

起業家の経営ビジョンと経営成果

北星学園大学 経済学部
増田辰良

2012年3月30日 No.9

〒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。

起業家の経営ビジョンと経営成果*

[要旨]

起業後の経営成果は経営者の人的属性、企業属性、経営要因、環境要因などの多様な変数に依存していることが検証されてきた。こうした変数以外に、経営者になる前の心構え、あるいは計画的な行動や経営者が持っている文書化されていない将来への経営ビジョンなど事業の計画性と経営成果との間にある関係についてはあまり注目されてこなかった。小規模企業の経営者のなかには事業計画のみならず将来への経営ビジョンすら持たずに起業する者さえいる。計画的に行動し、将来、企業を成長・存続させることを考えている経営者は、そうでない者よりもより良好な成果を達成しうるであろうことは容易に想像できる。しかし、起業家に限定すると、わが国のみならず、諸外国においても、こうした視点から経営成果を評価している研究例は少ない。本稿の目的は起業後の初期段階にある経営者に注目し、起業前に持っていた経営者になるための心構えや起業後の経営ビジョンと経営成果との間にある関係を検証することである。いわば、経営者の計画的な行動が経営成果に与える効果を検証することである。検証結果をみると、起業する前から計画的に仕事も勉強もしてきた経営者、また起業後も経営ビジョンとして、従業員規模の拡大や親族以外への事業継承を考えている成長志向的な経営者の経営成果は改善していた。一方、事業内容の変更を考えている場合には成果は悪化していた。このことは起業後の初期段階にある経営者でも成長志向的であり、企業を存続させるというビジョンを持っている者は、これらを実現できる可能性が高いことを示唆していた。こうした分析結果は起業家にとって計画的に行動することや成長志向的であることが事業の成功につながることを示唆している。

キーワード：経営ビジョン、起業家、成長志向、計画的な仕事と勉強、経営成果

JEL classification: M12, M21, L26

1. はじめに

起業後の経営成果は経営者の人的属性、企業属性、経営要因、環境要因などの多様な変数に依存していることが検証されてきた(Parker,2004; Parker, ed. 2006; Storey,2004, 邦訳)。こうした変数以外に、経営者になる前の心構え、あるいは計画的な行動や経営者が持っている文書化されていない将来への経営ビジョンなど事業の計画性と経営成果との間にある関係についてはあまり注目されてこなかった。小規模企業の経営者のなかには事業計画のみならず将来への経営ビジョンすら持たずに起業する者さえいる。

計画的に行動し、将来、企業を成長・存続させることを考えている経営者は、そうでない者よりもより良好な成果を達成しうるであろうことは容易に想像できる。しかし、起業家に限定すると、わが国のみならず、諸外国においても、こうした視点から経営成果を評価している研究例は少ない(Brinckmann et al., 2010, Table 1)。本稿の目的は起業後の初期段階にある経営者に注目し、起業前に持っていた経営者になるための心構えや起業後の経営ビジョンと経営成果との間にある関係を検証することである。いわば、経営者の計画的な行動が経営成果に与える効果を検証することである。

本稿で分析対象とする経営者は、起業後の平均経過月数が 15.0 カ月というように起業後の初期段階にある。この段階にある経営者はどんな心構えを持って起業したのか、将来の経営についてどんなビジョンをもっているのか。この心構えやビジョンをみることによって、事業運営の現状を評価することができるし、将来の企業成長や企業の存続を予想することができる。

分析対象を起業後の初期段階とするのは、主に 2 つの理由による。第一は、起業前の事業計画に関する情報が入手できないということである。一方、後に分析するように、起

* 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。記して、感謝します。

業後 15.0 カ月頃に持っている経営ビジョンに関する情報は入手できるからである。第二は、玄田(2001)の研究成果に発している。玄田(2001, p.18)によると、経営成果(売上高、付加価値、所得・収支)は起業後 2 年を経過すると改善していた。特に、売上高は起業後の 1.5 年から 2 年で最大になっていた。いわば、起業家が真の意味での経営者に「バケるか」どうかの最初の試金石は、起業後 2 年前後の事業の運営に依存している、と言えるからである。

小規模企業に限定しても、文書化された事業計画と経営成果との間にある関係を検証している先行研究は多くあるが、この関係については必ずしも確定していない。事実、Storey(2004, 邦訳, pp.152-153)は先行研究のレビューより、文書化された事業計画書を持つ企業の成長率がそうでない企業と比べて高いかどうかについては、実証的にはあまり明らかになっていない、と結論づけていた。

ただし、販売戦略のように機能的な計画の有無が経営成果や企業の存続に影響を与えることを確認している研究はいくつかある。Jones (1986)は小規模企業を近未来の事業計画を持つ企業と持たない企業に分類し、経営成果を比較している。その結果、事業計画を持つ企業はそうでない企業よりも良好な経営成果を達成していた。そして、計画を持つ企業は活発にマーケティング・リサーチを実施していた。Shane and Delmar (2004)は起業後 30 カ月までをみると、販売戦略に関する確固たる事業計画を策定している企業が廃業する確率は小さいことを確認している。Coviello, Brodie, and Munro (2000)は既存企業に関して、企業規模(大企業と中小企業)別にみたマーケティング戦略の違いを分析している。その分析結果によると、マーケティング戦略に関して、規模の小さな企業は大きな企業と比べて、より非公式な計画しか策定していなかった。また、小規模企業のマーケティング戦略は経営者の個人的な人的繋がりに依存する傾向があった。そのため対象とする市場も特定の顧客に限定しがちである。一方、大規模企業はマーケティング専門の職員や部署をもち、より広範囲な市場を対象とした戦略を策定していた。小規模企業のなかには事業計画すら策定していない経営者もいるが、Sexton and Auken (1986)は従業員数でみた企業規模が大きくなるほど、戦略的に計画を策定していることを確認している。

Brinckmann et al. (2010) が要約しているように、小規模企業の事業計画がその経営成果に与える効果をめぐって、相反する考え方がある。第一は、事業計画の策定は組織の目的を明確にし、それを達成するために諸資源を効率的に配分し、良好な経営成果を達成できるようなインセンティブを発揮する。Brinckmann et al.はこれを計画支持派(*the planning school*)と呼んでいる。第二は、事業計画の策定は組織の目的を明確にはするが、それにとらわれて外部環境の変化に対する弾力的な対応がとれなくなってしまう。つまり学習する機会や学習したことを目的に反映させることによって良好な経営成果を達成することができる、と考える。これは学習支持派(*the learning school*)と呼ばれている。

Brinckmann et al. (2010) はこの 2 つの考え方を統合し、先行研究の検証結果を使って、メタ・アナリシス^(注1)(*Meta-regression analysis*)を試みている。最初に、社歴によって企業を分類する。起業後 8 年以内の企業を新規開業企業、8 年以上の企業を既存企業と定義する。事業計画については、計画期間が 1 年未満のもの、機能的な計画(マーケティングや財務)は除く。経営成果の指標を売上高の成長率、収益、存続(倒産)として、以下のような検証結果を得ている。事業の計画は新規開業企業よりも既存企業の経営成果を高めるように作用していた^(注2)。リスク回避性向の強い(文化を持つ)国では、事業計画が経営成果に与える効果も小さくなる。計画の策定とその実施のいずれが経営成果を改善するのかは確定できない。

