

# 日本大学出身経営者の経営実態と大学に 期待される役割について

—企業データベースおよび経営者アンケートから見えてくるもの—

村 上 英 吾

## 要約

本稿では、日本大学出身の経営者の実態について、2つのデータを用いて分析した。一つは、東京商工リサーチ（Tokyo Shoko Research）の企業データベース（以下「企業データ」）を用いた分析である。これによれば、日本大学出身者が経営者となっている企業は10人未満の零細企業の割合が多く、業種別には建設業が多く、経営者の年齢は40代以下が少なく、2000年以降に創業した企業が少ないという特徴があった。K大学に比べると、20～30代の若手経営者が少なく、1990年代まで経営者が多かった産業で2000年以降に創業した企業が少ないことから、日本大学の経営者を輩出する力が弱まっていることが危惧された。

われわれが日本大学出身の経営者を対象に実施したアンケート（以下「経営者アンケート」）によると、回答者の3分の2が親族から事業を継承し、自ら起業したのは約2割であった。経営者として重要だと考える資質・能力についての自己認識は肯定的評価をしていた。経営状況は、ほとんどが黒字基調ないしは収支均衡を維持しており、業界は縮小するが自社の経営は拡大ないしは現状維持という見通しを持っている。その背景には、回答企業の多くが技術力や商品・サービスの質の高さ、財務基盤の安定性や従業員の能力に自信を持っており、半数は他者との価格競争は経営上の課題とは認識していなかった。一方、8割が人材の不足を経営上の課題と認識していた。

自社の経営に関して相談する相手は、税理士や会計士、金融機関、経営者仲間などが多く、大学は相談相手とはみなされていなかったが、日本大学出身の経営者のネットワークづくりと在学生との交流の場には一定の期待が寄せられており、大学との共同研究、後継者育成プログラムなどにも肯定的な評価が見受けられた。

## 1. はじめに

本稿では、民間調査会社の企業データベース（以下「企業データ」）および日本大学出身の企業経営者を対象に実施したアンケート（以下「経営者アンケート」）から、日本大学出身経営者の経営実態と大学に期待される役割について検討する。

はじめに企業データを用いて、日本大学出身者が経営者となっている企業の全体像を把握した。日本大学出身経営者の企業の分布特性を把握するために、首都圏の大手私立大学K

大学出身経営者の企業の分布と比較した。さらに、同データベースから抽出した約 1,000 社を対象にアンケート調査を実施した。アンケートでは、起業または企業継承の時期、自社を経営する上で必要と考える資質・能力、自らの能力に対する自己評価、自社の経営状況および直面している課題、経営上の課題に関する相談相手、大学に期待する役割などである。

## 2. 企業データベースから見た日本大学出身経営者の企業の分布特性

### 2.1 データの概要

日本大学出身の経営者の全体像を把握するため、企業データを用いて多くの経営者を輩出しているとして知られている日本大学および首都圏の大手私立 K 大学との比較を行った。使用したデータは東京商工リサーチの「TSR 企業情報ファイル」である。本データは、株式会社東京商工リサーチが全国の取材網を通じて収集した企業情報・財務情報・経営者情報及び同関連情報で、所在地、業種、従業員数、売上・利益、取引銀行などが含まれている。経営者の出身大学ごとに企業データを抽出することができるため、日本大学および K 大学出身の経営者がいる企業のデータを入手した。データの項目は、法人格区分（株式会社・有限会社・協同組合など）、企業所在地、上場区分（東証 1 部・2 部・地方上場・非上場など）、評点（東京商工リサーチ独自の採点基準により付与された評価点）、設立・創業年、企業情報（資本金、従業員数、工場数、事業所数など）、財務情報（売上、利益など）、経営者情報（代表者名、生年月日、性別）等である。

2017 年 9 月現在で日本大学出身の経営者がいる企業は 19,591 社、K 大学は 11,116 社であった。この中には学校法人や宗教法人、政治団体（政治家後援会事務所）、行政長なども含まれているため、これらを除いた<sup>1)</sup> 集計対象は日本大学が 18,842 社（全体の 96.2%）、K 大学は 10,354 社（93.1%）であった。

### 2.2 産業別分布

図 1 は出身大学別の産業別分布である。日本大学出身経営者の中で最も多い業種は「卸売業・小売業」で 4,979 社、4 分の 1 強（26.4%）を占めている。次に多いのが「製造業」3,708 社と「建設業」が 3,305 社で、2 割弱（19.7%と 17.5%）を占める。さらに、「不動産業・物品賃貸業」が 1,590 社、「学術研究・専門・技術サービス業」1,423 社が 1 割弱を占めている（8.4%、7.6%）。「学術研究・専門・技術サービス業」は、弁護士、公認会計士、税理士などの「士業」や建築設計・デザイン事務所、経営コンサルタント、獣医業などが含まれる。「医療・福祉」は 860 社（4.6%）であった。

K 大学もほぼ同様の傾向であるが、絶対数ではほとんどの産業で日本大学には及ばない。K 大学が日本大学を上回るのは「情報通信」が 42 社、「金融業・保険業」が 148 社、「教育

1) 民間企業の他に協同組合、社団・財団法人、医療・社会福祉法人、協同組合、特定非営利活動法人などが含まれる。

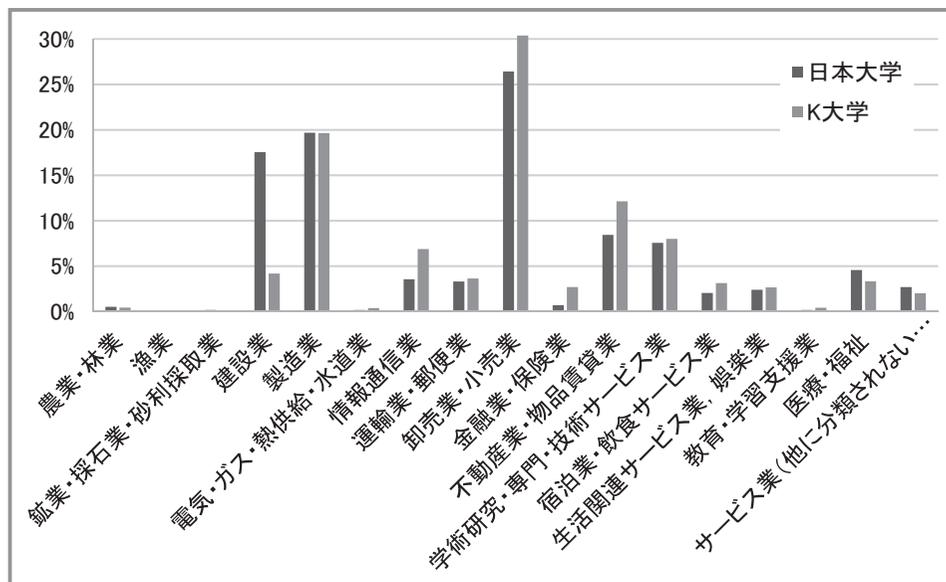


図1. 産業別の分布

学習支援業」が11社、「電気・ガス・熱供給・水道業」が8社のみである。また、「建設業」が非常に多いのが日本大学出身者の大きな特徴である。

### 2.3 従業員規模別分布

図2は、出身大学別の従業員規模別の分布を示している。従業員数は、アート・アルバイト等を含まない正社員数であるから、常時雇用される従業員数が用いられる統計と比べたら従業員規模は小さめに出る可能性がある。

