



[速報版]

2025年度 | ジェトロ海外ビジネス調査

第24回 日本企業の海外事業展開に関する アンケート調査

—チャンスとリスクの両面で際立つ米中の存在感—

日本貿易振興機構（ジェトロ）

調査部

2026年2月12日

調査実施概要

1. 調査対象企業

海外ビジネスに関心が高い日本企業（本社）	: 9,647社
（内訳）ジェトロ会員企業（ジェトロ・メンバーズ）	: 3,264社
ジェトロのサービスの利用企業	: 6,383社

※本調査はジェトロ・メンバーズを対象に2002年度に開始、今回で24回目。2011年度より、調査対象企業を拡大。2020～2021年度はオンライン形式のみ。

2. 調査項目

- (1) 貴社の概要、(2) 海外ビジネスの状況、(3) 貿易への取り組み
- (4) 海外進出への取り組み、(5) 対米・対中ビジネス動向
- (6) 地政学リスクの認識、経済安全保障への対応
- (7) 海外展開人材・外国人材、(8) 持続可能な経営
- (9) 投資協定などの活用

3. 調査方法

オンライン・郵送形式でアンケートを実施。

4. 調査期間

2025年11月4日～2025年12月3日

5. 回収状況

有効回収数：3,369社（うちジェトロ・メンバーズ：1,087社）

有効回答率：34.9%

（注）大項目の「中小企業」の定義は中小企業基本法に基づく。中堅企業の定義は、「新たな事業の創出および産業への投資を促進するための産業競争力強化法等の一部を改正する法律（産協法）」に基づく。その他はジェトロによる定義。ただし、本調査結果における大項目の「大企業」には「中堅企業」を含めて集計した。

回答企業の概要（全体、業種別、企業規模別）

全体・業種・規模	企業数	構成比(%)
全体	3,369	100.0
製造業	2,090	62.0
飲食料品	699	20.7
繊維・織物／アパレル	138	4.1
木材／家具／紙・パルプ	78	2.3
化学	80	2.4
医療品・化粧品	84	2.5
石油／プラスチック／ゴム	65	1.9
窯業・土石	38	1.1
鉄鋼／非鉄金属／金属製品	178	5.3
一般機械	133	3.9
電気機械	97	2.9
情報通信機械／電子部品	55	1.6
自動車／同部品／輸送機器	86	2.6
精密機器	83	2.5
その他の製造業	276	8.2
非製造業	1,279	38.0
商社・卸売	682	20.2
小売	144	4.3
建設	67	2.0
運輸	48	1.4
金融・保険	34	1.0
通信／情報・ソフトウェア	91	2.7
専門サービス	54	1.6
その他の非製造業	159	4.7
大企業	423	12.6
大企業（中堅企業を除く）	122	3.6
中堅企業	301	8.9
中小企業	2,946	87.4
中小企業（小規模企業者を除く）	1,012	30.0
小規模企業者	1,934	57.4

調査結果のポイント

1 海外ビジネスの展望

- 今後3年程度で最も重視する輸出先として米国が27.1%で首位を維持、比較可能な2018年度以降で最高となり、ASEANや中国との差を広げる。
- 海外進出方針においても、事業拡大を図る国・地域として、米国を選択する企業が4年連続で最大。
- 米国ビジネスへの意欲は輸出を中心として堅調も、リスクも認識。米国リスクに備えたビジネスの分散または移管先としての関心国・地域を挙げた企業の4割がEUと回答し最多、ASEAN、日本が続いた。
- 中国ビジネスは、拡張意欲に改善の兆候。米中両国ともに、市場規模や成長性への期待なお健在。

2 地政学リスクとサプライチェーン

- 地政学リスクの高まりを受け、中小企業でも回答企業の7割超が事業への影響またはその懸念を認識。影響が懸念されるリスク要因として「米中関係・米中対立」を挙げる企業が最多。
- リスク対応として実施している取り組みでは、「情報収集の強化」が4割で最多、「販売価格の見直し、価格転嫁」が僅差で続いた。地政学リスクは、調達（輸入）をはじめ、販売（輸出）、物流に大きく影響。主要部材を海外から調達する企業のうち6割が中国から調達。
- 地政学リスクや為替などの影響踏まえ、サプライチェーンを見直す（検討を含む）企業は全体の4分の1強、海外進出企業では約3分の1に。新規調達先の検討では「安定性」「地理的近接性」を重視。

