

中国大連経済技術開発区における中小企業経営者

大阪大学大学院国際公共政策研究科

松繁 寿和

この研究は、科学研究費補助金（基盤研究（B）（2））のもとで行われた。記して感謝する。また、関西労働研究会（2001年1月）にて報告され、特に三谷直紀（神戸大学）、馬俊（富山大学）両氏より貴重なコメントをいただいた。論文中の誤りは全て筆者の責任である。

1. 序論

改革解放後の中国経済の変化は著しく、その勢いは衰えない。金融危機後も東アジアの中では高い経済成長率を維持している。特に、市場経済の導入と国家経済の骨組の変更により、かつての国有企業主体の計画経済にくらべて私営企業が活躍する場が大幅に広がった¹。その結果、経済活動は爆発的に活性化し、多くの企業家が次々と誕生している。しかし、学問的には中小企業の実態を調査したものはほとんど存在しない²。かれらは、いったいどのような階層に生まれ、どのような学歴や経験を積んで育ってきているのかを探ることは意味のある作業である。

この問題を把握するために、今回大連経済技術開発区の内でも調査を行った。この地域を選んだのは、まず、対象企業が把握しやすく、かつ協力が得やすいという調査上の理由があるからである。大連経済技術開発区は大連市郊外に新たに面積 30.6km²を確保し開発して作った広大な区域である³。しかし、開発区委員会により一括して管理されており、区内に存在する企業を比較的容易に把握できる。また、歴史が浅く、区域内で活動を行う企業のほとんどが開業後間もない状態にある。1984年に基礎工事が始まり1987年に本格的に外資の導入が行われ、それとともに本格的な発展を遂げ出した。したがって、かなり似かよった環境の中で操業する企業を拾い出せるというメリットがある。他地域に比べて新規に開業した企業が多く存在するために、新規開業時における経営者の役割をみるには好都合である。

くわえて経済技術開発区は外資の誘致を目的としており、外資系企業の進出が地元の経済に与える影響の把握も容易である。外資系企業の貢献を見る場合、雇用の創出、従業員への技能移転、テクノロジーの移植、管理職育成を通じてのマネージメントノウハウ⁴の移転や人材のスピンアウトなどの面が注目されることが多い。この研究ではこれらのうち特に外資系企業での就業経験やそれを通じて確立されたであろう取引関係⁵がその後の企業経営にどのように生かされるかを見てみたい。

本文は以下のように構成される。まず、続く第2節では、使用するアンケート調査を紹介し、基礎的な分析を試みる。第3節では、調査対象となった総経理の一般的な属性を説明する。第4節では、それらの属性と企業経営の関係を統計的に分析し、結果を検討する。最後の第5節はまとめである。

2. データと基礎的分析

分析に使われるデータは、大連技術開発区内企業の総経理を対象として行われたアンケート調査である。調査票は、開発区委員会より各企業の統計室（政府機関と統計書類のやり取りをする部署、小企業の場合は会計等が兼務）宛てに送られ、そこから総経理に手渡されるように指示されている。2000年6月に200社、7月に150社、合計350社

に郵送にて配布・回収した。調査対象企業は、開発区委員会が所有する企業リストから商業・貿易と工業部門に登録されている⁶中国系の企業のうち比較的規模が小さいと思われる事業所を選び出した。結果、108社より回答があり、回収率は30.9%であった。

ここでの興味は開業および開業直後の状況を見るために規模の小さい企業に焦点を絞る。アンケートで全従業員数100人未満と答えた企業に絞り、かつ総経理（社長）が中国人である企業に限定した上で、分析に耐えうる回答をしている企業のみを選ぶと67社が残る。

詳細な分析に入る前に、中国において中小企業を対象にした調査は希少であることを考慮し、これらの企業の全体像を多少詳しく見てみよう。サンプル数が少ない上に、いくつかの設問は回答率が低いために分析ができないが、可能な限りここでの議論に係る企業の属性と総経理の属性を見たい。

図表1は、経営形態の分布を表している。小規模な企業を対象にしているにもかかわらず最も多いのは国有で40.9%を占める。集団、私営⁷がそれぞれ16.7%、18.2%となっている。また、他国との合弁企業も7.5%存在する。

大連のある遼寧省では固定試算投資額で見ると1997年時、国有が58.2%、集団が9.9%、私営が8.8%となっている。売上高で見ると国有が17.8%、集団が12.1%、私営が8.1%となっている⁸。これらの数字は事業所数ではないので単純な比較ではできないが、経済全般に比べると開発区の小規模企業では私営の比率が相対的に高い。

