

経済産業省委託調査

令和4年度内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済
調査事業(我が国のグローバル化促進のための日本企業及び
外国企業の実態調査)

令和4年度我が国のグローバル化促進のための日本企業及び
外国企業の実態調査報告書

令和5年2月

Nomura Research Institute Consulting & Solutions India Pvt. Ltd.

目次

I. 調査結果のポイント	1
日本企業 203 社、外国企業 156 社にグローバル経営・グローバル人材の取組を調査	1
II. 調査及び得られた結果の概要	28
1. 調査の背景と目的	28
2. 調査方法	29
2.1. 調査手順	29
2.2. 回答者属性	30
3. 調査結果の概要	45
3.1. 世界における日本の投資環境の優位性	45
3.1.1. アジアにおける外国企業及び日本企業の拠点タイプ別の投資魅力度	45
3.1.2. 外国企業にとっての日本の投資環境の魅力度	54
3.1.3. 外国企業にとっての日本の投資環境の「強み」と「弱み」	56
3.1.4. 外国企業及び日本企業にとっての日本の事業活動コストにおける阻害要因	63
3.1.5. 外国企業が日本に期待する機能	66
3.2. 日本の企業・大学との協業及び日本における投資形態	70
3.2.1. 日本企業との協業に関する外国企業の考え方	70
3.2.2. 日本の大学との協業に関する外国企業の考え方	73
3.2.3. 日本への参入又は投資拡大時の外国企業の投資形態	77
3.2.4. 日本に各ビジネス機能を設置する場合の望ましい投資形態	79
3.3. 日本企業の海外投資への取組	80
3.3.1. 日本企業の海外投資家との関わり方	80
3.3.2. 日本企業のクロスボーダー投資の現状	83
3.4. 日本の投資促進策	86
3.4.1. 外国企業の求める投資支援サービス	86
3.4.2. 日本の対内直接投資促進策に関する外国企業及び日本企業の考え方	88
3.5. グローバル経営に関する取り組み	100
3.5.1. 外国企業及び日本企業の外国拠点の裁量	100
3.5.2. 外国企業及び日本企業の KPI の共通化の度合い	104
3.6. グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み	106
3.6.1. 外国の高度人材に関する外国企業及び日本企業の考え方と課題	106
3.6.2. 日本企業が必要とする外国人の高度人材	112
3.6.3. 外国の高度人材の人事評価・待遇面に関する日本企業の考え方と課題	114
3.6.4. グローバル日本人人材に関する外国企業及び日本企業の考え方と課題	116

3.6.5. 外国企業及び日本企業のグローバルな評価制度	120
4. 日本及びアジアを取り巻く経済社会状況の変化の影響	122
5. 今後の国の取り組みについての考え方	127

I. 調査結果のポイント

日本企業 203 社、外国企業 156 社にグローバル経営・グローバル人材の取組を調査

人口減少・少子高齢化等に伴い日本の GDP の世界全体に占めるシェアが低下する中、今後の経済成長を実現するためには、日本企業及び日本社会全体のグローバル化を通じた海外の成長市場の取り込みが不可欠である。しかしながら、海外の高度人材の活用、海外企業との協業等「グローバル経営」の徹底やグローバル経営推進のために必要なスキル・経験を有した経営者・経営層を担う人材の確保は、依然として日本企業にとって喫緊の課題となっている。産業構造審議会第 3 回経済産業政策新機軸部会(2022 年 2 月 4 日開催)においても、「徹底した内なる国際化、日本企業・社会全体のグローバル化・高付加価値化により、対内直接投資の拡大と国全体のグローバルな魅力の向上・ダイバーシティ向上との好循環の同時達成を追求する」ことが掲げられている。本事業では、日本企業・日本社会のグローバル化促進、対内直接投資の活性化策の基礎資料とするため、日本企業及び外国企業(日本未進出の外国企業も含む)に対し、グローバル化に向けた取組や課題、支援ニーズ等に関するアンケート調査を実施した。なお、以上に加えて、外国企業に対しては、日本の投資環境等に関するアンケート調査も平成 19 年度、平成 21 年度、平成 23 年度、平成 25 年度、平成 27 年度、平成 29 年度、令和元年度に引き続いて調査を実施した。

日本は、ビジネス拠点タイプ別の投資魅力で、「R&D 拠点」について前回に続き 1 位を獲得(5 回連続)。「地域統括拠点」については、前回調査と同じ得票率(10%)であったものの、順位は前回調査の 3 位から 2 位に上昇

外国企業に、外国企業から見たビジネス拠点タイプ別の投資先として最も魅力的な国・地域はどこかについて調査した。ビジネス拠点のタイプは、前回までの調査を継承し、以下の区分・定義とした。

- ・ R & D 拠 点 : 産業技術の研究・応用開発、製品試験等による産業化等の研究開発を行うための拠点(単なる性能評価センターなどは含まない。)
- ・ 地 域 統 括 拠 点 : 2 以上の国・地域における被統括会社が行う事業の方針の決定又は調査に係る業務を統括するための拠点
- ・ 販 売 拠 点 : 営業・販売・マーケティング等を行うための拠点
- ・ 金 融 拠 点 : アジア地域等における資産管理の中核となる国際金融拠点
- ・ バックオフィス : 国内の総務・経理・人事などの管理業務や事務処理(共通事務処理センターなど)を行うための拠点
- ・ 物 流 拠 点 : アジア地域等における物流の中核となる国際物流拠点
- ・ 製 造 拠 点 : 製品を生産する拠点(工場等)(小規模なものは含まない。)

日本は、「R&D 拠点」の立地先として、前回調査に引き続いて1位(本調査では中国と同率1位)となった。

「地域統括拠点」については、日本は本調査では10%と前回調査と同じ得票率であったが、順位に関しては前回調査の3位から2位に上昇した。

「販売拠点」「金融拠点」は、前回調査(それぞれ15%から13%、8%から6%)から僅かに得票率が減少したが、前回調査から引き続き3位、4位であった。

「バックオフィス」は、8%と、前回調査(4%)よりも多くの支持を集めたが、順位は前回調査から引き続き4位であった。

「製造拠点」は、得票率(8%)、順位(3位)ともに前回調査と同様の結果であった。一方で、「物流拠点」は3位から6位に前回調査から順位を落とした。

■ 国別・拠点別立地競争力の推移(平成 21 年度、23 年度、25 年度、27 年度、29 年度、令和元年度、令和 4 年度)

(外国企業から見てビジネス拠点タイプ別の投資先として最も魅力的な国・地域)

平成19年度調査 対象企業209社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国
R&D拠点	154社	1 35%	2 23%	4 11%	5 5%	3 14%	- 0%	7 3%
地域統括拠点	153社	1 27%	4 18%	3 19%	2 20%	5 5%	9 1%	6 3%
販売拠点	-	-	-	-	-	-	-	-
金融拠点	-	-	-	-	-	-	-	-
バックオフィス	146社	2 18%	1 23%	3 15%	4 14%	4 14%	9 1%	7 3%
物流拠点	150社	2 13%	1 43%	4 11%	2 13%	5 6%	7 4%	6 5%
製造拠点	148社	3 4%	1 66%	7 2%	3 4%	2 11%	7 2%	6 3%

※ 回答企業209社(日本進出済51社含む)から無回答企業を除く百分率(欧州78社、北米74社、アジア57社)。

平成21年度調査 対象企業180社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国
R&D拠点	91社	2 23%	1 33%	4 7%	8 2%	3 18%	- 0%	5 4%
地域統括拠点	110社	4 12%	1 41%	2 15%	2 15%	5 9%	- 0%	7 2%
販売拠点	112社	4 8%	1 47%	3 12%	2 14%	5 6%	- 0%	6 3%
金融拠点	67社	4 12%	1 33%	3 16%	2 24%	5 7%	- 0%	6 3%
バックオフィス	99社	4 9%	1 36%	3 14%	4 9%	2 20%	8 1%	8 1%
物流拠点	92社	5 3%	1 61%	2 12%	4 7%	3 8%	8 1%	8 1%
製造拠点	114社	11 1%	1 64%	7 2%	7 2%	2 13%	7 2%	7 2%

※ 回答企業180社(日本進出済30社含む)から無回答(該当国なしを含む)企業を除く百分率(欧州60社、北米60社、アジア60社)

平成23年度調査 対象企業207社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国
R&D拠点	67社	2 27%	1 48%	3 15%	- 0%	4 6%	- 0%	- 0%
地域統括拠点	121社	4 16%	1 33%	2 17%	3 17%	5 5%	8 2%	- 0%
販売拠点	112社	2 17%	1 34%	4 14%	3 16%	5 5%	7 2%	- 0%
金融拠点	94社	3 14%	1 34%	2 16%	3 14%	5 5%	8 2%	10 1%
バックオフィス	96社	4 10%	1 35%	3 11%	2 13%	5 9%	8 2%	- 0%
物流拠点	77社	3 5%	1 64%	2 6%	6 3%	10 1%	3 5%	- 0%
製造拠点	78社	3 6%	1 67%	5 4%	- 0%	6 3%	2 8%	- 0%

※ 回答企業207社(日本進出済46社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州80社、北米67社、アジア60社)。

平成25年度調査 対象企業214社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国
R&D拠点	81社	1 20%	1 20%	3 17%	5 11%	4 12%	- 0%	8 1%
地域統括拠点	125社	3 19%	4 15%	1 27%	2 25%	6 2%	10 1%	- 0%
販売拠点	199社	1 26%	2 19%	4 12%	3 13%	5 6%	8 3%	12 2%
金融拠点	75社	3 12%	4 11%	2 25%	1 35%	6 5%	- 0%	- 0%
バックオフィス	82社	5 11%	4 13%	2 17%	1 22%	3 16%	9 1%	- 0%
物流拠点	85社	4 9%	2 22%	1 24%	3 21%	7 4%	8 2%	- 0%
製造拠点	134社	6 5%	1 41%	8 3%	11 1%	2 12%	5 6%	9 2%

※ 回答企業214社(日本進出済81社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州87社、北米69社、アジア58社)。

※1 ビジネス拠点タイプ別に、最も魅力的な国・地域を1つ選択して回答

※2 百分率の左側の数字は経年調査対象地域の中での順位

平成27年度調査

対象企業222社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム
R&D拠点	105社	1 43%	4 10%	2 15%	7 2%	2 15%	11 0%	7 2%	11 1%
地域統括拠点	172社	2 20%	4 10%	1 42%	3 13%	9 1%	6 2%	6 2%	6 2%
販売拠点	162社	1 32%	3 18%	2 20%	5 5%	6 4%	9 2%	8 2%	11 1%
金融拠点	73社	3 10%	5 1%	1 51%	2 30%	- 0%	5 1%	- 0%	- 0%
バックオフィス	69社	2 19%	7 4%	4 13%	5 12%	1 20%	- 0%	- 0%	- 0%
物流拠点	73社	4 10%	2 18%	1 36%	3 16%	10 1%	5 5%	- 0%	6 3%
製造拠点	90社	6 4%	1 46%	6 4%	12 1%	4 6%	4 6%	- 0%	2 14%

※ 回答企業222社（日本進出済106社含む）から「該当なし」及び「不明」を除く百分率（欧州82社、北米67社、アジア73社）。

平成29年度調査

対象企業201社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	138社	1 36%	3 7%	4 5%	12 8%	2 24%	- 0%	12 5%	- 0%	7 1%
地域統括拠点	143社	3 6%	3 1%	1 28%	3 16%	2 12%	6 1%	12 4%	12 1%	8 6%
販売拠点	142社	3 6%	1 16%	4 13%	7 9%	2 23%	12 2%	12 1%	7 2%	7 4%
金融拠点	149社	4 14%	- 0%	1 43%	5 14%	2 6%	12 1%	12 1%	- 0%	12 1%
バックオフィス	120社	5 5%	7 1%	2 8%	5 3%	1 33%	8 3%	12 4%	8 2%	8 5%
物流拠点	110社	3 10%	1 18%	2 9%	7 6%	3 11%	12 10%	6 3%	- 0%	14 4%
製造拠点	121社	3 4%	1 75%	7 2%	7 0%	2 16%	5 0%	5 1%	- 0%	7 0%

※ 回答企業201社（日本進出済118社含む）から「該当なし」及び「不明」を除く百分率（欧州56社、北米83社、アジア62社）。

令和元年度調査

対象企業113社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	91社	1 38%	3 15%	4 10%	- 0%	2 25%	- 0%	- 0%	8 1%	8 1%
地域統括拠点	94社	3 10%	3 10%	1 49%	3 10%	2 14%	6 2%	- 0%	- 0%	9 1%
販売拠点	85社	3 15%	1 42%	4 9%	7 1%	2 19%	- 0%	- 0%	8 1%	8 1%
金融拠点	76社	4 8%	3 13%	1 46%	5 5%	2 20%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
バックオフィス	77社	4 4%	5 3%	2 12%	5 4%	1 56%	8 1%	- 0%	12 1%	12 1%
物流拠点	77社	3 8%	1 36%	2 21%	10 3%	3 8%	13 1%	6 5%	7 3%	- 0%
製造拠点	84社	3 8%	1 55%	7 1%	6 1%	2 15%	5 4%	5 4%	4 6%	7 1%

※ 回答企業113社（日本進出済64社含む）から「該当なし」及び「不明」を除く百分率（欧州41社、北米34社、アジア38社）。

令和4年度調査

対象企業156社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	25社	1 22%	1 22%	4 8%	8 6%	3 17%	9 0%	4 8%	4 8%	9 0%
地域統括拠点	42社	2 10%	3 8%	1 65%	6 2%	3 8%	8 0%	6 2%	8 0%	8 0%
販売拠点	37社	3 13%	1 36%	2 27%	6 4%	4 9%	9 0%	7 2%	9 0%	9 0%
金融拠点	34社	4 6%	7 0%	1 39%	2 23%	2 23%	7 0%	6 3%	7 0%	7 0%
バックオフィス	27社	4 8%	2 12%	5 4%	6 2%	1 56%	6 2%	6 2%	6 2%	11 0%
物流拠点	39社	6 2%	1 33%	3 17%	4 5%	2 29%	6 2%	11 0%	11 0%	11 0%
製造拠点	55社	3 8%	1 39%	11 0%	11 0%	2 19%	11 0%	7 5%	4 7%	8 3%

※ 回答企業156社（日本進出済78社含む）から「該当なし」及び「不明」を除く百分率（欧州61社、北米59社、アジア35社、中東1社）。

- ※1 ビジネス拠点タイプ別に、最も魅力的な国・地域を1つ選択して回答
- ※2 百分率の左側の数字は経年調査対象地域の中での順位

日本企業に対しても同様に、日本企業から見たビジネス拠点タイプ別の投資先として最も魅力的な国・地域はどこかについて調査した。ビジネス拠点のタイプは、前回までの調査と同様の区分・定義とした。

令和4年度調査（日本企業） 対象企業203社

拠点タイプ	回答企業数	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	25社	4 12%	2 20%	- 0%	1 24%	6 8%	- 0%	3 16%	7 4%
地域統括拠点	42社	3 7%	1 66%	5 2%	5 2%	2 14%	- 0%	- 0%	5 2%
販売拠点	37社	1 51%	4 7%	- 0%	2 17%	6 5%	- 0%	3 10%	4 8%
金融拠点	34社	3 3%	1 89%	2 6%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	3 3%
バックオフィス	27社	3 17%	1 28%	- 0%	2 21%	6 3%	- 0%	3 17%	6 4%
物流拠点	39社	1 29%	2 27%	- 0%	5 5%	3 12%	5 5%	- 0%	5 5%
製造拠点	55社	1 30%	6 5%	- 0%	4 14%	2 18%	- 0%	2 16%	8 4%

- ※1 ビジネス拠点タイプ別に、最も魅力的な国・地域を1つ選択して回答
- ※2 百分率の左側の数字は経年調査対象地域の中での順位

最も投資魅力度が高い「R&D 拠点」の立地先としてはインド、「地域統括拠点」、「金融拠点」、「バックオフィス」としてはシンガポール、「販売拠点」、「物流拠点」、「製造拠点」としては中国が挙げられた。「地域統括拠点」、「販売拠点」、「金融拠点」、「物流拠点」、「製造拠点」における投資魅力度が高い立地先の1位は外国企業への調査と同様の結果となった。

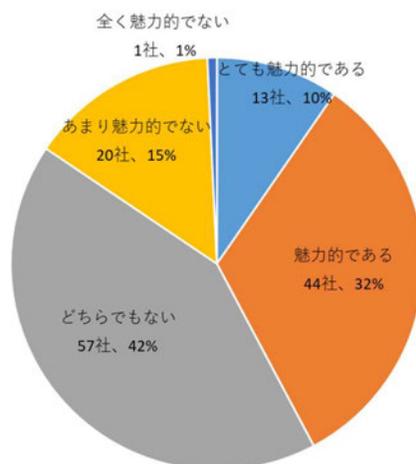
約半数の外国企業が、現在の日本のビジネス環境を「魅力的である」と評価

日本の投資環境について、現在の魅力度と過去数年の変化、という2つの観点から外国企業の認識を調査した。

日本の現在の投資環境に対する印象として最も多かったのは、42% (57社) で「どちらでもない」で、次いで32% (44社) で「魅力的である」であった。全体では、「魅力的である」もしくは「とても魅力的である」と回答した企業が約半数 (42%、57社) を占めた。また、過去数年にわたる投資環境の変化に関しては、70%の企業が改善を評価した(「とても改善がみえる」、「改善がみえる」、「少し改善がみえる」の合計)。一方で、「改善が見られない」と回答した企業も27% (20社) と一定数あった。

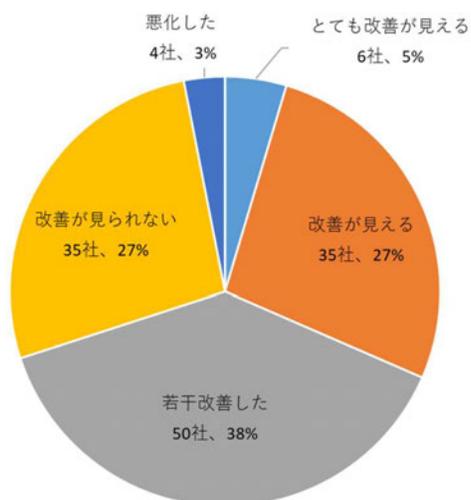
■ 現在の日本のビジネス環境に対する評価

【外国企業】回答企業数:135 社



■ 過去数年の日本のビジネス環境の変化に対する評価

【外国企業】回答企業数:130 社



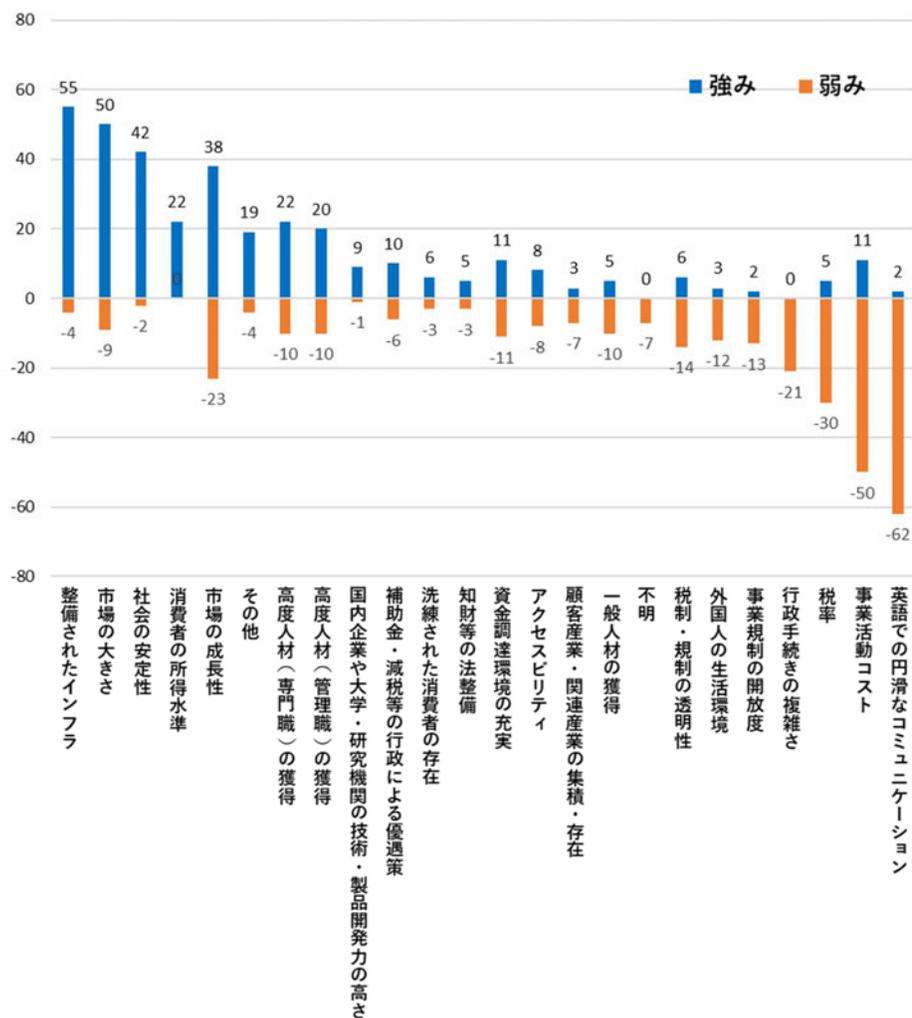
先進国と比較した日本のビジネス環境の「強み」の 1 位は「整備されたインフラ(交通、エネルギー、情報通信等)」、2 位は「市場の大きさ」、「弱み」の 1 位は「英語での円滑なコミュニケーション」、2 位は「事業活動コスト」

外国企業に先進国と比較した日本のビジネス環境の「強み」と「弱み」に関する外国企業の認識について調査した。

先進国と比較した日本のビジネス環境の「強み」としては、「整備されたインフラ(交通、エネルギー、情報通信等)」、「市場の大きさ」、「社会の安定性」、「市場の成長性」の順に回答数が多かった。一方、先進国と比較した日本のビジネス環境の「弱み」としては、「英語での円滑なコミュニケーション」、「事業活動コスト」、「税率」の順に回答数が多かった。

■ 先進国と比較した日本のビジネス環境の「強み」と「弱み」(それぞれ3つまで選択可)

【外国企業】回答企業数:133社



※ 「強み」と回答した企業数から「弱み」と回答した企業数を差し引いた値が大きな項目を左から順に表示。なお、「強み」について回答した企業数は133社、「弱み」について回答した企業は132社であった。(いずれも複数回答)

途上国と比較した日本のビジネス環境の「強み」の1位は「整備されたインフラ」、2位は「市場の大きさ」、「弱み」の1位は「英語での円滑なコミュニケーション」、2位は「事業活動コスト」

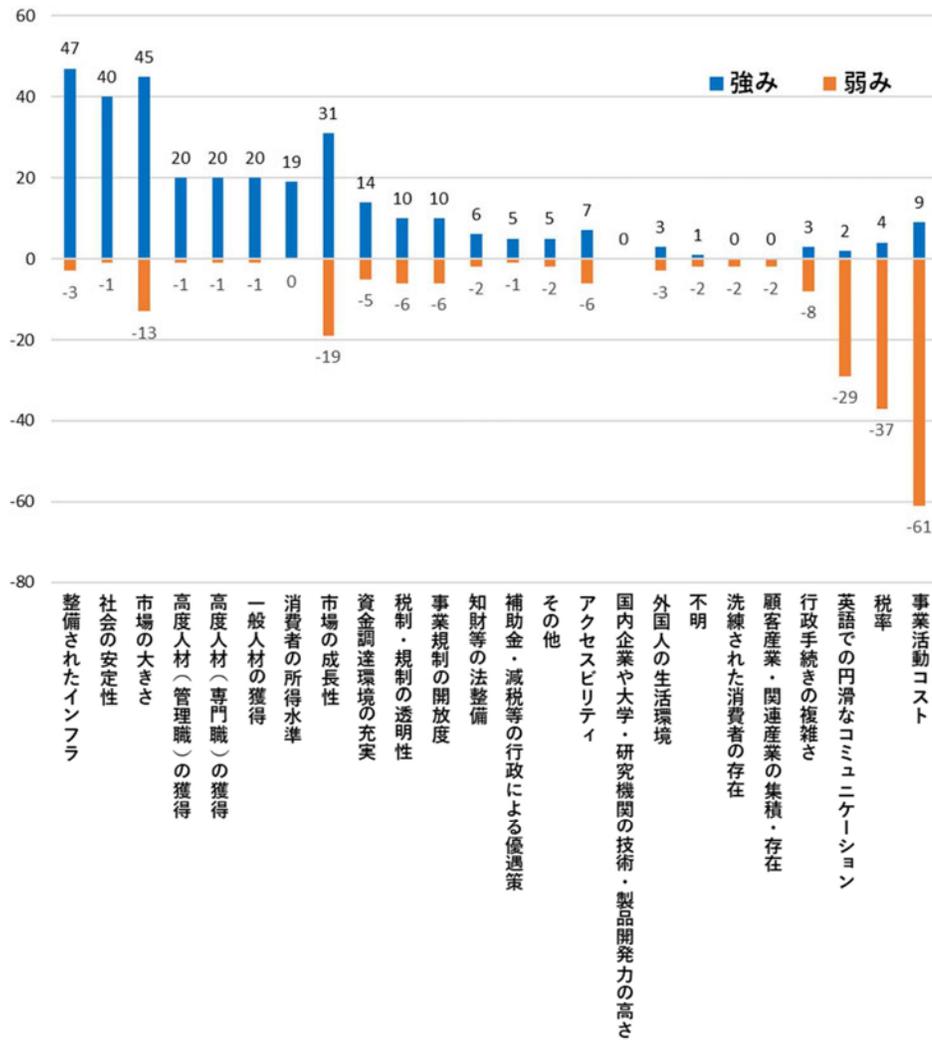
外国企業に途上国と比較した日本のビジネス環境の「強み」と「弱み」に関する外国企業の認識について調査した。

途上国と比較した日本のビジネス環境の「強み」としては、「整備されたインフラ」、「市場の大きさ」、「社会の安定性」、「市場の成長性」の順に回答数が多かった。

一方、途上国と比較した日本のビジネス環境の「弱み」としては、「事業活動コスト」、「税率」、「英語での円滑なコミュニケーション」の順に回答数が多かった。

■ 途上国と比較した日本のビジネス環境の「強み」と「弱み」(それぞれ3つまで選択可)

【外国企業】回答企業数: 139 社



※ 「強み」と回答した企業数から「弱み」と回答した企業数を差し引いた値が大きな項目を左から順に表示。なお、「強み」について回答した企業数は 139 社、「弱み」について回答した企業は 113 社であった。(いずれも複数回答)

外国企業・日本企業が考える先進国、途上国と比較した際の日本の事業活動コストにおける最大の阻害要因は、「人件費」と「税率」

外国企業、日本企業に対し、日本の事業活動コストにおける阻害要因(先進国と途上国とそれぞれ比較)を調査した。

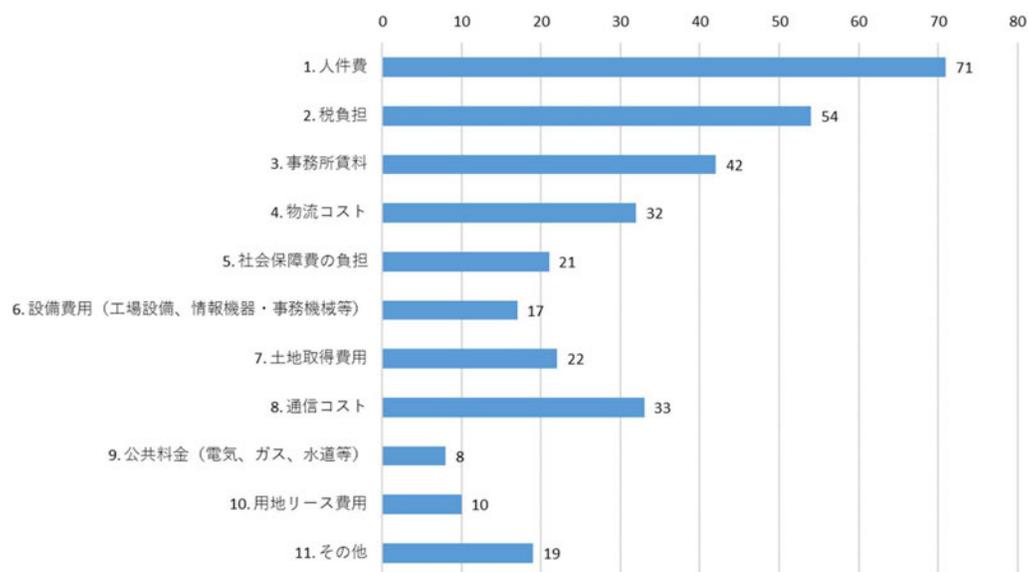
先進国と比較した日本の事業活動コストにおける阻害要因について、外国企業の回答として最も多かったのは「人件費」(71社)、次いで「税負担」(54社)であった。日本企業の回答として最も多かったのは、「税負担」(69社)、次いで「人件費」(54社)であった。

途上国と比較した際の日本の事業コストにおける阻害要因について、外国企業・日本企業両社の回答として最も多かったのは、「人件費」(外国企業:68社、日本企業:116社)であった。また、次いで多かったのは、外国企業・日本企業共に「税負担」(外国企業:44社、日本企業:40社)であった。

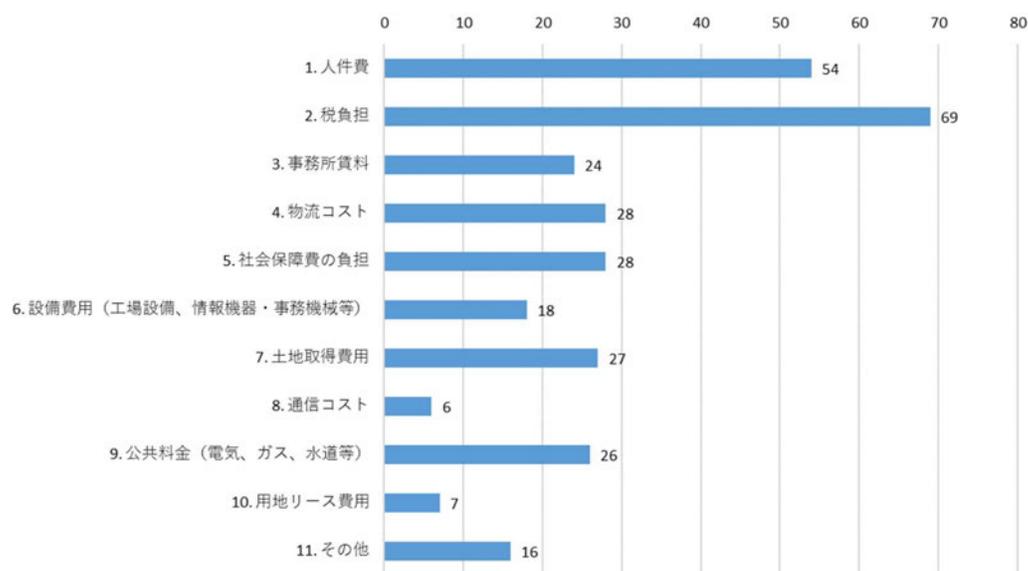
調査結果より、「人件費」と「税率」がネックになっていることが読み取れるが、自由コメント欄でも、外国企業からは、「税率が非常に高い」、「日本における生活費が高い」等の意見が挙げられ、日本企業からは「法人税が高い」、「人件費に関し、円安等により日本との差が縮小し、途上国での事業活動のメリットが得られにくくなっている」等の意見が挙げられた。

■ 先進国と比較した際の日本の事業活動コストにおける阻害要因

【外国企業】回答企業数: 131 社(1 つ以上回答した企業)

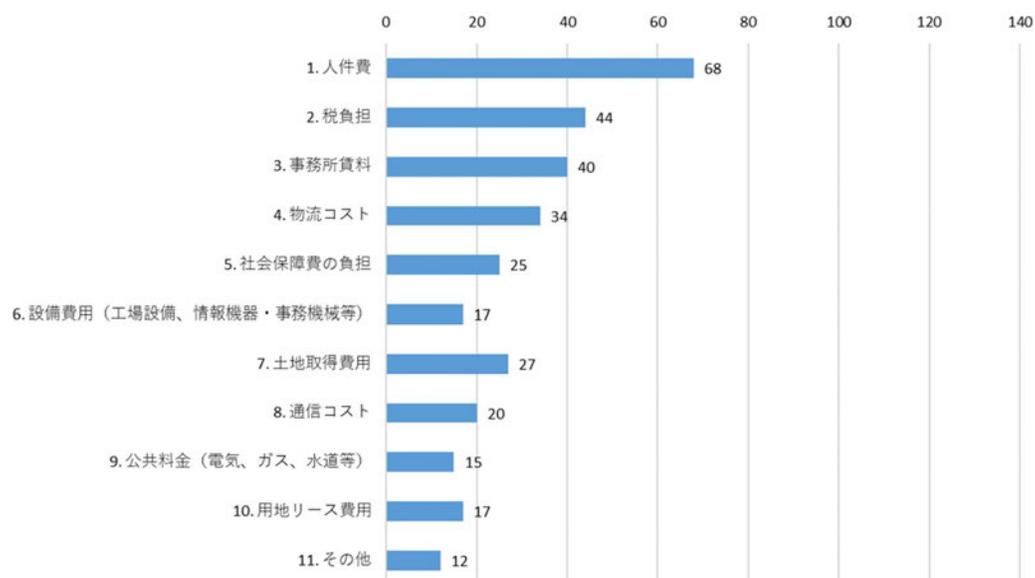


【日本企業】回答企業数: 159 社(1 つ以上回答した企業)

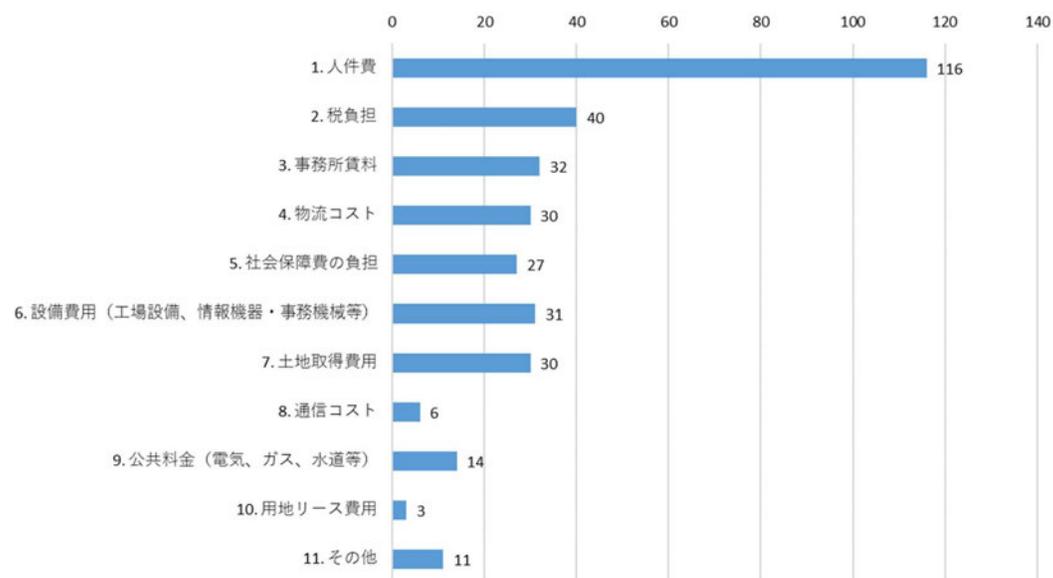


■ 途上国と比較した際の日本の事業活動コストにおける阻害要因

【外国企業】回答企業数: 124 社(1つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数: 153 社(1つ以上回答した企業)



日本に拠点を立地させるうえでの阻害要因に関して、日本企業の回答として最も多かった回答は「英語での円滑なコミュニケーション」、外国企業の回答として最も多かった回答は「事業活動コスト」

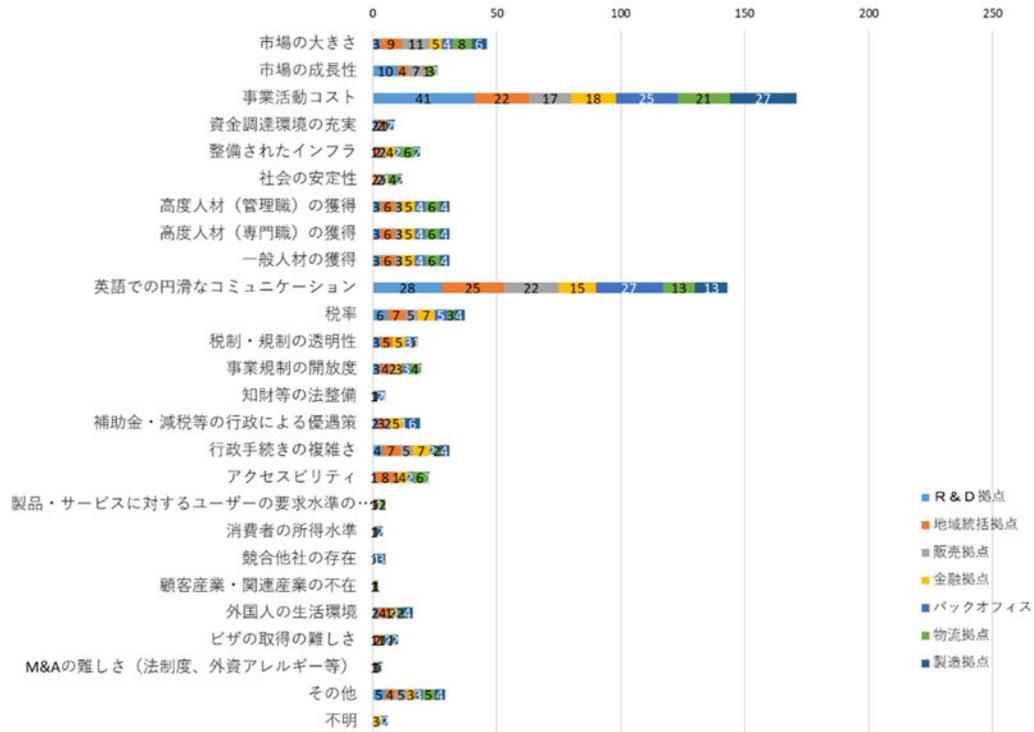
日本に各ビジネス拠点を設置させるうえでの阻害要因について、外国企業と日本企業に対し調査を行った。

外国企業の回答(全拠点の総合)として、最も多かったのは、「事業活動コスト」であった。それぞれの拠点別にみると、「R&D 拠点」と「金融拠点」と「物流拠点」と「製造拠点」では「事業活動コスト」、「地域統括拠点」と「販売拠点」と「バックオフィス」では、「英語での円滑なコミュニケーション」であった。

一方で、日本企業の回答(全拠点の総合)として、最も多かったのは、「英語での円滑なコミュニケーション」であった。それぞれの拠点別にみると、「R&D 拠点」では「高度人材(専門職)の獲得」、「地域統括拠点」と「バックオフィス」では「英語での円滑なコミュニケーション」、「販売拠点」では「市場の成長性」、「金融拠点」では「英語での円滑なコミュニケーション」と「税率」、「物流拠点」と「製造拠点」では「資金調達環境の充実」であった。

■ 日本に拠点を立地させるうえでの阻害要因

【外国企業】回答企業数: 132 社(1 つ以上回答した企業)

