

地方都市である新潟県長岡市における 民間スタートアップ支援拠点のローカル&スモールビジネス およびスタートアップの効果的な起業支援方法の考察

高橋 秀明¹富山 栄子²岸田 伸幸³秦 信行⁴

要 旨

新潟県長岡市で起業支援事業を行っている、一般社団法人 新潟県起業支援センターが運営する民間スタートアップ支援拠点「CLIP長岡」は、これまではローカル&スモールビジネス対象の起業支援が多かった。近年は長岡技術科学大学や長岡造形大学、長岡工業高等専門学校といった学生起業家の創出・育成にも力を入れており、スタートアップ企業の効率的な創出・成長支援の必要にも迫られている。本論文では、CLIP長岡や長岡市が連携しながら進めてきた起業支援の取り組みを振り返り、外部環境も意識しながら、地方都市で求められているローカル&スモールビジネス対象の支援、そして地方都市におけるスタートアップ対象の支援について、それぞれどのような方法が効果的であるか、そして、民間スタートアップ支援拠点がどのようにして収益を上げられるかについて検討した。その結果、ローカル&スモールビジネスにおいては、人材教育、コミュニティ形成、マーケティング・セールス支援、事業進捗管理（財務等）が、スタートアップにおいては、資金提供、アドバイス体制の構築、人的ネットワークの形成、ワークスペースなどのインフラ整備、マーケティング支援、人材支援が、支援内容として有効であると考えられた。こうした支援内容を基に、他の事業会社とWin-Win関係が成立するような連携を図ることができれば、地方における地方都市という立地であっても、民間スタートアップ支援拠点として起業促進と成長支援は可能であると考えられる。

¹ 事業創造大学院大学 事業創造研究科 新潟県スタートアップ拠点「CLIP長岡」代表

² 事業創造大学院大学 教授

³ 事業創造大学院大学 教授

⁴ 事業創造大学院大学 教授

キーワード

起業支援、長岡市、新潟県、ローカルビジネス、スモールビジネス、スタートアップ

1 はじめに

1.1 研究の背景

新潟県の開廃業率は、2022年版中小企業白書によると、開業率が3.2%、廃業率が3.1%となっており、全国平均の開業率5.1%に対して、新潟県は約2%も下回っている状況である。

新潟県よりも開業率が下位の県は、秋田県（2.7%）と青森県（2.9%）の2県だけで、新潟県は岩手県と並んで全国45位となっており、全国の他の県と比較しても非常に低い状況である。

新潟県では、2019年から民間の新潟県スタートアップ支援拠点（新発田市、新潟市、佐渡市、燕市、長岡市、十日町市、湯沢町、上越市の8カ所）を段階的に認定し、各拠点において起業家等の交流やイベント、メンターによる育成支援などを実施して、意欲ある若者等の高成長企業の起業創業を生み出そうとしている。

新潟県総合計画（令和4年4月改定）によれば、「本県の開業率は全国に比べ低位であるが、近年、官民連携による支援体制や民間スタートアップ支援拠点の整備、「J-Startup NIIGATA」企業の選定・公表などにより、意欲ある若者等の起業・創業が進んでいる。起業・創業の場として挑戦する人や企業から「選ばれる新潟」とするための施策の充実を図る。」や「民間スタートアップ拠点を核とした官民連携による起業・創業支援など、新潟における新たなチャレンジを支援するとともに、若者に魅力的な多様な活躍の場を創出する。」と記載されているが¹、これは新潟市の民間スタートアップ支援拠点だけの話であり、長岡市や他のスタートアップ拠点と新潟県とは、ほとんど連携が図られていない。

その新潟県スタートアップ拠点のひとつである「CLIP長岡」は、長岡市において2014年5月に設立した「一般社団法人 新潟県起業支援センター（代表理事 高橋秀明）」が運営し、同年7月より新潟県スタートアップ拠点として起業支援を業務として行っている。支援実績は2014年7月から2022年12月にかけて263件の起業を実現し、2,407件の起業相談件数となっている。平成30年より学生起業家支援を長岡市や長岡市内の大学・高専と連携して行うなど、起業実現は着実に伸びてきてはいるが、これまではローカル&スモールビジネスが中心で、高成長が期待できるスタートアップはまだ少数であり、高成長企業を生む仕組みとして、地方都市である長岡市に最適な起業エコシステムがまだ確立できていない点が課題と考えている。また、ローカル&スモールビジネスおよびスタートアップとも、成長支援まで行き届いていない点も課題である。そして、一般社団法人として自治体からの補助金や事業委託だけに頼らない、自主事業中心の収益構造の構築も大きな課題

となっている。

1.2 研究目的

起業支援の研究では、起業エコシステムの形成プロセスや特徴の研究（Neck, H. M. et al. [2004]、Feldman, M. [2015]、福島 [2015]、長山 [2016]、高橋他 [2022]、本山 [2022] 等）や起業家支援政策の研究（安田 [2010] 安田 [2021]）、国立大学における起業支援の研究（室田 [2021]）、起業家が輩出される要因の研究（奥田 [2021]）等がある。しかしながら、地方での起業を支援する民間スタートアップ支援拠点の果たす役割や収益構造等に焦点を当てた研究は少ない。そこで、本論文では、新潟県長岡市において、民間スタートアップ支援拠点がローカル&スモールビジネス及びスタートアップ支援それぞれに効果的な手法を構築していくにあたり、先行研究や事例を参考にしながら、現時点での課題を洗い出し、地方都市である長岡市の強みを活かした支援方法について研究する。併せて、どのようにして収益を上げられるかについても検討する。本研究は地方における起業支援に関する研究の位置づけにある。

