

4章 ポートランド市の起業とそれを支えるまちづくり施策の実態

ここでは、アメリカ及びポートランドにおける起業文化の概要を整理したうえで、ポートランドにおける開廃業率の概況や起業支援施策、地元起業家の起業状況を整理する。

4-1 起業家を生み育てる都市の生態系

アメリカの起業文化は、アメリカの成功概念、つまりアメリカン・ドリームと切っても切れない関係である。均等に与えられる機会を活かし、勤勉と努力によって勝ち取ることの出来るものとされ、その根源は独立宣言書に記された幸福追求の権利に拠る。起業は多くのアメリカ人にとって大きな最終目標の一つでもあるのだ。日本と比較すると起業家の社会的地位、資金的リスク、そして起業家を支援する機関の多様性など起業家を取り囲む環境の差に驚かされる。

日本でも、昨今 IoT、ビッグデータ、ロボット、AI などの技術革新のために政府が数値目標を掲げたり戦略特区を設けたりしているが、限られた数社以外は結果を出しているベンチャー企業の数は乏しい。それに比べ、アメリカでは近年においても「ユニコーン」と呼ばれる企業価値 10 億ドル以上の未公開企業が次々に排出され、所在都市だけではなくアメリカのハイテク産業の発展と成長に寄与しているのは事実である。

昨年日本政策投資銀行の調査によれば、米国の開業率・廃業率は長期的に低下基調にあり、特にリーマンショック後には開業率が大きく低下し、廃業率は上昇している。長期的に技術革新のペースダウンを指摘する声はあるものの、実際の VC 投資額・投資件数を見ても 2009 年にいくらか減少した以外は依然として力強さを保ち、逆にベンチャー企業についてはその勢いを持続するメカニズムがむしろ強化されてきたとの主張が一般的と見られる¹⁸。

もちろん、このベンチャー企業活動の大部分はシリコンバレーに集中しているが、最近そのシリコンバレーよりもベンチャー企業の成長率が高いと言われる都市の一つがポートランドである。米フォーブス誌は「ポートランドは、テクノロジー産業のコミュニティがシリコンバレーよりも急速に成長しているため、「シリコンフォレスト」として地元や西海岸では呼ばれている。」という記事でその盛況振りを讃え、ハフィントンポスト誌は「ポートランドを 2017 年の起業するのに最も適した都市の一つ」と掲げた。

ではなぜ人口 62 万人の中堅地方都市のポートランドが、起業家に注目される都市になったのか、いくつかの要因を調査した。

¹⁸ 株式会社 日本政策投資銀行「近年の日米ベンチャー起業からみえる日本の起業活性化に向けた課題」
http://www.dbj.jp/pdf/investigate/mo_report/0000170428_file3.pdf

まず特筆すべきは、地元民の気質である。開拓時代から色濃く残る、独立独歩的な気質。6ヶ月以上かけてアメリカを横断し。山や大きな森を切り開き、集落をつくり、魚や野生動物を狩り、食物を確保し、毛皮を売り、都市を築いてきた。途中、一攫千金を夢見た一部の人間はオレゴン南部やカリフォルニアに金塊を夢見て移転した。残って腰を据えて世代を超えて開拓を続けてきたのが、今も残るオレゴニアン（オレゴン人）の気質である。ニューヨークやサンフランシスコといった主要都市から何千キロも離れ、貧しく、技術の発展も遅れていたこの地の人々は、自然をこよなく愛し、足りない物があればあるものに手を加え自分たちで工夫しながら生きてきた。その気質は今日でもアメリカで最も活気のあるファーマーズマーケットやクラフトマーケット、そして元気な地元の小商いの店先を見ても健在である。

ポートランド市の経済開発戦略を担うプロスパー・ポートランド（旧ポートランド市開発局。以下プロスパー）は都市圏として起業家生態系を含む経済開発戦略を都市環境の整備と並行して行うことにより、より包括的なアプローチを取っている（図4-1-1）。また、行政だけが指揮を取るのではなく、官民連携して政策を作り実行に落としに行くため、つまりはステークホルダーとなる行政、住民、学識者、利用者、事業者が十分に話し合いをしてから政策、実行を進めるため、実行計画もかなり利用者目線である。

もちろんシリコンバレーには劣るがポートランドの起業生態系も近年は急速な変化を遂げている。それはカリフォルニア州、特にシリコンバレーを含むサンフランシスコ・

ベイエリア周辺の気候や企業（Apple, Facebook, Google など）成長のおかげで他地域からの人口流入が著しく、地価がここ数年で急騰したためである。もちろん地価が上がればそれに伴い賃金も上がらなくてはならない。最近ではベイエリアで新卒のエンジニアを一人雇う値段はポートランドよりも30~50%も高い。（Glassdoor.com 比較）

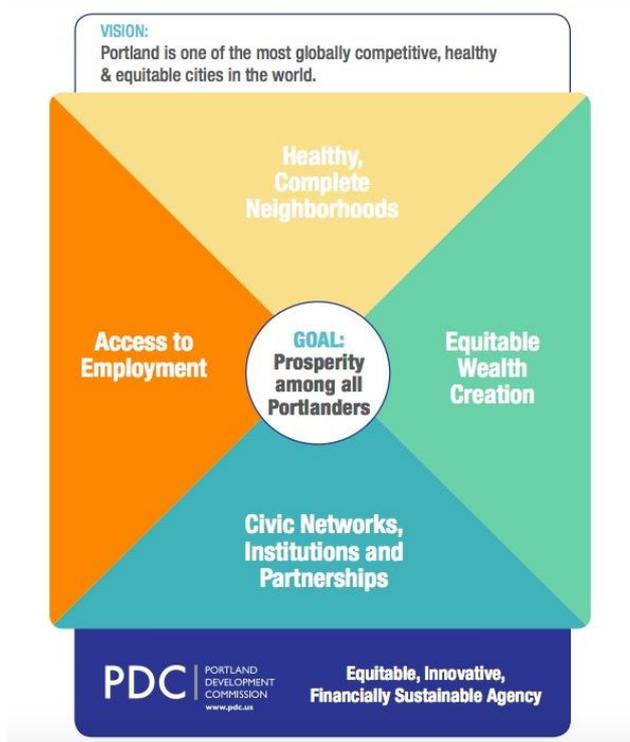


図4-1-1) プロスパーの組織理念

また、最近のアメリカの若者は先ず自分の求めているライフスタイルにあった場所（都市）を決め、そこで生きる術を見つける¹⁹。都市圏を囲む都市成長境界線（UGB）を有し、中心地から20~30分で広大な自然があり、手付かずの海岸や年中スキーができる山に日帰りできるという素晴らしいアウトドア環境に加え、小さい都市ながらも市内にはアメリカ屈指のレストランやフードカート、文化施設、アメリカでは珍しく発達し続ける公共交通機関や多様な公園、気軽に買えるオーガニック食品、自転車文化、ブランドや他地域の流行りに左右されず、良い物を素直に受け入れる顧客層、老若男女問わずに助け合いの文化を育む小商いなどなど、最近の若者、特に感度の良いジェネレーションやミレニアル世代以降の目指す理想的でサスティナブルな生活を、他の都市よりも簡易に実現させてくれるのがポートランドのようだ。その結果、今では年間平均で各週300~400人が移住して来ており、そのうちの約4割が40歳以下の若者であり、またそのうちの3割が学士以上の学歴を持っている²⁰。

ここ数年でポートランドの人口はだいぶ増え、それと共に地価高騰による住民の立ち退きやホームレス問題は起きているが、カリフォルニアやワシントン州といった西海岸の大都市のそれとは比べ物にならない。例えば、サンフランシスコとポートランドの生活費を比べるとサンフランシスコの方が59%高く、特に家賃だけを比べた場合はサンフランシスコの方が128%高、つまり同じ条件の住宅を借りるとポートランドでは半額以下で住めるというのが現状である²¹。

ゆっくりと人口密度をあげながら、生活費は比較的安くのんびりとした理想的なライフスタイルは、既述の並行的に、そしてサスティナビリティを見据えながら市民目線で包括的に作られる経済開発戦略と都市計画との兼ね合い、居心地の良い都市空間でイノベーション（技術や社会的革新）を生み出しやすい生態系を作り上げているのである。

19 「ザ・ベスト・ワールドワイドな街々」(2016年 学系出版社)

20 United Van Lines HP「2017 National Movers Study」
<https://www.unitedvanlines.com/content/united-van-lines-study-2017>

21 Sperling's Best Places® HP「Cost of Living Comparison (2018)」
<https://www.bestplaces.net/cost-of-living/portland-or/south-san-francisco-ca/50000>

下記リストは、ポートランド市内の起業支援イベント、支援機関、ワークスペースやニュースレターなどポートランドの起業家の生態系を構成するリソースである。

(参考、www.fundingsage.com)

起業家向けネットワーキング・ミートアップ イベント:

- ・ [Ambitious Professionals and Entrepreneurs Portland](#)

専門家や起業家「トランザクション（取り引き）能力を育てるための専門性の高い教育を」教えることを目指してグループである。

- ・ [Portland BRIDGES Professional Networking Meetup](#)

BRIDGES は、起業家や中小企業、そしてそれ以外の人々にも開放されているネットワーキングイベントである。

- ・ [Portland Conscious Women Entrepreneurs](#)

PCWE は、女性起業家がお互いに出会い、ネットワークを作り、ビジネスをの成長戦略を立てるための月例会合を開催している。

- ・ [Portland Entrepreneurs Network](#)

P. E. N は 安価なセミナーやイベントにネットワークによりポートランド都市圏の中小企業経営者や起業家を支援している。

- ・ [Portland Startup: Idea to IPO](#)

シリコンバレーの技術革新に触発された Portland Startup は、ポートランド都市圏の起業家が「次なる大きなもの」を創造する支援をしている。

- ・ [Southpaws for Success](#)

起業家を集めて、成功するための新しいユニークな方法を見つけるためのグループである。

- ・ [Spiritual Women Entrepreneurs of Portland](#)

ヨガ、瞑想、霊能者などスピリチュアルな女性起業家のためのネットワーキンググループである。

- ・ [Stages PDX](#)

中小企業の立ち上げのどの段階においても、誰でも簡単にサポートするイベントである。

- ・ [Startup Grind Portland](#)

85 カ国、200 都市の起業家を教育し、つなぐ組織である Startup Grind のポートランド支部である。

- ・ [Startup Your Startup](#)

起業家が成功を取めている起業家に会いアドバイスをもらうための場所である。

- ・ [Wise Woman Entrepreneurs PDX](#)

ビジネス界で成功するための考えとヒントを結びつけて共有する「賢明な女性」の集まりである。

- ・ [Women Entrepreneurs of Portland Networking Group](#)

WE PDX は、毎月第 2 水曜日に開催される会議で、ポートランドの女性起業家がネットワークを形成し、お互いのビジネスを成長させるための場である。

起業家向けの定例イベント:

- ・ [OEN Entrepreneurial Summit*](#)

オレゴン・アントレプレナー・サミットは、OEN が開催する成功したオレゴンの起業家が群衆とサクセスストーリーを共有する年次イベントである。

- ・ [OEN Tom Holce Entrepreneurship Awards*](#)

地元の最高の起業家を称えるために企画されたオレゴン・アントレプレナー・ネットワークが主催する年次授賞式である。

- ・ [Portland Startup Week](#)

2018 年 4 月に、起業家を賞賛し、新しい起業家を鼓舞する 5 日間のイベント、第 3 回 TechStars Startup Week がポートランドで開催されます。また、TechStars は毎年さまざまなスタートアップウィークエンドをサポートしている。

- ・ [TechFestNW*](#)

ポートランドの最新の技術動向と最先端テクノロジーの新興企業を展示するために企画された年次カンファレンスである。

- ・ [World Domination Summit](#)

起業家に特化したイベントではありませんが、ポートランドで開催されるこの年次カンファレンスは、世界中から参加者を集め、人々が新しい多様なスキルを身につけ、友人やネットワークをサポートする方法を提供している。

スタートアップ・コンペ:

- ・ [New Venture Championship](#)

オレゴン大学ビジネススクール主催で、世界中のビジネススクールの大学院生に開放される大規模なビジネスコンペである。

- ・ [OEN's Angel Oregon*](#)

オレゴン・アントレプレナー・ネットワーク (Oregon Entrepreneurs Network) が開催するコンペで、アーリーステージの起業家がエンジェル投資家グループから大きな賞金を獲得するために競争する。

- ・ [Outdoor Startup Pitch Competition](#)

アウトドア業界で活動するポートランドのベンチャー企業と成長段階企業の競争である。

- ・ [Pitch Northwest*](#)

Indus Entrepreneurs が毎年開催する TiE Northwest カンファレンスで開かれるピッチ・コンテスト。企業は聴衆と審査員賞を競いあう。

- ・ [PitchFestNW](#)

TechFestNW の一部で、起業家を紹介し、賞金や賞品パッケージの競争を開催。

コワーキング・スペース:

- ・ [CENTRL Office](#)

セントラルオフィスは、ポートランドに2つの拠点をもち、両方とも勤務地やコミュニティ空間、「ブティックホテルのようなオンサイトサービス」を有している。

- ・ [Clean Slate Studios](#)

ポートランド北東部に位置する Clean Slate は、24 時間営業のワーキングスペースを提供している。

- ・ [Collective Agency](#)

コレクティブエージェンシーは、日割り、月割り、及び毎年年間契約プランがあり、居心地が良くリラックスした場所を提供している。

- ・ [Forge Portland](#)

フォージはホットであるク、プライベートであるク、プライベートオフィスといった会員レベルを提供している。

- ・ [HatchLab PDX](#)

ハッチのコワーキングスペースはコミュニティの改善を目指すイノベーターと起業家のためのスペースを提供することに重点を置いている。

- ・ [NedSpace](#)

