

第5回 地域の持続的成長に向けた創業政策のあり方検討会 議事要旨

日時：令和8年3月25日（水）13：30～15：30

場所：経済産業省別館2階 238 各省庁共用会議室 および オンライン（Microsoft Teams）

- 議事：1. 事務局説明（事務局）
2. 討議
3. 閉会

議事概要：

1. 事務局説明

（事務局：中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進室 室長 大竹 真貴）

- 資料3に基づき説明。

2. 討議 ※当該討議に係る資料は非公開（資料3）

事務局説明を踏まえた、取りまとめ報告書（案）に関する討議内容の要旨は以下のとおり。

【創業後の成長類型】

- 第3章で創業の5類型や、創業期を5年とすること、類型ごとの「あるべき姿」や「求められる能力」を明確に定義したことは重要。他省庁で創業の定義や言い回しがバラバラだと現場が混乱するため各省庁である程度統一的な運用をしてもらえると、実効性も高まるのではないかと。
- 類型別の課題はしっくりくる。①地域コミュニティ型は、創業前のポップアップ、マルシェなどで自分の客をいかに掴むかが最も重要、計画書ありきではない。地域にこうした場がどれだけあるかを伝え、参画機会を増やすことができれば、事業の確度は上がる。「私もやってみたい」と背中を見せることにもなる。②地域資源型は、販路形成に時間がかかり資金が持たないので、すぐに toC の商品を作るのではなく、地域内の toB の販路をきちんと作ると経営が安定する。③地域課題解決型は、既に上手くいっている地域事例があり、それをしっかり真似るだけでも確度は上がる。類型ごとに支援の仕方が違うため、受け手に伝わるよう整理するとよい。
- 類型ごとの支援の方向性が綺麗に整理されたことで、類型ごとに合わせた教育プログラムの設計ができるようになることは良いこと。今後は、起業塾などを実施する支援者や地域の方が動きやすいよう、創業類型・段階に応じて、どの支援機関やステークホルダーが中心になって動くことが望ましいか、もう少し絞られて書かれていると良く、主体的な意識を持つことにつながるだろう。
- 今回の検討会で新しい点がいくつかあり、1つは「多様な創業」にフォーカスしていること。ベンチャーという言葉が独り歩きしていた時は、「創業しているが私はベンチャーじゃない」と自ら創業の世界から出ていくような方もいた。多様な形で捉えることで、色々なタイプの創業者・起業家に多様な政策が展開できるのではないかと。

【創業が生まれやすい「土壌」づくり】

- 良質な「土壌」づくりでは、金融機関や支援機関の連携が強調されており、金融機関の役割はイメージしやすいが、それ以外にどのような関係者を「支援機関」と想定しているのかが分かりにくい。具体的な支援機関の例を挙げ、それぞれに求められる役割や期待をもう少し示してほしい。
- 「土壌」の中に起業家教育・アントレプレナーシップ教育が含まれるのかが曖昧。20 ページでは、教育現場においても「土壌」づくりに取り組む主体として書かれている一方、22 ページ以降では「土壌」と分けて記載されている。これらを「土壌」に入れ込むことはチャレンジングで良いことだと思うが、時間軸が全く違う取り組み。起業家教育は5年、10年、20年と見据えながら取り組むより深い「土壌」のようなものであり、私としては入れ込んでほしい。その場合、「創業の良質な『土壌』づくりに重要なポイント（仮説）」の「②先輩創業者・市民の巻き込み」に「学生」を加え、地域の学生も巻き込んでいくといった記載ができると良い。
- 「土壌」づくりでは「結（ゆい）」のような相互扶助の考え方が重要。昔は、地域の課題は「私たちの課題」と認識して助け合っていたが、今は「国や行政が解決するもの」と思われがち。創業者も応援者も「地域の課題は私たちの課題」と捉え、その解決につながる事業に挑もうとする人は、応援を得ることができる。AIにはできない、チャレンジ・仲間・応援といった人間だからこそできることを、アントレプレナーシップ教育や創業の意義付けとして補足すると、チャレンジは素晴らしいということが伝わる。
- 「土壌」がとにかく大事であることは各委員との共通認識の1つだが、取りまとめた後は「実行力」が重要。概念やフレームワークの整理を行ったとしても、結局実行されなければ課題は解決されず、どのように実行していくかまで検討すべき。取りまとめ資料を配布して「どうぞ」では動かないので、モデル地域・モデル件数を積極的に作り、事例を横展開し、絵に描いた餅ではないようにする必要がある。誰がやるのかが曖昧なままではなく、国、自治体、各プレイヤーがやるべきことを明確にし、それをどのようにしたら一気通貫で解決できるか、の検討が必要。
- 連携の重要性を改めて「土壌」という言葉で表現したことで、今まで手詰まり感のあった地域などが、自分たちでできることのヒントが見つかっていくのではないかと。今までは、創業したい人を見つけ、お尻をたたいて、ということもあったが、環境づくり・コミュニティづくりの重要性が前面に出てきたことで、取り組みやすくなる自治体も増えてくるのではないかと。
- 自身も倒産・破産を経験したが、再度起業したのは、その楽しさを知っているからであり、良質な「土壌」づくりには、「起業の楽しさ」、「経営者にしか味わえない醍醐味」を伝えていくことが不可欠。
- 創業の「土壌」も一枚岩ではなくグラデーションがあり、様々な土壌モデルを用意し、見える形で示すことが必要。昔の「村おこし」的な分かりやすい事例だけでなく、抽象的な「土壌」も具体化して見せていく工夫が重要。
- エコシステムづくりでは、現場で実際に動く主体は地場の民間中心が良いと思う、自治体は焚き付け役。国はそうした民間主体を応援し、お墨付きを与える役割を担うことが望ましいのではないかと。

