

# 外国人による起業の実態と経済社会への貢献\*

日本政策金融公庫総合研究所主席研究員

井 上 考 二

## 要旨

日本で事業を営む外国人の数は増加傾向にあり、外国人の起業による経済社会への貢献に対する期待も高まっている。本稿では、日本政策金融公庫総合研究所が実施した外国人起業家を対象にしたアンケートの結果をもとに、外国人の起業の実態を明らかにし、日本の経済社会における意義や外国人の起業を促進するために必要な支援策を検討する。

アンケートの結果からは、外国人の起業について次の3点が指摘できる。①外国人起業家は高学歴で日本語能力も十分であるケースが多く、人的資本は相対的に高い。②起業当初から一般的な起業家よりも多くの雇用を創出しており、経営状況も良好である。③新たなビジネスモデルや新しい商品やサービスの提供に挑戦するなど、イノベーションの取り組みもみられる。総じて、外国人起業家は日本経済に活力をもたらす存在といえる。さらに、日本人が外国人起業家を支えるケースもあり、外国人起業家の存在は、その交流を通じて日本人の国際意識や起業意識を向上させる可能性がある。

他方、外国人であることに伴うデメリットが経営のパフォーマンスに悪影響を及ぼすことや、事業の拡大には十分な投資が必要であることが確認できた。外国人起業家の貢献を最大限に享受するためには、日本のビジネス文化への適応や日本語の習得などのサポート、取引にかかる信用の補完に加えて、日本の企業や消費者、支援機関などが外国人の考え方や文化、環境などを理解できる機会を国や自治体が創出して外国人であることに伴うデメリットを解消する必要がある。また、海外への情報発信を強化し、起業に関する情報だけではなく生活面での日本の良さなどもアピールして、外国人起業家の裾野を広げる取り組みも重要である。

\* 本稿は、当研究所発行の『日本政策金融公庫調査月報』2025年12月号に掲載した研究レポート「外国人の起業は日本に何をもたらすのか」を再構成したものである。

## 1 はじめに

日本において外国人の存在感が高まっている。日本政府観光局「訪日外客統計」による2025年の訪日外国人旅行者数は約4,268万人と過去最多となった。厚生労働省が取りまとめている「外国人雇用状況」でみた日本で働く外国人も2025年10月末に約257万人と過去最多を更新している。

こうした状況のなか、日本で事業を経営する外国人も増加傾向にある。出入国在留管理庁「在留外国人統計」より、事業の経営に携わっていると推定できる「経営・管理」<sup>2</sup>と「高度専門職1号ハ」<sup>3</sup>の在留資格をもつ在留外国人の推移をみると、「経営・管理」は2015年の1万8,109人から2024年には4万1,615人となっている(図-1)。コロナ禍の影響がみられる2020年と2021年を除けば、右肩上がりである。「高度専門職1号ハ」も2021年に前年からやや減少したものの、翌2022年には1,000人を超え、2023年は2,219人、2024年は3,338人と増加している。

事業の経営は、「永住者」「定住者」「日本人の配偶者等」「永住者の配偶者等」など、ほかの在留資格でも可能である<sup>4</sup>。そのため、「経営・管理」や「高度専門職1号ハ」の推移だけで全体像を語ることはできないものの、日本で起業する外国人、あるいは起業したいと考える外国人は増えていると推測される。

政府も外国人の起業を促進する取り組みを実施している。代表例は「スタートアップビザ」である。事業を始めるときに利用できる在留資格に関する特例制度で、「経営・管理」の在留資格に必要な要件の確認が猶予される<sup>5</sup>。内閣府の国家戦略特別区域外国人創業活動促進事業(2015年7月に開始)によるものと、経済産業省の外国人起業活動促進事業(2018年12月に開始)によるものがあり、前者の制度は2025年1月に後者の制度に統合された。

外国人の起業を促進するのは、どのような目的からなのだろうか。外国人による起業の貢献としては、まず、日本の起業数を底上げし、雇用を創出することが挙げられる。起業が低調で企業数が減少している日本において、起業の担い手としての活躍が期待される(深沼ほか、2021)。

次に、新たな価値を生むビジネスをもたらす可能性が挙げられる。出身の国・地域(以下、「出身国」という)と日本の価値観や制度、社会資本などを組み合わせることでイノベーションを実現したり、出身国との相違から日本人が気づかない新たな起業機会を見いだしたりできるからである(播磨、2019; 軽部・橘・米倉、2022)。

さらに、野村(2015)は「外国人と交流する機会が増えることで、国民の国際感覚の醸成や多様性の受容など、『内なるグローバル化』の推進にもつながる」と述べている。こうしたグローバル思考や異文化理解に加えて、国際的にみても低い日

<sup>1</sup> 訪日外国人旅行者とは、国籍に基づく法務省集計による外国人正規入国者数から日本に居住する外国人を除き、外国人一時上陸客等を加えた入国外国人旅行者。

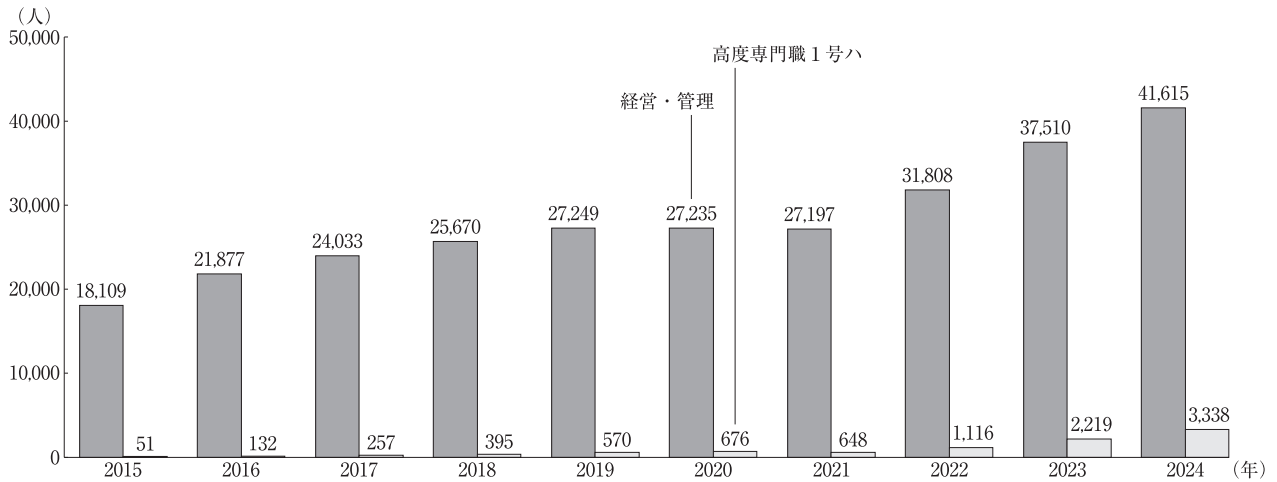
<sup>2</sup> 経営・管理は「本邦において貿易その他の事業の経営を行い又は当該事業の管理に従事する活動」を行うことができる在留資格。

<sup>3</sup> 高度専門職は2015年に創設された在留資格。「高度の専門的な能力を有する人材として法務省令で定める基準に適合する者が行う」活動で、「我が国の学術研究又は経済の発展に寄与することが見込まれるもの」を行うことができる。高度専門職1号ハで認められる活動は、「法務大臣が指定する本邦の公私の機関において貿易その他の事業の経営を行い若しくは当該事業の管理に従事する活動又は当該活動と併せて当該活動と関連する事業を自ら経営する活動」である。

<sup>4</sup> 在留期間が10年を超えた外国人は、在留資格を永住者に変更するケースが多いと思われる。この変更は、経営・管理や高度専門職1号ハの減少要因となる。

<sup>5</sup> 必要な要件は2025年10月の改正により、事業所の確保と、2人以上の常勤従業員の雇用または500万円以上の資本金等の用意などから、事業所の確保と、1人以上の常勤従業員の雇用かつ3,000万円以上の資本金等の用意などとなっている。また、新たに申請者が常勤従業員のいずれかに相当程度の日本語能力があること、申請者に経営管理に関する3年以上の職歴や修士相当以上の学位があることなどの要件が追加されている。

