

# 湊川公園アート市に見るインキュベーションのソフト支援の形

西端 彩

キーワード：インキュベーション アート ビジネスモデル

## 1. 本稿の目的

低迷する日本経済を打開する一つの方法として、企業のインキュベーションが注目されて久しい。インキュベーションとは、一般に、創業支援の活動のことであり、創業支援を行っている施設のことをインキュベータと呼ぶ。インキュベータは英語で「孵卵器」の意味であり、ある程度の設備を取りそろえた施設のなかに創業者ないし創業希望者が一定の期間入居し、彼らの創業準備や創業前後の事業活動を支援するというものである。これにより企業の新規開業や第二創業を増加させ、開業率を高めて、既存企業の経営革新を促し、地域経済の振興や雇用創出につなげていくことが、インキュベーションの意義である。しかし、現存するインキュベーション施設は、オフィスなどのハード面の支援に偏り、経営支援全般のソフト面の支援が弱いことが指摘されている<sup>1</sup>。

そこで本稿では、「施設」という形にとらわれない方法で創業支援をしていると考えることができる「湊川公園アート市」の事例を取り上げ、新しいソフト支援のあり方について考察する。

本稿の構成は以下の通りである。第一節では、インキュベーションの先行研究を整理し、課題を抽出する。第二節では、「アート市」とは何かについて定義し、その中でも個別の事例である「湊川公園アート市」を紹介する。第三節では、湊川公園アート市の事例をインキュベーションの視点から分析し、湊川公園アート市が今後インキュベータとして機能するために必要とされる課題を提示する。そして、結論として、湊川公園アート市の分析結果を踏まえて、日本のインキュベーション施設に求められる新しいソフト支援のあり方についての提言を行う。

## 2. インキュベーションの現状と課題

上述のようにインキュベーションは一般的に創業支援をする施設とされているが、これまでの研究において、どのようにとらえられているのかを整理することから本稿での議論を始めたい。インキュベーションの定義については、諸説ある。林（2003）によると、「新たな産業、企業を生み出す機能」として広く捉えている。また、関（1993）によると、「新たな事業を創出するための一連の支援システムと連携活動である」と述べられている。池田（2002）は、「新事業のアイデアやタネを事業化すること」としている。この3つの定義の共通点は2点ある。一つは、新しい企業、事業が対象になっていること、もう一つは、その対象を、自ら行うのではなく、生み出す、支援するという点である。そこで本稿では、この共通点をまとめて、インキュベーションの定義を「新たな企業を生み出す支援活動」としたい。

上記の定義から言えるように、インキュベーションの大きな目的は、新しい事業に携わる企業を育てること、つまり、新規事業創造によって雇用を創出し、産業の活性化を通して、地域経済活性化、ひいては日本経済を活性化することにある。日本では、1999年に新事業創出促進法が施行され、企業支援の必要性が広く認識されるようになり、インキュベーション施設が創設されるようになった。経済産業省地域経済産業グループ（2005）によると、インキュベーション施設の数、177施設であった。しかし、林（2003）は、日本のインキュベーション施設の課題を指摘している。それは、オフィスや機械設備などハード面での整備が優先され、経営支援などのソフト面での支援がおろそかにされがちであるという点である。林（2003）の調査によると、2002年2月の時点で、ソフト支援のあるインキュベーション施設はインキュベーション施設総数の48.3%であり、半数がソフト面の支援を行っていない、という結果が出ている。

要するに、インキュベーションを成功させ、事業を軌道に乗せるには、ソフト面での支援が重要である。林（2003）は、ソフト面の支援を、営業、財務、販売促進など経営上の問題について、アドバイスを行い、必要であれば専門家を紹介するなど情報提供を行う支援としている。現在は、インキュベーション施設に各分野の専門家が協力し支援を行うケースが増えている。例えば、ビジネス・インキュベーション総覧に掲載されている施設の一つ、(株)ぐんま産業高度化センターは、入居企業への支援内容に「財務・経営・法務・販路等の相談は、外部ネットワークを通して支援するほか、特に困難な問題は専門のアドバイザーや中小企業診断士を派遣し支援している。」と記述している<sup>2</sup>。

