挑みつづける、変わらぬ意志で。
東京商工会議所

「創業・スタートアップ実態調査」単純集計結果

2022年４月22日
新事業・イノベーション創出委員会

調査の概要

調査の目的

わが国の企業数は1986年以降年々減少傾向にあり、直近では新型コロナウイルス感染拡大の影響や環境変化の加速化などにより、さらなる減少が懸念されている。このような状況の中、企業数の減少に歯止めをかけ、経済活力を維持するためには、起業・創業の促進が不可欠となっている。また、起業・創業の促進には、新たな製品・サービスによるイノベーション創出や、社会課題解決の担い手としての期待も存在する。

本調査は、起業・創業の促進や、創業後の事業継続、成果創出の実現に向け、中小企業の現状や課題などを調査・分析し、実態をふまえた政策提言活動の展開や、必要な支援策を検討するため実施した。

調査の期間

2022年２月17日（木）～2022年３月４日（金）

調査対象

東京都内事業者　12,000件

業歴10年未満の中小企業者（個人事業主も含まれる）

調査方法

郵送による調査票の送付、回答。

WEBフォームの送付、回答。

回答数

1,148件（回答率9.6%）

＜業種構成＞

製造業	： 90社（7.9%）
建設業	： 76社（6.7%）
卸売業	：151社（13.3%）
小売業	：110社（9.7%）
サービス業	：711社（62.5%）

＜従業員規模構成＞

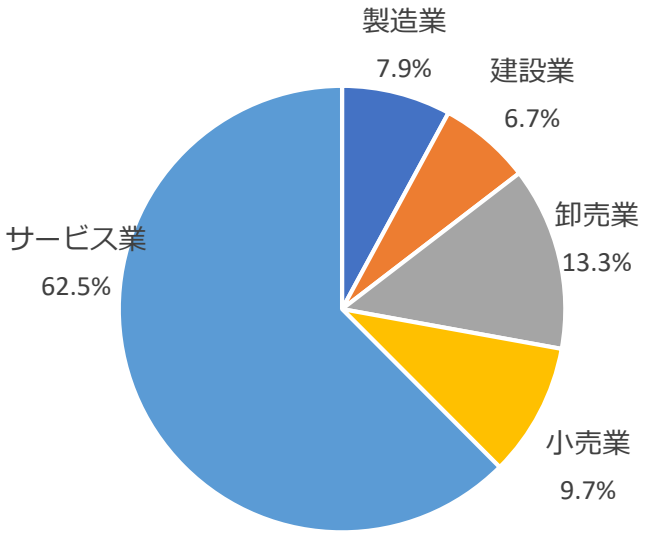
５人以下	：844社（73.8%）
６人以上20人以下	：225社（19.7%）
21人以上50人以下	： 46社（4.0%）
51人以上100人以下	： 15社（1.3%）
101人以上300人以下	： 8社（0.7%）
301人以上	： 6社（0.5%）

※各種データは端数処理（四捨五入）の関係で、合計値が100%とならない場合がある。
※グラフの割合は無回答を除く割合を算出している。

1．回答企業属性

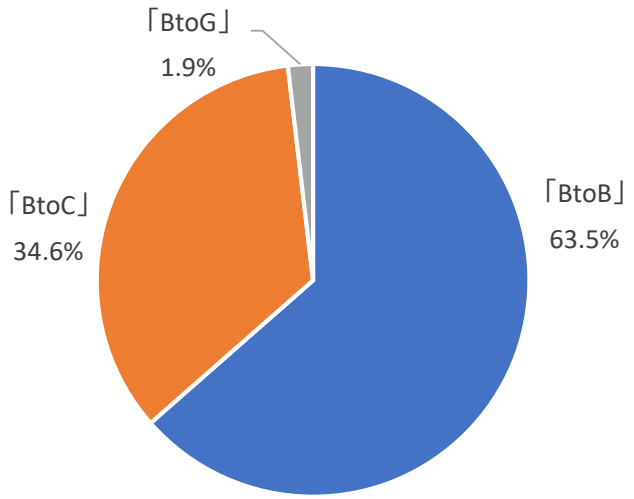
問１（１）業種（主たるものを１つ選択）

	回答数	割合
製造業	90	7.9%
建設業	76	6,7%
卸売業	151	13.3%
小売業	110	9.7%
サービス業	711	62.5%
	n=1,138	



問１（２）主要なターゲット層について（売上構成比が最も大きいものを１つ選択）

	回答数	割合
ＢｔｏＢ	716	63.5%
ＢｔｏＣ	390	34.6%
ＢｔｏＧ	21	1.9%
	n=1,127	

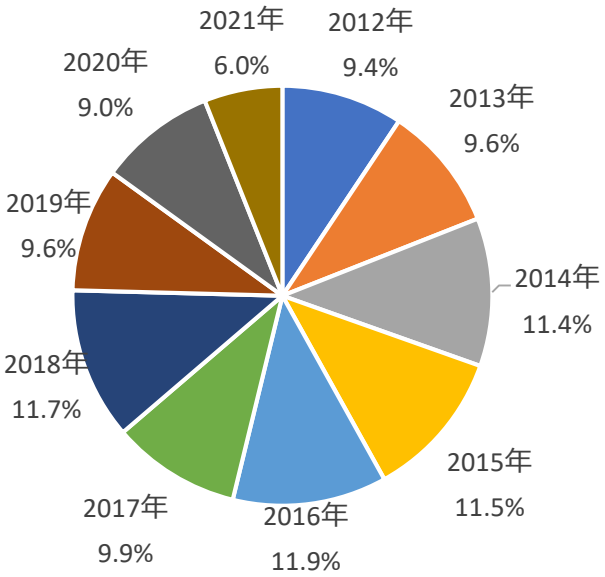


「ＢｔｏＢ」：事業者向けに製品・サービスを販売
「ＢｔｏＣ」：消費者向けに製品・サービスを販売
「ＢｔｏＧ」：官公庁、自治体向けに製品・サービスを販売

1．回答企業属性

問１ （３）創業年

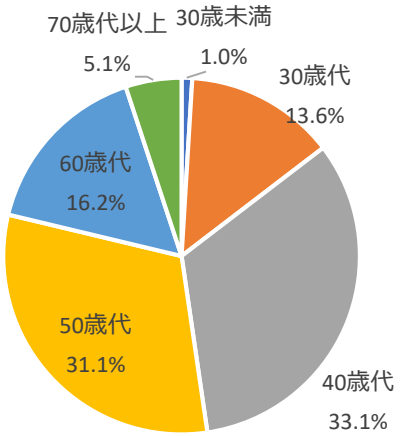
	回答数	割合
2012年	101	9.4%
2013年	104	9.6%
2014年	123	11.4%
2015年	124	11.5%
2016年	128	11.9%
2017年	107	9.9%
2018年	126	11.7%
2019年	103	9.6%
2020年	97	9.0%
2021年	65	6.0%
	n=1,078	



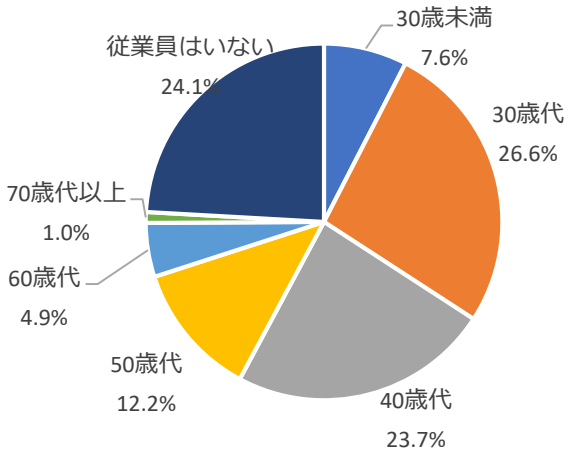
問１ （４）経営者の年齢、従業員の平均年齢

	経営者の年齢		従業員の平均年齢	
	回答数	割合	回答数	割合
30歳未満	11	1.0%	85	7.6%
30歳代	156	13.6%	299	26.6%
40歳代	378	33.1%	266	23.7%
50歳代	355	31.1%	137	12.2%
60歳代	185	16.2%	55	4.9%
70歳代以上	58	5.1%	11	1.0%
従業員はいない	―	―	271	24.1%
	n=1,143		n=1,124	

経営者の年齢



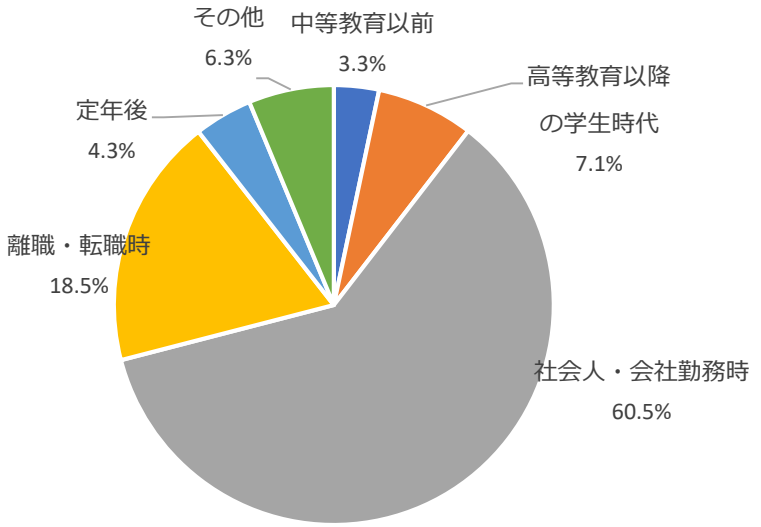
従業員の平均年齢



1．回答企業属性

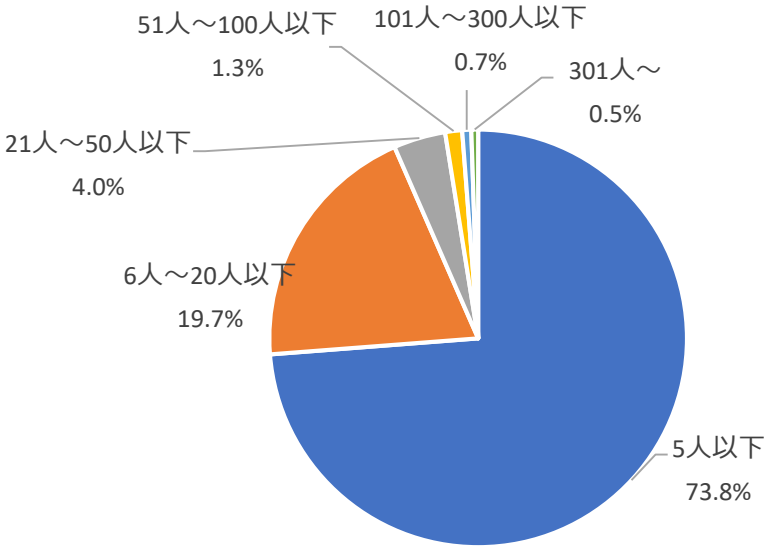
問１（５）創業を考え始めた時期

	回答数	割合
中等教育（中学・高校）以前	38	3.3%
高等教育（大学等）以降の学生時代	82	7.1%
社会人・会社勤務時	694	60.5%
離職・転職時	212	18.5%
定年後	49	4.3%
その他	72	6.3%
	n=1,147	



