



在日ドイツ企業景況調査 日本における ドイツビジネス2024

在日ドイツ商工会議所（AHK Japan）、KPMGドイツ



German Chamber of Commerce
and Industry in Japan
在日ドイツ商工会議所



主な調査結果 – 10のキーポイント

日本でビジネスを展開している在日ドイツ企業の…

93%

が、日本のUSPとして
ビジネス関係の安定性
と信頼性を引き続き
評価している

54%

において、日本が、
ドイツ本社の世界売上高
および利益の上位5つの
市場に含まれている
(2021年比9ポイント増)

92%

が、2年連続で年間平均
税引前利益を上げている

58%

は、ASEAN地域を中心に、
第三国プロジェクトで
日本企業と提携している
(前年比12ポイント減)

26%

は、日本にアジア太平洋
地域統括本部を置いている

78%

が、2025年の売上高の
増加を予想、66%が
2024年の売上高の増加
を見込んでいる

87%

が、2025-2027年に
最大1,000万ユーロの
投資を計画している
(前年比4ポイント増)

82%

が、有能な人材の確保
という問題を抱えているが、
前年に比べ、2ポイント
ほど緩和している

25%

は、日・EU経済連携協定
が自社事業にポジティブな
影響を与えたと評価してい
るが、75%は大きな影響は
なかったと回答している

38%

は、生産拠点を中国から
日本へ移転、また23%は
管理機能を移転する
傾向がある



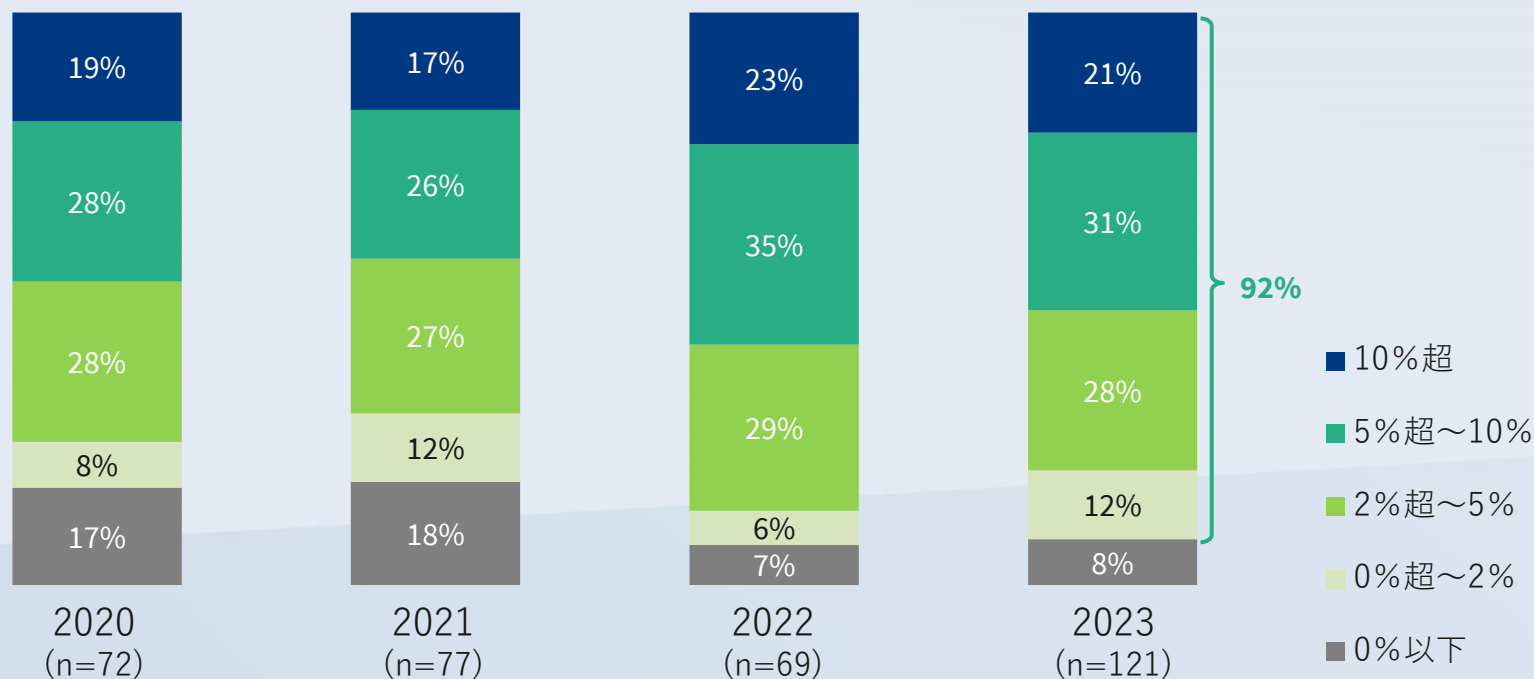
1. 日本における事業活動

2. チャンスと課題
3. 第三国市場ビジネス
4. アジアでの事業展開
5. 事業見通し
6. 視点
7. 調査した在日ドイツ企業のプロフィール

日本の景況感は引き続き良好

年間平均税引前利益率

(2023年レート：1ユーロ = 155円)



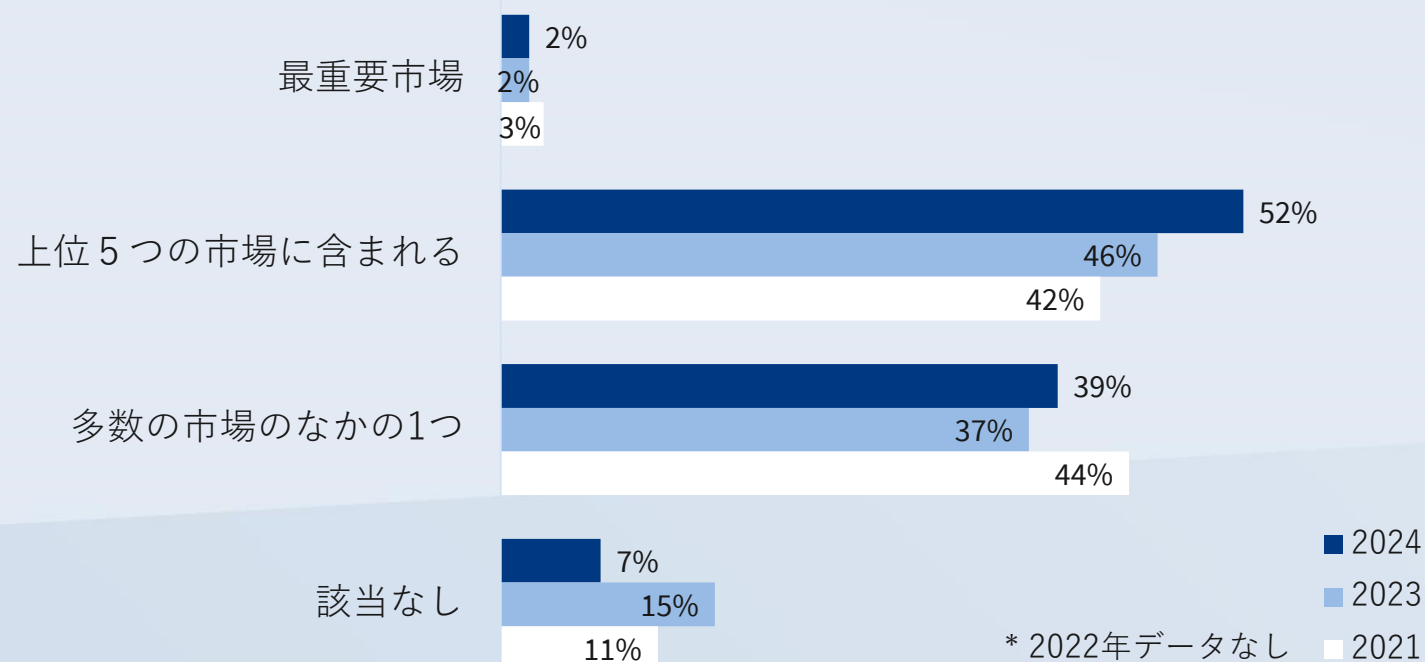
※翌年初頭実施の調査による数値

- ▶ 現在の世界的な不透明感が在日ドイツ企業のビジネスに与える影響はわずかであるように見える：2023年の収益は安定しており、2022年と比較的同水準であった。コロナ流行前の水準を再び上回った。
- ▶ 地政学的な不確実性にもかかわらず、調査対象のドイツ企業のうち92%（2022年：93%）が2023年に日本で年間平均税引前利益を上げた。
- ▶ 年間平均税引前利益率が10%を超えた企業は前年比で2ポイントほど微減し、0%～2%の企業は前年比で6ポイント増加した。