2 ローカル&スモールビジネス支援について

最初にローカルビジネスとスモールビジネスについて、その定義を確認し、次に中小企業白書より全国における業種別の開廃業率を抽出し、CLIP長岡のこれまでの実績と比較して、長岡市における状況を確認する。また、地方におけるローカル&スモールビジネスの起業支援の仕組みと課題について、江口・佐久間 [2022]、金沢・松村 [2022] や奥田 [2019] の研究に依拠し、長岡市におけるローカル&スモールビジネスの課題とそれを解決する支援方法について明らかにする。

2.1 ローカル&スモールビジネスとは

スモールビジネスとは、デジタル大辞泉によれば「ニュービジネスやベンチャービジネスの登場で、これまでの大企業・中堅企業・中小（零細）企業といった規模分類だけでは優劣判定ができなくなったのに対応して、優良中小・ベンチャー企業を合わせてよぶもの。」としている²。

ただ単に規模が小さいだけでなく、規模が小さくとも優良な企業をスモールビジネスと呼んでいる。近年、アプリ開発など企業規模は小さいものの事業内容が優良なベンチャー企業も増えてきており、企業規模でその企業の優劣を判断することが難しくなっている。

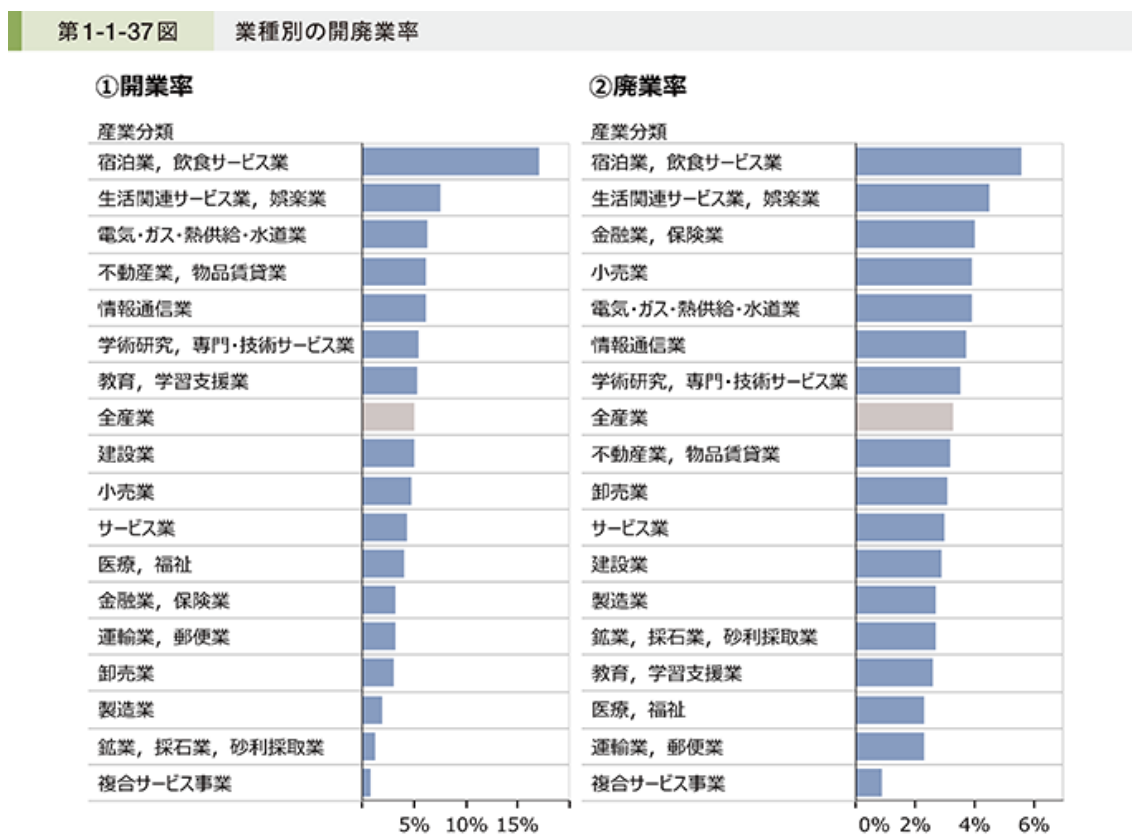
一方、ローカルビジネスとは、地方のビジネスという意味だけではなく、飲食店や美容室など、決まった地域の商圈に顧客の多くが存在しているビジネスのことと考えられる。CLIP長岡へ起業の相談に来る人の多くは、このローカルビジネスでの起業を検討してお

り、業種としては、飲食業や、美容室などの生活関連サービス業、物販などの小売業、資格や知識・経験を活かした専門・技術サービス業が多い。今後もローカルビジネスで起業する人は一定数見込まれ、支援ニーズは高いと思われる。