ネッドスペースは 11 階のオフィススペース、高速光ファイバーインターネット、さらにはピンポンテーブルを提供している。

- ・ [Pep Coworking Shop](#)

Pep は 300 平方フィートのオフィススペースに 7 つのであるクで構成され、大きな窓と高い天井があり、空間を大きく感じる場所である。

- ・ [TENpod](#)

ポートランドの最初のコワーキングスペースの 1 つである TENpod は、地域社会により良いサービスを提供するため、街の周辺に複数の場所を持っている。

- ・ [WeWork](#)

WeWork は、世界最大のコワーキングオフィス事業者でポートランドには 3 箇所のコワーキングスペースを持っている。

メイカースペース:

- ・ [ADX Portland*](#)

14,000 平方フィートの作業スペースには、木材、金属、プリント、ジュエリーショップ、デジタルデザインブリッジ等があり、会員は自由に使用する事ができる。

- ・ [Hedron Technology](#)

時間別料金により 3D プリンター、溶接、レーザー切断機など、さまざまなツールやサービスを提供する。

- ・ [PCC MakerLab](#)

ポートランド・コミュニティ・カレッジにある PCC MakerLab には、何かをプロトタイプ化するために必要なものすべてが揃っている。

- ・ [PDX Hackerspace](#)

ハイテク機器や木工所、屋外の集まりやプロジェクトのための大きな裏庭など、充実したスペースを提供している。

インキュベーター:

- ・ [Jaguar Land Rover Incubator](#)

ジャガー・ランドローバー・インキュベーターは自動車技術を進化させる新興企業を探し投資するインキュベーターである。

- ・ [KitchenCru](#)

キッチンクルーはレストラン起業家のためのインキュベーター施設で、様々なヘルプとサポートを提供するだけでなく、完全にストックされた商業用キッチンとイベントスペースも提供する。

- ・ [Oregon BEST](#) *

Incubateenergy Network の一部門であるオレゴン・ベストは、オレゴン州に拠点を置くクリンテックの新興企業に資金と支援を提供する。

- ・ [OTRADI Bioscience Incubator](#) *

オレゴン州のバイオサイエンス企業向けのインキュベータープログラム。

- ・ [Portland State University Incubator](#)

PSU の同窓生、学生、スタッフが 50% 以上所有している大規模なポートランド都市圏のビジネスインキュベーション。

アクセラレーター:

- ・ [InvestOR Ready Accelerator](#)

50 人未満の従業員を持つすべてのセクターの初期段階のスタートアップが資本を調達し、ビジネスとして成長するのを支援する

- ・ [Meriwether Group](#)

起業家が成功できるように、スタートアップの成長を加速させるさまざまなサービスを提供している。

- ・ [Portland State University Business Accelerator](#)

オレゴン州周辺の科学技術のスタートアップに焦点を当てている。

- ・ [Starve Ups](#)

Starve Ups はスタートアップ企業の成長のあらゆる段階で投資し、成長するのを支援する。

- ・ [TenX](#)

ポートランドに本拠を置くが、世界中の企業に開放されている TenX は、スタートアップがマイルストーンを達成するための様々なプログラムを提供している。

- ・ [Upstart Labs](#)

アーリーステージのハイテク企業に 3~6 ヶ月のアクセラレータプログラムを提供する。

Colleges/Universities:

- ・ [University of Portland Franz Center](#)

ポートランド大学の学生はアントレプレナーシップの副専攻、または Entrepreneur Scholars プログラムに参加することができる。

- ・ [Portland State University](#)

ポートランド州立大学の生徒はイノベーション及びアントレプレナーシップ・センターとアントレプレナー・クラブに加入でき、またアントレプレナーシップの修了書も取得可能である。

- ・ [Warner Pacific College](#)

ソーシャルアントレプレナーシップの学位を授与し、社会的課題に取り組むことができる企業準備を支援する。

エンジェルグループ/ VC:

- ・ [Elevate Capital](#)*

破壊的なアイデアや製品を提供するマイノリティ起業家に投資する早期のファンドである。

- ・ [Oregon Angel Fund](#)

オレゴン州またはワシントン南西部にあるあらゆる段階の企業に\$ 100,000~\$ 2 million 投資する。

- ・ [Portland Seed Fund](#)*

すべての分野において、ポートランドと太平洋岸北西部に位置する素晴らしいアーリーステージの企業に投資することを目指している。

- ・ [Seven Peaks Ventures](#)

Seven Peaks Ventures は太平洋岸北西部のソフトウェア技術の企業に投資する。

- ・ [Village Family Capital](#)

食品や飲料の生産など、供給不足の分野にある初期段階のスタートアップに投資する。

- ・ [Voyager Capital](#)

太平洋岸北西部およびカリフォルニア州全体で、初期段階のソフトウェア、クラウド、および大規模データアプリケーションに主に投資する。

起業家向けニュースレター:

- ・ [E0 Portland](#)

Entrepreneur's Organization の Portland の支店は、地元読者が起業家のニュースやイベントの情報をを見つけるためのニュースレターを提供する。

- ・ [Portland Business Journal](#)

ビジネスジャーナルのポートランド支店では、街のニュースビジネスに関するあらゆる出来事をニュースレターで提供している

- ・ [Portland SCORE](#)

SCORE は、中小企業の形成と成功に捧げられた非営利団体である。

- ・ [Start It PDX](#)

ポートランド州立大学の「起業に関わる全ての事柄」を扱うニュースレター。

(*はオレゴン州またはポートランド市から公的資金を受けている機関、イベントなどを示す。)

上記のリストで注目すべきは、まずは圧倒的なステークホルダーの数とその活動の多様さである。そしてその殆どは行政主体ではなく民間指導で、特に非営利の団体が目に付く。またプロスパーは、これらの多くの機関やイベントに数百ドルから1万ドルの協賛金や補助金を提供しながらも、Tax Increment Financing (TIF) という財源を使い、独自の起業家支援プログラムをいくつか運営している。

アーリーアダプター・プログラム

アメリカでは3年以内に9割以上のベンチャー企業が廃業または破綻すると言われている。この廃業確率を少しでも下げるため、そしてベンチャー企業の成長を促すためにプロスパーの担当者が地元ベンチャーの新しい製品やサービスを査定し、実用性を見据えた上で市、カウンティ（郡）やメトロ政府の購買部と引き合わせ、実証し採用する。ベンチャー企業は行政に購入してもらい売上を得られるうえ、行政が採用したという実績にもなり、その後の販売を伸ばして行きやすくなる。

ギャップ・ファイナンス

設立したばかりの企業への融資を銀行は渋るのは当然である。それは新企業には積立してきた信用や融資額に見合う担保がないからだ。特に若手のベンチャー企業への満額融資は皆無である。このような時、プロスパーは専門融資担当者が TIF の一部を起業家支援として融資している。だが全体の年間融資額は数10万ドルと限りがある為、直接融資をするというよりは、パートナーとなる銀行とベンチャー企業の間に入り、ベンチャーが必要な融資額と実際に銀行が融資できる額面の差額（ギャップ）を埋める役割をする。この差額ぶ

んの融資は低金利で、返済期間も銀行よりも寛容である。またプロスパーが間に立つ事で、融資する銀行もある程度リスクを軽減でき、ベンチャーの信用も将来上がりやすくなる。

Startup PDX Challenge

毎年恒例のビジネスアイデアコンペで、入賞者には賞金1万～1万5千ドル、コワーキング・スペース、経営、財政、法律、人事、マーケティングなどのアドバイスを1年間無料で提供して貰える。またこのコンペを開催することで、毎年アメリカ国内外から数百のポートランドで起業を夢見る優秀な人材を発掘できるという利点もある。

ポップアップ・ポートランド

プロスパーは過去4年に渡り、小規模の地元クラフトメイカー業者の輸出支援のため海外で展示会を開催し、日本の輸入元やパートナー企業のバイヤーなどを紹介してきた。今までで約30社の参加があり、全ての企業が日本の輸入元と何らかの繋がりを持ち、多くが毎年数百万円単位のオーダーを継続的に受けるようになった。

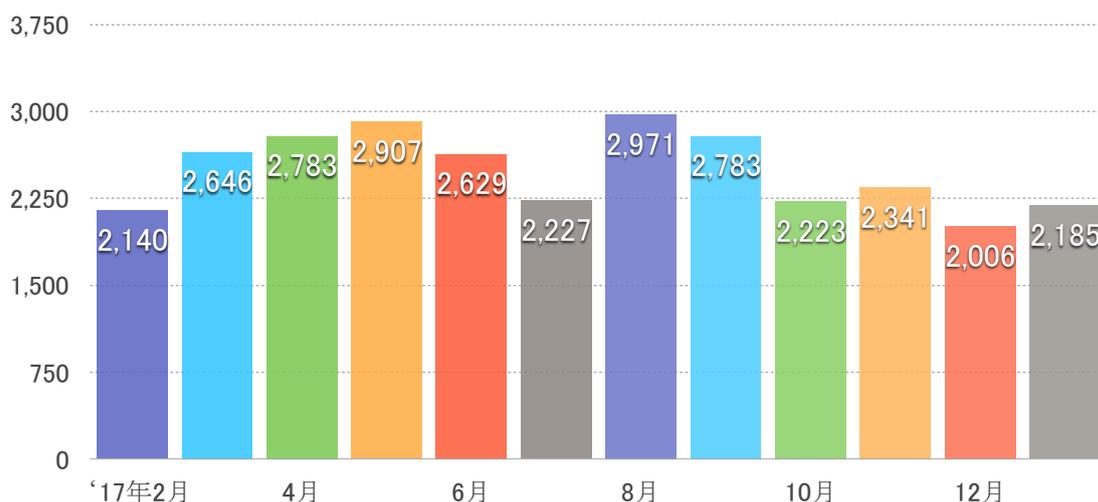


図 4-1-2) ポートランド市における新規登記社数の推移

またプロスパーは、各ターゲット産業（クラスター）にコーディネーターとして専門職員を雇うという事により、各分野の元気のある企業のキーマンと長期的に信頼関係を気づく事で、各産業の方向性やトレンドを把握している。こうした横の繋がりにより、若手や新規の起業家は多くの経験や失敗談を先輩企業から学ぶ事ができ、また先輩企業は後輩企業から新しいアイデア、仕入先、買収相手を見つけることができるという利点もある。

中堅地方都市ポートランドに多くの起業家が育ち、彼らの成功がまた多くのチャレンジ精神旺盛な起業家を招くようになったのは、古くから残る地元の気質もさることながら、このような幅広い裾野を持つ起業家支援の生態系を官民協業で作上げたのが一番の要因ではないであろうか。そして、このような生態系を築くには多様なプレイヤーが継続的により自分の町に誇りを持ち、ベンチャー企業がリスクを取り革新的な事業を続けていけるような取り組みを引っ張っていけるような人材の確保と複数年の財政予算計画も重要である。

4-2 ポートランド市における起業の実際

日本、米国及びポートランド都市圏における開業率の推移を図 4-2-1 と図 4-2-2 に示す。

まず、開業率の推移をみると(図 4-2-1)、ポートランド都市圏と米国の開業率は日本の4%台に対し、およそ9~11%台で推移していることがわかる。また、米国内における2001年から2013年までの平均開業率は、ポートランド都市圏が米国平均の9.9%より高い10.9%となっている。次に、廃業率の推移をみると(図 4-2-2)、日本は4~5%の廃業率で推移する一方、米国とポートランド都市圏は、ともに8~11%の廃業率であることがわかる。

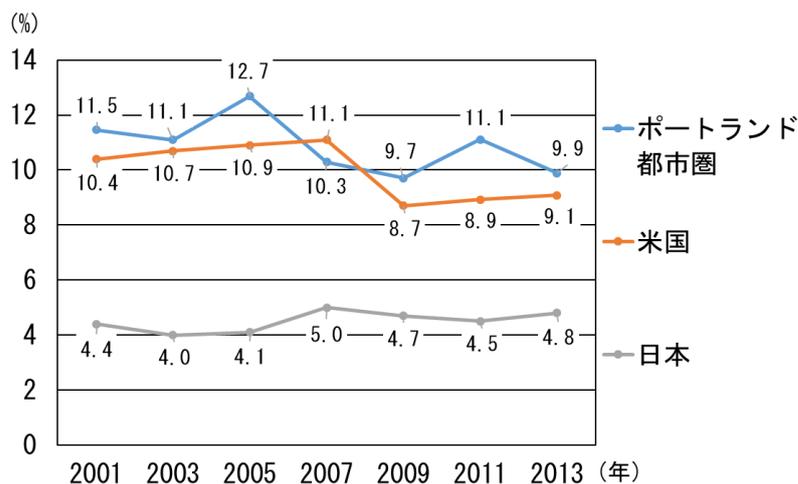


図 4-2-1) 日本、米国及びポートランド都市圏における開業率の推移

資料①:厚生労働省「雇用保険事業年報(2013)」

資料②:The U. S. Census Bureau「SUSB Annual Data Tables (2001-2013年)」

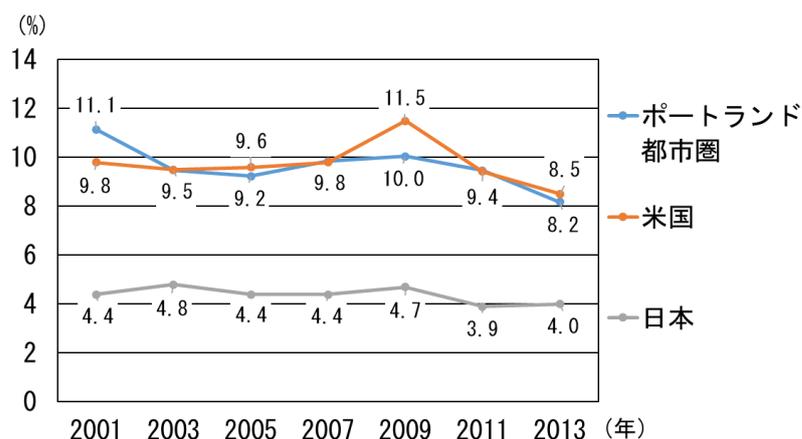


図 4-2-2) 日本、米国及びポートランド都市圏における廃業率の推移

資料①:厚生労働省「雇用保険事業年報(2013)」

資料②:The U. S. Census Bureau「SUSB Annual Data Tables (2001-2013年)」

次に、米国平均より高い開業率を示すポートランド都市圏の各業種の起業状況をみる。2013年度における業種別開廃業率とその事業所数を図4-2-3に示す。尚、図の縦軸と横軸はそれぞれ開業率と廃業率を表し、円の面積は事業所数の大きさを示している。