3 海外展開を担う人材

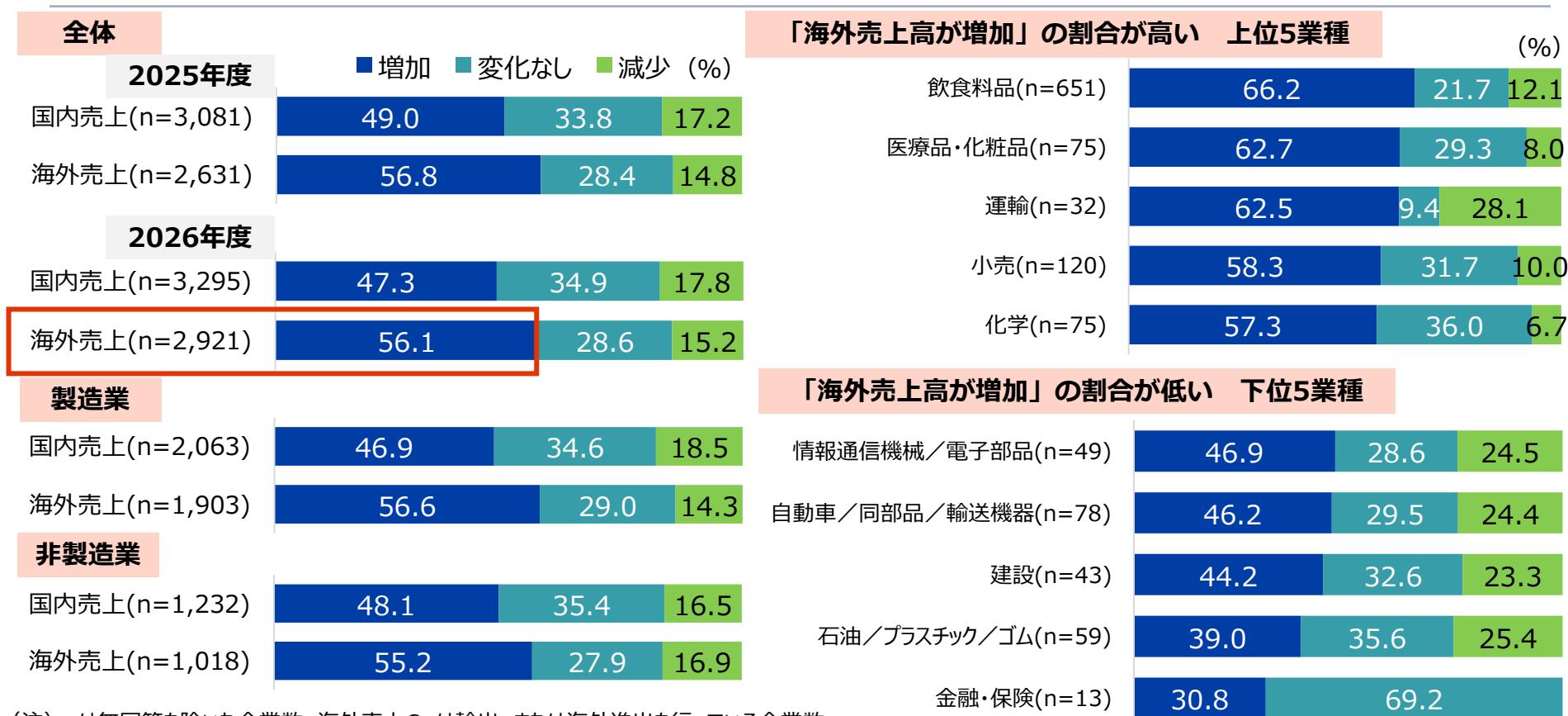
- 海外展開人材の確保状況について、9割近くの企業が「不足している・確保できていない」と回答。
- 外国人材を雇用する企業の割合は52.5%、前回から2.9ポイント増。2014年以降の調査で過去最高。
- 高度外国人材を採用する最多の理由は「多言語対応できる外国人材の確保」。そのうち7割超は、ビジネス上級レベル以上の日本語能力を希望。

I . 海外ビジネスの展望

1 | 海外売上高の拡大傾向続く

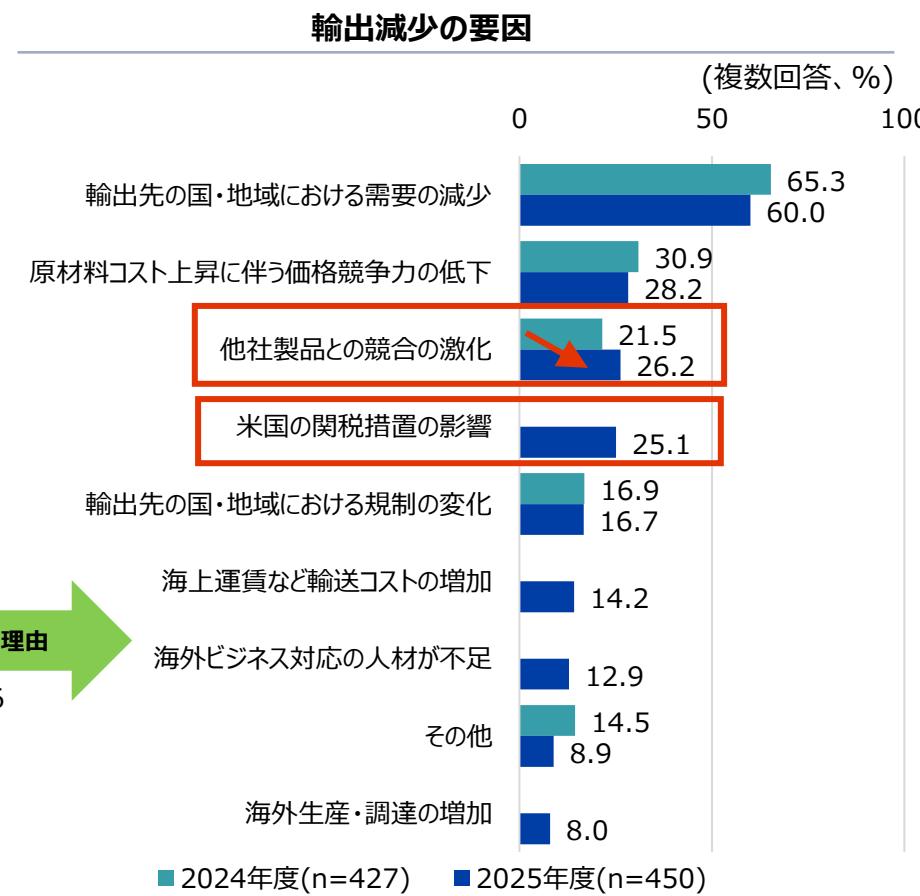
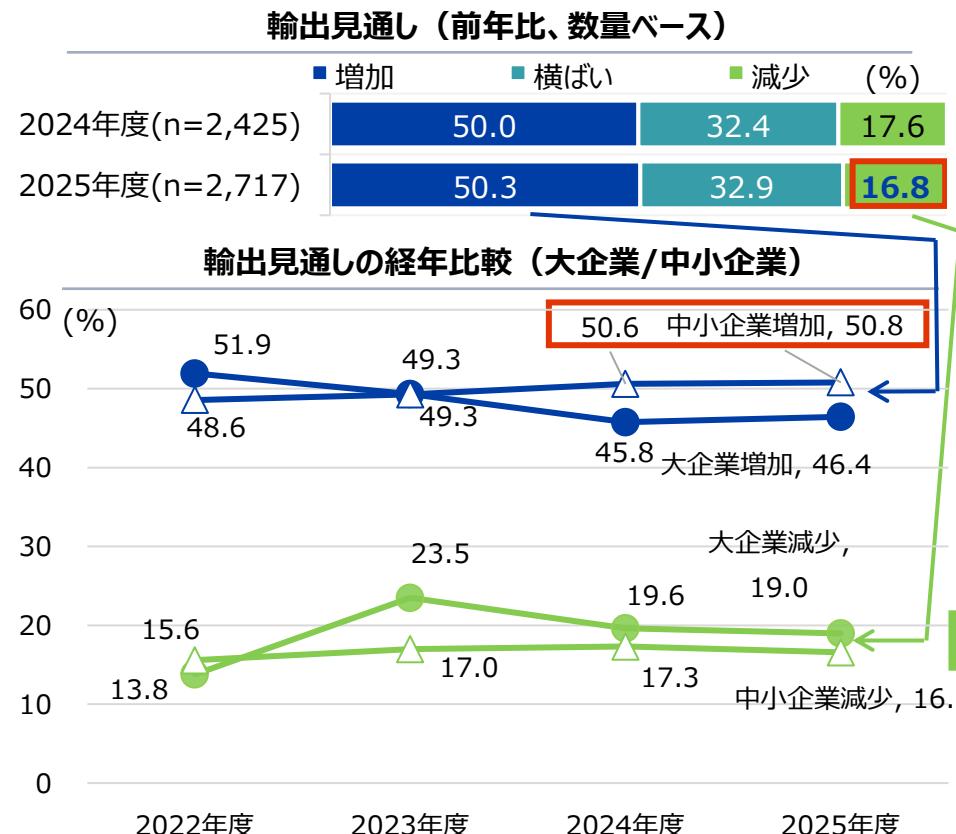
- 各社が想定する2026年度の国内および海外売上高（前年度比）について、海外売上高の「増加」を見込む企業が56.1%で、国内売上高（47.3%）を上回った。一方で、「変化なし」・「減少」が国内・海外とも微増。
- 製造業では海外売上高の増加を見込む割合が56.6%（前年度比2.3ポイント減）、非製造業は55.2%（同1.9ポイント増）で業種間の差が縮小。海外売上高の増加を見込む割合は、前回同様、飲食料品、医療品・化粧品が上位。

