

5章 非継続開業者の分析

1節 はじめに

開業した事業から撤退した人が「非継続開業者」であるが、その撤退の事情や理由には様々なものがある。例えば、分析の対象が高齢者であるので、働くことからの「引退」というケースも考えられるし、経営の悪化により撤退を迫られるケースも想定できる。この章では、非継続開業者の非継続理由（撤退理由）から少数個のタイプを抽出し、各タイプの特徴を分析する。タイプによって、望ましい対応や必要な対策が異なると思えるからである。

2節 非継続理由による3タイプ

(1) タイプの抽出

非継続開業者調査では、その事業の経営者を辞めた理由を尋ねている。その他を除いた6項目を示し最もあてはまるものの回答を求めた結果が、図表5-1の左側の列である。

「経営状況が悪化して経営が立ち行かなくなった」が最も多く、次いで「経営者よりも、良い条件の勤務先が見つかった」「働くことをやめたくなくなった」と続いている。これらの項目を組み合わせ、少数個の非継続理由タイプを抽出しよう。

図表5-1 非継続理由による3タイプ

| | 件数 | % | | | 件数 | % |
|-----------------------|-----|-------|----|------|-------|------|
| 経営状況が悪化して経営が立ち行かなくなった | 155 | 31.0 | | 経営不調 | 155 | 34.3 |
| 自分の健康状態が優れなかった | 56 | 11.2 | | 引退 | 171 | 37.8 |
| 家族・親戚などの事情があった | 49 | 9.8 | | 転進 | 126 | 27.9 |
| 新たな挑戦をしたいと思った | 50 | 10.0 | | | | |
| 経営者よりも、良い条件の勤務先が見つかった | 76 | 15.2 | | | | |
| 働くことをやめたくなくなった | 66 | 13.2 | | | | |
| その他 | 48 | 9.6 | 合計 | 452 | 100.0 | |
| 計 | 500 | 100.0 | | | | |

まず6項目のうち、「経営状況が悪化して経営が立ち行かなくなった」は事業そのものの事情を理由としている点が他の項目とは異なるので、この項目のみのタイプとして「経営不調」と呼ぶ。他方、「自分の健康状態が優れなかった」と「家族・親戚などの事情があった」は、原因は異なるがいずれも就業からの撤退を意味している。調査の他の選択肢に「働くことをやめたくなくなった」があるが、これも就業からの撤退を意味している。つまりこれ

ら3項目は、いずれも就業からの撤退を意味していると理解できる。調査対象者が高齢層であることを考慮すると、就業からの撤退は、職業生活からの「引退」と見て良いだろう。そこでこの3項目いずれかの回答を、「引退」と呼ぶことにする。そして、「新たな挑戦をしたいと思った」と「経営者よりも、良い条件の勤務先が見つかった」は、いずれも撤退ではなく新たな就業先への転出を意味しているので、「転進」と呼ぶことにする。なお「その他」の回答は、いずれかのタイプに統合するのは不可能なので、3つのタイプには含めないことにする。

これらのタイプ抽出手順を示したものが、図表5-1の右側である。3つのタイプのうち、最も多いのは「引退」で、少ないのは「転進」であるが、いずれも分析には十分な件数が確保されている。なおここで示されているように、以下の分析は452件を対象として行っていく。

(2) 3タイプ別の決定時期評価

これら3タイプの、非継続決定の時期に対する評価はどう異なっているだろうか。図表5-2がその結果である。

図表5-2 非継続の評価

| | もっと早くやめた方が良かった | もう少し早くやめた方が良かった | ちょうど良いタイミングだった | もう少し継続すれば良かった | もっと長く継続すれば良かった | 計 |
|------|----------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|--------|
| 経営不調 | 23.9% | 12.9% | 51.6% | 7.1% | 4.5% | 100.0% |
| 引退 | 7.0% | 8.2% | 64.9% | 11.1% | 8.8% | 100.0% |
| 転進 | 13.5% | 5.6% | 70.6% | 6.3% | 4.0% | 100.0% |
| 合計 | 14.6% | 9.1% | 61.9% | 8.4% | 6.0% | 100.0% |

