

経営経験者の開業 - 存廃分析を中心に -

日本政策金融公庫総合研究所 上席主任研究員

鈴木 正 明

要 旨

本稿では、日本政策金融公庫総合研究所「新規開業パネル調査」(第2コーホート)のデータを基に、経営経験者の開業の特徴と、開業後のパフォーマンスを分析する。

新規開業パネル調査の対象先のうち、経営経験者は13.2%である。内訳をみると、4.6%が経営経験を有しかつ当該事業を続けながら別の事業を新たに始めた「ポートフォリオ企業家」、8.6%が経営経験を有するものの当該事業をやめた後に新たな事業を始めた「連続企業家」である。

経営未経験者と比べると、経営経験者の開業時の年齢は高い。さらに、ポートフォリオ企業家の開業には、①斯業経験がない分野で開業することが多い、②その結果としてフランチャイズ・チェーンに加盟したり、パートナーを雇ったりすることで当該分野に関する知識やノウハウを獲得している、③開業時の資金制約が比較的小さい、といった特徴がある。一方、連続企業家には、開業目的として収入を重視する人の割合が高い。以前行っていた事業をやめた後、満足のいく職につけなかった人が多かったことが推察される。

経営経験は開業後のパフォーマンスに対してプラス、マイナス両方の影響を与えることが指摘されてきた。しかし、どちらの影響が大きいのか、つまり経営未経験者と比べて経営経験者のパフォーマンスが高いのかどうかという点について先行研究の結果は一致していない。新規開業パネル調査のデータによると、開業3年目までに廃業した経営経験者の割合は高いものの、回帰分析を行った結果、廃業確率を高めているのは経営経験自体ではなく、経営経験者に特徴的な要因であることが示された。さらに、経営経験者に絞った分析を行ったところ、存続廃業状況と経営経験との関係は複雑であることが分かった。特に、経営経験からの学習には業界特殊的な側面が強いことが示唆された点は重要である。

経営経験自体が廃業確率を高めているわけではないにせよ、開業後短期間で廃業する経営経験者は少なくない。とすれば、開業計画に対するアドバイスを提供することで経営経験者の短期間での廃業を抑えられる可能性がある。その際、経営経験の内容によってアドバイスの重点を変えていくことが望ましいということの本稿の分析結果は示唆している。

1 はじめに

雇用の創出やイノベーションの促進、地域経済の活性化など新規開業が果たしうる役割の大きさは日本でも広く認識されるようになってきている。開業を増やすことは政策目的となっており、さまざまな支援策が現在講じられている。

しかし、開業後の業績は企業によって大きく異なる。少数ではあるものの、開業後数年のうちに株式公開まで大きく成長を遂げる企業も存在する。一方、開業後すぐに廃業してしまう企業も少なくない。

起業の成否を左右する重要な要因としては、開業者の能力や資質が挙げられる。このため、欧米諸国を中心に、どのような開業者のパフォーマンスが高いのかについて数多くの研究が行われてきた。これらの研究のなかには、成功する、または経済的に大きく貢献する開業者像を特定できれば、成長性の高い企業に絞って支援することで政策効果を最大化できるという問題意識を有しているものも少なくない。

開業者の能力や資質は多面的だが、なかでも近年注目を集めているのが経営経験を有する開業者である。本稿では、当研究所が実施している「新規開業パネル調査」(第2コーホート)のデータなどを基に、経営経験者の開業の実態を分析する¹。

パネル調査とは、同一企業を長期にわたり継続的に追跡する調査手法である。新規開業パネル調査(第2コーホート)では、2006年に開業した国民生活金融公庫(現・日本政策金融公庫国民生活事業)の融資先2,897社を対象とし、毎年12月時点でアンケートを行っている。これまでに、開業

時点および2006年12月時点から2008年12月時点までの4時点にわたるデータを蓄積している。調査対象先が国民生活金融公庫の融資先に限られているという制約はあるものの、開業時点からの新規開業企業の変化を追跡した貴重なデータである。

さらに、アンケートとは別に、営業所への訪問や電話などによって、各年末時点における存続廃業状況も調査しており、調査対象先の存続廃業状況をほぼ完全に把握できている。調査対象のなかにはアンケート未回答企業もあるが、それらの企業が、廃業した結果アンケートに回答しなかったのか、存続しているが単に協力を拒否しただけなのかを判別できている点は新規開業パネル調査の大きな強みである。

本稿の構成は次のとおりである。第2節では先行研究を概観する。第3節では、本稿における経営経験を定義し、経営経験の内容を考察する。第4節では、新規開業パネル調査のデータを用いて、経営経験者の開業の状況を明らかにする。第5節では、存続廃業状況を中心に、経営経験者のパフォーマンスを分析する。第6節では、今回の分析結果から得られる政策的なインプリケーションを論じる。補論では、存続廃業分析を補完するために、採算性の分析を行った。

2 先行研究

先行研究では、経営経験の有無によって、事業機会の認識・実現プロセス、開業動機、経営に関する意思決定を行う際の経験則(heuristics)、経営資源の調達、開業後のパフォーマンスなどに違いがあるかどうかを主に分析されてきた。以下では、本稿に関連が深い開業後のパフォーマンスとの関連で先行研究を概観する。

¹ 新規開業パネル調査の第1コーホートは、2001年に開業した国民生活金融公庫の融資先2,181社である。その分析結果は、樋口ほか(2007)にまとめられている。

なお、経営経験を有するかどうかの基準としては、オーナーシップの有無や経営上の意思決定への関与などが一般に用いられている。この基準に基づき、①経営経験をもたない「経営未経験者」(novice entrepreneur)、②経営経験がありそれまで経営していた事業を継続しつつ新たな事業を始める「ポートフォリオ企業家」(portfolio entrepreneur)、③経営経験を有するもののすでにその事業をやめたうえで新たな事業を始める「連続企業家」(serial entrepreneur)の三つのグループに開業者を分類することが多い。

経営経験がその後の開業のパフォーマンスに与える影響は、特に人的資本(human capital)の観点から論じられてきた。

Starr and Bygrave (1992) は、経営経験を積むことのメリットとして、経営に関するスキルを習得できる、経営者としての評判が高まる、ネットワークが拡充するという点を指摘する。その結果、「若い組織の脆弱性」(liability of newness)や「小さな組織の脆弱性」(liability of smallness)に起因する創業期の問題を未然に防ぐことのできる可能性が高まるとされる。さらに、認知心理学の成果を基に、経営経験を積むことで新たな事業機会を発見するために必要なフレームワークを獲得できる(Baron and Ensley, 2006)、その結果としてより革新的な事業機会を発見、追求できる(Kaish and Gilad, 1991; Ucbasaran, Westhead, and Wright, 2009)とする分析もある。経営経験のメリットを強調する見解は、企業家に求められる資質の少なくとも一部には、文書化したり公式の教育を通じて学習したりすることが難しい暗黙知的な性質があり、事業経営という「OJT」を通じてのみ、またはそうすることではかたに効率的に学習するという前提としている。

しかし、経営経験には負の側面も考えられる。前述のStarr and Bygrave (1992) は、事業を成功させた経験に関する負の遺産として、①経験が

ら適切に学ぶことができないことに起因する「バイアスと盲点」(特定の環境下での経験を一般化してしまうバイアスなど)、②経営経験を通じて築いたネットワークが同質的な人たちが構成されているため革新的なアイデアを生むのに役立つ独創的な情報をかえって得にくくなる「同質性に伴う脆弱性」(liability of sameness)、③知らないことを他者に尋ねにくくなるといった過大なプライドや自信過剰など「成功体験症候群」(success syndrome)、④評判を得ることで資金調達が容易になる結果、創業期の企業に求められる節約の感覚が失われてしまう「費用をかけすぎることによる脆弱性」(liability of costliness)の四つを指摘する。さらに、事業の失敗を経験していない場合、望ましくない出来事が他者と比べて自分には起こりにくいという比較楽観主義(comparative optimism)に陥りやすいとする分析もある(Ucbasaran, et al., 2009)。

一方、事業の失敗が事業経営に必要な能力や資質の欠如に起因しているとするれば、こうした企業家が再度開業しても失敗する可能性が高いという見方もありうる。その代表がJovanovic (1982)である。同モデルでは、企業の生産性は開業者の能力に依存すると想定される。開業者は自らの能力の程度を開業前に把握することはできず、開業後の経営を通じて確認していく。そのうえで、自社の生産コストが他社よりも高い、つまり自らの能力が低いと判断した場合、市場からの撤退を選択することになる。

このように経営経験が開業後のパフォーマンスに与える影響にはプラスとマイナスの両方の側面があると指摘されてきた。では、経営経験者の開業後のパフォーマンスは経営未経験者と比べて優れているのか。この点について、実証分析の結果は一致しておらず、断定的な結論を導き出すことはできないのが現状である(Westhead and Wright, 1998; Ucbasaran, Westhead, and

Wright, 2006)。例えば、Westhead, et al. (2005)では、同業他社と比較した業績評価や事業から得ている収入についてポートフォリオ企業家のパフォーマンスが優れていることを見出している。その一方、Westhead and Wright (1998)は、経営未経験者、ポートフォリオ企業家、連続企業家の間に、開業後の従業員数の増減について有意な違いはみられないとする。また、文献レビューを行っているStorey (1994)は、経営者としての経験が新規開業企業の成長を促すという結論を得ているものが多いこと、同時に多くの研究では事業失敗の経験と開業後の成長との間には有意な相関がみられないことを指摘する。

他方、日本においても、経営経験がパフォーマンスに与える影響を論じたものがいくつかみられる。なかでも先駆的な研究は、国民生活金融公庫総合研究所(現・日本政策金融公庫総合研究所)が2001年に実施した「2度目の開業」に関する実態調査である。同調査の結果を取りまとめた竹内(2003)によると、「過去に自分で起こした事業を廃業した経験をもっており、再度新たに事業を始めた経営者」(2度目の開業者)の開業後のパフォーマンスは相対的に高い。具体的には、2度目の開業者の場合、「初めての開業者」と比べて開業前の予想月商を達成している割合が高く、黒字化までの期間が短く、開業後の雇用数の増加も大きい。さらに、事例研究を通じて、「再起のための条件」として、撤退のタイミングを誤らない、失敗の責任をとるように努め周囲からの信用を失わないようにすることが重要と指摘する。

川上(2007)は、同調査のデータを用いて計量的な分析を行ったものである。「2度目の開業者」全体とともに、「失敗経験者」だけを取り上げた分析も行っている点に特徴がある。収支状況(黒字か赤字か)に関する推計では、年齢をコントロールした場合、初めて開業した人たちよりも2度目の開業者の方が黒字となる確率が高いこと、半面

失敗経験者と経営未経験者との間には有意な差がないことを確認している。「目標月商達成度」(目標月商と1年目の月商との差の絶対値の自然対数)の推計では、開業時の年齢をコントロールするしないにかかわらず、2度目の開業者、失敗経験者とも、開業前の目標に近い月商をあげているという結果が得られている。さらに、2度目の開業者に絞って収支状況を分析し、失敗の経験がパフォーマンスを改善するポジティブな学習効果と、再開業に要する年数の経過と加齢がもたらす人的資本の減耗によるネガティブな効果が相殺しあうことを指摘する。

