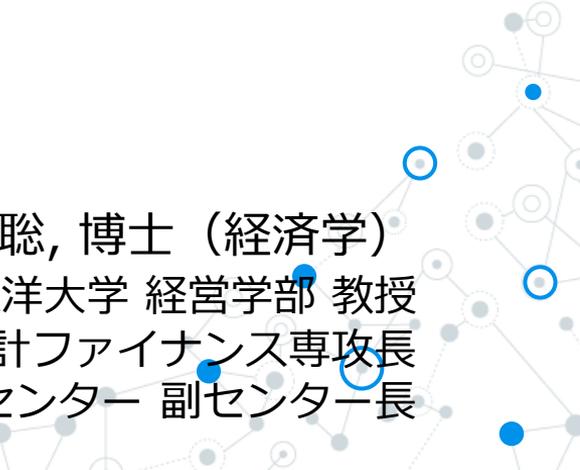


中小企業経営者の「働きがい」 とネットワーク

山本 聡, 博士 (経済学)
東洋大学 経営学部 教授
ビジネス会計ファイナンス専攻長
産官学連携推進センター 副センター長



報告者紹介

東洋大学 経営学部 教授

東洋大学 産官学連携推進センター 副センター長

経営学研究科 ビジネス会計ファイナンス専攻 専攻長

中小企業診断士登録養成コース長

東洋大学 重点研究推進プログラム

一後継者の精神的健康とレジリエンス：地域連携を活用した文理融合アプローチによるレジリエンス促進プログラム開発と事業承継支援

- 重点研究課題：(3)(4)(5)
- 研究代表者：山本聡教授（経営学部経営学科）
- 研究期間：2024年4月～2027年3月

該当するSDGs



東洋大学 重点研究推進プログラム

一後継者の精神的健康とレジリエンス：地域連携を活用した文理融合アプローチによるレジリエンス促進プログラム開発と事業承継支援

- 重点研究課題：(3)(4)(5)
- 研究代表者：山本聡教授（経営学部経営学科）
- 研究期間：2024年4月～2027年3月

該当するSDGs



<https://www.toyo.ac.jp/research/gaku/jyuten/>

東京の中小企業振興を考える 有識者会議

「東京都中小企業・小規模企業振興条例」の制定

中小企業を取り巻く経営環境が急速に変化する中で、中小企業の一層の発展を図るため、東京都の基本的な考え方を明らかにする「東京都中小企業・小規模企業振興条例」を制定しました。

条例本文は[こちら](#) (245.6KB) 

※条例の制定に向けて実施いたしましたパブリック・コメントの手続き等に関しては、[こちら](#)からご覧いただけます。

お問い合わせ
産業労働局商工部調整課
電話：03-5320-4743

2018年12月17日 施行・公布



東京都中小企業・小規模企業振興条例

中小企業者の責務

第五条 中小企業者は、基本理念にのっとり、経済的社会的環境の変化に即応してその事業の成長発展を図るため、自主的にその経営の改善及び向上を図るよう努めるものとする。

SDGs 8 「働きがいも経済成長も」

中小企業経営者の「働きがい」

(エンゲージメント)