本稿の目的との関連で Brinckmann et al. (2010)の検証結果を評価するならば、起業家は事業計画を策定し、実行するに当たって十分な知識や市場情報を持っていないことが考えられる。本稿では、起業前の計画的な行動や起業後の初期段階における経営ビジョン

と経営成果との間にある関係を検証する。その結果、起業する前から計画的に仕事も勉強もしてきた経営者、また起業後も経営ビジョンとして企業の成長や存続を考えている経営者は良好な経営成果を達成していることを確認する。こうした分析結果は起業家にとって計画的に行動することや成長志向的であることが事業の成功につながることを意味している。

以下は本稿の構成である。次節では、利用するデータを紹介し、経営ビジョンと経営者の諸属性との間にある関係をカイ 2 乗(χ^2)検定、 F 検定によって確認する。3 節では、最小 2 乗法 (OLS) によって、経営ビジョンが経営成果に与える効果を検証する。最後に、本稿の結論を要約し、今後の研究課題を考える。

2. データと予備的考察

2.1. データの説明

本稿で利用するデータは国民生活金融公庫の全国の支店が 2002 年 4 月から同年 9 月にかけて融資をした企業のうち、融資時点で起業後 1 年以内の企業である（起業前の企業も含む）。データはアンケート調査によって収集された。アンケート対象企業数は 9720 社で回収数は 2377 社（回収率 24.5%）である（国民生活金融公庫総合研究所、2004、p.11）。この回収数のうち、後の計量分析に採用する 1511 社を分析する。このサンプルには起業時とアンケート回収時のいずれにおいても従業員のいない経営者のみで運営されている企業が 204 社含まれている。起業後の平均経過月数は 15.0 カ月である。経営者については、その事業経営経験に応じた経営初心者(初めて事業を興した経営者)、連続起業家(1 つの事業を終えてから新たに別の事業を興した経営者)、ポートフォリオ起業家(複数の事業を同時並行的に運営している経営者)などの区別はない。また、起業の仕方も合併、営業譲渡、新設分割、株式移転のいずれによるのかという区別もない。

表 1 に掲載したように、“将来”の経営ビジョンとして、次の 7 つのビジョンを取りあげる。

- (1) 従業員規模の拡大
- (2) 事業内容の多角化
- (3) 事業内容の変更
- (4) 親族への事業継承
- (5) 親族以外への事業継承
- (6) 株式の公開
- (7) 会社の売却

これらのビジョンは正式に文書化されているわけではないし、“将来”が具体的な期間を意味しているわけでもない。いずれのビジョンも回答は考えている(Yes)と考えていない(No)の二者択一である。

ビジョン (1)、(2) と (6) は経営者が成長志向的であるか否かを示唆している。ビジョン (4) と (5) は事業の継承相手を示し、事業を存続させる志向性をみることができる。分析するデータが起業後の初期段階にあることからすると、ビジョン (3) と (7) への回答が Yes であれば、現状での経営成果は必ずしも良好ではないことを示唆している。ただし、(3) については、起業後の早い段階で事業内容を変更することによって、経営成果を改善できる可能性のあることも示唆している。(7) についても、企業価値を高めた後で売却することを目的として、事業を興す野心家もいることからすれば、会社の売却を考えている経営者を消極的に捉えることはできない。こうした経営ビジョンの含意については、ビジョンと経営成果との間にある関係を計量分析することによって明らかにすることができる。

表 1 より Yes の回答者数やその構成比を見る限り、規模の拡大や多角化を通じた成長を志向する経営者が多い。株式の公開を通じた成長志向をもつ経営者数は少ない。事業の継承を考えている経営者も少ない。それでも親族以外への継承を考えている経営者数が親族への継承を考えている経営者数を上回っている。事業内容の変更を考えている経営者数も少ない。起業後の初期段階において既に会社の売却を考えている経営者は約 2.8% 存在している。

2.2. 経営ビジョンと経営者の諸属性との関係

ここでは経営者に関する諸属性を大きく、5 つに分類して、経営ビジョンとの間にある関係をカイ 2 乗(χ^2)検定と F 検定を用いて検証する。諸属性は人的属性、企業属性、経営要因、環境要因と経営成果である。以下では、検定結果として統計上の有意水準が 10% 以上の変数のみを紹介する。なお諸属性内の検証項目については、表 2 に掲載した。

2.2.1. 人的属性

表 3 は人的属性に関する検証結果である。性別についてみると、男女とも規模の拡大、多角化を考えているが、親族以外への継承や株式の公開は考えていない。ただし、考えているビジョンでは男性、考えていないビジョンでは女性の割合が高くなっている。

最終学歴については、短大卒・大学卒・大学院修了者は規模の拡大や親族以外への事業継承、会社の売却を考えている。高校卒者は規模の拡大と親族への事業継承を考えている。いずれの学歴者も会社の売却は考えていない割合が高い。

事業経験の有無に関わらず、規模の拡大、多角化を考えている経営者が多い。他方、事業内容の変更、会社の売却は考えていない経営者が多い。

前職での担当職種の違いをみると、いずれの職種も規模の拡大、多角化を考えている。一方、こうした経営者は事業内容の変更、親族以外への事業継承、株式の公開は考えていない。ただし、考えているビジョンでは管理的職業経験者の割合が高い。

直前の職業では、いずれの職業とも規模の拡大を考えているが、事業の継承、株式の公開などは考えていない。考えているビジョンでは役員・管理職の割合が高い。考えていないビジョンでは勤務者の割合が高くなっている。

両親の事業活動の有無に関わらず、多角化を考えている経営者が多い。特に、事業活動の無い両親をもつ経営者では多角化を志向している者が多い。

起業するまでの仕事や勉強に関する取り組み方は経営者になるための心構えを示しているとともに、行動の計画性をも意味している。こうした心構え（計画的な行動）は経営ビジョンにも反映されるかもしれない。起業前に意識して仕事も勉強もしてきた経営者は規模の拡大、多角化を志向し、会社を売却することは考えていない。

規模の拡大、多角化など成長を志向している経営者は比較的若い年齢で起業していた。また高齢の経営者は事業の継承に関心があるようである。

2.2.2. 企業属性

表 4 は企業属性に関する検証結果である。起業時の事業形態では、法人形態ほど規模の拡大、多角化を志向している。他方、事業内容の変更や株式の公開などは考えていない。株式会社は親族以外への事業継承を考えているが、個人経営ではこの継承や株式の公開は考えていない。

親族であれ、親族以外であれ、事業の継承を考えている経営者の起業時における従業員数でみた規模は大きい。規模の拡大を考えている経営者の起業時の資金調達額は大きく、多角化や事業内容の変更を考えている経営者のそれは小さい。いずれの業種で開業しても経営者は規模の拡大を志向している。特に、事業所向けサービス業や製造業での拡大志向が顕著である。一方、どの業種をみても親族以外への事業の継承は考えていない。

