の継承	53	11.9%	22.9%
地域で生活する人々の生活の充足や質の向上	140	31.5%	60.6%
地域産業の発展に貢献する財・サービス・ノウハウの提供	48	10.8%	20.8%
事業利益の地域への還元	46	10.4%	19.9%
地域の安心安全、福祉医療の充実	44	9.9%	19.0%
その他	18	4.1%	7.8%
地域に対する貢献は特に考えていない	11	2.5%	4.8%
合計	444	100.0%	192.2%

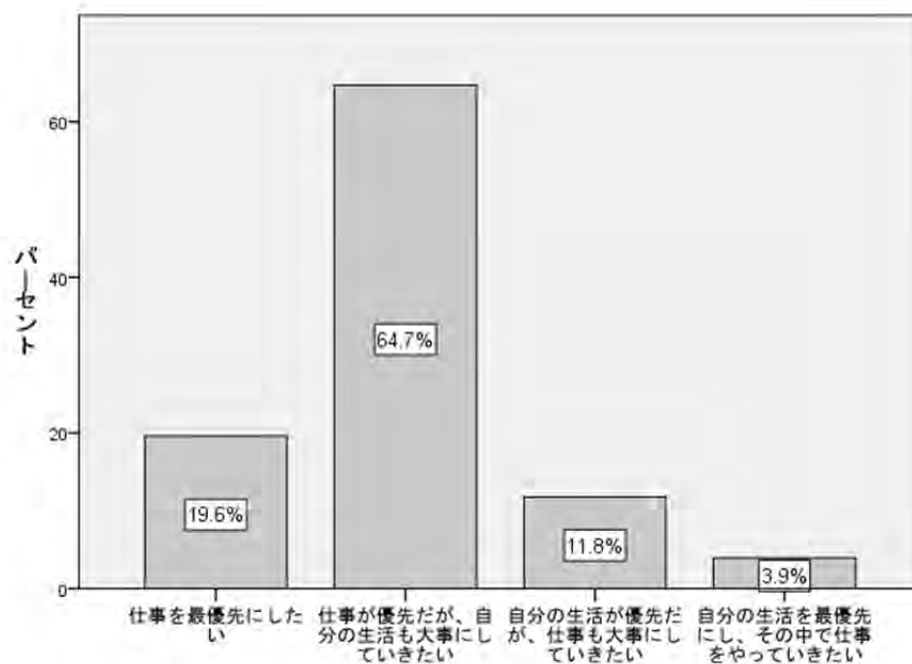


【生活と仕事のバランス（創業前に目指していたもの）】

（５）仕事と生活のバランスについて

① 創業後の仕事と生活のバランスについて、どのようにお考えですか。（すでに創業している方は、創業前に目指していたバランスをお答えください。）（１つに○）

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	仕事を最優先にしたい	50	19.3	19.6	19.6
	仕事が優先だが、自分の生活も大事にしていきたい	165	63.7	64.7	84.3
	自分の生活が優先だが、仕事も大事にしていきたい	30	11.6	11.8	96.1
	自分の生活を最優先にし、その中で仕事をやっていきたい	10	3.9	3.9	100.0
	合計	255	98.5	100.0	
欠損値	不正回答	1	.4		
	未回答	3	1.2		
	合計	4	1.5		
合計		259	100.0		



【生活と仕事のバランス（創業後の現状）】

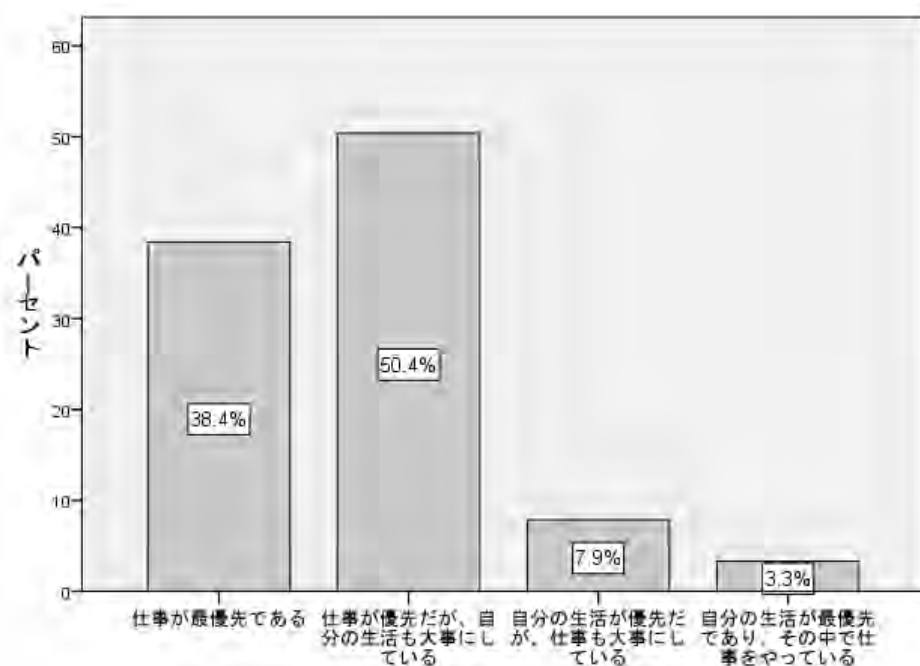
（５）仕事と生活のバランスについて

すでに創業されている方にお伺いします。

② 実際に創業された後、現在の仕事と生活のバランスはどのようなものですか。（1 つに○）

以下は、創業状況が「創業後 3 年未満」の創業者 245 名が対象。

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	仕事が最優先である	93	38.0	38.4	38.4
	仕事が優先だが、自分の生活も大事にしている	122	49.8	50.4	88.8
	自分の生活が優先だが、仕事も大事にしている	19	7.8	7.9	96.7
	自分の生活が最優先であり、その中で仕事をやっている	8	3.3	3.3	100.0
	合計	242	98.8	100.0	
欠損値	未回答	3	1.2		
合計		245	100.0		



【創業後の仕事と生活のバランスやライフスタイル】（自由記述）

（５）仕事と生活のバランスについて

再びすべての方にお伺いします。

③ 創業後の仕事と生活のバランスやライフスタイルについて、より具体的にご記入ください。（例：親の介護と家事に問題がない範囲で両立したい、

どこにいてもできるワークスタイルを確立したい、

仕事：生活＝４：６くらいを目指していたが、実際には忙しく、７：３になっている 等）

以下、第６章で用いた「ワークライフバランスのタイプ」（「仕事優先層」「WLB 実現層」「WLB 非実現層」）および「これまでの創業経験」（「初めての創業」「創業経験」あり）の組み合わせごとに掲載する。

仕事優先層：初めての創業

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
建設業	無回答	男性	30歳代	1	
建設業	建造物の解体	男性	30歳代	1	
建設業	防水業	男性	30歳代	1	現在は仕事が最優先だけど、会社が軌道に乗ってくればもう少しだけ家族との時間を作りたい。
建設業	土木水道工事	男性	40歳代	3	実際は8:2位になって忙しくなっている。
建設業	管工事業	男性	40歳代	1	
建設業	内装工事中心の建設業	男性	40歳代	1	仕事:生活=5:5が理想。実際は7:3。
建設業	無回答	男性	40歳代	2	
建設業	無回答	男性	40歳代	1	
建設業	無回答	男性	50歳代	1	仕事:生活=9:1
建設業	塗装、リフォーム	男性	60歳代	1	仕事が最優先の中で、空いた時間は楽しむ。
製造業	電子機器の企画・開発・製造・販売	男性	40歳代	3	当面は仕事重視でいきたい。仕事:生活=9:1くらい。
製造業	地上波デジタル放送向け受託開発・製造、及びICT関連IP自社製品の開発・製造・販売	男性	50歳代	1	既に子育ても完了し、全員独立しているため、仕事:生活=10:0で邁進している。
情報通信業	ソフトウェアの請負開発	男性	50歳代	0	経営が安定するまでは気が休まりません。（特に人材の確保）仕事:生活=7:3です。
情報通信業	ソフトウェア製品開発・販売	男性	50歳代	1	仕事8:生活2
運輸業	パイロットの育成事業	男性	30歳代	1	自分の時間は全くなくなる。
卸売業	事務用品卸売	男性	30歳代	0	
卸売業	生活雑貨の輸入卸売業。	男性	30歳代	1	どこにいてもできる仕事。
卸売業	無回答	男性	40歳代	1	9:1位
小売業	苔を使ったインテリア商品の販売。	男性	30歳代	1	仕事:生活=7:3
小売業	電化製品回収等	男性	30歳代	0	目標、仕事:生活=5:5（現在は7:3）
小売業	オーダー、加工、修理、磨きを含めたジュエリーショップ。	男性	30歳代	1	仕事:生活が8:2になっている。
小売業	地元野菜の直売店およびワインバルの運営。	男性	30歳代	3	ほとんどが仕事を優先したスケジュールで、休日は月に1日程度。
飲食店・宿泊業	中華レストラン	男性	30歳代	1	子供が小さいので家族との時間も大事にしている。
飲食店・宿泊業	チェーン店は、いやと言われる年配層に安心して食べて頂和食店。	男性	40歳代	1	仕事:生活=8:2くらいで仕事に追われる毎日だが、6:4くらいを目指したい。
飲食店・宿泊業	ショットバー（今まで田無にはなかった (?) 大人の為のバー）	男性	50歳代	1	独身で一人暮らしの為、仕事10割でもかまわないと思っている。（週一日の休みは必要であるが…）
飲食店・宿泊業	おでん屋	女性	60歳代	0	仕事:生活=8:2
医療・福祉	来院されるお客様方の体質にあった治療と健康増進のサポートをしていくパーソナル型の鍼灸整骨院。	男性	20歳代	1	基本的に楽しみながらやっているので、生活の中に仕事がある感覚。人生の中の仕事であって、仕事の中の人生ではないと思っています。
医療・福祉	接骨院	男性	30歳代	0	仕事9:生活1位
医療・福祉	病院	男性	30歳代	0	仕事:生活=8:2（今）、今後は3:7くらいにしたい。
医療・福祉	訪問介護、居宅介護、訪問介護	男性	40歳代	1	既存事業の運営と新規事業の立ち上げなど両立しているので、仕事中心の生活になっている。
医療・福祉	介護支援事業（ヘルパー等）	女性	60歳代	1	仕事:生活=7:3を目指す。（必要であればそれ以上も）
教育・学習支援業	個別指導塾	男性	30歳代	3	
サービス業	旅行会社	男性	30歳代	1	創業からしばらくは仕事が最優先。
サービス業	無回答	男性	30歳代	0	
サービス業	葬儀関係の生花業。法事花、供花、花祭壇の作成。	男性	40歳代	1	職業柄、仕事が入っても対応できる状況になっていなければならないのと、安定して売上げていける保障がないので、現在は生活よりも仕事を最優先に考えております。
サービス業	旅館等の東京案内所代行業務	男性	40歳代	1	8:2で仕事優先。6:4位にしたい。
サービス業	実験動物（ヒトを含む）の形態学検査受託業（例）ラット、マウス、イヌ、ブタ、ウサギ等の病理学的検査受託	男性	50歳代	1	仕事:生活=8:2もう少し生活比率を上げたいと思うが、今は仕事中心。
サービス業	電子機器類の開発設計を主体とした、開発受託ならびに支援業務。	男性	50歳代	0	予定通り当面（2年間は）仕事最優先である。
不動産業	西東京エリアで10%オーバーの収益用不動産を提供します。	男性	30歳代	0	仕事に充実感を感じており、人生をかけている。
その他	会計事務所	男性	40歳代	1	仕事:生活9:1⇒8:2位にしたい

仕事優先層：創業経験あり

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
未回答	食のコンサルタント業。	女性	60歳代	1	子育てがほぼ終了の今、地域に根ざした人の健康を良くするための業務なので、青年と子供、シニアの3レベルの食育貢献が最後の仕事（活動）と考えている。
不正回答	高齢者見守りサービス	男性	30歳代	1	仕事8:生活2→理想は仕事4:生活6
不正回答	故郷の世界遺産小笠原諸島の食材と地元立川の野菜をメインにしたカフェダイニングで、前職のアンチエイジング食を提供するレストランの影響もあり、健康を意識したベジタブルカフェでした。	女性	30歳代	1	仕事:生活=7:3くらいを目指し、実際は9:1ほどだったが毎日が充実していたし、苦に思わなかった。仕事と生活に特に線引きのないような感じが辛くなかった。
情報通信業	家庭用ゲーム機、およびスマートフォン向けゲームソフトウェアの企画・開発・販売	男性	30歳代		スタートアップ時は、仕事を最優先にせざるをえないだろうと仕事8割ほどで考えていたが、実際には仕事9.5割ほどになっていて大変。
小売業	合同会社京は、医薬●物流等の中小企業の代表者が、各種のノウハウを駆使し、製品物流を中心とした企業として創立した。	男性	50歳代	1	仕事:生活=7:3を目指したい。
サービス業	ゴルフスクールを併設したゴルフシミュレーションバー。	男性	50歳代	1	100%仕事
不動産業	無回答	女性	50歳代	0	仕事は最優先。休日はしっかり休みメリハリをつける。

WLB 実現層：初めての創業

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
未回答	生活保護の適用を受けた人の宿泊施設。	男性	60歳代	1	仕事:生活=5:5くらいに考えていたが、実際には8:2になっている。
未回答	ガス機器販売、施工等。	女性	30歳代	1	
不正回答	インターネットの食品販売。	男性	20歳代	1	仕事:生活6:4
不正回答	有機農畜産物卸、その食材を使用した飲食店。	男性	40歳代	1	現在、卸事業のみなので、PC1台で仕事が出来ます。連絡もスマートフォン、PHSにて行っているの、どこにいても仕事出来る体制です。
不正回答	手づくりパンとさんざしジャム、カフェの店	男性	60歳代	2	社会貢献を重要と考えているが、収益をもう少し上げたい。
不正回答	無回答	女性	40歳代		仕事5:生活5
農林漁業	貸し農園・農業サービス	男性	30歳代		現在のライフステージ（小学校入学前後の子育て中）と業務内容（食育、体験学習等）がリンクしているので、バランスに気を使わなくても良い状態。
建設業	建設、とび	男性	30歳代	1	
建設業	●職	男性	30歳代	1	仕事:生活6:4
建設業	自然素材をメインにしたリフォーム。	男性	30歳代	3	週2回の休みを設定しているが、1日の休みになっている。
建設業	電機工事	男性	40歳代	1	理想は仕事:生活5:5くらいだが、実際は仕事:生活7:3ほど
建設業	土木工事	男性	40歳代	1	仕事:生活=7:3目標。仕事:生活=9:1実際。
建設業	解体業	男性	50歳代	1	仕事=生活=8:2ぐらい
建設業	鉄筋工事業	男性	50歳代	1	
建設業	造園	男性	50歳代	1	仕事:生活=3:7が実際7:3
建設業	戸建住宅新築リフォーム・ビル外装	男性	50歳代	1	
建設業	無回答	男性	60歳代	0	仕事:生活=7:3くらいを目指していたが、実際には忙しく8:2になっている。
建設業	無回答	女性	60歳代	1	親の介護、孫の子育て、自分の時間を大事にしながら…今は電話、FAX等、色々活用できるので活用しながら時間を大事に使っている。
製造業	ダクト（空調用）関連品製造メーカー	男性	30歳代	1	無理をしない程度の仕事で、収入は前より減ったが、家族と過ごす時間が増えた。
製造業	高コストパフォーマンスを特徴とした研究開発用理化学機器の製造。	男性	40歳代	0	ライフが創造の根源であるので、ライフとワークの明確な分離はできないが、ワークの資を向上させるようなライフの充実を心掛けたい。
製造業	コンピュータソフトウェア	男性	40歳代	1	仕事:7、生活:3
製造業	金属加工	男性	40歳代	2	仕事:生活=6:4
製造業	食品材料のみでできた農業。	女性	40歳代	1	8:2程度で両立できている。
情報通信業	地理空間情報及び情報通信技術に関するコンサルティング。企業の国際化支援事業。デザイン、プランニング事業	男性	30歳代	0	仕事と生活のバランスはとれている。週2～3日は休みながら、朝と夜も仕事日であっても自分の時間をつくっている。
情報通信業	システム開発、エンジニア	男性	30歳代	0	私生活と仕事のバランスはとっていききたい。
情報通信業	IT技術者の労働者派遣事業。	男性	30歳代	0	仕事:生活=7:3くらいでちょうど良い。
情報通信業	光通信用部品、板金、成形品等（電子部品含む）	男性	40歳代	1	現在、仕事:生活=5:5できたが、来年からは、7:3～8:2になりそうである。
情報通信業	無回答	男性	40歳代	1	
情報通信業	Webサービスの企画・販売。	男性	40歳代	1	
情報通信業	医療向け業務システム開発	男性	40歳代	1	今のところ仕事と家族の両立はバランスよくできていると思う。
情報通信業	先物取引等ネット取引レクチャー	男性	50歳代	1	仕事:生活=5:5、バランスは取れている。
情報通信業	ソフトウェア開発	男性	50歳代	1	仕事:生活=5:5がちょうど良い感じ
情報通信業	無回答	男性	60歳代	0	
情報通信業	無回答	男性	60歳代		
運輸業	介護タクシー	男性	60歳代	0	仕事、家庭、健康管理等のバランスに配慮したい。
卸売業	海外アパレル商品の輸入ー国内販売店への卸売。	男性	40歳代	1	個人でしているので、家族との時間も大切にしたい。
卸売業	環境配慮型の製品を扱う商社。	女性	50歳代	0	生活をより充実したものになりたいので、とにかく金銭的・精神的な余裕が欲しいからこそ、今は仕事にウェイトを置いている。
小売業	オーガニックワイン専門のネットショップ	男性	30歳代	0	家族と過ごせる時間、趣味、仕事のバランスを取りたい。自宅で仕事をしているので、家事などにも時間を取られてしまい、もっと仕事に集中できる時間が欲しい。
小売業	インターネットによる通販。	男性	40歳代	1	準備中であり、アルバイトをしている。
小売業	自動車販売	男性	40歳代	1	仕事8、生活2
小売業	海外直輸入の高級衣料品の販売。	男性	40歳代	1	もっと仕事を優先したいが、子供の教育などに時間を割かれている。
小売業	犬用手作りごはん	女性	40歳代	1	
小売業	ハンドメイド雑貨の製造小売	女性	40歳代	1	子育てを優先しているので、子供の体調に仕事（売上）が左右されてしまう。
小売業	化粧品品の販売・卸売	女性	40歳代	1	
小売業	東北食材の販売（通信販売、店舗販売）。	女性	50歳代	0	食の会社なので、生活の中でも仕事に関係するところは多い。あえて比率にすると、7:3ぐらいか。
小売業	素材と手作りにこだわった菓子工房。	女性	50歳代	1	

WLB 実現層：初めての創業（つづき）

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの 経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
飲食店・宿泊業	ラーメン	男性	30歳代	3	
飲食店・宿泊業	お好み焼き	男性	30歳代	3	仕事:生活=4:6くらいを目指していたが、実際は8:2。
飲食店・宿泊業	居酒屋	男性	30歳代	1	
飲食店・宿泊業	女性客をターゲットにした創作和食店。	男性	40歳代	0	仕事:生活=5:5くらいで予定通りである。
飲食店・宿泊業	居酒屋	男性	40歳代	1	仕事:生活=5:5くらいを目指しているが現在は9:1くらいである。
飲食店・宿泊業	居酒屋	男性	40歳代	1	
飲食店・宿泊業	宅配すしのフランチャイズ店舗の経営。	男性	50歳代	1	思い通り。
飲食店・宿泊業	ワインとごはんのお店	女性	30歳代	0	
医療・福祉	介護タクシー	男性	20歳代	0	つらいと思わない程度に両立させていきたい。
医療・福祉	無回答	男性	40歳代	2	特に問題ない。
医療・福祉	シニア世代を中心としたスタッフによる家庭訪問保育事業。	男性	40歳代	0	事業が軌道にのるまでは仕事中心。
医療・福祉	市民後見	男性	60歳代		ボランティア
医療・福祉	発達障害児への療育、学習支援	女性	30歳代	1	子育てを楽しみつつ、仕事もしていく。（7歳、6歳、2歳）
教育・学習支援業	学習塾	男性	30歳代	0	仕事と生活のバランスには、おおむね満足している。
教育・学習支援業	学生・一般を対象とした絵画教室。	男性	50歳代	1	自身の作品制作や家族との時間を第一に考えていきたいが、実際には仕事の方が忙しくて、仕事:生活=8:2くらいになっている。
教育・学習支援業	テレビ電話を使った遠隔レッスンの支援事業。	男性	60歳代	0	仕事の量は少ないが、定期的に収入があり、生活をエンジョイできるようにする。
教育・学習支援業	美術大学生対象シェアハウスおよびギャラリー、アトリエ	女性	30歳代	0	生活すべてが仕事と密着しているので、切り換えをうまく考えてゆきたい。
サービス業	日本語、英語等各種言語学習の支援と留学紹介	男性	20歳代	0	仕事と生活を区別しない自然なライフスタイルを目指しており、おおむね達成している。時に事務作業に追われることがあるので、ここをもっと自動化できれば良い。
サービス業	パーティー等企画演出プロデュース	男性	20歳代	1	仕事:生活=4:6くらいを確立できる様に、受注を確保していきたい。
サービス業	針灸整骨院	男性	20歳代	1	
サービス業	リラクゼーションサロン	男性	30歳代	1	お客様のニーズに沿ったスタイルを大事にしている。
サービス業	HP制作	男性	30歳代	1	
サービス業	インターネットの情報商材。	男性	30歳代	2	仕事:生活=6:4を目指している。
サービス業	幅広い年代に愛される美容室。	男性	30歳代	1	仕事:生活=6:4くらい
サービス業	創作ケーキを主として低価格で販売。	男性	30歳代	1	従業者が少ないので、仕事中心の生活になっていて、定休日位にしか家族サービスできていない。
サービス業	インターネットを利用した情報サービスの提供、販売。	男性	40歳代	1	5:5、実際多忙の為6:4。
サービス業	会計事務所	男性	40歳代	1	
サービス業	無回答	男性	40歳代	0	
サービス業	旅行業	男性	40歳代	1	以前に比べると、個人の時間をとり易くなったと思いますが、休日が少なくなりました。
サービス業	デザインコンサルティング事務所	男性	40歳代	0	職種柄（デザイン業）、仕事とプライベートの区別はつきにくくミックスさせて生活することを楽しんでいる。
サービス業	無回答	男性	40歳代	1	特になし
サービス業	税理士	男性	40歳代	1	仕事と生活がバランス良く、7:3くらいの目標通りである。
サービス業	ビルメンテナンス	男性	40歳代	2	仕事6:生活4
サービス業	保険業	男性	40歳代	2	パソコンを携帯していれば仕事は90%出るので特でない。
サービス業	経理ソフト リース	男性	40歳代	1	家庭を大切にしていきたい
サービス業	中高年者を対象にした女性専用ヨガ教室	男性	50歳代	0	平日は仕事中心で週末は家族との時間を持たたい。
サービス業	人生の終末に向けた支援事業のコンサルタント。	男性	60歳代	1	生活と仕事が5:5になっている。
サービス業	無線通信技術をベースとしたコンサルタント。	男性	60歳代	1	相手先の都合がありあまり自分の個人を優先できない。週7日のうち3（自分）:4（仕事）
サービス業	禁煙・メタボ・ダイエット専用アプリ・システムの開発提供	男性	60歳代	0	どうしても仕事優先になってしまう。目標仕事:生活=6:4。しかし現実には、8:2になりそう。
サービス業	都市計画、公共交通、観光まちづくり、産業振興に関するコンサルタント業。	男性	60歳代	1	仕事そのものが軌道に乗っていないため、仕事と生活のバランスは確立していない。現状としては仕事最優先9:1かな。
サービス業	オールハンドのエステティックサロン。	女性	20歳代	0	仕事:生活=7:3くらいを目指していて、その通りになっている。
サービス業	人材教育、管理者育成に関する●●●●	女性	40歳代	0	まず家族を第一に考えて仕事を行ってきたい
サービス業	ハーブを使ったエステサロン。	女性	40歳代	1	今のところ自分の思っている良いバランスで仕事が出来ているので、特にありません。
サービス業	子育てに関するコミュニティ&マーケットサイト。	女性	40歳代	1	子育てと仕事の両立を目指しています。実際は、子供が体調をくずして保育園に行けないこともあり、また、夫も海外出張で不在になることも多く、仕事:生活=4:6くらいです。
サービス業	無回答	女性	50歳代	0	
サービス業	コールセンターの管理。	女性	50歳代	1	変化なし
サービス業	移動ブックカフェ、デリバリーサービス	女性	50歳代	1	創業プランの実現がなかなか計画通りに進まないで、いつも仕事のことで頭がいっぱいです。主婦としてやるべき家事は最小限やっています。
サービス業	美容業	女性	60歳代	0	今まで通りの生活で変化はなし。7:3

