

小さな企業の創業と経営

阿部正浩 川上淳之 児玉直美 小本恵照 篠崎武久
鈴木紀子 砂原庸介 戸田淳仁 中山健 朴英元
深沼光 増田辰良 元森絵里子 山口生史

SSJDA - 32

March 2005

<研究会メンバー(報告書執筆者・五十音順)>

阿部 正浩	獨協大学経済学部経済学科 助教授
川上 淳之	学習院大学大学院経済学研究科 博士後期課程
児玉 直美	経済産業省大臣官房企画室 企画主任
小本 恵照	ニッセイ基礎研究所 主任研究員
篠崎 武久	東京大学社会科学研究所 助手 (2005年4月より 早稲田大学理工学部専任講師)
鈴木 紀子	横浜国立大学大学院環境情報学府 博士課程後期
砂原 庸介	東京大学大学院総合文化研究科 博士後期課程
戸田 淳仁	慶應義塾大学経済学部 研究助手
中山 健	千葉商科大学商経学部 教授
朴 英元	東京大学ものづくり経営研究センター 特任研究員
深沼 光	東京大学社会科学研究所 客員助教授 国民生活金融公庫総合研究所 主任研究員
増田 辰良	北星学園大学経済学部 教授
元森 絵里子	東京大学大学院総合文化研究科 博士後期課程
山口 生史	明治大学情報コミュニケーション学部 教授

は座長兼アドバイザー

はアドバイザー

<アドバイザー>

佐藤 博樹	東京大学社会科学研究所 教授
玄田 有史	東京大学社会科学研究所 助教授

小さな企業の創業と経営

目次

第1章	中小企業経営者が持つ拡大意欲の要因分析……………	3	砂原 庸介
第2章	新規開業企業の資金調達と雇用創出……………	15	
	1990年代後半からの比較を通じて		戸田 淳仁
第3章	自営業者は幸福か?……………	34	
	テイストとセレクションの観点から		児玉 直美
第4章	起業家の創業動機・目的と成功の認知との関係……………	48	
			朴 英元
第5章	新規開業者の開業満足度とその決定要因……………	62	
			深沼 光
第6章	社会貢献を目的とした起業に関する研究……………	77	
	社会貢献型企業経営者のプロフィール		鈴木 紀子
第7章	女性は何を求めて創業するか……………	91	
	女性起業家の動機の分布		元森 絵里子
第8章	創業経営者と後継経営者の経営比較……………	104	
			中山 健
第9章	事業継承者が成功する要因……………	120	
			川上 淳之
第10章	中小企業における組織公正としての労使コミュニケーション制度 と離職率との関係……………	135	
			山口 生史
第11章	廃業経験者のリターンマッチを成功へ導くための要因分析……………	157	
			増田 辰良
第12章	フランチャイズ加盟店経営に対する店長と本部の影響力……………	174	
			小本 恵照
第13章	従業員への権限委譲と店舗業績……………	195	
	フランチャイズチェーンで働く人の就業に関する意識調査		阿部 正浩・篠崎 武久

刊行にあたって

深沼 光

東京大学社会科学研究所日本社会研究情報センターでは、当センターのSSJデータアーカイブに収録されている調査データの有効活用を推進するため、二次分析研究会を毎年開催している。本ワーキングペーパーは、2004年6月から2005年3月まで東京大学社会科学研究所で開催された「小さな企業の創業と経営」をテーマとした二次分析研究会の成果を取りまとめたものである。分析に使用したデータは、すべてSSJデータアーカイブに収録されている。

今回の研究会では、新規開業企業やその経営者の実態、大企業とは異なる小さな企業の経営問題などの分析に主眼を置いた。厳密に分析対象を絞ったわけではないが、中小企業の中でも、比較的規模の小さい企業をターゲットとしている。これらの研究分野では、これまでにマクロデータや事例の分析、アンケート調査による研究が数多く行われてきた。ただ、アンケートの分析はほとんどがクロス集計までにとどまり、個票データを利用した計量的分析はあまり進んでいないのが現状である。そこで、SSJデータアーカイブに蓄積されたアンケート個票データを利用し、一年間かけて討論しながら、二次分析を進めることにしたのである。また、さまざまな観点からのアプローチを可能にするため、今回は一つのアンケート調査だけを集中的に分析するのではなく、「小さな企業の創業と経営」というテーマの枠内で、研究の目的に最も適したアンケートを選ぶことにした。

メンバーには、期せずして、中小企業関連の研究者だけでなく、労働経済学、社会学、コミュニケーション論といった幅広い分野の研究者が集まった。ほぼ月に一度のペースで開催された研究会では、それぞれの専門分野と経験をバックボーンとした活発な意見交換が行われた。その結果は、今回の報告書にも大いに反映されている。通常の研究活動では接することの少ない、異なる分野の研究者との交流が図られたことは、メンバーそれぞれにとって非常に新鮮、かつ有意義な体験であった。

そうした成り立ちから、「小さな企業の創業と経営」という統一テーマを持ちながらも、本ワーキングペーパーの報告内容は多岐に渡っている。敢えて整理すると以下のとおりである。

第1章と第2章では、日本経済の活性化に不可欠である新規開業企業の成長や雇用創出について分析がなされている。第3章から第7章は、新規開業した経営者たちの開業動機や彼らの満足度に関するレポートである。これらの報告の中には、男性経営者と比較した女性経営者の特性に関する視点も多く見られる。開業者の心の動きに関する問題を、これほど集中して分析したことは、かつて無かったのではないだろうか。第8章と第9章は、既存の中小企業にとって最も関心のあるテーマの一つである後継者の経営に関する分析で

ある。第 10 章は、同じく中小企業にとって重要な課題である労使関係を取り上げた。第 11 章は、最近話題となっている廃業経験者の再起業に関する報告である。最後に、第 12 章と第 13 章では、フランチャイズにおける本部、店長、従業員の状況と企業の業績について分析を進めている。なお、各章の取りまとめは、それぞれ執筆者の責任において行われており、東京大学社会科学研究所の立場を代表するものではないことをお断りしておく。

研究会では、東京大学社会科学研究所の佐藤博樹教授、玄田有史助教授、篠崎武久助手に、アドバイザーとして多大なるご指導をいただいた。特に、篠崎氏には、研究会のロジスティク面、リサーチペーパーの編集に尽力いただいた。また、2005 年 1 月に実施した中間発表会では、メンバーの報告に対し、東洋大学の安田武彦氏、東京大学の本田由紀氏、ニッセイ基礎研究所の武石恵美子氏、国民生活金融公庫総合研究所の根岸広氏に、討論者として貴重なコメントをいただいた。各氏には、この場を借りて改めて御礼申し上げる次第である。

本リサーチペーパーは、一年間の二次分析研究会の成果であるが、研究のゴールではない。むしろ、各メンバーにとって今後の分析の出発点であって欲しい。また、今回の報告書は、サンプリング方法や設問の内容による分析の限界を明らかにしているという点で、アンケートを実施している各機関にとっても、より二次分析に適したアンケートを設計していく上で、非常に有意義な情報となると思われる。今回の二次分析研究会をきっかけとして、「小さな企業の創業と経営」に関する研究が、各方面の研究者によってさらに進んでいくことを期待するものである。

最後に、つたない座長を一年間にわたり支えていただいたメンバーの皆様に、心より感謝したい。

2005 年 3 月

第1章 中小企業経営者が持つ拡大意欲の要因分析

砂原 庸介

1. はじめに

本稿の目的は、中小企業の経営者がもつ拡大志向を、経営者自身の属性や意識によって説明しようとするものである。近年、特に新興の中小企業についてその雇用創出力や成長可能性が政策的にも注目され、さまざまな分析が行われている。例えばストーリーのまとめによると、これまでの知見において、雇用創出は全ての中小企業で同じような水準で行われているのではなく、少数の成長過程にある中小企業から多くの雇用が創出されていることが明らかにされている(Storey(1994=2000), 第5章)。具体的には「(英国においては)100社の中小企業のうち最も急成長する4社が10年間でグループの雇用全体の半分を創出する」ことを強調されるほか(Storey et. al.(1987))、雇用創出と成長に顕著な貢献をするのは全体から見てごく一部の企業であることなどが指摘されている(Gallagher and Miller(1991))。また、近年の日本の研究を見ても、高橋(2003)は、はじめから高い雇用創出力と成長可能性をもつ「ガゼル」企業に注目し、個別の事例研究と集計されたマクロデータを利用して、増収増益で競争力が強い、経営者が若い、人材育成に積極的である、といった特徴を導き出している。このように、近年の研究では急速な成長を遂げる一部の中小企業に対する関心は高い。

しかし、「どの企業が成長するのか」という中小企業の成長要因を分析するにあたっては特有の困難がある。それは、中小企業という分析対象が非常に確定しにくいことにある。「中小企業」という括りの中に存在する企業を通時的に比較しようとしても、以前にはなく新たに生まれた企業や以前はあったのに消滅してしまった企業、さらには急成長によって「中小企業」カテゴリから抜け出した企業が存在するなど、集計データを使う限り何がどのように変化しているのかを特定することは難しい。そのため可能であればある時期に「中小企業」として存在した企業を一定数抽出し、その企業群を通時的に追いかけていくパネルデータによって分析することが望ましい。しかし実際問題としてそのようなデータを入手することは難しく、ストーリーが少数の急成長企業を強調する際に用いるデータも、マイクロデータをもとにしてはいるものの、ある時期に生存している企業を抽出した上で過去に遡ってデータを収集する形式となっている¹。

本稿で扱うデータもやはりパネルデータではなく One-Shot のサーヴェイデータである。集計データや生存企業データを使う場合と比べてサーヴェイデータを使う際の問題点としては通時的な比較ができないところにある。そのため、調査対象となった個々の企業が調査以後に成功するか、失敗するか、ということはわからない。この問題があるために、本稿では経営者の今後の事業拡大意欲に焦点を当てる。経営者に事業拡大意欲があればそれが即ち企業の拡大・成長を生み出すというものではないが、少なくとも意思決定者である

経営者にその意欲がなければ企業が拡大・成長することはないだろう。その意味で、経営者の拡大意欲は中小企業研究の関心の対象となっている「急成長する一部の企業」が持つ必要条件であると考えられる。

本稿では、このような問題意識にたって分析を進める。以下、第二節で先行研究について簡単に整理し、第三節では分析に使用するデータの概略と分析の方法を説明する。分析結果と解釈については第四節で報告し、最後に分析結果を整理したうえで今後の課題を提示し、本稿を締めくくる。

2. 先行研究

中小企業の成長要因については膨大な先行研究があるが、Storey(1994=2000, Chap.5)はそれらを簡潔に整理している。その整理では中小企業の成長を専ら雇用の成長として定義したうえで、成長に影響を与える要因として、企業家の属性・経営資源に関連する要因、企業自身に関連する要因、開業後の企業の戦略に関連する要因、という三つの分類を設定している。さらにこの三分類の下に次の表1に表されるように、それぞれ15個、6個、14個の構成要素が考えられている。

表1 中小企業の成長に影響を与える要因

企業家 / 経営資源	企業	経営戦略
1. 動機	1. 企業年齢	1. 雇用者の訓練
2. 失業	2. 業種 / 市場	2. 経営者の訓練
3. 教育	3. 事業組織形態	3. 外部株主の導入
4. 経営者としての経験	4. 立地	4. 技術の洗練度
5. 創業者メンバーの数	5. 企業規模	5. 市場でのポジショニング
6. 自営業の経験	6. 所有形態	6. 市場に対する調整
7. 家族の履歴		7. 計画の作成
8. 社会的周辺性		8. 新製品の導入
9. 機能的スキル		9. 経営スタッフの調達
10. 訓練		10. 国の支援
11. 年齢		11. 顧客の集中度
12. 事業失敗の経験		12. 市場における競争
13. 斯業経験		13. 情報とアドバイスの利用
14. 企業規模別の就労経験		14. 輸出
15. 性別		

出典：Storey(1994=2000), p.128.

ストーリーによると、企業家とその経営資源へのアクセスという要因は、企業が設立される「以前に」確定するものであり、企業ではなく企業家（経営者）とその資源へのアクセスのみに関係するものとされる。次の企業自身の特徴については、事業が開始された後の経営判断ではなく、一般的には一定にコントロールされるべき要因であるという。最後の「経営戦略」は企業の特徴を所与としたときに、開業後におけるどのような経営活動がより急速な成長に結びつくのかを考えるものであるとされる。

企業家とその経営資源へのアクセスという要因を分析するに当たっては、原則として事業開始前に確定する要素と、成長の面での最終的成功の関係を検証することになるとされる。多くの研究では計量的分析を用いることで、「この構成要素がもっとも効果を持つ」ということを検証しようとしている。ストーリーが指摘するように、全ての構成要素（の代理変数）を分析に含めることは実際上難しく、モデル特定化の誤りを犯す危険性を先験的にはらんでいることには注意が必要であろうが、どのような変数が効果を持っているのか、また効果を持つ変数の中でどの変数が特に重要なのか、を知るためには計量的分析は有用な方法であると考えられる。

次の企業自身の特徴については、ストーリーも述べるようにコントロール変数であると考えられるが、最後の「経営戦略」についての分析は他の二つとは異質なものであると言える。それは、経営戦略が「開業後」の活動に焦点を当てているために、企業の規模や成長の度合いによって経営戦略が変化するという特徴を持つからである。そのため、ある経営戦略をとったから成長したのか、それとも成長しているからある経営戦略をとるのか、というのははっきりしないところがあると考えられる。このような分析を行うためには、ひとつの企業についての通時的なデータが必要になると考えられるが、残念ながらそのようなデータを作るにはある程度の期間が必要であり、現在のところ分析環境が整備されているとは言いがたい²。

本稿では、以上のような中小企業の成長要因についてのストーリーの整理を踏まえて、次のような方針で分析を進める。即ち、ストーリーの整理した理論的な枠組みにのっとり変数を整理し、経営者の拡大意欲を被説明変数にとった回帰分析を行う、というものである。変数については次節で詳細に述べるが、大きく分けて「経営者の属性・経営資源」「企業の特徴」のほか企業の実況や経営者の意識に関わる変数を導入することになる。

3. データおよび分析の方法

3.1 データの概略

以下の分析では、国民生活金融公庫総合研究所が2002年8月に実施した「自己雇用者（自営業者）に関する実態調査」の個票データを用いる。本データは、自ら事業を営むことによって就業の機会を確保することの意義が再評価されてきている中で、本人のみもしくは本人と家族のみで稼働している個人事業者の実態を探ることを目的とした調査である。

調査票は自己雇用者（従業員が3人以下で本人と家族以外に常勤の従業員がいない個人企業の事業主）調査票と企業経営者（従業員数が20人以上の企業の代表者）調査票の二つに分かれており、以下の分析では、このうち企業経営者調査票のデータを用いる。調査対象は国民生活金融公庫の全国の支店が2001年10月から12月にかけて融資した企業の経営者で、調査は郵送法で行われ、企業経営者については1426件の有効回答を得ている。

3.2 分析データの特徴

ここでは本稿の分析で用いるデータの特徴と、扱う際の注意点について考えられることを確認しておく。まず、最も重要な点として、このデータはある時期に生存している企業に対してOne-Shotで行われたサーベイデータであるために、企業と経営者の属性やそれまでの履歴についてはある程度うかがい知ることができるものの、当然その後の歩みについては知ることができないという特徴がある。

さらに、このデータは意識調査データであり、質問票自体がそもそも経営者の意識・主観的な見通しなどに重点を置いて作成されているために、必ずしも統計データとして扱いやすいとはいえない。また意識を問う設問については、質問に答えた経営者の意思がどの時点のものなのかがわかりにくい。そのために、「説明変数に投入する意識」と「従属変数として投入する意識」が同時に決定されるかもしれないという問題がある。本稿では、この問題に対して、「今後事業を拡大しようと思えますか。」という質問に対する回答 - 「拡大したい」「現状を維持したい」「縮小したい」の中から選択する - として「拡大したい」を選ぶかどうかを従属変数とすることにした。これ自体も突き詰めて考えると同時決定の問題を免れないが、一応現在の状況を踏まえた上での未来についての意思決定ということで、従属変数にしてもよいのではないかと考える。

また、回答の形式がたとえば「1. 良い 2. やや良い 3. やや悪い 4. 悪い」のような順序尺度になっている質問がいくつか見られる。このような回答について操作なしに回帰分析を行ってしまうと結果を解釈するのが難しくなると考えられる。本稿では、データを回帰分析が行いやすいかたちで整理することによってある程度解決できると考えた。すなわち、上の例のような場合には「1. 良い 0. 悪い」のようなダミー変数を作るか、（特に「どちらでもない」という選択肢がある場合に）「1. 良い 0. どちらでもない -1. 悪い」とする操作を行うことによって結果を解釈しやすい形に操作することにした。

3.3 分析に使用する変数

以上述べたような操作を行ったうえで、本節では実際に分析に用いる変数について説明する。まず、従属変数として、既に述べているように企業経営者の拡大意欲を取る。「今後事業を拡大しようと思えますか」という質問に対して「拡大したい」という回答に1、そうでない回答を0として変数化し、最終的にはロジスティック回帰分析で独立変数との関

係を見ることになる。このような従属変数を取ることで、企業が拡大・成長をしていくための必要条件 - 経営者が拡大意欲を持つこと - の要因を分析できると考えられる。

独立変数については、経営者の属性や経営資源に関わるものと企業自身に関わるものを分けて考える（前掲表1参照）。まず、企業自身に関わる変数から見る。ストーリーの整理では、企業自身に関する要因の構成要素として、1.企業年齢、2.業種/市場、3.事業組織形態、4.立地、5.企業規模、6.所有形態があげられている。本稿で扱う企業経営者のデータでは、事業組織形態は全て法人で、株式会社かそうでないかは判然としない。また、所有形態についても聞かれていないため、残りの変数である企業年齢（大正期以前から存在する企業は100とする）、業種（各業種をダミー変数化、製造業がリファレンスグループ）、立地（政令指定都市かどうかをダミー変数化）、企業規模（正社員の人数・月商）についてコントロールすることになっている。

次に、企業家/経営資源に関する変数を考える。ストーリーがあげているのは、1.動機、2.失業、3.教育、4.経営者としての経験、5.創業者メンバーの数、6.自営業の経験、7.家族の履歴、8.社会的周辺性、9.機能的スキル、10.訓練、11.年齢、12.事業失敗の経験、13.斯業経験、14.企業規模別の就労経験、15.性別である。このうち、8.の社会的周辺性については回答者が基本的に日本人と考えられるために除外し、12.についても事業の失敗の経験が直接的に拡大意欲に結びつくとは考えにくいためにここでは除外する。また、5.創業者メンバーの数については、調査票で触れられていないために分析に含めることができない。ストーリーのあげる構成要素をいくつかに分けて考えると、以下のように分類し、それぞれの代理変数を主にダミー変数によって構成することができる。

動機（1.2.）：開始のきっかけが事業機会の存在か、仕事への不満か（ダミー）

人的資本（3.9.10.）：大卒かどうか（ダミー）

経験（4.6.13.）：斯業経験（ダミー；勤務先での仕事 or 副業）

家族関係（7.）：後を継いだかどうか、自分の事業を継がせたいか（ダミー）

年齢（11.）：年齢と年齢二乗項

性別（15.）：女性かどうか（ダミー）

最後に、当時の企業業績と経営者の生活意識についての質問を独立変数として使用する。前者としては売り上げが増加基調=1、横ばい=0、減少基調=-1 という変数を取る。これは拡大意欲が好調な売り上げを反映しているだけ、という状態をコントロールするためのものである。これによって売り上げ好調など一時的な要因がもたらす影響をある程度コントロールし、経営者の属性や経営資源と成長意欲の関係を直接的に観察することが可能になると考えられる。それから経営者の生活意識としては、収入・資産・余暇・仕事・心の豊かさ・生活全般、のそれぞれに満足しているかどうかをたずねている質問を利用する。これらの変数を導入することで、調査時点の企業経営者の現状に対するさまざまな満足度と、今後の拡大意欲の関係を観察することができる。

以上のような変数をまとめると、次の表2のようにあらわされる。これらの変数を用いて、ロジスティック回帰分析を行う。

表2 変数のリスト

企業自身に関する変数	
企業年齢	企業の開業からの年数、昭和以前に開業した企業には100を与える(対数値)
業種	製造業をリファレンスグループとしてダミー変数を設定
立地	政令指定都市かどうかについてダミー変数を設定(指定都市=1)
企業規模	正社員の人数、月商(対数値)
経営者と経営資源に関する変数	
動機	事業開始のきっかけに関する設問から、積極的な動機がきっかけなら1、それ以外であれば0のダミー変数と、消極的な動機がきっかけなら1、それ以外であれば0のダミー変数を設定
人的資本	大卒かどうかについてダミー変数を設定(大卒=1)
斯業経験	勤務先での仕事あるいは副業で斯業経験をもつかについてダミー変数を設定(斯業経験あり=1)
年齢	年齢と年齢二乗項を設定
性別	女性かどうかについてダミー変数を設定(女性=1)
家族関係	自分で開業したか事業承継を受けたか(自分で開業=1, 事業承継=0) 後継者が決まっているか(決まっている=1, 決まっていない=0)
業況と経営者の満足感に関する変数	
売上基調	売上基調が増加傾向=1, 横ばい=0, 減少傾向=-1
満足感	収入・資産・余暇・仕事・心の豊かさ・生活全般について、満足している=1、どちらともいえない=0、満足していない=-1

注)「動機」の分類は次の通り。事業開始のきっかけに関する「事業を営むことにした直接のきっかけは何ですか。最も重要なものをひとつ選んでください。」という質問に対して、1.経営上のパートナーが現れた、2.友人や知人に勧められた、3.販売先や受注先から勧められた、4.仕入先や外注先から勧められた、5.事業のアイデアやビジネスチャンスが見つかった、6.必要な免許や資格などを取得した、7.資金面の支援者が現れた、8.勤務先の倒産や人員整理があった、9.勤務先の将来性に不安があった、10.勤務先での仕事の方針や内容に不満があった、11.勤務先での待遇に不満があった、13.定年退職した、14.前の経営者が健康上の理由で辞めた、15.家業を継げる経験や知識を身に付けた、16.家業を継げる年齢になった、17.家庭の事情があった、18.以前から進めていた開業準備が整った、19.その他、の選択肢が設定されている。その中から1~5と18を回答したものについて「積極的な動機」、8~11を回答したものについて「消極的な動機」とコーディングした。

4. 結果とその解釈

前節で述べた変数を用いて回帰分析を行う。まず、記述統計量については、表3にまとめられている通りである。ロジスティック回帰分析を行うに当たってアンケートに欠損がなく使用することができたサンプルの数は838であった。表3ではこの838のサンプルについての記述統計量を記載している。従属変数などその他の変数については基本的に最大値と最小値の中位近くに平均が存在していると考えられるが、例外として業種ダミーと女性ダミーがある。女性ダミーについては単純に女性の絶対数が少ないことを示している。またそのほかの変数については、仕事満足と生活全般の満足が比較的「満足している」という回答のほうに振れていることがわかる。

表 3 変数の記述統計量(N=838)

	最小値	最大値	平均値	標準偏差
事業拡大意向	0	1	.54	.498
企業年齢対数値	0	4.61	3.3231	.73318
卸売業ダミー	0	1	.08	.264
小売業ダミー	0	1	.08	.275
飲食業ダミー	0	1	.02	.128
建設業ダミー	0	1	.16	.365
運輸業ダミー	0	1	.11	.313
一般消費者向けサービス業	0	1	.06	.241
企業・官公庁向けサービス業	0	1	.17	.377
不動産業	0	1	.01	.097
その他ダミー	0	1	.01	.114
政令指定都市ダミー	0	1	.34	.474
月商対数値	3.91	11.46	8.4066	.90483
正社員数	12	98	33.05	16.009
積極的な動機	0	1	.29	.454
消極的な動機	0	1	.21	.409
大卒ダミー	0	1	.41	.493
斯業経験（勤務先 or 副業）	0	1	.60	.490
年齢	29	88	56.58	9.387
女性ダミー	0	1	.03	.156
自ら創業	0	1	.64	.479
後継者の存在	0	1	.42	.493
収入満足	-1	1	.32	.827
資産満足	-1	1	.04	.843
余暇満足	-1	1	-.07	.875
仕事満足	-1	1	.46	.759
心の豊かさ	-1	1	.29	.820
生活全般満足	-1	1	.41	.765
売上基調	-1	1	-.08	.770

ロジスティック回帰分析の結果は次の表4に示されている通りである。回帰分析に当たっては、想定した変数を全て投入したモデル1を基本として、売上基調の変数を除いたモデル2、年齢二乗項を除いたモデル3を設定した。分析では全て経営者の満足度に関連する変数を投入しているが、この変数を投入しなかった場合のモデルを試しても、他の変数の係数やその有意性にほとんど影響は見られなかった。なお、それぞれの場合において、企業年齢と月商は対数値を用いている。それぞれ、数値が大きくなっていくほど一単位の変化の効果が薄れていくと考えられるからである。例えば企業年齢について、10年以内での1年の違いと、創業後50年後における1年の違いは対数値に直すことによって、前者のほうにウェイトを置いた分析を行うことができると考えられる。

表 4 回帰分析の結果 (N=838)

	モデル1		モデル2		モデル3	
	B	Exp(B)	B	Exp(B)	B	Exp(B)
企業年齢	-.248	.780	-.334 **	.716	-.247	.781
卸売業ダミー	.869 ***	2.385	.825 **	2.282	.869 ***	2.385
小売業ダミー	.521 *	1.683	.443	1.558	.523 *	1.687
飲食業ダミー	.333	1.395	.324	1.382	.348	1.416
建設業ダミー	-.429 *	.651	-.482 **	.618	-.426 *	.653
運輸業ダミー	.635 **	1.888	.616 **	1.851	.636 **	1.889
一般消費者 サービスダミー	.348	1.416	.404	1.498	.350	1.419
企業・官公庁 サービスダミー	.777 ***	2.175	.735 ***	2.085	.775 ***	2.171
不動産業ダミー	1.219	3.385	1.501	4.485	1.219	3.382
その他ダミー	1.039	2.826	1.221 *	3.389	1.049	2.854
政令指定都市 ダミー	.013	1.013	.040	1.040	.014	1.014
月商対数値	.311 ***	1.364	.369 ***	1.446	.309 ***	1.363
正社員数	.001	1.001	.000	1.000	.001	1.001
積極的な動機	.323	1.381	.283	1.328	.326	1.385
消極的な動機	.732 ***	2.080	.714 ***	2.043	.733 ***	2.081
大卒ダミー	-.020	.980	-.020	.980	-.019	.981
斯業経験	-.119	.888	-.131	.878	-.120	.887
年齢	-.049	.952	-.056	.946	-.035 ***	.965
年齢二乗値	.000	1.000	.000	1.000		
女性ダミー	-.327	.721	-.194	.824	-.328	.721
開業ダミー	-.258	.772	-.212	.809	-.261	.770
後継者ダミー	-.145	.865	-.138	.871	-.144	.866
収入満足	.040	1.041	.044	1.045	.040	1.041
資産満足	-.343 ***	.709	-.339 ***	.712	-.343 ***	.709
余暇満足	.065	1.067	.023	1.023	.065	1.067
仕事満足	.097	1.102	.170	1.186	.097	1.101
心の豊かさ満足	.261 *	1.298	.281 **	1.324	.261 *	1.298
生活全般満足	-.068	.935	-.025	.975	-.069	.933
売上基調	.534 ***	1.705			.534 ***	1.705
定数	.496	1.642	.442	1.556	.129	1.138
Cox & Snell R2	.183		.158		.182	
Nagelkerke R2	.244		.211		.244	

***:有意水準 1%

**:有意水準 5%

*:有意水準 10%

計算は SPSS 12.0 で行った

結果について、企業自身に関する変数から確認していく。企業年齢については全ての場合で有意というわけではないものの基本的にはマイナスの効果を示しており、売上基調を分析から省くと有意に効果を持つことになる。これは歴史のある企業の経営者は拡大よりも維持を当面の目的にするということだろう。なお、このようなマイナスの効果は、企業

年齢について対数値を取らずに説明変数として採用したとしても同じ傾向を取る。業種のダミーについては、建設業のダミーにマイナスの符号が出ているほかは、企業・官庁向けサービス業、卸売業・運輸業といったダミーが有意にプラスの効果を持つとする結果が出ている。これは最近の各業種の業況を反映したものであるといえるだろう。つまり、有望な業種であれば経営者も拡大意欲を持ちやすいが、例えば最近の公共事業の減少などで全国的に厳しい業況が続いているとされる建設業のような業種については拡大意欲を持ちにくくなると考えられる。売上基調をコントロールしない場合には、建設業ダミーの係数がマイナス方向に大きくなり、係数がプラスであるそのほかの業種ダミーでも係数の値が小さくなることから、各業種の業況が拡大意欲に影響を持つことを示しているといえる。次に、立地については政令指定都市のダミーの効果はほとんど見られなかった。最後に企業規模についてみると、正社員の数はほとんど効果が見られなかったのに対して月商のほうは強く有意な関係を示唆している。業種をコントロールしていることから、その他の条件が同じであれば月商が大きい企業の経営者ほど拡大意欲を持ちやすいということになるだろう。

次に、経営者の属性と経営資源について見る。ストーリーのまとめでは、積極的な動機を持つ人は消極的な動機を持つ人よりも成長する、という仮説が取り上げられており、日本でも高橋(2004)のように、事業機会の存在についての認識と経営資源の結びつきが成長に及ぼす影響を重視する研究がある。しかし、本稿で行った回帰分析の結果からは少なくとも拡大意欲に関してはそのような仮説を支持しない。すなわち、積極的な動機(事業機会の存在)を持った人が拡大意欲を持ちやすい、という仮説は棄却され、仕事への不満から事業を始めるという消極的な動機を持った人はむしろ有意に拡大意欲を持つということを示唆している。しかもその関係は有意水準が1%未満でも棄却されない。もちろん、このような意欲については、実際にどの程度成長するかとは別問題である。解釈としては、事業機会の存在を認識するという積極的な動機を持って事業を始めた人は自分の対象とする市場を設定した後に性急な拡大をむしろ避けるのに対して、仕事への不満といった消極的な動機を持って事業を始める人はとりあえず拡大することを目指すことになる、ということを示しているのかもしれない。

大卒ダミー、斯業経験、女性ダミーについては効果が見られなかったほか、自ら創業したかどうかや後継者の存在の有無も拡大意欲に影響をもたらすようには見えない。ただし、自ら創業したかどうかという変数については、ここで取り上げた事業機会の認識、仕事への不満という二つの創業動機ともある程度相関関係をもっており、その相互作用があるのかもしれない。また、自ら創業したといっても、データでは創業してから数十年たっている企業も含まれている。企業年齢をコントロールしているために統計的には自ら創業した影響が出ることになると考えられるが、現実的には創業してから数十年の経営者と後継者に大きな違いがあると考え難いかもしれない。しかし、企業年齢をコントロー

ルして、創業後 10 年以内で自ら創業した経営者をダミー変数化して分析したところ、は同じようにほぼ影響がないという結果が得られている。

さらに、年齢については、二乗項を入れると一次項の影響が失われるが、二乗項をはずすと従属変数に対する負の効果が強く示唆される。やはり、年齢が若いほど拡大意欲を持つ、ということを示すもので、これ自体は直観的にも肯定できる結果であると考えられる。

最後に、業況と経営者の満足度に関する変数を見る。まず業況だが、売上基調の良し悪しは当然ながら拡大意欲に影響があることが強く示されている。売上が好調であれば企業を拡大させようとする行動は常識的なものであるといえるだろう。満足度については、全ての変数間において相関係数が高い。最も相関が高いのが収入満足と資産満足（相関係数 0.544）、仕事満足と心の豊かさ満足（0.540）などとなっており、多重共線性についても懸念される。しかし、回帰分析の結果からは、満足度の変数によってプラスの効果を持つものとマイナスの効果を持つものに分かれることがわかり、相関係数が高いからといって必ずしも同一の効果をもたらすわけではないと考えられる。満足度に関する変数の中で、特に効果が大きく目に付くのは、資産の満足である。企業経営者が自分の資産に満足していると、企業を拡大させる意欲を持たなくなりやすい、ということが示されている。収入の満足は経営者の拡大意欲に影響が見られないのに対して資産の満足が負の影響をもたらすということは、経営者はある程度自分の資産を築いてしまうと行動が保守的になり、さらなる拡大をなかなか志向しなくなるということだろう。そうであれば、やはり経営者の資産がそれほど築かれていない年齢の若い企業においてのほうがより経営者の拡大意欲が保持されていることが多いと考えられるだろう。生活全般満足が有意ではないものの三つのモデルでマイナスの効果を持っていることも同じような意味を持つと考えられる。すなわち、不足というよりは満足していない状態が更なる拡大意欲に結びつくということが示されている。それに対して有意にプラスの効果を示しているのが心の豊かさ満足である。物質的に満足していない状態が更なる拡大意欲に結びつくという解釈が可能であったのに対して、心の豊かさという精神的な状態についてはより現状に満足しているほど拡大意欲に結びつくという解釈が可能であると考えられる。

5. まとめ

本稿では、ストーリーが展開した理論に基づいて変数を設定し、経営者の拡大意欲を従属変数としてその要因を探ることを試みた。このような試みから得られるインプリケーションについていくつかの点をまとめることで本稿を閉じる。

まず、ひとつはここまでにも述べてきたように、このような分析を行う際の方法についての問題がある。本稿では計量分析を用いたが、計量分析を用いる際に企業の成長をどのようにして変数化するかということは問題であろう。中小企業の中には途中で消滅する企業も少なくないために、データの打ち切りが発生する。打ち切られなかった残りのサンプル

ルだけで分析を行うと、あくまでも「生存した企業」の分析になり、「どのような企業が生存し、成長していくのか」という問題設定に答えることは難しくなる。本稿ではそのような方法上の難点に対して、One-Shot のサーヴェイデータにおける未来についての意識を従属変数にすることで、ある時点に存在する企業を一般化することを試みている（もちろんサンプルセレクションバイアスは存在するが）。本稿の分析では「今後拡大意欲を持つか」という非常に大雑把な質問を従属変数として設定したが、今後はもう少し細かい計画を従属変数にとって同様の分析を行うことも可能ではないだろうか。

本稿の分析からは、経営者の属性や資源へのアクセスから拡大意欲を説明するのは若干難しいように考えられる。どちらかという企業自身の特徴や、業績などの状況判断によって説明される部分が大きいのではないだろうか。つまり、経営する企業がどのくらい有望な業種に当てはまっているのか、相対的な規模（月商）が大きいのか、業績は好調か、といったような比較的客観的な事実によって経営者の拡大意欲も規定されることになると考えられる。ただしもちろん、比較的企業年齢・経営者の年齢ともに若くて、まだ資産に対する満足もしていないという状態の経営者であれば拡大意欲を持ちやすくなる、ということも分析結果からは読み取れる。

繰り返しになるが、経営者が拡大意欲を持ったからといって、必ずしもその拡大が成功していくわけではない。本稿の分析でも消極的な動機が拡大意欲に影響を持つことが示唆されている。消極的な動機を持っている経営者が企業を拡大させ、市場で成功するかどうかは当然ながらこのデータからはわからない。できる限りデータを継続的に取り、計量分析のような手法で検証していくことは、中小企業の成長を分析するに当たって何よりも重要であることに間違いはないだろう。しかし、当然のことながら既存のデータをいくつか重ね合わせることで見えてくる点も少なくない。本論文では「自己雇用者（自営業者）に関する実態調査」を用いたが、このデータは調査対象が比較的古い企業も少なくない。「新規開業実態調査」のデータを用いれば、特に新しい企業を中心に同様の分析を行い、比較することが可能になる。同様の議論を異なるデータによって検証していくのは今後の課題である。

参考文献

- Gallagher, C. C. and Miller, P. (1991), "New Fast Growing Companies Create Jobs," *Long Range Planning*, Vol. 24, No. 1, pp.96-101.
- Story, D.J. et al. (1987), *The Performance of Small Firms: Profits, Jobs and Failures*, Croom Helm, London.

- Storey, D. J. (1994), *Understanding the Small Business Sector*, International Thomson Business Press, London (忽那憲治・安田武彦・高橋德行訳 (2004) 『アントレプレナーシップ入門』、有斐閣).
- 鎌田彰仁 (1995)、「中小企業の創業と雇用問題」、『日本労働研究雑誌』、No. 425、
- 忽那憲治 (2004)、「雇用を創出する成長中小企業の経営戦略」、『国民生活金融公庫 調査月報』、No.523、pp.12-19.
- 玄田有史高橋陽子 (2003)、「自己雇用の現在と可能性」、『国民生活金融公庫 調査季報』、No.64、pp.1-27.
- 佐藤博樹・玄田有史編 (2004)、『成長と人材：伸びる企業の人材戦略』、勁草書房。
- 高橋德行 (2003)、「成長戦略と人材ニーズ」、佐藤博樹・玄田有史編、『成長と人材：伸びる企業の人材戦略』第1章、勁草書房。
- 高橋德行 (2004)、「創業者のプロフィール」、中小企業総合研究機構、『新規開業研究会報告書～企業家活動に関する研究の進展および有効な支援システムの構築に向けて』第2章、中小企業総合研究機構。

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データ・アーカイブから「自己雇用者（自営業者）に関する実態調査、2002」（寄託者：国民生活金融公庫総合研究所）の個票データの提供を受けました。また、2004年度二次分析研究会中間発表会で討論者としてコメントをいただいた東京大学社会科学研究所の佐藤博樹先生をはじめご参加のみなさまから有意義なコメントをいただいたことに感謝いたします。

¹ さらに Storey(1994=2000:120-121)は、パネルデータを作って分析しようとする試みが非常に困難であることを述べている。その原因としては、データから抹消される（つまり企業が失敗する）確率が高いこと、企業が社名を変えたり場所を移転して開業したりする場合があることを指摘している。

² ストーリーの分析枠組に沿ってアンケート調査を行い、経営戦略と雇用の成長の関係を調べた忽那 (2004)は、特に外部株主資本の導入を積極的に進める企業で雇用の成長が見られるという先行研究と整合的な結果を報告するとともに、特に従業員や経営者自身の教育・訓練の重要性を強調している。

第2章 新規開業企業の資金調達と雇用創出 1990年代後半からの比較を通じて

戸田 淳仁

1. はじめに

本稿の目的は、新規開業企業がどのような資金調達を行っているのか、そして資金調達的手段によって開業後の雇用が増加するかどうかについて検証することにある。特に、新規開業企業が直面するであろう資金制約を緩和する役割を担う、国民生活金融公庫による融資がどのような役割を担っているかについて考察する。さらに、新規開業企業が長期的に見て経営面での軌道に乗るために重要な開業直後1、2年に注目することで、融資額の増大が企業の利潤や雇用創出にどのように影響するのか、そして新規開業企業が雇用創出をできるほど軌道にのるための、政策的インプリケーションについて考察する。

近年、わが国において1990年代のバブル崩壊以降失業率が上昇し、ピークは過ぎたものの依然として失業率は高い水準にある。このような雇用情勢の悪化により、雇用を創出することが政策面でも学術的な観点からも重要だと考えられている。既存の企業の雇用拡大が重要との視点もあるが、新規開業企業が増加することによる効果に期待が集まっている。開業の果たす経済的な役割については中小企業白書などで論じられているとおりでありいいうまでもない。そして、これまでの研究では、どのような要因によって新規開業企業の売り上げや利益を増大させるかについて分析する研究がほとんどであった。しかし、開業直後から売り上げを伸ばすということも重要であるが、その結果高まる労働への需要という視点も重要であろう。

開業直後から経営を軌道にのせるためには大きな困難があるにもかかわらず、新規開業企業は雇用を創出するだろうか。新規開業企業の特徴について考えてみると、個人経営など従業員で見た規模の小さな企業が比較的大きい。そのためもし業務拡大が実現すると多くの従業員を雇う必要が出てくるであろう。新規開業企業を支える制度としてはどうであろうか。わが国においては新規開業を支える制度面の整備や新規開業を試みる起業家を支えるインフラストラクチャーは米国と比較してまだまだ未成熟である点は否定できない。ベンチャー企業の活躍が目覚しい米国ではベンチャー企業を支援するベンチャーキャピタリストが充実している。また、資金調達の面でもNASDAQを初めとしたベンチャー企業向けの株式公開市場など制度面での整備が進んでいると言える。そのため、日米で比較してみると新規開業率や雇用創出の面でも異なる。2002年版の中小企業白書によると、開業率は米国の1997年で14.3%、日本の1996年から1999年までの平均で3.5%であり、廃業率は米国の1997年で12%、日本の1996年から1999年までの平均で5.6%である。米国では開業率が廃業率を上回っているのに対し日本は逆の関係にある。さらに、米国は開業率と廃業率ともに水準が日本より高い。この統計からも日本における開業率が高まっていなく、

雇用創出も限定的であると示唆される。

以上の問題意識を踏まえて本稿では以下のことを考察する。第1に、企業の資金調達状況を概観し、どのような経済主体から融資及び出資を受けるのか、また自己資金はどのくらいあるのかについて概観する。第2に、開業時の資金額や、どの経済主体から資金を調達したかによって、雇用創出を表す指標である新規開業の従業員数成長率にどのような影響を及ぼすのかについて考察する。この点に注目する理由は、新規開業企業にとって、自己資金だけでは資金調達をするのは難しく様々な経済主体から資金調達をするけれども、どの資金調達の方法が企業の成長につながりやすいのか、貸出金利等の資金調達コストの面だけではなく、その他の貸出条件も含めて考察することである。そのことによって、今後の日本の開業についての政策のあり方に何らかの示唆を与えられると考えるからである。

以上の考察で注目するのは、1990年代後半の時系列的変化である。詳しい説明は第3節以降に記しているが、1990年代前半のバブル崩壊以降、景気は低迷し1990年代中頃に回復の兆しが見られるものの、消費税増税等のマクロ経済政策の失敗により、1997年に金融危機を向かえ、現在に至る。小幅ながら景気の波がある中で、IT技術（情報通信技術）の活用が盛んになり、「ITバブル」と呼ばれるように、ITを活用したベンチャー企業が隆盛したのも2000年前後である。このように新規開業への期待も高まる時代の変化の中で、資金調達の役割を見直すことは重要であろう。

本稿の以下の構成は次の通りである。第2節で、先行研究と新規開業企業の雇用創出の状況について概観する。第3節で、使用するデータについて説明し基本統計量を示した後、第4節で実証分析の結果を紹介し、第5節で結論と今後の展望を述べる。

2. 先行研究と新規開業企業の雇用創出の状況

本節では、新規開業企業の成長要因と生存確率について、これまでの分析を概観する。そして、新規開業企業の雇用創出はマクロ的に見てどのような状況にあるのか、主に中小企業白書でまとめられていることを中心に説明する。

2.1 先行研究

まず開業後の成長率の決定要因について、Storey(1994)がまとめている。決定要因として、経営者の属性、企業の属性、戦略の属性の3つに大別した。経営者の属性は開業動機、年齢、性別、学歴、職歴、経営経験などを含み、企業の属性は開業規模、企業年齢、法的形態、所有構造、産業分野、立地などによって構成される。また、戦略の属性は資金調達、新製品導入、市場戦略、労働力の訓練、政策支援の活用、顧客への依存、外部の専門からの情報と助言など多岐にわたる。Storey(1994)は成長率という言葉を用いて、従業員数で見た成長率ではなく、売り上げや利潤などの成長率として使用している。

また日本の新規開業企業についての、売り上げや利益率、黒字確率などに着目した研究

は多数存在する。例えば中小企業庁(2002)、玄田・高橋(2003)、松繁(2003)、Harada(2003)、Honjo(2004)などである。これらの結果を総合すると、企業化の個人属性については、若い起業家及び開業以前に関連業務での起業経験をつんだ起業家ほど、全体的に開業後のパフォーマンスは優れている。また、性別や学歴の影響について、一部では男性起業家ほど開業後のパフォーマンスはよく、高学歴の企業家ほど開業後に成長している傾向がうかがえるが、全体的には必ずしもこれらの傾向が認められたわけではない。さらに、企業特性について、開業時の資金調達額がその後のパフォーマンスに影響を与える傾向がうかがえる。

以上が売り上げや利益率あるいは黒字確率がどのような要因で決定するかに注目した研究であるが、企業の成長を測る際にこれらの指標が妥当であると考えられるわけだが、他の指標も考えられる。最終的にはその企業がどれだけの労働者を雇用できるかという視点も、特にわが国のように失業率が欧米並みとはいえないが、以前の高度成長の時期と比較して高まって失業問題が深刻となっている中で、その問題を解決に導く1つの考え方として重要であろう。

日本の実証研究では岡室(2004)が、従業員数成長率に注目している。岡室(2004)では、Storey(1994)の議論を踏まえ、戦略の属性についての研究が少ないと指摘して、対事業所を主とする新規開業企業の取引関係の属性と従業員数成長率に着目している。

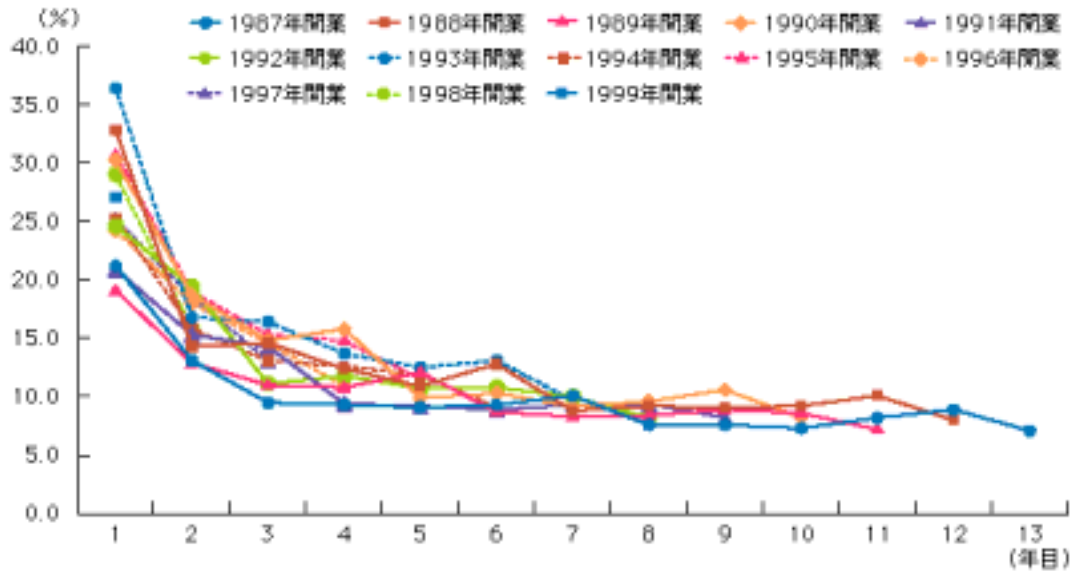
忽那(2004)はStorey(1994)の結果と比較できるようなアンケートを実施して、開業後10年の中小企業の従業員数成長率についての規定要因を考察した。その結果、日本において新規雇用は新規開業企業から均一に生み出されているわけではなく、極めてごく少数の成長している中小企業から大部分の雇用が創出されていること、倒産の経験が再起業で有効であること、大企業での勤務経験があるほど雇用創出されていること、会社を設立する時にビジネスプランを文書で作成することによる緻密な事業計画の作成が雇用成長に大きく寄与していることなどを発見した。

では次に、わが国において新規開業企業が実際にどの程度雇用を創出しているのかについてマクロ的な指標から確認する。

2.2 わが国における新規開業企業による雇用創出と退出の状況

新規開業企業の雇用創出の面での重要性は前述したとおりであるが、その半面、新規開業企業は倒産するリスクが高い。特に、以下で我々が使用する「新規開業実態調査」が対象としている開業直後から1、2年の間は図1で示すように、最も倒産する確率が高い時期であり、経営を軌道に載せるために様々な困難が存在すると考えられる。そのため企業が売り上げを確保し倒産しないようにする努力をするのは当然である。どのような条件で倒産するのかという研究も、新規開業企業についてだけでなく中小企業一般についてなされている¹。また、新規開業企業の開業直後の成長を把握するために、その時期の従業員数成長率を観察してみよう。開業直後において、雇用の増大は実際にはあまり起こらないか

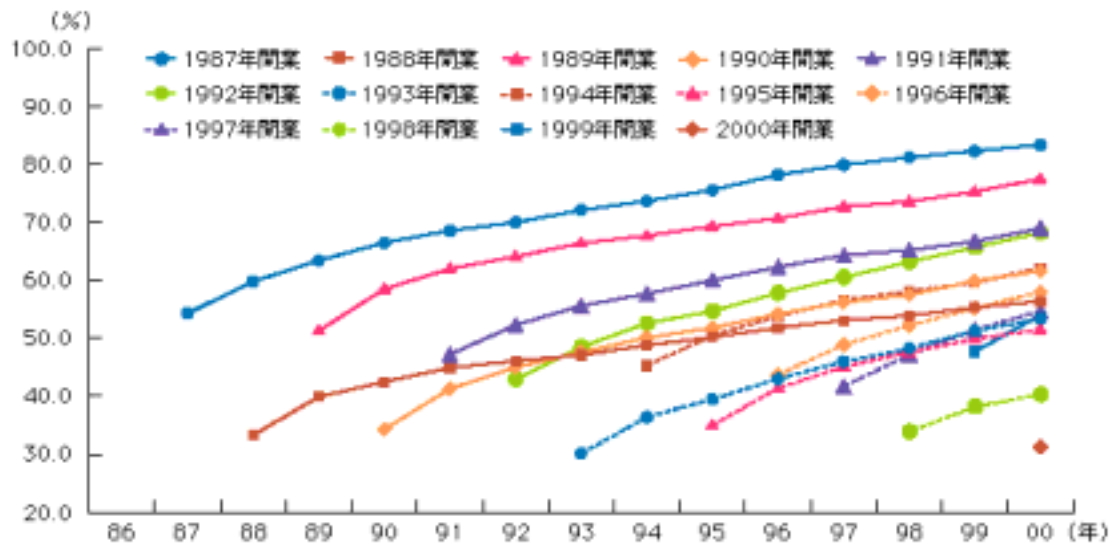
図1 開業年次別事業所の開業後の経過年数別退出率(製造業)



資料：経済産業省「工業統計表」再編加工
 (注) 事業所の開業後経過年数(年齢)ごとに、前年に生き残った者(退出しなかった者)を100%として、次年に退出した者の割合を示したものである。

(出所) 中小企業白書 2002 年版 2-1-30 図

図2 開業年次別事業所の開業後平均従業者数の推移(製造業)



資料：経済産業省「工業統計表」再編加工
 (注) 1987年以前より存在する事業所=100とする。

(出所) 中小企業白書 2002 年 図 2-1-37(1)

もしれない。なぜなら、開業から1、2年程度では、経営者は企業を存続させることに必死であり、非効率な経営をしてしまうと倒産してしまうと予想できるからである。しかし、図2を見る限りでは必ずしもそのように断定できない。図2は製造業に限定されているが、平均従業者数の推移を各年別に見ている。これによると開業1年目や、2年目においてもそれ以降とほぼ同じ程度の割合で従業員数が増加していることが分かる。

これはもちろん退出していない企業に限定した話であるが、退出しない企業に限ってみれば、開業後の数年であっても雇用を拡大する可能性もある。本稿ではここ数年間においてどのような要因で雇用が創出されるのか、特に資金調達との関連から考察したい。

3. データおよび分析に使用する変数

3.1 データの概略

本稿の分析において使用するデータは国民生活金融公庫「新規開業実態調査」である。このデータは、起業家の個人属性および開業時の資金調達、開業時と調査時点での従業員数を詳しく調査していることに特徴がある。「新規開業実態調査」は、国民生活金融公庫が融資先企業に対して実施しているアンケート調査であり、1991年以降毎年実施している。この調査は、国民生活金融公庫の全国の支店が前年4月から9月にかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後1年以内の企業あるいは開業前の企業を対象としている。また、このデータは個人事業主などの小規模企業も含んでおり、さらに小売業飲食店やサービス業なども含んでいるので、開業の分析には大変有効である。一方、サンプルには国民生活金融公庫から融資を受けた企業のみ含まれているので、融資を受けていない企業を除くことによるサンプル・セレクション・バイアスが生じる可能性もある。そのため分析結果を解釈する時には注意が必要である。

以下で説明するとおり、資金調達や従業員数成長率を概観するときには、従業員数について詳しく質問表に追加された1994年から2002年(2004年6月現在で入手可能な最新年度)までのデータを利用する。次節以降の実証分析では説明変数が十分に得られる1996年から2002年までのデータを用いる。また、1998年まで不動産業は調査対象に含まれているが、1999年以降は調査対象から除外されているため、本章では全ての年次において、不動産業を除くことにする。

3.2 分析に使用する変数

次に分析で使用する変数について説明する。ここでは、被説明変数である資金調達に関する変数と従業員成長率について説明して基本統計量を確認する。説明変数に何をを使うかという議論は、推定結果を示す直前に行う。

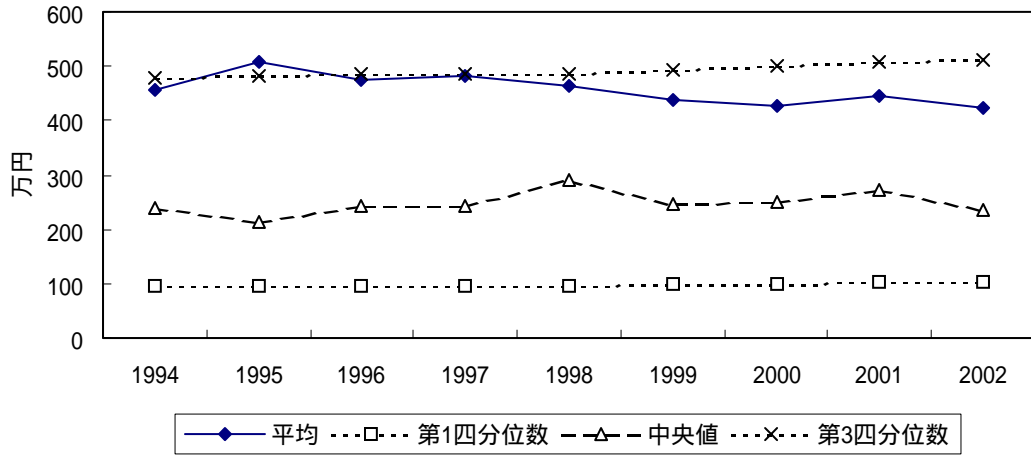
3.2.1 資金調達に関する変数

本稿では企業がどのような方法で資金調達をしているかに注目している。「新規開業実態調査」では資金調達した方法として、自己資金、親兄弟親戚からの借入、取引先・事業賛同の個人・法人よりの融資・出資、国民生活金融公庫からの融資、民間金融機関からの融資、ベンチャーキャピタルの出資など細かく毎年わたって調査している。以下の分析では自己資金、親兄弟親戚からの借入、国民生活金融公庫からの融資、民間金融機関からの融資、について見ていく。これら4つの指標は、1994年から2002年までにおいて資金調達の構成比がもっとも大きい企業の割合が高いからである。1994年から2002年までにおいて国民生活金融公庫からの融資が資金調達の構成比の中で最大である企業は54.7%、以下自己資金が27.2%、親兄弟親戚からの借入が6.3%、民間金融機関からの融資が5.3%となっている。なお、以下の分析においては、資金調達額については2000年を基準としたGDPデフレーターによって実質化してある。

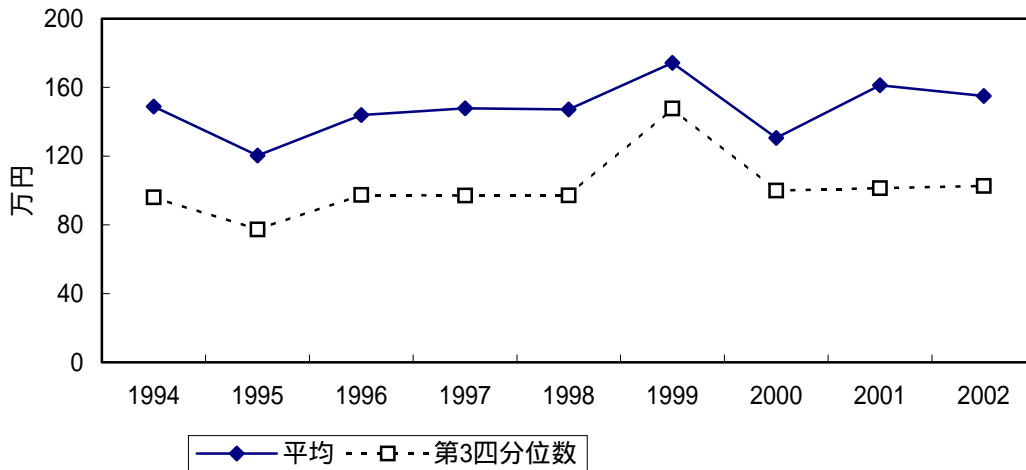
図3は、自己資金、親兄弟親戚からの借入、国民生活金融公庫からの融資、民間金融機関からの融資、そして資金総額の各年の平均値、四分位数を時系列的に図示したものである。図3のどの図からも分かることは、平均値が中央値よりも大きく、融資額についての分布頻度が中央値より大きい値の方に偏っていることが分かる。時系列的な推移を見てみる。自己資金について、第3四分位数と第1四分位数は一貫してわずかながら上昇しているが、平均値は減少傾向にある。分布の両裾に対応する資金額が中央値により近くなっている可能性がある。近年の景気変動などの影響が企業によって異なると言える。また、親兄弟親戚からの借入の場合、第1四分位数と中央値が各年とも0であるので、ごく少数の企業のみが親兄弟親戚からの借入をしていると言える。一方、国民生活金融公庫からの融資についてみると、平均値、四分位数とも同様の傾向を示しており、1999年までは減少傾向が続いていたが、2000年以降は増加に転じている。それに対して、民間金融機関からの融資は、第1四分位数、中央値、第3四分位数とも一貫して0であり、融資を受けているわずかな企業の動向をみることになる。平均値をみると、1999年が以上に高い水準にあるけれどもそれを除いては一貫して減少傾向にあるといえる。以上の事柄を踏まえて資金調達合計（開業資金合計）を見てみると、1998年までは増減を繰り返しつつ減少するというトレンドを歩んでいたが、その後は同じく増減を繰り返しつつも同じ水準を上下している。

図3 資金調達手段別の開業資金

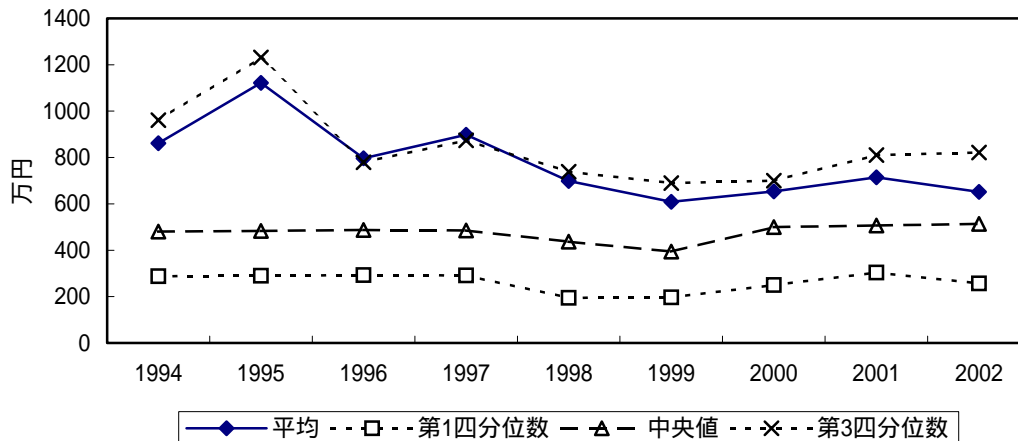
(a) 自己資金



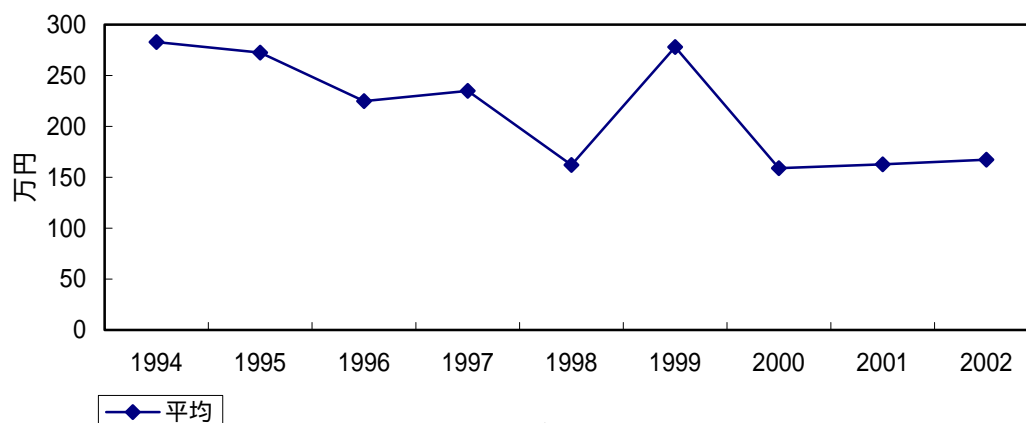
(b) 親兄弟親戚からの借入



(c) 国民生活金融公庫からの融資

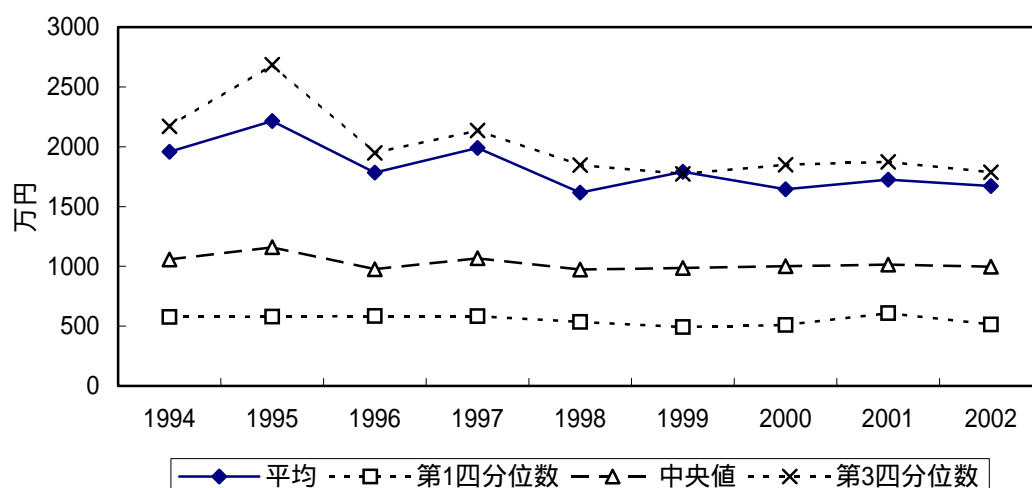


(d) 民間金融機関からの融資



第3四分位数はいずれの年でも0万である。

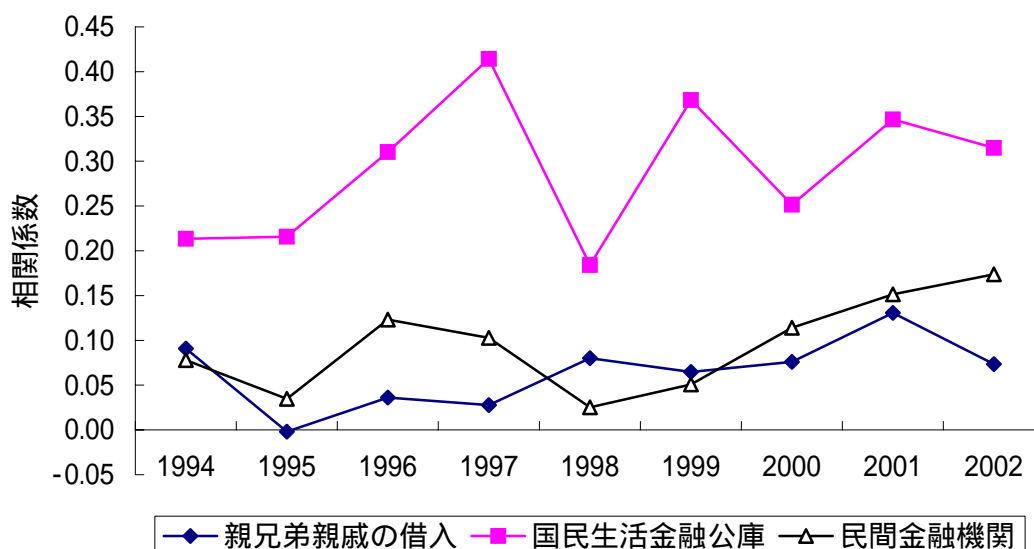
(e) 資金調達合計



次に、本章で注目している資金調達手段は補完的なのか代替的なのかについて考える。つまり、全体的に見て、例えば銀行から融資を受けることができたので、自己資金は少なくする傾向（代替的）があるのか、それとも銀行から融資が受けられたとしても自己資金は多くもっておこうとする傾向（補完的）があるのかについて確認する。

そのためにはそれぞれの資金調達額の（単純）相関係数を計算する。相関係数の各年についての結果が図4に表されている。これを見る限りでは、一貫して国民生活金融公庫からの融資と自己資金との相関係数が他の相関係数より高いことと、民間金融機関と自己資金との相関係数が1999年より増加傾向にあることが分かる。資金調達手段は代替的ではなくむしろ、自己資金とその他の資金額はともに増加関係であり、逆に言うと自己資金の少ない企業は、金融機関からの融資も少ないと言える。

図4 自己資金との相関係数の時系列推移



3.2.2 従業員数成長率に関する変数

次に、雇用創出としての指標である従業員成長率についてみる。「新規開業実態調査」では、開業時と調査時点での家族従業者、正社員、パートアルバイト嘱託のそれぞれの従業員数を調査している。このデータでは開業時から調査時点までの期間は企業によって異なるので、従業員成長率を計算する時には全て月あたりに変換する。つまり、開業時と調査時点での従業員数を E_0 、 E_t とし、開業時から調査時点までの期間を t か月とすると、従業員成長率 g (%) を以下のように計算する²。

$$g = \left(\sqrt[t]{\frac{E_t}{E_0}} - 1 \right) \times 100$$

それでは、この g がどのような推移をしているかを表す図5を見てみよう。図5は各年別の平均した従業員数成長率の動きである。1998年に急激に下降しているがその後は上昇傾向にある。月平均では1%前後の成長率である。また、成長率が0%以下の企業は全体で約65%程度である。次に、「新規開業実態調査」では正社員、家族従業者、パートアルバイト・嘱託とを要因分解してみる。図6は、従業員数全体の増加率を100とした時の各雇用形態の寄与度を示す。図6によると家族従業者はほとんど寄与していないものの、正社員あるいはパートアルバイト・嘱託といった雇用形態が大きく従業員数の増加に貢献している。特に、わずかではあるが、近年になるにつれてパートアルバイト・嘱託の寄与度が増加していることが分かる。

図5 月平均従業員数成長率の時系列推移

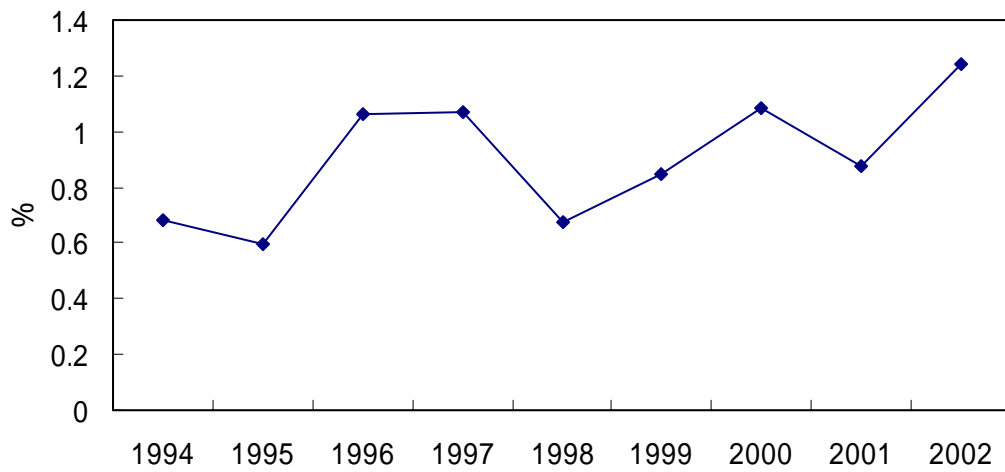
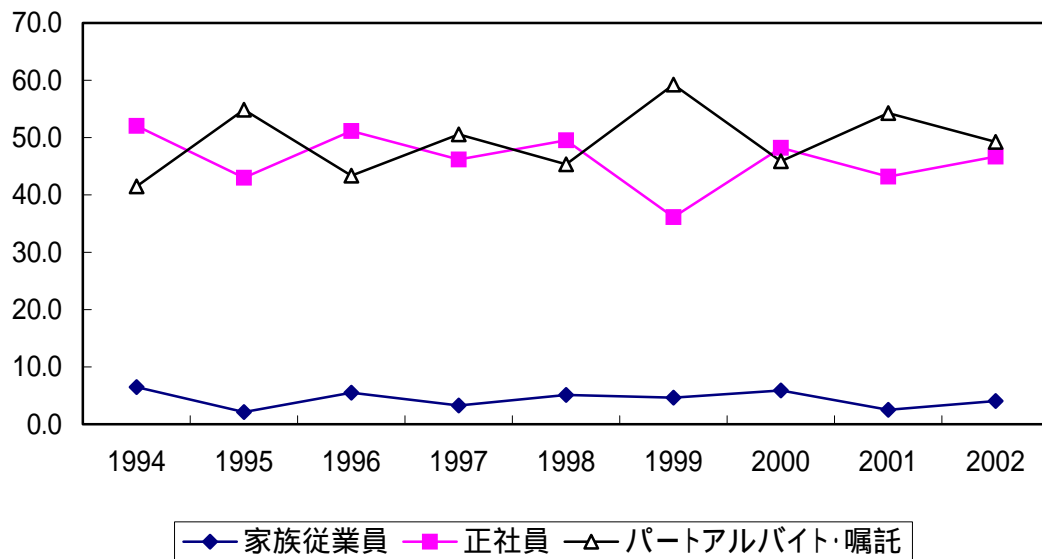


図6 雇用形態別従業員成長率への寄与度



4. 分析とその推定結果

本節では分析とその推定結果を示す。まず、(i)資金調達額はどのような要因で決まるかについて簡単に分析した後、本稿の主な目的である、(ii)資金調達の方法や大きさが従業員成長率にどのような影響するのかについて分析する。

4.1 資金調達額の決定要因についての分析

最初に、資金調達額がどのような要因によって決定するかについて確認する。ここでは被説明変数として資金調達総額（開業資金総額）の対数として、説明変数には教育水準、開業時に法人であったかどうかを示すダミー変数、ベンチャー企業であれば1を取るベンチャー企業ダミー、経営者が女性かどうかを示すダミー変数、経営者の年齢の対数、直前の仕事で役員や管理職を経験したかを表す管理職役員経験ダミー、その企業はフランチャイズ・チェーンに加盟しているかどうかを表すフランチャイズ・ダミー、そして産業ダミーとした。

推定はOLSを用い、年によっては説明変数の一部が調査されていないこともあるため、説明変数を統一しないと正確に係数の比較ができない。しかし、説明変数の一部が調査されていない年のモデルは、調査されていない変数が真のモデルでは説明変数に追加すべきであるが欠落したモデルと考える。そのように考えると、誤差項の分散が不均一である可能性があるが、標準誤差をWhite(1980)の方法で修正すると、誤差項の分散がどのように不均一であれ標準誤差の一致推定量を得ることができる。White(1980)の方法で修正された標準誤差を使えば、係数の正確な比較はできないとしても、係数が統計的に有意かどうか、係数は負か正かの判断はできるといえる。

結果は表1にある。表1の表側に説明変数が列挙してあるが、そこに列挙されている以外に産業ダミーも説明変数として追加して推定してある。まず全体（1995年から2002年まで）についてみてみると、学歴が高くなるにつれて開業時の資金総額が増加すると強い関係にある。女性企業家であるほど資金総額が少なくなり、開業時の年齢が上がるにつれて資金総額が多くなる³。管理職や役員を経験すると、起業のためのノウハウをある程度経験しているためそれに見合った資金総額を用意する面と、管理職等であるとそれまでの仕事経験で蓄積された財産があると考えられる。管理職役員経験ダミーの係数が正でかつ統計的に有意であるから、まさにそれらの効果が存在すると言える。また年次ダミーをみてみると、2000年が10%有意水準であるが負に有意、2002年は1%有意水準で負に有意である。そのため、2000年と2002年は資金総額が有意に1995年より低いと言える。

では、各年別の推定を見て、それぞれの説明変数の有意性が頑健であるかどうかについてみていこう。まず教育であるが、専門学校については2000年のみ、短大卒についても一部の年でしか有意ではない。しかし大卒や大学院卒はほぼ一貫して正に有意であり、学歴の係数は、2000年までの比較ではあるが、年がたつにつれて増大していることがわかる。これは、学歴が高いほど人的資本が蓄積されているとか、経営に関する知識があるという直接的な効果と、そのために資金調達に慎重に取り組んで十分な資金を調達するという側面もあると考えられる。次にベンチャー企業ダミーであるが、これはその調査がなされている年のみ説明変数として追加してある。推定結果を見てみるとベンチャー企業であるかどうかは開業資金の大きさには影響しない。次に、起業者が女性であるかどうかについて

みてみると、一貫して負かつ有意である。そして、管理職役員経験ダミーの係数は、1998年以外で統計的に有意となっている。管理職のように経営や人を使うノウハウを持っている人ほど近年には資金調達を十分行うということがいえる。

表1 資金調達総額(対数)についての決定要因分析

	全体	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
専門学校卒ダミー	0.173 (0.025)**	0.119 (0.110)	-0.031 (0.146)	0.147 (0.111)	0.067 (0.059)	0.110 (0.065)+	0.148 (0.054)**	0.064 (0.053)	0.049 (0.078)
短大卒ダミー	0.257 (0.023)**	0.231 (0.048)**	0.200 (0.046)**	0.269 (0.046)**	0.103 (0.109)	-0.125 (0.145)	0.054 (0.076)	0.073 (0.077)	0.144 (0.120)
大卒ダミー	0.361 (0.020)**	0.098 (0.062)	0.114 (0.063)+	0.156 (0.060)**	0.161 (0.053)**	0.396 (0.058)**	0.409 (0.050)**	0.400 (0.045)**	0.436 (0.067)**
大学院卒ダミー	0.756 (0.066)**	0.255 (0.129)*	-0.040 (0.161)	0.315 (0.235)	0.719 (0.136)**	0.692 (0.168)**	0.809 (0.159)**	0.761 (0.148)**	0.985 (0.223)**
ベンチャー企業ダミー			-0.041 (0.042)	0.085 (0.064)	-0.395 (0.054)**	-0.012 (0.071)	0.005 (0.055)	-0.042 (0.050)	
経営者女性ダミー	-0.274 (0.023)**	-0.377 (0.064)**	-0.299 (0.071)**	-0.278 (0.058)**	-0.320 (0.058)**	-0.231 (0.076)**	-0.294 (0.059)**	-0.351 (0.055)**	-0.390 (0.083)**
開業時の年齢の対数	0.455 (0.035)**	0.392 (0.102)**	0.299 (0.095)**	0.514 (0.095)**	0.337 (0.100)**	0.231 (0.115)*	0.438 (0.091)**	0.313 (0.083)**	0.263 (0.126)*
管理職役員の経験ダミー	0.195 (0.016)**	0.174 (0.043)**	0.139 (0.042)**	0.269 (0.043)**	0.072 (0.045)	0.263 (0.050)**	0.219 (0.044)**	0.254 (0.040)**	0.197 (0.056)**
フランチャイズ加盟ダミー	0.141 (0.030)**	0.155 (0.149)	0.284 (0.072)**	0.141 (0.080)+	0.279 (0.079)**	0.248 (0.071)**	0.002 (0.081)	0.012 (0.076)	-0.113 (0.104)
年ダミー 1996年	-0.016 (0.029)								
1997年	-0.016 (0.029)								
1998年	-0.043 (0.032)								
1999年	-0.040 (0.035)								
2000年	-0.055 (0.029)+								
2001年	-0.046 (0.029)								
2002年	-0.095 (0.035)**								
定数項	5.090 (0.135)**	5.263 (0.382)**	5.718 (0.365)**	4.770 (0.360)**	5.862 (0.375)**	5.779 (0.428)**	5.191 (0.343)**	5.653 (0.314)**	5.868 (0.483)**
サンプル数	13570	1947	1625	1793	1520	1490	2016	2077	1102
自由度修正済決定係数	0.19	0.34	0.35	0.36	0.34	0.24	0.23	0.21	0.24
F値	124.08	77.41	44.10	51.81	38.76	23.31	27.13	25.97	16.85

