

千代田区におけるインキュベーション施設の  
現状と課題、今後の展開についての調査

報告書

令和6年3月

公益社団法人まちみらい千代田



# 目次

第1章 業務概要 .....	1-1
1 目的 .....	1-1
2 業務内容 .....	1-1
3 業務項目及び業務の流れ .....	1-1
第2章 基礎的なデータの収集・整理 .....	2-1
第1節 統計データの整理 .....	2-1
1 千代田区及び東京都内における事業所・従業員に関する状況の整理 .....	2-1
2 PS 事業に関する統計データの整理 .....	2-8
第2節 入居組織に対するアンケート調査 .....	2-13
1 実施概要 .....	2-13
2 結果 .....	2-14
第3節 PS 社へのヒアリング調査 .....	2-33
1 目的 .....	2-33
2 概要 .....	2-33
第3章 インキュベーション施設に関する社会経済状況と先進的な取組の整理 .....	3-1
第1節 インキュベーション施設に関する社会経済状況の整理 .....	3-1
1 基礎的事項 .....	3-1
2 設置状況 .....	3-7
3 ニーズ .....	3-10
4 インキュベーション施設の最新の動向・特徴的な取組 .....	3-12
第2節 千代田区内の同種施設の現状の整理 .....	3-22
1 インキュベーション施設 .....	3-22
2 コワーキングスペース、シェアオフィス等 .....	3-26
3 バーチャルオフィス .....	3-27
第4章 PS 事業の成果の検証 .....	4-1
第1節 PS の開設の経緯と目的の整理 .....	4-1
1 開設の経緯 .....	4-1
2 当初の目的 .....	4-4
第2節 PS を退去した企業へのヒアリング調査 .....	4-6
1 実施概要 .....	4-6

第5章 PS事業の成果の検証と課題の整理.....	5-1
第1節 成果と課題の抽出 .....	5-1
1 全般的事項 .....	5-1
2 ハード面 .....	5-5
3 ソフト面 .....	5-7
第2節 課題のまとめ .....	5-10
第6章 PS事業のあるべき方向性・施策等の整理.....	6-1
1 課題や問題点の整理 .....	6-1
2 創業支援の社会的潮流 .....	6-3
3 PS事業の方向性.....	6-5

※本報告書内の図表等は、端数処理の影響により、数値や計算結果が出典資料と一致しない場合や、パーセント等の構成比の合計が100にならない場合がある。

【本報告書内で用いる略称について】

施設名称「ちよだプラットフォームスクウェア」：「PS」

PSの運営事業者「プラットフォームサービス株式会社」：「PS社」

# 第1章 業務概要

## 1 目的

(公財) まちみらい千代田においては、平成16年4月、「SOHO まちづくり構想」に基づき、事業者を公募しPS事業（インキュベーション施設。現代版「家守」事業。）を開始した。

事業開始当初は、千代田区における新産業の創出をめざす極めて先進的な取組みであったが、長期入居のテナントが多くなり、レンタル・オフィスの色彩が強くなりつつある。またシェア・オフィス事業に参入する事業者も年々増加し、差別化が難しい状況にある。

また、テレワークやリモート会議の急速な普及により、シェア・オフィス事業も転換期を迎えている。

PS事業は令和6年3月末で20年の節目の年を迎える。そこで、本業務ではPS事業のこれまでの取り組みの成果を検証するとともに、今後の展開に向けての調査・研究を実施した。

## 2 業務内容

業務名：千代田区におけるインキュベーション施設の現状と課題、今後の展開についての調査

履行期間：令和5年6月1日～令和6年3月31日

発注者：公益財団法人まちみらい千代田

受注者：株式会社サンビーム

## 3 業務項目及び業務の流れ

業務項目とその流れを以下に示す。

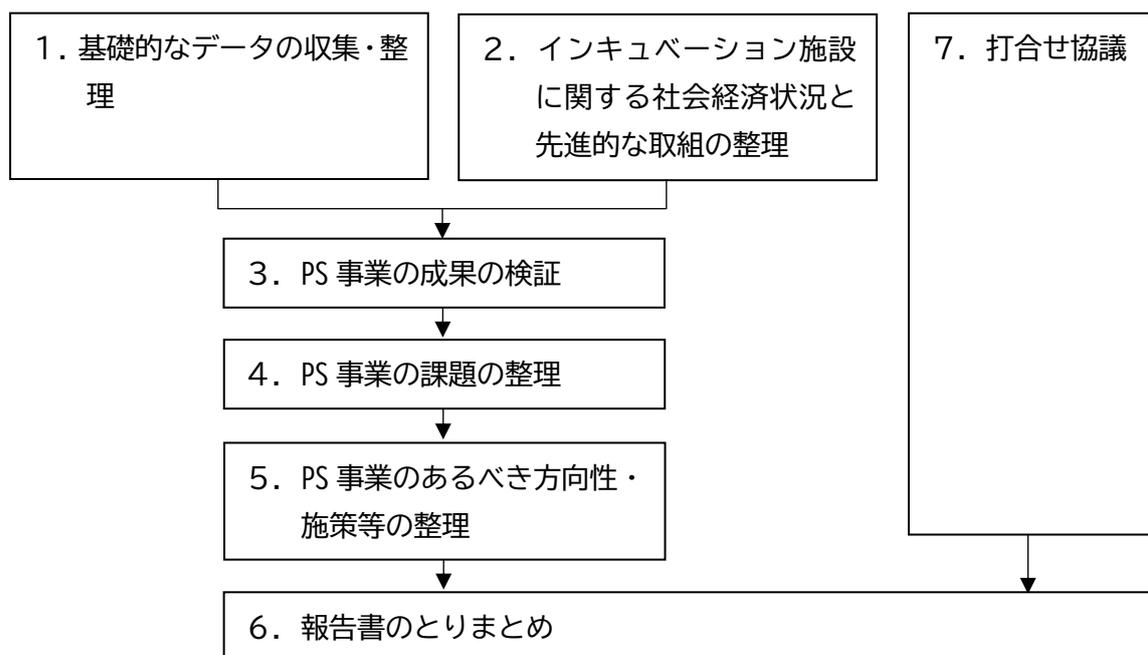


図 1-1 業務フロー



## 第2章 基礎的なデータの収集・整理

### 第1節 統計データの整理

PSが立地する千代田区、及び東京都内における、事業所や従業員に関する状況を、公表データを基に整理した。

また、発注者から貸与された、平成16年度から現在までのPS事業に関する統計データを整理した。

#### 1 千代田区及び東京都内における事業所・従業員に関する状況の整理

##### 1) 事業所数

###### (1) 千代田区における事業所数の推移

千代田区における事業所数の推移を見ると、平成26年から平成28年にかけて34,002事業所から31,065事業所まで減少したが、令和3年には再び増加し36,077事業所となった。

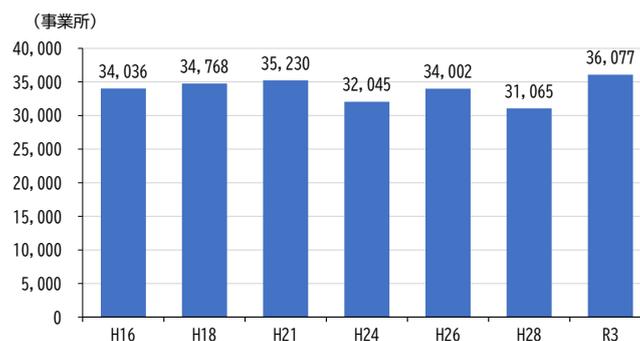


図 2-1 千代田区における事業所数の推移（平成16年～令和3年）

資料：事業所・企業統計調査（平成16年、平成18年）  
経済センサス（平成21年～令和3年）

###### (2) 23区における事業所数の比較

令和3年の23区における事業所数を比較すると、港区が最も多く41,149事業所、次いで千代田区が36,077事業所となっている。

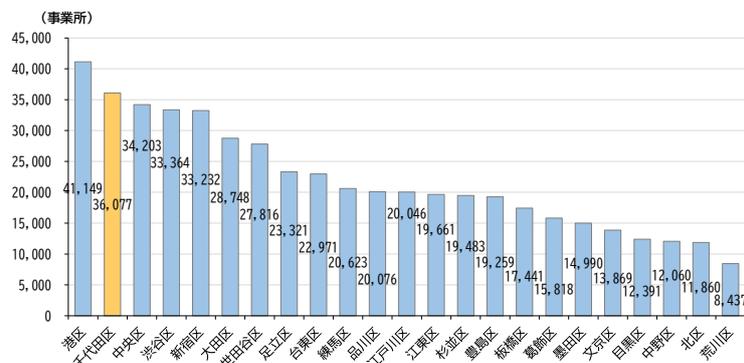


図 2-2 23区における事業所数の比較（令和3年）

資料：経済センサス（令和3年）

### (3) 都心5区における傾向の比較

#### ① 事業所数の推移

事業所数の推移を都心5区で比較すると、平成16年において千代田区は34,036事業所で5区中4番目だったが、令和3年には36,077事業所に増加し5区中2番目となっている。

また、中央区は平成18年から令和3年にかけて減少傾向にある一方で、渋谷区は平成26年から令和3年にかけて大きく増加している。

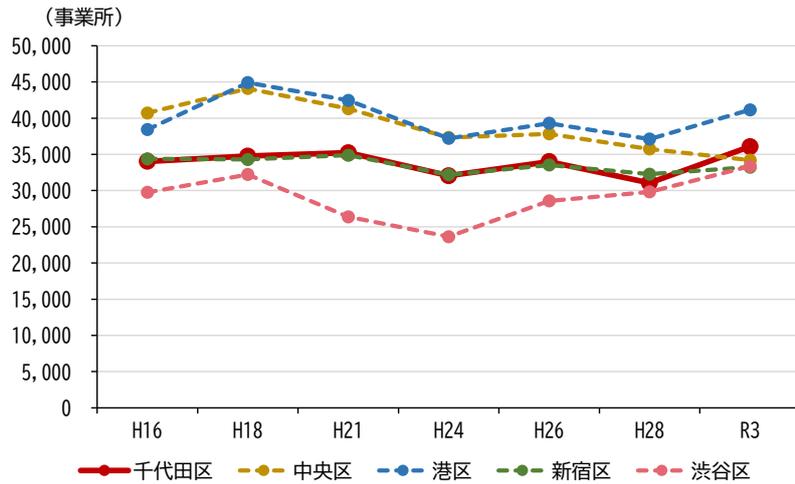


図 2-3 都心5区における事業所数の推移の比較 (平成16年～令和3年)

資料：事業所・企業統計調査 (平成16年、平成18年)  
経済センサス (平成21年～令和3年)

※本項では、千代田区、中央区、港区、新宿区、渋谷区を都心5区として定義する (以下同様)。

#### ② 面積当たり事業所数の推移

1平方キロメートル当たりの事業所数の推移を比較すると、中央区が最も多いが年々減少傾向にある。一方で、千代田区は長期的にみると微増傾向にあり、中央区との差が小さくなっている。

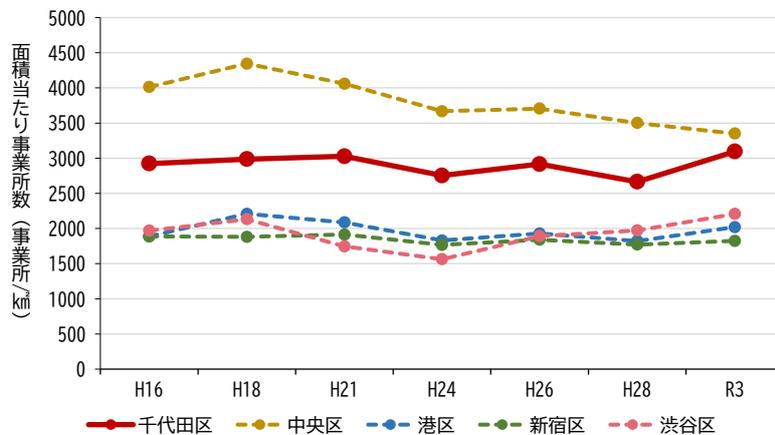


図 2-4 都心5区における面積当たり事業所数の推移 (平成16年～令和3年)

資料：事業所・企業統計調査 (平成16年、平成18年)  
経済センサス (平成21年～令和3年)  
東京都統計年鑑 (平成16年～令和3年)

### ③ 業種別事業所数

都心5区の業種別事業所数を比較すると、いずれも「卸売業、小売業」が最も高い。

「学術研究、専門・技術サービス業」を都心5区で比較すると、千代田区が最も高くなっている一方で、「宿泊業、飲食サービス業」については、千代田区が唯一10%を下回っている。

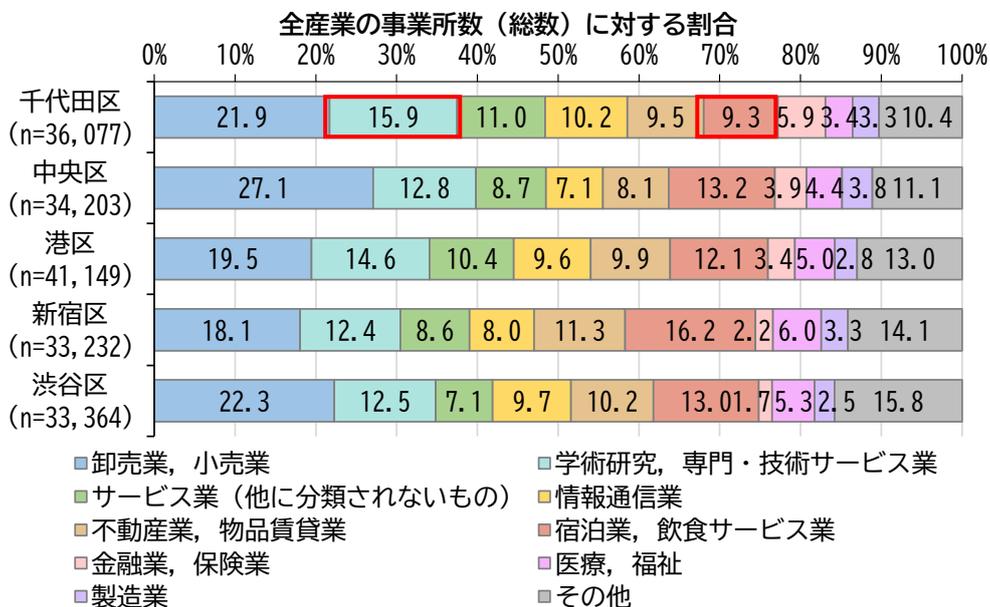


図 2-5 都心5区における業種別事業所数の比較（令和3年）

資料：経済センサス（令和3年）

※土業は、経済センサス（令和3年）における業種分類のうち、大分類「学術研究、専門・技術サービス業」に含まれる。「学術研究、専門・技術サービス業」における分類の詳細は、p.2-7（表 2-1）を参照。

### ④ 全産業に占める土業の事業所数の割合

全産業に占める土業の割合を都心5区で比較すると、千代田区が6.5%と最も高い。

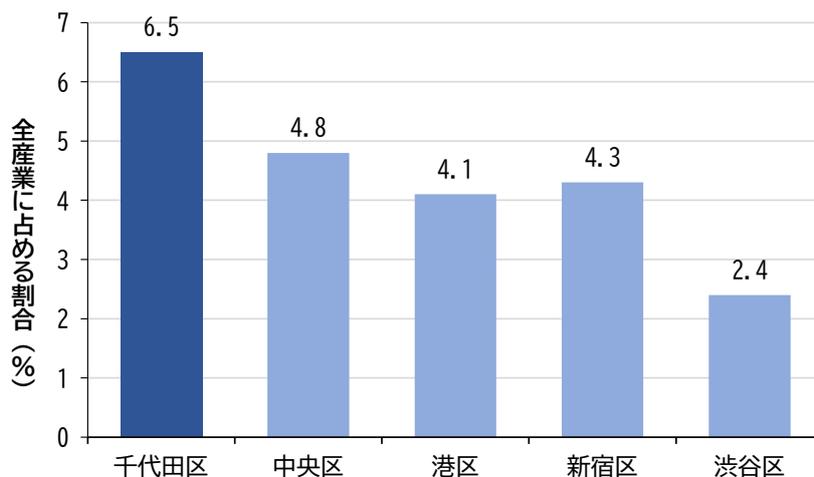


図 2-6 都心5区における全産業にしめる土業の事業所数の割合（令和3年）

資料：経済センサス（令和3年）

※土業…本項では、「法律事務所、特許事務所、公証人役場、司法書士事務所、土地家屋調査士事務所、公認会計士事務所、税理士事務所、社会保険労務士事務所」を土業と定義する。

## 2) 従業員規模

### (1) 千代田区における従業員規模の現況と推移

#### ① 現況

令和3年の千代田区の従業員規模をみると、「1～4人」が39.9%と最も高く、東京区部では52.8%と半数以上を占めており、相対的に千代田区における「1～4人」が占める割合が低くなっている。

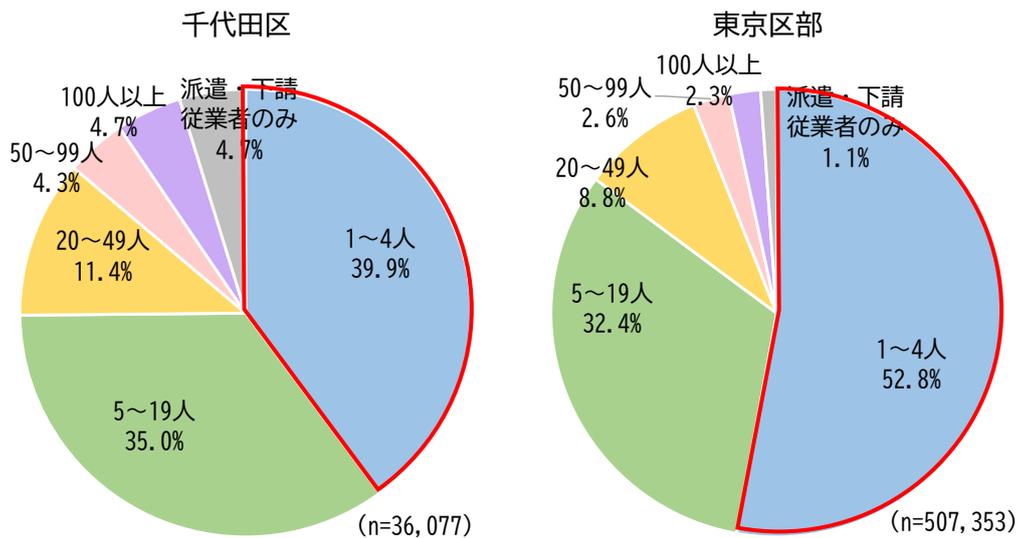


図 2-7 従業員規模別の事業所立地割合 (令和3年)

資料：経済センサス (令和3年)

※令和3年の総数は、千代田区：36,077 事業所、東京区部：507,353 事業所

#### ② 推移

従業員規模の推移を見ると、「1～4人」「5～19人」は平成21年が最も高いが、「20～49人」から「100人以上」にかけては令和3年が最も高くなっている。

(事業者)

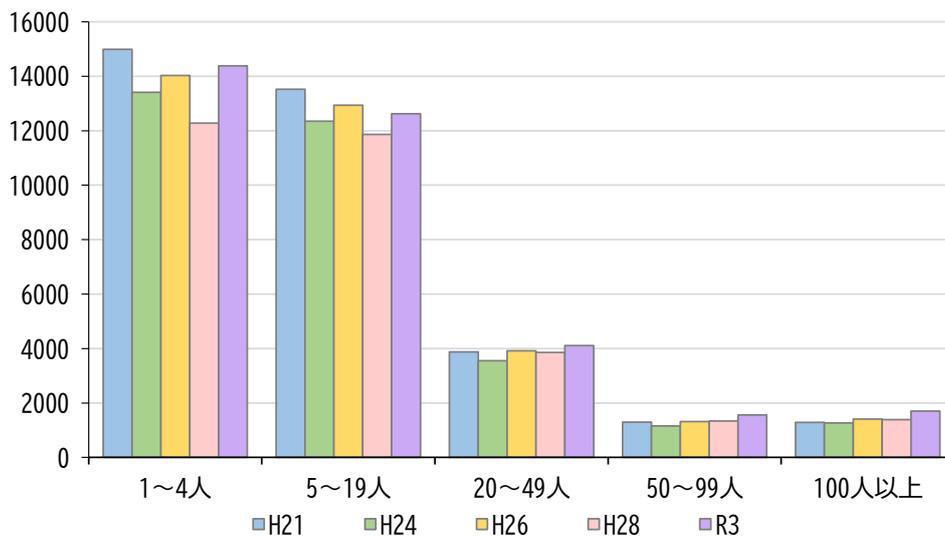


図 2-8 従業員規模別にみた千代田区内の事業者数の推移 (平成21年～令和3年)

資料：経済センサス (平成21年～令和3年)

## (2) 都心5区における傾向の比較

### ① 従業員規模の比較

令和3年の従業員規模を比較すると、「1～4人」においては、千代田区が最も低く唯一40%に満たないが、一方で「20～49人」から「100人以上」にかけては、千代田区が他区の中で最も高くなっている。

千代田区では、比較的従業員規模の大きい事業所が多い傾向にあることがわかる。

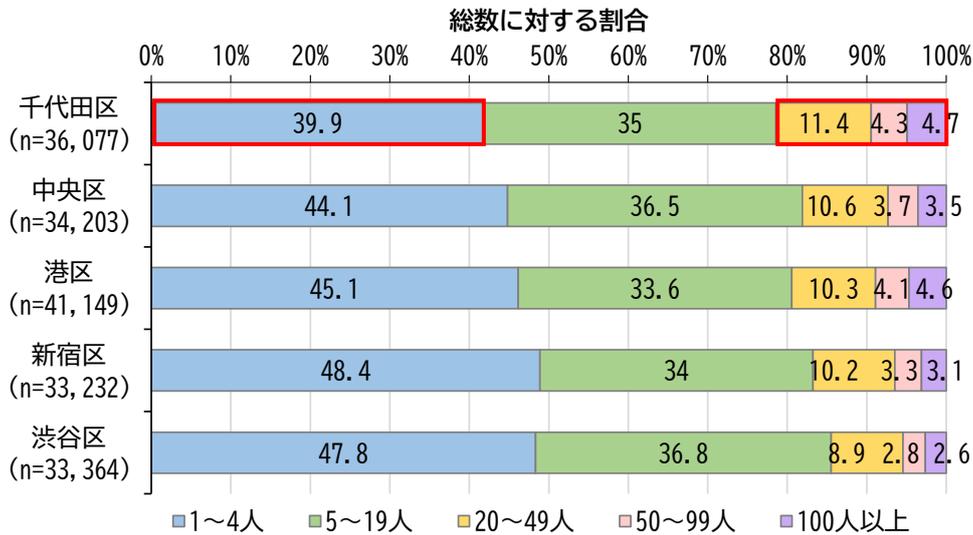


図 2-9 都心5区における従業員規模の構成比の比較 (令和3年)

資料：経済センサス (令和3年)

※土業は、経済センサス (令和3年) における業種分類のうち、大分類「学術研究、専門・技術サービス業」に含まれる。「学術研究、専門・技術サービス業」における分類の詳細は、p.2-7 (表 2-1) を参照。

### ② 土業の従業員規模の比較

「土業の従業員規模の構成比を5区で比較すると、千代田区における「1～4人」の割合が最も低く、「5～19人」と「20人～49人」は最も高くなっている。

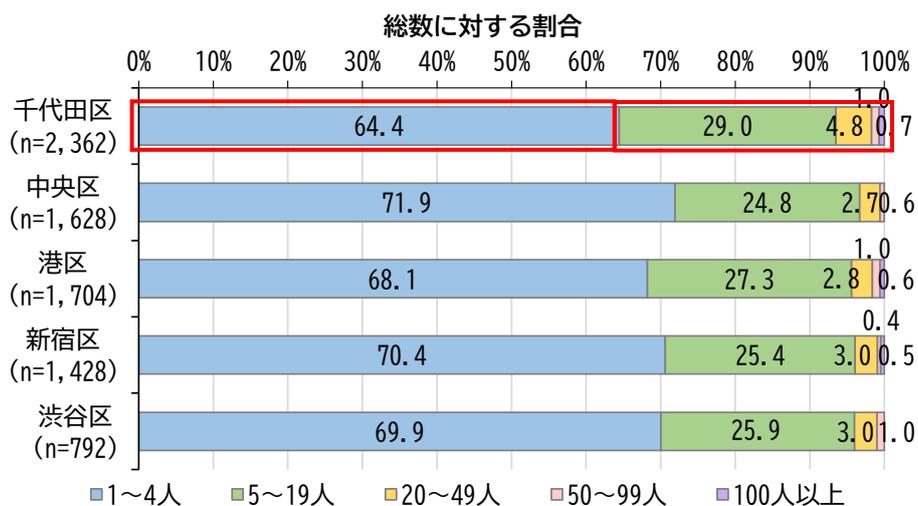


図 2-10 都心5区における土業の従業員規模の構成比の比較 (令和3年)

資料：経済センサス (令和3年)

### 3) 23区における上場企業数

東京23区の上場企業数※を見ると、港区が最も多く464企業、次いで千代田区が393企業となっている。

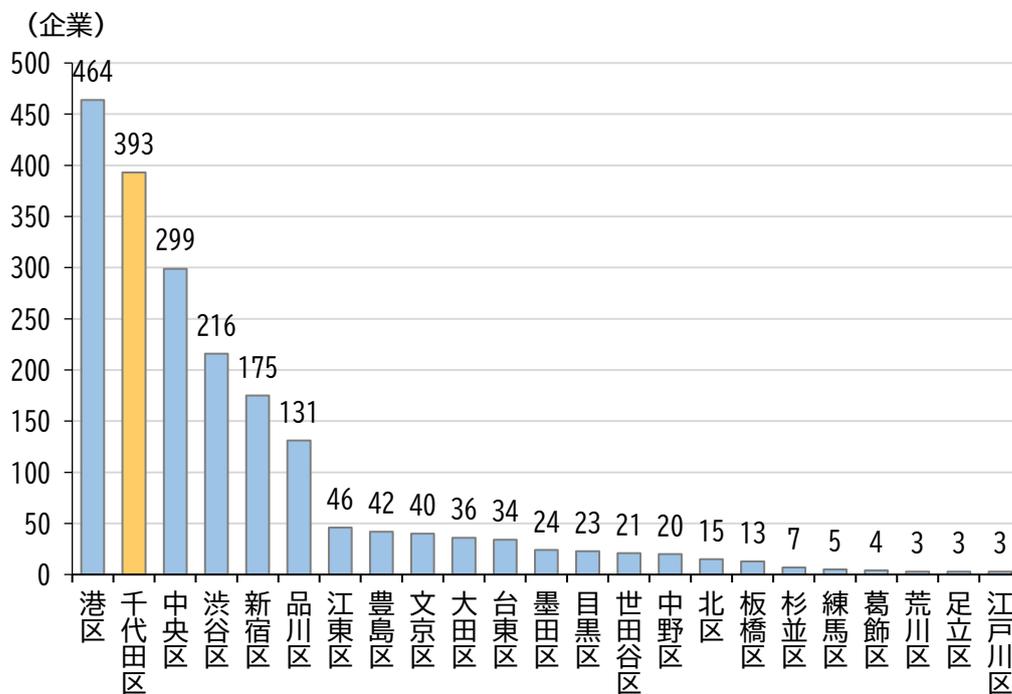


図 2-11 東京23区における上場企業立地数の比較（令和3年6月）

資料：J-LiC 上場企業リサーチ

※プライム市場、スタンダード市場、グロース市場（旧称：東証第一部、東証第二部、マザーズ、JASDAQ）の合計。

(参考)

