

ゼネラリスト的能力は起業のパフォーマンスを引き上げるのか*

—Jack of All Trades仮説の再検証—

日本政策金融公庫総合研究所主任研究員

山口 洋 平

要 旨

幅広い分野においてバランスのとれた能力（ゼネラリスト的能力）をもつ起業家と、ある分野に突出した能力（スペシャリスト的能力）をもつ起業家、成功するのはどちらのタイプなのだろうか。本稿は、「起業家に必要なのはゼネラリスト的能力である」と主張した、Lazear（2005）のJack of All Trades仮説の再検証を行う。具体的には、日本政策金融公庫総合研究所が実施する「新規開業パネル調査」第3コーホートの個票データを用いて、経営者のゼネラリスト的能力を形成する要因を分析するとともに、経営者のゼネラリスト的能力が所得や業況といった起業のパフォーマンスに与える影響を明らかにする。本稿の分析は、①開業から5年間の状況を追跡した「新規開業パネル調査」の特性を生かし、ゼネラリスト的能力が創業期のパフォーマンスに与える影響を分析している点、②パネルデータの特性を生かし、観察できない異質性（unobserved heterogeneity）を考慮したうえで結果の頑健性を確認している点で、先行研究とは異なる。主な結果は以下のとおりである。

第1に、Lazear（2005）が想定したとおり、ゼネラリスト的能力は起業前の学業経験や職務経験によって高められる。さらに、起業後の経営者としての事業経験もまた、ゼネラリスト的能力を高める。第2に、ゼネラリスト的能力は所得（月当たり所得・時間当たり賃金）や業況といった起業のパフォーマンスを有意に押し上げる。この結果は固定効果モデルを用いて観察できない異質性を考慮した場合でも変わらない。第3に、企業規模別にゼネラリスト的能力が起業のパフォーマンスに与える影響をみると、小規模な企業においてより強い押し上げ効果が確認される。これは、経営者自らが幅広い業務をこなさなければならない個人企業、あるいは立ち上げから間もない企業において、ゼネラリスト的能力がより重要性をもつことを示している。

* 本稿の作成に当たっては、中央大学商学部・本庄裕司教授からご指導をいただいた。ここに記して感謝したい。ただし、ありうべき誤りはすべて筆者個人に帰するものである。

1 はじめに

幅広い分野においてバランスのとれた能力（ゼネラリスト的能力）をもつ起業家と、ある分野に突出した能力（スペシャリスト的能力）をもつ起業家、成功するのはどちらのタイプなのだろうか。事業の立ち上げに当たり、経営者は商品・サービスの企画や販売、営業活動、経理事務、労務管理など、複数の役割をこなさなければならないだろう。起業から間もない時期であれば、なおさらである。それならば、一つの分野での突出した能力よりも、幅広い分野でのバランスのとれた能力こそが成功の鍵なのかもしれない。一方で、経営者は自らの得意分野に集中し、不得意な分野は従業員に頼るという考え方もあるだろう。その方が経営者の能力、例えば突出した営業力や商品・サービスの開発力を武器に、競争を勝ち抜くことができるかもしれない。どちらの見方が正しいのだろうか。

この問題に対して理論・実証の両方から回答を与え、その後のアントレプレナー研究に影響を及ぼしたのが、Lazear (2005) のJack of All Trades仮説である¹。Lazear (2005) によれば、起業家は幅広い分野でバランスのとれた、ゼネラリスト的能力をもつ人物でなければならない。それは、起業家としての稼得能力が、その人の弱点に制約されてしまうからである。Lazear (2004)²はその直感的な理由を次のように説明している。小さなレストランを始める経営者を考えてみよう。経営者自らが腕の良い料理人であるだけでは、事業の成功は約束されない。経営者は料理をつくるだけでなく、資金を調達し、帳簿をつけ、従業

員を雇い、店舗の立地を決め、調度品を選び、店の宣伝も行わなければならない。どれだけ料理の腕に自信があっても、ほかのさまざまな条件が整わなければ、客足は伸びない。もちろん、自信のない分野については、従業員にサポートしてもらう手もある。だが、その分野について経営者に最低限の知識がなければ、誰に任せるべきか判断できず、仕事ぶりを評価することもできない。ゆえに、起業家の稼得能力はその人の弱点によって制約されてしまう。

Lazear (2005) は、幅広い分野でバランスのとれたゼネラリスト的能力をもつ人は、スペシャリスト的能力をもつ人よりも起業家としての稼得能力が高く、また起業を目指す人はそうした能力を得るため、意識的に幅広い学業・職務経験を積むと主張した。そして、こうした直感的な議論を数理モデルに基づいて整理したうえで、実証面ではスタンフォード大学のMBAコースの卒業生のデータをもとに、幅広い学業・職務経験を積んだ人ほど起業確率が高いことを示した。

その後、Jack of All Trades仮説はさまざまな角度から検証が繰り返されてきた (Wagner, 2003³, 2006; Silva, 2007; Elfenbein, Hamilton, and Zenger, 2010; Hartog, van Praag, and van der Sluis, 2010; Åstebro and Thompson, 2011; Bublitz and Noseleit, 2014; Cho and Orazem, 2014; Lechmann and Schnabel, 2014; Åstebro and Yong, 2016; Chen and Thompson, 2016; Tegtmeier, Kurczewska, and Halverstadt, 2016; Hsieh, Parker, and van Praag, 2017)。後述するとおり、多くの研究はJack of All Trades仮説を支持する結果となっているが、なかには異なる仮説を支持する研究もある。また、Jack of All Trades仮説を支持する研究にも、デー

¹ Jack of All Tradesを訳すと「よろず屋」あるいは「何でも屋」となるが、以下では原文のままJack of All Tradesと呼ぶ。

² Lazear (2004) はLazear (2005) の要約論文であり、Jack of All Trades仮説に対するより直感的な説明を行っている。

³ Jack of All Trades仮説を検証したWagner (2003) の出版年がLazear (2005) よりも前なのは、Lazear (2005) のワーキングペーパーが2000年代初頭に発表されており、出版前から大きな影響を与えていたためである。

タや分析手法の観点から、さまざまな批判がなされている。そのため、現在でも仮説の是非について、統一的な見解は存在しない。

Jack of All Trades仮説が多くの研究を生み出しているのは、その政策的なインプリケーションの大きさによる。もし、Jack of All Trades仮説が正しいなら、専門的能力の獲得を多少犠牲にしても、幅広い能力を身につけられるような学業経験、職務経験を積むことが起業を目指す人にとって重要になる。ビジネススクールのような起業家教育の場においては、一つの分野に特化するのではなく、さまざまな分野の知識を身につけられるプログラムが推奨されるだろう。起業を志す人が、より効率的に準備をするためにも、仮説の検証には重要な意義がある。