会社の設立年の分布は図表2に示されている。大連開発区の設立とともに事業を開始した企業が多いために3/4以上が90年代に入ってから設立された若い企業である。しかしそれでも5年以上操業している企業が63%も占めている。これは、不況のためここ数年は経済技術開発区において開業する企業が少なくなっていることを反映していると思われる。

図表3は業種の分類を示してある。調査対象の絞込みにおいては商業・貿易と工業部門に限ったが、アンケートの回答にはそれ以外のものも多く含まれる⁹。最も多いのが製造業で30.8%、続いて卸・小売・飲食の24.6%、貿易・流通の20.0%となっている。

図表4は売上高の分布を示したものである。アンケートでは当てはまる区分を1つ選ぶように聞いている。20万元以下の企業が8社ある一方で、2000万元以上の売上がある企業が6社存在する。事業規模がかなりばらついていることがわかる。

図表5は従業員数で見た規模分布を示してある。企業の従業員数の平均は17.2人である。開発区が海外からの企業誘致を目的に作られたことを反映して計画的に企業誘致がなされているせいか、従業員4人以下の企業の占める割合が小さいようにも思われるが、それでも10人未満の規模の企業がほぼ半数を占める。

3. 経営者の属性

次に総経理の一般的な属性を見てみよう。図表 6 は年齢に関する情報を示してある。平均 43.7 歳、30 歳代が 30.2%、40 歳代が 42.9%、50 歳代が 27.1%と日本に比べれば若い。

次に、学歴を見てみよう。学歴分布が図表 7 に示されている。専科、本科 / 大学卒業がそれぞれ 40%前後を占め、大学院卒業を入れると合計で 90%近くなる。ここで対象としている総経理たちはかなり高学歴であることが分かる。図表 8 は、学歴別に総経理の平均年齢を取ったものである。注目される点は、本科 / 大学卒および大学院卒の者たちの年齢が低いことである。経営者となった時の年齢と現在の年齢の両方に関して、大卒以上と中卒および高中 / 高校卒の間に差がない。最終学歴を終える年齢の差を考えると、高学歴のものは社会に出た後かなり早く経営者になることが分かる。

では、彼ら若い経営者はどの分野で活躍しているのであろうか。図表 9 は、経営形態別に総経理が始めて経営者となった年齢の平均と現在の年齢の平均を取った結果を表している。始めて経営者となった年齢が低い経済形態は、聯営、私営、外国投資で、それぞれ、32.5、34.6、35.5 歳である。現在の年齢が低いのは、私営と外国投資で、それぞれ 38.8、42.4 歳である。聯営はサンプルが 2 と非常に少ないために一般化ができないこととその 2 名の現在の年齢が高いことを考えると、若い経営者が生まれている分野は私営と外国投資であることが分かる。

図表 10 は、経済形態別に総経理の学歴分布を見たものである。本科 / 大学以上の者が占める比率の高い経営形態は私営と株式である。また、数が少ないという問題があるが、3 名しかいない大学院卒のうち 1 名が私営、もう 1 名が外国投資企業にいることも注目すべきかもしれない。これらのことは、新しく拡大してきた市場経済の分野に高学歴の者が相対的に多く進出していることを意味している。

以上の結果から、若くかつ高学歴の経営者が私営、株式、外資等の分野に進出し活躍していることが分かる。改革解放後の中国の状況を反映しているのかもしれない。

図表 11 と図表 12 はそれぞれ総経理の性別分布と未・既婚状況を示したものである。総経理のほとんどが男性であるが、女性経営者も 10%ほど存在する。また、既婚者がほとんどである。未婚者の 2 名は男性、未・既婚を答えている女性総経理は 5 名ですべてが既婚者である。

どの社会階層から経営者が出てくるかも興味のある点であるので、アンケートでは両親の職業を聞いている。図表 13 は父親の職業に関する結果を示したものである。圧倒的に多いグループが、政府機関職員と工場労働者である。全人口に占める各グループの比率を考えれば、政府機関職員を親に持つ総経理が非常に多いことが分かる。

図表 14 は、総経理が創業時から事業に関わったかそれとも事業を継承したかの回答をしめし、図表 15 はそれと父親の職業の関係を見たものである。全体では先に見たように創業と継続にほぼ 2 分される。しかし、サンプル数が少ないという統計上の問題はあるが、どちらかに大きく偏るグループがいくつかある。創業に偏るのは父親が農民、

