

④ SOHOYOKOHAMA インキュベーションセンター

■ 齋藤裕美

1 はじめに

一九九八(平成十)年四月、旧シルクホテルは十六年間の休眠(注一)から目覚め、「SOHOYOKOHAMA インキュベーションセンター」として生まれ変わった。八階部分二十五室への入居から順次拡大し、八月に十階の二十五室と受付フロアを加え、七十五室のグランドオープンとなった。現在は、全室にSOHO事業者が入居して満室になっているばかりでなく、見学者があとを絶たない。自分たちが日本における時代の先端を行く事業の「成功事例」として語られるようになったのは素直にうれしい。しかし、ここまでの道のりは決して平坦ではなかった。ここに、この間の試行錯誤や創業支援の光と影を記し、これからベンチャービジネスを興そうとしている人やベンチャー支援の育成を手がけようとしている人に参考にしていただければと思う。

2 電子のコテージ構想

① 出会いと予感

私は、現在、建築企画・設計を手がける一級建築事務所・(株)空間創造研究所の代表を務

めてもいる。したがって、そこには空間のプロデュース全般について多数の案件が持ちこまれる。シルクセンタービルとの出会いもそうした案件の一つであった。

初めて現地を訪れたのは一九九八(平成十)年一月だった。この建物は、一九五九(昭和三十四)年に横浜開港百年の記念事業としてシルクセンター国際貿易会館として建設されたものである。それから約四十年、六、十階部分のホテルは営業を停止してから十五年以上が経っていた。元はホテルだったという性格上、六階には旧フロント部分と旧宴会場の大きな部屋がある。客室は八階から十階まで、シングル中心だが各階の角部屋は二室から四室規模のコネクティングルームになっている。窓の外には横浜港が広がり、開港広場や県庁、税関、開港記念会館が見える。そしてその向こうには、みなとみらい21の近代的空間が見渡せた。

この空間をどのように再活用できるだろうか、なんとか再活用したい。そう思ううち、一つのアイデアが芽生えかけていた。ここを次世代のベンチャー起業家たちの船出の場にできないだろうか。

実は、私は、八四年から一年間のニューヨーク滞在中に知ったベンチャーキャピタリスト

という仕事をいつか日本でやってみたいと思っていた。その夢は九七年に実現したのだが、日本にはベンチャー起業家が少ないこともさることながら、それ以前にベンチャー起業家が育つ土壌や環境が整っていない現実を目の当たりにしていた。この場を舞台に、ベンチャー育成の夢を実現させる時が来たのかもしれない、こういう時代だからこそ。確かな手応えを感じながら、私は横浜を後にした。

② 決断

アルビン・トフラーは著書『第三の波』で、やがて未来社会の中に「電子のコテージ」が出現することを予言していた。私は、「これだ」と確信した。あの古いホテルを「電子のコテージ」として甦らせよう。先端をゆく通信インフラが整備され、起業のアーリーステージにある意欲ある人々が低コストで使えるオフィス・・・「SOHO横浜インキュベーションセンター」の具体的イメージがふつふつと芽生えてきた。

一九九七年の米国政府発表によると、「SOHOワーカー」と呼ばれる小規模事業者は千四百万人。二〇〇〇年までにその数は六千万人に達すると予測されていた。「SOHO (Small Office Home Office) ワーカー」とは、

1―はじめに

2―電子のコテージ構想

3―コンセプト等

4―試行錯誤からの教訓

5―新たなステップへ

6―横浜への期待

(注一)

消防法改定(スプリンクラー設置義務)のため、一九八二(昭和五十七)年から営業停止。

インターネットなどデジタル情報技術を駆使してビジネスをしている独立した小規模事業者のことで、彼らがアメリカの好景気を支えている。日本でも、雇用拡大の意味もあってSOHOワーカー増大への期待は大きく、ここ数年のうちに一千万人まで増加すると言われていた。

そうは言っても、未曾有の不況といえる経済状況のもと、自分にとって未知の職種である賃貸業を軌道に乗せることができるだろうか。十五年間にこのホテルの再活用案が数多く浮かんで消えたという。はつきり言っていなかった。でも、ためらいはなかった。なぜなら、誰かがやらなくてはならないのだから。新しい世代のために。

