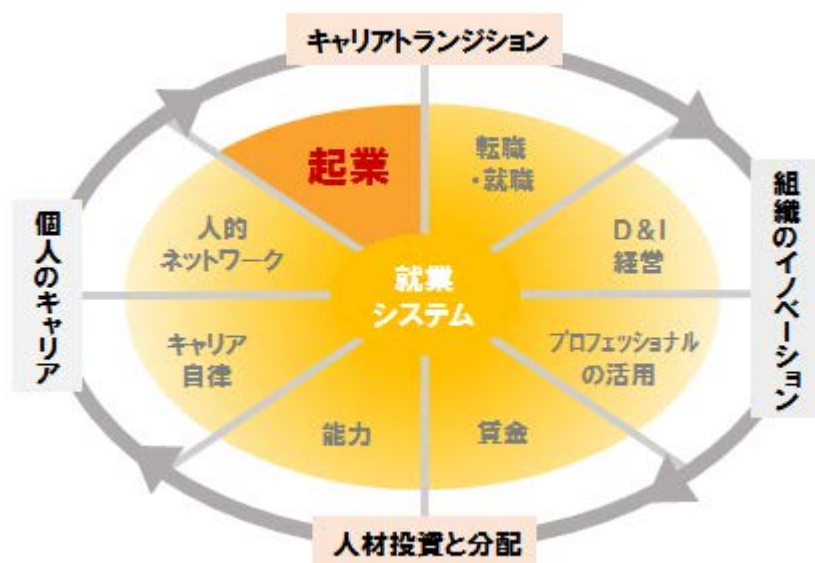


Web 連載

# 労働政策で考える「働く」のこれから

<http://www.works-i.com/column/policy/>



## — 起業 —

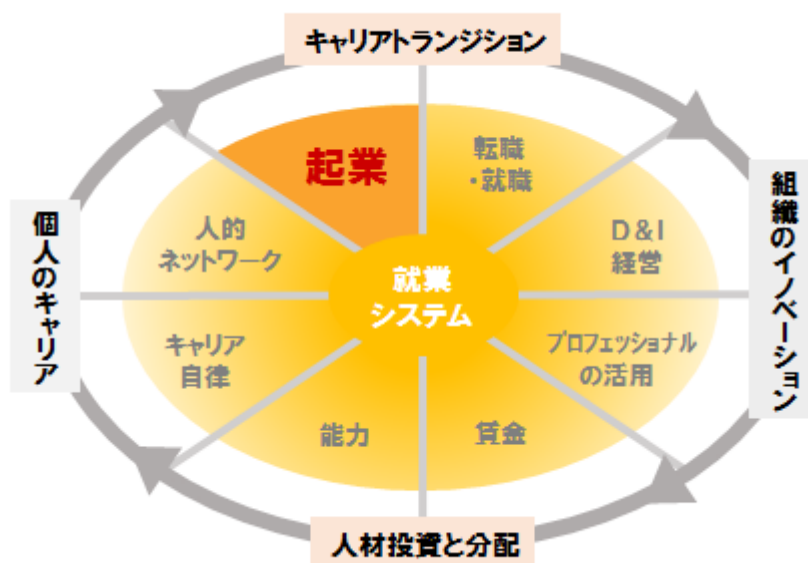
- Vol.1 「起業」をキャリアの選択肢とする4つの鍵
- Vol.2 就職ではない「新卒起業」というキャリア選択
- Vol.3 30年で4倍「シニア起業」の潜在力
- Vol.4 「研修から経験へ」女性起業支援の第二フェーズ
- Vol.5 産業政策からキャリア政策としての「起業」

## 「起業」をキャリアの選択肢とする4つの鍵

### キャリアトランジションのもう1つの選択肢「起業」

日本においては、「起業」という選択をする人は多くはない。就業者全体に占める雇用者の割合は9割近くに及んでおり、雇われない働き方を選ぶ個人は少数に留まっている。100年キャリア時代に、「起業」は個人が自己の能力を最大限活かし、また、自らイノベーションを起こす主体となるために欠かせないキャリアトランジションの形態となっていく。今回はキャリアトランジションとしての「起業」を取り上げる。

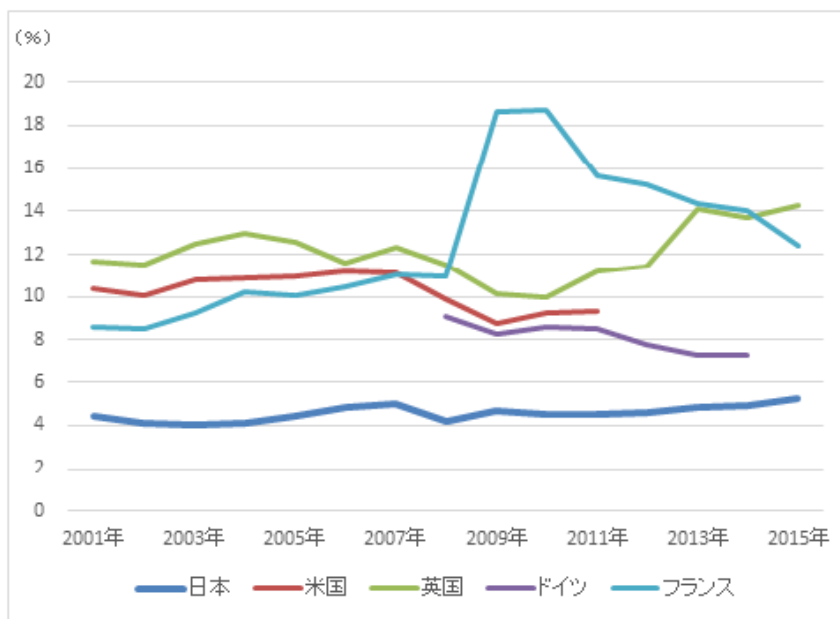
図表1 100年キャリア時代の就業システム



### 日本の開業率 5.2%は欧米諸国の半分程度

日本の開業率は国際的に低い水準で推移している。開業率は2015年で5.2%であり、米国9.3%(2011年)、英国14.3%、ドイツ7.3%(2014年)、フランス12.4%などと比較して低く、また、過去から一貫して低い水準にある(図表2)。

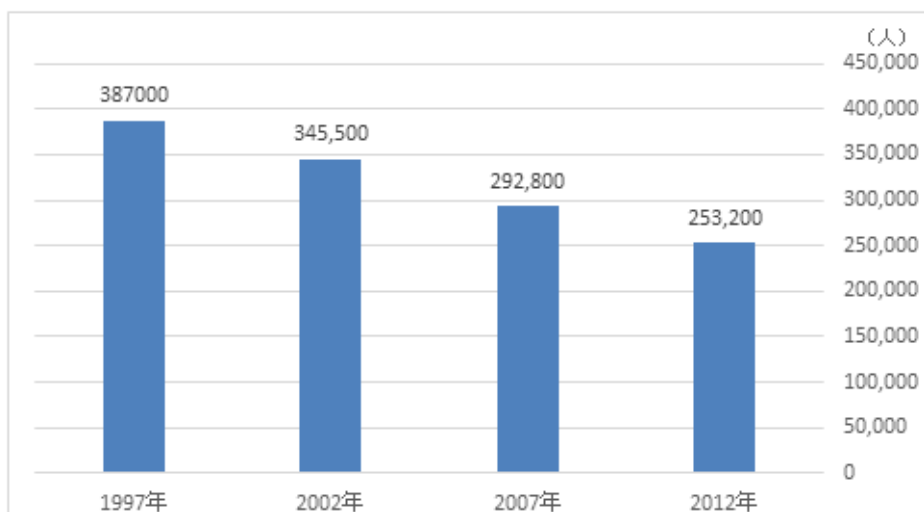
図表2 開業率の国際比較



出所: 中小企業庁「2017年版中小企業白書」

独立・起業という選択肢はどの程度選ばれているか、を個人の側から見ると1年間で25.3万人の起業者が出ている(2012年)が、近年、その人数は減少傾向にある(図表3)。また、就業者全体に占める割合も0.5~0.7%程度で横ばいとなっており拡大していない。

