

起業家の家族、労働時間と経営成果

北星学園大学 経済学部
増田辰良

2011年5月18日 No.3

〒004-8631

札幌市厚別区大谷地西2丁目3番1号

北星学園大学 経済学部

メール・アドレス : masuda@hokusei.ac.jp

このワーキングペーパーは著者個人の責任において書かれたものであり、北星学園大学は、発行管理のみを行っています。

起業家の家族、労働時間と経営成果*

[要旨]

起業家は事業を軌道に乗せるために被雇用者よりもより長い時間働いている。こうした長時間労働は売上や収入という面において、報われているのだろうか。また夫が起業をするとき、妻やその他の家族は家族従業者として夫をサポートすることが多い。こうした家族による従業者（人数、労働時間）としての働きは報われているのだろうか。起業家たちの成功要因を検証する先行研究は多くあるが、彼らの労働時間や家族のサポートを分析対象とするものは意外と少ない。さらに労働時間に関しては、長短のみならずその変動性や裁量性を問う研究はほとんどない。本稿の目的は、こうした起業家自身や従業者としての家族の労働時間と経営成果との間にある関係を検証することである。その結果、労働時間については、経営者は家族従業者に依存するのではなく、経営者自身が比較的長く働くことによって、経営成果を高めることができること、経営成果を高めるために必要な家族からのサポートは労働時間ではなく、従業者数がより有効な手段であることを明らかにする。

キーワード：家族、労働時間、起業家、経営成果

JEL classification: M13, M31, L26

1. はじめに

男性の起業家は法定労働時間 8 時間が適用される一般の被雇用者と比べて、1 日当たり平均 2 時間以上も長く約 11 時間働いている。1 カ月平均の休日では、週休 2 日制の被雇用者よりも 4 日少ない。つまり、1 日でみても 1 カ月でみても起業家は被雇用者よりも長時間働いている。こうした長時間労働は売上や収入という面において、報われているのだろうか。また夫が起業をするとき、多くの妻やその他の家族は家族従業者として夫をサポートしている。こうした家族による従業者（人数、労働時間）としての働きは報われているのだろうか。起業家たちの成功要因を検証する先行研究は多くあるが、彼らの労働時間や家族のサポートを分析対象とするものは意外と少ない。さらに労働時間に関しては、長短のみならずその変動性や裁量性を問う研究はほとんどない。本稿の目的は、こうした起業家自身や従業者としての家族の労働時間と経営成果との間にある関係を検証することである。

家族を問題にする理由は、夫の起業によって家族の就業行動も影響を受けるからである。夫の起業とともに、多くの妻や家族は従業者として働くことを選択している。経営成果の成否如何によっては専業主婦や家族従業者であった妻も働きに出る可能性がある。起業後も妻や家族が家業以外で所得を稼得してくれるのであれば、夫は経営成果に一喜一憂

*本稿の作成に際し、東京大学社会科学研究所附属日本社会研究情報センターより個票データ（国民生活金融公庫総合研究所、「新規開業実態調査」2003年）の提供を受けました。

することなく、事業に専念できるかもしれない。起業家としての父の後姿を見ると、その子供たちは将来後継者になるか被雇用者になるか、あるいは自らも経営者になるか、という選択を迫られることになる。そもそも起業をする夫自身も安定した収入を確保できる被雇用者の立場を捨てるわけであるから、こうした起業の意思決定をするときには家族、特に妻の賛同や協力が必要である。このように起業というのは起業家自身のみならず、その家族の就業行動や人生設計にも少なからず影響を与えているのである。

本稿では、男性で起業経験があり、かつ3つ職業キャリア（常勤役員、管理職、これら以外の一般勤務者）をもつ起業家の労働時間やその家族の労働時間と経営成果との間にある関係を検証する。利用するデータは国民生活金融公庫総合研究所が2002年にアンケート調査によって収集した個票データである。データは国民生活金融公庫の全国の支店が2001年4月から同年9月にかけて融資した顧客のうち、融資時点で起業後1年以内（開業前の企業を含む）の経営者たちである。調査対象となった起業家は4,793人である。このうち有効回答数は1,195（回収率24.9%）である。サンプル全体の起業後の平均経過月数は14.8カ月である。その内訳は0～6カ月が1.4%、7～12カ月が33.0%、13～18カ月が46.6%、19～24カ月が13.4%、25カ月以上が5.6%となっている。起業から18カ月（1.5年）以内の経営者が全体の81%を占めている（『新規開業白書2003年版』、p.10）。いわゆる起業後の初期段階にある経営者が対象となっている。ただし経営初心者なのか、過去に廃業を経験したことがあるのか、あるいは複数の事業を運営している者なのかは区別できない。

次節では起業家の労働時間を分析している先行研究を紹介する。3節では、予備的な考察として、職業キャリア別に労働時間や家族の労働時間などを紹介する。4節では、分析視点を提示し、労働時間が経営成果に与える効果を検証する。最後に、本稿の分析結果を要約し、残された研究課題を考える。

2. 先行研究の紹介

起業家の労働時間やその裁量性と経営成果との間にある関係を分析する研究例はほとんどない。そこで、この節では経営成果に拘らずに、起業家や自営業者の労働時間を分析している先行研究を紹介する。

自営業者は“自分のボス (*being one's own boss*)”になることであるから、被雇用者と違って働く時間を自分の裁量で決めることができる。この裁量性が自営業者の満足度を高めている、という仮説が検証されてきた（Blanchflower and Oswald, 1998; Blanchflower, 2000; Parker, 2004）。Kaldenberg and Becker(1992)は開業歯科医と雇われ歯科医について、歯科医としての職業の満足度を比較した。その結果、開業歯科医は満足度が高かったが、その理由として希望する労働時間と実際の労働時間とがほぼ一致していることを指摘していた。Hundley(2001)は自営業者たちの休息时间 (*time-off*) や働く時間を自由に決められるという裁量性の高さが自営業者としての満足度を高めていることを確認している。一方、Hyytinen and Ruuskanen (2007)のフィンランドに関する自営業者と被雇用者(合計4,694人)の特定日における行動を10分間隔で計測した分析結果によると、自営業者は被雇用者よりも長時間働いており、かつ時間に追われるような働き方をしてい

た^(注1)。特に、ウィークディに病気に罹っても職場を離れられない。子供の保育所が午後5時に閉室した後も頻繁に働いている。このように自営業者は必ずしも労働時間を自由裁量的に決められるような立場にはいない。

Gorman, Bourke and Murray (2005)は小規模企業(10社、社員数; 250人以下、売上高; 2000万ユーロ以下、男性)の経営者(CEO)が毎日どんな業務にどの程度の時間を費やしているのかを調査している。その結果をみると、一般業務に約30.9%従事していた。これ以外はその他の職務に約69.1%従事している。この職務のうち、主要なもの(合計55%)は営業・販売(約25.2%)、生産工程(約20.9%)、経理(9.2%)の3つであった。残りの約14%に含まれる職務のうち管理業務の一つである人事管理についてはわずかに0.9%しか費やしていない。小規模企業の経営者は依然として、営業・販売という活動を通じて、自社の製品やサービスの市場認知度を高める業務(*an entrepreneurial 'doer' component*)に専念していることが分かる。

労働時間ではないが、Duchesneau and Gartner(1990)は業績の良好な経営者(13企業、平均社歴; 49カ月、平均売上高; 1,800,000ドル、平均従業員数; 9人)とそうでない経営者(13企業、平均社歴; 32カ月、平均売上高; 500,000ドル、平均従業員数; 4人)との起業前の事業計画の立案に費やした時間を調査している。業績の良好な起業家は237時間、そうでない起業家は85時間費やしていた。明らかに、計画の立案に多くの時間を費やした経営者ほど良好な経営成果を達成していた。また、起業後、業績の良好な経営者はそうでない経営者よりも、パートナー、顧客、取引相手、従業員などとコミュニケーションをとる時間が長かった。

Williams(2004)は自営業者の成功指標として、その存続期間を採用し、ヨーロッパの8カ国を対象として、子供の保育時間と自営業者(男女別)の存続期間との間にある関係を検証している。サンプルとなった自営業者数は約6,000人である。保育期間は1週当りの時間数で計測され、存続期間は月単位と年数単位である。分析結果によると、子供への保育期間が長いほど、性別に関わらず、2つの存続期間とも短くなっていた。そして、この存続期間への負の効果は男性の自営業者が女性のそれを上回っていた。

実証分析ではないが、De Fraja(1996)は不確実性を含む理論モデルにおいて、起業家の労働時間は経済状況が悪いとき(需要量が少ないとき)、長くなることを数値例をあげて論証している。これは起業後の業績が期待したものよりも悪い場合には、将来の経営破綻を回避するために、良い場合よりも一層労働時間を延ばすということである。

原田(2005)は開業後3~7年の経営者を対象として、彼らの労働時間(週当たりの就業時間)を決める要因を分析している。その分析結果によると、年齢の若い起業家ほど長く働く傾向があること、株式の公開を目指し将来への所得増加期待が強いほど、労働時間は長かった。また、売上高が減少するとき、労働時間は増えており、将来的な破綻の可能性を回避すべく対応していることが確認できた。この点はDe Fraja(1996)の理論モデルを支持する結果である。ただし、データの制約から労働時間の長短のみが問われているにすぎない。労働時間の変動性や働く時間を自由に決められる裁量性なども分析されるべきであろう。

