

日韓インキュベーション・センターの役割とベンチャー企業活性化に関する一考察

——KIPA KOREA、JAPANの事例を中心に——

金 泰 旭

The Role of the Incubation Center and Vitalization of Venture Companies in Japan and South Korea: Focus on KIPA KOREA, JAPAN

Taewook KIM

Numerous countries have established and promote business incubation centers to revitalize central and local economies, to increase employment, and to nurture high-tech industries such as bio-industry, NANO-technology industry, or information technology industry. The purpose of this study is to suggest ways to improve business incubation centers through analyzing their roles and the vitalizations of venture companies in Japan and South Korea. In 2004, a special project, "High-Tech Start Up projects in Japan and Korea" was organized. It analyzed the process of venturing from a technology, which was nurtured in a university lab to a business model in Japan and Korea. This study was based on the results of the special project's report, which included the following: 1) Definition of business incubation, 2) the role of a business incubation center, and 3) a case study of a Korean business incubation center. This case study provides empirical analysis of the present status of a Korean incubation center that has an overseas branch in Japan, and suggests methods to promote incubation centers and to overcome related problems in South Korea and Japan.

目 次

- | | |
|--|------------------------------------|
| I. はじめに | 2. B I の使命と現状、失敗要因 |
| II. ビジネス・インキュベーション・センターの定義 | 3. B I の成功の条件 |
| III. ビジネス・インキュベーション・センターの役割 | 4. B I の役割変化 |
| IV. 韓国B I の現状と問題点 | 5. KIPA JAPANの組織構成 |
| V. 事例研究：韓国ソフトウェア振興院（KIPA KOREA、JAPAN、ソウルと東京における現地インタビュー調査に基づく） | 6. KIPA JAPANの支援企業の現状と課題 |
| 1. B I 設立の背景とベンチャー企業の成長過程 | VI. おわりに：韓国のB I 運営体系に対する提案と今後の研究課題 |

I. はじめに

本稿の目的は、経営学の分野においてビジネス・インキュベーション（B I）もしくは創業保育センターと呼ばれる機関の役割と問題点および改善策を若干の文献レビューと事例調査を通じて明らかにするところにある。B Iとは創業してまだ十分に自立できていないベンチャー企業に対し、資金斡旋、経営指導、技術支援、設備支援などを通じて創業初期の難関を克服し、持続的に成長発展できるようにサポートする施設である。本稿では、まずB Iの概念を定義したうえで、B Iのいくつかのパターンを紹介する。また、B Iの役割と問題点はいかなるものかを、韓国のケースを中心に考察する。抽象的な論理展開を避けるために、本稿では、韓国の代表的なインキュベーション機関であるKIPA(韓国ソフトウェア振興院)KOREA, JAPANに対して詳細なインタビュー調査を行い、それに基づく事例研究を試みることによってB Iの本質を解明することを試みる。

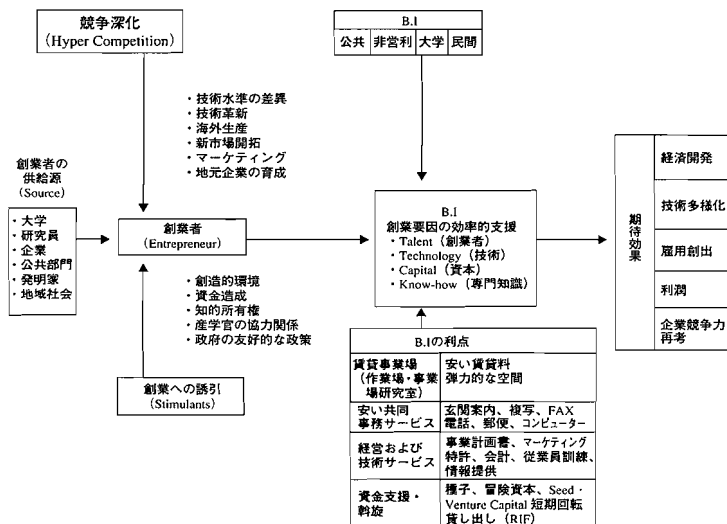
II. ビジネス・インキュベーション・センターの定義

ビジネス・インキュベーション(B I)は、一般的に大学、公共研究機関、地方政府、民間機関などが中小企業、ベンチャー企業の創業を促進するために

設立する。これは創業者を入居させ、各種サービスを提供し、新生中小・ベンチャー企業の生存率向上、技術革新の促進、新事業創造、雇用創出、地方経済の活性化、技術人力養成、大学および研究所の研究機能の活性化など、新しく事業をスタートしようとする創業者に、円滑な自律経営と成長を促す役割を果たす。柳(1997:5-6)は、B Iの概念図を‘The New Business Incubator Linking Talent, Technology, Capital and Know-how’の資料をベースにく図表1>のように表している。

一般的に規制が緩和され、創業への誘引が働くと、大学や研究所、企業、公共部門からスピナウト(Spinout)した企業家や、自ら発明し創業しようとする企業家が出現する。しかし、テクノロジーギャップ(Technology Gap)や未熟なマーケティング能力などのため、創業した企業の中で成功する企業はごくわずかに過ぎない。そこでビジネス・インキュベーション・センターは、地域内の優秀な企業を発掘し一定期間の間、企業を創業育成(Incubate)していくと同時に持続的に地域経済に貢献できるように定着させていく。そのためにはインキュベーション・センターへの持続的な関心と支援とともに、地域の産学官連携も非常に重要になってくる。一方、大企業からスピナウトしたベンチャー企業や大学や研究機関の研究室から創業した企業の立場はかなり異なってくる。つまり、大企業からスピナウトしたベンチャー企業の場合は、その技術のレベルが優れているだけではなく、非常に有効なネッ

<図表1：B Iの概念図>



入居者相互交流によるシナジー効果

[出典：韓国中小企業庁公開資料(2004年)]

トワークを有している場合が多い。

言い換えると、上述したテクノロジーギャップと未熟なマーケティング能力を克服できる可能性が、一般的な大学発や研究機関発ベンチャーよりも高い。以下においてはまず、B Iのさまざまな類型を紹介しながら、それぞれの特徴と限界と実態を明らかにすることによって、今後のB Iのあり方を検討する。

洪(2001:4-8)はKuratko(1986)とAllen(1987)の分類をベースに、B Iを4つ(公共機関主導型、大学主導型、民間企業主導型、政府主導型)に区分した。

①公共機関主導型

地域経済の活性化と雇用促進、税収拡大を通じた地域経済の自立度を向上させるために地域公共機関が設立・運営して当該地域の企業家を支援する。政府または関連機関は入居企業に作業室、設備などを支援し、地元の大学、商工会議所などは経営および技術を支援する形態で、当該地域の行政機関および関連団体が協力し合って運営していく形態を指す。各地方自治体が運営する中小企業支援総合センターなどがこれに当てはまる。

