

6章 開業継続者の分析

1節 はじめに

45歳以上で新たに開業し、その後調査時点までその事業を継続している人を、「開業継続者」と呼んでいる。その開業継続者をより良い状態にするためには、どのようなことが必要だろうか。本章では、経営者として働くことに対する満足度（経営者総合満足度）に着目し、満足度が高くなるためには何が必要かを考察する。

2節 経営者総合満足度によるタイプ分け

開業継続者調査（n=1,000）では、調査回答者に経営者としての総合満足度を「満足」から「不満」までの5件法で尋ねている。その結果が図表6-1の左側の列である。「まあ満足」が最も多く、「やや不満」と「不満」は合わせても10%に満たない。全体は、満足側にシフトした分布となっている。

図表6-1 経営者総合満足度による2タイプ

| | 件数 | % | | | 件数 | % |
|-----------|-------|-------|---|-----|-------|-------|
| 満足 | 198 | 19.8 | → | 満足 | 652 | 65.2 |
| まあ満足 | 454 | 45.4 | | 非満足 | 348 | 34.8 |
| どちらともいえない | 254 | 25.4 | | | | |
| やや不満 | 52 | 5.2 | | | | |
| 不満 | 42 | 4.2 | | | | |
| 計 | 1,000 | 100.0 | | 合計 | 1,000 | 100.0 |

このままではクロス表の分析軸変数としては使用しにくいので、この表の右側の列に示すように、設問への回答の「満足」と「まあ満足」を新変数の「満足」とし、「不満」と「やや不満」そして「どちらともいえない」を「非満足」としよう。これにより、非満足の件数が少ないものの、分析上は十分な件数が確保されることになる。この新変数の「満足」と「非満足」の2グループをクロス表分析で用いていく。

3 節 グループ別の属性と考え方

(1) 属性

グループ別に見ると、各属性の割合はどう異なっているだろうか。それを示したものが、図表 6 - 2 である。

図表 6 - 2 タイプ別の属性

| | 女性割合 | 大卒者割合 | 当時大企業の割合 | 当時管理職以上の割合 |
|-----|------|-------|----------|------------|
| 非満足 | 4.9% | 62.6% | 23.6% | 56.6% |
| 満足 | 6.4% | 68.6% | 31.6% | 68.1% |
| 合計 | 5.9% | 66.5% | 28.8% | 64.1% |

女性割合と大卒者割合の 2 グループ間の違いは、それほど大きくない。他方、開業以前の勤務先に関しては、大企業であった割合は満足グループの方が高く、管理職以上の役職についていた割合も満足グループの方が高くなっている。

なおこの調査では、その事業を開業した時の年齢を問うている。その分布を示したものが図表 6 - 3 である。この調査は 45 歳以上での開業者を対象としているが、最も若い年齢層となる「45 ~ 49 歳」の構成比が非満足グループで高くなっている。

図表 6 - 3 開業年齢

| | 45~49歳 | 50~54歳 | 55~59歳 | 60~64歳 | 65歳以上 | 計 |
|-----|--------|--------|--------|--------|-------|--------|
| 非満足 | 35.9% | 28.4% | 19.0% | 12.4% | 4.3% | 100.0% |
| 満足 | 29.9% | 31.0% | 18.1% | 15.0% | 6.0% | 100.0% |
| 合計 | 32.0% | 30.1% | 18.4% | 14.1% | 5.4% | 100.0% |

(2) 仕事に対する考え方

対立的な 2 つの考え方のどちらに近いかを問うた結果が図表 6 - 4 である。この表は、前章までと同様に、考え方が B に近くなると点数が大きくなる平均スコアを示している。全ての項目において、満足グループの方がスコアが小さく、A の考え方に近いことがわかる。

比較的違いが大きい項目について、満足グループの考え方を列挙すると次のようになる。「新しいことに挑戦し続けたい」と考えていて、「失敗を恐れずに大胆に行動」し、「計画を達成するためには努力を惜しまない」としている。「他人に助けられることが多く」、「努力すれば、もっと良い暮らしができる」とも考えている「特定分野に精通したスペシャリスト」である。挑戦心に富んだ、やや楽天的な人のようである。

図表 6 - 4 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 |
| 非満足 | 2.18 | 2.31 | 2.36 | 2.54 |
| 満足 | 1.98 | 2.15 | 2.08 | 2.32 |
| 合計 | 2.05 | 2.20 | 2.18 | 2.40 |

