

IV 外資系企業による日本のビジネス環境の見方

ジェトロは、2017年5月～6月、外資系企業にとってより魅力的な投資環境の整備に向けた現状分析および政策提言を行う目的で「日本の投資環境に関するアンケート調査」を実施し、外資系企業による日本の投資環境に対する見方（投資環境の魅力や課題、参入に際しての阻害要因など）についての情報収集および分析を行った。

アンケート調査は、ジェトロの支援により日本で拠点設立・拡大をした在日外資系企業約1,600社を主な対象として行い、260社から有効回答を得た。

回答の集計結果からは、外資系企業が自社の業況および日本経

済の先行きについて総じて前向きな見方をしている様子が見えられた。また、外資系企業は日本のビジネス環境について全体として改善の方向にあると評価している。こうした見方を反映してか、約7割の企業が今後5年以内の日本での事業拡大、雇用拡大を計画していると回答した。

その一方で、外資系企業が日本でビジネスを展開する上での阻害要因として日本における「人材確保の難しさ」や「行政手続・許認可制度の厳しさ・複雑さ」などをあげる声も依然として多い。日本政府や産業界に対する要望として「グローバル人材（日本人）の育成」を求める声も多く、今後に向けた重要な課題といえる。

【日本の投資環境に関するアンケート調査概要】

調査の目的と実施概要

外国・外資系企業にとってより魅力的な投資環境の整備に向けた分析・政策提言を行うことを目的とし、日本の投資環境の魅力や、ビジネスを展開する上での阻害要因などをアンケートにより質問。本調査は2015年に開始され、今回で3回目。

調査期間：2017年5月24日～6月21日

調査対象企業

ジェトロの支援により日本に拠点を設立・拡大した在日外資系企業約1,600社および諸外国の在日商工会議所の会員企業

回答状況：有効回答数 260社

回答企業のプロフィール

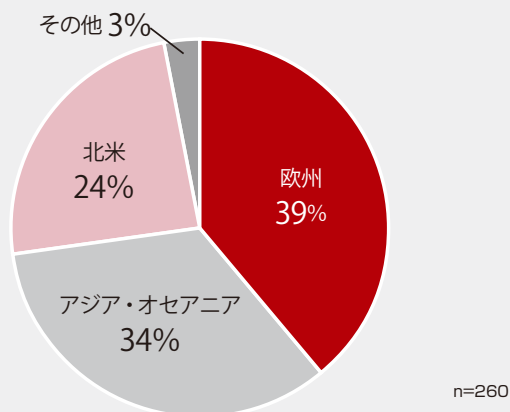
図表 4-1 回答企業の親会社本国・地域

国・地域	企業数	国・地域	企業数
米国	58	UAE	1
ドイツ	47	アゼルバイジャン	1
中国	28	イスラエル	1
韓国	25	カタール	1
フランス	18	コロンビア	1
英国	16	タイ	1
台湾	11	デンマーク	1
オーストラリア	8	ノルウェー	1
オランダ	5	バミューダ	1
カナダ	5	フィリピン	1
香港	5	ベトナム	1
インド	3	ベルギー	1
オーストリア	3	メキシコ	1
シンガポール	3	ラトビア	1
スウェーデン	3	合計（有効回答）	260
イタリア	2		
スイス	2		
フィンランド	2		
マレーシア	2		

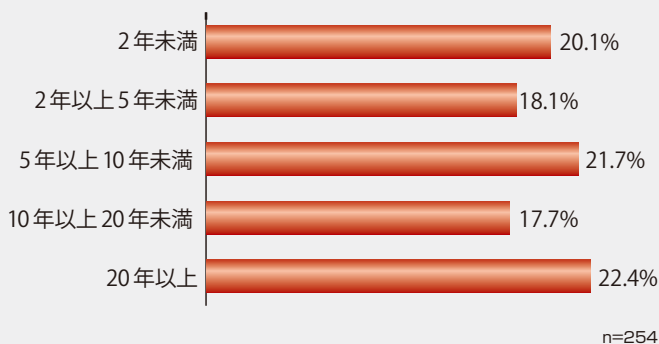
1. 外資系企業のビジネスはおおむね好調、先行きへの見方も前向き

今回のアンケート調査では、外資系企業の経営状況を把握するため、自社の日本での（昨年と比べた）現在の業況および今後1～2年の先行きについての見方を新たに尋ねた。現在の業況について「良い（上向いた）」と回答した外資系企業は4割超、今後1～2年の先行きについて「良い（上向く）」と回答した外資系企業は6割近くに上った。一方で、現在の業況が「悪い（悪化した）」、業況の先行きが「悪い（悪化する）」と回答した外資系企業はそれぞれ8.9%と10.2%に留まった（図表4-4、4-5）。同様に、日本経済の現状および今後1～2年の先行きに対する見方についても、それぞれ4割近くが「上向いた」、「上向く」とみており、1割前後の「悪化した」、「悪化する」に対してポジティブな見方が大幅に上回った（図表4-6、4-7）。外資系企業は、自社の日本での業況および日本経済のいずれもその先行きを総じて前向きにとらえている。