いずれのタイプも「ちょうど良いタイミングだった」が多いが、「経営不調」は「もっと早くやめた方が良かった」が比較的多くなっている。事業が悪化しているので、なるべく早く撤退したかったということであろう。それに対し、「引退」は「もう少し継続すれば良かった」がやや多くなっている。事業運営の醍醐味をもう少し堪能したかったということであろうか。

非継続理由タイプにより、非継続時期の評価が異なることが確認できる。

3節 各タイプの属性と考え方

(1) 属性

3つのタイプに、属性の違いはあるのだろうか。それを見たものが図表5-3である。

女性割合は「引退」で高く、大卒者割合は「転進」で高くなっている。この年齢層の女性の事業中断は、引退に結びつきやすいようである。なぜそうなるのかは容易には理解しにくいので、ここではそうなっているということだけを指摘しておく。

なお、この表の右側の列の「健康者」とは、健康状態を4段階で問うた設問に対して「健康」と答えた人の割合である。「引退」のこの割合が低くなっている。引退という理由で事業を撤退した人の中には、「自分の健康状態が優れなかった」という回答の人が含まれていたこともあり、健康が万全ではない人が比較的多くなっている。

図表 5 - 3 タイプ別の属性

| | 女性割合 | 大卒者割合 | 健康者の割合 |
|------|-------|-------|--------|
| 経営不調 | 11.0% | 51.0% | 39.4% |
| 引退 | 22.2% | 50.9% | 25.7% |
| 転進 | 15.9% | 68.3% | 40.5% |
| 合計 | 16.6% | 55.8% | 34.5% |

図表 5 - 4 は、開業以前の企業属性やこれまでの経験の結果を示したものである。開業当時の勤務先が大企業であった割合は「転進」で高く、管理職以上であった割合は「引退」で低くなっている。またその開業業種の経験（斯業経験）のある人の割合は、「転進」で高くなっている。

図表 5 - 4 タイプ別の前職と経験

| | 当時大企業の割合 | 当時管理職以上の割合 | 斯業経験ありの割合 |
|------|----------|------------|-----------|
| 経営不調 | 27.7% | 56.1% | 61.3% |
| 引退 | 27.5% | 49.7% | 64.9% |
| 転進 | 35.7% | 56.3% | 71.4% |
| 合計 | 29.9% | 53.8% | 65.5% |

(2) 仕事に対する考え方

前章までと同様に、対立的な2つの考え方を示しそのどちらに近いかを尋ねた結果が、図表 5 - 5 である。「経営不調」の人は、「現実に適合するために計画の修正を恐れない」とする「ゼネラリスト」の人が多い。他方、「引退」の人は「目標は着実に達成し続けることに意義がある」と考え、ハイリスク・ハイリターンではなく「ローリスク・ローリターンを求める」という人が多くなっている。

図表 5 - 5 仕事に対する考え方

| | A:新しいことに挑戦し続けたい B:伝統を守り抜きたい | A:他人に助けられることが多い B:他人に邪魔されることが多い | A:計画を達成するためには努力を惜しまない B:現実に適合するために計画の修正を恐れない | A:失敗を恐れずに大胆に行動する B:失敗しないように堅実に行動する |
|------|--------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 経営不調 | 2.04 | 2.20 | 2.33 | 2.45 |
| 引退 | 2.09 | 2.18 | 2.20 | 2.44 |
| 転進 | 1.97 | 2.22 | 2.10 | 2.40 |
| 合計 | 2.04 | 2.20 | 2.21 | 2.43 |

注 スコアは、Aを1、Bを4とする4件法により、どちらにより近いかを問うた点数の平均値。

(スコア)

| A:目標は達成より挑戦することに意義がある B:目標は着実に達成し続けることに意義がある | A:努力すれば、もっと良い生活ができる B:努力しても、今以上の生活は望めない | A:ハイリスク・ハイリターンを求める B:ローリスク・ローリターンを求める | A:私は特定分野に精通したスペシャリスト B:私は幅広い分野を理解しているゼネラリスト |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 2.43 | 2.17 | 2.53 | 2.41 |
| 2.51 | 2.16 | 2.63 | 2.26 |
| 2.36 | 2.07 | 2.49 | 2.32 |
| 2.44 | 2.14 | 2.56 | 2.33 |

