

川崎市内中堅・中小企業経営実態調査レポート

～米中貿易摩擦の影響について、事業承継について～

目次

I. 調査要領と回答企業の概要	2 ページ
II. 米中貿易摩擦の影響について	3 ページ
1. 米中貿易摩擦の企業への影響の有無	
2. 米中貿易摩擦の具体的影響	
3. 米中貿易摩擦の具体的影響に対する対策	
III. 事業承継について	5 ページ
1. 市内中小企業者事業支援の取り組みの認知度	
2. 現在の経営者についての質問	
3. 後継者についての質問	
4. 事業承継への課題・問題点	
IV. 経営課題・その他	11 ページ
1. 現時点での経営課題	
2. 経営課題・その他に関する意見等	

※構成比等については、小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても100とならない場合があります。

I. 調査要領と回答企業の概要

【調査要領】

(1) 調査目的

市内企業が関心を持つ企業の経営課題や基本的動向を把握することを目的に実施した。

(2) 調査テーマ

- ・米中貿易摩擦の影響について
- ・事業承継について

(3) 調査方法

郵送によるアンケート方式

(返信用封筒による返送および FAX による返信)

(4) 調査時期

令和元年 8 月 1 日 (金)

～令和元年 8 月 31 日 (土)

(5) 調査の対象企業

公益財団法人川崎市産業振興財団がデータを保有する川崎市の中堅・中小企業
(製造業・製造業関連：1,699 社)

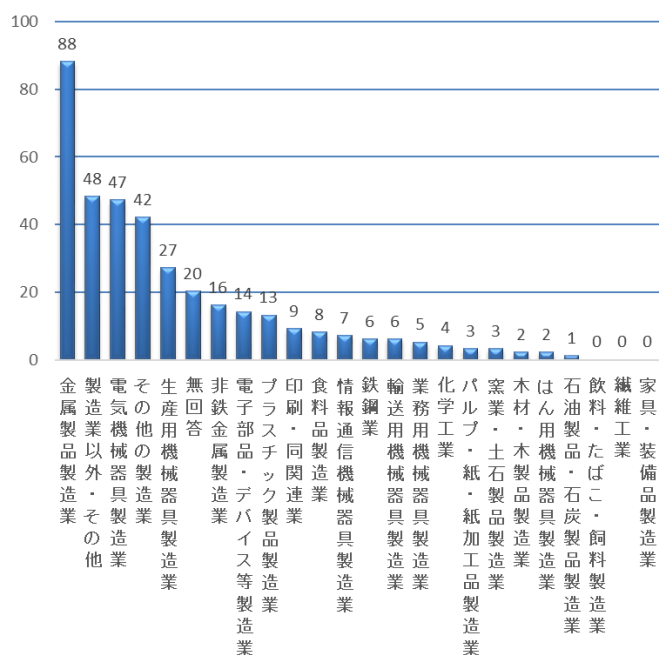
(6) 回答状況

有効回答企業数 (N) : 371 社

有効回答率：21.8%

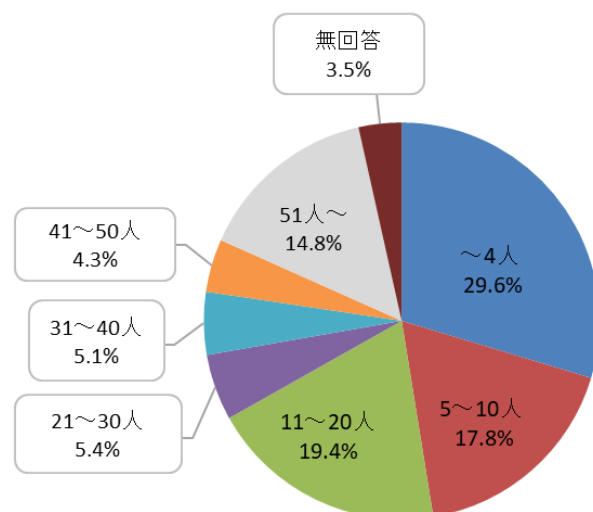
【回答企業の概要】

図 1 回答企業の業種内訳



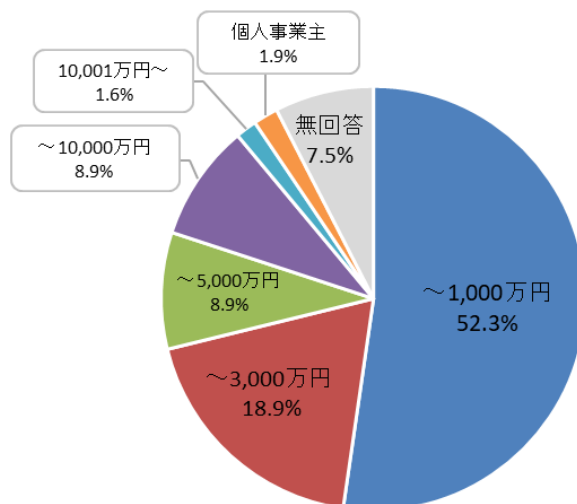
(原則として主業基準分類で集計、業種内訳は日本標準産業分類に基づく)