無職およびその他の場合で、逆に継続に偏るのは父親が教育者の場合である。後者は教育者の子供は学歴を積み、企業に就職し経験を積んだ後事業を引きつぐという結果になっているのかもしれないとも思われるが、正確に判断するにはさらに分類を細かく見る必要があるが、サンプルの制約上これ以上分析を進められない。

その他に、アンケートでは総経理の過去の経歴も聞いている。「別の会社に勤められた経験のある方についてお尋ねします。最も長く勤められた会社」に何年勤めましたか。という設問に回答した者の数は48人であり、平均勤続年数12.8年である。その会社の経営形態は図表16に示されるように、圧倒的に国有企業が多い。市場経済が導入されてからまだ余り年数が経っていないために、過去の職場は国有企業が多くなるのが当然であろう。その会社が「現在の事業と同業」とであると答えた者は、回答者50人のうちの13人、26.0%である。図表17は、その会社の規模分布を表している。従業員規模100人以上の企業が過半数を占める。多くの総経理は現在よりもかなり大きな企業から移ってきたことが分かる。さらに、図表18はその会社での職位を表したものである。過半数のものは課長相当職以上のポストに就いていた経験を持つ。一方、そこでは役職の経験の無い者も30%以上いる。

最後に、現在の仕事について理由を見てみよう。図表19は、各項目を選択した割合を挙げている。重要なものを順に3つ選ぶように設問されているが、ここでは選択の順位を無視し第3番目までに選択した場合をすべて数えている。半数の者が挙げた理由は、「自分の能力を十分に発揮するため」、「親会社が設立した関連会社・子会社の経営を任された」、「独立して、自分の裁量で仕事をしたかった」などである。自主独立を望んで創業した者と、前職での成り行きから総経理の職についていた場合の両方があることがわかる。

図表20は、理由の選択・非選択と創業・継続とが統計的に独立でない場合のみを挙げてある。当然予想されるように、「親会社が設立した関連会社・子会社の経営を任された」ケースや「親や友人などにすすめられた」ケースは創業者には少なく継続者に多い。逆に、「所得を上げたかった」ので開業したと思われるケースは創業者に多い。

以上、総経理の属性を見てきた。年齢だけでなく、家族背景、学歴や過去の経験においてかなりの違いが観察される。これらの違いが会社の経営にどのように影響するか興味のあるところである。次の節では、この点を統計的に分析する。

4. 企業経営

能力が高く意欲のある経営者を持つ企業は当然業績がよいであろうと思われる。能力と関係すると考えられる学歴や過去のキャリア、また意欲と関係するとと思われる経営者の道を選んだ理由などにおける相違が企業経営にも現れるのであろうか。

アンケートで取れる企業業績に関する統計は、

1. 1999 年度売上高
2. 現在の売上高 / 創業年数
3. 年平均成長率

である。

図表 21 には、代表的な推定結果のみをまとめてある。F 検定のよって変数を絞り込んだ後の結果であり、空欄になっている説明変数は推定に使用しても有意ではなかったことを意味している。

まず、売上高を被説明変数として用いた場合をみてみよう。説明変数としてまず従業員数の対数をとっている。生産関数を推定するには、資本の対数値を取る必要があるが中国のこの規模の企業から資本に関係する情報を聞き出すことは不可能に近くあきらめざるを得ない。

企業に関する変数としては業種と経営形態が取れる。業種では製造業、貿易・流通業、卸売業が有意に正となる。また、私営経済形態の企業は売上規模においては有意に小さい。

次に、総経理の属性に関する説明変数の効果を見てみよう。本科 / 大学、大学院卒ダミーが正で有意になることから、大学学歴が高いほど企業規模は大きい。この点は、先に議論したことと一致する。

(市場経済 * 高学歴) は、総経理が私営経済、外国投資経済、株式経済の何れかの形態の企業に勤めており、かつ本科 / 大学または大学院卒の場合のダミー変数である。先に議論された市場経済分野に高学歴者が進出していることの影響を測定するために作成した変数である。ただし、売上高に関しては効果が見られない。

父親の職業に関しては、父親が政府機関職員である場合は負の効果をもつ、一方父親が教員であれば正の効果を持つ。前者の場合、能力が十分でないにもかかわらず人脈により総経理の立場につくために結果が悪く、逆に後者の場合は十分に努力をし必要な訓練や経験を積んだ成果として総経理になるために事業内容も良くなるのかもしれないが、正確な理由づけはよくわからない。