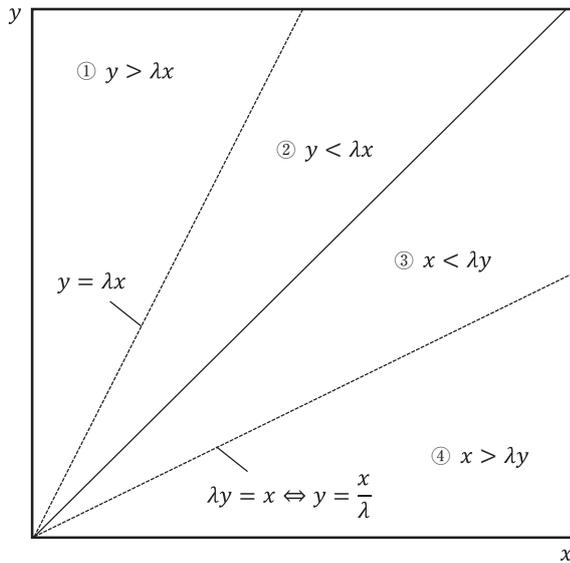
本稿の目的は、日本政策金融公庫総合研究所が実施する「新規開業パネル調査」の第3コーホートのデータを用いた、Jack of All Trades仮説の再検証である。特に、本稿ではJack of All Trades仮説の主張のうち、「ゼネラリスト的能力が起業のパフォーマンスを引き上げる」という命題を検証する。これまで同様の命題を検討した論文として、Hartog, van Praag, and van der Sluis (2010)、Åstebro and Thompson (2011)、Bublitz and Noseleit (2014)、Åstebro and Yong (2016) などがあるが、本稿はこれらの先行研究とは二つの点で異なる。第1に、「新規開業パネル調査」の特性を生かし、起業家のゼネラリスト的能力が創業期のパフォーマンスに与える影響に着目している点である。欧米のアントレプレナー研究は自営業者≒起業家という仮定のもと、自営業者のデータを用いて分析が行われることが多い。この点はJack of All Trades仮説に関する先

行研究も例外ではない。だが、すべての自営業者が自ら事業を立ち上げた起業家であるわけではない。また、起業家であったとしても、事業を始めた時期は一樣ではなく、起業の成功を占ううえで最も重要と考えられる創業期の分析を行うことは難しい。筆者が知る限り、本稿はJack of All Trades仮説を創業期の起業家のデータを用いて検証した初めての研究である。第2に、本稿はパネルデータの特性を生かし、観察できない異質性 (unobserved heterogeneity) に対処しつつ、起業家の能力が所得に与える影響を推計している⁴。Åstebro and Thompson (2011)、Bublitz and Noseleit (2014)、Åstebro and Yong (2016) といった先行研究では、経営者のゼネラリスト的能力を示す代理指標を作成し、それが所得に与える影響を推計している。しかし、パネルデータではないがゆえに、観察できない異質性をコントロールできておらず、結果の解釈には疑問の余地が残っている。本稿はこの問題に対処し、結果の頑健性を確認している点で、先行研究とは異なる。

本稿の主要な結果は以下のとおりである。第1に、ゼネラリスト的能力は過去の学業経験や職務経験により高められる。同様に、起業後の経営者としての事業経験もまた、ゼネラリスト的能力を高める。第2に、ゼネラリスト的能力は、経営者の所得や立ち上げた企業の業況といった起業のパフォーマンスを有意に押し上げる。この結果は、固定効果モデルにより観察できない異質性を考慮した場合も変わらない。第3に、小規模な企業において、より強い起業パフォーマンスの押し上げ効果が確認できる。これは、経営者自らが幅広い役割をこなさなければならない個人事業、あるいは創業から間もない時期の企業において、ゼネラ

⁴ 観察できない異質性とは、被説明変数に影響を与える要因のうち、説明変数によって明示的に考慮できないさまざまな個人的属性を指す。例としては、先天的能力、性格などがある。興味のある説明変数 (今回の例ではゼネラリスト的能力) が観察できない異質性と相関をもつ場合、その変数が有意に被説明変数に影響を与えるのだとしても、本当にその変数の影響によるものなのか、誤差項に含まれる観察されない異質性の影響によるものなのかは判断できない。しかし、観察できない異質性は時間不変の要因であるため、固定効果モデルを用いることでコントロールできる。

図 能力分布と起業選択の関係



資料: Lazear (2005) をもとに筆者作成

リスト的能力がより重要性をもつことを意味する。

本稿の構成は以下のとおりである。第2節では、Lazear(2005)のJack of All Trades仮説の概要と、これに関連する実証研究の結果をまとめる。第3節では、「新規開業パネル調査」第3コーホートの概要と本稿で用いるサンプルの特徴を記述統計などから確認する。第4節では、ゼネラリストの能力の代理指標であるスキルバランス指数の形成要因を回帰分析により検証する。第5節では、スキルバランス指数が所得、業況といった起業のパフォーマンスに与える影響を、回帰分析により検証する。第6節では本稿の分析から得られる政策的インプリケーションと今後の課題をまとめる。

2 先行研究

最初に、Jack of All Trades仮説の理論的な側面を説明する。ただし、ここではLazear (2005)のモデルの数理的な詳細には立ち入らず、直感的

な説明に留める。Jack of All Trades仮説はLucas (1978)、Kihlstrom and Laffont (1979) などに代表される起業にかかる職業選択理論の一種である。Lazear (2005) の重要な仮定は、起業家の所得が最も苦手な分野の能力に制約される一方、被雇用者の所得は最も得意な分野の能力によって決まるというものである。いま、二つの分野における稼得能力で期待所得が決定されるモデルを考え、各分野での能力を表す変数を x, y とする。また、各能力から得られる所得を w とすると、被雇用者の期待所得は次のように決定される。

$$w = \max\{x, y\}.$$

つまり、被雇用者の能力はその人の最も得意な分野の能力によって決定される。Lazear (2005)によれば、この仮定は企業においては各自が役割分担を行い、自らの得意分野の能力を生かすことで業務に貢献するからだとされる。一方、起業家の期待所得は次のように決定される。

$$w = \lambda \min\{x, y\}.$$

ただし、 λ は自らがリスクを負って起業することから得られる所得プレミアムであり、均衡において起業家と被雇用者の両方が存在するよう、 $\lambda > 1$ を仮定する^{5,6}。この前提のもとでは、ゼネラリスト的能力をもつ人が起業を選択する一方、スペシャリスト的能力をもつ人は被雇用者の道を選択する。図は、能力と職業選択の関係を示している。45度線よりも上の領域(①、②の領域)に位置する能力をもつ人の職業選択を考えてみよう。この領域にいる人々は、 y に比較優位をもっている。よって、被雇用者となった場合の期待収入は $w = y$ 、起業した場合の期待収入は $w = \lambda x$ である。

⁵ 現実には起業家の所得が被雇用者よりも高いとは限らない (Parker, 2018)。これは、起業を選択する理由に仕事の裁量権の大きさといった非金銭的インセンティブが含まれるためである。なお、Benz (2009) は、非金銭的インセンティブを考慮したとしてもLazear (2005) の結果に大きな変更はないことを示している。

⁶ Lazear (2005) のモデルにおいて λ は内生的に決定されるが、本稿では単純化のために、外生的に決まるとして議論を進める。

① $y > \lambda x$ の領域に能力がある人は、起業するよりも被雇用者となる方が期待所得は大きいため、被雇用者の道を選択する。一方、② $y < \lambda x$ であれば、起業による期待所得の方が大きくなり、起業の道を選択する。当然ながら、 y と x が互いに離れるほど①の領域に入りやすく、互いに近づくほど②の領域に入りやすくなる。また、45度線よりも下の領域に位置する人にも同様の議論が成立する。すなわち、この領域にいる人々は x に比較優位をもつため、③ $x < \lambda y$ が成立すれば起業による期待所得の方が大きく、④ $x > \lambda y$ が成立すれば、被雇用者となる場合の期待所得の方が大きくなる。結局、どちらの能力に比較優位をもつにせよ、45度線に近い能力をもつ人ほど、言い換えれば能力のバランスがとれた人ほど、起業家としての道を選択しやすいことになる。