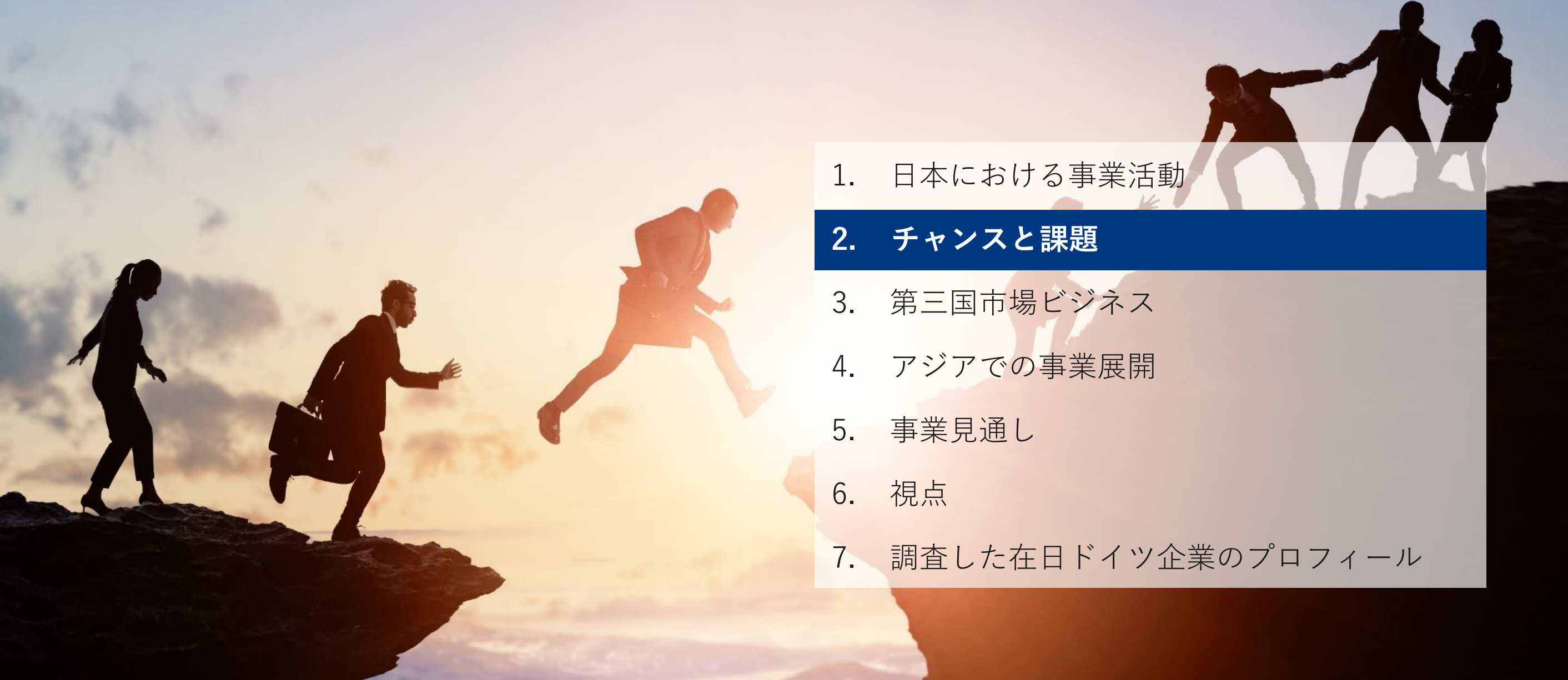
日本は、ドイツ本社グループのトップ5市場にランクイン

ドイツ本社グループの世界全体での売上高および利益における日本市場の重要性

(2024: n=164、2023: n=108、2021: n=105)



- ▶ 調査対象となった在日ドイツ企業の半数以上が、日本をドイツ本社グループの世界売上高および利益における上位5つの市場のひとつであると回答した（前年比6ポイント増）。
- ▶ 日本が上位5つの市場に入っていると回答した企業の数が多いことは、ドイツと日本の間に存在する「価値を共有する同志」関係を裏付けている。
- ▶ 円安ユーロ高、コスト競争力、ビジネスに適した環境、高度な技術とインフラ、そして高いスキルを持つ人材という観点から、日本はドイツ企業にとって魅力的な事業拠点である。



1. 日本における事業活動

2. チャンスと課題

3. 第三国市場ビジネス

4. アジアでの事業展開

5. 事業見通し

6. 視点

7. 調査した在日ドイツ企業のプロフィール

日本市場におけるトレンドリサーチの重要性が増加

日本に拠点を置く戦略的理由 TOP 7

	2024 (n=164)	2023 (n=104)	2022 (n=105)
販売拠点としての日本市場の高い潜在力	81%	85%	87%
日本市場のトレンドリサーチ	62%	57%	58%
競合となる日本企業のリサーチ	57%	60%	55%
日本のビジネス・ネットワークへの参加	47%	56%	59%
ベンチマークとしての日本市場	44%	49%	45%
第三国市場における日本のパートナーとの協力の可能性	42%	49%	51%
革新的で、高い専門性を持つ日本のサプライヤーへの直接的アプローチ	35%	51%	42%

- ▶ 前年と比較して重要性が増した唯一の要素は「日本市場のトレンドリサーチ」である：調査した企業のほぼ3分の2（62%）が、新しいトレンドを見極めるために日本の拠点を活用していると答えている。これには、技術やイノベーションの動向、日本の地政学的な背景の進展などが含まれる。
- ▶ 81%の企業にとって、販売拠点としての日本市場の高い潜在力が、日本で拠点を維持する理由の第1位であることに変わりはない。これは、93%の企業が日本で営業、販売促進、サービス事業を展開していることとも合致する。
- ▶ 日本の競合をリサーチすることは、57%の企業（前年比3ポイント減）にとって日本に拠点を置く重要な理由のひとつである。

経済、政治、社会の安定は引き続き日本市場の重要なUSPである

ビジネス拠点としての日本、日本でビジネスを行う利点 TOP 7

	2024 (n=160)	2023 (n=103)	2022 (n=104)
経済の安定性	94%	97%	97%
ビジネス関係の安定性と信頼性	93%	96%	96%
安全性、社会的安定性	91%	95%	92%
優秀な人材	90%	91%	90%
高度に発達したインフラ	87%	91%	92%
民主主義に基づく安定した政治環境	85%	89%	88%
高いレベルの物的・知的財産保護	78%	79%	75%

- ▶ 在日ドイツ企業にとって、日本は、アジアにおける安定の象徴とみなされている。
- ▶ ほぼ全ての企業（94%）にとって、地政学的に不安定な時代にあっても経済が安定していることが、日本でビジネスを行う最大の利点である。
- ▶ 93%の企業が、ビジネス関係の安定性と信頼性を日本でビジネスを行う上で重要な要素として挙げている。
- ▶ 日本の安全性や社会的安定性は、依然としてドイツ企業に高く評価されている。91%が、良好な社会環境をビジネス上の優位性と捉えている。

人材の確保と財政リスクが最大の経営課題

現在の経営課題 TOP 7

	2024 (n=164)	2023 (n=105)	2022 (n=106)
十分な能力を有する人材の確保	82%	84%	72%
為替リスク、財政・金融リスク	76%	72%	63%
商品価格とエネルギーコストの上昇	68%	79%	-
インフレ率の上昇	49%	67%	44%
人件費の増加	44%	37%	34%
供給の安定性、サプライチェーンの途絶	36%	65%	60%
比較的高い法人税	34%	38%	32%

- ▶ 適切な専門知識と語学力を持つ人材の確保が最大の課題であることに変わりはないが、前年比2%ポイント減とやや改善傾向にある。
- ▶ 過去4年間の円安と国債の高さから、為替リスク、財政・金融リスクは大きな課題として認識されている（前年比4ポイント増）。
- ▶ 地政学的緊張の中で、原材料やエネルギー価格の高騰、インフレ、サプライチェーンの問題は依然として課題として捉えられているが、明らかな改善傾向にある。
- ▶ その一方で、人件費の上昇がますます課題となっている（前年比7ポイント増）。



1. 日本における事業活動

2. チャンスと課題

3. 第三国市場ビジネス

4. アジアでの事業展開

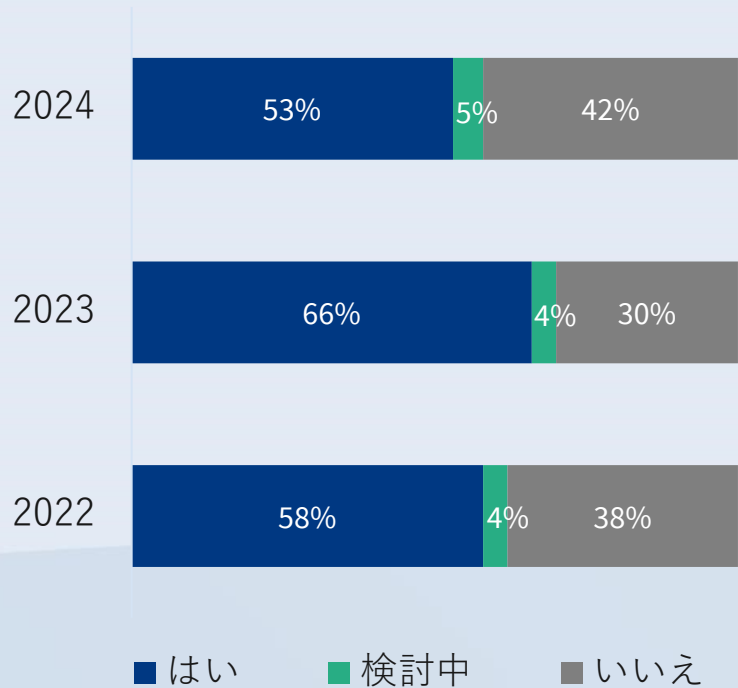
5. 事業見通し

6. 視点

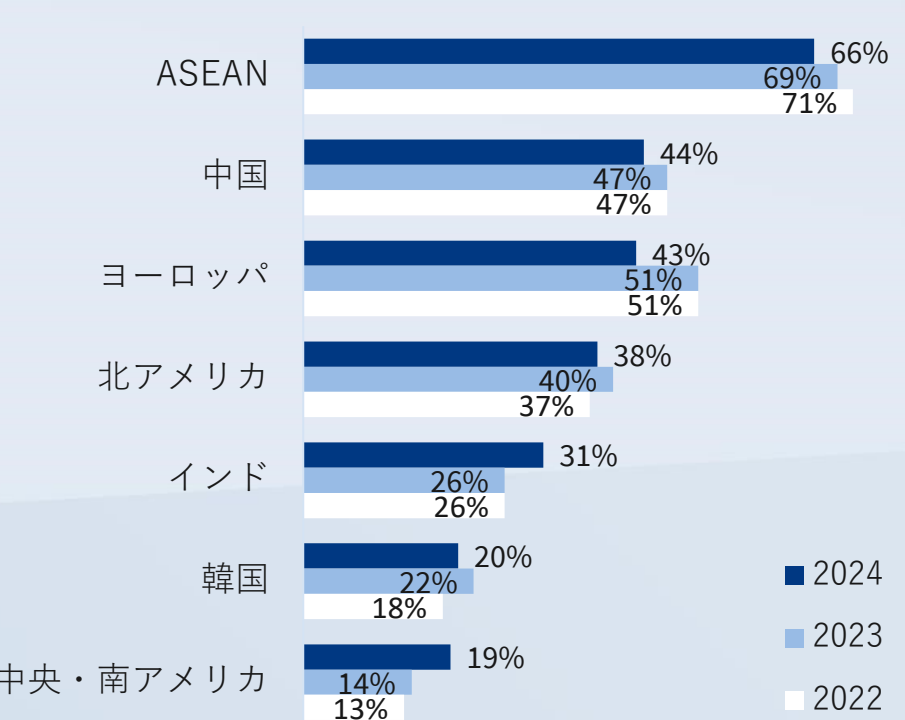
7. 調査した在日ドイツ企業のプロフィール

第三国市場ビジネスの重要性は低下

日本企業との第三国市場ビジネスの実施状況
(2024: n=160、2023: n=103、2022: n=110)



