慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	日本における外国人起業家の可能性
Sub Title	
Author	郭, 炯鎬(Kwak, Hyeongho) 小幡, 績(Obata, Seki)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2019
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2019年度経営学 第3545号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002019-3545

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2019 年度 ）

日本における外国人起業家の可能性

主　査	小幡 績 先生
副　査	浅川 和宏　先生
副　査	小林 喜一郎　先生

氏　名	郭 炯鎬

論 文 要 旨

所属ゼミ	小幡研究会	氏名	郭　炯鎬
（論文題名）日本における外国人起業家の可能性			

（内容の要旨）アメリカンドリームはかつて世界のだれもが憧れるものであった。今でもアメリカに渡り、人生の成功を収めようとしている人たちも多い。アメリカが夢の国と呼ばれる背景にはアメリカの経済規模が大きな役割をしている。ではアメリカと中国に続きGDPトップ３の座を長年守っている日本はどうなのだろうか？外国人にとって日本はただの先進国として映っているか？決してそうではない。社会的に知られてはいないが多くの外国人が日本に渡り日本で起業し成功を収めている。ただ彼らは日本の社会に馴染みメディアにもそれほど取り上げられず生活している。本論文ではそのような外国人起業家にフォーカスし彼らが日本でのビジネスを決心し成長させることができた背景を調査する。

日本は人口減により近年多くの外国人が労働力として入国し定着している。これからは外国人労働者でだけではなく外国人起業家も日本経済にとって必要不可欠な存在となってくる。ガラパゴスなどと呼ばれ日本は輸出と国内消費が経済発展の主な原動力であった為、日本は“日本人が起業し成功することが当たり前”という考えが世界的に認識されている。しかし日本には多くの外国人起業家が存在しており、その内成功を収めている外国人起業家も多数いる。外国人起業家が成功を収められる背景としては、日本は終身雇用、退職金、年金制度が充実している為、過去エリートと言われる集団は官僚になり、もしくは大企業で定年退職を迎えるまで働くことが一般的であった。これにより起業市場にエリート達が進出しない傾向がある。中小企業庁の調査によると、日本の開業率は国際比較で見ると 5.2%と 14.3%の英国や 9.4%の米国より低い。バブル崩壊後の日本は安定性を重視し若年層を含む起業家精神は衰退している。このような現状は日本にとっては危機だが、外国人にとっては良い機会なのではないのか？外国人にとって 1 億を超える人口による内需と技術力を基盤に成長してきた日本市場での起業は遠い話であったが、今になっては外国人を多く受けいれる方針を見せている日本。過去に外国人にフレンドリーではなかった日本で起業し成功した起業家のケースを通じてこれからグローバル化が促進していく日本の中で成功した起業家になれる外国人が多くなる可能性を本論文で研究している。

目次

第1章　研究の背景 3

第1節 本研究の問題意識..... 3

第2節 本研究の目的..... 3

第2章　先行研究..... 4

第1節 日本の中小企業の現状..... 4

第2節 日本の起業家に対する意識..... 8

第3節 国際比で見た日本の起業に対する意識..... 11

第3章　日本の就職と起業の関係性、そして外国人.....14

第1節 日本人の就職（仕事）.....14

第2節 在日外国人.....18

第4章　日本での外国人起業家のケース..... 21

・K コーポレーション代表取締役　S.Y. Choi 氏..... 21

・マネーツリー株式会社　ポールチャップマン氏..... 23

・TW 外国語学校　理事長　D.Y. Kwak 氏..... 25

第５章　本研究の限界とまとめ..... 28

第１章　研究背景

第１節　本研究の問題意識

はじめに

本論文は日本の起業市場における外国人の活躍やその可能性についての問題を取り上げる。日本は今あらゆる産業と事業で人手不足に悩んでいる。人手不足を解消するために日本政府は近年積極的に外国人を受けいれる準備をしている。現在外国人が最も必要とされている分野は介護や農業そして建設などの現場であり、今まで日本で外国人は労働力として見られる傾向があった。しかし日本には予想以上に多くの外国人起業家が存在している。彼らが新しい雇用を生み、納税することにより日本社会に貢献している。彼らは大企業ほど事業を成長させることはできなかったが、中小企業として位置づけ、彼らの同年代のサラリーマンの平均年収より多い年収を得ている。日本の起業家不足や問題点などを指摘した研究は多数存在するが、いまだに外国人起業家に焦点を当てた研究は見ることができない。

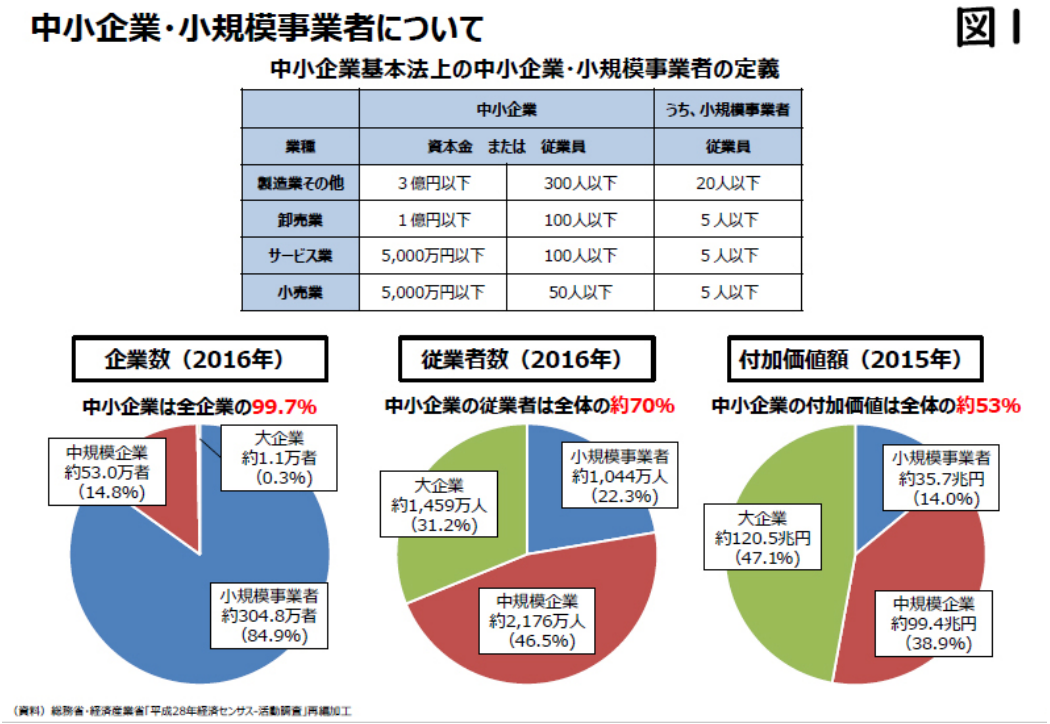
第２節　本研究の目的

本研究の目的はこれから確実に増えていく外国人に対し、日本での外国人起業家としての可能性を示し、彼らが日本でただ単に労働人口として働くのではなく新しいビジネスチャンスを見つけ日本社会と母国に貢献できるような可能性を示すことである。中小企業庁からすでに開示されているデータをもとに日本での起業が外国人にとって有利な場面、そして自国で起業する以上に有利な条件を提示することにより外国人起業家としての自らの可能性を知ることである。また、日本人にとっては世界的に遅れを取っている日本の起業家精神を外国人とともに向上させることである。

第２章　先行研究

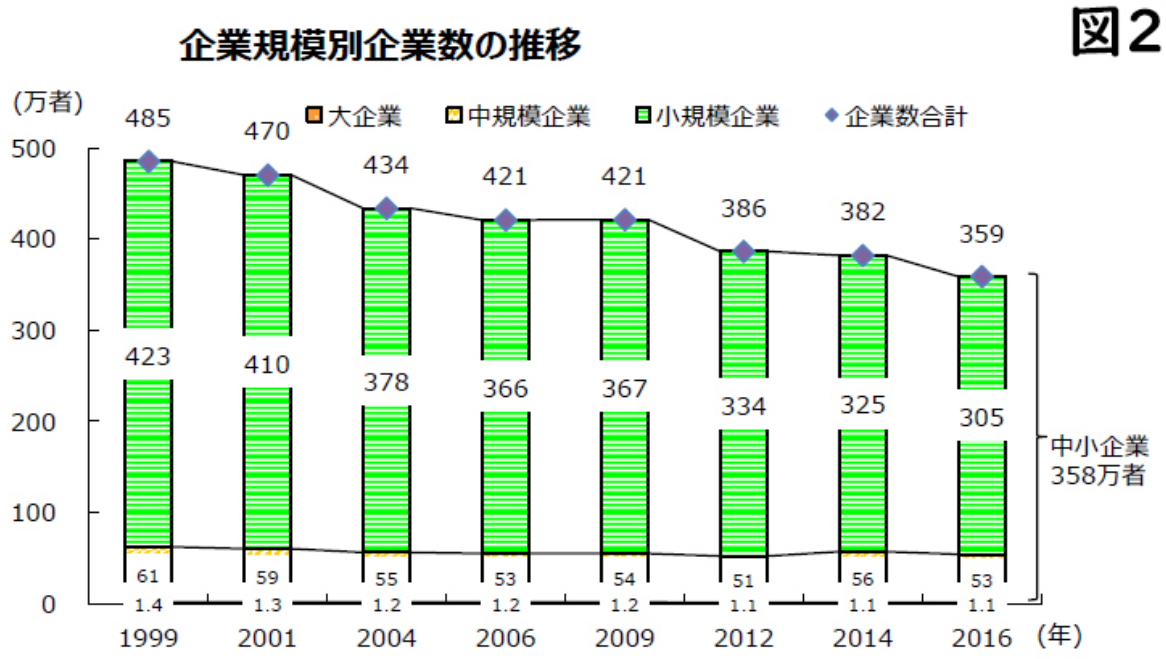
第１節　日本の中小企業の現状

2016 年の中小企業庁発表のデータを見ると（図 1）中小企業は全企業の 99.7%（中規模企業約 53 万人 14.8%、小規模事業者 304.8 万者 84.9%）にあたり、従業者は全体の 70%（中規模企業約 2,176 万人　46.5%、小規模事業者 1,044 万人、22.3%）を占めている。人口や企業数だけ見ると日本の経済は中小企業が支えている様に見える。しかし 2015 年のデータを見ると付加価値額が全体の 53%にしか至っていない。数に比べ付加価値比率が低く、中小企業の日本経済に対する影響が少なくなっている。