増田(2005)も同じデータを用いて開業後の月商を被説明変数とする推計を行い、①廃業時に黒字基調でありかつ自主廃業している、②廃業経験を人材育成に生かしている、③勤務経験のある業種で、コアコンピタンスをもって開業している場合に、月商が高くなっているという結論を得ている。これらを踏まえ、廃業のタイミングを誤らず、斯業経験という人的資本を蓄積し、他社にない強みを有することが再起業を成功させるためには重要とする。

このように、竹内(2003)、川上(2007)、増田(2005)は、同じデータに依拠していることもあり、測定する指標は異なるものの総じて経営経験がその後の開業にプラスに働くという結論を得ている。そのほか、経営経験を中心的に論じてはいないものの、新規開業企業のパフォーマンスを分析するに当たり、経営経験を説明変数に加えた推計を行っている研究もいくつか存在する。

本庄(2005)は、中小企業総合研究機構が実施した1万社に対するアンケート(回収件数1,141社)を用いて、売上高成長率、収支状況、事業満足度の決定要因を分析したものである。そこでは、「事業経営の経験」はこれらの変数に有意な影響を与えてはいない。同じデータを用いて、開業時に確保した取引先と開業後のパフォーマンスとの

関係を探った岡室（2005）でも、「事業経営の経験」は従業者数増加率には有意な影響を与えないことが確認されている。この点に関して、岡室（2005）は、「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付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」とする。これに対して、別のデータを用いた三谷（2002）は、別会社で経営者を務めた経験が開業後の年収を有意に高めていることを見出し、経営者としての経験が人的資本の蓄積に役立っていると結論付けている。

ところで、これらの研究の多くは、事業経験が人的資本の蓄積に影響を与える結果、開業後のパフォーマンスを高めるという経路を想定している。しかし、Starr and Bygrave（1992）が指摘するように、経営経験の方が経営未経験者と比べてより良好な評判や広いネットワークを得られるのであれば、開業時の資金調達も容易であろう。とすれば、開業時の資金制約が小さい分、適正規模で開業しやすく、その結果、開業後のパフォーマンスが高いという経路も考えられる。では、経営経験は、開業時の資金調達にどのような影響を与えているのだろうか。

この点に関して詳細な分析を行っているのが安田（2006）である。同論文は、開業時の流動性制約と開業後のパフォーマンスとの関係を分析し、経営経験を有する企業家の方が開業時の資金規模が有意に大きいこと、かつ開業後の従業者成長率が高いことを確認している。それと同時に、開業時の資金規模を加えた推計と加えなかった推計を比較しつつ、経営経験が人的資本を高めるというよりも、開業時の資金規模を大きくすることを通じて開業後の成長率を高めている可能性を示唆している。

このほか、開業時の資金調達先の決定要因を分析した忽那（2005）は、経営経験の方が民間、政府系金融機関への融資申請の確率がいずれも高

いこと、ただし申請が認可されるかどうかについてはともに有意に高くはないことを確認している。また、本庄（2006）は、経営経験がある企業家の方が開業時に「民間金融機関」や「友人・知人」を利用する確率が高いという結果を得ており、「経験を積んだ起業家ほど人的ネットワークを構築しやすく」「創業資金の調達先とのリレーションシップ」が構築されている可能性を指摘する。開業時に民間金融機関から融資を受けやすいかどうかという点について両者の結果は必ずしも一致していない。これらの研究をみれば、経営経験を通じて、民間金融機関からの信頼や民間金融機関とのネットワークを獲得できるかどうかは必ずしも明らかではない。

ここまで経営経験者のパフォーマンス分析を中心に先行研究を概観してきたが、その多くは、採算状況、従業者数、月商といった指標を分析しており、開業後調査時点まで存続できた企業のみを対象としている。本稿の特徴は、データの制約などによって、先行研究が分析対象としてこなかった存続廃業状況の分析を行っていることである。実際、新規開業企業のうち、短期間で廃業する起業は少なくない（鈴木、2007；European Commission, 2005；Headd, 2003）。

さらに、経営経験をダミー変数だけで捉えるのではなく、経営経験の具体的な内容、特に従来行っていた事業と新たに始めた事業との関連を分析に盛り込んでいる。この点も本稿の特徴である。

3 経営経験者の定義と経営経験の概要

(1) 経営経験者の定義

本稿では、「新規開業パネル調査」第1回アンケート（調査時点は2006年12月）で行った以下の質問を基に、「経営経験者」を定義する。

- Q 現在の事業を始める前に、事業を営んでいたことはありますか。
- 1 事業を営んでいたことはない
 - 2 事業を営んでいたことがあり、現在もその事業を続けている
 - 3 事業を営んでいたことはあるが、すでにその事業をやめている

本稿では、上記の1の回答者を「経営未経験者」、2または3の回答者を「経営経験者」とする。さらに、欧米の研究の用語法に倣い、2、3を選んだ人をそれぞれ「ポートフォリオ企業家 (portfolio entrepreneur)」「連続企業家 (serial entrepreneur)」と呼ぶ²。

アンケートでは、上記の設問のほか、連続企業家に対して事業をやめた時期を尋ねている。しかし、ポートフォリオ企業家が2006年の開業以前から経営していた事業や、連続企業家が過去に行っていた事業(以下、両者をあわせて「旧事業」と呼ぶ)の詳細を尋ねていない。そこで、分析に当たっては当公庫の融資資料から得た情報も活用する。

ここで、上記の定義に関して注意すべき点を二つ指摘しておく。第1は、ポートフォリオ企業家や連続企業家には、自ら開業したことのない人たちも含まれることである。その具体例としては、家業を継いだり勤務先で昇進したりして経営者の地位に就いた人たちが挙げられる。経営経験者すなわち開業経験者というわけではない。

第2に、連続企業家は失敗経験者とは限らないことである。

連続企業家が事業経営をやめた理由(廃業等事由)は多様だが、本稿においては「経済的退出」「非経済的退出」「退任」の三つに大別している。経済的退出とは、事業が経営的に行き詰まり撤退

表 - 1 経営経験者の割合

(単位: %)

企業家タイプ	観測数	構成比
経営未経験者	2,455	86.8
経営経験者	374	13.2
うち ポートフォリオ企業家	131	4.6 (35.0)
連続企業家	243	8.6 (65.0)
合計	2,829	100.0

資料: 日本政策金融公庫総合研究所「新規開業パネル調査(第2コーホート)(以下同じ。)
(注) ()内は経営経験者に占める割合である。

したケースを指す。このケースは事業に失敗したとみることができる。

これに対して、非経済的撤退と退任は失敗とはいえないケースである。非経済的退出とは、経営自体は順調だったものの、病気や入居ビルからの立ち退き、親の介護など経営以外の理由によって事業をやめる場合をいう。退任は、何らかの事情で旧事業の経営を他者に引き継ぎ自らは経営者の地位を退くケースである。旧事業が存続している点で経済的退出や非経済的退出とは異なる。例えば、知人と共同で開業したものの、その後、経営方針について対立が生じたため役員を辞任、再度開業したというのは退任に当たる事例である。また、創業後5年以内に株式を上場するという条件でベンチャーキャピタルから出資を受けたものの、その条件を達成することができず退任を余儀なくされたため2度目の開業に踏み切ったという企業家も今回のサンプルにはみられた。

(2) 経営経験者の割合と経営経験の内容

では、どれくらいの開業者が経営経験を有しているのだろうか。新規開業パネル調査のデータによると、経営未経験者は全体の86.8%であるのに対して、経営経験者は13.2%である(表-1)。

² この定義では、欧米における先行研究の多くのように、オーナーシップの有無を勘案していない。この点で、本稿における定義は欧米の先行研究の定義とは若干異なっている。それでも、事業経営について最終的な意思決定者を務めた経験を有するという点については大きな違いはないように思われる。

このうち、ポートフォリオ企業家が開業者全体の4.6%（経営経験者に占める割合は35.0%）、連続企業家が8.6%（同65.0%）となっている。

ちなみに、他国の研究で経営経験者の割合をみると、英国のウェールズで新規開業した製造業について調査したWesthead（1988）では34.2%、Taylor（1999）ではマレーシア、イングランド、オーストラリアにおいてそれぞれ38%、42%、49%となっている。また、英国について調査したWesthead and Wright（1998）では連続企業家の割合は25.3%、ポートフォリオ企業家の割合は12.1%となっており、両者を合計すると経営経験者の割合は37.4%に達する。Starr and Bygrave（1992）が引用している調査によると、米国・ペンシルベニア州とミネソタ州のダン・アンド・ブラッドストリートのデータベースに収録されている企業の経営者のうち二つ以上の事業を始めたことがある人の割合は20%弱である。さらに、日本の調査である忽那（2005）でも、事業経営の経験がある割合は32.8%となっている。定義が異なるため厳密な比較はできないが、今回のサンプルに含まれる経営経験者の割合は低いといえるかもしれない。

その理由の一つとしては、新規開業パネル調査の対象が国民生活金融公庫の融資先であることを指摘できるだろう。特にポートフォリオ企業家のなかには、他の事業で得た資金を基に新事業を始めているため同公庫に融資を申請しないケースが少なくないとみられる。例えば、忽那（2005）は、政府系金融機関に融資を申請する新規開業企業の特徴として、「特定企業とは強い資本関係等をもたずに開業」していることを指摘する。根本・深

沼・渡部（2004）でも、経営経験者は政府系金融機関を利用する確率が低いことが確認されている。とすれば、日本の開業者に占める経営経験者の割合は新規開業パネル調査に示されている以上に高いのかもしれない。

次に、経営経験者について経営経験の内容を詳しくみていく。

開業経験の有無をみると、「ある」の割合はポートフォリオ企業家で77.6%、連続企業家で79.3%と、いずれも約8割が開業した経験を有している（表-2）。旧事業の経営経験年数の平均は、ポートフォリオ企業家では11.1年、連続企業家では8.8年、中央値をみてもそれぞれ8年、6年となっており、ポートフォリオ企業家の方が長い。分布をみると、ポートフォリオ企業家、連続企業家とも「5年以下」がそれぞれ40.3%、47.5%と最も多い。経営経験は比較的短いといえるかもしれない。

では、連続企業家はどのような理由で事業をやめているのか。表-2で廃業等事由をみると、経済的撤退が29.6%であるのに対して、非経済的撤退が50.0%、退任が20.4%となっている。今回のデータセットをみるかぎり、経済的撤退者、つまり失敗経験者は約3割程度であり、連続企業家の多くは失敗を経験していない³。

連続企業家が旧事業をやめてから再開業するまでの期間（再開業までの期間）は平均で6.7年、中央値で4.2年である。分布をみると、1年未満が全体の29.3%、1年以上5年未満が23.6%となっている。5年以内に再開業した人が52.9%と約半数を占めており、比較的短期間で再開業している人が多い。表には示していないが、退任者の多く