図－１ 在留資格が「経営・管理」「高度専門職 1号ハ」の在留外国人の推移



資料：出入国在留管理庁「在留外国人統計」

(注) 1 年末時点の値。

2 認められた在留期間が3カ月の人は含まない。

本人の起業意欲を高める効果も期待できるかもしれない。播磨（2019）では、海外からの起業家の存在が現地のコミュニティに創業マインドを広めたことで創業エコシステムが急成長したドイツのベルリンやチリのサンティアゴの事例が紹介されている。政府が2022年に定めた「スタートアップ育成5か年計画」でも、スタートアップ創出に向けた人材・ネットワークの構築のための取り組みの一つとして、海外起業家・投資家の誘致拡大が掲げられている。

こうした期待の一方で、外国人が日本で事業を営む際には、外国人であることに起因する多くの困難に直面する（高木、2024）。例えば、日本人特有の言い回しや日本語による手続きの説明が理解できないこと、信用の低さから取引先の開拓や金融機関からの資金調達が難しいことなどである（軽部・橋・米倉、2022）。外国人が直面する困難は、両国の言語や文化、制度の差異に基づくものである（播磨、2019）。容易には解消されず、乗り越えるために多大な労力をかけなければならない。その結果として事業が円滑に進まないケースが多々あるとすれば、外国人の起業を促進しても、期待される成果はなかなか得られないだろう。

そこで本稿では、日本で起業した外国人を対象に実施したアンケートの結果をもとに外国人の起業の実態を確認し、日本の経済社会における意義や外国人の起業を促進するために必要な支援策を考えていきたい。

次節以降の構成は以下のとおりである。第2節では、分析で用いるアンケートの実施要領と外国人起業家および経営している事業の属性を紹介する。第3節では、外国人起業家の起業前のキャリアを確認する。第4節では、起業時の状況や経営資源の確保といった起業の取り組みをみていく。第5節では、現在の経営状況を踏まえて、経営のパフォーマンスに影響を及ぼす要因を計量的手法により探る。最後の第6節では、本稿の内容をまとめたいうで必要な支援策を検討する。

## 2 アンケートの概要

日本政策金融公庫総合研究所では日本における外国人の起業の実態を把握することを目的に、2025年8月に「外国人起業家に関するアンケート」（以下、アンケート）を実施した。実施要領は表－1のとおりである。在留外国人をモニターとして抱

表-1 「外国人起業家に関するアンケート」実施要領

調査時点	2025年 8月
調査方法	インターネットによるアンケート(調査会社の在留外国人モニターに回答を依頼)
調査対象	日本で起業した外国人。ただし、経営している事業の業種が「農林漁業」「不動産賃貸業」の人、起業した年が2005年以前である人を除く。
有効回答数	301件
その他	設問と回答の選択肢は日本語に加えて英語を記載。

資料：筆者作成

えている調査会社に依頼してインターネット調査を実施した。調査対象は日本で起業した外国人(以下、「外国人起業家」という)である。事前調査で該当者を抽出し、経営している事業の概要や起業時の状況などを尋ねる詳細調査に回答してもらった。ただし、事業の業種が「農林漁業」「不動産賃貸業」である場合は詳細調査の対象外とし、起業した年が2005年以前である場合は集計の対象外とした。有効回答数は301件である。なお、設問と回答の選択肢は日本語に加えて英語を記載した。

回答者の属性を確認すると、現在の年齢の平均は39.2歳である。「30歳代」が55.8%と半数以上を占めており、次に「40歳代」が28.9%と多い。「29歳以下」は4.7%、「50歳代」は9.3%、「60歳以上」は1.3%である。

性別は「男性」が66.8%、「女性」が32.9%で、「答えたくない」という回答が1件(0.3%)あった。当研究所が毎年実施している「新規開業実態調査」の2025年度の結果(以下、「2025年開業調査」という)では、男性は74.3%、女性は25.7%となっており、外国人起業家は女性の割合がやや高い。

出身国については表-2のとおりである。全部で36の出身国が確認できた。なかでも「中国」は36.5%と、ほかと比べて高い割合となっている。次に高いのは「韓国」の11.0%で、「台湾」も7.0%

表-2 出身の国・地域

(単位:%)

アジア	67.4
中国	36.5
韓国	11.0
台湾	7.0
ベトナム	3.7
フィリピン	2.3
インド	1.3
香港	1.0
インドネシア	1.0
その他のアジア	3.7
ヨーロッパ	13.6
フランス	3.7
イギリス	2.7
ドイツ	1.7
スペイン	1.3
イタリア	1.0
その他のヨーロッパ	3.3
北米	10.0
アメリカ	8.3
カナダ	1.7
中南米	6.6
ブラジル	5.6
その他の中南米	1.0
オセアニア	1.7
オーストラリア	1.0
その他のオセアニア	0.7
アフリカ	0.7
n	301

資料：日本政策金融公庫総合研究所「外国人起業家に関するアンケート」(2025年)(以下断りのない限り同じ)

(注) 1 nは回答数(以下同じ)。

2 構成比は四捨五入して表示しているため、合計が100%にならない場合や、内訳を合計した値と合計値として記載している値が一致しない場合がある(以下同じ)。

3 回答数が3件未満の国・地域はまとめて掲載。

で4番目に高い。その結果として「アジア」が67.4%と7割近くを占めている。多くの国がある「ヨーロッパ」は13.6%、3番目に高い「アメリカ」(8.3%)を含む「北米」は10.0%である。「中南米」(6.6%)のほか、「オセアニア」(1.7%)や「アフリカ」(0.7%)などが出身の人もいた。

6 現在の年齢は、2025-「生まれた年」で計算しているため、厳密には2025年末時点の年齢である。

また、経営している事業の属性をみると、起業年は、「2020～2025年」が54.5%と半数を超えている。「2015～2019年」は31.2%、「2010～2014年」は12.6%、「2006～2009年」は1.7%である。2015年以降の起業が8割超で、事業を経営する外国人が近年になって増えていることと整合する結果といえる。

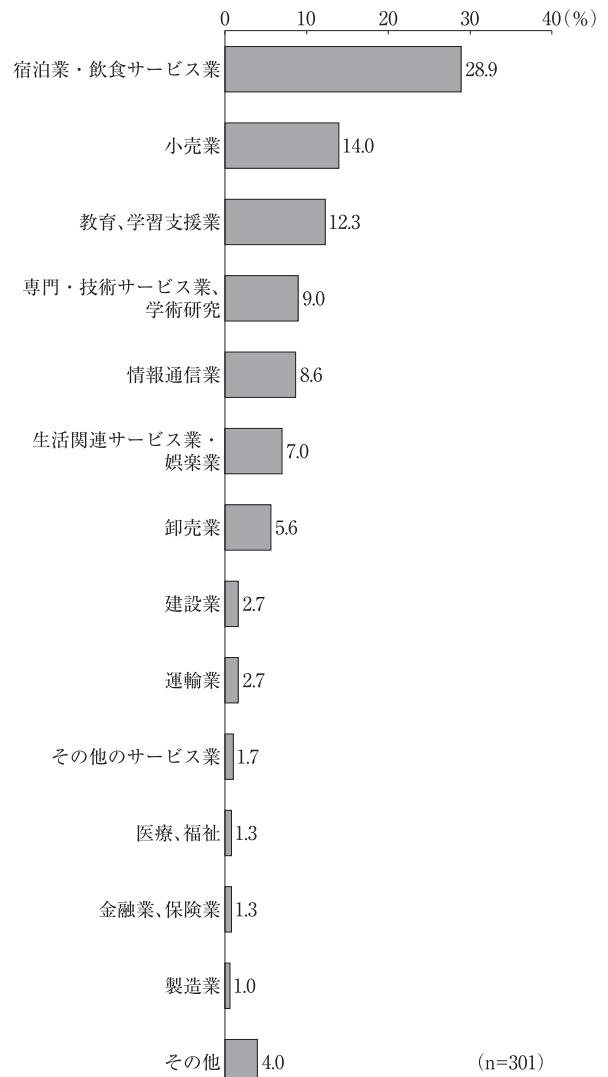
事業所の所在地は「東京都」の割合が55.1%と最も高い。次いで「神奈川県」が11.3%、「千葉県」が9.0%、「埼玉県」が6.6%となっており、首都圏の4都県で82.1%を占めている。首都圏以外では「大阪府」（4.7%）と「愛知県」（4.3%）の割合が高い。

事業の業種については、「宿泊業・飲食サービス業」が28.9%と最も割合が高い（図-2）。出身国の料理を提供する飲食店を始めるケースが多いと思われる。次に高いのは「小売業」の14.0%で、以下、「教育、学習支援業」（12.3%）、「専門・技術サービス業、学術研究」（9.0%）、「情報通信業」（8.6%）となっている。