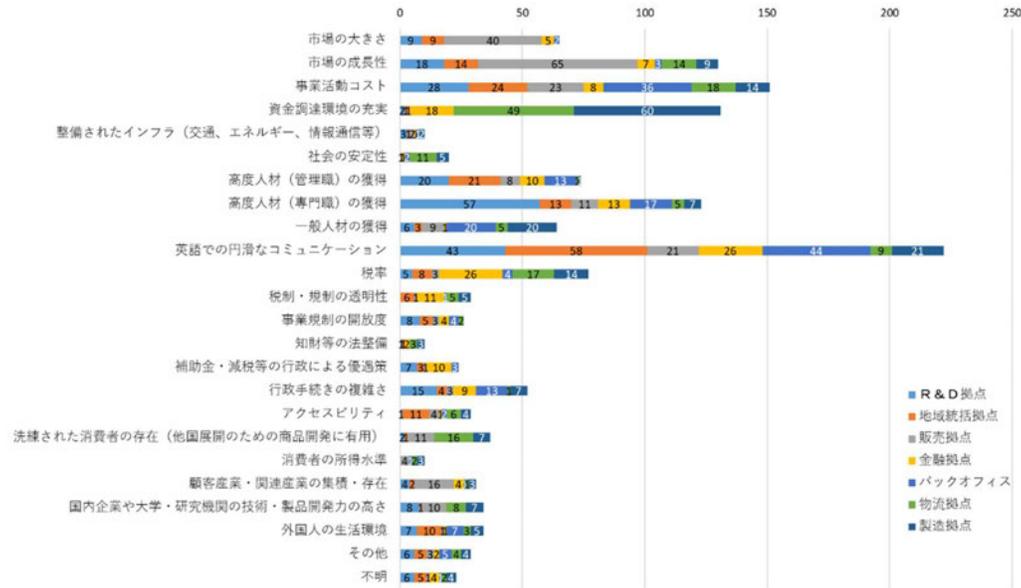


※ それぞれの拠点について回答した企業数は以下であった。

「R&D 拠点」124 社、「地域統括拠点」132 社、「販売拠点」96 社、「金融拠点」100 社、「バックオフィス」100 社、「物流拠点」101 社、「製造拠点」100 社

■ 日本に拠点を立地させるうえでの阻害要因

【日本企業】回答企業数: 139 社(1 つ以上回答した企業)



※ それぞれの拠点について回答した企業数は以下であった。(いずれも複数回答)

「R&D 拠点」133 社、「地域統括拠点」124 社、「販売拠点」139 社、「金融拠点」115 社、「バックオフィス」125 社、「物流拠点」114 社、「製造拠点」122 社

外国企業が日本企業との協業において魅力的だと考える分野は「物流」、協業目的は「応用研究(サンプル制作、商品化、実証等)」

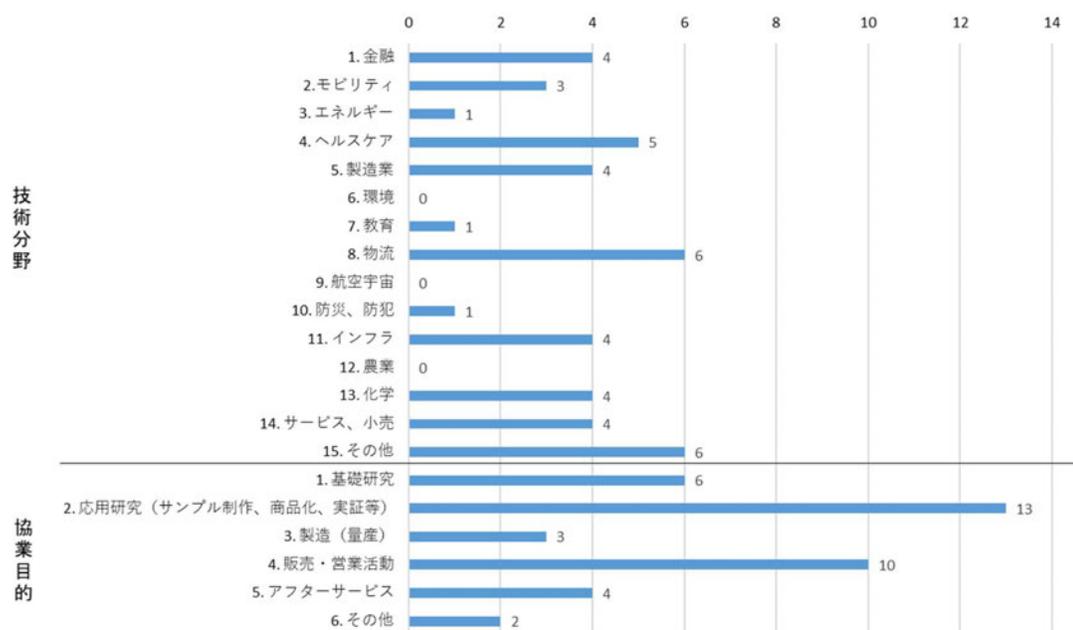
現在日本企業と協業を行っていない外国企業に日本企業と協業を行う場合に魅力的だと感じる分野、協業目的を調査した。

分野として最も多かったのは、その他を除くと、「物流」の6社であり、「ヘルスケア」(5社)、「金融」、「製造業」、「インフラ」、「化学」、「サービス・小売り」(それぞれ2社)が続いた。

協業目的においては、「応用研究(サンプル制作、商品化、実証等)」が13社で最も多く、「販売・営業活動」が10社で次に多かった。

■ 日本企業と協業するうえで魅力的な分野、技術ドメイン、協業目的

【外国企業】回答企業数:43社



※「魅力的な分野」について回答した企業数は43社、「魅力的な協業目的」について回答した企業は35社であった。

外国企業が日本の大学との協業において魅力的だと考える分野は「ヘルスケア」、 協業目的は「応用研究(サンプル制作、商品化、実証等)」

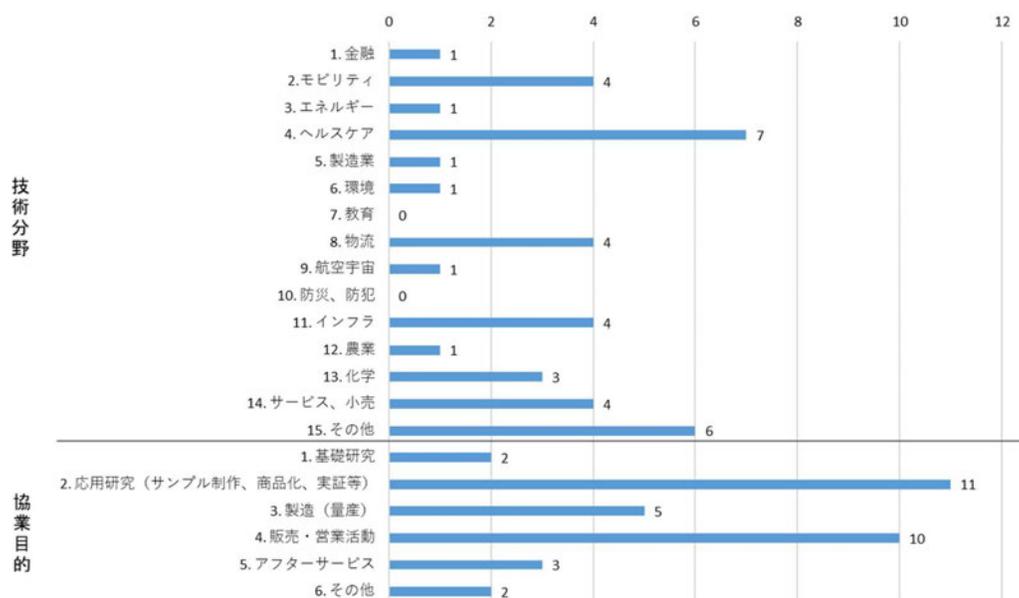
現在日本の大学と協業を行っていない外国企業に、日本の大学と協業を行う場合に魅力的だと感じる分野、協業目的を調査した。

分野として最も多かったのは、「ヘルスケア」の7社であり、「モビリティ」、「物流」、「インフラ」、「サービス・小売り」(それぞれ4社)が続いた。

協業目的においては、「応用研究(サンプル制作、商品化、実証等)」が11社で最も多く、「販売・営業活動」が10社で次に多かった。

■ 日本の大学と協業するうえで魅力的な分野、協業目的

【外国企業】回答企業数:38社



※「魅力的な分野」について回答した企業数は38社、「魅力的な協業目的」について回答した企業は33社であった。

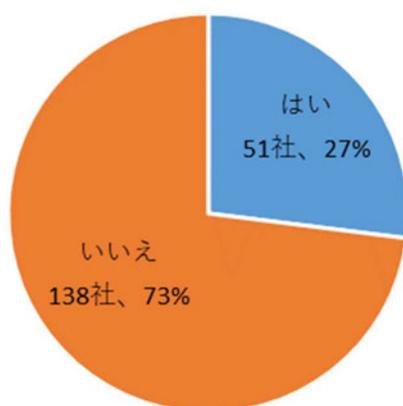
「クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがない」と回答した日本企業は73%。大半の企業には、現在クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがなく、今後の設置計画も検討されていない

日本企業に対し、クロスボーダー投資の実態(専門部署やチームの有無、人材確保方法、拡充意思)を調査した。また、クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームが社内にはない企業に対しては、設置していない理由及び設置する計画の2点に関して調査を行った。

「クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがある」と回答した企業は、27%(51社)であり、「クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがない」と回答した企業が73%(138社)と圧倒的に多かった。また、「クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがある」と回答した企業で、クロスボーダー投資人材確保方法の回答として最も多かったのは、43%(20社)で「社内でのOJT育成」であり、88%(38社)がクロスボーダー投資部署の今後の拡充意思を示した。一方、「クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがない」と回答した企業に対して、今後におけるクロスボーダー投資部署の設置計画の有無を尋ねたところ、「設置計画がある」と回答した企業は僅か6%(7社)であった。その理由として、自由コメント欄では、「専門部署はないが、各事業領域や関係部門が必要に応じ連携し、投資要否を判断している」、「人材不足」、「専門部署を設置するまでの必要性を認識していない」等の意見が挙げられた。

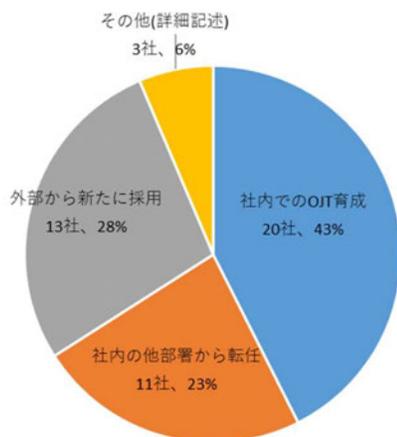
■ クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームの有無

【日本企業】回答企業数:189社

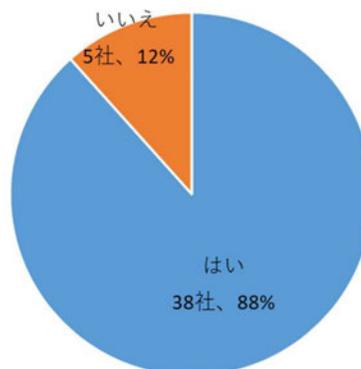


【日本企業】

■ クロスボーダー投資人材確保方法
回答企業数 47 社

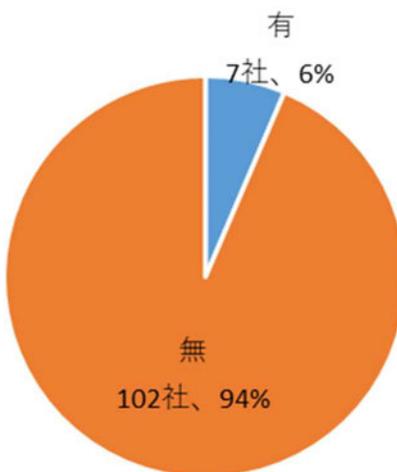


■ クロスボーダー投資部署拡充意思
回答企業数 43 社



※ 「クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがある」と回答した企業にのみ質問

■ クロスボーダー投資部署拡充意思
【日本企業】回答企業数:43 社



※ 「クロスボーダー投資クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがない」と回答した企業にのみ質問

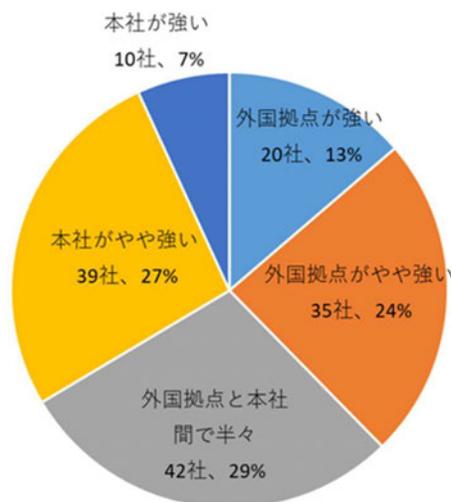
外国拠点の意思決定における裁量の度合いに関して、外国企業と日本企業ともに回答として最も多かったのは、「外国拠点と本社間で半々」

外国拠点の意思決定における裁量の度合いについて日本企業と外国企業に調査した。

外国企業の回答、日本企業の回答として、最も多かったのは、「外国拠点と本社間で半々」、次いで、「本社がやや強い」であった。「外国拠点と本社間で半々」と回答した企業は、外国企業が29%(42社)、日本企業が29%(52社)となり同程度であった。しかしながら、「本社が強い」と回答した外国企業は7%(10社)である一方で、日本企業は「本社が強い」と22%(41社)が回答しており、外国企業と比較して、日本企業のほうが外国拠点の意思決定においては本社の裁量が強傾向にある。自由コメント欄では、外国企業からは、「会社全体の方向性、目標、プロジェクト、将来のブランドイメージは本社が決定し、プロジェクトベースの決定は支店が行う」、「ローカルな人材の採用に関し、柔軟性を認められている(100%本社に裁量がある訳ではない)」等の意見が挙げられた。日本企業からは、「重要な子会社ガバナンスに関わる事項は本社で決定」、「製造・販売は事業の性質に応じて適度に権限移譲。人事・労務等の現地マターは原則現地に裁量を与えている」等の意見が挙げられた。

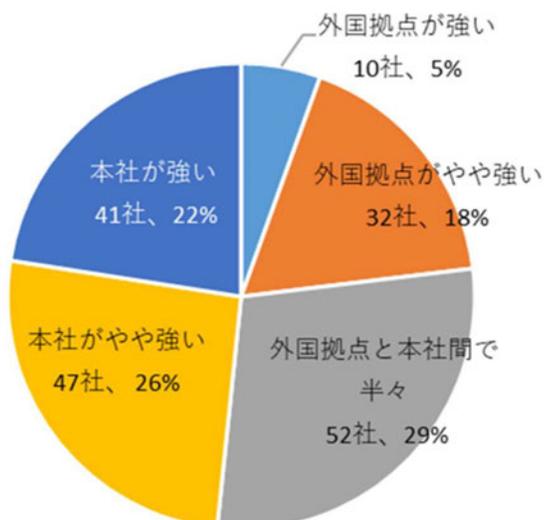
■ 外国拠点の意思決定における裁量の度合い

【外国企業】回答企業数:146社



■ 外国拠点の意思決定における裁量の度合い

【日本企業】回答企業数:182社



70%以上の外国企業・日本企業が戦略的に外国の高度人材を増やす必要があると回答。日本拠点での外国の高度人材の採用における課題について、外国企業の回答として最も多かったのは、「日本語でのビジネスコミュニケーションの困難性」、日本企業の回答として最も多かったのは、「マッチング(スキル、職務内容・待遇等)が困難」

外国企業及び日本企業に対し、外国の高度人材の必要性・日本拠点での採用における課題を調査した。

70%以上の外国企業・日本企業が戦略的に外国の高度人材を増やす必要があると回答した。日本拠点での外国の高度人材の採用における課題について、外国企業の回答として最も多かったのは、「日本語でのビジネスコミュニケーションの困難性」(31%)、次いで「マッチング(スキル、職務内容・待遇等)が困難」(15%)であった。自由コメント欄では外国企業から、「バイリンガルの高度人材の獲得は困難である」、「スキルと言語能力の両方を備えた人材はいない」等との意見が挙げられた。

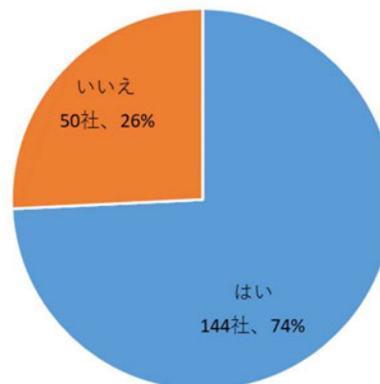
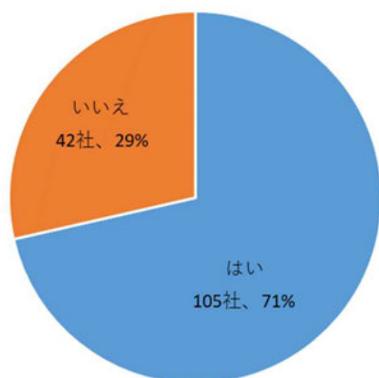
一方、日本企業の回答として最も多かったのは、「マッチング(スキル、職務内容・待遇等)が困難」(28%)、次いで「日本語でのビジネスコミュニケーションの困難性」(27%)であった。自由コメント欄では日本企業から、「日常生活のみでなく、業務遂行のためのコミュニケーションツールとし

での日本語が要求される」、「現実的に日本語なしでは、実力を発揮することが難しい環境」等の意見が挙げられた。

■ 戦略的に外国の高度人材を増やす必要性の有無

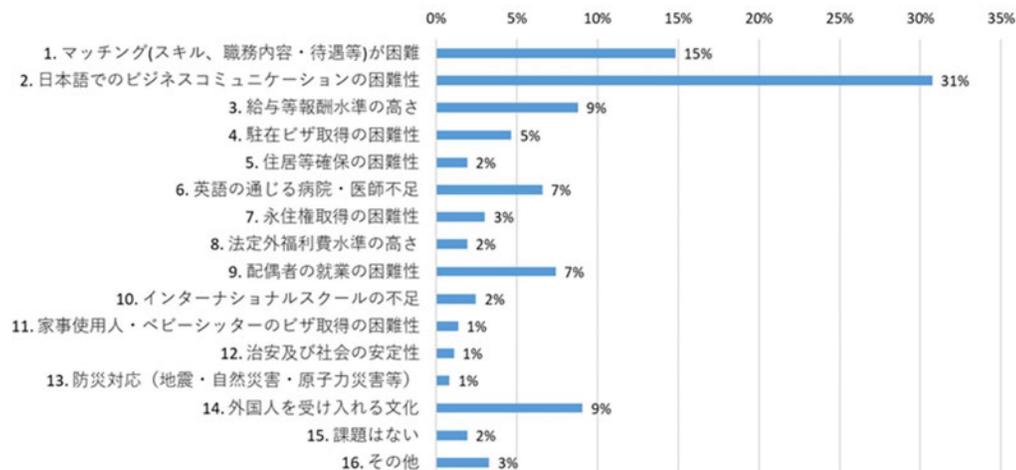
【日本企業】回答企業数: 194 社

【外国企業】回答企業数: 147 社



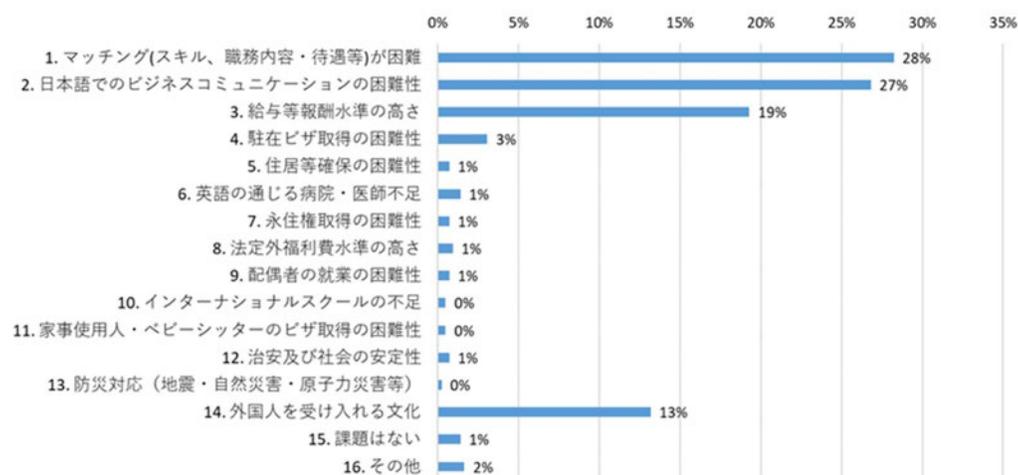
■ 外国の高度人材の採用の課題

【外国企業】回答企業数: 140 社(1つ以上回答した企業)



■ 外国の高度人材の採用の課題

【日本企業】回答企業数:183社(1つ以上回答した企業)



外国企業が考えるグローバル日本人人材を確保する上での阻害要因の1位は「英語でのビジネスコミュニケーションの困難性」。日本企業が考えるグローバル日本人人材を確保する上での阻害要因の1位は「給与等報酬水準の高さ」

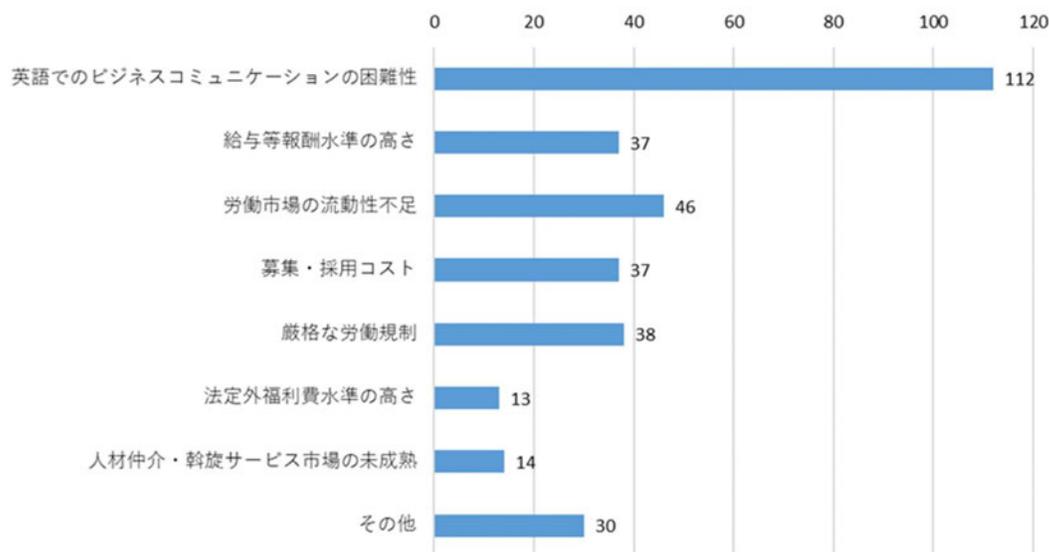
外国企業及び日本企業に対し、グローバル日本人人材を確保する上での阻害要因について調査した。

外国企業の回答として最も多かったのは、「英語でのビジネスコミュニケーションの困難性」(112社)で、次いで「労働市場の流動性不足」(46社)であった。日本企業の回答として最も多かったのは、「給与等報酬水準の高さ」(112社)で、次いで、「英語でのビジネスコミュニケーションの困難性」(88社)であった。

また日本企業のみ、「日本人材のグローバル化の課題」を調査したところ、ここでも課題として最も多く挙げられたのが「語学力」(132社)であり、英語力は外国企業と日本企業共通の認識課題であった。

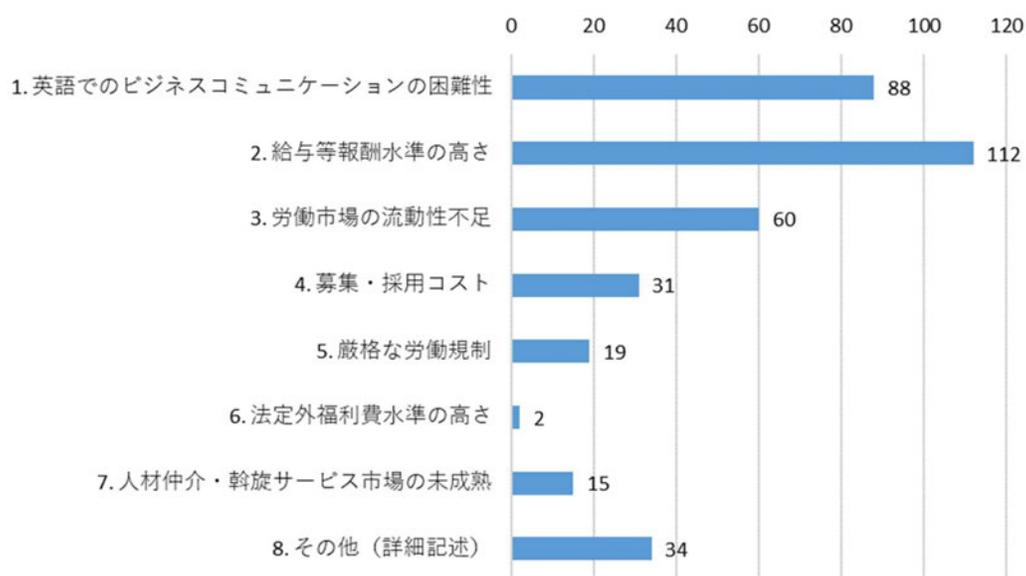
■ グローバル日本人人材を確保する上での阻害要因

【外国企業】回答企業数:141社(1つ以上回答した企業)



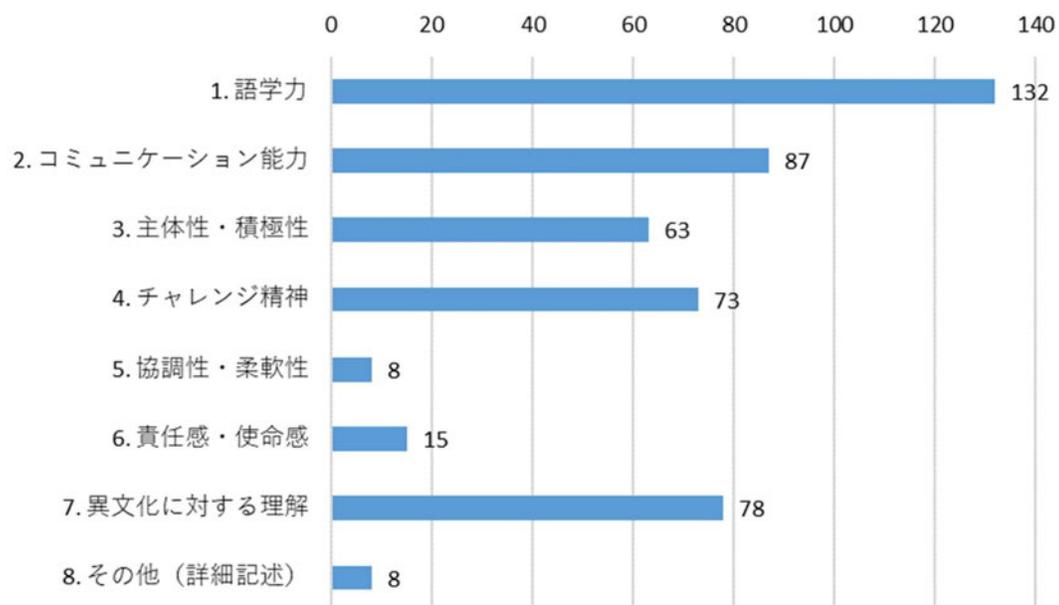
■ グローバル日本人人材を確保する上での阻害要因

【日本企業】回答企業数:178社(1つ以上回答した企業)



■ 日本人人材のグローバル化の課題 ※日本企業のみ質問

【日本企業】回答企業数:184社(1つ以上回答した企業)



本社と外国拠点の評価制度について、外国企業の回答として最も多かったのは、「本社採用人材と外国拠点採用人材とで(非管理職は)同じで、管理職(一定の役職)以上も同じ。」日本企業の回答として最も多かったのは、「本社採用人材と外国拠点採用人材とで職種によらず異なる。」

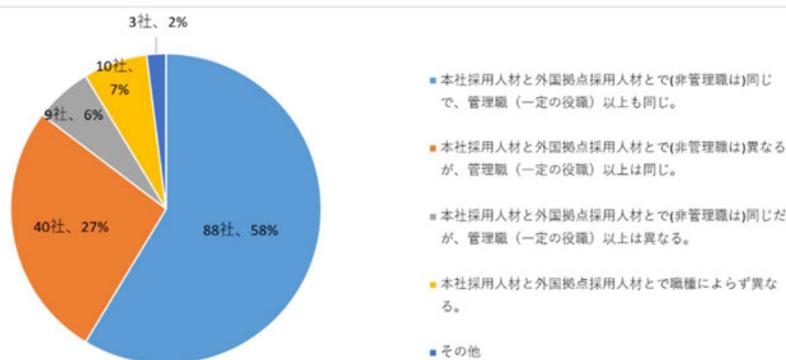
本社と外国拠点の評価制度について日本企業と外国企業に調査した。

外国企業の回答として最も多かったのは、58%(88社)で「本社採用人材と外国拠点採用人材とで(非管理職は)同じで、管理職(一定の役職)以上も同じ。」で、次いで27%(40社)で「本社採用人材と外国拠点採用人材とで(非管理職は)異なるが、管理職(一定の役職)以上は同じ。」であった。

一方で、日本企業の回答として最も多かったのは、70%(111社)で「本社採用人材と外国拠点採用人材とで職種によらず異なる。」で、次いで11%(18社)で「本社採用人材と外国拠点採用人材とで(非管理職は)同じで、管理職(一定の役職)以上も同じ。」であった。日本企業は外国企業と比較して評価制度の共通化が進んでいない結果となった。

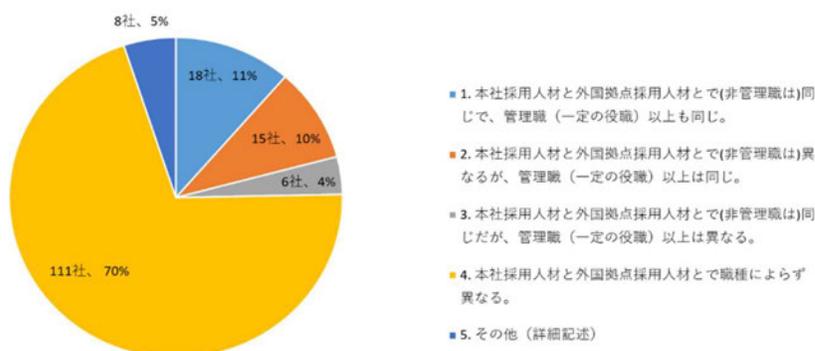
■ 本社と外国拠点との評価制度

【外国企業】回答企業数: 150社



■ 本社と外国拠点との評価制度

【日本企業】回答企業数: 158社



II. 調査及び得られた結果の概要

1. 調査の背景と目的

人口減少・少子高齢化等に伴い日本の GDP の世界全体に占めるシェアが低下する中、今後の経済成長を実現するためには、日本企業及び日本社会全体のグローバル化を通じて国際競争力を強化するとともに、国全体の魅力を向上させ、海外の成長市場を取り込んでいくことが不可欠である。また、対内直接投資による海外からの高度な人材、技術、資金の呼び込みは、人口減少が進む我が国のイノベーション創造や技術集積の高付加価値化を促進させる可能性を有しており、対日直接投資推進会議(令和 3 年 6 月 2 日)においても「対内直接投資残高を 2030 年に 80 兆円、GDP 比 12%とすること」が目標として掲げられている。対内直接投資残高は、2014 年以降増加が続き、2022 年 6 月末時点で 43 兆円となり、今後も増加が期待できるが、対内直接投資残高の対 GDP 比は、2021 年末時点で 7.5%と OECD 加盟国平均の 67% (2021 年末時点)からは低い水準に留まっており、グローバル企業の誘致に向けた立地競争力の強化は喫緊の課題となっている。

こうした強い危機感を背景とし、産業構造審議会第 3 回経済産業政策新機軸部会(2022 年 2 月 4 日開催)では、「グローバル社会の実現」が議題として取り上げられ、「徹底した内なる国際化、日本企業・社会全体のグローバル化・高付加価値化により、対内直接投資の拡大と国全体のグローバルな魅力の向上・ダイバーシティ向上との好循環の同時達成を追求する」ことが掲げられた。それに加えて、現状の課題やニーズをより詳細に把握しグローバル化に向けた施策検討につなげるため「グローバル経営・グローバル人材活用の取組が進む企業からの意見集約のための大規模調査」の実施も同部会において宣言された。

本事業では、日本企業・日本社会のグローバル化促進、対内直接投資の活性化策の基礎資料とするため、日本企業及び外国企業(日本未進出の外国企業も含む)に対し、グローバル化に向けた取組や課題、支援ニーズ等に関するアンケート調査を行うとともに、その中で特にグローバル経営及びグローバル人材活用の取組が進む日本企業及び外国企業に対しヒアリング調査を実施した。なお、外国企業に対しては、以上に加えて、我が国を含めたアジア各国等の投資環境の現状と我が国の投資環境の課題についての調査も合わせて実施した。外国企業の海外投資の戦略立案の際に必要な情報収集の方法や手段について調査し、対外投資の決定に際し考慮する基準・条件等を整理・分析するために、今年度調査からは「投資の意思決定に関する事項(情報収集方法、対外投資の決定に際し考慮する基準・条件等)」の観点を新たに加えた。外国企業に対する日本の投資環境等に関するアンケート調査は、これまでに同様のテーマでの調査が平成 19 年度、平成 21 年度、平成 23 年度、平成 25 年度、平成 27 年度、平成 29 年度、令和元年度に実施されている。

2. 調査方法

2.1. 調査手順

本調査では、対象企業の抽出に当たり、以下のとおり前提条件を設定した。

【外国企業】

- ・ 日本以外の国・地域に本社があり、2以上の国・地域において実態のある事業を営んでいる外国企業(大企業・中堅・中小企業、スタートアップ企業、海外 VC・アクセラレーター等。以下同じ)
- ・ 1つの国・地域で急速に事業を拡大している外国企業であって、グローバル経営・グローバル人材活用の取組が進んでいる又は意欲が潜在的に高いと見込まれる外国企業

【日本企業】

- ・ 日本以外の1つ以上の国・地域において実態のある事業を営んでいる日本企業(大企業、中堅・中小企業、スタートアップ企業等。以下同じ)
- ・ グローバル経営・グローバル人材活用の取組が進んでいる又は意欲が潜在的に高いと見込まれる日本企業

その上で、調査実務を担当したノムラ・リサーチ・インスティテュート・コンサルティング・アンド・ソリューションズ・インディアにおいて、直接的又は間接的に適切な回答者を把握できた企業を調査対象とした。一部企業については、Web サイトや企業データベース等を使用し、企業及びそのコンタクト情報を得た。

令和4年11月から令和5年1月にかけて、日本企業1702社、外国企業2928社の候補企業に対して本調査への協力を依頼し、このうち、それぞれ203社、156社から有効回答を得た。

各企業の回答者は、外国企業に関しては、海外展開・海外事業の所轄部門の関係者(経営幹部レベル、ディレクター、シニアマネージャー等)、日本企業に関しては、グローバル経営の所管部署の関係者(最高経営責任者、経営戦略本部長、経営企画部長、国際事業部長等)、グローバル人材活用に関する所管部署の関係者(人事部長、人事戦略本部長、グローバル HR マネジメント部長等)とし、回答者の国籍・勤務地によらず、当該企業のグローバル本社側の意向や判断基準に基づいて回答するように依頼した。

調査は、事前に郵送又はメール等で調査票を提示した上で、電話インタビューを行うか、あるいは文書、ウェブアンケート等を用いて行った。なお、調査は、日本企業はすべて日本語で、外国企業はすべて英語で行っている。

なお、外国企業については投資環境に関する過年度の調査結果を踏まえた分析を行うため、回答企業の日本進出状況、本社所在地、業種、売上規模、従業員数について、過年度調査の回答者属性と比較して、可能な限り大きな偏りが生じないような企業抽出を行った。

2.2. 回答者属性

回答企業の属性は、日本企業、外国企業ともに業種、企業の形態・規模について、全体のバランスを鑑み幅広く抽出し、可能な限り大きな偏りが生じないように留意した。

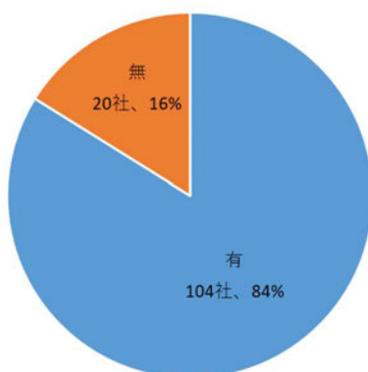
【外国企業】

外国企業に関し、日本拠点の設置状況については、現在日本に法人や支店を持つ企業が104社(84%)、現在日本に法人や支店を持たない企業が20社(16%)となっている。

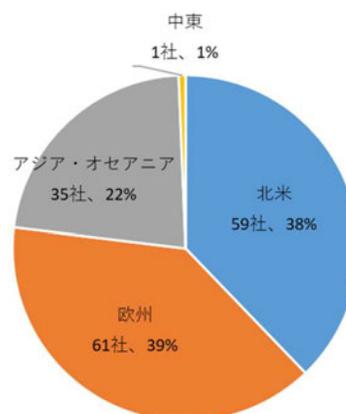
回答企業の本社所在地は、北米が59社(38%)、欧州が61社(39%)、アジア・オセアニアが35社(22%)、中東が1社(1%)であった。

【外国企業】

■ 回答企業の日本拠点の設置状況
回答企業数 124 社



■ 回答企業の本社所在地
回答企業数 156 社



業種については、12 業種(医薬品・医療機器、機械工業(製鉄、輸送機器)、化学、その他製造、商業銀行、投資銀行・証券、生損保、サービス・小売、エネルギー・環境技術、情報通信・ハイテク、電子部品・デバイス、運輸・輸送から回答を得た。