³ 国民生活金融公庫総合研究所（現・日本政策金融公庫総合研究所）が2001年に実施した「2度目の開業に関するアンケート」により「廃業理由」（複数回答）をみると、「経営難」が60.6%、「経営者の経営能力等」が60.6%、「事業外の要因」が31.4%などとなっている。単純な比較はできないものの、本稿のデータと比べて、経済的撤退が多く、非経済的撤退が少ない。ただし、回答者の68.6%が複数の理由を挙げており、廃業に至った経緯は複合的なものであると考えられる。こうした複合性が、二つのデータの違いの一因ではないかと思われる。

表 - 2 旧事業の経営経験等の概要 (経営経験者)

(単位: %、年、歳)

	ポートフォリオ企業家	連続企業家
(1) 開業経験の有無	(125)	(203)
ある	77.6	79.3
ない	22.4	20.7
(2) 経営経験年数	(124)	(198)
平均値	11.1	8.8
中央値	8.0	6.0
構成比 (%)		
5年以下	40.3	47.5
6～10年	19.4	27.3
11～15年	12.1	8.6
16～20年	9.7	6.1
21年以上	18.6	10.6
(3) 廃業等事由		(186)
経済的退出	-	29.6
非経済的退出	-	50.0
退任	-	20.4
(4) 旧事業をやめてから再開 までの期間		(242)
平均値	-	6.7
中央値	-	4.2
構成比		
1年未満	-	29.3
1～5年	-	23.6
6～10年	-	19.0
11～15年	-	15.7
15年以上	-	12.4
(5) 旧事業と新事業の関連の有無	(125)	(216)
ある	44.8	57.4
ない	55.2	42.6
(6) 旧事業をやめたときの年齢		(240)
平均値	-	42.2
中央値	-	42.0
構成比		
40歳未満	-	41.7
40歳代	-	30.0
50歳代	-	23.3
60歳以上	-	5.0

- (注)1 過去に複数の事業を経営していた場合、(2)は経営経験年数の合計、(3)～(6)は直近の事業に関するデータを集計している。
 2 経営経験年数の算出に当たっては年未満を切り捨てた。
 3 事業をやめた月が不明の企業(30社)について、(4)旧事業をやめてから再開までの期間と(6)旧事業をやめたときの年齢は以下のとおり算出した。
 ・2006年に事業をやめた場合：(4)は0年。(6)は同年6月にやめたものとみなして算出。
 ・それ以外の年に事業をやめた場合：その年の6月に事業をやめたものとみなし両者を算出。
 4 ()内は観測数を表す(表-4～6、8も同じ)。

(76.3%)が1年未満で再開していることがその理由の一つとして指摘できる。その一方、「11～15年」が15.7%、「15年以上」が12.4%と、再開までに10年以上かかった人も全体の3割弱(28.1%)存在する。

ちなみに、廃業等事由別に再開までの期間(平均)をみると、経済的撤退が8.8年、非経済的撤退が6.8年、退任が5.1年となっている。事業に失敗した場合には、再起までにより長い時間がかかっていることがうかがえる。

表 - 3 業種構成

(単位：%)

	経営未経験者	ポートフォリオ企業家	連続企業家
建設業	9.5	6.1	5.8
製造業	3.7	3.8	4.5
情報通信業	2.5	3.1	5.4
運輸業	4.1	3.1	9.5
卸売業	7.6	9.9	7.0
小売業	14.0	17.6	11.5
飲食店、宿泊業	14.3	18.3	22.2
医療、福祉	13.3	9.9	9.9
教育、学習支援業	2.0	4.6	2.1
個人向けサービス業	15.2	13.0	7.4
事業所向けサービス業	10.6	8.4	11.1
不動産業	2.5	0.8	3.3
その他	0.8	1.5	0.4
観測数	2,455	131	243
検定結果	-		***

(注)1 「検定結果」は、ポートフォリオ企業家と経営未経験者、連続企業家と経営未経験者をそれぞれ検定した結果である(以下表-4~6、8も同じ)。検定方法はカイ2乗検定。
2 ***、**、*はそれぞれ1%、5%、10%水準での有意を示す(以下同じ)。

4 開業の特徴

(1) 参入市場

ここからは、経営未経験者と比較しつつ、経営経験者の開業の特徴を探っていく。まず参入市場をみてみよう。

経営経験者が2006年に始めた事業(以下「新事業」)の業種をみると、ポートフォリオ企業家では「飲食店、宿泊業」が18.3%と最も多く、「小売業」(17.6%)、「個人向けサービス業」(13.0%)と続く(表-3)。ただし、業種構成について経営未経験者との間に統計的に有意な違いはみられない。

一方、連続企業家をみると、「飲食店、宿泊業」(22.2%)が最も多く、「小売業」(11.5%)、「事業所向けサービス業」(11.1%)が続く。連続企業家の業種構成は経営未経験者とは有意に異なり、個人タクシーなど「運輸業」と居酒屋やそば・うどん店など「飲食店、宿泊業」が多い。比較的参入障壁が低い業種への参入が連続企業家の場合には多いといえるかもしれない。

次に、経営経験者について旧事業と新事業との関連の有無をみてみよう。ここでは、関連の有無を①中分類業種(特定の名称が与えられていない「その他業種」の場合は小分類)が同一か、②新事業が旧事業のバリューチェーンの川上または川下に位置するかのいずれかに該当する場合、関連ありとした⁴。

⁴ 多くの先行研究では、データの制約などから、大分類業種のみに基づき事業の関連性を判断している。しかし、同じ大分類業種に属していても、ペンションと日本料理店、ガソリンスタンドと薬局といったように事業内容が大きく異なることも少なくない。中分類業種に基づき事業の関連性を検討することで、こうした問題のある程度回避できる。さらに、業種だけを基準にすると、以前陶器の卸売業を行っていた人が同じ陶器の小売業を始めた場合、非関連に分類されてしまう。そこで、ここでは川上・川下という基準を追加で用いることとした。

表 - 4 開業者の属性

(単位：%、歳、年)

	経営未経験者	ポートフォリオ企業家	連続企業家
(1) 性別	(2,455)	(131)	(243)
男性	84.1	83.2	81.9
女性	15.9	16.8	18.1
検定結果	-		
(2) 開業時の年齢	(2,455)	(131)	(243)
平均値	40.8	48.9	48.8
中央値	39	49	49
構成比			
29歳以下	11.0	3.1	2.5
30～39歳	41.1	19.1	16.9
40～49歳	27.0	29.0	31.7
50～59歳	18.0	35.1	36.6
60歳以上	3.0	13.7	12.3
検定結果	-	***	***
(3) 斯業経験の有無	(2,439)	(131)	(243)
ある	89.5	64.9	86.8
ない	10.5	35.1	13.2
検定結果	-	***	
(4) 斯業経験年数	(2,149)	(85)	(211)
平均値	14.1	15.1	16.2
中央値	12	12	15
検定結果	-		**
(5) 最終学歴	(2,431)	(130)	(243)
中学、高校	37.9	41.5	45.3
高専、短大、専修・各種学校	26.1	13.9	19.8
大学、大学院	36.0	44.6	35.0
検定結果	-	***	**
(6) 開業時に重視したこと	(2,407)	(126)	(240)
収入	25.8	29.4	32.5
仕事	64.9	66.7	53.8
生活	9.3	4.0	13.8
検定結果	-		***

(注)1 連続変数についてはmann-whitney検定、カテゴリ変数についてはカイ2乗検定を行った。(表 - 5、6、8も同じ)

2 斯業経験年数は、斯業経験がある人について算出した。

ポートフォリオ企業家の場合、旧事業と新事業との関連が「ある」は44.8%、「ない」は55.2%となっている(前掲表 - 2)。一方、連続企業家の場合、関連のある事業を始めたのは57.4%、関連のない事業を始めたのは42.6%となっており、4割以上が異なる分野に事業機会を見出していることが分かる。ちなみに、連続企業家について関連の有無別に再開業までの期間(平均)をみると、関連がない事業の場合9.0年となっており、ある場合の4.4年を上回る(観測数はそれぞれ91、118)。関連がない分野の場合開業するまでに時間がかかるのは、専門知識やノウハウの蓄積などより多くの準備を要するためとみられる。

(2) 開業者の属性

次に、開業者本人の属性をみていく。

まず性別をみると、ポートフォリオ企業家では「男性」の割合が83.2%、連続企業家では81.9%となっており、経営未経験者(84.1%)と変わらない(表 - 4)。開業時の年齢は、経営未経験者では平均40.8歳であるのに対して、ポートフォリオ企業家では48.9歳、連続企業家では48.8歳と約8歳高い。

斯業経験(現在の事業に関連する仕事の経験)の有無については、ポートフォリオ企業家では「ある」が64.9%となっており、経営未経験者の

表 - 5 企業の属性

	(単位：%、人)		
	経営未経験者	ポートフォリオ企業家	連続企業家
(1) 開業時の企業形態	(2,455)	(131)	(243)
法人	30.1	73.3	41.6
個人	69.9	26.7	58.4
検定結果	-	***	***
(2) 開業時の従業者数	(2,404)	(127)	(236)
平均値	3.7	5.9	4.3
中央値	3	4	3
検定結果	-	***	*
(3) フランチャイズ・チェーン への加盟状況	(2,437)	(129)	(241)
加盟	5.8	10.1	5.0
非加盟	94.2	89.9	95.0
検定結果	-	**	

(注) 従業者数は、経営者、家族従業員、常勤役員・正社員、パートタイマー・アルバイト・契約社員、派遣社員の合計である(以下同じ)。

89.5%を大きく下回る。この背景には、旧事業とは関連がない分野で開業する人が相対的に多いことがある。ただし、斯業経験がある人について斯業経験年数をみると、ポートフォリオ企業家では15.1年となっており、経営未経験者(14.1年)と大きく変わらない。一方、連続企業家については、86.8%が斯業経験を有しており、経営未経験者との間に違いはみられない。斯業経験年数の平均は16.2年であり、経営未経験者よりも長い。これは連続企業家の方が高い年齢で事業を始めているためであろう。

最終学歴については、ポートフォリオ企業家では「大学、大学院」(44.6%)、連続企業家では「中学、高校」(45.3%)の割合が最も高い。概して最終学歴は、ポートフォリオ企業家で高く、連続企業家では低い。

最後に開業時に重視したこと(「収入」「仕事」「生活」のうちから一つ選択)をみてみよう。

ポートフォリオ企業家で最も多いのは「仕事」である。新たな事業に挑戦することにやりがいや面白みを見出している人が少なくないことがうかがえる。一方、連続企業家でも最も多いのは「仕事」であるが、連続企業家の回答割合は経営未経験者と有意に異なっており、相対的に「収入」の

割合が高く「仕事」の割合が低い。

連続企業家のなかに「収入重視派」が多くみられるのは、開業直前の勤務先の給与に満足していなかった人が多かったためではないかと思われる。

連続企業家が旧事業をやめたときの平均年齢は42.2歳である(前掲表-2)。分布をみると、40歳代が30.0%、50歳代が23.3%と、この二つの年代で過半数を占める。旧事業をやめた後、連続企業家の多くは雇用者となっているが、これらの年代の雇用環境は厳しく、満足のいく給与で就職できなかった人は少なくないことが推察される。

加えて、平均的な連続企業家が開業したのは、子どもの教育費など家計の支出が人生のなかで最も多い40歳後半である。収入を増やし家計負担を軽減しようと開業に踏み切った連続企業家は少なくないものとみられる。