図表3 起業者数の推移



出所: 総務省「就業構造基本調査」

※起業者は、過去 1 年間に職を変えたまたは新たに職についた者のうち、現在は自営業主（内職者を除く）となっている者をいう

日本で起業というキャリアを選ぶ人の数が増えていない背景にあるのは、起業に向けた環境が十分でない点である。世界銀行が調査している、ビジネス環境ランキングにおいて、「起業のしやすさ」の項目では日本は調査対象 190 カ国中で 106 位<sup>※1</sup> の順位であり、起業時の手続き面の煩雑さや開業の際のコストが特に課題となっている。

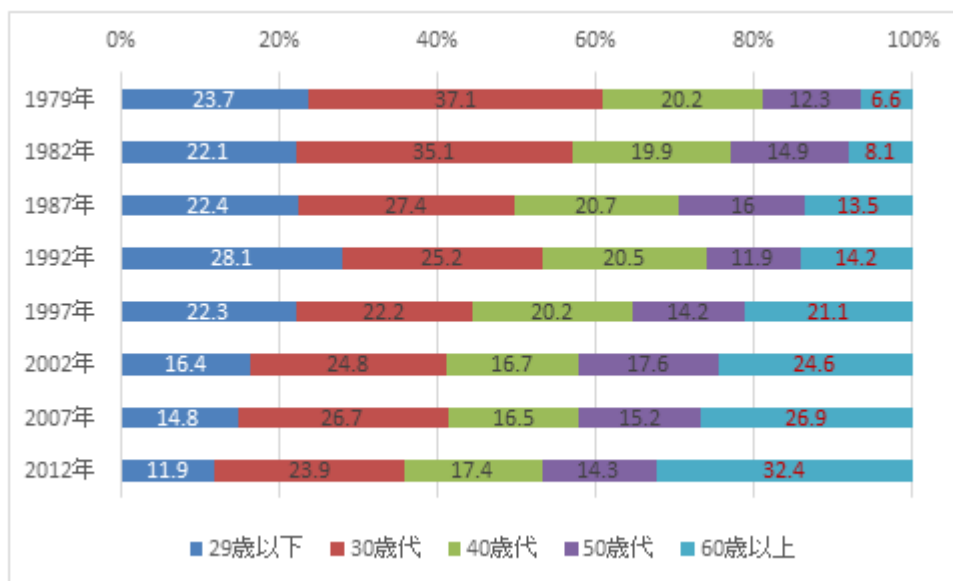
### 「起業も高齢化」、既に起業家の3分の1が 60 歳以上

こうしたなかで、起業者の属性にも大きな変化が表れている。それは年齢である。かつて起業家の中核となっていたのは 20～30 代の若い世代であったが、現在では 60 歳代以上のシニア層による起業が 32.4%と全体の3分の1を占めるまでとなっている（図表4）。

### 減少する女性起業家比率

男女比では、男性 69.7%、女性 30.3%となっており、女性の比率は近年低下傾向にある<sup>※2</sup>。ただし、起業希望者については男性 66.6%、女性 33.4%と、女性の比率は 1979 年以降で最も高い水準となっている。これは、希望者が増える一方、実際に起業する者は減っている、というギャップの構図を表しており、女性が起業家となる際の課題は解消されているとはいえない。

図表4 起業家の年齢層



出所：総務省「就業構造基本調査」

※起業家は、過去1年間に職を変えたまたは新たに職についた者のうち、現在は自営業主（内職者を除く）となっている者をいう

このように、日本では起業はキャリアの選択肢として一般的ではなく、若年層の減少や女性の少なさからも、一部の人限定された選択肢となっている状況にあるといえる。シニア層では増加しているが、その動きを社会にとってより有用なものとするための支援を考える時期にある。「組織がイノベーションを起こし、個人に分配する」という観点ではスタート後の成長度合いも重要となるが、新興市場において、上場企業以上の成長率となった企業は4.3%<sup>※3</sup>と少数にとどまっており、現状としては規模が留まるケースが多いといえよう。

### ビジネスに必要な人的ネットワーク、資金、経験の深刻な不足

ビジネスを起こし事業を運営していくにあたっては、ヒト・モノ・カネが重要である。仕事仲間を集め、取引先を開拓するには人的ネットワークが有効である。カネに関しては、開業資金に加えて、事業を運営していくには経理・財務のスキルも求められる。さらには、起業の経験やその支えとなる仕事の経験も課題となる。たとえば経験については、国際調査<sup>※4</sup>において、「新しいビジネスを始めるために必要な、知識、能力、経験を持っていますか」という質問に対して、日本人の指数は11.01と、米国(62.40)、イギリス(56.96)、ドイツ(43.79)と比較して著しく低い。調査対象66カ国中最低の数値となっており、我が国において起業というキャリアを踏み出すには、心理的にも高いハードルが存在することを浮き彫りにしている。

## 「起業」を通じて 100 年キャリアを築くには

このように起業は現在、日本で決して広く浸透しているとはいえないものの、超高齢社会が進展する我が国において、雇われて働くのとは違う、新たなキャリアづくりの可能性を有している。起業を通じて、社会のイノベーションが生まれていくことも強く期待される。起業を通じて個人の 100 年キャリアから組織のイノベーションを生むという好循環をつくり出すうえで、課題となる具体的なポイントは何だろうか。

第1に、「若年起業家が少ない」点である。本稿でも見たように近年、若年層の起業家が大きく減少している。若い起業家は社会にイノベーションをもたらす成長する組織をつくるためにも欠かせない存在であり、また、今後の 100 年キャリア時代を生き抜いていく若い世代においては、起業という経験を若年の段階で踏むことでキャリアの選択に大きな広がりが出ることになるのではないだろうか。

第2に、「シニアが、起業に必要なスキルを十分もっていない」点である。自らの経験を活かし社会に役に立つために起業をするシニアが多いことは心強いが、たとえば、スモールビジネスを始めるシニアにとって、資金管理の問題など、自信のある仕事の経験ではカバーできないスキルの不足が原因による困難な状況も生まれている。

第3に、「起業に必要な経験の蓄積に、大きな男女格差がある」点である。女性は、知識・経験、人脈など、起業に生かせる無形の資産が、構造的に少なくなりやすい。というのも、改善されてきているとはいえ、これまで女性は就職した会社で補助的な業務につくことが多く、いざ事業を起こしたり拡大しようとしたりするタイミングで武器となる、商品開発や営業、マーケティング、マネジメントなどの経験が不足しやすいのである。

第4に、「起業などの“雇われない働き方”は、バリエーションが多様である」点である。事業に対する経営責任の程度には多様なバリエーションがあり、たとえば、本業のかたわらに月2時間する副業と、個人事業主としていくつかの企業の仕事をかけもちするのと、起業家としてベンチャーを起こすのでは、その負荷はまったく異なる。こうしたグラデーションに対して、課題も異なり、また、支援の方法も多層的になる必要がある。

## 「起業」というキャリアの広がりから始まる、 100年キャリア時代の好循環

「起業」というキャリアトランジションによって、個人が自己の能力を最大限活かし、また、自らイノベーションを起こす主体となることができる。個人の活躍によって、組織・社会がイノベーションを持続的に生み出す。そして、生み出された利益が個人に投資・分配される。個人はこうして得た能力や収入を支えとして、再び挑戦に踏み出すことができる。また、「転職」と「起業」が互いに行き来でき、個人にとっての選択肢が担保されていることが、セーフティネットとなりうるのである。

この好循環を阻む4つの論点、

- (1) 若年層の独立・起業の急激な減少
  - (2) シニアへの独立・起業に必要な能力の付与
  - (3) 男女間“経験”格差が女性の起業の可能性を狭めている問題
  - (4) 雇われないキャリアのバリエーションへの理解と対応
- について検討する。

