

北九州市の創業・ベンチャーの現状と展望

吉村 英俊

- I はじめに
- II 創業・ベンチャーのマクロ分析
- III 創業・ベンチャーの実態調査
- IV 創業・ベンチャー振興の方向性

<要旨>

本研究では、北九州市における次世代産業の発展を担う有望なベンチャー起業の発掘と効果的な支援施策を講じるため、アンケートとヒアリング調査により現状を把握し、今後の振興のあり方について考察するものである。

調査の結果、創業・ベンチャー企業の課題は「資金」「人材」「販路」に集約され、これら“ニーズ”に対する的確かつ迅速に対応する短期的なアプローチと、起業家精神や多様性の醸成といった長期的なアプローチの2つの視点から振興の考え方を提案した。

お断り：本論文は平成20年9月に投稿されたものであり、現在の経済危機以前の状況下で論じている。

<キーワード>

資金 (funds)、人材 (human resources)、販路 (markets)、ネットワーク (human networks)
チャレンジ精神 (challenging spirits)

I はじめに

北九州市は、1988年に「北九州ルネッサンス構想」¹⁾を策定し、産業都市として新たな一歩を踏み出すべく、これまでに類を見ない多様な取り組みを本格的に始動した。取り組みの方向としては、産業のサービス化や知識情報化が進展し、新たな産業の成長が期待される中、既存企業の技術力の高度化や新分野への進出を促進するとともに、先端技術産業の導入や研究開発型産業の育成が不可欠であると考え、産業支援機関や学術研究機関の整備・充実、補助金などの優遇措置をはじめとする支援制度の創設・充実、産業支援団地の整備などを、産業界のニーズを踏まえながら、産学官が一体となって展開していくこととした。

実施にあたっては、国の頭脳立地法²⁾を活用して「北九州地域集積促進計画」³⁾を策定し、その推進機関として、(株)北九州テクノセンター(以下、テクノセンター)⁴⁾を1990年4月に設立した。テクノセンターは、産学官のインターフェース役となって、九州工業大学や福岡県工業技術センター機械電子研究所などの地域の学術研究機関と企業との連携を推進し、共同研究や人材育成、情報提供、交流促進などの事業を通して、北九州地域の主に研究開発型企業の支援を行った。

創業・ベンチャー支援については、第3次ベンチャーブームと同時期に、優れた技術を有し

た起業家（ハイテクベンチャー）を対象に、安価な事業場（インキュベーションルーム）を提供することから始められた。具体的には、テクノセンターにおいて、これまでの共同研究、人材育成、情報提供、交流促進の4つの事業に、「起業支援」を新たに事業の柱として加え、1995年、テクノセンタービル内に「インキュベーションルーム」を10室確保し、相場の約1/2の賃料（共益費を除く）で貸与した。また翌1996年には、基盤技術を得意とする起業家を対象に、「起業家支援貸工場」を八幡西区夕原に2棟（100m²×3区画、166m²×3区画）建設し、同じく相場の約1/2の賃料で貸与した。その後も、(財)九州ヒューマンメディア創造センターや北九州テレワークセンター、学術研究都市などに、安価かつ利便性の高いインキュベーションルームを整備し、それぞれの施設の特徴を活かしながら、ハイテクベンチャーはもとより、広く創業を志す起業家に提供してきた。

一方、ソフト事業についても、1995年から起業家の掘り起こしを図るために、国から補助を得て「起業家経営セミナー」を開始した。翌1996年にはテクノセンタービル1Fに「起業支援総合相談室」を設置し、創業に係わる多様な課題に対して無料で相談に応じるとともに、適宜専門家を派遣し問題解決に助力した。また資金面の支援についても、事業性の評価に力点をおいた融資制度や、人件費を対象経費として認めた研究開発助成制度など、起業家のニーズを反映した使いやすい制度を創設した。さらに、起業家の創出・育成にあたっては支援（ハンズオン）する人材が重要であることから、2003年度よりインキュベーションマネジャーを確保し、インキュベーション施設毎に担当を決めて配備し、きめ細かな支援が展開できる体制を整備した。

なお、インキュベーションルームの整備を含め、これら支援制度はいずれも全国の自治体において先駆的なものであった。

II 創業・ベンチャーのマクロ分析

1. 開業率と廃業率の推移

北九州市の開業率と廃業率は、全国平均と同様の傾向で推移するものの、共に全国平均を上回る数値で推移している。

また、全国平均では1991年に廃業率が開業率を上回り、それ以降、この逆転した状況が続いているが、北九州市ではひと足早く1986年に開業率と廃業率の逆転現象が起り、現在に至っている。さらに、北九州市の開業率は、1975年以降、低下傾向にあったが、1991年～1996年の3.3%を底に、その後上昇し、ここ数年は4.5～4.8%で横ばいの状況にある。一方、廃業率は、変動幅が大きく、全体として上昇傾向にある。

表 2-1 開業率と廃業率、北九州市の開業事業所数の推移

		1975～ 1978	1978～ 1981	1981～ 1986	1981～ 1991	1991～ 1996	1996～ 1999	1999～ 2001	2001～ 2004
開業率	全 国	6.2	6.1	4.7	4.2	4.2	4.1	3.8	4.2
	北九州市	6.6	6.1	5.1	4.7	3.3	4.8	4.5	4.8
廃業率	全 国	3.4	3.8	4.0	4.1	4.4	5.9	4.2	6.4
	北九州市	5.5	4.3	4.9	4.9	4.5	6.8	5.5	7.3
北九州市の開業事業所数 (全業種年平均)		3,603	3,461	3,048	2,798	1,932	2,645	2,333	2,471

備考：開業率・廃業率の算出は、「北九州市の事業所」「事業所・企業統計調査」を加工。事業所を対象にしているために、支所や工場の開設・閉鎖、移転による開設・閉鎖も含む。

2. 開設事業所数の推移

開設事業所数は、1975年以降、一貫して減少し、1991年～1996年には2,000事業所を割り込み、1975年代初頭の半数近くになった。その後増加し、現在は2,500前後で推移している。

次に、2001年～2004年の北九州市の業種別の開業と廃業を見てみると、量的には「卸売・小売業」が最も多く、以下、「飲食店・宿泊業」、「サービス業」、「建設業」、「医療・福祉」と続く。

率で見ると、農業と鉱業を除き、「医療・福祉」においてのみ、開業率が廃業率を上回っている。また、開業率において、平均値（4.8%）よりも高い値を示しているのは、「情報通信業（8.0%）」、「飲食店・宿泊業（7.9%）」、「金融・保険業（6.1%）」、「教育・学習支援業（5.8%）」である。一方、廃業率（平均値 7.3%）については、「情報通信業（14.6%）」が開業率同様に最も高く、以下、「金融・保険業（11.9%）」、「飲食店・宿泊業（10.3%）」、「卸売・小売業（7.7%）」と続く。さらに、開業率と廃業率の乖離が大きい（廃業率/開業率 \geq 2.0）業種は、複合サービス業を除き、「不動産業（2.04%）」、「運輸業（2.03%）」、「建設業（2.00%）」である。とくに「建設業」は年平均の廃業事業所数が300を超え、全廃業数の8%を占有しており、今後も引き続き公共工事の削減が予想されることから、厳しい状況が続くものと予想される。なお、本市の基幹産業である「製造業」については、開業数（86事業所）及び開業率（3.6%）ともに高くなく、廃業率/開業率が1.8を超えるなど、やや悲観的な状況にあると云える。