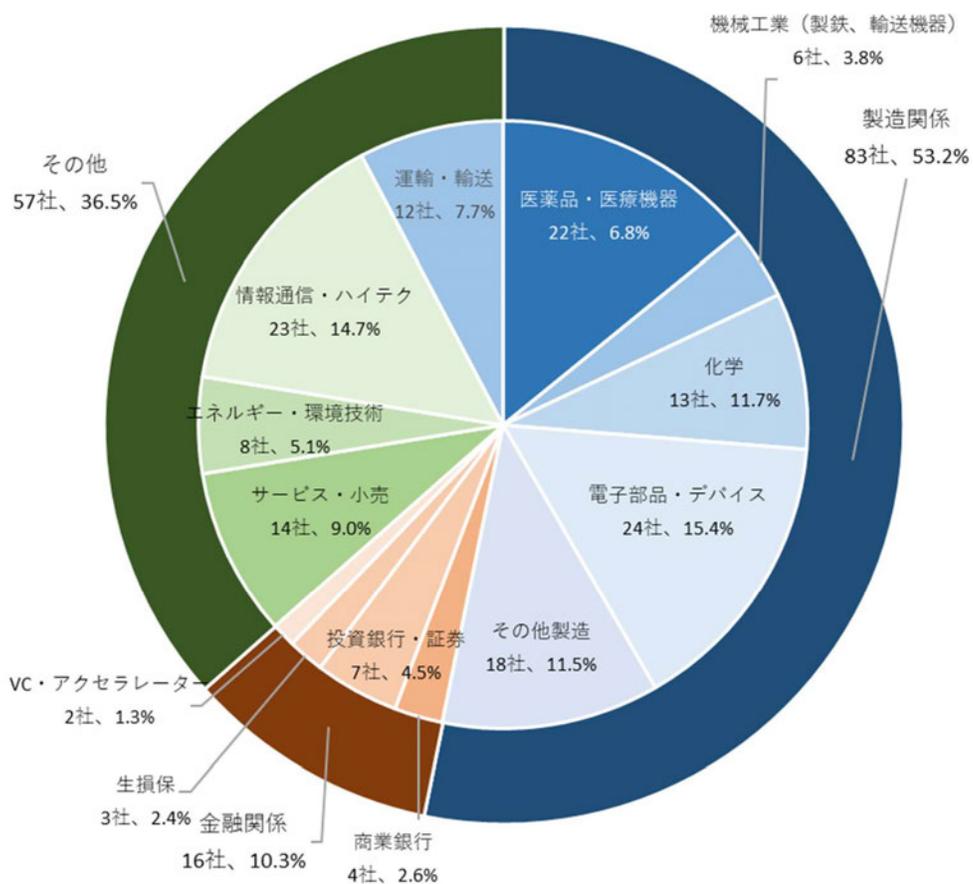
上記 12 業種を製造関係／金融関係／その他で再度分類すると、製造関係 53.2%、金融関係 10.3%、その他 36.5%となっている。

製造関係の内訳は、医療品・医療機器 6.8%、機械工業(製鉄、輸送機器)3.8%、化学 11.7%、電子部品・デバイス 15.4%、その他製造 11.5%となっている。

【外国企業】

■ 回答企業の業種分布

回答企業数: 156 社

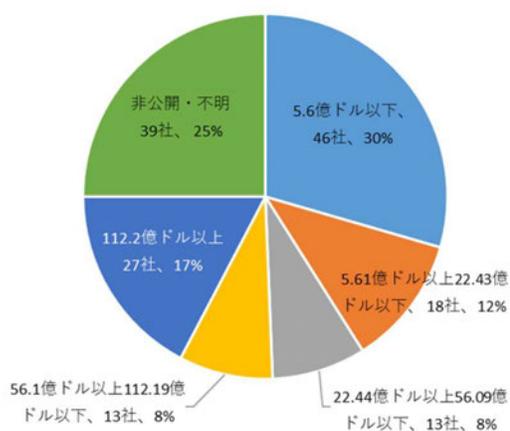


売上規模(連結)については、前回調査を踏襲し、年間で5億米ドル未満の中堅・中小企業から、100億米ドル以上の大企業までを広く対象とした。

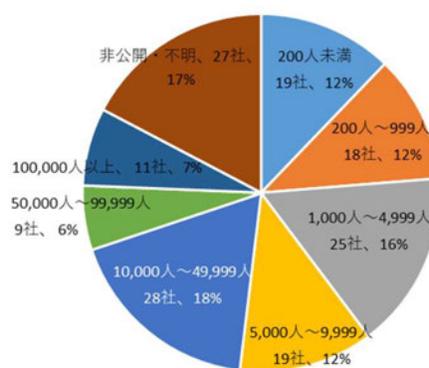
従業員数(グループ企業全体)についても、従業員総数が200人未満の中小企業から、100,000人以上の大企業まで幅広く対象とした。

【外国企業】

■ 回答企業の売上規模(グループ全体)
回答企業数 129社



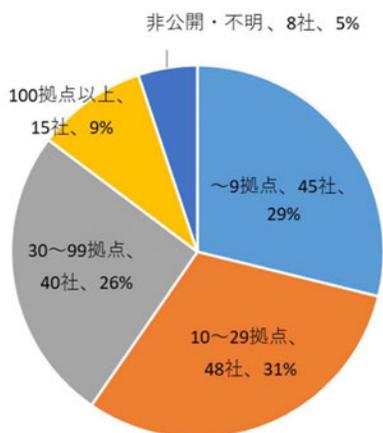
■ 回答企業の従業員数(グループ全体)
回答企業数 129社



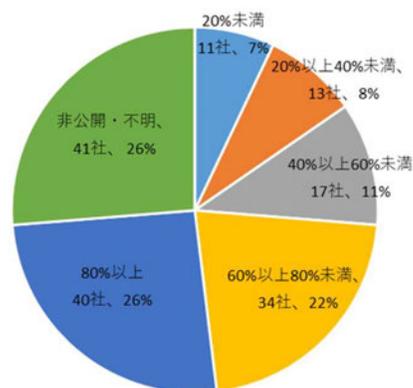
海外拠点数については、「10～29 拠点」が最多となっている。また、外国売上高比率は、その他を除いて、「80%以上」が最多となっている。

【外国企業】

■ 回答企業の海外進出状況
回答企業数 156 社



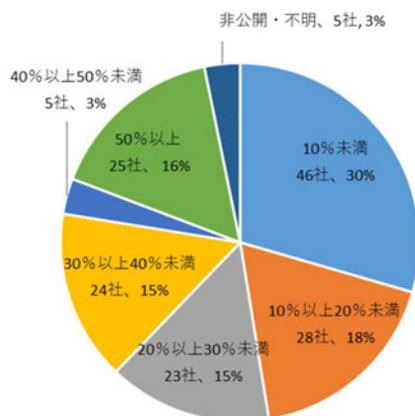
■ 回答企業の外国売上高比率
回答企業数 156 社



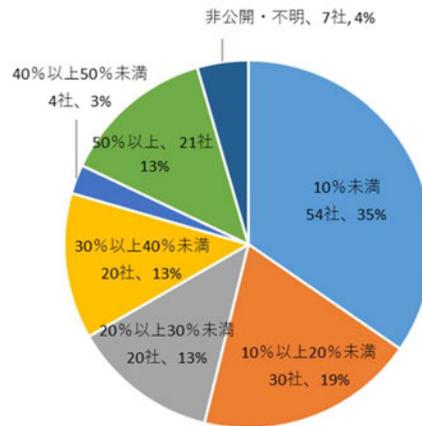
本社の外国人比率については、「10%未満」が最多となっており、本社の取締役の外国人比率についても、「10%未満」が最多となっている。

【外国企業】

■ 回答企業の本社の社員の外国人比率
回答企業数 156 社



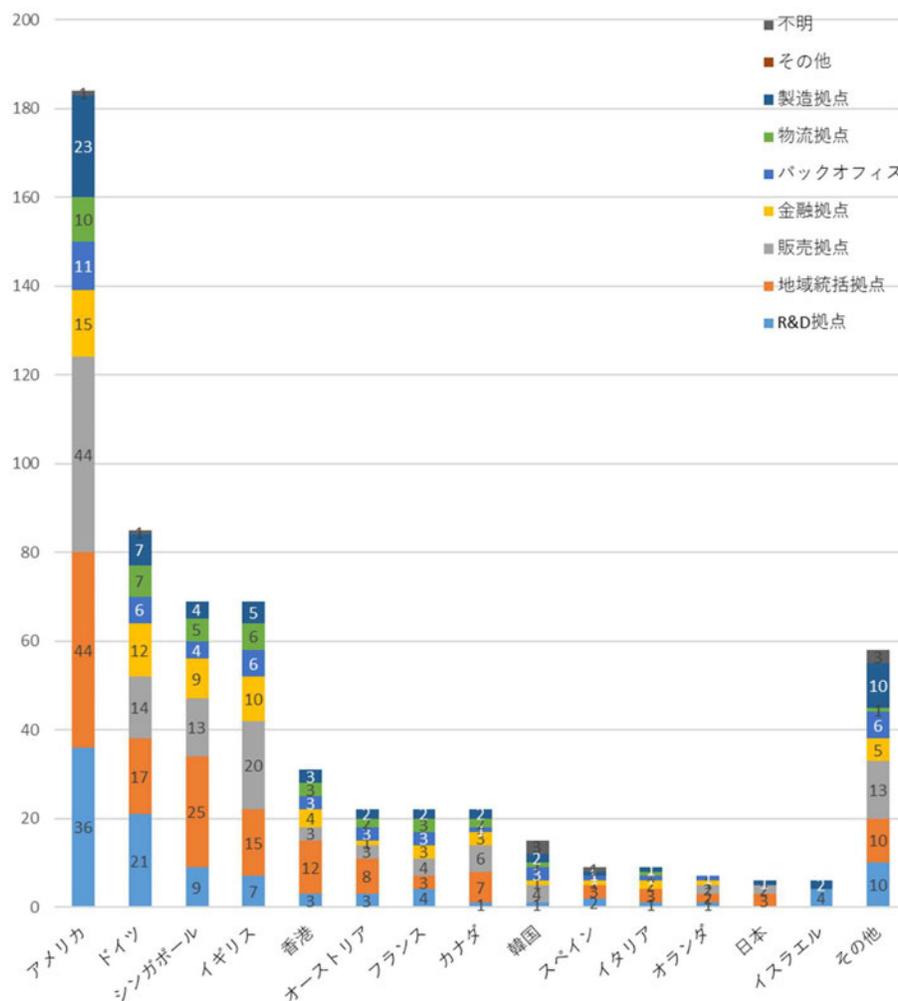
■ 回答企業の本社の取締役の外国人比率
回答企業数 156 社



回答企業の先進国における拠点設置状況を国別にみると、上位3カ国は「アメリカ」、「ドイツ」、「シンガポール」と「イギリス」(同率)の順であった。拠点タイプ別では、「地域統括拠点」が最多であった。

■ 回答企業の先進国における拠点の設置状況

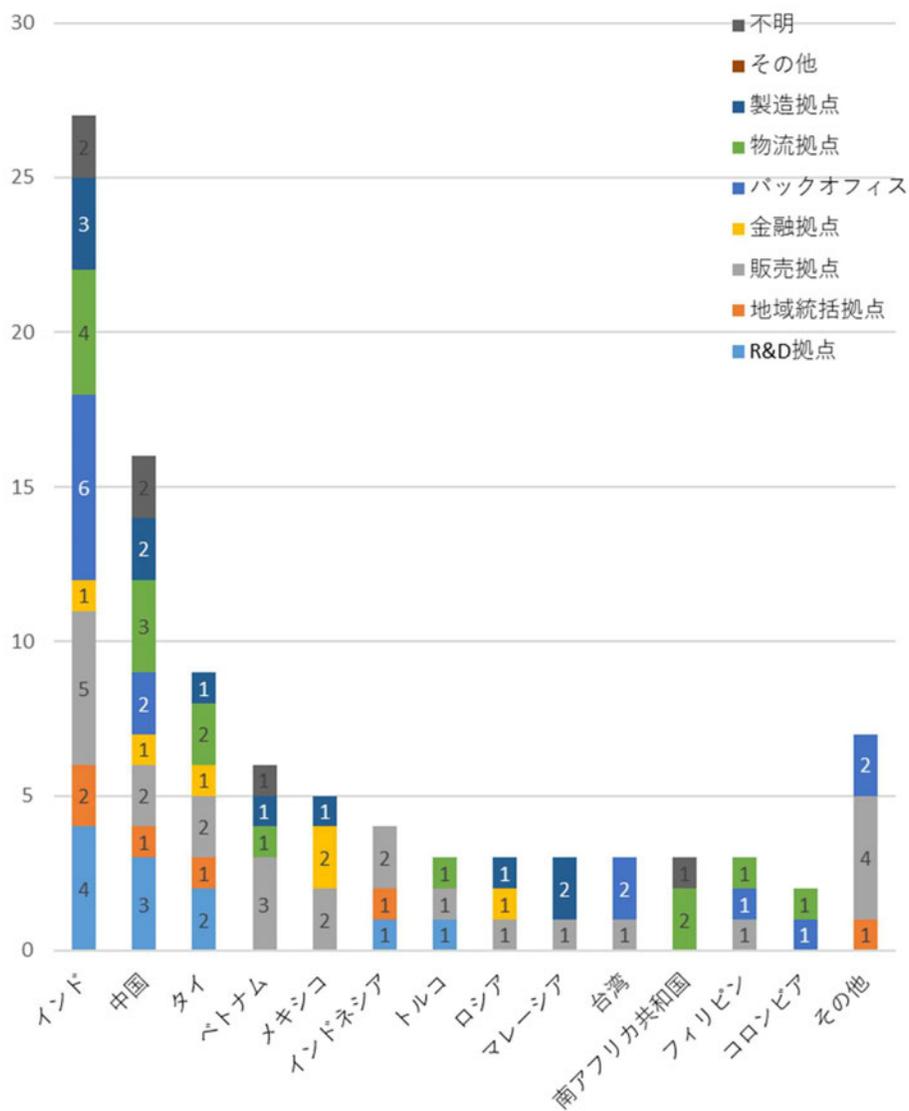
【外国企業】回答企業数: 133社(1カ国以上に回答した企業数)



回答企業の途上国における拠点設置状況を国別にみると、上位3カ国は「インド」、「中国」、「タイ」の順であった。拠点タイプ別では、「販売拠点」が最多であった。

■ 回答企業の途上国における拠点の設置状況

【外国企業】回答企業数:117社(1カ国以上に回答した企業数)



【日本企業】

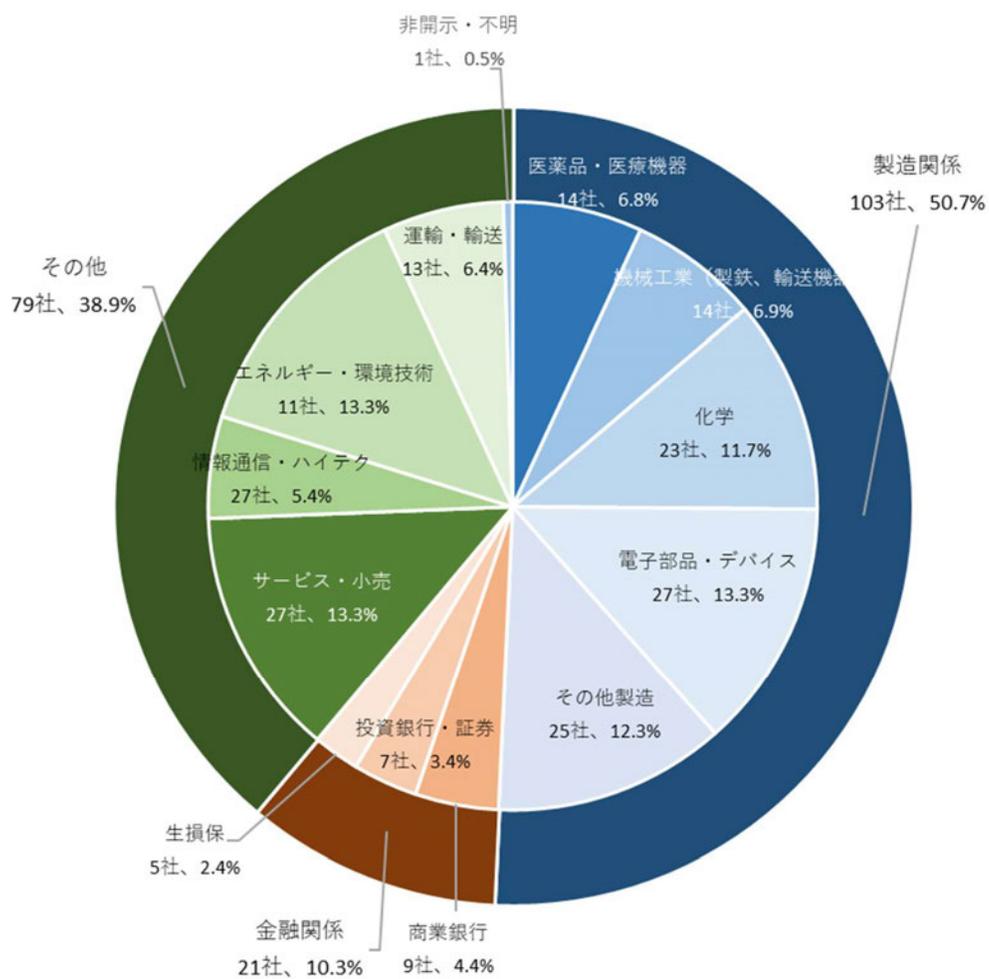
業種については、12 業種(医薬品・医療機器、機械工業(製鉄、輸送機器)、化学、その他製造、商業銀行、投資銀行・証券、生損保、サービス・小売、エネルギー・環境技術、情報通信・ハイテク、電子部品・デバイス、運輸・輸送から回答を得た。

上記 12 業種を製造関係／金融関係／その他で再度分類すると、製造業 50.7%、金融機関 10.3%、その他 38.9%となっている。

製造業の内訳は、医療品・医療機器 6.8%、機械工業(製鉄、輸送機器)6.9%、化学 11.7%、電子部品・デバイス 13.3%、その他製造 12.3%となっている。その他製造の内訳は、食料品・飲料(1社)、半導体(1社)、発砲・強化プラスチック(1社)、産業用機械・農業用機械等(8社)、電気製品・電気機器等(6社)、タイヤ・ゴム(1社)、建材(1社)、ITコンサルティング(1社)、特殊化学品(1社)、衣服・家庭用品・レジャー用品(4社)となっている。

■ 回答企業の業種分布

【日本企業】回答企業数:203社

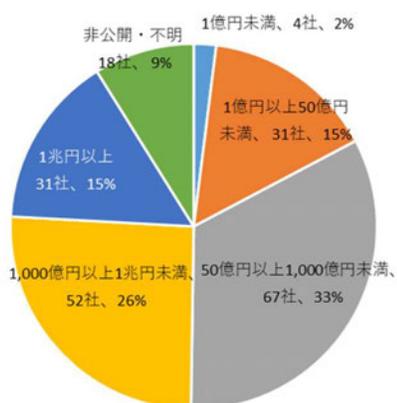


売上規模(連結)については、年間で1億円未満の中小企業から、1兆円以上の大企業までを広く対象とした。従業員数(連結)についても、従業員総数が200人以下の中小企業から、100,000人以上の大企業まで幅広く対象とした。

【日本企業】

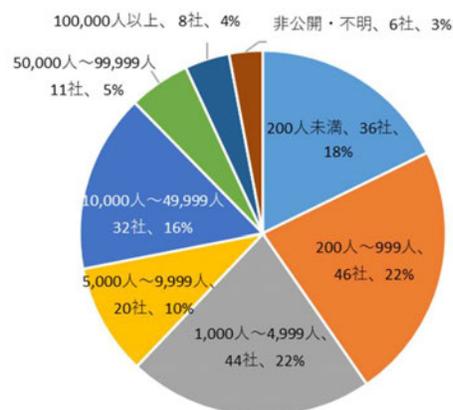
■ 回答企業の売上規模(連結)

回答企業数 203 社



■ 回答企業の従業員数(連結)

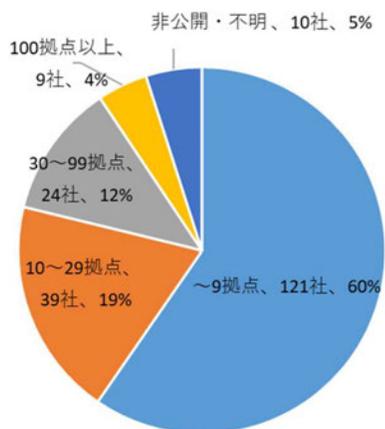
回答企業数 203 社



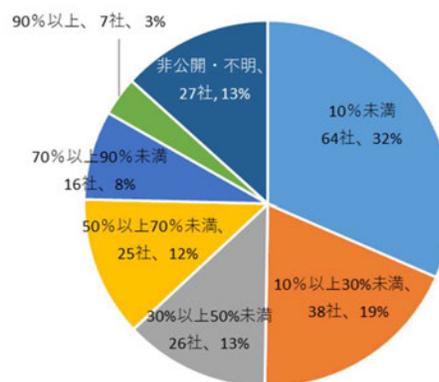
海外拠点数については、「～9 拠点」が最多となっている。また、外国売上高比率は、「10%未満」が最多となっている。

【日本企業】

■ 回答企業の海外進出状況
回答企業数 203 社



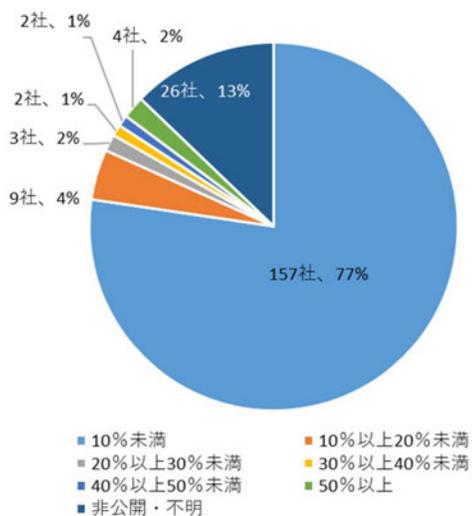
■ 回答企業の外国売上高比率
回答企業数 203 社



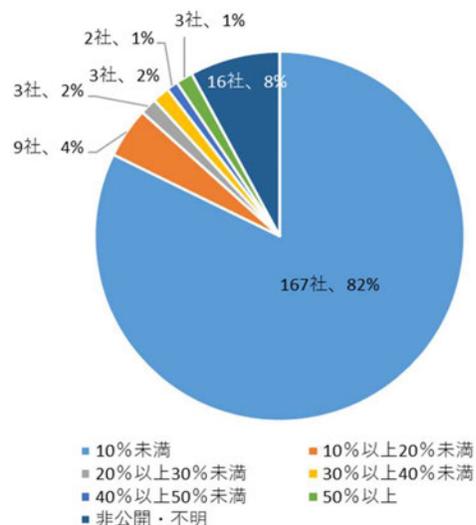
本社の外国人比率については、「10%未満」が最多となっており、本社の取締役の外国人比率についても、「10%未満」が最多となっている。

【日本企業】

■ 回答企業の本社の社員の外国人比率
回答企業数 203 社



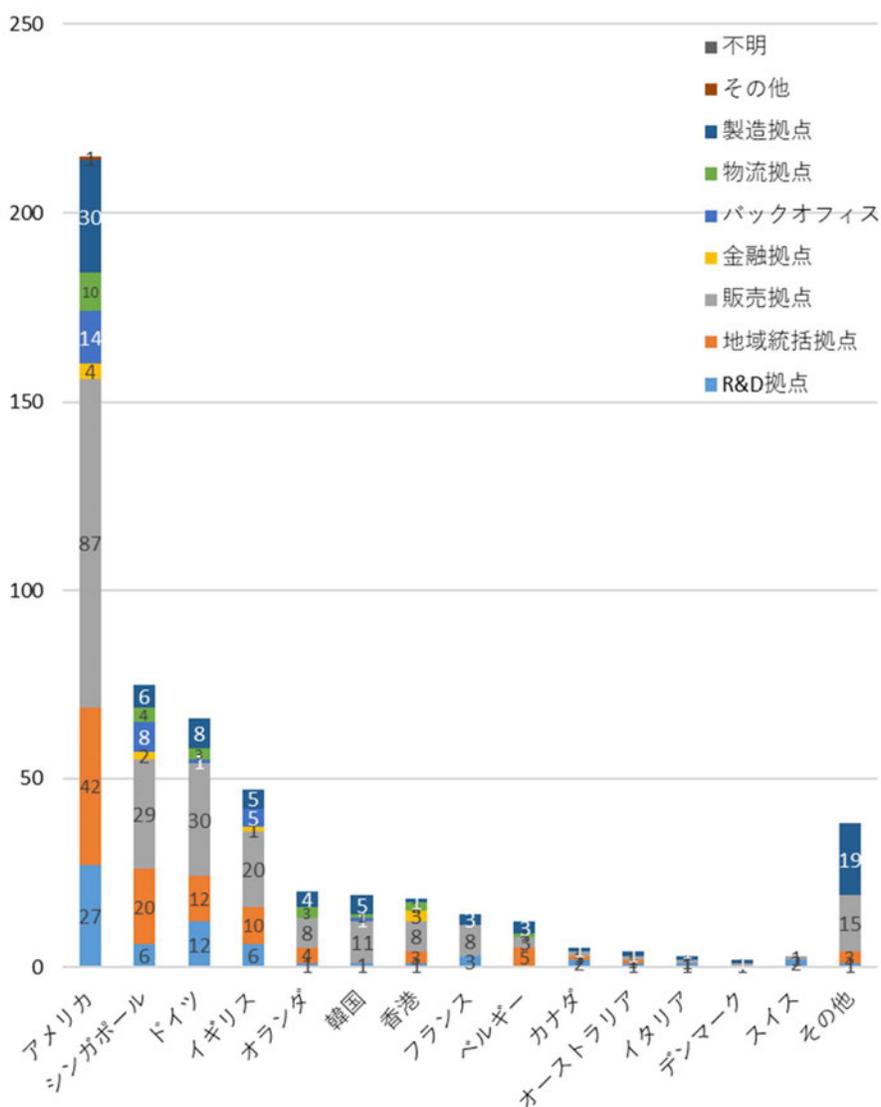
■ 回答企業の本社の取締役の外国人比率
回答企業数 203 社



回答企業の先進国における拠点設置状況を国別にみると、上位3カ国は「アメリカ」、「シンガポール」、「ドイツ」の順であった。拠点タイプ別では、「販売拠点」が最多であった。

■ 回答企業の先進国における拠点の設置状況

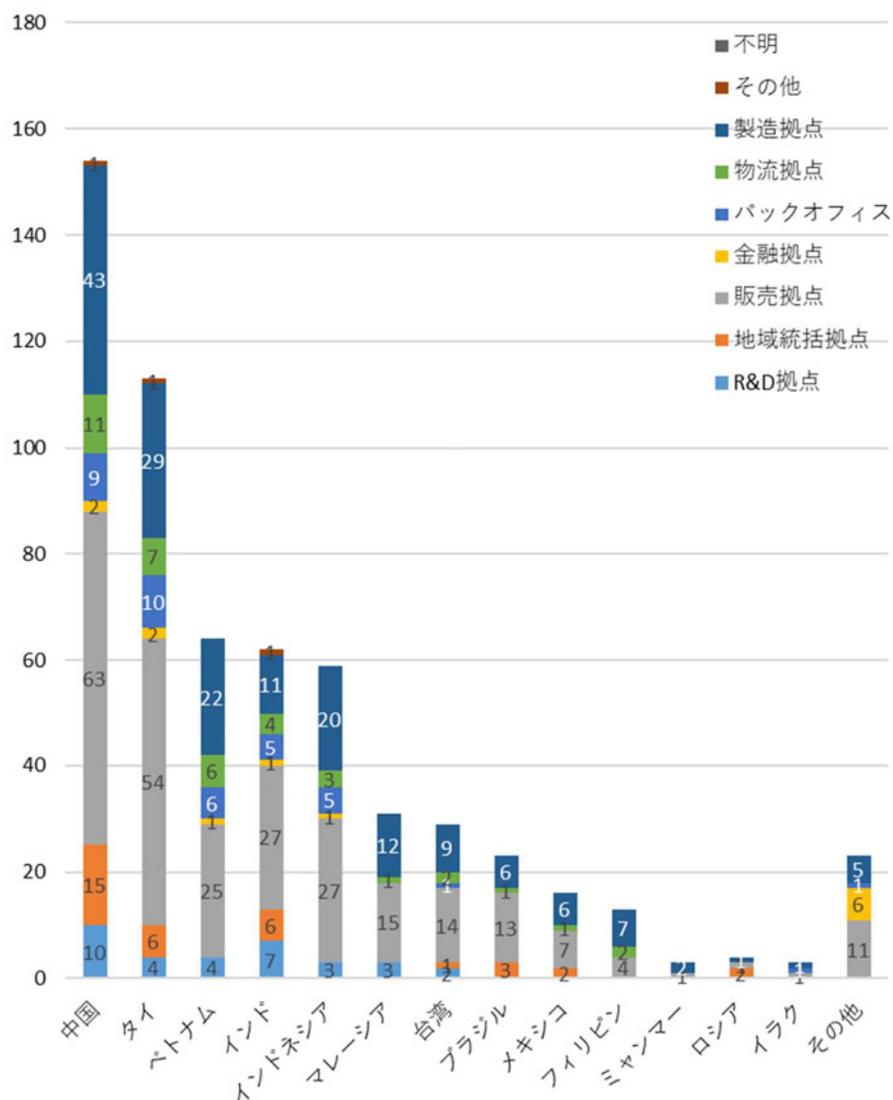
【日本企業】回答企業数: 136社(1カ国以上に回答した企業数)



回答企業の途上国における拠点設置状況を国別にみると、上位3カ国は「中国」、「タイ」、「ベトナム」の順であった。拠点タイプ別では、「販売拠点」が最多であった。

■ 回答企業の途上国における拠点の設置状況

【日本企業】回答企業数：153社（1カ国以上に回答した企業数）



3. 調査結果の概要

3.1. 世界における日本の投資環境の優位性

3.1.1. アジアにおける外国企業及び日本企業の拠点タイプ別の投資魅力度

世界における拠点タイプ別の投資魅力度について整理する。日本企業と外国企業それぞれに、各拠点を設置する際に最も魅力的である国を調査した。

外国企業の間では、アメリカが「R&D 拠点」において 1 位になった。シンガポールについては、「地域統括拠点」において 1 位となった。中国については、「販売拠点」、「物流拠点」、「製造拠点」において 1 位となった。インドについては、「バックオフィス」において 1 位となった。

日本企業の間では、アメリカが「R&D 拠点」や「販売拠点」、「バックオフィス」、「物流拠点」において 1 位となった。シンガポールについては、「地域統括拠点」、「金融拠点」において 1 位となった。タイについては、「製造拠点」において 1 位となった。

■ 国別・拠点別立地競争力

設問	ビジネス拠点を以下のタイプに分類した場合、それぞれのタイプにおいて最も魅力的であると認識している国・地域はどこですか。
----	---

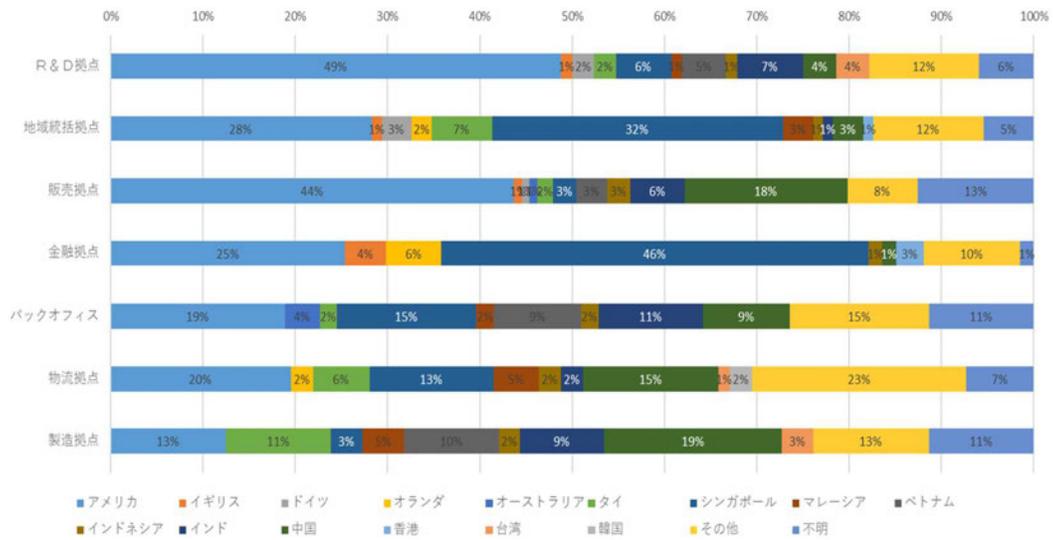
【外国企業】回答企業数 98 社（1 拠点以上に回答した企業数）



※1 ビジネス拠点タイプ別に、世界各国から投資先として最も魅力的な国・地域を1つ選択して回答

※2 本調査は世界各国への投資意欲に関する調査であることから、当該企業の本社所在国・地域への票（自国・地域への票）は除いて集計した。

【日本企業】回答企業数 143 社（1 拠点以上に回答した企業数）



※1 ビジネス拠点タイプ別に、世界各国から投資先として最も魅力的な国・地域を1つ選択して回答
 ※2 本調査は世界各国への投資意欲に関する調査であることから、当該企業の本社所在国・地域への票（自国・地域への票）は除いて集計した。

次に、経年比較のためアジアの各国に絞って分析を行う。

日本企業の間では、インドが「R&D 拠点」で1位になった。シンガポールについては、「地域統括拠点」と「金融拠点」、「バックオフィス」において1位になった。中国については、「販売拠点」と「物流拠点」、「製造拠点」において1位になった。

日本以外の主な国・地域については以下のとおり。

中国については、これも前回調査と同様に「販売拠点」と「物流拠点」、「製造拠点」において1位になった。

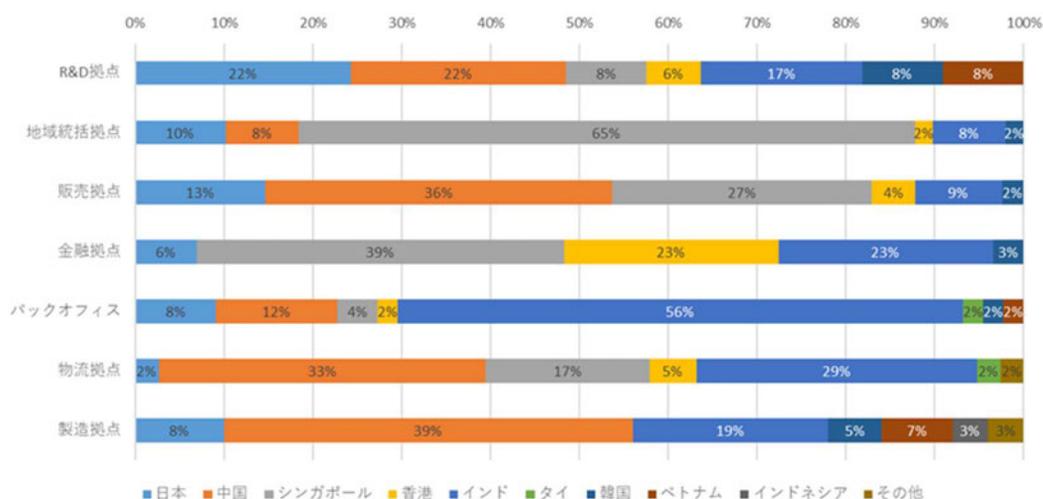
シンガポールについては、「地域統括拠点」と「金融拠点」において1位になった。

インドについては、「バックオフィス」で1位となった。

日本企業と外国企業の間で、魅力的な国の認識はほぼ同程度という結果となった。また、新型コロナウイルスを経た後であっても、中国の存在感に変わりはない。

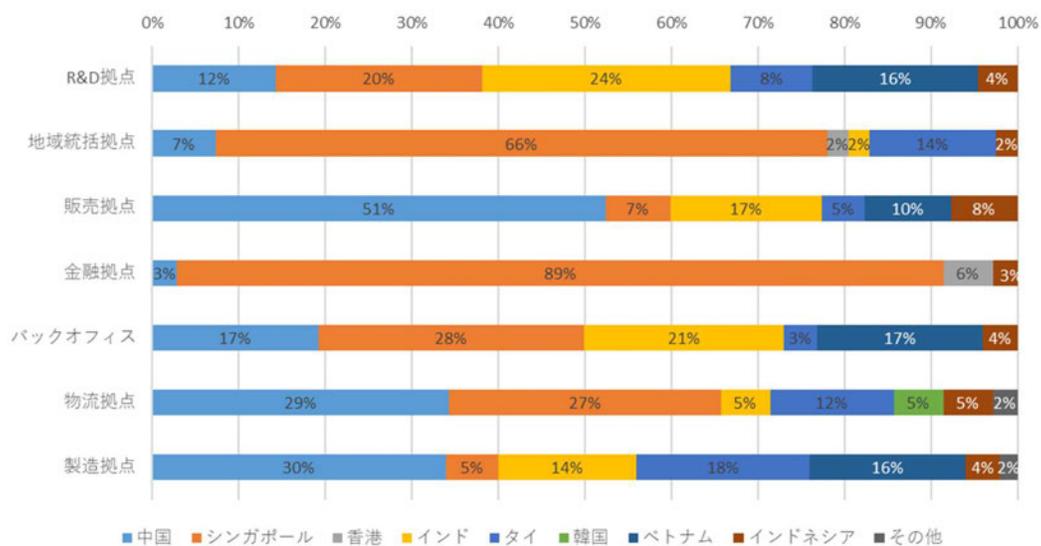
(前問の回答の内アジアの国々のみ抽出)

【外国企業】回答企業数:55社 (1拠点以上に回答した企業数)



(前問の回答の内アジアの国々のみ抽出)

【日本企業】回答企業数:57社 (1拠点以上に回答した企業数)



回答企業をその本社所在国・地域から「日本」、「欧州」、「北米」及び「アジア・オセアニア」に分類した上で、アジア地域における投資魅力度をビジネス拠点タイプ別に下表にまとめた。

日本の評価は、北米でおおむね高い結果となった。また、シンガポールも、「R&D 拠点」、「地域統括拠点」、「金融拠点」で1位を獲得するなど北米企業からの評価が特に高かった。

一方、日本企業は中国及びシンガポールを高く評価していた。

■企業属性の違いによる立地競争力の違い(本社所在地別)

令和4年度調査(日本企業)

対象企業203社

拠点タイプ	回答企業数	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	25社	4 12%	2 20%	- 0%	1 24%	6 8%	- 0%	3 16%	7 4%
地域統括拠点	44社	3 7%	1 66%	5 2%	5 2%	2 14%	- 0%	- 0%	5 2%
販売拠点	41社	1 51%	4 7%	- 0%	2 17%	6 5%	- 0%	3 10%	4 8%
金融拠点	35社	3 3%	1 89%	2 6%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	3 3%
バックオフィス	29社	3 17%	1 28%	- 0%	2 21%	6 3%	- 0%	3 17%	6 4%
物流拠点	41社	1 29%	2 27%	- 0%	5 5%	3 12%	5 5%	- 0%	5 5%
製造拠点	57社	1 30%	6 5%	- 0%	4 14%	2 18%	- 0%	2 16%	8 4%

令和4年度調査(欧州企業)

対象企業61社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	22社	3 19%	1 31%	- 0%	- 0%	2 25%	- 0%	4 13%	5 6%	- 0%
地域統括拠点	25社	2 10%	2 10%	1 55%	- 0%	2 10%	- 0%	6 5%	- 0%	- 0%
販売拠点	27社	4 5%	1 32%	1 32%	4 5%	3 16%	- 0%	4 5%	- 0%	- 0%
金融拠点	20社	- 0%	- 0%	2 23%	2 23%	1 38%	- 0%	4 8%	- 0%	- 0%
バックオフィス	23社	3 11%	2 16%	- 0%	4 5%	1 58%	- 0%	4 5%	- 0%	- 0%
物流拠点	23社	- 0%	2 30%	3 15%	5 5%	1 35%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
製造拠点	35社	6 4%	1 46%	- 0%	- 0%	2 18%	- 0%	3 7%	3 7%	- 0%

令和4年度調査(北米企業)

対象企業59社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	16社	1 23%	5 8%	1 23%	5 8%	3 15%	- 0%	5 8%	- 0%	- 0%
地域統括拠点	27社	2 13%	3 8%	1 71%	- 0%	4 4%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
販売拠点	21社	2 29%	1 41%	3 24%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
金融拠点	11社	3 10%	- 0%	1 60%	3 10%	2 20%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
バックオフィス	24社	- 0%	3 13%	4 8%	- 0%	1 54%	5 4%	- 0%	- 0%	- 0%
物流拠点	18社	4 6%	1 31%	2 25%	4 6%	3 19%	4 6%	- 0%	- 0%	- 0%
製造拠点	25社	3 14%	1 32%	- 0%	- 0%	2 18%	- 0%	7 5%	5 9%	5 9%