以上から、Lazear (2005) は次のように主張する。第1に、能力バランスのとれたゼネラリスト的資質をもつ人ほど起業する可能性が高く、一方でスペシャリスト的な能力をもつ人は被雇用者の道を選択する可能性が高い。第2に、起業を目指す人はゼネラリスト的な能力を得られるような幅広い学業・職業経験を意識的に選択する。例えば、大学においてさまざまな分野の単位を取得したり、職を変えることで営業・経理・管理など、さまざまな分野の経験を積んだりといったことを意識的に行う。これは、弱点をなくすことが起業家としての期待所得を引き上げるためである。第3に、以上の帰結として、学業・職業経験の多様性は起業確率と正の相関をもつ。Lazear (2005) はこの点を実証するため、スタンフォード大学のMBA卒業生の授業履修のデータおよび卒業後の職務経験のデータをもとに、多様な経験が起業確率を引き上げることを示した。

しかし、Lazear (2005) の実証パートはスタンフォード大学の学生という特殊なサンプルを用いていることもあり、その後、より一般性の

高いデータを用いた仮説の再検証が行われた。Wagner (2003, 2006) はドイツのアンケートデータをもとに、専門職大学院の学位取得数や職務経験の多様性が起業確率を引き上げることを示した。Elfenbein, Hamilton, and Zenger (2010) は米国の企業内研究者（エンジニアなどの技術者）のデータを用いて、中小企業に勤める従業員の方がより多様な職務を経験する傾向があること、そして多様な職務経験が起業確率を引き上げることを示した。Hsieh, Parker, and van Praag (2017) はオランダの大学院卒業生へのアンケートデータをもとに、リスク回避的である人ほど多様な経験を積む可能性が高く、またほかの研究と同様に、多様な学業・職務経験が起業確率を引き上げることを示した。さらに、非営利活動法人を立ち上げる確率も多様な経験によって引き上げられること (Cho and Orazem, 2014) や、女性の起業家に限ったとしても多様な経験が起業確率を引き上げること (Tegtmeier, Kurczewska, and Halverstadt, 2016) なども、過去の研究から示されている。

一方、Jack of All Trades仮説に疑問を投げかける研究もある。Silva (2007) はイタリアの家計パネル調査のデータを用いて、多様な職務経験が起業確率に与える影響を推計した。その結果、プーリング回帰では正で有意となる職務経験の係数が、固定効果を勘案すると消失することを示した。これは、多様な職務経験がゼネラリスト的能力を培うのではなく、先天的にゼネラリスト的能力の高い人が多様な職務経験を積んでおり、また起業する確率も高くなっている可能性を示唆している。同様に、Chen and Thompson (2016) は求職者サイトの職歴データをもとに起業確率を推計し、固定効果を勘案すると多様な職業経験は起業確率に影響を与えないことを示している。また、Åstebro and Thompson (2011) は多様な職務経験をもつ人の起業確率が高い要因は、職を変えること自体から効用を得る人々（飽きっぽく、

職を転々とする人々)の存在にあるとするTaste for Variety仮説を唱えている。この議論によれば、こうした人々は転職を繰り返すため、結果として就職先を見つけることが難しくなるなどの理由で、ほかの人々よりも起業する確率が高くなる。それゆえ、起業確率と多様な職務経験は正の相関をもつが、これはJack of All Trades仮説が主張するような、ゼネラリスト的能力を高めるための意識的な選択の結果ではない。

また、Jack of All Trades仮説の前提である、ゼネラリスト的能力と所得の関係を検証した論文もある。Hartog, van Praag, and van der Sluis (2010)は米国のパネルデータを用いて、言語能力、計算能力、社交性といった多様な能力が起業家の所得を引き上げることが示した。また、Bublitz and Noseleit (2014)はドイツのアンケートデータをもとに、各分野の能力のバランスを表す指標を構築し、それが起業家や被雇用者の所得を引き上げること、その押し上げ効果は起業家の方が高いことを示した。一方、前述したÅstebro and Thompson (2011)はカナダの発明家協会に所属する人々へのアンケートデータを用いて、多様な職務経験と起業家の所得の間には負の相関があることを示した。彼らは、職を転々とする人々の所得は多様な経験(すなわち転職)と負の相関をもつため、この結果はTaste for Variety仮説を支持するものだと主張した。さらにÅstebro and Yong (2016)は同じくカナダの発明家協会のデータをもとに、多様な経験は特許数などを引き上げるものの、やはり所得とは負の相関をもつことを示している⁷。

以上のとおり、Jack of All Trades仮説を巡るこれまでの研究結果は一様ではない。Parker

(2018)はその理由として、多くの研究ではクロスセクションデータが用いられており、観察できない異質性を考慮できないために結果が歪んでいる可能性があるとして指摘している。実際、起業確率への影響を推計したSilva (2007)は固定効果モデルでは結果が異なることを示しており、所得との関係でも同様の現象がみられる可能性がある。Jack of All Trades仮説の検証には、より同質性の高いサンプルを含むパネルデータが必要だと考えられる。

本稿の分析はゼネラリスト的能力と起業後のパフォーマンス、特に起業家の所得との関係に焦点を当てているため、先行研究のなかでは、Åstebro and Thompson (2011)やBublitz and Noseleit (2014)らの分析に近い。ただし本稿はこれらの先行研究とは異なり、①開業から5年間の追跡データという「新規開業パネル調査」特性を生かし、起業家の創業期のパフォーマンスに焦点を当てており、また②パネルデータの特性を生かし、観察できない異質性を考慮したうえで、ゼネラリスト的能力が所得に与える影響を分析している⁸。多くの起業家が数年以内に事業から撤退すること、その後の成長が創業時のパフォーマンスに大きく依存することなどを考えれば、ゼネラリスト的能力が創業期のパフォーマンスに与える影響を分析することの重要性は明らかだと思われる。最後に、本稿は筆者が知る限り、わが国においてJack of All Trades仮説を検証した初めての研究である。わが国は先進国のなかでも起業活動が停滞していると指摘される(Honjo, 2015)。Jack of All Trades仮説がこうした日本の起業環境のもとで成立するかを確認することにも、一定の意義はあるだろう。

⁷ このほかに、Jack of All Trades仮説の前提である、「起業家の方が被雇用者よりも幅広い分野での能力を要求される」という命題を検証した論文として、Lechmann and Schnabel (2014)がある。

⁸ Hartog, van Praag, and van der Sluis (2010)はパネルデータを用いて起業家の能力が所得に与える影響を分析しているが、スキルバランスではなく、個々の分野の能力が所得に与える影響に着目している。また能力を調査開始時点でのみ尋ねているため、固定効果モデルではなく変量効果モデルによって推計を行っている。

3 データ

「新規開業パネル調査」は日本政策金融公庫国民生活事業から融資を受け開業した企業について、開業から5年にわたって追跡調査を行ったものである。最初の調査（第1コーホート）は2001年に開始された。今回用いるのは2011年に開業した企業を対象に、2015年まで追跡調査を行った第3コーホートのデータである。各調査時点の回答数の推移は表-1のとおりである。第3コーホートでは9,287社に郵送によるアンケートを実施し、回答のあった企業のうち2011年に開業したことが確認された企業3,046社を継続調査先としている。

表-2は本稿で用いる主な変数の定義を示している。本稿で着目するのは「スキルバランス指数⁹」である。これは、「商品・サービスの企画力・開発力」「商品・サービスに関する知識」「法律や会計の知識」「市場動向に関する知識」「販売先・顧客の開拓力」「仕入先・外注先の開拓力」「資金調達力」「人事に関する知識」「総合的なマネジメント能力」「人的ネットワーク」の10項目について、自信のあるものを複数回答で選択してもらい、その数を足し上げたものである。より幅広い分野の知識・能力をもつ経営者ほど、スキルバランス指数は上昇することになる。ただし、以下の分析ではいずれの選択肢にも自信がないと回答したサンプル（本設問に対して回答がなかったサンプル）は分析対象から除外している。これらを分析に含めてしまうと、いずれの分野の知識・能力ももたないサンプルとの比較が含まれてしまうため、スキルバランスの影響を推計できないからである。なお、本来であれば各知識・能力の水準を勘案したうえでバランス指数を作成すべきであるが、

