

2013年度 在欧州進出日系企業実態調査

2014年2月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

在欧州・ロシア・CIS事務所

海外調査部 欧州ロシア CIS課

はしがき

「在欧州進出日系企業実態調査」では欧州（トルコ含む）に拠点を有する日系企業の活動実態（各企業の営業見通しや今後の事業展開、経営上の問題点など）を調査・分析した。1983年以来¹、継続実施してきた「在欧州・トルコ日系製造業の経営実態調査」に代わるものとして、2012年度に「製造業」に「非製造業」を加えて対象業種を拡大した²。

本調査が長期にわたり、充実の度を加えて報告できるのは、各企業から真摯な回答を頂いたからであり、ここに深く感謝の意を表す。本報告書が、企業各位や欧州での事業展開にご関心をお持ちの方々のご参考になれば幸いである。

2014年2月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

在欧州ジェトロ事務所

海外調査部 欧州ロシアCIS課

【免責条項】

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、万一、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロでは一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

¹ 1998年から中・東欧を、1999年からトルコを調査対象に加えた。

² トルコについては製造業のみを調査対象としている。

目次

調査の概要	2
調査結果	3
I. 今後の事業展開	3
1. 今後 1～2 年の事業展開の方向性	3
2. 将来有望な販売先	7
3. 従業員の推移	10
II. 営業見通し	12
1. 2013 年の売上高見通し	12
2. 2013 年の営業利益見込み	14
3. 2014 年の営業利益見通し（2013 年比）	17
III. 経営上の問題点	19
1. 経営上の問題点	19
2. 新たな競合先としてみる企業の国籍	26
3. 経営の現地化	28
VI. 自由貿易協定（FTA）、欧州経済の先行き	29
1. 二国間／多国間の FTA／EPA の利用状況	29
2. FTA が与える影響	30
3. 欧州経済の先行き	32

調査の概要

1. 調査目的

欧州・トルコに進出している日系企業の活動実態をアンケート調査し、その集計・分析によって企業の業績に直接影響を与える経営上の課題等を明らかにすることにより、日系企業の海外事業戦略立案や関連機関の施策立案に資するものとする。また、欧州・トルコに展開する日系企業の拠点の把握、効率的な支援に役立てる。

2. 調査対象

西欧 16 カ国*、中・東欧 10 カ国**、およびトルコにおいて、直接出資および間接出資を含めて日本側による出資比率が 10%以上の日系企業を調査対象とした（ただし、トルコについては製造業のみが対象）。欧州あるいは欧州以外に進出している日系企業により設立された企業（孫会社）も含む。なお、駐在員事務所、連絡事務所、現地で日本人が起業した法人については対象外とした。

* 西欧 16 カ国：英国、ドイツ、フランス、イタリア、オランダ、ベルギー、スペイン、アイルランド、フィンランド、スイス、ポルトガル、スウェーデン、オーストリア、デンマーク、ギリシャ、ルクセンブルク、

**中・東欧 10 カ国：チェコ、ハンガリー、ポーランド、ルーマニア、ブルガリア、スロバキア、スロベニア、リトアニア、モンテネグロ、セルビア

3. 調査方法

アンケート調査は、回答者の電子メールアドレスにアンケート調査フォームの画面を掲載したインターネット・アドレス（URL）を通知し、この画面に直接回答を入力いただいた。

4. 調査期間

2013 年 10 月 8 日～11 月 12 日

5. 回収状況

在欧州・トルコの日系企業 1,498 社にアンケートを送付し、1,000 社から回答を得た（有効回答率 66.8%）。

6. 調査結果に関する留意点

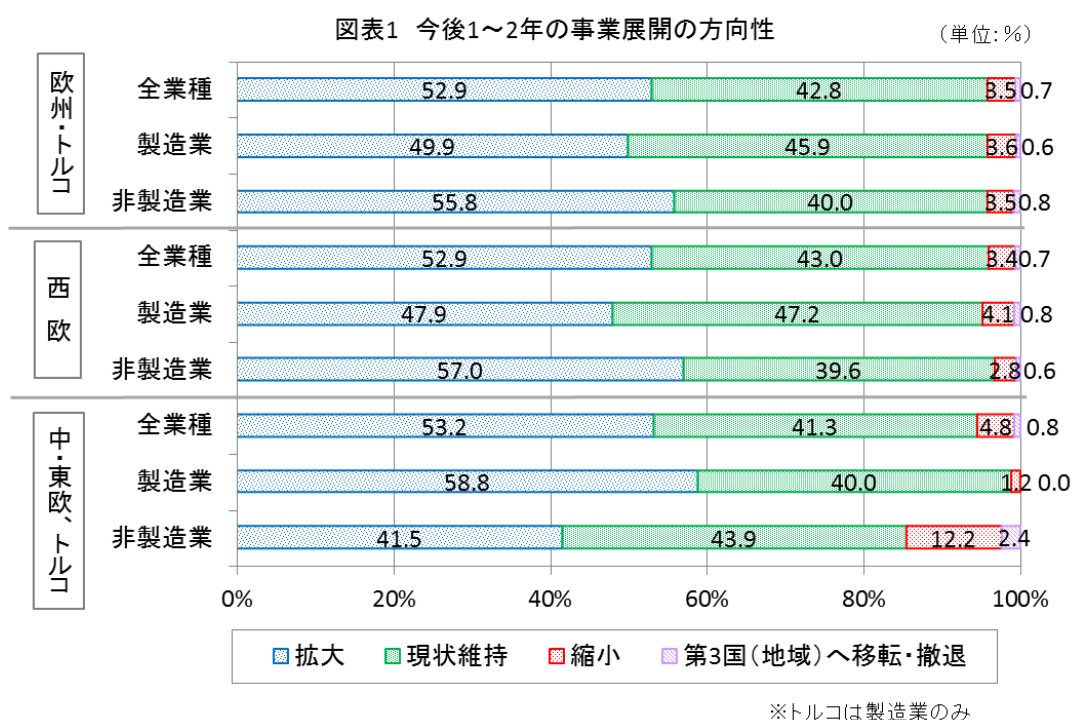
- (1) 在欧州・トルコのジェトロ事務所が信頼できると思われる情報ソースを用い、本調査を集計したが、情報の完全な正確性・網羅性を保証するものではない。
- (2) アンケートに回答した企業が、各設問に全て回答したわけではない。また、複数回答可能な設問は必ずしも合計が 100%にはならない。

調査結果

I. 今後の事業展開

1. 今後1～2年の事業展開の方向性

欧州・トルコ・全業種の今後1～2年の事業展開の方向性としては、「拡大」が52.9%、「現状維持」が42.8%、「縮小」が3.5%、「第3国（地域）へ移転・撤退」が0.7%となった。地域別、業種別にみても全てにおいて同様に「拡大」と「現状維持」がそれぞれ概ね4～5割前後となっている。



業種別にみると、「拡大」の回答が最も多かった業種は、欧州・トルコでは窯業・土石(85.7%)、西欧ではプラスチック製品(88.9%)、中・東欧、トルコでは商社(64.3%)となった。

図表2 今後1～2年の事業展開の方向性が「拡大」・「現状維持」の多かった業種

「拡大」回答の割合が多かった業種【欧州・トルコ】 (単位: 社、%)			【西欧】 (単位: 社、%)			【中・東欧、トルコ】 (単位: 社、%)		
業種	回答数	割合	業種	回答数	割合	業種	回答数	割合
1 窯業・土石	6	85.7	1 プラスチック製品	8	88.9	1 商社	9	64.3
2 衣服・繊維製品	4	80.0	2 窯業・土石	6	85.7	2 輸送用機器部品(自動車・二輪車)	22	61.1
3 証券	8	72.7	3 ゴム製品	4	80.0	3 ゴム製品	5	55.6
4 流通	5	71.4	4 証券	8	72.7	4 電気機械・電子機器	4	50.0
5 商社	55	68.8	5 流通	5	71.4	5 販売会社	4	40.0

(注)「販売会社」とは、販売のみで現地製造を行っていないメーカーなどのこと。

「現状維持」回答の割合が多かった業種

【欧州・トルコ】

(単位:社、%)

業種	回答数	割合
1 輸送用機器(自動車・二輪車)	15	71.4
2 ホテル/旅行/外食	11	68.8
3 その他製造業	12	60.0
4 運輸/倉庫	32	56.1
5 非鉄金属	3	50.0
5 金属製品(メッキ加工を含む)	8	50.0
5 電気・電子部品	20	50.0
5 精密機器	8	50.0

【西欧】

(単位:社、%)

業種	回答数	割合
1 輸送用機器(自動車・二輪車)	13	76.5
2 ホテル/旅行/外食	10	66.7
3 その他製造業	12	63.2
4 非鉄金属	3	60.0
5 輸送用機器部品(自動車・二輪車)	25	55.6

【中・東欧、トルコ】

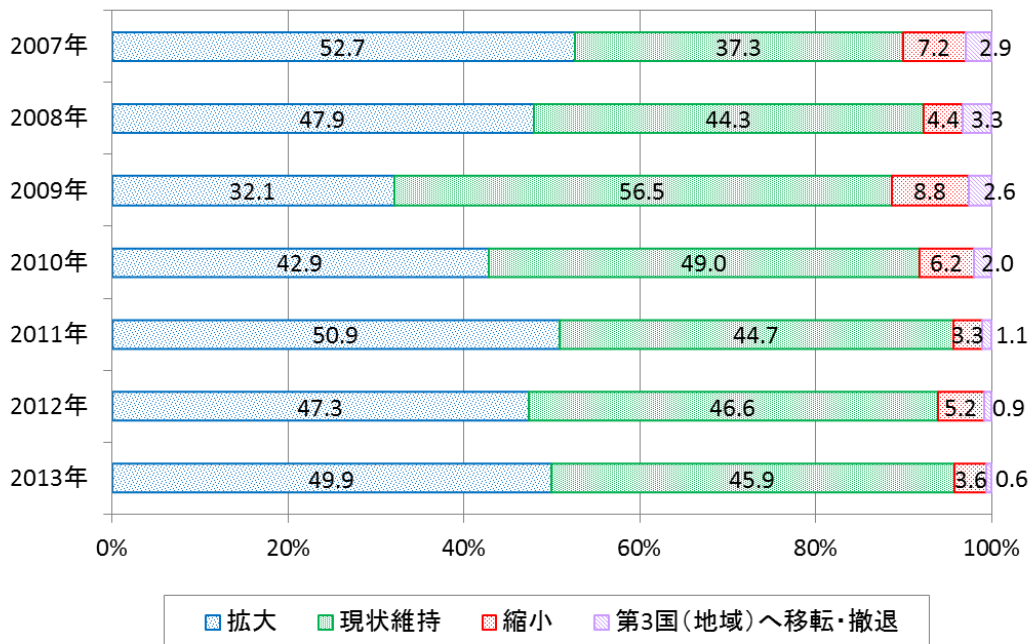
(単位:社、%)