令和4年度調査(アジア・オセアニア企業)対象企業35社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	9社	2 22%	1 33%	- 0%	4 11%	4 11%	- 0%	- 0%	2 22%	- 0%
地域統括拠点	11社	- 0%	- 0%	1 67%	2 22%	3 11%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
販売拠点	11社	- 0%	1 33%	2 22%	4 11%	4 11%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
金融拠点	9社	3 14%	- 0%	1 43%	2 29%	5 0%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
バックオフィス	13社	2 33%	- 0%	- 0%	4 0%	1 50%	- 0%	- 0%	3 17%	- 0%
物流拠点	10社	- 0%	1 50%	- 0%	4 0%	2 33%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
製造拠点	13社	- 11%	1 33%	- 0%	6 0%	2 22%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%

※1 百分率の左側の数字は19カ国・地域の中での順位

※2 本調査の主旨を踏まえ、当該企業の本社所在国・地域への回答は除外した。

外国企業が投資先として最も魅力的であるとするアジアの国・地域の評価について、ここでは日本が3位以上にランクインした「R&D 拠点」、「地域統括拠点」、「販売拠点」、「製造拠点」について、それぞれの上位3カ国・地域における本調査の結果と過去からの変遷をみる。

➤ 「R&D 拠点」について

前回調査に引き続いて日本が1位(22%)となった。しかし、今回は前回3位であった中国が上昇して同率1位となった。前回2位だったインドは3位に下降した。

日本は、全ての地域において3位以内にランクインしているが、得票率は前回の33%より下がっており、今回インドを追い上げて同率1位となった中国と競合する結果となった。中国は、アジア・オセアニア企業及び欧州企業による得票率が日本を抜いて1位となっており、これらの地域へのアピールが必要とされると考えられる。

➤ 「地域統括拠点」について

シンガポールが平成25年度調査から連続して1位となった。日本は前回の3位から順位を上げ2位となった。中国とインドが同率で3位となった。

シンガポールは、前回の得票率からさらに上昇し、2位の日本と大きく差をつけて65%を占めた。シンガポールを支持する理由として、「新型コロナ期間中の過去3年間、シンガポールは、安定した政府、安定した通貨という点で、他のすべての国よりも優れていた。」というコメントがあり、政府の新型コロナ対応が評価されたことが一因であると考えられる。

➤ 「販売拠点」について

前回に引き続いて中国が1位となった。日本は前回に引き続き3位を維持した。前回4位であったシンガポールが順位を伸ばし、前回2位のインドを抜いて今回2位となった。

➤ 「製造拠点」について

前回と全く同じ順位で、中国が1位となり、日本が2位、インドが3位と続いた。中国が選ばれる理由として、コストのよさや人材が教育されていることなどが挙げられている。

■ 国別・拠点別立地競争力の推移(平成 23 年度、25 年度、27 年度、29 年度、令和元年度、令和 4 年度)
 (外国企業から見てビジネス拠点タイプ別の投資先として最も魅力的なアジアの国・地域)

平成23年度調査 対象企業207社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国
R&D拠点	67社	2 27%	1 48%	3 15%	- 0%	4 6%	- 0%	0%
地域統括拠点	121社	4 16%	1 33%	2 17%	3 17%	5 5%	8 2%	- 0%
販売拠点	112社	2 17%	1 34%	4 14%	3 16%	5 5%	7 2%	- 0%
金融拠点	94社	3 14%	1 34%	2 16%	3 14%	5 5%	8 2%	10 1%
バックオフィス	96社	4 10%	1 35%	3 11%	2 13%	5 9%	8 2%	- 0%
物流拠点	77社	3 5%	1 64%	2 6%	6 3%	10 1%	3 5%	- 0%
製造拠点	78社	3 6%	1 67%	5 4%	- 0%	6 3%	2 8%	- 0%

※ 回答企業207社(日本進出済46社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州80社、北米67社、アジア60社)。

平成25年度調査 対象企業214社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国
R&D拠点	81社	1 20%	1 20%	3 17%	5 11%	4 12%	- 0%	8 1%
地域統括拠点	125社	3 19%	4 15%	1 27%	2 25%	6 2%	10 1%	- 0%
販売拠点	199社	1 26%	2 19%	4 12%	3 13%	5 6%	8 3%	12 2%
金融拠点	75社	3 12%	4 11%	2 25%	1 35%	6 5%	- 0%	- 0%
バックオフィス	82社	5 11%	4 13%	2 17%	1 22%	3 16%	9 1%	- 0%
物流拠点	85社	4 9%	2 22%	1 24%	3 21%	7 4%	8 2%	- 0%
製造拠点	134社	6 5%	1 41%	8 3%	11 1%	2 12%	5 6%	9 2%

※ 回答企業214社(日本進出済81社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州87社、北米69社、アジア58社)。

平成27年度調査 対象企業222社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム
R&D拠点	105社	1 43%	4 10%	2 15%	7 2%	2 15%	11 0%	7 2%	11 1%
地域統括拠点	172社	2 20%	4 10%	1 42%	3 13%	9 1%	6 2%	6 2%	6 2%
販売拠点	162社	1 32%	3 18%	2 20%	5 5%	6 4%	9 2%	8 2%	11 1%
金融拠点	73社	3 10%	5 1%	1 51%	2 30%	- 0%	5 1%	- 0%	- 0%
バックオフィス	69社	2 19%	7 4%	4 13%	5 12%	1 20%	- 0%	- 0%	- 0%
物流拠点	73社	4 10%	2 18%	1 36%	3 16%	10 1%	5 5%	- 0%	6 3%
製造拠点	90社	6 4%	1 46%	6 4%	12 1%	4 6%	4 6%	- 0%	2 14%

※ 回答企業222社(日本進出済106社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州82社、北米67社、アジア73社)。

平成29年度調査 対象企業201社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	139社	1 36%	3 7%	4 5%	12 8%	2 24%	- 0%	12 5%	- 0%	7 1%
地域統括拠点	143社	3 6%	3 1%	1 28%	3 16%	2 12%	6 1%	12 4%	12 1%	8 6%
販売拠点	142社	3 6%	1 16%	4 13%	7 9%	2 23%	12 2%	12 1%	7 2%	7 4%
金融拠点	149社	4 14%	- 0%	1 43%	5 14%	2 6%	12 1%	12 1%	- 0%	12 1%
バックオフィス	120社	5 5%	7 1%	2 8%	5 3%	1 33%	8 3%	12 4%	8 2%	8 5%
物流拠点	110社	3 10%	1 18%	2 9%	7 6%	3 11%	12 10%	6 3%	- 0%	14 4%
製造拠点	121社	3 4%	1 75%	7 2%	7 0%	2 16%	5 0%	5 1%	- 0%	7 0%

※ 回答企業201社(日本進出済118社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州56社、北米83社、アジア62社)。

令和元年度調査 対象企業113社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	91社	1 38%	3 15%	4 10%	- 0%	2 25%	- 0%	- 0%	8 1%	8 1%
地域統括拠点	94社	3 10%	3 10%	1 49%	3 10%	2 14%	6 2%	- 0%	- 0%	5 1%
販売拠点	85社	3 15%	1 42%	4 9%	7 1%	2 19%	- 0%	- 0%	8 1%	8 1%
金融拠点	76社	4 8%	3 13%	1 46%	5 5%	2 20%	- 0%	- 0%	- 0%	- 0%
バックオフィス	77社	4 4%	5 3%	2 12%	5 4%	1 56%	8 1%	- 0%	12 1%	12 1%
物流拠点	77社	3 8%	1 36%	2 21%	10 3%	3 8%	13 1%	6 5%	7 3%	- 0%
製造拠点	84社	3 8%	1 55%	7 1%	6 1%	2 15%	5 4%	5 4%	4 6%	1%

※ 回答企業113社(日本進出済64社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州41社、北米34社、アジア38社)。

令和4年度調査 対象企業156社

拠点タイプ	回答企業数	日本	中国	シンガポール	香港	インド	タイ	韓国	ベトナム	インドネシア
R&D拠点	25社	1 22%	1 22%	4 8%	8 6%	3 17%	9 0%	4 8%	4 8%	5 0%
地域統括拠点	42社	2 10%	3 8%	1 65%	6 2%	3 8%	8 0%	6 2%	8 0%	8 0%
販売拠点	37社	3 13%	1 36%	2 27%	6 4%	4 9%	5 0%	7 2%	9 0%	5 0%
金融拠点	34社	4 6%	7 0%	1 39%	2 23%	2 23%	7 0%	6 3%	7 0%	7 0%
バックオフィス	27社	4 8%	2 12%	5 4%	6 2%	1 56%	6 2%	6 2%	6 2%	11 0%
物流拠点	39社	6 2%	1 33%	3 17%	4 5%	2 29%	6 2%	11 0%	11 0%	11 0%
製造拠点	55社	3 8%	1 39%	11 0%	11 0%	2 19%	11 0%	7 5%	4 7%	8 3%

※ 回答企業156社(日本進出済78社含む)から「該当なし」及び「不明」を除く百分率(欧州16社、北米59社、アジア35社、中東1社)。

■魅力的な拠点についてのコメント例

※日本が 3 位までにランクインし、コメントのあった拠点(「R&D 拠点」、「地域統括拠点」、「販売拠点」)について、拠点の種類ごとにコメントを整理した。また、参考として他国の各拠点に関して寄せられたコメントについても整理した。

		コメント例(カッコ内は企業情報)
日本	R&D 拠点	<p>【高度人材(専門職)の獲得】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 人材を含めたインフラが既に出来上がっている(日本、機械工業) <p>【国内企業や大学・研究機関の技術・製品開発力の高さ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 既に産学連携を行っている。(日本、情報通信・ハイテク) <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ バイオテクノロジー分野でのハイテク開発、医薬品分野での高度な科学技術開発。(デンマーク、運輸・輸送) ✓ 自動化に関する研究開発が多い。言論・討論の自由がある。(アメリカ、商業銀行)
	地域 統括 拠点	<p>【高度人材(管理職)の獲得】【高度人材(専門職)の獲得】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 日本は優秀な人材が豊富だと感じる。(デンマーク、運輸・輸送)
	販売 拠点	<p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ より多くのアセットマネージャーがいる。大手銀行の大規模な資産運用会社などは、多くの拠点を持っている。(デンマーク、情報通信・ハイテク)

		コメント例(カッコ内は企業情報)
アメリカ	R&D 拠点	<p>【事業規制の開放度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ CHIPS 法とグローバルミニマム税制の成立により、アメリカは研究開発を行うのに最も適した場所となった。(アメリカ、情報通信・ハイテク) <p>【市場の大きさ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 同業における世界最大の市場であり、オープンイノベーションが盛ん。(日本、運輸・輸送) <p>【国内企業や大学・研究機関の技術・製品開発力の高さ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ シリコンバレーを代表とした技術の開発・スタートアップ環境が醸成されている。(日本、運輸・輸送)
	販売 拠点	<p>【高度人材(専門職)の獲得】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業教育が充実しており、優秀な人材が揃っている。(デンマーク、運輸・輸送) <p>【市場の大きさ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 市場が大きく、現時点で出店数が最も多い。(日本、運輸・輸送) ✓ 現在の事業における最大の海外マーケット(日本、運輸・輸送)

		コメント例(カッコ内は企業情報)
欧州	R&D 拠点	【その他】 ✓ 気候変動対策を先導する欧州に位置するため。(日本、機械工業)
	販売 拠点	【市場の成長性】 ✓ 短期的には欧州での需要が見込まれるため(日本、情報通信・ハイテク)
	金融 拠点	【税率】 ✓ 法人税率、Expat に対する税制優遇。(日本、サービス・小売)
	物流拠 点	【整備されたインフラ(交通、エネルギー、情報通信等)】 ✓ 立地だけで無く、陸空海共に整ったロジスティックが整備されている。(日本、サービス・小売)

		コメント例(カッコ内は企業情報)
インド	R&D 拠点	【高度人材(専門職)の獲得】 ✓ 優秀な人材による研究開発の加速化
	バックオ フィス	【高度人材(専門職)の獲得】 ✓ 安価な労働力。(ノルウェー、化学) 【その他】 ✓ 英語が公用語となっている。(韓国、電子部品・デバイス)
	製造 拠点	【事業活動コスト】 ✓ OEM を行っている。(フィンランド、情報通信・ハイテク)

		コメント例(カッコ内は企業情報)
シンガ ポール	地域統 括拠点	【高度人材(専門職)の獲得】 ✓ スムーズな英語によるコミュニケーションが可能(アメリカ、電子部品・デバイス) 【社会の安定性】 ✓ 新型コロナ期間中の過去 3 年間、シンガポールは、安定した政府、安定した通貨 という点で、他のすべての国よりも優れていた。(香港、電子部品・デバイス) 【その他】 ✓ 中国政府による香港での取り締まりにより、企業の多くがシンガポールへの移転 を進めている。(韓国、電子部品・デバイス)
	金融 拠点	【市場の成長性】 ✓ 成長著しいアジアの拠点として最適。(日本、運輸・輸送)
	物流拠 点	【整備されたインフラ(交通、エネルギー、情報通信等)】 ✓ 今後東南アジアで市場の拡大が見込まれるため(日本、エネルギー・環境技術)

		コメント例(カッコ内は企業情報)
中国	R&D 拠点	【市場の大きさ】 ✓ 自動車の研究開発が盛ん(台湾、情報通信・ハイテク) 【事業活動コスト】 ✓ 非常に簡単になんでも可能である。一週間もあれば、会社や事業を始めることもできる。他の国より非常に進んでおり、人件費もビジネスコストも非常に安い。そのため、どの企業にとっても非常に魅力的である。さらに、政府による便宜供与、障害物の少なさ、道路、航空、鉄道、高速道路のコンネクティビティなども、重要な役割を担っている。(アラブ首長国連邦、運輸・輸送)
	製造 拠点	【一般人材の獲得】 ✓ コスト効率性が高く、人材は十分に教育されている。(オーストラリア、医薬品・医療機器) 【事業活動コスト】 ✓ 人件費が最重要。(日本、情報通信・ハイテク)

		コメント例(カッコ内は企業情報)
香港	金融 拠点	【アクセスビリティ】 ✓ 香港は中心にありアクセスビリティがいい。(香港、電子部品・デバイス)

		コメント例(カッコ内は企業情報)
台湾	R&D 拠点	【その他】 ✓ 高い技術力・製品開発力(台湾、電子部品・デバイス)

3.1.2. 外国企業にとっての日本の投資環境の魅力度

日本の投資環境について、現在の魅力度と過去数年の変化、という2つの観点から外国企業の認識を調査した。この設問は、日本の投資環境に対する外国人投資家の率直な第一印象を明らかにすることを目的としている。

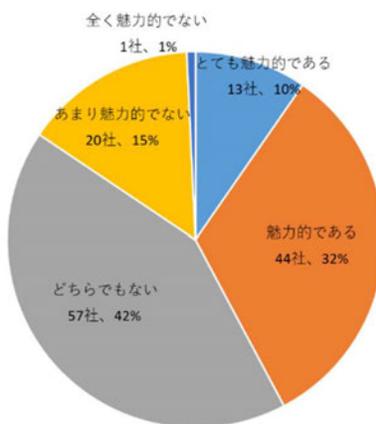
日本の現在の投資環境に対する印象として最も多かったのは、「どちらでもない」で42%であった。次に多かったのは、「魅力的である」で32%であった。また、「魅力的である」もしくは「とても魅力的である」と回答した企業が42%を占めた。

また、過去数年にわたる投資環境の変化に関しては、70%の企業が改善を評価した(「とても改善がみえる」、「改善がみえる」、「若干改善した」の合計)。

■日本を取り巻く投資環境の現状・変化に関する質問

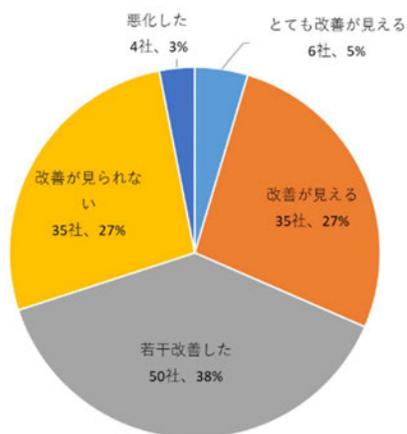
設問	現在の日本の投資環境に対するあなたの印象をお聞かせください
----	-------------------------------

【外国企業】回答企業数:135 社



設問	過去数年にわたる日本の投資環境の変化に対するあなたの印象をお聞かせください
----	---------------------------------------

【外国企業】回答企業数 130 社



3.1.3. 外国企業にとっての日本の投資環境の「強み」と「弱み」

日本の投資環境について、ビジネス環境と生活環境の 2 つの観点から、先進国と途上国のそれぞれについて外国企業が「強み」、「弱み」と認識している項目について調査を行った。結果については、同じ項目において「強み」と回答した企業数から「弱み」と回答した企業数を減じた値を算出し、当該値が大きいほど「強み」、小さいほど「弱み」として評価した。

先進国及び途上国と比較した際、日本のビジネス環境の「強み」として最も高く評価されたのは、前回調査に引き続き「整備されたインフラ」であった。自由回答のコメントと併せて見ると、「完璧なインフラ整備」、「日本は長寿国であり先進国である」といった回答が見られた。

次に評価が高いのは、先進国と比較した際は前回調査と同様で「市場の大きさ」であった。これは、自動車業界など回答企業の当該産業が日本において地位を確立している場合によく選択されているようであった。また、途上国と比較した際に次に評価が高かったのは、「社会の安定性」であった。

一方で、日本のビジネス環境の「弱み」としては、先進国と比較した際は、「英語での円滑なコミュニケーション」が前々回、前回調査に続き最も多かった。コメントについても過去の調査結果と変化がなく、「日本ではまだ言語関連の課題が深刻」といったコメントが寄せられた。途上国と比較した際は、「事業活動コスト」が最も多かった。「高額な配送料、人件費」といったコメントが寄せられた。

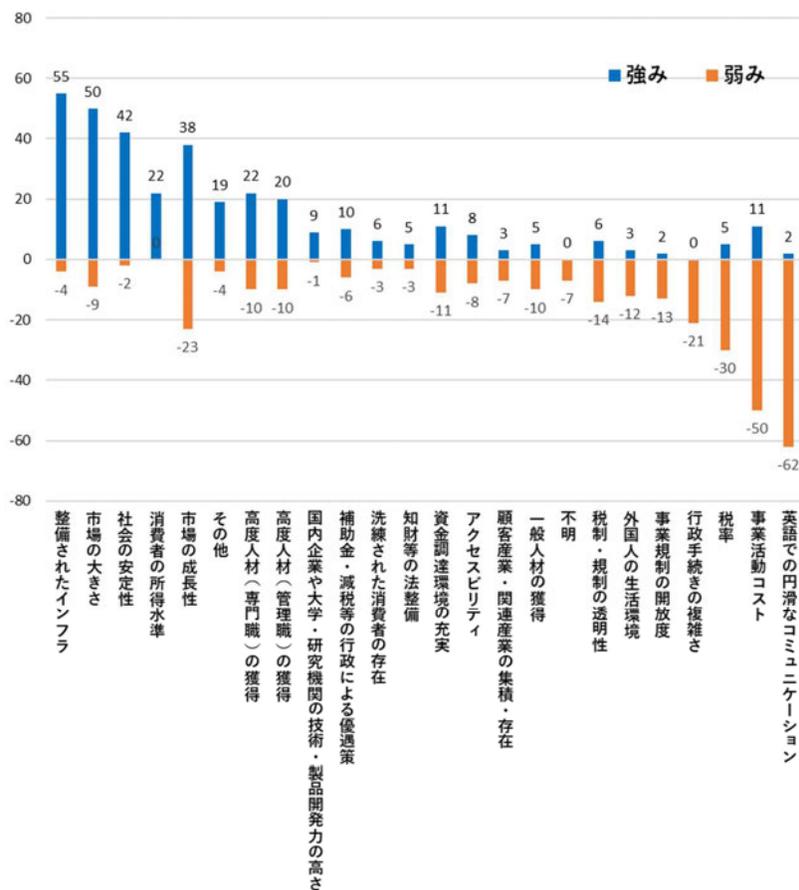
次に多かったのは、先進国と比較した際にはこちらも前回と同様「事業活動コスト」であった。また途上国と比較した際は、「税率」であった。

■日本の投資環境の「強み」と「弱み」

設問	アジアの他国・地域に比べて、日本の強みと弱みは何だと思えますか。【ビジネス環境】と【生活環境】それぞれについてお答えください。(複数回答可)
----	--

先進国と比較

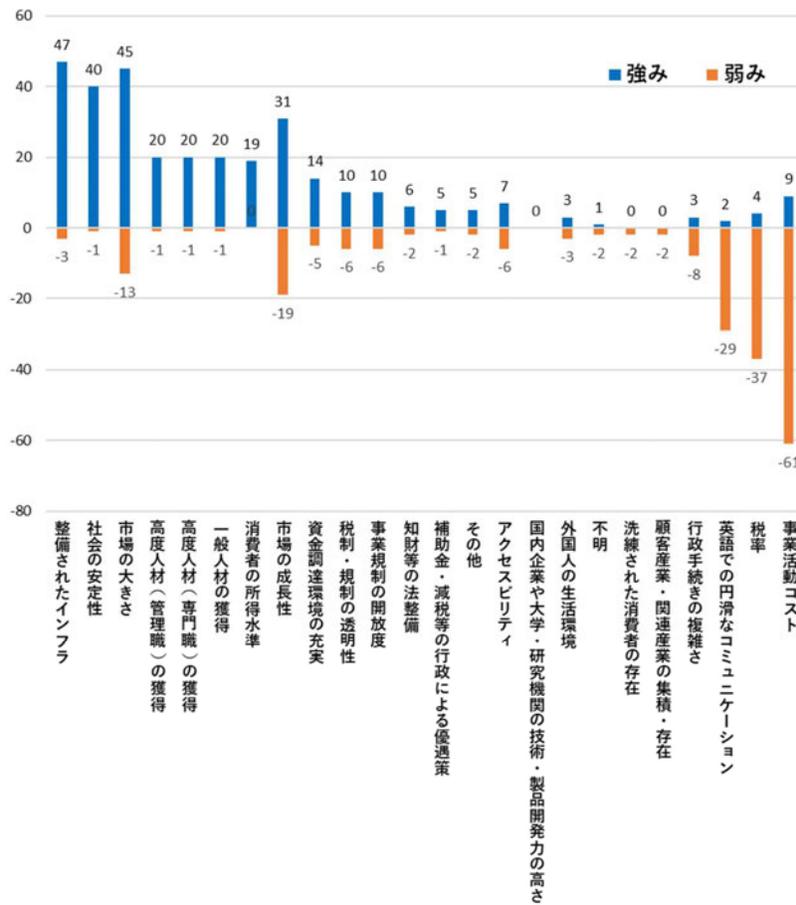
【外国企業】回答企業数: 133 社(「強み」又は「弱み」のどちらかに回答した企業数)



※ 「強み」と回答した企業数から「弱み」と回答した企業数を差し引いた値が大きな項目を左から順に表示。なお、「強み」について回答した企業数は 133 社、「弱み」について回答した企業は 132 社であった。(いずれも複数回答)

途上国と比較

【外国企業】回答企業数: 133 社(「強み」又は「弱み」のどちらかに回答した企業数)



※ 「強み」と回答した企業数から「弱み」と回答した企業数を差し引いた値が大きな項目を左から順に表示。なお、「強み」について回答した企業数は 139 社、「弱み」について回答した企業は 113 社であった。(いずれも複数回答)

■日本のビジネス環境に関するコメント

※回答数の多かった項目についてコメントを整理した。加えて、「強み」、「弱み」の両方に関して「その他」のコメントも整理した。

(強み)

コメント例(カッコ内は企業情報)	
整備された インフラ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 日本は長寿国であり先進国である。(スペイン、情報通信・ハイテク) ✓ 完璧なインフラ整備(フィンランド、情報通信・ハイテク)
市場の 大きさ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 自動車産業については、すでにその地位を確立しているため知見を得やすい。(イギリス、サービス・小売) ✓ 比較的孤立した市場であるため、魅力的ではあるが、構築には時間がかかる。(スウェーデン、電子部品・デバイス) ✓ 日本には紙パルプ産業の大きな市場がある。(フィンランド、化学)
社会の 安定性	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 非常に洗練された市場であり、もしある製品が日本で成功すれば、おそらくほとんどの場所で成功する。
消費者の所 得水準	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 消費者は高品質の商品に一定程度のコストをかけることができる。(フィンランド、化学)
その他	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 素晴らしい診療報酬制度、国民皆保険制度(オーストラリア、医薬品・医療機器) ✓ 高い技術力、規律正しさ、資金調達コスト(アメリカ、エネルギー・環境技術) ✓ 技術の進歩(アメリカ、商業銀行) ✓ 強い労働意欲(アメリカ、情報通信・ハイテク)

(弱み)

コメント例(カッコ内は企業情報)	
英語での円 滑なコミュニ ケーション	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 日本ではまだ言語関連の課題が深刻(インドネシア、医薬品・医療機器) ✓ 言語の壁(アメリカ、商業銀行) ✓ 地方の日本人で英語を話せる人がいない(台湾、電子部品・デバイス)
事業活動 コスト	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 高額な配送料、人件費。(フィンランド、化学) ✓ 初期費用が高額(アメリカ、電子部品・デバイス)
その他	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 官民一体の効率性の欠如(台湾、電子部品・デバイス) ✓ 外国人が風土に馴染めない(アメリカ、情報通信・ハイテク) ✓ 非常に厳格なビジネス環境(ノルウェー、化学) ✓ 官僚主義で非効率だと感じる。特に政府の場合、ハイクオリティの結果をタイムリーに得るためには、システムをより流動性の高いものに変える必要がある。より機敏に、面倒な手続きをなくしてもらえるとありがたい。(オーストラリア、医薬品・医療機器) ✓ 日本文化や日本人から信頼を獲得することは非常に難しい。(デンマーク、情報通信・ハイテク) ✓ 非常にリスクを嫌う(デンマーク、運輸・輸送) ✓ 英語の普及率の低さ、複雑すぎる紙ベースの税制および規制要件(アメリカ、医薬品・医用機器)

次に、日本の生活環境の「強み」、「弱み」についての調査結果の分析を行う。日本の生活環境の「強み」としては、先進国・途上国共に 1 位に「生活の質」、2 位に「治安及び社会の安定性」、3 位に「余暇施設等の充実」、が挙げられた。一方で、日本の生活環境の「弱み」として多く挙げたのは、回答数の多かった順に「生活コスト」、「外国語による生活」、「外国人を受け入れる文化」であった。

「強み」は前回調査と 2 位と 3 位が逆転する結果となった。しかし、「余暇施設等の充実」は新型コロナが関係する可能性がある。なお、特定の項目に回答が集中する、という基本的なトレンドは変わっていない。

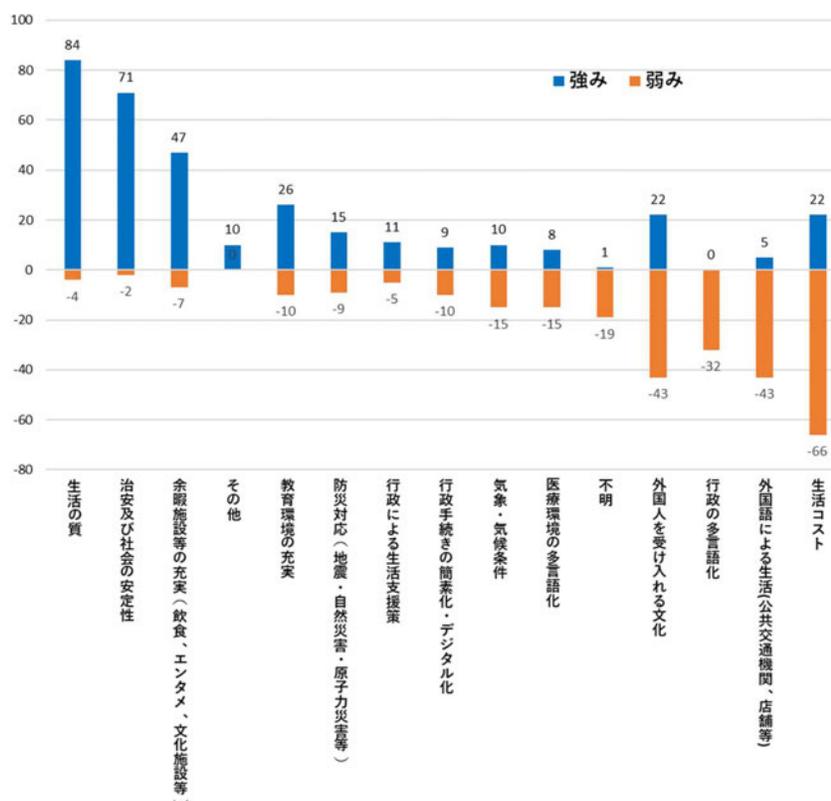
「弱み」については、先進国と途上国共に、前々回調査と同じ「生活コスト」が最も多かった。続いて先進国と比較した場合は「外国語による生活」が続き、途上国と比較した場合は「外国語を受け入れる文化」が次に多かった。

■日本の生活環境の「強み」と「弱み」

設問	アジアの他国・地域に比べて、日本の強みと弱みは何だと思えますか。【ビジネス環境】と【生活環境】それぞれについてお答えください。(複数回答可)
----	--

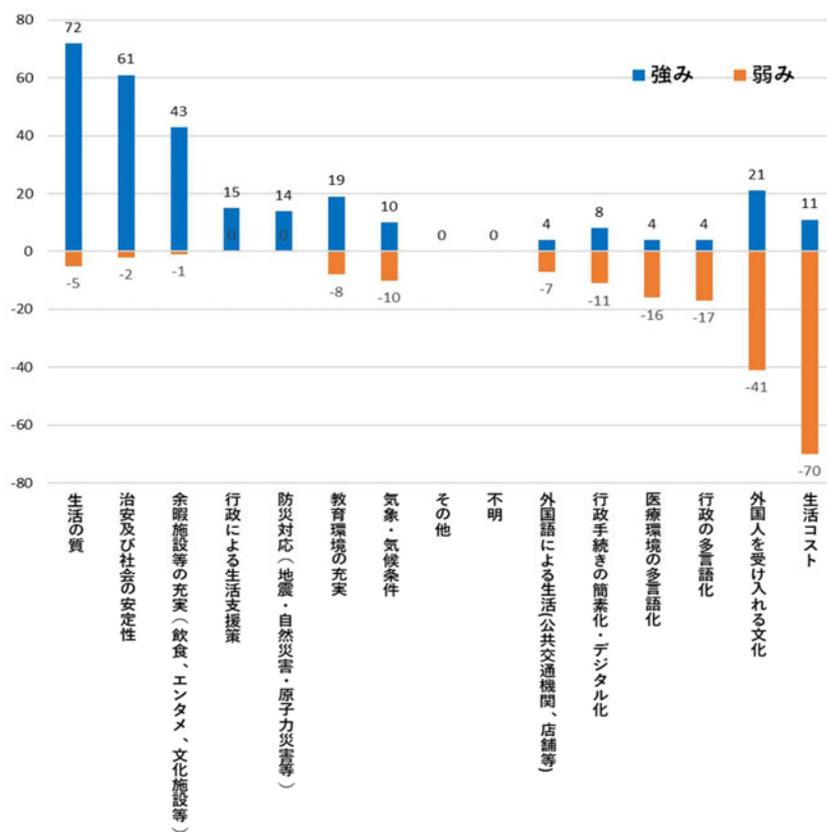
先進国と比較

【外国企業】回答企業数: 134 社(「強み」又は「弱み」のどちらかに回答した企業数)



途上国と比較

【外国企業】回答企業数: 120 社(「強み」又は「弱み」のどちらかに回答した企業数)



■日本の生活環境に関するコメント

※回答数の多かった項目についてコメントを整理した。加えて、「強み」、「弱み」の両方に関して「その他」のコメントも整理した。

(強み)

	コメント例(カッコ内は企業情報)
生活の質	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 公害がなく、交通の便も素晴らしい。(フランス、電子部品・デバイス) ✓ 日本料理が美味しい。(台湾、情報通信・ハイテク)
余暇施設等の充実	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 日本は台湾に類似している点が多い。(ドイツ、医薬品・医療機器)
その他	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 非常にプロフェッショナルな人が多い。(スペイン、情報通信・ハイテク) ✓ ロケーションが良い。(カナダ、サービス・小売)

(弱み)

	コメント例(カッコ内は企業情報)
生活コスト	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人件費が高い。(シンガポール、その他製造) ✓ 日本の相続税が非常に高いというのは駐在員の間では有名である。(デンマーク、情報通信・ハイテク) ✓ 言語、生活費、ソーシャルネットワーキング(アメリカ、エネルギー・環境技術)
その他	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 文化の違いが大きい。人々が礼儀正しすぎる。他人を怒らせたくないがためにプロセスやコミュニケーションに支障をきたしている。(アメリカ、商業銀行) ✓ 通勤距離が長い。(アメリカ、電子部品・デバイス)

3.1.4. 外国企業及び日本企業にとっての日本の事業活動コストにおける阻害要因

前項のビジネス環境における弱みで最も多く取り上げられた、日本の事業活動コストにおける阻害要因を、先進国と発展途上国とそれぞれ比較した際について、日本企業・外国企業の両方に対し調査した。

外国企業が先進国と比較した際に阻害要因として最も多かったのは「人件費」(71 社)で、次に「税負担」(54 社)であった。一方日本企業は 1 位と 2 位が逆転し、最も多かったのが「税負担」(69 社)で、次に人件費(54 社)であった。人件費については、「欧米と同程度」、「生活コストが非常に高い」というコメントがあった。これは、外国企業が求めるのは、英語ができかつ企業の求めるスキル要件を満たす人材であり、人件費が高くなるのではないかと考えられる。

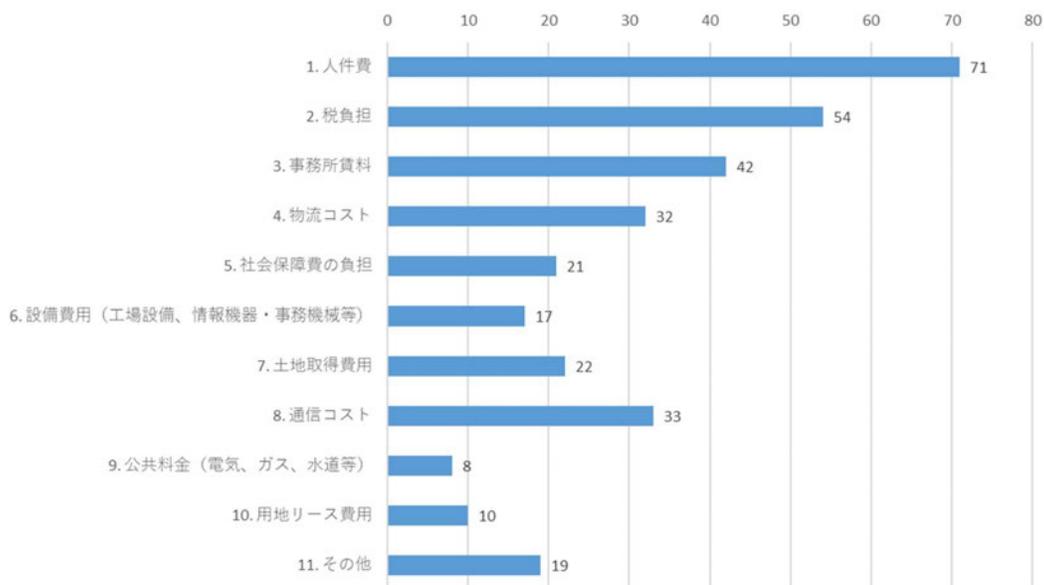
途上国と比較した際に阻害要因として最も多かったのは、外国企業・日本企業共に「人件費」で外国企業は 68 社で日本企業は圧倒的に多く 116 社であった。また、次も外国企業・日本企業共に「税負担」で、外国企業は 44 社、日本企業は 40 社であった。

■日本の事業活動コストにおける阻害要因

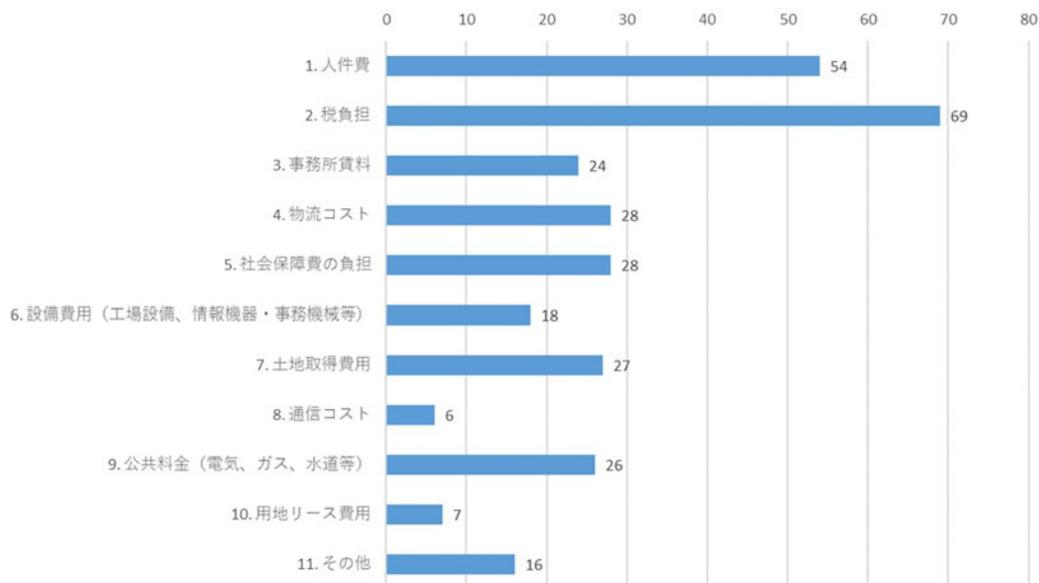
設問	先進国及び、途上国と比較した際に日本の事業活動コストにおける阻害要因として考えられるものをお選びください(複数選択可)
----	---

先進国と日本を比較

【外国企業】回答企業数:131社(1つ以上回答した企業)