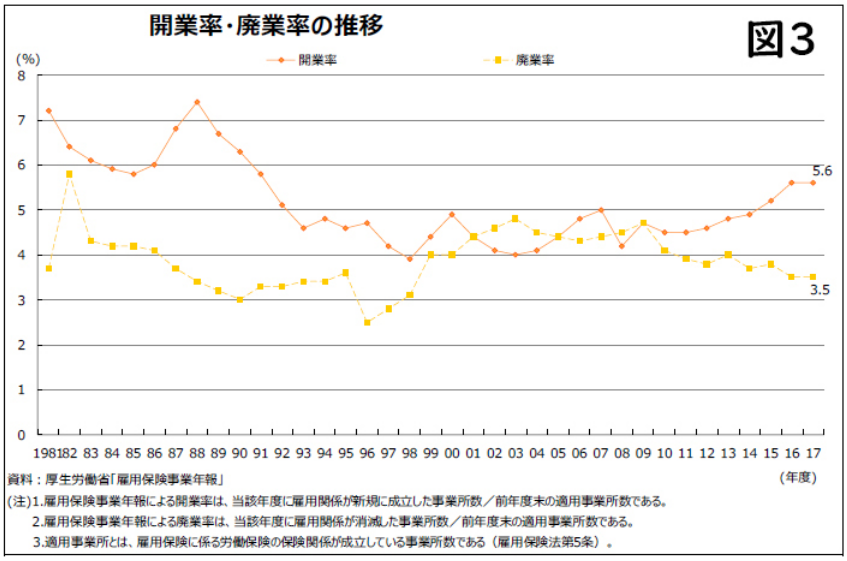


	中小企業		うち、小規模事業者
業種	資本金　または	従業員	従業員
製造業その他	３億円以下	300人以下	20人以下
卸売業	１億円以下	100人以下	５人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下	５人以下
小売業	5,000万円以下	50人以下	５人以下

これに伴い中小企業は年々減少している。1999 年には 423 万者もあった中小企業が 2004 年には 378 万、そして 2016 年には 305 万者までにまで減少している（図 2）。

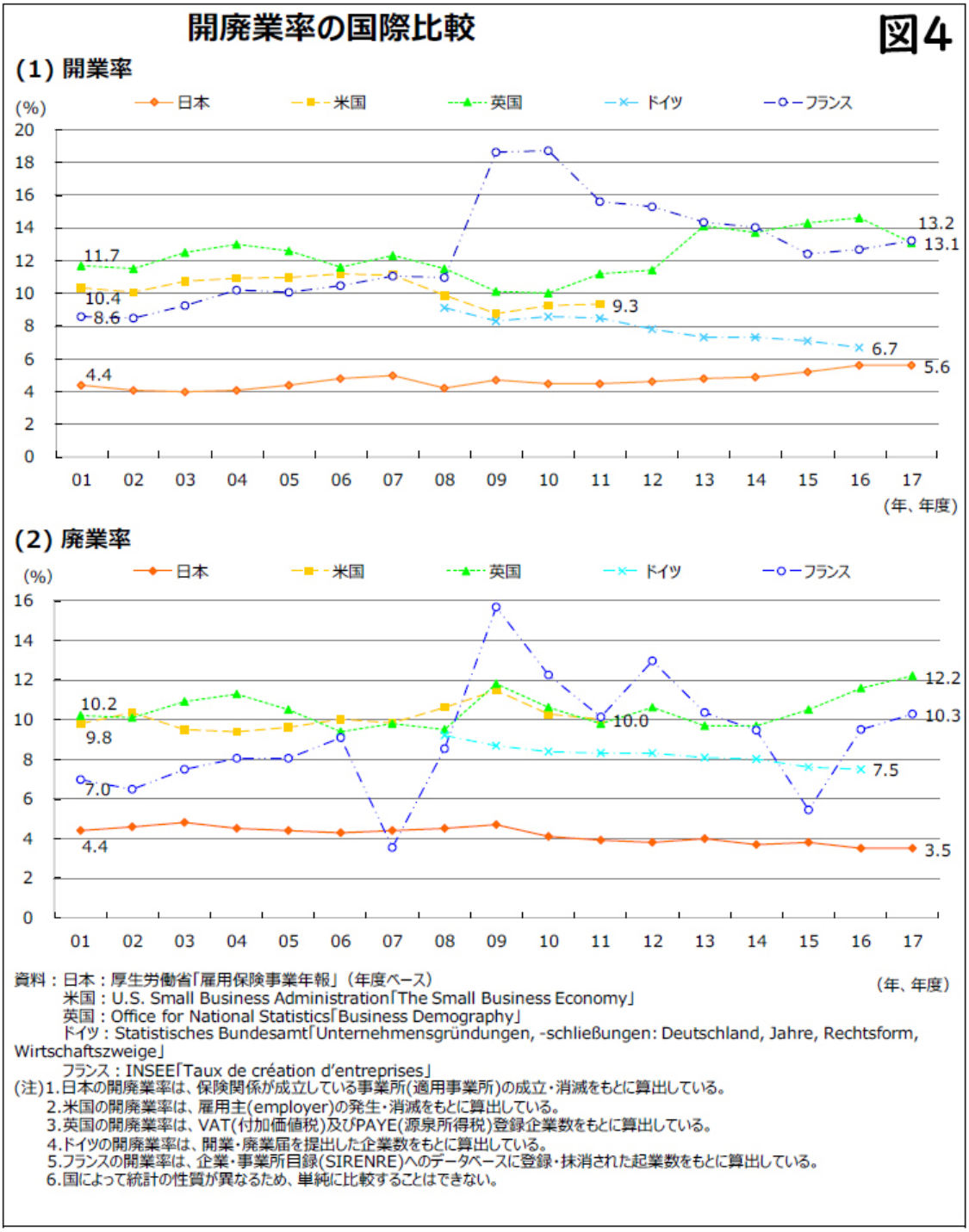


このような現状には高い開業率に比べ低い開業率が大きな影響を及ぼしている。（図3）を見ると日本は1988年をピークに開業率は減少しており2017年度に5.6%となっている。廃業率は1996年から増加傾向にあり2010年からは開廃業率ともに4%台であったが、2010年以降少しその差が広がってきたことが分かる。



日本の経済は1990年代のバブル崩壊以降‘失われた20年’といわれる時期を過ごし現在に至る。2008年にはリーマンショックもあり経済は低迷している。1990年代のバブル崩壊後日本は攻撃的な投資や発展を優先せず安定性を追求する社会にと姿

を変えて成長し現在にまで至る。安定志向を表に出す政策により、リスクが常に伴う企業への関心は減っていき、（図 4）を見る限り開業率は他の先進国である米国、イギリス、フランス、ドイツなどと比べた時低い水準であることが分かる。国際水準で日本はそもそも開業が少ないので廃業も少なく、これは日本の起業家不足に直結している数値でもある。



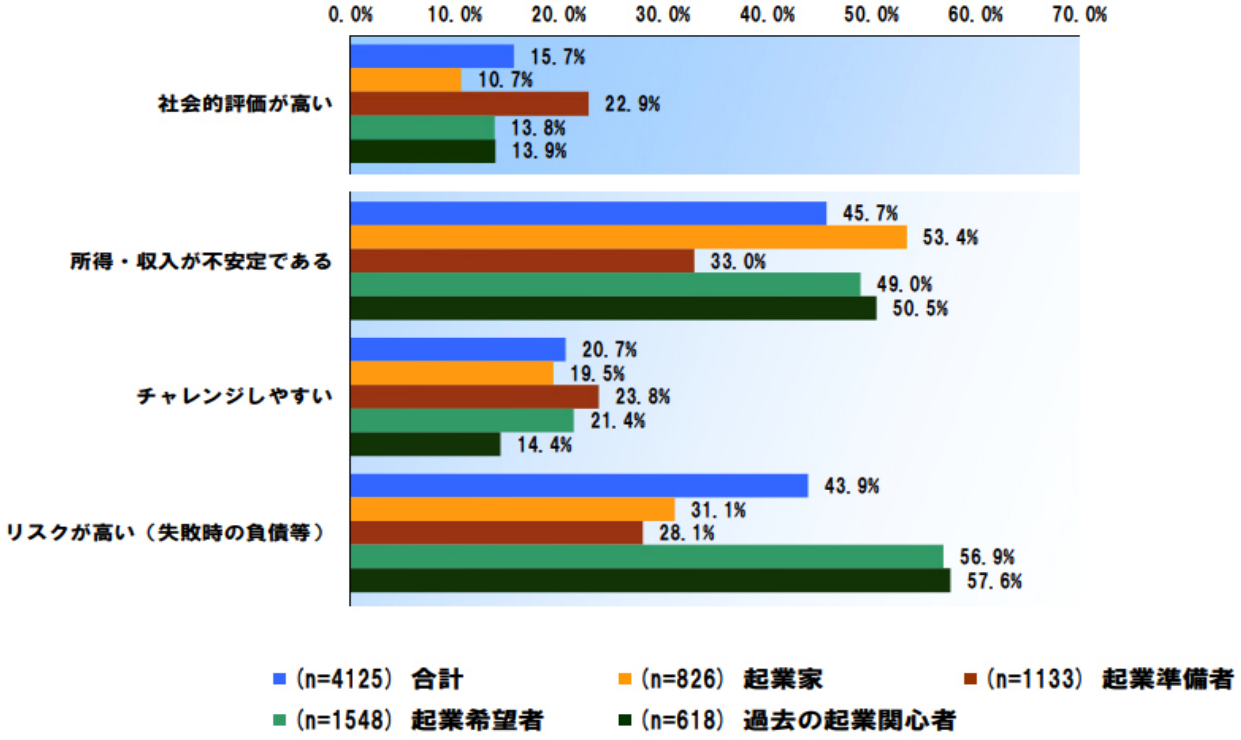
このような現象の背景には2000年以降日本社会が直面している少子高齢化による後継者不足や起業家不足が問題とされている。日本はかつて製造業が国内生産の大半と占めていたため、その下請けや町工場などが主に起業率（開業率）を押し上げていたが、バブル崩壊後は設備投資などが不良債権としてとらわれることにり、そもそも製造業の未来が明るくないと称されているため後継者などが少なくなっている。

