

2019年4月12日  
No.2019-006

# 平成を振り返る：若手イノベーターの台頭

## — 各種調査結果からはみえない新たな潮流 —

調査部 上席主任研究員 岩崎薫里

### 《要 点》

- ◆ 長期経済停滞が続いた平成の時代において、若者の間で安定志向、内向き志向が強まる一方で、それとは無縁の若者が、少数派ながらも台頭している。彼らは現状を変えたい、世の中にインパクトを与えたい、などの理由から、リスクを取りながら新しいことにチャレンジする、いわばイノベーターである。いつの時代もそうした若手イノベーターは存在したものの、過去においてはいわゆるアウトロー的なタイプが多かったのに対して、平成期にみられるようになったのは、メインストリームの優秀な若者である点に大きな特徴がある。
- ◆ 若手イノベーターは多岐にわたる場で活躍しているが、スタートアップに焦点を絞ると、IT リテラシーの高い彼らは、相次いで登場した最新のデジタル技術を駆使しながら、さまざまな分野でスタートアップを立ち上げ、現在の第4次スタートアップ・ブームを牽引している。
- ◆ メインストリームの優秀な若者がスタートアップを立ち上げるようになった要因としては主に、①日本経済の長期停滞が彼らの自立心、向上心を促した、②経済停滞のなかで既存秩序が崩れた、③人材の流動性が高まった、の3点が指摘できる。
- ◆ 若手イノベーターのなかには、日本を飛び出して海外でスタートアップを立ち上げる者も、数は少ないながら出てきている。とりわけ平成期に目立つようになったのが、新興国での立ち上げである。①新興国での経済発展、②新興国のデジタル化、③日本企業のグローバル化、などが背景にある。
- ◆ 今、日本に必要なのはイノベーションによる生産性の向上であり、その意味で若手イノベーターは現代版の「金の卵」である。令和を迎えるに当たり、彼らが能力を活かして思う存分活動できる環境をつくるのが、上の世代に課された責務である。

日本総研『Viewpoint』は、各種時論について研究員独自の見解を示したものです。

本件に関するご照会は、調査部・上席主任研究員・岩崎薫里宛にお願いいたします。

Tel: 03-6833-5180

Mail: iwasaki.kaori@jri.co.jp

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。

# 1. 安定志向、内向き志向のなかでの若手イノベーターの登場

平成は、バブルの崩壊とその後の長期にわたる経済停滞の時代であった。そのなかにあつて、若者の間で安定志向、内向き志向が強まったといわれている。各種世論調査をみても、そのような傾向を読み取ることができる。総合人材サービス会社、マイナビの調査によると、大学生が企業を選択する際に重視するポイントとして、「安定している」との回答割合が過去 10 年間で上昇傾向を辿り、これまでトップであった「自分のやりたい仕事（職種）ができる」に迫る勢いである（図表 1）。また、同じ調査で、いまや大学生の 5 割が「海外勤務はしたくない」と回答している。

若者の内向き志向

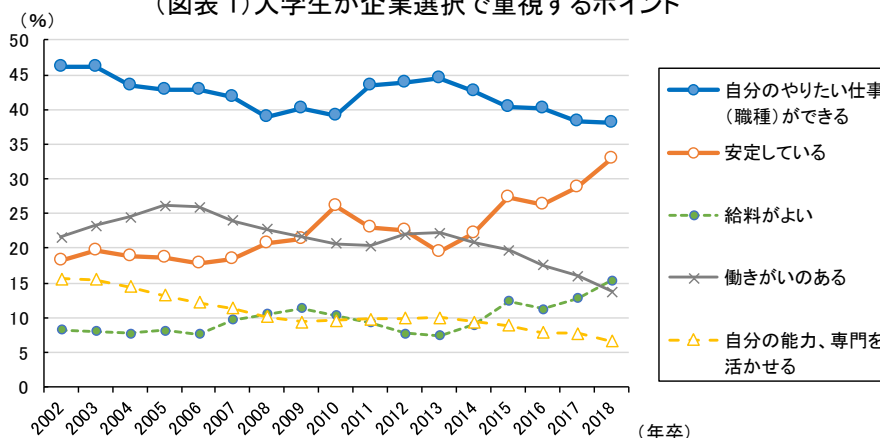
は、海外留学生の減少にも現れている。海外の大学などの高等教育機関で学ぶ留学生の数において、2000 年には日本人は世界で 5 番目に多かったのに対して、2017 年には 37 位にまで順位を大幅に下げている（図表 2）。しかも、この間、ほかの多くの国が留学生を増や

