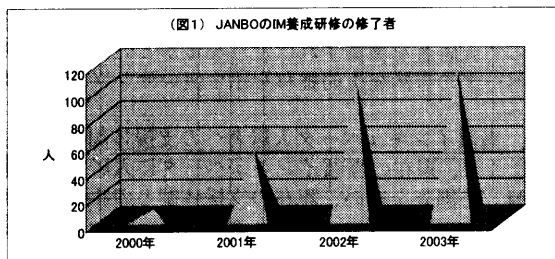


○新城榮一, 吉田 匡 (東北大工学)

1. 問題意識と本発表の目的

1983年に制定されたテクノポリス法に起源を發し、この20年の間にインキュベータが全国各地に設置され、その数は中小企業総合事業団(2002)によると234施設(回答数)にまで達している。これらの施設は事業の創出・育成を主たる目的として作られていることは草創期から現在まで変わりはない。しかしながら1980年代から90年代中盤ごろまでは箱物行政の産物的な施設が多く、運営側も単なる不動産賃貸業とその業務は何ら変わらないと言わざるを得ない状態であった。その後は、1998年に制定された新事業創出促進法に端を発し設備の充実と言った様なハード面だけでなく入居者に人的支援の充実と言ったソフト面での充実に関してその重要性が叫ばれる様になった。

そうした傾向を踏まえ、日本新事業支援機関協議会(以下、JANBO)は(2001)の中でインキュベーション・マネージャ(以下、IM)の必要性を説き、各施設の運営者もこれに呼応する形でJANBO主催の「IM養成研修」に人材を送り込む様になり、2000年度8名の受講生であったものが、2001年度には52人に、2002年度は102人、2003年度は113人となっている(JANBO(2004))。一方前述のJANBO(2002)によればソフト支援を行なっている施設は234施設中113施設。支援人材数は291人(外部支援人材を含む)である(図1)。つまりは、日本中の施設に、JANBOの研修修了者がIMとして勤務するようになっている状況である。



IMの定義はJANBO(2004)に拠れば「ビジネス・インキュベーションは、企業孵化等と訳されることがあるが事業の創出・育成と解釈すべきである。具体的には、事業づくりを志す人を探し、教育し、事業開始後は成長するまで種々の支援をすることを指す。結果

として生まれるものは事業(ビジネス)だが、それを創出するのは人であり、そこにおいて経験の乏しい人への知識、ノウハウ、経営資源など、不足するものを幅広く補い、時には相談相手となり、支援システムを活かしながら、事業にまで導く人をインキュベーション・マネージャ(IM)とよぶ。」となる。

これまでの経緯を検証するとソフト面の充実を図る為にIMを配置することには何ら異論は無い。しかしながら、本研究の問題意識はその後に存在する。即ち、各施設は設立母体、規模、入居企業(個人も含む)の業種・成熟度、また所在場所も全く異なることから、その施設に入居する会社・個人の施設に対するニーズも異なるのではないかと仮定すると各施設がその異なったニーズを満たす事が出来る適正な人物をIMとして採用しているかと言う点に問題意識は存在するのである。言い換えると、その異なるニーズに「IM養成研修」は答えているかと言う点に問題意識は存在するのである。

そこで本発表の目的はこの問題意識に答えるべく、国内インキュベータをその存在する地域や施設規模の相違から都市型インキュベータ・地域型インキュベータへの分類を試み、それぞれのIMの役割について先行研究から検討し、その中から本発表では特に「地域型インキュベータ」に焦点を当て、2003年に福島県を設立母体として福島駅西口駅前に設立された「コラッセ福島インキュベート・センター(正式名称:福島駅西口インキュベートルーム、以下:当該インキュベータ)」の入居企業・個人を対象に施設に対するニーズに関する調査を行うことで地域型インキュベータにおけるIMの役割を明確化し、政策提言を行うことである。

2. インキュベータの所在地域や種類による分類

JANBO(2001)によればインキュベータを3つの切り口から分類を行なっている。

- (1) 事業分野における分類: 在来型・ハイテク型・急成長事業
- (2) タイプにおける分類: 公共型・大学型・民間型
- (3) 目的における分類: 地域活性化、雇用創出・技術革新、地域貢献、大学経営・IPO等による収益期待、サービス提供による利益期待