WLB 実現層：初めての創業（つづき）

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの 経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
不動産業	お客様によりそう不動産業。	男性	30歳代	0	仕事をしっかり行うことで自分たちの生活を満足させることもできるという意識は根付いてきている。
不動産業	不動産賃貸管理業	男性	40歳代	1	一定範囲の時間帯の中で仕事を確立し、プライベート時間もキッチンと確保できるよう両立したい。仕事・生活=6:4
不動産業	無回答	男性	40歳代	1	仕事をするとときはしっかりと、休むときはきちんと休むを徹底。
不動産業	無回答	女性	30歳代	0	
その他	警備業	男性	30歳代	1	創業開業時は忙しく思っていた通りにいかない事も多々あった。
その他	常にお客様目線を意識した人間力のあるスタッフがいる特許調査会社。	男性	40歳代	0	自由に動ける時間が増えたため、仕事も生活も非常に充実している。
その他	古書販売業	男性	60歳代	1	
その他	企画・設計・デザイン	女性	30歳代	0	自宅と仕事場が近いので、行き来がスムーズで両立しやすい。
その他	心理カウンセリング	女性	40歳代	1	パートタイムの仕事をしながら、個人事業を軌道にのせたい。
その他	子育て支援活動・事業の推進、起業支援によるまちづくり活動。	女性	50歳代	1	住んでいる地域で生活と仕事が一体化するような働き方をしたい。

WLB 実現層：創業経験あり

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの 経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
不正回答	コンサルタント	女性	50歳代	2	仕事5生活5
情報通信業	特許準備の「web情報供給方法および装置」	男性	不正回答	1	まだ本格稼働に至っていない。
卸売業	工場直売北海道スイーツ	男性	50歳代	0	仕事:生活=6:4くらいを目指して実践している。
卸売業	外車の販売。	男性	50歳代		安定した収入の確保
卸売業	ペンションハウス社（オーストラリア）製コンピューター製品の販売	男性	60歳代	1	本業（現在、別に会社を経営中）とのワークバランスを、7:3程度としたい。
卸売業	無回答	男性	60歳代		
小売業	動画製作	男性	30歳代	1	子供が3人いるため、週1回は家族サービスを欠かさない。
小売業	電機メーカーの直販事業	男性	40歳代	1	仕事:生活=8:2
小売業	リサイクル古着店	男性	40歳代	1	従業員が信頼でき、生活の時間を持てる。
小売業	中古車輸出・中古車情報Webサイト運営	男性	40歳代	1	仕事:生活=6:4くらいを目指しているが、今は7:3くらい。
小売業	中古車販売	男性	50歳代		
飲食店・宿泊業	低価格でどの世代からも人気のある定食屋を目指している。	男性	50歳代	1	仕事が優先だが、自分や家族の生活も大事にしたいので、オン・オフはしっかりと分けていきたい。仕事:生活は7:3が理想で現状はその通り。
飲食店・宿泊業	野菜と日本のワインがコンセプトのカウンターイタリアン。	男性	50歳代	0	しばらくは仕事中心だが、徐々に自分の生活を楽しめるようにしたい。
医療・福祉	在宅マッサージ、介護	男性	40歳代	0	仕事:生活=5:5なんとかなっている。
医療・福祉	デイサービス	男性	50歳代	0	
医療・福祉	学びの場を提供する。	女性	50歳代	1	仕事:生活=7:3
サービス業	クリエイターのマネジメント及び制作受発。	男性	30歳代	1	土地にとらわれない働き方の模索。
サービス業	知的財産の活用支援	男性	40歳代	1	5:5忙しい時期は仕事中心だが、時間の管理は自身の意思。
サービス業	無回答	男性	50歳代	1	実際には仕事が8、生活が2でしょうか。
サービス業	商品撮影・加工・合成・写真提供	男性	60歳代		親の介護・孫の世話に時間が取られるが、まだ仕事にあてる時間は十分にある。
サービス業	無回答	女性	20歳代	0	
サービス業	経営コンサルティング	女性	40歳代	1	仕事に力を入れつつ、遊び、趣味も行っている。
不動産業	物件賃貸	男性	40歳代		
不動産業	店舗賃貸	男性	40歳代	1	老いた親も居るので、家事とのバランスを取りながら生活しています。
その他	商業施設の企画・設計・監理	男性	60歳代	1	バランスはとれていて、丁度良い。
その他	株式投資	男性	70歳代以上	1	
その他	誰でも利用でき、何でも展示販売出来る場を提供する。自己表現、発信拠点として、創造者が集まる店を目指す。	男性	70歳代以上	0	多くの創作活動者との交流が盛んになり、ギャラリースタッフの生き甲斐が生じている。売り上げ面ではいま一歩の状況。
その他	ビル管理（不動産管理）	女性	50歳代	1	創業はしたものの、運営がまだなので、多少の不安はあるものの、日々充実した時間を過しています。

WLB 非実現層：初めての創業

不正回答	無回答	男性	30歳代	0	仕事8、生活2
不正回答	手作りで、安価な弁当の製造販売、出前有り。	男性	30歳代	1	家事、育児をしながらの仕事をしている為、仕事8:家事育児2ぐらいになっている。
建設業	リフォーム工事全般	男性	30歳代	1	仕事:生活=9:1。実際、仕事を頂くために、土日祝関係なく動かざるを得ない。
建設業	内外装仕上げ工事全般	男性	30歳代	0	始めたばかりなので、今はまだ仕事最優先になっているが、今後は少しずつ、生活の割合もバランスがとれる範囲内で増やせたら…。
建設業	建設資材販売、運搬	男性	40歳代	1	5:5
建設業	管工事業	男性	40歳代	1	仕事:生活=5:5を目標とし、子供との時間を大切にしたい。
建設業	総合的な防水工事。	男性	50歳代	1	ほとんど仕事していて、生活がおろそかになっている。
建設業	一次下請けの建設業。	男性	50歳代	1	昼間現場、休日現調、夜見積作成。実際は9:1位いです。
建設業	世界中の面白い壁紙を販売するお店「壁紙STORE」の運営。	女性	30歳代	1	仕事:生活=4:6くらいを目指していたが、実際には8:2になっている。
製造業	広告設置、看板作成	男性	30歳代	0	実際7:3で仕事をしている。理想は5:5。
製造業	玩具設計、製造	男性	40歳代	1	仕事が忙しく、自分の時間が無い。
情報通信業	企業向けの広告映像制作。	男性	30歳代	1	会社スペースと居住スペースを分割すべきだった。
情報通信業	情報通信関連の営業・工事コンサルティング業	男性	60歳代	0	情報通信から省エネルギー（節水事業）・売買（スマートメーター）等の協力店展開を仕事:生活=5:5でやっていく方針。
運輸業	無回答	男性	50歳代	5:5	
卸売業	試験器の輸入販売。	男性	30歳代	1	仕事:生活=6:4くらいを目指していたが、実際は9:1になっている。
卸売業	工作機械の卸売（中古を含む）	女性	50歳代	1	仕事と生活を6:4で考えているが、実際には9:1。
小売業	ケーキ・パンの製造販売	男性	30歳代	1	最初の半年間は無休でしたが、週一休日（木）を設定して1年が過ぎました。
小売業	ファッション小売業	男性	40歳代	0	早期に年間休日120日くらいにしたいが、現在は年間休日30日ベース。
小売業	アパレル商品小売	男性	40歳代	1	ショップは土日もやっているの、従業員にもオン・オフを切り替える業務体系にしたい。
小売業	米・野菜の直売所、コインランドリー	男性	50歳代	2	仕事が最優先で9:1の割合で忙しい。
小売業	沖縄物産販売	女性	40歳代	1	仕事に追われ、生活の部分がなくなっている。
飲食店・宿泊業	中華料理	男性	30歳代	1	仕事:生活=4:6くらいを目指していたが、実際には忙しく、8:2になっている。
飲食店・宿泊業	中華料理店	男性	30歳代	1	体を壊さないようにしたい。
飲食店・宿泊業	地域密着型の焼肉店	男性	30歳代	1	仕事:生活=8:2くらいのバランスになってしまっているが、仕事を楽しんでいるのでそんなに苦ではない。仕事は楽しいものだとかこれからの若い子達にも教育していきたいです。
飲食店・宿泊業	親子をターゲットとしたcafe。イベント・講座を実施。	男性	30歳代	1	自宅から職場が遠い為、自宅に帰れない日がつづいている。（近くにアパートを借りた）事業を安定させ、スタッフだけでもまわせる店づくりを目指し、「自分の生活が優先だが仕事も大事にしていきたい」のようにしたい。
飲食店・宿泊業	野菜を中心としたダイニングレストラン。	男性	30歳代	2	5:5を目指す。
飲食店・宿泊業	居心地の良さ、独特の料理を低価格で提供する沖縄店。	男性	30歳代	1	長年飲食業をやっていたので、（仕事:生活=8:2）のバランスは変わっていないし、変えるつもりも無い。
飲食店・宿泊業	日本蕎麦店	男性	40歳代	1	生活のバランスが取れるように、効率よく仕事をこなせる様に努力していきたい。
飲食店・宿泊業	リーズナブルな価格の中華居酒屋。	男性	40歳代	1	仕事の為に、とにかく体を壊さない様に休日はなるべく体を休める。
飲食店・宿泊業	うどん店	男性	40歳代	0	定休日が1日だと仕入れ、仕込みで休めない。早く売上を伸ばし、週休2日にしたい。
飲食店・宿泊業	大人（主に40代以上）をターゲットとしたBAR。	男性	40歳代	0	仕事:生活=7:3くらいに考えていたが、実際は9:1くらいになっている。（オープン2ヶ月現在）
飲食店・宿泊業	地域に密着したコーヒー店。	男性	40歳代	0	業務に拘束される時間が長いため、適切な営業時間（労働時間）を検討したい。
飲食店・宿泊業	B級グルメを中心としたバー・レストラン。	男性	50歳代	0	今は慣れない仕事で体を休めることが精一ぱいで、生活をもう少し楽しめるようにしたい。
飲食店・宿泊業	欧風とエスニック風を融合させた多国籍レストラン。	女性	40歳代	0	仕事:生活=5:5くらいを目指していたが、忙しく、9:1になっている。そのため子供が心身ともに犠牲になっている。→どうにかしたい…。
飲食店・宿泊業	おふくろの味をモットーにした小料理店。	女性	60歳代	1	まだ計画通り事業が進んでない為、事業優先でと考えている。
医療・福祉	ひとりひとりにカスタマイズした対応が可能な小規模デイサービス。	男性	40歳代	2	マイナスの意味で生活の比重が多く、思っているほど仕事に注力できない。（親の介護等）
医療・福祉	児童福祉事業	男性	40歳代	1	
医療・福祉	介護	男性	50歳代	1	仕事:生活=5:5くらいを目指していたが実際には忙しく、8:2になっている。
医療・福祉	訪問看護ステーション	女性	30歳代	1	子育てにける時間を確保しながら働くつもりが、実際は仕事の途中に自宅に戻り、夜遅くに職場に戻るケースがほとんど。
医療・福祉	保健治療も可能なマッサージ施術と在宅訪問による機能訓練。治療院●院による運動●等に特徴あり。	女性	40歳代	1	創業し（H25.4.24）約1年数ヶ月ですが、マッサージ治療院を立ち上げ軌道に乗せるため、この一年は仕事を最優先してきました。年内に正社員を1名獲得し、収入を増やすと共に自分の生活も充実できるような勤務スタイルにする事が当面の目標です。
医療・福祉	介護保険事業所	女性	50歳代	1	現在は仕事9、私生活1。

WLB 非実現層：初めての創業（つづき）

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
教育・学習支援業	株式会社学歴社からの委託業務。	男性	60歳代	1	無理のない範囲で、仕事と家庭生活のバランスを保ちたい。
教育・学習支援業	Music&Mental Salon	女性	50歳代	1	仕事と関係ない書類作成の時間があまりにもかかりすぎ、本来のライフスタイルがかなり崩れています。新しい仕事そのものは予定通り進んでいるのですが、生活や本来の仕事のバランスが取れずに大変困っています。
サービス業	リラクゼーションサロン	男性	30歳代	1	実際思っているより厳しい。
サービス業	レンタカー業	男性	50歳代	1	仕事:生活=7:3くらいを目指していたが、実際には忙しく9:1になっている。
サービス業	地域密着で細部までフォロー出来る葬儀社。	男性	50歳代	1	仕事が急に入ることが多く、自分の生活が予定通りいかないことが多い。
サービス業	美容カイロプラクティック	女性	50歳代	1	生活の中に当たり前のよう[に]仕事があること。仕事が確立すれば、自分の生活、ワークスタイルがより豊かになっていくと考えている。
不動産業	売買仲介業	男性	40歳代	1	仕事:生活=7:3くらいだが、寝ても覚めても仕事のことがばかり考えていて脳が疲れる。
不動産業	無回答	男性	50歳代	2	生活を第一に考えて、仕事は、2の次にしている。
その他	お客さまからペットの写真をお預かりして、オーダーメイドでオリジナルシールを作成する。	女性	50歳代	1	起業をした以上、まずはそれを軌道にのせていくことが最大の目標となります。経済基盤が他にあるようなゆとりある起業ではないので、私生活も充実させつつといったことは当面後回しですが、それは当たりまえのことなので、特に不満ありません。そういった厳しさに耐えられなければ起業はムリですね。仕事と生活のバランス（ワークライフバランス）は、人を使える立場になってから、従業員に対して配慮すべきことでしょう。
その他	文化交流を目的とする事業の企画・運営。	女性	50歳代	0	仕事:生活=10:10

WLB 非実現層：創業経験あり

業種	具体的な事業内容	性別	年代	創業からの 経過年数	創業後の仕事と生活のバランスについて具体的に
建設業	電気工事業（住宅・店）	男性	30歳代	1	あまり夜遅くならないように、土・日は休めるようにしていきたい。
建設業	運動施設業	男性	40歳代	2	仕事：生活3：7 理想 実際1：9
製造業	国産を武器にした皮小物、製造。	男性	40歳代	1	忙しいだけです。
製造業	プライバシー対策タレット	女性	30歳代	0	質問があいまいすぎてわからない。
小売業	太陽光システムの販売・施工	男性	40歳代		仕事：生活=4：1、実際。
サービス業	ハウスクリーニング	男性	30歳代	1	創業後はオール仕事。でないと成功できないと思う。
サービス業	経営コンサルタント業	男性	40歳代	1	今回の創業以前から個人事業を行っており、兼業しているためプライベートな時間はほとんど取れない。
サービス業	稼働後の太陽光システムを対象としたアフターメンテナンス。	男性	40歳代		仕事：生活=4：1、実際。
サービス業	小規模保育事業	女性	30歳代	2	子育てとの両立。子どもと過ごす時間を充分に持つ。理想は6：4だが創業期は自分のマンパワーが資本なので8：2くらいになり苦しい思いをした。

IV. 事業の準備段階について

以下の質問では、現在の事業を始めるまでの様々なできごとについてお伺いします。まだ創業していない方は、現時点で答えられる範囲でお答えください。

【各創業プロセスの時期】

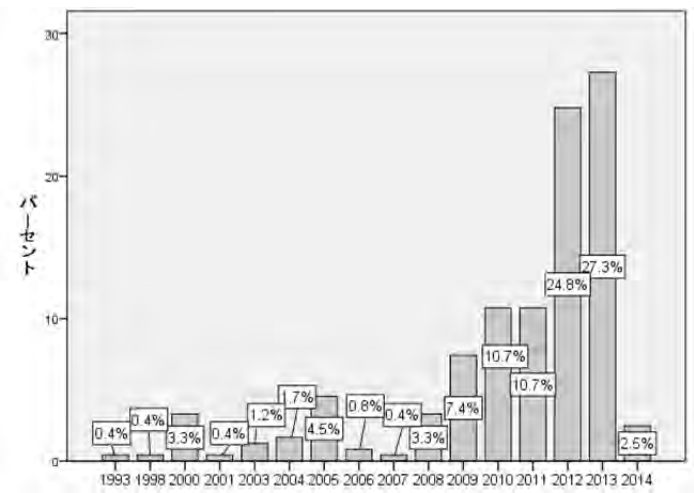
(1) 創業までのプロセスについてお伺いします。

① 下記の a、b、c の時期はいつごろでしたか。下表の「当てはまる時期」の欄にそれぞれ西暦でご記入ください。

a. 創業しようと思い始めた b. 創業の準備を始めた c. 実際に創業した

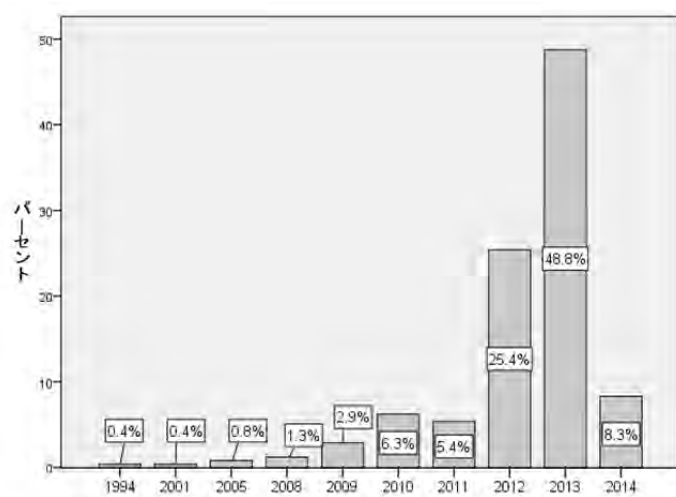
a. 創業しようと思い始めた

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	1993	1	.4	.4	.4
	1998	1	.4	.4	.8
	2000	8	3.1	3.3	4.1
	2001	1	.4	.4	4.5
	2003	3	1.2	1.2	5.8
	2004	4	1.5	1.7	7.4
	2005	11	4.2	4.5	12.0
	2006	2	.8	.8	12.8
	2007	1	.4	.4	13.2
	2008	8	3.1	3.3	16.5
	2009	18	6.9	7.4	24.0
	2010	26	10.0	10.7	34.7
	2011	26	10.0	10.7	45.5
	2012	60	23.2	24.8	70.2
	2013	66	25.5	27.3	97.5
	2014	6	2.3	2.5	100.0
	合計	242	93.4	100.0	
欠損値	無回答	17	6.6		
合計		259	100.0		



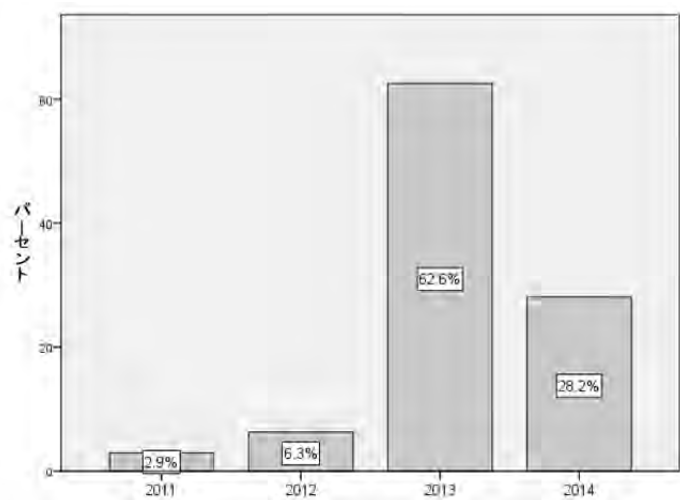
b. 創業の準備を始めた

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	1994	1	.4	.4	.4
	2001	1	.4	.4	.8
	2005	2	.8	.8	1.7
	2008	3	1.2	1.3	2.9
	2009	7	2.7	2.9	5.8
	2010	15	5.8	6.3	12.1
	2011	13	5.0	5.4	17.5
	2012	61	23.6	25.4	42.9
	2013	117	45.2	48.8	91.7
	2014	20	7.7	8.3	100.0
	合計	240	92.7	100.0	
欠損値	無回答	19	7.3		
合計		259	100.0		



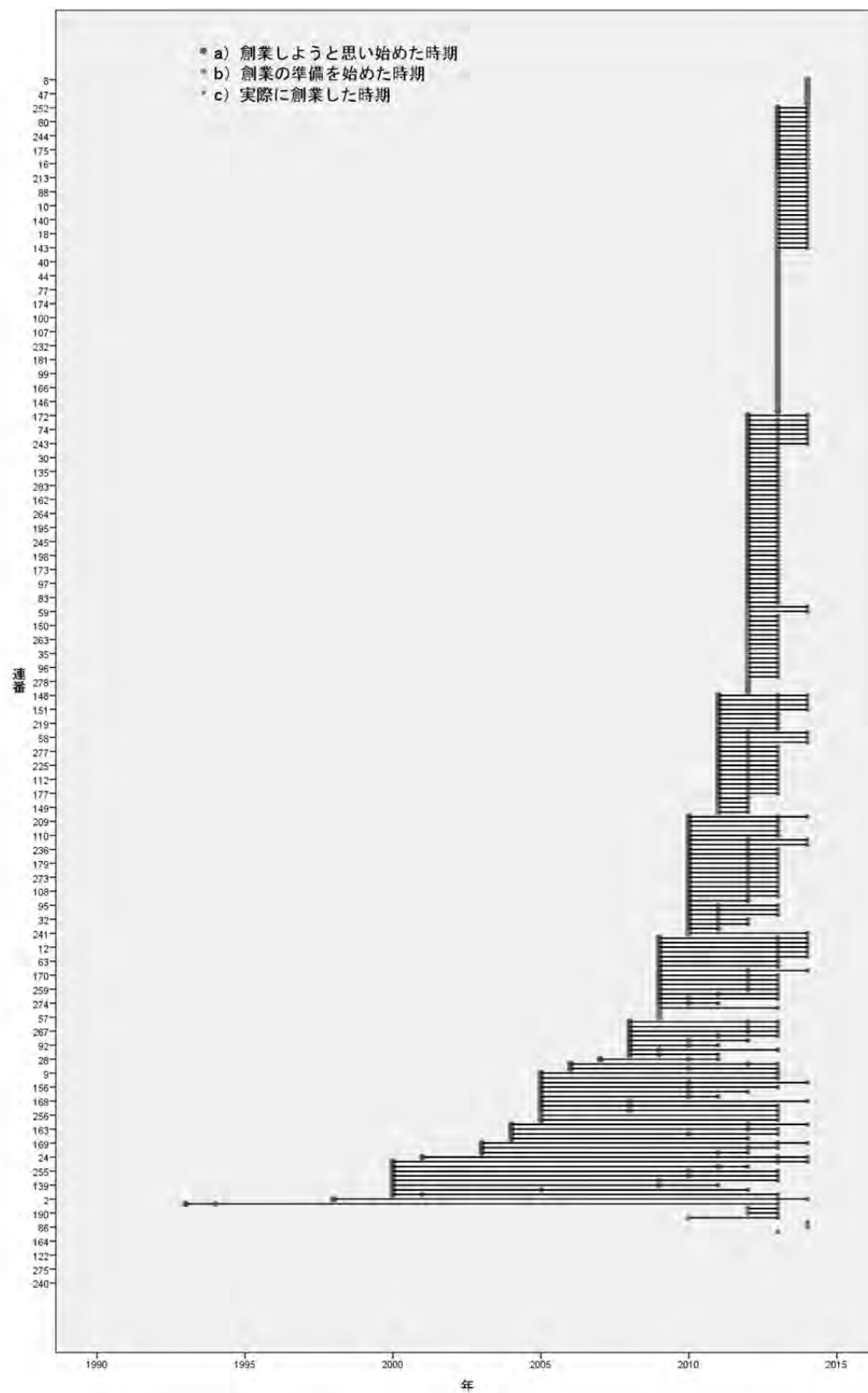
c. 実際に創業した

		度数	パーセント	有効 パーセント	累積 パーセント
有効数	2011	7	2.7	2.9	2.9
	2012	15	5.8	6.3	9.2
	2013	149	57.5	62.6	71.8
	2014	67	25.9	28.2	100.0
	合計	238	91.9	100.0	
欠損値	不正回答	3	1.2		
	無回答	18	6.9		
	合計	21	8.1		
合計		259	100.0		