また、（図4）の通り日本は製造業が沈んだ後にこれといったビジネスチャンスを見つけることはできず、一度大きな損失を追ってしまった国民もチャレンジよりは安定を選ぶようになった。それに比べ他の先進国は日本ほどの経済打撃を受けていないので比較的に安定を求めるよりは起業し自分の事業にチャレンジする傾向が高く維持されているのかもしれない。

第２節　日本の起業家に対する意識

そうであれば、起業家が少ないのは単に若年層が少なくなったからなのか？三菱UFJリサーチ＆コンサルティングによる＜平成28年度中小企業・小規模事業者の企業環境及び企業家に関する調査報告書＞では起業家（企業を実現した者）、起業準備者（起業に関心があり、起業したいと考えているが、現在具体的な準備を行っていない者）、起業希望者（ 起業に関心があり、起業したいと考えているが、現在具体的な準備を行っていない者）、過去の起業関心者（過去に起業に関心があり起業を志したものの、企業を諦め、現在は関心が無い者）を対象に企業・創業に対する意識アンケート調査の結果を見ると日本の起業に対する意識のレベルを知ることができる。本調査では起業に関わっている４種類の企業関連者個人達にアンケートをし“リスクが高い”のアンケート部分では起業希望者が不安値が 56.9％と過去に起業し成功できなかった過去の起業関心者の数値である57.6％とそれほど差が出ていない（図5）。

図5　４類型別に見た起業に対するイメージ



また、中小企業庁の調査による起業希望者・起業準備者の起業に関心を持ったきっかけ調査によると男性・女性ともに周囲の起業家・経営者の影響が 36.7%, 38.4%と一番高いことがわかる（表 1)。

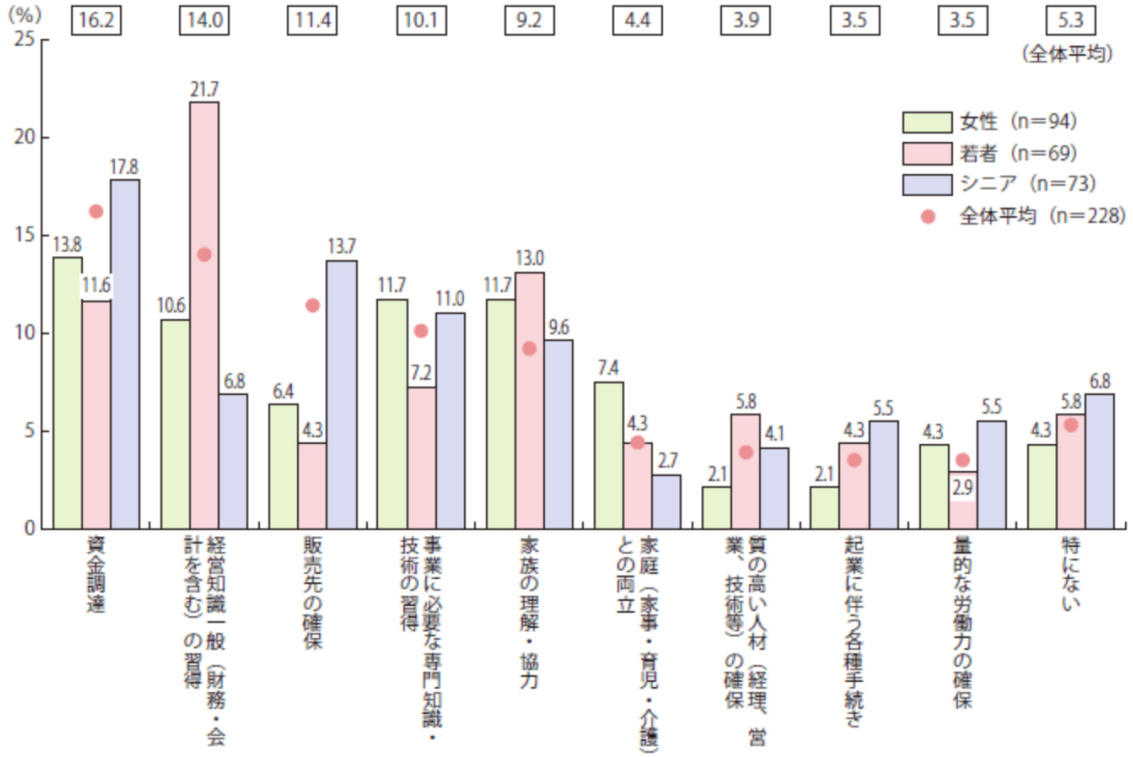
表1　男女・年代別に見た、起業希望者・起業準備者が起業に関心を持ったきっかけ

		第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
男性	34歳以下（n=425）	周囲の起業家・経営者の影響（36.7%）	勤務先の先行き不安・待遇悪化（19.8%）	働き口（収入）を得る必要があった（19.3%）	勤務先ではやりたいことができなかった（18.4%）	周囲（家族・友人・取引先等）に勧められた（17.9%）
	35～59歳（n=718）	周囲の起業家・経営者の影響（34.7%）	勤務先ではやりたいことができなかった（25.1%）	勤務先の先行き不安・待遇悪化（24.9%）	働き口（収入）を得る必要があった（18.4%）	事業化できるアイデアを思いついた（14.9%）
	60歳以上（n=249）	時間的な余裕ができた（30.1%）	働き口（収入）を得る必要があった（20.5%）	周囲の起業家・経営者の影響（18.9%）	勤務先の先行き不安・待遇悪化（18.5%）	事業化できるアイデアを思いついた（17.3%）
女性	34歳以下（n=425）	周囲の起業家・経営者の影響（38.4%）	家庭環境の変化（結婚・出産・介護等）（23.5%）	勤務先ではやりたいことができなかった（19.8%）	働き口（収入）を得る必要があった（18.8%）	周囲（家族・友人・取引先等）に勧められた（17.6%）
	35～59歳（n=682）	周囲の起業家・経営者の影響（25.8%）	家庭環境の変化（結婚・出産・介護等）（25.7%）	働き口（収入）を得る必要があった（22.3%）	勤務先の先行き不安・待遇悪化（19.5%）	時間的な余裕ができた（15.1%）
	60歳以上（n=182）	時間的な余裕ができた（26.4%）	家庭環境の変化（結婚・出産・介護等）（20.3%）	周囲の起業家・経営者の影響（20.3%）	働き口（収入）を得る必要があった（17.0%）	周囲（家族・友人・取引先等）に勧められた（15.9%）

資料：中小企業庁委託「起業・創業に対する意識、経験に関するアンケート調査」（2016年12月、三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株））
（注）1. 起業希望者・起業準備者の回答を集計している。
2. それぞれについて、回答割合が高い上位5項目を表示している。
3. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

（図４）で見たように日本は国際的に開業率が低いためそもそも潜在的起業家に影響を及ぼす起業家自体が少ないことがわかる。これは日本の起業家減少に大きな影響を与えていると見られる。また日本はある程度の経験や人脈がないと資金調達自体が難しい国という印象が強い。また若年層が経営に対する知識が少ないため起業を断念している可能性がある。（図 6）は 2013 年に中小企業庁が中小企業白書にて発表した資料の一部である“起業家が企業を断念しそうになった際に直面した課題”であり、若者は一般経営知識の少なすさ、シニアは引退が近いため資金調達が難しいという結果である。

図6　起業家が起業を断念しそうになった際に直面した課題



資料：中小企業庁委託「日本の起業環境及び潜在的起業家に関する調査」（2013 年 12 月、三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング（株））
（注）1. 回答の割合が高い上位 10 項目を表示している。
2. 起業家が起業を断念しそうになった際に直面した課題について 1 位から 3 位を回答してもらった中で、1 位として回答されたものを集計している。