経済センサス（令和3年）における産業分類のうち、大分類「学術研究、専門・技術サービス業」の分類表を、表 2-1 に示す。

本項においては、表内赤枠で示す業種を「土業」と定義した。

表 2-1 産業分類表（学術研究、専門・技術サービス業）

大分類	中分類	小分類	
学術研究、 専門・技術 サービス業	学術・開発 研究機関	管理，補助的経済活動を行う事業所	
		自然科学研究所	
		人文・社会科学研究所	
	専門サービ ス業	管理，補助的経済活動を行う事業所	
		法律事務所，特許事務所	
		公証人役場，司法書士事務所，土地家屋調査士事務所	
		行政書士事務所	
		公認会計士事務所，税理士事務所	
		社会保険労務士事務所	
		デザイン業	
		著述・芸術家業	
		経営コンサルタント業，純粹持株会社	
		その他の専門サービス業	
		広告業	管理，補助的経済活動を行う事業所
			広告業
	技術サービ ス業	管理，補助的経済活動を行う事業所	
		獣医業	
		土木建築サービス業	
		機械設計業	
		商品・非破壊検査業	
		計量証明業	
		写真業	
		その他の技術サービス業	

## 2 PS 事業に関する統計データの整理

### 1) 会議室登録団体数

平成 16 年の開設当初の登録団体数は 200 団体であったが、令和 4 年 6 月時点では 5,804 団体となった。

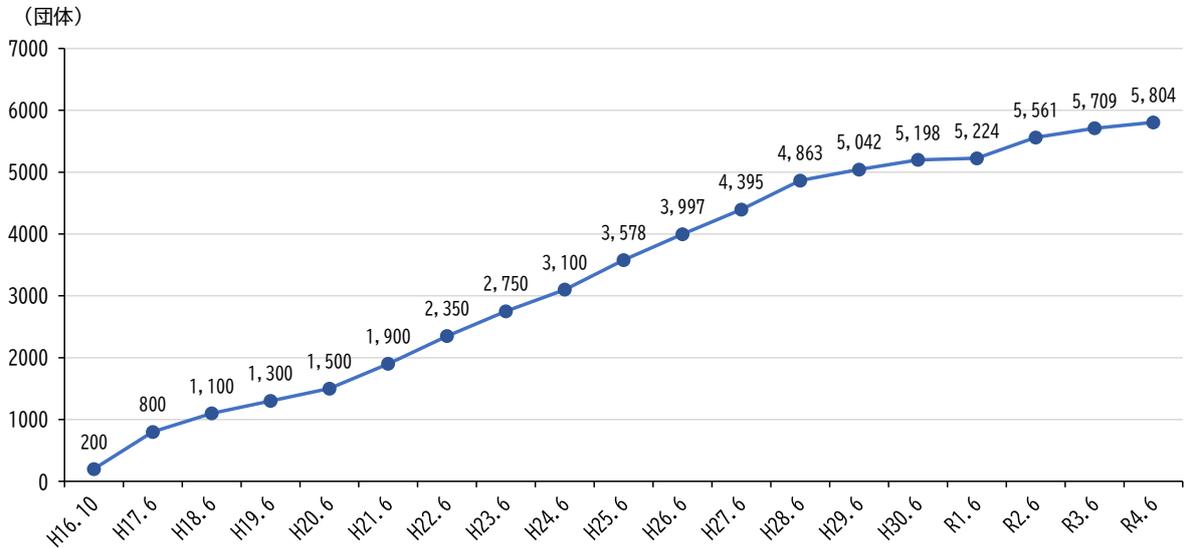


図 2-12 会議室登録団体数

### 【参考】 会議室登録団体数指数

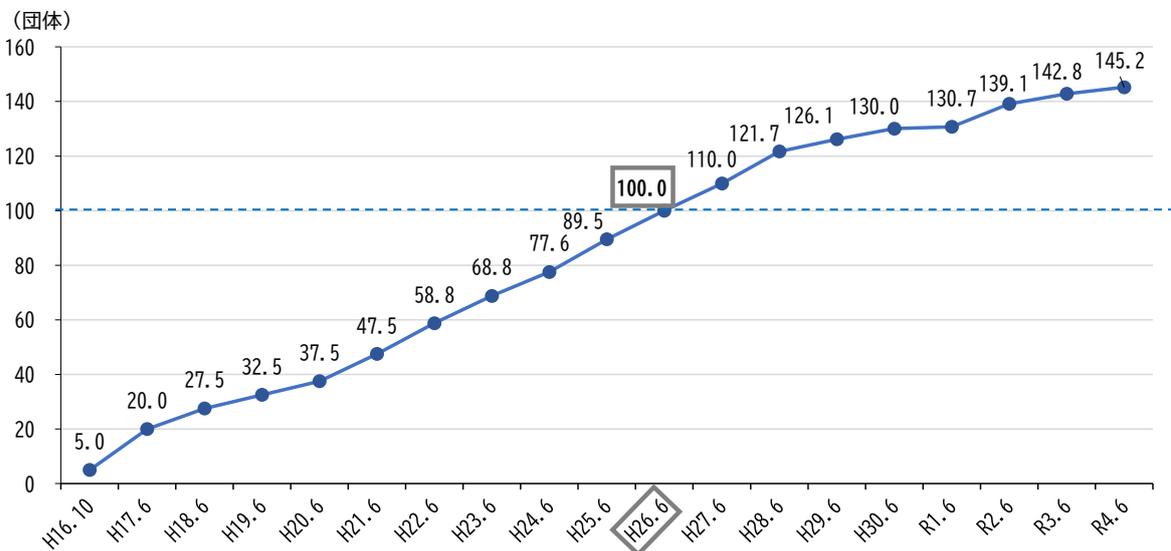


図 2-13 会議室登録団体数 (指数)

※平成 26 年を基準 (100) とした時の指数。

## 2) 延べ契約利用社数

解約を含む延べ契約利用社数は年々増加傾向にあり、平成16年の33社から、令和4年には630社に増加している。

平成23年から平成26年にかけては、契約数の伸びが停滞している。

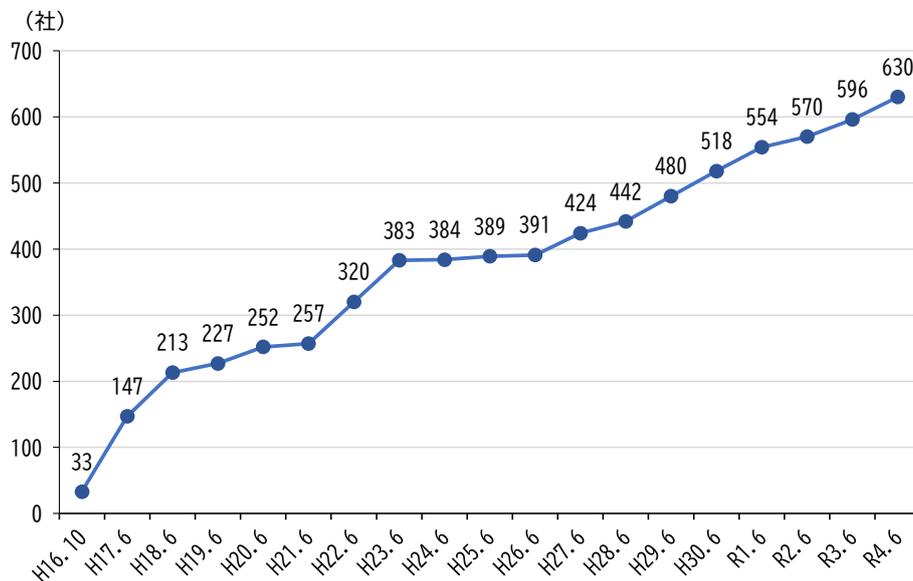


図 2-14 延べ契約利用社数

### 【参考】延べ契約利用社数指数

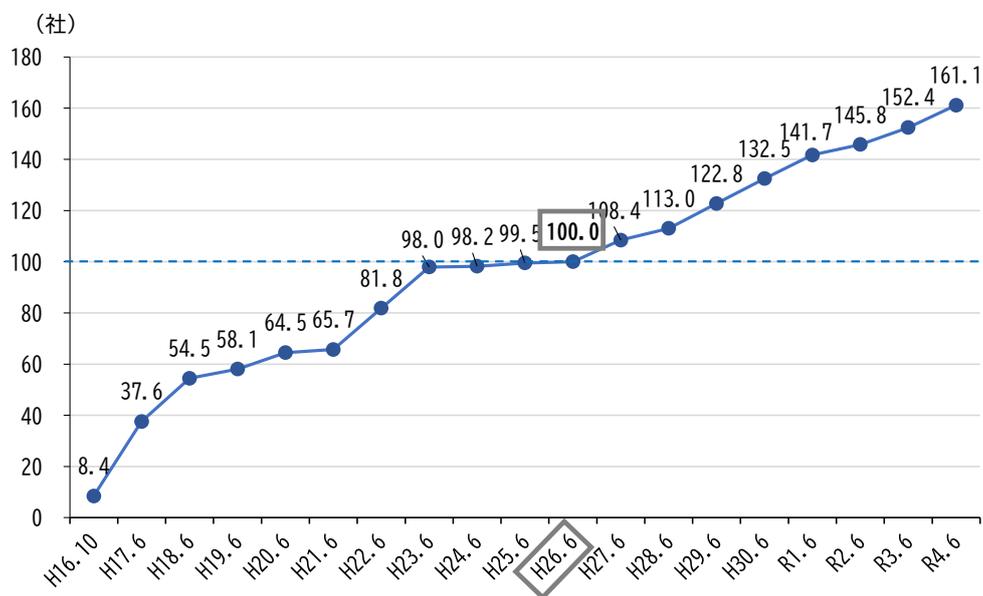


図 2-15 延べ契約利用社数指数

※平成26年を基準(100)とした時の指数。

### 3) 各年6月時点の契約利用社数

各年6月時点の契約利用社数は、平成16年の33社から増加傾向にあったが、平成27年の376社をピークに減少しており、令和4年には282社となっている。

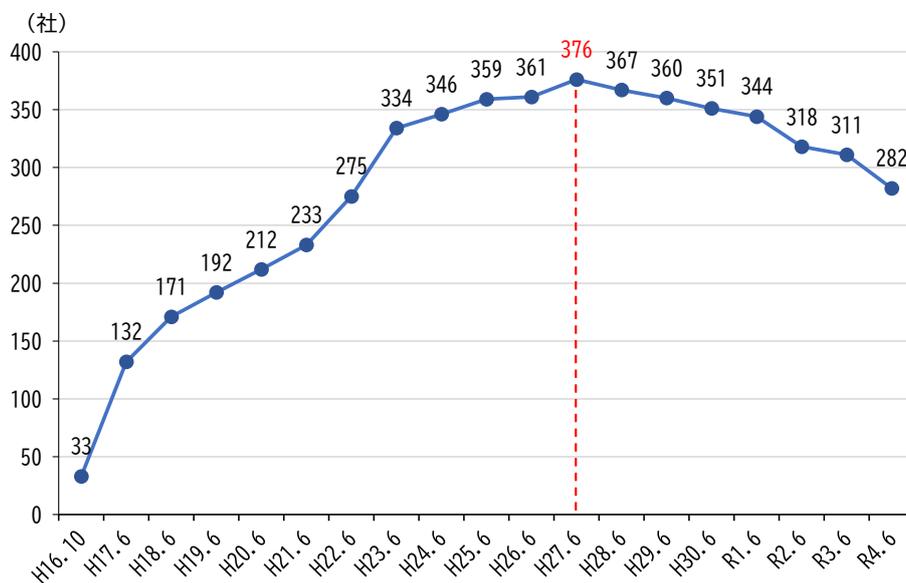


図 2-16 契約利用社数

※平成16年のみ10月のデータ。

#### 【参考】各年6月時点の契約利用社数

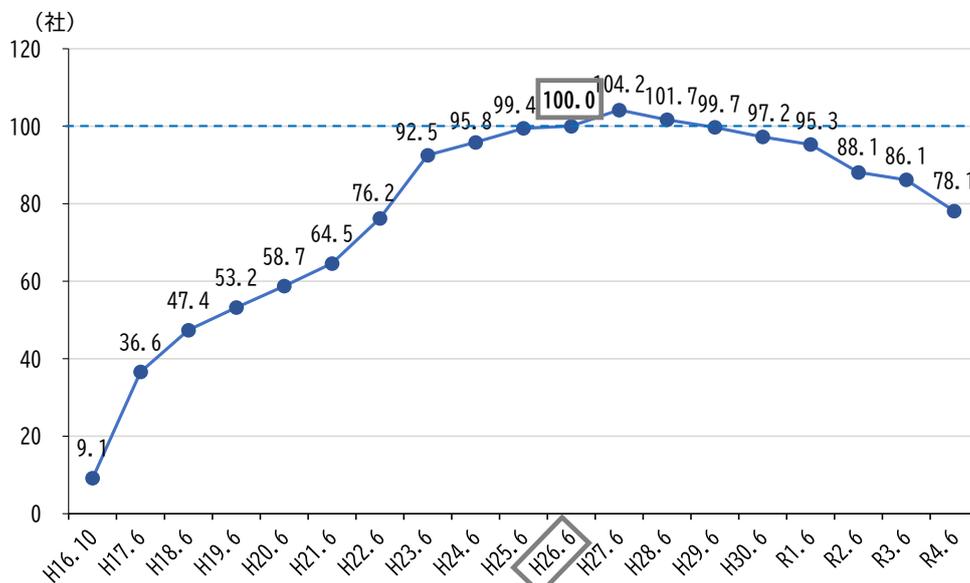


図 2-17 契約利用社数指数

※平成26年を基準(100)とした時の指数

## 4) 契約利用率

### (1) オープンネスト

令和元年までの利用率は、おおむね 90.0%前後であったが、令和 2年に 115.2%まで増加した後、令和 4年まで 100.0%以上の利用率が続いている。

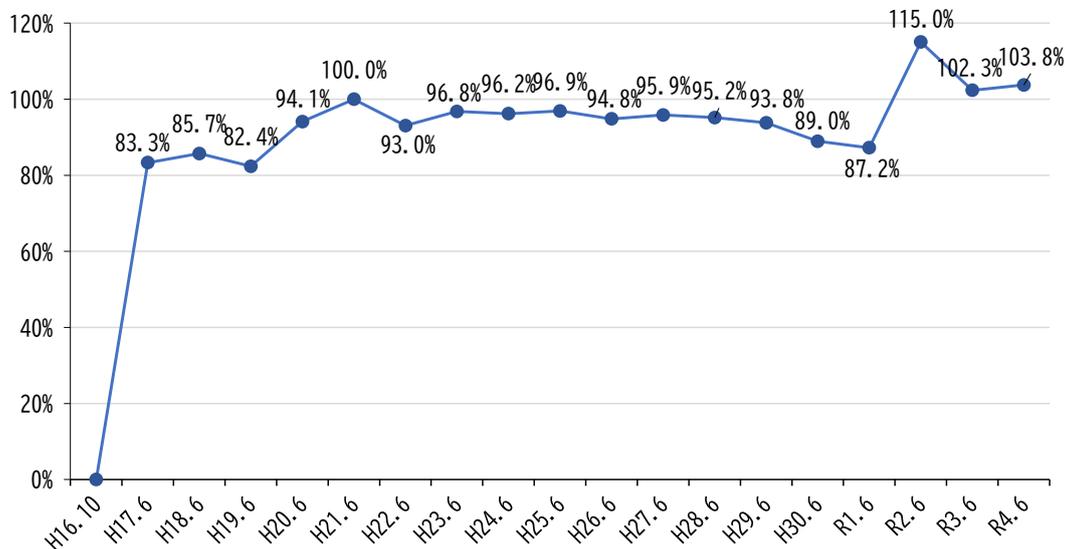


図 2-18 契約利用率 (オープンネスト)

※オープンネストとは空いている席を使用する「共用デスクシェアリング」のこと。

※オープンネストの募集可能社数に対する、実際の契約社数の割合。

※オープンネストについては、席数（令和 3年 6月時点で約 110 席）の 3 倍程度まで募集可能という理論に基づき、かつ実際の利用状況を見ながら募集可能社数を設定している。そのため、利用率が 100.0%を超える場合がある。

### (2) クローズドネスト

平成 16 年の開設当初から、90.0%以上の利用率が続いたが、令和元年から減少傾向に転じ、令和 4年には過去最低の 78.2%となっている。

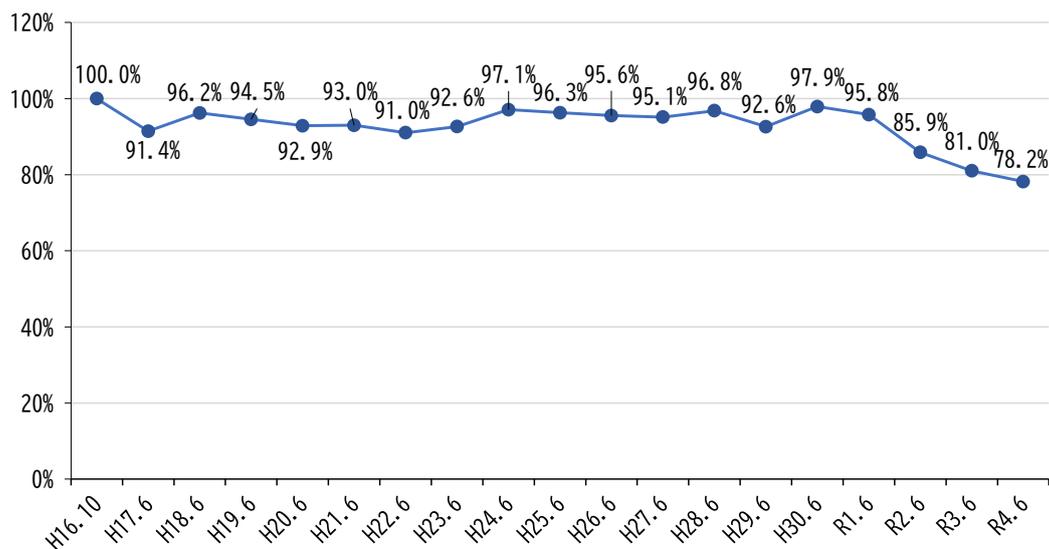


図 2-19 契約利用率 (クローズドネスト)

※クローズドネストとは区画を専有する「部屋貸し」のこと。

※クローズドネストの募集可能社数に対する、実際の契約社数の割合。

※クローズドネストの分母は、部屋の区画数であり、アネックス展開で増減する。

### (3) 全体

平成16年(21.6%)から平成17年(85.2%)にかけて急激に増加し、その後90%前後を保っている。平成27年から若干の減少傾向にあったものの令和2年からは再び増加し、高い利用率が続いている。

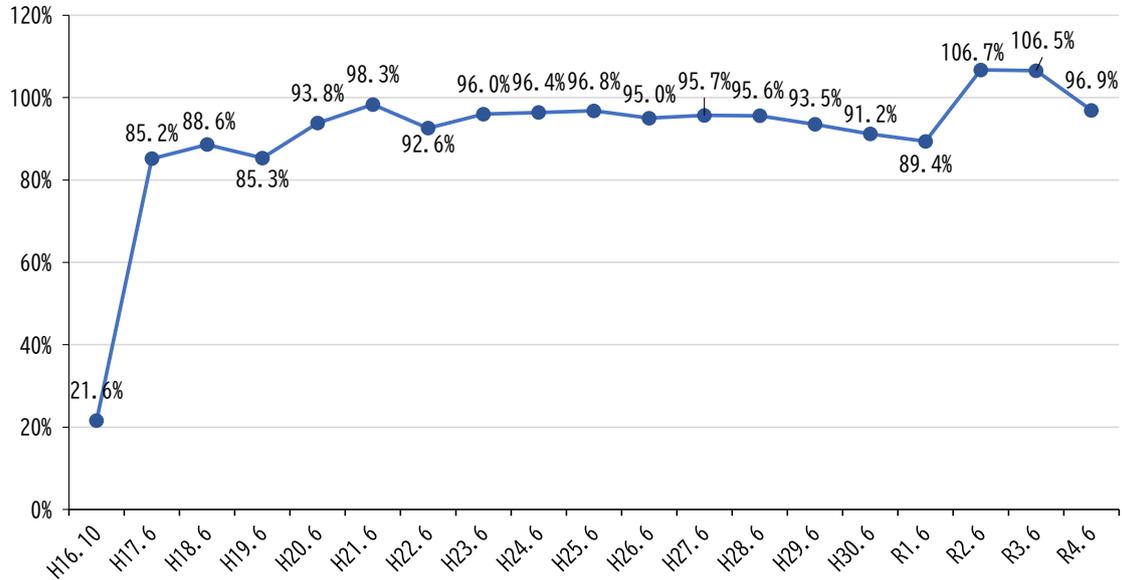


図 2-20 契約利用率 (全体)

※オープンネストとクローズドネストの募集可能社数の合計に対する、実際の契約社数の割合。

※オープンネストについては、席数(令和3年6月時点で約110席)の3倍程度まで募集可能という理論に基づき、かつ実際の利用状況を見ながら募集可能社数を設定している。そのため、利用率が100.0%を超える場合がある。

## 第2節 入居組織に対するアンケート調査

令和5年7月時点でPSに入居している組織を対象に、実態と経緯の把握、及び各種ニーズの把握を目的に、アンケート調査を実施した。

### 1 実施概要

#### 1) 目的

本アンケート調査の主な目的は、以下3点である。

- ・PSの入居組織の実態と入居経緯の把握
- ・現状のPSの運営内容に対する、入居組織の満足度の把握
- ・今後のPSの運営方針を検討するにあたっての、入居組織の意向とニーズの把握

#### 2) 概要

本アンケート調査の概要について、表 2-2 に示す。

表 2-2 アンケートの概要

項目	内容
調査対象	PS入居企業 約240組織 (令和5年3月現在、クローズドネスト 36組織・オープンネスト 214組織。「ANNEX」入居企業は対象外)
調査期間	令和5年7月10日(月)～8月10日(木)
回答方法	・ウェブ(Microsoft Forms)を通じた回答フォームの配布、回収 ・PS社を介して、回答フォームのURL等を入居企業に告知
回収票数	106票※ (対象組織を240組織とした場合、回収率44.2%)

※回収票数には、「アンケート回答時点でPSをすでに退去した」との回答があった1票(1組織)を含む。

## 2 結果

### 1) 入居組織の概要

#### (1) 形態

入居組織の企業形態は、「株式会社」が 54.9%と最も多く半数以上を占めている。次いで、「財団・社団」が 17.6%、「個人事業者」が 12.7%となっている。

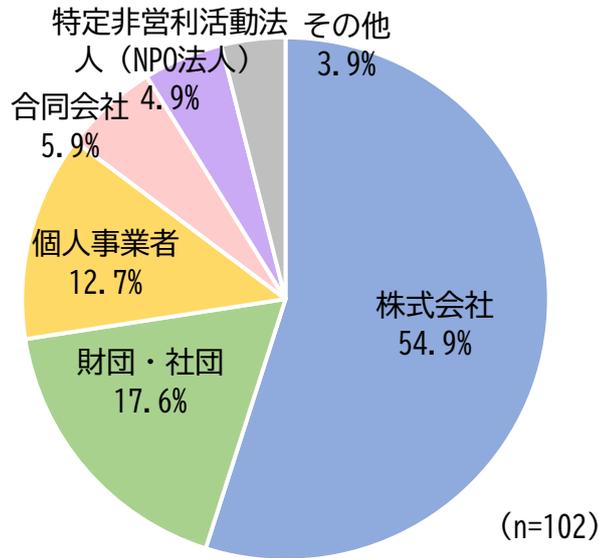


図 2-21 形態

#### (2) 業種

入居組織の業種について、「コンサルティング」が 35.4%と最も多く、次いで「システム、ソフトウェア開発」が 13.1%となっており、その他業種については同程度の割合となっている。

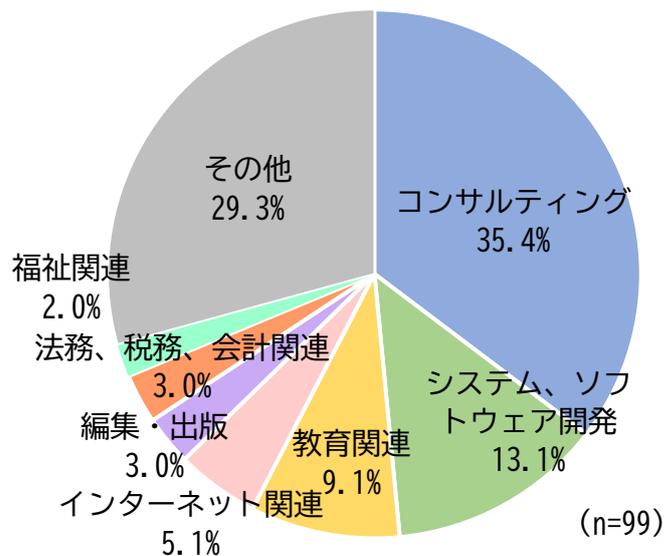


図 2-22 業種

(3) 事業を創業した年と PS に入居した年

事業を創業した年について、大きな差はなく、いずれの年においても 20%前後となっている。

PS に入居した年については、2019 年以降が 37.9%と最も多くなっているが、PS 創業時期である 2004 年～2008 年においては 15.5%（9 事業者）となっている。

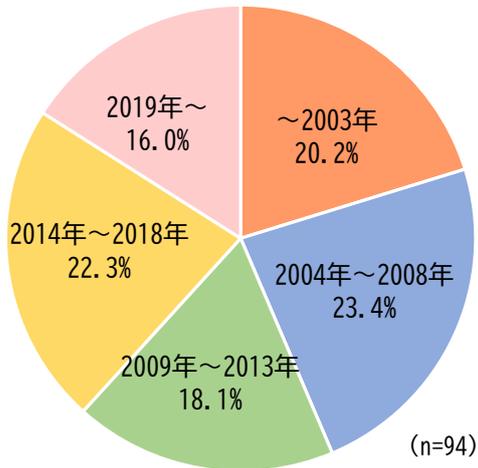


図 2-23 事業を創立した年

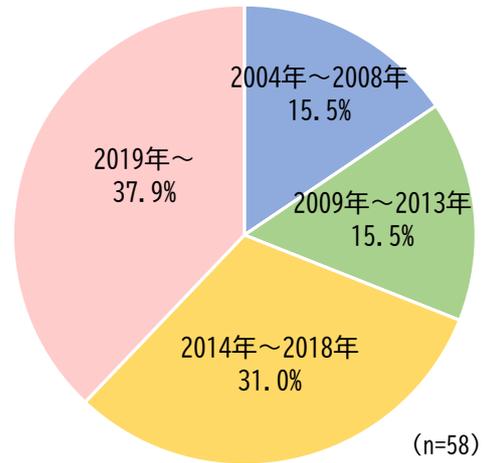


図 2-24 PS に入居した年

(4) 創業と同時に入居かどうか

「創業後に入居」が 66.3%と多くを占めるが、「創業と同時に入居」についても 33.7%となっている。

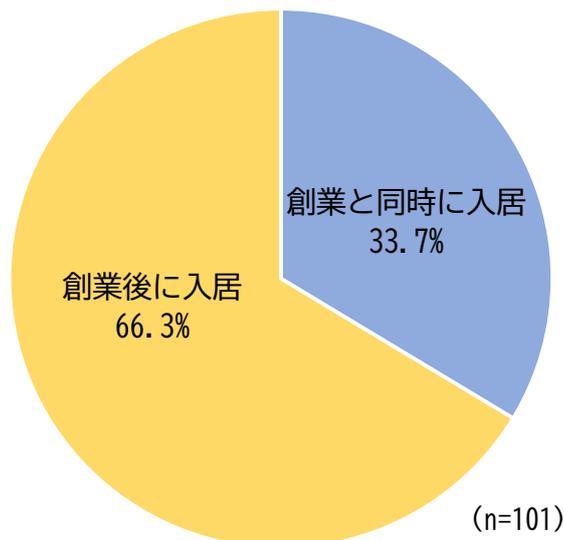


図 2-25 創業と同時に入居した組織の割合

(5) PS への移転前に入居していた施設と、当該施設を退去した理由

PS への移転前に入居していた施設は、「一般的なオフィス」が 32.3%、「他のインキュベーション施設」29.0%、「自宅」が 27.4%となっており、あまり大きな差は見られない。