表 2-2 北九州市の業種別の開業及び廃業状況

産業分類	2001年時点の事業所数	2004年時点の事業所数	年平均の開業事業所数	年平均の廃業事業所数	開業率	廃業率
農業	20	13	2	0	14.4	2.9
林業	1	—	—	—	—	—
漁業	2	3	—	—	—	—
鉱業	23	23	0	0	1.6	1.6
建設業	4,209	4,577	150	303	3.3	6.6
製造業	2,180	2,405	86	159	3.6	6.6
電気・ガス・熱供給・水道業	35	33	1	—	2.3	—
情報通信業	322	415	33	61	8.0	14.6
情報サービス業	143	166	9	18	5.6	10.8
インターネット附随サービス業	5	3	1	1	37.5	25.0
運輸業	1,542	1,664	56	111	3.3	6.7
卸売・小売業	15,030	16,496	755	1,273	4.6	7.7
金融・保険業	819	964	59	114	6.1	11.9
不動産業	3,556	3,737	86	175	2.3	4.7
飲食店・宿泊業	7,117	7,464	590	767	7.9	10.3
医療・福祉	2,779	2,608	186	128	7.1	4.9
教育・学習支援業	1,306	1,343	77	96	5.8	7.2
複合サービス業	155	176	3	8	1.7	4.3
サービス業	8,901	9,130	388	551	4.3	6.0
合計/平均	47,997	51,050	2,471	3,747	4.8	7.3

備考：開業率・廃業率の算出は、「北九州市の事業所」「事業所・企業統計調査」を加工。事業所を対象にしているために、支所や工場の開設・閉鎖、移転による開設・閉鎖も含む。

3. 法人設立数の推移

北九州市においては、毎年600前後の法人が設立されている。業種としては「卸売・小売業」、「建設業」、「サービス業」が多く、全体の約6割を占有している。

また、業種によって性格が異なるため、一概に云えないが、開設事業所数が年平均2,500とするならば、法人化する割合は1/4程度である。とくに、法人化率⁵⁾が高いのは「建設業

(82.2%)」、「製造業 (64.3%)」であり、低いのは「飲食店・宿泊業 (6.4%)」、「教育・学習支援業 (7.4%)」、「卸売・小売業 (17.1%)」である。

表 2-3 北九州市の法人設立数の推移

産業分類	2001～2004 年平均の開設事業 所数	法人設立数		
		2004 年度	2005 年度	2006 年度
農 業	2	0	4	1
林 業	-	0	0	0
漁 業	-	0	0	0
鉱 業	0	0	0	1
建設業	150	116	134	120
製造業	86	50	56	60
電気・ガス・熱供給・水道業	1	0	1	1
情報通信業	33	15	35	26
運輸業	56	12	15	16
卸売・小売業	755	122	143	123
金融・保険業	59	18	18	22
不動産業	86	39	58	48
飲食店・宿泊業	590	29	47	37
医療・福祉	186	56	42	31
教育・学習支援業	77	6	7	4
複合サービス業	3	0	0	0
サービス業	388	107	132	145
合 計	2,471	570	692	635

資料：(株)東京商工リサーチのデータベースによる

4. まとめ

北九州市における創業・ベンチャー企業の開設及び法人化の状況を要約すると、次のように整理することができる。

- ①開業率、廃業率ともに全国平均を上回っており、その動向は全国平均とほぼ同様である。
- ②1986年に廃業率が開業率を上回り、現在までその状況が続いている。
- ③毎年2,500程度の事業所が開設されている。
- ④毎年600程度の事業所が法人化している。なお、業種によって、法人化率は大きく異なっている。

開業率と廃業率を見る限り、全国平均に比べて、地域経済の新陳代謝は進んでいるが、果たして、開設事業所数、法人設立数が量的に十分なのか、業種によってバラツキも大きく、他都市と比較するなど、今後さらなる調査が必要である。

Ⅲ 創業・ベンチャーの実態調査

1. 調査の目的及び方法

次世代産業の発展を担う有望なベンチャー企業を発掘するとともに、これら企業が抱える課題や展望を把握し、効果的な支援施策を講じるため、北九州市産業学術振興局産学連携課（現、産業経済局新産業振興課）及び(財)北九州産業学術推進機構ベンチャー支援部と共同で、アンケート調査とヒアリング調査による実態調査を行った。

調査対象の企業は、2002年4月1日～2007年5月31日（直近5ヵ年）に、北九州市内にお

いて法人登記され、かつ現存する企業のうち、ベンチャー企業が含まれる可能性が高い製造業、情報通信業、サービス業に属する企業を対象にした。

表 3-1 調査対象企業の内訳

大分類	中分類	対象企業数
製造業	(省略)	88 (30.0%)
情報通信業	情報サービス業	34
	インターネット付随サービス業	10
	映像・音声・文字情報制作業	2
サービス業	専門サービス業	35
	学術・開発研究機関	2
	洗濯・理容・美容・浴場業	14
	その他の生活関連サービス業	12
	娯楽業	3
	廃棄物処理業	10
	自動車整備業	2
	機械等修理業	3
	物品賃貸業	5
	広告業	7
	その他の事業サービス業	66
	合計	

資料：(株)東京商工リサーチのデータベースによる

アンケート調査は、2007年9月25日（発送）～10月15日（回答日限）の間、郵送方式により実施され、68社から回答を得た（回収率23.2%）。業種別の回収率は、概ね20±3%の範囲にあり、業種間の偏りはなかった。

また、ヒアリング調査は、回答企業（68社）のうち41社（60.3%）に対して、2007年11月中旬から12月中旬までの約1ヵ月の間に行われた。

2. 調査結果

(1) 回答企業の内訳

アンケート調査の回答企業の内訳を見てみると、業種別では、アンケートの発送数に比例して、サービス業が最も多く（56.9%）、以下、製造業（27.7%）、情報通信業（12.3%）と続く。

規模においては、資本金300万円以下（54.4%）、売上高3000万円未満（51.7%）、従業員数4人以下（59.1%）の小規模事業者が多く、過半数を占有している。なお、比較的規模の大きな企業の割合は、資本金1000万円超（13.2%）、売上高1億円以上（20.7%）、従業員11人以上（18.2%）となっており、2割弱存在した。

業歴では、創業年数において、1年以上3年未満の企業が最も多く（42.4%）、1年未満の創業間もない企業と5年以上の企業はそれぞれ2割程度存在した。設立年数においては、創業時期との時間的なズレがある関係上、1年未満の企業が増え（22.7%）、5年以上の企業が減少（7.6%）するものの、1年以上3年未満の企業が最も多かった（51.5%）。

回答企業の自己申告ではあるが、ベンチャー型と非ベンチャー型⁶⁾に大きく分けてみると、それぞれ1/3、2/3の割合になっている。業種との関係を見てみると、ベンチャー型においては、製造業、情報通信業、サービス業が概ね1/3ずつ占有しており、一方、非ベンチャー型においては、サービス業が最も多く（70.0%）、情報通信業は少なかった（1社、2.5%）。また、このこ