(3) 企業の属性

次に企業の属性をみてみよう。

開業時の経営形態については、「法人」の割合がポートフォリオ企業家では73.3%、連続企業家では41.6%と、経営未経験者の30.1%を上回る(表-5)。ポートフォリオ企業家の割合が特に高

表 - 6 開業費用と自己資金額

(単位：万円)

	経営未経験者	ポートフォリオ企業家	連続企業家
(1) 開業費用	(2,394)	(124)	(234)
平均値	1,224.2	1,706.3	987.4
中央値	600	1,000	569
検定結果		***	*
(2) 自己資金額	(2,387)	(127)	(234)
平均値	397.9	519.3	499.1
中央値	250	325	265
検定結果		***	

いは、法人を設立することによって、複数事業の資金を明確に区分するためであろう。

次に、開業時の従業員数をみると、ポートフォリオ企業家では平均5.9人、中央値4人と、いずれも経営未経験者(3.7人、3人)よりも多い。一方、連続企業家の平均は4.3人、中央値は3人となっており、経営未経験者とほぼ変わらない。

ポートフォリオ企業家で開業時の従業員数が多くなっている理由としては少なくとも次の二つが考えられる。第1は、斯業経験がない分野での開業が多いことである。つまり、業界の専門知識やノウハウを有する人と共同で創業することで、斯業経験の欠如を補っているのである。

薬局を経営していたAさんは2006年にパンの製造小売を始めた。この業界での経験がなかったAさんが開業できたのは、パン職人として20年以上の経験を有する知人のBさんがいたからである。業績を伸ばすために新規事業を検討していたAさんと、十分な資金を準備できなかったため独立したいとの思いを果たせなかったBさんの利害が合致しての開業である。Aさんは、店舗の日常的な運営はBさんにすべて任せ、自らは資金調達や新規出店計画など全般的な経営管理を担当している。

もう一つの理由は、Starr and Bygrave (1992) が指摘する、過去の成功経験に起因するバイアスを避けるためである。Westhead, et al. (2005) は、こうしたバイアスを避けようとするため、ポート

フォリオ企業家は単独ではなく、チームで創業することを好むと指摘する。

最後に、フランチャイズ・チェーン (FC) への加盟状況に関しては、ポートフォリオ企業家では「加盟」が10.1%と、経営未経験者の5.8%を上回る。他方、FCに加盟している連続企業家は5.0%であり、この割合は経営未経験者と変わらない。

ポートフォリオ企業家でFC加盟割合が高くなっているのは、やはり斯業経験がない分野で開業する人が多く、経営に必要な知識やノウハウをFC本部に依存しているためであろう。今回のサンプルにも、アイスクリームショップを始めた建築設計士やペットホテルを始めたコンビニエンスストア店主など、斯業経験のない分野に進出するためにFCを活用したポートフォリオ企業家が少なからず見受けられた。

(4) 開業費用と自己資金額

ポートフォリオ企業家が開業に当たって投資した資金 (開業費用) の平均は1,706.3万円、中央値は1,000万円となっており、いずれも経営未経験者(1,224.2万円、600万円)を上回る(表-6)。従業員数でも開業費用でも大きな規模で開業しているのがポートフォリオ企業家の特徴といえる。一方、連続企業家の開業費用の平均は987.4万円と経営未経験者よりも低いが、中央値(569万円)で見ると大きく変わらない。

表 - 7 開業費用に関する推計

	係数	標準誤差	有意水準
ポートフォリオ企業家ダミー	0.385	0.127	***
連続企業家ダミー	- 0.098	0.098	
開業時の年齢	0.050	0.022	**
開業時の年齢 (2次項)	- 0.001	0.000	**
斯業経験年数 (対数)	0.065	0.022	***
女性ダミー	- 0.300	0.064	***
大卒ダミー	0.297	0.057	***
専門学校・短大卒ダミー	0.033	0.057	
自宅所有・無住宅ローン	0.201	0.056	***
定数項	4.764	0.469	***
観測数	2,642		
F値	32.52		***
決定係数	0.204		

- (注)1 被説明変数の開業費用は対数をとっている。
 2 モデルには業種ダミー (大分類) を加えている (表 - 10 ~ 13も同じ)。
 3 分散不均一下でも一貫性を有する標準誤差を用いている (表 - 10 ~ 13も同じ)。
 4 対数をとる際、斯業経験年数には1を加えている。

表 - 7は、業種、開業時の年齢、斯業経験年数、性別、教育水準 (最終学歴)、自宅所有状況・住宅ローンの有無をコントロールして開業費用 (対数) を経営経験に回帰 (最小2乗法) した結果を示したものである⁵。これによると、まず、連続企業家については統計的に有意な結果が得られていない。半面、ポートフォリオ企業家の場合、経営未経験者と比べて38.5%開業費用が有意に大きい。ポートフォリオ企業家についての本稿での推計結果は、経営経験者の開業費用が大きいという結論を得ている安田 (2006) と符号する。

次に、開業時に準備した自己資金額をみると、ポートフォリオ企業家では平均が519.3万円、中央値が325万円となっており、経営未経験者 (397.5万円、250万円) を上回る (前掲表 - 6)。ポートフォリオ企業家の場合、開業に当たっての資金制約が相対的に小さいことがうかがえる。

これに対して、連続企業家の自己資金額の平均

は499.1万円と経営未経験者を上回るものの、中央値 (265万円) でみると経営未経験者と変わらない。同じ経営経験者であっても、連続企業家の場合、経営未経験者と比べて多くの自己資金を有して開業しているというわけではないといえる。

5 経営経験とパフォーマンス

(1) パフォーマンスの概観

以下では、企業家のタイプによって開業後のパフォーマンスがどのように異なるのかを確認する。取り上げる指標は、2008年末時点 (開業3年目) の存続廃業状況と採算状況、開業時から2008年末にかけての従業員増加数である。ここで「廃業」とは理由の如何を問わず、事業活動を停止したことをいう⁶。なお、以下では2008年末までに代表者の変更が確認された企業を除いて集計し、

⁵ 説明変数の詳細は表 - 9を参照。

⁶ 経営が順調であっても健康上の理由で廃業した企業も存在する。このため、厳密には存続廃業状況は業績指標とはいえない可能性がある。それでも、開業2~3年のうちに健康上の理由で廃業した企業は少ないと思われる。

さらに、本稿では回帰分析を行い存続廃業状況と経営経験との関連を分析しているが、そのなかでは企業家の年齢をコントロール変数として加えている。健康上の理由での廃業は加齢に伴い増加するだろう。このため、回帰分析においては健康上の理由による廃業という攪乱要因はある程度コントロールされていると思われる。

表 - 8 パフォーマンス

(単位: %, 人)

	経営未経験者	ポートフォリオ企業家	連続企業家
(1) 存続廃業状況	(2,358)	(118)	(224)
存続	93.6	87.3	89.7
廃業	6.5	12.7	10.3
検定結果	-	***	**
(2) 採算状況	(1,240)	(49)	(120)
黒字基調	66.6	38.8	63.3
赤字基調	33.4	61.2	36.7
検定結果	-	***	
(3) 従業者増加数	(1,244)	(45)	(118)
平均値	1.7	4.2	1.4
中央値	0	1	0
検定結果	-		

- (注)1 存続廃業状況と採算状況は2008年末、従業者増加数は開業時から2008年末にかけての数値である。
 2 2008年末までに代表者が変更した企業は集計から除外した(以下同じ)。
 3 存続廃業状況は「存廃不明」を除いた値である。

採算状況と従業者増加数については2008年末時点
 で存続している企業のみを対象としている。

まず、存続廃業状況をみると、2008年末までに
 廃業した企業の割合(廃業割合)はポートフォリ
 オ企業家では12.7%、連続企業家では10.3%と
 なっており、いずれも経営未経験者の6.5%を大
 きく上回る(表-8)。経営経験者の廃業割合は
 高い。

採算状況については、ポートフォリオ企業家で
 は「赤字基調」が61.2%と、経営未経験者(33.4%)
 を大きく上回る。赤字が続けば事業の継続が難し
 くなる。今後についても、経営未経験者と比べて、
 ポートフォリオ企業家の廃業割合は高いであろう
 ことが予想される。他方、連続企業家では36.7%
 と、経営未経験者と変わらない。

最後に従業者増加数をみると、ポートフォリオ
 企業家では平均が4.2人と経営未経験者の1.7人を
 上回る。しかし、中央値は1人と経営未経験者
 (0人)と大差ない。他方、連続企業家について
 は、平均(1.4人)、中央値(0人)のいずれも経

営未経験者とほぼ変わらない。

以上をまとめると、ポートフォリオ企業家のパ
 フォーマンスは総じて低調である⁷。他方、連続
 企業家の採算状況や従業者増加数は経営未経験者
 と大きく変わらないものの、廃業割合が明らかに
 高い。経営経験者のパフォーマンスは経営未経験
 者と比べて低いといえる。

(2) 廃業確率の推計

ただし、以上の結果は、パフォーマンスを左右
 する可能性のあるさまざまな要因をそろえないで
 比較したものである。このため、パフォーマンス
 を悪化させているのが経営経験なのか経営経験者
 に特徴的な他の要因なのかを判別することができ
 ない。そこで、以下では回帰分析を行いさまざま
 な要因をそろえたうえで経営経験とパフォーマン
 スとの関係を検討する。

ここでは存続廃業状況を取り上げる。この指標
 に着目するのは、開業後の3年間において企業が
 最も重視する目標は生き残ることではないかと考

⁷ ただし、ポートフォリオ企業家の場合、新たな事業を手掛けることを通じて得られた知識や経験が旧事業のパフォーマンスを高めている可能性がある。パフォーマンスを検討する際は、本来、旧事業に対する影響も勘案すべきという考え方もありうるが、残念ながら、新規開業パネル調査ではこのような影響を把握していない。

えられるからである。さらに、存続廃業状況に対する経営経験の効果の分析がこれまで日本では試みられていないことも、この指標に着目する理由の一つである。

回帰分析においては、2008年末までに廃業する確率を推計した。被説明変数である存続廃業状況が存続、廃業の2値をとることから分析手法はプロビットを用いている⁸。

推計の注目は経営経験ダミー（ポートフォリオ企業家ダミー、連続企業家ダミー）の符号と統計的な有意性である。これらの係数は、経営未経験者との廃業確率の差を示す。経営経験ダミーの係数の符号がマイナス（プラス）の場合、経営未経験者と比べて廃業確率が低い（高い）ことになる。経営経験者のパフォーマンスの良し悪しについては、先行研究の結果が一致していないことから、事前に符号を予測することは難しい。

このほか、Storey(1994)に倣い、開業者属性、企業属性、企業戦略に関する変数をコントロールした。個別の変数の詳細は表-9のとおりである。

まず、開業者属性としては、性別（女性ダミー）、開業時の年齢、起業経験年数、教育水準（大卒ダミーと専門学校・短大卒ダミー）、開業時に重視したこと（収入重視ダミーと生活重視ダミー）、配偶者の有無（配偶者ありダミー）、さらに開業者の資産状況を表す変数として開業時の自己資金額と「自宅所有・無住宅ローンダミー」を用いた。