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 |
| 2.51 | 2.20 | 2.74 | 2.29 |
| 2.40 | 1.96 | 2.65 | 2.10 |
| 2.44 | 2.05 | 2.68 | 2.17 |

この考え方の設問とは別に、事業を経営するにあたって、収益性と仕事のおもしろさのどちらを重視するかを尋ねた結果が図表 6 - 5 である。非満足グループで、「収益性を重視」がやや多くなっている。非満足グループの方が、経営状況をよりシビアに見ているようだ。

図表 6 - 5 経営に対する考え

| | 収益性を重視 | どちらかといえば収益性 | どちらかといえば仕事のおもしろさ | 仕事のおもしろさを重視 | 計 |
|-----|--------|-------------|------------------|-------------|--------|
| 非満足 | 16.0% | 32.7% | 36.0% | 15.3% | 100.0% |
| 満足 | 12.8% | 34.6% | 37.4% | 15.2% | 100.0% |
| 合計 | 14.9% | 33.3% | 36.5% | 15.3% | 100.0% |

4 節 キャリアと開業業種

(1) 経験分野

これらの人は、これまでに開業前の勤務先では、どのような分野の仕事を経験してきただろうか。複数回答の結果が図表 6 - 6 である。

図表 6 - 6 経験分野

(M.A.)

| | 経営戦略・企画 | 財務・経理 | 人事・総務 | 左記以外の事務 | 営業 | 販売 | 研究・開発 | 左記以外の技術系 | 計 |
|-----|---------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|----------|--------|
| 非満足 | 22.4% | 9.5% | 15.8% | 12.9% | 43.1% | 14.7% | 19.3% | 20.1% | 100.0% |
| 満足 | 34.5% | 15.3% | 20.2% | 15.6% | 47.9% | 16.6% | 19.2% | 16.4% | 100.0% |

注 21項目の選択肢から、回答の多かった8項目を表記。

満足グループは、「経営戦略・企画」、「財務・経理」、「人事・総務」というスタッフ系の経験がある人が、非満足グループより多くなっている。

(2) 開業業種と斯業経験

開業業種は、両グループで違いがあるだろうか。図表6-7がその結果であるが、非満足グループは「その他」がやや多く、満足グループは「不動産業、物品賃貸業」と「専門・技術サービス業」がやや多くなっている。

図表6-7 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 |
|-----|------|---------|------|---------|------------|------------|----------|-------|--------|
| 非満足 | 5.5% | 9.8% | 6.9% | 6.6% | 6.9% | 30.2% | 4.9% | 29.3% | 100.0% |
| 満足 | 5.2% | 8.0% | 6.4% | 6.3% | 11.0% | 35.0% | 6.0% | 22.1% | 100.0% |
| 合計 | 5.3% | 8.6% | 6.6% | 6.4% | 9.6% | 33.3% | 5.6% | 24.6% | 100.0% |

その開業業種での経験（斯業経験）は、どの程度あるのだろうか。その結果が、図表6-8の左側の列である。いずれも「斯業経験あり」が多いが、特に満足グループでそれが多くなっている。

この表の右側の列には、開業に対するその当時の勤務先からの支援についての結果も示してある。満足グループの方が「なかった」とする割合がわずかに低いものの、どちらのグループでも勤務先からの支援は、ほとんどなかったと見て良いだろう。

図表6-8 斯業経験と支援

| | 斯業経験ありの割合 | 勤務先の支援は「なかった」の割合 |
|-----|-----------|------------------|
| 非満足 | 67.8% | 89.4% |
| 満足 | 76.4% | 85.9% |
| 合計 | 73.4% | 87.1% |

5節 開業の障害と開業理由

(1) 開業の障害

開業時に、どのような障害があっただろうか。項目を示し、あてはまるものの複数回答を求めた結果が、図表6-9である。

「開業資金や運転資金」「経営のノウハウ」がいずれのグループでも多くなっている。また、満足グループの方が「開業に必要な認可」の割合がやや多くなっている。とは言え、「特にない」という回答が多く、また結果としては開業できていることを考えると、それ

ほど深刻な障害ではなかった、あるいは比較的容易に克服できた障害と言えそうである。

図表 6 - 9 開業の障害

(M.A.)