事業内容の特徴について、事業内容の新規性をみると、「今までになかった新しい商品やサービスを販売する事業」が6.6%、「今までになかった新しいビジネスモデルの事業」が9.3%である。多くはないものの、イノベーションの実現に取り組む企業も存在する。また、「出身国・地域ならではの商品やサービスを日本で販売する事業」は41.5%、「日本ならではの商品やサービスを海外で販売する事業」は15.3%となっており、外国人であることを生かしている企業は少なくない。

経営者を除く従業員の数は、「0人」が5.6%で従業員がいない企業は少ない。ただし、10人以上の企業もそれほど多いわけではなく、「10～19人」が11.3%、「20人以上」が6.0%である。「1～2人」は31.6%、「3～4人」は17.6%と、従業員が数人の企業が約半数を占める。「5～9人」は27.9%である。

図-2 業種

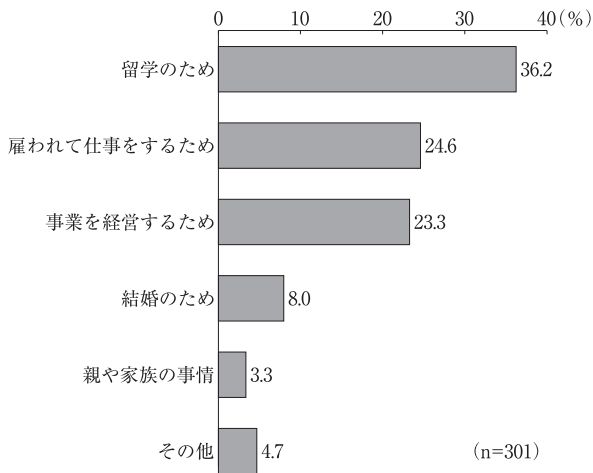


### 3 起業前のキャリア

起業の詳細をみる前に、外国人起業家のキャリアを押さえておこう。まずは、来日の経緯として来日年、来日時の年齢、来日の理由を確認する。

来日年は「2010～2014年」が34.2%、「2015～2019年」が32.2%と多く、2010年代の来日が6割を超えている。次いで「2005～2009年」が15.3%となっており、「2000～2004年」と「2020～2024年」はともに8.0%である。「1999年以前」は2.3%と少ない。

図-3 来日理由



来日時の年齢は「20歳代」が69.1%と7割弱を占め、「30歳代」(19.6%)や「19歳以下」(6.3%)の割合は20歳代と比べてかなり低い。「40歳代」(4.0%)や「50歳以上」(1.0%)はわずかで、30歳代までに来日した人がほとんどである。

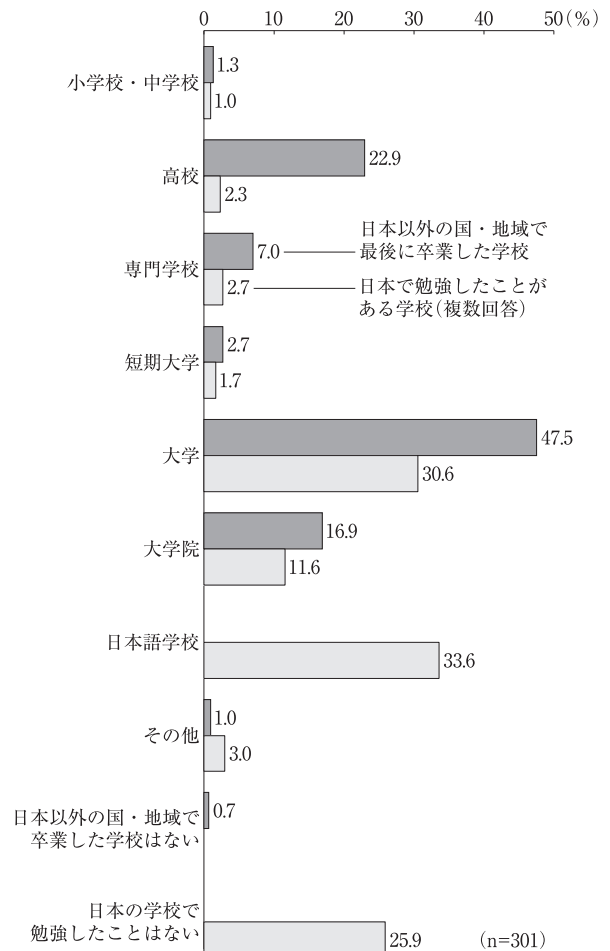
来日の理由をみると、「留学のため」が36.2%で最も多く、「雇われて仕事をするため」が24.6%と続いている(図-3)。「事業を営むため」という人も23.3%いる。他方、「結婚のため」(8.0%)や「親や家族の事情」(3.3%)で来日した人は少ない。20歳代が7割弱という来日時の年齢と合わせてみると、出身国で高等教育を修了後または初職を経験後に、キャリアアップの場として日本を選択したケースが多そうだ。

次に、学歴、日本語の会話能力、起業前の就業年数についてみていく。

学歴は、日本以外の国・地域で最後に卒業した学校と日本で勉強したことがある学校を尋ねている。前者は単一回答、後者は複数回答である。

日本以外の国・地域では、「大学」が47.5%、「大学院」が16.9%で、両者を合計すると64.5%となる(図-4)。2025年開業調査による起業家の最終学歴は、大学が31.5%、大学院が4.4%で、合計は

図-4 学歴



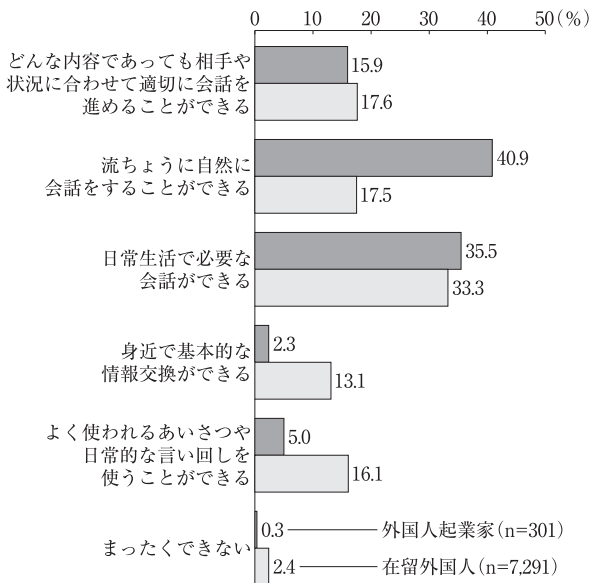
(注) 日本以外の国・地域で最後に卒業した学校では、日本語学校の選択肢を設けていない。

35.9%となることから、外国人起業家は高学歴といえる。

日本で勉強したことがある学校をみると、「大学」が30.6%、「大学院」が11.6%となっている。来日の理由で留学を挙げる人が多かったように、日本で高等教育を受けた人は少ない。また、「日本語学校」が33.6%あり、来日後に学校に通って日本語を勉強した人が一定数存在する。一方で、「日本の学校で勉強したことはない」という回答も25.9%ある。来日前に日本語の勉強をしたり、勤務先での業務や日常生活を通じて日本語を習得した

<sup>7</sup> 来日時の年齢は、「来日年」-「生まれた年」で計算している。

図-5 日本語の会話能力



資料：日本政策金融公庫総合研究所「外国人起業家に関するアンケート」(2025年)、出入国在留管理庁「在留外国人に対する基礎調査」(2024年)