問１（６）従業員数

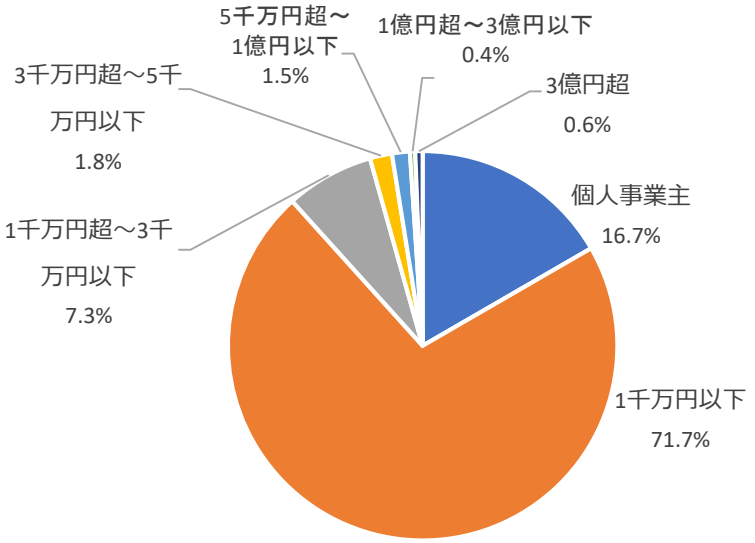
	回答数	割合
5人以下	844	73.8%
6人以上20人以下	225	19.7%
21人以上50人以下	46	4.0%
51人以上100人以下	15	1.3%
101人以上300人以下	8	0.7%
301人以上	6	0.5%
	n=1,144	



1．回答企業属性

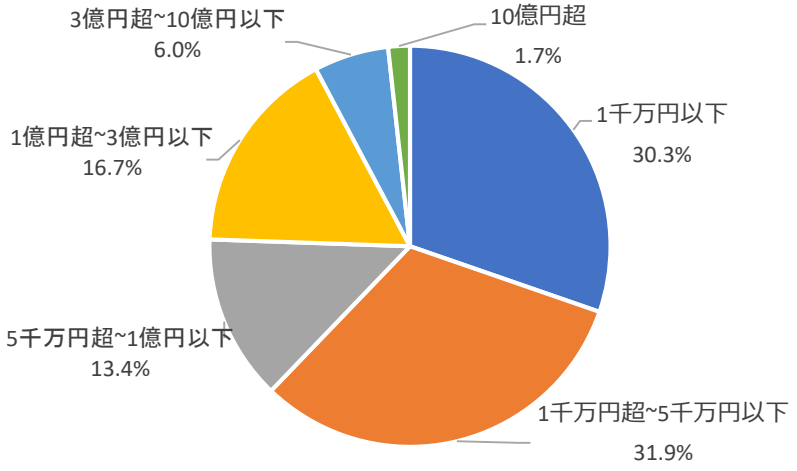
問１ （７）資本金

	回答数	割合
個人事業主	191	16.7%
1千万円以下	822	71.7%
1千万円超～3千万円以下	84	7.3%
3千万円超～5千万円以下	21	1.8%
5千万円超～1億円以下	17	1.5%
1億円超～3億円以下	5	0.4%
3億円超	7	0.6%
	n=1,147	



問１ （８）直近決算期（前期）の売上高

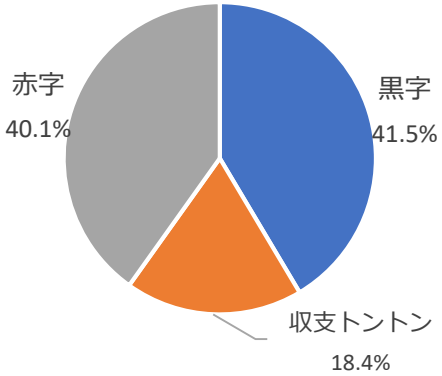
	回答数	割合
1千万円以下	347	30.3%
1千万円超～5千万円以下	365	31.9%
5千万円超～1億円以下	153	13.4%
1億円超～3億円以下	191	16.7%
3億円超～10億円以下	69	6.0%
10億円超～	20	1.7%
	n=1,145	



1．回答企業属性

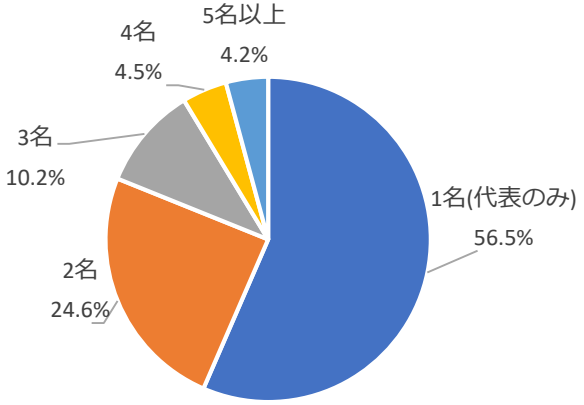
問１ （９）直近決算期（前期）収益状況

	回答数	割合
黒字	473	41.5%
収支トントン	210	18.4%
赤字	458	40.1%
	n=1,141	



問１ （10）創業メンバーの人数

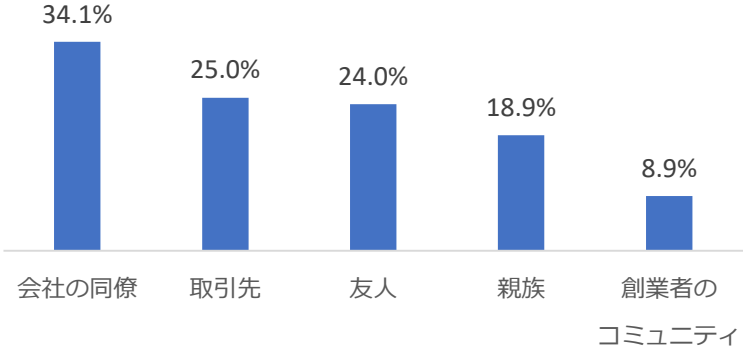
	回答数	割合
１名（代表のみ）	646	56.5%
２名	281	24.6%
３名	117	10.2%
４名	51	4.5%
５名以上	48	4.2%
	n=1,143	



問１ （11）創業メンバーとの関係性（複数回答）

	回答数	割合
会社の同僚	168	34.1%
取引先	123	25.0%
友人	118	24.0%
親族	93	18.9%
創業者のコミュニティ※	44	8.9%
	n=492	

