

研究ノート

起業家の家族従業者，労働時間と経営成果

増田 辰良

目次

1. はじめに
2. 予備的考察
3. 家族，労働時間と経営成果
4. おわりに

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。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。本稿の目的は、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。

家族を問題とする理由は、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、妻や家族はその従業者として働くことを選択することがある。経営成果の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もある。そもそも起業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、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。

分析対象は日本政策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。データは日本政策金融公庫の全国の支店が2001年4月から同年9月にか

キーワード：起業家，家族従業者，労働時間，経営成果

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。このうち1,195人の経営者を分析対象とする。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（日本政策金融公庫総合研究所編，2003，p.10）。

なお、紙幅に制約があるため先行研究や詳細な分析結果は掲載していない。増田(2011)を参照してほしい。また、分析手法や分析結果は試論の域を出るものではない。

2. 予備的考察

次の起業家に焦点を当てる。男性で斯業経験があり、前職キャリアとして会社や団体の常勤役員、管理職、これら以外の一般勤務の経験をしたことのある者（正社員）に限定する。斯業経験や前職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。

全サンプルのうち86%は男性であり、斯業経験のある者は82.6%、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。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人であり、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。この節では、この760人について予備的考察をおこなう。

2.1. 起業家の諸属性

サンプル全体で起業家の妻の職業をみると、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。非正社員や無職の割合や絶対数は夫の前職キャリアが役員、管理職、一般勤務者の順番で高くなっている。起業家の学歴では、管理

職、一般勤務者は中学卒、高校卒、専修・各種学校卒の割合が高い。大学卒では管理職の割合も高い。

起業時の事業形態については、前職キャリアが管理職や役員であった起業家は法人形態で開業する割合が高く、一般勤務者では個人経営が多かった。起業時の年齢については、管理職経験者は50歳以上が他の前職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、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。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。

2.2. 労働時間

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（約11.305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。前職キャリアでは役員経験者（約10.921時間）が最も長い時間働いているが、他の前職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。前職キャリアでは役員経験者（4.466日）が最も休日数が多く、次に管理職経験者、一般勤務者となっていた。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、管理職経験者において多かった。つまり、1

日でも1カ月で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も依存するかもしれない。全業種でみた1日当たりの平均労働時間は約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、サービス業などでは、1カ月間休日のない経営者が多い。

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る。どの前職キャリアをみても、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、一般勤務者となっていた。どの前職キャリアにも約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。夫に役員としての勤務経験がある家族従業者は他の前職キャリアをもつ者よりも長く働いていた(約8.15時間)。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。また、管理職経験者は家族従業者がいても最も長く働いていた(約11.35時間)。全サンプルで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。12時間以内の労働時間をもつ者が約80.68%を占めていた。

妻の職業と経営者自身の労働時間、休日数を見ると、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。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。妻が自営業者であるとき、役員や一般勤務者の労働時間は短くなっていた。休日数については、3~4日の者が最も多く、次に5~6日であった。前職キャリアでみると、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。一方、妻が自営業者であるとき、役員や一般勤務者において、休日は少なかった。

2.3. 起業前後の収入・労働時間の増減

表1から表3は起業前後の収入・労働時間の増減と顧客の固定性、労働時間を自由に決められる裁量性をみたものである。表1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者において顕著であった。顧客は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。これはいずれの前職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者において固定しているとき、収入は増えていた。また、一般勤務者や管理職経験者の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(+ほぼ固定している)しており、役員では企業や官庁を顧客とするとき固定化していた。

表2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。全サンプルと前職キャリアごとにみても、収入の増減に関わりなく、労働時間は増えている。

労働時間の変動性についても全サンプルでは、収入は増えるが変動的である者が多い。そして一般勤務者のみが収入を増やし、労働時間も変動的であった。他の前職キャリアでは、収入は減って、労働時間も変動的(かつ非変動的)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

表 1. 収入・労働時間の増減, 顧客とその固定性

		収入と労働時間の増減							
		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	合計	
前職	1. 主な顧客は								
常勤役員	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	2. 顧客は								
常勤役員	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		顧客は			顧客は				
		固定している	ほぼ固定している	小計	あまり固定していない	固定していない	小計	合計	
	3. 元の勤務先での収入と比べて								
常勤役員	減少	15	31	46 (6.362)	19	5	24 (3.320)	70 (9.682)	
	増加	7	31	38 (5.256)	1	3	4 (0.553)	42 (5.809)	
	小計	22	62	84 (11.618)	20	8	28 (3.873)	112 (15.491)	
管理職	減少	24	78	102 (14.108)	34	16	50 (6.916)	152 (21.024)	
	増加	29	92	121 (16.736)	8	10	18 (2.490)	139 (19.225)	
	小計	53	170	223 (30.844)	42	26	68 (9.405)	291 (40.249)	
一般勤務者	減少	12	72	84 (11.618)	45	10	55 (7.607)	139 (19.225)	
	増加	16	112	128 (17.704)	28	25	53 (7.331)	181 (25.035)	
	小計	28	184	212 (29.322)	73	35	108 (14.938)	320 (44.260)	
全体	減少	51	181	232 (32.089)	98	31	129 (17.842)	361 (49.931)	
	増加	52	235	287 (39.696)	37	38	75 (10.373)	362 (50.069)	
	合計	103	416	519 (71.784)	135	69	204 (28.216)	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)	
	小計	23	66	89 (12.158)	20	8	28 (3.825)	117 (15.984)	
管理職	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)	
	小計	54	172	226 (30.874)	42	46	88 (12.022)	314 (42.896)	
一般勤務者	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)	
	小計	28	184	212 (28.962)	74	35	109 (14.891)	321 (43.852)	
全体	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。