4 節 非継続の業種と開業理由

(1) 業種

開業業種の経験（斯業経験）の有無については、すでに紹介した（図表 5 - 4）。ここでは、具体的な開業業種の結果を紹介する。図表 5 - 6 である。

図表 5 - 6 非継続となった開業業種

| | 建設業 | 情報サービス業 | 小売業 | 金融業、保険業 | 不動産業、物品賃貸業 | 専門・技術サービス業 | 教育、学習支援業 | その他 | 計 |
|------|------|---------|-------|---------|------------|------------|----------|-------|--------|
| 経営不調 | 3.9% | 5.2% | 15.5% | 4.5% | 5.2% | 12.3% | 1.9% | 51.6% | 100.0% |
| 引退 | 7.0% | 9.4% | 11.1% | 2.3% | 5.3% | 13.5% | 5.3% | 46.2% | 100.0% |
| 転進 | 4.0% | 13.5% | 4.8% | 4.8% | 4.0% | 26.2% | 7.1% | 35.7% | 100.0% |
| 合計 | 5.1% | 9.1% | 10.8% | 3.8% | 4.9% | 16.6% | 4.6% | 45.1% | 100.0% |

「経営不調」は「その他」が多く、多様な業種となっていることを示している。同時にこのタイプでは、「小売業」の割合が高いことに目が留まる。一般消費者を顧客とするこの業種は、経営不調が事業撤退に結びつきやすいのかもしれない。「転進」は「情報サービス業」と「専門・技術サービス業」からの転進が多くなっている。変化が速いという特徴があるこれらの業種ゆえの結果のように思える。

(2) 開業理由

開業理由に関して、調査ではいくつかの開業理由を示し、それぞれがどの程度あてはまるかを4件法で尋ねている。あてはまり度が高くなると数値が大きくなるようにスコア化して、平均値を算出したものが図表5-7である。

タイプごとに見ると、「転進」で「仕事経験を活かせるから」と「社会的意義があるから」のスコアが高いことが目に留まる。しかし全体としては、タイプによる違いは少ない。

図表5-7 開業理由

| | 仕事経験を活かせるから | 趣味・特技を活かせるから | 社会的意義があるから | 勤務先から勧められたから | 勤務先以外から勧められたから | 事業の成長が見込めたから | 資金の障害がクリアできたから |
|------|-------------|--------------|------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| 経営不調 | 2.98 | 2.42 | 2.30 | 1.50 | 1.60 | 2.48 | 2.45 |
| 引退 | 2.98 | 2.57 | 2.33 | 1.78 | 1.76 | 2.47 | 2.38 |
| 転進 | 3.29 | 2.39 | 2.54 | 1.60 | 1.71 | 2.44 | 2.33 |
| 合計 | 3.07 | 2.47 | 2.38 | 1.63 | 1.69 | 2.46 | 2.39 |

注 スコアは、「あてはまらない」を1、「あてはまる」を4とする4件法による点数の平均値。(スコア)

| やりがいのある事業だから | 自分の意思で運営できるから | 自分のペースで運営できるから | 収入を増やしたいから | より高齢まで働けるから | 仕事以外に注力できるから | 別の働き方は選べなかったから |
|--------------|---------------|----------------|------------|-------------|--------------|----------------|
| 2.92 | 3.19 | 3.19 | 2.75 | 2.63 | 2.15 | 2.05 |
| 3.00 | 3.21 | 3.14 | 2.60 | 2.53 | 2.29 | 2.05 |
| 2.87 | 3.16 | 3.06 | 2.60 | 2.62 | 2.33 | 2.03 |
| 2.94 | 3.19 | 3.13 | 2.65 | 2.59 | 2.25 | 2.04 |