注) 推定はOLSによる。

従属変数である資金調達総額とは、開業資金合計のこと。

推定には産業ダミー(製造業をベースにして、卸売、小売、飲食、建設、サービス業、その他)を追加した。

表の値は限界効果、()内の値はWhite(1980)の方法によって修正された標準誤差である。

**、1%有意水準で有意、*、5%有意水準で有意、+、10%有意水準で有意。

これまでは資金調達総額についてみてきたが、次に、自己資本比率 - 資金調達総額に占める自己資本の割合 - についてみてみよう。自己資本比率を被説明変数としたときの結果は表2にある。

表2 自己資本比率についての決定要因分析

	全体	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
専門学校卒ダミー	-0.009 (0.007)	0.031 (0.031)	-0.004 (0.030)	0.032 (0.028)	0.005 (0.018)	-0.018 (0.021)	-0.004 (0.016)	0.009 (0.015)	-0.024 (0.020)
短大卒ダミー	0.002 (0.006)	0.027 (0.013)*	-0.016 (0.013)	-0.001 (0.013)	-0.012 (0.032)	0.065 (0.043)	0.001 (0.020)	-0.008 (0.019)	-0.008 (0.034)
大卒ダミー	-0.003 (0.005)	-0.003 (0.017)	-0.008 (0.017)	-0.006 (0.016)	0.022 (0.017)	-0.016 (0.016)	0.012 (0.014)	-0.005 (0.013)	-0.028 (0.017)+
大学院卒ダミー	-0.057 (0.015)**	-0.136 (0.034)**	-0.057 (0.054)	-0.019 (0.060)	-0.001 (0.056)	-0.011 (0.060)	0.006 (0.037)	-0.072 (0.027)**	-0.065 (0.046)
ベンチャー企業ダミー			0.021 (0.012)+	0.035 (0.017)*	-0.074 (0.018)**	0.008 (0.018)	0.041 (0.016)*	0.034 (0.015)*	
経営者女性ダミー	-0.005 (0.006)	-0.019 (0.017)	-0.012 (0.018)	-0.003 (0.016)	-0.013 (0.019)	0.005 (0.021)	-0.006 (0.016)	0.028 (0.015)+	0.026 (0.022)
開業時の年齢の対数	0.128 (0.010)**	0.125 (0.027)**	0.122 (0.025)**	0.163 (0.025)**	0.148 (0.031)**	0.137 (0.034)**	0.106 (0.025)**	0.172 (0.023)**	0.153 (0.032)**
管理職役員の経験ダミー	0.026 (0.004)**	0.012 (0.012)	0.021 (0.012)+	0.034 (0.012)**	-0.001 (0.014)	0.017 (0.014)	0.011 (0.012)	0.029 (0.011)**	0.022 (0.015)
フランチャイズ加盟ダミー	0.002 (0.008)	-0.029 (0.037)	0.028 (0.021)	-0.035 (0.021)+	-0.002 (0.026)	0.005 (0.021)	-0.006 (0.021)	0.019 (0.022)	-0.004 (0.026)
年ダミー 1996年	0.002 (0.008)								
1997年	0.004 (0.008)								
1998年	0.045 (0.009)**								
1999年	0.028 (0.010)**								
2000年	0.008 (0.008)								
2001年	0.008 (0.008)								
2002年	0.005 (0.009)								
定数項	-0.199 (0.036)**	-0.175 (0.098)+	-0.155 (0.096)	-0.314 (0.097)**	-0.151 (0.119)	-0.204 (0.126)	-0.166 (0.096)+	-0.370 (0.087)**	-0.304 (0.120)*
サンプル数	13570	1947	1625	1793	1520	1490	2016	2077	1102
自由度修正決定係数	0.05	0.08	0.05	0.08	0.09	0.05	0.05	0.07	0.06
F値	29.03	10.54	5.10	9.81	8.79	4.93	4.93	9.49	3.84

注) 推定はOLSによる。

推定には産業ダミー（製造業をベースにして、卸売、小売、飲食、建設、サービス業、その他）を追加した。表の値は限界効果、()内の値はWhite(1980)の方法によって修正された標準誤差である。

**； 1%有意水準で有意、*； 5%有意水準で有意、+； 10%有意水準で有意。

自己資本比率の場合、学歴はほとんど有意ではないが、年齢の対数や管理職・役員経験ダミーが全体のサンプルで統計的に有意である。各年別で見ると、年齢の対数は一貫して正に有意である。年齢の高い企業家ほどそれまで蓄積された資産があるから結果的に自己資本比率も高くなるということがいえる⁴。

では同様に、資金調達総額に占める国民生活金融公庫からの融資額の割合についても見てみよう。結果は表3にある。全体のサンプルの推定結果を見てみると、短大卒、大卒ダミーがそれぞれ負に有意、経営者女性ダミーが正に有意、管理職役員経験ダミーが負に有意であった。自己資本比率の推定の時と異なり、年齢ではなく管理職役員経験ダミーが有意になっているが、年齢と管理職役員経験ダミーは正に相関する可能性があるため、管理職役員経験ダミーを説明変数から除外した推定も行ったところ、年齢の対数の係数は負に

表3 開業資金にしめる国民生活金融公庫融資額の割合についての決定要因分析

	全体	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
専門学校卒ダミー	0.007 (0.008)	-0.023 (0.039)	-0.030 (0.040)	-0.027 (0.032)	0.012 (0.021)	0.011 (0.024)	-0.014 (0.019)	-0.013 (0.018)	0.042 (0.025)+
短大卒ダミー	-0.028 (0.007)**	-0.044 (0.015)**	-0.014 (0.016)	-0.030 (0.015)*	-0.031 (0.038)	-0.093 (0.044)*	-0.029 (0.026)	0.020 (0.023)	-0.044 (0.042)
大卒ダミー	-0.035 (0.006)**	-0.016 (0.020)	-0.008 (0.020)	0.013 (0.020)	-0.022 (0.018)	-0.030 (0.019)	-0.049 (0.016)**	-0.054 (0.014)**	-0.005 (0.021)
大学院卒ダミー	-0.014 (0.019)	0.060 (0.054)	-0.078 (0.066)	-0.045 (0.065)	-0.008 (0.060)	-0.014 (0.059)	-0.136 (0.046)**	0.025 (0.038)	-0.004 (0.069)
ベンチャー企業ダミー			-0.037 (0.015)*	-0.027 (0.020)	0.187 (0.019)**	-0.062 (0.021)**	-0.088 (0.017)**	-0.044 (0.017)**	
経営者女性ダミー	0.020 (0.007)**	0.034 (0.020)+	0.015 (0.020)	0.012 (0.019)	0.024 (0.022)	-0.003 (0.024)	0.010 (0.019)	-0.008 (0.017)	0.054 (0.025)*
開業時の年齢の対数	-0.005 (0.011)	0.042 (0.030)	-0.001 (0.032)	-0.062 (0.030)*	0.034 (0.034)	-0.023 (0.038)	-0.024 (0.030)	-0.047 (0.027)+	-0.041 (0.040)
管理職役員の経験ダミー	-0.066 (0.005)**	-0.052 (0.013)**	-0.050 (0.014)**	-0.071 (0.015)**	-0.010 (0.016)	-0.054 (0.017)**	-0.062 (0.014)**	-0.055 (0.013)**	-0.081 (0.019)**
フランチャイズ加盟ダミー	-0.006 (0.009)	0.027 (0.040)	-0.032 (0.023)	0.019 (0.026)	0.001 (0.029)	-0.038 (0.024)	0.021 (0.023)	0.003 (0.023)	0.014 (0.031)
年ダミー 1996年	0.003 (0.009)								
1997年	-0.005 (0.009)								
1998年	-0.048 (0.010)**								
1999年	-0.062 (0.011)**								
2000年	-0.010 (0.009)								
2001年	-0.003 (0.009)								
2002年	-0.005 (0.011)								
定数項	0.517 (0.042)**	0.343 (0.113)**	0.526 (0.123)**	0.709 (0.115)**	0.172 (0.129)	0.544 (0.145)**	0.615 (0.112)**	0.690 (0.104)**	0.657 (0.154)**
サンプル数	13570	1947	1625	1793	1520	1490	2016	2077	1102
自由度修正済決定係数	0.06	0.12	0.06	0.07	0.14	0.06	0.06	0.06	0.06
F値	32.27	19.29	7.33	7.88	13.57	5.85	6.93	6.07	4.09

注) 推定はOLSによる。

推定には産業ダミー（製造業をベースにして、卸売、小売、飲食、建設、サービス業、その他）を追加した。表の値は限界効果、()内の値はWhite(1980)の方法によって修正された標準誤差である。

**：1%有意水準で有意、*：5%有意水準で有意、+：10%有意水準で有意。

有意であった。この2つは多重共線性の関係にあるといえるが、表3の結果からは年齢よりも管理職などの経験が豊富であるほど融資額の比率は低下しているといえる。

4.2 従業員数成長率の決定要因分析

では、次に従業員数成長率がどのように決定するかについてみていこう。以下の推定での説明変数は前節のものに加え、開業資金を表す変数を加える。具体的には資金調達総額と自己資本比率、および資金調達総額と国民生活金融公庫融資比率（資金調達総額に対する国民生活金融公庫からの融資額の割合）の2つのケースを考える⁵。自己資本比率と国民生活金融公庫融資比率を同時に説明変数にしない理由は、3節で見たように2つの間には強い正の相関があるためである。

まず、資金調達総額と自己資本比率の結果である表4についてみてみよう。

表4 従業員数成長率についての決定要因分析(1)

	全体	全体	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
自己資本比率	0.430 (0.201)*	0.310 (0.501)	0.252 (0.249)	0.139 (0.499)	-0.861 (1.435)	-0.138 (0.372)	0.662 (0.325)*	0.799 (0.381)*	0.748 (0.313)*	0.576 (0.433)
自己資本比率2乗		0.139 (0.422)								
資金調達総額(対数)	0.044 (0.042)	0.045 (0.041)	0.125 (0.080)	-0.019 (0.106)	-0.071 (0.193)	-0.057 (0.134)	0.028 (0.136)	-0.055 (0.112)	0.283 (0.094)**	0.388 (0.125)**
専門学校卒ダミー	-0.296 (0.124)*	-0.295 (0.123)*	0.025 (0.361)	-0.101 (0.595)	-0.742 (0.593)	-0.376 (0.301)	-0.042 (0.299)	-0.237 (0.319)	-0.474 (0.211)*	0.123 (0.314)
短大卒ダミー	-0.243 (0.135)+	-0.244 (0.135)+	-0.139 (0.186)	0.138 (0.227)	-0.596 (0.538)	-0.022 (0.408)	-0.535 (0.480)	-0.232 (0.386)	-0.544 (0.237)*	-0.429 (0.479)
大卒ダミー	0.062 (0.102)	0.061 (0.102)	-0.004 (0.203)	0.296 (0.374)	-1.022 (0.655)	-0.181 (0.279)	0.049 (0.254)	0.289 (0.261)	0.206 (0.198)	-0.015 (0.255)
大学院卒ダミー	-0.142 (0.324)	-0.144 (0.324)	-0.080 (0.209)	0.302 (0.585)	-0.292 (0.431)	0.341 (0.568)	0.657 (0.683)	0.654 (0.584)	-1.017 (1.185)	-1.580 (0.780)*
ベンチャー企業ダミー				0.477 (0.226)*	0.365 (0.349)	-1.482 (0.464)**	0.974 (0.329)**	0.303 (0.281)	0.924 (0.238)**	
経営者女性ダミー	-0.265 (0.134)*	-0.265 (0.133)*	-0.190 (0.151)	0.563 (0.350)	-0.557 (0.696)	-1.144 (0.509)*	-0.465 (0.324)	-0.292 (0.238)	0.248 (0.218)	0.441 (0.392)
開業時の年齢の対数	-1.245 (0.174)**	-1.244 (0.174)**	-0.295 (0.387)	-1.420 (0.419)**	-1.773 (0.754)*	-1.130 (0.535)*	-0.469 (0.459)	-1.780 (0.434)**	-1.131 (0.364)**	-1.203 (0.506)*
管理職役員の経験ダミー	0.324 (0.085)**	0.325 (0.084)**	0.273 (0.133)*	0.222 (0.216)	-0.208 (0.423)	-0.047 (0.288)	-0.027 (0.209)	0.400 (0.210)+	0.528 (0.164)**	0.489 (0.235)*
フランチャイズ加盟ダミー	-0.168 (0.144)	-0.167 (0.144)	0.373 (0.396)	0.538 (0.512)	-0.802 (0.600)	-0.213 (0.325)	-0.198 (0.299)	0.003 (0.309)	-0.395 (0.313)	-0.050 (0.391)
年ダミー 1996年	0.346 (0.125)**	0.347 (0.125)**								
1997年	0.454 (0.273)+	0.456 (0.275)+								
1998年	-0.073 (0.159)	-0.073 (0.159)								
1999年	0.064 (0.141)	0.064 (0.141)								
2000年	0.366 (0.138)**	0.367 (0.138)**								
2001年	0.136 (0.122)	0.137 (0.122)								
2002年	0.543 (0.144)**	0.544 (0.144)**								
定数項	5.128 (0.746)**	5.132 (0.750)**	0.918 (1.639)	6.185 (1.593)**	9.110 (3.655)*	6.456 (2.377)**	2.431 (1.881)	7.694 (1.981)**	3.093 (1.384)*	3.057 (2.181)
サンプル数	13174	13174	1844	1603	1699	1514	1490	2015	1908	1101
自由度修正決定係数	0.02	0.02	0.05	0.05	0.01	0.04	0.05	0.05	0.07	0.07
F値	17.22	16.60	9.37	6.20	6.46	4.27	4.05	7.16	7.41	4.65

注) 推定はOLSによる。

推定には産業ダミー(製造業をベースにして、卸売、小売、飲食、建設、サービス業、その他)を追加した。
表の値は限界効果、()内の値はWhite(1980)の方法によって修正された標準誤差である。

**、1%有意水準で有意、*、5%有意水準で有意、+、10%有意水準で有意。

表4の結果をしてみると、まず資金調達についての変数は有意とはなっていないが係数は正である。これまでの先行研究との比較を想起すると、開業資金は売り上げには貢献するが、その後生じるであろう労働需要については統計的に有意な影響を及ぼさないとと言える。しかし、各年別で見るとどうであろうか。推定期間のうち2001年と2002年が統計的に有意でありかつ符号は正である。つまり、2001年と2002年については開業資金の増加が従業員数成長率に正の影響を与えるとと言える。また、この期間についてのみ管理職及び役員の経験ダミーも正に有意となっている。その意味で近年になるにつれて開業資金を効率よく労働需要増加につながる仕組みができつつあるということが示唆される。

自己資本比率の係数を見てみると、まず1列目の全体のサンプルでは5%有意水準であ

るが正に有意である。自己資本が開業資金全体に占める割合が高いほど雇用創出されるという結果であるが、これは線形的な関係であろうか。つまり、自己資本比率がそもそも低い時と高い時の限界的な効果に違いはないだろうか。それを確認したのが、2列目の推計であり、1列目との相違点は自己資本比率の2乗項を入れたものである。その結果によると、ただの自己資本比率の係数もその2乗の項の係数も有意ではない。したがって、自己資本比率の上昇は従業員数増加率を比例的に増加させることが分かった。次に、この結果は年ごとで変化はないだろうか。3列目以降の各年別の推定結果をみると、1999年から2001年までがいずれも正に有意であった⁶。近年になるほど、自己資本比率が正に有意であることは、民間金融機関などを含めた融資が、雇用を創出させるほど経営がうまくいく企業に十分なされておらず、あまり成功しないような企業にも多くの融資がなされるようになった結果である、と推察される。

また他の変数についてみると、学歴はあまり有意でない。開業時の年齢についての係数を見てみると、たいてい負に有意であるといえる。企業のパフォーマンスに与える影響についての先行研究では、年齢がパフォーマンスに与える効果は総じて不定である。しかし雇用面で見ると、そもそも仕事を一人で抱えて雇用を増大させないのか、それとも年齢の高い企業家はあまり雇用創出がなされない仕事をしているのか不明である。この点については今後の研究を待ちたい。

最後に、資金調達総額と国民生活金融公庫融資比率を説明変数に加えたケースについてみてみよう。その結果は表5にまとめている。

資金調達総額の結果は表4と同じであり、近年ほど規模が大きいほど雇用が創出されやすいという関係が安定的であるということがわかる。次に、国民生活金融公庫融資比率についてみると、1列目にある全体のサンプルでは負に有意である。つまり、国民生活金融公庫からの融資比率が高くなるほど、従業員成長率が低下するということを意味し、その融資が雇用創出につながるほど効率的に使われていない、あるいは融資自体の配分が効率的でないという可能性がある。それでは年ごとの推定においてもこの結果は安定的であろうか。年の推定結果を見てみると、1997年と2001年が1%水準で負に有意、1995年と2000年が負に有意であり、年によってその効果にばらつきがある。

表5 従業員数成長率についての決定要因分析(2)

	全体	全体	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
金融公庫融資比率	-0.710 (0.114)**	-0.302 (0.461)	-0.463 (0.219)*	-0.204 (0.373)	-1.388 (0.412)**	0.298 (0.340)	-0.419 (0.276)	-0.755 (0.377)*	-0.896 (0.301)**	-0.314 (0.417)
金融公庫融資比率2乗		-0.431 (0.497)								
資金調達総額(対数)	-0.014 (0.040)	-0.022 (0.043)	0.096 (0.080)	-0.041 (0.111)	-0.153 (0.162)	-0.040 (0.126)	-0.027 (0.137)	-0.142 (0.119)	0.188 (0.092)*	0.350 (0.137)*
専門学校卒ダミー	-0.284 (0.123)*	-0.288 (0.125)*	0.031 (0.363)	-0.109 (0.599)	-0.799 (0.636)	-0.382 (0.300)	-0.043 (0.299)	-0.238 (0.319)	-0.474 (0.211)*	0.125 (0.315)
短大卒ダミー	-0.248 (0.136)+	-0.244 (0.133)+	-0.146 (0.185)	0.137 (0.226)	-0.622 (0.552)	-0.013 (0.407)	-0.538 (0.481)	-0.248 (0.385)	-0.530 (0.237)*	-0.442 (0.481)
大卒ダミー	0.056 (0.102)	0.058 (0.101)	-0.009 (0.203)	0.296 (0.374)	-0.995 (0.653)	-0.180 (0.271)	0.048 (0.254)	0.297 (0.259)	0.191 (0.198)	-0.016 (0.253)
大学院卒ダミー	-0.132 (0.324)	-0.120 (0.321)	-0.076 (0.208)	0.277 (0.581)	-0.325 (0.427)	0.332 (0.560)	0.681 (0.695)	0.627 (0.586)	-0.969 (1.173)	-1.582 (0.786)*
ベンチャー企業ダミー				0.471 (0.228)*	0.288 (0.391)	-1.520 (0.510)**	0.953 (0.329)**	0.269 (0.283)	0.909 (0.235)**	
経営者女性ダミー	-0.270 (0.132)*	-0.270 (0.133)*	-0.190 (0.150)	0.557 (0.348)	-0.572 (0.689)	-1.144 (0.505)*	-0.475 (0.326)	-0.316 (0.237)	0.226 (0.217)	0.458 (0.394)
開業時の年齢の対数	-1.166 (0.179)**	-1.162 (0.178)**	-0.238 (0.393)	-1.395 (0.404)**	-1.914 (0.809)*	-1.168 (0.552)*	-0.376 (0.457)	-1.676 (0.443)**	-1.016 (0.363)**	-1.118 (0.506)*
管理職役員の経験ダミー	0.299 (0.088)**	0.298 (0.089)**	0.256 (0.133)+	0.217 (0.216)	-0.326 (0.487)	-0.045 (0.286)	-0.024 (0.211)	0.381 (0.207)+	0.525 (0.164)**	0.483 (0.239)*
フランチャイズ加盟ダミー	-0.164 (0.145)	-0.166 (0.145)	0.377 (0.400)	0.541 (0.510)	-0.758 (0.571)	-0.217 (0.324)	-0.197 (0.300)	0.014 (0.308)	-0.384 (0.314)	-0.052 (0.392)
年ダミー 1996年	0.345 (0.125)**	0.339 (0.126)**								
1997年	0.448 (0.271)+	0.444 (0.269)+								
1998年	-0.094 (0.162)	-0.093 (0.162)								
1999年	0.027 (0.142)	0.028 (0.141)								
2000年	0.356 (0.138)*	0.356 (0.138)*								
2001年	0.129 (0.122)	0.124 (0.123)								
2002年	0.533 (0.145)**	0.533 (0.145)**								
定数項	5.704 (0.760)**	5.689 (0.755)**	1.205 (1.637)	6.388 (1.706)**	10.610 (3.926)**	6.335 (2.325)**	2.839 (1.896)	8.477 (1.986)**	3.967 (1.369)**	3.309 (2.369)
サンプル数	13174	13174	1844	1603	1699	1514	1490	2015	1908	1101
自由度修正決定係数	0.02	0.02	0.05	0.05	0.01	0.04	0.05	0.05	0.07	0.07
F値	18.85	18.40	9.66	6.29	6.78	4.00	4.03	7.69	7.63	4.64

注) 推定はOLSによる。

「金融公庫融資比率」とは、開業資金に占める金融公庫融資比率のこと。

推定には産業ダミー（製造業をベースにして、卸売、小売、飲食、建設、サービス業、その他）を追加した。

表の値は限界効果、()内の値はWhite(1980)の方法によって修正された標準誤差である。

**、1%有意水準で有意、*、5%有意水準で有意、+、10%有意水準で有意。

5. むすびにかえて

本稿では、新規開業企業の雇用創出の状況と、雇用が創出されるための資金調達の与える効果について、1995年から2002年までの比較を通じて分析してきた。その結果、第1に、雇用創出を表す従業員数増加率は近年になるにつれてわずかではあるが増加しつつあり、その要因としてパートアルバイトなどの非正規雇用の拡大が上げられるということがわかった。第2に、資金調達については、自己資金と国民生活金融公庫からの融資額との正の相関が強く、自己資金の多い経営者は国民生活金融公庫からの融資額も大きい。また、資金調達総額の平均で見ると1990年代中ごろに比べ2000年以降はやや低下しており、資

金調達の困難さが近年になって生じているということが分かった。そして第3に、資金調達が新規開業企業に影響を与えるかどうかについての回帰分析では、2001年以降新規開業企業の資金調達が効率よく使われるようになり雇用創出に結びついているが、2000年まではそのような傾向はないことが分かった。また、近年では自己資本比率が高いほど雇用を創出するという関係が見出される一方、国民生活金融公庫からの融資額の割合が高いほど雇用創出が抑えられる関係が、安定的ではないけれども存在するということが分かった。

近年は資金調達が困難であるにもかかわらず、自己資本を十分に保持している経営者の雇用創出が生まれるという意味で、わが国の新規開業企業が雇用創出に果たす役割は大きいといえる。しかし、国民生活金融公庫の融資額が増加すると開業資金全体も増え、雇用創出に結びつく効果と、その融資額が増加するということが、新規開業企業の経営面の非効率性をもたらすという効果が相反しているのが現実である。したがって、実際にはどちらの効果が強いのかしっかり吟味し、今後の政策金融のあり方についてさらに考察をする必要があるのではないだろうか。

参考文献

- Harada, Nobuyuki (2003), "Who succeeds as an entrepreneur? An analysis of the post-entry performance of new firms in Japan," *Japan and the World Economy*, 15, pp. 211-222.
- Honjo, Yuji (2004), "Growth of new start-up firms: evidence from the Japanese manufacturing industry," *Applied Economics*, 36, pp. 343-355.
- Storey, D.J. (1994), *Understanding the Small Business Sector*, Chapman & Hall :London, (忽那・安田・高橋訳『アントレプレナーシップ入門』有斐閣,2004).
- White, H. (1980), "A Heteroskedasticity-Consistent Covariance Matrix Estimator and a Direct Test for Heteroskedasticity," *Econometrica*, 48, pp.817-838.
- 岡室博之(2004)「新規開業企業の取引関係と成長率」国民生活金融公庫総合研究所『調査季報』2004年5月 pp.1-21.
- 玄田有史、高橋陽子(2003)「自己雇用の現在と可能性」国民生活金融公庫総合研究所『調査季報』2003年2月 pp.1-27.
- 国民生活金融公庫総合研究所編(2003)『2003年版新規開業白書』
- 忽那憲治(2004)「成長中小企業が雇用創出」日本経済新聞 2004年6月2日、経済新聞
- 齋藤隆志・橋木俊詔(2004)『中小企業の存続と倒産に関する実証分析』経済産業研究所デ
ィスカッションペーパー 04-J-004
- 橋木俊詔(1994)「自営業者の労働と所得保障」橋木編『ライフサイクルと所得保障』所収
第7章

中小企業庁編(2002)『中小企業白書』

八幡成美(1998)「雇用者から自営業主への移行」『日本労働研究雑誌』1998/01 pp.2-14

松繁寿和(2003)「企業後の成長を決定する要因」三谷・脇坂編『マイクロビジネスの経済分析』所収 第1章。

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データアーカイブから「新規開業実態調査、1994-2002」(寄託者：国民生活金融公庫総合研究所)の個票データの提供を受けました。

また 2004 年度二次分析研究会において篠崎武久氏をはじめ多くの方から貴重な助言を頂きました。本稿の誤りや助言を本稿の内容に反映できなかった部分については全て著者の責任に帰するものである。

¹ 中小企業の倒産についての研究は、例えば斎藤・橋木(2004) がある。

² また $E_0 > E_t$ の場合は、上記の計算式において E_t/E_0 ではなく、 E_0/E_t に書き換えて成長率を計算し、係数にマイナスをつけた。

³ この推定の場合、対数をとらないで年齢だけを説明変数に入れる、対数をとらないで年齢と年齢の2乗項を説明変数として追加するなどの場合も同様に推定してみたが、年齢については有意な結果が得られなかった。

⁴ もちろん、年齢が高いほど管理職や役員になっている可能性が高いので、年齢の対数と管理職役員経験ダミーは正に相関しており同時に説明変数に入れると多重共線性の恐れがある。そのため、年齢の対数を説明変数から除外した推定も行ったが、ほとんどの年の推定において管理職役員経験ダミーは正に有意であった。

⁵ 本稿では比率と読んでいるものは百分率で表していない。

⁶ この結果は、資金調達総額の対数を説明変数から除いて別途推定しても変わらなかった。

第3章 自営業者は幸福か？ - テイストとセレクションの観点から -

児玉 直美

1. はじめに

経営者や自営業者の満足度が高いのだろうか。もし、経営者や自営業者の満足度が被雇用者に比べて本当に高いのであれば、なぜ、被雇用者は自営業者に転じないのだろうか。

多くの既存の自営業の満足に係る研究結果は、被雇用者より自営業者の満足度が高いと結論付けている。国民生活金融公庫(2002)は、被雇用者から自営業者に代わった人に対するアンケートから、収入が減ったとしても、仕事のやりがいや自分らしい生き方ができると述べている。阿部・山田(1998)では、45歳以上で企業を退職(早期退職者・自己都合退職者などを含む)した人々及び帝国データバンクの名簿から近年開業した人にアンケートを送付し、被雇用者より独立開業者の満足度の違いが大きいこと、その理由は、職場の人間関係、役職位、仕事の中身であると指摘している。また、八幡(1998)は、商工会議所中小企業相談所の経営指導員による留め置き法で経営者¹に対して行ったアンケートの結果を用いて、自営業者が被雇用者より仕事満足度が高いことを示している。

しかしながら、既存の自営業の満足に係る研究は、中小企業の経営者や、開業したばかりの人(又は開業しようとしている人)に対するアンケート結果に基づいているため、自営業者価値観を持った人 - 例えば、自営業者になりたい人、自営業者に向けた性格の人、被雇用者に向いていない人 - に偏ったサンプルの可能性がある。

それに対して、Blanchflower and Oswald(1998)は、“National Child Development Study”のデータを用いて分析を行った。NCDSは、1958年の3月3日～9日に生まれた人を長期的に追跡調査した英国政府による調査である。Blanchflower(1998)によると、事業を自ら起こした自己雇用者は満足度が高いが、相続によって自己雇用者になっている人は満足度が低い。

こうした先行研究の検討から、自営業者価値観を持った人は自営業者になりたがり、自営業者になった方が仕事満足度が高いのであり、そのような価値観を持たない人は被雇用者であることを選び、その状態の方が仕事満足度が高いのではないかとの仮説(selection biasの問題)を検証することが重要であることが分かる。

そこで、本稿では、仕事に対する価値観についての問も含む上に、自営業主・経営者・会社役員・自由業者(以下、まとめて「自営業者」と呼ぶ)も被雇用者も偏りなくサンプリングされたJGSS2002(日本版 General Social Surveys 2002年調査)データを用いて、どのような価値観を持った人が自営業者になると仕事満足度が高く、どのような価値観を持った人が被雇用者になると仕事満足度が高いのか、また職業選択は価値観に沿って決定されているのか、そして自営業者の満足度が被雇用者に比べて本当に高いのかを探索する。

2. 価値観が満足度に影響を及ぼすメカニズム

仕事満足度は、以下のように、労働時間、賃金、職業（自営業者か被雇用者かの選択）、価値観、個人属性の関数である。

$$F = F(L, w, J, T, \varepsilon)$$

ただし、 F は満足度、 L は労働時間、 w は賃金、 J は職業、 T は価値観、 ε は性別、年齢、学歴等の個人属性である。

被説明変数の仕事満足度は、JGSS2002の問7-4「現在の主な仕事にどのくらい満足していますか」という質問に対して、「非常に満足」「満足」と回答した人を満足（=1）とし、「どちらともいえない」「どちらかといえば不満」「不満」と回答した人を不満（=0）

とした。説明変数は、週当たり労働時間 L 、時給の自然対数 w 、職業 J は自営業者（=1）、被雇用者（=0）とする自営業者ダミー、 T は問20の「仕事に関する価値観」、個人属性 ε は性別、年齢、学歴である。

また、ある職業 J が選択される確率を $\Pr(J)$ とすると、 $\Pr(J)$ は価値観 T と個人属性 ε の関数なので、

$$\Pr(J) = G(T, \varepsilon)$$

と書くことができる。

本稿では、各個人の仕事に対する価値観の変数が得られるため、この変数でサンプルを分割して、自営業者、被雇用者のどちらで満足度が高いかは価値観 T によって分かれており、自営業者が高いという一方的な優劣はないことをまず確認する。続いて、各個人は自分の価値観 T と個人属性 ε に沿って職業 J を選択していること、そして結果とし

ての仕事満足度 F は職業 J （自営業者か被雇用者かの選択）によらないことを確認する。

3. 実証分析

3.1 自営業者の満足度は高い

Blanchflower and Oswald(1992)によると、英国でも米国³でも自営業者の満足度は被雇用者よりも高い（表1）。

表1 自営業者と被雇用者の満足度(英国、米国)

A)英国

	自己雇用者	被雇用者	Total
非常に不満	1.7	2.8	2.8
不満	2.9	9.6	9.2
どちらでもない	6.7	8.2	8.1
満足	42.4	50.2	49.8
非常に満足	46.2	29.1	30.1
サンプルサイズ	519	8657	9176

B)米国

	自己雇用者	被雇用者	Total
非常に不満	2.0	3.9	3.7
やや不満	5.5	10.3	9.6
おおむね満足	29.2	38.5	37.3
非常に満足	63.3	47.3	49.4
サンプルサイズ	2025	13246	15271

出典: Blanchflower and Oswald(1992) Table1.

注) 単位%

また、JGSS2002 データを用いて、日本の自営業者と被雇用者の満足度（問7 - 4「現在の主な仕事にどのくらい満足していますか」という質問に対する回答）を単純集計した結果も、自営業者の満足度は被雇用者より高くなっている（表2）。

表2 自営業者と被雇用者の仕事満足度(日本) 単位(%)

	自営業者	被雇用者	Total
不満	2.2	2.1	2.1
どちらかといえば不満	8.1	9.4	9.1
どちらともいえない	21.2	24.6	23.9
どちらかといえば満足	36.0	46.2	44.0
満足	32.4	17.7	20.9
サンプルサイズ	358	1289	1647

注1) JGSS2002の問7-4「現在の主な仕事にどのくらい満足していますか」という質問に対する回答。

3.2 自営業者になった方が仕事満足度が高いのはどのような価値観を持った人か

自営業価値観を持った人は自営業者になると仕事満足度が高く、そのような価値観を持たない人は被雇用者になると仕事満足度が高い。

JGSS では、自営業価値観を持っているか、自営業者本人が起業家であるかといった質問はない。しかし、仕事に関する価値観については、問20で、「ここにあげる仕事に関する項目は、あなたにとってどの程度重要であると考えますか」という設問で尋ねている。具体的には、「A雇用が安定していること」「B高収入であること」「C昇進の機会が多いこ

と」「D興味のある仕事であること」「E干渉されず独立した仕事であること」「F他の人のためになる仕事であること」「G社会にとって有益な仕事であること」「H働く時間・日などを自分で決定できる仕事であること」「I仕事と家庭生活を両立できること」「J教育・訓練の機会が提供されること」の項目について、「非常に重要である」「重要である」「どちらともいえない」「重要でない」「まったく重要でない」の5段階の回答を得ている。

また、問2 - 1で、「あなたの仕事は大きく分けてこの中のどれに当たりますか」という質問をしている。本稿では、この問に対して、「(ア) 経営者・役員⁴」「(コ) 自営業主・自由業者」と回答した人を自営業者と呼び、(イ)から(キ)の常時雇用の一般従業者と(ク)臨時雇用・パート・アルバイト」「(ケ)派遣社員」を合わせて被雇用者と呼ぶ。以下では、これらのデータを使って、どのような考えを持った人が被雇用者でいるより自営業者でいる方が高い仕事満足度を示すかを分析する。

まず、「A雇用が安定していること」を「非常に重要である」「重要である」と回答した人のサンプルで、個人属性、賃金(時給)、労働時間をコントロールした上で、自営業者であることが満足度に影響を与えるかどうかをプロビット分析によりテストした。なお、ここで被説明変数として使う仕事満足度は、問7 - 4「現在の主な仕事にどのくらい満足していますか」という問に対して、「満足している」「どちらかといえば満足している」と回答した人を1、「どちらともいえない」「どちらかといえば不満である」「不満である」と回答した人を0としている。

同様に、「A雇用が安定していること」を「どちらともいえない」「重要でない」「まったく重要でない」と回答した人のサンプルでも、個人属性、賃金(時給)、労働時間をコントロールした上で、自営業者であることが満足度に影響を与えるかどうかもテストした。さらに、「A雇用が安定していること」以外の項目についても、同様の推計を行った。

表3は記述統計量、表4以下は推計結果である。

表3 記述統計量

変数名	サンプル・サイズ	平均値	標準偏差
満足度ダミー	1647	0.65	0.48
自営業者ダミー	1655	0.22	0.41
女性ダミー	1655	0.42	0.49
パートダミー	1655	0.26	0.44
20歳代ダミー	1655	0.15	0.36
30歳代ダミー	1655	0.19	0.39
40歳代ダミー	1655	0.23	0.42
50歳代ダミー	1655	0.27	0.44
60歳代ダミー	1655	0.12	0.32
70歳代以上ダミー	1655	0.04	0.19
中卒ダミー	1655	0.15	0.36
高卒ダミー	1655	0.47	0.50
短大・専門学校卒ダミー	1655	0.13	0.34
大卒ダミー	1655	0.25	0.43
雇用が安定していること重視ダミー	1646	0.92	0.27
高収入であること重視ダミー	1650	0.76	0.43
昇進の機会が多いこと重視ダミー	1630	0.29	0.46
興味のある仕事であること重視ダミー	1643	0.81	0.39
干渉されず独立した仕事であること重視ダミー	1632	0.43	0.49
他の人のためになる仕事であること重視ダミー	1642	0.68	0.47
社会にとって有益な仕事であること重視ダミー	1636	0.71	0.45
働く時間・日などを自分で決定できる仕事であること重視ダミー	1641	0.48	0.50
仕事と家庭生活を両立できること重視ダミー	1641	0.76	0.42
教育・訓練の機会が提供されること重視ダミー	1636	0.63	0.48
時給(円/時)	1457	1945	2239
時給の対数	1457	7.15	1.20
労働時間(時間/週)	1640	41.03	16.16

注1) 満足度は、問7 - 4「現在の主な仕事にどのくらい満足していますか」という問に対して、「満足している」「どちらかといえば満足している」と回答した人を1、「どちらともいえない」「どちらかといえば不満である」「不満である」と回答した人を0とした。

注2) 「雇用が安定していること重視ダミー」から「教育・訓練の機会が提供されること重視ダミー」までは、問20で「ここにあげる仕事に関する項目は、あなたにとってどの程度重要であると考えますか」という質問に「非常に重要である」「重要である」と回答した人を1、「どちらともいえない」「需要でない」「まったく重要でない」と回答した人を0とした。

自営業者と被雇用者で満足度に有意な差が出るのは以下の場合である。「D 興味のある仕事であること」を重視しない人(表5 - 2)、「I 仕事と家庭生活を両立できること」を重視しない人(表5 - 2)は、自営業者より被雇用者である方が仕事満足度が高いこと、「A 雇用が安定していること」を重視しない人(表4 - 2)、「H 働く時間・日などを自分で決定できる仕事であること」を重視する人(表6 - 1)、「I 仕事と家庭生活を両立できること」を重視する人(表7 - 1)は被雇用者であるより自営業者である方が仕事満足度が高いことがわかる。

表4 - 1: 「A雇用が安定していること」を「非常に重要である」「重要である」と回答した人の仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差	限界効果
自営業者ダミー	0.03	0.10	0.01
女性ダミー	0.39	0.09 ***	0.14
20歳代ダミー	-0.22	0.12 *	-0.08
30歳代ダミー	-0.35	0.11 ***	-0.13
40歳代ダミー	-0.09	0.11	-0.03
60歳代ダミー	0.28	0.14 **	0.10
70歳代以上ダミー	0.38	0.24	0.12
中卒ダミー	-0.12	0.12	-0.05
短大・専門学校卒ダミー	0.09	0.12	0.03
大卒ダミー	0.28	0.09 ***	0.10
時給の対数	0.12	0.03 ***	0.04
労働時間	0.00	0.00	0.00
定数	-0.52	0.31 *	
サンプル・サイズ	1338		
2乗検定	60.04		
Prob > chi2	0.00		
修正済決定係数	0.04		
対数尤度	-816.70		

表4 - 2: 「A雇用が安定していること」を「どちらともいえない」「重要でない」「まったく重要でない」と回答した人の仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差	限界効果
自営業者ダミー	0.58	0.35 *	0.23
女性ダミー	0.11	0.33	0.04
20歳代ダミー	-0.37	0.46	-0.14
30歳代ダミー	-0.39	0.43	-0.15
40歳代ダミー	-0.55	0.43	-0.22
60歳代ダミー	0.43	0.45	0.17
70歳代以上ダミー	-0.15	0.68	-0.06
中卒ダミー	0.01	0.37	0.00
短大・専門学校卒ダミー	0.68	0.39 *	0.26
大卒ダミー	0.51	0.39	0.20
時給の対数	0.11	0.11	0.04
労働時間	0.00	0.01	0.00
定数	-1.14	1.06	
サンプル・サイズ	108		
2乗検定	16.83		
Prob > chi2	0.16		
修正済決定係数	0.11		
対数尤度	-66.42		

注1) 満足度は、問7 - 4「現在の主な仕事にどのくらい満足していますか」という問に対して、「満足している」「どちらかといえば満足している」と回答した人を1、「どちらともいえない」「どちらかといえば不満である」「不満である」と回答した人を0とするProbit分析である。

注2) ***, **, *はそれぞれ1%, 5%, 10%の水準で係数が有意であることを示す。

注3) RGは被雇用者、男性、50歳代、高卒。

表5 - 1: 「D興味のある仕事であること」を「非常に重要である」「重要である」と回答した人の仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差	限界効果
自営業者ダミー	0.14	0.11	0.05
女性ダミー	0.42	0.10 ***	0.14
20歳代ダミー	-0.14	0.13	-0.05
30歳代ダミー	-0.35	0.12 ***	-0.13
40歳代ダミー	-0.08	0.12	-0.03
60歳代ダミー	0.16	0.15	0.06
70歳代以上ダミー	0.52	0.27 *	0.16
中卒ダミー	-0.12	0.13	-0.04
短大・専門学校卒ダミー	0.01	0.12	0.00
大卒ダミー	0.23	0.10 **	0.08
時給の対数	0.13	0.04 ***	0.05
労働時間	0.00	0.00	0.00
定数	-0.65	0.33 **	
サンプル・サイズ	1174		
2乗検定	55.47		
Prob > chi2	0.00		
修正済決定係数	0.04		
対数尤度	-709.95		

表5 - 2: 「D興味のある仕事であること」を「どちらともいえない」「重要でない」「まったく重要でない」と回答した人の仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差	限界効果
自営業者ダミー	-0.44	0.25 *	-0.17
女性ダミー	0.37	0.20 *	0.14
20歳代ダミー	-1.00	0.32 ***	-0.38
30歳代ダミー	-0.43	0.25 *	-0.17
40歳代ダミー	-0.18	0.21	-0.07
60歳代ダミー	0.90	0.30 ***	0.30
70歳代以上ダミー	-0.04	0.46	-0.01
中卒ダミー	-0.31	0.23	-0.12
短大・専門学校卒ダミー	0.51	0.32	0.18
大卒ダミー	0.29	0.26	0.11
時給の対数	0.11	0.08	0.04
労働時間	0.01	0.01	0.00
定数	-0.83	0.74	
サンプル・サイズ	269		
2乗検定	30.98		
Prob > chi2	0.00		
修正済決定係数	0.08		
対数尤度	-167.83		

注) 表4に同じ

表6 - 1: 「H働く時間・日などを自分で決定できる仕事であること」を「非常に重要である」「重要である」と回答した人の仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差	限界効果
自営業者ダミー	0.25	0.14 *	0.08
女性ダミー	0.47	0.13 ***	0.16
20歳代ダミー	-0.07	0.18	-0.03
30歳代ダミー	-0.21	0.16	-0.07
40歳代ダミー	-0.04	0.15	-0.01
60歳代ダミー	0.38	0.19 **	0.12
70歳代以上ダミー	0.52	0.29 *	0.15
中卒ダミー	-0.35	0.16 **	-0.13
短大・専門学校卒ダミー	-0.05	0.16	-0.02
大卒ダミー	0.13	0.14	0.05
時給の対数	0.11	0.05 **	0.04
労働時間	0.00	0.00	0.00
定数	-0.64	0.45	
サンプル・サイズ	686		
2乗検定	32.97		
Prob > chi2	0.00		
修正済決定係数	0.04		
対数尤度	-406.88		

表6 - 2: 「H働く時間・日などを自分で決定できる仕事であること」を「どちらともいえない」「重要でない」「まったく重要でない」と回答した人の仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差	限界効果
自営業者ダミー	-0.15	0.15	-0.06
女性ダミー	0.31	0.12 ***	0.11
20歳代ダミー	-0.32	0.16 **	-0.12
30歳代ダミー	-0.43	0.15 ***	-0.17
40歳代ダミー	-0.10	0.14	-0.04
60歳代ダミー	0.24	0.19	0.09
70歳代以上ダミー	0.15	0.37	0.06
中卒ダミー	0.04	0.16	0.02
短大・専門学校卒ダミー	0.25	0.15	0.09
大卒ダミー	0.43	0.12 ***	0.15
時給の対数	0.14	0.04 ***	0.05
労働時間	0.00	0.00	0.00
定数	-0.75	0.40 *	
サンプル・サイズ	755		
2乗検定	45.02		
Prob > chi2	0.00		
修正済決定係数	0.05		
対数尤度	-475.35		

注) 表4に同じ

表7 - 1: 「仕事と家庭生活を両立できること」を「非常に重要である」「重要である」と回答した人

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差		限界効果
自営業者ダミー	0.28	0.12	**	0.10
女性ダミー	0.40	0.10	***	0.14
20歳代ダミー	-0.14	0.14		-0.05
30歳代ダミー	-0.38	0.12	***	-0.14
40歳代ダミー	-0.07	0.12		-0.02
60歳代ダミー	0.22	0.15		0.08
70歳代以上ダミー	0.27	0.26		0.09
中卒ダミー	-0.19	0.13		-0.07
短大・専門学校卒ダミー	0.07	0.13		0.03
大卒ダミー	0.27	0.10	***	0.09
時給の対数	0.14	0.04	***	0.05
労働時間	0.00	0.00		0.00
定数	-0.68	0.33	**	
サンプル・サイズ	1120			
2乗検定	61.45			
Prob > chi2	0.00			
修正済決定係数	0.04			
対数尤度	-678.42			

表7 - 2: 「仕事と家庭生活を両立できること」を「どちらともいえない」「重要でない」「まったく重要でない」と回答した人の仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差		限界効果
自営業者ダミー	-0.48	0.19	**	-0.19
女性ダミー	0.35	0.20	*	0.13
20歳代ダミー	-0.43	0.23	*	-0.17
30歳代ダミー	-0.21	0.23		-0.08
40歳代ダミー	-0.26	0.22		-0.10
60歳代ダミー	0.54	0.28	*	0.18
70歳代以上ダミー	0.72	0.43	*	0.23
中卒ダミー	0.04	0.22		0.02
短大・専門学校卒ダミー	0.31	0.25		0.11
大卒ダミー	0.38	0.19	**	0.14
時給の対数	0.12	0.07	*	0.05
労働時間	0.01	0.01		0.00
定数	-0.96	0.66		
サンプル・サイズ	326			
2乗検定	24.54			
Prob > chi2	0.02			
修正済決定係数	0.06			
対数尤度	-203.78			

注) 表4に同じ

3.2 どのような価値観を持った人が自営業者になっているのか

次に、自営業価値観を持った人が自営業者になり、被用者価値観を持った人が被雇用者になっているのかを検証する。

問20の問に対し、「非常に重要である」「重要である」と回答した人を1、「どちらとも

いけない」「重要でない」「まったく重要でない」と回答した人を0として、「自営業者」「被雇用者」の選択を、問20のAからJまでの価値観によって説明し、属性（性別、年齢、学歴）でコントロールした結果を表8に示す。

表8 自営業者を選択する確率

被説明変数:自営業者ダミー	係数	標準誤差	限界効果
雇用が安定していることを重視するダミー	-0.18	0.16	-0.04
高収入であることを重視するダミー	-0.21	0.10 **	-0.05
昇進の機会が多いことを重視するダミー	-0.23	0.10 **	-0.05
興味のある仕事であることを重視するダミー	0.42	0.12 ***	0.08
干渉されず独立した仕事であることを重視するダミー	0.49	0.09 ***	0.12
他の人のためになる仕事であることを重視するダミー	0.21	0.12 *	0.05
社会にとって有益な仕事であることを重視するダミー	-0.38	0.12 ***	-0.09
働く時間・日などを自分で決定できる仕事であることを重視するダミー	0.31	0.09 ***	0.07
仕事と家庭生活を両立できることを重視するダミー	-0.26	0.10 **	-0.06
教育・訓練の機会が提供されることを重視するダミー	0.01	0.09	0.00
女性ダミー	-0.50	0.09 ***	-0.11
20歳代ダミー	-1.51	0.19 ***	-0.20
30歳代ダミー	-0.80	0.13 ***	-0.14
40歳代ダミー	-0.39	0.11 ***	-0.08
60歳代ダミー	0.40	0.12 ***	0.11
70歳代以上ダミー	1.23	0.20 ***	0.42
中卒ダミー	-0.19	0.12	-0.04
短大・専門学校卒ダミー	0.16	0.14	0.04
大卒ダミー	0.09	0.10	0.02
定数	-0.45	0.19 **	
サンプル・サイズ	1576		
2乗検定	389.60		
Prob > chi2	0.00		
修正済決定係数	0.24		
対数尤度	-616.57		

注1) ***, **, *はそれぞれ1%, 5%, 10%の水準で係数が有意であることを示す。

注2) RGは男性、50歳代、高卒。

注3) 「雇用が安定していること重視ダミー」から「教育・訓練の機会が提供されること重視ダミー」までは、問20で「ここにあげる仕事に関する項目は、あなたにとってどの程度重要であると考えますか」という質問に「非常に重要である」「重要である」と回答した人を1、「どちらともいえない」「重要でない」「まったく重要でない」と回答した人を0とした。

「高収入であること」を重視する人、「昇進の機会が多いこと」を重視する人、「社会にとって有益な仕事であること」を重視する人、「仕事と家庭生活を両立できること」を重視する人はより被雇用者である確率が高く、「興味のある仕事であること」を重視する人、「干渉されず独立した仕事であること」を重視する人、「他の人のためになる仕事であること」を重視する人、「働く時間・日などを自分で決定できる仕事であること」を重視する人はより自営業者である確率が高い。

これらの結果を、3.1の結果と合わせると、「興味のある仕事であること」を重視しない人は被雇用者である方が満足度が高くかつ被雇用者である確率が高く、「働く時間・日などを自分で決定できる仕事であること」を重視する人は自営業者である方が満足度が高くかつ自営業者である確率が高い。「仕事と家庭生活を両立できること」を重視する人は自営業者である方が仕事満足度が高いが、この場合は自営業者であるより被雇用者である確率の

方が高い。

以上を総括すると、おおむね、各個人は自分の価値観に沿って自営業者 / 被雇用者の選択をしているとすることができる。

3.3 自営業者と被雇用者の仕事満足度に差はあるのか

最後にトータルとして自営業者と被雇用者の仕事満足度に差があるかどうかを確認する。自営業者 / 被雇用者それぞれの仕事満足度の単純集計結果は、自営業者は被雇用者より満足度が高いというものであった(表2)。続いて、性別、年齢、学歴といった属性、価値観、賃金率及び労働時間をコントロールした結果を表9に示す。

表9 仕事満足度

被説明変数: 仕事満足度	係数	標準誤差	限界効果
自営業者ダミー	0.05	0.11	0.02
雇用が安定していることを重視するダミー	0.43	0.14 ***	0.17
高収入であることを重視するダミー	-0.09	0.09	-0.03
昇進の機会が多いことを重視するダミー	-0.06	0.08	-0.02
興味のある仕事であることを重視するダミー	0.15	0.10	0.06
干渉されず独立した仕事であることを重視するダミー	-0.03	0.08	-0.01
他の人のためになる仕事であることを重視するダミー	0.15	0.10	0.05
社会にとって有益な仕事であることを重視するダミー	0.12	0.10	0.04
働く時間・日などを自分で決定できる仕事であることを重視するダミー	0.12	0.08	0.04
仕事と家庭生活を両立できることを重視するダミー	-0.06	0.09	-0.02
教育・訓練の機会が提供されることを重視するダミー	0.04	0.08	0.01
女性ダミー	0.33	0.09 ***	0.12
20歳代ダミー	-0.23	0.12 *	-0.09
30歳代ダミー	-0.30	0.11 ***	-0.11
40歳代ダミー	-0.12	0.11	-0.04
60歳代ダミー	0.28	0.14 **	0.10
70歳代以上ダミー	0.27	0.23	0.09
中卒ダミー	-0.11	0.11	-0.04
短大・専門学校卒ダミー	0.11	0.12	0.04
大卒ダミー	0.24	0.09 ***	0.08
時給の対数	0.10	0.03 ***	0.04
労働時間	0.00	0.00	0.00
定数	-1.09	0.33 ***	
サンプル・サイズ	1393		
2乗検定	91.13		
Prob > chi2	0		
修正済決定係数	0.051		
対数尤度	-846.99		

注1) 満足度は、問7 - 4「現在の主な仕事にどのくらい満足していますか」という問に対して、「満足している」「どちらかといえば満足している」と回答した人を1、「どちらともいえない」「どちらかといえば不満である」「不満である」と回答した人を0とするProbit分析である。

注2) ***, **, *はそれぞれ1%, 5%, 10%の水準で係数が有意であることを示す。

注3) RGは被雇用者、男性、50歳代、高卒。

表9によると、男性より女性の方が、若い人より中高年の方が、低学歴より高学歴の方が、時給の低い人より高い人の方が、仕事満足度は高い。中高年者の仕事満足度が高いのは、価値観と職業のマッチングの改善によるところが大きいと推論できる。また、高学歴

者の仕事満足度が高いのは、高学歴の方が価値観に応じた職業につける可能性が高まるからと考えられる。女性の方が、満足度が高い理由は、今回の分析からは見つけることができなかった⁵。満足度に差があれば、満足度の高い職業に代わるはず⁶であるが、少なくとも、表9の結果からは、自営業者は被雇用者より仕事満足度が高いということは言うことはできない⁷。

3.4 誰でも自営業者に転職すると仕事満足度は上がるのか

それでは、既存研究に見られるような被雇用者から自営業者への転職者の満足度上昇はなぜ見られたのであろうか。

ここでは、自営業者／被雇用者毎にサンプルを分割して、労働時間、賃金、職業、価値観、個人属性で満足度を説明する自営業満足度関数及び被雇用満足度関数⁸を作った。自営業満足度関数に労働時間、賃金、職業、価値観、個人属性の自営業平均を代入した場合には満足度は0.74であったが、被雇用満足度関数に労働時間、賃金、職業、価値観、個人属性の自営業平均を代入した場合には満足度は0.72に低下した(表10第1列目)。反対に、被雇用満足度関数に労働時間、賃金、職業、価値観、個人属性の被雇用者平均を代入した場合には満足度は0.65であったが、自営業満足度関数に労働時間、賃金、職業、価値観、個人属性の被雇用者平均を代入した場合には満足度は0.63に低下した(表10第2列目)。

表10 満足度関数の違いによる満足度の違い

使用した満足度関数	価値観、個人属性等	
	自営業者平均	被雇用者平均
自営業満足度関数	0.74	0.63
被雇用満足度関数	0.72	0.65

注) 自営業者／被雇用者毎にサンプルを分割して、労働時間、賃金、職業、価値観、個人属性で満足度を説明する自営業満足度関数及び被雇用満足度関数を作った。価値観、個人属性等の自営業者／被雇用者の平均値を算出して、それぞれの満足度関数に代入した結果である。

このように、自営業価値観を持っている人(=価値観、個人属性等の自営業平均)は、自営業満足度関数において高い満足度を示し、被雇用価値観を持っている人(=価値観、個人属性等の被雇用平均)は、被雇用満足度関数において高い満足度を示す。このことは、誰もが自営業になれば幸福であるとか、被雇用者になれば幸福であるということではなく、テイストと個人属性、職業選択が整合的な場合に満足度を高められるということである。

4. むすび

JGSS データからは、自営業者、被雇用者のどちらで満足度が高いかは個人の仕事への

価値観や個人属性によって分かれ、自営業者が一方向的に満足度が高いのではないことが判明した。自営業者への転職者の満足度の上昇は、価値観と職業のマッチングの改善によるところが大きいと推論できる。このように、同じ属性を持つ人であっても、個人の価値観によって、自営業者/被雇用者どちらの働き方がより仕事満足度が高いかは違い、誰にとっても自営が幸せな状況を生み出すわけではない。

さらに、各個人は自分の価値観に沿って自営業者/被雇用者の選択をしており、結果としての自営業者/被雇用者の仕事満足度は有意な差はないことが判明した。しかし、仕事と家庭生活を両立できることを重視する人は、自営を選択した方が満足度が高いにも関わらず、被雇用者を選択している確率が高い。仕事と家庭の両立については、これまで、被雇用者に対して行われてきた両立支援政策が過剰だった可能性もある(例えば、自営業者に育児休業制度がないのに被雇用者にはあること、一部自治体の保育園優先順位等により、選択がゆがめられた可能性)。これまで、創業支援は主に経済政策的な見地から行われることが多かったが、人々の満足度を高めるという観点からは、高収入・高収益を目指さない両立志向の人が自営業者として働きやすい両立支援の見地から行われても良いのかもしれない。

参考文献

- Blanchflower, G.David, Oswald, A.J.(1992), "Entrepreneurship, Happiness and Supernormal Returns: Evidence from Britain and the US," *NBER Working Paper Series* No.4228.
- Blanchflower, G.David, Oswald, A.J.(1998), "What Makes An Entrepreneur?" *Journal of Labor Economics*, Vol.18, No.1, pp.26-60.
- 阿部正浩・山田篤裕(1998),「中高齢期における独立開業の実態 - 『高齢期における独立・自立支援に関する調査』結果から」, 『日本労働研究雑誌』452号, pp.26-40.
- 玄田有史・石原真三子・神林龍(1998),「自営業減少の背景 既存研究の整理, 実証研究の紹介, ランティエ型経済への移行」, 『国民金融公庫 調査季報』第47号, pp.14-35.
- 経済産業省(2004),「男女共同参画社会研究会～女性の自己雇用に関する研究会～報告書」, 2004年6月.
- 国民生活金融公庫(2002),「2002年度新規開業実態調査」.
- 八幡成美(1998),「雇用者から自営業主への移行」, 『日本労働研究雑誌』452号, pp.2-14.

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データアーカイブから「日本版 General Social Survey<JGSS>、2002」(寄託者：大阪商業大学比較地域研究所・東京大学社会科学研究所) の個票データの提供を受けました。

また、二次分析研究会中間発表会で、東京大学社会科学研究所の玄田有史先生及び発表会参加者から、有益なコメントをいただいたことにこの場を借りて御礼申し上げます。本論分の内容及びあり得べき誤りについては、著者に帰すものです。

¹ 対象とした経営者は、(1)原則として小規模企業、(2)原則として92～96年の期間に創業した企業、(3)事業主の直前職が経営者でない場合に限った。なお、フランチャイズ加盟店・販売代理店としての創業も対象となっている。調査時期は、96年10～11月である。

² JGSSは、大阪商業大学比較地域研究所と東京大学社会科学研究所によって行われている日本の社会と人々の意識や行動の実態を把握するアンケート調査である。JGSSでは、面接法と留置法を併用。今回の分析では、2002年9月1日時点で全国に居住する満20～89歳の男女個人5,354人にアタックし、有効回収数2,953ケースを得たJGSS-2002のデータを用いた。詳細は「日本版 General Social Surveys JGSS-2002 基礎集計表・コードブック」を参照のこと。

³ 英国のデータとしてはNCDSを、米国のデータとしてはGSS(General Social Surveys)データを用いている。

⁴ 問2-1「あなたの仕事は、大きく分けて、この中のどれに当たりますか。」という問いに対して、「(ア) 経営者・役員」と回答した人は121人、「(コ) 自営業主・自由業者」と回答した人は240人いた。「(ア) 経営者・役員」と回答した121人にうち、300人以上の従業員がいる会社・組織で働いている人はわずか10人だったので、経営者・役員も含めて「自営業者」と定義した。

⁵ (家計収入 - 本人収入)をコントロールした推計も行って見たが、女性ダミーの係数を若干小さくはしたものの、非有意にするには至らなかった。

⁶ もちろん、転職する場合には、Switching Costがかかるので、自営業者と被雇用者の満足度の違いが存在する可能性はある。今回の分析において、問7-3「もし今の仕事や事業をやめた場合、現在と同じ程度の年収・福利厚生を提供してくれる他の会社に就職することはどの程度容易だと思いますか」の回答も説明変数に加えて分析を行ったが、問7-3の係数は有意ではなかった。

⁷ 自営業者と被雇用者の仕事満足度に差がないという結果は、サンプルを男女別に分割しても変わらない。また、被雇用者のサンプルからパート・アルバイト・派遣を除いて正社員と自営業者を比べた場合も結果は変わらない。

被説明変数が仕事満足度であるため、ここまでの分析は就業している人のみで行っているが、さらに、無業者サンプルも加えて、サンプル・セレクション・バイアスを補正した分析を行ってみた。1段階目のProbitは、性別、学歴、年齢、結婚ダミー、末子年齢6歳以下ダミー、家計の中心となる収入が自分の収入であるダミーで推定したが、は有意でない。その結果も、男性より女性の方が、若い人より中高年の方が、低学歴より高学歴の方が、時給の低い人より高い人の方が、また、仕事以外の事項についても満足しやすい人ほど、仕事満足度は高い(なお、ここでは、「Q7生活面に関する以下の項目について、あなたはどのくらい満足していますか」という問のうち、仕事満足度と重なり合う部分が少ないと考えられる「A住んでいる地域」の回答を用いた。1,2,3,4,5の中から一つを選ぶ選択肢で、1が満足、5が不満である)。サンプル・セレクション・バイアスを補正した分析からも、自営業者は被雇用者より仕事満足度が高いということは言うことはできない。

⁸ 自営業者と被雇用者にサンプルを分割して、満足度 = $a1*(仕事に関する価値観) + a2*(女性ダミー) + a3*(年齢ダミー) + a4*(学歴ダミー) + a5*(対数時給) + a6*(週当たり労働時間) + C(定数項)$ の係数を推定した。

第4章 起業家の創業動機・目的と成功の認知との関係

朴 英元

1. はじめに

新規事業を興す起業家の創業動機・目的などのパーソナリティーが新規事業の成功に大きな影響を与えるといわれている。平成11年7月から8月の間、北陸3県のベンチャー企業229社を対象にしたアンケート調査では、新しい事業展開については、社長個人の能力・資質、製品・技術開発力、販売力、ならびに外部の経営資源を上手に利用することなどが重要であるものの、この中でも社長個人の能力・資質が非常に大きな影響を与えており、ベンチャー企業の場合にはこの傾向が特に強いという調査結果が示された¹。とりわけ、ベンチャー事業を成功させる要因のうち、何かを成し遂げようという起業家の志の高さがおよそ5割を占めており(229社のうち111社)、一般的に重要だと考えられる、金融機関の支援(29.3%)、技術や販売面の事業パートナー(29.3%)、環境変化を見据えた柔軟な発想(27.1%)、優秀な社員の採用、育成(25.8%)、高い技術力(25.8%)などとの開きが極めて大きかった。この結果は、新規事業における起業家の動機と目的のようなパーソナリティーに対する研究がとても重要であることを示唆する。

本稿では、「2002年新規開業実態調査(国民生活金融公庫総合研究所)」のデータを利用し、起業家の創業動機・目的と成功の認知との関係を分析する。本稿の分析では、まず、問12の項目の開業動機を創業動機の独立変数としてとらえる。また、問41の意識調査の中で働く目的を創業目的の独立変数としてとらえる。次に、従属変数の事業成功の認知の代理変数としては、起業家の意識調査の中で、日ごろの満足度の項目を利用する。

実際の分析では、このような項目を利用して、まず創業動機・目的のうち、事業成功に対する認知といえる起業家の日ごろの満足度に影響を与える要素を抽出する。そして、前述したように新規事業の成功に重要だといわれる起業家のパーソナリティーのうち、どの要素がもっとも事業の成功に寄与するかを検討する。

2. 先行研究

創業動機・目的と事業成功との関係についての従来の研究では、起業家のパーソナリティーの特徴のように極めて包括的な観点で研究が行われてきた。ここでの起業家のパーソナリティーの特徴には、創業の心構え(attitude)と創業動機(motive)のみならず、古典的な特徴(classic traits)などが含まれている(Brockhaus&Horwitz, 1986; Rauch&Frese, 2000; Korunka *et al.* 2003)。

本稿では、起業家のパーソナリティーのうちスタートアップ期におけるパーソナリティーの特徴に関する研究を中心に検討する。まず、パーソナリティーと起業家精神(entrepreneurship)との関係においては、初期のリーダーシップ理論とパーソナリティー

の属性に関する研究とほぼ類似な結果を提示している(Naffziger,1995)。その中でも、パーソナリティーの属性に関する初期段階の研究は、パーソナリティーの重要性や測定に集中されていたが、近年は理論開発のみならず、研究モデルの統合及びある程度パーソナリティーの考慮事項に関する研究が行われている(Rauch&Frese, 2000)。

しかし、パーソナリティーに関する最近の研究傾向は、再び起業家の創業目的(intention)と成功に対するパーソナリティーの特徴の重要性を確認しようとする動きの登場である。例えば、Brandstatter(1997)は、パーソナリティーを広く測定し、パーソナリティーの特徴の重要性を確認した。また、Miner(1997)も起業家の事業成功の類型(typology)を開発したが、実証的にはやや弱い結果を確認した。一方 Krueger & Carsrud(1993)は、計画行動理論を適用して、起業家の創業目的を分析している。また、Frese(2000)は成功した起業家の意思決定を説明するために、行動理論を用いて分析した。

次に、創業動機に関する研究としては、創業動機が創業の成功に影響するという Buttner&Moore(1997)の研究がある。また、松田(1998)も、成功する起業家の特徴として、企業能力の向上と経験・年齢、志(夢・ロマン)の高さと創業動機などを取り上げている。とりわけ、スタートアップ期における起業の資源、環境の文脈で起業家のパーソナリティーを分析した Korunka *et al.*(2003)は、ドイツの627人の創業者を対象に実証分析した結果、成功した創業者のグループにおいては、自己実現の創業動機がセキュリティの創業動機を上回ったと報告している²。

最後に、その他のパーソナリティーの研究としては、起業志向の態度との関係を調べた研究(Robinson *et al.* 1991)、広く定義された起業家の個人的な構成概念(Construct)と成果との関係を分析した研究(Lumpkin&Dess, 1996)などがある。特に、規範的および演繹的アプローチで広範囲に起業家概念を定義した Timmons(1994)は、起業家の個人特性を「自信感、目標達成とリスクとの調和、自己統制力、創造的革新」と概念化している(金井・角田編,2002)。

以上、起業家のパーソナリティーの特徴についての研究を検討したが、起業家のパーソナリティーに関する研究のうち、創業動機及び目的と事業成功の認知との関係を実証的に分析する研究はほとんど行われていない。ただ最近の Korunka *et al.*(2003)の実証研究では、自己実現という創業動機と事業成功との関係を検討したものの、事業目的と事業成功との関係は確認していない。しかし、彼らの研究では、起業家のパーソナリティーの特徴のうち、収入などのセキュリティ追及の要素より、高い志などの自己実現の要素がより事業成功に寄与する可能性を提示している。

本稿では、このような先行研究を踏まえた上で、創業動機及び目的と事業成功の認知との関係を、2002年の新規開業実態調査(国民生活金融公庫総合研究所)を利用して実証的に検証する。

3. 分析項目の記述統計

ここでは、本稿の分析対象である変数の記述統計を検討する。まず、本稿の独立変数として取り上げた、問 12 の開業動機の度数分布を、表 1 に示す。

表 1 開業動機の度数分布

区分	度数	割合(%)	累積割合(%)
X1-収入を増やしたかった	115	9.6	9.6
X2-自由に仕事がしたかった	194	16.2	25.9
X3-事業経営という仕事に興味があった	136	11.4	37.2
X4-自分の技術やアイデアを事業化したかった	125	10.5	47.7
X5-仕事の経験・知識 や資格を生かしたかった	274	22.9	70.6

開業動機を聞いた項目が多いため、全体度数に占める割合がおおよそ 10%以上の項目だけを選択した結果、上位 5 つの項目が分析対象に残った。累積度数は、おおよそ 70%である。度数分布の特徴をみると、「仕事の経験・知識や資格を生かしたかった」という項目が、全体の約 23%を占めており、従来の研究のように創業する以前に蓄積した仕事の経験・知識や資格などが重要な創業動機となることが分かる。こういった結果は、創業を目指す人々のコア能力の蓄積が既存の社会的土壌の上で行われていることを示唆すると考えられる。その次の創業動機は、「自由に仕事がしたかった」となり、既存の職場では自分のやりたい仕事が思うままできないという考え方が滲み出たと考えられる。これに関しては、新規事業を興す個人の性格なども関わるため、断定はできないものの、すでに新規事業段階から成長期や安定期に到っている企業組織にも示唆を与えるポイントだといえよう。これに関する分析は、次の機会に譲りたい。一方、「収入を増やしたかった」項目は、5 番目であり、金銭的な動機は創業動機としては、それほど重要ではないことが分かる。

次に、本稿の創業目的として取り上げた、働く目的の度数分布を表 2 に示す。

表 2 働く目的の度数分布

区分	度数	割合(%)	累積割合(%)
Y1-お金を得るために働く	424	35.5	35.5
Y2-社会の一員として、務めを果たすために働く	122	10.2	45.7
Y3-生きがいをみつけるために働く	259	21.7	67.4
Y4-自分の才能や能力を発揮するために働く	320	26.8	94.1

項目数がそれほど多くないため、その他などの項目を除き、4 つの項目をすべて用いる

ことにした。累積度数は94%を示している。働く目的の度数分布の結果を検討すると、創業動機と反対に、「お金を得るために働く」という回答が、およそ36%であり、全体の4割に近くなっていることが分かる。創業動機と意識調査の働く目的の間にずれが発生した原因については、断定はできないものの、理想的な動機で創業した起業家たちの考え方が現実的にはお金がなければ維持できない起業に対する現実認識によって金銭的目的の方に移ったからだと考えられる。次に、それに続く回答は、「自分の才能や能力を発揮するために働く」「生きがいを見つけるために働く」という項目である。

また、本稿の従属変数となる日ごろの生活における満足度の記述統計を表3に示す。満足度の平均値を検討すると、資産に対する満足度が一番低く、その次に収入となる³。一方、仕事や心の豊かさの面では、わりと満足していることが分かる。また、表4に示す満足度に対する因子分析の結果、導出された金銭的満足度(収入と資産)と、金銭以外の満足度(余暇・ゆとり、仕事、心の豊かさ、生活全般の項目)とを比較すると、予想したとおり、金銭的な満足度より金銭以外の満足度が高いことが分かる。表3では比較しやすくするために、主成分得点を使わず、グループに属する項目の平均値をグループ得点として利用した。

表3 満足度の記述統計

区分	度数	平均値	標準偏差
Z1-満足度:収入	1191	3.683	1.111
Z2-満足度:資産	1178	3.901	1.034
Z3-満足度:余暇・ゆとり	1181	3.612	1.160
Z4-満足度:仕事	1177	2.438	1.054
Z5-満足度:心の豊かさ	1183	2.655	1.079
Z6-満足度:生活全般	1182	2.914	1.040
満足度:金銭(Z1~2)	1178	3.795	0.913
満足度:金銭以外(Z3~6)	1164	2.908	0.824
全体(Z1~6)	1155	3.205	0.740

先に述べた日ごろの生活における満足度の項目を因子分析で再分類した結果を表4に示す。因子1は、「満足度:収入」と「満足度:資産」が同じ因子として分類されており、金銭的な満足度として定義し、因子2は、「満足度:余暇・ゆとり」、「満足度:仕事」、「満足度:心の豊かさ」、「満足度:生活全般」が同一因子として分類されており、金銭以外の満足度として名付ける。この結果に基づき、本稿の焦点である創業動機・目的と因子分析で分類された二つの満足度との関係を分析する。

表4 日ごろの生活における満足度の因子分析の結果

項目	因子	満足度 (非金銭：内発的)	満足度 (金銭：外発的)
		因子 2	因子 1
Z1-満足度：収入		.274	.753
Z2-満足度：資産		.097	.856
Z3-満足度：余暇・ゆとり		.454	.378
Z4-満足度：仕事		.772	.152
Z5-満足度：心の豊かさ		.893	.099
Z6-満足度：生活全般		.751	.357
Cronbach`s Alpha		.6181	.7545

(固有値：.936，累積分散：64%)

4．分析結果

4.1 創業動機と満足度との関係

4.1.1 創業動機と金銭的満足度との関係

まず、創業動機と日ごろの生活における金銭的な満足度との関係を検討する。すでに記述統計で述べたように、創業動機に用いる項目は開業動機の項目の中で、全体度数に占める割合がおよそ10%以上の5つの項目だけを取り上げた。5つの項目別の日ごろの生活における金銭的満足度の平均値と標準偏差を示したのが、表5である。

表5 平均と標準偏差-創業動機と日ごろの生活における金銭的な満足度

創業動機	度数	平均値	標準偏差
X1-収入を増やしたかった	115	3.848	0.872
X2-自由に仕事をしたかった	193	3.705	0.955
X3-事業経営という仕事に興味があった	132	3.788	0.861
X4-自分の技術やアイデアを事業化したかった	125	3.908	0.862
X5-仕事の経験・知識や資格を活かしたかった	268	3.750	0.908
合計	833	3.783	0.901

各グループの平均を比較してみると、「自分の技術やアイデアを事業化したかった」という創業動機を持っているグループが、平均的に金銭的満足度において低い結果となった。次に、「収入を増やしたかった」項目が続いた。収入を増やす目的で創業した人にとって現状の収入や資産などに対する満足度が低いのは理解できるものの、「自分の技術やアイデアを事業化したかった」グループが金銭面であまり満足していないのは意外であった。しか

し、その背景には、「自分の技術やアイデアを事業化する」動機で創業したものの、自分の技術やアイデアがそれほど成果に結びつかなかったため、そこから来る乖離感のような要素が働いているのではないかと思われる。

続いて、創業動機の5グループのそれぞれは、金銭的満足度において統計的に差があるのかを検証するために、一元配置分散分析を行った。表6に示されたように、グループ間の差がないという帰無仮説が棄却されず、グループ間に統計的には差が見出されなかった。

表6 分散分析-創業動機と日ごろの生活における金銭的な満足度

分散分析		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
満足度： 金銭	グループ間	3.916	4	0.979	1.208	0.306
	グループ内	671.255	828	0.811		
	全体	675.171	832			

4.1.2 創業動機と金銭以外の満足度との関係

次に、創業動機と日ごろの生活における金銭以外の満足度との関係を検討する。上述した創業動機の5つのグループ別に分けて、日ごろの生活における金銭以外の満足度の平均値と標準偏差を表7に示す。

表7 平均と標準偏差-創業動機と日ごろの生活における金銭以外の満足度

創業動機	度数	平均値	標準偏差
X1-収入を増やしたかった	114	3.195	0.830
X2-自由に仕事がしたかった	193	2.723	0.778
X3-事業経営という仕事に興味があった	132	2.852	0.691
X4-自分の技術やアイデアを事業化したかった	121	2.907	0.862
X5-仕事の経験・知識 や資格を活かしたかった	269	2.928	0.791
合計	829	2.902	0.800

各グループの平均を比較してみると、金銭的満足度と異なる結果となった。「収入を増やしたかった」というグループが、平均的に金銭以外の満足度においてもっとも低かった。次に、「自分の技術やアイデアを事業化したかった」項目が続いた。この結果は、収入を増やす動機で創業した人にとっては、金銭的な面における不満だけでなく、日常生活における金銭以外の満足度も低いということを示唆するといえるだろう。収入の創業動機と金銭的・金銭以外の満足度に対する結果を総合的に考慮すると、事業を興す際に収入の動機を第一にすると、実際に事業を始めてからの収入と生活に対してあまり満足できなくなるのではないかと考えられる。

表 8 分散分析-創業動機と日ごろの生活における金銭以外の満足度

分散分析		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
満足度： 金銭	グループ間	16.514	4	4.128	6.627	0.000
	グループ内	513.335	824	0.623		
	全体	529.849	828			

次に、創業動機の5つのグループ別に、統計的に金銭以外の満足度において差があるのかを確認するために、一元配置分散分析を実施した。表8で見て取れるように、有意確率0.1%で、グループ間の差がないという帰無仮説が棄却された。グループ間には統計的に差があるといえるだろう。しかし、5つのグループのうち、どのグループの間に差があるかわからないため、それを検討するために Scheffe(シェフェ)法による各グループ間の事後検定を行った⁴。Scheffe(シェフェ)法による事後検定の結果を、表9に示す。

表 9 Scheffe による事後検定-創業動機と日ごろの生活における金銭以外の満足度

創業動機		平均値の差 (i-j)	標準誤差	有意確率	95% 信頼区間	
Xi	Xj				下限	上限
1	2	0.472 *	0.093	0.000	0.185	0.760
	3	0.343 *	0.101	0.022	0.031	0.654
	4	0.288 +	0.103	0.099	-0.030	0.606
	5	0.267 +	0.088	0.059	-0.006	0.539
2	1	-0.472 *	0.093	0.000	-0.760	-0.185
	3	-0.129	0.089	0.716	-0.405	0.146
	4	-0.184	0.092	0.400	-0.467	0.098
	5	-0.206	0.074	0.107	-0.436	0.024
3	1	-0.343 *	0.101	0.022	-0.654	-0.031
	2	0.129	0.089	0.716	-0.146	0.405
	4	-0.055	0.099	0.990	-0.361	0.252
	5	-0.076	0.084	0.935	-0.335	0.183
4	1	-0.288 +	0.103	0.099	-0.606	0.030
	2	0.184	0.092	0.400	-0.098	0.467
	3	0.055	0.099	0.990	-0.252	0.361
	5	-0.021	0.086	1.000	-0.288	0.245
5	1	-0.267 +	0.088	0.059	-0.539	0.006
	2	0.206	0.074	0.107	-0.024	0.436
	3	0.076	0.084	0.935	-0.183	0.335
	4	0.021	0.086	1.000	-0.245	0.288

(* : P<0.05 ; + : P<0.1)

この表から分かるように、「収入を増やしたかった」という創業動機を持っている1グループは、その他の創業動機を持っている2~5グループと金銭以外の満足度において有意な差が見出された。すなわち、収入の動機グループは、他のグループと比較して、金銭以外

の面で不満足度が高いといえるだろう。

以上、創業動機と日ごろの生活における満足度との関係を検討した結果をまとめると、今後事業を興す予定の人々にとっては、事業を興した後の日ごろの生活における満足度を高めるために、創業の心構えや動機自体を改める必要があることを示唆する。今回の調査対象はわりと新規事業を興して、あまり経っていないケースが多く、創業動機に関わらず、どんな調査企業でも金銭的な面では厳しい状況に置かれており、創業動機と金銭的満足度の間では、統計的に有意な差が見られなかった⁵。だが、金銭以外の満足度においては創業動機の間に関きが見られ、収入の創業動機は、その他の創業動機と比較して起業した後の日ごろの満足度に否定的な影響を与えることが明らかになった。一方、自由に仕事ができる環境を求めて創業した人は比較的満足度が高く、収入の創業動機と対照的であった。このような結果は、新規事業を考慮している起業予備軍に対する心構えの教育においても、重要な教育資料になると考えられる。

4.2 創業目的と満足度との関係

4.2.1 創業目的と金銭的満足度との関係

次に、創業目的と日ごろの生活における満足度との関係を分析する。まず、創業目的と日ごろの生活における金銭的な満足度との関係を検討する。すでに記述統計で述べたように、創業目的に用いる項目は働く目的の項目の中で、その他などを除き、4つの項目をすべて取り上げた。4つの項目別の日ごろの生活における金銭的満足度の平均値と標準偏差を示したのが、表10である。

表10 平均と標準偏差-働く目的と日ごろの生活における金銭的な満足度

働く目的	度数	平均値	標準偏差
Y1-お金を得るために働く	420	3.980	0.812
Y2-社会の一員として務めを果たすために働く	120	3.638	0.953
Y3-生きがいを見つけるために働く	253	3.737	0.947
Y4-自分の才能や能力を発揮するために働く	318	3.664	0.963
合計	1111	3.797	0.914

各グループの平均を比較してみると、「お金を得るために働く」という創業目的を持っているグループが、平均的に金銭的満足度においてあまり満足していない結果となった。次に、「生きがいを見つけるために働く」項目が続く。この結果は、お金を得るために働く人にとっては、働きながら思ったように収入が増加されず、金銭的な面において不満足をより強く感じるようになったと考えられる。これは創業動機で述べたように、どのような心構えで事業を興し、それに臨むべきかを示唆してくれる。

続いて、働く目的のグループの間に見られる開きが、統計的に意味合いを持つかを分析するために、分散分析を行った。働く目的の4つのグループ別に分けて、金銭的満足度において統計的な差があるのかを検討した際に、表11に示したように、グループ間の差がないという帰無仮説が棄却され、グループ間には統計的に有意な差があることが分かった。ここでも4つのグループのうち、どのグループの間に差があるのかを事後検定を通して検討した。

表11 分散分析-働く目的と日ごろの生活における金銭的な満足度

分散分析		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
満足度： 金銭	グループ間	23.653	3	7.884	9.651	0.000
	グループ内	904.327	1107	0.817		
	全体	927.980	1110			

Scheffe(シエフェ)法による事後検定の結果を、表12に示す。この表から見て取れるように、「お金を得るために働く」という1グループは、他の働く目的のグループと金銭的満足度において有意な差が見出された。すなわち、お金のために働くグループは、他のグループと比較して、金銭的な面であまり満足していないことが分かる。上述したように、このような結果は、お金の追求のために働けば働くほど、現実の収入にあまり満足できず、その他の目的で働く人々に比べて不満をより強く感じることを示唆する。

表12 Scheffe による事後検定-働く目的と日ごろの生活における金銭的な満足度

働く目的		平均値の差 (i-j)	標準誤差	有意確率	95% 信頼区間	
Yi	Yj				下限	上限
1	2	0.342 *	0.094	0.004	0.080	0.604
	3	0.243 *	0.072	0.010	0.041	0.444
	4	0.316 *	0.067	0.000	0.128	0.504
2	1	-0.342*	0.094	0.004	-0.604	-0.080
	3	-0.100	0.100	0.804	-0.380	0.181
	4	-0.026	0.097	0.995	-0.297	0.245
3	1	-0.243*	0.072	0.010	-0.444	-0.041
	2	0.100	0.100	0.804	-0.181	0.380
	4	0.074	0.076	0.817	-0.140	0.287
4	1	-0.316*	0.067	0.000	-0.504	-0.128
	2	0.026	0.097	0.995	-0.245	0.297
	3	-0.074	0.076	0.817	-0.287	0.140

(* : P<0.05)

4.2.2 創業目的と金銭以外の満足度との関係

続いて、創業目的と日ごろの生活における金銭以外の満足度との関係を検討する。4つ

の項目別に分けて、日ごろの生活における金銭以外の満足度の平均値と標準偏差を表 13 に示す。

表 13 平均と標準偏差-働く目的と日ごろの生活における金銭以外の満足度

働く目的	度数	平均値	標準偏差
Y1-お金を得るために働く	418	3.095	0.820
Y2-社会の一員として務めを果たすために働く	118	2.917	0.826
Y3-生きがいを見つけるために働く	250	2.779	0.838
Y4-自分の才能や能力を発揮するために働く	315	2.761	0.769
合計	1101	2.909	0.823

各グループの平均の差を図で表した図 4 から見て取れるように、「お金を得るために働く」という創業目的を持っているグループが、平均的に金銭以外の満足度においても若干満足していない方に向かっている。この結果は、「お金を得るために働く」という金銭的誘引で働く人は、創業動機でも述べたように、金銭的満足度と金銭以外の満足度両方とも、他のグループより満足できないことを示唆する。

次に、統計的に、働く目的のグループの間に見られる開きが、統計的に有意であるかを検討するために、分散分析を行った。働く目的の4つのグループ別に分けて、金銭以外の満足度において差があるのかを検討した際に、表 14 に示されたように、グループ間の差がないという帰無仮説が棄却され、グループ間には統計的に差があることが分かる。ここでも、4つのグループ間の関係を検討するために、Scheffe(シェフェ)法による事後検定を行った。

表 14 分散分析-働く目的と日ごろの生活における金銭以外の満足度

分散分析		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
満足度： 金銭	グループ間	25.599	3	8.533	12.994	0.000
	グループ内	720.353	1097	0.657		
	全体	745.951	1100			

表 15 に示されたように、「お金を得るために働く」という1グループは、「社会の一員として務めを果たすために働く」という2グループを除き、他の働く目的のグループと金銭以外の満足度において有意な差が見出された。つまり、「社会の一員として務めを果たすために働く」というグループとは差が見られなかったものの、お金を得る目的で働く場合は、先に述べたように金銭的・金銭以外の満足度において他の働く目的を持っているグループ

より相対的に満足していないことが明らかになった。

表 15 Scheffe による事後検定-働く目的と日ごろの生活における金銭以外の満足度

働く目的		平均値の差 (i-j)	標準誤差	有意確率	95% 信頼区間	
Yi	Yj				下限	上限
1	2	0.178	0.084	0.220	-0.059	0.414
	3	0.316*	0.065	0.000	0.135	0.497
	4	0.334*	0.060	0.000	0.165	0.503
2	1	-0.178	0.084	0.220	-0.414	0.059
	3	0.138	0.091	0.506	-0.115	0.392
	4	0.156	0.087	0.363	-0.089	0.401
3	1	-0.316*	0.065	0.000	-0.497	-0.135
	2	-0.138	0.091	0.506	-0.392	0.115
	4	0.018	0.069	0.995	-0.174	0.210
4	1	-0.334*	0.060	0.000	-0.503	-0.165
	2	0.026	0.097	0.995	-0.245	0.297
	3	-0.074	0.076	0.817	-0.287	0.140

(* : P<0.05)

以上、働く目的と日ごろの生活における満足度との関係を検討した結果をまとめると、創業動機と満足度との関係の結果と同様に、「お金を得るために働く」という目的を持っている人は、金銭的な面だけではなく、その他のすべての満足度においても、他の目的グループより満足できないことが明らかになった。一方、「社会の一員として務めを果たすために働く」グループの人々は金銭的満足度において他のグループより不満が小さく、社会的な活動もしつつ収入が与えられる起業環境にわりと満足していることが分かる。また、金銭以外の満足度においては、「自分の才能や能力を発揮するために働く」グループでよほど満足度が高く、どんな目的で働くかによって実際の満足度に大きな影響を与えることが示された。

5. 分析結果のまとめとインプリケーション

以上の結果をまとめると、創業動機における「収入の動機」、働く目的の中で「お金を得る目的」のようにいわゆる収入やお金の動機と目的は、実際の事業を始めた際の日ごろの満足度においてプラスにならないことが分かる。つまり、他の動機や目的より、金銭的誘引はより働かせる動機になるかもしれないが、実際の満足度においてはマイナス要因となる。単なる収入だけの目的だけで起業するケースも予想されるが、それだけでは起業後間もなく限界にぶつかり、長続きができないと考えられる。

このような結果は、Korunka *et al.* (2003)の実証研究の分析結果とほぼ同様な示唆を提示する。彼らは、収入などのセキュリティー追及の要素より、高い志などの自己実現の要素がより事業成功に寄与すると主張した。2002年の新規開業実態調査(国民生活金融公庫

総合研究所)に限定されるものの、日本においても起業家のパーソナリティと日ごろの生活における満足度との関係は、Korunka *et al.* (2003)の仮説と一致していると考えられる。

本稿の結果をマズロー(Maslow)の欲求段階説によって検討すると、欲求段階のうち、下位欲求(生理的欲求、安全の欲求)を追求する起業家より、上位欲求(社会的欲求、自我・自尊の欲求、自己実現の欲求)を追求する起業家の方が、起業の後、より満足できると考えられる⁶。言い換えれば、お金などで動機付けられる外発的動機づけの持ち主より仕事を通して自我を実現しようとする内発的動機づけの持ち主の方が起業を興してからより満足できることを示唆する。

このような結果は、これから起業を考慮している起業予備軍の事前教育に役立つ情報とデータを提供すると考えられる。つまり、どのような心構えや動機で創業を準備し、どのような目的を持って働くかによって、事業を興した後で感じる満足度が異なってくるため、事前にそのような現象に対する心理的教育のデータとして利用できると考えられる。今回の分析では、従属変数の事業成功の認知変数において量的成功のデータを取り入れることはできなかったが、今後の課題としたい。

参考文献

- Brandstatter, H. (1997) "Becoming an entrepreneur: A question of personality structure?" *Journal of Economic Psychology*, Vol.18, pp.157-177.
- Brockhaus, R. H. and Horwitz, P. S. (1986) *The psychology of the entrepreneur*, in D.L.Sexton&R.W.Smilor(eds.), *The art and science of entrepreneurship*, Cambridge: Ballinger.
- Buttner, H. and Moore, D. P. (1997) "Women`s organizational exodus to entrepreneurship: Self-reported motivation and correlates with success" *Journal of Small Business Management*, Vol.35, No.1, pp.34-46.
- Frese, M. (2000) "Psychological approaches to entrepreneurship" *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.9, No.1, p.128.
- Korunka, C., Frank, H., Lueger, M. and Mugler, J. (2003) "The entrepreneurial personality in the context of resources, environment, and the startup process: A configurational approach" *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol.5, pp.315-330.
- Krueger, N. F. and Carsrud, A. L. (1993) "Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behaviour" *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol.5, pp.315-330.