| | 開業資金や 運転資金 | 開業に 必要な認可 | 経営の ノウハウ | 事業運営の 設備・場所 | 人材の確保 | 家族の 同意・理解 | その他 | 特にない | 計 |
|-----|---------------|--------------|-------------|----------------|-------|--------------|------|-------|--------|
| 非満足 | 24.4% | 8.9% | 23.9% | 14.1% | 4.0% | 14.9% | 8.6% | 43.1% | 100.0% |
| 満足 | 24.8% | 13.0% | 23.6% | 13.8% | 6.1% | 16.1% | 8.0% | 39.7% | 100.0% |

(2) 開業理由

では、どのような理由から、開業に踏み切ったのだろうか。いくつかの項目を示し、それぞれについてどの程度あてはまるかを4件法で尋ねた結果が、図表6-10である。ここでは数値が大きいほど、あてはまり度が高いことを示している。多くの項目で満足グループの方が、あてはまり度が高くなっている。

図表 6 - 10 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 |
|-----|-----------------|------------------|----------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| 非満足 | 2.97 | 2.39 | 2.31 | 1.53 | 1.68 | 1.99 | 2.16 |
| 満足 | 3.26 | 2.57 | 2.67 | 1.46 | 1.74 | 2.35 | 2.37 |
| 合計 | 3.16 | 2.51 | 2.55 | 1.49 | 1.72 | 2.22 | 2.30 |

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 |
|------------------|-------------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------|--------------------|
| 2.65 | 3.15 | 3.20 | 2.42 | 2.62 | 2.31 | 2.26 |
| 3.10 | 3.55 | 3.53 | 2.58 | 2.99 | 2.66 | 2.10 |
| 2.94 | 3.41 | 3.42 | 2.53 | 2.86 | 2.54 | 2.15 |

(3) 経営状況

このような開業事業であるが、その事業の経営状況はどうなっているだろうか。当然と言えば当然な結果ではあるが、非満足グループでは「赤字基調」が多く、逆に満足グループでは「黒字基調」が多くなっている。

図表 6 - 11 経営状況

| | 黒字基調 | ほぼ収支均衡 | 赤字基調 | 計 |
|-----|-------|--------|-------|--------|
| 非満足 | 21.6% | 45.1% | 33.3% | 100.0% |
| 満足 | 48.3% | 37.9% | 13.8% | 100.0% |
| 合計 | 39.0% | 40.4% | 20.6% | 100.0% |

6 節 多変量解析の結果

最後に、ここまでに用いた変数を用いて、経営者総合満足度が何によって決まるのかを多変量解析によって分析する。それが明らかになれば、どうすれば総合満足度が高まるかが明らかになるからである。なお従属変数は、クロス分析で用いた「満足・非満足」ではなく、その区分に用いた5段階の満足度を用いる。つまり、満足度が高くなると数値が大きくなる1～5点の満足度スコアが従属変数である。手法の簡便化を図るために、このスコアを連続数とみなして、重回帰分析を行うことにする。また説明変数は、ここまでの分析で用いた変数である。

重回帰分析の結果が図表6-12である。この表には(a)と(b)の、2つの計測モデルの結果を示してある。両モデルの違いは、(b)には表中最後の説明変数である「収益状況」が付け加えられていることである。分析の結果では、(b)におけるこの変数は「黒字基調」で総合満足度が増し、「赤字基調」で総合満足度が低下することが明確に示されている。そのため、この表下段の列にあるモデル式全体の適合度を示す統計量は、(b)の方が統計的に見て良好な分析結果であることを示している。

しかし、開業事業が黒字になると満足度が増し、赤字になると満足度が低下するという結果は、あまりに当然すぎるように思える。そこで、(b)の結果は参考に留め、(a)をここでの分析結果とする。ちなみに、収益状況を除く個別の説明変数の影響は、(a)と(b)であまり違いがない。

では、結果を見ていこう。属性変数に関しては、「開業年齢」が「65歳以上」だと経営者総合満足度が高くなっている。高齢期に開業できたこと自体が、満足度を高めているようである。

経営に対する考え方である「収益性と面白さ」のどちらを重視するかに関しては、面白さを重視した人の方が満足度が高くなっている。参考として示した(b)では「赤字基調」は満足度を低下させているが、「考え方」としては、面白さ重視の方が満足度を高めていると言える。また、対立的な2つの「仕事に対する考え方」の結果では、満足度が高いのは、「他人に助けられることが多い」と感じ、「計画を達成するためには努力を惜しまず」、「失敗を恐れずに大胆に行動する」人となっている。