各論点を掘り下げるとともに、その解消に向けた糸口を示し、100年キャリア時代にあるべき「起業」というキャリア選択の姿を指し示していきたい。

---

※1 世界銀行「Doing Business」

※2 総務省「就業構造基本調査 2012年版」たとえば、1982年には起業家の42.0%が女性であった

※3 中小企業庁「2017年版中小企業白書」より作成

※4 グローバル・アントルプレナーシップ・モニター。具体的数値については、みずほ情報総研(2017)「起業家精神に関する調査事業」を参照

## 就職ではない「新卒起業」というキャリア選択

### 24 歳以下の起業家は全体の 3.4%

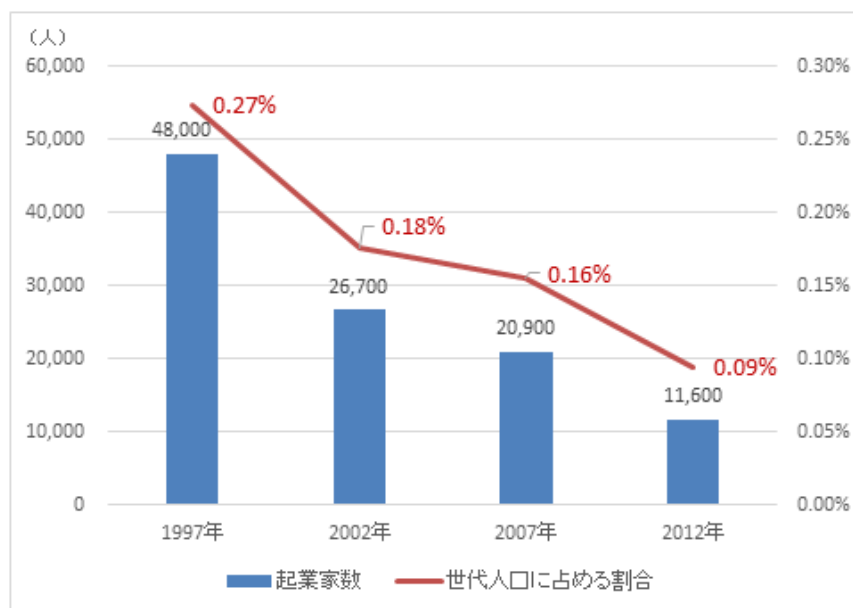
我が国における若年起業家の数は少ない。2012 年に新たに起業家<sup>※1</sup> となった者のうち、24 歳以下の者は全体の 3.4%であった。このうちのどの程度が学生か社会人か、という点は不明であるが、100 年キャリア時代の“school to work”には、新卒カードを使って企業へ就職するというキャリア選択のみならず、「起業」というキャリアトランジションがもっとあってもよいのではないだろうか。今回は、学生などの若者にとって「起業」が、100 年キャリア時代に大きな選択肢となりうる可能性について検討したい。

### 若年起業家数は減少傾向

まずは全体の動向から見てみたい。若年起業家は、その数・年齢別に見た割合ともに減少傾向にある。2002 年に 2.7 万人ほどいた 15～24 歳の起業家は、2012 年には 1.2 万人ほどとなり、数としては半減していることがわかる。また、15～24 歳人口に占める割合でも、減少傾向にある。起業自体は景気の回復局面などの景況感のよい時期にしやすい、開業率と景況感には関係があるとされ<sup>※2</sup>、若年起業家数についても景気動向の影響を受けているものと推測されるため、全体の動向として押さえておく必要がある。



図表1 15～24歳の年間起業家数と世代人口に占める割合



出所:総務省「就業構造基本調査」

若年起業を考えるにあたって、はずせない観点が、キャリア選択における新卒での就職との関係である。日本においては、就職活動を経て、新卒採用でファーストキャリアを踏み出すのが一般的となっている。新卒一括採用には、低水準の若年失業率、教育訓練投資の効率化など<sup>※3</sup>の大きなメリットがあるが、100年キャリアの時代に school to work のトランジションは新卒一括採用だけで十分であろうか。

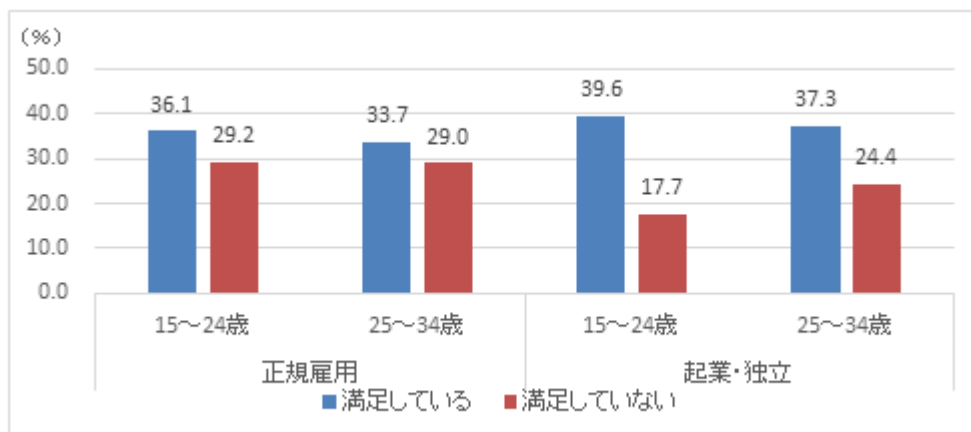
学生から企業への就職が直結しているキャリアトランジションのみならず、学生から一旦起業をし、組織を立ち上げる経験をしたうえで、企業に就職する。または、学生で起業をし、失敗や成功を繰り返しながらシリアル・アントレプレナーの道を歩む。学生からのトランジションにはこうした幅広い選択肢がありうるのではないか。

### ファーストキャリアとしての「起業」の魅力

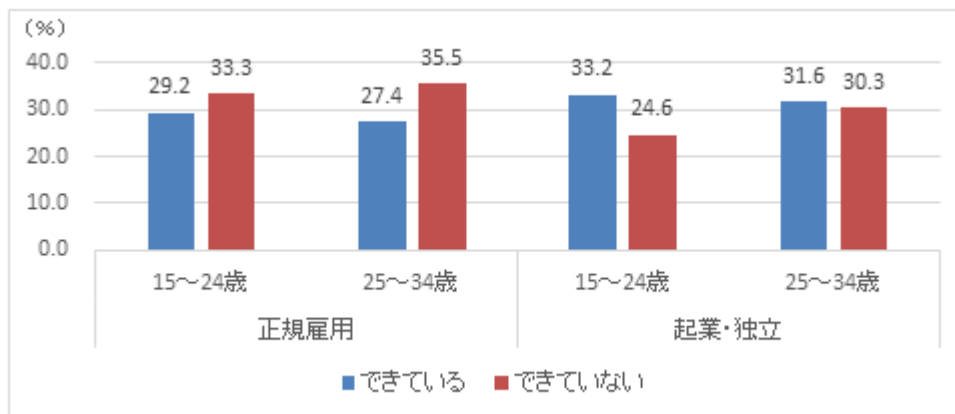
「起業」を新卒就職と並ぶキャリアの選択肢として考える場合、学生が「起業」を選ぶことによって得られる価値がどういったものであるか、を考える必要がある。その最大の魅力は、やりたいことをやれる、という経験がもたらす価値があるだろう。裁量権が大きく、自身の選んだ物事に取り組むというキャリア選択は、仕事そのものへの満足度合いにもつながる。起業・独立を選ん

だ若者のほうが満足している比率は高く、また不満である比率は低い傾向がある(図表2)。また、生き生きと働けた度合など、仕事に前向きに取り組む指標にも同様の傾向が見られる(図表3)。こうしたポジティブな姿勢は、仕事における積極性や挑戦、そしてイノベーションにもつながる。

図表2 仕事そのものに満足していたか



図表3 生き生きと働くことができていたか



出所:リクルートワークス研究所(2017)「全国就業実態パネル調査」

※「起業・独立」は前年末時点で自営業・会社役員のもの

## 「起業」経験の価値

学生がファーストキャリアとして「起業」を選ぶ際のキャリア上の価値はどうだろうか。新卒で就職した企業は、初期研修や OJT による教育訓練機会など、学生から新社会人になった個人に対して、多様な形で投資を行う。企業に就職した際に受ける“初期の人材投資”と比べ、「起業」の経験はどういった価値を個人に提供できるのだろうか<sup>※4</sup>。以下に、想定されるいくつかの価値を提示したい。