- Lumpkin, G. T. and Dess, G. G. (1996) "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance" *Academy of Management Review*, Vol.21, N.1, pp.135-172.
- Rauch, A. and Frese, M. (2000) *Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings*, in C.L. Cooper and I.T. Robertson(eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psachology*, New York: Wiley.
- Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C. and Hunt, H. K. (1991) "An attitude approach to the prediction of entrepreneurship" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.15, N.4, pp.13-31.
- アブラハム・マズロー (金井壽宏・大川修二訳)(2001) 『完全なる経営』、日本経済新聞社。
- 金井一頼・角田降太郎編(2000) 『ベンチャー企業経営論』、有斐閣。
- 松田修一(1996) 『ベンチャー企業』、日本経済新聞社。

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データ・アーカイブから〔「新規開業実態調査、2002」(寄託者：国民生活金融公庫総合研究所)〕の個票データの提供を受けました。また、本稿執筆にあたり、「二次分析研究会中間発表会」で国民生活金融公庫総合研究所の根岸広先生より貴重なコメントを頂いた。ここに記して、感謝の意を表したい。

¹ 567社に配布し、229社が回答した(回収率は40.4%)。調査企業の特徴としては、40歳代が83社(36.2%)、50歳代が64社(27.9%)、経常損益において赤字が99社(43.2%)、黒字が61社(26.6%)であった。詳しくはhttp://www.hiac.or.jp/works/01_01/detail/参照。

² 成功したグループは、627人のうち、153人が属した。この調査における成功の基準は、アンケートの項目に「創業のスタート以来、ビジネス成功に対する主観的な知覚」に関する項目を設けて、その項目の中で「私は成功した」「私はとても成功した」と答えた回答者を合計したものである。

³ 「1はかなり満足している」、「5は殆ど満足していない」という回答となっており、解釈において注意が必要である。

⁴ 分散分析では、帰無仮説「すべての群において、母数は等しい」を同時検定するが、もしそこで有意の結果が得られたならば仮説は棄却され、「すべての群に等しいというわけではない」すなわち母数の異なる群が存在していると判断し、次には多群のうち1群だけが他の群と違っているのかすべての群がそれぞれ異なるのかなどを比較する。これが、多重比較と呼ばれる解析法で、種々の多重比較法が提案されているが、3群以上で多重比較を行うとき、次のように区別して利用する。a)あらかじめ決めておいた特定の1対に限定して比較する(フィッシャー法)、b)対照群と他群を対にして比較する(ダネット法)、c)2群を対にして、すべての対について比較する(チューキー法)、d)2群の比較ばかりでなく、任意の群を合併したものを含め、すべての対比を行う(シェフェ法)などのうち、ここでは任意のすべての群を比較するために、Scheffe(シェフェ)法を利用した。

⁵ 調査対象の開業後平均経過期間は、14.8ヶ月である。

⁶ マズロー(Maslow)は人間の欲求を低次元から高次元の順で分類し、ピラミッド型の欲求の段階によって示した。人間の欲求には、優先順位があり、このピラミッド型の段階において下位の欲求が満たされると、一層上の欲求が生じると考えられている。自己実現欲求は、自己成長や創造活動と関連した最も人間らしい欲求であるが、この欲求を完全に達成できる人はごく限られており、自己実現を追及する志向性の有無が重視されている。また、自己実現欲求を成長動機と呼び、そのほかの段階の欲求を欠乏動機とも呼ぶ。

第5章 新規開業者の開業満足度とその決定要因

深沼 光

1. はじめに

新規開業者の多くが、開業後の収入、仕事、生活全般に満足しているというアンケート結果が得られている。しかし、一方ではあまり満足していない人も少なからず見られる。このような満足度の差は、どのような要因によって決定されているのだろうか。

本稿では、開業後の生活に直結する「収入」と「労働時間」の変化が、開業満足度に大きく影響を与えていると仮定して、満足度の決定モデルを作成し、各要因の係数を推計する。これによって、「収入」と「労働時間」の変化、さらには経営者の属性の違いが、満足度にどう影響しているのか探る。

さらに、新規開業者を働く目的別にグループ分けし、それぞれについて「収入」と「労働時間」の変化が満足度へ与える影響を見ることで、開業に当たっての意識が異なることによる満足度の決定要因の違いを考える。

2. 先行研究

新規開業者の満足度について取り上げた研究は、それほど多くない。原田(2000)では、国民生活金融公庫総合研究所「新規開業実態調査(1994年度)及び(1996年度)」を利用し、「収入」「仕事」「生活全般」に関する満足度を被説明変数として、それぞれの決定要因をロジットモデルにより推計した。開業前の「準備の満足度」とそれぞれの満足度に関連があることを示している。また、「収入」「仕事」「生活全般」のいずれの満足度についても、「月商ダミー」「収入増減ダミー」「採算状況ダミー」の一つ以上が有為に正であり、経営のパフォーマンスと満足度の関連が高いことを明らかにした。ただし、「労働時間」は設問に入っていないこともあって考慮されていない。

また、深沼(2003a)では主にクロス集計をもとに、開業前と比較した開業者の労働時間と収入の変化をもとに開業者をグループ分けし、開業者の満足度が必ずしも収入の増加のみよるものではないことが推測されることを示した。この分析が本稿のベースとなっている。

原田・木嶋(2002)は、資金制約下における企業家の効用関数を、所得と余暇等により定式化し、最適化条件を導いている。このモデルでは、所得と余暇は代替関係にある。ただし、計量分析は行っていない。

なお、関連する研究として原田(2003)では、中小企業総合研究機構が2002年に実施したアンケート結果をもとに、新規開業者の労働時間の決定要因を分析し、売上高成長率が高いと労働時間が減少する傾向にあることを示している。

3. データ

本稿の分析に用いるのは、国民生活金融公庫総合研究所「新規開業実態調査」(2002年度)の個票データである。同調査は、2002年8月に同公庫の融資先に対して実施されたアンケートで、回収数は1195件、回答企業は調査時点で開業後平均14.8カ月経過している。開業から少し経って、事業としては依然として立ち上げ途上にはあるが、開業当初の混乱はすでに克服しており、生活面も含め徐々に安定してきている時期である。国民生活金融公庫を利用しているということもあって開業費用の平均は1638万円であり、ごく小規模なSOHOや副業のような開業、あるいはベンチャーキャピタルから大量に資金調達を行っている起業は、あまり含まれていないことに留意する必要がある。

満足度については、「収入」「仕事」「生活全般」に関する満足度を利用した。なお、収入や労働時間の指標については、期待した収入、あるいは労働時間に対する、現在の収入と労働時間の割合を説明変数として使うのが最も望ましいと考えられるが、本アンケートでは該当するデータがない。そこで、勤務時代と比較した収入と労働時間の増減を、代替的に使用する。従って、開業前に勤務者でなかった人(全体の約1割)が、推計からは脱落していることにも注意しなければならない。

4. アンケートのクロス集計

まず、クロス集計によって、同アンケートをひも解いてみる。表1は、「収入」「仕事」「生活全般」のカテゴリー別に満足度をみたものである。「収入」については、「かなり満足」が2.5%、「やや満足」が16.6%と、満足している人は合わせて2割に満たない。一方、「あまり満足していない」(35.9%)と「ほとんど満足していない」(27.0%)が合わせて62.9%と、満足していない人が過半数に達している。次に「仕事」については、「かなり満足」が15.2%、「やや満足」が49.1%と、満足している人は合わせて64.1%に達している。一方、「あまり満足していない」(13.8%)と「ほとんど満足していない」(4.8%)は合わせて2割以下で、多くの人が高い満足度を得ていることが分かる。最後に、「生活全般」については、「かなり満足」(5.2%)と「やや満足」(35.6%)が合わせて約4割となった。

表1 満足度の状況

単位: %

	かなり満足	やや満足	どちらとも いえない	あまり満足 していない	ほとんど満足 していない
収入 (N=1191)	2.5	16.4	18.3	35.9	27.0
仕事 (N=1177)	15.2	49.1	17.2	13.8	4.8
生活全般 (N=1182)	5.2	35.6	29.5	22.1	7.6

次に、収入と労働時間についてみる。アンケートでは開業前後での収入と労働時間の変化について尋ねている。その動きを示したのが表2である。合計でみると、収入が増えた人は44.8%、減った人は55.2%と、ほぼ半々となった。労働時間についても、増えた人が53.2%、減った人が46.8%で、同じく半数ずつとなった。

ここで、収入と労働時間の変化の組み合わせによって、経営者を四つのグループに分けて考えてみる。この中では「収入増・労働時間減」が、労働生産性が高くなる、最も理想的なパターンだろうが、このグループに属する人は全体の20.0%にとどまっている。「収入増・労働時間増」という人たちも24.8%存在する。このグループは、忙しくなったが収入も増えているという点で、まずまずの状況である。逆に、最もパフォーマンスの良くないのが「収入減・労働時間増」の人たちで、四グループでは一番多い28.5%を占める。また、「収入減・労働時間減」という人も26.7%みられる。ただ、収入が減ったことが、一概にマイナスとは言えない可能性もある。彼らの中には、意図したほど収入が伸びなかったというケースだけでなく、収入は少なくともゆったりと仕事をするを選んだ人たちも含まれていると思われるからである。

表2 開業前後の収入と労働時間の増減

単位：%

(N=973)	収入増	収入減	合計
労働時間増	24.8	28.5	53.2
労働時間減	20.0	26.7	46.8
合計	44.8	55.2	100.0

注)開業する直前の職業が「会社や団体の常勤役員」「勤務者(管理職)」「勤務者(管理職以外)」と回答した人に尋ねたものである。

こうした経営者の存在は、表2で示された四つのグループごとに満足度をみることで、より明らかになる(表3)。確かに、「収入」の満足度については、収入増の二つのグループと、収入減の二つのグループで明らかに満足度のレベルに違いがある。しかし、それでも収入減少にも関わらず満足している経営者が一定数確認できる。また、労働時間の増減は「収入」の満足度にそれほど影響を与えていないようである。

「仕事」の満足度は、四つのグループ間で大きな違いが見られず、収入や労働時間の増減の影響は少ないと考えられる。「生活全般」の満足度は、収入増の二つのグループと、収入減の二つのグループで、「収入」の満足度ほどではないものの、ある程度の差があることが見てとれる。ただ、「かなり満足」と「やや満足」を合わせれば、収入減であっても3~4割の経営者が満足しているという結果になった。労働時間の増減も、満足度にやや影響を与えているようである。

次節以降では、以上の分析を拡張し、コントロール変数を増やした統計的手法を用いて、収入や労働時間の増減と満足度の関係についてよりクリアにしていく。

表3 収入増減・労働時間増減のグループごとの満足度

(1)収入

(N=731)	かなり満足	やや満足	どちらとも いけない	あまり満足 していない	ほとんど満足 していない
収入増・労働時間増	4.6	31.3	20.0	33.3	10.8
収入増・労働時間減	4.1	26.7	25.6	31.3	12.3
収入減・労働時間増	1.1	5.8	13.0	38.6	41.5
収入減・労働時間減	1.5	8.5	18.9	38.6	32.4

(2)仕事

(N=722)	かなり満足	やや満足	どちらとも いけない	あまり満足 していない	ほとんど満足 していない
収入増・労働時間増	18.9	46.2	18.1	13.4	3.4
収入増・労働時間減	16.9	48.7	14.4	15.4	4.6
収入減・労働時間増	12.4	48.2	18.2	14.6	6.6
収入減・労働時間減	14.2	52.2	15.8	14.2	3.6

(3)生活全般

(N=726)	かなり満足	やや満足	どちらとも いけない	あまり満足 していない	ほとんど満足 していない
収入増・労働時間増	4.6	42.6	29.1	17.3	6.3
収入増・労働時間減	8.2	42.1	25.1	18.5	6.2
収入減・労働時間増	2.2	29.6	31.8	26.6	9.9
収入減・労働時間減	6.2	33.1	28.4	25.7	6.6

注)表2に同じ。

5. モデル

変数の記述統計は、表4のとおりである。推計式は、満足度が収入の増加と労働時間の増加に影響を受けると仮定をもとに考えた。被説明変数は「収入」「仕事」「生活全般」のそれぞれについて、「かなり満足」または「やや満足」と回答した人を満足(=1)とし、それ以外を不満足(=0)とした。被説明変数が(1,0)のため、推計は二項ロジットで行った¹。

説明変数は、開業前と比較して収入が増加した人を収入増加(=1)、減少した人を収入減少(=0)とした。労働時間増加も同様である。また、働く時間を自ら決められるかどうか、働き方の一つの要素と考え、働く時間を「決められる」と回答した人を時間決定権あり(=1)、

「ある程度決められる」「決められない」を時間決定権なし(=0)とする時間決定権ダミーを設定した。ここでは、「ある程度決められる」と回答した人は、ニュアンスとしては販売先や仕入先などによって働く時間が他律的に決定されるケースも多いと考え、時間決定権なしに含めている。

次に、事業の特性の違いを考慮し、「製造業」を基準(ダミーなし)とし、それぞれの業種についてダミー変数を設定した。なお、建設業、運輸業、不動産については「その他業種」に含めた。

経営者自身の属性を示す説明変数としては、まず女性の場合を1、男性の場合を0とする女性ダミーを設定した。また、家族構成による行動の違いを考慮するため、配偶者がいる場合を1、いない場合を0とする、配偶者ダミーを設定した。さらに、開業時の年齢も説明変数に加えている。ここでは、原田信行(2000)などと同様、年齢による影響が逡減または逡増するのではなく、その影響がピークとなる年齢があると仮定し、二次項を追加している。最後に、学歴に関するダミー変数を加えている。高校卒業を基準とし、高専、短

表4 記述統計

	N	最小値	最大値	平均値	標準偏差
「収入」満足度 (満足=1)	1191	0	1	0.189	0.392
「仕事」満足度 (満足=1)	1177	0	1	0.643	0.479
「生活全般」満足度 (満足=1)	1182	0	1	0.408	0.492
収入増減 (収入増=1)	976	0	1	0.447	0.497
労働時間増減 (時間増=1)	980	0	1	0.534	0.499
時間決定権 (決められる=1)	1153	0	1	0.528	0.499
卸売業 (製造業を基準とする)	1195	0	1	0.072	0.259
小売業	1195	0	1	0.186	0.389
飲食店	1195	0	1	0.154	0.361
個人向けサービス業	1195	0	1	0.274	0.446
事業所向けサービス業	1195	0	1	0.121	0.326
その他業種	1195	0	1	0.142	0.349
女性 (女性=1)	1153	0	1	0.140	0.347
配偶者 (あり=1)	1106	0	1	0.816	0.387
年齢 (歳)	1131	20	71	40.925	10.033
年齢二乗/100	1131	4	50.41	17.754	8.624
短大等 (高校を基準とする)	1137	0	1	0.207	0.405
大学・大学院	1137	0	1	0.344	0.475
その他学校	1137	0	1	0.084	0.278

注) 各満足度は、「かなり満足」または「やや満足」と回答した人を満足(=1)とした。

大、専門各種学校卒を含めた短大等ダミー、大学卒と大学院卒を合わせた大学・大学院ダミーを設定した。中学卒、海外の学校卒は「その他学校」に含めた。

最終的な推計式は以下のとおりである。

$$\begin{aligned} \text{満足度}(1,0) &= a1*\text{収入増加ダミー} + a2*\text{労働時間増加ダミー} + a3*\text{時間決定権ダミー} \\ &+ a4*\text{業種ダミー} + a5*\text{女性ダミー} + a6*\text{配偶者ダミー} \\ &+ a7*\text{年齢} + a8 *(\text{年齢}^2/100) + a9*\text{学歴ダミー} \\ &+ C(\text{定数項}) \end{aligned}$$

なお、アンケートのデータでは収入増加と労働時間増加の間に因果関係があるかを説明するのは困難であるため、収入増加と労働時間増加はそれぞれ別々に決定されていると仮定している。ちなみに両者の相関係数は 0.037、有意確率は 0.251 であり、ほとんど相関は見られない。

念のため、収入増減を被説明変数とし、労働時間増減ダミーと、推計に使用した説明変数をすべて投入して、二項ロジットで推計したが、両者の関係は有意にはならなかった²。そのため、少なくとも収入と労働時間の増減には多重共線性の問題はないとして、推計を進めていく。

6. 推計結果

推計結果は次のとおりである。「収入」の満足度について表5でみると、収入の増減が有意であり³、オッズ比(=Exp(B))も 6.629 と非常に高い。一方、労働時間の増減は「収入」の満足度に影響を与えていない。ただ、時間決定権はオッズ比 1.627 と係数はそれほど大きくないものの有意であり、働く時間を決められることが「収入」の満足度を高めることが分かる。また、個人向けサービス業でオッズ比が 3.028 で有意となった。基準となった製造業に比べ、この業種では開業することによって「収入」満足度が高まる度合いが大きいといえる。勤務時代の収入に不満が大きい業種であるとも考えられよう。また、大学・大学院卒の場合も、「収入」満足度が高いという結果になった。大学卒や大学院卒の場合も、同様に収入への不満が多かったのではないかと推測される。なお、年齢、性別、配偶者の有無による違いは確認できなかった。

表5 「収入」満足度の推計結果

	B	有意確率	Exp (B)
収入増減	1.891	***	6.629
時間増減	-.007		.993
時間決定権	.486	**	1.627
卸売業	.864		2.374
小売業	.719		2.052
飲食店	1.005		2.732
個人向けサービス業	1.111	*	3.038
事業所向けサービス業	.873		2.393
その他業種	.708		2.030
女性	.532		1.703
配偶者	.382		1.465
年齢	-.084		.919
年齢二乗/100	.107		1.113
短大等	.405		1.499
大学・大学院	.617	***	1.853
その他学校	.161		1.174
定数	-2.775		.062

N=854

Cox & Snell R 2乗= 0.129

Nagelkerke R 2乗= 0.204

注) **、*はそれぞれ1%、5%、10%で有意であることを示す。以下同じ。

「仕事」の満足度には、収入増減、労働時間の増減ともに、有意ではなかった(図表5)。収入や労働時間の増減の「仕事」満足度への影響はみられない。時間決定権も関係ないようである。一方、女性の方が「仕事」の満足度が有意に高まる(男性に比べ2.001倍)という結果も現れた。要因は判然としないが、女性の方が男性より仕事面で開業前には満足できていなかった人がより多かったためではないかと考えられる。年齢は係数を計算すると39.38歳で満足度が最低で、その前後で上昇するという結果となった。大学・大学院ダミーも有意でオッズ比が1を超えている。これらの変数も、女性と同様の解釈が可能だろう。ただ、全体で見れば「仕事」の満足度に関するモデルの当てはまりはあまり良くない。このモデルでは考慮されていない他の要因が、満足度の決定に大きく働いていると推測される。

表6 「仕事」満足度の推計結果

	B	有意確率	Exp (B)
収入増減	.198		1.219
時間増減	-.212		.809
時間決定権	.160		1.173
卸売業	-.064		.938
小売業	.084		1.087
飲食店	.492		1.635
個人向けサービス業	.405		1.499
事業所向けサービス業	.020		1.021
その他業種	-.150		.861
女性	.693	**	2.001
配偶者	-.180		.836
年齢	-.115	*	.891
年齢二乗/100	.146	*	1.158
短大等	.127		1.135
大学・大学院	.393	**	1.481
その他学校	-.340		.712
定数	2.518	*	12.408

N=847

Cox & Snell R²乗= 0.041

Nagelkerke R²乗= 0.056

表7に示した「生活全般」の満足度では、「収入」と同様、収入が増えると満足度が有意に上昇するという結果が得られた。ただ、オッズ比は1.715で、「収入」の6.629よりかなり小さく、その影響度はそれほど大きくないことが分かる。また、ここで初めて、労働時間が増えると満足度は有意に減少するという結果が得られた。ただ、その度合いは0.772とそれほど大きくない。Bの値の比較から、収入が増えていれば労働時間が増えても満足度は相対的にやや高くなることが推測される。また、時間決定権も有意となった。Bの値からみると、労働時間の増減よりも影響度はわずかに大きいものの、収入増減よりは小さくなっている。また、「仕事」の満足度と同様、女性ダミーが有意となっており、オッズ比の大きさも1.901と「仕事」とほぼ同じである。「仕事」の満足度の場合と同様、女性経営者は、開業前に生活面で満足できていなかった人がより多かったことが推測できよう。年齢も、43.79歳で満足度が最低、その前後で上昇するという、「仕事」に近い結果となった。

表7 「生活全般」満足度の推計結果

	B	有意確率	Exp (B)
収入増減	.539	***	1.715
時間増減	-.259	*	.772
時間決定権	.306	**	1.358
卸売業	.642		1.901
小売業	.174		1.190
飲食店	.355		1.426
個人向けサービス業	.619	*	1.858
事業所向けサービス業	.488		1.629
その他業種	.723	*	2.060
女性	.642	**	1.901
配偶者	.145		1.156
年齢	-.134	**	.874
年齢二乗/100	.153	**	1.166
短大等	.104		1.109
大学・大学院	.156		1.169
その他学校	-.193		.825
定数	1.431		4.184

N=848

Cox & Snell R²= 0.051

Nagelkerke R²= 0.068

以上、三つの推計結果のうち「収入」と「生活全般」では、クロス集計から推測した収入と労働時間の影響の方向性と一致している。また、パフォーマンスが満足度に影響を及ぼすという原田信行(2000)の結果とも整合的であった。ただ、「仕事」については、係数の方向はクロス集計と一致するものの、有意とはならなかった。また、関数の形は異なるが、所得と余暇は代替関係にあるという点で、「生活全般」については、原田・木嶋(2002)のモデルを裏付ける結果ともなっている。

7. 「働く目的」別に分けた推計

ここまでの推計では、満足度に対する開業前後の収入と労働時間の増減による影響や、経営者の表面的な属性による違いは分かるものの、開業者個人の性向の差は考慮されていない。実際には、働き方に対するそもそもの考え方や、何を目的に開業するのかといった開業に対する動機の違いによって、開業前後の収入や働き方の変化が満足度に与える影響は、かなり違うのではないかと推測される。

そこで、ここでは表8に示したアンケートの「働く目的」の選択肢によって、経営者を

グループ分けすることにした。具体的には、「お金を得るために働く」「自分の才能や能力を発揮するために働く」「生きがいを見つけるために働く」の3グループについて、推計を行う。アンケート時点と開業を計画した時点で働く目的が変化していないとすると仮定すれば、「働く目的」ごとの推計値を比較することで、開業への期待の違いによる満足度の決定要因を見ることができると考えたからである⁴。なお、「社会の一員として務めを果たすために働く」「その他」「わからない」と回答した経営者については、サンプルサイズが小さいためか、推計がうまくいかないケースが多く、今回の分析からは除外している。

表8 働く目的

(N=1195)

	%
お金を得るために働く	35.5
自分の才能や能力を発揮するために働く	26.8
生きがいを見つけるために働く	21.7
社会の一員として務めを果たすために働く	10.2
その他	3.1
無回答	1.9
わからない	0.8

推計は全体の推計と同じ二項ロジットモデルで行った。まず、「収入」の満足度についての推計結果は表9のとおりである。注目されるのは、すべてのグループで収入増減が有意となっている点である。オッズ比も、最も低い「才能や能力を発揮するため」でも 5.486 と、収入増加が満足度に与える影響がかなり大きい。これは、裏返して言えば、収入が減少した場合の収入満足度は大幅に低下するということである。また、意外だったのは、「お金を得るため」(9.219)よりも、「生きがいを見つけるため」(12.767)の方が、オッズ比が高いことである。これは、働く目的は最も当てはまるものを一つだけ選んでいるため、後者を選んだ人の中にも、同時に収入を重要視する人が多いことを示していると考えられる。さらに言えば、「お金を得るため」というやや即物的な回答を避ける心理が働いているのかもしれない。あるいは、そもそも収入の増加はあまり期待していなかったために、結果として収入が増えると、より満足度が高まるという結果になっているとも解釈できる。

一方、労働時間の増減は、「お金を得るため」と「才能や能力を発揮するため」では、全体での推計と同様、収入の満足度には影響を与えていない。ただ、「生きがいを見つけるため」では有意であり、オッズ比は1より小さく、0.423 となった。このグループは、労働時間を考慮したうえの収入で、収入満足度を判断していると推測される。また、「お金を得

るため」では全体の推計と同様、時間決定権が有意となった。なお、業種、性別、配偶者の有無、年齢による違いは確認できなかった。

表9 「収入」満足度の推計結果(働く目的別)

	お金を得るため		才能や能力を 発揮するため		生きがいを 見つけるため	
	Exp (B)	有意確率	Exp (B)	有意確率	Exp (B)	有意確率
収入増減	9.219	***	5.486	***	12.767	***
時間増減	1.480		.994		.423	*
時間決定権	2.158	**	1.489		1.514	
卸売業	2.621		4.380		.869	
小売業	1.338		2.856		1.477	
飲食店	.558		5.799		2.490	
個人向けサービス業	2.127		3.257		2.970	
事業所向けサービス業	1.954		1.370		1.379	
その他業種	.865		2.594		2.331	
女性	1.503		2.275		.766	
配偶者	1.449		2.164		.910	
年齢	.925		1.007		.875	
年齢二乗/100	1.116		.980		1.227	
短大等	1.035		1.628		4.000	**
大学・大学院	1.888		1.938		2.019	
その他学校	2.061		1.228		.000	
定数	.029		.012		.178	
N	320		233		178	
Cox & Snell R ² 乗	.142		.154		.227	
Nagelkerke R ² 乗	.250		.229		.349	

次に、「仕事」の満足度をみてみると、「お金を得るため」と「自分の才能や能力を発揮するため」では、全体の推計と同様、収入と労働時間の増減や時間決定権は、満足度に影響を与えていない(表 10)。これに対し、「生きがいをみつけるため」では、収入と労働時間の増減が両方とも有意となっている。彼らの「仕事」に対する満足度には、こうした働き方の要因が強く影響していることが分かる

なお、ダミー変数を個別に見ていくと、「お金を得るため」では、女性ダミー、大学・大

学院ダミーが有意であり、オッズ比も1を超えている。こうした特性を持つ経営者は、開業前の仕事に対する不満がより強かったことが推測される。一方、「才能や能力を発揮するため」では年齢の影響が強く出ている。係数から計算すると42.24歳で満足度が最低となり、その上下で満足度が高まっていくということになる。「生きがいを見つけるため」では収入と労働時間以外では一部の業種ダミーが有意になった以外は、経営者の属性は影響を与えていない。

このように、「仕事満足度」の決定要因は、働く目的によってかなり傾向が異なっていることが明らかになった。

表 10 「仕事」満足度の推計結果(働く目的別)

	お金を得るため		才能や能力を発揮するため		生きがいを見つけるため	
	Exp (B)	有意確率	Exp (B)	有意確率	Exp (B)	有意確率
収入増減	1.044		1.554		2.418	**
時間増減	.824		1.023		.352	***
時間決定権	1.206		1.329		1.143	
卸売業	1.700		.400		3.012	
小売業	1.241		.576		4.072	
飲食店	2.920	*	.522		5.888	*
個人向けサービス業	2.269		.566		9.252	**
事業所向けサービス業	1.691		.577		2.433	
その他業種	1.268		.505		3.969	
女性	2.837	*	2.122		.603	
配偶者	1.033		.968		.496	
年齢	.901		.629	***	1.087	
年齢二乗/100	1.151		1.730	***	.956	
短大等	.835		1.302		2.211	
大学・大学院	1.677	*	1.956		.838	
その他学校	.712		.956		.558	
定数	3.378		32955.3	***	.082	
N	318		232		176	
Cox & Snell R ² 乗	.061		.070		.123	
Nagelkerke R ² 乗	.082		.106		.175	

「生活全般」の満足度も、働く目的によって決定要因にかなり違いがあることが示された(表 11)。「お金を得るため」と「才能や能力を発揮するため」では、オッズ比は「収入」の満足度への影響に比べるとかなり低い 2.268、1.894 となっているものの、収入増減は有意であった。ただ、時間増減や時間決定権の影響はみられない。「収入」の満足度と合わせて考えれば、これらグループは、収入が増えることは「生活全般」の満足度を向上させるが、働く時間が長くなっても不満は高まらないということになる。労働時間を気にせずに開業していると考えられることもできるだろう。また、「才能や能力を発揮するため」では「仕事」同様、年齢による影響も大きいことが分かる。

表 11 「生活全般」満足度の推計結果(働く目的別)

	お金を得るため		才能や能力を発揮するため		生きがいを 見つけるため	
	Exp (B)	有意確率	Exp (B)	有意確率	Exp (B)	有意確率
収入増減	2.268	***	1.894	**	2.835	***
時間増減	.950		.878		.360	***
時間決定権	1.337		1.347		2.118	*
卸売業	3.757	*	1.238		4.731	
小売業	2.458		.634		4.244	
飲食店	2.717		.937		4.262	
個人向けサービス業	3.134		1.124		7.527	*
事業所向けサービス業	2.371		1.086		3.943	
その他業種	3.282	*	2.392		3.576	
女性	1.827		1.661		1.634	
配偶者	.887		2.485	**	.625	
年齢	.910		.804	*	.893	
年齢二乗/100	1.114		1.295	*	1.160	
短大等	.937		1.303		1.205	
大学・大学院	1.259		1.223		.545	
その他学校	1.151		.481		.509	
定数	.781		17.147		1.386	
N	319		232		176	
Cox & Snell R ² 乗	.059		.104		.188	
Nagelkerke R ² 乗	.081		.138		.253	

一方、「生きがいを見つけるため」では、収入が増える、あるいは労働時間が減ると満足度が高くなるという結果が得られた。時間決定権も有意である。それぞれ符号の向きは全体の推計と同じだが、オッズ比はより高くなっており、「生きがいを見つけるため」は収入や時間、時間決定権に対する感応度が他のグループより高いことが分かる。また、全体を通してても、「生きがいを見つけるため」はいずれの満足度に対しても、収入増減がプラス、時間増減がマイナスの要因となっていることも特徴的である。

8. まとめ

今回の推計から、いくつかの点が明らかになった。第一に、開業後の経営者の満足度に対し、これまで示されていた収入の増減だけでなく、時間増減や時間決定権といった働き方の要因が影響を及ぼすケースがあるということである。影響の有無やその度合いは、「収入」「仕事」「生活全般」のそれぞれの満足度によって大きく異なることも分かった。

第二に、経営者の「働く目的」によって満足度の決定要因がかなり違っているという点である。例えば、「お金を得るため」「才能や能力を発揮するため」では、いずれの満足度に対しても労働時間の増減はほとんど関係ない。逆に、「生きがいを見つけるため」は全ての満足度に対して、労働時間の増減が影響を与えている。このことは、開業する人の考え方の多様性を物語っているといえるだろう。

第三に、収入が増加するとほとんどのケースで満足度にプラスの影響を与えるという点である。「収入」と「生活全般」の満足度に対しては、係数の大きさは違うものの、全体の推計に加え、すべてのグループで収入の増加が大きく作用している。また、「生きがいを見つけるため」と考える人では、「仕事の満足度」にも影響を与えている。

こうした結果から、開業を計画している人へのアドバイスや支援について考えてみる。まず、収支面に関するチェックは、すべてのケースにおいて重要であるということだ。「生きがいを見つけるため」という人であっても、収入増加が満足度の向上に大きい貢献することには、変わりはない。

また、働く目的によって支援やアドバイスの強弱があってよいともいえるだろう。「生きがいを見つけるため」に働く人に対しては、収支面に加えて、働き方や生活がどう変わるかを明らかにすることや、そのことに対する心構えができていないかといったアドバイスが求められるのではないだろうか。これに対し、「お金を得るため」や「才能や能力を発揮するため」と考える人には、開業後の働き方の問題を考えるより、むしろ収支面のチェックに集中した方がよいともいえる。

開業希望者へはさまざまな支援がなされているが、彼らはそのすべてを取り入れる余裕はないし、それは支援する側にとっても効率が悪い。開業希望者が何を目的に事業を起こすのか、その目的によって結果に対する満足度に違いがあるのかということを精緻に明らかにしていけば、個別の開業希望者へのアドバイスや指導もよりフィットしたものになり、

ひいては開業者自らが「成功した」と感じるような開業を増やすことにもつながるのではないだろうか。本稿ではサンプルサイズと設問項目の制約から限られた分析となった。さらに細かい分析は、今後の課題としたい。

参考文献

- 国民生活金融公庫総合研究所(2003)『2003年版新規開業白書』中小企業リサーチセンター
原田信行・木嶋恭一(2002)「起業の意思決定における所得・余暇の代替と流動性制約」
『Japan Venture Review(日本ベンチャー学会誌)』No.3
原田(2000)「新規開業の満足度」, 『国民生活金融公庫調査季報』No.54, 2000年8月
原田信行(2003)「企業家の労働時間」2003年5月、日本経済研究センター
ディスカッションペーパーNo.85
深沼光(2003a)「自らの働く場を創造する新規開業者」, 『国民生活金融公庫調査月報』
中小企業リサーチセンター, No. 505, 2003年5月
深沼光(2003b)「製造業の新規開業」, 『国民生活金融公庫調査月報』
中小企業リサーチセンター, No. 511, 2003年11月

謝辞

本稿は、東京大学社会科学研究所の二次分析研究会での議論を通じて作成しました。メンバーの方々に心より感謝いたします。また、中間発表会で貴重なコメントをいただいた、ニッセイ基礎研究所の武石恵美子氏に、改めて御礼申し上げます。

¹ コンピュータソフトウェアは、SPSSバージョン12.0を使用している。

² 労働時間増加ダミーの有意確率は0.418であった。

³ ここでは、10%以下の水準で有意である場合、有意とした。以下同様である。

⁴ アンケートには開業動機に関する設問もあるが、多くの選択肢に回答が分散しており、そのままではそれぞれのグループのサンプルサイズが小さくなって推計が難しくなったり、係数の比較検討が困難になったりする可能性が高いと考えられたため、ここでは「働く目的」に関する設問を採用した。

第6章 社会貢献を目的とした起業に関する研究 社会貢献型企業経営者のプロフィール

鈴木 紀子

1. はじめに

これまで、社会貢献を目的とした事業に関する実証研究は事例分析が多い。また地域社会への貢献を目指す団体を調査対象としたアンケートによる分析はあるものの、そこにはNPOやワーカーズコレクティブなどボランティア色の強い団体が多く含まれ企業の割合は少ないことから、社会貢献に携わる企業の全体像は見え難い。一方、企業による社会貢献活動についてみると、従来からの収益事業の傍らで社会貢献活動を行うものと、社会への貢献志向を持ち企業として事業を行う、新しいスタイルとみなされるものがある。

こうした状況を踏まえ、本稿では のケースを念頭におきながら、社会貢献を目的とする起業に焦点を当てる。社会貢献を志向した事業であっても、組織によって事業や参加者の性質に違いが生じる。ボランティアの要素が強い団体の場合、運営は参加者個人の意識に負う部分が強くなるとともに、事業収入や事業参加者への報酬¹が限られることから生活に必要な収入を得る手段を確保しない限り個人の参加は難しい、外部との取引の際にも組織や実施事業の信用性が問われるなど、事業を継続的に行っていくには、参加者個人のレベルと組織や事業運営などのレベルにおいて不安定な要素が多い。それに対して企業である場合、社会的信用、組織運営、事業に必要な収入や利益の確保、経営者や従業員のビジネススキルなどの点において、ボランティア団体とは異なる基盤を持つと考えられる。

本稿の目的は、どのような人が社会貢献を目的とした起業を行う傾向が高いのかという点、すなわち、社会貢献型企業経営者の属性を探ることにある。そして、3つの年齢階層に応じて、社会貢献型企業経営者の属性や経歴に違いがあるのかという点を検討していく。

2. 先行研究

2.1 理論研究などにおける社会貢献を目的とする起業

社会貢献を目的とする起業に関する先行研究は事例分析が圧倒的に多く、そこでは論者に応じて様々な言葉が使われている。それらは、おおむね、事業の立ち上げ代表者や組織形態、事業エリアなど、事業全体のいずれかの部分に焦点を当てて表現した言葉であり、慈善的なボランティア活動ではなく、社会への貢献を目的に自ら事業収入を獲得して持続的に運営していく動きを指すという点で共通する。ただ、そうした動きは近年になって顕著となった新たな動向であり、統一された定義はまだ確立されていない。

最初に、事業の立ち上げ代表者に注目した言葉からみていこう。社会貢献を目的とする起業は、福祉国家からの転換が図られた1980年代初頭に英国で生まれ、時代の経過に伴い少しずつその概念を変化させながら90年代後半の英国において提唱された。シンクタンク

Demos の Leadbeater (1997) が論じた「社会起業家」とは、まだ活用していない経営資源を発見し、それらを潜在的な社会的ニーズのために活用する方法を発見できる人であり、その活動の場は、政府や公共機関、民間企業、革新的ボランティア組織など広範囲にわたる(町田,2000;松行,2004)。一方、日本における社会起業家の事例研究から社会起業家の定義と特徴づけを試みた社会起業家研究ネットワーク(2002)によると、「社会起業家は、社会に新たな仕組みと価値観を創造する市民のリーダーであり、身近な課題を主体的に発見し、コミュニティの資源を使い、社会性と事業性を両立させながら問題に取り組み、解決策を導く」人ということになる。

また、NPO(non profit organization: 非営利組織)による活動が盛んな米国では、「市民起業家」という言葉も用いられている(Henton,Melville,Walesh,1997)。それは90年代のシリコンバレーでの試みをもとに説明されている。市民起業家は、経済的なコミュニティを築き、そのコミュニティに利益をもたらすために互いに関係性を作り上げコミュニティを変革していく調整者(mediator)であり、企業や政府をはじめ様々な分野から登場するという。

同様に、事業エリアとなるコミュニティに注目するものとして、日本では「コミュニティビジネス」と呼ばれる言葉が使われている。コミュニティビジネスについても論者により定義づけは異なるが、共通するのは、地域住民が主体となって地域の課題を解決するためにビジネスの手法を用いて継続的に行う事業と捉えられ、組織はNPO、ボランティア団体、企業など様々な形態が存在するという点である(細内,1999;片岡,2002;高寄,2002;本間ほか,2003)。

さらに、組織形態に着目した言葉として「事業型NPO」がある(谷本,2002,2004;Salamon,1997)。谷本によると、NPOは機能に応じて、慈善型NPO、監視・批判型NPO、事業型NPOの3タイプに類型化でき、そのうち、事業型NPOは有料・有償で社会的サービスの提供や情報の分析などの活動を社会的事業として行う団体を指すという。

こうした先行研究をふまえ、本稿では、斉藤(2004)が示す社会起業家の意味を念頭におくことにしたい。すなわち、社会貢献型企業の経営者の特徴を探るにあたり、「組織形態にはとらわれないものの、組織としてある一定の能力を持ち、企業であれば従来の企業よりは公益を事業理念の中心に据えており、NPOであれば従来のNPOよりはビジネススキルに長けている組織を築く人」を想定する。

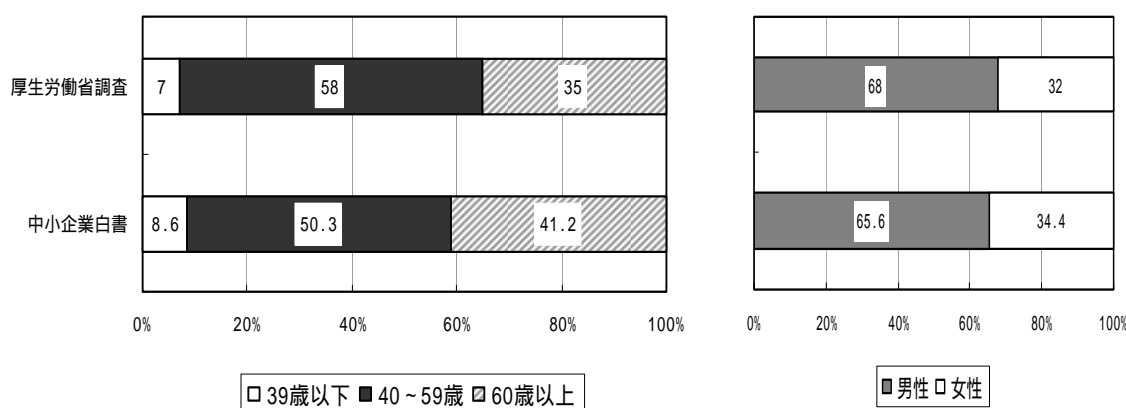
2.2 アンケート調査などの分析報告

全国を調査範囲として近年実施された調査に、厚生労働省『コミュニティビジネスにおける働き方に関する調査報告書』(2004年6月)と中小企業庁『2004年版中小企業白書』(2004年4月)において引用されている「社会的起業家の実態に関する調査」がある。両調査では調査対象となる団体に違いがある²ものの、おおむね似た傾向が示されている。

それは、立ち上げ代表者の年齢は40歳以上の年齢層が9割を超え39歳以下の割合は低くなり、性別は男性が7割近くを占め女性は3割程度となる、ということである(図1)。

また、立ち上げ代表者の経歴をみると、民間企業での勤務経験や事業経営の経験を持つ者をはじめ、ボランティアや専業主婦も多くなっている(図2)。ただ、立ち上げ代表者とそれ以外の者では属性に異なる傾向が見られる。厚生労働省調査によると、代表者以外の参加者においては、39歳以下の年齢層(代表者:7%、参加者:27%)や女性(代表者:32%、参加者:63%)の割合が高くなっている。

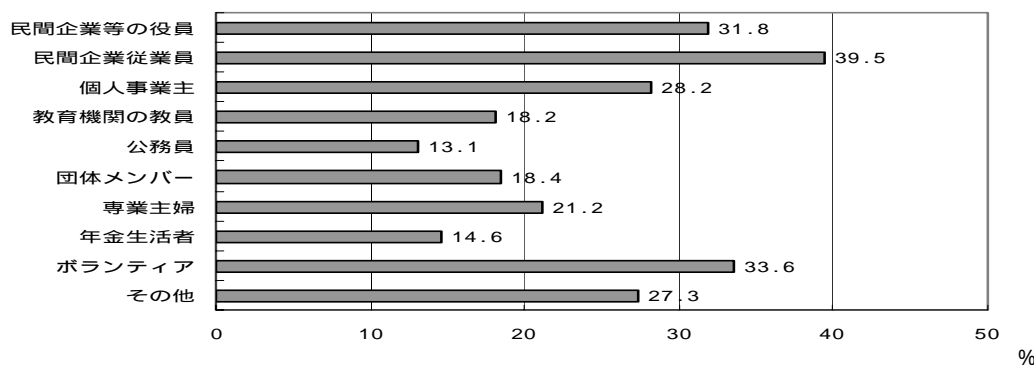
図1 コミュニティ・ビジネスの立ち上げ代表者の年齢と性別



出所) 厚生労働省『コミュニティビジネスにおける働き方に関する調査報告書』(2004年6月)

中小企業庁『2004年版中小企業白書』(2004年4月)

図2 立ち上げ代表者の経歴



注) 複数回答のため、合計は100%を超える。

出所) 中小企業庁『2004年版中小企業白書』(2004年4月)

3. 分析データ

3.1 データの概略

国民生活金融公庫が2003年8月に実施した「勤務経験のない業種での開業者に関する調

査」の個票データを用いる。本データは、国民生活金融公庫の全国の支店が2001年12月から2002年9月にかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後5年以内の企業（開業前の企業を含む）25292社を対象としている。回収数は6674社（回収率26.4%）である。

本データの利用上の利点は、第一に、組織形態を尋ねる質問が設定されており、回答の選択肢には企業だけでなくNPO法人や企業組合、個人経営（個人事業主）なども含まれていること、第二に、開業前から開業後5年以内の企業を対象としているため、事業展開の段階が異なる企業を分析することができることにある。加えて、調査対象となる企業の開業時期と社会貢献を目的とする起業が注目されるようになった時期（1990年代後半）が比較的近いことも利点と考えられよう。その一方で、対象が国民生活金融公庫の融資先に限られるというサンプルバイアスが存在する。

3.2 分析で用いる社会貢献型企業の範囲

本稿で意図する「社会貢献型企業」を抽出するための基準を以下のように設定する。

まず、経営者が事業において社会貢献を意識しているか否かを検討するために、“社会や地域の役に立つ”という回答がある設問³を確認したところ、開業動機、開業時の事業選択理由、事業経営における最重視点という3項目がこれに該当した。3設問間の関係を示したのが表1である。これによると、開業動機において“社会に役立つ仕事をしたい”を選んだ人は全体の4.3%であり、その事業選択理由を見ると、“地域や社会に役立つ”、“勤務先経験の活用”、“成長が見込める”、“趣味・特技の活用”が多くを占めた⁴。また、事業経営の最重視点において“地域や社会への貢献”を選んだ人は全体の7.4%となった。

表1 設問間における社会貢献を意図する企業経営者の割合

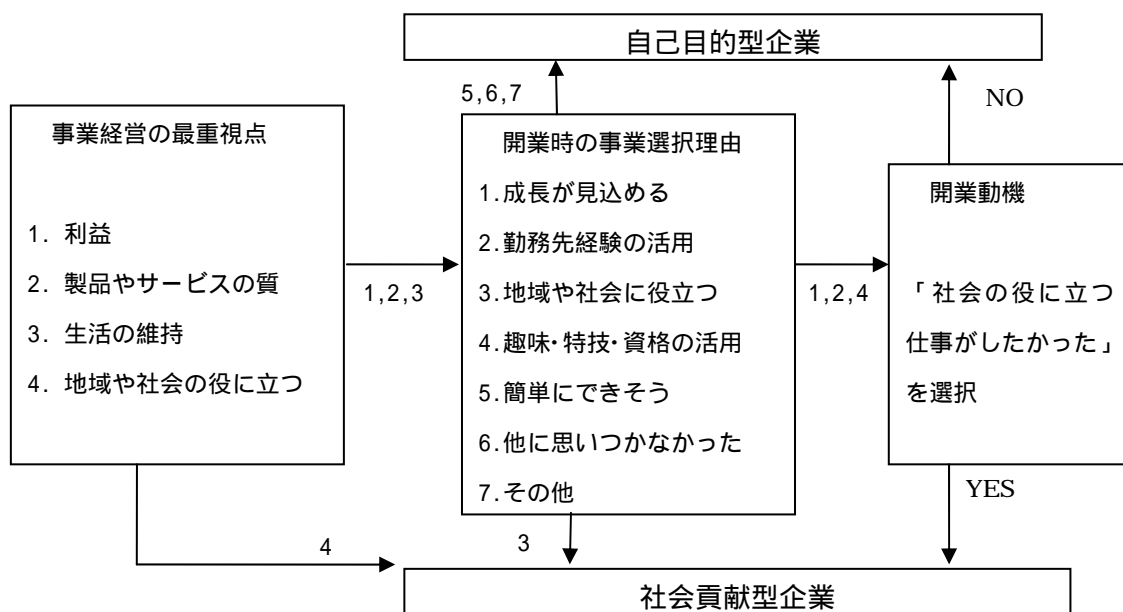
(単位：%)

開業の動機	現在の事業内容に決めた理由 (N=5820)								事業経営の最重視点 (N=5564)				
	成長が見込める	勤務先経験の活用	地域や社会に役立つ	趣味特技資格の活用	簡単にできそう	他に思いつかなかった	無回答	合計	利益	製品やサービスの質	生活の維持	地域や社会への貢献	合計
収入増	1.6	5.0	0.4	1.2	0.4	0.3	0.1	9.1	3.8	2.2	2.7	0.3	9.1
自由な仕事	1.6	11.5	1.0	2.9	0.4	0.3	0.3	18.0	5.6	6.7	4.9	1.1	18.2
事業経営に興味	2.6	7.0	1.0	1.2	0.3	0.2	0.2	12.4	6.2	3.5	2.0	0.8	12.3
自分の技術アゲイ事業化	2.1	6.9	0.8	1.9	0.1	0.1	0.2	12.0	4.1	5.6	1.9	0.7	12.2
仕事経験資格の活用	1.3	21.6	1.4	3.2	0.1	0.1	0.3	27.9	9.1	10.1	6.4	2.0	27.7
趣味特技の活用	0.1	0.6	0.0	2.0	0.0	0.0	0.0	2.8	0.7	1.2	0.7	0.2	2.8
社会の役に立つ仕事	0.4	1.0	2.5	0.3	0.0	0.0	0.1	4.3	0.9	1.5	0.4	1.5	4.3
年齢性別に関係なく働く	0.4	1.5	0.3	0.5	0.2	0.2	0.1	3.3	1.1	1.0	0.9	0.3	3.2
時間や気持ちにゆとり	0.1	1.3	0.2	0.3	0.1	0.0	0.1	2.1	0.4	0.6	0.9	0.2	2.0
適当な勤め先なし	0.2	2.2	0.1	0.3	0.3	0.5	0.1	3.5	1.1	0.9	1.4	0.1	3.6
その他	0.6	2.7	0.3	0.4	0.1	0.3	0.2	4.7	1.9	1.3	1.0	0.3	4.5
合計	10.9	61.3	7.9	14.3	1.9	2.1	1.5	100.0	34.8	34.5	23.3	7.4	100.0

注) 社会貢献型企業と自己目的型企業の分類時に根拠となる部分はゴシックの斜体で表した。

次に、地域や社会の役に立つために行う起業を「社会貢献型企業」、主に自分自身の経済的利益の獲得のために行う起業を「自己目的型企業」と分類する基準を、経営者の意識から検討する。通常、開業から事業経営に至る時間軸を考えると、経営者の意識の変遷は、開業動機、開業時の事業選択理由、事業経営における最重視点という順序になる。ただ、実際に現実の経営状況を考慮すれば、当初の動機とは異なる目的で事業経営を行う場合もあることから、事業経営における最重視点、開業時の事業選択理由、開業動機、の順序で「社会貢献型企業」を想定する方が経営者の意識と経営の実態に合うものになると考えられる。図3は、～ の設問の回答に応じて「社会貢献型企業」と「自己目的型企業」に分ける過程を示したものである。なお、 の回答については、表1で開業動機と事業選定理由の関係を確認できたことから、「1.成長が見込める」、「2.勤務先経験の活用」、「4.趣味、特技、資格の活用」を選択した人が開業動機で“社会の役に立つ仕事があった”と答えているかどうかを検討することにする。

図3 社会貢献型企業と自己目的型企業の分類



4. 分析結果

4.1 記述統計とクロス集計の結果

4.1.1 社会貢献型企業と自己目的型企業の特徴

ここでは、被説明変数とする社会貢献型企業と自己目的型企業について確認する。サンプル 6393 件のうち、社会貢献型に分類されるのは 757 社（13.8%）、自己目的型は 4727 社（86.2%）、合計 5484 社、分類不能 909 社、となった。

表 2 は、企業タイプごとにサンプルの割合を業種と組織形態で示したものである。業種

についてみると、社会貢献型にはサービス業や小売業に分類されるものが多く、特に消費者向けサービス業は社会貢献型企業の44.5%を占めている。一方、自己目的型はサービス業をはじめ小売業、建設業、飲食店など、様々な業種において見られる。

組織形態では、社会貢献型、自己目的型とも個人経営が最も多く、次いで有限会社、株式会社と続き、これらが全体の約9割を占める。NPO法人の数は、社会貢献型で15法人（社会貢献型の2.0%）、自己目的型で2法人（自己目的型の0.04%）となっている。

表2 企業タイプ別に見た業種と組織形態

(単位: %)

業種×組織形態	株式会社	有限会社	合名会社	合資会社	NPO法人	企業組合	其他法人	個人経営	無回答	合計
社会貢献型企業	製造業	1.3	2.1	0.0	0.1	0.0	0.0	0.9	0.1	4.6
	卸売業	0.8	1.6	0.0	0.3	0.0	0.0	1.1	0.4	4.1
	小売業	2.0	4.9	0.0	0.1	0.0	0.0	5.2	0.7	12.8
	飲食店	0.4	1.2	0.0	0.1	0.1	0.0	3.2	0.4	5.4
	消費者向けサービス業	2.1	9.9	0.0	0.8	1.8	0.0	26.3	2.6	44.5
	企業向けサービス業	3.7	3.8	0.0	0.5	0.0	0.0	4.2	0.8	13.2
	建設業	0.7	2.6	0.0	0.0	0.0	0.1	1.6	0.3	5.3
	運輸業	0.1	0.3	0.0	0.0	0.0	0.1	2.0	0.4	2.9
	不動産業	0.5	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.1	2.5
	その他	0.0	1.1	0.0	0.0	0.0	0.0	1.5	0.7	3.2
	無回答	0.3	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.3	1.5
	合計	11.9	28.8	0.0	2.0	2.0	0.3	47.3	6.7	100.0
	自己目的型企業	製造業	1.2	3.2	0.0	0.0	0.0	0.0	2.6	0.6
卸売業		2.0	5.1	0.0	0.0	0.0	0.0	2.3	0.8	10.2
小売業		0.8	5.6	0.0	0.1	0.0	0.0	7.5	0.9	15.0
飲食店		0.2	1.5	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1	0.8	11.7
消費者向けサービス業		0.6	3.7	0.0	0.1	0.0	0.2	13.4	1.1	19.2
企業向けサービス業		2.8	4.9	0.0	0.1	0.0	0.0	4.1	0.7	12.7
建設業		1.0	5.9	0.0	0.0	0.0	0.0	5.4	0.8	13.2
運輸業		0.3	1.1	0.0	0.0	0.0	0.1	3.1	0.2	4.8
不動産業		0.6	1.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.3	2.6
その他		0.2	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.8	0.1	1.9
無回答		0.2	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.1	1.1
合計		9.9	33.4	0.1	0.4	0.0	0.1	49.3	6.6	100.0

注) 合計値の上位3位まで、各企業タイプの値のうち上位3位までは、ゴシックの斜体で表した。

4.1.2 社会貢献型企業経営者と自己目的型企業経営者の特徴

次に、それぞれの経営者について検討する。経営者の数を見ると、社会貢献型では男性644名(85.1%)、女性100名(13.2%)、無回答13名(1.7%)、自己目的型では男性4,107名(86.9%)、女性541名(11.4%)、無回答79名(1.7%)となり、両タイプとも男性経営者が圧倒的に多くなっている。また、経営者全体の男女別割合で見ると、男性経営者では社会貢献型13.6%、自己目的型86.4%となるのに対し、女性経営者では社会貢献型15.6%、自己目的型84.4%となり、ごくわずかながら女性の方が男性よりも社会貢献型となる割合が高い。ただし、先行研究のアンケート調査でも見られたように、経営者は男性でも従業員は女性が多い場合もあることから、経営者と従業員の男女比には注意を要する。

表3は、企業タイプごとに経営者の度数分布を年齢階層別に示したものである。社会貢献型においては、男性の30~54歳、女性の35~64歳の割合が高く、一方、自己目的型に

おいては、男女とも 30～54 歳の割合が高い。サンプル全体から見ると少数ではあるものの、社会貢献型企業の女性経営者の年齢の平均値は、他のカテゴリーと比べて少し高めの 48 歳となっている。

表 3 企業タイプ別に見た経営者の年齢階層別度数分布

	社会貢献型企業				自己目的型企業			
	男性		女性		男性		女性	
	度数	パーセント	度数	パーセント	度数	パーセント	度数	パーセント
10～29歳	29	4.5	5	5.0	249	6.1	40	7.4
30～34歳	105	16.3	6	6.0	603	14.7	84	15.5
35～39歳	109	16.9	10	10.0	690	16.8	89	16.5
40～44歳	96	14.9	17	17.0	620	15.1	84	15.5
45～49歳	80	12.4	15	15.0	608	14.8	66	12.2
50～54歳	89	13.8	16	16.0	621	15.1	90	16.6
55～59歳	60	9.3	13	13.0	431	10.5	53	9.8
60～64歳	52	8.1	12	12.0	224	5.5	19	3.5
65～90歳	19	3.0	4	4.0	45	1.1	7	1.3
合計	639	99.2	98	98.0	4091	99.6	532	98.3
無回答	5	0.8	2	2.0	16	0.4	9	1.7
合計	644	100.0	100	100.0	4107	100.0	541	100.0
平均値	44.7		48.0		44.0		43.3	
標準偏差	10.8		11.4		10.0		10.0	

注) 企業タイプ別年齢階層のうち上位3位までは、ゴシックの斜体で表した。

表 4 企業タイプ別に見た経営者の年齢階層と開業直前の職業 (単位：%)

		会社等 の常勤 役員	勤務者 (管理 職)	勤務者 (管理 職)	パート・ア ルパート	派遣・ 契約社 員	家族従 業員	学生	専業主 婦	その他	無回答	合計	
													社会貢献型企業
社会貢献型企業	男性	10～29歳	0.0	0.9	2.3	0.5	0.0	0.0	0.3	0.5	0.0	4.5	
		30～34歳	1.1	4.9	5.8	0.6	0.9	0.0	0.2	2.7	0.3	16.4	
		35～39歳	0.9	6.4	6.7	0.2	0.2	0.5	0.2	1.9	0.2	17.1	
		40～44歳	1.4	7.7	4.9	0.5	0.0	0.0	0.0	0.3	0.3	15.0	
		45～49歳	2.7	7.0	1.6	0.2	0.3	0.2	0.2	0.5	0.0	12.5	
		50～54歳	1.9	7.0	3.0	0.3	0.2	0.3	0.0	0.6	0.6	13.9	
	女性	55～60歳	2.7	4.5	1.3	0.0	0.2	0.0	0.0	0.8	0.0	9.4	
		60～64歳	1.6	3.4	1.6	0.2	0.3	0.0	0.2	0.8	0.2	8.1	
		65～90歳	1.1	1.1	0.3	0.0	0.2	0.0	0.0	0.3	0.0	3.0	
		合計	13.3	43.0	27.4	2.3	2.2	0.9	0.9	8.3	1.6	100.0	
		10～29歳	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	0.0	2.0	0.0	1.0	5.1	
		30～34歳	0.0	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	6.1	
		35～39歳	0.0	4.1	2.0	1.0	1.0	0.0	0.0	2.0	0.0	10.2	
40～44歳	2.0	3.1	4.1	3.1	2.0	0.0	0.0	1.0	2.0	0.0	17.3		
45～49歳	3.1	3.1	2.0	2.0	0.0	2.0	0.0	1.0	0.0	15.3			
50～54歳	1.0	2.0	8.2	0.0	0.0	1.0	0.0	3.1	0.0	1.0	16.3		
55～60歳	1.0	6.1	1.0	0.0	1.0	1.0	0.0	2.0	1.0	0.0	13.3		
60～64歳	0.0	1.0	0.0	2.0	1.0	1.0	0.0	4.1	2.0	0.0	12.2		
65～90歳	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0	0.0	2.0	0.0	0.0	4.1		
合計	7.1	20.4	20.4	9.2	6.1	6.1	2.0	18.4	7.1	3.1	100.0		
自己目的型企業	男性	10～29歳	0.1	1.5	3.0	0.6	0.1	0.1	0.2	0.5	0.0	6.1	
		30～34歳	0.6	4.7	7.2	0.7	0.2	0.3	0.1	0.7	0.2	14.7	
		35～39歳	1.6	7.3	6.1	0.7	0.1	0.2	0.0	0.6	0.2	16.9	
		40～44歳	1.7	7.9	4.4	0.2	0.1	0.2	0.0	0.5	0.1	15.2	
		45～49歳	1.9	7.4	4.7	0.2	0.1	0.1	0.0	0.4	0.0	14.9	
		50～54歳	2.8	8.0	3.4	0.1	0.1	0.1	0.0	0.5	0.1	15.2	
	女性	55～60歳	2.1	5.8	1.9	0.0	0.1	0.1	0.0	0.3	0.0	10.5	
		60～64歳	1.5	2.7	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	5.5	
		65～90歳	0.5	0.4	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.1	
		合計	12.9	45.7	31.7	2.5	1.0	1.1	0.4	4.0	0.6	100.0	
		10～29歳	0.0	1.5	3.0	2.1	0.2	0.4	0.0	0.4	0.0	0.0	7.5
		30～34歳	0.4	2.4	5.5	4.3	0.9	0.8	0.4	0.4	0.8	0.0	15.8
		35～39歳	0.6	3.0	5.6	3.2	0.6	0.6	0.0	2.4	0.6	0.2	16.7
40～44歳	0.4	4.7	6.0	2.3	0.2	0.6	0.0	1.5	0.2	0.0	15.8		
45～49歳	0.8	3.4	3.4	2.3	0.0	0.9	0.0	0.8	0.9	0.0	12.4		
50～54歳	1.1	3.4	5.3	1.9	0.4	0.8	0.0	2.4	1.5	0.2	16.9		
55～60歳	0.0	2.4	2.4	2.3	0.2	1.1	0.0	0.9	0.2	0.4	10.0		
60～64歳	0.2	0.4	0.8	0.4	0.0	0.2	0.0	1.3	0.4	0.0	3.6		
65～90歳	0.2	0.4	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0	0.4	0.2	0.0	1.3		
合計	3.6	21.6	32.0	18.8	2.4	5.3	0.4	10.2	4.9	0.9	100.0		

注) 合計値の上位3位まで、企業タイプ別年齢階層の上位3位までは、ゴシックの斜体で表した。

また、企業タイプごとに経営者の年齢階層と開業直前の職業の割合を見ると、両タイプとも男性経営者の占める割合が高いために、35～54歳の勤務者（管理職）が多くなり、両タイプに相違は見られない。それらを男女別にすると（表4）、自己目的型の女性では、30～54歳の勤務者（管理職以外）の割合が高いのに対し、社会貢献型の女性では、40歳以上の勤務者（管理職、管理職以外）や専業主婦の割合が高くなる。

4.2 分析に使用する変数とモデル

分析に用いる変数について説明する。被説明変数は図3に示した分類に基づいて、社会貢献型企业（=1）と自己目的型企业（=0）とする。説明変数は、経営者の属性や経歴などに関するものとして、性別（女性ダミー=1）、年齢（調査時）、開業直前の職歴（「勤務者（管理職）」を基準とし、各職業についてダミーを設定）、事業ノウハウの獲得手法（「勤務先の仕事を通じて」を基準とし、各ノウハウ獲得手法についてダミーを設定）

経営者になって良かったか（「経営者になって非常に良かったと思う」または「思う」=1、「あまり思わない」または「全く思わない」=0）とする。さらに、社会貢献型企业と自己目的型企业では業種に違いがあると考えられることから、企業に関する説明変数として、業種（個人向けサービス業を基準とし、各業種についてダミーを設定）を加える。

表5．分析で使用する変数の記述統計

変数	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
社会貢献型企业	5484	0	1	0.138	0.345
女性ダミー	6393	0	1	0.122	0.328
年齢（調査時）	6246	21	81	44.329	10.205
基準：勤務者（管理職）					
常勤役員	6393	0	1	0.118	0.323
勤務者（一般）ダミー	6393	0	1	0.297	0.457
パート・アルバイトダミー	6393	0	1	0.041	0.199
派遣・契約社員ダミー	6393	0	1	0.014	0.116
家族従業員・家事手伝いダミー	6393	0	1	0.018	0.132
学生ダミー	6393	0	1	0.006	0.076
専業主婦ダミー	6393	0	1	0.014	0.118
その他ダミー	6393	0	1	0.047	0.212
基準：仕事を通して					
教育を通じてダミー	6393	0	1	0.022	0.146
家業を手伝ってダミー	6393	0	1	0.007	0.082
趣味や習い事からダミー	6393	0	1	0.026	0.158
フランチャイズチェーンに加盟ダミー	6393	0	1	0.021	0.143
大学や研究機関からダミー	6393	0	1	0.019	0.138
日常生活の中でダミー	6393	0	1	0.014	0.118
ボランティアを通じてダミー	6393	0	1	0.005	0.069
留学や旅行からダミー	6393	0	1	0.004	0.062
社員を通じてダミー	6393	0	1	0.029	0.169
セミナーや講習会からダミー	6393	0	1	0.024	0.153
書籍やインターネットからダミー	6393	0	1	0.026	0.160
思いつきでダミー	6393	0	1	0.003	0.052
その他ダミー	6393	0	1	0.033	0.178
経営者として満足ダミー	6393	0	1	0.826	0.379
基準：個人向けサービス業					
製造業ダミー	6393	0	1	0.072	0.259
卸売業ダミー	6393	0	1	0.091	0.287
小売業ダミー	6393	0	1	0.154	0.361
飲食店ダミー	6393	0	1	0.110	0.313
企業向けサービス業ダミー	6393	0	1	0.123	0.329
建設業ダミー	6393	0	1	0.121	0.326
運輸業ダミー	6393	0	1	0.046	0.210
その他ダミー	6393	0	1	0.048	0.213

推計方法は二項ロジスティック回帰分析を用いる。分析では、サンプル全体を対象とした結果のほか、先行研究のアンケート調査の分類区分に従い、開業時年齢を「39歳以下」、「40～59歳」、「60歳以上」の3つのケースに分割した結果も提示する。それにより、経営者の開業年齢による違いを比較することが可能になる。なお、本稿の分析データは、融資時点で開業後5年以内の企業を調査対象としているため、経営者の調査実施時の年齢と開業時の年齢には最大で5年の差が生じる。

$$\begin{aligned} \text{社会貢献型}(1, 0) = & a1 \text{ 女性ダミー} + a2 \text{ 年齢} + a3 \text{ 直前の職業ダミー} \\ & + a4 \text{ ノウハウ獲得手法ダミー} + a5 \text{ 経営者として満足ダミー} \\ & + a6 \text{ 業種ダミー} + b \text{ (定数項)} \end{aligned}$$