5 節 開業後の経営

(1) 事業の強み

開業した事業の強みに関しては、タイプによる違いがあったのだろうか。4項目について、それぞれ強みとしてどの程度あてはまるかという設問に対する平均スコアを示したものが、図表5-8である。

図表5-8 その事業の強み

| | サービスや製品の質の高さ | コストの安さ | 納期の厳守 | 顧客要請に対する柔軟な対応 |
|------|--------------|--------|-------|---------------|
| 経営不調 | 2.85 | 2.50 | 2.52 | 2.99 |
| 引退 | 2.92 | 2.53 | 2.60 | 3.13 |
| 転進 | 3.02 | 2.75 | 2.81 | 3.15 |
| 合計 | 2.92 | 2.58 | 2.63 | 3.09 |

注 スコアは、「あてはまらない」を1、「あてはまる」を4とする4件法による点数の平均値。

タイプごとの違いはそれほど大きくないが、「経営不調」はいずれの項目でもスコアが低くなっている。経営不調で撤退した事業では、強みは少なかったと見て良い。他方「転進」は、いずれの項目でもスコアが最も高くなっている。その事業からは撤退したが、引退せずに他企業・他業種に転進した人は、転進前の開業事業でもある程度経営に成功していたようだ。

(2) 不足スキル

非継続となった事業を経営していた時に、どのようなスキルが不足していただろうか。項目を示し、該当する項目の複数回答を求めた結果が図表5-9である。

「経営不調」は他のタイプより、「経理・法律などの知識」という回答は少ないものの、「マネジメント能力」「顧客に対する営業力」「資金調達力」そして「粘り強さ」という項目の回答が多くなっている。経営不調であっただけにスキル不足を感じることが多いのだろう。他方、「転進」は「技術・専門性」という回答が多くなっている。他企業・他業種に転進した背景には、当該事業に求められる技術や専門性の不足があったようである。

図表5-9 不足スキル

| | 経理・法律 などの知識 | マネジメント 能力 | 顧客に対する 営業力 | 製品・サービス の知識 | 資金調達力 | 技術・専門性 | 必要な資格 |
|------|----------------|--------------|---------------|----------------|-------|--------|-------|
| 経営不調 | 21.3% | 20.6% | 31.0% | 14.8% | 34.2% | 9.7% | 5.2% |
| 引退 | 30.4% | 12.9% | 24.6% | 14.0% | 15.8% | 9.9% | 5.3% |
| 転進 | 30.2% | 17.5% | 29.4% | 11.1% | 11.9% | 17.5% | 9.5% |

(M.A.)

| 業界知識 | 着想力・創造力 | 人脈 | 行動力 | 粘り強さ | その他 | 計 |
|-------|---------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 15.5% | 17.4% | 29.7% | 17.4% | 19.4% | 10.3% | 100.0% |
| 17.0% | 16.4% | 25.1% | 11.7% | 12.9% | 12.9% | 100.0% |
| 19.0% | 13.5% | 29.4% | 9.5% | 7.9% | 6.3% | 100.0% |

6節 撤退後の変化

ここまで紹介したような背景の中で開業事業からの撤退が行われたが、その結果、当事者にはどのような変化が発生したのだろうか。複数回答の結果が、図表5-10である。

図表 5 - 10 やめた後の変化

| | 周囲から疎外されるようになった | 信用がなくなった | 張り合いがなくなった | 生活が厳しくなった | 個人的に債務を負担することになった | 不安感やストレスが少なくなった | 時間にゆとりが持てるようになった |
|------|-----------------|----------|------------|-----------|-------------------|-----------------|------------------|
| 経営不調 | 2.6% | 7.1% | 16.8% | 29.0% | 18.1% | 23.9% | 21.9% |
| 引退 | 0.0% | 1.2% | 12.9% | 13.5% | 3.5% | 27.5% | 43.3% |
| 転進 | 0.8% | 0.8% | 3.2% | 7.9% | 7.9% | 25.4% | 29.4% |

(M.A.)