②大学主導型

大学および周辺研究機関が共同出資して運営し、大学が地域社会の発展と技術創業中小企業育成に寄与して、これまで大学など研究機関との連携がそれほど強調されてこなかったインキュベーション・センターのイメージを再構築することができる。また、研究費の調達や収益金活用などを通じて大学の財政状況を安定させ、研究開発の結果のいち早い製品化など「実質的な産学協同の場」として活用できる。大学と企業との円滑な技術交流および情報交換をベースにして企業の技術革新を誘導するとともに、大学が保有している、もしくは研究開発した先端技術を事業化できるようになる。韓国のKAIST(Korea Advanced Institute of Science Technology:韓国科学技術院)のHTVC(High-Tech Venture Center:新技術創業支援団)がその例である。

③民間企業主導型

民間企業が投資拡大および利益追求のために単独設立・運営する形態で他の形態のB Iに比べて賃貸料が高く、入居企業に対する総合的な支援提供と株式取得などが行われる。この類型は民間、公共複合

型も可能であり、それは民間、大学、公共団体などが共同で設立・運営する形態を指す。しかし、東京のあるインキュベーション・センターの事例から、他のインキュベーション機関と比べて賃貸料が高く、インキュベーション機関が入居企業にコンサルティング料金を要求するなど民間主導型のインキュベーション機関がうまく機能するか、つまり民間主導型インキュベーション・センターに入居するメリットがあるかという疑問が筆者には残る。実際に筆者が見た韓国や日本のいくつかの民間インキュベーション・センターは苦戦している。たとえば、韓国の民間VC(ベンチャーキャピタル)のなかでは最大規模だったKTBが創立したKTBIという韓国最大のB Iもベンチャー産業振興の起爆剤になっていくだろうというベンチャー産業界の期待を裏切って、結果的には破産してしまった。

④政府主導型

政府は経済活性化、地域開発と雇用創出のためにインキュベーション・センターを設立・運営して、新生中小企業やベンチャー企業の成長を支援する。産業構造の高度化と新規雇用の創出などマクロ的な国民経済の基盤強化・国民の福利厚生を増進をその目的とするのが政府主導型インキュベーション・センターである。政府がインキュベーション・センターを設立、運営して中小企業を育成する形態が大部分であり、支援事業機関に対する税金優遇策および投資損失保全策などで支援し、担当機関の債務保証による支援センターに対する金融機関の融資など資金支援が行われる。韓国の中小企業庁創業保育センター、地方自治体指定創業保育センターなどがこれに当てはまる。

たとえば、日本で各地方自治体が運営しているテクノロジーインキュベーション・センターや産学官連携といった資金援助を伴うビジネス・インキュベーション・センターの設置がこの例に当たる。韓国では、金大中政府以来、一貫してベンチャー企業の創生に力を入れてきたが、その方向性は時間の経過とともに変化してきた。つまり、初期段階においては、韓国の中央政府が中心となってベンチャー企業育成を主導していたが、現在はソウル特別市が傘下にソフトウェア関係のベンチャー育成チームをおいたり、江源道庁にバイオベンチャー育成チームを結成したり、テグ地域には繊維産業クラスターを、光州地域には光産業クラスターを誘致するなど、中央集権的なベンチャー育成策から地方分権的なベン

チャー育成策へと転換している。

Ⅲ. ビジネス・インキュベーション・センターの役割

柳(1997:7)はB Iの役割に関して次のように記述している。「基本的にインキュベーション・センターは安い賃貸料で企業に空間を貸し、各種事務機器および会議室などの共同活用を提供することによって、技術をベースに創業した企業家の運営費用負担を最小化していく。また入居者にとっては経営指導、資金、情報、技術、経営支援および斡旋を通じて創業初期のベンチャーおよび中小企業の成功率を大きく向上させることが可能になる。」としている。Fielder(1992:23-24)の実証研究によると、一般的な中小・ベンチャー企業の創業成功率¹は10%~20%に過ぎないが、ビジネス・インキュベーション・センターを通じた中小・ベンチャー企業の成功率は70~80%を上回っている。

B Iが地域の発展に及ぼす具体的な役割は次の通りである。第一に、大学および研究機関から企業への技術移転の窓口としての役割を遂行することが出来る。これはコンサルティング、研究交流、大学などからのスピノフ活動が企業化していくことによって具体化していく。つまりB Iが先端技術産業発展の橋頭堡になっていくのである。次に、雇用創出と地域潜在企業の開発が挙げられる。B Iそのものの雇用創出効果は数千名の雇用をいっきに創出する大企業に比べると微々たる物ではあるが、先端産業部門の尖兵(先兵)としての役割を果たす新設企業の創業と高付加価値の創出と言う観点から大きな意味をもつ。最後に、B Iは産業基盤の多様化と先端産業部門の活性化に寄与できる。これは多様な業種の企業が入居しており、これらの企業が地域内の新しい産業を育成するときに、B Iがその触媒剤の役割を果たすことになる。また、地域開発事業と官民協働の機会を提供する。B Iの建設には、新築もしくは有休工場、倉庫などの改造利用などいくつかの方式があるが、都市開発の目的を達成することになる。もちろん、上述したB Iの地域発展への貢献は期待されているものであり、すべてのB Iが期待されているほど地域社会に貢献しているとは言いがたい。このようにB Iは地方自治体以外にも関連企業、大学などの協力を得て設立され、持続的に発展する可能性があるために、多くの場合、地方自治体の課題または地域経済開発の重要な政策の一つとし

て評価されている。

Ⅳ. 韓国B Iの現状と問題点

本章では、韓国B Iの現状とその問題点を詳しく述べることにする。主知の如く、アメリカに比べ、日本や韓国におけるベンチャー企業発達の歴史は非常に短い。しかし、両国ともに産業が低迷期に入り、既存産業の再活性化だけでは国家経済全般の回生が見込めなくなった時期にベンチャーブームが巻き起こった共通点を持っている。日本においては3回にわたってベンチャーブームが起こった。1970年代、1980年代、1990年代に日本を訪れたベンチャーブームはベンチャー企業に対する社会的に認識を根本から変えてしまった。韓国にも1986年から現在に至るまでベンチャーブームが続いているが、1990年代に入ってから日韓両国ともに政府が主導する形でベンチャー支援が展開されているのが実体である。また、日本のB Iの場合は新生ベンチャー企業より大企業から研究者を派遣して新製品開発を目的としたB Iへの入居が多かった。つまり、純粋な技術者による技術集約型のベンチャー創業は少なかったといえよう。しかし、韓国では1990年代後半、IMF金融危機を向かえ、ETRI(韓国電子通信研究院)やKAIST(韓国科学技術院)から独立した研究員や技術者たちが独立していく過程のなかで自然に技術集約型ベンチャー創業が根付いてしまったところに日本との相違点が存在する。韓国は日本に比べ、ベンチャー産業の発達は遅れをとったにもかかわらず、現在世界的においてI Tベンチャーの王国と呼ばれている。このような韓国のベンチャー産業の発達においてB Iの実体を考察することは同じくベンチャー産業の後発業者である日本のベンチャー産業の活性化にも大きな示唆を与えるであろう。

韓国の創業育成事業は、それぞれの支援機関において異なる審査基準によって入居者を選定して支援するために、機関別にその状況を分けて記述したほうが理解しやすい。鄭(2000:43-52)と金(2002:24-32)は、韓国の創業育成支援施設を次のように記述している。まず、韓国の創業育成事業を簡単に表で整理すると<図表2>である。以下では創業保育センターであるB I(Business Incubator)、TBI(Technology Business Incubator)、S/W(Software振興研究員)、I T(情報通信振興院)、TIC(Technology Innovation Center)の現況について詳しく説明する。