4.3 推計結果

推計の結果が表6である。これを見ると、女性であることは有意であった。係数を見る

表6 ロジット分析による推計の結果

	モデル			共線性の統計量	
	B	有意確率	Exp(B)	許容度	VIF
女性ダミー	-0.305	**	0.737	0.770	1.298
年齢(調査時)	0.021	***	1.021	0.822	1.217
基準：勤務者(管理職)					
会社役員ダミー	0.059		1.060	0.861	1.161
勤務者(管理職以外)ダミー	-0.191	*	0.826	0.769	1.300
パートタイマーダミー	-0.335		0.715	0.844	1.185
派遣・契約社員ダミー	0.946	***	2.575	0.971	1.029
家族従業員ダミー	-0.219		0.803	0.927	1.079
学生ダミー	0.625		1.868	0.968	1.033
専業主婦ダミー	0.650	**	1.916	0.853	1.173
その他ダミー	0.412	**	1.510	0.915	1.093
基準：仕事を通して					
教育を通じてダミー	0.333		1.395	0.980	1.021
家業を手伝う中でダミー	1.099	**	3.000	0.966	1.035
趣味や習い事からダミー	0.220		1.246	0.952	1.050
フロンチャイスチェーンに加盟ダミー	0.600	**	1.822	0.972	1.028
大学や研究機関からダミー	1.269	***	3.558	0.961	1.040
日常生活からダミー	0.558	*	1.747	0.980	1.020
ボランティアや地域からダミー	2.499	***	12.176	0.980	1.020
留学や旅行からダミー	0.913		2.493	0.990	1.010
ノウハウ等を持つ社員ダミー	0.663	***	1.941	0.985	1.015
セミナーや講習会からダミー	0.628	***	1.874	0.968	1.033
書籍やインターネットからダミー	0.775	***	2.171	0.978	1.022
思いつきでダミー	0.214		1.239	0.995	1.005
その他ダミー	1.113	***	3.043	0.972	1.029
経営者として満足ダミー	0.272	**	1.313	0.964	1.037
基準：個人向けサービス業					
製造業ダミー	-1.319	***	0.268	0.773	1.294
卸売業ダミー	-1.806	***	0.164	0.723	1.382
小売業ダミー	-1.022	***	0.360	0.687	1.456
飲食店ダミー	-1.579	***	0.206	0.740	1.351
企業向けサービス業ダミー	-0.812	***	0.444	0.698	1.432
建設業ダミー	-1.595	***	0.203	0.694	1.441
運輸業ダミー	-1.354	***	0.258	0.810	1.234
その他ダミー	-0.621	***	0.537	0.855	1.170
定数	-2.339		0.096		
-2対数尤度	3847.192				
Cox & Snell R ² 乗	0.080				
Nagelkerke R ² 乗	0.145				
サンプルサイズ	5366				

注) 表中の***、**、*は、それぞれ1%、5%、10%で有意であることを示す。

と、非標準化係数(B)が負、オッズ比は0.737となることから、女性の方が社会貢献型企業である可能性は低いと考えられる。また、年齢は有意ではあるものの、オッズ比や非標準化係数を見ると社会貢献型企業への影響度は低いと推定される⁵。直前の職業は「派遣・契約社員」、「専業主婦」が有意であり、非標準化係数は両方とも正、オッズ比もそれぞれ2.575、1.916となることから、「勤務者(管理職)であった人」に比べ社会貢献型企業である確率が高いと言える。ノウハウ獲得手法は、有意確率が高くかつオッズ比も高いものは、「ボランティアや地域の活動を通じて」(12.176)⁶、「大学や研究機関から」(3.558)となっている。経営者になったことの満足度は有意であり、満足していない人に比べて約1.3倍、社会貢献型企業である確率が高い。業種については各業種とも有意であり、非標準化係数は全てが負、最も高いオッズ比も0.444であることから、基準とした「個人向けサービス業」が社会貢献型企業である可能性が最も高いことが分かる。また、多重共線性を見たところ、全ての変数のVIF値は低く、多重共線の問題は起きていなかった。

創業時年齢で3分割した結果が表7である。創業時年齢39歳以下を見ると、女性は有意

表7 創業時年齢による推計の結果

	創業時年齢39歳以下			創業時年齢40～59歳			創業時年齢60歳以上		
	B	有意確率	Exp(B)	B	有意確率	Exp(B)	B	有意確率	Exp(B)
女性ダミー	-0.584	**	0.558	0.072		1.074	-1.120	*	0.326
年齢(調査時)	0.003		1.003	0.003		1.000	0.046	**	1.047
基準：勤務者(管理職)									
会社役員ダミー	0.122		1.129	0.084		1.088	-0.088		0.915
勤務者(管理職以外)ダミー	-0.194		0.824	-0.301	*	0.740	0.198		1.219
パートタイマーダミー	-0.631	*	0.532	-0.325		0.723	1.941	**	6.967
派遣・契約社員ダミー	0.988	**	2.685	0.562		1.754	1.714	**	5.549
家族従業員ダミー	-1.007		0.365	0.085		1.088	0.997		2.710
学生ダミー	0.188		1.207	1.022		2.780	3.593	**	36.350
専業主婦ダミー	0.677		1.968	0.142		1.152	2.148	**	8.569
その他ダミー	0.626	**	1.871	0.128		1.137	0.178		1.194
基準：仕事を通して教育を通じてダミー	0.383		1.467	-0.006		0.994	0.977		2.656
家業を手伝う中でダミー	1.694	***	5.440	0.902		2.465	-7.216		0.001
趣味や習い事からダミー	0.230		1.258	0.274		1.316	0.223		1.250
フランチャイズチェーンに加盟ダミー	0.789	**	2.201	0.660	*	1.934	-2.048		0.129
大学や研究機関からダミー	1.253	***	3.502	1.294	***	3.647	-6.615		0.001
日常生活からダミー	-0.119		0.888	0.794	*	2.212	0.583		1.792
ボランティアや地域からダミー	3.478	***	32.383	2.022	**	7.552	9.102		8971.16
留学や旅行からダミー	0.294		1.342	1.379	**	3.972	-		-
ノウハウ等を持つ社員ダミー	0.521		1.685	0.705	**	2.024	0.821		2.272
セミナーや講習会からダミー	-0.101		0.904	0.947	**	2.579	1.460	**	4.305
書籍やインターネットからダミー	0.374		1.453	1.059	***	2.882	1.013		2.754
思いつきでダミー	-4.065		0.017	1.573	*	4.823	-7.331		0.001
その他ダミー	1.271	***	3.563	0.964	***	2.621	2.232	**	9.321
経営者として満足ダミー	0.173		1.189	-0.438	***	1.550	-0.196		0.822
基準：個人向けサービス業									
製造業ダミー	-1.784	***	0.168	-1.132	***	0.322	-1.038	*	0.354
卸売業ダミー	-1.600	***	0.202	-1.818	***	0.162	-1.636	**	0.195
小売業ダミー	-1.111	***	0.329	-1.006	***	0.366	-0.635		0.530
飲食店ダミー	-1.497	***	0.224	-1.665	***	0.189	-1.570	**	0.208
企業向けサービス業ダミー	-0.800	***	0.449	-0.764	***	0.466	-0.717		0.488
建設業ダミー	-1.638	***	0.194	-1.508	***	0.221	-1.346	*	0.260
運輸業ダミー	-1.474	**	0.229	-1.173	***	0.309	-1.137		0.321
その他ダミー	-1.064	***	0.345	-0.304		0.738	-0.341		0.711
定数	-1.540		0.214	-1.543		0.214	-3.461	0.002	0.031
-2対数尤度		1642.155			1846.801			280.669	
Cox & Snell R ² 乗		0.082			0.076			0.216	
Nagelkerke R ² 乗		0.154			0.139			0.319	
サンプルサイズ		2444			2606			316	

注1) 表中の***、**、*は、それぞれ1%、5%、10%で有意であることを示す。

注2) 60歳以上で「留学や旅行から」を選択した人はいなかった。

であるものの、非標準化係数は負でオッズ比も1未満であることから、女性の方が社会貢献型企業である可能性は低い。直前の職業は「派遣・契約社員」であった場合に、ノウハウの獲得手法では「家業を手伝う中で」、「大学や研究機関から」、「ボランティアや地域から」⁷などの場合に有意となり、社会貢献型企業である可能性が高くなると考えられる。

創業時年齢40~59歳を見ると、性別や年齢は有意とはならず、直前の職業で「勤務者(管理職以外)」が有意となったものの、非標準化係数やオッズ比から「勤務者(管理職)」と比べ「勤務者(管理職以外)」が社会貢献型企業を起業する確率は低いと言える。ノウハウ獲得手法については、「ボランティアや地域から」、「大学や研究機関から」、「書籍やインターネットから」、「セミナーや講習会から」などが有意であり、基準とした「仕事を通じて」よりも社会貢献型企業である確率は高くなる。また、経営者となって良かったと感じる確率も有意となっている。

一方、創業時年齢60歳以上に関しては、サンプルサイズや対数尤度が他のカテゴリーと比べて小さく、適切な関連がモデルから得られていない可能性があることを念頭におきながら検討する⁸。創業時年齢60歳以上では、女性は有意であるものの、非標準化係数やオッズ比を見ると女性は男性と比べ社会貢献型企業である可能性は低い。また、年齢のほか、直前職業では「専業主婦」、「パートタイマー」、「派遣・契約社員」などが、ノウハウ獲得手法では「セミナーや講習会」が有意となり、社会貢献型企業である確率が高くなる。

以上の点を考慮すると、社会貢献型企業の経営者となる場合、創業時の年齢に応じて、起業に結びつく要因に違いがあることがうかがえる。39歳以下と60歳以上の年齢層では、勤務者(役員、管理職、管理職以外)でないことが有意となるほか、性別、年齢、職業など主に属性を示す要因が関係する傾向があるのに対し、40~59歳の年齢層では、属性よりも社会貢献を目指す事業のノウハウの獲得手法が関係すると考えられる。

5. むすびにかえて

本稿において社会貢献型企業と分類される企業経営者の属性は、先行研究のアンケート調査において観察された立ち上げ代表者の属性、すなわち40歳以上の方が全体の9割、男性が全体の7割を占めるという点とは一致しないことが分かった。社会貢献型企業の経営者は、20~80歳代まで幅広い年齢層⁹にわたって存在し、そのうち女性経営者は13%に過ぎなかった。これには、ボランティアの要素を多く有する団体と、国民生活金融公庫から融資を受けて事業を展開させている企業(団体)という違いが起因している可能性が考えられる。ボランティアとして事業を行う場合と企業として収益を獲得しながら社会に貢献する事業を続けていく場合とでは、組織や経営者に求められるもの、あるいは組織や経営者が求めるものはおのずと異なってくると言えるだろう。一方、立ち上げ代表者や経営者の直前の職業(経歴)については、回答形式の違いから単純な比較はできないものの、勤務者を中心に多様な経歴の持ち主が存在しているという点で共通していた。

また、創業年齢に応じて、起業に関係する要因に違いが生じる点は興味深い。個人の属性のほか、特に仕事や家庭などにおける責任や経済的負担が増す 40～59 歳の年齢層においては、仕事以外の場や機会などを利用して起業に必要なノウハウを獲得することが社会貢献型企業に関係している。こうした点は、従来と比べ生活パターンや個人の価値観などが変化しつつあることを感じさせる。

ただ、本稿における分析では、不十分な点も多い。たとえば、年齢階層で分けた際（特に 60 歳以上の場合）のサンプルサイズや説明変数の該当者数が小さく必ずしも妥当な結果が得られたとは言えず、経営者の家族構成や事業収入など経営者の生活基盤を加味した分析もなされてはいない。これらの問題点の克服を今後の課題としたい。

今後の社会環境の変化とともに、個人の意識やライフスタイルが変化していく可能性を考えると、地域や社会に貢献しながら自分の志向に沿う形で仕事をするのは、社会と個人にとって有益で意義深いものとなる。何歳になっても、女性であっても男性であっても、どのような経歴や経験を持とうとも、社会と自分自身への眼差しをもち続けている限り、おそらく社会貢献を目的とした起業は実現可能な選択肢の 1 つとなるのだろう。

参考文献

- Henton, D. , Melville, J and K. Walesh (1997), *Grassroots Leaders for a New Economy*, Jossey-Bass Inc. (加藤敏春訳(1997)、『市民起業家 - 新しい経済コミュニティの構築 - 』日本評論社)。
- Salamon, L.M. (1977), *Holding the Center*, Nathan Cummings Foundation (山内直人訳 (1999) 『NPO 最前線』岩波書店)。
- Storey, D.J. (1994), *Understanding the small business sector*, Routledge (忽那憲治・安田武彦・高橋徳行訳(2003)、『アントレプレナーシップ入門』有斐閣)。
- 大室悦賀(2002)「NPOの商業化とソーシャル・アントレプレナーの可能性」、谷本寛治・田尾雅夫編、『NPOと事業』第6章、ミネルヴァ書房。
- 片岡勝(2002)『儲けはあとからついてくる 片岡勝のコミュニティビジネス入門』、日本経済新聞社。
- 加藤敏春(2000)『マイクロビジネス』、講談社。
- 斎藤楨(2004)『社会起業家 社会責任ビジネスの新しい潮流』、岩波書店。
- 社会起業家研究ネットワーク(2002)『ワ-キング・パ-ソ-ズ 地域社会のリインベンション』東京財団研究推進部。
- 高寄 昇三(2002)『コミュニティビジネスと自治体活性化』、学陽書房。
- 谷本寛治(2004)「事業型NPOの特徴と今後の課題」、『調査月報』、国民生活金融公庫、518号、pp.34 - 39。

谷本寛治(2002)「社会的起業家精神と新しい社会経済システム」、下川辺淳監修・根本博編、『ボランティア経済と企業』第6章、日本評論社。

細内信孝(1999)『コミュニティ・ビジネス』、中央大学出版部。

本間正明、金子郁容、山内直人、大沢真知子、玄田有史(2003)『コミュニティビジネスの時代 NPOが変える産業・社会、そして個人』、岩波書店。

町田洋次(2000)『社会起業家「よい社会」をつくる人たち』、PHP研究所。

松行康夫、松行彬子(2004)『公共経営学 市民・行政・企業のパートナーシップ』、丸善。

厚生労働省(2004)『コミュニティビジネスにおける働き方に関する調査報告書』。

国民生活金融公庫(2004)「勤務経験のない分野に挑戦する開業者 - 勤務経験のない業種での開業者に関する調査より - 」、『調査月報』、516号、pp.4 - 15。

国民生活金融公庫(2004)『2004年版新規開業白書』。

社団法人中小企業研究センター(2000)『新しい創業の実態と今後の可能性 - 女性と中高年起業家の研究』。

財団法人神戸都市問題研究所(2002)『NIRA 研究報告書 地域を支え活性化するコミュニティ・ビジネスの課題と新たな方向性』。

中小企業庁(2004)『2004年版中小企業白書』。

横浜市(2003)『横浜市市民生活支援ビジネス(コミュニティ・ビジネス)実態調査報告書』。

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データアーカイブから「勤務経験のない業種での開業者に関する調査」(寄託者:国民生活金融公庫)の個票データの提供を受けました。また、「二次分析研究会中間発表会」において、東京大学社会科学研究所の本田由紀先生より有益なコメントを頂きました。深く感謝申し上げます。

¹ 厚生労働省『コミュニティ・ビジネスにおける働き方に関する調査報告』によると、常勤勤務者の時間あたり賃金は、NPOが1120円、ワーカーズコレクティブ・企業組合が915円、有限会社・株式会社が1666円となる。非常勤の勤務者では、それぞれ、930円、872円、1624円となる。

² 厚生労働省『コミュニティ・ビジネスにおける働き方に関する調査報告』(2004年2月調査、実施機関:㈱三菱総合研究所)においては、各自治体および関連団体のHPに住所が公開されている特定非営利活動法人、ワーカーズコレクティブネットワークジャパン発行の冊子に記載されているワーカーズコレクティブ、東京商工リサーチの企業名簿から事業規模や業種により有限会社、株式会社、企業組合を無作為抽出し、これらの合計10000団体が調査対象(回収件数:1489件、回収率:14.9%)、中小企業庁『2004年版中小企業白書』(2003年12月調査、㈱日本総合研究所「社会的起業家の実態に関する調査」より)においては、中小企業庁が都道府県、市区町村、商工会・商工会議所、公益法人等に対して調査をした「コミュニティビジネスと認識される」3124団体、および特定非営利活動法人(NPO法人)を加えた16655団体が調査対象(回収件数:3429件、回収率:20.6%)。

³ 表1はスペースの都合により回答を短く表現。開業動機については、「収入を増やしたかった」「収入増」、「自由に仕事がしたかった」「自由な仕事」、「事業経営という仕事に興味があった」「事業経営に興味」、「自分の技術やアイデアを事業化したかった」「自分の技術・アイデア事業化」、「仕事の経験・知識や資格を生かしたかった」「仕事経験・資格の活用」、「趣味や特技を生かしたかった」「趣味・特技の活用」、「社会の役に立つ仕事がしたかった」「社会の役に立つ仕事」、「年齢や性別に関係なく仕事がしたかった」「年齢性別に関係なく働く」、「時間や気持ちにゆとりが欲しかった」「時間や気持ちにゆとり」、「適当な勤め先がなかった」「適当な勤め先なし」。事業の選択理由については、「勤務先での経験や技能を生かせるから」「勤務先経験の活用」、「趣味、特技、資格を生かせるから」「趣味、特技、資格の活用」。

⁴ 開業動機の“社会の役に立つ仕事をしたい”を選んだ経営者（表1では4.3%、252人）を100とした場合の各事業選択理由の回答者の割合は、“成長が見込める”（10.3%、26人）“勤務先経験の活用”（23.4%、59人）“地域や社会に役立つ”（56.7%、143人）“趣味・特技・資格の活用”（7.9%、20人）となり、これらの合計は98.3%に達する。

⁵ 年齢の2乗項を入れて推計をしても大きな違いは見られなかった。

⁶ ノウハウ獲得方法のうち「ボランティアや地域から」と回答したのは31人。これにより、オッズ比が高くなった可能性がある。

⁷ 創業時年齢39歳以下で「ボランティアや地域から」を選んだ人は7人、40～59歳では17人。

⁸ 創業時年齢60歳以上で、説明変数のうち特にオッズ比が高くなった「学生」を選んだ人は8人、「ボランティアや地域から」を選んだ人は7人。

⁹ 社会貢献型企業経営者の年齢（調査時）で最も若い人は22歳、最年長者は80歳。

第7章 女性は何を求めて創業するか 女性起業家の動機の分布

元森 絵里子

1. 問題意識と本稿の枠組み

1.1 問題意識と先行研究

男女共同参画社会の実現が叫ばれて久しいが、被雇用分野での様々な男女格差は未だ問われるべき問題とされている。そのような中、自ら創業し経営者となることを選ぶ女性たちがいる。このような女性起業家たちは、どのようなバックグラウンドを持ち、何を求めて、創業する道を選んだのだろうか。

女性経営者・起業家に関する研究は2000年前後から増え、彼女たちの現状、社会的位置や背景要因の変化などについては、概観できるようになっている(小松(1999),川名(2000),大石(2002)¹,高橋(2003)など)。また、こうした女性経営者の可能性や彼女たちに対する支援のあり方を論ずるものもある(例えば加藤・大石(1999))。

しかし、創業の動機についての研究は少ない。その中では、例えば、加藤・大石(1999)では、女性経営者を 継承タイプ、 利潤追求タイプ、 自己実現タイプ、 社会貢献タイプと分類し、大石(2000)では、 キャリア達成・自己実現タイプ、 社会参加・自己実現タイプ、 能力活用・自己雇用タイプ、 事業継承タイプと分けている。これらの類型は、それぞれに女性固有の「動機」を示唆し、おそらくそれほど現実と乖離したものではないが、個別の事例を「女性らしさ」や「女性固有の問題」に結びつけた印象に基づいた議論となっており、より大規模なデータに基づいた議論が要請されている。

そこで、本稿では、女性起業家の意識や実態などを尋ねたアンケートのデータに基づいて、女性が創業した動機、すなわち、どのような職歴や個人史をもつ女性が、どのような動機で事業経営者になることを選ぶかを、包括的に検討、記述したい。これは、また、現在女性が置かれた社会的位置を逆照射することにもなるだろう。

1.2 本稿の枠組みとデータ

分析には、「女性経営者に関する実態調査」(国民生活金融公庫総合研究所、2002年)を用いる。これは、国民生活金融公庫の全国の支店が1999年4月から2002年3月にかけて融資した企業の経営者に対して、郵送法で実施されたものである。回答者数は、4988件(うち、女性経営者1109件、男性経営者3879件)である。

当該調査を用いるのは、これが、女性経営者に焦点をあてた数少ない量的調査の1つであり、かつ経営者の中でも自身で創業した者に対して、「勤務者ではなく事業経営者になるうと考えた理由」の上位3項目を選ぶ設問があることによる。検討するのは、自分で創業し、上述の創業動機についての設問に答えている女性816名、男性2646名である²。なお、

以下では、これらの人々を経営者一般から区別して「創業者」と呼ぶことにする。

創業者の平均年齢は女性 46.4 歳、男性 52.3 歳で（図 1）、女性の約 4 分の 3 は調査時より 5 年以内の創業であるのに対して、男性は創業後 5 年以上経ているケースが半数以上を占める（図 2）。創業時の年齢（「年齢-（調査年-創業年）」で計算）で見ると、女性 37.3 歳、男性 40.8 歳である。業種は、女性はサービス業と小売業が、男性はそれに加えて建設業が多い³（その他の属性と合わせて表 1 参照）。このように、男女でサンプルの条件が異なっていることは留意する必要があるが、このような差自体、創業を巡って男女が歴史的に置かれてきた状況の差を反映しているとも言えよう。

図 1 対象者の年齢分布

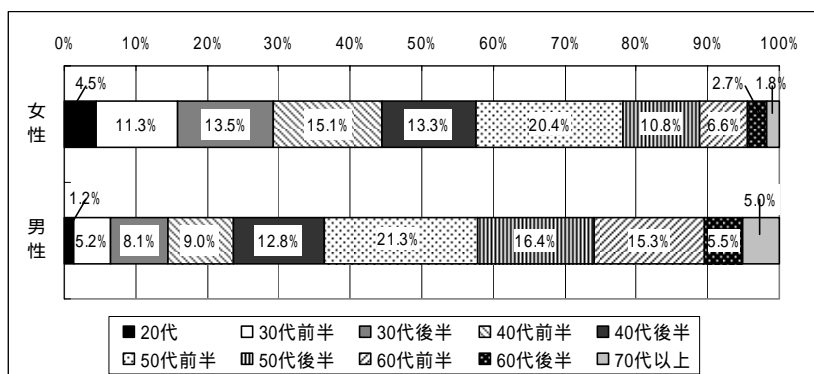


図 2 対象者の創業時期

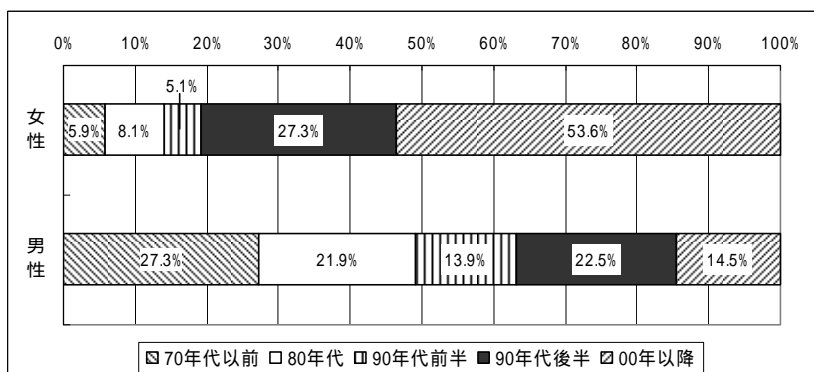


表 1 創業者のプロフィール

		女性	男性
業種	製造業	3.9	10.7
	卸売業	4.7	11.3
	小売業	24.6	18.1
	飲食店	14.3	6.3
	消費者向けサービス業	37.5	13.1
	事業所向けサービス業	9.3	14.7
	建設業	2.7	18.3
	運輸業	0.9	3.6
	不動産取引業	1.1	2.4
	その他	0.6	0.9
	最終学歴	中学	5.5
高校		36.4	43.2
高等専門学校		3.2	2.7
専修・各種学校		15.2	7.6
短大		14.0	1.7
大学		18.9	26.5
大学院		2.1	1.0
その他		1.1	0.8
直前の職業	会社や、団体の常勤役員	5.6	10.0
	勤務者(管理職)	16.2	35.7
	勤務者(管理職以外)	28.2	37.9
	パートタイマー・アルバイト	12.3	0.8
	派遣・契約社員	4.0	0.6
	学生	0.1	1.4
	専業主婦	12.9	0.1
	家族従業者・家事手伝い	5.5	1.8
	その他	9.4	6.3
以前の事業経験	ある	19.6	19.0
	なし	77.0	77.6
以前の勤務経験	ある	85.5	92.0
	なし	10.7	5.1
事業に関連した仕事の経験	ある	48.7	63.8
	なし	32.2	17.3
管理職の経験	ある	32.2	52.6
	なし	48.9	32.2
1年以上仕事に つかなかった経験	ある	42.9	9.2
	なし	51.5	86.4
子どもの有無	いる	66.4	85.9
	いない	30.0	10.5
配偶者の有無	いる	58.5	90.3
	死別・離別	20.7	4.8
	もともといない	19.0	3.9

また、もちろん、対象が公庫融資先であるというバイアスは考えられる。例えば、平均従業者数（経営者本人、非正社員含む）は、女性創業者 5.51 人、男性創業者 8.65 人となっており、大規模な創業が含まれていない。また、SOHO を含む借入れを必要としない多数の超小規模の創業も含まれていないと考えられる。その点で、創業する者の全体を捕捉するものではないことは、本稿の限界であり、別種のサンプリングを行った量的調査による補完が必要である。

以下では、まず第 2 節で、創業者の創業動機から、男性創業者と比較した女性創業者の回答傾向の大まかな特徴を明らかにする。第 3 節では選択率の高い動機について、それぞれの項目を選んだ女性がどのような属性を持つかを、男性との比較を踏まえつつ吟味する。最後に第 4 節で、前節までの結果を踏まえ、どのような女性がどのような動機で創業しているかを、先行研究よりさらに具体的な形で描く⁴。

2. 女性創業者の創業動機概観

本節では、女性創業者の創業動機に関する全体的な回答傾向を、男性創業者と比較しながら検討する。当該設問を、動機の1番目から3番目の回答を同等の多重回答として扱って、男女別に集計、比較したのが表2である。選択率の高さやとその男性との差異から、男性創業者と比較した女性創業者の選択傾向の特徴として、以下の3点があげられよう。

A「自分の裁量で仕事ができる」は男性同様に最も選択率が高いが(4)、「経営者になることが夢だった」は、男性に比べて選択率が低い(5)

仕事量や意志決定を自分で左右できることには、男性同様多くの女性創業者が魅力を感じていたが、経営者という形のものが当初から重要だった人の割合は男性に比べると少ない

B「自分の能力を發揮できる」「働きに応じた収入を得られる」「多くの収入を得られる」は、男性より回答率が低いが、大まかな傾向は似ている(1,2,3)

業績達成やその対価としての収入、すなわち、よりよい労働報酬を求める志向性を、多くの女性創業者が持っているが、その割合は男性創業者ほどではない

C「年齢に関係なく働くことができる」「時間的な制約が少ない」は、男性に比べて選択率が高い(7,8)

企業で働くことに伴う制約を回避したいという志向性は、女性創業者の方が強い

表2 創業動機の男女比較(多重回答)

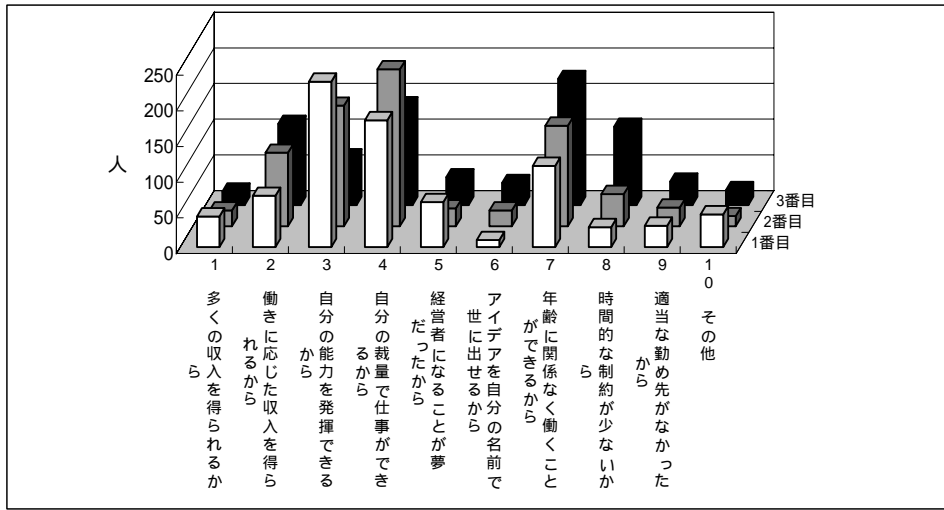
	女性		男性
1 多くの収入を得られるから	84 (10.3%)	< ***	467 (17.6%)
2 働きに応じた収入を得られるから	288 (35.3%)	< ***	1299 (49.1%)
3 自分の能力を發揮できるから	468 (57.4%)	< **	1661 (62.8%)
4 自分の裁量で仕事ができるから	537 (65.8%)		1731 (65.4%)
5 経営者になることが夢だったから	127 (15.6%)	< **	755 (28.5%)
6 アイデアを自分の名前で世に出せるから	63 (7.7%)		183 (6.9%)
7 年齢に関係なく働くことができるから	430 (52.7%)	> ***	768 (29.0%)
8 時間的な制約が少ないから	183 (22.4%)	> ***	399 (15.1%)
9 適当な勤め先がなかったから	89 (10.9%)		267 (10.1%)
合計	816 (100.0%)		2646 (100.0%)

*p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

次に男女それぞれについて動機の1番目から3番目それぞれの回答傾向(次頁図3)を見ると、女性の特徴がよりはっきりとわかる。

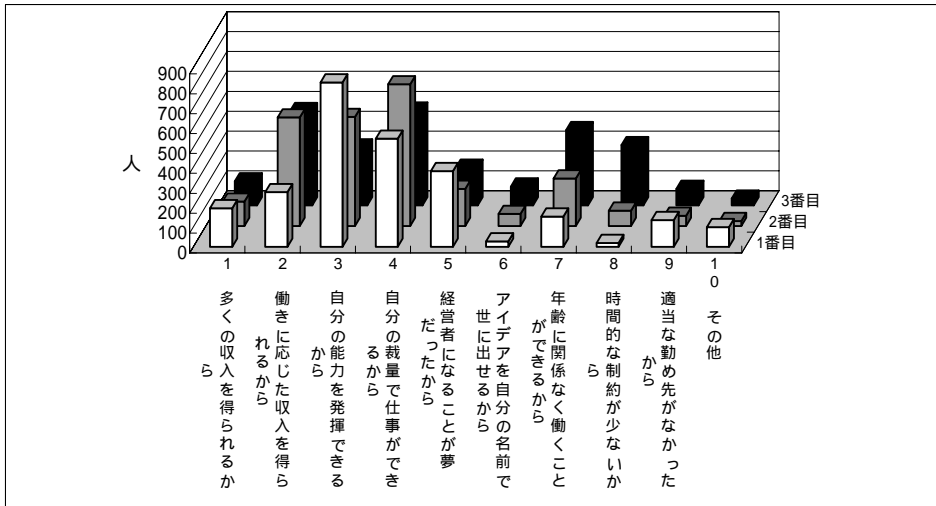
図3 男女別の創業動機の回答傾向

女性



	1番目	2番目	3番目
1 多くの収入を得られるから	43 (5.3%)	22 (2.7%)	19 (2.3%)
2 働きに応じた収入を得られるから	72 (8.8%)	103 (12.6%)	114 (14.0%)
3 自分の能力を發揮できるから	232 (28.4%)	169 (20.7%)	67 (8.2%)
4 自分の裁量で仕事ができるから	178 (21.8%)	220 (27.0%)	140 (17.2%)
5 経営者になることが夢だったから	63 (7.7%)	25 (3.1%)	39 (4.8%)
6 アイデアを自分の名前で世に出せるから	10 (1.2%)	22 (2.7%)	31 (3.8%)
7 年齢に関係なく働くことができるから	114 (14.0%)	141 (17.3%)	177 (21.7%)
8 時間的な制約が少ないから	28 (3.4%)	45 (5.5%)	110 (13.5%)
9 適当な勤め先がなかったから	30 (3.7%)	26 (3.2%)	33 (4.0%)
10 その他	46 (5.6%)	14 (1.7%)	21 (2.6%)
合計	816 (100.0%)	787 (96.4%)	751 (92.0%)

男性



	1番目	2番目	3番目
1 多くの収入を得られるから	193 (7.3%)	123 (4.8%)	121 (4.9%)
2 働きに応じた収入を得られるから	274 (10.4%)	546 (21.3%)	474 (19.2%)
3 自分の能力を發揮できるから	826 (31.2%)	548 (21.3%)	291 (11.8%)
4 自分の裁量で仕事ができるから	543 (20.5%)	712 (27.7%)	476 (19.2%)
5 経営者になることが夢だったから	380 (14.4%)	187 (7.3%)	189 (7.6%)
6 アイデアを自分の名前で世に出せるから	27 (1.0%)	61 (2.4%)	94 (3.8%)
7 年齢に関係なく働くことができるから	152 (5.7%)	239 (9.3%)	378 (15.3%)
8 時間的な制約が少ないから	19 (0.7%)	77 (3.0%)	303 (12.3%)
9 適当な勤め先がなかったから	134 (5.1%)	51 (2.0%)	83 (3.4%)
10 その他	98 (3.7%)	25 (1.0%)	34 (1.4%)
合計	2646 (100.0%)	2569 (100.0%)	2473 (100.0%)

女性創業者では、「4 自分の裁量で仕事ができるから」「3 自分の能力を發揮できるから」「7 年齢に関係なく働くことができるから」が、1 番目から 3 番目までで、繰り返し上位に入っている。つまり、多くの女性がこれらの 3 項目を同時に動機としてあげているのである。さらに細かく見れば、1 番目 2 番目にはまず前二者が選ばれ、3 番目にいたって「7 年齢に関係なく働くことができるから」の選択率が 1 位になる。

それに対して、男性創業者の場合、まず 1 番目 2 番目に「4 自分の裁量で仕事ができるから」「3 自分の能力を發揮できるから」をあげている。そうでない人も、「5 経営者になることが夢だったから」や「2 働きに応じた収入を得られるから」をあげている。そして、3 番目、つまり動機としては副次的なものにいたってようやく「7 年齢に関係なく働くことができるから」が 3 位に入る。

すなわち、女性創業者において、主たる動機は自己裁量や能力發揮であるが、副次的な動機として年齢制約の回避も広く共有されている。それに対して、男性の場合は裁量や業績、独立への志向性が強く、一部の人が、しかも副次的な動機として、年齢等の制約の回避をあげるのである。

3. 分析

以上のような全体的傾向を押さえた上で、本節では女性創業者の創業動機の上位 3 位であった「4 自分の裁量で仕事ができるから」「3 自分の能力を發揮できるから」「7 年齢に関係なく働くことができるから」のそれぞれについて、どのような属性の人が選択しやすいかを明らかにしていく。

まず、各項目の選択の有無を従属変数とするロジスティック回帰分析を行うことで、どのような属性の女性が当該項目を動機としてあげやすいかを見る。独立変数となる属性項目としては、以下の職歴と女性の就業に関すると思われる個人史に関する情報を用いる。なお、比較のために男性創業者にも同様の分析を行う。

年齢⁵（現在の年齢）

学歴：大学・大学院卒=1（大卒ダミー）、その他=0

事業経験：現在の事業以前に事業経営経験あり=1（事業経験ありダミー）、なし=0

職業キャリア 1：管理職以外の勤務者の経験ありを基準とし、管理職経験ダミー（管理職経験あり）、正規雇用経験なしダミー（パートタイマー・アルバイト、派遣・契約社員を除く勤務者の経験なし）を設定。

職業キャリア 2：正規・非正規雇用含めて雇用の中断期間あり=1（休職経験ありダミー）、なし=0

前職の状況：創業直前の職業が会社や団体の常勤役員、勤務者（管理職）、勤務者（管理職以外）を基準とし、前職非正規雇用ダミー（パートタイマー・ア

ルバイト、派遣・契約社員)、前職無職ダミー(学生、専業主婦、家族従業員・家事手伝い)を設定。

子ども：子どもあり=1(子どもありダミー)、なし=0

配偶者：配偶者ありを基準とし、配偶者離死別ダミー(配偶者と死別・離別)、配偶者なし(未婚)ダミー(配偶者はもともといない)を設定。

また、選択肢という形で示された「動機」をより立体的に記述するために、必要に応じて、それぞれの動機の実行者と非実行者の労働時間や月商、年収などの比較を行う。第一に、創業以前の能力評価の指標として、創業直前の年収を見る。勤務者であった場合は、企業ごとの差はあれ、ある程度年収に評価が反映されていると考えられるためである。もちろん、勤務者でなかったケースもあるが、ここでは一括して扱う。また、創業後の年収は必ずしも能力評価の指標にはならないが、収入に関する希望を見るために、創業前後での年収の変化も見る。第二に、現在の働き方の指標として、現在の労働時間を見る。第三に、事業の成果や能力を見るために、現在の月商(平均)を見る。もちろん、月商は業種により大きく異なるが、実行者と非実行者を全体的に比較した後、適宜業種を統制して補完する。また、その業績の差が当初の目標の差か、意図せざる結果であるかを検討するために、適宜現在の業績の満足度⁶を見る。

表3 分析に使用する変数の記述統計量

	女性					男性				
	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
経営者年齢(歳)	815	24	78	46.44	10.70	2,645	23	84	52.28	10.78
大卒ダミー	816	0	9	0.54	1.70	2,646	0	9	0.57	1.62
事業経験ダミー	788	0	1	0.20	0.40	2,555	0	1	0.20	0.40
管理職経験ありダミー	785	0	1	0.34	0.47	2,567	0	1	0.54	0.50
正規雇用経験なしダミー	785	0	1	0.11	0.31	2,567	0	1	0.05	0.22
休職経験ありダミー	770	0	1	0.45	0.50	2,530	0	1	0.10	0.29
前職非正規雇用ダミー	769	0	1	0.17	0.38	2,504	0	1	0.02	0.12
前職無職ダミー	769	0	1	0.20	0.40	2,504	0	1	0.03	0.18
子どもありダミー	787	0	1	0.69	0.46	2,553	0	1	0.89	0.31
配偶者離死別ダミー	801	0	1	0.21	0.41	2,616	0	1	0.05	0.21
配偶者なし(未婚)ダミー	801	0	1	0.19	0.40	2,616	0	1	0.04	0.19
経営者の現在の収入(万円)	703	0	7,000	430.32	654.13	2,484	0	9,900	727.98	676.55
経営者の事業直前の収入(万円)	744	0	2,000	316.01	324.68	2,425	0	8,000	483.28	413.22
経営者の現在の平均労働時間(時間/1週間)	727	0	105	40.77	22.33	2,469	1	140	45.82	22.59
現在の月商(1ヶ月平均売り上げ)(万円)	676	2	50,000	696.33	2,896.73	2,426	3	98,000	3,069.35	8,970.91
現在の業績の満足度	767	1	3	2.48	0.62	2,522	1	3	2.59	0.56

3.1 「自分の裁量で仕事ができるから」という動機

男女ともに選択率が1位であった「4 自分の裁量で仕事ができるから」は、動機の1番

目から3番目で繰り返し選ばれ、男女とも3分の2が選択している。

選択者と非選択者を比べると、女性の場合、属性の違いはまったく見られないし(表4)、創業前の年収は、選択者326.21万円、非選択者295.96万円であるが、統計的に有意な差ではなく、能力評価にも差異はない。つまり、属性や能力に関わらず、多くの女性が自分自身で仕事の量を判断したり意志決定をしたりできることを求めて創業しているということになる。

これに対して男性は、大卒・大学院卒、管理職経験がある人、正規雇用での勤務経験のない人、子どものいない人、配偶者がいる人にこの動機を選ぶ割合が高く、選択者の像は拡散している。ただし、男性のうち正規雇用での勤務経験がない人や子どもがいない人は非常に少数なので(前掲表1参照)総体としては労働市場で有利に振舞いうる経歴の持ち主が選びやすいと言えるだろう。実際、創業直前の年収も選択者の方が高く(選択者501.7万円、非選択者447.6万円、1%水準で有意)現在も多くの月商をあげている(選択者3117.2万円、非選択者2977.3万円、10%水準で有意)。選択者と非選択者で業績の満足度には差がないことから(表5)この月商の違いは当初の目標の差によるものと考えられる。

すなわち、男性では、労働市場で有意な立場であったと考える人を中心に、独立して自分の裁量で仕事をする事で成果を出したいと思って創業したという構図が見られる。

表4「自分の裁量で仕事ができるから」選択者の属性

	女性 (N=736)			男性 (N=2412)		
	B	有意確率	Exp (B)	B	有意確率	Exp (B)
年齢	-0.005		0.995	0.001		1.001
大卒ダミー	0.065		1.067	0.211	**	1.235
前職非正規雇用ダミー	0.274		1.315	-0.385		0.680
前職無職ダミー	-0.201		0.818	-0.009		0.991
事業経験ダミー	0.121		1.128	-0.231	*	0.794
管理職経験ダミー	0.094		1.098	0.339	***	1.403
正規雇用勤務経験なしダミー	-0.102		0.903	0.856	**	2.353
休職体験ありダミー	-0.033		0.967	-0.021		0.979
子どもありダミー	-0.262		0.770	-0.341	+	0.711
配偶者離死別ダミー	-0.002		0.998	0.014		1.014
配偶者なし(未婚)ダミー	0.180		1.197	-0.632	*	0.531
定数	1.028	*	2.795	0.751	**	2.120
Cox & Snell R ² 乗	0.019			0.019		
Nagelkerke R ² 乗	0.026			0.026		

+p<0.1 *p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

表5「自分の裁量で仕事ができるから」の選択傾向と業績満足度(男性のみ)

		満足している	ある程度満足している	不満である
男性	非選択者	34 3.9%	286 32.9%	550 63.2%
	選択者	64 3.9%	544 32.9%	1,044 63.2%

3.2 「自分の能力を発揮できるから」という動機

女性創業者が「3 自分の能力を発揮できるから」という動機を選んだ割合は、男性ほど高くないが、1番目には3割弱、3番目までには6割弱の人があげており、全体では2位の選択率である。

選択者と非選択者を比べると、男女とも、どちらかといえば年齢が低い人、管理職経験がある（男性は加えて学歴が高い）人にこの項目を選ぶ割合が高い（表6）。特に、女性の場合、管理職経験ダミーの係数が大きい。創業直前の年収も、男性で選択者508.9万円、非選択者440.2万円（0.1%水準で有意）、女性で選択者345.0万円、非選択者276.7万円（1%水準で有意）と男女とも選択者の方が有意に高く、勤務者として能力評価の高かったと思われる人が選びやすいと考えられる。

また、現在の働き方・成果を見ると、男女とも、長時間働き、より高い月商をあげている（ただし、男女とも小売業と卸売業は除く）（表7）。働き方に関しては、満足度を聞く設問がないが、月商に関しては、業績への満足度に選択者と非選択者の差異がないことから（表8）この月商の差は当初よりの目標と近似した結果と考えられる。

すなわち、「自分の能力を発揮できるから」の選択者からは、男女とも、勤務者として能力評価の高かった層が、多く働くことになってより成果をあげる、もしくは、思い切り働いてより成果をあげるために創業しているという様子が伺える。

表6 「自分の能力を発揮できるから」選択者の属性

	女性 (N=736)			男性 (N=2412)		
	B	有意確率	Exp (B)	B	有意確率	Exp (B)
年齢	-0.019	*	0.981	-0.015	***	0.985
大卒ダミー	0.109		1.115	0.115	*	1.121
前職非正規雇用ダミー	0.138		1.148	0.222		1.249
前職無職ダミー	-0.168		0.845	0.000		1.000
事業経験ダミー	0.154		1.166	0.146		1.158
管理職経験ダミー	0.605	***	1.831	0.222	*	1.249
正規雇用勤務経験なしダミー	0.122		1.129	-0.255		0.775
休職体験ありダミー	-0.047		0.954	-0.183		0.833
子どもありダミー	-0.130		0.878	0.028		1.029
配偶者離死別ダミー	-0.051		0.950	-0.176		0.838
配偶者なし(未婚)ダミー	-0.070		0.933	-0.032		0.969
定数	1.035	*	2.814	1.095	***	2.990
Cox & Snell R ² 乗	0.036			0.015		
Nagelkerke R ² 乗	0.049			0.020		

+p<0.1 *p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

表7 「自分の能力を発揮できるから」の選択傾向と働き方・業績

	女性			男性		
	非選択者		選択者	非選択者		選択者
労働時間(時間/週)	38.6	<+	42.3	44.8	< **	46.4
月商(万円)	485.6	< **	844.4	2502.7	<+	3410.7

+p<0.1 *p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

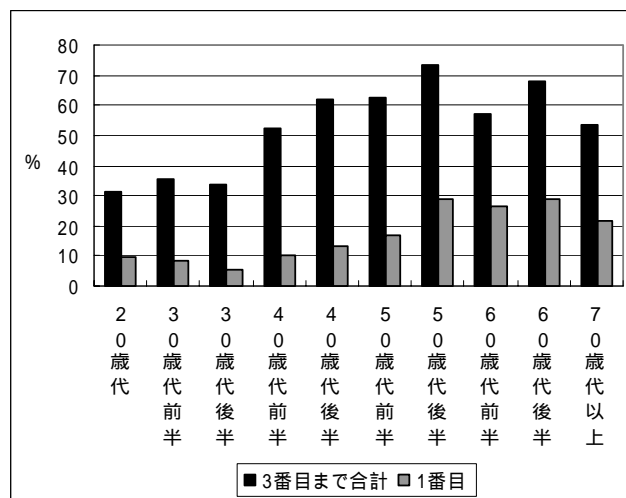
表8 「自分の能力を發揮できるから」の選択傾向と業績満足度

		満足している	ある程度満足している	不満である
女性	非選択者	15 4.7%	120 37.3%	187 58.1%
	選択者	35 7.9%	177 39.8%	233 52.4%
男性	非選択者	36 3.8%	293 31.0%	615 65.1%
	選択者	62 3.9%	537 34.0%	979 62.0%

3.3 「年齢に関係なく働くことができるから」

女性の選択率第3位の「7年齢に関係なく働くことができるから」は、第2節表2で見たとように、男性に比べて女性で選択率の高い選択肢であった。これを年齢別に見ると、50代後半と60歳代では3割近くが創業動機のトップにあげた。3番目までに選んだ人も、40歳以上では過半数を占めており(図4)年齢が高くなるほどこの項目を選ぶ傾向が伺える。

図4 「年齢に関係なく働くことができるから」の選択率と年齢(女性のみ)



推計結果からも、どちらかといえば年齢の高い人にこの選択肢を選ぶ割合が高いことが明らかになった(表9)。これは、やはり年齢を重ねると女性が企業で働き続けることが難しい現状を反映しているのかもしれない。創業直前の年収は選択者311.4万円、非選択者321.1万円であるが、統計的に有意な差ではないので、特に能力評価が低かった人が選んでいるというわけではないと言える。

ただし、これは女性特有のものではなく、男性の選択者でも同様で、年齢が高い人に選

択率する割合が高く、係数もほとんど変わらない(表9)。男性の場合、加えて、管理職経験のある人に選択率が高く、創業直前の年収も非選択者 761.5 万円に対して選択者 508.6 万円(有意水準 10%で有意)と選択者の方が高いなど、勤務者としての能力評価が高かったと思われる人の方が選んでいる。

表9「年齢に関係なく働くことができるから」選択者の属性

	女性 (N=736)			男性 (N=2412)		
	B	有意確率	Exp (B)	B	有意確率	Exp (B)
年齢	0.055	***	1.056	0.046	***	1.047
大卒ダミー	0.023		1.023	-0.021		0.979
前職非正規雇用ダミー	-0.044		0.957	-0.075		0.928
前職無職ダミー	-0.195		0.823	0.330		1.391
事業経験ダミー	-0.090		0.914	0.013		1.013
管理職経験ダミー	-0.195		0.823	0.172	+	1.187
正規雇用勤務経験なしダミー	0.104		1.109	0.040		1.040
休職体験ありダミー	0.237		1.267	0.097		1.101
子どもありダミー	-0.287		0.751	-0.407	*	0.665
配偶者離死別ダミー	-0.103		0.902	-0.219		0.803
配偶者なし(未婚)ダミー	-0.104		0.901	-0.385		0.680
定数	-2.178	***	0.113	-3.081	***	0.046
Cox & Snell R ² 乗	0.071			0.048		
Nagelkerke R ² 乗	0.095			0.069		

+p<0.1 *p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

4. まとめ

以上のように、2節で全体傾向を確認し、3節では、女性創業者の創業動機の上位3項目について、それぞれを選んだ人の傾向を男性創業者のそれと比較しながら見てきた。

まず、比較対象である男性について見てみると、とにかく業績を重視する傾向が強いのが特徴である。6割が選んだ「3自分の能力を発揮できる」は、年齢の低い人やそもそも能力評価の高かったと思われる人(管理職経験がある人、創業前の年収が高い人)で選択率が高く、より業績をあげるという志向性を意味した(3.2)。3分の2が選んだ「4自分の裁量で仕事ができる」も、どちらかと言えば似た傾向が見られた(3.1)。これらの2つの選択肢のどちらも選ばなかったのは312名(11.8%)にすぎない。女性では6位の「独立志向」が男性では3位であることを考えても、男性では、勤務者よりも「一国一城の主」となって、より成果をあげたいというのが広く共有された創業動機と言えよう。

また、「7年齢に関係なく働くことができる」は、能力評価が高かった人、年齢が高めの人の選択率が高く、全体の3割が選んでいるが(3.3)、半数が選択した女性に比べると選択率が低く、しかも副次的な動機としてあげている人がほとんどであった(2.)

これに対して、女性創業者も、男性ほどではないが業績志向は強い。6割弱が選んでいる「3自分の能力を発揮できる」は、男性同様、年齢の低い人あるいはそもそもの能力評

価の高かったと思われる人が選びやすかった。

しかし、男性同様に選択率が1位で3分の2が選んでいる「4 自分の裁量で仕事ができる」は、属性に関わらず選んでおり、特に業績志向というわけではない(3.1)。何より、男性と異なり、「7 年齢に関係なく働くことができるから」は、年齢が高い層で選択率が高く、全体では半数もの女性創業者が理由としてあげている。すなわち、男性では、一部の男性が抱えていた動機を半数の女性創業者が共有し、それが創業のひとつの誘引となっている。これは、年齢が上がったときの勤務者としての女性の就業可能性や賃金の格差などの現状を反映しているのかもしれない。

このように、女性が創業する動機は、男性と共有された業績志向の部分も小さくない。しかし、同時に年齢が上がっても働き続けたいという願望が男性より広範に共有されている点、言い換えれば、年齢が上がると働き続けにくいという現状認識が広く見られる点も重要である。

これら一連の分析結果は、本稿と同一のアンケート調査を分析した国民生活金融公庫総合研究所編(2003b:36-39)の結果を、男性との比較や、それぞれの動機の重なり合いも含めて、より詳細に記したことになると思われる。

今後、創業動機ごとに、経営の実態や必要とされる支援などを含めて分析していく必要がある。また、今回のサンプルにはあまり含まれていないと考えられる SOHO などのより規模の小さい創業の分析も、女性経営者の創業動機をより精緻に探る上で、今後求められている⁷。

参考文献

- 大石友子 (2000)、「女性起業家の未来と役割」『国民金融公庫調査月報』466、pp.38-41。
- 大石友子 (2002)、「社会制度の変化と女性起業家 女性雇用労働者との対比からみる」『調査季報(国民金融公庫調査部)』62、pp.45-64。
- 加藤敏明・大石友子 (1999)、「『女性の起業』はなにをもたらすか 米国の最新事情をもとに日本社会を考察する」『札幌国際大学紀要』30、pp.99-109。
- 川名和美 (2000)、「抽象企業経営と女性経営者の歴史的位相」『駒沢大学大学院経済学研究』29、pp.1-17。
- 国民生活金融公庫総合研究所 (2003a)、「女性の起業と事業経営 その多様性を生み出すものとは」『国民金融公庫調査月報』503、pp.4-15。
- 国民生活金融公庫総合研究所編 (2003b)、『日本の女性経営者』中小企業リサーチセンター。
- 小松真由美 (1999)「女性の起業 その今日的意味と可能性」『中央大学大学院研究年報(商学研究科)』29、pp.127-167。
- 高橋徳行 (2001)、「女性起業家の特徴」『経営者』55(6)、pp.13-17。

高橋徳行 (2002)、「女性起業家の現状と経営的特徴」『調査季報 (国民金融公庫調査部)』
60、pp.1-20。

高橋徳行 (2003)、「女性企業家の現状と課題」『生活起点』66、pp.16-23。

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データアーカイブから「女性経営者に関する実態調査、2002」(寄託者：国民生活金融公庫総合研究所)の個票データの提供を受けました。

また、1月17日に行われた「二次分析研究会中間発表会」では、東京大学社会科学研究所の本田由紀先生に大変有意義なご意見をいただきました。記して感謝いたします。

¹ 大石(2002)では、雇用労働者と女性企業家との比較がなされている。

² 2位、3位が無回答でも、1位に回答があれば、設問に答えているとみなしてある。

³ 中小企業白書 2004 年度版における「中小企業」(企業+個人事業所)の業種と比較した場合、女性は、建設業や運輸業が少なく、サービス業が多い。これは、高橋(2001:14)の指摘と等しい。なお、男性は、建設業や卸売業が多く、飲食店が少ないことが特徴である。

⁴ なお、この調査・設問に関する分析としては、調査主体である国民生活金融公庫総合研究所による報告書(国民生活金融公庫総合研究所編 2003b:36-39)や、同調査の報告論文(国民生活金融公庫総合研究所 2003a:10-11)がある。そこでは、全体の分析が、男女の働き方に差を生みやすい属性(勤務キャリア・配偶者の状況)に注目した分類、すなわち「キャリア型」(斯業経験あり、かつ管理職経験あり、かつキャリア中断なし)と「その他」(下位分類として「配偶者なし」「離別・死別」「配偶者あり」という分類によって組み立てられている。当該設問については、創業動機の1位のみを分析し、上記分類ごとの動機上位の差から動機の多様性に言及している。ただし、分析の主軸となる部分ではないので、それ以上の立ち入った分析がなされていない。そのため、さらに掘り下げて分析する意義はあると思われる。

⁵ 創業時の年齢で推計を行う方法も考えられるが、試みたところ本稿の推計結果に大きな差異はなかった。

⁶ 「1 満足している」「2 ある程度満足している」「3 不満である」の3択である。

⁷ 本稿で扱ったのと同じ質問を、いわゆる「SOHO」と呼ばれる小規模事業主を対象に行った「SOHOに関するアンケート」(財団法人日本 SOHO 協会、国民金融公庫総合研究所委託、2002年)の結果は以下の補表のとおりである。本稿で見たのとは異なった傾向が見られる。特に、本アンケートでは選択者数がそれほど多くなかった「8 時間的な制約が少なかったから」が2位、5割の選択率であることが興味深い。

補表 SOHO 経営者の創業動機

	(%)	
	女性	男性
1 多くの収入を得られるから	12	5.8
2 働きに応じた収入を得られるから	31.5	11.3
3 自分の能力を發揮できるから	45.6	27.5
4 自分の裁量で仕事ができるから	72.8	27.0
5 経営者になることが夢だったから	5.6	7.2
6 アイデアを自分の名前で世に出せるから	12	3.2
7 年齢に関係なく働くことができるから	36	5.0
8 時間的な制約が少なかったから	51.2	3.2
9 適当な勤め先がなかったから	16.0	4.5
10 その他	21.6	5.4

N=125 N=222

出典：国民生活金融公庫総合研究所編(2003)、263頁

第8章 創業経営者と後継経営者の経営比較

中山 健

1. はじめに

大企業に限らず中小企業においても二代目経営者への世代交代が進展している。戦後の創業ブーム期(昭和20~30年代)に20~30歳代で創業した経営者の大半は現在70歳を超えており、廃業・倒産等で消失した場合を除けば企業経営者の多くが既に後継者に事業を引き継いでいる。一方、その間盛んに新規開業も行われてきたため、二代目以降の経営者(以後、後継経営者という)と新規創業経営者が混在しているのが現状である。

経営者と事業開始の関係と考えた場合、創業(=事業を始めること)と後継(=事業を引き継ぐこと)とは大きな相違点がある。すなわち、創業経営者は何もない状態からアイデアを発案し自らの経営努力によってそれを実現していくが、一方で後継経営者は所与の企業資産と組織を受け継ぐかたちで経営に参画し企業成長を果たしていくというプロセスを経る。こうした「創業」と「後継」という経営のスタートアップ段階における違いは、両者の企業観や行動に様々な影響をもたらすことが予想される。そこで、自営業者、企業経営者における創業経営者と後継経営者の経営行動(属性、経営理念、業績、経営状況、事業姿勢等)を比較・分析することにより両者の特質を明らかにする。

2. 経営者の世代交代状況

戦後復興期に大量に創業した経営者の世代交代は、概ね1980年代以降進展した(=世代交代が進んだ)と考えられる。これは、例えば中小企業事業団(現中小企業基盤整備機構)中小企業大学校東京校が1980年に、同大学校関西校では1983年に後継者を対象とした研修コースを開講したり、宇都宮商工会議所が1990年に二世経営者向け勉強会「あきんど塾(2年コース)」を、東京商工会議所が1991年に後継者育成プログラムを開始する等、1980年代から90年代初旬にかけて後継者研修が公的機関や各地の経済団体で実施され始めたことから推測できる。また、(株)帝国データバンクの「社長交代率調査」(1982~2003年)によると、1980年代の社長交代率(直近1年間で代表者の変更があった企業数/全企業数)は比較的高い比率を示し、特に1985~87年の3年間は5%を超える高い交代率を記録している一方、1990年代中旬以降は低下傾向にあることが示されている¹。これは、社長交代のピークが1980年代中頃であったことを意味している。世代交代が進むにつれて後継経営者が増加してくることになるが、国民生活金融公庫総合研究所(2002)によると、最近時点では経営者全体の約6割が創業経営者であり、残り約4割が後継経営者で占められていることを明らかにしている²。

3. 創業・後継経営者に関する先行研究

後継経営者に関する先行研究においては、法・制度面や経営面からの事業承継問題に関するもの（大野,1992；江澤,1997；中小企業庁・事業承継・第二創業研究会,2001；(財)神奈川県中小企業センター,2003）、後継者選定の方法や選定プロセスに関するもの（Vancil,1987）、後継者教育や育成方法に関するもの（中小企業事業団中小企業大学校中小企業研究所,1991；(社)中小企業研究センター,2002）が多くを占めている。

本稿においては創業経営者と後継経営者の比較研究を扱うが、これに関しては経営者研究の中で僅かに論じられるに過ぎない。例えば清水（1983）は、大企業ならびに中堅企業を対象にアンケート調査を実施し経営者要因と企業成果の関連を分析する中で、創業社長のいる企業は二代目及びその他の類型化された社長に比べて好業績であることを明らかにしている。その後、清水（1986）は中小企業を対象に実施したアンケート調査データを分析することによっても創業経営者が後継経営者より業績が良い点を指摘するとともに、起業家精神の旺盛さに起因するとの仮説を提示している。しかしながら、その因果関係を明らかにするための実証研究はなされていない。また、中小企業庁（2004）によると、創業経営者と後継経営者では外部組織への信用という経営資源が活用できるか否かで差があるものの、会社経営や創業動機については「自分の裁量で仕事ができる」「自己実現が図れる」ことを両者とも高く評価し、会社経営でしか得られない満足感に魅力を感じる傾向にある点は創業と後継に類似した側面であることを指摘している。

データ分析とは対照的に、井上（1992）は事例研究により創業者と後継経営者の経営実態を観察する中から後継のあり方について検討し、多くの創業者が血縁者に後継する理由として、事業や家業の継続を目的としていること、信用や経済的地盤が備わっているため後継者は豊かな生活を送ることができること、などをあげている。

4. 創業経営者と後継経営者 比較分析

4.1 比較分析のフレームワーク

本節では、個人企業および法人企業における創業経営者・後継経営者の違いを明らかにすることを目的に各々を特徴付ける要因を抽出する。また、既存研究の多くが指摘する後継経営者の企業家精神の希薄さや低業績に関しても、低成長経済の現代においては、企業成長よりも経営者の自らの事業に対する満足度の高さが経営上、最も重要と考えられる。そこで、事業に対する満足度の高低を目的変数とした場合に、それらを規定する要因を創業経営者と後継経営者の各々について明らかにする。なお、使用データは、国民生活金融公庫総合研究所「自己雇用者に関する実態調査、2002年」³である。

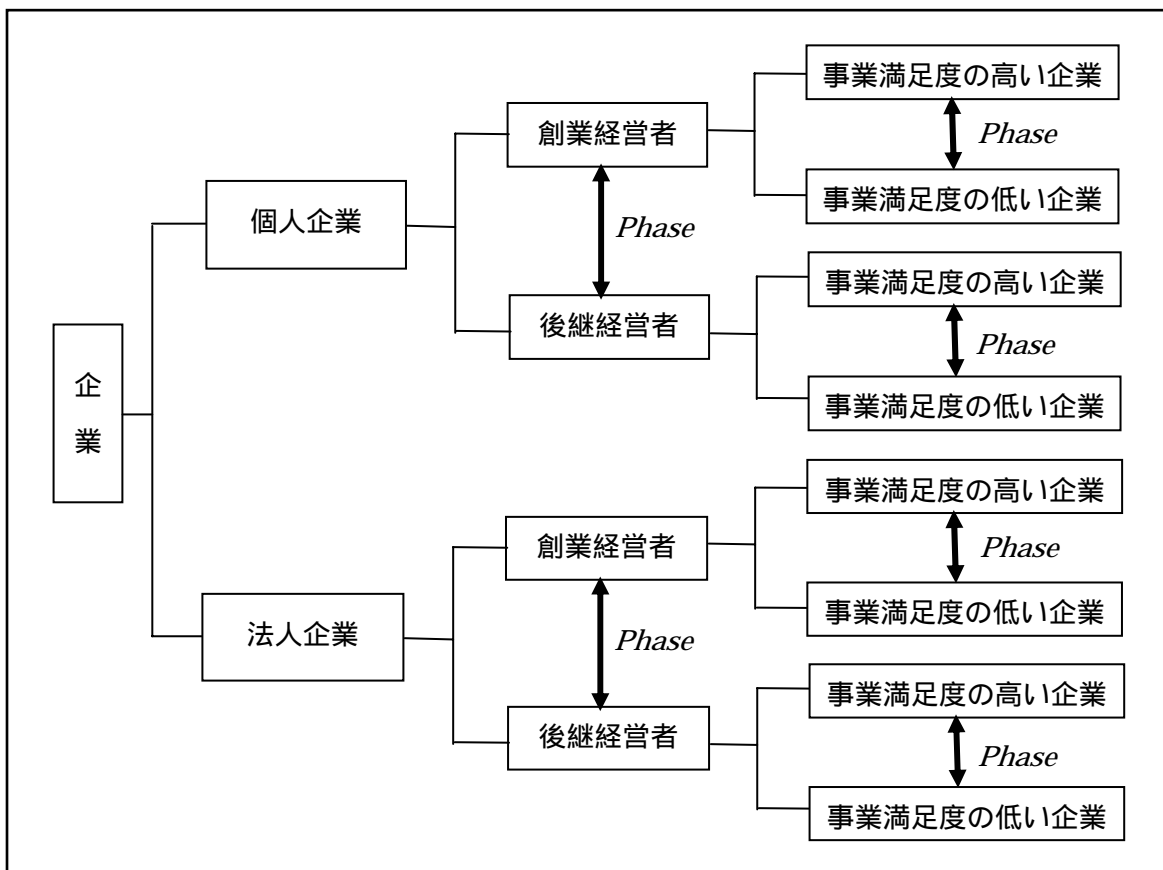
同調査は質的設問（名義尺度）を中心としたアンケート票であるが、その多くはダミー変数を用いて2値変換が可能である。分析手順（図1参照）は、まず個票データを個人企業と法人企業に分け、各々において創業経営者と後継経営者の比較を行う（Phase ）。そ

して、事業満足度の高低を基準とした判別分析により、個人・法人企業別に創業経営者と後継経営者の違いを明らかにする（Phase）。

- 1) PHASE …… 創業経営者と後継経営者の比較分析（t検定）。
- 2) PHASE …… 個人企業・法人企業別に、創業経営者及び後継経営者における高満足度企業、低満足度企業の比較（判別分析）。

なお、全調査票の中から分析対象データとして使用するのは個人企業と法人企業であるが、前者は自己雇用者を対象とする調査票の企業形態に関する設問において「個人企業」に該当する個票データ、後者は企業経営者を対象とする調査票の同設問において「法人企業」に該当する個票データである。

図1 分析のフレームワーク



4.2 創業経営者と後継経営者の比較

まず個人企業に関しては、創業経営者と後継経営者の違いを明らかにするため、1) 経営者の個人属性、2) 事業所の立地属性、3) 業績、4) 事業理念、5) 事業の差別性、6) 資産・負債に関連する設問項目を抽出した（カッコ内は分析時の使用データ、カテゴリーデータはダミー変数を使用）。

- 1) 経営者の個人属性…性別（男 = 1, 女 = 0）、年齢（実数）、経営者経験年数（実数）

学歴（大卒以上 = 1, 大卒未満 = 0）

2) 事業所の立地属性・・・事業所名義（経営者または家族名義で所有 = 1, 所有していない = 0）、事業所所在地（人口 10 万人以上の市 = 1, 10 万人未満の市町村 = 0）

3) 業績・・・他社と比較した業績（良い + やや良い = 1, 悪い + やや悪い = 0）、粗利率（実数：%）、採算状況（黒字基調 = 1, 赤字基調 = 0）

4) 事業理念・・・働く目的：金を得るため（該当 = 1, 非該当 = 0）、事業経営上の重視事項：利益最大化（該当 = 1, 非該当 = 0）；事業の継続（該当 = 1, 非該当 = 0）；家計の維持（該当 = 1, 非該当 = 0）；仕事に満足すること（該当 = 1, 非該当 = 0）；事業拡大志向（拡大したい = 1, 現状維持または縮小したい = 0）；事業承継意向（継いでほしい = 1, 継いでほしいとは思わない = 0）

5) 事業の差別性・・・事業内容の他社との差別化の有無（大いにしている + 多少している = 1, 特にしていない = 0）

6) 資産・負債・・・資産の満足度（かなり満足している = 5, やや満足している = 4, どちらともいえない = 3, あまり満足していない = 2, ほとんど満足していない = 1）；金融機関からの借入の有無（ある = 1, ない = 0）；親族からの借入の有無（ある = 1, ない = 0）

以上の項目に関して個人企業、法人企業の各々において t 検定を実施した結果が以下の表である（表 1 及び 2 参照）。この結果によると、個人企業と法人企業の両方に共通して有意差が認められる項目として「年齢」「経営者経験年数」「事業所の名義」「事業所所在地」「事業拡大志向」「親族からの借り入れ」があげられる。

個人企業・法人企業に共通する有意差項目

まず平均年齢については、個人企業において創業経営者（平均 53.25 歳）よりも後継経営者（平均 56.83 歳）の方が高齢であるが、法人企業では逆に創業経営者（平均 58.41 歳）の方が後継経営者（平均 54.42 歳）よりも高齢となっている。一般に、創業経営者よりも後継経営者の方が平均年齢は若いと考えるのが普通であろう。しかしながら、特に個人企業において後継経営者の方が高齢であるのはなぜであろうか。この点については、年齢別分布状況（図 2 参照）をみると後継経営者において年齢が 60 歳代以上の割合が 4 割近く（38.8%）を占めている。本来、60 歳以上の年齢は経営者交代の時期に当たるが、この層が滞留していてなかなか経営者交代が進展していないのではないかと考えられる。つまり、後継者難等の理由により 2 代目経営者から 3 代目経営者へのバトンタッチがうまくいっていないために、後継経営者の高齢化が生じているものと思われる。

業種との関連性に関しては、表 3 にみられるように、30～40 歳代ではほとんどの業種において後継経営者よりも創業経営者の占める割合の方が高くなっており、60 歳代では逆に後継経営者の占める割合の方が高くなっている。よって、業種特有の要因が影響しているとはいえない。

表1 独立サンプルの検定(個人企業)

	等分散の仮定の有無	等分散性のための Levene の検定		2つの母平均の差の検定			創業・後継 の別	N	平均値
		F 値	有意確率	t 値	有意確率 (両側)	p:判定			
性別(ダミー)	等分散を仮定する。	0.675	0.411	-0.407	0.684		創業経営者	1910	0.85
	等分散を仮定しない。			-0.414	0.679		後継経営者	339	0.86
年齢(歳)	等分散を仮定する。	0.592	0.442	-5.897	0.000	***	創業経営者	1908	53.25
	等分散を仮定しない。			-6.047	0.000		後継経営者	339	56.83
経営者経験年数 (年)	等分散を仮定する。	18.377	0.000	-9.196	0.000	***	創業経営者	1802	17.81
	等分散を仮定しない。			-8.392	0.000		後継経営者	323	24.68
学歴・大卒以上・ 未満(ダミー)	等分散を仮定する。	6.671	0.010	-1.329	0.184		創業経営者	1888	0.16
	等分散を仮定しない。			-1.267	0.206		後継経営者	337	0.18
事業所の名義 (ダミー)	等分散を仮定する。	477.431	0.000	-7.492	0.000	***	創業経営者	1879	0.62
	等分散を仮定しない。			-8.961	0.000		後継経営者	335	0.83
事業所所在地 (ダミー)	等分散を仮定する。	6.300	0.012	4.703	0.000	***	創業経営者	1746	0.59
	等分散を仮定しない。			4.655	0.000		後継経営者	320	0.45
他社と比較した業 績(ダミー)	等分散を仮定する。	7.642	0.006	1.278	0.201		創業経営者	1847	0.35
	等分散を仮定しない。			1.301	0.194		後継経営者	328	0.32
粗利(%)	等分散を仮定する。	28.966	0.000	5.417	0.000	***	創業経営者	1507	42.72
	等分散を仮定しない。			6.249	0.000		後継経営者	280	34.11
採算状況(ダミー)	等分散を仮定する。	2.633	0.105	-0.681	0.496		創業経営者	1688	0.53
	等分散を仮定しない。			-0.682	0.496		後継経営者	297	0.55
働く目的：金を得 るため(ダミー)	等分散を仮定する。	0.163	0.686	-1.403	0.161		創業経営者	1936	0.75
	等分散を仮定しない。			-1.298	0.195		後継経営者	341	0.89
重視事項：利益最 大化(ダミー)	等分散を仮定する。	9.777	0.002	-1.602	0.109		創業経営者	1828	0.10
	等分散を仮定しない。			-1.482	0.139		後継経営者	329	0.13
重視事項：事業の 継続(ダミー)	等分散を仮定する。	13.747	0.000	1.816	0.069	*	創業経営者	1828	0.05
	等分散を仮定しない。			2.218	0.027		後継経営者	329	0.03
重視事項：家計の 維持(ダミー)	等分散を仮定する。	1.439	0.230	-0.610	0.542		創業経営者	1828	0.20
	等分散を仮定しない。			-0.599	0.549		後継経営者	329	0.22
重視事項：仕事に 満足(ダミー)	等分散を仮定する。	42.009	0.000	2.995	0.003	**	創業経営者	1828	0.19
	等分散を仮定しない。			3.397	0.001		後継経営者	329	0.12
事業拡大志向 (ダミー)	等分散を仮定する。	177.420	0.000	5.238	0.000	***	創業経営者	1722	0.32
	等分散を仮定しない。			6.065	0.000		後継経営者	301	0.17
事業承継意向 (ダミー)	等分散を仮定する。	2.107	0.147	-0.042	0.967		創業経営者	1936	0.71
	等分散を仮定しない。			-0.047	0.963		後継経営者	341	0.71
事業内容の差別化 (ダミー)	等分散を仮定する。	0.203	0.653	0.208	0.835		創業経営者	1837	0.47
	等分散を仮定しない。			0.208	0.835		後継経営者	316	0.47
働く目的：金を得 るため(ダミー)	等分散を仮定する。	0.163	0.686	-1.403	0.161		創業経営者	1936	0.75
	等分散を仮定しない。			-1.298	0.195		後継経営者	341	0.89
資産満足度 (1-5)	等分散を仮定する。	6.094	0.014	-5.834	0.000	***	創業経営者	1876	2.37
	等分散を仮定しない。			-5.965	0.000		後継経営者	329	2.77
金融機関からの借 り入れ(ダミー)	等分散を仮定する。	3.637	0.057	-0.948	0.343		創業経営者	1886	0.98
	等分散を仮定しない。			-1.148	0.251		後継経営者	331	0.99
親族からの借入 (ダミー)	等分散を仮定する。	36.899	0.000	2.808	0.005	**	創業経営者	1862	0.20
	等分散を仮定しない。			3.131	0.002		後継経営者	328	0.14

注) *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

表2 独立サンプルの検定（法人企業）

		等分散性のための Levene の検定		2 つの母平均の差の検定			創業・後継 の別	N	平均値
		F 値	有意確率	t 値	有意確率 (両側)	p:判定			
性別（ダミー）	等分散を仮定する。	58.425	0.000	3.765	0.000	**	創業経営者	721	0.98
	等分散を仮定しない。			3.438	0.001		後継経営者	503	0.94
年齢（歳）	等分散を仮定する。	5.667	0.017	7.260	0.000	***	創業経営者	714	58.41
	等分散を仮定しない。			7.141	0.000		後継経営者	503	54.42
経営者経験年数 （年）	等分散を仮定する。	10.114	0.002	8.155	0.000	***	創業経営者	724	24.20
	等分散を仮定しない。			7.966	0.000		後継経営者	475	18.36
学歴：大卒以上、未 満（ダミー）	等分散を仮定する。	31.638	0.000	-9.450	0.000	***	創業経営者	704	0.32
	等分散を仮定しない。			-9.366	0.000		後継経営者	490	0.59
事業所名義 （ダミー）	等分散を仮定する。	20.138	0.000	-3.123	0.002	**	創業経営者	731	0.40
	等分散を仮定しない。			-3.111	0.002		後継経営者	506	0.49
事業所所在地 （ダミー）	等分散を仮定する。	131.292	0.000	5.594	0.000	***	創業経営者	685	0.41
	等分散を仮定しない。			5.710	0.000		後継経営者	483	0.26
他社と比較した業 績（ダミー）	等分散を仮定する。	14.369	0.000	1.873	0.061		創業経営者	731	0.10
	等分散を仮定しない。			1.933	0.053		後継経営者	502	0.07
粗利（%）	等分散を仮定する。	11.414	0.001	1.278	0.202		創業経営者	643	29.78
	等分散を仮定しない。			1.310	0.191		後継経営者	456	28.05
採算状況（ダミー）	等分散を仮定する。	35.093	0.000	3.108	0.002	**	創業経営者	701	0.73
	等分散を仮定しない。			3.066	0.002		後継経営者	484	0.64
働く目的：金を得る ため（ダミー）	等分散を仮定する。	4.442	0.035	1.044	0.297		創業経営者	718	0.25
	等分散を仮定しない。			1.051	0.294		後継経営者	497	0.23
事業重視：利益の最 大化（ダミー）	等分散を仮定する。	34.580	0.000	-3.009	0.003	**	創業経営者	708	0.21
	等分散を仮定しない。			-2.956	0.003		後継経営者	496	0.29
事業重視：事業の継 続（ダミー）	等分散を仮定する。	0.002	0.967	0.117	0.907		創業経営者	708	0.50
	等分散を仮定しない。			0.117	0.907		後継経営者	496	0.50
重視事項：家計の維 持（ダミー）	等分散を仮定する。	0.307	0.580	0.277	0.782		創業経営者	708	0.00
	等分散を仮定しない。			0.285	0.776		後継経営者	496	0.00
重視事項：仕事に満 足（ダミー）	等分散を仮定する。	11.491	0.001	1.677	0.094		創業経営者	708	0.11
	等分散を仮定しない。			1.717	0.086		後継経営者	496	0.08
事業拡大志向 （ダミー）	等分散を仮定する。	6.959	0.008	2.412	0.016	*	創業経営者	679	0.56
	等分散を仮定しない。			2.409	0.016		後継経営者	467	0.49
事業承継意向 （ダミー）	等分散を仮定する。	38.824	0.000	3.106	0.002	**	創業経営者	732	0.94
	等分散を仮定しない。			2.968	0.003		後継経営者	509	0.89
事業内容の差別化 （ダミー）	等分散を仮定する。	21.064	0.000	2.364	0.018	*	創業経営者	718	0.73
	等分散を仮定しない。			2.339	0.020		後継経営者	500	0.67
資産満足度 （1-5）	等分散を仮定する。	3.073	0.080	-0.733	0.464		創業経営者	725	3.01
	等分散を仮定しない。			-0.739	0.460		後継経営者	502	3.06
金融機関からの借 り入れ（ダミー）	等分散を仮定する。	2.948	0.086	0.858	0.391		創業経営者	728	1.00
	等分散を仮定しない。			0.804	0.421		後継経営者	509	0.99
親族からの借り入 れ（ダミー）	等分散を仮定する。	20.875	0.000	-2.300	0.022	*	創業経営者	726	0.14
	等分散を仮定しない。			-2.253	0.024		後継経営者	514	0.19