このように起業家や経営者の労働時間とその裁量性を分析する先行研究もあるが、これらは必ずしも経営成果との間にある関係を分析していなかった。以下では、この関係を

計量分析によって検証する。

3. データと予備的考察

この節では以下のような起業家に焦点を当てる。男性で斯業経験があり、かつ前職キャリアとして会社や団体の常勤役員経験者、管理職経験者、これら以外の一般勤務経験者に限定する。なぜなら全サンプル数（1,195人）を性別で見ると、その86%は男性起業家であり、斯業経験のある者は82.6%を占めており、常勤役員経験者（13.3%）や管理職経験者（34.6%）は47.9%を占めているからである。これに一般勤務経験者（40.1%）を加えると、この3つのキャリアで88%を占めている。さらに斯業経験のある者に限定すると、そのサンプル数は760人である。このうち常勤役員経験者は16.18%、管理職経験者は40.13%、これら以外の一般勤務経験者は43.68%を占めている（表1参照）。この節では、この760人（100%）について予備的考察をおこなう。

斯業経験や職業キャリアを重視するのは、こうした経験は起業を成功へと導くために必要となる資金調達や取引先との交渉において重要な役割をする、と考えるからである。一般勤務経験者を対象とするのは常勤役員経験者、管理職経験者との対比をするためである。この節では、こうした職業キャリアをもつ起業家たちの労働時間、家族に焦点を当ててデータを紹介する。

3.1. 起業家の諸属性

表1より、起業家の諸属性をみる。起業家の妻は家族従業者として、夫をサポートしている場合が多い。次に、無職、非正社員であった。起業家の学歴は高校卒が最も多く、大学（文系+理系）卒、専修・各種学校卒が続いている。起業時の事業形態については、前職キャリアが常勤役員であった起業家は法人形態で開業する者が多く、その他の職業キャリアでは個人経営が多かった。起業時の年齢については、30歳から39歳までの年齢層が最も多く（約38.48%）。次に、40歳から49歳であった（約29.26%）。管理職経験者においては、50歳以上の高齢者が他の職業キャリアと比べて多く開業している。サンプル全体の平均年齢は約40.66歳であり、常勤役員経験者（45.61歳）が最も高齢で、次に管理職経験者、一般勤務経験者となっている。常勤役員経験者と一般勤務経験者との間には約8.3歳の年齢差があった。元の勤務先での従業員数でみた企業規模をみると、約64.89%が49人以下の規模に勤務していた。特に、20~49人規模での勤務経験者は約38.16%を占めていた。サンプルとして選ばれた起業家たちの事業所は比較的人口規模の大きな都市にあり、約35%が政令指定都市に立地している。

3.2. 起業家と家族の労働時間

表2よりサンプル全体でみた起業家の1日当りの平均労働時間は約10.697時間であった。これは朝9時から昼食を除いて夜7時49分まで働いていることになる。一般の被雇用者と比べると、1週当たり約55時間労働であり、法定労働時間（週当たり40時間）を大幅に上回っている。そして、特に29歳以下の若年層において平均労働時間は最長になっていた。平均労働時間は年齢の高齢化とともに短くなっている。29歳以下と60歳以上との間には

約 3 時間の差があった。職業キャリア間では常勤役員経験者が最も長い時間働いているが、他の職業キャリアとの差は小さい。休日についてみると、サンプル全体では 1 カ月平均で約 4.28 日である。これは週休 2 日制の被雇用者よりも約 4 日少ない。1 日当りの労働時間と違って、高齢化とともに休日数は増えている。ここでも最小年齢層と最高年齢層との間には約 3 日の差があった。職業キャリア間では常勤役員経験者が最も休日数が多く、次に管理職経験者、一般勤務経験者となっていた。ただし、職業キャリア間での格差は小さい。また、全く休日のない経営者もあり、年齢層でみると 30~49 歳、職業キャリアでは管理職経験者において多かった。つまり、1 日でみても 1 カ月でみても起業家は被雇用者よりも長時間働いていることがわかる。

労働時間や休日は起業する業種に依存するかもしれない。表 3 をみると、消費者や企業・官公庁を対象とするサービス業、小売業における起業件数が多い。全業種でみた平均労働時間は約 10.709 時間であり、飲食店の起業家が最も長く働いていた。同じことを 1 カ月当りの休日数でみると、全サンプルで約 4.273 日であり、運輸業において最も休日数は多く（約 5.838 日）、次に卸売業、サービス業（消費者対象）、製造業となっていた。また、小売業、飲食店、サービス業などにおいては、1 カ月間休日のない経営者が多い。

表 4 は家族従業者のいる起業家たちに限定して、労働時間と休日数とをみたものである。どの職業キャリアをみても、1 日当たり平均 9~10 時間働いている者が多い。家族従業者がいても常勤役員経験者が最も長く働き（約 11 時間）、次に管理職経験者、一般勤務経験者となっていた。どの職業キャリアにも約 1.1 人程度の家族従業者がいる。主に、妻が従業者として働いているのであろう。その家族従業者全員の労働時間は 6 時間以下が最も多く（約 48.18%）、8 時間以内でみると、全サンプルの約 71.61%を占めていた。夫に常勤役員としての勤務経験がある家族従業者は他の職業キャリアをもつ者よりも長く働いていた（約 8.15 時間）。常勤役員経験者の家族は家業以外で働いている者の人数も多い（1.64 人）。そして、この場合、平均労働時間は、家族従業者がいる場合よりも約 70 分短くなっていた。一方、家族従業者がいても管理職経験者は最も長く働いていた（約 11.35 時間）。経営者自身の労働時間をみると、9~10 時間が約 36.36%を占めている。全サンプルでみると、12 時間以内の労働時間をもつ者が約 80.68%を占めていた。

表 5 は妻の職業と経営者自身の労働時間、休日数をみたものである。妻がいずれの職業であれ、経営者は 1 日当たり 9~10 時間働く者が多い。次に、11~12 時間であった。常勤役員や管理職経験者は妻が家族従業者や他社での正社員であるとき、最も長く働いていた。一般勤務経験者は妻が家族従業者や無職であるとき、労働時間は長かった。休日数については、3~4 日の者が最も多く（約 33.57%）、次に 5~6 日（約 29.05%）であった。職業キャリアでみると、常勤役員や一般勤務経験者などは妻が他社での正社員や非正社員などの家業以外で働いているときに最も休日数が多く、管理職経験者は妻が家族従業者、無職の場合に最も休日数が多かった。妻が自営業者であるとき、常勤役員や一般勤務経験者において、労働時間は短く、休日は少なかった。

3.3. 起業前後の収入・労働時間の増減

表 6 から表 8 は起業前後の収入・労働時間の増減と顧客の固定性、労働時間決定の裁量性をみたものである。表 6 をみると、いわゆる労働生産性（収入増加・労働時間減少）が向

上した起業家は主に一般消費者を顧客としていた。これは管理職経験者と一般勤務経験者において顕著であった。同じく、顧客の固定性をみると、流動的であるよりも固定している場合に、労働生産性は向上していた。これはいずれの職業キャリアにもみられた。起業前後での収入の増減と顧客の固定性との関係を見ると、管理職経験者や一般勤務経験者において固定しているとき、収入は増えていた。また、これらの職業キャリアをもつ起業家では一般消費者を顧客とするとき固定化しており、常勤役員経験者では企業や官庁を顧客とするとき固定化していた。

表 7 は起業前後の収入と労働時間の増減、その変動性をみたものである。収入が増えて労働時間が減るという労働生産性が向上したのは一般勤務経験者のみであった。労働時間の変動性についても一般勤務経験者のみが収入を増やし、労働時間も変動的であった。他の職業キャリアでは、収入は減って、労働時間も変動的であった。収入は増えて、労働時間も安定している（非変動的）のは、一般勤務経験者において比較的多かった[$10.23\% = (74 \div 723) \times 100\%$]。

表 8 は労働時間を決めるときの自由裁量性をみたものである。全サンプルのうち約 88.55%は自由に決められる（+多少は決められる）と回答しており、いずれの職業キャリアをみても裁量性は高かった。収入は増えて、かつ働く時間を自由に決められる者が収入が減った者を上回っているのは、一般勤務経験者のみであった。その他の職業キャリアでは自由に「決められる」が収入の減っている件数がそうでない場合よりも多くなっている。サンプル全体でも自由に「決められる」場合には収入を減らしている場合が多い（約 45.22%）。自由に「決められない」が収入の増えているのはわずかに 6.63%[$= (48 \div 723) \times 100\%$]にしかすぎない。業種でみると、サービス業や小売業では自由に「決められる」場合が多い。