表-1 「新規開業パネル調査」第3コーホートの回答数

	調査時点	回答数
第1回調査	2011年12月末	3,046
第2回調査	2012年12月末	1,787
第3回調査	2013年12月末	1,472
第4回調査	2014年12月末	1,380
第5回調査	2015年12月末	1,413

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3コーホート）」（以下同じ）

残念ながら本調査では各分野の知識・能力の水準を測る項目がない。そのため、自信があると回答した項目についてはすべて同じ水準の知識・能力があると仮定している¹⁰。

スキルバランス指数を構成する各選択肢に強い相関がないかを確認するため、因子分析を行った結果が表-3である。現在自信がある知識・能力の各項目同士に強い相関がある場合、回答項目数を足し上げたものを指数として用いるのは適切ではない。例えば、二つの項目に強い相関がある場合、一つの項目の上昇がもう一つの項目の上昇にもつながる。結果として、それぞれを1カウントとみなすのは指数の過大評価につながるため、この場合は各項目をクラスターにして用いる必要が出てくる。因子分析の結果をみると、独自性（共通因子により説明できない分散の割合）が最も低い項目は「仕入先・外注先の開拓力」で、0.791となっている。同様の指標を作成したBublitz and Noseleit (2014) では、最も低い項目の独自性は0.55であったと報告しており、今回用いる各項目は十分に独立した選択肢といえる。そのため、以下では10項目についてそのまま足し上げたものをスキルバランス指数として用いる。

⁹ スキルバランス指数という名称はBublitz and Noseleit (2014) に合わせた。

¹⁰ Bublitz and Noseleit (2014) は各分野の能力について“None”“Basic skills”“Expert skills”という3段階で回答を求め、“Expert skills”と回答した分野の数をカウントしている。

表－2 主な変数の定義

変数	定義
男性ダミー	男性=1、女性=0
既婚ダミー	既婚=1、その他=0
持ち家ダミー	持ち家あり=1、その他=0
大学卒ダミー	最終学歴が4年制大学卒業=1、その他(大学院卒除く)=0
大学院卒ダミー	最終学歴が大学院卒業=1、その他(4年制大学卒除く)=0
スキルバランス指数	「商品・サービスの企画力・開発力」といった10項目の経営に関するスキルのなかから、自信がある項目を回答してもらい、その数をカウントしたもの
過去勤務社数(社)	開業までに勤めた企業の数(パート・アルバイト、派遣従業員を含む)
管理職・役員経験ダミー	管理職・役員(代表を除く)の経験あり=1、その他=0
営業職経験ダミー	営業職の経験あり=1、その他=0
月当たり所得(万円)	開業した事業から得られた経営者本人の月当たり収入(税引き後手取り額、賞与を含む)
時間当たり賃金(円)	月当たりの所得を月労働時間(平日の労働時間×週勤務日数×4週として計算)で割ったもの
月商(万円)	各調査時点での月商
業況	同業他社と比較した業況: かなり悪い=1、やや悪い=2、やや良い=3、かなり良い=4
従業員数(人)	各調査時点で雇用している従業員数

表－3 因子分析

現在自信のある知識・能力	独自性
商品・サービスの企画力・開発力	0.912
商品・サービスに関する知識	0.896
法律や会計の知識	0.819
市場動向に関する知識	0.849
販売先・顧客の開拓力	0.793
仕入先・外注先の開拓力	0.791
資金調達力	0.811
人事に関する知識	0.801
総合的なマネジメント能力	0.851
人的ネットワーク	0.878

本稿ではこのスキルバランス指数を起業家の幅広い分野での能力を示す代理指標と考え、これが起業家の所得に与える影響を推計する。なお、Lazear (2005) の議論は職業選択の理論であることもあり、Jack of All Trades仮説に関する先行研究はゼネラリスト的能力が起業確率や起業家自身の所得に与える影響に着目してきた。しかし、こうした経験、能力は起業家自身の所得だけではなく、立ち上げた企業のパフォーマンスにも影響を及ぼすはずである。そこで、本稿では経営者の所得に与える影響に加え、立ち上げた企業の業況に与える影響を併せて分析する。

表－4は各変数の記述統計を示している。分析

表-4 記述統計 (2012～2015年)

変数	サンプルサイズ	平均	標準偏差	25パーセン タイル値	75パーセン タイル値
年齢 (歳)	3,321	43.5	9.0	37	49
男性ダミー	3,321	0.887	0.316	1	1
既婚ダミー	3,321	0.797	0.402	1	1
持ち家ダミー	3,321	0.583	0.493	0	1
大学卒ダミー	3,321	0.357	0.479	0	1
大学院卒ダミー	3,321	0.026	0.159	0	0
スキルバランス指数	3,321	2.2	1.4	1	3
過去勤務社数 (社)	3,321	3.5	2.2	2	4
管理職・役員経験ダミー	3,321	0.484	0.500	0	1
営業職経験ダミー	3,321	0.407	0.491	0	1
月当たり所得 (万円)	3,321	46.5	48.7	25.0	50.0
時間当たり賃金 (円)	3,321	2,124.4	2,509.1	1,041.7	2,500.0
月商 (万円)	3,321	511.0	1,009.0	100.0	500.0
業況	3,321	2.7	0.6	2	3
従業員数 (人)	3,321	6.0	12.8	1	6

表-5 現在自信のある知識・能力

(単位:%)

現在自信のある知識・能力	2012年 (n=936)	2013年 (n=783)	2014年 (n=788)	2015年 (n=814)
商品・サービスの企画力・開発力	40.8	42.1	40.2	37.1
商品・サービスに関する知識	71.8	69.0	69.8	69.4
法律や会計の知識	7.9	9.1	7.6	8.0
市場動向に関する知識	19.9	18.6	20.1	19.0
販売先・顧客の開拓力	23.3	20.6	19.0	17.1
仕入先・外注先の開拓力	15.5	12.8	14.8	12.2
資金調達力	3.0	2.3	4.8	5.7
人事に関する知識	5.6	4.7	5.7	3.7
総合的なマネジメント能力	15.1	16.5	16.6	14.5
人的ネットワーク	30.1	28.2	27.5	25.9

(注) 1 複数回答のため合計は100%を超える。

2 nは観測数を示す (以下同じ)。

に当たっては以下のとおり、サンプルの調整を行った。まず、前述のとおりスキルバランス指数が0となるサンプルについては、分析対象から除外している。また、開業年である2011年のデータは、サンプルごとに開業月にばらつきがあるため分析対象から除外した。さらに、副業的な起業を

除くため、月収15万円、平日の労働時間7時間という下限を設けた。最後に、2015年までに廃業した企業についてはサンプルから除外した。結果、サンプルサイズは3,321となっている。

次に、スキルバランス指数の特徴について詳しくみていく。表-5はスキルバランス指数のもと

表-6 スキルバランス指数 (2012～2015年)

(単位: %)
(n=3,321)

スキルバランス指数	構成比	累積構成比
1	37.0	37.0
2	31.0	68.0
3	17.3	85.2
4	7.5	92.7
5	3.9	96.7
6	1.4	98.1
7	0.9	99.0
8	0.5	99.5
9	0.2	99.7
10	0.3	100.0

となる設問「現在自信のある知識・能力」についての回答割合を年別にみたものである。2012年の結果をみると、「商品・サービスに関する知識」が71.8%と最も高く、次いで「商品・サービスの企画力・開発力」(40.8%)、「人的ネットワーク」(30.1%)となっている。一方、「法律や会計の知識」(7.9%)や「人事に関する知識」(5.6%)など、組織経営に当たって必須と思われる知識に自信があると回答は一桁にとどまっている。