開業率については、建設業とサービス業(生活/娯楽)が最も高い14%を示し、次いで農林水産業>情報通信業>サービス業(研究/技術)となっている。一方、最も開業率の低い業種は、鉱業の2%である。廃業率については、建設業と情報通信業が最も高い11%であり、サービス業(医療/福祉)が最も低い6%となっている。事業所数については、卸売/小売業>サービス業(研究/技術)>サービス業(医療/福祉)>建設業の順に多くなっている。なかでも、サービス業(研究/技術)と建設業は、開廃業率の高さとその事業所数の規模から、開廃業率の平均を押し上げている要因の1つと考えられる。

開業率と廃業率を同時にみると、建設業やサービス業(生活/娯楽)、農林水産業等は、開廃業率がともに高いため、事業所の入れ替わりが多い業種といえる。また、低开業率・高廃業の業種は、鉱業および電気/ガス/水道業であり、低开業率・低廃業率の業種は、製造業や卸売/小売業、サービス業(教育/学習)となっている。

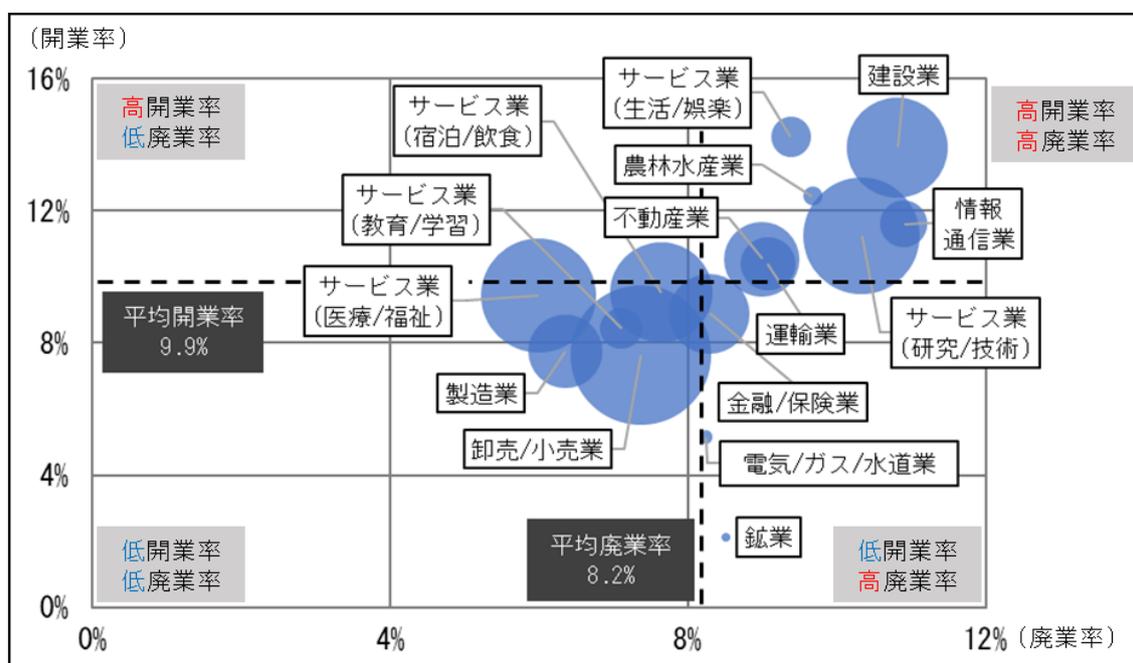


図4-2-3) ポートランド都市圏における2013年度の業種別開廃業率とその事業所数

資料: The U. S. Census Bureau 「SUSB Annual Data Tables by Establishment Industry (2013年)」

開業率が比較的高い業種に、情報・通信業がある。これは、ポートランド市郊外はシリコン・フォレストと呼ばれるハイテク産業の集積地であり、高いカリフォルニア・ベイエリアの家賃と生活コストから離れて移住してくる層が一定程度いることが言われている²²。そのためこうした開業が多いものと考えられる。

また、ヒヤリング調査より、米国では一般的に失業率が高く²³、本報告書でも、全米平均9.1%に比較してポートランドは9.9%となっている。解雇されるから、自分で事業を始めなければならないことが、起業数に表れていること、また、銀行からの借り入れが日本に比較して簡単なこと、借入期間の変更も非常に簡単であることも指摘された²⁴。こうしたことから、日本に比較して起業がしやすい状況がそもそもある、といえる。しかしながら、他州で同様に起業数が多いかは定かではないため、これがポートランドの特殊性かについてはさらなる調査が必要である。

【補注】

²² 2018年2月、Portland State University、名誉教授 Ethan Seltzer 氏へのヒヤリング調査より

²³ 事業所が廃業することによる失業ではなく、解雇されること

²⁴ 2018年2月、ZIBA 山崎氏へのヒヤリングから

4-3 ポートランド市の起業を支えるまちづくり施策

では、いったいどのような起業家支援策をポートランド市は持っているのだろうか。ポートランド市における代表的な起業支援施策の概要を表 4-3-1 に示す。これをみると、起業支援施策は主に事業立ち上げ支援、資金支援及びネットワーク形成支援で構成されることがわかる。

まず、事業立ち上げ支援策をみると、「Increase Project」が全業種を対象に、起業家向け基礎講座やメンターとの経営相談会を行っている。

次に、資金支援策をみると、「Inclusive Startup Fund」は、全業種を対象として店舗改修費や設備購入費への補助金を交付している。他方、「Affordable Commercial Tenanting Program」は、一定の条件の下で小売業、飲食サービス業、生活/娯楽サービス業の応募者に対し、テナント賃料の引き下げやメンターとの経営相談会を開いている。

そして、ネットワーク形成支援策をみると、「A&O Peer to Peer Program」がアウトドアメーカーの起業家と成長企業の経営者との交流支援を行っている。また、「Mercatus」は、マイノリティ(女性/有色人種/低所得者)の起業家が体験した起業経験談を Web サイト上で共有することで、起業志望者と起業家の交流を促している。

最後に、「Startup PDX Challenge」では、1年間の起業支援プログラムを通じて事業立ち上げ支援、資金支援、ネットワーク形成支援を包括的に実行することで、起業の活性化を図られている。

こうしたスタートアップのための支援策を持ちながらも、起業支援を行う行政側の担当者は、常にまちに出かけ、どこに利用可能な物件があるかの情報を持ち、それを支援を必要としている人に提供する行動体制が存在している。

次に、起業や企業誘致のための仕組みについては、Prosper Portland と GPI が行っており、一般的に企業誘致は、GPI が行っている(表 4-3-2、表 4-3-3)。

図 4-3-1) ポートランド市における代表的な起業支援施策の概要

	資金支援			ネットワーク形成支援		事業立ち上げ支援+ 資金支援+ネットワーク形成支援
	Inclusive Startup Fund	Affordable Commercial Tenanting Program	A&O Peer to Peer Program	Mercatus	Startup PDX Challenge	
概要 目的	マイノリティの起業家に 対する事業支援を通じた 起業の活性化を目的とする	マイノリティの起業家に 対する資金支援を通じた 起業の活性化を目的とする	同一業界内における起業家 と経営者の交流を通じた 起業の活性化を目的とする	起業体験談を載せたWebサイトによる 起業家との交流を通じた 起業の活性化を目的とする	包括的な起業プログラムの実施 を通じた起業の活性化を 目的とする	
対象 業種	・全業種	・小売業 ・飲食サービス業 ・生活/娯楽サービス業	・製造業 (アウトドアメーカー)	・全業種	・全業種	
施策 内容	・店舗改修や設備購入、 土地購入に関する 補助金支援	・テナント賃料の 10%引き下げ ・メンターとの経営相談会	・起業家と成長企業CEOら による交流会 ・メンターとの経営相談会(一部) ・起業家向け基礎講座(一部)	・Webサイト上における 起業体験と連絡先の公開 ・Webサイトを通じた 起業家と起業家志望者の交流会	01年間の起業プログラム ・起業家向け基礎講座 ・メンターとの経営相談会 ・オフイス賃料免除 ・先輩起業家との交流会 ・起業コンテストの実施 ・起業コンテストの優勝特典 ・オフイス賃料免除(継続) ・資金支援やネットワーク形成支援等	
対象 者	・マイノリティを優先 (女性/有色人種/低所得者)	・マイノリティを優先 (女性/有色人種/低所得者)	・起業家(初心者~中堅)	・マイノリティを優先 (女性/有色人種/低所得者)	・起業家志望者	
対象 条件	-	・マネジメント経験 ・財務の健全性	・3年以上の事業存続 ・30-50万ドルの年間収益	-	-	

資料: Prosper Portland HP 『Projects & Programs』 <<https://prosperportland.us/what-we-do/>>
(last accessed, 2018/03/03)

表 4-3-2) Prosper Portland の概要

Prosper Portland	
基礎情報	
概要目的	ポートランド市の経済及び都市開発を担う組織として、主に中小企業へのサポートや市民の職業訓練、都市再開発等を通じて地域の経済成長や雇用創出を促すことを目的としている。
設立年	1958年
職員数	87人
組織分類	ポートランド市の経済・都市開発局
主な事業内容	<p><u>○経済開発及び都市開発</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒都市開発事業への事業投資 ⇒都市開発事業に関する開発協定の締結 ⇒都市開発事業における土地及び建物の販売促進 ⇒都市再生地区への企業誘致や開発誘導 <p><u>○起業家・中小企業への支援</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒事業運営に係る費用の補助金支援 ⇒起業家による事業計画の策定支援 ⇒様々な業界人との交流支援 ⇒Websiteでの起業家の経験談の掲載 ⇒起業家に対する事業投資制度の活用支援 ⇒起業家に対する地元企業とのメンター制度 ⇒農業労働者に対する事業融資支援 ⇒地域の労働者を対象とした職業訓練 ⇒不動産オーナーへの商業テナントの改装に関わる資金支援 ⇒地元企業による有色人種や女性の雇用に対する補助金支援 ⇒省エネルギーや再エネルギーの設備更新に関する補助金支援 ⇒地域や近隣組合の活性化に関する改善計画の策定や補助金支援

表 4-3-3) Greater Portland Inc. の概要

Greater Portland Inc.	
基礎情報	
概要目的	公共や民間の出資により設立された組織として、 ポートランド都市圏への進出企業に対し、 事業移転に伴うあらゆる情報やサービスを提供することで、 ポートランド都市圏の競争力や活力の向上を図ることを目的とする。
設立年	2006年
職員数	9人
組織分類	非営利団体
主な事業内容	<p>○<u>Business Development (事業展開)</u> ⇒進出企業による事業立ち上げやプロジェクトマネジメントの支援 ⇒地元企業に対する地域のビジネスチャンスや脅威に関する市場情報の提供</p> <p>○<u>Marketing (市場調査)</u> ⇒産業別に最新の市場情報の調査 ⇒様々な利害関係者に対する地域の重要な経済情報の発信 ⇒ソーシャルメディアを活用した地域の魅力発信</p> <p>○<u>Research and Analysis(研究・分析)</u> ⇒支援企業の競合相手の想定や市場情報の分析 ⇒あらゆる産業の市場情報の分析とその報告 ⇒企業情報の分析と調査報告書の提供</p> <p>○<u>Connectivity(地域ネットワーク連携)</u> ⇒地域資源の有効利用に向けた地元企業同士の連携促進 ⇒地域の雇用拡大に向けた地元企業の取組支援</p> <p>○<u>Regional Competitiveness(地域競争力)</u> ⇒Greater Portland 2020(経済開発に関する5ヵ年行動計画)の計画実行 ⇒地域競争力の向上に向けた官民連携の推進 ⇒経済発展指標を用いた政策担当者の意識向上</p>

起業家支援と企業誘致について、Metro と GPI へのヒヤリング調査から、以下の点が指摘された。

- 市場がどこを選ぶかは、市場が決めること (Metro)
- 企業誘致は GPI が行う (Metro)
- PSU との連携が必要 (GPI)
- 企業が GPI に来るのは公共と連携しているため。官民は連携が上手くない。官民連携のメリットを認識すること (GPI)
- 企業は、学生人口、労働人口が知りたい。商業、不動産、仲介業、建設、エンジニアなどマーケティング以外との連携も必要 (GPI)
- 生活の質の高さの情報 (GPI)
- マーケティングの分析、専門分析 (産業クラスター分析は必須) (GPI)

以上のことから、GPI は民間企業でありながら、公共セクターからも役割が委任されていることがわかる。これは、GPI がマーケティング分析を行い、企業が知りたいと思われることをすべて調べていること、だからこそ、他の組織は同じことをせずに、それを GPI の専門分野として任せ、だからこそ連携して、ポートランドへの起業支援を行っているものと理解できる。

特に、GPI と山崎氏から、起業の誘致には、その商圈にどのような産業が立地し、その産業と関連産業がどのような立地構造にあり、それに雇用できる人がどれだけいるか、という産業クラスター分析が必要であることが指摘された。アメリカのすべての都市では、経済開発では産業クラスター分析が重要視されており、それが日本の都市ではほとんど行われていないことも同時に指摘された。