注) *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

一方、法人企業においては、年齢分布（図3）によると創業経営者の40歳代以下の割合が12.6%と、個人企業の創業経営者の同年齢割合（31.5%）と比べてかなり低く、一方で60歳代以上の割合が4割を超えていることが平均年齢の高さに影響したことがわかる。これは、創業が最も多い40歳以下の年齢層において法人での創業者が少なくなっていること、創業経営者から後継経営者への世代交代が進んでいないこと、を各々意味している。

図2 経営者の年齢（個人企業）

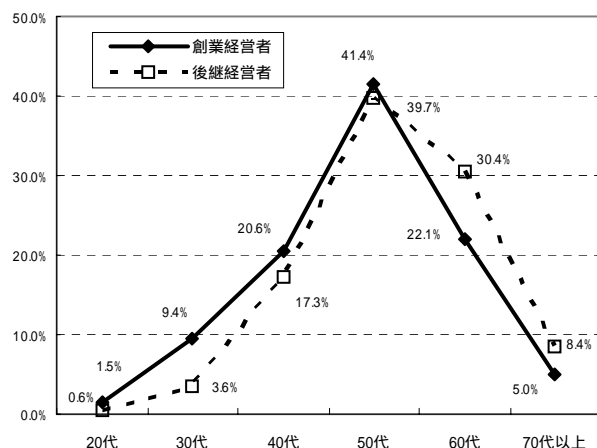
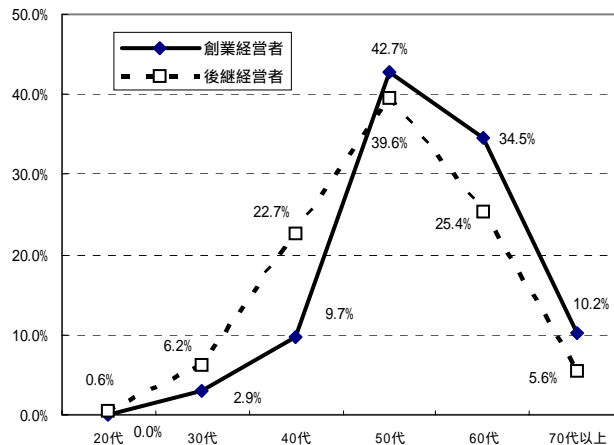


図3 経営者の年齢（法人企業）



法人企業においては、年齢構成と業種の間に関連性はないのであろうか。特に法人企業の3割以上を占める製造業に関しては、近年の開業率の低下傾向は他業種よりも著しいため、結果的に若い経営者が少なく高齢経営者が多いと想定され、上記の結果はその影響が現れたのではないかと考えられる。しかしながら、表4からわかるように30歳代、40歳代では製造業に限らずほとんどの業種において創業経営者よりも後継経営者の占める割合の方が高く、一方、60歳代では大半の業種（8業種中6業種）において後継経営者よりも創業経営者の占める割合が高くなっている。よって、業種特性としての年齢差異ではないことがわかる。

表3 個人企業・業種別年齢割合（創業経営者と後継経営者の比較：30～60歳代）

(業種)	30歳代		40歳代		50歳代		60歳代	
	(創業)	(後継)	(創業)	(後継)	(創業)	(後継)	(創業)	(後継)
1 製造業	4.4%	< 6.4%	20.0%	> 19.1%	40.6%	> 36.2%	26.3%	< 31.9%
2 卸売業	7.0%	> 0.0%	14.8%	> 7.4%	35.2%	< 40.7%	33.6%	< 48.1%
3 小売業	5.7%	> 0.6%	15.8%	> 14.6%	38.0%	= 38.0%	25.8%	< 30.4%
4 飲食店	9.0%	> 7.1%	22.2%	> 17.9%	44.3%	< 50.0%	18.7%	< 21.4%
5 建設業	14.5%	> 5.9%	21.2%	< 41.2%	43.6%	> 23.5%	18.4%	> 17.6%
7 対消費者サービス業	14.9%	> 4.7%	22.5%	> 14.0%	36.4%	< 41.9%	19.9%	< 34.9%

表4 法人企業・業種別年齢割合（創業経営者と後継経営者の比較：30～60歳代）

(業種)	30歳代		40歳代		50歳代		60歳代	
	(創業)	(後継)	(創業)	(後継)	(創業)	(後継)	(創業)	(後継)
1 製造業	2.3%	< 3.6%	4.6%	< 21.9%	40.0%	> 34.8%	39.4%	> 30.8%
2 卸売業	0.0%	< 3.1%	4.9%	< 10.8%	31.7%	< 38.5%	48.8%	> 36.9%
3 小売業	6.7%	< 8.0%	8.3%	< 22.0%	40.0%	> 38.0%	30.0%	> 24.0%
4 飲食店	11.8%	< 13.3%	11.8%	< 13.3%	52.9%	> 40.0%	11.8%	< 20.0%
5 建設業	1.7%	< 6.9%	10.4%	< 19.0%	36.5%	< 40.5%	37.4%	> 19.0%
6 運輸業	3.4%	< 4.6%	6.8%	< 18.5%	42.0%	< 43.1%	29.5%	> 21.5%
7 対消費者サービス業	5.8%	< 17.5%	7.7%	< 15.0%	44.2%	> 32.5%	26.9%	< 30.0%
8 対事業所サービス業	1.9%	> 0.0%	13.8%	< 16.4%	45.0%	< 52.5%	30.0%	> 26.2%

経営者になってからの年数、つまり経営者経験年数（平均値）に関しては、個人企業においては後継経営者の方が長く、法人企業においては創業経営者の方が長い。これは現年齢の長短と同様で、年齢が高いほど経営者の経験年数も長いという結果になっている。また、現年齢から経営者経験年数を差し引くことで創業経営者の場合は開業年齢が、後継経営者の場合は後継年齢が分かる。そこで各年齢（平均値）を算出した結果、開業年齢は個人企業 35.44 歳、法人企業 34.21 歳、後継年齢は個人企業 32.15 歳、法人企業 36.06 歳となった。開業年齢はそれほど差がないものの、2代目、3代目の経営者が後を継ぐ年齢は個人企業よりも法人企業において4歳程度高いことが分かる。これは、企業規模の小さな個人企業では経営に精通する時間が短期間で良いため後継候補者が若い時期にバトンタッチすることが可能であるが、法人企業では企業規模が相対的に大きいことから自社だけでなく他社も含めて勤務経験をある程度積んでからバトンタッチするケースが多いため、法人企業における後継年齢は個人企業と比べて高くなっていると考えられる。

事業所の所有状況については、個人企業と法人企業のいずれにおいても創業経営者より後継経営者の方が事業所を所有している割合は高い。また、個人企業では事業所の所有割合が全般に法人企業よりも高く、特に後継経営者の大多数（83.3%）が事業所を自己所有している。創業経営者と比べて後継経営者における自己所有割合が高い点は、後継経営者において前代経営者から資産を受け継いだ者が多いことと、創業経営者の中には事業所を所有できるだけの資金的余裕がない者が後継経営者よりも多いことが主たる要因と考えられる。

表5 事業所の所有状況（個人企業）

		事業所の所有		合計
		所有して いない	所有して いる	
創業経営者	度数	706	1173	1879
	%	37.6%	62.4%	100.0%
後継経営者	度数	56	279	335
	%	16.7%	83.3%	100.0%
合計	度数	762	1452	2214
	%	34.4%	65.6%	100.0%

表6 事業所の所有状況（法人企業）

		事業所の所有		合計
		所有して いない	所有して いる	
創業経営者	度数	438	293	731
	%	59.9%	40.1%	100.0%
後継経営者	度数	258	248	506
	%	51.0%	49.0%	100.0%
合計	度数	696	541	1237
	%	56.3%	43.7%	100.0%

事業所の所在地に関しては、個人企業と法人企業のいずれにおいても後継経営者と比べて創業経営者の方が大都市に立地する割合が高い。これは、1)創業経営者は後継経営者よりも事業所を所有している割合が低いため都市部への移転が比較的容易である、2)近年の傾向として、大都市部よりも地方都市において創業者数が相対的に減少しているため、3)後継経営者は前代経営者の顧客や取引先を引き継いだり地元での信用や信頼関係が定着しているため事業所の移転が比較的困難である、といった理由によるものと思われる。

表7 事業所所在地（個人企業）

		事業所所在地		合計
		人口10万人 未満	人口10万人 以上	
創業経営者	度数	709	1037	1746
	%	40.6%	59.4%	100.0%
後継経営者	度数	175	145	320
	%	54.7%	45.3%	100.0%
合計	度数	884	1182	2066
	%	42.8%	57.2%	100.0%

表8 事業所所在地（法人企業）

		事業所所在地		合計
		人口10万人 未満	人口10万人 以上	
創業経営者	度数	402	283	685
	%	58.7%	41.3%	100.0%
後継経営者	度数	359	124	483
	%	74.3%	25.7%	100.0%
合計	度数	761	407	1168
	%	65.2%	34.8%	100.0%

事業拡大志向については、個人企業、法人企業のいずれにおいても創業経営者より後継経営者の方が事業を「拡大したい」とする割合が高い傾向にある。また、企業形態が個人か法人かで、事業拡大志向にも大きな差がみられる。

表9 事業拡大志向（個人企業）

		事業拡大について		合計
		現状維持・ 縮小	拡大したい	
創業経営者	度数	1168	554	1722
	%	67.8%	32.2%	100.0%
後継経営者	度数	249	52	301
	%	82.7%	17.3%	100.0%
合計	度数	1417	606	2023
	%	70.0%	30.0%	100.0%

表10 事業拡大志向（法人企業）

		事業拡大志向		合計
		現状維持・ 縮小	拡大したい	
創業経営者	度数	297	382	679
	%	43.7%	56.3%	100.0%
後継経営者	度数	238	229	467
	%	51.0%	49.0%	100.0%
合計	度数	535	611	1146
	%	46.7%	53.3%	100.0%

親族からの借り入れに関しては、個人企業においては後継経営者よりも創業経営者の借り入れ割合が高く、一方の法人企業においては、反対に創業経営者よりも後継経営者の方が借り入れ割合が高い。

表 11 親族からの借り入れ（個人企業）

		親族からの借り入れ		合計
		ない	ある	
創業経営者	度数	1483	379	1862
	%	79.6%	20.4%	100.0%
後継経営者	度数	283	45	328
	%	86.3%	13.7%	100.0%
合計	度数	1766	424	2190
	%	80.6%	19.4%	100.0%

表 12 親族からの借り入れ（法人企業）

		親族からの借り入れ		合計
		ない	ある	
創業経営者	度数	623	103	726
	%	85.8%	14.2%	100.0%
後継経営者	度数	416	98	514
	%	80.9%	19.1%	100.0%
合計	度数	1039	201	1240
	%	83.8%	16.2%	100.0%

個人企業だけの有意差項目

個人企業だけにみられた有意差項目は、「粗利」、事業経営上の重視事項として「事業の継続」及び「仕事に満足」、「資産満足度」である。

- ア．粗利・・・粗利益率は創業経営者 42.7%、後継経営者 34.1%。
- イ．重視事項「事業の継続」・・・事業経営上の重視事項として「事業の継続」を選択した割合は、創業経営者 39.2%、後継経営者 46.5%。後継経営者は事業拡大よりも事業の継続性を重視していることが分かる。
- ウ．重視事項「仕事に満足」・・・事業経営上の重視事項として「仕事の内容に満足すること」を選択した割合は、創業経営者 19.0%、後継経営者 12.2%。自らの夢を具体化した創業経営者の方が、事業承継によって「仕事を与えられた」後継経営者よりも仕事内容の充実感や満足感を重視しているのではないだろうか。
- エ．資産満足度・・・資産に満足している割合は、創業経営者で 19.6%であるが、後継経営者は 27.4%と高い値である。後継経営者は、承継された資産と自らが築いた分の両方を事業の経営基盤として活用できることから資産に対する満足度は高い。

法人企業だけの有意差項目

法人企業だけにみられた有意差項目は、「性別」、「学歴」、「他社と比較した業績」、「重視事項：利益最大化」、「採算状況」、「事業内容の差別化」、「事業承継意向」である。

- ア．性別・・・創業経営者は男性 98.2%、女性 1.8%、一方、後継経営者は男性 94.2%、女性 5.8%という割合である。後継経営者において女性の割合がやや高いのは、創業経営者が事業を承継する対象としての息子がいない、あるいは息子が後を継がない、また先代が急死した、といった場合に、妻や娘を後継者に選ぶケースが散見されるようになってきており、そうした状況を反映したものと考えられる。

- イ．学歴・・・創業経営者は大卒以上が 32.4%、大卒未満が 67.6%。一方、後継経営者は大卒以上 59.0%、大卒未満 41.0%となっている。創業経営者は大卒未満が全体の 3分の 2 以上を占めているが、後継者には大学レベル以上の学問を身につけさせてから後を継がせようとする考えのせいか、大卒以上が 6 割 (59.0%) を占める。
- ウ．他社と比較した業績・・・いずれも 9 割以上は「悪い」と感じている。「良い」と回答しているのは、創業経営者 9.6%、後継経営者は 6.6%である。
- エ．重視事項「利益最大化」・・・利益の最大化を創業経営者の 21.5%、後継経営者の 29.0% が重視事項として選択している。事業拡大志向や業績の向上を望む割合の低い後継経営者の方が高い比率となっているのは、売上一定の場合でも効率的な経営を行って利益率を高めたいという経営者としての願望や期待感の表れではないかと考えられる。
- オ．採算状況・・・創業経営者は赤字 27.1%、黒字 72.9%。後継経営者は赤字 35.5%、黒字 64.5%。創業経営者の方が黒字の割合が多い。
- カ．事業内容の差別化・・・事業内容を差別化している割合が創業経営者で 73.3%、後継経営者では 67.0%である。
- キ．事業承継意向・・・現在の事業を後継者に継いでほしいと思っている割合は、創業経営者 93.6%に対して後継経営者では 88.6%となっている。創業経営者のほとんどが事業を次世代に引き継ぎたいと思っている。

5．個人企業における事業満足度別比較

中小企業経営者の全てが成長・拡大を指向しているわけではなく、量的な拡大よりも効率性を重視する企業もあれば、これ以上規模の拡大を望まないとする企業もある。企業的な企業から生業的企業の部類まで多様な層を形成しているのが実態である。こうした状況の中で創業経営者と後継経営者の事業満足度の高さはどのような要因で規定されるのであろうか。ここでは業績と製品・サービスの両方に満足している（不満足な）場合を事業満足度が高い（低い）と定義した上で、事業満足度の高低（2 グループ）を目的変数とする判別分析を実施した⁴。

表 13 が判別分析結果であるが、これによると創業経営者、後継経営者のいずれも Wilks の λ は低く、カイ 2 乗検定においても 0.1%水準で有意差が認められる。また、正判別率は創業経営者 76.4%、後継経営者 85.5%と高い値を示している。判別関数係数値によると、創業経営者の事業満足度の判別に貢献する要因として、他社と比較した業績の良否、採算状況、資産満足度が指摘される。これは、他社と比べて業績が良い、黒字基調である、資産満足度が高い経営者は事業満足度が高いことを意味している。一方、後継経営者の場合は、他社と比較した業績、事業拡大志向、重視事項：事業の継続、学歴、粗利、資産満足度、事業所所在地が判別に寄与している。業績の良さ、高い粗利、事業の継続を重視、高い資産満足度が後継経営者における事業満足度の高さに影響していることが分かる。

表 13 個人企業における判別分析結果

(1)固有値

関数	固有値	分散の %	累積 %	正準相関
創業経営者	0.426	100.0	100.0	0.547
後継経営者	1.138	100.0	100.0	0.730

(2)Wilks の

関数の検定	Wilks の	加2乗	自由度	有意確率
創業経営者	0.701	302.755	20	0.000
後継経営者	0.468	111.709	20	0.000

	(3)標準化された 正準判別関数係数		(4)正準判別関数 係数	
	創業 経営者	後継 経営者	創業 経営者	後継 経営者
性別(ダミー)	0.011	-0.084	0.036	-0.269
年齢(歳)	-0.020	-0.082	-0.002	-0.009
経営者経験年数(年)	-0.064	0.039	-0.006	0.003
学歴・大卒以上・未満 (ダミー)	-0.109	-0.292	-0.272	-0.705
事業所の名義(ダミー)	-0.077	0.068	-0.158	0.195
事業所所在地(ダミー)	-0.057	-0.218	-0.116	-0.447
他社と比較した業績 (ダミー)	0.604	0.814	1.392	2.191
粗利(%)	0.125	0.222	0.005	0.011
採算状況(ダミー)	0.467	0.118	1.026	0.256
働く目的:金を得るため (ダミー)	-0.060	-0.165	-0.063	-0.106
重視事項:利益最大化 (ダミー)	0.069	-0.095	0.222	-0.280
重視事項:事業の継続 (ダミー)	0.065	0.234	0.290	1.221
重視事項:家計の維持 (ダミー)	-0.064	0.050	-0.163	0.115
重視事項:仕事に満足 (ダミー)	0.093	-0.019	0.232	-0.056
事業拡大志向(ダミー)	-0.161	-0.311	-0.336	-0.785
事業承継意向(ダミー)	0.002	0.121	0.002	0.096
事業内容の差別化 (ダミー)	-0.082	0.010	-0.164	0.019
資産満足度(1-5)	0.320	0.222	0.290	0.210
金融機関からの借り入れ (ダミー)	0.035	-0.009	0.309	-0.078
親族からの借り入れ (ダミー)	-0.072	-0.115	-0.180	-0.358
(定数)			-1.610	-0.722

(5)分類結果(創業経営者)

元のデータ	度数	事業満足度 (ダミー)	予測グループ		合計
		不満足	満足		
元	の	不満足	472	148	620
		満足	56	189	245
		グループ化して いないケース	59	41	100
%	の	不満足	76.1	23.9	100.0
		満足	22.9	77.1	100.0
		グループ化して いないケース	59.0	41.0	100.0

注)元のグループ化されたケースのうち 76.4%が正しく分類された。

(6)分類結果(後継経営者)

元のデータ	度数	事業満足度 (ダミー)	予測グループ		合計
		不満足	満足		
元	の	不満足	98	15	113
		満足	8	38	46
		グループ化して いないケース	16	6	22
%	の	不満足	86.7	13.3	100.0
		満足	17.4	82.6	100.0
		グループ化して いないケース	72.7	27.3	100.0

注)元のグループ化されたケースのうち 85.5%が正しく分類された。

表 14 法人企業における判別分析結果

(1)固有値

関数	固有値	分散の %	累積 %	正準相関
創業経営者	0.284	100.0	100.0	0.470
後継経営者	0.216	100.0	100.0	0.421

(2)Wilks の

関数の検定	Wilks の	加2乗	自由度	有意確率
創業経営者	0.779	99.529	20	0.000
後継経営者	0.823	52.949	20	0.000

	(3)標準化された 正準判別関数係数		(4)正準判別関数 係数	
	創業 経営者	後継 経営者	創業 経営者	後継 経営者
性別(ダミー)	-0.022	0.180	-0.181	1.027
年齢(歳)	0.197	0.161	0.022	0.017
経営者経験年数(年)	-0.461	-0.433	-0.040	-0.034
学歴・大卒以上・未満 (ダミー)	-0.004	-0.126	-0.009	-0.261
事業所の名義(ダミー)	0.116	0.122	0.237	0.244
事業所所在地(ダミー)	0.015	0.012	0.030	0.027
他社と比較した業績 (ダミー)	0.412	0.191	0.963	0.414
粗利(%)	-0.111	0.272	-0.005	0.013
採算状況(ダミー)	0.473	0.592	1.115	1.299
働く目的:金を得るため (ダミー)	-0.094	-0.249	-0.215	-0.597
重視事項:利益最大化 (ダミー)	-0.152	-0.131	-0.369	-0.285
重視事項:事業の継続 (ダミー)	-0.046	0.129	-0.092	0.257
重視事項:家計の維持 (ダミー)	0.129	-0.024	2.616	-0.401
重視事項:仕事に満足 (ダミー)	0.129	0.230	0.398	0.783
事業拡大指向(ダミー)	-0.100	0.081	-0.205	0.162
事業承継意向(ダミー)	0.039	-0.105	0.167	-0.307
事業内容の差別化 (ダミー)	-0.184	-0.240	-0.435	-0.531
資産満足度(1-5)	0.560	0.441	0.505	0.406
金融機関からの借り入れ (ダミー)	-0.087	-0.046	-1.754	-0.550
親族からの借り入れ (ダミー)	0.014	-0.027	0.039	-0.066
(定数)			-0.918	-2.830

(5)分類結果(創業経営者)

元のデータ	事業満足度 (ダミー)	予測グループ		合計
		不満足	満足	
度数	不満足	176	88	264
	満足	28	118	146
%	グループ化して いないケース	27	26	53
	不満足	66.7	33.3	100.0
%	満足	19.2	80.8	100.0
	グループ化して いないケース	50.9	49.1	100.0

注)元のグループ化されたケースのうち71.7%が正しく分類された。

(6)分類結果(後継経営者)

元のデータ	事業満足度 (ダミー)	予測グループ		合計
		不満足	満足	
度数	不満足	127	74	201
	満足	22	60	82
%	グループ化して いないケース	9	13	22
	不満足	63.2	36.8	100.0
%	満足	26.8	73.2	100.0
	グループ化して いないケース	40.9	59.1	100.0

注)元のグループ化されたケースのうち66.1%が正しく分類された。

6．法人企業における事業満足度別比較

表 14 が法人企業における判別分析結果であるが、これによると創業経営者、後継経営者のいずれも Wilks の λ は低く、カイ 2 乗検定においても 0.1% 水準で有意差が認められる。また、正判別率は創業経営者 71.7%、後継経営者 66.1%となっている。

判別関数係数値によると、創業経営者においては、資産満足度、採算状況、他社と比較した業績、経営者経験年数が事業満足度の高低の判別に寄与している項目である。資産の満足度が高い、黒字基調である、他社よりも業績が良い、経営者の経験年数が短い創業経営者ほど事業満足度の高いグループに属することになる。

後継経営者に関しては、採算状況、資産満足度、粗利、重視事項：仕事に満足、経営者経験年数、働く目的：金を得るため、事業内容の差別化、が事業満足度の高低の判別に貢献している。黒字基調である、資産満足度が高い、高い粗利率、仕事に満足することを重視、している後継経営者は事業満足度の高いグループに属する。

7．小括と今後の課題

創業経営者と後継経営者を対比させながら、項目間平均値の差異分析及び判別分析によって両者の経営意識および経営行動の違いを考察した。

項目間平均値の差異分析（t 検定）結果からは、世代交代の進展状況や創業活動の停滞などで企業形態別、創業・後継経営者の別によって平均年齢に違いが生じている、後継経営者は創業経営者と比べて事業拡大志向が全般に低く、事業所所有率は高いといった諸点が指摘された。個人企業における後継経営者の場合、創業経営者と比べて、粗利益率が低い、事業拡大より事業の継続性を重視している、資産満足度が高い、という特徴が見い出せる。法人企業においては、創業経営者には大卒未満が多いのに対し後継経営者では大卒の割合が高い（後継経営者の方が高い学歴を有している）創業経営者の企業は後継経営者の企業と比べて黒字基調割合が高く、事業内容を差別化している割合が高い、事業承継意向の割合も高い、といった特徴を見出すことができる。

以上から、創業経営者においては、事業拡大志向の高さ、利益率や黒字基調割合の高さ、事業を差別化しようという進取の気性に富んでいる点が統計的にも明らかとなった。また対照的に、後継経営者においては、全般に高い学歴を有し、事業拡大や業績の良否よりも事業の継続性に重点を置く傾向が強い、創業者から受け継いだ事業所や工場といった資産への満足度が高い、といった特徴が見受けられる。

判別分析結果からは、創業経営者、後継経営者のいずれにおいても「高い事業満足度」に寄与する要因として黒字基調、業績の良さ、資産への高い満足度、があげられる。また、後継経営者にとっては、それらの要因以外に、事業の拡大よりも事業の継続性（個人企業）や、仕事への高い満足感（法人企業）も重要な影響要因であることが指摘された。

2 段階で実施した創業経営者と後継経営者の経営比較によって、創業経営者は事業拡

大・業績拡大を志向し、製品・サービス面での差別化戦略を重視する傾向が高く、そうした意欲が実際に利益率や黒字経営割合においても後継経営者と比べて高い比率になっていることが理解される。後継経営者は創業経営者と比べて、事業拡大よりも事業の継続性に重点を置く傾向がみられ、そのために利益の追求や業績の重視割合も創業経営者より低くなっていることが明らかとなった。

最後に、今後の研究課題として以下の3点を提示したい。第1に、今回の結果からは後継経営者の事業拡大意欲、業績向上への意欲が創業経営者よりも低いことが判明した。では、後継経営者が事業拡大や業績向上意欲をどうすれば高めることができるのであろうか。今回の設問項目だけからその要因を推し測ることは不可能であるため、意欲、業績の変化、経営課題などの設問項目を盛り込んだ調査を新たに実施することが必要となる。第2に、業種別の分析の必要性である。今回の分析では実施しなかったが、業種特性との関連で否定できない面があるのも確かである。ただ、今回使用した票数は多いものの、個人と法人、創業と後継、事業満足度の高低にまでブレイクダウンすると扱う票数がかなり減少し、更に業種別にまで分けた場合、極端に少ない度数の項目がでてくるため、多変量解析の使用自体が困難となる。そこで票数の少ないいくつかの業種をまとめる作業が必要となるが、例えば建設業と運輸業を、小売業と卸売業を、対個人サービス業と対事業所サービス業を各々統合してしまっても良いかどうかという問題点が生じる。そのため、業種を統合する是非と統合する際の合理的説明が必要となろう。第3に、設問の多くが原因と結果を想定した内容になっていない点である。これはむしろ当然のことで、設問の目的が調査機関の発表する単純集計やクロス集計を意識した内容になっているためである。多変量解析や回帰分析といった複雑な解析を行う場合、A設問がB設問の影響を受けた後に生じた現象なのかどうか明確ではないため、どちらを目的変数に持ってくるべきか判断に迷うことが多い。因果関係を意識した設問が少ない場合においては、適切な分析手法の選択に当たって一定の限界がある点を考慮した上で使用しなければならない。願わくば今回の分析結果を基にして、明確な因果関係を表す設問項目を盛り込んだ独自調査を今後実施することによって、これまで以上に深く掘り下げた知見を明らかにしたいと思う。

参考文献

- Vancil, R.F. (1987), *PASSING THE BATON*, Harvard Business School Press (諸野幸雄・高梨直子訳 (1996)、『後継経営者の条件』、中央経済社)。
- 井上宏生 (1992)、『中小企業が伸びる「新」後継者時代』、五月書房。
- 江澤誠、(1997)、『成功した後継者たち 中小企業の事業承継対策』、中央経済社。
- 大野正道 (1992)、『中小企業における事業承継の研究』、『商工金融』第42巻4号、商工総合研究所。

(財)神奈川中小企業センター(2003)、『中小企業の事業承継に関する調査研究』。
事業承継・第二創業研究会(中小企業庁)(2001)、『事業体の継続・発展のために - 中間報告』。

清水龍瑩(1983)、『経営者能力論』、千倉書房。

清水龍瑩(1986)、『中堅・中小企業成長論』、千倉書房。

(社)中小企業研究センター(2002)、『中小企業の世代交代と次世代経営者の育成』。

中小企業事業団・中小企業大学校中小企業研究所(1991)、『世代交代期における後継者育成に関する研究』。

中小企業庁(2004)、『中小企業白書 2004 年版』。

謝辞

二次分析にあたり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データアーカイブから「自己雇用者に関する実態調査、2002 年」(寄託者：国民生活金融公庫総合研究所)の個票データの提供を受けました。

また、二次分析研究会中間発表会において、安田武彦先生(東洋大学)から大変有益なコメントを頂戴いたしました。記して感謝いたします。

¹ (株)帝国データバンク(2004)、『社長交代率調査』。

² 国民生活金融公庫総合研究所(2002)、『自己雇用者に関する実態調査、2002』の該当設問より再集計した(選択肢から「その他」を除外)。

³ 同調査は、自己雇用者及び企業経営者を対象に実施したものである。その際、本調査において使用した「自己雇用者」とは、従業員数が3人以下で本人と家族以外に常勤の従業員がいない個人企業の事業主のことである。また、「企業経営者」とは、従業員数が20人以上の企業の代表者のことである。

⁴ 「現在の(1)業績、(2)商品・サービスの内容や質に満足していますか」という2つの問いに関して、1.大いに満足している、2.ある程度満足している、3.不満である、の3択が用意された設問を使用した。同設問において、(1)と(2)のいずれにおいても「大いに満足している」あるいは「ある程度満足している」と回答した者を「事業満足度が高い」グループに、それ以外の回答者を「事業満足度が低い」グループに分類した。

第9章 事業継承者が成功する要因

川上 淳之

1. はじめに

本人が開業した時の経営者の人的資本の形成に関しては、多くの分析がなされているが、事業を継承した場合の、後継者の人的資本の形成に関してはまだ研究の蓄積がなされていない。そこで、本稿は、家業を継いだ後継者がその経営のノウハウをどこから学んでいるのか、後継者のどのような要素が高いパフォーマンスを上げる要因になるのかを、本人による開業のケースと比較することで明らかにする。

中小企業庁（2004）は「中小企業の世代交代と廃業をめぐる問題」というタイトルで、後継者の問題を扱っている。その問題提起として、（1）規模の小さい企業での自営業主の高齢化と、約20%の企業で後継者がいないこと、（2）その傾向が社長の交代率の逓減からも見られること、そして、（3）その要因として社長の高齢化と後継者難が考えられる、という3点があげられている。

「後継者難」という点と「規模の小さい企業」という点に注目し、国民生活金融公庫「自己雇用者（自営業者）に関する実態調査」を用いて、事業の継承者がより高いパフォーマンス・満足度をあげるために必要となる要因について分析を行う。

そこで、Lentz and Laband（1990）で提示されている、「事業継承における」「教育の効果」「仕事の経験の効果」「継承された事業の規模」「先代が築いた人的ネットワーク」がパフォーマンスに与える影響について、セレクションバイアスを取り除く最尤推定法を用いることで推定を行った。

第3節では、使用するデータの説明と、その課題点、概要について記述し、第4節でクロス集計を行った集計の結果を提示する。第5節では推定に用いる手法を説明し、第6節で、黒字確率、黒字額、仕事に対する満足度を被説明変数に、それぞれ、プロビット分析、最尤推定法、順序プロビット分析を行った。

推定の結果、黒字額に対して、教育の効果は意味を持たず、継承の意思が積極的であること、直前の職業が（現在の事業と関連しない）企業の勤務者であることがパフォーマンスに対して正の影響を持つことがわかった。また、継承前の先代が築いた固定客の存在も、事業規模の小さい自己雇用に関しては、重要な要素であることが確認された。

2. 先行研究

マーシャルは、Marshall（1920）で「実業界で確固とした地歩を占めている人の息子は、ほかのものより有利な出発をすることができよう」と書いている。その理由として、2代目は若い時から父親の仕事振りをみており、経営者という仕事、組織について、知識を得ていること（人的資本）、既に成長をしている事業を引き継ぐため、物的資本を多く

もって事業を始められ、その取引関係も継承することができることを挙げている。ただし、企業（特に個人企業）には寿命があることも認めており、決して、2代目が初代よりもすぐれた経営者になるとは限らないし、経営自体に興味を持たず、他人に任せてしまう可能性もあることも示唆している。

Lentz and Laband (1990) は、National Federation of Independent Businesses の会員からランダムに抽出した 1979 年の経営者に関するデータを用いて、2代目の開業者が、父親の仕事から経営のノウハウを学んでいるかどうか、分析を行っている。ここで、人的資本として(1) 卒業するまでの期間(父親と共に過ごしたであろう期間)、(2) 学校に通っていた期間、(3) 学校卒業後から経営者になるまでの期間、(4) 経営者になった後の期間を変数として用い、物的資本については(1) 遺産額、また、(2)引き継いだ事業を挙げ、その引き継いだ事業としての遺産を 企業のブランド・知名度、 人的ネットワーク、物的資産の3種類に分けているが。なお、引き継いだ事業としての遺産の と については、推定が行われていない。人的資本で用いられた「期間」と、「父親が経営者以外」「父親が経営者で、自分で開業」「父親が経営者で事業を継承」の3パターンとの交差項を用いて、その収入について推定を行っているが、多重共線性のため、人的資本の形成については、統計学的に正確な結果が得られていない。ただし、定数項についてのみ、「父親が経営者で、自分で開業」したケースが、他のケースよりも高い収入を得ていることがわかった。

Fairlie and Robb(2003)は、Characteristics of Business Owners (CBO) Survey というデータを用いて、Lentz and Laband(1990)と同様に「事業の継承が行われるときに継承者のキャリア、家族背景などがどのように影響を与えているのか」を分析している。CBOによると、半分以上の経営者が事業を始める前に家族経営に参加している（自己雇用の経営者に関しては、半分以下である）。推定の結果、自営業主の家族であったことは倒産確率を低くするものの、パフォーマンス（利益、従業員数、対数売上）には影響を与えていなかった。一方で、継承した企業の規模をコントロールした上で、事業を継承した方が、より低い倒産確率と、より高いパフォーマンスをあげていることが確認された。

日本の事業継承については、多くの分析が中小企業庁（2004）で為されている。その結果、大きく分けて3つの結果が確認された。(1) 事業継承後、3年間の従業員成長率はマイナス成長（その負の影響は3年間続く）であり、継承後の苦労点としては、「従業員との関係」「リーダーシップ」が挙げられる。また、「年齢が若いほど苦労をする」「中途入社の子息・子女ほど従業員との信頼関係に苦労をする」「生え抜きであると、社外との信頼は厚くなる」などの特徴も見られる。なお、継承後のパフォーマンスについては、従業員の成長率に注目している。ただし、本人が苦労をする点と、実際の利益の関係は異なる事も考えられる。(2) 生え抜きほど信頼を得ているが、6割近くが就職時に承継の意思を固めており、他社経験があるほど従業員成長率が高い。そして、他社経験は役に立っていると自己評価しており、「社外との交渉」「社内の管理」「視野の拡大」を身につけることで、

従業者の規模が成長している。一方で、「人的ネットワーク」「情報収集」を身につけているケースでは負の効果が見られている。また、(3) 先代からのアドバイスは、ほどほどである方が(従業者成長率にとって)よいという結果も得られている。

3. データおよび記述統計量

3.1 データの概要

継承者と開業者を比較するために、本論文は国民生活金融公庫総合研究所「自己雇用者(自営業者)に関する実態調査」を用いる。調査時点は2002年8月で、調査対象は国民生活金融公庫の全国の支店が2001年10月から同年12月にかけて融資した企業の経営者(自己雇用者:2380件、企業経営者:1426件)である。この調査は自己雇用者と企業経営者の2グループを比較することで、自己雇用者の特徴を明らかにすることが目的であるが、現在経営している事業が本人が開業したのか事業を継いだのか、その有無を訊ねており、事業継承に関する分析としても利用できる。また、国民生活金融公庫総合研究所が毎年調査をしている「新規開業実態調査」と異なり、企業年齢に制限がないのも特徴である。

ただし、利用する上で注意しないといけない点も多い。(1) 民生活金融公庫に融資を受けている企業、というバイアスがかかっていること、(2) 自己雇用者(家族従業者を含めて従業者規模3人まで)と企業経営者(従業者数が20人以上)との間に従業者規模のブランクがあること、(3) 事業継承者は家業を継いだものに限られており、社長の親族以外の事業継承者に関する分析ができないことが挙げられる。また、(4) 開業者と事業継承者と比較すると、事業継承者の方が収支状況もよく、また、利益も売上げも大きいため、借入の審査が通っている可能性が高いことも考慮に入れねばならない。一方で、創業して間もない企業の方が借入を行っている可能性もあり、そのバイアスは不確かである。

3.2 記述統計量

以上のデータを、事業を継承したケースと、本人が開業したケースについて、分けて分析を行う。事業を継承したケースはサンプルサイズが857件(うち、自己雇用者は341件、企業経営者は516件)、本人が開業したケースは2678件(うち、自己雇用者は1936件、企業経営者は742件)である。これらに分解した記述統計量が、表1である。企業のパフォーマンスについて、自己雇用者で事業を継いだケースと本人が開業したケースを比較すると、黒字額の値が事業を継承したケースで高い一方、収支状況では本人が開業したケースで高い黒字割合が見られる。黒字額には、赤字の企業が含まれていないことを考慮すると、事業継承者のうち、黒字である企業に関しては、本人が開業するケースよりも高い黒字額が得られていることがわかる。企業経営者に関しても、黒字額は事業継承者の方が高く、黒字の割合は本人が開業した方が高いという傾向は変わらない。事業を継承する年齢は、規模の小さい自己雇用者のほうが低く、企業経営者のほうが平均値で約4歳、中央値で7

表1 記述統計量

項目	事業を継承した自己雇用					
	サンプルサイズ	平均値	標準誤差	中央値	最小値	最大値
(月額)黒字額(万円)	124	32.097	37.812	25	2	300
売上(万円)	322	204.022	291.517	120	15	3300
収支状況(黒字 = 1、赤字 = 0)	297	0.448	0.498	0	0	1
性別(男性 = 1、女性 = 0)	339	0.861	0.346	1	0	1
事業を継いだ年齢(歳)	325	32.434	10.713	30	16	69
開業後経過年数(年)	0					
事業継承後経過年数(年)	327	24.382	13.989	25	0	54
継承前事後の経過年数(年)	223	54.547	18.263	53	7	116
従業者規模(非正規雇用を含む)(人)	341	3.035	2.652	3	1	26
	本人開業の自己雇用者					
(月額)黒字額(万円)	748	30.706	29.676	20	1	300
売上(万円)	1810	173.431	297.221	100	0	4500
収支状況(黒字 = 1、赤字 = 0)	1688	0.469	0.499	0	0	1
性別(男性 = 1、女性 = 0)	1910	0.853	0.354	1	0	1
開業時の年齢(歳)	1858	36.169	9.119	35	15	68
開業後経過年数(年)	1885	17.023	12.386	16	0	58
事業継承後経過年数(年)	0					
継承前事後の経過年数(年)	0					
従業者規模(非正規雇用を含む)(人)	1936	2.928	5.259	2	1	163
	事業を継承した企業経営者					
(月額)黒字額(万円)	304	266.737	412.122	107.5	2	4000
売上(万円)	506	8456.379	11365.480	4825	0	89000
収支状況(黒字 = 1、赤字 = 0)	484	0.645	0.479	1	0	1
性別(男性 = 1、女性 = 0)	503	0.942	0.233	1	0	1
事業を継いだ年齢(歳)	481	36.736	10.733	37	15	75
開業後経過年数(年)	0					
事業継承後経過年数(年)	489	17.838	13.105	15	0	57
継承前事後の経過年数(年)	381	50.908	18.369	49	13	115
従業者規模(非正規雇用を含む)(人)	516	49.174	35.873	38	20	401
	本人開業の企業経営者					
(月額)黒字額(万円)	492	252.968	450.757	130	3	6775
売上(万円)	732	6505.474	8994.959	4000	27	98000
収支状況(黒字 = 1、赤字 = 0)	701	0.729	0.445	1	0	1
性別(男性 = 1、女性 = 0)	721	0.982	0.133	1	0	1
開業時の年齢(歳)	698	34.454	8.580	33	16	66
開業後経過年数(年)	725	24.163	11.573	24	0	67
事業継承後経過年数(年)	0					
継承前事後の経過年数(年)	0					
従業者規模(非正規雇用を含む)(人)	742	48.442	40.536	37	20	696

歳高い。なお、自己雇用者の最大値について、従業者規模が自己雇用の定義でもある従業者規模3人を大きく超えているが、これは、パート・アルバイト、派遣社員が含まれているためである。これら非正規雇用も、本論文では従業者の規模として考慮する。

3.3 クロス集計による分析

記述統計量（前掲、表 1）からは、事業継承者の方が高い黒字額をあげているという結果が得られた。ただし、その傾向は、全ての業種で一致しているわけではない。図 1 は、事業を継承した開業者と、自分自身で開業をした開業者について、黒字額を比較したものであるが²、業種ごとに細かい内訳をみると、卸売業、小売業、一般消費者を主な顧客とするサービス業（以下、「一般消費者サービス業」と表記。また、企業、官公庁を主な顧客とするサービス業は「企業官公庁サービス業」と表記）では事業継承と本人による創業のそれぞれのケースの黒字額が近く、それ以外の業種ではその値が離れる傾向にある。特に飲食店については両者の差が大きい。これは、飲食店の規模が事業継承と本人による創業で異なることためであると考えられる。また、卸売業の黒字額が本人による開業と事業を継承した両者のケースで近いのは、事業を継承されるような古くからある卸売業と、新規開業として生まれる卸売業の間に、事業内容の違いがあるためだろう。

図 2 は開業者の前職と黒字額の関係についてクロス集計を行ったものである。前職が学生であるケースでは他の前職と比較して事業継承のケースと本人開業のケースで差が見られないが、これは事業を継承した開業者に関して、教育の効果が得られないこと（もしくは、本人が開業したとき、教育が人的資本の蓄積をもたらすこと）を表していると考えられる。本稿の後半部の推定結果からも、教育の効果が事業継承者には影響を与えず、本人による開業に対して正に働いていることを明らかにされている。

事業を継承した時、どのような地域でも、既に基盤が出来ている事業を引き継いでも、その黒字額に本人が開業した場合ほどの地域差は見られない。そして、新規開業する場合には、都市部と、規模の小さい「町や村」では高い黒字額をあげる傾向にあるものの、その中間に位置する地域では平均黒字額が下がってしまう（図 3）。

事業を継いだ時、その継承者がどのような態度で事業を継ぐかは重要である。図 4 は黒

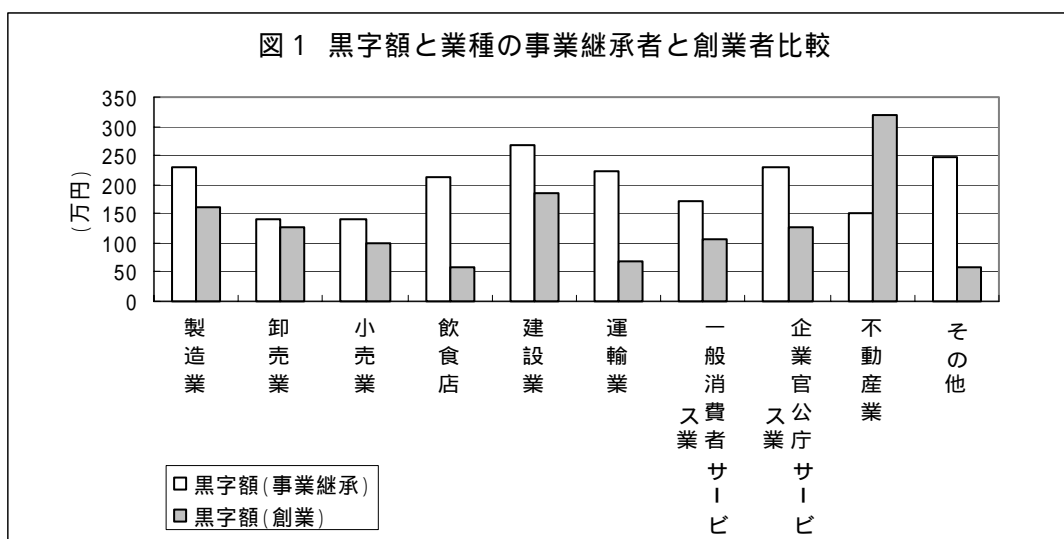


図2 黒字額と前職の事業継承者と創業者比較

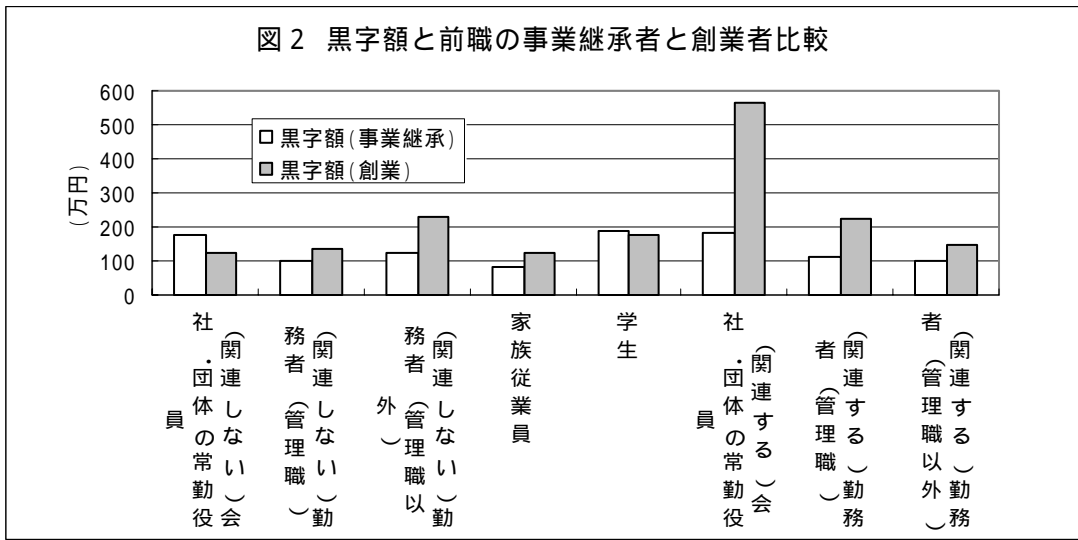


図3 黒字額と事業所の場所の事業継承者と創業者比較

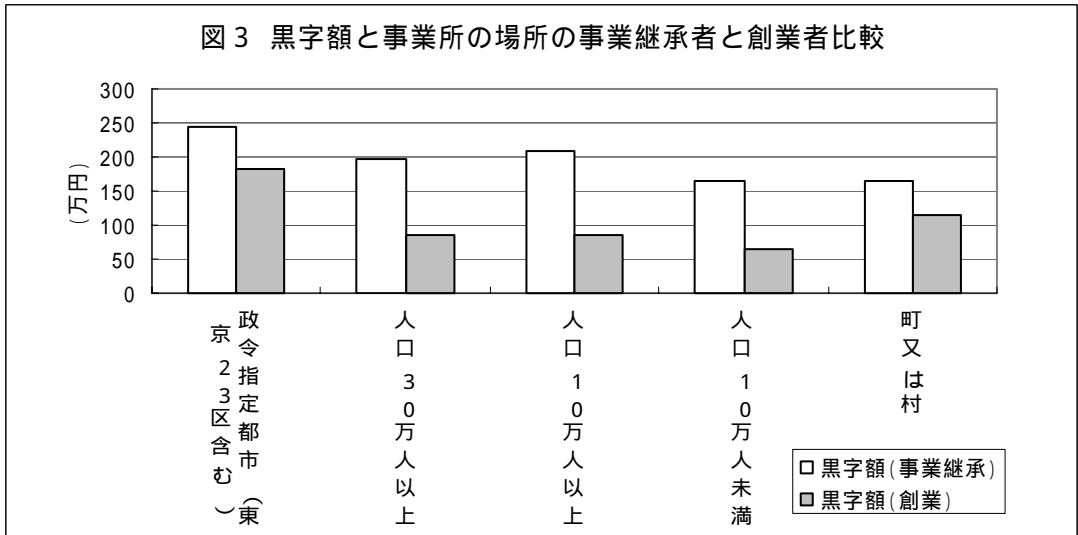
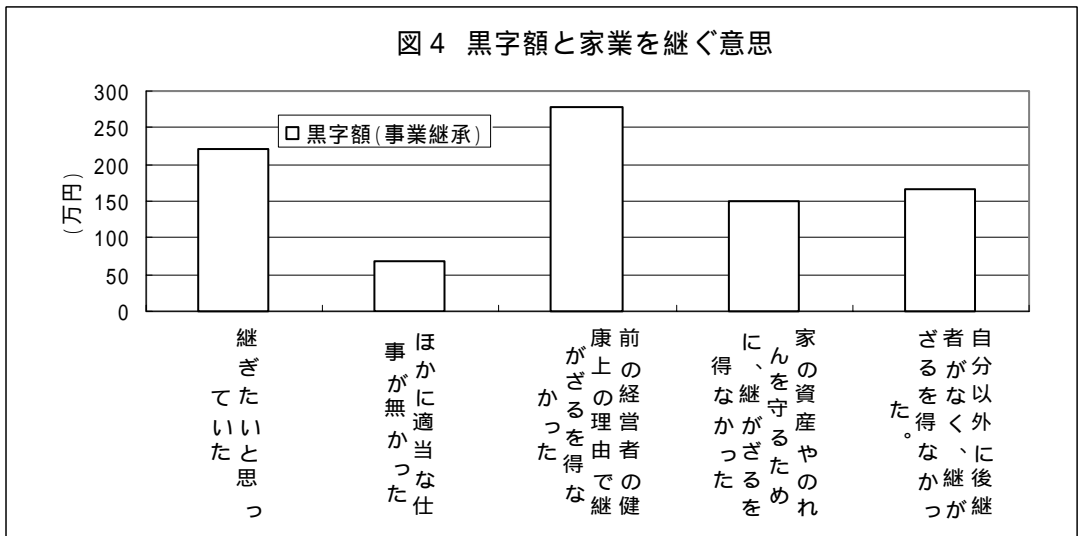


図4 黒字額と家業を継ぐ意思



字額と、事業を継いだ時の意思ごとに、黒字額を集計したもののだが、ここで、事業を意欲的に継ぐケースと、「家庭の都合で事業を継がざるを得なかったケース³」で大きな差が見られない。サンプルサイズは小さいものの、他に「適当な仕事なかったから」継いだケースで、黒字額が非常に小さくなっている。これには2つのケースが考えられる。1つは、後継者の意欲がない為に収益が下がってしまったケースで、もう1つが、既に収益が下がっている事業を「他に適当な仕事がない」ために継いでいるケースである。

4. 事業継承者が成功する要因の推定

4.1 説明変数

Lentz and Laband (1990) の枠組みに沿って、後継者が先代から事業を引き継ぐに当たって、どのように経営者としての人的資本を形成していったか、また、継いだ事業自体が現在の事業に与える影響について推定を行う。説明変数に用いる項目として、1つは、先代が後継者に与える影響で、これを、その効果が非線形である可能性も考慮して対数をとった事業継承時の年齢（本人が開業者の場合は対数開業年齢）を説明変数とする。この年齢が高ければ高いほど、先代の仕事を見、経営者としての資質を学んでいる可能性も高く、現在の事業に正の影響をもたらすことが想定される。ただ、事業を継ぐ意思がなければ、学ぶきっかけはあっても、その効果は小さいものと考えられる。そこで、事業を継ぐ時までの経緯の代理変数として用いる。

また、教育の与える効果も推定する。事業を継承する場合に、大学（及び大学院）に進学することが開業者にとってプラスの影響を持つのかを分析したい。また、一方で、大学に進学をせず、親の仕事を手伝う、または、他社で仕事の経験を培うことで、経営者としてのノウハウを学ぶ可能性も十分に考えられる。

教育期間を経て、どのようなキャリアを形成しているかも重要である。特に継承する事業の中で就業経験を経た場合と、外の企業（継承する企業ではない企業）で就業経験を積んだ場合で、どちらの方が継承後の経営にプラスの効果をもたらしているかは興味深い。これは、前職が家族従業員であった場合と、前職が他社での就業だった場合の、差で判断できる⁴。中小企業庁（2004）では、他社で就業経験を積んだ方が、より従業員規模の成長率が高いという結果が得られている。本論文では他社で培う就業経験の効果に加えて、その他社が、現在の事業と関連しているか否かについても、分析を行う。

以上が後継者の人的資本がどのように形成されているかを見る分析である。Lentz and Laband(1990)では、人的資本に加えて、物的資本の分析を遺産額、継承した事業の資本を用いて分析を行っているが、本論文では、遺産額・資本のデータが得られず、分析が出来ない。そこで、事業の調査時点での対数従業員規模、継承前の事業の対数経過年数と、継承後から現在までの事業の対数経過年数を物的資本の代理変数として加え、分析を行う。また、Lentz and Laband(1990)では分析の対象とされていなかった、先代が形成してきた

顧客とのネットワークを、顧客固定性変数として加え、分析を行う。以上の説明変数に加え、コントロール変数として、業種、地域、開業者の性別を加えて、回帰分析を行う。

4.2 推定の方法（非説明変数）

被説明変数として、1つは収支状況について分析を行う。この際、黒字であれば1、赤字であれば0の2値データを扱うため、プロビット推定を行うことになる。この推定式は、

$$(1) \quad P(Y_i = 1 | X_i) = F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable}) \quad i = 1, 2, \dots, n$$

と書ける。F(·)は標準正規分布の累積分布関数を意味しており、 $Y_i=1$ 、収支状況が黒字である確率を示す。また、 X_i は上の変数の説明で示した、人的資本、物的資本の値を意味している。以上の式を踏まえ、尤度関数、

$$(2) \quad L = \prod_{Y_i=1} F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable}) \prod_{Y_i=0} [1 - F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable})]$$

を最大にするような β_2 を推定する。この β_2 の符号が正であれば、その人的資本を得ることで、より高い確率でその開業者の企業が黒字になることを意味する。黒字割合に加え、黒字額についても推定を行うが、黒字額の回答には、赤字の企業が含まれないため、サンプルセレクション・バイアスが発生してしまう。そこで、サンプルセレクション・バイアスを除くための最尤法を用いる。

黒字額を決める要因を測る推定式を $Y_{2i} = X_{2i}' \beta_2 + u_{2i}$ とし、そのサンプルが黒字であれば $Y_{1i}=1$ 、赤字であれば $Y_{1i}=0$ とする。この時、確率に関する推定式を $Y_{1i} = X_{1i}' \beta_1 + u_{1i}$ とすれば、セレクションバイアスを取り除く最尤推定法で用いる尤度関数を、次のように書くことができる。

$$(3) \quad L(\beta_1, \beta_2, \sigma_2^2, \rho) = \prod_{Y_i=0} \{1 - \Phi(X_{1i}' \beta_1)\} \\ \cdot \prod_{Y_i=1} \Phi\{X_{1i}' \beta_1 + \rho(Y_{2i} - X_{2i}' \beta_2) / \sigma_2\} / \sqrt{1 - \rho^2} \cdot \sigma_2^{-1} \phi[(Y_{2i} - X_{2i}' \beta_2) / \sigma_2]$$

ここで $\Phi(\cdot)$ は標準正規分布の累積分布関数、 $\phi(\cdot)$ はそれぞれの誤差 u_{1i} と u_{2i} の相関係数である。この尤度関数Lが最大となるように β_1 、 β_2 、 σ_2^2 を推定することで、サンプルセレクション・バイアスを取り除くことが出来る。

以上が事業のパフォーマンスに関する分析であるが、これに加え、その開業者の仕事に対する満足度についても分析を行う。「自己雇用者(自営業者)に関する実態調査」は、仕事に対する満足度を5段階で評価しており、順序プロビットモデルを用いて推定を行う⁵。

順序プロビット分析とは、例えば、被説明変数が0,1,2の3つの選択肢からの回答データを用いている時、それぞれの回答をする確率を(1)式と同様に、

$$(4) \quad P(Y_i = 0 | X_i) = 1 - F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable}) \quad i = 1, 2, \dots, n$$

$$(5) \quad P(Y_i = 1 | X_i) = F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable}) \\ - F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable} - a)$$

$$(6) \quad P(Y_i = 2 | X_i) = F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable} - a)$$

とそれぞれの値を選択する確率を標準正規分布の累積分布関数を用いて表し、その尤度関数を、

$$L = \prod_{Y_i=0} [F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable})] \\ (7) \quad * \prod_{Y_i=1} [F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable}) - F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable} - a)] \\ * \prod_{Y_i=2} [F(\beta_1 + \beta_2 * X_i + \text{control variable} - a)]$$

と書く。aは定数項を指す。ここで、(7)式が最大になるような β_1 、 β_2 を推定することで、それぞれの説明変数が被説明変数に与える影響を推定することができる⁶。

5. 推定結果

5.1 収支状況を決定する要因

黒字である確率を決定する要因について、前節の式(1)に沿ってプロビット推定を行った結果が、表2である。まずは、継承の意思が収支状況に対して持つ意味であるが、事業を継ぐ時に、ネガティブな動機⁷で継いだ場合、黒字である確率が下がっている。自己雇用者と企業経営者を合わせて推定したケースでは、「他に適当な仕事がなかった」ケースで黒字である確率が「継ぎたいと思っていた」というポジティブな継承のケースと比較して低い。また、自己雇用者については、「前の経営者の健康上の理由」という突発的な要因で継いだ場合に、その黒字確率を大きく下げていることがわかる。

顧客が固定している時に高い確率で黒字をあげている。特に玄田・川上(2004)では規模の小さい自己雇用の開業者が高いパフォーマンスを決定する要因として、顧客の固定性が必要であることを示しており、この結果は整合的であるといえる。ただし、事業継承者の黒字割合に関しては、自己雇用者よりも企業経営者の方でその効果が見られる。これは、後の黒字関数の推定でも同じことが言えるが継承後の顧客固定性変数でなく、継承前の経過年数の方に表れているためである。開業後の経過年数については、開業者本人が開業した場合について、負で有意である。これは、事業が長く続けば続くほど、黒字である割合

表2 収支状況を決定する要因の分析

	収支状況(黒字=1、赤字=0のダミー変数)												
	自己雇用+企業経営者						企業経営者						
	事業継承		本人開業		事業継承		本人開業		事業継承		本人開業		
	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	
年齢・職業意識	対数開業年齢(対数事業継承年齢)	0.0574	0.55	-0.1624	-2.71 ***	0.1434	0.67	-0.1166	-1.65 *	0.0612	0.46	-0.3139	-2.88 ***
	ほかに適当な仕事なかった[継ぎたいと思っていた]	-0.2869	-1.97 **			-0.1771	-0.82			-0.3773	-1.58		
	前の経営者の健康上の理由で継がざるを得なかった	-0.1109	-1.56			-0.3257	-2.29 **			-0.0148	-0.18		
	家の資産やのれんを守るために、継がざるを得なかった	0.0265	0.34			-0.0054	-0.03			0.0387	0.40		
	自分以外に後継者がなく、継がざるを得なかった	-0.0476	-0.72			0.0021	0.02			-0.0944	-1.19		
学校の教育	中学[高校]	-0.0379	-0.36	-0.0221	-0.66	-0.0510	-0.31	-0.0257	-0.67	-0.0916	-0.58	0.0090	0.16
	高专	-0.0019	-0.01	-0.1192	-1.16			-0.1045	-0.82	0.0699	0.24	-0.0530	-0.36
	専修・各種大学	0.0512	0.52	-0.0472	-0.97	0.2413	1.54	-0.0335	-0.62	-0.1588	-1.07	-0.0750	-0.74
	短大	-0.1615	-0.87	0.0448	0.67	-0.3293	-1.58	0.0479	0.60	-0.1331	-0.52	0.0755	0.74
	大学(文系)	-0.0582	-0.90	-0.0657	1.80 *	-0.1451	-1.12	0.0677	1.46	-0.0518	-0.65	0.0435	0.82
	大学(理系)	-0.0869	-1.00	-0.0032	-0.06	-0.0825	-0.35	-0.0469	-0.59	-0.0967	-0.98	0.0151	0.23
	大学院(文系)			0.1002	0.40								
	大学院(理系)	-0.2357	-1.19	0.0683	0.42			0.1085	0.48	-0.1382	-0.56	0.0760	0.43
	海外の学校			-0.0454	-0.12								
	その他	0.0184	0.11	-0.1221	-1.26	0.1367	0.48	-0.1536	-1.52	-0.1758	-0.63	-0.1531	-0.71
勤務経歴	(関連しない)会社・団体の常勤役員[(関連しない)勤務者]	-0.2159	-0.92	-0.0112	-0.12	-0.0818	-0.22	0.0259	0.20	-0.2670	-0.82	-0.0473	-0.37
	(関連しない)会社・団体の勤務者(管理職)	0.1055	0.96	-0.0647	-1.10	0.0458	0.19	-0.1108	-1.62	0.0710	0.54	0.0781	1.08
	パート・アルバイト			-0.1476	-1.43			-0.1764	-1.77 *				
	派遣労働者			-0.2531	-2.14 **			-0.1672	-1.20			-0.4031	-1.85 *
	家族従業員	-0.0510	-0.66	-0.0603	-0.87	-0.0493	-0.38	-0.0404	-0.50	-0.0195	-0.19	-0.0224	-0.20
	学生	-0.0158	-0.18	-0.0762	-0.82	-0.2170	-1.49	-0.0828	-0.83	0.1181	1.14	-0.1210	-0.56
	専業主婦	-0.0408	-0.19	-0.1242	-1.40	-0.1644	-0.57	-0.0929	-1.05	-0.1412	-0.39		
	その他	0.0245	0.20	-0.1385	-2.78 ***	0.2401	1.32	-0.1527	-2.84 ***	-0.1785	-0.98	-0.0907	-0.92
	(関連する)会社・団体の常勤役員	0.0790	0.67	-0.0161	-0.23			-0.1393	-1.50	0.0360	0.27	0.1020	1.43
	(関連する)会社・団体の勤務者(管理職)	-0.0056	-0.06	-0.0629	-1.42	-0.3618	-1.94 *	-0.0651	-1.24	0.0528	0.51	-0.0232	-0.34
(関連する)会社・団体の勤務者(管理職以外)	0.0316	0.34	-0.0990	-2.64 ***	-0.1991	-1.03	-0.1126	-2.60 ***	0.1224	1.21	-0.0445	-0.68	
規模	対数従業員規模	0.0631	3.06 ***	0.1023	10.29 ***	0.0896	0.97	0.1499	5.62 ***	0.0277	0.45	0.1513	3.32 ***
	顧客が固定している [顧客が余り固定していない・固定していない]	0.1916	2.27 **	0.0905	2.33 **	0.1805	1.06	0.1309	2.68 ***	0.2216	2.02 **	0.1131	1.85 *
	顧客がほぼ固定している	0.1925	2.24 **	-0.0083	-0.26	0.2730	1.86 *	-0.0003	-0.01	0.1729	1.43	0.0499	0.78
経過年数	事業継承後(開業後)の対数経過年数	0.0166	0.22			-0.1747	-1.19			0.0428	0.44		
	事業継承前の対数経過年数	0.0420	1.14			0.1736	1.88 *			0.0133	0.32		
	開業後対数経過年数(本人が開業したケースのみ)			-0.0407	-2.68 ***			-0.0297	-1.79 *			-0.0912	-2.35 **
	政令指定都市(東京23区含む)[町又は村]	0.1547	2.27 **	0.0124	0.34	0.1927	1.45	-0.0174	-0.40	0.1658	2.01 **	0.0618	1.06
地域	人口30万人以上	-0.0575	-0.70	-0.0064	-0.17	-0.1237	-0.85	-0.0165	-0.37	0.0484	0.48	0.0000	0.00
	人口10万人以上	0.0218	0.31	-0.0336	-0.87	0.0586	0.43	-0.0444	-0.99	0.0323	0.37	-0.0444	-0.66
	人口10万人未満	-0.0185	-0.26	-0.1142	-2.89 ***	-0.0508	-0.40	-0.0820	-1.81 *	0.0248	0.27	-0.2092	-2.69 ***
	サンプルサイズ	477		1911		168		1309		301		582	
対数尤度	-299.8023		-1180.7582		-97.3182		-850.0727		-182.5620		-299.1648		
Prob > 2	0.1846		0.0000		0.3275		0.0000		0.8097		0.0000		
修正決定係数	0.0739		0.1023		0.1639		0.0600		0.0787		0.1234		

注1) ***は有意水準1%で有意、**は有意水準5%で有意、*は有意水準10%で有意
 注2) []内はワレンスグループ
 注3) 以上の説明変数に加え、「性別」「業種」変数を用いてコントロールを行っている。
 注4) モデルと関係なく(推定結果に空白が存在する場合は、サンプルサイズが小さく、推定に含まれなかったことを示している。

が低くなることを示しており、一つの要因として、企業自体の成長の問題とは異なる、マクロ的な要因が影響していることも考えられる。

5.2 黒字額を決定する要因

表3-1をみると、事業継承者と本人による開業との間で、教育の効果が逆に意味を持っていることがわかる。本人が開業した場合には、大学の文系学科、専修・各種学校に通った方が(高校卒業の最終学歴の開業者よりも)高い黒字額が得られているが、事業を継いだ場合には、その黒字額が学歴の影響を受けていない。

継承する直前にいずれ継ぐ事になる会社の中で勤務経験を積んでいた場合、その事業を継いだ後の黒字額は大きく減少する。これは、規模の大きい企業経営者について見られる傾向である。また、他社での勤務経験も、継承する事業と関連のある会社に勤めるケースと、関連しない会社に勤めるケースではその効果は逆に働いている。企業経営者についてみると、関連しない会社・団体に勤めていた場合、関連する会社・団体に勤めていた場合

表3-1 黒字額を決定する要因の分析

	(月額)対数黒字額												
	自己雇用+企業経営者				自己雇用				企業経営者				
	事業継承		本人開業		事業継承		本人開業		事業継承	本人開業			
	係数	漸近的値	係数	漸近的値	係数	漸近的値	係数	漸近的値	係数	漸近的値			
年齢・継承意識	対数開業年齢(対数事業継承年齢)	0.2283	0.81	0.2011	1.35	0.5515	1.54	0.1435	0.84	0.2571	0.71	0.1850	0.63
	ほかに適当な仕事なかった[継ぎたいと思っていた]	0.2859	0.55			0.1215	0.25			0.2871	0.24		
	前の経営者の健康上の理由で継がざるを得なかった	0.1521	0.85			-0.1039	-0.35			0.1548	0.70		
	家の資産やのれんを守るために、継がざるを得なかった	-0.3289	-1.72 *			-0.8653	-3.09 ***			-0.1972	-0.77		
	自分以外に後継者がなく、継がざるを得なかった	-0.0444	-0.27			-0.2707	-1.08			0.0292	0.14		
学校の教育	中学[高校]	0.1492	0.53	0.1020	1.11	0.2634	0.95	0.1044	1.03	-0.2689	-0.61	0.1281	0.75
	高専	-1.2439	-1.65 *	-0.0126	-0.04			0.2181	0.52	-1.5025	-1.60	-0.2104	-0.52
	専修・各種大学	-0.0138	-0.05	0.2768	2.19 **	0.2512	1.11	0.1549	1.12	0.1098	0.26	0.4597	1.84
	短大	0.0101	0.02	0.2056	1.26	-0.6375	-1.04	0.2102	1.15	0.1920	0.30	-0.1182	-0.39
	大学(文系)	-0.2548	-1.47	0.2324	2.68 ***	-0.2226	-0.95	0.0885	0.85	-0.2329	-1.03	0.3417	2.39
	大学(理系)	-0.0954	-0.42	0.1037	0.83	-0.7501	-1.48	-0.1396	-0.72	0.0721	0.26	0.0510	0.30
	大学院(文系)	-1.3667	-1.87 *	-0.1909	-0.36			-0.2844	-0.58	-1.2901	-1.59		
	大学院(理系)	0.2965	0.56	0.3107	0.87			0.1041	0.25	0.3904	0.67	0.8336	1.38
	海外の学校			-1.6607	-1.71 *							-1.7529	-1.63
	その他	-0.1298	-0.28	0.0004	0.00	-0.1537	-0.41	-0.3183	-1.04	0.4907	0.62	-0.1031	-0.19
	勤務経歴	(関連しない)会社・団体の常勤役員[(関連しない)勤務者]	-0.0133	-0.01	0.0127	0.06			0.1471	0.56	-0.7992	-0.72	-0.2113
(関連しない)会社・団体の勤務者(管理職)		-0.6246	-2.13 **	-0.3547	-2.46 **	0.2473	0.58	-0.3055	-1.74 *	-0.9809	-2.70 ***	-0.4146	-1.72
パート・アルバイト				-0.2178	-0.74			-0.2109	-0.65			0.0046	0.01
派遣労働者		1.2982	1.18	-0.6482	-1.80 *			-0.6503	-1.70 *	0.9780	0.79	-0.5169	-0.69
家族従業員		-0.5377	-2.54 **	-0.2703	-1.56	-0.0613	-0.28	-0.2712	-1.37	-0.7425	-2.36 **	-0.4978	-1.60
学生		-0.1969	-0.84	-0.1196	-0.56	0.3987	1.15	-0.3180	-1.41	-0.5834	-1.90 *	0.6404	1.37
専業主婦		-1.4217	-2.17 **	-0.3797	-1.56	-0.6259	-1.14	-0.2750	-1.21	-2.6482	-2.17 **		
その他		0.0004	0.00	-0.0158	-0.12	0.6996	2.52 **	-0.0694	-0.47	-0.6996	-1.19	-0.0676	-0.28
(関連する)会社・団体の常勤役員		0.3681	1.22	-0.2788	-1.82 *	1.7130	3.67 ***	-0.4931	-2.00 **	-0.0375	-0.10	-0.2341	-1.06
(関連する)会社・団体の勤務者(管理職)		-0.5229	-2.13 **	-0.1906	-1.77 **	-1.4240	-1.48	-0.1663	-1.32	-0.7334	-2.40 **	-0.3052	-1.64
(関連する)会社・団体の勤務者(管理職以外)		-0.3834	-1.63	0.0617	0.66	-0.0507	-0.14	0.0150	0.15	-0.6224	-2.11 **	-0.0253	-0.14
規模	対数従業員規模	0.6600	10.97 ***	0.4343	15.55 ***	0.3947	2.47 **	0.2875	3.66 ***	0.7196	4.07 ***	0.3877	3.06
	顧客が固定している [顧客が余り固定していない・固定していない]	0.1598	0.60	0.0718	0.70	0.3884	1.14	0.2721	2.28 **	-0.0323	-0.09	-0.1121	-0.57
ネットワーク	顧客がほぼ固定している	0.2077	0.82	-0.0732	-0.87	0.0947	0.31	0.0660	0.70	0.1705	0.48	-0.1142	-0.65
	事業継承後(開業後)の対数経過年数	-0.0589	-0.31			-0.7566	-2.83 ***			-0.0401	-0.15		
経過年数	事業継承前の対数経過年数	0.0779	0.79			0.1405	0.81			0.1369	1.11		
	開業後対数経過年数(本人が開業したケースのみ)			0.0677	1.75 *			0.0156	0.40			0.1256	1.22
地域	政令指定都市(東京23区含む)[町又は村]	-0.0866	-0.47	0.1312	1.43	-0.2312	-1.12	0.0870	0.80	0.0638	0.26	-0.0315	-0.19
	人口30万人以上	0.0334	0.15	-0.0704	-0.71	-0.3648	-1.37	0.0482	0.44	0.3980	1.28	-0.3907	-2.06
	人口10万人以上	0.1376	0.72	-0.0319	-0.32	-0.1953	-0.86	0.0048	0.04	0.3180	1.22	-0.0996	-0.54
	人口10万人未満	0.0308	0.16	-0.0299	-0.28	-0.2319	-1.07	0.0773	0.67	0.2549	0.94	-0.1922	-0.88
	定数項	1.2055	0.92	2.6240	4.26 ***	3.5425	2.07 **	1.7199	2.33 **	0.8858	0.48	3.4256	2.45
ヘックマンの	ヘックマンの	0.6722	1.98 **	-1.0249	-7.70 ***	0.0905	0.12	0.1118	0.39	0.7870	1.46	0.4728	1.48
	サンプルサイズ	589		2042		238		1438		351		604	
	観測されたサンプルサイズ	320		1053		159		868		161		185	
	観測されなかったサンプルサイズ	269		989		79		570		190		419	
	対数尤度	-756.0519		-2667.8490		-202.9267		-1632.9890		-505.7001		-957.6530	
	Prob > 2	0.0000		0.0000		0.0000		0.0018		0.0305		0.0000	

注1-4) 表2の注を参照。

注5) 最尤推定法の1段階目の推定では、「開業動機」、「性別」、「従業員規模」から変数を選択して用いている。

注6) ヘックマンの は、サンプルセレクションバイアスが発生しているか否かを示す1段階目の推定と2段階目の推定の、それぞれの誤差の相関関係である。

よりも高い収益をあげている。また、一方で、関連しない会社・団体であっても、長く勤めすぎて管理職まで昇進してしまうと、決して高い収益をあげられない。この傾向も自己雇用者については見られず、事業規模の大きい場合に、企業経営者にとって、前職の経験が重要な役割を果たすことがわかる。

事業規模の小さい自己雇用者については、事業を継承した後の経過年数が長いことがパフォーマンスに対してネガティブな影響を持っているが、継承前の経過年数をコントロールしなかった場合をまとめた、表3-2を確認すると、自己雇用の事業継承者について、継承後の経過年数は正の影響を持っている。これは、多くの事業継承者が、継承した事業の規模に大きく影響を受けているためである。

一方で、顧客の固定性変数が継承前の経過年数をコントロールしないことで、意味を持っていることに注目される。自己雇用のケースについて、先代が時間をかけて顧客の固定性を確保していることを示しており、それが黒字額に影響を与えていると解釈をすること

表3-2 黒字額を決定する要因の分析(事業継承者のみ、継承前経過年を考慮している)

	黒字額												
	自己雇用+企業経営者				自己雇用								
	事業継承		(開業前経過年数を除く)事業継承		事業継承		(開業前経過年数を除く)事業継承						
	係数	漸近的値	係数	漸近的値	係数	漸近的値	係数	漸近的値					
年齢・継承意思	対数開業年齢(対数事業継承年齢)	0.2283	0.81	0.1498	0.63	0.5515	1.54	0.8010	2.16 **	0.2571	0.71	0.2545	0.87
	ほかに適当な仕事なかった[継ぎたいと思っていた]	0.2859	0.55	0.0900	0.23	0.1215	0.25	0.0987	0.23	0.2871	0.24	0.0150	0.02
	前の経営者の健康上の理由で継がざるを得なかった	0.1521	0.85	0.1773	1.13	-0.1039	-0.35	-0.1577	-0.78	0.1548	0.70	0.2565	1.37
	家の資産やのれんを守るために、継がざるを得なかった	-0.3289	-1.72 *	-0.3568	-2.16 **	-0.8653	-3.09 ***	-0.9583	-3.53 ***	-0.1972	-0.77	-0.2731	-1.32
	自分以外に後継者がなく、継がざるを得なかった	-0.0444	-0.27	0.0201	0.14	-0.2707	-1.08	-0.2013	-1.23	0.0292	0.14	0.0623	0.33
学校の教育	中学[高校]	0.1492	0.53	0.1819	0.73	0.2634	0.95	0.1531	0.63	-0.2689	-0.61	-0.1184	-0.33
	高等	-1.2439	-1.65 *	-1.0937	-1.48			-1.5025	-1.60			-0.7387	-0.91
	専修・各種大学	-0.0138	-0.05	0.0563	0.24	0.2512	1.11	0.0046	0.02	0.1098	0.26	-0.0225	-0.06
	短大	0.0101	0.02	0.1615	0.36	-0.6375	-1.04	-0.8024	-2.77 ***	0.1920	0.30	0.2178	0.39
	大学(文系)	-0.2548	-1.47	-0.0871	-0.59	-0.2226	-0.95	0.1307	0.63	-0.2329	-1.03	-0.1385	-0.72
	大学(理系)	-0.0954	-0.42	0.0299	0.15	-0.7501	-1.48	-0.2994	-0.96	0.0721	0.26	0.0744	0.30
	大学院(文系)	-1.3667	-1.87 **	-0.7574	-1.30					-1.2901	-1.59	-0.8894	-1.40
	大学院(理系)	0.2965	0.56	0.3840	0.88					0.3904	0.67	0.3545	0.73
	海外の学校												
	その他	-0.1298	-0.28	-0.1679	-0.43	-0.1537	-0.41	-0.1006	-0.29	0.4907	0.62	0.1464	0.23
勤務経歴	(関連しない)会社・団体の常勤役員[(関連しない)勤務者]	-0.0133	-0.01	-0.2668	-0.37					-0.7992	-0.72	-0.6204	-0.78
	(関連しない)会社・団体の勤務者(管理職)	-0.6246	-2.13 **	-0.5798	-2.17 **	0.2473	0.58	-0.2372	-0.56	-0.9809	-2.70 ***	-0.9361	-2.94
	パート・アルバイト												
	派遣労働者	1.2982	1.18	1.2481	1.17					0.9780	0.79	1.0217	0.88
	家族従業員	-0.5377	-2.54 **	-0.4559	-2.48 **	-0.0613	-0.28	0.2754	1.40	-0.7425	-2.36 **	-0.6454	-2.41
	学生	-0.1969	-0.84	-0.1777	-0.89	0.3987	1.15	0.2286	0.73	-0.5834	-1.90 *	-0.3317	-1.29
	専業主婦	-1.4217	-2.17 **	-1.5099	-2.75 ***	-0.6259	-1.14	0.0406	0.09	-2.6482	-2.17 **	-2.8111	-2.50
	その他	0.0004	0.00	0.1100	0.41	0.6996	2.52 **	0.2467	1.13	-0.6996	-1.19	-0.3204	-0.73
	(関連する)会社・団体の常勤役員	0.3681	1.22	0.2080	0.83	1.7130	3.67 ***	1.7980	2.75 ***	-0.0375	-0.10	-0.0021	-0.01
	(関連する)会社・団体の勤務者(管理職)	-0.5229	-2.13 **	-0.3877	-1.87 *	-1.4240	-1.48	-0.5211	-0.73	-0.7334	-2.40 **	-0.5750	-2.31
(関連する)会社・団体の勤務者(管理職以外)	-0.3834	-1.63	-0.4014	-2.02 **	-0.0507	-0.14	0.0068	0.03	-0.6224	-2.11 **	-0.6049	-2.47	
規模	対数従業員規模	0.6600	10.97 ***	0.6895	12.57 ***	0.3947	2.47 **	0.0734	0.53	0.7196	4.07 ***	0.5182	3.48
	顧客が固定している [顧客が余り固定していない・固定していない]	0.1598	0.60	0.1266	0.59	0.3884	1.14	1.1616	3.84 ***	-0.0323	-0.09	-0.0930	-0.30
ネットワーク	顧客がほぼ固定している	0.2077	0.82	0.1522	0.76	0.0947	0.31	0.3978	1.48	0.1705	0.48	0.1183	0.40
	事業継承後(開業後)の対数経過年数	-0.0589	-0.31	0.0665	0.85	-0.7566	-2.83 ***	0.2533	3.03 ***	-0.0401	-0.15	0.0558	0.58
経過年数	事業継承前の対数経過年数	0.0779	0.79			0.1405	0.81			0.1369	1.11		
	開業後対数経過年数(本人が開業したケースのみ)												
	政令指定都市(東京23区含む)[町又は村]	-0.0866	-0.47	0.0009	0.01	-0.2312	-1.12	-0.3906	-1.80 *	0.0638	0.26	0.1836	0.90
	人口30万人以上	0.0334	0.15	0.0030	0.02	-0.3648	-1.37	-0.3461	-1.59	0.3980	1.28	0.2028	0.81
	人口10万人以上	0.1376	0.72	0.1651	0.98	-0.1953	-0.86	-0.5021	-2.74 ***	0.3180	1.22	0.2410	1.09
	人口10万人未満	0.0308	0.16	-0.0721	-0.43	-0.2319	-1.07	-0.6582	-3.63 ***	0.2549	0.94	0.1912	0.84
	定数項	1.2055	0.92	1.0823	1.02	3.5425	2.07 **	-0.1970	-0.12	0.8858	0.48	2.9574	2.04
地域	ヘックマンの	0.6722	1.98 **	0.8282	2.85 ***	0.0905	0.12	-15.2508	-0.13	0.7870	1.46	-0.9070	-2.01
	サンプルサイズ	589		672		238		262		351		410	
その他	観測されたサンプルサイズ	320		320		159		159		161		161	
	観測されなかったサンプルサイズ	269		352		79		103		190		249	
	対数尤度	-756.0519		-929.7852		-202.9267		-234.5929		-505.7001		-620.6343	
	Prob > 2	0.0000		0.0000		0.0000		0.0000		0.0305		0.0148	