すなかで順位が変動したのに対して、日本の場合は留学生が 5.9 万人から 3.2 万人に減少したことが順位低下の要因となっている。若者の数の減少を考慮しても、深刻な事態といえる。

こうした背景には、経済停滞が続く一方で、過去の蓄積から日本が一定の経済的豊かさを実現した点が影響していると推測される。先行きへの不安や閉塞感が根強いもつで、若者は余計なリスクをとって失敗した場合に失うものが大きいとして安定を求めているとみられる。また、同様の理由から、便利で安全な日本をわざわざ離れるの必要性を感じず内向きになるのであろう。こうした傾向を嘆く声の上の世代からしばしば聞かれるものの、若者の意識的ないし無意識的な自衛本能がもたらしたものであると捉えれば、その責任は、そうした社会・経済をつくった、筆者を含めた上の世代にあるといえる。

ところが、全体としては安定志向、内向き志向が強まるなかで、それとは無縁の若者が、少数派

（図表 1）大学生が企業選択で重視するポイント



（資料）マイナビ「マイナビ大学生就職意識調査」各年  
（注）「あなたが企業選択する場合、どのような企業がよいと思いますか（2つ選択）」に対する回答割合。

（図表 2）世界の高等教育機関における出身国別の外国人留学生数

<2000年>		(人)	<2017年>		(人)
世界全体		1,761,155	世界全体		5,085,159
1	中国	140,829	1	中国	869,387
2	韓国	71,061	2	インド	305,970
3	ギリシャ	63,673	3	ドイツ	119,021
4	インド	62,576	4	韓国	105,360
5	日本	59,320	5	フランス	90,717
6	ドイツ	54,733	6	カザフスタン	89,505
7	フランス	50,500	7	サウジアラビア	89,282
8	トルコ	49,641	8	ナイジェリア	89,094
9	イタリア	45,555	9	ベトナム	82,160
10	モロッコ	42,688	10	ウクライナ	77,219
			37	日本	31,702

（資料）UNESCO Institute of Statistics, "International student mobility in tertiary education: outbound students"

ではあるが台頭している。彼らは、現状を変えたい、目の前の課題を解決したい、社会を良くしたい、世の中にインパクトを与えたい、などの理由から、あえて安定に背を向け、リスクを取りながら新しいことにチャレンジする、いわばイノベーターである。

いつの時代もそうした若手イノベーターは存在したものの、過去においてはいわゆるアウトロー的なタイプが多かった。それに対して、平成にみられるようになった若手イノベーターは、一流大学を卒業し、官庁や有名企業に就職して出世階段を登って行くような、メインストリームの若者が多い点に大きな特徴がある。

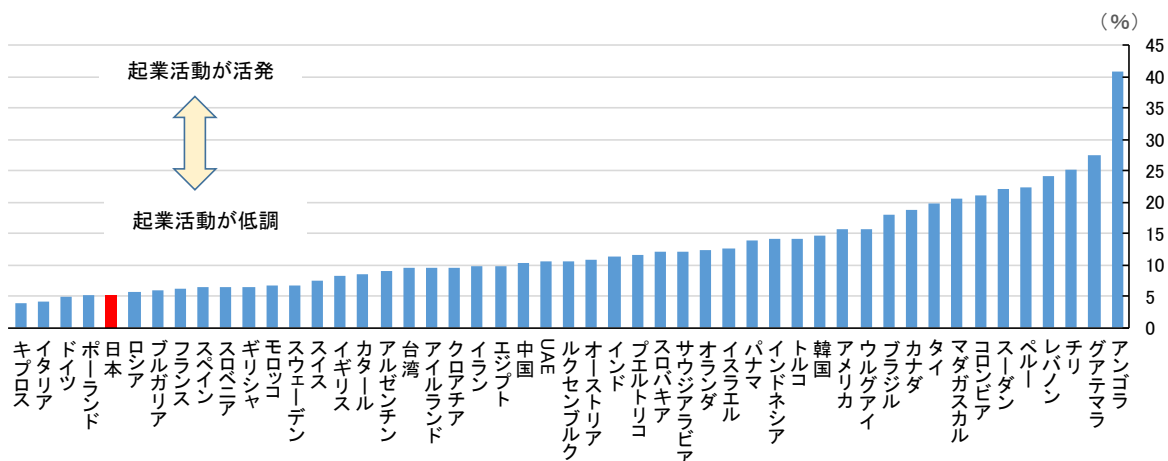
若手イノベーターは、NPO で社会課題の解決に挑む人、自分の住む地域を元気にしようとボランティアで活動する人、自社の大企業病を打破しようと孤軍奮闘する人、行政の立場から日本あるいは地域の活性化に向けて汗を流す人、などさまざまである。そのなかで次章では、スタートアップを立ち上げている若者に焦点を絞ってみていく。スタートアップとは、革新的な製品・サービスやビジネスモデルに挑戦することで急成長を目指す企業である<sup>1</sup>。