＜参考＞各プロセスの推移

※横軸：年、縦軸：各回答者。各回答者について、横線の長さが各プロセスの移行にかかった期間の長さを表す。



【各創業プロセスに至ったきっかけ】

(1) 創業までのプロセスについてお伺いします。

② 下記の a、b、c の各プロセスにいたった「きっかけ」はどのようなものでしたか。

下表の「A.自分の心境に関すること」「B.周囲の環境に関すること」「C.経営資源に関すること」の3つの欄に、それぞれページ5のA、B、Cの各選択肢から当てはまるものを選び、番号を記入してください。(複数選択可)

a. 創業しようと思い始めた b. 創業の準備を始めた c. 実際に創業した

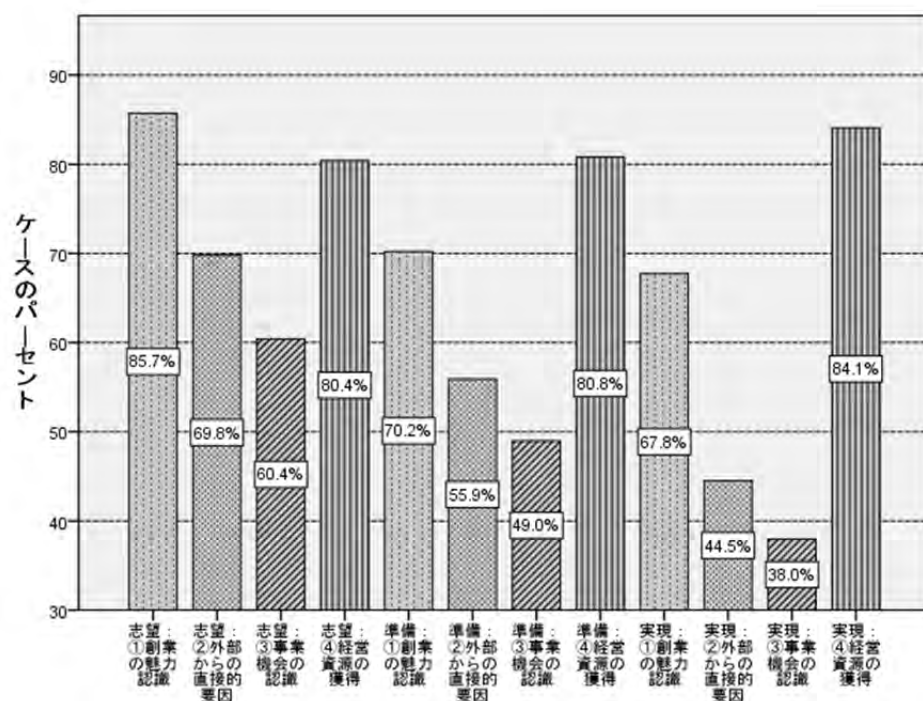
以下、全55項目の「きっかけ」について、第4章の図表4-2で示した4要素19カテゴリに分類して集計する。各カテゴリに属する項目は下表のとおり。なお、各カテゴリに属する項目のうち1つ以上を選択した場合をそのカテゴリの選択者とみなしている。

きっかけ	内訳
①創業の魅力認識	
仕事に裁量がほしい	6.自分の裁量で自由に仕事がしたいと思った
経営者への憧れ	4.本や講演会等で起業の魅力を感じた 8.事業経営という仕事に興味・憧れを持った 9.経営者という立場に興味・憧れを持った 35.独立したいと考えていた年齢に達した 3.年齢に焦りを感じ始めた
自己実現したい	7.仕事を通じて自己実現をしたいと思った 13.社会の役に立つ仕事がしたいと思った
年齢・性別に関係なく仕事をしたい	14.年齢に関係なく仕事をしたいと思った 15.性別に関係なく仕事をしたいと思った
生活にゆとりがほしい	16.時間的なゆとりを得たいと思った 17.精神的なゆとりを得たいと思った
収入が欲しい	18.家事・育児・介護等と仕事を両立したいと思った 5.収入を増やしたいと思った
②外部からの直接的要因	
勤務先等の環境変化	2.会社勤めが嫌になった 20.勤務先での待遇が悪化した 21.勤務先の業績が悪化・倒産した 22.勤務先で異動や配置換えがあった 23.勤務先で自分の仕事を評価されなかった 25.勤務先を退職した 26.収入が下がった 37.学校等を入学・卒業した
創業の勧誘を受けた	24.勤務先で独立を勧められた 27.一緒に創業しないかと誘われた 28.既に起業している人から勧められた 30.友人・仲間から勧められた 31.取引先から勧められた
生活環境の変化	34.自身の健康状態が変化した 36.家庭の事情が変化した 38.時間に余裕ができた 39.保育・介護などの生活サポートが受けられた
③事業機会の認識	
アイデアの獲得	29.勤務先ではできないことを思いついた 41.事業化できるアイデアを思いついた 10.アイデアを事業化したいと思った
販路の獲得	42.事業化できるマーケットを見出した 52.販売先や顧客のめどが立った
④経営資源の獲得	
独立への自信の獲得	1.独立する自信がついた
同意の取得	32.家族の同意が得られた 33.勤務先の同意が得られた
技術・ノウハウの習得	43.事業化できる技術やノウハウを習得した 44.事業に必要な資格を取得した 11.技術・ノウハウを活かしたいと思った 12.趣味や特技を活かしたいと思った
実務ノウハウの習得	45.経営実務を習得した 46.許可可や手続き等にめどが立った
不動産の獲得	47.ちょうど良い物件が見つかった 48.活用できる不動産等の資産があった・見つかった
事業計画の立案	49.自信ある事業計画を策定した 51.事業内容のめどが立った 54.商品・サービス等の具体化のめどが立った
事業資金の獲得	50.資金面のめどが立った
従業員の獲得	53.パートナーや従業員のめどが立った

各プロセスのきっかけ（４要素）

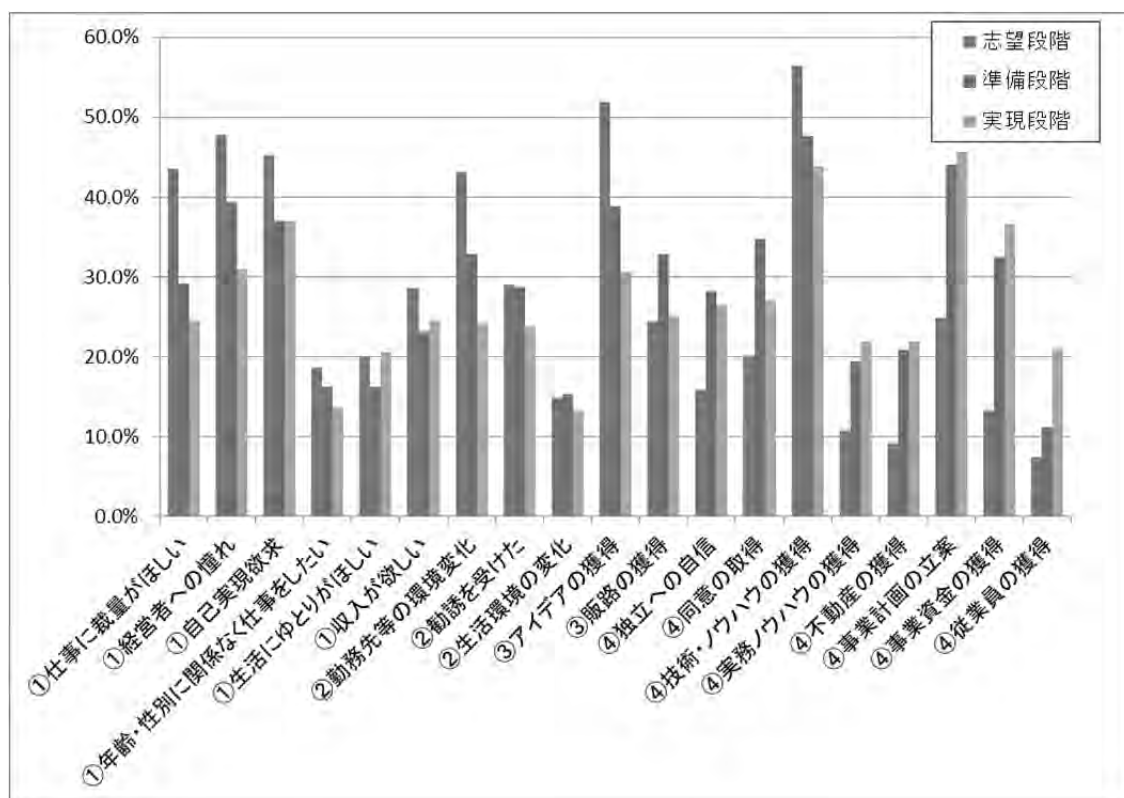
（有効回答者数 245）

	応答数		ケースの パーセント
	度数	パーセント	
志望：①創業の魅力認識	210	10.9%	85.7%
志望：②外部からの直接的要因	171	8.9%	69.8%
志望：③事業機会の認識	148	7.7%	60.4%
志望：④経営資源の獲得	197	10.2%	80.4%
準備：①創業の魅力認識	172	8.9%	70.2%
準備：②外部からの直接的要因	137	7.1%	55.9%
準備：③事業機会の認識	120	6.2%	49.0%
準備：④経営資源の獲得	198	10.3%	80.8%
実現：①創業の魅力認識	166	8.6%	67.8%
実現：②外部からの直接的要因	109	5.7%	44.5%
実現：③事業機会の認識	93	4.8%	38.0%
実現：④経営資源の獲得	206	10.7%	84.1%
合計	1927	100.0%	786.5%



各プロセスのきっかけ（19 カテゴリ）

きっかけ	志望段階		準備段階		実現段階	
	度数	%	度数	%	度数	%
①仕事に裁量がほしい	105	43.6%	63	29.2%	54	24.7%
①経営者への憧れ	115	47.7%	85	39.4%	68	31.1%
①自己実現欲求	109	45.2%	80	37.0%	81	37.0%
①年齢・性別に関係なく仕事をしたい	45	18.7%	35	16.2%	30	13.7%
①生活にゆとりがほしい	48	19.9%	35	16.2%	45	20.5%
①収入が欲しい	69	28.6%	50	23.1%	54	24.7%
②勤務先等の環境変化	104	43.2%	71	32.9%	53	24.2%
②勧誘を受けた	70	29.0%	62	28.7%	52	23.7%
②生活環境の変化	36	14.9%	33	15.3%	29	13.2%
③アイデアの獲得	125	51.9%	84	38.9%	67	30.6%
③販路の獲得	59	24.5%	71	32.9%	55	25.1%
④独立への自信	38	15.8%	61	28.2%	58	26.5%
④同意の取得	48	19.9%	75	34.7%	59	26.9%
④技術・ノウハウの獲得	136	56.4%	103	47.7%	96	43.8%
④実務ノウハウの獲得	26	10.8%	42	19.4%	48	21.9%
④不動産の獲得	22	9.1%	45	20.8%	48	21.9%
④事業計画の立案	60	24.9%	95	44.0%	100	45.7%
④事業資金の獲得	32	13.3%	70	32.4%	80	36.5%
④従業員の獲得	18	7.5%	24	11.1%	46	21.0%
有効回答者数	241	100.0%	216	100.0%	219	100.0%



【創業に必要な準備に対する不安】

以下【創業に必要な準備に対する不安】および【創業に必要な準備に役立った経験やつながり】は、一次調査および二次調査の有効回答 302 名が対象。

対象者の基本情報は第 5 章の冒頭に記載しているが、以下の集計で加味する「創業状況」（「創業準備中」もしくは「創業後 3 年未満」）および「これまでの創業経験」（「初めての創業」もしくは「創業経験あり」）ごとの性別・年代のクロス表、業種についてまず掲載する。

性別・年代のクロス表（創業状況・これまでの創業経験ごと）【一次調査＋二次調査】

創業状況				性別				合計		
				男性		女性				
				度数	%	度数	%	度数	%	
創業準備中	これまでの創業経験	初めての創業	年代	20歳代	3	15.0%	4	15.4%	7	15.2%
			30歳代	5	25.0%	7	26.9%	12	26.1%	
			40歳代	4	20.0%	7	26.9%	11	23.9%	
			50歳代	5	25.0%	6	23.1%	11	23.9%	
			60歳代	3	15.0%	2	7.7%	5	10.9%	
		合計	20	100.0%	26	100.0%	46	100.0%		
	創業経験あり	年代	30歳代	0	0.0%	1	25.0%	1	14.3%	
			40歳代	1	33.3%	1	25.0%	2	28.6%	
			50歳代	1	33.3%	2	50.0%	3	42.9%	
			60歳代	1	33.3%	0	0.0%	1	14.3%	
		合計	3	100.0%	4	100.0%	7	100.0%		
	合計	年代	20歳代	3	13.0%	4	13.3%	7	13.2%	
			30歳代	5	21.7%	8	26.7%	13	24.5%	
			40歳代	5	21.7%	8	26.7%	13	24.5%	
			50歳代	6	26.1%	8	26.7%	14	26.4%	
			60歳代	4	17.4%	2	6.7%	6	11.3%	
		合計	23	100.0%	30	100.0%	53	100.0%		
創業後3年未満	初めての創業	年代	20歳代	7	4.4%	1	2.7%	8	4.1%	
			30歳代	54	34.0%	8	21.6%	62	31.6%	
			40歳代	56	35.2%	12	32.4%	68	34.7%	
			50歳代	25	15.7%	11	29.7%	36	18.4%	
			60歳代	17	10.7%	5	13.5%	22	11.2%	
		合計	159	100.0%	37	100.0%	196	100.0%		
	創業経験あり	年代	20歳代	0	0.0%	1	10.0%	1	2.3%	
			30歳代	6	18.2%	3	30.0%	9	20.9%	
			40歳代	12	36.4%	1	10.0%	13	30.2%	
			50歳代	9	27.3%	4	40.0%	13	30.2%	
			60歳代	4	12.1%	1	10.0%	5	11.6%	
			70歳代以上	2	6.1%	0	0.0%	2	4.7%	
		合計	33	100.0%	10	100.0%	43	100.0%		
	合計	年代	20歳代	7	3.6%	2	4.3%	9	3.8%	
			30歳代	60	31.3%	11	23.4%	71	29.7%	
			40歳代	68	35.4%	13	27.7%	81	33.9%	
			50歳代	34	17.7%	15	31.9%	49	20.5%	
			60歳代	21	10.9%	6	12.8%	27	11.3%	
			70歳代以上	2	1.0%	0	0.0%	2	0.8%	
		合計	192	100.0%	47	100.0%	239	100.0%		
	合計	初めての創業	年代	20歳代	10	5.6%	5	7.9%	15	6.2%
				30歳代	59	33.0%	15	23.8%	74	30.6%
				40歳代	60	33.5%	19	30.2%	79	32.6%
				50歳代	30	16.8%	17	27.0%	47	19.4%
				60歳代	20	11.2%	7	11.1%	27	11.2%
			合計	179	100.0%	63	100.0%	242	100.0%	
		創業経験あり	年代	20歳代	0	0.0%	1	7.1%	1	2.0%
30歳代				6	16.7%	4	28.6%	10	20.0%	
40歳代				13	36.1%	2	14.3%	15	30.0%	
50歳代				10	27.8%	6	42.9%	16	32.0%	
60歳代				5	13.9%	1	7.1%	6	12.0%	
70歳代以上				2	5.6%	0	0.0%	2	4.0%	
合計			36	100.0%	14	100.0%	50	100.0%		
合計		年代	20歳代	10	4.7%	6	7.8%	16	5.5%	
			30歳代	65	30.2%	19	24.7%	84	28.8%	
			40歳代	73	34.0%	21	27.3%	94	32.2%	
			50歳代	40	18.6%	23	29.9%	63	21.6%	
			60歳代	25	11.6%	8	10.4%	33	11.3%	
	70歳代以上		2	0.9%	0	0.0%	2	0.7%		
	合計	215	100.0%	77	100.0%	292	100.0%			

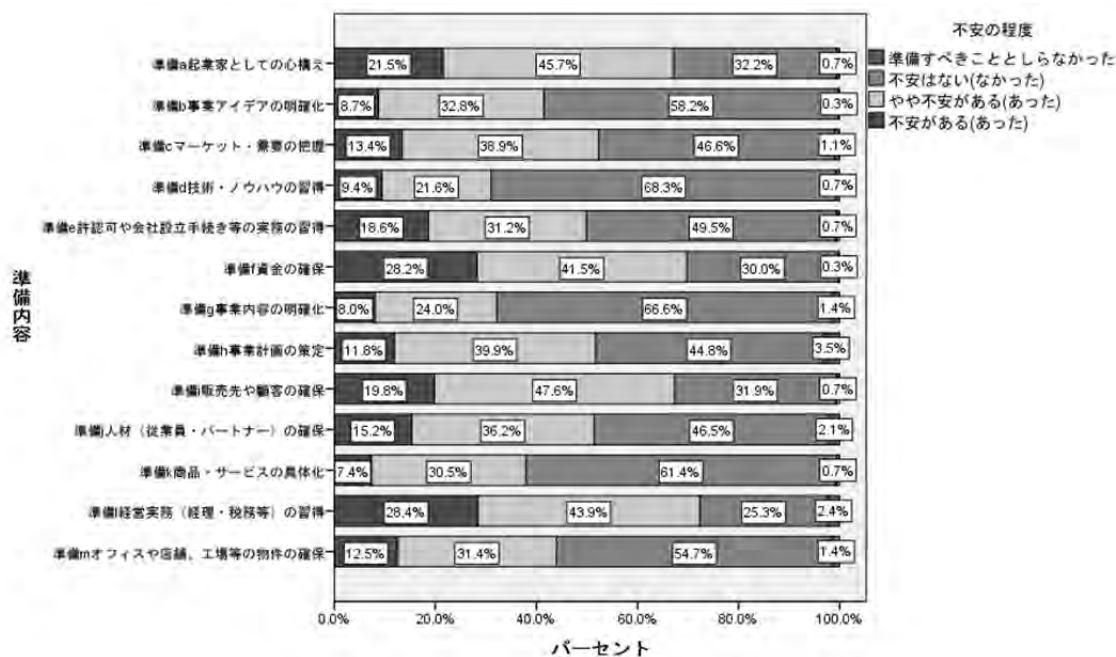
業種（創業状況・これまでの創業経験ごと）【一次調査＋二次調査】

これまでの創業経験			創業状況				合計	
			創業準備中		創業後3年未満			
			度数	%	度数	%	度数	%
初めての創業	業種	農林漁業	0	0.0%	1	0.5%	1	0.4%
		建設業	0	0.0%	28	15.0%	28	12.3%
		製造業	2	4.9%	9	4.8%	11	4.8%
		情報通信業	0	0.0%	15	8.0%	15	6.6%
		運輸業	0	0.0%	3	1.6%	3	1.3%
		卸売業	1	2.4%	6	3.2%	7	3.1%
		小売業	3	7.3%	18	9.6%	21	9.2%
		飲食店・宿泊業	8	19.5%	26	13.9%	34	14.9%
		医療・福祉	3	7.3%	17	9.1%	20	8.8%
		教育・学習支援業	3	7.3%	7	3.7%	10	4.4%
		サービス業	16	39.0%	40	21.4%	56	24.6%
		不動産業	2	4.9%	8	4.3%	10	4.4%
		その他	3	7.3%	9	4.8%	12	5.3%
		合計	41	100.0%	187	100.0%	228	100.0%
創業経験あり	業種	建設業	1	14.3%	2	5.0%	3	6.4%
		製造業	0	0.0%	2	5.0%	2	4.3%
		情報通信業	0	0.0%	2	5.0%	2	4.3%
		卸売業	0	0.0%	4	10.0%	4	8.5%
		小売業	0	0.0%	7	17.5%	7	14.9%
		飲食店・宿泊業	1	14.3%	2	5.0%	3	6.4%
		医療・福祉	0	0.0%	3	7.5%	3	6.4%
		教育・学習支援業	1	14.3%	0	0.0%	1	2.1%
		サービス業	2	28.6%	11	27.5%	13	27.7%
		不動産業	0	0.0%	3	7.5%	3	6.4%
		その他	2	28.6%	4	10.0%	6	12.8%
		合計	7	100.0%	40	100.0%	47	100.0%
合計	業種	農林漁業	0	0.0%	1	0.4%	1	0.4%
		建設業	1	2.1%	30	13.2%	31	11.3%
		製造業	2	4.2%	11	4.8%	13	4.7%
		情報通信業	0	0.0%	17	7.5%	17	6.2%
		運輸業	0	0.0%	3	1.3%	3	1.1%
		卸売業	1	2.1%	10	4.4%	11	4.0%
		小売業	3	6.3%	25	11.0%	28	10.2%
		飲食店・宿泊業	9	18.8%	28	12.3%	37	13.5%
		医療・福祉	3	6.3%	20	8.8%	23	8.4%
		教育・学習支援業	4	8.3%	7	3.1%	11	4.0%
		サービス業	18	37.5%	51	22.5%	69	25.1%
		不動産業	2	4.2%	11	4.8%	13	4.7%
		その他	5	10.4%	13	5.7%	18	6.5%
		合計	48	100.0%	227	100.0%	275	100.0%

(2) 創業に関する準備状況についてお伺いします

① 創業に必要な以下の項目について、当てはまるものを1つ選び、1～4の番号に○を付けてください。(すでに創業している方は、創業時点での状況についてお答えください。)(それぞれ1つに○)

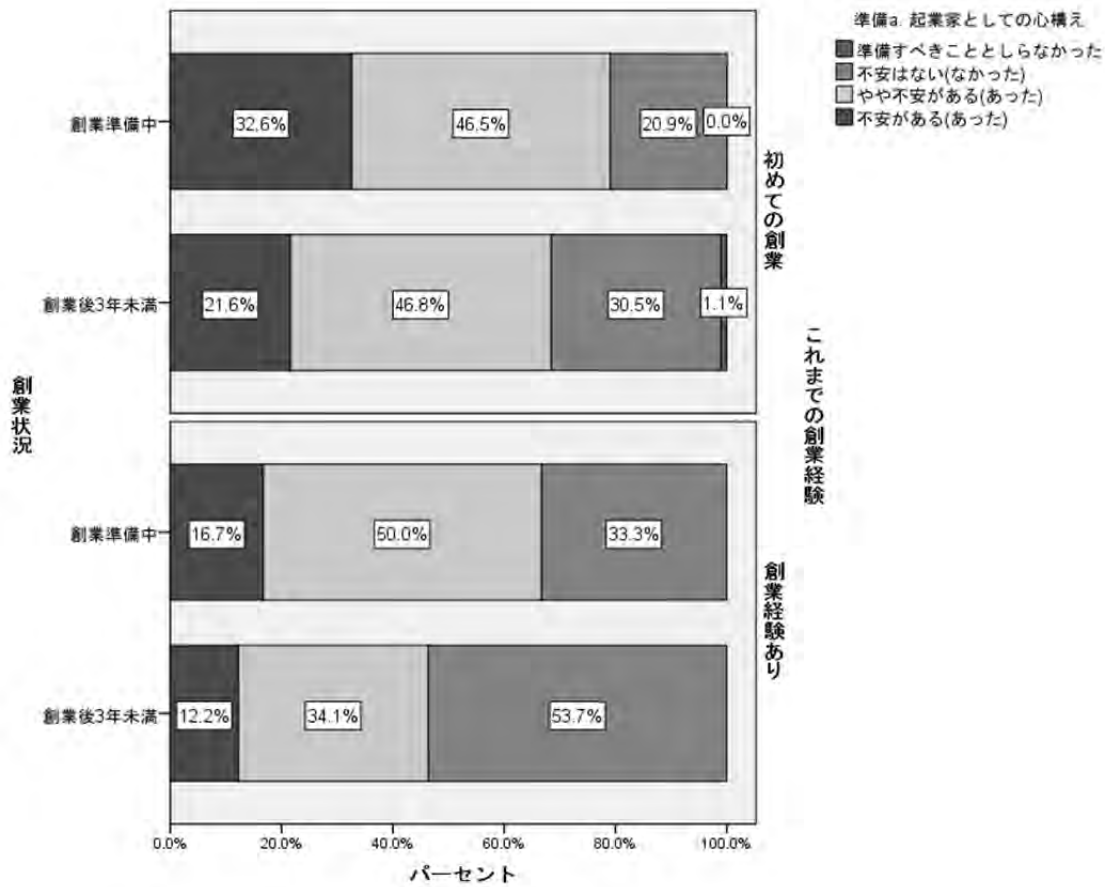
			不安の程度				合計
			不安がある (あった)	やや不安が ある(あつ た)	不安はない (なかった)	準備すべき こととしら なかった	
準備内容	準備a起業家としての心構え	度数	62	132	93	2	289
		%	21.5%	45.7%	32.2%	0.7%	100.0%
	準備b事業アイデアの明確化	度数	25	94	167	1	287
		%	8.7%	32.8%	58.2%	0.3%	100.0%
	準備cマーケット・需要の把握	度数	38	110	132	3	283
		%	13.4%	38.9%	46.6%	1.1%	100.0%
	準備d技術・ノウハウの習得	度数	27	62	196	2	287
		%	9.4%	21.6%	68.3%	0.7%	100.0%
	準備e許可や会社設立手続き等の実務の習得	度数	53	89	141	2	285
		%	18.6%	31.2%	49.5%	0.7%	100.0%
	準備f資金の確保	度数	81	119	86	1	287
		%	28.2%	41.5%	30.0%	0.3%	100.0%
	準備g事業内容の明確化	度数	23	69	191	4	287
		%	8.0%	24.0%	66.6%	1.4%	100.0%
	準備h事業計画の策定	度数	34	115	129	10	288
		%	11.8%	39.9%	44.8%	3.5%	100.0%
	準備i販売先や顧客の確保	度数	57	137	92	2	288
		%	19.8%	47.6%	31.9%	0.7%	100.0%
	準備j人材(従業員・パートナー)の確保	度数	43	102	131	6	282
		%	15.2%	36.2%	46.5%	2.1%	100.0%
	準備k商品・サービスの具体化	度数	21	87	175	2	285
		%	7.4%	30.5%	61.4%	0.7%	100.0%
	準備l経営実務(経理・税務等)の習得	度数	82	127	73	7	289
		%	28.4%	43.9%	25.3%	2.4%	100.0%
	準備mオフィスや店舗、工場等の物件の確保	度数	36	90	157	4	287
		%	12.5%	31.4%	54.7%	1.4%	100.0%
合計		度数	582	1333	1763	46	3724
		%	15.6%	35.8%	47.3%	1.2%	100.0%