<図表 2> 創業保育事業の支援機関別特徴

事業名	B I/TBI	TBI	S/W	情報通信	TIC/TBI
特徴	建物新築、装備購入支援中心、中小企業振興公団支援体制から大学、研究所を中心に転換、入居空間および汎用装備支援に重点	施設投資をしない、大学・研究機関の遊休空間活用、企業支援中心、創業段階別3段階支援体制構築、全国ネットワーク構築完了	ソフトウェア分野に限定、入居空間、装備支援が中心	情報通信分野に限定。設備購入および運営費支援中心、大学別事業推進、センターに対する3年間の時限支援	大徳研究団地に限定、新技術創業支援団設立、特定研究開発事業のなかで技術無償供与事業などを遂行

[出典：鄭（2000年）pp50-pp52を修正引用]

①創業保育センター

韓国の創業保育センターは1990年代に入ってから設立され始め、短期間に急速に発展してきた。その経緯は以下のとおりである。1990年12月に第10回創業審議委員会で創業企業設立支援計画が議決されたことからはじまる。1991年11月に創業企業保育センター設立および業務運用準則の公示によって保育事業を推進できる法的根拠が整った。1992年4月には公共部門の中小企業振興公団が、同年の11月には民間部門の(株)中部コンサルティングがそれぞれ政府(中小企業庁)から事業者として選定され、創業保育センターを設立し、運営をスタートして、各公共機関と地方自治体、大学、研究所などで活発に活動が行われている。中小企業庁の創業保育センター支援事業の目的は、斬新なアイデアと優れた技術力はあるが、事業展開能力が弱い創業者予備軍と新規創業者を創業保育センターに入居させ、創業能力を培っていけるように大学、研究所等と連携して技術指導および資金支援などを総合支援することによって、中小製造業の創業促進および創業成功率を向上させるところにその目的がある。この事業は

創業保育センターの設立を推進する大学、研究所などの事業者に対する建物新築、設備購入を重点的に支援している。これら事業者に対する支援内容をみると、創業保育センター設置費の80%以内(約1億円限度)で、予算支援(出願)方式を取っている。

中小企業庁の指定運営保育センターは、中小企業庁の2000年12月の発表によると、韓国全国約200箇所が入居企業が2,228社、雇用人員9,721名、売上高353,723百万ウォンであり、同期間の創業保育センターにて育成が終わった企業が566社、雇用人員2,156名、売上高135,616百万ウォンに達している。韓国の創業保育センターの設立状況は下記の通りである。

2001年度の中小企業庁(韓国)の調査結果によると、創業育成事業の運営成果は毎年改善している。運営創業保育センターの数、入居企業の数(ベンチャー企業の数)、売上高、雇用人員、売上高50億以上の創業保育センターの数、独立企業の数など、どの量的データを用いても韓国の創業保育センターは成長してきた。韓国政府が標榜している知識基盤経済社会への志向にとって、牽引車の役割を、創業保

<図表 3> 創業保育センター指定状況(運営主体別、年度別状況)

指定年度	計	大学	中小企業振興公団	研究所	市・道	その他
1997年まで	12	3	6	-	1	2
1998	18	13	2	2	1	-
1999	88	80	1	4	-	3
2000	97	85	1	5	1	5
2001	30	26	-	3	1	-
計	245	207	10	14	4	10

[出典：韓国中小企業庁内部資料(2001年)]

<図表4>創業保育センター指定状況(地域別、年度別指定状況)

指定年度	計	ソウル	釜山 蔚山	テグ 慶北	光州 全南	大田 忠南	仁川 京機	江源	忠北	全北	慶南	済州
1997年まで	12	2	1	-	1	2	1	1	1	1	2	-
1998	18	1	1	3	3	4	2	1	-	1	1	1
1999	88	12	11	10	13	11	13	4	5	5	3	1
2000	97	16	8	9	8	15	17	4	5	6	8	1
2001	30	4	1	3	2	4	6	4	1	1	4	-
計	245	35	22	25	27	36	39	14	12	14	18	3

[出典：韓国中小企業庁内部資料(2001年)]

育センターが担っていると言っても過言ではない。しかし、量的データとは別に、創業後の起業成功率の面ではさまざまな難題が残されている。韓国における創業支援センターの運営を担当する政府機関は中小企業庁、産業資源部、科学技術部、情報通信部の4つの機関で、当該地域、地方自治体別に創業保育センターの事業、新技術保育事業、大學情報通信支援センター事業、ソフトウェア創業保育事業、TIC/TBI事業を遂行している²。

②新技術保育センター(TBI)

新技術保育事業は、ベンチャー企業活性化を通じて産業構造を技術革新型先端産業中心に転換させ、国際競争力を強化するために始まった。具体的には、大学および研究機関が保有する優秀な研究人材や施設を活用して、高付加価値の新技术を保有した優秀な技術者に対し、技術開発から創業、事業化まで総合的な創業保育支援を実施し、実用事業化に向けた研究環境を整備し、産学官共同研究による研究開発成果に基づく技術創業促進と事業成功率向上を目指す。創業支援制度としてはOut of Wall方式³と、大学、研究所が参加する新技術創業保育センター方式があり、1999年5月の時点で、40箇所のセンターが韓国政府により指定され、運営中である。Out of Wall方式は産業技術基盤構築の一環として実施される事業で、産業資源部の産業技術局が産業技術資金に基づいて企業と予備創業者の試作品開発および実験販売を支援している。実質的には韓国産業技術評価研究院が支援機関、新技術事業者の選定・管理・評価などの事業を主管・施行している。新技術創業保育センターは、産業資源部の支援を受けて、生産技術研究院が総括する創業育成事業で、創業者予備軍および創業後1年以内の技術集約型中小企業に資金支援、事業所および場所提供、技術・経営・情報・

事業化支援などの総合支援を行い、創業初期の難関を克服して量産開発および事業化を達成できるように支援している。支援内容としては資金支援、設備提供、技術支援、経営支援、情報支援、事業化支援などがあげられる。

③情報通信創業支援センター

大学が情報通信ベンチャー企業の発信地になりえるように、大学の人材の活用を通じた技術および経営コンサルティングの実施、技術開発の事業化を促進し、機械・資材および通信施設を支援することによって、大学や地方団体などが連携して産学協同体系機関を用意する。支援大学の申請、受付、評価、選定などは各郵政局が担当する。政府支援金の支給、運営評価、実績などの事業管理は情報通信研究振興院(ETRIから独立して法人化)が担当する。このセンターでは大学の創業予備軍および創業初期段階の企業に対し、創業空間および各種経営、技術指導などの体系的な支援を通じて、情報通信分野の創意的なアイデアと新技术を早期に事業化できるような基盤の構築をその目的にしている。支援内容としては通信網、コンピューター、ファクス、複写機、OHP、事務用機器などの基本的な施設と機器の購入のための施設費、センター管理、通信網利用、施設維持補修、創業活動のための運営費などである。創業保育センターとして指定された大学に対する支援期間は3年間で、その後事業成果などを総合的に考慮して期間延長を検討する。入居対象企業は、創業後2年以内の企業の中から各大学が自主的に決定する。入居期間は2年以内で、1年の延長は認められる。