【AI・デジタル】

- 今後は知見をAIに蓄積し、地域で使える、かつ全国的にも使えるAIをどう育てるかが極めて重要。ガイドラインを読むよりAIに質問する方が自然な時代であり、24時間いつでも相談できる「AI窓口」のような仕組みを創業者が利用できると有効ではないかと。相談内容を蓄積してAI自体を育てる設計にすれば、助言の精度も改善すると思う。
- 創業塾・セミナーの機能強化としてAIやデジタルの講義項目の追加が挙げられているが、中小企業のITリテラシーやDXへの理解はまだ低い。創業者にも重要なテーマだが、講義を1項目追加しただけでは

成果は出にくい。セミナー充実に加え、複合的な支援手段でAI・デジタル活用を進めないと、創業者の足腰強化は難しい。

【起業家教育・アントレプレナーシップ教育】

- 高等教育機関でアントレプレナーシップ教育を行う立場からは、若年層向け教育が、地域における創業政策の重要ポイントの1つとして明示されたことは嬉しく思い、地域の方々に意識を持っていただくうえでも重要。
- P24の若年層向けアントレプレナーシップ教育に関する記載は、流れとして妥当だが、アントレプレナーシップ教育は若年層に限らず、事業承継・第二創業・既存企業の新規事業・支援人材向けの教育も含む、広い人材育成の基盤的な概念。この位置にだけ記載すると「若年層向けのもの」との範囲に留まってしまう可能性がある。周囲の支援者や年齢を問わず重要である旨も記載できると良い。
- 起業家精神の醸成が非常に重要であり、企業や自治体においても起業家精神を持つ職員が必要。挑戦を尊ぶ風土形成に繋がる。

【役割分担・連携】

- 行政の役割として「認定」の持つ効果も大きく、J-Startup HOKKAIDOのような認定スキームがあると、自治体としても応援しやすくなる。行政の信用の活用は是非進めて欲しい。
- 類型④事業拡大型と⑤スタートアップ型では、金融機関や民間の支援事業者による支援が重要。こうした要素を、P21の連携・役割分担の箇所に加えたらどうか。
- 全体としてこれまでの議論や意見がよくまとめられており、創業の「土壌」づくりを含む機運醸成、創業の質の改善、創業後の伴走支援に重点を置くことは大いに同意。一方で、全体として施策の実施主体が明確ではない。国の具体的な役割は何か、地方自治体はどこまで政策責任を負うか、国と地方自治体がどのように連携・分担するかが分かりにくい。また、創業支援等事業計画の認定事務を延長・継続を意図しているのか、新たな政策方向性のもとで国・自治体・支援者の関係が変わるのか、新たなKPIに自治体・支援者がどの程度・どのようにコミットし、誰が責任を負うか、分かりにくい。
- 創業後の成長類型に応じて、国・自治体・支援者の役割分担が異なることに留意が必要。類型①は地域密着、②③は地域資源と需要に相応するため、地方自治体・地域支援者による支援が特に重要だが、④⑤は全国・グローバル市場を対象に事業展開を行うため、地方自治体・地域支援者にできることは限られている。地域の支援で十分な創業と、国が強くコミットすべき創業を一律に捉えず、各類型に応じた政策連携を考えるべき。「創業ガイドライン（仮称）」でこの課題に対応することを期待するが、報告書にも明確に盛り込むことが望ましい。
- 国の役割として、日本全国のエコシステム事例を整理・提示し、我々の地域はどの型に近いのか、どこを倣うべきかを選べるようにするとよい。さらに、AIに相談すれば自分たちに近いモデル地域を推薦してくれるようなOSができるとよい。