2.2 全国と長岡市におけるローカル&スモールビジネス開廃業の現状

中小企業白書〔2022〕（図1参照）³によると、業種別の開業率は「宿泊業，飲食サービス業」が最も高く、次に「生活関連サービス業，娯楽業」、そして、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「不動産業，物品賃貸業」、「情報通信業」、「学術研究，専門・技術サービス業」と続いている。

図1 業種別の開廃業率（2020年度）



資料：厚生労働省「雇用保険事業年報」のデータを基に中小企業庁が算出

（注）1. 開業率は、当該年度に雇用関係が新規に成立した事業所数／前年度末の適用事業所数である。

2. 廃業率は、当該年度に雇用関係が消滅した事業所数／前年度末の適用事業所数である。

3. 適用事業所数とは、雇用保険に係る労働保険の保険関係が成立している事業所数である（雇用保険法第5条）。

（出所）中小企業庁ホームページ：2022年版「中小企業白書」第1章 中小企業・小規模事業者の動向 第2節 中小企業・小規模事業者の現状 6. 開廃業の状況、https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/chusho/b1_1_2.html（2023年1月3日閲覧）

廃業率は、「宿泊業、飲食サービス業」が最も高く、次に「生活関連サービス業、娯楽業」、そして、「金融業、保険業」、「小売業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「情報通信業」、「学術研究、専門・技術サービス業」と続いている。

これを見ると、開業率と廃業率が共に高いのは「宿泊業、飲食サービス業」と「生活関連サービス業、娯楽業」であることがわかる。

CLIP長岡で見ると、利用者の開業率は、「生活関連サービス業、娯楽業」が最も高く、「宿泊業、飲食サービス業」、「卸売・小売」、「学術研究、専門・技術サービス業」と続き、生活関連サービス業や飲食業、小売業、専門・技術サービス業といったローカル&スモールビジネスでの起業が多い。また、地域的に長岡技術科学大学や長岡高専からの学生起業が増えていることもあり、「情報通信業」での起業も一定数見られる。

2.3 長岡市におけるローカル&スモールビジネス支援の課題

金沢・松村〔2022〕によれば、「地方都市では『顧客から求められたものを正確に安価で造れる地域』から『顧客が求めるであろうものを自ら創り出せる地域』への進化が必要で、そこで求められるのは『素直で従順な作業者』だけでなく『悩み、考え試行錯誤しながら新規を生みだせる起業家』であり、それを育成するための教育と土壌である」と指摘しており、地方都市において、起業家を増加させるためには、起業家を育成するための教育と土壌が必要であるとしている。

その起業家育成の取り組みとして、江口・佐久間〔2022〕で事例紹介されている一般財団法人こゆ地域づくり推進機構（以下こゆ財団）の事例では「特産品の開発を通してお金を稼ぎ、そのお金を起業家育成プログラムで人に投資することで移住者が増加し、移住した人材が新しい産業を創出するというような『外貨を稼いで人を育てる』循環作り」を目指して起業家人材教育事業が行われている。こゆ財団での起業家育成プログラムでは、「宮崎ローカルベンチャースクール」などが開催され、講座と現地でのフィールドワーク、ディスカッション、ワークショップなどで形成されている。

CLIP長岡は、起業個別相談や起業スクール等の事業を行っており、起業志望者に接する機会も多く、その経験から、起業する際の起業家的思考やビジネス基礎等の起業家としての人材教育の必要性は強く感じている。現状、年に3回程度、長岡市からの事業委託として、起業スクールを開催しているが、年に3回という限られた機会では、ニーズに対して学習機会が不足しており、喫緊の課題と認識している。一方、起業志望者だけではなく、支援する側の人材不足も感じており、こちらを育成するための教育も必要である。

また、江口・佐久間〔2022〕では、人との繋がりが効果的な支援のひとつであるとしており、起業支援においてコミュニティの形成と運営が重要であると指摘している。コミュニティについては、起業家同士の繋がりはもちろん、支援者や事業家との繋がりも含まれ、起業準備中も起業後も、情報交換や学習機会、事業連携の場として効果的である。

CLIP長岡においてもコミュニティ形成の重要性は認識しているが、まだその準備段階

にあり、稼働までは至っていない。長岡商工会議所が「創業者クラブ」という起業家のコミュニティを運営しているが、形式的な場になっており、情報交換や課題解決、顧客紹介、事業共創といった参加者のニーズを満たしているとは言い難いところもある。

そして、江口・佐久間〔2022〕では、「新富町役場やこゆ財団の仕事の委託」を通して起業家の成長支援を行っているとして、支援者自らが最初のローンチパッド（発射台）の役割を果たしている。これは長岡市役所やCLIP長岡でも行っていることであり、起業の最初の段階でリードカスタマーの役割を行政等の支援者側が担うことは、市場への信頼感という意味でその後の成長にも寄与すると思われる。ただし、10万円程度の単発の案件であり規模として大きくない。また、起業分野においては対応できないところもあるので、支援者側以外のリードカスタマーを探索する等の支援が今後の課題である。

地域におけるローカル&スモールビジネスの起業支援の仕組み作りでは、茨城県取手市と龍ヶ崎市の取り組みが参考になる（奥田〔2019〕）。その理由は、単発的な流行りに乗った取り組みではなく、仕組みとして地域に戦略的に作りあげようとしており、かつ、その成果が出始めているためである。