④ソフトウェア創業支援センター

創業育成支援に比較的に遅く参入した情報通信部

は、ソフトウェア振興院が管轄するソフトウェア支援センターと、情報通信研究振興院が管轄する情報通信創業支援センターに分けて支援を行っている。そのなかで、情報通信創業支援センターは各大学と研究所を事業者として指定するが、ソフトウェア支援センターは各市、道を事業者として指定する。ソフトウェア創業支援センターの支援目的は、ソフトウェア産業を国家戦略産業として育成するためにソフトウェア創業促進、全国ソフトウェア産業にとって有望な立地の調査、ソフトウェア創業支援室確保、失業対策としての円滑なソフトウェア創業誘導、ソフトウェア産業参入初期の零細中小企業の経済的負担軽減、韓国ソフトウェア振興院の役割およびその位置づけの明確化である。韓国ソフトウェア振興院は、ソフトウェア分野の創業を促進し、それを効果的に支援するために創業からマーケティングに至るワンストップ(One Stop)支援システムの構築により、模範的な創業支援機関としての地位を確立し、起業家に対し、総合的な創業システム支援体制を構築している。

ソフトウェア支援センターは1997年に釜山、テグ、光州、大田の4都市に設立され、1998年に仁川、全州が追加された。ソウルの場合、1996年からクイ、ソチョ創業支援センターが設立され、1997年にはチュンジョンロ、1998年には江南創業支援センターが設立された。これらの支援センターを統合的に支援するために、1999年9月、広域市、大都市のなかではもっとも遅れてソウルソフトウェア支援センターが設立された。1999年10月時点で7箇所のソフトウェア支援センターに15箇所の創業支援センターが設立され、ソフトウェア振興院を通じて10坪程度の入居空間と各種試験検査設備を支援している。一方、1999年9月以降、安山、忠北、カンルン、蔚山のソフトウェア支援センターが追加で設立され、入居者を募集した。2000年度には安養、天安、君山、木浦、浦項、亀尾、馬山、済州市など8箇所にそれぞれ15-20社が入居できるソフトウェア支援センターを新設し、既存の6都市の支援センターも50社が入居できるように拡大した。韓国情報通信部は韓国ソフトウェア産業の輸出基地として1988年4月、カリフォルニアのサンホゼ市に海外ソフトウェア支援センターを設立して、ゴールドバンクなど12社を入居させた。

⑤新技術創業支援団

科学技術部が支援する創業保育センターは、韓国

科学技術院が運営する技術創業保育センター(KAIST TBI)で、1994年に運営を開始し、1997年、新技術創業支援団としてその組織を拡大して創業総合支援機関として発展した。今後、大徳研究団地4の産業界を効果的に連結する産学官の中心としての役割が期待されている。

KAIST新技術創業支援団は科学技術部の支援を受けて韓国科学技術院が運営している。同支援団は、技術は保有しているが資本がない科学技術者に、試作品開発から創業、事業化に至るまで、技術集約的なベンチャー企業を選別して入居させ、「技術、施設、情報支援」、「経営支援」、「入居者間の情報交流」などの支援を通じて創業率を上げ、ベンチャー企業の創業を促進、育成する事業である。入居企業に対する支援内容は、創業初期の技術集約的中小企業、もしくは創業者予備軍に対する事業場所、設備、施設、技術、経営、情報、税務、会計、特許、法律に対する相談および金融斡旋などである。また、参加企業の研究員がTICに入居してKAISTの研究者と共同研究および産学協同活動が遂行できるように、KAIST内の体系的な先端技術再教育、人材育成、KAISTおよび研究団地、研究成果の企業化促進も支援している。

上述したように韓国のインキュベーション機関は多様な形態でベンチャー企業を支援しているが⁵、崔(2002:248-251)は、韓国のインキュベーション・センターの問題点を下記のように指摘している。

第一に、非体系的な創業育成システムである。IMF経済危機以降、韓国政府は中小企業庁や情報通信部、産業資源部、科学技術部を中心に1998年から本格的に大学、研究所を支援している。しかし、事業の重複のために予算や資源の浪費はもちろんのこと、協力体制が構築できていないため、各政府部門間の間の利害関係の調整が難しくなっている。また、現在運営中の創業保育センター間の協力体制も未完成であるために、全体の効率の最大化を達成することは難しい状況になっている。

第二に、創業保育センターの財務的独立問題がある。現在、創業保育センターの自己負担は全体の約29%に過ぎない。小規模経営による賃貸料減少とIPO⁶後の成功報酬収入が芳しくないのが原因だが、創業保育センターの活性化のためには財務的独立が緊急の課題となってくる。

第三に、創業保育センターの専門性の欠如があげられる。センター長、マネジャー、事務職員で構成されるBI組織は、経営管理能力がもっとも重視され

るべきだが、いまだ工学博士出身のセンター長が多い⁷。これは技術力が経営管理能力より重視される風土を示している。また、大学の場合、互選でセンター長が決められ、専門性が欠けているセンター長の確保が難しいのが現実である。さらに、マネジャーのなかにも経営、経済、行政、工学を専攻した人数は少ないために彼らによる入居企業への支援はあまり期待できない。

第四に、入居企業支援システムの整備の遅れおよび非効率的な運営があげられる。入居企業が必要とする支援活動は何かを把握して、それに対応するサービスを行わないと意味がない。コンサルティング業務（経営指導、技術指導）は入居企業がもっとも必要とするサービスであるが、実際にコンサルティング支援ができるBIはごくわずかに過ぎない。

第五に、創業保育センター間のネットワークの整備が必要である。つまり、零細で専門知識も足りない韓国のBIの問題点は、入居企業間の情報交換、共同作業などネットワークを構築することによって解決できる部分も存在するが、BIの間、もしくは入居企業間のネットワーク構築がほとんどできていないため、資源の共有が出来ない状況である。

崔(2002:248-251)は韓国のインキュベーション・センターの問題点を上述のように指摘したが、上述した問題点を解決クリアすることで韓国のインキュベーション・センターの真の活性化は実現できるのか。現在の韓国のインキュベーション・センターが抱えている問題の根本的な解決策はむしろ支援体制そのものの抜本的な改革を行うところにあるかもしれない。以下では韓国の代表的なインキュベーション機関であるKIPA KOREA、JAPANの事例分析を通じて韓国のインキュベーション・センターが創立以来、直面している問題点とその改善の可能性を探って見ることにしよう。

V. 事例研究：韓国ソフトウェア振興院（KIPA KOREA、JAPAN、ソウルと東京における現地インタビュー調査に基づく）⁸

1. BI設立の背景とベンチャー企業の成長過程

1998年から1999年の間、韓国ではベンチャーブームの現象が巻き起こった。しかし、市場成長のスピードをベンチャー企業創業のスピードが上回ったため、ベンチャー企業の供給が需要をオーバーする過剰供給現象が発生してしまった。創業より吸収合併