起業時の最も大きなネックである資金調達はシニア層だけにかかわらず、全ての層で一番大きなネックとなっている（表 2）。

表2　男女・年代別に見た、起業準備者が起業できていない理由

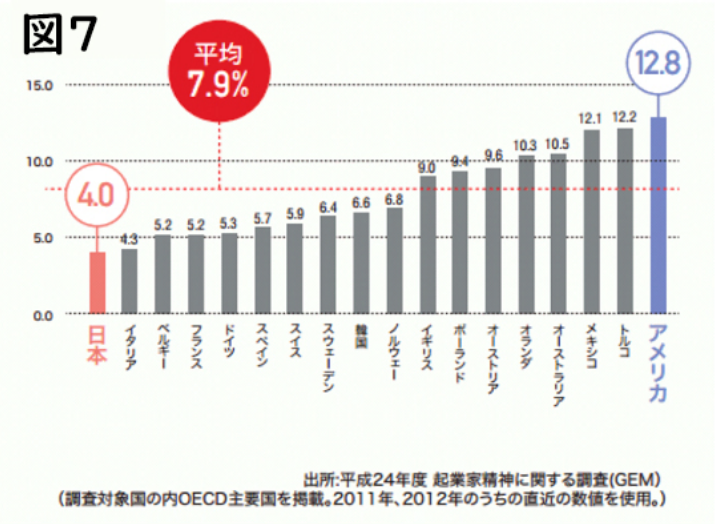
		第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
男性	34歳以下（n=166）	資金調達ができていない（31.9%）	事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウの不足（16.9%）	周囲（家族・親戚、友人・知人、起業家・経営者等）に反対されている（16.3%）	起業への不安（収入の減少、失敗時のリスク等）（13.9%）	量的な労働力が確保できていない（12.7%）
	35～59歳（n=259）	資金調達ができていない（34.7%）	事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウの不足（16.6%）	起業への不安（収入の減少、失敗時のリスク等）（15.1%）	質の高い人材（経理、営業、技術等）が確保できていない（12.7%）	販路開拓・マーケティングができていない（12.4%）
	60歳以上（n=88）	資金調達ができていない（31.8%）	事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウの不足（21.6%）	起業への不安（収入の減少、失敗時のリスク等）（18.2%）	周囲（家族・親戚、友人・知人、起業家・経営者等）に反対されている（12.5%）	具体的な事業化の方法が分からない（11.4%）
女性	34歳以下（n=169）	資金調達ができていない（31.9%）	事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウの不足（21.6%）	家庭環境の変化（結婚・出産・介護等）（17.8%）	起業への不安（収入の減少、失敗時のリスク等）（17.2%）	事業に必要な免許・資格が取得できていない（16.6%）
	35～59歳（n=228）	資金調達ができていない（30.3%）	起業への不安（収入の減少、失敗時のリスク等）（19.7%）	事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウの不足（19.3%）	家庭環境の変化（結婚・出産・介護等）（12.7%）	製品・商品・サービス等の開発ができていない（11.4%）
	60歳以上（n=49）	資金調達ができていない（26.5%）	販路開拓・マーケティングができていない（26.5%）	事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウの不足（20.4%）	健康・体調面の不安（18.4%）	起業への不安（収入の減少、失敗時のリスク等）（16.3%）

資料：中小企業庁委託「起業・創業に対する意識、経験に関するアンケート調査」（2016年12月、三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株））
（注）1. 起業準備者の回答を集計している。
2. それぞれについて、回答割合が高い上位5項目を表示している。
3. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

このようなデータで見る日本の企業の現状を踏まえると、日本での起業のハードルは高く感じる気配があり、専門知識や資金調達が安定していないと起業に踏み切れないケースが多く見られる。

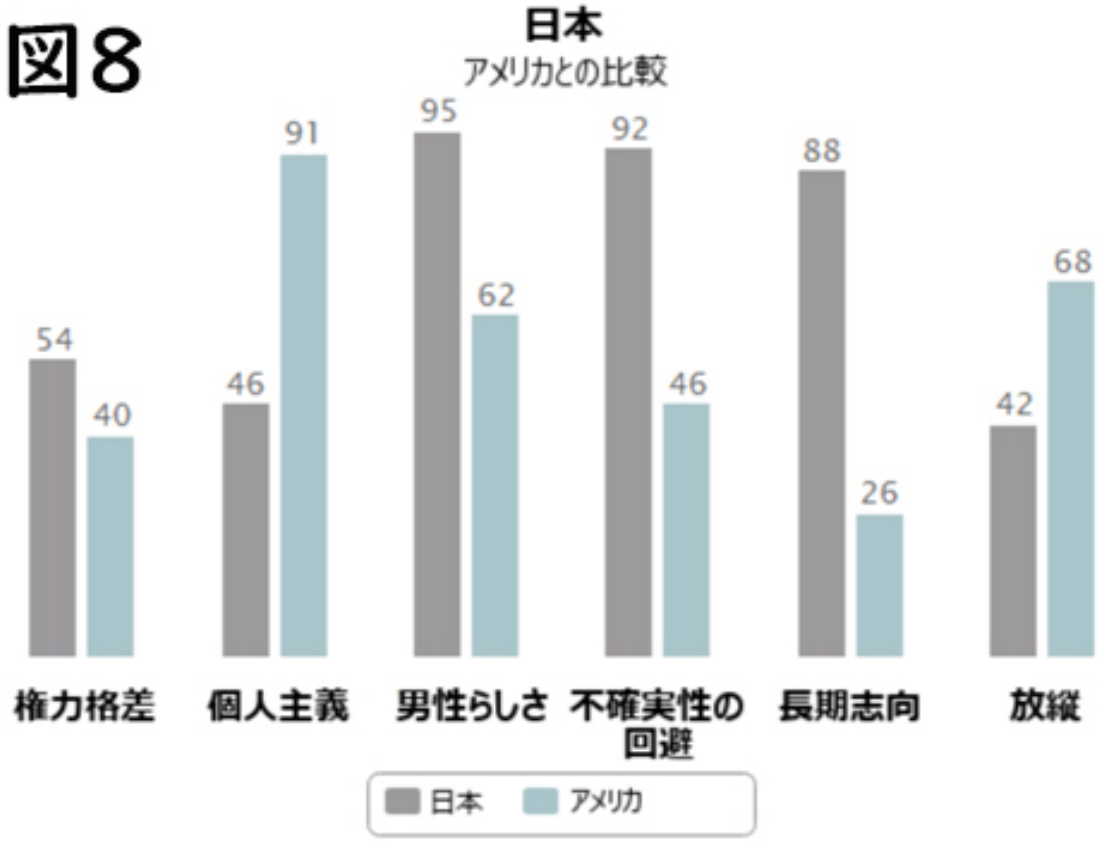
第３節　国際比で見た日本の起業に対する意識

起業家精神に関する調査（GEM）の調べによると日本の起業家指数は他の先進国に比べると、とても低い水準である（図 9）。低い起業家指数は少ない起業家を意味し、実際に GEM のアンケート調査で‘身近に起業した人を知っているか’では先進国平均 30.9%の半分にも至らない 14.0%と、起業人口が少ないことを意味する。すなわち起業は自分には該当しないことだと思っている可能性が高いのである。周囲での起業も少なく、起業しても会社に通うより大きなメリットを感じることもなく、周囲からの認識もよくない日本での起業に消極的になることは当たり前なのかもしれない。



	日本	先進国平均
身近に起業した人を知っているか	14.0%	30.9%
起業に必要な知識・能力・経験があるか	9.0%	38.3%
今後6カ月で起業に有利なことがあるか	6.4%	32.1%

(出所:平成24年度 起業家精神に関する調査(GEM))



（引用：GEERT HOFSTEDE）

何故日本人はそもそも起業に肯定的なイメージを持てないのか？経済的にも安定しており、比較的投資家やビジネスチャンスも多く存在し企業数も世界有数である日本であるが、起業にリスクが伴うことを認知していると起業をする人は格段と少なくなる可能性がある。国の文化と国民性を数値で表すことのできるホフステッド指数を使い起業大国であるアメリカと日本を比べてみると、一番目立つ指数は不確実性の回避と長期志向で見える差である（図 8)。不確実性の回避の部分ではアメリカの 46 に対し日本は 92 となっており、リスクをなるべく避けることを日本人は好んでいる。これにより日本人は起業にはリスクが常に伴うことを認知しているため、それほど起業に積極的にはなれない可能性が大きい。また日本の長期志向の高さも起業が少ない理由の一つとも言える。アメリカの 26 に対し日本は 88 とその差は 62 であり、およそ 3.5 倍の数値である。起業は必ずしも成功するものではなく、常にリスクが伴い失敗すると立ち上がるのに時間がかかる。もともと資本をたくさん蓄えている起業

家は別だが、そうではない起業家のほうが多い可能性が高い。長期志向で見ると企業は決して良い選択ではない。倒産のリスクが低い会社に勤め安定的に給料を毎月受け取り、定年時に退職金を受け取ることが一番安全である。汚職や不正会計を起こさない限り定年退職を迎えることができるので長期志向の日本人にすると企業は危ない選択肢である。

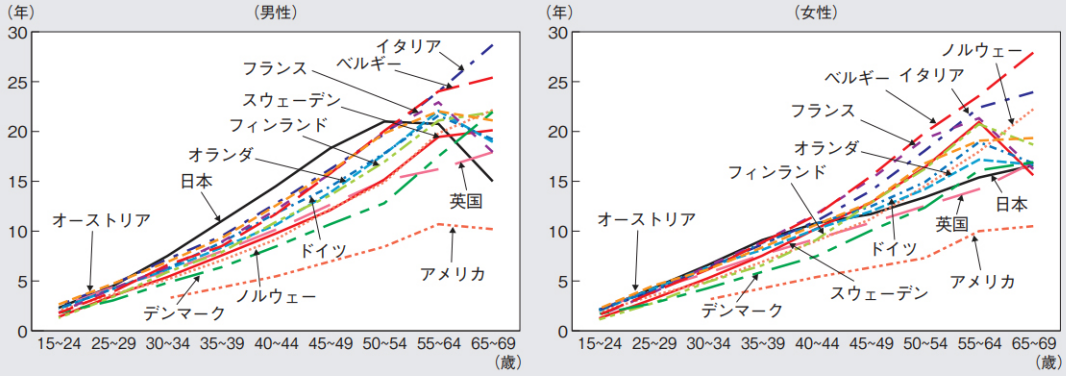
第３章　日本の就職と起業の関係性、そして外国人

第１節　日本人の就職（仕事）

国際比で開業率や起業家が少ない日本。起業大国として知られているアメリカは数多くのエリート（Ivy League）出身や有名工科大学卒業生は自身らの知識や学問を用いてシリコンバレーに挑戦状を差し出す。起業をして数多くの投資家にコンタクトし資金を調達する。近日シリコンバレーやアメリカの起業市場でユニコーン（時価総額1000 億円の非上場企業）が多くなっている理由でもある。だとすれば、今までアメリカを経済成長モデルとして見てき、経済水準はアメリカ、中国に続く第３位の日本にも似たような現象が起きているのか？決してそうではない。日本は戦後、終身雇用制度が根付いており、終身雇用ではなくても長期雇用が全般的である。厚生労働省のデータによると日本では、大企業を中心とした長期雇用が支配的である。賃金も年功序列という企業の雇用形態が一般的である。起業データと同じく国際比で日本の雇用すなわち平均勤続年数を見ると長い方に属しており、35～54 歳までは国際的に見ても長い（図 9）。