日本企業との第三国市場ビジネスの実施地域 TOP 7
(複数回答 2024: n=87、2023: n=72、2022: n=68)

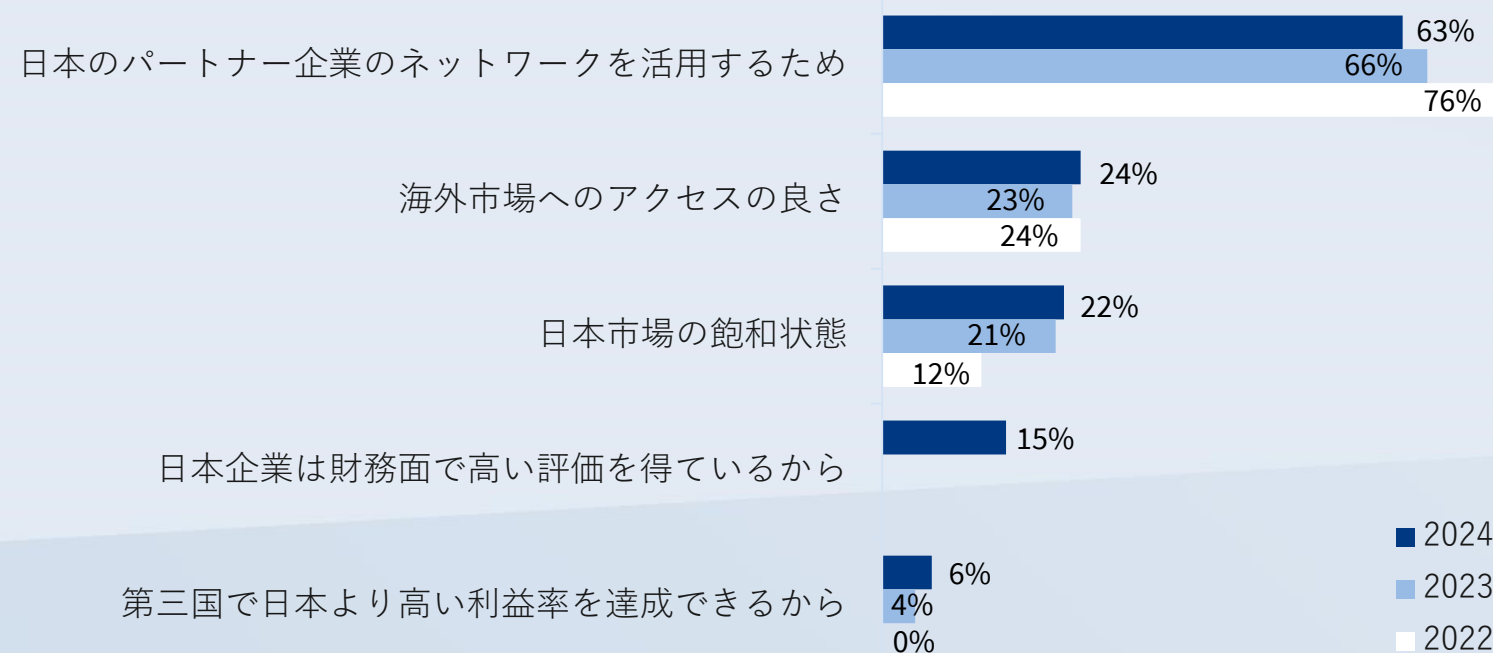


- ▶ 第三国市場ビジネスに参加するドイツ企業は前年比で13ポイントほど減少し、参加していない企業は12ポイント増加した。これは、円安が日本の対外直接投資にマイナスの影響を与えていることに加え、各国が国内事業をそれぞれ現地化する傾向があることが原因として考えられる。
- ▶ ドイツ企業にとって、インドや中央・南アメリカは、日本企業との第三国市場ビジネスにおいてますます魅力的な市場になりつつある。
- ▶ 中国からの機能移転が計画されているにもかかわらず、中国は、ドイツ企業の第三国市場ビジネスにおいて変わらず重要な市場である。

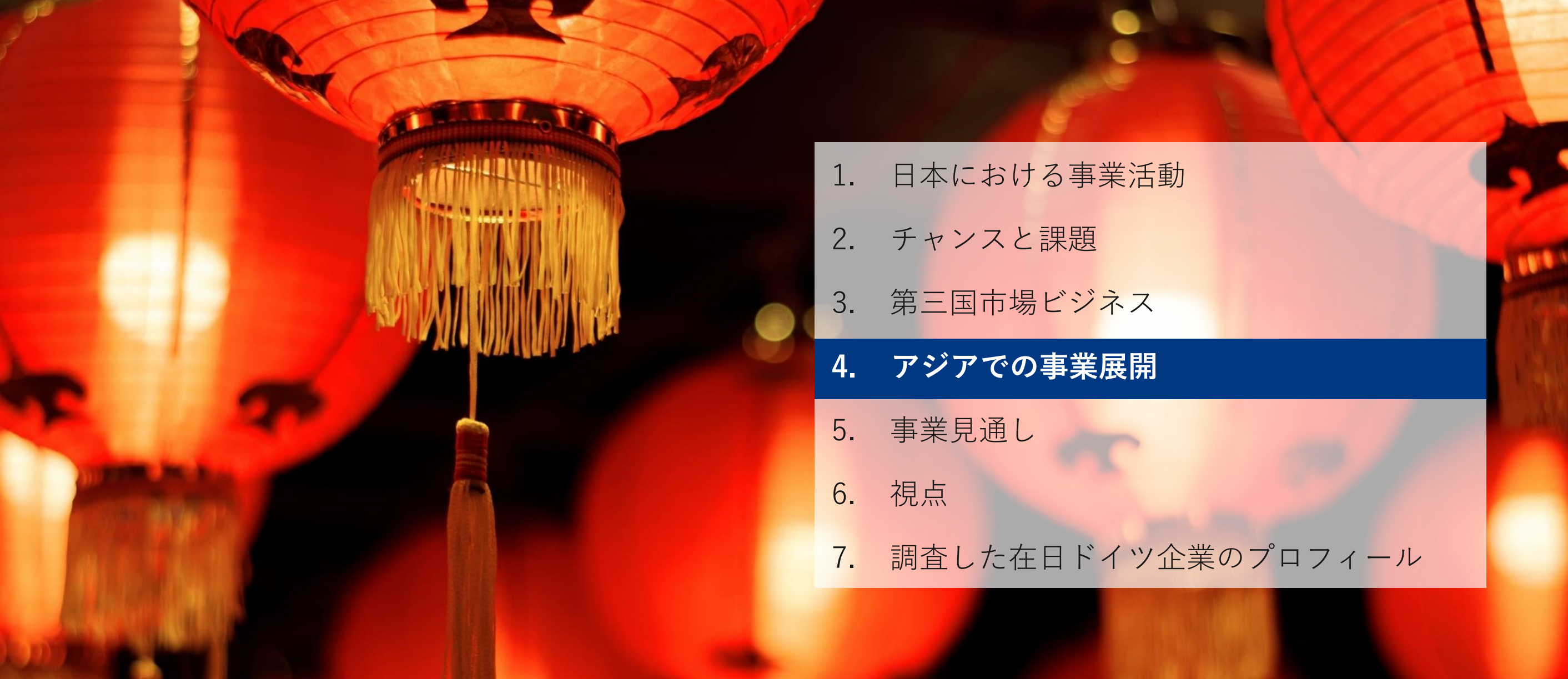
日本企業の強力なネットワークを高く評価

日本以外の地域（第三国）で日本企業とのプロジェクトや事業活動に携わる主な理由

（複数回答 2024: n=79、2023: n=71、2022: n=65）



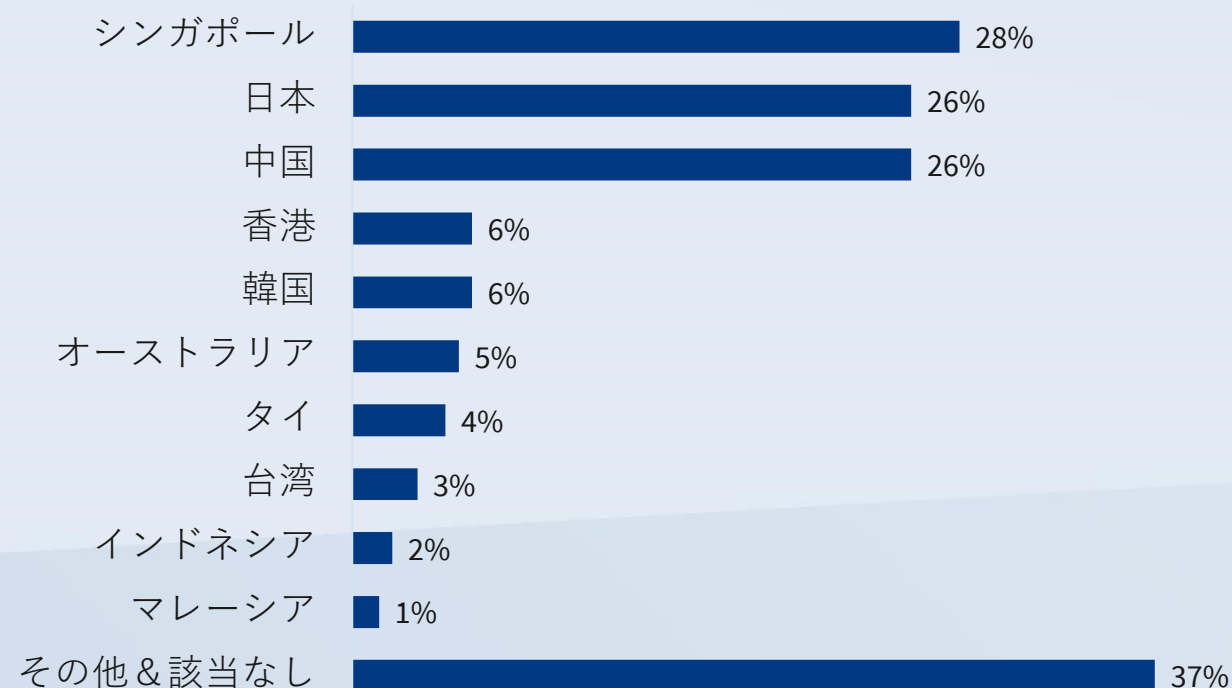
- ▶ 在日ドイツ企業のほぼ3分の2（63%）が、日本企業と第三国市場ビジネスを実施する最も重要な理由として、日本企業が持つネットワークを挙げている。
- ▶ 24%の企業が、日本のパートナーと協力することで海外市場へのアクセスがしやすくなると考えている。
- ▶ その一方で、22%の企業は、日本市場が飽和状態になりつつあるため、まだ成長の可能性がある第三国市場への進出を余儀なくされている。
- ▶ また、15%の企業は日本企業の優れた財務体質を評価している。