たとえば、図 4-3-1 は、ポートランド都市圏の保健+工業の産業立地について示したものである。これより、どこにどれだけの人口が存在するのか、それがどのくらいの規模なのかを知ることができる。こうした情報から、その産業の立地可能性を知ることができる。

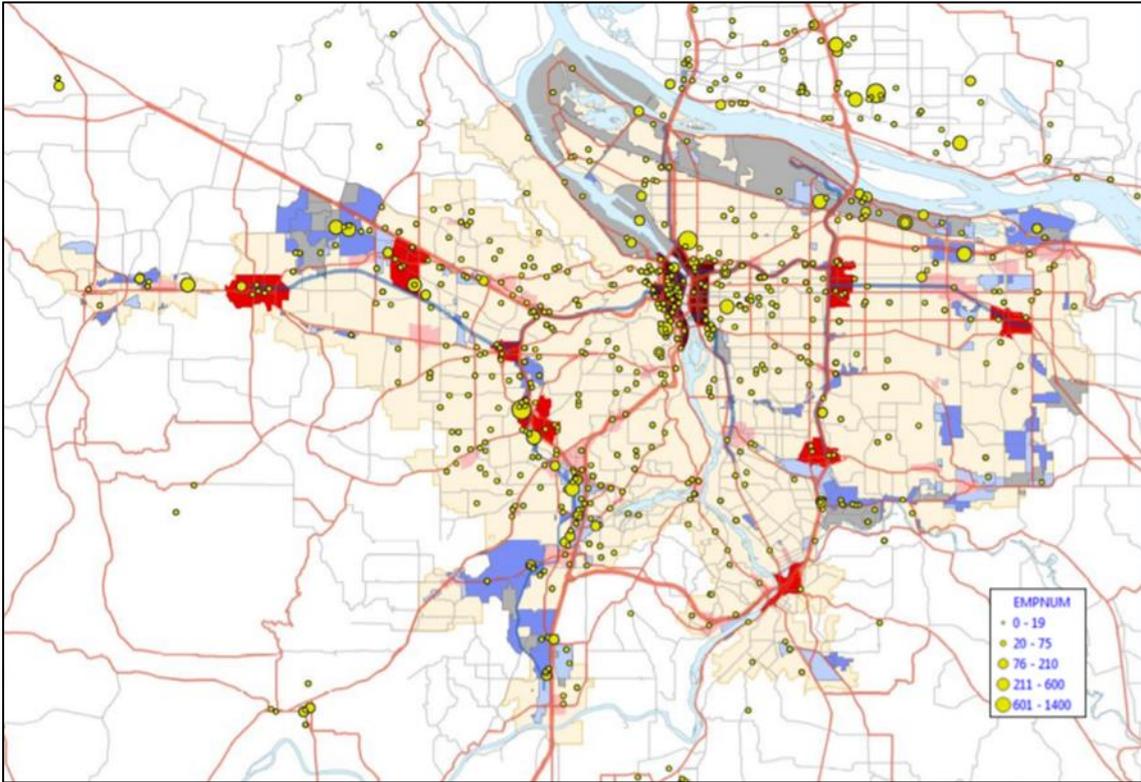


図 4-3-1) ポートランド都市圏の保健と工業の産業立地マップ

4-4 ヒヤリング調査及び資料にみる起業の状況

ポートランド市における起業家の概要を表 4-3-1 に示す。これをみると、ポートランドへの移住経緯は、ほとんどの場合、家族や親せきなどの近親者が居住していたことが大きく、ポートランドに惹かれて、移住をして起業した人が限られることがわかる。つまり、地縁、血縁関係がその大半となっている。また、起業理由は、起業文化に新たなイノベーションを起こす為やコーヒー業界をより持続可能なものに変える為などが挙げられている。

次に、事業の成功要因をみると、書籍の 5 人全ての起業家が同業者を含む周囲の支援の大切さを指摘しており、他には、Prosper Portland の起業支援や他のメーカーとのコラボレーションによる商品の差別化がある。一方、起業家の重要な素養については、仕事への情熱や粘り強さ、事業を通じた地域貢献への強い使命感が挙げられた。一方で、ヒヤリング調査を実施した、木製自転車の Renovo オーナー Ken Wheeler 氏は、3 つ目の起業であり、なんの支援も受けなかった。もともと居住していたシアトルから週末、自動車ポートランドまで出かけてきて、会社設立に適した土地がどこかを走り回り、場所を決めたと指摘されていた。起業するからには、情報も自分で集め、自分の感を頼りにする、そのような開拓精神のある起業家も存在した。

以上より、起業の活性化に向けては、起業家に対する行政支援の他に同業者を含む周囲の支援、起業家自身の仕事に対する情熱や粘り強さ、地域貢献への強い使命感が重要といえる。

表 4-4-1-1) ポートランドにおける起業家の概要

	ホセ・マルチネス	リック・タロジー	マーク・ステル	富田ケン	田村なを子
事業名	OROX LEATHER	Portland Incubator Experiment	Portland Rosasting Coffee	GROVEMADE	Shizuku
事業内容	ハンドメイドの革製品の製造販売	コワーキングスペース及び起業家支援プログラムの運営	自家焙煎珈琲豆の直売及びカフェ店舗の運営	ハンドメイドの木製製品の製造販売	自然食レストラン及びケータリング事業の運営
設立年	2005年	2009年	1996年	2009年	2008年
従業員数	3人	-	46人	19人	約20人
ポートランドへの移住経緯	・ポートランド在住の息子に誘われた為	・カルチャラーが豊かな土地柄を気に入った為	・ポートランド在住の姉を慕い地元州立大学に入学した為	・父親の仕事の関係で引っ越してきた為	・子供がポートランドでの生活を希望した為
起業理由	・経営学を学んだ息子と事業を行えばうまくいくと考えた為	・ポートランドの起業文化に新たなイノベーションを起こしたかった為	・フェアトレードの導入により珈琲業界をより持続可能なものに変えたかった為	・自分のやりたい事に挑戦したかった為	・自分の得意分野である日本の自然食料理で勝負したかった為
Prosper Portland の支援内容	・事業用不動産の仲介 ・事業計画の策定支援	・資金支援	-	-	-
事業の成功要因	・同業者を含む周囲の支援 ・Prosper Portlandの起業支援 ・他のメーカーとのコラボによる商品の差別化	・同業者を含む周囲の支援 ・Prosper Portlandの起業支援	・同業者を含む周囲の支援 ・事業の持続可能性に対し、人々の共感を得られた為	・同業者を含む周囲の支援 ・他のメーカーとのコラボによる商品の差別化	・同業者を含む周囲の支援
起業家として重要な素養	・仕事への情熱や粘り強さ	・事業を通じた地域貢献への強い使命感	・事業を通じた地域貢献への強い使命感	・仕事への情熱や粘り強さ ・事業を通じた地域貢献への強い使命感	・仕事への情熱や粘り強さ ・事業を通じた地域貢献への強い使命感

資料：ポートランドでのヒアリング調査、山崎満広(2017)『ポートランド・メイカーズ』学芸出版社

註：敬称略

4-5 本章のまとめ

ポートランドになぜ起業家が多く集まり、そうした人たちをいかに支援しているかは、多くの日本との差が見られた。

まず、解雇を伴う失業が多く、銀行借入れが簡単なことが起業しやすい環境を創り出していることがある。ただし、ポートランド市が全米に比べて起業が多いという事については、暮らしやすさ等の別の要因が人をひきつけているといえる。

企業を支援する仕組みは、官民の垣根がなく、役割分担と連携により進められていた。都市圏全体としての産業構造を分析し、暮らしやすさの質も含めた都市を説明する資料の準備、雇用マーケットの存在としての大学との連携、起業家を支援する人と組織の存在が下支えしていた。こうした連携体制を持つことが、都市の魅力となっていた。

コラム クリエイティブなビジネスが育つ背景

ポートランド都市圏には今現在、毎週約 300~400 人が移住してきている。その中で一番多いのが 25~35 歳の若年層で、その約 3 割が大学以上の学歴を持つ。彼らの多くはウェストコーストの自由な風土、海と山に囲まれた大自然、そしてウェストコーストのその他の都市に比べて割安でサステイナブルなポートランドのライフスタイルに惹かれて移り住んでくる。

しかも彼らの多くは就職口が決まらないままに引っ越してくる。これは最近の若者の風潮、まず自分のライフスタイルに合った場所を決め、そこで生きるすべを見つける。運良く就職口を見つける人もいれば、初めから就職などには目もくれず、個人または同じ様な考えを持つ仲間と起業する人もいる。

ポートランドではそのような起業ストーリーを良く耳にする。

そしてそれを支える環境というか生態系の様なものも（もちろんシリコンバレーに比べればまだまだ希薄だが）整っている。インキュベーターやアクセレレーターといった支援施設 20 件以上もあり、官民様々な機関が資金とサービスを提供している。地域銀行やベンチャーキャピタルは目を光らせて次のビッグスターとなるスタートアップを投資先として探している。

起業家たちはコラボレーションしながら競争もするのが当たり前。そして豊富な経験を持った人材が次のステップを目指して異業種、州や国を跨いで、時には競争相手まで含めて転職先を探す。

そしてここにはありがたい事に「とりあえずやってみる」、「良いものは良いと認める」というスタートアップを育てるには必要不可欠な文化が西部開拓時代やヒッピー文化を通じて今でも残っている。

また、町中で毎日のようにどこかで早朝のネットワーキングイベントやランチレクチャー、ハッピーアワーのカクテルパーティなどを通していろいろな人々が知り合う機会をつくっている。もちろん企業内でも、パーティーを取り払ったり、頻りに席替えをしたり、気の合う起業家や協力者にオフィスの一部を貸し出し、人々の関係を濃くするような努力も見られる。

メンタルな部分でもそうだ。「リスクをとって何ぼ」というのがアメリカの起業文化のマントラとなっている。でもただリスクを取れば良いというものではない。良いビジネスアイデアを生まれ、それを世に押し出そうとする為に、ある程度（時にはかなりハイレベル）の社会的、そして金銭的リスクを取って事業に繋げなければならない。そこには必ず失敗の可能性が着いて回る。

起業家の間でよくある会話はもちろん自分が何社株式公開やMBO（マネジメント・バイアウト、経営陣による会社の買収）をしたかという成功に集中するが、その後に必ず出る話題が今までに何回自己破産や倒産をしたかという失敗自慢話である。なぜそれが自慢話になるのか？しかも大っぴらに。それは失敗知らずの起業家なんて存在しない

からであり、その失敗の経験が多く、尚且つエグジットした回数が多いほど起業家としての力量が示されるのである。つまり「失敗して何ぼ」の文化がそこにはある。

その素晴らしいアイデアが将来スケールアップして次の特斯拉や Facebook になるかどうかは、まずこのリスクがどれだけミニマイズ（最小化）されるかにかかってくる。家族や周りの人間に止められたり、資金繰りに躓いたり、協力者となる人や企業が身近にいなかったりとハードルはいくらでもある。

クリエイティブな起業家を育てたいなら、その逆をいけばいい。「面白そうなアイデアだ。とりあえずやってみなさい！」と後押ししてくれる上司や仲間がいて、それに資金を出してくれるエンジェル投資家や VC がいて、そして失敗をしても、「失敗して何ぼ」。そこから多くの学びを得て、次のビッグアイデアに繋げるという社風や地域文化をつくればいい。

このようなクリエイティブなビジネスはトライアル・アンド・エラーで取り敢えず出たアイデアを試し、実行に移してみるのだ。そのゴールは素早くそのアイデアが通用するかを見極めること。そしてそれが上手くいきそうなら、そこから先に進む。上手くいきそうにないなら、そこから学び次のアイデアへと移行する。そうする事により、時間と費用を節約する。それは失敗を恐れメンツを保つよりずっと事業の成功に繋がる可能性を生むのである。

ある時、ポートランドのクリエイティブ産業の核ともいべきワイデン&ケネディー（世界有数のクリエイティブエージェンシーで、NIKE やコカコーラ、Facebook などをクライアントに持つ。以下、W+K）で当時クリエイティブディレクターだったジョン・ジェイ（John Jay、現ファーストリテリング、グローバルクリエイティブ統括）と会った時言った言葉が思い出される。W+Kのスローガンは” Fail Harder” だ。（実際、W+K本社の最上階の一番目立つところに立て横 5m ぐらいの壁に FAIL HARDER と書いたアートワークが飾ってある。）つまりただ失敗するな。どうせ失敗するなら馬鹿でかい失敗をして多くを学べ！（もちろん、同じ失敗は繰り返さない事が前提だが。）というのだ。W+Kでは一度や二度の失敗では誰も首にならない。だから社員たちは新しい、時にはクレイジーで、摩訶不思議と思われるアイデアをどんどん出し合い、広告や事業企画という形で世に出し、クライアントの成功へと繋がる。

そんな背景がポートランドのクリエイティブなビジネスシーンを育て続けていっているのだ。

5章 Metro 圏における公共交通の現状とまちづくりとの関係

ここでは、Metro 圏における公共交通の現状を整理し、その運営財源、LRT 整備事業における資金調達方法を明らかにする。また、Metro と Trimet による交通政策を整理する。

5-1 Metro 圏における公共交通の現状

5-1-1 公共交通サービスの現状と運営実態

Metro 圏における公共交通ネットワークの現状と公共交通に関する基礎データを図 5-1-1、表 5-1-1 に示す。Metro 圏の公共交通ネットワークは、郊外部から都心部へ走る 5 路線の MAX(LRT)、1 路線の WES(通勤鉄道)、79 路線のバス、そして都心部周辺を走る 3 路線の Streetcar(LRT)の計 4 系統で構成されている。4 系統の公共交通機関は Trimet によって運営されており、料金体系が統一されている。