2026年度の国内・海外売上高増減見込み（対前年度）



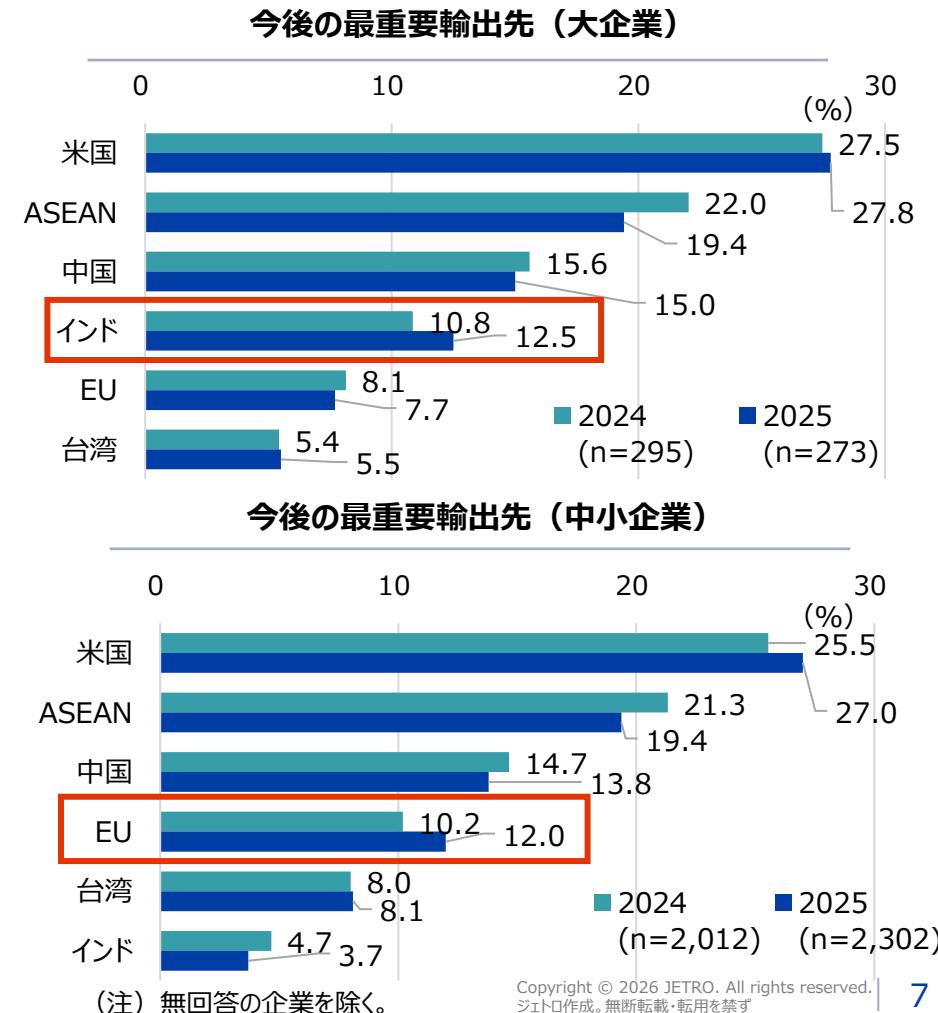
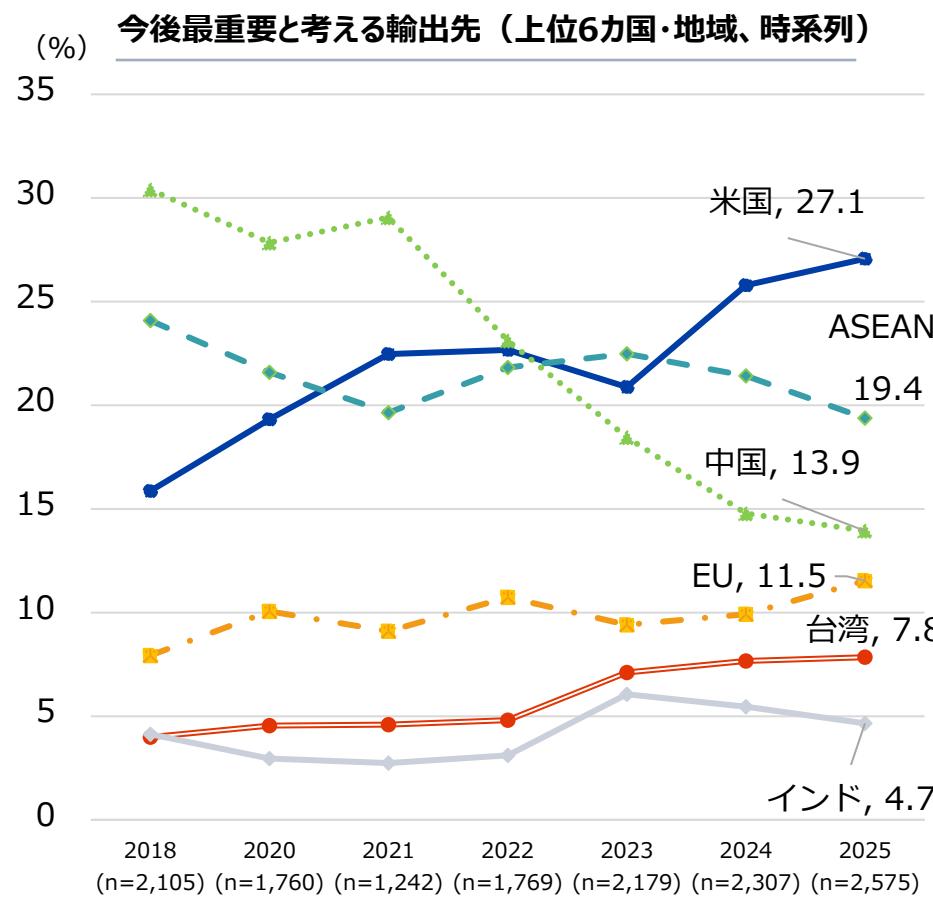
2 | 2025年度の輸出見通しは前年比で改善傾向