表-6はスキルバランス指数の構成比を示している。前述のとおり、いずれも自信がないとする回答は分析対象から除いているため、スキルバランス指数の最小値は1、最大値は10となる。スキルバランス指数が1、すなわち一つの分野の知識・能力に自信があると回答は全体の4割近くを占める。一方、六つ以上の分野に自信があると回答はほとんど存在しておらず、自信のある分野が五つ以内であるとする回答が全体の95%以上を占めている。

スキルバランス指数の大きさによって生じる各変数の差をみたのが表-7である。ここではスキ

ルバランス指数が3以上のグループと2以下のグループに分割し、その差を確認している。結果をみると、大学卒ダミー、管理職・役員経験ダミー、営業職経験ダミーなどの項目は、スキルバランス指数が高いサンプルほど高くなっており、その差は1%水準で有意である。また、過去勤務社数についてもスキルバランス指数が高いほど高くなっている。こうした単純な比較からは、起業前の幅広い学業・職業経験がゼネラリスト的な能力を伸ばしているように読み取れる。また、月当たり所得、時間当たり賃金、業況なども同様に、スキルバランス指数が高いほど高くなっている。これらのデータからは、Jack of All Trades仮説が示すように、過去の多様な経験がゼネラリスト的能力を培い、それが所得や賃金の上昇につながっているようにみえる。もちろん、こうした単純な比較では明確な因果関係を確認することはできないため、次節以降でより詳細な分析を行う。

4 ゼネラリスト的能力の形成

本節ではゼネラリスト的能力と起業パフォーマンスの関係を明らかにする前段として、ゼネラリスト的能力がどのように形成されるかを明らかにする。Lazear (2005) の議論に基づけば、多様な経験と起業確率には正の相関がある。この関係は、起業を目指す人が意識的に多様な学業・職業経験を積むことで、起業に役立つゼネラリスト的能力を培うためだと考えられている¹¹。本節では、起業前のどのような経験がゼネラリスト的能力を引き上げるのかを確認するとともに、起業経験それ自体がゼネラリスト的能力を伸ばす可能性も検証する。後者についてはデータの制約の問題もあり、先行研究では扱われてこなかった。しかし、

¹¹ ただし、先天的にゼネラリスト的能力をもつ人がその能力を生かして多様な経験を積んでおり、かつ起業する確率も高いだけだという見方もある。Lazear (2005) もこの可能性を排除していないが、多様な経験がゼネラリスト的能力を培うという因果関係の方がより有力な解釈だと指摘している。

表-7 スキルバランスによる属性の差 (2012～2015年)

	スキルバランス指数 ≥ 3 (n=1,064)		スキルバランス指数 ≤ 2 (n=2,257)		平均値の差
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	
年齢 (歳)	44.8	9.5	42.8	8.7	2.0 ***
男性ダミー	0.924	0.265	0.870	0.336	0.054 ***
既婚ダミー	0.814	0.389	0.789	0.408	0.025 *
持ち家ダミー	0.607	0.489	0.572	0.495	0.036 **
大学卒ダミー	0.411	0.492	0.331	0.471	0.080 ***
大学院卒ダミー	0.025	0.157	0.026	0.160	-0.001
過去勤務社数 (社)	3.6	2.3	3.4	2.1	0.1 **
管理職・役員経験ダミー	0.604	0.489	0.427	0.495	0.177 ***
営業職経験ダミー	0.564	0.496	0.334	0.472	0.230 ***
月当たり所得 (万円)	53.6	64.8	43.1	38.4	10.5 ***
時間当たり賃金 (円)	2,463.4	3,323.2	1,964.7	1,995.3	498.7 ***
月商 (万円)	715.4	1,281.2	414.6	834.1	300.8 ***
業 況	2.9	0.6	2.7	0.6	0.2 ***
従業員数 (人)	7.6	15.5	5.3	11.3	2.3 ***

(注) *は10%水準、**は5%水準、***は1%水準で有意であることを示す (以下同じ)。

経営者が起業後に営業・人事・経理などさまざまな業務をこなさなければならないことを考えれば、起業経験それ自体がゼネラリスト的能力を培う可能性は十分にある。

ここではゼネラリスト的能力の代理指標として、前述したスキルバランス指数を用い、これを被説明変数とした回帰分析を行う。まずは、起業前の学業・職務経験がゼネラリスト的能力に与える影響をみていく。ここで注目する説明変数は大学卒ダミー、大学院卒ダミー、過去勤務社数、管理職・役員経験ダミー、営業職経験ダミーであり、これらが起業前の学業・職務経験を表すものと考えられる。また、コントロール変数として年齢、男性ダミー、既婚ダミー、持ち家ダミーを加えている。

表-8は回帰分析の結果を示している。まず、表-8(1)のプーリング回帰で過去の職務経験がスキルバランス指数に与える影響をみると、管理職・役員経験ダミー、営業職経験ダミーが1%水準で有意となる一方、過去勤務社数の係数はプラ

スではあるものの、有意とはならなかった。管理職、営業職といった職務ポジションの変化がより幅広い分野でのバランスのとれた能力を培うというのは、直感に沿う結果である。一方、過去勤務社数の結果は、単純な勤め先の変更のみでは能力の範囲は広がらないことを示しているのかもしれない。なお、表には示していないが、過去勤務社数を「現在の事業と関連のある企業への勤務数」に置き換えても、結果は変わらなかった。すなわち、勤務した企業数は、現在の事業との関係の有無にかかわらず、ゼネラリスト的能力には影響しない。

次に、学業経験が与える影響をみると、大学卒ダミーは10%水準で有意、大学院卒ダミーは5%水準で有意となっており、学業経験もまたバランスのとれた能力を培うのだと解釈できる。なお、Lazear (2005) はより幅広い分野の単位を履修した人ほど、Wagner (2006) はMBAや、ロースクールといった専門職大学院で学位を取得した人

表－8 回帰分析 (スキルバランス指数の形成要因)

	被説明変数：スキルバランス指数				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	プーリング回帰	固定効果		固定効果操作変数法	
年齢 (歳)	-0.050 ** (0.023)	0.021 (0.086)	0.035 (0.086)	0.011 (0.290)	-0.391 (0.308)
年齢の2乗	0.001 ** (0.000)	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.002)	0.002 (0.003)
男性ダミー	0.135 * (0.081)				
既婚ダミー	0.021 (0.062)				
持ち家ダミー	-0.087 * (0.052)				
大学卒ダミー	0.093 * (0.054)				
大学院卒ダミー	0.351 ** (0.155)				
過去勤務社数 (社)	0.004 (0.012)				
管理職・役員経験ダミー	0.346 *** (0.052)				
営業職経験ダミー	0.438 *** (0.059)				
月商 (万円、対数値)		0.189 *** (0.069)		-0.046 (1.612)	
従業員数 (人、対数値)			0.091 (0.068)		3.880 ** (1.807)
サンプルサイズ	3,321	3,321	3,321	1,652	1,682

(注) 括弧内は標準誤差を示している (以下同じ)。

ほど、起業確率が高いことを示している。残念ながら本調査のデータからは、学業の内容 (取得した単位・学位の種類) などはわからないものの、学業の内容によって培われるスキルの多様性も変わってくることは想像に難くない。

続いて、起業後の経験、すなわち経営者としての業務経験がゼネラリスト的能力に与える影響をみていく。ここでは、固定効果モデルを用いて、起業後の月商および従業員数の変化がスキルバランス指数に与える影響をみていく。これら二つの変数がゼネラリスト的能力に影響する理由としては、次のことが考えられる。例えば、売り上げが増加する背景には、取引先の増加がある。取引先が増えれば、顧客管理など、経営者として要求される仕事も増えるだろう。その経験が、経営者の