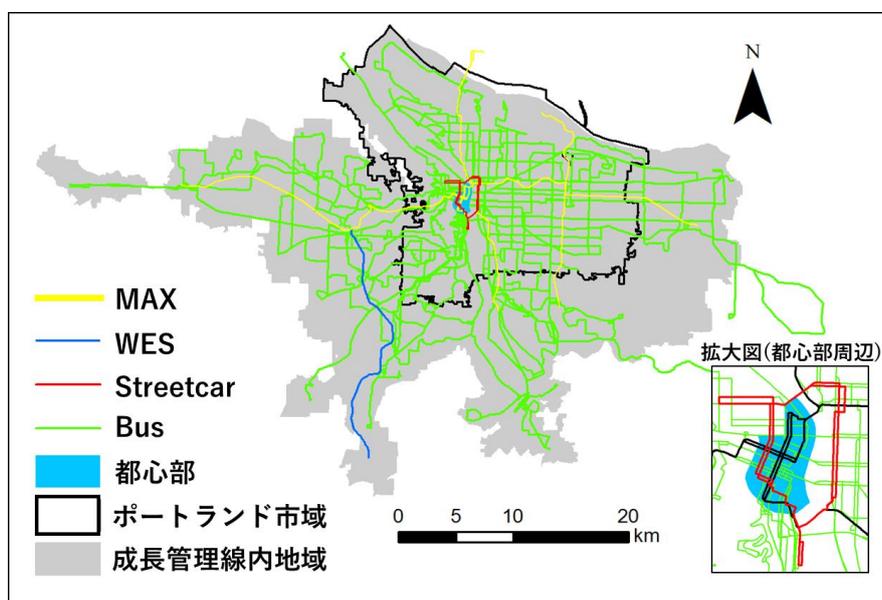


図 5-1-1 Metro 圏における公共交通ネットワーク

註 1) 成長管理線は、Metro が定める「UGB : Urban Growth Boundary」である。

註 2) ここでは、Downtown Portland を都心部としている。

表 5-1-1 METRO 圏における公共交通の基礎データ

種類	営業キロ	路線数	運行本数	年間利用者数(人)	運営主体	乗車料金
MAX	102	5	4	40,019,560	Trimet	【1日券】 大人 : 5\$、子供・高齢者 : 2.5\$ 【2.5時間券】 大人 : 2.5\$、子供・高齢者 : 1.25\$
Streetcar	26	3	4	4,710,854		
WES	24	1	2	457,210		
BUS		79		60,002,000		

資料) Trimet の HP 「<https://trimet.org/>」、Portland Streetcar の HP 「<https://portlandstreetcar.org/>」

註 1) 運行本数は、日中(10時~17時)における1時間当たりの平均運行本数。

註 2) Streetcar 運営は、Trimet とポートランド市交通局、PSI が連携して行っている。

また、公共交通間での乗換をスムーズにできるように、MAXの駅とバス停、バス停同士を隣接させたトランジットセンターが設置されている。現在、トランジットセンターはMetro圏内の16箇所に存在する(図5-1-2)。さらに、自動車と公共交通の乗り継ぎを促進させるため、パークアンドライド用の無料駐車場(24時間以内)が設置されている。パークアンドライド用の駐車場は、Metro圏内に62箇所13,903台分あり、内33箇所12,025台分をTrimetが所有・運営している(図5-1-2)。

そして、自転車利用が盛んであるMetro圏では、駅やトランジットセンター、パークアンドライド用の駐車場に自転車専用のロッカー(有料)が設置されており(図5-1-3)、自転車と公共交通の乗り継ぎを促進している。

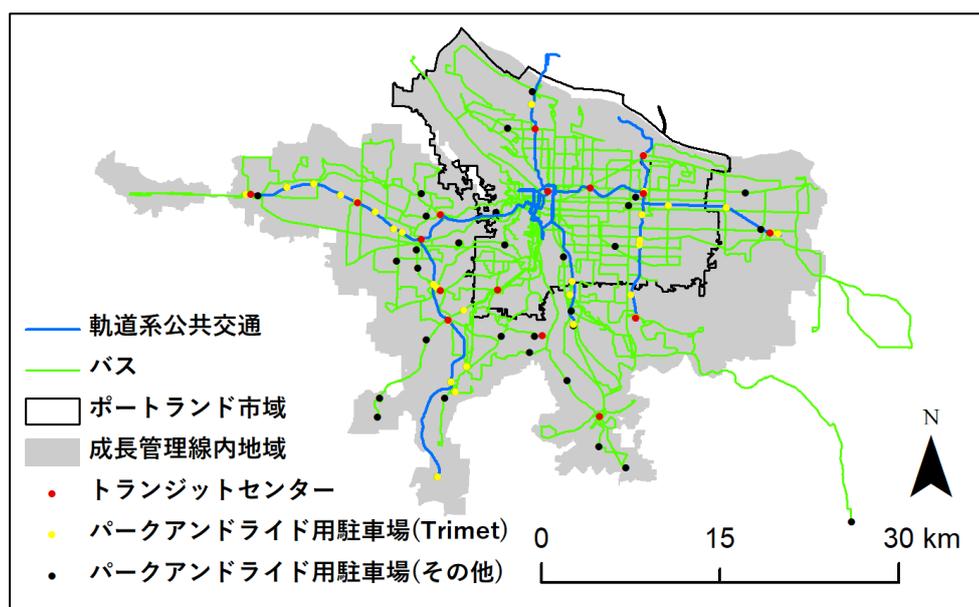


図5-1-2 トランジットセンターとパークアンドライド用駐車場の分布状況



図5-1-3 自転車専用のロッカー

出典) TrimetのHP「URL : <https://trimet.org/bikes/lockersavailable.htm>」

5-1-2 公共交通の利用動向

各公共交通機関における年間利用者数の変化を図 5-1-4 に示す。バスの利用者数はほぼ横ばいである。一方で、MAX と Streetcar、WES の利用者数は増加傾向にある。これは、Metro 圏で土地利用政策として都市の成長管理が進められるとともに、軌道系公共交通の駅周辺で開発が促進されていること、前述したように公共交通のシームレス化²⁵ が推進されているためと考えられる。また 2000 年以降、MAX の延伸が 4 回、Streetcar の延伸が 3 回、実施されてきたことも、利用者数増加の大きな要因として考えられる。

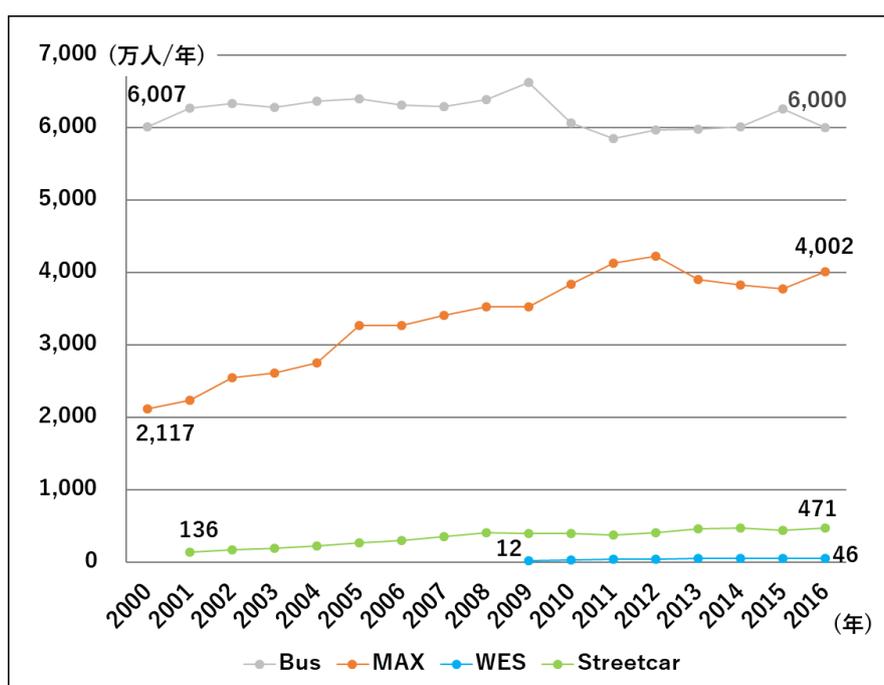


図 5-1-4 各公共交通機関における年間利用者数の変化

資料) Trimet 「Annual performance report FY2000-FY2016」

Portland Streetcar 「Portland Streetcar Ridership Counts」

²⁵ 乗り継ぎ等の交通機関間の「継ぎ目」や駅構内の歩行や乗降に際しての「継ぎ目」をハード・ソフト両面にわたって解消することにより、出発地から目的地までの移動を全体として円滑かつ利便性の高いものにする。

5-2 公共交通の運営予算と LRT 整備事業における資金調達方法

5-2-1 公共交通の運営予算

Metro 圏における公共交通を運営する Trimet の歳入・歳出(2016 年度)を図 5-3-1、図 5-3-2 に示す。Trimet では、運賃収入が運営財源の約 20%にとどまっており、残りを支払給与税(60%)と連邦政府・州政府からの補助金(13%)で賄っている。支払給与税は、Metro 圏内にある企業が、支払い給与総額の一定比率を Trimet に納める税金であり、その比率は州の議会によって決められている²⁶。一方、運営に係るコストは人件費が 50%以上を占めていることが分かる。

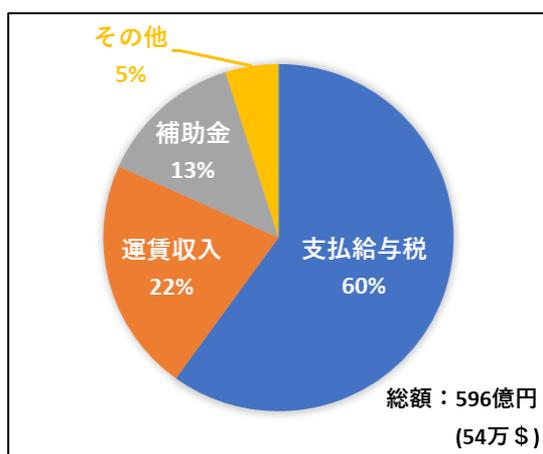


図 5-3-1 Trimet の歳入(2016 年度)

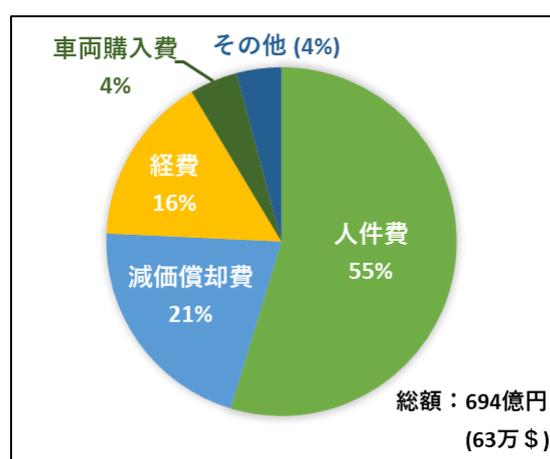


図 5-3-2 Trimet の歳出(2016 年度)

資料)Tri-County Metropolitan Transportation District of Oregon - 2016 Annual Report

註) 1\$=110 円で換算。

また前述したように、Streetcar は Trimet だけでなく、ポートランド市交通局(PBOT : Portland Bureau of Transportation)と沿線企業等が出資して設立した「PSI : Portland Streetcar, Inc.」の 3 組織によって運営されており、運営財源が異なる。Streetcar の運営財源は、ポートランド市からの補助金(60%)と運賃収入(25%)、ポートランド市内の企業からの資金(15%)となっている²⁷。市からの補助金が多い理由は、Streetcar の運営が、市の経済発展及びコミュニティの活性化に寄与すると認識されているためである²⁸。

²⁶ 2018 年 1 月時点で、比率は 0.7537%である。(参考 URL: <https://trimet.org/taxinfo/>)。

²⁷ 2017 年 8 月, Trimet へのヒアリング調査による。

²⁸ (2)と同じ。

5-2-2 LRT 整備事業における資金調達方法

MAX 整備事業の概要を表 5-3-1、その資金調達内訳を図 5-3-3 に示す。

MAX は、1986 年に開業以降、1998 年、2001 年、2004 年、2009 年、2015 年に延伸が実施されている。MAX の整備資金は連邦政府からの補助金が大部分を占めており、その他を州政府と基礎自治体からの補助金で賄っていることが分かる。また、周辺開発が民間と共同で実施された空港線(2001 年開業)の整備資金については、一部民間資金が投入されている。

表 5-3-1 MAX 整備事業の概要

路線名	開業年	費用(円)	距離(km)
Eastside MAX Blue Line	1986	23,540,000,000	24.1
Westside MAX Blue Line	1998	105,930,000,000	29.0
Airport MAX Red Line	2001	13,750,000,000	8.9
Interstate MAX Yellow Line	2004	38,500,000,000	9.3
MAX Green Line	2009	63,327,000,000	13.4
Portland-Milwaukie MAX Orange Line	2015	163,900,000,000	11.7