3.4. 開業費用、雇用成長と経営成果

開業費用の合計金額では常勤役員経験者が最も多額を支出していた（表は掲載していない）。最低額の一般勤務経験者と比べると、約 506 万円も多く支出していた。いずれの職業キャリアとも運転資金と機械設備等の購入費用に多額を支出していた。職業キャリア間での支出差が最も大きな費用項目は土地や建物を購入する代金である。この金額は管理職経験者や一般勤務経験者において大きかった。常勤役員経験者はこうした購入支出は小さく、主に借用して土地や建物を利用しているようである。

起業時と現在（アンケート調査時）との間における雇用の増減をみると、雇用人数の増加は常勤役員経験者において大きく、全体で約 2.569 人増えていた（表は掲載していない）。この勤務経験者は雇用形態でみると、家族従業者を除く常勤役員・正社員を約 1.463 人増やしていた。起業支援プログラムを提供する政策担当者からすれば支援政策には雇用対策の側面もある。この結果を雇用対策との関連で評価するならば、前職キャリアとして常勤役員経験者の起業を支援することが望ましいことを示唆している。

職業キャリア間での経営成果を比較してみると、現在の月商、起業時の目標月商と比較したその達成率などいずれの指標でも常勤役員経験者の経営成果が良かった（表は掲載していない）。現在の月商についてみると、常勤役員経験者は一般勤務経験者よりも約 3.69 倍も多く稼いでいた。一方、売上に対する粗利でみると、一般勤務経験者が最も稼い

でいたことになる。

4. 家族、労働時間と経営成果

4.1. 経営成果の指標

先行研究によると、起業後の経営成果指標については雇用成長率、所得、売上高（月商）、売上高成長率などが利用されてきた。このうちこの節では、データの利用可能性を考慮して、次の2つを採用する。第一は現在の労働時間に対応する経営成果として現在の月商（対数値）を採用する。第二は達成率（対数値） $[(\text{現在の月商} \div \text{起業時の目標月商}) \times 100\%]$ である。所得や月商については、アンケート回答時に回答者の操作可能性が高いということから利用しない先行研究もある。そして、この指標に替えて雇用成長率が利用されている。しかし雇用成長率は、起業支援プログラムを提供している政策当局者にとっては、その政策効果を知るという観点から興味はあっても、起業家にとっては経営上直接的な目的ではない。また、起業後数年以内にある経営者にとって、売上を増やすことは自社の市場における認知度を高めることになるので、重要な目的は月商を最大化することである、という調査結果もある（中小企業総合研究機構、2002）。

また起業家のなかには経営者としての能力を自ら判断しようとするとき、現在の月商よりも起業時に目標とした月商の達成率に拘る者もいるであろう。この達成率が高いほど、経営者としての能力に満足するかもしれない。そこで、この月商の達成率も従属変数として採用する。De Fraja(1996)が理論分析したように、起業前の目標月商を達成できそうにないとき、起業家は将来の破綻を回避するためにも、より長い時間働くよう促されるかもしれない。

4.2. 経営成果の説明変数

ここで分析対象とするのは、男性で起業経験があり、かつ前職キャリアとして会社や団体の常勤役員経験、管理職経験、これら以外の一般勤務経験をもつ起業家たちである。以下では、こうした起業家について、次のことを検証する。

第一に、こうした前職キャリアは経営成果を高めるような効果があるのかどうか。第二に、起業家やその家族に関する労働時間は経営成果を改善しているのかどうか。ここで利用するデータには起業家やその家族に関する労働時間として、次のものが含まれている。起業家自身の労働時間の長さ、その変動性や裁量性、家族従業者数とその労働時間。起業家自身や家族従業者の労働時間は経営成果を高めることによって報われているのか。起業家たちは被雇用者から自分のボス（*boss*）になったので、働く時間を自由に決めることができる。Kaldenberg and Becker(1992)と Humdley(2001)の分析結果では、裁量性は高かった。しかし、フィンランドの自営業者に関する Hyytinen and Ruuskanen (2007)の調査によると、この裁量性は高くなかった。こうした先行研究は裁量性と経営成果との間にある関係を検証していない。ここでは、この関係を検証する。家族従業者の数は経営成果を改善するような貢献をしているのか。時間でみた労働生産性と労働者数でみた生産性のいずれが高いのか。第三に、取引先である顧客の固定性と経営成果との間にある関係を検証する。月商を最大化するという事は、市場での自社の商品やサービスの認知度を高める

ことである。これは取引先である顧客がある程度固定化することである。こうした顧客の固定性は経営成果を高めているのであろうか。特定の顧客との取引は経営成果を改善することもあれば、ロックイン状況によって改悪することもある。第四に、先行研究でも採用されている経営者の起業時の年齢、事業形態と企業規模などの人的属性や企業属性が経営成果に与える影響を検証する。

次に、具体的に採用した変数の指標を説明する。

経営者に関する変数として、1日当りの労働時間、労働時間の変動性、働く時間を自由に決められる裁量性を用いる。経営を軌道に乗せるためにも、経営者自身の労働時間は自ずと長くなるであろう。この労働時間は経営成果にどう影響しているのであろうか。労働時間の変動性については、ダミー変数（労働時間は時期によって大きく変動する+多少変動する場合=1、あまり変動しない場合=0）を用いる。働く時間を自由に決められる裁量性についても、ダミー変数（仕事をする時間帯は自分の裁量で決められる+多少は決められる場合=1、決められない場合=0）を用いる。

家族に関する変数として、妻を含む家族従業者の数、この家族従業者たちの1日当りの合計した労働時間数を用いる。そして経営者をサポートする家族従業者の数や彼らの労働時間が経営成果に与える影響を検証する。

経営成果は働く時間やその変動性のみならず、自社の顧客の固定性にも依存しているかもしれない。特定の顧客との取引関係が安定していれば、働く時間も大きく変動しないかもしれない。その結果、安定した売上高を確保できるかもしれない。そこで顧客の固定性ダミー（顧客は固定している+ほぼ固定している場合=1、それ以外=0）を用いる。

分析対象とする起業家は男性で起業経験があつて、かつ常勤役員や管理職経験のある者たちである。これらは起業家の人的属性として経営成果に与える効果が検証されてきた。これら以外の人的属性として、ここでは起業時の年齢を用いる。企業属性については、起業時の事業形態や企業規模が採用されてきた。事業形態については、法人形態が資金調達において有利であり、その後の企業成長に大きく貢献すると言われている。ここでは個人経営ダミー（個人経営の場合=1、それ以外の法人形態の場合=0）を用いる。企業規模については、起業時の会社役員数と従業員数の合計を用いる研究もある（原田、2005；本庄、2005）。しかし上で説明したように、妻を含む家族従業者数を説明変数として採用するので、ここでは開業費用を用いることにした^(注2)。

上記で説明した起業家の人的属性や企業属性以外に、起業家が直面する市場の違いが成果に与える影響をコントロールする必要がある。そこで開業した業種の違いをコントロールするために、それぞれ業種ダミー（5業種）を導入する。また起業家の学歴が金融機関や取引先との交渉時にシグナル効果として作用し、その違いが経営成果に対して間接的な影響を与えることも考えられる。そこで、この学歴の違いをコントロールするために学歴ダミー^(注3)を用いる。

推定は最小2乗法(OLS)によって行なう。変数の定義とその基本統計量は表9と表10に掲載した。

4.3. 分析結果

推定式の従属変数は現在の月商と達成率との対数値なので、各説明変数の月商や達成率に

対する影響は非線形となっている。そのため推定式の両辺の因果関係を正確に評価することはできない。そこで、各係数の影響を簡単に評価する方法として、各回帰係数に現在の月商と達成率のそれぞれ平均値を乗じた値を算出し、この平均値で評価をする。

表 11 は推定結果^(注4)である。最初に、月商の決定要因についてみる。前職キャリアについては、常勤役員や管理職の経験者は月商を増やしていた。特に、常勤役員経験者については、平均値による評価でみると、約 82 万円も月商を高めていた。一方、単なる勤務経験者は月商と負で有意な関係があり、月商を約 85 万円減らしていた。経営者の労働時間については、いずれの職業キャリアも月商を高めるように作用していた。労働時間の変動性は月商と有意な関係をもっていない。また、仕事をする時間を自由に決められる（裁量性）ようでは経営成果は改善しない。顧客のニーズや社内事項など何かに制約を受けて働く時間を決めることが良い経営成果をもたらすようである。あるいは自由に決められないくらい多忙であるが故に成果が改善しているのかもしれない。家族のサポートと月商との関係をみると、時間よりも従業者数が月商を改善するように作用していた。この効果は職業キャリアが管理職において月商を約 61 万円高めていた。また、取引先である顧客の固定性は弱いながらも（10%水準有意）月商を高めるように作用していた。このことは起業後の早い段階で取引先を確保するような営業・販売戦略の重要性を示唆している。いずれの職業キャリアをみても起業家の人的属性である起業時の年齢には月商との間に有意な関係は確認できなかった。また、個人経営よりも法人形態であって、かつ起業時に多くの資金投入を要した企業ほど月商は改善していた。特に、職業キャリアが管理職でかつ法人形態で起業をする者は約 155 万円だけ月商を改善できる可能性があった。