ゼネラリスト的能力を培うことは十分に考えられる。また、従業員が増えれば、労務管理などの負担が増える。そのため、従業員の増加も、経営者のゼネラリスト的能力を培う可能性がある。

なお、以下の分析では固定効果モデルのみの推計に加え、固定効果操作変数法を用いた分析も実施した。これは月商 (従業員数) がスキルバランス指数に影響すると同時に、スキルバランス指数が月商 (従業員数) に影響するという逆の因果性を考慮するためである。Jack of All Trades仮説に基づけば、ゼネラリスト的能力が高いほど稼働能力は高く、起業のパフォーマンスも上昇することが予想される。よって、月商 (従業員数) が内生変数となる可能性は高い。そこで、以下では操作変数として月商 (従業員数) のラグ項 (1期

ラグ、2期ラグ)を用いることで、この問題に対処した。

表-8(2)は固定効果のみを勘案した場合に月商がスキルバランス指数に与える影響を、表-8(3)は同じく固定効果のみを勘案した場合に従業員数が与える影響を示している。結果をみると、月商の係数が1%水準で有意にプラスとなっている一方、従業員数は有意とはならなかった。しかし、操作変数法を用いた表-8(4)(5)をみると、この関係は逆転している。すなわち、従業員数の係数は5%水準で有意にプラスとなる一方、月商はスキルバランス指数に影響を与えない。

この結果をどのように解釈すべきだろうか。まず、月商や従業員数が内生変数となる可能性が高いことから、より信頼に足るのは操作変数法を用いた表-8(4)(5)の推計だと考えられる。つまり、従業員数はゼネラリスト的能力に影響する一方、月商は影響を与えないと解釈の方が妥当だろう。従業員の増加はさまざまなマネジメント業務を増加させるため、結果として能力の範囲を広げるということはありそうだ。一方で、月商の増加は、業務を繁忙化させることはあっても、経営者に要求される職務の幅まで広げることにはならず、結果としてスキルバランス指数には影響しないということかもしれない。

なお、Bublitz and Noseleit (2014) は小さな企業の経営者ほどゼネラリスト的能力が要求されることを示しており、従業員の増加がスキルバランスを高めるという今回の結果と矛盾するように見える。ただし、これは次のように解釈できる。まず、Bublitz and Noseleit (2014) は比較的規模の大きい自営業者を対象としている。そして、従業員数1,000人以上といった規模の企業と比較したとき、小さな企業の方がより広範囲な能力を要求されることを示している。これは、ある一定の規模を超えると、さまざまな業務に従業員に分担させるようになるため、経営者自身の業務範

囲が狭まるためだと考えられる。一方、本稿の分析対象は創業期の企業であり、前掲表-4で示したとおり、75パーセンタイル値でも従業員数は6人程度でしかない。こうした創業期の小規模企業の場合は、むしろ従業員の増加によってマネジメント業務が増えていくことが予想され、その結果としてスキルバランスが高まるのだと解釈できる。

5 ゼネラリスト的能力が起業の パフォーマンスに与える影響

次に、ゼネラリスト的能力が起業後の所得に与える影響をみていく。先行研究では、労働時間の影響を考慮するため、所得を測る指標として時間当たり賃金を用いることが多い。しかし、本稿が時間当たり賃金を計算する際に用いる「月当たり所得」および「平日の労働時間」には一定の報告バイアスが生じる可能性があり、結果として所得÷労働時間で計算される時間当たり賃金の値は月当たり所得以上にバイアスを含む可能性がある(Parker, 2018)。そこで、本稿では、被説明変数として月当たり所得と時間当たり賃金の両方を用い、二つの結果に大きな違いが生じないことを確認する。

ここでは前節と同じく、スキルバランス指数をゼネラリスト的能力の代理指標とみなし、それが所得(月当たり所得および時間当たり賃金)に与える影響を確認する。先行研究との最大の違いは、パネルデータの特性を生かし、固定効果モデルを用いて観察できない異質性を考慮したうえで、スキルバランス指数が所得に与える影響を推計している点である。

まずはプーリング回帰によって、各変数が月当たり所得に与える影響をみていこう。表-9(1)はスキルバランス指数とほかの変数との間に多重共線性が起きる可能性を考慮し、スキルバランス指

表-9 回帰分析 (スキルバランス指数が月当たり所得に与える影響)

	被説明変数：月当たり所得 (万円、対数値)				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	プーリング回帰		固定効果		
	全 体		全 体	従業員数=0	従業員数>0
スキルバランス指数		0.019 *** (0.006)	0.018 *** (0.008)	0.064 *** (0.024)	0.013 (0.008)
年齢 (歳)	0.038 *** (0.008)	0.039 *** (0.008)	0.046 (0.028)	0.018 (0.070)	0.038 (0.032)
年齢の2乗	0.000 *** (0.000)	0.000 *** (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.001)	0.000 (0.000)
男性ダミー	0.075 *** (0.028)	0.074 *** (0.028)			
既婚ダミー	0.083 *** (0.021)	0.084 *** (0.021)			
持ち家ダミー	-0.017 (0.018)	0.084 (0.021)			
大学卒ダミー	0.134 *** (0.019)	0.134 *** (0.019)			
大学院卒ダミー	0.415 *** (0.054)	0.412 *** (0.053)			
過去勤務社数 (社)	0.000 (0.004)	0.000 (0.004)			
管理職・役員経験ダミー	0.025 (0.018)	0.021 (0.018)			
営業職経験ダミー	-0.135 *** (0.020)	-0.142 *** (0.020)			
月商 (万円、対数値)	0.284 *** (0.008)	0.279 *** (0.009)	0.226 *** (0.022)	0.161 *** (0.062)	0.244 *** (0.025)
サンプルサイズ	3,321	3,321	3,321	564	2,757

数を含めずに推計した結果である。やや意外なことに、管理職・役員経験ダミーは有意とならず、営業職経験ダミーの係数に至っては1%水準で有意にマイナスとなっている。次に、スキルバランス指数を加えた推計である表-9(2)をみると、スキルバランス指数は1%水準で有意にプラスとなっている。すなわち、Jack of All Trades仮説が示唆するとおり、ゼネラリスト的能力は所得を押し上げる。一方、管理職・役員経験ダミーおよび営業職経験ダミーの係数は表-9(1)とほぼ同じ結果となっている。前掲表-8の結果と併せてみると、さまざまな職務経験はスキルバランスを向上させるものの、単体では所得に対して影響を与えない、あるいは押し下げるということになる。管理職や営業職といった職務経験は、スキルバラン

スを高める場合にのみ所得を引き上げるということかもしれない。

次に、スキルバランス指数が所得を押し上げるという結果の頑健性を確認すべく、固定効果モデルを用いて同様の推計を行ったのが表-9(3)である。結果をみると、スキルバランス指数の係数はほとんど変わらず、やはり1%水準で有意となっている。つまり、観察できない異質性を考慮したとしても、スキルバランスは所得を向上させる。これは、Bublitz and Noseleit (2014) などの先行研究を補強する結果である。

スキルバランスが所得に与える影響は企業規模によって異なるだろうか。前掲表-8でみたとおり、従業員の増加はスキルバランスを向上させる。しかし、スキルバランスの向上と所得の関係が従

表-10 回帰分析 (スキルバランス指数が時間当たり賃金に与える影響)