とから情報通信業は総じてベンチャー型 (87.5%) であり、サービス業は非ベンチャー型 (80.0%) であると云える。

所在地では、人口比に対して、門司区が少なく (4.4%、人口比 11.0%)、若松区が多かった (13.2%、同 8.9%)。なお、若松区が多い理由として、学術研究都市のインキュベーションルームの影響が考えられたが、これらインキュベーションルームに入居している企業は2社しかなく、関係があるとは云えなかった。

(2) 創業時

① 創業の動機

創業の動機は「自分の裁量で仕事がしたい」が最も多く (59.1%)、以下、「専門的な技術・知識が活かせる」(39.4%)、「社会貢献」(36.4%)、「アイデアを事業化する」(30.3%) と続く。一方、「より高い収入を得るため」は最も少なかった (7.6%)。このことから、お金儲けをしたといった理由ではなく、自分を磨き、活かすために、就職先として一般の企業などを選択するのではなく、創業を選択したことが分かる。創業が特別なものではない、より身近なものになったことが伺える。

なお、この傾向を全国の調査結果⁷⁾ (中小企業白書 2007 年版) と比較してみると、上位 4 つの動機はいずれも全国の値を上回り、最下位の動機は全国の値を大きく下回るなど、北九州市の创业者の創業動機は、“自己実現志向が強い”と云える。

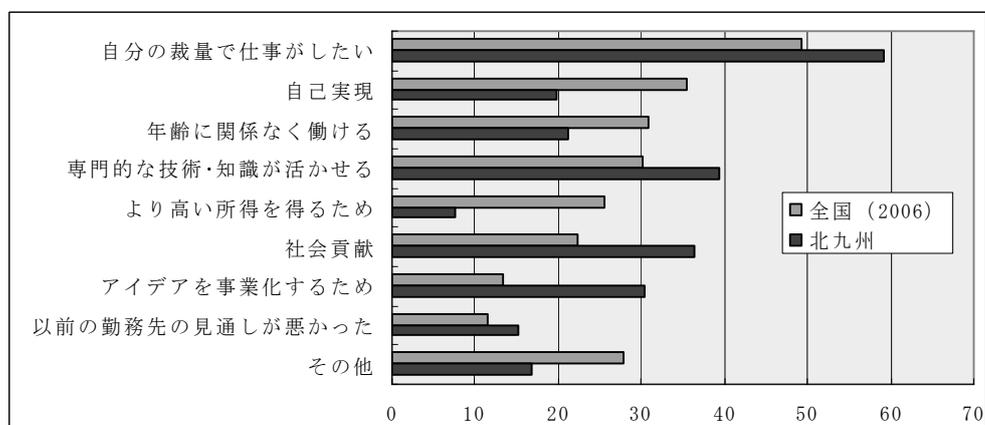


図 3-1 創業の動機 (全国、北九州市)

会社分類で見ると、当然の結果ながら、ベンチャー型では「専門的な技術・知識の活用」や「アイデアの事業化」が多く、自己研鑽意欲が高い。一方、非ベンチャー型では「自分の裁量で仕事がしたい」や「年齢に関係なく働ける」が多く、自由人志向が強い。

また、10・20代で創業した若年创业者において、「自分の裁量で仕事がしたい」や「自己実現」が多く、起業が就業の一つの形態として、若者の間で認知されてきたように思われる。一方、50・60代で創業した壮年创业者においては、「専門的な技術・知識の活用」「アイデアの事業化」「年齢に関係なく働ける」が多く、これまで培ってきた蓄積を活かして働きたいといった意向が伺える。

② 創業の経緯

創業の経緯は「前職の企業と関係を持たないで創業」が半数（47.8%）を占め、以下、「前職と関係を保ちつつ創業」（23.9%）、「前職の企業の方針で創業」（20.9%）、「勤務経験がなく独力で創業」（7.5%）と続く。この傾向を全国と比較してみると、「前職の企業の方針で創業」が、北九州市において高く、とくに50代の定年を控えた世代において顕著である。前項とは矛盾するが、やむなく創業した後ろ向きの創業が多いことが分かる。

ベンチャー型と非ベンチャー型では差異はなく、業種では、製造業において「前職の企業と関係を持たないで創業」が多く、情報通信業においては、「前職と関係を保ちつつ創業」が多い。これは情報通信業の方が、製造業よりも創業が一般化し、また独立を奨励している現れではないかと推測される。なお、いずれの業種も「勤務経験がなく独力で創業」はゼロである。

③創業時の協力者

創業時の協力者は「家族」が一番多く（37.9%）、「取引先」（18.2%）、「親会社」（16.7%）と続く。なお、「その他」が22.7%と多いのが特徴的である。

会社分類からみてみると、非ベンチャー型において、「金融機関」「行政」と回答した創業者がゼロであり、両機関がベンチャー型企業に注力していることが分かる。

④創業時の年齢

創業時の年齢は「30代」が最も多く、次に「50代」、「40代」と続く。全国と比較してみると、北九州市は10・20代の若者が少なく、60代の壮年が多いことが分かる。高度成長期に働き盛りであった方が定年を迎え、それを機に前項の動機により、創業したのではないかと考えられる。なお、10・20代の若者の創業が全国平均以下なのは、北九州市の保守的な様相を現していると言えよう。

⑤創業時の課題

創業時に苦労したこととして、「資金調達」が最も多く（59.1%）、以下、「販路確保」（48.5%）、「経営知識」（42.4%）、「人材確保」（36.4%）、「専門知識・技能習得」（30.3%）と続き、「資金」「人材」「販路」の3つに集約することができる。

最も苦労している「資金調達」について調達先を見てみると、「自己資金」が突出している（76.1%）。また北九州市の場合、「民間金融機関」からの調達が少なく（17.9%、全国37.6%）、「友人・知人」が多い（17.9%、同11.1%）（図3-2）。民間金融機関からの調達が多くないのは、創業者自身に問題があるのか、それとも金融機関に問題があるのか、今後調査が必要である。

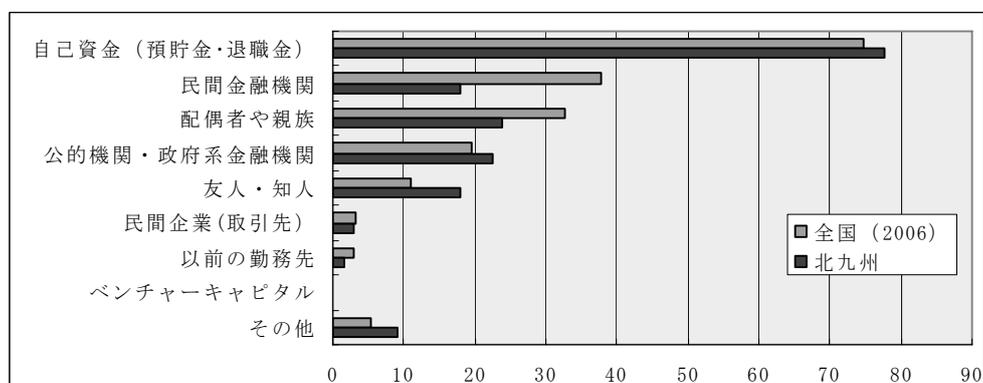


図3-2 創業時の資金調達先（全国、北九州市）

また、ベンチャー型において、「資金調達」「人材確保」の割合が大きく、情報通信業において、すべての創業者が「資金調達」を挙げており、リスクが高いほど、「資金」や「人材」で苦勞していることが分かる。創業時の年齢では、60歳以上の区分を除いて、年齢が若いほど「資金」「販路」で苦勞し、年配者ほど「専門知識・技能習得」で苦勞している。当然の結果ではあるが、前職と関係を持たないで創業した創業者は「販路」、勤務経験がなく独力で創業した創業者は「経営知識」で苦勞しており、一方、前職の都合でやむなく創業した創業者は「資金調達」ではあまり苦勞していない。