また竹内(2002)は入居する企業タイプからの分類を試みている。

(4) 企業タイプからの分類：製造業支援施設・サービス業支援施設

しかし、インキュベータをその所在する地域特性や地域規模から分類した研究は存在しない。同様に必要とされる支援内容の相違を研究したのも無い。

野木（2004）によれば日本のインキュベータの設立数は 1998 年近辺から急激に増加し、特にその傾向は自治体の人口規模別動向でいう 30 万人未満、10 万人未満の小規模な自治体が増加が顕著である。これは、それまでは主にテクノポリス法、民活法、頭脳立地法、地方拠点都市法等に拠って設立されていたインキュベータ設立からの転換を意味する。

本発表ではこれら小規模な自治体をベースとして設立されたインキュベータとそれ以前の規模の大きい自治体やエリアを中心としたインキュベータを、それぞれ「地域型インキュベータ」「都市型インキュベータ」と分類して、地域型インキュベータの IM の役割を明確化する。

3. 当該インキュベータの概要

「コラッセふくしま」は福島駅西口に 2003 年に完成した、地上 12 階建の複合施設である。当該インキュベータはその 6 階の一部を使用しており、福島県が設立し、民間 NPO の福島県ベンチャー・SOHO・テレワーカー共働機構が運営を行なっている。

そのミッションは以下のとおり

1. ソフト系 IT 分野を中心に、これから福島県を拠点として新たに事業を始める方及び事業を始めて間もない方を対象に、「事業のアイデアの具体化（コンセプト構築）」と「事業を軌道に乗せる（収益の上げられる事業を展開し、なおかつその事業が続く見込みが立つ）」ための支援を行うこと。

2. 内部・外部を問わず、あらゆる資源（人材、情報、技術、ノウハウ等）を活用し、「クライアント（入居者）の成功へのステップアップに最適なサービスを提供する。

3. 当インキュベートルームの支援の目的は以下の 2 つとする。

- 地域雇用を創出できる企業を福島県内に生み出すこと。

- クライアントをインキュベートルーム卒業後少なくとも数年間は事業継続できる企業に育て上げること。

部屋数は個室 5、シェアード 12 の 17 室。9 月 21 日現在で 16 社入居。1 室は公募により募集中。16 社中 12 社は特別な独自技術を持たない企業（個人）で占められる。そのビジネスモデルはコミュニティビジネスであり、いわゆる IT 型のハイテク型インキュベータを標榜したミッションステートメントとは乖離が認められる。

コミュニティビジネスについては藤江（2002）が定義づけを行なっている。いわゆるベンチャービジネス

との違いとして、後者は株式公開等に代表されるように成長拡大モデルを標榜するのに対して、前者は規模の拡大や売上の急成長を第一義とせず、限られた地域の出資者の意思に基づいた経営を行なうものとしている（表 1）。また後者がその特性から成功確率は極めて低い（米国事例で 0.1%）に対して前者はローリスクでローリターンなモデルを形成する特質がある。

（表 1） 事業コンセプト分類

目的	ベンチャー ビジネス	コミュニティ ビジネス
営利性	営利>非営利	営利と非営利
目的	経済的価値	社会的使命と経済的基盤
事業原理	事業の成功と成長 (上場志向)	草の根と適正継続利潤
利益配分	分配可	事業形態等により判断
形態	株式会社 有限会社	株式会社 有限会社 協同組合 市民事業 任意団体 NPO

（藤江（2002）を参考に発表者が作成）

当該インキュベータは、対象とするエリアが福島市およびその周辺地域で、対象人口は 30 万人弱と、ほぼ 1998 年以降に急増してきた人口規模の自治体に一致する。併せて特殊な産業集積等が存在せず、単に県庁所在地という事で、対象をサービス業に限定して県がインキュベータ設立に動いたという極めてモデル性の高い施設である。このことにより当該インキュベータは 1998 年以降に急増した地域型インキュベータの特質を強く持ち、地域型インキュベータを研究する題材として取り上げるのに適当である。

また増田（2003）が示したように、設立経緯から、複合ビルを計画したが入居スペースが埋まらず、その対策としてインキュベータを行なうという経緯は、特別な仕掛けや目論見を有しないで、純粋にスペースを作って入居者を募集すればどうなるかという、インキュベータの自然発生的推移を示す良いサンプルとなる。