※インキュベーションや創業塾、経営者コミュニティなどの人脈



2．事業の概要について

問２ 事業内容について（一部抜粋）

＜製造業＞

〇半導体検査装置の開発、製造、販売

〇ロボットや医療機器に活用される高トルクモータの開発・製造・販売

〇機能性ヨーグルトの製造販売

＜建設業＞

〇店舗･クリニックの開業･リフォームに関するデザイン･施工

〇戸建住宅やマンションのリノベーション

〇内外装修繕工事　防水、塗装工事

＜卸売業＞

〇化粧品･サプリメントなど美容製品の卸売

〇食肉及食肉加工品の卸売

〇電子部品の輸出入

＜小売業＞

〇スマホアクセサリー類の通信販売

〇酒類、主にワインを飲食店を主体に販売

〇着物の帯地を使用したバッグやベルト、ファッション小物などの製作販売

＜サービス業＞

〇ＩＴコンサルティング・受託開発・プロダクトサービス

〇ケータリング、イベントプロデュース

〇洋食フレンチレストラン

〇システム開発・運用、ウェブサイト制作・運用

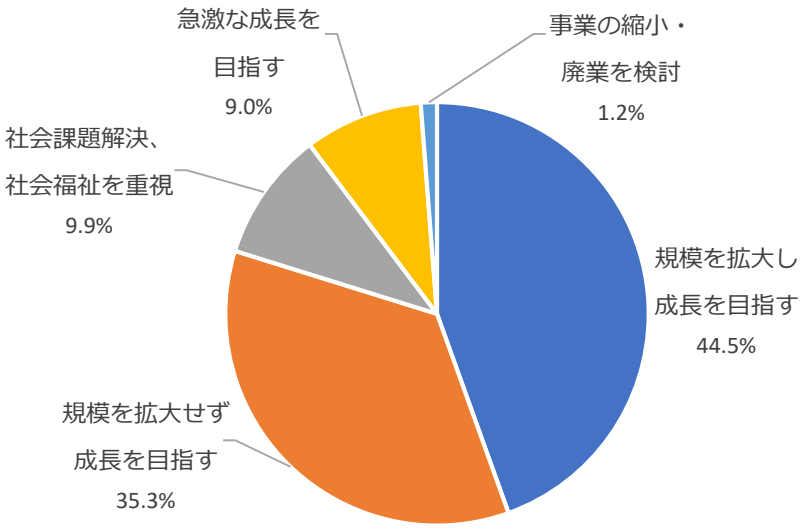
〇小学生・幼児向け学習塾

〇製造業企業向け雑誌・ウェブ記事の制作・配信

2．事業の概要について

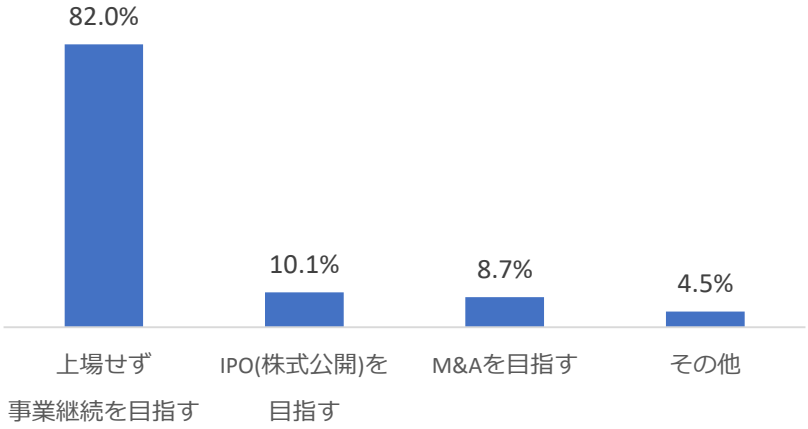
問３ 事業の規模や成長に対する考え方について

	回答数	割合
規模を拡大し成長を目指す（小規模から中規模以上へ）	507	44.5%
規模を拡大せず成長を目指す（規模維持）	402	35.3%
成長・拡大よりも社会課題解決、社会福祉を重視	113	9.9%
急激な成長を目指す（スタートアップ）	103	9.0%
事業の縮小または廃業を検討している	14	1.2%
	n=1,139	



問４ 事業の将来の方向性について（複数回答）

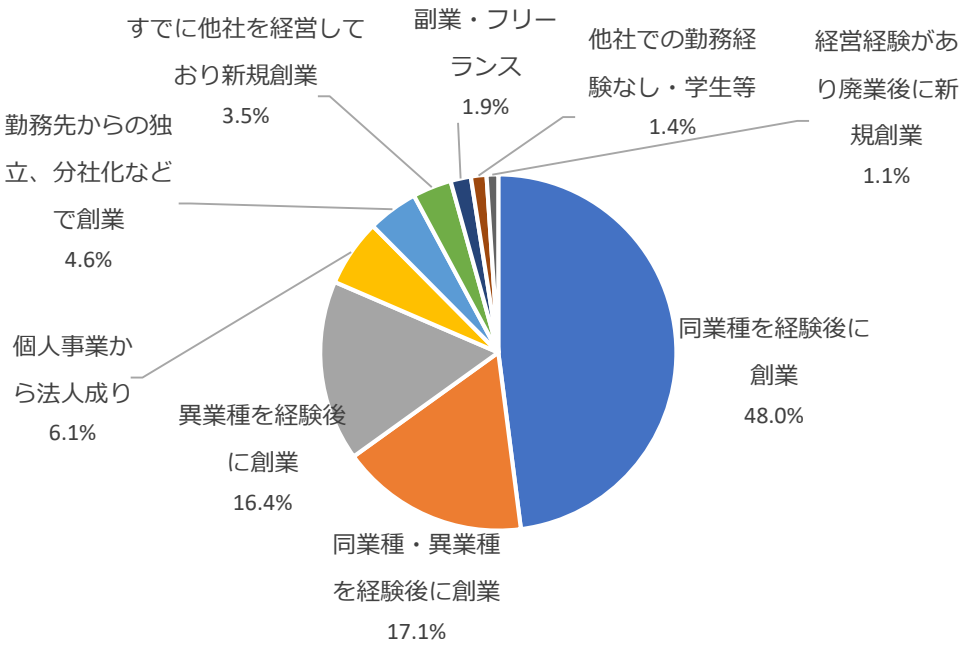
	回答数	割合
現経営者が上場せず事業継続を目指す	887	82.0%
ＩＰＯ（株式公開）を目指す	109	10.1%
Ｍ＆Ａ（事業の譲渡・売却）を目指す	94	8.7%
その他	49	4.5%
	n=1,082	



2．事業の概要について

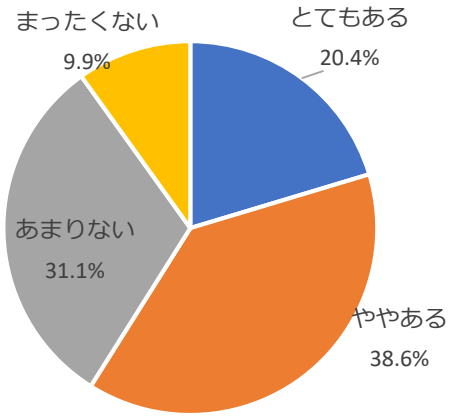
問５ 創業直前の代表者の経歴について

	回答数	割合
同業種を経験後に創業	544	48.0%
同業種・異業種を経験後に創業	194	17.1%
異業種を経験後に創業	186	16.4%
個人事業から法人成り	69	6.1%
勤務していた企業からの独立(顧客や事業を引き継ぎ)、分社化、関連会社として創業	52	4.6%
すでに他社を経営しており新規創業	40	3.5%
副業・フリーランス	21	1.9%
他社での勤務経験なし・学生等	16	1.4%
経営経験があり廃業後に新規創業	12	1.1%
	n=1,134	



問６ 創業した事業の新規性について

	回答数	割合
とてもある	232	20.4%
ややある	440	38.6%
あまりない	355	31.1%
まったくない	113	9.9%
	n=1,140	

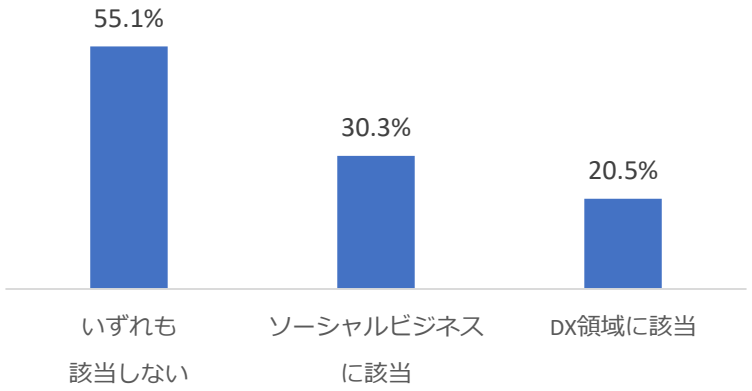


2．事業の概要について

問７ 創業した事業がソーシャルビジネス、ＤＸ領域に該当するか（複数回答）

	回答数	割合
いずれも該当しない	616	55.1%
ソーシャルビジネスに該当	338	30.3%
ＤＸ領域に該当	229	20.5%
	n=1,117	

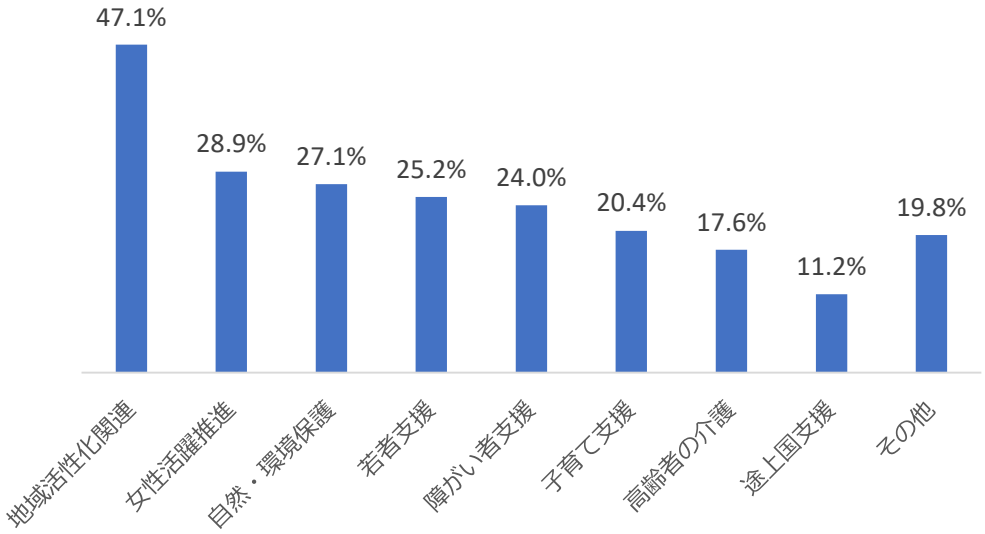
※本調査におけるソーシャルビジネスの定義
高齢者・障がい者の介護・福祉、子育て支援、環境保護、まちづくり等、多種多様な社会課題の解決に向けたビジネス



＜問７ で「ソーシャルビジネスに該当」と回答した方のみ＞

問８ 社会課題解決のために実施している取り組みについて（複数回答）

	回答数	割合
地域活性化関連	155	47.1%
女性活躍推進	95	28.9%
自然・環境保護	89	27.1%
若者支援	83	25.2%
障がい者支援	79	24.0%
子育て支援	67	20.4%
高齢者の介護	58	17.6%
途上国支援	37	11.2%
その他	65	19.8%
	n=329	