そして、一九九八年二月、それこそ清水の舞台から飛び降りるつもりで、私は賃貸借契約書に判を押した。

3 コンセプト等

日本流のSOHOのあり方を提案したかった。個人の感性を発揮できる環境を。私はそのコンセプトを「Super Office Human Office」とし、この事業のための新会社の名称を株式会社SOHOとした。

バーチャルコミュニティが発達しつつある時代だからこそ、ますます人とのつながりを大事にする環境が重要になってくる。だからこそ、フェイス・トゥ・フェイスのヒューマンコミュニケーションを提供できる「場」を作りたい。そういう思いを私はこの名前に込めた。

① 改修計画 ア 通信設備

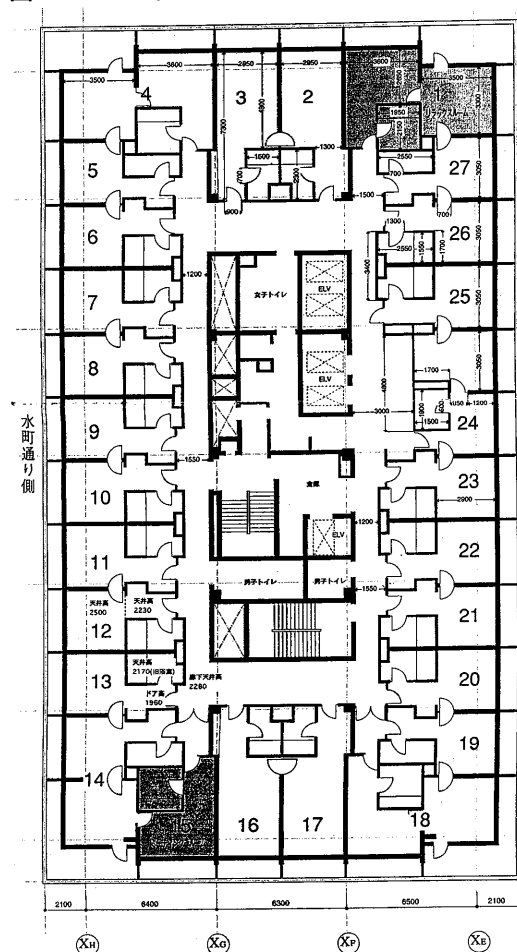
「古くて新しいまち横浜」という環境を活かした改修である。また、経済低迷の時代に、次世代SOHO事業者が低コストで事業をスタートできる施設づくりを第一目的にしたため、特に機能重視の改修に専念した。

その第一は通信機能である。ペリーが日本に持ちこんだ代表的近代設備には、蒸気機関と通信がある。特に通信は横浜からスタートした歴史と実績があることで、改修の重要なポイントにした。しかし、約四十年前のビルは、もちろん今日の通信ネットワーク社会を前提に作られていない。しかも、想像した以上に通信内部は老朽化していた。ここに光ファイバーが収容可能な独立配管を通すことから工事を始めた。

そして、独自のサーバームを設置した結果、二十四時間インターネット常時接続の快適LAN環境を提供している。また、一般二種電気通信事業者（プロバイダ）の承認を受け、当社が構築・運営管理する「SOHONET」を運営し、館内全室に通信サービスを行っている。

各室・共有スペースの内装など
最先端の通信インフラを備えつつリーズナブルな賃料を実現するため、各室の内装には極力手をかけず入居者の自由にするようにした。一方で、かつてホテルだったという利点を活かすとともに、フロントや接客スペースの内装やインテリアにはお金をかけずに十分気を遣った。施設機能の変更を記すと次のとおりとなる。(表1、表2)

図-1 オフィスフロア平面図



- ・電子のコテージ(七十五室↑各部屋(八階から十階))
- ・ミーティングルーム(八〜十階に各一室↑コネクティングルーム)
- ・社内会議や来客との会議用。予約制共同利用(無料)
- ・リラククスルーム(八〜十階に各一室・改装なし↑コネクティングルーム)
- ・共同利用(無料)
- ・総合受付、共有応接・会議室(六階↑旧フロント)
- ・共用コピー、ファクスの設置、応接スペース、プレゼンテーションルーム(会議室)
- ・多目的スペース(六階↑旧カフェ)
- ・その他
- ・八〜十階オフィスフロア入口に暗証番号で解錠するオートロックドアを設置