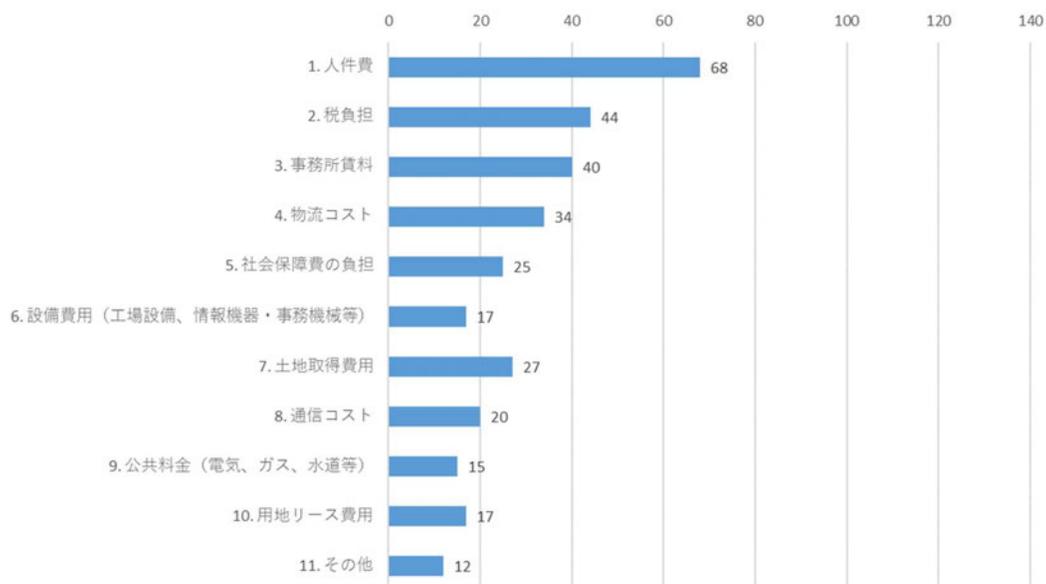


【日本企業】回答企業数:159社(1つ以上回答した企業)

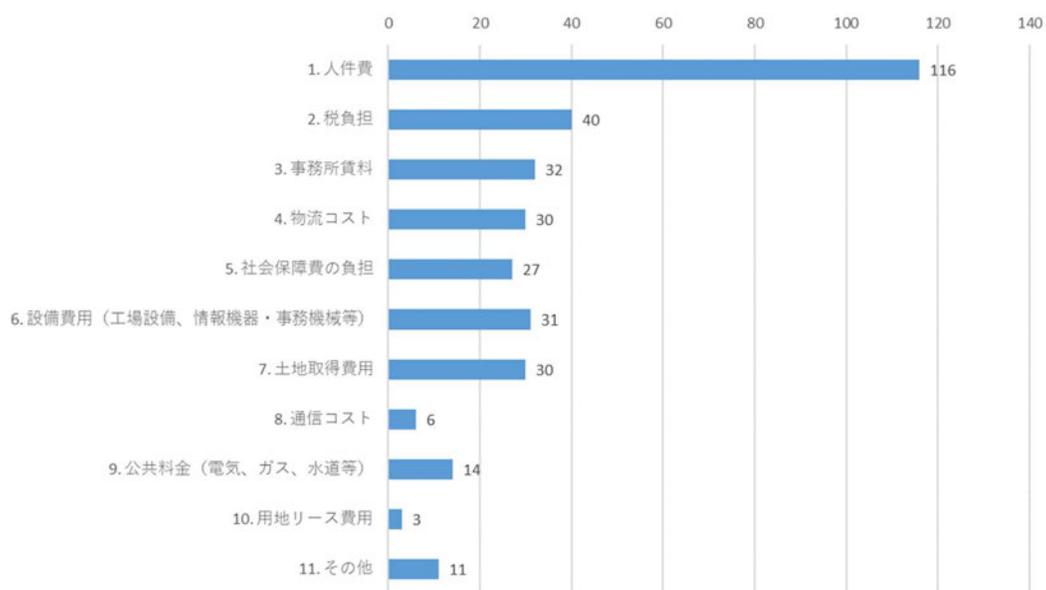


途上国と日本を比較

【外国企業】回答企業数:124社(1つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数:153社(1つ以上回答した企業)



3.1.5. 外国企業が日本に期待する機能

日本がどういったビジネス機能を設置するのに向いているか、また、日本に各ビジネス拠点を設置させるうえでの阻害要因を調査した。

ビジネス機能を設置する場合の魅力度調査は 5～1 の 5 段階評価で各機能について回答する形式で実施し、平均得点を算出することでどの機能を日本に設置することを企業が望んでいるかについて分析を行った。結果は最高が 5 点、最低が 1 点であり、平均の評価は 3 点となる。

調査の結果、前回は「R&D 拠点」が最も高かったが、今回は「販売拠点」が最も高く、3.54 点となった。続いて、「R&D 拠点」が 3.46 点、「地域統括拠点」が 3.03 点となっている。

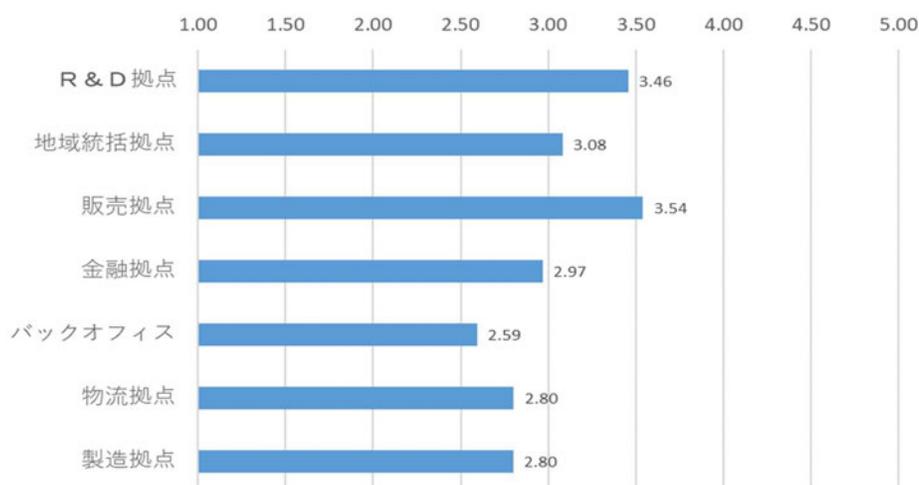
「販売拠点」については、本設問における評価の絶対値は最も高かったものの、「3.1.1. アジアにおける外国企業及び日本企業の拠点タイプ別の投資魅力度」において他国と比較した場合は、中国やシンガポールに後れをとり 3 位となっている。

「R&D 拠点」の設置に関する意見として、「R&D は日本が世界一だが、外国企業が日本で R&D 拠点を設置するは非常にコストがかかる。」、「R&D 拠点到投資を試みたがうまくいかなかった。日本の研究者は優秀だが海外にアピールするのが下手である。」、「言語の壁を除けば、日本は非常に優れた R&D 拠点になれる。」といった意見があった。コストと言語の問題により敬遠され始めた可能性がある。「3.1.1. アジアにおける外国企業及び日本企業の拠点タイプ別の投資魅力度」において日本は今回は 1 位を維持しているが、前回より得票率は低下した結果中国と同率 1 位となっており、今後追い抜かれられないためにも魅力度を維持・向上させる対応が望まれる。

■外国企業が日本に期待する機能

設問	各ビジネス機能を設置する場合、設置先としての日本の魅力度をどのように評価しますか。
----	---

【外国企業】回答企業数: 133 社(1 つ以上回答した企業数)



日本に各ビジネス拠点を設置させるうえでの阻害要因について、外国企業と日本企業に対し調査を行った。

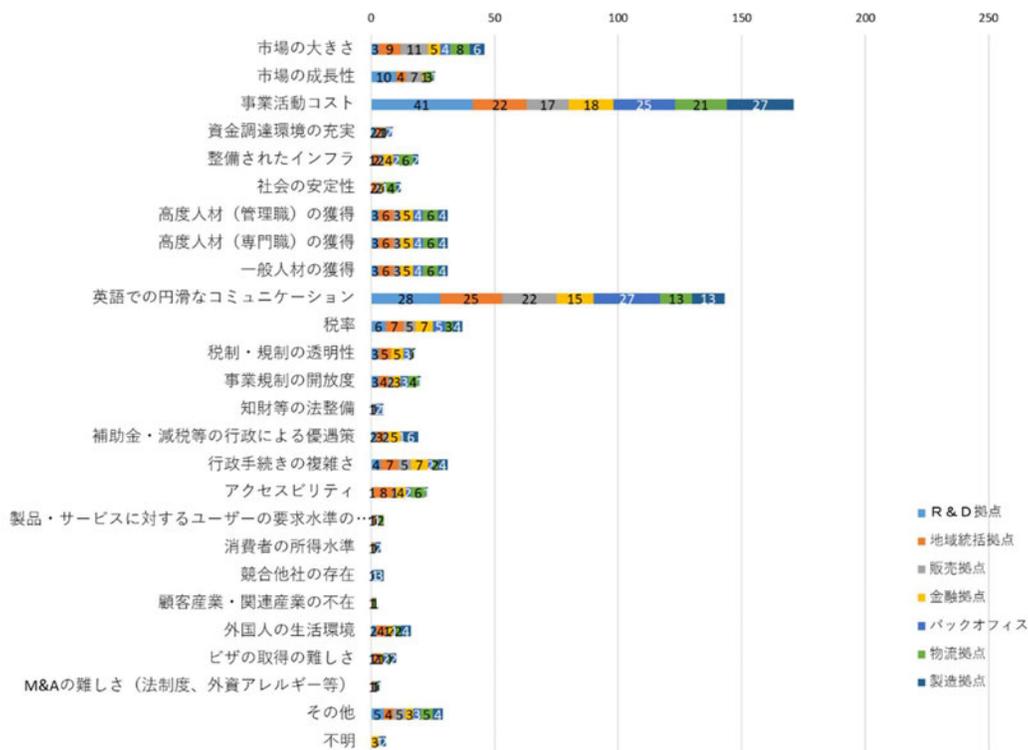
外国企業は、「R&D 拠点」、「金融拠点」、「物流拠点」、「製造拠点」を設置させるうえでの阻害要因として「事業活動コスト」を最も多く挙げた。また、「地域統括拠点」、「販売拠点」、「バックオフィス」の阻害要因としては「英語での円滑なコミュニケーション」が最も多く挙げられた。全体として、「事業活動コスト」が最も多く挙げられ、次に「英語での円滑なコミュニケーション」が続いた。

一方日本企業は、「R&D 拠点」、「地域統括拠点」、「金融拠点」、「バックオフィス」の阻害要因として「英語での円滑なコミュニケーション」を挙げた。また、「金融拠点」については、同率で「税率」も挙げた。「販売拠点」については、「市場の成長性」が挙げられた。「物流拠点」と「製造拠点」の阻害要因としては、「資金調達環境の充実」が挙げられた。全体として「英語での円滑なコミュニケーション」が最も多く挙げられ、次に「事業活動コスト」が続いた。

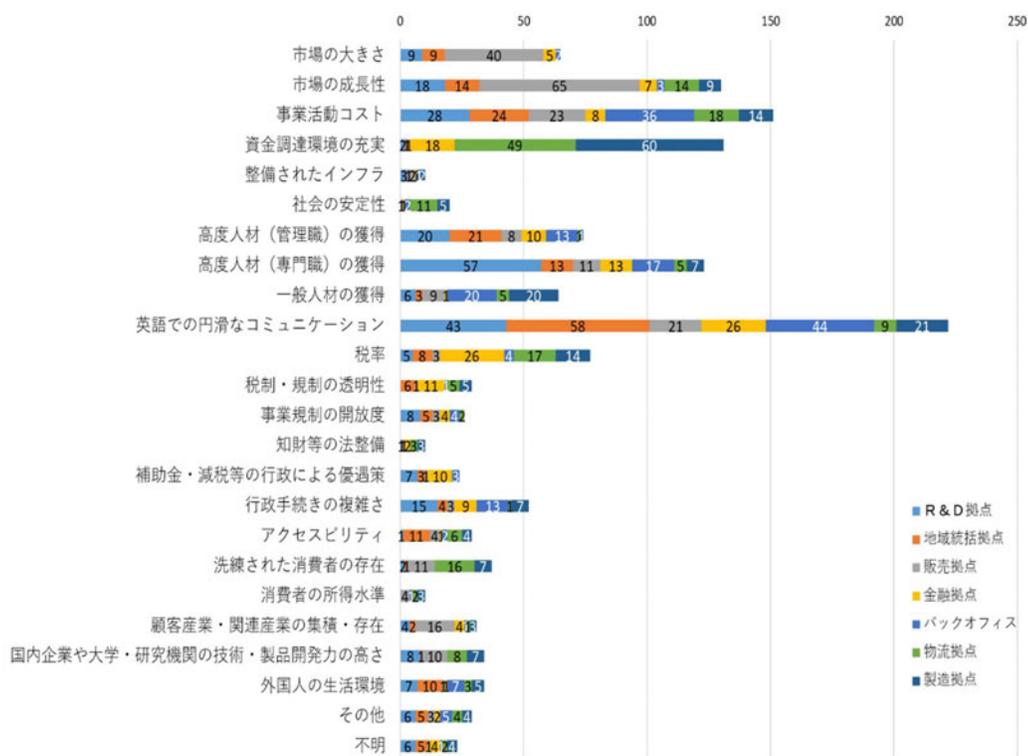
■ 外国企業が日本に期待する機能

設問	日本に事業拠点を立地させるうえで、阻害要因となるものを拠点の種類ごとにご回答ください(複数選択可)
----	---

【外国企業】回答企業数:132社(1つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数: 139 社(1つ以上回答した企業)



3.2. 日本の企業・大学との協業及び日本における投資形態

3.2.1. 日本企業との協業に関する外国企業の考え方

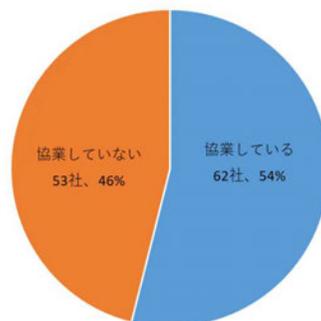
日本企業と外国企業の協業実態(協業関係の有無、技術ドメイン、協業目的)を調査した。また、現在日本企業と協業を行ってない企業については、協業を行っていない理由、魅力的だと考える技術ドメイン、協業目的の3点に関して調査を行った。

調査の結果、「協業している」が62社(54%)と、「協業していない」の53社(46%)より多い結果となった。また、「協業していない」と回答した企業に対して理由を尋ねたところ、「日本に進出していない/する予定がない」が11社と最も多く、次が「相応しい相手がいない」の9社であった。

■日本企業との協業及び日本における投資形態

設問	貴社では現在、日本の企業と協業を行っていますか？
----	--------------------------

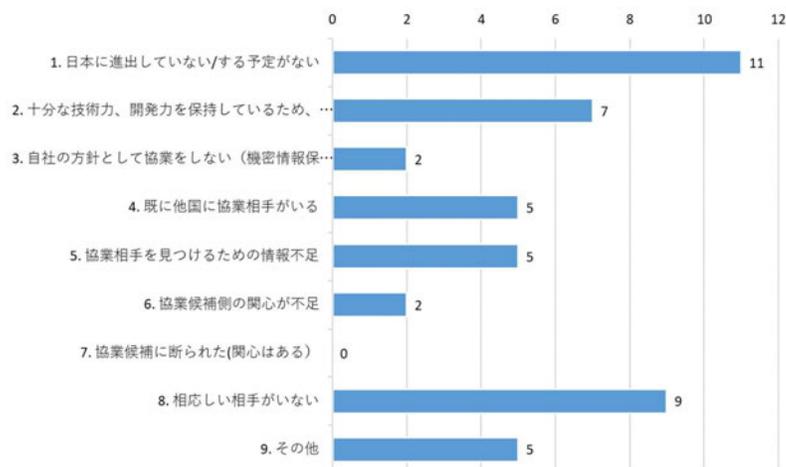
【外国企業】回答企業数：115社



■日本企業との協業及び日本における投資形態

設問	日本の企業と協業を行っていない場合、その理由をお答えください。(複数回答可)
----	--

【外国企業】回答企業数：46社



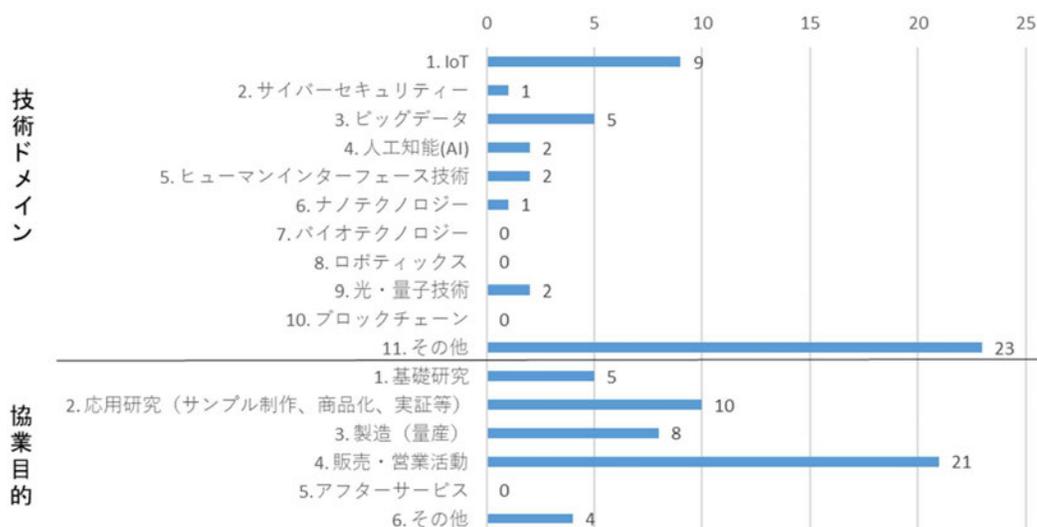
日本企業と「協業している」と回答した企業に対して、技術ドメイン、協業目的の2点を調査した。現在日本企業と協業している技術ドメインに関しては、「その他」を除くと、「ヘルスケア」及び「物流」がそれぞれ6社と、最も多かった。「その他」に関しては半導体技術に関する回答が多くみられた。

協業目的としては、「販売・営業活動」が21社で最も多く、次に「応用研究」が10社で多かった。それ以外では、「製造(量産)」が8社と多かった。一方で、「基礎研究」は5社、「アフターサービス」は0社と回答が少なかった。

■日本企業との協業及び日本における投資形態

設問 | もし日本の企業と協業を行っている場合、技術ドメイン・協業目的をお答えください。

【外国企業】回答企業数：48社



日本企業と「協業していない」と回答した企業に対して、もし協業を行うなら魅力的だと感じる技術分野、協業目的の2点を調査した。

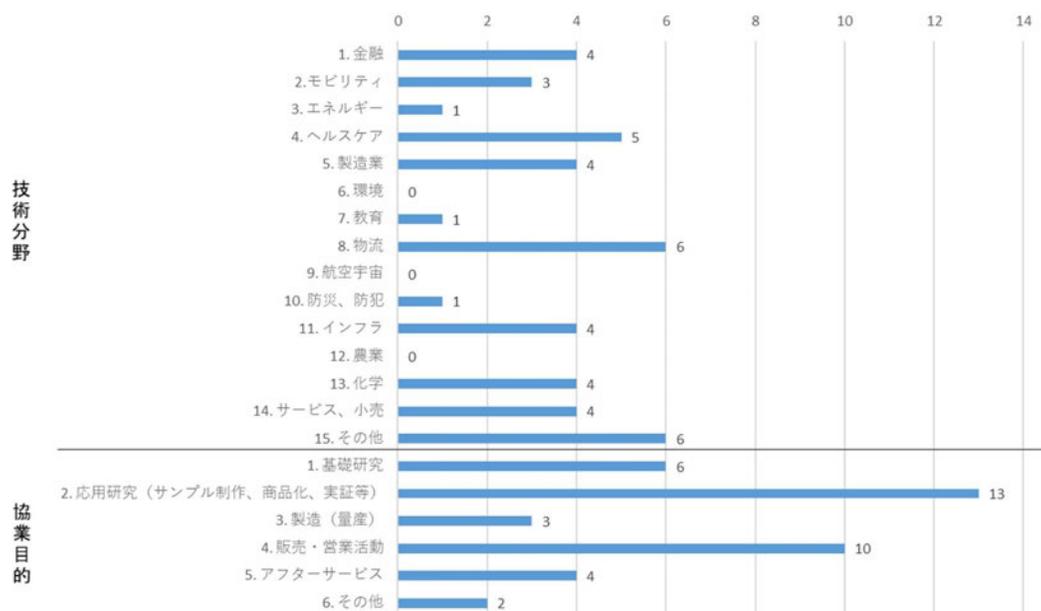
技術分野に関しては、「物流」及び「その他」が6社で最も多く、次点が「ヘルスケア」で5社であった。「その他」としては、半導体技術や通信に関連する技術が挙げられた。

協業目的においては、「協業している」と回答した企業と上位2位の順位が逆で、「応用研究」が13社で最も多く、「販売・営業活動」が10社で次に多かった。

■日本企業との協業及び日本における投資形態

設問	(協業を行っていないと回答した企業が対象) 日本の企業ともし協業を行う場合に最も魅力的だと思う、技術分野・協業目的をお答えください。
----	---

【外国企業】回答企業数：43社



3.2.2. 日本の大学との協業に関する外国企業の考え方

日本の大学と外国企業の協業実態(協業関係の有無、技術ドメイン、協業目的)を調査した。また、現在日本の大学と協業を行ってない企業については、協業を行っていない理由、魅力的だと考える分野、協業目的の3点に関して調査を行った。

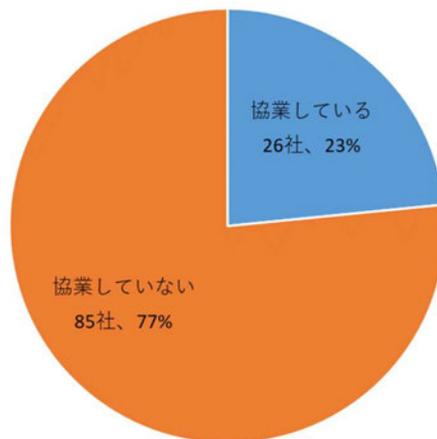
日本の大学との協業有無に関しては、「協業していない」と回答した企業が 85 社(77%)で、「協業している」と答えた企業は僅か 26 社(23%)に留まっている。

また、「協業していない」と回答した企業に対して、協業を行っていない理由を尋ねたところ、「相応しい相手がない」が 12 社で最も多く、次が「日本に進出していない/する予定がない」の 11 社であった。企業との協業にも通じるが、日本に進出しない限り、多くの外国企業が日本の企業・大学と協業することに対して消極的であることが分かった。また、外国の企業から見て協業に値する日本の大学が少ない可能性がある。

■日本の大学との協業及び日本における投資形態

設問	貴社では現在、日本の大学と協業を行っていますか？
----	--------------------------

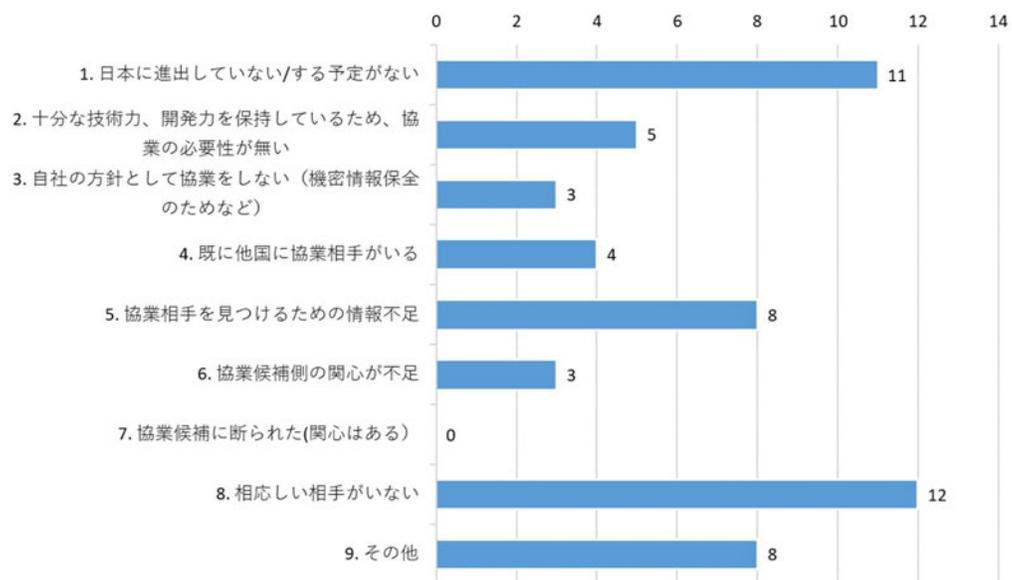
【外国企業】回答企業数： 111 社



■日本の大学との協業及び日本における投資形態

設問	日本の大学と協業を行っていない場合、その理由をお答えください。
----	---------------------------------

【外国企業】回答企業数：54社



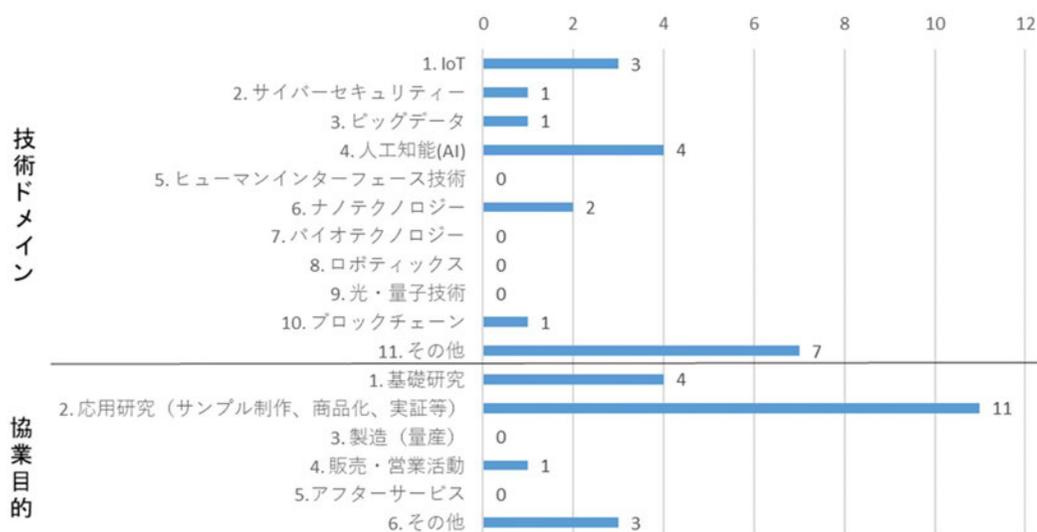
日本の大学と「協業している」と回答した企業に対して、技術ドメイン、協業目的の2点を調査した。

回答数が少ないが、「その他」を除くと、技術ドメインは、「人工知能(AI)」が4社と最も多く、次に「IoT」がそれぞれ3社であった。また、協業目的は、「応用研究」が11社、「基礎研究」が4社であった。

■日本の大学との協業及び日本における投資形態

設問 | もし日本の大学と協業を行っている場合、技術ドメイン・協業目的をお答えください。

【外国企業】回答企業数：19社



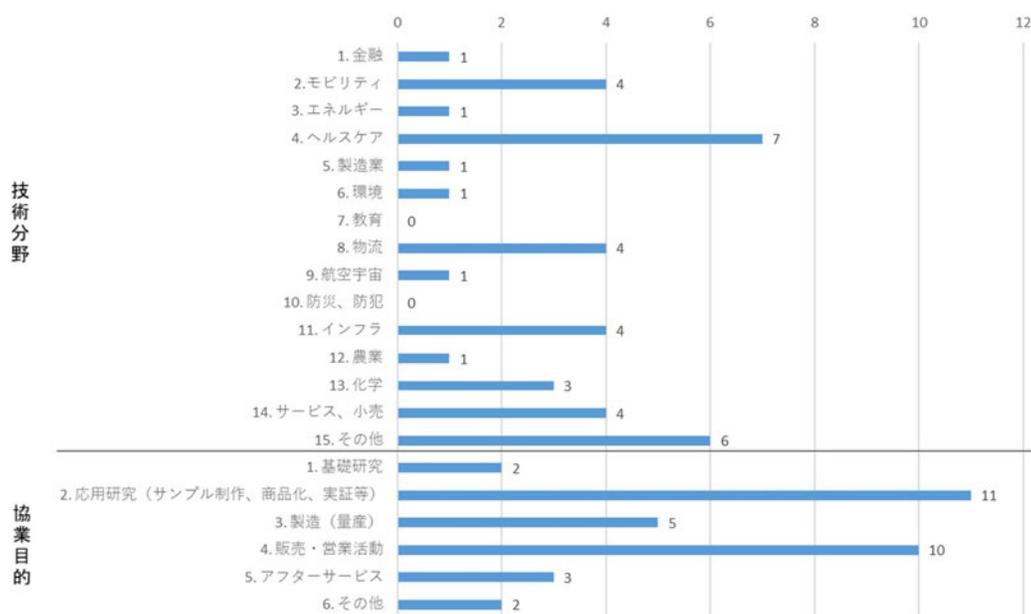
日本の大学と「協業していない」と回答した企業に対して、日本の大学と協業を行う場合に最も魅力的だと思う分野、協業目的の2点を調査した。協業分野は、「ヘルスケア」が7社で、次に「その他」であった。「その他」には企業との協業と同じく半導体研究などが挙げられた。

協業目的においては、「応用研究」が11社で、次に「販売・営業活動」が10社となった。

■日本の大学との協業及び日本における投資形態

設問	(協業を行っていないと回答した企業が対象) 日本の大学と協業を行う場合に最も魅力的だと思う、協業分野・協業目的をお答えください。
----	---

【外国企業】回答企業数：38社



3.2.3. 日本への参入又は投資拡大時の外国企業の投資形態

日本への新規参入又は投資拡大に当たり、どのような投資形態が望ましいかについて調査を行った。

最も多くの企業が望ましいと考えている投資形態は「日本企業との業務提携」(73 社)で大差をつけて最も多く挙げられ、次に、「企業買収による投資」(37 社)が多かった。一方で、「少数株式取得による投資」は望ましいとする回答は 0 社であった。「大規模な投資なしに提携を実現する最適な方法(アメリカ、サービス・小売)」、「成熟し、保守的な市場であるため、海外からの参入者が単独でやっていくのは難しすぎる。(ノルウェー、運輸・輸送)」など、日本市場に新規参入する際のリスク低減及び日本市場への参入の難しさを理由として、業務提携を志向する企業が多いことが要因として考えられる。

前回の調査では、「JV 設置による投資」が次点であったが、今回の調査では「企業買収による投資」と順位が入れ替わった。ただ、二つの選択肢の得票率にとりわけ有意な差はなかった。

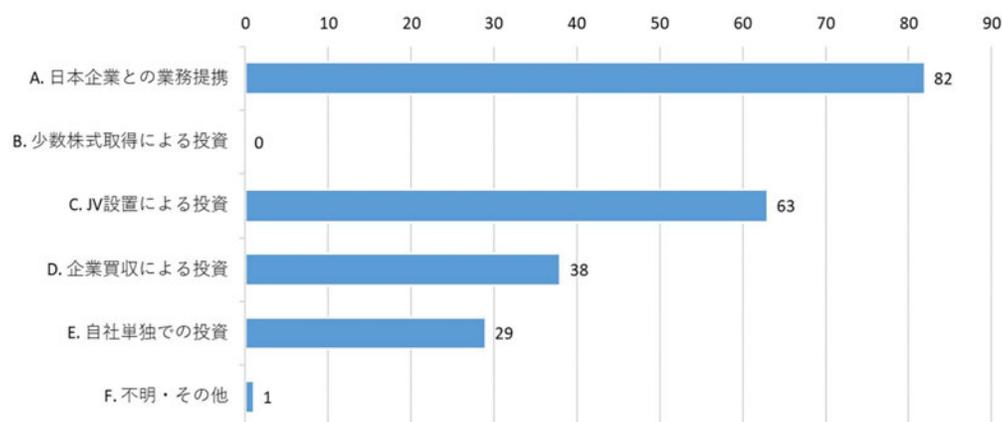
具体的な検討段階にある企業に対してその手法を尋ねた調査でも、望ましいとする投資形態は「日本企業との業務提携」(16 社)が最も多かった。一方で、それ以外では「企業買収による投資」、「自社単独での投資」企業の数が増えた。

■日本への投資形態

設問	日本市場へ参入する、又は日本市場での投資を拡大する場合、どのような投資形態で行うことが望ましいと考えますか。(2つまで選択可)
----	---

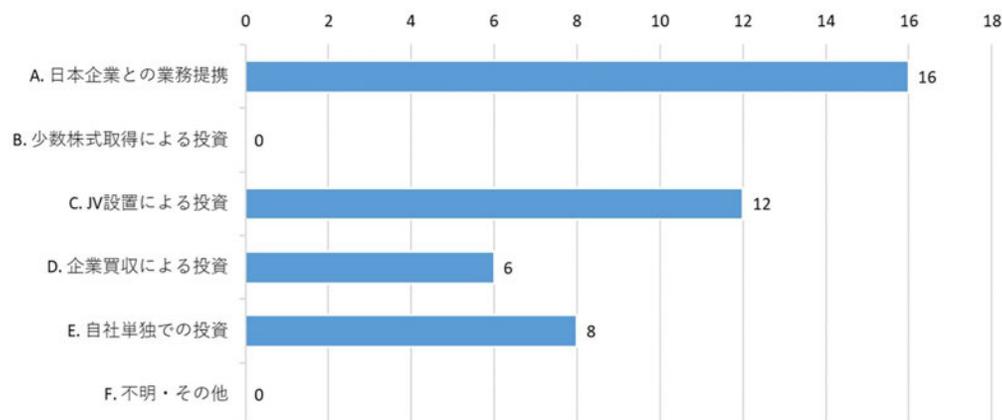
全体

【外国企業】回答企業数:132社(1つ以上回答した企業数)



前問の回答者の内投資形態について具体的な検討段階にある企業

【外国企業】回答企業数:29社(1つ以上回答した企業数)



3.2.4. 日本に各ビジネス機能を設置する場合の望ましい投資形態

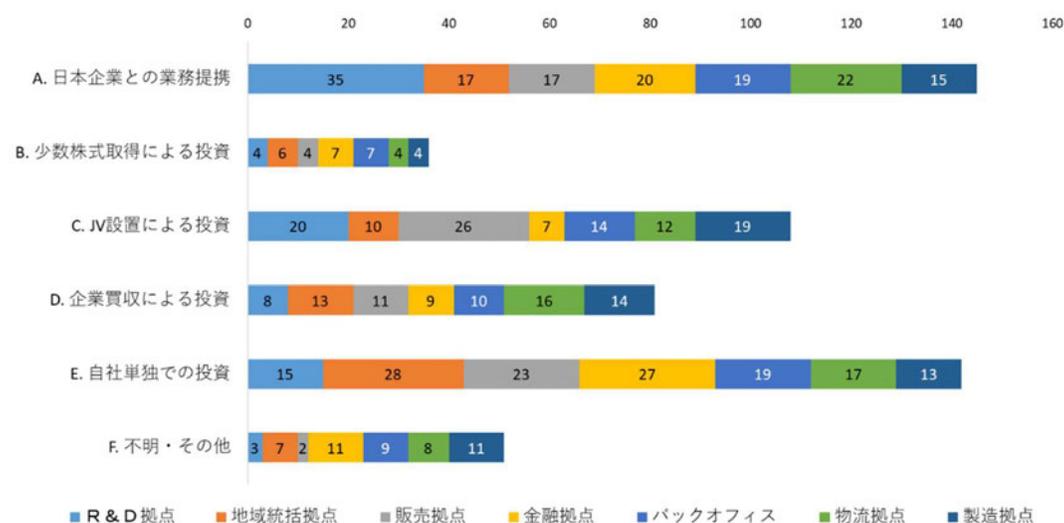
外国企業が日本に各ビジネス機能を設置する場合、どのような投資形態が望ましいかについて調査を行った。

「日本企業との業務提携」を最も望ましいとするビジネス機能は「R&D 拠点」と「バックオフィス」、
「物流拠点」であった。「JV 設置による投資」を最も望ましいとするビジネス機能は、「販売拠点」と
「製造拠点」であった。「自社単独での投資」を最も望ましいとするビジネス機能は「地域統括拠点」、
「金融拠点」、「バックオフィス」であった。これは、本社の影響が強いビジネス拠点は単独での
投資により設置するのが望ましく、販売拠点や製造拠点など、日本のビジネスの理解や人材の
獲得などを必要とする拠点については、業務提携や JV 設置が望ましいと考えられる。

■日本の大学との協業及び日本における投資形態

設問	各ビジネス機能を設置する場合、どのような投資形態で行うことが望ましいと考えますか。
----	---

【外国企業】回答企業数：85社(1つ以上回答した企業数)



3.3. 日本企業の海外投資への取組

3.3.1. 日本企業の海外投資家との関わり方

日本企業に対し、株式の外国人保有比率、PBR(直近5年間の平均値)、各種開示資料の英文開示有無、取締役が海外投資家との対話(面談)に臨む回数について調査を行った。

株式の外国人保有比率については、「10%未満」が最も多く、次に「10%以上20%未満」が多かった。一方で50%以上と回答した企業は2社のみであった。日本企業の外国人保有比率はまだまだ低いといえる。

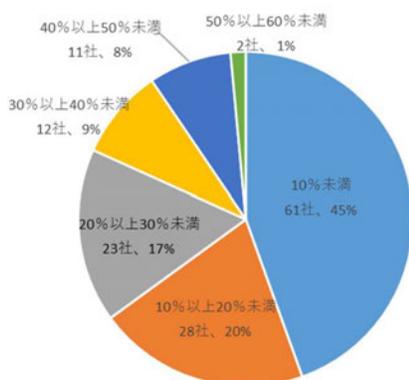
PBRについては、「1以上」(36社)と回答した企業が最も多く、次に「0.5以上1未満」(33社)と回答した企業が多かった。

■日本企業の海外投資への取組

設問	貴社の株式の外国人保有比率と、PBR(直近5年間の平均値)をご回答ください。
----	--

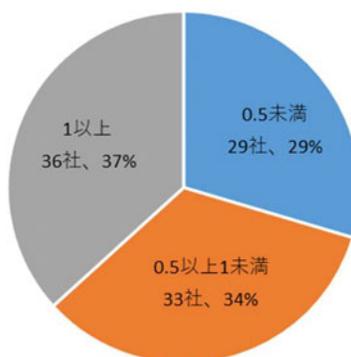
株式の外国人保有比率

【日本企業】回答企業数：136社



PBR(直近5年間の平均値)

【日本企業】回答企業：98社



また、各種開示資料の英文開示有無について、「決算短信」、「株主総会収集通知」、「IR 説明会資料」、「適時開示(決算短信以外)」、「CG 報告書」、「有価証券報告書」のそれぞれについて調査した。

「決算短信」の英文開示を行う企業の割合が最も高く 64%の企業が英文開示を実施していた。最も低かったのは「有価証券報告書」で 28%の企業のみが英文開示を実施していた。

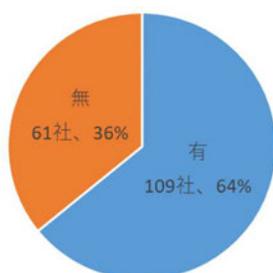
■日本企業の海外投資への取組

設問	各種開示資料の英文開示を実施していますか。
----	-----------------------

【日本企業】

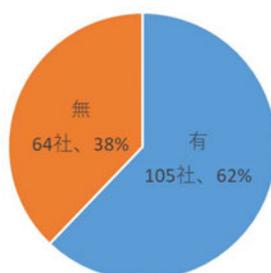
■決算短信

回答企業数: 170 社



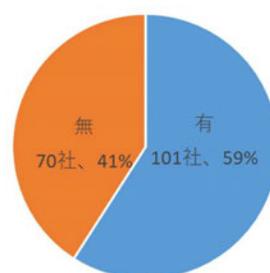
■株主総会収集通知

【日本企業】回答企業数: 169 社



■IR 説明会資料

回答企業数: 171 社



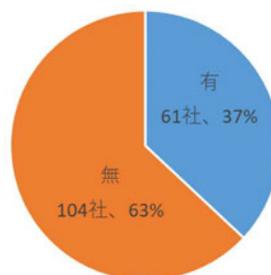
■適時開示(決算短信以外)