創業時から総経理である場合は売上高が高い。考えられる理由は、創業時から総経理である者には、自主開業したケースが多く含まれており、企業家精神に富む総経理が多いのかもしれない。このことは、(創業時から総経理 * 能力発揮) の係数が正であることから推測できる。この変数は、創業時から総経理でありかつ現在の仕事について理由として「自分の能力を発揮するため」と答えた者に関するダミー変数である。さらに、「最も長く勤めた会社を将来性がないのでやめた」と答えたものに関するダミー変数も正で有意である。自主独立の精神をもった経営者が比較的成長しているようである。一方、最も長く勤めた会社の規模、そこでの勤続年数、職位等は売上高とは関係が見られなかった。

売上高 / 創業年数を被説明変数とした推定結果を見てみよう。企業属性に関する変数

で有意なものは、卸ダミーのみである。総経理に関する変数では、大学院卒の総経理が企業を大きく成長させている可能性が高い。また、ここでは(市場経済*高学歴)の係数が正で有意である。先の売上高の推定とあわせると、高学歴の総経理が勤める市場経済分野の企業は、他の企業に比べると規模は大きくないが成長率は高そうである。

その他、年齢は正で有意である。父親の職業や創業時から総経理であったかどうかは効果が見られない。最も長く勤めた会社での勤続年数は負である。また、規模の大きな会社で経験を積み課長あたりで転職し現在の会社に移った場合結果が良いようである。ただし、その企業が私営経済形態や外資であるかどうかは関係はないようである。

年平均成長率は次のように推定される。立ち上げ時の売上高を S_0 、現在の売上高を S_n 、年平均成長率を g 、創業年数を n とする。

$$S_0(1+g)^n = S_n$$

となる。両辺の対数をとると、

$$\begin{aligned} \text{Ln}(S_n) &= \text{Ln}(S_0) + n \text{Ln}(1+g) \\ &= \text{Ln}(S_0) + n g \end{aligned}$$

ここで、 $\text{Ln}(S_0)$ と g がそれぞれいくつかの説明変数に依存するとし、それらを X 、 Z とすると、

$$\begin{aligned} \text{Ln}(S_n) &= X + n Z + \\ &= X + (nZ) + \end{aligned}$$

と表すことができ、現在の売上高の対数値は、説明変数と1次の関係を持つだけでなく操業年数といくつかの変数との交差項によって表されることになる。

推定結果は推定(III)に表されている。まず、立ち上げ時の規模に影響する変数を上げてみよう。私営経済は推定式(I)と同様に負で有意である。このことから、立ち上げ時の規模が小さいことがわかる。また、女性ダミーが正で有意である。すなわち、立ち上げ時の規模は女性の方が大きいことがわかる。さらに、「最も長く勤めた会社を将来性がないので辞めた」者は負となる。この結果は推定(I)と逆の結果を得ている。

一方、成長率に正の影響を与える変数は既婚ダミー、「最も長く勤めた会社を将来性がないので辞めた」ダミーである。逆に女性ダミー、「父親が政府機関職員」ダミーは負の影響を持つ。立ち上げ時の結果とこれらの結果を合わせると、女性は立ち上げ時の規模は大きいがその後伸び悩むので、現在のレベルのみを見た場合は両方の効果が打ち消しあい、推定(I)および(II)では有意でない結果を得た可能性がある。また、父親が政府の職員である者は現在の規模が小さいが、これは立ち上げ時の規模いハンディがあるのではなく、むしろ開業後の成長率が低いことによると考えられる。「最も長く勤めた会社を将来性がないので辞めた」者は立ち上げ時こそ規模が小さいが成長率では高いことを示している。

5. まとめ

この論文では、数多く生まれているといわれている中国の企業家の姿を大連経済技術開発区内の中小企業を対象に行ったアンケート調査をもとに探ってみた。

明らかになった点は以下のようにまとめられる。

1. 高学歴の経営者が私営、株式、外資等の分野にかなり若いときに進出し活躍している。
2. 総経理の中に女性が占める割合は低い。現状見る限り男女間に差はないように見えるが、これは創業時の規模は女性の方が大きいがその後成長率が低くなることにより相殺された結果と考えられる。
3. 父親が政府機関職員であるという場合がかなりある。ただし、売上規模が小さい企業の経営者である可能性が高い。これは、創業時の規模は変わらないがその後の成長率が低いことによる。
4. 総経理の外資での就業経験は企業業績に正の効果が観察される場合もあるが、総じて強い効果は観察されない。
5. 以前の企業には「将来性を感じず」、「自分の能力を十分に発揮する」ために現在の企業に移ったという積極性のある総経理は企業業績を上げている。