茨城県取手市と龍ヶ崎市は、奥田〔2019〕によると、2017年に「創業支援広域連携に関する協定書」を締結して起業支援事業を連携して進めている。広域で連携するのは、県単位だと支援が隔々まで行き届かず、市町村単位だとマーケットが小さすぎて収益化が難しく運営しにくい、という点をカバーできるためとしている。

これは、単一の市で起業支援事業を展開している当法人も課題として持っている点である。確かに市単位ではマーケットが小さく、ある程度事業を進めると頭打ち感が出てくるのは否めない。そうすると市からの事業委託額の伸びが鈍化し、自主運営がしにくくなる。実際、長岡市からの事業委託額の伸びは年々鈍化しており、今後は減額の可能性もあり得る。こうした中で広域連携での起業支援の取り組みというのは、同じコストで対象者が増えるため、効率がよくなり収益化にも繋がる。

また、奥田〔2019〕では「地域の起業支援とは、地域における潜在的な（存在しているであろうがまだ実体がつかめていない）起業家や事業家（起業応援者）の実態をつかんで顕在化（見える化）させるプロセス」としており、予備軍も含めた起業家と、さらに事業家も顕在化（見える化）させて、そこを繋げる取り組みを行うことで、事業家も巻き込んで起業支援を行っている。また、起業家や事業家を紹介するフリーペーパーの発行や起業家のチャレンジショップなどを実施することで、市民も巻き込んでいるところが特徴的である。

長岡市では、起業家を輩出しているものの、実態をつかんで顕在化まではできていない。そして、事業家や市民が関連した取り組みについてはほぼ手付かずの状態となっており、連携が図られていないのが課題である。

2.4 長岡市におけるローカル&スモールビジネス支援の効果的な支援方法

長岡市におけるローカル&スモールビジネス支援の課題として、①起業家教育の場の拡充、②コミュニティ形成、③リードカスタマー等の客付け支援、④広域連携での起業支援、⑤起業家と事業家の顕在化と、市民も巻き込んだ支援活動の5点を挙げたが、それへの効果的な支援方法について検討する。

まず①であるが、年3回の起業を学ぶ機会では少なすぎるので、ターゲットやテーマを変えて起業家人材を教育するためのローカルベンチャースクール事業を毎月定期的に行うなど、起業志望者の学びの場を広く提供していくことが効果的であると考ええる。

また、起業支援を行う人材の育成については、これまでのCLIP長岡での起業支援ノウハウを学べるスクールを行い、起業支援人材（認定講師）を育成し、修了後はこれまでの起業相談データを読み込んだAI相談支援システムを使って、各地域で認定講師による起業支援を行ってもらい、起業家を増やしていく。教材については、事業創造大学院大学や開志専門職大学から監修してもらうなどして充実させる。起業支援を行う機関は、地域の商工会議所や商工会、よろず支援拠点などがあるが、商工会議所・商工会には起業志望者のニーズに応えられる人材が少なく、よろず支援拠点は県庁所在地にあり使い勝手が悪いので、地域のニーズは高いと考えられる。

次に②であるが、起業家から「横の繋がりがほしい」という要望があるので、①と連動する形で、ターゲットやテーマに合わせて、月1～2回程度、勉強会や交流会を行うローカルベンチャーコミュニティを形成する。一堂に会する機会を設けながら、通常はオンラインサロンのような場の活用を検討する。経営者や起業家は孤独な環境にいるので、仲間づくりができるコミュニティは重要である。参加者が繋がれる仕組みと、参加者が必要としていることが学べるコンテンツづくりを心掛けて運営する。

そして③については、これまで、起業後に販路開拓がうまくいかず、売上が思うようにあがらない起業家を多く見てきた経験から、①のスクールを終えて起業家として活動する時に、リードカスタマーの獲得やマーケティング支援を行うことが重要である。場合によっては、CLIP長岡で民間事業会社や行政機関から業務を受託して、そうした仕事を起業家に提供できる、仕事のマッチングサイトを検討する。最初の仕事の獲得は起業家にとってその後の事業展開に大きく関わるので、そこをサポートする仕組みづくりは効果が高いと考える。

④については、地域には、長岡市に隣接の市町村である見附市・小千谷市・出雲崎町を加えた4市町村で構成する「定住自立圏」という枠組みが存在する。今後はこの定住自立圏を起業支援における広域連携対象地域として範囲を広げることで、共通の起業イベントや起業スクール等を行うことで、コストは変わらずに対象者が増え、収益も増えていくと思われる。取手市と龍ヶ崎市の成功事例を参考にして、各市町村と交渉して枠組みを形成していきたい。

最後に⑤であるが、起業家と事業家との交流イベントや、起業家と市民を連携させる

チャレンジショップ等、すぐに取り組める事業については市とも連携しながら進めていく。

収益化については、①は参加者から徴収するスクール受講料と起業支援人材から徴収する認定講師登録料、②は起業家から徴収するコミュニティ参加費、③は仕事マッチング手数料、④と⑤は市町村からの事業委託料や、起業家や事業家からの参加料を考えている。