当該施設を退去した理由としては、「賃料負担の軽減」が 35.4%と最も多く、次いで「事業内容の変更」が 19.1%となっている。

また、「その他」の回答が多く、特に立地に関する理由が多く挙げられた。

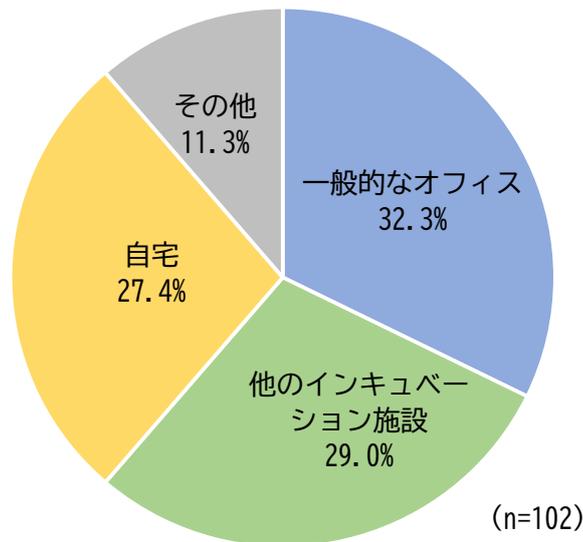


図 2-26 移転前に入居していた施設

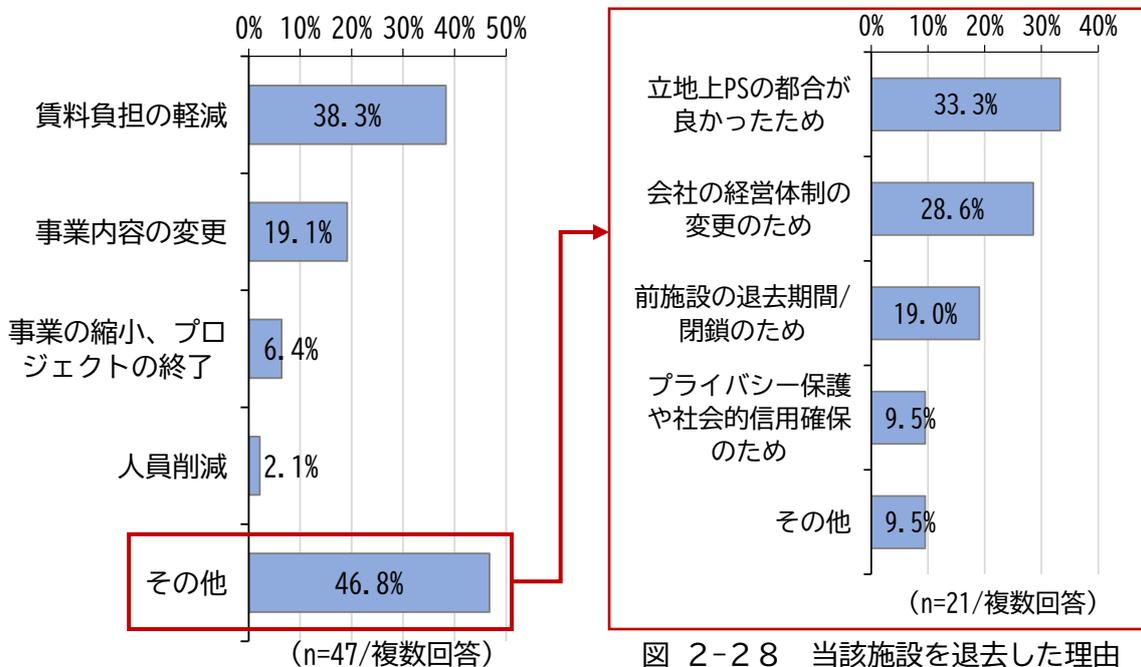


図 2-28 当該施設を退去した理由

図 2-27 当該施設を退去した理由

(6) 年間売上高

年間売上高について、「1,000万円以上」が52.5%と半数以上を占めている。

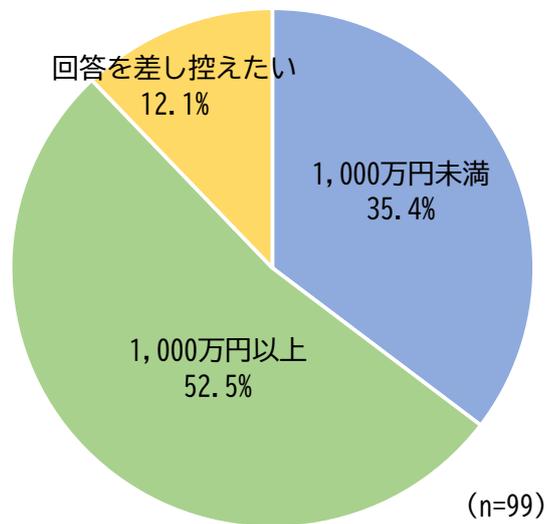


図 2-29 年間売上高

(7) 構成員数

構成員数について、「1～5人」が最も多く、大部分を占めている。

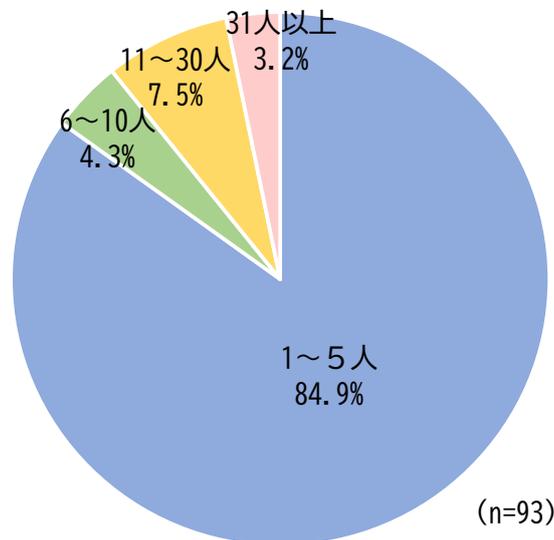


図 2-30 構成員数について、

※構成員数には、組織の役員と従業員が含まれる。PS 以外に事業所のある組織に対しては、PS に定期的に出勤する人数を回答いただいた。

## 2) PS への入居形態

### (1) オープンネスト・クローズドネストの別

「オープンネスト」が 69.0%、「クローズドネスト」が 31.0%となっており、「オープンネスト」の方が多い。

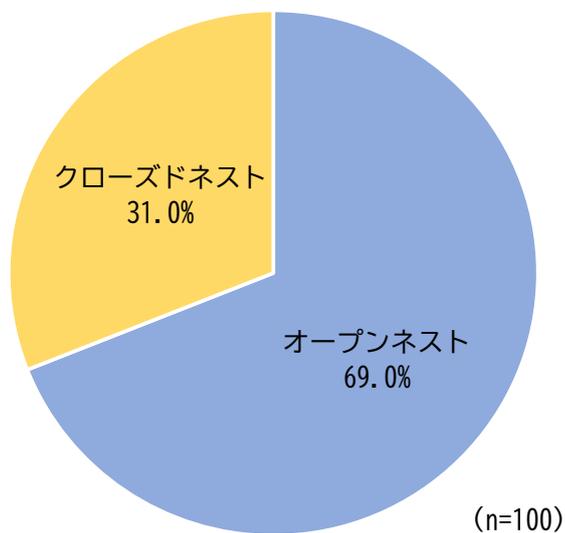


図 2-31 オープンネスト・クローズドネストの別

### (2) 法人登記を行っている地域

法人登記を行っている地域について、「千代田区（プラットフォームスクウェア入居時に登記を移転）」が 53.5%と半数以上を占めている。

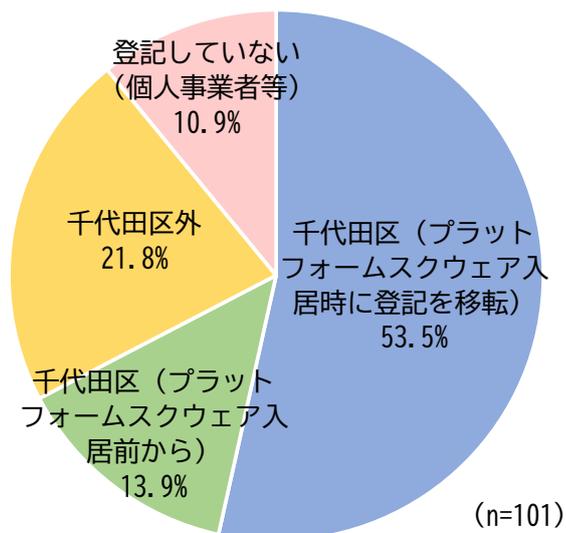


図 2-32 法人登記を行っている地域

(3) PS 以外の事業所の有無

PS 以外の事業所の有無について、「ない」という回答が 51.5%と半数以上を占めている。

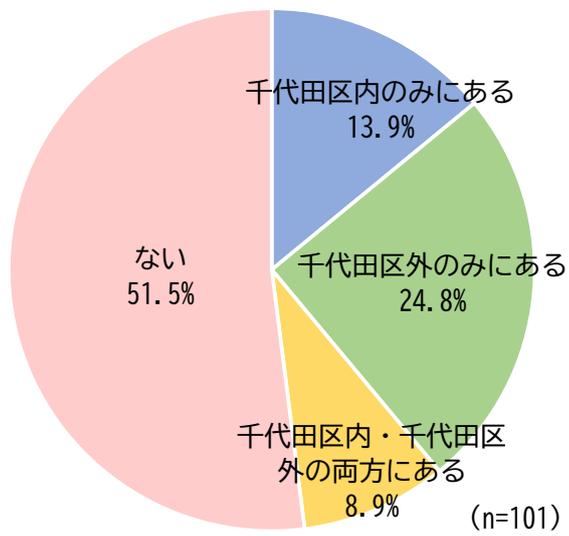


図 2-3 3 PS 以外の事業所の有無

### 3) PSに入居した経緯

#### (1) 入居の理由

##### ① インキュベーション施設の一般的な利点からみた理由

インキュベーション施設への入居理由について、「設備への投資が不要だったから（備品、電源、ネットワーク環境等）」が66.3%と最も多く、次いで「賃料等の経費の削減が期待できたから」が65.3%となっており、いずれも回答者の6割以上が回答している。

「その他」の回答の中には「社会的信用が得られるから」、「多事業との関わりが励みになるから」等の意見が見られた。

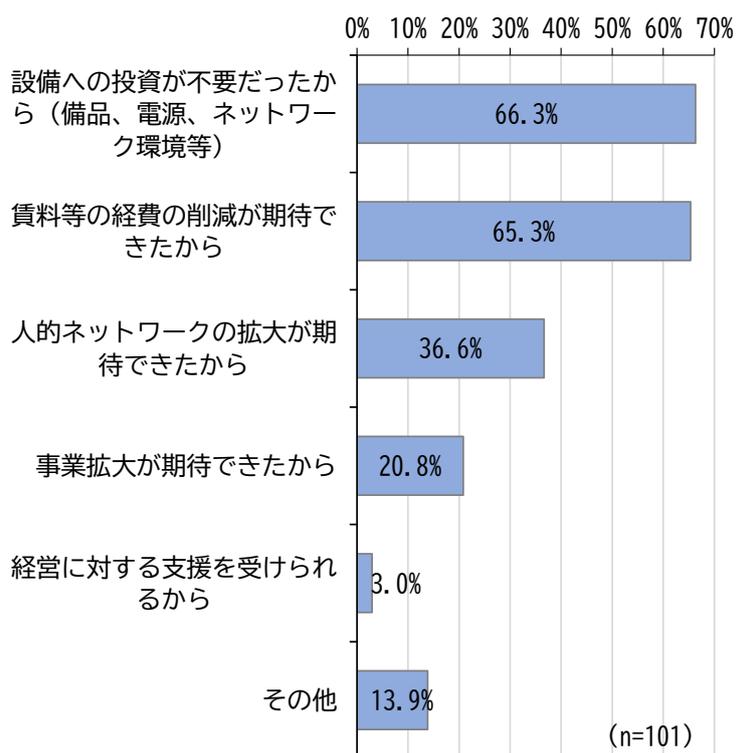


図 2-34 入居理由（インキュベーション施設の一般的な利点からみた理由）

② PS 固有の利点からみた理由

PS への入居理由について、「千代田区に住所を持てるから」が 59.4%と最も高く、次いで「他の施設よりも交通アクセスが良かったから」が 38.6%になっており、立地に関する理由に回答が多く集まっている。

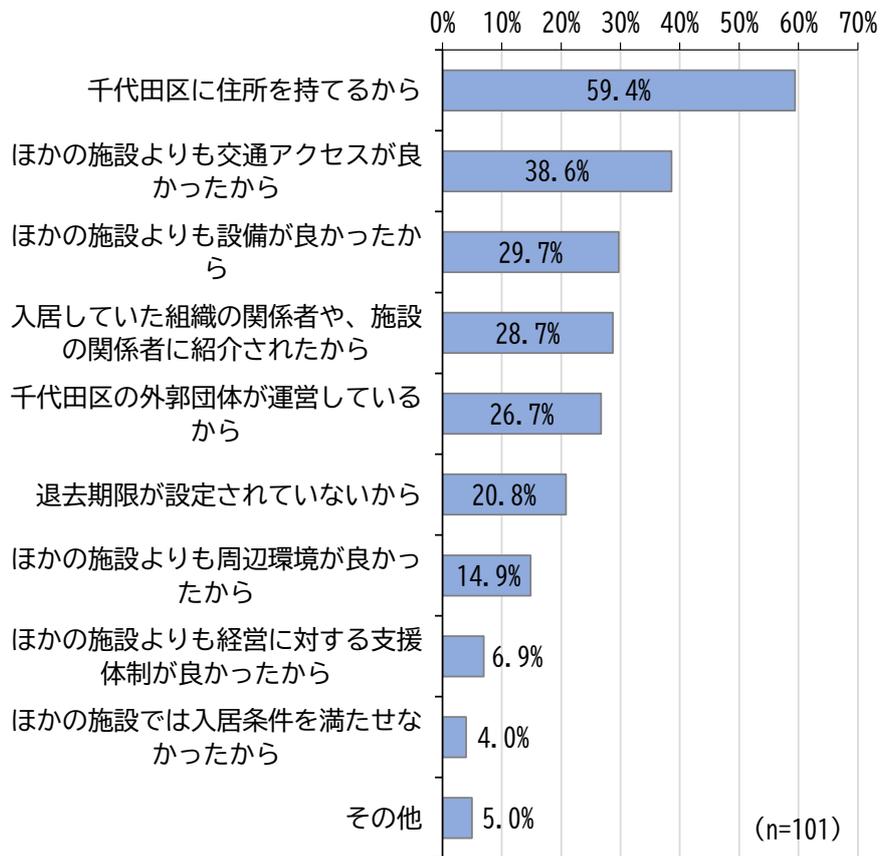


図 2-35 入居理由 (PS 固有の利点からみた理由)

(2) PS 入居時、ほかに検討した施設の有無と名称

PS 入居時、ほかに検討した施設の有無について、「あった」が 43.1%、「なかった」が 56.9%となっており、「なかった」の方が多くなっている。

具体的な施設の名称としては「WeWork」という施設名が計3件挙げられた。表 2-3には、アンケートに回答にあった施設名と各施設の特徴を整理した。

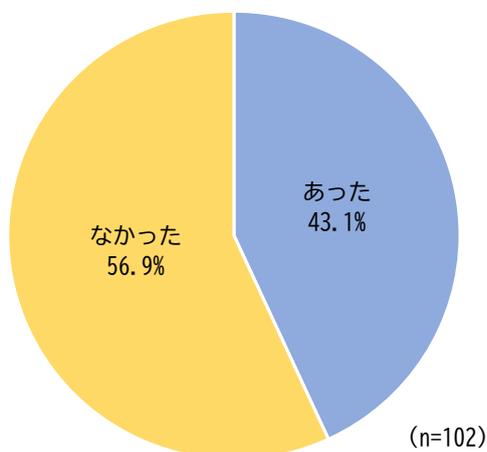


図 2-3 6 PS 入居時、ほかに検討した施設の有無

表 2-3 (参考) ほかに検討した施設の名称と特徴

施設名	拠点	特徴
WeWork (3)	全国40拠点 (神田、神保町、竹橋など)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用に合わせた最適なオフィス運用</li> <li>・好アクセス・ハイグレードビルに立地</li> <li>・生産性を高める多彩なコミュニティ型ワークスペース</li> </ul>
BIZ SMART	<ul style="list-style-type: none"> <li>・青山</li> <li>・茅場町</li> <li>・代々木</li> <li>・神田</li> <li>・神田富山町</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アクセスの良さや周辺環境の便利さで人気の高いエリアに立地</li> <li>・執務スペースのみでの契約で、共有設備のラウンジ・会議室・複合機設備等も利用可能。</li> <li>・会社の成長にあわせて、より広いオフィス空間へ移動できる。「BIZ SMART」内の移動であれば、入会金は不要、保証金もスライド可能。</li> <li>・運営会社は積水ハウスグループ</li> </ul>
アントレサロン	東京都 (東京駅、秋葉原駅など)、神奈川県、埼玉県の12拠点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全ての拠点を利用可能。</li> <li>・初期費用、入会金、登録料、敷金礼金、共益費等が不要</li> <li>・起業支援の専門家がオフィスに常駐しており、いつでも相談可能。</li> </ul>
銀座ビジネスセンター	・銀座	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2000年創業の信頼と実績</li> <li>・常時10名の秘書が提供する丁寧で正確な秘書サービス</li> </ul>
ビズコンフォート	全国139拠点 (神保町、神田など)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境とお財布に優しい空室再生オフィス</li> <li>・ライフスタイルや仕事の状況にあわせて24時間365日利用可能</li> <li>・ニーズに合わせたプランが選択可能、拠点ごと、全拠点利用プランもあり</li> </ul>
ナレッジソサエティ	・九段下	<ul style="list-style-type: none"> <li>・九段下駅から徒歩30秒</li> <li>・単なる作業の場としてとらえるのではなく、会員のサポートとなるような空間になることをモットーにしている</li> <li>・交流会、セミナー、専門家による支援も充実</li> </ul>
ビジネスエアポート	東京19拠点 (九段下、神田など)、神奈川県・大阪府1拠点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・クリエイティブで上質なワークスペースでのきめ細やかなサービスを提供。</li> <li>・運営会社は東急不動産グループ</li> </ul>
Regus (リージャス)	全国173拠点 (神田、神保町など) 世界120カ国900都市3,600拠点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内最大規模オフィス</li> <li>・拠点・オフィスタイプ・契約期間など柔軟で自由な組み合わせが可能</li> <li>・ワークスペース貸出だけでなく、より快適にビジネスを展開できるよう、内装、家具などの設備や受付サービスなど多くのサービスを用意</li> </ul>

※ ( ) は回答数 ※ ( ) 内はPSに近い拠点

資料：施設名…アンケート回答結果より  
拠点・特徴…各施設ウェブサイトを参考

#### 4) 現在のPSに対する満足度・意見等

##### (1) PSの満足度

PSの満足度について、いずれの項目も『満足』（「満足」+「やや満足」）が8割程度を占めているが、「ソフト」については65%程度であり、他項目と比較して「どちらでもない」の割合が高くなっている。

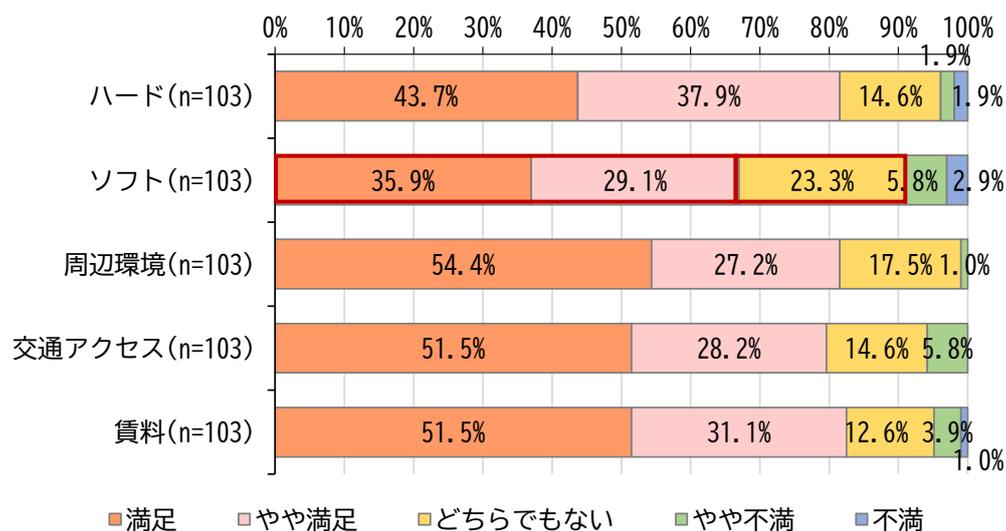


図 2-37 PSの満足度

※1 ハード…プラットフォームスクウェア内の設備、備品、機器類を指す

※2 ソフト…プラットフォームサービス(株)による情報提供や支援、プラットフォームスクウェア内や周辺地域との人的ネットワーク等を指す

(2) PS に入居したことによる効果

PS に入居したことによる効果について、「事業の効率化を図れた」の『当てはまる』（「とても当てはまる」+「やや当てはまる」）が 70.6%と全項目の中で最も多くなっており、「事業が軌道に乗った」や「新たな事業を創出できた」に関しても、『当てはまる』が『当てはまらない』（「あまり当てはまらない」+「全く当てはまらない」）を大きく上回っている。

一方、「新たな人材を確保できた」や「経営に対する支援が役立つ」、「地域社会とのつながりが増えた」については、『当てはまる』よりも『当てはまらない』の方が多くなっており、人的ネットワークに関する効果を感じる事業者が少ないことがわかる。

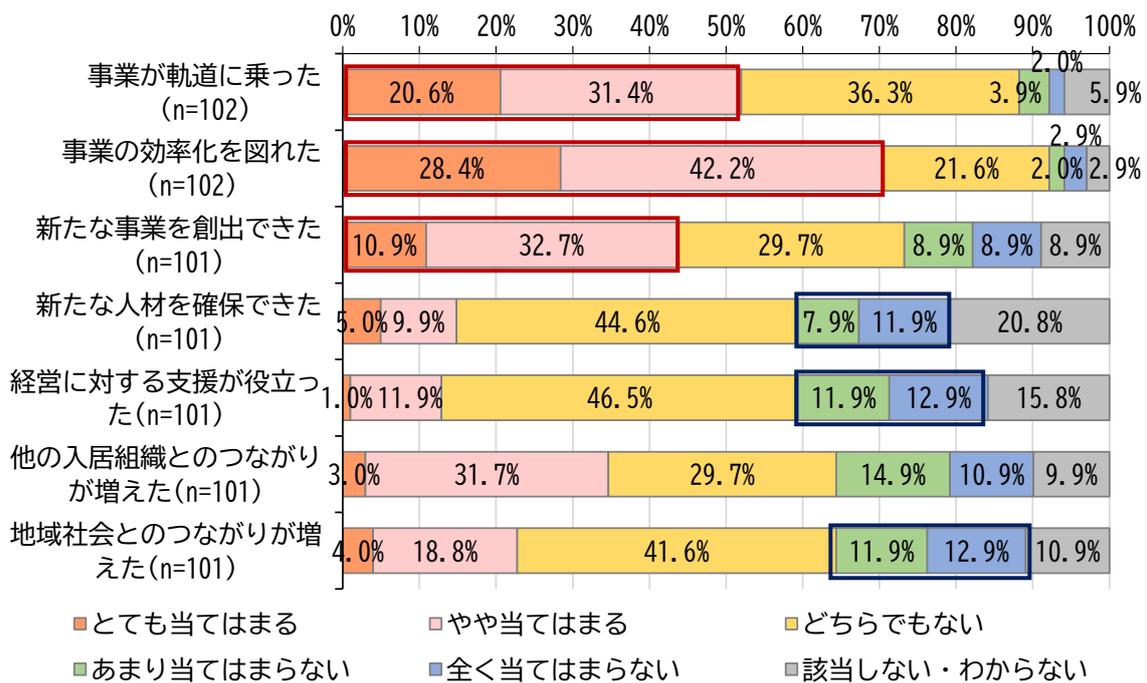


図 2-38 PS に入居したことによる効果

(3) PSに入居して良かったと思うこと

PSに入居して良かったことについて、50事業者から回答が得られた。

表 2-4 PSに入居して良かったと思うこと (1/2)

大分類	小分類	回答数	内容
社会的信頼性		5	・怪しい会社とは思われないこと
			・登記できるオフィスだったこと
金銭的な面		8	・登記できる住所が持てたこと
			・登記できたこと
			・運営会社の主な事業内容（官民連携による、まちづくり拠点施設の企画運営）が顧客の信用に繋がったこと
			・会議室が安価に利用できたこと
			・何より低家賃のおかげで利用し続けることができています。
			・賃料が安く済んだこと
			・手頃な賃料で千代田区アドレスの事務所を持てたこと
ネットワーク	地域とのつながり	5	・リーズナブルな費用で東京都内に登記できる住所が持てたこと
	入居者同士のつながり		・経費削減
			・賃料が安く、施設が充実している。
			・固定費削減に高い効果が得られました。
			・地域とのつながりをつくるなど、運営方針に共感するところ大です。
		・スタッフの方や地域の方との交流があること	
		9	・地域連携のネタがある点
			・神田祭に参加できること
			・地域とのつながりや、入居者のつながりがあることです。
			・ただの部屋貸しではなく、入居者を盛り立てる、入居者同士を結びつける、地域とのつながりをつくるなど、運営方針に共感するところ大です。
・入居者との交流が出来たこと			
	9	・以前入居していた施設では、入居者同士の交流が全くなかったのですが、交流の場があることはとても良いと感じています	
		・色々な方とのつながりをもてた	
		・入居から日が浅くまだ参加できていませんが、ネットワークが広がりそうな点。	
		・1階に懇親会ができるお店が入っていること、ユニークな入居企業と知り合えたことなど。	
		・食堂が美味しい。交流があるのもグッド。	
			・地域とのつながりや、入居者のつながりがあることです。
			・交流の中でビジネス機会が生まれ、現在もそちらのビジネスが続いています。

表 2-5 PS に入居して良かったと思うこと (2/2)

大分類	小分類	回答数	内容
施設サービス	立地の利便性・価値	10	・立地の利便性が高い。
			・とにかくアクセスが良い。
			・千代田区に住所を持たたこと
			・区内の企業訪問ではオフィスの場所を認知してもらいやすい。
			・手頃な賃料で千代田区アドレスの事務所を持たたこと。
			・交通の便が良い。
			・交通の便が良く、外部の人が訪ねて来やすい
			・交通の便が良いこと
			・場所が便利で、他のスタッフが来社しやすい。
			・千代田区で小規模法人として活動する環境はベストです。
	設備の充実・適切な管理	12	・共有施設が充実している。
			・庭園利用の癒し、1階の飲食店
			・施設設備、管理がしっかりしているため、安心して利用できる。
・会議室の利便性			
・会議室利用の柔軟性、1階に懇親会ができるお店が入っていること、キッチンカーが来ること。			
・会議の開催に便利であること			
・1、3、4階のフリースペースが便利でありがたい。さまざまなタイプの会議室、プロジェクトルームが便利でありがたい。Wi-Fi環境が安定してきたので、助かっている。給湯室が使えるのがうれしい。地下1階を除くトイレが清潔で助かる。1階のコンシェルジュ前のPC&プリンター&コピーの設備がありがたい。			
・食堂が美味しい。交流があるのもグッド。			
・オフィスとしての質が高い			
・会議室が数多く、満室がほぼ無い。			
スタッフや施設のサービス・サポート	9	・運営スタッフの方々からも色々サポートを頂き、感謝しています。	
		・コンシェルジュが素晴らしい。	
		・名刺や封筒などの作成をお願いできるのでとても助かります。郵便類の転送も助かります。	
		・様々なフォローをしてくれる	
		・もともと中小企業センター時代からの利用で、サービスや日頃の対応など、	
		・レンタルオフィスでは郵送物が手元に届くまで一週間近く間があいていたので、今はとても効率的になった。	
		・管理者が優しくきめ細やか	
		・スタッフの方々や管理者の方々が親身になって相談に乗ってくれたり、対応頂ける事が一番大きな利点だと思いました。皆さん非常に親切丁寧で本当にお世話になってきました。	
		・創業時、金融公庫の融資の無料相談が出来て大変助かりました。当時は中小企業診断士の方が2週か毎週いらっしゃっており、相談出来たことで融資が一発で通りました。	
		・常に環境が良い。	
施設的环境・雰囲気	9	・働いているかんじの方が多く、でも図書館のよう落ち着いて仕事出来る、この環境が好きです。キラキラ系の若者だらけだと落ち着かないので	
		・自宅では縁のない、職場の雰囲気が見れて影響されている事。	
		・広々としているので、気持ちよく仕事ができる。	
		・想像以上に静かで、仕事環境としては快適と思います。	
		・気兼ねなくぷらっと行けてさくっと仕事ができるところ。ストレスフリーでとても心地がいいです。	
		・落ち着いた環境で仕事に集中できる。	
		・とても働きやすい(作業しやすい)環境で感謝しています。	
		・全般的に落ち着いた雰囲気静か。	
		・入居後に事業がある程度の軌道に乗ったため、とても良かった	
		・一人事務所の孤独感を感じないで済んだ。	
その他	3	・業態やプロジェクトによって、オープンネストやクローズドネストに切り替えられる選択肢の幅が気に入っています。	
回答者		50	-