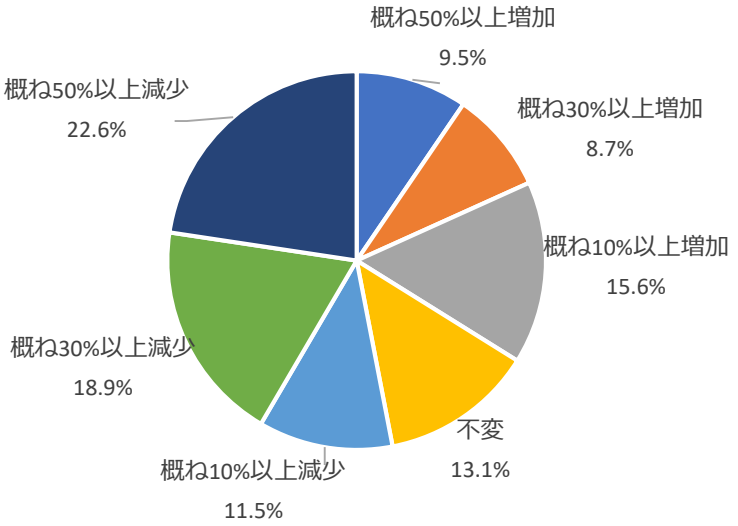


2．事業の概要について

＜2020年2月以前に創業した回答者＞

問９ 2019年１月～12月（コロナ以前）と比較した、2021年１月～12月の売上状況

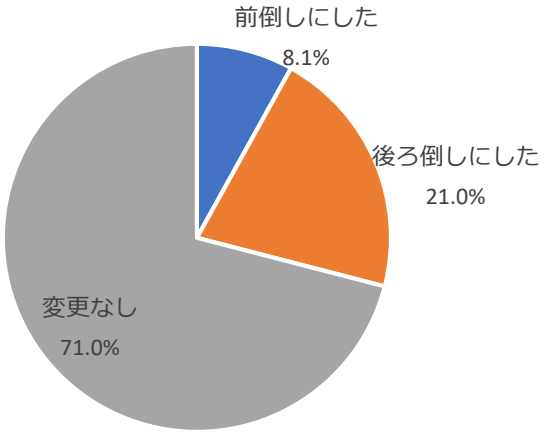
	回答数	割合
概ね50%以上増加	83	9.5%
概ね30%以上増加	76	8.7%
概ね10%以上増加	136	15.6%
不変	114	13.1%
概ね10%以上減少	100	11.5%
概ね30%以上減少	165	18.9%
概ね50%以上減少	197	22.6%
	n=871	



＜2020年３月以降（コロナ感染拡大以降）に創業した回答者＞

問10 新型コロナウイルス感染拡大による、創業時期への影響について

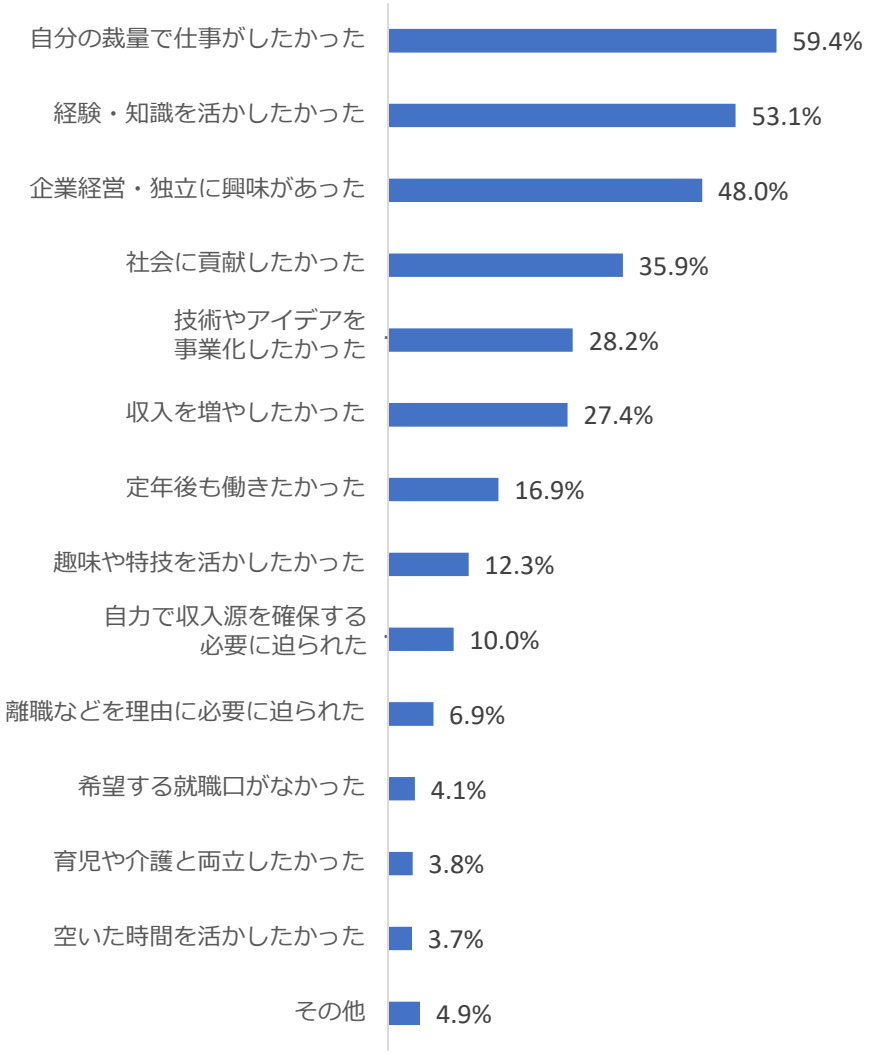
	回答数	割合
前倒しにした	5	8.1%
後ろ倒しにした	13	21.0%
変更なし	44	71.0%
	n=62	



3．創業準備期について

問11 創業の動機について（複数回答）

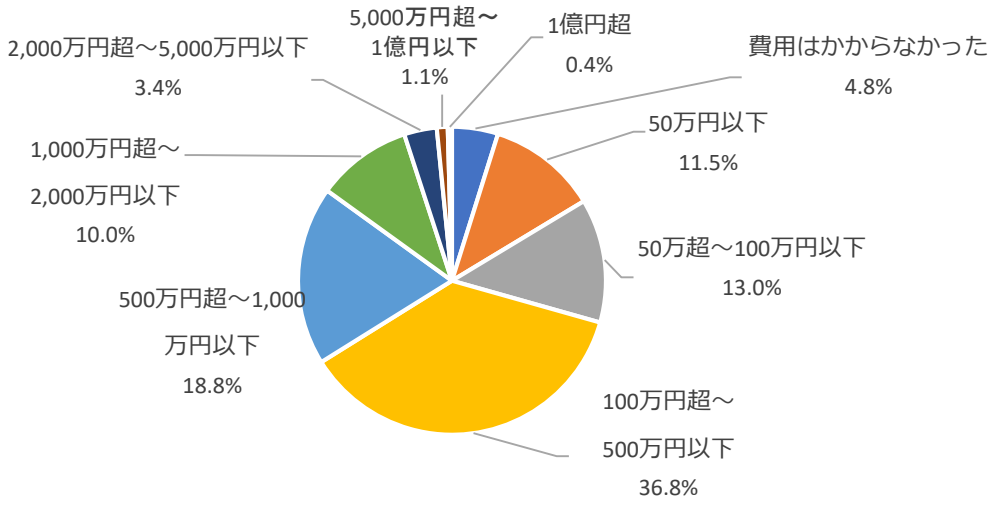
	回答数	割合
自分の裁量で仕事がしたかった	675	59.4%
経験・知識を活かしたかった	604	53.1%
企業経営・独立に興味があった	546	48.0%
社会に貢献したかった	408	35.9%
技術やアイデアを事業化したかった	321	28.2%
収入を増やしたかった	312	27.4%
定年後も働きたかった	192	16.9%
趣味や特技を活かしたかった	140	12.3%
自力で収入源を確保する必要に迫られた	114	10.0%
離職などを理由に必要に迫られた	79	6.9%
希望する就職口がなかった	47	4.1%
育児や介護と両立したかった	43	3.8%
空いた時間を活かしたかった	42	3.7%
その他	56	4.9%
	n=1,137	



3．創業準備期について

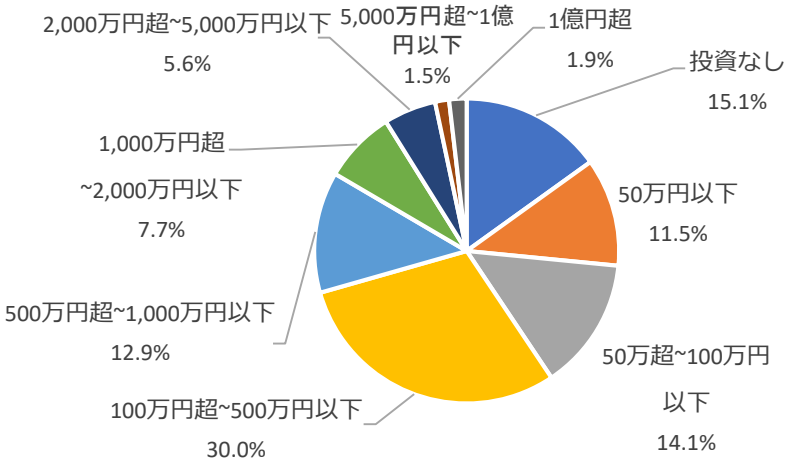
問12 創業に際して必要だった資金（開業費の総額）について

	回答数	割合
費用はかからなかった	55	4.8%
50万円以下	131	11.5%
50万超～100万円以下	148	13.0%
100万円超～500万円以下	418	36.8%
500万円超～1,000万円以下	214	18.8%
1,000万円超～2,000万円以下	114	10.0%
2,000万円超～5,000万円以下	39	3.4%
5,000万円超～1億円以下	13	1.1%
1億円超	5	0.4%
	n=1,137	