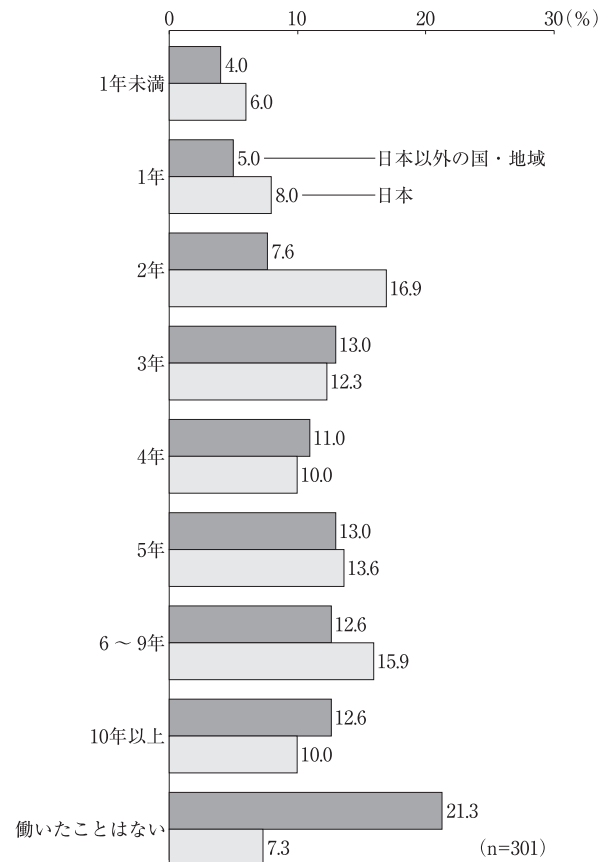
りしたのだろう。

実際、アンケートで日本語の会話能力について尋ねたところ、「どんな内容であっても相手や状況に合わせて適切に会話を進めることができる」が15.9%、「流ちょうに自然に会話することができる」が40.9%、「日常生活で必要な会話ができる」が35.5%である(図-5)。日常生活で不自由しない程度以上のレベルで会話ができる人の割合は92.4%となる。この値は、出入国在留管理庁による「在留外国人に対する基礎調査」(2024年)の在留外国人全体の値(68.4%)を上回る。学歴だけではなく語学に対する素養も高い優秀な人材であることがうかがえる。

起業前の就業年数は、日本以外の国・地域と日本のそれぞれで、働いた経験が何年あるかを在学中のアルバイトなども含めて回答してもらっている。結果は図-6のとおりである。

日本以外の国・地域での就業年数をみると、「働いたことはない」が21.3%と最も多い。出身国の学校を卒業後に日本に留学し、そのまま日本で就職しているためだろう。また、「1年未満」(4.0%)、

図-6 起業前の就業年数



(注) 就業年数には在学中のアルバイトなどを含む。

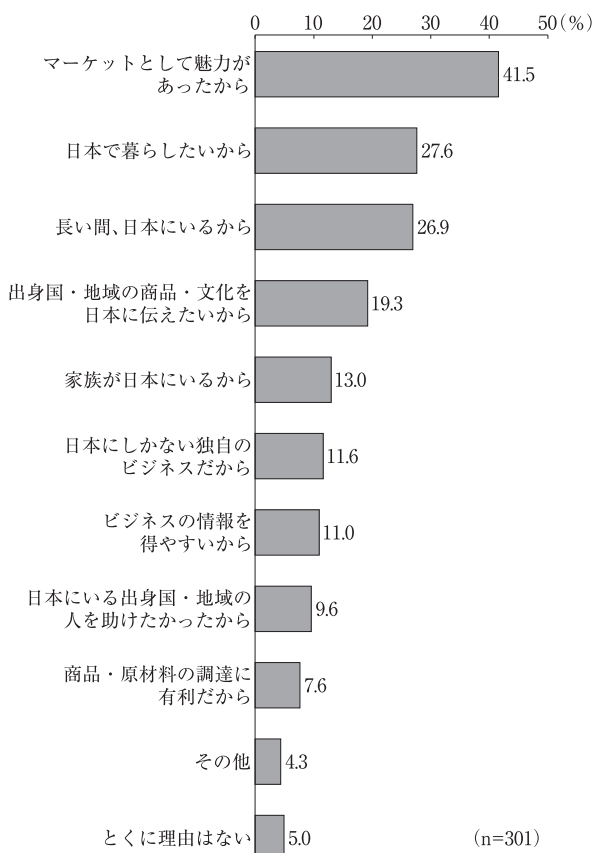
「1年」(5.0%)、「2年」(7.6%)の割合は相対的に低く、出身国で就職した場合は、ある程度のビジネス経験を積んでから日本に来ているといえる。

日本での就業年数については、「2年」の割合が16.9%と最も高い。「3年」「4年」「5年」もそれぞれ1割ほどあり、「6～9年」は15.9%、「10年以上」は10.0%である。合計すると78.7%となり、8割弱が日本で2年以上働いてから起業している。こうした日本での就業経験は、日本語能力の向上や日本の商慣習の理解などに一定の役割を果たしていると思われる。

#### 4 起業の取り組み

ここからは、起業時の状況や経営資源の確保といった起業の取り組みについてみていこう。

図-7 日本で起業した理由 (複数回答)



### (1) 起業時の状況

起業時の年齢<sup>8</sup>をみると、「29歳以下」が35.5%、「30歳代」が45.8%、「40歳代」が15.3%、「50歳以上」が3.3%である。2025年開業調査における起業時の年齢（それぞれ7.0%、28.0%、36.9%、28.1%）と比べると、外国人起業家が起業する年齢は若い。

起業年と来日年の差で計算した起業時における在日年数は、「0～4年」が39.5%、「5～9年」が36.2%となっており、10年未満が75.7%を占める。10年以上のカテゴリーは、「10～14年」が16.9%、「15～19年」が4.7%、「20年以上」が2.7%であり、15年を超えるケースは少ない。起業時の年齢

が相対的に若いことからわかるように、外国人起業家は起業のチャンスがあれば、早く行動に移しているようである。この点は、関連する仕事の経験を十分に積んでから起業する傾向がある日本人とは対照的である<sup>9</sup>。

日本で起業した理由を複数回答で尋ねた結果をみると、「マーケットとして魅力があったから」と回答した割合が41.5%と最も高い(図-7)。人口が減少し、市場の先細りが懸念されるなかでも、外国人にとっては、日本はまだ成長の余地がある魅力的な市場のようである。その代表的な例は、出身国ならではの商品やサービスの販売だろう。前述のとおり、そうした事業を営んでいる企業は41.5%に上る。

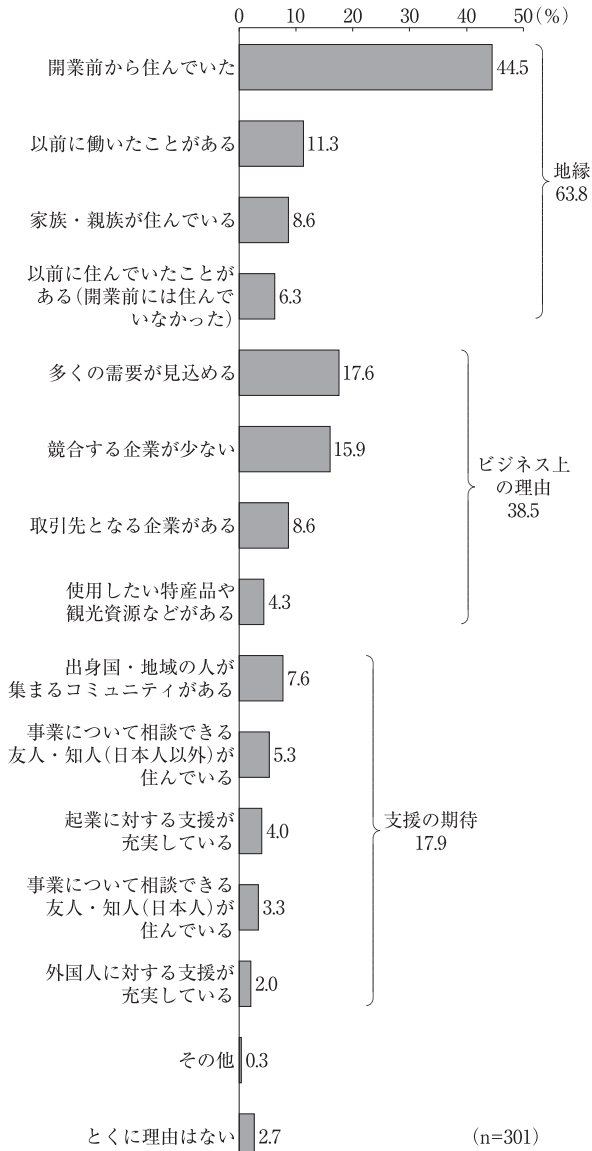
次に多い理由は、「日本で暮らしたいから」(27.6%)や「長い間、日本にいるから」(26.9%)で、日本での生活を望むものである。「家族が日本にいるから」も13.0%で5番目に多い。整備された社会インフラや治安の良さなど生活面での日本の特性が外国人起業家をひきつけているといえる。このほかには「出身国・地域の商品・文化を日本に伝えたいから」(19.3%)、「日本にしかない独自のビジネスだから」(11.6%)、「ビジネスの情報を得やすいから」(11.0%)といった理由が挙げられている。