開業事業に対する「斯業経験」がある人の方が満足度が高くなっていて、開業以前の経験が事業運営には重要なことが示唆される。なお、満足度が高くなる具体的な業種は、「金融業、保険業」と「不動産業、物品賃貸業」である。

開業時に、「経営のノウハウ」や「事業運営の設備・場所」という障害があった場合には満足度が低下することを示している。ただし「開業に必要な認可」という障害があった方が、満足度は高くなっている。わかりにくい結果であるが、認可を取得するために、種々の改善に努めざるを得なくなり、それが結果として満足度を高めているのであろう。

開業した理由に関しては、「事業の成長が見込めた」や、「やりがいのある事業」「自分の意思で運営できる事業」、さらに「より高齢まで働ける」という理由で開業した場合に、満足度が高くなっている。他方、「勤務先から勧められた」場合には、逆に満足度が低下している。勤務先が関与すると、事業運営の裁量性が弱まるからのように思える。

図表 6 - 12 多変量解析の結果

重回帰分析 (Dep: 経営者総合満足度)

| | (a) | | (b) | |
|-------------------------|--------------------|--------|--------------------|--------|
| | B | t値 | B | t値 |
| 定数 | 2.700** | 8.14 | 2.809** | 8.975 |
| 女性ダミー | .187 | 1.432 | .151 | 1.229 |
| 大卒ダミー | -.006 | -.091 | -.035 | -.552 |
| [開業年齢ダミー (Ref: 50-54歳)] | | | | |
| 50歳未満 | -.043 | -.580 | -.050 | -.718 |
| 55-59歳 | -.069 | -.793 | -.016 | -.198 |
| 60-64歳 | .016 | .160 | .050 | .530 |
| 65歳以上 | .249 [†] | 1.754 | .186 | 1.392 |
| 当時大企業ダミー | .112 | 1.618 | .110 [†] | 1.700 |
| 当時管理職ダミー | .062 | .881 | .034 | .509 |
| [経験分野] | | | | |
| 経営戦略・企画ダミー | .080 | 1.096 | .031 | .448 |
| 財務・経理ダミー | .088 | .942 | .063 | .723 |
| 人事・総務ダミー | -.068 | -.796 | -.007 | -.087 |
| 上記以外の事務ダミー | .092 | 1.054 | .105 | 1.276 |
| 営業ダミー | -.058 | -.884 | -.039 | -.629 |
| 販売ダミー | -.100 | -1.148 | -.080 | -.978 |
| 研究・開発ダミー | -.098 | -1.242 | -.078 | -1.053 |
| 技術系ダミー | -.063 | -.784 | -.031 | -.414 |
| 収益性と面白さ: +が面白さ重視 | .111** | 3.061 | .137** | 4.010 |
| [考え方スコア: +がB側] | | | | |
| A: 新しいことに挑戦し続けたい | .005 | .108 | -.012 | -.265 |
| B: 伝統を守り抜きたい | | | | |
| A: 他人に助けられることが多い | -.079 [†] | -1.711 | -.063 | -1.440 |
| 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 | -.116* | -2.517 | -.128** | -2.952 |
| 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 | -.090 [†] | -1.763 | -.091 [†] | -1.900 |
| B: 失敗しないように堅実に行動する | | | | |
| A: 目標は達成より挑戦することに意義がある | .025 | .537 | .027 | .631 |
| 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 | -.029 | -.560 | -.027 | -.554 |
| 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 | .005 | .102 | .027 | .588 |
| 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 | .010 | .231 | .017 | .435 |
| B：私は幅広い分野を理解しているゼネラリスト | | | | |
| 斯業経験ありダミー | .174* | 2.174 | .175* | 2.325 |
| [業種ダミー (Ref：下記業種以外)] | | | | |
| 建設業 | .092 | .633 | .008 | .061 |
| 情報サービス業 | .139 | 1.144 | .101 | .884 |
| 小売業 | .155 | 1.193 | .195 | 1.596 |
| 金融業、保険業 | .240 [†] | 1.705 | .209 | 1.582 |
| 不動産業、物品賃貸業 | .441** | 3.758 | .288* | 2.589 |
| 専門・技術サービス業 | .019 | .217 | -.019 | -.227 |
| 教育、学習支援業 | -.039 | -.273 | -.016 | -.119 |
| [開業時の障害] | | | | |
| 開業資金や運転資金ダミー | -.080 | -1.077 | -.010 | -.140 |
| 開業に必要な認可ダミー | .169 [†] | 1.753 | .135 | 1.489 |
| 経営のノウハウダミー | -.145 [†] | -1.949 | -.082 | -1.171 |
| 事業運営の設備・場所ダミー | -.212* | -2.329 | -.145 [†] | -1.689 |
| 人材の確保ダミー | .013 | .096 | -.021 | -.166 |
| 家族の同意・理解ダミー | -.109 | -1.326 | -.103 | -1.325 |
| 決断時に相談してないダミー | .077 | 1.203 | .084 | 1.397 |
| [開業した理由] | | | | |
| 仕事経験を活かせるダミー | -.016 | -.449 | -.022 | -.670 |
| 趣味・特技を活かせるダミー | -.011 | -.368 | -.016 | -.566 |
| 社会的意義があるダミー | .036 | .968 | .025 | .695 |
| 勤務先から勧められたダミー | -.090* | -2.066 | -.081* | -1.981 |
| 勤務先以外から勧められたダミー | .027 | .779 | -.008 | -.238 |
| 事業の成長が見込めたダミー | .097* | 2.400 | .091* | 2.386 |
| 資金の障害がクリアできたダミー | .002 | .052 | -.003 | -.084 |
| やりがいのある事業だからダミー | .082 [†] | 1.861 | .091* | 2.196 |
| 自分の意思で運営できるダミー | .136* | 2.415 | .118* | 2.232 |
| 自分のペースで運営できるダミー | .054 | .963 | .052 | .973 |
| 収入を増やしたいダミー | -.062 | -1.643 | -.059 | -1.644 |
| より高齢まで働けるダミー | .105** | 2.771 | .068 [†] | 1.907 |
| 仕事以外の活動に注力できるダミー | .025 | .778 | .029 | .954 |
| 勤務先の支援はなかったダミー | -.131 | -1.402 | -.095 | -1.089 |
| [収益状況ダミー (Ref：ほぼ収支均衡)] | | | | |
| 黒字基調 | — | | .320** | 5.013 |
| 赤字基調 | — | | -.561** | -7.493 |
| <i>F</i> | | 4.336** | | 7.027** |
| 自由度調整済み <i>R</i> ² | | .153 | | .253 |
| <i>n</i> | | 1000 | | 1000 |