はどのように決まるのか？

8 働きがいも
経済成長も

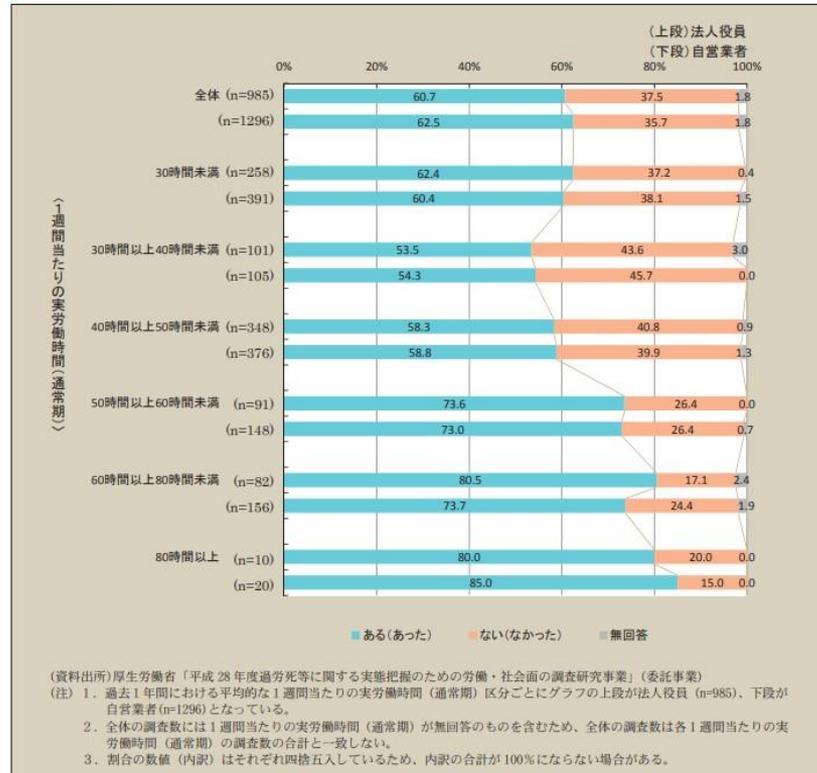


9 産業と技術革新の
基盤をつくろう



過労死等防止対策白書 2017年 (厚生労働省)

第3-13 図 業務や業務以外のストレスや悩みの有無【1週間当たりの実労働時間(通常期)別】



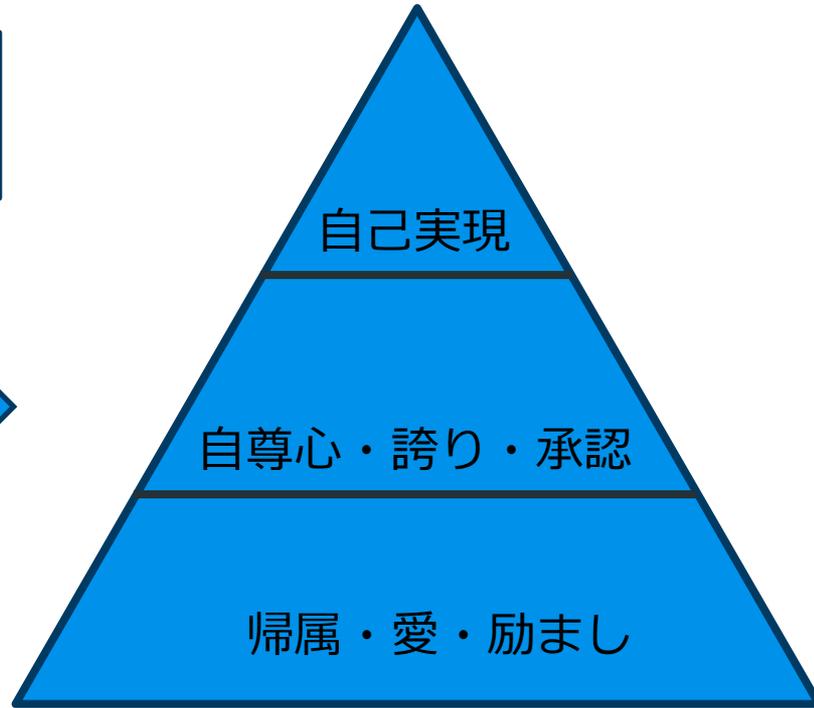
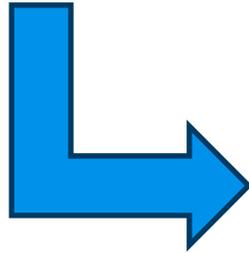
中小企業経営者のストレス要因

- ① 設備が不十分
- ② 他者からの援助が不十分
- ③ 仕事に関係した情報が不十分
- ④ 資金が不十分
- ⑤ 時間が不十分
- ⑥ 孤独感

Fernet, C., Torrès, O., Austin, S., & St-Pierre, J. (2016). The psychological costs of owning and managing an SME: Linking job stressors, occupational loneliness, entrepreneurial orientation, and burnout. *Burnout Research*, 3(2), pp.45-53.