図9　性・年齢階級別平均勤続年数の国際比較（2011年）

35～54歳男性の勤続年数は日本が最も長く、続いて大陸ヨーロッパ諸国が長い。



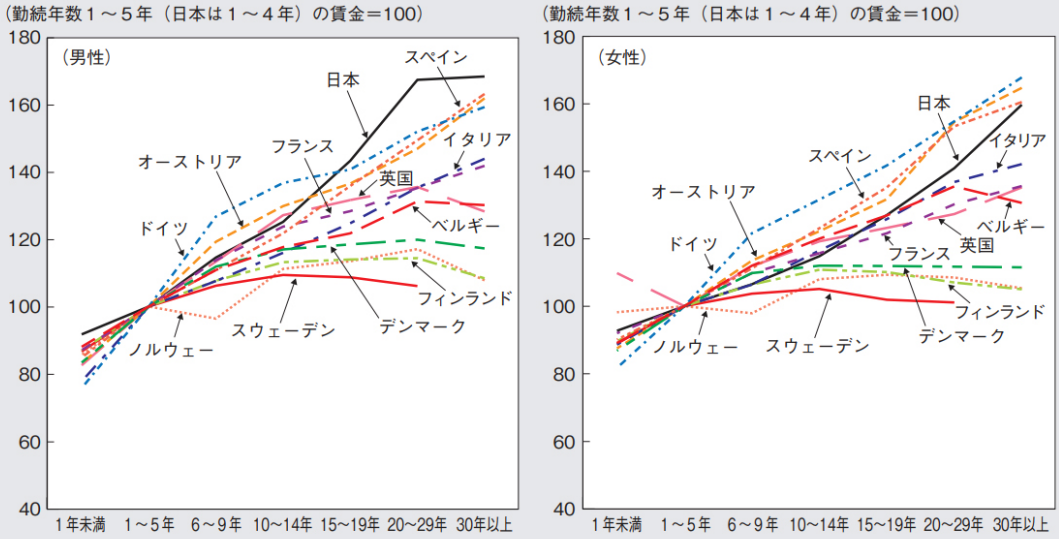
資料出所　厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2011年)、U.S. Department of Labor"Employee Tenure in 2012"(2012.9)
OECD Database（http://stats.oecd.org/）

（注）１）日本は2011年６月末（一般労働者）、アメリカは2012年１月、その他の国は2011年の数値。
２）アメリカの平均勤続年数は中位数。また、30～34歳は25～34歳の、40～44歳は35～44歳の、50～54歳は45～54歳の、65～69歳は65歳以上の値であり、グラフにおいてはそれらを直線で結んでいる。

このような勤務形態はやはり勤続年数に応じて上昇する賃金と大きく関連する。（図10）を見ると日本はどの国よりも勤続年数が20年以上の時に賃金の上昇が高いことがわかる。

図10　勤続年数別にみた賃金プロファイルの国際比較（産業計）

日本だけでなく大陸ヨーロッパ諸国においても勤続年数に応じて賃金は上昇。



資料出所　厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2010年）、EU"Structure of Earnings Statistics 2010"

（注）１）勤続年数１～５年（日本は１～４年）の賃金を100とした場合の数値。なお、日本は一般労働者の所定内給与額。

２）勤続年数は日本は、０年、１～４年、５～９年、EUは０年、１～５年、６～９年であり、以降は同一としている。

３）デンマークの15～19年の数値は、10～14年と20～29年の中間値としている。

より長い勤務年数が年俸や収入に肯定的な影響を及ぼす日本の勤務形態により新卒で入社し長年経験を積み年収を上げるか、経験を生かしより待遇の良い（年俸が高い）企業に転職し退職金を目当てに定年退職までに勤務することが一般化されている。また近年日本は人手不足により、企業が定年を伸ばしている傾向にある。就活ロコミサイト ONE CAREER の最高責任者である北野唯我氏の日経ビジネスとのインタビューでは就活学生の安定志向はより高まっており、公務員や大企業就職を希望する若年層は年々増えている傾向にある。大企業に就職し長年安定的に勤めたいという心理が日本の若年層に働いていると考えられる。また日本の若年層エリートの代表格である東大生の就職先を見てみると上位 30 位以内に 1989 年から 2018 年に至るまで中央官庁が根強くランクインしていることが教育情報を提供する大学通信の調べにより分かる（図 11）

<1989年>

順位	企業名	人数
1	NTT	57
2	第一勧業銀行	37
3	日本興業銀行	36
4	三菱銀行	34
4	日本長期信用銀行	34
6	通商産業省	32
7	三和銀行	31
8	リクルート	30
9	NHK	27
10	JR東日本	25
10	東京海上火災保険	25
10	日本生命保険	25
13	日本IBM	24
14	東京電力	23
14	富士銀行	23
16	日本電気	22
16	三井銀行	22
16	運輸省	22
19	日立製作所	21
19	大蔵省	21
21	ソニー	20
21	三菱商事	20
23	住友銀行	19
23	東京銀行	19
25	東芝	18
25	三井物産	18
25	野村証券	18
25	農林水産省	18

<2018年>

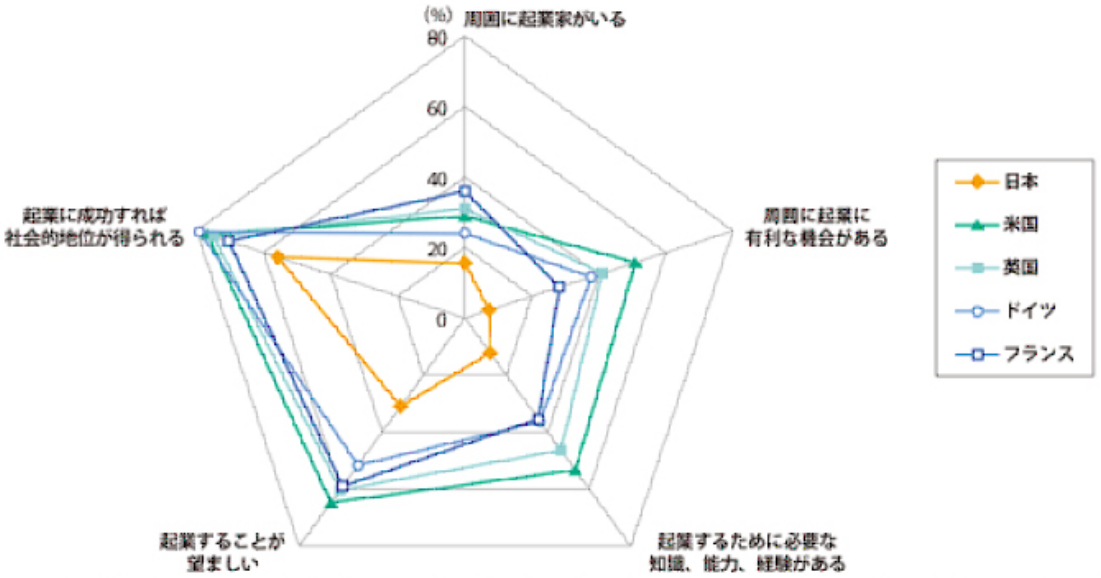
順位	企業名	人数
1	アクセンチュア	55
2	トヨタ自動車	39
3	野村総合研究所	37
4	みずほフィナンシャルグループ	32
5	日立製作所	28
6	ソニー	27
6	三菱UFJ銀行	27
8	国土交通省	26
9	三井住友銀行	25
10	NTTデータ	24
10	経済産業省	24
10	日産自動車	24
10	三菱商事	24
14	シンプレクス	23
14	総務省	23
16	東京大学医学部附属病院	22
17	東京都	21
17	日本IBM	21
17	野村証券	21
20	富士通	20
20	三菱電機	20
22	日本学術振興会	19
22	マッキンゼー・アンド・カンパニー	19
24	東京海上日動火災	18
25	JR東日本	17
25	旭化成	17
25	外務省	17
25	厚生労働省	17
25	デンソー	17
25	ボストンコンサルティンググループ	17

図11

東大生や日本の有数な大学の卒業生は安定志向をもとに大企業や中央官庁に就職する傾向が強い。すなわち起業に挑戦する比率はアメリカと比べれば日本は大企業や中央官庁からくる安定感を就職やキャリアの中で求める傾向がある。すなわち、起業市場にエリートたちが比較的少ないと暫定的に知ることができる。外国人が日本で起業し参入を検討する際、一番の脅威となりえるものは現地人（日本人）のプレイヤーである。しかし日本のエリートプレイヤーたちは大企業や中央官庁で勤務しており、よほどのことがなければ定年を迎え退職する。外国人だけではなく日本内で起業を検討している若年層にも肯定的な環境といえる。しかし表２－４を見ると、日本の起業に対する意識は国際比で全体的に低く起業自体に流れ込んでくる人口が少ない。このような環境が２０年以上続いているため、外国人は日本で起業し比較的ホワイトスペースで事業を営むことができると思われる。

起業意識の国際比較

図12



資料：『平成27年度起業・ベンチャー支援に関する調査「起業家精神に関する調査」報告書』（平成28年3月（株）野村総合研究所）より中小企業庁作成

（注）1. グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor：GEM）調査の結果を表示している。
2. ここでいう「周囲に起業家がいる」項目は、GEM調査の「起業活動浸透指数」（「過去2年間に、新しく事業を始めた人を知っている」と回答した割合）を表示している。
3. ここでいう「周囲に起業に有利な機会がある」項目は、GEM調査の「事業機会認識指数」（「今後6か月以内に、自分が住む地域に起業に有利なチャンスが訪れる」と回答した割合）を表示している。
4. ここでいう「起業するために必要な知識、能力、経験がある」項目は、GEM調査の「知識・能力・経験指数」（「新しいビジネスを始めるために必要な知識、能力、経験を持っている」と回答した割合）を表示している。
5. ここでいう「起業することが望ましい」項目は、GEM調査「職業選択に対する評価」（「あなたの国の多くの人たちは、新しくビジネスを始めることが望ましい職業の選択であると考えている」と回答した割合）を表示している。
6. ここでいう「起業に成功すれば社会的地位が得られる」項目は、GEM調査「起業家の社会的な地位に対する評価」（「あなたの国では、新しくビジネスを始めて成功した人は高い地位と尊敬を持つようになる」と回答した割合）を表示している。