日本大学出身経営者の企業は正規10人未満の零細企業が9,512社で半数(50.5%)を占めている。「10~29人」は4,967社で4分の1(26.4%)、「30~99人」が2,717社(14.4%)で、「100~299人」が882社(4.7%)で、300人未満の中小企業が95.9%を占めている。

K大学出身経営者の企業でも10人未満が最も多いのは同様であるが、3,951社で4割弱(38.2%)と割合は低い。「10~29人」は2,241社で約2割(21.6%)であった。また、「30~299人」が2,046社で(19.8%)、「100~299人」は1,100社で約1割(10.6%)で、300人未満の中小企業は9割(90.2%)であった。K大学は正社員100人以上の企業の割合は日本大学を上回るだけでなく、企業数でも上回っている。

### 2.4 地域別分布

企業の所在地は、最も多い「関東」が10,078社で半数を上回り53.5%であった。次が「中部」で3,065社(16.3%)、「九州・沖縄」が1,174社(6.2%)、「東北」が1,696社(9.0%)と続く。付属高校がある地域に多く存在している。

K 大学は、同じく「関東」が半数強（55.4%）,「中部」が1割強（15.4%）であるが,東北,北海道は少なく,「近畿」が9.1%,「中国」が5.6%と多くなっている。

## 2.5 経営者の年代

図3は経営者の年代別の分布を示している。最も多いのが「60代」で7,513社（39.9%）,次に「50代」が4,105社,「70代」が4,180社で2割強（21.8%, 22.2%）,「40代」が1,537社で1割弱（8.7%）,「80代」が589社（3.1%）と続く。K大学も傾向は同じであるが,50代がやや少なく,30~40代と80代が多い。

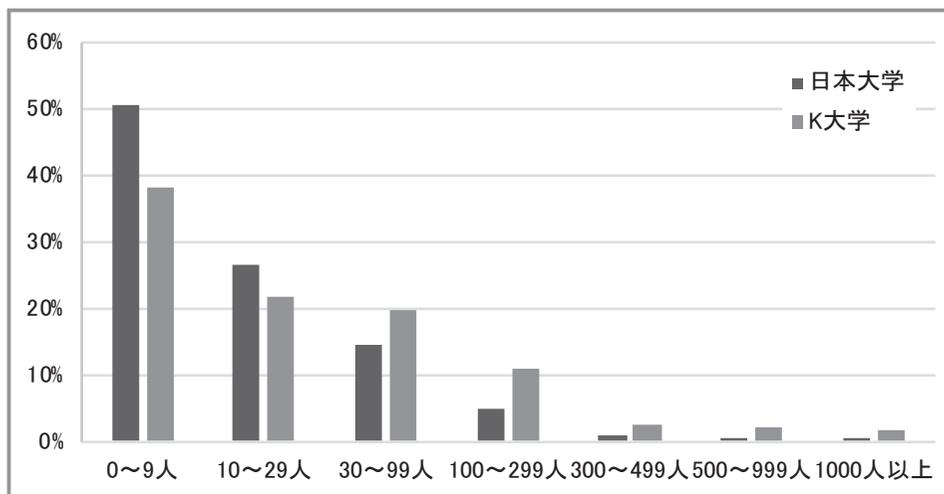


図2. 従業員規模別の分布

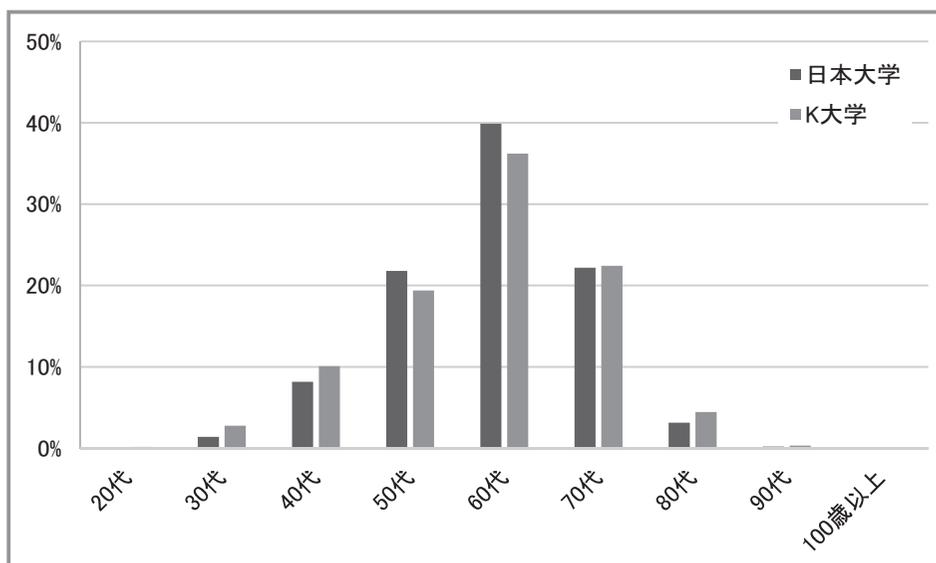


図3. 経営者の年代

## 2.6 創業年

企業の創業年は、1900年以前の伝統企業は3社、1900年から終戦の1945年までは292社(1.5%)、戦後復興から高度成長が始まる1950年代は3,586社(19.0%)、1960年代は3,168社(16.8%)、1970年代がピークで3,348社(17.8%)であった。1980年代は3,177社(16.9%)で、これ以降は減少していき、1990年代は2,496社(13.2%)、2000年代は1,861社(9.9%)、2010年代の新しい企業は909社(4.8%)であった。