注1-4) 表2の注を参照。

注5-6) 表3-1の注を参照。

ができる。これは、中小企業庁(2004)の、継承後、従業員成長率が低下する、という結果と整合的である。つまり、継承前の経過年数が一定であるとすると、事業を継承した自己雇用の顧客固定性に、差が見られないのである。

5.3 仕事満足度を決定する要因

以上はパフォーマンスに与える影響について行った推定の結果であるが、合わせて、表4では、仕事満足度を被説明変数として推定を行っている。家業を継ぐ経緯が、継承後の仕事の満足度に強く影響を与えている。ネガティブな理由で事業を継いだ場合、収益・黒字割合には影響与えていなくても、その仕事の満足度には負の影響を与えている。ただし、一方で、「ほかに適当な仕事なかった」という仕事をするのに対して積極的でなかった開業者は、現在の仕事に対し、「事業を継ぎたい」という意思を持って継いだケースと同じくらいに満足しているという結果が得られた。

表4 仕事満足度を決定する要因の分析

	仕事満足度(論文末の注4を参照)												
	自己雇用+企業経営者				自己雇用				企業経営者				
	事業継承		本人開業		事業継承		本人開業		事業継承		本人開業		
	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	限界効果	漸近的値	
年齢・職業意識	対数開業年齢(対数事業継承年齢)	-0.1552	-1.62	0.0822	1.55	-0.3003	-1.70 *	0.1299	2.08 **	-0.1824	-1.48	-0.0305	-0.29
	ほかに適当な仕事なかった[継ぎたいと思っていた]	-0.2129	-1.52			-0.2369	-1.26			-0.1304	-0.52		
	前の経営者の健康上の理由で継がざるを得なかった	-0.1059	-1.64			-0.1277	-1.00			-0.1219	-1.56		
	家の資産やのれんを守るために、継がざるを得なかった	-0.1074	-1.48			-0.1836	-1.34			-0.0715	-0.76		
	自分以外に後継者がなく、継がざるを得なかった	-0.1309	-2.19 **			-0.0173	-0.14			-0.1726	-2.34 **		
学校の教育	中学[高校]	0.0331	0.36	0.0025	0.09	-0.0172	-0.14	-0.0235	-0.71	0.1586	1.10	0.0882	1.61
	高専	0.0078	0.03	-0.0914	-1.07	0.5530	0.00	-0.1200	-1.05	-0.1895	-0.65	-0.0659	-0.52
	専修・各種大学	0.0275	0.29	0.0742	1.77 *	0.1172	0.79	0.0849	1.78 *	-0.0313	-0.24	0.0336	0.38
	短大	0.1678	0.98	0.1066	1.75 *	0.0042	0.02	0.1349	1.83 *	0.2601	1.15	-0.0069	-0.06
	大学(文系)	-0.0351	-0.60	0.0690	2.12 **	-0.0066	-0.06	0.0395	0.96	-0.0053	-0.07	0.1140	2.21 **
	大学(理系)	0.0477	0.60	0.0229	0.49	0.3199	1.56	-0.0850	-1.24	0.0293	0.33	0.1021	1.67 **
	大学院(文系)	-0.0024	-0.01	0.0682	0.27			-0.0826	-0.28	0.0318	0.10	0.3202	0.00
	大学院(理系)	-0.4613	-2.88 ***	0.1585	1.26	-0.4884	0.00	0.1750	0.89	-0.4918	-2.46 **	0.1250	0.83
	海外の学校			-0.0174	-0.05			0.4600	0.00			-0.2325	-0.56
	その他	0.1231	0.78	-0.0023	-0.03	-0.0882	-0.40	-0.0052	-0.05	0.3346	1.64 *	0.0413	0.24
勤務経歴	(関連しない)会社・団体の常勤役員[(関連しない)勤務者]	-0.2277	-1.15	-0.0082	-0.10	-0.0370	-0.10	-0.1022	-0.95	-0.3297	-1.26	0.1268	1.19
	(関連しない)会社・団体の勤務者(管理職)	0.1239	1.14	0.0918	1.77 *	0.0434	0.22	0.0552	0.84	0.1689	1.31	0.1730	2.23 **
	パート・アルバイト	-0.5399	0.00	0.0863	0.92	-0.4891	0.00	0.0298	0.29			0.3336	0.00
	派遣労働者	0.4717	0.00	-0.0753	-0.65			-0.1735	-1.33	0.4096	0.00	0.1791	0.88
	家族従業員	-0.0849	-1.21	-0.0420	-0.71	-0.1217	-1.15	0.0147	0.21	-0.0771	-0.77	-0.1521	-1.35
	学生	-0.0618	-0.76	0.0614	0.79	-0.0915	-0.69	0.0274	0.31	-0.0497	-0.45	0.1730	1.15
	専業主婦	0.1404	0.77	-0.0999	-1.48	0.1785	0.70	-0.1168	-1.68 *	0.1822	0.68	0.3203	0.00
	その他	0.0080	0.07	0.0282	0.65	0.0320	0.20	0.0242	0.47	0.0265	0.15	0.0738	0.96
	(関連する)会社・団体の常勤役員	0.0444	0.39	0.0203	0.34	0.5693	0.00	0.0424	0.47	0.0469	0.37	0.0521	0.67
	(関連する)会社・団体の勤務者(管理職)	0.0379	0.42	0.0012	0.03	0.1727	0.66	0.0114	0.24	0.0801	0.78	0.0209	0.33
(関連する)会社・団体の勤務者(管理職以外)	-0.1218	-1.42	-0.0154	-0.47	-0.1689	-0.95	-0.0322	-0.84	-0.0679	-0.64	0.0386	0.67	
規模	対数従業員規模	0.0796	4.17 ***	0.0503	5.84 ***	0.2157	2.79 ***	0.0357	1.58	0.1731	2.78 ***	0.0482	1.15
	顧客が固定している [顧客が余り固定していない・固定していない]	0.1676	2.07 **	0.1170	3.39 ***	0.2020	1.49	0.0790	1.86 *	0.0921	0.79	0.2111	3.28 ***
	顧客がほぼ固定している	0.1437	1.92 *	0.0456	1.63	0.1098	0.91	0.0363	1.12	0.0893	0.82	0.1003	1.59
経過年数	事業継承後(開業後)の対数経過年数	0.0783	1.14			0.1206	0.99			0.0531	0.57		
	事業継承前の対数経過年数	-0.0160	-0.46			-0.1149	-1.47			0.0095	0.23		
	開業後対数経過年数(本人が開業したケースのみ)			-0.0415	-3.04 ***			-0.0374	-2.49 **			-0.0637	-1.67 *
地域	政令指定都市(東京23区含む)[町又は村]	-0.0773	-1.16	0.0034	0.11	0.0494	0.43	-0.0044	-0.11	-0.0963	-1.10	0.0104	0.18
	人口30万人以上	0.0143	0.19	0.0384	1.14	-0.0122	-0.10	0.0694	1.78 *	0.0457	0.47	-0.0343	-0.51
	人口10万人以上	-0.0021	-0.03	0.0144	0.43	-0.0247	-0.22	-0.0034	-0.09	0.0128	0.15	0.0694	1.10
	人口10万人未満	-0.1038	-1.56	0.0310	0.91	-0.2008	-1.92 *	0.0365	0.92	-0.0364	-0.41	0.0113	0.17
定数項	定数項(1)	-1.1239		0.2360		-2.4888		0.6305		-0.6065		-0.6951	
	定数項(2)	-0.3890		0.9076		-1.6968		1.3119		0.1545		-0.0056	
統計	サンプルサイズ	507		2045		187		1431		320		614	
	対数尤度	-476.6303		-1937.7690		-178.2753		-1397.6605		-280.0289		-513.1798	
	Prob > 2	0.0049		0.0000		0.2630		0.0000		0.1621		0.0079	
	修正済決定係数	0.0691		0.0325		0.1102		0.0333		0.0834		0.0582	

注1-4) 表2の注を参照。

注7) 限界効果は「かなり満足している」、「やや満足している」を選択する確率を示している。

学歴について確認をすると、本人が開業した場合で大学卒業の最終学歴を持っている開業者が高い満足を得ている。一方で、理系の大学院に進んだ場合は満足度が低い。これらの結果は、理系の大学院を卒業している開業者のパフォーマンスが決して低くないことから、本人が望んでついた仕事であるかも強く満足度へ影響しているとも言える。

特定の顧客と取引をしている開業者が高い仕事満足度を得ている。また、事業を継承した場合も、本人が開業した場合も、同じように高い満足度を得ていることも確認される。

自己雇用者について、人口の規模の小さい地域で事業を継いだ場合、有意水準 10%であるが、自分の仕事に満足をしていない傾向が見られる。ただ、一方で、自分で人口の低い地域を選んで開業をしている場合は、満足度が決して低くはない。クロス集計の結果(図3)では事業を継承した場合に人口 10 万人未満の地域でも決して黒字額が低くなく、むしろ自分で開業して満足度の高い方が黒字額は小さい。パフォーマンスが低くても、自分自身で開業する方が仕事に満足をすることが可能であることが示されている。

6 結論

事業を継承する経緯は、その後の事業のパフォーマンスに大きな影響を与える。特に、事業を継ぐ後継者が本意でなく、ネガティブな動機で開業した場合、その事業から得られる収益は低くなる。また、たとえ、収益が低くなくても、その仕事に対して満足することができない、という結果が得られている。一方、教育の効果について見ると、本人が開業した場合については正の効果を得られたが、事業を継承した場合には、大学（および、専門学校、大学院）に進学しても、事業継承後の収益に影響はもたらさない。また、事業を継承するまでの勤務経験を、家族従業者として積むよりも、継承することになる会社でない他社で勤務経験を積んだ経験の方が高い収益につながるということがわかった。ただし、他社で勤務経験を積んだとしても、その勤め先が継承する事業と関連性のある勤め先であるか否かで得られる収益にも差が生まれ、関連のある会社に勤めるよりも、関連性のない会社で勤めた経験こそ、事業を継いだ後の収益に、よりプラスの効果をもたらす経験であることがわかった。

固定客の存在も重要な要素の1つである。安定的な顧客との関係は、黒字である確率を高め、経営者の仕事に対する満足度も高めている。また、事業を継承した場合でも本人が開業した場合でも、共に「お得意さん」「常連さん」が存在することが経営者の仕事に対する満足度を高めている。そして、この顧客の固定性が自己雇用に関しては黒字額に対して正の影響を持っている。事業を継承したケースについては、継承前の経過年数を変数から取り除いた推定を行った結果、有意であった。ここから、先代が事業を続けていく上で固定的な顧客を築いていることが判る。

ただ、これらの推定結果には、幾つかの課題点が残る。本論文ではアンケートに設問が含まれていなかったため、継承時の事業規模（物的資産の継承）について変数に組み入れることが出来なかった。そのため、継承前、継承後の経過年数が事業規模に与える影響の推定ができなかった。また、後継者が経営者の家族に限られてしまったため、従業者からの経営者、及び、社外からの経営者への後継に関する分析は、今後の課題であるといえるだろう。

参考文献

- Fairlie, W. Robert and Robb, Alicia (2003), "Families, Human Capital, and Small Business: Evidence from The Characteristics of Business Owners Survey", *Economic Growth Center Discussion Paper*, No.871
- Lentz, B. and Laband, D., (1990), "Entrepreneurial Success and Occupational Inheritance among Proprietors", *Canadian Journal of Economics*, vol.23, no.3, pp.563-579.
- Marshall, A. (1920), *Principle of Economics*, Ninth Edition with Annotations by C.

W. Gilliland VOL.1 TEXT, Macmillan and Co. Ltd (『マーシャル 経済学原理 IV』馬場啓之助訳 東洋経済新報社)

玄田有史・川上淳之(2004), 「自己雇用「成功」の秘訣 - カギは『固定的な顧客関係』にあり - 」(『自営業再考』 国民生活金融公庫総合研究所編)
中小企業庁(2004), 「中小企業白書」, 2004年

謝辞

本論文の作成にあたり、国民生活金融公庫総合研究所の根岸広先生に有益なコメントいただきました。ここに記して感謝いたします。

また、二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJデータアーカイブから「自己雇用者(自営業者)に関する実態調査」(寄託者:国民生活金融公庫総合研究所)の個票データの提供を受けました。

¹ 本論文では、国民生活金融公庫の定義に従い、自己雇用者を「従業員数が3人以下で本人と家族以外に常勤の従業者がいない個人企業の事業主」と定義し、企業経営者を「従業者数が20人以上の企業の代表者」とする。

² ここでは、自己雇用者と企業経営者を分けずに集計を行っている。

³ 家業を継いだ経緯に関する設問のうち、「前の経営者の健康上の理由で、継がざるを得なかった」「家の資産やのれんを守るために、継がざるを得なかった」「自分以外に後継者がなく、継がざるを得なかった」と回答した場合を「家庭の都合で事業を継がねばならなかったケース」としている。

⁴ データからは前職の経験しか得られないため、正確なキャリアの形成とパフォーマンスの関係については推定ができない。

⁵ 仕事面で満足しているか? という問いに対する「かなり満足している」「やや満足している」「あまり満足していない」「ほとんど満足していない」という5段階の回答を、「あまり満足していない」「ほとんど満足していない」を1、「どちらともいえない」を2、「かなり満足している」「やや満足している」を3のダミー変数に置き換えて、推定を行っている。

⁶ 被説明変数の項目が更に多いケースでは、 $a_1, a_2, a_3, \dots, a_k$ と定数項が増え、尤度関数が複雑になる。

⁷ ポジティブな動機を「継ぎたいと思っていた」場合、それ以外の回答をネガティブな動機として、事業継承のきっかけを定義する。

第10章 中小企業における組織公正としての労使コミュニケーション制度と離職率との関係

山口 生史

1. はじめに

組織や上司の意思決定に影響しうる「意見を表明する機会(voice)」を従業員に与えるか否かは、その従業員の離職に関係があるとされている(e.g., Freeman & Medoff, 1984; Hirschman, 1970)。Voice の概念は、従業員と上司・組織間のコミュニケーションでもある。そのような労使コミュニケーションは、労働組合や従業員代表制度の活動を通じて反映される。Voice が制度として組織に存在する場合、それを組織の労使コミュニケーション制度と呼んで良いだろう。したがって、労使コミュニケーション制度があるのか否かあるいは機能しているのか否かは、従業員の離職行動に何らかの影響を与えられよう。

労使コミュニケーションを促進しうる組合組織の組織率に関しては、平成15年度労使関係総合調査(厚生労働省、2003)によると、従業員5000人以上の規模の企業では、21.1%、1000~4999人の企業では11.7%、500~999人の企業では、10.7%、300~499人の企業では7.5%、100人~299人の企業では、5.6%、そして、30~99人の企業では、3.2%であった。ユニオン・ショップ協定の有無に関して、あるとした企業は、規模別にそれぞれ67.9%、77.4%、64.8%、63.0%、52.1%、52.8%であった。このことは、規模が大きい大企業に比べて中小企業の方が労使コミュニケーション制度が整っていない可能性を示唆している。

これまで、日本では、コミュニケーション制度と離職率の関係を組織公正理論(organizational justice theory)の観点から研究したものはほとんどない。しかも、それは上述のように大企業よりも中小企業において研究が必要であろう。しかし、組合や従業員代表制の有無よりも、あるいは、それに伴うコミュニケーション制度の有無よりも、それらの機能が実際には重要ではないだろうか。コミュニケーション制度が存在していても、機能していなければ無いに等しいからである。したがって、本研究では、中小企業におけるコミュニケーション制度の機能と離職率の関係を解明することを目的とする。

2. 仮説と理論モデルの構築

2.1 組織公正理論

組織公正理論は、Greenberg(1987)により初めて学術論文のなかで使われた用語であるが、その概念は1960年代初期から研究されていた。研究テーマとして組織のメンバーが公正感を認知するメカニズムやプロセスおよび公正感とさまざまな組織行動の関係に関するものが多い。これまでの研究では、公正感の認知は、組織メンバーの(a) 職務満足(job satisfaction); (b) 信頼(trust); (c) コミットメント(organizational commitment); (d) OCB(organizational citizenship behavior); (e) 転職・離職(turnover); (f) 従業員窃盗行為

(employee theft); (g) 職場攻撃 (workplace aggression) などに強く関係することが示されてきた(Beugre, 1998)。たとえば、Taylor, Tracy, Renard, Harrison, & Carroll (1995) は職務満足との、Folger & Konovsky (1989) はコミットメントとの、Masterson, Lewis, Goldman & Taylor (2000) は、離職との関係を明らかにしている。

組織公正理論は、その理論的発展の経緯に沿って以下の3つに分類できる：(1) 分配的公正理論 (distributive justice theory); (2) 手続き的公正理論 (procedural justice theory); (3) 相互作用的公正理論 (interactional justice theory)、である。(1)の代表的理論は、公平理論 (Adams, 1963; Walster, Walster, & Berscheid, 1978) である。(2)の起源は、Leventhal (1976, 1980) の6つの構造的コントロール基準の提示と Thibaut & Walker (1975, 1978) のプロセス・コントロール理論にある。(3)は、情報公正 (informational justice) と対人公正 (interpersonal justice) に分類される。本研究では、手続き的公正理論のプロセス・コントロールから発展してきたvoiceの概念に焦点をあてる。

2.2 意見表明の機会の機能

Thibaut & Walker (1975, 1978) のプロセス・コントロールは、裁判というコンテキストでの意思決定プロセスに影響を与える間接的コントロールのことで、争議グループが意思決定者に影響を与えようとする「機会」として提示された。その後、Hirschman (1970) が、voice という用語を、自分自身の利益と主張のために影響力を行使しようとするプロセスという意味で使用した。そしてFolger (1977) が、プロセス・コントロール変数としてvoiceを組織のコンテキスト(具体的には組織における意思決定)に適用した。このときから、組織における手続き的公正理論が発展してくるのである。Folger (1977) は、意思決定者に対して被験者の利益を伝える (コミュニケーションする) 手段・方法を被験者が持っているのかいないのか、あるいは、彼らの意見を伝える手段・方法を与えられているのか否か、というようにvoiceの変数を操作化した。すなわち、voiceという概念は意思決定者への被意思決定者のコミュニケーション手段のことである。本研究では、中小企業における組合や社員会の労使コミュニケーション制度変数をvoiceの変数とする。

Lawler (1975) は、システムとしてvoiceを有することは自分自身の意見を表すことによって意思決定に参加するひとつの形を有することになり、意思決定への参加は、ビジネスや組織という状況では満足の重要な媒介変数となるとしている。従業員の職務不満足度が離職を動機づけることは定説になっている (e.g., Likert, 1961; Vroom, 1964; Thierry & Koopman-Iwema, 1984)。また、多くの研究がvoiceの公正感への因果関係を示してきた (e.g., Bies & Shapiro, 1988; Folger, 1977, 1987; Folger, Cropanzano, Timmerman, Howes, & Mitchel, 1996; Lind & Tyler, 1988; Lind, Tyler, & Huo, 1997; Sheppard, 1985; Tyler, Boeckmann, Smith, & Huo, 1997; Van den Bos & Lind, 2002; 山口, 2004; Yamaguchi, 2005a, 2005b)。そして、公正感 (Masterson, et al. 2000) およびvoice (e.g., Freeman & Medoff, 1984;

Hirschman,1970)が離職率と関係があることも報告されている。

2.3 個人的・集団的コミュニケーション制度

日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所(2002)による調査では、コミュニケーション制度を集団的コミュニケーション制度と個人的コミュニケーション制度の二つに分類している。前者は、交渉協議、懇談、職務関連会合、懇親などであり、後者は申告面接、提案、苦情相談、調査面接などである。そして会社のタイプを、「組合があり積極的に取り組んでいる(A)」「組合はあるが、活動が積極的ではない(B)」「組合はないが、社員会などの従業員組織がある(C)」「組合がなく従業員組織があるがそれほど活発に活動していないかあるいはそういう組織が一切ない(D)」の四つに分けている。B企業よりもA企業の方が、また、組合はなくてもC企業の方が、組合はあるが、あまり積極的でないB企業よりも、上記コミュニケーション制度は全般的に良く機能していた。報告書は、「従業員の集団的発言機構(労働組合、社員会)が比較的によく機能している場合はそうでない場合に比べて、集団的、個人的コミュニケーションの諸制度が総じてよく機能している」(p.37)と報告している。したがって、従業員(被意思決定者)の発言や意見は、制度的な意思決定過程のコントロールを有する、あるいは、それが機能している企業ほど反映されていることがわかる。また、報告書のデータを見ると、集団的コミュニケーション制度の方が個人的コミュニケーション制度よりも効果があると認識されているようである。

ところで、報告の概要書では、「あまり積極的でない」と「まったく積極的でない」と評価された29組合は、労働組合としての機能がきわめて弱く、現状のままでは労働組合とはいえないと述べている。したがって、本研究では、組合の有無そのものは変数に加えない。従業員の集団的および個人的コミュニケーション制度の機能を外生変数とし、これらが有効に機能していれば、離職率は減じると予測する。

2.4 個人的・集団的コミュニケーション制度と離職率との関係に影響を与える変数

上述した日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所(2002)による調査報告書では、社員会が「頑張っている」企業、「いまいちな」企業、「駄目な」企業の順に年間所定労働時間が長くなっており、社員会よりも労働組合のある企業の方が年間所定労働時間が短い傾向があると報告している。このことは、コミュニケーション制度が機能している組織の方が年間所定労働時間が短いことを示唆しているといえよう。組合・社員会が活発なところでは、労使コミュニケーションが有効に機能し、「働きすぎ・過労」が抑制されている、すなわち、労働時間の短縮が促されるのだろう。そして「働きすぎ・過労」は、労働者の職務満足を下させ、離職を促す可能性が高い。年間所定労働時間が働きすぎに関係しているとすれば、時間外労働時間と有給休暇も同じ影響力を有しているように思われる。しかし、報告書のなかでは、時間外労働時間や有給休暇取得時間と組合・社員会の機能とは

関係が強くないことが示唆されている。

コミュニケーション制度と年間所定労働時間、後者と離職率、そして前節で予測したコミュニケーション制度と離職率との直接的関係の予測は、年間所定労働時間が、voice すなわちコミュニケーション制度と従業員の離職率の関係にモデレーターとして影響していることを予測させる。

2.5 仮説と理論モデル

企業の規模(全正社員数)と産業(製造業・非製造業)は、離職率と年間所定労働時間に関係があると思われる。特に、規模は前述したように労働組合などの有無に関係している。したがって、規模と産業(製造業・非製造業)の2つをコントロール変数として分析モデルに投入する。そして、2.1節、2.2節、2.3節、2.4節の議論から以下の仮説を構築した。

仮説1：企業の規模と産業をコントロールしたとき、有効な集団的コミュニケーション制度は離職率を低下させる。

仮説2：企業の規模と産業をコントロールしたとき、有効な個人的コミュニケーション制度は離職率を低下させる。

仮説3：企業の規模と産業をコントロールしたとき、有効な集団的コミュニケーション制度は年間所定労働時間を低下させる。

仮説4：企業の規模と産業をコントロールしたとき、有効な個人的コミュニケーション制度は年間所定労働時間を低下させる。

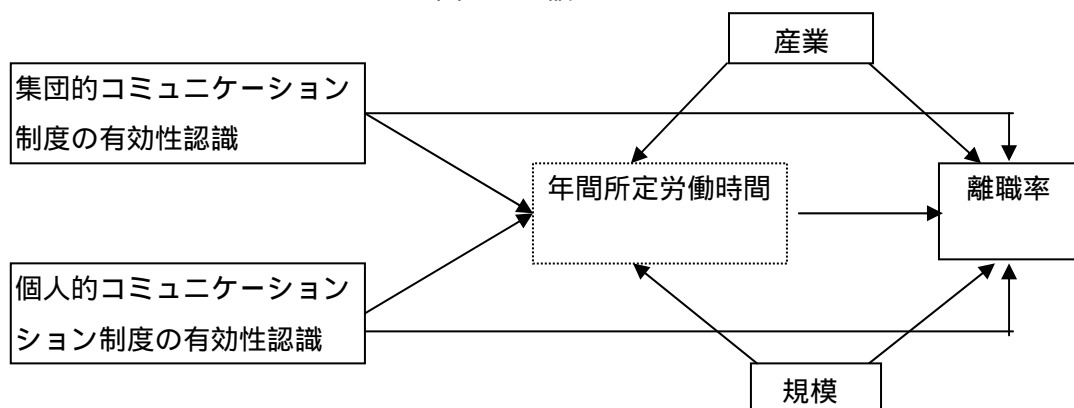
仮説5：企業の規模と産業をコントロールしたとき、年間所定労働時間は離職率を低下させる。

仮説6：企業の規模と産業をコントロールしたとき、年間所定労働時間は集団的コミュニケーション制度の有効性と離職率の関係に影響を与える。

仮説7：企業の規模と産業をコントロールしたとき、年間所定労働時間は個人的コミュニケーション制度の有効性と離職率の関係に影響を与える。

これらの仮説の連関を理論モデルとして図1に示す。

図1 理論モデル



3. データおよび分析の方法

3.1 データの回収方法と概略

本研究の分析では、日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所が 2002 年 10 月～11 月に実施した「中小企業における従業員代表制と労使コミュニケーションの実態研究」の個票データを用いる。この研究は、労働代表制が新しい基準・労働力政策の各種制度の重要な運営の要になってきたのか否か、無組合中小企業における従業員の経営参加の一形態の実態はいかなるものか、そして中小企業において、とくに労働組合が組織されていない企業では、どのように従業員との意思疎通を行っているのかを明らかにすることを目的としていた。

データ収集のための調査対象の選定は、「有組合中小企業」と「無組合中小企業」とは異なっている。「有組合中小企業」に関しては、ゼンセン同盟と JAM に加盟する中小単組が組織されている企業で、100 人以上から 500 人未満の規模に絞込み抽出した。ゼンセン同盟のリストから抽出した 195 社に配布し、59 社から回答を得た（回収率 30.3%）。JAM のリストから抽出した 250 社に配布し、114 社から回答を得た（回収率 45.6%）。回答は会社の総務担当者が人事・労務担当者に依頼した。「無組合中小企業」の抽出に関しては、帝国データバンクのデータから抽出した 3000 社に配布し、432 社から回答を得た（回収率 14.4%）。このデータの中には無組合組織が多いだろうと想定したが、組合が組織されている企業が 51.2%含まれており、無組合組織が 207 社（47.9%）であった。回収された質問票は合計で 605 件であったが、このうち 500 名以上の社員のいる企業 33 社をのぞいたため、分析対象の企業は合計で 572 社となった。配布の方法は、ゼンセン同盟と JAM には、単組宛に郵送した上で会社に手渡すよう依頼した。回収方法はあらかじめ同封した「連合総合生活開発研究所」宛の封筒による郵送法とした。帝国データバンクからの抽出会社には直接会社に郵送した。回収方法は郵送法であった。

3.2 分析に使用する変数とデータの変換

本研究は二次分析であるので、本研究に必要な変数の説明と研究の目的および理論モデルに適合させるためにいかにデータを変換したかの説明が必要である。使われた変数は、図 1 の理論モデルに示してあるように、外生変数として集团的コミュニケーション制度の有効性認識と個人的コミュニケーション制度の有効性認識、内生変数として定年退職を除く離職率、モデレーターとして年間所定労働時間を利用した。また、規模（全正社員数）と産業（製造業・非製造業）をコントロール変数として利用した。以下にデータの記述統計とデータ変換について解説する。

3.2.1 集团的・個人的コミュニケーション制度の有効性認識

この調査の質問票には、表 1 および表 2 に示している 11 の集团的および 10 の個人的コミ

表1 11の集团的コミュニケーション制度の有効性認識の歪度と尖度

	団体交渉		労使協議		経-従組織 話し合い		管理職との 懇談会		職場懇談会		小集団活動	
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
有効だ(1)	212	37.1	184	32.2	52	9.1	113	19.8	68	11.9	82	14.3
まあ有効だ(2)	105	18.4	114	19.9	62	10.8	102	17.8	95	16.6	102	17.8
どちらとも言えない(3)	18	3.1	20	3.5	20	3.5	31	5.4	21	3.7	47	8.2
あまり有効でない(4)	6	1.0	2	.3	2	.3	6	1.0	1	.2	8	1.4
まったく有効でない(5)	2	.3	1	.2	1	.2	0	0	1	.2	1	.2
無回答	2	.3	3	.5	2	.3	6	1.0	0	0	4	.7
合計	345	60.3	324	56.6	139	24.3	258	45.1	186	32.5	244	42.7
欠損値	227	39.7	248	43.4	433	75.7	314	54.9	386	67.5	328	57.3
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100
歪度	3.864		4.366		3.479		3.572		.816		3.092	
歪度の標準誤差	.131		.135		.206		.152		.816		.156	
尖度	24.707		4.366		3.479		3.572		1.526		14.994	
尖度の標準誤差	3.864		.270		.408		.302		.355		.310	
	集合研修		経営方針発表		朝礼		社員旅行		パーティ・ 懇親会			
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%		
有効だ(1)	65	11.4	123	21.5	164	28.7	75	13.1	82	14.3		
まあ有効だ(2)	104	18.2	101	17.7	180	31.5	106	18.5	127	22.2		
どちらとも言えない(3)	30	5.2	26	4.5	75	13.1	62	10.8	50	8.7		
あまり有効でない(4)	6	1.0	4	.7	19	3.3	12	2.1	8	1.4		
まったく有効でない(5)	1	.2	0	0	1	.2	2	.3	3	.5		
無回答	4	.7	4	.7	6	1.0	2	.3	4	.7		
合計	210	36.7	258	45.1	445	77.8	259	45.3	274	47.9		
欠損値	362	63.3	314	54.9	127	22.2	313	54.7	298	52.1		
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100.	0	
歪度	3.446		3.897		2.994		2.260		3.072			
歪度の標準誤差	.168		.152		.116		.151		.147			
尖度	16.794		21.432		14.832		11.679		15.127			
尖度の標準誤差	.334		.302		.231		.302		.293			

表2 10の個人的コミュニケーション制度の有効性認識の歪度と尖度

	自己申告 制度		目標面接等		提案制度		メールによる 提案制度		苦情処理制度 - 会社	
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
有効だ(1)	58	10.1	91	15.9	80	14.0	8	1.4	19	3.3
まあ有効だ(2)	90	15.7	172	30.1	141	24.7	27	4.7	30	5.2
どちらとも言えない(3)	40	7.0	36	6.3	52	9.1	16	2.8	24	4.2
あまり有効でない(4)	6	1.0	6	1.0	28	4.9	3	.5	3	.5
まったく有効でない(5)	3	.5	1	.2	9	1.6	2	.3	2	.3
無回答	4	.7	2	.3	0	0	0	0	1	.2
合計	201	35.1	308	53.8	310	54.2	56	9.8	79	13.8
欠損値	371	64.9	264	46.2	262	45.8	516	90.2	493	86.2
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100
歪度	3.016		3.323		.852		.797		2.355	
歪度の標準誤差	.172		.139		.138		.319		.271	
尖度	13.291		22.592		.325		1.013		10.977	
尖度の標準誤差	.341		.277		.276		.628		.535	
	苦情処理 制度 - 労働組合		苦情処理 制度 - 労使共同		セクハラ相談・ 苦情処理制度		従業員 意識調査		巡回個人面談	
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
有効だ(1)	24	4.2	32	5.6	17	3.0	30	5.2	32	5.6
まあ有効だ(2)	44	7.7	64	11.2	39	6.8	56	9.8	64	11.2
どちらとも言えない(3)	19	3.3	71	12.4	22	3.8	17	3.0	71	12.4
あまり有効でない(4)	5	.9	9	1.6	1	.2	2	.3	9	1.6
まったく有効でない(5)	4	.7	3	.5	2	.3	3	.5	3	.5
無回答	2	.3	3	.5	0	0	1	.2	3	.5
合計	98	17.1	182	31.8	81	14.2	109	19.1	182	31.8
欠損値	474	82.9	390	68.2	491	85.8	463	80.9	390	68.2
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100
歪度	2.545		2.524		2.470		.777		2.852	
歪度の標準誤差	.244		.263		.180		.267		.231	
尖度	9.613		12.219		11.577		1.437		14.443	
尖度の標準誤差	.483		.520		.358		.529		2.852	

コミュニケーション制度の有効性認識に関する質問があった。それぞれに対して「有効だ～まったく有効でない」までの5件法で質問した。しかし、表1と表2のとおり、「有効」と「まあ有効」の2つのスコアに答えが集中しているため、このままでは歪度が強いデータであった。また実施していないあるいは制度として存在していない企業（欠損値）が多く、バランスが悪いデータであった。報告書(2002)では、有効に3点、まあ有効に2点、それ以外の回答に1点、そして実施していないに0点を与えるようにしてデータを変換している。しかし、まったく有効していないという答えは、実施していないに等しいと思われる。また、このスコア変換をしても、なお、実施していない企業が多く、やはり数値の歪度は修正されそうになかった。そのため、このデータを2値に変換した。「有効(1)」、「まあ有効(2)」、「どちらとも言えない(3)」を有効認識とし1を与え、「あまり有効でない(4)」、「まったく有効でない(5)」、「実施なし」に0を与えた。この処置の利点は、有効と無効の意味を維持したうえで、数値のバランスがよくなることである。欠点は、データ解釈の幅が狭まることと統計テストの種類が制限される点である。

本研究ではデータのバランスを重視したため、このスコア変換をしたが、結果は表3と表4のとおり、集団的コミュニケーション制度に関してはスコア変換後バランスが良くなったので、このスコアを分析に用いることにした。しかし、voiceと関係があるコミュニケーション制度は11の集団的コミュニケーション制度のうち、6つ（団体交渉、労使協議、経-従組織話し合い、管理職との懇談会、職場懇談会、小集団活動）のみであるから(表3)、この6つを合成変数として分析に加えた。一方、個人的コミュニケーション制度に関しては、自己申告制度、目標面接など、提案制度の3つのみバランスが良かったので、この3つの制度のみ合成変数として分析に加えることにした。2値に変換したものをすべて合計して各ケースのスコアとした。その結果、表5および図2と図3に見られるように、集団的および個人的コミュニケーション制度の歪度も尖度も大幅に改善された。

しかし、6つの集団的コミュニケーション制度には、異なる性質のものもあり、一方、11の個人的コミュニケーション制度には、選ばれた3対階にもvoiceの概念を反映しているものがある。そのため、それぞれ一つだけの変数にまとめてしまうモデルだけでなく、それとは別に、集団的コミュニケーション制度と個人的コミュニケーション制度をグループ分けして外生変数として投入するモデルも検証することにした。それらのコミュニケーション制度の特徴を考慮し、集団コミュニケーション制度は、「団体交渉」と「労使協議」の合成変数と「経-従話し合い」、「管理職との懇談会」、「職場懇談会」、「小集団活動」の合成変数を作り、2つの集団的コミュニケーション制度をモデルに投入した。一方、個人的コミュニケーション制度に関しては、「自己申告制度」、「目標面接」、「提案制度」、「メイ

表3 スコア変換後の集团的コミュニケーション制度のデータ

	団体交渉		労使協議		経-従組織 話合い		管理職との 懇談会		職場懇談会		小集団 活動	
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
有効でない(0)	235	41.1	251	43.9	436	76.2	320	55.9	388	67.8	337	58.9
有効(1)	335	58.6	318	55.6	134	23.4	246	43.0	184	32.2	231	40.4
合計	570	99.7	569	99.5	570	99.7	566	99.0	572	100	568	99.3
無回答	2	.3	3	.5	2	.3	6	1.0	0	0	4	.7
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100.0	572	100	572	100
	集合研修		経営方針 発表		朝礼		社員旅行		パーティ・ 懇親会			
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
有効でない(0)	369	64.5	318	55.6	147	25.7	327	57.2	309	54.0		
有効(1)	199	34.8	250	43.7	419	73.3	243	42.5	259	45.3		
合計	568	99.3	568	99.3	566	99.0	570	99.7	568	99.3		
無回答	4	.7	4	.7	6	1.0	2	.3	4	.7		
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100		

表4 スコア変換後の個人的コミュニケーション制度のデータ

	自己申告 制度		目標面接等		提案制度		メールによる 提案制度		苦情処理制度 - 会社	
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
有効でない(0)	380	66.4	271	47.4	299	52.3	521	91.1	498	87.1
有効(1)	188	32.9	299	52.3	273	47.7	51	8.9	73	12.8
合計	568	99.3	570	99.7	572	100	572	100	571	99.8
無回答	4	.7	2	.3	0	0	0	0	1	.2
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100
	苦情処理制度 - 労働組合		苦情処理制度 - 労使共同		セクハラ相談・ 苦情処理制度		従業員 意識調査		巡回個人面談	
	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%	度数	%
有効でない(0)	483	84.4	492	86.0	402	70.3	494	86.4	468	81.8
有効(1)	87	15.2	79	13.8	167	29.2	78	13.6	103	18.0
合計	570	99.7	571	99.8	569	99.5	572	100	571	99.8
無回答	2	.3	1	.2	3	.5	0	0	1	.2
全合計	572	100	572	100	572	100	572	100	572	100

表5 2値スコア合計後の歪度と尖度

		集団COM2 値合計	個人COM2 値合計
度数	有効	550	568
	欠損値	22	4
歪度		.209	.199
歪度の標準誤差		.104	.103
尖度		-.446	-1.052
尖度の標準誤差		.208	.205

図2 集団的コミュニケーション制度の分布

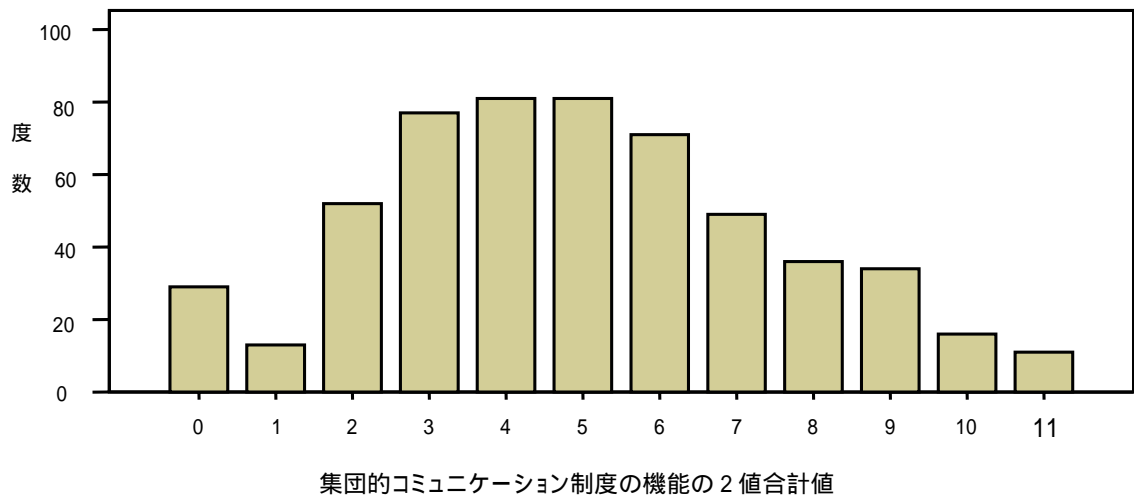
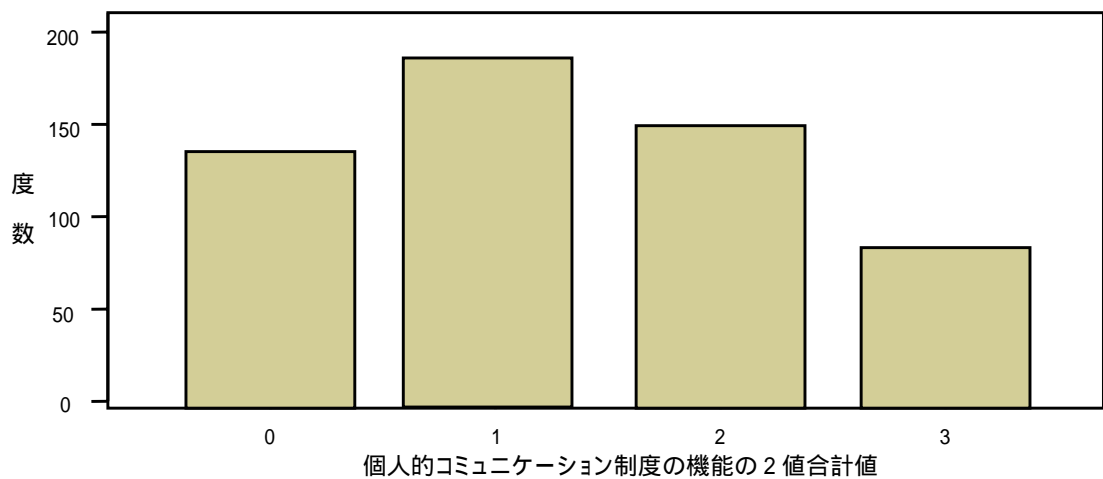


図3 個人的コミュニケーション制度の分布



ルによる提案制度」を合成変数として、「苦情処理 会社」、「苦情処理 労働組合」、「苦情処理 労使共同」、「セクハラ相談・苦情処理制度」を合成変数とし、「従業員意識調査」と「巡回個人面談」を合成変数として、合計3つの個人的コミュニケーション制度をモデルに投入した。

3.2.2 離職率

本研究では、女性の退職には結婚退社が多いと考えられるため、男性社員の離職者数のみを考慮することにした。男性社員離職率は以下の式で求めた。

$$\text{男性社員離職率} = (\text{男性正社員離職者総数} - \text{定年退職者}) \div \text{男性正社員総数}$$

その結果、男性従業員離職率の平均値は、.11、標準偏差は、.21であった。平均値が1.00を超えている企業が5社あった。この5社は2000年度において、男性正社員総数を上回る人数の移動があったこと示している。しかし、この平均値も、表6のとおり歪度と尖度に問題があったため、今度是对数変換をした。その結果、表7のとおり歪度と尖度が非常に改善されたので変換後の数値を分析に用いることとした。

表6 離職率(男性)の歪度と尖度

度数	有効	504
	欠損値	68
平均値		.1052
歪度		3.693
歪度の標準誤差		.109
尖度		13.211
尖度の標準誤差		.217

表7 離職率(男性)対数の歪度と尖度

度数	有効	467
	欠損値	105
平均値		-2.9892
歪度		.581
歪度の標準誤差		.113
尖度		.390
尖度の標準誤差		.225

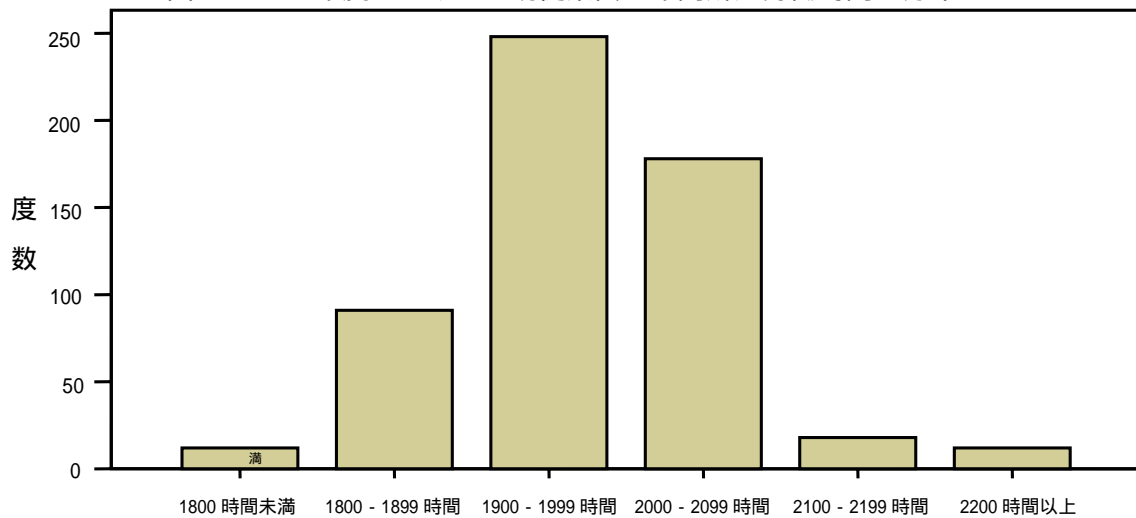
3.2.3 年間所定労働時間

年間所定労働時間に関しては、表 8 と図 4 のとおり、分布に問題ないのでそのまま利用することにした。

表 8 2000年度における正規従業員の年間所定労働時間

度数	有効	559
	欠損値	13
平均値		3.24
歪度		.272
歪度の標準誤差		.103
尖度		.765
尖度の標準誤差		.206

図 4 2000 年度における正規従業員の年間所定労働時間の分布



2000 年度における正規従業員の年間所定労働時間

3.2.4 コントロール変数

規模に関しては、最小が 17 人、最大が 495 人で、平均正社員数は 195.05 人 ($SD = 102.20$) であった。無回答が 15 社あった。産業に関しては、572 社中製造業が 420 社 (73.4%)、非製造業が 141 社 (24.7%)、無回答が 11 社 (1.9%) があった(合計%の誤差は丸めの誤差による)。

3.2.5 理論モデル検証の統計テストと欠損値の処理

すべての変数を観測変数とし、図1のモデルのパス解析をAMOS5.0を利用して分析を行った。共分散構造分析(SEM)においても、外生変数の場合のみ、間隔変数ではなくとも2値データ(binary)であれば「罪は軽い」(狩野・三浦, 1997, p.150)といわれているので、集团的・個人的コミュニケーション制度と産業(製造業と非製造業)が2値データであるが、この分析モデルは問題ないと考えられる。

AMOSによる分析では、欠損値が一つでもあると分析・算出が不可能である。572のケースのうち、非常に欠損値が多いケースが2つあり、欠損値の処理が不可能なことから、まずこの2つのケースを削除した。その上で、コントロール変数以外は、線形補間により欠損値を処理したが、企業規模および産業に関してはそれが適切な処理ではないため、分析から削除せざるを得なかったケースが21あった。その結果、本研究の分析に使用されたデータは、572のうち23が除外され、合計549社のデータが分析に利用された。

4. 結果

変数間の相関関係を概観してみる(ただし、コミュニケーション制度に関しては、集团的コミュニケーションは6つの合成変数としたものを、個人的コミュニケーションは3つの合成変数としたもののみ対象にした)。表9をみると、図1のモデルで示された外生変数、内生変数、モデレーター変数の間の相関関係が有意であるものでも係数は小さく多重共線性の問題はないと判断した。

表9 変数間の相関係数

	1	2	3	4	5
1 集团的コミュニケーション制度					
2 個人的コミュニケーション制度	.29**				
3 年間所定労働時間	-.12**	-.11*			
4 規模	.17**	.13**	-.11**		
5 産業	-.16**	-.02	.31**	-.08	
6 離職率	-.14**	.00	.15**	-.19**	.23**

注)コミュニケーション制度は2値(0と1)の合計値。産業：製造業=0、非製造業=1

** $p < .01$ (両側)、* $p < .05$ (両側)

コミュニケーション制度を組織的と個人的それぞれ一つとしたモデルの共分散構造分析のパス解析の結果は、図5(モデル1)、図6(モデル2)、図7(モデル3)、および、表10のとおりである。SEMは、潜在変数を楕円で表し、観測変数を長方形で表すが、本研究はパス解析であり、モデルの変数はすべて観測変数であって、潜在変数を提示していないの

で、すべて長方形で囲っている。eは、誤差であり、観測変数に影響を与えているあらゆる変数を代表しているものであるが、当該の研究で測定されていないものを意味する。誤差同士の双方向矢印は、標準化されていない場合は、共分散であるが、図5,6,7の数値はすべて標準化されているので、これは相関係数である。観測変数間の実践の上にある数値は、標準偏回帰係数()である。また、モデルの適合指標におけるCFI(Comparative Fit Index)は、0から1までの値をとり、1に近いほど適合性が良いことを意味する。また、RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)は、0.08以下であれば適合度が高く、0.10以上であればそのモデルは採択すべきではないとされている(山本、1999)。AIC(Akaike Information Criterion)は、相対的な指標で、モデルの変数の入れ替えなどにおいて変化し、数値が小さい方が相対的に適合性が良いことを意味している。したがって、表10のモデル4は他の3つのモデルと異なって、後者とは異なる変数が含まれているモデルとなっており、相対モデルがないためAICのスコアは算出されていない。

それぞれのモデルで実線は、有意な関係を表しており、点線は有意でない関係を表している。モデル1(図5)では、媒介変数と考えられる年間所定労働時間をモデルに加えずに、集団的および個人的コミュニケーション制度と離職率の関係のみを見ようとした。モデル2(図5)では、集団的コミュニケーション制度と離職率の関係に年間所定労働時間がどのような影響を与えているかを見るためのモデルである。個人的コミュニケーション制度をこのモデルから除外したのは、集団的コミュニケーション制度の方が組合や社員代表制などの機能をより反映していると考えたためと、報告書のなかでも集団的コミュニケーション制度のほうが個人的コミュニケーション制度よりも機能していることが示唆されていたからである。そして、最後に図1の理論モデルと同じにすべての変数を投入して、モデル3とした。

年間所定労働時間と類似する概念である時間外労働時間と有給休暇は、前述したとおり、この2つが、組合・社員会の機能との関係は強くないという日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所(2002)の調査報告から、モデルに投入しなかった。しかし、類似している以上この2つを年間所定労働時間との合成変数とすることは意味があると考えた。そこで、年間所定労働時間と時間外労働時間(いずれも5件法)の合計値の変数と、この合計値から有給休暇の数値(5件法)を差し引いた数値の変数をそれぞれ別々にモデル1~4の年間所定労働時間の変数と入れ替えて、分析してみた。しかし、すべての結果において、モデル1とモデル2のあてはまりがやや改善されたもの、これらのモデルの適合性指標は悪く、やはりモデル3のみがあてはまりの良いモデルであった。また、変数間の関係もほとんど変化がなかったことから、労働時間に関しては、年間所定労働時間のみを考慮した変数で良いと判断した。

分析結果は、モデル1とモデル2は、表10のとおり、それぞれ、カイ二乗値 = 71.0769, $d.f.=7$, $p < .001$, CFI = .660, RMSEA = .129、カイ二乗値 = 54.427, $d.f.=5$, $p < .001$, CFI

= .722, RMSEA = .138、となり、当てはまりが非常に悪いモデルであることがわかる。一方、モデル3は、カイ二乗値 = 3.743, $d.f. = 2$, $p = .154$, CFI = .9921, RMSEA = .040、であり、非常に当てはまりが良い。また、AICの数値を見てもモデル3が最も適合していることがわかる。したがって、モデル1とモデル2は検討に値しない。また、これらのモデルを段階的に見て、変数間の関係の変化を見ることも無意味である。

モデル3のみが当てはまりが良いということは、離職率とコミュニケーション制度との関係は、年間所定労働時間をモデルに投入した方がよく予測できるということになる。また、集団的コミュニケーション制度のみでなく、個人的コミュニケーション制度も考慮に入れた方が良いのである。モデル3において、変数全体は、離職率の分散の9% ($R^2 = .09$)を説明していた。

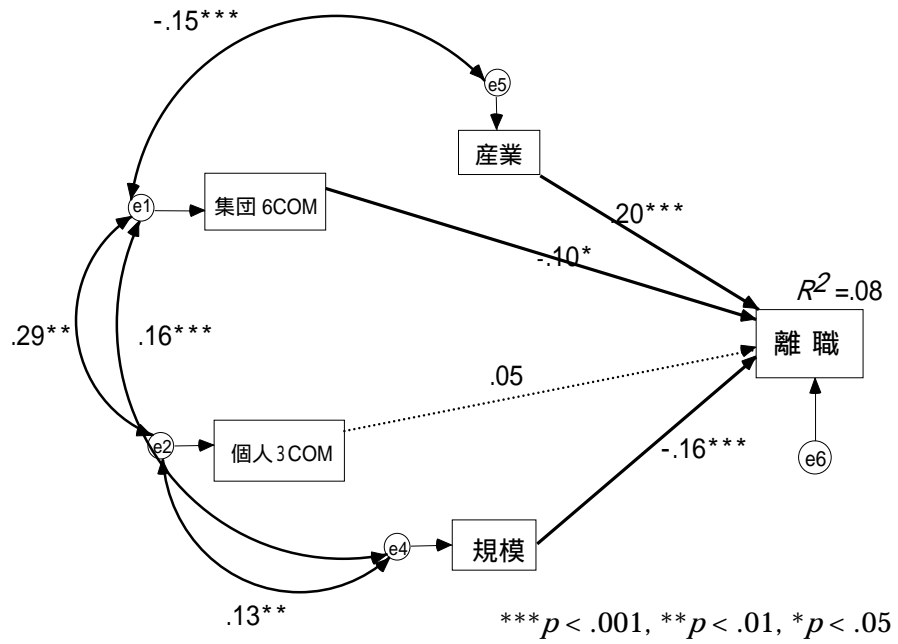
それぞれの変数の関係をモデル3から見てみると、コントロール変数である産業と規模は、離職率に影響を与えていた(それぞれ、 $\beta = .18$, $p < .001$; $\beta = -.15$, $p < .001$)。非製造業の方が、製造業よりも離職率が高く、規模が小さいほど離職率が高いことがわかる。また、非製造業の方が製造業よりも年間所定労働時間が長かった($\beta = .29$, $p < .001$)。規模は年間所定労働時間には関係がなかった。集団的コミュニケーション制度と個人的コミュニケーション制度はともに、年間所定労働時間に影響を与えていなかった。また、集団的コミュニケーション制度は、離職率を低下させていたが、個人的コミュニケーション制度は離職率とは関係がなかった。さらに、年間所定労働時間は離職率に関係なかった。この結果、仮説1のみ支持され、仮説2, 3, 4, 5, 6, 7は支持されなかった。

最後に、2つの集団的コミュニケーション制度と3つの個人的コミュニケーション制度を投入したモデルがモデル4(図8)である。モデルの適合性は表10のとおり、カイ二乗値 = 369.929, $d.f. = 21$, $p < .001$, CFI = .264, RMSEA = .174で、まったくフィットしていないモデルであった。したがって、組織コミュニケーション制度の有効性を別々に考えることはあまり意味がなく、モデル3のように有効性の認識の累積が意味をもつということがわかる。つまり、有効だと認識している制度の数にも意味があるということである。また、このデータからは、モデル3がもっともこれらの変数間の関係を適切に表しているといえるだろう。

表10 モデルの適合性指標

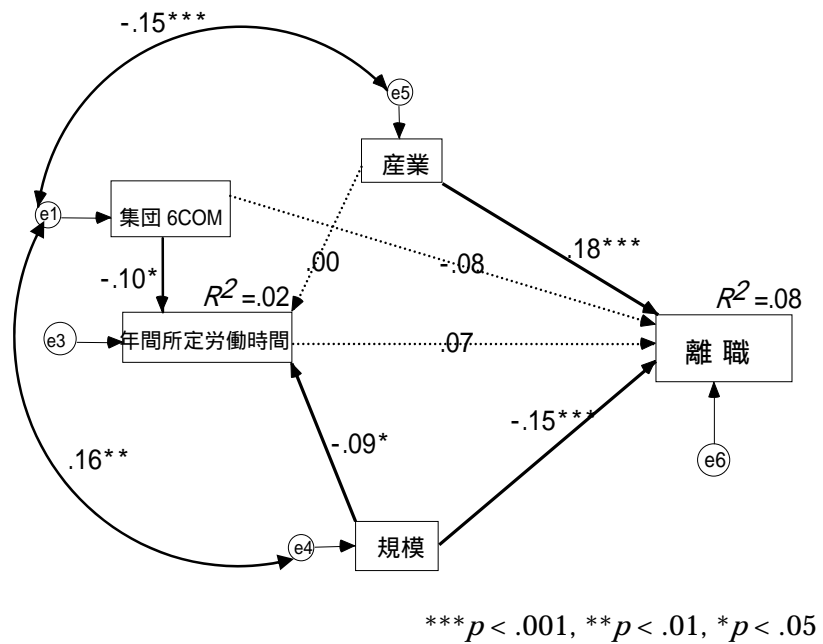
モデル名	カイ2乗検定			CFI	AIC	RMSEA
	カイ2乗値	自由度	p			
モデル1	71.0769	7	<.001	.660	111.069	.129
モデル2	54.427	5	<.001	.722	101.427	.138
モデル3	3.743	2	.154	.9921	53.743	.040
モデル4	369.929	21	<.001	.264	-	.174

図5 共分散構造分析の結果：Model 1



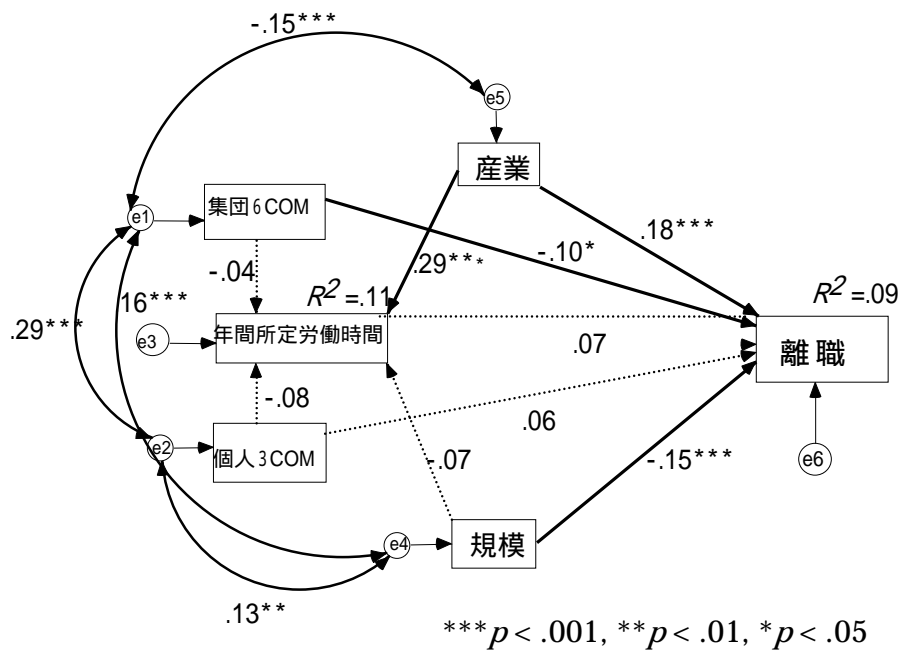
カイ二乗値 = 71.0769, $d.f.=7$, $p < .001$, CFI = .660, RMSEA = .129

図6 共分散構造分析の結果：Model 2



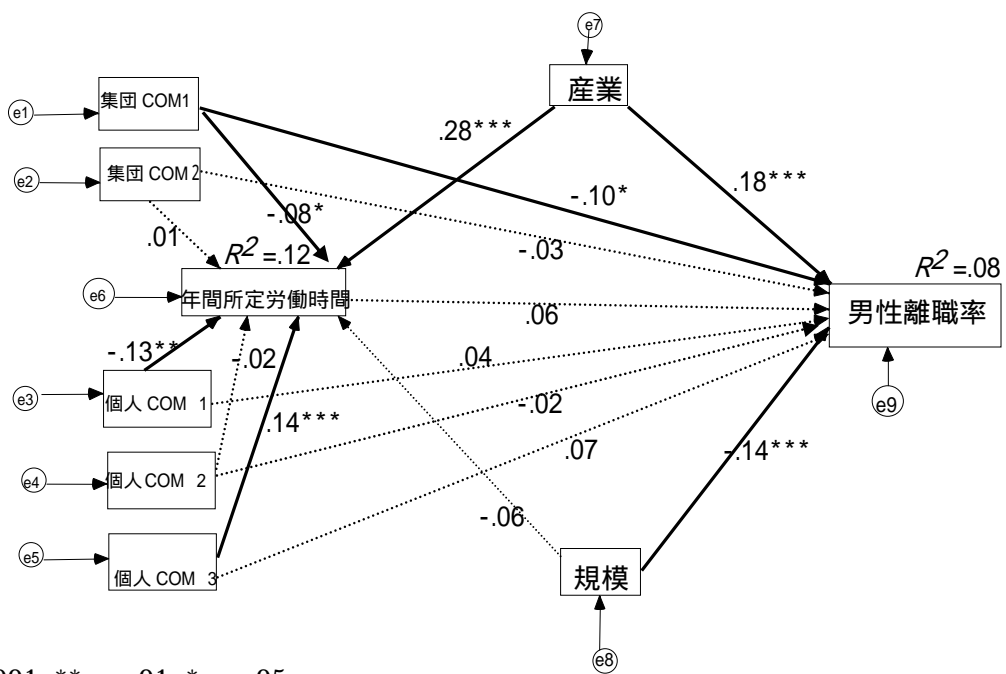
カイ二乗値 = 54.427, $d.f.=5$, $p < .001$, CFI = .722, RMSEA = .138

図7 共分散構造分析の結果：Model 3



カイ二乗値 = 3.743, $d.f. = 2$, $p = .154$, CFI = .9921, RMSEA = .040

図8 共分散構造分析の結果：Model 4



カイ二乗値 = 369,929, $d.f. = 21$, $p < .001$, CFI = .264, RMSEA = .174

5．実践的示唆と今後の課題

データ分析の結果としては、産業、規模、集団的コミュニケーション制度がそれぞれ独立して離職率に影響を与えていることがわかった。年間所定労働時間は直接的に関係なく、したがって、予測に反して、集団的コミュニケーション制度と離職率の関係にも影響を与えていないことがわかった。

しかし、本研究の主目的であった、集団的コミュニケーション制度が離職率を低下させる一要因であることは確認できた。このことは、組織公正理論の voice に関するこれまでの知見を確証したことになる。ただし、個人的コミュニケーション制度は離職率に影響を与えていないことから、日本では、組合や従業員代表制などの団体的な voice が重要だということがわかる。これは日本の文化・社会的特徴を反映している。組織公正理論が個人主義的傾向の強い米国で発展してきて、米国では個人的に voice を与えられることも離職行動などに影響を与えることがわかっているが、やや集団主義的な日本人(Hofstede, 1980, 1991)にとっては、集団的コミュニケーション制度を通しての voice が有効なのだろう。したがって、日本の企業にとっては、組合や従業員代表制度が従業員個々人の voice をくみ上げるように機能させることが有能な人材を流出させないための方策のひとつとして重要であろう。特に、非製造業での離職率が製造業での離職率よりも高いので、非製造業においてこのような制度の整備と適切な運用が必要とされる。

また、小規模企業ほど離職率が高いことから、小規模な企業ほど voice をくみ上げる集団的コミュニケーション制度を整備しなくてはならないだろう。中小企業における若年層の早期退職の問題がしばしば報告されている。たとえば、厚生労働省労働市場センター調査室(2002)の調査によると、高卒、短大卒、大卒のすべてのグループにおいて、3年間で離職した率は、企業規模が5人未満、5~29人、30~99人、100~499人、500~999人、1000以上の順に小さくなっている。小規模企業では、グループで意見を表明しようとしても個々の「顔」が見えやすいため、個人的意見表明を嫌う日本人にとっては、かえって組合などのグループでも率直な意見を述べづらいということも考えられる。それだけに、企業側には voice を与える努力が求められる。また、小規模な企業ほど、経営側の権限が強くなるとも考えられる。そうであれば、voice は届きにくいだろう。

以上のような本研究の結果は、中小企業では特に、従業員の意見に耳を傾け、それらを経営者サイドの意思決定に少しでも反映させることができるなら、中小企業における有能な人材の流出を少しは防ぐことができることを示唆した。

集団的コミュニケーション制度を構成している団体交渉、労使協議、経-従組織話し合い、管理職との懇談会、職場懇談会、小集団活動の6変数は、いずれも組織公正感を高めるための voice の概念を代表している。また、これら6つは、システムとして voice を有しているものであり、Lawler(1975)がいうように、それが自分自身の意見を表すことによって意思決定に参加するひとつの形を有することになり、職務不満足を抑制することができる


であろう。したがって、voice が従業員の組織公正感を高めた結果、彼らの離職行動を抑制していると考えて良いと思われる。このことは、先述した Freeman & Medoff(1984)、Hirschman(1970)、Masterson, et al.(2000)の研究と一致している。日本労働研究機構・連合総合生活開発研究所(2002)の報告書では、「労組あり」、「社員会あり」、「無組織」の企業間比較で、離職率は「労組あり」と「社員会あり」がほとんど変わらず、「無組織」企業はこれらの企業よりわずかだが高かったと報告している。本研究では、労働組合や社員会などの従業員代表制が存在しているかどうかだけでなく、それらがどの程度機能しているかに注目した。その機能のうち労組や社員会の意見表明機会の機能に注目し、集团的コミュニケーション制度の機能が、離職率にある程度関係していることを発見した。

本研究において、モデレーターの変数と考えられた年間所定労働時間は、コミュニケーション制度にも、離職率にも関係していなかった。コミュニケーション制度を通しての意見表明は、労働時間を低減するわけでもなく、所定労働時間が増えようが減ろうが従業員の離職行動には関係ないのである。本研究においては、労働組合や従業員代表制などは、労働時間などの調整に重要な役割を果たすだろうと考えモデルに投入した。しかし、voice という概念が組織に対する公正感を高めそれによって離職率を低減するのだと考えたと、労働時間は公正感に関係があるかどうかは明確ではなく、モデルに投入することが適切であったか否かという問題がある。つまり、たとえば労働時間が長くても、やりがいのある仕事を与えられていれば、公正感も職務満足感も減じず、離職行動にはつながらないだろう。それが決定係数が9%という低い数値であった一要因であろう。今後の課題として、voice の概念と離職率の関係に影響を与えると考えられる不公正感や職務不満足のような媒介変数あるいはモデレーターを投入する必要があるであろう。しかし、今回は二次分析であり、これに関して限界があったのも否定できない。また、このデータセットの中には、離職の理由とその割合に関してのデータが含まれていなかったことによる問題もある。そのため集团的コミュニケーション制度の機能と離職率に関係があったという本研究の結果を無条件に受け入れることはやや危険である。定年による離職と結婚退社の理由が考えられる女性の離職率は除くことができたものの、男性正社員の離職には「より魅力的な会社への転出」もあるだろう。しかし、これに関しては、もし自社に対して不公正感やそれにとまらぬ不満感が低く、満足感が高ければとどまる可能性も高い。そういう意味では、コミュニケーション制度が機能しないことで不公正や職務不満足を感じ、それが離職行動をより一層強く動機づけると考えることもできる。

このような課題は残したものの、本研究の結果は、日本の中小企業においても、米国同様 voice という概念が従業員の離職行動を抑止するのに有効な一手段であることを示し、それが集团的コミュニケーション制度を有効に機能させることで可能であることを示唆した。また、これまで日本では研究されていない組織公正理論の観点から労働組合や従業員代表制を利用したコミュニケーション制度の機能を研究する可能性を示した点で、意義が

あったといえるだろう。

参考文献

- Adams, J.S. (1963a), "Toward an Understanding of Inequity," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 67, No. 5, pp. 422-436.
- Adams, J.S. (1963b), "Wage inequities, Productivity and Work Quality," *Industrial Relations*, Vol.3, pp.9-39.
- Beugre, C. D. (1998), *Managing Fairness in Organizations*, Quorum Books, Westport, CT.
- Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1988), "Voice and Justification: Their Influence on Procedural Fairness Judgments," *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No.3, pp. 676-685.
- Folger, R. (1977), "Distributive and Procedural Justice: Combined impact of "Voice" and Improvement on Experienced Inequity," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.35, pp.108-119.
- Folger, R. (1987), "Distributive and Procedural Justice in the Workplace," *Social Justice Research*, Vol 1, No. 2, pp.143-159.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989), "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions," *Academy of Management Journal*, Vol. 32, No. 1, pp.115-130.
- Folger, R., Cropanzano, R., Timmerman, T. A., Howes, J. C., & Mitchel, D. (1996), "Elaborating Procedural Fairness: Justice Becomes both Simpler and More Complex," *Personality and Social Psychological Bulletin*, Vol 22, No. 5, pp.435-441.
- Freeman, R. B., & Medoff, J. L. (1984), *What Do Unions Do?* Basic books, New York.
- Greenberg, J. (1987), "A Taxonomy of Organizational Justice Theories," *Academy of Management Review*, Vol 12, No. 1, pp. 9-22.
- Hirschman, A.O.(1970), *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Declines in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- Hofstede, G. (1980), *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*, Sage, Beverly Hills, CA 
- Hofstede, G. (1991), *Culture's and Organizations: Software of the Mind*, McGraw-Hills, New York.
- Lawler, E.E. III.(1975), "Pay, Participation and Organizational Change," in Cass, E. L. and Zimmer, F.G. eds., *Man and Work in Society*, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Leventhal, G. S. (1976), *Fairness in Social Relationships*, General learning Press, Morristown, N.J.
- Leventhal, G. S. (1980), "What should be done with equity theory?" in Gergen, K. J., Greenberg, M.S., & Willis, R.H. eds., *Social Exchanges: Advanced in Theory and Research*, pp.27-55, Plenum, New York.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*, McGraw-Hill, NY.

- Lind, E., Allan, & Tyler, T. R. (1988), *The Social Psychology of Procedural Justice*, Plenum Press, New York.
- Lind, E., A., Tyler, T. R., & Huo, Y. J. (1997), "Procedural Context and Culture: Variation in the Antecedents of Procedural Justice Judgments," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 73, No. 4, pp. 767-780.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000), "Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships," *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 4, pp.738-748.
- Sheppard, B. H. (1985), Justice is No Simple Matter: Case for Elaborating Our Model of Procedural Fairness," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 49, No. 4, pp. 953-962.
- Taylor, S. M., Tracy, K. B., Renard, M. K., Harrison, K. J., & J.S.Carroll (1995), "Due Process in Performance Appraisal: A Quasi-experiment in Procedural Justice," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40, pp.495-523.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975), *Procedural Justice: A Psychological Analysis*, Erlbaum, Hillsdale, N.J.
- Thibaut J., & Walker, L. (1978), "A Theory of Procedure," *California Law Review*, Vol. 66, pp.541-566.
- Thierry, H., & Koopman-Iwema, A. M. (1984), "Motivation and Satisfaction," in Dreth, P. T. D. et al, eds., *Handbook of Work and Oranitional Psychology*, John Wiley & Sons, pp. 131-174.
- Tyler, T. R., Boeckmann, R. J., Smith, H. J., & Huo, Y. J. (1997), *Social Justice in a Diverse Society*. Westview Press, Boulder, CO.
- Van den Bos, K., & Lind, E. A. (2002), "Uncertainty Management by Means of Fairness Judgments," in Zanna, M. P. ed., *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 34, pp.1-60. Academic Press, San Diego, CA.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons, NY.
- Walster, E., Walster, G. W., & Berscheid, E. (1978), *Equity: Theory & Research*. Allyn and Bacon, Boston, Mass.
- Yamaguchi, I. (2005a), "Effective Interpersonal Communication in Japanese Companies under Performance-based Personnel Practices," *Corporate Communication: International Journal*, Vol. 10, No. 2, 印刷中
- Yamaguchi, I. (2005b), "Interpersonal Communication Tactics and Procedural Justice for Uncertainty Management of Japanese Workers," *Journal of Business Communication* Vol. 42, No. 2 , pp. 1-27.