事業所を開設した地域の選定理由を複数回答で尋ねた結果をみると、「開業前から住んでいた」が44.5%と最も多い(図-8)。「以前に働いたことがある」も11.3%あり、「家族・親族が住んでいる」(8.6%)や「以前に住んでいたことがある(開業前には住んでいなかった)」(6.3%)を含めた地縁に関する理由が63.8%を占めている。2番目に多い理由は「多くの需要が見込める」の17.6%で、「競合する企業が少ない」が15.9%で続く。こうしたビジネス上の理由を挙げる割合は38.5%であ

<sup>8</sup> 起業時の年齢は、「起業年」-「生まれた年」で計算している。

<sup>9</sup> 2025年開業調査より現在の事業に関連する仕事をした経験がある起業家の割合をみると81.1%である。その経験年数は平均15.3年である。

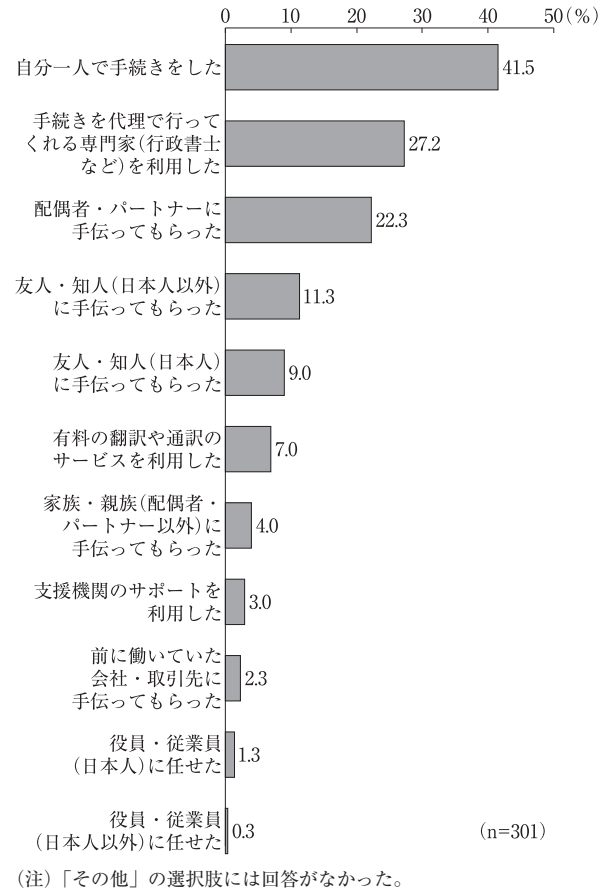
図-8 地域の選定理由（複数回答）



る。他方、「出身国・地域の人が集まるコミュニティがある」(7.6%)をはじめとした支援の期待に関する理由は17.9%で、地縁やビジネス上の理由と比べると、それほど多くはない。

起業に当たっては、事業所の契約や金融機関口座の開設、税務署への届け出、在留資格の変更など、さまざまな手続きが必要になるが、その多くは日本語で行わないといけな。図-9はそうした日本語での手続きについての対応方法を複数回答で尋ねた結果である。

図-9 日本語での手続きの対応（複数回答）

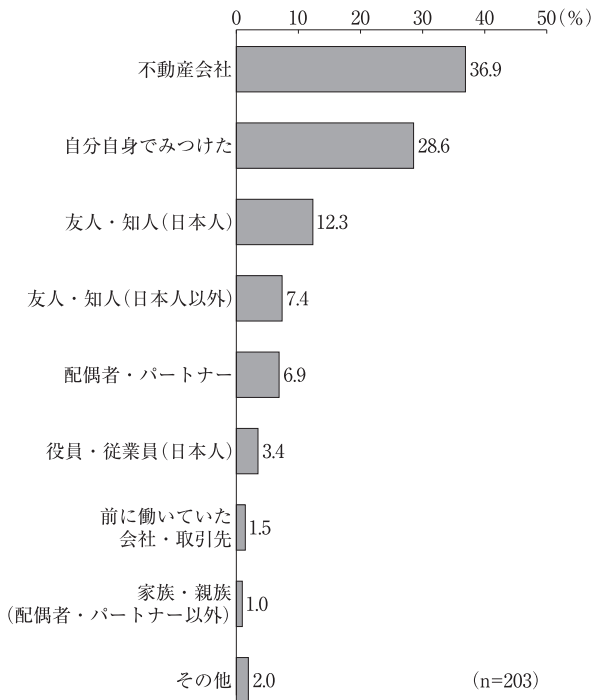


割合が最も高いのは「自分一人で手続きをした」(41.5%)である。日本語の能力が高ければ、一人で対応することも可能だろう。ただし、専門的な用語は日本人でも理解が難しいこともある。専門家の力を借りるケースも多く、「手続きを代理で行ってくれる専門家(行政書士など)を利用した」が27.2%となっている。また、専門家でもなくても、「配偶者・パートナーに手伝ってもらった」(22.3%)、「友人・知人(日本人以外)に手伝ってもらった」(11.3%)、「友人・知人(日本人)に手伝ってもらった」(9.0%)など身近な人にサポートしてもらったケースもみられる。

## (2) 経営資源の確保

事業を経営するためには経営資源が欠かせない。外国人起業家はどのように確保しているかを、事

図-10 事業所を紹介してくれた人



(注) 事業所が自宅の一部ではない人に尋ねたもの。

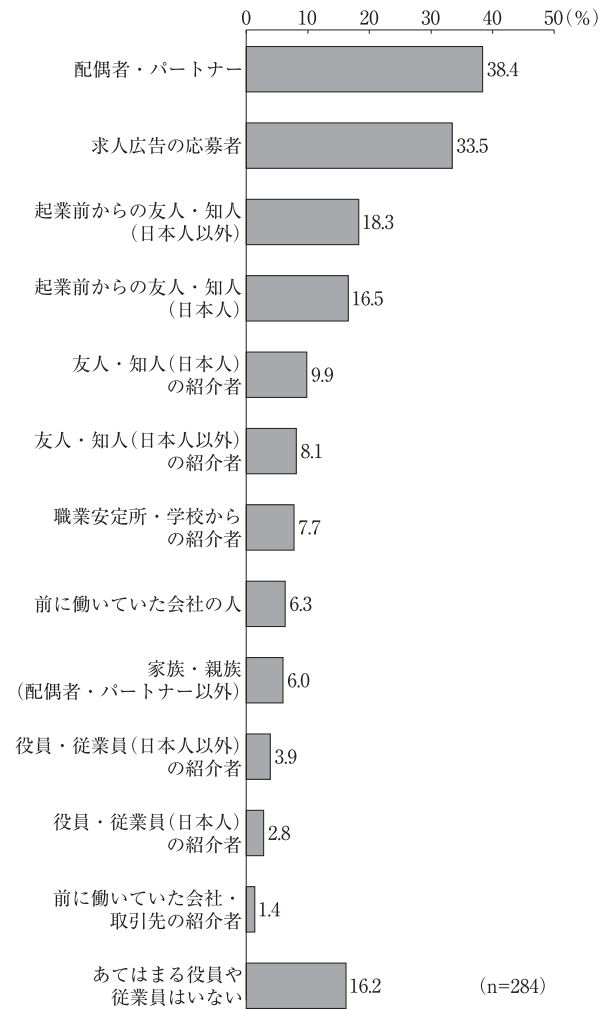
業所、従業員、資金の順にみていく。

まず、起業時の事業所の形態をみると、「賃借した事業所」が47.8%、「自宅の一部」が32.6%である。ほかには「レンタルオフィス」が9.3%であるものの、「コワーキングスペース」(3.0%)、「シェアオフィス」(2.7%)、「他社の事業所の一部を間借り」(2.7%)などはわずかである。

事業所が自宅の一部ではない人に事業所を紹介してくれた人を尋ねると、「不動産会社」(36.9%)と「自分自身でみつけた」(28.6%)の割合が高い(図-10)。また、「友人・知人(日本人)」が12.3%、「友人・知人(日本人以外)」が7.4%となっており、友人・知人からの紹介が約2割ある。

次に、従業員についてみると、起業時の従業員数は、「1~2人」が48.2%、「3~4人」が16.9%、「5~9人」が19.3%で、「10~19人」と「20人以上」はともに1.3%である。従業員が「0人」の企業は13.0%で、2025年開業調査による経営者一人のみで起業している割合(42.6%)より低いことが

図-11 役員・従業員の属性(複数回答)