K大学はこれとはやや異なる傾向であった。1900年以前は14社、1900年から1945年までは実数と比率がともに日本大学を上回り638社(6.2%)であった。1945年～1950年代は2,644社で、実数では日本大学を下回るが、比率は25.5%でK大学出身経営者の企業の中では最も多かった。その後は減少していき、1960年代は1,434社(13.8%)、1970年代は1,202社(11.6%)、1980年代は1,230社(11.9%)、1990年代は1,097社(10.6%)であった。しかし、その後増加に転じ、2000年代は1,300社(12.6%)、2010年代は793社(7.7%)となった。

図5a～fは1960年代以降の創業年別別に産業別の企業数を示している。実線は日本大学出身者が経営する企業の数、点線がK大学出身者の経営する企業数を示している。日本大学出身者の方が多い産業はD：建設業、E：製造業、I：卸売業、小売業、K：不動産業、物品賃貸業、L：学術研究、専門・技術サービス業、P：医療、福祉である。1960年代から1990年代までは、これらの産業で企業数が多かったが、2000年代以降はこれらの産業で創業する企業が減少していき、K大学との差がほとんどなくなっている。つまり、日本大学は2000年代に入りそれまで強みであった産業で創業できなくなってきた、あるいは創業した企業の経営者になれなくなってきたのである。

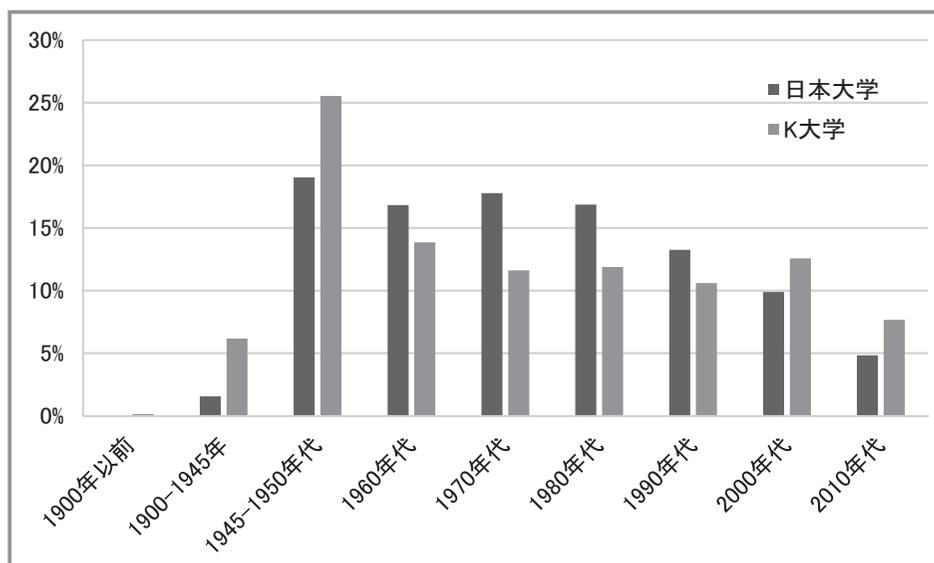


図4. 創業年別分布

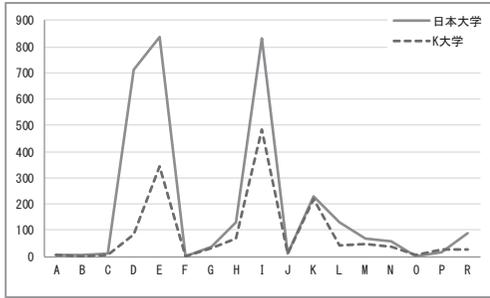


図 5a. 産業別企業数 (1960 年代創業)

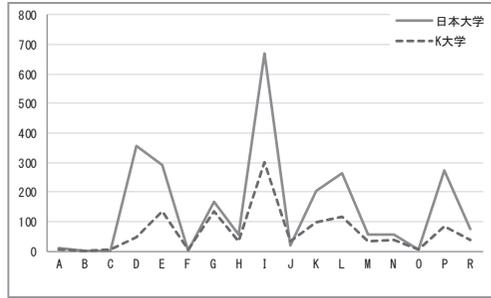


図 5d. 産業別企業数 (1990 年代創業)

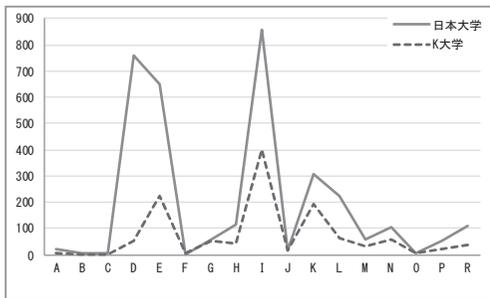


図 5b. 産業別企業数 (1970 年代創業)

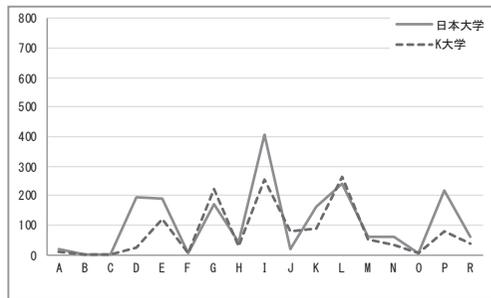


図 5e. 産業別企業数 (2000 年代創業)

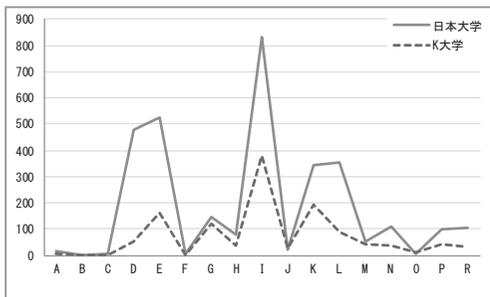


図 5c. 産業別企業数 (1980 年代創業)

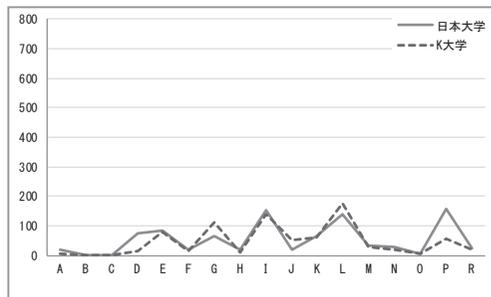


図 5f. 産業別企業数 (2010 年代創業)

注：アルファベットは産業を示す。特に差の大きい産業は D：建設業，E：製造業，I：卸売業，小売業，K：不動産業，物品賃貸業，L：学術研究，専門・技術サービス業，P：医療，福祉。