- 2025年度の輸出見通しについて、5割の輸出企業が輸出数量が「増加」と回答。「減少」と回答した企業は16.8%で、前年度（17.6%）から改善した。
- 比較可能な2022年度以降で見ると、2022年度は大企業で「増加」と回答した割合が51.9%で中小企業（48.6%）よりも高かった。しかし、2025年度は、中小企業の「増加」するとの回答が2年連続で大企業の同回答を上回った。
- 減少理由は、「競合激化」との回答が前年比で4.7ポイント増加した。また、25.1%の企業が米国関税の影響と回答した。



3 | 現状の通商政策を踏まえても、米国が最重要輸出先

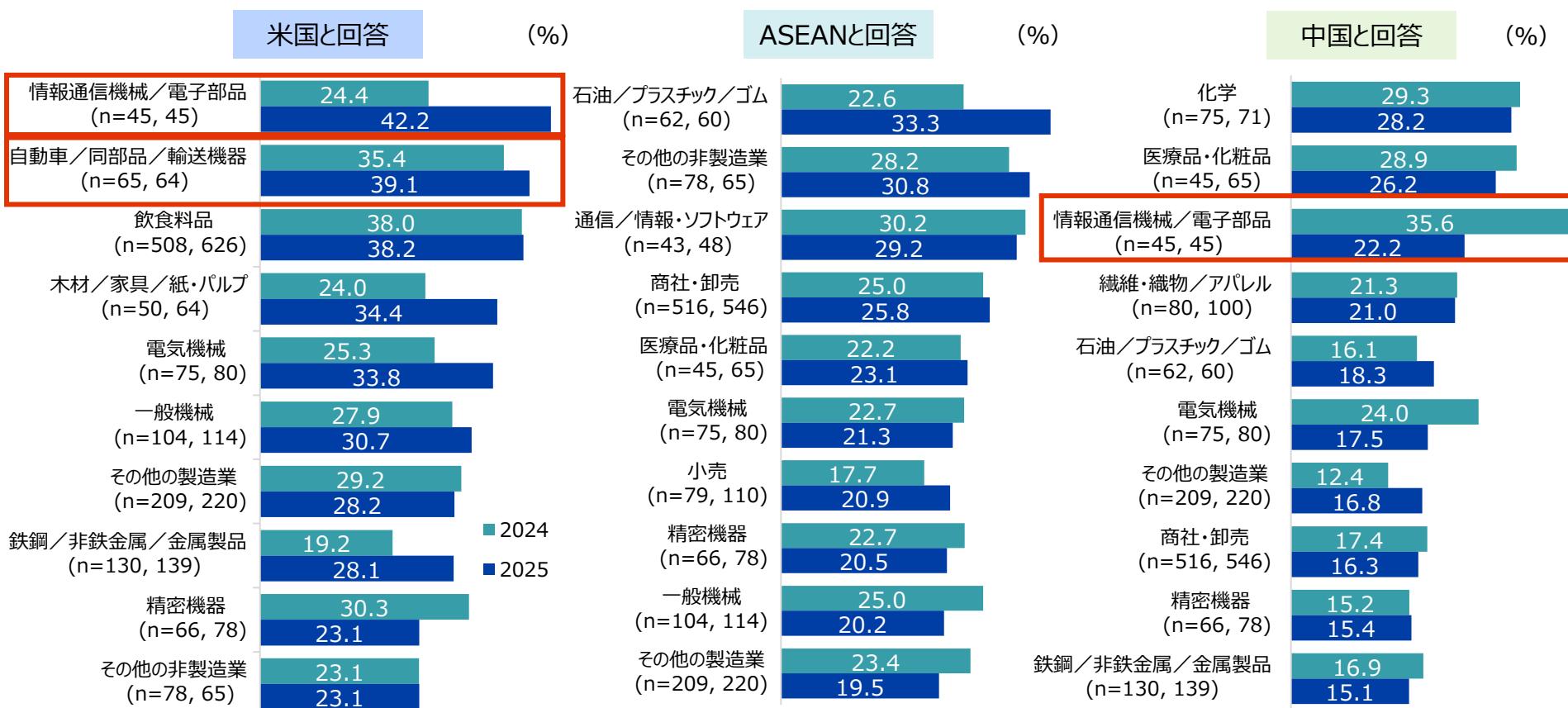
- 今後3年程度で最重要とする輸出先では「米国」との回答が27.1%となり、他国・地域との差をさらに広げ、首位。中国（13.9%）との回答は2022年より減少を続け、ASEAN（19.4%）を重視する企業も2024年から減少傾向。
- 最重要輸出先として、大企業では米国、ASEAN、中国に次いで「インド（12.5%）と回答した企業が1.7ポイント増加。中小企業では同じく上位に次いで「EU」（12.0%）と回答した企業が1.8ポイント増加した。



4 | 情報通信機械/電子部品では4割が米国を最重要輸出先に

- 情報通信機器・電子部品と自動車・同部品では、最重要輸出先を「米国」とする企業の割合が4割程度と特に高い。
- 情報通信機器・電子部品では、「中国」との回答が前年比13.4ポイント減少した。