| その他 | 変化はない | 計 |
|------|-------|--------|
| 4.5% | 25.8% | 100.0% |
| 2.9% | 30.4% | 100.0% |
| 4.8% | 45.2% | 100.0% |

「転進」は「変化はない」が最も多くなっている。事業から撤退したとはいえ、他企業・他業種で就業を続けているからであろう。「引退」は「時間にゆとりが持てるようになった」が多く、「不安感やストレスが少なくなった」も他のタイプよりやや多くなっている。悠々自適の生活と言ったら言い過ぎだろうか。それに対し、「経営不調」は「生活が苦しくなった」「個人的に債務を負担することになった」そして「張り合いがなくなった」という回答が多くなっている。撤退せざるを得なかった状態は、撤退後にも影響を与えているようである。

7 節 多変量解析の結果

クロス集計の結果は以上であるが、次にこれらの変数を用いて多変量解析を行うことにする。それにより、当該変数のみでなく、多くの変数の影響を考慮した結果が得られるからである。

従属変数となる変数は撤退理由の3タイプ、「経営不調」「引退」「転進」という質的に異なる3つの状態であるので、多項ロジスティック回帰分析を用いる。この分析では従属変数のうち1つの状態を参照変数として、それと比べてそれぞれがどう異なるかを見ることになるので、ここでは「引退」を参照状態として分析をする。説明変数は、ここまでのクロス集計で用いた変数であるが、最後に紹介した「撤退後の変化」は因果関係が逆になるので用いない。

多項ロジスティックの結果が図表 5 - 11 である。

まず、属性の結果を見よう。女性ダミーの結果は、女性は「経営不調」で撤退する人が少ないことを示している。高学歴である大卒者は「転進」が多い。次の健康ダミーに関し

では、健康と答えた人は、「経営不調」と「転進」で共に正（+）となっている。参照グループである「引退」の中には、「健康状態が優れなかった」という回答者が含まれているのである面当然ではあるが、健康を損なうと引退で撤退する可能性が高まることを示している。

仕事に対する考え方の結果では、「経営不調」は「現実に適合するために計画の修正を恐れない」とより強く述べているのに対し、「転進」は「計画を達成するためには努力を惜しまない」をより強く述べている。また「転進」は「目標は達成より挑戦することに意義がある」とし、「私はゼネラリスト」ともしている。「転進」は、挑戦心が強い人が多いようだ。

斯業経験の有無は、撤退理由のタイプには影響をしていないことが確認できる。また具体的な開業業種は、「経営不調」で建設業は少なく、「転進」で情報サービス業と専門・技術サービス業が多いことがわかる。

図表 5 - 11 多変量解析の結果

多項ロジスティック回帰分析（非継続理由タイプ）

| Ref. 引退：n=171 | 経営不調：n=155 | | | 転進：n=126 | | |
|-------------------------------------------------|------------|-------|---------|----------|-------------------|---------|
| | B | S.E. | Exp (B) | B | S.E. | Exp (B) |
| 切片 | -.117 | 1.209 | | .169 | 1.305 | |
| 女性ダミー | -.825 | .387* | .438 | .141 | .403 | 1.152 |
| 大卒ダミー | -.167 | .279 | .846 | .707 | .321* | 2.028 |
| 健康ダミー | .728 | .285* | 2.071 | .927 | .307** | 2.526 |
| 当時大企業ダミー | .103 | .304 | 1.108 | .324 | .319 | 1.382 |
| 当時管理職ダミー | .102 | .283 | 1.107 | -.377 | .317 | .686 |
| [考え方スコア：+がB側] | | | | | | |
| A：新しいことに挑戦し続けたい B：伝統を守り抜きたい | -.108 | .224 | .897 | -.017 | .256 | .983 |
| A：他人に助けられることが多い B：他人に邪魔されることが多い | -.007 | .205 | .993 | .091 | .233 | 1.095 |
| A：計画を達成するためには努力を惜しまない B：現実に適合するために計画の修正を恐れない | .447 | .196* | 1.563 | -.387 | .229 [†] | .679 |
| A：失敗を恐れずに大胆に行動する B：失敗しないように堅実に行動する | -.025 | .218 | .976 | .196 | .244 | 1.217 |
| A：目標は達成より挑戦することに意義がある B：目標は着実に達成し続けることに意義がある | -.189 | .210 | .828 | -.481 | .233* | .618 |
| A：努力すれば、もっと良い生活ができる B：努力しても、今以上の生活は望めない | .090 | .218 | 1.094 | -.105 | .254 | .900 |
| A：ハイリスク・ハイリターンを求める B：ローリスク・ローリターンを求める | -.266 | .210 | .767 | -.318 | .242 | .728 |
| A：私は特定分野に精通したスペシャリスト B：私は幅広い分野を理解しているゼネラリスト | .244 | .188 | 1.277 | .490 | .205* | 1.632 |
| 斯業経験ありダミー | -.267 | .349 | .765 | -.127 | .378 | .881 |