業種	回答数	割合
1 運輸/倉庫	6	75.0
2 電気・電子部品	6	66.7
3 電気機械・電子機器	4	50.0
3 販売会社	5	50.0
5 輸送用機器部品(自動車・二輪車)	14	38.9

在欧州日系製造業で今後1~2年の事業展開を「拡大」と回答した企業は49.9%と2012年の47.3%より2.6ポイント増となったが、リーマンショックや欧州債務危機が発生する以前の水準(2007年は52.7%)までは戻っていない。

図表3 【製造業】今後1~2年の事業展開の方向性

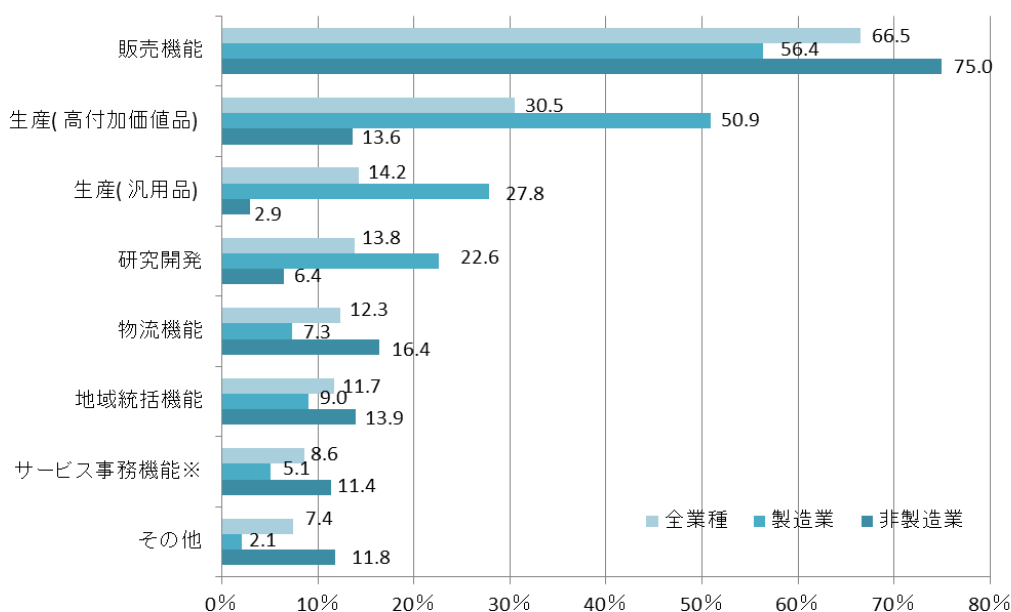
(単位:%)



今後1～2年の間に事業を「拡大」と回答した日系企業に具体的な内容を聞いたところ、全業種で「販売機能を拡大する」と回答した企業の割合が最も高かった。また製造業では「高付加価値品の生産機能を拡大する」と回答した割合が高く、5割を超えた。

図表4 【欧州・トルコ】具体的に拡大する機能 <複数回答>

(単位:%)



※ シェアードサービス、コールセンターなど

[注] トルコは製造業のみ

今後1～2年の間に事業を「拡大」する理由を聞いたところ、全業種、製造業、非製造業のいずれも「売上高の増加」の割合が8割弱から9割弱と圧倒的であり、「成長性、潜在力の高さ」が2番目の理由に挙げられた。製造業では「高付加価値製品への高い受容性」も3番目の理由として注目される。

図表5 【欧州・トルコ】今後1～2年に事業を拡大する理由 <複数回答>

「全業種」 (単位:社、%)			「製造業」 (単位:社、%)			「非製造業」 (単位:社、%)		
	回答数	割合		回答数	割合		回答数	割合
1 売上高の増加	430	83.2	1 売上高の増加	208	88.5	1 売上高の増加	222	78.7
2 成長性、潜在力の高さ	193	37.3	2 成長性、潜在力の高さ	84	35.7	2 成長性、潜在力の高さ	109	38.7
3 高付加価値製品への高い受容性	129	25.0	3 高付加価値製品への高い受容性	79	33.6	3 生産・販売ネットワーク見直し	62	22.0
4 生産・販売ネットワーク見直し	108	20.9	4 生産・販売ネットワーク見直し	46	19.6	4 取引先との関係	56	19.9
5 取引先との関係	97	18.8	5 取引先との関係	41	17.4	5 高付加価値製品への高い受容性	50	17.7

※トルコ除く。

また、今後1～2年の事業拡大の方向性として「縮小」あるいは「第3国（地域）へ移転・撤退」と回答した日系企業にその理由を聞いたところ、全業種では「売上高の減少」を挙げる割合が6割を上回った。また、「成長性、潜在力の低さ」を挙げる割合が46.3%と続いた。

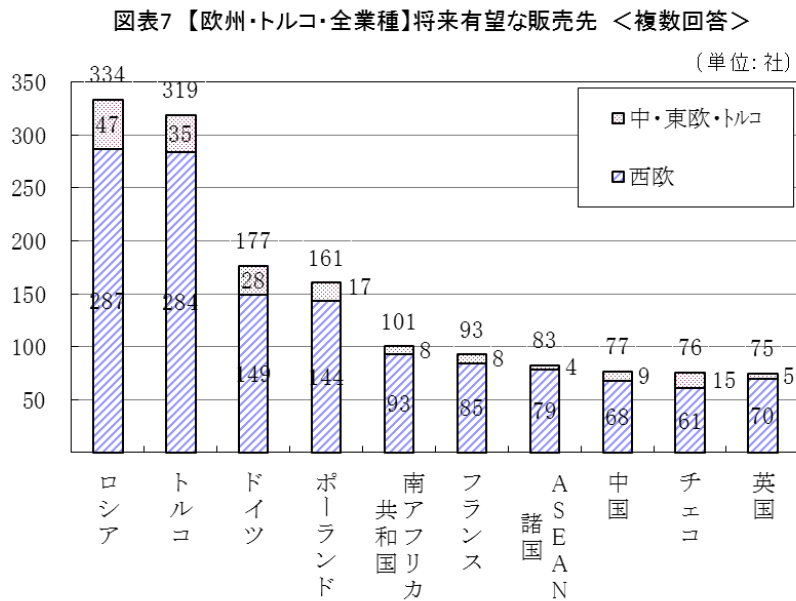
図表6 【欧州・トルコ】今後1～2年に事業を縮小あるいは第3国（地域）へ移転・撤退する理由 <複数回答>

「全業種」			「製造業」			「非製造業」					
(単位:社、%)			(単位:社、%)			(単位:社、%)					
	回答数	割合		回答数	割合		回答数	割合			
1	売上高の減少	26	63.4	1	売上高の減少	14	70.0	1	売上高の減少	12	57.1
2	成長性、潜在力の低さ	19	46.3	2	成長性、潜在力の低さ	10	50.0	2	成長性、潜在力の低さ	9	42.9
3	コストの増加(調達コストや人件費など)	12	29.3	3	コストの増加(調達コストや人件費など)	7	35.0	3	取引先との関係	6	28.6
4	生産・販売ネットワーク見直し	7	17.1					4	コストの増加(調達コストや人件費など)	5	23.8
5	取引先との関係	6	14.6								

※トルコ除く。

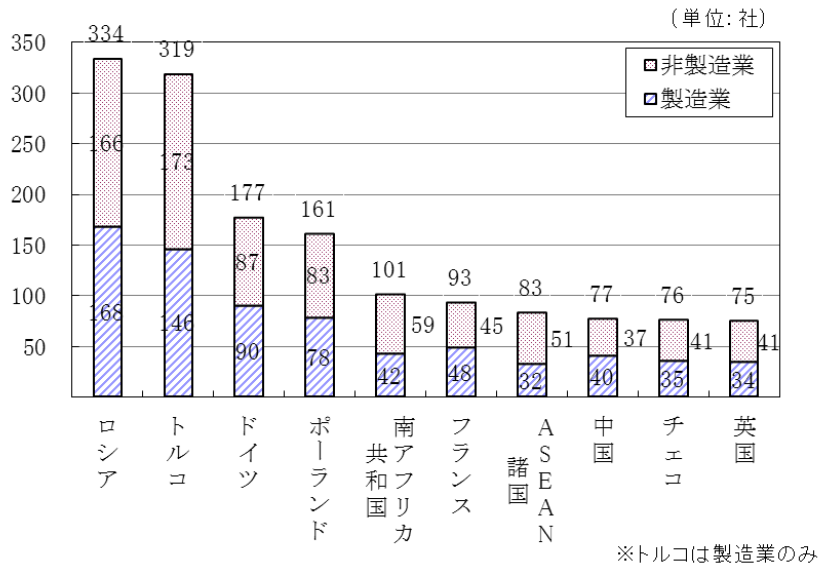
2. 将来有望な販売先

将来有望な販売先については、ロシア(334社)が1位となった。次いでトルコ(319社)、ドイツ(177社)、ポーランド(161社)、南アフリカ共和国(101社)、フランス(93社)、ASEAN諸国(83社)、中国(77社)、チェコ(76社)、英国(75社)と続いた。なお、南アフリカ共和国は2012年度調査で10位(66社)であったのに対し、本年度は5位となった。



業種別にみると、製造業については、2012年度調査と同様にロシアが第1位(168社)となった。他方、2012年度調査で4位だったドイツは3位(90社)に再浮上し、トルコは2位(146社)にとどまった。非製造業では、トルコ(173社)が1位、ロシアが2位(166社)となった。

図表8 【欧州・トルコ】将来有望な販売先 <複数回答>



将来有望な販売先の上位 5 カ国について、これらの国々が属する地域が有望な理由としては、いずれも「需要増が期待できるため」の割合が最大であった。ロシア・CIS、中東、中・東欧およびアフリカについては需要増への期待が突出していたが、西欧の国を選んだ理由については、「既存の取引先が存在するため」や「高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できる」の割合も高い。

図表 9 【欧州・トルコ・全業種】将来有望な販売先とみる理由<複数回答>

ロシア・CISの国を選んだ理由 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 需要増が期待できるため	304	84.4
2 既存の取引先が存在するため	79	21.9
3 新規の取引先を発掘したため	65	18.1

中東の国を選んだ理由 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 需要増が期待できるため	320	84.2
2 既存の取引先が存在するため	95	25.0
3 高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	62	16.3

西欧の国を選んだ理由 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 需要増が期待できるため	174	46.9
2 既存の取引先が存在するため	131	35.3
3 高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	122	32.9

中・東欧の国を選んだ理由 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 需要増が期待できるため	216	73.2
2 既存の取引先が存在するため	80	27.1
3 新規の取引先を発掘したため	68	23.1