以下、準備 a から準備 m それぞれについて、「これまでの創業経験」および「創業状況」の組み合わせごとに集計する。

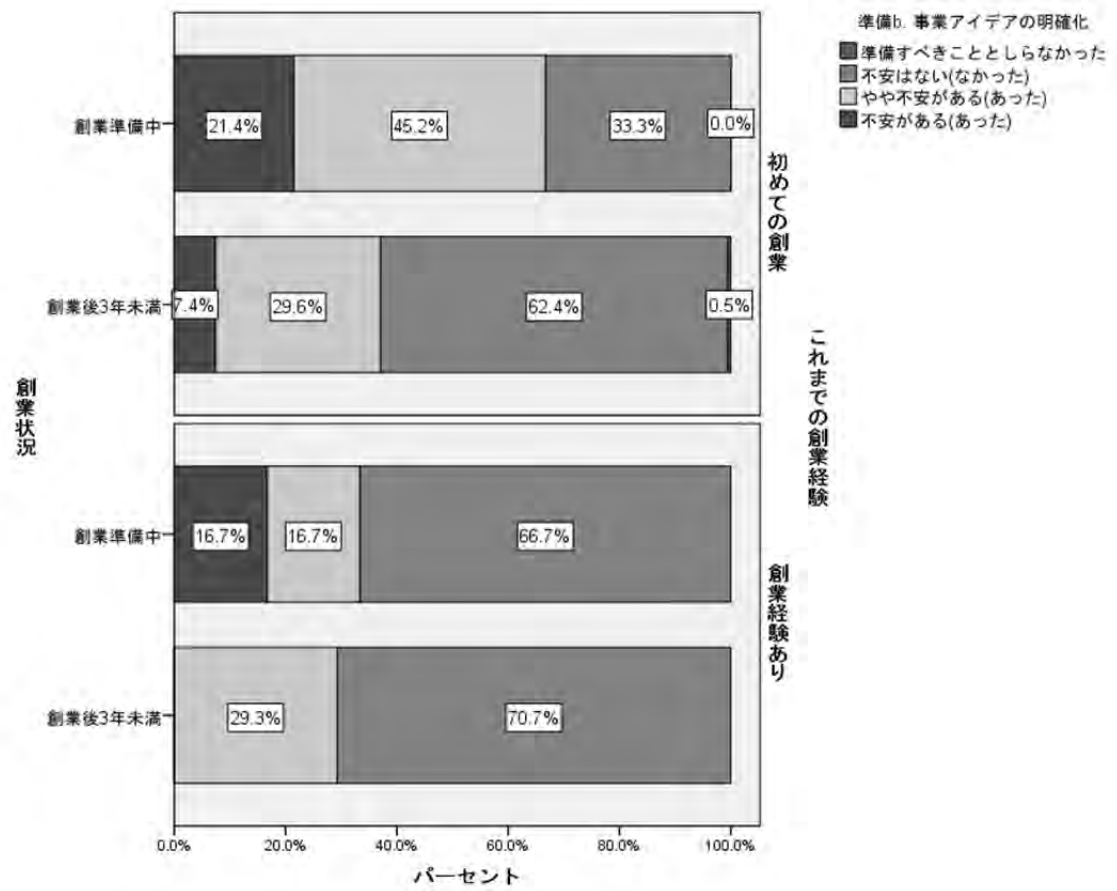
準備 a. 起業家としての心構え

				準備 a. 起業家としての心構え				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
これまでの創業経験								
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	14	20	9	0	43
			創業状況の%	32.6%	46.5%	20.9%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	41	89	58	2	190
			創業状況の%	21.6%	46.8%	30.5%	1.1%	100.0%
	合計		度数	55	109	67	2	233
			創業状況の%	23.6%	46.8%	28.8%	0.9%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	3	2		6
			創業状況の%	16.7%	50.0%	33.3%		100.0%
		創業後3年未満	度数	5	14	22		41
			創業状況の%	12.2%	34.1%	53.7%		100.0%
	合計		度数	6	17	24		47
			創業状況の%	12.8%	36.2%	51.1%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	15	23	11	0	49
			創業状況の%	30.6%	46.9%	22.4%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	46	103	80	2	231
			創業状況の%	19.9%	44.6%	34.6%	0.9%	100.0%
	合計		度数	61	126	91	2	280
			創業状況の%	21.8%	45.0%	32.5%	0.7%	100.0%



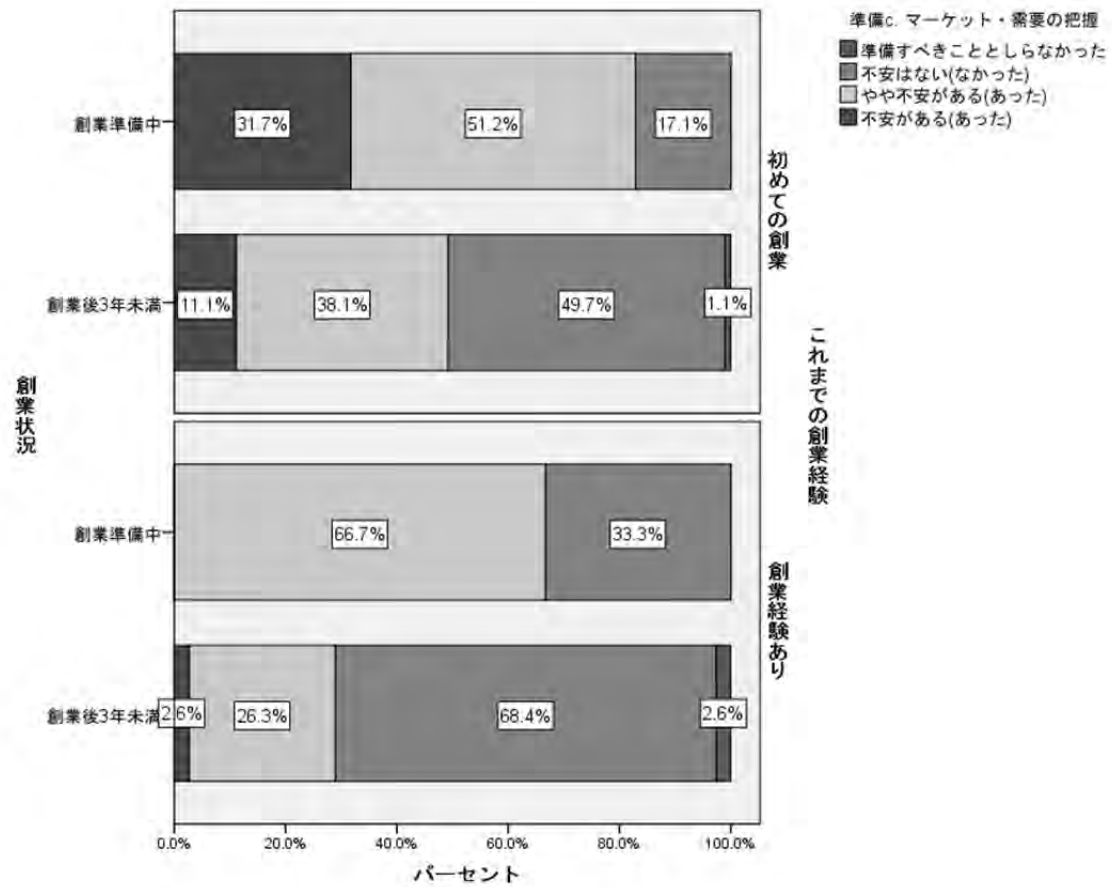
準備 b. 事業アイデアの明確化

これまでの創業経験				準備b. 事業アイデアの明確化				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	9	19	14	0	42
			創業状況の%	21.4%	45.2%	33.3%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	14	56	118	1	189
			創業状況の%	7.4%	29.6%	62.4%	0.5%	100.0%
	合計		度数	23	75	132	1	231
			創業状況の%	10.0%	32.5%	57.1%	0.4%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	1	4		6
			創業状況の%	16.7%	16.7%	66.7%		100.0%
		創業後3年未満	度数	0	12	29		41
			創業状況の%	0.0%	29.3%	70.7%		100.0%
	合計		度数	1	13	33		47
			創業状況の%	2.1%	27.7%	70.2%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	10	20	18	0	48
			創業状況の%	20.8%	41.7%	37.5%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	14	68	147	1	230
			創業状況の%	6.1%	29.6%	63.9%	0.4%	100.0%
	合計		度数	24	88	165	1	278
			創業状況の%	8.6%	31.7%	59.4%	0.4%	100.0%



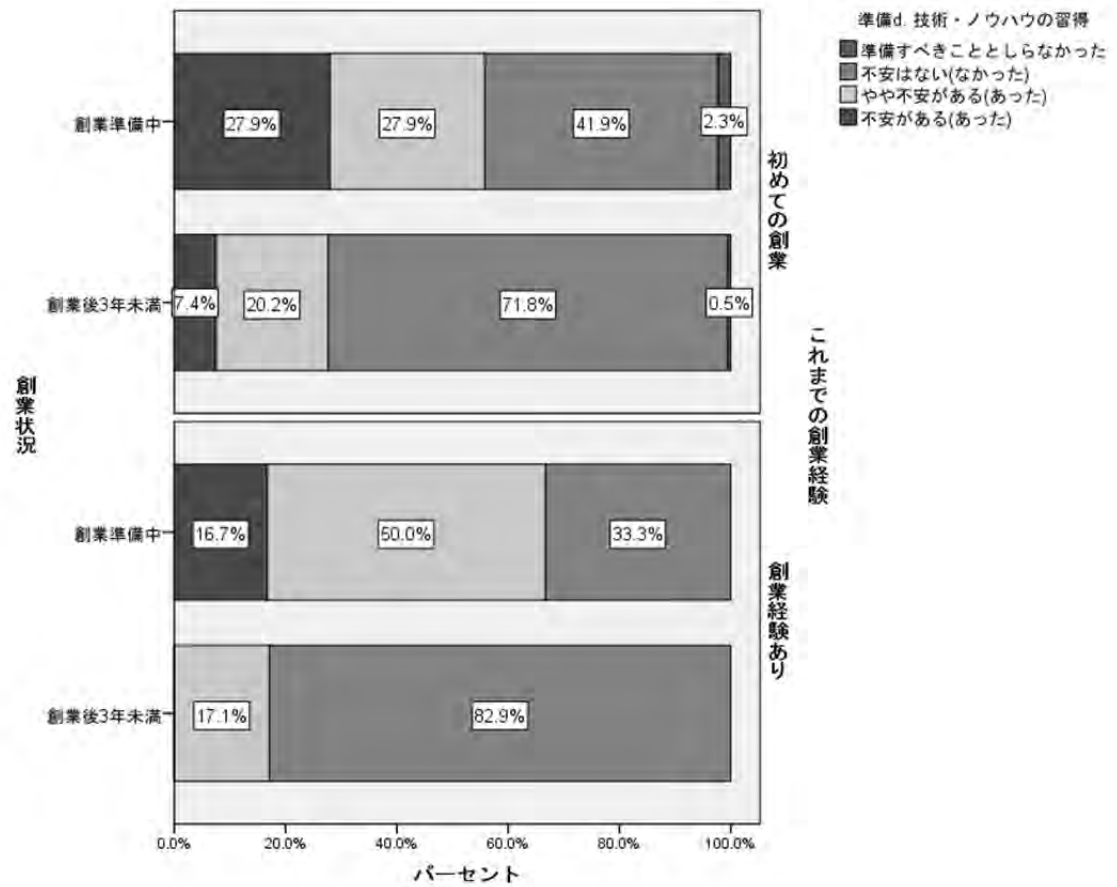
準備 c. マーケット・需要の把握

これまでの創業経験				準備c. マーケット・需要の把握				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	13	21	7	0	41
			創業状況の%	31.7%	51.2%	17.1%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	21	72	94	2	189
			創業状況の%	11.1%	38.1%	49.7%	1.1%	100.0%
	合計		度数	34	93	101	2	230
			創業状況の%	14.8%	40.4%	43.9%	0.9%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	0	4	2	0	6
			創業状況の%	0.0%	66.7%	33.3%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	1	10	26	1	38
			創業状況の%	2.6%	26.3%	68.4%	2.6%	100.0%
	合計		度数	1	14	28	1	44
			創業状況の%	2.3%	31.8%	63.6%	2.3%	100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	13	25	9	0	47
			創業状況の%	27.7%	53.2%	19.1%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	22	82	120	3	227
			創業状況の%	9.7%	36.1%	52.9%	1.3%	100.0%
	合計		度数	35	107	129	3	274
			創業状況の%	12.8%	39.1%	47.1%	1.1%	100.0%



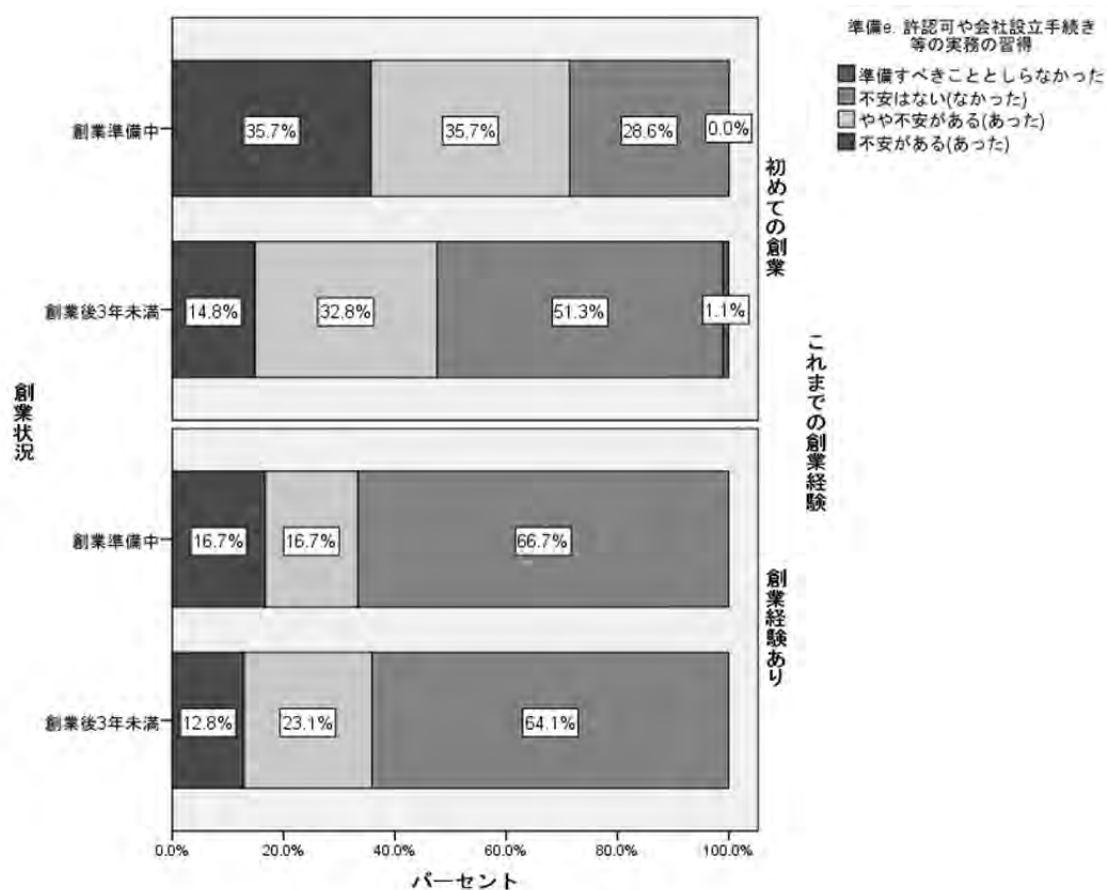
準備 d. 技術・ノウハウの習得

これまでの創業経験				準備d. 技術・ノウハウの習得				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	12	12	18	1	43
			創業状況の%	27.9%	27.9%	41.9%	2.3%	100.0%
		創業後3年未満	度数	14	38	135	1	188
			創業状況の%	7.4%	20.2%	71.8%	0.5%	100.0%
	合計		度数	26	50	153	2	231
			創業状況の%	11.3%	21.6%	66.2%	0.9%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	3	2		6
			創業状況の%	16.7%	50.0%	33.3%		100.0%
		創業後3年未満	度数	0	7	34		41
			創業状況の%	0.0%	17.1%	82.9%		100.0%
	合計		度数	1	10	36		47
			創業状況の%	2.1%	21.3%	76.6%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	13	15	20	1	49
			創業状況の%	26.5%	30.6%	40.8%	2.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	14	45	169	1	229
			創業状況の%	6.1%	19.7%	73.8%	0.4%	100.0%
	合計		度数	27	60	189	2	278
			創業状況の%	9.7%	21.6%	68.0%	0.7%	100.0%



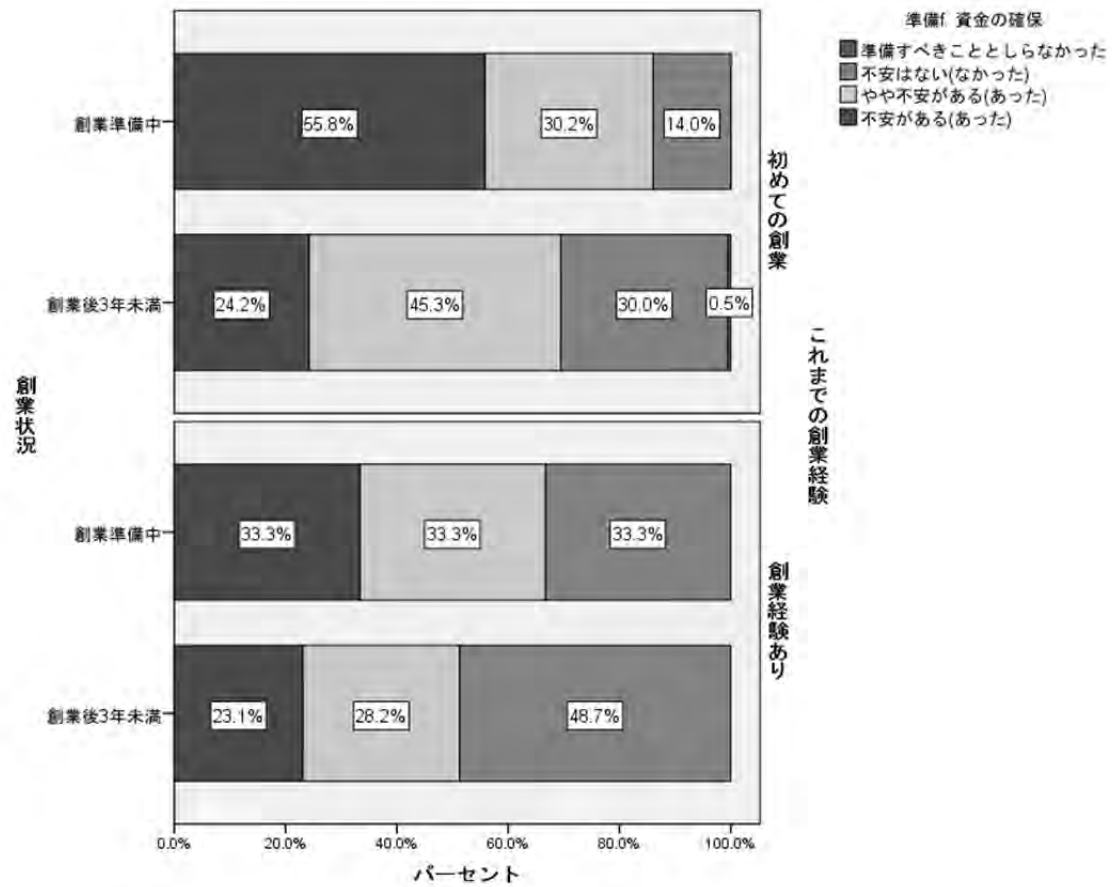
準備 e. 許認可や会社設立手続き等の実務の習得

				準備e. 許認可や会社設立手続き等の実務の習得				合計
				不安がある (あった)	やや不安があ る(あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
これまでの創業経験								
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	15	15	12	0	42
			創業状況 の %	35.7%	35.7%	28.6%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	28	62	97	2	189
			創業状況 の %	14.8%	32.8%	51.3%	1.1%	100.0%
	合計		度数	43	77	109	2	231
			創業状況 の %	18.6%	33.3%	47.2%	0.9%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	1	4		6
			創業状況 の %	16.7%	16.7%	66.7%		100.0%
		創業後3年未満	度数	5	9	25		39
			創業状況 の %	12.8%	23.1%	64.1%		100.0%
	合計		度数	6	10	29		45
			創業状況 の %	13.3%	22.2%	64.4%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	16	16	16	0	48
			創業状況 の %	33.3%	33.3%	33.3%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	33	71	122	2	228
			創業状況 の %	14.5%	31.1%	53.5%	0.9%	100.0%
	合計		度数	49	87	138	2	276
			創業状況 の %	17.8%	31.5%	50.0%	0.7%	100.0%



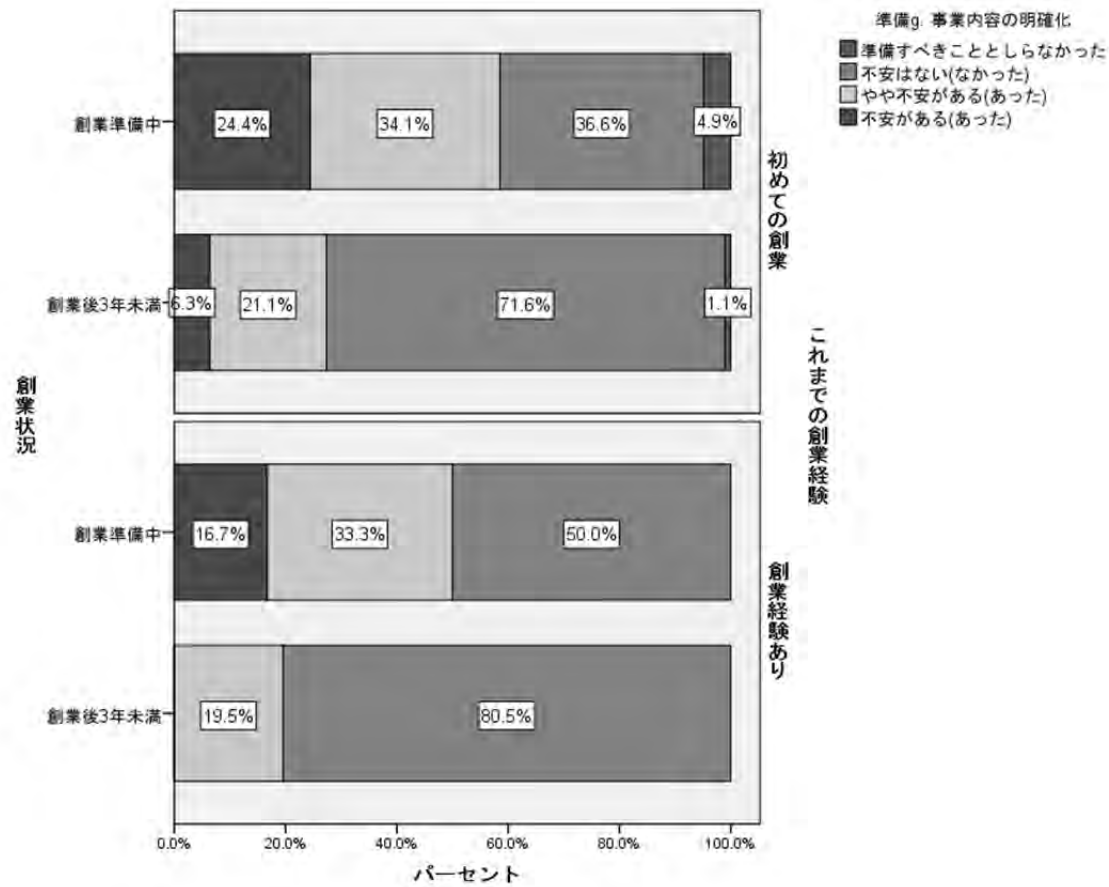
準備 f. 資金の確保

これまでの創業経験				準備f. 資金の確保				合計
				不安がある (あった)	やや不安があ る(あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	24	13	6	0	43
			創業状況の%	55.8%	30.2%	14.0%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	46	86	57	1	190
			創業状況の%	24.2%	45.3%	30.0%	0.5%	100.0%
	合計		度数	70	99	63	1	233
			創業状況の%	30.0%	42.5%	27.0%	0.4%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	2	2	2		6
			創業状況の%	33.3%	33.3%	33.3%		100.0%
		創業後3年未満	度数	9	11	19		39
			創業状況の%	23.1%	28.2%	48.7%		100.0%
	合計		度数	11	13	21		45
			創業状況の%	24.4%	28.9%	46.7%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	26	15	8	0	49
			創業状況の%	53.1%	30.6%	16.3%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	55	97	76	1	229
			創業状況の%	24.0%	42.4%	33.2%	0.4%	100.0%
	合計		度数	81	112	84	1	278
			創業状況の%	29.1%	40.3%	30.2%	0.4%	100.0%