## 2.7 評点

TSR 企業情報データベースでは、企業の経営状況について「経営者能力」（経営者ビジョン、事業経験、資産担保余力等）、「成長性」（売上高伸長性）「安定性」（業歴、自己資本、決算振り、金融取引、資産担保余力、取引先等）、「公開性・総合世評」（社会性、信頼性）という視点から「評点」が付与されている。そこで、日本大学および K 大学の評点を図 6 に示した。評点が 80 点以上は「警戒不要」、65～80 点未満は「無難」、50～65 点未満は「多少注意」、30～50 点未満は「一応警戒」、30 点未満は「警戒」とされている。

評点ランク別の分布を見ると、「警戒」とされる 30 点未満の企業はほとんどないが、「一

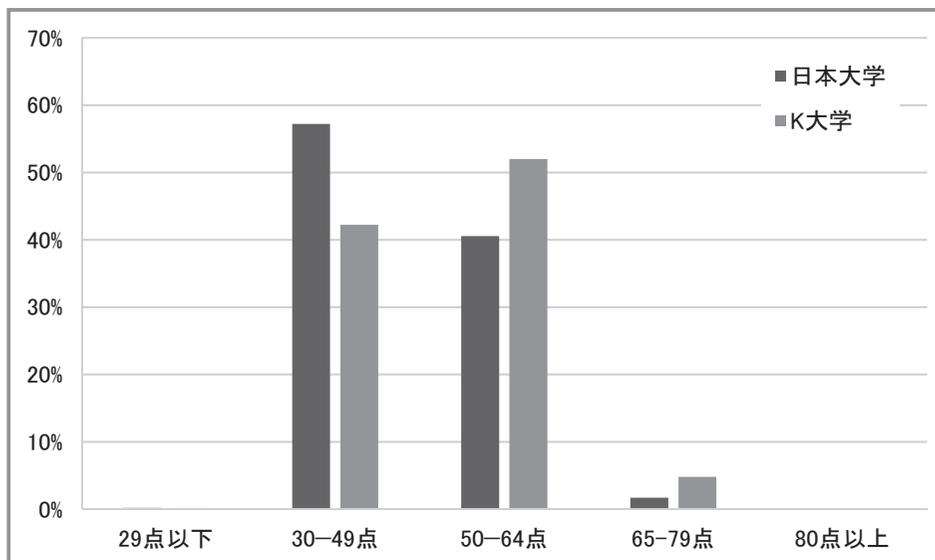


図 6. 評点の分布

応警戒」が最も多く 10,778 社 (57.2%), 「多少注意」は 7,641 社 (40.6%), 「無難」が 318 社 (1.7%) であった。大学ごとに評点の平均値を計算すると、日本大学は 48.9 点、K 大学は 51.2 点であり、一見すると K 大学に比べて低い評点に多く分布しているように見える。

ただし、これまで見てきたように、日本大学出身経営者の企業は K 大学とは異なり小規模な企業が多いので、こうした分布が影響している可能性がある。そこで、この点を考慮するため、評点を被説明変数とし、大学ダミーと企業規模、経営者の年齢、都道府県ダミー、産業ダミーを説明変数として回帰分析を行なった (表 1)。すると、企業規模の影響が 3.267 と大きく、大学ダミー (K 大学 = 1) は有意であるが、非標準化係数は 1.131 であり、その差は小さい。つまり、大学による差はほとんどないとも考えられる。もっとも、自由度修正済み決定係数は 0.371 であり、説明されていない部分が多いので、さらなる検討が必要である。

表 1. 大学による評点の差

	非標準化係数	t 値	有意確率
企業規模	3.267	111.013	0.000
年齢	- 0.029	- 9.616	0.000
大学ダミー	1.131	15.834	0.000

## 2.8 小括

企業データによれば、日本大学出身者が経営者となっている企業は10人未満の零細企業の割合が高く、300人以上の中堅および大企業の割合が低い。業種別には、建設業が多く、卸売・小売、情報通信業、金融・保険業がやや少ない。また、経営者の年齢は40代以下が少なく、2000年以降に創業した企業が少ない。実数ベースでは卸・小売、製造業、医療・福祉、学術研究・専門・技術サービス業も含め、全体として日本大学がK大学を上回っており、経営者の多い大学という認識は間違いではない。ただし、20～30代の若手経営者が少なく、2000年以降に創業した企業が少ないことから、日本大学の経営者を輩出する力が弱まっていることが危惧される。

## 3. 経営者アンケートによる日本大学出身経営者の経営実態について

日本大学出身経営者が経営する企業の実態を把握し、経営者に必要な資質・能力を身につけるために大学が果たし得る役割を明らかにすることを目的として、日本大学出身の経営者を対象にアンケート調査を実施した。調査対象企業は、東京商工リサーチのデータベースから対象業種で従業員数10人以上の企業からランダムサンプリングにより1,000社を抽出し、郵送で調査票を配布・回収した。ただし、調査票を送付した企業には、経営者が他大学出身者に交代した企業、倒産した企業等が含まれていたため調査票が返送されるなどし、実質的な調査票配布数は977社であった。有効回答数は366件、有効回答率は37.5%であった。

### 3.1 回答者の属性

回答者の性別は97.5%が男性、女性はわずか4社（1.1%）、無回答が5社（1.4%）であった。調査時点の年齢は、30～40代は12.8%、50代は27.3%、60代が35.0%、70歳以上が23.2%であり、企業データに比べて若年者の割合がやや高かった。

出身学部は理工学部が最も多く19.1%、次に生産工学部が16.4%、工学部が10.4%、生物資源科学部（農獣医学部）7.7%で、短期大学の理系学科を含めた理系が54.0%を占めている。人文・社会系では、法学部が14.5%、経済学部が10.7%、商学部が9.8%、文理学部は6.8%であった。

図7は回答者の経営する企業の産業別の分布と企業データの分布を示したものである<sup>2)</sup>。アンケートの回答者で最も多いのが「建設業」で90人（24.6%）、次に「製造業」が82人（22.4%）、卸売・小売業が78人（21.3%）と続く。また、「運輸・郵便業」18人（4.9%）、「情報通信業」17人（4.6%）も比較的多かった。一方、「不動産・物品賃貸業」と「学術研究・専門・技術サービス業」「医療・福祉業」は、企業データに比べて大幅に少なかった。

2) 複数の業種を回答したものもあったが、企業が特定できる場合は企業データから業種を特定した。また、「その他」と回答したケースで括弧内に具体的な業種が書いてあるものについては、日本標準産業分類（2014年）に基づき筆者らが業種を特定した。