資料) Trimet の HP 「URL : <https://trimet.org/history/index.htm>」

註) 1\$=110 円で換算。

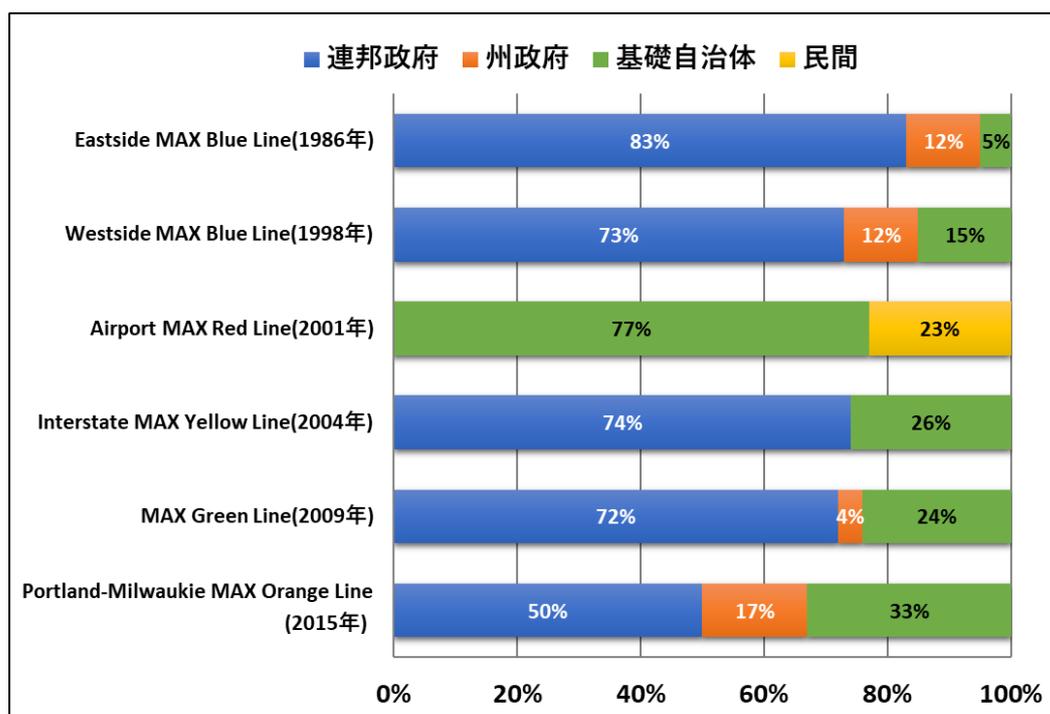


図 5-3-3 MAX 整備事業における資金内訳

資料) Trimet の HP 「URL : <https://trimet.org/history/index.htm>」

次に、Streetcar 整備事業の概要を表 5-3-2、その資金内訳を表 5-3-3 に示す。

Streetcar は 2001 年に開業してから、2007 年、2011 年、2015 年に延伸が実施されている。また資金調達の内訳を見ると、ポートランド市では LRT の整備において多様な資金調達方法が存在しており、その構成比はプロジェクトごとに異なることが分かる。連邦・州政府からの補助金を除いた主な資金調達方法としては、Tax Increment Financing(TIF)、Local Improvement Districts(LID)の 2 つが存在する。

表 5-3-2 Streetcar 整備事業の概要

整備プロジェクト名	開業年	整備費(円)
Portland Streetcar Phase 1	2001	6,259,000,000
Portland Streetcar So. Waterfront	2007	5,104,000,000
Portland Streetcar Loop	2011	16,313,000,000
Portland Streetcar Milwaukie	2015	

資料) Portland Streetcar System Concept Plan

註 1) 1\$=110 円で換算。

註 2) 2015 年開業路線は、MAX の 2015 年開業路線と同様の路線となっている

表 5-3-3 Streetcar 整備事業における資金内訳

		Streetcarの整備プロジェクト(円)			総計(円)	
		2001年	2007年	2011年		
市の 資金 調達 方法	TIF	825,000,000	1,540,000,000	3,047,000,000	5,412,000,000	19.6%
	LID	1,056,000,000	1,078,000,000	1,705,000,000	3,839,000,000	13.9%
	駐車場基金	3,146,000,000			3,146,000,000	11.4%
	開発許可資金		275,000,000	671,000,000	946,000,000	3.4%
	土地売却資金		341,000,000		341,000,000	1.2%
	市交通局資金	187,000,000	66,000,000		253,000,000	0.9%
	駐車場収入	220,000,000			220,000,000	0.8%
	一般財源	198,000,000			198,000,000	0.7%
合計		5,632,000,000	3,300,000,000	5,423,000,000	14,355,000,000	51.9%
補助 金	連邦政府	605,000,000	165,000,000	8,294,000,000	9,064,000,000	32.8%
	州政府		1,331,000,000	2,596,000,000	3,927,000,000	14.2%
	その他	22,000,000	308,000,000		330,000,000	1.2%
総計		6,259,000,000	5,104,000,000	16,313,000,000	27,676,000,000	100%

資料)Portland Streetcar:City bears financial burden and operational risk while relying on outside partners

註) 1\$=110 円で換算。

① Tax Increment Financing (TIF)

TIFの仕組みを図5-3-4に示す。TIFは、市街地整備による固定資産税等の税収増加を担保として債券を発行することで、市街地整備の開発利益をインフラ整備等に還元する資金調達方法である。また、TIF実施期間の終了後、増加分の固定資産税は市税収となり、TIFによる市街地整備がなければ得られなかった税収を、市は獲得できる仕組みである。

ポートランド市では市街地整備に際して、ポートランド開発局(PP: Prosper Portland)が金融機関からの借入金や連邦・州政府からの補助金に加えて、TIF債を発行して資金調達を行う(図5-3-5)。TIF債の発行にあたっては、TIFの対象とする地域をTIF地区(URD: Urban Renewal Districts)に指定する(図5-3-6)。そして、インフラ整備を行い、デベロッパー等の投資を呼び込み、官民が連携して市街地整備を推進している。

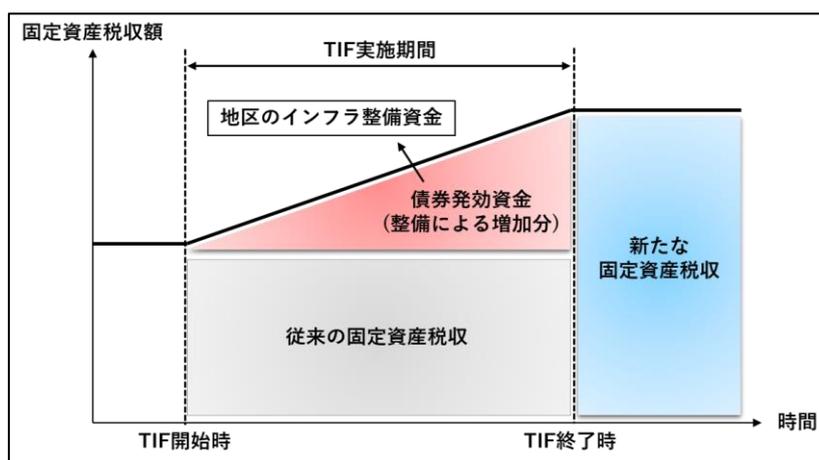


図5-3-4 TIFの仕組み

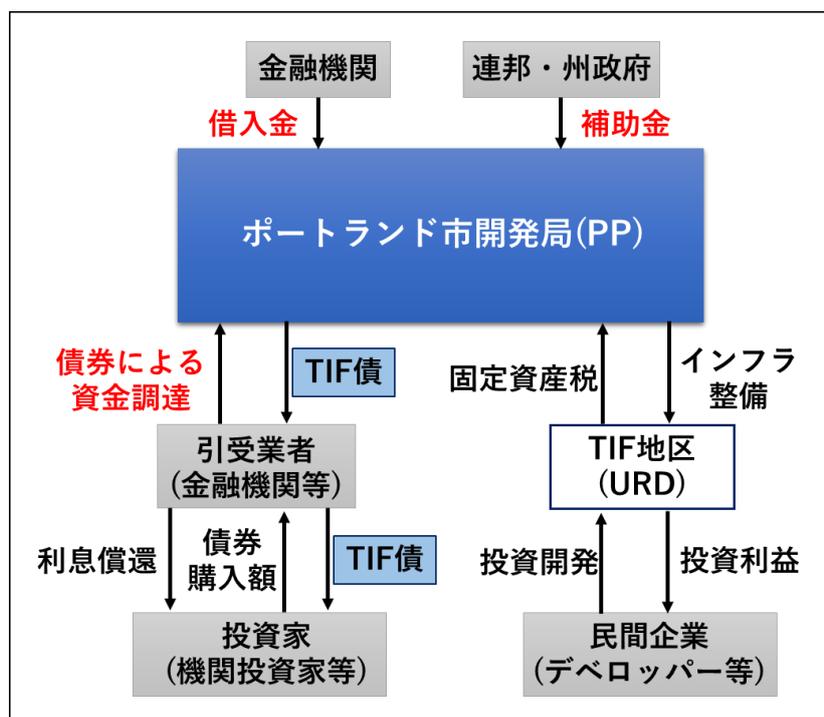


図5-3-5 TIFのスキーム図

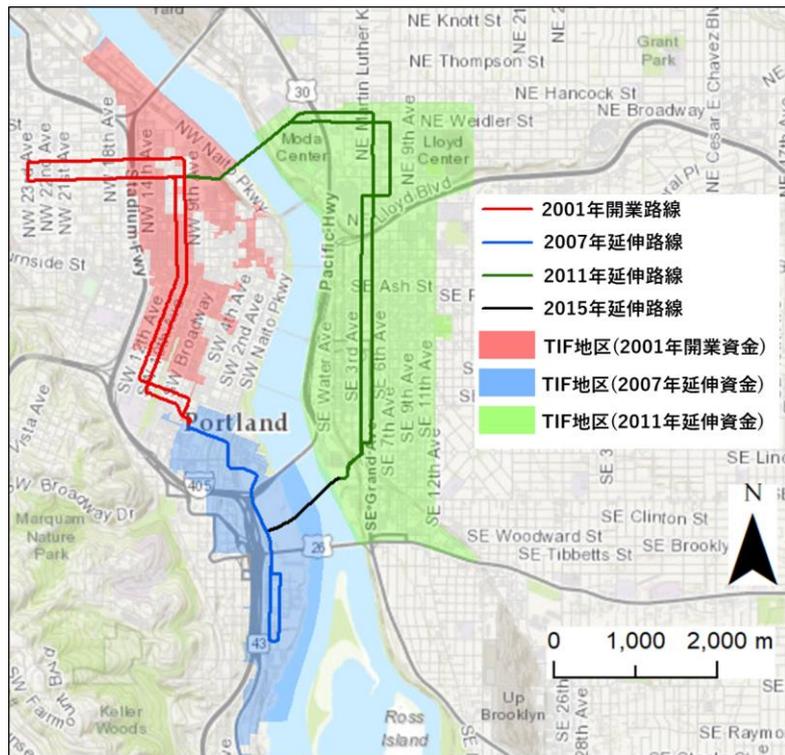


図 5-3-6 Streetcar 路線と TIF 地区

註) ここでは、「URD : Urban Renewal Districts」を TIF 地区としている。

② Local Improvement Districts (LID)

LID は、Streetcar の整備に伴って、生活環境が改善したり、事業収益が向上したりすることに対し、受益者である沿線住民や事業者から資金を徴収して、整備費用に充てる仕組みである。徴収の対象者は、Streetcar 路線から 3 街区以内の不動産所有者であり、固定資産税に上乗せして徴収される。また徴収額は、不動産価値によって決められており、住宅と事業用不動産で不動産価値の評価が異なる²⁹。

LID の活用に向けては、沿線住民や事業者の理解が必要である。そこでポートランド市では、プロジェクトの妥当性や受益者負担の仕組みについて話し合いが行われ、受益者が LID による資金徴収を受け入れるかを判断している³⁰。

²⁹ 住宅の場合、不動産価値の評価が事業用不動産の 50%となっており、住宅価値の約 0.7%が徴収額となっている。

³⁰ 対象となる不動産所有者の過半数が同意した場合、または、市の議会が議決した場合、LID による徴収が行われる。

5-3 Metro 圏における公共交通政策

Metro 圏では、Metro が広域交通計画(Regional Transportation Plan)の策定を4年ごとに行っている。広域交通計画では Metro が1995年に策定した2040年に向けた土地利用計画(2040 Growth Boundary)との連携が重視されており、過度な自動車利用の是正に向けた多様な交通手段の提供(公共交通の整備や自転車利用の促進等)、コンパクトなまちづくりなどが目標に掲げられている。広域交通計画の策定にあたっては、アンケート調査やワークショップの開催など、市民参加の機会を積極的に設けるとともに、基礎自治体・交通事業者である Trimet との連携を図っている。

そして、Metro 圏では広域交通計画の実現に向けた実施プログラム(Metropolitan Transportation Improvement Program)が存在する。実施プログラムでは、Metro・Trimet・基礎自治体が施策展開主体として存在し、プログラムの策定段階で組織間の連携を取ることができる構造になっている。表5-4-1は、Metro と Trimet が施策展開主体である最も新しい実施プログラムの予算をプロジェクトタイプ別に集計したものである。

Metro の実施プログラムでは、徒歩や自転車、ライドシェアリング、在宅勤務、公共交通利用を促進する Regional travel options の予算が最も多く、次に駅から徒歩でアクセス可能な範囲に住宅や商業施設等の開発を推進する Transit oriented development の予算が多くなっている。また、公共交通の整備に向けた調査・計画策定の予算が道路・橋の整備に向けた調査・計画策定の予算を大きく上回っており、公共交通への積極的な投資が行われていることが分かる。

一方、Trimet の実施プログラムでは公共交通の整備・メンテナンス、車両購入に向けた予算が大部分を占めている。なおプロジェクトの実施にあたっての各事業費は、連邦政府からの補助金、州政府からの補助金、Metro の独自財源等に区分されている。

表5-4-1 Metro・TrimetのMITPにおけるプロジェクトタイプ別予算

プロジェクトタイプ	概要	Metro(円)		Trimet(円)	
Regional travel options	多様な交通手段の提供	1,861,242,680	24.9%		
Transit oriented development	公共交通指向型開発の推進	1,427,328,430	19.1%		
Transit	公共交通の整備・メンテナンス、車両購入	1,260,225,120	16.8%	109,848,799,610	99.2%
Transportation System Management Operations	公共交通システムの管理・運営補助	764,398,140	10.2%		
System/corridor planning	公共交通の整備に向けた調査・計画策定	420,127,070	5.6%		
Roadway and bridge	道路・橋の整備に向けた調査・計画策定	25,743,850	0.3%		
Other	その他	1,723,623,990	23.0%	908,212,140	0.8%