問13 創業当初３年間に、新製品・新サービス開発など、研究開発、事業展開に投資した金額について

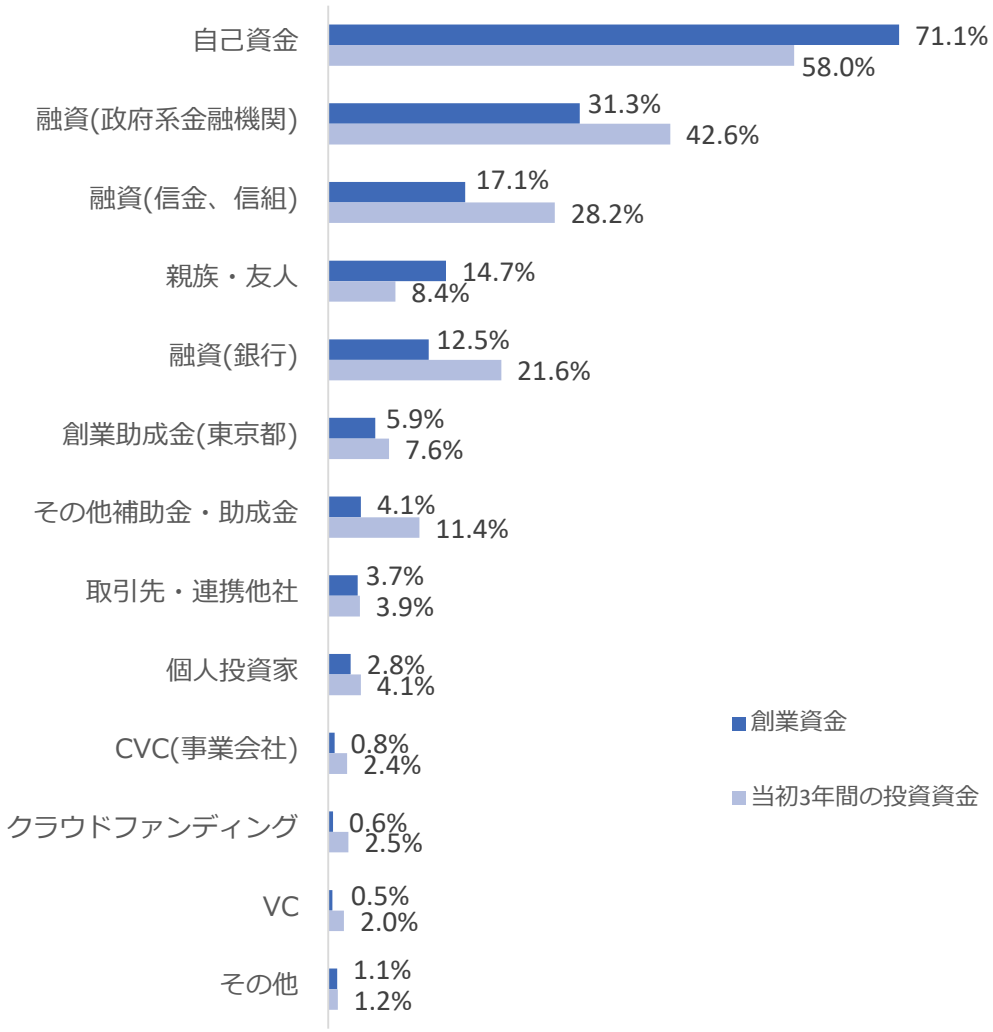
	回答数	割合
投資なし	163	15.1%
50万円以下	124	11.5%
50万超~100万円以下	152	14.1%
100万円超~500万円以下	324	30.0%
500万円超~1,000万円以下	139	12.9%
1,000万円超~2,000万円以下	83	7.7%
2,000万円超~5,000万円以下	60	5.6%
5,000万円超~1億円以下	16	1.5%
1億円超	20	1.9%
	n=1,081	



3．創業準備期について

問14 資金調達方法について（複数回答）

	創業資金		当初３年間の投資資金	
	回答数	割合	回答数	割合
自己資金	717	71.1%	444	58.0%
融資(政府系金融機関)	316	31.3%	326	42.6%
融資(信金、信組)	172	17.1%	216	28.2%
親族・友人	148	14.7%	64	8.4%
融資(銀行)	126	12.5%	165	21.6%
創業助成金(東京都)	59	5.9%	58	7.6%
その他補助金・助成金	41	4.1%	87	11.4%
取引先・連携他社	37	3.7%	30	3.9%
個人投資家	28	2.8%	31	4.1%
CVC(事業会社)	8	0.8%	18	2.4%
クラウドファンディング	6	0.6%	19	2.5%
VC（ベンチャーキャピタル）	5	0.5%	15	2.0%
その他	11	1.1%	9	1.2%
	n=1,008		n=765	

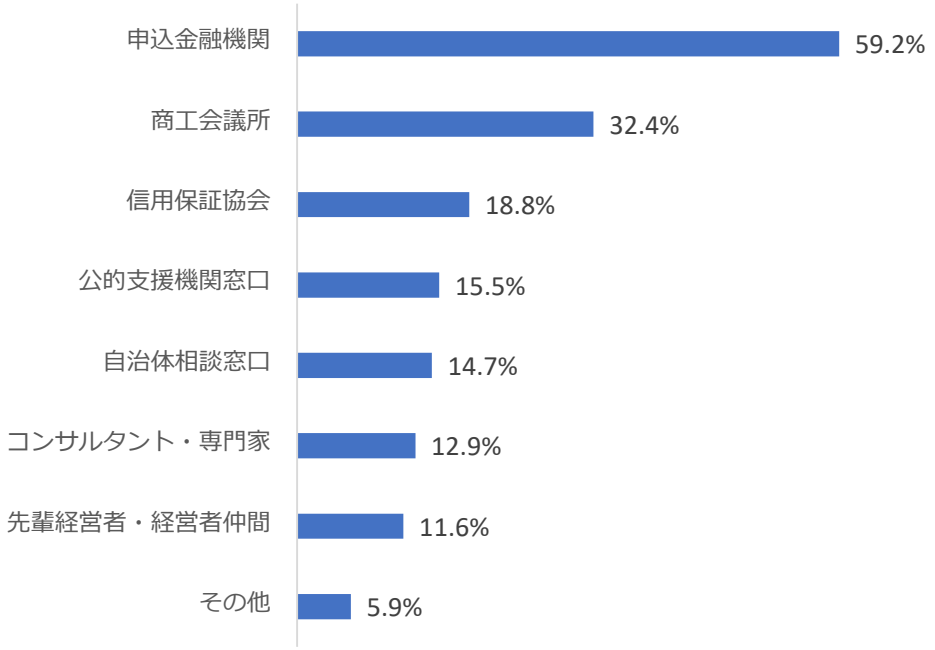


3．創業準備期について

＜問14 で「融資」と回答した方のみ＞

問15 金融機関から資金調達した際の相談相手について（複数回答）

	回答数	割合
申込金融機関	362	59.2%
商工会議所	198	32.4%
信用保証協会	115	18.8%
公的支援機関窓口	95	15.5%
自治体相談窓口	90	14.7%
コンサルタント・専門家	79	12.9%
先輩経営者・経営者仲間	71	11.6%
その他	36	5.9%
	n=612	



３．創業準備期について

問16 東京都内、23区内で創業、事業拠点を構えた理由について

＜市場＞

〇利用を見込めるターゲット層が多いため
〇東京都内全域あるいは全国からお客様に来店いただきやすいため
〇当社がターゲットとする企業が東京都内に集中しているため

＜営業活動＞

〇資材調達の期間や顧客との対面打ち合わせに有利であると考えたため
〇顧客に対するブランディング、顧客からの信頼を得るため
〇従業員の採用が行いやすいと考えたため

＜人脈＞

〇出版業において、取次、印刷所、倉庫などに近い２３区内の創業がマストと考えたから
〇仲間・協力者や潜在顧客への対面機会が多く得られると考えたため。また、情報収集がしやすい
〇大企業の集積する都内で創業することで、様々な出会いや機会が得られると考えたから