次に、月商の達成率に関する決定要因をみる。いずれの職業キャリアをみても達成率を改善する要因は経営者の労働時間、家族従業者の数と企業規模であった。また、起業時の年齢が若いほど、達成率は高かった。一方、職業キャリアそれ自体は達成率に有意な作用をしていない。経営者の労働時間については、De Fraja(1996)が理論分析したように、より長い時間働くことによって、起業前の目標月商を達成しようとしていることが確認できた。達成率については、経営者自身の 1 日平均の最適労働時間^(注5)を測定してみた（表 12 参照）。いずれの職業キャリアも約 15 時間程度働くことによって、達成率を最大化しているようである。

以上の検証結果を労働時間と家族からのサポートという視点からまとめると、働く時間（1 日当りの労働時間と家族の合計労働時間）については、家族に依存するのではなく、経営者自身が比較的長く働くことによって、月商やその達成率を高めることができる。こうした経営成果を高めるために必要な家族からのサポートは時間ではなく、人数がより有効な手段であった。

5. おわりに

本稿では起業経験があり、かつ特定の職業キャリアをもつ男性起業家の月商やその達成率を決める要因として彼らの労働時間や家族のサポートについて分析をした。1 日平均でも 1 カ月平均でも起業家は一般の被雇用者よりも長時間働いている。こうした長時間労働は売上や収入という面において、報われているのだろうか。また、夫が起業をする

とき、妻やその他の家族は家族従業者として夫をサポートすることが多かった。こうした家族による従業者（人数、労働時間）としての働きは報われているのだろうか。本稿はこうした問題意識の検証を試みた。その際、労働時間の長短のみならず、その変動性や裁量性などが月商に与える効果を検証した。その結果、次のような分析結果を得た。職業キャリアについては、単なる勤務経験者よりも常勤役員や管理職経験者の月商が高かった。労働時間については、家族従業者に依存するのではなく、経営者自身が比較的長く働くことによって、月商やその達成率を高めることができる。月商を高めるために必要な家族からのサポートは労働時間ではなく、従業者数がより有効な手段であった。

最後に、今後の研究課題を考える。

1. Gorman, Bourke, and Murray (2005)が分析したように経営者はどんな業務にどれだけの時間を費やしているのか、という労働時間の内容や質と経営成果との間にある関係を検証する必要がある。
2. 起業家たちに開業にあたって最も苦労したことを訊ねると、開業資金の調達（自己資金の準備や金融機関からの借り入れ）と回答する者が多い。次に、販売先・受注先の確保など市場開拓をあげている。本稿の分析結果によると、顧客の固定性は月商の最大化に貢献していた。今後の研究課題として、起業家はどのように顧客を確保しているのかを検証する必要がある。
3. 本稿で分析対象とした起業家は開業から 18 カ月（1.5 年）以内の開業後初期段階にある者たちであった。De Fraja(1996)が理論分析したように、月商や働く時間は起業後の経済状況にも依存する。これを分析するためには、マクロの経済指標を導入し、サンプルの分析期間を延ばす必要がある。
4. 本稿では分析対象を男性で斯業経験があり、かつ 3 つの職業キャリアを持つ起業家に限定した。そのため検証に利用できるサンプル数が極めて少なくなった。本稿での検証結果を一般化するためにも有効なサンプル数を増やして、検証する必要がある。

[注]

(1)フィンランドの 2002 年に公表されたデータによると、自営業者の 1 週当りの平均労働時間は 47.1 時間であり、被雇用者のそれは 38.5 時間である。両者の間には約 8 時間 40 分の差があった。Hyytinen and Ruuskanen(2007, p.109)が分析対象とする自営業者と被雇用者の労働時間を比べると、ウィークディで自営業者は 7.19 時間、被雇用者は 6.16 時間働いている。土曜日・日曜日では、自営業者は 2.32 時間、被雇用者は 1.08 時間働いている。明らかに自営業者は被雇用者よりも長時間働いていた。

(2)先行研究による分析結果をみると、常勤役員を含めた管理職経験は月商を高めている (Harada,2004)。起業家の年齢や開業時の年齢については若いほど、月商を増やしていた (本庄、2005; Harada,2004)。株式会社 (法人ダミー) は月商を増やしていた (本庄、2005: 原田 2007)。また、国民生活金融公庫総合研究所の 2001 年から 2005 年までのパネル調査によると、この 5 年間に月商の増加率 (約 95%) が大きかった起業家は開業時に法人形態を選択していた (村上、2007)。斯業経験があり、企業規模 (開業費用) が大きいほど、月商は増えていた (原田、2007; Harada,2004)。従属変数として現在の業況や収支状況を

採用するときにも、法人ダミー、斯業経験、開業費用、管理職経験などは正で有意な効果を与えていた（本庄、2004）。

(3)学歴ダミーは中学卒、専修・専門学校卒、大学卒・文系、大学卒・理系である。起業家の学歴では高校卒の占める割合が多いが、多重共線性の問題を避けるために除外した。産業ダミーは製造業、卸売業、飲食店、建設業、サービス業（企業・官庁対象）である。サービス業（一般消費者対象）の占める割合が多いが、多重共線性の問題を避けるために除外した。

(4)前職キャリア（3分類）については、キャリア間における相関係数が大きい。そこで多重共線性の問題を回避するために、個別に推定式へ導入した。例えば、ピアソン(*Pearson*)単純相関係数は、常勤役員と管理職経験のない勤務者は $r=0.403$ 、管理職経験者とその経験のない勤務者は $r=0.712$ である。その他の説明変数間での最大の相関係数は 0.364 であり、有意な相関がある。しかし、多重共線性の有無を計る一指標である VIF (*the Variance Inflation Factor*) は最大で 1.424 であることから、重大な共線性は無いものと判断した。

(5)従属変数（現在の月商と達成率）を推定するとき、経営者や家族の労働時間に関する一次項と二次項も導入してみた。その結果、こうした変数を含まない表 11 の回帰係数の符号、その有意性などと整合的なものは達成率を推定する場合であった。最適値の算出方法については、表 12 の注を参照せよ。なお、現在の月商を推定する際に導入した労働時間の一次項と二次項はともにプラスで有意な関係が確認できた。

参考文献

国民生活金融公庫総合研究所編（2003）『新規開業白書』中小企業リサーチセンター。

中小企業総合研究機構（2002）『新規開業研究会報告書～企業家活動に関する研究の進展および有効な支援システムの構築にむけて～』中小企業総合研究機構。

本庄裕司（2004）「第 4 部 開業後のパフォーマンスの決定要因」国民生活金融公庫総合研究所編『2004 年版新規開業白書』中小企業リサーチセンター。

本庄裕司（2005）「第 4 章 新規開業企業のパフォーマンス」忽那憲治・安田武彦編『日本の新規開業企業』白桃書房。

村上義昭（2007）「第 7 章 成長に向けた経営上の取り組み」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『新規開業企業の成長と撤退』勁草書房。

Blanchflower, D. G. and Oswald, A. J. (1998) What Makes an Entrepreneur? *Journal of Labor Economics* 16, 26-60.

- Blanchflower, D. G. (2000) Self-Employment in OECD Countries, *Labor Economics* 7, 471-505.
- De Fraja, G. (1996). Entrepreneur or manager: who runs the firm? *Journal of Industrial Economics*, 44(1), 89-98.
- Duchesneau, D. A. and W. Gartner. (1990). A profile of new venture success and failure in an emerging industry, *Journal of Business Venturing* 5, 297-312.
- Gorman, C. O., Bourke, S. and J. A. Murray (2005), The nature of managerial work in small growth-orientated businesses, *Small Business Economics*, 25, 1-16.
- Harada, N. (2004). Productivity and entrepreneurial characteristics in new Japanese firms, *Small Business Economics* 23, 292-310.
- Hyttinen, A. and Olli-Pekka Ruuskanen. (2007). Time use of the self-employed, *KYKLOS*, 60(1), 105-122.
- Hundley, G. (2001). Why and when are the self-employed more satisfied with their work, *Industrial Relations*, 40(2), 293-314.
- Kaldenberg, D. O. and B. W. Becker.(1992). Workload and psychological strain: A test of the French, Rodgers, and Cobb hypothesis, *Journal of Organizational Behavior*, 13, 617-624.
- Parker, S.C. (2004). *The Economics of Self-employment and Entrepreneurship*, Cambridge University Press.
- White, H. (1980). A heteroscedasticity-consistent covariance matrix and a direct test for heteroscedasticity, *Econometrica*, 48, 817-838.
- White, H. (1982). Maximum likelihood estimation of misspecified models, *Econometrica*, 50, 1-25.
- Williams, D. R. (2004). Effects of childcare activities on the duration of self-employment in Europe, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(5), 467-485.