エリートプレイヤーが少なく、そもそも起業自体が少ない日本であるため外国人が起業した際、脅威が比較的少ない。起業が少ないとなると外国人が起業をした時に先行者の優位性を保つことができ、プレイヤーが増えない以上ある程度の安定的な競争をすることができる。また、日本はガラパゴスともいわれている通り国内需要を目当てとするビジネスが多い傾向にある。外国人が起業をする際、日本の国内需要だけではなく自国と連携しシナジー効果を出せる事業を始めることができる。近年ニュースで多く見られるように、日本は外国人受け入れに力を入れている。最も重要な理由は人手不足解消である。実際に近１０年間で在日外国人の数は急増している。

第２節　在日外国人

（表３）を見てみると発展途上国であるベトナム、ネパール、インドネシアなどからの入国が多い。表２－６を見ると平成２４年を起点に年々１０万人ずつ増加している。法務省の統計によると在日外国人の中で 20 代及び 30 代が全体の 50.2 パーセントを占めており、若年層が半数以上を占めている。外国人若年層の増加により日本で起業する外国人も多くなると見込むことが可能である。今までは日本はアメリカや欧州など日本より発展を先に成し遂げた国家の企業が主に参入する市場であった。すなわち世界的な企業が日本にも参入するケースが多くみられる傾向があった。しかし現在の日本は世界的にも超高齢化社会であり日本人人口は持続的に減少している。

表３　国籍・地域別在留外国人数の推移

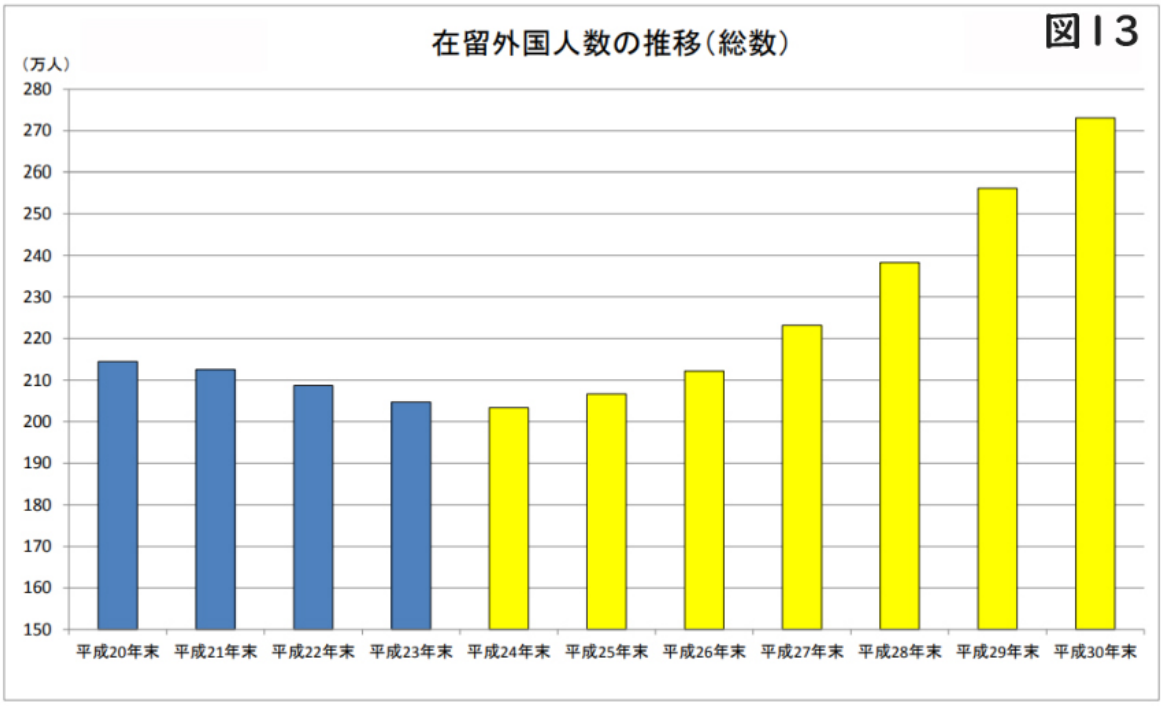
国籍・地域	平成20年末 (2008)	平成21年末 (2009)	平成22年末 (2010)	平成23年末 (2011)	平成24年末 (2012)	平成25年末 (2013)	平成26年末 (2014)	平成27年末 (2015)	平成28年末 (2016)	平成29年末 (2017)	平成30年末 (2018)	構成比 (%)	対前年末増減率 (%)
総数	**2,144,682**	**2,125,571**	**2,087,261**	**2,047,349**	**2,033,656**	**2,066,445**	**2,121,831**	**2,232,189**	**2,382,822**	**2,561,848**	**2,731,093**	**100.0**	**6.6**
中国	644,265	670,683	678,391	668,644	652,595	649,078	654,777	665,847	695,522	730,890	**764,720**	**28.0**	**4.6**
韓国・朝鮮	580,760	571,598	560,799	542,182	－	－	－	－	－	－	－	－	－
韓国	－	－	－	－	489,431	481,249	465,477	457,772	453,096	450,663	**449,634**	**16.5**	**-0.2**
ベトナム	40,524	40,493	41,354	44,444	52,367	72,256	99,865	146,956	199,990	262,405	**330,835**	**12.1**	**26.1**
フィリピン	193,426	197,971	200,208	203,294	202,985	209,183	217,585	229,595	243,662	260,553	**271,289**	**9.9**	**4.1**
ブラジル	309,448	264,649	228,702	209,265	190,609	181,317	175,410	173,437	180,923	191,362	**201,865**	**7.4**	**5.5**
ネパール	11,556	14,745	17,149	20,103	24,071	31,537	42,346	54,775	67,470	80,038	**88,951**	**3.3**	**11.1**
台湾	－	－	－	－	22,775	33,324	40,197	48,723	52,768	56,724	**60,684**	**2.2**	**7.0**
米国	51,704	51,235	49,821	49,119	48,361	49,981	51,256	52,271	53,705	55,713	**57,500**	**2.1**	**3.2**
インドネシア	36,560	24,777	24,374	24,305	25,532	27,214	30,210	35,910	42,850	49,982	**56,346**	**2.1**	**12.7**
タイ	26,190	37,812	38,240	41,316	40,133	41,208	43,081	45,379	47,647	50,179	**52,323**	**1.9**	**4.3**
その他	250,249	251,608	248,223	244,677	284,797	290,098	301,627	321,524	345,189	373,339	**396,946**	**14.5**	**6.3**

（参考）外国人登録者数	2,217,426	2,186,121	2,134,151	2,078,508

男性	**1,327,893**	**48.6**	**7.6**
女性	**1,403,200**	**51.4**	**5.7**
総数	**2,731,093**	**100.0**	**6.6**

（注1）　平成23年末の統計までは，当時の外国人登録者数のうち，現行の出入国管理及び難民認定法第19条の3に規定する「中長期在留者」に該当し得る在留資格をもって在留する者及び「特別永住者」の数であり，平成24年末の統計からは，「中長期在留者」及び「特別永住者」の数である。
（注2）「国籍・地域」は在留カード又は特別永住者証明書（以下「在留カード等」という。）の国籍・地域欄の表記である。
（注3）「韓国・朝鮮」について，平成23年末の統計までは，外国人登録証明書の「国籍等」欄に「朝鮮」の表記がなされている者と「韓国」の表記がなされている韓国籍を有する者を合わせて「韓国・朝鮮」として計上していたが，平成24年末の統計からは，在留カード等の「国籍・地域」欄に「韓国」の表記がなされている者を「韓国」に，「朝鮮」の表記がなされている者を「朝鮮」に計上している。
（注4）「台湾」について，台湾の権限ある機関が発行した旅券等を所持する者は，平成24年7月8日までは外国人登録証明書の「国籍等」欄に「中国」の表記がなされていたが，同年7月9日以降は，在留カード等の「国籍・地域」欄に「台湾」の表記がなされており，平成24年末の統計からは「台湾」の表記がなされた在留カード等の交付を受けた者を「台湾」に計上している。
（注5）　表の各項目における構成比（%）は表示桁数未満を四捨五入してあるため，内訳の計は必ずしも100．0%とならない。
※以下の表について同じ。

反面、（図 13）を見ると日本の外国人人口は年々増加しており日本に定着している。これからも日本の労働人口減少による影響を少なくする為に外国人人口流入が多くなる傾向である。



そうとなると日本はこれ以上ガラパゴスではなくなり、今まで参入してき外国企業達も日本人だけではなく日本で生活する外国人をも消費者やターゲットとしてとらえる必要が出てきた。スマートフォンの普及が急速に伸び、現代人の必需品となり情報の非対称性が少なくなり日本の消費者のニーズや世界的なニーズが把握しやすくなった。これにより専門家だけではなく誰にでもビジネスチャンスが見える時代になりつつある。しかし日本はその様な環境にも関わらず起業に対する意識が低いため若年層の起業を含め日本全体での起業が国際比で多くない。