をしてベンチャー企業の整理を行う必要があるくらい、ベンチャー企業数は多くなってきた。一般に、創業からIPOまでの支援は3段階に分類される。第一段階は事務所支援、設備支援、各種サービスの共有などによって技術は持っているが、人力、資金が乏しいベンチャーを「アイデアから会社作り」まで支援する。第二段階は、IPOまでも遠い、利益も産めない状況がつづく時期である。この時期は製品開発に成功し、その製品が市場で受け入れられ、利益を生み出し、再投資をする好循環が生き残りのための必須条件である。そのためにはベンチャー企業そのものが市場を確保・拡大する努力をしないとけない。過去には、技術を見て先行投資を行ったケースもあるが、現在は市場ありきの技術開発が当たり前の時代になってきた。第三段階は、いわゆる成熟期で、製品そのものが市場に受け入れられ、会社経営が軌道に乗る。この時期は自社製品が隙間市場（ニッチマーケット）から周辺市場に拡大していく。また自社の技術と類似した技術が市場に出回り、熾烈な競争が始まるが、この時期に生き残れるかどうか成功の鍵となる。

三つの段階を乗り越えて成功する企業はどのくらいあるのだろうか。JASDAQ、KOSDAQ、NASDAQに上場できる企業数が少ないのは、創業から収益を生み出すまでの一連の過程がテクノロジーオリエンテッド（技術重視）である可能性を検討する必要がある。つまり、自社が保有している技術を過信し、技術さえあれば市場はいつでも開拓できるものであると思込んでしまう企業が続出（マーケットを軽視）した場合、ベンチャー企業の長期的な成長は難しい状況に陥ってしまう。BIの役割は、政府の資金支援の限界を、市場の観点からサポートするところにあると思われる。つまり、政府、ベンチャーキャピタルとともに技術、人力の産学官連携を図りながらベンチャー企業が発展できる雰囲気醸成していく。BIが投資を行うとき、重要なポイントとして技術に投資するのではなく、技術-市場-投資をワンセットとして考えることである。その意味で大企業はマーケティング能力が長けていてアイテム選定や市場開拓、発見能力が優れている。勿論、大企業とベンチャー企業の事業選定の基準は異なるが、アイデアを市場開拓まで結び付けていく能力は、ベンチャー企業が見習わなければならない面である。大企業からスピンアウトして分社化したほうが成功する確率が高いのはそのような背景があるからである⁹。

一般的に、ベンチャー企業は何度かキャズム¹⁰

(chasm)に嵌まる。中核技術(Core Technology)を開発するときに、さらにその技術をもとに市場に進出するときにキャズムに嵌まってしまふ。さらに競争が激しくなると、再びキャズムに落ちてしまふ。このような難関を克服できるベンチャー企業はたくさん存在するわけではない。しかし、このような苦難を乗り越えてベンチャー企業は段階的に成長していくのである。

2. B Iの使命と現状、失敗要因

ベンチャー企業をその創業の段階から成長発展の段階までサポートしていくのがB Iだが、B Iそのものがビジネスモデルとして成り立つのであろうか。KIPA TOKYO¹⁾の金マネジャーは下記のように答えている。

「まず、B Iはビジネスモデルとして成り立たないと仮定して話を進めていきましょう。特に民間のB Iは、ほぼ失敗しました。1998から1999年までが、韓国のベンチャーブームで、その後、韓国のB Iはほぼ支離滅裂の状態がつづきました。国家、大学、民間が主導するB Iのなかで、現在、機能しているのは国家主導型のみです。その理由は、B Iはビジネスをその目的としたら生き残れないからです。それは韓国だけの例にとどまりません。国民の税金で維持している国家主導のB I以外は、そのリスクが大きすぎて駄目ですね。例えば、小中高大学校に進学する学生をベンチャービジネスに例えると、高校生の将来に教育投資を行うことと、小学生の将来に教育投資を行うことは同じことではありません。つまり、これから不良になるか、大統領になるか分からない小学生に投資をすることと、これからトップレベルではないが、大学にはいけるだろうという見込みのある学生に奨学金を出すことを、同じことだと言えるのでしょうか。つまり、B Iは小学生に対する投資、ベンチャーキャピタルおよび大企業は高校生に投資をしているわけです。身近な例で、韓国ではKTGが投資して作ったKTBIが2003年度に既につぶれています。」

では、なぜB Iは失敗するのだろうか。まず、その資本が豊富ではない。そのうえ、無理に投資をしまし、投資資金の回収ができなくなってしまったケースも多い。しかし、一部ではあるが、生き残っ

た民間のB Iも存在する。彼らは主に場所、情報を企業に提供し、賃貸料や手数料をもらい、事業を維持している。韓国のB Iの敗因を分析するためには、B Iの設立目的までさかのぼらないとその分析は難しい。つまり、最初韓国政府は青年の失業問題を解決するためにB Iを設立した。大学を卒業しても職がない学生が自ら起業したら良いのではないかという単純な発想だった。そして、実際に事業をスタートした人々も中核技術を保有していない場合が非常に多かった。単純に、社会のトレンドに巻き込まれて創業しているだけだった。

また、創業した人々の社会的な印象(Social Reputation)があまりよくなかったのが非常に不利な条件として働いた。つまり、社会的信用度が低かったのである。それに大学の教員の兼職を許容するのはいいが、それにより追隨創業マネジメント(ME TOO Management)が蔓延した。ソウル大学が作るからライバルの延世、高麗大学がつくり、その後KAIST、漢陽大学などすべての大学がフォロワー戦略をとった。しかし、本業ではない社長業に大学の教員がフルタイムでコミットするわけがない。情熱も資金もないわけで、事業の成長はなかなか見込めないわけである。上述した悪条件のなかで、なぜ大学の教員がなぜ創業したかといえば、大学当局からの創業圧力(大学マーケティング効果)や政府の圧力(ベンチャー育成政策)などの理由が挙げられる。つまり、大学で開発した技術を早急に社会に還元する必要があるという雰囲気韓国全体において高まってきたからである。

3. B Iの成功の条件

では、B Iを成功に導くための要件とはなにか。まず、種を蒔かないと収穫も期待できないことと同じく、成功する企業を育てるためにはまず投資を行わなければならない。しかし、すぐに投資資金を回収することが期待できないので、体力のある国家が主導するか、営利目的であれば特別なサービスを限定して提供するのが望ましい。問題は、IT分野はその変化が早いために、基礎技術(Basic Technology)は大企業が持っており、ベンチャー企業は応用技術で勝負しなければならない。しかし、国家がホームレスや貧しい人々のために食料を配給することを考えると、それは別に商売のためにやっているわけではない。つまり、国家的使命として行っている事業であり、誰かがその役割を担ってくれないと、社会はうまく機能できなくなってしまう。そ

れと同じく韓国ではB Iを国家的使命として考えているのが事実である。1000社のうち、1-2社しか成功しない事業に民間が資金を注ぎ込むわけには行かない。

一方、ベンチャー企業にもその形態は様々であり(独立型ベンチャー企業、大企業スピンオフ型ベンチャー企業など)、そのなかでも大企業からスピンオフした企業のほうが創業メンバーのヒューマン・ネットワークが広いために安定的な売上先が確保できるため、ビジネスとしては成功する可能性が高い。つまりB Iの成功要因では、①優秀な企業の選定、②優秀な人材の確保(教授、商社などの実務経験者、諮問委員、技術開発メンバー、マーケティング・メンバー、ビジネス経験者の採用)、③保有技術と市場とのギャップの克服などが重要になってくる。