回答企業数: 67 社



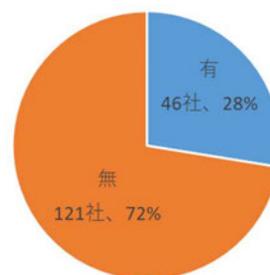
■CG 報告書

回答企業数 165 社



■有価証券報告書

回答企業数 167 社

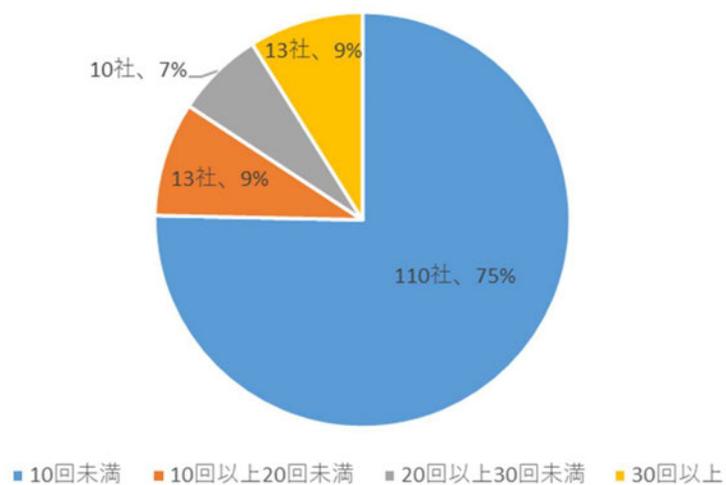


日本企業に対し、取締役が海外投資家との対話(面談)に臨む回数は、年何回程度か調査したところ、「10回未満」(110社)が最も多かった。これは、株式の外国人保有比率が低いことに起因すると考えられる。

■日本企業の海外投資への取組

設問	貴社の取締役が海外投資家との対話(面談)に臨む回数は、年何回程度でしょうか。
----	--

【日本企業】回答企業数: 146社



3.3.2. 日本企業のクロスボーダー投資の現状

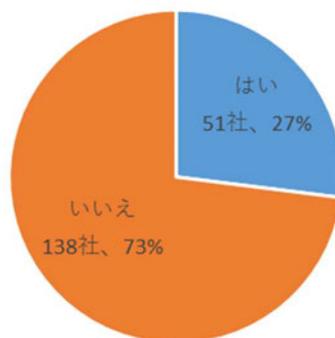
日本企業に対し、クロスボーダー投資の実態(専門部署やチームの有無、人材確保方法、拡充意思)を調査した。また、クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームが社内がない企業に対しては、設置していない理由及び設置する計画の2点に関して調査を行った。

調査の結果、「クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームがない」と回答した企業が圧倒的に多く、73%を占めた。設置していない理由としては、「事業戦略本部と呼ばれる部署が、国内外の投資を兼務しているため。(サービス・小売)」、「現時点では、各部署の担当者を選抜してプロジェクト単位で活動することで問題ないため(その他製造)」といった、兼務により専門部署を設置する必要がない企業や、「人材不足」を挙げる企業も複数見られた。

■日本企業の海外投資への取組

設問	クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームが社内にありますか。
----	------------------------------------

【日本企業】回答企業数: 189 社



クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームを社内を設置していると答えた企業に対し、人材の確保方法と専門部署の拡充意思を調査した。

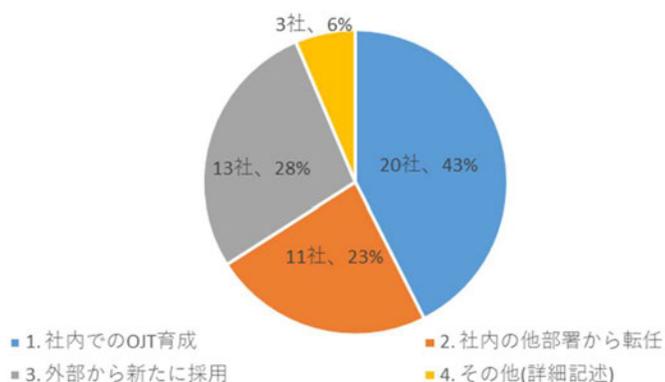
人材の確保方法については、「社内での OJT 育成」(20 社)が最も多く、次に「外部から新たに採用」(13 社)が多かった。

また、専門部署の拡充意思について、「はい」(38 社)という回答が「いいえ」(5 社)より圧倒的に多く、既に専門部署を設置している企業はクロスボーダー投資の拡大に対して積極的な姿勢が見られた。

■日本企業の海外投資への取組

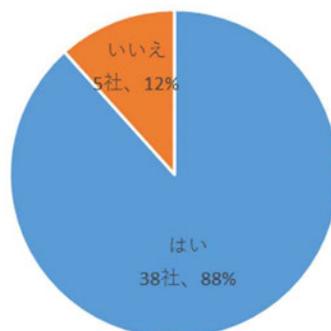
設問	(クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームが社内にあると答えた企業が対象) 同部署やチームに務める人材はどのように確保されましたか。
----	---

【日本企業】回答企業数:47 社



設問	(クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームが社内にあると答えた企業が対象) 今後、クロスボーダー投資専門部署の拡充を進めたいですか
----	--

【日本企業】回答企業数:43 社

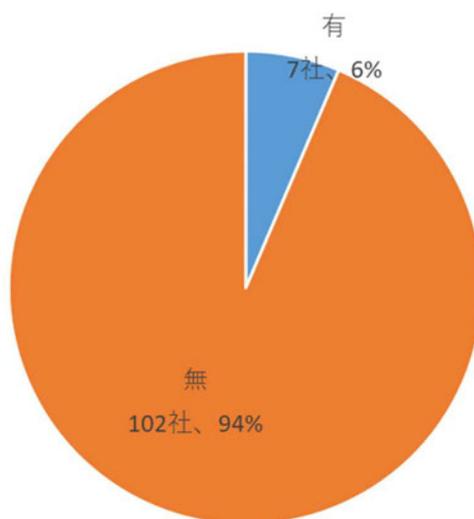


クロスボーダー投資部署がない企業に対し、今後、クロスボーダー投資専門部署を設置する計画の有無を調査した。

調査の結果、「計画無し」と回答した企業が94%を占めた。

設問	(クロスボーダー投資を進めるための専門部署やチームが社内にはないと答えた企業が対象) 今後、クロスボーダー投資専門部署を設置する計画はありますか
----	---

【日本企業】回答企業数: 43 社



3.4. 日本の投資促進策

3.4.1. 外国企業の求める投資支援サービス

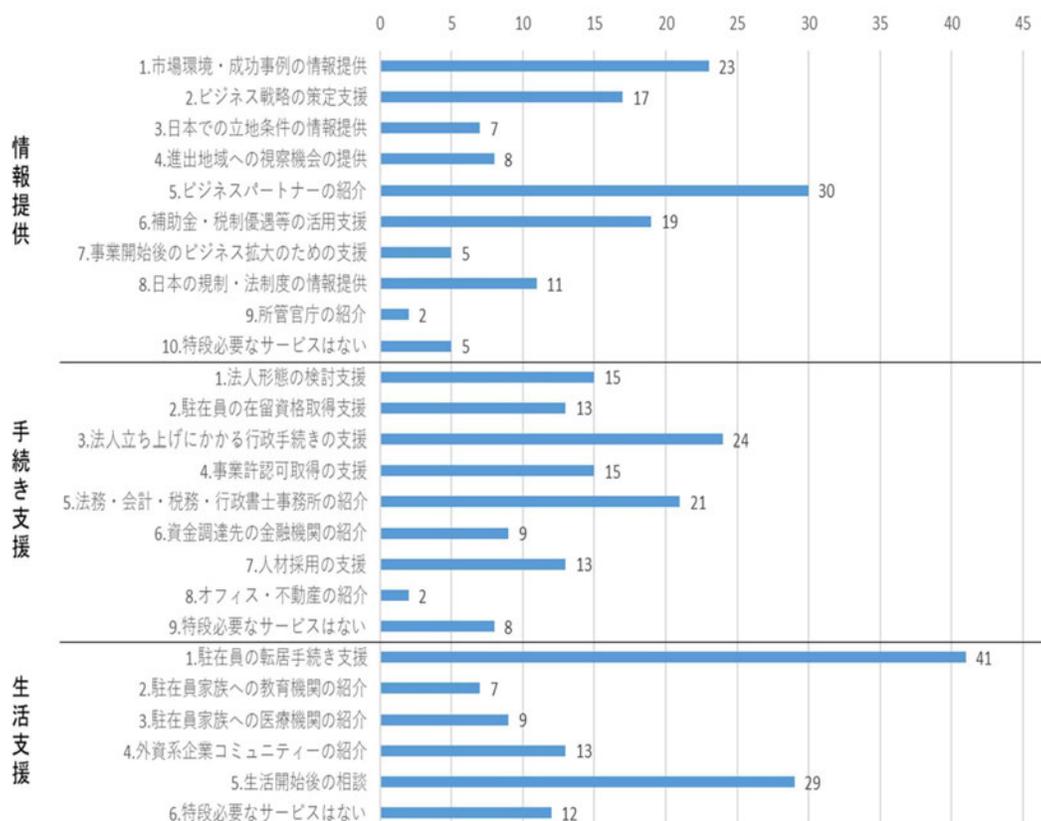
外国企業が求める支援サービス及び期待されるサービス提供者について調査した。

前回調査に引き続き、全体では情報提供サービスに対するニーズが最も高かった。情報提供サービスのうちでは、こちらも前回調査と同様に「ビジネスパートナーの紹介」(30社)と回答した企業が最も多かった。外国企業が適切なビジネスパートナーを見つけることを支援する施策が引き続き必要とされていることがわかった。手続き支援においては、「法人立ち上げにかかる行政手続きの支援」が24社で最も多かった。生活支援においては、41社が「駐在員の転居手続き支援」と回答した。

■外国企業の求めるビジネス支援サービス及びサービス提供機関

設問	日本に参入する場合や日本でのビジネスを拡大する場合、どのような外部サポートが必要ですか？（複数選択可）
----	---

【外国企業】回答企業数:127社（1つ以上回答した企業数）

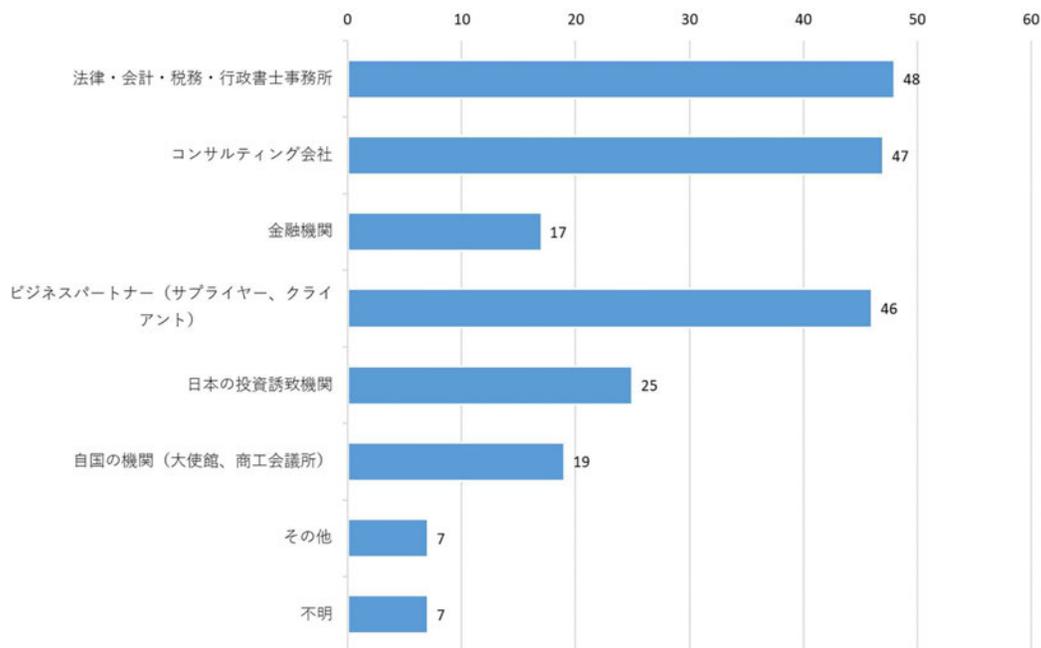


支援サービスの提供者としては、「法律・会計・税務・行政書士事務所」を想定している企業が48社で最も多く、僅差で「コンサルティング会社」(47社)「ビジネスパートナー(サプライヤー、クライアント)」(46社)が続いた。前回調査で最も多かった「日本の投資誘致機関公的機関」は4番目(25社)と順位を落とし、公的機関から提供されるサービスに期待しなくなり、有料サービスやビジネスパートナーに目を向け始めたことが考えられる。

■外国企業の求めるビジネス支援サービスの提供機関

設問	日本に参入する場合や日本でのビジネスを拡大する場合、どこの機関・企業がサポートを提供するのが適切だと思いますか？(複数回答可)
----	---

【外国企業】回答企業数:86社(1つ以上回答した企業数)



3.4.2. 日本の対内直接投資促進策に関する外国企業及び日本企業の考え方

日本の投資環境改善へ向けた、日本企業及び外国企業の具体的な意見・示唆を得るため、今回の調査では以下の投資促進政策に関して個別に、1)政策の認知度、2)政策の評価、3)政策の使用実績の3点を調査した。

また、外国企業に対し投資の意思決定をする際に利用する情報収集方法を、日本企業と外国企業の両方に対し日本政府の支援に関する望ましい情報発信手段を調査した。

(本調査の対象となった日本企業向けの投資促進政策)

政策名	政策の概要
産業競争力強化法 (グレーゾーン解消制度)	事業計画に即して規制の解釈、適用の有無を確認できる制度等
新技術等実証制度 (サンドボックス制度)	既存の規制にとらわれることなく新しい技術やビジネスモデル等の実証を行うことができる環境を整備、迅速な実証及び規制改革につながるデータの収集を可能とする制度
研究開発税制	民間企業が業務上行う試験研究費の一定割合の金額をその事業年度の法人税額(国税)から控除できる制度
高度人材に対するポイント制	高度な能力や資質を有する「高度人材外国人」に対して出入国管理上の優遇措置を講ずる制度
J Bridge	日本企業とスタートアップ等の海外企業とのアライアンスを支援するプラットフォーム
RBC	地域への対日直接投資カンファレンス(Regional Business Conference(RBC))事業として開催するオンラインビジネスマッチングイベント

(本調査の対象となった外国企業向けの投資促進政策)

政策名	政策の概要
産業競争力強化法 (グレーゾーン解消制度)	事業計画に即して規制の解釈、適用の有無を確認できる制度等
新技術等実証制度 (サンドボックス制度)	既存の規制にとらわれることなく新しい技術やビジネスモデル等の実証を行うことができる環境を整備、迅速な実証及び規制改革につながるデータの収集を可能とする制度
研究開発税制	民間企業が業務上行う試験研究費の一定割合の金額をその事業年度の法人税額(国税)から控除できる制度
高度人材に対するポイント制	高度な能力や資質を有する「高度人材外国人」に対して出入国管理上の優遇措置を講ずる制度
J Bridge	日本企業とスタートアップ等の海外企業とのアライアンスを支援するプラットフォーム
IBSC	外国企業・外資系企業の日本市場参入のためのサポートや拠点設立を支援及び進出済みの外資系企業の事業拡大のための、人員増大、地方への事業展開、拠点設立などのサービスを提供する制度
RBC	地域への対日直接投資カンファレンス(Regional Business Conference(RBC))事業として開催するオンラインビジネスマッチングイベント

日本企業の間では、全ての政策において過半数が認知(「他者に説明できる」、「理解している」、「詳しくは知らない」の合計)していた。一方で、外国企業の間での投資推進政策の認知度はやや

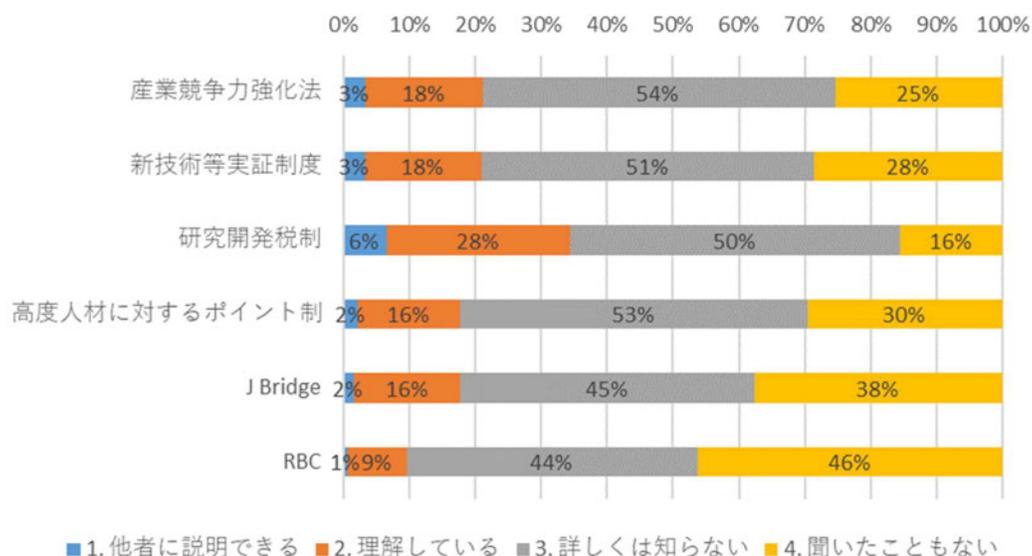
改善しており、前回は全ての政策において「聞いたこともない」が過半数を占めていたが、本調査では、「聞いたこともない」が過半数を占めたのは IBSC 及び RBC のみであった。

最も認知度が高かったのは日本企業と外国企業共に「研究開発税制」で、日本企業は 84%が認識（「他者に説明できる」、「理解している」、「詳しくは知らない」の合計）し、外国企業は 75%が認知していた。次いで、日本企業では「産業競争力強化法」(75%)外国企業では「高度人材に対するポイント制」(67%)と認知度が高かった。「J Bridge」や「RBC」等の、外国企業と日本企業のビジネスマッチング支援策は日本企業・外国企業ともにまだ十分に認知されていないことがわかった。

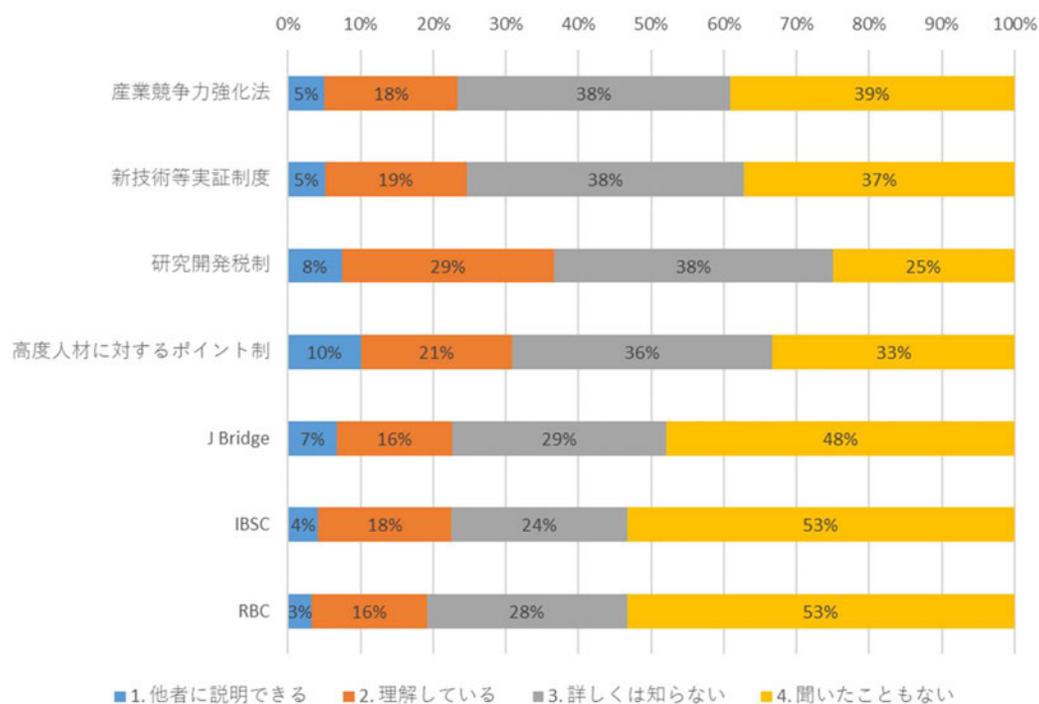
■日本における投資サポート、投資促進政策

設問	日本政府が実施している以下の投資促進政策に対するあなたの理解度を選択肢からお選びください。また、各政策に対する評価、それらの政策を実際に使用したことがあるかも併せてお答えください。
----	--

【日本企業】(政策の認知度)回答企業数：186 社(1 つ以上回答した企業数)



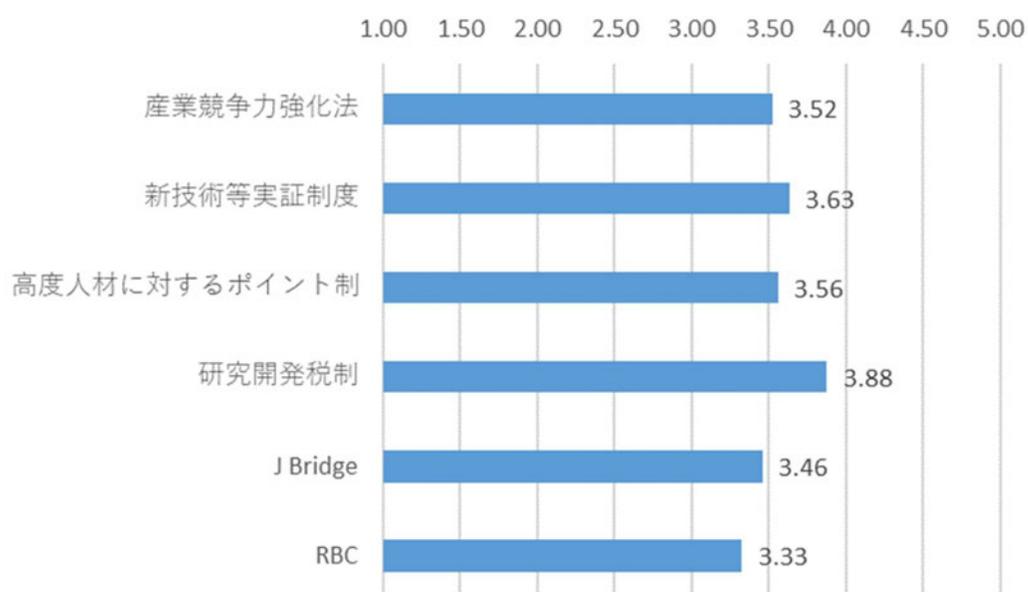
【外国企業】(政策の認知度)回答企業数：120社(1つ以上回答した企業数)



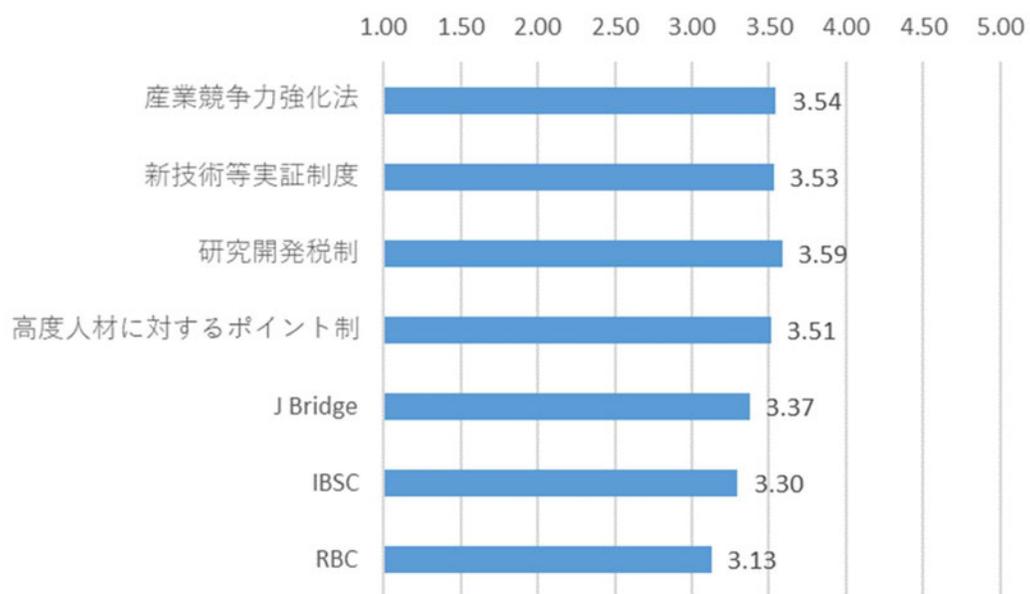
日本の各投資促進政策に対する評価を 5 段階(5=最高評価～1=最低評価)で質問し、平均得点を算出した。

本調査の対象とした全ての政策において日本企業・外国企業どちらも平均 3.0(どちらでもない)を上回る結果となった。個別の政策をみると、日本企業・外国企業共に「研究開発税制」(日本企業 3.88 点、外国企業 3.59 点)が最も高く、続いて外国企業では「産業競争力強化法」が 3.54 点、日本企業では「新技術等実証制度」が 3.63 点と評価が高かった。研究開発を後押しする政策に需要があることが考えられる。

【日本企業】(政策の評価)回答企業:170 社(1 つ以上回答した企業数)



【外国企業】(政策の評価)回答企業:112社(1つ以上回答した企業数)



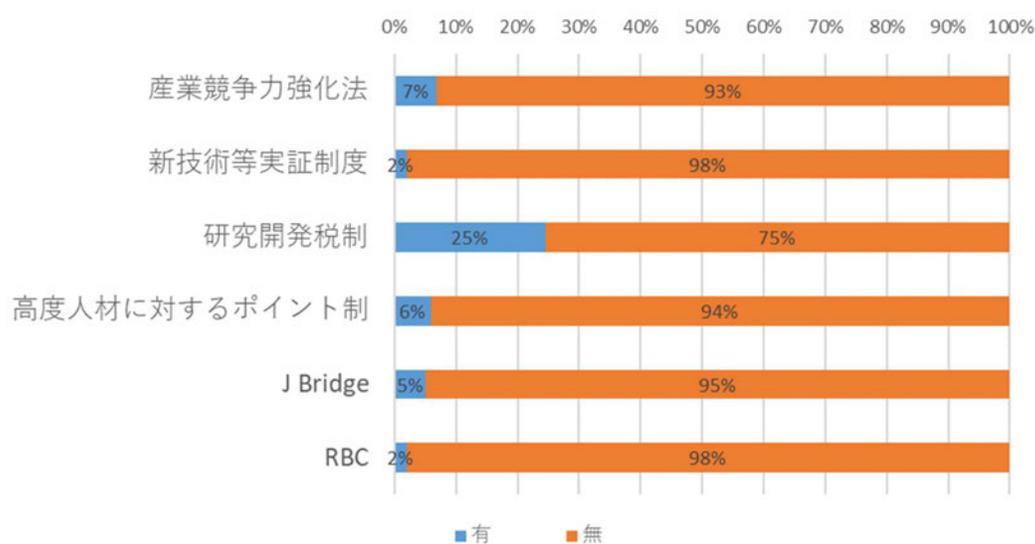
日本の各投資促進政策の使用実績の有無を日本企業及び外国企業に調査した。

日本企業については、政策の認知度が比較的高いのに対して、使用実績は著しく低い結果となった。最も使用実績の多い「研究開発税制」(25%)を除いては、使用実績は1桁であった。

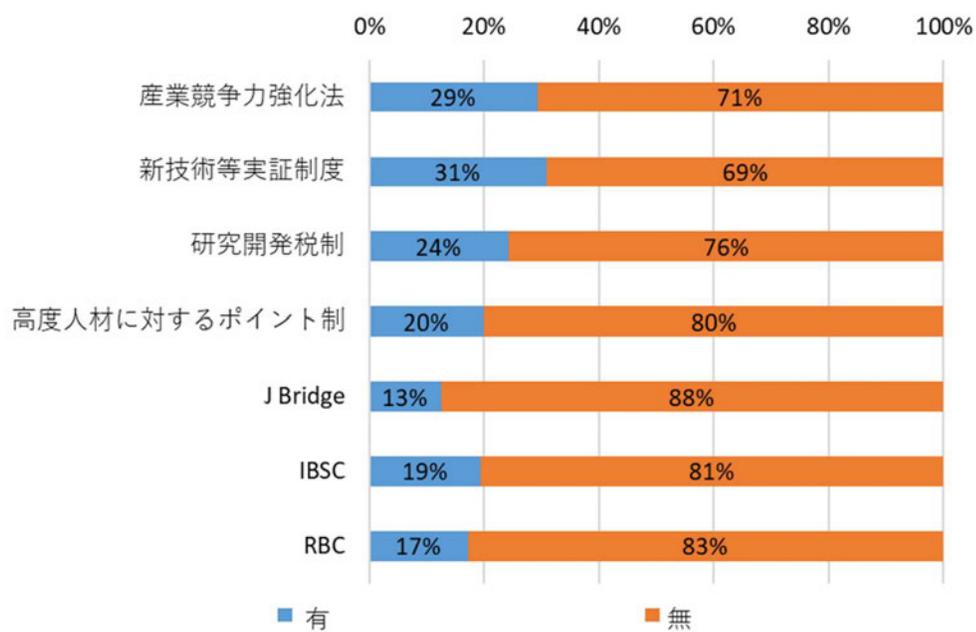
一方外国企業については、全ての投資促進策政策について、使用実績は10%を上回った。最も使用実績が多かったのは、「新技術等実証制度」(31%)であった。なお本設問は外国企業の未回答者が多く、実際の使用実績の割合はより低いと考えられる。

各種投資促進政策は、まだまだ使用されておらず、政策の周知と使用の促進が求められる。

【日本企業】(政策の使用実績)回答企業数:106社(1つ以上回答した企業数)



【外国企業】(政策の使用実績)回答企業数:42社(1つ以上回答した企業数)



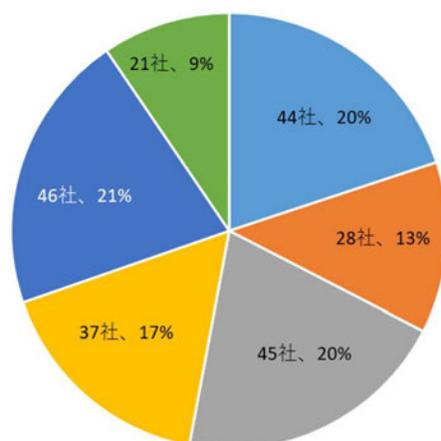
外国企業に対し、投資の意思決定をする際に利用する情報収集方法を調査した。

最も多かったのは、「金融機関が発行する相場レポート」(46社)で、僅差で「企業プレスリリース」(45社)、「インターネット上のファイナンシャルニュース」(44社)が続いた。

■日本における投資サポート、投資促進政策

設問	投資の意思決定をする際によく利用する情報収集方法をお答えください。(複数選択可)
----	--

【外国企業】回答企業数: 46社(少なくとも1つ回答した企業)



- 1. インターネット上のファイナンシャルニュース
- 2. 投資関連の季刊雑誌やオンライン情報サービス
- 3. 企業プレスリリース
- 4. 官公庁が公表する予算ニュース等
- 5. 金融機関が発行する相場レポート
- 6. その他

日本企業及び外国企業に対し、日本政府の支援に関して望ましい情報発信手段を調査した。

日本企業は、「SNS」(33社)と回答した企業が最も多く、次に「セミナー/ワークショップ/ウェビナー」(29社)が多かった。

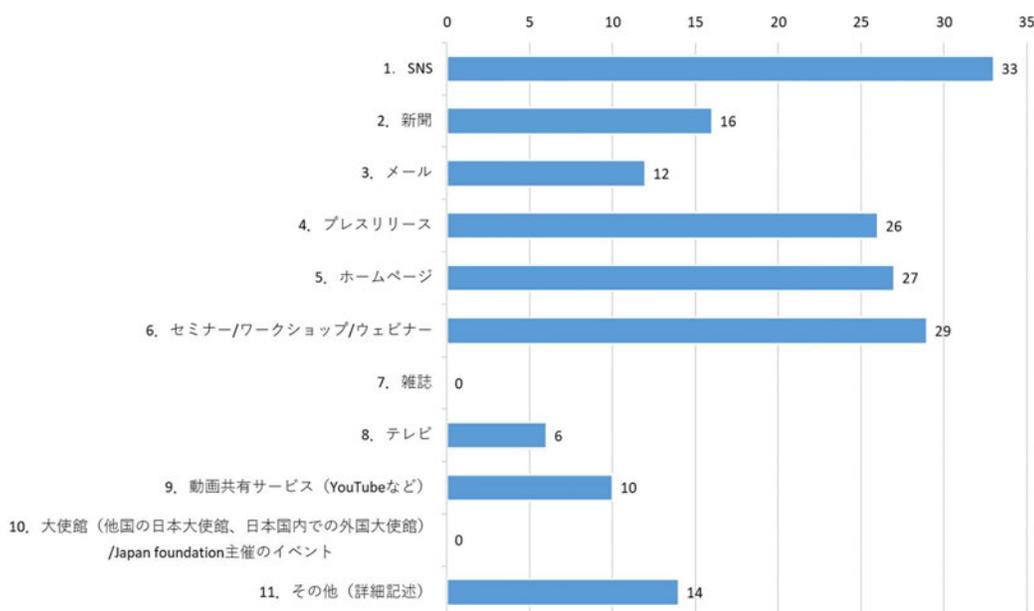
外国企業については、「セミナー/ワークショップ/ウェビナー」(29社)が最も多く、次に「大使館(他国の日本大使館、日本国内での外国大使館)/Japan foundation主催のイベント」が多かった。また、「その他」のコメントとしては、「日本のメディアは海外向けではないため(ほとんどが日本語である)、ほぼ使用していない(デンマーク、情報通信・ハイテク)」、「その他、SNS、新聞、メール、セミナー、雑誌など、その時々に合わせて利用している。(ノルウェー、化学)」という意見があった。

日本企業向けには、SNS やセミナー系の情報発信を増やし、外国企業向けには、英語であらゆる情報発信手段を取ることが期待される。

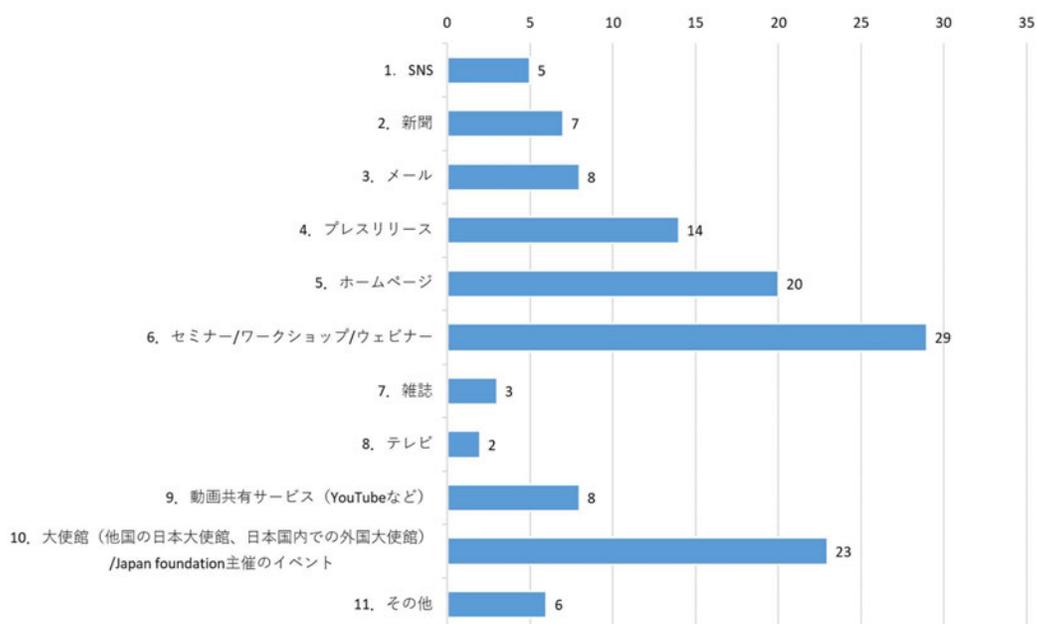
■日本における投資サポート、投資促進政策

設問	日本政府の支援に関する情報発信について、あなたはどのような媒体や機会により行うべきだと思いますか。
----	---

【日本企業】回答企業数:173社



【外国企業】回答企業数:125 社



設問の最後に、1)日本の事業環境の有効性や改善点、2)対日投資政策の有効性や改善点、3)新設すべき政策に関する自由記述欄を設けた。

	コメント例(カッコ内は企業情報)
事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 日本でのビジネスは、先入観を持たずに考えれば、良いアイデアだと考える。円安は不動産に有利であるが、日本社会には課題が多いと感じる。(高齢化社会で若い世代が少ない、柔軟な働き方ができる環境ではない、リスクをとらない、政府は外国企業をあまり支援しない、銀行制度が非常に厳しい、一度失敗したら一生失敗し続けるなど) また、ほとんどのウェブサイトが日本語で、理解するのが非常に難しい。さらにシステムが非常に古い。資本に対する税制の改善が必要である。(フランス、電子部品・デバイス) ✓ 韓国は日本よりはるかにエネルギーな社員が多い。日本はもっと働きやすい風土に改善する必要がある。(アメリカ、情報通信・ハイテク) ✓ 日本では意思決定が非常に複雑である。市場機会が豊富であるが、日本政府による情報共有の努力が不足していると感じる。また政府情報のデジタル化を推進すべきである。(アメリカ、情報通信・ハイテク) ✓ 日本は人件費が高い。また、企業間のマッチングを積極的に行うべきであり、規制を緩和も合わせて行ってほしい。(アイルランド、その他製造) ✓ 日本は生活する上でとても安全で、ビジネスチャンスもある。政府は、情報共有をもっと透明化してもいいのでは。人々は非常にプロフェッショナルである。一方で税率が非常に高い。(アメリカ、商業銀行) ✓ 日本は非常に保守的であり、今までの方法を簡単には変えようとしなない。このような調査の実施は非常に良いことだが、実際に行動を起こして変えていくには、相当な覚悟が必要である。外国人として、日本の政策の間違いを指摘したり、アドバイスをしたりしても、外国人だからと受け入れられない場合が多い。外国人である私たちが、政策の誤りを指摘し提案しても、外国人であることを理由に、提案を拒否されるのだ。日本が投資を呼び込もうとするならば、もっと柔軟な国になる必要がある。国際的な経験と知識を持ち、日本をより良く変えていこうとするリーダーを任命する必要がある。日本には良い制度や補助金がたくさんあるが、その情報は日本語のみで発信されているため外国人には周知されない場合も多い。(香港・電子部品・デバイス) ✓ グローバル人材(外国籍)獲得の観点では、現在日本は外国人材にとって魅力的な国ではなくなっている。留学生にとっては、留学費用が諸外国に比べて安く済むが、そのまま日本で就職したいというケースは観光的な側面での日本好き、治安の安定で選択している学生が多く、経済的な待遇面での魅力付けはできていない。インドに外国人材獲得にいても欧米諸国の企業が人気、ステイタスがある。経済的な魅力付けを国と産業界が連携して危機感をもって対応しなくてはならない。(日本、その他製造)
投資促進政策について	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 他の企業が日本に投資するためには、日本が投資先として魅力的であること(ROI のような投資家にとって有益である証明になる情報)をもっと発信しなければならない。(アメリカ、商業銀行) ✓ 日本への FDI フローは、世界の他の先進国と比べても減速しており、比較的不安定な状態である。日本が多言語対応できるようになれば日本への投資はより容易になる。(オーストラリア、医薬品・医療機器) ✓ 政府からの支援情報の発信を積極的に行うべきである。資金調達プログラムのシナリオは全体的に良く、市場に参入するのはそれほど難しくはない。(アメリカ、情報通信・ハイテク) ✓ 他の先進国と政策を一致させる必要がある。例えば、マネーロンダリングに関し、同じ規則を適用する。ルールを調和させるといったことである。日本人は協力的で親切であるが、開放性に欠けると感じる。(フランス、情報通信・ハイテク) ✓ 日本は投資先として非常に住みやすい国で、過去 5 年間で新しい政策によって投資環境は改善されている。(オランダ、化学) ✓ 外国人に対する待遇の改善、企業に対する要求税率の引き下げ、外国人投資家が日