## 2. スタートアップを立ち上げる若手イノベーター

### (1) 起業が低調なかで好調なスタートアップの立ち上げ

日本で起業が低調といわれて久しい。各種の統計をみても、廃業が開業を上回る状態が続いている。起業活動の状況を国際比較した調査でも、日本は常に下位に陣取っている（図表 3）。ところが、スタートアップの立ち上げに限れば、平成に入ってほどなく 1993 年に第 3 次ブームが到来し、ライブドア事件などで 2006 年にいったん失速するものの、2014 年から現在に至るまで第 4 次ブームが続いている。スタートアップ・ブームを支えているのが若者である。IT リテラシーの高い彼らは、相次いで登場した最新のデジタル技術を駆使しながら、さまざまな分野でスタートアップを立ち上げている。

(図表 3) 起業活動の国際比較(総合起業活動指数)



(資料) Global Entrepreneurship Research Association, London Business School, *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019 Global Report*, 2018

(注) 総合起業活動指数(TEA)とは、18~64歳人口のうち、初めて起業した人、または新規事業の所有者・マネジャーの割合。

<sup>1</sup> スタートアップの定義は定まっていないものの、しばしば引用されるのが、シリコンバレーにおけるスタートアップの重鎮、Paul Graham 氏による「急成長することを企図した企業 (a company designed to grow fast)」(Paul Graham 氏ウェブサイト、<http://www.paulgraham.com/growth.html>) である。急成長するためには、革新的な製品・サービスやビジネスモデルに挑戦する必要があるため、そうした特徴を持つことが多くなる。

なぜスタートアップの立ち上げが活発であるにもかかわらず、起業全体は低調のままなのか。これは、スタートアップの立ち上げが起業全体のごく一部にすぎないためである。スタートアップは、既存の製品・サービスを提供する、あるいはすでに確立されたビジネスモデルを採用するその他の起業に比べて成功確率が大幅に低く、したがってその立ち上げに挑む人も必然的に限られてくる。

スタートアップの数を正確に把握するのは極めて難しい。客観的な評価がどうであれ、自社が急成長を目指すと言えればスタートアップとなることによる。あえて定量的に捉えるために、乱暴な議論を承知のうえで、業

種として多い情報通信業の新設事業所（単独事業所・本社の合計、総務省調査）をスタートアップとみなすと、その数は2014年には1万社と、新設事業所数全体の46万社の2.2%にすぎない（図表4）。なお、筆者の肌感覚としては、わが国に1年間で立ち上がるスタートアップの数は1万社を大幅に下回る。

（図表4）新設事業所数（単独事業所・本社計、2014年）

	新設		＜参考＞廃業	
	数	比率	数	比率
総数	463,413	100.0	589,056	100.0
卸売業、小売業	98,804	21.3	152,595	25.9
医療、福祉	51,970	11.2	32,317	5.5
生活関連サービス業、娯楽業	39,809	8.6	46,005	7.8
建設業	37,324	8.1	55,423	9.4
学術研究、専門・技術サービス業	29,792	6.4	30,938	5.3
製造業	28,153	6.1	55,236	9.4
不動産業、物品賃貸業	23,667	5.1	40,302	6.8
情報通信業	10,361	2.2	10,236	1.7
その他	143,533	31.0	166,004	28.2

（資料）総務省「平成26年経済センサス基礎調査」

## （2）創業者像

スタートアップを創業する若者は、大学を卒業後、あるいはいったん一般企業に就職した後に中途退社してスタートアップを立ち上げることが多い。大学在学中に立ち上げるといったケースもある。具体例として、以下の2名を取り上げる。