	被説明変数：時間当たり賃金 (円、対数値)				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	プーリング回帰		固定効果		
	全 体		全 体	従業員数=0	従業員数>0
スキルバランス指数		0.016 ** (0.007)	0.017 ** (0.008)	0.068 *** (0.025)	0.011 (0.009)
年齢 (歳)	0.021 *** (0.009)	0.022 *** (0.009)	0.054 * (0.031)	-0.037 (0.074)	0.054 (0.035)
年齢の2乗	0.000 *** (0.000)	0.000 *** (0.000)	0.000 (0.000)	0.001 (0.001)	0.000 (0.000)
男性ダミー	-0.019 *** (0.031)	-0.020 *** (0.031)			
既婚ダミー	0.097 *** (0.024)	0.098 *** (0.024)			
持ち家ダミー	-0.015 (0.020)	-0.013 (0.020)			
大学卒ダミー	0.148 *** (0.021)	0.147 *** (0.021)			
大学院卒ダミー	0.487 *** (0.060)	0.484 *** (0.060)			
過去勤務社数 (社)	-0.010 ** (0.004)	-0.010 ** (0.004)			
管理職・役員経験ダミー	0.013 (0.020)	0.009 (0.020)			
営業職経験ダミー	-0.118 *** (0.023)	-0.124 *** (0.023)			
月商 (万円、対数値)	0.285 *** (0.009)	0.281 *** (0.010)	0.232 *** (0.024)	0.138 ** (0.066)	0.259 *** (0.027)
サンプルサイズ	3,321	3,321	3,321	564	2,757

業員規模に応じてどのように変わるかは、また別の問題である。そこで、従業員数がゼロ、すなわち経営者のみで営む企業とそれ以外の企業にサンプルを分割し、スキルバランス指数が所得に与える影響をみたのが表-9(4)(5)である。結果をみると、経営者のみの企業においてスキルバランス指数の係数はより大きくなっており、それ以外の企業では、係数はプラスを維持しているものの有意ではなくなっている。これは、経営者のみで運営しているような企業、あるいは立ち上げから間もなく、従業員を雇用するに至っていない企業において、よりゼネラリスト的能力が起業のパフォーマンスに影響するということを意味する。こうした企業では経営者自らがあらゆる作業をこなさなければならないことを考えれば、スキルバランス

がより直接的に所得に反映するという結果は直感的にも理解しやすい。

表-10は、スキルバランス指数が時間当たり賃金に与える影響をみている。結果は前掲表-9とほぼ同じである。固定効果モデルを用いていない表-10(2)、固定効果モデルを用いた表-10(3)のいずれにおいても、スキルバランス指数は5%水準で有意となっている。すなわち、勤務時間の調整を行ったとしても、ゼネラリスト的能力が所得を押し上げるという事実には変わりはない。同様に、経営者のみの企業とそれ以外の企業にサンプルを分割した表-10(4)(5)の結果も、前掲表-9と同様である。すなわち、経営者のみで営む企業ほど、スキルバランス指数が時間当たり賃金に大きな影響を与える。

表-11 回帰分析 (スキルバランス指数が業況に与える影響)

	被説明変数：業況 (かなり悪い=1、やや悪い=2、やや良い=3、かなり良い=4)				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	順序ロジット		固定効果 (線形回帰)		
	全 体		全 体	従業員数=0	従業員数>0
スキルバランス指数		0.298 *** (0.029)	0.042 *** (0.010)	0.058 * (0.034)	0.042 *** (0.011)
年齢 (歳)	-0.072 ** (0.034)	-0.057 (0.035)	0.020 (0.038)	0.061 (0.098)	-0.012 (0.043)
年齢の2乗	0.001 (0.000)	0.000 (0.000)	-0.001 (0.000)	-0.001 (0.001)	0.000 (0.000)
男性ダミー	-0.246 ** (0.123)	-0.273 ** (0.124)			
既婚ダミー	0.308 *** (0.093)	0.328 *** (0.094)			
持ち家ダミー	0.102 (0.079)	0.124 (0.079)			
大学卒ダミー	-0.050 (0.083)	-0.058 (0.084)			
大学院卒ダミー	-0.323 (0.242)	-0.357 (0.243)			
過去勤務社数 (社)	0.018 (0.018)	0.017 (0.018)			
管理職・役員経験ダミー	0.051 (0.081)	-0.011 (0.081)			
営業職経験ダミー	-0.287 *** (0.091)	-0.405 *** (0.092)			
月商 (万円、対数値)	0.736 *** (0.040)	0.674 *** (0.041)	0.189 *** (0.031)	0.313 *** (0.087)	0.190 *** (0.034)
サンプルサイズ	3,321	3,321	3,321	564	2,757

(注) 順序ロジットモデルの結果は係数を示している。

Jack of All Trades仮説は個人の職業選択理論の一種であるため、そこで注目されるのはゼネラリストの能力が起業確率や経営者の所得に与える影響であった。しかし、こうしたゼネラリストの能力は、起業確率や経営者の所得だけではなく、業況といった立ち上げた企業のパフォーマンスにも影響を与える可能性がある。以下ではスキルバランス指数が業況に与える影響をみていく。前掲表-2で確認したとおり、ここでの「業況」とは、同業他社と比較した自社の業況を択一式 (かなり悪い・やや悪い・やや良い・かなり良い) で尋ねたものである。

表-11は分析結果である。先ほどと同様、多重共線性の影響を考慮するため、表-11(1)ではスキ

ルバランス指数を除いた結果を、表-11(2)ではスキルバランス指数を加えた場合の影響をみている。なお、被説明変数がカテゴリカル変数のため、ここでは順序ロジットモデルを用いて推計を行った。まず表-11(1)の結果をみると、所得との関係をみた前掲表-9、表-10と同じく、管理職・役員経験ダミーは有意とならず、営業職経験ダミーはマイナスかつ1%水準で有意となっている。また、スキルバランス指数を加えた表-11(2)の推計をみると、スキルバランス指数は1%水準でプラスとなっており、有意に業況を押し上げる一方、管理職・役員経験ダミー、営業職経験ダミーの係数は表-11(1)と同様の傾向を示している。所得への影響と同様、こうした職務経験はスキルバ

ランス指数、すなわちゼネラリスト的能力を高める場合にのみ、業況といった起業のパフォーマンスに影響を与えるということかもしれない。

次に、観察されない異質性を考慮するため、固定効果モデルを用いた場合のスキルバランス指数の影響をみていく。非線形モデルでは固定効果を考慮できないため、ここでは業況を連続変数とみなし、線形回帰モデルを用いた推計を行った。分析結果を示したのが表-11(3)である。所得の場合と同様、固定効果を考慮した場合でもスキルバランス指数は業況を押し上げており、係数は1%水準で有意となっている。

所得の場合と同様に、企業規模はゼネラリスト的能力と業況の関係に影響を与えるのだろうか。前掲表-9、表-10と同様に、従業員がいない経営者のみの企業とそれ以外の企業にサンプルを分割し、スキルバランス指数が与える影響をみたのが表-11(4)(5)である。結果をみると、やはり係数は経営者のみの企業の方が大きくなっている。ただし、前掲表-9、表-10とは異なり、経営者のみの企業とそれ以外の企業のいずれも、スキルバランス指数は業況を有意に押し上げている。また、係数は経営者のみの企業の方がやや高くなっているものの、標準誤差が大きいため有意水準は低く、また係数の差も所得ほどはっきりした差がみられない。業況が四つのカテゴリ変数で表されていることもあり、所得ほどはっきりとした差が出ないのかもしれない。

6 結論

(1) 要約

本稿では、Lazear (2005) のJack of All Trades仮説の検証、特にゼネラリスト的能力が所得、業況といった創業期のパフォーマンスに与える影響を分析した。主要な結果は以下のとおりである。