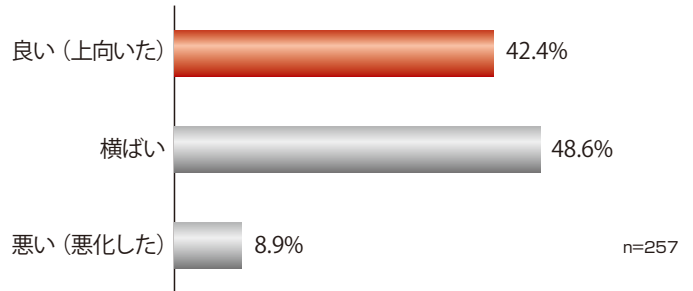
図表 4-2 回答企業の親会社本国・地域（地域別）



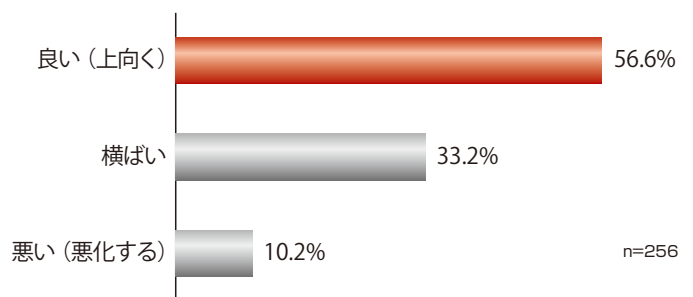
図表 4-3 回答企業の日本進出後の経過年数



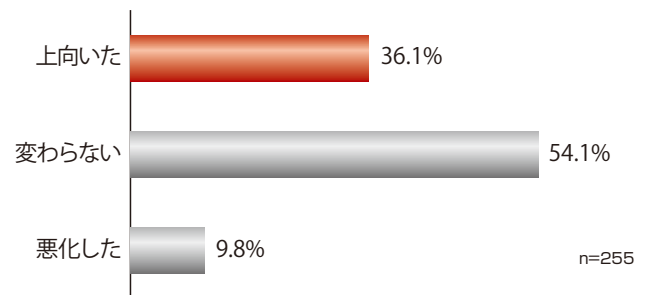
図表 4-4 昨年と比べた、現在の日本での業況



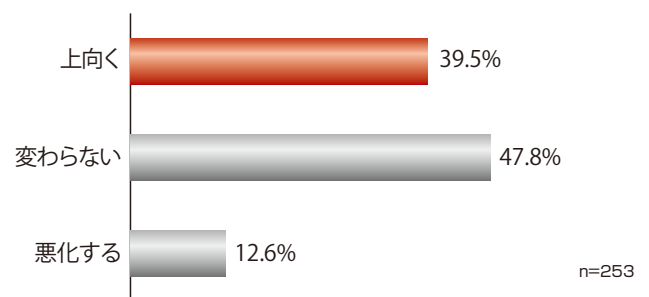
図表 4-5 日本での業況の先行き（今後1～2年）に対する見通し



図表 4-6 過去1年と比べた、日本経済の現状に対する見方



図表 4-7 日本経済の先行き（今後1～2年）に対する見方



2. 日本のビジネス環境は改善の方向

また、過去1～2年と比較した日本のビジネス環境の「変化」についての見方を明らかにするべく、7項目（「外国人にとっての生活のしやすさ」、「外資に対する日本企業・社会の閉鎖性」、「外国語でのコミュニケーションのしやすさ」、「日本のビジネス環境の特殊性」、「ビジネスパートナー発掘のしやすさ」、「人材確保のしやすさ」および「ビジネスコスト」）の改善状況を尋ねた。その結果、「改善した」、「やや改善した」との回答が総じて「悪化した」、「やや悪化した」を上回った。外資系企業は、日本のビジネス環境が全体として改善の方向にあると評価している（図表 4-8）。他方で、「人材確保のしやすさ」と「ビジネスコスト」については、「悪化した」、「やや悪化した」との声も比較的多い。ビジネスコストが「悪化した」、「やや悪化した」と回答した企業の多くは日本で生産・製造を行っている。これらの企業は円安で原材料や部品の調達価格が上昇したことにより、ビジネスコストが悪化したとの見方になっていると推測される。

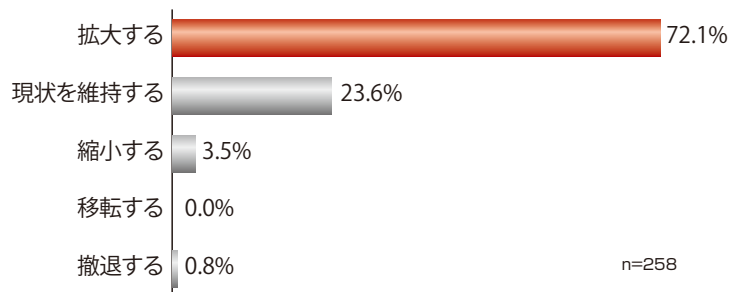
また、政府の取り組みによる過去1～2年のビジネス環境の改善に対しては、「とてもよくなっている」と「よくなっている」の合計は2割であった。改善を実感している企業からは、特に効果

が上がっている政府の取り組みとして「外国人にとっての生活のしやすさ」（35.4%）、「入国管理制度の改革・運用の改善」（27.1%）を評価する声が多くみられた。

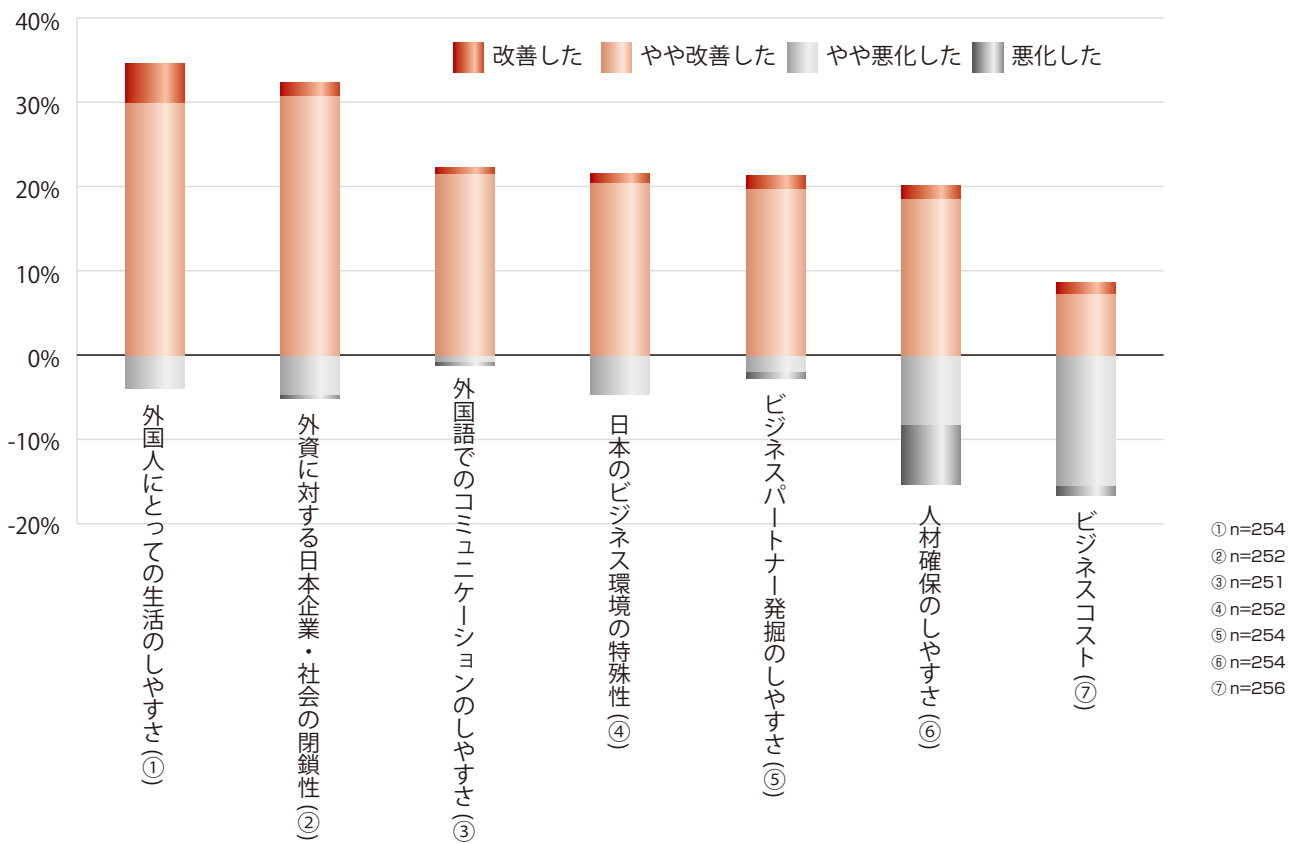
3. 7割の外資系企業が事業・雇用拡大を計画

今後5年以内の投資計画については、「拡大を図る」と回答した企業が7割を超えた一方で、「縮小する」と回答した企業は3.5%、「撤退する」はわずか0.8%に留まった（図表 4-9）。「拡大を図る」が過去2年に比べ5ポイント程度下がったものの、依然7割を超え、ビジネスの好調さ、旺盛な投資意欲が裏付けられた。

図表 4-9 今後5年以内の投資計画



図表 4-8 日本のビジネス環境～過去1～2年と比較した変化



〔注〕「改善した」、「やや改善した」と回答した企業の比率をプラスに、「やや悪化した」、「悪化した」と回答した企業の比率はマイナスで示している。「変わらない」と回答した比率は図表からは省略。