図 2 回答企業の従業員数内訳



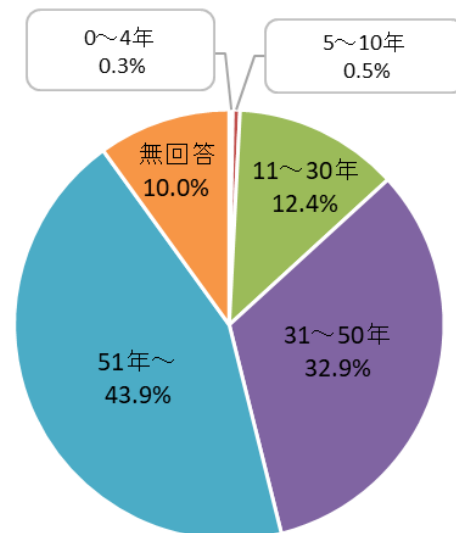
(単一回答、N=371)

図 3 回答企業の資本金内訳



(単一回答、N=371)

図 4 回答企業の業歴内訳



(単一回答、N=371)

Ⅱ. 米中貿易摩擦の影響について

【総括】

今回、初めて米中貿易摩擦についてのアンケートを実施した。全く影響がない企業が2割あった一方で、すでに3割以上の企業に悪影響があることがわかった。特に、回答企業の中で最も多かった業種の「金属製品製造業」においては45.5%の企業に悪影響があった。

具体的な影響は「受注の減少」が最も多く、67.0%もの企業が回答しており、市内企業における中国市場向け輸出の多さを物語っている。また、影響のあった企業ですでに対策を行っている比率は15%程度にとどまり、「特に対策は考えていない」と回答した企業は半数近くに上った。

以上のことから、米中貿易摩擦の川崎市内企業への影響は決して少なくない状況であり、場合によっては今後も定期的に動向を調査する必要があると考えられる。

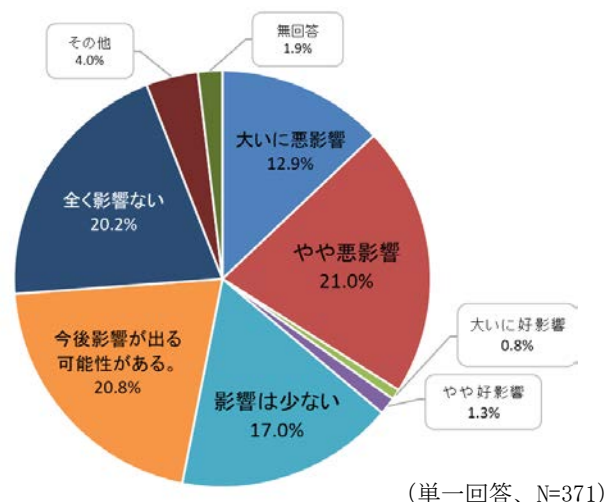
1. 米中貿易摩擦の企業への影響の有無

米中貿易摩擦の企業への影響の有無については、下記の結果となった。（図5）

- 「大いに悪影響」 12.9%
- 「やや悪影響」 21.0%
- 「大いに好影響」 0.8%
- 「やや好影響」 1.3%
- 「影響は少ない」 17.0%
- 「今後影響が出る可能性がある」 20.8%
- 「全く影響ない」 20.2%

現時点で影響が少ない、もしくは影響がないと回答した企業が58.0%に上った一方で、悪影響があると回答した企業も33.9%と3割以上に上った。

図5 米中貿易摩擦の影響の有無



また、回答数が多かった5業種で「米中貿易摩擦の影響の有無」の比率を確認したところ、下記のような結果となった。

特に「金属製品製造業」「電子部品・デバイス・電子回路製造業」が影響を受けており、それぞれ「大いに悪影響」「やや悪影響」を合計すると4割以上に上っている。一方、「電気機械器具製造業」「生産用機械器具製造業」「非鉄金属製造業」についても前2業種ほどではないが3割前後の企業が「大いに悪影響」「やや悪影響」を選択しており、米中貿易摩擦の川崎市内企業に対する影響の高さを窺い知ることができた。（図6）

図6 各業種の「米中貿易摩擦の影響の有無」

業種	米中貿易摩擦の影響について									合計	回答企業数 (社)
	大いに 悪影響	やや 悪影響	大いに 好影響	やや 好影響	影響は 少ない	今後影響が出 る可能性がある	全く 影響ない	その他	無回答		
金属製品 製造業	14.8%	30.7%	1.1%	1.1%	12.5%	20.5%	8.0%	8.0%	3.4%	100.0%	88
電気機械器具 製造業	14.9%	14.9%	0.0%	0.0%	27.7%	31.9%	10.6%	0.0%	0.0%	100.0%	47
生産用機械器具 製造業	18.5%	14.8%	3.7%	3.7%	14.8%	22.2%	14.8%	3.7%	3.7%	100.0%	27
非鉄金属 製造業	12.5%	18.8%	0.0%	0.0%	25.0%	12.5%	12.5%	12.5%	6.3%	100.0%	16
電子部品・デバイ ス ・電子回路製造業	14.3%	28.6%	0.0%	7.1%	7.1%	21.4%	21.4%	0.0%	0.0%	100.0%	14

※それぞれ最も多くの比率を占めた回答項目を塗りつぶして表示

2. 米中貿易摩擦の具体的影響

米中貿易摩擦の影響があった企業に、影響内容を質問したところ、下記の2項目で8割以上を占める結果となった。(図7)

