

平成 16 年度内閣府調査

我が国における対日進出外国企業の
イメージに関する調査研究

報告書

2005 年 2 月

株式会社 野村総合研究所

目次

調査研究の背景と目的.....	1
. 全体要約.....	2
1 . 国民イメージ調査に見る外資系企業のイメージ	2
2 . 外資系企業調査に見る企業イメージ	4
. 国民イメージ調査に見る外資系企業のイメージ	6
1 . 国民イメージ調査の概要	6
2 . 回答者の属性	6
1) 性別・年齢・未既婚	6
2) 個人年収	7
3) 居住地	8
4) 職業・職種	8
3 . 外資系企業の認知・イメージ	9
1) 外資系企業の認知度	9
2) 外資系企業のイメージ	11
3) 外資系企業に対するイメージの変化	17
4 . 外資系企業での勤務意向と理由	19
1) 外資系企業での勤務意向	19
2) 家族が外資系企業に勤務することへの意識	27
5 . 外資系企業の日本進出の効果・影響	30
1) 外資系企業の進出が日本経済にもたらす効果・影響	30
2) 外資系企業が地域にもたらす効果・影響	31
3) 外国人居住者が地域にもたらす効果・影響	32
6 . 総括	34
. 外資系企業調査に見る企業イメージ	36
1 . 外資系企業アンケートの概要	36
2 . 外資系企業の進出形態	36
1) 資本比率	36
2) 本社所在国	37
3) 設立時期	37
4) 日本拠点の所在地	38
3 . 外資系企業の日本国内での活動状況	39
1) 業種	39
2) 従業員規模	40
3) 従業員に占める日本人比率	41
4) 日本国内の責任者	42
5) 親会社による日本での事業環境等の把握	43

4 . 日本での事業展開内容.....	43
1) 日本における事業内容	43
2) 日本における経営方針	44
5 . 日本における外資系企業のイメージ.....	46
1) 日本における外資系企業のイメージ	46
2) 外資系企業のイメージ変化	47
3) イメージ変化の要因.....	48
4) 良いイメージの内容.....	50
5) 悪いイメージの内容.....	51
6 . 日本国内での採用について.....	52
1) 日本での採用の難易度	52
2) 採用が容易であったことの要因	53
3) 採用が困難であったことの要因	54
7 . 日本の事業環境・生活環境イメージと実態	56
1) 進出先としての日本の魅力	56
2) 進出先としての日本の問題点・不満	57
3) 生活環境の評価.....	59
8 . 総括	59
参考資料 1 国民アンケート調査票	61
参考資料 2 外資系企業アンケート調査票.....	66
参考資料 3 インタビュー概要	74
1 . 外国政府系機関（日本への貿易・投資促進機関、アジア）.....	74
2 . 外国大使館（経済担当、欧米）.....	75
3 . 欧州系産業団体.....	76
4 . 外資系企業（医療機器、欧州）.....	77
5 . 外資系企業（化粧品原料、欧州）.....	79

図表リスト

図	- 1 外資系企業のイメージ.....	2
図	- 2 外資系企業での勤務意向(年齢層別).....	3
図	- 3 外資系企業の進出が日本経済にもたらす効果・影響.....	3
図	- 4 本社国籍別に見た外資系企業のイメージ.....	4
図	- 5 外資系企業の日本におけるイメージ変化の方向別にみた変化要因.....	5
表	- 1 回答者の性別.....	6
表	- 2 回答者の既婚/未婚の別.....	6
表	- 3 回答者の居住地分布.....	8
表	- 4 回答者の職業.....	8
表	- 5 回答者の職業の業種.....	9
図	- 1 回答者の年齢分布.....	7
図	- 2 回答者の個人年収の分布.....	7
図	- 3 外資系企業の認知度.....	10
図	- 4 外資系企業の名前・商品・サービスを知らない割合(年齢層別).....	10
図	- 5 外資系企業の認知度(居住地別).....	11
図	- 6 外資系企業のイメージ.....	12
図	- 7 外資系企業のイメージ(年齢層別).....	12
図	- 8 外資系企業のイメージ(職業別).....	13
図	- 9 外資系企業のイメージ(役職別).....	13
図	- 10 外資系企業の良いイメージ.....	14
図	- 11 外資系企業の良いイメージ(男女別).....	15
図	- 12 外資系企業の良いイメージ(グローバルな視点:年齢層別).....	15
図	- 13 外資系企業の悪いイメージ.....	16
図	- 14 外資系企業の悪いイメージ(居住地別).....	17
図	- 15 外資系企業のイメージの変化.....	18
図	- 16 外資系企業に対するイメージの変化要因.....	18
図	- 17 外資系企業に対するイメージの変化(要因別).....	19
図	- 18 外資系企業での勤務意向.....	20
図	- 19 外資系企業での勤務意向(男女別).....	20
図	- 20 外資系企業での勤務意向(年齢層別).....	21
図	- 21 外資系企業で働きたい理由.....	22
図	- 22 外資系企業で働きたい理由(グローバルな視野:年齢層別).....	22
図	- 23 外資系企業で働きたい理由(実力を身につけたい:年齢層別).....	23
図	- 24 外資系企業で働きたくない理由.....	24
図	- 25 外資系企業で働きたくない理由(男女別).....	24
図	- 26 外資系企業で働きたくない理由(雇用の継続性:年齢層別).....	25
図	- 27 外資系企業で働きたくない理由(不安定な収入:年齢層別).....	26

図	- 28	外資系企業で働きたくない理由(雇用の継続性:居住地別)	26
図	- 29	外資系企業で働きたくない理由(不安定な収入:居住地別)	26
図	- 30	家族が外資系企業に勤務することの意識.....	27
図	- 31	家族が外資系企業で働くことを勧める理由	28
図	- 32	家族が外資系企業で働くことを勧めない理由.....	28
図	- 33	家族が外資系企業で働くことを勧めない理由(雇用の継続性:年齢層別)	29
図	- 34	家族が外資系企業で働くことを勧めない理由(実力の発揮:居住地別).....	29
図	- 35	外資系企業の進出が日本経済にもたらす効果・影響	30
図	- 36	外資系企業が地域にもたらす効果・影響.....	31
図	- 37	地域の国際化イメージ向上(年齢層別).....	32
図	- 38	外国人居住者が地域にもたらす効果・影響.....	32
図	- 39	外国人居住者が地域にもたらす効果・影響(男女別)	33
図	- 40	外国人居住者が地域にもたらす効果・影響(外国語への不安:年齢層別)	34
図	- 41	外国人居住者が地域にもたらす効果・影響(人口増による活性化:年齢層別)..	34
図	- 1	外資系企業の資本比率	36
図	- 2	本社所在国又は親会社の所在国の属する地域.....	37
図	- 3	日本法人設立時期.....	37
図	- 4	本社の国籍・設立時期別企業数	38
図	- 5	日本拠点の所在地.....	38
図	- 6	回答企業の業種.....	39
図	- 7	従業員数.....	40
図	- 8	企業の国籍別従業員規模.....	40
図	- 9	日本拠点で働く従業員に占める日本人の比率.....	41
図	- 10	本社の国籍別に見た従業員に占める日本人比率	41
図	- 11	日本拠点責任者の出身地	42
図	- 12	従業員規模別に見た日本拠点責任者の国籍	42
図	- 13	親会社の日本における経営状況、事業環境の把握	43
図	- 14	日本拠点が果たしている役割(複数回答)	44
図	- 15	日本における経営方針.....	45
図	- 16	日本に進出している外資系企業のイメージ.....	46
図	- 17	本社国籍別に見た外資系企業のイメージ	47
図	- 18	外資系企業の対日進出に対するイメージの過去 10 年の変化.....	47
図	- 19	本社所在地別に見たイメージの変化の方向	48
図	- 20	イメージが良くなった、あるいは悪くなった主な要因(複数回答).....	48
図	- 21	外資系企業の日本におけるイメージ変化の方向別にみた変化要因	49
図	- 22	本社の所在国別にみたイメージの変化要因	50
図	- 23	外資系企業に対する良いイメージ(複数回答)	51
図	- 24	外資系企業に対する悪いイメージ(複数回答)	52
図	- 25	日本国内で人材採用した際の感想	52
図	- 26	本社国籍別に見た採用の難易度.....	53
図	- 27	国内企業よりも採用が容易であった主な要因(複数回答).....	54

図	- 28	国内企業よりも採用が困難であった主な要因(複数回答).....	55
図	- 29	本社の国籍別に見た採用が困難であった主な要因.....	56
図	- 30	海外進出先としての日本のメリット・魅力(複数回答).....	57
図	- 31	これまでの日本での活動で苦労した点、改善すべきと考える点(複数回答).....	58
図	- 32	日本での生活環境について、外国人スタッフの感想.....	59

調査研究の背景と目的

我が国においては、日本経済の発展や地域経済の活性化に資する対日直接投資の倍増を目標として、「対日投資促進プログラム」に沿って投資誘致活動に本格的に取り組んでいる。直接投資の積極的な誘致にあたっては、市場開放問題苦情処理体制（OTO）においても、これまで実績の多い貿易関連に加え、対日直接投資の体制・制度改善のためにも有効活用されることが、対日投資会議において提言された。

このように誘致活動が本格化し、体制整備が進んでいる中で、外資系企業の対日投資に対して国民が抱く「イメージ」は、投資機運の醸成にあたって非常に重要な要因の一つとなっている。しかし、一部報道等においては、外資系企業の「ハゲタカ」「リストラ」といった負のイメージが強調され、それが市場開放に対して阻害効果を与えている可能性がある。このため、外資系企業に対するイメージと実際の活動との比較、対日投資拡大に向けての影響に関して、事実関係の確認が必要である。

以上の問題認識に立ち、本調査研究では、まず外資系企業に対して日本国民が抱くイメージをプラス、マイナス双方の面から客観的に把握した（ 章）。そしてその結果を踏まえ、外資系企業等に対して、対日投資にあたって国民の抱くイメージが具体的にどのような障壁、又はメリットになっているかを把握した（ 章）。またこれらの調査結果を補強・確認するために、外国企業の日本への投資をサポートしている各国・地域機関及び外資系企業へのインタビュー調査を併せて実施した（参考資料3）。

調査の実施にあたり、特に外資系企業へのインタビューに際しては、独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）の甚大なご協力を頂いた。ここに記して感謝の意を表したい。

本調査研究の成果は、今後、海外における対日投資促進活動及び日本の市場開放状況をアピールするための重要な論点として活用されることが期待される。

．全体要約

1．国民イメージ調査に見る外資系企業のイメージ

外国企業による対日投資について、国民がどのようなイメージを抱いているのかを把握するために、アンケート調査を行った。調査は、インターネット・アンケート（パネル総数 35 万人）により、回収数を 3,000 に設定して実施した。

なお、本調査は平成 16 年 12 月に実施されたものであり、ライブドアによるニッポン放送株の取得等の影響は受けていない。

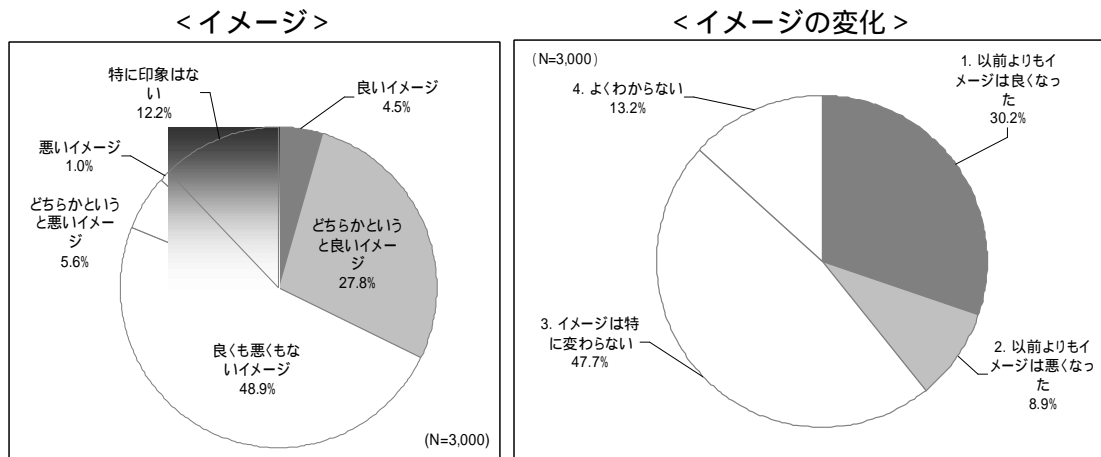
<外資系企業に対するイメージ>

外資系企業については、回答者の約 7 割が何らかの形で外資系企業を認知している。

外資系企業に対するイメージは、「良いイメージ」と「どちらかというが良いイメージ」の合計が 32.3%で、「悪いイメージ」と「どちらかという悪いイメージ」の合計の 6.6%を大きく上回っている。なお、「良くも悪くもないイメージ」が 48.9%と半数近くを占めており、外資系企業であることが、必ずしもイメージの良し悪しにつながっているわけではないと考えられる。（図 - 1 左）

また、外資系企業のイメージは「以前よりもよくなった」（30.2%）とする回答が、「以前よりも悪くなった」（8.9%）を大きく上回っている。特に、外資系企業による商品、サービスが国民の間にも広く浸透してきていること、雇用機会の創出、経営ノウハウの導入などが良い方向に受け止められたと考えられる。（図 1 - 1 右）

図 - 1 外資系企業のイメージ



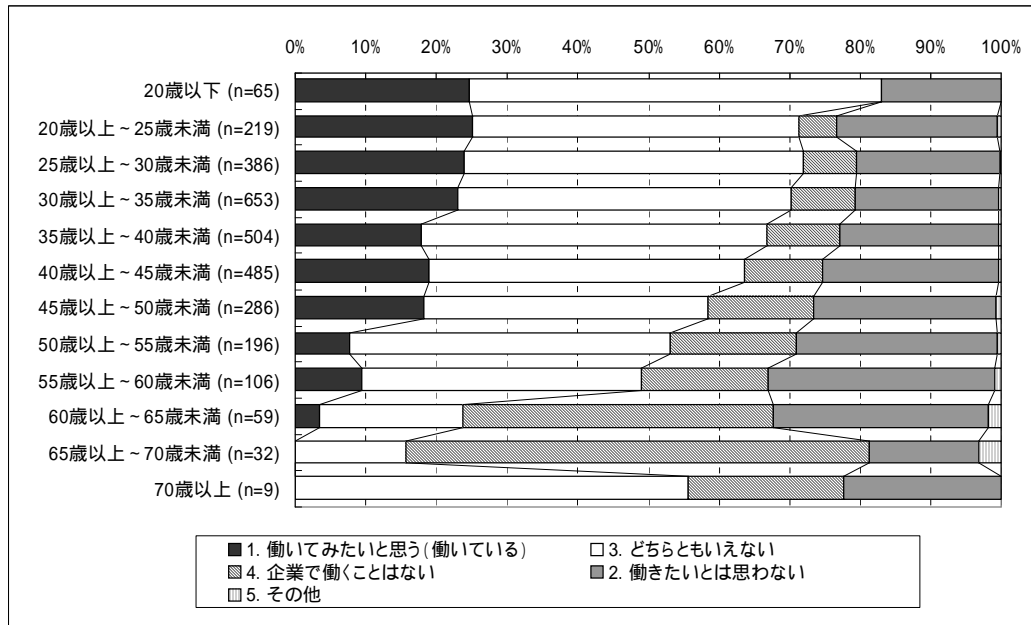
出所) 国民アンケート

一方、ヘッジファンド等によるハゲタカ的な投資に対しては負のイメージが強い。「以前よりイメージは悪くなった」という回答について、その要因を見ると、「マスコミによる報道」を挙げる割合が最も高い（35.3%）。

<外資系企業での勤務意向>

外資系企業での勤務意向は、「働いてみたい、又は現在働いている」(19.1%)、と「働きたいとは思わない」(23.2%)が拮抗しているが、働きたくないという意見が若干多くなっている。年齢別に見ると、若年層や女性では前向きな回答が多い(図1-2)。経済のグローバル化が進み、就業意識もグローバル化が進んでいること、経済的に自立した女性が増えている中で、性別に関係なく登用される外資系企業への期待の高さが確認された。

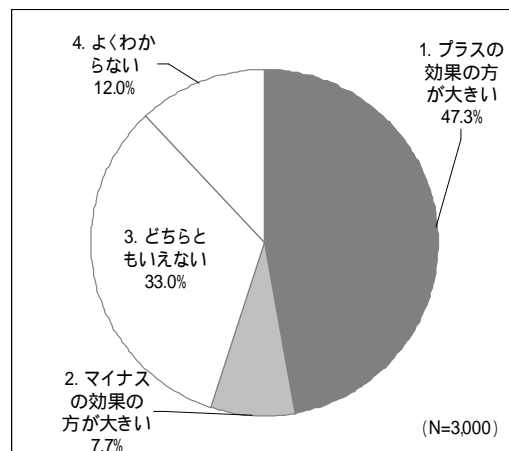
図 - 2 外資系企業での勤務意向(年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

外資系企業が日本に立地することに対しては、プラスの効果があるとした回答が約半数を占め、前向きに受け止められている。(図 - 3)

図 - 3 外資系企業の進出が日本経済にもたらす効果・影響



出所) 国民イメージ調査

2. 外資系企業調査に見る企業イメージ

外国企業による対日投資について、国民がどのようなイメージを抱いているのか、そのことが外資系企業の日本進出に影響を与えているかどうかを把握するために、過去10年以内に日本に設立された外資系企業を対象に、アンケート調査を行った。調査は、郵送法により、961社に送付し172社からの回答を得た。

< 企業の概要 >

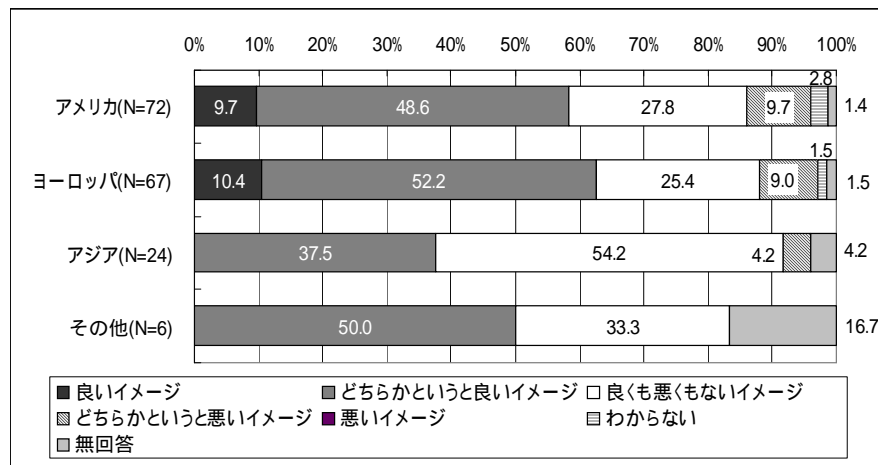
回答企業の親会社の国籍は米国4割、欧州4割、アジア1.5割という割合である。日本法人は東京23区内に集中し、従業員規模は50人までの企業が7割を占める。従業員は日本人のみという企業が半数近くあり、日本法人トップを日本人が務めるケースが6割に達している。

日本での活動は営業・販売及びサービスの割合が高く、特に事業者向けの営業・販売が7割と多くなっている。一般消費者向けの営業・販売を行っている企業は25%程度である。

< 外資系企業のイメージ >

日本における外資系企業のイメージは、良いイメージをもたれているという認識が多く、特に欧米企業は6割近くが前向きなイメージとして受け止めている。アジア系企業の場合は、半数以上がイメージは良くも悪くもないとしている。(図 - 4)

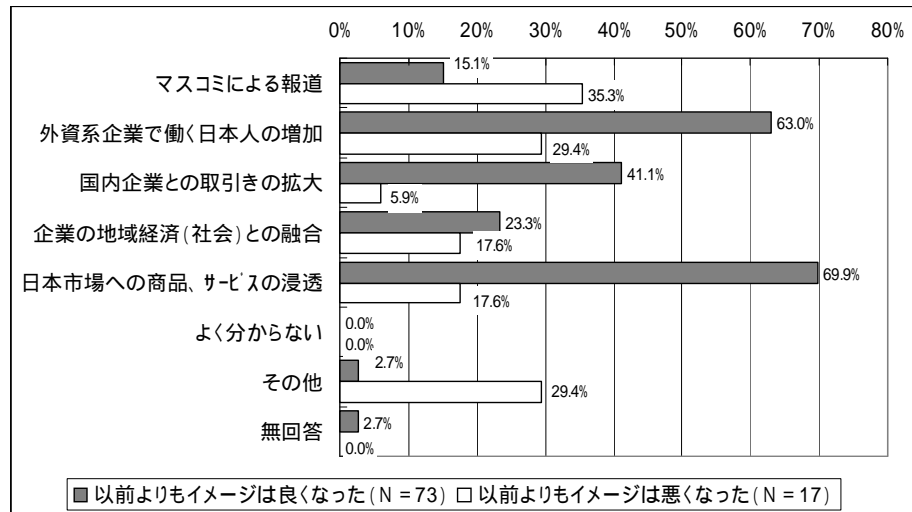
図 - 4 本社国籍別に見た外資系企業のイメージ



出所) 外資系企業アンケート

イメージはこの10年間の間で良くなっているという回答が42.4%と、悪くなったという意見(9.9%)に比べて多い。特に、外資系企業で働く人の数が増えていること、外資系企業による商品・サービスが日本市場に浸透したことによって、イメージが向上していることが指摘された。一方、イメージが悪くなっているとしている回答では、悪化の要因としてマスコミによる報道を挙げた回答が多かった(35.3%)。(図 - 5)

図 - 5 外資系企業の日本におけるイメージ変化の方向別にみた変化要因



出所) 外資系企業アンケート

良いイメージの要因としては、「国際的に展開し優れた技術、ブランドなど競争力が高い」が58.2%と最も多く、悪いイメージの要因としては「商品やサービスが顧客のきめ細やかな点にまで配慮されていない」が最も多く挙げられた(71.4%)。

< 日本での採用 >

採用については、回答企業の4割以上が問題ないとしており、特に女性の採用・登用に関しては高く評価されている。一方、日本での採用が難しいとした企業も1/3以上あり、特に語学力・コミュニケーション能力の高い人材の採用が難しいとしている。

< 進出先としての日本の魅力と問題点 >

外資系企業にとっては、日本市場は高い購買力、大きな市場が魅力であるが、実際に進出してみると難しい市場であることが認識されている。しかし逆に、日本で受け入れられるような商品・サービスであれば、他の国でも通用するとして、テストマーケット(試金石)として位置づける意見が多く見られた。

日本での事業展開上の問題点としては、コストの高さ、規制や手続きの煩雑さなどが特に指摘された。

外国人従業員にとっての生活環境としては、交通インフラや住宅は比較的満足度が高いが、外国人を対象とした医療機関や、ビザなど法制度に関する満足度が相対的に低い。

．国民イメージ調査に見る外資系企業のイメージ

外国企業による対日投資について、国民がどのようなイメージを抱いているのかを把握するために、アンケート調査を行った。

本調査では、大きく4つの項目について把握した。すなわち、回答者の属性、外資系企業の認知・イメージ、外資系企業での勤務意向、外資系企業の日本進出の効果・影響、である。

1．国民イメージ調査の概要

国民イメージ調査は、インターネット・アンケート（パネル総数 35 万人）により、回収数を 3,000 に設定して実施した。

調査方法	インターネット・アンケート（info Q）
パネル総数	約 35 万人（調査実施時点）、18 歳以上
回収数	3,000 サンプル
調査実施時期	2004 年 12 月 22 日～24 日

2．回答者の属性

1）性別・年齢・未婚

回答者のうち男性は 55.0%、女性は 45.0%であった（表 - 1）。未婚者が約 4 割、既婚者が約 6 割である（表 - 2）。年齢分布では 30 歳台から 40 歳台前半で概ね半数（54.7%）を占めている（図 - 1）。

表 - 1 回答者の性別

性別	回答数	%
男	1,649	55.0
女	1,351	45.0
合計	3,000	100.0

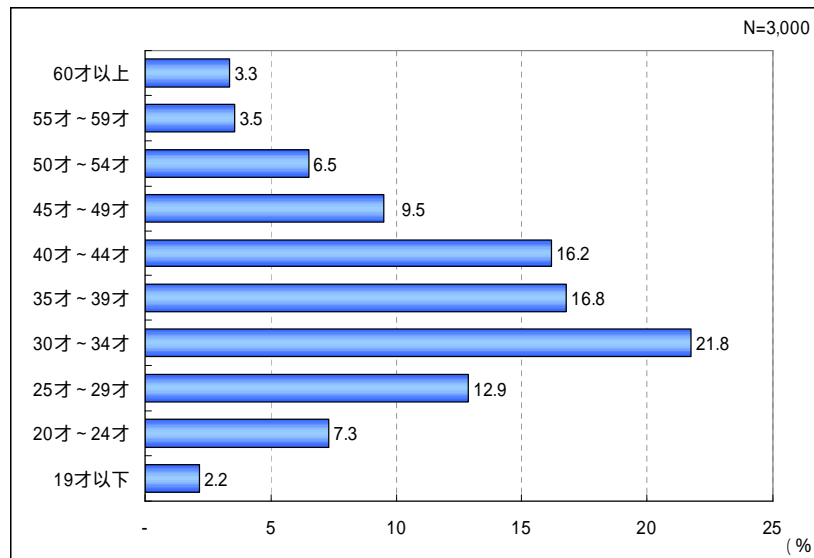
出所) 国民イメージ調査

表 - 2 回答者の既婚/未婚の別

既婚/未婚	回答数	%
未婚	1,205	40.2
既婚	1,795	59.8
合計	3,000	100.0

出所) 国民イメージ調査

図 - 1 回答者の年齢分布

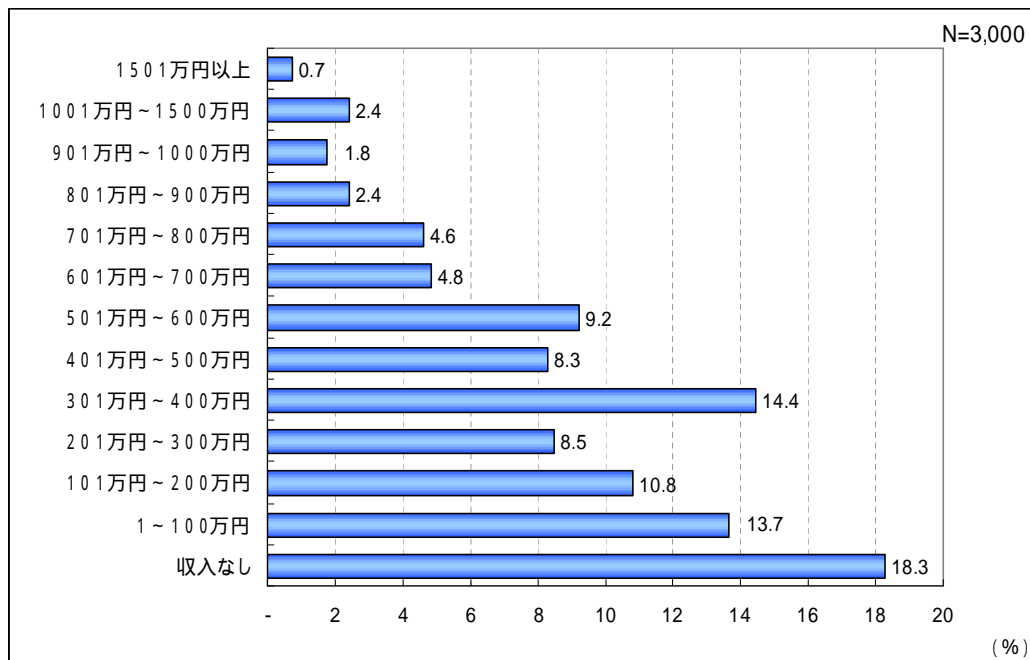


出所) 国民イメージ調査

2) 個人年収

回答者の個人年収は、収入なし（無職、学生、専業主婦などが含まれると考えられる）が18.3%で最も多く、301～400万円が14.4%で続く。（図 - 2）

図 - 2 回答者の個人年収の分布



出所) 国民イメージ調査

3) 居住地

回答者の居住地は、政令指定都市・東京23区が全体の33%、それ以外の県庁所在地が15%、その他が51%である。(表 - 3)

表 - 3 回答者の居住地分布

居住地	回答数	%
1. 政令指定都市・東京23区	999	33.3
2. 県庁所在地(1に該当する都市を除く)	464	15.5
3. その他	1,537	51.2
合計	3,000	100.0

出所) 国民イメージ調査

4) 職業・職種

回答者の職業は、割合の高い順に会社員38%、専業主婦17%、派遣社員・パート10%、自営業9%、学生6.5%となっている。(表 - 4)

表 - 4 回答者の職業

職業	回答数	%
1. 会社員	1,134	37.8
2. 団体職員	33	1.1
3. 自営業(農林漁業を除く)	267	8.9
4. 公務員・教職員	169	5.6
5. 農林漁業	9	0.3
6. 専業主婦	496	16.5
7. 派遣社員・パート	289	9.6
8. 専門的職業	76	2.5
9. 学生	195	6.5
10. アルバイト	150	5.0
11. 無職	149	5.0
12. その他	33	1.1
合計	3,000	100.0

出所) 国民イメージ調査

回答者の仕事の業種としては、その他が最も多く（29％）、サービス業（15％）、卸売・小売業（7％）、その他製造業（6％）が続いている。（表 - 5）

表 - 5 回答者の職業の業種

業種	回答数	%
1. 農業、林業、漁業、鉱業	19	0.6
2. 建設業	156	5.2
3. 食料品、飲料・たばこ・飼料製造業	43	1.4
4. 家具・装備品製造業	4	0.1
5. 鉄鋼業、非鉄金属製造業、金属製品製造業	54	1.8
6. 一般、電機、情報通信、輸送用機器、精密機器製造業、電子部品・デバイス製造業	137	4.6
7. その他製造業	190	6.3
8. 電気・ガス・熱供給・水道業	31	1.0
9. 情報通信業	178	5.9
10. 運輸業	74	2.5
11. 卸売・小売業	221	7.4
12. 金融・保険業	87	2.9
13. 不動産業	34	1.1
14. 飲食店、宿泊業	50	1.7
15. 医療、福祉	132	4.4
16. 教育、学習支援業	155	5.2
17. 複合サービス事業（郵便局、協同組合）	12	0.4
18. サービス業	455	15.2
19. 公務	107	3.6
20. その他	861	28.7
合計	3,000	100.0