アフリカの国を選んだ理由 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 需要増が期待できるため	174	81.3
2 既存の取引先が存在するため	53	24.8
3 新規の取引先を発掘したため	46	21.5

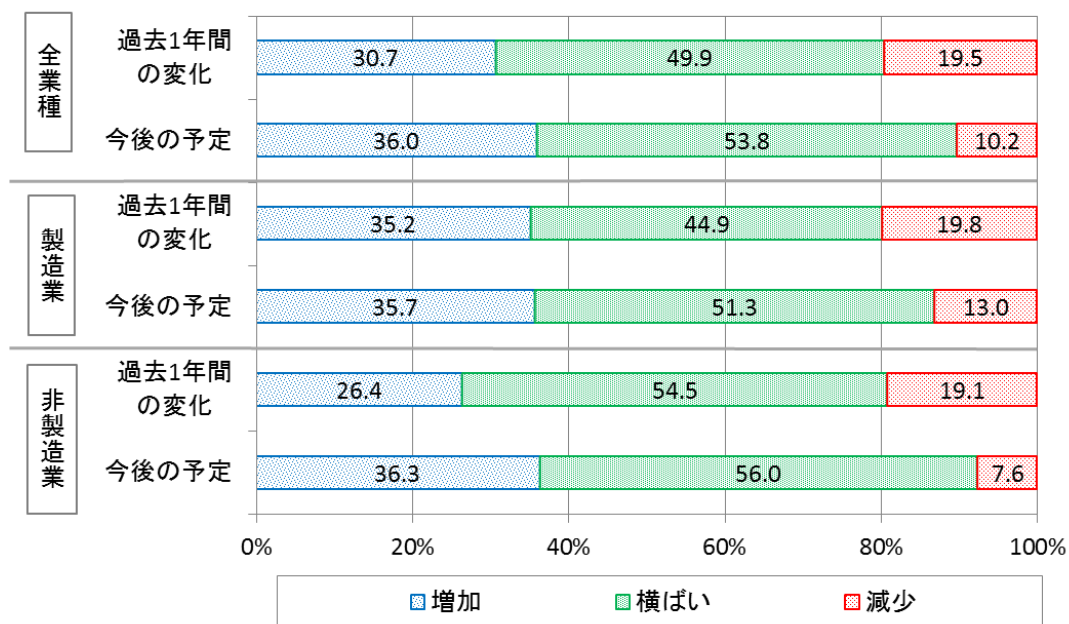
その他の国を選んだ理由 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 需要増が期待できるため	184	77.6
2 既存の取引先が存在するため	72	30.4
3 高付加価値製品・サービスの高い受容性が期待できるため	47	19.8

3. 従業員の推移

在欧州・トルコの現地従業員の推移について聞いたところ、全ての地域・業種分類において過去1年間の変化および今後の予定とも「横ばい」の割合が最も高かった。特に非製造業の今後の予定では、「減少」が7.6%と低い。

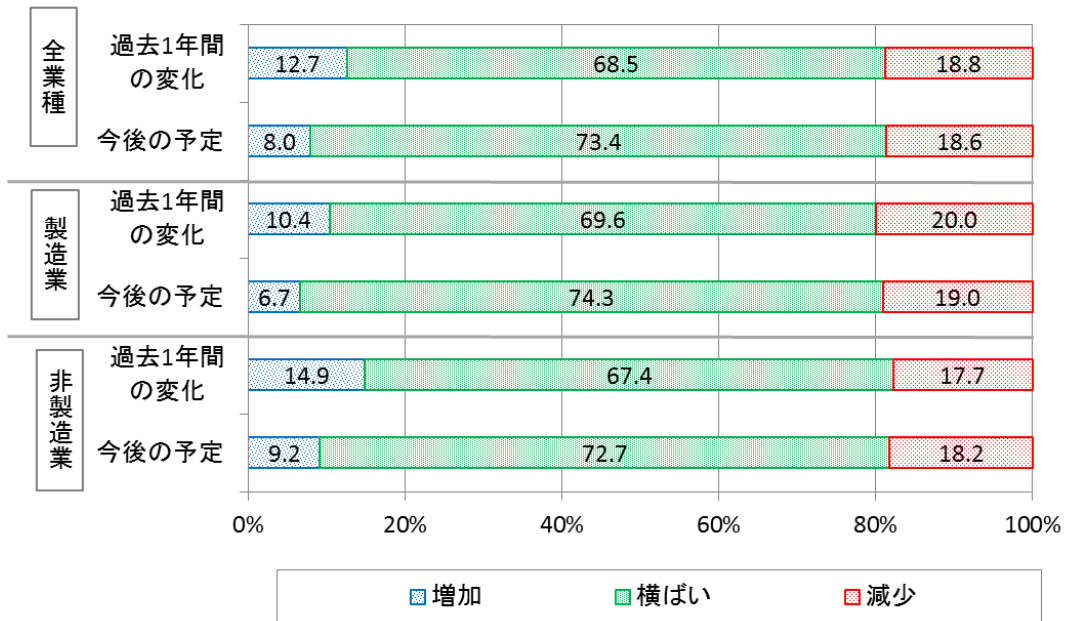
図表10 【欧州・トルコ】現地従業員の過去1年間の変化と今後の予定 (単位:%)



※トルコは製造業のみ

日本人駐在員の推移についても同様に、全業種で過去1年間の変化および今後の予定とも「横ばい」の割合が70%前後と突出して高かった。また、全業種で今後の予定の「増加」の割合が10%を下回る一方、「減少」は20%弱だった。

図表11 【欧州・トルコ】日本人駐在員の過去1年間の変化と今後の予定 (単位:%)

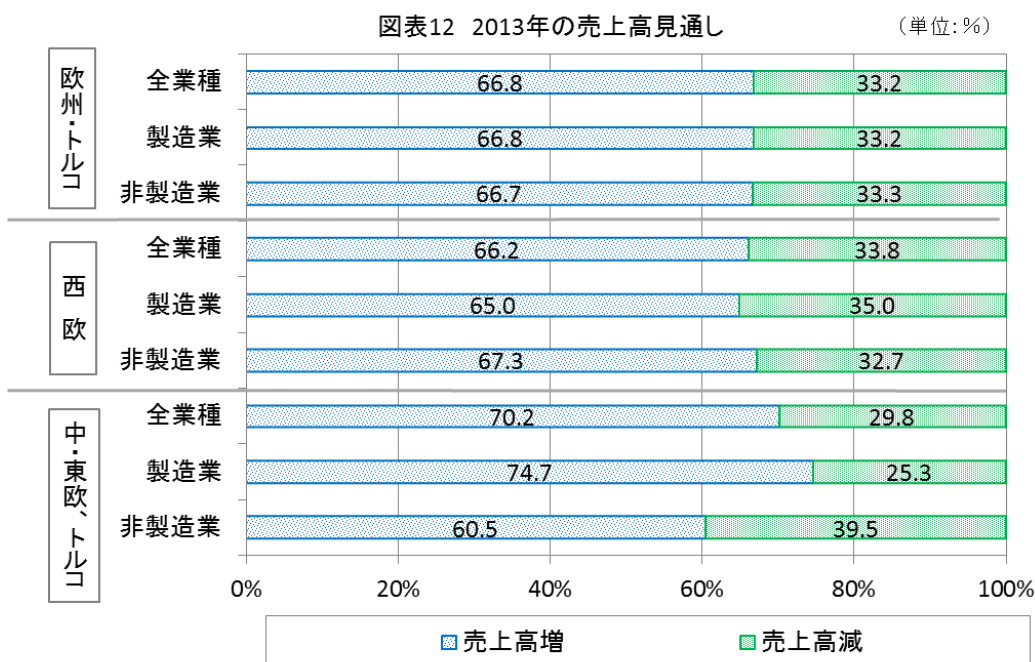


※トルコは製造業のみ

II. 営業見通し

1. 2013年の売上高見通し

欧州・トルコ・全業種の2013年の売上高見通しをみると、増加が目立つ。特に、中・東欧、トルコの製造業は74.7%が増加となり、2012年度調査における結果(40.6%)を3割以上も上回った。



※トルコは製造業のみ

要因をみると、売上高増の要因は全業種で「域内市場の需要増」が最も多く、「販売体制の強化」、「自社製品またはサービスの品質向上」と続いた。また、売上高減の要因は全業種で「域内市場の需要減」が最も多かった。製造業と非製造業を比較すると、製造業の第2位は「競合他社の台頭」(27.2%)であった一方、非製造業では「自社製品またはサービスの価格の引き下げ」(21.3%)と差異がみられる。

図表13 【欧州・トルコ】売上高増／減の理由

「売上高増」の理由 「全業種」 (単位:社、%)			「製造業」 (単位:社、%)			「非製造業」 (単位:社、%)					
	回答数	割合		回答数	割合		回答数	割合			
1	域内市場の需要増	294	48.4	1	域内市場の需要増	142	48.0	1	域内市場の需要増	152	48.9
2	販売体制の強化	264	43.5	2	販売体制の強化	118	39.9	2	販売体制の強化	146	46.9
3	自社製品またはサービスの品質向上	198	32.6	3	自社製品またはサービスの品質向上	103	34.8	3	自社製品またはサービスの品質向上	95	30.5
4	域外市場の需要増	175	28.8	4	域外市場の需要増	101	34.1	4	域外市場の需要増	74	23.8
5	自社製品またはサービスの価格引き上げ	55	9.1	5	自社製品またはサービスの価格引き上げ	23	7.8	5	自社製品またはサービスの価格引き上げ	32	10.3

※トルコ除く。

「売上高減」の理由

「全業種」

(単位:社、%)

		回答数	割合
1	域内市場の需要減	233	77.2
2	自社製品またはサービスの価格引き下げ	70	23.2
3	競合他社の台頭	65	21.5
4	域外市場の需要減	63	20.9
5	販売体制の悪化	26	8.6

「製造業」

(単位:社、%)

		回答数	割合
1	域内市場の需要減	106	72.1
2	競合他社の台頭	40	27.2
3	自社製品またはサービスの価格引き下げ	37	25.2
4	域外市場の需要減	32	21.8
5	販売体制の悪化	13	8.8