| | | | | | | |
|-----------------------|--------|-------------------|-------|-----------|-------------------|-------|
| [業種ダミー (Ref: 下記業種以外)] | | | | | | |
| 建設業 | -1.437 | .652* | .238 | -.332 | .682 | .717 |
| 情報サービス業 | -.681 | .530 | .506 | .915 | .499 [†] | 2.496 |
| 小売業 | .062 | .429 | 1.064 | -.653 | .592 | .521 |
| 金融業、保険業 | .241 | .743 | 1.273 | .766 | .787 | 2.151 |
| 不動産業、物品賃貸業 | -.642 | .617 | .526 | -.089 | .689 | .915 |
| 専門・技術サービス業 | -.165 | .436 | .848 | 1.018 | .440* | 2.769 |
| 教育、学習支援業 | -.880 | .754 | .415 | .699 | .611 | 2.011 |
| [開業した理由] | | | | | | |
| 仕事経験を活かせるから | .248 | .152 | 1.282 | .498 | .174** | 1.645 |
| 趣味・特技を活かせるから | -.053 | .130 | .948 | -.130 | .145 | .878 |
| 社会的意義があるから | .093 | .159 | 1.098 | .270 | .176 | 1.310 |
| 勤務先から勧められたから | -.229 | .181 | .796 | -.364 | .179* | .695 |
| 勤務先以外から勧められたから | -.178 | .174 | .837 | -.184 | .176 | .832 |
| 事業の成長が見込めたから | -.168 | .196 | .845 | -.309 | .212 | .734 |
| 資金の障害がクリアできたから | .223 | .161 | 1.250 | .077 | .176 | 1.080 |
| やりがいのある事業だから | -.189 | .212 | .828 | -.578 | .230* | .561 |
| 自分の意思で運営できるから | -.175 | .222 | .840 | -.001 | .253 | .999 |
| 自分のペースで運営できるから | .128 | .216 | 1.137 | -.386 | .238 | .680 |
| 収入を増やしたいから | .211 | .174 | 1.235 | .085 | .185 | 1.088 |
| より高齢まで働けるから | .020 | .175 | 1.020 | .287 | .196 | 1.332 |
| 仕事以外の活動に注力できるから | -.196 | .168 | .822 | .201 | .183 | 1.223 |
| [会社の強み] | | | | | | |
| サービスや製品の質の高さ | .097 | .161 | 1.102 | .095 | .181 | 1.099 |
| コストの安さ | -.019 | .158 | .981 | .311 | .172 [†] | 1.364 |
| 納期の厳守 | .114 | .155 | 1.121 | .118 | .170 | 1.125 |
| 顧客要請への柔軟な対応 | -.232 | .175 | .793 | -.090 | .202 | .914 |
| [不足スキル] | | | | | | |
| 経理・法律などの知識ダミー | -.698 | .330* | .498 | -.126 | .335 | .882 |
| マネジメント能力ダミー | .722 | .368* | 2.058 | .553 | .401 | 1.739 |
| 顧客に対する営業力ダミー | .142 | .323 | 1.153 | .119 | .351 | 1.126 |
| 製品・サービスの知識ダミー | .052 | .387 | 1.053 | -.747 | .466 | .474 |
| 資金調達力ダミー | 1.280 | .339** | 3.595 | -.506 | .433 | .603 |
| 技術・専門性ダミー | -.022 | .472 | .978 | .544 | .469 | 1.723 |
| 必要な資格ダミー | .127 | .621 | 1.135 | 1.326 | .606* | 3.766 |
| 業界知識ダミー | -.074 | .374 | .929 | .137 | .395 | 1.147 |
| 着想力・創造力ダミー | .077 | .352 | 1.080 | -.354 | .398 | .702 |
| 人脈ダミー | -.032 | .308 | .968 | .051 | .330 | 1.052 |
| 行動力ダミー | -.054 | .431 | .948 | -.246 | .518 | .782 |
| 粘り強さダミー | .721 | .400 [†] | 2.057 | -.834 | .496 [†] | .434 |
| その他ダミー | -.049 | .445 | .952 | -1.097 | .559 [†] | .334 |
| -2対数尤度 | | | | 788.321 | | |
| χ^2 | | | | 197.724** | | |
| Cox & Snell R^2 | | | | .354 | | |