- 
1. 日本における事業活動
 2. チャンスと課題
 3. 第三国市場ビジネス
 - 4. アジアでの事業展開**
 5. 事業見通し
 6. 視点
 7. 調査した在日ドイツ企業のプロフィール

アジア太平洋地域統括本部の主要拠点として、日本はトップ3に

アジア太平洋地域統括本部の所在地

(複数回答 2024: n=160)

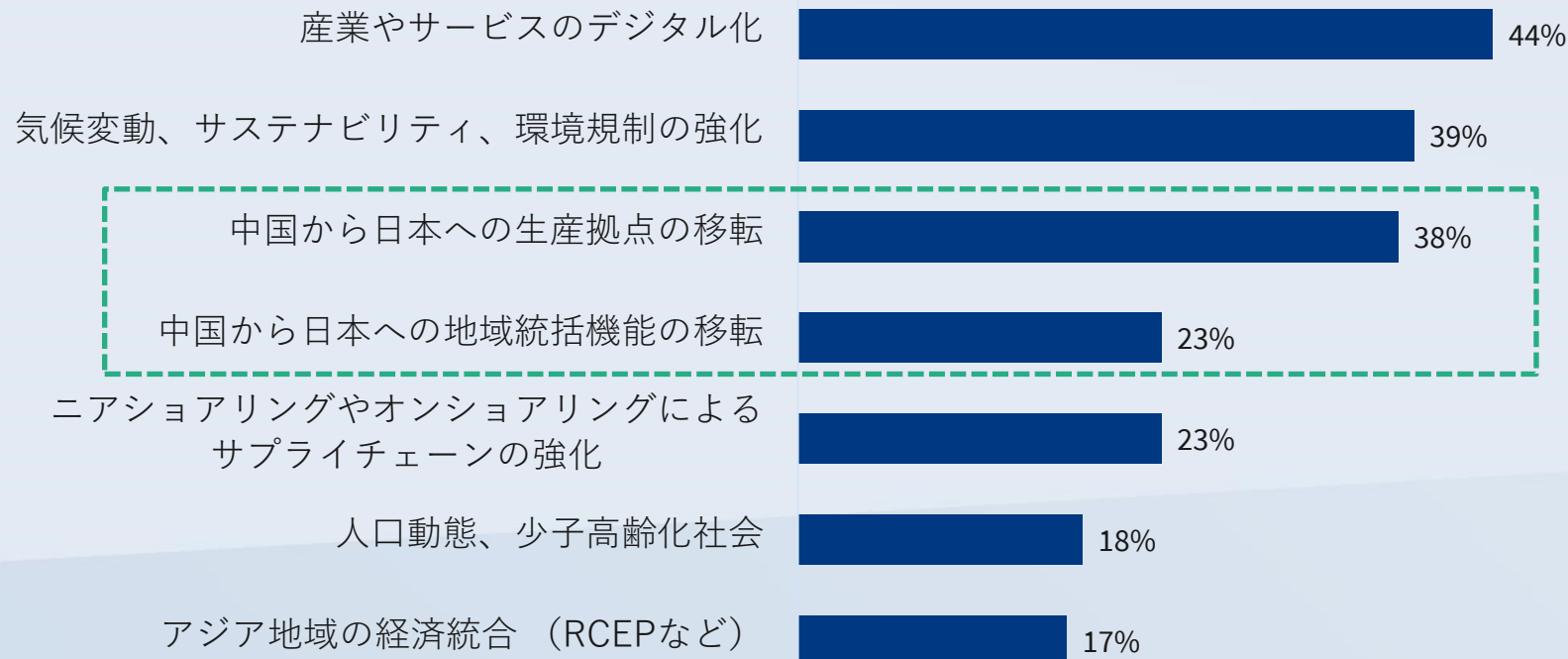


- ▶ 日本は、ドイツ企業のアジア太平洋地域統括本部の所在地として、中国、シンガポールと並んでトップ3にランクインしている。
- ▶ 調査した企業のうち4分の1以上が「その他」または「該当なし」と回答した。このことは、多くのドイツ企業が現地にアジア太平洋地域統括本部を設置せず、ドイツ本社へ直接報告を行っていることを示唆している。

増え続ける中国から日本への生産拠点移転と地域統括本部移転

対日投資に影響を与える動向と展開

(n=159)



▶ 地政学的な不確実性、推し進められる多角化を背景に、中国から日本へ生産拠点（38%）および地域統括機能（23%）の移転を経験しているドイツ企業が極めて多い。

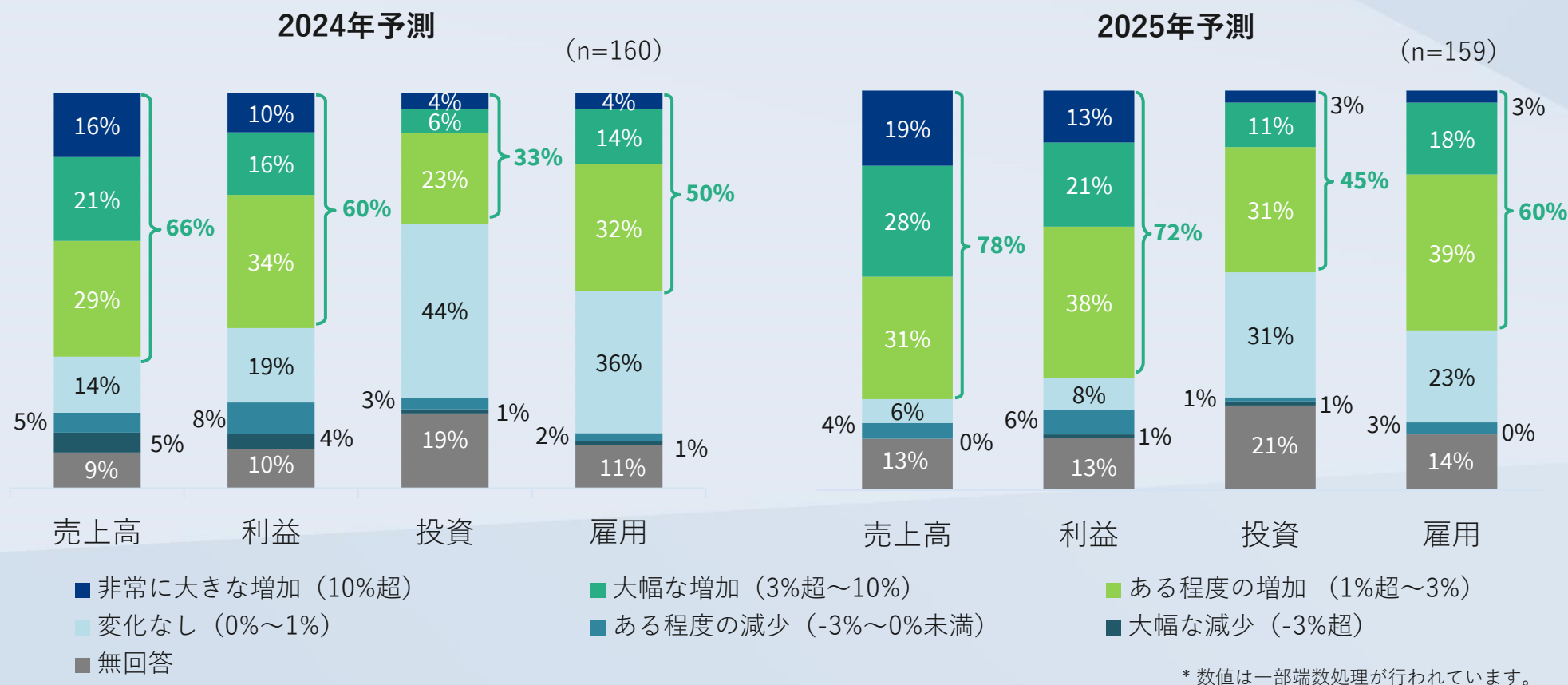
- i**
- 日本の平均賃金はドイツより32%低い*)
 - 日本の労働単価はG7の中で最低*)
 - ロボット密度は世界第2位*)

*) 出典 P28に記載

▶ 世界的な潮流であるデジタル化（44%）、気候変動やサステナビリティ（39%）は、他の多くの国と同様、日本でも対日投資の判断に影響を与えている。

- 
1. 日本における事業活動
 2. チャンスと課題
 3. 第三国市場ビジネス
 4. アジアでの事業展開
 - 5. 事業見通し**
 6. 視点
 7. 調査した在日ドイツ企業のプロフィール