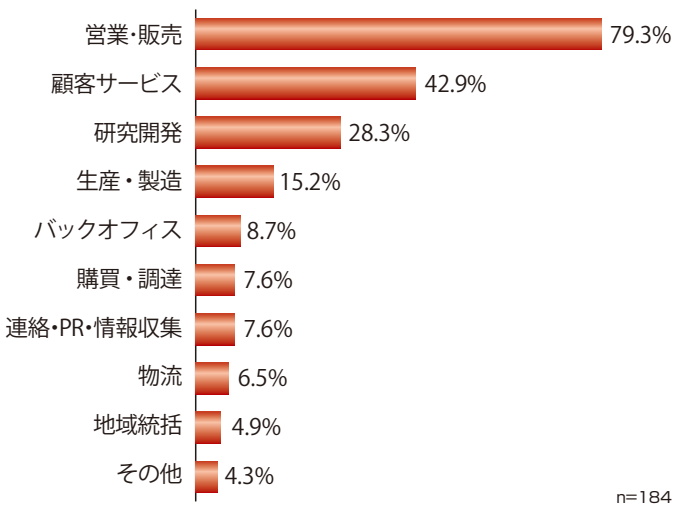
拡大を図る機能としては、「営業・販売」が約8割、「顧客サービス」が約4割と多数を占めたが、「研究開発」との回答も3割近くあり、前回のアンケート調査から6ポイントあまり増加した（図表4-10）。日本は研究・技術開発力や知的財産保護の確実性などから、近年、「製品開発」、「研究開発」拠点の立地先としての評価が高まっており、そうしたことも関係していると思われる。

今後日本でビジネスを拡大すると回答した企業に具体的な計画と理由を尋ねたところ、投資拡大に向けた意欲的なコメントが多くあがった。なお、投資拡大の目的は、概ね①拠点の集約・拡大、②東京圏以外での商圏の獲得、③機能の拡充の3つに分類できる。

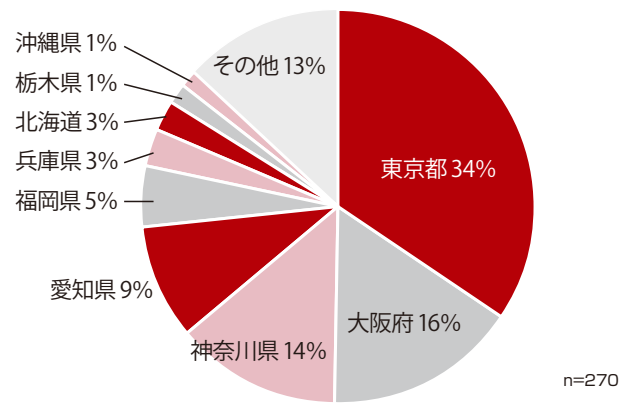
一般に、外資系企業が日本国内で追加投資・投資拡大する際、立地選びにあたっては、「顧客との距離」や「インフラの充実」、

「マーケット規模（市場性）」、「コスト（人件費、土地代）」、「日本国内他拠点との位置関係」などのポイントが重視されることが多い。今回のアンケート調査において、投資拡大の際の具体的な立地（都道府県名）およびその機能について尋ねたところ、立地先としては東京都、大阪府、神奈川県、愛知県など大きな商圏を持つ大都市が上位に入った。また、投資を拡大する際の機能としては、「営業・販売」、「顧客サービス」が各都道府県で上位にあげられた点はおおむね共通していた。他方、神奈川県と兵庫県で「研究開発」、愛知県と沖縄県では「生産・製造」、福岡県では「物流」の機能がそれぞれ上位にあげられるなど、追加投資する機能に地域によって一定の特徴がみられた。国内各地域の強みを生かした拠点立地の可能性がうかがえる（図表4-11、4-12）。

図表 4-10 拡大を図る機能（複数回答）



図表 4-11 投資拡大する際の立地（上位2つまで選択）

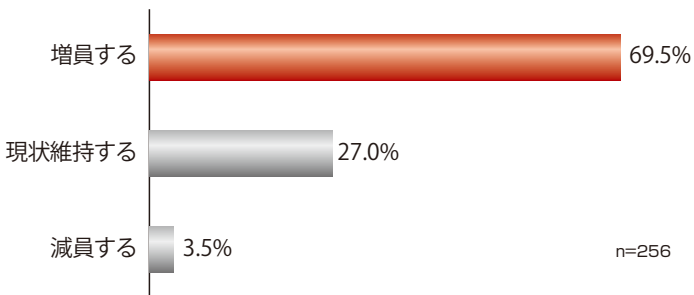


図表 4-12 投資拡大する際の立地および機能（上位2つまで選択）

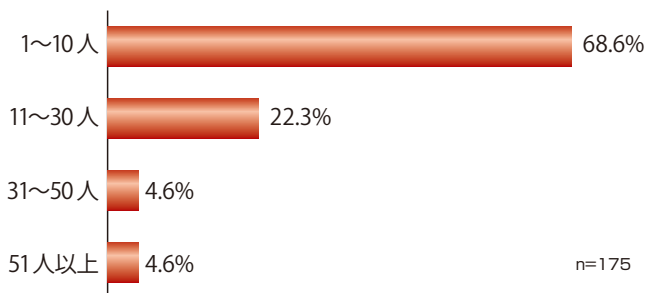
順位	都道府県	件数	機能1位	機能2位	機能3位
1	東京都	93	営業・販売	顧客サービス	生産・製造、研究開発
2	大阪府	43	営業・販売	顧客サービス	生産・製造、研究開発
3	神奈川県	37	営業・販売	顧客サービス	研究開発
4	愛知県	25	営業・販売	顧客サービス	生産・製造
5	福岡県	14	営業・販売	顧客サービス	物流
6	兵庫県	8	営業・販売	研究開発	生産・製造
7	北海道	7	営業・販売	顧客サービス	その他
8	栃木県	4	生産・製造、研究開発	—	—
8	沖縄県	4	生産・製造	営業・販売、顧客サービス	—
	その他	35			

また、雇用については、今後5年以内の見込みとして「増員する」と回答した企業が約7割に上った一方、「減員する」との回答は3.5%のみであった（図表4-13）。なお、増員予定数は「1～10人」が最多となった（図表4-14）。

図表 4-13 今後5年以内の日本拠点での雇用見込み

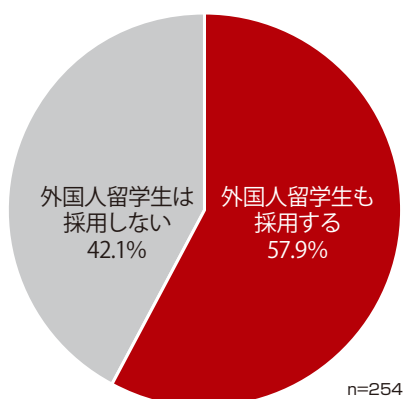


図表 4-14 増員予定数

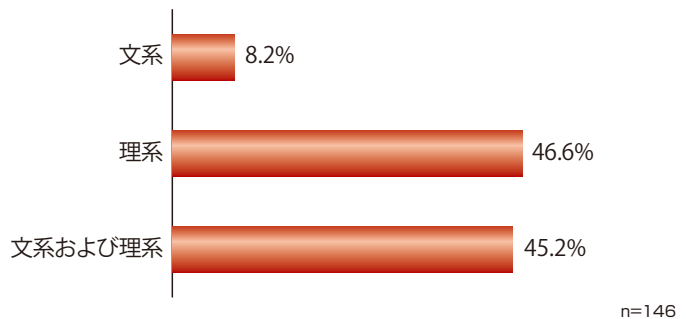


前回のアンケート調査で「人材確保の難しさ」が外資系企業にとっての最大の課題に浮上したことや、日本での就職を希望する外国人留学生の就職率を高めることが政策課題となっていることを踏まえ、今回の調査では新たに「外国人留学生が雇用の対象になるか」について尋ねた。この結果、約6割の企業が「外国人留学生も採用する」と回答し、採用に積極的な姿勢をみせた（図表4-15）。前述のとおり、研究開発機能の拡大を指向する外資系企業も増加するなか、技術者の不足感（後述）とも相まって、理系の外国人留学生に対する関心の高さがうかがえる（図表4-16）。