	<p>本市場に容易にアクセスするための負担の軽減。(アメリカ、投資銀行・証券)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 日本は成熟した市場であり、高齢化も進んでいて、処分所得もそれなりに高い。外国投資を促進することを目的とした現在の経済政策は、より優秀な人材、特に女性関連の面で改善が必要。(特に女性は、性差別的で非常に家父長的な日本の文化では、あまり良い扱いを受けていないと考えるため)(ドイツ、投資銀行・証券) ✓ 政府は、日本企業が成長できるように、海外投資をもっと支援する必要がある。企業がグローバルに活躍できるような、面白い政策がない。(イギリス、サービス・小売)
新たな政策	<ul style="list-style-type: none"> ✓ バイオ医薬の推進力となるような新しい重要な技術をアカデミアから輸出できるようにしてほしい。オーストラリアの臨床試験プロセスは、品質に影響を与えずに柔軟な対応が可能であり、日本も同様にすれば臨床試験コストを削減することができる。日本もオーストラリアのように、企業に日本での拠点設立を促し、地域への投資を促進し、新しい技術を輸出する政策を策定するべきである。(デンマーク、運輸・輸送) ✓ 日本は、巨大な市場であり、政府の政策によって産業力も拡大し、将来的にはあらゆる分野への投資に適した場所になると考えている。日本は人材に注目すべきである。エネルギーコストも大きな課題であり、再生可能で持続可能な開発とエネルギーが重要であるため、政府の政策はカーボンフットプリントとカーボンフットプリントの削減を念頭に置くべきである。(アメリカ、電子部品・デバイス) ✓ 「組織再編成の受け入れの拡大」や「株式持合の完全廃止」を行ってほしい。(スウェーデン、電子部品・デバイス) ✓ 新卒一括採用の撤廃や自由化、人材の流動化に向けた長期ビジョンを示すべき。義務教育前後のSTEM教育や、高等教育時期からの社会経験、大学のインターン就職・海外留学促進。(日本、情報通信・ハイテク) ✓ 外国人実習制度を廃止し、移民政策を推進してほしい。(日本、電子部品・デバイス) ✓ 中国等を上回る途上国投資資金の拠出、政府民間一体での事業開発支援、グローバル企業での経営経験のある経営者を、あらゆる優遇措置で日本企業に招致し、その企業の状態に応じて税務を優遇する制度の制定。(日本、サービス・小売)

3.5. グローバル経営に関する取り組み

3.5.1. 外国企業及び日本企業の外国拠点の裁量

外国企業及び日本企業に対し、グローバル統合度¹及びローカル適応度²、外国拠点のボードメンバーにおける現地人材比率、外国拠点の意思決定における裁量の度合い、本社において決定することを調査した。

グローバル統合度について、「高い」、「やや高い」と回答する外国企業は過半数の一方、日本企業は4分の1程度となっており、日本企業のグローバル統合度は低い傾向にある。また、ローカル適応度について、「高い」、「やや高い」と回答する企業の割合は外国企業の方が日本企業よりやや高く、さらに外国企業の方が「高い」と回答した企業数の割合が高い。

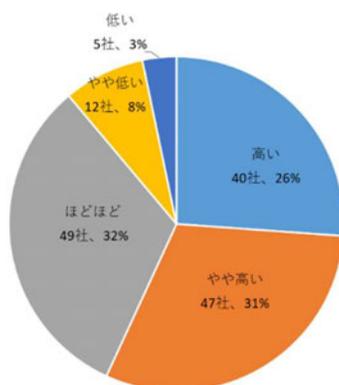
外国企業はグローバル統合度及びローカル適応度共に日本企業よりやや高い傾向であった。

■外国企業及び日本企業の外国拠点の裁量

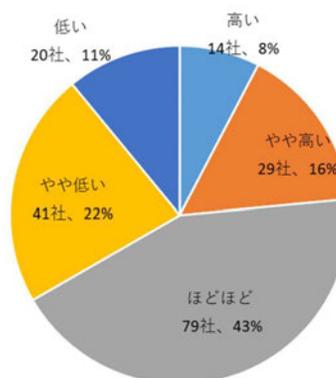
設問	外国拠点の裁量について、御社の「グローバル統合度」及び「ローカル適応度」について自己評価をしてください。
----	--

グローバル統合度

【外国企業】回答企業数:153社



【日本企業】回答企業数:183社



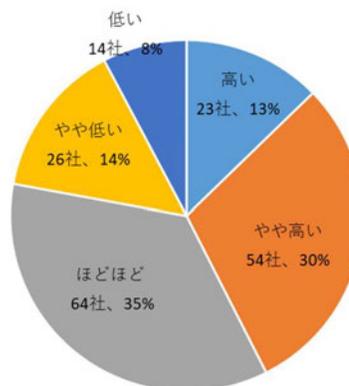
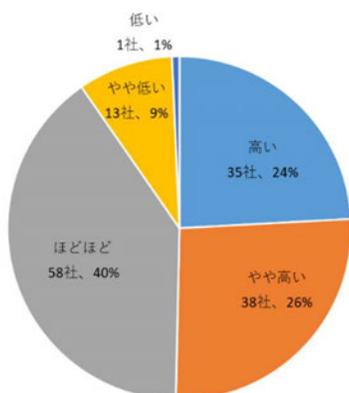
¹ グローバル統合度とは、地理的に分散した活動の世界的調整を行い、世界中で同じことを行なう(標準化する)ことで、規模の経済により、低コストを追求している度合のことである。

² ローカル適応度とは、現地国政府の要請、規制、マーケット・ニーズなどの現地特有の環境に適応し、付加価値を追求している度合のことである。

ローカル適応度

【外国企業】回答企業数: 145 社

【日本企業】回答企業数: 181 社



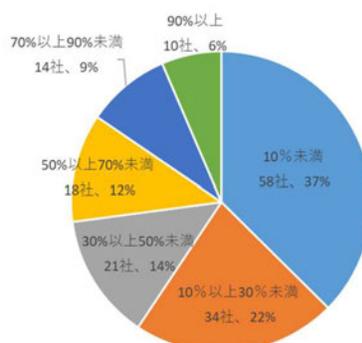
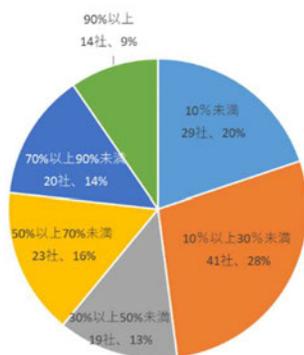
外国拠点のボードメンバーにおける現地人材比率及び外国拠点の意思決定における裁量の度合いについて日本企業と外国企業に対し調査した。日本企業と外国企業を比較して、日本企業の方が、現地人材比率が30%未満と回答する割合がやや高かった。また、現地人材比率が半数以上の企業は外国企業が39%の一方で日本企業は27%となっており、外国企業はボードメンバーの現地人材比率がやや高い傾向にある。

■外国企業及び日本企業の外国拠点の裁量

設問	外国拠点のボードメンバーにおける現地人材比率は以下のいずれでしょうか。
----	-------------------------------------

【外国企業】回答企業数: 146 社

【日本企業】回答企業数: 155 社



外国拠点の意思決定における裁量の度合いについて日本企業と外国企業に対し調査した。

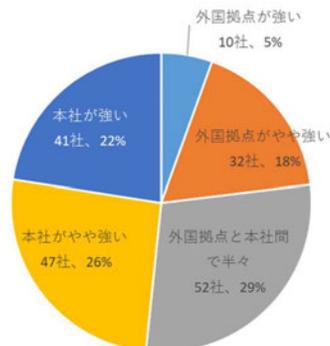
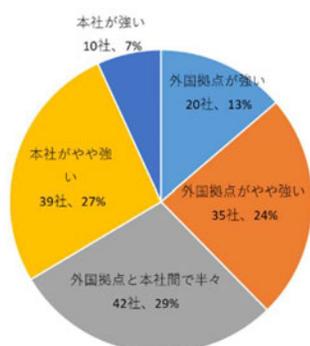
「外国拠点と本社間で半々」と回答した企業は外国企業と日本企業で同程度であった。「本社が強い」と回答した外国企業は7%である一方で、日本企業は「本社が強い」と22%が回答した。外国企業と比較して、日本企業のほうが外国拠点の意思決定においては本社の裁量が強傾向にある。

■外国企業及び日本企業の外国拠点の裁量

設問	外国拠点の意思決定における裁量の度合いについて5段階で評価してください。
----	--------------------------------------

【外国企業】回答企業数:153社

【日本企業】回答企業数:183社



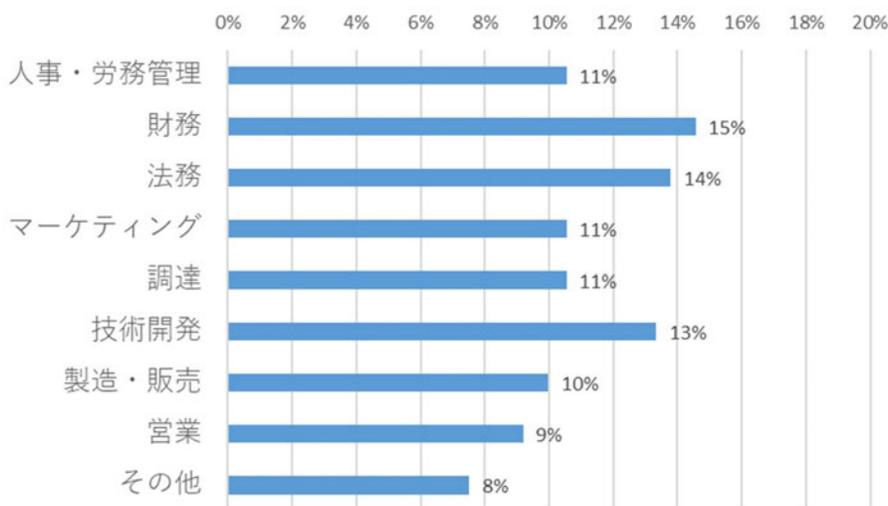
本社において決定することについて外国企業と日本企業に対し調査した。

日本企業と外国企業共に最も回答割合が高かったのは「財務」で、外国企業は15%、日本企業は18%であった。日本企業と外国企業の間で大きな差はなかった。

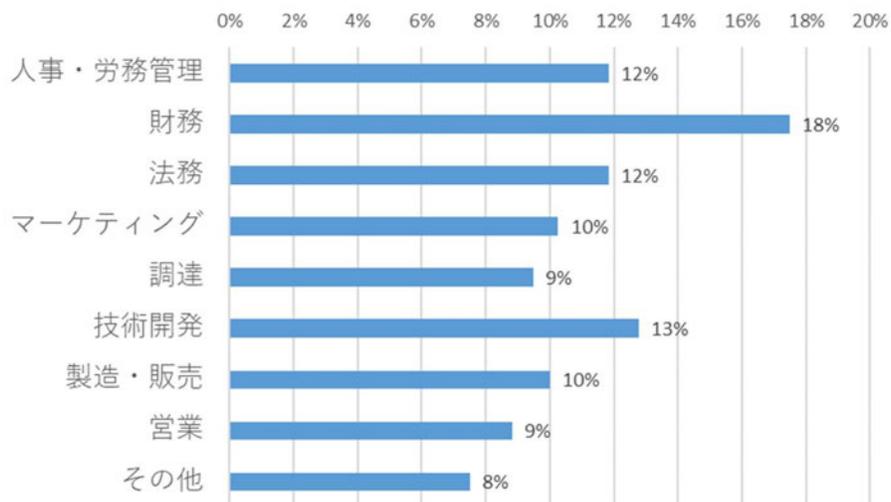
■外国企業及び日本企業の外国拠点の裁量

設問	どのようなことを本社において決定されていますか。(複数選択可)
----	---------------------------------

【外国企業】回答企業数:130社(1つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数:133社(1つ以上回答した企業)



3.5.2. 外国企業及び日本企業の KPI の共通化の度合い

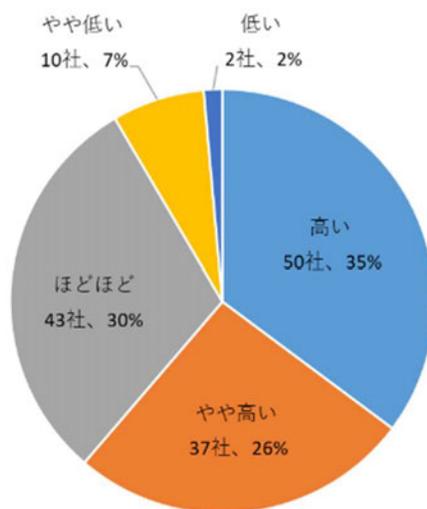
重要業績評価指標(KPI)の共通化の度合い及び共通の KPI としてどのような指標を利用しているかを調査した。

外国企業は「高い」、「やや高い」と回答した割合が 61%と過半数である一方で、日本企業は「高い」、「やや高い」と回答した割合が 38%となっており、外国企業の方が、KPI 共通化が高い傾向にあった。

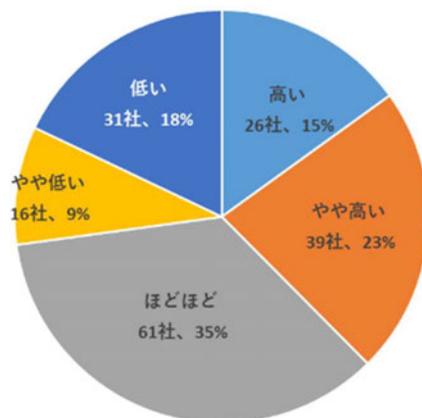
■外国企業及び日本企業の KPI の共通化の度合い

設問	外国拠点との間での重要業績評価指標(KPI)の共通化について 5 段階で評価してください。
----	---

【外国企業】回答企業数:142 社



【日本企業】回答企業数:173 社

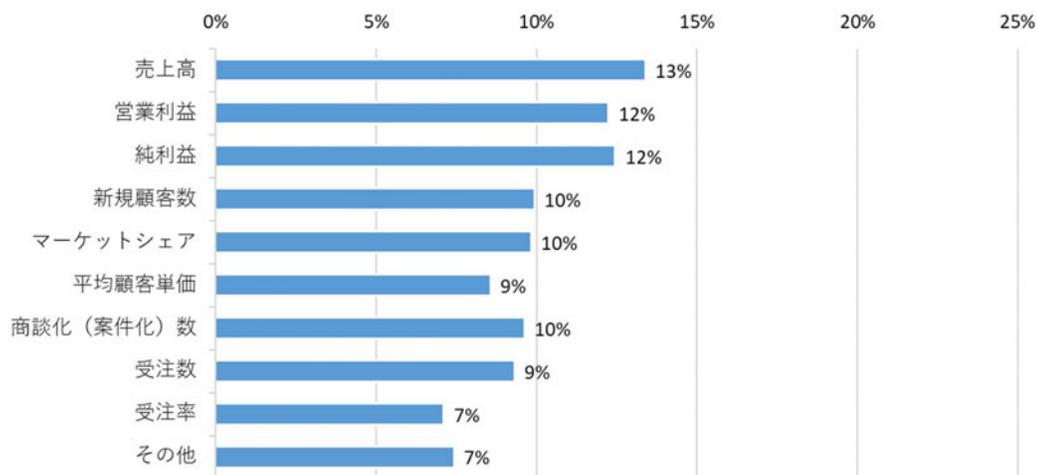


共通の KPI について調査した。日本企業は「売上高」と「営業利益」を共通の KPI として挙げる企業が大半を占めているのに対し、外国企業は「純利益」等それ以外の共通の KPI も挙げており、外国拠点に対し幅広く共通の KPI を課している。

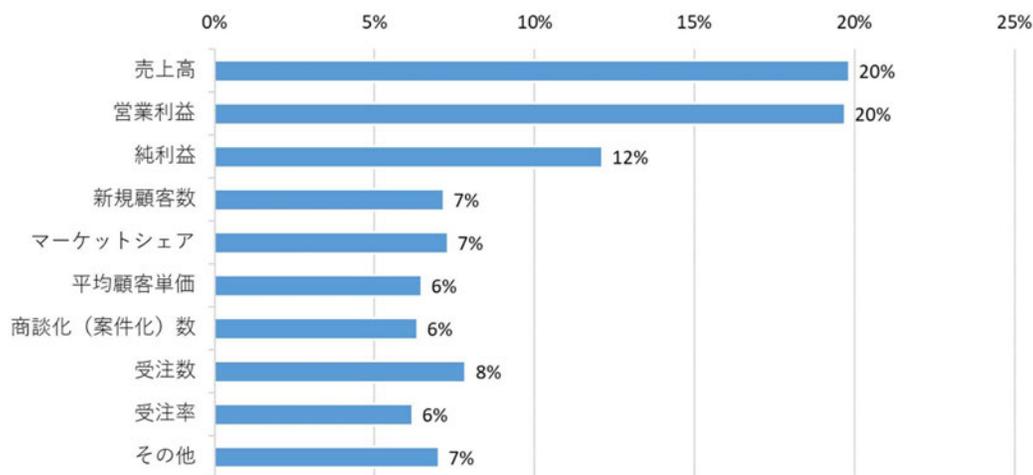
■外国企業及び日本企業の KPI の共通化の度合い

設問	共通の KPI としてどのような指標を利用されていますか。当てはまるものすべてを選択してください。(複数選択可)
----	--

【外国企業】回答企業数:128 社(1 つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数:144 社(1 つ以上回答した企業)



3.6. グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

3.6.1. 外国の高度人材に関する外国企業及び日本企業の考え方と課題

外国企業及び日本企業に対し、戦略的に外国の高度人材を増やす必要性を感じているかどうか、外国の高度人材の採用にあたりどのような課題があるか、外国人材の子弟の教育環境に関してどのような課題があるかを調査した。また、日本企業に対しては、5年前と比較して必要性の認識は変化したか質問し、「必要性は増している」と回答した企業に対しては必要な人材は確保できているかを調査した。外国企業に対しては、日本での高度人材採用(外国人・日本人)に関して、よく使う求人方法及びその人材採用の結果、日本での人材採用に関して、特に人材確保の難しい階層・職種・要件について調査した。

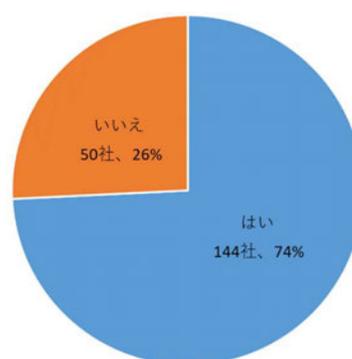
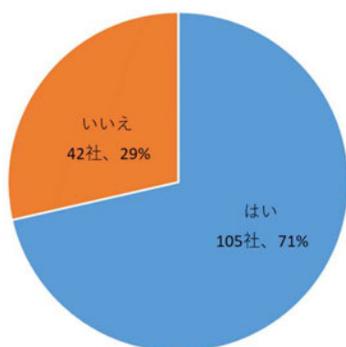
調査の結果、戦略的に外国の高度人材を増やす必要性について、日本企業外国企業共に70%以上の企業が必要性を感じていると回答した。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	戦略的に外国の高度人材を増やす必要性は感じていますか。
----	-----------------------------

【外国企業】回答企業数:147社

【日本企業】回答企業数:194社

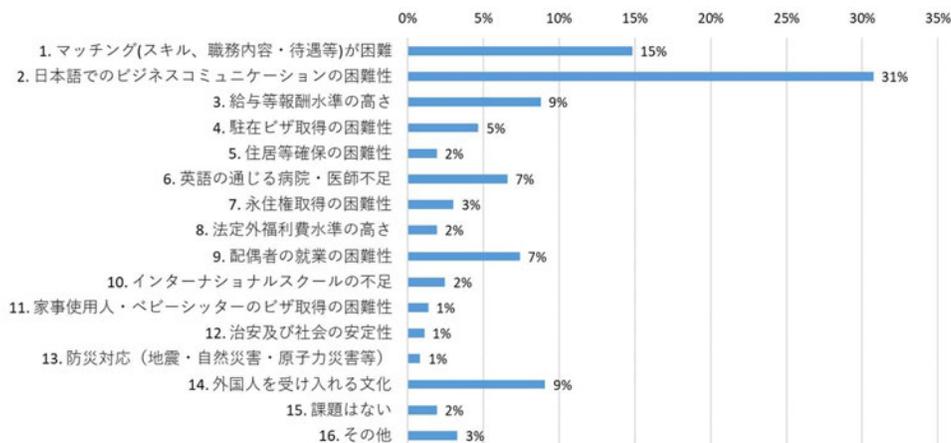


日本拠点での外国人材の採用にあたりどのような課題があるかについて、日本企業は「マッチング(スキル、職務内容・待遇等)が困難」(28%)が最も高く、次に「日本語でのビジネスコミュニケーションの困難性」(27%)、「給与等報酬水準の高さ」(19%)が続いた。一方で外国企業は、「日本語でのビジネスコミュニケーションの困難性」(31%)が圧倒的に高く、次に「マッチング(スキル、職務内容・待遇等)が困難」(15%)が続き、「給与等報酬水準の高さ」(9%)は「外国人を受け入れる文化」(9%)と同率の3位となった。日本での外国人材の採用は日本企業及び外国企業共に日本語がボトルネックとなっている。また、日本企業はメンバーシップ型雇用により外国人材とのマッチングが課題となっていると考えられる。

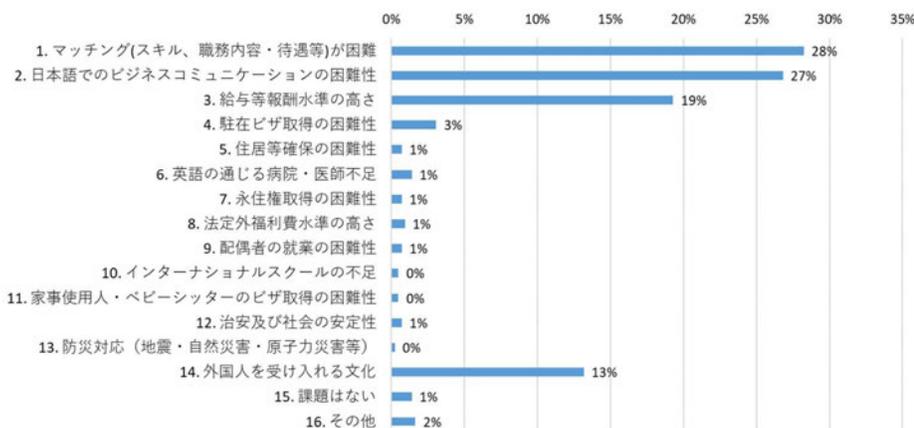
■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	日本拠点での外国の高度人材の採用にあたりどのような課題がありますか。(複数選択可)
----	---

【外国企業】回答企業数: 140社(1つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数: 183社(1つ以上回答した企業)

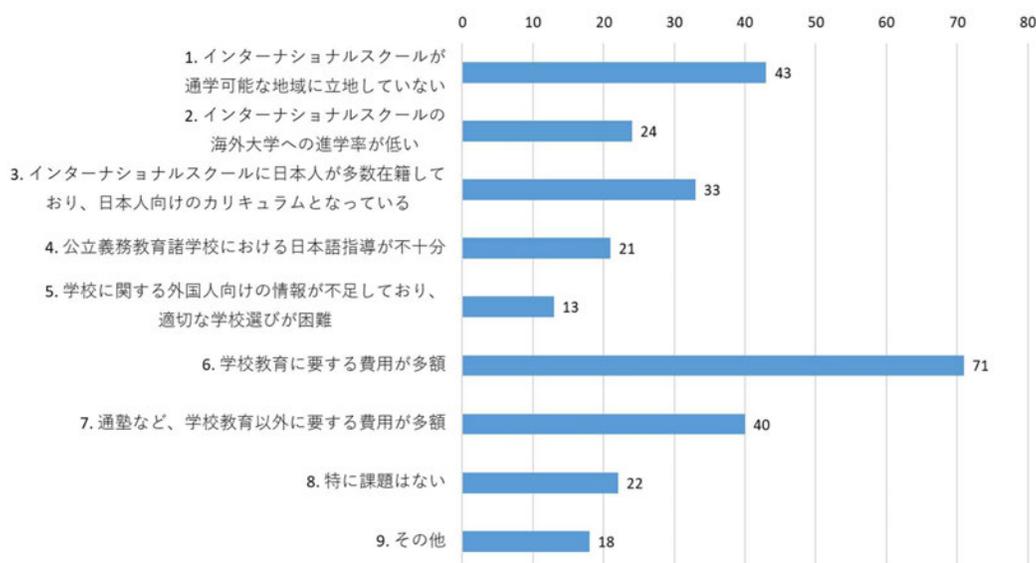


外国人材の子弟の教育環境の課題に関しては、日本企業は「学校に関する外国人向けの情報が不足しており、適切な学校選びが困難」(55社)を最も多く挙げ、次に「特に課題はない」(45社)が多かった。これは、日本企業はまだ外国人材の採用が充分に進んでおらず課題を把握できていないことに起因すると考えられる。一方で外国企業は、「学校教育に要する費用が多額」(71社)が最も多く、「インターナショナルスクールが通学可能な地域に立地していない」(43社)が続いた。

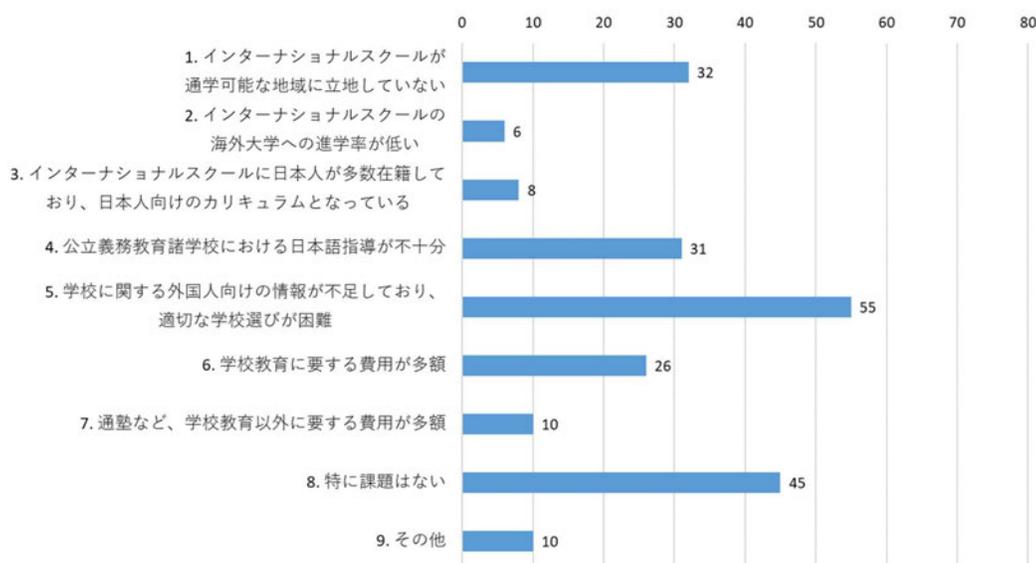
■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	外国人材の子弟の教育環境に関してどのような課題がありますか。(複数選択可)
----	---------------------------------------

【外国企業】回答企業数: 132社(1つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数: 137社(1つ以上回答した企業)



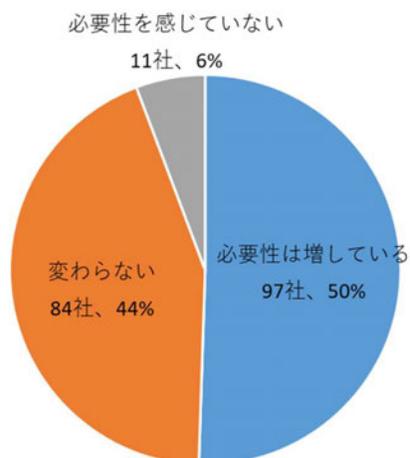
日本企業に対し、外国の高度人材を増やす必要性について、5年前と比較して認識は変化したかどうかを調査したところ、半数の企業が「必要性は増している」と回答した。

「必要性は増している」と回答した企業の内、「人材を確保できている」と回答した企業は25%のみであり、必要性は認識しているものの採用に至っていない企業が大半を占めていた。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	外国の高度人材を増やす必要性について、5年前と比較し、認識は変化しましたか。
----	--

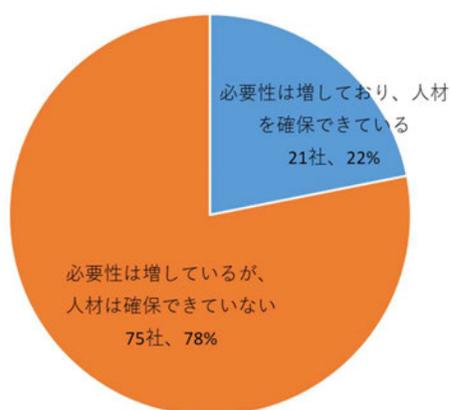
【日本企業】回答企業数:192社



■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	(必要性は増していると回答した企業が対象) 必要な人材は確保できていますか。
----	---

【日本企業】回答企業数:96社



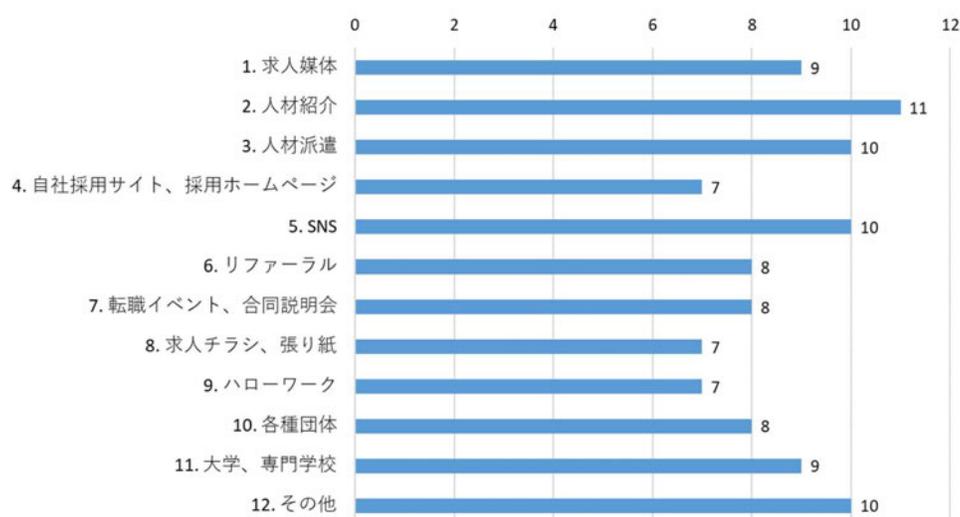
外国企業が日本での高度人材採用(外国人・日本人)に関して、よく使う求人方法については、「人材紹介」(55社)が最も多く上げられ、次に「その他」が多かった。「その他」の内容としては主に複数のプラットフォームを使用している企業が多かった。

また、選択した採用方法の結果としては「採用できた」という企業は72%であり、概ね日本での採用に成功している。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	日本での高度人材採用(外国人・日本人)に関して、よく使う求人方法を以下の選択肢よりご回答ください。
----	---

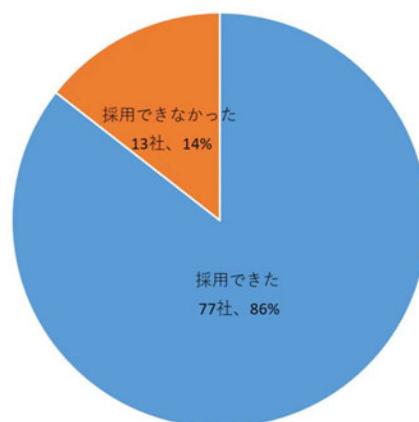
【外国企業】回答企業数:104社



■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	お選びいただいた人材採用方法の結果について、選択肢よりご回答ください。
----	-------------------------------------

【外国企業】回答企業数:90社



日本での人材採用で特に人材確保の難しい階層・職種・要件等に関する自由記載欄を設けた。

■日本での人材採用に関して、特に人材確保の難しい階層・職種・要件等

コメント例(カッコ内は企業情報)

- ✓ 企業向けおよび専門的なソフトウェアに関する知識を持つソフトウェア設計者(インド、情報通信・ハイテク)
- ✓ バイリンガルな人材(インド、医薬品・医療機器)
- ✓ ITのプロフェッショナル(台湾、サービス・小売)
- ✓ 通信関連のスキルとエンジニアリングスキルを併せ持つバイリンガル人材(フィンランド、情報通信・ハイテク)
- ✓ 銀行市場業務の経験のある人物(アメリカ、商業銀行)
- ✓ CEO、CSO、十分な業務経験・知識を持つ人材(ドイツ、医薬品・医療機器)
- ✓ 営業職の人材発掘は最も難しい傾向にある。(デンマーク、情報通信・ハイテク)
- ✓ 規制やコンプライアンス関連の知識を持つ人材(フランス、情報通信・ハイテク)
- ✓ マーケティング(インドネシア、運輸・輸送)
- ✓ フィールドアプリケーションエンジニアの経験および日本語/英語/中国語のスキルを有する人材(台湾、電子部品・デバイス)

3.6.2. 日本企業が必要とする外国人の高度人材

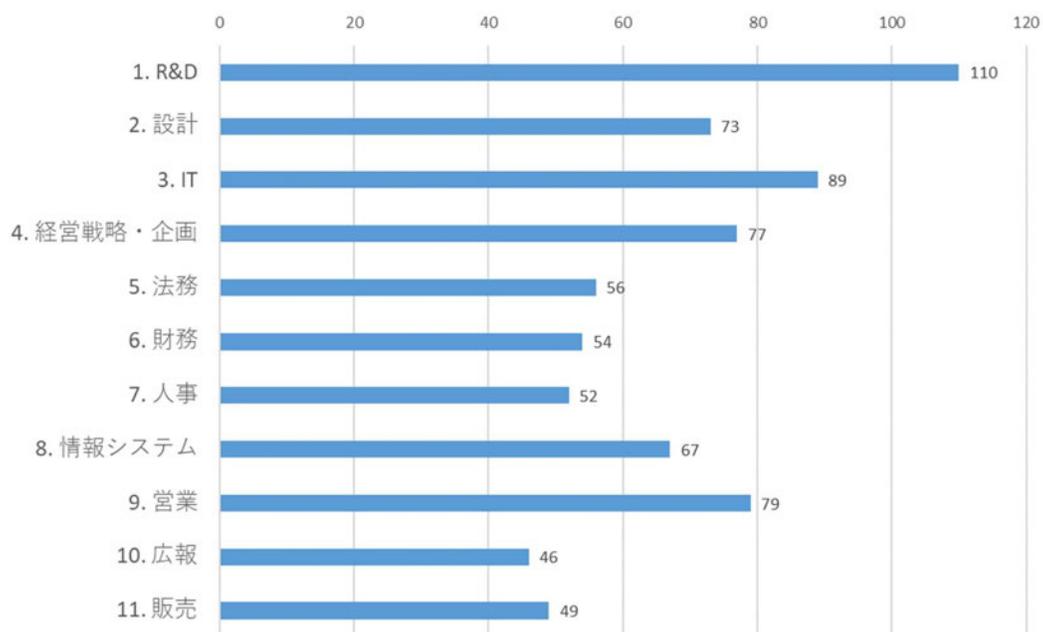
日本企業に対して、外国の高度人材が必要とされている日本国内の部署及び、高度外国人材に求められる学部、専攻を調査した。

調査の結果、外国の高度人材が必要とされている日本国内の部署は「R&D」(110社)が最も多く、次に「IT」(89社)となった。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	特に外国の高度人材が必要とされている日本国内の部署はどのような部署でしょうか。(複数選択可)
----	--

【日本企業】回答企業数:110社(1つ以上回答した企業)

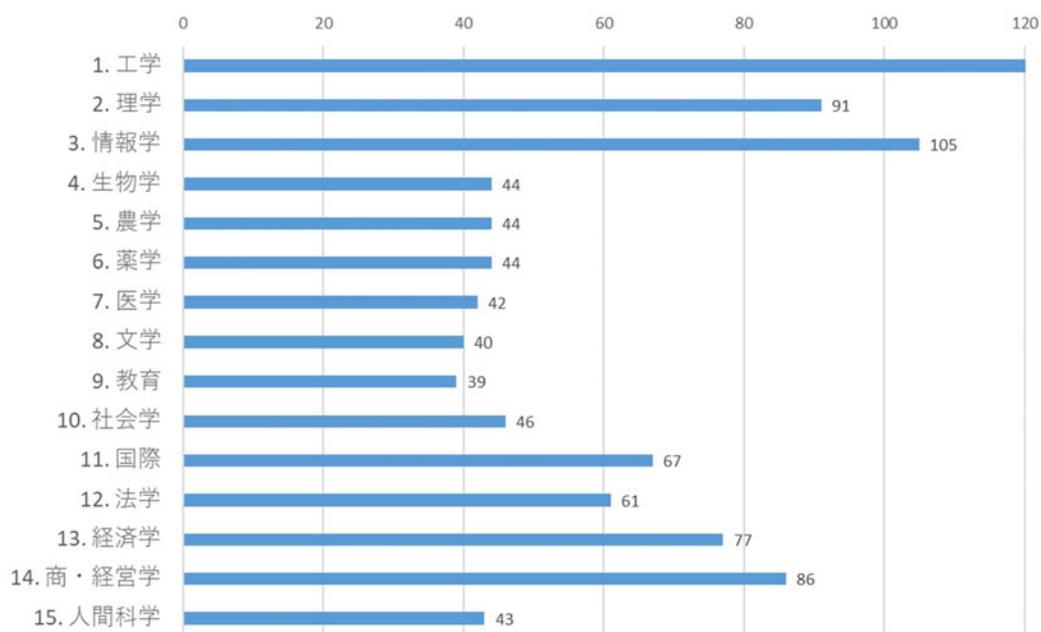


高度外国人材に求められる学部、専攻については、「工学」(125 社)が最も多く、「情報学」(105 社)「理学」(91 社)と続いた。前問の必要とされる部署とも関連しており、日本における STEM 人材の不足が起因すると考えられる。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	外国の高度人材にはどのような学部、専攻が求められますか。(複数選択可)
----	-------------------------------------

【日本企業】回答企業数:125 社(1 つ以上回答した企業)