(注) 役員・従業員がいる人に尋ねたもの。

ら、外国人起業家は、多くはないものの起業時から雇用を創出しているといえる。経営・管理の在留資格の要件の一つに常勤従業員の雇用があることや、日本語での対応を可能にしたり信用力を高めたりする目的で日本人を雇用することなどが理由として考えられる。

現在、どのような人を役員・従業員として雇用しているかを複数回答で尋ねると「配偶者・パートナー」の割合が38.4%と最も高い(図-11)。次いで「求人広告の応募者」が33.5%となっており、「起業前からの友人・知人(日本人以外)」が18.3%、「起業前からの友人・知人(日本人)」が16.5%と続いている。「友人・知人(日本人)」の紹

介者」(9.9%)と「友人・知人(日本人以外)の紹介者」(8.1%)も相対的に高く、友人や知人は外国人起業家が従業員を採用する際の重要な存在となっている。

続いて、資金の調達に関して、起業費用をみると、「100万円未満」が21.3%、「100万～300万円未満」が32.6%、「300万～500万円未満」が18.9%、「500万～1,000万円未満」が24.3%、「1,000万～3,000万円未満」が3.0%となっている。約半数の53.8%が300万円未満で起業している。

資金の調達先は図-12のとおりである。「自分自身」が93.0%、「配偶者・パートナー」が32.6%となっている。「家族・親族(配偶者・パートナー以外)」(9.6%)や「民間金融機関」(9.0%)など、ほかの調達先はいずれも10%に満たない。起業にかかる費用がそれほど高額ではないため、自己資金や配偶者・パートナーからの援助で賄うことができているようだ。

## 5 経営のパフォーマンス

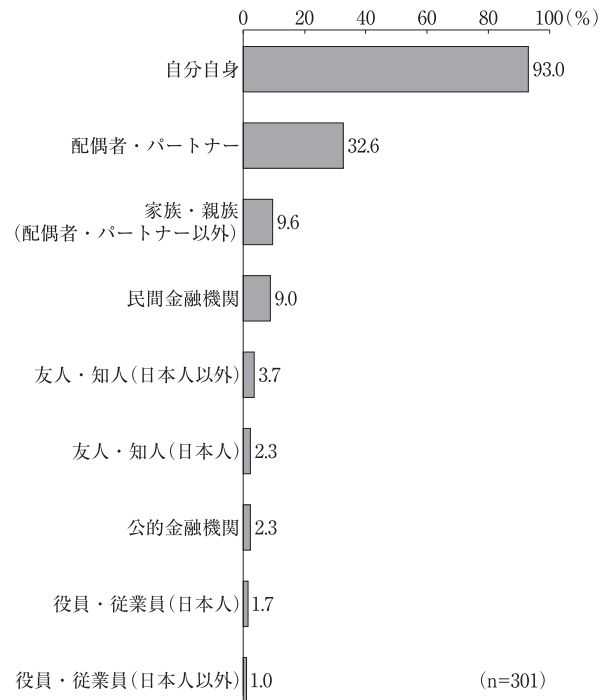
最後に、現在の経営状況を確認したうえで経営のパフォーマンスに影響を及ぼす要因を探る。

### (1) 現在の経営状況

経営のパフォーマンスに関する結果をみると、外国人起業家の経営は安定しているようである。

現在の業況は「かなり良い」が8.0%、「やや良い」が59.1%、「やや悪い」が27.9%、「かなり悪い」が5.0%である。「かなり良い」と「やや良い」の合計は67.1%と7割近い。採算状況も「黒字」の企業が82.7%を占め、「赤字」は17.3%である。収入の満足度は「かなり満足」が8.3%、「やや満足」が47.5%で計55.8%が満足している。「どちらともいえない」は32.9%であり、「やや不満」(8.3%)と「かなり不満」(3.0%)を合わせた不満の割合は11.3%と低い。

図-12 資金の調達先(複数回答)



(注)「その他」の選択肢には回答がなかった。

ただし、売り上げの状況は「増加傾向」が28.9%、「横ばい」が60.8%、「減少傾向」が10.3%となっており、伸び悩んでいる企業が多い。なお、2024年の売上高をみると「1,000万円未満」が32.5%、「1,000万～3,000万円未満」が33.2%、「3,000万～5,000万円未満」が13.0%、「5,000万～1億円未満」が15.8%、「1億～10億円未満」が5.5%である。

複数回答で尋ねた事業の経営で苦労していることをみても、「顧客開拓・マーケティングがうまくいかない」の割合が36.9%と最も高く、売り上げの増加を課題と認識している企業は多い(図-13)。次に多い項目は「商品・サービスの開発がうまくいかない」の28.6%である。前述したように、出身国ならではの商品やサービスを販売する企業は多い。出身国で提供されているオリジナルの商品やサービスが受け入れられず、日本人向けのアレンジに苦労しているのかもしれない。このほかに苦労していることは「経費(人件費、家賃、支払利息など)がかさんでいる」(24.3%)、「受注単価・

図-13 経営で苦労していること (複数回答)

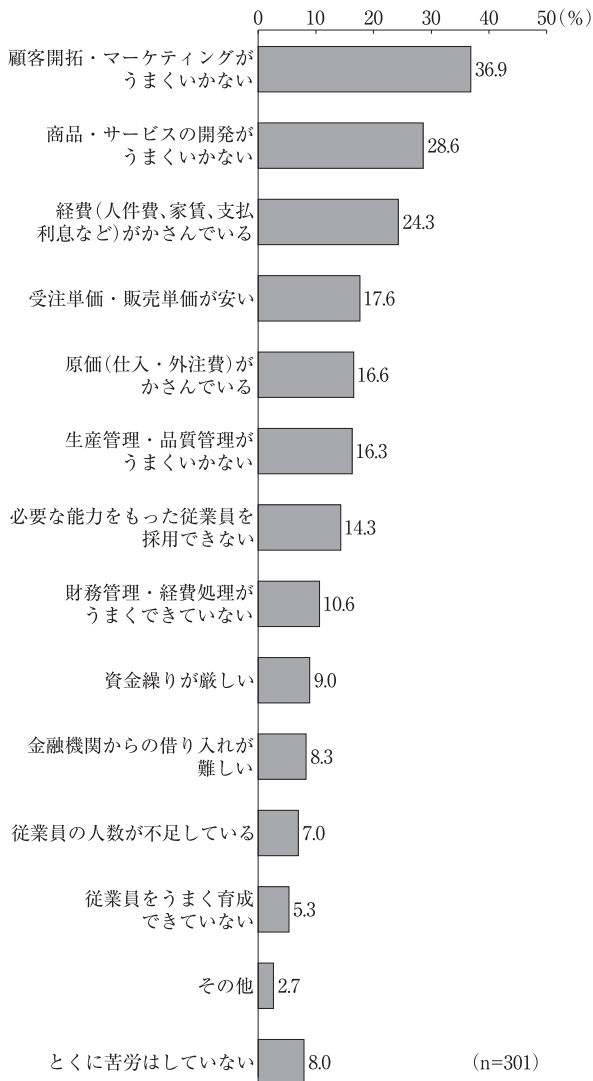
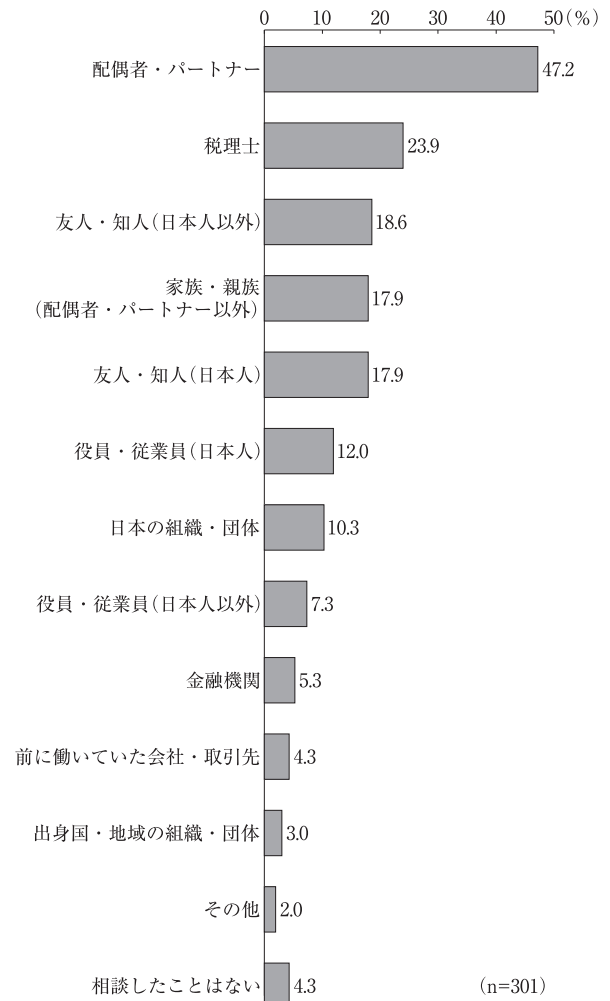