出所) 国民イメージ調査

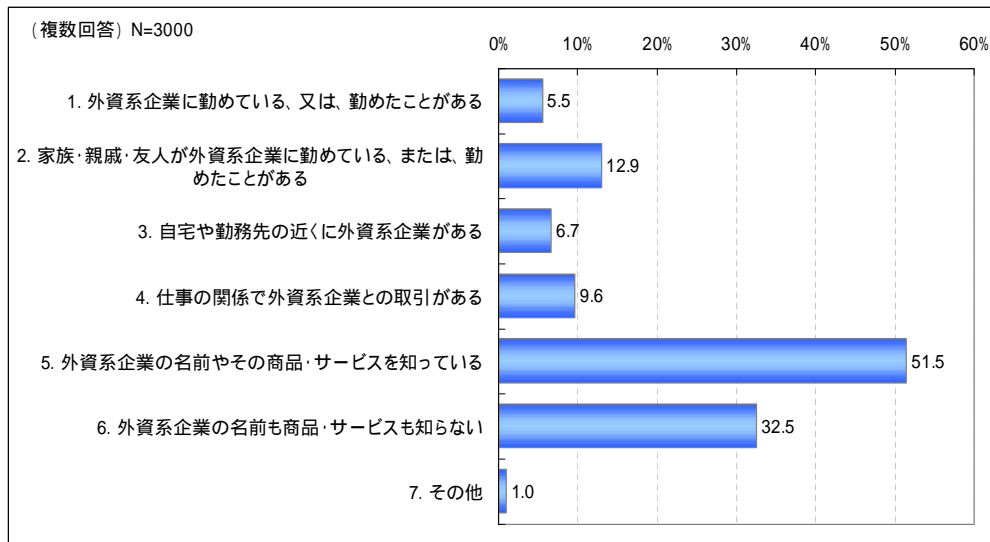
3. 外資系企業の認知・イメージ

1) 外資系企業の認知度

まず、外資系企業をどの程度認知しているかを確認したところ、半数以上が「外資系企業の名前やその商品・サービスを知っている」（51.5％）と回答している。さらに、「家族・親戚・友人が外資系企業に勤めている、または、勤めたことがある」とする回答も 12.9％あった。回答者全体の7割近くが、何らかの形で外資系企業を認知している。

一方、「外資系企業の名前も商品・サービスも知らない」という回答も 32.5％ある（以上、図 - 3）。この点について、インタビューを実施した欧州系産業団体は、日本に進出して長い時間が経ち、日本の産業・社会に浸透した企業の場合、日本企業同様に認識されており、必ずしも外資系として認識されていないのではないかと指摘している。また、多くの雇用機会を生み出している外資系企業でも、直接消費者と接しない企業の場合、必ずしも国民一般には名前が知られていない。

図 - 3 外資系企業の認知度

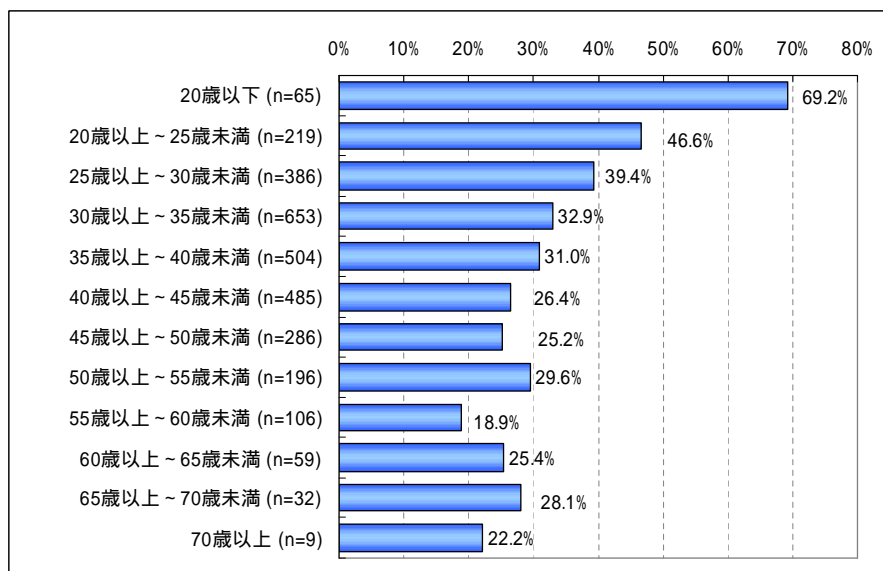


出所) 国民イメージ調査

「外資系企業の名前も商品・サービスも知らない」という回答を年齢層別に見ると、20歳以下、20歳以上25歳未満の層で割合が特に高くなっており、年齢が上がるとともに割合は低下している。(図 - 4)

25歳未満の年代で特に認知度が低い理由としては、この年代では就職していない回答者の割合が比較的高く、具体的にどの企業が外資系企業であるのか、必ずしも内資企業と区別して認識していない可能性がある。また、日常生活上、外資系企業の商品やサービスに触れることはあっても、それを必ずしも「外資系企業の商品・サービス」として認識していない回答者が含まれていると考えられる。

図 - 4 外資系企業の名前・商品・サービスを知らない割合(年齢層別)

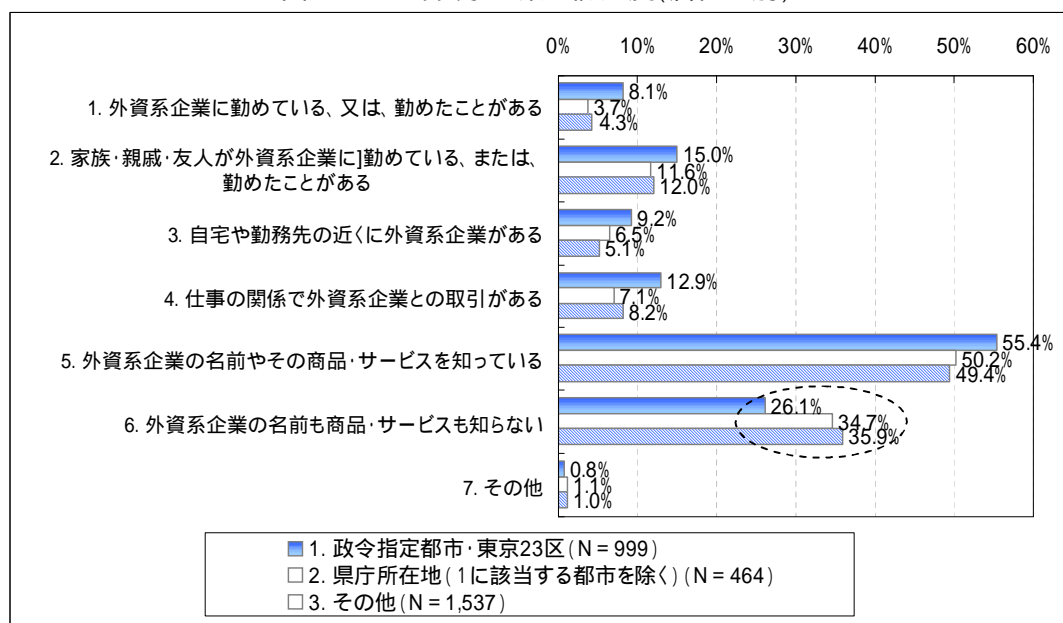


出所) 国民イメージ調査

また、「外資系企業の名前も商品・サービスも知らない」という回答を居住地別に見ると、政令指定都市及び東京 23 区の回答者に比べ、県庁所在地（政令指定都市・東京 23 区をのぞく）、その他の地区の回答者の回答率は高くなっている。（図 - 5）

外資系企業の日進出地が大都市に偏在しているため、地方においては、外資系企業の商品・サービスに触れる機会が少ないことが想定される。

図 - 5 外資系企業の認知度(居住地別)



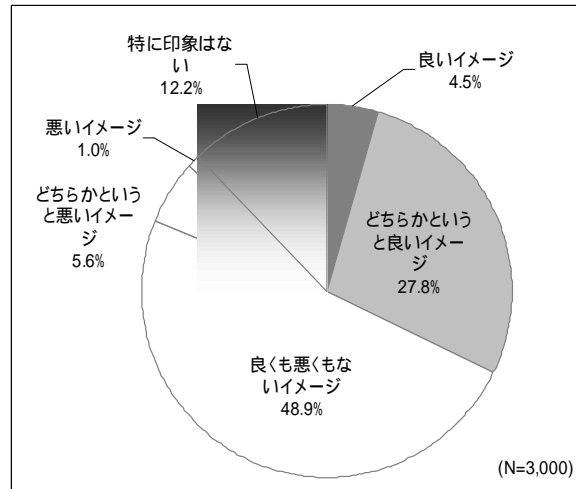
出所) 国民イメージ調査

2) 外資系企業のイメージ

(1) 全体的なイメージ

外資系企業に対する全体的なイメージとして、約半数が「良くも悪くもない」（48.9%）と回答している。また、回答者全体の約3分の1が「良い」（4.5%）あるいは「どちらかというといい」（27.8%）と回答しており、「悪い」（1.0%）あるいは「どちらかという悪い」（5.6%）と回答した割合を大きく上回っている。（図 - 6）

図 - 6 外資系企業のイメージ

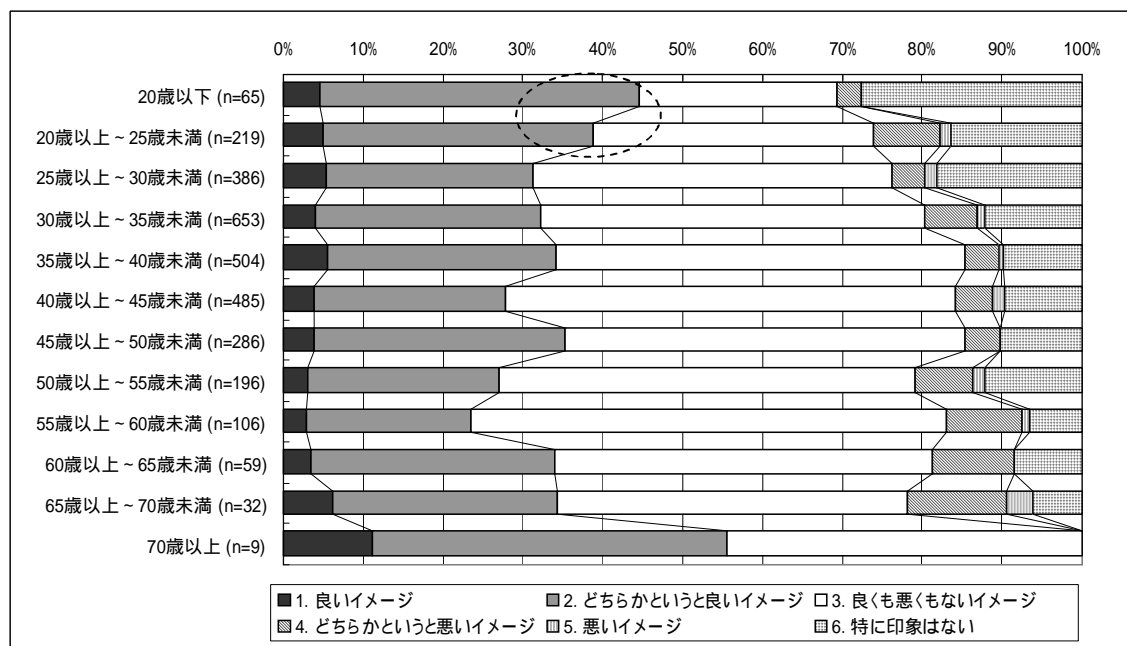


出所) 国民イメージ調査

年齢層別に見ると、20歳以下、20歳以上25歳未満の層では、外資系企業に対する全体的なイメージとして「良い」あるいは「どちらかという 良い」を挙げる割合が、他の層よりも若干高くなっている(図 - 7)。また、職業別にみても学生の層で、外資系企業に対する全体的なイメージとして「良い」あるいは「どちらかという 良い」を挙げる割合が、他の層よりも若干高くなっている。(図 - 8)

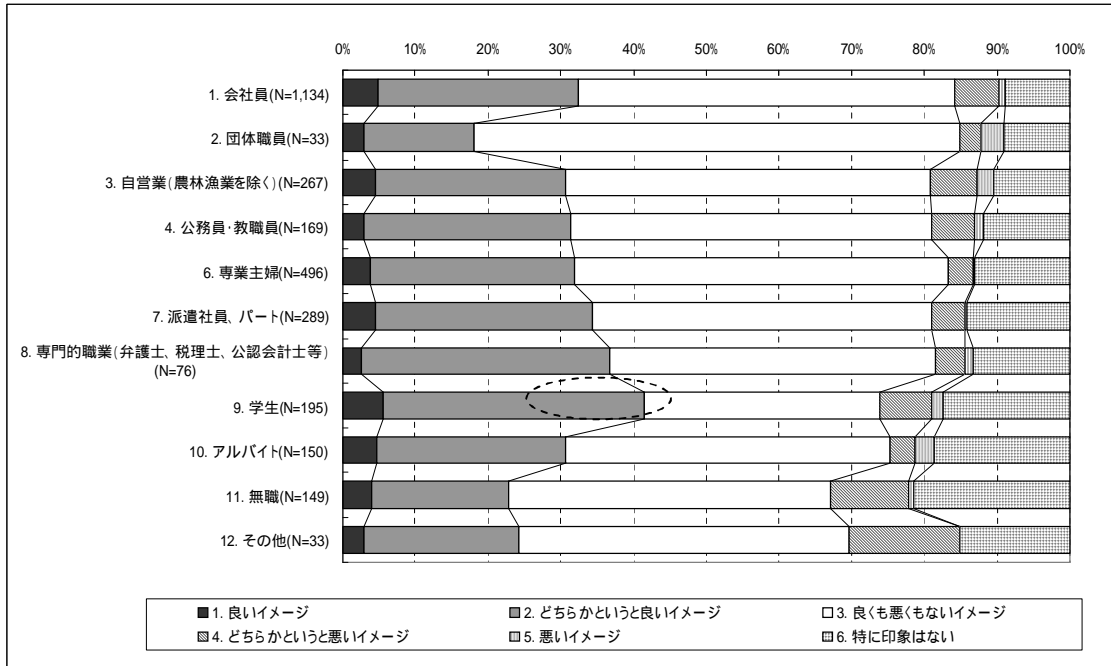
今後、就職期を迎えるこれらの年代層から、良いイメージを持たれていることは、外資系企業が日本において新規卒業者採用を行うにあたり、良い条件であると考えられる。

図 - 7 外資系企業のイメージ(年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

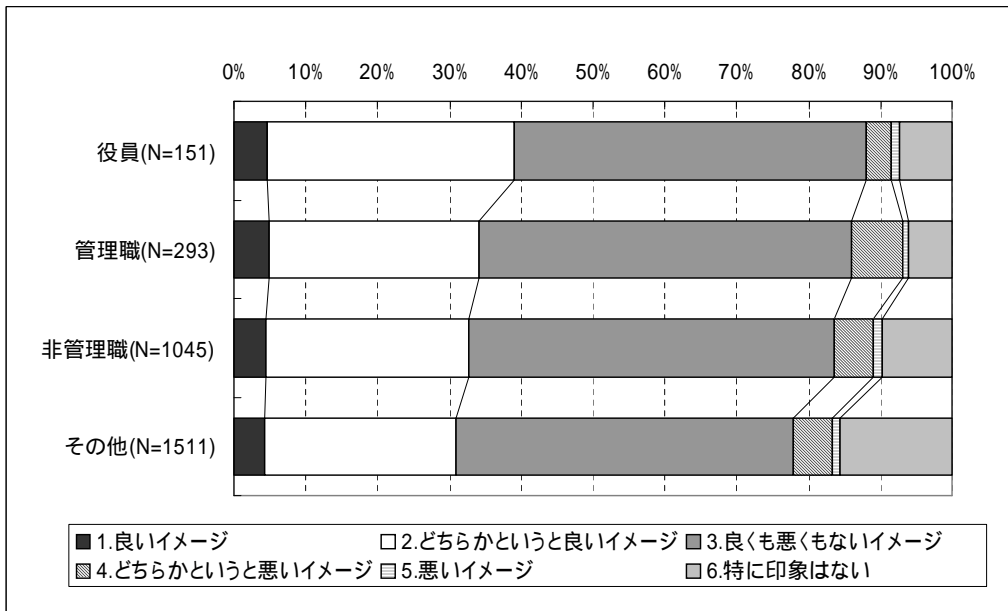
図 - 8 外資系企業のイメージ(職業別)



出所) 国民イメージ調査

役職別に見ると、外資系企業のイメージとして「良い」もしくは「どちらかというの良い」と回答した割合は、役員層で 39.1%となっており、管理職の 34.1%、非管理職(32.7%)よりも若干高くなっている。(図 - 9)

図 - 9 外資系企業のイメージ(役職別)



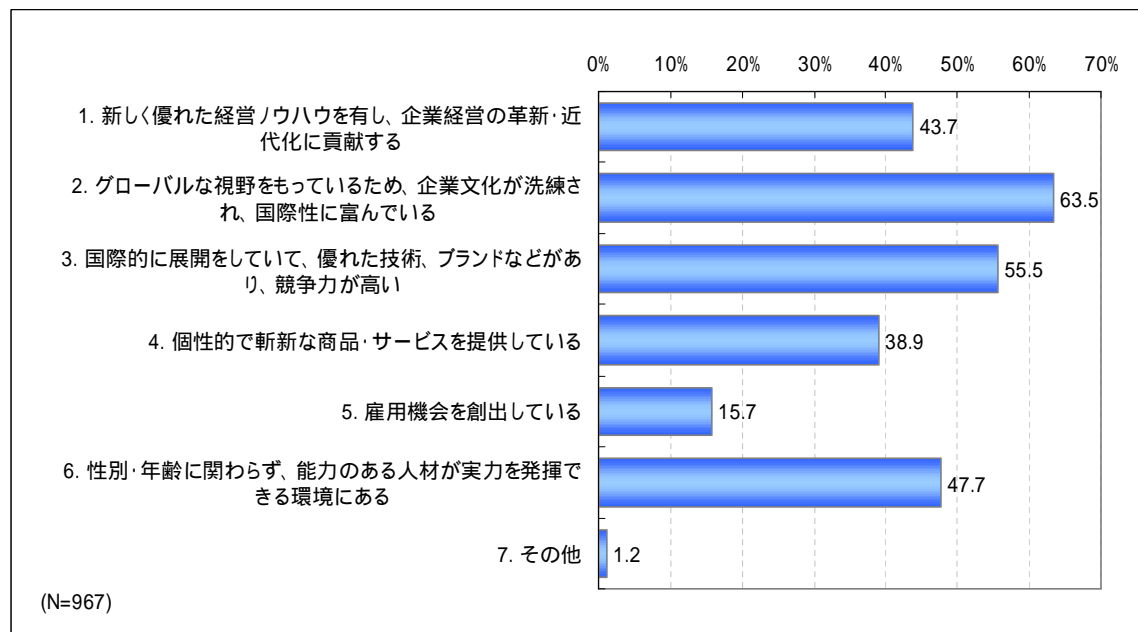
出所) 国民イメージ調査

(2) 外資系企業に対する良いイメージ

外資系企業に対する全体的なイメージとして、「良い」あるいは「どちらかというが良い」と答えた回答者(N=967)を対象に、具体的にどのような良いイメージを持っているのか訊ねたところ、「グローバルな視野」(63.5%)、「高い競争力」(55.5%)、「実力主義」(47.7%)を挙げた割合が高かった。(図 - 10)

グローバル化が進む中で、外資系企業の国際社会での活動が、消費者から良いイメージを持たれる主たる要因となっている。

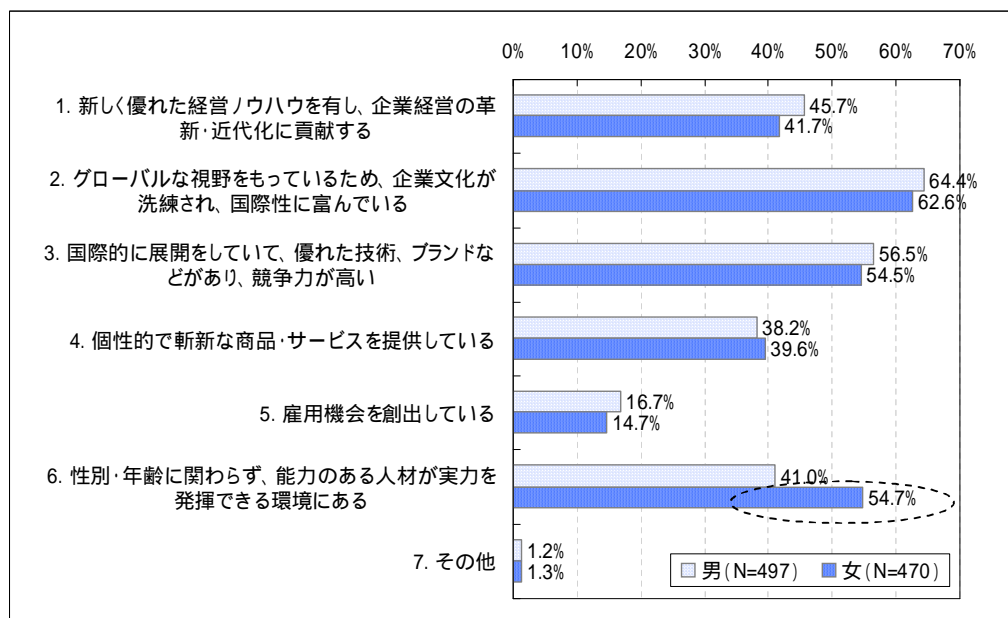
図 - 10 外資系企業の良いイメージ



出所) 国民イメージ調査

男女別に見ると、ほとんどの選択肢で大きな差がないなか、「実力主義」を挙げた回答者は、男性で41.0%であったのに対し、女性では54.7%になっており、女性が男性を大きく上回った(図 - 11)。外資系企業の、採用や昇進に関して男女を問わない、というイメージが女性からの高い支持を得ていると考えられる。

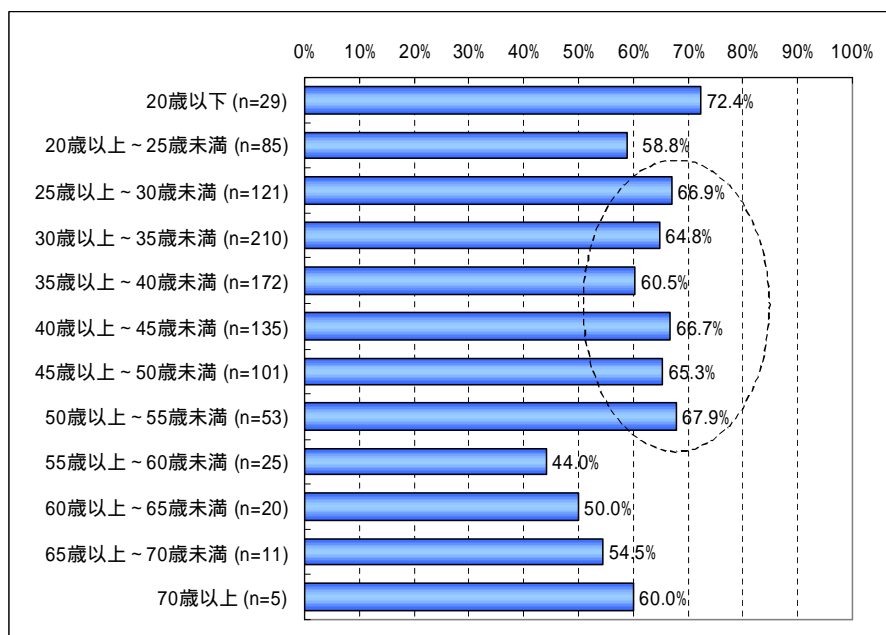
図 - 11 外資系企業の良いイメージ(男女別)



出所) 国民イメージ調査

年齢層別を選択肢ごとの回答率を見ると、25歳以上55歳未満の層は外資系企業の具体的な良いイメージとして「グローバルな視野」を挙げる割合が比較的高くなっている(図 - 12)。既に就業しており、転職を検討する機会もあると考えられる年代層から、外資系企業は「グローバルな視点」を持っていると認識されている。

図 - 12 外資系企業の良いイメージ(グローバルな視点:年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

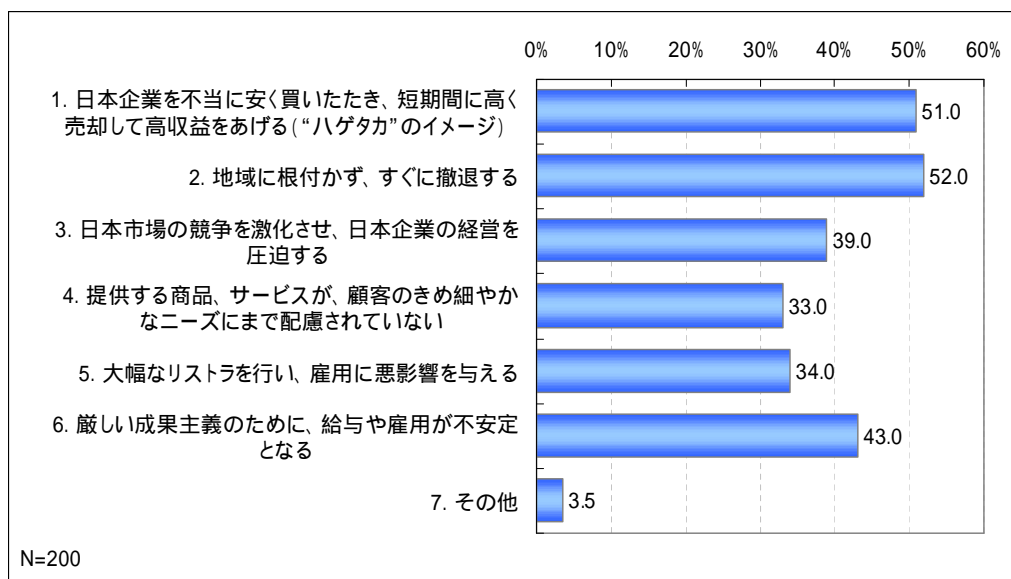
欧州系産業団体へのインタビューでは、外資系企業による雇用機会の創出について、予想以上に国民の認識が低いことが指摘された。実際には数千人規模の雇用をしている企業があるが、消費財等で生活者との接点の無い企業や、既に日本社会に浸透して、外資系として認識されていないような企業の場合、雇用機会の創出に貢献していても、必ずしも広く国民に認識されていない可能性がある。

(3) 外資系企業に対する悪いイメージ

外資系企業に対する全体的なイメージとして、「悪い」あるいは「どちらかという悪い」と答えた回答者（N=200）を対象に、具体的にどのような悪いイメージを持っているのか訊ねたところ、半数以上の回答者が「すぐに撤退する」（52.0%）、「ハゲタカ」（51.0%）を挙げた。

また、これらに次いで「厳しい成果主義」を挙げる回答者が多かった（43.0%）。しかし、「厳しい成果主義」は外資系企業の良いイメージとして支持を得た「能力主義」と表裏一体のものであり、個人の主観的な判断によって、良いイメージにも悪いイメージにもなり得ると考えられる。（図 - 13）

図 - 13 外資系企業の悪いイメージ

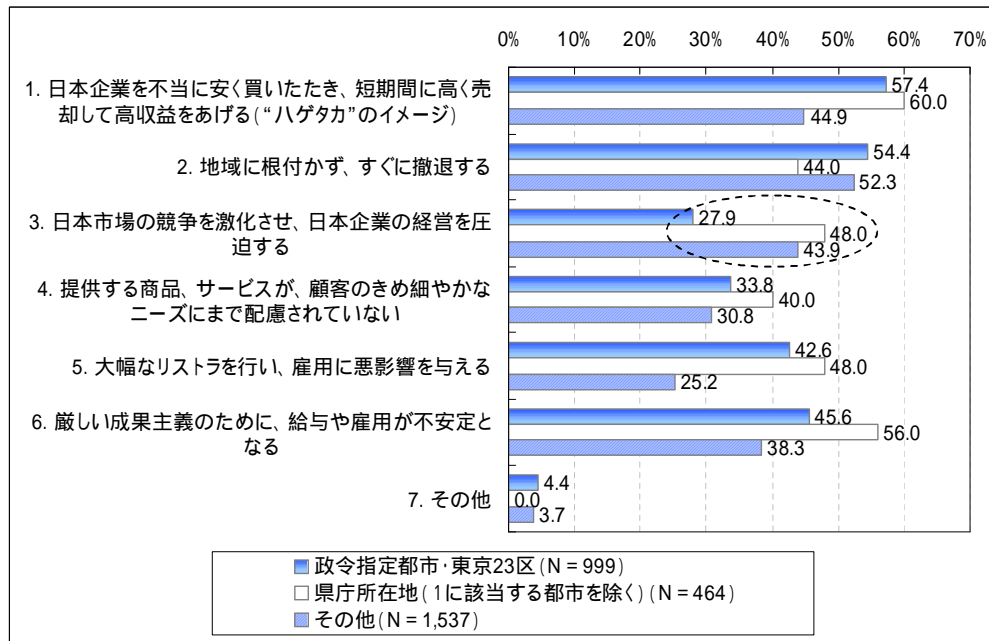


出所) 国民イメージ調査

居住地別に見ると、政令指定都市及び東京 23 区の居住者に比べ、県庁所在地（政令指定都市・東京 23 区をのぞく）、その他の地区の居住者は、「競争の激化」と回答する割合が高くなっている。（図 - 14）

これまで、大都市圏よりも緩やかな競争環境にあった地方の企業にとって、外資系企業の市場参入は、脅威として受け止められていることが推測される。

図 - 14 外資系企業の悪いイメージ(居住地別)



出所) 国民イメージ調査

3) 外資系企業に対するイメージの変化

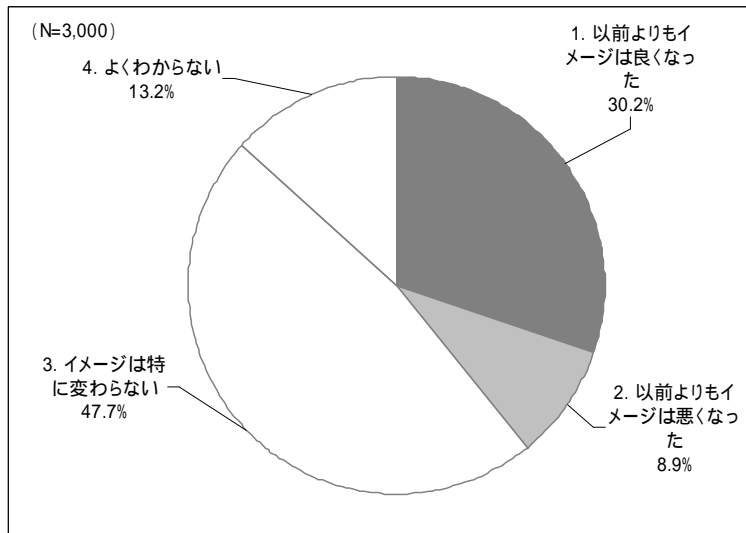
(1) イメージの変化

過去10年間で、外資系企業の日本進出に対するイメージは「特に変わらない」という意見が約半数(47.7%)を占めたが、「良くなった」とする意見(30.2%)が「悪くなった」とする意見(8.9%)を大きく上回っている。(図 - 15)