第1に、Lazear (2005) が想定したとおり、ゼネラリスト的能力は起業前の学業経験や職務経験により高められる。また、本稿では起業後の経営者としての事業経験もまた、ゼネラリスト的能力を高めること、特に従業員が増加する局面において高められることを明らかにした。

第2に、ゼネラリスト的能力は所得（月当たり所得および時間当たり賃金）や業況といった起業のパフォーマンスを有意に押し上げる。さらに、この結果は固定効果モデルを用いて観察できない異質性を考慮した場合でも変わらない。なお、過去の職務経験（管理職や営業職などの経験）が起業のパフォーマンスを押し上げることは確認できなかった。すなわち、こうした職務経験の多様性はゼネラリスト的能力を培うというときにおいてのみ、起業のパフォーマンスを引き上げるものと考えられる。

第3に、企業規模別にゼネラリスト的能力が起業のパフォーマンスに与える影響をみた結果、経営者のみの企業においてより強い押し上げ効果が確認された。これは、経営者自らが幅広い役割をこなさなければならないような個人企業、あるいは起業から間もなく、従業員を雇用していない段階の企業において、ゼネラリスト的能力がより重要性をもっていることを示している。

(2) 政策的インプリケーション

本稿の結果から得られる政策的インプリケーションは以下のとおりである。第1に、起業に当たっては幅広い学業・職業経験をもとにさまざまな分野での知識・経験を培うことが重要である。これは所得や業況といった起業のパフォーマンスを引き上げる。ただし、多様な職務経験を積むことが、ただちに起業のパフォーマンスにつながるわけではない。この点は起業前の職務経験（管理職や営業職などの経験）が起業のパフォーマンスに影響していなかったことから明らかである。

意識的に自らの守備範囲を広げ、能力のバランスを高めるような経験を積むことが重要になる。第2に、ゼネラリスト的能力は経営者のみで営む個人企業、あるいは起業から間もなく、まだ従業員を雇用していないような段階の企業においてより重要性をもつ。よって、小規模な企業の立ち上げを考えている人ほど、幅広い分野の知識・経験を身につけることが成功につながる。第3に、起業家教育の場においては、幅広い分野の知識・能力を磨くことの重要性を示すとともに、それを伸ばすようなプログラムを準備することが重要である。

(3) 今後の課題

本稿の分析の限界を踏まえた、今後の課題を述べる。第1に、今回の分析では起業家のみを対象としてゼネラリスト的能力が所得に与える影響をみている。しかし、同様の能力が被雇用者の所得に与える影響を分析することも重要である。仮に起業家の所得への影響の方が被雇用者のそれよりも大きいのであれば、その結果はJack of All Trades仮説の正しさを示すさらなる傍証となるからである。しかし、本稿で用いた「新規開業パ

ネル調査」は被雇用者のデータが含まれていないため、こうした比較を行うことができなかった。なお、Bublitz and Noseleit (2014) は被雇用者の場合もゼネラリスト的能力は所得を押し上げるものの、その効果は起業家よりも小さいことを示している。この点のさらなる分析は、今後の課題である。

第2に、本稿で作成したスキルバランス指数は、各分野の知識・能力の水準の違いを考慮せずに作成せざるをえなかった。例えば、ある二つの項目に対して「自信がある」と回答した場合でも、それらの能力水準が同程度である保証はない。もし、そこに差が生じているならば、本稿のスキルバランス指数はバランスを考慮していないという意味で、不完全なものとなる。Bublitz and Noseleit (2014) で各項目の能力について“None”“Basic skills”“Expert skills”の3段階で尋ねたうえで、“Expert skill”と回答した項目のみをカウントすることで、スキルバランス指数を作成している。こうした各分野の能力の水準の差を考慮した場合においても同様の結果を得られるかは、今後確認しなければならない課題である。

<参考文献>

- Åstebro, Thomas and Kevyn Yong (2016) “Invention Quality and Entrepreneurial Earnings: The Role of Prior Employment Variety.” *Entrepreneurship Theory & Practice*, 40 (2), pp.381-400.
- Åstebro, Thomas and Peter Thompson (2011) “Entrepreneurs, Jacks of All Trades or Hobos?” *Research Policy*, 40 (5), pp.637-649.
- Benz, Matthias (2009) “Entrepreneurship as a Non-Profit-Seeking Activity.” *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5 (1), pp.23-44.
- Bublitz, Elisabeth and Florian Noseleit (2014) “The Skill Balancing Act: When Does Broad Expertise Pay Off?” *Small Business Economics*, 42 (1), pp.17-32.
- Chen, Li-Wei and Peter Thompson (2016) “Skill Balance and Entrepreneurship Evidence from Online Career Histories.” *Entrepreneurship Theory & Practice*, 40 (2), pp.289-305.
- Cho, Insoo and Peter F. Orazem (2014) “Are Nonprofit Entrepreneurs Also Jacks-of-All-Trades?” *IZA Journal of Labor Economics*, 3:4.
- Elfenbein, Daniel W., Barton H. Hamilton, and Todd R. Zenger (2010) “The Small Firm Effect and the Entrepreneurial Spawning of Scientists and Engineers.” *Management Science*, 56 (4), pp.659-681.
- Hartog, Joop, Mirjam van Praag, and Justin van der Sluis (2010) “If You Are So Smart, Why Aren’t You an Entrepreneur? Returns to Cognitive and Social Ability: Entrepreneurs Versus Employees.” *Journal of Economics & Management Strategy*, 19 (4), pp.947-989.

- Honjo, Yuji (2015) “Why Are Entrepreneurship Levels So Low in Japan?” *Japan and the World Economy*, 36, pp.88-101.
- Hsieh, Chihmao, Simon C. Parker, and C. Mirjam van Praag (2017) “Risk, Balanced Skills and Entrepreneurship.” *Small Business Economics*, 48 (2), pp.287-302.
- Kihlstrom, Richard E. and Jean-Jacques Laffont (1979) “A General Equilibrium Theory of Firm Formation Based on Risk Aversion.” *Journal of Political Economy*, 87 (4), pp.719-749.
- Lazear, Edward P. (2004) “Balanced Skills and Entrepreneurship.” *The American Economic Review*, 94 (2), pp.208-211.
- (2005) “Entrepreneurship.” *Journal of Labor Economics*, 23 (4), pp.649-680.
- Lechmann, Daniel S. J. and Claus Schnabel (2014) “Are the Self-Employed Really Jacks-of-All-Trades? Testing the Assumptions and Implications of Lazear’s Theory of Entrepreneurship with German Data.” *Small Business Economics*, 42 (1), pp.59-76.
- Lucas, Robert E. (1978) “On the Size Distribution of Business Firms.” *The Bell Journal of Economics*, 9 (2), pp.508-523.
- Parker, Simon C. (2018) *The Economics of Entrepreneurship Second Edition*, Cambridge University Press.
- Silva, Olmo (2007) “The Jack-of-All-Trades Entrepreneur: Innate Talent or Acquired Skill?” *Economics Letters*, 97 (2), pp.118-123.
- Tegtmeier, Silke, Agnieszka Kurczewska, and Jantje Halberstadt (2016) “Are Women Graduates Jacqueline-of-All-Trades? Challenging Lazear’s View on Entrepreneurship.” *Small Business Economics*, 47 (1), pp.77-94.
- Wagner, Joachim (2003) “Testing Lazear’s Jack-of-All-Trades View of Entrepreneurship with German Micro Data.” *Applied Economics Letters*, 10 (11), pp.687-689.
- (2006) “Are Nascent Entrepreneurs Jacks-of-All-Trades? A Test of Lazear’s Theory of Entrepreneurship with German Data.” *Applied Economics*, 38 (20), pp.2415-2419.