### ① 何回でもチャレンジができる

現役学生であれば、起業により就労機会が損なわれることがない。さらに、現役学生の場合、時間的な余裕もある。サラリーマンの兼業・副業的な起業の場合、土日や夜にできることにビジネスが制約されてしまうが、学生であれば平日も活動できることも強みとなるなど、失敗しても再度チャレンジするだけの生活面・時間面の余裕がある。また、現役学生でなくとも若年者は単身であることも多いため、生活面についてのリスクやコストは相対的に小さいといえる。「30 歳以下は新卒扱い」とするなど、新卒の範囲を拡大している企業も多く、若年者がチャレンジできる土壌は広がってきているといえる。

### ② 起業でしか培えない経験・勉強をすることができる

自己の裁量権が大きいなかでの大きな成功・失敗経験を積むことができ、また、起業家にしかない人的ネットワークを構築できる。こうした経験を通じて、経営者目線・ユーザー目線といった形で視野を拡大することができる。修羅場を早めに経験できることは経営者感覚につながり、経営者感覚は当事者意識につながり多くの組織において重宝される。

### ③ キャリア選択の幅が広がる

起業による経験を経たことで自信になる。特に小さくても起業による成功体験がある若年者は、就職した後に組織にしがみつ়く必要がなくなる。組織におもねりチームワークのみを重視するのではなく、個とチームワークの両立を考えてキャリアを構築できる。また、起業によるリスクを冷静に考えられるようになり、自己のもつ経験・スキル・ネットワークを最大限活用したビジネスを自分の手で開始することへのハードルが下がる。

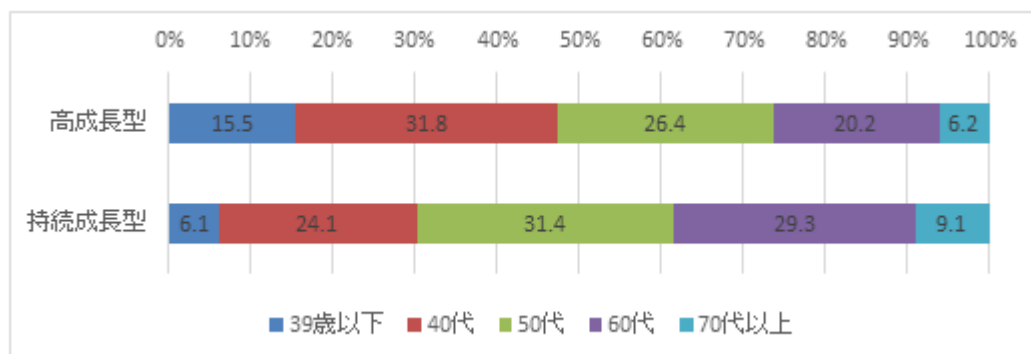
こうした経験は、大企業が新卒採用の選考にあたって重視する能力である、「主体性」(60.7%、2 位)や「チャレンジ精神」(51.7%、3 位)<sup>※5</sup>にも直結する経験となり、また、企業規模を中小企業まで広げても「主体性」(84.7%、1 位)や「実行力」(63.4%、2 位)<sup>※6</sup>を重視する姿勢が見られている。こうした企業が若年者の選考にあたって重視する項目に対するエビデンスとして起業の経験は位置づけることができ、また“経営者感覚”をもつことで、起業していない学生とは一線を画する個人となることが可能である。

## 若者が「起業」することの社会的インパクト

100年キャリア時代の就業システムを考えるうえで、個人のキャリアトランジションが組織のイノベーションにつながることは好循環をもたらす重要な要素である。若者個人にとっての「起業」の価値に加えて、若年層が起業というキャリアを選ぶことが組織のイノベーションにつながるか、という点についても考察したい。

この点については、より若い年齢層が起業したほうが、高成長となりやすい傾向がある。「中小企業白書 2017 年版」によれば、起業後に新興市場上場企業以上の売上高伸び率を記録した「高成長型企业」のうち、39歳以下が起業した企業が15.5%であった。これは、この調査における39歳以下の起業家数比率の7.5%や、企業規模が数年経過しても不変・または縮小した企業(図表4において「持続成長型」と呼称)における39歳以下比率の6.1%と比較して、高い水準にある。もちろん、データの年齢の幅が大きく、決して学生での起業家でも同じことがいえるとは断言できないが、「より若い年齢層の起業家が、大きく成長する会社をつくっている」という点は押さえておく必要がある。

図表4 起業家の年齢分布 企業の成長タイプ別



出所: 中小企業庁「中小企業白書 2017 年版」

加えて、1回踏み出した経験はそれが失敗であれ成功であれ、もう一度ビジネスを自分でやってみようというきっかけとなる。最初の1回目の起業を学生や若年者のうちに行うことで、社会としてシリアル・アントレプレナーの予備軍を形成することができる。

## 起業家が若者のキャリアの選択肢になるための施策

若年起業家に足りないものは資金だと言われるが、同時に、不足しているのはビジネスに関する経験と人的ネットワークである。

経験や人的ネットワークといった“資源”を再分配する仕組みを考える必要がある。たとえば、企業の経営層として現役時代を過ごしたシニアを若年起業家とマッチングする。シニアと若者のチームで起業をする仕組みをつくることで、社会にある知見やネットワークを再分配することはできないだろうか。また、仕事を与えることで成長機会にもなる。公共調達の一割割合を若年起業家に受注させるのも経験の社会的分配になる。

第一歩を踏み出す環境づくりも重要である。中小企業庁の調査では、高成長の起業家の一定割合(12.8%)が「企業や商店における職場体験を学校在籍時に受けた」、と回答している<sup>※7</sup>。早いタイミングでアントレプレナーシップ教育をカリキュラムとして取り込み、座学とともに体験の場をつくり出すことが、起業というキャリアをつくる血肉になっている。場づくりは学校内に限らず、インターンシップなどの機会も有効に活用することが可能だろう。

失敗しても評価できる仕組みづくりも欠かせない。学生生活に挫折を経験した者のほうが、社会人になってからうまくいくという研究結果もある<sup>※8</sup>。学生や若年のうちに起業をし、数年たってから就職する人は新卒で就職する人と比べて数が少ない。数は少ないが稀有な経験を積んだ若者が評価されるよう、起業経験がもたらす価値について解明し、その意義を広く社会に流布していく必要がある。

起業と就職を“いったりきたり”できる環境が理想であり、就職から起業の障壁を下げると同時に、起業から就職の障壁も下げる支援が重要である。

さらに、資金面でも、失敗したことを適切に評価する仕組みも必要である。我が国では失敗した起業家に対しては融資や投資が民間レベルでは集まりにくい。1度自力で起業した者が、2度目に起業するときにも創業補助金を申請できるような公的施策は、起業による失敗という学びを再度のチャレンジにつなげる効果がある。

100年キャリア時代には、しなやかで強い多様な個人のキャリアパスを構築するとともに、社会全体としてイノベーションを起こす人材を作っていくことが必要となる。若年層から始めることで、個人のキャリア形成とイノベーションの創出という好循環の実現可能性が高まるのではないだろうか。