表-1 建築の概要

名称	シルクビル(旧シルクホテル部分)
所在地	横浜市中区山下町1番地
建築主	(財)シルクセンター国際貿易会館
竣工日	昭和34年2月
設計監督	(株)板倉建築事務所
施工	鹿島建設(株)
延床面積	シルクセンター: 16,597㎡(シルクホテル: 5,801㎡)
構造	鉄骨鉄筋コンクリート、地下2階・地上10階、高さ42.61m
用途	事務所、店舗、シルク博物館、シルク取引所

表-2 改修計画の概要

施設名称	SOHO横浜インキュベーションセンター
改修工期	1998年1月〜8月 通信設備増設・管内LAN・改修
	第1期 98年4月(1階の一部、6・7・8階)
	第2期 6月(9階) ※追加(第4期)として、99年5月、6階ホール部分の改修を行っている。
	第3期 8月(10階)
区分所有	(株)セコタックジャパン
ビル管理	(株)セコタックオペレーション
センター	(株)SOHO
事業運営	SOHO
改修設計監理	(株)空間創造研究所
用途	SOHO支援施設、事務所、総合受付、会議室、多目的ホール、電気通信事業基地局他

② 賃料等の設定と規約づくり

ア 賃料等

テナントの対象者は創業期の会社、あるいは創業準備中の個人である。資金が潤沢にあるわけでも、銀行が快く融資に応じてくれるわけでもない。いくらでもお金がかかる時期だから、高い家賃を設定すれば敬遠される。なにより、高い家賃を設定したら「インキュベーションセンター」の意味をなさなくなる。こうした条件を考え合わせ、月々の料金は賃料・管理費合わせて十数万円以内に留まる程度に抑えることに決めた。高額な保証金は、大事な創業資金を固定してしまつたため、これも賃料の二カ月の範囲に抑えることとした。

結果的には、最少の場合、入居時に必要な資金は後述のSOHO-CLUB関係の費用を加えても二十五万円以下、毎月の所要額は九万円以下(賃料は四万円以下)という水準を実現できた。(表-3、図-1)

イ 規約

インキュベーションセンターという性格上、創業期にある企業の入居を優先させたかったため、契約期間は三年とした(延長更新が可能)。

また、入居者には、会員の発展と支援を目的とした「SOHO-CLUB」に入会してもらい、自由でゆるやかな連携を維持することとした。(表-4)

③ 自分たちの欲しい空間創り

このような施設づくりの根底にあった発想は、「自分たちの欲しい空間を創りたい」ということだった。(株)空間創造研究所では、業

務の性格上、早くから社内で通信インフラを整えていたが、外へのアクセスなどの点で不満が多かった。私たちは、利用者の立場から、サイバー時代の理想的空間をなるべく低コストで実現できないかと志向し、そのためのアイデアを蓄積してきた。大企業なみの先端通信設備の共有(二社当たりの負担額減)、取引先の安心するフロントや高感度な接客スペースの大切さ、入居者への提供サービス(表-5)も充実したい等である。

幸いにも、この努力は一九九九(平成十一)年五月、(社)日本サテライトオフィス協会からの優秀賞受賞という形で報われた。賃貸事業自体は新しいものではないが、従来の賃貸業にインターネットサービス・プロバイダ業務を一体化し、次世代のネットワーク情報技術を複合的に組織化するという業態と手法の斬新さが評価されたものと考えている。

受付の応対、通信のトラブル、SOHO-CLUBの運営などクレームが次々に出て、異業種の、価値観の違う人々が集まる「場」

入室状況

ソフトからの発想による全く新たなコンセプトの民間資本によるベンチャー支援施設とマスコミに多く注目されたこと、市役所、県庁等の官庁が全て至近距離にあり、ビジネスゾーンと文化・商業ゾーンを結ぶ接点にあるという立地の良さ、快適な環境などの要因があいまって、一九九八(平成十)年十二月、空室率史上最悪の時代に「SOHO横浜インキュベーションセンター」はほぼ満室となった。入居企業の業種別分類は表-6のとおりである。

4 一 試行錯誤からの教訓

受付の応対、通信のトラブル、SOHO-CLUBの運営などクレームが次々に出て、異業種の、価値観の違う人々が集まる「場」

表-4 SOHO-CLUBの主な活動内容と料金

①月例会等による情報交換及び人脈交流の実現
②賞詞交換会・忘年会・親睦会・旅行等の実施
③インキュベーションの提供、ジョイントベンチャー事業支援
④共同PR活動、共同受注活動、各種共同事業の実施
⑤講演会・セミナー・展示会・研究会等イベント(デモ、パフォーマンス)の実施
⑥ネットワークコンピューティング技術、モバイルコンピューティング利用技術の研究
⑦SOHO-CLUBメンバーによる各分科会運営管理