表1. 男性で起業経験があり、かつ職業キャリアをもつ起業家の諸属性

	前職キャリア			合計(%)
	常勤役員	管理職	一般勤務者	
1. 対象サンプル数	123(16.184)	305(40.131)	332(43.684)	760(100.000)
2. 妻の職業				
1. 家族従業者	42(5.957)	110(15.603)	118(16.738)	270(38.298)
2. 正社員	5(0.709)	36(5.106)	27(3.830)	68(9.645)
3. 非正社員	18(2.553)	49(6.950)	54(7.660)	121(17.163)
4. 自営業者	2(0.284)	10(1.418)	4(0.567)	16(2.270)
5. 無職	34(4.823)	41(5.816)	50(7.092)	125(17.730)
未婚	12(1.702)	33(4.681)	60(8.511)	105(14.894)
合計	113(16.028)	279(39.574)	313(44.397)	705(100.000)
3. 学歴				
中学	5(0.663)	21(2.785)	30(3.979)	56(7.427)
高校	43(5.703)	102(13.528)	121(16.048)	266(35.279)
高専	4(0.531)	5(0.663)	5(0.663)	14(1.857)
専修・各種学校	12(1.592)	42(5.570)	61(8.090)	115(15.252)
短大	1(0.133)	5(0.663)	10(1.326)	16(2.122)
大学(文系)	37(4.907)	58(7.692)	46(6.101)	141(18.700)
大学(理系)	17(2.255)	56(7.427)	43(5.703)	116(15.385)
大学院(文系)	1(0.133)	1(0.133)	1(0.133)	3(0.398)
大学院(理系)	0(0.000)	8(1.061)	10(1.326)	18(2.387)
海外の学校	0(0.000)	1(0.133)	0(0.000)	1(0.133)
その他	3(0.398)	2(0.265)	3(0.398)	8(1.061)
合計	123(16.313)	301(39.920)	330(43.767)	754(100.000)
4. 起業時の事業形態				
個人経営	36(4.762)	189(25.000)	267(35.317)	492(65.079)
法人経営	86(11.376)	115(15.212)	63(8.333)	264(34.921)
合計	122(16.138)	304(40.212)	330(43.651)	756(100.000)
5. 起業時の年齢				
29歳以下	10(1.355)	21(2.846)	57(7.724)	88(11.924)
30～39	29(3.930)	101(13.686)	154(20.867)	284(38.482)
40～49	39(5.285)	101(13.686)	76(10.298)	216(29.268)
50～59	28(3.794)	65(8.808)	29(3.930)	122(16.531)
60歳以上	15(2.033)	9(1.220)	4(0.542)	28(3.794)
合計	121(16.396)	297(40.244)	320(43.360)	738(100.000)
平均値	45.619	42.255	37.325	40.669
最大値	71	66	63	71
最小値	25	23	22	22
標準偏差	10.891	9.187	8.312	9.644
合計	121	297	320	738
6. 勤務先規模				
4人以下	11(1.463)	18(2.394)	57(7.580)	86(11.436)
5～19	46(6.117)	106(14.096)	135(17.952)	287(38.165)
20～49	32(4.255)	54(7.181)	29(3.856)	115(15.293)
50～99	12(1.596)	36(4.787)	23(3.059)	71(9.441)
100～299	14(1.862)	36(4.787)	33(4.388)	83(11.037)
300～999	7(0.931)	31(4.122)	18(2.394)	56(7.447)
1,000人以上	1(0.133)	23(3.059)	30(3.989)	54(7.181)
合計	123(16.356)	304(40.426)	325(43.218)	752(100.000)
7. 事業所の所在地				
1. 政令指定都市(東京23区を含む)	50(6.974)	102(14.226)	99(13.808)	251(35.007)
2. 人口30万人以上の市(1を除く)	21(2.929)	54(7.531)	66(9.205)	141(19.665)
3. 人口10万人以上の市(1および2を除く)	20(2.789)	58(8.089)	52(7.252)	130(18.131)
4. 人口10万人未満の市	11(1.534)	34(4.742)	45(6.276)	90(12.552)
5. 町または村	15(2.092)	41(5.718)	49(6.834)	105(14.644)
合計	117(16.318)	289(40.307)	311(43.375)	717(100.000)

注. 妻の職業は、アンケートでは次のように分類されている。

1. 家族従業者；家族従業者として働いている
2. 正社員；フルタイムで別の企業や官公庁に勤めに出ている
3. 非正社員；パート・アルバイトとして勤めに出ている
4. 自営業者；別の事業を営んでいる（不動産貸借業を除く）
5. 無職；特に仕事はしていない

未婚；配偶者はいない

妻のなかには家族従業者であって、かつ非正規社員として働いている者もいるが除外した。以下、同じ。

表2. 起業時の年齢と労働時間と休日

	前職キャリア/サンプル数				平均値	労働時間 (1日平均)		
	常勤役員	管理職	一般勤務者	合計 (%)		最大値	最小値	標準偏差
1. 年齢/労働時間								
29歳以下	10(1.412)	20(2.825)	55(7.768)	85(12.006)	11.305	20	7	2.672
30～39	27(3.814)	100(14.124)	149(21.045)	276(38.983)	10.920	20	6	2.407
40～49	36(5.085)	97(13.701)	71(10.028)	204(28.814)	10.603	20	3	2.275
50～59	28(3.955)	59(8.333)	29(4.096)	116(16.384)	10.448	18	5	2.078
60歳以上	14(1.977)	9(1.271)	4(0.565)	27(3.814)	8.296	15	3	2.657
合計	115(16.243)	285(40.254)	308(43.503)	708(100.000)	10.697	20	3	2.418
平均値	45.539	42.035	37.337	40.561				
最大値	70	66	63	70				
最小値	25	25	22	22				
標準偏差	10.788	9.091	8.381	9.586				
労働時間 (1日平均)								
平均値	10.921	10.712	10.601	10.697				
最大値	20	20	20	20				
最小値	3	3	4	3				
標準偏差	2.819	2.259	2.401	2.418				
2. 年齢/休日								
年齢					休日 (月平均)			
	常勤役員	管理職	一般勤務者	合計 (%)	平均値	最大値	最小値 ^a	標準偏差
29歳以下	10(1.391)	21(2.921)	56(7.789)	87(12.100)	4.011	9	0(4)	1.876
30～39	28(3.894)	100(13.908)	149(20.723)	277(38.526)	4.122	10	0(24)	2.127
40～49	38(5.285)	99(13.769)	74(10.292)	211(29.346)	4.094	10	0(25)	2.493
50～59	28(3.894)	60(8.345)	29(4.033)	117(16.273)	4.581	11	0(15)	2.856
60歳以上	14(1.947)	9(1.252)	4(0.556)	27(3.755)	7.037	20	0(2)	4.099
合計	118(16.412)	289(40.195)	312(43.394)	719(100.000)	4.285	20	0(70)	2.497
平均値	45.474	42.021	37.352	40.561				
最大値	70	66	63	70				
最小値	25	23	22	22				
標準偏差	10.691	9.130	8.372	9.577				
休日 (月平均)								
平均値	4.466	4.228	4.269	4.285				
最大値	10	20	14	20				
最小値 ^a	0(10)	0(36)	0(24)	0(70)				
標準偏差	2.581	2.656	2.311	2.497				

注. 労働時間は1日平均、休日は月平均である。

a; () 内の数値は休日が無い (0) 数である。

表3. 起業業種別にみた経営者の労働時間と休日

1. 労働時間 (1日平均)	前職キャリア/サンプル数				労働時間 (3つの前職キャリア合計)				
	常勤役員	管理職	一般勤務者	合計(%)	平均値	最大値	最小値	標準偏差	合計
起業した業種									
製造業	13(1.793)	18(2.483)	14(1.931)	45(6.207)	10.933	16	7	2.093	45
卸売業	17(2.345)	27(3.724)	16(2.207)	60(8.276)	10.416	16	4	2.416	60
小売業	17(2.345)	63(8.690)	46(6.345)	126(17.379)	10.984	20	5	2.576	126
飲食店	11(1.517)	32(4.414)	36(4.966)	79(10.897)	12.468	18	8	2.379	79
建設業	12(1.655)	33(4.552)	39(5.379)	84(11.586)	10.595	20	7	2.537	84
運輸業	3(0.414)	3(0.414)	25(3.448)	31(4.276)	10.096	19	3	2.821	31
サービス業 (一般消費者対象)	11(1.517)	66(9.103)	94(12.966)	171(23.586)	10.122	17	6	1.773	171
サービス業 (企業・官公庁対象)	27(3.724)	46(6.345)	34(4.690)	107(14.759)	10.514	20	3	2.504	107
不動産業	4(0.552)	4(0.552)	11(1.517)	19(2.621)	9.947	15	3	2.415	19
その他	1(0.138)	0(0.000)	2(0.2769)	3(0.414)	10.000	10	10	0.000	3
合計	116(16.000)	292(40.276)	317(43.724)	725(100.000)	10.709	20	3	2.419	725
2. 休日 (月平均)									
起業した業種									
製造業	13(1.766)	19(2.582)	14(1.902)	46(6.250)	4.739	10	0(4)	2.727	46
卸売業	17(2.310)	29(3.940)	16(2.174)	62(8.424)	4.919	10	0(5)	2.504	62
小売業	18(2.446)	63(8.560)	46(6.250)	127(17.255)	3.023	10	0(28)	2.405	127
飲食店	11(1.495)	33(4.484)	37(5.027)	81(11.005)	3.185	8	0(12)	1.937	81
建設業	12(1.630)	33(4.484)	40(5.435)	85(11.549)	3.752	9	0(4)	1.825	85
運輸業	3(0.403)	3(0.408)	25(3.397)	31(4.212)	5.838	14	0(2)	3.205	31
サービス業 (一般消費者対象)	12(1.630)	66(8.967)	96(13.043)	174(23.641)	4.747	10	0(10)	1.978	174
サービス業 (企業・官公庁対象)	28(3.804)	46(6.250)	34(4.620)	108(14.674)	3.013	20	0(7)	3.013	108
不動産業	4(0.543)	4(0.543)	11(1.495)	19(2.582)	4.157	8	0(1)	1.833	19
その他	1(0.136)	0(0.000)	2(0.272)	3(0.408)	4.333	5	4(0)	0.577	3
合計	119(16.168)	296(40.217)	321(43.614)	736(100.000)	4.273	20	0(73)	2.503	736