上述したB Iの成功要因でも触れたように、KIPA JAPAN(iPark)では、B I入居の基準を厳しく設けている。たとえば、KIPA JAPANに入るためには、現地法人および支社を作ってからすぐ売上が発生しなくても、耐えられるような体力が求められる(平均して約18ヶ月間)。今までの傾向を分析すると、韓国のI T企業は日本に進出して、約1年半の間、売上がまったく期待できない場合が多い。それにはさまざまな原因が存在するが、商慣習の違い、法律やビジネス慣行の違いによる契約の難しさなどが代表的な理由として挙げられる。しかし、こうした原因は明白な事実であるが、それを裏付けるような資料が実際に存在するわけではない。定量化が難しいのである。つまり、約1年半以上、耐えうる十分な経営資源(資金)がなければ日本市場に進出することは最初から無理かもしれない。KIPA JAPANでは、入居時に候補会社の財務諸表、事業計画をしっかりとチェックしている¹²。また、マーケティングプランもしっかりとチェックしたうえ、入居を許可する。さらに、入居後も、2年間の事業実績を追跡調査することによってしっかりと入居会社を管理している。

4. B Iの役割変化

KIPA JAPANでは主に日本に進出しようとしている韓国のI T企業をサポートしているが、金マネジャーは韓国のI T企業の問題点を次のように指摘している。

「進出しようとする韓国のI T企業分野が保安(セキュリティ)サービス関係に密集し

ています。つまり、全世界の保安関係の会社の多くが韓国の会社であると言われています。そこまで保安(セキュリティ)サービス市場の規模は大きくありません。お互いにカニバライゼーションしているだけなのです。日本市場で比較的に成功しているのはハウリ、安哲殊研究所くらいで、その他の会社はソリューションの特化、製品の差別化などに失敗しています。また過度な価格競争もお互いの足を引っ張っています。また、オンラインゲーム業界も韓国の企業が席卷しているが、全体的にその密集度¹³は高すぎます。」

上述した状況の中で、KIPA JAPANのB I機能も変わってきた。つまり、KIPA JAPANは最初の設立目的の一つであったB I機能は現在取りやめている状況にある。昨年からは韓国I T企業の日本進出の前線基地としてのその役割をはたしている。つまり業界を選別し、基準を厳しく適用して優秀な企業の成功をサポートしている。以前のB I機能に関しては、KIPA KOREAに移管した。韓国のソフトウェア振興院の18センター、および7つの地域振興院でその役割をはたしている。現在のKIPA JAPANの運営の基本方針は、日本の源泉技術と韓国の応用技術の融合によるシナジー効果の達成である。またKIPAの機能は、①日本進出のためのビジネス・インキュベーション、②I T KOREA広報(国家マーケティング)、③投資誘致、④日本市場情報、日本政府の動向情報収集と韓国への定期的な報告などがあるが、そのための職員たちの負担が増え続け各種報告業務に支障をきたすケースも多い。このようなことは、今後改善すべき点なのかもしれない。

5. KIPA JAPANの組織構成

では、現在のKIPA JAPANの組織構成とB Iのマネジャーの構成はどのようになっているのだろうか。韓国ソフトウェア振興院は情報通信部の下部組織で、多様な背景を持ったマネジャー(ビジネス経験、専門職経験、管理業務経験)を通じて新生ベンチャー企業を支援している。ソウルの創業保育センターは約5年前から機能し始め、100箇所以上のシェアード・オフィス(Shared Office¹⁴)での90社以上のベンチャー企業を支援している。なお、韓国の政府のB I機能は細分化されている。たとえば、ソフトウェア産業はソフトウェア振興院、ソウル市産業振興財団で、重化学工業は蔚山の地方自治体、テグ地

域の繊維産業、江源道、済州道地域はバイオ、ナノ産業、光州地域は光事業など、各地域ごとに戦略的に育成していく産業が異なるために、B I のあり方も今後変わっていく可能性が高い。

KIPA JAPANおよびKOREAのB I のマネジャーはその経歴が多様だが、KIPA JAPANの金マネジャーの例を見てみよう。彼はもともと韓国の財閥である大宇に勤務してからベンチャーを起こしたものの、あいにく失敗してしまう。その後、公共機関の公募によってB I 業務を始めることになる。彼の話によると、韓国の場合はB I 業務を専門的に経験していない人がB I 業務に携わるケースも多い。これは深刻な問題だと彼は指摘している。つまり、①専門性が欠如しており、②B I の管理支援業務ばかりをやっている各センターの職員や企業の関係者との接触が少ない。このような人材でマネジメントをやっていくと、ベンチャー企業からは「自分より分かっていない人に学ぶ気になれない」という不満が発生してしまうため、センター運営は難しくなる。つまり専門性の欠如がもっとも大きな問題である。

現在、KIPA JAPAN (iPark JAPAN) は、小玉所長を筆頭に日本人スタッフと韓国から派遣したスタッフが混在して業務を遂行している。小玉所長はヒューレット・パッカード社で長年勤務をしていた人物で、マーケティングやソフトウェア開発の専門家である。韓国から派遣した金マネジャーは、現地B I の経営管理を統括している。韓国の管理者と現地所長というシステムは、均衡と牽制および本院との関係を念頭においた組織構成である。組織図から

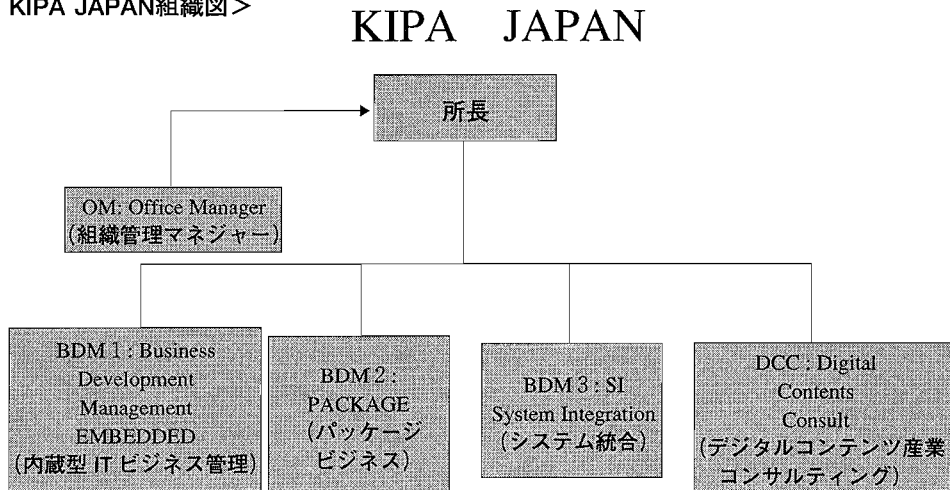
分かるように、BDM1では内蔵型製品ビジネス（携帯などのモバイル機器に内蔵される製品）を、BDM2では、パッケージ製品（ワード、OSなど）BDM3ではシステムインテグレーションを、DCCではオンラインゲームなどを専門家が担当している。