図表 4-15 外国人留学生は採用対象になるか



図表 4-16 採用する留学生は文系・理系のどちらか



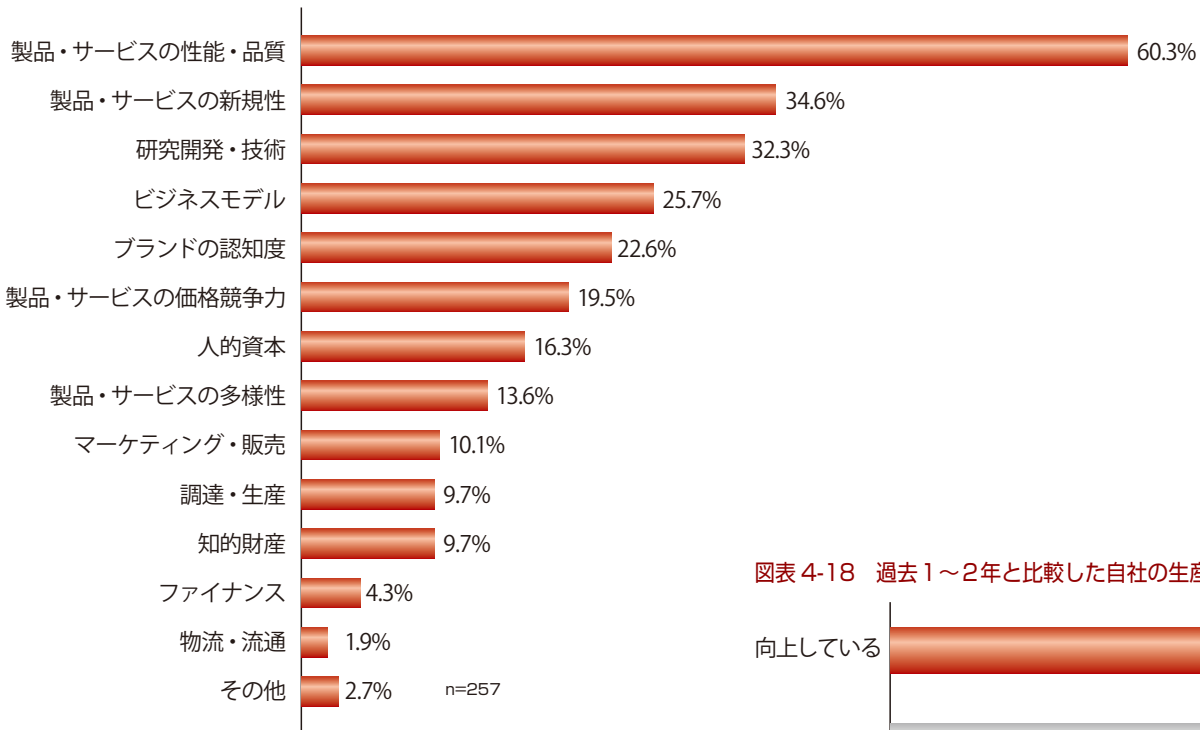
4. 外資系企業の強みと生産性向上への取り組み

上述のとおり、外資系企業の多くは、日本でのビジネスが好調であるものと見受けられるが、その理由の一端を明らかにすべく、今回のアンケート調査では、「日本でビジネス展開する上での自社の強み」と「生産性の向上」についてそれぞれ尋ねた。この結果、日本でビジネスを展開する上での自社の強みとして、6割以上の企業が「製品・サービスの性能・品質」をあげ、「製品・サービスの新規性」（34.6%）、「研究開発・技術」（32.3%）が続いた（図表4-17）。製品・サービスそれ自体の質的な優位性と関係が深い選択肢が上位となる一方、ビジネスモデルを始めとする経営手法に関係した回答は限定的であった。外資系企業は洗練された巨大市場である日本において、自社製品・サービスの優れた「性能・品質」や「新規性」を武器に日本市場に参入し、好調なビジネスを展開している様子がみえてくる。

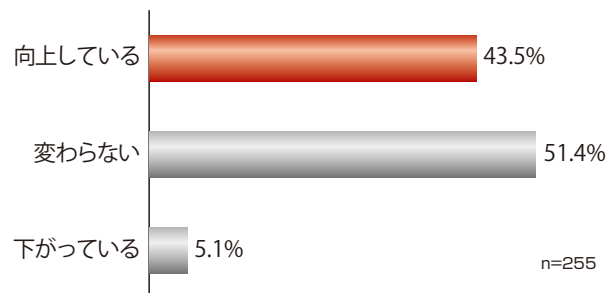
また、生産性の向上については、欧米系の企業を中心に、4割を超える企業が過去1～2年と比較して自社の生産性が「向上している」と回答した（図表4-18）。当該企業に対し、生産性向上のために実施している具体的な取り組みをさらに尋ねたところ、「人材育成・スキルアップ」（50.5%）に加え、3割近くの企業が「多様な働き方の導入（在宅勤務、テレワーク、フレックス、短時間制など）」をあげた。また、「ダイバーシティ・女性活躍推進（多様な採用、女性管理職登用など）」（22.9%）、「労働時間の短縮（ノー残業デー、朝方勤務、深夜残業禁止など）」（12.8%）といった取り組みにより生産性を向上させている企業が一定数に上ることが明らかになった（図表4-19）。

これまで多くの研究などにより、外資系企業の生産性は日本企業よりも高いことが指摘されてきているが、外資系企業の生産性向上への取り組みは「働き方改革」や「女性活躍推進」を推し進める日本企業に対しても一定の示唆を与えるものと考えられる。