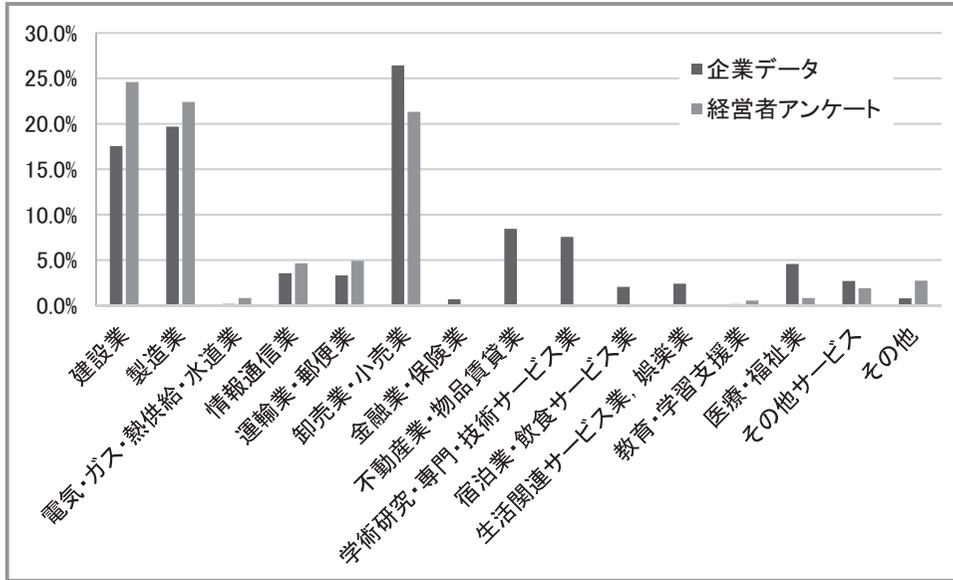


図7. 回答者の産業別分布

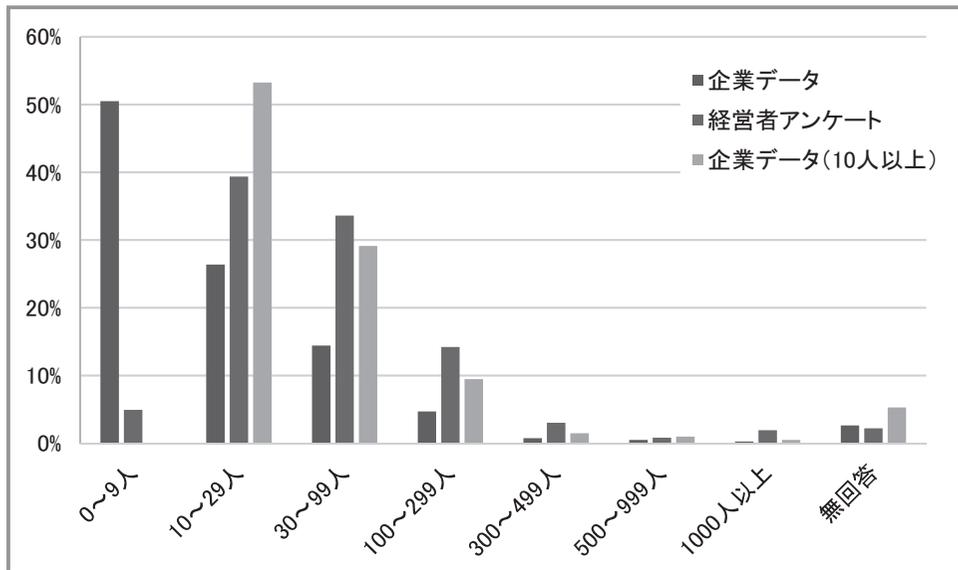


図8. 回答者の規模別分布

従業員数は、企業データでは正社員数であったがアンケートでは常用パートを含む従業員数であり直接比較できないが、参考までに分布を比較したのが図8である。アンケート票は正社員数10人以上の企業に郵送したが、アンケート回答企業に「0~9人」が18社含まれているのは、企業データの調査時点（2017年9月）とアンケートの回答（2019年4月1日現在の数値）に差があるためと思われる。そこで、「企業データ（10人以上）」として、企業データのうち10人以上の企業における構成比を示してある。「10~29人」は144人

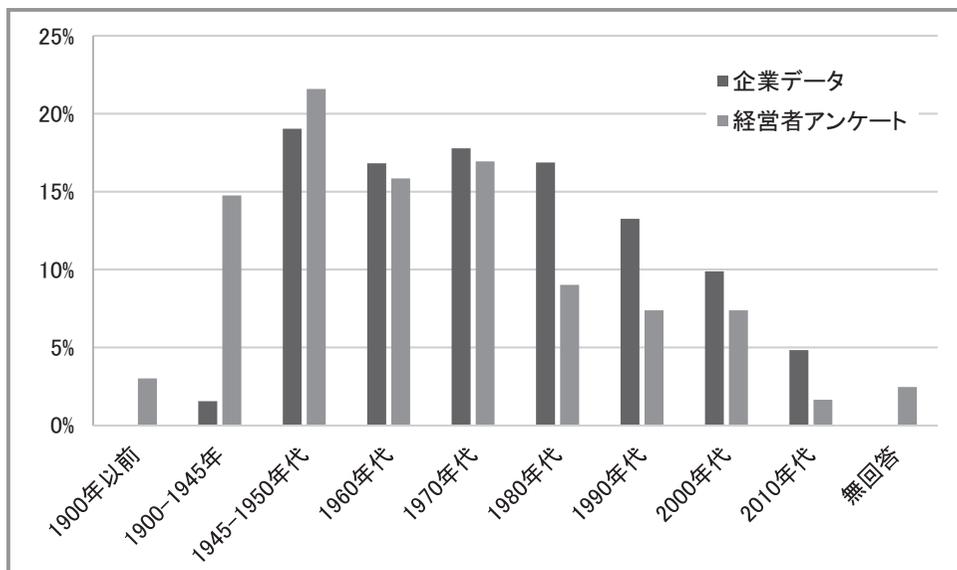


図9. 回答者の創業年別分布

(39.3%)で、企業データ（10人以上）の53.%より少なく、「30～99人」123人（33.6%）、「100～299人」52人（14.2%）、「300～499人」11人（3.0%）が多い。

創業年は1950～70年代の割合はほぼ同じであるが、企業データに比べて1980年代以降の割合が低く、1900～1945年代に創業した企業の経営者の割合が高い。

所在地は、「関東」が最も多く175人（47.8%）、次に「中部」が62人（16.9%）、「東北」が46人（12.6%）、「九州・沖縄」が25人（6.8%）、「近畿」が17人（4.6%）、「中国」が14人（3.8%）、「北海道」が12人（3.3%）、「四国」10人（2.7%）と続く。これは企業データと比べると、関東が5.7ポイント少なく、東北が3.6ポイント多い程度で、ほぼ同じ分布であった。