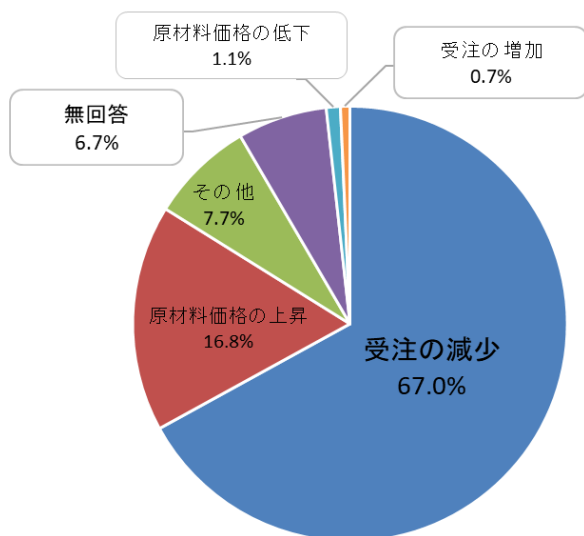
「受注の減少」(67.0%)

「原材料価格の上昇」(16.8%)

また、具体的影響は下記のものが挙げられた。

- 1月～7月までの受注が30%～40%減少
- 中国向け機械製品に使用する部品が、年明けより入手できなくなった。
- 半導体製造装置、AGVの生産鈍化
- 工作機械の輸出減少による弊社製品(パネル銘板等)の減少
- 大手メーカの失注により生産設備が減少する可能性がある。
- 半導体設備関係製品が今年前半から大きく減少している。
- 当社中国2工場から、大手取引先の生産移管に伴い、南アジア(タイ、ラオス、フィリピン、ベトナム)の生産移管が進んでいる。
- 半導体・液晶パネル設備の受注減少。

図7 米中貿易摩擦の具体的影響



(単一回答、N=285)

3. 米中貿易摩擦の悪影響に対する対策

米中貿易摩擦における悪影響への対策について質問したところ、下記のとおりとなった。

(図8)

「特に考えていない」47.0%

「対策を検討中」17.8%

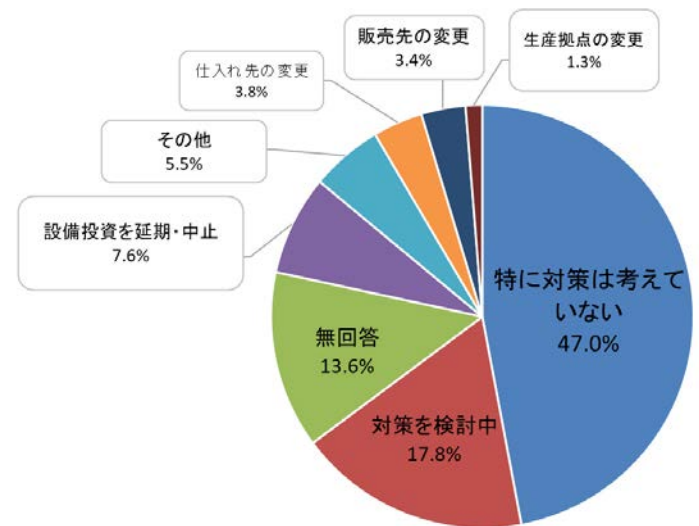
「設備投資を延期・中止」7.6%

以上の結果より、市内企業としても経験したことのない経済状況に対して具体的な対策を立てられていないケースが多いことがわかった。

また、挙げられている具体的な対策は下記のものであった。

- 経費削減、新規開拓の推進
- 影響を考慮した中期計画の作成
- 販売先の増加
- 独自技術の開発
- 価格協力要請

図8 米中貿易摩擦の悪影響への対策



(単一回答、N=236)

Ⅲ. 事業承継について

※下記各項目（ ）内%は前回（H25.3）同トピック調査からの増減

【総括】

現状、川崎市内企業における経営者の年代は「70代以上」33.2%、「50代」28.6%、「60代」22.6%、「40代」11.9%、「30代」3.2%、「20代」0.3%の順に多く、今回、特に50代の伸びが多かった。また、経営者に就任した時期は「40代」が最も多く、おおむね適切なタイミングとして認識されているようであった。

後継者の有無については「既に後継者が決まっている」企業が41.0%にのぼり、前回調査時（H27.7）よりも4.0%、前々回調査時（H25.3）よりも5.6%上昇していたことから、事業承継への認識は年々高まっていると考えられる。なお、後継者育成にかかる時間については、他の項目の比率が減少する中、「10年以上」必要と回答した企業が4.5%上昇していることが特徴的であり、事業承継には相応の期間が必要と考えている企業が増加傾向にあると考えられる。

また、（公財）川崎市産業振興財団、川崎市、川崎商工会議所、川崎信用金庫における川崎市内中小企業者への事業承継支援への取り組みについては、認知度は高いものの実際の活用には至っていないケースが多く、より一層の広報活動が必要と考えられる。

1. 市内中小企業者事業支援の取り組みの認知度

（公財）川崎市産業振興財団、川崎市、川崎商工会議所、川崎信用金庫における川崎市内中小企業者への事業承継支援の取り組みの認知度について質問したところ、下記のとおりとなった。

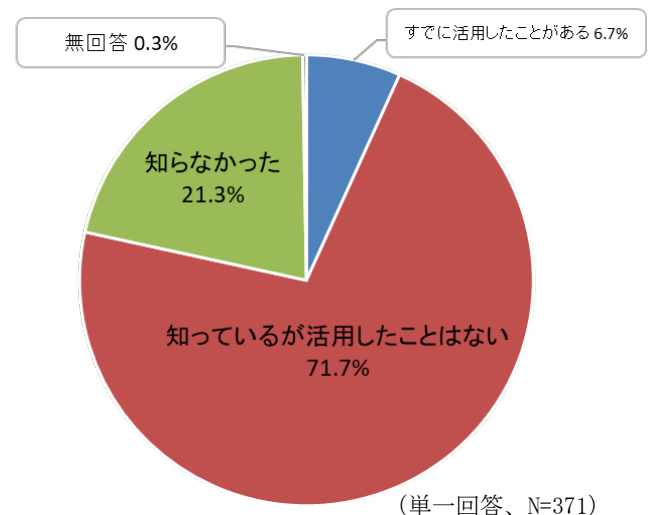
（図9）

「すでに活用したことがある」6.7%
「知っているが活用したことはない」71.7%
「知らなかった」21.3%

上記の結果から、78.4%の企業が本取り組みについて知っており、本取り組みを知らなかった企業は2割程度であることがわかった。

その一方で、実際に取り組みを活用したことがある企業は少なく（制度を知っている企業の8.6%）、広報活動を広げ、より一層多くの市内企業に制度を活用してもらうことが重要といえる。

図9 市内中小企業者事業支援取り組みの認知度



2. 現在の経営者についての質問

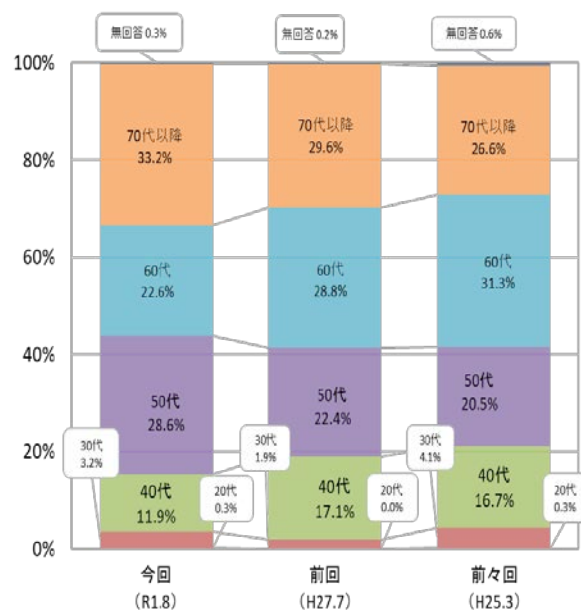
(1) 現在の経営者の年代

現在の経営者の年代は若い順に下記の結果となった。(図 10)

「20 代」 0.3% (+0.3%)
「30 代」 3.2% (+1.3%)
「40 代」 11.9% (▲5.2%)
「50 代」 28.6% (+6.2%)
「60 代」 22.6% (▲6.2%)
「70 代以上」 33.2% (+3.6%)

前回調査時 (H27.7) と比べ、「40 代」と「60 代」が減少し、「50 代」と「70 代以降」が増加している。これは、前回調査時に「40 代」、「50 代」のそれぞれ後半の年齢であった経営者が、今回「50 代」、「70 代以降」の年齢に達したことによる推移であると推測される。

図 10 現在の経営者の年代



(単一回答、N=371)

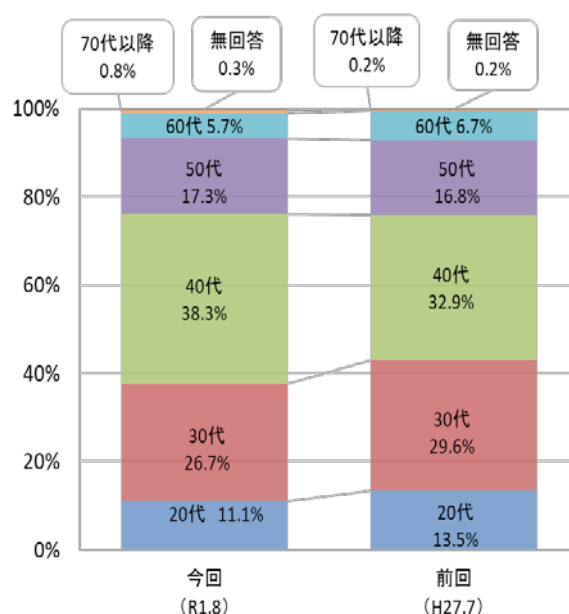
(2) 経営者に就任した時期

経営者に就任した時期については、下記のとおりであった。(図 11)

「20 代」 11.1% (▲2.4%)
「30 代」 26.7% (▲2.9%)
「40 代」 38.3% (+5.3%)
「50 代」 17.3% (+0.4%)
「60 代」 5.7% (▲1.1%)
「70 代以降」 0.8% (+0.6%)

「40 代」で経営者に就任した企業の増加率が+5.3%と最も大きかった。

図 11 経営者に就任した時期について



(単一回答、N=371)

また、今年度の現在の経営者の年代別の就任時期について、分析を行ったところ下図のような結果となった。（図 12）

結果は現在「50 代」の経営者が「40 代」の際に経営者に就任したケースが全項目中最も多かった。また、他の年代においても 40 代での経営者就任が最も多くの回答を得ていた。

図 12 現在の経営者の年代別の「経営者に就任した時期」

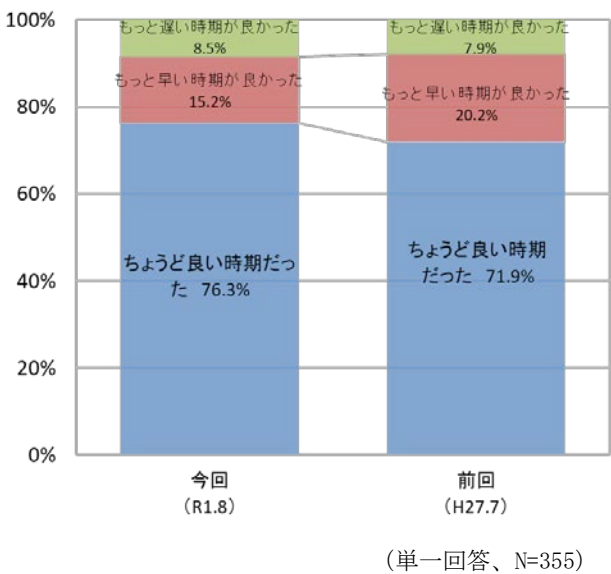
現在の経営者の年代	経営者に就任した時期							合計
	20代	30代	40代	50代	60代	70代以降	無回答	
20代	1	0	0	0	0	0	0	1
30代	1	11	0	0	0	0	0	12
40代	2	15	27	0	0	0	0	44
50代	8	20	52	26	0	0	0	106
60代	9	15	31	20	9	0	0	84
70代以降	20	38	32	18	12	3	0	123
無回答	0	0	0	0	0	0	1	1
合計	41	99	142	64	21	3	1	371

（3）経営者に就任したタイミングの良し悪し
経営者に就任したタイミングの良し悪しについては、下記のとおりであった。（図 13）

「ちょうど良い時期だった」76.3%（+4.5%）
「もっと早い時期がよかった」15.2%（▲5.0%）
「もっと遅い時期がよかった」8.5%（+0.5%）

おおよそ4分の3以上の経営者が「ちょうどよい時期だった」と回答していた。また、「ちょうどよい時期だった」の回答比率は前回と比べ1割近くも増加していた。

図 13 経営者に就任したタイミングの良し悪し



なお、「経営者に就任した時期」の各年代における「就任タイミングの良し悪し」を抽出したところ、「ちょうど良い時期だった」を選択した年代は特に「20～40 代」に経営者に就任した企業で高い比率を示した。一方、「50 代」以降では「もっと早い時期が良かった」の選択の比率が上昇していることから、経営者の意識としては 40 代までに経営者に就任することが適切であると考えられている様子である。（図 14）

図 14 経営者に就任した時期別の「就任タイミングの良し悪し」

経営者に就任した時期	就任タイミングの良し悪し			合計
	ちょうど良い時期だった	もっと早い時期が良かった	もっと遅い時期がよかった	
20代	79.5%	2.6%	17.9%	100.0%
30代	80.4%	12.4%	7.2%	100.0%
40代	77.5%	13.8%	8.7%	100.0%
50代	71.2%	22.0%	6.8%	100.0%
60代	57.9%	42.1%	0.0%	100.0%
70代以降	66.7%	33.3%	0.0%	100.0%

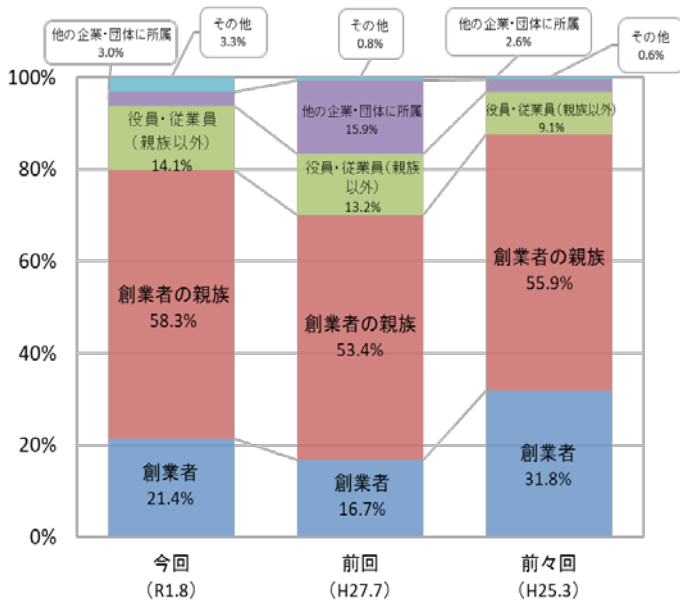
(4) 経営者の就任前の立場について

経営者の就任前の立場については、下記の結果となった。(図 15)

- 「創業者」 21.4% (+4.7%)
- 「創業者の親族」 58.3% (+4.9%)
- 「役員・従業員(親族以外)」 14.1% (0.9%)
- 「他の企業・団体に所属」 3.0% (▲12.9%)

前回回答時は、前々回と比較し「創業者」が大幅に減少(▲16.7%)し、「他の企業・団体に所属」が増加(+11.6%)していた。一方、今回は前回多かった「無回答」の回答がほとんど無くなったことにより「創業者」「創業者の親族」「役員・従業員(親族以外)」の比率が増加し、「他の企業・団体に所属」は前々回並みに減少していた。

図 15 経営者の就任前の立場



(単一回答、N=369)

3. 後継者についての質問

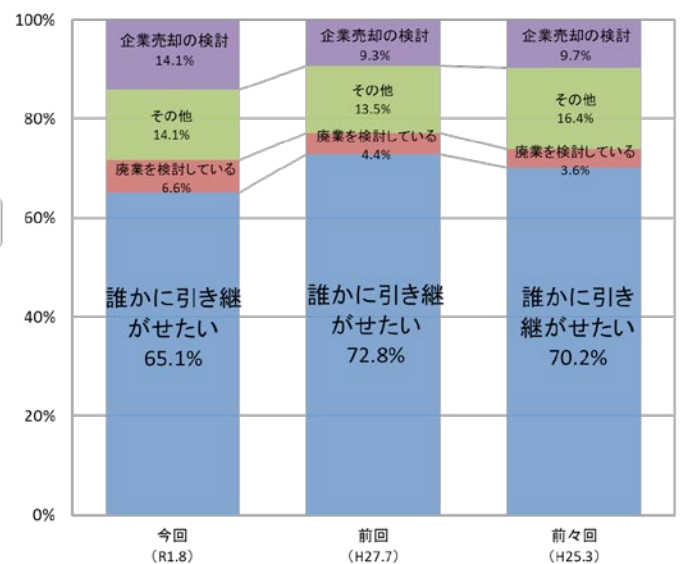
(1) 自社の将来について

自社の将来については下記のとおりの結果となった。(図 16)

- 「誰かに引き継がせたい」 65.1% (▲7.7%)
- 「廃業を検討」 6.6% (+2.3%)
- 「企業売却 (M&A など)」 14.1% (+4.8%)

「誰かに引き継がせたい」の回答は前回調査と比べてほぼ横ばいであるが、「無回答」の割合が減少している代わりに「廃業を検討している」「企業売却の検討」はわずかに上昇している。

図 16 自社の将来について



(単一回答、N=361)

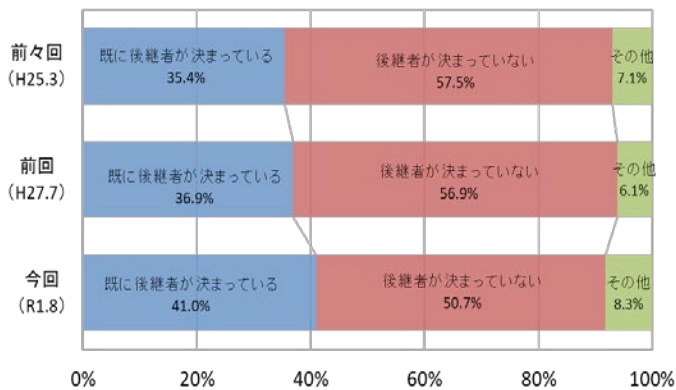
（２）後継者の有無について

後継者の有無については、下記の結果となった。
（図 17）

「既に後継者が決まっている」 41.0%（▲4.0%）
「後継者が決まっていない」 50.7%（▲6.2%）

前回、前々回と比べ、「既に後継者が決まっている」の比率は 5%以上上昇しており、「後継者が決まっていない」は微減した。わずかではあるが、早い時期から後継者を選定しておく流れが形成されつつあると言える。

図 17 後継者の有無について



（単一回答、N=328）

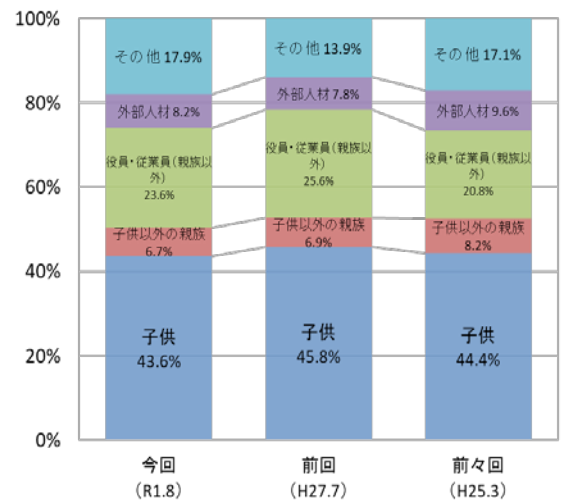
（３）後継者の候補について

後継者の候補については、下記の結果となった。
（図 18）

「子供」 43.6%（▲2.1%）
「子供以外の親族」 6.7%（▲0.3%）
「役員・従業員（親族以外）」 23.6%（▲2.0%）
「外部人材」が 8.2%（+0.4%）

前回調査時と比べ、「無回答」が減少している分、それ以外の項目が微増した。全体の比率は大きく変動することはなかった。

図 18 後継者の候補について



（単一回答、N=329）

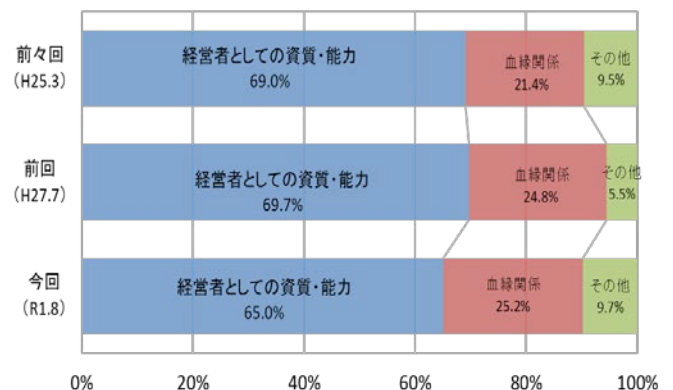
（４）後継者を選ぶ決め手

後継者を選ぶ決め手については、下記の結果となった。（図 19）

「経営者としての資質・能力」 65.0%（▲4.6%）
「血縁関係」 25.2%（+0.4%）

前回、前々回と同じく、「血縁関係」よりも「経営者としての資質・能力」を重視する傾向は変わりなかった。

図 19 後継者を選ぶ決め手



（単一回答、N=329）

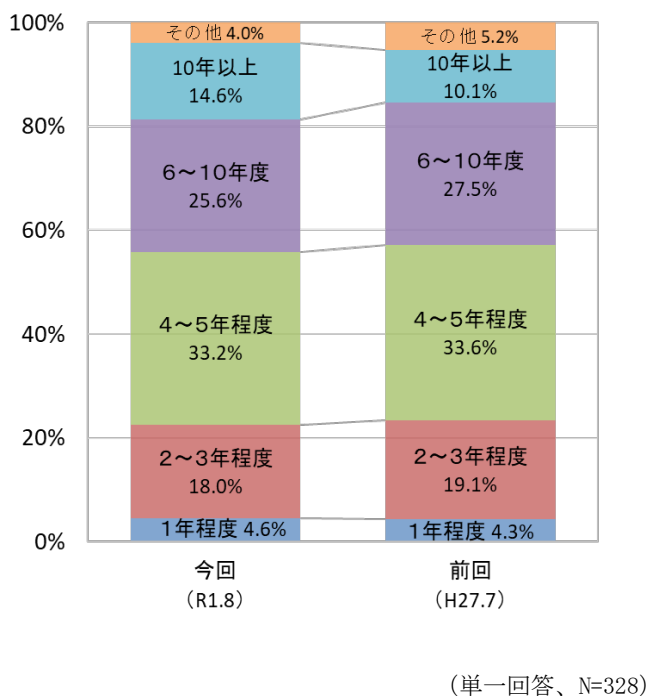
（５）後継者の育成に必要と考える期間

後継者の育成に必要と考える期間は、下記の結果となった。（図 20）

「1 年程度」 4.6%（+0.2%）
「2～3 年程度」 18.0%（▲1.1%）
「4～5 年程度」 33.2%（▲0.4%）
「6～10 年程度」 25.6%（▲1.9%）
「10 年以上」 14.6%（+4.5%）

他の項目の比率が減少する中、「10 年以上」必要と回答した企業が上昇していることが特徴的であった。

図 20 後継者の育成に必要と考える期間



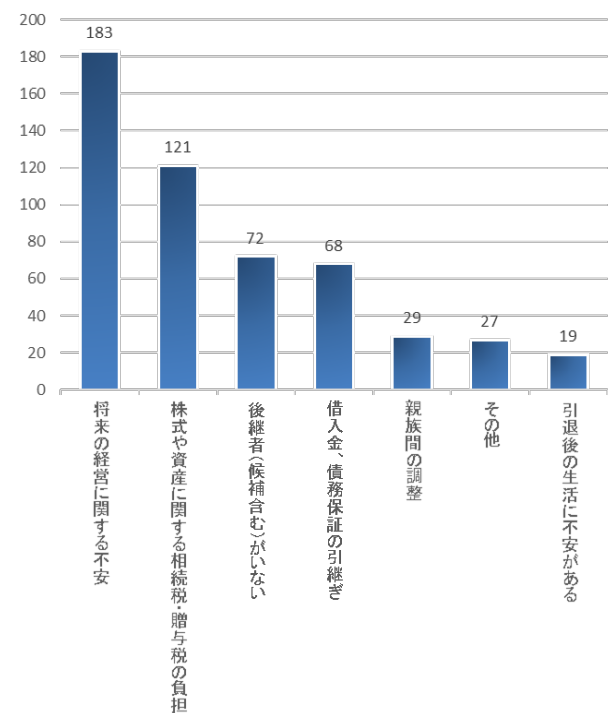
4. 事業承継への課題・問題点

事業承継への課題問題点については回答の多い順に、下記のとおり結果となった。（図 21）

「将来の経営に関する不安」 183 件
「株式や資産に関する相続税・贈与税の負担」 121 件
「後継者（候補含む）がいない」 72 件
「借入金、債務保証の引継ぎ」 68 件
「親族間の調整」 29 件
「引退後の生活に不安がある」 19 件

全体的に、後継者問題よりも経営全般や税金問題についての不安が多く、行政側としては専門家派遣等により対応をしていく必要がある。

図 21 事業承継の課題・問題点



(複数回答、N=519)