(4) PSの不満な点、改善を要する点

PSに入居して良かったことについて、45事業者から回答が得られた。

表 2-6 PSの不満な点、改善を要する点 (1/3)

大分類	小分類	回答数	内容
今後のPSの在り方への不安		3	・地域に再開発計画があるようだが、退去しなければならなくなる不安がある。
			・再開発による閉鎖が残念です。
利用上のルール・他入居者への注意喚起		5	・ドア前のセキュリティはここまで必要か？
			・フロア共有スペースでの昼食はやめてほしい。打合せ時にテーブル汚れや匂いが気になる。
			・オープンネットで、ところ構わず携帯で大きな声でお話をされる方が複数おり、注意喚起をお願いいたします。
			・マナーに反する入居者を時々見かける (ミーティング室の長期占有、外部の人を招いての長時間の雑談や作業等)
			・オフィスでの飲食について厳し過ぎる。せめて昼食時くらいは…
サービス・システムの充実・向上 (ソフト)	支払方法の多様化	4	・会議室費用は、入居者は現金払いでなく口座引き落としにしてほしい。
	特典の付与、制度の導入		・会議室の利用料を都度支払うのは手間。月々の請求時に一括で支払う形態の方が良い。
			・来客用の飲料も、後清算できるような仕組みが欲しい。
			・請求書払いやオンラインチェックインできるように、他のシェアオフィスを参考に改善してほしいです。
		6	・1日利用のビジター制度を作してほしい。
			・息の長い「入居者支援サービス」を行なってほしい。以前も入居者紹介等があったが、途中で終了してしまい、仲間作りに全く役立っていない。
			・オープンネットを常時出入りできる社員(現在3名)を5名にしてほしい。
			・土日のみ利用などの料金体系があれば良いです
		・特定の方のオープンネットの座席利用の固定化	
	・会議室利用に関して入居者の特典が少ないこと。		
	・1日ビジターカードがあると助かります。他のシェアオフィスは、入居者同伴であれば1日利用できました。		
	・オープンスペースは現状は1社あたり2名までしか登録できないが、もっと人数増やして3名まで登録できると良い		
会議室の予約と利用について	6	・会議室を30分単位で利用できるようにしてほしい。	
運営サービスの充実・向上		・会議室について不満があります。まず、予約システムが1時間単位でしか予約できない。会議室の希望は、30分単位で予約できるようにしてほしい。	
		・利用当日の用紙記入は電子化するなどして紙を減らしてほしい。	
		・会議室の予約を30分単位にして欲しい。	
		・会議室の予約が硬直的過ぎる。開始終了時間等を柔軟に設定できるようにしてほしい。	
		・会議室の希望は、30分単位で予約できるようにしてほしい。	
3	・電話の転送のサービスがあると助かります。		
	・スタッフの方々は入居中会社の名称は覚えていてほしい。		
	・学生寮みたいにサービスの目線が監視目線になっていて、入居者をサービスを提供する顧客・事業支援対象社といった、ビジネス目線がどんどん無くなっているように思います。		

表 2-7 PS の不満な点、改善を要する点 (2/3)

大分類	小分類	回答数	内容
設備の充実・管理 (ハード)	老朽化部分の改修、清潔な管理	6	・ビル外壁のちよだブラットフォームスクエアの横断幕のような看板が古めかしい。
			・看板給湯室の棚が乱雑で不潔な印象。
			・屋上庭園をもう少しきれいにして憩いの場となるようにしてほしい。
			・老朽化している設備もあるが建物築年を考えれば無理もないこと。その中でずいぶん工夫していると感じている。
			・共通の台所は古い物がずっと置いてあり、ポットを含めて使う気持ちになれません。管理が行き届かないようであれば、なくしてしまってもよいのではないかと思います。
			・クローズスペースは内装が古く、美観上マイナスだと感じる。入居者が内側から目隠しの段ボールなど貼っていて残念な感じ。もっと見た目にも配慮してほしい。
	ネット環境の改善	6	・ネットが弱い
			・ラウンジのネットワークが遅い
			・空調・ネット等ハードのインフラが弱い
			・二階奥のweb会議ボックスでwifiが繋がらなかった。
			・WIFIが切れやすい
			・電波が弱い。
	備品・設備等の充実	15	・空調・ネット等ハードのインフラが弱い
			・時間貸していいので掃除機があれば嬉しい。
			・インキュベーション施設クロスポイントだとシャワー室あたりするのですが夏場あると最高に気持ち良いだろうなと思いました。
・会議室のサイズも、もう少し小さめのバリエーションがあっても良い。小さめの部屋がある入居者専用エリアは暗くてお客様をお通ししにくいし、それ以外だと広すぎて無駄に経費がかかる。			
・持ち運べる外部モニターを増やしていただきたい			
・フリーで飲める水、お湯くらいは導入してほしい			
・ロッカーがもう少し大きいと嬉しいです。			
・本館の2F、3Fのミーティングルームを低いパーテーションで仕切りをつけてほしい			
・有料でもよいのでロッカーの追加利用ができるとありがたい。 個別の会社様の備品としてではなく、共有の設備としてカップラーメン等に使えるお湯が利用できるとありがたい。			
・クローズドネストのスペースを増やして頂けるとありがたいかなと思っております。			
・共通で使える文房具類（ホチキス、ハサミ、朱肉など）を拡充していただきたいです。ホチキスとハサミはありますが、壊れていたり、切れにくかったりします。			
・コンボックスは期待したのですが、音が全然漏れてしまいます。もう少し機密性のあるボックスが良いかと思います。			
・オープンネストの中央のスペースは使いづらく感じます。広々した大きいテーブルが一つあると良いのではないかと思います。			
・地下会議室の廊下の人感センサーライトがすぐ消えてしまいますが、もっと長く時間設定できないでしょうか。			
・手頃なクローズドネストの充実			

表 2-8 PS の不満な点、改善を要する点 (3/3)

大分類	小分類	回答数	内容
ネットワーク	地域とのつながり	1	・地域、千代田区に貢献できることはどんなことがあるのか、なにか活動しているのかあまりわかっていないので知りたい
	入居者とのつながり	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スタッフの方々がバックヤードにこもられているのではなく、表に出てきて入居者同士の交流をイベント以外にも仕掛けをしていただけたらと思います。古い入居者の方が多いので、空間の雰囲気活気がないですね。</li> <li>・せっかく同じ空間にいるので、他の入居者の情報が知れるといいと思います</li> <li>・交流の機会を増やしてほしい。ビジネスにつながらなくとも、友達がほしい。</li> <li>・入居している会社との交流の機会が増えるとよい</li> <li>・以前のような交流がないので、災害時など共助機能はほしいと思う。</li> </ul>
その他		5	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設ではないが、他のシェアオフィスと比較して、オープンレストにシニア層が厚く、図書館（自習室）化していて、やる気が削がれる。（9年前と比較して年々その傾向が強くなったと感じる）若い起業家の方にはかわいそうな気がする。無理だと思うが、シニアは値上げして、女性や若者は値下げが望ましい。</li> <li>・光熱費に関して明確ではない</li> <li>・私も含めてなのですが、最近、個人事業主のおじさん比率が高い印象です。事業会社を引き込む取り組みが必要かもしれませんね。</li> <li>・年一回程度スタッフさんとのコミュニケーションの機会はあっても良いかもしれません。</li> <li>・エアコン電気代心配します。一人でもガンガンに冷やしている人多いですね。温度管理の点検は必要ではないかと。余計なことですが、早朝の掃除の方はエアコンついてなくて汗だくでやりました。</li> </ul>
回答者数		45	-

## 5) 今後のPSへの入居意向

### (1) 入居意向と理由

今後の入居意向について、「今後も入居し続けたい」が79.6%と大部分を占めている。

「今後も入居し続けたい」理由としては「設備やアクセスに満足している」等という意見が多く見られた。また、「今後も入居し続けたいが、事業環境の変化によっては退去も検討する」理由としては、「事業拡大」や「新事業転換」等の理由が挙げられた。

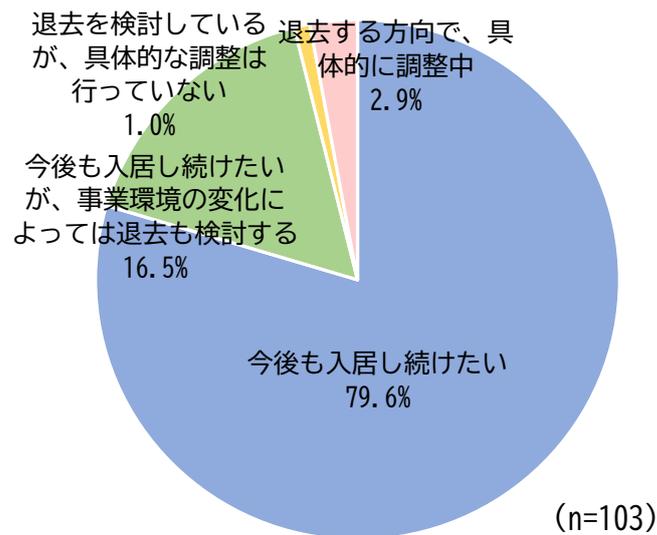


図 2-39 今後の入居意向

今後の入居意向についての具体的な理由については、33 の事業者から回答が得られた。

表 2-9 入居意向の理由

今後の入居意向	理由		回答数	内容
	大分類	小分類		
今後も入居し続けたい	施設に満足しているため		6	・ 移る理由が今はない
				・ すべてにおいて、事業継続しやすい
				・ 現在満足して使わせていただいております。
				・ 現状、問題はないから。
				・ 現状、満足しています。
				・ 自分たちの事業規模やスタッフの希望を俯瞰しても他に望ましい物件が見当たらない。
	環境・設備		10	・ 入居環境に満足している。
				・ 賃料の負担がかなり軽減し、会社の負担が少なく済んでいるためです。
				・ 賃料水準や施設設備、交通の利便性など非常に満足しているため
				・ 施設管理、立地、家賃において、他にはないと思われるため。
				・ 使い勝手が良い
				・ オープン時間も長く便利
	金銭面		4	・ 現状の施設の設備が、今の事業に対して有効なりソースになっているから。
・ どのようなお客様にも来所していただきやすい立地で、設備も利用しやすく作業がはかどる環境で、とても助かっているからです。				
・ 安心して業務に集中できる環境があり、会議室等の設備もありがたいです。				
・ 経営の状況から部屋の確保次第です。				
交通利便性・立地		7	・ 賃料の負担がかなり軽減し、会社の負担が少なく済んでいるためです。	
			・ 施設管理、立地、家賃において、他にはないと思われるため。	
			・ 経費、利便性等から	
			・ 賃料が安くコストパフォーマンスが良いから。	
			・ 共用施設が充実しており利便性が高く料金がリーズナブルな点。	
			・ 都心にあり、便利。立ち寄りたときに立ち寄れる。	
ネットワーク	入居者とのつながり	1	・ 人的な交流の場があることがビジネスに役立つと思うから。	
	地域とのつながり	2	・ 地域コミュニティを実感しているから ・ 弊社は極小規模なので、所在地が千代田区と言うのは対外的に大いに役立つし、神田祭に参加し続けたいから。	
その他		2	・ 都内でセミナー開催の拠点が必要であることと、NPO法人なので他県への移転は面倒であるため。 ・ 業務上官公庁との接点がかかなりあり、本部所在ビルへの信頼感が好感されている。	
今後も入居し続けたいが、事業環境の変化によっては退去も検討する	事業の体制の変化	2	・ 2025年に建設業を取得するため、その条件にあわせるため ・ 事業拡大の場合	
	PSの今後の動向に依拠	3	・ ネットワーク施設管理の手が離れた時点で、退去を検討します。 ・ 建設業など取得に必要な条件が満たせない場合 ・ 息の長い経営支援（入居者支援）を受けられるならば、引き続き入居したい。	
退去を検討しているが、具体的な調整は行っていない	-	0	-	
退去する方向で、具体的に調整中	事業者都合	3	・ 近くの既存の事務所に集約する為 ・ イベント、ミーティングがオンライン開催中心となり、交通の便の良いところに事務所を構える意味がなくなってきたため。 ・ コロナ禍でテレワーク整備を行い、現在の様な広いスペースが必要無くなってしまった。	
回答者数			33	-

(2) 今後 PS から移転すると仮定した場合、障害となる事項

PS から移動する際の懸念事項として、「賃料の負担が重くなる」が 84.4%となっており、9割近くが回答している。次いで、「現在と同じ水準の賃料で、千代田区内に事業所を持てなくなる」が 50.0%、「オフィス内の設備への投資が負担になる」が 45.8%と、これらについてもおよそ半数が回答している。

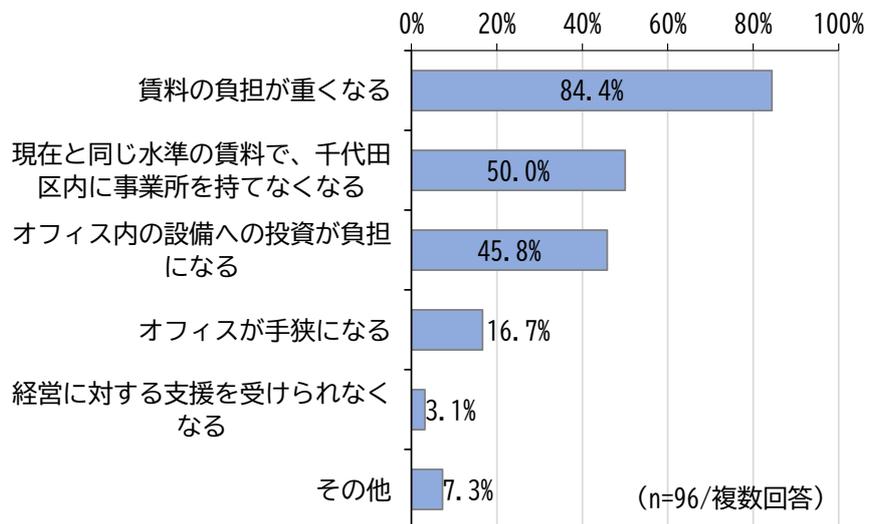


図 2-40 今後 PS から移転すると仮定した場合、障害となる事項

## 第3節 PS 社へのヒアリング調査

### 1 目的

PS の運営組織である PS 社からみた、施設の現状や課題、今後の展望等の認識の把握を目的に、施設で勤務する職員、および代表取締役社長を対象とするヒアリング調査を実施した。

### 2 概要

ヒアリング調査の概要について、表 2-10 に示す。

ヒアリング調査の議事要旨は、資料編に示す。

表 2-10 ヒアリング調査の概要

項目	内容
対象者・実施日	①職員へのヒアリング： 吉田氏、鈴木氏（令和5年11月15日） ②代表取締役社長へのヒアリング： 丑田 俊輔 代表取締役社長（令和5年12月8日）
方法	対面 （実施に当たっては、事前に質問内容等を記した質問状を送付）
質問内容	1) PS の設立目的の達成状況と課題について 【視点】 -起業家の育成 -入居者同士の交流 -地域への貢献 -地方との連携 等 2) 運営にあたって留意している点や課題について ・ハード面：施設や設備の提供、及び維持管理 ・ソフト面：人的サービスの提供 ・上記のほか、近年力を入れて取り組んでいること 3) 今後の展望について ・今後の施設運営の方向性、具体的に検討中の施策 ・PS がより良い施設となるために必要と感ずること、改善すべきと感ずること 等



## 第3章 インキュベーション施設に関する社会経済状況と先進的な取組の整理

### 第1節 インキュベーション施設に関する社会経済状況の整理

#### 1 基礎的事項

##### 1) 定義

「インキュベーション施設」とは、一般的に、オフィススペースを通常よりも低廉な賃料で提供し、事業運営に関するアドバイスを行える人材を配置するなどのサービスを通じて、スタートアップ段階の起業者の支援を目的とした施設といえる。

ただし、同施設の法的な位置づけは特になく、定義についても諸説ある。

また昨今では、大都市圏を中心にコワーキングスペース・シェアオフィス等の設置が相次ぎ、インキュベーション施設との区分があいまいになってきている。

定義の一例として、平成17（2005）年に、施設運営事業者が加盟する業界団体の日本ビジネス・インキュベーション協会（JBIA）<sup>1</sup>が定めた定義を、表3-1に示す。

表3-1 インキュベーション施設の定義の一例

- |   |
|---|
| <p>①起業家に提供するオフィス等の施設を有していること</p> <p>②インキュベーション・マネージャー等（企業・成長に関する支援担当者）による支援を提供していること</p> <p>③入居対象を限定していること</p> <p>④退去企業に、「卒業」と「それ以外」の違いを定めていること</p> |
|---|

資料：日本新事業支援機関協議会（JANBO）、「インキュベーション施設における4つの定義」（2005年）

<sup>1</sup> 定義が定められた当時は、「日本新事業支援機関協議会（JANBO）」。2008年にJBIAに改組。

## 2) 社会的な存在意義

インキュベーション施設の社会的な存在意義が明文化された例として、平成 29 (2017) 年に日本ビジネス・インキュベーション協会 (JBIA) が取りまとめた、「ビジネス・インキュベーションのニーズ」を示す。

これによると、インキュベーション施設に求められる本来的な役割として、企業のビジネスを支援するだけでなく、「地域の再生や維持のためのインフラを確保をするための総合的な取組が必要」としている。

### ■ビジネス・インキュベーションのニーズ

多くの地域が、何らかの事情でそれまで存在していた企業が撤退したり、長い間定着していた地場産業が立ちゆかなくなったりして働く場所が減り、若者が流失し、残された高齢者の割合が増え、地域の活力が失われる現象が起こります。

そのような地域を再生・維持しようとする職の創造による雇用の確保などの人口増加策と共に人が暮らせるだけの地域インフラを確保する総合的な取組が必要になります。

これが現在のわが国に求められるビジネス・インキュベーションのニーズです。

資料：日本新事業支援機関協議会 (JANBO)、  
「現代日本型 BI/IM 最新解説：ビジネス・インキュベーションのニーズ」(2017 年 1 月)

### 3) サービス

一般的なインキュベーション施設では、ハード・ソフト両面にわたり、表 3-2 に示すサービスが提供されている。

このようなサービスも、わが国でインキュベーション施設がみられ始めた 1980 年代後半から現在に至るまで、時代背景の変化や、社会的要請を反映して変遷している。

表 3-2 インキュベーション施設で提供されるサービスの例

分類	提供されているサービスの例
ハード面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ オフィススペース</li> <li>・ 共用会議室、商談スペース</li> <li>・ 電源、インターネット接続環境</li> <li>・ コピー機</li> </ul>
ソフト面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 専門家等の相談員の配置</li> <li>・ 創業前から創業後までの段階に応じた支援</li> <li>・ セミナー等、入居者向けイベントの開催</li> </ul>

資料：令和 2 年度第 1 回久喜市中小企業・小規模企業振興会議（令和 2 年 12 月 23 日）配布資料「インキュベーション施設の検討について」p.1

### 4) 分類

インキュベーション施設は、施設の目的や対象企業により分類されると考えられる。

運営者、施設の目的、対象とする企業の業種の相違をもとに、インキュベーション施設を「研究開発型」、「複合型」、「都市型産業型」に分類した一例を、表 3-3 に示す。

表 3-3 インキュベーション施設の分類の一例

	研究開発型 インキュベーター	複合型 インキュベーター	都市型産業型 インキュベーター
運営者	国・地方自治体・大学・民間		地方自治体・民間
目的	技術革新の推進 産業クラスターの推進等	技術革新の推進 地域資源の活用等	中心市街地の活性化等
対象とする 企業の業種	バイオ、ナノテク、IT、医療、環境分野等	水産・農業資源、機械、金属加工、環境、IT 関連、サービス等	SOHO、IT 関連 サービス業等

資料：高千穂大学経営学部助教授、鹿住倫世「日本におけるビジネス・インキュベーターの変遷と今後の展望—先進的取り組みに学ぶ日本型インキュベーターのあり方」（2007 年 2 月）から整理、追記

## 5) 関連する法制度

### (1) テクノポリス法・頭脳立地法（1980年代）

インキュベーション施設に関連する法制度は、1980年代からみられ始めた。

代表的な例として、昭和58（1983）年に制定されたテクノポリス法や、昭和63（1988）年に制定された頭脳立地法がある。

これらの法制度は、高度経済成長期に発展した創造的な知識の集約が求められたことも背景に、地方への工業や情報処理産業等の立地促進と分散を目指したものである。具体的な施策として、自治体が選定した地域を対象に、減税措置や融資支援の活用等、施設整備等への助成が行われた。

### (2) 新事業創出促進法（1990年代）

平成10（1998）年、テクノポリス法と頭脳立地法に代わる、新事業創出促進法が制定された。

同法は、それまで限定されていた支援対象の業種を撤廃し、新技術を活用した事業への支援を広く行うようになったことが特徴である。さらに、各自治体が整備すべき総合的な支援体制である「地域プラットフォーム」を構成する要素として、「インキュベーション・マネジャー」が初めて位置付けられた。

### (3) 2000年代以降の動き

2000年代に入ると、地域経済の低迷が目立つようになり、地域の小規模企業や、新規に創業した企業等が、地域課題の解決に寄与することへの期待が高まった。

このような社会背景を踏まえ、平成19（2007）年、地域特性を活用した企業立地の促進と活性化を目指し、企業立地促進法が制定された。同法においては、自治体等の基本計画に沿い、減税措置や、人材育成への助成等がなされることとされた。

また、産業活動の新陳代謝の促進を目的に、平成26（2014）年、産業競争力強化法が制定された。具体的には、企業の発展段階（創業期・成長期・成熟期・停滞期）に応じた支援メニューの整備が図られ、令和3（2021）年の改正では、経済社会情勢の変化に応じた企業の変革を促すため、デジタル化への対応等が盛り込まれた。

#### (4) 全体的な流れ

このように、インキュベーション施設に関連する法制度は、1980年代から現在に至るまで、業種の限定の撤廃や支援メニューの充実などの深度化が図られてきた。

また、当初は建物や設備といったハード面に関する支援が中心であったが、徐々に人材等のソフト面に関する支援も盛り込まれた。

表 3-4 インキュベーション施設に関する法制度の概要

年	法律・事業名	概要
1983/ 1988	テクノポリス法 / 頭脳立地法	○テクノポリス：高度技術に立脚した工業開発の促進による、対象地域・周辺地域経済の発展、国民経済の均衡ある発展を目指す ○頭脳立地：産業の頭脳部分に該当する特定事業(情報処理サービス、ソフトウェア、デザイン業等 16 業種) の集積を促進 ※両法は表裏一体をなし、多くの地域で重複指定を受けている。
1998	新事業創出促進法	○地域プラットフォームの中核施設としてのインキュベータ整備 ・企業の新事業創出に向けた取り組みに対し、適切な支援を行う総合的な支援体制(地域プラットフォーム)の構築を目指す →インキュベータ・貸貸工場の整備について、地域公団(現：都市基盤整備機構、中小企業基盤整備機構)の出資により行う。
2007	企業立地促進法	○国際競争力のある産業集積形成のための中核施設整備への補助 ・都道府県・市町村が作成する基本計画に位置付けられた貸工場・インキュベータ等の整備に対して、1/2 補助。
2014	産業競争力強化法	○地域における創業支援体制の整備 ・市区町村が民間の創業支援事業者と連携して、ワンストップ相談窓口の設置、創業セミナーの開催、コワーキング事業等の創業支援を実施する「創業支援事業計画」について、国が認定する。

資料：関西学院大学経済学部教授、小林伸生、「起業化支援政策・施設の変遷と展望」(2019年12月)から抜粋、整理

## 6) 施設に対する公的支援

国、東京都、千代田区、都内他区市における、インキュベーション施設や関連する取組を対象とした施策を整理し、概要を図 3-1 に示す。

かつては支援施設の開設・運営といったハード面への支援が主体であったが、近年は法制度と同様、ソフト面も含めた支援事業が充実しつつある。

	国・JBIA	東京都	千代田区	他区市
2000年代	<ul style="list-style-type: none"> <li>○新事業支援施設整備費補助金(2000年)</li> <li>○インキュベーション・マネージャー養成研修(JBIA・2000)</li> <li>○起業家育成施設整備補助事業(2003)</li> <li>○貸工場・研修施設等の共用施設の整備費への助成(2007)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ハッチャー-KANDA(2001)</li> <li>●創業支援機能の運営事業(2005)</li> <li>○東京コンテンツインキュベーションセンター(2008)</li> <li>○インキュベーション施設整備補助事業(2008)</li> <li>●創造的都市型産業集積創出助成(2008)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ちよだプラットフォームケア(2004)</li> <li>●家守塾, インキュベーション・マネージャー派遣(2005, 2006)</li> <li>●SOHO事業者への情報提供・開催セミナー等のPR(2006~2008)</li> <li>○千代田インキュベーション連絡協議会(2008)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○品川区立西大井創業支援センター(2003)</li> </ul>
2010年代	<ul style="list-style-type: none"> <li>○創業支援事業者補助金(2010)</li> <li>○地域中小企業の創業の支援強化(2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●インキュベーションHUB推進プロジェクト(2013)</li> <li>○青山創業促進センター(2014)</li> <li>○インキュベーション施設運営費補助事業(2015)</li> <li>○地域産業集積活性化支援事業(2017)</li> <li>○スタートアップ・エコシステム東京コンソーシアム(2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○千代田ビジネス起業塾(2011)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ファッションデザイン産業支援(渋谷区・2016)</li> <li>●むさしの創業サポート施設開設支援事業補助金(武蔵野市・2016)</li> <li>●創業チャレンジ支援施設開設事業補助金(豊島区・2018)</li> </ul>
2020年代	<ul style="list-style-type: none"> <li>○インキュベーションプログラム強化・発展事業(2021)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○新事業発掘プロジェクト外事業, スタートアップ総合支援拠点の運営(2020)</li> <li>○スマート東京の実現に向けたスマートサービスの実装促進(2022)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎千代田区スタートアップエコシステム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○渋谷スタートアップサポート事業(2021)</li> <li>○港区スタートアップ事業成長プログラム(2022)</li> </ul>

図 3-1 インキュベーション施設に対する公的支援の変遷

※廃止を●、実施中・他施策への統合を○、開始予定を◎で示した。

資料：中小企業庁、JBIA、東京都、千代田区、港区、渋谷区、品川区、豊島区、武蔵野市ホームページ（令和5年9月現在）  
 関西学院大学経済学部教授、小林伸生、「起業化支援政策・施設の変遷と展望」（平成31年12月）  
 独立行政法人中小企業基盤整備機構、インキュベーションプログラム強化・発展事業（令和3年8月）から整理