3 スタートアップ支援について

本章ではスタートアップについてその定義を確認し、CLIP長岡のこれまでの支援実績から長岡市における状況を確認していく。また、地方におけるスタートアップの起業支援の仕組みと課題について、崔[2006]の研究に依拠し、地方における地方都市である長岡市におけるスタートアップの課題とそれを解決する支援方法について明らかにする。

3.1 スタートアップとは

スタートアップとは、経済産業省中国経済産業局[2019]によれば、「新しいビジネスモデルを考えて、あらたな市場を開拓し、社会に新しい価値を提供したり、社会に貢献することによって事業の価値を短期間で飛躍的に高め、株式上場や事業売却を目指す企業や組織」のことを指す。スタートアップの特徴は（１）成長スピードが速い、（２）ビジネスに新規性があり、イノベーション、社会貢献を意識している、（３）出口戦略を検討している点にある。

長岡市においても、長岡技術科学大学や長岡高専といった技術系の教育機関があることから、そこから新しい技術を使って短期間での急激な成長を狙って起業する人は一定数おり、今後もスタートアップで起業を目指す人は出現してくると思われる。

3.2 長岡市のスタートアップの現状と課題

長岡市では、起業を目指す人への支援を強化するために、長岡市、長岡商工会議所、(株)日本政策金融公庫長岡支店、(株)第四北越銀行、(株)大光銀行、長岡信用金庫、(株)商工組合中央金庫、新潟県信用保証協会、CLIP長岡から構成される「ながおか創業応援ネットワーク（図2参照）⁴」をベースに総合的に支援している。このネットワークは、平成26年1月20日に施行された「産業競争力強化法」に基づく「創業支援事業計画」を策定して国の認定を受けたものである。

図2 ながおか創業応援ネットワーク関係図



（出所）一般社団法人 新潟県起業支援センターホームページ、
<https://www.kigyousien.or.jp/service/tokuteisougyoushien/> （アクセス日付:2023年1月29日）

また、「長岡市内4大学（長岡技術科学大学、長岡造形大学、長岡大学、長岡崇徳大学）1高専（長岡工業高等専門学校）、長岡商工会議所、長岡市が連携し、大学や高専が持つ知見と市内企業が持つ技術を融合させ、新事業・新産業の創出や起業を推進する。」という「長岡版イノベーション」を掲げて推進している。

こうした背景から、長岡市ではこれまで大学・高専発スタートアップを生みだしてきてはいるが（図3参照）、同時に、資金提供、アドバイス体制、人的ネットワーク、ワークスペースなどのインフラ整備、マーケティング支援、人材支援といった課題も浮かび上がってきている。

図3 長岡市の学生起業家育成補助金及びスタートアップ創出補助金採択者一覧

■学生起業家育成補助金（起業支援）（補助率10/10、上限50万円）

市内で起業する学生（大学、高専、高校、専門学校）や教員に対する補助金。

番号	起業年度	企業名	代表者	設立（創業）	事業内容
1	H30	拾壹・ビッグストーン(株)	大石 克輝	H30年11月	ロボット用部品開発・製造
2	R1	ベイビーチャップリン	金澤 豊和	R1年12月	飲食店・バー
3	R1	(株)サケアイ	新山 大地	R2年2月	日本酒開拓をサポートするアプリの運営
4	R2	(株)プロッセル	横山 和輝	R2年6月	ソフトウェア開発、ビジネスコンテストの運営ほか
5	R2	(株)THE TWO	高野 宙	R2年12月	映画業、情報・広告業、専門サービス業
6	R2	(株)雷神	細木 真歩	R2年10月	高齢者等に対するIT支援事業、家庭教師
7	R2	すまいるカフェ	渡辺 麻衣香	R2年12月	飲食業（体験型カフェ）
8	R2	合同会社 発酵を科学する研究所	北原 雪菜	R3年1月	ぬか床の研究開発・販売、発酵食品の微生物学的検査
9	R3	(株)パンタレイ	佐藤 靖徳	R3年8月	縦渦風車に関連する製品の販売、小型塗布装置の販売、レオロジー関連事業
10	R3	Rural Reading (ルーラル リーディング)	富永 美沙希	R3年10月	ブックカフェ
11	R3	(株)スタイルアーツ	芝田 龍正	R4年2月	受注の完全オンライン化を導入したICTシステムの開発とそれに伴うエンジニア・デザイナー学生の育成事業
12	R4	ぺえぺえでざいん	山田 準子	R4年6月	イラスト・デザイン・動画制作
13	R4	暮らしの雑貨店 HOP1	清水 麻琴	R4年7月	小売業・デザイン業（雑貨店）
14	R4	サトラボ合同会社	佐藤 一輝	R5年2月	錦鯉を中心とした漁業のIT関連サポート、野生動物管理対策

■スタートアップ創出補助金（起業支援）（補助率2/3、上限50万円）

革新性・優位性があるビジネスモデルにより新たな市場を開拓し、将来の成長が見込める事業で、市内での起業を対象。（学生、教員の要件なし）

番号	起業年度	企業名	代表者	設立（創業）	事業内容
1	R2	(株)IntegrAI	矢野 昌平	R2年7月	アナログ・デジタルメーターの読取り、データ化する技術の提供
2	R2	(株)マヨラボ	片岡 翔太郎	R3年2月	製造業・サービス業からAI開発の受託
3	R3	(株)恒河技術	中川 三紀夫	R3年8月	地域無線ネットワーク設計・コンサルティング
4	R4	(株)デパーチャー	小宅 勝	R4年6月	中小製造向けグループウェアの企画・開発・販売