狩野裕・三浦麻子(1997)、『グラフィカル多変量解析 目で見る共分散構造分析』、現代数学社。

厚生労働省労働市場センター調査室(2002)、「平成14年上半期雇用動向調査結果の概況」、
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/02-1/3.html>

厚生労働省(2003)、「平成15年度労使関係総合調査」、
http://www.dbtk.mhlw.go.jp/toukei/kouhyo/indexkr_11_9.html

日本労働研究機構・財団法人連合総合生活開発研究所(2002)、「中小企業における従業員代表制と労使コミュニケーションの実態研究報告書」。

山本嘉一郎(1999)「共分散構造分析とその適用」、山本嘉一郎・小野寺孝義編著、『Amosによる共分散構造分析と解析事例』第1章、ナカニシヤ出版。

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJデータアーカイブから「中小企業における従業員代表制と労使コミュニケーションの実態研究」(寄託者：日本労働研究機構・財団法人連合総合生活開発研究所)の個票データの提供を受けました。二次分析研究会中間発表などにおいて貴重なご助言とご指導をいただいた二次分析研究会アドバイザー東京大学社会科学研究所教授佐藤博樹先生に心よりお礼申し上げます。

第 11 章 廃業経験者のリターンマッチを成功へ導くための要因分析

増田 辰良

1. はじめに

本稿の目的は、廃業経験者 (re-challengers who have prior business failure experience) が再度起業に挑戦し、起業後の良好な経済的成果を達成するために必要となる要因を解明することである。

ストーリー (Storey, 2004, 邦訳) は「事業経営の経験」や「自営業者の経験」が起業後の経済成果 (主として、雇用成長率) に与える効果を分析している既存の研究成果をサーベイした後で、これらの経験は必ずしも有効な効果を発揮していない、と結論づけていた (pp.134-136)。そのうえで、「過去の事業失敗の経験が企業成長に影響するのかどうかを研究に正式に取り込む必要があること」(pp.139-140) も指摘していた。しかし「過去における自営業の経験に関する分析結果から見て、正の関係が出てくることは到底ありえない。過去に事業に失敗した人はおそらく経営的スキルを欠いているがゆえにより低い企業成長しか達成できないというのが、大いにとはいえないが、最もありうることであろう。」(p.140) と予測していた。

我が国についてみても廃業経験を「事業経営経験」として説明変数に加え、起業後の経済成果に与える効果を検証した研究例はいくつかある。また廃業者の特性や廃業原因を検証する研究例もある¹。しかし、廃業経験者のみを対象として、その再度の起業を成功へ導くための要因を分析したものはほとんどないように思える²。我が国のビジネス社会はアメリカとの比較で、とかく“失敗した者(負け犬)には冷たい”という印象が語られがちであるが、本稿の分析結果によれば、こうした印象は必ずしも正しくないようである。再起業を成功させる確率の高い起業家は、まず廃業のタイミングを誤っていないということである。次に廃業経験を生かし事業の成功に関わる先見性のある者で起業後は人材の育成に努めている者であった。さらに長期にわたって成功し続けるためには「勤務経験のある業種でかつコアコンピタンスを持って再起業をする」ことであった。いわば斯業経験という起業家自身の人的資源の蓄積と他社に劣らない「強み」をもつことが成功への鍵になる、と考えられる。

本稿は、新規開業者 (beginners in business) の経済的成功要因を分析している従来の研究とは違って、廃業経験者を分析対象とするが、分析上の特徴は次の点にある。

(1) 従来の研究では開業後の特定年 (例えば、2 年目) における経済的成功を決める要因が検証されていた。一方、本稿では再起業後 3 年目までの月商 (経済成果) を決める要因を時系列的に分析する。

(2) 従来の研究では起業家の個人的属性、企業規模、起業支援機関などが説明変数として利用されてきた。本稿ではこれらの変数に加えて廃業経験者の経済的成功を説明する要因

として、新たに「廃業のタイミング」、「廃業経験を生かしていることの内容」、「現在苦労していることの内容」などの変数を導入する。

(3) 利用する個票データによれば、廃業経験者は平均して廃業後8年目に再起業していた。さらにデータの収集時まで経過した年数2年を加えると、分析対象者は廃業後10年目の個人である。そこで、8年前の廃業経験が今回の起業後の経済成果に影響を与える要因になりうるのか、という疑問が生じる。この疑問を解くために、説明変数である「廃業のタイミング」を除いた分析も試みる。

以下、本稿は次のような構成になっている。次節では、廃業経験（事業経営経験）を説明変数に含めて起業後の経済的成功要因を分析している既存の研究成果を、簡潔にサーベイする。なお、主に我が国を対象とする研究成果をみる。3節では、分析に利用する変数について考察し、廃業経験者を対象とすることから既存の分析で利用されている変数とは異なる特徴のあることを説明する。4節では、分析結果（OLS分析）を検討する。個票データによれば、再起業後5年間にわたって毎年増収を続ける起業家が18名いる。5節では、この18名を再起業に成功した者としてとらえ、その特徴を分析する。最後に、本稿で得た分析結果をまとめ、さらに分析上の問題点や課題等を記す。

2. 既存の研究成果

起業後の経済成果（利益、売上高、収支動向、従業員数など）が何に依存するのかを分析した研究成果は既に多数ある。ストーリー（Storey、2004、邦訳）は1982年から1993年までに公表されたそうした研究例を使って、起業後の経済成果を決める要因を大きく3つに分類していた。

$$\text{経済成果} = f(\text{経営資源、企業属性、経営戦略}^3)$$

我が国の既存の研究もこれらの説明変数を組み合わせて用いている。後に分析する廃業経験者の再起業後の経済成果を決める要因として重要な変数は、経営資源の一つである「事業経営者としての経験」、「自営業者の経験」と経営戦略に含まれる「起業支援政策の活用」などである。

ストーリー（Storey）がサーベイをした文献は、主に起業後の雇用（従業員）成長率を経済成果指標として、その決定要因を分析していた。過去における「事業経営者としての経験」は仕事を組織化するときに活かされ、この経験をしていない起業家よりも急成長をもたらすであろう、という仮説が立てられる。この変数が雇用成長率に対してプラスで有意な効果を与えているのは、10件の研究成果のうち4件であった。5件は非有意、1件はマイナス（有意）であった。「自営業者の経験」も「事業経営者としての経験」と同様の仮説を立てることができる。しかし、逆の仮説も成り立つ。つまり、過去において自営者であった者が今はそうでないということは「経営能力の欠如を反映している」（p.136）とも考えられる。「自営業者の経験」については、7件の研究成果のうち6件で非有意であり、1件

がマイナスで有意となっていた。これらの事実関係から、ストーリー(Storey)は過去の事業経営経験は必ずしも企業成長に寄与しない、と結論づけていた。

本節では我が国を対象とする研究成果についてサーベイする。三谷(2002)は開業歴1年から50年までの2429社について新規開業者と事業継承者の年収の決定要因をOLS分析により検証している。分析結果をみると、いずれとも別会社での経営者としての経験がある者は年収を高めていた。別会社で従業員としての経験がある者は事業継承後も年収を高めているが、新規開業者については低めていた。こうしたことから経営者としての経験は現在の事業経営に必要な人的資本の蓄積に役立っていることを確認している。

本庄(2002)は1995年から1999年に創業した783社について、その売上高成長率の決定要因についてOLS分析した。説明変数の一つである「事業経営経験ダミー」の効果をみると、マイナスで非有意であった。また、従来からおこなわれている中小零細企業向けの金融支援(例えば、国民生活金融公庫、中小企業金融公庫、商工中金による融資など)も売上高成長率には有意な効果を与えていなかった。創業後の売上高成長率に有意な影響を与えていたのは、創業規模が小さく、創業後間もない企業であった。また、創業者が高学歴で株式会社形態をとる企業であった。なお、被説明変数を同業他社と比較した場合の収支状況への評価と事業状況を自己評価したときの満足度として、順序プロビットモデルを推定してみても事業経営経験は有意性をもたなかった。

三谷論文や本庄論文は起業後の経済成果指標として、年収、売上高(月商)や採算性(黒字・赤字)を利用していた。こうした指標は起業家の創業目的が何はさておき利益の最大化であるということを意味している。しかし、売上高は物価の変動によって影響を受けることがあるし、採算性についても経営者がオーナーである企業の場合には、経理操作で変動する可能性がある。こうした可能性を排除する成果指標として従業員数の成長率を採用している研究例もある。ただし、この指標を採用する場合には、起業家の目的が雇用者数の最大化であるのかどうかという疑問も生じる。なぜなら、起業家にとって雇用は生産活動の拡大にともなう派生需要であって、それ自体を最大化することが目的ではないからである。

安田(2002)は開業時における流動性制約と開業規模との関係に注目し、公的金融(具体的には、国民生活金融公庫からの融資)がこの制約を緩和し、開業規模にプラスに作用しているのかどうかを分析している。分析対象企業は1994年から1998年に開業した企業のうち228社から1043社である。被説明変数の開業規模は開業時の従業員数(会社役員数+従業員数)である。分析手法は、OLS、トービット・モデル、サンプルセレクション・モデルなど5つである。分析結果をみると、公的機関からの融資資金の利用者はそうでない者に比べて開業規模が大きくなることを確認した。つまり公的金融支援は開業時の流動性制約を緩和するように作用していた。また、その他の説明変数のうち、起業家個人の属性である「事業経営経験ダミー」と「開業直前の年間収入ダミー」も開業規模に対してプラ

スでかつ有意に作用していた。すなわち事業経営者としての経験や開業時における流動性の増大（開業直前の年間収入規模や公的融資）は従業者数でみた開業規模を大きくするように作用していた。

また別の研究において、安田（2004）は1989年から2002年に起業した企業のうち3525社を対象として起業後の従業員数の年平均成長率を決める要因を分析している。既存の研究で利用されている変数（個人的属性、起業時の企業規模、操業年数）を含めて、22個の説明変数⁴を採用しているが、本稿の研究目的の一環である「事業経営経験ダミー」に加えて、起業時の金融支援者⁵としての「私的金融ダミー」、「外部金融ダミー」、「公的金融ダミー」や起業動機・目的の一つである「アイデア事業化ダミー」なども含まれている。

OLS分析による結果をみると、従業員数の年平均成長率に有意でかつプラスの影響を与えているのは、「事業経営経験ダミー」、「外部金融ダミー」と「アイデア事業化ダミー」であった。事業経営経験（つまり、廃業経験者）にプラスの効果があるということは、廃業経験者は企業経営ノウハウを蓄積しており、それを有効に利用して再度の起業を成功に導いたことを示唆している。外部からの資金調達は企業の経営内容に対する外部者によるモニタリングの強化につながるが、それは最終的に良好な成果をもたらすように作用することが分かる。アイデア事業化ダミーが有意にプラスの効果をもつのは、「事業の核となる独自の製品や技術、サービス（コアコンピタンス）」を持つ者による再度の起業の成功確率が高いことを示唆している。

岡室（2004）も1995年から1999年までに開業した652社から667社について、従業員数（従業員数＋会社役員数）の年平均成長率の決定要因をOLS分析している。説明変数は、企業属性、経営者属性、戦略属性、地域・産業属性と取引関係属性である。このうち、岡室は取引関係属性（開業時の販売先数、取引の継続、最大販売先からの支援など）が起業後の従業員数成長率に与える効果に注目する。これは開業後の成長にとって取引相手（販売先）の開拓が市場情報やノウハウ等の経営資源を入手するためにも重要である、という問題意識に立っている。本稿の研究目的の一つである「事業経営の経験」も説明変数に入っており、その効果をみると従業員数の成長率に対して有意性はないがマイナスの影響を与えていた。岡室は、このことを「近年の経営環境の急激な変化の下で、これまでの知識や経験が成長に結びつきにくくなっており、むしろ成長を妨げかねないことを示唆している。」（p.14）と解釈している。

以上、数少ないサーベイではあるが、大まかな特徴をまとめてみよう。廃業経験や事業経営経験が起業後の成果に対してプラス、マイナスのいずれの作用をするのかは確定できない。三谷論文と安田論文では有意にプラス、本庄論文と岡室論文では非有意にマイナスに作用していた。外部機関からの起業支援の効果については、支援内容との関係を分析しなければ明確なことは言及できない。例えば、安田の2つの研究をみても公的金融支援は成果に対してプラスに作用したり、マイナスに作用することもあった。本庄論文でも明確

な効果は確認できなかった。一方、事業の核であり、競争上の強みとなるアイデアを事業化している場合の成果は良好であった（安田論文）。

3．変数の説明と分析上の特徴

本稿では、廃業経験者による再起業後の経済成果とその説明変数からなる以下の式をOLS分析する。なお、×は交差項を示す。

$$\text{成果指標（月商）} = f \{ \begin{array}{l} \text{個人的属性（性別、再起業時年齢、年齢の2乗）} \\ \text{廃業のタイミング（自主廃業×黒字基調）} \\ \text{企業特性（企業規模、勤務経験のある業種×コアコンピタンスを} \\ \quad \text{持って開業）} \\ \text{現在の事業に決めた理由：これまでのキャリア（仕事の経験）} \\ \quad \text{を生かせるから（キャリア活用型起業）、もうかりそうだ} \\ \quad \text{ったから（高所得獲得期待型起業）} \\ \text{現在、苦勞していることの内容：顧客の開拓やマーケティング} \\ \quad \text{がうまくいっていない（顧客開拓）、金融機関からの借り} \\ \quad \text{入れが難しい（資金調達困難）} \\ \text{再起業後の状況（廃業経験を生かしていることの内容）：工場の} \\ \quad \text{生産管理、店舗の運営など現場管理に生かしている（工} \\ \quad \text{場・現場管理）、従業員の育成に生かしている（人材育成）} \\ \text{支援者（ビジネス社会へのイメージ×金融機関からの支援）} \\ \text{業種ダミー} \end{array} \}$$

3.1．被説明変数

本稿が利用する個票データでは、開業後5年目までの「月商」が収集されているが、欠損値等を除くと分析に耐えうる有効なデータ数は開業後3年目まで入手できる。また新規開業者が経済的に成功するには開業後3年くらいかかるという先行研究（玄田、2001；松繁、2002；三谷2002；日経ベンチャー、2004）の分析結果より⁶、本稿も再起業後1年目から3年目までの経済的成功（月商）を決める要因を分析する。

表1は月商の推移をみたものである。開業時の目標月商から開業後5年目までに達成した月商をみると（欄）、平均月商は逡増的であり、開業3年目で最大となっている。開業前の目標月商と比べてみても（欄）、3年目で最大となっている。開業後の経過年数ごとに月商を比較すると（欄）、3年目から4年目において最大となっている。さらに開業後5年目までの月商の推移を経過年数ごとに比較すると（欄）、経過年数とともにサンプル数は減るが、平均月商は高くなっている。毎年、前年を上回る成果を出している企業は開業5年目ではわずか18社しかない。いずれの月商指標とも経過年数とともに、そのバラツ

キ（標準偏差）は大きくなり、開業3～4年目で最大となる。その後、開業5年目でより良好な成果を達成している企業間での月商のバラツキは小さくなっていた。

これらの月商データのうち、本稿では、

B0:開業後1年目の月商

B1:開業後2年目の月商

B5:開業後3年目の月商

を用いる。月商の分布は歪みが大きいので、すべて自然対数値をとる。こうして開業後1年目から3年目までの月商を決定づける説明変数を時系列で比較する。

表1 月商の推移

		(単位:万円)					
		サンプル数	平均	最小	最大	標準偏差	備考
0:開業時の目標月商		231	362	20	5000	522.277	
1:開業後1年目の月商		196	325	0	5000	507.123	
2:開業後2年目の月商		203	432	3	6000	686.06	
3:開業後3年目の月商		95	666	23	9600	1257.016	
4:開業後4年目の月商		56	643	22	8000	1265.257	
5:開業後5年目の月商		34	646	20	6100	1111.769	
0 1		90	448	25	5000	625.323	
0 2		114	629	22	6000	853.601	
0 3		62	913	24	9600	1496.106	
0 4		37	880	24	8000	1500.121	
0 5		24	818	60	6100	1264.17	
1 2		148	501	3	6000	760.757	2年目の月商
2 3		73	766	23	9600	1411.699	3年目の月商
3 4		36	848	24	8000	1533.656	4年目の月商
4 5		27	766	23	6100	1220.468	5年目の月商
1 2 3		66	818	24	9600	1471.989	3年目の月商
1 2 3 4		36	867	24	8000	1531.461	4年目の月商
1 2 3 4 5		18	925	45	6100	1439.369	5年目の月商

注)欠損値を除く数値である。なお、アンケート回収数は236件である。

出所:「2度目の開業に関するアンケート」国民生活金融公庫総合研究所,2001,個票データより。

3.2. 説明変数

表2は説明変数の定義であり、大きく分けて8分類、細かく分けて21個である。

再起業者の個人的属性(性別=D、再起業時の年齢=E、年齢の2乗=E1)

企業特性(企業規模=H1、勤務経験のある業種×コアコンピタンス=ST1)

性別から企業規模までの変数は廃業経験者に限らず、新規開業者(beginners in business)の成功要因を説明するものとして、先行研究でも使われている変数である。性別(D)については、男性=1、女性=0とするダミー変数である。年齢については、2度目の起業時点のものであり、一次項(E;+)、二次項(E1;-)より最適再起業年齢の有無を調べる。再起業時の企業規模(H1)については、開業資金の合計額を使う。この分布も

歪みが大きいので自然対数値をとる。

三谷（2002）は職種を変えて開業した者の年収が減少していることを確認した。この原因として職種の変更によって人的資本の蓄積が活かされなかったためであるという。このことは、開業は斯業経験のある職種や業種で行うことが有利⁷であることを示唆している。変数（ST1）は「勤務経験のある業種で開業した（ダミー）」と「コアコンピタンスを持って開業した（ダミー）」との交差項である。勤務経験のある業種で開業するということは勤務時に身に付けた人的資本の蓄積を活かすということである。コアコンピタンスを持つということは他社よりも競争上の優位性を持つということである。蓄積した人的資本を活用し、かつ他社に勝る強みをもつ者は成功する確率が高いであろう。

廃業時のタイミング（自主廃業×廃業時の収支動向 = KK2）

廃業方法と収支動向との交差項を用いる。廃業方法として自主的な廃業をした場合を1、廃業時の収支動向が黒字基調の場合を1とするダミー変数を用いる。廃業の仕方はその後の職業人生に大きな意味を持っている。法的手続きによらず、自主的に廃業を決め、さらに収支が黒字の段階で廃業すれば、周囲の人たちに大きな迷惑をかけることもなく、さらに多少の資産や現預金をも残すことができ、再起業への準備も可能である。これはストーリー（Storey、2003、邦訳、p.14）が中小企業経営者が市場に長く存続できるときのその資質を「まだ勝ち越しているにもかかわらず、将来損をするかもしれないためにゲームをやめる」ギャンブラーに例えたことに似ている。あるいはこの変数は経営者としての資質や自己のおかれている経営状況に関する判断能力の優劣を示している。また、こうした廃業の仕方は再起業時に金融機関から借入れをするときの人的な“信用・信頼”の指標にもなることがある。この変数は再起業後の成功確率を高めることが予想できる。

次に、こうした効果が再起業後何年くらい継続するののかも確認する。つまり、廃業から今回の再起業までに8年が経過していることからすると、これらの廃業時の状況が再起業後の経済成果に与える効果はもはや有効ではないかもしれない。そこで、この説明変数を含めた分析と含めない分析をし、再起業後の成果に与える効果を比較する。

現在の事業に決めた理由：これまでのキャリア（仕事の経験）を生かせるから（キャリア活用型起業 = Y2）もうかりそうだったから（高所得獲得期待型起業 = Y7）

現在、苦労していることの内容：顧客の開拓やマーケティングがうまくいっていない（顧客開拓 = Z3）金融機関からの借入れが難しい（資金調達困難 = Z10）

再起業後の状況

廃業経験を生かしていることの内容：工場の生産管理、店舗の運営など現場管理に生かしている（工場・現場管理 = R2）従業員の育成に生かしている（人材育成 = R6）

この変数は廃業経験者に独自のものである。この変数によって再起業後の事業の運営が成果にいかなる効果を与えるののかも確認する。 から までの各変数は「はい」を1とするダミー変数である⁸。

起業支援者（ビジネス社会へのイメージ×支援者）

ビジネス社会へのイメージとは廃業経験者が我が国のビジネス社会に対して持っているイメージを表している。つまり、我が国のビジネス社会は「失敗に厳しい」、「失敗したものが再起することは難しい」と思う場合=1、それ以外=0とするダミー変数である。失敗に対して厳しいイメージを持ち、慎重な姿勢で事業経営に臨んでいる限り、再起業後の成功確率も高くなるであろう。支援者とは、再起業後も金融機関から支援を受けている場合を1とするダミー変数である。ビジネス社会は厳しいが故に金融機関から支援を受けている者の成功確率は高いであろう。

業種ダミー

月商の規模は起業する業種に依存するので、業種ダミーを導入する。

表3は欠損値等を除き、分析に採用した各変数の基本的統計量である。

表2 変数の定義		
変数名	定	義
従属変数		
(成果指標)	B0	再起業後1年目の月商;万円(Log)
	B1	再起業後2年目の月商;万円(Log)
	B5	再起業後3年目の月商;万円(Log)
独立変数		
(廃業のタイミング)		
交差項: 自主廃業× 廃業時の収支動向	KK2	K; 廃業経験時の廃業方法が自主廃業=1, 以外=0 K2; 廃業経験時の収支動向が黒字=1, 赤字=0
(個人属性)		
性別	D	男=1, 女=0
年齢	E	2度目の開業時の年齢(歳)
年齢の2乗	E1	(Eの二乗)/100
(企業特性)		
企業規模	H1	開業資金合計;万円(Log)
交差項: 勤務経験のある業種での開業× コアコンピタンスあり	ST1	SM1; 廃業後, 勤務経験のある業種で開業した=1 TM; コアコンピタンスあり=1
(現在の事業に決めた理由)		
はい=1, 以外=0	Y2	これまでのキャリア(仕事の経験)を生かせるから(キャリア活用型)
	Y7	もうかりそうだったから(高所得獲得期待型)
(再起業後の状況)		
廃業経験を生かしている内容	R2	工場の生産管理, 店舗の運営など現場管理に生かしている(工場・店舗運営など現場管理)
はい=1, 以外=0	R6	従業員の育成に生かしている(人材育成)
現在, 苦労していることの内容		
はい=1, 以外=0	Z3	顧客の開拓やマーケティングがうまくいっていない(顧客開拓)
	Z10	金融機関からの借入れが難しい(資金調達困難)
(支援者)		
交差項: ビジネス社会へのイメージ× 再起業後, 金融機関から支援を受けている	QU	Q; 我が国のビジネス社会は「失敗に厳しい」「失敗したものが再起することは難しい」 U; 再起業後, 金融機関から支援を受けている
(業種ダミー)		
交差項: 業種ダミー×開業形態		「製造業」, 「卸売業」, 「小売業」, 「飲食業」, 「建設業」, 「運輸業」, 「個人向けサービス業」, 「企業」, 官公庁向けサービス業を表すダミー 個人による開業=1, 以外=0

表3 変数の基本統計量

変数名	平均		標準偏差		平均		標準偏差	
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	平均	標準偏差	平均	標準偏差
従属変数	B0;1年目		B1;2年目		B5;3年目			
成果指標(月商)	323.39	377.46	414.53	548.70	685.44	1443.67		
独立変数								
KK2; 廃業のタイミング(自主廃業×廃業時の収支動向)	0.326	0.471	0.367	0.484	0.365	0.486		
D; 性別	0.887	0.317	0.908	0.290	0.961	0.194		
E; 2度目の開業時の年齢(歳)	48.2	7.97	47.8	7.67	47.7	8.541		
H1; 開業資金合計	1334.83	1905.59	1201.27	1377.01	1371.35	2189.84		
ST1; 勤務経験のある業種で開業×コアコンピタンスあり	0.204	0.405	0.214	0.412	0.269	0.448		
Y2; キャリア活用型起業	0.387	0.489	0.397	0.491	0.327	0.474		
Y7; 高所得獲得期待型起業	0.031	0.173	0.041	0.199	0.058	0.235		
R2; 工場・店舗運営など現場管理に生かしている	0.081	0.275	0.082	0.275	0.077	0.269		
R6; 人材育成に生かしている	0.142	0.352	0.153	0.362	0.154	0.364		
Z3; 顧客開拓に苦労している	0.295	0.458	0.336	0.475	0.288	0.457		
Z10; 資金調達で苦労している	0.255	0.438	0.265	0.444	0.269	0.448		
QU; ビジネス社会へのイメージ×金融機関から支援を受けている	0.306	0.463	0.337	0.475	0.346	0.480		

注) 再起業後の月商と開業資金合計(いずれも単位; 万円)は対数変換前の値である。

3.3. 分析上の特徴

(1) 変数に関する特徴

再起業後1年目から3年目までの月商を決定づける要因を時系列的に比較する。廃業経験者を分析するということから新たに導入した変数は、「廃業のタイミング」、「廃業経験を生かしていることの内容」、「現在苦労していることの内容」等である。

(2) 廃業経験の深刻度

廃業経験者は、最初の事業を廃業後8年目に再起業をしていた。さらに、データが収集されたのは、その2年後である。つまり、個票データに出てくる開業者は廃業10年後の個人である。そこで、8年前の廃業経験が今回の再起業後の経済成果に影響を与えるのか、という素朴な疑問が生じる。この疑問を解くために、説明変数内の「廃業のタイミング」を除いた分析をも試みる。この分析によって、廃業経験が再起業後の成果を左右するのかどうかを確認する。

3.4. 分析結果を読むときの注意点

説明変数と被説明変数との間には時間の流れでみてラグがある。つまり説明変数は再起業後5年目に実施されたアンケートへの回答であり、被説明変数の月商は再起業後1年目、2年目、3年目に獲得したものである。そこで再起業後1年目の月商を5年目時点で回答された変数で説明することになっている。具体的に言えば、再起業後5年目(現在)に「顧客開拓で苦労していると答えた者」と再起業後(1年目、2年目、3年目)の月商との関係を見るものである。よって以下での分析結果は次のように読む。もし、両者の間にマイナスの有意な相関関係があれば、再起業後5年目(現在)に「顧客開拓で苦労していると答えた者」は再起業後(1年目、2年目、3年目)に月商を減らしていた、と読む。

4 . 分析結果

表4はOLS分析をした結果である。廃業のタイミング(KK2)はいずれの年度においても月商を増やすように作用していた。つまり、「市場の将来性や事業の先行きをいち早く見極め」、「たとえ今は黒字であったとしても」勇気をもって「自主的に撤退した者」は再起業後に成功する確率が高かった⁹。経営者として自分のおかれている状況を適確に判断できる資質や能力をもっている者の成功確率は高いことがわかる。ただし、この効果は3年目になると有意性も下がる。このことは廃業をした経験が問われるのは3年目くらいまでで、これ以降の成果はビジネスの運営の如何によることを示唆している。

性別の違いが月商に与える効果は年度ごとに緩和されており、男性(D)は2年目まではより高い月商を獲得していた。年齢(E; E1)については、開業1年目に一次項(+)二次項(-)とも有意になっていた。最適再起業年齢は、Eの回帰係数/(2×E1の回帰係数)より、約48歳と算出できる¹⁰。これはサンプル全体の平均再起業年齢である48.7歳に近い数値である。開業資金額でみた企業規模(H1)が大きいほど成功する確率は高かった。ただし、3年目になると有意性はなくなる。

こうした分析結果は、本稿が新たに導入した「廃業のタイミング」変数を除けば、既存の研究成果とほぼ同じである(石原・神林、2001; 岡室、2004; 玄田・高橋、2003; 原田・忽那、2002; Harada、2003; 本庄、2004など)。

次に、現在の事業に決めた理由の効果を見ると、キャリア活用型起業(Y2)や高所得獲得期待型起業(Y7)も月商を増やすように作用していた。不確実な市場環境の中で廃業を経験した者が再起業を決断するとき、そのキャリアを活用するのは当然のことかもしれない。起業家の先見性が問われる高所得獲得期待型起業は3年目にもプラスの効果を発揮していた。これも廃業経験者は成功する可能性(高所得獲得)が見えている(先見性がある)からこそ再起業を決断した結果かもしれない。

さらに廃業経験者に独自の説明変数の効果を順次みる。勤務経験のある業種でコアコンピタンス(競争上の強み)を持って開業した者(ST1)は3年目になって、初めて月商を増やしていた。これは関連業務の斯業経験がある者(三谷、2002; 本庄、2004)や事業内容に新規性(ベンチャー的要素)がある者の成果が良い(本庄、2004)という研究成果とも関連している。関連業務に従事しているときに身に付けた人的資源の蓄積を競争上の強みとともに活かしている者の成功確率は高い、といえる。そしてこの強みは廃業の経験効果(KK2)が薄れる3年目になってようやく発揮されている。

再起業後、廃業経験を工場・現場管理(R2)と人材育成(R6)に活かしている者の成功確率は高い。とりわけ人材育成の効果は3年目まで及んでいた。玄田・佐藤(2003)は売上が増えている企業ほど人材育成に前向きであり、「従業員の能力開発に積極的である」「これまで経営戦略として人材育成を重視してきた」中小企業ほど雇用純増加率でみた成果が良いことを確認している。忽那(2004)も従業員の能力開発や経営者自身の「経営に関する

る教育・研修」への取組が積極的な企業ほど雇用成長率が高いことを確認している。

一方、再起業後も顧客開拓・マーケティング (Z3) や資金調達 (Z10) で苦勞している者は月商を減らしていた。これらで苦勞している者の成功確率は低いようである。ただし、3年目になると緩和されていた。

ビジネス社会は厳しいという思いをもって金融機関から支援を受けている者 (QU) は2年目で月商を増やしていた。三谷 (2002)、松繁 (2002) によれば、経営が最も苦しくなるのは起業後2年以上～4年未満であった。この苦しい時期を起業家たちは「公的融資を受けて」乗り切っていた。ここでも経営が苦しくなり始める開業2年目における金融機関からの融資は再起業家を支援する効果を発揮していた。

表4 分析結果

	説明変数 \ 月商 (Log)		再起業後1年目の月商 B0:1年目		再起業後2年目の月商 B1:2年目		再起業後3年目の月商 B5:3年目	
廃業の タイミング	自主廃業 × 廃業時の収支動向	KK2	0.312** (2.012)		0.351** (2.076)		0.394* (1.855)	
性別	男性	D	1.074*** (3.681)	1.046*** (3.742)	0.833** (2.519)	0.859*** (2.883)	0.147 (0.411)	0.273 (0.812)
開業年齢	開業したときの年齢	E	0.165* (1.726)	0.145 (1.409)	0.069 (0.649)	0.037 (0.317)	0.123 (1.00)	0.094 (0.718)
	開業時の年齢の二乗/100	E1	-0.173* (-1.755)	-0.153 (-1.439)	-0.082 (-0.750)	-0.046 (-0.390)	-0.126 (-1.009)	-0.099 (-0.741)
企業規模	開業資金合計 (Log)	H1	0.220*** (3.270)	0.211*** (3.005)	0.145** (2.142)	0.147** (2.030)	0.117 (1.369)	0.098 (1.048)
勤務経験と コアコンピタンス	勤務経験のある業種で開業した × コアコンピタンスを持って開業した	ST1	0.248 (1.293)	0.309 (1.493)	0.228 (1.206)	0.268 (1.290)	0.437* (1.911)	0.422* (1.725)
現在の事業 に決めた 理由	キャリア活用型起業	Y2	0.458** (2.490)	0.479** (2.590)	0.276* (1.683)	0.299* (1.791)	0.042 (0.159)	0.068 (0.268)
	高所得獲得期待型起業	Y7	1.116** (2.033)	1.179** (2.324)	1.115** (2.062)	1.211** (2.414)	1.495* (1.756)	1.589** (2.060)
廃業経験を 生かしている ことの内容	工場の生産管理・店補の運営 など現場管理に生かす	R2	0.754*** (3.203)	0.791*** (3.150)	0.590*** (3.354)	0.613*** (3.214)	0.345 (1.190)	0.307 (1.105)
	人材の育成に生かす	R6	0.462** (2.102)	0.467** (2.072)	0.753*** (3.177)	0.723*** (2.784)	0.572* (1.776)	0.568* (1.719)
現在、苦勞 していること の内容	顧客開拓・マーケティング において苦勞している	Z3	-0.355** (-2.051)	-0.368** (-2.091)	-0.351** (-2.176)	-0.385** (-2.214)	-0.387 (-1.517)	-0.533** (-2.100)
	金融機関からの資金調達が 難しく苦勞している	Z10	-0.526** (-2.419)	-0.545** (-2.495)	-0.529*** (-2.808)	-0.545*** (-2.861)	-0.047 (-0.219)	-0.063 (0.284)
ビジネス社会 と支援者	ビジネス社会は厳しい × 金融機関から支援を受けている	QU	0.159 (0.818)	0.178 (0.929)	0.417** (2.443)	0.415** (2.403)	0.135 (0.503)	0.166 (0.635)
	定数項	C	-0.923 (-0.385)	-0.317 (-0.122)	2.446 (0.912)	3.251 (1.123)	2.180 (0.674)	3.076 (0.900)
	Adj. R ²		0.446	0.436	0.476	0.458	0.463	0.448
	F		4.730	4.764	5.20	5.106	3.099	3.074
	N		98		98		52	

注) ***, **, *はそれぞれ1%, 5%, 10%水準で有意であることを示す。分散不均一調整済みである。
推計式は全て業種ダミーを含む。この変数は交差項 (業種ダミー × 個人による開業形態ダミー) であり、8個である。

以上の分析結果をまとめると、次のようになる。開業後2年目までをみると、個人的属性や企業規模などが成功確率に与える効果は既存の研究結果とほぼ同じであった。廃業をした経験が成功確率に与える効果は再起業後3年目頃から現われる。あるいは再起業後3年目頃から経営に関する企業間での格差が現れるようである。キャリア活用型起業、工場・現場管理などは2年目までの月商を増やすように作用していたが、3年目になるとその効果は弱くなっていた。顧客開拓・マーケティングや資金調達で苦勞している者は2年目までの月商を減らしていたが、3年目になると緩和していた。一方、「勤務経験のある業種でコアコンピタンスを持って開業した者は3年目」になって月商を増やしていた。また、高所得の獲得を求めて起業した者や廃業経験を人材の育成に活かしている者の月商は増え

ていた。再起業後の経過年数とともに成功確率を高める要因はコアコンピタンス、成功への先見性、人材育成などに限定されていた。

5 . 再起業後、毎年増収を続ける 18 社の特徴

表 1 で見たように再起業後 5 年間継続して前年を上回る月商を獲得している起業家が 18 名いる。本来、こうした起業家を成功者と呼ぶべきであろう。そこでサンプル数は極めて少ないが、この 18 名を起業に成功した者としてとらえ、その特徴を分析する。

表 5 は月商の推移を見たものである。この 18 社が開業前に立てた目標月商を開業後何年かけて達成したのかをみると (I 欄) 14 社が 3 年目までに達成していた。5 年たっても達成していない起業家は 3 名いた。各社が達成した月商規模は平均値でみると開業後 3 年目まで逡増していた (II 欄)。対前年増加率でみると (III 欄) 2 年目から 3 年目にかけて増加率が大きく、かつその格差も拡大していた。さらに、開業後 5 年間で 1~3 年目と 3~5 年目までに分けて、期間別の月商の増加率をみても 3 年目までの増加率が大きく、その格差も拡大していた (IV 欄)。再起業後 3 年目を境として経済成果に優劣が表れるということは、前節での分析や先行研究 (玄田、2001 ; 松繁、2002 ; 三谷、2002 ; 日経ベンチャー、2004) の分析結果とも一致している。

表 6 は前節で用いた説明変数と可能な限り同じものを使い、かつ多重共線性、赤池の情報量を考慮した上で、18 社について OLS 分析をした結果である。F 値の大きさから分かるように (3.39 以上で 5% 有意) 推定式自体は再起業後 3 年目以降に有効である。

廃業のタイミングは再起業後 2 年目までしか有効でなかった。その他の変数については回帰係数、t 値とも 3 年目にピークに達し、以後減少していた。これは前節での分析結果と同じく、18 社についても廃業経験は再起業後 2 年目までの月商に影響を与えるが、それ以降の月商は事業の運営如何に依存していることが分かる。また再起業後 3 年目頃から各社間での経済成果に優劣が表れることを示唆している。金融機関からの資金調達で苦労している者は一貫して月商を減らしていた。一方、交差項 (勤務経験のある業種で開業 × 金融機関から支援を受けている) やキャリア活用型の開業が月商を増やすように作用していることから分かるように、単に金融機関からの支援に依存するのではなく、勤務経験などのキャリアを事業経営に生かすという工夫をしている者は月商を増やしていた。再起業後、成功を続けられるかどうかは、いわゆる斯業経験をいかに生かすかという知恵の出し方にかかっている、といえる。

表5 再起業後、毎年増収を続ける18社の月商

合計 18	開業後目標月商を達成あるいはクリアした年					
	1年後(z1) 5	2年後(z2) 5	3年後(z3) 4	4年後(z4) 0	5年後(z5) 1	クリアせず 3
開業後達成した月商(万円)						
	目標	1年後(z1)	2年後(z2)	3年後(z3)	4年後(z4)	5年後(z5)
最大	3000	2000	3500	4600	5000	6100
最小	60	20	30	35	40	45
平均	592.77	415.55	563.88	709.77	796.88	925.66
標準偏差	791.21	535.22	853.40	1091.19	1194.81	1439.36
月商の対前年増加率(%)						
		$(z2 - z1)/z1$	$(z3 - z2)/z2$	$(z4 - z3)/z3$	$(z5 - z4)/z4$	
最大		75.00	500.00	70.00	40.00	
最小		0.00	0.00	0.00	0.00	
平均		27.15	43.80	13.98	12.27	
標準偏差		26.62	115.33	17.61	12.69	
月商の期間別増加率(%)						
		$(z3 - z1)/z1$	$(z5 - z3)/z3$	$(z5 - z1)/z1$		
最大		500.00	100.00	700.00		
最小		0.00	0.00	0.00		
平均		77.08	28.74	125.76		
標準偏差		114.85	26.63	154.21		

表6 18社の増収要因

説明変数\月商(自然対数化)		再起業後1年目の月商 Z11	再起業後2年目の月商 Z21	再起業後3年目の月商 Z31	再起業後4年目の月商 Z41	再起業後5年目の月商 Z51
廃業のタイミング	DD1	0.331* (2.200)	0.339* (2.156)	0.259 (1.736)	0.183 (1.116)	0.158 (0.958)
企業規模(自然対数化)	H1	0.279* 0.296* (1.916) (1.883)	0.339* 0.356* (2.058) (2.079)	0.383** 0.396** (2.900) (2.792)	0.366** 0.375** (2.670) (2.624)	0.382** 0.390** (2.846) (2.798)
キャリア活用型起業	G2	0.577** 0.447** (3.011) (2.407)	0.616** 0.483** (3.126) (2.535)	0.686*** 0.584*** (4.108) (4.079)	0.628*** 0.556*** (3.527) (3.724)	0.646*** 0.584*** (3.659) (3.818)
金融機関からの資金調達が苦労している	P10	-0.472** -0.434** (-2.513) (-0.248)	-0.481** -0.442** (-2.498) (-2.554)	-0.498** -0.468** (-3.009) (-3.425)	-0.443** -0.422** (-2.501) (-2.827)	-0.436** -0.418** (-2.508) (-2.782)
勤務経験あり×金融機関から支援を受けている	EM	0.332* 0.297* (2.100) (1.927)	0.421** 0.384** (2.602) (2.545)	0.391** 0.364** (2.950) (3.110)	0.357** 0.337** (2.502) (2.646)	0.294* 0.277* (2.068) (2.120)
定数項	C	1.253*** 1.396*** (2.766) (3.276)	1.086* 1.233** (2.233) (2.632)	1.115** 1.227** (2.673) (2.970)	1.296** 1.376** (2.907) (3.165)	1.331** 1.400** (2.985) (3.216)
業種ダミー×開業形態		あり	あり	あり	あり	あり
	Adj.R2	0.374	0.341	0.344	0.314	0.636
	F	2.129	2.099	1.993	1.973	4.314
		0.341	0.344	0.314	0.619	0.599
		2.099	1.993	1.973	4.454	3.825
						4.393
						3.873
						4.570

注) ***, **, * はそれぞれ1%, 5%, 10%水準で有意であることを示す。分散不均一調整済みである。
 交差項：廃業のタイミング×廃業経験時の廃業方法が自主廃業であった場合×廃業経験時の収支動向が黒字であった場合。
 交差項：廃業後の就業形態が勤務者であった場合×再起業後、金融機関から支援を受けた場合。
 勤務経験者のうち8名は「今回、開業した業種での勤務経験を有する者」であった。
 交差項[業種ダミー×開業形態(個人)ダミー]をつくるときに、ゼロとなるものは除いた。この交差項は4個である。

6. おわりに

本稿の分析より廃業者のリターンマッチを成功へ導く要因は次のようにまとめることができる。最初に指摘すべきことは、廃業をするときには「たとえ今は黒字であったとしても」勇気をもって「自主的に撤退する」よう廃業のタイミングを誤らないことである。誤らなければ、再起のために必要な資金や信用・信頼を残すこともできるし、再起業後の成功確率も高くなる。ただし、この効果は継続するのではなくしだいに弱くなる。本稿の分析では再起業後3年目頃から弱くなる。これ以降の成功確率はビジネスの運営如何にかかっている、と言えそうである。

成功確率に優劣が現れ始めるのも開業後3年目頃からである。3年目において、勤務経験のある業種でかつコアコンピタンスを持って起業し、高所得の獲得を期待して、人材育成に努めている者ほど成功する確率が高くなっていた。3年目になって人的資本の蓄積、他社を上回る強み、先見性、人材育成が効果を発揮するようである。

要するに、他社よりも強みのある技術やアイデアを開拓し、廃業経験を活かして事業への先見性を磨き、それを活かすために人材育成に努めている者、あるいはこうした資質を持ち、実践できる者にとっては我が国のビジネス社会もリターンマッチが可能であり、かつそれを成功へ導くことができる、ということである。

最後に、本稿の分析に関わる課題等を考える。

新規開業者であれ、廃業経験者による再起業であれ、経済成果（とりわけ月商）を個人的属性変数や企業規模変数で説明するだけでは、具体的な政策提言をするのに不十分であるように思える。ストーリー（Storey、2004、邦訳）がサーベイをしたような経営戦略に関係するデータを入手する必要がある。例えば、財務内容、人材育成の方法、起業家自身の能力開発方法、R&D、取引関係などのより具体性のある変数の効果を調べる必要がある。そして新規開業者と廃業経験者による再起業後の成果の違いを比較分析する必要もある。

分析に耐えるサンプル数が少なすぎるため、分析対象者である廃業経験者は再起業を比較的うまく成功させた個々人であるかもしれない。よって必然的にサンプルにはバイアスがかかっている。

本稿では再起業後の経済成果として、主に月商を利用した。これは起業者の起業目的が売上高の最大化であることを意味する。しかし、前にも指摘したように、これは物価の変動や経営者個人の経理操作によって変化することも考えられる。そこで岡室論文や安田論文が採用していた雇用成長率を経済成果として分析し、これらの研究成果と比較をしてみることが考えられる。ただし、この場合、再起業者の起業目的を雇用の成長として捉えることが、はたして妥当であるかどうかは疑問である。一方、創業支援者（Policymakers）の立場からすると、長期にわたる経済停滞に伴う雇用機会の減少を打破するためにも、どんな特性をもつ起業家が雇用を増やしているのかを検証することは政策提言にとって重要である。

再起業をした年の景気動向は起業後の経済成果に影響を与えるはずである。よって例えば、マクロの景気指標を説明変数として導入する必要がある。ただし、本稿で計量分析した廃業経験者のうち約93%は1996年以降に再起業していた。とりわけ1999・2000年に再起業した者はサンプルの6割を上回っていた。サンプル自体は経済停滞中に再起業したということで共通している。しかし景気動向から受ける影響は再起業する業種によって違ってくるかもしれない。そこで業種別にマクロの景気指標を導入して再起業後の成果に与える効果をみる必要もある。

今後、こうした課題を政策提言という視点から解明していきたい。

参考文献

- Harada, N. (2003), "Who succeeds as an entrepreneur? an analysis of the post-entry performance of new firms in Japan", *Japan and World Economy*, 15, pp.211-222.
- Honjo, Y. (2000), "Business failure of new software firms" *Applied Economics Letters*, 7, pp.575-579.
- Storey, D.J, (1994), *Understanding the small business sector*, Routredge (忽那憲治・安田武彦・高橋徳行訳, 2003, 『アントレプレナーシップ入門』有斐閣).
- 石原真三子・神林龍 (2001) 「第3章 成功する開業者像 経験が足りなくても成功する条件」SSJ Data Archive Research Paper Series, SSJDA-17、pp.63-82.
- 岡室博之 (2004) 「新規開業企業の取引関係と成長率」国民生活金融公庫総合研究所『調査季報』第69号、pp.1 19。
- 忽那憲治 (2004) 「雇用を創出する成長中小企業の経営戦略」『調査月報』国民生活金融公庫総合研究所、No.523、pp.12 19。
- 玄田有史 (2001) 「第1章 独立の旬：開業のためのキャリア形成」SSJ Data Archive Research Paper Series, SSJDA-17、pp.9-21。
- 玄田有史・高橋陽子 (2003) 「自己雇用の現在と可能性」国民生活金融公庫総合研究所『調査季報』第64号、pp.1 27。
- 玄田有史・佐藤博樹 (2003) 「第2章 人材育成がカギを握る中小企業の成長」佐藤博樹・玄田有史編『成長と人材 伸びる企業の人材戦略』勁草書房、pp.33 - 61。
- 国民生活金融公庫総合研究所編 (2002) 『失敗から立ち直った起業家たち』中小企業リサーチセンター。
- 国民生活金融公庫総合研究所 (2004) 「厳しい雇用情勢の中、新規開業企業は雇用を増加 新規開業企業を対象とする日本初のパネル調査結果から」ホームページより。
- 日経BP社 (2004) 「社長の寿命は2年」『日経ベンチャー』10月号。
- 安田武彦 (2002) 「開業規模に対する中小企業政策金融の効果」『新規開業研究会報告書』(財)中小企業総合研究機構、pp.163 178。
- 安田武彦 (2004) 「起業後の成長率と企業家属性, 起業タイプと起業動機」『企業家研究』1号 有斐閣、pp.79 95。
- 原田信行・忽那憲治, 2002, 「潜在的ビジネス・エンジェルとしての中小企業経営者」国民生活金融公庫総合研究所『調査季報』第63号、pp.1 20。
- 本庄祐司 (2002) 「スタートアップ企業のパフォーマンス」『新規開業研究会報告書』(財)中小企業総合研究機構、pp.1 18。
- 本庄祐司 (2004) 「開業後のパフォーマンスの決定要因」国民生活金融公庫総合研究所編『2004年版新規開業白書』中小企業リサーチセンターpp.91 118。

松繁寿和(2002)、「第1章 起業後の成長を決定する要因」三谷直紀・脇坂明編、『マイクロビジネスの経済分析』東京大学出版会、pp.3 - 19.

三谷直紀(2002)、「第3章 高齢者就業と自営業」三谷直紀・脇坂明編、『マイクロビジネスの経済分析』東京大学出版会、pp.41 - 65.

謝辞

本稿は、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターが主催する2次分析研究会(平成16年4月~平成17年3月)での議論と中間発表を通じて作成したものである。研究会ではメンバーの方々から多くの有益な統計分析手法について教えていただいた。感謝します。また、2次分析にあたり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センター-SSJデータアーカイブから「2度目の開業に関するアンケート、2001」(寄託者:国民生活金融公庫総合研究所)の個票データの提供を受けました。

¹ 廃業の原因や廃業企業の特徴を分析する研究例もある。国民生活金融公庫総合研究所(2004)は2001年に開業した2181社(不動産賃貸業を除く)について2003年に追跡調査を実施した。この2181社のうち2003年末にも存続している企業は87.4%、廃業した企業は8.4%であった。この調査では廃業した企業の特徴をプロビット分析している。廃業の確率を高める特性は「FCに加盟している」、「開業時の年齢が高い」であった。廃業の確率を低める特性は「個人向けサービス業」、「事業所向けサービス業」、「開業時の従業員数が多い」、「起業経験年数が高い」、「開業時の開業費用や自己資金額が多い」であった。Honjo(2000)は1986年から95年に開業したソフトウェア企業の廃業原因を分析している。分析期間中、開業企業数1905社に対して廃業企業数は96社(約5%)であった。廃業の確率を高める原因:ソフトウェア企業は規模の経済性を達成するために垂直的統合度を高めているが、統合度が高いほど廃業の確率も高い。ソフトウェア企業の開業数が多い地域ほど廃業の確率も高い。廃業の確率を低める原因:払込済資本金(paid-up capital)が大きいほど廃業の確率は低い。つまり、開業企業が存続するためには財務力(financial strength)を強化する必要がある。従業員数でみた規模が大きいほど廃業の確率は低い。マクロの経済指標である実質GDP成長率が大きいときには廃業の確率も低い。

² 国民生活金融公庫総合研究所編(2002)は記述統計を用いて新規開業者と廃業経験者との成果の違いを検討している。ただし、両者のサンプル収集年度が違うため、必ずしも正確な比較にはならない。

³ 経営資源とは、開業の動機、失業、教育、事業経営者としての経験、自営者の経験、事業失敗の経験、年齢、性別、学歴と職歴などを含む15変数である。企業属性とは、企業年齢、業種/市場、事業組織形態、立地、企業規模と所有形態の6変数である。経営戦略とは、雇用者の訓練、経営者の訓練、新製品の導入、国による支援政策の活用、顧客の集中度、情報とアドバイスの利用などを含む14変数である(ストーリー、Storey、2004、邦訳、表5-6、p.128参照)。

4 説明変数のうち、従来の研究にはなかった変数として、起業家の婚姻関係(有配偶者ダミー)、起業動機・目的ダミー(14個)も含まれている。

5 私的金融ダミーとは、親・兄弟・親せき・友人、親企業・元の企業からの出資である。外部金融ダミーとは、事業に賛同してくれた個人・法人、取引先、民間金融機関、ベンチャーキャピタルからの出資である。公的金融ダミーとは、地方公共団体、政府系金融機関からの借入である。

6 玄田(2001)によれば、開業後の経過年数と各種収益(売上、付加価値、所得・収支)の中位数との動きをみると、開業後2年目くらいから各種収益は向上し、2.5~3年目で最大となっていた。三谷(2002)によれば、新規開業者であれ事業継承者であれ、事業を始めてから2年以上~4年未満において経営が苦しかったと回答する者が多かった。松繁(2002)をみても「創業後最も苦しかった時期」は開業から3年目までと回答する経営者がサンプルの約51.3%を占めていた。『日経ベンチャー』(2004)は創刊号から20年間「急成長企業=新興ベンチャー」として紹介した269社を追跡調査している。これらの企業は創業後10年程度でおよそ過去5期連続で増収を達成した企業である。増収増益が連続した期間を「旬の期間」として計算してみると、増収増益期間は平均1.5年、増収期間だけをみると3.7年であった。このことから起業家の「旬」は2~4年である、という。

7 斯業経験のある分野での開業が比較的良好な成果をもたらすことは予想し易いことである。一方、石原・神林(2001)は斯業経験のない分野における開業を成功に導くための要因を検証している。採算面(黒字かどうか)でみた経済的成果にプラスで有意な効果を与える要因として、資金や開業地、知識・技術の習得に加えて販売先の確保などがあることを確認している。そして、こうしたことを開業準備段階で支援すべきである、という。

8 現在の事業に決めた理由、廃業経験を活かしていることの内容と現在苦労していることの内容への質問は複数回答である。よってある回答を選択した者が同時に他の回答を選択する傾向があるという一定のパターンが存在する。つまり、多重共線性の問題がある。そこで採用した各説明変数間の多重共線性の有無を調べると全て許容範囲内[VIF=1/(1-R²)の分母の値は極めて1に近い]にあった。この多重共線性の問題を回避するには主成分分析や因子分析を使って回答のパターンから再起業者の成分を抽出し、どの成分をより強く反映する再起業者が成功しているのかを分析する必要もある。

9 国民生活金融公庫総合研究所編(2002)も記述統計を用いて、同じ結論を得ている。

10 $y = a + bX + cX^2$, ($b > 0, c < 0$)において、 $X = -b/2c$ で最大値をもつ。

第12章 フランチャイズ加盟店経営に対する店長と本部の影響力

小本 恵照

1. はじめに

フランチャイズ・チェーンに加盟すると、フランチャイザー（本部）の商標や営業ノウハウが利用でき、フランチャイザーから開業前後に支援を受けることができるため、事業経験の乏しい者でも容易かつ低リスクの開業が可能と考えられている。しかし、数年前にコンビニエンス・ストア加盟店の大量の閉店が報じられたように、フランチャイズ加盟者（フランチャイジー）には倒産や廃業に追い込まれる者が少なくないなど¹、フランチャイズ加盟店として成功するのはそれほど容易なことではなく、加盟店間の業績格差には大きなものがある。

では、フランチャイズ加盟店の業績にはどのような要因が関係しているのだろうか。フランチャイズ・ビジネスでは店舗や業務が標準化されているため店長の裁量で決定できる範囲が限られ、独立自営業者に比べると店長の経営能力が企業業績に与える影響は小さい（小本 2004a）。しかし、フランチャイズ・ビジネスは一般に小規模事業であり、店長の経営能力が企業業績に与える影響は、大企業の管理職に比べると依然として格段に大きいものがある。特に、パート・アルバイトを含む従業員の労務管理や商品仕入などの業務では、店長の経営能力の巧拙が大きな影響を与える。また、フランチャイズ・ビジネス特有の影響も無視することはできない。フランチャイズ・ビジネスの特長は、加盟店が支払う加盟金やロイヤルティの対価として、本部が様々な支援を加盟店に対して継続的に提供する点にあることを考えると、本部の支援内容、その中でも店舗を定期的に訪問し指導・助言を行うスーパーバイザー（SV）の指導内容も無視できない影響を与えていると考えられる。さらに、フランチャイズ・ビジネスでは、独立して経営される各加盟店が統一的なイメージで経営され、業務経験の乏しい開業希望者を幅広く募集できることが重要なため、本部は業務をマニュアル化し、マニュアルに沿った業務運営を加盟店に課す。マニュアルに沿った業務運営は加盟店にとっても、スムーズな事業の立ち上げに寄与する。このため、加盟店がマニュアルを忠実に守って業務運営を行っているかどうか業績に影響を与えていると考えられる。

本稿の目的は、上記要因のうちフランチャイズ加盟店に固有な要因、すなわち本部・SVの支援とマニュアルの遵守を中心とする店長の労務管理に着目し、それら要因がフランチャイズ加盟店の業績に影響を与えているかどうかを、アンケート調査の個票データを用いて検証することにある。

本稿の構成は以下のとおりである。第2節では、フランチャイズ加盟店の経営に影響を与えると考えられる要因について、先行研究のレビューを通じて考察を加える。第3節では、使用するデータの解説と分析手法を示し、主要な変数の記述統計を提示する。第4節

では、分析結果を述べる。第5節では分析結果を整理するとともに、分析の限界と今後の課題について考える。

2. 企業経営に影響を与えるフランチャイズ特有の要因と先行研究

2.1 フランチャイズ・ビジネスの特徴と経営に影響を与える要因

フランチャイズ加盟店は通常中小企業であり、後述の中小企業の経営に影響を与える要因はフランチャイズ加盟店の経営にも同様の影響を与えるが、一方で、フランチャイズ加盟店には、一般の独立事業者には存在しないフランチャイズ固有の要因が存在する。

その要因を考察するために、フランチャイズ・ビジネスの概要をみておきたい。フランチャイズ・ビジネスでは、本部が加盟店に対し、一定の地域で、一定期間内に、自己のブランド、サービス・マーク、その他営業の象徴となる標識を用いて、同一のイメージのもとに事業を行う権利を与える。さらに、本稿が対象としているいわゆるビジネス・フォーマット型フランチャイズ (business format franchising)² では、本部が加盟店に対し、ビジネス・ノウハウの全てをパッケージとして提供する点に最大の特長があり、開業前および開業後における加盟店に対する経営指導や広告活動も重要な構成要素となっている。また、ブランド力向上の観点から、フランチャイズ・ビジネスでは、加盟店の全てが統一されたイメージで経営されることも大きな特徴であり、加盟店は契約書に基づき本部の定めたルールに従うことになる。なお、加盟店は、本部の標識の使用や経営指導などの対価として、一時金としての加盟金 (initial franchise fee) や定期的支払金であるロイヤルティ (royalty) を支払う義務も負う。

こうしたフランチャイズ・ビジネスの特徴を踏まえると、フランチャイズ加盟店の経営に影響を与えるフランチャイズ・ビジネスに固有の要因には、フランチャイザーが加盟店に提供するサービスと、加盟店がフランチャイザーの定めたルールに従うという、方向の異なる2種類の活動が存在することがわかる。

前者の中身は、フランチャイザーの加盟店に対する経営ノウハウの提供や経営指導である。すなわち、チェーン本部は、商品・食材の提供、情報システム構築、広告・宣伝、会計・経理、新製品開発など、フランチャイズ・ビジネスのインフラに相当する機能を加盟店に提供する。また、フランチャイザーは、スーパーバイザーをフランチャイズ加盟店へ派遣し、新製品・サービスの説明、店舗経営に関するアドバイスなどを行う。ビジネスのインフラ機能が充実し、優秀なスーパーバイザーが適切な指導を行っているかがフランチャイズ加盟店の業績を左右する³。

後者の加盟店がフランチャイザーの定めたルールに従うという点は、統一されたイメージを維持するというフランチャイズ・ビジネスの経営スタイルに関係する。フランチャイズ・ビジネスでは、店舗の内外装、什器・備品、販売する商品やサービスの内容、販売価格、従業員のユニフォームなどを全店で統一することが重要なため、統一的イメージを維

持しブランド力を高めるために業務上守るべきルールが定められている。特にその中でも、販売商品、販売方法、接客内容といった業務内容の統一は重要であり、業務内容はマニュアル化され、経験の乏しい人でも容易に習得できるように工夫されている。本部が定めたルールやマニュアルは、本部が直営店での営業経験の蓄積を踏まえて作り上げた、いわば企業秘密といえるノウハウの集まりであり、加盟店がルールやマニュアルに従うことは効率的に業務遂行を行う上でも重要である。例えば、飲食業での店内での調理方法は、試行錯誤の繰り返しによって移動距離を最小化し作業の効率化を図っている。また、マニュアルを逸脱した丁寧さを欠く顧客対応やクレンリネス(cleanliness)の欠如は、顧客の信頼を裏切り、ひいては売上や利益の減少につながることになる。ただし、マニュアルが完全なものではないのも事実である。時と場合によっては、マニュアルに記述されていない対応を行うことや工夫を凝らすことが、顧客に対して製品・サービスの魅力を高めることもありうる。しかし、マニュアルに記述されていない対応や工夫を奨励することは、マニュアルの軽視につながる危険性を内包している。マニュアルに従業員が忠実に遵守するように働きかけることは業績の改善につながり、マニュアルを超えた対応や工夫は業績をさらに改善させる可能性を秘めると同時に、業績を悪化させる危険性を併せ持つと考えられる。

なお、上記のフランチャイズの2種類の活動は、事業経験の乏しい加盟者のスムーズな開業を促すところに最大の特長がある点には留意が必要である。加盟者にとっては、業務のマニュアル化と本部の指導によって、業務経験がなくとも短期間の研修で業務運営が可能となり⁴、パート・アルバイトなどの非正規従業員に仕事を委ねることも容易となる。言い換えると、新規開業におけるスタート・アップ期に、フランチャイズは特に重要な役割を果たすと考えられる。フランチャイズに加盟しない場合でも、事業開始から年数が経過するにつれ、経営者は徐々に経営ノウハウを蓄積し、業務のルーティーン化を進めることが可能である。このため、フランチャイズに加盟することによって得られる、フランチャイザーの支援や業務のマニュアル化というメリットは、開業初期の段階でとりわけ有用なものになると考えられる(Shane, 2005)。

以上が本稿の注目するフランチャイズ特有の要因であるが、それ以外にも加盟店の業績に影響を与える要因は数多くある。フランチャイズ特有の要因の影響をみるためには、こうした要因の影響を除去しておく必要がある。その要因は、先に述べたように、全ての中小企業の業績に共通して影響を与える要因である。中小企業の業績に影響を与える企業の内部要因に関しては多くの研究があり、その要因を整理すると、オーナー経営者レベルの要因、企業の内部要因または経営内容、企業特性の3つに類型化される(Maes, Sels and Roodhooft, 2003)。

第1のオーナー経営者レベルの要因はその個人的属性である。中小企業を理解する上で、オーナー経営者の重要性をいくら強調しても強調し過ぎることはないと言われる(d'Amboise and Muldowney, 1988)。それは、中小企業は、オーナー経営者を中心に創られ、

その個人的な属性が経営全般に影響を与えるためである。個人的属性の中身としては、オーナー経営者の性格、態度、価値観といったやや外部から観測しにくいものから、年齢、職務経験、教育など外部からでも容易に観測できるものまで、様々なものがある。

第2の企業の内部要因または経営内容については、多くの研究者が中小企業の経営の破綻の原因を経営経験や経営実践の不足と結論付けており(d'Amboise and Muldowney, 1988) 中小企業経営に重要な影響を与えるものである。しかし、膨大な研究からの結論としては、事業の成功の成否の予測に用いることのできる要因リストは未だ確立されていないのが現状である(Lussier, 1995)。なお、企業の内部要因や経営内容の変数としては、経営計画の精度、資本構造や資本強度、サービスや製品の水準、情報システム、専門家のアドバイスの利用などが挙げられる。

第3の企業特性としては、企業規模や企業の成熟度(企業の年齢)などがある。多くの実証分析結果は、企業規模と企業の年齢と業績の関係について、相反する結論を示すものがみられ、明確な関係が見出されていない(Bijmolt and Zwart, 1994; Martin and Staines, 1994; Roper, 1999, Wijewardena and Tibbits, 1999; Lee and Tsang, 2001; Fu et al., 2002)。

2.2 先行研究

フランチャイジーを対象に、業績内容とその決定要因を分析した先行研究には、Bates (1998)、Castrogianni et al. (1993)、Williams (1998)がある。Bates (1998)は、1986年及び1987年に開業した事業所と企業について、フランチャイズ加盟店の廃業率と非加盟店の廃業率を比較したが、その中でフランチャイズ加盟店の廃業率に影響を与える要因を分析している。それによると、一般企業の廃業と同様に、事業規模が小さく、経営者の労働時間が少なく、創業間もない企業ほど廃業の可能性が高いことが明らかとなっている。一般企業と異なり、学歴が事業の存続に有意な影響を与えていないこと、既存のフランチャイズ加盟店を取得して開業した場合には、廃業の確率が高まることも明らかにしている。

Castrogianni et al. (1993)は、103社のフランチャイズ・チェーンのフランチャイズ統一完全目論見書(UFOC: Uniform Franchise Offering Circulars)の情報を用いて、各チェーンに属する加盟店の廃業率を求め、その廃業率に影響を与える要因を分析している。影響を与える要因として、フランチャイザーの事業年数、店舗数、投資額を採り上げたが、フランチャイザーの事業年数のみが廃業に対して有意なプラス効果を持つと報告している。

Williams (1998)は、開業者がフランチャイズに加盟するかどうかの選択を分析したのち、フランチャイズ加盟者の業績(利益額)に影響を与える要因について分析を加えている。それによると、売上高と企業年齢がプラスの効果を持ち、性別、学歴、職務経歴など

は影響を与えないことを明らかにし、フランチャイズ非加盟企業に比べて業績に影響を与える要因が少ないことを示している。

これら先行研究は、店長の個人属性や店舗属性の影響を考察しているものもあるが、本部やS Vの経営指導の効果や、マニュアルに従った業務運営に従業員に働きかけるといったフランチャイズ加盟店に特有の労務管理が業績に与える効果を分析していない。本稿は、本部・スーパーバイザー（S V）の経営指導やマニュアル遵守の要因を明示的に考慮し、加盟店の業績に影響を与えている効果を分析している。この点に、本稿が、先行研究に新たな知見を加える貢献があると考えられる。

3．データと分析方法

3.1 データ

（社）「日本フランチャイズチェーン協会の「平成14年度 フランチャイズチェーン事業産業雇用高度化推進事業」の個票データを用いる。この調査は、2002年12月に（社）日本フランチャイズチェーン協会会員企業における加盟店の店長計2983名に対して調査票を配布し、927名（回収率31.1%）から回答を得たものである。この調査では、店長の性別、年齢、勤務年数などの個人属性に加え、店長の仕事に対する考え方・姿勢、本部・S Vに対する満足度、従業員の雇用管理などについても調査されており、フランチャイズ加盟店経営に特有な要因に関するデータが入手できる点に大きな特長がある。

本稿の分析では、このデータから未回答等によって情報の欠落したデータを分析対象から除外した。その結果、フランチャイズ加盟店の利益の伸びを被説明変数とする場合には643名、売上の伸びを説明変数とする場合には646名が分析対象となった。

3.2 フランチャイジーの業績測定

フランチャイジーの業績は利益の伸びと売上の伸びという2つの指標を用いた⁵。いずれも「利益（売上）が伸びている」という問いに対し、「そうである」から「そうではない」に至る4段階の回答となっている。「そうである」に1、「どちらかというそうである」に2、「どちらかというそうではない」に3、「そうではない」に4を割当てている。

3.3 フランチャイジーの業績に影響を与える具体的要因

先の議論を踏まえ、具体的な影響要因を考えると次のようなものが挙げられる。

3.3.1 フランチャイズ特有の要因

フランチャイズに特有の要因としては、フランチャイザーが加盟店に提供するサービスと、加盟店がフランチャイザーの定めたルールに従うという2つの要素があった。まず、フランチャイザーが加盟店に提供するサービスの質については、「チェーン本部とスーパーバイザーのサポート等に対する満足度」という指標を用いることにした⁶。満足度が高いと

いうことは、フランチャイザーから提供されるサービスの質が高いことの表れと考えてよい
ためである。「チェーン本部とスーパーバイザーのサポート等に対する満足度」の程度は、
満足度が高いほうから4、3、2、1という評点を付した。

フランチャイズに特有な第2の要因である、加盟店がフランチャイザーの定めたルール
に従うという点については、2つの指標を用いた。一つは、マニュアルに従った業務運営
が実行されているかどうかというものである。業務運営は主に従業員によって担われるた
め、店長が従業員に対し「仕事上のマニュアル内容を守るよう徹底している」かどうかと
いう指標を用いた。もう一つは、マニュアルにない工夫や対応への配慮であり、店長が従
業員に対し「マニュアルにない工夫や対応ができるよう言い聞かせている」かどうかと
いう指標を用いた。これら2つの指標も、それに該当する程度が強いほうから順に4、3、2、
1という評点を付している。

3.3.2 店長の個人属性

店長の個人属性としては、性別、年齢、学歴、勤務年数、他業経験の有無、オーナーの
有無といった外形的要素がまず考えられる。性別は男性であれば1、女性であれば0とい
うダミー変数とした。学歴は、4年制大学卒業以上の学歴を持つ場合を1、そうでない場
合を0とするダミー変数とし、大学以上の学歴の効果を測定する。他業経験は、他業経験
があれば1、なければ0のダミー変数とした。他業を経験しているということは、幅広い
経験・知識の蓄積というメリットが得られる一方、専業としてきた人に比べ、店長と
言う仕事に対する熱意が欠けるケースも多いかと考えられる。なお、他業経験の有無によ
って、勤務年数やフランチャイザーの支援の影響も異なってくる可能性が高い。そこ
で、他業経験の有無と勤務年数などの交差項を作り、その効果の有無を測定することに
した。オーナーの有無については、オーナー店長であれば1、そうでない場合（雇用者）
は0というダミー変数とした。オーナーかどうかということの影響については、オーナ
ーでない店長の場合には店舗の利益が自らの収入に直結するわけではないので、オー
ナー店長よりも仕事に対する取り組み意欲が劣る、オーナー店長に比べ利益への関心
が少なく売上重視の経営を進めるといったことが考えられる。年齢については、非線
形の効果を考慮し、一次項だけでなく二次項まで加えることにした。

先に述べたように、中小企業経営では店長の影響力は大きく、その店長の仕事に
対する姿勢は企業業績を大きく左右する。店長の仕事に対する考え方・姿勢には様
々な要素があるが、その中でも重要な要素はリスクに対する考え方である。会社勤
務に比べ事業経営はリスクが大きく、そのリスクに対する姿勢が重要な役割を果
たすためである⁷。そこで、本稿では「冒険的な仕事よりも安定的な仕事が好き
かどうか」という要因を取り上げた。この要因は、4段階（1～4）で評価され、安
定的な仕事が好きほど大きな値をとる。

3.3.3 企業の内部要因・経営内容

フランチャイズ・ビジネスでは、フランチャイズ加盟店は仕入やマーケティングなど経営の多くをフランチャイザーのビジネス・モデルに依存するため、加盟店の店長の自由になる経営手段はそれほど多くない。しかし、フランチャイズ・ビジネスは労働集約的な産業が多く、多数のパート・アルバイトを雇用するため⁸、労務管理は重要な経営課題になると考えられる。本稿では、次のような指標で労務管理状況を捉え、その影響を測定する。第1は、「適切に（従業員を）評価するように心掛けている」かどうかという指標である。第2は、「責任ある仕事を任せている」かどうかという指標である。第3は、「情報開示を積極的に実施している」かどうかという指標である。第1と第2の指標は、従業員の労働に対するインセンティブに影響を与える指標と考えられる。第2の指標は、従業員を育成する姿勢の強さを示す指標にもなると考えられる。第3の指標は、経営状況の開示や従業員との情報共有による一体感の醸成や、新商品情報の提供などに示されるように販売促進の程度を測定する指標になると考えられる。これらの指標は先の場合と同様に、それに該当する程度が強いほうから順に4、3、2、1という評点を付している。

3.3.4 企業特性

企業の属性として開業年数を取り上げた。開業から年数が経過するにしたがい、競合企業の進出といった経営環境の変化や店舗の老朽化が進み、利益や売上を伸ばすことが難しくなる。こうした影響を開業年数によって捉えることにした。なお、開業年数の効果については、非線形の影響を考慮し、一次項だけでなく二次項も含めた。

企業の業績に影響を与える要因は、業種によって異なるため、サービス業をベンチマークとして、小売業、コンビニエンス・ストア、外食業のダミー変数を作成して、その影響を除去することにした。

3.4 分析方法

企業業績を被説明変数とするオーダード・プロビットによって推定を行った。分析は、まず全サンプルを対象として行い、事業経過年数の違いによってフランチャイズ固有の要因の影響が変化することを調べるために、分析対象を、創業から5年未満、5年以上10年未満、10年以上という3つのサブ・サンプルに分割し分析を加えた。

なお、係数の影響については、係数がプラス（マイナス）であれば、その説明変数の値が大きいほど、業績が良好（不振）であることを示している。

4 . 分析結果とディスカッション

4.1 記述統計

使用した変数の記述統計は表1のとおりである。店長の平均的姿をみると、男性が87%

を占め、平均年齢は約 42 歳、大卒以上の学歴を持つものは 38%、オーナー店長が 45%、他業経験者が 77%、勤務年数は 8 年、開業年数は約 12 年などとなっている。

フランチャイズ特有の要因については、「本部・SVに対する満足度」は 2.55 と中間的な値となっているが、「マニュアルの徹底」や「工夫と対応」はそれぞれ 3.24、3.23 とマニュアルの徹底などの指導を十分に実行していると判断している店長が多い。

業態では、コンビニエンス・ストアが 43%と最も多く、サービス業 36%、小売業 13%、外食 8%となっている。

表 1 記述統計

変数	平均	中央値	標準偏差	最小値	最大値
利益 (1~4)	2.89	3	1.08	1	4
売上 (1~4)	2.84	3	1.15	1	4
性別 (男=1、女=0)	0.87	1	0.33	0	1
年齢 (歳)	41.80	42	10.46	21	74
年齢×年齢	1856.39	1764	896.54	441	5476
学歴 (大卒=1、その他=0)	0.38	0	0.49	0	1
オーナー (オナ=1、その他=0)	0.45	0	0.50	0	1
他業経験 (有=1、無=0)	0.77	1	0.42	0	1
勤務年数 (年)	8.08	6	6.91	1	35
勤務年数×勤務年数	112.97	36	177.80	1	1225
他業経験×勤務年数	6.29	4	6.84	0	33
安定的な仕事が好き (4~1)	2.71	3	0.91	1	4
責任ある仕事を任せる (4~1)	3.28	3	0.72	1	4
オーナー×責任ある仕事を任せる	1.52	0	1.74	0	4
積極的な情報開示 (4~1)	3.12	3	0.73	1	4
適切な評価 (4~1)	3.48	4	0.57	1	4
本部・SVに 対する満足度 (4~1)	2.55	3	0.92	1	4
他業経験×本部・SVに対する満足度	1.98	2	1.34	0	4
オーナー×本部・SVに対する満足度	1.21	0	1.47	0	4
工夫と対応 (4~1)	3.23	3	0.71	1	4
マニュアルの徹底 (4~1)	3.24	3	0.66	1	4
開業年数 (年)	11.69	8	10.67	0	48
開業年数×開業年数	248.86	58	401.16	0	2336
小売業 (該当=1、非該当=0)	0.13	0	0.34	0	1
コンビニエンス・ストア (該当=1、非該当=0)	0.43	0	0.50	0	1
外食 (該当=1、非該当=0)	0.08	0	0.27	0	1

4.2 全サンプルを対象とした分析結果

全サンプルを対象とした分析結果は、表 2 および表 3 のモデル 1 に示されている。まず、本稿の分析の中心課題であるフランチャイズ加盟店に特有な要因の影響をみると、「本部・SVに対する満足度」と「他業経験ダミー」の交差項に、利益については 1%水準、売上については 10%水準で有意なプラスの影響が観測された。本部・SVの指導の良否は、他業経験のない店長にとっては利益や売上を伸ばす上で有益なものとなるが、店長の仕事の

表2 分析結果（利益の伸び）

変数名	モデル1 (全体)	モデル2 (5年未満)	モデル3 (5-10年未満)	モデル4 (10年以上)
本部・SVに対する満足度	0.030	-0.135	0.152	-0.040
	0.081	-0.316	0.689	-0.053
他業経験×本部・SVに対する満足度	0.306 ***	0.753 ***	0.228	0.238
	6.827	7.788	1.174	1.570
マニュアルの徹底	0.146 **	0.476 ***	0.138	-0.035
	3.850	10.773	1.060	-0.073
工夫と対応	0.081	-0.034	0.263 *	0.059
	1.409	-0.069	3.664	0.278
性別（男=1、女=0）	0.327 **	0.767 **	0.387	0.078
	5.272	6.511	1.483	0.144
年齢	0.091 **	-0.020	0.149 *	0.104
	6.357	-0.071	3.451	2.577
年齢×年齢	-0.001 **	0.000	-0.002 *	-0.001 *
	-6.347	0.280	-3.473	-3.306
学歴（大卒=1、その他=0）	-0.123	-0.354 *	-0.111	0.088
	-1.645	-3.401	-0.357	0.300
オーナー（オーナー=1、その他=0）	-0.043	-0.408 *	-0.028	0.121
	-0.161	-3.228	-0.018	0.485
他業経験（有=1、無=0）	-1.205 ***	-2.722 ***	-0.984	-1.164 **
	-11.519	-9.884	-2.568	-3.849
勤務年数	-0.088 ***	-0.115	0.079	-0.087 **
	-10.060	-1.438	0.892	-4.532
勤務年数×勤務年数	0.002 *	0.002	-0.008 *	0.001
	2.976	0.621	-3.154	1.112
他業経験×勤務年数	0.034 **	0.155 ***	0.013	0.045 *
	4.797	6.926	0.052	3.391
安定的な仕事が好き	-0.104 **	-0.212 *	-0.145	0.047
	-4.279	-3.833	-2.523	0.311
責任ある仕事を任せる	0.056	0.101	-0.044	0.189 *
	0.668	0.493	-0.100	3.136
積極的な情報開示	0.097	0.269 *	0.001	0.027
	2.179	3.736	0.000	0.071
適切な評価	-0.019	-0.034	0.177	-0.187
	-0.048	-0.038	1.199	-1.879
開業年数	-0.044 **	0.027	0.379	0.011
	-5.803	0.018	1.906	0.058
開業年数×開業年数	0.001 **	-0.046	-0.035 *	0.000
	5.310	-1.272	-3.101	0.063
小売業	-0.186	-0.165	-0.157	-0.377
	-1.458	-0.262	-0.359	-1.873
コンビニエンス・ストア	-0.239 **	0.179	-0.396 *	-0.410 **
	-3.933	0.500	-2.907	-4.322
外食	-0.321 *	-0.234	-0.134	-0.300
	-2.978	-0.382	-0.163	-0.852
切片1	-3.149 ***	-2.182	-6.937 ***	-2.752 *
	-13.085	-1.567	-10.655	-2.905
切片2	-2.364 ***	-1.287	-6.082 ***	-2.010
	-7.415	-0.548	-8.252	-1.555
切片3	-1.658 *	-0.458	-5.287 **	-1.322
	-3.660	-0.070	-6.276	-0.674
対数尤度比 カイ二乗 generalized R2	106.474 ***	66.797 ***	52.089 ***	25.936
N	643	182	195	266

注) 1. 上段は推定値、下段はt値。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は1%水準で有意なことを示す。

表3 分析結果（売上の伸び）

変数名	モデル1 (全体)	モデル2 (5年未満)	モデル3 (5-10年未満)	モデル4 (10年以上)
本部・SVIに対する満足度	0.103 0.973	-0.186 -0.615	0.211 1.391	0.111 0.395
他業経験×本部・SVIに対する満足度	0.213 * 3.284	0.718 *** 7.198	0.134 0.427	0.095 0.241
マニュアルの徹底	0.140 * 3.441	0.507 *** 12.000	0.139 1.072	-0.090 -0.476
工夫と対応	0.088 1.600	-0.006 -0.002	0.203 2.291	0.077 0.466
性別（男=1、女=0）	0.402 *** 7.790	0.776 *** 6.630	0.303 0.971	0.340 2.532
年齢	0.078 ** 4.603	0.097 1.574	-0.028 -0.131	0.103 2.459
年齢×年齢	-0.001 ** -4.095	-0.001 -0.828	0.000 0.150	-0.001 -2.678
学歴（大卒=1、その他=0）	-0.135 -1.922	-0.171 -0.791	-0.332 * -3.205	0.086 0.283
オーナー（オーナー=1、その他=0）	-0.209 * -3.639	-0.486 ** -4.450	-0.168 -0.684	-0.153 -0.758
他業経験（有=1、無=0）	-0.933 *** -6.777	-2.546 *** -8.786	-0.313 -0.265	-1.151 * -3.597
勤務年数	-0.073 *** 6.733	0.050 0.290	0.018 0.074	-0.079 * -3.566
勤務年数×勤務年数	0.001 1.512	-0.005 -2.421	-0.002 -1.010	0.001 0.440
他業経験×勤務年数	0.032 ** 3.983	0.084 2.605	-0.012 -0.072	0.064 ** 6.226
安定的な仕事が好き	-0.105 ** -4.235	-0.275 ** -6.414	-0.162 * -3.165	0.031 0.138
責任ある仕事を任せる	0.113 2.594	0.239 * 2.729	-0.082 -0.340	0.242 ** 4.968
積極的な情報開示	0.145 ** 4.741	0.173 1.558	0.121 1.006	0.121 1.356
適切な評価	-0.019 -0.050	-0.098 -0.301	0.255 2.460	-0.132 -0.912
開業年数	-0.067 *** -12.860	0.004 0.000	-0.034 -0.015	-0.015 -0.102
開業年数×開業年数	0.001 *** 9.779	-0.074 ** -3.080	-0.002 -0.014	0.000 0.015
小売業	-0.226 -2.088	-0.510 -2.435	-0.012 -0.002	-0.384 -1.846
コンビニエンスストア	-0.095 -0.616	0.074 0.084	-0.191 -0.707	-0.288 -2.095
外食	-0.534 *** -7.749	-0.652 * -2.855	-0.600 * -3.077	-0.490 -2.078
切片1	-3.290 *** -13.966	-3.991 ** -5.045	-2.387 -1.355	-3.458 ** -4.408
切片2	-2.584 *** -8.662	-3.132 * -3.128	-1.639 -0.641	-2.787 * -2.876
切片3	-1.992 ** -5.163	-2.481 -1.972	-0.972 -0.226	-2.191 -1.780
対数尤度比 カイ二乗 generalized R2	131.921 *** 0.185	72.017 *** 0.325	69.163 *** 0.296	29.720 0.106
N	646	183	197	266