注. 労働時間は1日平均、休日は月平均である。
a; () 内の数値は休日が無い (0) 数である。

表4. 家族と労働時間

	前職キャリア/サンプル数			合計(%)
	常勤役員	管理職	一般勤務者	
I. 家族従業員がいる場合 の経営者の労働時間 (1日の平均)				
I-1. 経営者自身の労働時間				
6時間以下	1(0.330)	1(0.330)	2(0.660)	4(1.320)
7～8時間	5(1.650)	13(4.290)	20(6.601)	38(12.541)
9～10時間	19(6.271)	52(17.162)	59(19.472)	130(42.904)
11～12時間	11(3.630)	27(8.911)	33(10.891)	71(23.432)
13～14時間	6(1.980)	9(2.970)	14(4.620)	29(9.571)
15～16時間	4(1.320)	9(2.970)	8(2.640)	21(6.931)
17～18時間	2(0.660)	1(0.330)	3(0.990)	6(1.980)
19～20時間	0(0.000)	2(0.660)	2(0.660)	4(1.320)
合計	48(15.842)	114(37.624)	141(46.535)	303(100.000)
平均値	11.208	10.973	10.872	10.964
最大値	18	20	20	20
最小値	3	4	6	3
標準偏差	2.790	2.504	2.563	2.572
I-2. 家族従業員数				
平均値	1.187	1.184	1.106	1.149
最大値	4	4	3	4
最小値	1	1	1	1
標準偏差	0.571	0.507	0.352	0.454
合計	48	114	141	303
I-3. 家族従業員の合計労働時間				
6時間以下	21(6.931)	52(17.162)	73(24.092)	146(48.185)
7～8時間	12(3.960)	32(10.561)	27(8.911)	71(23.432)
9～10時間	4(1.320)	10(3.300)	16(5.281)	30(9.901)
11～12時間	3(0.990)	9(2.970)	11(3.630)	23(7.591)
13～14時間	2(0.660)	3(0.990)	2(0.660)	7(2.310)
15～16時間	1(0.330)	0(0.000)	6(1.980)	7(2.310)
17～18時間	1(0.330)	5(1.650)	1(0.330)	7(2.310)
19～20時間	2(0.660)	1(0.330)	3(0.990)	6(1.980)
21時間以上	2(0.660)	2(0.660)	2(0.660)	6(1.980)
合計	48(15.842)	114(37.624)	141(46.535)	303(100.000)
平均値	8.145	7.500	7.425	7.568
最大値	24	27	32	32
最小値	1	1	1	1
標準偏差	5.454	4.572	4.763	4.799
II. 家族のうち家業以外で 働いている者の人数と経営者の労働時 間 (1日の平均)				
II-1. 家族のうち家業以外 で働いている者の人数				
平均値	1.642	1.581	1.465	1.534
最大値	3	3	4	4
最小値	1	1	1	1
標準偏差	0.841	0.672	0.701	0.71
合計	14	31	43	88
II-2. 経営者自身の労働時間				
6時間以下	1(1.136)	0(0.000)	0(0.000)	1(1.136)
7～8時間	3(3.409)	5(5.682)	10(11.364)	18(20.455)
9～10時間	5(5.682)	9(10.227)	18(20.455)	32(36.364)
11～12時間	1(1.136)	10(11.364)	9(10.227)	20(22.727)
13～14時間	3(3.409)	3(3.409)	2(2.273)	8(9.091)
15～16時間	1(1.136)	2(2.273)	2(2.273)	5(5.682)
17～18時間	0(0.000)	1(1.136)	1(1.136)	2(2.273)
19～20時間	0(0.000)	1(1.136)	1(1.136)	2(2.273)
合計	14(15.909)	31(32.227)	43(48.864)	88(100.000)
平均値	10.500	11.354	10.627	10.862
最大値	16	20	20	20
最小値	6	7	8	6
標準偏差	2.710	2.927	2.572	2.717
合計	14	31	43	88

表5. 妻の職業と経営者自身の労働時間と休日

	妻の職業						合計(%)
	家族従業者	正社員	非正社員	自営業者	無職	未婚	
1. 経営者自身の労働時間							
(1日平均)							
6時間以下	4(0.593)	0(0.000)	3(0.444)	0(0.000)	2(0.296)	1(0.148)	10(1.481)
7～8時間	33(4.889)	12(1.778)	16(2.370)	4(0.593)	21(3.111)	16(2.370)	102(15.111)
9～10時間	112(16.593)	26(3.852)	51(7.556)	6(0.889)	45(6.667)	38(5.630)	278(41.185)
11～12時間	59(8.741)	21(3.111)	32(4.741)	4(0.593)	31(4.593)	22(3.259)	169(25.037)
13～14時間	28(4.148)	5(0.741)	9(1.333)	2(0.296)	15(2.222)	10(1.481)	69(10.222)
15～16時間	16(2.370)	1(0.148)	5(0.741)	0(0.000)	3(0.444)	6(0.889)	31(4.593)
17～18時間	6(0.889)	0(0.000)	1(0.148)	0(0.000)	2(0.298)	2(0.296)	11(1.630)
19～20時間	3(0.444)	1(0.148)	0(0.000)	0(0.000)	1(0.148)	0(0.000)	5(0.741)
合計	261(38.667)	66(9.778)	117(17.333)	16(2.370)	120(17.778)	95(14.074)	675(100.000)
常勤役員							
平均値	11.225	11.600	10.833	9.000	10.781	11.100	10.990
最大値	18	16	17	10	20	14	20
最小値	3	10	7	8	3	8	3
標準偏差	2.904	2.608	2.431	1.414	3.260	1.969	2.810
サンプル数	40	5	18	2	32	10	107
管理職							
平均値	10.859	10.914	10.511	10.700	10.487	10.903	10.750
最大値	20	20	16	13	16	18	20
最小値	4	8	3	7	8	8	3
標準偏差	2.458	2.405	2.292	1.702	1.944	2.241	2.292
サンプル数	107	35	47	10	39	31	269
一般勤務者							
平均値	10.956	9.884	10.192	9.750	10.775	10.555	10.612
最大値	20	13	15	13	17	17	20
最小値	6	8	7	8	4	6	4
標準偏差	2.591	1.531	1.991	2.362	2.266	2.469	2.350
サンプル数	114	26	52	4	49	54	299
全体							
平均値	10.957	10.561	10.419	10.250	10.683	10.726	10.727
最大値	20	20	17	13	20	18	20
最小値	3	8	3	7	3	6	3
標準偏差	2.581	2.163	2.178	1.844	2.463	2.336	2.407
合計	261	66	117	16	120	95	675
2. 経営者自身の休日							
(月平均)							
0日	28(4.088)	6(0.876)	11(1.606)	3(0.438)	9(1.314)	8(1.168)	65(9.489)
1～2	35(5.109)	10(1.460)	9(1.314)	2(0.292)	15(2.190)	17(2.482)	88(12.847)
3～4	85(12.409)	14(2.044)	48(7.007)	4(0.584)	42(6.131)	37(5.401)	230(33.577)
5～6	81(11.825)	24(3.504)	25(3.650)	5(0.730)	34(4.964)	30(4.380)	199(29.051)
7～8	23(3.358)	7(1.022)	16(2.336)	2(0.292)	17(2.482)	7(1.022)	72(10.511)
9～10	10(1.460)	4(0.584)	9(1.314)	0(0.000)	5(0.730)	1(0.148)	29(4.234)
11日以上	0(0.000)	1(0.146)	1(0.146)	0(0.000)	0(0.000)	0(0.000)	2(0.292)
合計	262(38.248)	66(9.635)	119(17.372)	16(2.336)	122(17.810)	100(14.599)	685(100.000)
常勤役員							
平均値	4.125	5.600	5.500	2.500	4.787	3.583	4.527
最大値	10	10	10	4	8	9	10
最小値	0	2	2	1	0	1	0
標準偏差	2.793	3.286	2.595	2.121	2.368	2.151	2.618
サンプル数	40	5	18	2	33	12	110
管理職							
平均値	4.425	4.114	4.395	4.300	4.450	3.218	4.238
最大値	10	10	20	8	10	6	20
最小値	0	0	0	0	0	0	0
標準偏差	2.368	2.529	3.630	2.869	2.621	1.929	2.667
サンプル数	108	35	48	10	40	32	273
一般勤務者							
平均値	3.894	5.192	4.716	3.500	4.306	4.285	4.284
最大値	8	11	10	6	10	8	11
最小値	0	1	0	0	0	0	0
標準偏差	2.109	2.785	2.204	2.516	2.364	1.988	2.236
サンプル数	114	26	53	4	49	56	302
全体							
平均値	4.148	4.651	4.705	3.875	4.483	3.860	4.305
最大値	10	11	20	8	10	9	20
最小値	0	0	0	0	0	0	0
標準偏差	2.335	2.708	2.915	2.629	2.440	2.030	2.476
合計	262	66	119	16	122	100	685