（出所）『長岡市商工部産業イノベーション課作成資料』（2023年1月18日現在）

まず、資金提供についてであるが、スタートアップ企業は、起業時期から資金調達が必要であるが、ながおか創業応援ネットワークの構成メンバーである金融機関からの融資はあまり期待できない。理由は、①スタートアップ企業は、高い成長が期待できるが、それが確実ではないため、リスクが高いと見られること ②スタートアップ企業は、革新的で未知の事業を行うため、事業プランが不確実であること ③スタートアップ企業は事業歴が浅く、財務諸表が不足していること などである。金融機関に代わって資金提供できるベンチャーキャピタルなどの存在が必要である。

次に、アドバイスやメンタリングについてであるが、長岡市の大学・高専発スタートアップ企業の場合、学生や教員が経営することが多いが、経営に慣れていないため、ビジネスアドバイスが必要となる場合が多々ある。現在、CLIP長岡でも対応しているが、それ以外にも専門家やコンサルタント、メンターからアドバイスが受けられる機会を設けることが重要である。

人的ネットワークについては、スタートアップ企業の成長を考えた場合、横のつながりも必要であり、業界の人脈づくりやパートナーシップを構築することも成長に繋がる。また、ネットワーク形成には、インキュベーターやアクセラレーター、スタートアップコミュニティなどが役立つ。現状、コミュニティらしきものはあまり存在しておらず、その形成が課題となっている。

ワークスペースなどのインフラについては、NaDeC BASEという、大学・高専と企業の交流拠点というコンセプトの長岡市のインキュベーション・コワーキング施設があり、長岡駅近くで高速Wi-Fiが完備されており、無料で使用できるが、飲食不可で19:00までしか使用できない等、市管理施設であるが故の不自由さがあり、大学生や高専生にとって使い勝手が良いとは言えない。スタートアップ企業は起業時期から予算が制限されるため、こうした無料で使用できるのは有効であるが、自由度の低さや利用時間に課題がある。

マーケティング支援については、長岡市のスタートアップ企業を見ると、プロダクト開発は優れているが、マーケティングやセールスについては弱い面があるので、プロダクトを市場に出して売上を上げていくために必要なマーケティングやセールスに関するサポートが必要である。

最後に、人材支援についてであるが、スタートアップ企業は少人数で始めることが多く、人材が不足している状況にある。デザインやプロダクト開発に関わる人材はいるが、財務と営業の人材が不足している。

3.3 長岡市のスタートアップへの有効な支援策

長岡市におけるスタートアップ支援の課題として挙げた、①資金提供、②アドバイス体制、③人的ネットワーク、④ワークスペースなどのインフラ、⑤マーケティング支援、⑥人材支援の6点について、効果的な支援方法について検討する。

まず①資金提供であるが、スタートアップを育成していくには資金提供は欠かせない要素である。現在、学生やスタートアップには起業時に長岡市の補助金が用意されており、試作品の開発や会社設立費用や運転資金などがそれで賄われているが、問題はスタートアップはすぐに売上が発生するわけではない点である。また、金融機関はリスクが高い不確実な事業プランに対して融資することは難しいので、開発資金や運転資金を調達する場合は、やはりベンチャーキャピタルのようなリスクマネーを供給する機関が必要である。なお筆者は、CLIP長岡を運営する一般社団法人の代表理事と、新潟拠点のベンチャーキャピタル「事業創造キャピタル株式会社」の代表取締役を兼務しているため、今後、長岡市

におけるこうしたスタートアップのニーズに対応しやすい。CLIP長岡でスタートアップを創出し、事業創造キャピタルでファンドを組成し、そこから資金供給できるようなスキームを作り上げていく。

次に②のアドバイス体制であるが、専門家やコンサルタント、メンターから適宜アドバイスが受けられるよう、行政及びCLIP長岡のような支援機関がアドバイスできる人を揃え、起業家からの要望にすぐに応えられる体制を構築することが重要である。アドバイス料については起業家から徴収するのではなく、行政からの支援で賄うことができるとよい。

③人的ネットワークについては、支援機関であるCLIP長岡も参加してスタートアップのコミュニティを形成し、オンラインと対面での勉強会や交流会などを実施するなどして長岡市で横のつながりをつくる。それと並行して、市外のコミュニティとの交流なども実施する。視座を高めるという点で、自分たちよりも進んでいる地域のコミュニティとの交流は重要である。それによってメンバーの意識も変わり、より高みを目指すことにも繋がっていく。また、アクセラレーションプログラムや起業プログラムの企画・開催などもネットワークの形成に役立つので、事業会社と連携しながら取り組んでいきたい。

④ワークスペースについては、引き続きNaDeC BASEを活用していくが、NaDeC BASEは2023年7月にミライエ長岡という再開発施設に移転することが決定している。移転後もある程度利用制限があると思われるので、スタートアップ経営者が自然と集まれるような、使い勝手の良い場所を新たにつくる。NaDeC BASEに隣接しているCLIP長岡もNaDeC BASEの移転時期に合わせて、別の場所に事務所を構える予定なので、そこで、時間を気にせず自由に使えるようなコワーキングスペースや③のネットワークが活動する場所をNaDeC BASEと連携しながら提供する。