図-14 経営上の問題の相談先 (複数回答)



販売単価が安い」(17.6%)、「原価(仕入・外注費)がかさんでいる」(16.6%)、「生産管理・品質管理がうまくいかない」(16.3%)などが挙げられている。

こうした経営上の問題に対して、これまでに相談したことがある人を複数回答で尋ねると、「配偶者・パートナー」の割合が47.2%と最も高い(図-14)。身近な存在で、役員・従業員や資金提供者でもあるケースが多く、経営について相談しやすいのだろう。「税理士」も23.9%と多く、次いで「友人・知人(日本人以外)」が18.6%、「家族・親族(配偶者・パートナー以外)」と「友人・知人(日本人)」が17.9%と続いている。

## (2) パフォーマンスに影響を及ぼす要因

外国人起業家の売上高でみた事業の規模は必ずしも大きいとはいえない。起業してまだ数年の企業が多いからでもあるだろうが、次のような理由も考えられる。

一つは外国人であることに伴うデメリットである。海外出身であることで不利だと感じたことを複数回答で尋ねた結果をみると、「日本のビジネス文化になじめない」(40.5%)、「金融機関からの借入れが難しい」(39.2%)、「新規取引先の開拓が難しい」(25.9%)、「日本語の細かいニュアンスがわからない」(24.9%)、「地域との関係がうまくいかない」(22.3%)、「不動産を借りるのが難しい」

(21.3%)などが挙げられている(図-15)。外国人であることがネックとなり事業の成長を妨げている可能性は十分に考えられる。

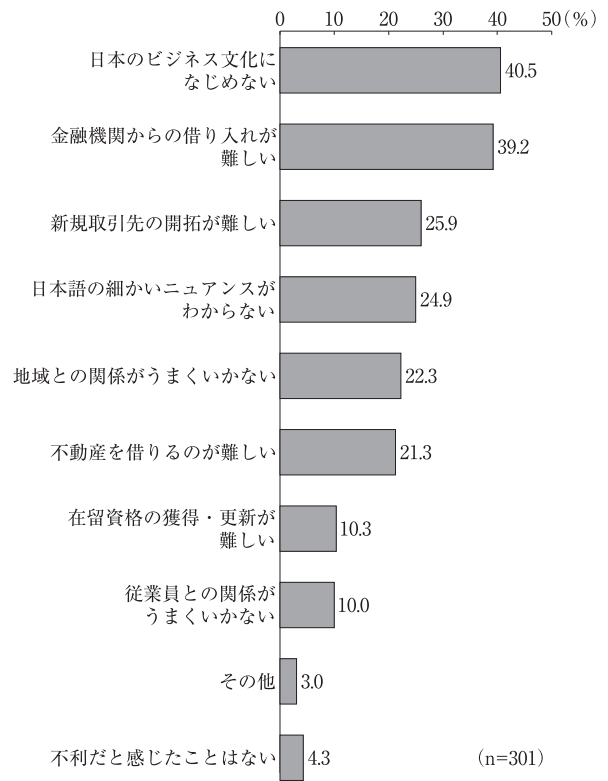
もう一つは、成長意欲である。アンケートで事業の10年後の目指す姿を尋ねると「数カ所の事業所や店舗をもち、右肩上がりに成長する」や「全国展開や海外展開を実現し、加速度的に成長する」を回答した割合はそれぞれ16.6%、3.0%で、2025年開業調査の同じく18.4%、3.9%より低い。他方、「自分だけ、もしくは自分と家族だけで小規模に経営する」は26.2%で、2025年開業調査の18.1%より高い。一般的な起業家と比べて、アンケートの調査対象となっている外国人起業家は、事業を拡大しようとしていないようである。こうした成長に対する考え方の違いが経営のパフォーマンスに影響を及ぼしていることも考えられる。

そこで、計量的手法でほかの要因をコントロールしたうえで、経営のパフォーマンスに及ぼす影響を推定してみたい。

被説明変数は、業況良好ダミー、黒字ダミー、収入満足ダミー、売り上げ増加ダミーの四つである。それぞれ、現在の業況が「かなり良い」「やや良い」、採算状況が「黒字」、収入の満足度が「かなり満足」「やや満足」、売り上げの状況が「増加傾向」の場合を1、そうでない場合を0とする。いずれもダミー変数であるため、推定はプロビットモデルにより行う。

説明変数は、図-15の海外出身であることで不利だと感じた各項目と、事業の10年後の目指す姿で「数カ所の事業所や店舗をもち、右肩上がりに成長する」や「全国展開や海外展開を実現し、加速度的に成長する」を回答している場合を1とする成長意欲ダミーである。さらに、経営者の属性と企業の属性も、外国人経営者が経営する企業のパフォーマンスに影響を及ぼす(深沼・山田, 2022; 高木, 2023)と考えられることから、これらをモデルに加える。

図-15 海外出身であることで不利だと感じたこと(複数回答)



経営者の属性に関する変数は、起業時の年齢、女性ダミー、大卒ダミー、就業経験ダミー、日本語能力ダミーである。大卒ダミーは大学あるいは大学院を卒業している場合を1とするダミー変数、就業経験ダミーは起業する前に就業した経験がある場合を1とするダミー変数で、ともに日本以外の国・地域と日本のそれぞれで変数を作成している。日本語能力ダミーは、日本語の会話能力について「どんな内容であっても相手や状況に合わせて適切に会話を進めることができる」「流ちょうに自然に会話をすることができる」「日常生活で必要な会話ができる」を回答している場合を1とするダミー変数である。

企業の属性に関する変数は、起業費用、事業の特徴、業歴である。起業費用のカテゴリーは「100万円未満」「100万～300万円未満」「300万～500万円未満」「500万～1,000万円未満」「1,000万～3,000万円未満」で、「100万円未満」を基準とする。事業の

表-3 経営パフォーマンスに関する推定 (プロビットモデル)

被説明変数		推定 1	推定 2	推定 3	推定 4	
		業況良好 ダミー	黒字 ダミー	収入満足 ダミー	売り上げ増加 ダミー	
海外出身であること の不利	日本のビジネス文化になじめない	-0.470***	-0.301	-0.373**	-0.130	
	金融機関からの借入が難しい	-0.020	0.023	-0.249	-0.164	
	新規取引先の開拓が難しい	-0.218	-0.339	0.125	-0.385**	
	日本語の細かいニュアンスがわからない	-0.279	0.049	-0.160	0.047	
	地域との関係がうまくいかない	-0.171	0.163	-0.437**	0.255	
	不動産を借りるのが難しい	0.230	-0.516**	-0.334	-0.007	
	在留資格の獲得・更新が難しい	-0.343	-0.488	-0.469	0.023	
	従業員との関係がうまくいかない	0.084	0.665	0.256	-0.437	
その他	-0.043	-0.313	0.335	0.179		
成長意欲ダミー		-0.050	-0.038	-0.102	0.145	
経営者の 属性	起業時の年齢	-0.064***	-0.029	-0.057***	0.004	
	女性ダミー	-0.061	-0.351	-0.075	-0.055	
	大卒 (日本以外) ダミー	-0.077	-0.193	0.002	0.009	
	大卒 (日本) ダミー	0.062	0.295	0.129	0.307	
	就業経験 (日本以外) ダミー	-0.164	0.031	-0.572*	0.193	
	就業経験 (日本) ダミー	0.178	0.375	0.256	-0.172	
	日本語能力ダミー	-0.234	-0.118	0.299	-0.110	
企業の 属性	起業費用	100万円未満	(基準)	(基準)	(基準)	(基準)
		100万～300万円未満	0.512**	0.459*	0.592**	0.393
		300万～500万円未満	1.051***	1.326***	1.020***	0.168
		500万～1,000万円未満	0.561*	0.664**	0.826***	0.546*
		1,000万～3,000万円未満	1.137*	0.291	0.450	1.106**
	事業の 特徴	今までになかった新しい商品やサービスを販売する事業	0.357	-0.087	-0.324	0.015
		今までになかった新しいビジネスモデルの事業	0.049	-0.381	-0.351	-0.116
		出身国・地域ならではの商品やサービスを日本で販売する事業	-0.116	0.041	0.109	0.025
		日本ならではの商品やサービスを海外で販売する事業	0.072	0.095	0.230	0.440*
	業歴	-0.049**	-0.009	-0.007	0.002	
定数項		2.771***	0.899	1.415*	-0.868	
サンプルサイズ		301	301	301	301	
疑似対数尤度		-149.398	-109.753	-164.977	-163.554	