【メンター、コミュニティ形成】

- セミナー開催も有効とは思いますが、地域の創業者にとって必要なのは、有効な壁打ち相手や、直接のメンター。月1回でも定期的に話を聞いてくれる良質なメンターとの1対1の時間を設けることを推進するような施策を検討してほしい。
- メンターについて海外でヒアリングを行ったが、良いメンターに当たらないと意味がないと皆口をそろえて言う。メンターの数が少ない地域では、オンラインを活用するしかないとも話していた。全体的にレベル・経験値を上げる必要があるため、この点は、全国的にサポートすべき。これができてくるとエ

コシシステムの構築につながる。その中で最も重要なことは、「ピア・ラーニング（仲間同士が対話や協働を通じて主体的に互いから学び合う学習手法）」であり、起業家同士が学び合うことが重要ということは全世界的な共通見解。例えば、ロンドンのCatapult という団体においては、スタートアップと SME（中小企業）を同じプロジェクトに混ぜているとのこと。地域の中で各類型の方が混ざることで、仲間同士の学びを強くしていくことを目指す必要がある。

- P23 の図表 23 の③心理的安全性には「創業者のコミュニティ形成」が含まれるべき。以前、津山市の金属加工・機械製造業のネットワークから創業者が生まれている事例の紹介や、商工会議所青年部や創業者などのネットワークが創業や経営安定に効果的に作用している話があったと思う。コミュニティ形成そのものが重要なポイントではないか。
- P26 の創業後の支援の箇所には、先輩創業者・経営者とのネットワーク形成についても記載してほしい。
- 創業の実態として生活衛生業が多く、この業種の稼ぐ力が比較的低いため、この方々の稼ぐ力を上げていくことに注力していくことが大事、そのための良質なメンターが必要。創業時、良質なメンターに会えない人が多い。よろず支援拠点においてもその重要性はデータに表れている。よろず支援拠点は何度でも無料で経営相談・メンタリングが受けられる世界でも稀な制度であり、もっと活用すべき。メンターが周囲にいない状況に対しては、AI を使ったメンター制度を作ることも一案で、効果があるのではないか。
- 創業者は意外と相談する相手を見つけにくい。身近すぎると話しにくいこともあるため、壁にぶち当たったときや創業前など、地域を横断的に対象にするようなメンターの存在や、そのような機会が制度的に設けられることは、現段階では重要。

【廃業後の再創業】

- 廃業支援では、「円滑な廃業と再チャレンジできる社会の構築」が不可欠。5年間で数十万～100万社の廃業もあり得るとのデータもあり、コロナ後の地域格差や人口減少を考えると、真剣に向き合う必要がある。例えば、「今やめれば手元に500万円残るが、続ければ500万円の借金になる」という状況にある人へ、円滑な廃業と再チャレンジへの道を提示すべき。もう少し手前の段階で、メンターのような人が「こんな選択肢もある」と伝えることによって回避できる事例は多数あると思う。
- 廃業後の再創業の方向性には賛成だが、金融機関からの借入も含めた「資金調達の重み」とのバランスに配慮してほしい。整理が曖昧なまま安易な再チャレンジが促されることのないよう、表現・設計に留意を求めたい。
- 経営者にはトータルな能力が求められるが、「資金繰りは苦手だがオペレーションは上手い」など強みが偏るケースもある。廃業後に自社にオペレーション責任者として残るなど、多様な道筋があり得る。そうした選択肢を示すことも廃業の円滑化において重要。

【政策の評価指標】

- KPI の3本柱は分かりやすく有効と考えるが、日本の起業無関心層をいかに減らすかという視点を持たせられないか。無関心層は日本で約70%、諸外国は40%程度でギャップは30%。例えば20年でこの差を埋めるとすると、最初はかなり頑張っただげなければならず、5年間で10%程度下げよう取組が必要。指標として例えば、「指標③：創業エコシステム構築」で人口1万人あたり7.8人/年の創業を達成する地域では、無関心層の割合も一定程度低下していることを目指す、などを検討してはどうか。