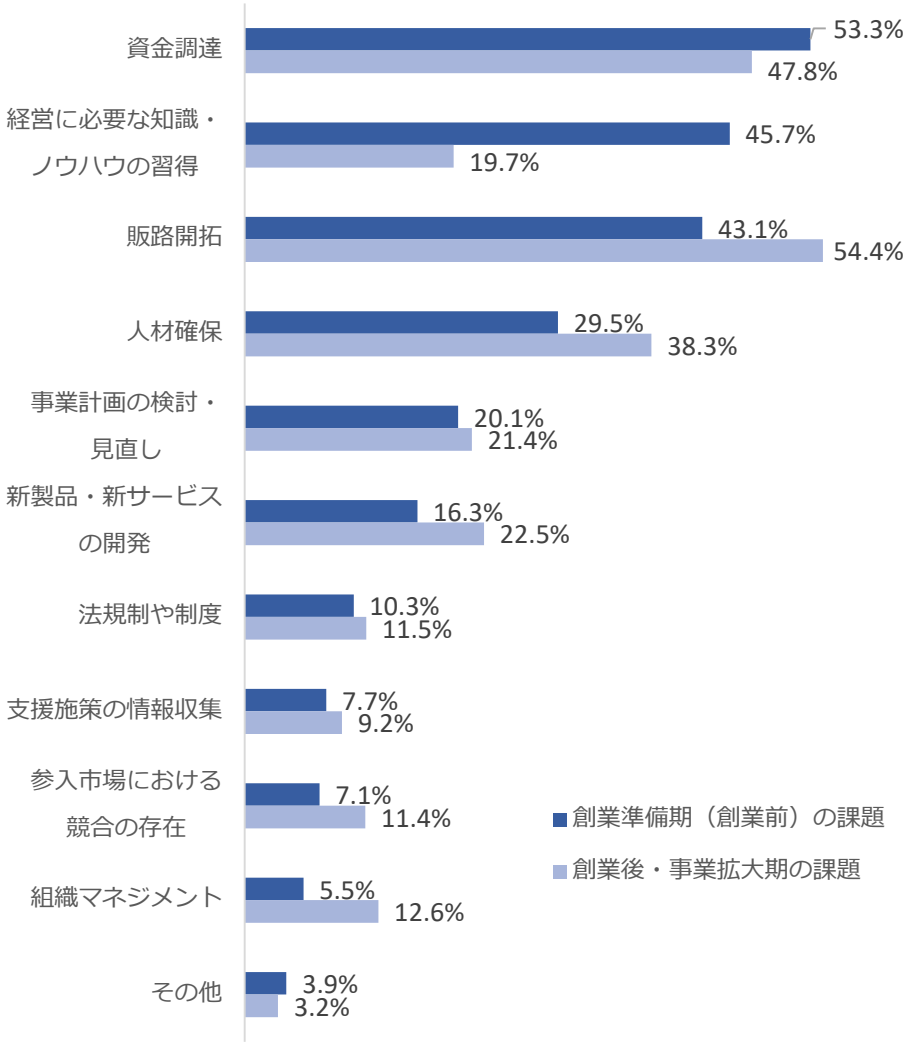
＜支援体制、環境＞

〇自宅が２３区内で、そこで創業したため
〇東京都などの公的支援・サポートが充実している
〇東京都内の大学内にあるインキュベーション施設に入居できたため

4．創業時～創業後について

問17 「創業準備期」、「創業後・事業拡大期」にそれぞれ課題となったことについて（上位３つまで）

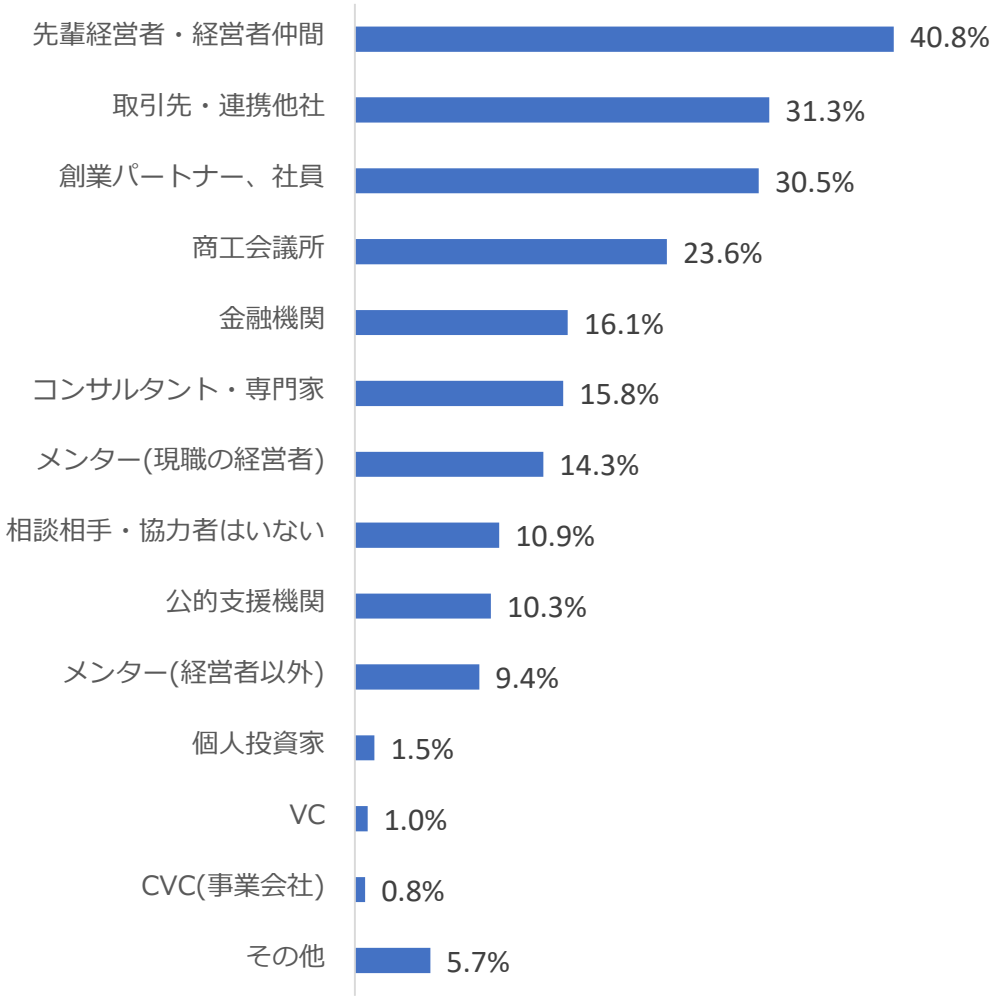
	創業準備期		創業後・事業拡大期	
	回答数	割合	回答数	割合
資金調達	596	53.3%	500	47.8%
経営に必要な知識・ノウハウの習得	511	45.7%	206	19.7%
販路開拓	482	43.1%	570	54.4%
人材確保	330	29.5%	401	38.3%
事業計画の検討・見直し	225	20.1%	224	21.4%
新製品・新サービスの開発	182	16.3%	236	22.5%
法規制や制度	115	10.3%	120	11.5%
支援施策の情報収集	86	7.7%	96	9.2%
参入市場における競合の存在	79	7.1%	119	11.4%
組織マネジメント	62	5.5%	132	12.6%
その他	44	3.9%	33	3.2%
	n=1,119		n=1,047	



4．創業時～創業後について

問18 創業前後の事業運営、事業拡大にあたって、有益であった相談相手や機関について（複数回答）

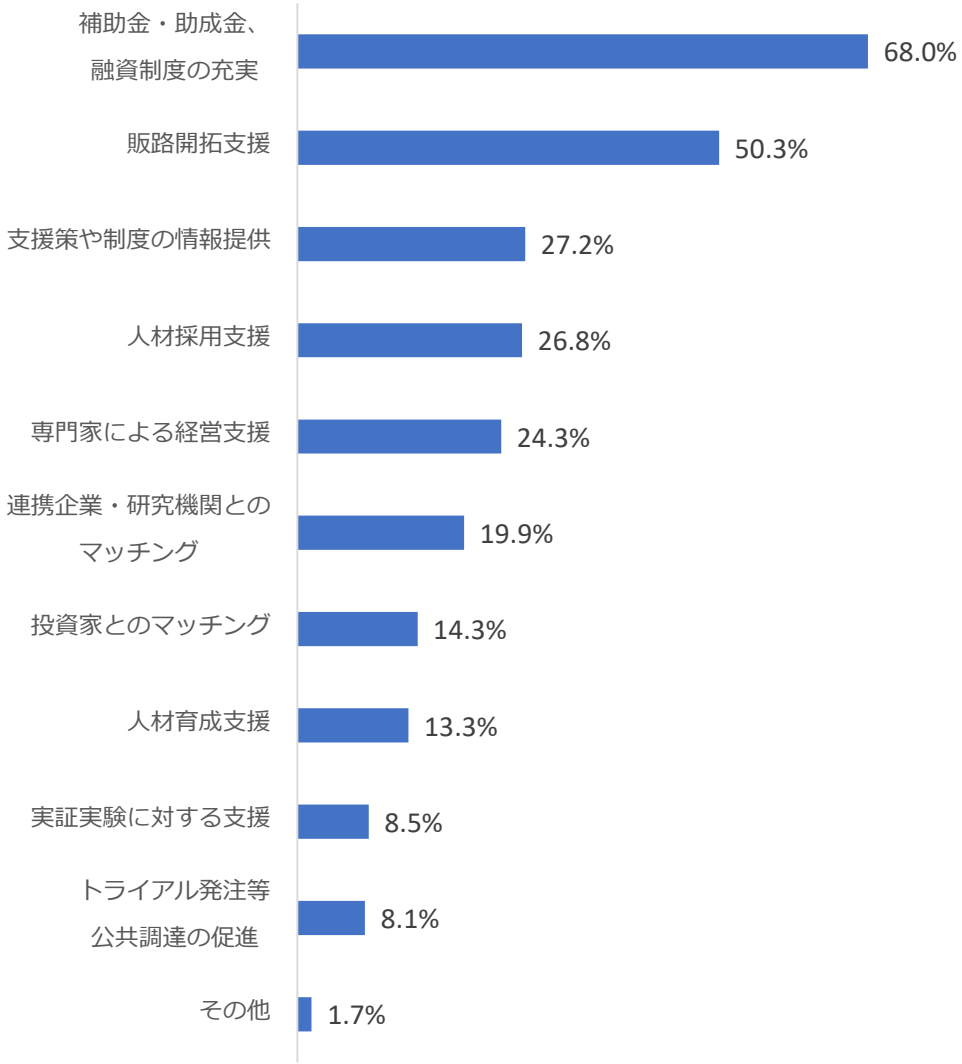
	回答数	割合
先輩経営者・経営者仲間	463	40.8%
取引先・連携他社	356	31.3%
創業パートナー、社員	347	30.5%
商工会議所	268	23.6%
金融機関	183	16.1%
コンサルタント・専門家	179	15.8%
メンター(現職の経営者)	162	14.3%
相談相手・協力者はいない	124	10.9%
公的支援機関	117	10.3%
メンター(経営者以外)	107	9.4%
個人投資家	17	1.5%
VC(ベンチャーキャピタル)	11	1.0%
CVC(事業会社)	9	0.8%
その他	65	5.7%
	n=1,136	



4．創業時～創業後について

問19 創業後の事業拡大に向けて希望する支援について（複数回答）

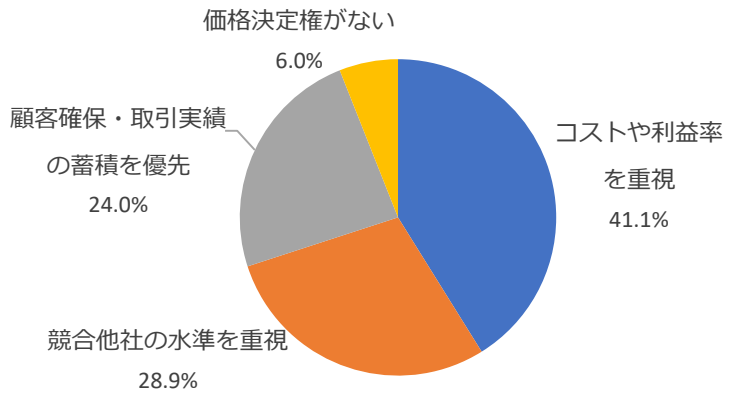
	回答数	割合
補助金・助成金、融資制度の充実	759	68.0%
販路開拓支援	561	50.3%
支援策や制度の情報提供	303	27.2%
人材採用支援	299	26.8%
専門家による経営支援	271	24.3%
連携企業・研究機関とのマッチング	222	19.9%
投資家とのマッチング	160	14.3%
人材育成支援	148	13.3%
実証実験に対する支援	95	8.5%
トライアル発注等公共調達の促進	90	8.1%
その他	19	1.7%
	n=1,116	