## 2 設置状況

### 1) 設置数の推移

経済産業省による平成 26 (2014) 年の調査では、公的機関が運営するインキュベーション施設は 498 施設あり、そのうち起業家の育成や研究が目的の施設は、220 施設あった。

図 3-2 には、設置年について回答を得られた 182 施設を対象に、1986 (昭和 61) 年から 2013 (平成 25) 年までの各年の施設の設置数と、累積設置数を示す。

これによると、平成 12 (2000) 年に「新事業創出促進法」が改正されて以降、インキュベーション施設の設置が急増している。要因として、地方公共団体が行うインキュベーション施設のハード・ソフト面の整備に対して、国の補助金の支給が開始されたことが考えられる。

さらに、同年には日本新事業支援機関協議会 (JANBO)<sup>2</sup> の設立や、インキュベーション・マネージャー養成研修の開始もあり、良質なインキュベーション施設が設立される環境が整えられたことも要因と考えられる。

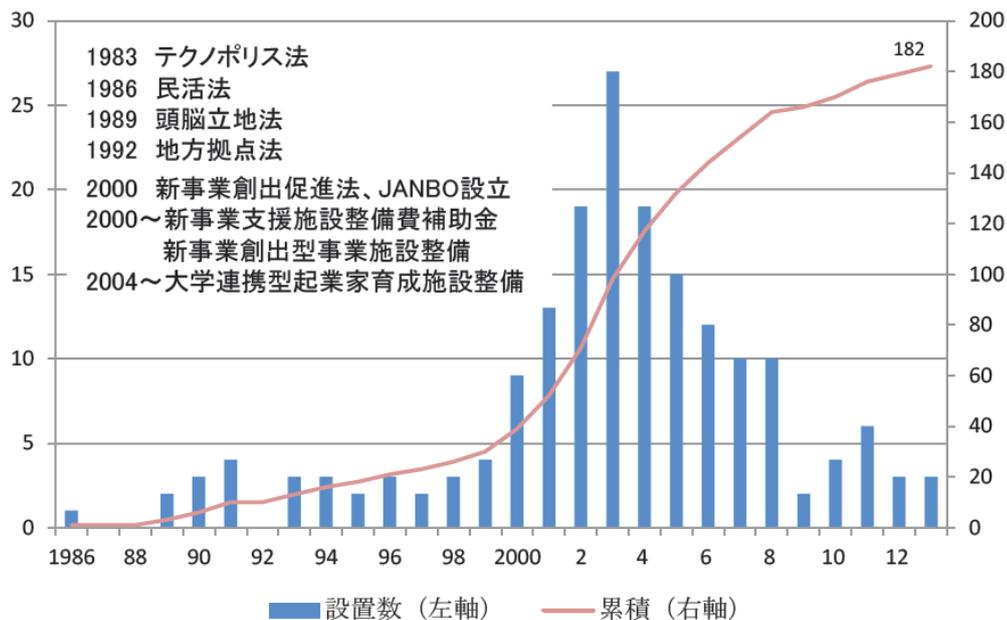


図 3-2 インキュベーション施設に関連する制度と

公的機関が運営するインキュベーション施設の設置年・設置数

資料：宮崎大学地域資源創生学部准教授、丹生晃隆、「ビジネスインキュベーション施設の成果決定要因に関する探索的研究—支援成果と満足度との関係性から考察する「都市」と「地方」の差異—」(2016年5月)

<sup>2</sup> 現・日本ビジネス・インキュベーション協会 (JBIA)

## 2) 設置された年代と運営主体

インキュベーション施設の設立主体の割合について、年代別の推移を、図 3-3 に示す。

1995（平成7）年以前は、第三セクターや財団を運営主体としたインキュベーション施設の設置が活発であった。これらの施設には、研究開発のための施設が、後にインキュベーション施設に転換された事例も含まれる。

続く90年代後半には、自治体によるインキュベーション施設の設置が活発になった。

2000年代後半になると、自治体や独立行政法人、第三セクターによるインキュベーション施設の新規設置数は減少し、民間施設の設置割合が増加した。

このように、インキュベーション施設は、かつては第三セクターや財団など公的機関により設置される事例が多かったが、近年は民間により設置される事例が多くなっている。

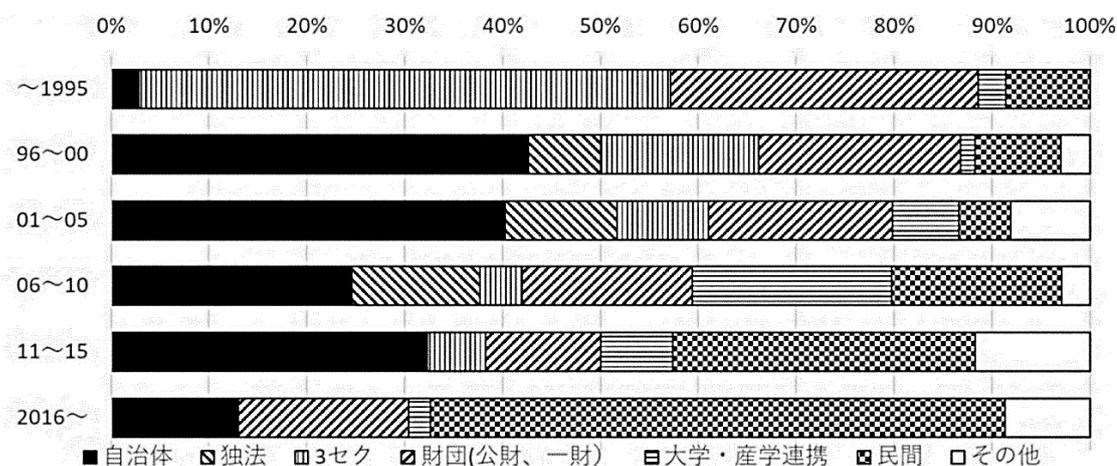


図 3-3 インキュベーション施設の設立年次と運営主体別割合の推移

資料：関西学院大学経済学部教授、小林伸生、「起業化支援政策・施設の変遷と展望」（2019年12月）

### 3) 設置地域の傾向

#### (1) 全国

1995（平成7）年以前は、地方への産業の分散と集積を促進する政策<sup>3</sup>も背景に、インキュベーション施設は地方に設置される割合が高かった。

しかし、90年代後半からは、東京圏におけるインキュベーション施設の設置割合が徐々に増加し、2016（平成28）年以降に設置された施設では、東京圏が約半数を占める。

このように、インキュベーション施設は、かつては地方に設置される割合が高かったが、近年は東京圏に設置される割合が高い。

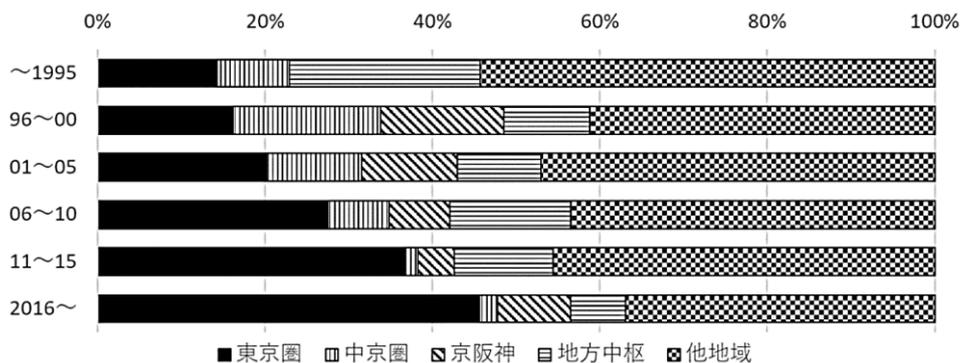


図 3-4 インキュベーション施設における設置地域の割合の推移

資料：関西学院大学経済学部教授、小林伸生、「起業化支援政策・施設の変遷と展望」（2019年12月）

#### (2) 東京23区内

令和2（2020）年の学術論文で集計された、東京23区内の起業家の支援を目的とした拠点（投資機関、大学・研究機関、インキュベータ等）の立地数を、表3-5に示す。

千代田区など都心5区には、23区全域の802施設のうち86.9%にあたる697施設があり、インキュベーション施設をはじめ、起業家を支援するための施設が集中している。

区ごとにみると、港区が229施設と最も多く、次いで千代田区が181施設となっている。

表 3-5 都心5区における起業家の支援を目的とした拠点の数

順位	区名	立地数（施設）	構成比（%）
1	港区	229	28.6
2	千代田区	181	22.6
3	渋谷区	131	16.3
4	中央区	107	13.3
5	新宿区	49	6.1
-	5区全体	697	86.9
-	23区全体	802	100.0

資料：東京大学空間情報科学研究センター・東京大学大学院 新領域創成科学研究科、穴井宏和、東京大学空間情報科学研究センター、柴崎亮介「東京23区におけるスタートアップ・エコシステム集積の研究-2変量ローカルモラン統計量を用いた共集積の分析」（2020年10月）

<sup>3</sup> 通称テクノポリス法（1983年）、同頭脳立地法（1988年）、同地方拠点法（1992年）など、重厚長大産業から軽薄短小産業への転換等を背景に、「地方における知識集約化産業の拠点開発」を志向した政策。

### 3 ニーズ

#### 1) 東京 23 区におけるスタートアップ企業の立地数

国は令和4（2022）年を「スタートアップ創出元年」として、インキュベーション施設への支援を強化している。

令和2（2020）年に発表された学術論文において集計された、スタートアップ企業数を表 3-6 に示す。これによると、東京 23 区内のスタートアップ企業は、71.6%を占め、区内にスタートアップ企業が集積しているといえる。

また、東京 23 区内のスタートアップ企業数の比較について、図 3-5 に示す。

各区の比較をみると、渋谷区が最も多く 1,704 件、次いで港区、中央区が続き、千代田区は 1,115 件と 4 位と高い水準となっている。

表 3-6 スタートアップ企業の数

地域	登録数	構成比：%
スタートアップ企業 (全国)	10,856	100.0
東京 23 区	7,776	71.6
23 区外	3,080	28.4

資料：東京大学空間情報科学研究センター・東京大学大学院 新領域創成科学研究科、穴井宏和、東京大学空間情報科学研究センター、柴崎亮介、「東京 23 区におけるスタートアップ・エコシステム集積の研究-2変量ローカルモラン統計量を用いた共集積の分析」（2020 年 10 月）

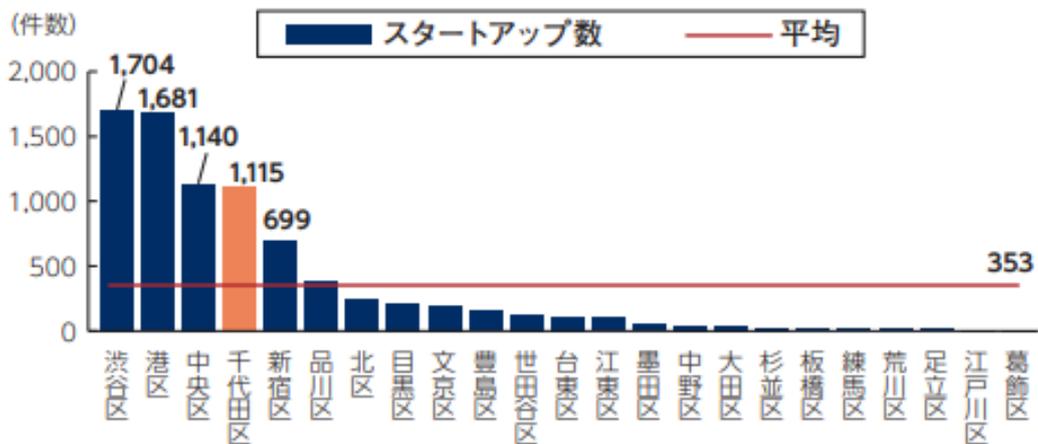


図 3-5 東京 23 区内のスタートアップ企業数の比較

資料：千代田区 産業振興基本計画 令和5年度（2023 年度）～令和9年度（2027 年度）多彩な魅力と新しい活力あふれる産業・観光都市（2023 年 3 月）

## 2) 施設に対するニーズ

### (1) 入居者からのニーズ

令和2（2016）年に発表された学術論文で集計された、入居者のインキュベーション施設に対する満足度を、図 3-6 に示す。

『満足』（「満足」+「やや満足」）という回答が多い上位項目は、「オフィススペース環境」「賃貸料」「入退室管理、セキュリティ」等であり、「ハード」に関する満足度が高いといえる。逆に、『不満』（「不満」+「やや不満」）という回答が多い上位項目は、「公的機関からの仕事受注」「受発注先の紹介」であった。

また、インキュベーション施設の「ソフト」に関わる「IM（インキュベーション・マネジャー）からのサポート」や「専門家や外部機関とのネットワーク」「施設で開催するイベントセミナー」「施設からの情報提供」等は、必ずしも満足度が高い項目ではない。

これらのことから、インキュベーション施設については、ソフト面のサービスの充実がより一層求められていると考えられる。

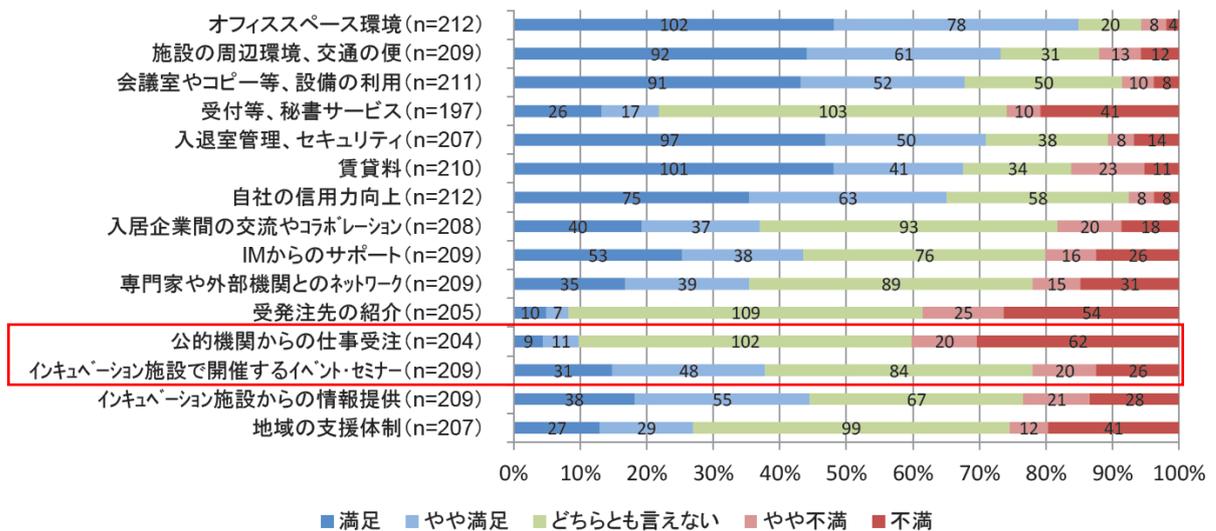


図 3-6 インキュベーション施設に対する満足度とニーズ

資料：宮崎大学地域資源創生学部准教授、丹生晃隆、「ビジネスインキュベーション施設の成果決定要因に関する探索的研究－入居企業の満足度と支援従事者のモチベーション要因を中心に－」（2016年3月）

## 4 インキュベーション施設の最新の動向・特徴的な取組

### 1) 海外系インキュベーション施設の出現

ケンブリッジ・イノベーション・センター（CIC）は、1999年にアメリカ合衆国マサチューセッツ州ケンブリッジに開設されたインキュベーション施設で、2023年時点では米国内に5カ所（ケンブリッジの他にマサチューセッツ州ボストン、ロード・アイランド州プロビデンス、ペンシルバニア州フィラデルフィア、ミズーリ州セントルイス）、欧州に2カ所（オランダ・ロッテルダム、ポーランド・ワルシャワ）、そして東京に施設を開設している。

CICの最大の特徴は、施設規模が大きいことにあり、2016年に同社CEOであるティモシー・ロー氏が日経ビジネス誌のインタビューで語ったところ<sup>4</sup>によれば、一般的なインキュベーション施設が1,000~2,000㎡程度であるのに対し、同社の施設は10万㎡クラスであるという。

東京の施設は2018年に虎ノ門ヒルズに開設されており、海外施設の10万㎡には及ばないものの、6,000㎡の面積を擁している。

施設規模を大きくすることによって入居者数も増え、また、設置場所としてハイレベルの大学近くを選択<sup>5</sup>することにより知識やノウハウを持った人たちが集まりやすく、場合によってはインキュベーターが不要になるという。



図 3-7 CIC 施設設置都市等

資料：CIC ジャパンウェブサイト

<sup>4</sup> <https://business.nikkei.com/atcl/opinion/15/278976/082400016/>（2023/12/1 閲覧）

<sup>5</sup> CIC が最初の施設を開設したケンブリッジはマサチューセッツ工科大学の所在地である。

## 2) 海外におけるインキュベーション施設の事例

日本には進出していない海外のインキュベーション施設を2事例挙げる。

### (1) イギリス Here East<sup>6</sup>

#### ① 施設概要

ロンドン北東部、ストラトフォード区のうち、2012年ロンドンオリンピック・パラリンピック時に再開発された地域（クイーンエリザベス・オリンピックパーク）に立地している。

当該施設はオリパラ大会期間中にメディアセンターとして使われていたものを、大会後に現用途に転用したものである。

施設内にはインキュベーション機能を受け持つ企業として Plexal が入居しており、この中にインキュベーション施設が設けられている。したがって、Here East の施設全体としては、メディアコンプレックスに該当するとされている。

Here East では、技術革新は教育から始まり、意味のある変化をもたらすと考えており、施設内における教育・学術機関としてラフバラー大学、ユニバーシティ・カレッジ・オブ・ロンドン（UCL）等も入居しており、施設内での産学連携も可能になっている。

敷地面積は約 21,000 m<sup>2</sup>あり、現状においては最大で約 3,434 m<sup>2</sup>が利用可能となっている。そして、その広大な敷地内では、現在 6,000 人が働いている。2019.5 時点での賃借率は約 70%である。

区画内における労働を支援する施設として、飲食店、スポーツジム、ゲームコーナーなども入居している他、シャワールームも設けられている。

アクセス面では、施設最寄の Stratford 駅や Stratford International 駅から平日は 7～23 時まで 5～8 分おき、土曜日は 9～18 時まで 15 分おきに無料のシャトルバスが運行（低床・バリアフリー対応）されており、Stratford 駅までは 5 分程度で結んでいる。Stratford 駅はロンドン地下鉄セントラル線・ジュビリー線、ドックランズ・ライト・レイルウェイ、ロンドン・オーバーグラウンドのノース・ロンドン線、ナショナル・レール、そしてエリザベス線と多数の路線が乗り入れていることから、ロンドン中心部やロンドン第2の金融街であるカナリー・ワーフだけでなく、国内各地、さらにはヒースロー空港とも直結しており、利便性は非常に高い。

---

<sup>6</sup> <https://hereeast.com/>



図 3-8 Here East 外観



図 3-9 Here East 無料シャトルバス

Here East によれば、当該施設による経済効果は地元経済に対して 3.4 億ポンド（約 614 億円）であり、さらに GDP を 4.5 億ポンド（約 813 億円）引き上げているとしている。

## ② 施設内部

施設は完全バリアフリー化されており、入口は非接触式 IC カードによるセキュリティゲートが設けられている。

Plexal が運営するインキュベーション施設には、3種類の区分があり、それらは以下のとおりである。

表 3-7 施設区分

区分	概要	月額賃貸料 <sup>7</sup>
ホット・デスク	オープンネスト型のオフィス	£ 240 (約 43,340 円)
フィックスド・デスク	専用の机が1台貸与される、オープンスペースにあるオフィス	£ 375 (約 67,718 円)
プライベート・オフィス	クローズドネスト型のオフィス	£ 1,350 (約 243,786 円) ~

## ③ 入居者支援

Plexal に入居している企業は、ブランディング、保険、金融、法務、雇用などに精通したスタッフとのミーティングができる他、キャッシュフロー、財務予測、投資調達に関するアドバイスを受けることができる。

<sup>7</sup> この他に付加価値税 (VAT) が課せられる。

## (2) ドイツ Edge Grand Central Berlin<sup>8</sup>

### ① 施設概要

ベルリン市における新たな鉄道の玄関口として 2006 年に開設されたベルリン中央駅に隣接する敷地に建設された施設である。そうした立地から、ベルリン中央駅から国内外主要都市へ ICE（ドイツ新幹線）他により連絡可能である他、ベルリン・ブランデンブルク国際空港までも約 45 分程度で到達可能となっている。

施設の床面積は 22,800 m<sup>2</sup>で、駐車場は 80 台分が確保されている。

現在はベルリンとアムステルダムでインキュベーション施設を展開しているが、将来的には他の欧州都市でも展開を予定している。

### ② 施設内部

施設内にはオープンネスト型とクローズドネスト型（オフィススペース）の 2 種類があり、契約期間は前者が月単位、後者が 12 カ月以上となっている。施設内は完全にバリアフリー化されている他、入居企業が展示会等を開催するためのイベントスペースも用意されている。

表 3-8 施設区分

区分	契約期間	月額賃貸料 <sup>9</sup>
オープンネスト型	月単位	€200 (約 31,280 円)
クローズドネスト型 (オフィススペース)	12 カ月以上	€2,150 (約 336,330 円)

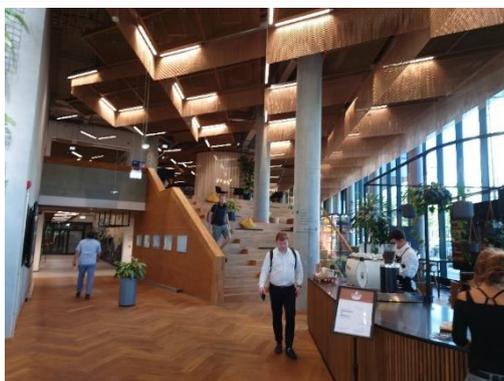


図 3-10 Edge Grand Central Berlin 入口

### ③ 入居者支援

とくにオープンネスト型の区画では他の入居企業との交流が盛んであり、入居企業間の横のつながりが生まれやすくなっている。

ある入居企業によれば、とくに創業精神等において優れる企業に関しては、無料で入居させる場合があるという。

<sup>8</sup> <https://edge.tech/de/developments/edge-grand-central-berlin>

<sup>9</sup> この他に付加価値税（VAT）が課せられる。

### 3) 大学との連携等

#### (1) 経済産業省による支援事業

1)、2) で述べたように、海外のインキュベーション施設においては、大学との連携が盛んに行われている。

わが国でも、令和2年度から経済産業省が産学融合を通じた共通価値の創造を目指し、産学融合の先導的取組とモデル拠点構築に向けた支援を行い、大学を起点とするオープンイノベーションの深化とさらなる拡大を実現するため、「産学融合拠点創出事業」を創設した。

同事業には、「産学融合先導モデル拠点創出プログラム(略称:J-NEXUS)」と「J-Innovation HUB 地域オープンイノベーション拠点選抜制度」の2つの取組が位置づけられている。

#### ① 産学融合先導モデル拠点創出プログラム

本プログラムでは、産学融合を通じた共通価値の創造を目指し、産学融合の先導的取組とモデル拠点構築に向けた支援を行い、大学を起点とするオープンイノベーションの深化とさらなる拡大を目指す。都道府県域を超えた広域な地域ブロックにおいて、複数の大学と公的研究機関・産業支援機関、そして企業、経済団体、金融機関、ベンチャーキャピタルなどの投資機関、さらに地方自治体などを含めたマルチステークホルダーによる産学官連携のネットワーク創設及びネットワークから生み出される産学融合の研究開発・事業創出の取組を加速化させる。

本プログラムでは、創出エリア支援機関がハブとなり、民間団体等を対象として、総括エリアコーディネーターの指揮のもと、高度専門人材である上級エリアコーディネーターの活用と産学を含めたマルチステークホルダーとの対話を通じて、創出エリアのネットワーク構築と機能強化の取組を推進する。創出エリアにおけるビジョンのもとで、マテリアリティ(重要課題)を特定し、産学官が一体となった戦略を立案し、複数大学等が協調・連携する産学融合を推進することにより、産学連携のパイプラインを強化し、大きな価値創造につながる可能性を秘めたプロジェクトが、常に複数動いている状態へのシフトを目指す。自律的かつ持続可能なイノベーション創出に向けて、多様なアプローチとそれを実現する体制・制度を整備し、産学融合の新たなプロジェクト組成や ESG 投資を含む産業界からの資金の循環、イノベーション創出を担う人材の確保へとつなげる、持続可能な事業展開を期待します。創出エリアとして注力すべき対象の発掘・絞り込みとその検証・実行をダイナミックなサイクルで回し、創出エリアの戦略に基づき最適なアプローチによりイノベーションの創出を推進する。

② J-Innovation HUB 地域オープンイノベーション拠点選抜制度

大学等を中心とした地域オープンイノベーション拠点の中で、企業ネットワークのハブとして活躍しているものを経済産業省が評価・選抜することにより、信用力を高めるとともに支援を集中させ、トップ層の引き上げや拠点間の協力と競争を促す制度で、「国際展開型」と「地域貢献型」の2類型がある。

表 3-9 J-Innovation HUB の2類型

国際展開型	海外・国内グローバル企業との産学連携活動を積極的に行い、今後の更なる海外展開を目指している拠点
地域貢献型	域の課題解決や地域経済の振興等を目指し、地域の企業や地方公共団体との産学連携活動を積極的に行っている拠点

本制度によって選抜されるのは、大学等の研究拠点で、以下のような支援が行われる。この中にはインキュベーション施設等の整備も含まれている。

表 3-10 J-Innovation HUB の支援事業

①企業との共同実験施設・設備等 整備事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学を、企業の投資を呼び込むための実証フィールドとして整備する際の費用を支援します。 (例：キャンパス実証にかかる施設整備、安全確保・法令遵守等のための投資 等)</li> <li>・大学の強みのあるシーズを束ねることで、企業の共同研究投資が加速するよう、体制の整備を支援します。 (例：共同研究施設等整備、個別の研究を束ねる情報基盤の構築 等)</li> </ul>
②インキュベーション施設等 整備事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スタートアップ創出支援のためのインキュベーション施設等の整備を支援します。 (例：インキュベーション施設、試作ラボ等の整備 等)</li> </ul>
③オープンイノベーション推進施設等 整備事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学が、地域の課題に対してアカデミアの知を供出し、ステークホルダー（地域の企業や行政）とともに解決していくための体制整備を支援します。 (例：コワーキングスペース整備、地域の中核産業人材育成のための施設・設備整備 等)</li> <li>・首都圏から優れた専門人材等を誘致するための施設、企業人材や次世代を担う若手研究者等の交流を促進させる施設等の整備を支援します。 (例：ワーケーション関連施設等の整備、産学共同人材育成施設等の整備 等)</li> </ul>

資料：経済産業省

## (2) 大学が独自に設置するインキュベーション施設

東京大学では、経済産業省の事業とは別に、総長直属の全学組織として東京大学における産学協創（企業等と本学との組織間連携を含む産学連携をいう。）に関する企画立案並びに共通基盤の整備及び提供その他必要な支援を積極的に推進することを目的とした東京大学産学協創推進本部を設置している。

ここでは、インキュベーション事業を中心としたスタートアップ支援や工学系研究科と連携した起業家教育などを行う「スタートアップ推進部」、各種事業化推進プログラムの推進や「国際オープンイノベーション機構マネジメント部門」と連携した事業創成につなげるエコシステム型のイノベーションモデルの設計や、多様な出口戦略の創出を担う「産学イノベーション推進部」、そして、知的財産の管理と活用や研究契約全般を担う他、国内外の産学協創案件における特定の技術分野についての戦略的な管理、契約を担う知財契約グループと知財管理グループを擁する「知的財産契約・管理部」の四部構成をとるとともに、東京大学本部事務組織内の産学連携法務部、産学協創部と一体となって、産学協創の推進と関連実務の遂行を行っている。さらに、関連外部組織である株式会社東京大学 TLO、東京大学協創プラットフォーム開発株式会社(UTokyoIPC)、ならびに株式会社東京大学エッジキャピタルパートナーズ (UTEC) と緊密な連携を保って活動を行っている。