孤独感とは？

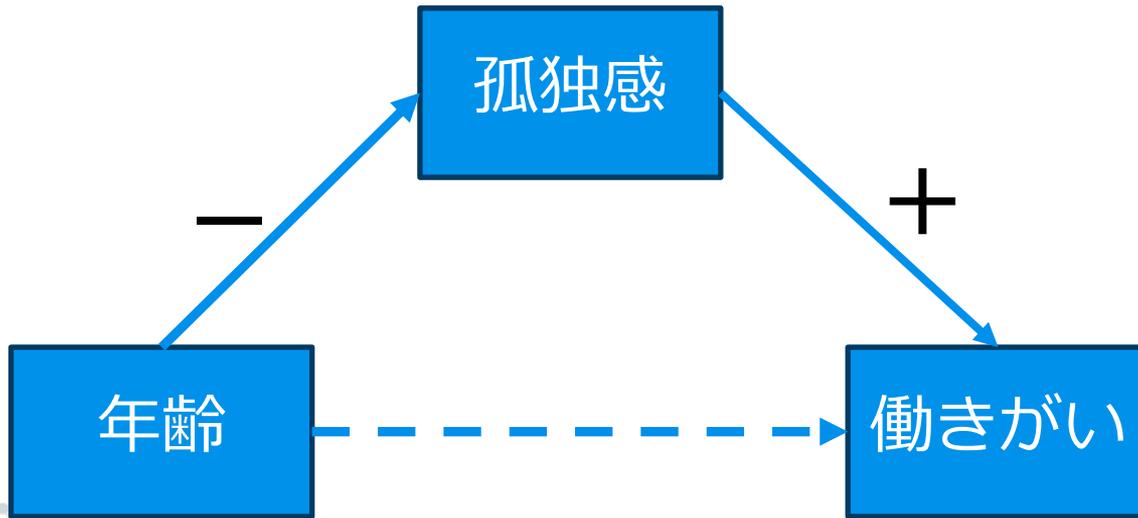
孤独感



マズローの欲求階層説

東洋大学・大同生命 2023年度共同研究

若い中小企業経営者（事業承継者）は孤独感が高く、働きがいが減じている（山本の自営業者に対する調査でも同様）



2024年2月に7294人の中小企業経営者に訪問質問紙調査
詳細は後日、公開

DAIDO
大同生命

NEWS RELEASE

2024年1月31日
大同生命保険株式会社
代表取締役社長 北原 睦朗

東洋大学との共同研究の開始

～ 中小企業経営者のエンゲージメントが会社経営に与える影響を明らかに ～

各位

T&D保険グループの大同生命保険株式会社（社長：北原 睦朗）は、学校教育法人東洋大学（理事長：安藤 隆）とともに「中小企業経営者のエンゲージメントが会社経営に与える影響」に関する共同研究を開始しました。

我が国では中小企業が全企業数の99.7%を占め、経済・産業構造を支える重要な役割を担っています。一方、外部環境の変化が著しい現代において、中小企業が抱える経営課題は多様化・複雑化しており、経営者の責任・負担がますます大きくなっているのが実態です。

そうした中、中小企業経営者のワーク・エンゲージメントが会社経営に与える影響に関する調査・研究はこれまでになく、経営者が抱えるストレス等が会社の経営・成長にどう影響するのかが、明らかになっていません。

※ワーク・エンゲージメント：仕事に対し、ポジティブで充実した心理状態で取り組むこと。

今回の共同研究は、これまで中小企業の経営論等に関する論文を多数公表されている山本 聡 氏（東洋大学経営学部教授）との協働により、中小企業経営者のワーク・エンゲージメントの実態を明らかにし、会社経営に活かしていただくことを目的としたものです。

今回の共同研究を通じ、中小企業が抱える幅広い社会課題の解決に貢献するとともに、中小企業の持続的発展を通じた「サステナブルな社会」の実現に貢献してまいります。

<共同研究の概要>

テーマ	中小企業経営者のエンゲージメントが会社経営に与える影響
主たる研究者	山本 聡 氏（東洋大学 経営学部経営学科 教授）
研究内容	・大同生命と東洋大学が共同で「中小企業経営者のワーク・エンゲージメント」の実態把握に向けた調査を実施。 ・調査結果をもとに、「中小企業経営者の事業継続と働きがい」に関する学術上の知見と、導き出される実務上の示唆・提言を、研究成果として幅広く発信。

以上

お問い合わせ先】 広報課（kouhou@daiido-life.co.jp）

東洋大学 東洋大学
T&D 保険グループ

事例1：ペピーズ 2024/4/25 (国立市：従業員数30人)

三代目・池野孝太郎氏
多摩地区の高価格・
高付加価値の
メンズ理容サービス
経営者の語り>

CUT	
カット	¥5,000
学生カット	¥4,500
キッズカット (小学生まで)	¥4,000
カット + 顔カット	¥5,500
カット + マッサージ	¥5,500
カット + ヘッドスパ	¥6,500
カット + シェービング	¥6,500
カット + マッサージ + シェービング	¥7,000
カット + ヘッドスパ + シェービング	¥8,000
カット + ヘッドスパ + マッサージ + シェービング	¥8,500