⑥まとめ

ヒアリングによれば、創業の動機・経緯は大きく4つに分けることができる。一つ目は、これまで個人事業者として事業を営んできたが、取引の関係や信用力の確保などの理由により法人化した者。二つ目は、前職の会社の経営悪化や倒産といった危機的状況により創業した者。三つ目は、前職の会社の経営方針に同意できずに創業した者であり、後2者はこれまでの社会通念ならば別の会社への再就職を志向するところであるが、この度は創業を選択したものである。四つ目は、自己実現を図るために創業した者であり、自分自身にアイデアや専門的な知識・技量があり、何らかの機会があつて創業を決意したものと思われる。また、そもそも会社への帰属意識がそれほど高くなく、働く手段として創業が身近な位置にあつたものと思われる。

このように“創業”が特別なものではなく、自分自身が満足のいく“Wellbeing”な生活を送るための一手段になってきたことが伺え、好ましい傾向にあると考える。なお、北九州市においては、若年層の起業志向が低いため、起業家教育やキャリア教育などを通じた若年層の喚起が必要である。また一方、第二の人生を考えている50代の方々への起業に向けた適切なアドバイス、場合によっては40代後半から人生設計の啓発などが必要ではないかと考える。

また、資金調達に最も苦勞しており、また同時に、経営者としての知識や経験が乏しいために、なかなか適切な処置がとれず苦慮したことが、ヒアリングにより確認できた。創業時の障壁を軽減するために、民間及び政府系金融機関の利活用を促進させることが必要であり、大学等での起業教育も検討しなければならないと考える。

(3) 現在

①現在の売上及び雇用（前期比）

売上高が「増加」した企業が過半数（56.9%）を超え、「横ばい」（31.0%）と回答した企業と合算すると90%近くに達する。雇用についても、従業員が「増加」した企業の割合が40.7%と、売上のそれに比べて約2/3に減少するものの、「横ばい」の企業は55.9%と2倍近くに増え、合計では97%が増加もしくは横ばいの状況にある。このように前期と比較する限り、経営は順調であると云える。

創業年数との関係で見ると、売上については、5年未満まで、年数の経過に伴って増加している企業の割合が多くなり、5年以上で安定している。同様に、雇用についても、売上の増加に伴い、3年以上5年未満の企業において、従業員数が増加した企業が著しく増加し、同じく5年以上で安定している。このように年数の経過に伴い、企業規模を増加させ、5年を一つの節目として、成長期から安定期に入っていることが分かる。また、ベンチャー型の方が非ベンチャー型よりも売上高及び従業員数ともに「増加」している企業の割合が多く、中でも情

報通信業は極めて好況であり、売上において 87.5%、雇用において 75.0%が「増加」と回答している。

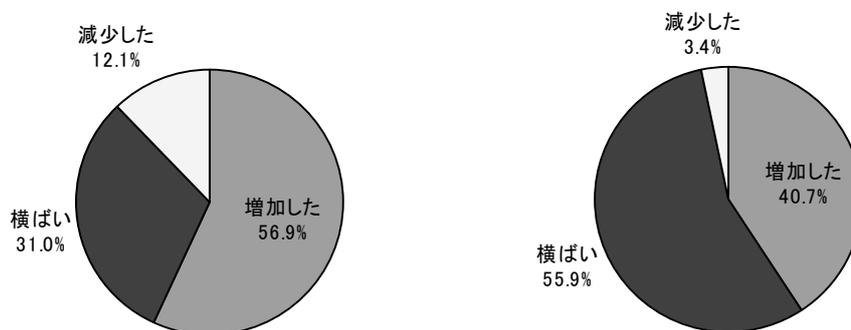


図 3-3 前期比の売上高 (N=58) 及び従業員数 (N=59)

②事業展開上の問題点

創業時は「資金調達」が突出していたが、業歴を重ねるにつれ、「人材確保」「販路確保」の割合が大きくなり、3者が拮抗する。具体的には、創業年数が1年以上3年未満では、「資金調達」「販路確保」が多く、最も資金的に苦しい時期である。3年以上5年未満になると、「人材確保」の割合が多くなり、経営課題が「資金から人材へ」へ変化している。

同様に、企業規模（売上高、従業員数）が大きくなるに伴い、「資金調達」の割合が小さくなり、その代わりに「人材確保」の割合が大きくなっている。

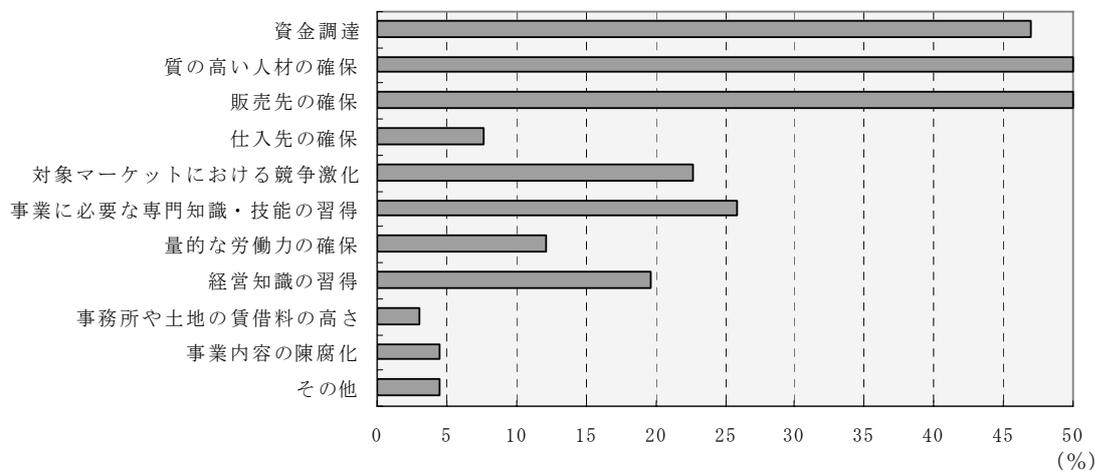


図 3-4 現在の事業展開上の問題点 (N=66)

③まとめ

経営上の課題は、「資金調達」「人材確保」「販路拡大」の3つに集約され、支援機関はこれらのニーズに対して、的確かつ迅速に対応すること、とくに販路については、企業によってニーズは多様であり、最大公約数的な施策と、専門家派遣のような個々の企業に対応した施策の2本立てが必要であると考えられる。