まず、1977年生まれの山田進太郎氏は、フリマアプリを運営するメルカリの創業者で代表取締役会長兼CEOである。メルカリは、2018年に東京証券取引所マザーズに上場するまで、日本で数少ないユニコーン（推定評価額10億ドル以上の未上場企業）の一つであった。山田氏が、早稲田大学を卒業後に短期間のフリーランスを経てウノウを創業したのは23歳のときである（2001年）。その後、2010年に同社をアメリカの同業大手Zyngaに売却した後、2013年にメルカリを創業している。

1982年生まれの西川徹氏は、深層学習技術をコア事業とするプリファード・ネットワークスの共同創業者で代表取締役社長である。同社は、メルカリ上場後の現在、日本で唯一のユニコーンといわれている。西川氏は、東京大学大学院在学中の2006年に24歳で自然言語処理・機械学習技術のスタートアップ、プリファード・インフラストラクチャーを仲間と創業し、そこからスピアウトする形で2014年にプリファード・ネットワークスを共同創業した。

メインストリームの優秀な若者が、有名企業に就職せず、あるいは有名企業を退職してスタートアップを立ち上げるようになった要因は何か。この点については、次の3点が考えられる。

第1に、日本経済の長期停滞が彼らの自立心や向上心を促したことである。前述の通り、不安定な時代にあつて大多数の若者が安定を求めたのに対して、彼らは不安定だからこそ、他者に頼らず自分の力で道を切り開いていこうという姿勢を強めた。

第2に、経済停滞のなかで既存秩序が崩れたことである。一流大学を卒業して有名企業に就職することが必ずしも安泰な生活を保障しなくなるなかで、従来型のレールに乗るべきという価値観から解放され、より自由な発想で自分のキャリア形成について考えるようになった。

第3に、人材の流動性が高まっていることである。伝統的企業では終身雇用制が依然として根強い一方で、従来から流動性が高かった外資系企業に加えて、リクルート、楽天、DeNAといった先進企業では転職や中途採用が一般化している。スタートアップの数も着実に増えている。このため、昨今の人手不足と相まって、スタートアップの経営に失敗しても、そうした企業に就職したり別のスタートアップに参画したりすることが可能になり、路頭に迷うといったリスクが減退した。

なお、近年、メインストリームの優秀な若者は、同様の要因により、スタートアップの立ち上げにとどまらず、経営幹部としてもスタートアップに加わるようになってきている。創業者がいくら優秀でも、一人でできることは限られるだけに、優秀な人材に囲まれることで、事業展開の可能性も大きく広がることになる。また、このように創業者や経営幹部として優秀な人材が流入していることは、スタートアップに対する社会的評価の向上に寄与するとともに、スタートアップを立ち上げたりスタートアップに就職したりすることが若者の選択肢として認知されることにもつながっている。

### (3) 海外でのスタートアップの立ち上げ

若手イノベーターのなかには、日本を飛び出して海外でスタートアップを立ち上げる者も、数は少ないながら出てきている。世界を相手に自分の力を試したい、市場拡大の波に乗りたい、日本では難しくてもその国でなら勝算がある、といった積極的な理由から、たまたま縁のできた国でビジネスをしたい／人々の役に役立ちたい、その国が好き、といった、より自然体な理由まで、動機はさまざまである。

スタートアップを立ち上げている国は世界中に及ぶが、平成を通じて目立つようになってきているのが、新興国での立ち上げである。彼らを新興国へと突き動かした要因としては、主に以下の3つが挙げられる。

第1に、新興国の経済発展である。平成の時代には日本の経済停滞とは対照的に、新興国は着実な経済発展を遂げ、それに伴って生じるさまざまなニーズが新たなビジネスチャンスとなっている。

原五大氏（1985年生まれ）は、小麦粉をタイに輸入する Connect Asia Interfood を2018年にバンコクで立ち上げた。タイの経済発展に伴いパンへの需要が高まる一方で、原料の良質な小麦粉がタイ国内に不足している点に着目してのことである。タイ人においしいパンを食べてもらうことが原氏の夢である。

第2に、新興国のデジタル化である。新興国でインターネットとスマートフォンが急速に普及するもとの、それらを活用した新たなビジネスチャンスが広がっている。

インドネシアで家電の価格比較サイト Pricebook を2013年に立ち上げた辻友徳氏（1987年生まれ）も、ファッションのECサイトVIP Plazaを同じく2013年に立ち上げたキム・テソン氏（在