### 3.2 経営者となった経緯

アンケート回答者が経営者になった時期については、もとも多いのが「35～39歳」で78人（21.3%）、次いで「40～44歳」が76人（20.8%）、「45～49歳」が58人（15.8%）、「30～34歳」47人（12.8%）、「25～29歳」33人（9.0%）、「50～54歳」29人（7.9%）、「60歳以上」が18人（4.9%）、「55～59歳」が17人（4.6%）と続き、「20～24歳」が7人（1.9%）、「20歳未満」は1人（0.3%）であった。

創業者との関係は、「親族から継承」が最も多く239人で約3分の2（65.3%）を占めている。「自分で起業」は80人（21.9%）、「内部昇進」が31人（8.5%）、「社外から招聘」が9人（2.5%）、その他が6人（1.6%）であった。その他には、親会社ないしは関連会社から転籍・出向等が4人、買収が2人、後継者がいないため譲渡されたというのが1人であった。

### 3.3 経営者としての意識

図10は回答者が自社を経営する上で重要だと思う資質・能力について「非常に重要」「ある程度重要」「あまり重要でない」「重要でない」の4段階で質問した結果である。いずれも「非常に重要」または「ある程度重要」が多く、「あまり重要でない」「重要でない」という回答は多くはない。

「非常に重要」が多かったのは「組織をまとめる統率力・リーダーシップ」(64.5%)と「経営戦略を策定する能力」(58.2%)で、「財務状況を把握する能力」(51.6%)と「新しいことに挑戦する積極性・チャレンジ精神」(50.0%)がこれに次ぎ、「製品・サービスを顧客に売り込む営業力」(40.0%)、「資金を調達する能力」(35.5%)が続く。他方、「非常に重要」が少なく、「あまり重要でない」と「重要でない」が多かったのは「製品・サービスを開発する能力」(24.9%)、「ビジネスモデルを構築する力」(18.0%)、「景気動向や経済政策など経済全般に関する知識」(16.4%)であった。「資金を調達する能力」は、「非常に重要」が3分の1強あったものの重要でないと考える割合も4分の1を上回っている(26.8%)。

一方、それらの能力に対する自己評価については、全体として「平均的」ないしは「やや高い」とする回答が多かったが、「高い」「やや高い」の合計を「肯定的評価」、「低い」「やや低い」の合計を「否定的評価」とすると、「肯定的評価」が多かったのは「チャレンジ精神」(64.5%)と「リーダーシップ」(62.6%)で、「営業力」(49.2%)がこれに続く。「否定的評価」が多かったのは「開発力」(25.1%)、次に「ビジネスモデル構築力」(25.1%)であった。ただし、これらの能力は「非常に重要」とは思われておらず、「あまり重要でない」と認識されている。

図12は資質・能力について「非常に重要」とした割合(横軸)と自身の能力に対する肯

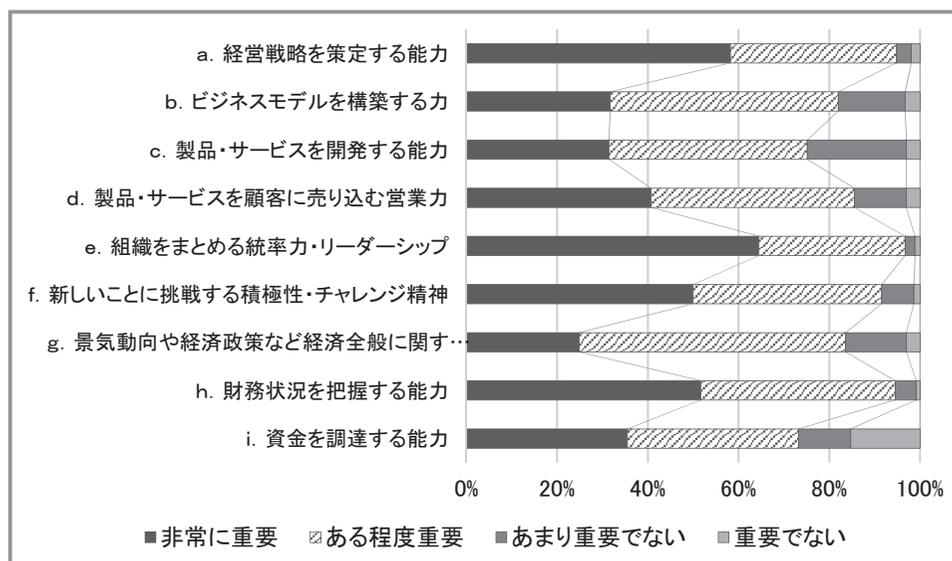


図10. 自社を経営する上で重要な資質・能力

定的評価の割合（縦軸）の関係を散布図で示したものである。両者は比例関係にあり、回答者が重要と考えている資質・能力に対する自己評価が高いことがわかる。斜線は「非常に重要」の割合と肯定的評価の割合が等しい水準を示しているが、これより上方の「経済全般に関する知識」や「積極性・チャレンジ精神」は自己評価が高く出ており、下方の「経営戦略策定力」はやや低めに出ている。

企業を経営する目的を複数回答で質問しているが、最も多かったのが「社会貢献をしたい」で250人（68.3%）、次に「高い所得を得たい」が162人（44.3%）、「自分の裁量で仕事をし