経済のグローバル化が進展し、様々な形で外資系企業の対日進出が活発化した過去10年間で、外資系企業の対日進出に対するイメージは、大きく改善され、以前よりも抵抗感は減少したことがわかる。

外国政府系機関、外資系企業等へのインタビューにおいても、この5年程度の間で外資系企業に対するイメージは、ハゲタカなどのケースを除いてかなり良くなっている、という指摘がされた。最近では、外資系企業は先進的なマネジメント・ノウハウをもたらすなど、10年間以上続いている日本の低成長打破に向けて、プラスの効果への期待が高まっていることが挙げられた。

図 - 15 外資系企業のイメージの変化

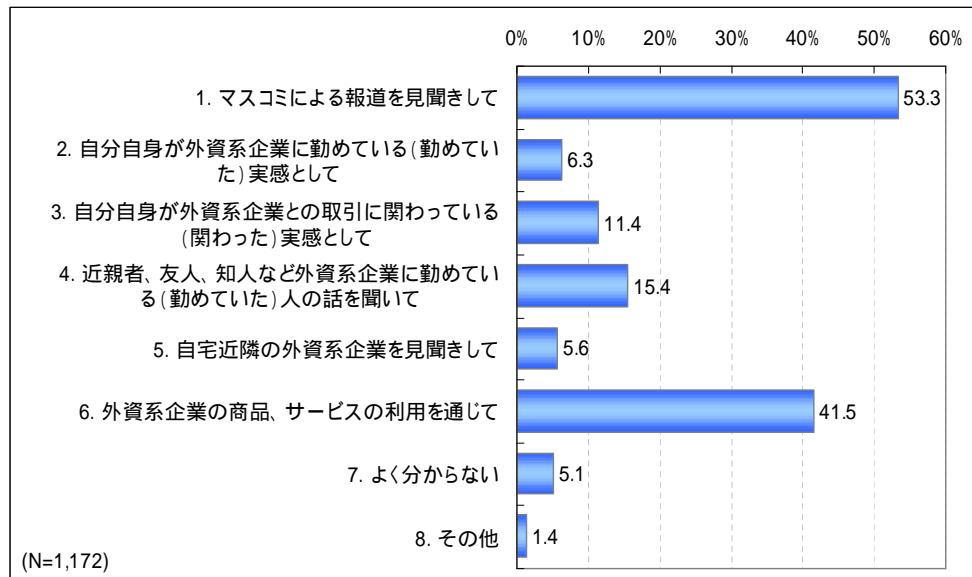


出所) 国民イメージ調査

(2) イメージの変化要因

外資系企業に対するイメージに影響を与えたものは「マスコミによる報道」(53.3%)、「商品、サービスの利用」(41.5%)が、他の要因を大きく引き離し、高くなっている。(図 - 16)

図 - 16 外資系企業に対するイメージの変化要因



出所) 国民イメージ調査

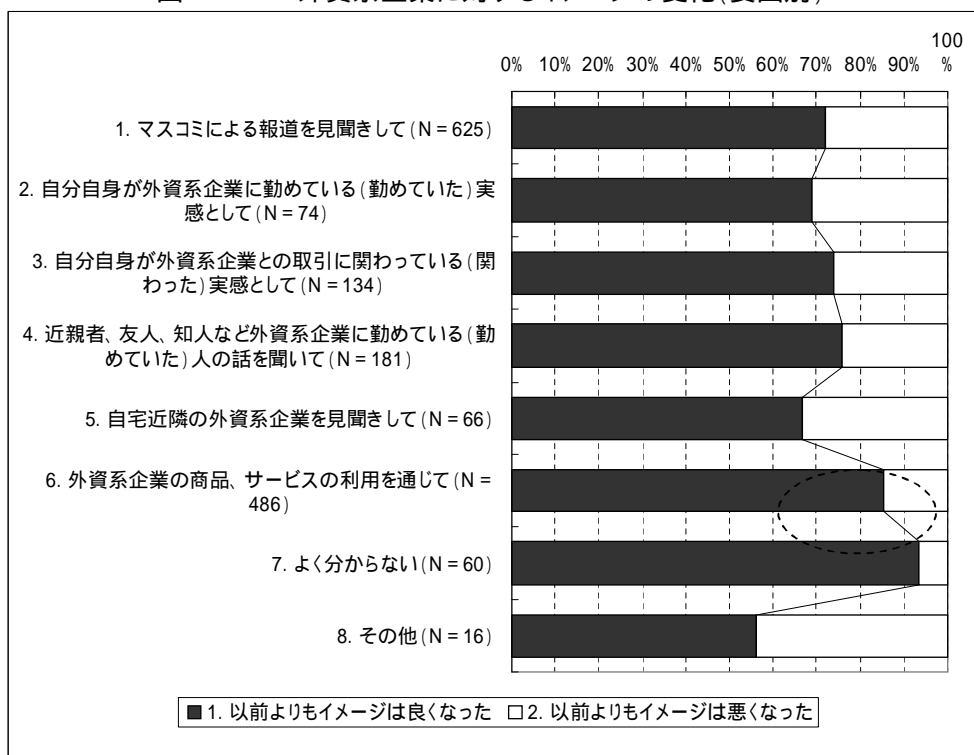
外国政府系機関、外資系企業等へのインタビューにおいても、マスコミによる報道が外資系企業のイメージに対して与える影響は非常に大きいということ、また、マスコミの影響は、

特に悪いイメージを増幅させる方向に働くことが多いことが指摘された。

一方、政府やJETRO、経済同友会等の経済団体などが連携し、セミナーやPR活動を展開したことで、外資系企業の日本進出の効果が広く知られることになったことが、イメージ向上の要因として挙げられた。これに加えて、近年、海外への留学経験や海外で勤務経験のある人が増加したことも、外資系企業のイメージ向上に貢献しているのではないかという意見があった。

イメージの変化要因ごとに、その要因が外資系企業のイメージを向上させたか低下させたかについて見ると、いずれの要因も概ね外資系企業のイメージ向上をもたらしている中で、特に「商品、サービスの利用」は、イメージを向上させている割合が高くなっている。(図 - 17)

図 - 17 外資系企業に対するイメージの変化(要因別)



出所) 国民イメージ調査

4. 外資系企業での勤務意向と理由

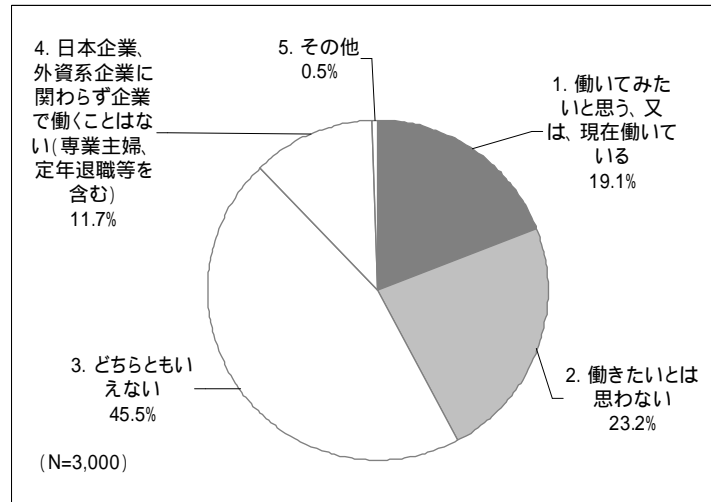
1) 外資系企業での勤務意向

(1) 勤務意向

外資系企業での勤務意向は、「働いてみたい、又は現在働いている」(19.1%)、と「働きたいとは思わない」(23.2%)が拮抗しているが、働きたくないという意見が若干多くなっている。

一方、「どちらともいえない」(45.5%)と回答する割合が非常に高くなっている。このことから、就業に関して、“国内企業”であるか“外資系企業”であるかという点は、重要な決定要因ではないとする意見が多数を占めていることがわかる。(図 - 18)

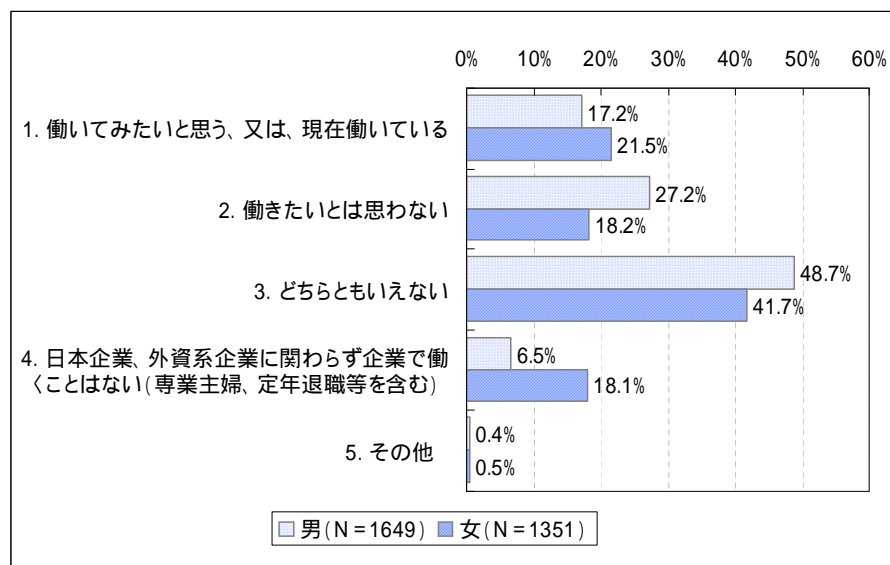
図 - 18 外資系企業での勤務意向



出所) 国民イメージ調査

男女別に見ると、女性は「企業で働くことはない」(18.1%)の割合が高くなっているにも関わらず、「働いてみたい、または現在働いている」(21.5%)の割合が男性(17.2%)よりも高くなっている(図 - 19)。「外資系企業の良いイメージ」の問いで、女性は「実力主義」を挙げる割合が高かったことから、外資系企業の男女を問わない雇用形態が、女性から支持を得ている結果と推測される。

図 - 19 外資系企業での勤務意向(男女別)

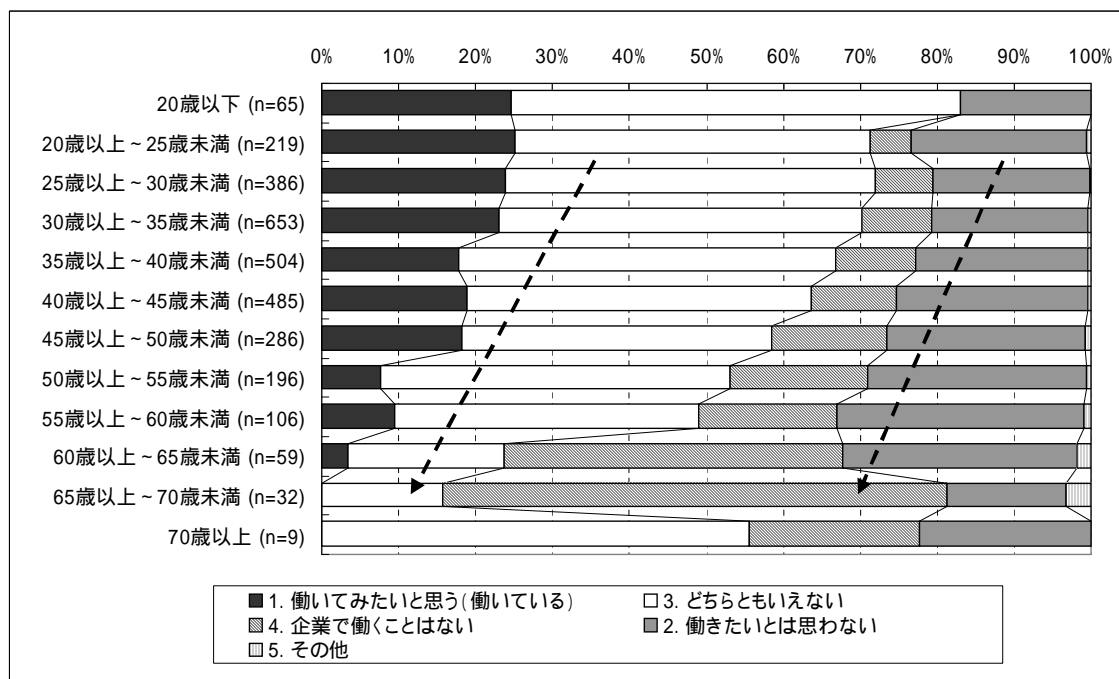


出所) 国民イメージ調査

年齢層別に見ると、年齢が若いほど外資系企業での勤務意向が高くなっており、逆に年齢があがるに連れ、外資系企業での勤務意向が低くなっている。また、一般的に定年を迎える60歳以上の年齢層では、「企業で働くことはない」という回答が多くなっている。(図 - 20)

外資系企業には「不安定な雇用」、「不安定な所得」というイメージのあることから、年代層ごとのリスク許容度の違いが、中高年層の外資系企業での勤務意向を押し下げる要因の一つになっていると推測される。

図 - 20 外資系企業での勤務意向(年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

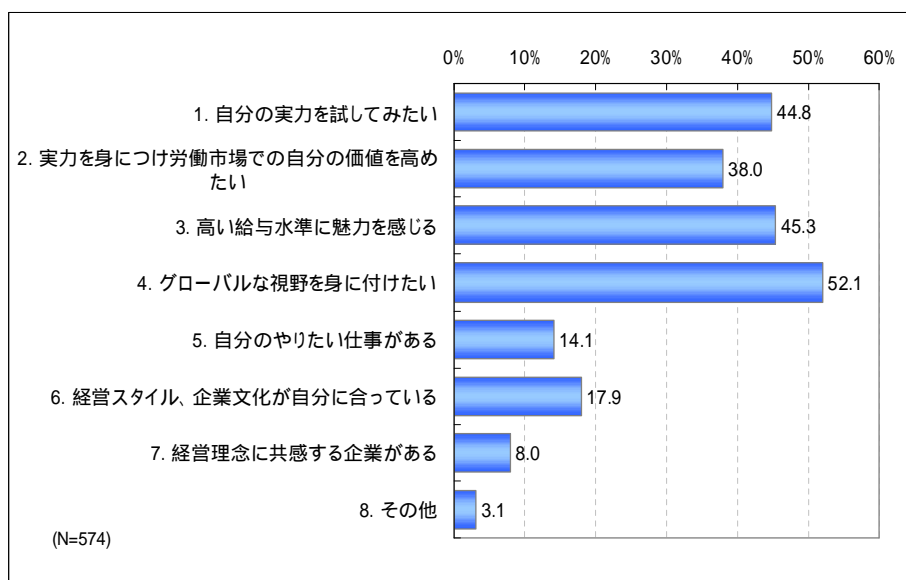
以上の結果から、若い世代や女性を中心に、外資系企業での勤務意向は高いことがわかる。

(2) 外資系企業で働きたい理由

外資系企業で働きたい理由としては、「グローバルな視野」(52.1%)、「高い給与水準」(45.3%)、「実力を試してみたい」(44.8%)、「実力を身につけたい」(38.0%)といった理由が多く挙げられた。

これに対し、「経営スタイル・企業文化」(17.9%)、「自分のやりたい仕事がある」(14.1%)、「経営理念に共感」(8.0%)を挙げる回答者は少なかったが、これは、回答者の多くが具体的に働きたいと思う企業を想定していないことにも影響を受けていると推測される。(図 - 21)

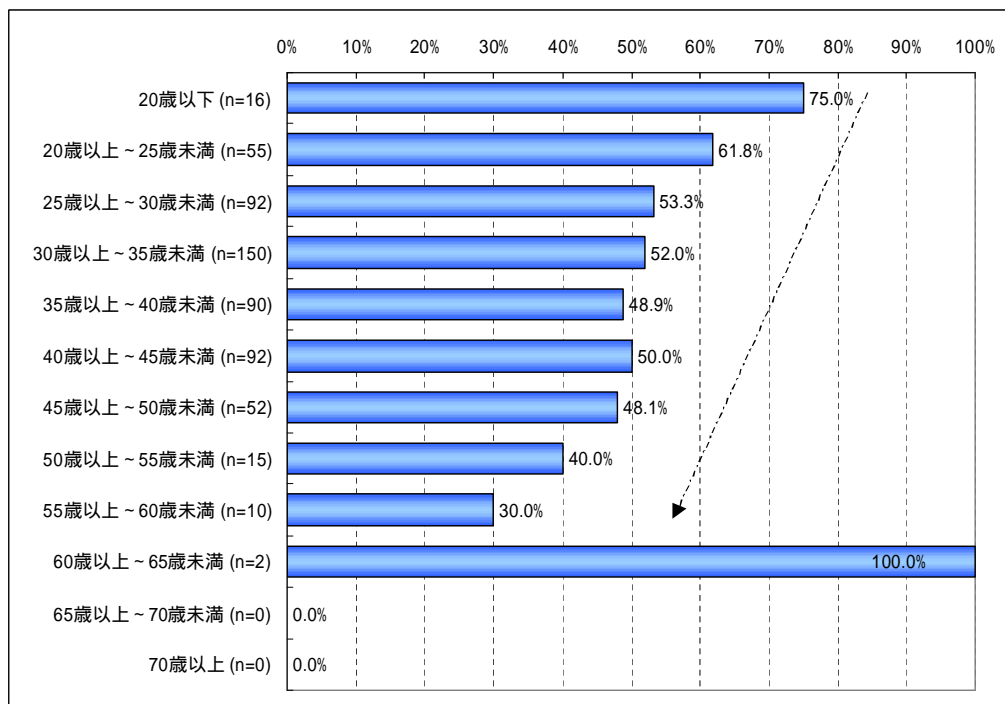
図 - 21 外資系企業で働きたい理由



出所) 国民イメージ調査

年齢層別に選択肢ごとの回答率を見ると、若い年代ほど「グローバルな視野」を挙げる割合が高くなっている(図 - 22)(尚、60歳以上65歳未満は母数が2人であり比較は難しい)。若い年代は、グローバル志向が高く、そのためのスキル・ノウハウの修得手段として外資系企業での勤務を望む割合が高くなっていると考えられる。

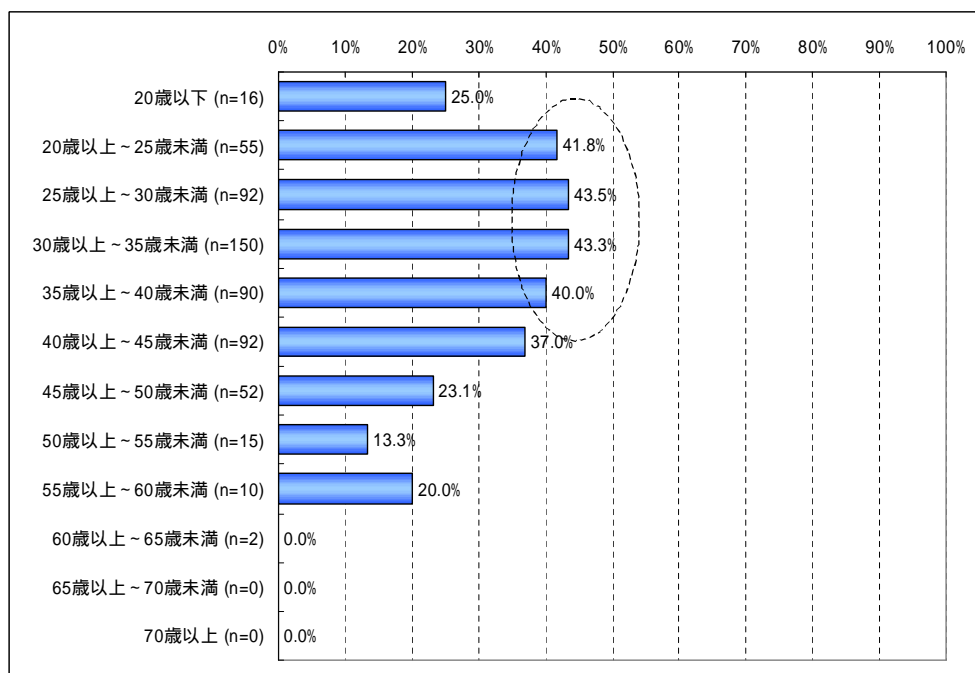
図 - 22 外資系企業で働きたい理由(グローバルな視野:年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

また、20歳以上40歳未満は「実力を身につけたい」という理由から、外資系企業での勤務を希望している（図 - 23）。近年、国内企業の終身雇用制の崩壊が進む中で、いわゆるホワイトカラーのキャリア志向が高まり、若いうちから責任ある仕事を任される外資系企業で、実力を身につけたいと考える傾向が強まったことが推測される。

図 - 23 外資系企業で働きたい理由(実力を身につけたい:年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

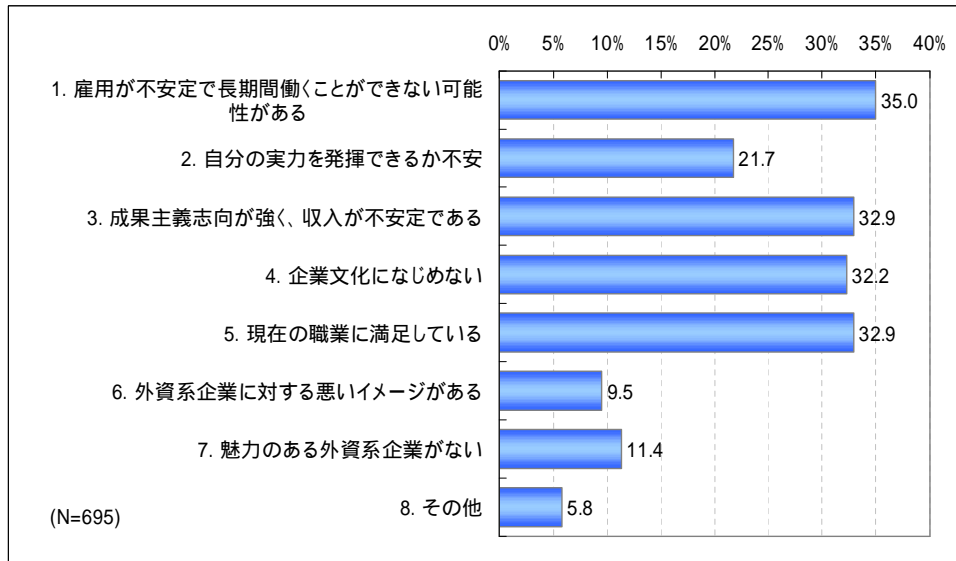
外国政府系機関へのインタビューでは、アンケートでは「高い給与水準」を働きたい理由として挙げた回答は45.3%であったが、実際に働いている人の本音としては、この点は恐らく半数以上の人にとって重要な要因であるということが指摘された。

(3) 外資系企業で働きたくない理由

外資系企業で働きたくない理由については、「雇用の継続性」(35.0%)、「不安定な収入」(32.9%)、「企業文化」(32.2%)といった具体的な要因の回答率が30%を超え高い反面、「悪いイメージがある」(9.5%)という抽象的な要因の回答率は低い結果となった。

また、「現在の職業に満足している」(32.9%)と回答した割合も30%を超えており、働きたくない理由が、必ずしも外資系企業であるという点に起因しているわけではないことがわかる。(図 - 24)

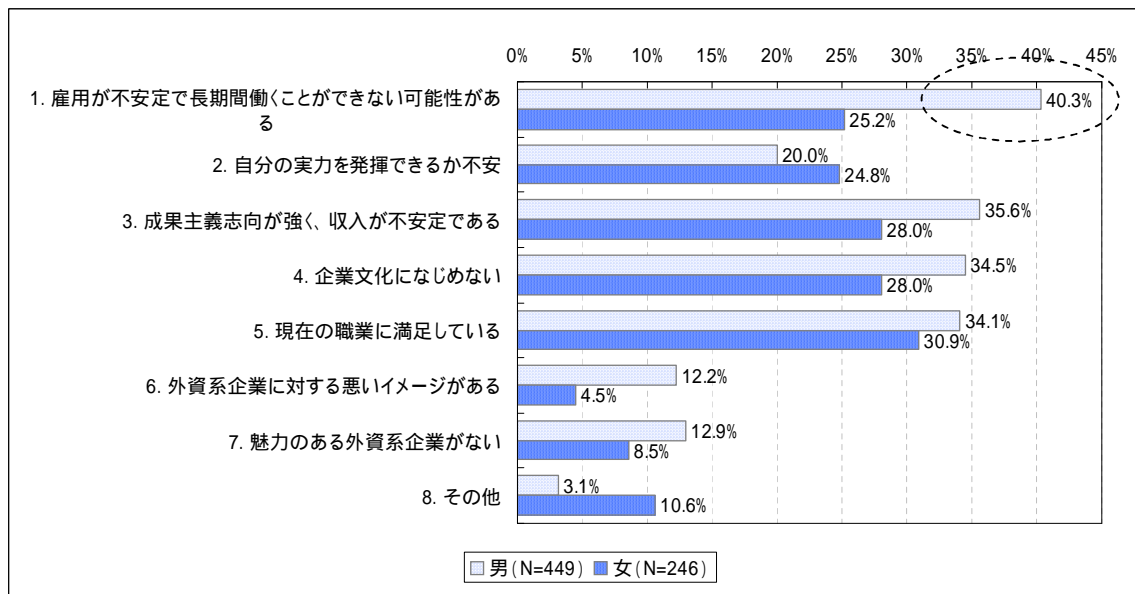
図 - 24 外資系企業で働きたくない理由



出所) 国民イメージ調査

男女別に回答率を見ると、男性で「雇用の継続性」を挙げる割合が高くなっている（図 - 25）。一般的に、世帯収入構造の中心的な役割を占める男性にとって、雇用の安定性は重要な就業条件の一つであることが、高い回答率につながっていると推測される。

図 - 25 外資系企業で働きたくない理由(男女別)



出所) 国民イメージ調査

ただし、男性の中でも「雇用の継続性」に対する意識の違いが存在する。年齢層別に選択肢ごとの回答率を見ると、「雇用の継続性」を挙げる割合は、40・50歳代で顕著に高くなっ

ている（図 - 26）。また、「不安定な収入」を挙げる割合も、40・50歳代で高くなっている（図 - 27）。

これは、40・50歳代は各種ローンの返済、子供の教育費、老後への備え等、出費額が拡大する期間であることを反映していると考えられる。

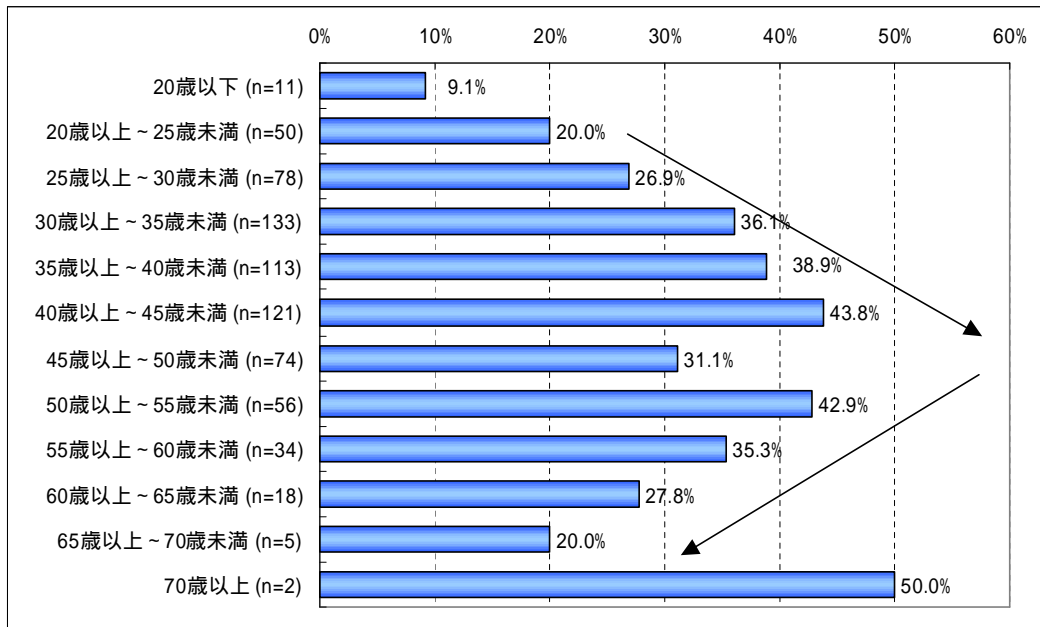
一方、出費額が小さい20歳代、あるいは60歳代以降に関しては、「雇用の継続性」、「不安定な収入」を挙げる割合は低くなっている。

外国政府系機関へのインタビューでも、現在日本企業で働いていて、子どもの教育責任などがあると、容易に転職はできないことがあり、その年代で働きたくないという回答が多いことは自然なことであると確認された。

外資系企業へのインタビューでは、高齢になるほど長く安定的に仕事を続けたいと思うのは当然のことであるが、一方で30歳代ぐらいでは、自分の実力を試したい、という人材も多いということが指摘された。

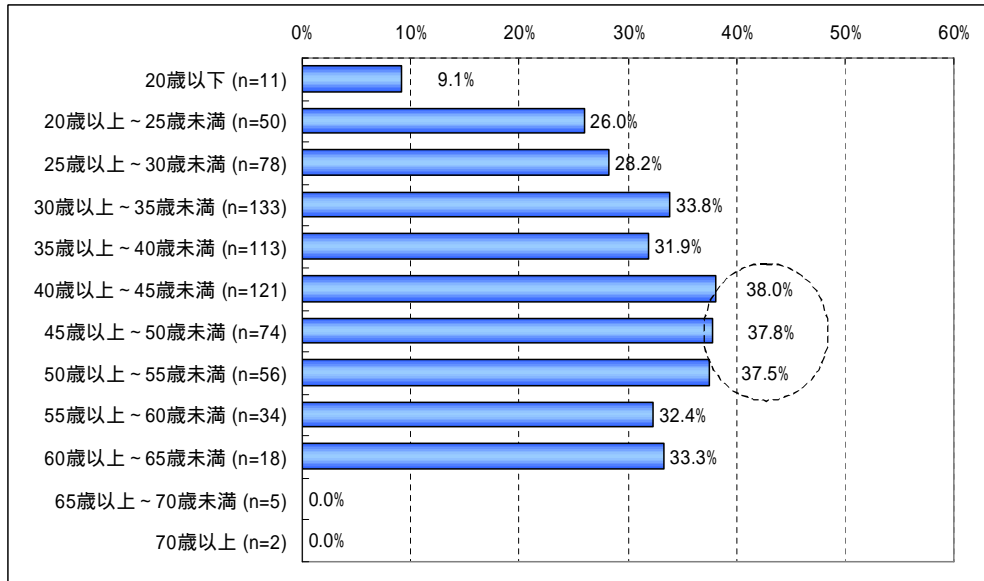
また、外資系企業の中でも特に進出直後で事業の立ち上げ期にある企業では、多少のリスクを負ってでも成果主義でがむしゃらに働く人材が必要であり、事業が軌道に乗ってからは知識、経験が豊富で、長期的に安定して企業に貢献する人材も必要になってくることが指摘された。