「非製造業」

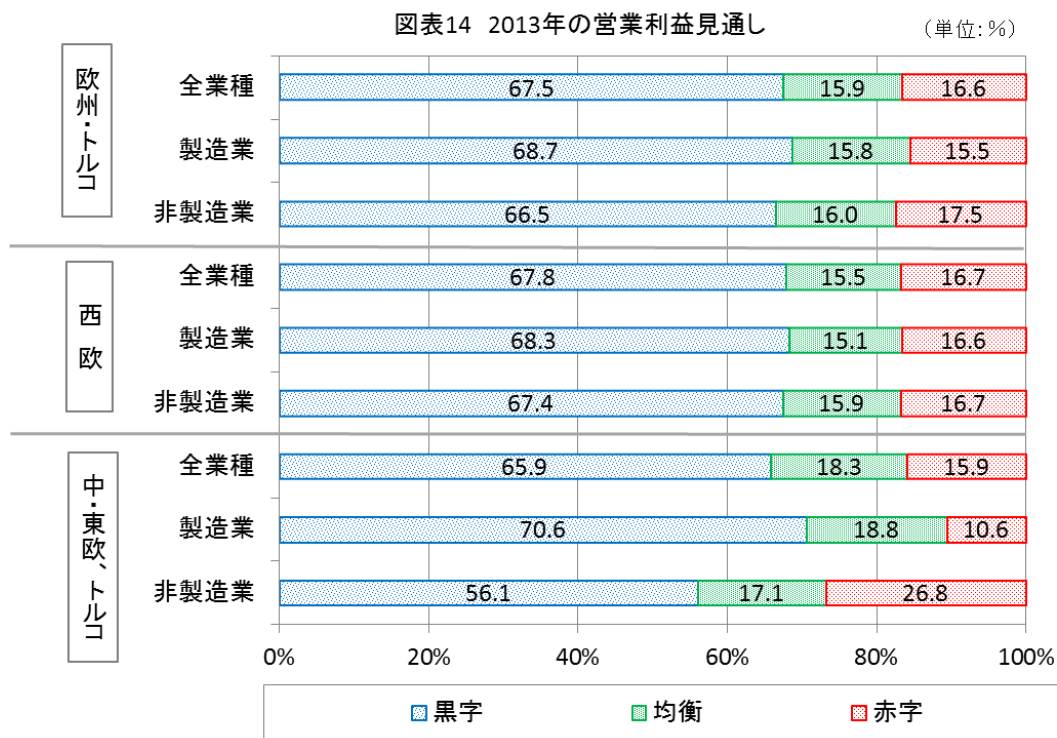
(単位:社、%)

		回答数	割合
1	域内市場の需要減	127	81.9
2	自社製品またはサービスの価格引き下げ	33	21.3
3	域外市場の需要減	31	20.0
4	競合他社の台頭	25	16.1
5	販売体制の悪化	13	8.4

※トルコ除く。

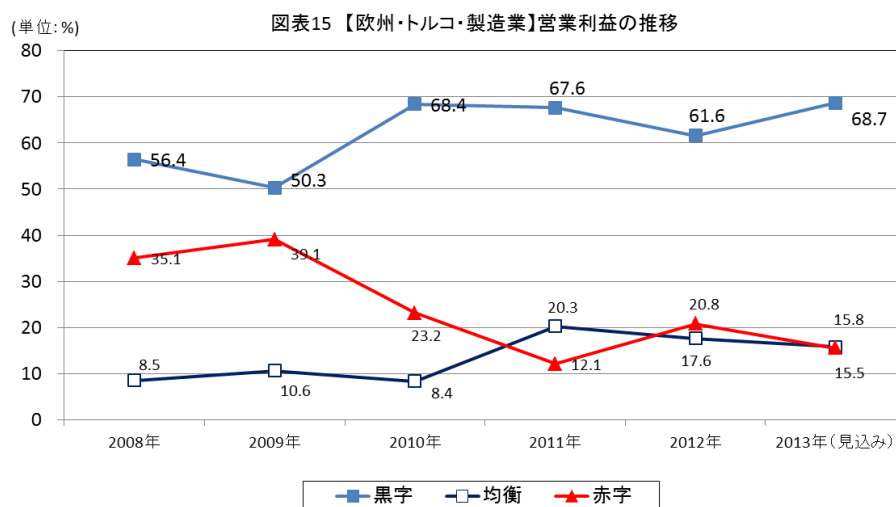
2. 2013年の営業利益見込み

欧州・トルコ・全業種の2013年(1月～12月)の営業利益見込みは「黒字」が67.5%、「均衡」は15.9%、「赤字」は16.6%であった。中・東欧、トルコに関して、製造業は70.6%が黒字と回答したのに対し、非製造業では56.1%と差がみられた。



※トルコは製造業のみ

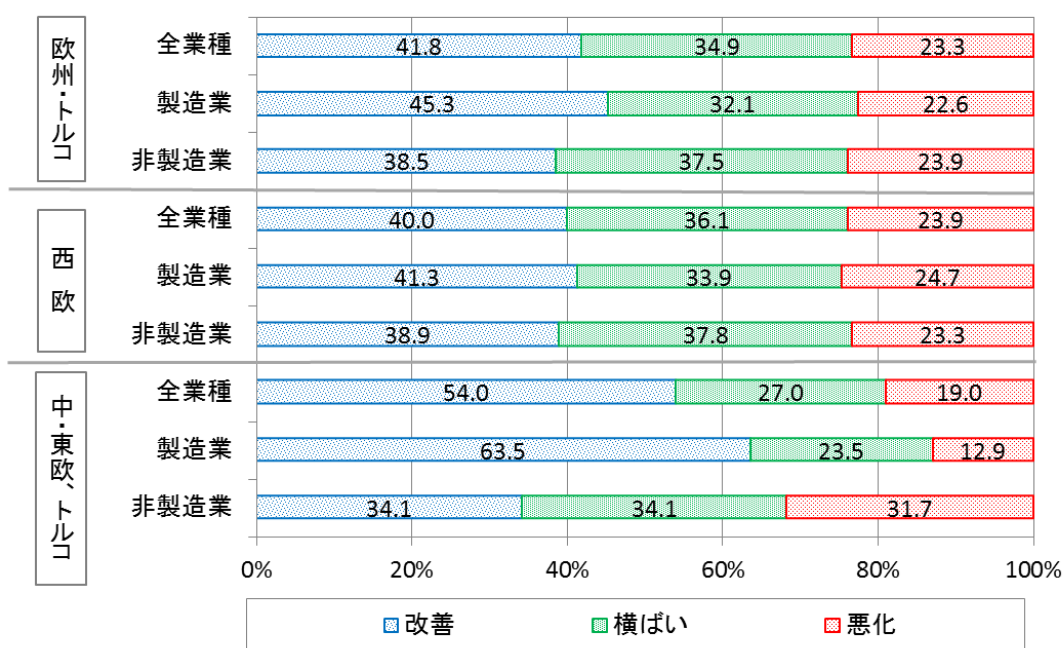
製造業について過去6年の営業利益見込みの推移をみると、赤字の割合は2009年をピークに減少、2012年は増加に転じたが、2013年は再び減少した。2012年と比較すると、2013年は黒字が7.1ポイント増、赤字が5.3ポイント減となり、回復の兆しがみられる。



前年（2012年）実績と比較した場合の2013年の営業利益見込みは、欧州・トルコ・全業種で「改善」と回答した企業は41.8%、「横ばい」と回答した企業は34.9%、「悪化」と回答した企業は23.3%であった。なお、地域別にみると、中・東欧、トルコにおける製造業で「改善」の回答が目立つ。

なお、製造業について、2012年度調査の2012年の営業利益見通しと比較してみると、改善の回答が増加している。西欧の12.4ポイント増（28.9%→41.3%）に対し、中・東欧、トルコは33.9ポイント増（29.6%→63.5%）となり、大幅な改善がみられる。

図表16 前年(2012年)実績と比較した2013年の営業利益見込み (単位:%)



※トルコは製造業のみ

欧州・トルコで業種別にみると、ホテル／旅行／外食と衣服・繊維製品と紙・パルプで「改善」が6割以上となった。一方、運輸／倉庫で「悪化」が39.0%と最も高かった。

図表17 【欧州・トルコ】前年(2012年)実績と比べて2013年の営業利益見込みが「改善」、「悪化」の割合が多かった業種

「改善」回答の割合が多かった業種

		(単位:社、%)	
		回答数	割合
1	ホテル／旅行／外食	11	68.8
2	衣服・繊維製品	3	60.0
2	紙・パルプ	3	60.0
4	窯業・土石	4	57.1
5	輸送用機器部品(自動車・二輪車)	44	54.3

※トルコは製造業のみ

「悪化」回答の割合が多かった業種

		(単位:社、%)	
		回答数	割合
1	運輸／倉庫	23	39.0
2	精密機器	6	37.5
3	プラスチック製品	4	33.3
3	建設／プラント	4	33.3
5	その他製造業	6	30.0

※トルコは製造業のみ

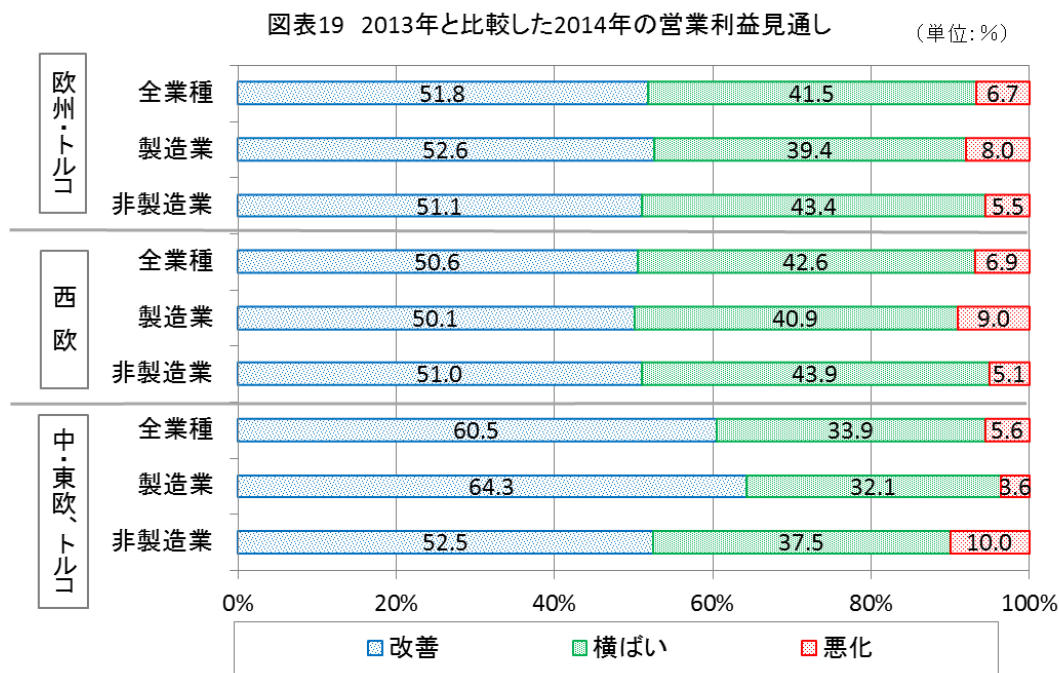
2013年の営業利益見込みが「改善」した理由を欧州・トルコ・全業種でみると、「現地市場での売上高増加」が59.1%と最も高い。また、「輸出拡大による売上高増加」も3割近くあった。「悪化」した理由としては、第1位は「現地市場での売上高減少」(60.1%)であった。「現地市場での売上高増加/減少」が「改善」、「悪化」の双方で最大の理由となっている。