3.6.3. 外国の高度人材の人事評価・待遇面に関する日本企業の考え方と課題

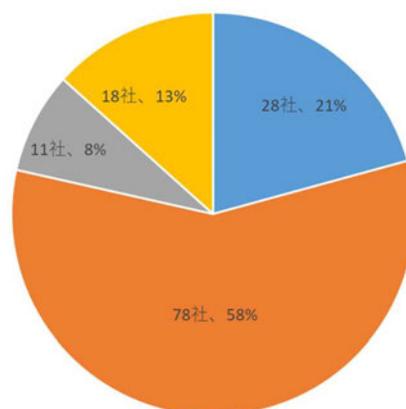
日本企業に対し、外国の高度人材を採用するにあたり、人事評価・待遇面をどのように整備・設定しているか、また、採用した外国の高度人材の人事評価・待遇面の課題について調査した。

結果として、「過去5年以内に外国人材の採用も見据えた賃金体系・待遇の整備は行っておらず、日本人社員と外国人社員は共通の賃金体系・待遇である」と回答した企業が最も多く58%を占め、外国人材の採用に向けて動き出していない又は必要性を感じていない企業が過半数であると考えられる。しかし次に多かったのは、「過去5年以内に外国人材の採用も見据えた賃金体系・待遇の整備を行っており、日本人社員と外国人社員は共通の賃金体系・待遇である」で21%を占めており、一部の企業はこの5年間で整備を進めている。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	外国の高度人材を採用するにあたり、人事評価・待遇面をどのように整備・設定していますか。
----	---

【日本企業】回答企業数：135社



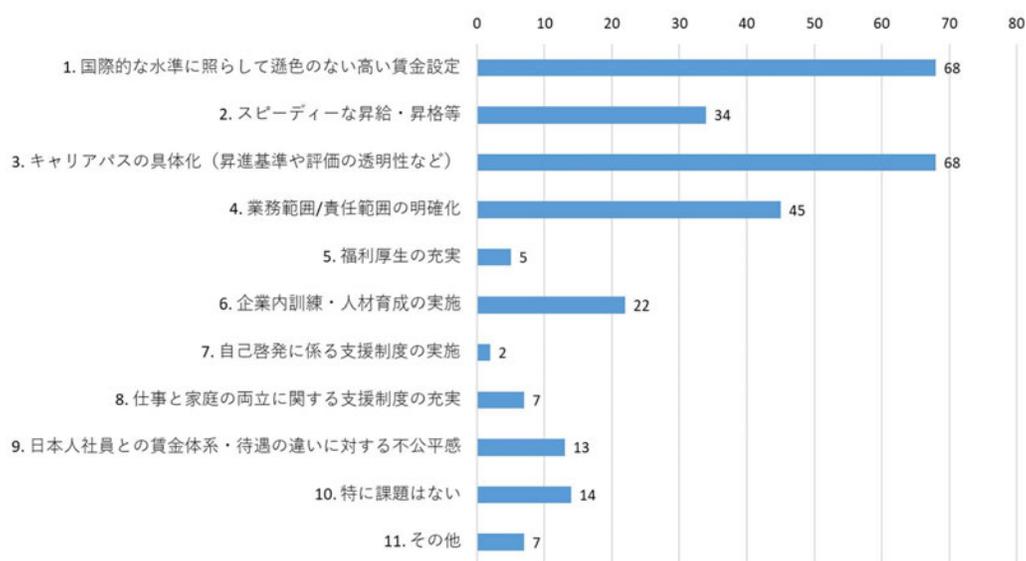
- 過去5年以内に外国人材の採用も見据えた賃金体系・待遇の整備を行っており、日本人社員と外国人社員は共通の賃金体系・待遇である
- 過去5年以内に外国人材の採用も見据えた賃金体系・待遇の整備は行っておらず、日本人社員と外国人社員は共通の賃金体系・待遇である
- 過去5年以内に外国人材の採用も見据えた賃金体系・待遇の整備を行っており、外国人材に対して、日本人社員の賃金体系・待遇とは異なる賃金体系・待遇を設定している
- 過去5年以内に外国人材の採用も見据えた賃金体系・待遇の整備は行っておらず、外国人材に対して、日本人社員の賃金体系・待遇とは異なる賃金体系・待遇を設定している

採用した外国の高度人材の人事評価・待遇面の課題については、「国際的な水準に照らして遜色のない高い賃金設定」、「キャリアパスの具体化(昇進基準や評価の透明性など)」が同率 1 位で 68 社であった。日本企業は、採用時と同じく採用後も給与水準の課題に直面していると考えられる。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	採用した外国の高度人材の人事評価・待遇面に関し、どのような観点で課題がありますか。(複数選択可)
----	--

【日本企業】回答企業数: 135 社



3.6.4. グローバル日本人人材に関する外国企業及び日本企業の考え方と課題

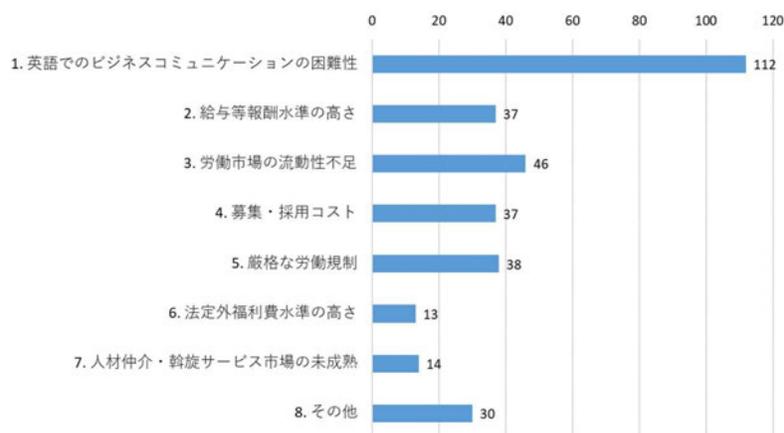
外国企業及び日本企業に対し、グローバル日本人人材を確保する上での阻害要因や、管理職以上の人材に対するグローバルタレントマネジメントの規模、人事管理プラットフォーム(ソフトウェア)の共通化の有無について調査した。また、日本企業に対して日本人人材のグローバル化の課題及び社内公用語について調査した。

グローバル日本人人材を確保する上での阻害要因は、外国企業においては、「英語でのビジネスコミュニケーションの困難性」が 112 社と圧倒的に多い結果となった。一方で、日本企業においては「給与等報酬水準の高さ」が最も多く 112 社で、次に「英語でのビジネスコミュニケーションの困難性」が続き 88 社であった。英語力は外国企業と日本企業共通の認識課題であった。

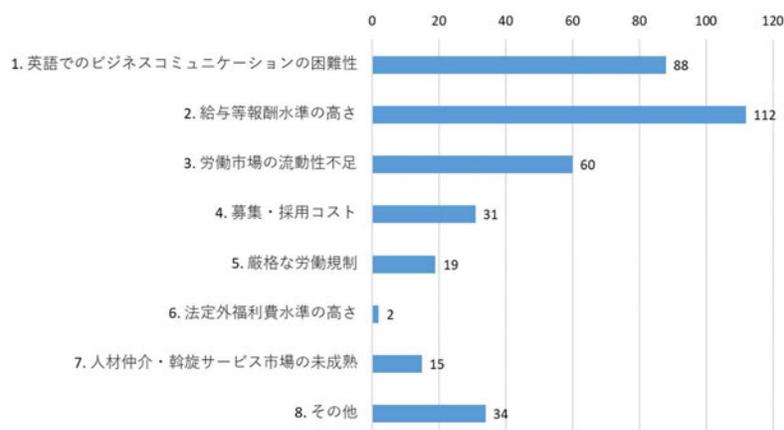
■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	グローバル日本人人材を確保する上での阻害要因はどのようなものがありますか。 (複数選択可)
----	--

【外国企業】回答企業数: 141 社(1 つ以上回答した企業)



【日本企業】回答企業数: 178 社(1 つ以上回答した企業)

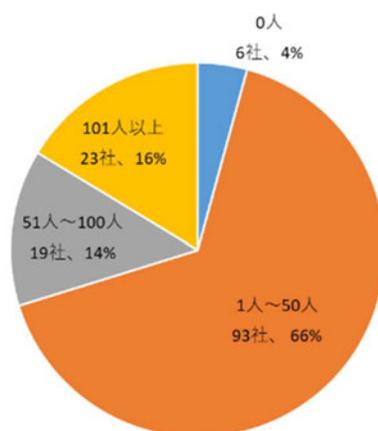


グローバルタレントマネジメントの規模について、外国企業は「0人」と回答した企業が4%であったのに対し、日本企業は31%であった。また、「101人以上」と回答した外国企業が66%に対し、日本企業は52%であった。調査を行った日本企業の中では、管理職以上のグローバルタレントマネジメントの実施有無が二極化していることがうかがえる。また、外国企業と比べた場合、日本企業の方がグローバルタレントマネジメントが遅れていると考えられる。

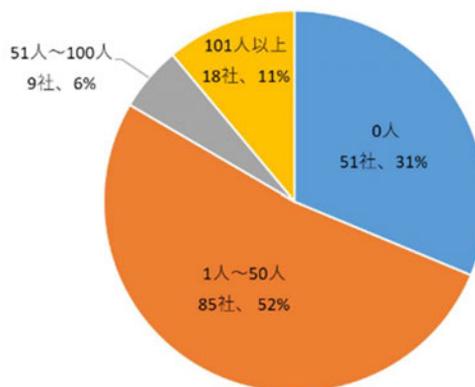
■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	管理職以上の人材に対するグローバルタレントマネジメントは何人程度の規模で行われていますか。
----	---

【外国企業】回答企業数:141社



【日本企業】回答企業数:163社



人事管理プラットフォーム(ソフトウェア)の共通化の有無について調査した結果、外国企業の過半数が「全拠点で共通化」(57%)であるのに対し、日本企業は「全拠点で共通化」は16%のみであった。

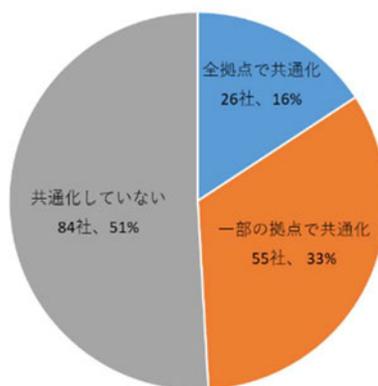
■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	人事管理プラットフォーム(ソフトウェア)の共通化は行われていますか。
----	------------------------------------

【外国企業】回答企業数:148社



【日本企業】回答企業数:163社

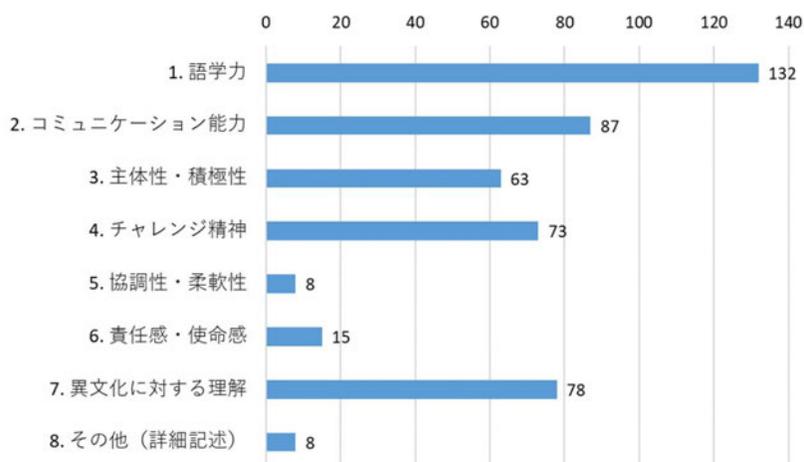


日本企業に対し、日本人材のグローバル化の課題について調査した結果、「語学力」が最も多く、132社であった。上述の調査結果にもある通り、日本人の語学力の強化が急務であると示唆される。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	日本人材のグローバル化(グローバル人材の育成)にはどのような課題がありますか。(複数選択可)
----	--

【日本企業】回答企業数:184社(1つ以上回答した企業)



日本企業の社内公用語については、95%の企業が「日本語」と回答した。

■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	御社内ではどの言語を公用語として利用されていますか。
----	----------------------------

【日本企業】回答企業数:196社



3.6.5. 外国企業及び日本企業のグローバルな評価制度

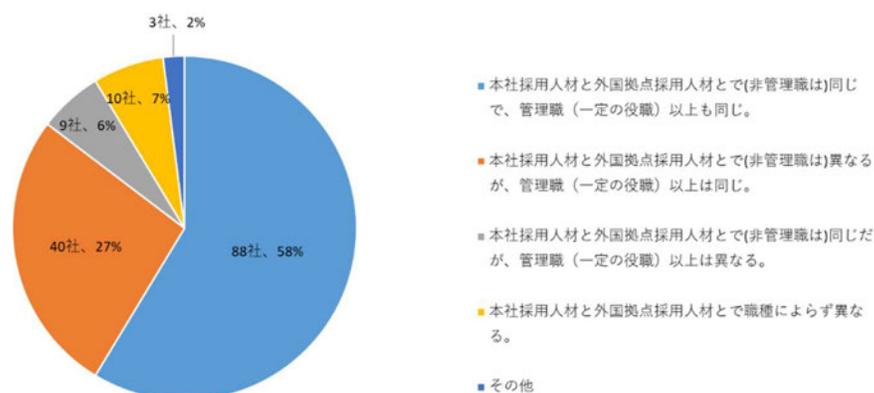
外国企業及び日本企業に対し、本社と外国拠点とで評価制度は異なるか、また、海外への投資を検討するにあたって、社員個人による投資案件の発掘もしくは投資行動を、本業とは別に評価する制度や指標があるか調査した。

外国企業は「本社採用人材と外国拠点採用人材とで(非管理職は)同じで、管理職(一定の役職)以上も同じ。」と回答した企業が 58%であるのに対し、日本企業は 11%のみであった。日本企業は外国企業と比較して評価制度の共通化が進んでいない結果となった。

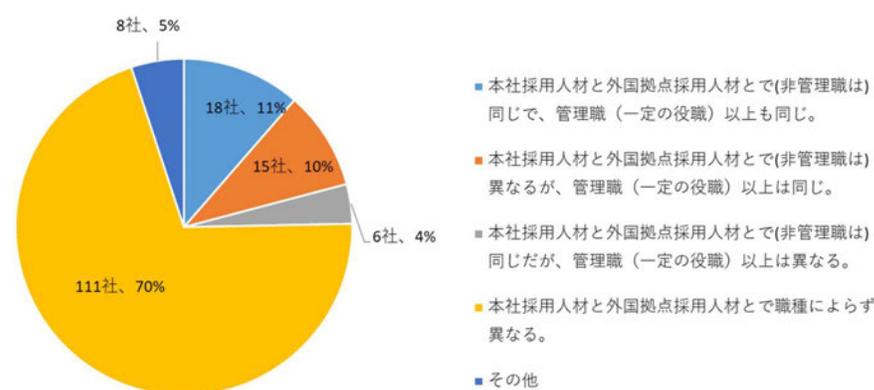
■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	本社と外国拠点とで評価制度は異なりますか。
----	-----------------------

【外国企業】回答企業数: 150 社



【日本企業】回答企業数: 150 社

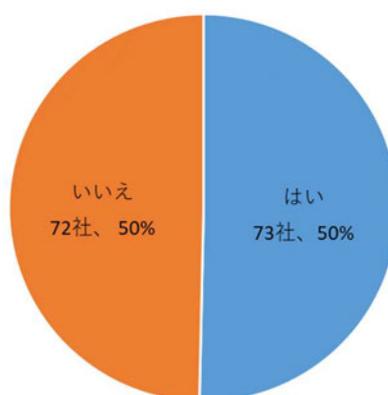


海外への投資を検討するにあたって、社員個人による投資案件の発掘もしくは投資行動を、本業とは別に評価する制度や指標の有無について調査した結果、「はい」と回答した外国企業が50%であるのに対し、日本企業は6%のみであった。外国企業の海外投資に対する積極的な姿勢が見られた。

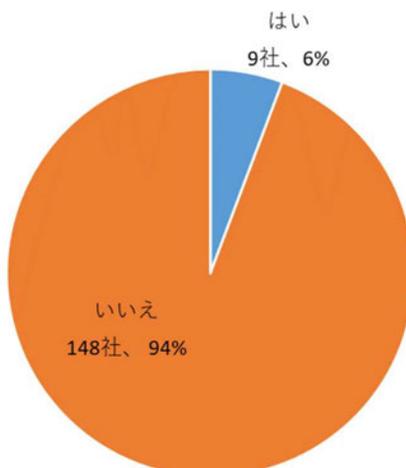
■グローバル人材活用・マネジメントに関する取り組み

設問	海外への投資を検討するにあたって、社員個人による投資案件の発掘もしくは投資行動を、本業とは別に評価する制度や指標がありますか。
----	---

【外国企業】回答企業数: 145 社



【日本企業】回答企業数: 157 社

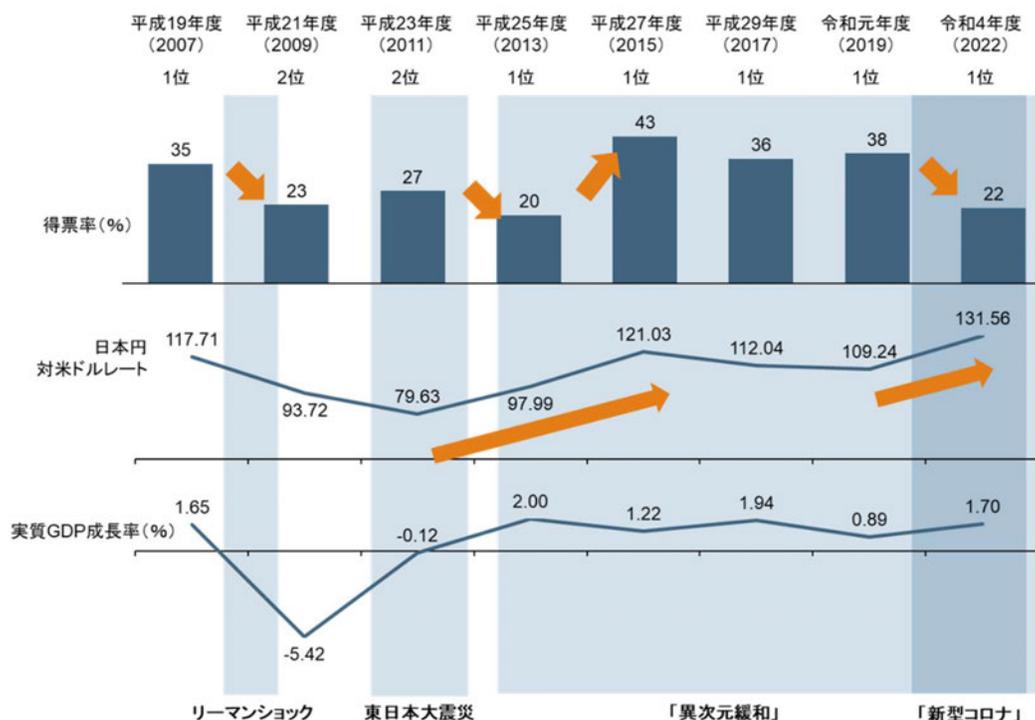


4. 日本及びアジアを取り巻く経済社会状況の変化の影響

本章では、立地優位性が高いとされた国・拠点を対象に、為替、マクロ経済指標、社会事象が順位・得票率に与える影響を分析し、立地競争力が生まれる要因について分析・考察する。ここでは、分析の対象を、拠点タイプ別の投資魅力度で1位を取得したものの中から、日本・R&D 拠点、中国・製造拠点、シンガポール・地域統括拠点を、また、今回大きな傾向変化があったものとして、香港・金融拠点を対象とする。

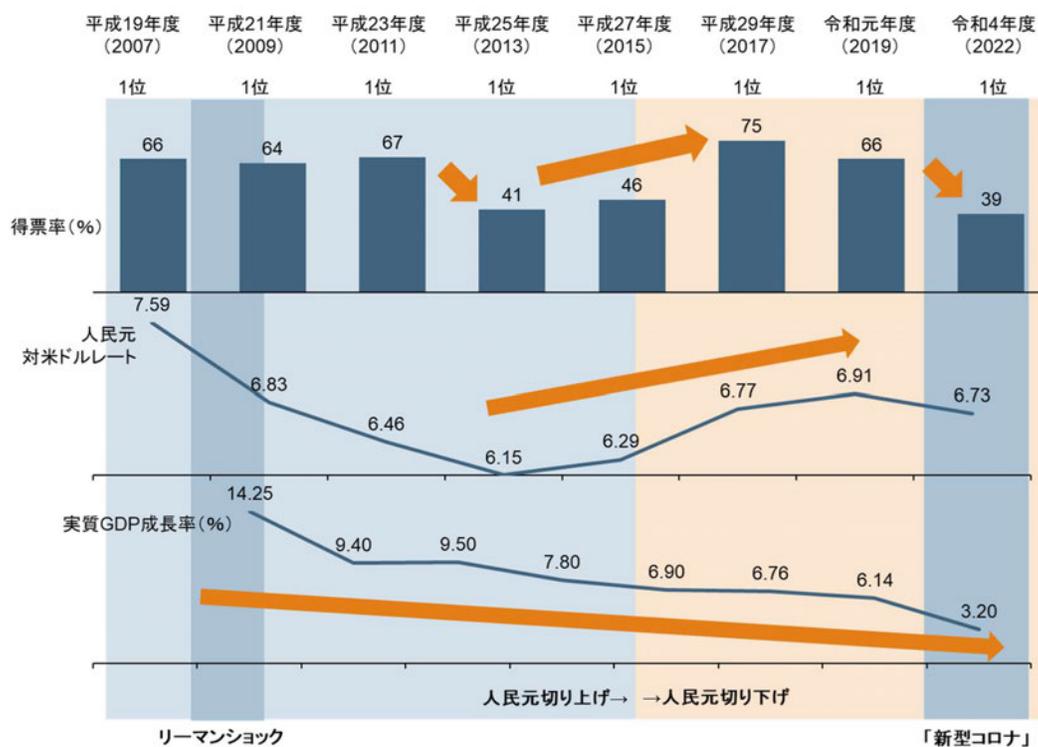
まず、日本・R&D 拠点については、リーマンショック後、東日本大震災後のそれぞれにおいて得票率が下がっており、世界の経済事象、並びに国内の自然災害に影響を受けたことが分かる。また、平成 27 年度には得票率が大きく伸びているが、これは「異次元緩和」を背景とする日本円の急激な切り下げとタイミングが合致しており、事業コストに直結する為替レートも、立地競争力の要因として重要であることが示唆される。また、今回 1 位を獲得したものの得票率を下げっており、新型コロナでの対応や全国的な感染拡大が一因ではないかと考えられる。

■日本・R&D 拠点



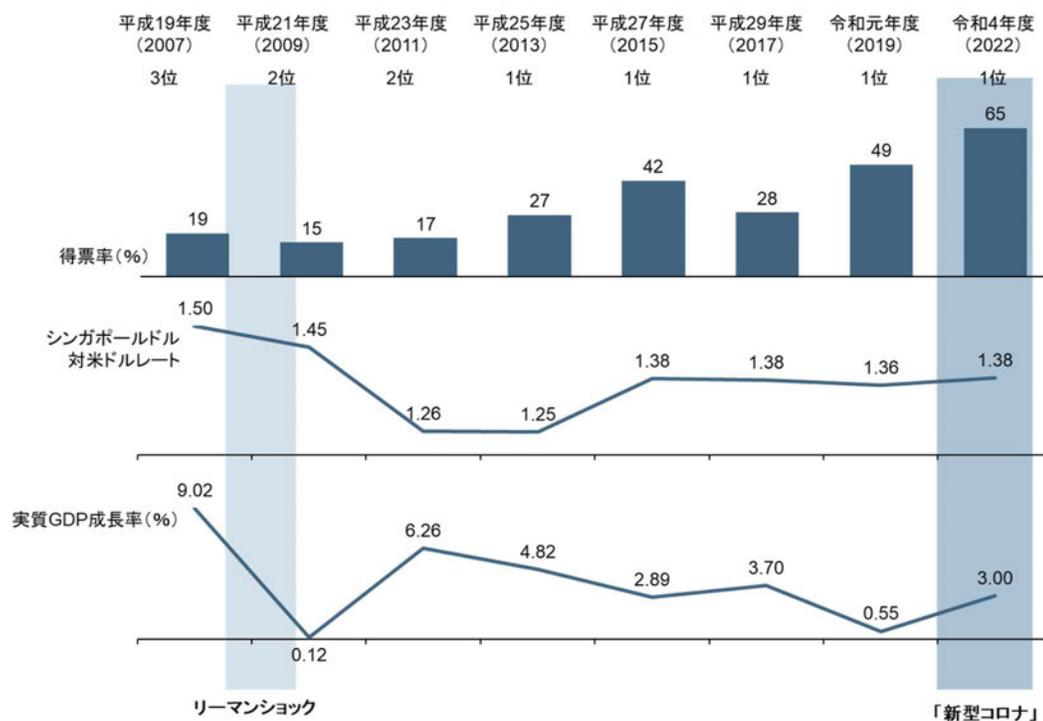
中国・製造拠点については、人民元の切り上げ期間中、リーマンショックの時期を含め、平成 23 年度までは大きな変動はなかったものの、経済成長が減速し始めた平成 25 年度には得票率が大きく低下した。その後、経済成長の状況は変わらないものの、中国政府が人民元の切り下げに踏み切った後、傾向が逆転し、平成 29 年度及び令和元年度は高い得票率を獲得した。しかし今回は、1 位を獲得したものの得票率を大きく落とした。原因の 1 つとしては、新型コロナの発生及びロックダウンなどの政府の対応であると考えられる。他の原因としては、近年進む米中デカップリングでも考えられる。米中貿易摩擦により、中国は輸出市場を失い、所得を失い、その結果、企業の投資や雇用が減少し、マイナスの影響を受けた可能性がある。³

■中国・製造拠点

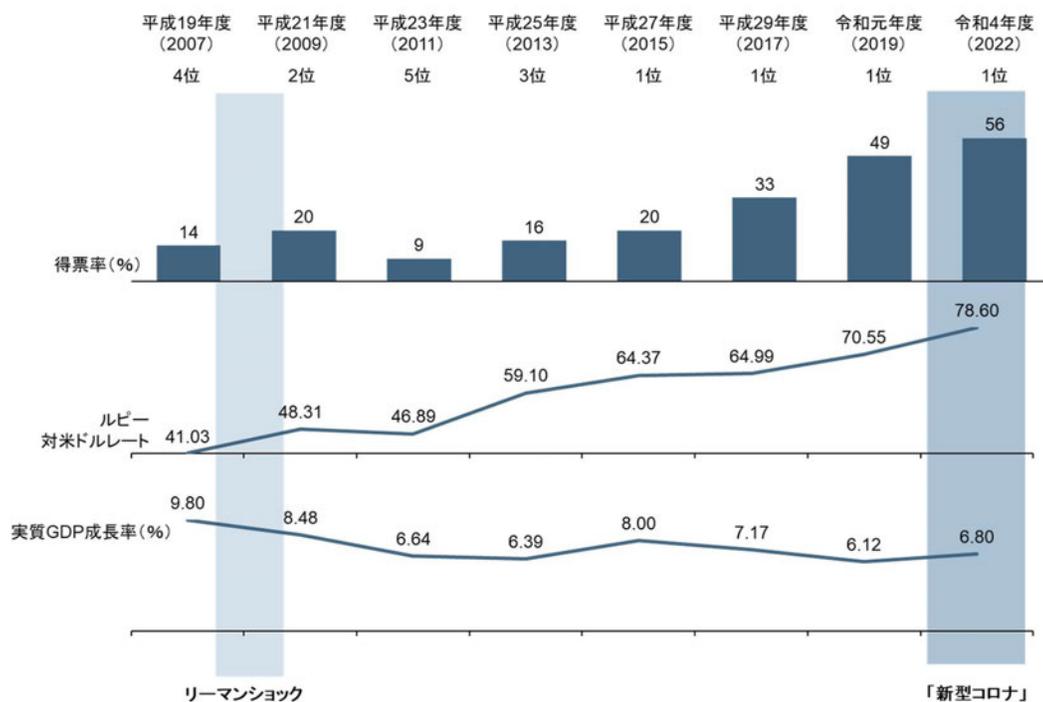


³ IMF 「Sizing Up the Effects of Technological Decoupling」

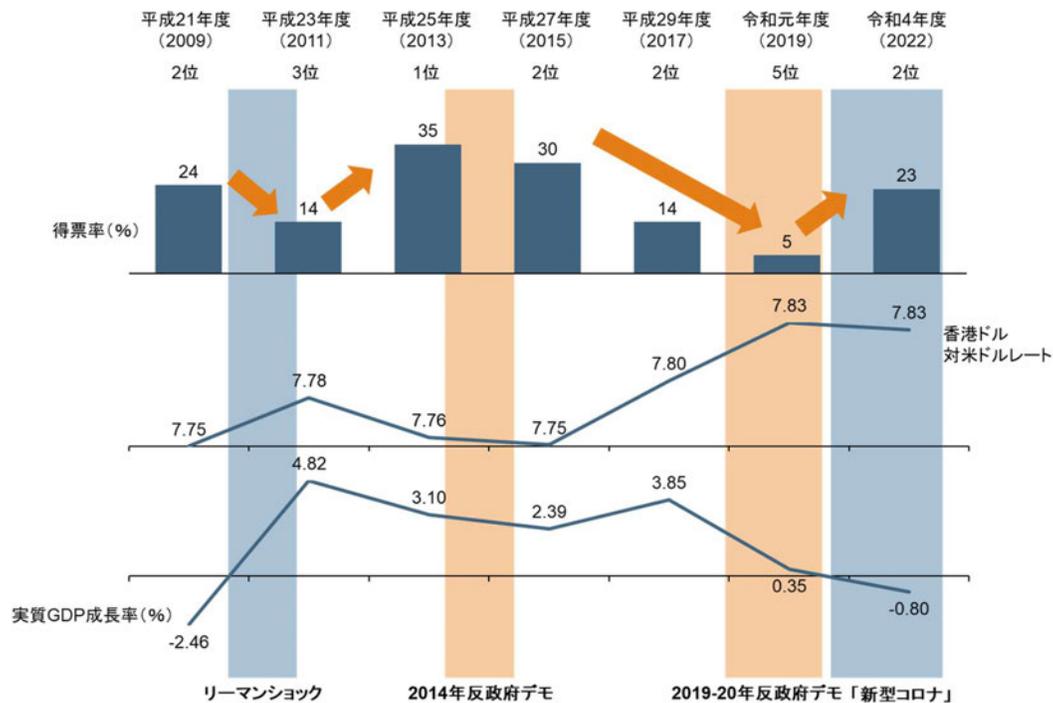
シンガポール・地域統括拠点については、リーマンショック後得票率が下がっているものの、その後は為替・経済成長に関わらず平成27年度調査までは得票率を延ばした。以後、得票率1位を維持し、特に今年度は得票率が65%と、過去最高水準となった。



インド・バックオフィスについては、リーマンショックの影響はほぼ見られず、また、為替の切り下げ傾向とともに、平成 23 年度調査以降得票率は伸び続け、新型コロナの影響も見られず今年度調査では得票率が過去最高の 56%となっている。実質 GDP 成長率も他国と比較して高い水準を維持しており、経済成長が比較的高水準なまま安定的に継続していることが、評価を高めている可能性が高い。



香港・金融拠点については、2014年の反政府デモ(いわゆる「雨傘運動」)前の2013年度に得票率が1位となって以降、得票率は下がり続けていたが、今回V字回復を果たし2位となった。これは、香港の政情が安定し、香港ドルが切り下がっている状況がプラスに作用したからではないかと考えられる。



5. 今後の国の取り組みについての考え方

本章では、本調査結果から、今後国が取り組むべき事項について、改善すべき点を中心に考察する。

(日本の投資環境の課題と改善策)

本調査では、ビジネス拠点タイプ別に見た、外国企業が最も魅力的であるとするアジアの国・地域について、過去からの変遷も含めて日本の立ち位置を整理した。その結果、ほとんどの拠点タイプにおいて日本の魅力度は低下傾向もしくは横ばい傾向であった。外国企業から見た日本の弱みとして、ビジネス環境面では「事業活動コスト」が最も多く挙げられ、続いて「英語での円滑なコミュニケーション」や、「税率」との回答が多かった。「事業活動コスト」の内容としては「人件費」が最も多く挙げられ、次に「税負担」が多く見られた。また、生活環境面では、「生活コスト」や「外国語による生活」、「行政の多言語化」、「外国人を受け入れる文化」が多く挙げられている。

これらのことから、ビジネス環境面で魅力度を下げる要因の一つとして、企業が求めているのは英語でのコミュニケーションができ、かつ一般的に企業の求めるIT人材やマネジメント人材などのスキル要件を満たす人材であり、日本の労働市場にはそういった人材の供給が少ないために人件費が高くなるのではないかと考えられる。また、規制や制度といった観点では「行政手続きの煩雑さ」や「事業規制の開放度」といった弱みも挙げられており、実際に外国企業からは「オープンでない」や「官僚主義で非効率」、「煩雑な紙ベースの税制および規制要件」といったコメントも散見されており、このような点も日本のビジネス環境の魅力度を下げている一因であるといえる。

他方、生活環境面で魅力度を下げる要因として、日本人を現地で採用する代わりに駐在員を日本へ送るとなった場合に、生活コストの高さに加えて言語・文化面における住みづらさが阻害要因となり、日本の魅力度を下げていると考えることができる。

こういった課題に対処するためには、ビジネス環境面では、外国で働いた経験を持つ高度マネジメント人材やIT人材の育成を促進する必要があると考えられる。また、行政手続きの簡素化や英語対応、規制緩和や税率見直しを進めることも望まれる。生活環境面では、例えば、公共交通機関や店舗等の外国語対応を進め、外国語による生活をしやすくし、外国人を受け入れる文化を醸成することなどが有効ではないかと考えられる。

(日本企業におけるグローバル経営)

今年度調査では、外国企業及び日本企業のグローバル経営に関する設問を新たに設けた。その結果、外国企業と日本企業のグローバル統合度⁴及びローカル適応度⁵を比較すると、日本企業は特にグローバル統合度が低い傾向であった。また、外国企業はローカル適応よりもグローバル統合が進んでいる企業がやや多かった。

上記の結果に影響を及ぼしている要因として、各企業の海外拠点における「経営層(ボードメンバー)の現地人材比率」や「KPI 共通化の度合い」、「意思決定における裁量の度合い」が考えられる。今回の調査結果から、日本企業は外国企業に比べて「経営層(ボードメンバー)の現地人材比率」と「KPI 共通化の度合い」が低く、「意思決定における裁量の度合い」では本社側が強いといった傾向が見られている。これらのことから、日本企業の多くが駐在員依存による事業・拠点ごとの運営を行っており、部分最適化してしまっていることがうかがえる。これは、多くの日本企業において、権限を持った現場(駐在員)が、日本の事業部の意向を重視した結果、事業最適・地域最適な意思決定が優先されること等に起因していると考えられる。

この課題に対処するためには、事業軸や地域軸ではなく機能軸の強化を進めていくことでグローバル統合度を高めていくことが、外国企業と競争する際に必要な取り組みである。そのための手段として、日本企業は駐在員に依存しないグローバル経営の強化を目的に、外国人材の採用・育成に注力することが望まれる。さらには、それらの人材を活用するために、人材管理や KPI 管理のための統合プラットフォームの導入・統一についても進める必要がある。

日本政府としても上記の日本企業の活動を支援するために、後述する高度外国人材の誘致や、日本人のグローバル留学・交流プログラム等を引き続き推進・発信していくことが有効であると考えられる。

⁴ グローバル統合度とは、地理的に分散した活動の世界的調整を行い、世界中で同じことを行なう(標準化する)ことで、規模の経済により、低コストを追求している度合のことである。

⁵ ローカル適応度とは、現地国政府の要請、規制、マーケット・ニーズなどの現地特有の環境に適応し、付加価値を追求している度合のことである。

(日本企業におけるグローバル人材活用・マネジメント)

今年度調査では、外国の高度人材活用に対する必要性や課題に関する設問を新たに設けた。この結果、日本企業・外国企業共に 70%以上の企業が外国の高度人材を増やす必要性を感じていると回答した。しかし、その必要性が増していると感じている日本企業のうち約 80%が、実際には人材を確保できていないと回答している。人材を確保する際の課題として、採用面では「マッチング(スキル、職務内容・待遇等)が困難」や「日本語でのビジネスコミュニケーションの困難性」、「給与等報酬水準の高さ」、「外国人を受け入れる文化」といった点が挙げられており、人事評価・待遇面では「キャリアパスの具体化(昇進基準や評価の透明性など)」や「国際的な水準に照らして遜色のない高い賃金設定」、「業務範囲/責任範囲の明確化」が挙げられている。

これらの状況から「日本語が話せないと仕事を進めるのが難しい」、「外国人がまだまだマイノリティであり、孤独感を感じたり、生活・仕事のしづらさを感じる」といった日本のビジネス環境や、「ジョブ型雇用になっていない」、「賃金体系を柔軟に動かすことができない」といった日本企業の課題が見えてくる。その背景としては、例えば、長期安定雇用を前提としたメンバーシップ型雇用が長らく続いてきた影響で、高度経済成長期を支えてきた阿吶の呼吸・摺り合わせ等を美德とする意識が浸透していることが考えられる。

従って、日本企業は積極的に海外に人材を派遣し、様々な事業・拠点の経験をさせると共に、それを円滑に進めるためにグローバル全体での評価制度やプラットフォームを整備していくことが望まれる。このような取り組みが、グローバル人材をマネジメントするスキルを持つ日本人材の育成・開発につながり、ひいては高度外国人材の確保や維持にも貢献すると考えられる。このために日本企業は、若手の内からグローバル人材を育成し、それらの人材に対し次世代の経営者候補としての機会を積極的に与えていくといった姿勢を持つことが求められる。

また、国としても、外国人が生活・仕事のしづらさや孤独感・疎外感を感じないよう、国内の多様性や包摂を高めていく必要がある。そのために日本政府は、高度外国人材や外国人留学生の誘致を促進することが求められる。これにより、日本国内の外国人の数が増加し、日本全体で外国人とより共生しやすい社会が育まれる。その結果、外国人にとって大きな抵抗がなくビジネス・生活ができるような環境が促進されると考えられる。

(政府の投資促進政策について)

「3.4.日本の投資促進策」の結果から、ビジネスパートナーとのマッチングや日本市場参入等を支援する「J Bridge」や「IBSC」、「RBC」の認知度が外国企業の間で特に低く、これらの政策に対する評価についても相対的に低いことが分かった。一方で、外国企業が必要とする外部サポートの種類としては「ビジネスパートナーの紹介」、「法人立ち上げにかかる行政手続きの支援」との回答が多く、これらの政策に対する需要があることが読み取れる。よって、これらの政策の認知度を高めることが課題であると考えられる。

また調査の結果、外国企業が望ましいと考える発信媒体や機会は、「セミナー/ワークショップ/ウェビナー」、「大使館(他国の日本大使館、日本国内での外国大使館)/Japan foundation 主催のイベント」、「ホームページ」であった。

従って、これらの政策の認知度を高めるためには、一方通行の発信ではなく双方向性をもつセミナーやイベント等を英語で行っていくことや、政府の公式ホームページの英語の充実化により、発信媒体や機会そのものを増やすことが有効であると考えられる。