図 - 26 外資系企業で働きたくない理由(雇用の継続性:年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

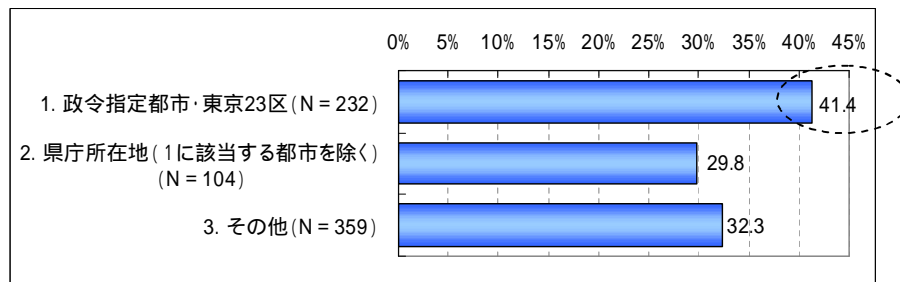
図 - 27 外資系企業で働きたくない理由(不安定な収入:年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

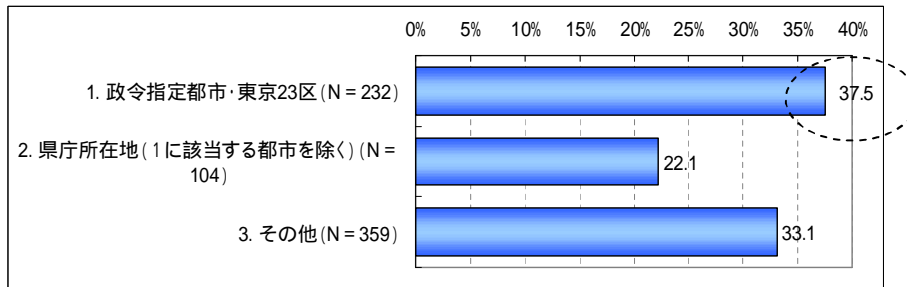
居住地別に見ると、政令指定都市及び東京 23 区の回答者は、県庁所在地(政令指定都市・東京 23 区を除く)、その他の地区の回答者に比べ、「雇用の継続性」および「不安定な収入」と回答する割合が高くなっており(図 - 28、29)、大都市圏の住民は地方部の住民よりも転職に関するリスク許容度が低いことが推測される。

図 - 28 外資系企業で働きたくない理由(雇用の継続性:居住地別)



出所) 国民イメージ調査

図 - 29 外資系企業で働きたくない理由(不安定な収入:居住地別)



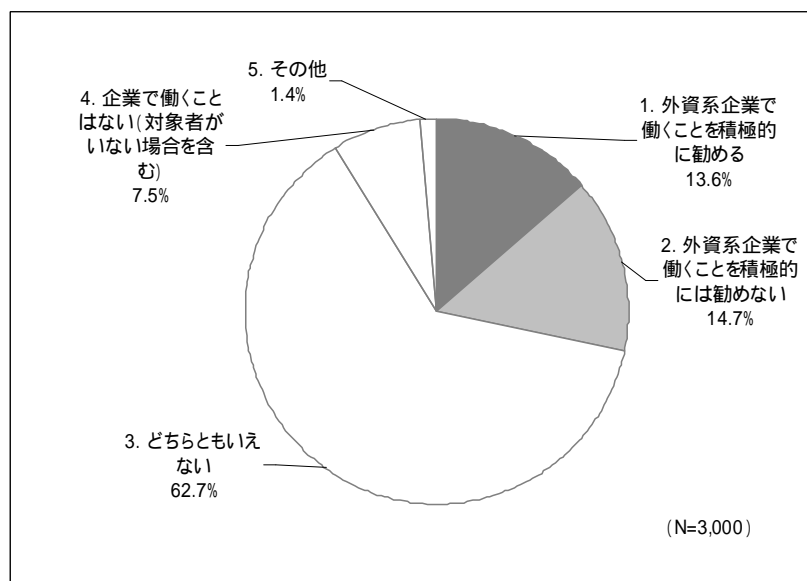
出所) 国民イメージ調査

2) 家族が外資系企業に勤務することへの意識

(1) 外資系企業に勤務することについて

家族が外資系で働くことについても、勧める(13.6%)、勧めない(14.7%)とほぼ拮抗している。(図 - 30)

図 - 30 家族が外資系企業に勤務することの意識

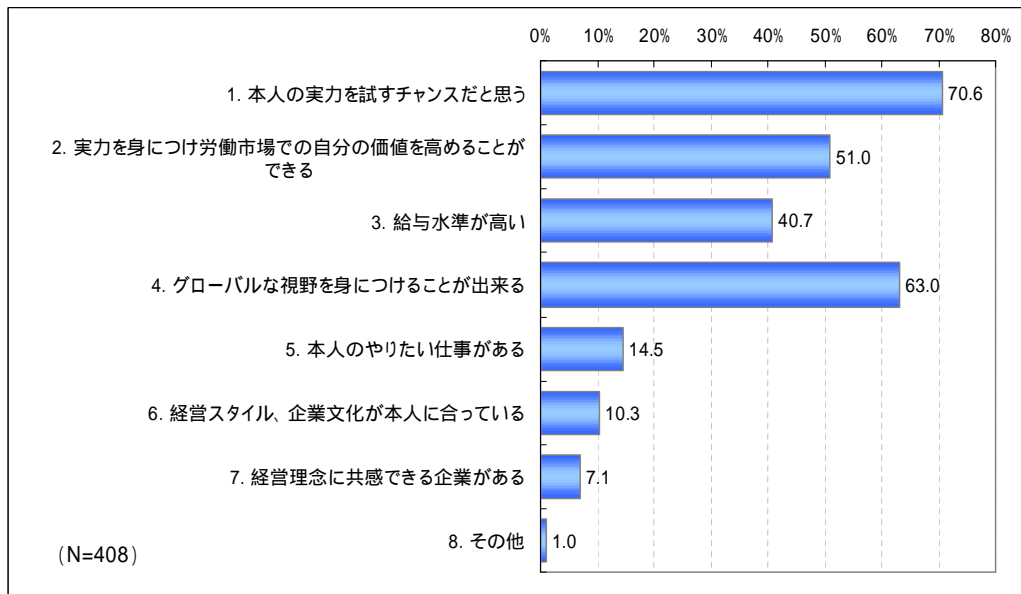


出所) 国民イメージ調査

(2) 家族が外資系企業で働くことを勧める理由

勧める理由としては、実力を試すチャンス(70.6%)が最も多く、外資系企業の実力主義が肯定的に受け止められている。(図 - 31)

図 - 31 家族が外資系企業で働くことを勧める理由

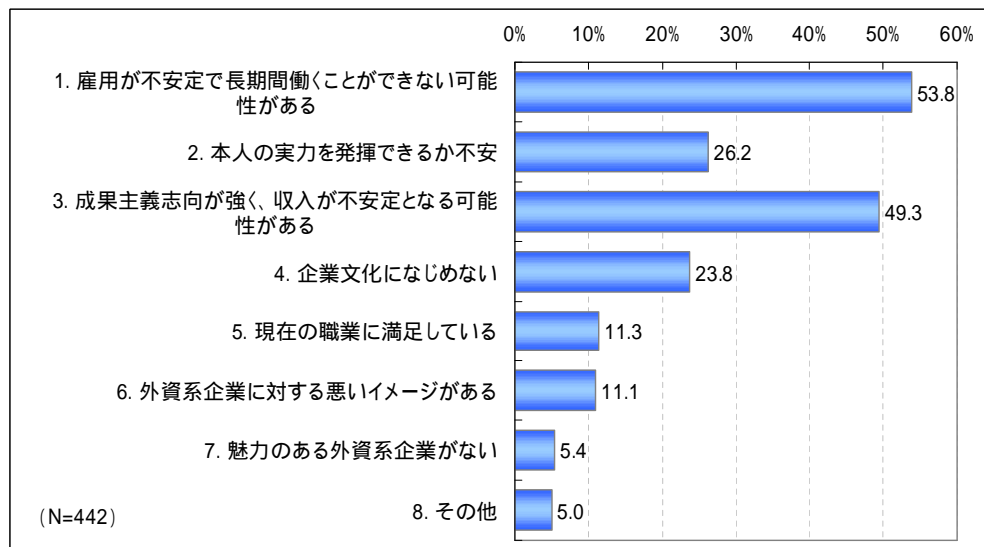


出所) 国民イメージ調査

(3) 家族が外資系企業で働くことを勧めない理由

勧めない理由としては、「雇用の継続性」(53.8%)や「収入の不安定性」(49.3%)などに具体的な不安は見受けられるが、抽象的な「悪いイメージ」を挙げる回答は比較的少ない(11.1%)。(図 - 32)

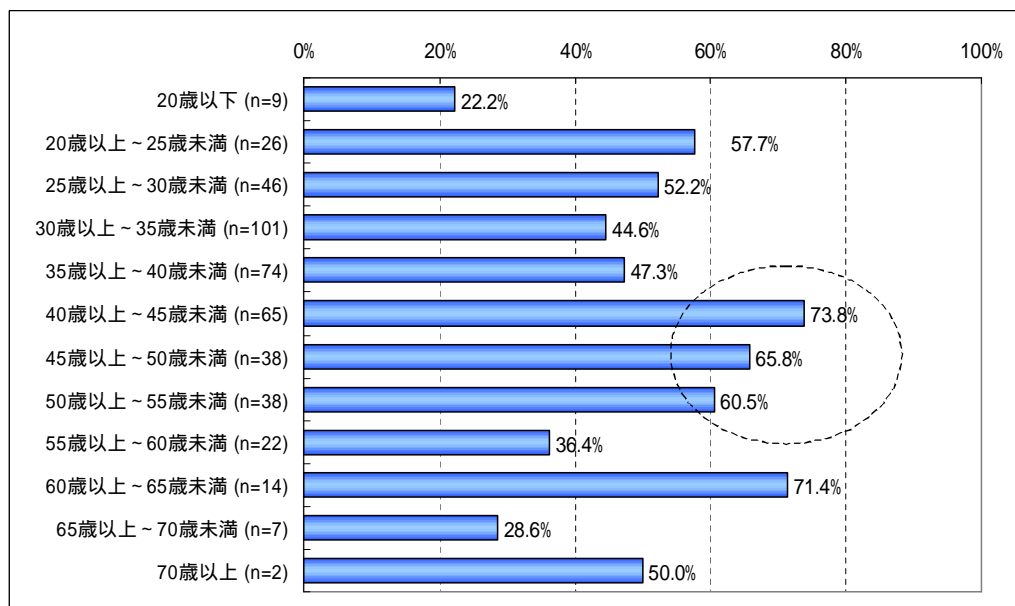
図 - 32 家族が外資系企業で働くことを勧めない理由



出所) 国民イメージ調査

年齢層別に見ると、勧めない理由として「雇用の継続性」を挙げる割合は、ほぼ全ての世代で高くなっているが、とりわけ40歳以上55歳未満の層で高い割合になっている。(図 - 33)

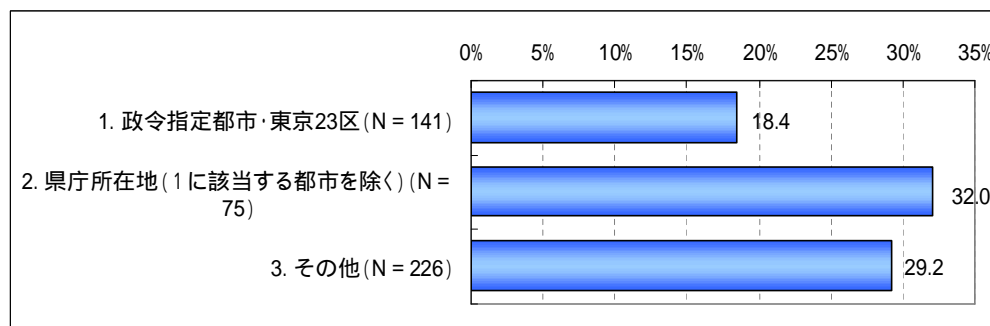
図 - 33 家族が外資系企業で働くことを勧めない理由(雇用の継続性:年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

また「本人の実力を発揮できるか不安」という理由を居住地別に見ると、政令指定都市及び東京23区では20%に満たないが、県庁所在地及びその他の地域では30%前後と相対的に高くなっている。(図 - 34)

図 - 34 家族が外資系企業で働くことを勧めない理由(実力の発揮:居住地別)



出所) 国民イメージ調査

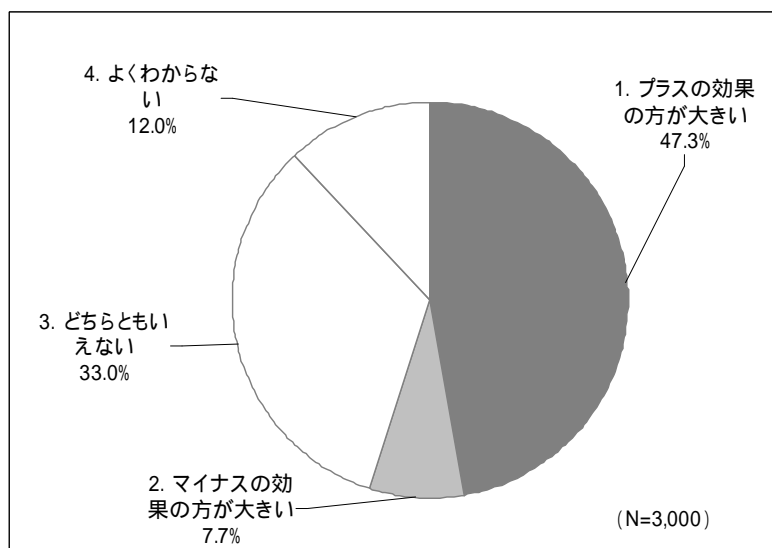
5. 外資系企業の日本進出の効果・影響

1) 外資系企業の進出が日本経済にもたらす効果・影響

外資系企業の日本経済に対する効果・影響については、全回答者の約半数が「プラスの効果の方が大きい」(47.8%)と回答し、「マイナスの効果の方が大きい」(7.7%)と回答した割合を大きく上回った。(図 - 35)

外資系企業の進出がもたらす日本経済へのプラスの効果が高く評価されており、外資系企業に対するイメージにも大きな影響を与えていると推測される。

図 - 35 外資系企業の進出が日本経済にもたらす効果・影響

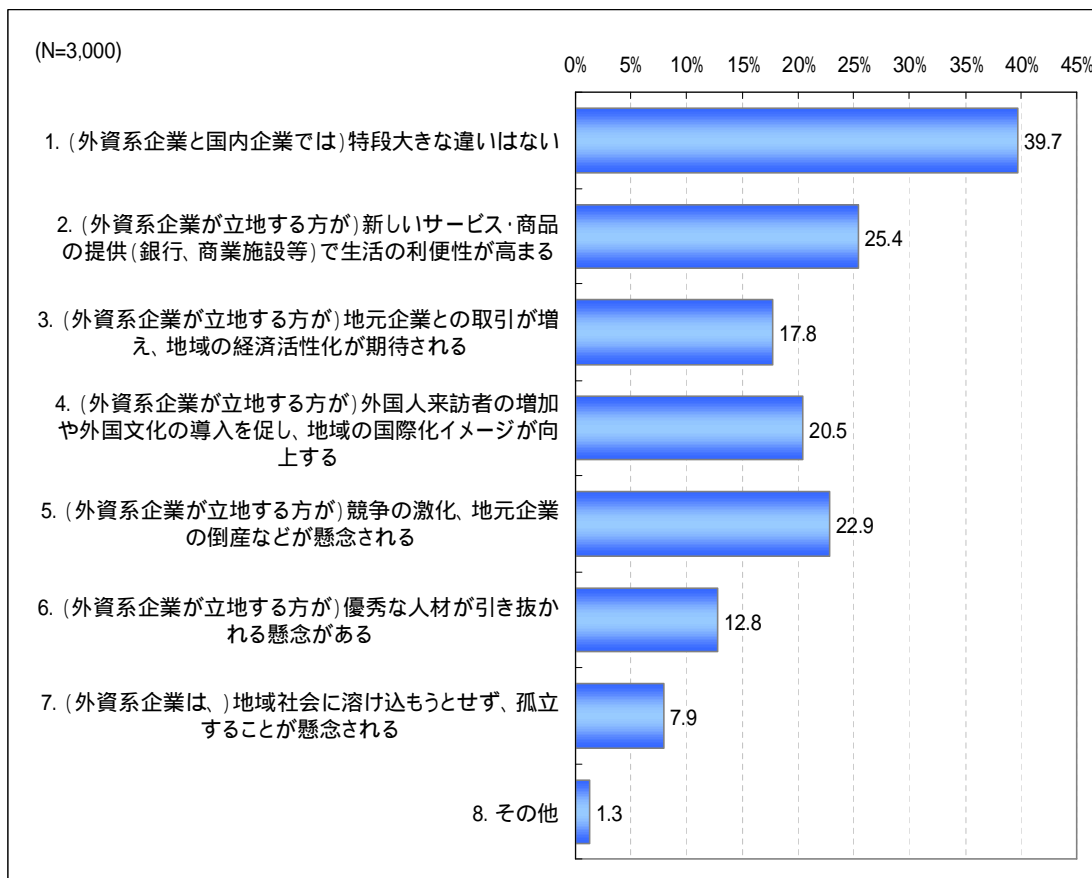


出所) 国民イメージ調査

2) 外資系企業が地域にもたらす効果・影響

近隣に外資系企業が立地することの影響についても、外資系企業、国内企業の差は特にな
いとする意見が多い(39.7%)。また、「人材の引き抜き」(12.8%)、「地域社会との
確執」(7.9%)を懸念する割合はともに低くなっている。(図 - 36)

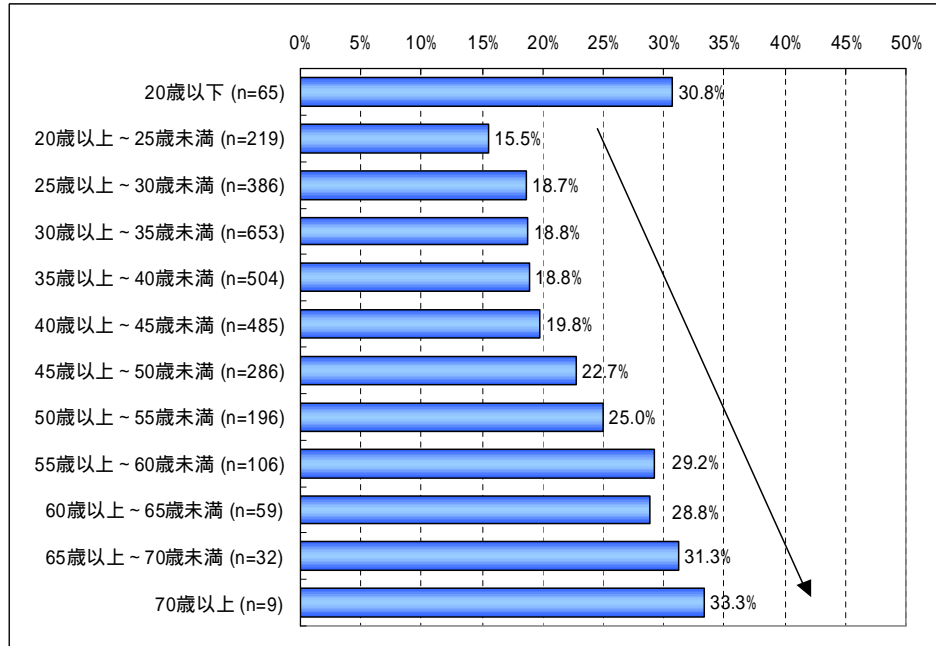
図 - 36 外資系企業が地域にもたらす効果・影響



出所) 国民イメージ調査

「地域の国際化イメージ向上」を挙げる割合は、年齢が上がるほど高くなっており、年長者ほど、外国人来訪者の増加や外国文化の導入を望む傾向にある。(図 - 37)

図 - 37 地域の国際化イメージ向上(年齢層別)

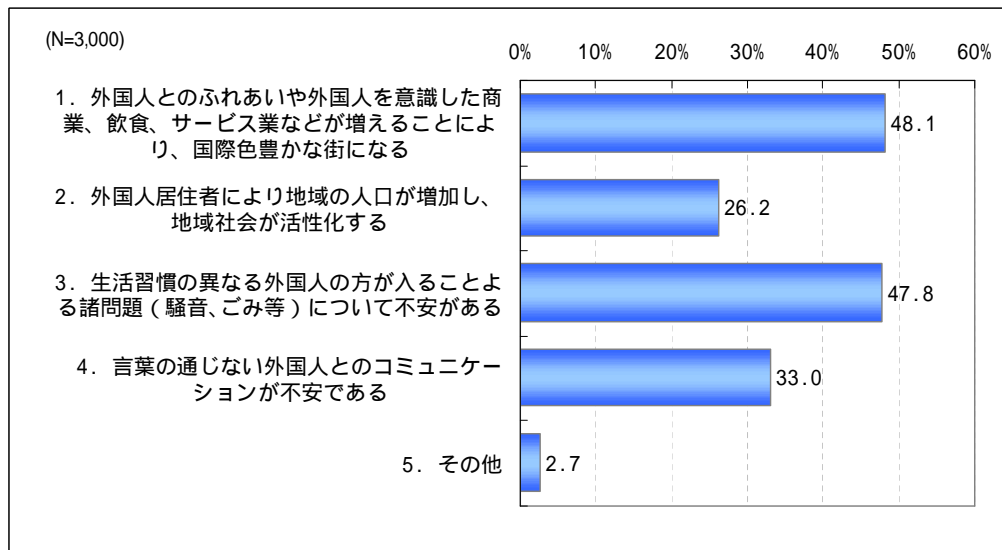


出所) 国民イメージ調査

3) 外国人居住者が地域にもたらす効果・影響

地域内の外国人居住者が増えることについては、「地域の国際化の進展への期待」(48.1%)と、「コミュニティでの共同生活への不安」(47.8%)とがほぼ拮抗しており(図 - 38)、外国人居住者が増えるメリットを感じながらも、不安が拭えないという状況が確認できる。

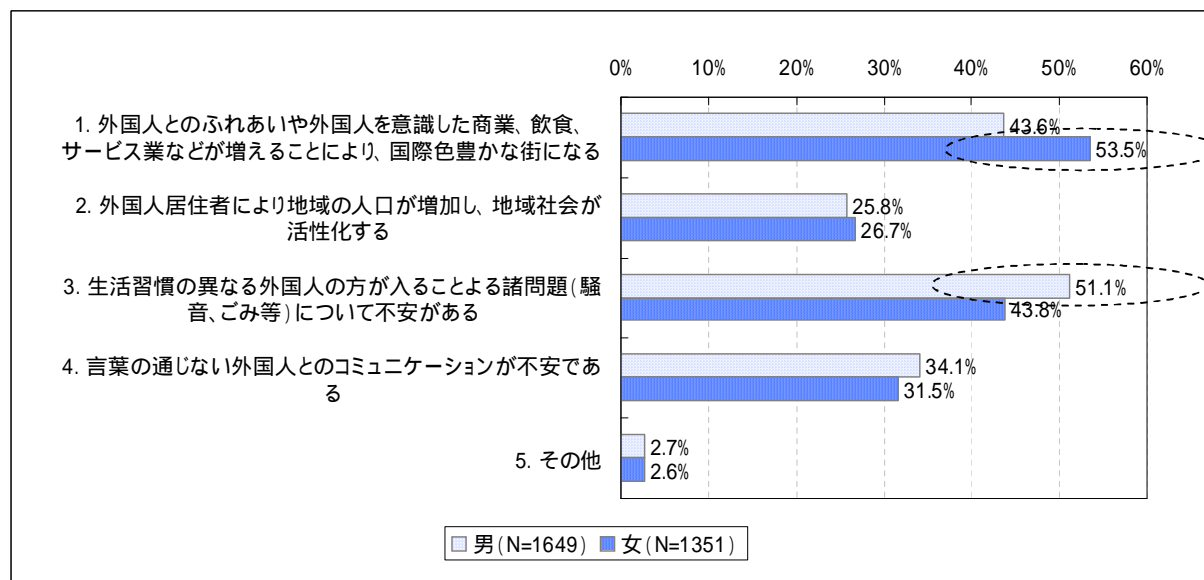
図 - 38 外国人居住者が地域にもたらす効果・影響



出所) 国民イメージ調査

男女別に見ると、男性では「コミュニティでの共同生活への不安」(51.1%)が、女性では「地域の国際化の進展への期待」(53.5%)が過半数を超える回答率を得た。他の選択肢の回答率も含め、女性の方が外国人居住者の増加に対し、前向きな姿勢を示している。(図 - 39)

図 - 39 外国人居住者が地域にもたらす効果・影響(男女別)



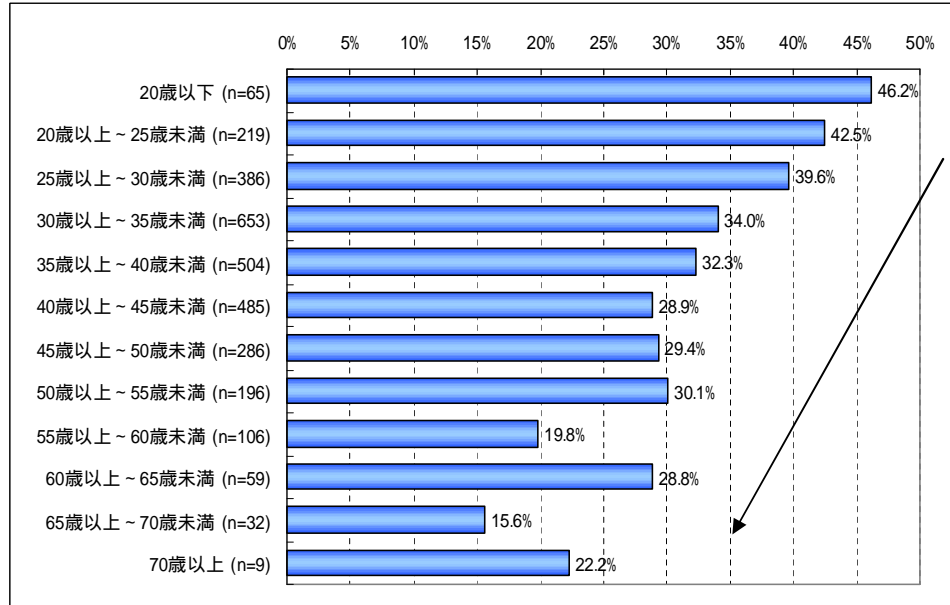
出所) 国民イメージ調査

「他言語への不安」に関しては、若い年代ほど懸念している割合が高くなっており、中高年層の外国人とのコミュニケーションに対する不安は比較的小さい。(図 - 40)

また、65歳以上の高齢者層は、外国人居住者の増加は、地域の人口が増加を通じて地域社会の活性化につながる、と期待している。(図 - 41)

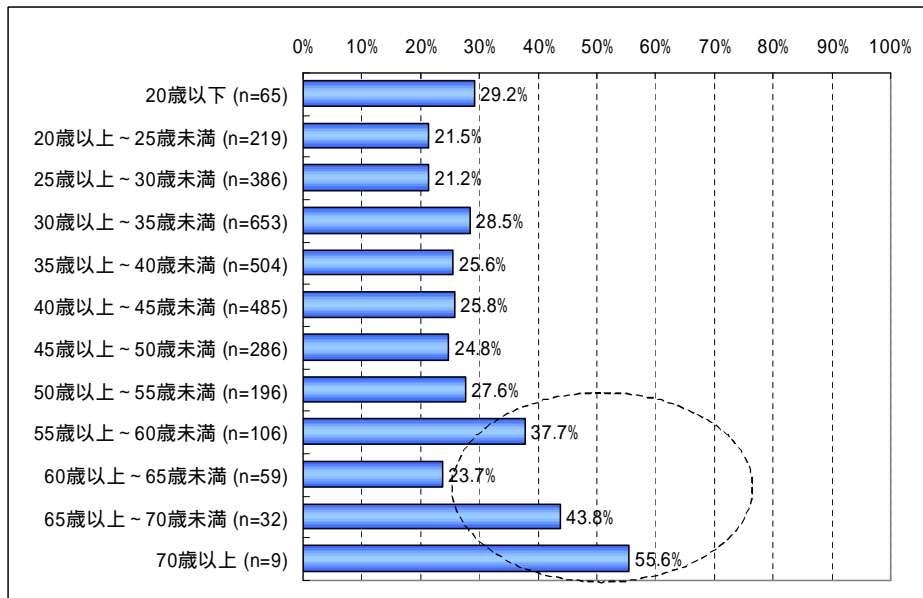
このように、中高年層は地域社会に外国人居住者が増加することに対し、期待を寄せている割合が高く、その割合は若年層よりも高い。以上のことから、中高年層は、外資系企業での勤務には高い関心を示していないものの、地域社会への外国人流入に対しては、好意的であると推測される。

図 - 40 外国人居住者が地域にもたらす効果・影響(外国語への不安:年齢層別)



出所) 国民イメージ調査

図 - 41 外国人居住者が地域にもたらす効果・影響(人口増による活性化:年齢層別)



6 . 総括

外国企業による対日投資について、国民が抱くイメージについては、アンケート及びインタビューの結果・分析より、次のようにまとめられる。

<外資系企業に対するイメージ>

アンケート回答者の約7割が、何らかの形で外資系企業について認知している。

外資系企業に対するイメージは、「良いイメージ」と「どちらかというの良いイメージ」の合計は32.3%で、「悪いイメージ」「どちらかという悪いイメージ」の合計の6.6%を大きく上回っている。ただし、必ずしも日本企業、外資系企業の区別をしていない回答も多い。

外資系企業のイメージは、過去10年ほどの間で大きく改善している。これは、外資系企業による商品、サービスが国民の間にも広く浸透してきていることの現れと考えられる。日本経済が長期的に伸び悩んでいる中で、雇用機会の創出、経営ノウハウの導入などへの期待が高い。

一方、ヘッジファンド等によるハゲタカ的な投資に対しては負のイメージが強い。必ずしも全ての外資系企業がハゲタカではないことは認識されているものの、マスコミによる報道等で負のイメージが増幅されている可能性がある。

<外資系企業での勤務意向>

外資系企業での勤務意向は、若年層や女性で前向きな回答が多い。経済のグローバル化が進み、就業意識もグローバル化が進んでいること、経済的に自立した女性が増えている中で、性別に関係なく登用される外資系企業への期待の高さが確認された。