図表18 【欧州・トルコ・全業種】前年(2012年)実績と比べての2013年の営業利益見込みが「改善」、「悪化」する理由 <複数回答>

「改善」理由				「悪化」理由			
(単位:社、%)				(単位:社、%)			
		回答数	割合			回答数	割合
1	現地市場での売上高増加	241	59.1	1	現地市場での売上高減少	137	60.1
2	輸出拡大による売上高増加	124	30.4	2	輸出低迷による売上高減少	59	25.9
3	人件費の削減	101	24.8	3	販売価格への不十分な転嫁	47	20.6
4	その他支出(管理費、光熱費等)の削減	98	24.0	4	その他	45	19.7
5	為替変動	94	23.0	5	人件費の上昇	39	17.1

3. 2014年の営業利益見通し（2013年比）

欧州・トルコ・全業種の2014年の前年比の営業利益見通しは「改善」が51.8%（前年比12.9ポイント増）、「横ばい」が41.5%（2.9ポイント減）、「悪化」が6.7%（10.0ポイント減）となった。



※トルコは製造業のみ

欧州・トルコで業種別にみると、プラスチック製品で「改善」が75.0%となり、電気・電子部品は65.0%となった。他方、「悪化」の回答割合が多かった業種は、医療機器、食品・農水産加工等があるが、いずれも3割以下であった。

図表20 【欧州・トルコ】2013年と比べて2014年の営業利益見通しが「改善」、「悪化」との回答割合が多かった業種 <複数回答>

「改善」回答の割合が多かった業種

(単位:社、%)

	業種	回答数	割合
1	プラスチック製品	9	75.0
2	電気・電子部品	26	65.0
3	ゴム製品	9	64.3
4	商社	51	63.8
5	医療機器	5	62.5

※トルコは製造業のみ

「悪化」回答の割合が多かった業種

(単位:社、%)

	業種	回答数	割合
1	医療機器	2	25.0
2	食品・農水産加工	5	23.8
3	紙・パルプ	1	20.0
4	窯業・土石	1	14.3
5	金属製品(メッキ加工を含む)	2	12.5
5	精密機器	2	12.5

※トルコは製造業のみ

国別にみると、2014年の営業利益見通しが改善すると見込む割合はスウェーデンで最も

高く 71.4%であった。チェコ、ポルトガル、アイルランド、オーストリアが続いた。「悪化」を見込む割合については、「改善」と同様にスウェーデンが 1 位となったが、割合は 21.4%と低い。フランス（2 位）とポーランド（3 位）と続く。

図表 21 【欧州・トルコ・全業種】2013 年と比べての 2014 年の営業利益見通しが「改善」、「悪化」するとの回答割合が高かった国

「改善」回答の割合が高かった国 (単位:社、%)				「悪化」回答の割合が高かった国 (単位:社、%)			
		回答数	割合			回答数	割合
1	スウェーデン	10	71.4	1	スウェーデン	3	21.4
2	チェコ	27	71.1	2	フランス	13	17.3
3	ポルトガル	11	68.8	3	ポーランド	3	11.1
4	アイルランド	13	61.9	4	アイルランド	2	9.5
5	オーストリア	8	61.5	5	イタリア	5	8.2

2014 年の営業利益見通しが 2013 年に比べて「改善」すると見込む理由を欧州・トルコ・全業種でみると、「現地市場での売上高増加」の割合が最も高かった。「悪化」すると見込む理由については「現地市場での売上高減少」の割合が最も高かった。

図表 22 【欧州・トルコ・全業種】2013 年と比べての 2014 年の営業利益見通しが「改善」、「悪化」する理由 <複数回答>

「改善」理由 (単位:社、%)				「悪化」理由 (単位:社、%)			
		回答数	割合			回答数	割合
1	現地市場での売上高増加	347	68.3	1	現地市場での売上高減少	39	60.0
2	輸出拡大による売上高増加	172	33.9	2	輸出低迷による売上高減少	18	27.7
3	販売効率の改善	135	26.6	3	その他	12	18.5
4	その他支出(管理費、光熱費等)の削減	105	20.7	4	人件費の上昇	11	16.9
5	調達コストの削減	90	17.7	4	販売価格への不十分な転嫁	11	16.9

III. 経営上の問題点

1. 経営上の問題点

最大の問題点は「景気低迷、市場縮小」が45.7%であった。2012年度調査と比較して、「労働コストの高さ」が33.4%から39.9%と6.5ポイント増、「人材の確保」が29.9%から37.8%と7.9ポイント増となり、人材に関する課題が顕在化しつつある。

図表 23 【欧州・トルコ・全業種】経営上の問題点 <複数回答>

「全業種」

(単位:社、%)

		回答数	割合
1	景気低迷、市場縮小	430	45.7
2	労働コストの高さ	375	39.9
3	人材の確保	356	37.8
4	不安定な為替変動	345	36.7
4	競合企業の製品価格の低下	345	36.7
6	移転価格税制	309	32.8
7	新たな競合企業の出現	307	32.6
8	厳格な解雇法制	299	31.8
9	社会保障負担の高さ	259	27.5
9	ビザ・労働許可	251	26.7

業種別にみると、製造業では「景気低迷、市場縮小」(48.3%)が最多で、「不安定な為替変動」(44.3%)、「競合企業の製品価格の低下」(43.4%)と続いた。他方、非製造業においても「景気低迷、市場縮小」(43.3%)が最も多く、「人材の確保」(41.1%)、「労働コストの高さ」(37.6%)と続いた。

図表 24 【欧州・トルコ・業種別】経営上の問題点 <複数回答>

「製造業」

(単位:社、%)

		回答数	割合
1	景気低迷、市場縮小	217	48.3
2	不安定な為替変動	199	44.3
3	競合企業の製品価格の低下	195	43.4
4	労働コストの高さ	190	42.3
5	移転価格税制	159	35.4
6	人材の確保	154	34.3
7	新たな競合企業の出現	144	32.1
8	厳格な解雇法制	138	30.7
9	社会保障負担の高さ	137	30.5
10	調達コスト	129	28.7

「非製造業」

(単位:社、%)

		回答数	割合
1	景気低迷、市場縮小	213	43.3
2	人材の確保	202	41.1
3	労働コストの高さ	185	37.6
4	新たな競合企業の出現	163	33.1
5	厳格な解雇法制	161	32.7
6	移転価格税制	150	30.5
7	競合企業の製品価格の低下	150	30.5
8	不安定な為替変動	146	29.7
9	ビザ・労働許可	138	28.0
10	欧州の政治・社会情勢	130	26.4

※トルコ除く。

地域別にみると、西欧では全業種で「景気低迷、市場縮小」（44.9%）が最多となった。回答企業数の多かった上位3カ国の製造業の問題点をみると、英国は「不安定な為替変動」（48.7%）、ドイツとフランスは共に「労働コストの高さ」（それぞれ51.0%、75.0%）が1位だった。非製造業では、英国とドイツが共に「人材の確保」（それぞれ50.3%、43.1%）、フランスは「社会保障負担の高さ」（55.6%）が1位となった。

図表 25 【西欧】経営上の問題点

【西欧】の「全業種」 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 景気低迷、市場縮小	370	44.9
2 労働コストの高さ	366	44.4
3 人材の確保	305	37.0
4 競合企業の製品価格の低下	293	35.6
5 不安定な為替変動	288	35.0
6 移転価格税制	280	34.0
7 厳格な解雇法制	273	33.1
8 新たな競合企業の出現	266	32.3
9 社会保障負担の高さ	228	27.7
10 労働力の質	209	25.4
11 ビザ・労働許可	205	24.9
12 欧州の政治・社会情勢	202	24.5
13 調達コスト	153	18.6
14 REACH	148	18.0
15 納期	137	16.6
16 労働コスト上昇率の高さ	130	15.8
16 代金回収	130	15.8
16 競合企業の製品品質の向上	130	15.8
19 VAT の還付手続きが煩雑・不透明	120	14.6
20 税率の変更	103	12.5

【西欧】の「製造業」 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 労働コストの高さ	183	49.6
1 景気低迷、市場縮小	183	49.6
3 競合企業の製品価格の低下	157	42.5
4 不安定な為替変動	155	42.0
5 移転価格税制	135	36.6
6 厳格な解雇法制	124	33.6
7 新たな競合企業の出現	122	33.1
8 人材の確保	116	31.4
9 社会保障負担の高さ	114	30.9
10 調達コスト	106	28.7
11 労働力の質	93	25.2
12 欧州の政治・社会情勢	85	23.0
13 納期	83	22.5
13 REACH	83	22.5
15 ビザ・労働許可	81	22.0
16 労働コスト上昇率の高さ	70	19.0
17 競合企業の製品品質の向上	65	17.6
18 代金回収	57	15.4
19 品質	52	14.1
20 労働組合活動・ストライキ	49	13.3
20 現地調達先の不足	49	13.3

【西欧】の「非製造業」 (単位:社、%)

	回答数	割合
1 人材の確保	189	41.5
2 景気低迷、市場縮小	187	41.1
3 労働コストの高さ	183	40.2
4 厳格な解雇法制	149	32.7
5 移転価格税制	145	31.9
6 新たな競合企業の出現	144	31.6
7 競合企業の製品価格の低下	136	29.9
8 不安定な為替変動	133	29.2
9 ビザ・労働許可	124	27.3
10 欧州の政治・社会情勢	117	25.7
11 労働力の質	116	25.5
12 社会保障負担の高さ	114	25.1
13 VAT の還付手続きが煩雑・不透明	75	16.5
14 税率の変更	74	16.3
15 代金回収	73	16.0
16 競合企業の製品品質の向上	65	14.3
16 REACH	65	14.3
18 労働コスト上昇率の高さ	60	13.2
19 頻繁な制度改定	54	11.9
19 納期	54	11.9