2.2.3. 経営要因

表 5 は経営要因に関する検証結果である。最初に、事業経営をする上で重視していることを尋ねた。規模の拡大、多角化を考えている経営者はいずれの項目とも重視している。特に、利益や製品（サービス）の質を重視している。他方、親族以外への継承、株式の公開を考えていない経営者はこうした項目を重視していない。

次に、事業内容の新規性について尋ねた。起業の成否は事業の新規性に依存しているといっても過言ではない(Gartner, 1990)。規模の拡大、多角化を考えている経営者の事業内容にはかなりな新規性がある。一方、こうした新規性の乏しい経営者は親族以外への継承、株式の公開、会社の売却などを考えていない割合が高い。

他社と比べて事業内容の新規性が大いにある経営者は規模の拡大、多角化、株式の公開など成長志向であるとともに、親族以外への継承も考えている。他社と比べて比較優位性をもつことがこうしたことを考えさせているのであろうか。他方、新規性が多少ある、特にない者は考えていない割合が高い。

さらにインターネットの利用について尋ねた。インターネットを利用している経営者はそうでない者と比べると、規模の拡大や多角化を志向している。他方、事業内容の変更、親族以外への事業継承、株式の公開などは考えていない。最後に、事業を運営するに当たって頼りになる右腕者の有無について尋ねた。右腕者のいる経営者は規模の拡大を考え、事業の継承、会社の売却などを考えていない割合が高い。

2.2.4. 環境要因

表 6 は環境要因に関する検証結果である。多角化を考えている経営者は事業の運営に必要なアイデアを勤務先での仕事、セミナーや日常生活の中で獲得している。一方、こうした経営者は事業内容の変更、株式の公開を考えていない。起業セミナーへの参加の有無に関わらず、経営者は事業内容の変更、親族以外への事業の継承、株式の公開などを考えていない。ただし、考えているビジョンでは参加した経験をもつ経営者の割合が高い。

2.2.5. 経営成果

経営成果の指標として月商（売上高）と雇用成長率とをみる。検証結果は表 7 に掲載した。月商についてはアンケート回収時点（現在）での月商、起業前の目標月商とその達成率をみる。雇用成長率を経営成果の指標にすることは必ずしも好ましくないが、その理由は次節で述べることにし、ここでは起業時の従業員数から現在までの増加率で測る。

従業員数規模の拡大、親族以外への事業継承を考えている経営者はそうでない者と比べて、いずれの平均値も大きく、その格差には統計上の有意性が確認できた。事業内容の多角化、株式の公開を考えている者はそうでない者と比べて、いずれも現在の月商、目標月商、雇用成長率の平均値は大きく、かつ統計上の有意性のあることが確認できた。特に、現在の月商でみると、株式の公開を考えている経営者はそうでない者よりも約 344 万多く稼いでいた。雇用成長率も約 86%高かった。こうした結果から判断すると、企業の成長や存続を考えている経営者はそうでない者よりもより良好な経営成果を達成していることがわかる。

3. 経営ビジョンと経営成果

3.1. 経営成果の指標

起業後の経営成果を示す指標については雇用成長率、利益、所得、売上高（月商）、売上高成長率などが採用されてきた。このうち本稿では、データの利用可能性を考慮して、現在の売上高（対数値）を利用する。本稿が採用したデータはアンケート調査によって収集された。利益、所得や売上高については、アンケート回答時に回答者の操作可能性が高いと

いうことから採用しない先行研究もある。そして、この指標に代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立案者にとっては、その政策効果を知るという観点から興味はあっても、経営者にとっては事業の運営上直接的な目的ではない。また、本稿が分析対象とする起業後の初期段階にある経営者にとって、重要な目的は売上を増やし自社の市場における認知度を高めることである、という先行研究もある（中小企業総合研究機構、2002；増田、2008）。こうしたことより、ここでも経営者の目的は売上高を最大化することである、と考える。

本稿では、この売上高は大きく3つの要因に依存すると考え、その要因を検証する。この要因のうち多くはStorey(2004, 邦訳,第5章)が採用したものである。ただし、計量分析において多重共線性の問題が発生する説明変数（主に、環境要因、経営上、最も重視すること、他社と比べた事業内容の新規性、右腕者の有無）は除いた。具体的に、以下の方程式をOLS分析する。

$$\text{経営成果} = f(\text{人的属性、企業属性、経営要因})$$

3.2.説明変数

採用する説明変数は、多重共線性の問題が発生しうる可能性のある変数を除いた26変数である。変数名とその定義は表8に掲載した。標準偏差が大きい変数(開業時の年齢、開業資金の合計額、開業時の総従業員数)については対数変換した。

先行研究(Parker,2004; Parker, ed. 2006; Storey,2004, 邦訳)で得られた検証結果を参考にして、説明変数と経営成果との間にある関係を予想する。経営者の人的属性のうち、性別については、一般的に男性の経営者は女性よりも経営成果が良好になることを支持するものが多い。がしかし、必ずしも女性の経営者が不利であるという確証はないことから、性別(+,-)と経営成果との間にある関係を事前に予想することはできない。高学歴(+)、斯業経験(+)と役員・管理職の経験(+)などは開業後の事業運営能力の代理変数と見做されており、経営成果との間に正で統計上有意な相関関係のあることを支持する先行研究が多い。

前職での担当職種を起業前に身に付けた機能的技能を示す代理変数として導入する。担当職種(+,-)のうち、ここでは3つのダミー変数(管理的職業、販売職業、サービス職業)を採用するが、事前に回帰係数の符号を予想することはできない。がしかし、経営者は売上高を最大化する目的を持つこと(中小企業総合研究機構、2002)、その主要な業務は「営業・渉外」であるという先行研究(増田,2008)の検証結果からすると、前職での担当職種が販売職業(+)であれば、経営成果は改善することが予想できる。この点については、Storey(2004, 邦訳,p.138)もマーケティングの経験を有する経営者は他の技能を持つ者よりも売上高の拡大に関心を持ち、かつ成長率が高いことを確認している。一方、起業時の年齢(+,-)については相反する効果のあることが予想されている。つまり、事業を成功へと導くためにはある程度の経験と加齢が必要であるという考え方もあれば、若年での起業は事業の内容(新規性)や経営者の資質によれば、必ずしも起業時のハンデエイにはならない、という分析結果もある。つまり若年であれば市場環境の変化に敏感に対応でき、成功する確率も高くなるということである。

さらに経営者の“独立意識の強さ”を示す変数として2つのダミー変数を導入する。第一は、両親が事業経営をしていたか否かを示すダミー変数である。事業経営者としての両親を持つ経営者は起業する前に事業経営のノウハウを伝授されている可能性が高い。よって事業経営者としての両親(+)を持つ経営者の経営成果はそうでない者よりも改善することが予想できる。第二は、経営者になる前の心構えを示す変数である。起業する前に、将来、事業経営者になることを意識して計画的に仕事も勉強もしてきた者は事業経営への習熟度も高いであろう。よって、こうした心構えや計画性(+)を持って起業した経営者の成