ただし、家族を支えて安定的な収入を必要としている世代では、より安定的な就業条件を望み、外資系企業での勤務意向は相対的に低く留まった。

<外資系企業での勤務意向>

外資系企業が日本に立地することに対しては、プラスの効果があるとした回答が半数を占め、前向きに受け止められている。

・外資系企業調査に見る企業イメージ

日本国民が外資系企業に対してどのようなイメージを抱いているのか、そのことが外資系企業の日本における事業展開上、どのような影響を与えているかを把握するために、既に日本に拠点を持つ外資系企業に対してアンケート調査を行った。

本調査では、大きく6つの項目について把握した。すなわち、進出形態、日本での活動状況、日本での事業展開内容、日本における外資系企業のイメージ、日本国内での採用、日本の事業環境・生活環境イメージと実態、である。

1. 外資系企業アンケートの概要

「外資系企業総覧 2004 年版」(東洋経済新報社)に掲載されている、1996 年以降設立の企業 975 社を対象として、郵送法にて実施した。ただし、調査票送付後、「資本の移動があり、もはや外資系企業ではなくなった」等の理由で回答を差し控えた企業が 14 社あり、標本数は 961 社である。有効回収数は 172 社で、回収率は 17.9%であった。

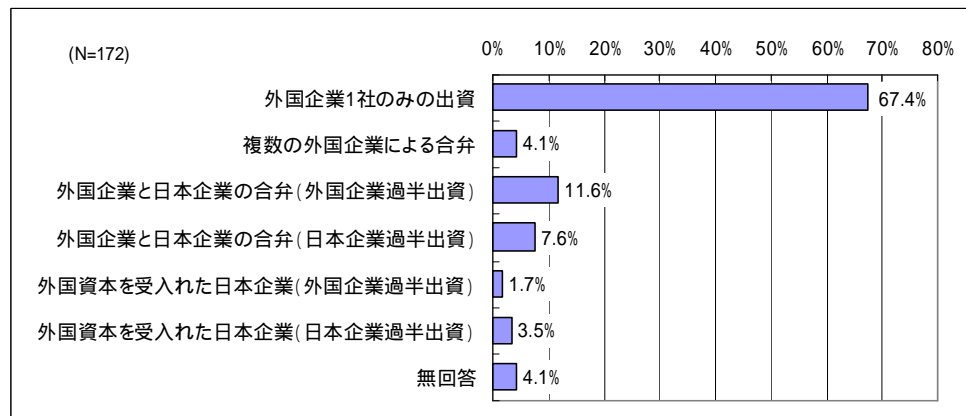
「外資系企業総覧(2004年版)」 掲載対象社数(1996年以降設立企業)	975社 (うち14社は本調査の対象外)
標本数	961社
回収数	172社
回収率	17.9%

2. 外資系企業の進出形態

1) 資本比率

回答企業の資本比率については、約3分の2が「外国企業1社みの出資」(67.4%)と回答している。さらに、「複数の外国企業による合併」(4.1%)、「外国企業と日本企業の合併(外国企業過半数出資)」(11.6%)を合わせた合計約8割の企業で、外国企業が過半数を出資している。(図 - 1)

図 - 1 外資系企業の資本比率

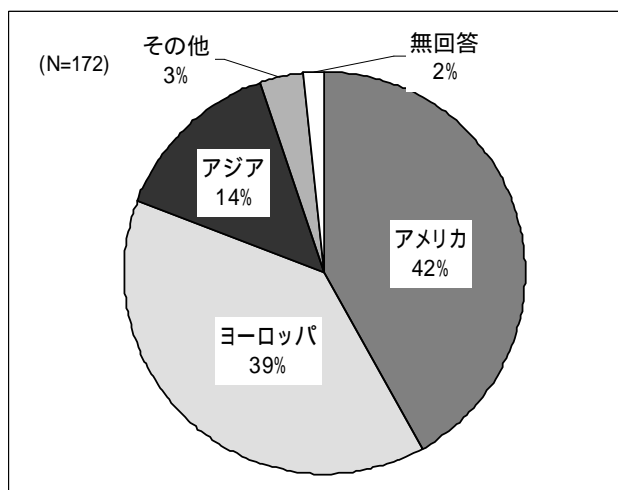


出所) 外資系企業アンケート

2) 本社所在国

回答企業の本社所在国については、アメリカ(42%)、ヨーロッパ(39%)で全体の8割を占めている。一方で、アジア諸国の割合は14%にとどまり、その他の地域についてはごくわずかとなっている。(図 - 2)

図 - 2 本社所在国又は親会社の所在国の属する地域



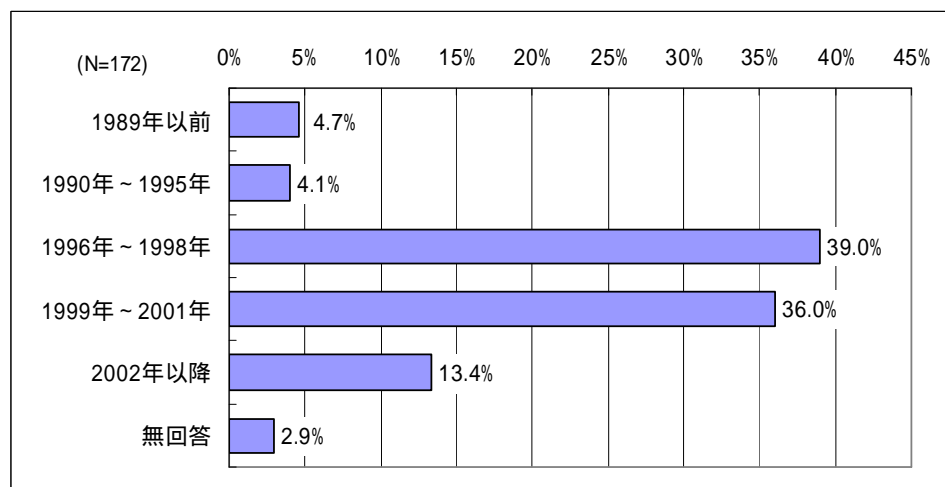
出所) 外資系企業アンケート

3) 設立時期

回答企業が日本に設立された時期については、1996～1998年が特に多い。1995年に円高が最も進行し、外資系企業にとって日本の市場が特に魅力的な時期であったと考えられる。

なお、本調査では1996年以降設立の会社を対象としているが、1996年前に設立された企業で、96年以降に外資を導入した企業等も含まれている。(図 - 3)

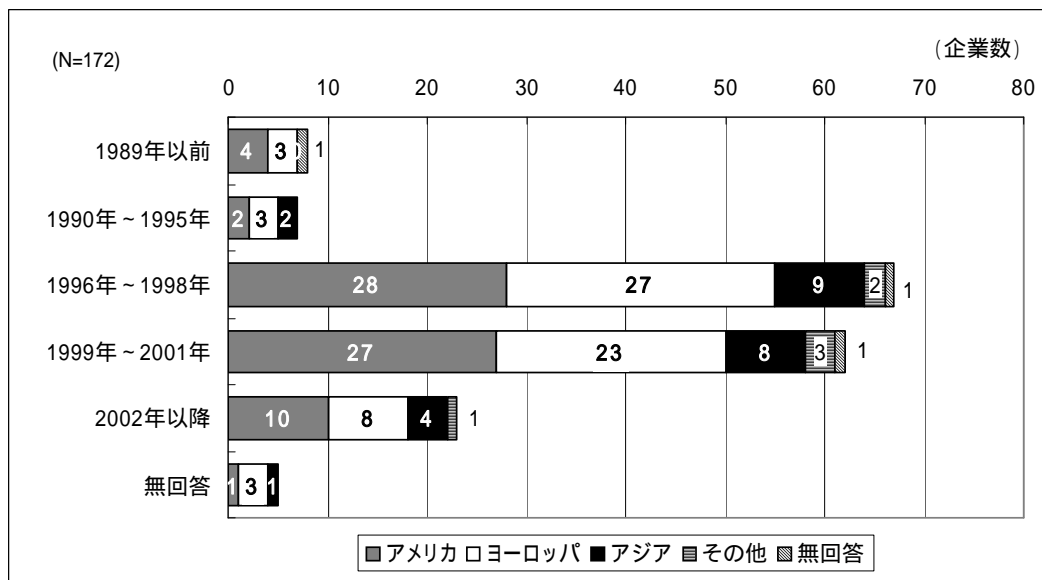
図 - 3 日本法人設立時期



出所) 外資系企業アンケート

回答企業の進出時期を本社の国籍別に見ると、どの時期も概ね同じ割合で推移しており、アメリカ、ヨーロッパが高い割合を示している。(図 - 4)

図 - 4 本社の国籍・設立時期別企業数

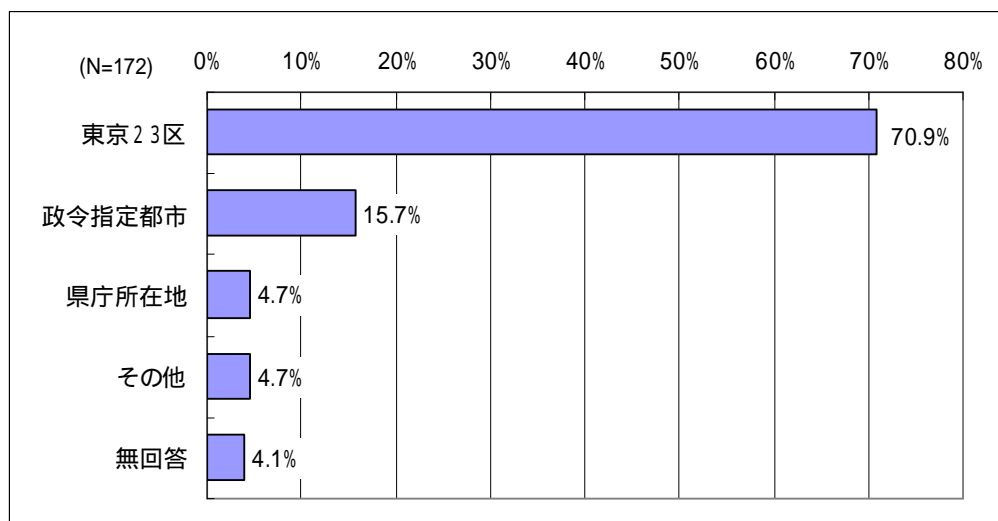


出所) 外資系企業アンケート

4) 日本拠点の所在地

日本拠点の所在地は、東京 23 区内 (70.9%)、政令指定都市 (15.7%) の割合が高く、県庁所在地 (4.7%)、その他地域 (4.7%) と回答した企業は全体の 1 割未満であった。(図 - 5)

図 - 5 日本拠点の所在地



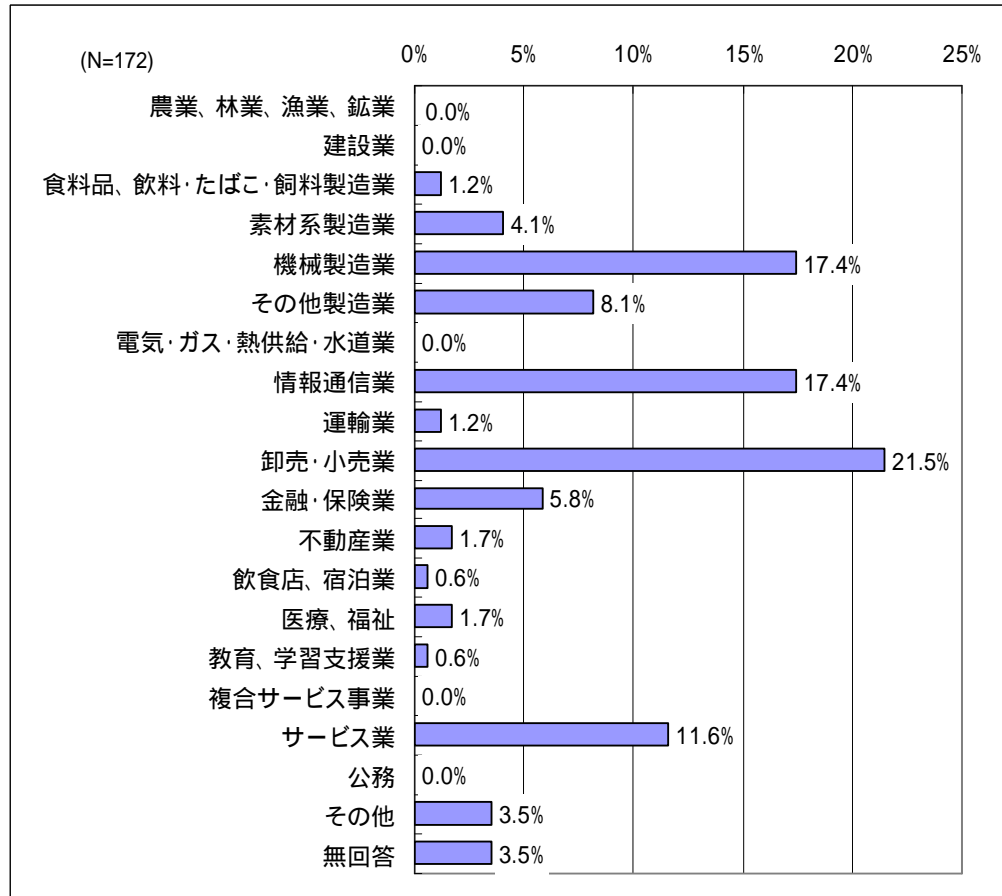
出所) 外資系企業アンケート

3. 外資系企業の日本国内での活動状況

1) 業種

回答企業の業種については、「卸売・小売業」(21.5%)、「機械製造業」(17.4%)、「情報通信業」(17.4%)、「サービス業」(11.6%)の4業種が高い割合となっている。(図 - 6)

図 - 6 回答企業の業種

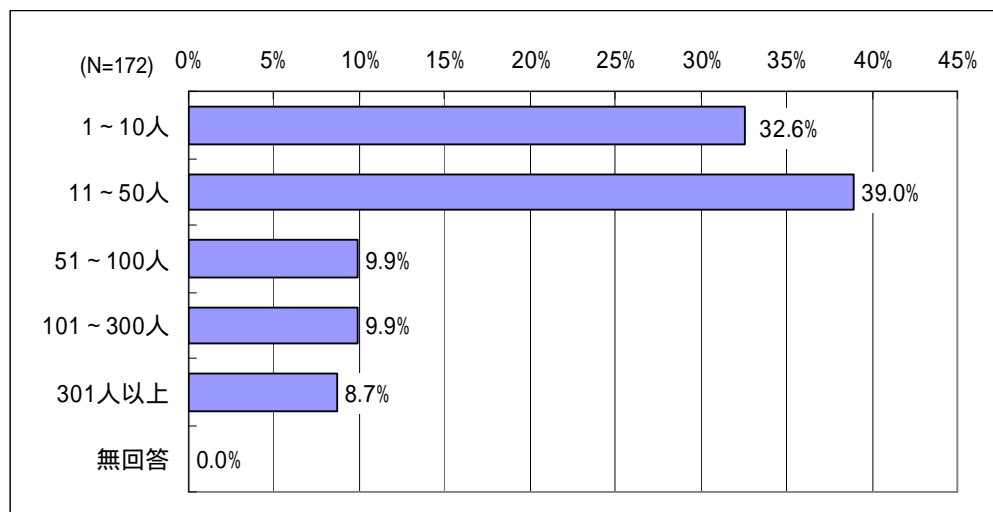


出所) 外資系企業アンケート

2) 従業員規模

回答企業の従業員規模については、「1～10人」が32.6%、「11～50人」が39.0%を占め、51人以上の大規模な進出をしている企業も全体の3割近くを占めている（「51～100人」9.9%、「101～300人」9.9%及び「301人以上」8.7%の合計で28.5%）。（図 - 7）

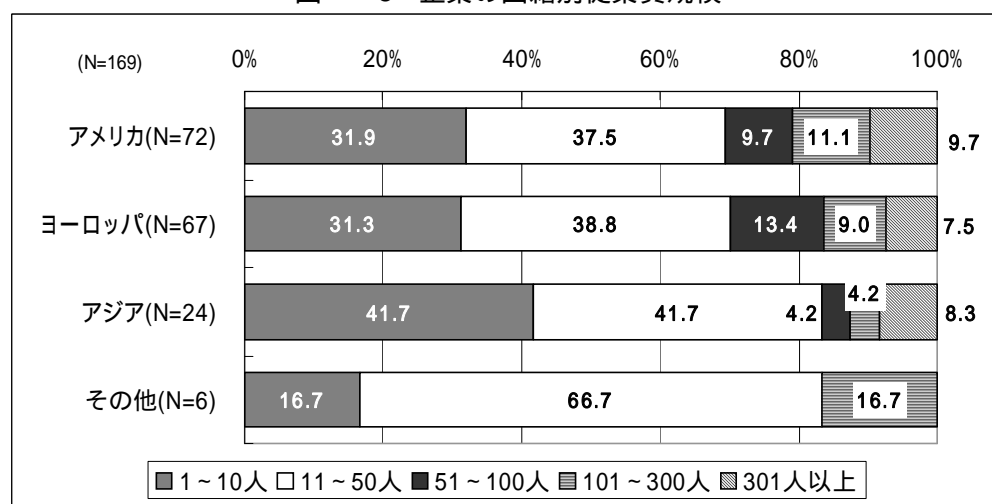
図 - 7 従業員数



出所) 外資系企業アンケート

回答企業の国籍別で見た従業員規模は、アメリカ、ヨーロッパ企業の場合は51人以上の比較的大規模の企業が全体の1/3近くを占めている（それぞれ30.5%、29.9%）。一方、アジア企業は51人以上の従業員を有する企業は16.7%程度であり、むしろ「1人～10人（41.7%）」の割合が比較的高くなっている。アジア企業は、欧米企業に比べて相対的に規模の小さい企業が多い。（図 - 8）

図 - 8 企業の国籍別従業員規模

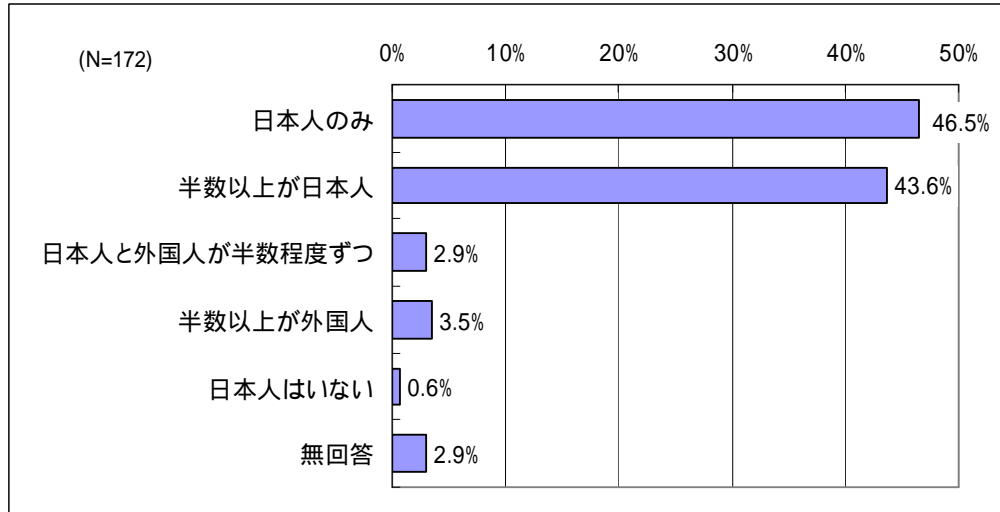


出所) 外資系企業アンケート

3) 従業員に占める日本人比率

従業員に占める日本人の比率については、日本人のみで構成される企業（46.5%）が最も多く、「半数以上が日本人」（43.6%）と合わせ、回答企業の9割において日本人社員が過半数となっている。（図 - 9）

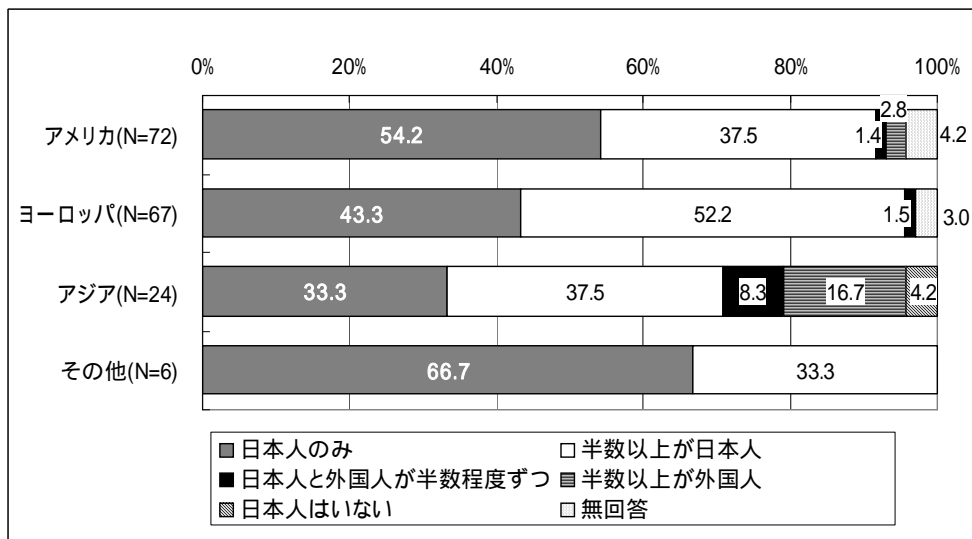
図 - 9 日本拠点で働く従業員に占める日本人の比率



出所) 外資系企業アンケート

本社の国籍別で見た場合、アメリカ及びヨーロッパ企業は「半数以上が外国人」及び「日本人はいない」の割合の合計がそれぞれ 2.8%、0.0%であるのに対して、アジア企業は 20.9%（16.7%+4.2%）と高く、外国人従業員の比率が相対的に高い。（図 - 10）

図 - 10 本社の国籍別に見た従業員に占める日本人比率

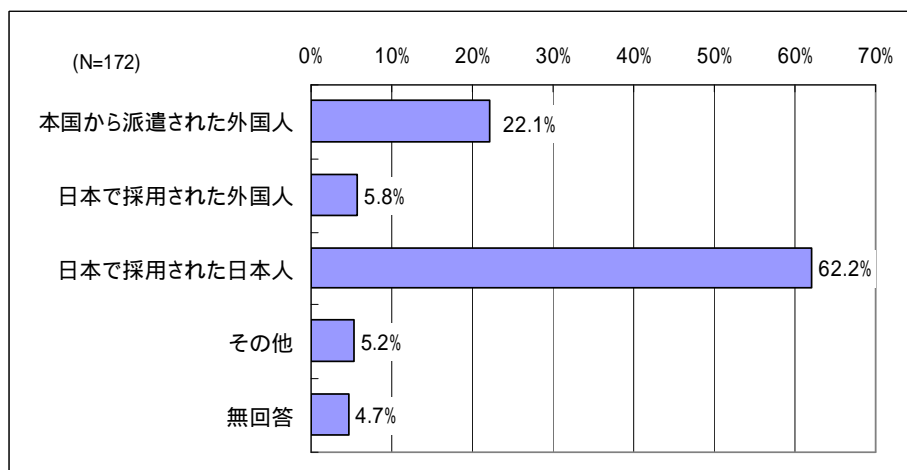


出所) 外資系企業アンケート

4) 日本国内の責任者

回答企業の日本国内における責任者は、「日本で採用された日本人」(62.2%)がもっとも多く、「本国からの外国人派遣」(22.1%)及び「日本で採用された外国人」(5.8%)の合計(27.9%)の倍以上の割合となっている。(図 - 11)

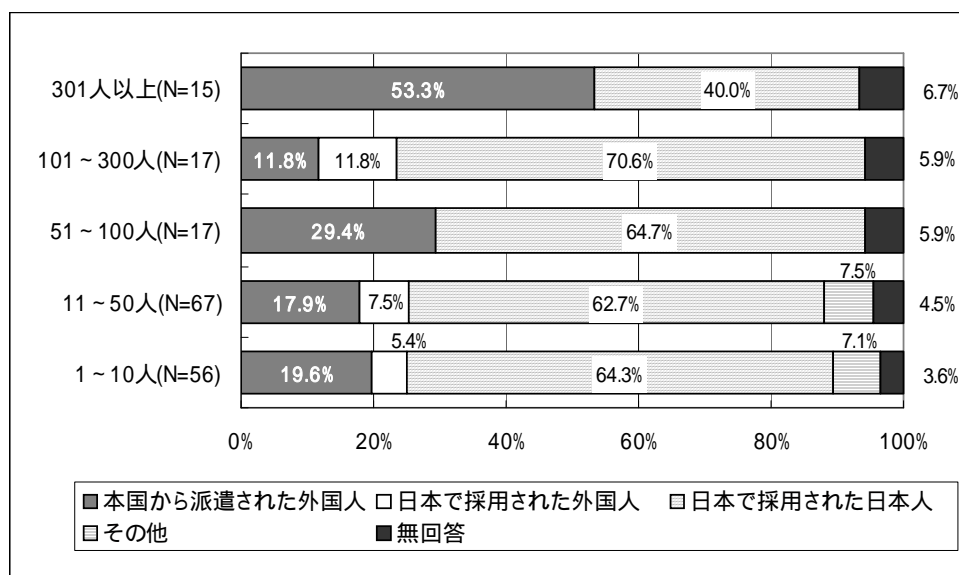
図 - 11 日本拠点責任者の出身地



出所) 外資系企業アンケート

回答企業の規模別に見ると、従業員数が300人までの企業では、概ね25~30%程度の企業が外国人の責任者となっているが、301人以上の大規模な企業では、半数以上が外国人の責任者となっている。日本での事業規模が大きく、多数の従業員を抱える企業では、本国から外国人を派遣して経営にあたる企業が多いことがうかがえる。(図 - 12)

図 - 12 従業員規模別に見た日本拠点責任者の国籍

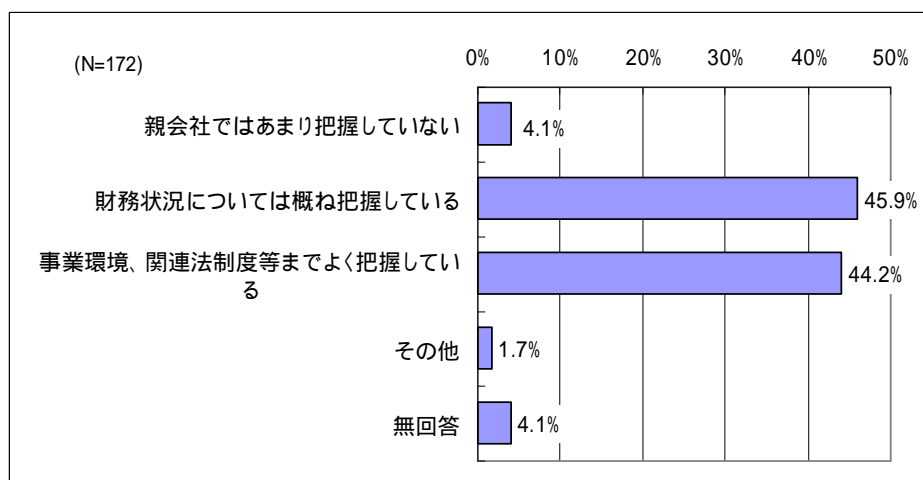


出所) 外資系企業アンケート

5) 親会社による日本での事業環境等の把握

回答企業の親会社は、日本の「事業環境、関連法制度までよく把握している」と回答した企業が44.2%に達している。「財務状況については概ね把握している」と回答した企業(45.9%)と合わせて約9割の企業が、親会社にて日本法人の経営状況を把握している。(図-13)

図 - 13 親会社の日本における経営状況、事業環境の把握



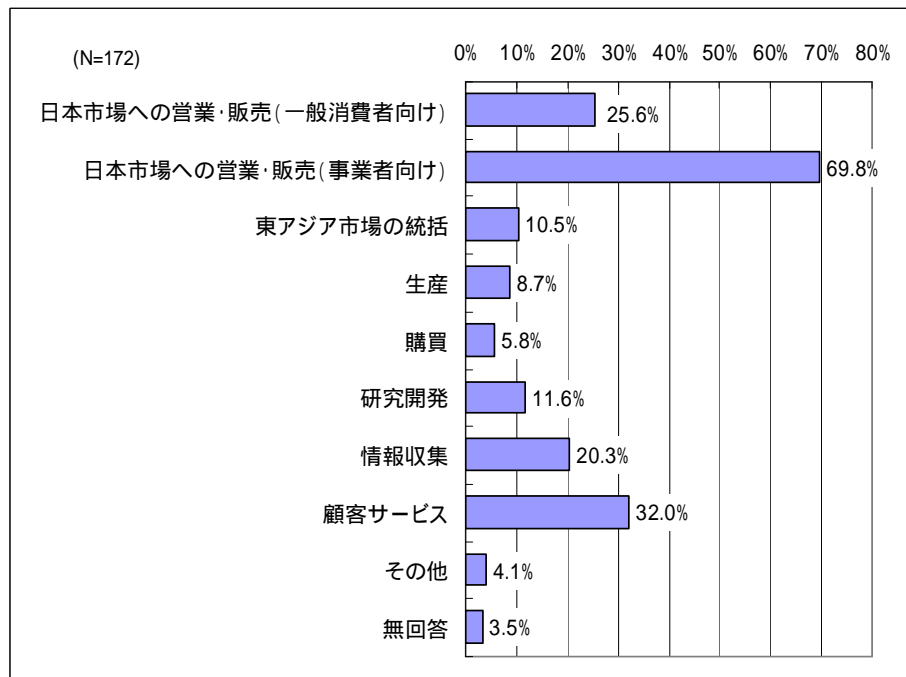
出所) 外資系企業アンケート

4. 日本での事業展開内容

1) 日本における事業内容

外資系企業の日本における事業活動は、「日本市場への営業・販売(事業者向け)」(69.8%)、「顧客サービス」(32.0%)、「日本市場への営業・販売(一般書消費者向け)」(25.6%)の順となっており、特に、企業間取引を挙げている企業が7割近い割合となっている。(図-14)

図 - 14 日本拠点が果たしている役割 (複数回答)



出所) 外資系企業アンケート

2) 日本における経営方針

外資系企業の日本における経営方針について、A、B 2 つの対立する方針を掲げ、回答企業の場合どちらの方針により近いか確認した。(図 - 15)

・日本への投資のスタンス (長期志向 / 短期志向)

まず、日本への投資のスタンスとして、9 割以上の企業が日本に根付いた事業活動を展開しようと考えており、短期的に投資を回収する方針の企業は 2% 未満であった。

外資系企業や外資企業団体へのインタビューでも、日本への直接投資のほとんどのケースが、長期的な事業を目的としているものであり、短期的な投資回収のスタンスを取る企業はほとんどないことが指摘された。

・経営判断の役割分担 (海外主導 / 日本独自)