ここで扱ったデータはサンプル数も限られており、対象も経済技術開発区という特殊な経済環境の中にある企業に限られている。したがって、得られた結論を単純に一般化することはできない。今後、対象を広げた研究が必要である。

また、外国企業の役割を考えると、取引を通じての現地企業または企業家の育成も重要であろう。中国に進出した外資系企業も、生産に必要なすべてのものを全て内生化しているわけではない。多くの部品は現地企業から購入している可能性があり、その取引を通じて生産やサービス供給のノウハウを伝えている可能性がある。また、進出に伴って現地の下請け企業の育成を計る場合もあるであろう。これらの側面も今回の分析では捉えられておらず、今後の課題である。

<注>

1 中国国有企業の研究は多く、日本語で書かれた労務人事に関する研究の代表的なものとしては、萬成博、丘海雄（1997）、李捷生（2000）などがある。大塚啓二郎、劉徳強、村上直樹（1995）の中では郷鎮企業の分析がなされている。

2 新規開業は、日本だけでなく多くの国において経済活性化の切り札とも考えられている。しかし、統計の不備や調査対象の多様性のために、共通する図式がまだ描けておらず、先進国においても実態把握のための調査が進められているのが現状である。

OECD（1986、1992、2000）を参照のこと。

3 詳細は、橋本、裘（1999）を参照のこと。

4 外国資本の導入が労働市場に与えた影響に関する専攻研究としては伊藤（1998）がある。ただし、経営者の育成に関しては分析がおよんでいない。

日系企業が中国進出後抱える問題全般に関しては、安室憲一、関西生産性本部、中国経済貿易センター、連合大阪編（1999）、p.98-100を参照のこと。

5 橋本介三、裘春暉（2000）の研究は、中国国内の下請け制度を分析したこれまでに

ない研究である。中小企業の育成という視点で本研究と関係する。

6 当初から不動産などを含めると登録だけを行い実質的には活動していない事業所が多く含まれ、回収率が大きく落ちる可能性があるために、アンケート配布対象を限った。

7 集団経済とは、生産手段を公民の集団が所有する経済類型。都市、農村の集団が投資・設立した全ての企業。個人が集団を通じて自ら所有権を放棄し、かつ法に基づき工商管理機関から集団所有制と認定された企業もこれに該当する。例えば農村の各種経済組織が経営する農林畜産水産企業、郷・村が経営する企業・事業単位、都市・県・町内会が経営する集団経済性企業・事業単位である。

私営経済とは、生産手段を公民の私人が所有し、労働力雇用を基礎とする経済類型。登記された全ての私営独資企業、私営合作企業、私営有限責任会社がこれに該当する。

聯営経済とは、所有制の異なる企業間あるいは企業と事業体間で、共同投資により新たな経済実態を設立する経済類型。(日中経済協会(1998) p.52)