(4) 将来

①今後の売上及び雇用（予想）

将来については、極めてポジティブな予想を行っている。売上では7割が、雇用では半数が

「増加」と回答している。とくに雇用において「減少」と回答した企業は1社もなく、地域経済の好況（調査時点）を反映していると思われる。

この傾向を会社分類でみると、ベンチャー型では96%、非ベンチャー型でも過半数において、売上が「増加」と予想しており、とくに情報通信業においては、全ての企業が、売上が「増加」と予想している。

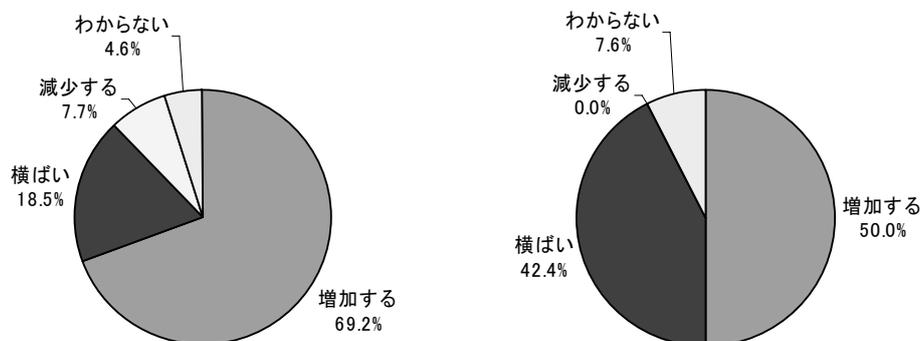


図 3-5 今後の売上高 (N=65) 及び従業員数 (N=66)

②将来の会社規模

将来の会社規模については、売上及び雇用のポジティブな予想とは一転して、3/4 が「家族経営」(11.9%)、「10名以内の少人数経営」(62.7%)を指向している。一方、企業規模を拡大したい創業者は、前項で極めてポジティブな予想をしていたベンチャー型、その中でもとりわけ情報通信業に多い。

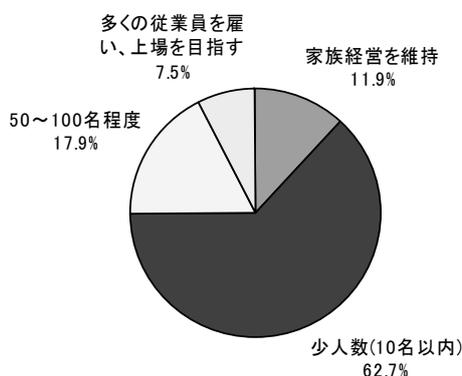


図 3-6 将来の会社規模 (N=67)

③まとめ

今回の回答にあったようなポジティブな傾向は、地域経済の好景気による影響など、外的要因によるところが大きいものと考えられる。したがって、現在の良好な環境のときに、財務体質の充実や人材育成、商品・サービスの開発、既存顧客の囲い込みと新規顧客の開拓、そして経営計画や技術のロードマップ検討などに取り組むことが重要である。

また、将来の会社規模の予想をみる限り、自分の裁量で統制・管理できる、身の丈にあった企業を指向していることが分かる。

(5)北九州市の創業環境

①北九州市で創業した理由

約6割が「地元だった」ということを理由に北九州市で創業しており、次に「取引先があっ

た」が19.7%で続く。一方、「人材確保が容易だった」を理由にした創業者はゼロであった。

なお、情報通信業と創業時年齢が10・20代であった創業者は、「地元だった」を理由にしており、ともに75%に達している。

②北九州市の創業し易さ

創業者の約4割が「創業し易い」、半数近くが「どちらともいえない」としており、「いいえ」と回答した創業者は1割強に過ぎなかった。また、8割が「今後とも北九州市で事業を展開する」としており、逆の「いいえ」と回答する企業はゼロであった。このように北九州市は総じて創業し易いところであると云える。

会社分類で見ると、ベンチャー型は「創業し易い」が70%近くあり、一方、非ベンチャー型は「どちらともいえない」が60%を超え、「創業し易い」が24%まで減少する。同様に、情報通信業において「創業し易い」の占める割合が60%を超え、逆にサービス業において30%を下回る。これは回答のあった情報通信企業（n=8）のうち、7社がベンチャー型であったこと、サービス業（n=35）のうち、非ベンチャー型が28社（80%）であったことによるものと考えられる。

創業時の年齢についてみると、30代において、本市の創業環境を良いとしない「いいえ」と回答した創業者が35.0%を占有し、突出しており、また40代において、「どちらともいえない」と回答した創業者が80.0%を占有し、今後の本市の対応次第では「いいえ」に傾倒する危険性がある。

③まとめ

ヒアリングによれば、北九州市には優れた都市基盤と相応の規模のマーケットがあり、さらに、支援機関による創業支援も手厚く、また人情味ある土地柄でもあることから、とくに北九州市を地元とする創業者には、最良の創業環境であると云える。しかし、創業年数が経過し、事業規模が大きくなると、マーケットの規模が十分とはいえず、福岡市のマーケットを羨む企業も少なくない。

IV 創業・ベンチャー振興の方向性

1. 施策展開の考え方

北九州市は、第3次ベンチャーブームの中、1995年度から各種支援策を他自治体に先駆けて実施し、これまでの10年強の間、多くの成功事例を輩出してきた。

また一方、幾つかの課題も見つかった。例えば、当初からハイテクベンチャーにターゲットをあて、IPO（Initial Public Offering：株式公開）を果たす企業の創出を目指して、インキュベーション施設を次々と整備したり、研究開発助成などの優遇措置を新設したりしてきたが、当地が企業城下町として発展してきたことによりHow to型⁸⁾の風土が醸成されていたこともあって、創業・ベンチャーを志す起業家の発掘が思うように進まなかった。また、当地のベンチャー企業は技術志向が強く、反面、資金調達や人材確保、販売といった経営面の関心が弱かったため、工学的に優れた技術を持ちながらも、事業としてなかなか成果が出ない状況にあった。

したがって、今後、創業・ベンチャーの創出を図るためには、起業家が抱える“ニーズ”に対して的確かつ迅速に対応する短期的な視点と、都市政策の観点から抜本的かつ長期的に考える視点の2つのアプローチが必要である。

2. 短期的なアプローチ

(1) 考え方と留意点

アンケート及びヒアリング調査によれば、創業・ベンチャーのニーズは「資金」「人材」「販路」の3つに大別される。資金については、創業当初、金融機関からの資金の調達は少なく、多くを自己資金で賄っている。その後、業暦が経つにつれ、経営が安定し、キャッシュフローで回転するようになると、創業当初の資金調達に奮闘する状況は幾分緩和される。人材については、創業初期段階では、起業家自身の経営知識・ノウハウ不足を問題視していたが、業暦が経つにつれ、従業員の確保や育成が課題になっている。販路については、創業当初は顧客を獲得することが何よりも重要であった。その後、業暦が経ち、企業規模が大きくなるに従い、本市のマーケットでは満足できなくなっている。