今後の最重要輸出先（業種別、2025年上位10業種）

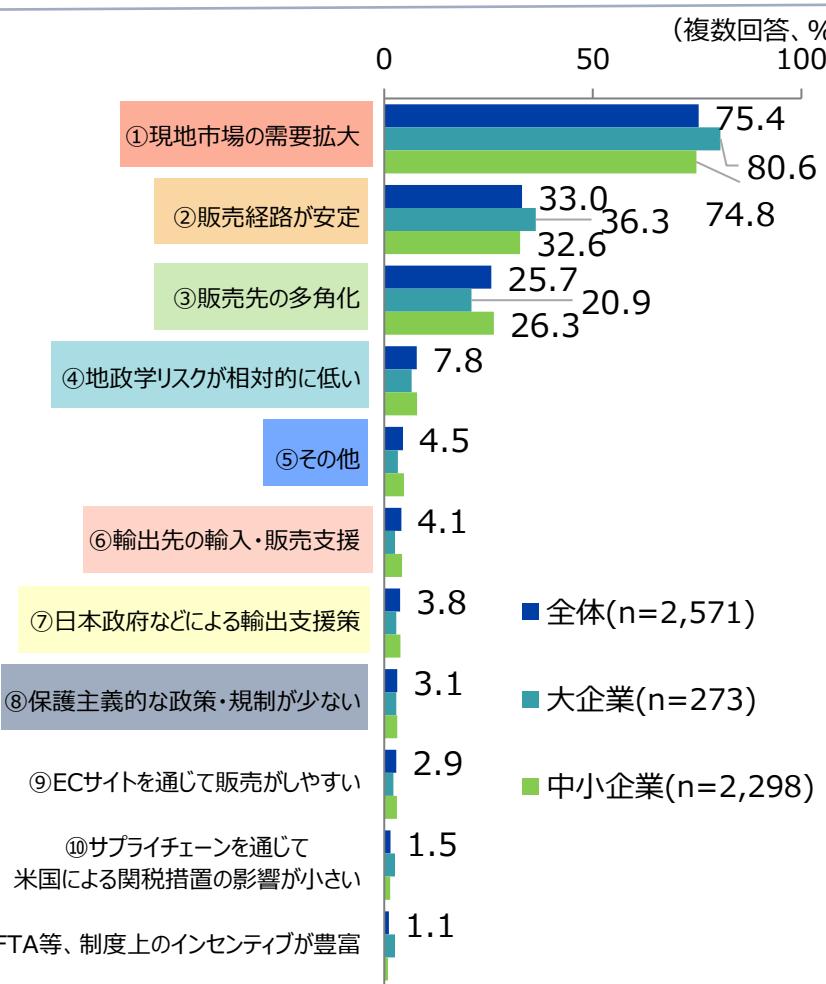


(注) 無回答の企業を除く。また、30社未満の業種を除く。nは、(2024の回答数, 2025の回答数)で表記。

5 | 需要に期待集まるインド、リスク分散先としてのEU

- 最重要輸出先の選択理由では、「現地市場の需要拡大」(75.4%)と回答した企業が最多。**
- インドを選択した企業の94.2%が「現地市場の需要拡大」と回答。タイでは、「販売経路が安定」が45.5%。EUはリスク分散先として選択される傾向にあり、「販売先の多角化」(35.8%)、「地政学リスクが相対的に低い」(14.9%)の割合が高かった。米国では需要拡大以外に、「ECを通じた販売がしやすい(8.2%)」との回答が他国に比べて高かった。

最重要国・地域を選んだ理由（企業規模別）



最重要国・地域を選んだ理由（主要国・地域）

							(複数回答、%)							
		米国 (n = 697)	ベトナム (n = 154)	タイ (n = 123)	中国 (n = 357)	EU (n = 296)	台湾 (n = 201)	インド (n = 120)						
①	81.9	①	76.0	①	62.6	①	77.6	①	77.7	①	67.2	①	94.2	
②	29.0	②	39.0	②	45.5	②	39.2	③	35.8	②	36.8	③	28.3	
③	26.8	③	22.7	③	22.8	③	24.9	②	25.0	③	19.9	②	20.8	
④	9.0	④	10.4	④	8.1	⑤	2.8	④	14.9	④	9.5	⑦	6.7	
⑨	8.2	⑤	3.9	⑥	5.7	⑥	2.8	⑧	7.1	⑥	6.0	⑪	3.3	
⑤	3.4	⑥	3.2	⑤	4.1	⑦	2.0	⑩	5.4	⑦	6.0	⑤	2.5	
⑦	3.2	⑦	3.2	⑧	4.1	⑨	1.1	⑤	4.7	⑧	5.0	⑥	2.5	
⑥	2.6	⑪	3.2	⑪	3.3	⑩	1.1	⑥	4.4	⑤	4.5	⑩	2.5	
⑧	1.3	⑧	1.9	⑩	2.4	④	0.6	⑦	3.4	⑩	0.5	④	1.7	
⑩	0.4	⑩	1.3	⑨	1.6	⑧	0.3	⑪	2.0	⑨	0.0	⑧	0.8	
⑪	0.0	⑨	0.0	⑦	0.8	⑪	0.3	⑨	1.0	⑪	0.0	⑨	0.0	