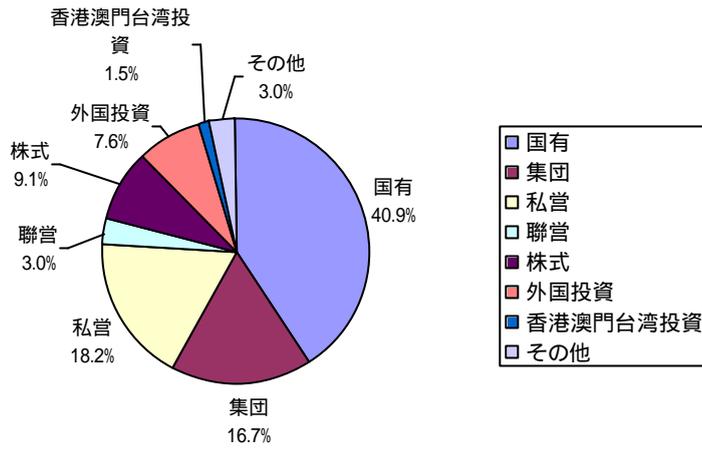
8 日本国際貿易促進協会(1999) p.165 より引用。

9 登録以降の事業形態の変更、記入者の認識と登録分類のずれ、登録時に行われた不正確な分類などによると考えられる。

<参考文献>

- 安室憲一、関西生産性本部、中国経済貿易センター、連合大阪編（1999）『中国の
労使関係と現地経営』、白桃書房
- 伊藤正一（1998）『現代中国の労働市場』有斐閣
- 大塚啓二郎、劉徳強、村上直樹（1995）『中国のミクロ経済改革 企業と市場の数量分
析』日本経済新聞社
- 関満博（1992）『現代中国の地域産業と企業』、新評社
- 日中経済協会（1998）『中国経済データハンドブック』財団法人 日中経済協会
- 日本国際貿易促進協会（1999）『図解 中国経済データ 2000』日本国際貿易促進協
会
- 日本貿易振興会（1999）『中国データ・ファイル』海外調査シリーズ No.350 日本貿
易振興会
- 橋本介三、裘春暉（1999）「中国の対外開放政策の現状について - 大連経済技
術開発区を中心にした事例分析 - 」、Discussion Papers in Economics and
Business 99-11、大阪大学大学院経済研究科、国際公共政策研究科
- 橋本介三、裘春暉（2000）「中国における分業型生産組織の有効性について 大連
経済技術開発区に進出した日系企業」、Discussion Papers in Economics and
Business 00-20、大阪大学大学院経済研究科、国際公共政策研究科
- 萬成博、丘海雄（1997）『現代中国国有企業』、白桃書房
- 李 健生（2000）『中国「国有企業」の経営と労使関係』御茶ノ水書房
- OECD（1986）, "Self-employment in OECD Countries", Employment Outlook, Paris.
- OECD（1992）, "Recent Development in Self-employment", Employment Outlook, Paris.
- OECD（2000）, "The Partial Renaissance of Self-employment", Employment Outlook,
Paris.

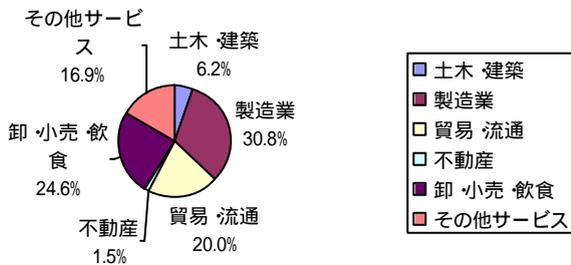
図表 1 経営形態の分布



図表 2 設立年

設立年	頻度	%
'90年以前	23	24.2
'91- '95年	37	39.0
96年	9	9.5
97年	13	13.7
98年	7	7.4
99年	6	6.3
合計	95	100.0

図表 3 業種分布



図表 4 売上高

売上高	頻度	%	累積%
20万元以下	8	13.3	13.3
20～49万元	5	8.3	21.7
50～99万元	8	13.3	35.0
100～299万元	11	18.3	53.3
300～499万元	3	5.0	58.3
500～999万元	12	20.0	78.3
1000～1999万元	7	11.7	90.0
2000万元以上	6	10.0	100.0
合計	60	100.0	

図表 5 従業員規模

回答数	平均	最小	最大
67	17.22	1	92
	頻度	%	累積%
4人以下	14	16.4	16.4
5～9人	21	31.3	47.8
10～14人	12	17.9	65.7
15～19人	5	7.5	73.1
20～29人	3	4.5	77.6
30～49人	12	17.9	95.5
50人以上	3	4.5	100.0
合計	67	100.0	

図表 6 総経理の年齢

平均年齢	最年少	最年長
43.7歳	30.0	57.0
	頻度	%
34歳以下	9	14.3
35-39	10	15.9
40-44	12	19.1
45-49	15	23.8
50-54	11	17.5
55以上	6	9.5
合計	63	100.0

図表 7 総経理の学歴分布

	頻度	%
中学	1	1.6
高中/高校	3	4.8
中専/短大・高専	4	6.4
専科	25	39.7
本科/大学	27	42.9
大学院	3	4.8
合計	63	100.0

図表 8 総経理の年齢・学歴別

	始めて経営者 となった年齢		現在の年齢	
	頻度	頻度	頻度	頻度
中学	35.0	1	40.0	1
高中/高校	37.0	3	43.7	3
中専/短大・高専	40.3	4	48.3	4
専科	38.1	22	45.8	25
本科/大学	35.6	25	42.0	27
大学院	35.3	3	37.3	3
全体	36.9	58	43.7	63

図表 9 総経理の年齢・経済形態別

	始めて経営者 となった年齢		現在の年齢	
	頻度	頻度	頻度	頻度
国有	38.0	24	44.3	25
集団	37.8	10	44.2	10
私営	34.6	12	38.8	12
聯営	32.5	2	47.0	2
株式	38.8	4	48.0	5
外国投資	35.5	4	42.4	5
香港・澳門・台湾投資	38.0	1	44.0	1
その他	37.0	2	50.5	2
全体	36.9	59	43.6	62