これらの変数のうち、配偶者ありダミーについては、配偶者からの別途収入があることによって、事業を継続できている可能性をコントロールするために加えている。配偶者の有無は2006年末を調査時点とする、新規開業パネル調査の第1回アンケートに基づく。

自宅所有・無住宅ローンダミーも同じアンケー

トの設問に基づく変数で、自宅を所有しているものの住宅ローンがない場合に1をとるダミー変数である⁹。この選択肢を選んだ人のなかには、自宅を相続した人が少なくないと思われることから、資産状況を表す変数として、自己資金額と比べて外生性が強いと考えられる。ちなみに、自宅を所有しているものの住宅ローンがない人たちの開業時の年齢は平均44.9歳、中央値が46歳である（観測数654）。一方、それ以外の人たちの平均は40.8歳、中央値は39歳である（同2,106）。自宅を所有しかつ住宅ローンがない人たちの開業時の年齢は相対的に高いが、かといって30歳代または40歳代に借りた住宅ローンを返済し終えるほど高くないようにみえる。自宅を相続した人たちが少なくないことがうかがえる。

企業属性は、業種ダミー（大分類）、開業時の経営形態（法人ダミー）、FC加盟状況（FC加盟ダミー）、開業時の従業員数である。開業時の従業員数には、常勤役員・正社員だけではなく、パートタイマー・アルバイト・契約社員、派遣社員も含まれる。

企業戦略には、同業他社と比べて優れている点（低価格ダミーと高品質ダミー）と新奇性の有無（新奇性ダミー）を用いた。前者は、同業他社と比べて優れている点を3者択一で尋ねたアンケートの設問に対して「商品・サービスの価格が安いこと」「提供している商品・サービスの付加価値が高いこと」を選択した場合、それぞれ低価格ダミー、高品質ダミーについて1をとる変数である。もう一つの選択肢である「特になし」を選んだ場合はいずれのダミー変数とも0をとる。また、新奇性の有無については、事業の内容に既存の企業になかった新しさがあるかどうかを5者択一で尋ねたアンケートの設問に対して「大いにある」を選択した場合に1、それ以外の「多少ある」「あ

⁸ サンプルには存続廃業状況が不明なものが102社（全体の3.5%）含まれる。これらの企業は推計から除外した。

⁹ 本設問には、ほかに「所有しており、住宅ローンがある」と「借用している」という二つの選択肢を設けている。

表 - 9 推計に用いた変数

説明変数	説明	平均値	標準偏差	観測数
1 開業者属性				
事業経験の有無ダミー				
経営未経験ダミー	経営未経験者 = 1 (参照カテゴリー)	0.871	0.336	2,798
ポートフォリオ企業家ダミー	ポートフォリオ企業家 = 1	0.045	0.208	2,798
連続企業家ダミー	連続企業家 = 1	0.084	0.277	2,798
女性ダミー	女性 = 1	0.160	0.367	2,798
開業時の年齢	開業時の年齢 (単位: 歳)	41.8	10.1	2,798
斯業経験年数	現在の事業に関連する仕事を経験した年数。 経験がない場合 0 年とした。	12.5	9.7	2,750
教育水準				
中学・高校卒ダミー	最終学歴が中学・高校 = 1 (参照カテゴリー)	0.388	0.487	2,773
専門学校・短大卒ダミー	最終学歴が専門学校・各種学校・短大、高等 専門学校 = 1	0.250	0.433	2,773
大卒ダミー	最終学歴が大学または大学院 = 1	0.362	0.481	2,773
開業時に重視したこと				
収入重視ダミー	開業時に重視したことが「収入」= 1	0.267	0.442	2,742
仕事重視ダミー	開業時に重視したことが「仕事」= 1 (参照カテゴリー)	0.639	0.480	2,742
生活重視ダミー	開業時に重視したことが「生活」= 1	0.094	0.292	2,742
配偶者がダミー	配偶者がいる = 1	0.750	0.433	2,793
自己資金額	開業時に開業者本人が準備した自己資金額 (単位: 万円)	413.4	631.3	2,716
自宅所有・無住宅ローンダミー	自宅を所有しているが住宅ローンがない = 1	0.237	0.425	2,760
2 企業属性				
開業時の従業員数	パートタイマー・アルバイト・契約社員、派遣社員を 含む開業時の従業員数	3.8	4.0	2,736
FC 加盟ダミー	フランチャイズ・チェーン (FC) 加盟 = 1	0.059	0.236	2,776
開業時の組織形態	開業時の組織形態が法人 = 1	0.327	0.469	2,798
大分類業種ダミー	建設業、製造業、情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、 飲食店・宿泊業、医療・福祉、教育・学習支援業、個人向け サービス業、事業所向けサービス業のそれぞれについての ダミー変数。参照カテゴリーはその他の業種。	-	-	-
3 企業戦略				
同業他社と比べて優れている点				
高品質ダミー	同業他社と比べて「商品・サービスの付加価値が高いこと」 が優れている = 0	0.643	0.479	2,721
低価格ダミー	同業他社と比べて「商品・サービスの価格が安いこと」が 優れている = 1	0.218	0.413	2,721
特になしダミー	同業他社と比べて優れている点が「特になし」= 1 (参照 カテゴリー)	0.139	0.346	2,721
新奇性ダミー	事業内容に既存の企業になかった新しさが「大いにある」= 1	0.162	0.369	2,765
4 経営経験				
開業経験ありダミー	旧事業を自ら開業した = 1	0.785	0.411	317
経営経験年数	旧事業の経営経験年数	9.5	8.9	312
関連ありダミー	新事業と旧事業の関連がある = 1	0.515	0.501	330
勤務による斯業経験年数	斯業経験年数 - 関連事業の経営経験年数	8.2	10.0	317
廃業等事由 (参照カテゴリーはポートフォリオ企業家)				
経済的撤退ダミー	廃業等事由が経済的撤退 = 1	0.163	0.370	306
非経済的撤退ダミー	廃業等事由が非経済的撤退 = 1	0.301	0.459	306
退任ダミー	廃業等事由が退任 = 1	0.121	0.327	306

(注) 2008年末までに代表者変更があった企業を除いて集計した。

まりない」「まったくない」「わからない」を選択した場合に0をとる新奇性ダミーを用いた。企業戦略に関するダミー変数も第1回アンケートの回答を基に作成した。

これらの変数を用いて廃業確率を推計した結果は表 - 10のとおりである。

まず企業属性、企業戦略に加えて、経営経験を説明変数とした推計を確認する（表 - 10のモデル1）。このモデルでは、ポートフォリオ企業家ダミー、連続企業家ダミーとも有意に正であり、両者の廃業確率が経営未経験者と比べて高いことが示されている。これらの係数を基に廃業確率の限界効果を算出すると、ポートフォリオ企業家の場合、2.7パーセンテージ・ポイント（以下ポイント）連続企業家の場合、2.0ポイント廃業確率が高い¹⁰。サンプル全体の廃業割合は7.1%なので、2.7ポイントまたは2.0ポイントの上昇というのは決して小さな幅ではない。

しかし、他の開業者属性の影響を勘案するとこの結果は大きく変わる。推計に用いたすべての開業者属性を加えた推計をみると、経営経験ダミーの係数は大きく低下し、統計的に有意な結果ではなくなる（モデル4、5）。

ちなみに、先行研究の節で示したとおり、経営経験者の場合、資金制約が小さい分最適規模に近い規模で開業できる結果、開業後のパフォーマンスが高まるという可能性が考えられる。実際、表 - 5に示したとおり、ポートフォリオ企業家の場合、開業時の従業員数が有意に多い。しかもモデル1、4、5とも開業時の従業員数の係数は有意にマイナスであり、規模が大きいほど廃業確率が低いことを示している。そこで、上記の可能性を勘案するために、開業時の従業員数をモデル4、5の説明変数から除外した推計を行った。

推計結果は表 - 10のモデル6、7のとおりである。ポートフォリオ企業家ダミー、連続企業家ダミーの係数は、いずれのケースも0.4程度低下する。限界効果にすると0.3ポイント程度である。これは経営経験者の開業規模が相対的に大きいことに起因する廃業確率の低下分とみなすことができる。

このように、推計結果からは、他の要因をそろえると、経営経験者の廃業確率が経営未経験者よりも高いと結論付けることはできない。経営経験者の廃業確率が高いといえなくなるのはなぜだろうか。

まず、ポートフォリオ企業家については、斯業経験のない事業を始める人が多いことを指摘できる。モデル1に斯業経験年数を加えると、ポートフォリオ企業家ダミーの係数は0.409から0.298に、限界効果は2.7ポイントから2.0ポイントに低下し、統計的にも有意ではなくなる（モデル2）。

斯業経験がない分野において事業の立ち上げを成功させることは、独力の場合はもちろんのこと、パートナーやFC本部といった協力者に業界の専門知識やノウハウを依存する場合であっても難しいだろう。協力者の能力を適切に見極めることができないからである。不適切な協力者を選んで開業した結果、失敗に至ったポートフォリオ企業家は少なくないことが推察される。さらに、斯業経験がなければ、パートナーが開業後に適切な事業活動を行ったのかどうかを検証することも難しい。ポートフォリオ企業家の場合、情報の非対称性に起因するエージェンシー問題を克服できるかどうか新事業の成否を左右するという可能性が示唆されている。

他方、連続企業家については、「開業時に重視したこと」を加えると、連続企業家ダミーの係数

¹⁰ 限界効果とは、ある説明変数が1単位増加したときの被説明変数（この場合廃業確率）の変化を示す。プロビット分析の場合、限界効果は当該変数だけではなく、他の説明変数の値によっても変わる。ここでは、推計対象全体の廃業割合である7.1%を基準に算出した。