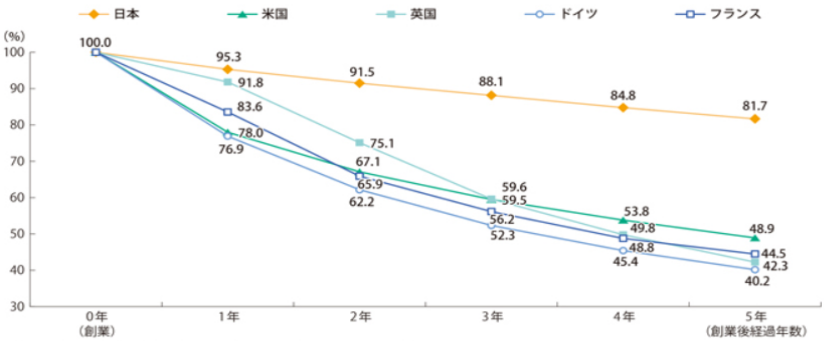
このような現状の中で多くの外国人は日本を機会の地として認識し、日本での成功を図っている。日本は観光が栄えておりアジアでも有数の観光年を有しており、日本の伝統的な文化やアニメーションなどのコンテンツを目当てに多くに外国人が訪日する。近年はラグビーワールドカップや夏季オリンピック・パラリンピックの開

催もあり全世界から多くの外国人が日本に流れ込んできている。このような環境により日本人にとって外国人は観光客という印象が強い傾向にある。政府は特定技能など多くの在留資格を新設し外国人を増やそうとしているが実感できる変化が少なく、外国人は観光客のカテゴリーに認識されやすくなっている。日本政府観光局の報道発表資料によると2019年にもおよそ3千万人を超える観光客が日本を訪れている。このように外国人を観光客に認識しやすい日本は外国人が起業するという認識自体が少ない。これにより外国人が事業を行ったり挑戦する際、肯定的ではなくなる傾向が存在した。しかし現在日本はスタートアップやベンチャー企業などが多く取り上げられ以前よりは起業家に対する認識が肯定的に変わってきている傾向にある。日本政府が外国人を受け入れる事とスタートアップやベンチャーを支援する政策を打ち出している現在こそが外国人起業家にとってはチャンスだとうかがえる。これにより日本の起業家不足や新事業展開などの問題を少しでも解決でき、日本経済の発展に外国人が寄与する可能性も多くある。そして何より日本は起業後の企業生存率は国際比で高いため、より多くの外国人が起業し日本で活躍できる可能性がある（図14）。

●起業後の企業生存率

我が国は、開業率・廃業率がともに欧米諸国に比べて低いことについてはこれまで見てきたが、それでは、開業率・廃業率がともに低い我が国と、開業率・廃業率がともに高い欧米諸国とでは、起業する企業には違いはあるのだろうか。ここでは、起業後の企業生存率について国際比較を行っていく（コラム2-1-2〔2〕図）。企業生存率についても、開業率・廃業率と同様に国によって統計やデータの性質が異なるため、単純に比較をすることはできないが、これを見ると、起業後5年間で英国は57.7%、フランスは55.5%の企業が市場から退出しているのに対し、我が国は起業後5年間で18.3%の退出にとどまっていることが分かる。このことからも、我が国においては、起業する企業数は欧米諸国に比べて少ないが、一方で起業後に市場から退出することなく長期にわたり事業を継続させている企業の割合は、欧米諸国に比べても高い傾向にあることが分かる。

コラム2-1-2②図　起業後の企業生存率の国際比較



資料：日本：(株) 帝国データバンク「COSMOS2（企業概要ファイル）」再編加工
米国、ドイツ、フランス：Eurostat
英国：Office for National Statistics
(注) 1. 日本の企業生存率はデータベースに企業情報が収録されている企業のみで集計している。また、データベース収録までに一定の時間を要するため、実際の生存率よりも高めに算出されている可能性がある。
2. 米国、英国、ドイツ、フランスの企業生存率は、2007年から2013年に起業した企業について平均値をとったものである。

図14

第４章　日本での外国人起業家のケース

では、そのような外国人は現在日本にどれほど存在しているのか？正確な数値を知ることはできないが、東京、大阪、名古屋、福岡などでは多くの外国人起業家を見つけることができる。過去の日本はすぐれた技術力と１億人を超える人口のおかげで経済的に大きな成長を成し遂げることができた。その日本でチャンスをいち早く見出し外国人として起業し成功した起業家が身近に存在している。これからはその中からインタビューが可能であった起業家のケースを紹介する。

K コーポレーション代表取締役　S.Y. Choi 氏

Ｋコーポレーションは2001年４月に韓国人であるＳ.Y. Choi氏によって東京に設立された国際物流サービス会社である。現在は年商100億円の物流会社として国際複合物流事業 海上/航空サ-ビス，輸出・入グローバル流通サービス、国内/国際引越事業、 国際急送事業(航空ハンドキャリー)、内陸運送事業、倉庫事業、通関事業サービスを提供する中堅企業である。Choi氏は日本で2001年当時、日本で外国人として国際物流に携わっている人はほぼゼロに近く、その理由として日本政府から物流関係認定許可証を取得する際、高度の日本語技術や人力が必要だということに気づいた。この問題さえ乗り越えられれば日本発の国際物流業界で外国人という特徴を生かし先行者の優位を築くことができると判断した。Choi 氏は日本政府から物流関係認定許可証を取得する際、専門家を雇用し取得に成功した。許可証の取得後Choi氏は過去に韓国や日本で事業関連の仕事をしていた経験を活かし日本だけではなく海外物流を手掛ける際、優位性を保つことができた。決定的な理由としてChoi氏は外国語と日本語を挙げている。日本で事業するために日本語が話せて読めることは当たり前であるが、日本人にとって外国語を話すことができるのは当たり前ではない。それ

により日本の競合は国際物流事業を行う際、通訳や多数言語者を雇用しなければなかった。Choi 氏は韓国語、日本語、そして中国語を話すことができたので、採用コストやタイムロスを無くし日本の競合に対し優位性を保つことができたという。同じ許可書を持っている限り、責任者同士が通訳を返さずコミュニケーションが取れることがクライアントにとって大きなメリットとして働いたのである。

外国人としてのメリットを上手く活用し事業で先行者の優位性を保つことができた Choi 氏だが、外国人としてデメリットを感じた時もたくさんあったという。その中でも事業に大きな影響をもたらしたのが銀行との関係である。2000 年序盤の日本の銀行は外国人に融資することを大きなリスクと捉え事業初期の資金調達は主に貯金や韓国の知人投資家からだったという。過去に日本金融機関からの融資が困難だったため、事業が成長した後も海外ファンドや投資家を中心に資金調達をする方針であったという。しかし事業が成長する際に会計士として手伝いをもらっていた日本人の助言をもとに必要では無かったが 1 千万円の融資を申請し審査に通り無事に資金を調達したという。大きな理由として会計士は銀行との付き合いを強調したという。今は必要なくてもいざとなったとき銀行との付き合いがあれば資金調達が国内で比較的早くできるという理由であった。実際 Choi 氏はそのように毎年銀行に融資を申請し一定額を融資してもらい利子を払ったという。その結果、大きな資金が必要となったときに銀行に大きな部分を融資してもらいうことができ、今では大体の資金調達を銀行と協力しあっているという。

このようにChoi氏は事業を成長させる際には必ず日本人の専門家に助けを求め自分流ではない日本流で事業を進めることを重要視している。専門家の助言を土台に Choi 氏は戦略を立て会社の成長に力を入れるようになった。日本がグローバル化に力を入れると同時に物流に需要が多くなり韓国や中国との物流取引がより活発になり事業も成長軌道に乗ることができた。日本政府も外国人が経営する企業に対する待遇や規制が良くなったため、より大きな成長が可能であった。Choi 氏によるとその中でも日本での事業成長に大きく寄与した事は永住権獲得だったという。日本人と

ほぼ同じ扱いで社会的信用が得られる制度であったので、永住権取得と同時に多くの銀行や金融機関から融資や投資の問い合わせがあったという。日本社会での信用の重要性を知らせてくれた出来事だったという。

Choi 氏は現在も日本に駐在しており事業の新分野開拓に力を入れている。将来的には自身にチャンスを与え成功をさせてくれた日本のために何か社会的に還元できるビジネスをすることが Choi 氏の目標であるという。また自信の故郷である韓国に還元しながら日本での成功ストーリーをもとに日本に対する認識を改善し多くの若者に国政子問わず日本がチャンスの国であることを持続的にアピールしている。

マネーツリー株式会社　ポールチャップマン氏

マネーツリー株式会社は 2012 年にオーストラリア人であるポールチャップマン氏によって設立された。家計簿アプリとしてよく知られており、2013 年と 2014 年には Apple 社の Best Application 賞を受賞している。現在の資本金は 13.3 億円であり大企業である。現在は資産管理アプリとして 200 万アカウントを超えるユーザーが支えるアプリとなっている。当社の MT LINK サービスは銀行や VC からの多くの投資を基盤に B2B 向けのサービスに注力し成長している。MT LINK サービスにはみずほキャピタル株式会社、三菱 UFJ キャピタル株式会社、SMBC ベンチャーキャピタル株式会社などからの投資を受け銀行に採用されるケースが多くなっている(Moneytree, 2015)。

CEO であるポール氏は自身の起業ストーリーを多くのメディアを通じて紹介しており、日本での外国人起業を知らせるために力を入れている人物でもある。ポール氏は交換留学で日本の静岡に 1 年ほど滞在し、日本にもどってきたいとの心を持ち大学在学中に埼玉大学に留学した。もともとソフトウェアに関心があったポール氏は、日本での生活中にもソフトウェアの受託管理をアルバイト形式でやっていたとい

う。留学後は母国であるオーストラリアに戻り起業を決心し cvMail というソフトウェアを開発し、当時のオーストラリアの主要弁護士事務所やイギリスの大手弁護士事務所などに導入されるまでに成功した事業に育て上げた。しかしポール氏は事業を 3 年でトムソン・ロイターに売却した。決定的な要因はポール氏が事業を営んでいたオーストラリアのメルボルンはスタートアップのベースが無く、VC やアドバイザーなどを探すことができず、事業の持続が難しくなったことである。