図表 26 【西欧】西欧の主要国における経営上の問題点

「製造業」

英国		(%)	ドイツ		(%)	フランス		(%)
1	不安定な為替変動	48.7	1	労働コストの高さ	51.0	1	労働コストの高さ	75.0
2	景気低迷、市場縮小	45.1	2	移転価格税制	49.0	2	社会保障負担の高さ	61.4
3	労働コストの高さ	38.1	3	景気低迷、市場縮小	45.9	3	厳格な解雇法制	59.1
4	競合企業の製品価格の低下	36.3	4	競合企業の製品価格の低下	44.9	4	競合企業の製品価格の低下	54.5
5	人材の確保	34.5	5	不安定な為替変動	39.8	5	景気低迷、市場縮小	52.3
6	移転価格税制	33.6	6	人材の確保	34.7	6	労働力の質	36.4
7	ビザ・労働許可	32.7	7	厳格な解雇法制	30.6	7	新たな競合企業の出現	36.4
8	調達コスト	30.1	8	新たな競合企業の出現	28.6	8	ビザ・労働許可	31.8
8	新たな競合企業の出現	30.1	9	労働コスト上昇率の高さ	26.5	8	移転価格税制	31.8
10	社会保障負担の高さ	23.0	9	調達コスト	26.5	8	人材の確保	31.8
10	納期	23.0	11	競合企業の製品品質の向上	24.5	8	不安定な為替変動	31.8
10	REACH	23.0	11	REACH	24.5	8	調達コスト	31.8
13	厳格な解雇法制	21.2	13	労働力の質	23.5	8	欧州の政治・社会情勢	31.8
13	労働力の質	21.2	14	納期	22.4	14	労働組合活動・ストライキ	29.5
13	欧州の政治・社会情勢	21.2	14	欧州の政治・社会情勢	22.4	15	REACH	25.0
16	労働コスト上昇率の高さ	17.7	16	社会保障負担の高さ	17.3	16	納期	20.5
17	頻繁な制度改定	15.9	17	品質	15.3	17	頻繁な制度改定	18.2
18	VAT の還付手続きが煩雑・不透明	13.3	18	代金回収	14.3	18	税率の変更	15.9
19	品質	12.4	19	VAT の還付手続きが煩雑・不透明	13.3	19	代金回収	13.6
19	現地調達先の不足	12.4	19	RoHS	13.3	20	通関	11.4
						20	行政手続きが煩雑・不透明	11.4
						20	品質	11.4
						20	競合企業の製品品質の向上	11.4

「非製造業」

英国		(%)	ドイツ		(%)	フランス		(%)
1	人材の確保	50.3	1	人材の確保	43.1	1	社会保障負担の高さ	55.6
2	ビザ・労働許可	39.2	2	景気低迷、市場縮小	42.2	2	景気低迷、市場縮小	51.9
3	不安定な為替変動	34.6	3	労働コストの高さ	41.2	3	厳格な解雇法制	48.1
4	移転価格税制	33.3	4	移転価格税制	39.2	4	人材の確保	44.4
5	景気低迷、市場縮小	31.4	5	新たな競合企業の出現	38.2	5	ビザ・労働許可	40.7
6	労働コストの高さ	29.4	6	厳格な解雇法制	34.3	5	労働コストの高さ	40.7
7	新たな競合企業の出現	28.8	6	競合企業の製品価格の低下	34.3	7	労働力の質	33.3
8	厳格な解雇法制	23.5	8	不安定な為替変動	33.3	8	競合企業の製品価格の低下	29.6
9	労働力の質	22.9	9	労働力の質	26.5	9	移転価格税制	25.9
10	欧州の政治・社会情勢	19.6	10	VATの還付手続きが煩雑・不透明	25.5	9	欧州の政治・社会情勢	25.9
11	税率の変更	18.3	11	REACH	23.5	11	頻繁な制度改定	22.2
12	競合企業の製品価格の低下	17.6	12	社会保障負担の高さ	19.6	11	税率の変更	22.2
13	労働コスト上昇率の高さ	15.0	12	代金回収	19.6	11	VATの還付手続きが煩雑・不透明	22.2
14	頻繁な制度改定	13.7	12	競合企業の製品品質の向上	19.6	11	不安定な為替変動	22.2
15	その他（規制）	13.1	15	欧州の政治・社会情勢	18.6	11	新たな競合企業の出現	22.2
16	納期	12.4	16	納期	13.7	16	通関	18.5
17	競合企業の製品品質の向上	11.8	16	RoHS	13.7	16	REACH	18.5
18	調達コスト	11.1	18	通関	10.8	18	行政手続きが煩雑・不透明	14.8
18	REACH	11.1	19	労働コスト上昇率の高さ	9.8	18	行政手続きが煩雑・不透明	14.8
20	インフレ	10.5	20	ビザ・労働許可	8.8	18	代金回収	14.8
20	不動産バブル・地価高騰	10.5				18	調達コスト	14.8
						18	RoHS	14.8

また、中・東欧、トルコでは「景気低迷、市場縮小」（51.3%）が最多となった。回答企業数の多かった上位3カ国の製造業の問題点をみると、チェコは「ビザ・労働許可」と「人材の確保」（共に66.7%）、ハンガリーとポーランドは共に「不安定な為替相場」（それぞれ62.5%、60.0%）が1位だった。非製造業では、チェコは「ビザ・労働許可」（100.0%）、ハンガリーは「新たな競合企業の出現」（60.0%）、ポーランドは「景気低迷、市場縮小」（81.8%）が1位となった。

図表 27 【中・東欧、トルコ】経営上の問題点

【中・東欧・トルコ】の「全業種」 (単位:社、%)

	回答数	割合
1	景気低迷、市場縮小	60 51.3
2	不安定な為替変動	57 48.7
3	競合企業の製品価格の低下	52 44.4
4	人材の確保	51 43.6
5	ビザ・労働許可	46 39.3
6	新たな競合企業の出現	41 35.0
7	高速道路	37 31.6
8	欧州の政治・社会情勢	35 29.9
9	労働力の質	34 29.1
10	頻繁な制度改定	33 28.2
11	通関	32 27.4
11	調達コスト	32 27.4
11	現地調達先の不足	32 27.4
14	社会保障負担の高さ	31 26.5
15	一般道路事情	30 25.6
16	移転価格税制	29 24.8
16	労働コスト上昇率の高さ	29 24.8
16	品質	29 24.8
19	厳格な解雇法制	26 22.2
20	税率の変更	24 20.5

【中・東欧・トルコ】の「製造業」 (単位:社、%)

	回答数	割合
1	不安定な為替変動	44 55.0
2	人材の確保	38 47.5
2	競合企業の製品価格の低下	38 47.5
4	景気低迷、市場縮小	34 42.5
5	ビザ・労働許可	32 40.0
6	現地調達先の不足	28 35.0
7	労働力の質	26 32.5
8	通関	24 30.0
8	移転価格税制	24 30.0
8	品質	24 30.0
11	社会保障負担の高さ	23 28.8
11	調達コスト	23 28.8
13	新たな競合企業の出現	22 27.5
13	欧州の政治・社会情勢	22 27.5
15	頻繁な制度改定	21 26.3
15	労働コスト上昇率の高さ	21 26.3
15	一般道路事情	21 26.3
15	高速道路	21 26.3
19	税率の変更	17 21.3
19	VAT の還付手続きが煩雑・不透明	17 21.3

【中・東欧、トルコ】の「非製造業」 (単位:社、%)

	回答数	割合
1	景気低迷、市場縮小	26 70.3
2	新たな競合企業の出現	19 51.4
3	高速道路	16 43.2
4	ビザ・労働許可	14 37.8
4	競合企業の製品価格の低下	14 37.8
6	人材の確保	13 35.1
6	不安定な為替変動	13 35.1
6	欧州の政治・社会情勢	13 35.1
9	頻繁な制度改定	12 32.4
9	厳格な解雇法制	12 32.4
11	調達コスト	9 24.3
11	一般道路事情	9 24.3
13	通関	8 21.6
13	行政手続きが煩雑・不透明【貿易制度・手続き】	8 21.6
13	行政手続きが煩雑・不透明【税制度・手続き】	8 21.6
13	労働コスト上昇率の高さ	8 21.6
13	社会保障負担の高さ	8 21.6
13	労働力の質	8 21.6
13	納期	8 21.6
20	税率の変更	7 18.9
20	行政手続きが煩雑・不透明	7 18.9
20	代金回収	7 18.9

※トルコ除く。

図表 28 【中・東欧、トルコ】中・東欧、トルコの主要国における経営上の問題点

「製造業」

チェコ		(%)	ハンガリー		(%)	ポーランド		(%)
1	ビザ・労働許可	66.7	1	不安定な為替変動	62.5	1	不安定な為替変動	60.0
1	人材の確保	66.7	2	競合企業の製品価格の低下	50.0	2	通関	40.0
3	不安定な為替変動	55.6	2	欧州の政治・社会情勢	50.0	2	移転価格税制	40.0
4	現地調達先の不足	51.9	2	景気低迷、市場縮小	50.0	2	調達コスト	40.0
4	競合企業の製品価格の低下	51.9	5	社会保障負担の高さ	43.8	2	競合企業の製品価格の低下	40.0
6	景気低迷、市場縮小	48.1	5	新たな競合企業の出現	43.8	2	一般道路事情	40.0
7	移転価格税制	40.7	7	通関	37.5	2	高速道路	40.0
7	労働力の質	40.7	7	頻繁な制度改定	37.5	8	景気低迷、市場縮小	33.3
9	社会保障負担の高さ	37.0	7	税率の変更	37.5	9	労働コスト上昇率の高さ	26.7
9	品質	37.0	7	納期	37.5	9	人材の確保	26.7
11	欧州の政治・社会情勢	33.3	11	移転価格税制	31.3	11	VAT の還付手続きが煩雑・不透明	20.0
12	頻繁な制度改定	29.6	11	労働コスト上昇率の高さ	31.3	11	新たな競合企業の出現	20.0
12	調達コスト	29.6	11	労働力の質	31.3	11	競合企業の製品品質の向上	20.0
12	REACH	29.6	11	品質	31.3	11	欧州の政治・社会情勢	20.0
15	新たな競合企業の出現	25.9	11	現地調達先の不足	31.3	15	ビザ・労働許可	13.3
16	税率の変更	22.2	16	人材の確保	25.0	15	投資優遇措置の不透明な運用	13.3
16	一般道路事情	22.2	17	VAT の還付手続きが煩雑・不透明	18.8	15	行政手続きが煩雑・不透明	13.3
16	高速道路	22.2	17	調達コスト	18.8	15	労働コストの高さ	13.3
19	通関	18.5	17	REACH	18.8	15	品質	13.3
19	労働コスト上昇率の高さ	18.5	20	行政手続きが煩雑・不透明	12.5	15	現地調達先の不足	13.3
19	厳格な解雇法制	18.5	20	ビザ・労働許可	12.5	15	鉄道	13.3
19	納期	18.5	20	投資優遇措置の不透明な運用	12.5	15	電力供給	13.3
			20	行政手続きが煩雑・不透明	12.5	15	REACH	13.3
			20	その他（税制度・手続き）	12.5	15	自動車CO2 規制	13.3
			20	厳格な解雇法制	12.5	15	インフレ	13.3
			20	競合企業の製品品質の向上	12.5			
			20	一般道路事情	12.5			
			20	通信	12.5			