4. 当該インキュベータ入居者への支援体制調査

ここで、現在の当該インキュベータに入居する企業に対して調査を行い、現在の支援体制との相違点を検証する。コミュニティビジネスを行なっていると想定される 12 社を対象とした。

1) 各社設立年月数：1 社が創業半年、残り 11 社も当該施設開設に合わせて創業した事例がほとんどで 1 年以上 2 年未満。

2) 売上げ規模：売上規模は 2004 年 9 月 21 日までに決算期を迎えたものが 11 社、最も少ない所で数十万円、最も多いところでも 1000 万円程度。

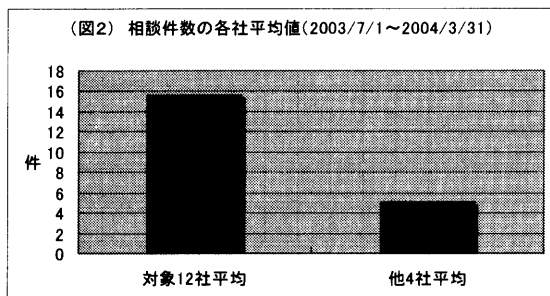
3) 経営者バックグラウンド：学生起業 2 社、企業

技術職のスピンアウト4社、主婦4社、他2社ということで、経営的な経験や素養、トレーニングを積んだ経歴は見られない。

4) 経営者の経営経験：なし

5) IMへのニーズ 平成15年の7月入居から平成16年3月までの6ヶ月間の相談内容について調査し解析を行なった。

対象とした12社の期間中の1社当りの平均相談件数15.6件。参考までに他の4社は1社当たり平均5件となり、対象企業の相談件数がかなり多いことがわかる(図2)。また、内容においても明らかな差異が生じている。



相談内容の特徴として

- ・ いかによれば売上が増加するか、会社が成長するかという経営上、第一義的な相談が少なく、個人事業の法人化や会社内のトラブル、作業を行なう場所など、バックヤードに属する相談が多い。
- ・ 相談の方向性が一定せず多岐に渡り、その傾向も拡散していて傾向が把握できない。分類していくとサンプル数が1つというような質問が続出する。
- ・ 相談内容そのものが経営に関する専門的なものというよりは「誰に聞いて良いか判らない」という内容が多い。

相談内容を見ると、プレインキュの段階にある入居者は、一般的にこれからの会社経営に関して様々な悩みを抱えていることがうかがえる。こうした悩みに対して画一的な知識では答えることは難しく、幅広い知識とその有機的な活用、経験、問題解決能力をもつIMが地域型インキュベータには求められると考えられる。

5. 当該インキュベータ入居者への支援体制検証

原山(2003)によれば、プレ・インキュベーションとは、一つのアイデアが製品として成り立つか、市場を見出すことができるかと言った技術の妥当性を確認するフェーズである。一方、その技術を商品化することが可能か否か、またビジネスとして成り立つかを実証するのがインキュベーションというフェーズであると規定している。後者においてはその技術のホストとなる企業の成長をビジネス面からもサポートする機能

を有することからビジネス・インキュベーションとも呼ばれる。日本においてはプレ・インキュベーションに特化したサービス機関は無いに等しい。と述べている。

ミッションステートメントに関する調査においても都市型インキュベータとは明らかな相違が見られる。当該インキュベータにおいては前述したミッションの中で「卒業後少なくとも数年間は事業継続できる企業に育て上げる」という目的が見られるが、都市型インキュベータの典型と考えられる「かながわサイエンスパーク」に問い合わせたところ「IPOを代表とする成長企業を継続的に輩出するためシステム」との回答があり、その次元においても異なっている。

日本のインキュベータは、その出発点からも製品やサービス、事業内容に革新性を有するベンチャービジネスを支援するスキームを採っており、そこでは急成長型のビジネスモデルが唱えられ、コミュニティビジネスの支援体制は遅れてきた。

これらのことから、当該インキュベータに入居する企業はその発展段階として、プレ・インキュベーションの状態にある企業が全体に占める割合が大きく、またビジネスモデルとしてコミュニティビジネス型の経営を標榜している割合が高いことが理解できる。一方、日本においてプレ・インキュベーションに関する指導を行なっているインキュベータが少なく、ビジネスモデル的にもベンチャービジネスを想定しているために、支援の手法にミスマッチが生じている可能性が高い。