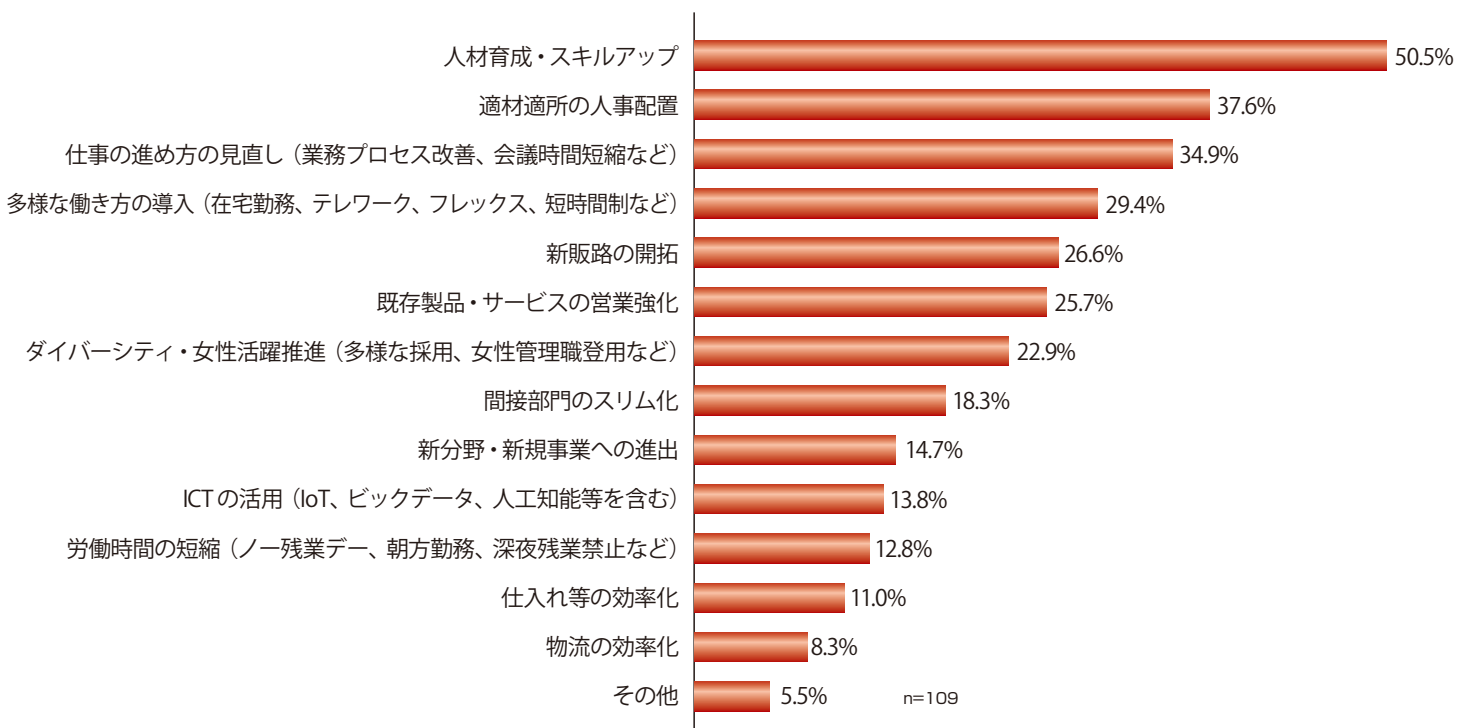
図表 4-17 日本でビジネス展開する上での自社の強み（複数回答）



図表 4-18 過去1～2年と比較した自社の生産性



図表 4-19 生産性向上のために実施している具体的な取り組み（複数回答）



5. 魅力の1位は「日本市場」、 2位は「国家・社会の安定性」

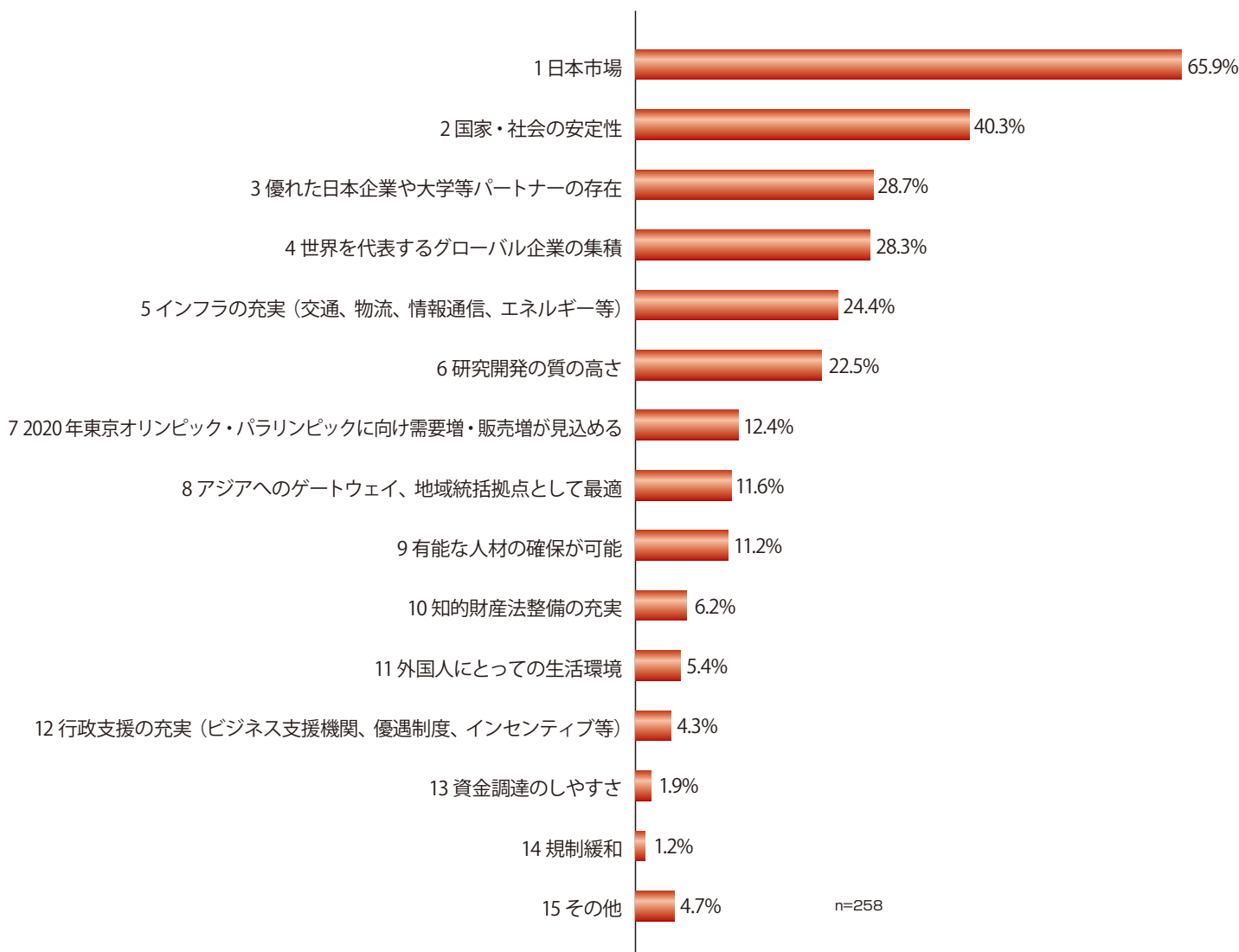
日本でビジネス展開する上での魅力については、65.9%の企業が「日本市場」をあげ、次いで「国家・社会の安定性」(40.3%)、「優れた日本企業や大学等パートナーの存在」(28.7%)、「世界を代表するグローバル企業の集積」(28.3%)と続いた(図表 4-20)。「日本市場」は過去2回のアンケート調査に続く圧倒的な1位で、外資系企業は日本の市場規模や消費者の購買力の高さを評価しているものとみられる。また、2位にランクインした「国家・社会の安定性」は、今回新たに加えた選択肢であるが、昨今の英国のEU離脱をめぐる動きや米新政権の動向など、欧米において政治経済状況の不透明感が広がっていることへの対照として、日本の安定性が再評価されているとみられることもできる。

また、日本企業が有する高い研究開発力などのリソースを活用し、日本企業と協業する外資系企業の事例が多いことから、優れた日本企業や大学などのパートナーの存在も、外資系企業にとって大きな魅力として映っているようである。

6. 日本でビジネスを展開する上での 阻害要因と改善要望

日本でビジネスを展開する上での阻害要因については、かねてから「人材確保の難しさ」や「行政手続・許認可制度の厳しさ・複雑さ」などを指摘する声が多く聞かれてきたが、今回も同様の傾向が見られた。こうした中、例えば人材確保に関しては、労働需給の逼迫を受け、外資系企業でも人手不足感が広がっている。今回のアンケート調査では、外資系企業が人材確保について特に困難と感じている