資料) Metropolitan Transportation Improvement Program 2018-2021

註) 1\$=110円で換算。

次に、前述した企業からの支払給与税等の資金を用いて、Trimet が独自に展開する施策を表 5-4-2 に示す。Trimet は、①公共交通サービス水準の向上、②地元企業・団体との連携、③沿線住民に愛される公共交通づくり、に向けた施策を実施している。公共交通サービス水準の向上については、地域住民及び企業、学校と連携して今後 10 年間における公共交通サービス水準の改善計画を策定・実施することで、地域ニーズを反映した公共交通サービスの提供を図っている。他にも、低所得者向けの運賃体系導入やバリアフリー化を推進しており、誰もが快適に移動できる公共交通ネットワークの構築を進めている。

地元企業・団体との連携では、バス車両やバス停を活用した広告掲載機会の無料提供、沿線で実施されるイベントに支援金の支給を行っている。また、LRT 整備プロジェクトを小規模なパッケージに分割することや技術支援を通じて、中小企業に LRT 整備プロジェクトへの参画機会を提供している。

沿線住民に愛される公共交通づくりに向けては、LRT を新設する際に、地域の歴史・文化を反映したアート作品を電停や沿線に設置している(図 5-4-1～図 5-4-4)。そして、沿線住民が最新の公共交通情報や沿線地域におけるイベント情報を受け取れ、公共交通サービスに関する調査・投票に参加できる Riders Club を開設しており、住民が公共交通をより身近に感じることにできる仕組みづくりを行っている。



図 5-4-1 パブリックアート①
註)2017年8月に撮影



図 5-4-2 パブリックアート②
註)2017年8月に撮影



図 5-4-3 パブリックアート③
出典) Trimet の HP



図 5-4-4 パブリックアート④
出典) Trimet の HP

表 5-4-2 Trimet による交通施策

①サービス水準の向上			
サービス改善計画の策定・実施	低所得者向けの運賃体系導入	ハリアフリー化の推進	電子料金システム・アプリの導入
<p>地域住民及び企業、学校と連携して今後10年間における公共交通サービスの改善計画を策定・実施することで、地域ニーズを反映した公共交通サービスの提供が目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バス・LRTの運行本数増加 ・バス・LRTの新規ルート整備、バスルートの変更 ・コミュニティバスの導入 	<p>誰もが快適に移動できる公共交通ネットワークの構築が目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・所得が一定基準以下の住民は、半額の運賃で乗車可能 	<p>誰かが快適に移動できる公共交通ネットワークの構築が目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・車両とホーム、停留所内の段差を除去 ・障害者は半額の運賃で乗車可能 	<p>公共交通の利便性向上が目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スマートファンを利用して運賃が支払い可能 ・公共交通のリアルタイムな到着時刻がアプリで把握可能
<p>・Trimetのサービス提供エリアを5つに分割し、エリアごとにサービス改善計画の策定・実施が行われる</p>	<p>・連邦政府が定める貧困レベルが基準となっている</p>		
②地元企業・団体との連携			
Advertising Partnership	Sponsorship Programs	Adopt-A-Stop Program	Disadvantaged Business Enterprise Program
<p>地元企業・NPO等が提供するサービス・イベントを通じて、地域コミュニティの活性化を図ることが目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バス車両やバス停のベンチに無料で広告掲載が可能 	<p>・一般に開放されており、公共交通でアクセス可能なエリアでイベントを実施する場合、Trimetからイベントの支援金を受け取ることが可能</p> <ul style="list-style-type: none"> ・支援金を受け取ることができるのは年間30団体まで ・支援金の金額は、「イベント参加者数の10%×公共交通の運賃」 ・最大で500人分の運賃料金が支給される 	<p>路上のゴミを減らすことで、きれいで快適な街を目指すことが目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バス停に設置されているゴミ箱の管理をボランティアで実施する企業・団体をバス停のスポンサーとして認め、企業・団体マークをバス停に掲載 	<p>中小企業にLRT整備プロジェクトへの参画機会を提供し、成長を促すことが目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業の受注機会を増やすため、プロジェクトを小規模なパッケージに分割 ・中小企業へのメンターシップ機会の提供、技術支援
<p>・1年間の内、60日間まで広告掲載が可能</p>			
③沿線住民に愛される公共交通づくり			
Public Art Program	Riders Club		
<p>パブリックアートを通じて、公共交通の利用促進とコミュニティへの愛着を高めることが目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・LRTを新設する際に、地域の歴史・文化を反映したアート作品を電停や沿線に設置 	<p>沿線住民に愛される公共交通づくり、市民の声を反映した公共交通サービスの提供が目的</p> <ul style="list-style-type: none"> ・最新の公共交通情報、イベント情報を会員に提供 ・公共交通に関する調査・投票を実施 ・会員はイベントの舞台裏に参加可能 ・会員登録料は無料 		
<p>・LRTを新設する際に、地域の歴史・文化を反映したアート作品を電停や沿線に設置</p>			

資料) Trimet の HP

6章 札幌市における今後の行政施策の方向性

ここでは、ポートランド市と札幌市における起業支援施策と公共交通施策を比較整理した上で、起業の活性化及び公共交通を軸としたまちづくりに向けた施策の方向性を明らかにする。

6-1 起業活性化に向けた行政施策の方向性

ポートランド市と札幌市における起業支援施策の概要を図 6-1-1 に整理した。これを見ると、ポートランド市と札幌市は、事業立ち上げ支援、資金支援及びネットワーク形成支援に関する個別施策を展開しているものの、全ての要素を組み合わせた起業支援施策(事業立ち上げ支援+資金支援+ネットワーク形成支援)は、ポートランド市のみであることがわかる。

次に、ポートランド市と札幌市における施策の詳細を比較分析し、ポートランド市における起業支援施策の特徴を明らかにする。

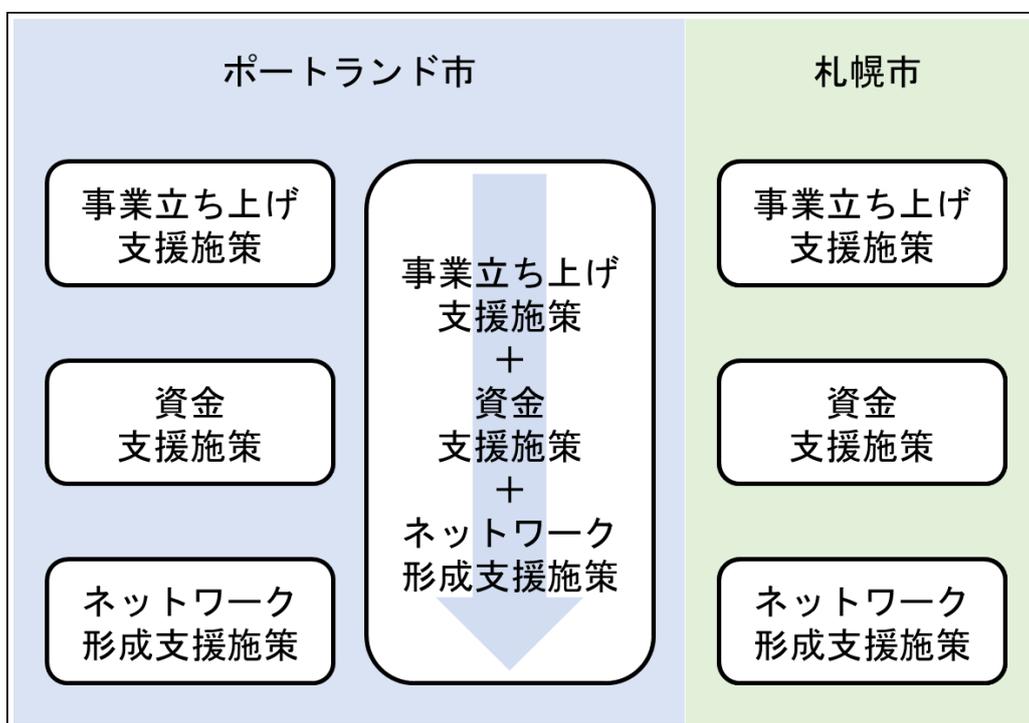


図 6-1-1) ポートランド市と札幌市における起業支援施策の概念図

資料①: Prosper Portland HP 『Projects & Programs』

<<https://prosperportland.us/what-we-do/projects/>> (last accessed, 2018/03/03)

資料②: 札幌市 HP 『創業予定の方、創業間もない方への支援』

<<http://www.city.sapporo.jp/keizai/center/sougyou.html>> (last accessed, 2018/03/03)

○事業立ち上げ支援施策

ポートランド市と札幌市における事業立ち上げ支援施策の概要を表 6-1-1 に整理した。これをみると、両市はともに起業家向け基礎講座や、メンター又は中小企業診断士との経営相談会を設けていることがわかる。また、施策の対象者を比較すると、ポートランド市は札幌市と異なり、マイノリティ(女性/有色人種/低所得者)を優先していることがわかる。

表 6-1-1) ポートランド市と札幌市における事業立ち上げ支援策の概要

	ポートランド市	札幌市		
	Increase Project	女性起業家育成事業	中小企業経営セミナー事業	札幌市創業支援事業
主体	Prosper Portland	一般財団法人 さっぽろ産業振興財団		札幌 商工会議所
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ・起業家向け基礎講座 ・メンターとの経営相談会 	<ul style="list-style-type: none"> ・起業家向け基礎講座 ・中小企業診断士との経営相談会 	<ul style="list-style-type: none"> ・(社会)起業家向け基礎講座 ・中小企業経営セミナー 	<ul style="list-style-type: none"> ・起業家向け基礎講座 ・中小企業診断士との経営相談会
対象者	<ul style="list-style-type: none"> ・マイノリティ優先 (女性/有色人種/低所得者) 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性起業志望者 ・女性起業家(初心者) 	<ul style="list-style-type: none"> ・起業志望者 ・起業家(初心者) ・中小企業の経営者/従業員 	<ul style="list-style-type: none"> ・起業志望者 ・起業家(初心者)

資料①: Prosper Portland HP 『Projects & Programs』

<<https://prosperportland.us/what-we-do/projects/>> (last accessed, 2018/03/03)

資料②: 札幌市 HP 『創業予定の方、創業間もない方への支援』

<<http://www.city.sapporo.jp/keizai/center/sougyou.html>> (last accessed, 2018/03/03)

○資金支援施策（補助金・融資とオフィス賃料）

まず、補助金・融資に関する資金支援施策をみると（表 6-1-2）、ポートランド市と札幌市は、ともに補助金の支援施策を有しているものの、融資の支援施策は札幌市のみであることがわかる。そこで、両市における補助金の支援施策を比較すると、「Inclusive Startup Fund」は、「ストック活用型商い創出事業」と異なり、全業種を対象に補助金を交付していることがわかる。

次に、オフィス賃料に関する資金支援施策をみると（表 6-1-3）、「Affordable Commercial Tenanting Program」は、札幌市のインキュベーションオフィスと比べ、広い貸床面積を割安な賃料で提供しているものの、対象業種は小売業、飲食サービス、生活/娯楽サービスに限定していることがわかる。

表 6-1-2) ポートランド市と札幌市における補助金・融資に関する資金支援施策の概要

		ポートランド市	札幌市	
		Inclusive Startup Fund	ストック活用型商い創出事業	創業者向け融資事業
主体		Prosper Portland	札幌市	一般財団法人 さっぽろ産業振興財団
施策種類		補助金		融資
対象業種		・全業種	・小売業 ・飲食サービス ・生活関連サービス	・全業種
資金用途		・店舗改修費 ・設備購入費 ・土地購入費	・店舗改修費 ・設備購入費 ・普及宣伝費	・事業運営費 ・設備購入費
補助金	金額	-	・200万円	
	補助率	-	・費用総額の2分の1以内	
融資	金額			・5000万円以内
	融資期間			・10年以内
	融資利息			・年1.1%以内
	返済方法			・割賦返済
	信用保証			・必要に応じて付保
対象条件	対象者	・マイノリティ優先 (女性/有色人種/低所得者)	・対象業種に該当する 個人/中小企業	・起業志望者 ・起業家(創業5年以内)
	審査基準	-	・実現可能性/戦略性 ・普及啓発への貢献度 ・他事業者への波及効果 ・モデルケースとしての 優先度 ・地域への貢献度	-

資料①：Prosper Portland HP『Projects & Programs』

<<https://prosperportland.us/what-we-do/projects/>> (last accessed, 2018/03/03)

資料②：札幌市 HP『創業予定の方、創業間もない方への支援』

<<http://www.city.sapporo.jp/keizai/center/sougyou.html>> (last accessed, 2018/03/03)

表 6-1-3) ポートランド市と札幌市におけるオフィス賃料に関する資金支援施策の概要

ポートランド市		札幌市	
Affordable Commercial Tenanting Program		札幌市創業支援事業	
大学連携施設運営事業		札幌市創業支援事業	
主体	Prosper Portland	札幌市	札幌大通まちづくり(株) (創業支援認定事業者)
施設名	Lents Commons	北大ビジネス スプリング	ドリノキ ものづくり オフィス
施設種類		インキュベーションオフィス	コワーキングスペース
入居期間	-	最大5年	-
部屋広さ	144㎡~337㎡ (部屋分割可)	25㎡~52㎡	3.2㎡~14.9㎡
部屋数 (ブース数)	6部屋	31部屋	27ブース
賃料	約3~8(万円/月)	約8~17(万円/月)	約3~10(万円/月) 約1~2(万円/月)
対象業種	・小売業 ・飲食サービス ・生活/娯楽サービス	・全業種	・全業種
施策内容	・テナント賃料の10%引き下げ ・メンターとの経営相談会	・施設入居の経費支給 ・メンターとの経営相談会	・研修会/情報交換会 ・メンターとの経営相談会
対象条件	対象者	・大学発ベンチャー ・大学の研究者と学生 ・大学と連携する個人/中小企業	-
	審査基準	・実現可能性 ・社会的信用力 ・財務の健全性 ・事業内容の具体性	・新規性 ・成長性 ・起業家マインド ・経営/資金計画