「理容業界の価格破壊が生じたとき、『床屋はこのままでいいの？』と考える全国の理容業者とつながった」

「一回、会いに行こう」

「自分より先にチャレンジしていて、自分のことを本当に心配してくれる人に自己開示できるか？」

事例2：井谷衡機製作所 2024/5/9 (大田区：従業員数19人)

四代目・尾崎隆之氏

材料試験機の校正、

メンテナンス、製造、販売、設置

経営者の語り>

「従業員との良い関係が、自分の働きがいの源泉」

「地域に密着し、地域から愛されることで、従業員も自社に愛着が出てくる」

「大田区の町工場が住宅街に点在する中で、どのように地域とつながるか？」



0106

現役経営者が語る「町工場のあるまち 大田」
(深める・つながる講座)

〒158-8501 東京都大田区大田5-1-1 井谷衡機製作所 国公立大田区大田

現役経営者が語る
「町工場のあるまち 大田」



2023.12/3日
13:30~16:00
会場: HANEDA×PIO

2023.12.3(日) 13:30~16:00

HANEDA×PIO イベントスペース

【基調講演】中小企業・町工場のいま、未来

「大田区らしさ」を支える、「町工場がある」ということ。
中小企業・町工場がまちにあることの意味や価値を、再考していきます。

事例3：ミツミ製作所 2024/5/14 (葛飾区：従業者数6人)

二代目・山田賢一氏
金属部品切削加工、
プライベート商品の設計・企画



経営者の語り>

「元々、工業会や団体などに一切、
入っていなかった」

「事業承継後、葛飾ブランド『葛飾町工場物語』に認定」

「地域にどっぷり浸かることが、自社商品の種まきのよい土壌
になる」



事例4：下町サミット 2024/1/15

事業承継者による能動的なネットワーク構築



【開催報告】シンポジウムを実施しました。

新春：東洋大学主催 地域連携シンポジウム 後援 東京東信用金庫

荒川のつながりから 東京のネットワーク・ブランドへ

～『下町サミット』とは何なのか？
過去と今から、東京の中小企業ネットワークの未来を考えよう～

荒川区の中小企業経営者（あすめし会）を中心とした下町サミットは23回を開催し、東京都を代表する中小企業ネットワークに発展しています。下町サミットはどのようにはじめられ、発展し、中小企業はなぜ、集まるのでしょうか？本シンポジウムでは、下町サミット創始者である中心メンバーの方向に、下町サミットの今と昔を振り返り、大学研究者の視点から、「中小企業にとって、下町サミットとは何なのか？」を明らかにしました。

The Shtamachi Summit, which began with small and medium-sized business owners in Arakawa Ward (Asumeshikai), has now been held 23 times and has

<https://www.toyo.ac.jp/contents/research/smes2023/>

事例5. ドイツ中小企業(東洋大学・大同生命共同研究)



NEWS RELEASE

2023年3月1日

各位

大同生命保険株式会社
代表取締役社長 北原 睦朗

＜創業120周年記念事業＞
東洋大学との共同研究
「日本・ドイツの比較研究によるドイツ中小企業からの示唆の獲得」
調査研究報告書の公表およびシンポジウムの開催

T&D保険グループの大同生命保険株式会社（社長：北原 睦朗）は、学校法人 東洋大学（理事長：安齋 隆）とともに、「日本・ドイツの中小企業経営」に関する共同研究（以下、本研究）を進めてまいりました。

本研究は、これまでドイツ中小企業経営に関する論文を執筆し学会・研究会で報告されている東洋大学経営学部 山本 聡教授との協働により、文献調査や中小企業経営者等へのインタビュー調査による日本・ドイツの中小企業経営の比較研究を通じて、ドイツ中小企業経営に学ぶべき要素を把握し、日本の中小企業経営に活かしていただくことを目的としたものです。