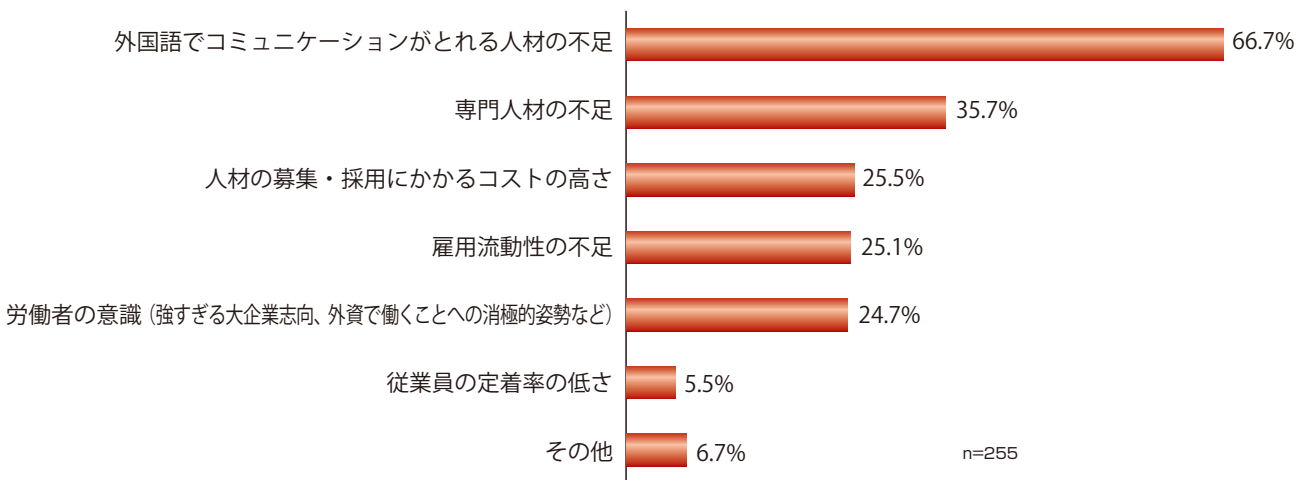
図表 4-20 日本でビジネス展開する上での魅力 (上位3つまで選択)



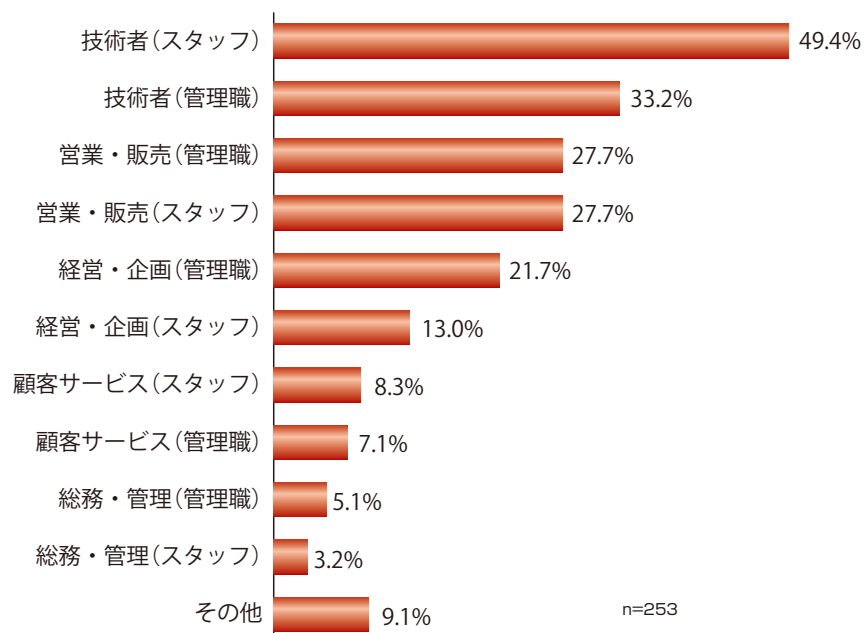
こととして、「外国語でコミュニケーションのとれる人材の不足」が圧倒的多数の66.7%となり、次いで「専門人材の不足」(35.7%)、「人材の募集・採用にかかるコストの高さ」(25.5%)が続いた(図表4-21)。また、特に人材確保が困難な職種としては、「技術者(スタッフ)」(49.4%)が最多で、「技術者(管理職)」(33.2%)、「営業・販売(管理職)」(27.7%)、「営業・販売(スタッフ)」(27.7%)が続いた。外資系企業は、職位にかかわらず、技術者の確保に困難

を感じている(図表4-22)。以上をまとめると、外資系企業が「英語でコミュニケーションがとれる、専門人材として通用する技術者」の確保に苦心している様子が読み取れる。なお、技術者が不足していると回答した企業の業種をみると、製造業では、「自動車部品」、「電子部品・デバイスメーカー」が多く、非製造業では「情報・ソフトウェア」などが目立つ。

図表 4-21 人材確保に関して、特に困難と感じているもの(上位2つまで選択)



図表 4-22 人材確保に関して、特に確保が困難な職種(複数回答)

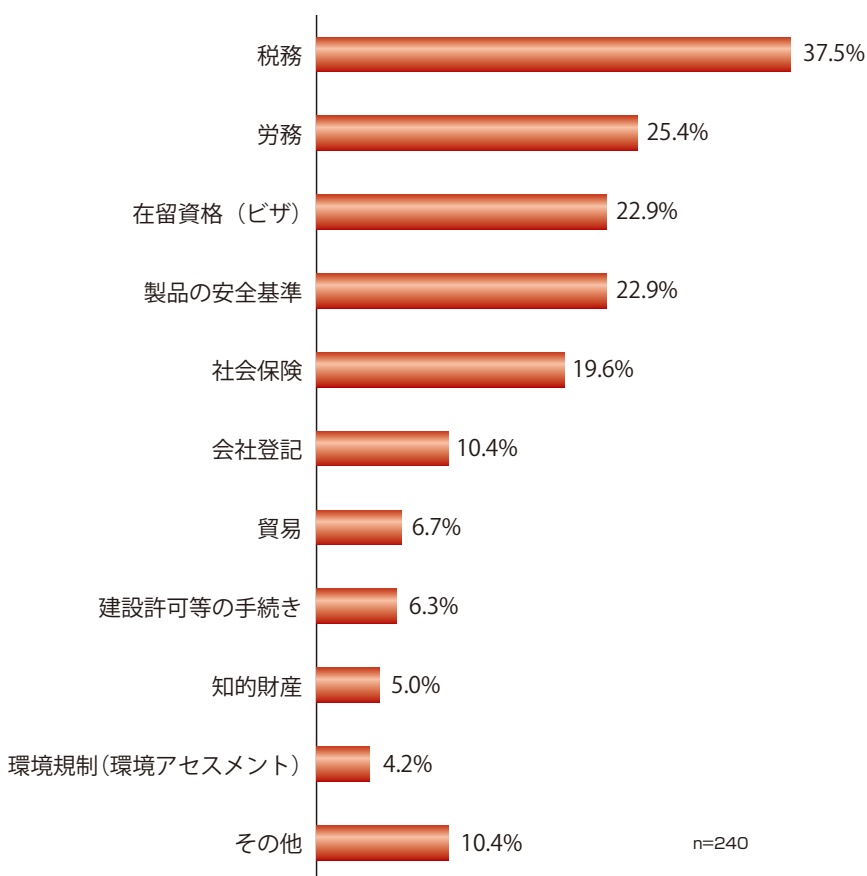


また、「行政手続・許認可制度の厳しさ・複雑さ」について、「特に改善が必要と感じる手続・制度」を尋ねたところ、「税務」(37.5%)をあげた企業が最も多く、次いで「労務」(25.4%)、「在留資格(ビザ)」(22.9%)、「製品の安全基準」(22.9%)が上位にあがった(図表 4-23)。また、「具体的に改善が必要なこと」としては、最多の36.3%が「行政手続の複雑さ(手続や窓口が多い、分かりにくい)」と回答し、「規制・許認可制度の国際的不調和」(32.9%)が続いた(図表 4-24)。「規制緩和は進んでいるが、税制に関してはまだまだ諸外国と比べて高い感じを持っている」、「手続にかかわる書類などの多言語化が不十分」、「『前例がない』という理由で調査、検討すらされず門前払いされることがある」といったコメントもみられた。なお、このように日本の行政手続・許認可制度の厳しさ・複雑さが阻害要因として指摘される背景には、2000年代に欧米諸国では「行政手続コスト」や「書類作成負担」の削減を相当程度行ったこととの比較などがある可能性も考えられる。