果はそうでない者よりも改善することが予想できる。

企業属性の代理変数として開業資金額や従業員数でみた規模(+,-)を採用する。これらの変数と経営成果との間には相反する効果のあることが予想されている。起業時より規模の大きいことが取引や資金調達において有利であるという考え方もあれば、規模が小さいほど、市場環境の変化に素早く対応でき、急成長できる可能性をもっている（ジブラ法則）という考え方もある。よって、これらの変数と経営成果との間にある関係を事前に予想することは困難である(Evans,1987a,1987b; Hall,1987; Jovanovic,1982)。一方、株式会社(+)という事業形態は取引上の信用効果を発揮し、株式市場や金融機関からの資金調達において有利であると考えられている。そのため株式会社という事業形態での起業は経営成果を改善することが予想できる。また、経営成果はこうした要因以外に起業する業種にも依存している。この業種の違いをコントロールするために業種ダミーも導入する。

経営要因については、事業経営にインターネットを活用しているかどうか、というダミー変数を採用する。インターネットの活用(+)は取引先の開拓や事務の効率化に役立つものと考えられるので、経営成果との間に正の相関関係があると予想できる。もう一つの経営要因として、本稿が解明することを目的としている経営ビジョンについては7つのダミー変数を導入する。前節でのF検定の結果からすると、従業員規模の拡大(+)、事業内容の多角化(+)、親族以外への事業の継承(+)、株式の公開(+)を考えている場合には売上高と正の相関関係があると予想できる。これらは経営者が将来にわたって企業の成長と存続を考えていることを意味している。

なお、()内の記号は予想される回帰係数の符号である。

3.3.推定結果

表9は推定結果である。売上高との間にプラスの相関関係があるのは、男性、高学歴、斯業経験、販売職経験、役員・管理職経験、若年、株式会社、企業規模（開業資金額、従業員数）などであった。特に、販売職経験については、起業後の初期段階にある経営者の行動様式が売上高を最大化することであるという本稿の前提を支持している。“強い独立意識”を持つことも成果を改善していた。つまり、両親の職業（事業経営者）に関係なく、経営者になるための確固とした心構えを持って仕事も勉強もしてきた経営者の売上高は改善していた。

企業規模と売上高との間にはプラスの相関関係があった。これは起業時における規模の小さい企業ほど成長率が高いというジブラ法則に反する推定結果である。

経営要因については、インターネットを利用している経営者は予想どおり売上高を増やしていた。最後に本稿が解明することを目的としている経営ビジョンについては、従業員規模の拡大や親族以外への事業継承を考えている成長志向の強い経営者の売上高は改善していた。一方、事業内容の変更を考えている場合には売上高を減らしていた。このことは起業後の初期段階にある経営者でも成長志向的であり、将来にわたって企業を存続させるというビジョンを持っている者は、これらを実現できる可能性が高いことを示唆していた。

4. おわりに

本稿では、起業前の心構え（計画性）や起業後の初期段階にある経営者が持っている経営ビジョンと経営成果との間にある関係に焦点を当てて検証した。その結果、経営者になるための確固とした心構えを持って仕事も勉強もしてきた経営者の売上高は改善していた。また従業員規模の拡大や親族以外への事業継承を考えている成長志向が強く、企業を存続させるというビジョンを持っている経営者は、売上高を増やしており、こうしたビジョンを実現できる可能性が高いことを確認できた。一方、事業内容の変更を考えている場合に

は売上高を減らしていた。こうした分析結果は起業家にとってビジョンを持って計画的に行動することが事業の成功につながることを意味している。

このように因果関係は解明できたが、次の点は不明である。

企業の成長や存続を志向している経営者は事業の継承者を親族に限定していなかったが、これは親族の中に適切な人物がいないのか、いても継承してくれないので親族以外の人物に継承を望んでいるのであろうか。この点については不明である。

起業後の初期段階において、事業内容の変更を考えているということは、起業前の事業計画にあった不備を修正するためなのか、あるいは現段階での経営成果が良好でないが故に、その修正を迫られているのかどうかは不明である。

最後に、残された研究課題を考える。

本稿で分析した経営ビジョンは文書化されたものではない。多くの先行研究が解明してきたように起業前の文書化された経営ビジョンとその後の経営成果との間にある関係を検証する必要がある。本稿が採用したデータ・ソースからはこうした情報を入手できない。しかし、外部金融によって開業資金を調達する際には、予備審査として金融機関へ経営計画書等を提出しているはずである(Castrogiovanni, 1996)。今後、こうした情報を収集し、経営成果や事業の存続との関係を分析する必要がある。

[注]

(1) メタ・アナリシス(*Meta-analysis*)とは、過去に行われた複数の独立な研究成果を統合して分析するための統計解析手法である(丹後、2002)。

(2) Brinckmann et al. (2010, Table 1) は事業計画と経営成果(売上高の成長、収益、存続)との間にある関係を検証した51件の先行研究を要約している。このうち新規に起業したサンプル数は15件であり、そのうちさらに正負いずれかの回帰係数が統計上有意な関係を持つ研究例は5件しかなかった。このサンプル数からも分かるように、新規起業家の事業計画と経営成果との関係を分析対象とする研究例は極めて少ない。

参考文献

玄田有史(2001)「独立の旬:開業のためのキャリア形成」SSJ Data Archive Research Paper Series (SSJDA-17),Tokyo ; University of Tokyo.

国民生活金融公庫(2004)『2004年版新規開業白書』中小企業リサーチセンター。

丹後俊郎(2002)『メタ・アナリシス入門』朝倉書店。

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。

増田辰良(2008)「起業時における「右腕」の役割と経営成果との関係について『北星論集』48巻1号、pp.55-90.

Brinckmann, J., Grichnik, D., and Kapsa, D. (2010) Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms, *Journal of Business Venturing*, 25, 24-40.

Castrogiovanni, G. J. (1996) Pre-startup planning and the survival of new small businesses: theoretical linkages, *Journal of Management*, 22(6), 801-822.

Coviello, N., Brodie, R. J. and Munro, H. J. (2000) An investigation of marketing practice by firm size, *Journal of Business Venturing*, 15, 523-545.

- Evans, D. S. (1987a) Tests of alternative theories of firm growth, *Journal of Political Economy*, 95(4), pp.657-674.
- Evans, D. S. (1987b) Relationship between firm growth, size and age: estimates for 100 manufacturing industries, *Journal of Industrial Economics*, 35(4), pp.567-581.
- Gartner, W. B. (1990) What are talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5(1), 15-28.
- Hall, B. H. (1987) The Relationship between firm size and firm growth in the US manufacturing sector, *Journal of Industrial Economics*, 35(4), pp.583-606.
- Jones, W. D. (1986) Characteristics of planning in small firms, *Journal of Small Business Management*, 20(3), 15-19.
- Jovanovic, B. (1982) Selection and Evolution of Industry, *Econometrica*, 50, pp.649-670
- Parker, S.C. (2004) *The Economics of Self-employment and Entrepreneurship*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Parker, S.C. (Ed) (2006) *The Economics of Entrepreneurship*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Sexton, D. L. and Auken, P. M. (1986) Prevalence of strategic planning in small business, *Journal of Small Business Management*, 20(3), pp.20-26.
- Shane, S. and Delmar, F. (2004) Planning for the market: business planning before marketing and the continuation of organizing effort, *Journal of Business Venturing*, 19, 767-785.
- 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.