※1 この場合の「起業家」は過去 1 年間に職を変えたまたは新たに職についた者のうち、現在は会社などの役員または自営業主となっている者をいう

※2 中小企業白書など

※3 太田聰一(2010)「若年者就業の経済学」など

※4 起業が学生に与える価値については、株式会社コラボ 代表取締役 横田響子氏、株式会社ウィルフ 代表取締役社長 黒石健太郎氏への聴き取りをベースに整理している

※5 一般社団法人日本経済団体連合会「2017 年度新卒採用に関するアンケート調査結果」なお、1 位はコミュニケーション能力である。

※6 株式会社マイナビ「2018 年卒マイナビ企業新卒採用予定調査 非上場企業を対象

※7 中小企業庁「中小企業白書 2017 年版」成長タイプ別に見た、在学中に受講した起業家教育の内容

※8 豊田義博(2011)「キャンパスライフに埋め込まれた学習—何が、社会人としての適応をもたらすのか？」

## 30 年で4倍「シニア起業」の潜在力

### 30 年間で4倍に増えた 65 歳以上の起業

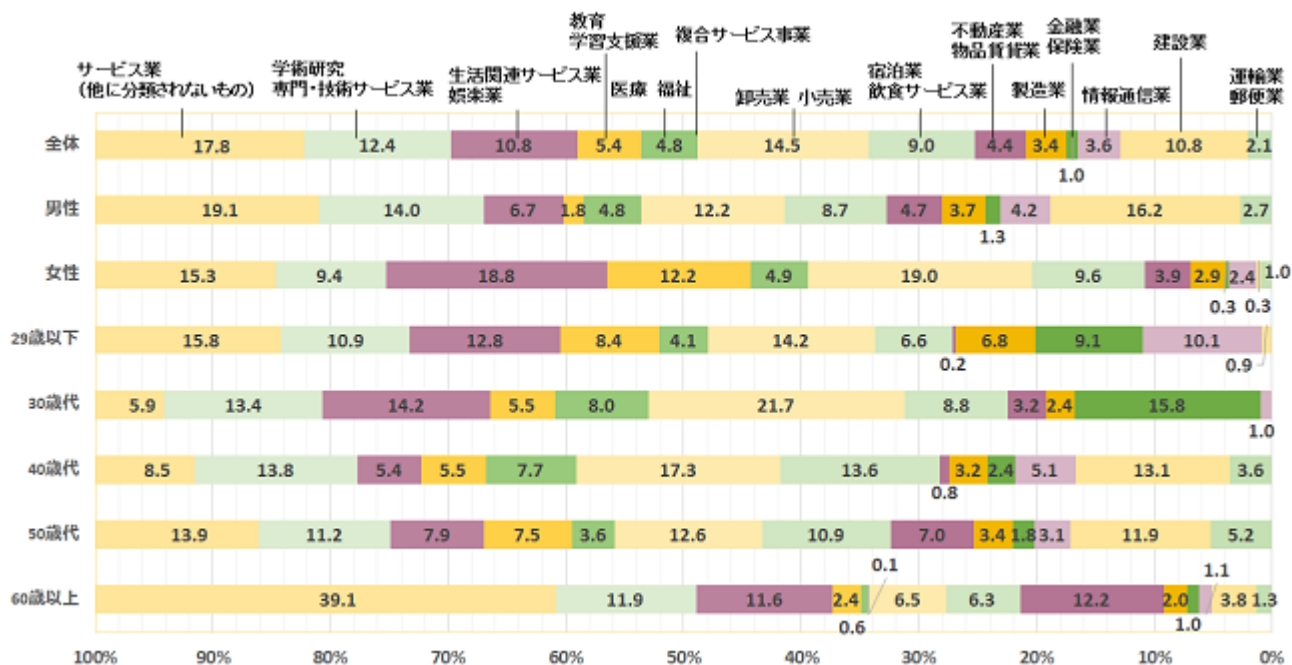
シニアの活用の必要性が盛んに議論されている。多くの日本の企業では、60 歳で定年となるが、再雇用などにより 65 歳まで雇用し続ける。そのため、65 歳以降も働き続けること、特に希望する仕事で働き続けることは難しい。それだけでなく、60 歳から 65 歳の従業員に対して企業は査定などもしないため、彼らはモチベーションが高い状態で働いているとはいえない。そうした状況は 60 歳台前半だけでなく、昇進競争で自分が負けたと思っている 40 代、50 代にも当てはまるかもしれない。

そうしたなかで、今シニアの独立・起業が増えている。起業家に占める 65 歳以上の割合が、1982 年に 8.1%だったのが 2012 年には、32.4%と 30 年で割合が4倍となるまで増加している※1。シニアの独立・起業の特徴を把握し、100年キャリア時代においてシニアが独立・起業しやすい社会にするにはどうすればよいかを考えたい。

### 自分の経験を生かし社会に役に立つために起業するシニア

シニアの起業の動向についてまず見ておきたい。図表 1 は年齢別の自営業者の業種であるが、60 歳以上においては「サービス業(他に分類されないもの)」での独立・起業が最も高いのが特徴的である。それまでの職歴を活かした経営コンサルタントや営業代行などが多い。

図表1 自営業者の業種



出所:総務省「平成24年就業構造基本調査」より作成

起業家の動機について調査した結果である図表2を見ても、55歳以上で回答割合が高いのは「仕事の経験・知識や資格を生かしたかった」「社会の役に立つ仕事がしたかった」などである。一方、「収入を増やしたかった」と考えている人はそれほど多くない。そういう意味では、社会に貢献するなどのやりがい重視し、自身の経験やアイデアを基に“身の丈にあった起業”を目指している方が多いといえる。著者もシニアで起業されている方に何名かお会いしたが、全ての方に共通しているのは自身の経験に裏打ちされたプロフェッショナル精神をもっていることだ。職人のように、自分のやっていることについて恥をかかないよう、丹念に仕事に取り組んでいる。そうした自身の経験に対する自信や誇りをもっていることが、モチベーションを長い期間持って働き続けることになるのだろう。



図表2 起業の動機



出所：日本政策金融公庫「シニア起業家の開業～2012年度『新規開業実態調査』」より作成

### シニア起業の最大の壁は資金管理

シニアの独立・起業ではいろいろな課題が挙げられているが、そのなかでも特に重要な点について触れておきたい。1つは健康面である。シニアの働き方は、一般的に長時間がむしゃらに働くというよりも、適度な時間働いて余暇を楽しむ状況にある。健康である限り働き続けるが、健康を害してしまって引退する場合も見られる。生涯現役で働きたいと思っても健康を害し引退を余儀なくされるという研究結果もある※2。

それだけでなく、ほかの年齢層にも当てはまるが、よりシニアに当てはまることにやはり資金繰りの問題がある。スモールビジネスでは資金管理をどうするかは重要な課題であるが、シニアの場合は本業の仕事の経験が豊富である一方で、資金管理については大企業で勤務していると財務部門にいない限りあまり実感がないため、資金管理で困難な状況に陥ってしまい起業をあきらめてしまう場面も見られる。

## 副業から起業へのキャリアパスの整備が必要

シニアが独立・起業しやすい社会をつくるためにはどうすればよいだろうか。政策的には既に開業支援のパッケージがいくつか用意されている。今後さらに求められることとして、起業支援のサービスに関する周知を進めていくことがある。中小企業庁や国民生活金融公庫などで融資や相談サービスを提供してだけでなく、民間企業でもシニア起業のためにサービスを提供するなど、社会には多くの企業支援ツールがある。また、ウェブサービスでもフリーランサーや起業を支援するツールがどんどん登場している。しかしこうしたサービスは、必ずしも必要な人の手に届いているわけではない。こうしたサービスの周知が必要であろう。

また、シニアになる前に独立・起業を経験できる時期をつくることも重要だ。そのためにも、会社を定年になる前から副業を通じて、フリーランサーとして活躍する経験や起業をする経験をもつべきであろう。いきなり独立・起業することが難しいとしても、本業をもちながら、小さいサイズで起業をして試してみるといった経験が必要だ。

モデル就業規則で例外を除き副業を認めるなど、副業や兼業は認められる方向に進んでいる。副業や兼業によって、個人の成長実感が高まるという調査結果もある<sup>※2</sup>。しかし、起業に向けての経験機会としては、これだけでは十分ではない。たとえば副業・兼業で独立・起業をした場合には所得税を優遇するなど、独立・起業に向けたインセンティブをつける工夫が求められる。

---

※1 総務省「就業構造基本調査」

※2 「中高年の就業意欲と実際の就業状況の決定要因に関する分析」『経済分析』(内閣府)No.191: pp.165-182(2016)