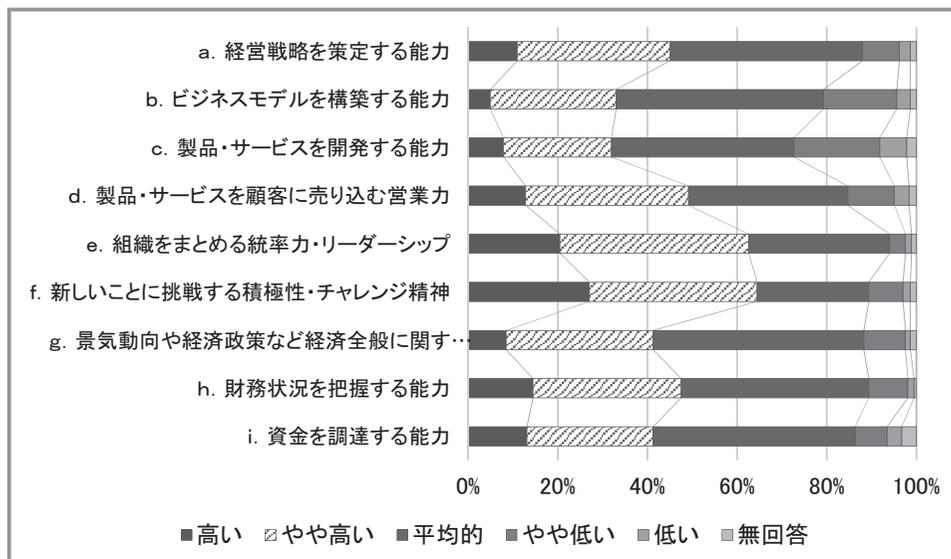


図 11. 企業経営に必要な資質・能力に対する自己評価

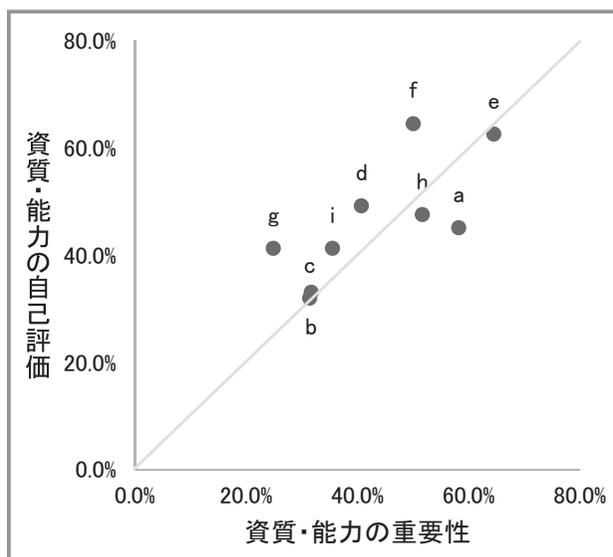


図 12. 重要な資質・能力と肯定的評価

たい」149人(40.7%),「自分の知識・技術・アイデアを生かしたい」144人(39.3%)が続く。「仕事の経験や資格を生かしたい」は77人(21.0%),「性別や年齢に関係なく働きたい」は59人(16.1%)であった。「その他」のほとんどは会社を存続させ、社員のや家族の生活を守りたいという趣旨の回答であった。

### 3.4 自社の経営状況

自社の経営状況について、過去5年間の売上げが「拡大傾向」なのは148人(40.4%),「横ばい」が170人で約半数(46.4%),「縮小傾向」は41人(11.2%)であった。収益については、「黒字基調」が最も多く249人で、約7割(68.0%)は黒字経営が続いている。また、「収支均衡」が82人(22.4%)で、「赤字基調」は24人(6.6%)であった。

今後3~5年後の自社の展望については、業界の市場規模が「拡大する」との見通しを持っているのは66人(18.0%),「横ばい」が150人(41.0%)と「縮小する」139人(38.0%)に別れた。「わからない」が6人(1.6%)であった。そうした中で、自社の事業規模については「拡大する」が126人(34.4%)に増え、「現状維持」189人(51.6%)も含めて肯定的な見通しを持っている人が多い。自社の収益性についても「改善する」が140人(38.3%),「現状維持」が181人(49.5%)で、ほぼ同様に肯定的に評価している。

自社の強みについて複数回答で質問したところ、「技術力が高い」191人(52.2%),「商品・サービスの質が高い」184人(50.3%)が約半数、「財務基盤がしっかりしている」が171人(46.7%),「従業員の能力が高い」159人(43.4%),「関連会社との提携関係が良好」131人(35.8%),「営業力がある」120人(32.8%),「他社との提携関係が良好」110人(30.1%)と続く。