4．創業時～創業後について

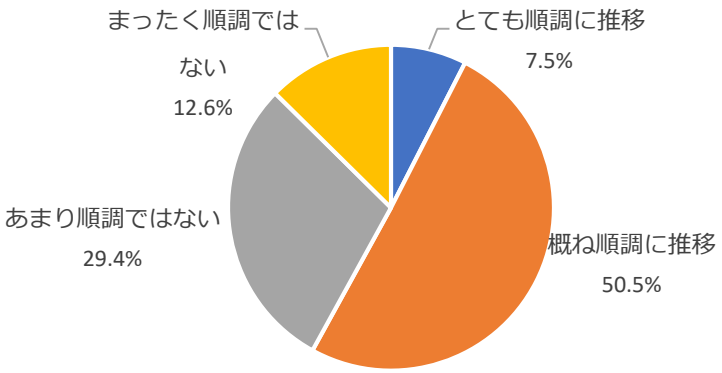
問20 自社製品・サービスの価格決定に関して、最もあてはまるもの

	回答数	割合
コストや利益率を重視し価格を決定	466	41.1%
競合他社の水準を重視し価格を決定	327	28.9%
顧客確保・取引実績の蓄積を優先し価格を決定	272	24.0%
価格決定権がない(顧客・取引先の意向通り)	68	6.0%
	n=1,133	



問21 創業当初の事業見通しと、現状を比較した際に、最もあてはまるもの

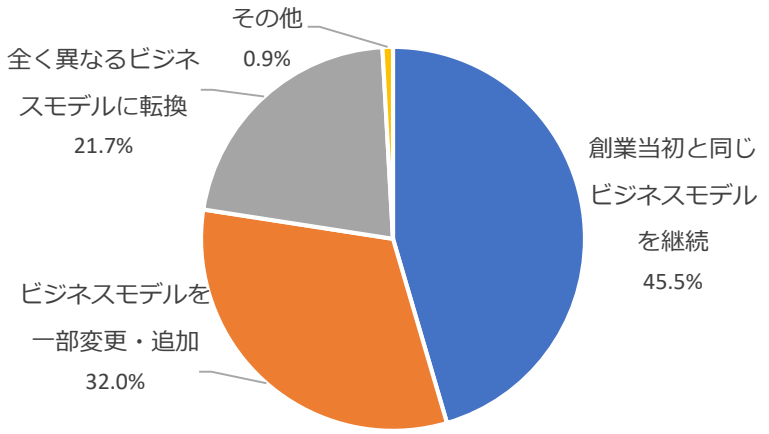
	回答数	割合
とても順調に推移している	86	7.5%
概ね順調に推移している	577	50.5%
あまり順調ではない	336	29.4%
まったく順調ではない	144	12.6%
	n=1,143	



4．創業時～創業後について

問22 創業後のビジネスモデルの変化について、最もあてはまるもの

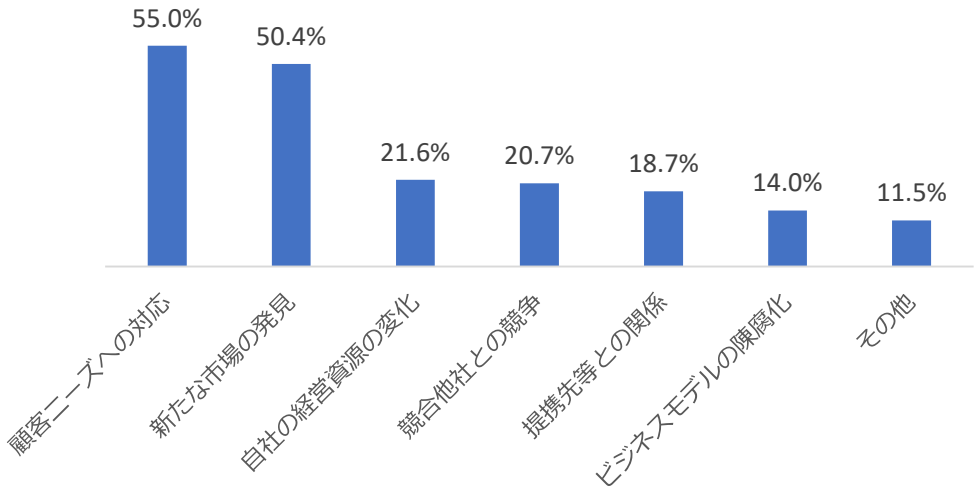
	回答数	割合
創業当初と同じビジネスモデルを継続	516	45.5%
ビジネスモデルを一部変更・追加(新分野展開・業態転換)	363	32.0%
全く異なるビジネスモデルに転換(事業・業種転換)	246	21.7%
その他	10	0.9%
	n=1,135	



＜問22 で「全く異なるビジネスモデルに転換」「ビジネスモデルを一部変更・追加」と回答した方のみ＞

問23 ビジネスモデルを一部変更、転換させた理由について

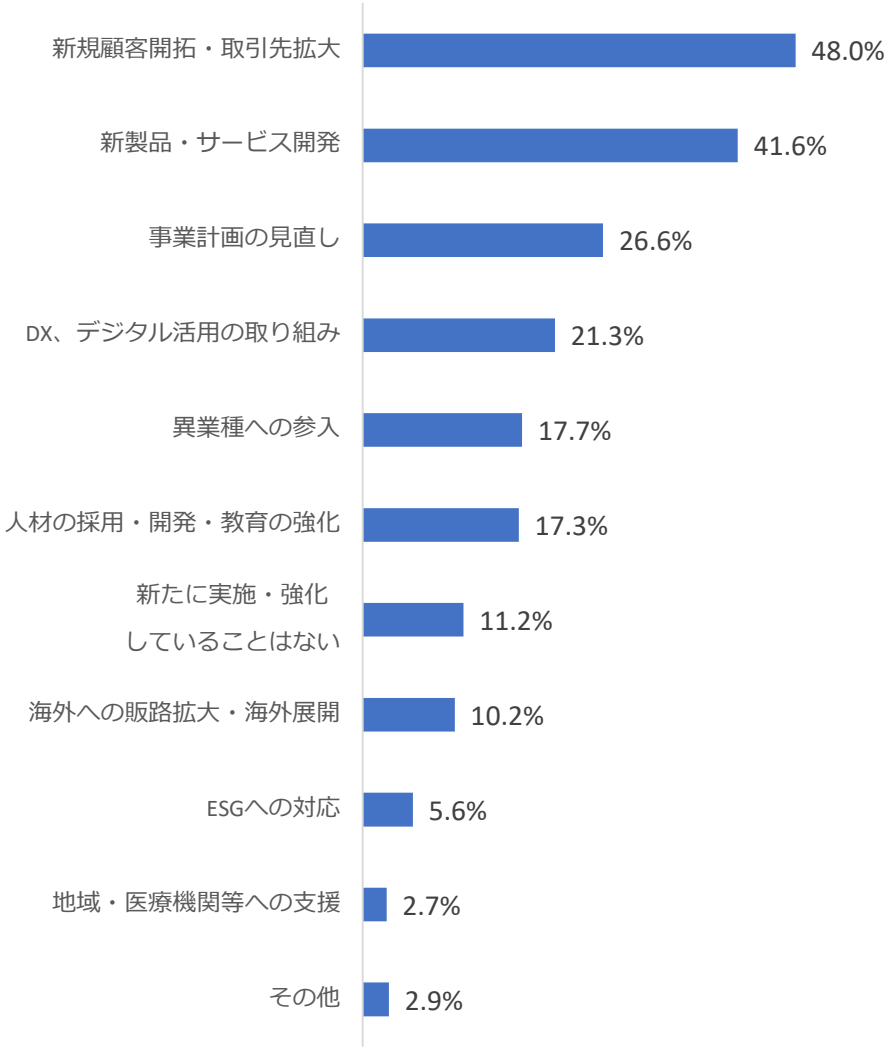
	回答数	割合
顧客ニーズへの対応	326	55.0%
新たな市場の発見	299	50.4%
自社の経営資源の変化	128	21.6%
競合他社との競争	123	20.7%
提携先等との関係	111	18.7%
ビジネスモデルの陳腐化	83	14.0%
その他	68	11.5%
	n=593	



4．創業時～創業後について

問24 2020年３月以降（新型コロナウイルス感染拡大以降）、新たに開始、または強化している取り組みについて（複数回答）

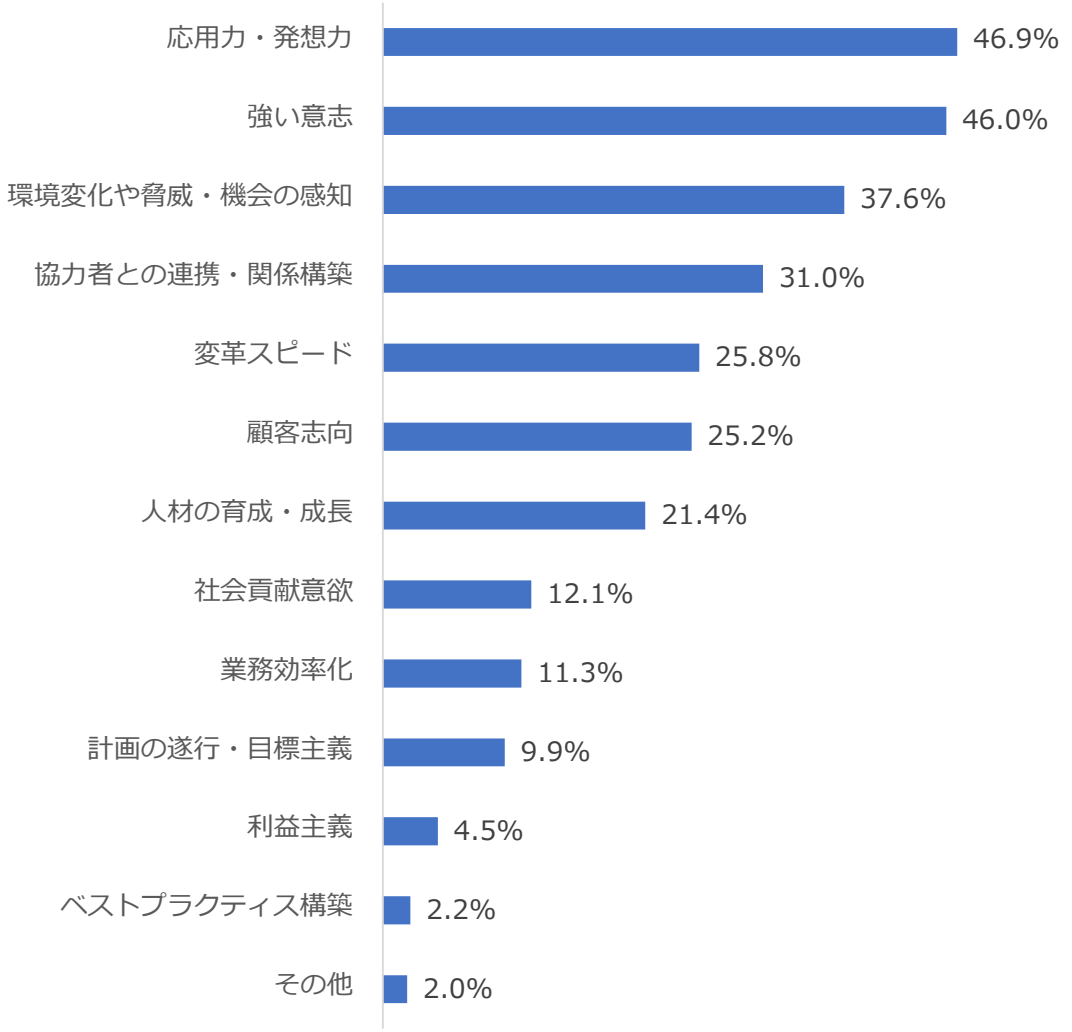
	回答数	割合
新規顧客開拓・取引先拡大	540	48.0%
新製品・サービス開発	468	41.6%
事業計画の見直し	300	26.6%
DX、デジタル活用の取り組み	240	21.3%
異業種への参入	199	17.7%
人材の採用・開発・教育の強化	195	17.3%
新たに実施・強化していることはない	126	11.2%
海外への販路拡大・海外展開	115	10.2%
ESG(環境、社会、企業統治)への対応	63	5.6%
地域・医療機関等への支援	30	2.7%
その他	33	2.9%
	n=1,126	