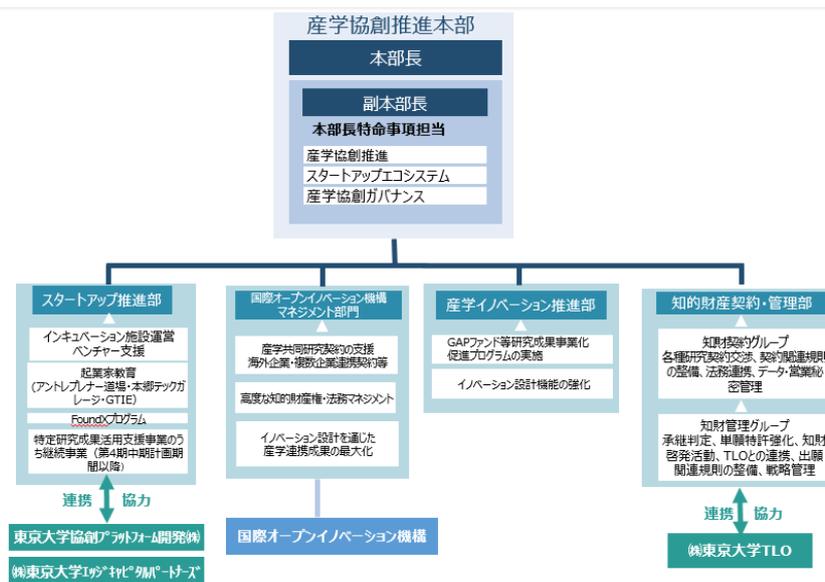


図 3-1 1 東京大学産学協創推進本部組織図

東京大学協創プラットフォーム開発(株) (通称:東大 IPC) は、この組織体系に基づき 2016 年に東京大学が 100%資本を持つ投資事業会社として設立されたものである。

同社は「投資事業」「起業支援」「DEEPTECH DIVE」の3つを事業の柱としており、このうちの「起業支援」においては、若手研究者等の起業家や創業期ベンチャー支援を行っている。

表 3-11 東大 IPC が展開する3つの事業

投資事業	<p>東大 IPC は、ライフサイエンス・医療、宇宙、ロボット・ハードウェア、IT サービス、人工知能 (AI)、環境、アグリテックなどの、社会を大きく変える可能性を秘めたディープテック領域において、多種多様なベンチャー企業を支援しています。</p> <p>支援先企業の多くは、東京大学をはじめとするアカデミアの学術・教育・研究の成果をベースとして起業に至っています。</p> <p>東大 IPC の母体である東京大学は「世界の公共性に奉仕する大学」であることを掲げており、当社もまた、ファンド投資を通じて世界の公共性の実現のために、ESG (Environment, Social, Governance) および SDGs (Sustainable Development Goals 持続可能な開発目標) 達成への貢献を目指しています。</p>
起業支援	<p>東大 IPC は、アカデミアのシーズを基にした起業家や創業期ベンチャーを支援しています。</p> <p>具体的施策の1つとして、年2回、インキュベーションプログラム 1stRound を、筑波大学、東京医科歯科大学、東京工業大学、神戸大学、一橋大学、名古屋大学、北海道大学などの国内大学 14 法人と連携して開催しています。このプログラムで採択されたチームには、活動資金や各種開発リソースそしてキャピタリストや専門家による半年間のハンズオン支援が提供されます。</p> <p>大学発のテクノロジーを社会に還元していく手段のひとつとして事業化や起業が挙げられますが、研究者やエンジニアにとって、独りで起業することは容易ではありません。</p> <p>東大 IPC は 1stRound 採択先ベンチャーに対して、事業計画の立案、チームビルディングや法人化のサポートを行います。またベンチャーと産業界との連携を促し、適切なパートナー企業を見つけて協業できるよう、コーポレートイノベーションを推進しています。</p> <p>これらのきめ細かい伴走により、アカデミア周辺ベンチャーの成功事例を増やし、さらなる事業創発を促していきます。もちろん、上記の 1stRound の公募期間中でなくとも、常に東京大学内外からの相談を受け付けており、起業を検討する研究者に対して、随時アドバイスや支援を行なっています。</p>
DEEPTECH DIVE	<p>東大 IPC では、Cx0 志望者、エンジニア、研究者、副業志望者、インターン志望者などを含む多彩な人材ネットワークを構築し、アカデミア系ベンチャーへの人材の流動を活性化するために、DEEPTECH DIVE という人材プラットフォームを運営しています。</p> <p>DEEPTECH DIVE への登録者には定期的な情報提供を行い、希望者には対面やオンラインでの個別カウンセリングを、全て無償で行なっております。</p> <p>東大 IPC は職業紹介許可を取得しており、ベンチャー企業に対するハンズオン支援のひとつとして、DEEPTECH DIVE の登録者とベンチャー各社の求人のマッチングを行うこともあります。</p> <p>この DEEPTECH DIVE は、大学の修士課程、博士課程の在籍者が「研究室に所属する」もしくは「企業に就職する」という進路に加えて、第三の選択肢として「ベンチャーで研究を続ける」という道を切り開く上でも利用いただいております。</p>

資料：東大 IPC ウェブサイト

#### 4) 一般的なインキュベーション施設の動向

以上みてきたように、近年、我が国では海外系インキュベーション施設の上陸や、大学との関係性が深いインキュベーション施設の出現など、規模や支援内容に特色を持つインキュベーション施設が増えている。

そうした中であって、多くのインキュベーション施設では、入居可能期間に制限を設けているが、これによる施設の「空き」が生じないよう、現在入居期間制限を有する他のインキュベーション施設に入居している企業に対し、当該施設での入居期間が満了した際に自施設へ入居しないかという勧誘を行っている施設も少なくないという。

## 第2節 千代田区内の同種施設の現状の整理

### 1 インキュベーション施設

#### 1) インキュベーション施設の定義について

「インキュベーション施設」の法的位置づけは特になく、定義についても諸説あることから、本節における「千代田区内のインキュベーション施設」の定義は、以下の通りとしている。

- ・千代田インキュベーション施設連絡協議会
  - ・東京都認定インキュベーション施設
- 以上のいずれかに加入する施設（重複施設も含む）

#### 2) 千代田区内のインキュベーション施設の分布について

- ・2023年7月28日時点の千代田区内のインキュベーション施設数は、千代田インキュベーション施設連絡協議会が8施設、東京都認定インキュベーション施設が11施設であり、うち4施設が双方の加入施設となっている。
- ・全施設が最寄り駅より徒歩5分以内に立地している。

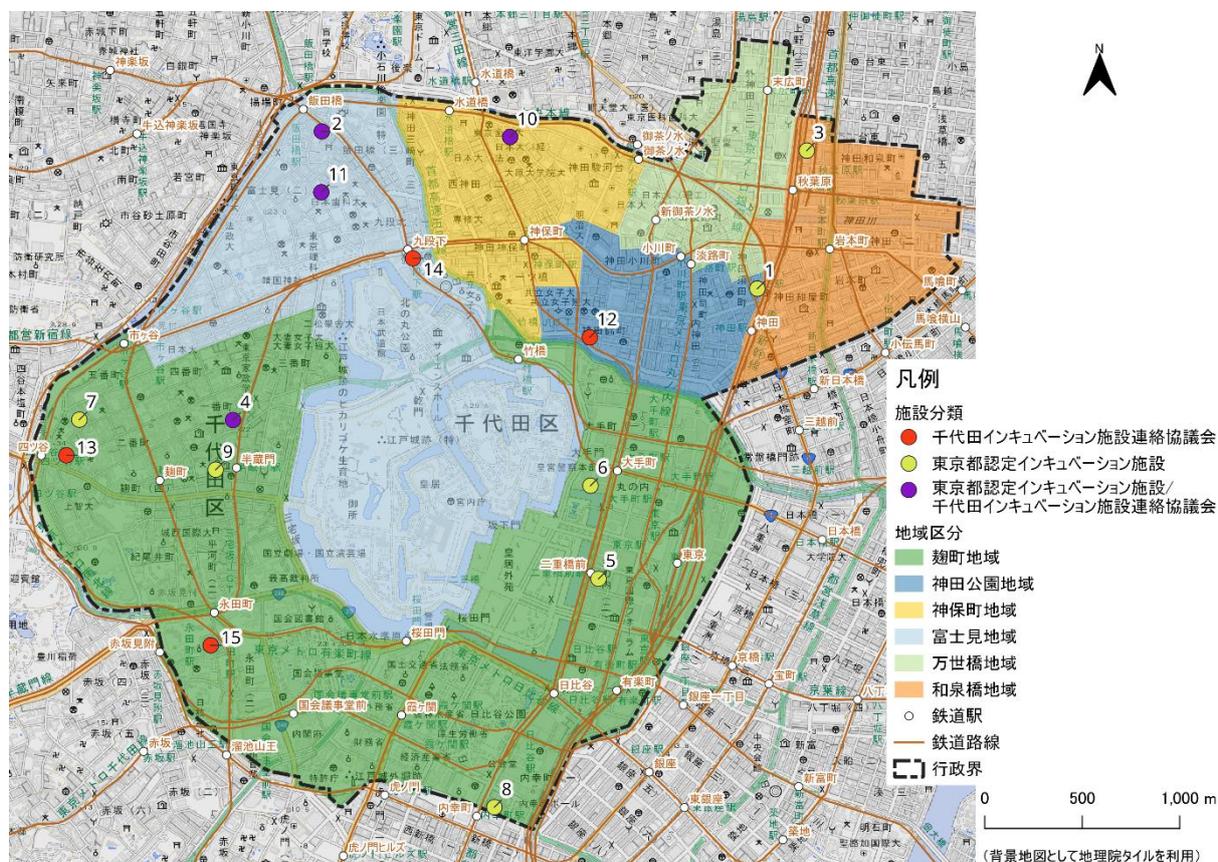


図 3-12 千代田区内のインキュベーション施設の分布

資料：千代田インキュベーション施設連絡協議会・東京都認定インキュベーション施設の加入施設一覧より作成

### 3) 千代田区内のインキュベーション施設の詳細

#### (1) 各施設の特徴

本節で千代田区内のインキュベーション施設と定義した 15 施設について、詳細を整理した。また、それぞれの施設の特徴をもとに 4 種類に分類し、以下に示す。

##### ① 不動産会社が出資・運営する施設

ビジネスエアポート、エキスパートオフィス、四谷レンタルオフィス、アイオス永田町

##### ② 企業支援（事業コンサルティング等）をおこなう会社が運営する施設

一番町インキュベーションセンター、四ツ谷ビジネスラウンジ、StartupSide Tokyo、ナレッジソサエティ

##### ③ 業種特化施設

クリエイターズオフィス イイブリッジ、DMM.make AKIBA

##### ④ 行政・大学や関連団体が運営する施設

ちよだプラットフォームスクウェア、BRIDGE TO SUCCESS THE CROSSPOINT 富士見

このように、それぞれの施設の特徴には、運営元の企業の業種や理念が反映されていると考えられる。

表 3-12 千代田区内のインキュベーション施設の詳細 (1/2)

No.	施設名称	特徴	賃料（税込）※1	利用時間	運営元
1	ビジネスエアポート 神田	・シックで落ち着いた雰囲気のオフィス空間を提供 ・少人数でのビジネスに適したソロワーク席やオンライン会議専用ブースなど、新しい時代の働き方にマッチする設備を用意 ・周辺には飲食店やコンビニエンスストア、コインパーキングなどがある利便性の高い立地 ・【ビジネスエアポート共通】他のビジネスエアポート共用ラウンジも利用可能（会員種別による）	<OP> ・9,900円～33,000円/月 ・1日利用：3,300円/日  <CL> ・110,000円～/月	共用ラウンジ 平日8:00-20:00 土曜10:00-18:00 サービスオフィス：24時間	ライフ&ワークデザイン株式会社（東急不動産株式会社 100%出資）
2	クリエイターズ オフィス イイブリ ッジ	・目指すのは「ビジネスで人がつながる、技術やデザインがコラボする場」 ・老舗印刷会社の東洋美術印刷が長らく本社別館として使用してきたビルを、飯田橋に馴染みの深いフランスをテーマに改修し「飯田橋グランプラス」として、インキュベーション施設の他、上階には女性向けシェアハウスを展開	<OP> -  <CL> ・38,500円～（+共益費）/月	原則として平日 6:00-25:00	東洋美術印刷株式 会社
3	DMM.make AKIBA	・モノづくりができる環境と技術やビジネス面でサポートするスタッフを備えたコワーキング施設 ・スタートアップ、中小企業、大企業、個人事業主、クリエイター、町工場、モノづくりが好きな個人等様々な人たちが集い、活発なコミュニティを形成 ・これまでの施設運営で培ってきたノウハウやネットワークを活かし、モノ作りに特化したコワーキングスペースの開設、運営コンサルティングや各種ワークショップ、イベントの開催、オープンイノベーションに向けたマッチング支援等、企業・自治体・教育機関向けのサービスも展開	<OP> ・7,700円～19,800円/月 ・6,600円/9時間 ・5,500円/6時間 ・4,400円/3時間  <CL> ・198,000円～385,000円/月	24時間	合同会社DMM.com
4	一番町インキュベ ーションセンター (IIC)	・起業準備者、起業家、スタートアップ、ベンチャー企業を支援するためワークスペースの提供、コラボレーションの支援、勉強会などイベントの開催をおこなう ・シェアオフィスのほか、コワーキングスペース、プレ・インキュベーション・プログラム（コワーキングスペースを利用したバーチャルオフィスプラン）も提供	<OP> ・13,800円/月  <CL> ・40,700円～（+共益費）/月	24時間	ブレイクポイント 株式会社
5	ビジネスエアポート 丸の内	・ソロワーク席や電話ブースが充実、移動の合間に気軽に利用可能 ・皇居の緑を取り込んだ設計はお客様をお迎えするのに相応しい精良な空間 ・周辺には飲食店・コンビニエンスストア、仕事帰りに立ち寄れる施設が充実 ・【ビジネスエアポート共通】他のビジネスエアポート共用ラウンジも利用可能（会員種別による）	<OP> ・9,900円～33,000円/月 ・1日利用：3,300円/日  <CL> ・99,000円～/月	共用ラウンジ 平日8:00-20:00 サービスオフィス：24時間	ライフ&ワークデザ イン株式会社（東急不動産株式会 社 100%出資）
6	ビジネスエアポート 東京	・丸の内一丁目一番地というステータスに相応しいデザインやサービスが整う ・法人登記・住所利用が可能、特にアドレスを重視する職業の方におすすめ ・和テイストを取り入れた趣きある会議室は外国からのお客様にも好評 ・大手町駅直結、東京駅から徒歩圏内のため、新幹線での出張前やちょっとした時間でも気軽に利用可能 ・【ビジネスエアポート共通】他のビジネスエアポート共用ラウンジも利用可能（会員種別による）	<OP> ・9,900円～33,000円/月 ・1日利用：3,300円/日  <CL> ・154,000円～/月	共用ラウンジ 平日8:00-21:00 日祝10:00-18:00 サービスオフィス：24時間	ライフ&ワークデザ イン株式会社（東急不動産株式会 社 100%出資）

表 3-13 千代田区内のインキュベーション施設の詳細 (2/2)

No.	施設名称	特徴	賃料 (税込) ※1	利用時間	運営元
7	四ツ谷ビジネスラウンジ (六番町オフィス)	・仕事に必要な設備やデザイナーズ空間等、オフィスの物理的なサービスを提供 ・時間貸しによる利用も可能で、近隣取引先への訪問前や後にちょっとした準備に活用が可能 ・メンバー間の横のつながりのファシリテーションを行い、各施設の交流イベントやソーシャルメディア等を通じて、コミュニティを企画運営している	<OP> ・30,250円/月 ・ビジター：550円/時間  <CL> 77,000円~/月	24時間 (ビジターは平日9:00-18:00)	株式会社CCP Consulting
8	エキスパートオフィス GRAND新橋	・アクセスの良さが人気の貸しオフィス ・限られたご契約者だけが利用できるハイグレード仕様の「グランフロア・エグゼクティブ」を用意 ・【エキスパートオフィス共通】細部にまでこだわりぬいた上質なプレミアム空間と厳重なセキュリティ体制/入居者は系列全店のラウンジを自由に利用可能	<OP> ・27,500円~33,000円/月  <CL> ・要問合せ	24時間	エキスパートオフィス株式会社 (東京建物グループ)
9	エキスパートオフィス 麹町	・オフィス周辺の静謐な雰囲気と駅からのアクセスの良さが人気 ・限られたご契約者様のためだけのハイグレード仕様の「グランフロア」を用意 ・【エキスパートオフィス共通】細部にまでこだわりぬいた上質なプレミアム空間と厳重なセキュリティ体制/入居者は系列全店のラウンジを自由に利用可能	<OP> ・22,000円~27,500円/月  <CL> ・要問合せ	24時間	エキスパートオフィス株式会社 (東京建物グループ)
10	StartupSide Tokyo	・運営元のツクリエが培ってきた全国各地の起業支援施設や、アクセラレータープログラム (事業拡大等の支援プログラム) の運営ノウハウやネットワークを活かし、起業家やスタートアップ、ベンチャー企業の全面的なサポートを実施	<OP> ・7,700円~29,700円/月 ・1,980円/日  <CL> ・マイブース (固定デスク) : 70,000円~ (+共益費) /月 ・プライベートオフィス : 110,000円~350,000円 (+共益費) /月	24時間 (ドロップインは平日10:00-18:00)	株式会社ツクリエ
11	BRIDGE TO SUCCESS THE CROSSPOINT 富士見	・東京理科大学インベストマネジメントが運営し、産学連携、メンタリング、ネットワーキングなどの支援をおこなう ・3法人からなるベンチャー創出エコシステム「TUSIDE」により学内外を問わず多様な協働、連携を進め、大学発ベンチャーの創出を加速し、次世代の産業を生み出す取り組みを進めている	<OP> ・8,800円~33,000円/月 ・550円/時間  <CL> ・個室会員：99,000円~/月 ・固定デスク会員：38,500円~47,300円/月	24時間	東京理科大学インベストメント・マネジメント株式会社
12	ちよだプラットフォームスクウェア	・官民連携による様々な世代や地域が共創し、新たなビジネスや文化を生み出していくためのまちづくり拠点施設 ・施設利用者だけでなく、周辺地域の企業等との交流機会の提供や、地方自治体・市町村との連携を進めネットワークを形成する等、多世代、多地域、多業種が混ざり合う環境を創出	<OP> 18,150円 ~ 22,990円/月  <CL> ・要問合せ	8:00-24:00	プラットフォームサービス株式会社
13	四谷レンタルオフィス	・会議室と商談スペースを無料かつ使い放題とし、賃料・共益費以外の追加費用が発生しない定額制にする等「レンタルオフィスをもっと身近に」をコンセプトに運営 ・秘書スタッフの教育を徹底する等、ビジネスライクなレンタルオフィスではなく、質が高いながらも安心して利用できるレンタルオフィスづくりを目指している ・ビジネスに集中できるよう、経理や社会保険等のバックオフィス業務もワンストップサポートで実施	<OP> ー  <CL> ・49,500円~/月	24時間	株式会社アントレサポート
14	ナレッジソサエティ	・イベントやセミナーを開催できるセミナールームや豊富な用途に利用可能な会議室、動画配信スタジオ等、特徴ある設備が充実 ・九段下駅徒歩30秒、銀行所有のブランド力の高いビル ・経営支援サポートや会員間の交流を促進するイベントを開催する等、「起業・ビジネスを成功させるためのサポート」というコンセプトのもとで起業家を支援	<OP> ・32,780円/月  <CL> ・88,000円/月	8:00-22:00	株式会社ナレッジソサエティ
15	アイオス永田町	・総合受付によるフロントサービスや必要な時に必要なだけ使用可能な共用設備等、広さより機能を追求 ・企業の立ち上げ段階で賃料の負担をかせず、新ビジネスに意欲的に立ち向かう起業家を応援	<OP> ・22,000円/月  <CL> ・JBS パーソナルオフィス : 49,500円~/月 ・アイオスサービスオフィス : 172,260円~/月	24時間	株式会社アイオス

※1 <OP> : 共用デスク等のオープンスペース。PS のオープンレストに準ずる。

<CL> : 個室・半個室・固定席等のクローズスペース。PS のクローズドレストに準ずる。

※No. の色は図 3-12 と対応…紫色：「千代田インキュベーション施設連絡協議会」及び「東京都認定インキュベーション施設」双方加入施設、赤色：「千代田インキュベーション施設連絡協議会」加入施設、黄色：「東京都認定インキュベーション施設」加入施設。

※2023年12月22日時点迄の情報を基に整理。

※記載のない施設であっても、年末年始が定休日となる場合あり。

資料：各施設公式 HP を参考に作成

## (2) 各施設の賃料

前項に示した施設の賃料について、PS のサービス（主に利用時間）に近い体系の賃料を一覧に整理した。整理結果から、PS は、OP・CL 共に区内同種施設と比べ低価格（平均以下）であるといえる<sup>10</sup>。

### 【参考】PS の利用可能時間

- オープンレスト（本館2階）：8:00～24:00
- クローズドレスト（占有区間）：24 時間

表 3-14 千代田区内のインキュベーション施設の賃料

No.	施設名称	賃料	
		OP	CL ※（）内は最低利用定員数
1	ビジネスエアポート神田	33,000円	110,000円（1名）
2	クリエイターズオフィス イブブリッジ	-	53,500円（1名）
3	DMM.make AKIBA	19,800円	198,000円（3名）
4	一番町インキュベーションセンター	13,800円	62,700円（1名）
5	ビジネスエアポート丸の内	33,000円	99,000円（1名）
6	ビジネスエアポート東京	33,000円	154,000円（1名）
7	四ツ谷ビジネスラウンジ（六番町オフィス）	30,250円	77,000円（1名）
8	エキスパートオフィス GRAND新橋	33,000円	要問合せ
9	エキスパートオフィス 麴町	27,500円	要問合せ
10	StartupSide Tokyo	29,700円	120,000円（2名）
11	BRIDGE TO SUCCESS THE CROSSPOINT 富士見	33,000円	99,000円（1名）
12	ちよだプラットフォームスクウェア	18,150円	約40,000円（1名）
13	四谷レンタルオフィス	-	49,500円（1名）
14	ナレッジソサエティ	32,780円	88,000円（1名）
15	アイオス永田町	22,000円	49,500円（1名）
	平均	27,614円	92,323円

※賃料は月額・税込料金。なお、別途共益費を要する場合、共益費を含んだ賃料として記載。法人登記や住所利用は、各施設により別途月額料金が必要な場合あり。

※CL の賃料は最低料金のみ記載。個室の形態は、欄間開口や施錠可能な半個室等も含む。

※2023年1月25日時点迄の各施設公式HPを基に整理。

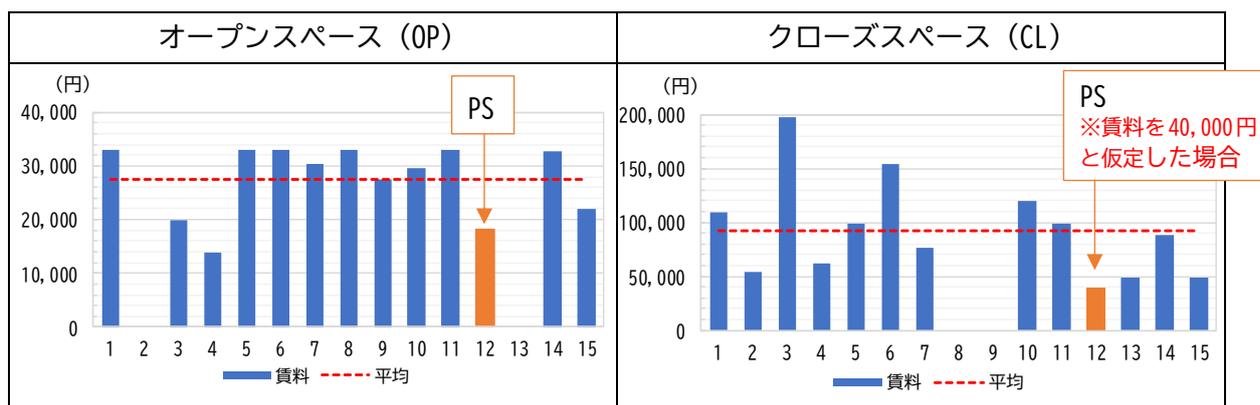


図 3-13 千代田区内のインキュベーション施設の賃料比較

資料：各施設公式HPを参考に作成

<sup>10</sup> PS のクローズドレストの賃料は、調査時点の相場は1m<sup>2</sup>あたり約10,000円である。都内の1人用レンタルオフィスの面積平均は2.5～3.8m<sup>2</sup>（参考：アントレサポートHPコラム「東京都内のレンタルオフィスの相場感」）であることから、本項におけるクローズドレストの賃料は、約40,000円（4m<sup>2</sup>前後の面積）と仮定している。

## 2 コワーキングスペース、シェアオフィス等

### 1) コワーキングスペース、シェアオフィスの定義について

コワーキングスペースやシェアオフィスについても、インキュベーション施設と同様に法的位置づけは特になく、各施設の区分も明確ではない。

そのため、本節では、インターネットサイト「コワーキング.com（株式会社ツクモネットワーク運営）」に掲載されている施設をコワーキングスペース、シェアオフィスとして集計し、分布を調査した。

なお、前述のインキュベーション施設や、後述するバーチャルオフィスと重複する施設もある。

### 2) 千代田区内のコワーキングスペース、シェアオフィス等の現状

- ・2023年8月7日時点の千代田区内のコワーキングスペース、シェアオフィス等は、96施設となっている。
- ・アクセス性の高い駅周辺に集中している。

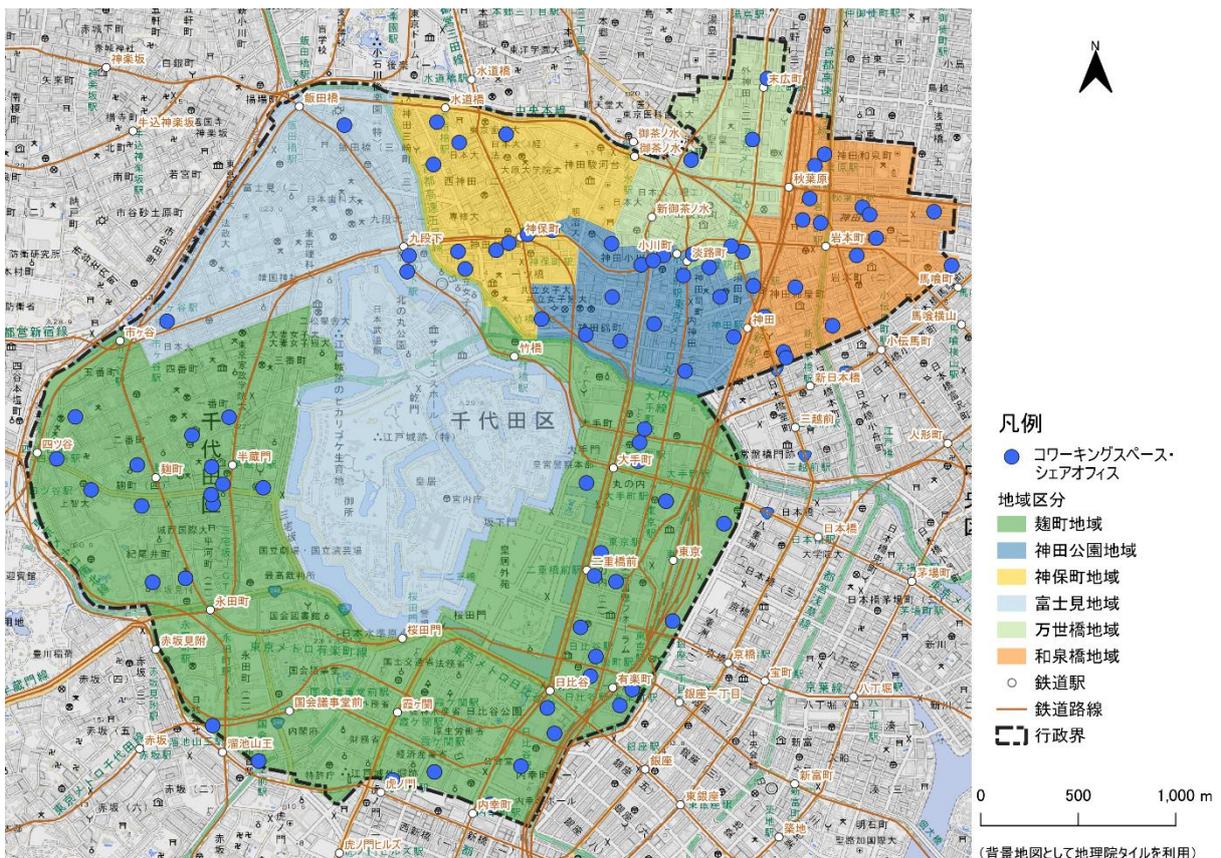


図 3-14 千代田区内のコワーキングスペース・シェアオフィスの分布

資料：コワーキング.com

### 3 バーチャルオフィス

#### 1) バーチャルオフィスの定義について

バーチャルオフィスとは、コワーキングスペースやシェアオフィスのように実際に入居はせず、法人登記に必要な住所や、電話番号等を事業者に貸し出すサービスを提供する施設である（仮想空間に構築されたオフィスも「バーチャルオフィス」と呼称されるが、本節では扱わない）。