表 - 10 廃業確率の推計結果

説明変数	モデル1		モデル2		モデル3		モデル4		モデル5		モデル6		モデル7	
	係数	標準誤差 有意水準												
開業者属性														
ポータル企業家ダミー	0.409	0.165 **	0.298	0.168 *	0.403	0.166 **	0.207	0.181	0.268	0.177	0.170	0.178	0.224	0.175
連続企業家ダミー	0.309	0.125 **	0.317	0.126 **	0.244	0.130 *	0.177	0.143	0.223	0.139	0.142	0.142	0.181	0.138
女性ダミー							0.034	0.116	0.085	0.115	0.033	0.115	0.084	0.114
開業時の年齢							-0.019	0.032	-0.040	0.032	-0.005	0.032	-0.027	0.032
開業時の年齢(2乗項)							0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
新業経験年数			-0.046	0.011 ***			-0.041	0.013 ***	-0.041	0.013 ***	-0.045	0.013 ***	-0.044	0.012 ***
新業経験年数(2乗項)			0.001	0.000 ***			0.001	0.000 **	0.001	0.000 **	0.001	0.000 **	0.001	0.000 **
専門学校・短大卒ダミー							0.088	0.115	0.045	0.115	0.100	0.113	0.074	0.113
大卒ダミー							0.188	0.098 *	0.164	0.097 *	0.201	0.098 **	0.176	0.097 *
収入重視ダミー					0.208	0.089 **	0.219	0.090 **	0.223	0.090 **	0.226	0.089 **	0.235	0.088 ***
生活重視ダミー					0.094	0.142	0.091	0.148	0.069	0.145	0.099	0.146	0.091	0.142
配偶者ありダミー							-0.149	0.097	-0.189	0.097 *	-0.163	0.096 *	-0.204	0.095 **
自己資金額(対数)							-0.045	0.019 **			-0.051	0.019 ***		
自宅所有無住ローンダミー									-0.210	0.101 **			-0.222	0.100 **
企業属性														
開業時従業員数(対数)	-0.207	0.059 ***	-0.185	0.060 ***	-0.210	0.061 ***	-0.180	0.062 ***	-0.175	0.063 ***				
F C加盟ダミー	0.398	0.150 ***	0.298	0.156 *	0.401	0.151 ***	0.377	0.159 **	0.326	0.159 **	0.261	0.155 *	0.216	0.154
開業時法人ダミー	0.193	0.103 *	0.163	0.104	0.240	0.106 **	0.217	0.108 **	0.176	0.108	0.139	0.101	0.098	0.100
戦略変数														
高品質ダミー	0.056	0.136	0.063	0.139	0.022	0.137	0.086	0.146	0.051	0.142	0.121	0.146	0.091	0.141
低価格ダミー	0.267	0.147 *	0.256	0.150 *	0.210	0.148	0.266	0.156 *	0.239	0.153	0.289	0.155 *	0.267	0.152 *
新奇性ダミー	0.140	0.103	0.105	0.106	0.170	0.103 *	0.133	0.108	0.118	0.108	0.122	0.107	0.113	0.107
定数項	-2.094	0.331 ***	-1.754	0.342 ***	-2.169	0.341 ***	-1.358	0.765 *	-1.043	0.767	-1.707	0.759 **	-1.404	0.761 *
診断数														
対数尤度	2,542		2,503		2,498		2,390		2,405		2,424		2,453	
Waldカイ2乗値	-611.2		-591.7		-595.3		-555.8		-562.7		-565.5		-573.5	
疑似決定係数	73.48		102.25		74.19		126.19		128.29		109.10		110.45	
	0.053		0.071		0.057		0.082		0.084		0.074		0.076	

が0.309から0.244に、限界効果が2.0ポイントから1.6ポイントへと低下する(モデル3)。さらに、このモデルでは、「収入重視ダミー」の係数が有意に正、つまり収入重視派の廃業確率は仕事重視派よりも高い。これらのことは、モデル1において、収入重視派の割合の高さが連続企業家の廃業確率を高めている可能性を示唆する。

収入重視派のなかには、収入を増やすことが先に立ち、または収入を増やさざるをえないため準備不足のまま開業に踏み切った人が仕事重視派と比べて多かった可能性がある。新規開業パネル調査では、開業準備に対する評価を「十分できた」「ある程度できた」「あまりできなかった」「まったくできなかった」の4段階で尋ねているが、その回答をみると、収入重視派では後2者の合計が36.4%と、仕事重視派の31.7%を上回る。この結果は統計的にもおおむね5%水準で有意(5.2%)である。準備不足のまま開業した人が多かった分、収入重視派の廃業確率が高いという可能性は否定できないように思われる。

回帰分析の結果からいえるのは、経営経験を有していること自体が廃業確率を高めているわけではないことである。むしろ、廃業確率を高めているのは、経営経験者に特徴的な要因なのである。同時に経営経験のプラスとマイナスの側面が打ち消しあっていることも今回の推計は示唆する。

ところで、先行研究では、能力や資質などについて経営経験者の異質性が指摘されている(Starr and Bygrave, 1992; Westhead and Wright, 1998; Ucbasaran, Westhead, and Wright, 2009)。仮に学習能力が個々の企業家によって異なるのであれば、同じ経営経験者であっても学習の質や量が変わってくるだろう。この点を考慮す

るために、教育水準が学習能力の代理変数となるという仮定の下、学歴ダミーと経営経験ダミーとの交差項を加えた推計を行う。教育水準が高いほど学習能力が高いとすれば、これらの交差項の符号はマイナスになることが予想される。

推計の結果は表-11のモデル8、9のとおりである。この推計によると、教育水準ダミーと経営経験ダミーとの四つの交差項はいずれも統計的に有意ではない¹¹。教育水準で測るかぎり、学習能力によって経営経験の効果が異なるという仮説は支持されていない。

ここで、新規開業パネル調査の第1コーホートのデータを基に廃業確率の推計を行った鈴木(2005)、鈴木(2007)の結果とも比較しつつ、上記以外の変数の推計結果を簡単に確認しておく。

まず、第1コーホートと同様の推計結果が得られた変数をみていく。斯業経験年数については1次項がプラス、2次項がマイナスとなっており、いずれも有意である。これらの係数を基に計算すると、廃業確率は23.9年までは低下し、それを過ぎると上昇する。ちなみに、鈴木(2005)は廃業確率を最も低下させるという意味での最適斯業経験年数は21.1年と算出しており、これは今回の推計結果とほぼ同じである。このほか、女性ダミーの係数はプラス、つまり女性の方が廃業確率が高いという傾向はあるものの、統計的には有意ではない。教育水準についても、有意水準はそれほど高くないものの、大卒の廃業確率が高いという傾向は第1コーホートを基にした推計と共通している。自己資金額の係数は負に有意であり、自己資金額が多いほど廃業確率が低い。開業時の資産状況が開業3年目の存続状況を左右している。

企業属性については、FC加盟ダミーは有意に

¹¹ ただし、この推計では、連続企業家ダミーが5%水準で有意、つまり中学・高校卒の連続企業家の廃業確率は経営未経験者と比べて高いという結果となっている。また、経営経験ダミーと、教育水準ダミーとの交差項をまとめて検定する(両者の係数の合計がゼロ)と、ポートフォリオ企業家ダミーと、このダミーと大卒ダミーとの交差項が5%水準(モデル8で $p=0.046$ 、モデル9で $p=0.016$)で有意、つまり大卒のポートフォリオ企業家の廃業確率は有意に高い。

表 - 11 廃業確率の推計結果 (経営経験ダミーと学歴ダミーと交差項を含む)

説明変数	モデル8			モデル9		
	係数	標準誤差	有意水準	係数	標準誤差	有意水準
開業者属性						
ポートフォリオ企業家ダミー	- 0.093	0.325		- 0.078	0.325	
連続企業家ダミー	0.318	0.213		0.403	0.203	**
ポートフォリオ企業家×大卒ダミー	0.558	0.393		0.623	0.389	
ポートフォリオ企業家×専門学校・短大ダミー	- 0.143	0.640		- 0.139	0.662	
連続企業家×大卒ダミー	- 0.257	0.302		- 0.332	0.298	
連続企業家×専門学校・短大ダミー	- 0.245	0.368		- 0.347	0.359	
女性ダミー	0.036	0.116		0.083	0.115	
大卒ダミー	0.178	0.106	*	0.160	0.106	
専門学校・短大ダミー	0.098	0.122		0.088	0.122	
開業時の年齢	- 0.020	0.033		- 0.039	0.032	
開業時の年齢 (2乗項)	0.000	0.000		0.001	0.000	
斯業経験年数	- 0.042	0.013	***	- 0.042	0.013	***
斯業経験年数 (2乗項)	0.001	0.000	**	0.001	0.000	**
収入重視ダミー	0.219	0.090	**	0.221	0.090	**
生活重視ダミー	0.083	0.148		0.061	0.144	
配偶者ありダミー	- 0.152	0.097		- 0.193	0.097	**
自己資金額 (対数)	- 0.044	0.019	**			
不動産所有・無住宅ローンダミー				- 0.202	0.102	**
企業属性						
開業時従業者数 (対数)	- 0.182	0.061	***	- 0.179	0.063	***
FC加盟ダミー	0.388	0.159	**	0.339	0.158	**
開業時法人ダミー	0.210	0.108	*	0.171	0.108	
戦略変数						
高品質ダミー	0.086	0.145		0.051	0.142	
低価格ダミー	0.265	0.156	*	0.241	0.153	
新奇性ダミー	0.165	0.106		0.159	0.107	
定数項						
観測数	2390			2405		
対数尤度	- 553.8			- 559.9		
Waldカイ2乗値	129.76		***	138.26		***
疑似決定係数	0.085			0.089		

プラスとなっている。FC加盟の方が非加盟と比べて廃業確率が高いことは鈴木 (2007) と同様である。

他方、第1コーホートの結果と異なる点もいくつかみられる。まず、開業時の年齢については有意な結果が得られていない。法人ダミーについては係数が有意に正であり、開業時の経営形態が法人である方が個人よりも廃業確率が高いという結果となっている。法人ダミーの係数が正であることは同じだが、今回の推計では統計的な有意性が高まっていることが鈴木 (2007) との違いである。これらの変数については、さらなる実証が必要であろう。

さらに、新規開業パネル調査の第1コーホートの分析で用いられていない変数についてみると、

配偶者ありダミーは、一部の推計において、有意水準は高くないものの廃業確率を引き下げるという結果が得られている。自宅所有・無住宅ローンダミーについては強い負の相関、つまり廃業確率を低下させる傾向がみられる。自己資金額と同様、開業者の資産状況が開業後3年目までの存続廃業状況に影響を与えていることがうかがえる。

また、企業戦略に関する変数のうち新奇性ダミーは総じて非有意である。同業他社と比べて優れた点については低価格ダミーが廃業確率を引き上げるといった結果がいくつかのモデルで確認できる。一般に、新規開業企業の規模は小さく、規模や範囲の経済が働きにくい。低価格を強みとして既存企業と競争していくことの難しさがうかがえる。

(3) 経営経験者に絞った分析

経営経験者の異質性は学習能力だけではなく、経営経験の内容についても指摘できる。例えば、経営経験者のなかには家業継承者もいれば、開業経験を有する人もいる。事業機会を見出した分野も、旧事業と関連がある場合もあればない場合もある。廃業等事由も異なる。とすれば、経営経験者のなかに廃業確率が高い人たちのグループまたは低いグループが存在するかもしれない。そこで、以下では、経営経験者にサンプルを絞り、経営経験の内容によって廃業確率が異なるのかを探ることとする。

経営経験に関する変数として用いたのは、開業経験の有無（開業経験ありダミー）、旧事業の経験年数、旧事業と新事業との関連の有無（関連ありダミー）、廃業等事由（廃業等事由ダミー）である（前掲表 - 9）。さらに、開業経験の有無と経営経験年数の二つの変数については、関連ありダミーとの交差項を加えた。旧事業の内容が新事業と関連があるかどうかでこれらの変数の効果が異なる可能性があるからである。

経営経験に関する変数のうち、経営経験年数については1次項と2次項を用いた。これは、経営経験の効果は逡減するという前提を置いているUcbasaran, Westhead, and Wright (2009) に倣ったものである。また、廃業等事由については「経済的撤退ダミー」「非経済的撤退ダミー」「退任ダミー」の三つのダミーを作成した。これらはいずれも連続企業家が旧事業をやめた理由に関するものであることから、参照カテゴリーはポートフォリオ企業家となる。