経営上の重要な意思決定については、過半数 (55.2%) の企業が、海外本社でグローバルな視点から行っているとしている。日本法人に権限が以上され、経営の独立性が高い企業は 4 割弱であった。

・人的資源管理・人事制度 (海外制度の適用 / 日本独自の制度)

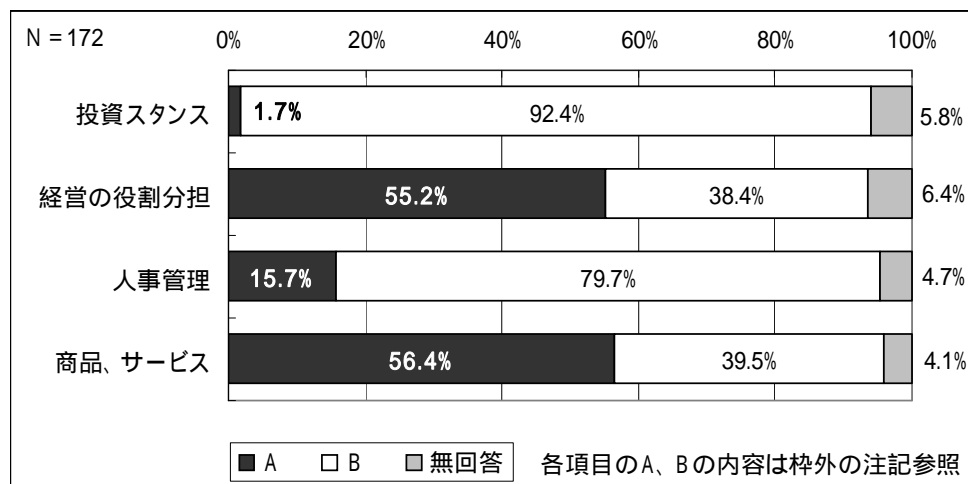
人的資源の管理については、約 8 割の企業が「日本社会にあわせた人事・評価制度を導入」(79.7%) しており、親会社の人事制度をそのまま採用している企業は 15.7% 程度である。日本企業に比べると、厳しい成果主義を導入している印象があるが、日本に合わせた制度と

なるよう、工夫している企業が多いものと考えられる。

・提供する商品・サービス（海外のものを提供 / 日本にあわせたものを開発）

企業が提供する商品、サービスについては、これまで日本になかった製品・サービスを新たに提供（56.4%）しようと考えており、日本人の嗜好、ニーズ、特性にあわせた製品・サービスの提供（39.5%）を上回る結果となっている。

図 - 15 日本における経営方針



日本に対する投資のスタンス

- A) なるべく短期的に投資を回収し、目的を達したら撤退する方針
- B) 長期的に日本社会に根付いた事業活動を展開する方針

経営判断の役割分担

- A) 日本国内の経営判断についても、重要な項目は日本以外の本社（グローバル本社、地域統括会社等）が、グローバルな視点から意思決定を行っている
- B) 日本法人に権限が委譲されており、日本国内に関する重要な意思決定は日本でしている

人的資源管理の方針について

- A) 親会社の人事制度を適用しており、成果主義の人事評価を徹底している
- B) 親会社の方針を基本としつつも日本社会にある程度あわせた人事制度・評価を導入している

提供する商品、サービスについて

- A) 海外で開発され、これまで日本になかった製品・サービスを提供している
- B) 日本人の嗜好、ニーズ、特性にあわせた製品・サービスを提供している

出所) 外資系企業アンケート

5. 日本における外資系企業のイメージ

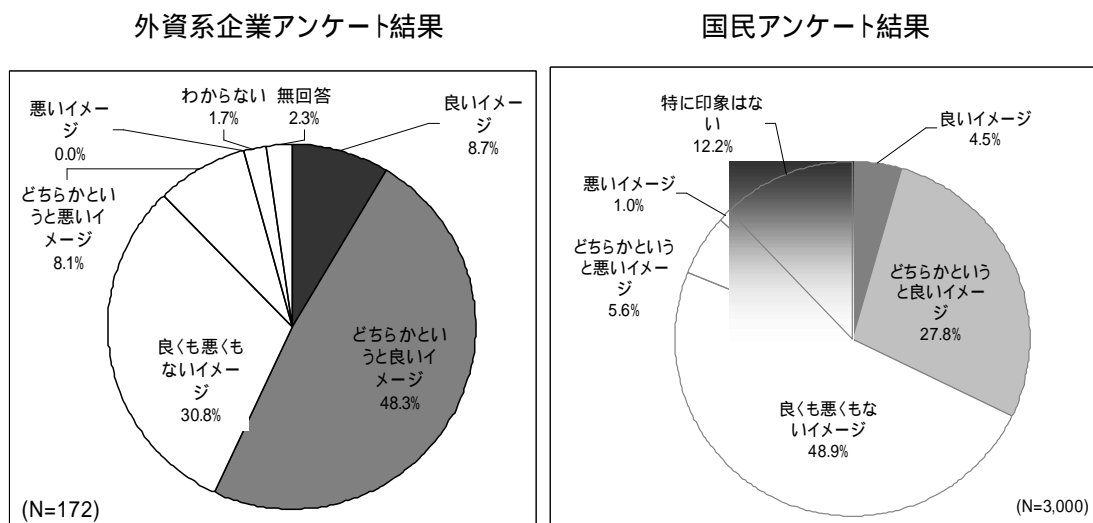
1) 日本における外資系企業のイメージ

日本における外資系企業のイメージについては「よいイメージ」(8.7%)と「どちらかというといいイメージ」(48.3%)で全体の半数以上を占めており、概ね日本国民から好感をもたれていると考えている。(図 - 16左)

国民を対象としたイメージ調査では、外資系企業アンケートの結果に比べて「良くも悪くもないイメージ」の割合が高いが(図 - 16右)、いずれの調査においても悪いイメージは10%未満と限定的であり、相対的に良いイメージの占める割合が高い。

外資系企業へのインタビューでは、日本企業にはない技術、機能、デザインなどによる、差別化された製品を日本に導入していることが、日本の産業・社会に対する貢献であり、また良いイメージを支えているという自負が語られた。

図 - 16 日本に進出している外資系企業のイメージ

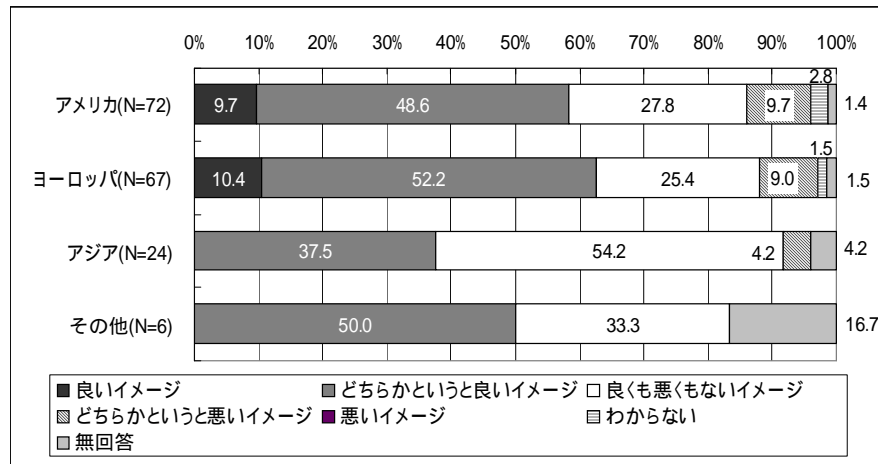


出所) 外資系企業アンケート

出所) イメージ調査アンケート

本社の国籍別に見ると、アメリカ、ヨーロッパ企業では「良いイメージ」及び「どちらかというといいイメージ」の合計がそれぞれ 58.3%、62.6%と高くなっているが、アジア企業では「良いイメージ」は 0%、「どちらかというといいイメージ」が 37.5%に留まった。(図 - 17)

図 - 17 本社国籍別に見た外資系企業のイメージ



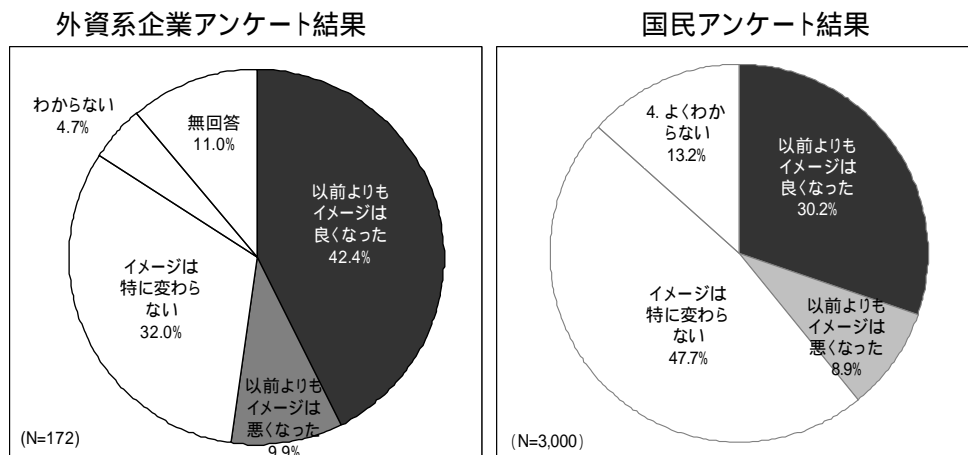
出所) 外資系企業アンケート

2) 外資系企業のイメージ変化

過去 10 年間で、外資系企業の日本進出に対するイメージは「以前よりも良くなった」(42.4%)と考えている企業がもっとも多く、次いで「特に変わらない」(32.0%)となっている。(図 - 18 左)

これについても国民のイメージ調査(図 - 18 右)と比較すると、「以前よりもイメージは悪くなった」という回答は、企業、国民ともに9~10%程度であった。外資系企業アンケートでは「以前よりもイメージは良くなった」の割合が相対的に高いが(企業 42.4%、国民 30.2%)、国民アンケートでは「イメージは特に変わらない」の割合がより高い(企業 32.0%、国民 47.7%)。

図 - 18 外資系企業の対日進出に対するイメージの過去 10 年の変化

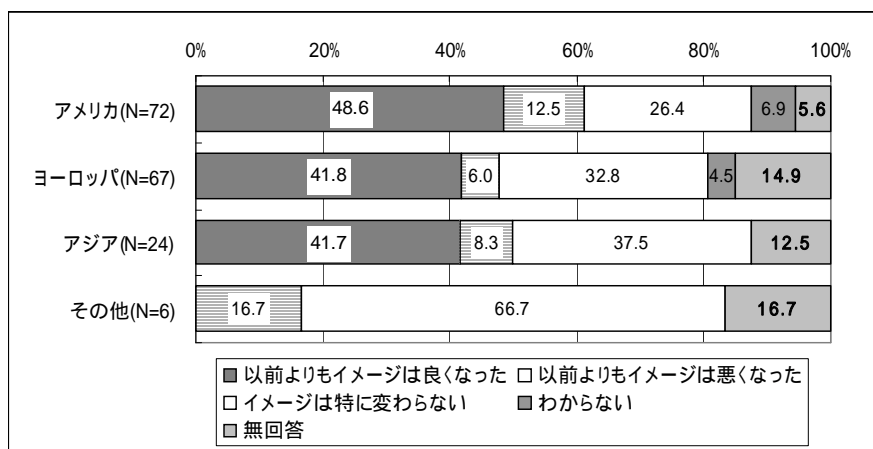


出所) 外資系企業アンケート

出所) イメージ調査アンケート

本社所在地別に見ると、アメリカ企業は、ヨーロッパ企業、アジア企業と比べて「以前よりもイメージは良くなった」及び「以前よりもイメージは悪くなった」の割合がそれぞれ若干(4~7%程度)高い。(図 - 19)

図 - 19 本社所在地別に見たイメージの変化の方向



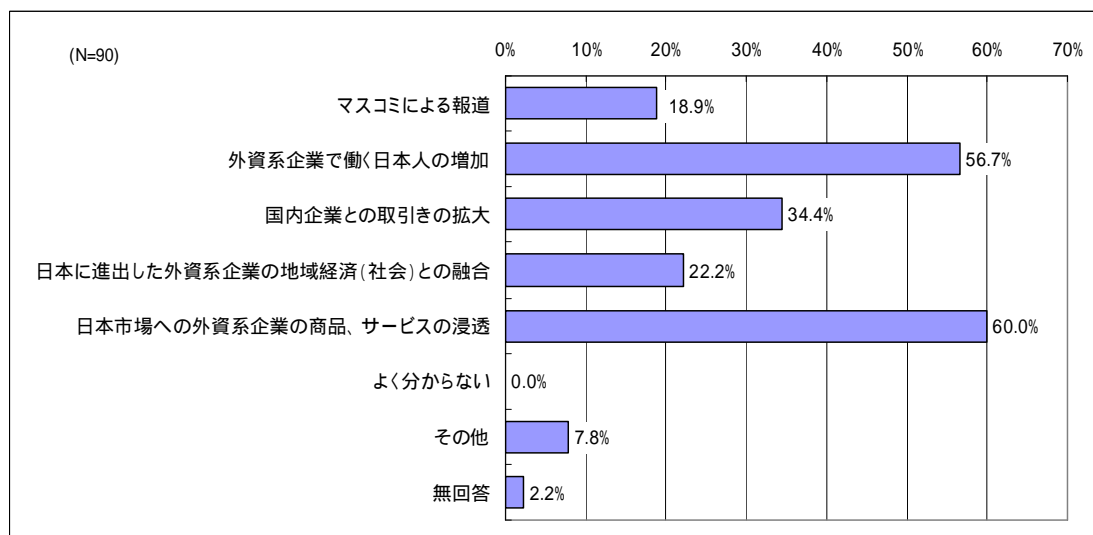
出所) 外資系企業アンケート

3) イメージ変化の要因

日本国民の外資系企業に対するイメージに影響を与えたものとして、「市場への商品、サービスの浸透」(60.0%)、「外資系企業で働く日本人の増加」(56.7%)、「国内企業との取引の拡大」(34.4%)を挙げる企業が多い。(図 - 20)

国民アンケートでは、「マスコミ報道」(53.3%)と「商品、サービスの利用を通じて」(41.5%)に回答が集中しており、企業側と国民側で認識が必ずしも一致していない。

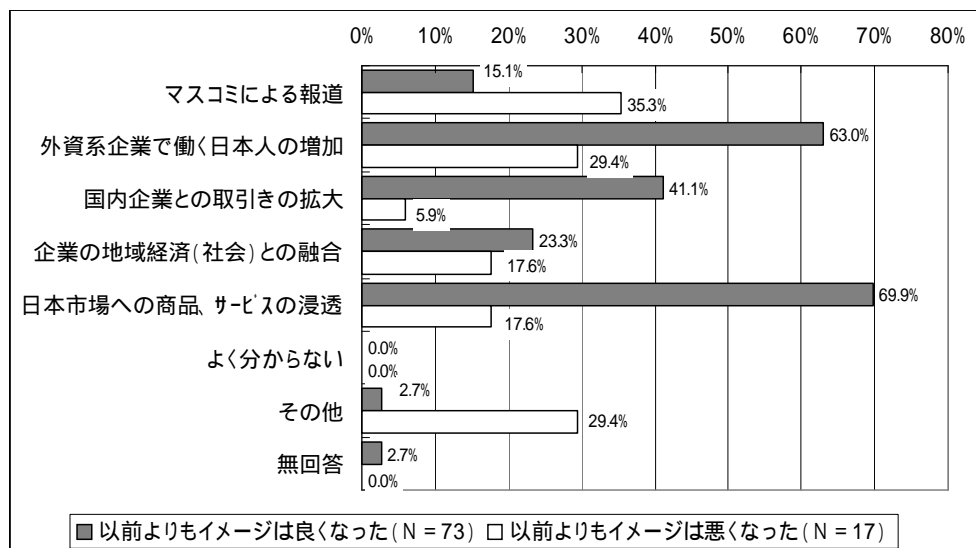
図 - 20 イメージが良くなった、あるいは悪くなった主な要因(複数回答)



出所) 外資系企業アンケート

イメージの変化の要因について、過去10年間で「イメージが良くなった」又は「イメージが悪くなった」とする企業ごとに比較すると、イメージが良くなったと回答した企業は、「市場への商品、サービスの浸透」(69.9%)や「日本企業の取引の拡大」(41.1%)といった日本社会との直接的な係わり合いを高い要因として考えているのに対し、イメージが悪くなったと回答した企業は、「マスコミによる報道」の割合が35.3%と高くなっている。(図 - 21)

図 - 21 外資系企業の日本におけるイメージ変化の方向別にみた変化要因



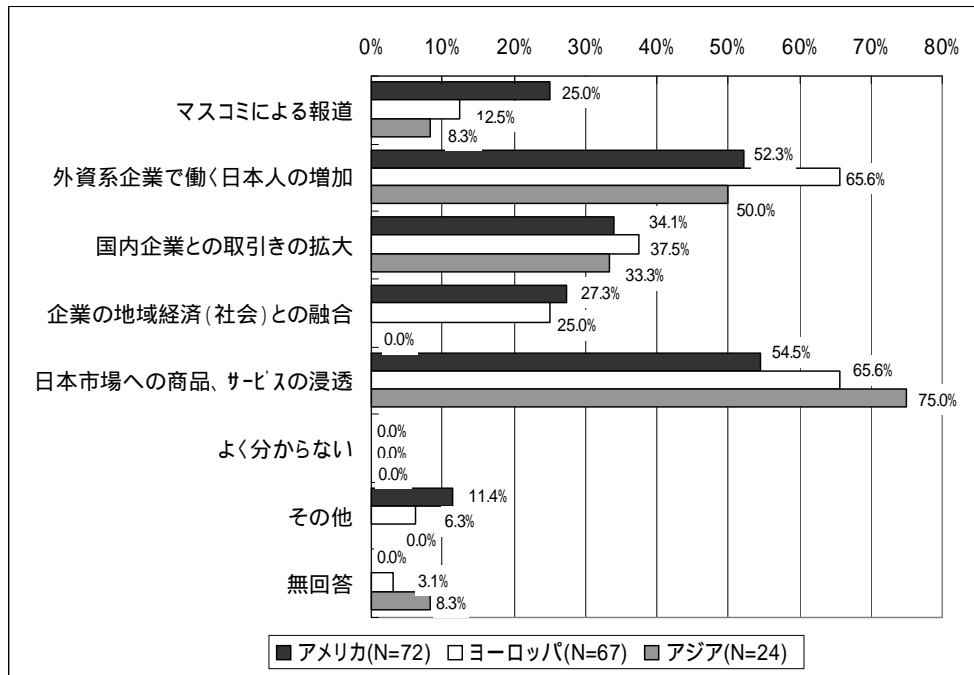
出所) 外資系企業アンケート

本社の所在国別に見ると、アメリカ企業は「マスコミによる報道」の割合が25.0%と、ヨーロッパ企業(12.5%)、アジア企業(8.3%)と比較して相対的に高い。

ヨーロッパ企業は、「外資系企業で働く日本人の増加」が65.6%と、アメリカ企業(52.3%)、アジア企業(50.0%)と比較して高くなっている。

アジア企業は、「日本市場への商品、サービスの浸透」が75.0%であり、アメリカ企業(54.5%)、ヨーロッパ企業(64.6%)と比較して高いことが特徴となっている。(図 - 22)

図 - 22 本社の所在国別に見たイメージの変化要因



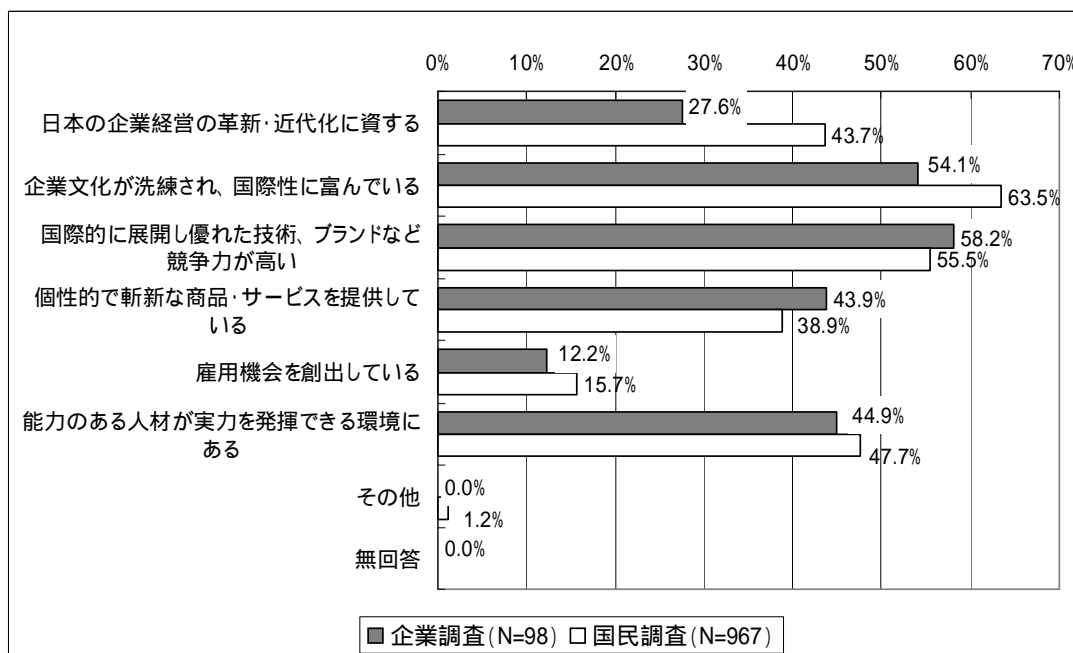
出所) 外資系企業アンケート

4) 良いイメージの内容

良いイメージの具体的な内容については、「高い競争力」(58.2%)、「グローバルな視点」(54.1%)、「実力主義」(44.9%)を挙げている企業が多い。これらは、国民を対象としたイメージ調査でも同じような項目で高い割合が挙げられていることから、外資系企業と国民で共通の認識がされていると考えられる。(図 - 23)

外資系企業へのインタビューでは、歴史、安全性、機能性、信頼感などで高いブランド・プレミアムのついた外国製品は、憧れの対象となっていることが挙げられた。

図 - 23 外資系企業に対する良いイメージ(複数回答)



出所) 外資系企業アンケート、国民アンケート

5) 悪いイメージの内容

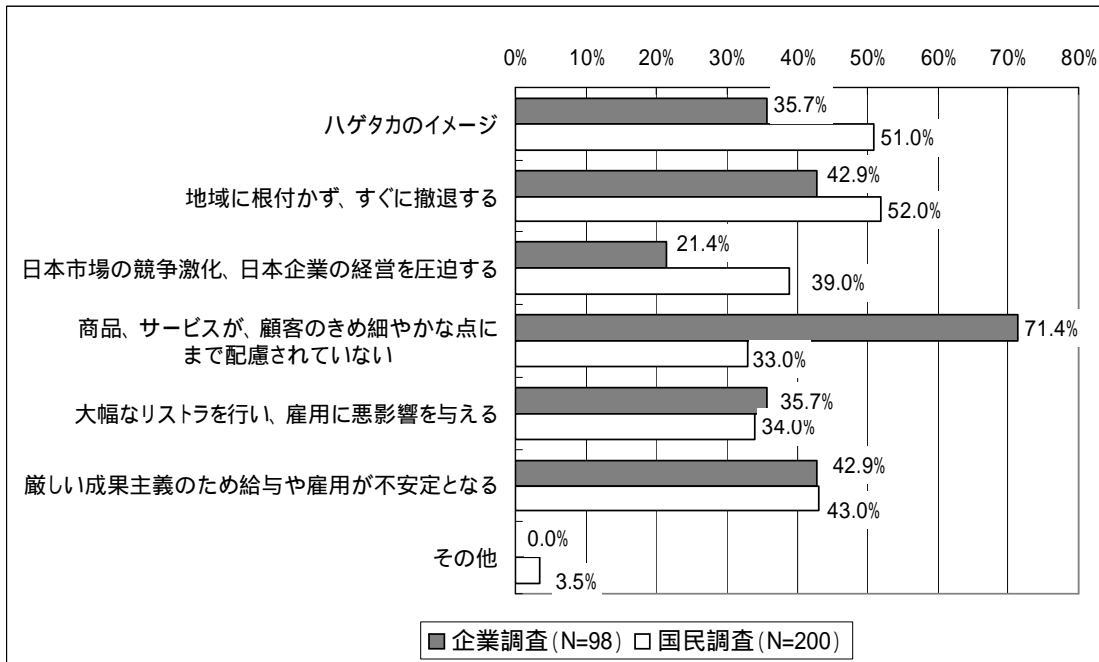
悪いイメージの具体的な内容としては、「商品、サービスのきめ細かい配慮の不足」(71.4%)を高い割合で挙げており、「すぐ撤退する」(42.9%)、「厳しい成果主義」(42.9%)、「ハゲタカのイメージ」(35.7%)が続く。(図 - 24)

要求の厳しい日本市場において、市場ニーズに合致した商品・サービスを提供できなければ、市場から信認されにくい、という印象を企業側が持っていることがうかがえる。また、外資系企業はすぐ撤退する、ハゲタカのイメージなど、地域に根付いた活動をしないことも、イメージを損ねていると認識していることがうかがえる。

国民を対象としたイメージ調査でも「すぐ撤退する」(52.0%)、「ハゲタカ」(51.0%)が高い割合となっており、「商品、サービスのきめ細かい配慮の不足」(33.0%)については若干低い割合となっていることから、外資系企業の認識が国民の認識と一致していると考えられる。

外資系企業へのインタビューでは、外資は業績が悪いとすぐに撤退するのではないかと、というイメージをもたれていることを懸念する声があった。

図 - 24 外資系企業に対する悪いイメージ(複数回答)



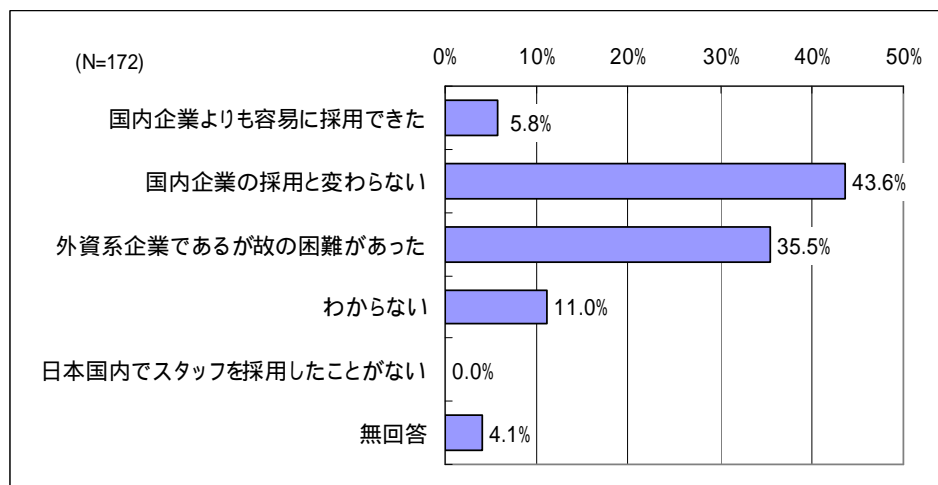
出所) 外資系企業アンケート、国民アンケート

6. 日本国内での採用について

1) 日本での採用の難易度

外資系企業の日本国内での採用については「国内企業の採用と変わらない」(43.6%)が最も多い。しかし、「外資系であるが故の困難があった」(35.5%)を挙げた企業の割合は、「国内企業よりも容易に採用できた」(5.8%)に比べて多くなっている。(図 - 25)

図 - 25 日本国内で人材採用した際の感想



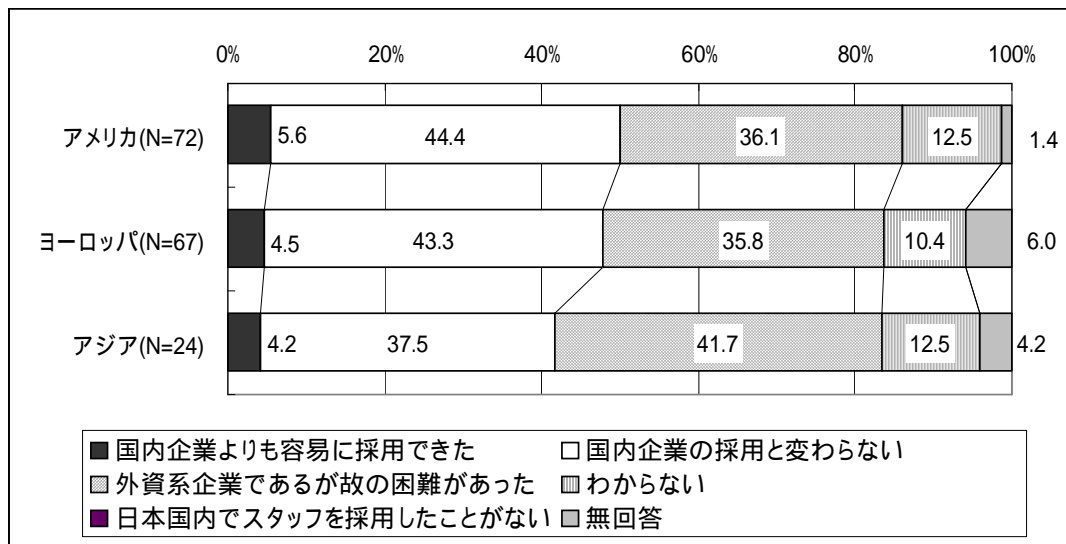
出所) 外資系企業アンケート

外国政府系機関へのインタビューでは、同国の企業の日本での採用を見ていると、優れた学歴を持ち、実務経験に富み、コミュニケーション能力等の高いスキルを持った女性スタッフの確保が容易である、という印象があると指摘された。

外資系企業へのインタビューでも、性別による雇用・登用の差はつけていないものの、結果として高い成果をあげる女性スタッフが多いことが指摘された。

国籍別に見ると、アジア企業は「外資系企業であるが故の困難があった」と回答した企業の割合が 41.7%であり、アメリカ企業（36.1%）、ヨーロッパ企業（35.8%）に比べて相対的に少し高くなっている。（図 - 26）