※3 リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」

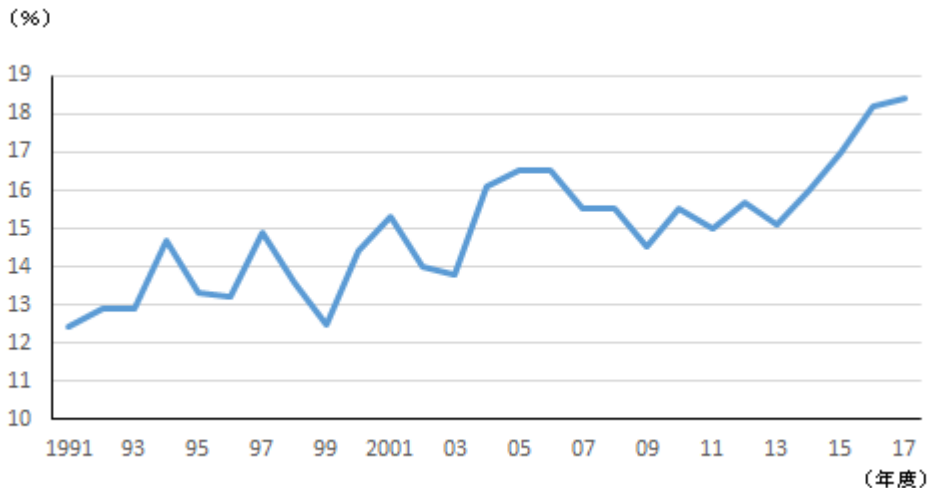
## 「研修から経験へ」女性起業支援の第二フェーズ

### 起業の担い手として注目される女性

これまで起業の担い手は男性が多かったが、今後期待されるのが女性である<sup>※1</sup>。起業家の女性比率は3割程度と男性に比べ決して多くはない<sup>※2</sup>が、新規開業後に、融資を受けた企業経営者に着目すると、女性の割合が年々高まっており、1991年度の12%台から2017年度は18%台となった(図表1)。まだ少ないとはいえ、本格的な事業立ち上げにかかわるシーンのなかで、女性はゆるやかにその存在感を増している。

女性の起業は、女性ならではの視点による新しい商品・サービスを生み出すだけでなく、100年キャリアの時代にふさわしい働き方を切り開くエネルギーがある。ここでは後者に着目しつつ、女性の起業が今後より活発化していくための課題を考えたい。

図表1 開業者に占める女性の割合



出所: 日本政策金融公庫総合研究所「2017年度新規開業実態調査」

※日本政策金融公庫が2016年4月から同年9月に融資を行った企業のうち、融資時点で開業後1年以内の起業6706社へのアンケート調査。

### 自分らしい働き方をつくる手段としての起業

日本では組織に新たに参画しようとするとき、過去の知識や経験だけでなく、さまざまな業務に従事できるか、残業や転勤などにも対応できるか、組織への適応力があるかなど、「全人格的な職務遂行能力」が問われるケースが少なくない。

そうした事情から、職務や経験にこだわりがある人や育児や介護で働く時間に制約がある人、ブランク期間があるなどの理由で仕事への真摯な姿勢を証明しにくい人などの場合、組織へ新たに参画するハードルはぐっと上がってしまう。

それに対し、起業に必要となるのは、資金のほかに、商品を開発するアイデアやそのための知識、顧客を開拓し、売り上げを立てていく知識、人を巻き込み組織をつくるノウハウといった「経験」や「知識」であり、過去の就業履歴やブランクの期間、年齢などが直接問われることはなく、働き方も自分でデザインすることができる。

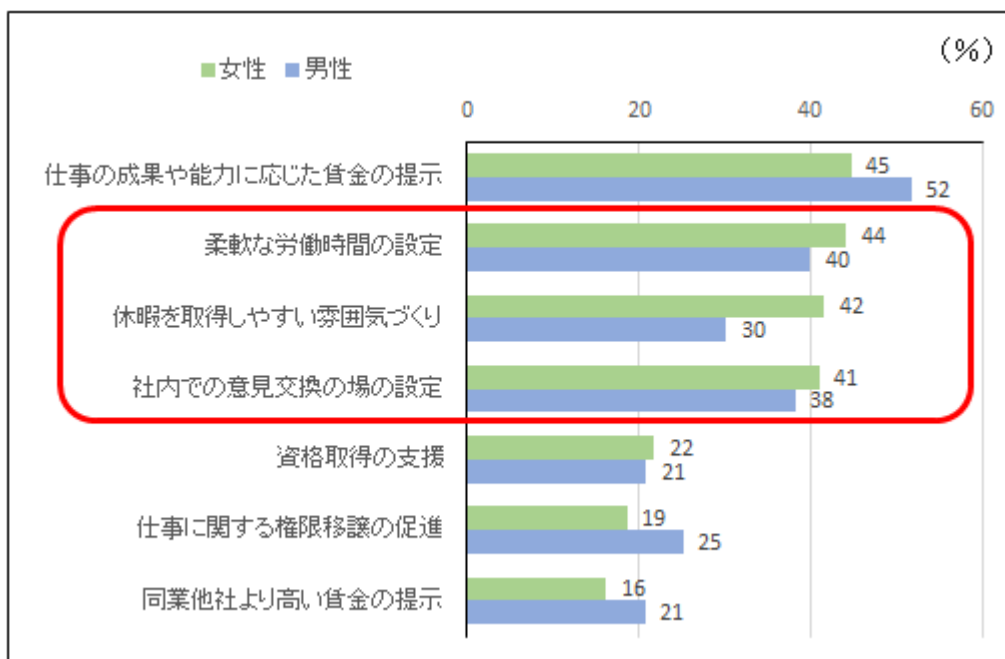
女性起業家の場合、起業する前にはパート・アルバイトや専業主婦だった人がより多いことが知られている。起業は、さまざまな制約が生じやすい女性が自分らしい働き方を生み出す手段となっているといえるだろう。

## 女性起業家は柔軟な働き方を積極的に創出

さらに女性による起業は、起業家自身のみならず、父親・母親、地域住民、学び手、介護者をはじめ、さまざまな社会的役割を担う人材が、その役割を果たしながら活躍できる就業機会やフレキシブルな働き方をつくり出す力が大きいといえる。

実際に、従業員が2人以上の事業(創業1年以内)に絞って比べると、経営者が女性の場合は従業員のうち女性の割合がより高い傾向にあることが明らかにされている<sup>※3</sup>。さらに、柔軟な働き方や休暇を取得しやすい職場づくり、コミュニケーションの促進に取り組む割合も高いように、従業員がそれぞれの事情にあわせて働ける職場づくりにより積極的である(図表2)。経営者自身の経験から、あるいは、女性従業員が多い職場の特性から、フレキシブルな働き方やきちんと休暇を取れる職場の重要性を知っており、そうした職場づくりに積極的に取り組む傾向があるのだろう。

図表2 開業者の性別に見た働きやすさにかかわる取り組みの実施状況



出所：日本政策金融公庫総合研究所(2013)「女性起業家の開業」

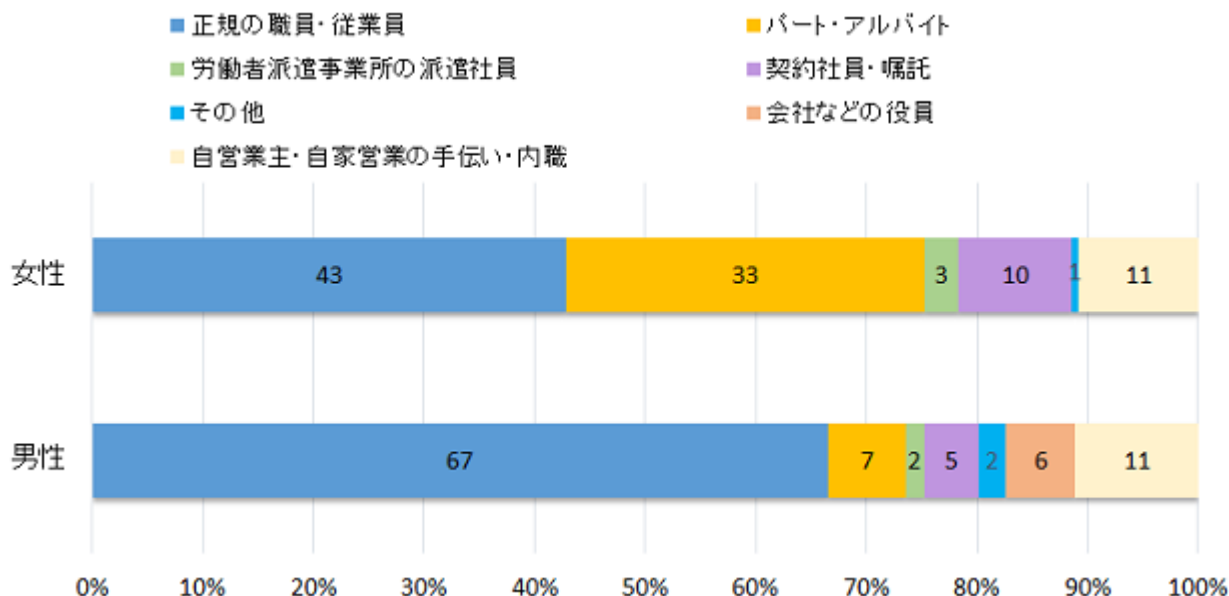
※1. 日本政策金融公庫の融資時点で開業5年以内(開業前含む)従業員が2人以上の事業。2. 回答割合の多い順に上位7位までとし、残りは掲載していない。