表1. 将来の経営ビジョン

経営ビジョン	考えている(Yes)		考えていない(No)		合計(100%)
	サンプル数	(%)	サンプル数	(%)	
(1) 従業員規模の拡大を	1111	73.52	400	26.47	1511
(2) 事業内容の多角化を	949	62.80	562	37.19	1511
(3) 事業内容の変更を	277	18.33	1234	81.66	1511
(4) 親族への事業継承を	252	16.67	1259	83.32	1511
(5) 親族以外への事業継承を	346	22.89	1165	77.10	1511
(6) 株式の公開を	133	8.80	1378	91.19	1511
(7) 会社の売却を	42	2.78	1469	97.22	1511

表2. 経営ビジョンと諸属性

経営ビジョン	<p>将来の経営ビジョン</p> <p>従業員規模の拡大 事業内容の多角化 事業内容の変更 親族への事業継承 親族以外への事業継承 株式の公開 会社の売却</p>
人的属性	<p>性別</p> <p>最終学歴</p> <p>高校卒 短大卒・大学卒・大学院修了 その他</p> <p>斯業経験の有無</p> <p>担当職種</p> <p>専門的・技術的職業 管理的職業 販売職業 サービス職業 その他</p> <p>直前の職業</p> <p>役員・管理者 勤務者 その他</p> <p>開業時の年齢（対数値）</p> <p>両親が事業経営をしていたの有無</p> <p>経営者になる心構え・計画性</p> <p>意識して仕事も勉強もしていた 意識して仕事をしていた 意識して勉強をしていた 意識していなかった</p>
企業属性	<p>開業時の事業形態</p> <p>株式会社 有限会社 個人経営 その他</p> <p>起業時の調達資金総額 起業時の全従業員数</p> <p>現在の業種</p> <p>製造業, 卸売業, 小売業, 飲食業, サービス業（消費）, サービス業（企業）, 建設業, その他</p>
経営要因	<p>経営上、最も重視するもの</p> <p>利益 製品やサービスの質 生活の維持 地域や社会への貢献</p> <p>他社と比べた事業内容の新規性</p> <p>大いにあり 多少あり 特にない</p> <p>インターネットの利用の有無 経営上の右腕者の有無</p>
環境要因	<p>事業のアイデアを獲得の仕方</p> <p>一般教育や専門教育を通じて 勤務先での仕事を通じて 日常生活の中で セミナーや講習会を通じて その他</p>
経営成果	<p>起業セミナーへの参加の有無</p> <p>起業時と現在の正社員数</p> <p>現在の月商、起業前の目標月商、達成率</p>

表3. 人的属性

	考えている No. (%)	考えていない No. (%)	小計 No. (100%)	有意性検定 カイ二乗
I. 性別				
従業員規模の拡大を				20.949[0.000]
男性	998(75.49)	324(24.51)	1322	
女性	113(59.79)	76(40.21)	189	
事業内容の多角化を				8.114[0.004]
男性	848(61.15)	474(35.85)	1322	
女性	101(53.44)	88(46.56)	189	
親族以外への事業継承を				5.164[0.023]
男性	315(23.83)	1007(76.17)	1322	
女性	31(16.40)	158(86.60)	189	
株式の公開を				5.619[0.018]
男性	125(9.46)	1197(90.54)	1322	
女性	8(4.23)	181(95.77)	189	
II. 最終学歴				
従業員規模の拡大を				4.735[0.094]
高校卒	379(70.32)	160(29.68)	539	
短大・大学・大学院修	475(75.88)	151(24.12)	626	
その他	257(74.28)	89(25.72)	346	
親族への事業継承を				6.970[0.031]
高校卒	108(20.04)	431(79.96)	539	
短大・大学・大学院修	95(15.18)	531(84.82)	626	
その他	49(14.16)	297(85.84)	346	
親族以外への事業継承を				4.790[0.091]
高校卒	125(23.19)	414(76.81)	539	
短大・大学・大学院修	156(24.92)	470(75.08)	626	
その他	65(18.79)	281(81.21)	346	
会社の売却を				11.417[0.003]
高校卒	5(0.93)	534(99.07)	539	
短大・大学・大学院修	26(4.15)	600(95.85)	626	
その他	11(3.18)	335(96.82)	346	
III. 斯業経験の有無				
従業員規模の拡大を				5.300[0.021]
あり	966(74.59)	329(25.41)	1295	
なし	145(67.13)	71(32.87)	216	
事業内容の多角化を				6.173[0.013]
あり	797(61.54)	498(38.46)	1295	
なし	152(70.37)	64(29.63)	216	
事業内容の変更を				9.707[0.002]
あり	221(17.07)	1074(82.93)	1295	
なし	56(25.93)	160(74.07)	216	
会社の売却を				7.187[0.007]
あり	30(2.32)	1265(97.68)	1295	
なし	12(5.56)	204(94.44)	216	
IV. 前職での担当職種				
従業員規模の拡大を				8.892[0.064]
専門的・技術的職業	475(74.22)	165(25.78)	640	
管理的職業	162(78.64)	44(21.36)	206	
販売職業	243(72.97)	90(27.03)	333	
サービス職業	94(75.20)	31(24.80)	125	
その他	137(66.18)	70(33.82)	207	
事業内容の多角化を				11.490[0.022]
専門的・技術的職業	384(60.00)	256(40.00)	640	
管理的職業	149(72.33)	57(27.67)	206	
販売職業	212(63.66)	121(36.34)	333	
サービス職業	81(64.80)	44(35.20)	125	
その他	123(59.42)	84(40.58)	207	
事業内容の変更を				8.013[0.091]
専門的・技術的職業	97(15.16)	543(84.84)	640	
管理的職業	45(21.84)	161(78.16)	206	
販売職業	65(19.52)	268(80.48)	333	
サービス職業	26(20.80)	99(79.20)	125	
その他	44(21.26)	163(78.74)	207	
親族以外への事業継承を				55.553[0.000]
専門的・技術的職業	126(19.69)	514(80.31)	640	
管理的職業	84(40.78)	122(59.22)	206	
販売職業	83(24.92)	250(75.08)	333	
サービス職業	28(22.40)	97(77.60)	125	
その他	25(12.08)	182(87.92)	207	
株式の公開を				22.759[0.000]
専門的・技術的職業	48(7.50)	592(92.50)	640	
管理的職業	31(15.05)	175(84.95)	206	
販売職業	39(11.71)	294(88.29)	333	
サービス職業	7(5.60)	118(94.40)	125	
その他	8(3.86)	199(96.14)	207	

表3. 人的属性 (続き)