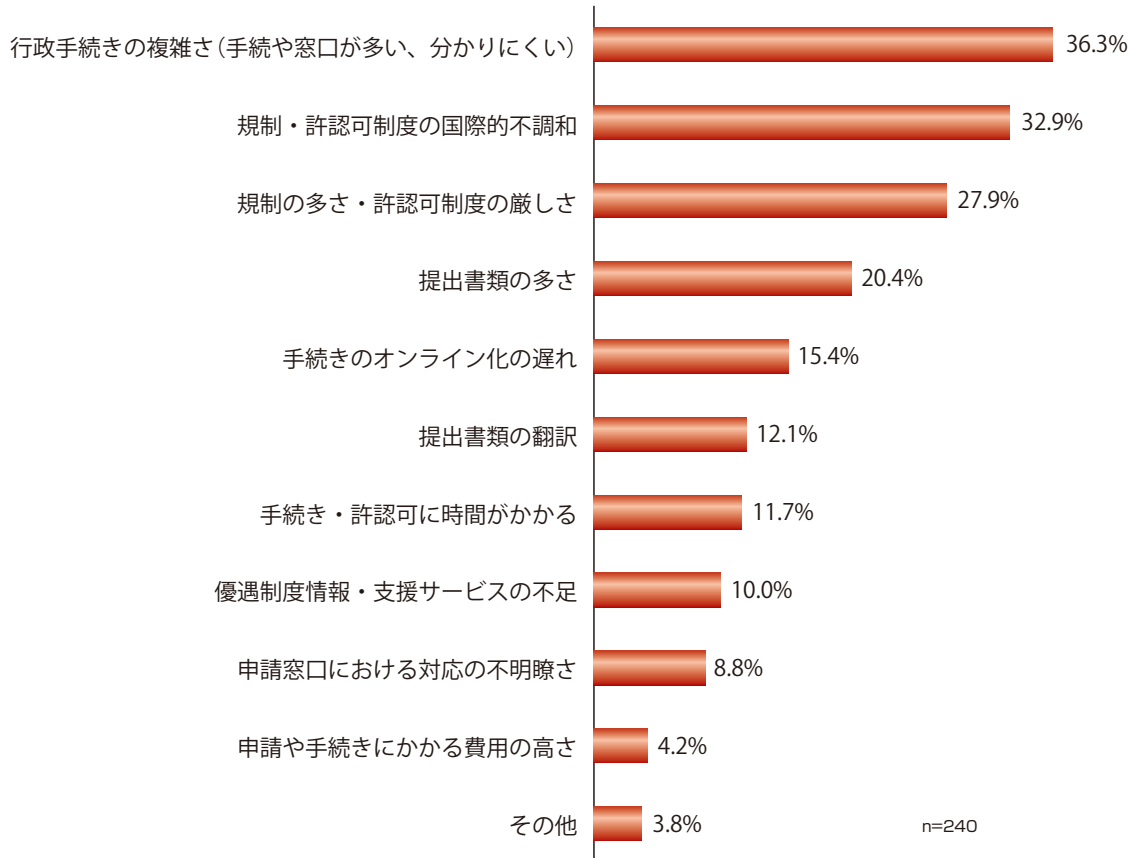
また、「外国語によるコミュニケーションの難しさ」に関して「特に困難を感じていること」として、「取引先における多言語人材の不足」(39.8%)、「契約書などのビジネス文書が英語化されていない」(38.6%)、「社内での多言語人材の不足」(32.3%)といった声が多かった(図表 4-25)。

このほかの日本のビジネス環境に対する声として、「紙ベースの資料が多く必要とされ、オンライン対応が難しい」、「オーバースペックな品質意識と管理」、「商社が多すぎて、対メーカー同士で仕事ができず、転売商社によりコスト・時間的に無駄が発生している」といったコメントもみられた。

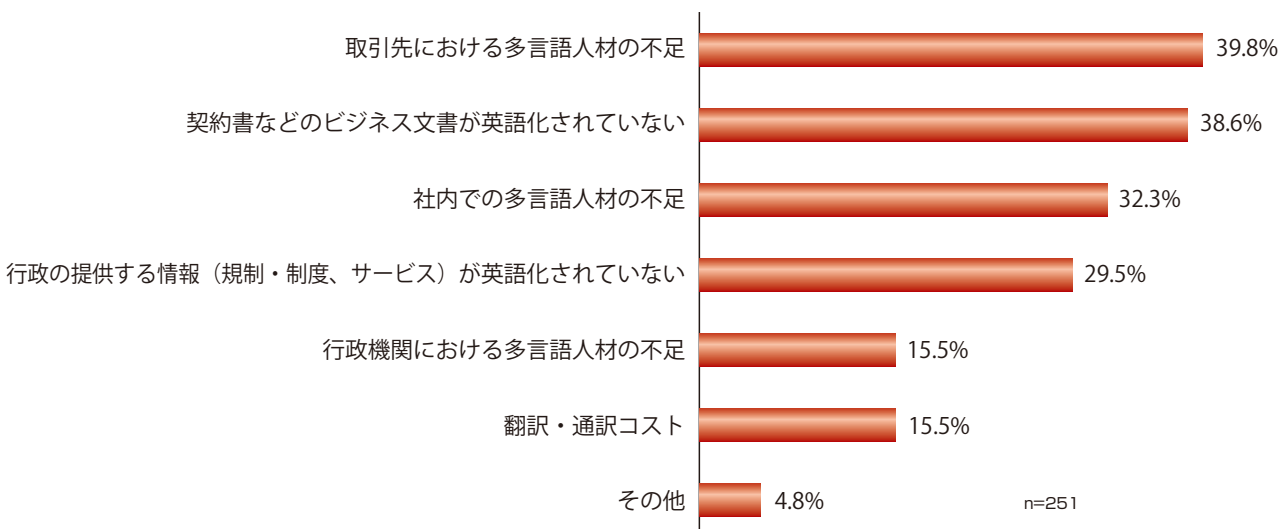
図表 4-23 行政手続・許認可制度に関して、特に改善が必要と感じる手続・制度(上位2つまで選択)