一度の失敗を経験したポール氏は自身が留学をした経験があり、経済的やインフラが安定している日本でのソフトウェア会社の起業を目的し日本へ飛び立った。日本に来てポール氏が一番疑問に思ったことは、何故日本はソフトウェア開発には遅れを取っているのかであった。その理由を知るためポール氏はエン・ジャパンの子会社である en world で IT 部長として働きながら日本の IT 業界を 8 年の歳月をかけて分析する。日本での成功に欠かせなかったのが、外国人としては知ることができない日本のマナー、商習慣、起業ノウハウであることに気が付き日本で働きながらそれらを肌で感じ身に着けていった。8 年の歳月を日本社会で過ごしポール氏は 2012 年にマネーツリーを創業した。

8 年間日本の IT 業界で過ごしながらポール氏が目を付けたのは Fintech であった。特に銀行関係業務がデジタル化しておらず外国では当たり前なことが日本ではそうでないことに気が付き着目した。日本ほどの資金力のある銀行がなぜ専用アプリを作らずスマートフォン用のサイトしか設けていないのか。この疑問にチャンスがあると感じたポール氏は大手銀行のシステムを取り扱っている IT インフラが消費者向けに転換することが難しいことを発見し、そのサービスを提供することを決意した。

ポール氏は日本での生活を通じて感じた外国人に対する“よそ者”の認識を乗り越えるためにはアプリのクオリティーで勝負し勝つしかないと考え、1 年間の開発と修正を重ね Apple 社から Best of 2013, 2014 を連続受賞するまでに至ることができたという。日本 App sotre では初の Fintech 分野の受賞でもあったため、日本市場で大きな信頼を得ることに成功した。このような信頼をベースにポール氏は投資家

たちの面談に挑む。ここでポール氏を支え、投資家たち向けポール氏の信頼性を説明したのが日本人上級顧問である。日本人顧問がポール氏と投資家たちの信頼をつなげた結果ベンチャー企業としては初の３大キャピタル株式会社である三菱 UFJ, SMBC, みずほからの同時出資を受けることができた。

マネーツリーは家計簿アプリサービスと金融向けプラットフォームサービス MT LINK を中心に成長を遂げ、現在では国内 2,600 社以上の銀行口座、クレジットカード、電子マネー証券口座等の金融データをまとめて提供するサービスを行っている（日経電子版.2017/3/21/）。ポール氏は日本の終身雇用は過去のものであるにも関わらず「安全な場所を」を求めていることには大きく変わらないという。ポール氏は自身の会社を通じて安定よりは社員自身の可能性を実現できる会社に成長させていくつもりだという。

TW 外国語学校　理事長　D.Y. Kwak 氏

TW 外国語学校は韓国人起業家である D.Y.KWAK 氏が 1988 年埼玉県の川口にある川口日本語学校を買収し 2020 年現在に至るまで経営をしている日本語学校である。Kwak 氏は韓国の農村で生まれ当時の先進国であった日本への留学を夢見ていた。義務であった軍隊での勤務を終えると日本への留学を準備し 1980 年代の初めに日本に渡ってきた。韓国の大学で教育学を専攻した KWAK 氏は日本語学校での勉強を終えると、早稲田大学の周辺にある某専門学校の講師として勤務をした。その学校で日本の社会文化や組織を学び 1988 年自身の経験と教育のノウハウ活用できる日本語学校の起業を決意した。1988 年小規模の日本語学校を買収してすぐに東京への移転を決意した。日本語学校の主な顧客である外国人留学生たちは地方よりは東京を好む傾向にあり、日本の大都会に憧れを持つ学生が多いと考えたからである。当時の留学生の多くは韓国、南米、ロシアからであった。KWAK 氏は韓国人としての強みを生かし韓国学生を獲得するべく韓国の教育博覧会や留学セミナーなどに出席し韓国人学生の募集に熱を上げた。当時は現在ほど日本語学校が主流ではなかったので競合

もそれほど多くなく他校の営業担当などは通訳を雇い営業をしていたという。しかしKWAK 氏は韓国語を用いて直接留学院や学生たちに会い、日本留学のビジョンを直接伝えることができた。ある程度の学生を確保したところでKWAK 氏は塾ではなく教育機関すなわち学校としての在り方を探っていた。多くの教育機関と提携し消費者と日本政府に信頼を与える会社に育てることに力をいれた。2003 年には韓国の大学数か所と姉妹提携を結び韓国人留学生の信頼を得ることができ会社の規模を拡大していった。

そもそも韓国人留学生が主流となっていた理由は韓国が日本政府から一番ビザをもらいやすい国だからである。しかしKWAK 氏は韓国という国の限界を考えていた。韓国が経済的に成長するにつれ学生はアメリカ留学を選ぶ可能性が出てき始めたのだ。これに対処すべくKWAK 氏は日本に来て進学することをメリットと思える国を探し始めた。留学院や営業をまわった結果、KWAK 氏は中国、ベトナム、ミャンマーなどのこれからの経済成長を期待し、当時のビザ発行率が 50%にもならなかった国々に先駆けて営業を回り始めた。2002 年韓日ワールドカップ以降韓国経済は予測通り成長をはじめ、日本では無く英語圏留学ブームがはじまった。それに伴い中国や東南アジアの中では日本が有力な留学先として浮上していた。韓国営業を通じて需要の移動を予測していたKWAK 氏は競合よりも３年ほど先駆けてベトナム、中国、ミャンマー、ネパールなどに営業をして多くの留学院とのコネクションを広めていった。結果、予測通り韓国人留学生の数は年々減り少子高齢化に伴う人口減少による人手不足を解消するため日本政府の第三国や中国に対するビザ発行率が高まることにより、学生を安定に確保し成長をすることができた。現在では中国、ベトナム、韓国、ミャンマー、スリランカ、ネパールなど 10 か国から来たおよそ 2,500 人の学生を有する業界トップクラスの学校に成長している。

KWAK 氏によると起業当時は外国人が日本語学校を経営すること自体をネガティブに捉える銀行が多かったため資金調達に悩んだ時期もあったという。それ以外にも日本の政策や外国人に対する規制、そして自然災害により学校の経営が危うい

時期もあったという。しかし資金調達は信頼を寄せていた日本人の保証をもとに初取引をすることができ、日本人顧問のアドバイスのように融資の返済を最も重要とする経営を続け、現在では取引先の銀行で最も高い信頼レベルを獲得しているという。KWAK 氏は日本語教育だけではなく、多様化した教育を提供できる学校までに育て海外から日本に希望をもって留学してくる学生たちに、良質な日本の教育を与えることができる学校としての成長を夢みて実行している。

第５章　本研究の限界とまとめ

・本研究は中小企業から開示されているデータを主に用いたため外国人起業の詳細なデータすなわち業種、国籍などをまとめてはいない。これによりどの業界や業種でどの国籍が強みを持ち、自国の長所を生かせるかを研究するには情報が少ない。外国人が必ずしも限られた業界で活躍しているわけでもなく、未知の業界で活躍している可能性は十分にある。

・外国人というカテゴリーを作った中で、日本国籍に帰化した‘元外国人’は本研究では扱っていないが、日本には多くの成功した‘元外国人’起業家は存在する代表的な例を言うとソフトバンクグループの孫正義会長である。外国人として事業を始め、日本での更なる成長のため日本国籍を選択した彼らもこれから日本で起業を目指す外国人にとっては良いイグザンプルとなるであろう。

まとめに

日本は2020東京オリンピックを起点にさらにグローバル化が進み今まで日本に興味がなかった外国人も日本の可能性に気づき日本を訪れ、後日起業に至る可能性が大きくなる。日本はこれ以上日本人起業家だけが活躍できる国ではなくアジアの中で一番起業し成功する可能性が高い国となることができる可能性が高い。日本は十分に外国人が起業し成功することができる市場という認識のもと、これ以上ガラパゴスではなくアジアのグローバルスターアップハブとして多くの有能な外国人起業家を輩出する国となる可能性が高い。本論文を通じて少しでもその可能性に気づき外国人を重視し政策をつく

参考文献

(1) 総務省・経済産業省「平成 28 年度 経済センサス・活動調査」

(2) 総務省「平成 28 年度 経済センサス-基礎調査」

(3) 厚生労働省「平成 29 年度 雇用保険事業年報」

(4) U.S. Small Business Administration 「The Small Business Economy」

(5) Office of National Statistics 「Business Demography」

(6) StatistischesBundesamt, 「Unternehmensgründungen, schließungen: Deutschland, Jahre, Rechtsform, Wirtschaftszweige」

(7) INSEE「Taux de création d'entreprises」

(8) 三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング「平成 28 年度中小企業・小規模事業者の起業環境及び起業家に関する調査報告書」

(9) 中小企業庁委託「起業・創業に対する意識、経験に関するアンケート調査」(2016 年 12 月、三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング（株）

(10) 中小企業庁委託「起業・創業に対する意識、経験に関するアンケート調査」(2013 年 12 月、三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング（株）

(11) 中小企業庁委託「起業・創業に対する意識、経験に関するアンケート調査」(2016 年 12 月、三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング（株）

(12) 平成 24 年度 起業家精神に関する調査（GEM）

(13) Hofstede, G., Hofstede G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*. Revised and Expanded 3rd Edition. New York: McGraw-Hill.

(14) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2011 年）

(15) U.S. Department of Labor “Employee Tenure in 2012”

(16) OECD Database (http:// stats.oecd.org/)

(17) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2010 年）

(18) EU “Structure of Earnings Statistics 2010”

(19) 大学通信「平成元年就職先ランキング」

(20) 日本労働組合総連合会「平成 31 年度 就職活動に関する調査」

(21) 『平成 27 年度 起業・ベンチャー支援に関する調査「起業家精神に関する調査」報告書』（平成 28 年 3 月（株）野村総合研究所）より中小企業庁作成

(22) 法務省「平成 30 年度 国籍・地域別在留外国人数の推移」

(23) （株）帝国データバンク「COSMOS2（企業概要ファイル）」

(24) Office of National Statistics “Business demography, UK：2015” (https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/business/activitysizeandlocation/bulletins/businessdemography/2015)

(25) OECD "The Missing Entrepreneurs" (Dec, 2013) p.202-203 (http://www.oecd.org/publications/the-missing-entrepreneurs-9789264188167-en.htm)