表6. 収入・労働時間の増減と顧客、その固定性

		収入と労働時間の増減						小計	合計
		収入減少・ 労働時間減少	収入減少・ 労働時間増加	小計	収入増加・ 労働時間減少	収入増加・ 労働時間増加	小計		
前職 常勤役員	1. 主な顧客は 一般消費者	12	19	31(4.306)	9	11	20(2.778)	51(7.083)	
	企業や官公庁	20	18	38(5.278)	8	14	22(3.056)	60(8.333)	
管理職	一般消費者	53	55	108(15.000)	37	36	73(10.139)	181(25.139)	
	企業や官公庁	25	18	43(5.972)	28	38	66(9.167)	109(15.139)	
一般勤務者	一般消費者	46	52	98(13.611)	56	77	133(18.472)	231(32.083)	
	企業や官公庁	22	18	40(5.556)	25	23	48(6.667)	88(12.222)	
全体	一般消費者	111	126	237(32.917)	102	124	226(31.389)	463(64.306)	
	企業や官公庁	67	54	121(16.806)	61	75	136(18.889)	257(35.694)	
	合計	178	180	358(49.722)	163	199	362(50.278)	720(100.000)	
前職 常勤役員	2. 顧客は 固定的	23	22	45(6.338)	16	22	38(5.352)	83(11.690)	
	流動的	9	14	23(3.239)	1	3	4(0.563)	27(3.803)	
管理職	固定的	53	48	101(14.225)	51	70	121(17.042)	222(31.268)	
	流動的	25	25	50(7.042)	14	4	18(2.535)	68(9.577)	
一般勤務者	固定的	33	41	74(10.423)	55	74	129(18.169)	203(28.592)	
	流動的	25	29	54(7.606)	26	27	53(7.465)	107(15.070)	
全体	固定的	109	111	220(30.986)	122	166	288(40.563)	508(71.549)	
	流動的	59	68	127(17.887)	41	34	75(10.563)	202(28.451)	
	合計	168	179	347(48.873)	163	200	363(51.127)	710(100.000)	
前職\収入の増減\ 顧客の固定	3. 元の勤務先での 収入と比べて	固定 している	ほぼ固定 している	顧客は 小計	あまり固定 していない	固定 していない	小計	合計	
		常勤役員	減少 増加 小計	15 7 22	31 31 62	46(6.362) 38(5.256) 84(11.618)	19 1 20	5 4 8	24(3.320) 4(0.553) 28(3.873)
管理職	減少 増加 小計	24 29 53	78 92 170	102(14.108) 121(16.736) 223(30.844)	34 8 42	16 10 26	50(6.916) 18(2.490) 68(9.405)	152(21.024) 139(19.225) 291(40.249)	
	一般勤務者	減少 増加 小計	12 16 28	72 112 184	84(11.618) 128(17.704) 212(29.322)	45 28 73	10 25 35	55(7.607) 53(7.331) 108(14.938)	139(19.225) 181(25.035) 320(44.260)
	全体	減少 増加 合計	51 52 103	181 235 416	232(32.089) 287(39.696) 519(71.784)	98 37 135	31 38 69	129(17.842) 75(10.373) 204(28.216)	361(49.931) 362(50.069) 723(100.000)
前職\主な顧客\ その固定性	常勤役員	一般消費者	4	27	31(4.235)	15	7	22(3.005)	53(7.240)
		企業や官公庁	19	39	58(7.923)	5	1	6(0.820)	64(8.743)
管理職	小計	23	66	89(12.158)	20	8	28(3.825)	117(15.984)	
	一般消費者	16	103	119(16.257)	41	22	63(8.607)	182(24.863)	
	企業や官公庁	38	69	107(14.617)	1	4	5(0.683)	112(15.301)	
一般勤務者	小計	54	172	226(30.874)	42	46	88(12.022)	314(42.896)	
	一般消費者	10	124	134(18.306)	68	31	99(13.525)	233(31.831)	
	企業や官公庁	18	60	78(10.656)	6	4	10(1.366)	88(12.022)	
全体	小計	28	184	212(28.962)	74	35	109(14.891)	321(43.852)	
	一般消費者	30	254	284(38.798)	124	60	184(25.137)	468(63.934)	
	企業や官公庁	75	168	243(33.197)	12	9	21(2.869)	264(36.066)	
	合計	105	422	527(71.995)	136	69	205(28.005)	732(100.000)	

注. サンプルは男性で斯業経験のある起業家である。

収入増は、現在と比べて元の勤務先での収入が「少なかった」または「やや少なかった」という回答である。

収入減は、現在と比べて元の勤務先での収入が「多かった」または「やや多かった」という回答である。

労働時間増は、現在と比べて元の勤務先での労働時間が「少なかった」または「やや少なかった」という回答である。

労働時間減は、現在と比べて元の勤務先での労働時間が「多かった」または「やや多かった」という回答である。

顧客の固定性については、固定的（1. 固定している、2. ほぼ固定している）、流動的（3. あまり固定していない、

4. 固定していない）である。

表7. 起業前後の収入と労働時間の増減、変動性

	1. 労働時間の増減			2. 労働時間の変動性		
	減少	増加	合計	変動的	非変動的	合計
常勤役員						
収入減少	34	40	74(9.893)	46	26	72(9.959)
収入増加	17	26	43(5.749)	28	14	42(5.809)
小計	51	66	117(15.642)	74	40	114(15.768)
管理職						
収入減少	82	79	161(21.524)	83	70	153(21.162)
収入増加	66	74	140(18.717)	81	56	137(18.949)
小計	148	153	301(40.241)	164	126	290(40.111)
一般勤務者						
収入減少	72	73	145(19.385)	70	67	137(18.949)
収入増加	83	102	185(24.733)	108	74	182(25.173)
小計	155	175	330(44.118)	178	141	319(44.122)
全体						
収入減少	188	192	380(50.802)	199	163	362(50.069)
収入増加	166	202	368(49.198)	217	144	361(49.931)
合計	354	394	748(100.000)	416	307	723(100.000)

注. サンプルは男性で起業経験がある起業家である。

収入増は、現在と比べて元の勤務先での収入が「少なかった」または「やや少なかった」という回答である。

収入減は、現在と比べて元の勤務先での収入が「多かった」または「やや多かった」という回答である。

労働時間増は、現在と比べて元の勤務先での労働時間が「少なかった」または「やや少なかった」という回答である。

労働時間減は、現在と比べて元の勤務先での労働時間が「多かった」または「やや多かった」という回答である。

変動的は、労働時間は時期によって「大きく変動する」または「多少変動する」という回答である。

非変動的は、労働時間は時期によって「あまり変動しない」という回答である。

表8. 起業前後の仕事時間の自由裁量性

	仕事をする時間帯は自分の裁量で				合計
	決められる	多少は 決められる	小計	決められない	
前職					
常勤役員	72	40	112(15.259)	7(0.954)	119(16.213)
管理職	149	107	256(34.877)	38(5.177)	294(40.054)
一般勤務者	164	118	282(38.420)	39(5.313)	321(43.733)
合計	385	265	650(88.556)	84(11.444)	734(100.000)
常勤役員					
収入減少	44	24	68(9.405)	4(0.553)	72(9.959)
収入増加	24	15	39(5.394)	3(0.415)	42(5.809)
小計	68	39	107(14.799)	7(0.968)	114(15.768)
管理職					
収入減少	81	58	139(19.225)	14(1.936)	153(21.162)
収入増加	65	49	114(15.768)	23(3.181)	137(18.949)
小計	146	107	253(34.993)	37(5.118)	290(40.111)
一般勤務者					
収入減少	80	40	120(16.598)	17(2.351)	137(18.949)
収入増加	83	77	160(22.130)	22(3.043)	182(25.173)
小計	163	117	280(38.728)	39(5.394)	319(44.122)
全体					
収入減少	205	122	327(45.228)	35(4.841)	362(50.069)
収入増加	172	141	313(43.292)	48(6.639)	361(49.931)
合計	377	263	640(88.520)	83(11.480)	723(100.000)
業種					
製造業	29	13	42(5.722)	4(0.545)	46(6.267)
卸売業	31	26	57(7.766)	5(0.681)	62(8.447)
小売業	66	47	113(15.395)	14(1.907)	127(17.302)
飲食店	44	25	69(9.401)	12(1.635)	81(11.035)
建設業	43	38	81(11.035)	4(0.545)	85(11.580)
運輸業	25	3	28(3.815)	3(0.409)	31(4.223)
サービス業(一般消費者対象)	73	64	137(18.665)	37(5.041)	174(23.706)
サービス業(企業・官公庁対象)	55	46	101(13.760)	5(0.681)	106(14.441)
不動産業	17	2	19(2.589)	0(0.000)	19(2.589)
その他	2	1	3(0.409)	0(0.000)	3(0.409)
合計	385	265	650(88.556)	84(11.444)	734(100.000)