しかし、本当に事業が軌道に乗るためには、これではまだ不十分である。なぜなら、

事業を行う上で最も重要である顧客との接点が欠けているからである。顧客との接点を持つことの意味は、事業を立ち上げようとするものが、その事業を立ち上げたいと思った思いが、ビジネスとして成り立つのかを確かめる機会を持つということである。つまり、インキュベータは、顧客との接点を支援に組み込み、ビジネスモデルを検証する機能を提供することで、支援機能を強化できる。このビジネスモデル検証機能こそが重要な新たなソフト支援として重要な機能といえる。

ここで言うビジネスモデルは、Johnson (2011) によって提示された4つの要素で成り立つと定義する。すなわち、バリュープロポジション、利益方程式、主要経営資源および主要業務プロセスである。ビジネスモデル検証機能とは、提供しようとする価値が本当に顧客の求めるバリュープロポジションなのか、そのバリュープロポジションを実現するための利益方程式ができているか、バリュープロポジションを実現するための経営資源や業務プロセスがあるかを検証する機能である。

以下では、Johnson (2011) に従って、ビジネスモデルの4つの要素について説明する。第1の要素はバリュープロポジションである。バリュープロポジションとは、一定の金銭的対価と引き換えに、顧客がそれまでより有効に、あるいは確実に、便利に、安価に、重要な懸案を解決したり、課題を成し遂げたりするのを助ける商品やサービスを提供することである。バリュープロポジションを適切に行うためには、顧客がどのようなジョブ(=用事<sup>3</sup>)を抱えているのかを十分に理解しなければならない。用事には機能的側面の他に、情緒的、社会的側面がある。顧客のジョブを見つける手段としては、顧客が何のために商品やサービスを買っているのかを注意深く観察することが挙げられている。第2の要素は利益方程式である。利益方程式とは、企業がどのように自社と株主のために価値をつくり出すかという青写真であり、収益モデル、コスト構造、商品やサービス一単位当たりの目標利益率、経営資源の回転率の4つの変数で構成される。これは、バリュープロポジションの実現を前提に考えられる要素であり、単に儲けるためだけに考えるものではない。第3・第4の要素は、主要経営資源・主要業務プロセスである。主要経営資源とは、バリュープロポジションを実現するために必要な人材、テクノロジー、商品、施設・設備、納入業者、流通経路、資金、ブランドなどのことで、主要業務プロセスとは、製造、セールス、サービス、スタッフの研修、新商品の開発、予算策定、計画立案など、繰り返し行う必要がある重要な活動のことである。この2つの要素が相乗効果を生み出すことが、バリュープロポジションと利益方程式を繰り返し実現し、成功を持続するために必要である。以上のビジネスモデルの4つの要素を見ると、バリュープロポジションがビジネスモデル

全体の核になっており、その達成のために他の要素の設計が行われることが分かる。

このようなビジネスモデルの要素を検証する機能が、インキュベーションの新たなソフト支援になりうる。

この点をふまえて、次節では、顧客との接点を作り出し、ビジネスモデル検証機能を提供可能な事例として、近年、注目されているアート市を取り上げる。調査対象の近接性や情報へのアクセス可能性という視点から、湊川公園アート市の事例を取り上げ分析する。

### 3. 湊川公園アート市の活動

本節では、分析対象である湊川公園アート市の活動について述べる。まずアート市がどのようなものかを定義し、次に湊川公園アート市の個別事例を紹介する。

#### 3-1. アート市とは

まず、テーマとして取り上げる「アート市」というものについて、いくつかの手作り市の出展要項などから共通点から、アート市とは何かということについての説明を行う。表1は、3つのアート市の募集要項から、①参加者、②出展品目、③開催場所および④開催時についてまとめた表である。これらの4つの要素の共通点は次のとおりである。

##### ①出展者

出品者は、個人や個人事業主がほとんどである。これは、メーカーなど法人が出展するギフトショーなどの見本市とは異なる。

##### ②出展品目

出品されるものは、出品者自らの作品である。これは、アート市の運営側で規定しており、「作品の発表の場」「作り手と買い手の触れ合いの場」といった目的を達成するためだと考えられる。通常のフリーマーケットやバザーでみられる、日用品や中古の衣類などは出品されない。

##### ③開催場所

販売は、各出品者にブースが割り当てられ、その場で出品者が展示、直接販売を行う。ブースの大きさは2m×3m前後が多く、机などの什器が貸し出されることがある。屋外、屋内は問わないが、屋外の開催が多いのが現状である。

#### ④開催時

市場そのものは、月に1度ほどのペースで開催されている。中には年に一度、屋内で開催される大規模なものもある。定期的で開催されていても、出品者は抽選などで決まるため、毎回同じ出品者が参加しているとは限らない。

表1. アート市の定義

	出展者	出展品目	開催場所	開催時
百万遍手づくり市	出展条件は自作作品に限ります。 (中略)又、市の主旨に合わない場合、出展をおことわりいたします。	古着・古本・ハギレ・仕入れ物・不用品・贈答物、家庭用品・骨董などのリサイクル物は出展出来ません。	百万遍知恩寺 基本1店につき 1ブース、1坪 1.8m×1.8m です。 出展参加料は 3000円(1 ブース)です。	毎月15日
楠公さん手作り市	18歳以上の方 (学生可) 当市の規約を遵守して下さる方	手作り品に限る 家庭の不用品・古着・既製品・仕入れ品・リサイクル品・古本等は不可	湊川神社境内 1ブース(2.5 m×2.5m) 3 000円	1月を除く 毎月1日に 開催
草津アート市	プロ・アマチュアは問いません。	既製品、古着、古物、仕入れ品など、出展者の制作した作品以外の販売はできません。独自の価値観を表現したこだわり作品の展示・販売で、お店のオリジナルティーを出してください。	JR草津駅東口デッキとデッキ下特設広場 展示販売ブース 2.5m × 2.5m3,000円	毎月第3土曜日に定期開催

出所：各アート市のホームページより募集要項を参照し作成<sup>4</sup>

以上から、アート市とは、個人またはごく小さな法人が、自身が主に手作業で製作した物を、割り当てられたブースで直接販売を行う、定期的で開催されている市場、であると定義する。他に、手作り市、クラフト市、クリエイターズマーケットなど様々な呼称があるが、これら4つの要素を満たすものをここではアート市と総称する。

### 3-2. 湊川公園アート市の実際

湊川公園アート市について、運営団体のホームページおよびイベントのホームページを元に概要をまとめる<sup>5)</sup>。湊川公園アート市は、特定非営利活動法人 新開地まちづくりNPOが主催しているイベントである。主催している新開地まちづくりNPOは、1999年9月末に法人認証された特定非営利活動法人である。地元商店街のメンバーが核となり、「市民主体のまちなか再生を」「安全で持続可能なコミュニティづくりの核に」「地域に根差した文化・芸術復興を」を目標に掲げ、タウンマネジメントを行っている。

会場である湊川公園は、直結する新開地商店街やその周辺的环境作りを目的に、2010年3月に今の形に整備された(図1を参照)。

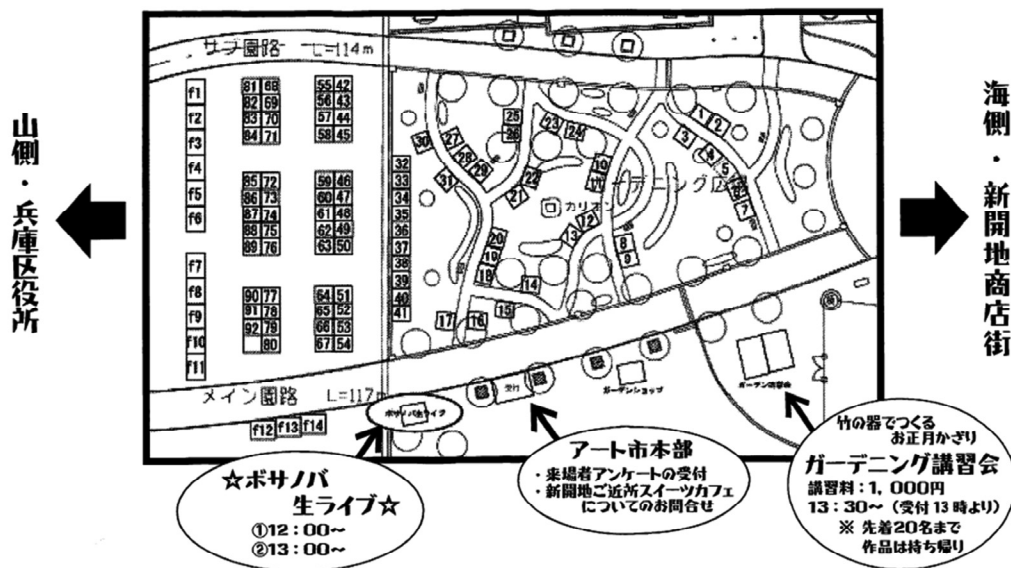


図1. アート市会場内の地図

出所: 湊川公園アート市運営委員によるイベント当日の配布物

その利活用の方法として、毎年5月に開催していた「神戸新開地音楽祭」の一環であった「アート縁日」を改め、2011年春から「湊川公園アート市」として毎月第二土曜日に開催されている。最初は30ほどであったブースの数も、2011年12月9日の開催では100ブースを超えるまで拡大している。

出展者の資格についてはプロ・アマを問わず、出展品目は手作り品に限定している。応募時の書面で出展品目のチェックを行うが、イベント中にも出展物について見回りを行い、企画の意図を外れるものがあれば出展を中止させることもある。開催場所は湊川公園のガーデニング広場で、遊歩道を挟んでブースを並べる。

湊川公園アート市の計画は二段階に分けることができる。第一段階は、湊川公園アート市のイベントそのものの成功である。イベントの成功とは、湊川公園アート市を楽しむ来場者の数が増え、イベントと新開地の知名度が向上し、また新開地に「アートの町」「おしゃれ」といった、神戸らしいイメージが根付くことである。

第二段階は、湊川公園アート市出展者の中から、新開地に店を誘致し、街並みをつくり、経済効果を生み出すことである。新開地への店舗の誘致を最終的な目的としているところが特徴的である。

この第二段階を念頭に置いているため、イベントを始めた2011年4月当初から、企画の趣旨に合った作家に出展を依頼して企画のレベルを維持している。また、来場者が好みの作家に出会えるかどうかまではコントロールができないため、フードブースの設置によって来場者の期待に応えている。このような活動で来場者の満足を高め、リピーターを生み、それが出展者から見て魅力となり、企画の趣旨に合う出展者を集めやすくなるといった好循環を生み出している。



図2. 通常時の湊川公園の様子  
出所：筆者が撮影したもの

運営は出展者の出展料で賄われており、当日の設営にはボランティアが携わっている<sup>6</sup>。

図2と3は、通常時の湊川公園と、アート市開催時の湊川公園の様子である。普段は、近所の住民の散歩などに利用される公園だが、イベントの日は多くの来場者でにぎわっていることが分かる。



図3. アート市開催時の湊川公園の様子

出所：湊川公園アート市ブログ<sup>7</sup>

来場者は幅広い年代の女性が多く、購入している人も多くみられた。また、出展者に対し「今日はこれを買いにきたの」「次はいつ出展するの？」などと話している人も見られ、このイベントを目的に足を運ぶ顧客を獲得できているようだ。

出展されている作品は、アクセサリ、イラスト、鞆、洋服、食器、雑貨、家具など様々である（図4）。出展者の目的も、趣味で作ったものを販売するため、すでに持っている店舗の宣伝のため、他の作家との交流のためなどがある。ここでは特に出店を見据えている出展者の事例を取り上げる。

大阪府にあるガラスアクセサリ工房「六根」<sup>8</sup>は、作家である内田さんが2007年に設立した。帯締めやネックレスなどのアクセサリを主に手掛けている。自身でのインターネット販売は行っておらず、現在は国内4か所の実店舗とウェブショップ1店舗にて販売を委託している。その他、各地の展示会やアート市に出展している。自身でインターネット販売を行わない理由は、制作が完全手作業でひとつひとつの色や形が違うため、ブログ掲載のサンプル画像だけでは作品について伝えきれないからである。このような作品の特性があるため、直接販売する店舗を持つことを目指してい



る。具体的には、洋服や小物など、身につけるものを手掛ける作家と共同で店舗を持ち、ファッションをトータルに提案したいと考えている。

## ●出展アーティスト 一覧

### <フード>

- f1 ぼちぼち農園 (無農薬野菜)
- f2 ko・no・mi (焼き菓子、天然酵母パン・ワッフル)
- f3 神戸やきがしなごみ堂 (マフィン、スコーン)
- f4 こめっこ (焼き菓子、天然酵母パン)
- f5 松本農園 (梅干し)
- f6 atelier kuri (カルトカール、サブレ、ラスク)
- f7 VegeMerry (ジャム、パン)
- f8 JPII (野菜スイーツ、和ケーキ、パウンド)
- f9 なりわいとも農園 (無農薬野菜)
- f10 ケーパハンネ/ボンゲ・宝塚 / 川井農園 (米粉パン、有機野菜のスープ・ヤソース)
- f11 La pause (マロン、チョコレート など)
- f12 賀茂屋 (京野菜、京漬物)
- f13 セストース (カレースライスMIX)
- f14 Quatre Soeurs\* (無農薬野菜、ジャム)

### <アート&クラフト>

- 1 pakakose (ポストカード、アクセサリー)
- 2 テコトコ (手彫りゴムはんこ)
- 3 池田雅世 (アクセサリー、布小物)
- 4 kenzo 鶴のやすらぎ工房 (ホルト人形)
- 5 Aroma Dressing (アロマクラフト)
- 6 Grass Trip - 旅するガラスー (ガラス工芸)
- 7 LA OCA (ハビ-用品、服飾雑貨)
- 8 HARU (似顔絵)
- 9 emotional monster & sheeпа & コロin. (布小物)
- 10 asanui (リネン・コットンの小物・バッグ、レース編み)
- 11 brace\* (手作り石鹸、布雑貨)
- 12 \* 手芸部 \* (布雑貨、アクセサリー)
- 13 京都 佳耀工房 (ガラス工芸)
- 14 草木染工房さらさ (草木染の雑貨)
- 15 竹かご屋 (竹細工)
- 16 ひなた (子供服、雑貨、アクセサリー)
- 17 クワマ舎 (ポストカード、トートバッグ)
- 18 Kate's closet (アクセサリー)
- 19 木工房 coba (木工品)
- 20 orchidroom (布雑貨、ヘアアクセサリー)
- 21 猫山商会 (スタンプ、陶器)
- 22 HALMUN (和紙の柿渋染めバッグ・小物)
- 23 ☆mini&momo kiriri☆ (ガラスアクセサリー など)
- 24 ナチュラルスタイル2011 takako (布雑貨)
- 25 あいこ〜 Happy Time 〜 (ぼーぼーさん雑貨)
- 26 崎本工 (木製カトラリー・家具)
- 27 工房さぶ (木のオビジェ、木製品)
- 28 Laulaa (アクセサリー)
- 29 sigusa&yuruyuru (天然染色の雑貨)
- 30 タモアクトリー (スイーツテコ)
- 31 CHACO (刺繍小物)
- 32 SUU (手刺繍の布小物)
- 33 Moon Leaf (ボ-リ)
- 34 海蛇革工房 (革財布・バッグ)
- 35 ソコセバコ (イラスト、フェルト、アクセサリー)
- 36 TSUBAMEDO (オートマト、木のプロダクト)
- 37 kiko (ガラスのトン玉)
- 38 hanoA (ポストカード、アクセサリー)

- 39 Laetiti@ (アクセサリー)
  - 40 ナカオランプ (木製ランプシェード)
  - 41 ヒーゲ (犬グッズ)
  - 42 GRASS GARDEN (ガラス雑貨、布小物)
  - 43 polam (フェルト・ビーズ小物、アクセサリー)
  - 44 陶ま工房 (陶製置物、流木)
  - 45 cocotier (犬グッズ、洋服)
  - 46 Utrecht-Workshop (陶芸)
  - 47 京都工房 桃山 (セラミック・ビーズアクセサリー)
  - 48 \* guunin \* (羊毛フェルト)
  - 49 めのはらみほ (ポストカード、しおり)
  - 50 kibow (布雑貨)
  - 51 tama (アクセサリー)
  - 52 ヒトリコリ (布雑貨、陶製置物)
  - 53 玉田篤史 (ガラスアクセサリー)
  - 54 junjun (服・布小物)
  - 55 りきゅう AVE (天然石アクセサリー)
  - 56 はんこや tao (手彫り創作はんこ、手ぬぐい)
  - 57 咲心 (革小物)
  - 58 コンテナガーデンみく (苔玉、ミニ盆栽)
  - 59 くらふと工房 融 (自然素材でつくる雑貨)
  - 60 C&C 工房と布遊び keiko (布雑貨)
  - 61 ひつじ雲 (ポストカード、フェルト雑貨)
  - 62 田路明子 (布小物、マクラメ・ビーズ)
  - 63 穂積健典 (皮革雑貨)
  - 64 呉坪静香 (犬グッズ)
  - 65 中川教子 (かご、編み物)
  - 66 koyori (刺し子)
  - 67 hirainside (アクセサリー、ポストカード、革製品)
  - 68 moito\*fuaa (アクセサリー、手芸小物)
  - 69 野鳥工房みぞさん (木工)
  - 70 B (はち) (羊毛フェルト雑貨、カゴバッグ)
  - 71 hellbent lab. (オリジナルTシャツ)
  - 72 Polk&Dots Moonbeams (手芸雑貨)
  - 73 Chiko (マルチエンボシングアート)
  - 74 手作り雑貨 hanahana (アクセサリー)
  - 75 アウ-ロ- (シルバ-アクセサリー)
  - 76 夢織り工房 空の木 (ささり織の服・帽子)
  - 77 陶華工房 (陶芸)
  - 78 GrassCraft 六根 (ガラスアクセサリー)
  - 79 Zitta (アクセサリー、雑貨・帽子)
  - 80 素楽亭 (レザークラフト、和小物)
  - 81 chikuchikuhand (木工)
  - 82 garyu83 (布雑貨、ヘアアクセサリー)
  - 83 umu (手芸、樹脂工芸)
  - 84 天然石アクセサリーみずは - 岡家 - (アクセサリー)
  - 85 BASIS&杏寿 (革雑貨、和雑貨)
  - 86 アクトリーザジ (アクセサリー、オブジェ)
  - 87 Chi-Chi (手編み雑貨、アクセサリー、紙細工)
  - 88 すみよいくらしサポート(木工)
  - 89 PIXIE&ANGEL (シルクアラワ-コレクション雑貨)
  - 90 moderate (アクセサリー)
  - 91 ハンドメイドちゅちゅ (布小物、アクセサリー)
  - 92 Nyni (レジン・布アクセサリー)
- <ガーデンショップ>  
千秋園 (花苗、寄せ植え など)

図4. 出展アーティスト一覧

出所：湊川公園アート市運営委員によるイベント当日の配布物

## 4. インキュベータとしての湊川公園アート市と今後の課題

本節では、湊川公園アート市がインキュベータとして機能しうる要素を示し、ま

た今後必要な課題を挙げ、インキュベーションのソフト支援の形を考察する。

湊川公園アート市は、作家が顧客と接点を持てる場である。これは、2節で述べたように、出店を考えている、すなわち事業を立ち上げようとするものが、ビジネスモデルを検証する機会となりうる。以下、ビジネスモデルの4つの要素それぞれが、湊川公園アート市へ出展によりどの程度検証できるかを分析する。

第1の要素、バリュープロポジションについては、アート市に出展することによって、資金面でも労力の面でも低コストで、顧客の志向を知ることができる。一般に、アート市で扱われる作品の価値は抽象的であり、機能的ジョブよりも情緒的ジョブ、社会的ジョブを解決することが重要である。直に顧客と接することによって、目に見えにくいジョブの情緒的、社会的側面を感じ取ることで、作品のブラッシュアップを行うことができる。

第2の要素、利益方程式については、出店の際には再考が必要な要素である。月に1度の出展であるアート市と、固定の店舗を持つことでは、かかるコストが大きく異なるため、目標とする売上も異なり、利益方程式の各変数に大きく影響するからである。しかし、変数の一つ、収益モデルの構成要素である商品やサービスの価格を決める手助けにはなりうる。実際にいくらくらいなら売れるのか、その経験がアート市の場でできるからである。

第3・第4の要素、主要経営資源・主要業務プロセスについては、その一部がアート市で検証できる。経営資源では商品やブランド、業務プロセスではセールス、サービス、新商品開発などに加え、業務全体のフローが検討できる。例えば、アート市では、1日にだいたいどのくらいの数が売れて、その数を制作するにはこれだけの時間が必要だ、ということを知る機会になる。

4つのそれぞれの要素が検証可能かを分析したが、ここで最も重要なアート市の機能は、顧客接点、つまり顧客のジョブを見つけ出す機会を提供することである。なぜなら、ビジネスモデルはバリュープロポジションを軸に組み立てられ、バリュープロポジションを行うにはジョブを見つけ出さなければならないからである。

しかし、今後、湊川公園アート市がインキュベータとして機能するためには、課題が残る。上述の、利益方程式と経営資源・業務プロセスについての検証である。顧客のジョブを発見した出展者が、それを解決するビジネスモデルを構築するには、利益方程式、経営資源・業務プロセスについてさらなる検証が必要である。これには専門知識が必要であり、湊川公園アート市がインキュベータとして機能するには、専門知識を持つ人と連携し、これらを検証する支援を強化しなくてはならない。

## 5. 結論：日本のインキュベーション施設の課題

本稿では、インキュベーションのソフト面での支援は、ビジネスモデルの検証機能の提供により強化できるとし、湊川公園アート市の事例分析を試みた。その結果、顧客接点の提供というハード面の支援を通して、ビジネスモデル策定において重要である、顧客のジョブを発見する機会を与えるというソフト面の支援ができることがわかった。また、利益方程式、経営資源・業務プロセスの検証については、さらなる機能の提供が必要であることがわかった。

これを踏まえて、日本のインキュベーション施設がソフト支援の強化として場の提供を行う時の課題を考察する。1つ目は、「施設」という形にこだわらないことであろう。事例のアート市は屋外のイベントであり、特別な施設を持たないが、そこに顧客接点を提供できる可能性がある。設備の整ったインキュベーション施設に入居しても、オフィスにこもってばかりでは適切なバリュープロポジションを行うことはできないだろう。ハード面の整備が、立派なオフィスを用意することだけではないと考えるべきである。

2つ目は、顧客接点を提供する方法である。事例のアート市のように、大勢の出展者を集めて市場という形をとることができれば、そこには購入を目的にした顧客が集まりやすい。このような場を低コストで提供できることが、ソフト支援強化には必要である。それには、一つの企業、もしくは一つのインキュベーション施設だけでなく、似たような問題意識を持つものを多く集める必要がある。

3つ目は、そのように準備した場で、適切なジョブを探す方法を指導することである。顧客はどのような理由でその場を訪れ、何を解決したいと考えているのかを、探し出す意識を持たなくてはならない。販売だけに力を入れ、どれだけ売れた、で終わりにしてはいけないのである。ジョブを探すには、顧客の行動を観察することが大事であり、この点を指導することでインキュベーションが成功する可能性を高めることができる。

4つ目に、利益方程式、経営資源・業務プロセスについてさらなる検証の手助けができる専門家との連携である。これは、利益の額、または経営資源・業務プロセスの効率の向上だけを目指すのではなく、ビジネスモデル全体を考慮しながらのアドバイスが求められる。

これらの課題をどのように解決するかについて、今後研究を行いたい。

- 
- 1 日本新事業支援機関協議会（2003）16 頁
  - 2 日本新事業支援機関協議会（2003）122 頁
  - 3 川上（2011）は、本来顧客が欲しているのは、「製品を所有すること」ではなく「用事を片づけること」とし、製品が「なぜ望まれているのか」と問うことで用事をとらえることができる、と説明している。
  - 4 「百万遍手づくり市」は <http://www.tedukuri-ichi.com/minna/oubo.html> から、「楠公さん手作り市」は <http://www.geocities.jp/nankoutezukuriiti/index.html> から、そして、「草津アート市」は <http://www.kusatsufan.jp/art/outline.html> から得たデータに基づいて記述している。
  - 5 湊川公園アート市についての記述は、湊川公園アート市ホームページ <http://www.shinkaichi.or.jp/art/> および新開地まちづくり NPO ホームページ [www.shinkaichi.or.jp/npo/](http://www.shinkaichi.or.jp/npo/) の内容に基づき記述している。
  - 6 ここでの記述は、2011 年 12 月の実際の湊川公園アート市での主催者、出展者、顧客へのインタビュー調査、および、ボランティアスタッフとして参与型観察に基づいている。
  - 7 湊川公園アート市ブログ <http://www.shinkaichi.or.jp/minatogawa/index.html> に掲載されている写真である。
  - 8 ここでの記述は、六根ブログ <http://glasscraftrockon.blog57.fc2.com/> および湊川公園アート市でのインタビュー調査に基づいている。

## <参考文献>

池田裕一（2002）『インキュベーションマネジメント 新たな事業創造の推進力』海文堂出版。

川上昌直(2011)『ビジネスモデルのグランドデザイン』中央経済社。

経済産業省地域経済産業グループ（2005）『ビジネス・インキュベーションによるイノベーション促進調査報告書（資料編）』。

関満博・関幸子（2005）『インキュベータと SOHO』新評論。

関満博・吉田敬一（1993）『中小企業と地域インキュベータ』新評論。

Johnson, M. W. (2011) 『Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal』 Harvard Business School Pr (池村千秋訳、『ホワイトスペース戦略』阪急コミュニケーションズ、2011 年)。

日本新事業支援機関協議会（2003）『ビジネス・インキュベーション総覧 新事業創出支援施設ディレクトリ 2003』日外アソシエーツ。

前田啓一・池田潔（2008）『日本のインキュベーション』ナカニシヤ出版。

草津アート市 (<http://www.kusatsufan.jp/art/outline.html>)

楠公さん手作り市 (<http://www.geocities.jp/nankoutezukuriiti/index.htm>)

新開地まちづくり NPO ホームページ ([www.shinkaichi.or.jp/npo/](http://www.shinkaichi.or.jp/npo/))

百万遍手づくり市 (<http://www.tedukuri-ichi.com/minna/oubo.html>)

湊川公園アート市ブログ (<http://www.shinkaichi.or.jp/minatogawa/index.html>)

湊川公園アート市ホームページ (<http://www.shinkaichi.or.jp/art/>)

六根ブログ (<http://glasscraftrockon.blog57.fc2.com/>)