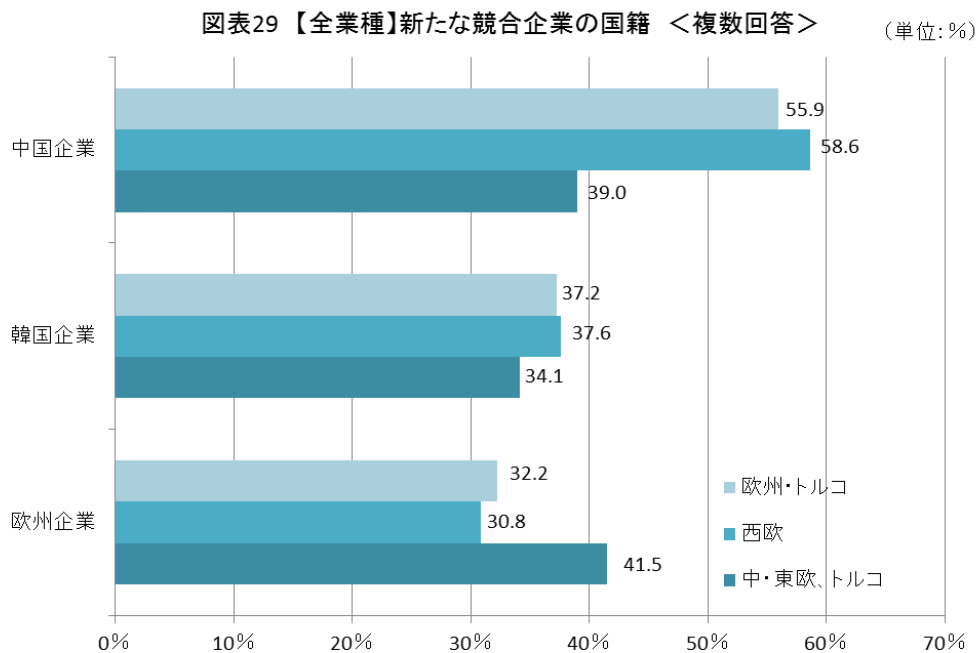
「非製造業」

	チェコ	(%)	ハンガリー	(%)	ポーランド	(%)
1	ビザ・労働許可	100.0	1 新たな競合企業の出現	60.0	1 景気低迷、市場縮小	81.8
2	景気低迷、市場縮小	90.0	2 競合企業の製品価格の低下	50.0	2 高速道路	72.7
3	頻繁な制度改定	40.0	3 頻繁な制度改定	40.0	3 新たな競合企業の出現	45.5
3	人材の確保	40.0	3 不安定な為替変動	40.0	3 競合企業の製品価格の低下	45.5
3	調達コスト	40.0	3 景気低迷、市場縮小	40.0	3 一般道路事情	45.5
3	納期	40.0	6 行政手続きが煩雑・不透明	30.0	6 人材の確保	36.4
3	新たな競合企業の出現	40.0	6 労働コスト上昇率の高さ	30.0	6 厳格な解雇法制	36.4
3	高速道路	40.0	6 人材の確保	30.0	6 欧州の政治・社会情勢	36.4
9	通関	30.0	6 厳格な解雇法制	30.0	9 移転価格税制	27.3
9	行政手続きが煩雑・不透明	30.0	6 労働力の質	30.0	9 不安定な為替変動	27.3
9	社会保障負担の高さ	30.0	6 RoHS	30.0	9 鉄道	27.3
9	厳格な解雇法制	30.0	6 欧州の政治・社会情勢	30.0	12 VATの還付手続きが煩雑・不透明	18.2
9	欧州の政治・社会情勢	30.0	6 インフレ	30.0	12 労働コスト上昇率の高さ	18.2
14	行政手続きが煩雑・不透明	20.0	14 通関	20.0	12 労働力の質	18.2
14	移転価格税制	20.0	14 ビザ・労働許可	20.0	12 代金回収	18.2
14	VATの還付手続きが煩雑・不透明	20.0	14 行政手続きが煩雑・不透明	20.0	12 調達コスト	18.2
14	労働コスト上昇率の高さ	20.0	14 税率の変更	20.0	12 納期	18.2
14	労働力の質	20.0	14 代金回収	20.0	12 競合企業の製品品質の向上	18.2
14	不安定な為替変動	20.0	14 高速道路	20.0	12 港湾	18.2
14	品質	20.0	14 REACH	20.0	12 Euro5	18.2
14	競合企業の製品価格の低下	20.0	14 少子高齢化	20.0		
14	一般道路事情	20.0				
14	REACH	20.0				

2. 新たな競合先としてみる企業の国籍

欧州・トルコ・全業種で「新たな競合企業の出現」(32.6%、図表 23 参照)について、その具体的な企業国籍を聞いたところ、中国企業が 55.9%で最も多かった。欧州では中国企業による欧州企業の買収も相次いでおり、特に西欧において中国企業は強力な競合先となっている。次いで韓国(37.2%)、欧州(32.2%)となった。

在中・東欧、トルコの日系企業については、欧州企業を新たな競合先とみる割合が 41.5%と最多であった。また、2012 年度調査では中国企業よりも韓国企業を競合先とみる割合が上回っていたが、本年度では中国企業を競合先とみる割合が 39.0%であるのに対し、韓国企業を競合先とみる割合は 34.1%と逆転した。中・東欧、トルコにおいても中国企業のプレゼンスが高まっているといえる。



業種の詳細をみると、販売会社と商社が中国企業と韓国企業を選択している。また、運輸／倉庫で欧州企業を新たな競合企業として認識している企業が最も多い。

図表 30 【欧州・トルコ】新たな競合企業として各国籍企業を選んだ業種 <複数回答>

「中国企業」を選択した上位3業種 (単位:社)

		回答数
1	販売会社	50
2	商社	24
3	化学品・石油製品	14

「韓国企業」を選択した上位3業種 (単位:社)

		回答数
1	販売会社	29
2	商社	16
3	電気機械・電子機器	8

「欧州企業」を選択した上位3業種 (単位:社)

		回答数
1	運輸／倉庫	17
2	販売会社	16
3	輸送用機器部品(自動車・二輪車)	10

3. 経営の現地化

欧州・トルコ・全業種の経営の現地化を進めるにあたっての取り組みの割合は、「現地人材の登用（部長・課長級）」が 53.2%で最多であった。一方、「現地人材の登用（役員級）」は 30.3%であった。

図表 31 【欧州・トルコ】経営の現地化を進めるにあたっての取り組み<複数回答>

「全業種」		(単位:社、%)	
		回答数	割合
1	現地人材の登用(部長・課長級)	522	53.2
2	現地化を意識した現地人材の研修・育成の強化	498	50.8
3	現地化を意識した即戦力となる現地人材の中途採用	424	43.2
4	現地人材の登用(役員級)	297	30.3
5	現地における製品・サービス開発力の強化	233	23.8
6	現地化を意識した能力主義など人事制度の改正	206	21.0
7	本社から現地への権限の委譲	188	19.2
8	現地における販売戦略の決定権限強化	187	19.1
9	現地化の取り組みはしていない	114	11.6
10	M&Aによる人材・経営資源の獲得	61	6.2

欧州・トルコ・全業種の経営の現地化を進めるにあたっての最大の問題点は、「現地人材の能力・意識」(33.9%)であり、「幹部候補人材の採用難」(31.3%)が続いた。

図表 32 【欧州・トルコ】経営の現地化を進めるにあたっての問題点<複数回答>

「全業種」		(単位:社、%)	
		回答数	割合
1	現地人材の能力・意識	326	33.9
2	幹部候補人材の採用難	301	31.3
3	本社から現地への権限委譲が進まない	205	21.3
4	現地人材の育成が進まない	204	21.2
5	特に問題はない	197	20.5
6	現地における企画・マーケティング力の弱さ	133	13.8
7	日本人駐在員削減の難しさ	124	12.9
8	現地における製品・サービス開発力の弱さ	107	11.1
9	幹部候補人材の離職率の高さ	101	10.5
10	現地人材の語学力(日本語および英語)	100	10.4

VI. 自由貿易協定 (FTA)、欧州経済の先行き

1. 二国間／多国間の FTA の利用状況

在 EU 企業が二国間／多国間の FTA を利用していると回答した割合について、輸出に際しては EU トルコ関税同盟 (38.9%) が、輸入に際しては南アフリカ (50.0%) が最も高かった。

図表 33 在 EU 企業の二国間／多国間 FTA の利用状況について

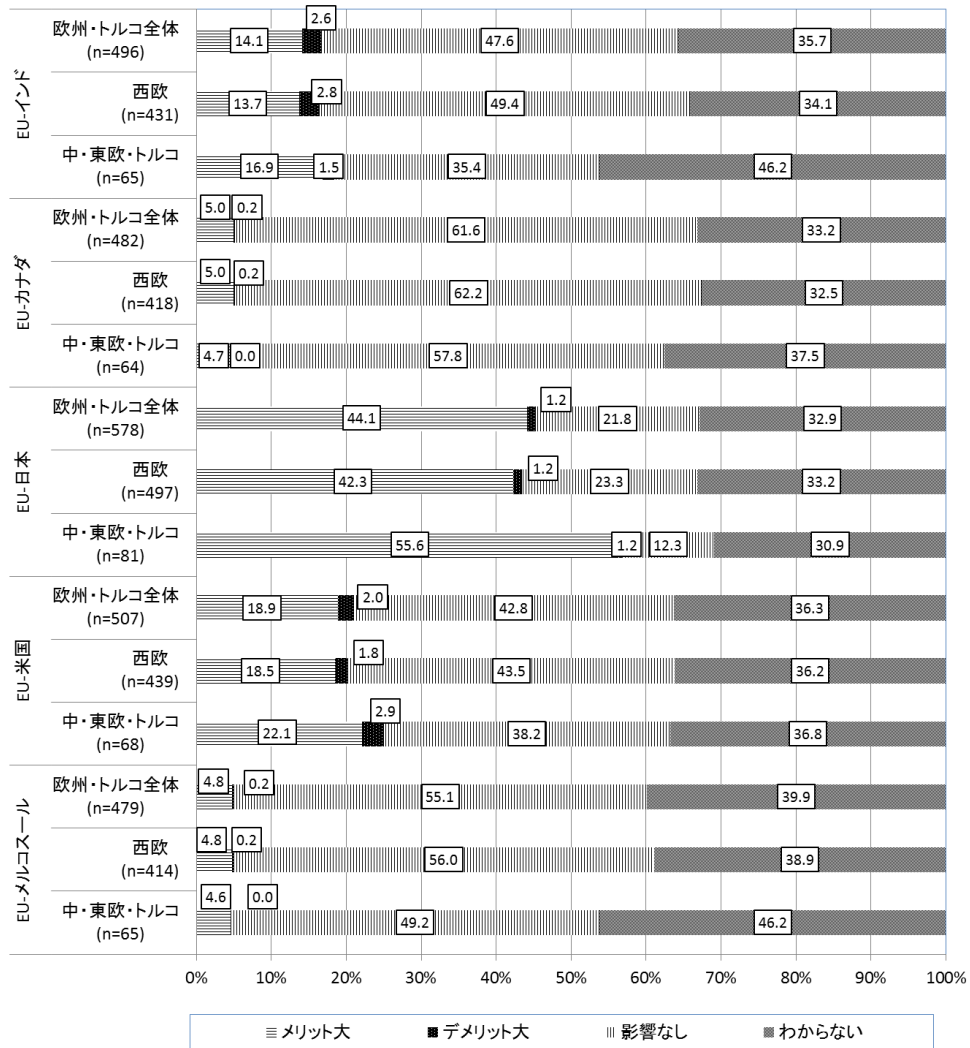
	輸出に際して、FTAの優遇税率を利用している／利用を検討していますか。				輸入に際して、FTAの優遇税率を利用している／利用を検討していますか。			
	回答数	利用している	利用を検討中	利用していない (予定なし)	回答数	利用している	利用を検討中	利用していない (予定なし)
韓国	40 100.0%	12 30.0%	8 20.0%	20 50.0%	43 100.0%	21 48.8%	8 18.6%	14 32.6%
トルコ関税同盟	149 100.0%	58 38.9%	16 10.7%	75 50.3%	26 100.0%	12 46.2%	8 30.8%	6 23.1%
欧州経済領域 (EEA)	174 100.0%	65 37.4%	18 10.3%	91 52.3%	90 100.0%	40 44.4%	10 11.1%	40 44.4%
スイス	114 100.0%	37 32.5%	14 12.3%	63 55.3%	13 100.0%	4 30.8%	2 15.4%	7 53.8%
地中海諸国 (中東含む)	100 100.0%	29 29.0%	16 16.0%	55 55.0%	15 100.0%	3 20.0%	5 33.3%	7 46.7%
南アフリカ	83 100.0%	26 31.3%	7 8.4%	50 60.2%	10 100.0%	5 50.0%	-	5 50.0%
メキシコ	45 100.0%	13 28.9%	6 13.3%	26 57.8%	4 100.0%	-	1 25.0%	3 75.0%
チリ	21 100.0%	6 28.6%	2 9.5%	13 61.9%	2 100.0%	-	-	2 100.0%