6. KIPA JAPANの支援企業の現状と課題

一方、日本のKIPA JAPANに入居し、成功した企業の事例は複数あるが、もっとも代表的なケースはHUMAXだろう。同社はその規模が大きくなりすぎてしまい、今は別の場所にオフィスを構えて既に独立した。同社は現在デジタル衛星受信機を中心に600億円以上の売上を記録している。また、DASAN (VDS, ネットワーク装備)、I-On (CMS: Contents Management: 純粋なソリューション、ソフトウェア) が成功事例として挙げられる。共通する点は、3社ともに現地経営に先立って専門家をスカウトし、徹底的な現地化を進めたところにある。例えば、HUMAXの鶴木氏はソニーの顧問で現在70歳を過ぎた人物だが、彼はもともとソニーのアメリカ現地法人のトップだった。現在は、週に3回くらいしか出社しないが、その影響力は莫大である。製品がニッチマーケットに通用したことで、ソニーや大企業に幅広いネットワークを持っていたことがHUMAXの日本進出の成功要因として挙げられる。従業員数は5-6名くらいだが、一人当たりの売上高は大企業に負けないくらい成長してきた¹⁵。

他方、韓国の企業が比較的競争優位を持っているとされるオンラインゲーム市場についてKIPA

<図表5：KIPA JAPAN組織図>



[出典：KIPA JAPAN 内部資料]

JAPANは徹底的な市場分析を行ったうえ、日本市場進出の支援を行っている。なぜ、韓国のオンラインゲーム企業は日本に進出しようとしたのか。いうまでもなく、韓国の国内市場が飽和状態になったからである。海外進出の時に比較的にIT産業が発達している日本市場に進出しようとしたわけである。

まず、日本のゲーム市場の特色を理解する必要がある。現在の日本のゲーム市場は、①アーケードゲーム市場は僅かで、②プレイステーション、ゲームキューブなどの家庭用テレビゲーム(90%)、③モバイル・オンライン・ゲーム(5%)に分かれているが、徐々に③のシェアが上がってきている。最も低迷している市場はアーケードゲーム市場である。全体的に日本のオンライン市場は大きくなってきている。たとえばグラビティ社の「ナグナロク」というゲームは有料利用者数第一位の企業である。現在、韓国のゲーム市場の規模は1300億円、日本は500億円であるが、日本市場は徐々に成長してきている。

しかし、韓国の企業にとっての脅威は、現在、ソニーのプレイステーションがオンライン化してきていること、そのうえ、ソニーが韓国の会社と共同開発を進めていること、その際、技術流出の危険度が高いことである。つまり、日本と韓国のIT技術の格差が縮まってきている。韓国は、応用技術は非常に発達しているが、基礎技術はまだまだその水準が高いとはいえない。その意味で韓国情報通信部の陣デジェ長官が、「韓国政府はこれから無線インターネットとブロードバンド事業に全力投球する」¹⁶と宣言したのは意味深い。つまり、韓国の政府やIT企業はIT分野全般において海外に進出しようとしているのではなく、競争優位をもつ分野を慎重に選別し、それらの分野に選択と集中投資を行っている。

VI. おわりに：韓国のBI運営体系に対する提案と今後の研究課題

本研究では、BIの概念とその役割、BIの分類、韓国のBIの現状と問題点をいくつかの文献レビューをもとに記述したうえで、KIPA KOREA & JAPANのインタビュー調査をもとに事例研究を行った。その結果、下記のようなBI運営の改善方案が得られた。

柳(1997:79-81)と崔(2002:255-257)はBIにベンチャー企業や中小企業を短期的に活性化できる貢献までを期待するのは無理があると断定するもの

の、BIの必要性を強調しながらいくつかの中長期的な活性化案を提示している。競争力のある中小企業を誘致するためにメディアを通じた広報能力が必要であること、担保能力を持っていないベンチャー企業が資金援助をもらえるような基盤作りが必要であること、大学・地域内のBI活動の活性化が必要であること、BIの独立性を高めていく必要があることなどがあげられた。

しかし、上述したBIの活性化案はBIの存在や存続の意味を暗黙的に認めた上で、既に設立されているBIをいかに効率よく運営していくかという方法にすぎない。たとえば、根本的にBIの役割の転換を考えなければならぬ時期になってきた。昨今、KIPA KOREA、JAPANの事例研究でも明らかになったように、BI内にビジネス専門家の養成が必要となってくる。創業保育マネジャーとも呼ばれるビジネスマネジャーの要件には、入居企業に各種サービスを提供し、入居企業の立場からのモニタリングおよび助言者の役割、企業家活動の高揚、明確な役割認識と関連機関や会社とのネットワーク構築、BIの新しい事業モデル構築および絶えざる学習などがある。BIを効率的に運営し、BIの役割を最大化していくためには、上述した要件を担えるマネジャーを育成する体系的な教育が必要となってくる。また、長期的にはBIの外部資金依存度を下げ、入居企業に対する直接的な資金援助が可能になるように市場性のある技術を保有している企業を選抜するなど入居企業の審査を強化し、市場創出に成功した企業や潜在能力、成長性の高い企業に優先的に資金を支援し、差別化を図ることもBIの競争力を高める一つの方法である¹⁷。

また、KIPA JAPANの役割変化のケースからも明らかになったようにめまぐるしい経営環境の変化に適切かつ俊敏に対応できるBI組織の柔軟さが求められている。まさに、BIの活性化問題においても、従来から経営学で議論されてきた能率と有効性の問題が全面に浮上してきたのである。つまり、いかに効率よくマネジメントを行うかより、何をマネジメントすれば良いかを考える経営知識が求められている。

最後に本研究の限界と今後の課題を述べておく。本研究では、産業活性化の切り札と言われているBIの現状と課題を韓国の事例を中心に検討することによって、今後のベンチャー企業支援において民間や政府など各セクターの役割を再認識することができた。

しかし、本研究の限界として、まず研究の一般性が十分に図られていないことが指摘できる。つまり、韓国の事例を中心に行った調査結果が諸外国（ヨーロッパ、米国、日本）においても参考になるとは限らない。勿論、本研究において詳細な事例調査ではないが、若干の文献レビューを行った際に、参考になるような二次データは得られたものの、今後更なる事例調査を行っていく必要がある。

また、先行研究のレビューに関してもより多様な観点から考察を加える必要がある。アメリカの事情を中心に記述された先行研究の多くが、日本や韓国のベンチャー創造のプロセスに必ずしも参考になるとは限らないため、より詳細かつ幅広い文献レビューを行ったうえで分析枠組みを精緻化していく必要があるだろう。加えて、本研究ではアメリカや日本のB Iに関する先行研究に対して十分な検討が行われたとは言い難い。この問題に関しては今後の課題にしたい。