図表 10 経済形態別総経理の学歴分布

	国有	集団	私営	聯営	株式	外国投資	香港・澳門・台湾投資
中学		10.0					
高中/高校	4.0	10.0				20.0	
中専/短大・高専	8.0	10.0			20.0		
専科	48.0	50.0	25.0	50.0		40.0	100.0
本科/大学	40.0	10.0	66.7	50.0	80.0	20.0	
大学院		10.0	8.3			20.0	
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
頻度	25	10	12	2	5	5	1

図表 11 総経理の性別

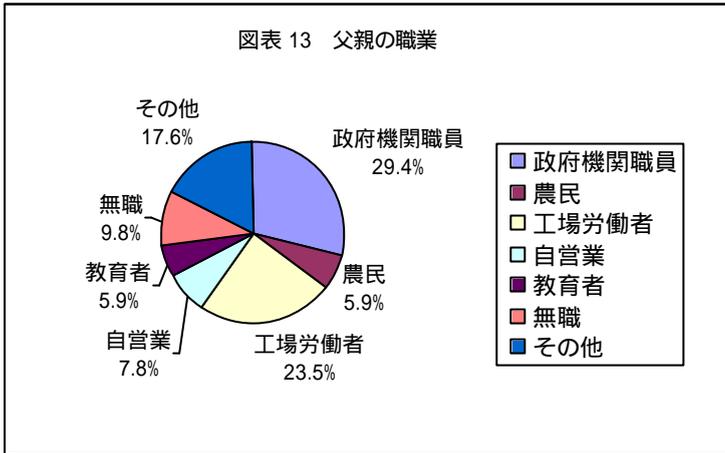
	頻度	%
男性	57	90.5
女性	6	9.5

合計	63	100.0
----	----	-------

図表 12 総経理の未・既婚

	頻度	%
未婚	2	3.4
既婚	57	96.6
合計	59	100.0

図表 13 父親の職業



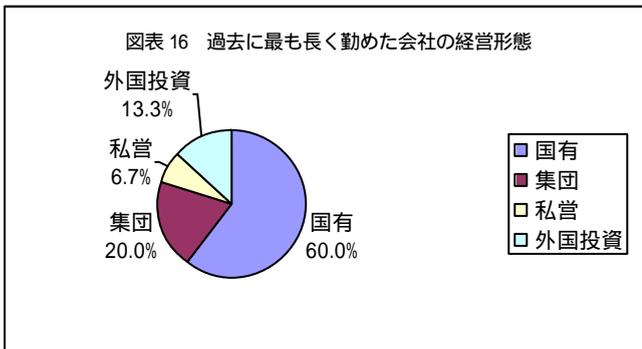
図表 14 創業時から総経理かどうか

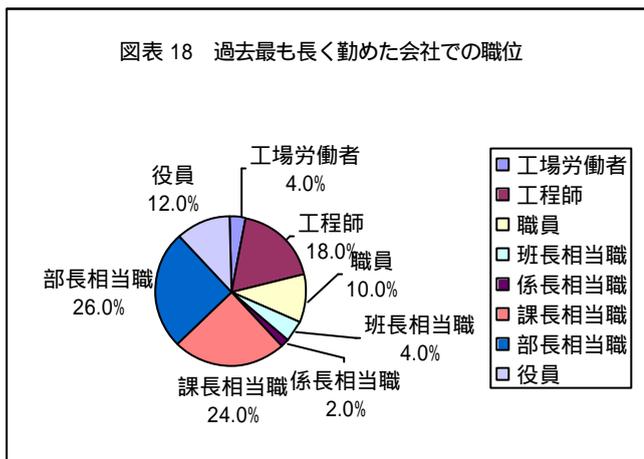
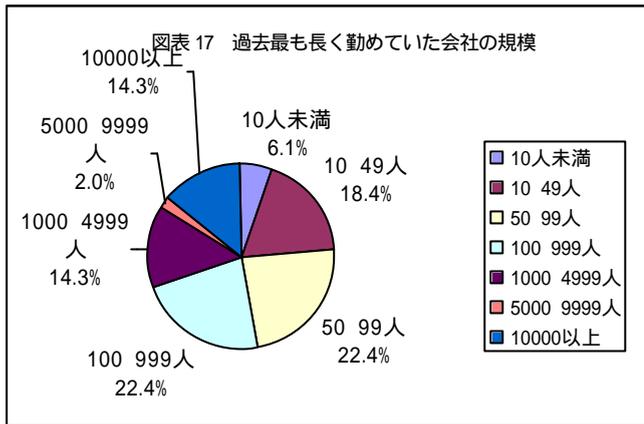
	頻度	%
創業時から総経理	34	54.0
事業継承した	29	46.0
合計	63	100.0