*入会金：2,100円、月会費：2,100円(SOHO個人会員の場合)

表-5 提供サービス一覧

◎：共用施設費(サービスフィー一律@28,000/月)に含まれるもの
★：オプションサービス

受付関係	◎総合受付サービス
	★電話受付サービス
情報機能関係	★内線電話、★コピーサービス、★FAXサービス
	★E-mailサービス(送受信サービス)
ビジネスサポート関係	◎インターネット(専用線接続)
	◎ホームページ
情報機能関係	★ホームページ(電子ショッピング、通信教育、電子出版が可能な大容量HP)
	◎電子メール(1ID/室・オプション可)
情報機能関係	★ユーザー追加(ユーザーID、メールIDの追加)
	★リモートアクセス(外出先等からセンター内サーバーにアクセスできる機能)
情報機能関係	★グループウェア
	★レンタルサーバ、★セキュリティ支援
情報機能関係	★技術サポート(セットアップ、インストールトラブル対策等)
	★オペレーションサービス(データベース入力、ホームページ作成等)
情報機能関係	◎リラクゼーション
	◎ミーティングルーム
情報機能関係	★多目的ルーム(プレゼンテーション、セミナー用・50坪)
	◎自販機コーナー
情報機能関係	◎コンサルティング(法律相談、税務会計相談、インキュベーション相談等の無料経営相談・随時受付)
	★経理事務代行(伝票起票から試算表作成まで)
情報機能関係	★税務会計サービス(業務代行から決算申告、税金相談まで)
	★法律相談(契約書検討・作成から法的対応まで)
情報機能関係	◎ビジネス交流会(同業種異業種ビジネス交流会/定例月1回・飲食代実費)
	◎共同広報活動
情報機能関係	★共同受注活動(共同受注プロジェクトの推進)
	★インキュベーション(会社設立から増資、公開株式市場への指導、経営相談まで)

表-6 入居企業の業種別分類

○情報技術系(開発・システム他)	約45%
○都市・建築設計・デザイン他	約35%
○出版・翻訳、通信機器販売・貿易	約10%
○ビジネスサポート系(公認会計士他)	約10%

表-3 初年度賃料明細(契約時)

階	契約面積 (坪数)	月次分 (円)			契約時 (円)		合計 (円)
		賃料	管理費 (@3,300× 坪数)	共用施設費 @28,000	保証金 次年度分賃料 ×2か月	入所金 次年度分賃料 ×1.5か月	
8	5.49	38,000	18,120	28,000	86,000	64,500	234,620(*1)
8	6.14(*2)	39,900	20,260	28,000	92,000	69,000	249,160
9	8.96	70,800	29,570	28,000	159,600	119,700	407,670(*3)
10	12.97	101,000	42,800	28,000	236,000	177,000	584,000(*4)

*1 最低価格。水町通り側。
*2 最も多いタイプ
*3 ランドマークタワー側
*4 最高価格。海側角。
*5 階による賃料差額：1,000円
*6 賃料の年スライド額：5,000円～17,000円

◎水町通り側→産貿ビル側→ランドマークタワー側→海側の順に坪当たり単価は高く設定。

◎方角・坪数の組み合わせで各階に11タイプある。

の運営の難しさを痛感した。最も苦勞した二点を記しておきたい。

また、少ない蓄積からではあるが、この間の経験から「起業家支援センターを設立する際の注意点」「仲間のアントレプレナーたちへのメッセージ」を表17、表18のようにまとめた。

① 二十四時間問題

住宅・宿泊を前提にした利用はできない。一方で二十四時間インターネット接続可能がこのセールのポイントである。これには、一度退出したら再入館はできないが、夜通し仕事はできるという折衷案によって、当初をしのいだ。引き続き、シルクセンターサイドと交渉し、入居者を対象にカードキー(有料)を発行し、正面が閉まる二十二時〜七時の間はこの使用によって二十四時間入退館を可能とし、現在に至っている。