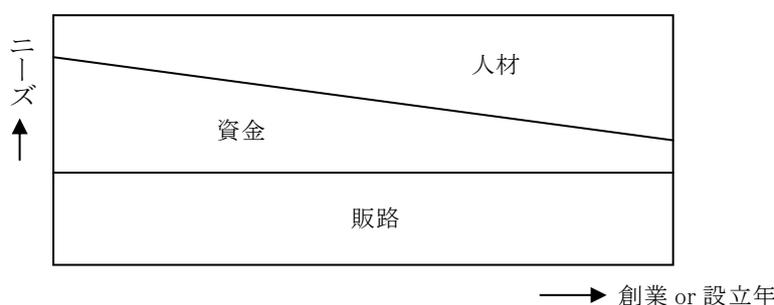


図 4-1 業暦の経過とニーズ

振興策を検討するにあたって、幾つかの留意点が考えなければならない。一つ目は、支援策の適宜適切な見直しである。例えば、繁盛しているレストランでは、お客様が心から美味しいと思えるメニューづくりに日夜精励している。二つ目は、起業家の自立である。公的機関が過保護的に何から何までお膳立てすることは、起業家の自立を妨げ、結果的に強い企業を育成することにならない。三つ目は、起業家同士の切磋琢磨を喚起することである。起業家が集まり、情報交換する中で、新しいビジネスのヒントや協業を模索できるような場が必要である。ブラウン運動を活発化させ、励起状態を創らなければならない。四つ目は、多くの起業家に施策を活用してもらうことである。PRを促進し、支援対象範囲の拡大などに努めなければならない。

(2) 新たな施策の方向

以下に、「資金」「人材」「販路」の3つの視点から、新たな施策の方向性を列挙する。

① 資金

- a. 事業性を的確に評価できる目利き機関をつくり、金融機関と連携して資金調達に繋げる。
- b. 米国の地域再投資法 (CRA, Community Reinvestment Act) の成功例を参考にして、民間金融機関には、コミュニティバンクとしての責務を認識してもらい、リレーションシップバンキングをこれまで以上に推進する。
- c. 融資以外のスキームを構築する。例えば、地域ファンド等と連携した投資や私募債の引き受けなどを行ったり、個人投資家のネットワークを構築する。
- b. 主に福岡市で開催されているニュービジネス協議会や福岡ベンチャーマーケットなどの月例会を誘致する。

②人材

- a. 人材育成研修については、関係機関と連携を図り、重複や隙間がないように努め、事業の効率化と起業家の利便性向上を図る。
- b. 雇用を促進するために、中小企業、高等学校・専門学校・大学、ハローワーク、リクルート各社などとネットワークを構築する。
- c. とくに市内の高等学校・専門学校・大学に対して、創業・ベンチャー企業の紹介を行い、雇用の促進と起業の意義の伝授を図る。
- d. また、起業を志向する学生に対して、施設を低廉な価格で賃貸したり、インターンシップの受入企業を紹介したりする。

③販路

- a. 販売実績のない創業・ベンチャー企業の製品・サービスを公的機関が率先して購入し、信用力の確保を図り、販路拡大の呼び水の役目を果たす。
 - b. 展示会などに大手企業や商社の購買担当者を招待し、マッチングの機会を設ける。
 - c. 全国レベルのデータベース企業と連携することにより、マーケット情報を適宜提供できる環境を整備する。
 - d. 海外動向、とくに中国をはじめとするアジアの情報を適宜提供できる環境を、JETRO等の政府関係機関や海外駐在の金融機関の支店、民間企業の現地事務所などと連携して整備する。
- 最後に、こういった一連の支援を円滑に推進するためには、市当局及び支援機関に司令塔の役割を担う担当者を常駐させることが必要である。また、公的機関だけでなく、金融機関等の民間企業の参画を奨励し、一体となってベンチャー企業を支援するための体制⁹⁾を構築することが必要である。

3. 長期的な視点

(1) 考え方と留意点

創業・ベンチャーが次々に勃興するためには、まず、新しいことにチャレンジする風土（例、浜松の“やらまいか”、博多の“のぼせもん”）が地域に醸成されていること、そして、多様な文化を受け入れ、それらが混在し、そして、その中から新しい文化が生まれ育つような寛容性と多様性を兼ね備えたオープンマインドな地域でなければならない¹⁰⁾と考える。

次に、起業家精神に満ちた創造的な人材が住みたくなる街でなければならず、そのためには、都市機能が充実し、文化的イベントが多く開催され、食べ物が美味しく、安全・安心であり、住宅・教育環境に優れ、さらに豊かな自然と温暖な気候に恵まれていることが不可欠となる¹¹⁾。

こういった都市環境（基盤・風土）が培われることによって、国内外から優秀な人材を集めることができ、また同時に、成長が期待できる産業（例、ICT、バイオ）の集積が可能となる。なお、人材と企業の関係は、相互に作用するものであり、どちらが先というものではない。

例えば、世界で最も住みやすい都市の一つと云われているオーストラリアのアデレードでは、MBAなどの修了者は一旦、シドニーやメルボルンといった大都市の大企業へ就職するものの、一定の企業経験を得た後、30台半ば辺りからwellbeingな生活を営むために、当地へUターンするという。また、当地の出身者ではないが、同様の考えを持った国内外の人材がアデレードに生涯の生活の地を求めて移住してきているという。そして、この現象と相俟って、ICTや映

画、メディアコンテンツなどの成長著しい産業の集積が進んでいるという¹²⁾。まさに好循環な環境を生み出していると云える。

こういった都市政策の考えは、昨今の世界的な“Creative City”形成の潮流と一致するものであり、このような性格をもった都市であれば、自発的に創業・ベンチャーや既存企業の第二創業、新規事業が創出されるのではないかと考える。