注1. **, *, †は、それぞれ1%, 5%, 10%水準で有意なことを示す。

事業を開業した理由に関しては、「転進」だけが有意な結果となっている。具体的には、「仕事経験を活かせる」けれど、「勤務先から勧められた」わけではなく、「やりがいのある事業」でもなかった場合に、他企業・他業種に転進するケースが多いことがわかる。

その開業事業の「会社の強み」に関しては、「転進」は「コストの安さ」であったとしている。また「不足スキル」に関しては、「経営不調」は「経理・法律などの知識」ではないが、「マネジメント能力」「資金調達力」、そして「粘り強さ」という側面でも不足していたとしている。他方「転進」は、「粘り強さ」は充分あったが、「必要な資格」が不足していたとしている。

8 節 まとめ

この章では、開業したもののその事業から撤退した「非継続開業者」を対象として、その非継続理由（撤退理由）から3つのタイプを抽出し、各タイプの特質を分析した。その3つとは、経営悪化で撤退した「経営不調」、職業生活からの「引退」を意図して撤退した人、そして他企業・他業種への「転出」のために撤退した人である。分析の結果、見出せたことを列挙すると次のようになる。

- ・女性は、経営不調でやめた人は少なく、「引退」の人が多い。
- ・健康問題は、「引退」の1つの要因になっている。
- ・「転進」の人は、「計画達成のためには努力は惜しまない」と考え、「目標は達成するより挑戦することに意義がある」と考えている、挑戦的な人が多い。
- ・起業経験は、撤退の理由に影響を与えていない。
- ・建設業は「経営不調」による撤退が少なく、情報サービス業と専門・技術サービス業は、「転進」による撤退が多い。
- ・「経営不調」の人は開業理由の特徴はないが、「転進」の人は「仕事経験を活かせるから」と考え開業した人が多い一方、「勤務先から勧められて」や「やりがいがある事業だから」という人は少ない。
- ・「経営不調」で撤退した人は、「経営・法律などの知識」の不足は感じていないが、「マネジメント能力」と「資金調達力」の不足を感じている。
- ・「転進」で撤退した人は、「必要な資格」の不足を感じていた。

3タイプのうち、その発生を避けたいのは経営悪化で撤退を余儀なくされた「経営不調」である。意に沿わない撤退と見ることができるところからである。分析の結果、このタイプの発生を防ぐためには、マネジメント能力の強化が必要ということがわかった。事業開発というと、その事業に不可欠あるいは固有の技術・情報・スキル等の重要性が思い浮かぶ。し

かし開業後の事業展開のためには、それらに加え、事業をどのように展開していくか、そのためには何に力を入れ、どのような経営資源を活用するかなどを、分析し計画を立て推進していくマネジメント能力が必要である。そのような能力をどう育成・獲得していくかは、今後の重要な課題である。

なお、健康を損なうことは引退につながりやすいことも示されていた。健康の維持・向上はこの年齢層ではより重要と言えるだろう。