- データの継続的な取得と、そのデータを活用したPDCAサイクルを作ることが必要。ケーススタディをどうトラッキングするか、完璧なデータでなくてもそこから何をインサイトとして得ていくか、が全体の中でできるといい。
- 「開業率」のカウント方法には懸念が残っており、実態としてはもっと創業しているはず。省庁横断で定義が難しいのは理解するが、「本当はこれだけ創業している」という方向に持っていく今後の検討が必要。
- P31のKPIの記載は、結果にフォーカスした内容になっており、創業数や創業者数など結果だけだと厳しく、もう少しプロセスが評価される要素があるといいのではないかと。自らアントレプレナーシップ教育のプログラムを構築した際は6年を要した。創業に最初から関心が無い人を育てるには、かなり長い間力を入れたいといけない。
- 政策評価について、新たなKPIの設定に異論はないが、5年後・10年後に適切な評価・分析ができるよう、必要なデータ収集と分析方法の検討を、評価のタイミングではなく今から進めるべき。将来また同じ議論を繰り返す懸念がある。
- 主体・省庁が異なる施策を横断的かつ網羅的に議論できたこと、ローカルの観点が入ったことは意義深い。施策をどのように実行していくかの仮説検証と、KPIのトラッキングをどのようにレビューするかの方法や提案も、報告書の中にも多少書き込んでよいのではないかと。全体として有機的なつながりと優先順位を持ったレビューができるような仕組みを作ることができると良い。少なくとも毎年横断的に評価し、目標期限から逆算すると遅くとも5年後には包括的レビューを行ってほしい。
- KPI③「創業エコシステムの構築」（人口1万人あたり7.8人以上の自治体数倍増）は非常に具体的で良い。どの地域が既に達成していてどのような取組を行っているか、自分たちはどこの地域を真似るべきか、がイメージしやすい。各地域の個別の取組結果を横断的に並べ、上手くいっているもの、上手くいかなかったものを検証し、知見を統合して進めると、検討スピードが上がるのではないかと。

【その他】

- 資金投入を行う支援の場合、できれば市役所や町役場などの地方行政を通さない資金の流れが良い。地方行政を経由すると事後のチェックが厳しくなり、かえって起業の足かせになる事例もある。
- P32に、持続化補助金（創業型）の支援対象の見直しとあるが、今回の募集から対象事業者が創業後3年以内から1年以内に変更されたのは残念。創業環境が厳しい中で効果が高い制度であり、次回以降は3年以内、できれば5年以内にしてほしい。
- 「稼ぐ力の向上」という表現は創業者にとっても分かりやすく響くので、前面に出していくべき。「生産性向上」と言っても多分響かない。
- 施策ごとに、委員によるプレゼンテーション資料や仮説も含めた、施策の参考資料集を整備するとよい。
- スタートアップの創業初期と、ある程度時間が経った時の課題は全然違うが、今回の検討会では、段階をきちんと踏まえて支援方法をシームレスに行うことができる建付けになっていると感じた。
- 今後打ち出していく施策がより具体的にイメージできるよう、事例を少し付けではどうか。無理に合わせる必要はないが、自然な形で、この政策フレームワークをイメージできるような事例があるといい。
- 地域の課題を行政の課題ではなく「そこで暮らす経営者たちの課題」と認識を持っている人たちほどしっかり商売していると感じる。創業支援は中小企業庁の経済政策であり、社会政策とは区別して考える必要がある。また、国全体としてこれだけ創業を支援しているという事実を、もう少し積極的に伝えても良いのではないかと。やってもらって当たり前ではなく、「ここまで支援されているからこそ頑張らねば」という意識を持ってもらうべき。

- 「創業ガイドライン（仮称）」には大いに期待している。創業者だけでなく支援機関や様々な関係者が手に取って活用していくものと認識。
- 創業とは、まずは、地に足を付けて商売をするという認識が重要。誰に、何を、どのように売り、どこで利益を出すかという当たり前のことを十分考えずに始める人も多い。この当たり前の商売の原理原則をしっかりと教えることが重要。また、創業時からの簡易なBS経営の考え方を普及させるべき。スタートアップでもBSを理解していないケースが多い。
- セミナーは新たに企画して開くだけでなく、既にある優良セミナーやエコシステムの視察参加を応援する仕組みもあってよいのではないか。例えばエコシステムが発達している地域での研修への参加を支援することで、学びと団結を促し、商工会青年部など既存組織が「守る」だけでなく起業家集団として変化していく契機になる。
- 創業窓口の担当者が全て抱えるのは現実的でなく、地域にスーパースターがいないと限界がある。窓口の担当者が「この人に聞いてみたら？」と気軽に振れるようになると、窓口側も楽になるし、頼まれた側も多くは嬉しい。地域には面倒見の良い人が多い。一方で、似た人同士だけで固まると新しいものは生まれない。滅多に会わない・違う業界の人との関係から新しい仕事やイノベーションが生まれる。地域内の同業協力も大事だが、地域外の風、業種横断の出会い、100億企業と子ゼブラと一緒に考えるような場など、強い紐帯と弱い紐帯を使い分けることが重要。

3. 閉会

以上