日本でのビジネスに対する全体的なポジティブな見通し

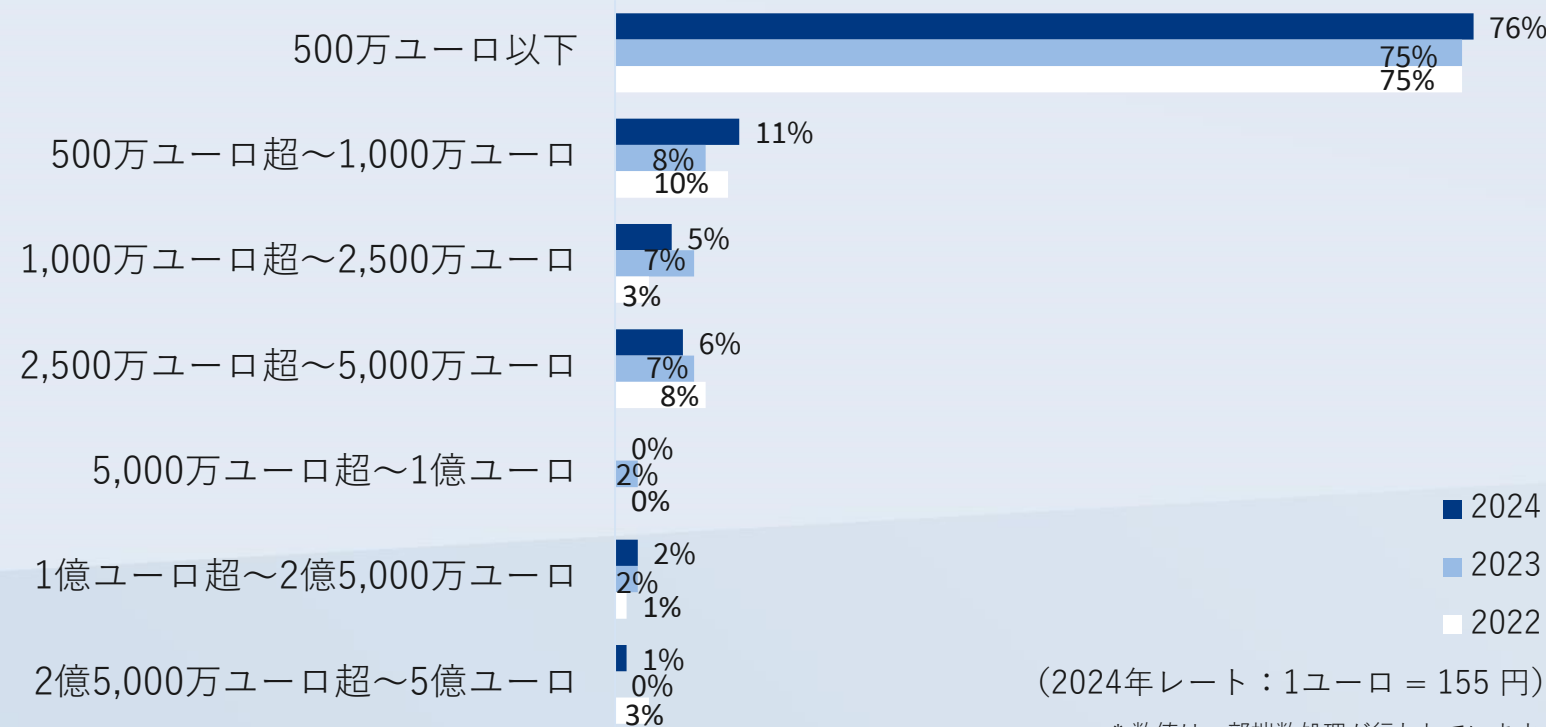


- ▶ 2023年にドイツが日本を抜いて世界第3位の経済大国となったが、調査したドイツ企業の事業見通しは依然として明るい。
- ▶ 2024年は66%、2025年は78%の企業が売上高の増加を見込んでいる。また、利益の増加を予測している企業は60% (2024年)、72% (2025年) だった。
- ▶ 2024年に投資の増加を見込んでいる企業は33%、雇用の増加は50%だった。2025年は、それぞれ45%と60%が投資と雇用の増加を見込んでいる。

投資計画は依然として限定的

2025年～2027年における日本での国内投資

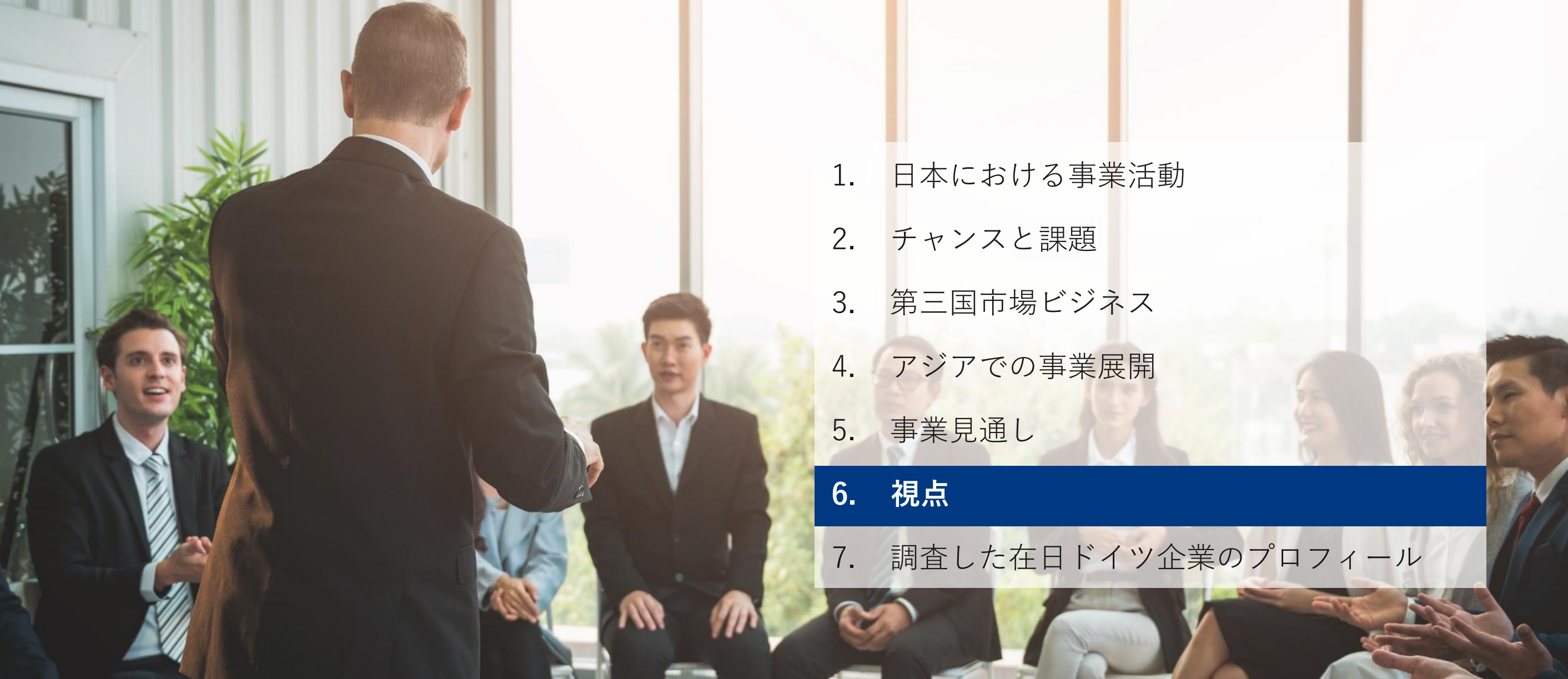
(2024: n=86、2023: n=60、2022: n=67)



(2024年レート：1ユーロ = 155 円)

* 数値は一部端数処理が行われています。

- ▶ ドイツ企業の対日投資計画は依然として限定的である。調査した企業の76%が、今後3年間に500万ユーロ以下の投資を見込んでいる。
- ▶ 22%の企業が500万ユーロから5,000万ユーロの投資を計画している。
- ▶ 5,000万ユーロ～2億5,000万ユーロの投資を計画している企業は全体の2%だった。
- ▶ 2億5,000万ユーロを超える大型投資は、今後3年間で1%の企業が計画している。

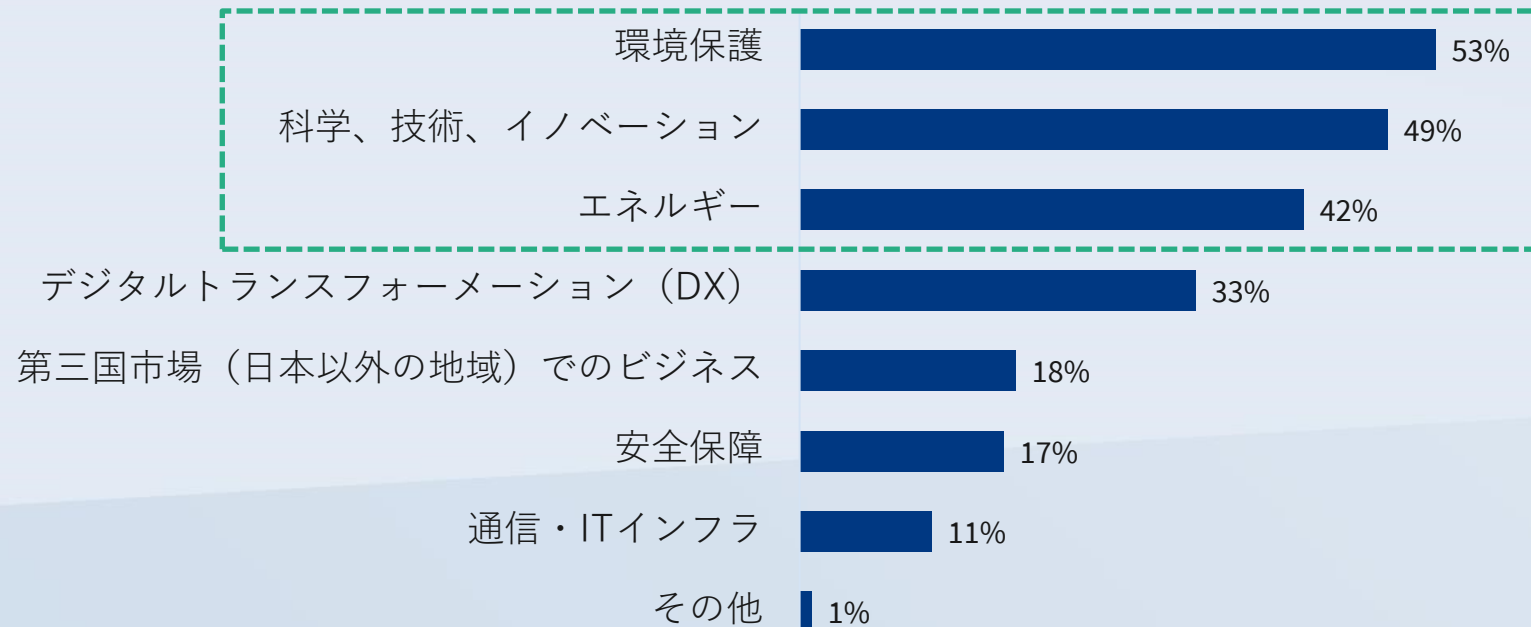
- 
1. 日本における事業活動
 2. チャンスと課題
 3. 第三国市場ビジネス
 4. アジアでの事業展開
 5. 事業見通し
 - 6. 視点**
 7. 調査した在日ドイツ企業のプロフィール

視点：協力分野

日独間でさらなる協力が期待できる分野トップ3

日独間の協力関係を強化するために、特にどのような分野においてビジネスチャンスがあると思いますか？

(複数回答 2024: n=159)