経営経験者に絞った推計では、モデル4、5で用いた変数のうち新事業経験年数と経営経験ダミー以外のものをコントロールしている。さらに、「勤務による新事業経験年数」を加えた。勤務による新事業経験年数は、新事業経験年数から新事業と関

連がある旧事業の経営経験年数を差し引いて算出している。

推計結果は表 - 12のモデル10、11のとおりである。そのうち、開業者の資産状況を示す変数として自宅所有・無住宅ローンダミーを用いたモデル11の推計式の有意性は低い。そこで、ここでは自己資金額を用いたモデル10の結果をみていく（ただしモデル11の結果はモデル10とほとんど変わらない）。

このモデルから指摘できるのは次の4点である。

第1は、開業経験ありダミーと、開業経験ありダミーと関連ありダミーとの交差項の係数はいずれもマイナスとなっているが、統計的に有意ではない。ただし、これら2変数の係数の合計がゼロと等しいという仮説を検定したところ、おおむね1%水準で棄却された（カイ2乗値6.17、 $p = 0.013$ ）。これらが意味するのは、①関連事業を開業した経験があると廃業確率は有意に低下する、②その一方、非関連事業の開業経験は廃業確率を有意に引き下げてはいない、ということである。ちなみに、関連事業を新たに始めた場合、過去に開業経験があるかどうかで廃業確率は6.4ポイント低下する。低下幅は大きい。

開業を経験することによって、不確実性の高い創業期を乗り切るために必要な能力、いわゆる起業スキル（entrepreneurial skill）が高まるといわれる。しかし、上記の結果は、起業スキルには業界特殊な側面が強く、汎用性に乏しいことを示唆する。

第2に、経営経験年数については、関連事業を始める場合と非関連事業を始める場合とでは、結果に大きな違いがみられる。

まず関連事業からみると、経営経験年数と、経営経験年数と関連ありダミーとの交差項については、1次項、2次項とも有意な結果が得られている。これらの変数の係数を基に算出すると、経営

表 - 12 廃業確率の推計結果 (経営経験者に絞った推計)

	モデル10			モデル11		
	係数	標準誤差	有意水準	係数	標準誤差	有意水準
経営経験						
開業経験ありダミー	-0.399	0.406		-0.366	0.407	
旧事業との関連ありダミー	1.649	0.694	**	1.672	0.704	**
経営経験年数	0.180	0.069	***	0.190	0.072	***
経営経験年数 (2次項)	-0.005	0.002	***	-0.006	0.002	***
開業経験ありダミー×旧事業との関連ありダミー	-0.578	0.582		-0.507	0.579	
経営経験年数×旧事業との関連ありダミー	-0.288	0.093	***	-0.289	0.094	***
経営経験年数(2次項)×旧事業との関連ありダミー	0.009	0.003	***	0.009	0.003	***
勤務者としての斯業経験年数	-0.050	0.033		-0.057	0.032	*
勤務者としての斯業経験年数 (2次項)	0.001	0.001		0.001	0.001	
経済的撤退ダミー	-0.317	0.336		-0.195	0.349	
非経済的撤退ダミー	0.276	0.357		0.306	0.331	
退任ダミー	-0.561	0.523		-0.740	0.519	
開業者属性						
女性ダミー	-0.102	0.369		0.104	0.360	
開業時の年齢	-0.009	0.102		-0.115	0.092	
開業時の年齢 (2次項)	0.000	0.001		0.001	0.001	
大卒ダミー	0.396	0.313		0.401	0.302	
専門学校・短大卒ダミー	-0.323	0.415		-0.465	0.404	
収入重視ダミー	-0.055	0.320		-0.033	0.311	
生活重視ダミー	-0.032	0.468		0.062	0.432	
配偶者ありダミー	-0.264	0.312		-0.375	0.307	
自己資金額 (対数)	0.021	0.063				
自宅所有・無住宅ローンダミー				-0.337	0.248	
企業属性						
開業時の従業員数 (対数)	-0.009	0.151		0.066	0.145	
FC加盟ダミー	0.815	0.424	*	0.520	0.424	
開業時法人ダミー	0.650	0.347	*	0.581	0.320	*
戦略変数						
高品質ダミー	0.275	0.482		0.076	0.431	
低価格ダミー	0.921	0.577		0.545	0.528	
新奇性ダミー	0.084	0.310		0.100	0.306	
定数項						
	-2.045	2.410		0.684	2.306	
観測数						
観測数	248			252		
対数尤度	-61.0			-67.2		
Waldカイ2乗値	55.88		**	47.36		
疑似決定係数	0.247			0.235		

(注) モデルには業種ダミーを加えている。ただし、サンプルサイズを確保するため、事業所向けサービス業とその他の業種を推計から外し参照カテゴリーとした。

経験年数が15.3年までであれば、経営を長く続けていたほど廃業確率は低下する¹²。

これは、経営経験を通じてマネジメント能力を高めた結果と解釈することができるだろう。ただし、関連事業の経営経験を積むことで、マネジメント能力と同時に、斯業の実務に関するスキル (technical skill) を学習することもできる。このため、経営経験年数が有意なのは、実務に関するスキルを学習できるからだという解釈も可能であ

る。そこで、経営経験年数と勤務による斯業経験年数が5年、10年、15年の場合の限界効果を比べると、前者の場合それぞれ0.48、0.25、0.10ポイント、後者の場合0.26、0.20、0.13となる。おおむね、同じ年数であれば、勤務者であるよりも経営者として関連事業を経験した方が廃業確率は低下するといえる。このことは、経営者として関連事業に携わることで、勤務者では学習できないことを学習できるということを示唆する。

¹² 関連事業を手掛けた経営経験者のうち、経営経験年数が15.3年を超えるのは169人のうち42人 (24.9%) である。

勤務者としてではなく経営者として斯業経験を積むことで獲得できるのはマネジメント能力だけではないかもしれない。その一つとして考えられるのは業界内での強い人脈である。例えば、かつて20代後半で婦人服の卸売業を開業し4年間経営したことがあるCさんは、「同年代の勤務者とは異なり、値引きや取引量、納期などすべて自分の権限で決められた。このため、お客さまの要望にすばやく対応でき、このことが信頼につながった。こうして得た強い人脈が新たに事業を始めたとき販路を開拓するうえで役立った」と語る。

なお、関連事業の場合、経営経験が15 3年を超えると廃業確率がゆるやかに高まっていく。この理由としては事業経営の負の側面を指摘できるかもしれない。事業を長く続けることができたということは、ある程度の成功を収めたことだといえることができる。とすれば、経営経験が長くなると、負の側面、例えば成功体験症候群の影響を強く受けるようになることが予想される。その帰結として、新事業に関する知識やノウハウの学習があるそかになったことで、廃業確率が高まっていくのではないと思われる。

一方、非関連事業の経営経験については、関連事業と逆の結果が得られている。経営経験年数の1次項、2次項を基に算出すると、非関連事業の場合、経営経験年数が16 6年までは廃業確率が有意に上昇する。

非関連事業の経験が長くなるほど、廃業確率が高まる理由としては、開業経験と同様、経営経験についても業界特有の側面が強いという仮説が考えられる。Starr and Bygrave (1992) は、状況に依存する経験を一般化してしまうバイアスを指摘しているが、ある業界の経営で学んだことを異なる業界で転用しようとするとかえってマイナスに働くのかもしれない。

モデルから指摘できることの第3は、関連ありダミーの符号が有意に正となっており、関連事業

を始める方が、関連のない事業を始めるよりも廃業確率が高いことである。ただし、上述のとおり、関連事業の場合、経営経験が長くなれば廃業確率は低下する一方、非関連事業の場合には上昇する。このため、経営経験が長くなると両者の関係は逆転する。表 - 12のモデル10を基に計算すると、旧事業を5 ~ 7年以上経営していた場合には、関連がある事業を始めた場合の方が廃業確率は低い。

経営経験が短い場合、関連事業の廃業確率が相対的に高いのは、参入障壁の低い事業を開業し短期間のうちに廃業することを安易に繰り返すような限界的な開業者が存在するからではないかと思われる。そのなかには、自らの能力や適性を十分見極めることなく関連事業を再度始めた結果、再び廃業を余儀なくされた人が少なくないのかもしれない。これに対して、開業のハードルがより高いと思われる非関連事業をあえて選択する場合には、経営経験に学び、自らの能力や適性にふさわしい新たな分野を選択していることが考えられる。

第4は、連続企業家について、旧事業をやめた理由がどうであれ、新事業の廃業確率はおおむね変わらないということである。廃業等事由ダミーの点推定の差が最も大きいのは退任ダミーと非経済的撤退ダミーだが、両者が等しいという仮説は10%の有意水準($p = 0.0882$)でしか棄却されない。

特に重要なのは、経済的撤退であろうと非経済的撤退であろうと新事業の廃業確率には違いがみられないことである。旧事業を廃業した時点において、Jovanovic (1982) のモデルが想定しているように、経済的退出者の能力は非経済的退出者よりも低かったのかもしれない。しかし、新事業の廃業確率が変わらないとすれば、経済的退出者が失敗から学び、自らの能力を高めてきたということが考えられる。この解釈からは学習の重要性が示唆される。

同時に、廃業に至る経緯は複合的なものであり、経済的撤退でもあり非経済的撤退でもあるような

ケースが存在するかもしれない。その典型は、将来の業況が厳しくなることを予測して採算が黒字である時点で退出したという場合である。このようなケースをあえて一方に分類した結果、経済的撤退と非経済的撤退との間に有意な違いがみられないという可能性も否定できない。

6 分析の含意と今後の課題

経営経験者の存続廃業状況に関する分析結果は、おおむね次の2点にまとめることができる。

① 経営未経験者と比べて経営経験者の廃業は多い。しかし、さまざまな条件をそろえると廃業しやすいという傾向はみられない。むしろ経営経験者に特徴的な要因が廃業確率を引き上げている。同時に、今回の推計結果は、経営経験のプラスとマイナスがそれぞれ影響を打ち消しあっている可能性も示唆する。また、企業家の学習能力によって経営経験の効果に違いがみられるか検証したが有意な結果は得られなかった。

② 経営経験を詳しくみていくと、廃業との関係は複雑である。経営経験者に絞った推計では、経営経験には業界特殊な側面が強いことが示唆された。ただし、関連する事業を経営したことがあっても経営経験が短い場合には廃業確率は相対的に高い。なお、連続企業家については、廃業等事由がどうであれ、新事業の廃業確率は変わらない可能性が示唆された。

ここで、以上の分析結果から得られる、公的支援に関する含意をまとめておく。

廃業が多いという事実を踏まえると、経営経験者に対しても、開業計画へのアドバイスを提供することが有効であろう。短期間で廃業する場合、

開業計画に問題があることが多いからである。

今回の分析では、経営経験の内容によって廃業確率は大きく変わるということが示された。このことは、経営経験の内容によってアドバイスの重点を変えるべきだということを示唆する。例えば、関連事業の経営経験が短い開業者に対しては自己の能力や適性を冷静に見極めさせることに、過去に非関連事業を行っていた開業者に対しては異なる分野の事業経験を活用することにこだわり過ぎないようにさせることにアドバイスの重点を置くべきかもしれない。