図 - 26 本国籍別に見た採用の難易度



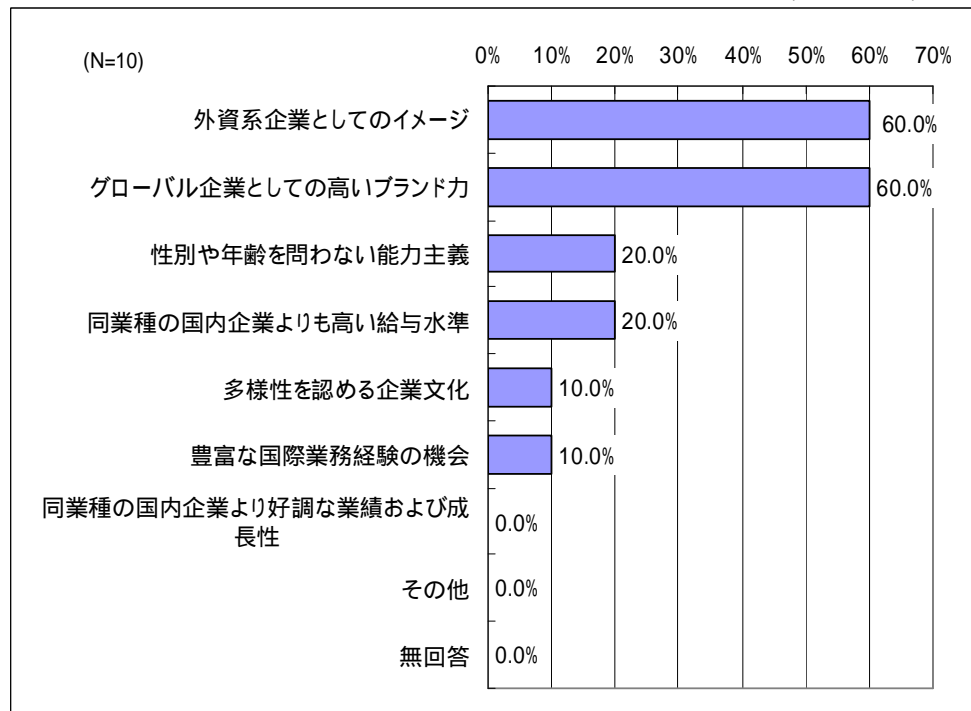
出所) 外資系企業アンケート

2) 採用が容易であったことの要因

日本での採用が国内企業よりも容易に採用できたと回答した企業は、その要因として半数以上が「外資系企業としてのイメージ」(60.0%)と「グローバル企業のブランド力」(60.0%)を主な要因として挙げている。

一方で、「能力主義」(20.0%)や「高い給与水準」(20.0%)は必ずしも採用が容易であった要因として認識されていない。（図 - 27）

図 - 27 国内企業よりも採用が容易であった主な要因(複数回答)



出所) 外資系企業アンケート

3) 採用が困難であったことの要因

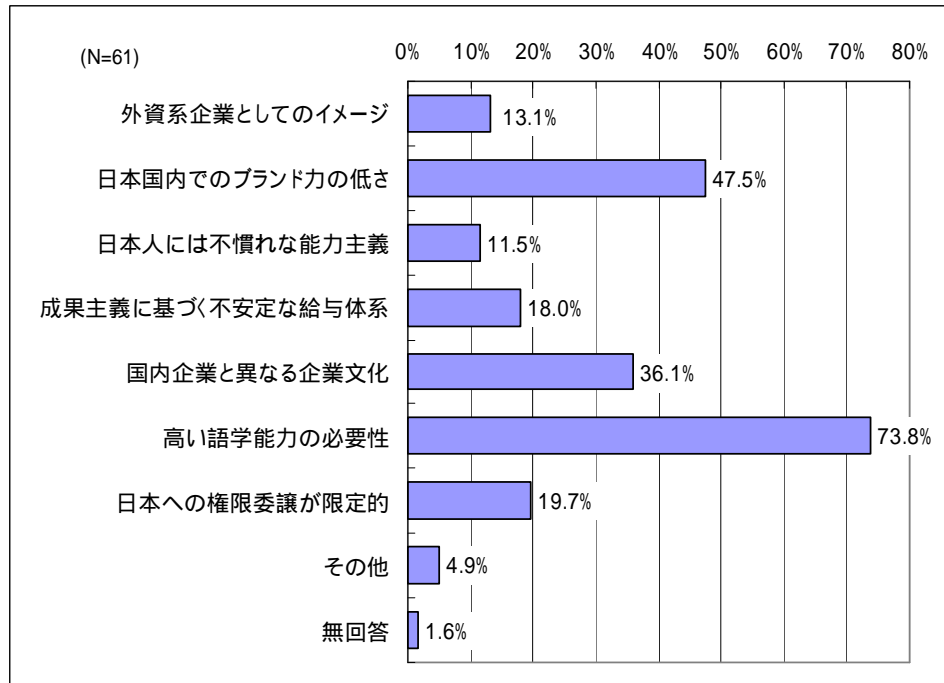
日本での採用が国内企業よりも困難であったと回答した企業は、多くの回答者が「高い語学力の必要性」(73.8%)を主な要因として挙げており、「日本でのブランド力の低さ」(47.5%)、「異なる企業文化」(36.1%)が続いている。つまり、外資系企業は採用する立場として高い語学力を求めているが、そのような人材が十分に獲得できていないことが考えられる。(図 - 28)

外資系企業へのインタビューでは、社内で高い職位(マネジャー以上)につくためには、本国とのコミュニケーションのために語学力が重要になるということ、特に日本現法のトップが外国人の場合は語学力の必要性が高まることが指摘された。

一方、一般のスタッフの場合は、職務内容によっては語学はそれほど重要な要素ではないという指摘があった。例えば、主に日本の企業、消費者等を相手に営業などを行う職種の場合は、必ずしも外国語の能力は問われないためである。

日本に進出するような企業は、多くの場合多国籍企業であり、英語圏以外の国の企業でも英語ができれば十分という点も指摘された。

図 - 28 国内企業よりも採用が困難であった主な要因(複数回答)

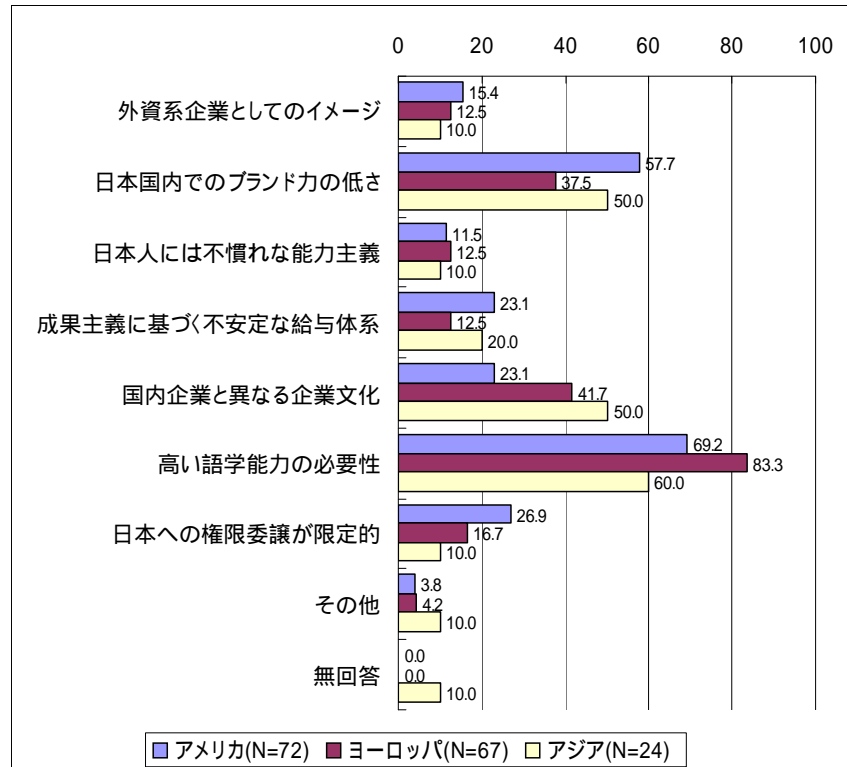


出所) 外資系企業アンケート

本社の国籍別に、日本での採用が国内企業よりも困難であった要因を比較すると、アメリカ企業、アジア企業は「日本国内でのブランド力の低さ」(それぞれ 57.7%、50.0%) がヨーロッパ企業(37.5%) に比べて高い。ヨーロッパ企業、アジア企業は「国内企業と異なる企業文化」(それぞれ 41.7%、50.0%) がアメリカ企業(23.1%) に対して高い。

また、ヨーロッパ企業では「高い語学能力の必要性」(83.3%) が、アメリカ企業(69.2%)、アジア企業(60.0%) と比較しても特に高い。(図 - 29)

図 - 29 本社の国籍別に見た採用が困難であった主な要因



出所) 外資系企業アンケート

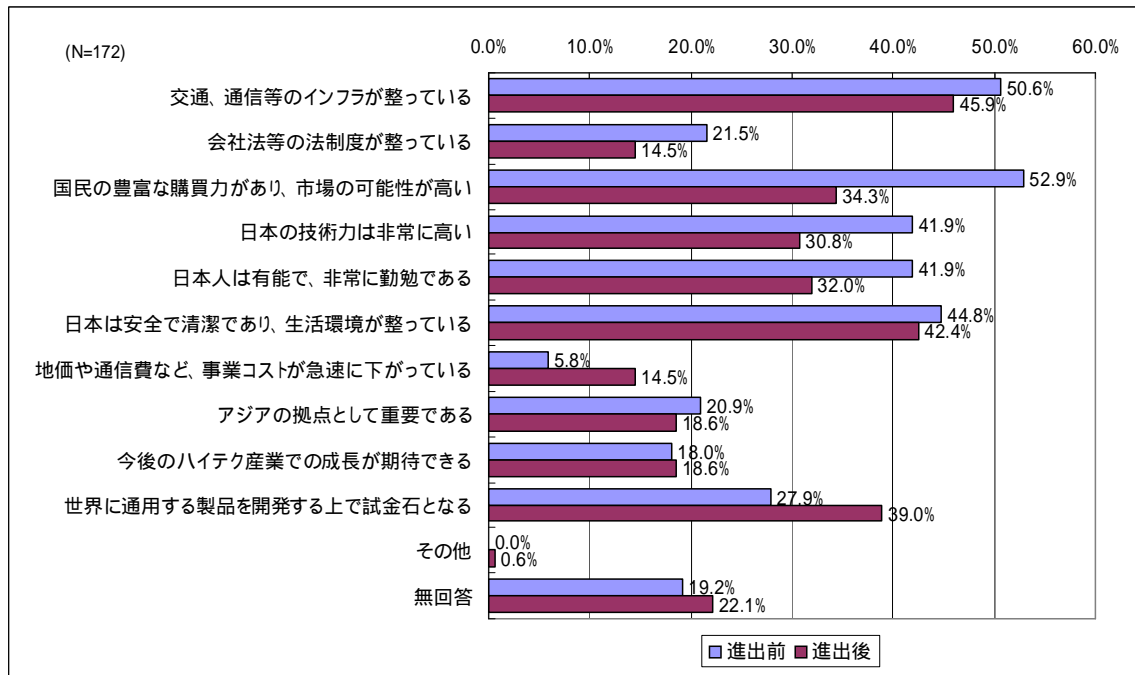
7. 日本の事業環境・生活環境イメージと実態

1) 進出先としての日本の魅力

外資系企業が日本に進出する際抱いている日本の魅力については、進出前は「市場の可能性」(52.9%)、「整備されたインフラ」(50.6%)、「安全・生活環境」(44.8%)が上位を占め、進出後については「整備されたインフラ」(45.9%)、「安全・生活環境」(42.4%)、「世界市場での試金石」(39.0%)の順となっている。(図 - 30)

多くの項目で進出前より進出後の方が低い割合を示しているが、一方で、「世界市場での試金石」は進出後に高い割合を示している。日本市場で外資系企業が日本の質の高い消費者にさらされているが、それだけに外資系企業にとっては世界市場での重要な試金石となることを表している。

図 - 30 海外進出先としての日本のメリット・魅力(複数回答)



出所) 外資系企業アンケート

外国政府系機関へのインタビューにおいても、「日本市場は新しい製品、サービスの試金石として非常に有効」という指摘があった。また、進出後の評価の方が全般的に低いことについては、実際に進出してみた結果、成功するのが難しい市場であることを実感するためではないかという指摘がされた。

外資系企業へのインタビューでは、日本の購買力の高さ、生活水準の高さと均一性（国内で格差があまりない）、勤勉性、欧米諸国との嗜好の一致性などが魅力として挙げられた。

2) 進出先としての日本の問題点・不満

外資系企業が日本に進出する際に抱えている日本の問題点、不満については、多くの項目で進出後の方が高い割合を示している。これは、実際に進出して現場での苦労を実感として感じるために、進出後の方がより不満が高まるものが多いと考えられる。

進出前が「事業コスト高」(37.2%)、「手続きが煩雑」(34.3%)、「規制が過大」(26.7%)が上位を占め、進出後については「事業コスト高」(52.3%)、「手続きが煩雑」(47.7%)、「人材獲得の困難」(37.2%)「消費者のクオリティー」(37.2%)の順となっている。

進出後に割合が高くなった項目は、「人材獲得の困難」、「消費者のクオリティー」、「事業コスト高」となっており、一方「外国人、外国企業に対する閉鎖性」については進出後の割合が低くなっている。(図 - 31)

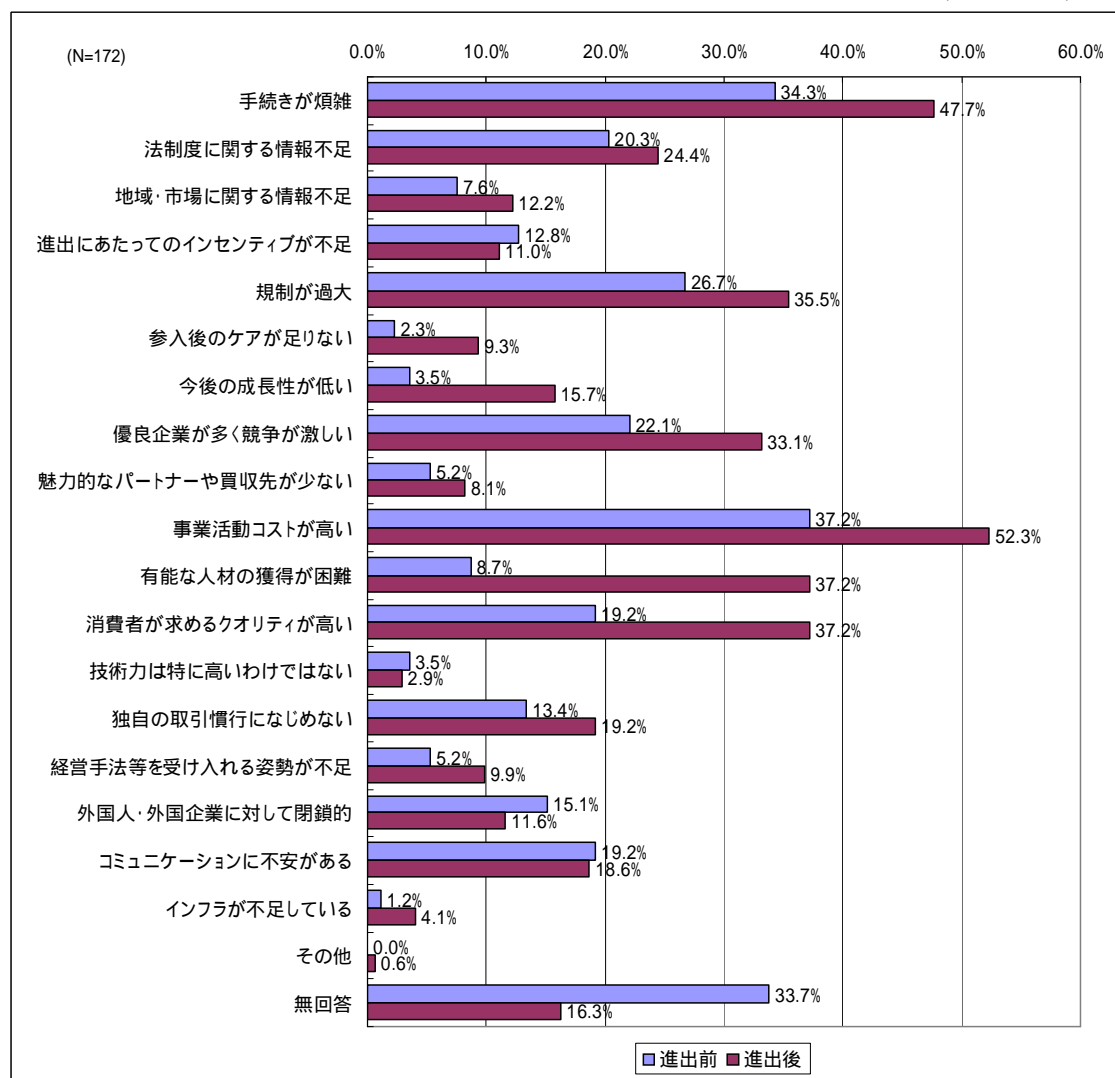
高コストや手続きの煩雑性については、外資系企業が日本に進出する際の困難性として進出前後で変わらず指摘されている。さらに、進出前に想定していなかったものとして、人材獲得の困難性や消費者のクオリティーの高さについて直面していることがわかる。

外国政府系機関へのインタビューにおいても、コストの高さを問題点として挙げる意見があった。デフレとはいえ、家賃、人件費を始めとした事業コストが依然として高いと認識されている。また、規制の多さ、許認可等の手続きの複雑さなどが指摘された。

外資系企業へのインタビューでも、例えば医療機器メーカーの場合、海外先進国の認可を受けているような製品でも、日本の認可プロセスを経なければいけないこと、業界の慣行でメーカー直販ができず、必ずディーラーを通さなければいけないといった流通の非効率性などが指摘された。

また、日本では英語が十分に通じないことが、母国との連絡や海外からの新たな投資誘致にあたって一つの壁になっていることが指摘された。他の国で使用している英語のパンフレット、資料等が使えず全て翻訳する必要があるなど、日本市場独特のコストになっている。

図 - 31 これまでの日本での活動で苦労した点、改善すべきと考える点(複数回答)



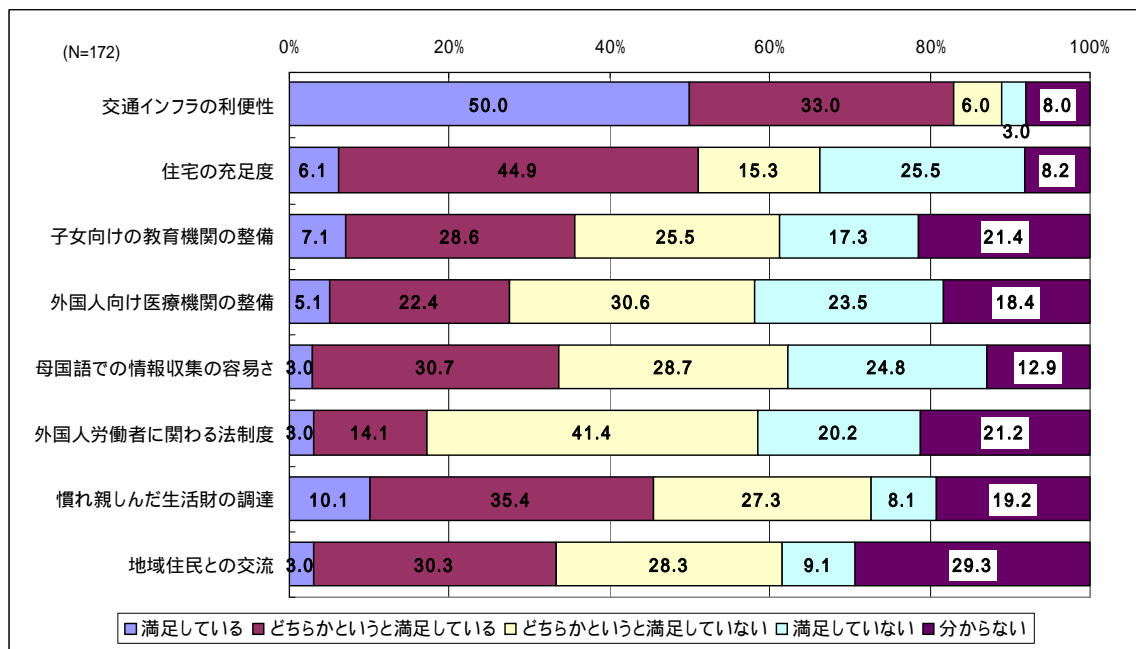
出所) 外資系企業アンケート

3) 生活環境の評価

生活環境については、外資系企業の外国人スタッフは、日本での生活環境を概ね好意的に評価している。交通インフラの利便性については「満足」（50.0%）「どちらかという満足」（33.0%）合わせて8割以上の高い満足度を示しており、「住宅の充足度」、「慣れ親しんだ生活材の調達」について「満足」「どちらかという満足」が「不満」「どちらかという不満」を上回っている。

また、「教育」、「医療」、「法制度」の制度面では満足度の割合が下がり、今後の課題ではあるが、慣れない異文化の中で「母国語での情報収集」「地域住民との交流」については満足と不満がほぼ同じ割合にまで達しているものの、概ね好意的にとらえていると考えられる。（図 - 32）

図 - 32 日本での生活環境について、外国人スタッフの感想



出所) 外資系企業アンケート

8. 総括

外資系企業に対するイメージと、それが外資系企業の日本進出に与えるイメージについては、アンケート及びインタビューの結果・分析より、次のようにまとめられる。

< 企業の概要 >

アンケート回答企業の親会社の国籍は米国4割、欧州4割、アジア1.5割という割合である。日本法人は東京23区内に集中し、従業員規模は50人までの企業が7割を占める。従業員は日本人のみという企業が半数近くあり、日本法人トップを日本人が務めるケースが6割

に達している。

日本での活動は営業・販売及びサービスの割合が高く、特に事業者向けの営業・販売が7割と多くなっている。一般消費者向けの営業・販売は25%程度であり、一般消費者には必ずしも知られていない企業も多数進出している。

< 外資系企業のイメージ >

日本における外資系企業のイメージは、良いイメージをもたれているという認識が多く、特に欧米企業は6割近くが前向きなイメージとして受け止めている。アジア系企業の場合は、半数以上がイメージは良くも悪くもないとしている。

イメージはこの10年間ほどの間で良くなっているという回答が多く、特に外資系企業で働く人の数が増えていること、外資系企業による商品・サービスが日本市場に浸透したことによって、イメージが向上していると指摘された。

一方、イメージが悪くなっているとしている回答では、悪化の要因としてマスコミによる報道を挙げた回答が多かった。

良いイメージの要因としては、「国際的に展開し優れた技術、ブランドなど競争力が高い」が、また悪いイメージの要因としては「商品やサービスが顧客のきめ細やかな点にまで配慮されていない」が最も多く指摘された。

< 日本での採用 >

採用については、4割以上が問題ないとしており、特に女性の採用・登用に関しては高く評価されている。一方、日本での採用が難しいとした企業も1/3以上あり、特に語学力・コミュニケーション能力の高い人材の採用が難しいとしている。

< 進出先としての日本の魅力と問題点 >

外資系企業にとっては、日本市場は高い購買力、大きな市場が魅力であるが、実際に進出してみると難しい市場であることが認識されている。しかし逆に、日本で受け入れられるような商品・サービスであれば、他の国でも通用するとして、テストマーケット（試金石）として位置づける意見が多く見られた。

日本での事業展開上の問題点としては、コストの高さ、規制や手続きの煩雑さなどが特に指摘された。

外国人従業員にとっての生活環境としては、交通インフラや住宅は比較的満足度が高いが、外国人を対象とした医療機関や、ビザなど法制度に関する満足度が相対的に低い。

参考資料1 国民アンケート調査票

日本に進出している外国企業（外資系企業）のイメージに関する調査 アンケート票

Q1 あなたと外資系企業との関係は、以下のどれに該当しますか？(複数回答)

1. 外資系企業に勤めている、又は、勤めたことがある
2. 家族・親戚・友人が外資系企業に勤めている、または、勤めたことがある
3. 自宅や勤務先の近くに外資系企業がある
4. 仕事の関係で外資系企業との取引がある
5. 外資系企業の名前やその商品・サービスを知っている
6. 外資系企業の名前も商品・サービスも知らない
7. その他()

Q2 日本に進出している外資系企業について、全体的にどのような印象を持お持ちですか。

1. 良いイメージ
2. どちらかというが良いイメージ
3. 良くも悪くもないイメージ
4. どちらかというが悪いイメージ
5. 悪いイメージ
6. わからない

Q3 Q2で1又は2と回答された方にお伺いします。日本に進出している外資系企業について、良いイメージとは、具体的にどのようなものですか。(複数回答可)

1. 新しく優れた経営ノウハウを有し、企業経営の革新・近代化に資する
2. グローバルな視野をもっているため、企業文化が洗練され、国際性に富んでいる
3. 国際的に展開をしていて、優れた技術、ブランドなど競争力が高い
4. 個性的で斬新な商品・サービスを提供している
5. 雇用機会を創出している
6. 性別・年齢に関わらず、能力のある人材が実力を発揮できる環境にある
7. その他()

Q4 Q2で4又は5と回答された方にお伺いします。日本に進出している外資系企業について、悪いイメージは、具体的にどのようなものですか。(複数回答可)

1. 日本企業を不当に安く買ったたき、短期間に高く売却して高収益をあげる(ハゲタカのイメージ)
2. 地域に根付かず、すぐに撤退する
3. 日本市場の競争を激化させ、日本企業の経営を圧迫する
4. 提供する商品、サービスが、顧客のきめ細やかな点にまで配慮されていない
5. 大幅なリストラを行い、雇用に悪影響を与える
6. 厳しい成果主義のために、給与や雇用が不安定となる
7. その他()

Q5 外資系企業の対日進出（外資の導入）に対するイメージは、過去 10 年の間で変わったと思いますか。

1. 以前よりもイメージは良くなった Q6 へ
2. 以前よりもイメージは悪くなった Q6 へ
3. イメージは特に変わらない Q7 へ
4. わからない

Q6 Q5 で 1. 以前よりもイメージは良くなった、また 2. 以前よりもイメージは悪くなった を選んだ方にお聞きします。イメージが良くなった、あるいは悪くなった主な要因は何ですか。（複数回答可）

1. マスコミによる報道を見聞きして
2. 自分自身が外資系企業に勤めている（勤めていた）実感として
3. 自分自身が外資系企業との取引に関わっている（関わった）実感として
4. 近親者、友人、知人など外資系企業に勤めている（勤めていた）人の話を聞いて
5. 自宅近隣の外資系企業を見聞きして
6. 外資系企業の商品、サービスの利用を通じて
7. よく分からない
8. その他（)

Q7 外資系企業の対日進出（外資の導入）は、全体として日本経済の活性化にとってプラスとマイナスどちらの効果が大きいと思いますか。

1. プラスの効果の方が大きい
2. マイナスの効果の方が大きい
3. どちらともいえない
4. わからない

Q8 あなたご自身は、外資系企業で働いてみたいと思いますか。

1. 働いてみたいと思う、又は、現在働いている
2. 働きたいとは思わない
3. どちらともいえない
4. 日本企業、外資系企業に関わらず企業で働くことはない（専業主婦、定年退職等を含む）
5. その他（)

Q 9-1 Q8 で 1 とお答えになった方にお伺いします。その理由について、以下のどれに該当しますか。（複数回答可）

1. 自分の実力を試してみたい
2. 実力を身につけ労働市場での自分の価値を高めたい
3. 高い給与水準に魅力を感じる
4. グローバルな視野を身に付けたい
5. 自分のやりたい仕事がある
6. 経営スタイル、企業文化が自分に合っている
7. 経営理念に共感する企業がある
8. その他（ ）

Q 9-2 Q8 で 2 とお答えになった方にお伺いします。その理由について、以下のどれに該当しますか。（複数回答可）

1. 雇用が不安定で長期間働くことができない可能性がある
2. 自分の実力を発揮できるか不安
3. 成果主義志向が強く、収入が不安定である
4. 企業文化になじめない
5. 現在の職業に満足している
6. 外資系企業に対する悪いイメージがある
7. 魅力のある外資系企業がない
8. その他（ ）

Q 10 家族（配偶者、子ども、親）の方が外資系企業で働くことについて、どう思いますか。

1. 外資系企業で働くことを積極的に勧める
2. 外資系企業で働くことは積極的には勧めない
3. どちらともいえない
4. 企業で働くことはない（対象者がいない場合を含む）
5. その他（ ）

Q 11-1 Q10 で 1 とお答えになった方にお伺いします。その理由について、以下のどれに該当しますか。（複数回答可）

1. 本人の実力を試すチャンスだと思う
2. 実力を身につけ労働市場での自分の価値を高めることができる
3. 給与水準が高い
4. グローバルな視野を身につけることができる
5. 本人のやりたい仕事がある
6. 経営スタイル、企業文化が本人に合っている
7. 経営理念に共感できる企業がある
8. その他（ ）

Q 16 あなたは結婚していますか。【必須】

1. 未婚
2. 既婚

Q 17 あなたがお住まいの地域をお知らせください。【必須】

1. 政令指定都市・東京 23 区
2. 県庁所在地（1.以外）
3. その他

Q 18 あなたの職業は、この中のどれにあたりますか。【必須】

- | | | |
|---------------|--------------------------|-----------------|
| 1. 会社員 | 2. 団体職員 | 3. 自営業（農林漁業を除く） |
| 4. 公務員・教職員 | 5. 農林漁業 | 6. 専業主婦 |
| 7. 派遣社員、パート | 8. 専門的職業（弁護士、税理士、公認会計士等） | |
| 9. 学生 | 10. アルバイト | 11. 無職 |
| 12. その他（具体的に： | | ） |

Q 19 あなたのお仕事の業種は、この中のどれにあたりますか。【必須】

- | | |
|--|------------------|
| 1. 農業、林業、漁業、鉱業 | 2. 建設業 |
| 3. 食料品、飲料・たばこ・飼料製造業 | 4. 家具・装備品製造業 |
| 5. 鉄鋼業、非鉄金属製造業、金属製品製造業 | |
| 6. 一般、電機、情報通信、輸送用機器、精密機器製造業、電子部品・デバイス製造業 | |
| 7. その他製造業 | 8. 電気・ガス・熱供給・水道業 |
| 9. 情報通信業 | 10. 運輸業 |
| 11. 卸売・小売業 | 12. 金融・保険業 |
| 13. 不動産業 | 14. 飲食店、宿泊業 |
| 15. 医療、福祉 | 16. 教育、学習支援業 |
| 17. 複合サービス事業（郵便局、協同組合） | 18. サービス業 |
| 19.公務 | 20. その他（具体的に |

Q 20 あなたの職階は、この中のどれにあたりますか。

- | | | | |
|-------|--------|---------|--------|
| 1. 役員 | 2. 管理職 | 3. 非管理職 | 4. その他 |
|-------|--------|---------|--------|

Q 21 あなた個人の最近1年間の収入（ボーナス、臨時収入を含めた税込み。年金を含みません。）をお知らせください。【必須】

- | | | |
|--------------|---------------|----------------|
| ・収入なし | ・1～100万円 | ・101万円～200万円 |
| ・201万円～300万円 | ・301万円～400万円 | ・401万円～500万円 |
| ・501万円～600万円 | ・601万円～700万円 | ・701万円～800万円 |
| ・801万円～900万円 | ・901万円～1000万円 | ・1001万円～1500万円 |
| ・1501万円以上 | | |