### 無形の資産が不足しやすい女性起業家

一方、女性が起業する際に大きな弱点となるのは過去に組織で身に付けた知識・経験、人脈など、起業に活かせる無形の資産が少なくなりやすいという点である。少なくともこれまで、女性は就職した会社で補助的な業務につくことが多かったため、いざ事業を起こしたり拡大しようとしたりするタイミングで武器となる、商品開発や営業、マーケティング、マネジメントなどの経験が不足しやすいのである。

実際、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査 2017」により、退職経験がある自営業主(非農林業、雇人あり)の前職の働き方を見ると、男性のうち7割が前職正社員で、職種別には管理職や営業職、専門・技術職が多い。一方、女性のうち前職正社員は4割と低く、その代わりに前職パート・アルバイトが3割を占める。また、前職の職種は事務職とサービス職が6割を占めている(図表3)。

図表3 自営業主(雇人あり、非農林業)の前職



出所:リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査 2017」

※退職経験のある自営業者(雇い人あり、非農林業)のデータ。

### 女性の起業は、「手段」の支援から「濃い経験を積む」ための支援へ

女性の起業をもっと身近に、もっと成長が期待できるものとしていくために、何が必要だろうか。女性の起業に対する支援は、既にさまざまな形で行われている。その内容を見れば、学生向けの起業家教育や創業スクール、情報提供などの座学、相談会の開催、助成金や低利融資、ビジネスコンペや販路開拓等の支援など百花繚乱だ。

とはいえ、事業の立ち上げにかかわる経験を着実に積むことができるのは、やはり実際の「仕事」であろう。その点からは最初に就職した会社で、あるいは起業後の段階で、女性が仕事を通じて起業にも役立つ知識や経験をより多く積めるような支援の形を考えていくべきではないか。

そのための方策のひとつとして、大学生や就職後間もない時期の女性をターゲットとする啓発が考えられる。学生や会社に就職して数年以内の女性のうち、将来の起業を予定する人は少ないかもしれない。しかし、100年キャリアという時代を視野に入れた場合、人生のどこかで転職や独立・起業に踏み出す可能性はこれまでよりも高まる。そうした社会の変化を展望したうえ

で、会社でのどのような経験が、将来事業を起こしたり、転職する場合に役立つのかを知っておくことは、女性が就職する際によりチャレンジングな仕事を選んだり、今いる会社で新しい仕事や昇進の機会に手を挙げる理由を増やすのではないかな。

もう1つ、起業にチャレンジした女性が早期に経験と実績を積めるよう、事業の機会そのものをより積極的に配分していく方策も考えられる。米国では、女性起業家支援の観点から、各連邦機関の政府調達における受注総額のうち5%を女性が所有する中小企業に確保する目標が設定されている<sup>※4</sup>。女性が就職した会社での経験に恵まれてこなかったという弱点を補うために、日本でも政府調達において一定割合を女性経営者に確保するといった方策が検討されるべきだろう(図表4)。

図表4 経験の蓄積に着目した女性の起業支援



出所: 女性起業にかかわる既存支援については、内閣府男女共同参画局「女性起業家を取り巻く現状について」を参考にしている。

※緑色は創業にかかわるフェーズ(学生起業を除く)と女性起業にかかわる既存支援。オレンジ色が経験蓄積に着目した女性起業支援。

---

※1 起業とは事業を起こすことであり、①自分の知識やスキルを活かして、個人で組織などから請け負った業務を遂行するフリーランス、②飲食店などの小規模事業での起業、③自ら仕組みや組織をつくり、顧客を開拓し、売り上げを立てていく狭義の起業などが含まれる。ただし、ほかの組織がつくった仕事を遂行するフリーランスや飲食店と区別し、自ら新しい仕事をつくり出す③のみを起業と呼ぶ場合もある。①～③の間の境界線があいまいなケースもあるが、本稿で起業という場合は、主に③を想定している

※2 総務省「就業構造基本調査 2012 年版」

※3 日本政策金融公庫総合研究所(2013)「女性起業家の開業」によれば、従業員のうち女性の割合を見ると、開業時、調査時点ともに女性起業家は男性起業家を 10%ポイント以上上回っている

※4 OECD が 2017 年 10 月に公表した“The Pursuit of Gender Equality: An Uphill Battle”によれば、米国では 1994 年の「連邦調達合理化法」で各連邦機関の政府調達における元請け・下請け受注総額のうち女性所有中小企業に5%を確保する目標が設定されている。この目標を推進するため、2011 年 2 月に施行された女性所有中小企業プログラムなどさまざまな手段が講じられている。2015 年度に5%の目標は達成され、女性所有中小企業の受注額は178億ドル(日本円で 1.9 兆円<1ドル=108円>に上った



## 産業政策からキャリア政策としての「起業」

### イノベーション創出からキャリア選択としての「起業」へ

日本では今、起業や独立をして企業に雇われずに働いている人は 684 万人と、就業者全体の 1 割を占める。

起業は、かねてからイノベーションの源泉として重視されてきた<sup>※1</sup>。イノベーションへの期待は、テクノロジーの進展にともない高まるばかりだ。

さらに、100 年キャリアの時代には、個人のキャリア選択の観点からも、起業の重要性は高まっていくだろう。実際、個人が起業を志す理由は、「自分の裁量で仕事がしたいから」81.1%、「年齢に関係なく働くことができるから」74.5%、「性別に関係なく働くことができるから」64.4%といった個人のキャリア形成にかかわる理由が、「アイデアを事業化するため」54.8%、「専門的な技能・知識を活かすため」56.2%、「趣味や特技を活かすため」57.1%よりも多く、ビジネス起点の理由を上回っている<sup>※2</sup>。

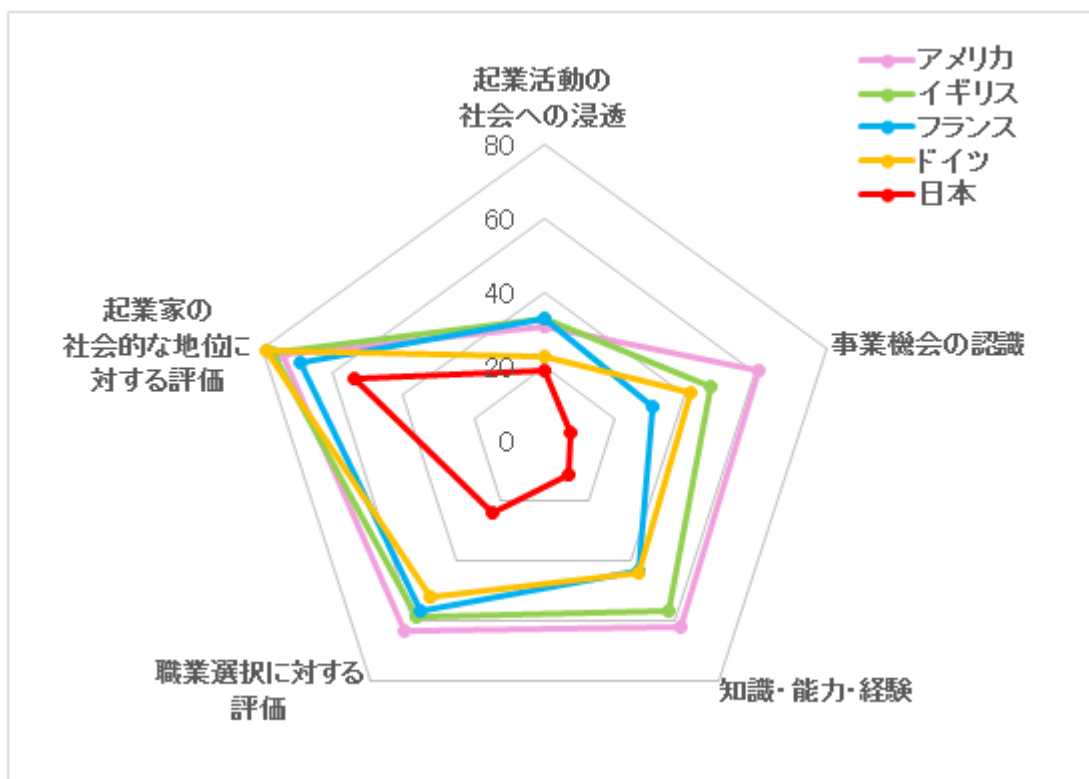
### 開業率 5.2%、海外に大きく遅れている日本の起業環境

ところが、現状、日本の開業率は 5.2%で、欧米諸国の半分にも満たない。しかも、この状況が 10 年以上続いている(参照:「起業」をキャリアの選択肢とする4つの鍵)<sup>※3</sup>。