注. サンプルは男性で起業経験のある起業家である。

収入増は、現在と比べて元の勤務先での収入が「少なかった」または「やや少なかった」という回答である。

収入減は、現在と比べて元の勤務先での収入が「多かった」または「やや多かった」という回答である。

表9. 変数の定義

変数	定義
(従属変数)	
現在の月商 (万円)	月平均の売上高; 対数値
達成率 (%)	達成率[(現在の月商 ÷ 起業前の目標月商) × 100%]; 対数値
(説明変数)	
常勤役員経験ダミー	前職キャリアが会社や団体の常勤役員の場合=1、 それ以外=0とするダミー変数
管理職経験ダミー	前職キャリアが管理職の場合=1、 それ以外=0とするダミー変数
一般勤務者経験ダミー	前職キャリアが管理職以外の一般勤務者の場合=1、 それ以外=0とするダミー変数
経営者の労働時間	経営者の1日平均の労働時間; 対数値
労働時間の変動性ダミー	労働時間は時期によって大きく変動する+多少変動する場合=1、 あまり変動しない=0とするダミー変数
労働時間の裁量性ダミー	仕事をする時間帯は自分の裁量で決められる+多少は決められる場合=1、 決められない=0とするダミー変数
家族従業員数 (人)	家族従業員数
家族従業員の労働時間	家族従業員の合計した1日平均の労働時間; 対数値
顧客の固定性ダミー	顧客が固定している+ほぼ固定している場合=1、 あまり固定していない+固定していない=0とするダミー変数
起業時の年齢 (年)	経営者の起業時における年齢; 対数値
個人経営ダミー	起業時の事業形態が個人経営の場合=1、 それ以外 (法人形態) =0とするダミー変数
企業規模 (万円)	起業時における開業費用の合計; 対数値

表10. 基本統計量

変数	平均値	標準偏差	最大値	最小値
(従属変数)				
現在の月商 (万円)	463.883	705.717	6000	22
対数値	2.424	0.432	3.778	1.342
(説明変数)				
常勤役員ダミー	0.168	0.374	1	0
管理職ダミー	0.387	0.487	1	0
一般勤務者ダミー	0.445	0.497	1	0
経営者の労働時間	10.902	2.497	20	4
対数値	1.027	0.095	1.301	0.602
労働時間の変動性ダミー	0.506	0.500	1	0
労働時間の裁量性ダミー	0.878	0.327	1	0
家族従業員数 (人)	1.145	0.458	4	1
家族従業員の労働時間	7.418	4.402	24	1
対数値	0.788	0.287	1.380	0
顧客の固定性ダミー	0.682	0.466	1	0
起業時の年齢 (年)	41.188	8.996	67	26
対数値	1.605	0.094	1.826	1.415
個人経営ダミー	0.676	0.468	1	0
企業規模 (万円)	1902.508	2371.041	18300	100
対数値	3.072	0.410	4.262	2
サンプル数	256			
変数	平均値	標準偏差	最大値	最小値
(従属変数)				
達成率 (%)	95.716	40.888	333.333	6.667
対数値	1.941	0.200	2.523	0.824
(説明変数)				
常勤役員ダミー	0.169	0.375	1	0
管理職ダミー	0.388	0.488	1	0
一般勤務者ダミー	0.443	0.497	1	0
経営者の労働時間	10.894	2.498	20	4
対数値	1.027	0.095	1.301	0.602
労働時間の変動性ダミー	0.508	0.500	1	0
労働時間の裁量性ダミー	0.882	0.323	1	0
家族従業員数 (人)	1.145	0.459	4	1
家族従業員の労働時間	7.400	4.401	24	1
対数値	0.788	0.287	1.380	0
顧客の固定性ダミー	0.681	0.466	1	0
起業時の年齢 (年)	41.180	9.013	67	26
対数値	1.605	0.094	1.826	1.415
個人経営ダミー	0.675	0.469	1	0
企業規模 (万円)	1897.027	2374.079	18300	100
対数値	3.071	0.410	4.262	2
サンプル数	255			

注. 達成率 = (現在の月商 ÷ 起業前の目標月商) × 100%.

表11. 分析結果

I. 従属変数=現在の月商 (対数値)									
変数\推定式	[1]	平均値	[2]	平均値	[3]	平均値	[4]	平均値	
	回帰係数・t値	による評価	回帰係数・t値	による評価	回帰係数・t値	による評価	回帰係数・t値	による評価	
定数項	0.770	-	0.991*	-	0.919*	-	1.537***	-	
常勤役員ダミー			0.176**	81.643					
管理職ダミー					0.077*	35.718			
一般勤務者ダミー							-0.183***	-84.891	
経営者の労働時間	0.630**	26.806	0.543**	23.104	0.620**	26.378	0.514*	21.871	
労働時間の変動性ダミー	0.034	15.772	0.013	6.030	0.036	16.699	0.018	8.349	
労働時間の裁量性ダミー	-0.181***	-83.962	-0.165***	-76.541	-0.188***	-87.210	-0.181***	-83.962	
家族従業員数	0.135**	62.624	0.129**	59.841	0.132**	61.232	0.119**	55.202	
家族従業員の労働時間	-0.144*	-9.005	-0.150**	-9.380	-0.133*	-8.317	-0.124*	-7.754	
顧客の固定性ダミー	0.088*	40.817	0.082*	38.038	0.086*	39.893	0.077*	35.718	
起業時の年齢	0.166	77.004	0.075	34.791	0.076	35.255	-0.138	-64.015	
個人経営ダミー	-0.328***	-152.153	-0.287***	-133.134	-0.334***	-154.936	-0.298***	-138.237	
企業規模	0.334***	0.081	0.325***	0.079	0.328***	0.079	0.311***	0.075	
R^2	0.352		0.370		0.357		0.389		
F	8.702***		8.887***		8.457***		9.555***		
サンプル数	256		256		256		256		
II. 従属変数=達成率 (対数値)									
変数\推定式	[5]	平均値	[6]	平均値	[7]	平均値	[8]	平均値	
	回帰係数・t値	による評価	回帰係数・t値	による評価	回帰係数・t値	による評価	回帰係数・t値	による評価	
定数項	1.875***	-	1.905***	-	1.887***	-	1.961***	-	
常勤役員ダミー			0.023	2.201					
管理職ダミー					0.006	0.574			
一般勤務者ダミー							-0.019	-1.818	
経営者の労働時間	0.339***	2.978	0.328***	2.881	0.338***	2.969	0.327***	2.873	
労働時間の変動性ダミー	0.030	2.871	0.027	2.584	0.030	2.871	0.028	2.680	
労働時間の裁量性ダミー	-0.007	-0.670	-0.005	-0.478	-0.008	-0.765	-0.007	-0.670	
家族従業員数	0.038**	3.637	0.037**	3.541	0.038**	3.637	0.036*	3.445	
家族従業員の労働時間	-0.040	-0.517	-0.041	-0.530	-0.039	-0.504	-0.038	-0.491	
顧客の固定性ダミー	0.042	4.020	0.041	3.924	0.042	4.020	0.041	3.924	
起業時の年齢	-0.348***	-0.808	-0.361***	-0.839	-0.356***	-0.827	-0.382***	-0.887	
個人経営ダミー	0.029	2.775	0.035	3.350	0.029	2.775	0.033	3.158	
企業規模	0.072*	0.003	0.071*	0.003	0.072*	0.003	0.070*	0.003	
R^2	0.121		0.119		0.117		0.119		
F	2.946***		2.808***		2.783***		2.817***		
サンプル数	255		255		255		255		

注. 学歴ダミー(4種類)と産業ダミー(5種類)を含む。平均値による評価の単位は万円である。

t値はWhite (1980; 1982)の分散不均一性を考慮した標準誤差に基づく。

t値: *,10%, **,5%, ***,1%。

表12. 経営者自身の最適労働時間

前職\回帰係数	推計された回帰係数		1日平均 最適労働時間
	一次項	二次項	
前職キャリアを 含まないとき	0.0614	-0.2021	15.191
常勤役員	0.0602	-0.1991	15.118
管理職	0.0612	-0.2012	15.209
一般勤務者	0.0596	-0.1965	15.165

注. 従属変数は達成率である。

二次項は年齢を2乗したものを100で除した。

最適値の計算方法は、次のとおりである。

推定式 $\text{Log}Y=a+bX+cX^2$, ($b>0, c<0$)において、両辺を

X で微分し、最適な X を求めると、 $X=-b/2c$ である。

これに100を掛けた数値が最適労働時間となる。