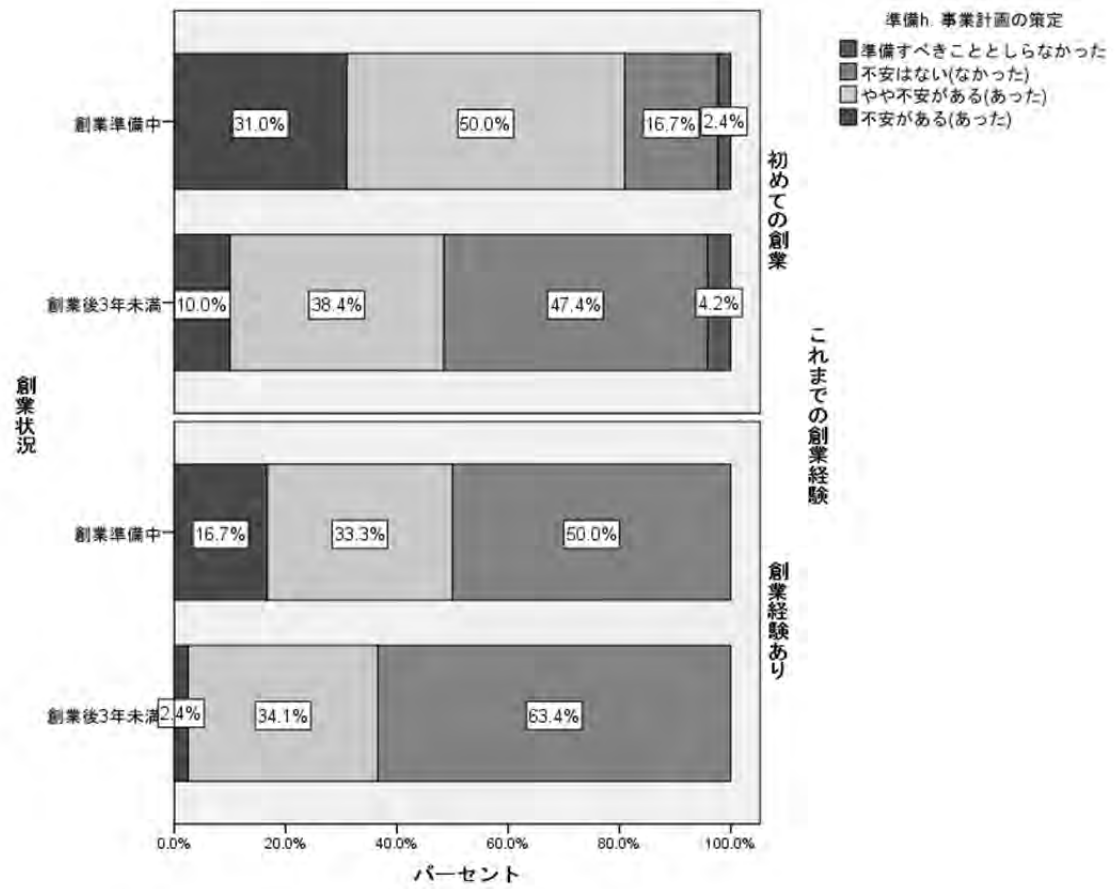
準備 g. 事業内容の明確化

これまでの創業経験				準備g. 事業内容の明確化				合計
				不安がある (あった)	やや不安があ る(あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	10	14	15	2	41
			創業状況の%	24.4%	34.1%	36.6%	4.9%	100.0%
		創業後3年未満	度数	12	40	136	2	190
			創業状況の%	6.3%	21.1%	71.6%	1.1%	100.0%
	合計		度数	22	54	151	4	231
			創業状況の%	9.5%	23.4%	65.4%	1.7%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	2	3		6
			創業状況の%	16.7%	33.3%	50.0%		100.0%
		創業後3年未満	度数	0	8	33		41
			創業状況の%	0.0%	19.5%	80.5%		100.0%
	合計		度数	1	10	36		47
			創業状況の%	2.1%	21.3%	76.6%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	11	16	18	2	47
			創業状況の%	23.4%	34.0%	38.3%	4.3%	100.0%
		創業後3年未満	度数	12	48	169	2	231
			創業状況の%	5.2%	20.8%	73.2%	0.9%	100.0%
	合計		度数	23	64	187	4	278
			創業状況の%	8.3%	23.0%	67.3%	1.4%	100.0%



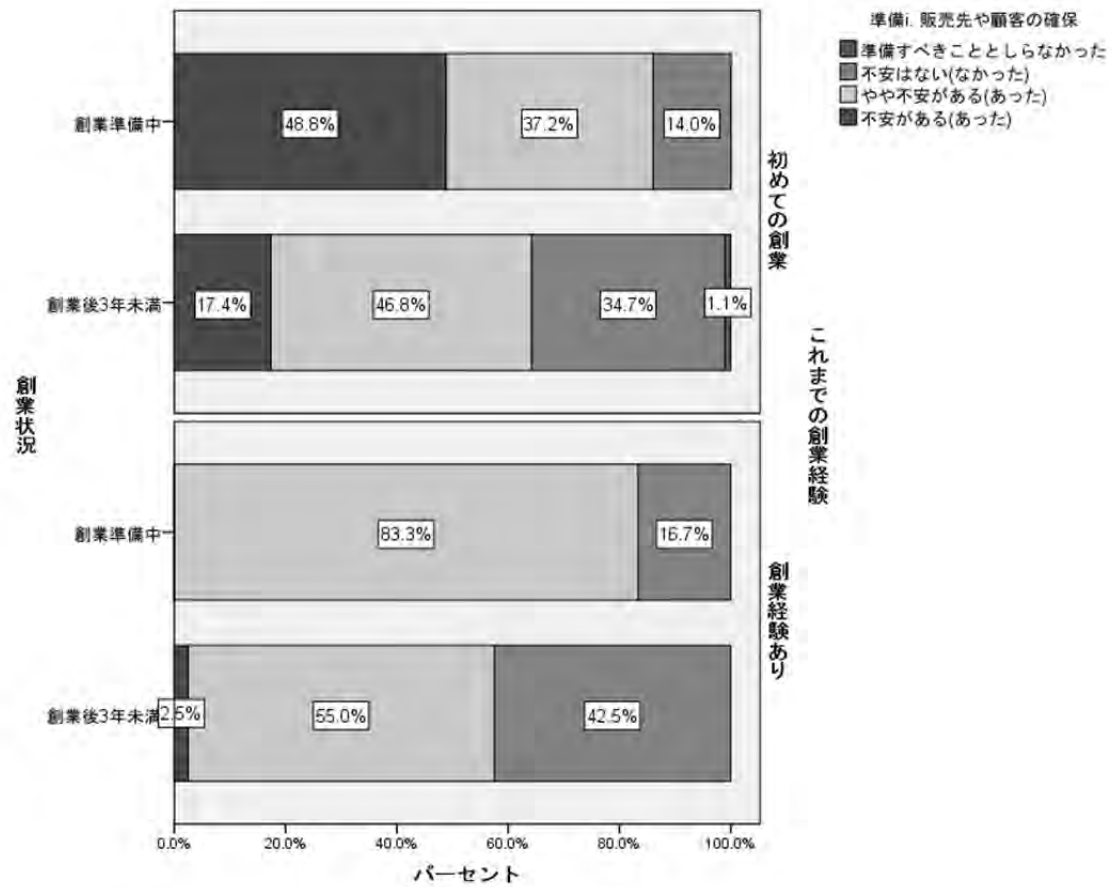
準備 h. 事業計画の策定

これまでの創業経験				準備h. 事業計画の策定				合計
				不安がある (あった)	やや不安があ る(あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	13	21	7	1	42
			創業状況の%	31.0%	50.0%	16.7%	2.4%	100.0%
		創業後3年未満	度数	19	73	90	8	190
			創業状況の%	10.0%	38.4%	47.4%	4.2%	100.0%
	合計		度数	32	94	97	9	232
			創業状況の%	13.8%	40.5%	41.8%	3.9%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	2	3		6
			創業状況の%	16.7%	33.3%	50.0%		100.0%
		創業後3年未満	度数	1	14	26		41
			創業状況の%	2.4%	34.1%	63.4%		100.0%
	合計		度数	2	16	29		47
			創業状況の%	4.3%	34.0%	61.7%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	14	23	10	1	48
			創業状況の%	29.2%	47.9%	20.8%	2.1%	100.0%
		創業後3年未満	度数	20	87	116	8	231
			創業状況の%	8.7%	37.7%	50.2%	3.5%	100.0%
	合計		度数	34	110	126	9	279
			創業状況の%	12.2%	39.4%	45.2%	3.2%	100.0%



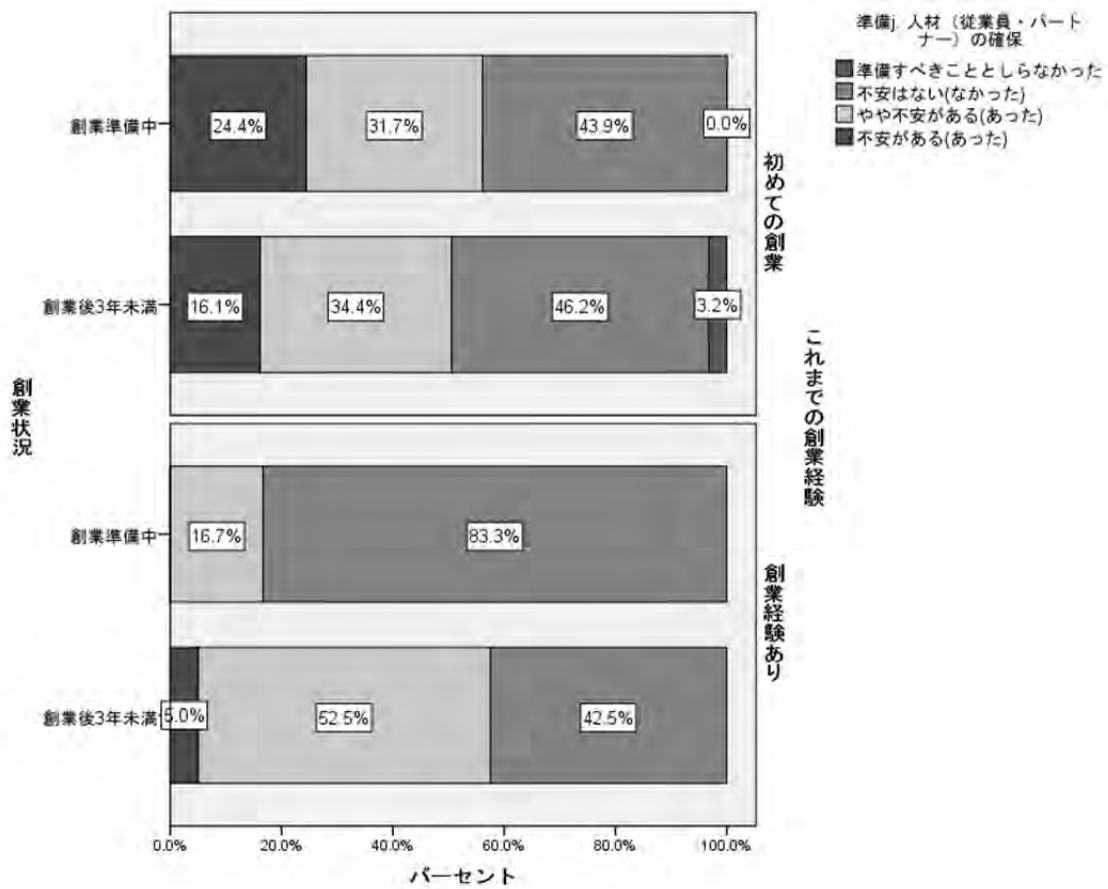
準備 i. 販売先や顧客の確保

これまでの創業経験				準備i. 販売先や顧客の確保				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	21	16	6	0	43
			創業状況の%	48.8%	37.2%	14.0%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	33	89	66	2	190
			創業状況の%	17.4%	46.8%	34.7%	1.1%	100.0%
	合計		度数	54	105	72	2	233
			創業状況の%	23.2%	45.1%	30.9%	0.9%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	0	5	1		6
			創業状況の%	0.0%	83.3%	16.7%		100.0%
		創業後3年未満	度数	1	22	17		40
			創業状況の%	2.5%	55.0%	42.5%		100.0%
	合計		度数	1	27	18		46
			創業状況の%	2.2%	58.7%	39.1%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	21	21	7	0	49
			創業状況の%	42.9%	42.9%	14.3%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	34	111	83	2	230
			創業状況の%	14.8%	48.3%	36.1%	0.9%	100.0%
	合計		度数	55	132	90	2	279
			創業状況の%	19.7%	47.3%	32.3%	0.7%	100.0%



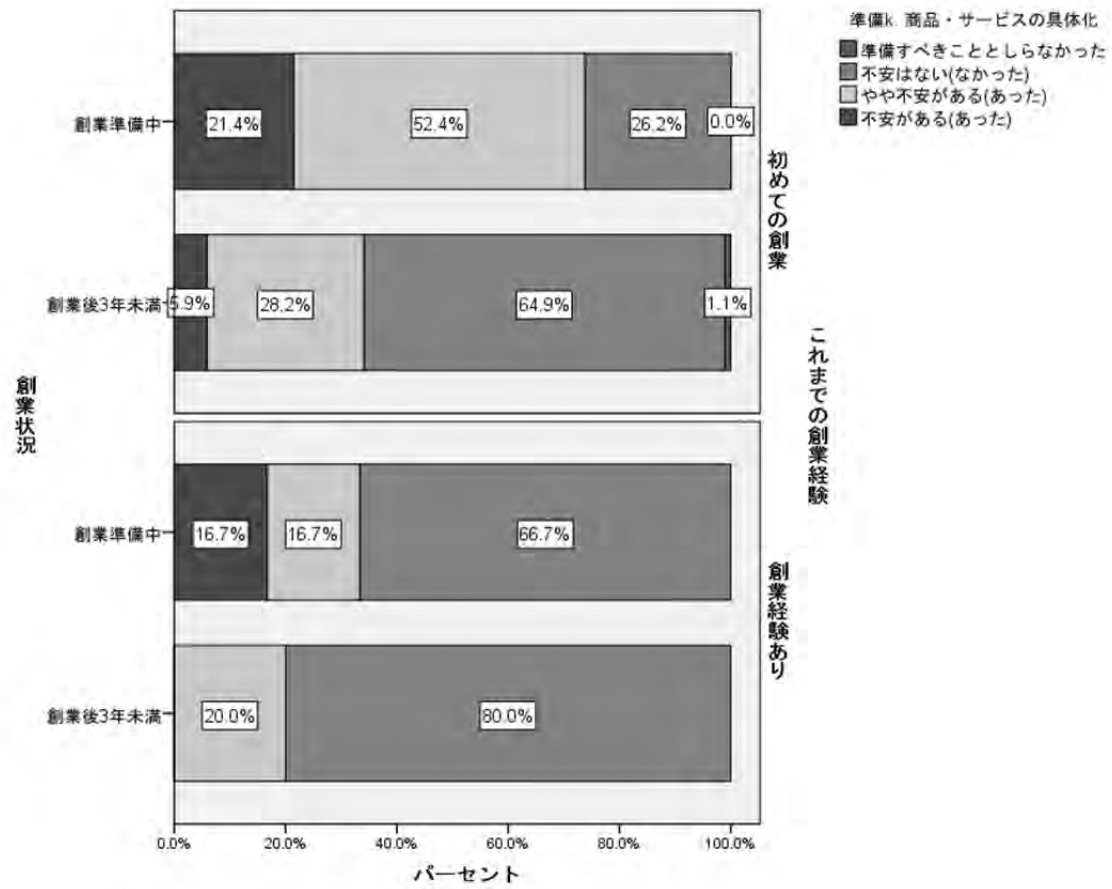
準備 j. 人材（従業員・パートナー）の確保

				準備j. 人材（従業員・パートナー）の確保				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
これまでの創業経験								
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	10	13	18	0	41
			創業状況の%	24.4%	31.7%	43.9%	0.0%	100.0%
	創業後3年未満	度数	30	64	86	6	186	
		創業状況の%	16.1%	34.4%	46.2%	3.2%	100.0%	
	合計	度数	40	77	104	6	227	
		創業状況の%	17.6%	33.9%	45.8%	2.6%	100.0%	
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	0	1	5		6
			創業状況の%	0.0%	16.7%	83.3%		100.0%
	創業後3年未満	度数	2	21	17		40	
		創業状況の%	5.0%	52.5%	42.5%		100.0%	
	合計	度数	2	22	22		46	
		創業状況の%	4.3%	47.8%	47.8%		100.0%	
合計	創業状況	創業準備中	度数	10	14	23	0	47
			創業状況の%	21.3%	29.8%	48.9%	0.0%	100.0%
	創業後3年未満	度数	32	85	103	6	226	
		創業状況の%	14.2%	37.6%	45.6%	2.7%	100.0%	
	合計	度数	42	99	126	6	273	
		創業状況の%	15.4%	36.3%	46.2%	2.2%	100.0%	



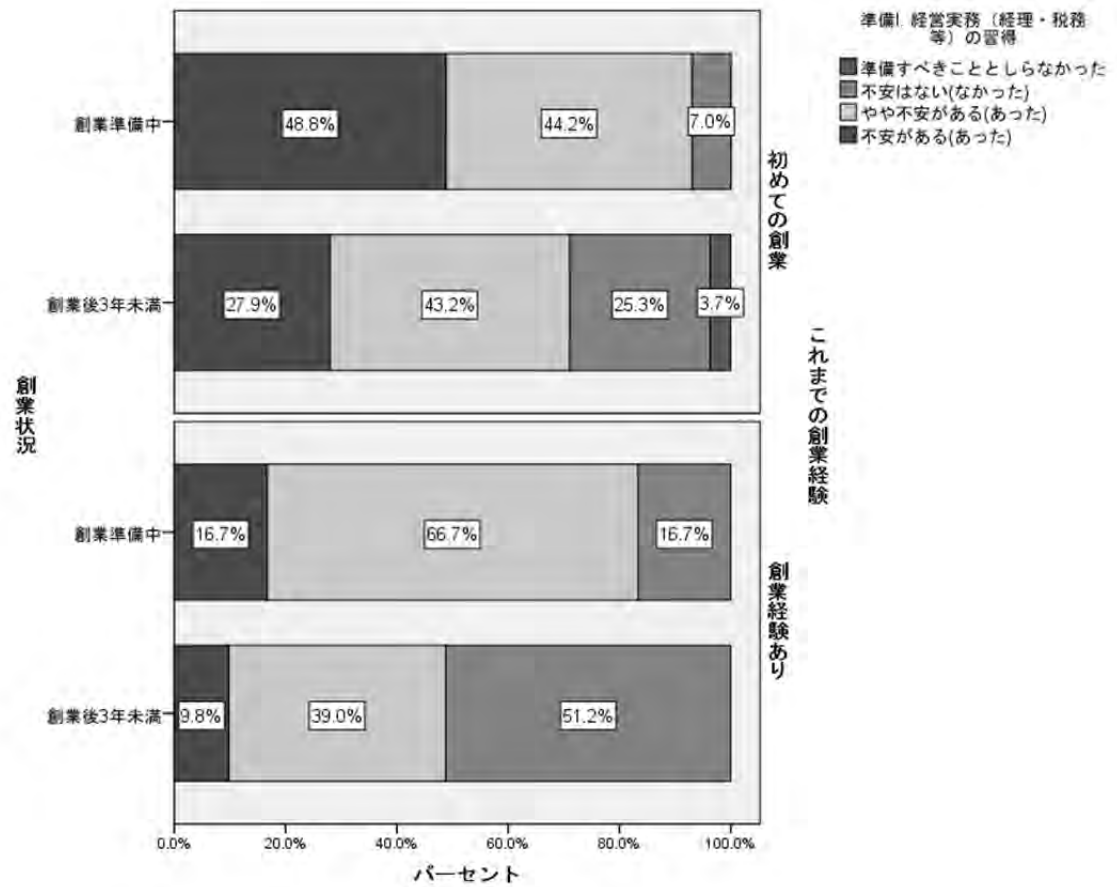
準備 k. 商品・サービスの具体化

				準備k. 商品・サービスの具体化				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
これまでの創業経験								
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	9	22	11	0	42
			創業状況 の %	21.4%	52.4%	26.2%	0.0%	100.0%
	創業後3年未満	度数	11	53	122	2	188	
		創業状況 の %	5.9%	28.2%	64.9%	1.1%	100.0%	
	合計	度数	20	75	133	2	230	
		創業状況 の %	8.7%	32.6%	57.8%	0.9%	100.0%	
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	1	4		6
			創業状況 の %	16.7%	16.7%	66.7%		100.0%
	創業後3年未満	度数	0	8	32		40	
		創業状況 の %	0.0%	20.0%	80.0%		100.0%	
	合計	度数	1	9	36		46	
		創業状況 の %	2.2%	19.6%	78.3%		100.0%	
合計	創業状況	創業準備中	度数	10	23	15	0	48
			創業状況 の %	20.8%	47.9%	31.3%	0.0%	100.0%
	創業後3年未満	度数	11	61	154	2	228	
		創業状況 の %	4.8%	26.8%	67.5%	0.9%	100.0%	
	合計	度数	21	84	169	2	276	
		創業状況 の %	7.6%	30.4%	61.2%	0.7%	100.0%	



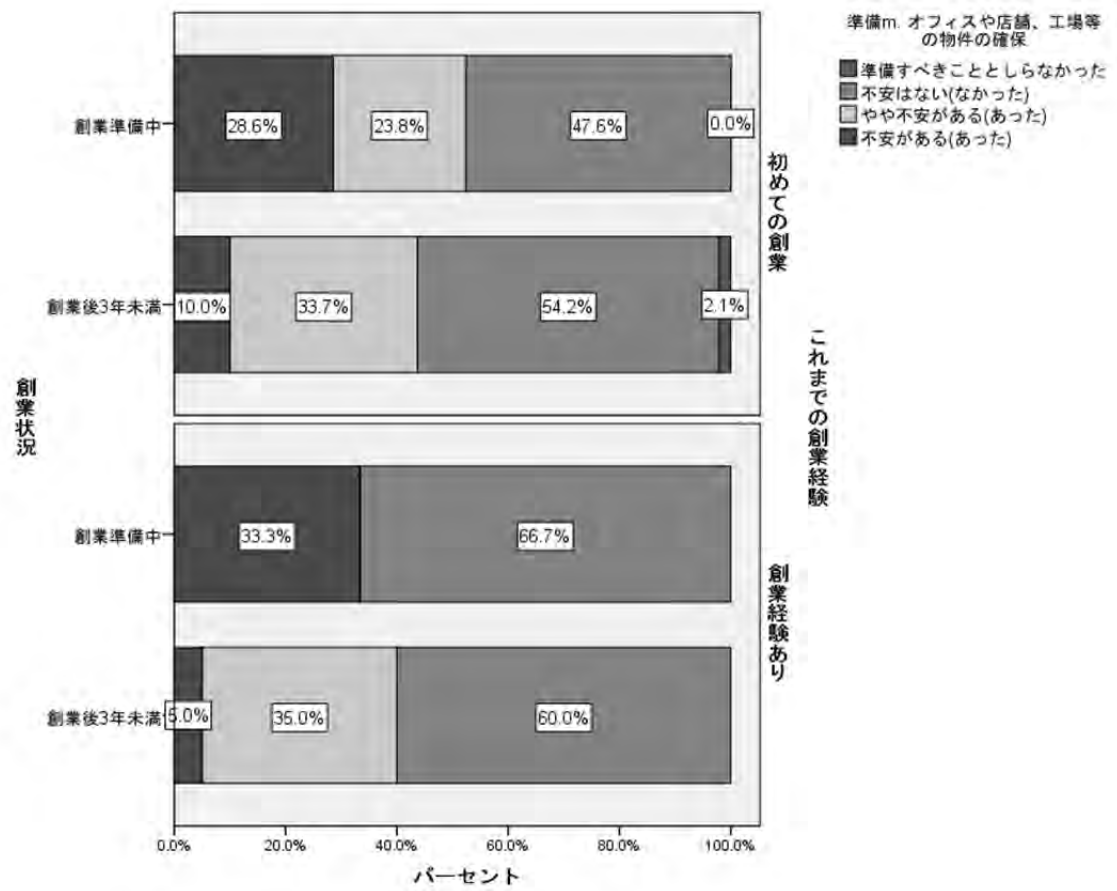
準備Ⅰ. 経営実務（経理・税務等）の習得

				準備Ⅰ. 経営実務（経理・税務等）の習得				合計	
				不安がある (あった)	やや不安があ る(あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった		
これまでの創業経験									
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	21	19	3	0	43	
			創業状況の%	48.8%	44.2%	7.0%	0.0%	100.0%	
	創業後3年未満	度数	53	82	48	7	190		
		創業状況の%	27.9%	43.2%	25.3%	3.7%	100.0%		
	合計	度数	74	101	51	7	233		
		創業状況の%	31.8%	43.3%	21.9%	3.0%	100.0%		
	創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	1	4	1		6
				創業状況の%	16.7%	66.7%	16.7%		100.0%
創業後3年未満		度数	4	16	21		41		
		創業状況の%	9.8%	39.0%	51.2%		100.0%		
合計		度数	5	20	22		47		
		創業状況の%	10.6%	42.6%	46.8%		100.0%		
合計		創業状況	創業準備中	度数	22	23	4	0	49
				創業状況の%	44.9%	46.9%	8.2%	0.0%	100.0%
	創業後3年未満	度数	57	98	69	7	231		
		創業状況の%	24.7%	42.4%	29.9%	3.0%	100.0%		
	合計	度数	79	121	73	7	280		
		創業状況の%	28.2%	43.2%	26.1%	2.5%	100.0%		