(注) ①nは「今後の最重要重点国・地域」および選択理由を回答した企業。

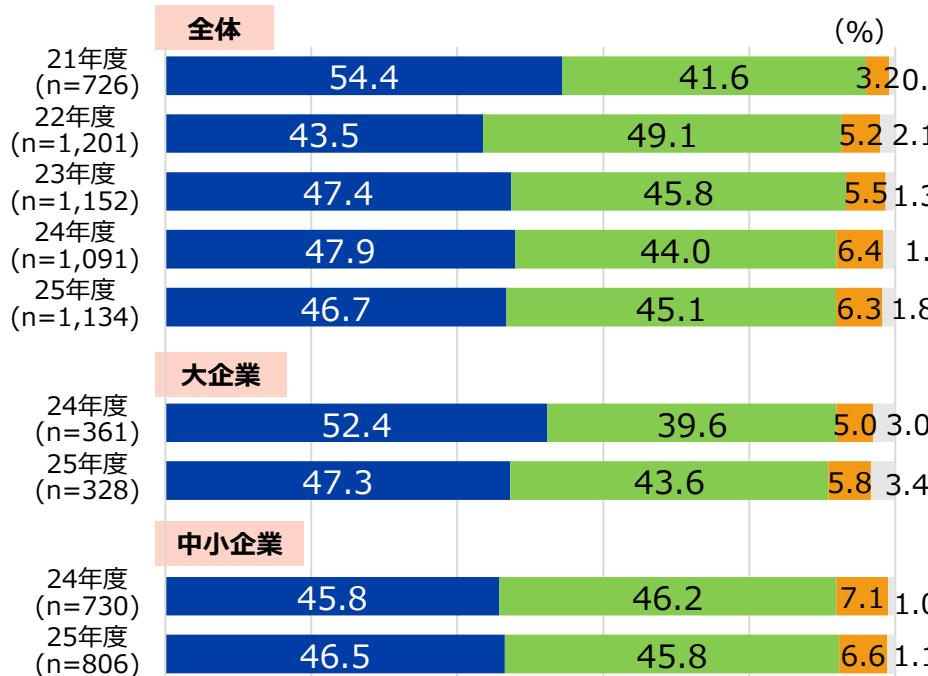
②(右表) 同率の場合は、全体の比率が高い順とする。

6 | 海外拠点のビジネス拡大意欲は、横ばい続く

- 今後3年程度の海外進出方針は、既に海外拠点を持つ企業の46.7%が「さらに拡大を図る」と回答。拡大意欲の横ばい続く。
- 海外拠点を持たない企業では、「新たに進出したい」とする企業が45.3%と2年連続で増加。