図表 15 父親の職業と創業

	創業	継続	合計	頻度
政府機関職員	46.7	53.3	100.0	15
農民	100.0	0.0	100.0	3
工場労働者	50.0	50.0	100.0	12
自営業	50.0	50.0	100.0	4
教育者	0.0	100.0	100.0	3
無職	80.0	20.0	100.0	5
その他	66.7	33.3	100.0	9
創業・継続	54.9	45.1	100.0	
頻度	28	23		51

図表 16 過去に最も長く勤めた会社の経営形態





図表 19 現在(総経理)の仕事について理由

理由	選択率
独立して、自分の裁量で仕事がしたかった	50.8%
親会社が設立した関連会社・子会社の経営を任された	54.2%
もと勤めていた会社を請け負った	8.5%
自分の能力を十分に発揮するため	64.4%
所得を上げたかった	30.5%
趣味・特技を生かすため	25.4%
適当な勤め先がなかった	10.2%
親や友人などにすすめられた	6.8%
その他	11.9%

図表 20 創業・事業継続の違いと現在の仕事について理由の差

(上段:頻度、下段:列の%)

	創業	継続	合計	
親会社が設立した関連会社・子会社の経営を任された	いいえ	22	5	27
		66.7	19.2	45.8
	はい	11	21	32
	33.3	80.8	54.2	
合計	33	26	59	
	100.0	100.0	100.0	

Pearson $\chi^2(1) = 13.1838$ Pr = 0.000

	創業	継続	合計	
所得を上げたかった	いいえ	19	22	41
		57.6	84.6	69.5
	はい	14	4	18

	42.4	15.4	30.5
合計	33	26	59
	100.0	100.0	100.0

Pearson chi2(1) = 5.0152 Pr = 0.025

	創業	継続	合計
親や友人などにすすめられた	いいえ	22	55
		84.6	93.2
	はい	4	4
		15.4	6.8
	合計	33	26
	100.0	100.0	100.0

Pearson chi2(1) = 5.4462 Pr = 0.020

図表 21 企業業績の決定要因

	(I) 99年度売上		(II) 売上高/操業年数		(II) 年成
	Coef.	P> t	Coef.	P> t	Coef.
ln(従業員数)	0.792	0.000	-71.913	0.115	
製造業	1.746	0.001	147.328	0.108	
貿易・流通	2.753	0.000			
卸	3.046	0.000	195.469	0.061	
私営経済	-1.280	0.023			-1.781
外国投資経済			228.715	0.108	
本科/大学卒	0.857	0.030			0.693
大学院卒	2.250	0.011	768.794	0.005	
市場経済*高学歴			302.743	0.012	1.931
年齢			24.571	0.004	
女性					3.470
既婚	2.937	0.007			
父親が政府機関職員	-1.442	0.005			
父親が教員	2.920	0.004			
創業時から総経理	1.549	0.003			
創業時から総経理*能力発揮	1.533	0.009			
最も長く勤めた会社での勤続年数			-13.790	0.049	
" の規模			0.016	0.007	
" で課長			225.807	0.020	
" で部長			187.538	0.100	
" は私営経済形態であった					
" が外国投資経済形態であった					
" を将来性がなかったのでやめた	1.298	0.006			-2.053
操業年数*女性					-0.935
操業年数*既婚					0.454
操業年数*父親が政府機関職員					-0.449
操業年数* " を将来性がなかったのでやめた					0.833
定数項	-5.666	0.012	-839.007	0.010	2.167
サンプル数		54		36	
F値		5.500		3.800	
Prob > F		0.000		0.003	
R-squared		0.641		0.636	
Adj R-squared		0.525		0.468	
Root MSE		1.245		207.610	

その他	全平均
	1.6
	4.8
	6.5
50.0	40.3
50.0	41.9
	4.8
100.0	100.0
2	62

l) 長率
$P> t $
0.081
0.174
0.118
0.010
0.056
0.001
0.002
0.004
0.002
0.130
48
3.16
0.006
0.428
0.293
1.469