(注) 1 係数を記載。\*、\*\*、\*\*\*はそれぞれ10%、5%、1%水準で有意であることを示す。

2 コントロール変数である出身の地域、業種の結果の記載は省略。

特徴は、新規性に関する項目として「今までになかった新しい商品やサービスを販売する事業」と「今までになかった新しいビジネスモデルの事業」の二つを、海外とのかかわりを示す項目として「出身国・地域ならではの商品やサービスを日本で販売する事業」と「日本ならではの商品やサービスを海外で販売する事業」の二つを用いる。

以上の変数のほかにコントロール変数として出身の地域と業種を加えて推定した結果が表-3である。

海外出身であることの不利をみると、外国人であることは経営パフォーマンスに悪影響を及ぼすようである。推定1の業況良好ダミーに対して「日本のビジネス文化になじめない」がマイナスの値で有意となっている。日本の慣習やルールに適応

することの重要性がうかがえる。推定2の黒字ダミーに対しては「不動産を借りるのが難しい」がマイナスの値で有意である。集客が見込める場所に立地しているなど好条件の事業所を借りられないため、経営に悪影響が出ているのではないだろうか。推定3の収入満足ダミーについては「日本のビジネス文化になじめない」に加えて、「地域との関係がうまくいかない」がマイナスの値で有意となっている。理由は判然としないが、地域に溶け込められないことで影響が生じるようである。推定4の売り上げ増加ダミーでは「新規取引先の開拓が難しい」が有意である。係数の値はマイナスであり、取引先を開拓できないと売り上げが増加しないというのは納得できる結果といえる。

成長意欲ダミーについては、いずれの推定でも非有意である。成長に対する考え方の違いは、今回の分析結果をみる限りでは、経営のパフォーマンスに影響を及ぼしてはいないようである。

経営者の属性の影響をみると、推定1の業況良好ダミーと、推定3の収入満足ダミーで有意な結果となっているものがある。業況良好ダミーでは起業時の年齢、収入満足ダミーでは起業時の年齢と就業経験（日本以外）ダミーで、係数の符号はいずれもマイナスである。起業時の年齢が高いと業況が悪くなるのは、若い人と比べて体力や気力に劣り、新たな取り組みを実施しにくいからではないだろうか。また、起業時の年齢が高かったり日本以外の国・地域で働いた経験があったりすると、起業前の収入や日本以外の国・地域での収入と比べて起業後の収入は物足りないと感じてしまうのかもしれない。

企業の属性では、有意となっている説明変数が三つある。一つ目の起業費用は、推定1から推定4のいずれも有意であるが、有意となっている起業費用のカテゴリーにはやや違いがある。推定1の業況良好ダミーは、いずれのカテゴリーもプラスの値で有意であり、「100万円未満」と比べると、

業況は良好になりやすい。推定2の黒字ダミーと推定3の収入満足ダミーは、「1,000万～3,000万円未満」は非有意で、ほかのカテゴリーはプラスの値で有意である。起業費用が「1,000万～3,000万円未満」となるようなケースでは、事業規模が大きいため軌道に乗るのに時間がかかっていたり、金融機関等から融資を受けている蓋然性が高く支払利息が負担となったりして、採算や経営者の収入に影響が生じている可能性が考えられる。他方、推定4の売り上げ増加ダミーで有意となっているのは、「500万～1,000万円未満」と「1,000万～3,000万円未満」である。係数はプラスの値であり、売り上げを伸ばすにはある程度の投資が必要になるといえるだろう。

二つ目は事業の特徴の「日本ならではの商品やサービスを海外で販売する事業」で、推定4の売り上げ増加ダミーで有意となっている。海外の市場に目を向けることで、売り上げを伸ばすチャンスが生まれるようである。

三つ目は業歴である。推定1の業況良好ダミーに対してマイナスの値で有意となっている。起業当初の経営環境に適応するように立ち上げられた事業が、時間の経過とともに環境が変化して適合しなくなり、業況が悪化するのだろう。

## 6 おわりに

本稿では、アンケートの結果をもとに外国人による起業の実態をみてきた。外国人起業家は高学歴で日本語能力も十分であるケースが多く、人的資本は相対的に高い。起業当初から一般的な起業家よりも多くの雇用を創出しており、経営状況も良好である。新たなビジネスモデルに挑戦したり新しい商品やサービスを提供したりするなど、イノベーションの実現に取り組む外国人起業家も確認できた。総じて、外国人起業家は日本経済に活力をもたらす存在といえる。

もつとも、売上高でみた事業の規模は必ずしも大きいとはいえない。その背景として、外国人であることに伴うデメリットが成長を阻害していることが挙げられる。外国人であることで「新規取引先の開拓が難しい」と感じている場合、売り上げは増加しない傾向が確認できた。また、投資が十分でない可能性も指摘できる。起業費用が500万円以上の場合に売り上げが増加する傾向がみられるが、外国人起業家の半数は300万円未満で起業している。

一方で、日本人の友人・知人が役員・従業員となったり、経営上の問題を相談する相手になったりするケースがあるように、日本人が起業の支えになった外国人起業家もいる。外国人起業家の存在は、その交流を通じて日本人の国際意識や起業意識に好影響を及ぼす可能性が示唆される。

こうした外国人起業家の貢献を最大限に享受するためには、外国人が起業するうえでのビジネス環境を改善することが重要になる。起業時や起業後に支援機関に相談している外国人起業家は少な

く、支援の余地は大きい。日本のビジネス文化への適応や日本語の習得などをサポートしたり取引にかかる信用を補完したりするとともに、日本の企業や消費者、支援機関などが外国人の考え方や文化、環境などを理解できるような機会を国や自治体が創出することで、外国人であることに伴うデメリットを解消する必要があるだろう。

外国人起業家の裾野を広げることも重要だろう。急成長し経済社会に大きなインパクトを与える革新的な企業は簡単には生まれにくい。外国人起業家が全国各地で増え、一定の厚みのある層が形成されることで、活躍の余地が広がっていく。そのためには、海外への情報発信を強化し、起業に関する情報だけではなく生活面での日本の良さなどもアピールすることが求められる。

こうした取り組みを地道に積み重ねていけば、日本経済の発展はもとより、多様な存在を受け入れて共生できるインクルーシブな社会の構築も実現できるのではないだろうか。

#### <参考文献>

- 軽部大・橋樹・米倉誠一郎 (2022) 「外国人起業家から見た創業環境としての日本」一橋大学イノベーション研究センター『一橋ビジネスレビュー』第69巻第4号、pp.32-47
- 高木啓介 (2023) 「移民起業家の起業パフォーマンス決定要因—プロセスモデル構築の探索的研究に向けて—」早稲田大学大学院商学研究科『商学研究科紀要』第97号、pp.1-24
- (2024) 「国際的な起業家は『外もの』である不利益をどのように乗り越えているのか—異質性による負債 (Liability of Foreignness) ・外部者性による負債 (Liability of Outsidership) の観点から—」早稲田大学大学院商学研究科『商学研究科紀要』第98号、pp.15-36
- 野村敦子 (2015) 「起業促進に向けたインバウンド戦略—海外における外国人起業人材の受け入れ促進策と日本への示唆—」日本総合研究所『Research Focus』No.2015-010
- 播磨亜希 (2019) 「トランスナショナル創業—国境を越える起業家の役割と課題—」日本政策金融公庫総合研究所『日本政策金融公庫論集』第45号、pp.35-58
- 深沼光・高木惇矢・西山聡志・山田佳美 (2021) 「増加する外国人経営者とその全体像」日本政策金融公庫総合研究所『日本政策金融公庫論集』第51号、pp.61-80
- 深沼光・山田佳美 (2022) 「外国人経営者の特性と経営する中小企業のパフォーマンス」日本政策金融公庫総合研究所『日本政策金融公庫論集』第56号、pp.71-85