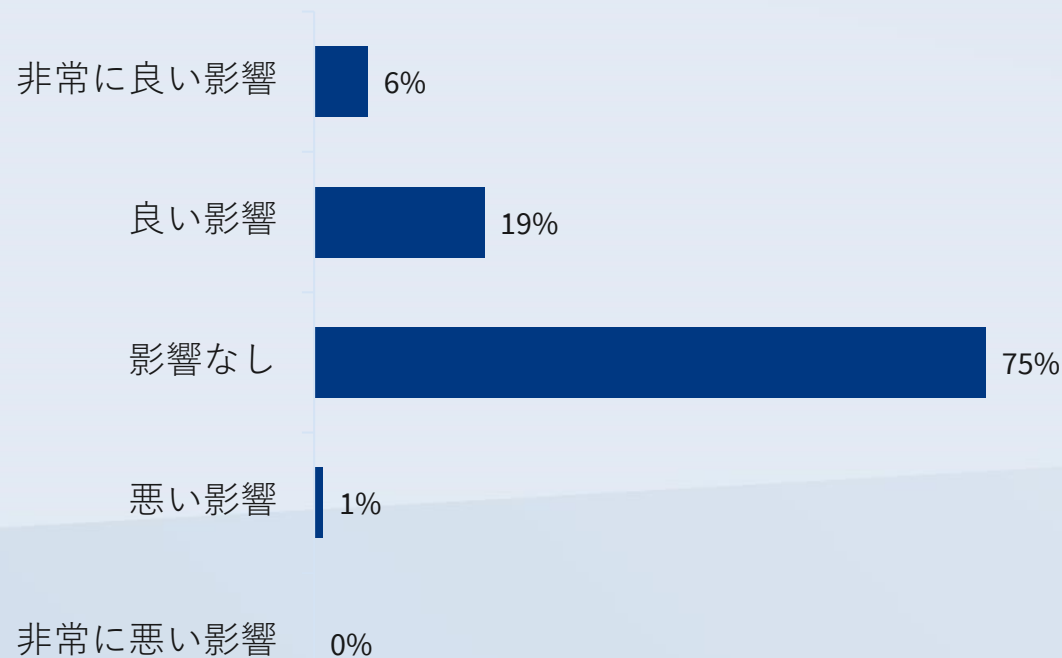


- ▶ 在日ドイツ企業は、特に環境保護（53%、前年比13ポイント減）、技術革新（49%、同10ポイント減）、エネルギー（42%、同13ポイント減）の分野において日本企業と協力してビジネスチャンスを期待できると回答した。いずれも前年に比べ減少傾向だった。
- ▶ 気候変動、サステナビリティへの需要の高まりは、今後数年間、環境保護や持続可能エネルギーへの転換、関連する新技術の課題を形成し続けるだろう。
- ▶ 日独両国ともに、より持続可能なエネルギー生産と、原材料およびそれに対応する供給業者への依存度低減のため、今後数年間で化石燃料への依存度をさらに低減させることに関心を持っている。

視点：日・EU経済連携協定（EPA）

日・EU経済連携協定は重要だが、ドイツ企業のビジネスへの影響は限定的

2019年以降、EPAがドイツ企業の事業活動（収入・利益）に与えた影響
(n=140)



* 数値は一部端数処理が行われています。

- ▶ 調査した企業の4分の1（25%）は、EPAが自社の事業活動に良い影響、あるいは非常に良い影響を与えたと回答している。
- ▶ しかし、75%の企業では、EPAによる影響は特になかった。これは、在日ドイツ企業の活動分野がこれまで関税障壁の影響を受けてこなかったことが主な原因として考えられる。

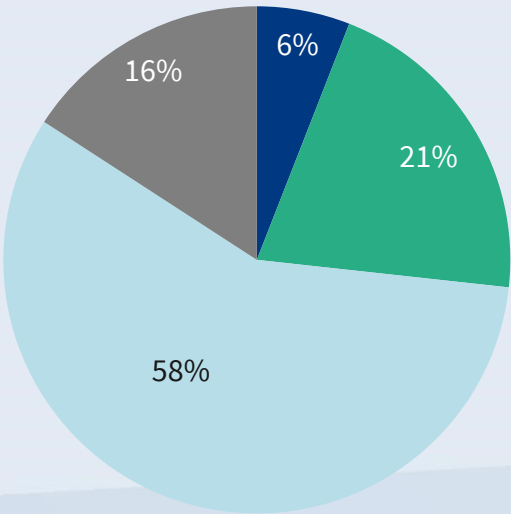
- i** 日・EU経済連携協定は2019年2月1日に発効した：
- 関税やその他の貿易障壁が大幅に撤廃され、協力関係や貿易を拡大するための基盤が構築された。
 - 2018年～2022年の貿易は以下のように増加した。
 - 物品・サービスの二者間貿易 +20% *)
 - EUの対日農産物輸出 +30% *)

*) 出典：駐日欧州連合代表部

視点：日本からみたドイツの評判

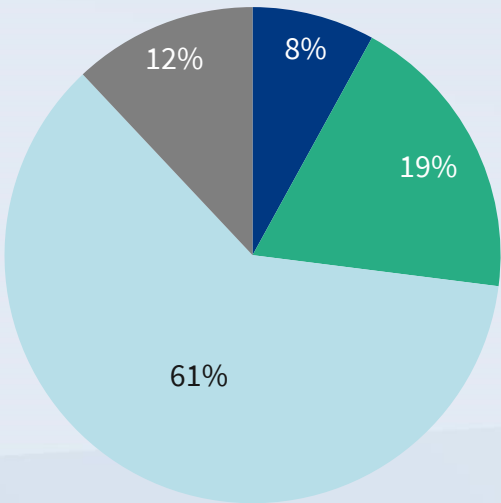
ストライキと抗議デモの増加でドイツのイメージが低下

老朽化したインフラ（鉄道、道路、橋梁）
(n=146)



■ 非常に悪い影響

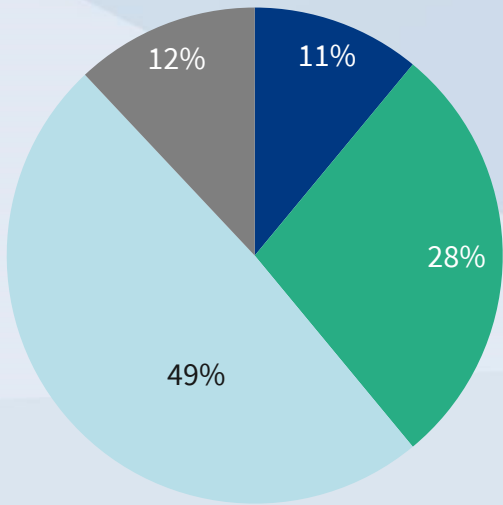
気候活動家
(n=144)



■ 悪い影響

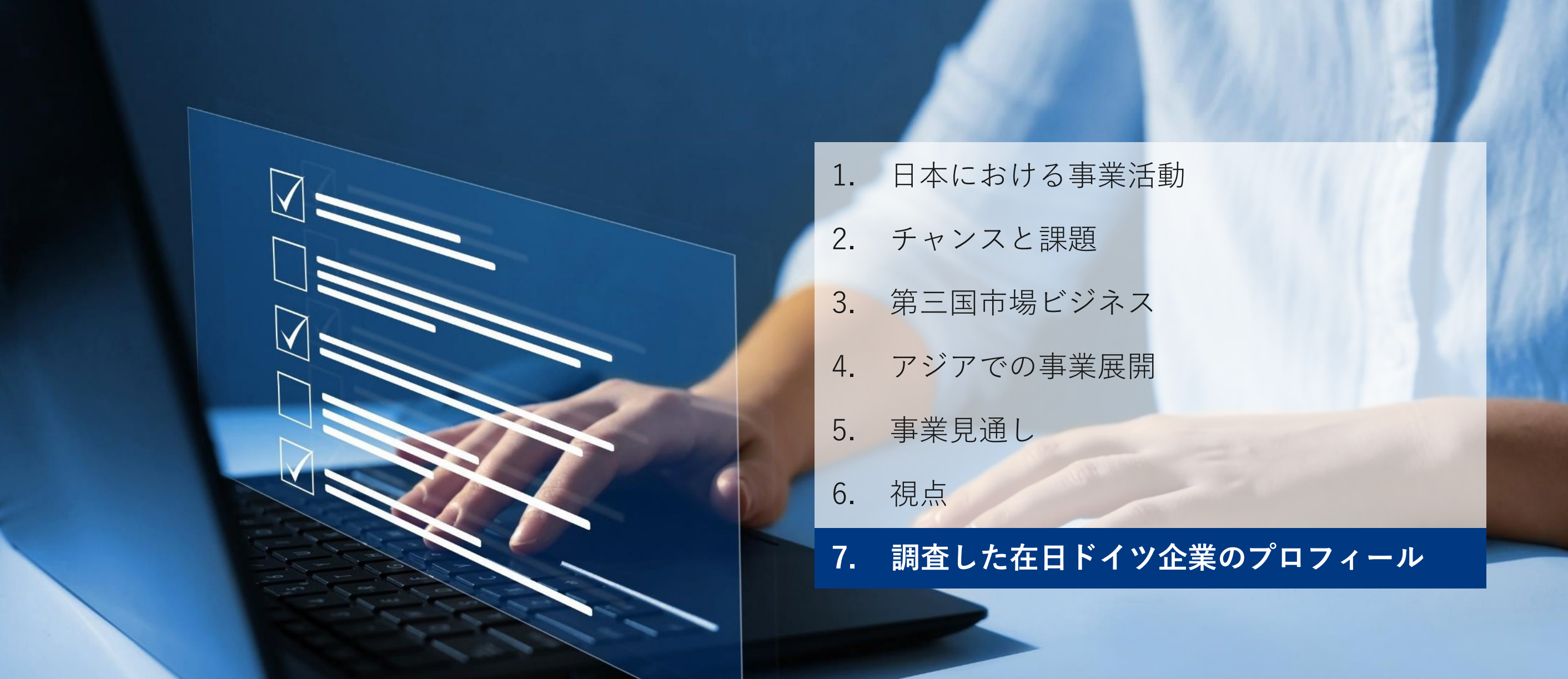
■ 影響なし

デモや抗議行動の頻度と暴力の増加
(n=145)