バーチャルオフィスで登記する場合、登記に関わる法律に則る必要がある。また、実態のあるオフィスが必要な業種等、バーチャルオフィスを使用することができない場合もある。

（例：士業（税理士・弁護士・司法書士等）、職業紹介業、建設業等）

本節では、インターネットサイト「バーチャルオフィス.net（株式会社ツクモネットワーク運営）」に掲載されている施設を集計し、分布を調査した。なお、前述のインキュベーション施設やコワーキングスペース、シェアオフィス等と重複する施設も集計している。

#### 2) 千代田区内のバーチャルオフィスの現状

- ・2023年4月9日時点の千代田区内のバーチャルオフィスは、29施設となっている。
- ・コワーキングスペース、シェアオフィス等の分布と比較すると、駅から少し離れた場所にある施設も散見される。

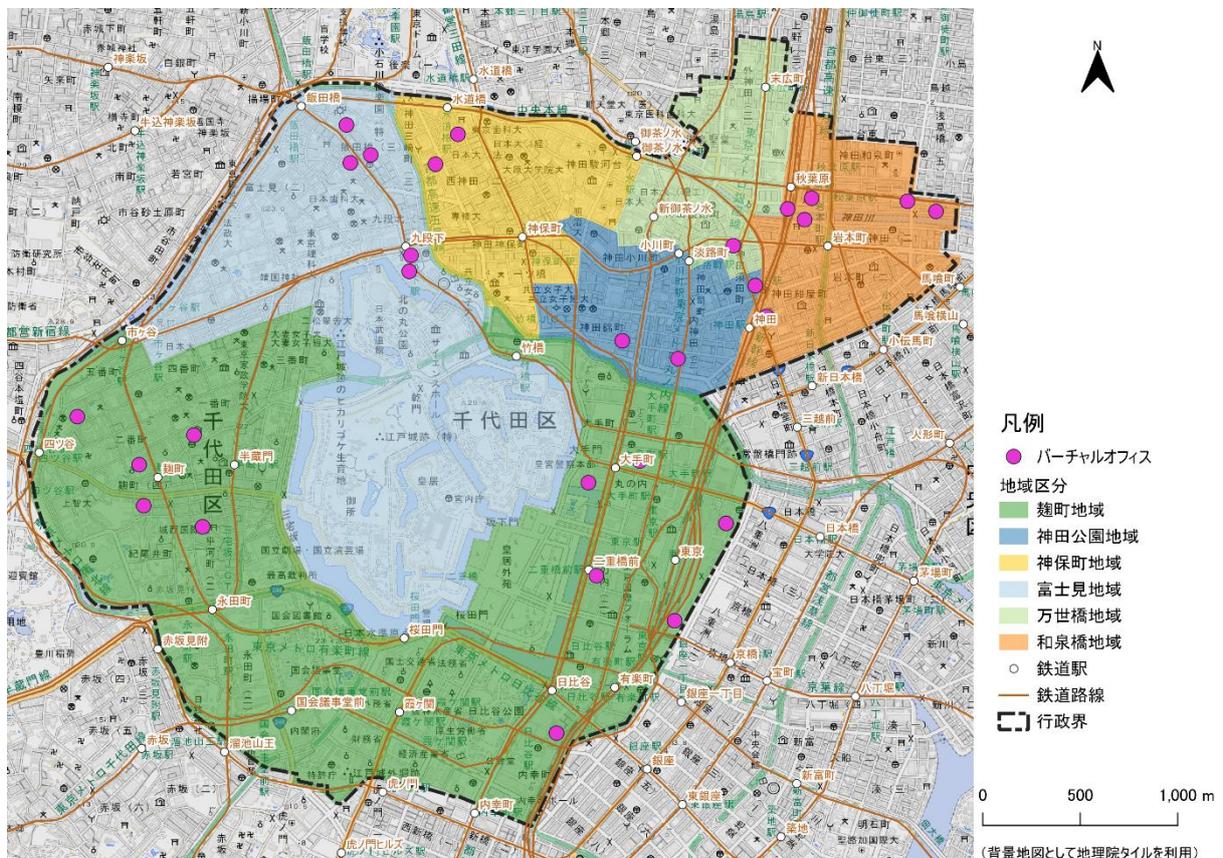


図 3-15 千代田区内のバーチャルオフィスの分布

資料：バーチャルオフィス.net



## 第4章 PS 事業の成果の検証

### 第1節 PS の開設の経緯と目的の整理

#### 1 開設の経緯

##### 1) 千代田 SOHO まちづくり推進検討会による「提言」

PS が開設されることとなった直接的なきっかけは、2003 (平成 15) 年 3 月に、千代田 SOHO まちづくり推進検討会が取りまとめた提言<sup>11</sup>である。

これによると、当時の神田地域 (錦町、内神田地区) にあった約 1,000 棟・総床面積 35 万坪のオフィスビルのうち、特に中小規模のビルでは、以下の問題が顕在化していた。

- ・景気の低迷、地場産業の衰退、他地域での大規模な新規床供給に伴う空室率の上昇
- ・テナントの確保の難航を背景とした、建物所有者側の設備投資の抑制に起因する、ハード面の魅力の低下
- ・ベンチャー企業や小規模クリエイターなど、千代田区の特色に沿った、小規模なテナントのニーズに対応できる場の不足

一方、2001 (平成 13) 年、秋葉原地域にあった民間所有のビルが区に遺贈されたことをきっかけに、区では同ビルに「地域コミュニティの構成員として新たな産業を起こすテナント」の誘致を試みた<sup>12</sup>。

具体的には、「地域が SOHO を育てていく場」を作ることをテーマに、ベンチャー企業やネットカフェが入居する「リナックスビル」をオープンし、一定の成果を収めた。

このような神田地域の問題や、リナックスビルの成果を踏まえた提案として、「SOHO まちづくり構想」が以下のように取りまとめられた。

#### ■地域連携による空室共同利用～地域コミュニティの再生～

建物保有者が連携し、空室を共同利用することでまちづくりの主体として関わり、新たな結びつきとコミュニティの活性化を図る。

#### ■職と技の再生～地域産業の活性化～

神田地域の特色や動向を捉え、「職と技」を有する人材を集め、かつての「稼ぎになる場所」、「新しい人、物、情報の集まる場所」の魅力や活力を取り戻す。

#### ■現代版「家守」の再生～タウンマネジメントに向けて～

江戸期の「家守」にあたるマネジメント組織が、新たなビジネスネットワークを伴いながら既存の中小オフィスビルを使いこなし、タウンマネジメントを図る。

<sup>11</sup> 提言「中小ビル連携による地域産業の活性化と地域コミュニティの再生」～遊休施設オーナーのネットワーク化と家守による SOHO まちづくり施策の展開～

<sup>12</sup> いわゆる「下島ビル事業」。2011 (平成 23) 年 12 月、テナント側との契約満了に伴い閉鎖。現・秋葉原 TM0 ビル。

さらに、同構想を具体化する「リーディングプロジェクト」として、後のPSに相当する事業の構想が、以下のように示された。

- ・ 神田地域で共用ユーティリティ機能を確保できる規模（1フロア 100 坪程度）を有するビルをコアに、幹線道路で囲まれた徒歩圏を対象地区と想定。
  - ・ プロジェクトは、コアプロジェクトとサテライトプロジェクトの2段階を想定。
- コアプロジェクト
- ・ コア施設には、管理機能やラウンジ・喫茶・会議室などの共用利用施設と、多様なワークスペースを用意する。
  - ・ ビジネスサポート機能も備え、入居者同士や入居者と地域との交流を促すイベントを開催する。
- サテライトプロジェクト
- ・ 各建物所有者の参画に応じて、ワークスペースを拡大展開する。
  - ・ ワークスペースだけでなく、コンバージョンによる居住施設、スモールオフィス、物販や飲食などのニーズに対応した店舗なども展開していく。

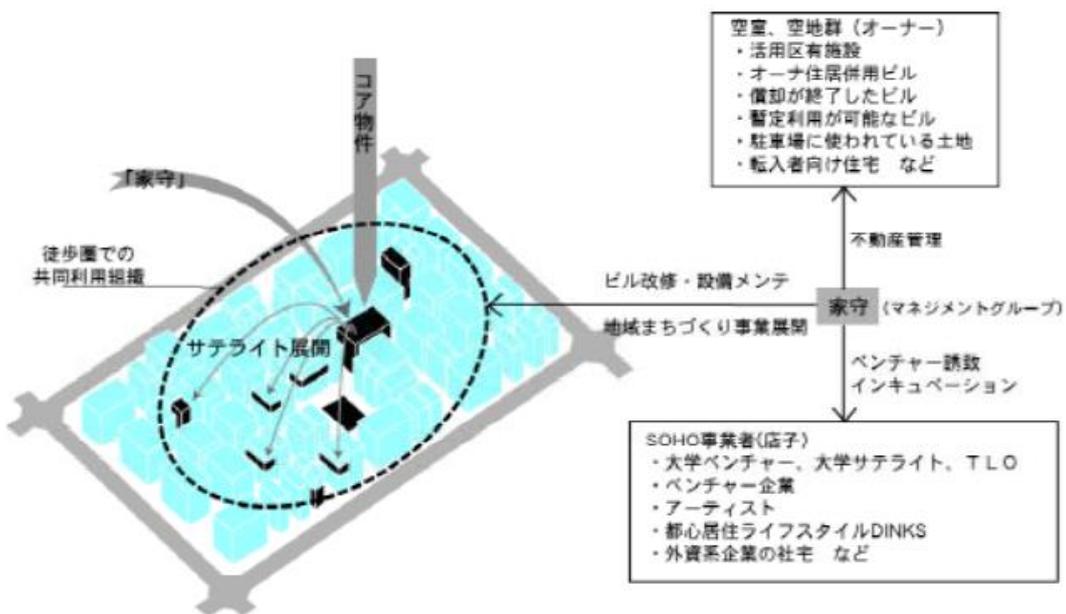


図 4-1 「SOHO まちづくり事業」のイメージ

資料：千代田 SOHO まちづくり推進検討会「提言『中小ビル連携による地域産業の活性化と地域コミュニティの再生』  
～遊休施設オーナーのネットワーク化と家守による SOHO まちづくり施策の展開～（2003 年 3 月）」

## 2) 「ちよだプラットフォームスクウェア」の開設

### (1) 「コア施設」の選定

現在、PS が存在するビルは、昭和 56 (1981) 年に「千代田区中小企業センタービル」として建設され、産業振興のための展示場や会議室等の設備を備えていた。

しかし、平成 15 (2003) 年当時は、年間約 1 億円の区費が投入される一方、稼働率が低下していた。

そこで、ビルの全フロアを対象にリノベーションを実施し、「リーディングプロジェクト」の構想にある「コア施設」として再生することとした。

### (2) マネジメント事業者の選定

PS の「家守」と位置付けられるマネジメント事業者の公募には、6 団体からの応募があり、事業者選定委員会での審査の結果、(財)日本 SOHO 協会を選定した。

同協会は、地元企業等の出資を得て「プラットフォームサービス株式会社 (PS 社)」を設立し、PS の開設準備と運営にあたることとなった<sup>13</sup>。

このような経緯を経て、2004 (平成 16) 年 10 月 1 日に、ちよだプラットフォームスクウェアが開設された。

---

<sup>13</sup> 現在、PS が入居している建物は、PS 社が千代田区から (公財) まちみらい千代田を経由し、定期建物賃貸借契約のもと借り受けている。契約は 10 年間で、現在は 2 期目 (平成 26 年～令和 6 年)。

## 2 当初の目的

### 1) 現代版「家守」の役割

「SOHO まちづくり構想」で、現代版「家守」は以下の役割を担うと想定されていた。

#### ■事業プランの検討・策定

- ・地域特性や新たな動向を的確に捉え、事業プランを検討・策定

#### ■建物のマネジメント、建物所有者との調整

- ・空室、空きオフィスの改修、連携による共同利用
- ・テナント（=店子）<sup>たなご</sup>集め

#### ■テナントのマネジメント

- ・テナントに対するビジネスサポート、インキュベーション
- ・テナントの入れ換え

#### ■施設の維持管理

- ・施設全体の維持管理、共有スペースや会議室の運営

（※将来的には、複数の「家守」が連合を形成し、地域全体のマネジメントを図る）

具体的には、建物やテナントのマネジメントを行うだけでなく、マネジメント手法の検討や実施を通じて地域とのつながりを持ち、地域コミュニティの活性化や地域のマネジメントを図っていく点が、一般的な不動産管理業と一線を画すものとされた。

### 2) 千代田区の外郭団体が参画する意義と役割

千代田 SOHO まちづくり推進検討会による提言では、（公財）まちみらい千代田の前身である（財）千代田区街づくり推進公社<sup>14</sup>が PS 事業に参画する意義と役割について、以下の5点を示していた。

#### ■中小規模のビルのオーナーが連携するための支援

役割) 相談窓口の設置、普及啓発、協議会や研究会活動への支援

#### ■家守となる人材と、オーナー組織とのマッチングを的確に行うための支援

役割) 家守の育成・発掘、マッチングの場の提供、新しい賃貸システムの整備

#### ■リーディングプロジェクトの実施

役割) プロジェクト立ち上げに向けた積極的関与

#### ■「SOHO まちづくり」支援のための支援制度の確立

役割) 個々の事業展開段階での支援 等

#### ■継続的展開のための財源確保

役割) ファンド等の検討、大学、国・都との連携 等

※千代田 SOHO まちづくり推進検討会「提言『中小ビル連携による地域産業の活性化と地域コミュニティの再生』～遊休施設オーナーのネットワーク化と家守による SOHO まちづくり施策の展開～（2003年3月）」p.5～6の記述を基に、一部補足。

<sup>14</sup> 昭和 63（1988）年 10 月設立。平成 17（2005）年 4 月 1 日、（財）千代田区コミュニティ振興公社、（財）ちよだ中小企業センターと事業統合し、（財）まちみらい千代田となる。その後、平成 26（2014）年 1 月に公益財団法人へ移行。

### 3) 開設当初の PS 社における運営目標

開設当初の PS について、PS 社では「インキュベーション施設」ではなく「まちづくりの総合拠点」と位置付け、「官民協働による地域経営のプラットフォーム」としていた<sup>15</sup>。

その上で、一般的なインキュベーション施設と PS との違いを、表 4-1 に示すように明確化していた。

表 4-1 一般的なインキュベーション施設と PS との違い

項目	インキュベーション施設	ちよだプラットフォーム スクウェア
目的	経済開発、産業振興	地域の再生・活性化
対象	成長志向のベンチャー企業	問わない
条件	入居審査、入居期限	現代版「家守」＝世話役 <sup>※</sup> の推薦
支援	専門家による支援	ビジネスコミュニティを基盤とした相互扶助
予算	税	施設利用料

※表内「世話役」は、PS 社を指す。

資料：青森県総務部 平成 19 年度ファシリティマネジメント講演会  
「新しい公共施設活用のかたち～公民連携で地域を興す～」(2008/1/18)  
プラットフォームサービス(株)講演資料 p.19

<sup>15</sup> 青森県総務部 平成 19 年度ファシリティマネジメント講演会「新しい公共施設活用のかたち～公民連携で地域を興す～」(2008/1/18) プラットフォームサービス(株)講演資料 p.18 の記述による。

## 第2節 PS を退去した企業へのヒアリング調査

### 1 実施概要

#### 1) 目的

本ヒアリング調査の主な目的は、以下3点である。

- ・「ちよだプラットフォームスクウェア」に入居していた組織の現状の把握
- ・組織の設立から現在までの経緯の把握
- ・PS 入居当時に感じたこと、入居したことによる効果等の把握

#### 2) 概要

ヒアリング調査の概要について、表 4-2 に示す。

ヒアリング調査の議事要旨は、資料編に示す。

表 4-2 ヒアリング調査の概要

項目	内容
対象組織・実施日	①友金通商株式会社（令和5年9月28日・ウェブ会議） ②株式会社ブロードゲージ（令和5年10月3日・対面） ③株式会社バレッタ（令和5年10月11日・対面）
方法	対面またはウェブ会議による聞き取り （実施に当たっては、事前に質問内容等を記した質問状を送付）
質問内容	①組織の概要 ・主な事業、規模、設立からの年数 等 ②設立から現在までの経緯 ・設立の経緯や時期、設立のきっかけ ③PS への入居について ・入居の時期やきっかけ、他に入居を検討した施設の有無 ④PS からの退去（巣立ち）について ・退去した時期や動機 ・退去にあたって障害となったこと、不安だったこと、困ったこと ⑤PS から退去した後、現在までの出来事について ・事務所移転歴の有無、退去前後の経営状況や経営環境の変化 ・PS 入居当時と比較して良くなったこと、悪くなったこと ⑥PS に対する感想 ・入居による効果、物足りなかったことや改善すべきと感じたこと ・PS がより良い施設となるために必要と感ずること ⑦今後の展望 ・今後の事業運営の方向性、将来に向けて具体的に検討していること

## 第5章 PS 事業の成果の検証と課題の整理

### 第1節 成果と課題の抽出

前章までの調査結果を、テーマ別に「成果」、「社会的な動向等」、「PS における最新の動向」としてまとめる。

その上で、PS およびまちみらい千代田が、創業支援事業を進めていく上での課題を示す。

#### 1 全般的事項

##### 1) 施設のコンセプト

- ✓開設当初に掲げたコンセプトは概ね達成し、地方との連携等、新たな潮流も生まれた。
- ✓一方、社会の状況やインキュベーション施設をめぐる状況の変化で、施設の目的が見えにくくなり、PS 社としても、今後施設から社会に投げかけるテーマを模索している。
- ✓社会のすう勢に応じて、役割や目的を再定義することが必要となっている。

##### (1) 成果

- ・開設当初のコンセプトである、「SOHO まちづくり」を通じた地域コミュニティの活性化と、遊休オフィスの有効活用は、おおむね達成できた。
- ・場所や時間にとらわれない働き方が生まれた黎明期の 2000 年代初頭から、わが国全体の行政の中心地ともいえる千代田区から、多様な働き方ができる場を提案できた。
- ・第2期にあたる最近 10 年間は、東日本大震災や地方創生の流れもあり、「都市と地方との連携」という新たな使命も生まれてきた。

##### (2) 社会的な動向等

- ・ICT 技術の進展や多様な働き方の浸透により、区内に同種施設が増加した。
- ・新型コロナウイルスの流行を機に、テレワークが広く普及した。
- ・「バーチャルオフィス」など、PS の開設時には無かった形態のオフィスも出現している。

##### (3) PS における最近の動向

- ・PS 社では、「同じことをやり続けると、施設の社会的な意義は薄まる」として、今後施設から社会に投げかけていくテーマを模索する必要があると認識している。
- ・具体的には、都市と地方との連携、循環型社会、SDGs 等が挙げられる。

##### (4) 課題

- ・PS の開設当初のコンセプトは、おおむね達成した。
- ・しかし、20 年間の社会状況の変化もあり、施設の役割や目的が見えにくくなっている。
- ・また、PS 社が運営テーマを模索しているように、新たな社会問題も顕在化しつつある。

- 【課題①】 社会のすう勢に応じて、施設の役割や目的を再定義することが必要。
- 【課題②】 社会的な動向を踏まえ、今後求められる役割、機能、サービスへの対応が必要。
- 【課題③】 起業時に業務スペースが必ずしも必要ではなくなったことを踏まえ、リアルな「場」に求められるニーズへの対応が必要。

## 2) 行政との連携

- ✓官民が協働し、「地域貢献」や「地域活性化」、および「千代田区と地方との連携」に寄与する施設を創出している。
- ✓入居者からは、顧客との信頼感の醸成に役立つ点や、運営の継続性が担保されている点を評価する声が多い。
- ✓今後とも、税金の投入に見合った価値や効果を生み出せる施設であることが求められる。

### (1) 成果

- ・開設から約 20 年間にわたり、千代田区が政策として掲げる中小企業の振興、あるいはまちみらい千代田のミッションである産業の活性化を、ビジネスの創出や育成を通じて具現化する施設となっている。
- ・入居者アンケートによると、区が運営に関与している施設に入居する効果として、「顧客から信用される」、「民間施設のように運営者の都合で閉鎖されにくい」といった声がある。

### (2) 社会的な動向等

- ・おおむね 1990 年代以前は、インキュベーション施設の設定者は第三セクターや財団など、公的な機関が多かったが、近年は民間企業による施設が中心となっている。

### (3) PS における最近の動向

- ・今後も PS の運営を継続するにあたっては、税金投入を行いつつ運営していただくの社会的な意義を持つことや、税金を投入するに見合った価値や効果を生み出せることが前提となる。
- ・PS 社としても、民間と官民協働の双方を兼ね備えた PS の利点を生かせるよう、どのような取組が社会に影響を及ぼせるか試行錯誤しながら、できることを模索したいとしている。

### (4) 課題

- 【課題④】 事業実施にあたっては、税金投入に見合う社会的意義、価値、効果が必要。

### 3) 周辺地域との連携

- ✓設立当初のコンセプトに「地域との連携」が掲げられていたこともあり、現在に至るまで様々な施策を通じて周辺地域との連携を図っている。
- ✓様々なニーズを持つ入居者を抱えつつも、地域との交流の機会を程よく設け、繋がりを維持していくことが課題となる。

#### (1) 成果

- ・開設当初から、コンセプトに「地域との連携」が掲げられていたこともあり、周辺地域との連携は、PSの運営にあたっての重要な視点となってきた。
- ・入居者アンケートによれば、神田祭などで周辺地域との接点を持てることを評価する声もある。
- ・PS社としても、施設と地域とのつながりを大切にしたいという思いから、地域貢献は重要な視点として常に意識し、様々な施策を実施している。

#### (2) PSにおける最近の動向

- ・周辺地域との連携に関する具体的な施策として、建物1階のレストランやオープンスペースを開放する、昼食時間帯にキッチンカーを誘致する、神田祭に施設として参加する、災害時の施設開放について区と協定を締結するなどが挙げられる。



図 5-1 レストラン（左） オープンスペースとキッチンカー（右）

撮影：令和5年12月8日

#### (3) 課題

- 【課題⑤】周辺地域との連携について、取組の継続や新たな役割への移行等が必要。  
(※一定の評価を得ている取組の継続、入居者や地域のニーズの反映等)

#### 4) 施設の立地

- ✓交通アクセスの良さ、取引先及び関係機関との近接性、「千代田区アドレス」の信頼性など、千代田区本来のビジネス環境上の強みが十分に生かされている。
- ✓近い将来の再開発の際には、PSの機能維持や、入居者の受け皿の確保、再開発後の運営形態について検討する必要がある。

##### (1) 成果

- ・入居者アンケートやヒアリングの結果によると、入居者からの「千代田区アドレス」の信頼性の高さは根強く、「千代田区アドレス」とオフィススペースを低廉な費用で持てる施設として一定の人気を得ていると考えられる。
- ・また、交通アクセスの良さや、取引先および関係機関との近接性も高い評価を得ており、千代田区が本来持つビジネスの場としての強みは、十分に生かされているといえる。
- ・ただし、PSがある地域一帯では、近い将来の再開発が予定されており、入居者からは再開発後の施設の行方を危惧する声も出ている。

##### (2) PSにおける最近の動向

- ・PS社へのヒアリングによれば、地域の中にPSの機能を分散することで、PSの関係者が引き続き神田錦町で勤務できる環境を作ることを目指し、準備を始めている。

##### (3) 課題

- ・施設の立地や、千代田区が持つビジネスの場としての強みは、入居者から高い評価を得ている。
- ・今後、社会的に求められる役割を踏まえ、必要な場合には立地上の強みを活かすことが必要である。

【課題⑥】ビジネスの場としての千代田区の強みを活かすことが必要。

【課題①－2】再開発の予定や内容を踏まえつつ、PS事業の役割や目的を再定義することが必要<sup>16</sup>。

<sup>16</sup> 本課題の方向性は、前述の「課題①」とおおむね同様のため、「課題①－2」とした。

## 2 ハード面

### 1) オフィススペースと付帯設備

- ✓既存の建物を活かし、企業の成長段階に応じた多様な形態のオフィススペースを提供している。
- ✓入居者からは、落ち着いた執務環境を評価する声がある一方、個室の設置に関する要望や、ネットワーク環境に対する不満もみられる。
- ✓既存の建物を活用しているという制約もあるが、PS 開設後の社会状況の変化に対応できていない面もあることが課題となっている。

#### (1) 成果

- ・オープンネスト、クローズドネスト、アネックスの3つの形態のオフィススペースを用意し、企業の規模や成長段階に応じた多様なオフィススペースを提供してきた。
- ・区有施設に改装を施し、最小限のコストで稼働率の高いオフィススペースを提供できた。
- ・さらに、PS 周辺の遊休ビルを「アネックス」として活用し、かつて問題となっていた区内の中小オフィスビルの空室率の上昇に対して、解決策を提示できた。
- ・入居者からは、落ち着いた執務環境を評価する声がある。

#### (2) PS における最近の動向

- ・実現可能な範囲内で、各種設備や什器の充実、ネットワーク設備等の強化を図っている。

#### (3) 社会的な動向等

- ・区内の同種施設をみると、ほぼ全ての施設で、個室や半個室型のスペースと、フリーアドレス型のスペースが併設されている。
- ・セキュリティ性の高さや、高級感のある空間、充実したネットワーク環境、質の高い什器等をセールスポイントとする施設もみられる。

#### (4) 課題

- ・入居者アンケートやヒアリングによると、セキュリティ上の理由から完全な個室の設置を望む声が一定数あり、リモート接続に関する制限や、ネットワーク環境に関する不満の声もみられる。
- ・また、区内の同種施設には、セキュリティ性やネットワーク環境をセールスポイントとする施設もある。

【課題⑦】(今後、インキュベーション施設の運営を継続する場合は)社会的に求められる役割や、入居者のニーズを踏まえ、設備の充実等の対応が必要。

## 2) その他の設備

- ✓レストラン、オープンスペース、屋上菜園など、単に働く場を提供するにとどまらない多様な機能を提供している。
- ✓一方、整備されても稼働率の低い設備もある。

### (1) 成果

- ・建物1階のレストランやオープンスペース、屋上菜園など、オフィススペースや会議室以外にも、多くの設備を提供している。
- ・レストランでは地方の食文化を発信し、オープンスペースは昼食時にキッチンカーを誘致するなどし、近隣の勤務者等に対しても開かれた施設を目指している。
- ・屋上菜園など、入居者が息抜きできるような施設も、開設以降に新設されている。
- ・ただし、地下の「プロジェクトルーム」など、稼働率の低い設備もある。