6. JANBOのIM研修カリキュラム検証

JANBOが実際に行なっているIM研修のカリキュラムおよび教材を入手して検討を行なった。

その結果JANBOの研修カリキュラムではプレ・インキュベーションという概念は紹介しているが、その主題はプレ・インキュベーションを修了した段階にある企業の支援であり、支援対象としてもベンチャービジネスを中心としている。

またインキュベータ本体の経営や運営など、入居者支援という主題とは異なった研修内容が多い。一例として、会社設立等の実務に関する質問は専門家(司法書士、行政書士等)につなぐようにとの指導があった。

また「実践トレーニング」という事で、OJTと称する実地研修にかなり重点を置く。割合的にはスクーリングが前後期合わせて10日間程度であるのに対して、既設のインキュベータで1週間のトレーニングを2クール、加えて地元で3社程度の企業を対象にして実地指導を行なうようになっている。

しかし、ここで行なわれる実践的な研修先はJANBOが選んだリスト以外は現実的に認められない。即ち過去にJANBOで研修を受けた優秀なIMが存在するインキュベータ以外での研修は事実上不可能となっているため、ここでもプレ・インキュベーションの支援研修が行なわれている要素は希薄である。

7. 結論

以上のまとめとして以下の内容を得ることができる。

- ・ 当該インキュベータのような「地域型インキュベータ」では、入居者は漠然としたビジネスモデルをも確立できていないプレ・インキュベーションの段階にあるものが多い。
- ・ また「地域型インキュベータ」では、特段の革新的な技術やサービスを保持しておらず、急成長による利益拡大や株式公開を至上命題としない、コミュニティビジネス型の起業例が多い。
- ・ この様な「地域型インキュベータ」では、起業初期段階で、様々な相談に対応することが可能なワンストップサービスを提供できる IM の存在が不可欠である。
- ・ 一方、現在事実上国内唯一の IM の養成機関である JANBO による IM の研修システムは、画一的なカリキュラムに固定化される傾向があり、個体差が激しくなってきたインキュベータの支援内容、および IM の業務内容に充分に対応することが難しい。

よって、当該インキュベータではプレ・インキュベーションのサービスを提供できる IM が必要であり、そのためのカリキュラムは現在の JANBO の研修の中には希薄である。JANBO の研修もその数が急増している地域型インキュベータにも対応できる形に幅を広げてはどうであろうか。

地域型インキュベータの主な設立・運営母体である自治体も実際に入居企業のニーズをくみ取り、適切な IM を採用する必要がある。

今回の結論において、当該インキュベータのように産業集積の少ない多くの地域型インキュベータでは、インキュベータ入居者がプレ・インキュベーションのレベルの支援サービスを希望する傾向が大きく、ビジネスモデル的にもコミュニティビジネスに傾倒しやすい点が指摘できた。この傾向は多くの地域にも見られると考えられる。それを検証し、地域型インキュベータにおける理想の IM 像、更にはそれを育む効果的な研修体制を作り上げて行くためには、なお規模が大きく精細な調査と研究が必要である。

参考文献

- ・ 竹内英二 (2002) “創業支援施設としてみたインキュベータの現状” 国民生活金融公庫調査月報 No499
- ・ 中小企業相互事業団創造的中層企業支援部 (2002) “中小・ベンチャー企業へのビジネス・インキュベーション支援実態調査報告書”
- ・ 長平彰夫 (2003) “挑戦する地域「コーディネータとリエゾン組織が地域を変えた6つの事例」” ぎょうせい
- ・ 日本新事業支援機関協議会 (JANBO) (2001) “ビ

ジネス・インキュベーション将来ビジョン”

- ・ 日本新事業支援機関協議会 (JANBO) (2004) <http://www.janbo.gr.jp/> 2004/09/19 アクセス
- ・ 野地大典 (2004) “日本におけるビジネスインキュベータに関する研究動向” 情報文化研究第 18 号
- ・ 原山優子 (2003) “産学連携の仲介機関：TLO とインキュベータの現状と課題”
- ・ 藤江俊彦 (2002) “コミュニティ・ビジネス戦略” 第一法規出版
- ・ 増田伸爾 (2003) “リエゾン活動研究会報告書”

題名：コラッセ福島インキュベーター・センターに見る地域インキュベータの課題に関する考察