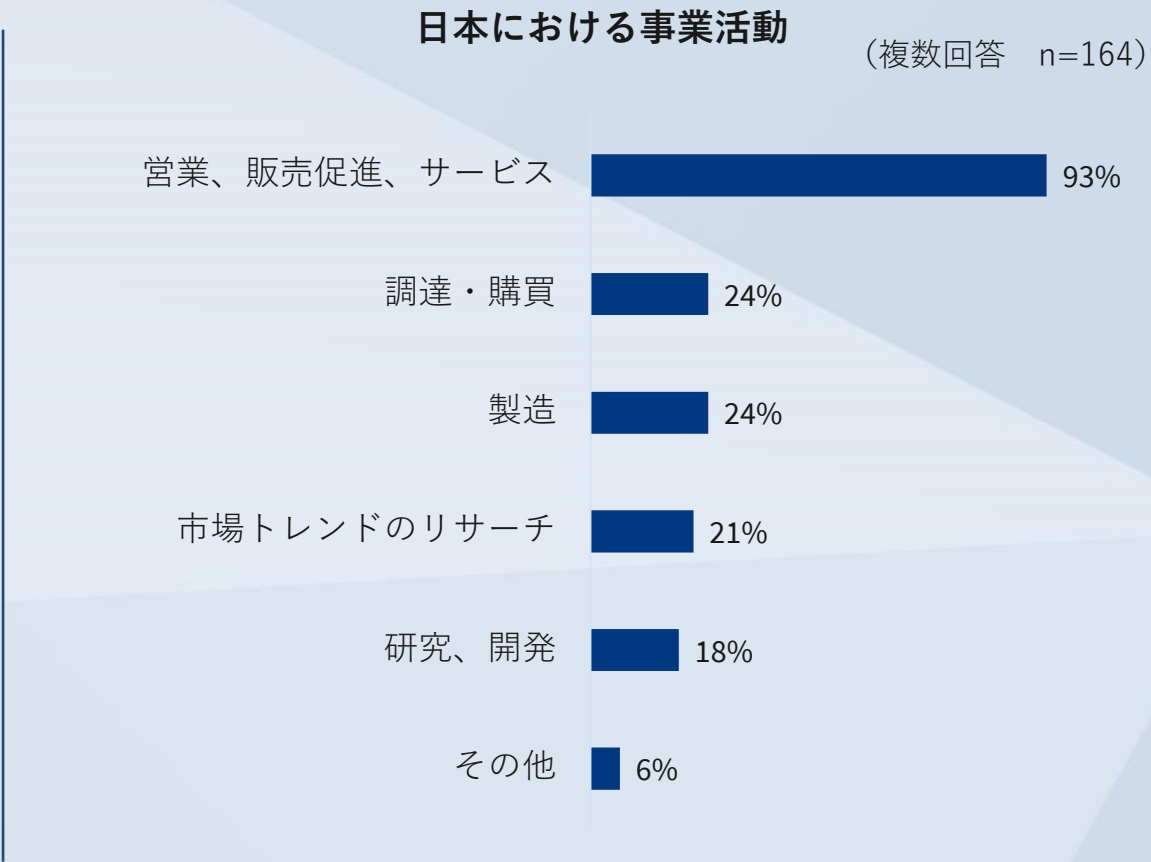
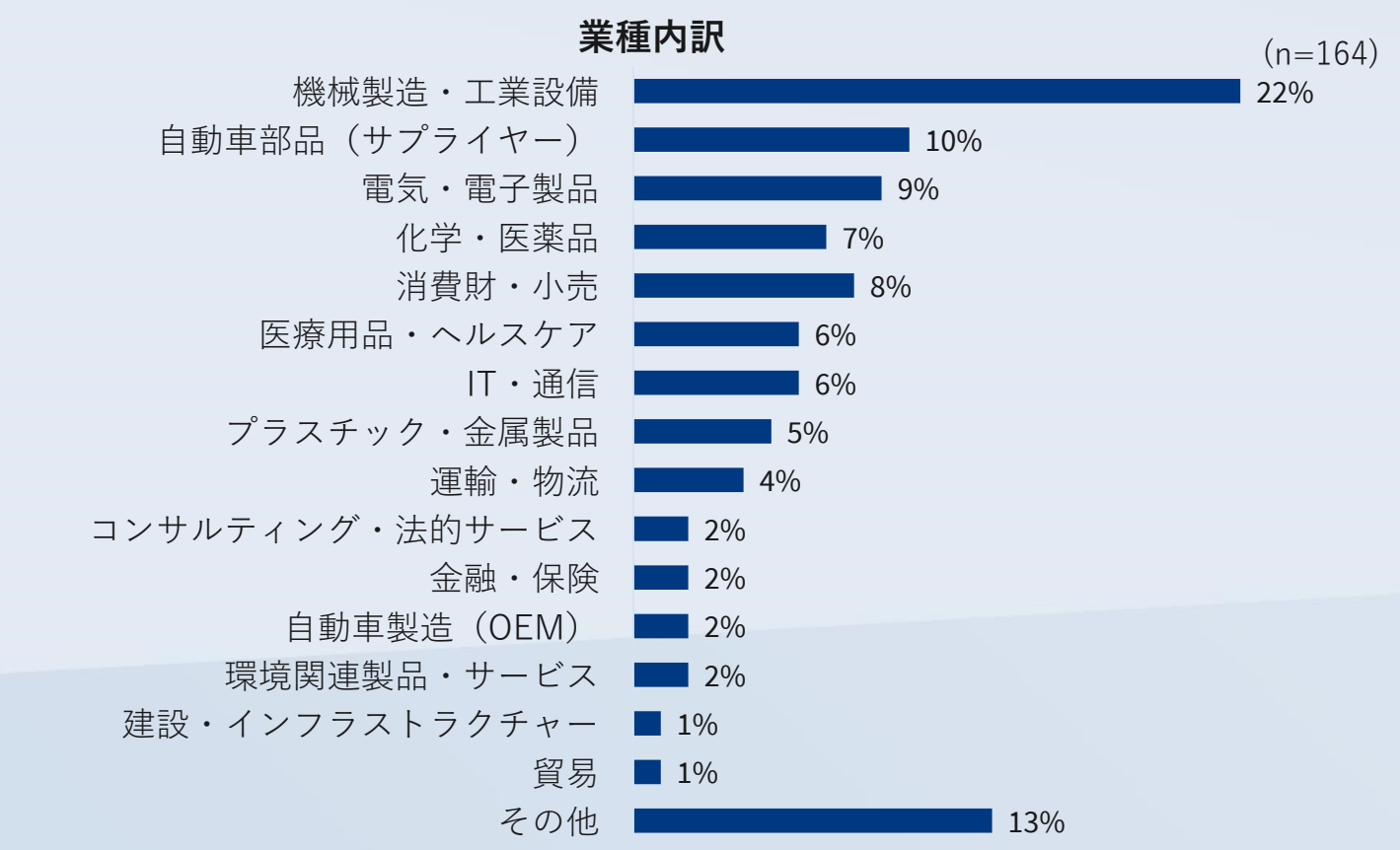
■ 知らなかった

* 数値は一部端数処理が行われています。

- 
1. 日本における事業活動
 2. チャンスと課題
 3. 第三国市場ビジネス
 4. アジアでの事業展開
 5. 事業見通し
 6. 視点
 7. 調査した在日ドイツ企業のプロフィール

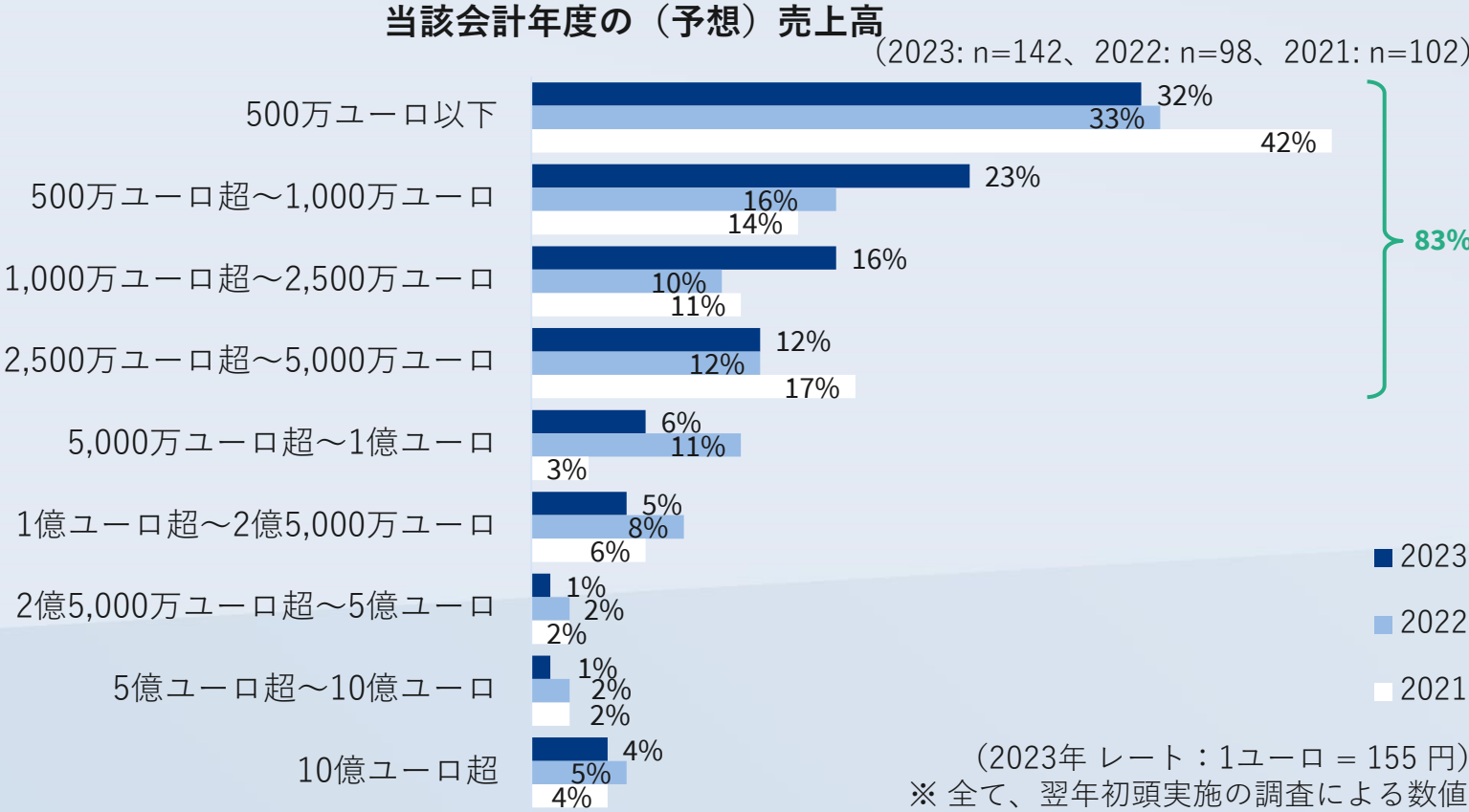
2024年1月30日～2月13日実施 | 在日ドイツ企業472社対象 | 回答率 35% (164 社)