	考えている No. (%)	考えていない No. (%)	小計 No. (100%)	有意性検定 カイ二乗
V. 直前の職業				
従業員規模の拡大を				15.058[0.001]
常勤役員・管理職	642(77.44)	187(22.56)	829	
勤務者	328(69.64)	143(30.36)	471	
その他	141(66.82)	70(33.18)	211	
親族への事業継承を				5.121[0.077]
常勤役員・管理職	154(18.58)	675(81.42)	829	
勤務者	65(13.80)	406(86.20)	471	
その他	33(15.64)	178(84.36)	211	
親族以外への事業継承を				53.035[0.000]
常勤役員・管理職	249(30.04)	580(69.96)	829	
勤務者	66(14.01)	405(85.99)	471	
その他	31(14.69)	180(85.31)	211	
株式の公開を				12.205[0.002]
常勤役員・管理職	92(11.10)	737(88.90)	829	
勤務者	27(5.73)	444(94.27)	471	
その他	14(6.64)	197(93.36)	211	
VI. 両親の事業活動の有無				
事業内容の多角化を				4.973[0.026]
ある	328(66.80)	163(33.20)	491	
ない	621(60.88)	399(39.12)	1020	
VII. 起業までの心構え・計画性				
従業員規模の拡大を				28.017[0.000]
意識して仕事も勉強もしていた	427(77.22)	126(22.78)	553	
意識して仕事をしていた	400(77.22)	118(22.78)	518	
意識して勉強をしていた	45(57.69)	33(42.31)	78	
意識していなかった	239(66.02)	123(33.98)	362	
事業内容の多角化を				9.335[0.025]
意識して仕事も勉強もしていた	368(66.55)	185(33.45)	553	
意識して仕事をしていた	328(63.32)	190(36.68)	518	
意識して勉強をしていた	48(61.54)	30(38.46)	78	
意識していなかった	205(56.63)	157(43.37)	362	
会社の売却を				13.185[0.004]
意識して仕事も勉強もしていた	16(2.89)	537(97.11)	553	
意識して仕事をしていた	9(1.74)	509(98.26)	518	
意識して勉強をしていた	7(8.97)	71(91.03)	78	
意識していなかった	10(2.76)	352(97.24)	362	
				有意性検定 t[P]
VIII. 起業時の年齢 (歳)				
従業員規模の拡大を				-3.638[0.000]
平均値	39.612	41.642		
標準偏差	9.357	9.641		
最大値	71	72		
最小値	23	22		
事業内容の多角化を				-2.773[0.005]
平均値	39.623	41.039		
標準偏差	9.437	9.474		
最大値	71	72		
最小値	23	22		
親族への事業継承を				5.834[0.000]
平均値	43.444	39.491		
標準偏差	9.930	9.242		
最大値	72	71		
最小値	23	22		
親族以外への事業継承を				6.876[0.000]
平均値	43.329	39.206		
標準偏差	9.988	9.107		
最大値	72	70		
最小値	25	22		

表4. 企業属性

	考えている No. (%)	考えていない No. (%)	小計 No. (100%)	有意性検定 カイ二乗
IX. 起業時の事業形態				
従業員規模の拡大を				31.716[0.000]
株式会社	103(85.12)	18(14.88)	121	
有限会社	333(81.22)	77(18.78)	410	
個人経営	666(68.87)	301(31.13)	967	
その他	9(69.23)	4(30.77)	13	
事業内容の多角化を				27.923[0.000]
株式会社	84(69.42)	37(30.58)	121	
有限会社	291(70.98)	119(29.02)	410	
個人経営	562(58.12)	405(41.88)	967	
その他	12(92.31)	1(7.69)	13	
事業内容の変更を				7.988[0.046]
株式会社	30(24.79)	91(75.21)	121	
有限会社	77(18.78)	333(81.22)	410	
個人経営	165(17.06)	802(82.94)	967	
その他	5(38.46)	8(61.54)	13	
親族以外への事業継承を				151.436[0.000]
株式会社	67(55.37)	54(44.63)	121	
有限会社	140(34.15)	270(65.85)	410	
個人経営	133(13.75)	834(86.25)	967	
その他	6(46.15)	7(53.85)	13	
株式の公開を				61.043[0.000]
株式会社	32(26.45)	89(73.55)	121	
有限会社	45(10.98)	365(89.02)	410	
個人経営*	55(5.69)	912(94.31)	967	
その他	1(7.69)	12(92.31)	13	
				有意性検定 t[P]
X. 起業時の従業員数 (経営者本人を含む)				
親族への事業継承を				3.311[0.001]
平均値	5.384	4.039		
標準偏差	6.015	4.978		
最大値	43	78		
最小値	1	1		
親族以外への事業継承を				4.569[0.000]
平均値	5.572	3.875		
標準偏差	6.388	4.707		
最大値	74	78		
最小値	1	1		
XI. 起業時の資金調達額 (万円)				
従業員規模の拡大を				1.965[0.049]
平均値	1562.167	1331.385		
標準偏差	2137.541	1943.289		
最大値	31000	17100		
最小値	5	80		
事業内容の多角化を				-2.960[0.003]
平均値	1367.942	1725.879		
標準偏差	1774.939	2519.906		
最大値	28000	31000		
最小値	5	10		
事業内容の変更を				-2.846[0.004]
平均値	1248.375	1557.797		
標準偏差	1457.868	2203.34		
最大値	11300	31000		
最小値	5	7		
				有意性検定 カイ二乗
XII. 起業した業種				
従業員規模の拡大を				20.078[0.005]
製造業	91(79.13)	24(20.87)	115	
卸売業	87(72.50)	33(27.50)	120	
小売業	168(71.19)	68(28.81)	236	
飲食店	113(64.57)	62(35.43)	175	
個人向けサービス業	332(75.63)	107(24.37)	439	
事業所向けサービス業	142(81.14)	33(18.86)	175	
建設業	109(75.17)	36(24.83)	145	
その他	69(65.09)	37(34.91)	106	
親族以外への事業継承を				29.441[0.000]
製造業	35(30.43)	80(69.57)	115	
卸売業	38(31.67)	82(68.33)	120	
小売業	36(15.25)	200(84.75)	236	
飲食店	37(21.14)	138(78.86)	175	
個人向けサービス業	88(20.05)	351(79.95)	439	
事業所向けサービス業	57(32.57)	118(67.43)	175	
建設業	35(24.14)	110(75.86)	145	
その他	20(18.87)	86(81.13)	106	