2. FTA が与える影響

各 FTA の影響については、日・EU 経済連携協定 (EPA) の「メリット大」が 44.1% と期待が最も高い。地域別では、中・東欧・トルコ (55.6%) が西欧 (42.3%) を大きく上回り、製造拠点が集積する同地域における期待値がより高いことがうかがえる。業種別では「精密機器」で「メリット大」が 66.7% と最も高かった。

図表34 FTAが与える影響

(単位: %)



図表 35 日・EU EPA が与える影響について「メリット大」の回答割合が多かった業種

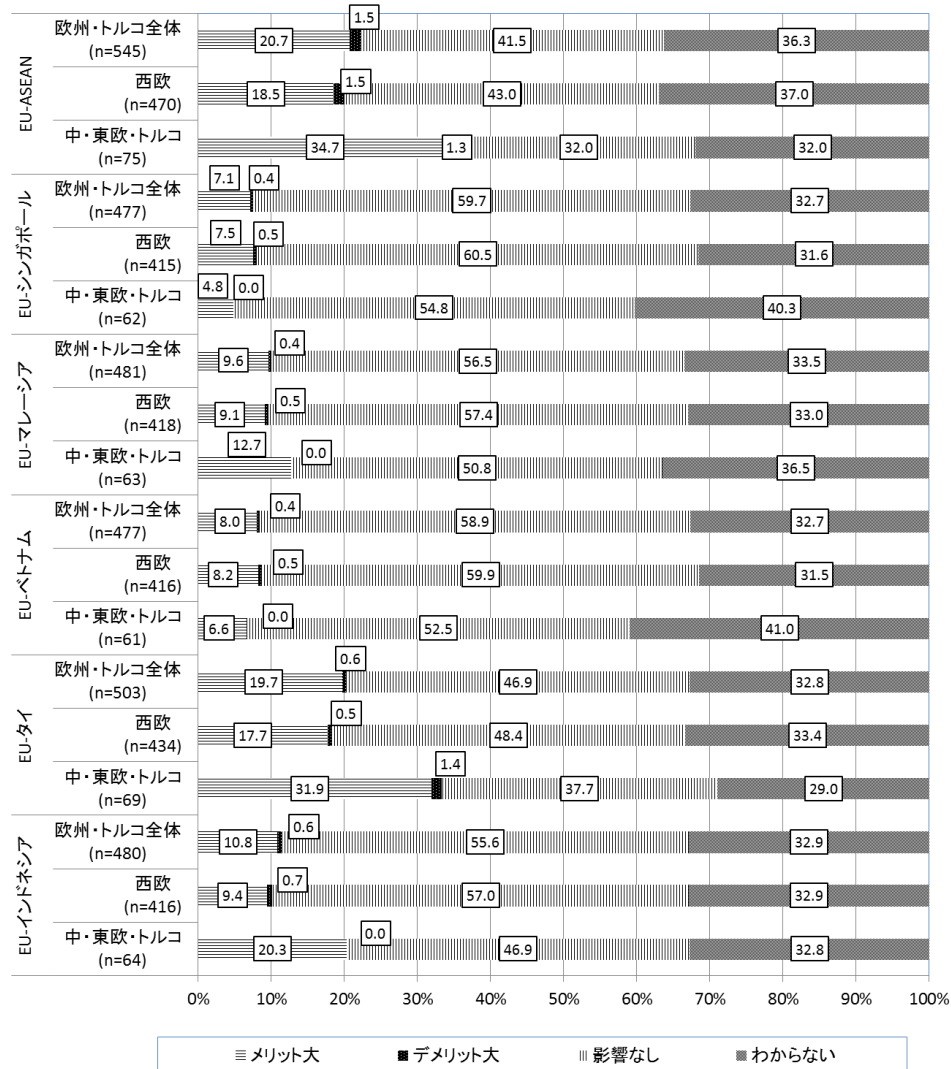
(単位:社、%)

		回答数	割合
1	精密機器	6	66.7
2	商社	36	62.1
3	輸送用機器部品(自動車・二輪車)	33	58.9

また、EU・ASEAN の巨大市場間の FTA は「メリット大」が 20.7%、EU・タイとの FTA は「メリット大」が 19.7%であった。

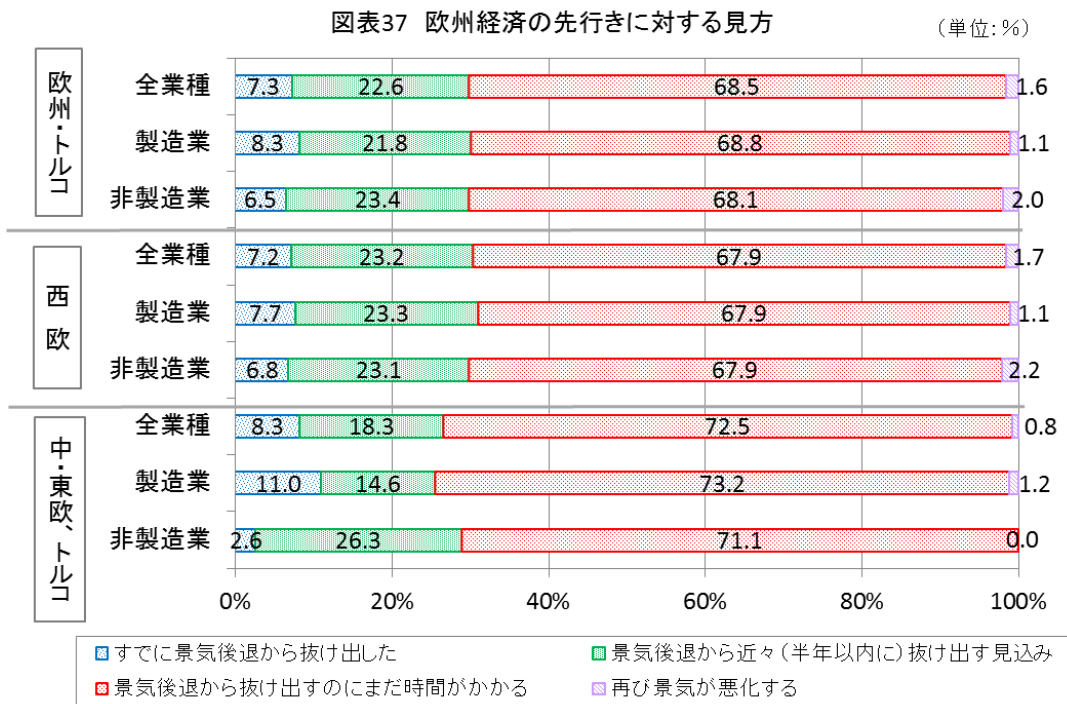
図表36 FTAが与える影響

(単位:%)



3. 欧州経済の先行き

欧州・トルコ・全業種で欧州経済の先行きに対して、「すでに景気後退から抜け出した」は7.3%とごく僅かで、「景気後退から抜け出すのにまだ時間がかかる」が68.5%だった。地域別にみても業種別にみても「景気後退から抜け出すのにまだ時間がかかる」は70%前後（中・東欧、トルコの製造業が73.2%で最大）となった。業績回復の兆しがみられるなか、景気先行きについては慎重な見方も多い。



※トルコは製造業のみ

禁無断転載

アンケート返送先 FAX : 03-3587-2485

e-mail : ORD@jetro. go. jp

日本貿易振興機構 海外調査部 欧州ロシア CIS 課宛



● ジェトロアンケート ●

調査タイトル : 2013 年度 在欧州進出日系企業実態調査

今般、ジェトロでは、標記調査を実施いたしました。報告書をお読みになった感想について、是非アンケートにご協力をお願い致します。今後の調査テーマ選定などの参考にさせていただきます。

■質問1 : 今回、本報告書での内容について、どのように思われましたでしょうか？(○をひとつ)

4 : 役に立った 3 : まあ役に立った 2 : あまり役に立たなかった 1 : 役に立たなかった

■質問2 : ①使用用途、②上記のように判断された理由、③その他、本報告書に関するご感想をご記入下さい。

--

■質問3 : 今後のジェトロの調査テーマについてご希望等がございましたら、ご記入願います。

--

■お客様の会社名等をご記入ください。(任意記入)

ご所属	<input type="checkbox"/> 企業・団体	会社・団体名
	<input type="checkbox"/> 個人	部署名

※ご提供頂いたお客様の情報については、ジェトロ個人情報保護方針 (<http://www.jetro.go.jp/privacy/>) に基づき、適正に管理運用させていただきます。また、上記のアンケートにご記載いただいた内容については、ジェトロの事業活動の評価及び業務改善、事業フォローアップのために利用いたします。

～ご協力有難うございました～