日本の起業を取り巻く環境の指標は、「Global Entrepreneurship Monitor」という国際調査でも、軒並み低い。起業家との人的ネットワークがあるかの「起業活動の社会への浸透」18.7%、6カ月以内に起業に有利なチャンスが来るかの「事業機会の認識」7.5%、新しいビジネスを始めるために必要な「知識・能力・経験」を有している 11.0%、起業家という「職業選択に対する評価」23.9%、「起業家の社会的な地位に対する評価」54.0%で、諸外国に比べて突出して波形が小さい(図表 1)。

総じて、日本の起業環境は未成熟で、発展の余地が大いにある。

図表 1 起業活動に対する態度と意識



### 起業は参入・発展・退出の三重リスクへのチャレンジ

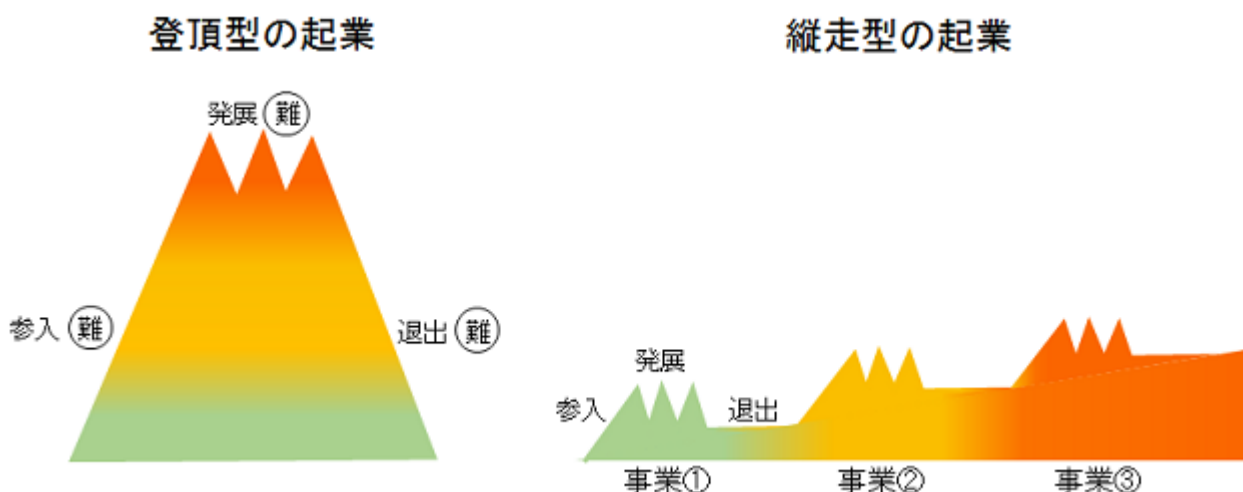
日本の開業率が低い理由は、上位から、「起業した場合に、生活が不安定になることに不安を感じるため」36.9%、「個人保証の問題等、起業に失敗した際のセーフティネットが整備されていないため」33.8%、「起業に対する金銭的成本が高いため」30.8%である<sup>※4</sup>。起業は、個人のキャリア選択において、参入にも、継続にも、退出にも、懸念がつかまとう、非常に挑戦的なものといえるだろう。

これは例えるなら、登山だけでなく下山の難度も極めて高い、最高峰の山に挑むようなものだ。三重苦をとまなうこのようなハイリスクな起業が、イノベーションの源泉となっているのは間違いないが、個人のキャリア選択としてはハードルが高いことも事実である。

100年人生における職業キャリアの形成で大事なことは、いくつになっても、何度でも、新たな仕事に挑戦できることだ。起業も、特別な人にとっての一世一代のチャレンジではなく、必要な準備をすればもっとスモールステップで始められ、アップダウンを繰り返しながら目標の山に挑

戦できる、その過程で高い山に挑戦することも、どうしても立ち行かなければ下山することもでき、下山した場合は過去の経験を活かして再び挑戦できるような「縦走型」の起業もできるようになることが望ましい。

図表 2 起業というキャリアづくり



### 100年キャリア時代に必要なのは、何度も挑める起業

縦走型の起業環境を整備するにあたっては、①起業への参入フェーズだけでなく、②事業の発展フェーズ、③事業の撤退フェーズ、そして、再度の挑戦、つまり④再参入のフェーズごとに施策を検討する必要がある。

① 起業参入フェーズの施策は、既に、中小企業庁の施策を筆頭にさまざまなものが用意されている。全国各地の中小企業支援センターで相談することも可能だ。

②事業発展フェーズにも、多様な補助金や支援制度がある。ただし、今後、ビジネス経験の少ない個人の起業が増えるようであれば、ヒト・モノ・カネに目配りしながら、収益をあげていくための策を供する必要があるだろう(関連:「研修から経験へ」女性起業支援の第二フェーズ)。

③事業退出フェーズに関しては、産業振興だけでなく、キャリア形成支援という観点から点検する必要がある。事業がうまくいかなかったときに、借入資金に対する個人名義の保証が求められるうえ、起業の経験が評価されず、起業家から雇用者、フリーランサーへの転身によって体面を損なうといった風潮は、事業の撤退コストを引き上げ、翻って、起業を敬遠する理由になっ

てしまう。事業がうまくいかなかった場合の調査分析は、事業を始める場合のそれに比べはるかに手薄なため、実態把握から取り組むべきだろう。

さらに、④再参入フェーズにおける施策は、大いに検討の余地がある。わが国では、大きな失敗リスクが起業敬遠のひとつの理由になっており、リスクの引き下げは起業促進につながる。さらに、キャリア形成においては、挫折や失敗の経験は、その後の個人の成長を加速させることが知られている<sup>※5</sup>。何度でもやり直せることが重要な100年キャリア時代に向けて、起業の失敗経験を、再度の挑戦に結び付ける策を考えていく必要性が生まれている。

**起業に関する政策は、これまで産業振興の一環だった。起業を個人のキャリア選択としてとらえなおすことで、これまでとは異なる打ち手が浮かび上がってくる。ベンチャーを興しスケールを追うのとは違う、起業のあり方があってもいい。さまざまな思いをもつ起業がたくさんあって初めて、社会に起業による成功体験が蓄積されていくことになる。本格的な100年キャリア時代を迎えるにあたり、個人のキャリアに軸足をおいた施策の展開が期待される。**

---

※1:仁田道夫、久本憲夫編 2008『日本的雇用システム』ナカニシヤ出版などに詳しい

※2:厚生労働省「平成28年賃金構造基本統計調査」

※3:経済産業省「下請企業との取引の改善を、経済団体に強く要請」

<http://www.meti.go.jp/main/60sec/2016/20160926001.html> 2017年12月21日閲覧

※4:厚生労働省「平成28年就労条件総合調査」(常用労働者、小企業は30~99人)

Vol.1	「起業」をキャリアの選択肢とする4つの鍵	2018.2.19 公開
Vol.2	就職ではない「新卒起業」というキャリア選択	2018.2.20 公開
Vol.3	30年で4倍「シニア起業」の潜在力	2018.2.22 公開
Vol.4	「研修から経験へ」女性起業支援の第二フェーズ	2018.2.26 公開
Vol.5	産業政策からキャリア政策としての「起業」	2018.2.27 公開

労働政策センター  
中村天江  
大嶋寧子  
古屋星斗