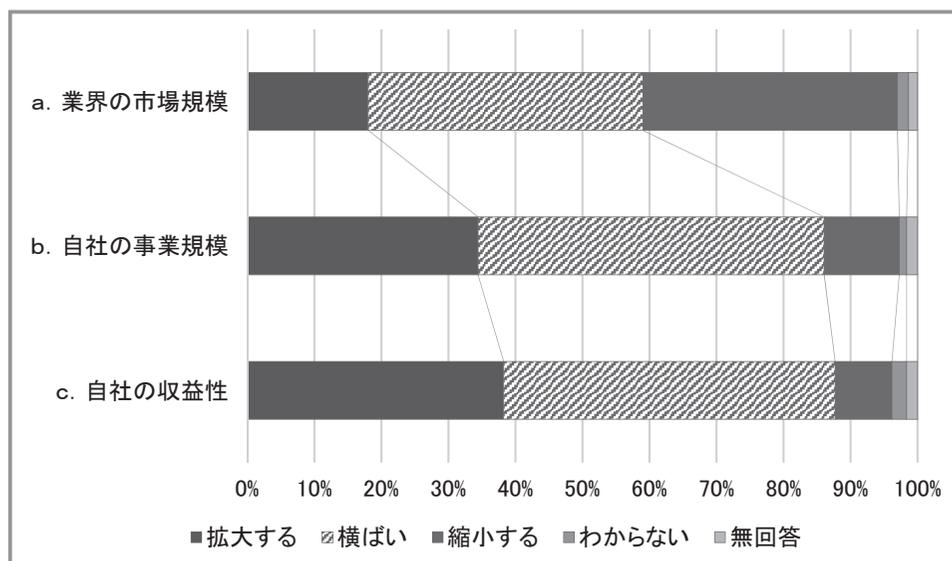


図 13. 3~5年後の自社および業界の見通し

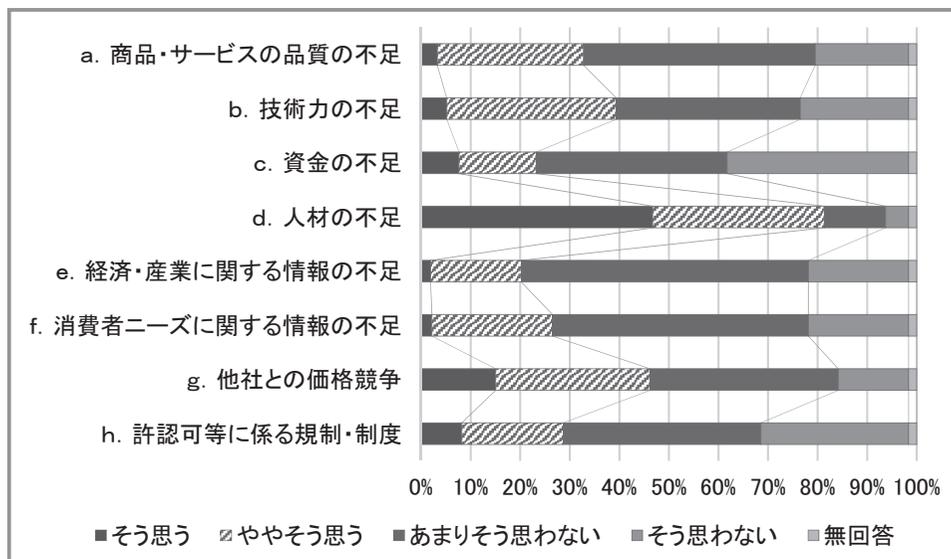


図 14. 自社が直面している経営上の課題

「その他」の多くは、顧客や地域に密着して信頼を得ていること、独自の技術や立地条件などの点で優位性がある、積極的に投資を行っているなどが述べられている。

自社が直面している経営上の課題のうち、「そう思う」「ややそう思う」がいずれも顕著に多いのが「人材の不足」で、それぞれ 46.7%、34.7%、合計すると（以下「課題である」という）8 割を占める。次に多いのは、「他者との価格競争」で「そう思う」が 15.0%、「ややそう思う」が 31.1%で、「課題である」が約半数（46.2%）を占める、「技術力の不足」は「課題である」が約 4 割（39.3%）である。ただし、どちらも「課題と思わない」（「あまりそう思わない」「そう思わない」の合計）も過半数（52.2%、59.0%）を占めている。これは、自社の強みについて「技術力が高い」や「商品・サービスの質が高い」と回答する割合が高いことから、半数は価格競争に巻き込まれずに経営できていることを示唆している。

「課題と思わない」が最も多いのは「経済・産業に関する情報不足」で約 8 割（78.1%）、「資金の不足」（75.1%）、「消費ニーズに関する情報不足」（71.9%）、「許認可等に係る規制・制度」は 7 割前後が課題とは考えていないことがわかる。

#### 4. 経営者が大学に期待する役割

回答者が自社の経営に関して相談する相手で最も多いのが「税理士」で 214 人（58.4%）、次に多いのが「金融機関」で 166 人（45.4%）であった。さらに「取引先企業・同業者仲間」が 134 人（36.6%）、「弁護士」87 人（23.8%）、「公認会計士」86 人（23.5%）、「その他の専門家・コンサルタント」58 人（15.8%）などの専門職が続く。「商工会議所・商工会等」が 37 人（10.1%）、「中小企業診断士」19 人（5.2%）に続いて、「大学・研究機関等」はわずか 15 人（4.1%）であった。「社外に相談先はない」は 20 人（5.5%）である。その他の相談相

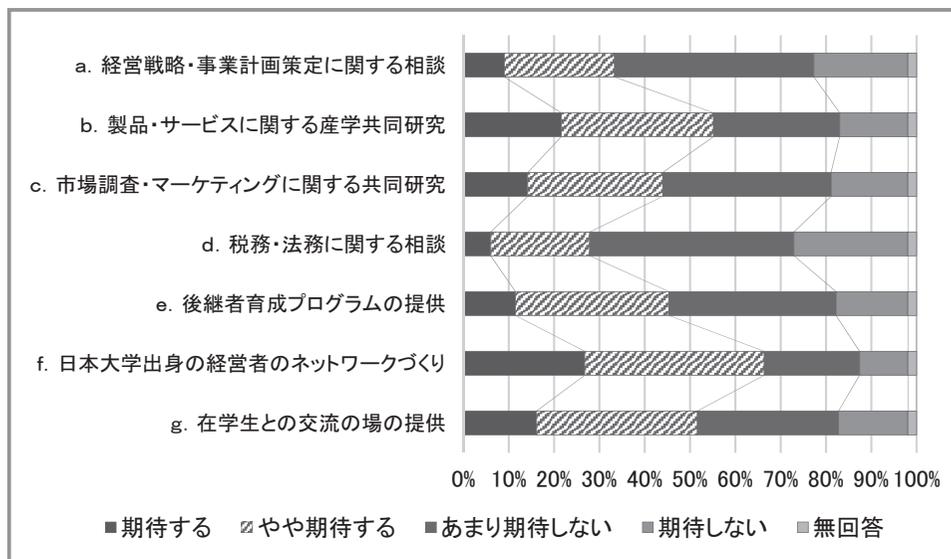


図 15. 自社の経営にあたり大学に期待する役割

手としては、友人や経営者仲間、関連会社などが多かった。

大学に期待する役割に関する質問への回答が図 15 である。「期待する」が最も多いのは、「日本大学出身の経営者のネットワークづくり」で「期待する」98 人（26.8%）、「やや期待する」145 人（39.6%）を合わせて 66.4% が肯定的に評価している。次いで「製品・サービスに関する産学共同研究」が「期待する」79 人（21.6%）、「やや期待する」123 人（33.6%）で 55.2% が肯定的に評価している。さらに、「在学生との交流の場の提供」は「期待する」が 59 人（16.1%）、「やや期待する」130 人（35.5%）、51.5% が肯定的評価をしている。「後継者育成プログラムの提供」は 45.4% が肯定的評価、「市場調査・マーケティングに関する共同研究」は 44.0% が肯定的に評価している。

一方、「税務・法務に関する相談」と「経営戦略・事業計画策定に関する相談」は肯定的評価がそれぞれ 27.9%、33.3%にとどまった。

## 5. おわりに

本稿では、日本大学出身の経営者の実態について明らかにしてきた。企業データによれば、日本大出身者が経営者となっている企業は 10 人未満の零細企業の割合が多く、業種別には建設業が多く、経営者の年齢は 40 代以下が少なく、2000 年以降に創業した企業が少ないという特徴があった。K 大学に比べると、20~30 代の若手経営者が少なく、1990 年代まで強みであった産業で 2000 年以降に創業した企業が少ないことから、日本大学の経営者を輩出する力が弱まっていることが危惧された。

日本大学出身の経営者を対象にしたアンケートによると、回答者の 3 分の 2 が親族から事業を継承し、自ら起業したのは約 2 割であった。経営者として重要だと考える資質・能力に

ついでに自己認識は肯定的評価をしていた。経営状況は、ほとんどが黒字基調ないしは収支均衡を維持しており、業界は縮小するが自社の経営は拡大ないしは現状維持という見通しを持っている。その背景には、回答企業の多くが技術力や商品・サービスの質の高さ、財務基盤の安定性や従業員の能力に自信を持っており、半数は他者との価格競争は経営上の課題とは認識していなかった。一方、8割が人材の不足を経営上の課題と認識していた。

自社の経営に関して相談する相手は、税理士や会計士、金融機関、経営者仲間などが多く、大学は相談相手とはみなされていなかったが、日本大学出身の経営者のネットワークづくりと在学生との交流の場には一定の期待が寄せられており、大学との共同研究、後継者育成プログラムなどにも肯定的な評価が見受けられた。