資料① : Prosper Portland HP『Projects & Programs』 <<https://prosperportland.us/what-we-do/projects/>>
(last accessed, 2018/03/03)

資料② : 札幌市 HP『創業予定の方、創業間もない方への支援』 <<http://www.city.sapporo.jp/keizai/center/sougyou.html>>

註 : 1 ドル=110円で換算

○ネットワーク形成支援施策

ネットワーク形成支援施策をみると(表 6-1-4)、ポートランド市と札幌市は、「A&O Peer to Peer Program」と「女性起業家育成事業」において、地元の起業家及び企業経営者を対象とした交流会を設けていることがわかる。また、これらの施策を比較すると、「A&O Peer to Peer Program」は対象業種をアウトドアメーカーとし、「女性起業家育成事業」は対象者を女性に限定していることがわかる。

尚、「Mercatus」については、札幌市に類似した施策が見られず、ポートランド市独自の取組みとなっている。そこで、「Mercatus」の主な施策内容をみていく。

表 6-1-4) ポートランド市と札幌市におけるネットワーク形成支援施策の概要

		ポートランド市	札幌市	ポートランド市
		A&O Peer to Peer Program	女性起業家育成事業	Mercatus
主体		Prosper Portland	一般財団法人 さっぽろ産業振興財団	Prosper Portland
施策種類		起業家交流会		Webサイト運営
対象業種		・ 製造業 (アウトドアメーカー)	・ 全業種	・ 全業種
施策内容		・ 地元の起業家及び 企業経営者による交流会 ・ メンターとの経営相談会(一部) ・ 起業家向け基礎講座(一部)	・ 地元の女性起業家及び 女性経営者の交流会	・ Webサイト上における 起業体験と連絡先の公開 ・ Webサイトを通じた 起業家と起業志望者 の個別交流
交流会	参加者	・ 地元起業家(初心者～中堅) ・ 地元企業の経営者	・ 女性起業志望者 ・ 女性起業家(初心者) ・ 女性経営者 ※原則、札幌市在住の人	/
	頻度	・ 年1回	・ 年1回	
	費用	・ 無料	・ 無料	
対象条件	対象者	・ 地元起業家(初心者～中堅)	・ 女性起業志望者 ・ 女性起業家(初心者) ※原則、札幌市在住の人	・ マイノリティ優先 (女性/有色人種/低所得者)
	審査基準	・ 3年以上の事業存続 ・ 30-50万ドルの年間収益		

資料①: Prosper Portland HP『Projects & Programs』

<<https://prosperportland.us/what-we-do/projects/>> (last accessed, 2018/03/03)

資料②: 札幌市 HP『創業予定の方、創業間もない方への支援』

<<http://www.city.sapporo.jp/keizai/center/sougyou.html>> (last accessed, 2018/03/03)

「Mercatus」は、マイノリティ(女性/有色人種/低所得者)の起業家の起業体験談とその連絡先をWebサイト上に公開することで、起業志望者と先輩起業家の自由で活発な交流を促し、起業の活性化を図ることを目的としている。

このプロジェクトは、Prosper Portland(以下、PP)のTory Campbell氏が、起業に悩むマイノリティの人々の間で、起業に成功した同じ境遇の人たちの活躍が十分周知されていない状況を問題視し、Mercatusプロジェクトを立ち上げた背景がある。

現在、「Mercatus」は、Campbell氏を含むPP職員の5人と外部のWebデザイン担当の7人が、サイトの運営管理や新しい起業家へのインタビューを行っている。具体的には、担当職員がインタビュー内容から、その起業体験談をカタログやビデオに編集したうえで、起業家の連絡先とともにサイト上に掲載している(図6-1-2)。

2018年時点では、102名の起業家が「Mercatus」に登録されており、起業志望者は、先輩起業家と個別に連絡を取り、自由に交流することができる(図6-1-3、図6-1-4)。



図 6-1-2) 起業家の事業内容及び連絡先の一覧表

出典：Mercatus HP 『THE COLLECTIVE』



図 6-1-3) 起業志望者と先輩起業家の個別交流風景①

出典：Mercatus HP 『My PEOPLES MARKET』



図 6-1-4) 起業志望者と先輩起業家の個別交流風景②

出典：Mercatus HP 『My PEOPLES MARKET』

○事業立ち上げ支援+資金支援+ネットワーク形成支援の起業支援施策

ポートランド市における事業立ち上げ支援、資金支援及びネットワーク形成支援を組み合わせた「Startup PDX Challenge」の概要を表 6-1-5 に整理した。

「Startup PDX Challenge」は、1年間の起業支援プログラムを通じて、起業志望者に包括的な起業支援を実施することで、起業の活性化を目指すことを目的としている。

このプログラムでは、PP がインキュベーションオフィス(図 6-1-5)を無料で貸し出し、起業家向け基礎講座、メンターとの経営相談会、先輩起業家との交流会を行っている。また、プログラム参加者は、起業支援団体に向けた起業コンテスト(図 6-1-6)に参加でき、コンテスト優勝者は、プログラム終了後、様々な起業支援を受けることができる。

これより、起業志望者は、各種の起業支援施策を個別に受けずとも、「Startup PDX Challenge」を通じて事業を立ち上げることができる。

表 6-1-5) Startup PDX Challenge の概要

	ポートランド市 Startup PDX Challenge
主体	Prosper Portland
期間	2013年～2015年 (現在休止中)
施策種類	起業支援プログラム (1年間)
対象業種	・全業種
施策内容	<ul style="list-style-type: none"> ○事業立ち上げ支援 <ul style="list-style-type: none"> ・起業家向け基礎講座 ・メンターとの経営相談会 ○資金支援 <ul style="list-style-type: none"> ・オフィス賃料免除 ○ネットワーク形成支援 <ul style="list-style-type: none"> ・先輩起業家との交流会 ○その他 <ul style="list-style-type: none"> ・起業コンテストの実施
起業コンテスト優勝特典	<ul style="list-style-type: none"> ○事業立ち上げ支援 <ul style="list-style-type: none"> ・財務/税務/法務に関わる対応支援 ・各メディア媒体への宣伝広告 ・他の起業支援プログラムへの入会 ○資金支援 <ul style="list-style-type: none"> ・オフィス賃料免除(継続) ・上限2万5千ドルの低金利融資 ○ネットワーク形成支援 <ul style="list-style-type: none"> ・起業支援団体への紹介 ・他の起業家との交流支援
コンテスト優勝者実績	・18組の起業家

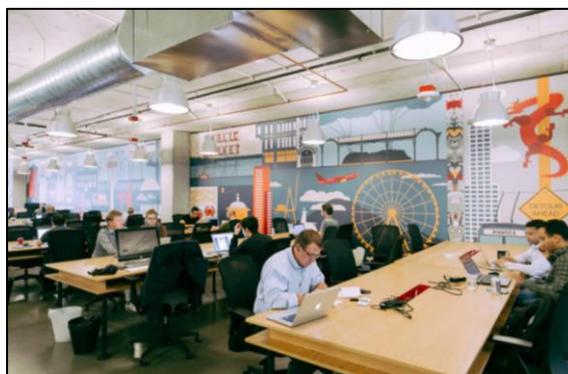


図 6-1-5) ポートランド市のインキュベーションオフィス
出典：Prosper Portland HP『Projects & Programs』



図 6-1-6) 2015 年度の起業コンテスト
出典：Prosper Portland HP『Projects & Programs』

資料：Prosper Portland HP『Projects & Programs』
<<https://prosperportland.us/what-we-do/projects/>>
(last accessed, 2018/03/03)

以上より、札幌市は、ポートランド市と同様に事業立ち上げ支援や資金支援を行っているものの、ネットワーク形成支援及び全ての要素を組み合わせた支援施策がポートランド市と比べ、一部の取組みに留まることが明らかとなった。

そのため、起業の活性化に向けては、下記に示す2点の施策展開に検討の余地があると言えよう。

① 起業体験談の Web サイトを通じた起業志望者と先輩起業家の交流促進

行政主催の起業家交流会に限らず、起業志望者と先輩起業家の自由で活発な交流を促すため、起業家の起業体験談と連絡先を載せた Web サイトの公開とその運営を図られたい。

② 起業に必要な全ての要素を盛り込んだ起業支援プログラムの実施

起業志望者が、様々な起業支援プログラムを個別に受ける必要のないよう、事業立ち上げ支援、資金支援及びネットワーク形成支援を全て一括で提供する起業支援プログラムの実施を図られたい。

6-2 公共交通を軸としたまちづくりに向けた行政施策の方向性

Metro 圏(Trimet)と札幌市における公共交通施策の概要を表 6-2-1 に整理する。これを見ると、①公共交通サービス水準の向上に関する施策は、札幌市が Trimet より多く実施していることが分かる。また、②沿線住民に愛される公共交通づくりに向けては、Trimet と札幌市で類似する施策が展開されている。

一方、③地元企業・団体との連携に向けては、Trimet が札幌市と比べて、より多くの施策を実施している。これは、札幌市の公共交通運営と異なり、Trimet による公共交通運営の大部分が地元企業からの支払給与税で賄われているためであるが(表 6-2-2)、Trimet が公共交通を活用して地元企業を支援する施策を展開することで、地元企業は公共交通を「人々を出発地から目的地に移動させるもの」ではなく「地域コミュニティを繋げるもの」と認識している³¹。このことから、Trimet のように公共交通を活用して地元企業のビジネスを手助けする施策を積極的に展開することは、地域経済の発展に寄与するだけでなく、公共交通を地域コミュニティに必要不可欠なものとして認識させるために効果的であると考えられる。

表 6-2-1 Trimet・札幌市における公共交通施策

方針	具体的な施策	
	Trimet	札幌市
①サービス水準の向上	バス・LRTの運行本数増加	運行ダイヤの見直し
	バス・LRTの新規ルート整備、バスルートの見直し	ループ化の実施、バスルートの見直し
	低所得者向けの運賃体系導入	-
	バリアフリー化の推進	バリアフリー化の推進
	電子料金システム、アプリの導入	改札機のIC対応、路面電車情報活用システムの導入
	-	ニーズに合った企画乗車券の検討
	-	子育て支援に向けた取組
	-	建物内部に停留場の待合スペースを設置
	-	交通案内の工夫、外国語対応の充実
②沿線住民に愛される公共交通づくり	電停・沿線にパブリックアートを設置	子どもの絵画・作品の展示、 地域住民・大学生が作成したデザインで駅を装飾
	会員サイトによる公共交通・イベント情報の提供、公共交通サービスに関する調査・投票を実施	路面電車情報活用システムの導入、 路面電車を活用したイベント開催、 利用者の意見・要望を事業計画に反映
	-	公共交通機関を利用した健康づくりの推進
③地元企業・団体との連携	バス車両・バス停に無料で広告掲載できる機会を提供	-
	沿線で実施されるイベントに支援金を支給	-
	バス停におけるゴミ箱管理のスポンサー募集	-
	中小企業にLRT整備プロジェクトへの参画機会を提供	-
	-	地下鉄駅施設の活用可能スペースの利用促進
	-	地元プロスポーツチームとの連携

資料) Trimet の HP

札幌市(2014)「札幌市交通事業経営計画」、札幌市(2017)「札幌市乗合バス路線維持計画」

³¹ 2017年8月, TRIMET へのヒアリング調査による。

表 6-2-2 Trimet・札幌市における公共交通の運営財源

種類	TriMet			札幌市					
	MAX・WES・BUS			地下鉄			路面電車		
	内訳	金額(円)	比率	内訳	金額(円)	比率	内訳	金額(円)	比率
運営財源	乗車料	12,987,590,000	22%	乗車料	39,620,000,000	78%	乗車料	1,182,000,000	77%
				広告料	1,572,000,000	3%	広告料	43,000,000	3%
	補助金	7,980,500,000	13%	補助金	3,966,000,000	8%	補助金	62,000,000	4%
				長期前受金戻入	3,710,000,000	7%	長期前受金戻入	220,000,000	14%
	その他	2,915,770,000	5%	その他	1,614,000,000	3%	その他	28,000,000	2%
	支払給与税	35,758,140,000	60%						
合計	59,642,000,000	100%	合計	50,482,000,000	100%	合計	1,535,000,000	100%	

資料：札幌市交通局(2016)「平成28年版 事業概要」、

Tri-County Metropolitan Transportation District of Oregon - 2016 Annual Report

註) 1ドル=110円で換算。

以上より、札幌市はポートランド市と同様に①公共交通サービス水準の向上施策、②沿線住民に愛される公共交通づくりに向けた施策、③地元企業・団体との連携に向けた施策を展開しているものの、③地元企業・団体との連携に向けた施策がポートランド市と比較して、一部の取り組みに留まっていることが明らかとなった。

そのため、公共交通を軸としたまちづくりに向けては、公共交通を活用して地元企業・団体を支援していく施策の実施に検討の余地があると言える。

また前述したように、ポートランド市では LRT の整備において多様な資金調達方法が存在する。その中でも、札幌市がまちづくり計画や再開発と連携した路面電車の延伸を今後検討していく上で、路面電車整備における公共の資金負担を最小限に抑えながら民間都市開発と連携できる TIF は、活用を検討する余地があると考えられる。そこで第2部では、TIF に着目し、札幌市の路面電車延伸事業における活用可能性を検討していく。