⑤マーケティング支援については、スタートアップ担当者へのマーケティングやセールスについての学習機会の提供が必要である。そして、セールスのサポートとして、スタートアップと行政・企業・団体等との仕事のマッチングプレイスを用意するというのもひとつの方法である。CLIP長岡が中心となって、ながおか創業応援ネットワークやその顧客先に営業をかけ、スタートアップに依頼したい業務を募集・獲得し、スタートアップに繋ぐというスキームで実施していく。

⑥人材支援についてであるが、営業については、上記⑤のような形で支援しながら、財務・会計については、例えばCLIP長岡で複数スタートアップの財務業務を支援するCFOサービスを展開するのもひとつの方法である。スタートアップにはCFOを雇用する資金もあまりないと思われるので、人を雇用するよりも安い価格で提供する。

なお、①から⑥まで、現状のCLIP長岡の体制で行うので、優先順位をつけて、場合によっては増員をしながら取り組んでいく必要がある。

3.4 地方における地方都市を拠点とするIT系スタートアップの事業戦略

長岡技術科学大学や長岡高専から今後も輩出されるであろうIT系のスタートアップ企業は、長岡市のような地方都市を拠点にする場合、どのように事業戦略を立てなければならないか、また、支援側はどのような支援が必要か検討する。

崔 [2006] によれば、「情報関連産業の特徴の一つとして、対象となるマーケットが大都市に、そして大都市の中でも特に東京に集中しており、地方には十分なマーケットが存在していないことが挙げられる。」とあり、大都市を拠点とするITスタートアップの方が、地方都市を拠点とするITスタートアップよりも優位があるとしている。

そして、「地方都市の中にも、人口や産業などの面で優越的な地位にある『地方都市の中の大都市』とそうではない都市、つまり『地方都市の中の地方都市』『二重の地方都市』とでもいえるような存在がある。」(崔 [2006]) と指摘しており、新潟県でいえば、県庁所在地である地方都市の大都市である新潟市と、地方における地方都市である長岡市がそれに当たる。新潟県の場合は人口も産業も新潟市に集中しており、新潟県内のマーケットの多くは新潟市に存在している。

そうした地理的に不利な環境下で、技術力はあるが経営資源が豊富でない長岡市のIT系スタートアップ企業が取べき戦略は、他企業にとってもメリットのあるビジネススキームを組み、積極的に連携を図ることであると考えられる。とはいえ、起業したばかりのIT系スタートアップが他企業と連携をすることは容易ではない。特に大手企業との連携はそうである。

そこで、支援側がハブとなって繋ぐ必要がある。大手企業を含めて事業会社の中には、コーポレートベンチャリング投資の機会を窺っているところも存在している。そうした機会を捉え、Win-Win関係のビジネスモデルを構築することができれば、双方にとってプラスとなる。IT系スタートアップにとっては、大手企業とのWin-Win関係のビジネスモデルを構築することで、知名度と信頼度が高まり、マーケットから遠く離れている地理的に不利な状況を軽減することが可能となる。地方都市のITスタートアップにとって、知名度が低いというのはかなり不利な状況ではあるが、大手企業とのアライアンスによって、知名度と信頼度はかなり高まることが予想され、その後の事業戦略に大きな影響を与えると思われる。

また、課題でも挙げたように、経営資源が不足しているIT系スタートアップは特に財務と営業の人材が足りていない。したがって、この部分については大都市に拠点を設けて営業人材を雇う等コストをかけるのではなく、CFOサービスや営業代行など、他企業と連携することによって経営リソース不足を補い、自社の強みに集中した方がよい。ここでもWin-Winの関係で他企業と連携することが求められる。

そして、「情報サービス産業においてはコミュニティ活動への積極的な参加などを通じて個人としての知名度を向上させておくことも創業後の事業展開に有利に働く」(崔 [2006]) とあり、コミュニティ形成と他地域とのコミュニティ連携は、IT系スタートアッ

プの事業戦略にとって重要な要素である。

4 まとめ

本論文では、地方都市である新潟県長岡市におけるローカル&スモールビジネス支援とスタートアップ支援の現状と課題、有効な支援策について取り上げてきた。ローカル&スモールビジネスにおいては、人材教育、コミュニティ形成、マーケティング・セールス支援、事業進捗管理（財務等）、スタートアップにおいては、資金提供、アドバイス体制の構築、人的ネットワークの形成、ワークスペースなどのインフラ整備、マーケティング支援、人材支援が有効な支援内容として挙げられた。

そして、地方における地方都市である長岡市におけるIT系スタートアップの事業戦略として、Win-Win関係が成り立つような他企業（大手企業）との連携を積極的に図り、知名度と信頼度を高めて収益を上げ、かつ、地理的不利な状況と経営リソースの不足をカバーすることが有効であると考えられた。Win-Win関係成立のためには、CLIP長岡が両者のハブになるようなポジショニングが必要であり、そのために、スタートアップ創出と大都市圏の大手企業との連携関係を深めることが重要である。