今後の海外進出方針

【既に海外拠点を持つ企業】



大企業

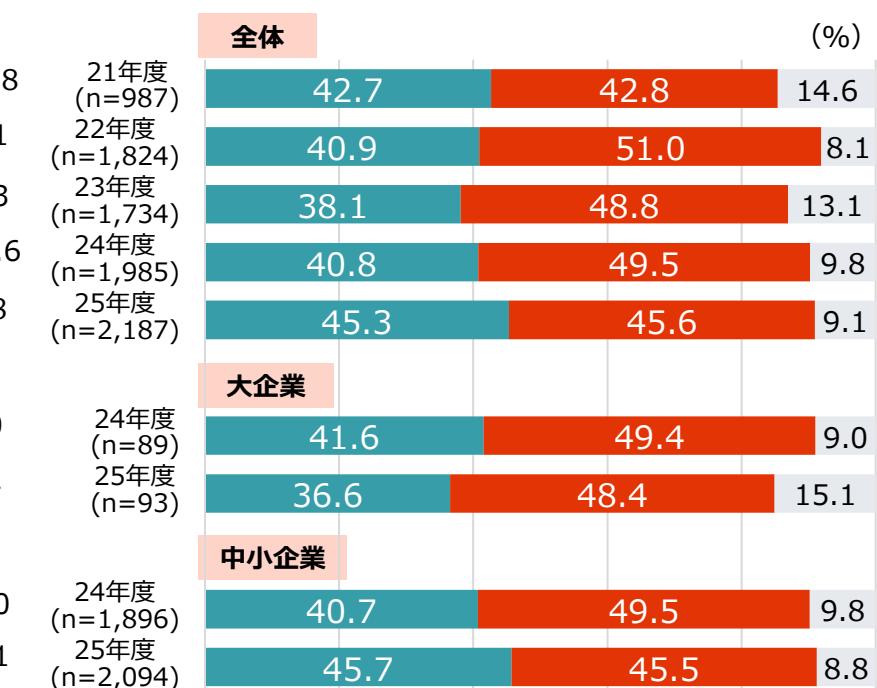


中小企業



- さらに拡大を図る
- 現状を維持する
- 縮小・撤退が必要と考えている
- その他

【海外拠点を持たない企業】



大企業



中小企業



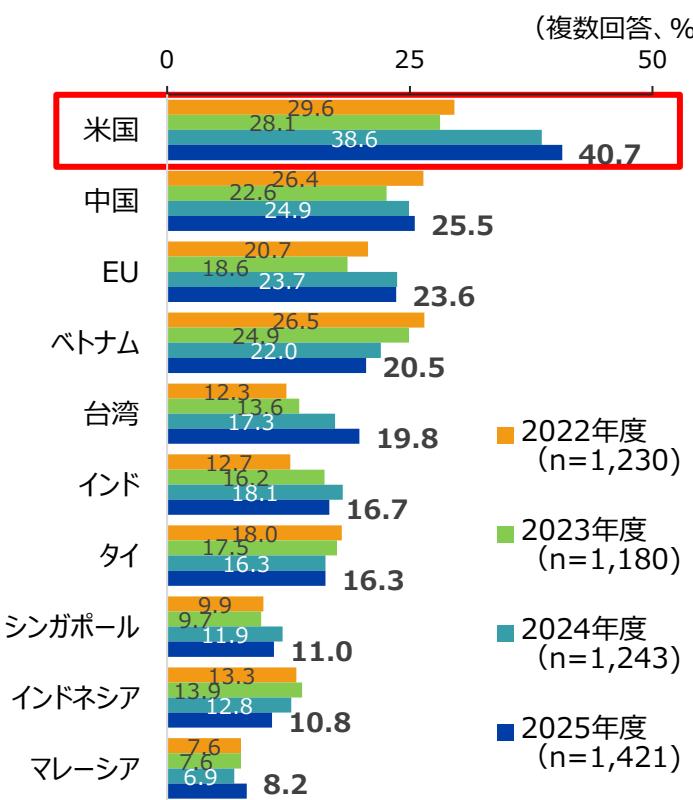
- 今後新たに進出したい
- 今後とも海外への事業展開は行わない
- その他

(注) nは「無回答」を除く企業数。

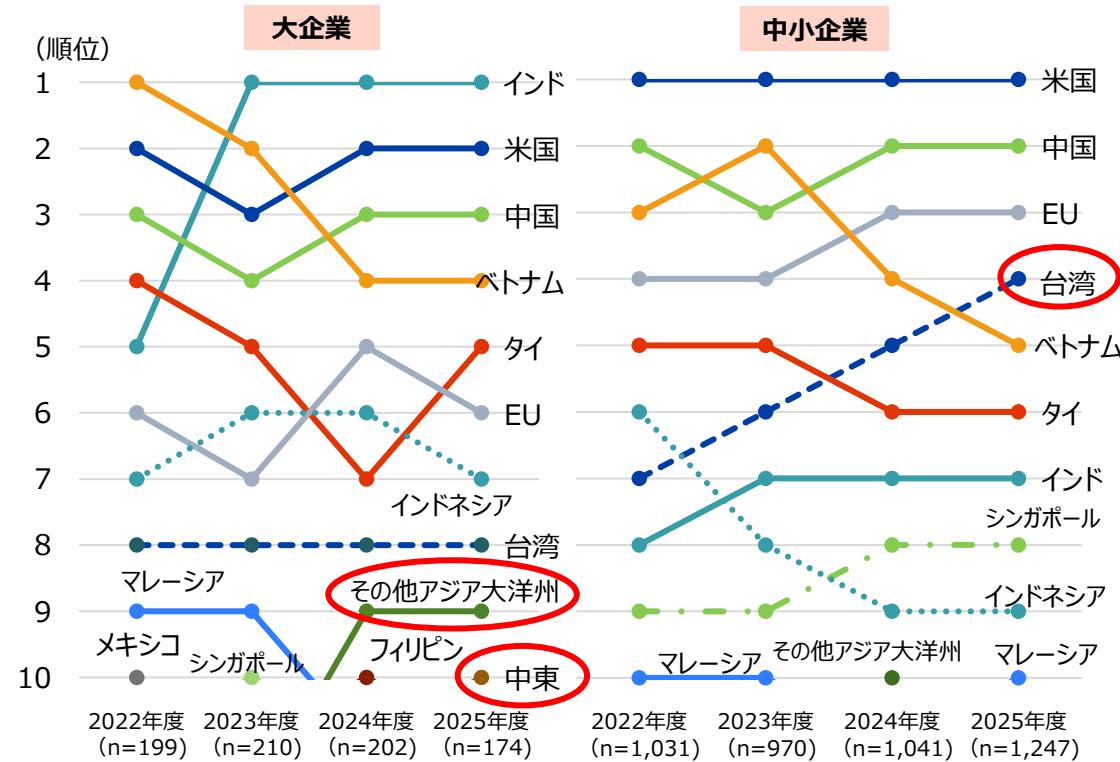
7 | 今後の事業拡大先、米国が4年連続で首位を維持

- 今後、海外で事業拡大を図る国・地域では、米国（40.7%）の回答比率が最も高く、4年連続で首位を維持。
台湾（19.8%）への注目度が上がり、5位に浮上。特に中小企業では台湾への関心高まる。
- 大企業の事業拡大意欲は、その他アジア大洋州、中東など周辺諸国・地域にも広がる。

今後の事業拡大先（トップ10）



今後の事業拡大先（企業規模別トップ10）

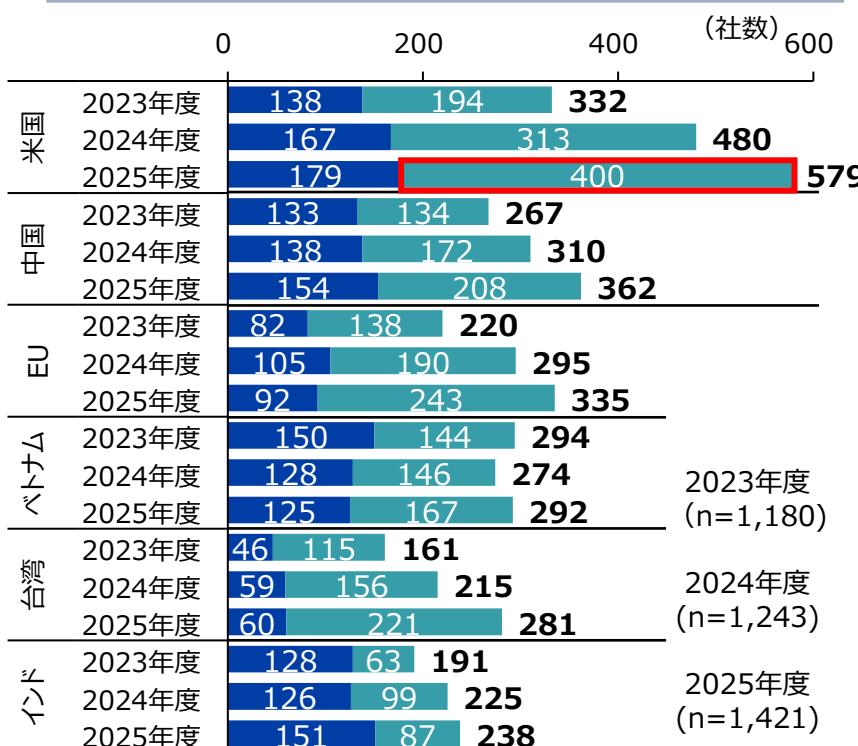


(注) ① nは「現在、海外に拠点があり、今後さらに拡大を図る」「現在、海外に拠点はないが、今後新たに進出したい」と回答し、かつ事業拡大先（最大3つ）につき回答した企業数。②国・地域別の比率は、選択理由とともに回答した企業数の比率。③EUの内訳は選択肢の設定がない。
④(右図) 各年度の括弧内の数字はn。

8 | 新規に海外進出目指す企業、米国での拠点設立に意欲

- 新規に海外進出したいとする企業のうち、米国での拠点設立に意欲を示す企業は400社、EU、台湾、中国は200社を超える。米国で新規拠点設立を目指すとの回答が最多の業種は飲食料品（100社超）など。**
- 既に海外拠点を有する企業では、製造業を中心に、さらに事業拡大を図る先としてインド、中国、ベトナムも重視。