注) 1. 上段は推定値、下段はt値。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は1%水準で有意なことを示す。

みを継続してきた者にとっては特段の影響を与えないことが明らかとなった。他業経験者にプラス効果が観測された点については、他の職業を経験している人は、業界の専門知識に乏しく、本部やS Vの意見を柔軟に受け入れ経営に反映させているためではないかと考えられる。他業経験のダミー変数の符号は有意なマイナスとなっていることを考えると、本部・S Vの指導が他業経験に伴う専門知識の不足による業績の落ち込みを補う役割を果たしているといえる。

一方、他業経験のない者については、本部・S Vの指導が不十分であっても、過去の実務経験によって自ら蓄積してきた専門的知識などを活用した店舗経営が可能となるケースも少なくないであろうし、他業を経験していないこと自体が、そもそも当初から本部・S Vの指導をそれほど頼りにしていないことを示しているとみることにもできる。これらの要因によって、他業経験のない者に対する本部・S Vの指導の有用性が小さくなっていると考えられる。

「マニュアルの徹底」はプラスの有意な係数となっており、マニュアルに則った業務遂行がプラスの効果を持つことが明らかとなった。特に、利益では5%水準で有意な結果がみられ、マニュアルを遵守することが利益面でより重要なことが判明した。この結果は、フランチャイズ経営では、マニュアルに沿った業務遂行ができるかどうか成功のカギを握ることを示している。一方、「マニュアルにない工夫と対応」は利益および売上ともに有意ではなく、マニュアルを越えた工夫と対応を従業員に促すことは業績を向上させる上で効果がないという結果となった。フランチャイズ・ビジネスでは非正規従業員を多く雇用し、企業は非正規職員に対してもより能力を発揮させるための働きかけを実践しているが(居郷, 2004)、今回の結果はこうした試みがあまり成果を挙げていないことを示している。これは、フランチャイズ・ビジネスでは、マニュアルを遵守させることが何よりも重要で、非正規職員を中心とする従業員にマニュアルを越えた業務を要求することは、現実的には無理な要求となっていることを示していると考えられる。

以下では、その他のコントロール変数の影響をみていきたい。

店長の外部属性からみると、性別は有意なプラスであり、男性店長のほうが業績は良好である。年齢と年齢の二乗も有意であり、符号はそれぞれプラスとマイナスである。これは表2のモデル1では44歳で最低値をとり、表3のモデル1は46歳で最低値をとる2次関数となる。つまり、44歳(46歳)までは年齢の上昇とともに利益(売上)は増加するが、それを超えると加齢効果はマイナスとなる。大学卒業以上の学歴の有無やオーナー店長の有無は有意な影響を与えていない。オーナーでない場合はオーナーから雇われた雇用者になるため、経営に対するインセンティブが弱まる可能性があったが、その可能性は否定された。他業経験は先に述べたように有意なマイナスで、他業経験は業績向上に寄与していない。小売業の場合であれば小売業専門に生きてきた人のほうが、その他の仕事を経験してきた人よりも、仕事に対する熱意が強いことを反映した結果とも考えられる。勤務年数

は一次項が有意なマイナスであり、勤務年数が増えるほど業績は悪化する。これはやや意外な結果であるが、勤務年数の経過による経験の蓄積がフランチャイズ加盟店経営では役に立たないことを示すものといえる。つまり、業務が標準化されているため、専門能力の蓄積がそれほど必要ないし専門能力の蓄積も進まないことを表すものといえる。むしろ、標準化され単純な業務の多いフランチャイズ・ビジネスにあっては、勤務経験を重ねるにつれて業務に対する意欲が減退し、経営能力が低下することを示しているとも考えられる⁹。ただし、他業経験と勤務年数の交差項は有意なプラスであり、他業経験のあることは勤務年数の経過による経営能力の低下を補う一定の効果が認められる。

店長の内部属性といえる仕事に対する考え方・姿勢を示す、「安定的な仕事が好きかどうか」という点については、有意なマイナスが観測された。つまり、安定的な仕事を好むことは業績にマイナスの影響を持つことが明らかとなった。これは、自営業者はある程度のリスクを背負うことができないと、満足できる業績を上げることが難しいことを示すものと考えられる。

従業員の労務管理をみると、「責任のある仕事を任せる」「適切な評価を行う」といった項目は、有意な影響を与えていない。また、「積極的な情報開示」は、売上にはプラスの影響を持つが、利益には有意な影響はみられない。フランチャイズ非加盟企業でも同様に行われる従業員の労務管理は、フランチャイズ加盟店の業績には影響を与えないことが判明した。これは、フランチャイズ・ビジネスでは業務が標準化・マニュアル化されていることの影響が大きいと考えられる。ただし、積極的な情報開示は売上には有意なプラス効果を与えており、商品・サービス情報の積極的な提供などが売上の増加にはプラス効果を持つことを示している。

企業特性を示す、開業年数は一次項が有意なマイナス、二次項が有意なプラスである。これは利益(表2のモデル1)で開業後21年、売上(表3のモデル1)で開業後23年に最小値をとる2次関数である。つまり、開店から20年を超える期間までは、年数を経過するほど業績が悪化することを意味している。これは、開業後に周辺地域に競合店が出店すること、店舗の老朽化が進むことによるものとみられる。業種間の格差については、サービス業に比べコンビニエンス・ストアの収益性が悪く、売上では外食業が劣ることが明らかとなった。

4.3 開業年数別のサブ・サンプルに対する分析結果

サンプルを、5年未満、5年～10年未満、10年以上に3分割し、分析を加えた結果(表2および表3のモデル2～モデル4)をみると、次のような点が明らかとなった。

まず、フランチャイズ・ビジネス特有の要因については、開業年数が5年未満の加盟者を対象にした分析では、「本部・SVに対する満足度」と「他業経験ダミー」の交差項および「マニュアルの徹底」が、利益および売上のいずれについても1%水準で有意なプラス

であり、全体サンプルを対象とした分析結果と同様の結果となったが、開業年数が5年以上の加盟者については有意な結果は得られなかった。また、開業年数5年未満をサンプルとする分析での限界効果（後掲の参考資料を参照）は、全サンプルの場合よりも大きい。すなわち、他業経験者の本部・S Vのサポートに対する評価が1ポイント上昇すると、「利益（売上）が伸びている」となる確率が、全サンプルでは12%（8%）であるのに対し、開業年数5年未満をサンプルでは21%（19%）上昇する結果となっている。「マニュアルの徹底」の限界効果についても、マニュアルの徹底に対する評価が1ポイント上昇すると、「利益（売上）が伸びている」となる確率が、全サンプルでは6%（5%）であるのに対し、開業年数5年未満をサンプルでは14%（14%）にまで高まる。これは、開業初期における本部・S Vのサポートとマニュアルの遵守の効果が特に大きいことを示すものである。この結果は、本部・S Vのサポートやマニュアルは事業開始の初期には有用であるが、加盟店が営業経験を積むにつれて有用性が低下していくことを示すものといえる（Shane, 2005）。

なお、5年～10年未満のサンプルの利益を被説明変数とする分析では、「マニュアルにない工夫と対応」が10%ながら有意なプラスになっている。これは、開業から一定年数が経過した時点では、マニュアルにない工夫と対応ができる従業員を育成できるかどうか業績に影響を与えることを示していると考えられる。さらに、「責任のある仕事を任せる」が、開業10年以上のサンプルについて、利益で10%水準、売上で5%水準の有意なプラスとなっていることが注目される。開業からかなりの年数が経過すると、店長の「右腕」となる従業員を育成することができるかが店の経営に影響を与え始めることを示している。

コントロール変数のうち、店長の外部属性については、開業5年未満のサンプルで、性別、オーナーの有無、他業経験の有無、開業10年以上のサンプルで勤務年数について有意な影響が観測されるが、年齢と学歴については、一部に10%水準で有意なケースもみられるが、総じていずれのサブ・サンプルについても有意な影響はみられない。店長の内部属性については、先に述べたように「責任ある仕事を任せる」に、開業10年以上のサンプルで有意なプラスの影響が観測される。全サンプルで有意なマイナスの影響が観測された「安定的な仕事が好き」については、開業年数の多い店舗を含むサンプルになるほど影響は軽微となっている。リスクテイクできるかどうかは、開業の初期の事業の成否にのみ大きな影響を与えている。その他の店長の内部属性の影響は観測されない。企業属性については、開業5年未満の売上において、開業年数の二乗にマイナスの影響が観測されるにとどまる。

以上の結果からみると、開業5年目を境にして、企業業績を決定づける要因が大きく変化していることがわかる。フランチャイズ加盟によって可能になる、本部・S Vのサポートの享受、業務マニュアルの提供とその遵守は、開業から5年目までは有用性が高いが、開業から5年以上を経過するとその有用性はほぼ消滅してしまう。また、性別やオーナー

店長の有無といった影響も開業から5年を超えると消滅する。このように、スタート・アップ期の企業とその時期を乗り越えた企業とでは業績決定要因が大きく異なっており、その中でもフランチャイズ特有の要因の影響が大きく変化することは注目に値する。この結果は、フランチャイズの機能が、主としてスタート・アップ期にスムーズに事業を立ち上げる点にあることを裏づける結果といえる。

5. おわりに

本稿は、フランチャイズ加盟店を対象に、フランチャイズ加盟店に固有な要因である、本部・S Vの支援とマニュアルの遵守などの店長の労務管理がフランチャイズ加盟店の業績に影響を与えているかどうかを、アンケート調査の個票データを用いて検証した。

それによると、店長の「本部・S Vに対する満足度」で示される、本部・S Vのサポート状況は、開業5年未満の店舗に勤務する他業経験のある店長に対し、1%水準で有意な影響を与えている。その限界効果は、サポートに対する評価が1ポイント上昇すると、利益(売上)が伸びているとなる確率が21%(19%)上昇する結果となっており、影響の程度も非常に大きい。開業から間もない店舗の他業経験のない店長にとっては、本部・S Vの指導の良否は、利益(売上)を伸ばす上で非常に大きな影響を与えていることが判明した。

店長の従業員に対する「マニュアルの徹底」も、開業5年未満の店舗について1%水準で有意なプラスとなり、マニュアルに則った業務遂行がプラスの効果を持つことが明らかとなった。マニュアルの徹底に対する評価が1ポイント上昇すると、利益(売上)が伸びているとなる確率が14%(14%)高まるなど、その限界効果も大きい。これは、フランチャイズ経営では、開業初期においてマニュアルに沿った業務遂行ができるかどうか成功のカギを握ることを示している。一方、店長が従業員に対し「マニュアルにない工夫と対応」を求めることは、5~10年未満の店舗の利益について有意なプラスが観測されたのみであり、マニュアルを越えた工夫と対応を従業員に促すことは業績を向上させる上であまり効果のないことが明らかとなった。店長が従業員に対しマニュアルに沿った業務遂行を促すことが、業績向上の上で重要なことが示された点については、業務のマニュアル化(標準化)という特徴を有するフランチャイズ・ビジネスにおけるマニュアルの遵守の重要性を再確認させるものと言える。

最後に、本稿の限界について触れておきたい。まず、中小企業の業績分析では、事業規模が重要な役割を果たすことが示されているが、今回の分析ではデータの制約から事業規模を示す変数が含めることができなかった。次に、フランチャイザーが加盟店に提供するサービスの量と質を「チェーン本部とスーパーバイザーのサポート等に対する満足度」で測定し、その満足度が高いほど加盟店の業績が良好になると仮定して分析を行ったが、脚注6で述べたように、業績が良好な場合に本部等のサポートに高い満足度を与えるという逆の因果関係も一部含まれると考えられる。これらについては、より充実したデータの入

手が可能となった時点で分析の改良を図ることにし、今後の課題としたい。

参考文献

- Bates, T. (1998), "Survival Patterns among Newcomers to Franchising," *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, pp. 113-130.
- Bijmolt, T.H.A., and Zwart, P. S.(1994), "The Impact of Internal Factors on the Export Success of Dutch Small and Medium-sized Firms," *Journal of Small Business Management*, Vol.32, pp. 69-83.
- Cactrogiovanni, G. J, Justice, R. T. and Julian, S.D. (1993), "Franchise Failure Rates: An Assessment of Magnitude and Influencing Factors," *Journal of Small Business Management*, Vol.31, pp. 105-114.
- d'Amboise, G and Muldowney, M. (1988), "Management Theory for Small Business: Attempts and Requirements," *Academy of Management Review*, Vol. 13, pp. 226-240.
- Fu, T.-W., Ke, M.-C. and Huang, Y.-S. (2002), "Capital Growth, Financing Source and Profitability of Small Business: Evidence from Taiwan Small Enterprises," *Small Business Economics*, 18, 257-267.
- Lee,D.Y. and Tsang,E.W.K. (2001), The effects of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth," *Journal of Management Studies*, 38, 583-602.
- Lussier, R. N. (1995), "A Nonfinancial Business Success versus Failure Prediction Model for Young Firms," *Journal of Small Business Management*, Vol.33, pp.8-20.
- Maes, J., Sels, L., and Roodhooft, F.(2003), "Modeling Small Business Profitability: An Empirical Test in the Construction Industry," Working paper steunpunt 001.
- Martin, G. and Steines, H. (1994), "Managerial Competences in Small Firms," *Journal of Management Development*, 13, 23-34.
- Roper, S. (1999), "Modeling Small Business Growth and Profitability," *Small Business Economics*, 13, 235-252.
- Shane, S. A. (2005), *From Ice Cream to the Internet: Using Franchising to Drive the Growth and Profits of Your Company*, Pearson Education.
- Wijewardana, H. and Tibbits, G. E. (1999), "Factor Contributing to the Growth of Small Manufacturing Firms: Data from Australia," *Journal of Small Business Management*, Vol.37, pp. 88-95.
- Williams, D. (1998), "Why Do Entrepreneurs Become Franchisees? An Empirical Analysis of Organizational Choice," *Journal of Business Venturing*, 14, 103-124.

- 居郷至伸(2004)、「キャリア形成なき能力育成のメカニズム - コンビニエンス・ストアにおける非正規従業員を事例として - 」『教育社会学研究』、Vol.74、pp. 289-307.
- 小本恵照(2004a)、「フランチャイズへの加盟が新規開業後の企業業績に与える影響について」、未刊行論文.
- 小本恵照(2004b)、「フランチャイズ・ビジネスの存続状況とその決定要因」『ニッセイ基礎所報』、Vol.35、pp. 47-75.

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データアーカイブから「フランチャイズチェーン事業産業雇用高度化推進事業、2002」(寄託者：日本フランチャイズチェーン協会)の個票データの提供を受けました。また、2004年度二次分析研究会中間報告会において、玄田有史氏(東京大学)、竹内英二氏(国民生活金融公庫総合研究所)から貴重なコメントをいただいたことに感謝いたします。

[参考資料：限界効果の測定]

【全サンプル】：利益

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・SVに対する満足度	0.0113	-0.0003	-0.0050	-0.0059	0.08
他業経験×本部・SVに対する満足度	0.1164	-0.0036	-0.0521	-0.0606	6.83 ***
マニュアルの徹底	0.0556	-0.0017	-0.0249	-0.0290	3.85 **
工夫と対応	0.0309	-0.0010	-0.0139	-0.0161	1.41
性別（男=1、女=0）	0.1244	-0.0038	-0.0557	-0.0648	5.27 **
年齢	0.0345	-0.0011	-0.0154	-0.0180	6.36 **
年齢×年齢	-0.0004	0.0000	0.0002	0.0002	6.35 **
学歴（大卒=1、その他=0）	-0.0468	0.0014	0.0210	0.0244	1.64
オーナー（オーナー=1、その他=0）	-0.0165	0.0005	0.0074	0.0086	0.16
他業経験（有=1、無=0）	-0.4582	0.0141	0.2053	0.2387	11.52 ***
勤務年数	-0.0334	0.0010	0.0150	0.0174	10.06 ***
勤務年数×勤務年数	0.0006	0.0000	-0.0003	-0.0003	2.98 *
他業経験×勤務年数	0.0129	-0.0004	-0.0058	-0.0067	4.80 **
安定的な仕事が好き	-0.0395	0.0012	0.0177	0.0206	4.28 **
責任ある仕事を任せる	0.0213	-0.0007	-0.0096	-0.0111	0.67
積極的な情報開示	0.0369	-0.0011	-0.0166	-0.0192	2.18
適切な評価	-0.0071	0.0002	0.0032	0.0037	0.05
開業年数	-0.0169	0.0005	0.0076	0.0088	5.80 **
開業年数×開業年数	0.0004	0.0000	-0.0002	-0.0002	5.31 **
小売業	-0.0706	0.0022	0.0316	0.0368	1.46
コンビニエンスストア	-0.0908	0.0028	0.0407	0.0473	3.93 **
外食	-0.1219	0.0038	0.0546	0.0635	2.98 *
切片1	-3.1491				13.08 ***
切片2	-2.3636				7.41 ***
切片3	-1.6576				3.66 *
対数尤度比 カイ二乗	106.4742	***			
generalized R2	0.1526				
N	643				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「利益が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

【5年未満】：利益

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・SVに対する満足度	-0.0382	-0.0155	0.0178	0.0359	0.32
他業経験×本部・SVに対する満足度	0.2135	0.0867	-0.0996	-0.2006	7.79 ***
マニュアルの徹底	0.1350	0.0548	-0.0630	-0.1268	10.77 ***
工夫と対応	-0.0096	-0.0039	0.0045	0.0090	0.07
性別（男=1、女=0）	0.2175	0.0884	-0.1015	-0.2044	6.51 **
年齢	-0.0058	-0.0024	0.0027	0.0054	0.07
年齢×年齢	0.0001	0.0001	-0.0001	-0.0001	0.28
学歴（大卒=1、その他=0）	-0.1004	-0.0408	0.0468	0.0943	3.40 *
オーナー（オーナー=1、その他=0）	-0.1159	-0.0471	0.0541	0.1089	3.23 *
他業経験（有=1、無=0）	-0.7721	-0.3137	0.3604	0.7254	9.88 ***
勤務年数	-0.0325	-0.0132	0.0152	0.0305	1.44
勤務年数×勤務年数	0.0007	0.0003	-0.0003	-0.0007	0.62
他業経験×勤務年数	0.0438	0.0178	-0.0205	-0.0412	6.93 ***
安定的な仕事が好き	-0.0601	-0.0244	0.0281	0.0565	3.83 *
責任ある仕事を任せる	0.0285	0.0116	-0.0133	-0.0268	0.49
積極的な情報開示	0.0763	0.0310	-0.0356	-0.0717	3.74 *
適切な評価	-0.0097	-0.0039	0.0045	0.0091	0.04
開業年数	0.0078	0.0032	-0.0036	-0.0073	0.02
開業年数×開業年数	-0.0131	-0.0053	0.0061	0.0123	1.27
小売業	-0.0468	-0.0190	0.0218	0.0440	0.26
コンビニエンスストア	0.0506	0.0206	-0.0236	-0.0476	0.50
外食	-0.0665	-0.0270	0.0310	0.0624	0.38
切片1	-2.1819				1.57
切片2	-1.2874				0.55
切片3	-0.4580				0.07
対数尤度比 カイ二乗	66.7969	***			
generalized R2	0.3072				
N	182				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「利益が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

【5年から10年未満】：利益

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・S VIに対する満足度	0.0592	-0.0073	-0.0296	-0.0222	0.69
他業経験 × 本部・SVに対する満足度	0.0886	-0.0110	-0.0444	-0.0332	1.17
マニュアルの徹底	0.0537	-0.0066	-0.0269	-0.0201	1.06
工夫と対応	0.1020	-0.0126	-0.0511	-0.0383	3.66 *
性別 (男=1、女=0)	0.1504	-0.0186	-0.0754	-0.0564	1.48
年齢	0.0578	-0.0072	-0.0289	-0.0217	3.45 *
年齢 × 年齢	-0.0007	0.0001	0.0003	0.0003	3.47 *
学歴 (大卒 = 1、その他=0)	-0.0430	0.0053	0.0216	0.0161	0.36
オーナー (オーナー=1、その他=0)	-0.0107	0.0013	0.0054	0.0040	0.02
他業経験 (有=1、無=0)	-0.3823	0.0473	0.1916	0.1434	2.57
勤務年数	0.0306	-0.0038	-0.0153	-0.0115	0.89
勤務年数 × 勤務年数	-0.0030	0.0004	0.0015	0.0011	3.15 *
他業経験 × 勤務年数	0.0049	-0.0006	-0.0025	-0.0018	0.05
安定的な仕事が好き	-0.0562	0.0070	0.0282	0.0211	2.52
責任ある仕事を任せる	-0.0171	0.0021	0.0086	0.0064	0.10
積極的な情報開示	0.0002	0.0000	-0.0001	-0.0001	0.00
適切な評価	0.0686	-0.0085	-0.0344	-0.0257	1.20
開業年数	0.1472	-0.0182	-0.0737	-0.0552	1.91
開業年数 × 開業年数	-0.0137	0.0017	0.0069	0.0051	3.10 *
小売業	-0.0609	0.0075	0.0305	0.0229	0.36
コンビニエンス・ストア	-0.1540	0.0191	0.0771	0.0578	2.91 *
外食	-0.0519	0.0064	0.0260	0.0195	0.16
切片1	-6.9373				10.66 ***
切片2	-6.0818				8.25 ***
切片3	-5.2866				6.28 **
対数尤度比 カイ二乗	52.0886	***			
generalized R2	0.2344				
N	195				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「利益が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

【10年以上】：利益

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・S VIに対する満足度	-0.0158	0.0030	0.0068	0.0061	0.05
他業経験 × 本部・SVに対する満足度	0.0950	-0.0178	-0.0409	-0.0364	1.57
マニュアルの徹底	-0.0138	0.0026	0.0059	0.0053	0.07
工夫と対応	0.0233	-0.0044	-0.0100	-0.0089	0.28
性別 (男=1、女=0)	0.0311	-0.0058	-0.0134	-0.0119	0.14
年齢	0.0415	-0.0078	-0.0178	-0.0159	2.58
年齢 × 年齢	-0.0005	0.0001	0.0002	0.0002	3.31 *
学歴 (大卒 = 1、その他=0)	0.0349	-0.0065	-0.0150	-0.0134	0.30
オーナー (オーナー=1、その他=0)	0.0482	-0.0090	-0.0207	-0.0184	0.49
他業経験 (有=1、無=0)	-0.4639	0.0867	0.1996	0.1775	3.85 **
勤務年数	-0.0348	0.0065	0.0150	0.0133	4.53 **
勤務年数 × 勤務年数	0.0005	-0.0001	-0.0002	-0.0002	1.11
他業経験 × 勤務年数	0.0178	-0.0033	-0.0076	-0.0068	3.39 *
安定的な仕事が好き	0.0186	-0.0035	-0.0080	-0.0071	0.31
責任ある仕事を任せる	0.0751	-0.0140	-0.0323	-0.0288	3.14 *
積極的な情報開示	0.0108	-0.0020	-0.0046	-0.0041	0.07
適切な評価	-0.0744	0.0139	0.0320	0.0285	1.88
開業年数	0.0043	-0.0008	-0.0019	-0.0016	0.06
開業年数 × 開業年数	-0.0001	0.0000	0.0000	0.0000	0.06
小売業	-0.1502	0.0281	0.0646	0.0575	1.87
コンビニエンス・ストア	-0.1633	0.0305	0.0703	0.0625	4.32 **
外食	-0.1194	0.0223	0.0514	0.0457	0.85
切片1	-2.7517				2.90 *
切片2	-2.0100				1.56
切片3	-1.3220				0.67
対数尤度比 カイ二乗	25.9358				
generalized R2	0.0929				
N	266				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「利益が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

【全サンプル】：売上

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・S Vに対する満足度	0.0397	-0.0006	-0.0148	-0.0243	0.97
他業経験 × 本部・SVに対する満足度	0.0818	-0.0012	-0.0305	-0.0500	3.28 *
マニュアルの徹底	0.0540	-0.0008	-0.0202	-0.0330	3.44 *
工夫と対応	0.0337	-0.0005	-0.0126	-0.0206	1.60
性別（男=1、女=0）	0.1547	-0.0023	-0.0578	-0.0946	7.79 ***
年齢	0.0299	-0.0005	-0.0112	-0.0183	4.60 **
年齢 × 年齢	-0.0003	0.0000	0.0001	0.0002	4.10 **
学歴（大卒 = 1、その他=0）	-0.0517	0.0008	0.0193	0.0316	1.92
オーナー（オーナー=1、その他=0）	-0.0804	0.0012	0.0300	0.0492	3.64 *
他業経験（有=1、無=0）	-0.3587	0.0054	0.1339	0.2193	6.78 ***
勤務年数	-0.0280	0.0004	0.0105	0.0171	6.73 ***
勤務年数 × 勤務年数	0.0004	0.0000	-0.0002	-0.0003	1.51
他業経験 × 勤務年数	0.0122	-0.0002	-0.0045	-0.0074	3.98 **
安定的な仕事が好き	-0.0403	0.0006	0.0150	0.0246	4.23 **
責任ある仕事を任せる	0.0433	-0.0007	-0.0162	-0.0265	2.59
積極的な情報開示	0.0556	-0.0008	-0.0207	-0.0340	4.74 **
適切な評価	-0.0074	0.0001	0.0028	0.0045	0.05
開業年数	-0.0258	0.0004	0.0096	0.0158	12.86 ***
開業年数 × 開業年数	0.0006	0.0000	-0.0002	-0.0003	9.78 ***
小売業	-0.0869	0.0013	0.0325	0.0532	2.09
コンビニエンス・ストア	-0.0366	0.0006	0.0137	0.0224	0.62
外食	-0.2054	0.0031	0.0767	0.1256	7.75 ***
切片1	-3.2902				13.97
切片2	-2.5841				8.66
切片3	-1.9920				5.16
対数尤度比 カイ二乗	131.9213	***			
generalized R2	0.1847				
N	646				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「売上が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

【5年未満】

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・S Vに対する満足度	-0.0498	-0.0223	0.0106	0.0615	0.61
他業経験 × 本部・SVに対する満足度	0.1919	0.0860	-0.0410	-0.2370	7.20 ***
マニュアルの徹底	0.1355	0.0607	-0.0289	-0.1673	12.00 ***
工夫と対応	-0.0017	-0.0008	0.0004	0.0021	0.00
性別（男=1、女=0）	0.2076	0.0930	-0.0443	-0.2563	6.63 ***
年齢	0.0260	0.0116	-0.0055	-0.0321	1.57
年齢 × 年齢	-0.0002	-0.0001	0.0000	0.0003	0.83
学歴（大卒 = 1、その他=0）	-0.0458	-0.0205	0.0098	0.0566	0.79
オーナー（オーナー=1、その他=0）	-0.1299	-0.0582	0.0277	0.1604	4.45 **
他業経験（有=1、無=0）	-0.6809	-0.3052	0.1453	0.8407	8.79 ***
勤務年数	0.0134	0.0060	-0.0029	-0.0165	0.29
勤務年数 × 勤務年数	-0.0014	-0.0006	0.0003	0.0017	2.42
他業経験 × 勤務年数	0.0225	0.0101	-0.0048	-0.0278	2.61
安定的な仕事が好き	-0.0736	-0.0330	0.0157	0.0908	6.41 **
責任ある仕事を任せる	0.0640	0.0287	-0.0137	-0.0790	2.73 *
積極的な情報開示	0.0463	0.0208	-0.0099	-0.0572	1.56
適切な評価	-0.0261	-0.0117	0.0056	0.0322	0.30
開業年数	0.0010	0.0004	-0.0002	-0.0012	0.00
開業年数 × 開業年数	-0.0197	-0.0088	0.0042	0.0243	3.08 **
小売業	-0.1363	-0.0611	0.0291	0.1683	2.43
コンビニエンス・ストア	0.0199	0.0089	-0.0042	-0.0246	0.08
外食	-0.1743	-0.0781	0.0372	0.2152	2.85 *
切片1	-3.9905				5.05 **
切片2	-3.1316				3.13 *
切片3	-2.4809				1.97
対数尤度比 カイ二乗	72.0169	***			
generalized R2	0.3253				
N	183				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「売上が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

【5年から10年未満】：売上

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・SVに 対する満足度	0.0821	-0.0059	-0.0349	-0.0413	1.39
他業経験 × 本部・SVに 対する満足度	0.0522	-0.0038	-0.0222	-0.0262	0.43
マニュアルの徹底	0.0541	-0.0039	-0.0230	-0.0272	1.07
工夫と対応	0.0791	-0.0057	-0.0336	-0.0398	2.29
性別 (男=1、女=0)	0.1180	-0.0085	-0.0501	-0.0593	0.97
年齢	-0.0109	0.0008	0.0046	0.0055	0.13
年齢 × 年齢	0.0001	0.0000	-0.0001	-0.0001	0.15
学歴 (大卒 = 1、その他=0)	-0.1294	0.0093	0.0550	0.0651	3.20 *
オーナー (オナ=1、その他=0)	-0.0655	0.0047	0.0278	0.0329	0.68
他業経験 (有=1、無=0)	-0.1217	0.0088	0.0517	0.0612	0.27
勤務年数	0.0070	-0.0005	-0.0030	-0.0035	0.07
勤務年数 × 勤務年数	-0.0009	0.0001	0.0004	0.0004	1.01
他業経験 × 勤務年数	-0.0048	0.0003	0.0021	0.0024	0.07
安定的な仕事が好き	-0.0630	0.0045	0.0268	0.0317	3.16 *
責任ある仕事を任せる	-0.0318	0.0023	0.0135	0.0160	0.34
積極的な情報開示	0.0469	-0.0034	-0.0200	-0.0236	1.01
適切な評価	0.0991	-0.0071	-0.0421	-0.0498	2.46
開業年数	-0.0131	0.0009	0.0056	0.0066	0.02
開業年数 × 開業年数	-0.0009	0.0001	0.0004	0.0005	0.01
小売業	-0.0046	0.0003	0.0020	0.0023	0.00
コンビニエンス・ストア	-0.0744	0.0054	0.0316	0.0374	0.71
外食	-0.2335	0.0168	0.0993	0.1174	3.08 *
切片1	-2.3868				1.36
切片2	-1.6393				0.64
切片3	-0.9722				0.23
対数尤度比 カイ二乗	69.1632	***			
generalized R2	0.2961				
N	197				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「売上が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

【10年以上】

変数名	限界効果				z 値
	1	2	3	4	
本部・SVに 対する満足度	0.0442	-0.0082	-0.0173	-0.0187	0.40
他業経験 × 本部・SVに 対する満足度	0.0379	-0.0070	-0.0148	-0.0160	0.24
マニュアルの徹底	-0.0358	0.0066	0.0140	0.0151	0.48
工夫と対応	0.0306	-0.0057	-0.0120	-0.0129	0.47
性別 (男=1、女=0)	0.1353	-0.0251	-0.0530	-0.0572	2.53
年齢	0.0410	-0.0076	-0.0161	-0.0174	2.46
年齢 × 年齢	-0.0005	0.0001	0.0002	0.0002	2.68
学歴 (大卒 = 1、その他=0)	0.0343	-0.0064	-0.0134	-0.0145	0.28
オーナー (オナ=1、その他=0)	-0.0611	0.0113	0.0239	0.0259	0.76
他業経験 (有=1、無=0)	-0.4588	0.0851	0.1796	0.1941	3.60 *
勤務年数	-0.0315	0.0059	0.0123	0.0133	3.57 *
勤務年数 × 勤務年数	0.0003	-0.0001	-0.0001	-0.0001	0.44
他業経験 × 勤務年数	0.0256	-0.0047	-0.0100	-0.0108	6.23 **
安定的な仕事が好き	0.0125	-0.0023	-0.0049	-0.0053	0.14
責任ある仕事を任せる	0.0964	-0.0179	-0.0377	-0.0408	4.97 **
積極的な情報開示	0.0481	-0.0089	-0.0188	-0.0204	1.36
適切な評価	-0.0528	0.0098	0.0207	0.0223	0.91
開業年数	-0.0058	0.0011	0.0023	0.0025	0.10
開業年数 × 開業年数	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.02
小売業	-0.1531	0.0284	0.0599	0.0648	1.85
コンビニエンス・ストア	-0.1147	0.0213	0.0449	0.0485	2.09
外食	-0.1952	0.0362	0.0764	0.0826	2.08
切片1	-3.4575				4.41 **
切片2	-2.7874				2.88 *
切片3	-2.1905				1.78
対数尤度比 カイ二乗	29.7196				
generalized R2	0.1057				
N	266				

注) 1. 限界効果の項目の数字は、「売上が伸びている」という問に対し、肯定的な回答ほど値は小さい。

2. ***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意なことを示す。

¹ 筆者は、日本フランチャイズチェーン協会のホームページに掲載されている、加盟企業から提出された開示資料をもとに、フランチャイジーの1999年から2002年の平均廃業率を計算した。それによると、コンビニエンス・ストア 5.8%、コンビニエンス・ストアを除く小売 9.6%、サービス 7.4%、飲食 8.0%であることが判明した。総務省の『事業所・企業統計調査報告』によると、従業者数 1~19人の事業所の廃業率は、小売 5.9%、サービス 6.5%、飲食 4.3%であり、コンビニエンス・ストアを除きフランチャイジーの廃業率のほうが、全事業者平均の廃業率を上回っている。また、フランチャイズ加盟店にノウハウ等を提供する、フランチャイザー自体の廃業率が高いことは海外の研究で明らかとなっている。筆者はわが国のフランチャイザーの廃業率を推定したが、それによると1990年に存在したフランチャイザーのうち2003年にも存在しているものは31.1%に過ぎないなど、フランチャイザーの廃業率も高いことが明らかとなっている（小本 2004b）。

² 日本フランチャイズチェーン協会では、ビジネス・フォーマット型フランチャイズのみをフランチャイズ・ビジネスと定義しており、ガソリン販売、自動車販売、ソフトドリンクのボトラーに見られる「製品トレードネーム・フランチャイズ（product and trade name franchising）」をフランチャイズに含めていない。製品トレードネーム・フランチャイズの特徴としては、商標やトレードネームを用いた製品販売権を付与するのみで経営のノウハウの提供を含まない、フランチャイズ・フィーやロイヤルティといった加盟店に対する明示的な金銭の徴収がなく加盟店に卸販売する製品のマージンから収入を得る、といった点が挙げられる。

³ この点については、2003年にコンビニエンス・ストアのファミリーマートで最年少の執行役員となった上野氏の逸話がある。それによると競合店の進出によって業績が低迷する加盟店を、上野氏は熱心な指導と工夫によって次々と立て直してきたという（日経ビジネス、2003年5月5日）。

⁴ 店長のみならず従業員に対する研修を行うことも多い。

⁵ 利益および売上の水準ではなく、それらの伸びなので、開業からの年数が経過するほど、利益や売上の伸びが低下する傾向がある。

⁶ 「チェーン本部とスーパーバイザーのサポート等に対する満足度」は、「売上（利益）の伸び」の影響を受けるという批判がある。業績が良ければ本部等に対する満足度が高まるという、因果関係が存在するのではないかという懸念である。しかし、本部等のサポートが不十分なことが、加盟店経営者に独自の工夫を促し業績が良好となる場合や、業績は不良だが本部等にサポートには感謝している加盟店経営者も少なくないことを考えると、業績の良否が本部等のサポートの良否の判断に与える影響は軽微と判断し、本稿では説明変数として用いた。

⁷ 例えば、小売業でリスクを回避しすぎると、仕入を手控えることで品揃えが不十分となり、売り場の魅力が失われると同時に、品切れという機会ロスを被ることになる。しかし、リスクに無頓着だと過剰在庫に伴う損失が生じることになる。

⁸ 本調査の結果をみると、平均で正社員 6.5人と非正社員 15.8人を雇用している。

⁹ 国民生活金融公庫総合研究所の「勤務経験のない業種での開業者に関する調査」によると、経営者になって良くなかったと思っている人のうち、「充実感を得られないから」という理由を挙げる経営者が、フランチャイズ非加盟者では20.0%にとどまるのに対し、フランチャイズ加盟者は31.5%に上っている。

第13章 従業員への権限委譲と店舗業績

フランチャイズチェーンで働く人の就業に関する意識調査

阿部 正浩・篠崎 武久

1. はじめに

本稿の目的は、フランチャイズチェーンで働く従業員への権限委譲が店舗業績にどう影響するかを、アンケートデータを用いた計量分析から明らかにすることにある。独立開業や中小企業経営に関する先行研究によれば、経営者の能力や資金制約と同様に「右腕の存在」が企業経営の鍵とされている¹。果たしてフランチャイズチェーンに加盟する小規模企業でも同様のことが言えるだろうか。

フランチャイズチェーンは、その契約により、フランチャイザー（親企業）がフランチャイジー（契約店）に経営ノウハウを授け、その商号・商標を利用し、同一のイメージの下で事業を行う。このためフランチャイジー事業主は経営者の能力の一部をフランチャイザーに補完されているといえる。

しかしながら、従業員の雇用管理の面では、フランチャイジー事業主が必ずしもフランチャイザーからそのノウハウを伝えられているわけではない。本稿で用いる「フランチャイズチェーン事業産業雇用高度化推進事業」調査のうち、店長に尋ねた質問項目によれば、フランチャイズチェーンに加盟することによる雇用管理のメリットとして、約6割の店長が「採用（募集、面接等）」や「パート・アルバイトの育成」などを挙げている。しかし、「パート・アルバイトの評価・賃金の決定」「給与の支払い」「社会保険の手続き」などに関してメリットを感じている店長は、2割5分から4割に過ぎない。また従業員の雇用管理面で困っていることとして、5割弱の店長が「思うような人材を採用できていない」と、約4割の店長が「教育・育成する時間的余裕がない」と回答している。

このような雇用管理に関する問題点の多くは、むしろ事業主本人の経営センスに帰着する問題で、それは店舗業績を左右する要因となろう。また、もし仮にフランチャイザーが雇用管理制度のノウハウをフランチャイジーに与えていたとしても、個々の店舗の状況が異なるため、雇用管理制度が有効に機能しないことは十分ありうる。特に、従業員にどの程度の権限を与え、業務を任せるとかは、従業員のインセンティブにも影響を与え、店舗業績にも影響を与える可能性がある。

加えて、フランチャイジーの多くはパート・アルバイトといった非正社員を多用している。上記店長調査によれば、店舗の平均的人員構成は正社員6.5人、非正社員15.8人である。一般に、非正社員の賃金は正社員に比べて低いが、非金銭的な報酬の付与などによって非正社員のモチベーションを引き出さなければ、店舗業績にも悪影響を与えることとなる。

そこで本稿では、フランチャイズチェーンに勤務する労働者に尋ねたアンケート調査を

用いて、従業員への権限委譲が店舗業績に与える影響について、計量分析から明らかにする。結論を先取りすれば、従業員自身が、「マニュアルにない工夫や対応ができる」「仕事のやり方を教えてくれる人がいる」などと感じている場合には、店舗の売上や利益が上昇している可能性が高くなる。

本稿の構成は以下の通りである。2 節では分析に使用するデータについて説明する。3 節では、クロス表から権限委譲と店舗業績の関係を考察する。4 節では権限委譲以外の変数も考慮して、店舗業績に影響している要因を計量分析から明らかにする。5 節で結論を述べる。

2 . データおよび分析の方法

2.1 データの概略

以下の分析では、日本フランチャイズチェーン協会が 2002 年 12 月に実施した「フランチャイズチェーン事業産業雇用高度化推進事業 調査の個票データを用いる。本データは、「フランチャイズチェーンにおける『よい店舗（働きがいがあって、好業績を上げる店舗）』づくりに必要な条件（雇用管理面はもとより、これを支える諸システムのあり方まで）」²を広範囲に探ることを目的とした調査である。調査全体は、店長、従業員、スーパーバイザーをそれぞれ対象にした 3 種類の調査票から構成されており、本稿ではこのうち従業員を対象にした調査結果（以下、従業員調査と記す）を用いて分析する。

従業員調査は、チェーン各店舗で働く労働者（正社員、パート・アルバイト）の意識や行動について、詳細な質問項目が設定されている。調査対象は、日本フランチャイズチェーン協会会員企業³における加盟店で働く従業員（正規従業員およびパート・アルバイト）計 20881 人（コンビニエンスストア 7000 人、サービス業・小売業 7294 人、外食業 6587 人）である。調査票の配布に際しては、各社の従業員規模に応じて 20881 人を比例配分している。有効回収数は 4860 人（有効回収率 23.3%）である。

2.2 分析に使用する変数

本節では分析に用いる主な変数について説明する。分析の中心となるのは、従業員への権限委譲を示す変数と、店舗業績を表す変数である。

まず店舗業績に関する変数として、従業員調査の問 19 を用いる。この設問は「売上の増加」「利益の増加」「固定客の増加」「新規顧客の増加」「従業員の定着」「地域社会への貢献」の 6 項目に対して、従業員の視点からみた状況を尋ねたものである。回答は、1：そうである、2：どちらかというところである、3：どちらかというところではない、4：そうではない、の 4 つから選択する。後節ではこの設問を用いて、1+2 を賛成の意見、3+4 を反対の意見を表すものとし、1+2 を 1、3+4 を 0 とする二値変数に変換して、プロビットモデルを用いて計量分析する。

次に従業員への権限委譲を示す変数として、従業員調査の問 17 を用いる。この設問は、店舗の就業環境について、従業員が日ごろどのように感じているかを尋ねたものである。問 17 では就業環境について計 25 の項目が設定されているが、本稿ではこのうち以下の 10 の項目を、従業員への権限委譲を計る指標として採用する。

- ・希望や適性に応じた仕事を任されている
- ・自分の意見が仕事に反映されている
- ・責任ある仕事を任されている
- ・職場に活気がある
- ・マニュアルにない工夫や対応ができる
- ・フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っている
- ・店舗内のルールが守られている
- ・情報開示が進んでいる
- ・仕事上のマニュアル内容が身についている
- ・仕事のやり方を教えてくれる人がいる

問 17 では上記 10 項目に対して、1：そう思う、2：どちらかというと思う、3：どちらかというと思わない、4：そう思わない、の 4 つの選択肢から回答するようになっている。3 節のクロス表の分析では、この 4 点尺度をそのまま用いて、上記の店舗業績変数との関係を検証する。4 節の計量分析では、1+2 を賛成の意見、3+4 を反対の意見を表すものとし、1+2 を 1、3+4 を 0 とするダミー変数に変換して、その効果を検証する。

3 . 権限委譲と店舗業績の関係

本節では、計量分析の前に、権限委譲と店舗業績の関係を、クロス表から確認してみる。前節の通り、従業員調査では店舗業績を表す変数が 6 つあるが、ここでは特に「利益の増加」と権限委譲の関係に注目して分析する。

表 1 は利益の伸びの大小別に、権限委譲の程度を見たものである。例えば「希望や適性に応じた仕事を任されている」欄のうち平均値の列を見ると、利益が伸びていることに対して「そうである」と回答した行の数字は 1.690 である。つまり、利益が伸びている（と従業員が判断している）店舗では、希望や適正に応じた仕事を任されているか否かへの回答の平均値が 1.690 であることを示している。前節で見たように、この回答は 1：そう思う、から、4：そう思わない、までの 4 点尺度であるので、数字が小さいほど権限委譲されていることを示している。

表中の 10 項目について見てみると、利益が伸びているとの回答があった店舗では、おおそ権限委譲が進んでいる（=点数が低い）ことがわかる。特に「職場に活気がある」「マニュアルにない工夫や対応ができる」「情報開示が進んでいる」「仕事のやり方を教えてくれる人がいる」などの項目において、点数の差が大きいように見える。詳細は省略するが、

「そうである」と「そうではない」の平均値の差を検定したところ、「フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っている」という項目を除いて、すべて1%水準で有意な差があるとの結果が出た。クロス表からは、権限委譲の進展と店舗利益の間に正の関係があることがわかる。

表1 権限委譲と店舗業績の関係

	希望や適性に応じた仕事を任されている			自分の意見が仕事に反映されている			責任ある仕事を任されている		
	平均	標準偏差	標本数	平均	標準偏差	標本数	平均	標準偏差	標本数
利益が伸びている									
そうである	1.690	0.729	506	2.041	0.813	507	1.702	0.788	507
どちらかというそうである	1.798	0.683	1206	2.204	0.717	1208	1.885	0.752	1211
どちらかというそうではない	1.871	0.692	1394	2.273	0.753	1380	1.926	0.778	1387
そうではない	2.039	0.845	1007	2.446	0.855	999	2.005	0.844	1005
わからない	1.938	0.755	646	2.469	0.806	636	2.208	0.850	639
不明	1.929	0.745	42	2.600	0.744	40	2.070	0.856	43
合計	1.878	0.744	4801	2.296	0.792	4770	1.948	0.808	4792

	職場に活気がある			マニュアルがない工夫や対応ができる			フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っている		
	平均	標準偏差	標本数	平均	標準偏差	標本数	平均	標準偏差	標本数
利益が伸びている									
そうである	1.559	0.711	512	1.799	0.763	508	2.145	1.062	509
どちらかというそうである	1.705	0.728	1212	1.931	0.691	1211	2.310	1.041	1205
どちらかというそうではない	2.009	0.778	1391	2.089	0.741	1384	2.297	1.047	1382
そうではない	2.366	0.897	1007	2.157	0.826	997	2.166	1.101	1003
わからない	1.841	0.796	653	2.163	0.796	650	2.862	1.050	638
不明	1.767	0.812	43	2.125	0.791	40	2.525	1.109	40
合計	1.934	0.832	4818	2.043	0.767	4790	2.334	1.081	4777

	店舗内のルールが守られている			情報開示が進んでいる			仕事上のマニュアル内容が身につけている		
	平均	標準偏差	標本数	平均	標準偏差	標本数	平均	標準偏差	標本数
利益が伸びている									
そうである	1.669	0.724	511	2.030	0.785	508	1.742	0.685	512
どちらかというそうである	1.791	0.649	1213	2.195	0.734	1197	1.871	0.605	1212
どちらかというそうではない	1.983	0.700	1395	2.392	0.743	1376	1.979	0.662	1392
そうではない	2.213	0.846	1004	2.559	0.849	993	2.050	0.754	1000
わからない	1.845	0.713	652	2.393	0.835	639	2.028	0.697	651
不明	1.714	0.596	42	2.297	0.845	37	1.795	0.594	44
合計	1.928	0.745	4817	2.338	0.798	4750	1.946	0.682	4811

	仕事のやり方を教えてくれる人がいる		
	平均	標準偏差	標本数
利益が伸びている			
そうである	1.509	0.751	511
どちらかというそうである	1.614	0.751	1214
どちらかというそうではない	1.830	0.806	1398
そうではない	2.090	0.992	1004
わからない	1.513	0.735	655
不明	1.295	0.509	44
合計	1.748	0.846	4826

注) 各項目に対して
 そう思う=1、どちらかというと思う=2、
 どちらかというと思わない=3、そう思わない=4
 の4点尺度で回答したものの平均値、標準偏差。

4．計量分析の方法と推定結果

前節のクロス表の分析では、権限委譲と店舗利益の間に正の関係が見られた。そこで本節では、他の要因を制御してもこの関係が確認できるかを、プロビットモデルを用いた計量分析から明らかにする。

4.1 モデルと変数

以下の計量分析に用いる被説明変数と説明変数について述べる。

被説明変数には店舗業績を表す変数を用いる。2 節で触れたように、店舗業績を表す 4 点尺度の変数を、賛成の意見を表す 1+2 を 1、反対の意見を表す 3+4 を 0 とする二値変数に変換する。

説明変数には、上述の権限委譲に関する変数の他に、下記のような各変数を用いる。

個人属性：従業員の個人属性を表す変数である。年齢、女性ダミー（女性の場合に 1）、既婚ダミー（既婚者の場合に 1）、非通学ダミー（現在どの学校にも通っていない場合に 1）の各変数から構成される。

就業形態：パート、契約・派遣社員の各ダミー。基準は正社員。

職位：店長補佐、その他の各ダミー⁴。基準はスタッフ。

時間：勤続年数、1 週間あたり出勤日数（日）、1 週間あたり出勤時間数（時間）。

勤務時間帯：「深夜～早朝」「夕方～夜間」「特に決まっていない」の各ダミー。基準は「日中」。

応募方法：「学校への求人募集」「職業安定所への求人募集」「新聞の求人広告や求人折り込み」「就職情報誌の求人募集」「店舗のポスター等による求人募集」「その他」の各ダミー。基準は「従業者の縁故や友人の紹介」。

現店舗を選んだ理由：「都合のよい勤務地だから」現店舗を選んだ場合に 1 をとるダミー。0 となるのは、「賃金がよかったから」「お店のブランドイメージにひかれたから」「友人・知人に勧められたから」「将来、この仕事で独立開業したいから」「将来、この仕事で正社員として就職したいから」「その仕事や商品に興味があったから」「その他」の場合。

職に対する考え方：「やりがいよりも収入を優先」「趣味よりも仕事を優先」「仲間と仕事をする方が好き」「安定的な仕事が好き」と回答した場合に 1、「収入よりもやりがいを優先」「仕事よりも趣味を優先」「一人で仕事をする方が好き」「冒険的な仕事が好き」と回答した場合に 0 をとるダミー。

権限委譲⁵：「希望や適性に応じた仕事を任されている」「自分の意見が仕事に反映されている」「責任ある仕事を任されている」「職場に活気がある」「マニュアルにない工夫や対応ができる」「フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っている」「店舗内のルールが守られている」「情報開示が進んでいる」「仕事上のマニュアル内容

が身につけている」「仕事のやり方を教えてくれる人がいる」の各項目に対して、「そう思う」「どちらかというと思う」と回答した場合に1をとるダミー⁶。

上記の変数の他に、業種ダミー、立地場所ダミー、総務省基準の10地域ダミー⁷で推定を制御する。各変数の記述統計量は表2に記載されている。

表2 記述統計量

		回答数	平均	標準偏差	最小値	最大値	
勤務している店舗の状況 そうである+どちらかというと思う=1 そうではない+どちらかというと思うではない=0	売上が伸びている	4128	0.455	0.498	0	1	
	利益が伸びている	3947	0.421	0.494	0	1	
	固定客が増えている	4288	0.592	0.491	0	1	
	新規顧客が増えている	4152	0.498	0.500	0	1	
	従業員の定着がよい	4399	0.585	0.493	0	1	
	地域社会に役立っている	4082	0.710	0.454	0	1	
雇用形態ダミー 基準:正社員	年齢	4580	32.233	10.908	15	70	
	女性ダミー(女性=1)	4628	0.623	0.485	0	1	
	既婚ダミー(既婚=1)	4647	0.457	0.498	0	1	
	非通学ダミー(通学していない=1)	4532	0.806	0.395	0	1	
担当(職位)ダミー 基準:スタッフ	パートダミー	4625	0.682	0.466	0	1	
	契約・派遣社員ダミー	4625	0.013	0.115	0	1	
	店長補佐ダミー	4425	0.129	0.336	0	1	
	その他ダミー	4425	0.148	0.356	0	1	
勤務時間帯ダミー 基準:日中	勤続月数	4609	4.300	4.660	0.0833	37	
	1週間あたり出勤日数	4607	4.697	1.112	1	7	
	1週間あたり出勤時間数	4272	31.290	17.778	2.7	144	
	深夜～早朝ダミー	4604	0.089	0.285	0	1	
	夕方～夜間ダミー	4604	0.169	0.375	0	1	
現職への応募方法ダミー 基準:従業員の縁故や友人の紹介	特に決まっていないダミー	4604	0.072	0.259	0	1	
	学校への求人募集ダミー	4612	0.025	0.157	0	1	
	職業安定所への求人募集ダミー	4612	0.079	0.270	0	1	
	新聞の求人広告や求人折り込みダミー	4612	0.232	0.422	0	1	
	就職情報誌の求人募集ダミー	4612	0.171	0.377	0	1	
	店舗のポスター等による求人募集ダミー	4612	0.183	0.387	0	1	
都合のよい勤務地だから現店舗を選んだダミー(YES=1)	その他ダミー	4612	0.064	0.244	0	1	
	やりがいよりも収入を優先ダミー(YES=1)	4480	0.449	0.497	0	1	
	趣味よりも仕事を優先ダミー(YES=1)	4482	0.585	0.493	0	1	
	仲間と仕事をする方が好きダミー(YES=1)	4486	0.723	0.448	0	1	
	安定的な仕事が好きダミー(YES=1)	4480	0.756	0.430	0	1	
	希望や適性に応じた仕事を任されているダミー(YES=1)	4605	0.841	0.365	0	1	
	自分の意見が仕事に反映されているダミー(YES=1)	4576	0.641	0.480	0	1	
	責任ある仕事を任されているダミー(YES=1)	4596	0.784	0.412	0	1	
	職場に活気があるダミー(YES=1)	4624	0.775	0.418	0	1	
	マニュアルにない工夫や対応ができるダミー(YES=1)	4595	0.755	0.430	0	1	
	フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っているダミー(YES=1)	4581	0.566	0.496	0	1	
	店舗内のルールが守られているダミー(YES=1)	4621	0.819	0.385	0	1	
	情報開示が進んでいるダミー(YES=1)	4557	0.599	0.490	0	1	
	仕事上のマニュアル内容が身につけているダミー(YES=1)	4616	0.834	0.372	0	1	
	仕事のやり方を教えてくれる人がいるダミー(YES=1)	4630	0.837	0.370	0	1	
	業種ダミー 基準:コンビニエンスストア	小売業ダミー	4599	0.096325	0.295069	0	1
		外食業ダミー	4599	0.085888	0.280229	0	1
		サービス業ダミー	4599	0.403131	0.49058	0	1
	立地場所ダミー 基準:住宅街	商店街ダミー	4548	0.066403	0.249012	0	1
		オフィス街ダミー	4548	0.029683	0.169731	0	1
駅前ダミー		4548	0.113237	0.316917	0	1	
主要ロードサイドダミー		4548	0.306508	0.461094	0	1	
その他ダミー		4548	0.081574	0.273745	0	1	
総務省基準10地域ダミー 基準:南関東	北海道ダミー	4630	0.068899	0.253309	0	1	
	東北ダミー	4630	0.089201	0.285064	0	1	
	北関東・甲信ダミー	4630	0.085529	0.279698	0	1	
	北陸ダミー	4630	0.051404	0.220844	0	1	
	東海ダミー	4630	0.128726	0.334932	0	1	
	近畿ダミー	4630	0.129374	0.335649	0	1	
	中国ダミー	4630	0.066091	0.248467	0	1	
	四国ダミー	4630	0.025486	0.157613	0	1	
	九州ダミー	4630	0.093305	0.29089	0	1	

推定モデルは下記のように記述できる。 i 番目の経済主体 Y_i^* の選好は以下のように記述できる。

$$Y_i^* = X_i\beta + W_i\gamma + A_i\lambda + \varepsilon_i$$

で与えられるとする。ここで Y_i^* は観察不可能な潜在変数であり、売上や利益が伸びているほど大きな値をとる。 X_i は個人属性のベクトル、 W_i は就業形態や勤務時間帯など回答者の勤務状態を表す諸変数のベクトルである。 A_i は権限委譲を表す変数ベクトルであり、これらの変数の推定値 λ が有意に正の符号を持つとすれば、権限委譲がなされているほど店舗業績が向上していると考えられる。 ε_i は誤差項である。

上記式において、 Y_i^* は観察不可能なため、次のような条件を満たす二値変数 Y_i を定義する。

$$Y_i = 0 \quad \text{if} \quad Y_i^* < 0$$
$$Y_i = 1 \quad \text{if} \quad Y_i^* \geq 0$$

ε_i が標準正規分布に従うと仮定し、パラメータベクトルをプロビットモデルで推定する。

4.2 推定結果

店舗業績の 6 つの変数それぞれに対して、プロビットモデルを適用した推定結果を表 3 に示した。表中の数字はプロビットモデルにおける限界効果、括弧内は標準誤差をそれぞれ表している（係数は省略）。

まず権限委譲と店舗業績との関係を確認すると、式 (1) から式 (6) までを通じて、「職場に活気がある」「マニュアルにない工夫や対応ができる」「店舗内のルールが守られている」「情報開示が進んでいる」「仕事のやり方を教えてくれる人がいる」などの変数が、正に有意となっている。また式 (3) (5) (6) では「希望や適性に合った仕事を任されている」ダミーが、式 (1) から式 (3) までは「仕事上のマニュアル内容が身についている」ダミーが、それぞれ正に有意となっている。

情報開示や仕事のやり方の伝授など、店長と従業員、あるいは従業員内で意志やノウハウの伝達がスムーズに進んでいる場合には、その店舗の業績に 5~10% のプラスの効果があることがわかる。また「マニュアルにない工夫や対応ができる」など、従業員教育の結果として定形外の仕事も処理できるようになっている場合にも、店舗の業績に 10% 前後のプラスの効果がある。これらの権限委譲が実施されている場合には、売上や利益の増加だけでなく、固定客の増加や従業員の定着などに対して幅広い効果が確認できる。

表3 プロビットモデルによる推定結果 (限界効果)

被説明変数:勤務している店舗の状況 そうである+どちらかという+そうでない=1 そうではない+どちらかという+そうでない=0						
	(1)売上が伸びている	(2)利益が伸びている	(3)固定客が増えている	(4)新規顧客が増えている	(5)従業員の定着がよい	(6)地域社会に役立っている
年齢	-0.003 ** (0.002)	-0.002 (0.002)	-0.006 *** (0.002)	-0.002 (0.002)	0.000 (0.001)	0.001 (0.001)
女性ダミー(女性=1)	-0.025 (0.025)	-0.022 (0.025)	0.065 ** (0.026)	-0.017 (0.025)	0.033 (0.024)	0.021 (0.022)
既婚ダミー(既婚=1)	0.038 (0.027)	0.034 (0.027)	0.007 (0.027)	0.001 (0.027)	0.030 (0.026)	-0.001 (0.024)
非通学ダミー(通学していない=1)	-0.025 (0.033)	-0.019 (0.034)	-0.049 (0.034)	0.001 (0.034)	0.004 (0.032)	-0.009 (0.029)
パートダミー	0.077 ** (0.031)	0.080 ** (0.031)	0.103 *** (0.032)	0.091 *** (0.032)	0.026 (0.031)	-0.057 ** (0.027)
契約・派遣社員ダミー	0.130 (0.083)	0.237 *** (0.080)	0.123 (0.075)	0.200 ** (0.078)	-0.015 (0.086)	-0.045 (0.080)
店長補佐ダミー	0.034 (0.031)	-0.009 (0.031)	0.017 (0.031)	0.036 (0.031)	-0.060 ** (0.031)	-0.080 *** (0.030)
その他ダミー	0.035 (0.031)	0.003 (0.031)	-0.076 ** (0.032)	0.022 (0.031)	-0.018 (0.030)	0.062 ** (0.025)
勤続年数	-0.018 *** (0.003)	-0.016 *** (0.003)	-0.016 *** (0.003)	-0.020 *** (0.003)	0.011 *** (0.003)	-0.006 ** (0.003)
1週間あたり出勤日数	0.008 (0.012)	0.007 (0.012)	0.015 (0.012)	0.015 (0.012)	-0.013 (0.011)	-0.018 * (0.010)
1週間あたり出勤時間数	0.000 (0.001)	0.000 (0.001)	0.001 (0.001)	0.000 (0.001)	-0.001 (0.001)	0.001 ** (0.001)
深夜～早期ダミー	0.001 (0.040)	0.027 (0.041)	0.034 (0.040)	-0.042 (0.041)	0.000 (0.039)	-0.019 (0.038)
夕方～夜間ダミー	0.013 (0.032)	0.051 (0.033)	0.080 ** (0.032)	0.060 * (0.033)	0.047 (0.031)	-0.001 (0.029)
特に決まっていないダミー	0.006 (0.040)	-0.004 (0.041)	0.090 ** (0.039)	0.031 (0.041)	0.014 (0.038)	-0.022 (0.036)
学校への求人募集ダミー	0.087 (0.065)	0.109 (0.066)	0.007 (0.065)	0.111 * (0.064)	-0.057 (0.065)	-0.191 *** (0.067)
職業安定所への求人募集ダミー	-0.056 (0.041)	-0.008 (0.042)	-0.069 (0.044)	-0.104 ** (0.042)	-0.104 ** (0.041)	0.003 (0.037)
新聞の求人広告や求人折り込みダミー	0.085 *** (0.029)	0.077 *** (0.030)	0.086 *** (0.028)	0.052 * (0.029)	-0.061 ** (0.028)	-0.002 (0.027)
就職情報誌の求人募集ダミー	0.023 (0.032)	0.015 (0.032)	-0.011 (0.032)	-0.037 (0.032)	0.008 (0.030)	-0.035 (0.030)
店舗のポスター等による求人募集ダミー	-0.004 (0.032)	-0.002 (0.032)	0.014 (0.032)	-0.024 (0.032)	-0.039 (0.031)	-0.035 (0.030)
その他ダミー	0.086 * (0.045)	0.123 *** (0.046)	0.085 * (0.043)	-0.012 (0.046)	0.051 (0.043)	-0.023 (0.043)
都合のよい勤務地だから現店舗を選んだダミー(YES=1)	-0.013 (0.021)	-0.006 (0.022)	-0.019 (0.022)	-0.020 (0.022)	0.025 (0.021)	0.025 (0.019)
やりがいよりも収入を優先ダミー(YES=1)	-0.034 * (0.020)	-0.023 (0.020)	-0.052 ** (0.020)	-0.058 *** (0.020)	-0.031 (0.019)	-0.041 ** (0.018)
趣味よりも仕事を優先ダミー(YES=1)	0.000 (0.020)	-0.009 (0.021)	-0.011 (0.021)	-0.012 (0.021)	0.025 (0.020)	0.025 (0.018)
仲間と仕事をする方が好きダミー(YES=1)	-0.007 (0.022)	0.012 (0.022)	0.013 (0.022)	0.029 (0.022)	0.011 (0.021)	-0.024 (0.019)
安定的な仕事が好きダミー(YES=1)	0.026 (0.023)	0.025 (0.023)	0.018 (0.024)	-0.009 (0.024)	-0.013 (0.022)	0.030 (0.021)
希望や適性に合った仕事を任されているダミー(YES=1)	0.039 (0.030)	0.034 (0.030)	0.070 ** (0.031)	-0.024 (0.030)	0.064 ** (0.029)	0.061 ** (0.027)
自分の意見が仕事に反映されているダミー(YES=1)	-0.013 (0.024)	-0.034 (0.025)	0.046 * (0.024)	0.025 (0.024)	-0.003 (0.023)	0.007 (0.021)
責任ある仕事を任されているダミー(YES=1)	0.031 (0.028)	0.031 (0.028)	-0.028 (0.027)	0.020 (0.028)	-0.041 (0.026)	0.021 (0.024)
職場に活気があるダミー(YES=1)	0.151 *** (0.026)	0.138 *** (0.026)	0.181 *** (0.027)	0.159 *** (0.026)	0.187 *** (0.025)	0.114 *** (0.025)
マニュアルにない工夫や対応ができるダミー(YES=1)	0.074 *** (0.025)	0.076 *** (0.025)	0.095 *** (0.025)	0.128 *** (0.025)	0.066 *** (0.024)	0.004 (0.022)
フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っているダミー(YES=1)	0.000 (0.022)	0.025 (0.022)	-0.026 (0.022)	-0.007 (0.022)	-0.031 (0.021)	0.073 *** (0.020)
店舗内のルールが守られているダミー(YES=1)	0.068 ** (0.028)	0.088 *** (0.027)	0.115 *** (0.028)	0.074 *** (0.028)	0.094 *** (0.027)	0.116 *** (0.026)
情報開示が進んでいるダミー(YES=1)	0.096 *** (0.021)	0.116 *** (0.021)	0.113 *** (0.022)	0.108 *** (0.022)	0.094 *** (0.021)	0.197 *** (0.019)
仕事上のマニュアル内容が身についているダミー(YES=1)	0.058 ** (0.029)	0.051 * (0.029)	0.070 ** (0.030)	0.034 (0.030)	0.026 (0.028)	0.031 (0.026)
仕事のやり方を教えてくれる人がいるダミー(YES=1)	0.089 *** (0.029)	0.078 *** (0.029)	0.070 ** (0.030)	0.072 ** (0.029)	0.104 *** (0.028)	0.114 *** (0.028)
サンプルサイズ	3002	2881	3124	3016	3211	2974
対数尤度	-1843.76	-1751.40	-1660.06	-1824.19	-1926.44	-1509.00
Prob > chi2	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
疑似決定係数	0.109	0.108	0.214	0.127	0.120	0.158

注) *** ** *はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意なことを示す。
 括弧内は標準誤差。
 各推定とも立地場所ダミー、業種ダミー、総務省10地域ダミーで制御済み。

「希望や適性に応じた仕事を任されている」は、売上や利益などの店舗業績指標には有意な効果が認められないが、固定客の増加や従業員定着には正の効果がある。従業員の希望を叶える、あるいは適切に職務を配分することが、仕事に対する愛着やこだわりを発生させ、従業員の定着につながっているのかもしれない。

他方、「仕事上のマニュアル内容が身についている」は売上や利益などの金銭的な店舗業績指標にのみ有意に正の効果を持っている。売上や利益を伸ばすためには、まず定型の業務内容（その中には権限の高いものも含まれる）を確実に身につけさせることが重要となることを示唆している。「店舗内のルールが守られている」ことが業績に正の影響を持つことを併せて考えると、業務のすべてをやみくもに権限委譲することには効果がなく、一定の手順に従って、定型業務・非定型業務と従業員教育を進めることが重要なことがわかる。これは同時に、職務を適切に配分できる能力が、権限を付与する者（店長など）には必要であることを示している。

その他、勤続年数が長い、あるいはやりがいよりも収入を優先させる場合には、店舗業績に負の影響があることがわかる。勤続年数が長い従業員は入職時よりも昇給している可能性が高いので、店舗業績を圧迫する要因となる。また収入を優先する従業員には権限委譲や教育などを実施することが困難で、それが結果として店舗業績に負の影響を与えているのかもしれない。

4.2 業種と権限委譲

上記表3の推定では、例えばコンビニエンスストアとサービス業の業種の違いを、業種ダミーで制御していた。ただ中村（1995）なども指摘しているように、コンビニエンスストアではマニュアルによる徹底した経営管理が行われており、従業員への権限委譲の余地がサービス業などに比べて小さいかもしれない。あるいはマニュアルの徹底が業務上の標準だとすれば、むしろそれ以外の要因が店舗業績に大きな効果を与えているかもしれない。そこで本節では、サンプルを業種によって分割し、権限委譲と業績の関係を再度確認する。具体的には、サンプルを小売業+サービス業およびコンビニエンスストア+外食業の2種に区分して、それぞれ推定する。

表4は、特に権限委譲に関する変数に限定して、プロビットモデルにおける限界効果と標準誤差を記述したものである。上段が小売業+サービス業の結果、下段がコンビニエンスストア+外食業の結果をそれぞれ示している。

表中で注目すべきは「仕事上のマニュアル内容が身に付いている」「仕事のやり方を教えてくれる人がいる」の2変数である。「仕事上のマニュアル」は小売業+サービス業では店舗業績（売上、利益など）に対して有意に正の効果があるが、コンビニエンスストア+外食業では符号は正であるものの有意な結果ではない。他方、「仕事のやり方を」は小売業+サービス業では有意ではないが、コンビニエンスストア+外食業では店舗業績に有意

に正の影響を与えており、かつ効果も大きい。

この結果は次のように解釈できるだろう。コンビニエンスストア+外食業で「仕事上のマニュアル」が有意でないのは、これらの業種の店舗ではマニュアルの内容が全従業員に徹底されているため、マニュアル内容が身に付いているか否かは店舗業績の差を説明する要因とならない。むしろ「マニュアルにない工夫や対応ができる」こと、そしてマニュアルにない工夫や対応なども含めて「仕事のやり方を教えてくれる人がいる」ことこそが店舗の業績を左右していると考えられる。推定結果はマニュアルの重要性を否定するものではなく、前節でも述べたように、マニュアルに沿った定型業務の基本を習得した上で、非定型業務の教育を進めることが店舗業績に正の効果を持つことを示していると考えられる。

表4 業種ごとに見た推定結果（限界効果）

	被説明変数：勤務している店舗の状況 そうである+どちらかというところである=1 そうではない+どちらかというところではない=0					
	(1)売上が伸びている	(2)利益が伸びている	(3)固定客が増えている	(4)新規顧客が増えている	(5)従業員の定着がよい	(6)地域社会に役立っている
小売業+サービス業						
希望や適性に応じた仕事を任されているダミー(YES=1)	-0.015 (0.040)	0.014 (0.039)	0.039 (0.042)	-0.042 (0.041)	0.042 (0.040)	0.045 (0.037)
自分の意見が仕事に反映されているダミー(YES=1)	-0.004 (0.033)	-0.009 (0.033)	0.070 ** (0.034)	0.029 (0.034)	-0.023 (0.033)	0.027 (0.030)
責任ある仕事を任されているダミー(YES=1)	0.028 (0.038)	0.036 (0.038)	-0.051 (0.041)	-0.002 (0.039)	-0.051 (0.039)	0.020 (0.034)
職場に活気があるダミー(YES=1)	0.122 *** (0.033)	0.101 *** (0.032)	0.174 *** (0.034)	0.113 *** (0.034)	0.197 *** (0.033)	0.055 * (0.031)
マニュアルにない工夫や対応ができるダミー(YES=1)	0.067 * (0.034)	0.065 * (0.033)	0.090 ** (0.036)	0.109 *** (0.035)	0.088 ** (0.035)	-0.016 (0.031)
フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っているダミー(YES=1)	0.010 (0.032)	0.040 (0.031)	-0.068 ** (0.034)	-0.026 (0.033)	-0.075 ** (0.032)	0.093 *** (0.030)
店舗内のルールが守られているダミー(YES=1)	0.062 * (0.035)	0.071 ** (0.034)	0.103 *** (0.037)	0.086 ** (0.036)	0.100 *** (0.036)	0.114 *** (0.034)
情報開示が進んでいるダミー(YES=1)	0.109 *** (0.029)	0.113 *** (0.029)	0.113 *** (0.031)	0.106 *** (0.030)	0.116 *** (0.030)	0.208 *** (0.027)
仕事上のマニュアル内容が身に付いているダミー(YES=1)	0.082 ** (0.037)	0.083 ** (0.036)	0.089 ** (0.039)	0.049 (0.038)	0.038 (0.038)	0.058 * (0.035)
仕事のやり方を教えてくれる人がいるダミー(YES=1)	0.065 * (0.035)	0.027 (0.035)	0.040 (0.038)	0.049 (0.036)	0.121 *** (0.036)	0.125 *** (0.034)
コンビニエンスストア+外食業						
希望や適性に応じた仕事を任されているダミー(YES=1)	0.097 ** (0.046)	0.040 (0.049)	0.094 ** (0.042)	-0.001 (0.047)	0.077 * (0.041)	0.070 * (0.042)
自分の意見が仕事に反映されているダミー(YES=1)	-0.033 (0.036)	-0.070 * (0.037)	0.017 (0.030)	0.017 (0.035)	0.014 (0.031)	0.003 (0.030)
責任ある仕事を任されているダミー(YES=1)	0.043 (0.041)	0.037 (0.042)	-0.007 (0.033)	0.053 (0.040)	-0.039 (0.034)	0.023 (0.035)
職場に活気があるダミー(YES=1)	0.198 *** (0.043)	0.203 *** (0.044)	0.184 *** (0.042)	0.224 *** (0.043)	0.162 *** (0.040)	0.218 *** (0.044)
マニュアルにない工夫や対応ができるダミー(YES=1)	0.084 ** (0.037)	0.087 ** (0.038)	0.082 *** (0.032)	0.140 *** (0.037)	0.045 (0.032)	0.034 (0.032)
フランチャイズチェーン本部の経営理念を知っているダミー(YES=1)	-0.009 (0.032)	0.012 (0.033)	0.010 (0.027)	0.020 (0.031)	0.023 (0.028)	0.063 ** (0.028)
店舗内のルールが守られているダミー(YES=1)	0.057 (0.045)	0.099 ** (0.045)	0.099 *** (0.039)	0.047 (0.044)	0.084 ** (0.040)	0.106 *** (0.042)
情報開示が進んでいるダミー(YES=1)	0.089 *** (0.032)	0.124 *** (0.032)	0.095 *** (0.027)	0.105 *** (0.031)	0.071 ** (0.028)	0.189 *** (0.028)
仕事上のマニュアル内容が身に付いているダミー(YES=1)	0.031 (0.047)	0.005 (0.050)	0.053 (0.041)	0.011 (0.048)	0.005 (0.040)	0.003 (0.040)
仕事のやり方を教えてくれる人がいるダミー(YES=1)	0.139 *** (0.051)	0.183 *** (0.050)	0.102 ** (0.046)	0.104 ** (0.052)	0.065 (0.046)	0.086 * (0.048)

注) ***, **, *はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意なことを示す。
括弧内は標準誤差。
各推定とも立地場所ダミー、業種ダミー、総務省10地域ダミーで制御済み。
表には権限委譲に関する変数のみ記載した。

5. 結論

本稿ではフランチャイズチェーンに勤務する従業員へのアンケート調査の個票を用いて、従業員への権限委譲と店舗業績との関係を、計量分析から明らかにした。

「マニュアルにない工夫や対応ができる」「仕事のやり方を教えてくれる人がいる」と従業員が感じている場合、当該店舗の売上や利益などの業績指標は上昇傾向にある。これらの変数は金銭的な業績指標だけでなく、固定客の増加や従業員の定着などにもプラスの効果を持っている。定形外の対応ができるように従業員教育と権限委譲を進めている店舗は業績が伸びていることが明らかとなった。これらの特徴はコンビニエンスストアや外食業など、マニュアルの徹底が図られている業種で顕著に確認できる。

また情報開示が進んでいるほど、店舗業績には正の効果が認められる。従業員教育だけでなく、チェーンや店舗の情報などを積極的に公開することが、店舗業績にプラスの効果をもたらしている。

ただし、権限を無条件に従業員に付与することは、店舗業績を上昇させる要因たり得ない。一定のルールに基づいて、定型業務の教育から始め、これが完了した後に定形外の業務内容を委譲することが業績向上につながる。従業員への権限委譲を進めるためには、まず店長などの指示者が、従業員に権限を適切に付与する能力を身につけることが必要となる。

参考文献

- 鎌田彰仁 (1998)、「成長店の経営属性と人的資源」、日本労働研究機構調査研究報告書、No. 115、第1部第2章。
- 富田安信 (2002)、「中小企業における右腕従業員」、三谷直紀・脇坂明編、『マイクロビジネスの経済分析』第8章、東京大学出版会。
- 中村良二 (1995)、「店長のキャリアと働き方」日本労働研究機構調査研究報告書、No. 73、第5章第3節。
- 日本フランチャイズチェーン協会 (2003)、『フランチャイズチェーン事業 産業雇用高度化推進事業報告書』。
- 脇坂明 (2003)、「右腕が中小企業の経営業績に与える影響」、佐藤博樹・玄田有史編、『成長と人材』第3章、勁草書房。

謝辞

二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターSSJ データアーカイブから「フランチャイズチェーン事業産業雇用高度化推進事業、2002」(寄託者：

日本フランチャイズチェーン協会) の個票データの提供を受けました。また二次分析研究会中間発表会において、武石恵美子 (ニッセイ基礎研究所) に懇切丁寧なコメントをいただきました。記して感謝申し上げます。なお本文にあり得べき誤りはすべて筆者に属するものです。

¹ 例えば鎌田 (1998)、富田 (2002)、脇坂 (2003) など。

² 日本フランチャイズチェーン協会 (2003)、p.13。

³ 加盟企業には大手のコンビニエンスストアやファストフード会社、外食企業などが含まれている。

⁴ 従業員調査の回答者には店舗統括者が4.1%含まれるが、店舗統括者が考える権限委譲とその他の従業員が考える権限委譲は、その中身が異なると考えられるので、分析からは店舗統括者を除いた。

⁵ 権限委譲に関する変数については、店舗業績との内生性が懸念される。つまり、権限委譲しているから店舗業績が上昇するのか、店舗業績が上昇しているから従業員に権限委譲できる余裕があるのか、因果関係が不定である。内生性を除去するためには、操作変数法や同時方程式の手法を用いるか、またはパネルデータを使用する必要があるが、これらに関しては今後の課題としたい。

⁶ この10項目のうち、相関が高い項目がいくつか見られたので、主成分分析、因子分析等を用いて変数をまとめようとしたが、どちらの方法でも適当な因子を抽出することができなかったため、本稿では各項目をそのまま回帰分析に投入した。

⁷ 各地域の構成都道府県は次の通りである。北海道：北海道。東北：青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島。南関東：埼玉、千葉、東京、神奈川。北関東・甲信：茨城、栃木、群馬、山梨、長野。北陸：新潟、富山、石川、福井。東海：岐阜、静岡、愛知、三重。近畿：滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山。中国：鳥取、島根、岡山、広島、山口。四国：徳島、香川、愛媛、高知。九州：福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄。