



Japan External Trade Organization

# 欧州進出日系企業実態調査 (2019年度調査)

2019年12月20日

日本貿易振興機構(ジェトロ)

海外調査部 欧州ロシアCIS課

# 調査概要

## 調査目的

- 欧州に進出している日系企業の活動実態をアンケート調査し、その集計・分析によって企業の業績に直接影響を与える経営上の課題等を明らかにする。調査結果は、日系企業の海外事業戦略立案や関連機関の施策立案に資するものとし、現地政府への提言などにも活用する。また、欧州に展開する日系企業の拠点の把握、および支援のための事業メニューを検討する際の基礎情報として活用する。

## 調査対象

- 西欧15カ国（回答を得られなかった1カ国を含む）、中・東欧7カ国において、直接出資および間接出資を含めて日本側による出資比率が10%以上の日系企業を調査対象とした。欧州あるいは欧州域外に進出している日系企業により設立された企業（孫会社）も含む。なお、駐在員事務所、連絡事務所、現地で日本人が起業した法人は対象外。

## 調査時期

- 2019年9月10日～10月8日

## 回収状況

- 979社にアンケートを送付、842社から回答（有効回答率86.0%）

## 本調査の注意点

- ジェトロの欧州事務所が信頼できると思われる情報ソースを用い、本調査の対象となる欧州進出日系企業を捕捉したが、進出企業情報の完全な正確性・網羅性を保証するものではない。
- アンケートに回答した企業が、各設問に全て回答したわけではない。本資料における図表等の構成比は、四捨五入して表記したため、必ずしも合計が100%にならない場合がある。また、複数回答可能な設問は必ずしも合計が100%にならない。
- n数は、各設問の有効回答数を示す。
- 各選択肢の回答企業数の分母が5社に満たない業種や国、選択肢は対象から外した。
- 各図表で業種・国・地域名を明記していない場合、欧州全体を意味する。
- 1983年以来、欧州進出日系製造業を対象に継続調査してきたが、2012年に非製造業を追加し、欧州進出日系企業実態調査に発展させた。そのため、2011年以前に遡ってデータを見る場合、データが存在する製造業のみで比較している。
- 英文版と一部、取り上げる視点が異なる部分がある。

# 対象国・業種（内訳）／調査結果

## 製造業

■食品・農水産加工、繊維（紡績・織物・化学繊維）、衣服・繊維製品、木材・木製品、家具・インテリア製品、紙・パルプ、印刷・出版、化学品・石油製品、医薬品、プラスチック製品、ゴム製品、窯業・土石、鉄鋼（鋳鍛造品を含む）、非鉄金属、金属製品（メッキ加工を含む）、はん用・生産用機器（金型・機械工具を含む）、業務用機器（事務機器・分析機器・医療機器など）、電気機械・電子機器（同部品を含む）、情報通信機器、輸送用機器（自動車・二輪車）、輸送用機器部品（自動車・二輪車）、輸送用機器（鉄道車両・船舶・航空・運搬車両）、輸送用機器部品（鉄道車両・船舶・航空・運搬車両）、その他製造業

## 非製造業

■農・林業、漁・水産、鉱業、建設・プラント、電気・ガス・熱供給・水道、運輸・倉庫、情報通信（ソフトウェアを含む）、卸売・小売（商社を含む）、販売会社、金融・保険、不動産、専門・技術サービス、ホテル・旅行・外食、娯楽・生活サービス、教育、医療・福祉、その他サービス業

## 調査結果

1. 営業利益見通し
2. 進出国の景気の現状・見通し
3. 経営上の問題点
4. 英国のEU離脱の影響
5. 通商環境の変化
6. EPA/FTA
7. 現地調達と今後の方針
8. 販売先と今後の方針
9. 将来有望な販売先、
10. 今後1～2年の事業展開
11. 従業員数の推移、
12. 高付加価値化・差別化の取り組み

## 国・地域別回答数

	調査企業数		内訳	
	有効回答	構成比	製造業	非製造業
総数	842	100.0	383	459
■西欧	734	87.2	315	419
ドイツ	200	23.8	89	111
英国	188	22.3	65	123
フランス	84	10.0	44	40
オランダ	77	9.1	25	52
ベルギー	39	4.6	18	21
スペイン	26	3.1	16	10
オーストリア	26	3.1	13	13
アイルランド	24	2.9	7	17
イタリア	21	2.5	7	14
フィンランド	14	1.7	12	2
スイス	10	1.2	4	6
ポルトガル	9	1.1	6	3
スウェーデン	9	1.1	5	4
デンマーク	7	0.8	4	3
■中・東欧	108	12.8	68	40
チェコ	31	3.7	22	9
ポーランド	26	3.1	14	12
ルーマニア	22	2.6	11	11
ハンガリー	19	2.3	13	6
スロバキア	6	0.7	5	1
セルビア	3	0.4	2	1
スロベニア	1	0.1	1	0

# 調査結果のポイント（1）

～「2019年度 欧州進出日系企業実態調査」の結果について～

在EU日系企業の65.5%が日EU・EPAを利用、自社ブランドの強化などでEU市場開拓を模索

## 1. 営業利益見込み

- 過去8年間の営業利益見通しの推移をみると、2019年は在欧州日系企業で「黒字」と回答した企業の割合は70.5%となり、5年連続で7割以上を維持（7、9頁）。良好な雇用環境と賃金上昇、民間消費などにより、域内需要が底堅く、減速しながらも、緩やかな経済成長が継続されていることが背景にある。
- 前年（2018年）と比較した場合の2019年の営業利益見込みを欧州全体でみると、「改善」（30.1%）と「悪化」（30.5%）の割合が拮抗している。製造業では「悪化」の割合が36.7%となり、「改善」（26.6%）と比較して10ポイント以上高かった。製造業での「悪化」の理由として、西欧では「現地市場での売上減少」（71.9%）、中・東欧では「人件費の上昇」（82.6%）の割合が最も高かった（10頁）。
- 2019年と比較した2020年の営業利益見込みでは、在英日系製造業と在中・東欧日系製造業での「悪化」の回答割合がそれぞれ24.6%、21.9%で際立っている。「悪化」の理由として、双方ともに「現地市場での売上減少」（それぞれ68.8%、35.7%）が挙げられたが、在英日系製造業では「調達コストの上昇」（43.8%）や「英国のEU離脱による影響」（37.5%）、在中・東欧日系製造業では「人件費の上昇」（50.0%）の回答割合も高かった。一方、「改善」の割合が比較的高かった在中・東欧非製造業（48.6%）では、「現地市場での売上増加」（88.2%）や「販売効率の改善」（41.2%）がその理由として挙げられた（11頁）。
- 回答企業が実感する進出国の景気の現状について、欧州全体でみると、「良い」（8.7%）と「やや良い」（23.9%）を合わせた割合が32.6%となり、前年調査結果（57.1%）から24.5ポイント減と大幅に悪化した。特に西欧の製造業においては、同割合が24.2%と前年調査（57.7%）から33.5ポイント減少し、落ち込みが顕著である。また、中・東欧では、「良い」（25.2%）と「やや良い」（38.3%）を合わせた割合が63.5%となり、西欧（27.9%）と比べて高い結果となった（15頁）。

# 調査結果のポイント（2）

## 2. 英国のEU離脱への影響

- 経営上の問題点として、「英国のEU離脱」（56.5%）が最大の課題となった。度重なる離脱日の延期等による先行きの不透明性がブレグジット対応を最大の経営課題に押し上げる結果となった（17頁）。
- 経営上の問題点として、「英国のEU離脱」と回答した企業を国・業種別にみると、製造業では英国（87.1%）が最も高く、非製造業では、アイルランド（73.3%）が最も高く、英国（70.3%）が続いた。また、ドイツでは、製造業（54.3%）、非製造業（59.3%）の双方で高かった。「英国のEU離脱」を経営課題とする具体的内容をみると、在英日系企業（92.7%）、在英を除く在EU日系企業（81.8%）ともに、「合意なき離脱による短期的混乱」を挙げた（21頁）。
- 英国のEU離脱に関連して日系企業が抱える懸念については、在英日系企業では昨年引き続き、「英国経済の不振」が最上位項目。これに、「ポンド安の進行」、「英国の規制・法制の変更」、「英国からEU（英国を除く）への輸出」が続いた。在英を除く在EU日系企業では「EU（英国を除く）から英国への輸出」が最上位項目となった。これに、「英国経済の不振」、「EU経済の不振」が続いた（29頁）。
- 欧州進出日系企業が抱える「貿易」に関する具体的な懸念内容については、在英日系企業、在英を除く在EU日系企業ともに、「物流の混乱、EU・英国間の通関手続き」（それぞれ91.8%、86.8%）が最も高く、「関税」（67.2%、64.8%）が続いた（30頁）。
- 欧州進出日系企業が抱える「英国の規制・法制の変更」の具体的な懸念内容については、在英、在英除く在EU日系企業ともに「英国・EU間の人の移動に関する規制」（51.8%、43.4%）が最も高く、特に非製造業（58.3%、50.0%）で同懸念が高い（30頁）。
- 英国のEU離脱への対応の実施状況を見ると、在英日系企業で「実施完了」及び「実施中」の割合が最も高いのは、「規制・法制度の変更への対応」（それぞれ6.7%、15.4%）で、具体的には「REACH」「新拠点の設立」等の回答がみられた。在英を除く在EU日系企業では「実施完了」の割合が最も高かったのは、「金融パスポートの英国以外のEU加盟国での取得」（8.4%）だった（31頁）。

# 調査結果のポイント (3)

## 3. 日EU・EPAの活用

- 在EU日系企業における日EU・EPAの利用状況について、日本からEUへの輸入（日本→EU）で65.5%、EUから日本への輸出（EU→日本）で53.1%の回答企業が日EU・EPAを既に利用。利用割合を国別に見ると、イタリアでは輸出入ともに8割を超え、スペインでも7割以上に達した（37頁）。
- 日EU・EPAの利用状況について、日本からEUへの輸入（日本→EU）では、イタリア（85.7%）、チェコ（77.3%）、スペイン（75.0%）、ポーランド（72.7%）、ベルギー（70.0%）、オランダ（66.7%）、ドイツ（66.1%）、英国（61.8%）の順に在各国日系企業で高い利用割合が示された（37頁）。
- 日本からEUへの輸入（日本→EU）における日EU・EPAの利用状況を業種別に見ると、金属製品（80.0%）、繊維（80.0%）、輸送用機器部品（自動車/二輪車）（79.5%）、販売会社（72.1%）、食品/農水産加工（70.0%）でも、7割を超える利用割合が示された。EUから日本への輸出（EU→日本）では、運輸/倉庫（88.9%）、輸送用機器部品（自動車/二輪車）（76.5%）、販売会社（72.7%）で高い利用割合が示された（38頁）。
- 在EU日系企業における日EU・EPAの利用にあたっての課題として、「自己証明制度の手続き」（47.3%）を挙げる企業が約5割に達し、前年調査結果（34.6%）から10ポイント以上増加した。そのほか、「サプライヤー/取引先との協力体制整備（原産地証明書に必要な書類の整備等）」（44.0%）、「社内体制の整備」（39.0%）も前年調査に引き続き上位課題に挙げられた（41頁）。
- 在EU日系企業の部品・原材料の調達先（国・地域別）について、各回答企業の回答割合（金額ベース）の単純平均を算出。「日本」からの調達割合の平均値は、前年調査比1.2ポイント増の32.6%で引き続き最大の調達先となった。特に日系企業が最も多く集積するドイツで「日本」からの調達割合が46.6%と高かった。また、欧州の物流拠点としての機能を持つベルギーやオランダにおいても、「日本」からの調達割合が高く、在ドイツ、在ベルギー、在オランダ日系企業では日EU・EPAの利用割合も高いため、関税減免のメリットが大きい（37、45頁）。
- 在EU日系企業の23.2%が今後、日本からの調達を「拡大」と回答した。拡大志向は非製造業でより鮮明で、特に、卸売/小売（商社を含む）で日本からの調達を「拡大」と回答した企業は約5割（47.8%）に達した（49頁）。

# 調査結果のポイント（4）

## 4. 調査結果から見えるそのほかの目立った動き

### （1）人材の確保は引き続き、経営上の上位課題

- 経営上の問題として、「人材の確保」（41.8%）は前年比1.8ポイント低下したが、欧州全体で2番目に割合が高い経営課題となった（17頁）。「人材の確保」の回答割合は中・東欧で特に高く、EU統計局による2019年9月の失業率が2.1%のチェコ（79.3%）が昨年から11.2ポイント減となったが、引き続き最大となった。3.4%のハンガリー（72.2%）、3.3%のポーランド（57.7%）が続いた（19、23頁）。
- 必要とする「人材の確保」の内訳をみると、「マネージャーなどの管理職」（59.2%）の割合が最も高く、「工場ワーカー」（28.6%）、「IoT・AI等対応人材」（21.1%）が続く。西欧では「マネージャーなどの管理職」（60.9%）、中・東欧では「工場ワーカー」（62.9%）を挙げる企業の割合が最大となった（23頁）。

### （2）在EU日系企業はEU全体を市場と捉えて「販売」を強化

- 在EU日系企業の販売先（国・地域別）について、各回答企業の回答割合（金額ベース）の単純平均を算出。販売先の平均割合の8割弱はEUであり、日系企業はEUを販売先・市場ととらえ、進出している（50頁）。「将来有望な販売先」として、前年調査で2位だった「ポーランド」が「ドイツ」を抜き首位になった（52頁）。今後1～2年の事業展開の方向性は、欧州全体では「拡大」が50.8%で、前年調査結果（49.5%）より、1.3ポイント上昇（54頁）。具体的に拡大する機能を聞いたところ、前年に引き続き、「販売機能」（300社）と回答した企業数が最多だった（57頁）。

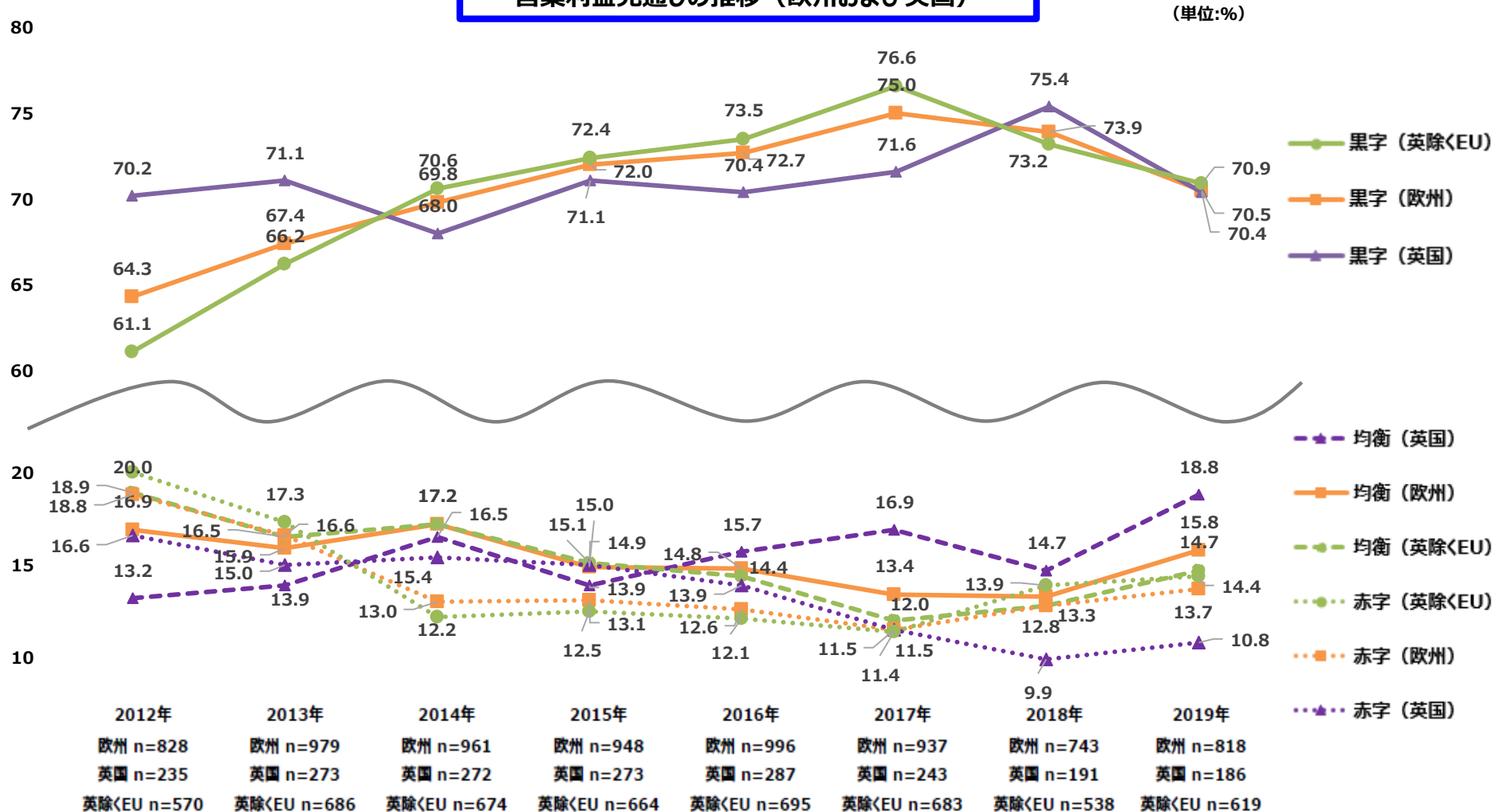
### （3）販売拡大に向け、ブランド力強化を模索

- 欧州で販売する製品・サービスの高付加価値化・差別化の取り組みでは、「自社ブランドの強化」（48.9%）の回答割合が最多で、「技術者の人材育成強化、強化など」（32.0%）、「研究・開発部門を強化」（28.3%）が続いた（62頁）。

# 1. 営業利益見通し (1)

- 過去8年間の営業利益見通しの推移をみると、2019年は在欧州日系企業で「黒字」と回答した企業の割合は70.5%となり、5年連続で7割以上を維持。良好な雇用環境と賃金上昇、民間消費などにより、域内需要が底堅く、減速しながらも、緩やかな経済成長が継続されていることが背景にある。
- 在欧州日系企業で2019年の営業利益見通しの推移をみると、「赤字」と回答した企業の割合は2年連続で前年比で増加した。

営業利益見通しの推移 (欧州および英国)

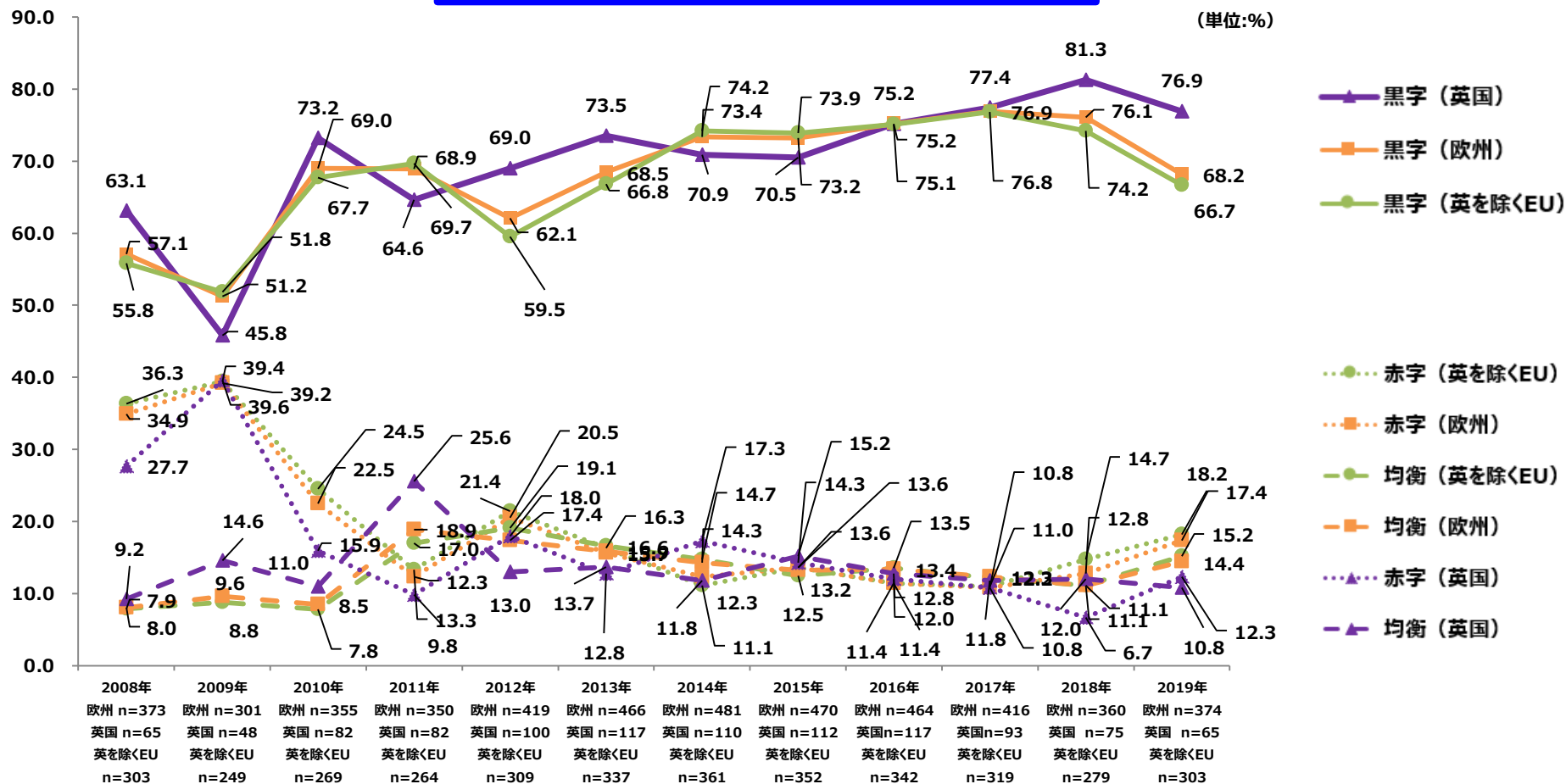




# 1. 営業利益見通し (2)

- 在欧州日系製造業で見ると、2019年の営業利益見通しの「黒字」の割合は68.2%と、前回調査から7.9ポイント減少した。
- 在英日系製造業企業の2019年の「黒字」の割合は76.9%と、前年調査から4.4ポイント減少した。在英除く在EU日系製造業では「黒字」の割合は66.7%と、前年調査から7.5ポイント減少、また「赤字」の割合が18.2%と同3.5ポイント増加した。いずれも2年連続。

営業利益見通しの推移、製造業（欧州および英国）

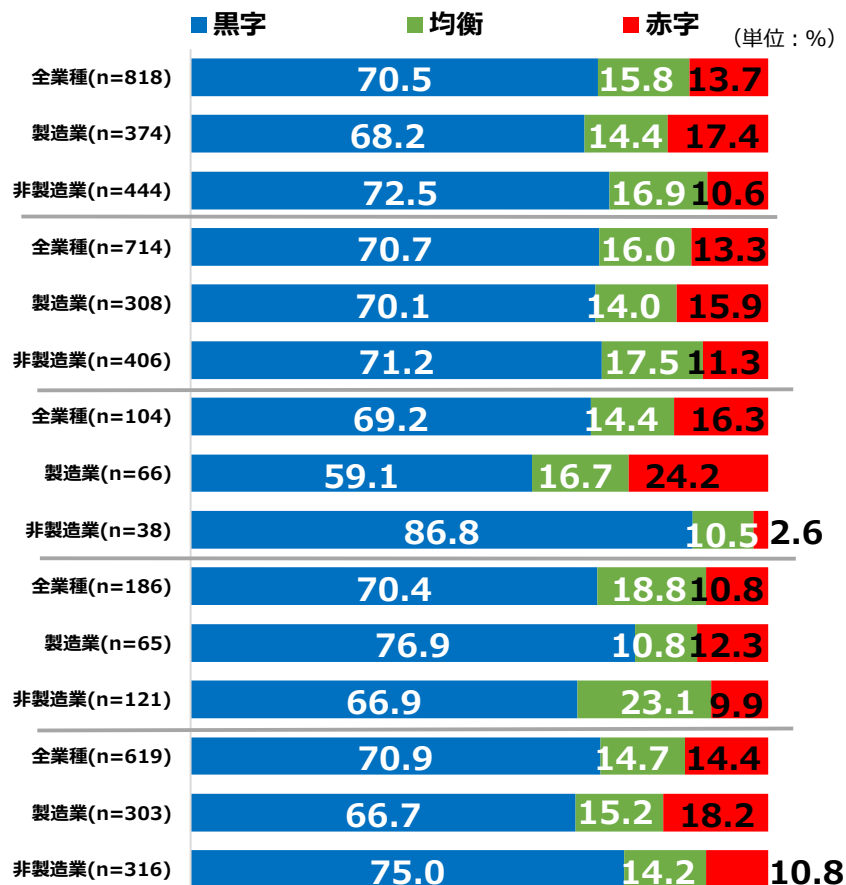


(注) 2008年～2010年：調査年の営業利益実績  
2011年～2019年：調査年の営業利益見通し

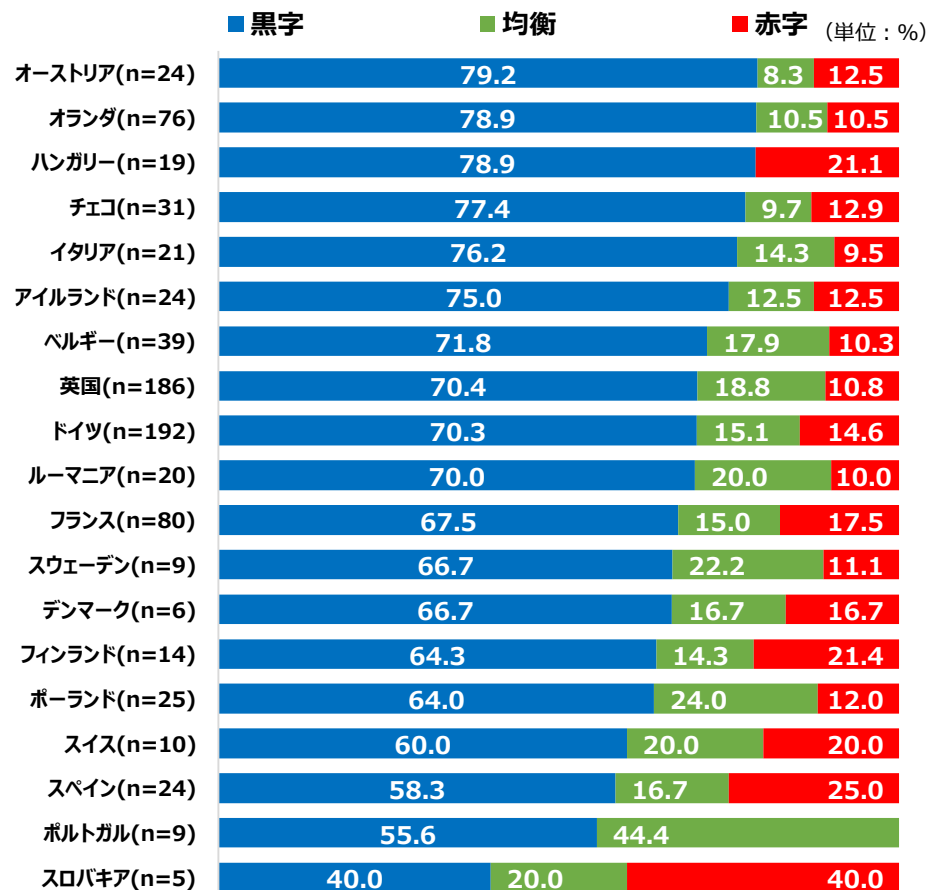
# 1. 営業利益見通し (3)

- 2019年の営業利益見通しは「黒字」が70.5%、「均衡」は15.8%、「赤字」は13.7%であった。
- 製造業では、西欧、中・東欧共に「黒字」の割合が前年を下回った。
- 非製造業では、欧州全体で「黒字」の割合が増加。特に中・東欧では大きく伸びており、9割弱となった。

## 2019年の営業利益見通し (業種別)



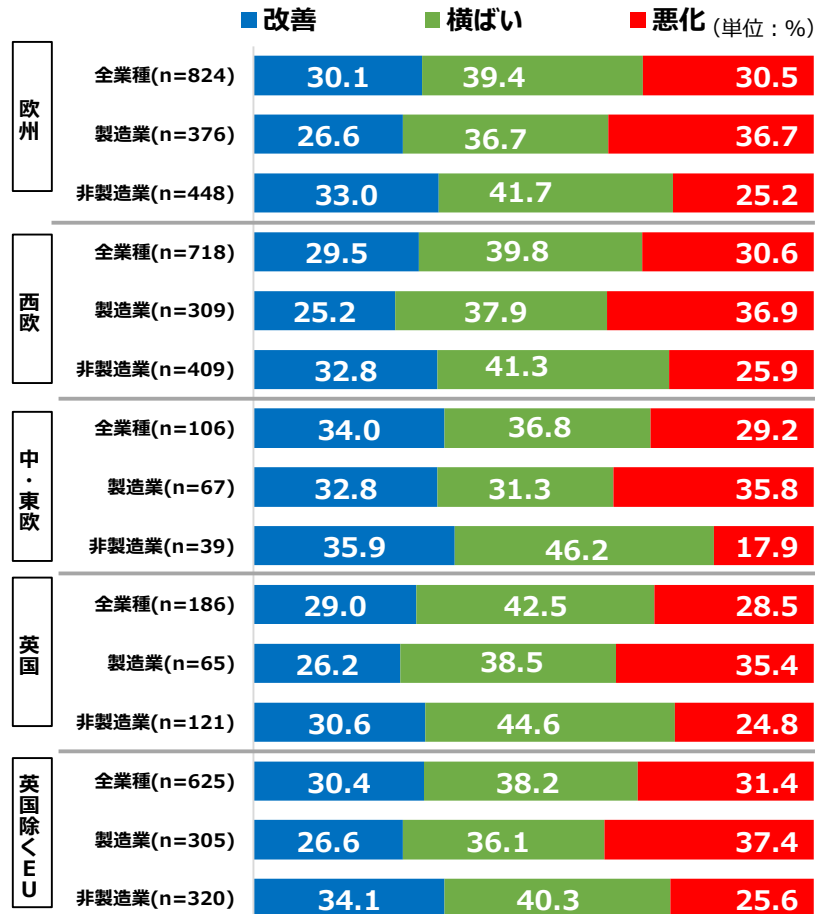
## 2019年の営業利益見通し (国別)



# 1. 営業利益見通し (4)

- 前年（2018年）と比較した場合の2019年の営業利益見込みは、欧州全体で見ると、「改善」（30.1%）と「悪化」（30.5%）の割合が拮抗している。製造業では「悪化」の割合が36.7%となり、「改善」（26.6%）と比較して10ポイント以上高かった。製造業での「悪化」の理由として、西欧では「現地市場での売上減少」（71.9%）の割合が高く、中・東欧では「人件費の上昇」（82.6%）の割合が高かった。
- 業種別にみると、「改善」の回答企業数が多く、割合も高かったのが「金融/保険」「情報通信（ソフトウェアを含む）」（それぞれ22社、9社、43.1%、40.9%）となった。

前年実績と比べての2019年の営業利益見込み（業種別）



前年（2018年）実績と比べて2019年の営業利益見込みが「改善」、「悪化」の割合が多かった業種

「改善」(n=248)				(単位: 社、%)		「悪化」(n=251)				(単位: 社、%)	
		回答数	割合			回答数	割合			回答数	割合
1	業務用機器（事務機器/分析機器/医療機器など）	7	50.0	1	窯業/土石	4	80.0				
1	輸送用機器部品（鉄道車両/船舶/航空/運搬車両）	3	50.0	2	鉄鋼（鋳鍛造品を含む）	4	57.1				
3	金融/保険	22	43.1	3	はん用・生産用機器（金型/機械工具を含む）	9	56.3				
4	ホテル/旅行/外食	7	41.2	4	金属製品（メッキ加工を含む）	6	54.5				
5	情報通信（ソフトウェアを含む）	9	40.9	5	繊維（紡績/織物/化学繊維）	3	50.0				
				5	ゴム製品	4	50.0				

前年（2018年）実績と比べて2019年の営業利益見込みが「改善」、「悪化」する理由〈複数回答〉

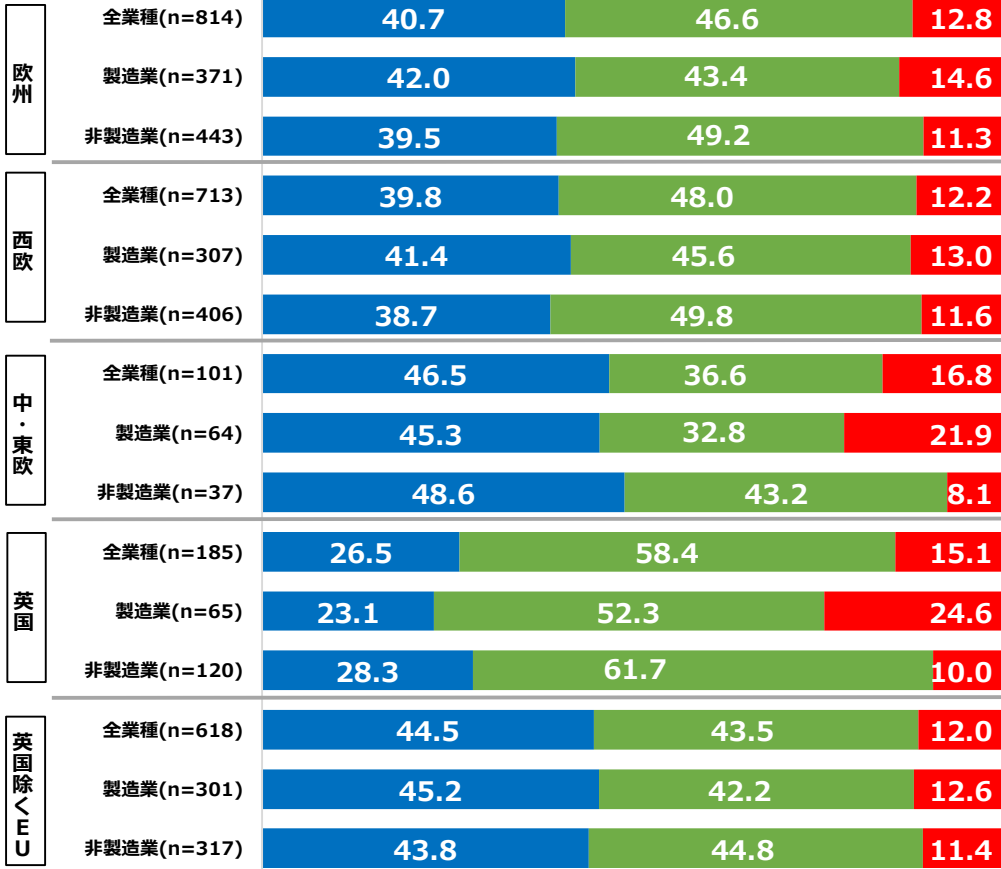
「改善」(n=248)				(単位: 社、%)		「悪化」(n=250)				(単位: 社、%)	
		回答数	割合			回答数	割合			回答数	割合
1	現地市場での売上増加	167	67.3	1	現地市場での売上減少	170	68.0				
2	輸出拡大による売上増加	86	34.7	2	人件費の上昇	93	37.2				
3	調達コストの削減	49	19.8	3	輸出低迷による売上減少	81	32.4				
4	その他支出（管理費、光熱費、燃料費等）の削減	40	16.1	4	調達コストの上昇	64	25.6				
5	販売効率の改善	39	15.7	5	販売価格への不十分な転嫁	53	21.2				

# 1. 営業利益見通し (5)

- 2019年と比較した2020年の営業利益見込みでは、在英日系製造業と在中・東欧日系製造業での「悪化」の回答割合がそれぞれ24.6%、21.9%で際立っている。「悪化」の理由として、双方ともに「現地市場での売上減少」（それぞれ68.8%、35.7%）が挙げたが、在英日系製造業では「調達コストの上昇」（43.8%）や「英国のEU離脱による影響」（37.5%）、在中・東欧日系製造業では「人件費の上昇」（50.0%）の回答割合も高かった。一方、「改善」の割合が比較的高かった在中・東欧非製造業（48.6%）では、「現地市場での売上増加」（88.2%）や「販売効率の改善」（41.2%）がその理由として挙げられた。

2019年と比較した2020年の営業利益見込み（業種別）

■ 改善 ■ 横ばい ■ 悪化 (単位：%)



2019年と比較した2020年の営業利益見込みが「改善」、「悪化」する理由〈複数回答〉

「改善」(n=326) 欧州 (全業種) (単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上増加	228	69.9
2 輸出拡大による売上増加	124	38.0
3 販売効率の改善	67	20.6
4 生産効率の改善[製造業のみ]	66	20.2
5 人件費の削減	50	15.3

「改善」(n=17) 中・東欧 (非製造業) (単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上増加	15	88.2
2 販売効率の改善	7	41.2
3 輸出拡大による売上増加	4	23.5

「悪化」(n=16) 英国 (製造業) (単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上減少	11	68.8
2 調達コストの上昇	7	43.8
3 英国のEU離脱の影響	6	37.5

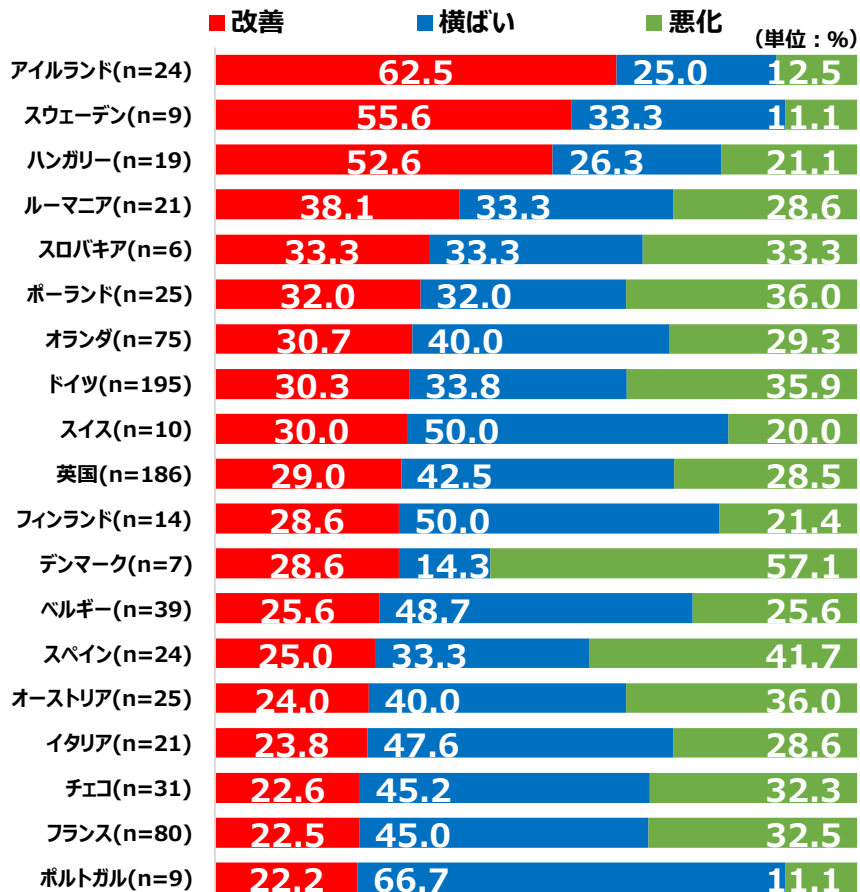
「悪化」(n=14) 中・東欧 (製造業) (単位：社、%)

	回答数	割合
1 人件費の上昇	7	50.0
2 現地市場での売上減少	5	35.7
3 販売価格への不十分な転嫁	4	28.6

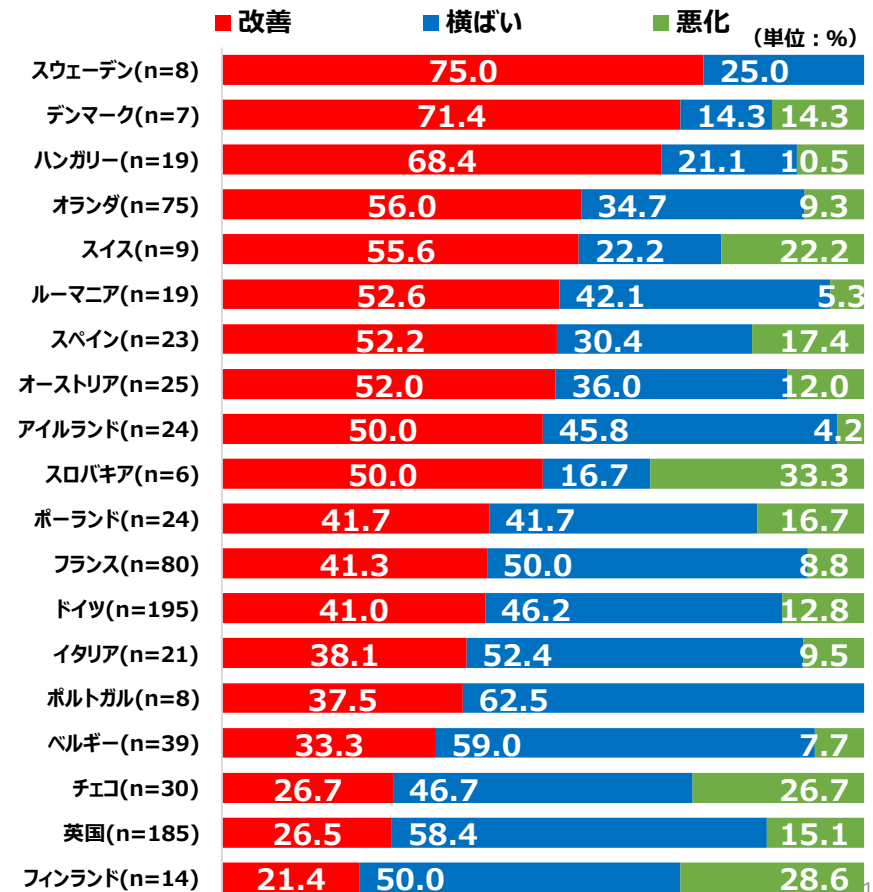
# 1. 営業利益見通し (6)

- 2018年と比較した2019年の営業利益見込みと、2019年と比較した2020年の営業利益見込みを比べると、アイルランド、英国、ベルギー、チェコ、ポーランド、フィンランドを除き、「改善」の回答割合が10ポイント以上増加し、2020年の営業利益への期待が高い。
- 2018年と比較した2019年の営業利益見込みと、2019年と比較した2020年の営業利益見込みともに、「改善」の理由として回答割合が高いのは「現地市場での売上増加」、「悪化」の理由として回答割合が高いのは「現地市場での売上減少」だった。

2018年実績と比較した  
2019年の営業利益見込み (国別)



2019年と比較した  
2020年の営業利益見込み (国別)

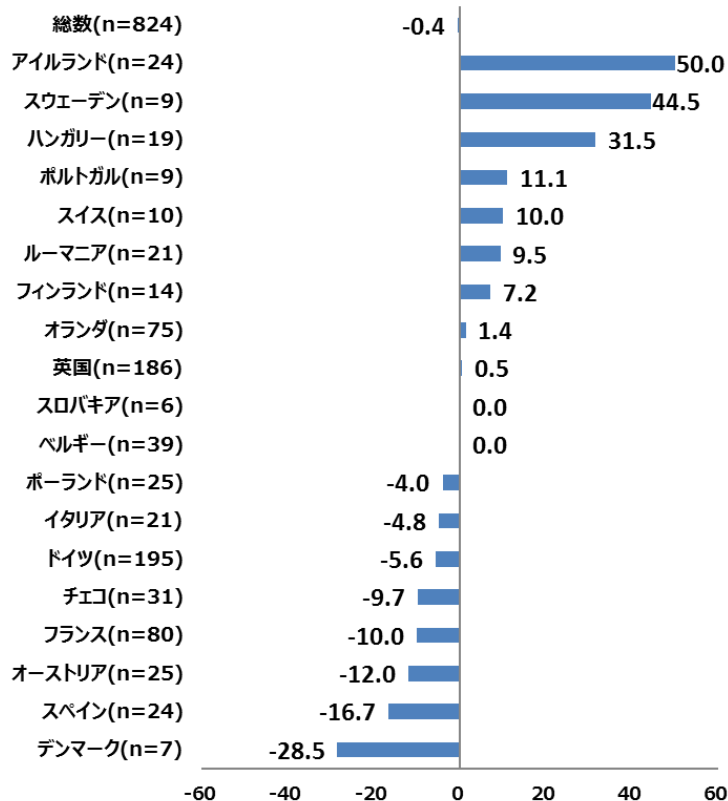


# 1. 営業利益見通し（7）

- 前年と比較した2019年及び2020年の営業利益見込みをDI値で見ると、アイルランドが英国のEU離脱による影響が懸念されるにもかかわらず、高い数値を示している。
- 2018年と比較した2019年の営業利益見込みをDI値で見ると、ドイツ、イタリア、スペイン、フランスなど主要国がマイナスとなった。
- 2019年と比較した2020年の営業利益見込みをDI値で見ると、チェコ、フィンランド以外の全ての国でプラスとなった。

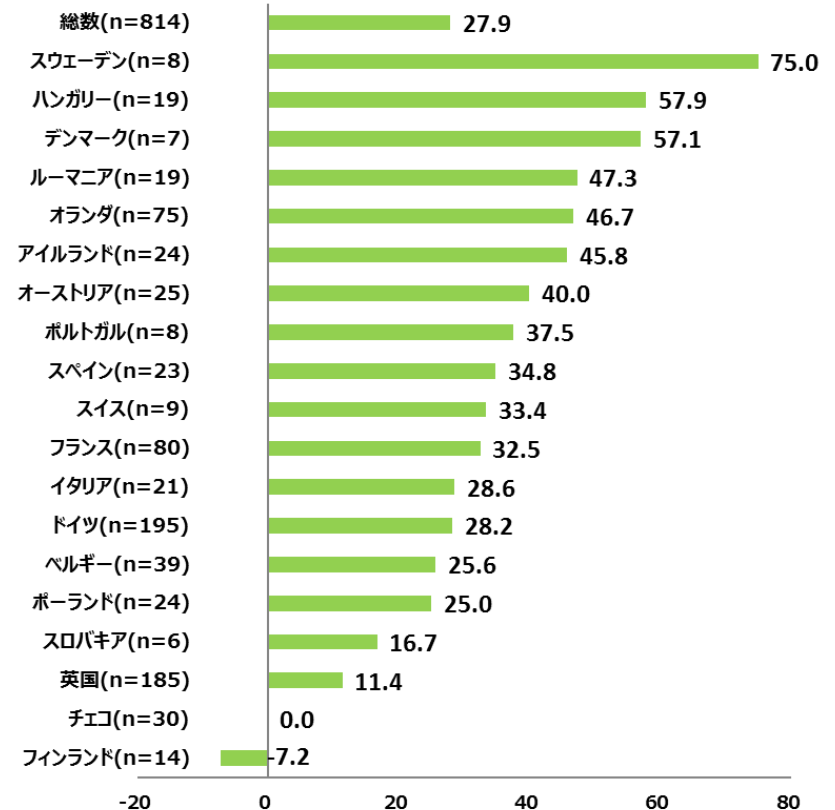
前年（2018年）実績と比較した  
2019年の営業利益見込みのDI（国別）

（単位：ポイント）



2019年と比較した  
2020年の営業利益見込みのDI（国別）

（単位：ポイント）

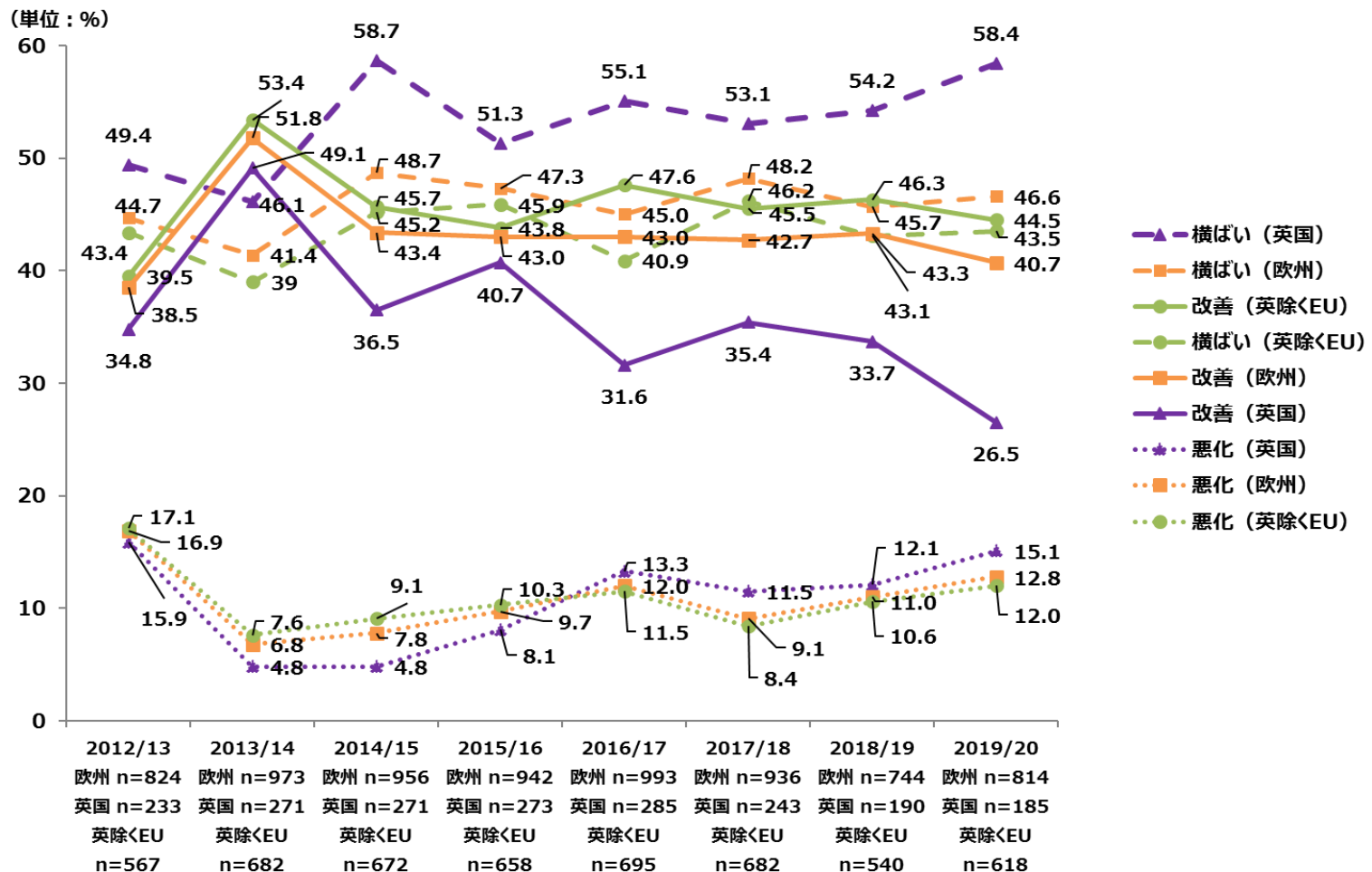


（注）DI値とは、Diffusion Index の略で、「改善」と回答した企業の割合から「悪化」と回答した企業の割合を差し引いた数値。景況感がどのように変化していくかを数値で示す指標。

# 1. 営業利益見通し (8)

- 2019年と比較した2020年の営業利益見込みでは、在欧州、在英、在英除く在EU日系企業の「悪化」の回答割合がそれぞれ12.8%、15.1%、12.0%となり、いずれも過去8年間で、2012年と比較した2013年の営業利益見込みに次いで2番目に高い値となった。
- 営業利益見込みが悪化する理由として、在欧州、在英、在英除く在EU日系企業のいずれも「現地市場での売上減少（60.6%、75.0%、56.8%）」が最大の割合。在欧州、在英除く在EUでは「人件費の上昇」（28.8%、32.4%）、「輸出低迷による売上減少」（25.0%、25.7%）、在英では「調達コストの上昇」（42.9%）、「為替変動」、「英国のEU離脱による影響」（ともに35.7%）が続いた。

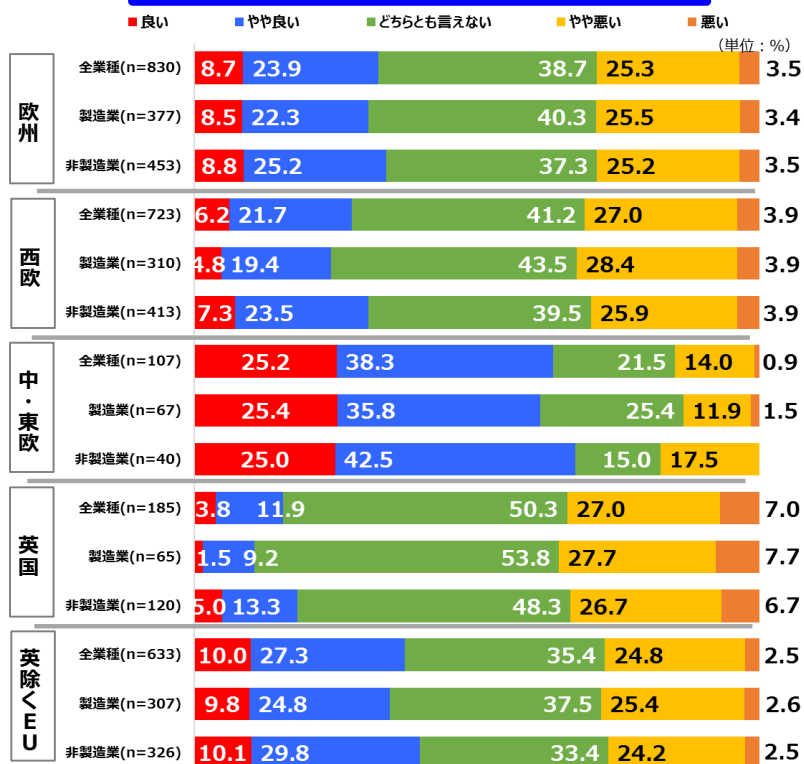
調査年と比較した翌年の営業利益見込みの推移（欧州および英国）



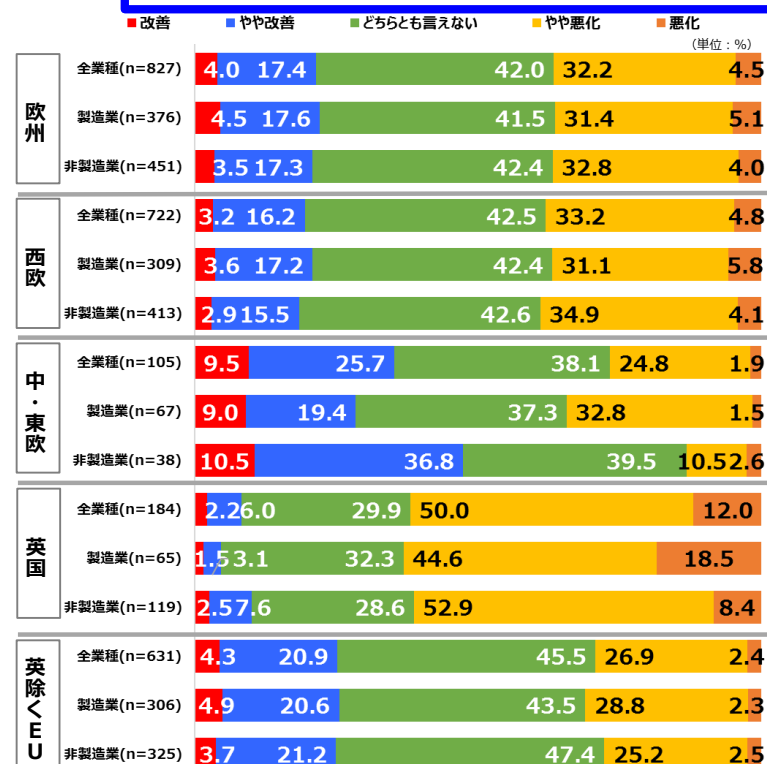
## 2. 進出国の景気の現状・見通し (1)

- 回答企業が実感する進出国の景気の現状について、欧州全体で見ると、「良い」(8.7%)と「やや良い」(23.9%)を合わせた割合が32.6%となり、前年調査結果(57.1%)から24.5ポイント減と大幅に悪化した。特に西欧の製造業においては、同割合が24.2%と前年調査(57.7%)から33.5ポイント減少し、落ち込みが顕著である。また、中・東欧では、「良い」(25.2%)と「やや良い」(38.3%)を合わせた割合が63.5%となり、西欧(27.9%)と比べて高い結果となった。
- 英国で「良い」(3.8%)と「やや良い」(11.9%)を合わせた回答割合が15.7%と前年調査から15.6ポイント減少しており、特に製造業で10.7%と25.3ポイント減となった。英国の景気の見通しは、「やや悪化」(50.0%)と「悪化」(12.0%)を合わせた割合が62.0%と、前年調査より13.6ポイント悪化した。
- 欧州全体で業種別にみると、景気の現状については特に「金属製品(メッキ加工を含む)」(30.0%)、「食品/農水産加工」(29.6%)で「良い」との回答割合が高かった。景気の見通しについては、「食品/農水産加工」(33.3%)で「改善」の回答割合が最も高かった。

### 進出国の景気の現状 (業種別)



### 進出国の景気の見通し (業種別)

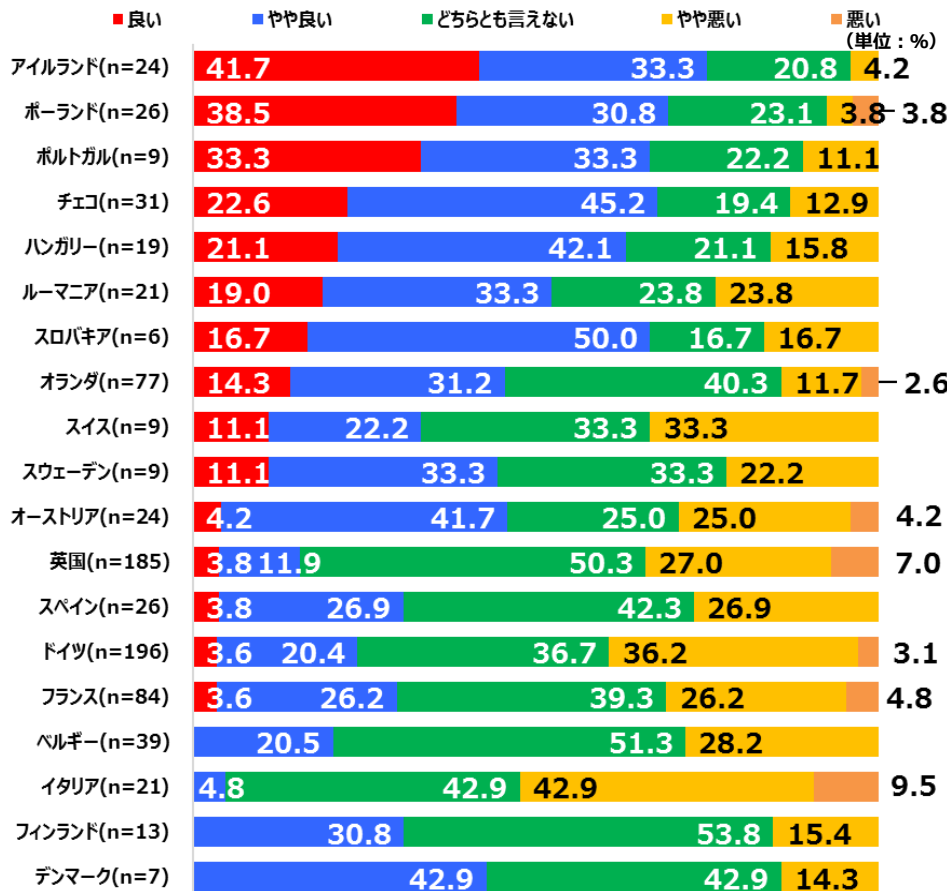




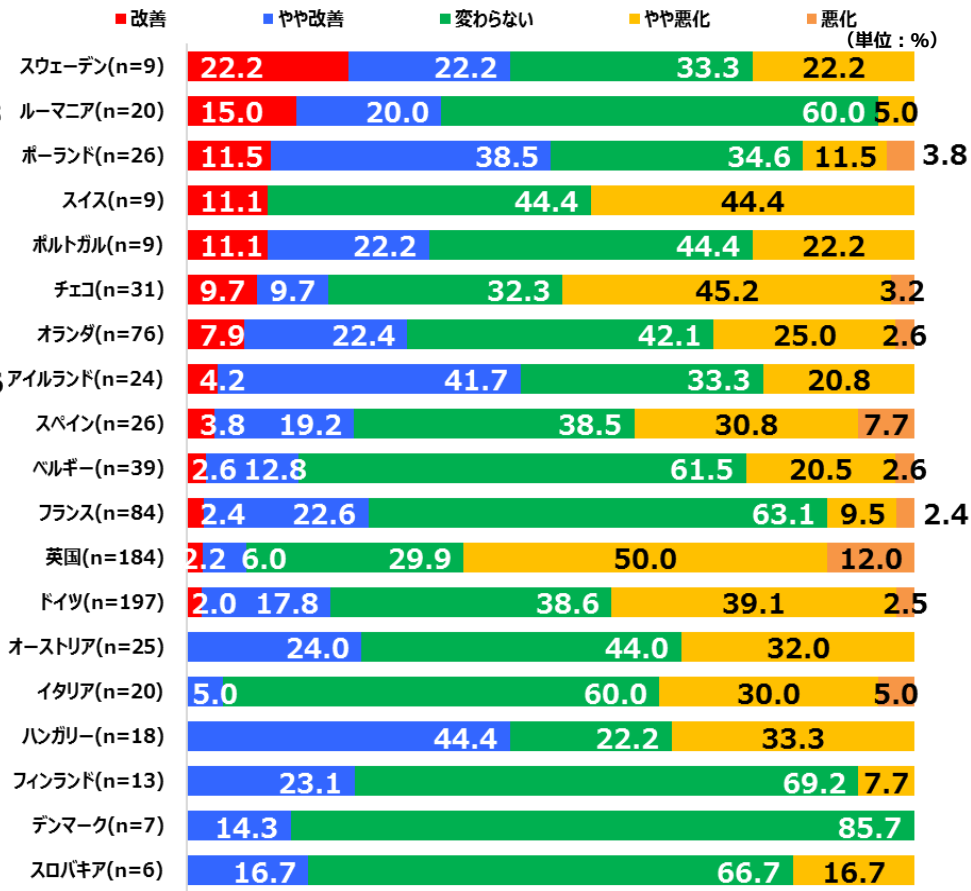
## 2. 進出国の景気の現状・見通し (2)

- 進出国の景気の現状を国別でみると、アイルランドで「良い」(41.7%)の回答割合が最も高く、「やや良い」(33.3%)と答えた回答を合わせると7割以上の進出企業が好景気を実感しているほか、ポーランドやチェコでも7割近くが「良い」あるいは「やや良い」と回答した。一方で、イタリアでは「やや悪い」(42.9%)と「悪い」(9.5%)を合わせて5割を超える進出企業が景気の減速を感じている結果となった。ドイツでも「やや悪い」(36.2%)と「悪い」(3.1%)を合わせた割合がおよそ4割を占めるなど、前年調査の3.9%から大幅に悪化しており、ドイツでの景気悪化が読み取れる。

### 進出国の景気の現状 (国別)



### 進出国の景気の見通し (国別)



# 3. 経営上の問題点 (1)

- 経営上の問題点として、2019年から新規追加した「英国のEU離脱」(56.5%)が最大の課題となった。度重なる離脱日の延期等による先行きの不透明性がブレグジット対応を最大の経営課題に押し上げる結果となった。
- 「人材の確保」(41.8%)は、前年より1.8ポイント低下したが、2番目に割合が大きい経営課題となった。製造業(46.6%)で6.4ポイント減となったが、非製造業(37.8%)では3.2ポイント増となった。この他、「競合企業の製品価格の低下」(33.0%)が昨年より3.6ポイント増となり、特に製造業(41.7%)で6.8ポイント増と大きく伸びている。
- 「労働コストの高さ」(40.3%)は、製造業(41.4%)で前年比1.3ポイント増となったものの、非製造業(39.4%)では前年比1.5ポイント減となり、全体では前年比0.2ポイント減となった。
- 2018年5月から適用開始された「EU一般データ保護規則(GDPR)」(32.5%)は、昨年より製造業(27.8%)で3.0ポイント増、非製造業(36.5%)で1.6ポイント増となり、全体では2.5ポイント増となった。

## 経営上の問題点 <複数回答>

(単位:%、ポイント)

	2017年調査 (n=909)	2018年調査 (n=711)	2019年調査 (n=803)	前年比増減	業種別								
					製造業				非製造業				
					2017年 (n=406)	2018年 (n=347)	2019年 (n=367)	前年比増減	2017年 (n=503)	2018年 (n=364)	2019年 (n=436)	前年比増減	
1 英国のEU離脱	-	-	56.5	-	-	-	55.6	-	-	-	-	57.3	-
2 人材の確保	51.7	43.6	41.8	△ 1.8	53.9	53.0	46.6	△ 6.4	49.9	34.6	37.8	3.2	
3 労働コストの高さ	38.7	40.5	40.3	△ 0.2	40.9	40.1	41.4	1.3	37.0	40.9	39.4	△ 1.5	
4 競合企業の製品価格の低下	33.4	29.4	33.0	3.6	36.0	34.9	41.7	6.8	31.4	24.2	25.7	1.5	
5 EU一般データ保護規則(GDPR)	26.3	30.0	32.5	2.5	22.4	24.8	27.8	3.0	29.4	34.9	36.5	1.6	
6 労働コスト上昇率の高さ	20.5	30.5	30.8	0.3	26.4	36.6	37.9	1.3	15.7	24.7	24.8	0.1	
7 欧州の政治・社会情勢	48.8	37.8	29.4	△ 8.4	49.0	32.6	28.9	△ 3.7	48.7	42.9	29.8	△ 13.1	
8 新たな競合企業の出現	26.3	27.3	27.6	0.3	26.6	26.2	29.2	3.0	26.0	28.3	26.4	△ 1.9	
9 不安定な為替変動	30.9	23.2	26.4	3.2	34.0	26.2	29.4	3.2	28.4	20.3	23.9	3.6	
10 ビザ・労働許可	24.4	26.4	25.5	△ 0.9	22.2	26.2	23.2	△ 3.0	26.2	26.6	27.5	0.9	
11 景気低迷、市場縮小	15.3	11.5	24.5	13.0	13.5	9.8	24.0	14.2	16.7	13.2	25.0	11.8	
12 厳格な解雇法制	28.5	23.3	23.5	0.2	26.8	19.3	19.6	0.3	29.8	27.2	26.8	△ 0.4	
13 労働力の質	26.0	21.9	21.9	0.0	28.8	25.1	21.5	△ 3.6	23.7	19.0	22.2	3.2	
14 米国の保護主義・EUの対米措置	-	20.8	21.7	0.9	-	23.6	24.3	0.7	-	18.1	19.5	1.4	
15 調達コスト	19.8	21.4	19.9	△ 1.5	29.8	34.3	28.3	△ 6.0	11.7	9.1	12.8	3.7	

# 3. 経営上の問題点 (2)

- 西欧全体では、「英国のEU離脱」(57.4%)が最大の経営上の問題点で、製造業、非製造業ともに6割弱と高い割合であった。
- 昨年同様に「労働コストの高さ」(43.3%、0.8ポイント増)が上位課題となり、製造業(46.2%)で、前年比3.5ポイント増となった。
- 「人材の確保」(39.0%、1.2ポイント減)については、特に製造業(41.2%)で前年比7.6ポイント減と改善しているものの、非製造業(37.4%)で前年比4.9ポイント増となった。
- この他、「景気低迷、市場縮小」(24.6%)の割合が、前年比12.5ポイント増と倍増した。

## 西欧の経営上の問題点 <複数回答>

(単位:%、ポイント)

	2018年調査 (n=630)	2019年調査 (n=702)	増減	業種別						
				製造業			非製造業			
				2018年 製造業(n=295)	2019年 製造業(n=301)	増減	2018年 非製造業(n=335)	2019年 非製造業(n=401)	増減	
1	英国のEU離脱	-	57.4	-	-	56.1	-	-	58.4	-
2	労働コストの高さ	42.5	43.3	0.8	42.7	46.2	3.5	42.4	41.1	△ 1.3
3	人材の確保	40.2	39.0	△ 1.2	48.8	41.2	△ 7.6	32.5	37.4	4.9
4	EU一般データ保護規則 (GDPR)	30.6	32.9	2.3	25.1	28.9	3.8	35.5	35.9	0.4
5	競合企業の製品価格の低下	28.4	31.9	3.5	34.6	40.5	5.9	23.0	25.4	2.4
6	欧州の政治・社会情勢	37.9	28.3	△ 9.6	32.2	28.6	△ 3.6	43.0	28.2	△ 14.8
7	新たな競合企業の出現	27.1	26.6	△ 0.5	26.4	27.9	1.5	27.8	25.7	△ 2.1
8	厳格な解雇法制	24.9	26.4	1.5	22.0	23.3	1.3	27.5	28.7	1.2
9	不安定な為替変動	23.2	25.8	2.6	26.8	29.2	2.4	20.0	23.2	3.2
10	労働コスト上昇率の高さ	25.2	25.1	△ 0.1	28.8	28.6	△ 0.2	22.1	22.4	0.3
11	景気低迷、市場縮小	12.1	24.6	12.5	10.2	24.6	14.4	13.7	24.7	11.0
12	ビザ・労働許可	23.3	23.4	0.1	21.0	19.3	△ 1.7	25.4	26.4	1.0
13	米国の保護主義・EUの対米措置	21.0	22.4	1.4	23.4	25.6	2.2	18.8	20.0	1.2
14	労働力の質	20.2	20.8	0.6	22.4	18.9	△ 3.5	18.2	22.2	4.0
15	通関	19.7	19.2	△ 0.5	22.4	19.6	△ 2.8	17.3	19.0	1.7

(注) 英国のEU離脱は2019年調査から新規追加した選択肢。

# 3. 経営上の問題点 (3)

- 中・東欧全体では、前年と同様に「労働コスト上昇率の高さ」（70.3%、1.3ポイント減）が最大の課題となった。特に製造業では前年調査に引き続き8割を超えた。
- 「新たな競合企業の出現」（34.7%、6.3ポイント増）の回答割合が、製造業（34.8%、9.8ポイント増）で大きく伸び、「競合企業の製品品質の向上」（19.8%、9.9ポイント増）の回答割合が、非製造業（25.7%、15.4ポイント増）で大きく伸びた。また、「景気低迷、市場縮小」（23.8%）は、前年調査結果より16.4ポイント増と大きく伸びた。

## 中・東欧の経営上の問題点 <複数回答>

(単位:%、ポイント)

		2018年調査 (n=81)	2019年調査 (n=101)	増減	業種別					
					製造業			非製造業		
					2018年 製造業(n=52)	2019年 製造業(n=66)	増減	2018年 非製造業(n=29)	2019年 非製造業(n=35)	増減
1	労働コスト上昇率の高さ	71.6	70.3	△ 1.3	80.8	80.3	△ 0.5	55.2	51.4	△ 3.8
2	人材の確保	70.4	61.4	△ 9.0	76.9	71.2	△ 5.7	58.6	42.9	△ 15.7
3	英国のEU離脱	-	50.5	-	-	53.0	-	-	45.7	-
4	ビザ・労働許可	50.6	40.6	△ 10.0	55.8	40.9	△ 14.9	41.4	40.0	△ 1.4
4	競合企業の製品価格の低下	37.0	40.6	3.6	36.5	47.0	10.5	37.9	28.6	△ 9.3
6	欧州の政治・社会情勢	37.0	36.6	△ 0.4	34.6	30.3	△ 4.3	41.4	48.6	7.2
7	新たな競合企業の出現	28.4	34.7	6.3	25.0	34.8	9.8	34.5	34.3	△ 0.2
8	不安定な為替変動	23.5	30.7	7.2	23.1	30.3	7.2	24.1	31.4	7.3
9	労働力の質	35.8	29.7	△ 6.1	40.4	33.3	△ 7.1	27.6	22.9	△ 4.7
9	EU一般データ保護規則 (GDPR)	24.7	29.7	5.0	23.1	22.7	△ 0.4	27.6	42.9	15.3
11	調達コスト	37.0	26.7	△ 10.3	40.4	30.3	△ 10.1	31.0	20.0	△ 11.0
12	頻繁な制度改定	16.0	24.8	8.8	17.3	25.8	8.5	13.8	22.9	9.1
13	景気低迷、市場縮小	7.4	23.8	16.4	7.7	21.2	13.5	6.9	28.6	21.7
14	エネルギー・コストの上昇	23.5	22.8	△ 0.7	30.8	27.3	△ 3.5	10.3	14.3	4.0
15	労働コストの高さ	24.7	19.8	△ 4.9	25.0	19.7	△ 5.3	24.1	20.0	△ 4.1
15	競合企業の製品品質の向上	9.9	19.8	9.9	11.5	16.7	5.2	10.3	25.7	15.4
15	高速道路	23.5	19.8	△ 3.7	23.1	16.7	△ 6.4	24.1	25.7	1.6

(注) 英国のEU離脱は2019年調査から新規追加した選択肢。

### 3. 経営上の問題点 (4)

- 在英日系企業では、「英国のEU離脱」(76.1%)が最大課題であり、特に製造業(87.1%)で経営課題としての割合が大きい。
- 続く「不安定な為替変動」(45.0%、12.2ポイント増)は、製造業、非製造業ともに前年調査より10ポイント以上の増加となった。
- 「人材の確保」(36.1%)は、製造業(40.3%)で前年比で9.0ポイント減だったが、非製造業(33.9%)では7.5ポイント増となった。
- 「EU一般データ保護規則(GDPR)」(35.6%)は、製造業(27.4%)で前年比6.3ポイント増となった。
- 「景気低迷、市場縮小」(24.4%、8.0ポイント増)の回答割合が、特に製造業(27.4%)で前年比14.7ポイント増と倍増した。

英国における経営上の問題点の推移<複数回答>

(単位:%、ポイント)

	2017年調査 (n=238)	2018年調査 (n=177)	2019年調査 (n=180)	前年比増 減	業種別							
					製造業				非製造業			
					2017年 (n=93)	2018年 (n=71)	2019年 (n=62)	前年比増減	2017年 (n=145)	2018年 (n=106)	2019年 (n=118)	前年比増減
1 英国のEU離脱	-	-	76.1	-	-	-	87.1	-	-	-	70.3	-
2 不安定な為替変動	46.6	32.8	45.0	12.2	50.5	38.0	54.8	16.8	44.1	29.2	39.8	10.6
3 人材の確保	53.8	35.6	36.1	0.5	55.9	49.3	40.3	△ 9.0	52.4	26.4	33.9	7.5
4 EU一般データ保護規則 (GDPR)	30.7	33.9	35.6	1.7	25.8	21.1	27.4	6.3	33.8	42.5	39.8	△ 2.7
5 欧州の政治・社会情勢	64.7	57.1	32.2	△ 24.9	62.4	53.5	35.5	△ 18.0	66.2	59.4	30.5	△ 28.9
6 労働コストの高さ	38.7	32.8	31.7	△ 1.1	36.6	25.4	29.0	3.6	40.0	37.7	33.1	△ 4.6
7 通関	17.6	27.1	26.7	△ 0.4	25.8	35.2	37.1	1.9	12.4	21.7	21.2	△ 0.5
8 景気低迷、市場縮小	18.9	16.4	24.4	8.0	18.3	12.7	27.4	14.7	19.3	18.9	22.9	4.0
9 競合企業の製品価格の低下	28.2	22.6	23.3	0.7	35.5	25.4	41.9	16.5	23.4	20.8	13.6	△ 7.2
10 労働コスト上昇率の高さ	15.1	26.0	22.8	△ 3.2	20.4	26.8	25.8	△ 1.0	11.7	25.5	21.2	△ 4.3
11 ビザ・労働許可	31.9	28.2	21.7	△ 6.5	26.9	25.4	16.1	△ 9.3	35.2	30.2	24.6	△ 5.6
11 調達コスト	21.4	18.1	21.7	3.6	33.3	33.8	37.1	3.3	13.8	7.5	13.6	6.1
13 労働力の質	26.1	20.3	18.9	△ 1.4	33.3	26.8	21.0	△ 5.8	21.4	16.0	17.8	1.8
14 厳格な解雇法制	15.5	15.8	17.8	2.0	18.3	11.3	14.5	3.2	13.8	18.9	19.5	0.6
15 VAT の還付手続きが煩雑・不透明	8.0	11.9	16.7	4.8	10.8	16.9	17.7	0.8	6.2	8.5	16.1	7.6
15 新たな競合企業の出現	23.1	24.3	16.7	△ 7.6	26.9	23.9	22.6	△ 1.3	20.7	24.5	13.6	△ 10.9

(注) 英国のEU離脱は2019年調査から新規追加した選択肢。

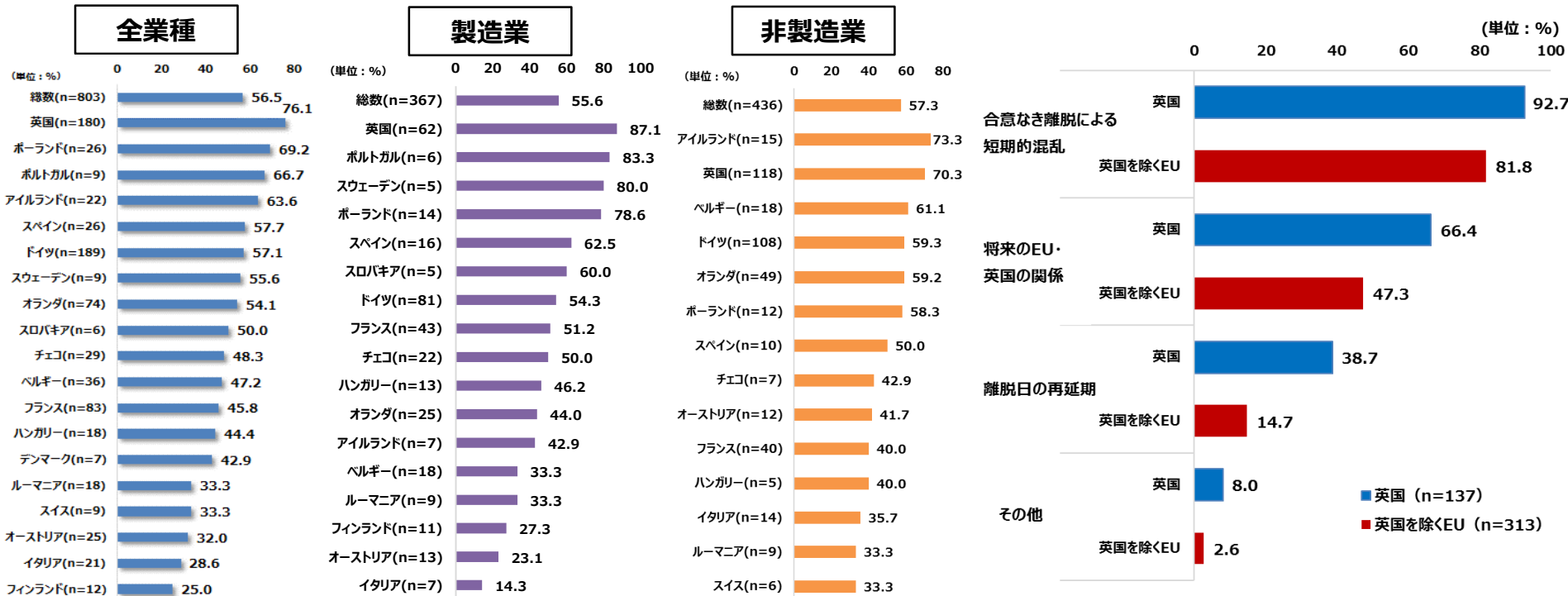
# 3. 経営上の問題点 (5)

- 「英国のEU離脱」(欧州全体で56.5%)の回答割合は、英国(76.1%)、ポーランド(69.2%)、ポルトガル(66.7%)で特に高かった。
- 国・業種別では、製造業は英国(87.1%)が最も高かった。この他、ポルトガル(83.3%)、スウェーデン(80.0%)、ポーランド(78.6%)、スペイン(62.5%)で高かった。
- 非製造業では、アイルランド(73.3%)が最も高く、英国(70.3%)が続いた。また、ドイツでは、製造業(54.3%)、非製造業(59.3%)の双方で高かった。
- 「英国のEU離脱」の具体的な懸念事項としては、在英日系企業(92.7%)、在英を除く在EU日系企業(81.8%)とともに、「合意なき離脱による短期的混乱」が最大の課題となった。
- また「将来のEU・英国との関係」では、在英日系企業(66.4%)、在英国を除く在EU日系企業(47.3%)となった。
- 「離脱日の再延期」は、在英日系企業で(38.7%)と在英国を除く在EU日系企業(14.7%)より高い値となった。

## 1. 英国のEU離脱

## 各国の回答割合<複数回答>

## 英国のEU離脱の内訳<複数回答>

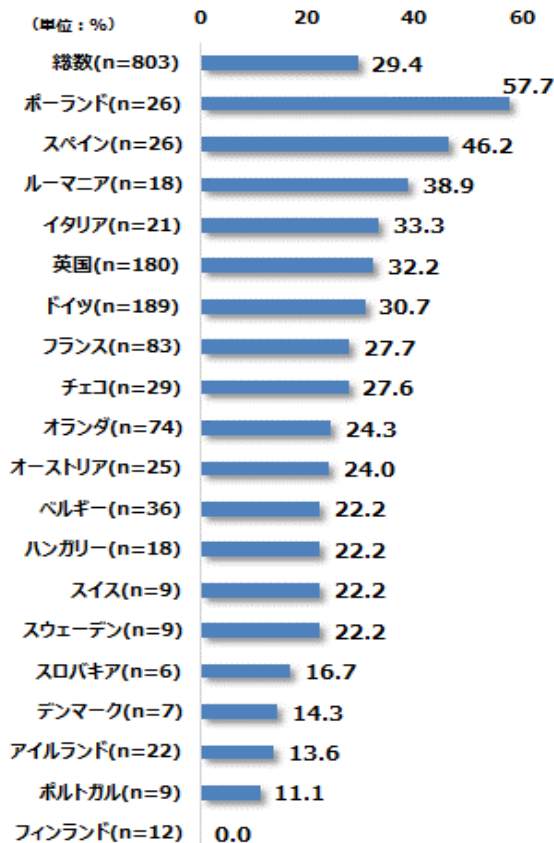


# 3. 経営上の問題点 (6)

- 欧州全体で7番目に回答割合が高い経営課題となった「欧州の政治・社会情勢」(29.4%)の内訳をみると、「欧州全体」を選択した回答企業の割合が74.2%で、「所在国」(34.3%)を挙げた回答割合よりも高かった。国別にみると、ドイツ(93.1%)、ベルギー(87.5%)、チェコ(87.5%)、オランダ(83.3%)、オーストリア(83.3%)で「欧州全体」の割合が特に高かった。
- 一方、「所在国」と回答した企業の割合は、4月の総選挙後、9月23日の期限までに新政権を樹立出来ず、11月に再選挙実施に至ったスペイン(83.3%)、9月に新たな連立内閣が発足したイタリア(71.4%)、ブレグジット問題を抱える英国(63.8%)で高かった。

## 7. 欧州の政治・社会情勢

### 各国の回答割合<複数回答>



### 欧州の政治・社会情勢の内訳<複数回答>

(上段：社、下段：%)

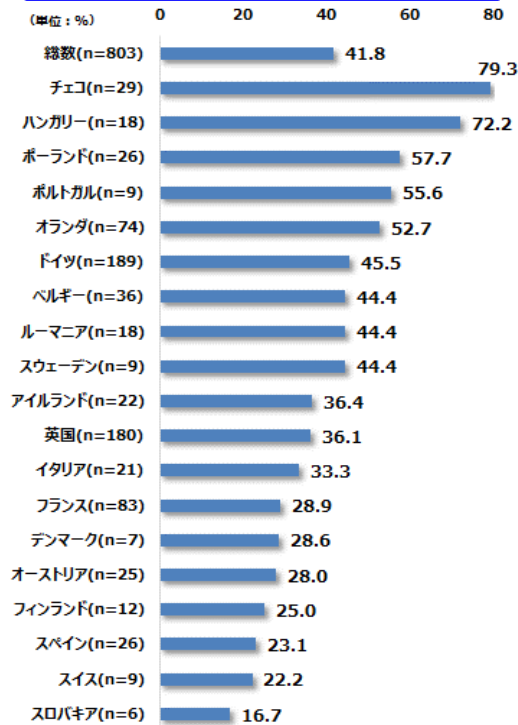
	有効回答	欧州全体	所在国	所在国以外
欧州全体	236 100.0	175 74.2	81 34.3	12 5.1
ドイツ	58 100.0	54 93.1	6 10.3	4 6.9
ベルギー	8 100.0	7 87.5	0 0.0	2 25.0
チェコ	8 100.0	7 87.5	0 0.0	1 12.5
オランダ	18 100.0	15 83.3	2 11.1	1 5.6
オーストリア	6 100.0	5 83.3	1 16.7	1 16.7
ポーランド	15 100.0	11 73.3	5 33.3	0 0.0
英国	58 100.0	36 62.1	37 63.8	0 0.0
イタリア	7 100.0	4 57.1	5 71.4	0 0.0
ルーマニア	7 100.0	4 57.1	4 57.1	0 0.0
フランス	23 100.0	13 56.5	8 34.8	2 8.7
スペイン	12 100.0	5 41.7	10 83.3	0 0.0

# 3. 経営上の問題点 (7)

- 「人材の確保」(欧州全体で41.8%)の回答割合は中・東欧で特に高く、EU統計局による2019年9月の失業率が2.1%のチェコ(79.3%)が昨年から11.2ポイント減となったが、引き続き最大となった。3.4%のハンガリー(72.2%)、3.3%のポーランド(57.7%)が続いた。
- 必要とする「人材の確保」の内訳をみると、「マネージャーなどの管理職」(59.2%)の割合が最も高く、「工場ワーカー」(28.6%)、「IoT・AI等対応人材」(21.1%)が続く。西欧では「マネージャーなどの管理職」(60.9%)、中・東欧では「工場ワーカー」(62.9%)を挙げる企業の割合が最大となった。
- 「IoT・AI等対応人材」について国別にみると、ドイツ(24社、27.9%)、フランス(8社、33.3%)、ルーマニア(3社、37.5%)で比較的、高い回答数と割合が観察された。

## 2. 人材の確保

### 各国の回答割合<複数回答>



### 必要とする「人材の確保」の内訳<複数回答>

(上段:社、下段:%)

	有効回答	IoT・AI等 対応人材	マネージャーなど の管理職	工場ワーカー	その他
欧州全体	336 100.0	71 21.1	199 59.2	96 28.6	76 22.6
西欧	274 100.0	58 21.2	167 60.9	57 20.8	69 25.2
ドイツ	86 100.0	24 27.9	60 69.8	12 14.0	20 23.3
英国	65 100.0	7 10.8	32 49.2	16 24.6	23 35.4
オランダ	39 100.0	9 23.1	24 61.5	9 23.1	8 20.5
フランス	24 100.0	8 33.3	14 58.3	9 37.5	3 12.5
ベルギー	16 100.0	3 18.8	11 68.8	2 12.5	4 25.0
アイルランド	8 100.0	0 0.0	2 25.0	3 37.5	4 50.0
中・東欧	62 100.0	13 21.0	32 51.6	39 62.9	7 11.3
チェコ	23 100.0	4 17.4	11 47.8	17 73.9	4 17.4
ポーランド	15 100.0	1 6.7	10 66.7	8 53.3	0 0.0
ハンガリー	13 100.0	4 30.8	4 30.8	9 69.2	2 15.4
ルーマニア	8 100.0	3 37.5	5 62.5	5 62.5	0 0.0

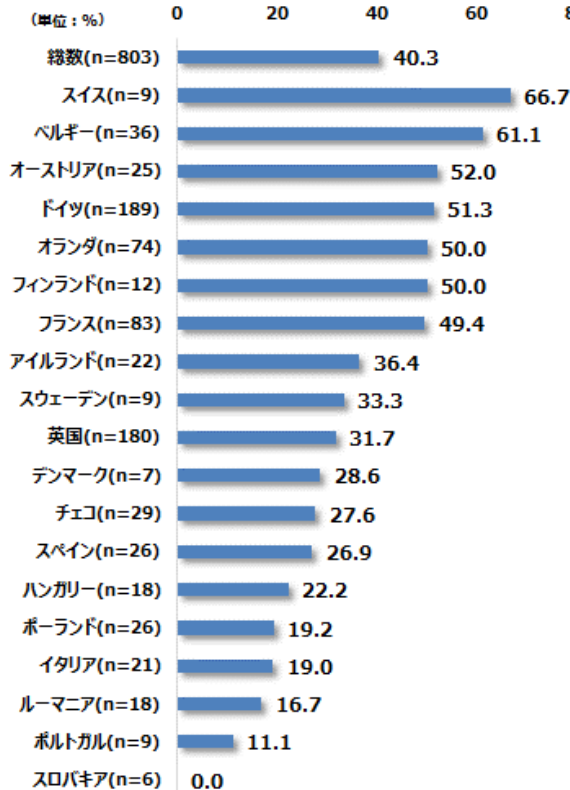
(注) 有効回答が8社以上の国・地域を抽出。



# 3. 経営上の問題点 (8)

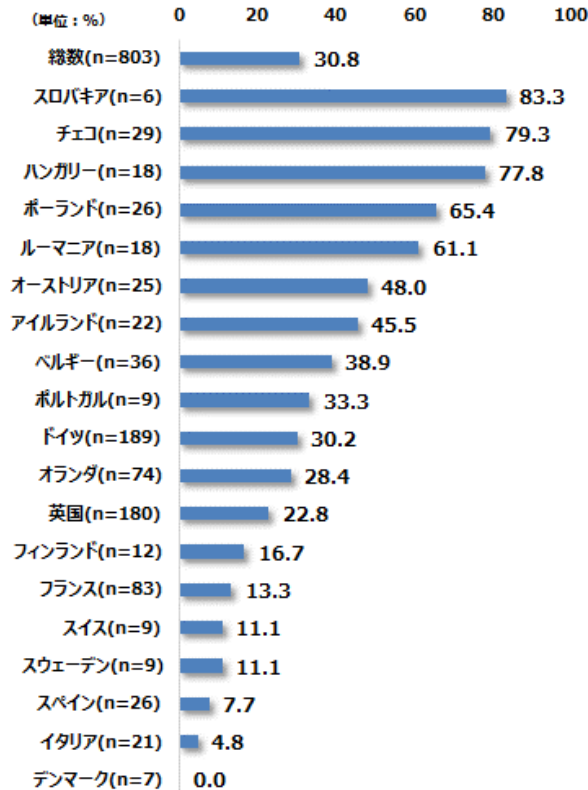
- 「労働コストの高さ」の回答割合は、前年と同様にスイス（66.7%）が最も高かったが、前年比13.3ポイント減となった。この他、ベルギー（61.1%）、オーストリア（52.0%）、ドイツ（51.3%）、オランダ、フィンランド（ともに50.0%）で5割以上が経営課題に挙げた。
- 「労働コスト上昇率の高さ」の回答割合は、スロバキア（83.3%）、チェコ（79.3%）、ハンガリー（77.8%）、ポーランド（65.4%）で特に高かったが、前年調査と比べて、チェコで11.2ポイント減、ハンガリーで5.5ポイント減と一部の国で割合が低下した。
- 「競合企業の製品価格の低下」は、経営上の問題点として、昨年の7位から4位に上昇し、その回答割合は、オーストリア（56.0%）が最も高く、スウェーデン（55.6%）、チェコ（51.7%）が続いた。

## 3.労働コストの高さ

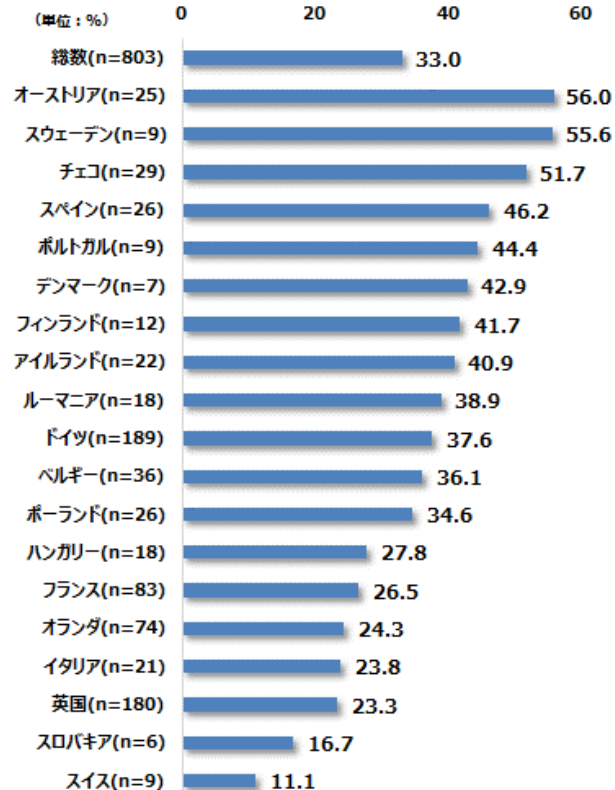


## 6.労働コスト上昇率の高さ

### 各国の回答割合<複数回答>



## 4.競合企業の製品価格の低下

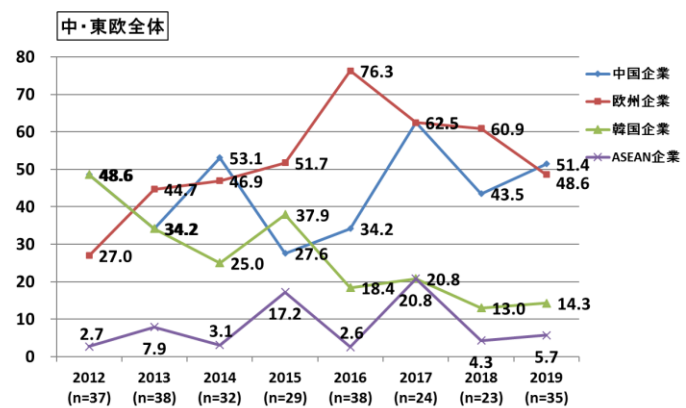
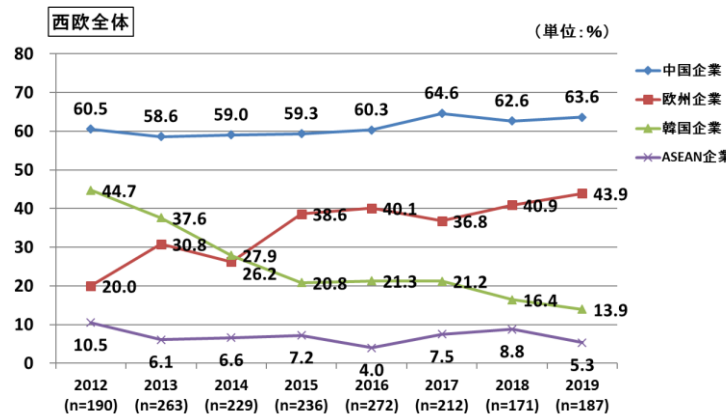
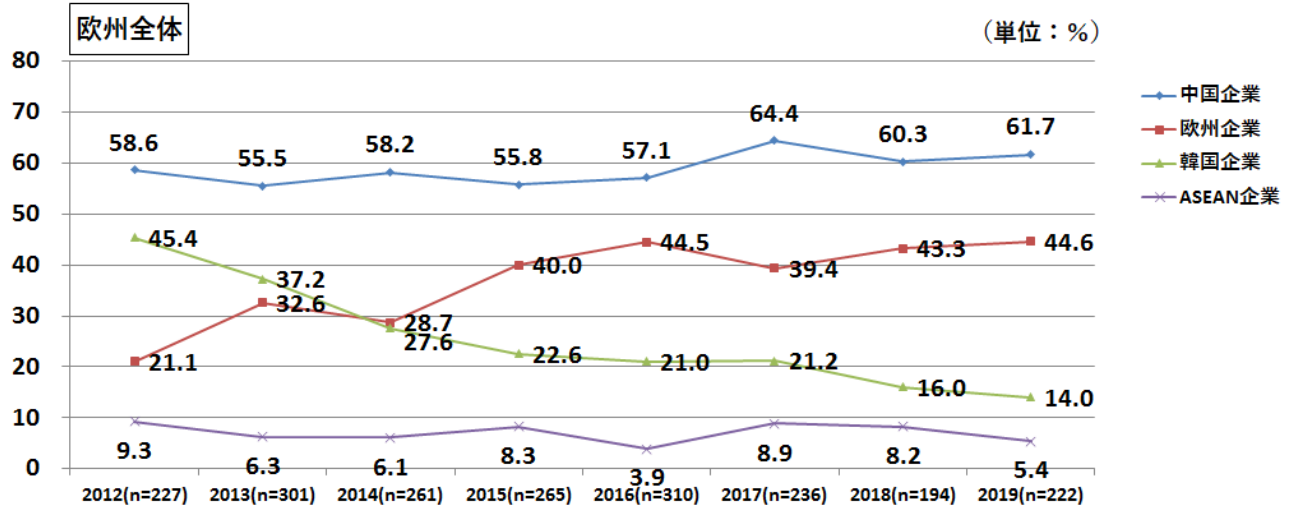
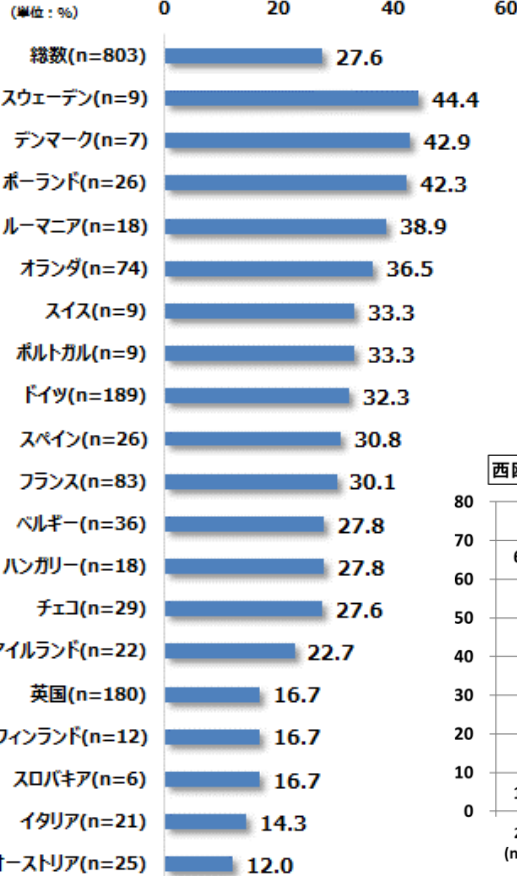


# 3. 経営上の問題点 (9)

- 経営上の問題点「新たな競合企業の出現」(欧州全体で27.6%)の回答割合は前年比0.3ポイント増だった。
- 具体的な国籍を聞いたところ、欧州全体では、中国企業が61.7%(1.4ポイント増)で割合が最も高かった。特に中・東欧全体では中国企業(51.4%)が前年調査と比較し、7.9ポイント増と大きく増加し、欧州企業(48.6%、12.3ポイント減)を抜いた。
- 欧州全体で競合企業としての韓国企業の低下傾向が続いており、特に西欧全体(13.9%)では前年調査比2.5ポイント減となった。

## 8. 新たな競合企業の出現

### 各国の回答割合<複数回答>



# 3. 経営上の問題点 (10)

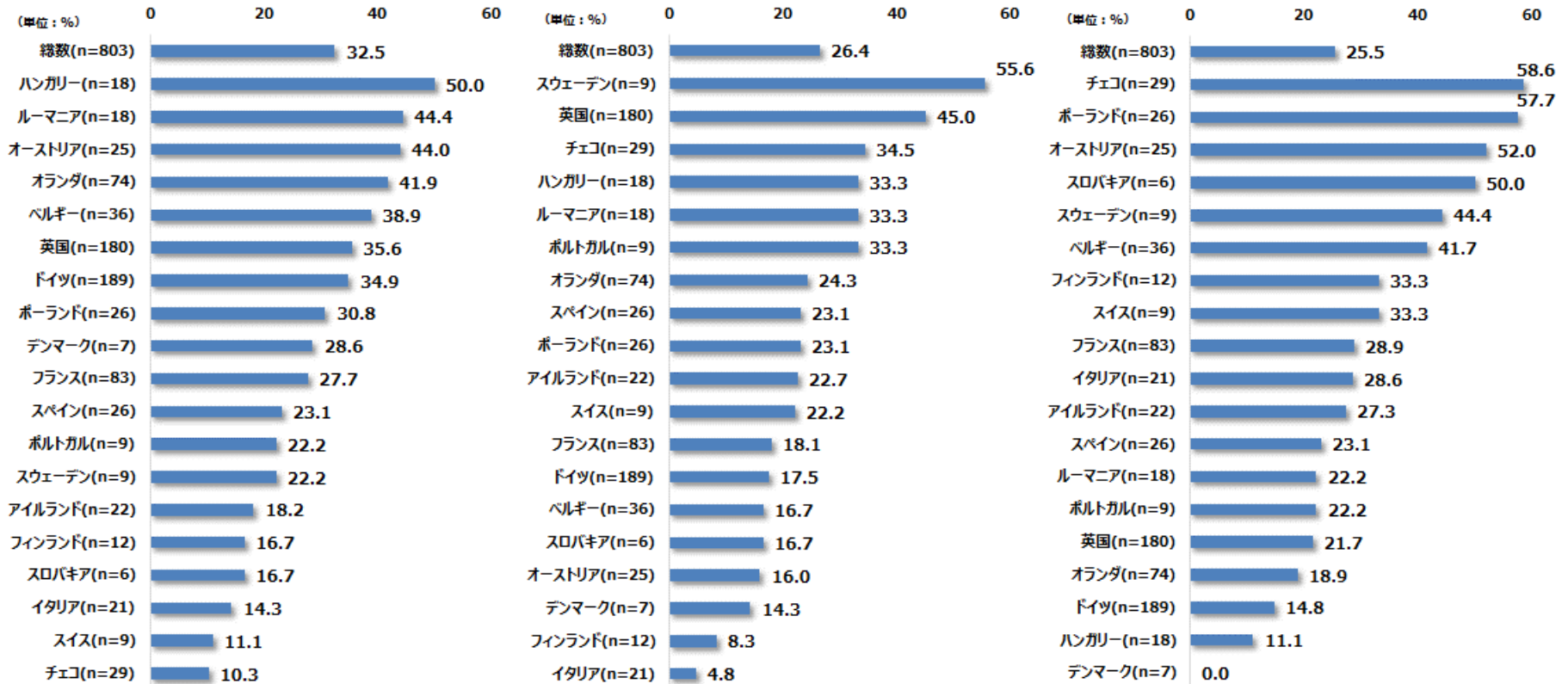
- 「EU一般データ保護規則 (GDPR)」の回答割合は、ハンガリー (50.0%、前年25.0%)、ルーマニア (44.4%、前年28.6%)、オーストリア (44.0%、前年38.1%)、オランダ (41.9%、前年23.8%) で高く、特にオーストリア以外は前年より大きく上昇した。
- 「不安定な為替変動」の回答割合は、スウェーデン・クローナが下落基調にあるスウェーデン (55.6%)、10月末の合意なき離脱の可能性が高まり、本調査実施時期の前月までポンド安が進行していた英国 (45.0%) が特に高かった。
- 「ビザ・労働許可」の回答割合は、チェコ (58.6%)、ポーランド (57.7%)、オーストリア (52.0%) で特に高かった。ポーランドやベルギー (41.7%) といった国で2019年に手続き方法や制度に変更があり、前年の調査よりそれぞれ、5.7ポイント、15.6ポイント増加した。

## 5. EU一般データ保護規則(GDPR)

## 9. 不安定な為替変動

## 10. ビザ・労働許可

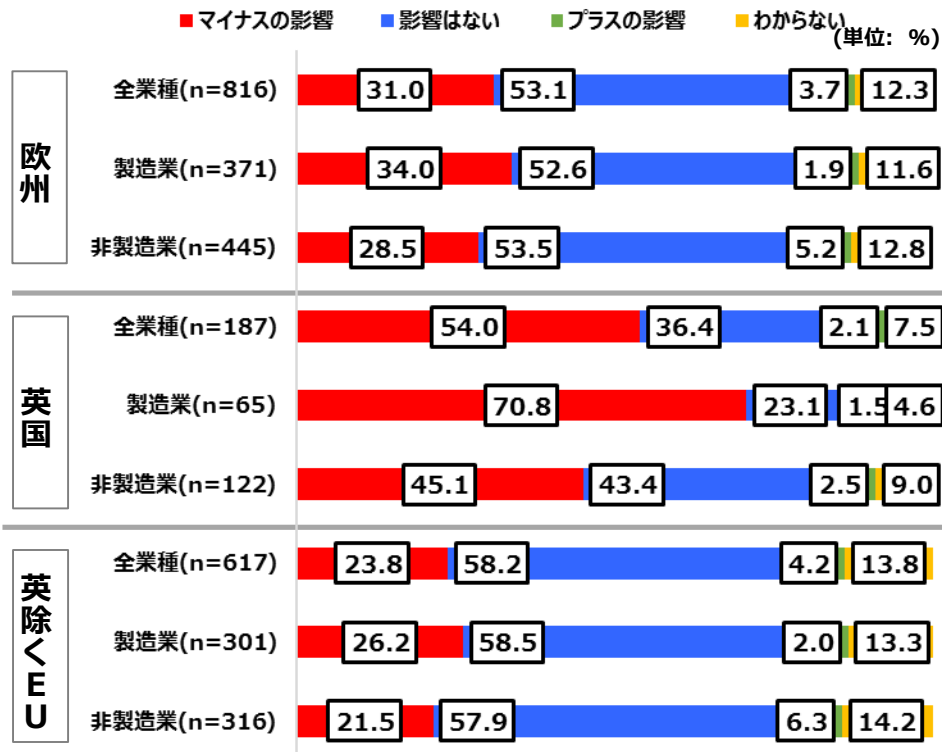
### 各国の回答割合 <複数回答>



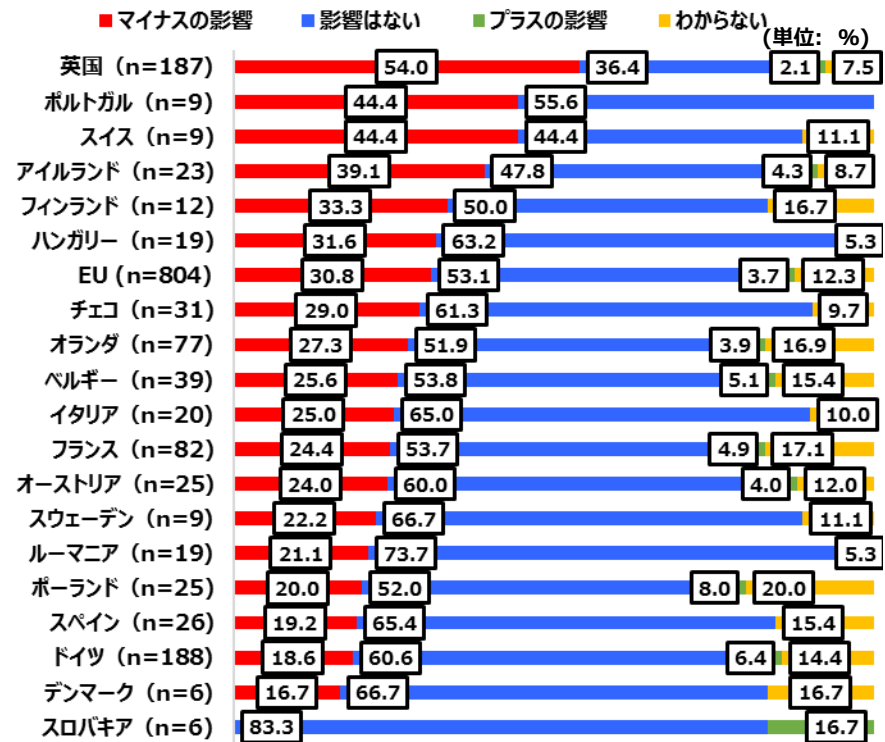
# 4. 英国のEU離脱の影響 (1)

- 英国のEU離脱によるこれまでの事業への影響は、欧州全体では「マイナスの影響」が前年調査から14.9ポイント増の31.0%に増えた。「影響はない」の回答割合が53.1%と10.3ポイント減少した。
- 国別にみると、「マイナスの影響」は在英日系企業で54.0%と最も高く、前年調査の25.3%から28.7ポイント上昇した。在英日系製造企業に限定すると、この割合は70.8%に達した。
- 具体的な「マイナスの影響」としては、物流・税関の混乱等を想定した「在庫積み増しにかかる費用」が在英、在英を除く在EU日系企業双方から指摘され、在英日系企業からは「顧客に対する売上減少」「取引相手のEU移転検討による設備投資控え」、在英除く在EU日系企業からは「英国の顧客に対する売上減少」「規制上の対応コスト」などが挙げられた。

これまでの事業への影響 (業種別)



これまでの事業への影響 (国別)

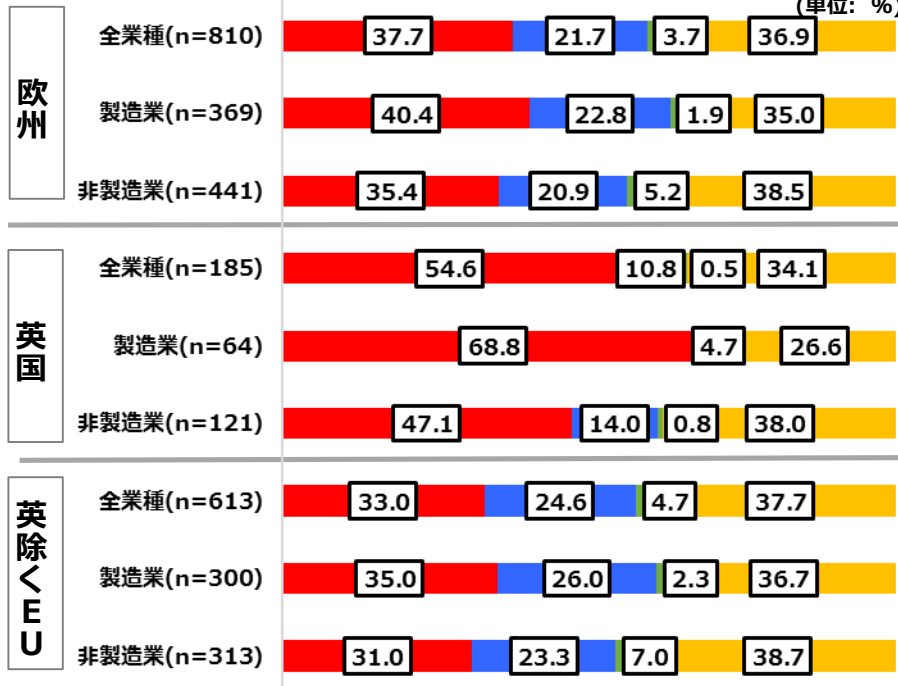


# 4. 英国のEU離脱の影響 (2)

- 今後の事業への影響は、欧州全体では「マイナスの影響」が37.7%と、英国のEU離脱後を想定して、これまでの影響と比較し、さらに上昇する結果が示された。他方、「わからない」と回答する企業の割合が36.9%と4割弱を占め、引き続き先行きを見通すことができない状況が続いている。
- 国別にみると、「マイナスの影響」は在英日系企業で54.6%と引き続き最も高い結果となった。
- 具体的な「マイナスの影響」としては、在英、在英を除く在EU日系企業双方から「通関・物流の混乱」「関税コスト」「通関手続きの発生」「欧州・英国経済の混乱・停滞」が共通に指摘されたほか、在英日系企業からは、「先行きの不透明感」「英国の経済停滞による消費低迷」「EUからの調達コスト上昇」などの回答がみられた。在英を除く在EU日系企業からは「英国単独市場となった場合の一部事業の取りやめの可能性」を指摘する回答もあった。

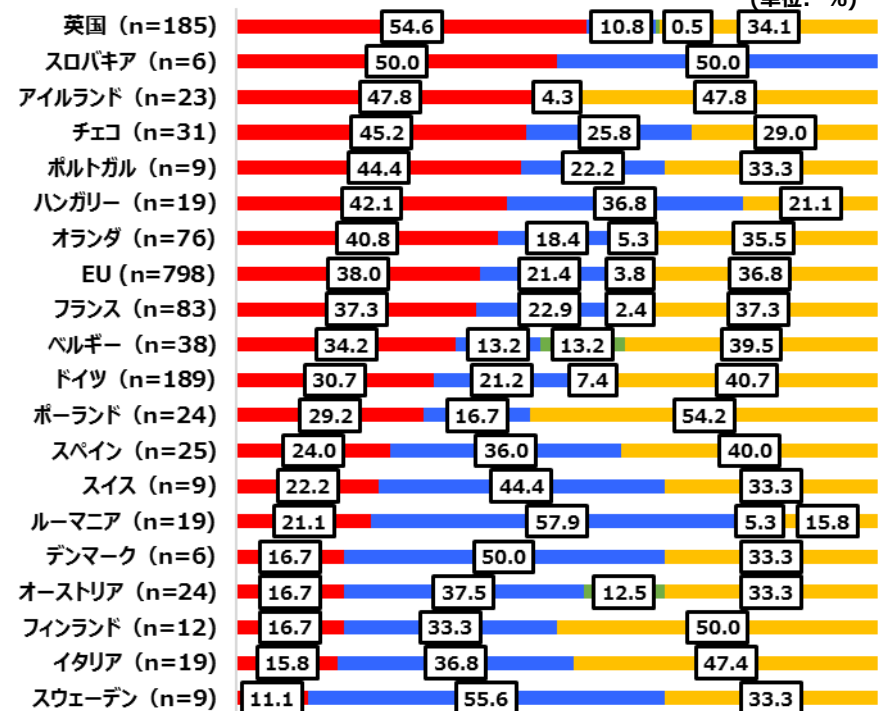
今後の事業への影響 (業種別)

■ マイナスの影響 ■ 影響はない ■ プラスの影響 ■ わからない (単位: %)



今後の事業への影響 (国別)

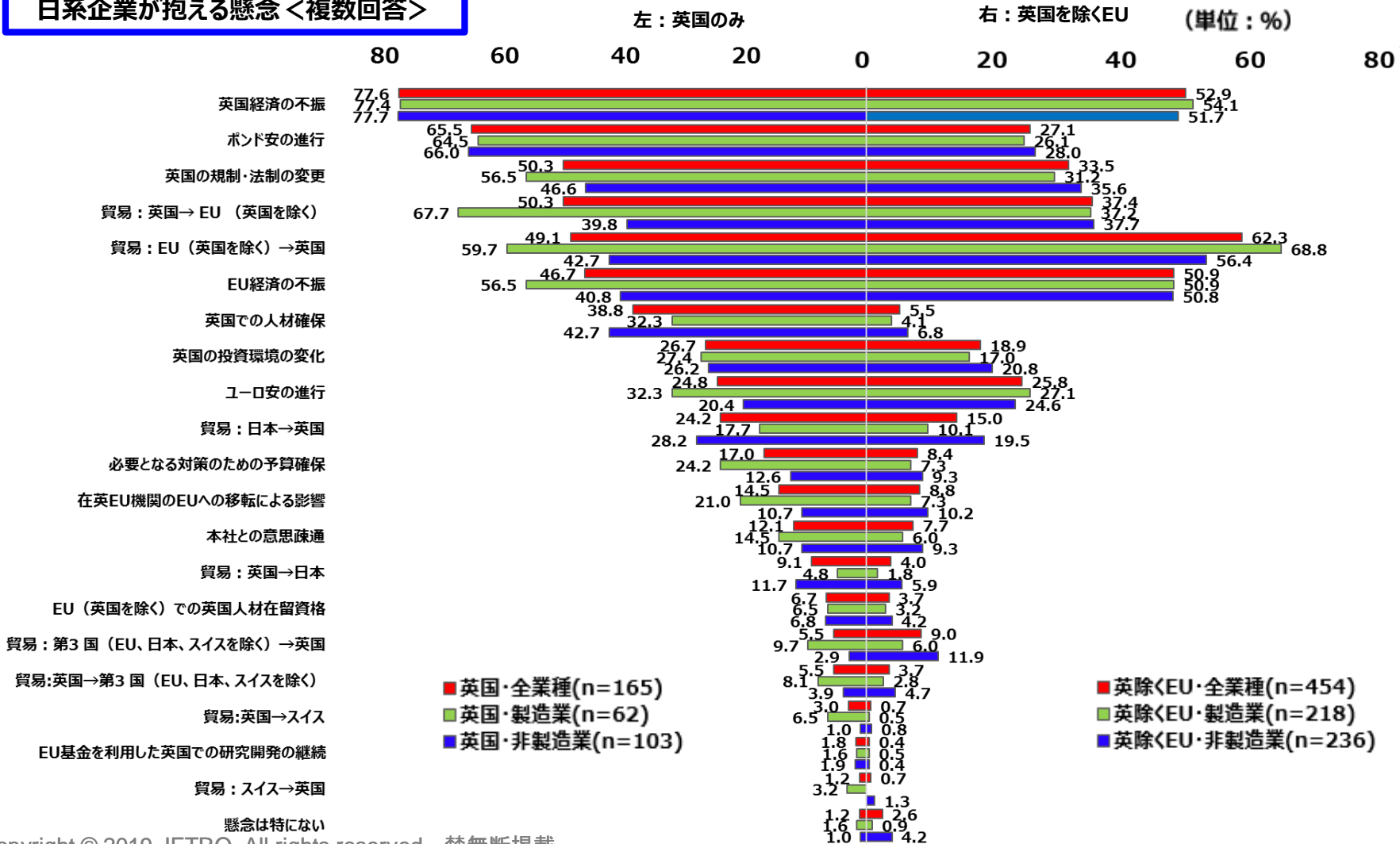
■ マイナスの影響 ■ 影響はない ■ プラスの影響 ■ わからない (単位: %)



# 4. 英国のEU離脱の影響 (3)

- 英国のEU離脱に関連して日系企業が抱える懸念については、在英日系企業では前年に引き続き、「英国経済の不振」が最上位項目。在英を除く在EU日系企業では「EU（英国を除く）から英国への輸出」が最上位項目となった。在英日系企業では「ポンド安の進行」、「英国の規制・法制の変更」、「英国からEU(英国を除く)への輸出」が、在英を除く在EU日系企業では「英国経済の不振」、「EU経済の不振」が続いた。

日系企業が抱える懸念 <複数回答>



# 4. 英国のEU離脱の影響 (4)

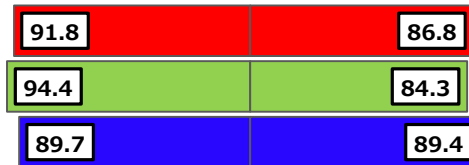
- 「貿易」に関する具体的な懸念内容については、在英日系企業、在英を除く在EU日系企業ともに、「物流の混乱、EU・英国間の通関手続き」が最も高かった。
- 「英国の規制・法制の変更」に関する具体的な懸念内容については、在英、在英を除く在EU日系企業ともに「英国・EU間の人の移動に関する規制」が最も高かった。特に非製造業で同懸念が高い。

## 「貿易」に関する懸念

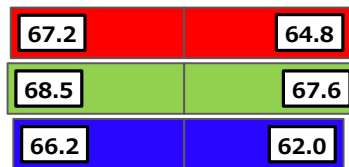
(単位：%)

100 50 0 50 100  
左：英国のみ 右：英国を除くEU

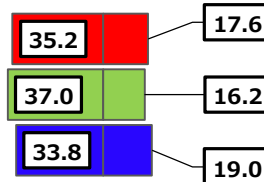
物流の混乱、EU・英国間の通関手続き



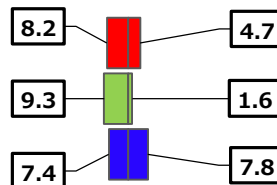
関税



英国に日EU・EPA が適用されなくなること



非関税障壁（衛生植物検疫措置等）

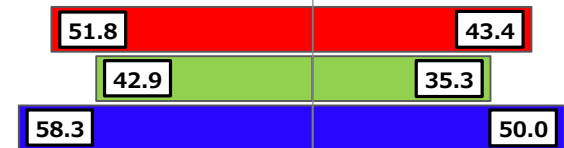


## 「規制・法制度」に関する懸念

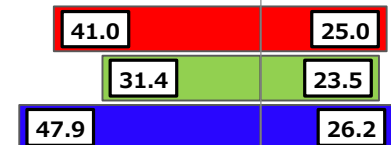
(単位：%)

60 40 20 0 20 40 60  
左：英国のみ 右：英国を除くEU

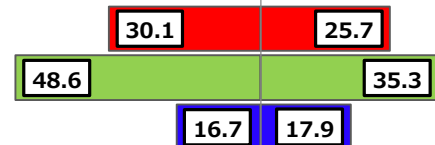
英国・EU間の人の移動に関する規制



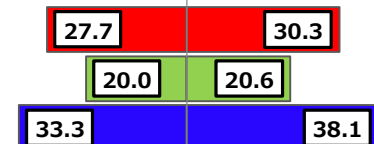
個人データ保護に関する規制



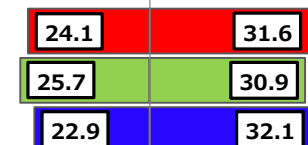
CEマーク



英国・EU間の資金移動に関する規制



REACH 規制



- 英国・全業種 (n=122)
- 英国・製造業 (n=54)
- 英国・非製造業 (n=68)
- 英除くEU・全業種 (n=364)
- 英除くEU・製造業 (n=185)
- 英除くEU・非製造業 (n=179)

- 英国・全業種 (n=83)
- 英国・製造業 (n=35)
- 英国・非製造業 (n=48)
- 英除くEU・全業種 (n=152)
- 英除くEU・製造業 (n=68)
- 英除くEU・非製造業 (n=84)

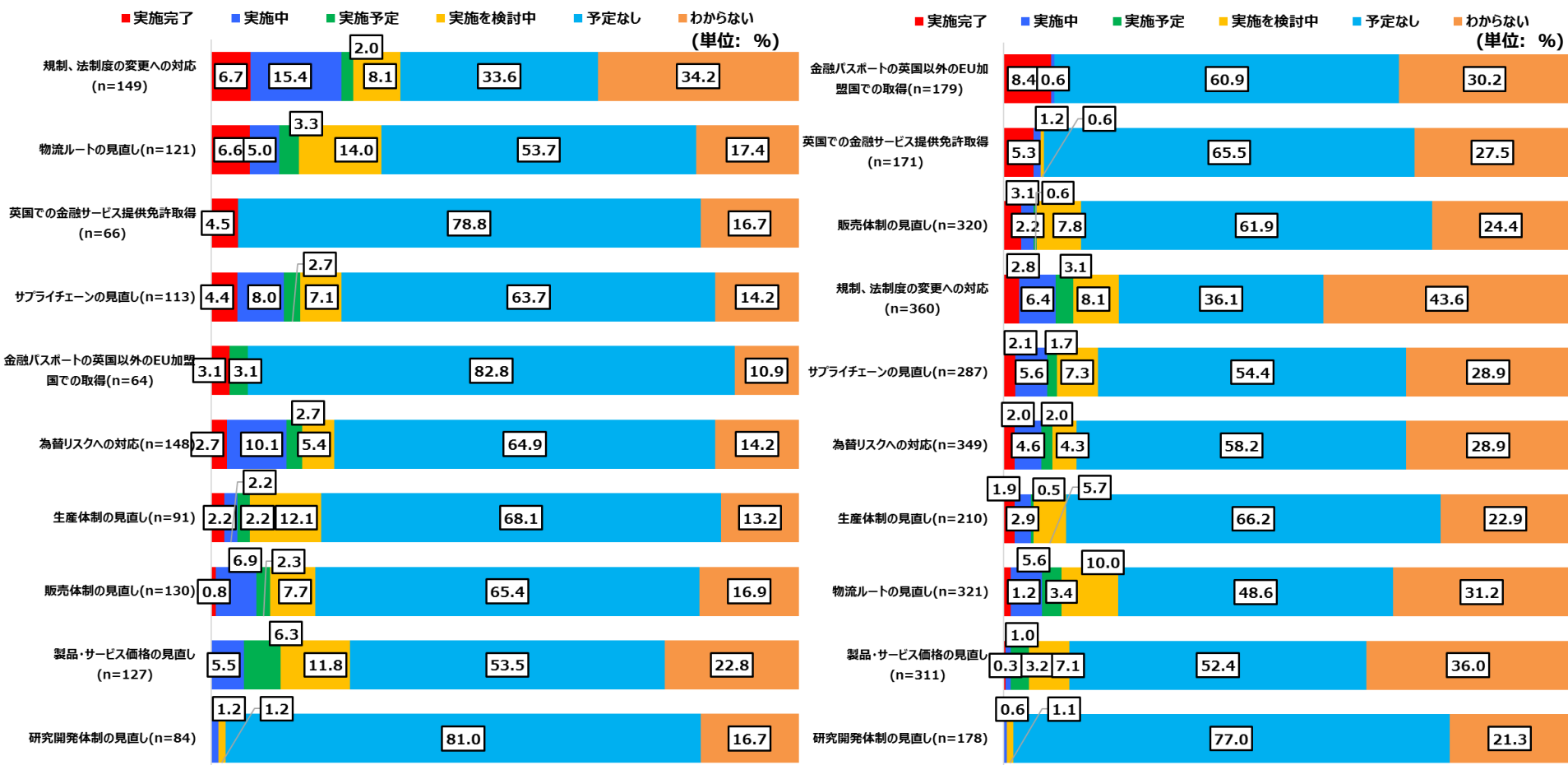
# 4. 英国のEU離脱の影響 (5)

- 英国のEU離脱への対応の実施状況をみると、在英日系企業で「実施完了」及び「実施中」の割合が最も高いのは、「規制・法制度の変更への対応」（それぞれ6.7%、15.4%）で、具体的には「REACH」「新拠点の設立」等の回答がみられた。
- 在英を除く在EU日系企業では「実施完了」の割合が最も高かったのは、「金融パスポートの英国以外のEU加盟国での取得」（8.4%）だった。金融パスポート取得国として、ドイツ、オランダ、ルクセンブルク、フランスが挙げられた。

英国のEU離脱への対応の実施状況

英国のみ

英国を除くEU





## 4. 英国のEU離脱の影響 (6)

- 英国のEU離脱に備え、移転（一部移転を含む）等を実施した／決定した拠点機能及び調達先の変更について、「統括」（13社）機能が最大で、「販売」（7社）機能が続いた。調達先については5社が変更したと回答。移転先としては「統括」機能では金融／保険を中心にドイツ8社、オランダ3社、ルクセンブルク2社、「販売」機能ではドイツ3社、オランダ、イタリア、チェコ、ポーランドなどが挙げられた。
- 調達先の変更については、英国からイタリア、スペイン、チェコなどEU内に変更する企業が4社、アジアから英国へ変更する企業が1社あった。

### 英国のEU離脱に備えて移転、調達先の変更等を実施した／決定した拠点 <複数回答>

対象	内容	企業数（実数）	拠点の移転先及び調達の変更元・先の内訳
統括拠点	英国から全部移転	3社	ドイツ3社
	英国から一部移転	10社	ドイツ5社、オランダ3社、ルクセンブルク2社
販売拠点	英国から全部移転	3社	ドイツ、チェコ、ポーランド
	英国から一部移転	4社	ドイツ2社、イタリア、オランダ
生産拠点	英国から全部移転	2社	ポーランド、日本
	英国から一部移転	1社	ハンガリー
研究開発拠点	英国から全部移転	1社	スイス
調達先	英国から変更	4社	チェコ、イタリア、スペイン、EU
	英国へ変更	1社	アジア

(注1) 移転・変更元、移転・変更先が明記されているもののみカウント。

(注2) 同一拠点について回答していると推測される事例を除く。

(注3) 社数の記載がないものは1社。

## 4. 英国のEU離脱の影響 (7)

- 英国移転（一部移転を含む）等を検討している拠点機能では「販売」（11社）機能が最大で、「生産」（10社）機能が続いた。移転候補先としては「販売」機能がドイツ7社、フランス2社、イタリア、ベルギーなどで、「生産」機能では、ドイツのほか、ハンガリー、チェコ、ルーマニアなど中・東欧諸国が挙げられた。
- 調達先では、18社が変更を検討しており、ポーランド2社、スペイン、イタリア、オランダ、ドイツ、ポルトガルなどのEU域内のほか、アジアへの移転を検討する企業も見られた。

### 英国のEU離脱に備えて移転、調達先の変更等を検討している拠点 <複数回答>

対象	内容	企業数（実数）	拠点の移転先及び調達の変更元・先の内訳
統括拠点	英国から全部移転	4社	ドイツ3社、イタリア
	英国から一部移転	2社	フランス、チェコ
販売拠点	英国から全部移転	3社	ドイツ2社、イタリア
	英国から一部移転	8社	英国除く欧州、ドイツ5社、フランス2社、ベルギーなど（複数回答含む）
生産拠点	英国から全部移転	1社	日本
	英国から一部移転	9社	EU2社、東欧諸国、ハンガリー、ドイツ、チェコ、ルーマニア、日本など
研究開発拠点	英国から全部移転	1社	ドイツ
	英国から一部移転	1社	未定
調達先	英国から変更	12社	EU3社、ポーランド2社、イタリア、ドイツ、スペイン、オランダ、アジアなど
	英国へ変更	3社	EU、ポーランド、ポルトガル
	その他	3社	ドイツ→韓国、EU→非EU諸国、フランス→中国

（注1）移転元・変更元が明記されているもののみカウント。移転先・変更先には「未定」を含む。

（注2）同一拠点について回答していると推測される事例を除く。

（注3）社数の記載がないものは1社。

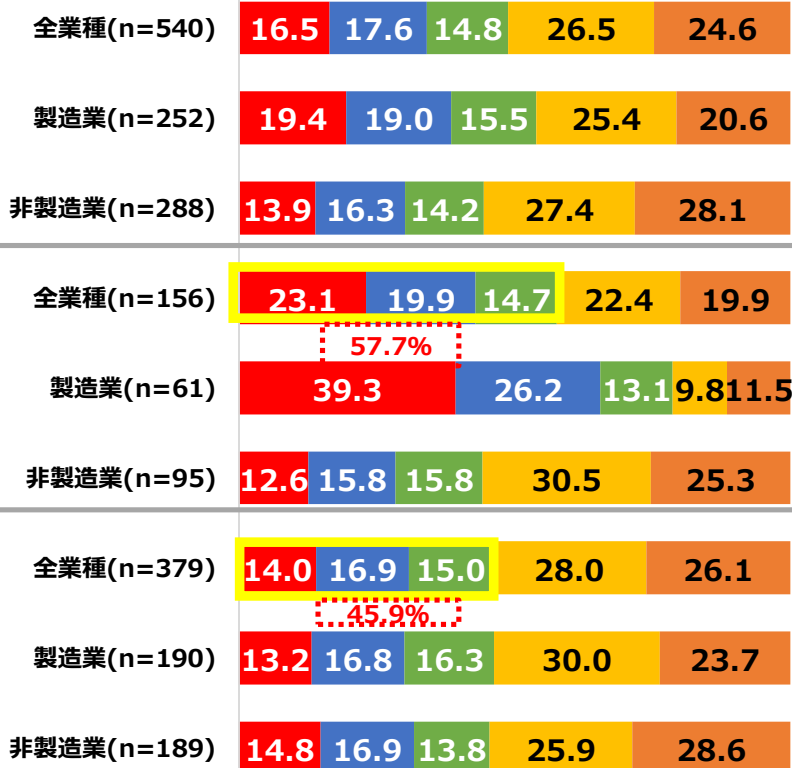
# 4. 英国のEU離脱の影響 (8)

- 英国がEUとの合意なくEUから離脱するに至った場合の対応策（コンティンジェンシー・プラン）の策定状況について、「策定完了」「策定中」「策定予定」まで含めた回答割合は在英日系企業で前年調査から30.9ポイント増の57.7%に上昇。在英日系製造企業では8割弱（78.6%）となり、対応準備が進められていることが明らかになった。
- 対応策を「策定完了」と回答した企業の内容をみると、「在庫の積み増し」を挙げた企業が60社。また、「策定中」「策定予定」まで含めると、「在庫の積み増し」を挙げた企業は167社となり、具体的な対応策を回答した企業の約6割を占めた。そのほか「物流ルートの変更」を回答した企業が72社、「製品・サービス価格への転嫁」が44社であった。

### 対応策（コンティンジェンシー・プラン）の策定状況

■ 策定完了 ■ 策定中 ■ 策定予定 ■ 予定なし ■ 未定

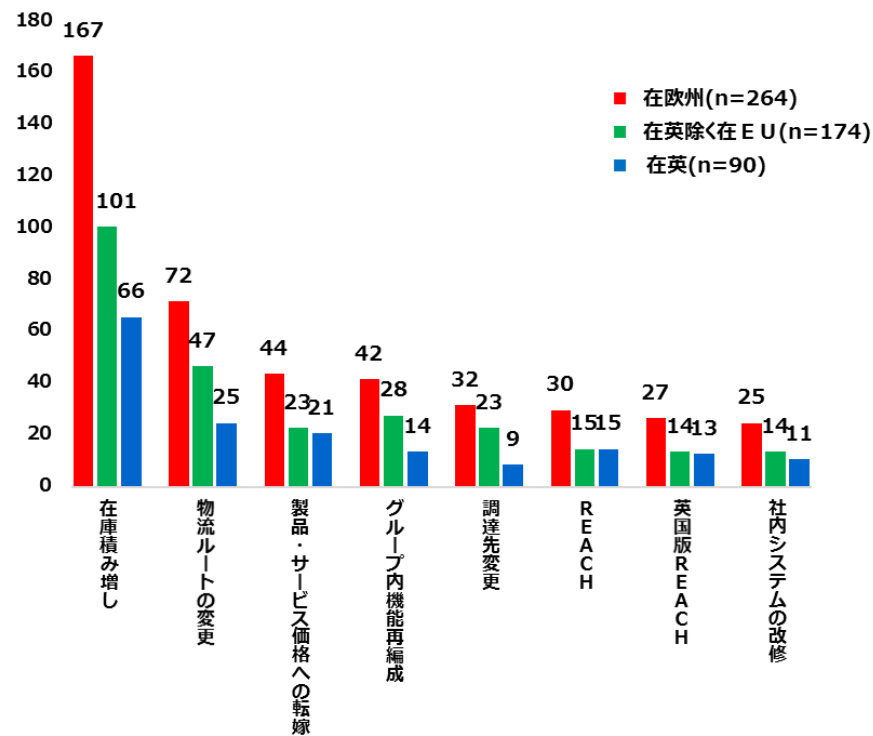
(単位:%)



(注) 「該当事業無し」と回答した企業はn数から除いた

### 対応策（コンティンジェンシー・プラン）の内訳

(単位:社)

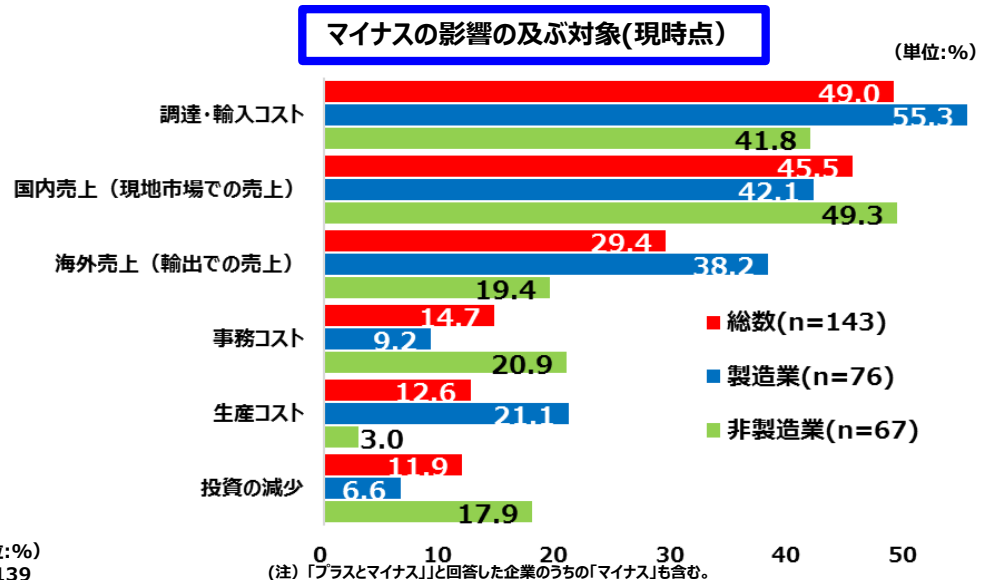
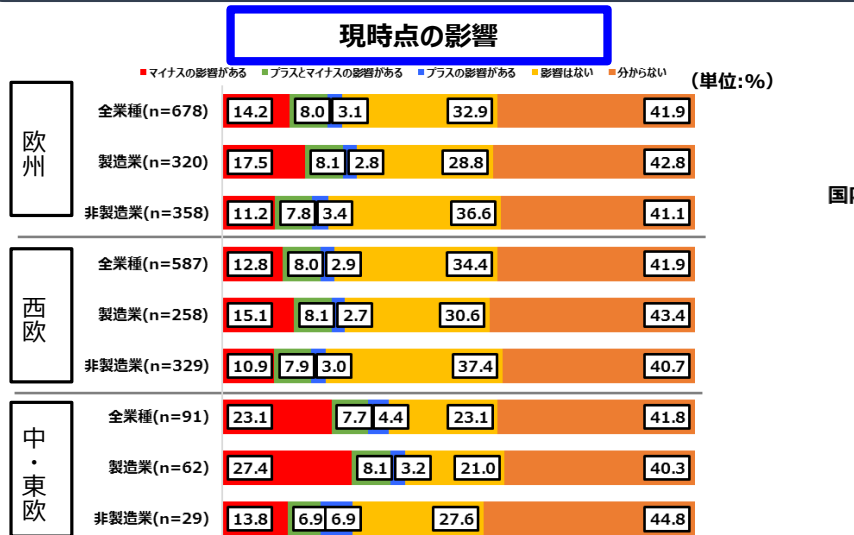


(注1) n数は各国・地域で策定完了・策定中・策定予定と回答した企業数

(注2) 策定完了・策定中・策定予定を区別せずカウント

# 5. 通商環境の変化 (1)

- 「通商環境の変化」が与える現時点の影響について、欧州全体では14.2%の企業がマイナスの影響があると回答。特に在中・東欧日系企業で「マイナスの影響」の割合が23.1%と、在西欧日系企業（12.8%）に比べて高かった。
- 現時点で何らかの影響を受ける具体的な政策としては「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課に対する各国・地域の報復関税」が27.3%と最も高い割合を占めた。「米国の自動車・自動車部品の輸入安全保障調査に基づく措置に対するEUの報復関税措置」と「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課」がともに20.1%で続いた。
- 現時点でマイナスの影響の及ぶ対象については、製造業で「調達・輸入コスト」、非製造業で「国内売上」を回答する企業が最も多かった。



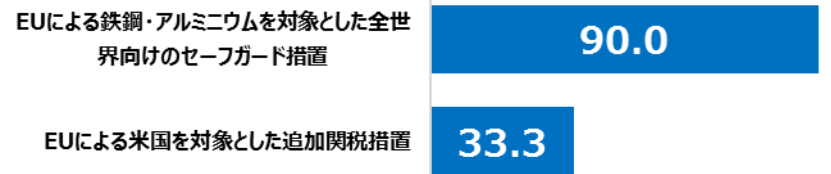
### 影響を受ける具体的な政策[上位5項目](現時点)

(単位:%) n=139



### 影響を受けるEUの報復関税措置の内訳(現時点)

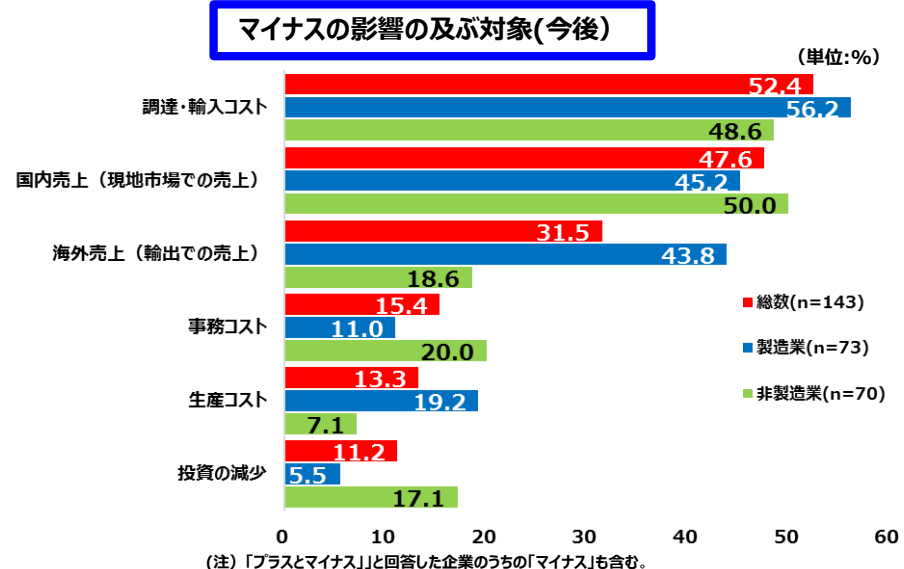
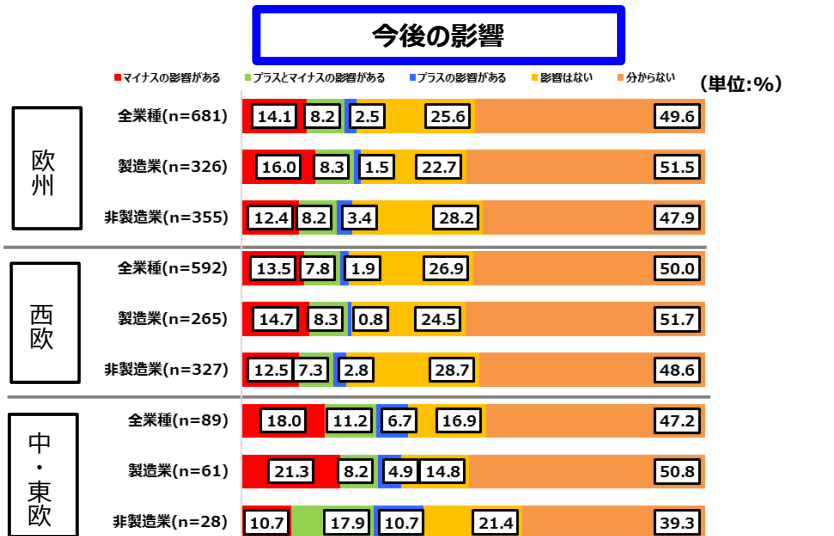
n=30 (単位:%)



(注) 「プラス」、「マイナス」、「プラスとマイナス」を区別しない。また、「わからない」は除いた。

# 5. 通商環境の変化 (2)

- 「通商環境の変化」が与える今後の影響について、欧州全体では14.1%の企業が「マイナスの影響があると回答。現時点の影響と同様、特に在中・東欧日系企業で「マイナスの影響」の割合が18.0%と、在西欧日系企業（13.5%）に比べて高かった。
- 今後何らかの影響を受ける具体的な政策としては、「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課に対する各国・地域の報復関税」が23.4%と最も高い割合となり、この内訳では、「EUによる鉄鋼・アルミニウムを対象としたセーフガード措置」が88.0%を示し、現時点の90.0%とほぼ変わらなかった。続く「米国の自動車・自動車部品の輸入安全保障調査に基づく措置」が22.0%と、現時点と比較して、「マイナスの影響」の割合が少し上昇した。



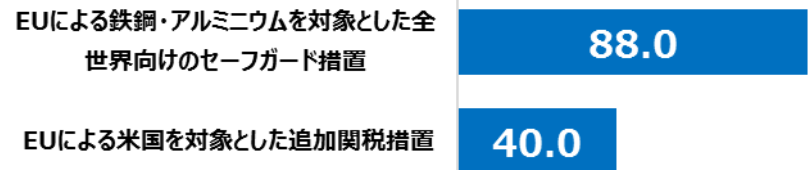
### 影響を受ける具体的な政策[上位5項目](今後)

(単位:%) n=141



### 影響を受けるEUの報復関税措置の内訳(今後)

n=25 (単位:%)



(注)「プラス」、「マイナス」、「プラスとマイナス」を区別しない。また、「わからない」は除いた。

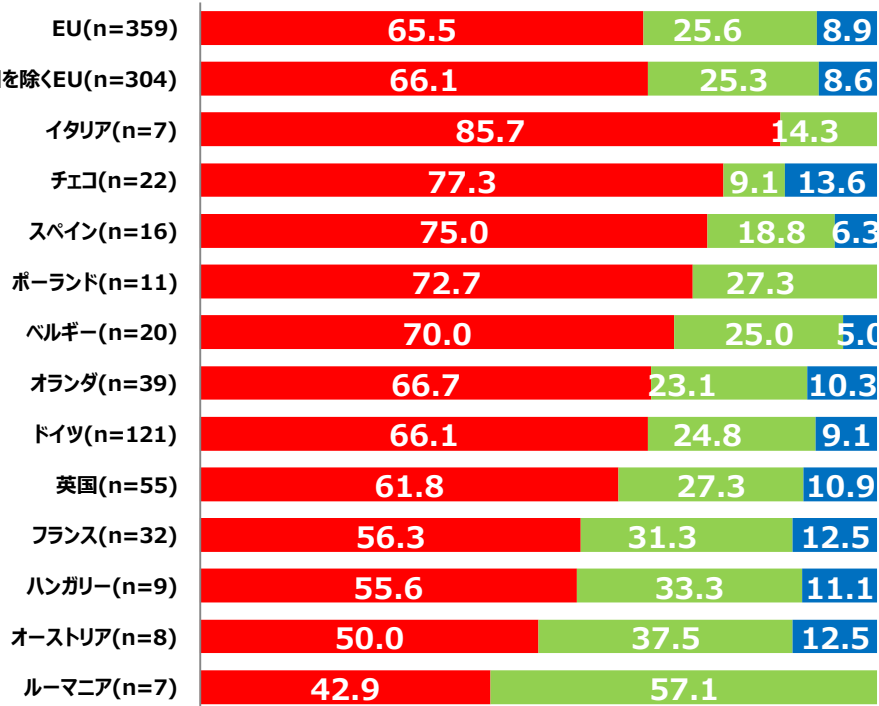
(注)「プラス」、「マイナス」、「プラスとマイナス」を区別しない。また、「わからない」は除いた。

# 6. EPA/FTA (1)

- 在EU日系企業における日EU・EPAの利用状況について、EU全体では、日本からEUへの輸入（日本→EU）で65.5%、EUから日本への輸出（EU→日本）で53.1%の回答企業が日EU・EPAを既に利用。英国を除くとそれぞれ66.1%、58.5%とさらに高い割合で利用が進んでいる。利用割合を国別に見ると、イタリアでは輸出入ともに8割を超え、スペインでも7割以上に達した。
- 日本からEUへの輸入（日本→EU）では、イタリア（85.7%）、チェコ（77.3%）、スペイン（75.0%）、ポーランド（72.7%）、ベルギー（70.0%）、オランダ（66.7%）、ドイツ（66.1%）、英国（61.8%）の順に在各国日系企業で高い利用割合が示された。
- 在EU日系企業の日本との取引を見ると、「EUから日本への輸出（EU→日本）」（162社）よりも「日本からEUへの輸入（日本→EU）」（359社）をしている企業の方が多い。日EU・EPAの利用状況を見ると、「日本からEUへの輸入（日本→EU）」で10ポイント以上高い利用割合となった。

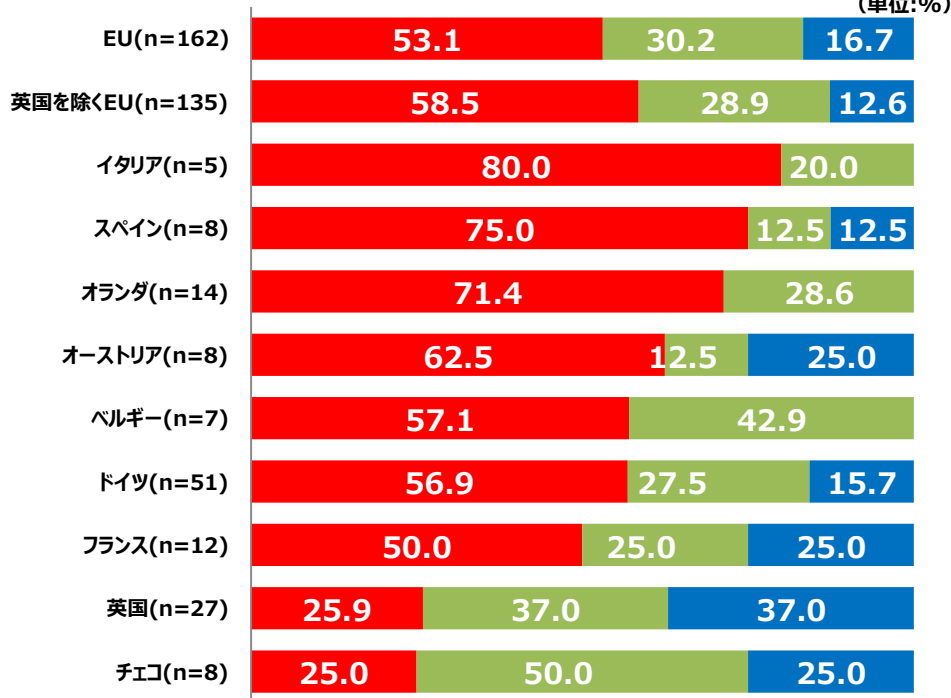
**日EU・EPAの利用状況  
：日本からEUへの輸入（日→EU）（国別）**

■ 利用している ■ 利用を検討中 ■ 利用していない(予定なし) (単位:%)



**日EU・EPAの利用状況  
：EUから日本への輸出（EU→日）（国別）**

■ 利用している ■ 利用を検討中 ■ 利用していない(予定なし) (単位:%)



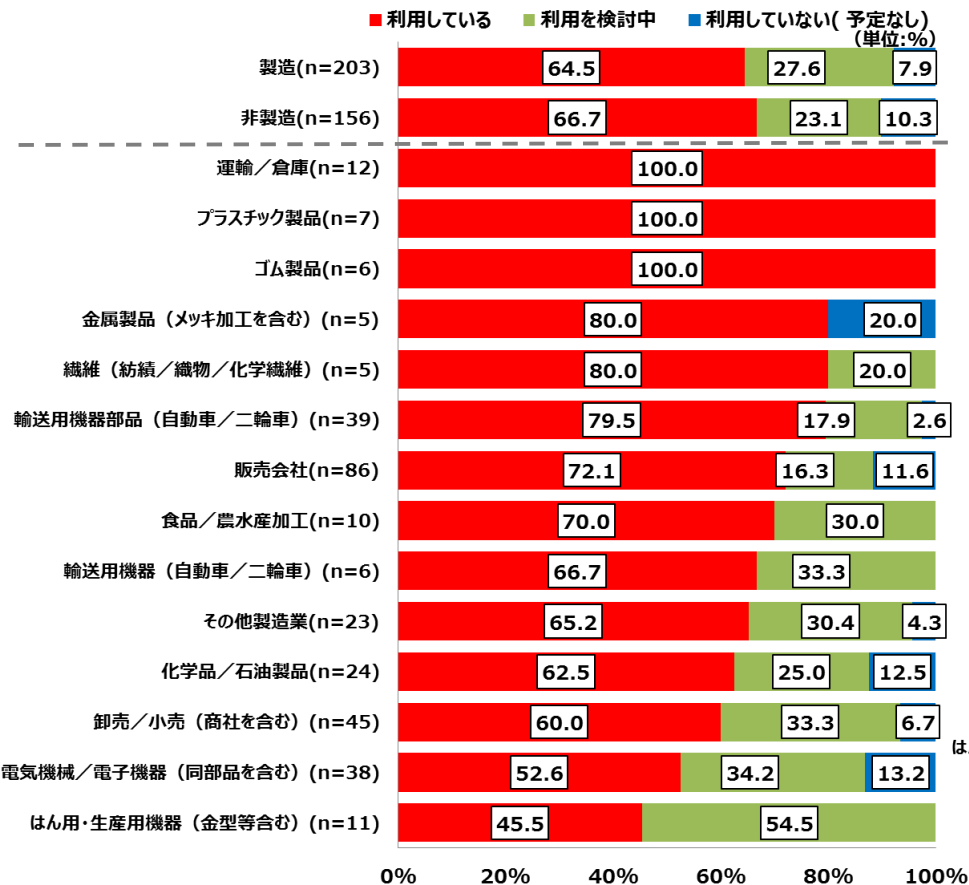
0% 20% 40% 60% 80% 100%

0% 20% 40% 60% 80% 100%

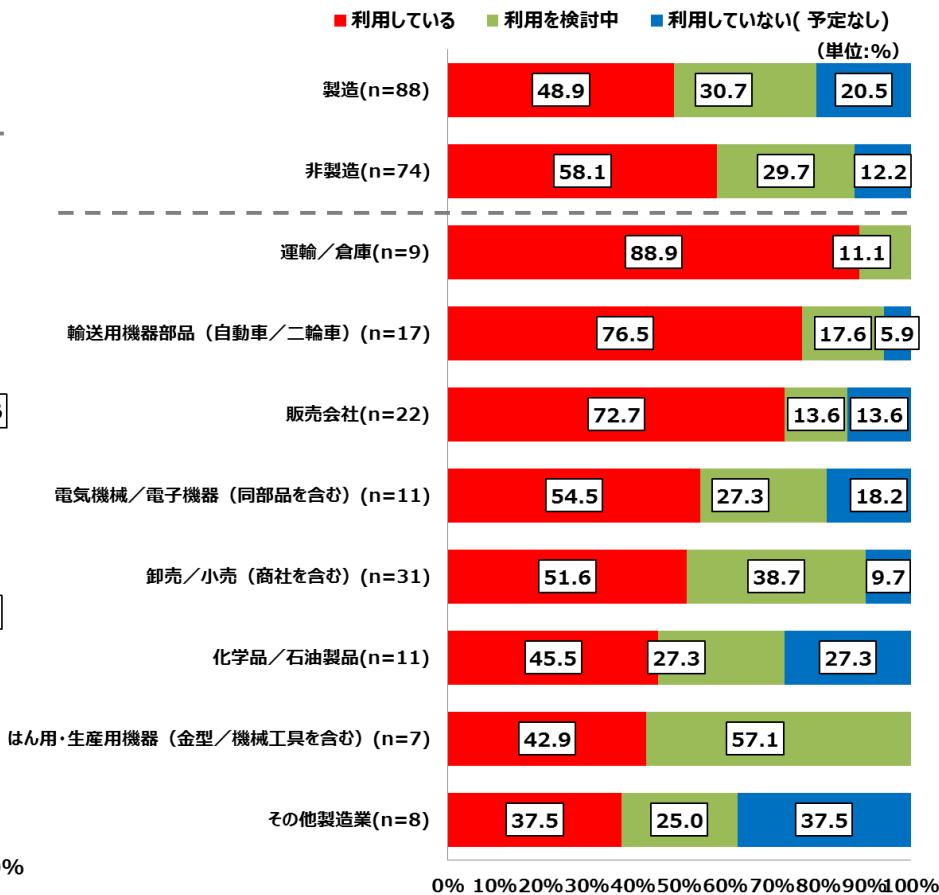
# 6. EPA/FTA (2)

- 在EU日系企業の日本からEUへの輸入（日本→EU）における日EU・EPAの利用状況を業種別に見ると、運輸／倉庫、プラスチック製品、ゴム製品ではすべての回答企業が「利用している」と回答。金属製品（80.0%）、繊維（80.0%）、輸送用機器部品（自動車/二輪車）（79.5%）、販売会社（72.1%）、食品／農水産加工（70.0%）などでも、7割を超える高い利用割合が示された。
- EUから日本への輸出（EU→日本）では、運輸／倉庫（88.9%）、輸送用機器部品（自動車/二輪車）（76.5%）、販売会社（72.7%）で高い利用割合が示された。

**在EU日系企業の日EU・EPAの利用状況  
：日本からEUへの輸入（日→EU）（業種別）**



**在EU日系企業の日EU・EPAの利用状況  
：EUから日本への輸出（EU→日）（業種別）**



# 6. EPA/FTA (3)

- 日本とEUとの間で取引があるにもかかわらず、「日EU・EPAを利用していない」と回答した企業が、日本からEUに輸入（日本→EU）している企業359社のうち32社（8.9%）、EUから日本へ輸出（EU→日本）している企業162社のうち27社（16.7%）あった。
- 日本からEUへの輸入（日本→EU）、またはEUから日本へ輸出（EU→日本）をしているにもかかわらず、日EU・EPAを利用していない理由について、「既に無税/日EU・EPAの特恵対象ではない」と答えた割合が在EU日系企業全体の56.3%で最大であった。2番目以降の理由について、製造業と非製造業で傾向が分かれた。製造業では「コストに見合うメリットが得られない」（25.9%）、「体制が整わない」（7.4%）が上位となった。一方、非製造業では「原産地規則を満たせない」（9.5%）、「自己証明制度の活用にはリスクを感じる」（4.8%）、「体制が整わない」（4.8%）と続いた。

在EU日系企業における日EU・EPAの利用割合

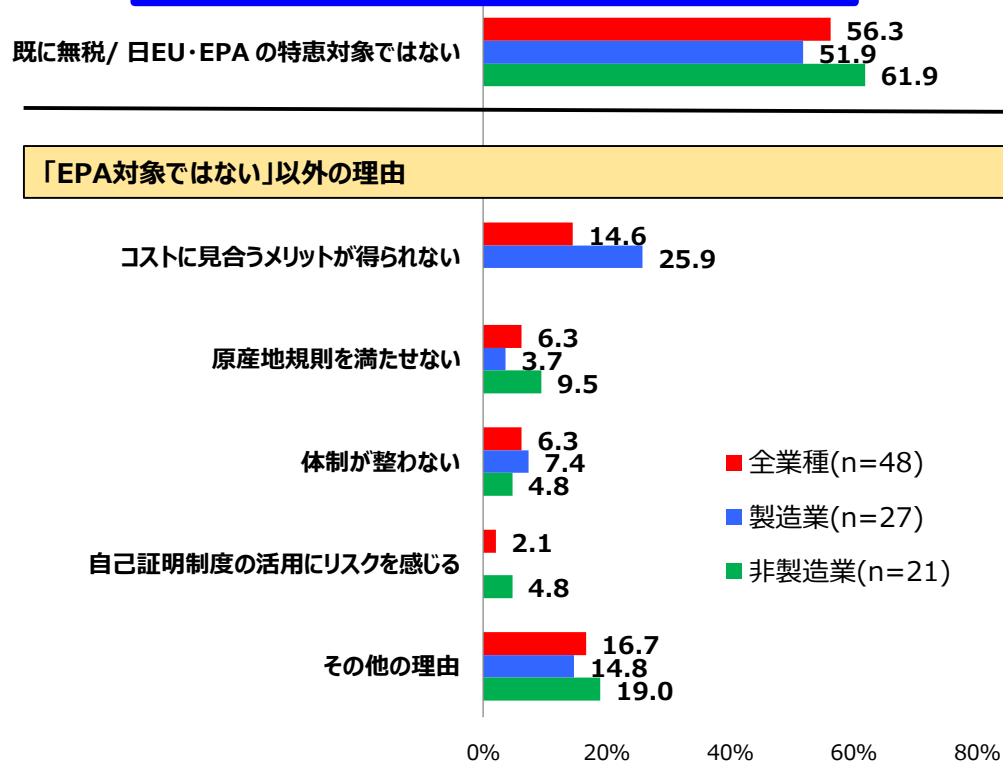
日EU・EPAの利用状況	回答数	割合 <sup>注</sup>
<b>日本からEUへ輸入している</b>	<b>359</b>	<b>100.0%</b>
うち EPAを利用している	235	65.5%
利用を検討中	92	25.6%
利用していない（予定なし）	32	8.9%
<b>EUから日本へ輸出している</b>	<b>162</b>	<b>100.0%</b>
うち EPAを利用している	86	53.1%
利用を検討中	49	30.2%
利用していない（予定なし）	27	16.7%

（注）EU・日本間で輸出入のある在EU日系企業に占める割合

日EU・EPAを利用していない理由と割合<sup>注1</sup>

<複数回答>

（単位：%）



（注1）EU・日本間で輸出入のある在EU日系企業に占める割合

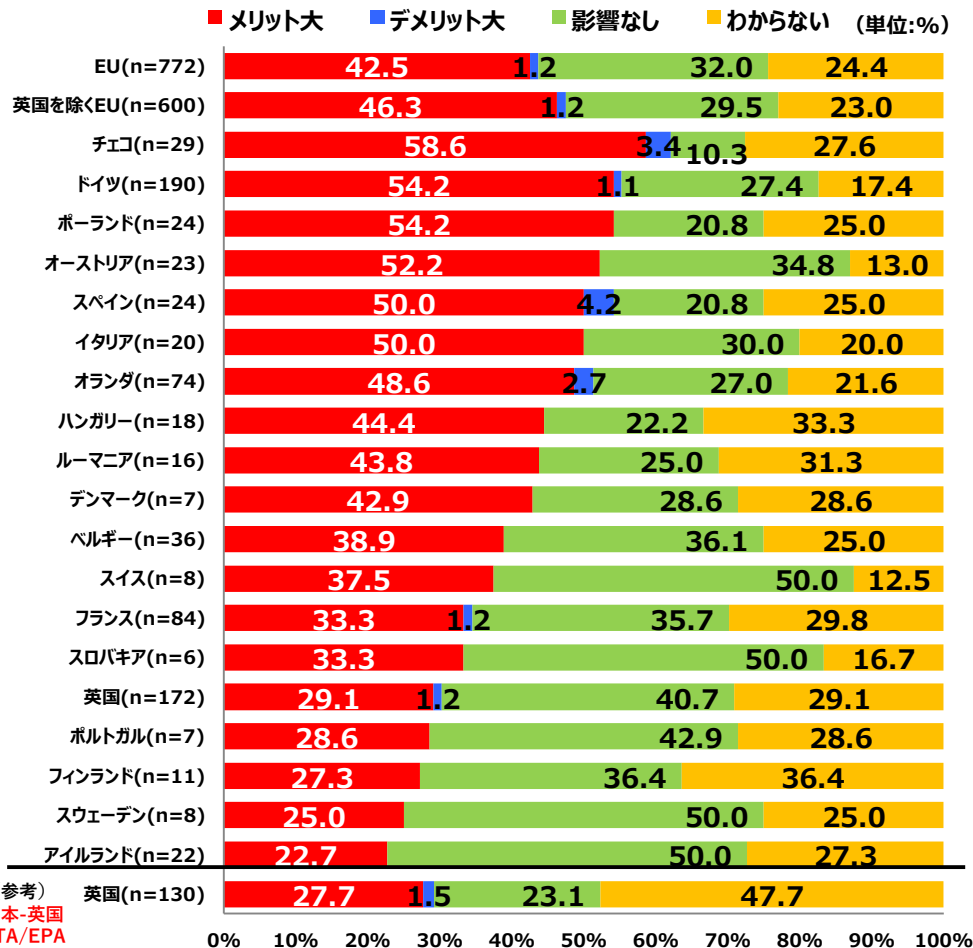
（注2）nには、日本からEUへの輸入/EUから日本への輸出をしている企業の双方を含む



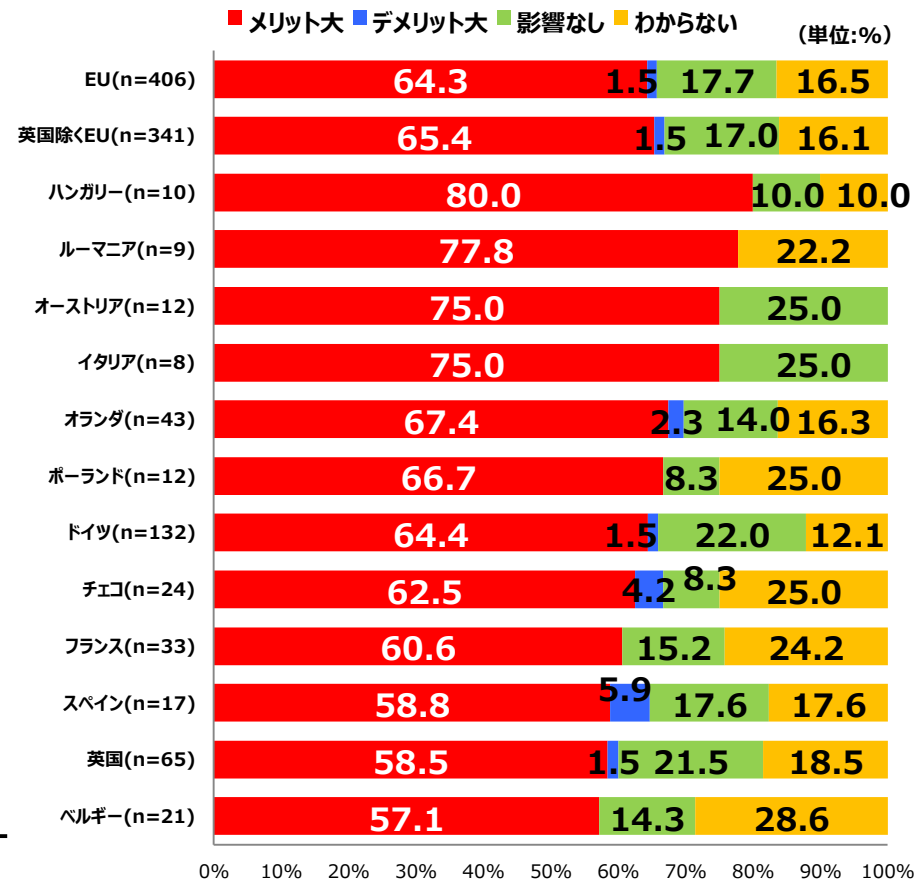
# 6. EPA/FTA (4)

- 日EU・EPAが与える影響については、EU全体の42.5%、英国を除くEUで46.3%の企業が「メリット大」と回答した。
- 日EU間で輸出又は輸入取引がある企業の中では、EU全体で64.3%、英国除くEUで65.4%の企業が「メリット大」と回答した。関税削減メリットを享受する可能性のある企業で、日EU・EPAのメリットを大きいと捉える傾向がある。国別に見ると、ハンガリー（80.0%）、ルーマニア（77.8%）、オーストリア（75.0%）、イタリア（75.0%）で特に高い割合の企業が「メリット大」と回答した。

日EU・EPAが与える影響（国別、全回答企業を対象）



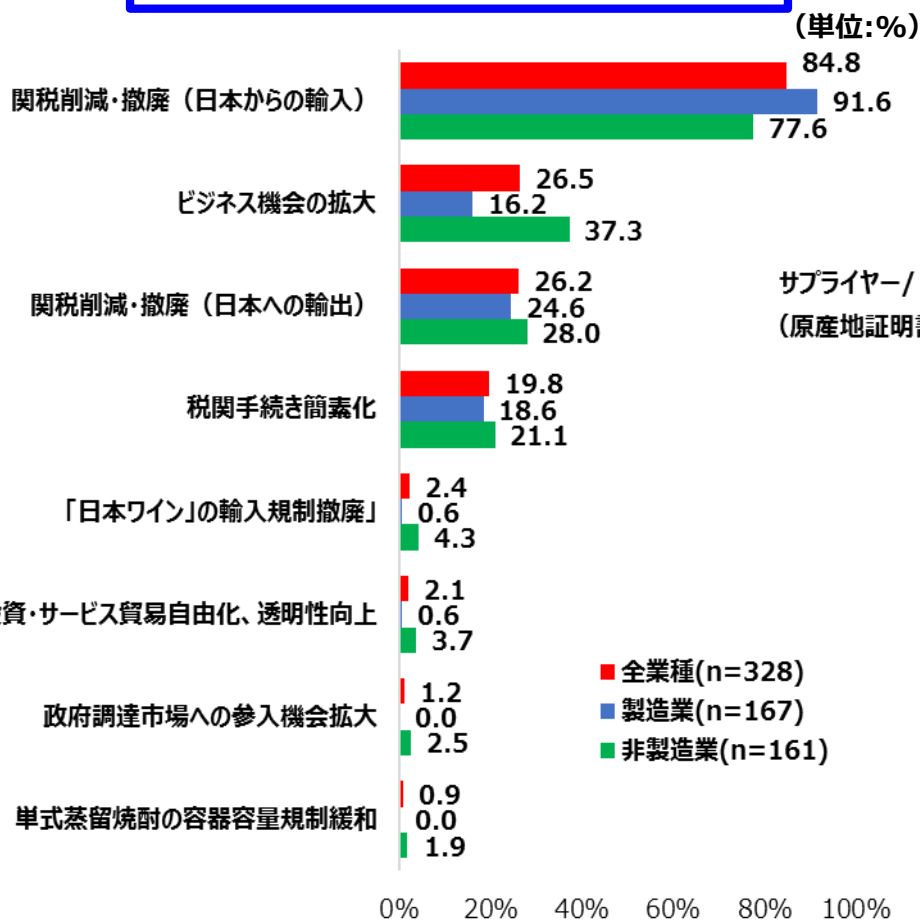
日EU・EPAが与える影響（国別）  
（日EU間で輸出または輸入のある回答企業のみ対象）



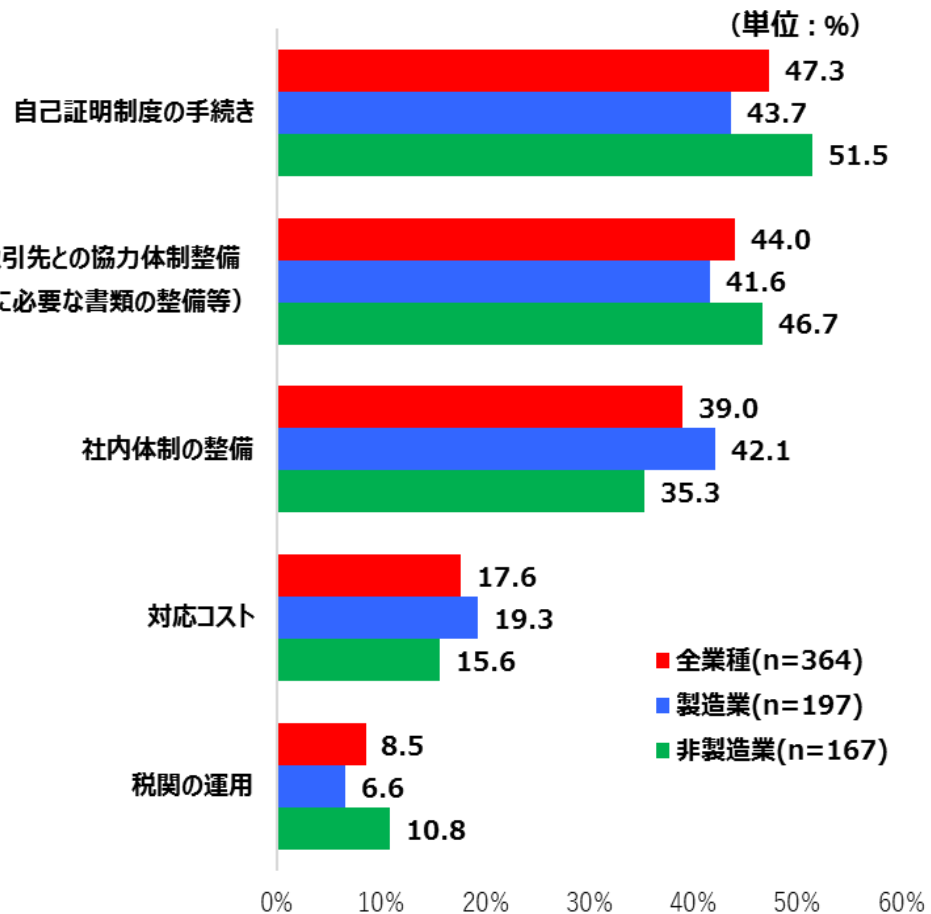
# 6. EPA/FTA (5)

- 「メリット大」を選んだ理由として、「日本からの輸入にかかる関税削減・撤廃」(84.8%)が8割を超え、最大の理由となった。
- 日EU・EPAの利用にあたっての課題として、在EU企業全体では、「自己証明制度の手続き」(47.3%)が約半数を占め、前年調査の34.6%から10ポイント以上増加した。そのほか、「サプライヤー／取引先との協力体制整備(原産地証明書に必要な書類の整備等)」(44.0%)、「社内体制の整備」(39.0%)、も前年調査に引き続き上位に挙げられた。EPAの実際の利用が始まり、原産地証明を課題として認識する傾向が一層高まっている。

日EU・EPAが与える影響で「メリット大」を選んだ理由 (在EU企業のみ) <複数回答>



日EU・EPA利用にあたっての課題 (在EU企業のみ) <複数回答>



# 6. EPA/FTA (6)

## 日EU・EPA運用に関するトラブルや課題等に対する政府への要望（自由記述）

### <運用の統一化、明確化>

- 税関ごと、担当者ごと、また申請時期によって、求められる手続きが異なり、スムーズな通関ができない。同じ税関でも、従来問題無かった書類が突然修正を要求される、原紙の送付を要求されるケースがあった
- 可能な限り協定文でクリアにして各税関が独自の判断を下せないようにしてほしい
- 3国間輸送の際の運用方法の明確化
- 関税還付の遡及申請の運用や手順が各国に応じて異なること
- 現時点で何が通関上のトラブルになるかが不明な点が問題

### <簡素化>

- 多品種小ロットの証明手続きが煩雑すぎて、現実的に実施困難
- 日本側の税関の提出書類の要求が多く、パーツが多ければ多いほどEPA手続きが煩雑化し事実上提出が不可能

### <検認、罰則など>

- 検認の対応・方針が不透明な点

### <その他>

- 情報の前広な開示（日本政府、EU側双方）
- 納得いかないHSコードの判定によりEPAの恩恵が受けられなかった
- 自己証明した産品の原産性を担保するための手段の確立。事前教示制度はEU域外の事業者が実質利用できないなどの問題の改善

## 日EU間の協力を希望する規制（自由記述）

### <関税、通関>

- 原産地規則の緩和、原産地証明の緩和
- 免税措置の遡及還付
- 離脱直後からの英国へのEPAの適用（日英EPA）
- 多品種小ロット貿易の手続き簡素化
- HSコードの各国統一
- 実務面での連携強化
- セーフガード措置への対処
- 貿易管理令

### <非関税分野>

- CE規格の撤廃
- REACHの同等性
- 駐在員ビザのリードタイム短縮/シェンゲン協定の滞在期間延長
- 将来技術に関する日EU両国の企業による開発推進
- データの流通制度の確立

# 6. EPA/FTA (7)

- 発効済の二国間／多国間のFTAの利用状況について、EUへの輸入では、韓国、トルコとの間で「利用している」「利用を検討中」と回答した企業数が特に多く、EUからの輸出ではトルコとの間で「利用している」と回答した企業数が最も多かった。

## EUの二国間／多国間FTAの利用状況（欧州全体）〈複数回答〉

(単位:社、%)

EU <sup>(注)</sup> への輸入に際して、FTAの優遇税率を利用／検討していますか	回答数	利用している	利用を検討中	利用していない(予定なし)
韓国	35 100.0%	25 71.4%	6 17.1%	4 11.4%
トルコ	35 100.0%	22 62.9%	11 31.4%	2 5.7%
日スイス <sup>(注)</sup>	18 100.0%	11 61.1%	4 22.2%	3 16.7%
メキシコ	11 100.0%	6 54.5%	3 27.3%	2 18.2%
スイス	10 100.0%	6 60.0%	2 20.0%	2 20.0%
南アフリカ	5 100.0%	3 60.0%	1 20.0%	1 20.0%
カナダ	5 100.0%	2 40.0%	2 40.0%	1 20.0%

(注) 日スイスは日本からスイスへの輸入(日本→スイス)

EUからの輸出に際して、FTAの優遇税率を利用／検討していますか	回答数	利用している	利用を検討中	利用していない(予定なし)
トルコ	87 100.0%	49 56.3%	14 16.1%	24 27.6%
スイス	61 100.0%	36 59.0%	5 8.2%	20 32.8%
ルウェー/アイスランド/リヒテンシュタイン <sup>(注1)</sup>	38 100.0%	22 57.9%	5 13.2%	11 28.9%
地中海諸国(中東含む) <sup>(注2)</sup>	40 100.0%	16 40.0%	6 15.0%	18 45.0%
メキシコ	33 100.0%	13 39.4%	10 30.3%	10 30.3%
韓国	26 100.0%	12 46.2%	6 23.1%	8 30.8%
南アフリカ	37 100.0%	7 18.9%	9 24.3%	21 56.8%

(注1) これら3カ国は、EUと欧州経済領域(EEA)の協定を締結している

(注2) モロッコ、チュニジア、ヨルダン、イスラエル、エジプトなど中東・北アフリカ諸国(トルコを除く)

## 署名済み・未発効FTAの利用状況（欧州全体）〈複数回答〉

EUへの輸入に際して、FTAの優遇税率の利用を予定／検討していますか	回答数	利用を予定	利用を検討中	利用していない(予定なし)
シンガポール(注3)	20 100.0%	10 50.0%	7 35.0%	3 15.0%
ベトナム(注3)	41 100.0%	17 41.5%	17 41.5%	7 17.1%

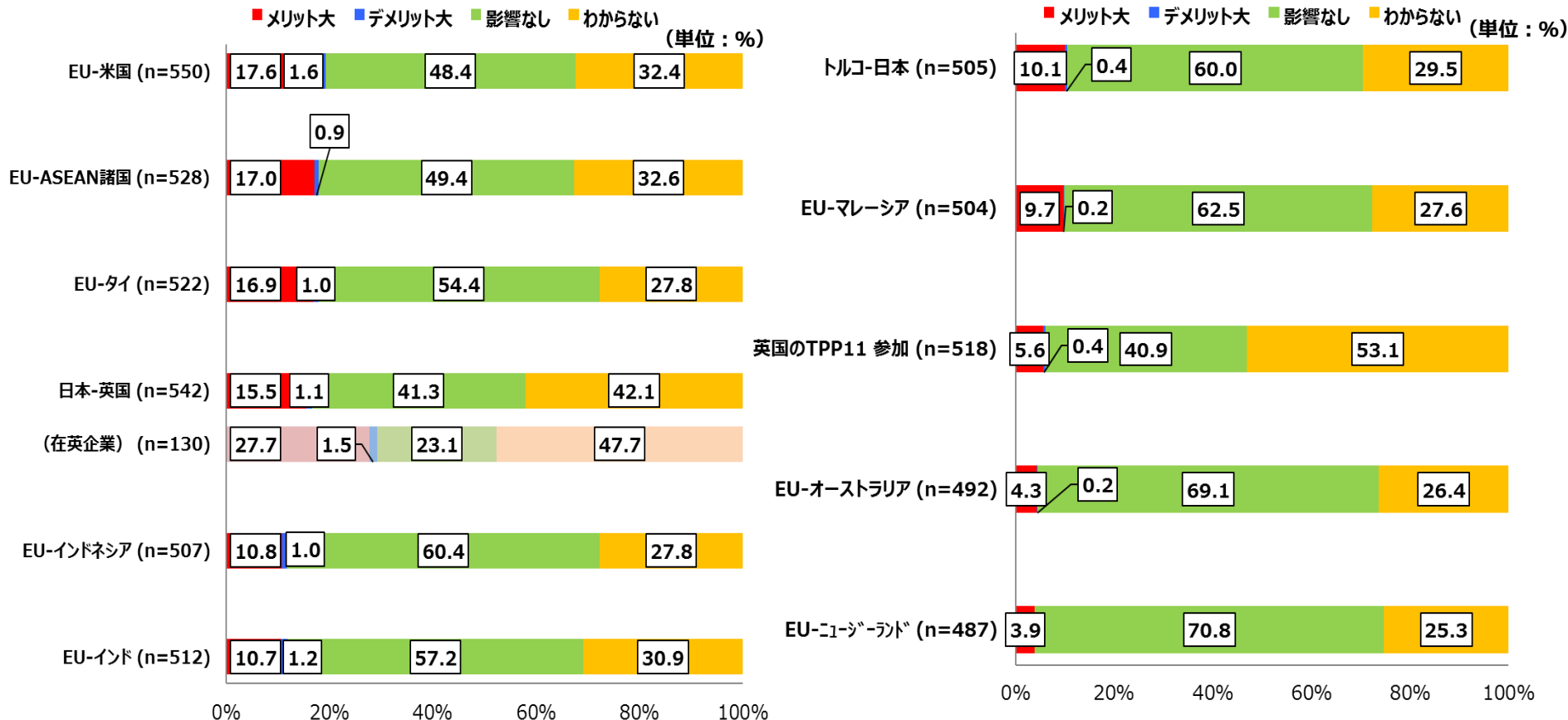
(注3) 調査実施時点で未発効。なおEUシンガポールFTAは2019年11月21日発効。

EUからの輸出に際して、FTAの優遇税率の利用を予定／検討していますか	回答数	利用を予定	利用を検討中	利用していない(予定なし)
ベトナム(注3)	23 100.0%	8 34.8%	6 26.1%	9 39.1%
シンガポール(注3)	22 100.0%	7 31.8%	6 27.3%	9 40.9%

# 6. EPA/FTA (8)

- EUが現在交渉中の、あるいは英国単独も含めて将来的に交渉の可能性があるFTA/EPAのうち、「メリット大」の割合が大きいのは、「EU米国間の貿易協定」(17.6%)、「EU・ASEAN・FTA」(17.0%)、「EU・タイFTA」(16.9%)で、「日英EPA」(15.5%)よりも高い割合となった。ただし、在英日系企業に限ると、「日英EPA」の「メリット大」の割合は27.7%となり、最も割合が高かった。
- いずれのFTA/EPAを「メリット大」と回答した企業も、多くが関税削減メリットをその理由に挙げた。
- 日英EPAを「メリット大」と回答した企業からは、「日EU・EPA並みの関税削減を求める」声が多くみられた。

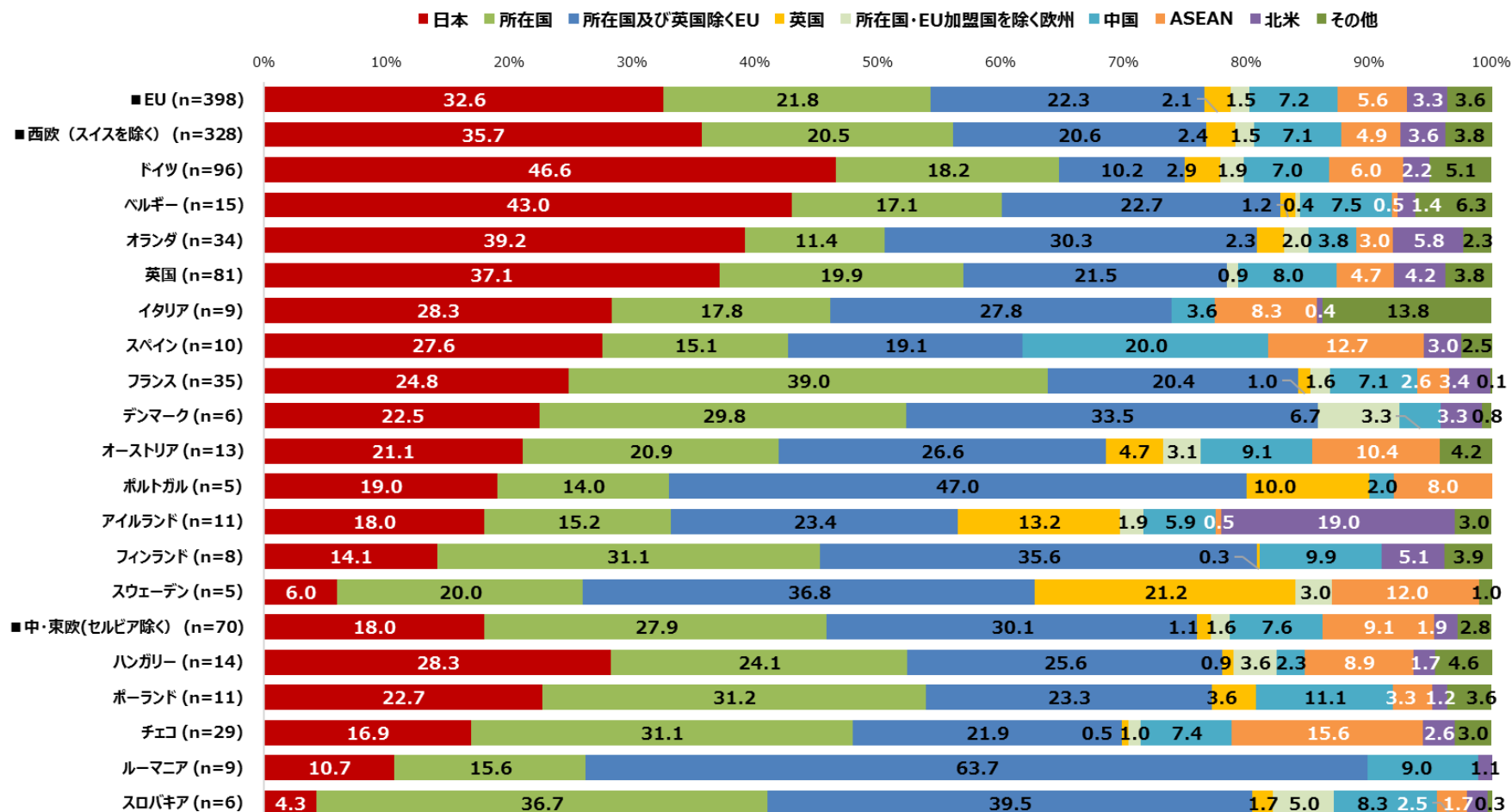
## EPA/FTAが与える影響 (欧州全体)



# 7. 現地調達と今後の方針 (1)

- 在EU日系企業の部品・原材料の調達先（国・地域別）について、各回答企業の回答割合（金額ベース）の単純平均を算出。「日本」からの調達割合の平均値は、前年調査比1.2ポイント増の32.6%で引き続き最大の調達先となった。特に日系企業が最も多く集積するドイツで「日本」からの調達割合が46.6%と高かった。また、欧州の物流拠点としての機能を持つベルギーやオランダにおいても、「日本」からの調達割合が高く、在ドイツ、在ベルギー、在オランダ日系企業では日EU・EPAの利用割合も高いため、関税減免のメリットが大きい。

【全業種】部品・原材料の調達先（国・地域別）内訳（金額ベース）



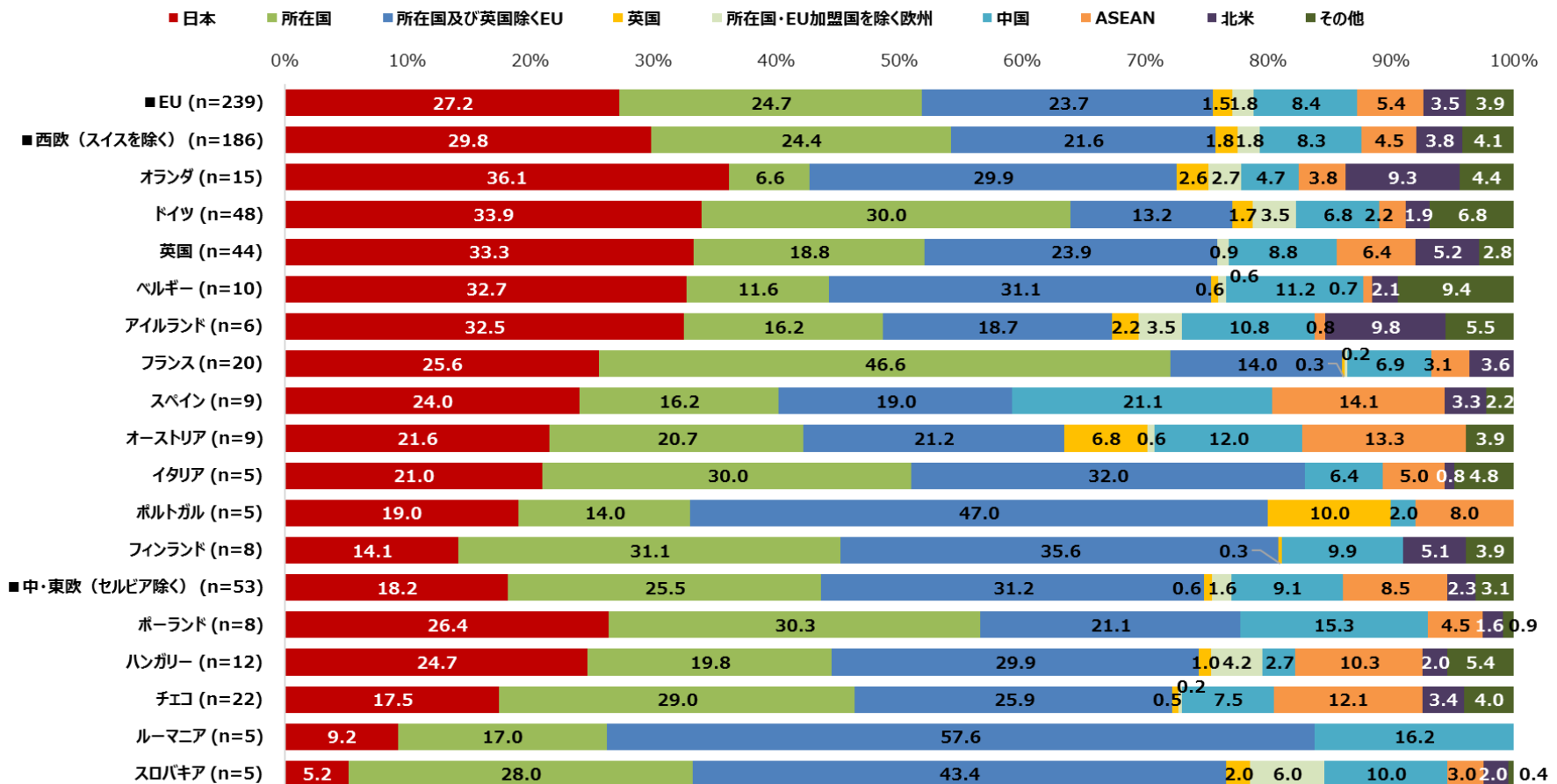
(注1) 各回答企業の回答の平均を算出したもの。それぞれの企業の調達先の合計は100。

(注2) 「現地」は、所在国を指す。各選択肢の回答企業数の分母が5社に満たない国は対象外とした。

# 7. 現地調達と今後の方針 (2)

- 在EU日系製造業の部品・原材料の調達先（国・地域別）について、各回答企業の回答割合（金額ベース）の単純平均を算出。「日本」からの調達割合の平均値は、前年調査比2.4ポイント減の27.2%で引き続き最大の調達先となった。日EU・EPAの特恵関税適用により、輸入時の関税コストが削減されれば、そのメリットは大きい。
- また、調達先として「所在国」が24.7%、「所在国（現地）除くEU」が23.7%で続いた。
- 「日本」からの調達の回答割合の平均値は西欧で29.8%、中・東欧で18.2%と西欧の方が高かった。

【製造業】部品・原材料の調達先（国・地域別）内訳（金額ベース）



(注1) 各回答企業の回答の平均を算出したもの。それぞれの企業の調達先の合計は100。

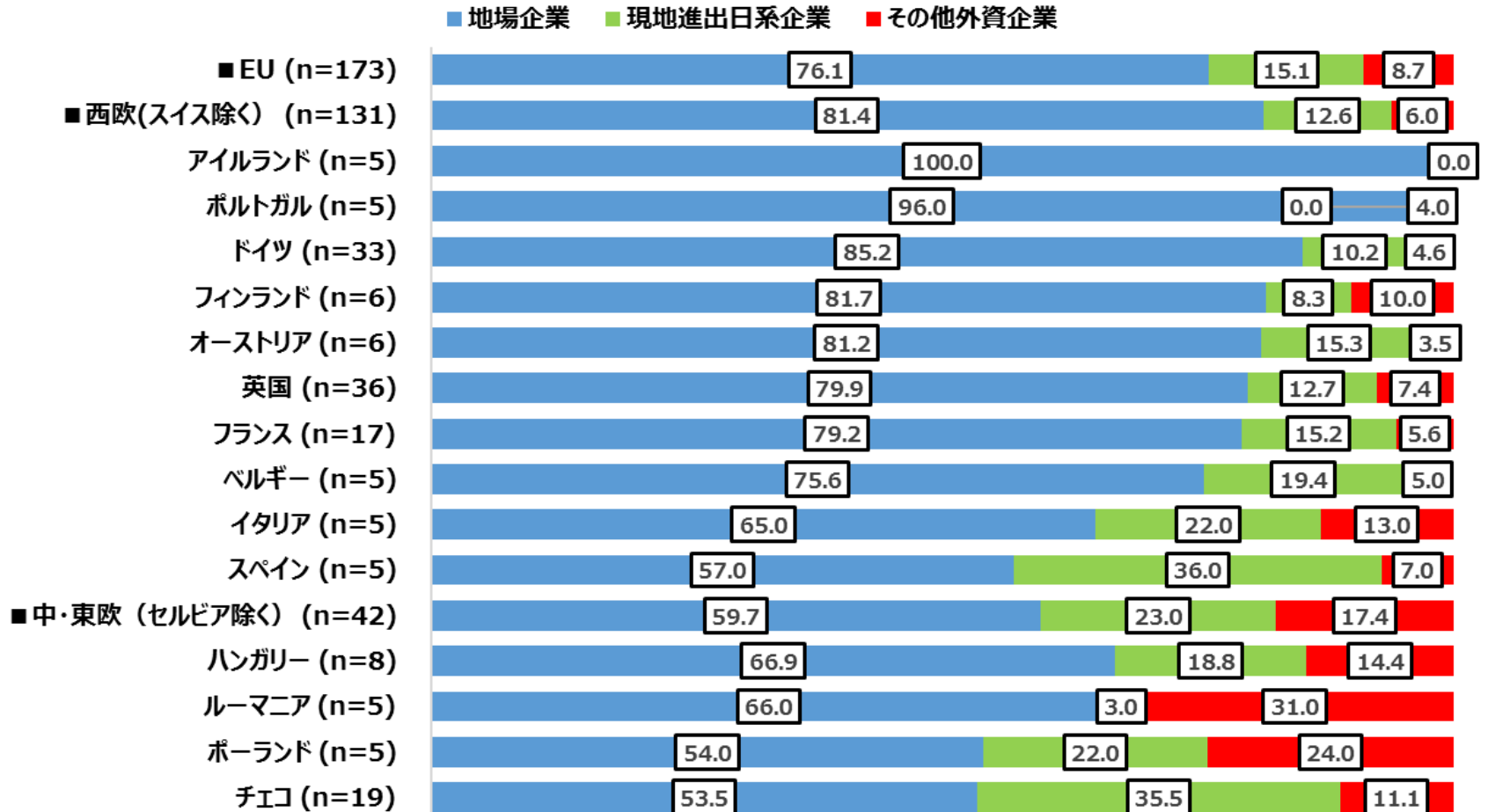
(注2) 「現地」は、所在国を指す。各選択肢の回答企業数の分母が5社に満たない国は対象外とした。

# 7. 現地調達と今後の方針 (3)

- 「所在国（進出国）」での調達先（企業）の内訳は、地場企業からが平均で76.1%（前年調査比0.3ポイント減）と最も高く、現地進出日系企業からは15.1%（同2.1ポイント増）、その他外資企業からは8.7%（同1.9ポイント減）と続いた。
- 西欧での地場企業からの平均調達割合は81.4%で、中・東欧での地場企業からの調達割合（59.7%）より高かった。中・東欧では、西欧と比べて、日系企業の要求に応えられる地場サプライヤーが引き続き少ない状況を反映している。

【製造業】現地での調達先（企業）内訳（金額ベース）

（単位：％）

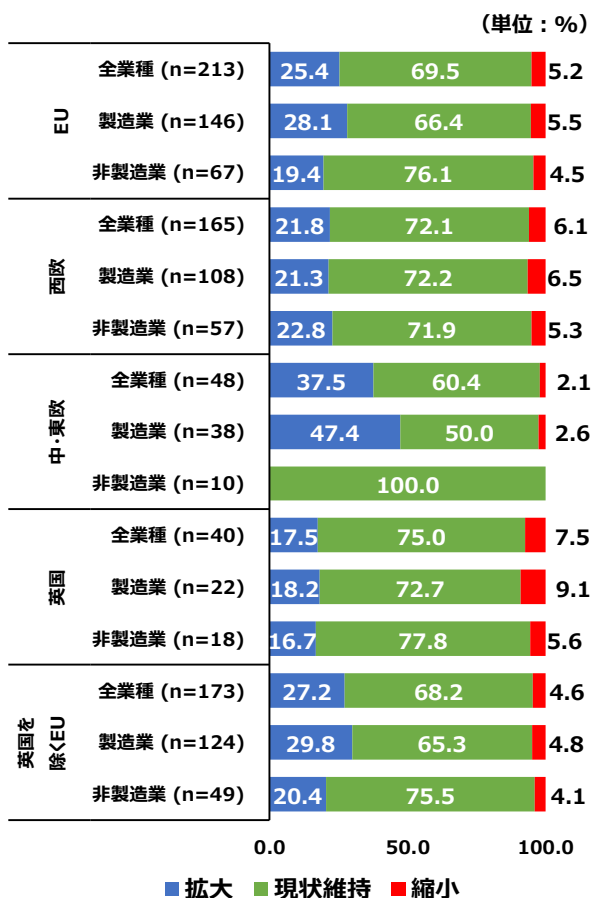




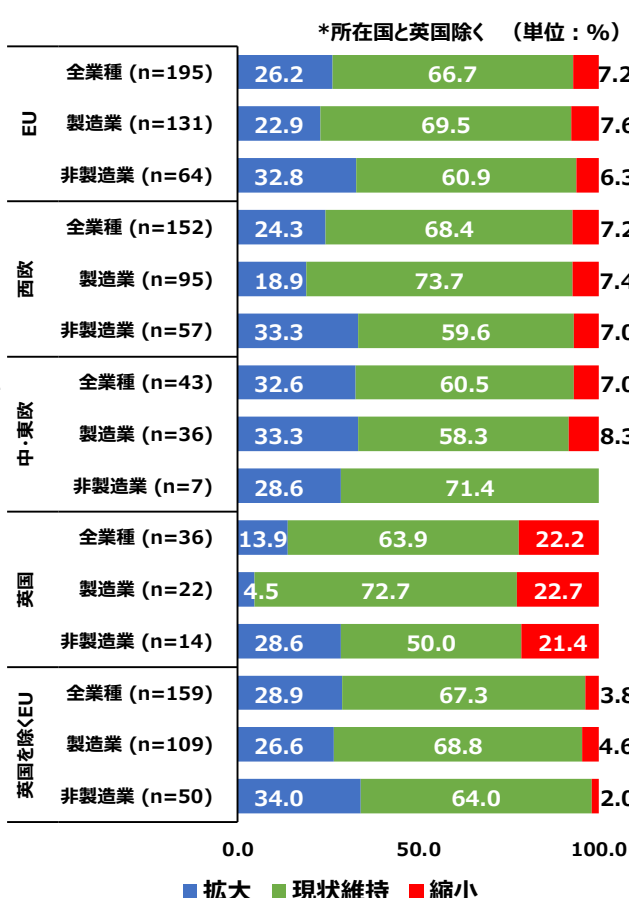
# 7. 現地調達と今後の方針 (4)

- 所在国での今後の調達方針では、EU全体では4分の1を超える企業（25.4%）が「拡大」する方針を示した。また、EU域内でも中・東欧の製造業で特に高く、およそ半数の企業（47.4%）が所在国での調達拡大を志向している。
- 在英を除く在EUの日系企業でEU域内での今後の調達方針を「拡大」とした企業は28.9%で、所在国の割合より高く、EU域内で国境を超えた調達を志向する姿勢がみられる。一方、在英を除く在EU日系企業では、18.2%の企業が英国からの調達を縮小するとしており、在英企業も22.2%がEUからの調達を縮小させる方針を示している。

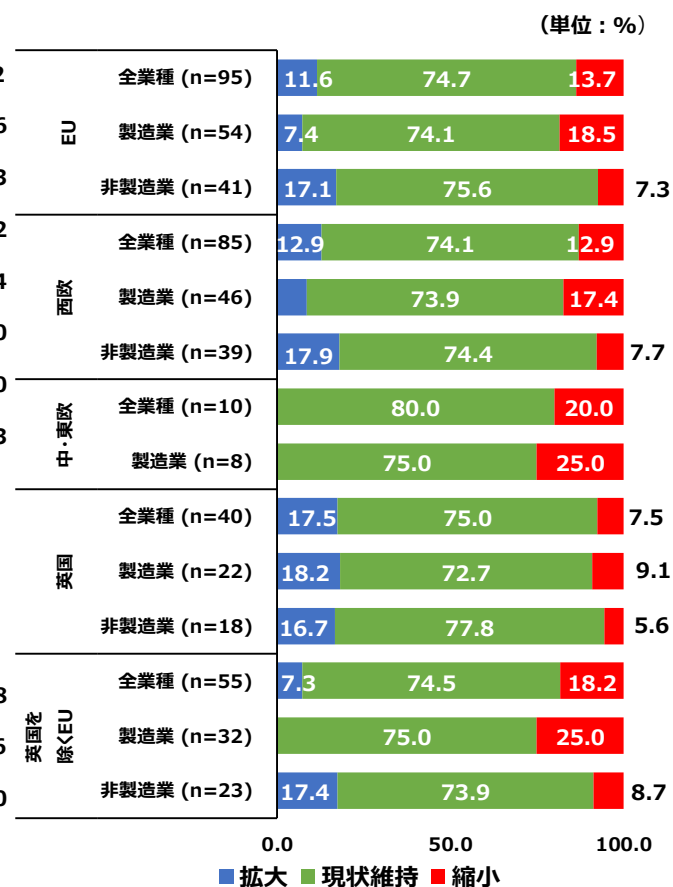
### 所在国での今後の調達方針



### EU域内\*での今後の調達方針



### 英国からの今後の調達方針



(注) 西欧は在スイス、中・東欧には在セルビア企業を含まない。

(注) 中・東欧の非製造業は回答企業数5社未満のため省略。

# 7. 現地調達と今後の方針 (5)

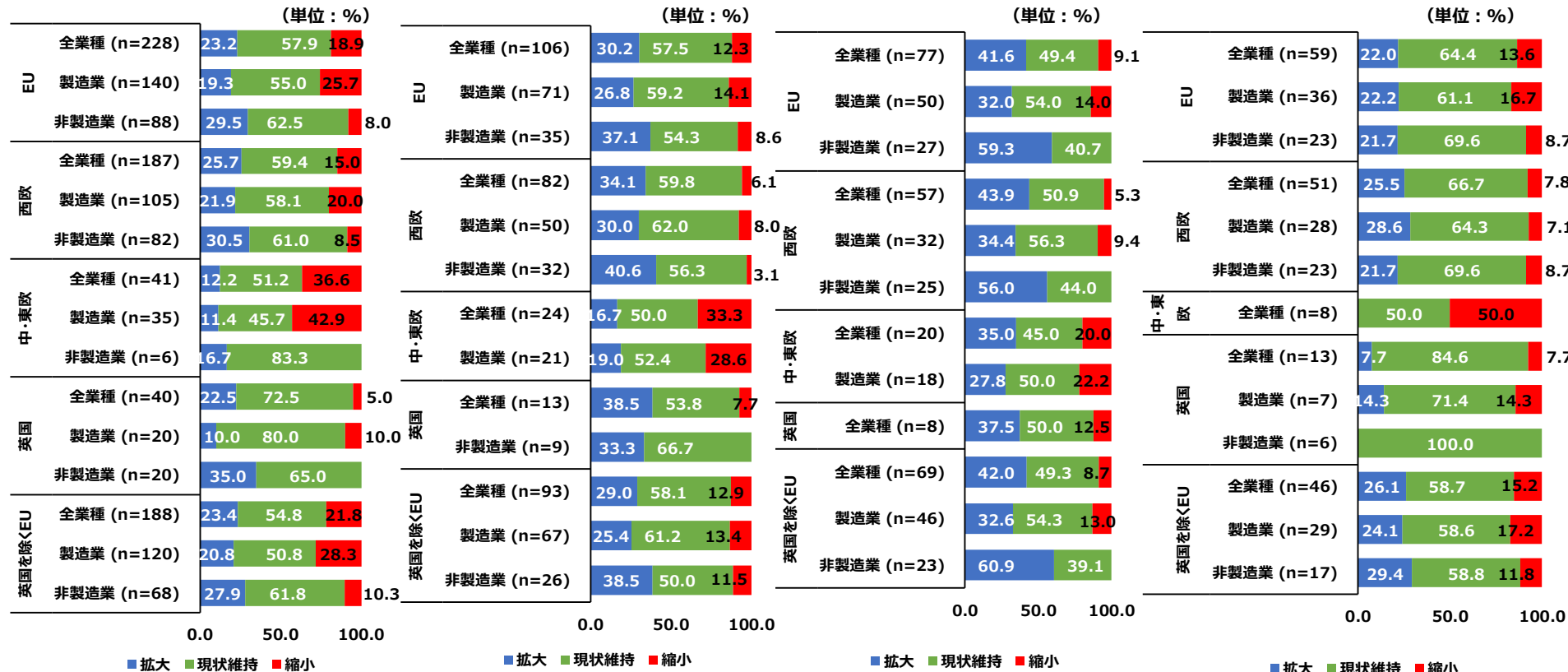
- 在EU日系企業の23.2%が今後、日本からの調達を「拡大」と回答した。この拡大志向は非製造業でより鮮明で、特に、卸売/小売（商社を含む）で日本からの調達を「拡大」と回答した企業は約5割（47.8%）に達した。
- 在EU日系企業の中国からの今後の調達方針を見ると、西欧（34.1%）、中でも英国（38.5%）が高く、中・東欧（16.7%）で低かった。特に、中・東欧では、3分の1の回答企業が中国からの調達を「縮小」と回答した。一方、ASEANからの調達拡大の志向は中国よりも高く、欧州全体で41.6%の企業が「拡大」と回答した。西欧で43.9%と特に高い割合となった。

### 日本からの今後の調達方針

### 中国からの今後の調達方針

### ASEANからの今後の調達方針

### 米国からの今後の調達方針



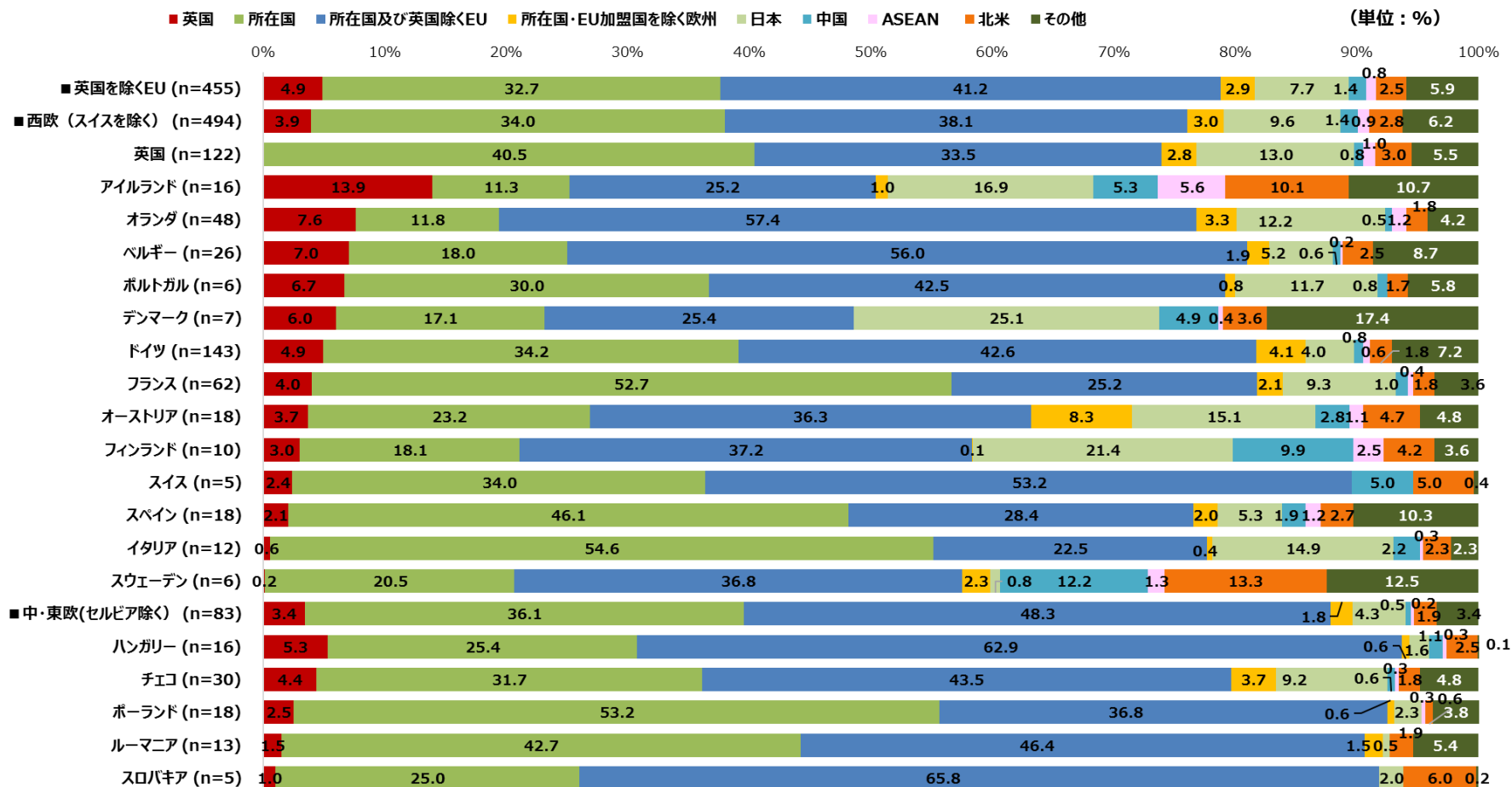
(注) 中・東欧との非製造業と英国の製造業は回答企業数5社未満のため省略。

(注) 中・東欧との非製造業は回答企業数5社未満のため省略。英国の回答企業はすべて非製造業。

(注) 中・東欧の回答企業はすべて製造業。

# 8. 販売先と今後の方針 (1)

- 販売先（国・地域別）について、各回答企業の回答割合（金額ベース）の単純平均を算出した。在英を除く在EU企業にとって、販売先としての英国の平均割合は4.9%だった。
- 在英企業の自国市場の平均割合は40.5%で、他のEU各国の自国市場の平均割合（32.7%）より高水準だった。
- 在アイルランド日系企業にとって英国市場の平均割合が高く、13.9%だった。一方、在中・東欧日系企業にとって、販売先としての英国市場の平均割合は在西欧日系企業より少し低い結果となった。
- 在EU日系企業にとって、販売先の平均割合の8割弱はEUであり、日系企業はEUを販売先・市場ととらえ、進出している。一方、アイルランドでは、北米の割合の平均値が10.1%と、EUの中でも著しく高い。



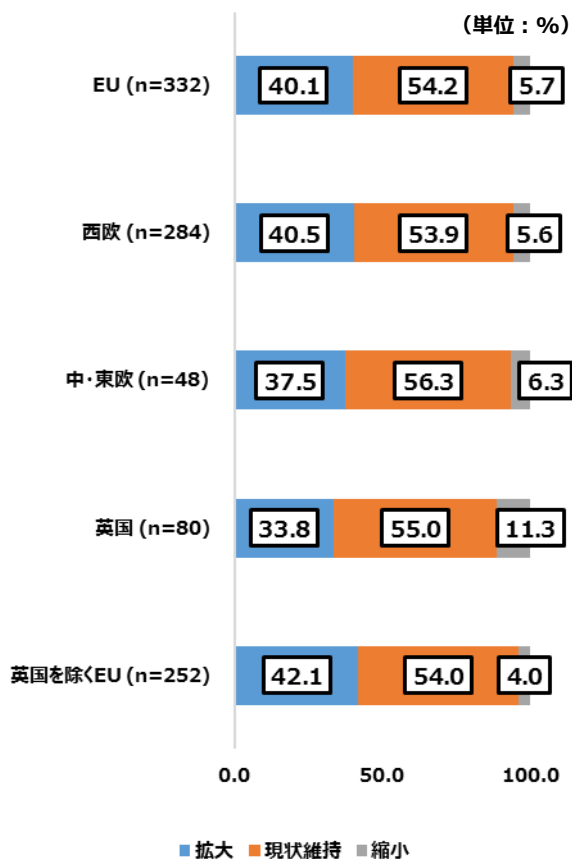
(注1) 各回答企業の回答の平均を算出したもの。それぞれの企業の販売先の合計は100。

(注2) 「現地」は、所在国を指す。各選択肢の回答企業数の分母が5社に満たない国は対象外とした。

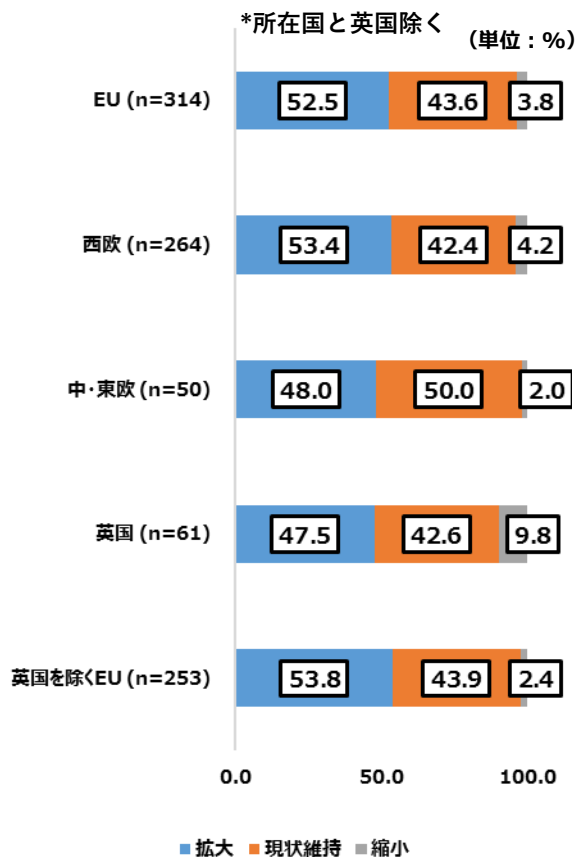
# 8. 販売先と今後の方針 (2)

- 在EU日系企業の所在国での今後の販売方針については、拡大と回答した企業の割合が西欧の方が中・東欧より高かった。一方、在英日系企業では、所在国市場での販売を「拡大」する方針を示した企業割合が西欧より6.7ポイント低く、33.8%だった。
- EU市場（所在国と英国除く）への販売拡大を志向する在英を除く在EU企業は多く、5割を（53.8%）を超えた。所在国のみならず、EU市場全体を販売先と捉えて、拡大を志向する姿勢がうかがえる。
- 在英を除く在EU企業からみると、英国での販売拡大意欲は相対的に低く、特に、在中・東欧日系企業（回答企業13社）で英国向け販売で「拡大」の方針を示した企業はなかった。

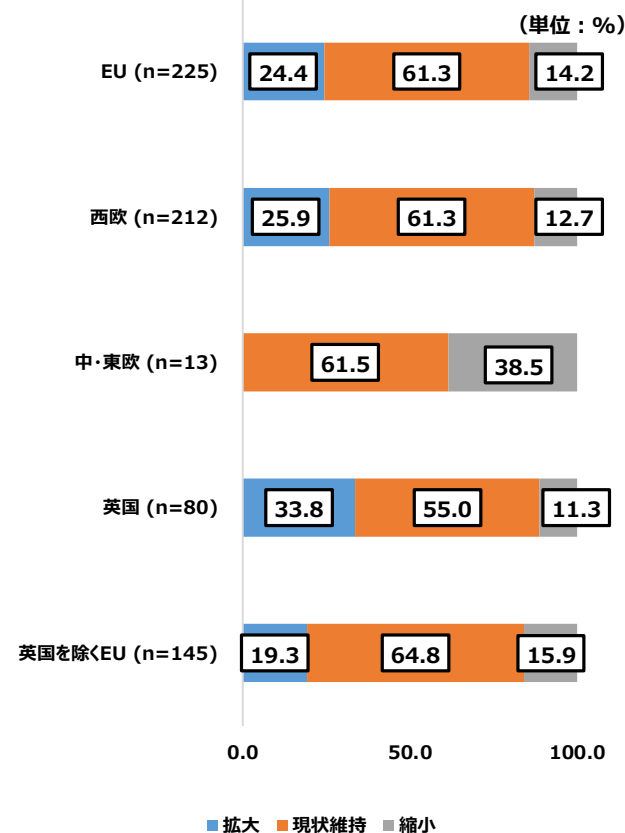
### 所在国での今後の販売方針



### EU\*への今後の販売方針



### 英国への今後の販売方針

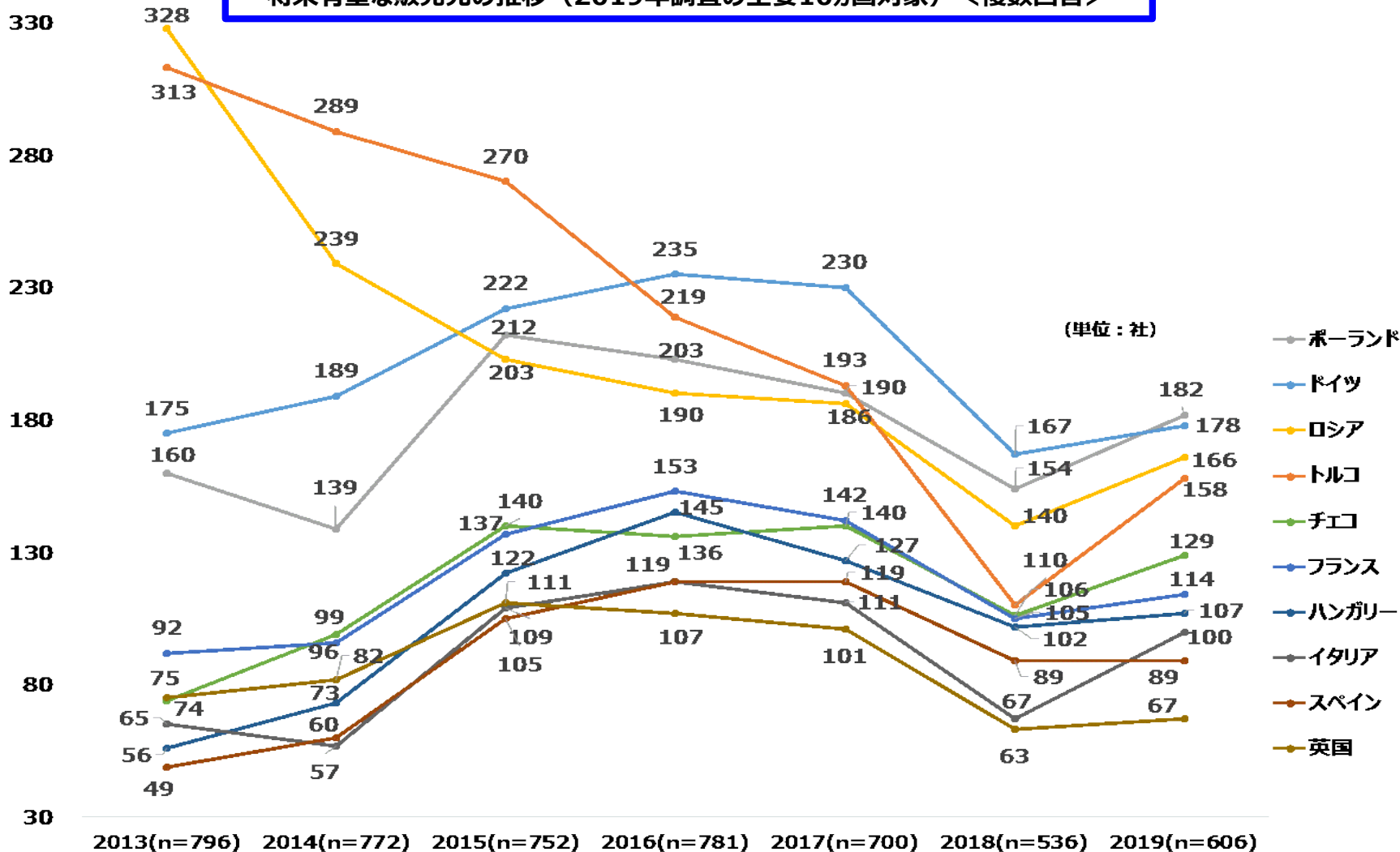


(注) 西欧は在スイス、中・東欧には在セルビア企業を含まない。

# 9. 将来有望な販売先 (1)

- 将来有望な販売先として、昨年2位だった「ポーランド」が「ドイツ」を抜いて、首位に浮上した。
- 選択した国の回答企業数及び割合でみると、2014年以降、「トルコ」「ロシア」が低下傾向にあったが、今回の調査では、両国ともに増加、また、2018年に大きく低下したイタリアも増加した。フランス、ハンガリー、スペイン、英国は回答企業数で前年からほぼ横ばいだった。

将来有望な販売先の推移 (2019年調査の主要10カ国対象) <複数回答>



# 9. 将来有望な販売先 (2)

- 欧州及び近隣地域の国について、将来有望な販売先とする理由は、「需要増が期待できるため」が最上位に挙げたが、西欧と中・東欧では同割合が2017年以降年々下がる傾向にある一方、「新規の取引先を発掘したため」と回答した企業の割合が前年調査比で増加した。
- また、アフリカについては「既存の取引先が存在するため」と回答した企業数と割合が大きく増加し、ロシア・CISより多くなった。

回答数 (単位: 社)  
割合 (単位: %)

## 将来有望な販売先とみる理由 <複数回答>

西欧の国を選んだ理由		2013年調査 (n=369)	2014年調査 (n=386)	2015年調査 (n=425)	2016年調査 (n=451)	2017年調査 (n=435)	2018年調査 (n=333)	2019年調査 (n=361)	増減
1	需要増が期待できるため	172	178	193	200	218	160	143	△ 17
		46.6	46.1	45.4	44.3	50.1	48.0	39.6	△ 8.4
2	既存の取引先が存在するため	131	133	131	166	174	151	143	△ 8
		35.5	34.5	30.8	36.8	40.0	45.3	39.6	△ 5.7
3	新規の取引先を発掘したため	106	86	97	145	124	86	122	36
		28.7	22.3	22.8	32.2	28.5	25.8	33.8	8.0
4	高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	121	140	141	143	127	102	119	17
		32.8	36.3	33.2	31.7	29.2	30.6	33.0	2.4
5	既存の顧客企業が当該国に移転するため	37	25	33	166	23	23	4	△ 19
		10.0	6.5	7.8	36.8	5.3	6.9	1.1	△ 5.8

中東の国を選んだ理由		2013年調査 (n=374)	2014年調査 (n=343)	2015年調査 (n=336)	2016年調査 (n=329)	2017年調査 (n=278)	2018年調査 (n=170)	2019年調査 (n=201)	増減
1	需要増が期待できるため	316	272	266	226	202	105	125	20
		84.5	79.3	79.2	68.7	72.7	61.8	62.2	0.4
2	既存の取引先が存在するため	93	101	92	96	98	58	67	9
		24.9	29.4	27.4	29.2	35.3	34.1	33.3	△ 0.8
3	新規の取引先を発掘したため	59	56	52	67	57	41	47	6
		15.8	16.3	15.5	20.4	20.5	24.1	23.4	△ 0.7
4	高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	60	52	50	61	45	32	36	4
		16.0	15.2	14.9	18.5	16.2	18.8	17.9	△ 0.9
5	既存の顧客企業が当該国に移転するため	16	12	10	9	8	6	3	△ 3
		4.3	3.5	3.0	2.7	2.9	3.5	1.5	1.5

中・東欧の国を選んだ理由		2013年調査 (n=292)	2014年調査 (n=285)	2015年調査 (n=322)	2016年調査 (n=331)	2017年調査 (n=332)	2018年調査 (n=264)	2019年調査 (n=297)	増減
1	需要増が期待できるため	213	207	211	206	223	164	172	8
		72.9	72.6	65.5	62.2	67.2	62.1	57.9	△ 4.2
2	既存の取引先が存在するため	79	92	99	114	121	89	111	22
		27.1	32.3	30.7	34.4	36.4	33.7	37.4	3.7
3	新規の取引先を発掘したため	67	61	55	87	86	70	81	11
		22.9	21.4	17.1	26.3	25.9	26.5	27.3	0.8
4	高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	35	33	39	46	36	34	36	2
		12.0	11.6	12.1	13.9	10.8	12.9	12.1	△ 0.8
5	既存の顧客企業が当該国に移転するため	16	9	16	21	23	17	24	7
		5.5	3.2	5.0	6.3	6.9	6.4	8.1	1.7

アフリカの国を選んだ理由		2013年調査 (n=212)	2014年調査 (n=187)	2015年調査 (n=220)	2016年調査 (n=225)	2017年調査 (n=190)	2018年調査 (n=158)	2019年調査 (n=178)	増減
1	需要増が期待できるため	172	136	159	137	133	114	118	4
		81.1	73.9	72.3	60.9	70.0	72.2	66.3	△ 5.9
2	既存の取引先が存在するため	52	43	61	63	58	39	59	20
		24.5	23.4	27.7	28.0	30.5	24.7	33.1	8.4
3	新規の取引先を発掘したため	45	32	37	47	46	30	44	14
		21.1	17.4	16.8	20.9	24.2	19.0	24.7	5.7
4	高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	27	22	17	24	27	15	17	2
		12.7	12.0	7.7	10.7	14.2	9.5	9.6	0.1
5	既存の顧客企業が当該国に移転するため	9	7	7	6	7	9	7	△ 2
		4.2	3.8	3.2	2.7	3.7	5.7	3.9	△ 1.8

ロシア・CISの国を選んだ理由		2013年調査 (n=353)	2014年調査 (n=247)	2015年調査 (n=200)	2016年調査 (n=189)	2017年調査 (n=203)	2018年調査 (n=153)	2019年調査 (n=177)	増減
1	需要増が期待できるため	299	195	129	110	136	104	110	6
		84.7	78.9	64.5	58.2	67.0	68.0	62.1	△ 5.9
2	既存の取引先が存在するため	78	63	51	61	68	41	56	15
		22.1	25.5	25.5	32.3	33.5	26.8	31.6	4.8
3	新規の取引先を発掘したため	63	33	26	38	44	35	44	9
		17.8	13.4	13.0	20.1	21.7	22.9	24.9	2.0
4	高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	47	37	34	27	30	25	34	9
		13.3	15.0	17.0	14.3	14.8	16.3	19.2	2.9
5	既存の顧客企業が当該国に移転するため	17	12	9	9	5	4	1	△ 3
		4.8	4.9	4.5	4.8	2.5	2.6	0.6	△ 2.0

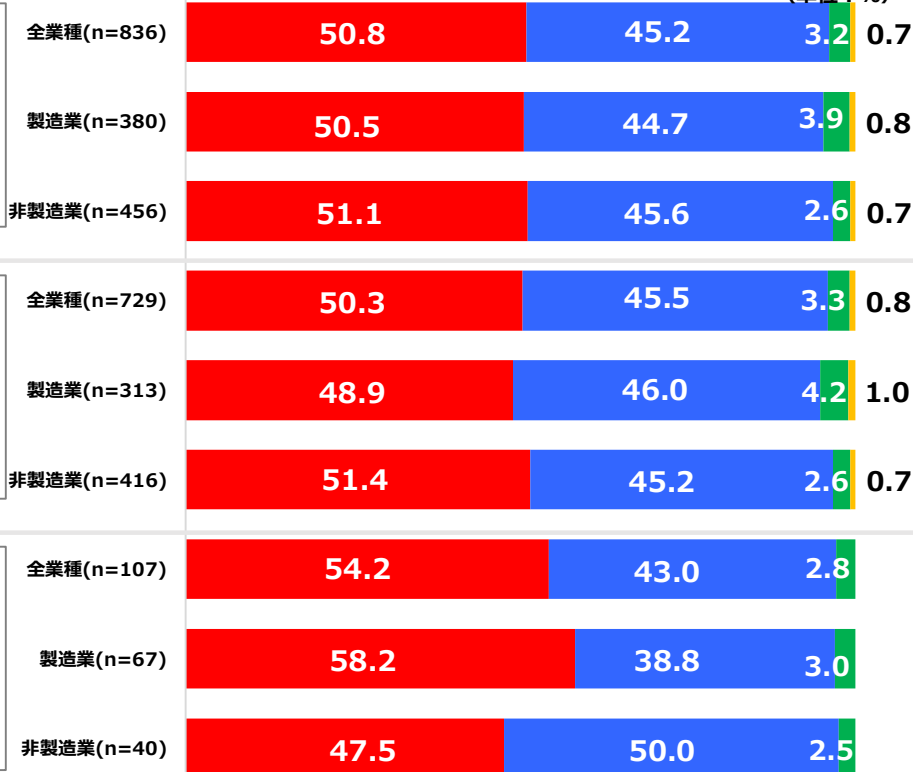
# 10. 今後1～2年の事業展開 (1)

- 欧州全体でみると、今後1～2年の事業展開の方向性は「拡大」が50.8%、「現状維持」が45.2%となり、前年調査の「拡大」(49.5%)、「現状維持」(47.0%)と概ね同水準にて推移した。また、中・東欧の製造業において「拡大」(58.2%)の割合が前年調査比4.5ポイント増加した一方で、非製造業では「拡大」(47.5%)の割合が前年調査比15.8ポイント減少した。
- 国別にみると、スウェーデンで「拡大」の割合が前年調査比24.6ポイント増の88.9%で最も大きかった。一方で、フィンランドでは「縮小」の割合が前年調査比14.3ポイント増の14.3%になったほか、スペインでは同割合が7.3ポイント増の11.5%、英国では3.3ポイント増の6.4%となった。

### 今後1～2年の事業展開の方向性 (業種別)

■ 拡大 ■ 現状維持 ■ 縮小 ■ 第3国(地域)へ移転、撤退

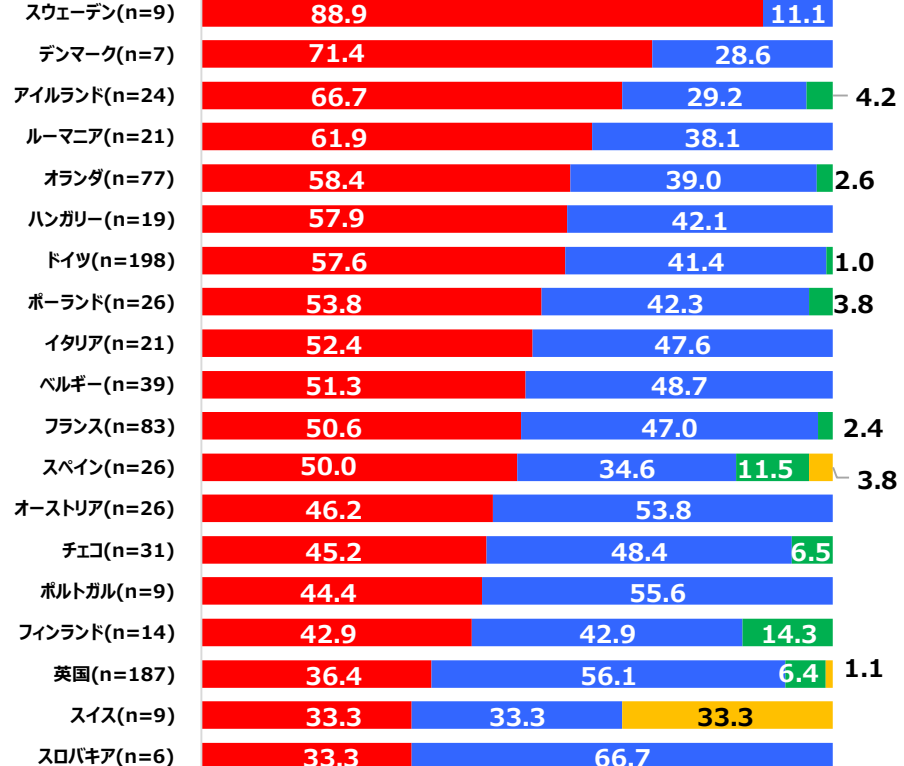
(単位: %)



### 今後1～2年の事業展開の方向性 (国別)

■ 拡大 ■ 現状維持 ■ 縮小 ■ 第3国(地域)へ移転、撤退

(単位: %)

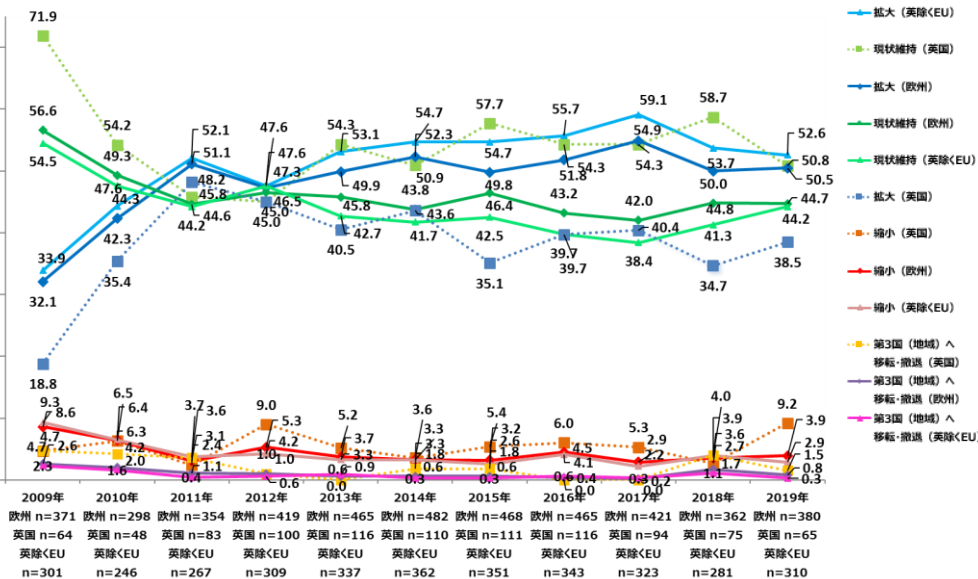


# 10. 今後1～2年の事業展開 (2)

- 今後1～2年の事業展開は、特に英国の製造業において「縮小」の割合が前年調査比6.5ポイント悪化の9.2%となるなど、定まらない英国のEU離脱の見通しの影響が徐々に始めている。
- 一方、在英国を除く在EU日系企業製造業は、「現状維持」が2.9ポイント増となった一方、「拡大」が1.1ポイント減少。EU側でも今後の動向を静観する企業が増えた。非製造業では拡大志向がみられ、「現状維持」が3.9ポイント低下した一方、「拡大」が3.6ポイント増加した。

今後1～2年の事業展開の方向性の推移  
(欧州および英国、製造業)

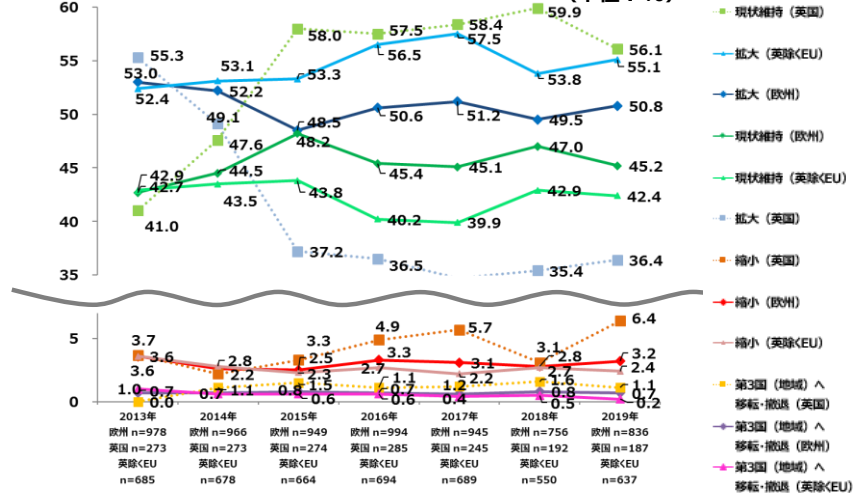
(単位：%)



(注) 本調査は2011年度まで製造業のみを対象としていたため、過去に遡ってデータを見る場合、製造業のみで比較。

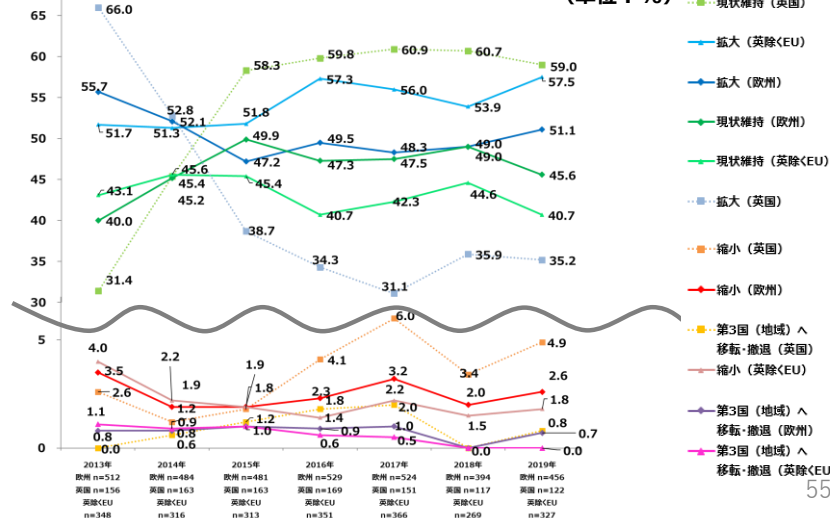
今後1～2年の事業展開の方向性の推移  
(欧州および英国、全業種)

(単位：%)



今後1～2年の事業展開の方向性の推移  
(欧州および英国、非製造業)

(単位：%)





# 10. 今後1～2年の事業展開 (3)

- 欧州全体で「拡大」の割合が高かった上位5業種のうち、「情報通信（ソフトウェアを含む）」「食品／農水産加工」の2業種は前年調査結果と同様に「拡大」の割合が高かった。加えて、今回の調査では「化学品／石油製品」の事業拡大という回答が多かった。

## 今後1～2年の事業展開の方向性が「拡大」・「現状維持」の多かった業種

### 「拡大」

【欧州】(n=425) (単位：社、%)			【西欧】(n=367) (単位：社、%)			【中・東欧】(n=58) (単位：社、%)			【英国】(n=68) (単位：社、%)		
業種	回答数	割合	業種	回答数	割合	業種	回答数	割合	業種	回答数	割合
1 非鉄金属	5	83.3	1 情報通信（ソフトウェアを含む）	15	75.0	1 電気機械／電子機器（同部品を含む）	10	90.9	1 情報通信（ソフトウェアを含む）	7	87.5
2 業務用機器（事務機器／分析機器／医療機器など）	11	78.6	1 業務用機器（事務機器／分析機器／医療機器など）	9	75.0	2 その他製造業	5	83.3	2 医薬品	4	66.7
3 情報通信（ソフトウェアを含む）	17	77.3	3 化学品／石油製品	24	68.6	3 販売会社	8	57.1	3 電気機械／電子機器（同部品を含む）	7	53.8
4 化学品／石油製品	26	70.3	4 食品／農水産加工	15	62.5	3 建設／プラント	4	57.1	4 金融／保険	9	50.0
5 食品／農水産加工	18	66.7	5 電気機械／電子機器（同部品を含む）	34	56.7	5 卸売／小売（商社を含む）	3	42.9	5 その他サービス業	5	38.5

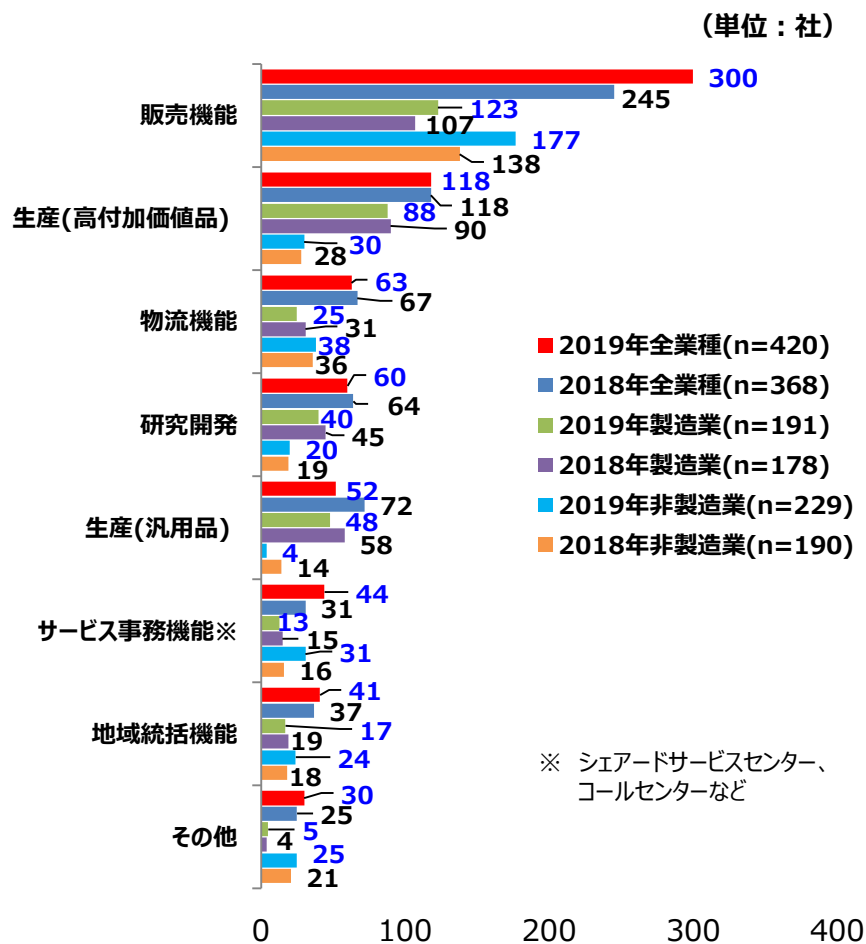
### 「現状維持」

【欧州】(n=378) (単位：社、%)			【西欧】(n=332) (単位：社、%)			【中・東欧】(n=46) (単位：社、%)			【英国】(n=105) (単位：社、%)		
業種	回答数	割合	業種	回答数	割合	業種	回答数	割合	業種	回答数	割合
1 輸送用機器部品（鉄道車両／船舶／航空／運搬車両）	5	83.3	1 輸送用機器（自動車／二輪車）	8	80.0	1 輸送用機器部品（自動車／二輪車）	16	55.2	1 その他製造業	5	83.3
2 輸送用機器（自動車／二輪車）	8	80.0	1 印刷／出版	4	80.0	2 販売会社	6	42.9	2 販売会社	27	73.0
2 印刷／出版	4	80.0	1 窯業／土石	4	80.0	2 建設／プラント	3	42.9	3 卸売／小売（商社を含む）	10	66.7
2 窯業／土石	4	80.0	4 建設／プラント	5	71.4	2 卸売／小売（商社を含む）	3	42.9	4 運輸／倉庫	9	64.3
5 鉄鋼（鑄鍛造品を含む）	5	71.4	5 鉄鋼（鑄鍛造品を含む）	4	66.7	5 その他製造業	1	16.7	5 輸送用機器部品（自動車／二輪車）	5	55.6

# 10. 今後1～2年の事業展開（4）

- 今後1～2年の事業展開について「拡大」と回答した企業に対し、具体的に拡大する機能を聞いたところ、「販売」機能を挙げた企業社数が顕著に増加（245社→300社）し、欧州での市場開拓を一層進めようとする意向が確認された。
- 「拡大」を選択した企業数は在ドイツ日系企業が最も多く、拡大する機能別にみても、在ドイツ日系企業の回答数が全ての機能において最も多い結果となった。

## 具体的に拡大する機能 <複数回答>



## 各機能を選択した企業数が多い所在国上位

(単位:社)

機能	ドイツ	英国	フランス
販売機能	87	46	33
物流機能	20	8	7
地域統括機能	11	8	6
生産(高付加価値品)	32	14	12
研究開発	17	8	7
生産(汎用品)	9	6	5
サービス事務機能	13	8	5

# 10. 今後1～2年の事業展開（5）

- 今後1～2年の事業展開の方向性で「拡大」を選択した理由をみると、「現地市場での売上増加」が最上位となった。加えて、全業種において、「成長性、潜在力の高さ」、「輸出拡大による売上増加」も後押し要因となっている。
- 一方、事業を「縮小」あるいは「第3国（地域）へ移転・撤退」する理由として、「現地市場での売上の減少」が主因となったほか、「輸出低迷による売上の減少」が欧州全体で2番目の理由になっている。

## 今後1～2年の事業展開の方向性で「拡大」を選択した理由〈複数回答〉

「全業種」(n=422)

(単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上増加	318	75.4
2 成長性、潜在力の高さ	159	37.7
3 輸出拡大による売上増加	156	37.0
4 高付加価値製品・サービスへの高い受容性	116	27.5
5 取引先との関係	77	18.2

「製造業」(n=192)

(単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上増加	142	74.0
2 輸出拡大による売上増加	85	44.3
3 成長性、潜在力の高さ	71	37.0
4 高付加価値製品・サービスへの高い受容性	56	29.2
5 生産・販売ネットワーク見直し	38	19.8

「非製造業」(n=230)

(単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上増加	176	76.5
2 成長性、潜在力の高さ	88	38.3
3 輸出拡大による売上増加	71	30.9
4 高付加価値製品・サービスへの高い受容性	60	26.1
5 取引先との関係	49	21.3

## 今後1～2年に事業を縮小あるいは第3国（地域）へ移転・撤退する理由〈複数回答〉

「全業種」(n=32)

(単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上の減少	18	56.3
2 輸出低迷による売上の減少	9	28.1
3 成長性、潜在力の低さ	8	25.0
4 コストの増加（調達コスト、人件費など）	7	21.9
5 生産・販売ネットワーク見直し	4	12.5

「製造業」(n=18)

(単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上の減少	9	50.0
2 輸出低迷による売上の減少	6	33.3
3 コストの増加（調達コスト、人件費など）	5	27.8
4 成長性、潜在力の低さ	4	22.2

「非製造業」(n=14)

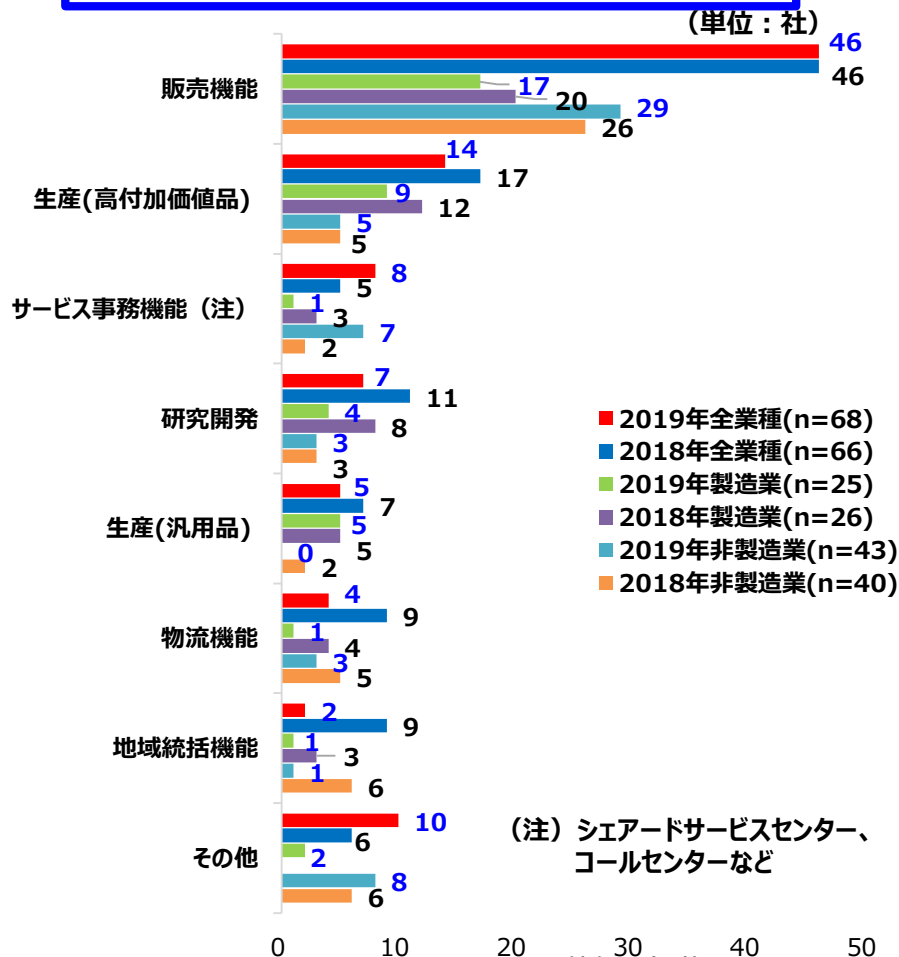
(単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上の減少	9	64.3
2 成長性、潜在力の低さ	4	28.6
3 輸出低迷による売上の減少	3	21.4

# 10. 今後1～2年の事業展開（6）

- 在英日系企業で今後1～2年の事業展開を「拡大」と回答した企業に対し、具体的に拡大する機能を聞いたところ、「販売機能」が46社で最多だった。
- 「生産（高付加価値品）」と回答する企業が14社、「サービス事務機能」の回答が8社で続いた。
- 「販売機能」を拡大すると回答した在英日系企業46社のうち、39社が「現地市場での売上増加」を「拡大」の理由に挙げた。英国市場で販売機能を強化しようとする動きがみられる。

具体的に拡大する機能（英国）＜複数回答＞



今後1～2年の事業展開の方向性が拡大の理由（英国）  
＜複数回答＞

「全業種」(n=68)

(単位：社、%)

	回答数	割合
1 現地市場での売上増加	54	79.4
2 成長性、潜在力の高さ	26	38.2
3 輸出拡大による売上増加	24	35.3
4 高付加価値製品・サービスへの高い受容性	21	30.9
5 取引先との関係	16	23.5

# 10. 今後1～2年の事業展開 (7)

- 拡大する機能で「地域統括機能」を選択した企業数の多い国順でみると、オランダが第2位（8社）で、前年（1社）から大幅に増加した。一方で、前年第2位だった英国（9社）は2社と著しく減少した。
- 拡大する機能として「生産（高付加価値品）」を選択した企業数が多い国順でみると、ドイツ（32社）が首位だった。
- 拡大する機能に占める「生産（高付加価値品）」の回答割合でみると、フィンランド、ハンガリー、チェコで特に高かった。

## 具体的に拡大する機能で「地域統括機能」「生産（高付加価値品）」を選択した企業数が大きい上位国（欧州）

回答数（単位：社）  
割合（単位：%）

### 地域統括機能

	2015年 調査結果	2016年 調査結果	2017年 調査結果	2018年 調査結果	2019年 調査結果	増減
総数	52 11.6	43 8.7	53 11.3	37 10.1	41 9.8	4 △ 0.3
ドイツ	13 11.3	10 8.3	19 15.3	14 12.8	11 9.8	△ 3 △ 3.0
オランダ	7 24.1	11 26.8	10 20.8	1 8.3	8 18.6	7 10.3
フランス	2 6.1	3 7.9	3 5.8	2 5.9	6 14.6	4 8.7
スペイン	0 0.0	1 3.8	3 14.3	2 15.4	3 23.1	1 7.7
ベルギー	2 8.7	3 14.3	3 20.0	1 7.7	2 10.0	1 2.3
英国	19 18.6	9 8.7	8 9.5	9 13.6	2 2.9	△ 7 △ 10.7
デンマーク	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	1 20.0
フィンランド	1 12.5	0 0.0	0 0.0	1 9.1	1 16.7	0 7.6
イタリア	3 12.5	0 0.0	1 3.1	1 7.1	1 9.1	0 2.0
ハンガリー	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 14.3	1 9.1	0 △ 5.2
オーストリア	0 0.0	1 14.3	1 8.3	2 16.7	1 8.3	△ 1 △ 8.4
ポーランド	0 0.0	2 8.0	1 5.3	0 0.0	1 7.1	1 7.1

### 生産（高付加価値品）

	2015年 調査結果	2016年 調査結果	2017年 調査結果	2018年 調査結果	2019年 調査結果	増減
総数	140 31.2	153 30.8	156 33.1	118 32.1	118 28.1	0 △ 4.0
ドイツ	37 32.2	39 32.2	41 33.1	31 28.4	32 28.6	1 0.2
英国	25 24.5	21 20.4	22 26.2	17 25.8	14 20.6	△ 3 △ 5.2
オランダ	2 6.9	7 17.1	10 20.8	4 33.3	12 27.9	8 △ 5.4
フランス	13 39.4	15 39.5	17 32.7	13 38.2	10 24.4	△ 3 △ 13.8
チェコ	6 54.5	6 42.9	3 50.0	2 20.0	7 50.0	5 30.0
ハンガリー	5 45.5	6 54.5	7 87.5	3 42.9	6 54.5	3 11.6
スペイン	7 36.8	10 38.5	10 47.6	6 46.2	5 38.5	△ 1 △ 7.7
ベルギー	5 21.7	8 38.1	8 53.3	6 46.2	5 25.0	△ 1 △ 21.2
フィンランド	4 50.0	4 57.1	6 66.7	6 54.5	4 66.7	△ 2 12.2
ルーマニア	2 28.6	3 30.0	1 33.3	4 40.0	4 30.8	0 △ 9.2
ポーランド	3 25.0	6 24.0	4 21.1	3 21.4	4 28.6	1 7.2

(注) 今後1～2年の事業展開で「拡大」を選択した企業に、具体的に拡大する機能を聞いたもの。ドイツの結果である「9.8%」は、在ドイツ日系企業で今後1～2年で「拡大」する機能を回答した企業のうちの9.8%が、「地域統括機能」を選択したという意味である。

(注) 今後1～2年の事業展開で「拡大」を選択した企業に、具体的に拡大する機能を聞いたもの。ドイツの結果である「28.6%」は、在ドイツ日系企業で今後1～2年で「拡大」する機能を回答した企業のうちの28.6%が、「生産（高付加価値品）」を選択したという意味である。

# 11. 従業員数の推移

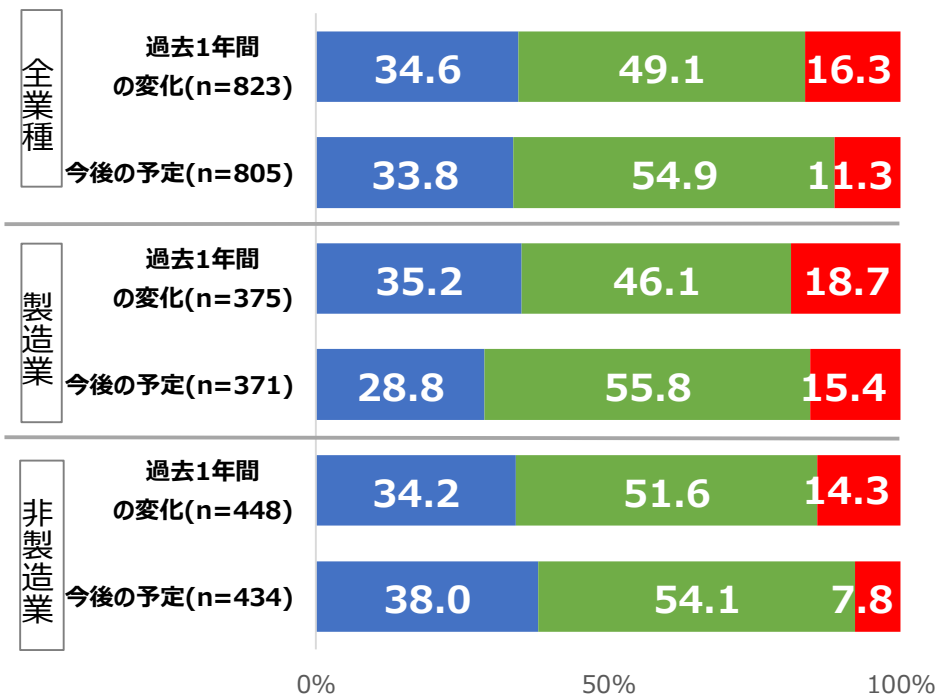
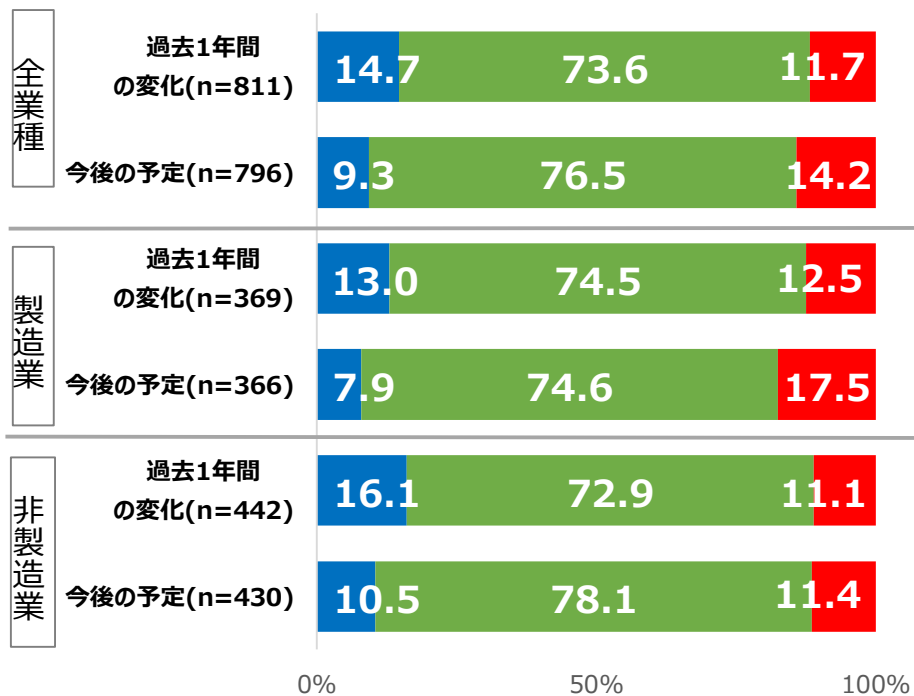
- 日本人駐在員数と現地従業員数との推移について、2018年に引き続き、過去1年間の変化および今後の予定とも「横ばい」の割合が最も高い。
- 過去1年間の変化を前年調査と比較すると、日本人駐在員数では「増加」の割合が1.8ポイント増加し、「減少」の割合が0.5ポイント低下した。現地従業員数では「増加」の割合が5.5ポイント減、「減少」の割合は3.6ポイント増加し、減少傾向がつかえる。

### 日本人駐在員数の過去1年間の変化と今後の予定

### 現地従業員数の過去1年間の変化と今後の予定

■ 増加 ■ 横ばい ■ 減少 (単位：%)

■ 増加 ■ 横ばい ■ 減少 (単位：%)



# 12. 高付加価値化・差別化の取り組み（1）

- 欧州で販売する製品・サービスの高付加価値化・差別化の取り組みでは、「自社ブランドの強化」（48.9％）の回答割合が最多で、「技術者の人材育成強化、増員など」（32.0％）、「研究・開発部門を強化」（28.3％）が続いた。「自社ブランドの強化」の理由として、「純正品の重要性を浸透させるにはブランド力強化が必要なため」といった回答がみられ、「技術者の人材育成強化、増員など」の理由については、「新製品の開発のため」に加えて、「サービス体制の強化のため」といった回答がみられた。

## 欧州で販売する製品・サービスの高付加価値化・差別化の取り組み <複数回答>

（単位：％、ポイント）

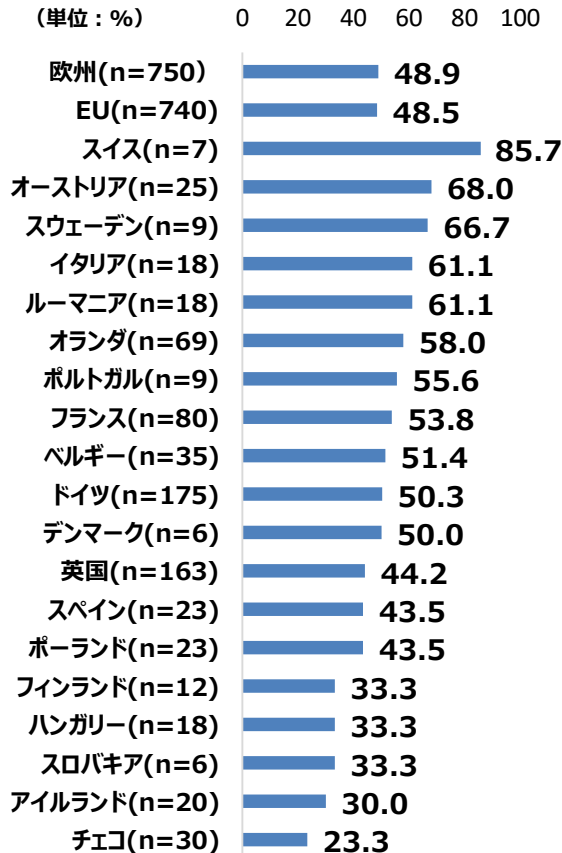
		2018年調査 (n=674)	2019年調査 (n=750)	増減	業種別					
					2018年 製造業 (n=344)	2019年 製造業 (n=362)	増減	2018年 非製造業 (n=330)	2019年 非製造業 (n=388)	増減
1	自社ブランドの強化	50.1	48.9	△ 1.2	45.6	46.4	0.8	54.8	51.3	△ 3.5
2	技術者の人材育成強化、増員など	35.6	32.0	△ 3.6	40.1	37.8	△ 2.3	30.9	26.5	△ 4.4
3	研究・開発部門を強化	27.7	28.3	0.6	39.2	38.1	△ 1.1	15.8	19.1	3.3
4	競合企業の徹底研究・調査	25.5	25.7	0.2	35.5	23.8	△ 11.7	28.5	27.6	△ 0.9
5	高度な技術や必要なブランド・技術を有する他企業の買収または提携 (検討中も含む)	16.5	18.4	1.9	14.2	14.9	0.7	18.8	21.6	2.8
6	製造拠点の最先端化	20.5	18.1	△ 2.4	22.7	30.9	8.2	4.8	6.2	1.4
7	大学・研究機関との連携を強化	13.1	12.7	△ 0.4	13.7	13.8	0.1	12.4	11.6	△ 0.8
8	自社の知財戦略の強化、見直しなど	9.2	10.1	0.9	7.6	8.8	1.2	10.9	11.3	0.4
9	研究開発費税額控除などの研究開発初期段階の税制の活用	2.2	2.5	0.3	2.9	3.3	0.4	1.5	1.8	0.3
10	パテントボックス制度などの研究開発後に行われる商業活動を対象とする税制の活用	0.9	0.9	0.0	0.9	1.1	0.2	0.9	0.8	△ 0.1
	その他	5.9	8.0	2.1	3.8	6.4	2.6	8.2	9.5	1.3

# 12. 高付加価値化・差別化の取り組み (2)

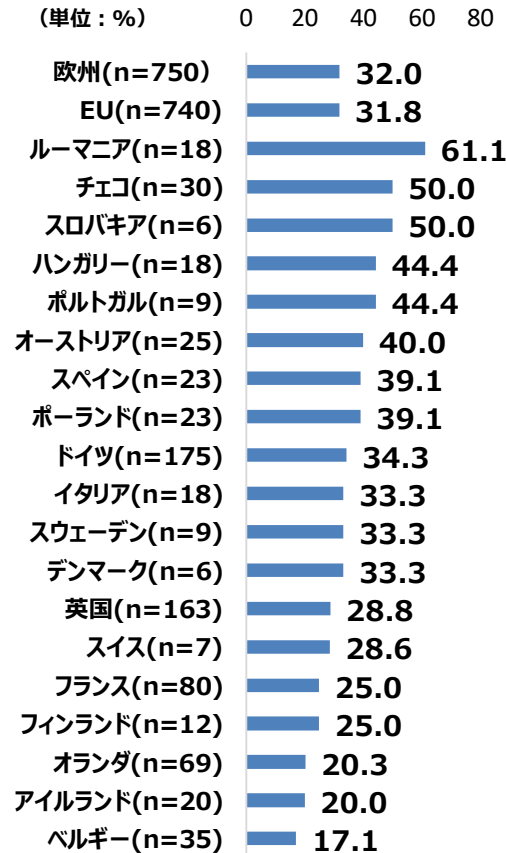
- 「自社ブランドの強化」の回答割合はスイス（85.7%）、スウェーデン（66.7%）、イタリア（61.1%）などで高く、「研究・開発部門を強化」の回答割合はフィンランド（75.0%）、スウェーデン（55.6%）など、イノベーション力が評価されている国で高かった。「技術者の人材育成強化、増員など」の回答割合は生産拠点の集積する中・東欧で高く、ルーマニア（61.1%）、チェコ、スロバキア（ともに50.0%）、ハンガリー（44.4%）が上位を占めた。

## 欧州で販売する製品・サービスの高付加価値化・差別化の取り組み <複数回答>

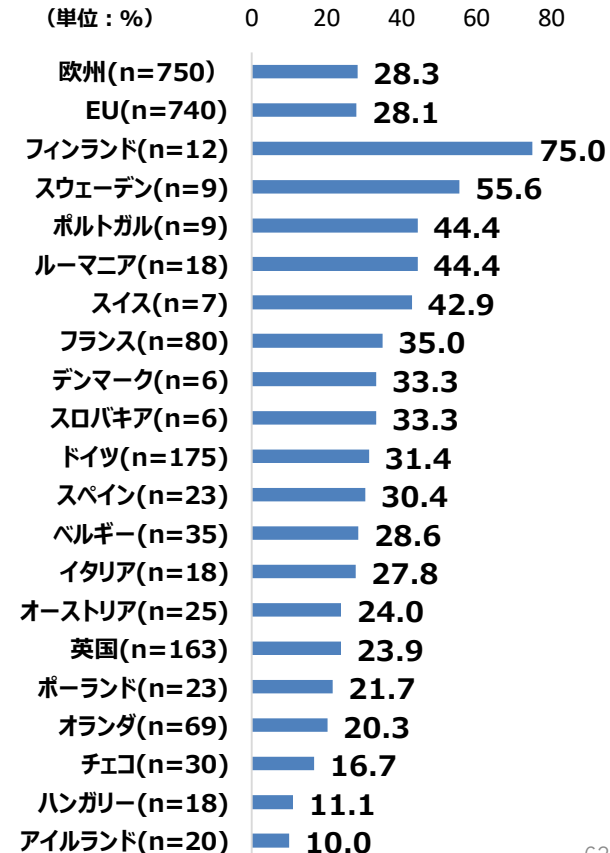
### 自社ブランドの強化



### 技術者の人材育成強化、増員など



### 研究・開発部門を強化







本レポートに関する問い合わせ先：  
日本貿易振興機構(ジェトロ)  
海外調査部 欧州ロシアCIS課

〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32  
TEL: 03-3582-5569  
E-mail: ORD@jetro.go.jp

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。  
ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。