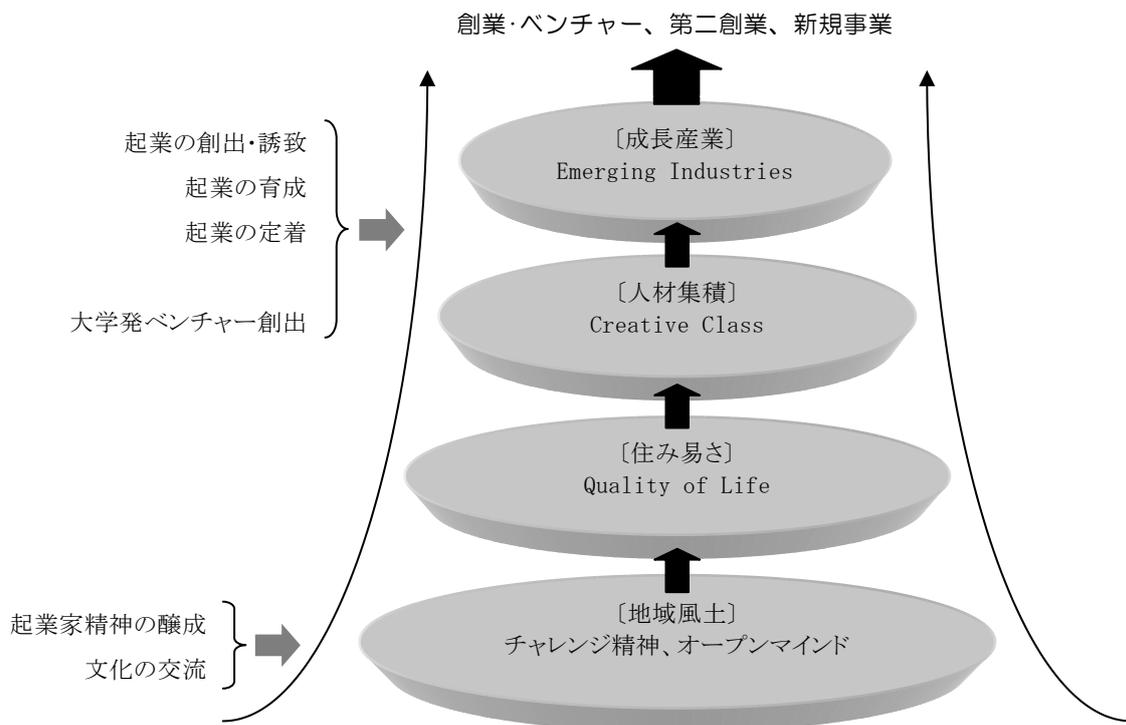


図 4-2 長期的視点からみた都市政策の考え方

振興策を検討するにあたっては、短期的な視点同様に、幾つかの留意点が考えられる。一つ目は、民間支援機関の育成である。これまでのところ、創業・ベンチャー振興は、行政が政策立案から実施まで、すべてにおいてリーダーシップを発揮し、展開しているのが現状である。本来、創業・ベンチャーは、自らの責任の下で、自由にやらせることが望ましく、振興自体も民間事業者の創意工夫に任せる方が、地域の起業風土を醸成する観点からも望ましいと考える。二つ目は、継続性の確保である。起業風土の醸成をはじめ、長期的な視点に立った政策は時間を要し、一步一步着実に実行していかなければならないものである。したがって、事業等を所管する行政サイドにおいては政策担当者を異動させることなく、じっくり腰を据えて取り組ませることが必要である。

(2) 新たな施策の方向

都市政策の方向性として、「起業の創出・誘致、育成、定着」「大学発ベンチャーの創出」「起業家精神の醸成」「文化の交流」が考えられる（図 4-2）。さらに、これら振興を具現化する新たな施策の方向として、「教育」「啓発」「ビジネスチャンス」「充実した支援」「ネットワーク」

「留学生・外国人との交流」が考えられる。なお、「ビジネスチャンス」「充実した支援」については、前項の短期的な支援で対応できるので、ここでは検討の対象としない。

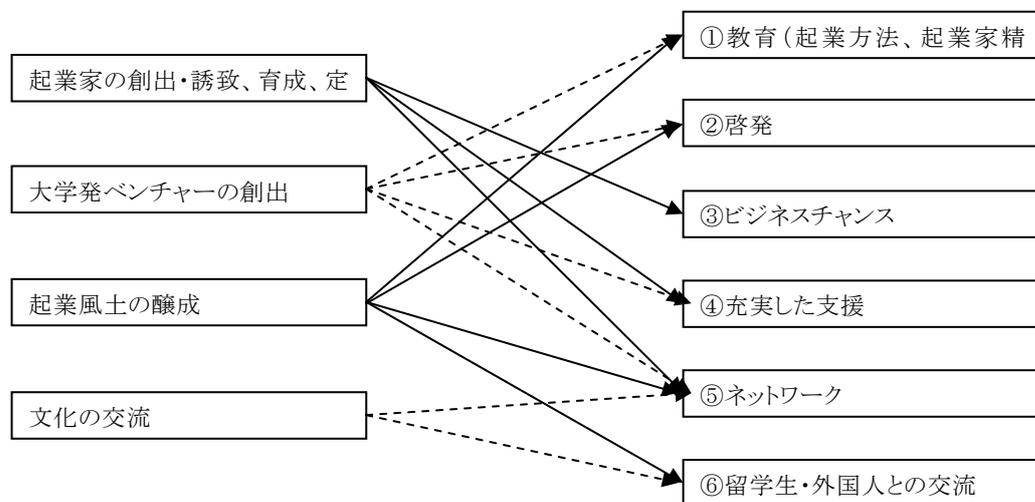


図 4-3 振興の方向と施策展開の関係

①教育（起業方法、起業家精神）

- a. 会社員や公務員になるだけが就業ではない、起業することの意義や楽しさを教授する「キャリア教育」を初等教育・中等教育・高等教育の各段階に応じて実施する。またこのとき、経験者による実体験の教授に努める。
- b. 起業のための基礎的知識の習得やロールプレイングなど、起業教育を初等教育・中等教育・高等教育で実施する。

②啓発

- a. 成功体験や失敗体験の伝授の機会を増やす。
- b. 国内外からイベントを誘致したり、国レベルのイベントの開催したりすることにより、地域全体の盛り上がりや意識の喚起を図る。例えば、環境産業の振興において、「エコテクノ」を平成9年度から毎年実施することにより、地域全体の環境意識の高揚が図れたことはまさに好例である。

③ネットワーク

- a. 創業・ベンチャー企業や学生、若手経営者などが主体性を持って行う多様なインフォーマルなネットワークの形成及び促進を支援する。なお、このとき公的機関がネットワークの運営を担うことは、当事者の主体性の確保の観点から、出来るだけ避けるべきである。
- b. ネットワーク間の情報交換を促進する。

④留学生・外国人との交流

- a. 中国・韓国に限らず、世界中から留学生を誘致し、いろいろな文化や価値観を持った人が住み、学生等の若者が身近に接することのできる機会を増やし、オープンマインドな風土を醸成する。
- b. これら留学生と産業界・若年者・コミュニティなどとの交流の場を多く持ち、マルチカルチャーな風土を醸成する。なお、現在も KITA (財団法人北九州国際環境技術協力協会) や JICA

(独立行政法人国際協力機構)の研修で海外から多くの研修生が北九州市に来ており、これら研修生との交流を通じた環境づくりが直ぐにでも可能である。

おわりに

北九州市は、これまでに多くの日本発を生み出してきた。それらは工業製品に限らず、焼きうどんやバナナの叩き売り、商店街のアーケードなど、広く生活全般に亘っている。それが現在、残念ながら、やや停滞しているように感じる。

現在、北九州地域を取り巻く事業環境は、自動車産業の立地や成長著しい中国に近接しているなど、国内の他地域に比べて恵まれていると云える。これらのビジネスチャンスを地域として活かすことができるか、起業家精神に満ち溢れた地域であるならば、それは可能であるし、そうしなければ当地の未来は明るいものとならないであろう。

謝辞

本論文で示した創業・ベンチャーの実態調査は、北九州市産業学術振興局産学連携課（現、産業経済局新産業振興課）及び財団法人北九州産業学術推進機構ベンチャー支援部との共同作業で行われましたことを重ねて付記しますとともに、本論文の作成において、両機関の方々に多大なるご支援及びご指導を賜りましたことを心より感謝申し上げます。

■実態調査及び論文作成において、ご支援及びご指導いただいた関係各位（敬称略）

北九州市：秋成宏治（現、(財)九州ヒューマンメディア創造センター）、柴田英博、篠原弘志、岩崎久和
(財)北九州産業学術推進機構：松木和寿、森田洋平、滝本豊樹、高田敏春、遠矢弘毅、西山博美