② 多業種・多機能・セキュリティ

異業種の人々が集まる創業支援施設では、いろいろなOSに対応できるサーバーが必要である。また、施設内外の情報セキュリティに安全を期さなければ、入居企業の運命にかかわる。これらの現実的な必要性もあって下記のSOHO情報技術研究所を社内を設置した(一九九八年九月)。常に最善を尽くしてはいるが、通信の世界は日進月歩であり、最初から完璧なもの作れない、この施設は基本的に「フィールド実験の場」と割り切つ

て入居者に理解を求めた。通産省補助金採択

様々なトラブルや入居者の要望に対応するうち、私たちは、サイバー時代の空間創りに必要なのは単なる通信設備の設置ではないことに気づいた。そして、SOHO情報技術研究所で、この施設だけでなく、全国で展開される類似の支援センターの運営にも強力なツールとなる情報技術開発を行いたかったのだが、億単位の資金があるはずもない。

しかし、視察にいらした関東通産局の方々への説明が功を奏し、「新規産業創造技術開発補助金(次世代情報技術開発補助)」に採択され、一九九九(平成十一)年四月、補助事業「SOHO支援ネットワーク情報技術及び高度ビジネス利用技術開発」をスタートさせることができた。現在、LINUXベースの支援ツールとセキュリティ装置の研究開発の事業化を進めている。

5 新たなステップへ

「国際SOHO STATION」は、支援施設同士のライバル意識を乗り越え、支援機能をさらに高めたいと呼びかけ、一九九九年十二月、起業家支援の志を同じくする七団体八施設(表19)で結成したゆるやかな連携組織である。支援施設の連携により、インキュベーター機能を充実させ、運営ノウハウを共有するのが目的である。それぞれの持っている施設や人材を複合的に組合せることによ

つて、起業家の発展に役立てていきたい。さらに、海外の施設や支援団体と連携して、

起業家のネットワークを世界に広げたい。これが、組織名に「国際」を冠した理由である。インターネットを活用した世界中の次世代起業家のプロモーションなどもこうした仕組みによって実現可能性がより高まるのである。

6 横浜への期待

一八五九年の開港当時、横浜港の取扱高の約八〇%が生糸であった。この横浜から生糸は世界へ輸出され、膨大な外貨を稼いだアントレプレナーたちは、その資金で銀行、新聞社、海運、貿易など日本経済を発展させる事業を次々と起業した歴史を残した。つまり、この地は、日本経済を牽引した多くの起業家たちが集い巣立っていったまさにベンチャー発祥地だったのである。

英一番館跡地に立つシルクセンターという建物は、その主な舞台となり、今も洗練された国際都市の風格を持つ大棧橋に面している。しかし、そればかりではない。そこには、起業家の夢と歴史が刻まれているのである。歴史は繰り返す。千年に一度の変化の時代。創業支援革命が起きるとしたらこの街をおいて他にないと私は確信している。

■齋藤裕美(さいとう ひろみ)

▲(株)SOHO代表取締役社長

(株)空間創造研究所代表取締役社長

表-9 国際SOHO STATIONの構成団体等

・SOHO横浜インキュベーションセンター	(株)SOHO
・三鷹市SOHOパイロットオフィス	(財)三鷹市まちづくり公社
・いわきテレワークプラザ	(株)いわきテレワークセンター
・神奈川中小企業センター	(財)神奈川中小企業センター
・SOHOみしま	静岡県東部地区SOHO推進協議会
・三鷹産業プラザ	(株)まちづくり三鷹
・三立SOHO支援センター	
・さがみはら産業創造センター	(株)さがみはら産業創造センター

*国際SOHO STATION設立時には正式発足していなかったものを含む。

表-7 起業家支援センターを設立する際の注意点

- ①(特に行政の場合)従来の「ハコモノ行政」になっていないか?
- ②赤字運営にならないような事業計画(収支)になっているだろうか?
- ③制約が多すぎないか?機動性・柔軟性・創造性を発揮できるような支援体制になっているか?

表-8 仲間のアントレプレナーたちへのメッセージ

～起業を志す人に心がけてもらいたいこと～

- ①スタート資金は自分で用意する
- ②まず自分で計画書を作る
- ③物怖じしないで人に接する
- ④純粋な気持ち
- ⑤目上の人を尊敬する
- ⑥良い仲間を持つ
- ⑦ヒューマンスケールでもの事を見る