注. *起業後の初期段階にある個人経営者なので、将来、株式を発行し、法人化することをビジョンとして持っている、と思われる。

表5. 経営要因

	考えている No. (%)	考えていない No. (%)	小計 No. (100%)	有意性検定 カイ二乗
XIII. 経営をするに当たって重視するもの				
従業員規模の拡大を				28.851[0.000]
利益	367 (76.46)	113 (23.54)	480	
製品やサービスの質	442 (76.87)	133 (23.13)	575	
生活の維持	213 (62.28)	129 (37.72)	342	
地域や社会への貢献	89 (78.07)	25 (21.93)	114	
事業内容の多角化を				13.185[0.004]
利益	326 (67.92)	154 (32.08)	480	
製品やサービスの質	363 (63.13)	212 (36.87)	575	
生活の維持	190 (55.56)	152 (44.44)	342	
地域や社会への貢献	70 (61.40)	44 (38.60)	114	
親族以外への事業継承を				35.052[0.000]
利益	141 (29.38)	339 (70.63)	480	
製品やサービスの質	139 (24.17)	436 (75.83)	575	
生活の維持	41 (11.99)	301 (88.01)	342	
地域や社会への貢献	25 (21.93)	89 (78.07)	114	
株式の公開を				12.953[0.005]
利益	55 (11.46)	425 (88.54)	480	
製品やサービスの質	51 (8.87)	524 (91.13)	575	
生活の維持	15 (4.39)	327 (95.61)	342	
地域や社会への貢献	12 (10.53)	102 (89.47)	114	
XIV. 他社と比べた事業内容の新規性				
従業員規模の拡大を				40.097[0.000]
大いにある	256 (82.58)	54 (17.42)	310	
多少ある	628 (75.30)	206 (24.70)	834	
特にない	227 (61.85)	140 (38.15)	367	
事業内容の多角化を				25.035[0.000]
大いにある	224 (72.26)	86 (27.74)	310	
多少ある	528 (63.31)	306 (36.69)	834	
特にない	197 (53.68)	170 (46.32)	367	
親族以外への事業継承を				33.871[0.000]
大いにある	109 (35.16)	201 (64.84)	310	
多少ある	170 (20.38)	664 (79.62)	834	
特にない	67 (18.26)	300 (81.74)	367	
株式の公開を				57.161[0.000]
大いにある	58 (18.71)	252 (81.29)	310	
多少ある	66 (7.91)	768 (92.09)	834	
特にない	9 (2.45)	358 (97.55)	367	
会社の売却を				4.655[0.098]
大いにある	14 (4.52)	296 (95.48)	310	
多少ある	18 (2.16)	816 (97.84)	834	
特にない	10 (2.72)	357 (97.28)	367	
XV. インターネットの利用有無				
従業員規模の拡大を				31.746[0.000]
あり	707 (78.82)	190 (21.18)	897	
なし	404 (65.80)	210 (34.20)	614	
事業内容の多角化を				20.353[0.000]
あり	605 (67.45)	292 (32.55)	897	
なし	344 (56.03)	270 (43.97)	614	
事業内容の変更を				9.326[0.002]
あり	187 (20.85)	710 (79.15)	897	
なし	90 (14.66)	524 (85.34)	614	
親族以外への事業継承を				28.198[0.000]
あり	248 (27.65)	649 (72.35)	897	
なし	98 (15.96)	516 (84.04)	614	
株式の公開を				26.881[0.000]
あり	107 (11.93)	790 (88.07)	897	
なし	26 (4.23)	588 (95.77)	614	
XVI. 右腕者の存在				
従業員規模の拡大を				6.333[0.012]
あり	723 (75.71)	232 (24.29)	955	
なし	388 (69.78)	168 (30.22)	556	
親族への事業継承を				4.442[0.035]
あり	174 (18.22)	781 (81.78)	955	
なし	78 (14.03)	478 (85.97)	556	
親族以外への事業継承を				12.028[0.001]
あり	246 (25.76)	709 (74.24)	955	
なし	100 (17.99)	456 (82.01)	556	
会社の売却を				4.511[0.034]
あり	20 (2.09)	935 (97.91)	955	
なし	22 (3.96)	534 (96.04)	556	

表6. 環境要因

	考えている No. (%)	考えていない No. (%)	小計 No. (100%)	有意性検定 カイ二乗
XVII. アイディアの獲得方法				
事業内容の多角化を				19.932[0.001]
一般教育や専門教育を通じて	63(50.40)	62(49.60)	125	
勤務先での仕事を通じて	359(59.14)	248(40.86)	607	
日常生活の中で	225(68.39)	104(31.61)	329	
セミナーや講習会を通じて	61(64.89)	33(35.11)	94	
その他	241(67.70)	115(32.30)	356	
事業内容の変更を				22.518[0.000]
一般教育や専門教育を通じて	15(12.00)	110(88.00)	125	
勤務先での仕事を通じて	87(14.33)	520(85.67)	607	
日常生活の中で	68(20.67)	261(79.33)	329	
セミナーや講習会を通じて	17(18.09)	77(81.91)	94	
その他	90(25.28)	266(74.72)	356	
株式の公開を				8.140[0.087]
一般教育や専門教育を通じて	12(9.60)	113(90.40)	125	
勤務先での仕事を通じて	44(7.25)	563(92.75)	607	
日常生活の中で	25(7.60)	304(92.40)	329	
セミナーや講習会を通じて	8(8.51)	86(91.49)	94	
その他	44(12.36)	312(87.64)	356	
XVIII. 起業セミナーへの参加の有無				
事業内容の変更を				6.547[0.011]
あり	109(21.98)	387(78.02)	496	
なし	168(16.55)	847(83.45)	1015	
親族以外への事業継承を				5.160[0.023]
あり	131(26.41)	365(73.59)	496	
なし	215(21.18)	800(78.82)	1015	
株式の公開を				4.809[0.028]
あり	55(11.09)	441(88.91)	496	
なし	78(7.68)	937(92.32)	1015	

表7. 月商と雇用成長率

	(1) 従業員規模の拡大を 考えている 考えていない			(2) 事業内容の多角化を 考えている 考えていない			(3) 事業内容の変更を 考えている 考えていない			(4) 親族への事業継承を 考えている 考えていない		
	No.=1111	No.=400	有意性検定 t[P]	No.=949	No.=562	有意性検定 t[P]	No.=277	No.=1234	有意性検定 t[P]	No.=252	No.=1259	有意性検定 t[P]
現在の月商												
平均値	434.577	266.960	5.838[0.000]	419.201	341.242	2.414[0.015]	426.704	382.012	0.961[0.337]	451.269	377.982	1.506[0.132]
標準偏差	686.836	402.339		675.461	537.074		722.075	605.551		616.505	630.416	
最大値	8000.000	3000.000		8000.000	5500.000		5000.000	8000.000		5000.000	8000.000	
最小値	3	1		1	1		3	1		1	1	
目標月商												
平均値	495.563	312.720	5.694[0.000]	478.206	394.734	2.291[0.022]	494.823	436.461	1.279[0.201]	512.634	434.054	1.457[0.145]
標準偏差	743.177	464.322		710.955	636.511		693.935	683.037		683.693	685.007	
最大値	5000.000	5000.000		5000.000	5000.000		4500.000	5000.000		5000.000	5000.000	
最小値	18	5		7	5		15	5		10	5	
達成率												
平均値	90.313	80.141	4.627[0.000]	88.554	86.044	1.166[0.243]	80.446	89.231	3.317[0.000]	88.795	87.385	0.517[0.604]
標準偏差	44.547	34.964		44.620	38.494		38.728	43.091		39.641	43.000	
最大値	546.875	288.889		546.875	400.000		240.000	546.875		320.000	546.875	
最小値	3	1		1	6.667		5	1		1	5	
雇用成長率												
平均値	54.400	15.723	6.288[0.000]	50.406	33.616	2.043[0.041]	35.793	46.039	1.348[0.177]	58.890	41.213	1.082[0.279]
標準偏差	181.697	58.080		165.107	149.205		94.304	170.760		255.340	132.245	
最大値	2550.000	485.714		2550.000	2400.000		750.000	2550.000		2550.000	1900.000	
最小値	-83.333	-90.909		-83.333	-90.909		-66.667	-90.909		-83.333	-90.909	