日コリアン、1985年生まれ)も、同国がデジタル化に向けて走り出した比較的初期の段階で、いち早くその可能性の大きさに気づき、ビジネスに乗り出した。

第3に、日本企業のグローバル化である。日本の国内市場が縮小するなか、大手・中小を問わず日本企業の海外進出にもドライブがかかり、しかも進出先は新興国にも広がっている。それに伴い、現地情報の取得、人材の獲得、パートナー探しなど多岐にわたるニーズが生じている。そうしたニーズに応えるサービスは進出先の現地企業も提供することが可能ではあるものの、日本人が提供することで、日本語でやりとりしながら、日本企業の実情に合致した形で提供するという付加価値が生まれる。

牧野寛氏(1989年生まれ)は、日本とロシアの間の、ITを軸とした懸け橋になりたいと、2017年にサンクトペテルブルクでSAMIを立ち上げた。ロシアがIT大国であるという事実が日本でほとんど知られていないなか、ロシアのスタートアップの日本進出支援や、日本企業によるロシアのスタートアップとの連携に向けて、各種の支援サービスを提供している。

### 3. 若手イノベーターの応援に向けて

昭和の高度成長期を支えたのは「金の卵」である。地方の若者が中学・高校を卒業後に集団就職で大都市圏に続々と集まったからこそ、企業は成長に必要な労働力を確保することができた。今、日本に必要なのはイノベーションによる生産性の向上であり、その意味で、スタートアップ起業家をはじめ若手イノベーターはまさに現代の「金の卵」である。

さらに、現代の「金の卵」は、日本社会を変革する先兵にもなり得る。人々がイノベーターに接すると、彼らの理念や活動に共感したり、これまで何ら疑問に持っていなかった現状をおかしいと感じるようになったりするなど、刺激を受けることが多い。例を挙げれば、現在、オープンイノベーションがブームとなるなか、大企業の担当者がスタートアップ起業家と初めて接する機会を得ている。彼らのスピード感に触れることで、些細な決め事にも10個のハンコを必要とする自社の意思決定の遅さを再認識し、なんとかしなければならぬという意識が強まる。多くの人がこうした体験をすることが、やがては社会全体の変革につながるであろう。

昭和の「金の卵」と現代の「金の卵」に違いがあるとすれば、若者が昭和の「金の卵」になるのはさほど難しくなかったのに対して、現代の「金の卵」になるためには、強い意志と行動力が求められ、その分、ハードルが高い。しかし、どちらの「金の卵」も、社会が大切に育てる必要がある点で共通している。誰もが大谷翔平選手や大坂なおみ選手になれるわけではないものの、彼らを応援することはできる。また、彼らが憧れの対象となることで、野球少年やテニス好きの少女の裾野が広がり、そのなかから次の世代に複数の大谷選手や大坂選手が誕生することにつながる。

若手イノベーターを社会としてどのように応援できるか。この点については、若手イノベーターを顕彰する、政府の審議会メンバーに入れるなどして政策運営に彼らの声を反映させる、彼らを行行政や企業につなぐ、異なる分野の若手イノベーター同士の連携をやすくするための場をつくる、などが考えられる。なかでも重要なのは、日本全体で失敗を許容する文化を醸成することである。これは最も難度が高いことでもある。

イノベーションは従来なかった新しいことに挑戦する結果、生まれるものであり、100の挑戦のうち99は失敗に終わる。しかし、この99の失敗があつてこそ1つの成功が誕生する。日本はもともと失敗に対して比較的非寛容な社会であつたが、平成の長期経済停滞のなかで余裕がなくな

り、前述の一部の例外を除き、その傾向が強まっている。このため、失敗の許容への転換には、教育現場をはじめさまざまな分野で息の長い取り組みを行っていく必要があるが、とりわけ企業には率先して取り組んでいくことが求められる。例えば、伝統的な大企業は、スタートアップの経営に失敗した人が門戸を叩いても往々にして門前払いにしがちである。しかし、彼らを失敗者として単に切り捨てるのではなく、その経験をしっかり評価し、失敗から学んだと判断できれば、再挑戦する機会を提供したり、自社で雇用したりするべきである。

若手イノベーターが能力を活かして思う存分活動できる環境をつくることが、令和を迎えるに当たり上の世代に課された責務である。間違っても足をひっぱるようなことはしてはならない。

以 上