準備 m. オフィスや店舗、工場等の物件の確保

これまでの創業経験				準備m. オフィスや店舗、工場等の物件の確保				合計
				不安がある (あった)	やや不安がある (あった)	不安はない(な かった)	準備すべきこ ととしらな かった	
初めての創業	創業状況	創業準備中	度数	12	10	20	0	42
			創業状況の %	28.6%	23.8%	47.6%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	19	64	103	4	190
			創業状況の %	10.0%	33.7%	54.2%	2.1%	100.0%
	合計		度数	31	74	123	4	232
			創業状況の %	13.4%	31.9%	53.0%	1.7%	100.0%
創業経験あり	創業状況	創業準備中	度数	2	0	4		6
			創業状況の %	33.3%	0.0%	66.7%		100.0%
		創業後3年未満	度数	2	14	24		40
			創業状況の %	5.0%	35.0%	60.0%		100.0%
	合計		度数	4	14	28		46
			創業状況の %	8.7%	30.4%	60.9%		100.0%
合計	創業状況	創業準備中	度数	14	10	24	0	48
			創業状況の %	29.2%	20.8%	50.0%	0.0%	100.0%
		創業後3年未満	度数	21	78	127	4	230
			創業状況の %	9.1%	33.9%	55.2%	1.7%	100.0%
	合計		度数	35	88	151	4	278
			創業状況の %	12.6%	31.7%	54.3%	1.4%	100.0%



【創業に必要な準備に役立った経験やつながり】

(2) 創業に関する準備状況についてお伺いします

② 創業に必要な同項目について、役に立った経験や、役に立ったつながり（ネットワーク）はありますか。下表の「A. 役に立った経験」「B. 役に立ったつながり」の2つの欄に、ページ7のA、Bの各リストから当てはまるものをすべて選び、番号を記入してください。（複数選択可）

以下、準備aから準備mそれぞれについて、「これまでの創業経験」および「創業状況」の組み合わせごとに集計する。各群における上位5項目を網掛けで示す（対象者の少ない「そう行経験あり・初めての創業」群を除く）。

準備 a. 起業家としての心構え

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	17	47.2%	107	58.2%	124	1	33.3%	32	76.2%	33
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	4	11.1%	14	7.6%	18	0	0.0%	5	11.9%	5
経験3：独学での学習を通じて	8	22.2%	37	20.1%	45	1	33.3%	8	19.0%	9
経験4：趣味を通じて	5	13.9%	4	2.2%	9	0	0.0%	2	4.8%	2
経験5：家族との対話を通じて	8	22.2%	17	9.2%	25	0	0.0%	3	7.1%	3
経験6：友人・知人との対話を通じて	9	25.0%	44	23.9%	53	1	33.3%	8	19.0%	9
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	3	8.3%	8	4.3%	11					
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	10	27.8%	18	9.8%	28	0	0.0%	3	7.1%	3
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	17	47.2%	35	19.0%	52	1	33.3%	6	14.3%	7
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	8	22.2%	17	9.2%	25	0	0.0%	3	7.1%	3
経験11：その他	0	0.0%	6	3.3%	6	1	33.3%	0	0.0%	1
経験12：特にない	1	2.8%	11	6.0%	12	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり13：家族・親戚	6	16.7%	49	26.6%	55	1	33.3%	8	19.0%	9
つながり14：専門家・コンサルタント	8	22.2%	35	19.0%	43	1	33.3%	10	23.8%	11
つながり15：金融機関・創業支援機関	8	22.2%	30	16.3%	38	0	0.0%	6	14.3%	6
つながり16：過去の勤務先のつながり	8	22.2%	81	44.0%	89	0	0.0%	15	35.7%	15
つながり17：学生時代のつながり	6	16.7%	22	12.0%	28	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり18：お住まいの地域のつながり	4	11.1%	17	9.2%	21	1	33.3%	3	7.1%	4
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	18	50.0%	22	12.0%	40	2	66.7%	5	11.9%	7
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	12	33.3%	18	9.8%	30	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり21：インターネット上のつながり	2	5.6%	7	3.8%	9	0	0.0%	3	7.1%	3
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	6	16.7%	17	9.2%	23	0	0.0%	4	9.5%	4
合計	36		184		220	3		42		45

準備 b. 事業アイデアの明確化

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	15	42.9%	119	65.4%	134	1	33.3%	27	64.3%	28
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	1	2.9%	11	6.0%	12	0	0.0%	3	7.1%	3
経験3：独学での学習を通じて	9	25.7%	23	12.6%	32	0	0.0%	8	19.0%	8
経験4：趣味を通じて	11	31.4%	13	7.1%	24	0	0.0%	4	9.5%	4
経験5：家族との対話を通じて	6	17.1%	12	6.6%	18	0	0.0%	5	11.9%	5
経験6：友人・知人との対話を通じて	15	42.9%	37	20.3%	52	0	0.0%	11	26.2%	11
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	7	20.0%	15	8.2%	22	0	0.0%	1	2.4%	1
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	11	31.4%	12	6.6%	23	0	0.0%	1	2.4%	1
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	11	31.4%	12	6.6%	23	1	33.3%	1	2.4%	2
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	5	14.3%	9	4.9%	14	1	33.3%	2	4.8%	3
経験11：その他	2	5.7%	5	2.7%	7	0	0.0%	2	4.8%	2
経験12：特にない	0	0.0%	9	4.9%	9	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり13：家族・親戚	6	17.1%	25	13.7%	31	0	0.0%	5	11.9%	5
つながり14：専門家・コンサルタント	8	22.9%	29	15.9%	37	1	33.3%	7	16.7%	8
つながり15：金融機関・創業支援機関	8	22.9%	13	7.1%	21	0	0.0%	2	4.8%	2
つながり16：過去の勤務先のつながり	12	34.3%	91	50.0%	103	1	33.3%	13	31.0%	14
つながり17：学生時代のつながり	8	22.9%	10	5.5%	18	0	0.0%	5	11.9%	5
つながり18：お住まいの地域のつながり	8	22.9%	15	8.2%	23	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	13	37.1%	14	7.7%	27	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	11	31.4%	8	4.4%	19	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり21：インターネット上のつながり	5	14.3%	7	3.8%	12	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	4	11.4%	17	9.3%	21	1	33.3%	2	4.8%	3
合計	35		182		217	3		42		45

準備 c. マーケット・需要の把握

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	15	41.7%	110	60.4%	125	1	25.0%	24	57.1%	25
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	4	11.1%	8	4.4%	12	0	0.0%	3	7.1%	3
経験3：独学での学習を通じて	7	19.4%	24	13.2%	31	1	25.0%	7	16.7%	8
経験4：趣味を通じて	3	8.3%	8	4.4%	11	0	0.0%	2	4.8%	2
経験5：家族との対話を通じて	4	11.1%	11	6.0%	15	0	0.0%	3	7.1%	3
経験6：友人・知人との対話を通じて	16	44.4%	31	17.0%	47	1	25.0%	7	16.7%	8
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	7	19.4%	11	6.0%	18	0	0.0%	1	2.4%	1
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	9	25.0%	9	4.9%	18	0	0.0%	1	2.4%	1
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	9	25.0%	10	5.5%	19	1	25.0%	1	2.4%	2
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	6	16.7%	11	6.0%	17	0	0.0%	2	4.8%	2
経験11：その他	1	2.8%	13	7.1%	14	0	0.0%	4	9.5%	4
経験12：特にない	1	2.8%	12	6.6%	13	0	0.0%	7	16.7%	7
つながり13：家族・親戚	6	16.7%	21	11.5%	27	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり14：専門家・コンサルタント	8	22.2%	19	10.4%	27	1	25.0%	7	16.7%	8
つながり15：金融機関・創業支援機関	6	16.7%	12	6.6%	18	0	0.0%	3	7.1%	3
つながり16：過去の勤務先のつながり	11	30.6%	90	49.5%	101	1	25.0%	13	31.0%	14
つながり17：学生時代のつながり	4	11.1%	12	6.6%	16	0	0.0%	2	4.8%	2
つながり18：お住まいの地域のつながり	9	25.0%	27	14.8%	36	1	25.0%	4	9.5%	5
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	9	25.0%	7	3.8%	16	3	75.0%	3	7.1%	6
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	6	16.7%	8	4.4%	14					
つながり21：インターネット上のつながり	8	22.2%	12	6.6%	20	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	5	13.9%	11	6.0%	16	0	0.0%	3	7.1%	3
合計	36		182		218	4		42		46

準備 d. 技術・ノウハウの習得

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	15	44.1%	128	69.9%	143	1	33.3%	27	65.9%	28
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	9	26.5%	18	9.8%	27	1	33.3%	4	9.8%	5
経験3：独学での学習を通じて	14	41.2%	33	18.0%	47	1	33.3%	11	26.8%	12
経験4：趣味を通じて	7	20.6%	8	4.4%	15	1	33.3%	1	2.4%	2
経験5：家族との対話を通じて	2	5.9%	6	3.3%	8	0	0.0%	2	4.9%	2
経験6：友人・知人との対話を通じて	7	20.6%	21	11.5%	28	0	0.0%	5	12.2%	5
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	6	17.6%	9	4.9%	15	0	0.0%	2	4.9%	2
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	9	26.5%	11	6.0%	20	0	0.0%	2	4.9%	2
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	10	29.4%	17	9.3%	27	1	33.3%	2	4.9%	3
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	1	2.9%	5	2.7%	6					
経験11：その他	3	8.8%	4	2.2%	7	0	0.0%	1	2.4%	1
経験12：特にない	1	2.9%	9	4.9%	10	0	0.0%	4	9.8%	4
つながり13：家族・親戚	3	8.8%	20	10.9%	23	0	0.0%	5	12.2%	5
つながり14：専門家・コンサルタント	13	38.2%	19	10.4%	32	1	33.3%	12	29.3%	13
つながり15：金融機関・創業支援機関	2	5.9%	8	4.4%	10	0	0.0%	2	4.9%	2
つながり16：過去の勤務先のつながり	13	38.2%	101	55.2%	114	2	66.7%	16	39.0%	18
つながり17：学生時代のつながり	8	23.5%	11	6.0%	19	0	0.0%	2	4.9%	2
つながり18：お住まいの地域のつながり	4	11.8%	8	4.4%	12	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	8	23.5%	12	6.6%	20	2	66.7%	2	4.9%	4
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	9	26.5%	10	5.5%	19	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり21：インターネット上のつながり	4	11.8%	6	3.3%	10	0	0.0%	4	9.8%	4
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	5	14.7%	10	5.5%	15	0	0.0%	2	4.9%	2
合計	34		183		217	3		41		44

準備 e. 許認可や会社設立手続き等の実務の習得

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	4	12.1%	57	31.5%	61	1	33.3%	23	56.1%	24
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	2	6.1%	6	3.3%	8	0	0.0%	1	2.4%	1
経験3：独学での学習を通じて	8	24.2%	43	23.8%	51	0	0.0%	8	19.5%	8
経験5：家族との対話を通じて	4	12.1%	11	6.1%	15	0	0.0%	1	2.4%	1
経験6：友人・知人との対話を通じて	5	15.2%	35	19.3%	40	1	33.3%	5	12.2%	6
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	0	0.0%	3	1.7%	3					
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	11	33.3%	9	5.0%	20	0	0.0%	1	2.4%	1
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	17	51.5%	12	6.6%	29	1	33.3%	4	9.8%	5
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	13	39.4%	30	16.6%	43	0	0.0%	2	4.9%	2
経験11：その他	1	3.0%	13	7.2%	14	0	0.0%	1	2.4%	1
経験12：特にない	4	12.1%	17	9.4%	21	1	33.3%	5	12.2%	6
つながり13：家族・親戚	3	9.1%	21	11.6%	24	1	33.3%	3	7.3%	4
つながり14：専門家・コンサルタント	11	33.3%	46	25.4%	57	1	33.3%	10	24.4%	11
つながり15：金融機関・創業支援機関	10	30.3%	19	10.5%	29	1	33.3%	4	9.8%	5
つながり16：過去の勤務先のつながり	6	18.2%	48	26.5%	54	2	66.7%	10	24.4%	12
つながり17：学生時代のつながり	1	3.0%	11	6.1%	12	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり18：お住まいの地域のつながり	3	9.1%	9	5.0%	12	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	12	36.4%	9	5.0%	21	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	11	33.3%	6	3.3%	17					
つながり21：インターネット上のつながり	3	9.1%	9	5.0%	12	0	0.0%	5	12.2%	5
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	8	24.2%	18	9.9%	26	0	0.0%	2	4.9%	2
合計	33		181		214	3		41		44

準備 f. 資金の確保

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	0	0.0%	42	22.8%	42	0	0.0%	15	35.7%	15
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	0	0.0%	3	1.6%	3	0	0.0%	1	2.4%	1
経験3：独学での学習を通じて	4	12.5%	14	7.6%	18	0	0.0%	2	4.8%	2
経験5：家族との対話を通じて	7	21.9%	34	18.5%	41	0	0.0%	3	7.1%	3
経験6：友人・知人との対話を通じて	4	12.5%	26	14.1%	30	0	0.0%	3	7.1%	3
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	1	3.1%	4	2.2%	5					
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	6	18.8%	2	1.1%	8	1	33.3%	1	2.4%	2
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	8	25.0%	5	2.7%	13	0	0.0%	2	4.8%	2
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	19	59.4%	74	40.2%	93	0	0.0%	11	26.2%	11
経験11：その他	2	6.3%	6	3.3%	8	0	0.0%	1	2.4%	1
経験12：特にない	4	12.5%	29	15.8%	33	2	66.7%	10	23.8%	12
つながり13：家族・親戚	8	25.0%	52	28.3%	60	1	33.3%	8	19.0%	9
つながり14：専門家・コンサルタント	7	21.9%	11	6.0%	18	1	33.3%	3	7.1%	4
つながり15：金融機関・創業支援機関	17	53.1%	88	47.8%	105	1	33.3%	18	42.9%	19
つながり16：過去の勤務先のつながり	2	6.3%	31	16.8%	33	1	33.3%	6	14.3%	7
つながり17：学生時代のつながり	2	6.3%	6	3.3%	8	0	0.0%	2	4.8%	2
つながり18：お住まいの地域でのつながり	3	9.4%	6	3.3%	9					
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	11	34.4%	3	1.6%	14	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	7	21.9%	3	1.6%	10					
つながり21：インターネット上のつながり	2	6.3%	5	2.7%	7	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	13	40.6%	14	7.6%	27	0	0.0%	2	4.8%	2
合計	32		184		216	3		42		45

準備 g. 事業内容の明確化

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	12	35.3%	104	57.8%	116	0	0.0%	26	61.9%	26
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	2	5.9%	6	3.3%	8	0	0.0%	2	4.8%	2
経験3：独学での学習を通じて	8	23.5%	31	17.2%	39	0	0.0%	10	23.8%	10
経験4：趣味を通じて	4	11.8%	2	1.1%	6	0	0.0%	2	4.8%	2
経験5：家族との対話を通じて	6	17.6%	18	10.0%	24	0	0.0%	3	7.1%	3
経験6：友人・知人との対話を通じて	10	29.4%	30	16.7%	40	0	0.0%	9	21.4%	9
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	5	14.7%	9	5.0%	14	0	0.0%	2	4.8%	2
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	10	29.4%	11	6.1%	21	1	33.3%	2	4.8%	3
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	14	41.2%	13	7.2%	27	1	33.3%	4	9.5%	5
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	9	26.5%	29	16.1%	38	0	0.0%	3	7.1%	3
経験11：その他	0	0.0%	3	1.7%	3					
経験12：特にない	1	2.9%	10	5.6%	11	1	33.3%	2	4.8%	3
つながり13：家族・親戚	6	17.6%	22	12.2%	28	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり14：専門家・コンサルタント	7	20.6%	29	16.1%	36	1	33.3%	10	23.8%	11
つながり15：金融機関・創業支援機関	11	32.4%	25	13.9%	36	0	0.0%	3	7.1%	3
つながり16：過去の勤務先のつながり	5	14.7%	73	40.6%	78	1	33.3%	13	31.0%	14
つながり17：学生時代のつながり	3	8.8%	8	4.4%	11	1	33.3%	2	4.8%	3
つながり18：お住まいの地域のつながり	4	11.8%	11	6.1%	15	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	13	38.2%	13	7.2%	26	2	66.7%	4	9.5%	6
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	14	41.2%	10	5.6%	24	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり21：インターネット上のつながり	3	8.8%	4	2.2%	7	0	0.0%	2	4.8%	2
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	4	11.8%	13	7.2%	17	0	0.0%	2	4.8%	2
合計	34		180		214	3		42		45

準備 h. 事業計画の策定

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	7	20.6%	88	48.6%	95	0	0.0%	22	52.4%	22
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	4	11.8%	6	3.3%	10	0	0.0%	2	4.8%	2
経験3：独学での学習を通じて	8	23.5%	33	18.2%	41	0	0.0%	9	21.4%	9
経験4：趣味を通じて	1	2.9%	2	1.1%	3					
経験5：家族との対話を通じて	4	11.8%	16	8.8%	20	0	0.0%	2	4.8%	2
経験6：友人・知人との対話を通じて	5	14.7%	29	16.0%	34	1	33.3%	5	11.9%	6
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	3	8.8%	5	2.8%	8					
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	13	38.2%	12	6.6%	25	0	0.0%	2	4.8%	2
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	19	55.9%	25	13.8%	44	1	33.3%	2	4.8%	3
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	13	38.2%	41	22.7%	54	0	0.0%	6	14.3%	6
経験11：その他	0	0.0%	7	3.9%	7					
経験12：特にない	1	2.9%	15	8.3%	16	1	33.3%	5	11.9%	6
つながり13：家族・親戚	3	8.8%	16	8.8%	19	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり14：専門家・コンサルタント	12	35.3%	25	13.8%	37	1	33.3%	8	19.0%	9
つながり15：金融機関・創業支援機関	17	50.0%	39	21.5%	56	1	33.3%	7	16.7%	8
つながり16：過去の勤務先のつながり	4	11.8%	65	35.9%	69	1	33.3%	12	28.6%	13
つながり17：学生時代のつながり	1	2.9%	7	3.9%	8	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり18：お住まいの地域のつながり	1	2.9%	6	3.3%	7	1	33.3%	1	2.4%	2
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	14	41.2%	14	7.7%	28	0	0.0%	4	9.5%	4
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	9	26.5%	8	4.4%	17	1	33.3%	0	0.0%	1
つながり21：インターネット上のつながり	3	8.8%	7	3.9%	10	0	0.0%	2	4.8%	2
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	6	17.6%	19	10.5%	25	0	0.0%	1	2.4%	1
合計	34		181		215	3		42		45

準備 i. 販売先や顧客の確保

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	17	51.5%	107	59.8%	124	1	33.3%	22	55.0%	23
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	2	6.1%	3	1.7%	5	0	0.0%	1	2.5%	1
経験3：独学での学習を通じて	4	12.1%	10	5.6%	14	0	0.0%	6	15.0%	6
経験4：趣味を通じて	5	15.2%	4	2.2%	9	0	0.0%	1	2.5%	1
経験5：家族との対話を通じて	6	18.2%	10	5.6%	16	0	0.0%	2	5.0%	2
経験6：友人・知人との対話を通じて	20	60.6%	50	27.9%	70	2	66.7%	7	17.5%	9
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	3	9.1%	9	5.0%	12					
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	9	27.3%	8	4.5%	17	0	0.0%	2	5.0%	2
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	5	15.2%	7	3.9%	12	0	0.0%	3	7.5%	3
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	4	12.1%	9	5.0%	13	0	0.0%	2	5.0%	2
経験11：その他	0	0.0%	9	5.0%	9	0	0.0%	3	7.5%	3
経験12：特にない	3	9.1%	16	8.9%	19	0	0.0%	8	20.0%	8
つながり13：家族・親戚	9	27.3%	21	11.7%	30	1	33.3%	6	15.0%	7
つながり14：専門家・コンサルタント	6	18.2%	9	5.0%	15	0	0.0%	9	22.5%	9
つながり15：金融機関・創業支援機関	7	21.2%	5	2.8%	12	1	33.3%	3	7.5%	4
つながり16：過去の勤務先のつながり	11	33.3%	101	56.4%	112	2	66.7%	17	42.5%	19
つながり17：学生時代のつながり	10	30.3%	13	7.3%	23	0	0.0%	2	5.0%	2
つながり18：お住まいの地域のつながり	18	54.5%	34	19.0%	52	2	66.7%	4	10.0%	6
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	9	27.3%	9	5.0%	18	1	33.3%	2	5.0%	3
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	7	21.2%	10	5.6%	17	1	33.3%	1	2.5%	2
つながり21：インターネット上のつながり	12	36.4%	12	6.7%	24	0	0.0%	3	7.5%	3
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	7	21.2%	13	7.3%	20	0	0.0%	2	5.0%	2
合計	33		179		212	3		40		43

準備 j. 人材（従業員・パートナー）の確保

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	8	25.0%	83	47.7%	91	1	33.3%	21	51.2%	22
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	2	6.3%	1	0.6%	3	0	0.0%	1	2.4%	1
経験3：独学での学習を通じて	2	6.3%	4	2.3%	6	0	0.0%	1	2.4%	1
経験4：趣味を通じて	5	15.6%	3	1.7%	8	0	0.0%	1	2.4%	1
経験5：家族との対話を通じて	5	15.6%	12	6.9%	17	0	0.0%	2	4.9%	2
経験6：友人・知人との対話を通じて	14	43.8%	48	27.6%	62	2	66.7%	11	26.8%	13
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	6	18.8%	3	1.7%	9	0	0.0%	1	2.4%	1
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	9	28.1%	4	2.3%	13					
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	6	18.8%	2	1.1%	8					
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	5	15.6%	5	2.9%	10	0	0.0%	2	4.9%	2
経験11：その他	1	3.1%	6	3.4%	7	0	0.0%	2	4.9%	2
経験12：特にない	6	18.8%	40	23.0%	46	0	0.0%	10	24.4%	10
つながり13：家族・親戚	9	28.1%	30	17.2%	39	0	0.0%	5	12.2%	5
つながり14：専門家・コンサルタント	7	21.9%	7	4.0%	14	0	0.0%	4	9.8%	4
つながり15：金融機関・創業支援機関	8	25.0%	2	1.1%	10	0	0.0%	2	4.9%	2
つながり16：過去の勤務先のつながり	10	31.3%	81	46.6%	91	1	33.3%	14	34.1%	15
つながり17：学生時代のつながり	9	28.1%	15	8.6%	24	0	0.0%	6	14.6%	6
つながり18：お住まいの地域のつながり	14	43.8%	15	8.6%	29	0	0.0%	4	9.8%	4
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	7	21.9%	1	0.6%	8	0	0.0%	1	2.4%	1
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	10	31.3%	2	1.1%	12	1	33.3%	2	4.9%	3
つながり21：インターネット上のつながり	7	21.9%	10	5.7%	17	0	0.0%	2	4.9%	2
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	4	12.5%	13	7.5%	17	0	0.0%	2	4.9%	2
合計	32		174		206	3		41		44