	(5) 親族以外への事業継承を 考えている 考えていない			(6) 株式の公開を 考えている 考えていない			(7) 会社の売却を 考えている 考えていない		
	No.=346	No.=1165	有意性検定 t[P]	No.=133	No.=1378	有意性検定 t[P]	No.=42	No.=1469	有意性検定 t[P]
現在の月商									
平均値	669.378	307.291	7.032[0.000]	703.992	359.919	3.973[0.000]	303.595	392.681	1.451[0.153]
標準偏差	923.230	479.341		988.862	573.597		396.301	633.813	
最大値	6000.000	8000.000		6000.000	8000.000		1700.000	8000.000	
最小値	3	1		3	1		10	1	
目標月商									
平均値	758.685	354.638	7.018[0.000]	810.203	412.121	4.163[0.000]	355.523	449.780	1.665[0.102]
標準偏差	1036.772	503.023		1073.526	624.816		364.956	692.061	
最大値	5000.000	5000.000		5000.000	5000.000		1700.000	5000.000	
最小値	27	5		27	5		30	5	
達成率									
平均値	93.721	85.808	2.661[0.008]	93.851	87.019	1.304[0.194]	77.795	87.901	1.522[0.128]
標準偏差	51.238	39.307		64.461	39.667		36.177	42.592	
最大値	546.875	400.000		546.875	400.000		200.000	546.875	
最小値	5	1		5	1		33.333	1	
雇用成長率									
平均値	67.126	37.340	2.324[0.020]	122.852	36.566	2.863[0.004]	92.836	42.769	0.804[0.426]
標準偏差	228.578	131.633		346.784	125.401		398.219	147.243	
最大値	2550.000	1900.000		2550.000	1900.000		2550.000	2400.000	
最小値	-60.000	-90.909		-60.000	-90.909		-50.000	-90.909	

注. 月商の達成率は、以下のように算出した。
達成率=(現在の月商÷起業前の目標月商)×100%。
雇用成長率の定義は以下のとおりである。
雇用成長率=[(現在の従業員数-起業時の従業員数)÷起業時の従業員数]×100%。

表8. 基本統計量（全サンプル, No. =1511）

変数名	平均値	標準偏差	最大値	最小値
現在の月商（対数値）	2.266	0.543	3.903	0
月商額（万円）	390.205	628.510	8000	1
男性	0.875	0.331	1	0
短大卒・大学卒・ 大学院修了	0.414	0.493	1	0
斯業経験	0.857	0.350	1	0
管理的職業	0.136	0.343	1	0
販売職業	0.220	0.415	1	0
サービス職業	0.083	0.276	1	0
常勤役員・管理職	0.549	0.498	1	0
起業時の年齢 （対数値）	1.592	0.102	1.857	1.342
年齢（歳）	40.15	9.473	72	22
両親が事業経営を していた	0.325	0.469	1	0
意識して仕事も 勉強もしていた	0.366	0.482	1	0
製造業	0.076	0.265	1	0
卸売業	0.079	0.270	1	0
小売業	0.156	0.363	1	0
飲食店	0.116	0.320	1	0
建設業	0.096	0.295	1	0
株式会社	0.080	0.272	1	0
起業時の調達資金総額 （対数値）	2.961	0.420	4.491	0.699
資金の総額（万円）	1501.073	2089.729	31000	5
起業時の全従業員数 （対数値）	0.467	0.352	1.892	0
全従業員数（人）	4.264	5.188	78	1
インターネットを 利用している	0.594	0.491	1	0
従業員規模の拡大	0.735	0.441	1	0
事業内容の多角化	0.628	0.483	1	0
事業内容の変更	0.183	0.387	1	0
親族への事業継承	0.167	0.373	1	0
親族以外への事業継承	0.229	0.420	1	0
株式の公開	0.088	0.283	1	0
会社の売却	0.028	0.164	1	0

表9. 推定結果 (全サンプル, No. =1511)

変数/推定式	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	回帰係数 (t値)	回帰係数 (t値)	回帰係数 (t値)	回帰係数 (t値)	回帰係数 (t値)	回帰係数 (t値)	
定数項	1.125*** (5.703)	0.985*** (4.937)	0.857*** (4.127)	1.164*** (5.828)	1.006*** (4.831)	0.911*** (4.344)	
男性	0.101*** (3.435)	0.095*** (3.263)	0.081*** (2.800)	0.096*** (3.247)	0.080** (2.762)	0.076*** (2.651)	
短大卒・大学卒・ 大学院修了	0.054*** (2.588)	(+*)	0.042** (2.034)	0.050** (2.419)	0.050** (2.454)	(+*)	
斯業経験	0.214*** (7.257)	0.216*** (7.349)	0.208*** (7.282)	0.209*** (7.097)	0.203*** (7.106)	0.205*** (7.147)	
管理的職業	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	
販売職業	0.164*** (5.335)	0.153*** (4.999)	0.143*** (4.888)	0.173*** (5.661)	0.163*** (5.464)	0.154*** (5.197)	
サービス職業	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	
常勤役員・管理職	0.152*** (7.310)	0.145*** (6.936)	0.131*** (6.358)	0.152*** (7.293)	0.136*** (6.608)	0.131*** (6.362)	
起業時の年齢 (対数値)	-0.273** (-2.419)	(-*)	(-)	-0.293** (-2.555)	(-*)	(-*)	
両親が事業経営を していた 意識して仕事も 勉強もしていた				-0.053*** (-2.647)	-0.054*** (-2.763)	-0.056*** (-2.867)	
株式会社	0.274*** (6.285)	0.252*** (5.771)	0.223*** (5.043)	0.269*** (6.202)	0.234*** (5.310)	0.220*** (4.989)	
起業時の調達資金総額 (対数値)	0.251*** (9.449)	0.256*** (9.711)	0.248*** (9.471)	0.248*** (9.472)	0.242*** (9.318)	0.246*** (9.517)	
起業時の全従業員数 (対数値)	0.630*** (19.756)	0.635*** (20.084)	0.613*** (19.115)	0.632*** (19.893)	0.610*** (18.972)	0.616*** (19.274)	
インターネットを 利用している		0.102*** (5.199)	0.083*** (4.217)			0.082*** (4.193)	
従業員規模の拡大			0.106*** (4.497)		0.112*** (4.797)	0.105*** (4.474)	
事業内容の多角化			(+)		(+)	(+)	
事業内容の変更			-0.066** (-2.447)		-0.060** (-2.239)	-0.064** (-2.409)	
親族への事業継承			(-)		(-)	(-)	
親族以外への事業継承			0.088*** (3.579)		0.091*** (3.689)	0.085*** (3.458)	
株式の公開 会社の売却			(+)		(+)	(+)	
			(+)		(+)	(+)	
R^2		0.523	0.530	0.545	0.528	0.545	0.549
F	104.631***	101.486***	76.595***	94.991***	73.390***	71.910***	

注. 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。サンプル数は1511である。

** ; 5%, *** ; 1%水準で有意を示す。

(+) ; 係数の符号はプラスであるが有意性がないことを示す。

(-) ; 係数の符号はマイナスであるが有意性がないことを示す。

(+*), (-*) ; 10%水準で有意であることを示す。

いずれの推定式もVIFは1.456以下である。

前職での担当職種では「専門・技術、その他」をレファレンスとする。

業種では「サービス業、その他」をレファレンスとする。

開業業種については掲載していない。