IV. 経営課題・その他

1. 現時点での経営課題

今回の調査では現時点での経営課題は下記のとおりとなった。（図 22）

「受注確保・販路開拓」223 件

「人材育成・確保」186 件

「新技術・新製品の研究開発」108 件

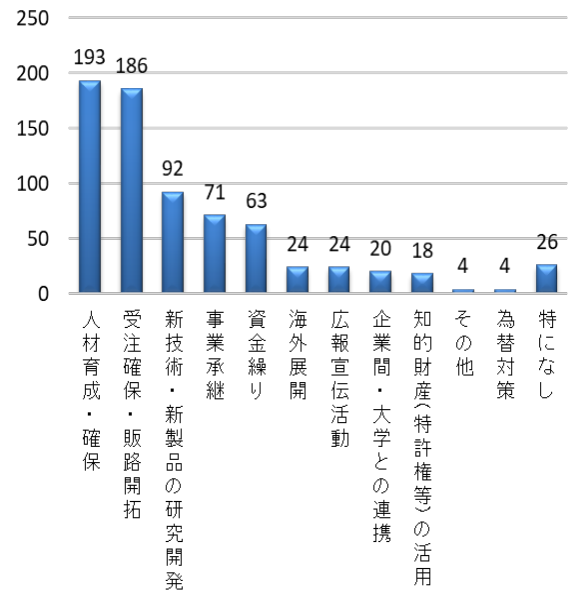
「資金繰り」66 件

「事業承継」66 件

上位回答項目は変わらないものの、前回（図 23）含め過去 3 回は「人材育成・確保」が最多回答項目であった。今回、「受注確保・販路開拓」が最も多くの回答を得ており、より一層取引先の拡充を狙っている企業が増えていることがわかった。

図 23 現時点での経営課題

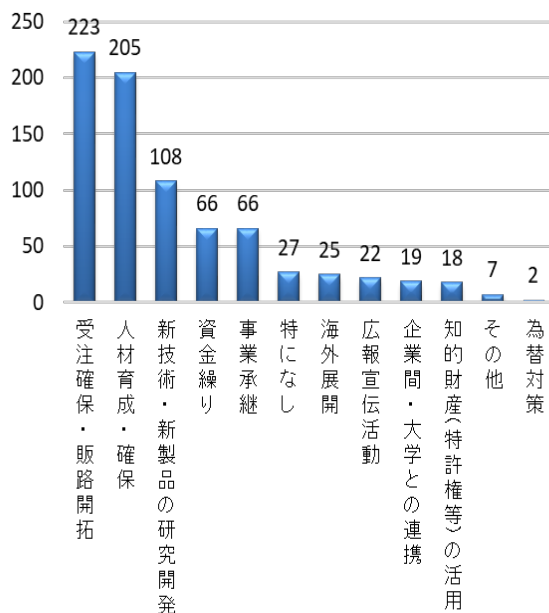
前回（H31.3）



（複数回答、N=725）

図 22 現時点での経営課題

今回（R1.8）



（複数回答、N=788）

2. 経営課題・その他に関する意見等

(自由回答・一部抜粋)

【事業・経営方針に関するもの】

- 人材の確保がむずかしく思うように受注が来ない
- 人材の確保、地価の高騰など川崎市内で中小企業が製造業を継続するのは大変厳しいと思います。
- 機械の老朽化。新規設備導入には大きな負担がある。
- 人材不足と経営不振が続く中、10月の消費税増税で製造業は痛手になります。介護だけがクローズアップされていますが、製造業の一部は今後、国の助けがなければ氷河期を迎えます。
- 政府の対韓貿易規制により受注（半導体、液晶製造装置の部品）が全くない。自国の影響を受けるものに対する施策もしっかりしてもらわないと困る。

【自治体施策に関するもの】

- 個人や小規模企業にとって事業継承と移転の問題がある。川崎市内において新しい場所への移転が難しい。行政主導で移転場所の確保があると助かる。
- 新しく事業を始めたり新しい技術を取り入れたりすることには多くの支援はあるが、長年川崎の地で地道に活動していて建物や設備が老朽化し新しくするものに対しての支援がないように思う。最先端の設備を導入しなくても設備を買い替える事業主に対して是非支援をお願いしたい。
- 行きつけの商店街に設備の老朽化という理由で閉店するお店がある。又同業者でも今からたくさんの借入をして息子に事業承継するくらいなら自分の代で出来るところまでやって、その後は売るという話も聞く。そんな中、弊社は自社で仕事が完結しないので周りの会社がやらなくなると連鎖してしまうだろうと思っている。
- 新しいビジネスや仕事を増やしてもらえると

うな企業用のマッチングやコーディネートを積極的に行ってほしい。

- 行政による中小企業支援は、以前よりずっと的を射たものとなってきている。その点はとても有り難い。ただ人材不足や新技術の導入など企業単体ではどうしようもない問題を抱えており、不安はなかなか払しょくできない。中小企業の底上げは、全体的な景気にも影響を与えるため、今後も手厚いサポートをお願いしたい。
- 外国人を採用するための各国の文化や習慣を日本人に対する教育プログラムを年間で数回開催して欲しい。
- 事業承継の研修で学んだ“売るのも事業承継”が参考になり、一部上場企業に試験設備と人とラボノウハウを付けて譲渡できた。
- 世の中の働き方改革では事業はやっていけない。
- 人件費の増加が心配。
- 後継者問題とともに事業の中核となっている社員の技術継承も大きな問題と考える。大学等と20代の労働力の確保のための連携を積極的に考えていきたい。
- 国内で先駆けて川崎市から社会課題を解決していきたい。ご協力のほど宜しくお願いします。
- 廃業する会社が多いが、情報が少なく工場跡地に建売が建ち、残った工場も音などの苦情で操業がやりにくい状態となっている。若手経営者が事業承継する(M&A)際や全くの素人の若者でも経営者としての勉強会に呼ぶなど仕事魅力発見会の様なイベントを行うと良いと思う。
- 周りには今の状態では物足りないという経営者がたくさんいる。永きに渡る会社存続には、優秀な人材が必要であり、人材に魅力を感じてもらうためには親の代から引き継いだ古い社屋ではなく綺麗で広い作業場と新しい機械が必要だと考えている。そのためにも大田区のように工場アパート等の事業用地を市で確保して頂きたいと思う。