準備 k. 商品・サービスの具体化

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況					創業状況				
	創業準備中		創業後3年未満		合計	創業準備中		創業後3年未満		合計
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	度数
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	15	46.9%	116	65.2%	131	1	33.3%	27	65.9%	28
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	3	9.4%	7	3.9%	10	0	0.0%	3	7.3%	3
経験3：独学での学習を通じて	12	37.5%	25	14.0%	37	1	33.3%	12	29.3%	13
経験4：趣味を通じて	7	21.9%	7	3.9%	14	1	33.3%	2	4.9%	3
経験5：家族との対話を通じて	6	18.8%	16	9.0%	22	0	0.0%	3	7.3%	3
経験6：友人・知人との対話を通じて	12	37.5%	28	15.7%	40	1	33.3%	7	17.1%	8
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	7	21.9%	14	7.9%	21					
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	8	25.0%	10	5.6%	18	0	0.0%	2	4.9%	2
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	7	21.9%	9	5.1%	16	0	0.0%	2	4.9%	2
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	7	21.9%	7	3.9%	14	0	0.0%	2	4.9%	2
経験11：その他	2	6.3%	5	2.8%	7	0	0.0%	1	2.4%	1
経験12：特にない	2	6.3%	14	7.9%	16	1	33.3%	6	14.6%	7
つながり13：家族・親戚	6	18.8%	24	13.5%	30	0	0.0%	5	12.2%	5
つながり14：専門家・コンサルタント	9	28.1%	16	9.0%	25	1	33.3%	9	22.0%	10
つながり15：金融機関・創業支援機関	7	21.9%	2	1.1%	9	0	0.0%	4	9.8%	4
つながり16：過去の勤務先のつながり	6	18.8%	94	52.8%	100	1	33.3%	14	34.1%	15
つながり17：学生時代のつながり	4	12.5%	12	6.7%	16	0	0.0%	3	7.3%	3
つながり18：お住まいの地域のつながり	6	18.8%	13	7.3%	19					
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	11	34.4%	8	4.5%	19	1	33.3%	4	9.8%	5
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	8	25.0%	13	7.3%	21	0	0.0%	2	4.9%	2
つながり21：インターネット上のつながり	8	25.0%	6	3.4%	14	0	0.0%	4	9.8%	4
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	3	9.4%	10	5.6%	13	0	0.0%	1	2.4%	1
合計	32		178		210	3		41		44

準備 l. 経営実務（経理・税務等）の習得

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況					創業状況				
	創業準備中		創業後3年未満		合計	創業準備中		創業後3年未満		合計
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	度数
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	6	18.2%	76	42.0%	82	1	33.3%	25	61.0%	26
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	6	18.2%	5	2.8%	11	0	0.0%	2	4.9%	2
経験3：独学での学習を通じて	12	36.4%	33	18.2%	45	0	0.0%	6	14.6%	6
経験4：趣味を通じて	1	3.0%	0	0.0%	1					
経験5：家族との対話を通じて	4	12.1%	17	9.4%	21	0	0.0%	3	7.3%	3
経験6：友人・知人との対話を通じて	4	12.1%	29	16.0%	33	0	0.0%	2	4.9%	2
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	1	3.0%	7	3.9%	8	0	0.0%	1	2.4%	1
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	8	24.2%	18	9.9%	26					
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	13	39.4%	14	7.7%	27	1	33.3%	1	2.4%	2
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	13	39.4%	27	14.9%	40	0	0.0%	3	7.3%	3
経験11：その他	1	3.0%	5	2.8%	6	1	33.3%	3	7.3%	4
経験12：特にない	5	15.2%	20	11.0%	25	0	0.0%	6	14.6%	6
つながり13：家族・親戚	2	6.1%	28	15.5%	30	0	0.0%	3	7.3%	3
つながり14：専門家・コンサルタント	12	36.4%	43	23.8%	55	1	33.3%	12	29.3%	13
つながり15：金融機関・創業支援機関	14	42.4%	21	11.6%	35	1	33.3%	5	12.2%	6
つながり16：過去の勤務先のつながり	3	9.1%	55	30.4%	58	1	33.3%	10	24.4%	11
つながり17：学生時代のつながり	3	9.1%	9	5.0%	12	0	0.0%	2	4.9%	2
つながり18：お住まいの地域のつながり	3	9.1%	9	5.0%	12	0	0.0%	2	4.9%	2
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	11	33.3%	11	6.1%	22	2	66.7%	1	2.4%	3
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	8	24.2%	10	5.5%	18					
つながり21：インターネット上のつながり	4	12.1%	8	4.4%	12	0	0.0%	3	7.3%	3
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	6	18.2%	13	7.2%	19	0	0.0%	1	2.4%	1
合計	33		181		214	3		41		44

準備 m. オフィスや店舗、工場等の物件の確保

	これまでの創業経験									
	初めての創業					創業経験あり				
	創業状況				合計	創業状況				合計
	創業準備中		創業後3年未満			創業準備中		創業後3年未満		
	度数	%	度数	%		度数	%	度数	%	
経験1：過去の仕事上の経験を通じて	5	14.7%	56	32.2%	61	2	66.7%	17	42.5%	19
経験2：学校などの教育機関での学習を通じて	1	2.9%	2	1.1%	3	0	0.0%	1	2.5%	1
経験3：独学での学習を通じて	6	17.6%	16	9.2%	22	0	0.0%	3	7.5%	3
経験4：趣味を通じて	2	5.9%	0	0.0%	2					
経験5：家族との対話を通じて	6	17.6%	19	10.9%	25	0	0.0%	2	5.0%	2
経験6：友人・知人との対話を通じて	12	35.3%	43	24.7%	55	0	0.0%	6	15.0%	6
経験7：1～6以外の日常生活での経験を通じて	4	11.8%	9	5.2%	13					
経験8：勉強会・交流会などでの対話を通じて	8	23.5%	2	1.1%	10					
経験9：セミナー・講演会などの聴講を通じて	6	17.6%	5	2.9%	11					
経験10：支援機関などへの創業相談を通じて	12	35.3%	8	4.6%	20	0	0.0%	2	5.0%	2
経験11：その他	5	14.7%	17	9.8%	22	0	0.0%	1	2.5%	1
経験12：特にない	7	20.6%	39	22.4%	46	1	33.3%	12	30.0%	13
つながり13：家族・親戚	6	17.6%	38	21.8%	44	0	0.0%	4	10.0%	4
つながり14：専門家・コンサルタント	11	32.4%	14	8.0%	25	0	0.0%	4	10.0%	4
つながり15：金融機関・創業支援機関	10	29.4%	9	5.2%	19	0	0.0%	6	15.0%	6
つながり16：過去の勤務先のつながり	4	11.8%	48	27.6%	52	1	33.3%	8	20.0%	9
つながり17：学生時代のつながり	3	8.8%	5	2.9%	8	0	0.0%	2	5.0%	2
つながり18：お住まいの地域のつながり	12	35.3%	29	16.7%	41	0	0.0%	8	20.0%	8
つながり19：セミナー・講演会などのつながり	4	11.8%	5	2.9%	9	1	33.3%	1	2.5%	2
つながり20：勉強会・交流会などのつながり	3	8.8%	5	2.9%	8	0	0.0%	1	2.5%	1
つながり21：インターネット上のつながり	4	11.8%	18	10.3%	22	1	33.3%	3	7.5%	4
つながり22：人・支援機関等の紹介で得たつながり	5	14.7%	15	8.6%	20	0	0.0%	2	5.0%	2
合計	34		174		208	3		40		43

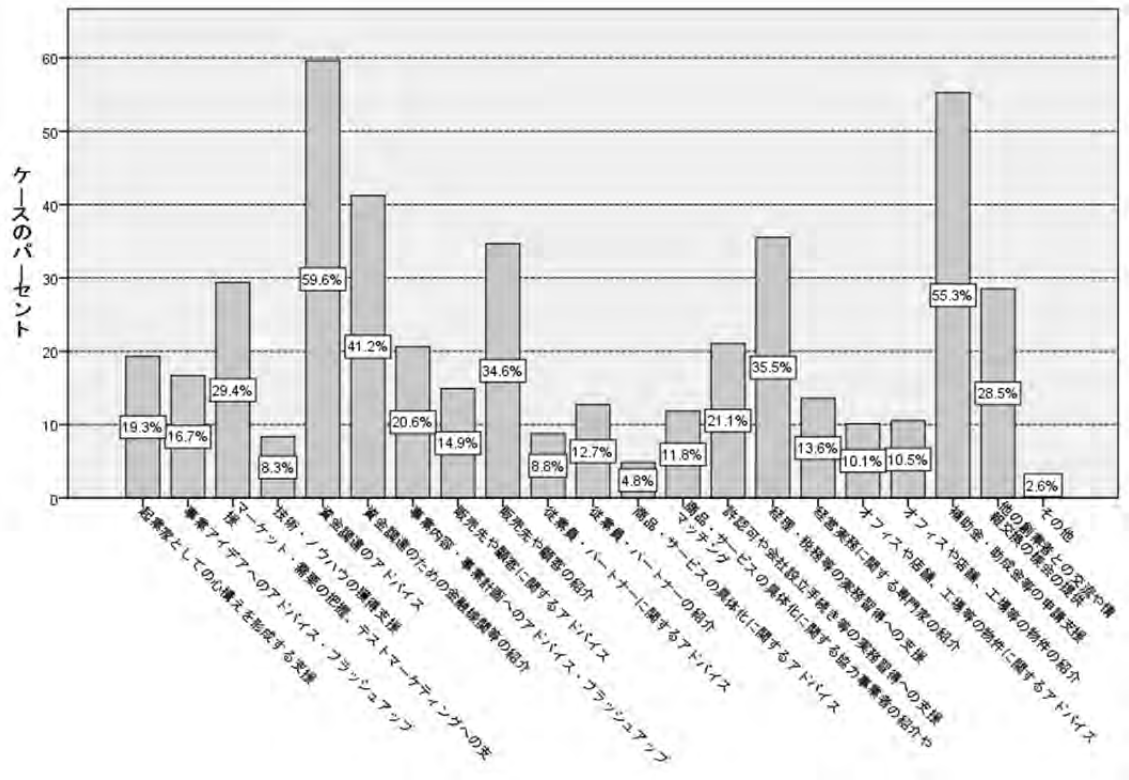
V. 創業に対する支援について

【創業に対して望む支援】

創業に関して、どのような支援を望まれますか。（複数選択可）

以下、有効回答 228 名が対象。

	応答数		ケースの パーセント
	度数	パーセント	
起業家としての心構えを形成する支援	44	4.2%	19.3%
事業アイデアへのアドバイス・ブラッシュアップ	38	3.6%	16.7%
マーケット・需要の把握、テストマーケティングへの支援	67	6.4%	29.4%
技術・ノウハウの獲得支援	19	1.8%	8.3%
資金調達のアドバイス	136	13.0%	59.6%
資金調達のための金融機関等の紹介	94	9.0%	41.2%
事業内容・事業計画へのアドバイス・ブラッシュアップ	47	4.5%	20.6%
販売先や顧客に関するアドバイス	34	3.2%	14.9%
販売先や顧客の紹介	79	7.5%	34.6%
従業員・パートナーに関するアドバイス	20	1.9%	8.8%
従業員・パートナーの紹介	29	2.8%	12.7%
商品・サービスの具体化に関するアドバイス	11	1.0%	4.8%
商品・サービスの具体化に関する協力事業者の紹介やマッチング	27	2.6%	11.8%
許認可や会社設立手続き等の実務習得への支援	48	4.6%	21.1%
経理・税務等の実務習得への支援	81	7.7%	35.5%
経営実務に関する専門家の紹介	31	3.0%	13.6%
オフィスや店舗、工場等の物件に関するアドバイス	23	2.2%	10.1%
オフィスや店舗、工場等の物件の紹介	24	2.3%	10.5%
補助金・助成金等の申請支援	126	12.0%	55.3%
他の創業者との交流や情報交換の機会の提供	65	6.2%	28.5%
その他	6	0.6%	2.6%
合計	1049	100.0%	460.1%



付録2 創業事例（インタビュー調査より）

目次

事例1：北の玉手箱株式会社 森口 美由紀 氏	1
事例2：株式会社IPM 研究社 鶴藤 友義 氏	3
事例3：株式会社チャイルド・スマイル 紀乃 のりこ 氏	5
事例4：AIREX株式会社 笈川 大介 氏	7
事例5：株式会社エマリコくにたち 菱沼 勇介 氏	9
事例6：炭火焼えにし 大江 亮平 氏	11
事例7：株式会社ガナ・ジャパン 小泉 真弓 氏	13
事例8：オフ・オン株式会社 川津 章 氏	15
事例9：おでん屋えがお 石原 郁子 氏	17
事例10：ジェムドロップ株式会社 北尾 雄一郎 氏	19

事例 1：北の玉手箱株式会社 森口 美由紀 氏

業種：インターネットを中心とした加工食品小売業

従業員：1 名

住所：杉並区

設立：2014 年 2 月

インタビュー日時：2014 年 9 月 1 日



北の玉手箱は、東北産の加工品を主にインターネットで販売している会社である。利用者の口コミで、働く女性を中心に徐々に人気が高まりつつある。手軽に東北の美味しい食材が手に入ると、評判を呼んでいる。

創業までの経緯

代表者の森口氏は、独立前は大手外資系企業に広報担当として 13 年勤務していた。しかしながら当時は「仕事内容がハードなので、勤務しても 50 歳までだろう」と思っていたという。そのような時 2011 年 3 月に、東日本大震災が起きた。森口氏は広報責任者として、企業の被災地支援活動に関わり、移動検診車を寄贈したり、シンポジウムを開催したりするなど、何度か東北へ足を運んだ。これらの活動を通じて一企業の社員として、被災地支援に携わることについてのある程度の満足感を抱いていたという。

転機は震災から 1 年が過ぎ、個人的に被災地に関わりたいと東北へ再び訪れた時だった。そこで実際の被災地の姿を目の当たりにし、「現場に必要なのは、人の暮らしに直接関わる支援だ」と感じたという。それと同時に、その時に食べた東北の食べ物の美味しさに感銘を受けた。決して特別な料理ではないが、一般家庭の食卓に並ぶものがどれも美味しいのである。普段仕事が忙しく、時にはコンビニ弁当の夜食などで食事を済ますこともあったという森口氏が、東北の食材がもたらす味覚の豊かさに惚れ込んでしまった。

この体験が森口氏の創業のビジネスアイディアに結びついた。「東北の食材の美味しさを、東京で忙しく働いている人々に伝えることによって、東北を支援しながら、東京の食生活

を豊かにできるのではないか。」これが事業を始めることとなった基本的なコンセプトである。

そして独立するため 2013 年 3 月に退社し、そこから本格的な創業準備に入った。東北へ 2 週間程度の出張を 5、6 回行い、販売する商品を探した。東北で出会った友人に地元の中小企業同友会を紹介してもらうとともに、生産者ツアーに参加した。また知人のシェフに、岩手県の美味しい加工業者を紹介してもらうなど、人脈も最大限に利用した。東北の様々な商品を食べ歩いて、販売できる商品を探した。そんな風にして色々な企業に声をかけていった。森口氏が声をかけた企業は、9 割以上が取引をしてくれたという。

商品は全量仕入れを行うことにした。そのために事務所に業務用冷凍庫を置く必要があった。当初は店舗にする予定はなかったが、冷凍庫が入る事務所物件は見つからず、店舗物件を借りて店を開くことにした。更に三鷹産業プラザでサポートを受け、創業補助金も取得した。

そして 2014 年 2 月に店舗とインターネット通販のサイトをオープンした。

創業後について

創業後、店舗と通販の売上の割合は 4:6 から 3:7 であるという。まだ創業前に想定していた売上には届いていないというが、毎月新しい商品を入れて東北の商品を PR している。また定番商品の他に、「今月の玉手箱」としておすすめ商品のセットを企画することで、多様な商品との出会いを提供している。東北の生産者との信頼関係も徐々に深まってきており、パッケージや内容量・価格などを提案することが少しずつできるようになってきているという。その他に顧客からの声を元に、調理方法やアレンジのレシピをホームページに掲載している。生産者は、このレシピが予想もしていなかったような食べ方だったりするため驚くそうである。

今後の展開としては仕入れ先企業に対して企画提案型の商品プロデュースができるようになっていきたいと考えている。

事例 2：株式会社 IPM 研究社 鶴藤 友義 氏

業種：コンサルティング業

従業員：2 名

住所：埼玉県狭山市

設立：2011 年 8 月

インタビュー日時：2014 年 8 月 29 日



株式会社 IPM 研究社は、知的財産経営や新製品開発のサポートをするコンサルティング会社である。知的財産と聞くと、特許や商標などの出願手続きや権利取得をイメージしやすいが、弁理士が行う特許や商標などの手続き業務ではなく、新製品の開発段階から市場供給（顧客に届ける）までの総合的なサポートを経営視点に立って行っている。

創業までの経緯

代表者の鶴藤社長は、大学時代機械科を専攻しており、卒業後大手釣り具メーカーに就職。定年まで約 40 年間勤め上げた。釣り具メーカー入社後、最初に配属になったのは生産技術、品質管理部門だった。ここで国内・海外の生産ラインの指導や検査、標準化、及び QC サークル事務局などを 10 年間担当した。

次に、新製品開発業務に携わることになる。開発業務に 10 年間携わる間、3 年間ほど海外工場に赴任し、主にアメリカやヨーロッパ向けの新製品開発をしたという。海外で、市場の生の声を聞き、直接生産現場に足を運び、現地の方々と触れ合い生活することで、成功する新製品開発、海外への技術移転の在り方など身をもって経験したという。

その後、法務知財部門に移動となり、ここで定年まで勤めることになった。特許出願の「明細書」作成から、審査段階の「意見書」をはじめ、知財に関するあらゆる業務を直接経験しただけでなく、海外を含む係争経験や、数十件の訴訟事件を経験している。また、開発部門の支援の他、在職中の自らの特許出願件数が 150 件あるといい、理論だけでなく実務に精通していることが伺える。

退職後、何の目的も計画も持つことなくのんびり遊んでみたものの、わずか 1 か月で飽きてしまったという。この時に、「自分は遊んで老後を過ごすのは向いていない」と気づき、

働く道を選んだ。当初は、ハローワークの人材バンクや民間の職業紹介所に登録したり、起業のための様々な勉強会やセミナーに通い始めた。つまり、この段階では起業する意思決定はまだされていなかった。

起業するならば、企業勤めで長年培った知財に関する知識を活かしたいと思い、特許事務所に勤める知人に、知財サポート事業について市場性（事業化の可能性）があるかを聞いて回ったところ、全員から口をそろえて難しいだろうと言われた。ところが鶴藤社長はこの言葉を鵠呑みにしなかった。現在、需要は潜在化している。しかし、困難かもしれないが、これから掘り起こすことによって市場が開拓できるのではないかと考えたという。この仮説が出発点となり、事業化を決意。2011年8月に自宅を事務所として、個人で事業を開始した。

創業後について

創業当初は飛び込み営業をしていたという。最初は売上にならなくても良いから、勉強のつもりで回ろうという気持ちだった。そのうちに狭山や所沢などの商工会議所とパイプができて、その相談員を務めるようになったことで、顧客がつくようになった。また所沢商工会議所の「御用聞き隊」となって、地域の中小企業等の相談を聞いて回った。

2014年1月に法人化し、現在の株式会社 IPM 研究社を設立。法人化したのは、これまでの収益を重視しない営業からの転換を図る意味がある。創業補助金を取得し、一緒に仕事をするパートナーも獲得した。今は収益化に向けて動いている途中にある。

また、発明推進協会知泉会の会長として、発明推進協会の活動に協力するなど、社会的事業にも参画している。

事例 3：株式会社チャイルド・スマイル 紀乃 のりこ 氏

事業内容： 小規模保育園の運営

従業員：58 名

住所：東京都渋谷区

設立：2012 年 3 月

インタビュー日時：2014 年 9 月 1 日



チャイルド・スマイルでは、小規模保育園「ちいはぐ」を多摩地区で 4 か所、23 区内で 1 か所運営している。小規模保育園とは、認可外保育園でありながら行政の指導と補助金を受けて運営されるもので、0～2 歳児のみで 6～19 人までの園児を預かることができる保育園のことである。（2015 年 4 月、子ども・子育て関連 3 法の施行により、いくつかの小規模保育園は認可保育園と同等の扱いとなる予定。）

創業までの経緯

代表者の紀乃社長は、小さいころから子どもと関わる仕事に携わりたいという想いを持っていた。紀乃社長の実家では母親が近所の子ども達の世話をしていたため、そのような環境で育った紀乃社長にとって、子どもを守り・育てることはごく自然なことであったという。大学時代は化学生物工学科を専攻し、その後 SE としてソフトウェア会社に就職したが、その志望動機も子どもの教育システムに携わりたかったからだという。

新卒入社したソフトウェア会社では、希望の教育システムの部署には入れず、国土交通省の積算システムや、都内区市町村の電子調達、入札システムを請け負う部署に配属された。しかしながら教育・保育への想いはずっと持ち続けており、会社勤めをしながら保育士の資格を取るために学校にも通っていた。結局 SE として 6 年間勤めた後に、会社を退職。その後フリーの SE として個人事業主に転身し、それから約 1 年経った 2006 年に会社の経営の勉強を兼ねて合同会社を立ち上げる。そこで保育の仕事に転換するチャンスを狙っていた。この会社は個人事業主の仕事の延長で SE の仕事を請け負っていたが、途中から事業内容を転換し、ベビーシッター事業の東京エリアマネージャー業務を受託した。この転換

のきっかけになったのが、愛媛県に本社があり、四国・九州などで複数の保育所を運営していた会社社長との出会いだった。この社長は先進的な保育園の運営を行っており、行政機関等からも高い注目を受けていた。当時「会いたい人ブログ」というブログを書いていた紀乃社長は、この会社の経営者の名前を「会いたい人」として発信したところ、そのブログを見た友人が紹介をしてくれたのだという。これをきっかけに、愛媛の会社が東京にベビーシッター事業を展開する業務に携わった。次は自力で保育の仕事をやろうという決意のもと、妊娠を機に受託を終了した。

出産後は、補助金なしで数名のスタッフを雇って多摩市内で認可外保育所の運営や、子育て支援の講座やベビーマッサージの講習会などを行っていた。そこでの経験を通じて、マンションや一戸建てなどの賃借物件を活用して小人数でアットホームな保育を実践することが子どもの成長にとって良い影響があることや、待機児童解消の観点から社会的意義が大きいことを感じていた。このモデルを広めるために、内閣府の雇用促進事業に応募して企業助成金を取得し、2012年3月に現在のチャイルド・スマイルを設立。紀乃社長は小規模保育所事業に本格的に参入することとなる。

創業後について

まず当社が手掛ける小規模保育所の第一号として、2013年4月調布市仙川に「ちいはぐ・仙川」をオープンした。きっかけは、合同会社時代からのスタッフが調布市に空き住居や空きテナントを活用した小規模保育園の設立を推進する動きがあることを聞きつけたことにある。この事業の公募に手を挙げ、運営事業者として採択された。その後の店舗展開に際しては、東京都のスマート保育普及事業による補助制度も活用して施設を整備している。

短期間のうちに多くの保育所を開設したが、人集めには苦勞した。しかし「大きな保育所よりも、小さな保育所で働きたい」という保育士のニーズをうまく掴んだことで、保育士も無事確保できた。

物件については、保育所としての要件を満たす物件を見つけるまでに100件ほど内見したという。物件が決まってから開設までの期間は3ヶ月ほどであり、急ピッチで準備をしてオープンに漕ぎ着けた。

今後の展開については、10年以内に小規模保育園を20か所程度まで拡大したいと考えているという。また将来的には0～2歳児だけでなく、3歳児以上の子どもの受け入れもできる保育所を開設・運営したいと考えているという。

事例 4：AIREX株式会社 笈川 大介 氏

事業内容：空気環境デザイン・科学分析コンサルティング

従業員：2名

住所：東京都八王子市

設立：2012年9月

インタビュー日時：2014年8月25日



AIREX は空気環境の試験・分析・コンサルティング業務を行う会社である。環境検査会社から独立した笈川社長が作った同社は、「チェック&ソリューション」をキーワードに、顧客へのコンサルティングを通じて付加価値を付けている。

創業までの経緯

笈川社長は中学・高校時代とバスケットボールに打ち込むスポーツマンであった。大学進学の際に自分の進路について考えたとき、父親が化成品関連会社の技術担当であったことから、化学をやっていれば何か仕事になるだろうと漠然と考え、理学部化学科に入学する。しかしながら大学入学後は、勉強に興味を持てない日々が続いた。転機は大学3年の時で、大気環境やシックハウスなどの研究をしていた先生と出会い、その分野に興味を持った。先生の研究室に通うようになり、自ら積極的に勉強を始めた。それと並行して環境ワークショップのサークルに入り、リーダーとして活動を始めた。例えば分別をしやすいゴミ箱をデザインしたり、環境保護の啓発CMを創ったりと、様々な活動を行った。活動内容は地元の新聞にも掲載され、上場企業の目に止まったことで上場企業と一緒に活動を行うなど、目に見える成果も現れた。自分で企画したことを、周囲との関わりの中で実現させる楽しさをそこで経験し、これが後に起業の動機にも繋がっている。

そのような学生時代を過ごしていた笈川社長だが、自分にはサラリーマン勤めは似合わないと思っていたこともあって、将来は起業を視野に入れていた。そのため就職活動はベンチャー企業など、小さな会社を選んで就職活動を行った。笈川社長曰く、この頃から「将来は空気を買う時代が来る」と思っており、就職活動の面接などでもこの話をしていたと