4．創業時～創業後について

問25 事業の成長に向けて重要だと考える「経営者の意識」について（上位３つまで）

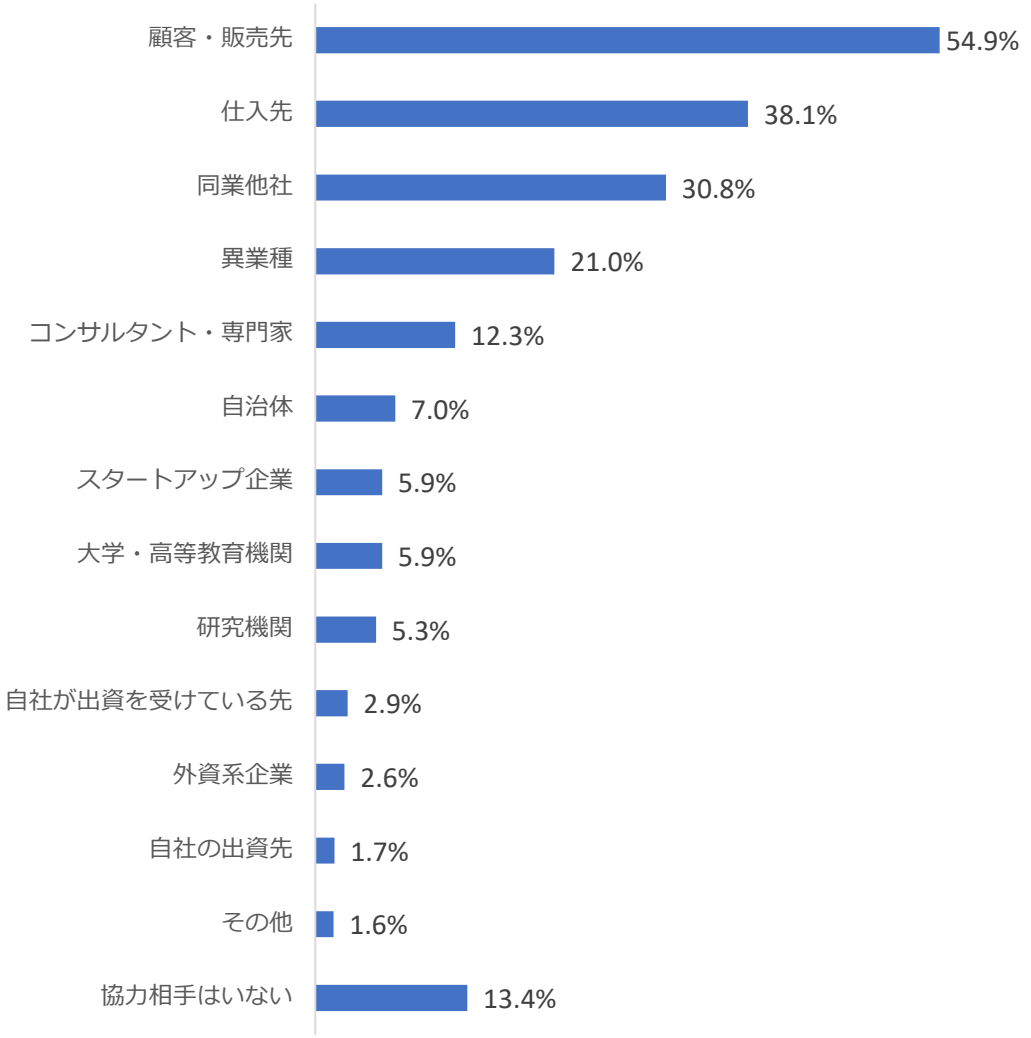
	回答数	割合
応用力・発想力	523	46.9%
強い意志	513	46.0%
環境変化や脅威・機会の感知	420	37.6%
協力者との連携・関係構築	346	31.0%
変革スピード	288	25.8%
顧客志向	281	25.2%
人材の育成・成長	239	21.4%
社会貢献意欲	135	12.1%
業務効率化	126	11.3%
計画の遂行・目標主義	111	9.9%
利益主義	50	4.5%
ベストプラクティス構築	25	2.2%
その他	22	2.0%
	n=1,116	



5．協業・オープンイノベーションについて

問26 創業後のイノベーション活動における連携相手について（複数回答）

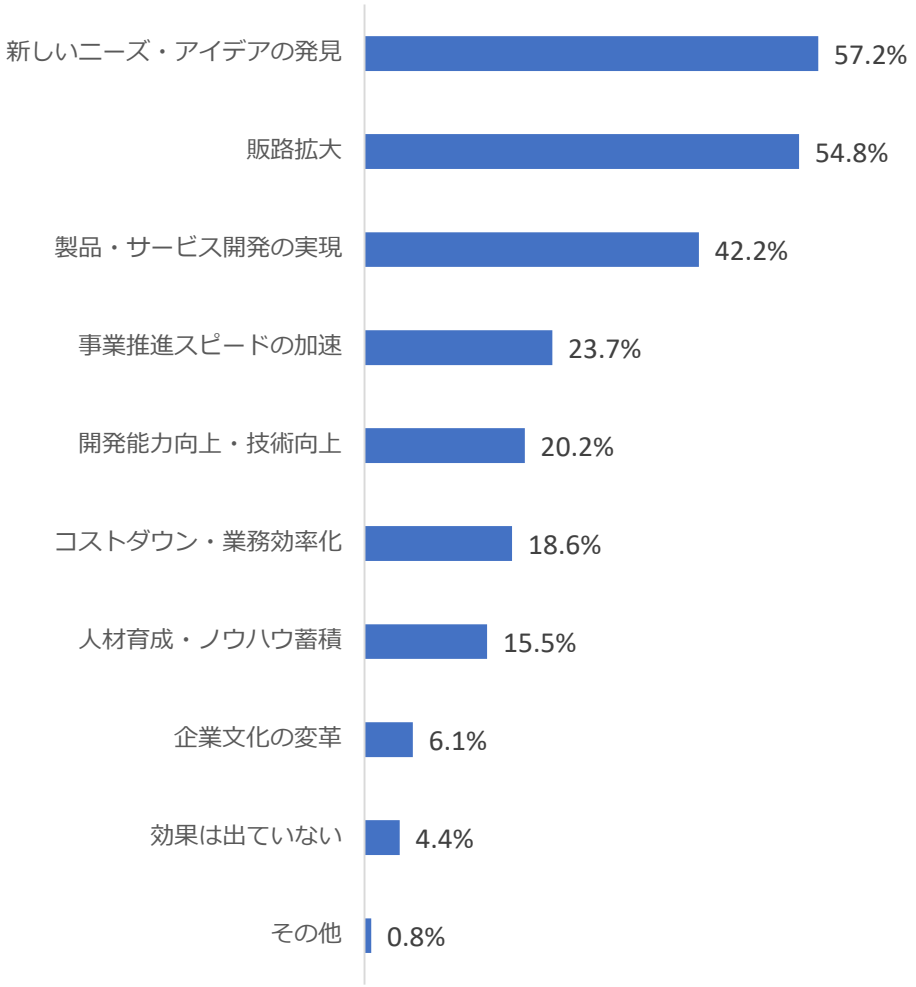
	回答数	割合
顧客・販売先	616	54.9%
仕入先	427	38.1%
同業他社	346	30.8%
異業種	236	21.0%
コンサルタント・専門家	138	12.3%
自治体	79	7.0%
スタートアップ企業	66	5.9%
大学・高等教育機関	66	5.9%
研究機関	60	5.3%
自社が出資を受けている先	32	2.9%
外資系企業	29	2.6%
自社の出資先	19	1.7%
その他	18	1.6%
協力相手はいない	150	13.4%
	n=1,122	



5．協業・オープンイノベーションについて

問27 他社・他機関との協業、オープンイノベーションによる効果について（複数回答）

	回答数	割合
新しいニーズ・アイデアの発見	544	57.2%
販路拡大	521	54.8%
製品・サービス開発の実現	401	42.2%
事業推進スピードの加速	225	23.7%
開発能力向上・技術向上	192	20.2%
コストダウン・業務効率化	177	18.6%
人材育成・ノウハウ蓄積	147	15.5%
企業文化の変革	58	6.1%
効果は出ていない	42	4.4%
その他	8	0.8%
	n=951	



挑みつづける、変わらぬ意志で。

東京商工会議所