今般、東洋大学とともに本研究の成果をとりまとめた「調査研究報告書」を公表いたします。（報告書のポイントは[別紙1](#)参照）

また、多くの方に本研究の成果を知っていただくためのシンポジウムを本年3月6日（月）に開催いたします。（シンポジウムの概要は[別紙2](#)参照）

当社はこれからも、中小企業が抱える幅広い社会的課題の解決に貢献するとともに、中小企業の永続的発展を通じて「サステナブルな社会」の実現に貢献してまいります。

大同生命のホームページで共同研究の内容がご覧いただけます。

【URL】 https://www.daido-life.co.jp/knowledge/joint_research/toyo.html

【掲載資料】
・調査研究結果の概要
・調査研究報告書
・中小企業のインタビュー集



さあ、保険の新たな元へ。
T&D 保険グループ

【お問合せ先】 広報課 <kouhou@daido-life.co.jp>

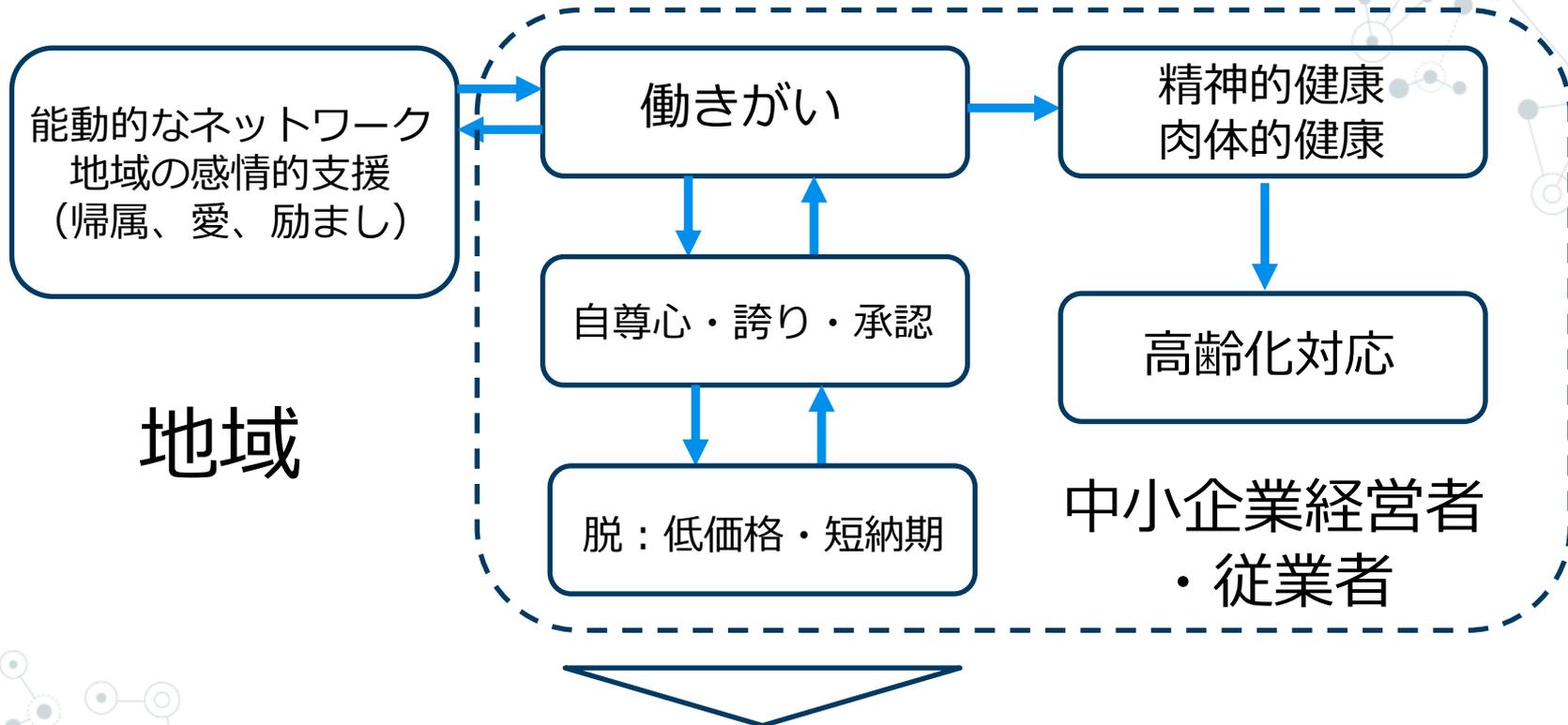


事例5. ドイツ中小企業の経営力

製品・サービスへのこだわり、価格交渉力、直販、ネットワーク

- ・中小企業は他社が模倣できない製品・サービスを提供するほど、大企業と価格交渉できる
- ・多くの企業は品質重視で、「低価格」、「短納期」自体を志向していない
- ・商社を頼る中小企業は少なく、基本、直売
- ・ニッチな製品を製造・販売しているため、業界大手の取引先とも価格交渉を行うことが可能
- ・高いスペック・技術を必要とする顧客層にターゲットを絞り、当社の技術を高めていくという戦略を採用
- ・マイスター制（アパレンタスシップ）によるネットワーク

地域における中小企業経営者の働きがいとネットワーク



自己実現としての事業承継、起業、ブランド化



自己実現としての事業承継、起業、ブランド化