〔注〕

- 1) 「北九州ルネッサンス構想」は、1989年から2005年に亘る長期構想である。「水辺と緑とふれあいの“国際テクノロジー都市”へ」を基調テーマとし、5つの都市像を掲げている。本稿はこれら都市像のうち、「あすの産業をはぐくむ国際技術情報都市」の実現に関与するものである。
- 2) 正式名「地域産業の高度化に寄与する特定事業の集積の促進に関する法律」(1988年制定)。同法は自然科学系の研究所やソフトウェア業、情報処理サービス業といった産業支援サービス業の集積促進を目的とする。
- 3) 「北九州地域集積促進計画」は、北九州市を中核にした直方市、中間市、芦屋町、岡垣町、水巻町、遠賀町、鞍手町、宮田町、苅田町の3市7町（計画策定当事、面積約67,000ヘクタール、人口129万人）を産業の頭脳部分の集積を促進する地域とし、かつて四大工業地帯として集積した鉄鋼、化学、一般機械、輸送用機械等の産業をベースに、エレクトロニクス、メカトロニクス、新素材などの分野の高度化と、地域企業の新分野開拓及び新製品創出が計画され、併せてこれを支えるソフトウェア業、機械設計業、デザイン業、自然科学研究所等の集積を促進するものである。
- 4) 「テクノセンター」は、北九州市、地域振興整備公団（当時）、福岡県、民間企業84社の株主からなる資本金21億8,960万円の第3セクターとして事業を開始した。なお現在、学術研究都市の開設に伴い、支援事業の多くを(財)北九州産業学術推進機構(www.ksrp.or.jp/fais)へ移管している。

- 5) 法人化率 = (2004 年度～2006 年度の法人設立数の平均) / (年平均の開設事業所数 (表 2-2))
- 6) 「ベンチャー企業型」は、独自の技術や製品、あるいはビジネスモデルをもとに事業展開を図る企業とし、それ以外の企業を「非ベンチャー企業型」とする。
- 7) 全国調査の結果は『中小企業白書 2007 年版』によるため、今回の北九州市の調査結果とは、業種や設立年数などの抽出条件が異なり、等しく比較することはできない。
- 8) How to 型とは、「どうやってつければよいか」を志向する企業のこと。北九州市においては、親企業が「何をつければよいか」の指示を出すことが多く、協力企業はいかにつければよいかに注力すればよかった。なお、How to 型に対して What to 型 (何をつくるか) がある。いずれも筆者の造語。
- 9) 北九州市は、市内の創業・ベンチャー企業支援組織として、「北九州ベンチャーイノベーションクラブ (KVIC)」を 2008 年 8 月設立した。同組織は民間企業、金融機関、学識経験者などで構成され、ベンチャー企業の交流促進やマッチング機会の提供、経営相談などを行う。
- 10) Florida, R (2002)、Landry, C (2000)
- 11) 吉村英俊 (2008a) pp95-96
- 12) 吉村英俊 (2008b) pp142-146

〔参考文献〕

- 1) Landry, C (2000) The Creative City, Earth scan (後藤和子 (2003) 「創造的都市」日本評論社)
- 2) Florida, R (2002) The Rise of the Creative Class, Basic Books (井口典夫 (2008) 「クリエイティブ資本論」ダイヤモンド社)
- 3) 中小企業庁 (2007) 『中小企業白書 2007 年版』
- 4) (財)北九州産業学術推進機構 (2008) 『北九州市創業・ベンチャー企業実態把握調査』
- 5) 吉村英俊 (2008a) 「人材を誘引する都市の特性・機能」『知的創造都市 “Creative City” の形成・促進に関する研究』北九州市立大学都市政策研究所・産業経済プロジェクト実行委員会
- 6) 吉村英俊 (2008b) 「メルボルン・アデレードにみる創造都市形成の現状」『知的創造都市 “Creative City” の形成・促進に関する研究』北九州市立大学都市政策研究所・産業経済プロジェクト実行委員会
- 7) 吉村英俊 (2008c) 『産業都市「北九州」再生の軌跡 - 産業支援基盤の整備による地域産業の高度化 -』北九州市立大学都市政策研究所紀要第 2 号

【アンケート調査：質問項目】

質問1 創業の動機について（三つまで）

- ①自分の裁量で仕事がしたい ②自己実現 ③年齢に関係なく働ける ④専門的な技術・知識が活かせる
- ⑤より高い所得を得るため ⑥社会貢献 ⑦アイデアを事業化するため ⑧以前の勤務先の見通しが暗かった ⑨その他

質問2 創業の経緯について

- ①前職の企業を退職し、その企業とは関係を持たないで創業した
- ②前職の企業を退職したが、その企業と関係を保ちつつ独立して創業した
- ③他社での勤務経験はなく、独力で創業した
- ④前職の企業の方針として、分社化または関連会社として創業した

質問3 創業者の創業時の年齢について

- ①10・20代 ②30代 ③40代 ④50代 ⑤60歳以上

質問4 創業準備期間中の苦勞について（三つまで）

- ①創業資金の調達 ②質の高い人材の確保 ③販売先の確保 ④事業に必要な専門知識・技能の習得
- ⑤経営知識の習得 ⑥立地場所の選定 ⑦仕入先の確保 ⑧その他

質問5 創業時における一番の協力者について

- ①家族 ②取引先 ③金融機関 ④行政 ⑤親会社 ⑥その他

質問6 創業時に利用した資金調達先（三つまで）

- ①自己資金（預貯金・退職金） ②民間金融機関 ③配偶者や親族 ④公的機関・政府系金融機関 ⑤友人・知人
- ⑥民間企業（取引先） ⑦以前の勤務先 ⑧ベンチャーキャピタル ⑨その他

質問7 自社の会社分類について

- ①ベンチャー企業型 ②非ベンチャー企業型

質問8 現在の事業展開上の問題点（三つまで）

- ①資金調達 ②質の高い人材の確保 ③販売先の確保 ④仕入先の確保 ⑤対象マーケットにおける競争激化
- ⑥事業に必要な専門知識・技能の習得 ⑦量的な労働力の確保 ⑧経営知識の習得
- ⑨事務所や土地の賃借料の高さ ⑩事業内容の陳腐化 ⑪その他

質問9 前期に比較しての売上高の増減

- ①増加した ②横ばい ③減少した

質問10 前期に比較しての従業員数の増減

- ①増加した ②横ばい ③減少した

質問12 今後の売上予想

- ①増加する ②横ばい ③減少する ④わからない

質問13 今後の従業員数の予想

- ①増加する ②横ばい ③減少する ④わからない

質問14 今後の企業規模の目標について

- ①家族経営を維持 ②少人数（10名以内）の従業員を雇用
- ③50～100名程度の従業員を雇用 ④多くの従業員を雇い、上場を目指す

質問15 北九州市で創業した理由

- ①地元（生まれ育った土地）だから ②取引先があったから ③人材確保が容易であったから ④特に理由はない
- ⑤その他

質問16 北九州市は創業しやすい環境ですか

- ①はい ②いいえ ③どちらともいえない

質問17 北九州市において創業して良かったですか

- ①良かった ②悪かった ③どちらともいえない

質問18 北九州市に今後も拠点を置いて、事業を展開されますか

- ①はい ②いいえ ③未定