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

7節 まとめ

この章では、45歳以上に開業した事業を現在も継続している「開業継続者」を対象に、その人たちの「経営者として働くことに対する満足度（経営者総合満足度）」の決定要因を分析した。まず、分析によって見出せたことを列挙する。

- ・高齢期に開業した人の方が、満足度が高い。
- ・「他人に助けられることが多い」と考える一方、「計画を達成するために努力は惜しまず、「失敗を恐れずに大胆に行動する」とする人が、満足度が高くなっている。
- ・その事業の経験である「斯業経験」があると、満足度が高くなっている。
- ・開業時には、「経営のノウハウ」を理解していること、「事業運営の設備・場所」を確保していることが、満足度を高めるためには必要である。
- ・「事業の成長が見込め」、「やりがいのある事業」で「自分のペースで運営できる」と感じ、また「より高齢まで働ける」と考えて開業した場合に、満足度が高くなる。
- ・他方、「それ以前の勤務先から勧められて」開業した場合は、満足度が高まらない。
- ・収益が赤字基調になると満足度は低下するものの、「収益より面白さ重視」の人の方が満足度は高い

発見事実は多岐にわたったが、ここでは斯業経験のある事業で開業した場合に満足度が高くなっていることに注目したい。斯業経験は、2章において開業決定を促す要因であることが示されたが、4章においては事業継続決定には影響しないことが示され、5章では事業非継続のタイプ決定にも影響していないことが示されていた。これらのことを考慮すると、斯業経験は事業の継続・非継続には影響しないが、継続した場合には、そこでの当事者の満足度に影響を与える重要な変数と考えられる。また斯業経験がある場合には、満足度を高める作用のある「経営のノウハウ」の獲得や「自分のペースでの事業運営」も、比較的容易に可能になるように思える。なお、経営に対する考え方としては、「収益より面白さ重視」という考えの方が、満足度が高まることも確認されていた。