図表 4-24 行政手続き・許認可制度に関して、具体的に改善が必要なこと（上位2つまで選択）



図表 4-25 ビジネスにおける外国語でのコミュニケーションに関して、特に困難と感じていること（上位2つまで選択）

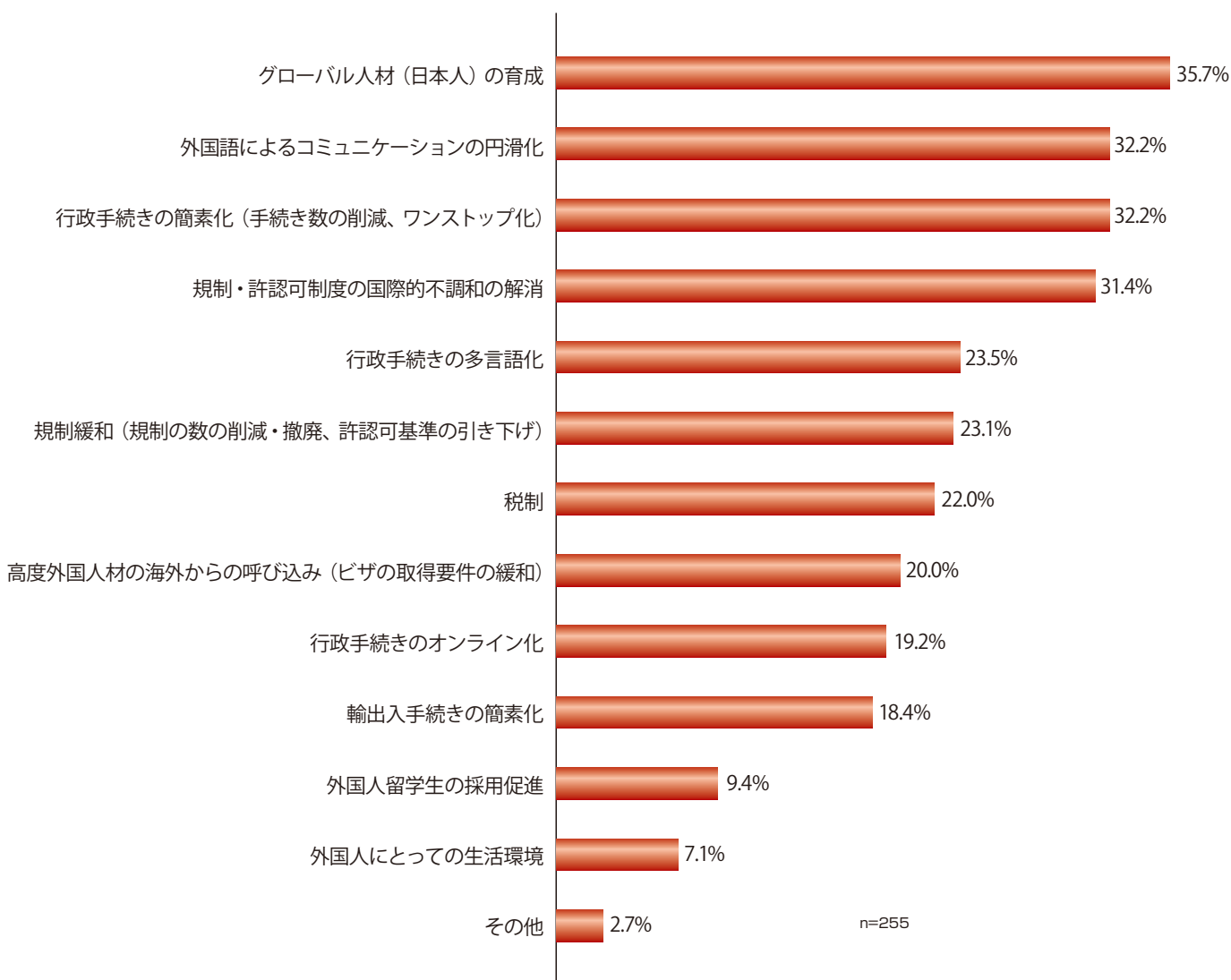


こうした声は、「日本政府や産業界に緩和や改善を望む規制・要望」とも関係する。アンケート調査への回答では、「グローバル人材（日本人）の育成」（35.7%）が最多で、「外国語によるコミュニケーションの円滑化」（32.2%）、「行政手続きの簡素化（手続き数の削減、ワンストップ化）」（32.2%）、「規制・許認可制度の国際的不調和の解消」（31.4%）が続いた（図表 4-26）。「グローバル人材（日本人）の育成」に関する自由記述形式の回答としては、「海外留学をする日本人学生（高校生含む）の増加を要望」といったコメントも寄せられた。

政府は、「世界で一番企業が活動しやすい国」を目指して、これらの外国・外資系企業が直面する課題や改善要望に対応するべく、累

次にわたり、外国企業目線でのさまざまな施策を打ち出してきた（第2章参照）。「外国企業の日本への誘致に向けた5つの約束」（2015年3月）や「グローバル・ハブを目指した対日直接投資促進のための政策パッケージ」（2016年5月）は、その代表例といえる。また、改善を望む声が多かった「行政手続き・許認可制度の厳しさ・複雑さ」についても、その抜本的な見直しに向け、「規制・行政手続き見直しワーキング・グループ」などが、簡素化の取り組みを進めてきた。今後もこれらの取り組みを着実に進めながら、グローバル・ビジネスの場で活躍できる人材を育成していくことが重要な課題である。

図表 4-26 日本政府や産業界に緩和や改善を望む規制・要望（複数回答）



日本の生産性向上に向けて

column

2017年5月に発表されたOECDのデータによると、日本の労働生産性（就業1時間あたりのGDP）は45.5米ドルで加盟35カ国中の20位に位置し、OECD平均（51米ドル）をやや下回る。

これに対して欧米諸国の労働生産性は概して高く（図表4-27）、ジェットロが実施した外資系企業へのアンケート調査でも、自社の生産性が向上したと回答した企業は欧米系の企業を中心に4割を超えた。

現在、日本では「生産性向上」が重要なテーマとして注目されるようになり、働き方改革に加え、AIやロボットなどの技術を活用する試みも始まりつつある。長時間労働の是正など、日本の生産性向上に向けた意識も徐々に高まってきている中、外資系企業のワークスタイルや生産性向上のためのさまざまな取り組みは、日本企業にも一定の示唆を与えられられる。対日投資の促進は、海外の優れた技術・人材・ノウハウ・ビジネスモデル等の普及とともに、生産性向上を通じて日本経済のさらなる活性化につながる可能性がある。

図表 4-27 OECD 加盟諸国の労働生産性（2015年）

(単位：米ドル、名目購買力平価（PPP）換算)

順位	国	時間あたり GDP	順位	国	時間あたり GDP
1	ルクセンブルク	96.4	19	アイスランド	45.7
2	アイルランド	91.8	20	日本	45.5
3	ノルウェー	82.3	21	ニュージーランド	42.2
4	ベルギー	72.1	22	スロベニア	41.5
5	デンマーク	69.7	23	イスラエル	41.1
6	米国	68.3	24	スロバキア	40.8
7	オランダ	67.6	25	チェコ	39.1
8	ドイツ	66.6	26	トルコ	38.6
9	フランス	66.3	27	ポルトガル	36.0
10	スイス	65.6	28	ギリシャ	34.9
11	オーストリア	61.8	29	ハンガリー	34.6
12	スウェーデン	60.5	30	エストニア	33.0
13	フィンランド	56.5	31	韓国	31.9
14	オーストラリア	54.5	32	ポーランド	31.2
15	イタリア	53.6	33	ラトビア	29.1
16	英国	52.5	34	チリ	26.2
17	スペイン	51.3	35	メキシコ	20.2
18	カナダ	50.8			

(出所)「OECD Productivity Statistics Database」(OECD)