### (2) 社会的な動向等

- ・区内の同種施設の中には、ターゲットとする業種にあわせて、収録用のスタジオや工作室等の設備が備わる施設もある。

### (3) 課題

- 【再掲：課題⑤】 周辺地域との連携について、取組の継続や新たな役割への移行等が必要。
- 【再掲：課題⑦】 (今後、インキュベーション施設の運営を継続する場合は) 社会的に求められる役割や、入居者のニーズを踏まえ、設備の充実等の対応が必要。

### 3 ソフト面

#### 1) 人的サービス

- ✓民間事業者が運営する施設と異なり、入居者とPS社職員、あるいは入居者同士のコミュニケーションを大切にする土壌が育まれてきた。
- ✓PS社としても、社会のデジタル化による「非接触」や「非対人」がトレンドとなる中で、人を感じられるサービスはPSの文化であるとして、差別化していきたい意向である。

#### (1) 成果

- ・コンシェルジュや建物管理等を通じて、人（運営者）を感じられるアットホームな雰囲気が醸成されてきた。
  - ・PS社が考えるPSの強みとして、コミュニティがあり、人が見える「安心感のある施設」であることを挙げている。
  - ・そのような雰囲気に対して、入居者からは「運営者の顔が見えるオフィスや、にぎやかな受付はなかなか無いですね」、「ここはホッとしますね」などの意見が出たこともある。
- (※同種施設にありがちな、煌びやかでビジネスライクな雰囲気ではなく、年齢層の高い人も安心できる場所を提供できている)

#### (2) 社会的な動向等

- ・シェアオフィスなどの同種施設では、社会のデジタル化の進展もあり、人と会わずに入居や各種手続きができる、「非接触」や「非対人」がトレンドとなっている。

#### (3) PSにおける最近の動向

- ・PS社として、人と人が普段から接して、気軽に声を掛け合えることを大切にすることや、何かあればすぐに言える関係があることは重要と考えている。
- ・今後とも、人を感じられるアットホームな雰囲気を、PSの良さとして打ち出していきたい意向である。

#### (4) 課題

【課題⑧】PSが培ってきた強みを活かすことが必要。

(※人を感じられる雰囲気、年齢層の高い人も安心できる雰囲気等)

【課題⑨】デジタル化が進む中で、必要とされる人的サービスに対応していくことが必要。

(※人的サービスが、同種施設との差別化にもつながっている点も考慮することが必要。)

## 2) 入居者のマネジメント

- ✓幅広い業種や年齢層の入居者を呼び込み、長年にわたり高稼働を維持し、約8割の入居者が今後も入居したいと考えている。
- ✓一方、入居者の新陳代謝を図ることは、PS社としても主要な課題と認識している。
- ✓「アネックス」のうち1棟を若者主体の施設とするなどの具体的な施策を通じ、新たな入居者を呼び込みやすい環境作りを模索している。

### (1) 成果

- ・業種をみると先端的な企業から土業まで、バックグラウンドをみると社会起業家、大企業をスピンアウトして起業した人、一般的な個人事業主など、様々な業種・バックグラウンドの入居者を呼び込んでいる。
- ・平成20年以降、募集可能者数に対する入居者数の割合は90%前後で推移し、高稼働を維持している。
- ・入居者アンケートによると、「今後もPSに入居し続けたい」と回答した組織は、約8割を占める。  
(※反面、長期入居者が増加し、入居者の新陳代謝が進んでいないという問題もある。)

### (2) 社会的な動向等

- ・インキュベーション施設は、一般的に入居年限を区切っていることが多い。  
(※ただし、運営側から見れば、常に新たな入居者を呼び込んでいく必要性が出てくる。)

### (3) PSにおける最近の動向

- ・入居者の若返りを図る施策として、「アネックス」のうち1棟を、10~20代の経営者が入居する、若者主体の施設として運営している。
- ・PS社としては、今後とも、新しい視点を持つ人や、若い世代が入居しやすい環境を作ることが必要と認識している。

### (4) 課題

【再掲：課題①】社会のすう勢に応じて、施設の役割や目的を再定義することが必要。

【再掲：課題⑧】PSが培ってきた強みを活かすことが必要。

(※今後の利用継続意向の多さ等)

【課題⑩】入居者の巣立ちの促進や、新たな入居者を呼び込むための仕組み作りが必要。

### 3) 入居者同士のコミュニティの創出

- ✓他の入居者との交流を望む入居者には、年間を通じて交流の機会が用意されている。
- ✓コロナ禍においても入居率が目立って下落していない要因として、入居者同士のコミュニティが比較的強固であることが考えられる。
- ✓PS社としても、人と人とのつながりを育てることを重要視しているが、静かに仕事をしたい人もいるため、力加減やバランスの保持が課題と認識している。

#### (1) 成果

- ・PS社としては、年間を通じて、入居者同士の交流の機会をあの手この手で作りだしている状況である。
- ・毎年恒例のイベントとしては、忘年会、新年会、夏のバーベキュー、秋の周年イベントがある。
- ・コロナ禍もあり同種施設では空室率が上昇傾向にあるようだが、PSの入居率は目立って下落していない。背景として、元々人と人とのつながりを育てることに力を入れていたことがあると考えられる。

#### (2) PSにおける最近の動向

- ・入居者同士のコミュニティ創出の機会は、コロナ禍で停滞していたが、PS社としては今後再び仕掛けていきたいと考えている。
- ・PS社は、「多様な交流の機会が用意されていて、参加するもしないも個人の自由で、価値観の違う人と分かり合うことができる場を、チューンアップしながら作り上げたい」という意向を持っている。

#### (3) 課題

- ・人と関わるのが好きな入居者もいれば、そうでない入居者もいるため、運営側から交流の機会を仕掛け過ぎると、雰囲気になじめない入居者も出てくると考えられる。
- ・したがって、入居者同士のコミュニティを作るにあたっては、交流が好きな入居者も、静かに仕事に集中したい入居者も満足できるよう、バランスや力加減を考えていくことが課題となる。

【課題①】入居者同士のコミュニティづくりについて、入居者のニーズを反映していくことが必要。

## 第2節 課題のまとめ

---

前節で抽出した11の課題を再整理し、PS事業が今後解決すべき主要な課題としてまとめる。結果を、次頁表5-1に示す。

表 5-1 PS 事業の課題のまとめ

分類	テーマ	現状			課題	主要な課題
		成果	入居者の声	社会的な動向		
全般的事項	施設のコンセプト	・開設当初のコンセプトは、おおむね達成した。 (※SOHOまちづくりを通じた地域コミュニティの活性化、遊休オフィスの有効活用)	-	・多様な働き方への社会的な変化がみられる。 例) コワーキングスペース、バーチャルオフィス等、競合施設の登場 インターネット環境の充実、コロナ禍によるテレワークの普及 ・新たな社会問題の顕在化 例) 都市と地方との連携、循環型社会、SDGs等	【課題①】千代田区の産業振興施策や社会の中で、目的や役割を明確化することが必要 【課題②】社会的な動向を踏まえ、今後求められる役割、機能、サービスに対応することが必要 【課題③】リアルな「場」に求められるニーズへの対応が必要	<p>1. 取組の役割や目標の再設定が必要 【課題①、②、③、④、⑩】</p> <p>2. これまでの取組の強みを活かすことが必要 【課題⑤、⑥、⑧】</p> <p>3. 社会的に求められる役割、機能、サービスへの対応が必要 【課題⑤、⑪】</p> <p>4. ソフト面の強みを活かした役割、機能、サービスの検討が必要 【課題⑧、⑨】</p> <p>5. ハード面（設備）のニーズへの対応が必要 【課題③、⑦】</p>
	行政との連携	・千代田区が政策として掲げる「中小企業の振興」、まちみらい千代田のミッションである「産業の活性化」に、一定の貢献があった。	・区が運営に関与する施設としてのメリットを評価されている。 例) 顧客から信用される民間施設のように運営者の都合で閉鎖されにくい	・近年、民間企業が運営するインキュベーション施設が多く開設されている。	【課題④】税金の投入に見合う社会的意義があると認められ、相応の効果を生み出せる事業であることが必要	
	周辺地域との連携	・設立当初のコンセプトに「地域との連携」が掲げられていたこともあり、これまで、様々な施策を通じて周辺地域との連携を図っている ・周辺地域との連携に関して、以下の施策を実施。 ①建物1階のレストランやオープンスペースを開放 ②昼食時間帯にキッチンカーを誘致 ③神田祭に施設として参加 ④災害時の施設開放について区と協定を締結 等	・神田祭などで、周辺地域との接点を持つことを評価する声もある。 ・入居者の中でも、周辺地域との連携を求める声とそうではない声がある。	-	【課題⑤】周辺地域との連携について、一定の評価を得ている取組を継続していくことが必要	
	施設の立地	-	・「千代田区アドレス」の信頼性は高い。 ・交通アクセスの良さや、取引先および関係機関との近接性も高い評価を得ている。	・PSがある地域一帯では、近い将来の再開発が予定されている。	【課題①-2】再開発の予定や内容を踏まえつつ、PS事業の目的や役割を明確化することが必要。 【課題⑥】ビジネスの場としての千代田区の強みを活かすことが必要	
ハード面	オフィススペースと付帯設備	・オープンレスト、クローズドレスト、アネックスの3つの形態のオフィススペースを用意。 ・これにより、企業の規模や成長段階に応じた多様なオフィススペースを提供してきた。 ・PS周辺の遊休ビルをアネックスとして活用し、区内の中小オフィスビルの空室を活用。 (※かつて問題となっていた「区内中小オフィスビルの空室率の上昇」に対する解決策を提示)	・落ち着いた執務環境を評価する声がある。 ・セキュリティ上の理由から完全な個室の設置を望む声がある。 ・リモート接続に関する制限や、ネットワーク環境に関する不満の声もある。	・区内の同種施設をみると、ほぼ全ての施設で、個室や半個室型のスペースと、フリーアドレス型のスペースが併設されている。 ・セキュリティ性の高さや、高級感のある空間、充実したネットワーク環境、質の高い什器等をセールスポイントとする施設もみられる。	【課題①】社会のすう勢に応じて、施設の役割や目的を再定義することが必要。 【課題⑦】（今後、インキュベーション施設の運営を継続する場合は）入居者のニーズを踏まえ、設備の充実等の対応が必要	
	その他の設備	・建物1階のレストランやオープンスペース、屋上菜園など、オフィススペースや会議室以外にも、多くの設備を提供し、近隣の勤務者等に対しても開かれた施設を目指している。 ・屋上菜園など、入居者が息抜きできるような施設も整備されている。 ・地下の「プロジェクトルーム」など、稼働率の低い設備もある。	-	・区内の同種施設の中には、ターゲットとする業種にあわせて、収録用のスタジオや工作室等の設備が備わる施設もある。	【課題⑤】周辺地域との連携について、取組の継続や新たな役割への移行等が必要 【課題⑦】（今後、インキュベーション施設の運営を継続する場合は）入居者のニーズを踏まえ、設備の充実等の対応が必要	
ソフト面	人的サービス	・入居者とPS社職員、あるいは入居者同士のコミュニケーションを大切にす土壌が育まれてきた。 ・人が見える「安心感のある施設」をPSの強みととらえている。	・「運営者の顔が見えるオフィスや、にぎやかな受付はなかなか無いです」、「ここはホッとしますね」などの意見がある。	・シェアオフィスなどの同種施設では、人と会わずに入居や各種手続きができるという「非接触」や「非対人」がトレンドとなっている。	【課題⑧】PSが培ってきた強みを活かすことが必要 (※人を感じられる雰囲気、年齢層の高い人も安心できる雰囲気等) 【課題⑨】デジタル化が進む中で、必要とされる人的サービスに対応していくことが必要	
	入居者のマネジメント	・先端的な企業から土業まで、様々な業種・バックグラウンドの入居者を呼び込んでいる。 ・募集可能者数に対する入居者数の割合は90%前後で推移し、高稼働を維持している。 ・入居者の若返りを図る施策として、アネックスのうち1棟を、10~20代の経営者が入居する、若者主体の施設として運営している。	・「今後もPSに入居し続けたい」と回答した組織は、約8割を占める。 ・10年以上にわたり入居している企業が約3社に1社あり、長期入居者が増加傾向にある。	・インキュベーション施設は、一般的に入居年限を区切っていることが多い。 ・PS社としては、新しい視点を持つ人や、若い世代が入居しやすい環境を作ることが必要と認識。	【課題①】社会のすう勢に応じて、施設の役割や目的を再定義することが必要 【課題⑧】PSが培ってきた強みを活かすことが必要 (※今後の継続利用意向が多く、また、長期入居が増加傾向にある) 【課題⑩】入居者の巣立ちの促進や、新たな入居者を呼び込むための仕組み作りが必要	
	入居者同士のコミュニティの創出	・ほかの入居者との交流を望む入居者には、年間を通じて交流の機会が用意されている。 (毎年恒例のイベントとして、忘年会、新年会、夏のバーベキュー、秋の周年イベント等) ・コロナ禍もあり同種施設では空室率が上昇傾向にあるようだが、PSの入居率は目立って下落していない。	・人と関わるのが好きな入居者もいれば、静かに仕事に集中したい入居者もいる。	-	【課題⑧】PSが培ってきた強みを活かすことが必要。 (※入居者のコミュニティや、施設と入居者とのつながりが比較的強い) 【課題⑪】入居者同士のコミュニティづくりについて、入居者のニーズを反映していくことが必要。	



## 第6章 PS 事業のあるべき方向性・施策等の整理

### 1 課題や問題点の整理

PS 事業の今後の方向性や施策を検討する際に、考慮すべき課題や問題点を整理する。

#### (1) PS が抱える課題・問題

前章の整理結果によると、現在の PS 事業は「取組の役割や目標を再設定する」、「強みを活かす」、「社会的に求められる役割やニーズに対応する」に関連する5つの課題を抱えている。

また、入居者アンケート等の結果によると、長期にわたる入居者の増加や、今後の入居意向の高さがうかがえる。

こうした現状から、現在の PS は「インキュベーション施設」と位置付けられている一方、入居期間に制限を設けていないことなどにより、創業支援を行う施設としての役割を十分に果たしておらず、事実上のシェアオフィスになっているという問題がある。

#### (2) まちみらい千代田の施策が抱える問題

まちみらい千代田では、PS の運営に関与する以外にも、起業志望者にノウハウを提供する「ビジネス起業塾」と、事業発展の見込みがある優良な企業を発掘し、区内企業活性化や成長を支援する「千代田ビジネス大賞」を主催している。

また、企業への専門家の派遣や、企業が外部機関に依頼する試験事業への助成等、さまざまな支援事業を通じて、区内の中小企業の経営支援を行っている。

しかし、これらの起業支援、活性化成長支援、経営支援を目的とした事業（次頁表 6-1 参照）には、現在のところ相互の連携はなく、個別的・スポット的な支援にとどまっているという問題がある。

表 6-1 まちみらい千代田による創業支援・産業振興を目的とした事業

目的	事業	概要
起業支援	ビジネス起業塾	<ul style="list-style-type: none"> <li>・起業を目指す個人や、起業後間もない事業者等が、起業に際して必要な知識を取得できることを目的とした講座。年1回開催、全9回。</li> <li>・修了後も、中小企業診断士による相談や、区内で起業した修了者に対する創業資金の援助も実施。</li> </ul>
活性化 成長支援	インキュベーション施設活動支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PSが入居する建物を区から賃借し、運営会社に転貸借することで、PSの活動を支援する。</li> <li>・千代田インキュベーション施設連絡協議会の事務局を務める。</li> </ul>
	千代田ビジネス大賞	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区内中小企業を対象に、経営革新や経営基盤の強化に取り組んでいる企業、特徴のある優れた活動実績をあげている企業を表彰する。年1回実施。</li> <li>・表彰企業は、「NEWS まちみらい」やホームページに掲載するほか、プレス発表等により広報する。</li> </ul>
経営支援	マネジメント・サポートデスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業の経営課題に応じた公的支援制度を紹介し、専門家等の派遣費の一部を助成する。</li> </ul>
	専門家派遣等によるサポート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区内中小企業が、東京都中小企業振興公社や、東京都立産業技術研究センターの専門家派遣制度を利用する際に、費用の一部を助成する。</li> </ul>
	依頼試験事業への助成金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区内中小企業が、東京都立産業技術研究センターの依頼試験事業を利用する際に、費用の一部を助成する。</li> <li>・JISなどの規格に基づく、材料強度試験や材料特性試験、化学的分析試験への対応が可能。</li> </ul>
	ビジネス法律相談	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業活動で発生する法律問題について、企業の要望に応じて弁護士との相談の場を設定する。</li> </ul>
その他	PS 会議室の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PSにある会議室を運営し、登録企業に貸し出す。</li> </ul>

## 2 創業支援の社会的潮流

近年の創業支援の社会的潮流をみると、新たなビジネスの創出を支援する「インキュベーター」だけでなく、「アクセラレーター」や「スケーラレーター」の概念が生まれ、創業期から成長・拡大期に至る、企業の成長に寄り添う形の支援も重要視されてきている。

企業の成長段階別の創業支援のイメージと、千代田区等において支援を行う機関、施設および制度について、表 6-2 に示す。

これによると、「インキュベーター」として PS が位置づけられているほか、「アクセラレーター」には、今後構築を目指すとしている「スタートアップエコシステム<sup>17</sup>」が位置づけられており、千代田区においても、企業の成長段階に寄り添う支援施策が盛んになると考えられる。

区の外郭団体として、区の産業振興に関する方針の実現のため、起業初期だけでなく、その後も中長期的に起業家のキャリアを通じた伴走型の支援を行っていくことが、今後の方向性として考えられる。

表 6-2 企業の創業支援のイメージと、千代田区内の支援機関・施設・制度

		インキュベーター	アクセラレーター		スケーラレーター
定義		・ 起業および事業の創出を支援するサービス・活動を提供する組織等のこと。 (※直訳すると「ふ化させる者」の意)	・ スタートアップ企業、ベンチャー企業や起業家等の成長を促進するために、期限を設けたプログラムを提供する組織等のこと。 (※直訳すると「加速させる者」の意)		・ スタートアップ企業、ベンチャー企業や起業家等のさらなるビジネスの拡大を促進するために、期限を設けたプログラムを提供する組織等のこと。 (※直訳すると「拡大させる者」の意)
対象		・ 事業がアイデア段階にある企業 ・ 起業を目指す個人	・ 事業展開の準備段階の企業 (=シード)	・ 事業を立ち上げ軌道に乗るまでの企業 (=アーリー)	・ 事業の社会への浸透が進んでいる企業 (=ミドル) ・ 安定した事業基盤が確立している企業 (=レイター) ・ 既存企業の新規事業部
目的		より良いサービスを創出するための新たな発想の具体化、イノベーション(技術革新)等の支援	より短期的にビジネスを成長させるための支援		より短期的にビジネスを拡大させるための支援
支援期間		数年～無期限 (※開発、実験プロセスなどトライアンドエラーの機会が多いため、総じて長め)	数週間～数か月 (※より短期間でビジネスを拡大することが目的のため)		
支援等機関 (ステークホルダー)	千代田区内	・ 千代田区(創業支援事業) ・ (公財) まちみらい千代田(ビジネス起業塾、インキュベーション施設)	・ 千代田区「スタートアップエコシステム(仮)」 (※千代田区産業振興基本計画(R5.3)に、「今後構築をめざしていく」として盛り込まれる)		
	千代田区外	・ 日本政策金融公庫 ・ 東京商工会議所 ・ (公財)東京都中小企業振興公社 ・ (地独)東京都産業技術研究センター 等	・ 一般金融機関 ・ 日本政策金融公庫 ・ (独)中小企業基盤整備機構 ・ ベンチャーキャピタル(未上場企業対象) 等		

資料：(公財) まちみらい千代田・千代田区「スタートアップの成長段階(分類)別事業者支援イメージ」

※(公財) まちみらい千代田提供資料をもとに加筆。

「定義」と「目的」については、東京大学協創プラットフォーム開発株式会社(東大 IPC) ウェブサイト、経済産業省「平成 30 年度 地方創生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」の記述に基づく。

<sup>17</sup> スタートアップ企業をサポートする多様な人材や組織が、一定程度揃い相互に関連しながら活動することで、「スタートアップ企業が次々と立ち上がり、大きく成長する企業も出現する」という状況が継続的に生じることを目指す枠組み、仕組み。(経済産業省「平成 30 年度 地方創生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」)

【参考】起業家に伴走型の支援を行う「パーサー」について

インドやアフリカなどの新興国では、インキュベーター、アクセラレーター、スケーラレーターの役割を横断的に担い、起業家のキャリアを通じた支援を行う組織等を、「パーサー（ペースメーカー）」と呼称することがある<sup>18</sup>。

「パーサー」は、起業家に伴走する形で継続的な支援を行うもので、一般的な創業支援は期限を区切って実施するところ、10年以上の長期、あるいは無期限である点が大きな特徴である。

起業支援組織の概要

パーサーが提供するサービスとその時間軸は、他のタイプの起業支援組織と明確に異なる。  
ただし、ブレンド型のモデルも存在しうる。

	目的	プログラムの主な領域	プログラム終了後のサービス	参加期間	参加者の立場
旧来型のインキュベーター	構想段階のスタートアップ企業の研修	知識、メンタリング、人的ネットワーク、投資家などへのプレゼン	緩やかな卒業生ネットワーク	1週間～3カ月	参加者もしくは卒業生
旧来型のアクセラレーター	規模拡大期のスタートアップ企業の研修	知識、メンタリング、人的ネットワーク、投資家などへのプレゼン	緩やかな卒業生ネットワーク	1～6カ月	参加者もしくは卒業生
旧来型のフェロウシップ	起業家の育成	知識、メンタリング	卒業生ネットワーク	6～18カ月	フェローもしくは卒業生
パーサー（ペースメーカー）	起業家のキャリアを通じての伴走	知識、メンタリング、人的ネットワーク、イベント、起業家同士の支援	継続的な知識の提供、メンタリング、人的ネットワーク、イベント、起業家同士の支援	1～10年以上	メンバー

図 6-1 創業支援の役割からみたパーサーの特徴

資料：Stanford SOCIAL INNOVATION Review Japan  
「起業家に無期限で伴走支援する「パーサー」という存在（2023年10月11日）」

<sup>18</sup> 「パーサー」は、令和6年3月時点で、国や公共機関の報告書等で定義されている、あるいは社会的に広く用いられている呼称ではないため、本報告書では「参考」として示す。

### 3 PS 事業の方向性

PS およびまちみらい千代田の施策が抱える課題や問題点、および創業支援の社会的潮流の整理結果を踏まえ、今後の PS 事業の基本的な方向性を以下に示す。

#### (1) 起業家のキャリアを通じた伴走型の支援

インキュベーター、アクセラレーター、スケーラレーターの役割を使い分けつつ施策を打ち出し、現在の PS のようなオフィススペースの提供に限らない形で、区内の企業のビジネスの伴走支援をすることが考えられる。

また、これまでの PS 事業のノウハウを活用可能で、かつ行政（千代田区）の立場では行えない施策として、企業間のコミュニティの形成を支援することも考えられる。

#### (2) 施策間の連携を図った多面的な支援

まちみらい千代田の創業支援や産業振興を目的とした事業は、現在のところ相互の連携はなく、個別的・スポット的な支援にとどまっているという問題がある。

ただし、例えば「ビジネス起業塾」では、新たなビジネスを創出する「インキュベーター」として、「千代田ビジネス大賞」では、企業の成長を促進する「アクセラレーター」、または「スケーラレーター」としての役割を果たしているといえる。

このような支援施策を、ノウハウの提供や表彰に限らない形で発展、連携させていくことで、千代田区内の企業の成長段階に応じた、多面的な支援を実施できるようになると考えられる。

#### (3) 支援対象の明確化

自治体の外郭団体が実施する事業は、税金を投入するだけの価値や効果を見込める事業であることが求められる。

このため、まちみらい千代田が行う創業支援や産業振興は、支援対象の個人や組織が、将来的に地域社会に貢献できるようになる可能性を考慮する必要がある。

一方、現在の PS がインキュベーション施設としての役割を十分に果たしていない原因の一つには、業種や事業規模など、入居者の対象を明確に絞らなかったことがある。

このため、支援施策を検討する際には、対象者に一定の基準を設けるなどし、支援の対象を明確に示す必要がある。

これらの方向性と課題の結びつきを、次頁図 6-2 に示す。

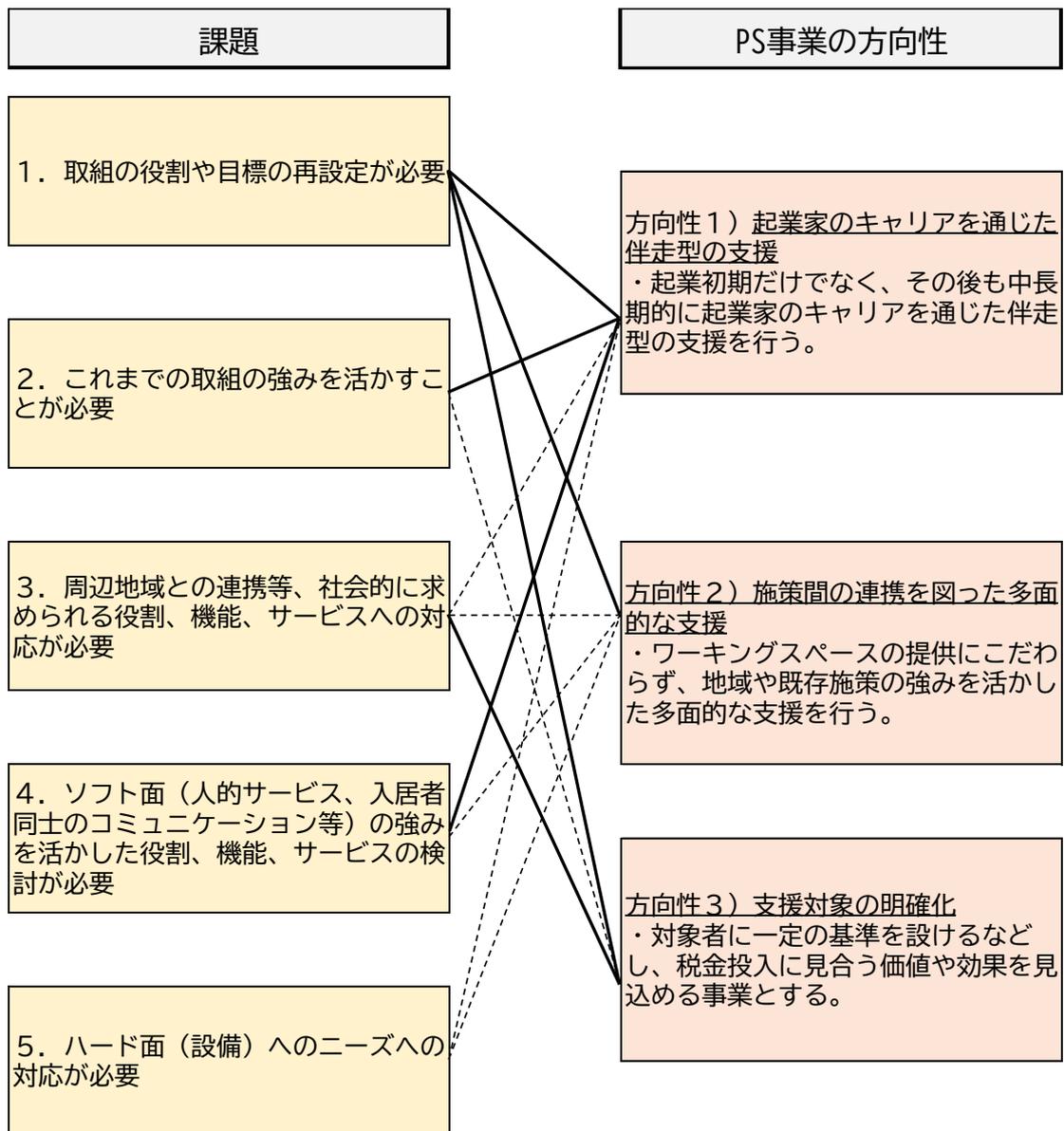


図 6-2 PS 事業の今後の方向性

※「主要な課題」と「PS 事業の方向性」のつながりのうち、強く関連していると考えられるものは、太線で示す