勤務者において比較的多かった (52% = 74 ÷ 141)。

表 3 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、いずれの前職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、一般勤務者のみであった。その他の前職キャリアでは

起業家の家族従業者、労働時間と経営成果

表2. 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: サンプルは男性で斯業経験がある起業家である。
 収入増、収入減、労働時間増、労働時間減の定義は前掲表1と同じ。
 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3. 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				
	決められる	多少は決められる	小計	決められない	合計
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: サンプルは男性で斯業経験のある起業家である。
 収入増、収入減の定義は前掲表1と同じ。

自由に「決められる」が収入の減っている件数が増えた場合よりも多くなっている。サンプル全体でみても自由に「決められる (+多少は決められる)」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%にしかすぎない。業種別にみるとサービス業、建設業や小売業では自由に「決めら

れる (+多少は決められる)」場合が多い。

2.4. 開業費用と経営成果

開業費用の合計金額では役員経験者が最も多額を支出していた。最低額の一般勤務者と比べると、約506万円も多く支出していた。いずれの前職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。

前職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役員経験者の経営成果が良かった。現在の月商についてみると、役員経験者は一般勤務者よりも約3.69倍も多く稼いでいた。

3. 家族、労働時間と経営成果

3.1. 経営成果の指標

経営成果として、2つの指標を分析する。第1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。

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。そこで第2は、達成率(対数値)[(現在の月商÷起業時の目標月商)×100%]を採用する。事実、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、起業家は経営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。

3.2. 検証項目と説明変数

以下では、次のことを検証する。

第一に、前職キャリア(役員経験、管理職経験、一般勤務経験)には経営成果を高める効果があるのか否か、を検証する。第二に、起業家やその家族に関する労働時間や家族従

業者数は経営成果を改善しているのか否か、を検証する。労働時間として、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を用いる。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られることができる。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、また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、を検証する。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ことは、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。

以下の説明変数を採用する。

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。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。

経営者をサポートす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。

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。

これら以外の変数として、起業時の年齢と事業形態や企業規模を採用する。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、開業費用を用いる。

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1)を用いる。

さらに起業家が直面する市場の違いが経営成果に与える影響をコントロールする変数として、業種ダミーを導入する。推定は最小2乗法である。

3.3. 分析結果

推定式の被説明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4は推定結果^(注2)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、役員や管理職の経験者は月商を増やしていた。とりわけ役員経験者については、月商を約82万円だけ高めていた。一方、一般勤務者は約85万円減らしていた。経営者の労働時間については、いずれの前職キャリ

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にない。また、仕事をする時間を自由に決められる（裁量性ダミー）ようでは経営成果は改善しない（負で有意）。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は改善するのかもしれない。家族のサポートと月商との関係をみると、時間よりも従業員数が月商を改善していた。この効果は前職キャリアが役員や管理職において月商を約61万～62万円高めていた。一般勤務者も約55万円だけ高い月商を獲得していた。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。いずれの前職キャリアをみても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、前職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。いずれの前職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、家族従業員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、前職キャリアそれ自体は達成率に有意な作用をしていない。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3)を測定してみた（表5参照）。いずれの前職キャリアも約15時間程度働くことによって、達成率を最大化して

表 4. 分析結果

1. 従属変数=現在の月商 (対数値)								
変数\推定式	[1]		[2]		[3]		[4]	
	回帰係数 ・ t 値	平均値に よる評価	回帰係数 ・ t 値	平均値に よる評価	回帰係数 ・ t 値	平均値に よる評価	回帰係数 ・ t 値	平均値に 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			0.013	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	
2. 従属変数=達成率 (対数値)								
変数\推定式	[5]		[6]		[7]		[8]	
	回帰係数 ・ t 値	平均値に よる評価	回帰係数 ・ t 値	平均値に よる評価	回帰係数 ・ t 値	平均値に よる評価	回帰係数 ・ t 値	平均値に 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) と業種ダミー (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 5. 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. 被説明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。

いるようである。

4. おわりに

本稿は斯業経験があり、かつ特定の前職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した。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も検証した。その結果、次のような検証結果を得た。

前職キャリアについては、単なる勤務経験者よりも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、家族従業員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、従業員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. 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. 分析対象とした起業家は開業から18カ月(1.5年)以内の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。

謝辞

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(日本政策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。

注

- (1) 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。業種ダミーは製造業、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(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。
- (2) 前職キャリア間における相関係数は大きい。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、単純相関係数は、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、VIF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。
- (3) 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4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5の注を参照せよ。

参考文献

- 日本政策金融公庫総合研究所編、(2003)「2003年版新規開業白書」中小企業リサーチセンター。
- 増田辰良(2011)「起業家の家族、労働時間と経営成果」*Hokusei Gakuen University Working Paper*, No.3.
- De Fraja, G. (1996). Entrepreneur or manager: who runs the firm? *Journal of Industrial Economics* 44 (1), 89-98.