とすれば、どのような経営経験を有する開業者がどのようなアドバイスを必要とする傾向があるのかについて理解をさらに深めていくことが欠かせない。その前提として、経営経験と開業後のパフォーマンスに関する分析を積み重ねていくことが必要である。

最後に、今後の課題をまとめておく。第1に、本稿では、主として経営経験と存続廃業状況との関連を探ってきた。経営経験者の開業の全体像を捉えるためには、異なるデータセットを用いて、より多様なパフォーマンス指標と経営経験との関係を詳細に検討することが欠かせない。

第2は、企業家の学習能力を推計に加えることである。経営経験から得られるものは企業家ごとに異なると考えられることから、本稿では、教育水準ダミーと経営経験ダミーとの交差項を用いた。しかし、それだけでは学習能力を十分に捉えてはいない可能性が高い。より適切な指標を推計に加えていく必要がある。

最後に、内生性への対応である。特に、開業時の従業者数と事業の新奇性は内生的な変数である可能性がある¹³。これらの変数の内生性が強いとすれば、適切な操作変数を用いた推計を行う必要がある。以上3点については今後の課題としたい。

¹³ 参考までに新奇性ダミーを除いた推計も行ったが、経営経験ダミーの係数の大きさ、有意水準はほとんど変化しなかった。

表 - 13 黒字確率の推計

	係数	モデル12 標準誤差	有意水準	係数	モデル13 標準誤差	有意水準
開業者属性						
ポートフォリオ企業家ダミー	-0.518	0.219	**	-0.487	0.215	**
連続企業家ダミー	0.080	0.141		0.078	0.142	
女性ダミー	-0.042	0.114		-0.053	0.113	
開業時の年齢	-0.076	0.037	**	-0.067	0.037	*
開業時の年齢(2 乗項)	0.001	0.000		0.001	0.000	
斯業経験年数	0.032	0.013		0.031	0.013	
斯業経験年数(2 乗項)	-0.001	0.000	***	-0.001	0.000	**
大卒ダミー	0.118	0.095	**	0.118	0.094	**
専門学校・短大卒ダミー	0.041	0.105		0.023	0.105	
収入重視ダミー	-0.080	0.089		-0.118	0.088	
生活重視ダミー	-0.041	0.132		-0.027	0.129	
自己資金額(対数)	0.043	0.021	**			
自宅所有・無住宅ローンダミー				0.006	0.091	
企業属性						
開業時従業員数(対数)	0.165	0.057	***	0.169	0.057	***
F C 加盟ダミー	-0.150	0.182		-0.157	0.185	
開業時法人ダミー	-0.251	0.098	**	-0.217	0.097	**
戦略変数						
高品質ダミー	-0.095	0.116		-0.053	0.114	
低価格ダミー	-0.061	0.136		-0.038	0.134	
新奇性ダミー	-0.042	0.110		-0.041	0.108	
定数項	2.152	0.777	***	2.155	0.781	***
観測数	1264			1275		
対数尤度	- 752.8			- 764.3		
Waldカイ2乗値	106.09		***	103.27		***
疑似決定係数	0.069			0.065		

【補論】採算性の分析

存続ほどではないかもしれないが、黒字を計上することも新規開業企業が経営の目標とするところであろう。実際、赤字が続いてはいずれ廃業を余儀なくされる。そこで、補論では採算状況に関する推計を行う。

被説明変数は、2008年末時点における採算状況である。新規開業パネル調査のアンケートでは、採算状況を「黒字基調」「赤字基調」の2者択一で尋ねている。被説明変数は2値をとることから、プロビットをここでは用いる。

説明変数は、表 - 10のモデル4、5で用いた変数のうち配偶者ありダミーを除いたすべてを加えている。配偶者ありダミーを除外したのは、配偶者の別途収入に依存することで事業を存続させることは可能かもしれない(配偶者の副収入があるから事業を継続するために経営者の給与を削減す

る)が、だからといって事業の採算性が改善するとは考えにくいからである。

ところで、採算状況について回答が得られているのは2008年末まで存続した企業だけである。廃業企業を勘案せずに推計を行った場合、サバイバル・バイアスが生じる可能性がある。そこで、第1段階では存続廃業状況、第2段階では採算状況を推計する2段階推計(サンプルセレクション付きのプロビット)も行う。第1段階での説明変数には、第2段階で用いる説明変数に、配偶者ありダミーを加えている。

表 - 13は2008年末時点の採算状況についての推計結果をまとめたものである。表には示していないが、2段階推計では、サンプルセレクションのバイアスがないという仮説は棄却されなかった(モデル10に対応する推計では $p=0.462$ 、モデル11に対応する推計では $p=0.682$)。そこで、通常のプロビットの推計結果をみていくこととする。

これによると、さまざまな要因をコントロールしても、ポートフォリオ企業家の黒字確率は経営未経験者と比べて有意に低いことが分かる。限界効果は11~12ポイントと大きい。この限界効果は、サンプル全体の黒字基調の企業割合65.4%で評価したものである(観測数は1,410)。

仮に赤字であるにもかかわらずポートフォリオ企業家が新事業を続けているとすれば、利益が将来増加するだろうという期待の下、旧事業の利益やそこから得た個人の所得で新事業を支えているのかもしれない。しかし、一般に、市場から退出すべきかどうかという経済的な意思決定は、期待利益の現在価値と、現在の資産の売却額のどちらが大きいかを基準として行われる(本庄, 2007)。先行きの採算見通しが悲観的になるにともない、

現在赤字の新事業を今後閉鎖するポートフォリオ企業家は相対的に多いことが予想される。ポートフォリオ企業家の廃業割合は高まっていく可能性がある。

他方、連続企業家については、連続企業家ダミーの符号はマイナスだが、統計的には有意ではない。2008年末までに廃業した企業の割合が高いにもかかわらず、黒字確率が経営未経験者と変わらないのは、限界的な開業者がすでに廃業してしまった結果、層としてみた連続企業家の質が高まっているのかもしれない。

このように、同じ経営経験者であっても、ポートフォリオ企業家と連続企業家の採算性には大きな違いがみられる。

参考文献

- 岡室博之(2005)「取引関係とパフォーマンス」忽那憲治・安田武彦編著『日本の新規開業企業』白桃書房、pp.101 - 125
- 川上淳之(2007)「2度目の開業者が成功する条件 - 失敗経験が与えるパフォーマンスへの影響について」日本労働研究機構『日本労働研究雑誌』No.559、pp.41 - 53
- 忽那憲治(2005)「新規開業時の資金調達」忽那憲治・安田武彦編著『日本の新規開業企業』白桃書房、pp.127 - 152
- 鈴木正明(2005)「廃業企業の分析」国民生活金融公庫総合研究所編『新規開業白書2005年版』中小企業リサーチセンター、pp.70 - 94
- (2007)「廃業企業の特徴から見る存続支援策」樋口美雄・村上義昭・鈴木正明・国民生活金融公庫総合研究所編著『新規開業企業の成長と撤退』勁草書房、pp.13 - 54
- 竹内英二(2003)「廃業経験者による開業の実態」日本労働研究機構『日本労働研究雑誌』No.511、pp.29 - 40
- 根本忠宣・深沼光・渡部和孝(2004)「創業期における政府系金融機関の割合」RIETI Discussion Paper Series、06 - J - 004
- 樋口美雄・村上義昭・鈴木正明・国民生活金融公庫総合研究所編著(2007)『新規開業企業の成長と撤退』勁草書房
- 本庄裕司(2005)「新規開業企業のパフォーマンス」忽那憲治・安田武彦編著『日本の新規開業企業』白桃書房、pp.75 - 99
- (2006)「起業家の人的資本と資金調達」橋本俊詔・安田武彦編『企業の一生の経済学 - 中小企業のライフサイクルと日本企業の活性化』ナカニシヤ出版、pp.30 - 54
- (2007)「中小企業の退出・廃業」安田武彦・高橋徳行・忽那憲治・本庄裕司『テキスト ライフサイクルから見た中小企業論』同友館、pp.209 - 234
- 増田辰良(2005)「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」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『小さな企業の創業と経営』東京大学社会科学研究所、SSJDA - 32
- 三谷直紀(2002)「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 - 中小企業経営者の実態と雇用創出』東京大学出版会、pp.41 - 65

- 安田武彦 (2006) 「どの起業家が強く流動性制約下におかれているのか - 日本の起業のデータからの研究」 *RIETI Discussion Paper Series*, 06 - J - 020
- Baron, Robert A. and Michael D. Ensley (2006) "Opportunity Recognition as the Detection of Meaningful Patterns: Evidence from Comparisons of Novice and Experienced Entrepreneurs." *Management Science*, Vol. 2 No. 9, pp. 1331 - 1344.
- European Commission (2005) "Business Demography in Europe : Results from 1997 to 2002." *Statistics in Focus*, 36/2995.
- Headd, Brian (2003) "Redefining Business Success:Distinguishing Between Closure and Failure." *Small Business Economics*, 21, pp. 51 - 61.
- Jovanovic, Boyan (1982) "Selection and the Evolution of Industry." *Econometrica*, 50(3) pp. 649 - 670.
- Kaish, Stanley and Benjamin Gilad (1991) "Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives:Sources, interests, general alertness." *Journal of Business Venturing*, 6, pp. 45 - 61.
- Sarr, Jennifer A. and William D. Bygrave (1992) "The Second Time Around : The Outcomes, Assets and Liabilities of Prior Start-Up Experience." in Birley, Sue, Ian MacMillan C. (Eds) *International Perspectives on Entrepreneurship Research 1991 : Proceedings of the First Annual Global Conference on Entrepreneurship Research*, pp. 340 - 363.
- Storey, David J. (1994) *Understanding the Small Business Sector*, International Thomson Press. (忽那憲治・安田武彦・高橋德行訳 『アントレプレナーシップ入門』有斐閣、2004年)
- Taylor, Michael (1999) "The Small Firm as a Temporary Coalition." *Entrepreneurship & Regional Development*, 11, pp. 1 - 19.
- Ucbasaran, Deniz, Paul Westhead, and Mike Wright (2006) "Habitual Entrepreneurs." in Casson, Mark, Bernard Yeung, Anurandha Basu and Nigel Wadeson (Eds.) *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*, Oxford University Press, pp. 461 - 483.
- (2009) "The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs." *Journal of Business Venturing*, 24, pp. 99 - 115.
- Ucbasaran, Deniz, Paul Westhead, Mike Wright, and Manuel Flores (2009) "The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism." *Journal of Business Venturing*, doi : 10.1016/j.jbusvent.2009.04.001.
- Westhead, Paul (1988) "New Manufacturing Firms and New Firm Founders in Rural and Urban Areas in Wales : Are They Really Different ?" *Cran School of Management Working Paper*, SWP 31/88.
- Westhead, Paul and Mike Wright (1998) "Novice, Portfolio, and Serial Founders : Are They Different ?" *Journal of Business Venturing*, 13, pp.173 - 204.
- Westhead, Paul, Deniz Ucbasaran, Mike Wright, and Martin Binks (2005) "Novice, Serial and Portfolio Entrepreneur Behavior and Contributions." *Small Business Economics*, 25, pp. 109 - 132.