- 1 創業成功率とは、誕生したベンチャー企業全体のなかで、安定的に売上を出して最終的にはIPOを目指せる企業まで成長していく企業の比率のこと。
- 2 洪ミンギ (2001) pp19～20から一部修正引用。
- 3 崔ジョンヨル (2002) pp247～248から一部修正引用。1991年11月、生産技術研究院からOut of Wall方式にて新技術創業支援事業を実施したことから始まる。入居タイプの支援は1993年3月から(株)中部産業コンサルティングの永東創業センターが、韓国では最初に簡易創業保育センターを設立して運営を開始した。韓国政府が積極的に創業保育センターをスタートしたのは、中小企業庁が中小企業振興公団傘下の安山創業保育センターを開設した1993年12月である。韓国がIMF経済危機を迎えた1998年まで本格的に大学・研究所を中心に設立支援を拡大して、2002年12月までに293箇所の指定センターを定め、その中から272箇所を実際に運営した。一方、情報通信部も1998年から情報通信部門の創業支援のために25箇所の情報通信創業支援センターを設立、運営支援中である。生産技術研究院が支援していた新技術創業支援事業は2000年、中小企業庁総合保育センターに統合され、運営されている。
- 4 韓国忠清南道大田広域市有城区にある科学技術研究団地。27.8km²の面積の中に科学館、システム工学センター、科学技術院など57の研究教育機関が入居している。研究員が約17,000名、常住人口が62,000名で、科学技術田園都市と呼ばれている。
- 5 ベンチャー企業と中小企業の違いについては金井他 (2002: 4) に詳しいが、ベンチャー企業と一般の中小企業を区別する大きなポイントはアントレプレナーシップ (起業家活動) に基づく革新性にある。基本的には大きな志やビジョンを持っているかがポイントとなってくる。
- 6 新規公開【Initial Public Offering】を略してIPOとも呼ばれている。新規公開とは、未上場企業が証券市場に、新規に株式を公開 (上場) することを言う。この上場により一般の投資家など不特定多数の人が、株の売買を行うことができるようになる。
- 7 B I 組織内部の構成員に関しては、工学部出身が多いところのみに問題があるのではなく、学部問わず経営マインドを有する人材が不足しているところに根本的な問題があるといっても良い。
- 8 韓国ソフトウェア振興研究院における李サンウンベンチャー支援団長とのインタビュー (2004年9月)、東京I-PARK (韓国ソフトウェア振興研究院東京支店) 金ドヨンマネジャーとのインタビュー (2005年3月) 調査結果を中心に事例を講成した。
- 9 KIPA KOREA、李団長とのインタビューに基づいて記述。
- 10 一般的にキャズム (chasm) とは「ベンチャー企業がその成長過程において経験する大きな挑戦、あるいは深い溝」と定義されている。ジェフリー・ムーア (2002) 川又 政治 (翻訳) 翔泳社を参照。
- 11 iPark Tokyoは、韓国情報通信部傘下の韓国ソフトウェア振興院 (Korean IT Industry Promotion Agency) により開設された韓国IT企業の日本進出をサポートする世界第3番目のITビジネス支援センターである。非営利・公的な立場から、韓国IT企業と日本企業との提携、販売チャンネルの紹介等、日韓ITビジネスをトータルにサポートしている。一方、韓国ソフトウェア振興院は1998年に韓国情報通信部が設立した特殊法人である。設立目的は、下記の様な機能を遂行するためである。つまり、ソフトウェア産業の育成とソフトウェア技術振興のための政策制度の調査研究、ソフトウェア産業の創業を支援する事業、ソフトウェア産業活性化のための支援施設の設置お

よびソフトウェア産業の基盤作りに関する事業、ソフトウェア専門家の養成、ソフトウェア産業発展のための流通市場の活性化とマーケティング支援、ソフトウェア事業者の国際協力および海外進出の支援、ソフトウェア事業者の品質管理能力と専門性向上に必要な事業、ソフトウェア産業振興法および情報通信関係法令に規定された事業で韓国情報通信部長官が委託する事業、その他、韓国ソフトウェア振興院の設立目的を達成するために必要な事業、オンラインコンテンツ産業の発展のための政策、制度の研究調査・企画、オンラインコンテンツ産業発展に必要な技術および標準化研究、オンラインコンテンツ技術産業の流通促進に必要な事項、オンラインコンテンツ技術産業の創業および海外進出支援、その他、オンラインコンテンツ産業発展に必要な事業などを遂行するために韓国政府が設立した政府外郭機関である。

- 12 KIPA JAPANでは、入居を希望する会社に対して過去3年間の財務諸表と事業計画書の提出を義務付けている。例えば、過去3年間の業績を判断する際に、単なる売上の上昇だけではなく、利益率の成長をチェックするなど、厳格な審査を行って入居を許可している。
- 13 同じ分野に進出している韓国ベンチャー企業の数のこと。
- 14 ソフトウェア振興院の各地域分室のこと。
- 15 HUMAXの売上高(全社)は2002年度の300億円から2004年度の基準600億円に高度成長しており、日本市場だけでも年間約20億円の売上高をマークしている。2005年5月韓国ソウルにおける同社李取締役とのインタビューのなかで鶴木氏就任後のHUMAXの躍進が強調された。
- 16 韓国情報通信部の陣デジェ長官「2005年施政演説」より、韓国情報通信部ホームページ参照。
- 17 柳ゼワン(1997) pp79~81から修正引用。
朴サンムン(2000) pp60~61を参照。

* 本稿では、韓国の修士論文が4本引用されているが、日本と異なって韓国では、修士論文の公開が義務付けられ、他の研究者がアクセスできるため引用に関してはまったく問題がない。

<付記>

本稿は2005年度(平成17年度科学研究費(若手研究(B):17730241)による研究助成を受けた研究

成果の一部である。また、フィールド調査の際には(独)産業総合技術研究所からさまざまな支援をいただいた、ここに記して感謝の意をあらわしたい。

【参考文献】

- Allen, D.N. 1987. The business incubators industry: National business incubation association.
- 崔ジョンヨル(2002)「国内創業支援センターの発展 方案研究」『経営・経済研究』第21巻 第1号。
- 鄭ミンホ(2000)「わが国創業保育センターの現況と 発展方向に関する研究」韓国キョンヒ大学大学院 修士論文
- Fildler, Heinz. 1992. Innovation Centers in Central and Eastern Europe Free Press.
- 金井一頼、角田隆太郎(2002)ベンチャー企業経営 論 有斐閣
- 金ジョンシク(2002)「創業保育センターの運営現 況および発展方案に関する研究」 ソウル市立大学大学院修士論文
- Kuratko, Donald 1986. Effective small business management: 2nd ed. -- Academic Press College Division
- 洪ミンギ(2001)「大徳バレー創業保育センターと問 題点と改善方案」韓国韓南大学修士論文。
- ジェフリー・ムーア(2002)川又 政治(翻訳) 翔泳 社(Moore, Geoffrey A.1999. Crossing the chasm : marketing and selling high - tech products to mainstream customers New York : HarperBusiness.)
- 朴サンムン(2000)「国内創業保育センターの運営シ ステム現況および発展方案に関する研 究」『ベンチャー経営研究』 第3巻第1号。
- 柳ゼワン(1997)「創業保育センター活性化に関する 研究」韓国漢陽大学校大学院修士論文。