調査した在日ドイツ企業のプロフィール



2024年1月30日～2月13日実施 | 在日ドイツ企業472社対象 | 回答率 35% (164 社)

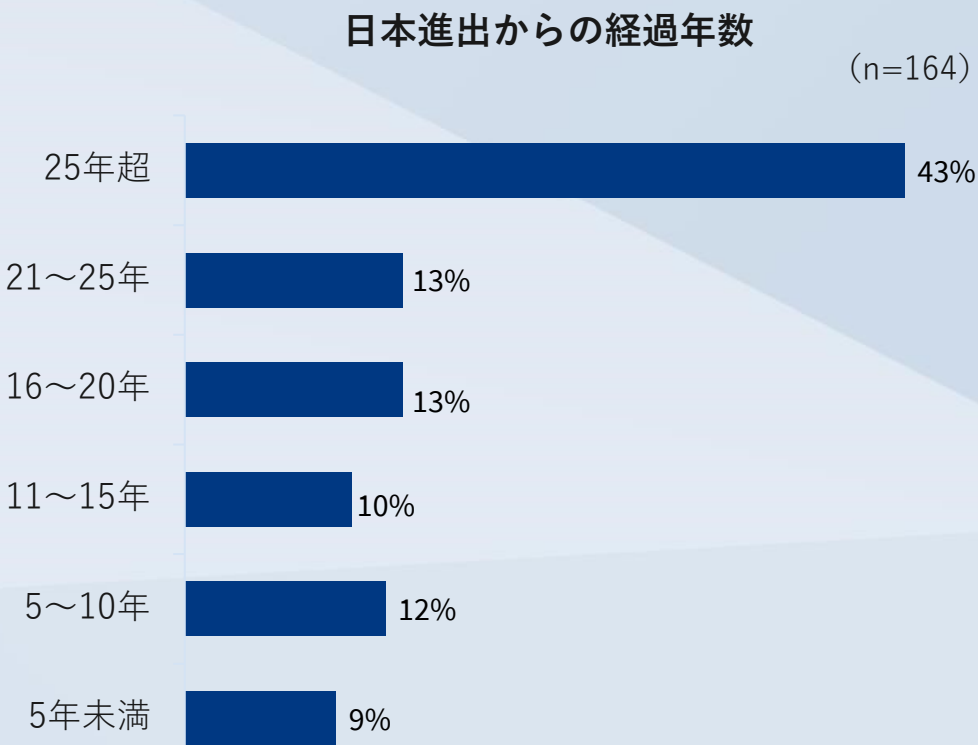
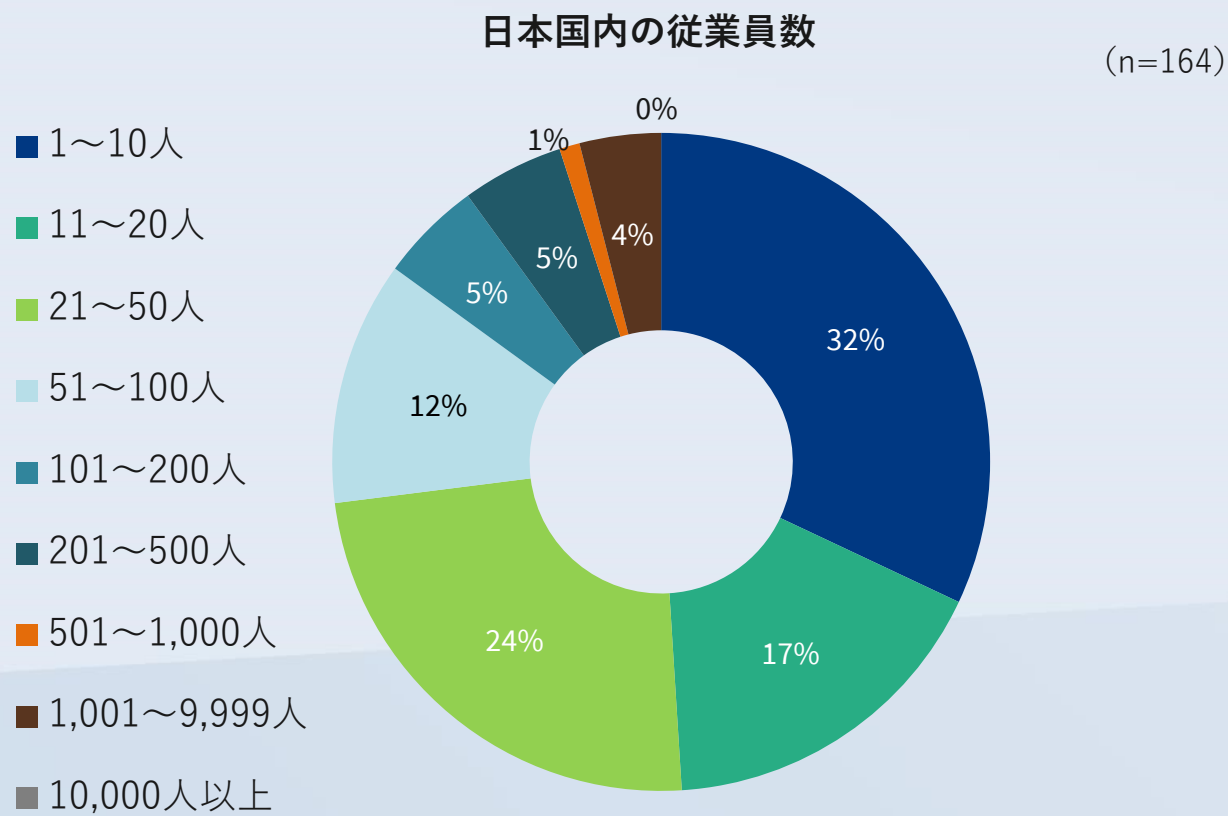
調査した在日ドイツ企業のプロフィール



- ▶ 2023年の売上高が5,000万ユーロ未満のドイツ企業は、調査参加企業の83%に達し、前年比12%ポイント増加した（2022年：71%）。
- ▶ 500万ユーロ未満の小規模企業は32%だった（2022年：33%）。
- ▶ 1億ユーロを超える企業は11%（2022年：17%）であり、大企業とみなすことができる。

2024年1月30日～2月13日実施 | 在日ドイツ企業472社対象 | 回答率 35% (164 社)

調査した在日ドイツ企業のプロフィール



* 数値は一部端数処理が行われています。

コンタクト

在日ドイツ商工会議所は、世界93ヵ国150ヵ所にある在外ドイツ商工会議所（略称：AHK）のグローバルネットワークに属しています。AHKは、ドイツ経済にとって重要な全ての国々において、ドイツ企業および現地企業のために経験・人脈・サービスを提供しています。AHKの活動は、ドイツ連邦経済・気候変動省により助成されています。在日ドイツ商工会議所（略称：AHK Japan）は、1962年より、企業の海外への市場参入や事業活動を支援しています。日本におけるドイツスタートアップ企業から伝統的な大企業まで、業種を問わず事業成功のための様々なサービスを提供し、会員制組織として国内最大の日独間ビジネスネットワークを有しています。また、対外貿易促進機関として日本とドイツ経済の架け橋として活動しています。



マークウス・シュールマン
駐日ドイツ商工特別代表
在日ドイツ商工会議所専務理事
Phone: +81 3-5276-9811
E-mail: mschuermann@dihkj.or.jp

KPMGは、143の国と地域に273,000人以上の従業員を擁する独立したメンバーファームの組織です。ドイツにおいても、KPMGは大手監査・アドバイザリーファームの1つであり、26の拠点に約13,100人の従業員を擁しています。私たちは、監査、税務、コンサルティング、ディールアドバイザリーを含むサービスを提供しています。KPMGドイツは、ドイツと他の国/地域との間の関連するすべてのビジネス回廊に対してカントリープラクティスを設置しています。すべてのカントリープラクティスには、各市場の特徴や規制環境に精通し、定期的にその国を訪れ、ドイツ企業やグローバルな多国籍企業に国/回廊に関する疑問へのアドバイスを日々提供する各国の専門家が配置されています。カントリー・プラクティス・ジャパンは、KPMGドイツにおける最大のカントリー・プラクティスの一つです。



アンドレアス・グルンツ
KPMGドイツ インターナショナル部門
マネージング・パートナー
Phone: +49 211-475-7127
E-mail: aglunz@kpmg.com



German Chamber of Commerce
and Industry in Japan
在日ドイツ商工会議所



免責事項

在日ドイツ商工会議所（AHK Japan）

〒102-0075 東京都千代田区三番町2-4
三番町KSビル5F

www.japan.ahk.de/jp

www.japan.ahk.de/jp/infothek/umfragen-und-studien



KPMGドイツ

Klingelhöferstraße 18
10785 Berlin, Germany

www.kpmg.de



Supported by:



Federal Ministry
for Economic Affairs
and Climate Action

on the basis of a decision
by the German Bundestag

すべてのコンテンツは、可能な限り細心の注意を払い、適時かつ正確な情報提供に努めて作成されましたが、時事性、正確性、完全性または品質を保証するものではありません。在日ドイツ商工会議所は、故意または重大な過失の罪があることが証明されない限り、提供された情報の使用または不使用によって直接的または間接的に引き起こされた重大または重大でない損害について責任を負わないものとします。

各スライドのカッコ内の数値 n は有効回答企業数を示しています。図表の数値は四捨五入しているため、合計が必ずしも100%とはなりません。内容を転載、引用する際には、必ず出典先として組織名と出版物名を明記してください。

© Copyright 2024 AHK Japan. 無断転載を禁じます。名称およびロゴは、在日ドイツ商工会議所（AHK Japan）の登録商標です。

*) P15 出典

Country comparison Germany vs Japan, URL: <https://countryeconomy.com/countries/compare/germany/japan?sc=XEAB> | Statista The Countries With The Highest Density Of Robot Workers, URL: <https://www.statista.com/chart/13645/the-countries-with-the-highest-density-of-robot-workers/> | OECD (2024), Unit labour costs (indicator), doi: 10.1787/37d9d925-en (Accessed on 25 March 2024)



German Chamber of Commerce
and Industry in Japan
在日ドイツ商工会議所