民間スタートアップ支援拠点であるCLIP長岡も、経営リソースが潤沢ではないので、他企業とWin-Win関係となるビジネスモデルを構築することが重要である。強みとして、長岡市や新潟県、NSGグループとの強固な関係、KDDIやNTT東日本など大手企業との連携、技術力とデザイン力のあるスタートアップとの繋がり、ローカル&スモールビジネスを含めた260名を超える起業家との繋がりがあるので、こうした繋がりを活かしたビジネスモデルを構築し、起業支援をしながら、自社及び起業家の収益化を図れるような支援を行っていききたい。

ローカル&スモールビジネス、そしてスタートアップに対して、挙げられた支援策について、他企業とWin-Win関係が成り立つ連携を図り、また、新潟県ともこちらから情報交換の機会を創設して交流を図って県からも協力を得ることができれば、全方位ではあるが、地方における地方都市である新潟県長岡市という立地においても、起業促進と成長支援は可能であると考えられる。

【注】

¹ 「新潟県総合計画」、新潟県庁ホームページ、<https://www.pref.niigata.lg.jp/uploaded/attachment/318584.pdf>（アクセス日付：2023年2月18日）

² 「スモールビジネス」、デジタル大辞泉ホームページ、<https://kotobank.jp/word/%E3%82%B9%E3%83%A2%E3%83%BC%E3%83%AB%E3%83%93%E3%82%B8%E3%83%8D%E3%82%B9-543729>（アクセス日付：2023年1月2日）

- ³ 「2022年版「中小企業白書」第1章 中小企業・小規模事業者の動向 第2節 中小企業・小規模事業者の現状 6. 開廃業の状況、中小企業ホームページ、https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/chusho/b1_1_2.html（アクセス日付：2023年1月3日）
- ⁴ 「特定創業支援等事業を受けたことの証明について」、長岡市ホームページ、<https://www.city.nagaoka.niigata.jp/sangyou/cate12/nintei.html>（アクセス日付：2023年1月29日）

【参考文献】

- 1 Neck, H. M., Meyer, G. D., Cohen, B., & Corbett, A. C. [2004]. “An Entrepreneurial System View of New Venture Creation”. *Journal of Small Business Management*, 42 (2), pp.190-208.
- 2 Feldman, M. & Lowe, N. [2015]. “Triangulating regional economies: Realizing the promise of digital data”. *Research Policy*, 44 (9), pp.1785-1793.
- 3 江口慶・佐久間康富 [2022]「地方の人材育成事業における起業支援の仕組みと育成対象から見た効果的な支援—宮崎県児湯郡新富町の一般財団法人こゆ地域づくり推進機構を事例にして—」『公益財団法人日本都市計画学会 都市計画報告集』, No.21, 2022年5月。
- 4 奥田浩二 [2019]「茨城県取手市・龍ヶ崎市に見る起業支援の仕組み作り」『関西ベンチャー学会誌』, Vol.11, pp.51-60。
- 5 奥田浩二 [2021]「京都における起業家の輩出要因に関する一考察起業家を支援する企業家の役割を中心に」『関西ベンチャー学会誌』, 13巻, pp.45-554。
- 6 金沢信雄・松村茂 [2022]「これからの人材教育・起業教育」『東北芸術工科大学紀要』, 第29号, 2022年3月。
- 7 経済産業省中国経済産業局 [2019]『平成30年度地方創成に向けたスタートアップエコシステム整備促進に関する調査事業報告書』平成31年2月 経済産業省中国経済産業局。
- 8 高橋秀明・富山栄子・大塚晃・杉本等 [2022]「長岡市における産官学連携によるこれまでの起業支援の取り組みと、これからのスタートアップを中心とした起業エコシステムの構築についての検討」『事業創造大学院大学紀要』, 13 (1), pp.77-91。
- 9 崔英靖 [2006]「『二重の地方都市』におけるITベンチャー企業の戦略」『愛媛経済論集』, 26 (1)。
- 10 中小企業白書2022年版 [2022] 中小企業庁。
- 11 長山宗広 [2021]「アントレプレナーシップを促す地域プラットフォーム—「創業機運醸成事業」の実践にあたって—」『日本政策金融公庫論集』, 第53号, 2021年11月。
- 12 新潟県 [2022]『新潟県総合計画』(令和4年4月改定)。
- 13 福嶋路 [2015]「震災後の起業家活動とエコシステムの形成:ニューオーリンズの復興から学ぶ」『商工金融』。
- 14 室田浩司 [2021]「国立大学における起業支援:POCファンド事業と大学ベンチャー投資事業の運営(官民イノベーションプログラムを中心に)」『情報の科学と技術』, 2021年71巻10号, pp.439-444。
- 15 本山康之 [2022]「起業エコシステムの研究—軌跡と展望—」『組織科学』, Vol.56 No.2, pp.43-56。
- 16 安田武彦 [2010]「起業選択, 起業後のパフォーマンスと起業支援政策」RIETI Policy Discussion Paper Series 10-P-025, 独立行政法人経済産業研究所。
- 17 安田武彦 [2021]「起業支援策の展開と今後」『情報の科学と技術』, 2021年71巻10号, pp.422-427。
- 18 山縣宏之 [2015]「米国シアトル:ソフトウェア産業エコシステムの新展開」『研究 技術 計画』, 30 (4), pp.295-311。