日本における進出外国企業のイメージに関するアンケート調査

【まず、貴社についてうかがいます】

Q1 貴社の資本比率（出資形態）は、以下のどれに該当しますか。該当する番号1つに をつけてください。

1. 外国企業1社のみの出資
2. 複数の外国企業による合併
3. 外国企業と日本企業による合併（外国企業が株式の過半数を保有）
4. 外国企業と日本企業による合併（日本企業が株式の過半数を保有）
5. 外国資本を受入れた日本企業（外国企業が株式の過半数を保有）
6. 外国資本を受入れた日本企業（日本企業が株式の過半数を保有）

Q2 貴社の本社所在国又は親会社の所在国の属する地域はどこですか。該当する番号に をつけてください。（なお、複数国企業による合併会社の場合は、海外出資者のうち、出資比率が最も高い出資者の本籍に をつけてください）

1. アメリカ
2. ヨーロッパ
3. アジア
4. その他

Q3 貴社の日本進出時期（外資受け入れの時期）を記入してください。

_____年

Q4 貴社の日本拠点で働く従業員数について、該当する番号1つに をつけて下さい。

1. 1～10人
2. 11～50人
3. 51～100人
4. 101～300人
5. 301人以上

Q5 貴社の日本拠点で働く従業員に占める、日本人の比率について、あてはまる番号1つをつけて下さい。

1. 日本人のみ
2. 半数以上が日本人
3. 日本人と外国人が半数程度ずつ
4. 半数以上が外国人
5. 日本人はいない

Q6 貴社の日本拠点責任者の出身地について、あてはまる番号1つをつけて下さい。

1. 本国から派遣された外国人
2. 日本で採用された外国人
3. 日本で採用された日本人
4. その他()

Q7 貴社の親会社(グローバル本社)は、貴社の日本における経営(財務)状況、事業環境をどの程度把握していますか。最も近い番号1つをつけて下さい。

1. 日本法人の経営は日本にまかされており、親会社ではあまり把握していない
2. 日本法人の財務状況については概ね把握している
3. 日本法人の財務状況に加え、事業環境、関連法制度等までよく把握している
4. その他()

Q8 貴社の業種について、あてはまる番号1つをつけて下さい。

1. 農業、林業、漁業、鉱業
2. 建設業
3. 食料品、飲料・たばこ・飼料製造業
4. 素材系製造業(化学、鉄鋼、非鉄金属、金属製品製造業)
5. 機械製造業(一般、電機、情報通信、輸送用機器、精密機器製造業、電子部品・デバイス製造業)
6. その他製造業
7. 電気・ガス・熱供給・水道業
8. 情報通信業
9. 運輸業
10. 卸売・小売業
11. 金融・保険業
12. 不動産業
13. 飲食店、宿泊業
14. 医療、福祉
15. 教育、学習支援業
16. 複合サービス事業(郵便局、協同組合)
17. サービス業
18. 公務
19. その他(具体的に)

Q9 貴社の日本拠点（日本法人本社、本社がなければ最大の事業所）の所在地について、あてはまる番号1つに をつけて下さい。

1. 東京 23区
2. 政令指定都市
3. 県庁所在地（1以外）
4. その他

Q10 貴社のグローバルネットワーク内で、日本拠点が果たしている役割は、次の項目の中のどれにあたりますか。あてはまる番号に をつけてください。（複数回答可）

1. 日本市場への営業・販売（一般消費者向け）
2. 日本市場への営業・販売（事業者向け）
3. 東アジア市場の統括
4. 生産
5. 購買
6. 研究開発
7. 情報収集
8. 顧客サービス
9. その他（ ）

Q11 貴社の経営スタイルについて、各設問で a. b.の2つのうち、より貴社の実態に近いものを1つ選んで をつけて下さい。

1) <u>日本に対する投資のスタンス</u>	a. なるべく短期的に投資を回収し、目的を達したら撤退する方針 b. 長期的に日本社会に根付いた事業活動を展開する方針
2) <u>経営判断の役割分担</u>	a. 日本国内の経営判断についても、重要な項目は日本以外の本社（グローバル本社、地域統括会社等）が、グローバルな視点から意思決定を行っている b. 日本法人に権限が委譲されており、日本国内に関する重要な意思決定は日本で行っている
3. <u>人的資源管理の方針について</u>	a. 親会社の人事制度を適用しており、成果主義の人事評価を徹底している b. 親会社の方針を基本としつつも日本社会にある程度あわせた人事制度・評価を導入している
4. <u>提供する商品、サービスについて</u>	a. 海外で開発され、これまで日本になかった製品・サービスを提供している b. 日本人の嗜好、ニーズ、特性にあわせた製品・サービスを提供している

【次に、日本における外資系企業に対するイメージについてうかがいます】

Q12 日本に進出している外資系企業は、全体的に日本国民からどのような印象を持たれていると感じますか。あてはまる番号1つに をつけてください。

- | | |
|-------------------|--------------|
| 1. 良いイメージ | Q13 へ進んでください |
| 2. どちらかというの良いイメージ | Q13 へ進んでください |
| 3. 良くも悪くもないイメージ | Q15 へ進んでください |
| 4. どちらかというの悪いイメージ | Q14 へ進んでください |
| 5. 悪いイメージ | Q14 へ進んでください |
| 6. わからない | Q15 へ進んでください |

Q13 Q12で1. 良いイメージ 又は2. どちらかというの良いイメージ と回答された方にお伺いします。外資系企業に対する良いイメージとは、具体的にどのようなものですか。あてはまる番号に をつけて下さい。(複数回答可)

1. 新しく優れた経営ノウハウを有し、日本の企業経営の革新・近代化に資する
2. グローバルな視野をもっているため、企業文化が洗練され、国際性に富んでいる
3. 国際的に展開をしていて、優れた技術、ブランドなど競争力が高い
4. 個性的で斬新な商品・サービスを提供している
5. 雇用機会を創出している
6. 性別・年齢に関わらず、能力のある人材が実力を発揮できる環境にある
7. その他 ()

Q14 Q12で4. どちらかというの悪いイメージ 又は5. 悪いイメージ と回答された方にお伺いします。外資系企業に対する悪いイメージとは、具体的にどのようなものですか。あてはまる番号に をつけて下さい。(複数回答可)

1. 日本企業を不当に安く買ったたき、短期間に高く売却して高収益をあげる(ハゲタカのイメージ)
2. 地域に根付かず、すぐに撤退する
3. 日本市場の競争を激化させ、日本企業の経営を圧迫する
4. 提供する商品、サービスが、顧客のきめ細やかな点にまで配慮されていない
5. 大幅なリストラを行い、雇用に悪影響を与える
6. 厳しい成果主義のために、給与や雇用が不安定となる
7. その他 ()

Q15 日本国民の外資系企業の対日進出（外資の導入）に対するイメージは、過去 10 年間で変わったと思いますか。あてはまる番号 1 つに をつけて下さい。

- 1. 以前よりもイメージは良くなった Q16 へ進んでください
- 2. 以前よりもイメージは悪くなった Q16 へ進んでください
- 3. イメージは特に変わらない Q17 へ進んでください
- 4. わからない Q17 へ進んでください

Q16 Q15 で 1. 以前よりもイメージは良くなった、また 2. 以前よりもイメージは悪くなった を選んだ方にお聞きします。イメージが良くなった、あるいは悪くなった主な要因は何ですか。あてはまる番号に をつけて下さい。（複数回答可）

- 1. マスコミによる報道
- 2. 外資系企業で働く日本人の増加
- 3. 国内企業との取引きの拡大
- 4. 日本に進出した外資系企業の地域経済（社会）との融合
- 5. 日本市場への外資系企業の商品、サービスの浸透
- 6. よく分からない
- 7. その他（ ）

Q17 貴社が日本国内で人材採用をした際に、同業種の国内企業と比較して、どのようなご感想をもたれましたか。あてはまる番号 1 つに をつけてください。

- 1. 国内企業よりも容易に採用できた Q18 へ進んでください
- 2. 国内企業の採用と変わらない Q20 へ進んでください
- 3. 外資系企業であるが故の困難があった Q19 へ進んでください
- 4. わからない Q20 へ進んでください
- 5. 日本国内でスタッフを採用したことがない Q20 へ進んでください

Q18 Q17 で 1. 国内企業よりも容易に採用できた を選んだ方にお聞きします。国内企業よりも採用が容易であった主な要因は何ですか。あてはまる番号に をつけて下さい。（複数回答可）

- 1. 外資系企業としてのイメージ
- 2. グローバル企業としての高いブランド力
- 3. 性別や年齢を問わない能力主義
- 4. 同業種の国内企業よりも高い給与水準
- 5. 多様性を認める企業文化
- 6. 豊富な国際業務経験の機会
- 7. 同業種の国内企業より好調な業績および成長性
- 8. その他（ ）

Q19 Q17で3. 外資系企業であるが故の困難があった を選んだ方にお聞きします。国内企業よりも採用が困難であった主な要因は何ですか。あてはまる番号に をつけて下さい。(複数回答可)

1. 外資系企業としてのイメージ
2. 日本国内でのブランド力の低さ
3. 日本人には不慣れな能力主義
4. 成果主義に基づく不安定な給与体系
5. 国内企業と異なる企業文化
6. 高い語学能力の必要性
7. 日本への権限委譲が限定的
8. その他 ()

【貴社から見た日本のイメージと実態について】

Q20 海外進出先としての日本のメリットや魅力について、日本進出前に貴社(ご回答者)が抱いていたイメージと、進出後に実感していることについて、該当する欄に○をつけてください。(複数回答可)

項目	進出前の日本のイメージ	進出後の実感
1. 日本では事業活動に不可欠な交通、通信、等のインフラが整っている		
2. 日本では会社法、取引関連の投資を受け入れるための法制度が整っている		
3. 日本には国民の豊富な購買力があり、市場の可能性が高い		
4. 日本の技術力は非常に高い		
5. 日本人は有能で、非常に勤勉である		
6. 日本は安全で清潔であり、生活環境が整っている		
7. 日本の地価や通信費など、事業コストが急速に下がっている		
8. アジアの国との交通や通信が容易であり、アジアの拠点として重要である		
9. バイオや、環境、情報通信など、今後のハイテク産業での成長が期待できる		
10. 日本の消費者の目は厳しく、世界に通用する製品を開発する上で試金石となる		
11. その他(具体的に)		

Q21 これまで日本での活動で苦労した点、不満、改善すべきと考える点について、該当する番号に○をつけてください。（複数回答可）

項 目	進出前の日本のイメージ	進出後の実感
1. 手続きが煩雑		
2. 法制度に関する情報不足		
3. 地域・市場に関する情報不足		
4. 進出にあたってのインセンティブが不足		
5. 規制が過大		
6. 参入後のケアが足りない		
7. 今後の成長性が低い		
8. 優良企業が多く競争が激しい		
9. 魅力的なパートナーや買収先が少ない		
10. 事業活動コストが高い		
11. 有能な人材の獲得が困難		
12. 消費者が求めるクオリティが高い		
13. 技術力は特に高いわけではない		
14. 独自の取引慣行になじめない		
15. 経営手法等を受け入れる姿勢が不足		
16. 外国人・外国企業に対して閉鎖的		
17. コミュニケーションに不安がある		
18. インフラが不足している		
19. その他（具体的に)		

Q22 日本での生活環境について、貴社の外国人スタッフは全般的にどのような感想をお持ちでしょうか。各項目について、1～5のうち該当する番号1つに をつけて下さい。

	満足している	どちらかという満足している	どちらかという満足していない	満足していない	分からない
交通インフラの利便性	1	2	3	4	5
住宅の充足度	1	2	3	4	5
子女向けの教育機関の整備	1	2	3	4	5
外国人向け医療機関の整備	1	2	3	4	5
母国語での情報収集の容易さ	1	2	3	4	5
外国人労働者に関わる法制度	1	2	3	4	5
慣れ親しんだ生活財の調達	1	2	3	4	5
地域住民との交流	1	2	3	4	5

ご希望の方には本調査結果（単純集計）を後日お送りいたします。下記に郵送先等をご記入ください。（調査結果のフィードバックを希望されない場合は、ご記入の必要はございません。）

ご記入いただいた情報は、調査結果のフィードバックの目的のみに使用し、それ以外の目的で使用することはありません。

企業名	
部署	
役職	
お名前	
住所	〒
FAX	

質問は以上です。ご協力誠に有難うございました。同封の返信用封筒にて、 月 日（ ）までにご投函ください。

参考資料3 インタビュー概要

1. 外国政府系機関（日本への貿易・投資促進機関、アジア）

1) 国民アンケート結果について

< 外資系企業での勤務意向について >

- ・外資系企業での勤務意向については、実際に働いたことのある人、働いている人の意向がわかると、単なるイメージにとどまらず、実態との乖離がよくわかって興味深いのではないか。
- ・現実の問題として、外資系企業に勤める人にキャリアのビジョンがないと、長続きしない。
- ・外資系企業といえども、日本法人は日本の法のもとで設立された日本企業でもある。現地の人材が、現地法人のトップになれるかどうかが重要。
- ・多国籍企業は現地法人のトップを現地人に任せる企業が多い。グローバル企業は、少なくとも現法トップの人選については透明性がある（結果的に親会社の本国の人がトップを勤めていたとしても）。
- ・外資系企業に勤めたいという理由の中で、給与水準の高さ、という点については実際よりも控えめな結果が出ているように見受けられる。
- ・一方、外資系企業に勤めたくない理由として、現在日本企業で働いていて、子どもの教育の責任などがあると、容易に転職はできないという事情があるだろう。
- ・外資系企業で働くにあたり、コミュニケーション能力は特に重要。外国語の能力だけでなく、自己表現能力、コミュニケーション能力が重要。

< 良いイメージ/悪いイメージについて >

- ・外資系企業に対する国民のイメージについては、マスコミによる報道の影響は非常に大きい。
- ・国のトップが、強い意志を持って必要性、理由、成功事例などを説明し、国内企業と比較してなぜ外資がよいのかといったことも含めて示すことが重要である。
- ・日本、特に地方への投資にあたっては、PRが大切。大阪市には一定規模を有する外資系企業の日本の本拠が10ヶ所もない。

2) 外資系企業アンケート結果について

< 同国から日本に進出している企業 >

- ・日本に進出している同国企業は、サービス業（貿易、IT等）が多い。製造業の工場はほとんどない。IT関連では、ネットワーク、ソフトウェア、ビジネス・ソリューションなど。その他、物流、不動産、コンピュータ教育など。

< 日本におけるマネジメント >

- ・同国のグローバル企業は、進出先の語学をきちんと勉強する。日本法人に勤務する本国人は、日本語を習得するなど、現地語でもよく勉強している。
- ・実際のマネジメント上は、企業文化だけでなく、食文化などもふくめさまざまな文化の違いを感じながらマネジメントしている。

<進出先としての日本>

- ・アンケート結果にもあるように、日本の市場は製品、サービスの試金石として非常に有効であるといえる。
- ・日本におけるビジネスのメリットについては、進出前の方が進出後より高く評価されているようだが、これは実際に進出してみて、日本市場の難しさを実感するからだろう。
- ・日本におけるビジネスのデメリットは、コストの高さ。デフレであっても、家賃、人件費を始めとしたコストが高い。
- ・規模の小さい企業が日本に法人を設立しようとしても、適切な人材がいなかったため、本国の人材が兼任せざるを得ない。小企業が日本に投資をしようと思うと、日本人の常勤者2名以上が必要であるということと、ビザの問題が大きい。

2. 外国大使館（経済担当、欧米）

1) 国民アンケート結果について

<イメージの変化>

- ・日本人が抱える、外資系企業へのイメージは、ここ数年で相当改善されている。
- ・現在では、外資系企業は投資資金の流入だけでなく、マネジメントに関するノウハウをもたらすというポジティブなイメージで捉えられており、10年間以上続いている日本の低成長期を打破するために、海外からの投資が効果的であると認識されている。
- ・このような理由から、全国各地が、外資系企業の進出を望んでいるが、とりわけ産業の空洞化などによって、地域経済が深刻なダメージを受けた地域（特に地方）が積極的な誘致活動を展開している印象がある。

<イメージの変化の要因>

- ・イメージが改善された要因として、JETROや経済同友会などとの連携による、セミナーやパブリッシングによって外資系企業の実態とその経済効果が浸透したことが挙げられる。
- ・JETROとの共催で開催しているセミナーでは、外資企業と地元企業とのマッチングコーディネートをを行っている。これらのセミナーには、数多くの地元企業が参加しており、参加企業からの評判も良い。
- ・これまでセミナーを開催した地域の中で、特に印象が良かったのは、名古屋地域である。名古屋地域にはGNI（グレーター・ナゴヤ・イニシアティブ）という誘致機関が設置されていることもあり、多数の外資系企業がセミナーに参加した。
- ・また、海外留学経験もしくは海外勤務経験のある人が増加したことも、外資系企業のイメージ向上に貢献していると考えられる。

2) 外資系企業アンケート結果について

<進出先としての日本>

- ・ 日本では、優れた学歴を持ち、実務経験に富み、コミュニケーション能力等の高いスキルを持った女性スタッフの確保が容易である、という印象をもっている。
- ・ アンケート結果にもあるように、日本の市場は製品、サービスの試金石として非常に有効である。
- ・ 日本におけるビジネスのデメリットは、コストの高さである。特に、オフィス賃料の高さは際立っている。東京の一部を除いてオフィス賃料が下落している現在においても、依然として割高な印象は残っている。
- ・ ただし、人件費を始めとするデフレ・ションは、外国企業の進出を促すという側面ではプラスの効果が大きいだろう。

3. 欧州系産業団体

1) アンケート結果について

- ・ 今回のアンケート結果は、総じて実情を反映していると思われる。

< 外資系企業に対するイメージについて >

- ・ 外資系の認知度に関する設問において、全体の 32.5%が、「外資系企業の名前も商品・サービスも知らない」と回答したことは驚きである。
- ・ 認知度が低い理由として、日本に進出してから長い時間が経っている企業は“外資系企業”として認識されていない可能性がある点と、ボーダフォンのような世界的な大企業を除けば、多くの企業はその知名度が低いという点が挙げられる。
- ・ 例えば医療系の GADELIUS (スウェーデン) や、家具の IKEA (同) は、日本に進出し多くの日本人を雇用しているが、その認知度は低いのが現状である。
- ・ 外資系企業に対する全体的なイメージとして、全体の 32%が「良い」あるいは「どちらかというが良い」と回答しているのに対し、「悪い」あるいは「どちらかというが悪い」と回答している割合がわずかに7%程度にとどまっていることは驚きである。外資系企業に対し悪いイメージを持っている人は、もう少し多いと思っていた。
- ・ 外資系企業、日本企業の違いは特になく、とする回答が多いのは理解できる。
- ・ 外資系企業の良いイメージとして、47.7%が「実力主義」を挙げているが、国によってはまだ女性の登用がすすんでいない国もあり、一概に外資系企業のイメージとは言えないのではないか。
- ・ また、外資系企業の良いイメージに「雇用機会の創出」を挙げた割合(15.7%)は、想像していたよりも低い。例えばシャネルは 2,000 人を採用し、流通センターでトレーニング・スクールを設置して教育訓練までして、日本の雇用に貢献している。ヘンケルやガデリウスなども雇用規模はかなり大きい。

< 外資系企業に対するイメージの変化の要因について >

- ・ 外資系企業に対するイメージの変化の設問で、「良くなった」とする意見(30.2%)が「悪くなった」とする意見(8.9%)を大きく上回っているが、このアンケートが実施されたのはライブドアの一件が取り沙汰される前であることを考えると、現在では「悪くなった」とする意見は 8.9%よりも上昇していると考えられる。

- ・ 外資系企業に対するイメージの変化要因として、「マスコミによる報道」(53.3%)が最も多くなっていることには同感できる。マスメディアの力は圧倒的であると同時に、アンケート結果にも出ているが、大抵の場合は悪い方向にはたらくことが多い。
- ・ また、外資系企業に対するイメージの変化要因として、41.5%もの人が「商品、サービスの利用」を挙げていることは、非常に興味深い結果である。また、その多くが外資系企業のイメージ改善に貢献していることも興味深い。

2) 外資系企業アンケート結果について

- ・ 外資系企業が日本に進出するにあたって、障壁となっているのは、規制の多さと手続きの複雑さである。日本に店舗を構えようとすると、土地を買ってから実際に営業を開始するまでに長い時間を必要である。
- ・ また、食品分野に代表されるように、日本独特の規制が、外資系企業の進出を妨げている。日本の規制は、ISOなどのグローバルな規制よりも厳格に設定されており、世界で売れるものが、日本では販売できないケースがある。これは、外資系企業の進出意欲を引き下げただけでなく、日本人消費者の便益までも引き下げている。

3) その他

- ・ 欧州企業で、敵対的買収で日本に進出した企業はない。外資系企業といえども日本の法のもとでの法人であり、せいぜいトップ一人ぐらいが外国人で、それ以外は日本人。国民アンケートの回答者の1/3程度が外資系企業を知らないと回答している事実などを見ると、もっと日本国民に対してPR、啓蒙(education)活動が必要だと実感した。

4. 外資系企業(医療機器、欧州)

1) 外資系であるがゆえの苦勞(商慣習の違い等)

- ・ 日本市場の特徴として、医療機器部門は全ての機器に厚生労働省の薬事法承認のプロセスが必要であり、また、医療機器の大手各社が業界組合組織等で排他的とも言える関係を築いており、外資としてはフェアに扱われているか疑問を感じることもある。

2) 貴社及び外資一般の日本におけるイメージ

< 貴社の日本でのイメージは >

- ・ 車で例えると「いつかはBMW、ベンツ」というようなプレミア、高付加価値が医師に認知されているブランドであり、安全性、機能性、信頼感は抜群である。
- ・ 現在、当社製品の高付加価値や製品についてのアウェアネス(認知度)を高めているが、業界の輪をはみ出ると圧力がかかるといったことはある。

< 日本人の外資に対するイメージは >

- ・日本人には外資に対するネガティブイメージ、すなわち業績が悪いとすぐ撤退するといったイメージがあると感じている。
- ・外資系企業に吸収・合併は頻繁にあるが、日本人にとってはハゲタカのイメージであり、経営陣が一掃されるストラテジック・インベスタ - のネガティブイメージ、日産のゴーン氏が主力工場を閉鎖したようなイメージを持っている。
- ・一方、投下資金が設備投資や製品開発に回り、新たな製品が生み出されるファイナンス・インベスタ - との違いは理解されていない。
- ・日本政府には理解を広める努力をして欲しい。

< 人の採用、確保について >

- ・日本人が長く安定した仕事を継続したいと考えるのは至極当然である。高齢になればその傾向は強まる。一方で、自分の実力を試したいという30歳代は多い。
- ・企業が利潤をあげるには、成長段階に応じた人材のバランスが必要である。新規企業を軌道に乗せるまでは、がむしゃらに働き、成果主義でリスクを負える人が必要である。軌道に乗ると知識、経験の必要性も高まるが、そのようなスキルを持つ人材は長期的な雇用を望む傾向がある。
- ・当社は親会社から独立し、本社、日本両サイドとも事業を早く軌道に乗せたいと考えており、前者の段階にいる。事実、本社トップ・CFOも40歳代前半であり、機動力、即効性を持つ若い人材を必要としている。
- ・自分の職歴での実感として、欧州企業は1年単位で結果を出せばいいのに対し、アメリカ企業は4半期ごとに成果を出し続けることが要求される。外資系企業といってもヨーロッパ企業とアメリカ企業、あるいは産業ごとに文化が異なる。
- ・建前上採用に性別は関係ない。しかし、結果として女性はよく仕事をこなし登用されている感がある。経済的に独立して生活がかかっている人などは、非常に頑張っているという印象である。熱意をもって遅くまで働いている人もいる。

< 語学力、英語・独語のコミュニケーション能力は >

- ・外資の中でそれなりのポジションにつくためには、語学はやはり必須である。個人的にも、非常に能力があっても語学力がネックで上のポジションにつけないケースを見てきた。マネージャークラスになれば能力として必要である。一般採用になると語学の必要性は下がる。
- ・外国人ヘッドであると語学力の影響度は違ってくるであろう。

3) 外資系企業から見る日本市場の魅力

- ・経済大国であり、生活水準の高さと均一性、購買力の高さ、勤勉性、欧米諸国との嗜好の一致性など、日本市場は外資にとって紛れもない魅力ある市場のはずである。外資の積極的な進出により、日本の購買者も選択肢が広がり、日本人の生活も豊かになる。日本企業も更なる技術の向上のために切磋琢磨できるのではないだろうか。日本企業は外資の進出に潰される程度のひ弱な企業ではないだろう。
- ・我々としても、良い製品に付加価値をもってユーザーに提供していくことが使命であり、海外からコストをかけ日本に進出するからには、高付加価値をもって日本市場に発信し、

日本企業と戦っていく必要がある。そういった良い意味でのフェアプレーをしていきたいと考えている。

<日本市場の魅力外国に伝えていくには>

- ・ 何と云っても日本は世界第2位の経済大国である。日本人の生活水準の高さ、購買力の高さは群を抜いている。しかし世界に進出しているドイツの多国籍企業ですら、日本は極東の島国ということで、進出に二の足を踏みがちである。この点政府、関係機関は世界に大いにアピールすべきである。
- ・ 言葉の力は大きく、日本で英語が通じにくいのも問題である。オランダ、デンマークなどは母国語ではないが英語が普通に通じる。
- ・ グローバル化を進めるために、英語教育の改善は、日本の中長期的な戦略としてシナリオを描く必要があるのではないかと。このままでは中国にやられてしまう。日本企業の海外進出に際し、語学以外でのコミュニケーション能力の不足もある。留学機会などを増やし、グローバル化へのボトムアップを図っていく必要があるのではないだろうか。日本人の教育水準の高さ、勤勉性をもってすれば可能であろう。

5. 外資系企業（化粧品原料、欧州）

1) 日本における同社のイメージ

- ・ 当社は原材料メーカーであり、化粧品メーカーが取引先になることから、消費者と直接の接点はない。国内化粧品メーカーは当社との取引で、当社独自の技術を用いた化粧品原料という製品及び、海外化粧品業界（特にフランス、ヨーロッパ）の情報収集などのメリットを享受している。
- ・ 「フランス」「化粧品会社」の2つの効果で高い prestige のイメージを持ってもらえる。フランスの高級ブランドが日本ではすでに認知されており、化粧品会社であるという点で、さらに好印象を持たれている。
- ・ 2003年に日本支社を設立する前のイメージは判断ができない。代理店経由で日本市場にアクセスしていた時期は、取引相手から第三者的なイメージしかもたれていなかったであろう。

2) 日本における外資系企業一般のイメージについて

- ・ 外資系企業は、事業がうまくいかないとすぐに撤退するというイメージがあるようだが、海外に進出する際のハードルは、どこの国でも変わらない。日本が特に難しいわけではない。事業が軌道に乗るまでには時間がかかるものである。すぐ撤退するというのは、進出先で悪いイメージを作るだけである。
- ・ 日本法人の設立は、日本に進出する際、現地法人として進出することによりお客様との距離を縮めるという目的もあった。なお、社名に「日本」と付けたのは、すぐ撤退しないというメッセージも込められている。事実「日本」とつけたことにより、お客様に近い存在であることをアピールできている。中国、韓国をはじめとした他のアジアのマーケットにもアプローチはしているが、特に日本のマーケットは重要視しているというメ

ッセージを送っている。

3) 日本参入に際しての期待と不安

- ・化粧品業界で日本市場はフランス本国より大きい市場であり、日本市場に対してもともと良いイメージをもっていた。
- ・日本支社は営業部門のみで、製造・研究部門がないため、国内であれば翌日に納品できるものが、フランスから取り寄せとなると数週間かかるといったハードルや、品質管理についての心配はあった。
- ・日本参入に際して、言語の違いはネックとなる。英語や仏語のパンフレット・資料は使えず、全て翻訳する必要がある、このコストは参入の障壁になっている。

4) 日本市場での差別化戦略

- ・当社は、他社に無い独自の技術をもっており、マーケットにアピールできている。日本にない技術で新しい商品の提供ができていると自負している。
- ・当社はもともとカスタムメイドを志向・目的としているメーカーであり、日本市場にも欧米とは異なった原材料の供給を行っている。化粧品は国によって基準、ニーズに差があり、その国に応じた原材料・商品の提供をおこなっている。特に日本市場での競争にはカスタムメイドの商品でのアプローチが不可欠である。
- ・日本の化粧品業界の系列関係はあるだろうが、当社は製品に独自の差別化を図っており、不利益を感じたことはない。

5) 今後の事業展開

- ・日本支店として営業を開始して2年目であるが、順調であるとの実感である。化粧品業界の特徴として、商品の研究開発期間が欧米で半年から1年、日本だと1、2年かかる。したがって、進出2年目から大きな利益をあげようとは、進出当初から考えていない。
- ・当社はメーカーとしても歴史が浅く急成長も想定していないので、会社自身勉強中というところであるが、お客様との関係は良好という印象を受けている。
- ・欧米ではシェア15%を占めているが、日本ではまだ1~2%のシェアである。スキンケア業界で世界一の市場規模をもつ、日本において、シェア拡大を目指していきたい。

6) 日本での人材採用における語学の重要性

- ・語学力に関してはそれほど問題視していなかった。当社は原材料メーカーであり、技術や業界の精通度、営業力の方が重要であり、業界出身者の採用を考えていた。採用の時も仏語の重要性は低い位置づけであった。仏企業であっても営業先は国内化粧品メーカー相手であり、営業、アシスタントとも英語力が少し必要な程度で、仏語でのコミュニケーションの必要性は低い。社長の自分も本社へのメール送信は英語である。

7) 日本での生活環境について

- ・交通インフラは極めて良いと感じており、ものが豊富で食事も問題を感じてない。
- ・住環境が良くないのは、土地の値段が高いというだけではなく、高くても設備の良い物件が非常に少ないということではないか。外国人、特にフランス人気質かもしれないが、マンションを探しても同じ間取りの部屋ばかりで、個性的な物件が非常に少ないと感じた。

- ・ 日本の病院は最新の機器を備え高レベルのイメージがあったが、思いのほか古いと感じた。
- ・ 妻が日本人であっても、自分が入国する際は3年の労働ビザしか下りなかった。フランスで妻は10年の労働ビザが下りた。こういったことは暗に日本からの長期的な進出を拒むメッセージとして受け取られかねない。

8) 日本企業の国際化(海外からの調達について)

- ・ 韓国企業の場合は、請求書をフランス本国からダイレクトに送付できるし、通関もスムーズに流れ、ロジスティックに関して非常にビジネスがしやすい環境である。対照的に、日本の化粧品業界は国際化が遅れている。請求書は日本で日本語にして発行する必要がある。発行海外から直接、商取引やロジの手配をしようとしても、口座への振り込みや通関手続き等に手間がかかる。これは化粧品業界にとって制限となる。