いう。しかし、まだまだ起業するには自分の力不足を感じ、お世話になった大学の先生に相談したところ「幹になる技術を培って経験を増やし、それでも自分のアイデアを信じてることができるならそこで挑戦しなさい」と勧められた。「31歳でチャンスがなかったら諦めよう」と決意、そのため大学卒業後は臨床検査会社に一旦は就職した。そこで3年間勤めた後、縁あって八王子市内の環境検査会社に転職した。修行をすると決めた通り、就職してからも勉強を続け室内環境学会に所属し、毎年論文を発表した。これまで書いた論文は17～18本に上るという。更に他の会社の仲間と自分の専門分野以外のことでもなんでも聞ける関係を築いていった。

しばらくして、社内の新規プロジェクトを1人で立ち上げる経験を得た。基本的に環境検査会社の業務は社内での分析がメインであり、外部に出ることは少ないが、新規プロジェクトを任されたことで、お客様や業者と接点を持つ機会が増えた。この体験から、「お客さまに喜ばれること」に強い達成感を感じた。また様々なニーズや市場の仕組み等を把握することが出来、徐々にビジネスアイデアが固まっていった。

ある時、顧客企業であった化学物質を除去する材料の製造メーカーから大きな仕事を受注することとなったが、その企業の製品の性能の高さに強い可能性を感じた。そのメーカーの材料を使えば、室内環境改善のための有効なソリューションを提供できると思ったためである。一般に環境検査会社は検査を行うものの、その先の解決策までを提示できるところはあまり無く、差別化が図れると思った。

結果、その会社から資本を出資してもらうこととなり2012年に独立した。笈川社長が31歳の時のことであった。

創業後について

当初はそれまで勤めていた会社の顧客などから仕事の受注を得ていた。最近では独自のノウハウによって検査を効率化する仕組みをつくったことで、大手ハウスメーカーの住宅環境測定を受注することに成功したという。

今後は検査だけでなく、商社的な機能をも盛り込みたいと考えている。また関連する分野の企業と協力しながら、事業分野を拡大させていきたいという。環境検査の需要は今後ますます高まっていくと思われ、事業の成長可能性は大きいと見る。笈川社長は、将来的には国内だけでなく、海外の市場も視野に入れて活動していきたいと思っているという。

事例 5：株式会社エマリコくにたち 菱沼 勇介 氏

業種：小売業、飲食業

従業員：正社員 9 名、アルバイト 26 名

住所：国立市

設立：2011 年 4 月

インタビュー日時：2014 年 9 月 1 日



エマリコくにたちは主に国立市、立川市、国分寺市、日野市の地場野菜を取り扱う直売所の経営と、地場野菜を使った飲食店の経営を行っている会社である。創業以来順調に事業を拡大し、現在駅前を中心に直売所を 3 店舗、飲食店 1 店舗、また野菜の卸売事業を行うまでに成長している。都市農業の強みを活かして、新しい価値を積極的に提案している注目企業である。

創業までの経緯

菱沼社長は、物心ついたころからずっと「自分でビジネスをやりたい」という意識を持っていたという。一橋大学入学後の 2003 年、大学のまちづくりの授業を通じて、国立市富士見台の商店街の空き店舗を活用した地域活性化事業に携わり、菱沼社長はこの活動の初代代表を務めた。この事業に参加した動機は「実際の店舗経営に携われることが面白そうだったから」という。この事業では、「Cafe ここの」という店舗を企画・運営し、地域の人と様々な関わりを持った。この時の経験や人脈が、現在の会社設立に深く結びついている。

菱沼社長は大学卒業後、大手不動産会社に就職。そこで経理部門に配属される。この頃は自分で事業を起こすのか、会社で経営に携わるのか、気持ちは揺れていたという。しかしながら入社後 2 年程経った時点から、気持ちは起業に傾き始めた。経営に携わるのではないままサラリーマン人生が終わってしまうのではないかという思いが募り、そう考えると我慢ができなかった。結局その会社を 3 年半で退職し、色々な業界を見ることが良い経験になると思い、コンサルタント会社に転職した。その後、起業のアイデアはまだ見つ

かっていないが、学生時代のフィールドだった国立に戻れば何か見つかるだろうと考え、その会社も退職した。

数ヵ月後、大学時代に一緒に商店街活性化の活動を行っていた後輩の渋谷氏（現エマリックにたち役員）に「一緒に起業しないか」と声をかけた。当時渋谷氏は大手金型商社に勤めていたが、まだアイデアが見つかっていないにもかかわらず菱沼社長の誘いに二つ返事で答え、経営への参画を決意したという。

ある時、菱沼社長は自らが学生時代に立ち上げた「Cafe ここの」を運営するサークルの忘年会で、地場の農産物を露店販売や学校給食に卸している NPO 法人が、高齢化により後継者を探しているという情報を得る。この NPO 法人の理事とは学生時代に面識があったこともあり、菱沼社長と渋谷氏の 2 人を雇ってもらうことになった。菱沼社長は、この NPO 法人の仕事を通じて、都市農業の可能性に気付いたという。取引している農家の数をもっと増やしていけば、常設店舗の運営が可能であると判断し、NPO の運営とは別の、新会社の立ち上げを考え始める。そこに菱沼社長の妻も加わって 2011 年 4 月に会社をスタートさせた。創業にあたっては、内閣府の地域社会雇用創造事業の補助金を活用している。

その年の 7 月には、国立駅近くに地場野菜の直売店「しゅんかしゅんか」をオープンさせた。野菜の他に、鶏卵や米穀の他、近隣市の豆腐や味噌、納豆、ベーコンなどの加工品も取り揃えた。生産地との近接性をウリにして、商品の新鮮さを積極的に発信することにした。

創業後について

創業後はその事業の新規性と社会的意義の大きさから、様々なメディア等で取り上げられ広く認知されていった。2012 年 5 月には、国立市内のビルオーナーから直接菱沼社長に声がかかり、飲食店「くにたち村酒場」をオープンさせた。同年 9 月には、JR 東日本からのオファーで西国分寺駅構内に「にしこくマルシェしゅんかしゅんか」を出店。さらに 2013 年 9 月には日野市のスーパーへの地場野菜の卸売事業を開始し、2014 年 4 月からは立川駅南口の農産物直売所「のーかる」の業務委託も請け負っている。

契約農家数も順調に拡大している。創業当初に取引があったのは国立市の農家だけだったが、現在では立川市、国分寺市、日野市の農家にも拡大。合計 70 先ほどと取引があるという。また直売店や飲食店を通じて得た情報を農家にフィードバックして、新しい品種の生産を試してもらうことも積極的に行っている。

事例 6：炭火焼えにし 大江 亮平 氏

業種：居酒屋

従業員：2 名

住所：三鷹市

設立：2013 年 6 月

インタビュー日時：2014 年 8 月 27 日



「炭火焼えにし」は、2013 年 6 月にオープンした、「炭火で鳥も魚も食べられる」がコンセプトの居酒屋である。三鷹駅から徒歩 2 分ほどの立地にある隠れ家的な店で、口コミで多くお客さんが訪れる人気店となっている。

創業までの経緯

代表者の大江氏は、大学生の時に三鷹市の焼き鳥屋で 4 年間アルバイトをしていた。そのときに感じた「仕事を通じて色々なお客さまと話せるのが楽しい」という思いが、自分の店をオープンさせる上での動機となっている。

大学卒業後、3 年間飲料メーカーに勤務し営業職を経験した。当時から「いつかは自分の店を出したい」という思いは持っていたが、すぐに出店するのではなく、一般企業に勤めて色々な経験を積むという道を選んだ。しかしながら途中から飲食業に戻りたいという気持ちが強くなり、大学時代にアルバイトをしていた焼き鳥屋に社員として入社することになった。大学卒業後もこの店には積極的に顔を出しており、社員が 1 名抜けるという情報を掴んだことが入社のも直接的なきっかけである。その後この店で 6 年間社員として勤めた。

当時、独立を意識していた大江氏は、「このまま独立したら今勤めている店と同じことしかできない。魚料理についてももっと勉強したい」と考え、修業先を探していたところ、元先輩社員の紹介で世田谷区祖師谷の魚を扱う居酒屋に、3 年後に独立するという条件で社員として入社した。祖師谷の店では魚について勉強するとともに、店の経営について、初めて深く立ち入った。この店は繁盛店であったので、どのように店の利益が出るのかということも目の当たりにした。

祖師谷の店での修行後、三鷹市の物件が空くのをアルバイトで繋ぎながら待っていた。

三鷹で居酒屋ができる物件を見つけるのは難しく、不動産業者からは「1～2 年はかかる」と言われていた。しかし地域に強い愛着があった大江氏はどうしても三鷹市内で店を持ちたいという思いが強かった。またアルバイト時代も含めて 10 年間お世話になった焼き鳥屋のオーナーにも良くしてもらっていて、一緒に三鷹の地で店をやりたいという気持ちもあった。そんな思いで物件を探していた時に、以前勤めていた焼き鳥屋のオーナーが三鷹市の飲食店組合から空き物件が出るという情報を掴み、大江氏に教えてくれた。そこでその店を居抜きで借り上げ、晴れて自分の店をオープンすることが出来たのである。

創業後について

創業から 1 年が経った現在は、店が休みの日は酒蔵を訪問したり、積極的に他の店を利用し勉強や人脈づくりをしている。自分が店に対して懸けたものが、全て自分に跳ね返ってくるのが喜びである。

お客さまの 7～8 割は常連客であり、ほとんどが口コミや紹介で広がっていったという。仕入れ先などは、以前勤めていた店で利用していた店を積極的に活用している。将来的には 3～4 店舗ほどの多店舗展開もしたいが、まずは今の店を安定させたいと思っている。

事例 7：株式会社ガナ・ジャパン 小泉 真弓 氏

事業内容：環境配慮型商品の企画卸販売、電子機器の受託生産サービス等

従業員：3 名

住所：東京都八王子市

設立：2014 年 1 月

インタビュー日時：2014 年 8 月 25 日



ガナ・ジャパンは、建築金物メーカーに勤務していた小泉氏、IT 企業に勤務していた中原氏、印刷会社を営んでいる新井氏の 3 人が立ち上げた、環境配慮型商品の企画商社である。現在は 3 人がそれぞれの得意分野を担当し、各事業を推進していく体制を取っている。

創業までの経緯

小泉社長は、建築金物メーカーで 20 年近く商品企画・マーケティングを担当していた。ある時、東京都立産業技術研究センターが行っているセミナーがきっかけとなり、小泉氏と中原氏が出会う。そこで意気投合し、お互いの企業を越えて様々な意見交換をしていく関係ができた。その後印刷会社を営んでいた新井氏も加わり、3 人の信頼関係が構築されていったという。

2011 年、小泉氏はそれまで勤めていた建築金物メーカーを辞め、中原氏が勤めていた IT 企業に転職することになった。きっかけは、同社で電子機器設計を行っていた中原氏が、小泉氏を同社の社長に引き合わせたことにある。この IT 企業はそれまで自社商品を持っていなかったため、小泉氏はその商品企画力を買われ、新設された商品企画部のリーダーとして引き抜かれたのである。しかしながら小泉氏は期待に応えようと様々な提案を試みるものの、そもそもその会社には商品開発のために予算を投じる文化がなく、なかなか思ったように商品化が進まなかった。転職から 1 年ほどが経ったとき、小泉氏を引っ張ってくれた社長が突然辞めてしまい新たな社長が就任したことで、自社商品を開発するという方向性が揺らいでいった。この頃から小泉社長は独立を考え始めたという。その会社で頑張るという選択肢もあったが、自分たちのアイディアを実現していくためには、創業とい

う選択肢がより実現性が高いように思えた。

2013 年夏に創業準備を開始した。小泉社長はサイバーシルクロード八王子の「本気の創業塾」に参加し、中原氏は武蔵野商工会議所が主催する「むさしの創業塾」に参加した。また出会うきっかけとなった東京都産業技術センターのコーディネーターから、現在扱っている商材（シラス（火砕流堆積物）を活用した多機能性水性塗料）を紹介してもらった。その商材の市場調査をするにあたって、会社名がないと不便だったため、先に法人を設立した。創業に関する手続きの知識は持ち合わせていなかったため、わからないことは、中小企業診断士や創業塾の仲間など、とにかく人に聞いて理解していったという。そして 2013 年 2 月に退職。自ら立ち上げた事業で独立することになった。

創業後について

創業時に補助金を取得し、商品の販売促進のために充てている。建築金物メーカー時代の経験から販売ルート等の知識は持っているものの、創業前に明確な販路が見つかった訳ではないため、販路の獲得には苦労しているという。また中原氏は得意分野を活かし、電子機器の設計なども並行して行っている。今はまだ事業を立ち上げたばかりだが、将来的に会社が回ってきたら人を増やしたいと思っている。

事例 8：オフ・オン株式会社 川津 章 氏

業種：製造業

従業員：1 名

住所：調布市

設立：2014 年 4 月

インタビュー日時：2014 年 8 月 28 日



オフ・オンは産業用スイッチのファブレス型の製造業である。顧客のニーズに合わせたスイッチを企画して、回路設計などの協力会社を取りまとめて製品化し、販売を行っている。

創業までの経緯

川津社長は電子機器ボードの製造・販売業の会社に定年まで勤務していた。2012 年 3 月に定年を迎え、その後 2 年間企業の再雇用制度で嘱託として働いた。再雇用を終了した後も「これまでの経験を活かして社会に貢献したい」という思いから、自ら起業することを決意。2014 年 4 月に会社を設立した。

現在の仕事の内容は、25 年間勤めた前社時代と非常に近い。その業務は、技術営業であり、顧客を回りながらその要望を聞き、製造部門や外注先を取りまとめ、顧客ニーズに合わせた製品を納入していた。現在の会社の販売先は、この前社時代の顧客が主である。また外注先も同様に、昔から付き合いのあった業者に設計・製造の委託をしている。

「もともと創業の準備をしていたわけではなかった」という川津社長だが、前社勤務時代から自分で独立したい気持ちがない訳ではなかった。「こういう商品があったらもっと売れるのに」と思うこともあったというが、社長の意見が強かったため、なかなか下からの提案が通らなかったという。

ものづくり分野の創業のハードルは非常に高い。資金の回収サイクルが長いと、多くの運転資金が必要となる上に、「信用力」が重視される。たった 1 人の設立間もない会社では顧客から信用を得られない。万一自分が病気になったときはどうするか、品質保証はどう

するか、創業間もないものづくり企業には何もないため、販路を拡大していくのは非常に厳しいという。そんな現状をカバーしているのが、協力会社の存在である。前社時代に付き合いのあった基板メーカーと業務提携を行っており、その会社の名刺を持って仕事をしている。その会社には資金繰りの面でも支援を得ている。川津社長は「この会社の協力を得られなかったら創業していなかった」と言う。

創業後について

今後は従業員を増やしたいという川津社長であるが、あくまでも自分の目が届く範囲の規模でと考えている。定年後の創業であるため、闇雲に規模を拡大したい訳ではない。自社製品の開発などを行わず、将来的にも受託製造のみで経営していきたいと考えている。

事例 9：おでん屋えがお 石原 郁子 氏

事業内容：おでん屋

従業員：1 名

住所：三鷹市

設立：2014 年 5 月

インタビュー日時：2014 年 8 月 29 日



おでん屋えがおは、店主の石原氏が定年後に JR 三鷹駅前にオープンした飲食店である。とても可愛らしい雰囲気を持った店主の石原氏の個性が溢れるアットホームなお店である。

創業までの経緯

店主の石原氏は、市役所職員組合の事務の仕事を定年まで勤めた。その後、「まだ働ける」という気持ちから社会福祉協議会が運営する高齢者コミュニティ施設の受付として勤務。そこも 3 年間で定年となってしまうが、「まだまだ働ける」という気持ちがあった。そこで「どうせ仕事をするなら定年のない仕事がいい。料理を作るのは好きなので、自分でおでん屋を開こう」と決意したという。「おでん屋」というのは、高齢者コミュニティ施設に勤めていた時にヒントがあった。石原氏は居場所を求めている高齢者のために、温かいご飯が食べられる場所があったらいいと感じており、おでんであれば自分でも女手ひとつでできるだろうという思いから、おでん屋を開くことに決めた。

思い立った石原氏は、まず企画書を書いて家族に見せた。家族は「本人が決めたことなら」と応援してくれたという。次に三鷹商工会に相談したところ、三鷹ネットワーク大学の先生を紹介された。その先生から、ネットワーク大学が実施している「三鷹身の丈起業塾」を勧められ、そこで創業のための勉強をした。また創業補助金の情報や、認定機関となっている多摩信用金庫の担当者を紹介された。

石原氏は飲食店に勤めた経験がなかったため、どこかの飲食店で修行をしたいと思っていた。その旨をネットワーク大学の先生に話すと、今度は三鷹市役所に入っているレスト

ランのオーナーを紹介してもらった。そこで 1 ヶ月間修行後、同じ系列の別の飲食店に移って店舗経営の雰囲気を感じた。また夫の友人から西荻窪のおでん屋を紹介してもらい、2 ヶ月間更に修行した。飲食店で修行によって、お客さんとのコミュニケーションや、プロの料理の作り方というのを学んだという。

物件探しについては、ネットワーク大学の先生と一緒にフィールドワークをして、どんな物件がよいのかを教えてもらった。最終的には、修行先であった三鷹市役所のレストランのオーナーから、駅前の物件が空くという情報を教えてもらい、今の店に決めた。

お店づくりには家族の多くの協力があつた。店づくりはデザイナーの長女が中心になって進めた。看板やパンフレット作成も長女が担当した。お酒は夫や娘さんの好きな銘柄を揃えた。次女は口コミでお客さんを沢山連れてきた。家族を含め、多くの人の協力を集めながら、おでん屋をオープンさせた。

創業後について

創業後はドタバタ続きだったというが、ようやくお店の経営にも少しずつ慣れてきたという。今は毎晩夫が仕事帰りにお店の片付けを手伝いに来てくれている。集客については何もしていないが、周りの支援してくれる人たちが、お店のことを宣伝してくれているようである。

創業してみて、女性 1 人でも来てくれることが嬉しかったり、若い人達の話聞くことに興味を持ったり、創業前には思いもしなかった様々な発見があつたという。毎晩夜遅くまでの仕事は大変ではあるが、「まだ働ける」と思える限り店は続けていくつもりである。

事例 10：ジェムドロップ株式会社 北尾 雄一郎 氏

業種：ゲームソフトウェア開発

従業員：10 名

住所：東京都中野区

設立：2013 年 5 月

インタビュー日時：2014 年 8 月 28 日



ジェムドロップはゲームソフトウェアの開発を行っている会社である。業務内容はスマートフォン向けの自社アプリの開発や、他社ゲームメーカーからプログラムの受託製造を行っている。

創業までの経緯

代表者の北尾社長は、高校時代に PC のプログラミングと出会いその面白さに熱中した。その後、情報系の短大に進学し、卒業後は岐阜県にある創業 1 年目のゲーム会社に就職した。そこでプログラマーとして 3 年間勤めた後、品川の中堅ゲームメーカーに転職し 14 年間勤めた後、ジェムドロップを 2013 年に設立した。

独立したいという思いは、短大卒業後に最初に勤めた岐阜県の会社の中から持っていた。この会社は当初従業員が 3 名しかいなかったため、プログラマーとしてゲームを作る一方で、作成したゲームの売り込みのために東京まで同行するなど、幅広い業務に携わった。

次の品川の会社は当初 30 名ほどであったが、北尾社長が勤めている間に急成長し、一番多い時で 170 名ほど従業員がいたという。その会社でもプログラミングを担当し、最終的にはその部門のチーフにまでなった。

2010 年頃に、独立しようと思い、会社を辞める旨を社長に話をした。すると、「プロデューサーの仕事をしてみないか」と引き留められた。プロデューサーの仕事とは、ゲーム全体の構成を考え各部門と調整しながら、制作から販売までの指揮を執る指令塔の役割を担う。またゲーム制作やプロモーションのスケジュールや予算の管理も行っており、いわば「プロジェクトリーダー」の存在である。結局社長からの提案を受け、プロデューサーと

してゲーム開発に携わることとなった。

このプロデューサーの仕事を経験する中で、ゲーム業界の大きな変化を感じたという。それはスマートフォンの普及と、それと同時進行する携帯ゲームの普及である。それまで北尾社長が勤めていた会社は据え置き型ゲームのソフトウェアを開発していたが、据え置き型のソフトでは数億～数十億の開発費をかけて、開発期間も長いのが一般的であった。しかし携帯ゲームでは、2～3人で数か月開発すればできてしまうものもある。この携帯ゲームの台頭によって、ゲーム開発の参入障壁が、一気に下がったと感じていた。

そのような業界の変化を感じながら3年間プロデューサーの仕事を勤めたが、北尾社長の独立への意思は固く、2013年に退社し、ジェムドロップを設立した。会社を設立する前に、北尾社長は創業3年以内の会社を5社リストアップして、直接その企業の経営者を訪問して、創業や経営に関する話を聞いて回ったという。この経験が社長として必要な心構えや情報を得るのに役立っただけでなく、現在でも仕事を回してもらうなど、取引先としても関係が継続しているという。

創業後について

創業後は、他の企業からゲームプログラミングの受託をする一方で、自社の独自ゲーム開発にも取り組んでいる。スマートフォン向けの「ポポロコ」というゲームで、2014年の東京ゲームショーにも出展した。発売時期は未定であるが、着実に開発を進めているという。

創業当初は調布市産業振興センターのインキュベーション施設に入居していたが、従業員が増えるにつれて手狭になったため、現在は中野区の東京コンテンツインキュベーションセンター（TCIC）に移転している。

将来目指す企業規模は多くても50人くらいという北尾社長。その理由は、「規模が大きすぎると、専門性が増す代わりに1人1人の「ゲームを作っている」という感覚が薄れるから」だという。目指す企業の形は米アニメ制作会社の「ピクサー」のように、コンテンツの多方面展開ができる企業である。

メンバーの紹介（あいうえお順）

奥山 雅之（おくやま まさゆき）

多摩大学 経営情報学部 准教授

東京国税局、東京都庁を経て現職。東京都庁では東京都商工指導所にて中小企業の診断・指導、調査研究に従事。その後、産業労働局商工施策担当副参事、企画計理課長などを歴任。東京都の中小企業施策の企画・立案に長く携わるとともに、多摩地域の自治体の施策検討委員会委員などを務める。2013年より現職。

専門は中小企業、地域活性化、起業、成長分野の事業化、企業診断、産業政策など。本プロジェクトでは、プロジェクトリーダー、企画、仮説設定、インタビュー調査を担当。第1章、第3章、第8章を執筆。

酒井 麻衣子（さかい まいこ）

多摩大学 経営情報学部 准教授

大学卒業後、複数の民間企業でデータ分析コンサルティング、顧客マーケティング業務に携わる。2005年より現職。専門はサービス・マーケティング、博士（経営学）。本プロジェクトでは、調査設計およびアンケート調査のデータ分析を担当。第2章、付録1を執筆。

谷野 浩（たにの ひろし）

多摩信用金庫 価値創造事業部 地域経済研究所 調査役

中小企業診断士、社会保険労務士

営業店、融資管理部など担当の後、2012年1月より現職。

現在は、四半期毎の「中小企業景況調査報告」、多摩地域の景況調査報告書『多摩けいざい』作成に携わる。

本プロジェクトでは、調査対象先の選定、調査の実施、インタビュー調査を担当。第6章、第7章を執筆。

長島 剛（ながしま つよし）

多摩信用金庫 価値創造事業部 部長

地域情報紙『たまら・び』の創刊や多摩ブルー・グリーン賞、たましんインキュベーション施設「ブルームセンター」、たましん法人総合サービスBOB等の企画を担当。

現在は、企業や大学、NPO等地域ネットワークを活用したプラットフォーム作りを企画中。

本プロジェクトでは、企画及び企業募集を担当。

中西 英一郎（なかにし えいいちろう）

多摩信用金庫 価値創造事業部 地域経済研究所

2014年1月より現職。

現在は、四半期毎の「中小企業景況調査報告」、多摩地域の景況調査報告書『多摩けいざい』作成に携わる。

本プロジェクトでは、調査対象先の選定、調査の実施、インタビュー調査を担当。

第4章、第5章、付録2を執筆。

浜田 正幸（はまだ まさゆき）

多摩大学 経営情報学部 ・多摩大学大学院 教授

大手自動車メーカー、シンクタンク、ベンチャー起業（数社）の後、現職。

専門は人材・組織マネジメント、起業論。

現在も大手企業のコンサルティングやベンチャー企業を経営。

本プロジェクトでは、企画を担当。

2014 年度 多摩地域の創業実態に関する調査研究報告書

2015 年 3 月 1 日 発行

編 者 多摩信用金庫・多摩大学地域活性化マネジメントセンター

発 行 者 多摩信用金庫

東京都立川市曙町 2 丁目 8 番 28 号

電話 (042)526-1111 (大代)

多摩大学地域活性化マネジメントセンター

東京都多摩市聖ヶ丘 4 丁目 1 番 1 号

電話 (042)337-1111 (代表)