主要な事業拡大先（海外進出方針別）



- 現在、海外に拠点があり、今後さらに事業拡大を図る企業
- 今後、新たに海外進出したい企業

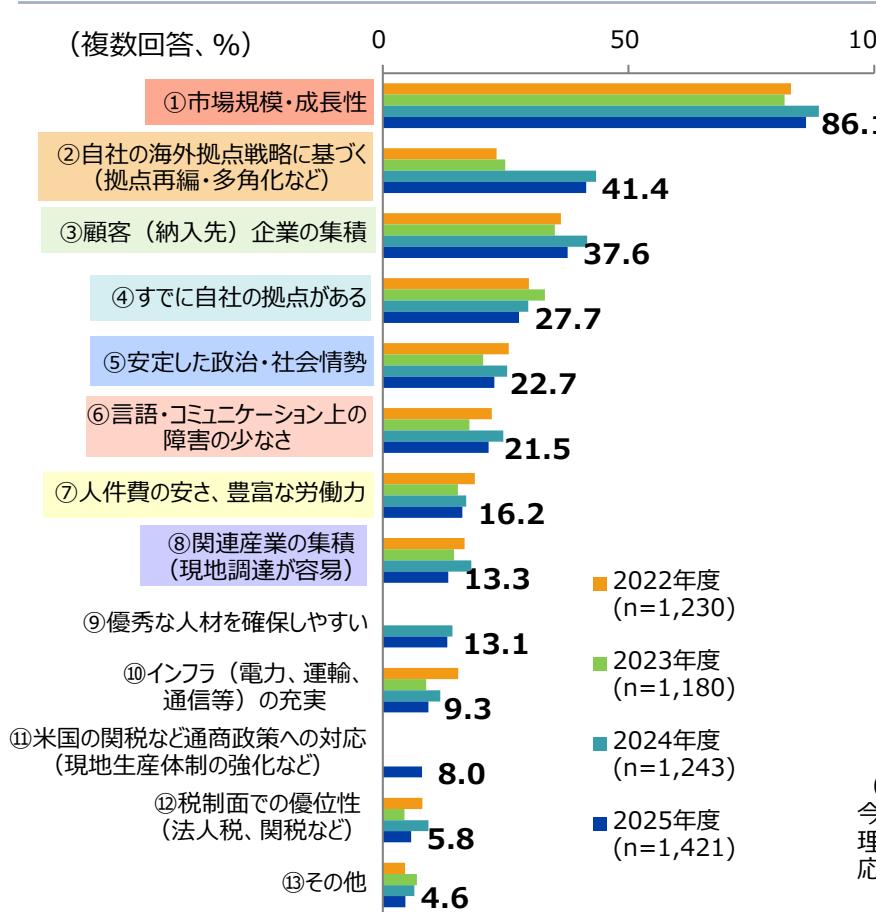
最も回答社数が多かった事業拡大先（業種別）

		さらに拡大を図る		新たに進出したい	
		FY24 → FY25	FY24 → FY25	FY24 → FY25	FY24 → FY25
製造業	飲食料品(n=285)	米国	米国	米国	米国
	繊維・織物／アパレル(n=46)	EU	中国	米国	EU
	木材／家具／紙・パルプ(n=31)	米/中	中国	EU	EU
	化学(n=39)	中国	インド	米/中	米/印/タイ
	医療品・化粧品(n=42)	米/EU	中国	米/台	中国
	石油／プラスチック／ゴム(n=23)	米/ベトナム	ベトナム	EU	EU
	鉄鋼／非鉄金属／金属製品(n=76)	米国	ベトナム	米国	米国
	一般機械(n=59)	インド	インド	ベトナム	ベトナム
	電気機械(n=46)	EU	米国	米国	米/EU
	情報通信機械／電子部品(n=26)	米国	インド	米国	米国
非製造業	自動車／同部品／輸送機器(n=28)	インド	インド	インド	米国
	精密機器(n=37)	米国	インド	米国	米国
	商社・卸売(n=275)	中国	中国	米国	米国
	小売(n=75)	台湾	米/中/台	米国	米国
	建設(n=26)	インドネシア	インド	ベトナム	ベトナム
	通信／情報・ソフトウェア(n=53)	越/インドネシア	米/越/印	米国	米国
	専門サービス(n=22)	その他アジア 大洋州	EU/インド ネシア	インド	ベトナム

9 | 事業拡大先の選択は「市場規模・成長性」を最重要視

- 今後の事業拡大先の選択理由は、「市場規模・成長性」(86.1%)が最大。拠点再編・多角化など、「自社の海外拠点戦略に基づく」(41.4%)が、前回に続いて次点に。
- 米国で事業拡大を目指す企業のうち、約1割が「米国の関税など通商政策への対応」を挙げた。

事業拡大先の選択理由（全体）



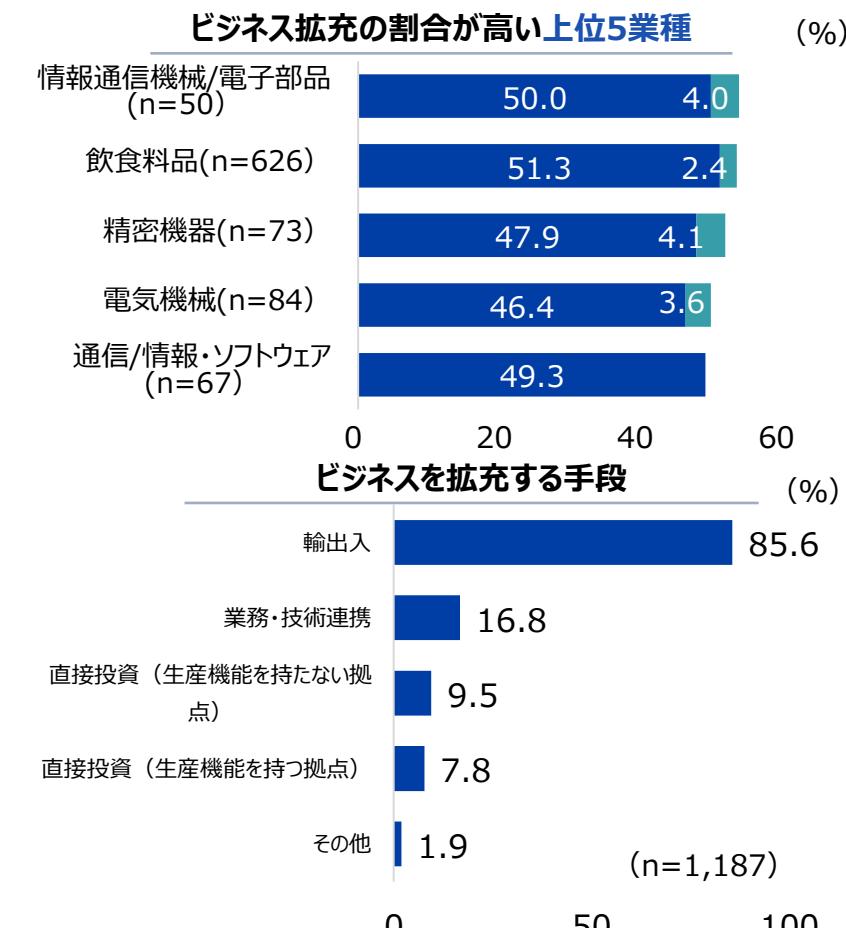
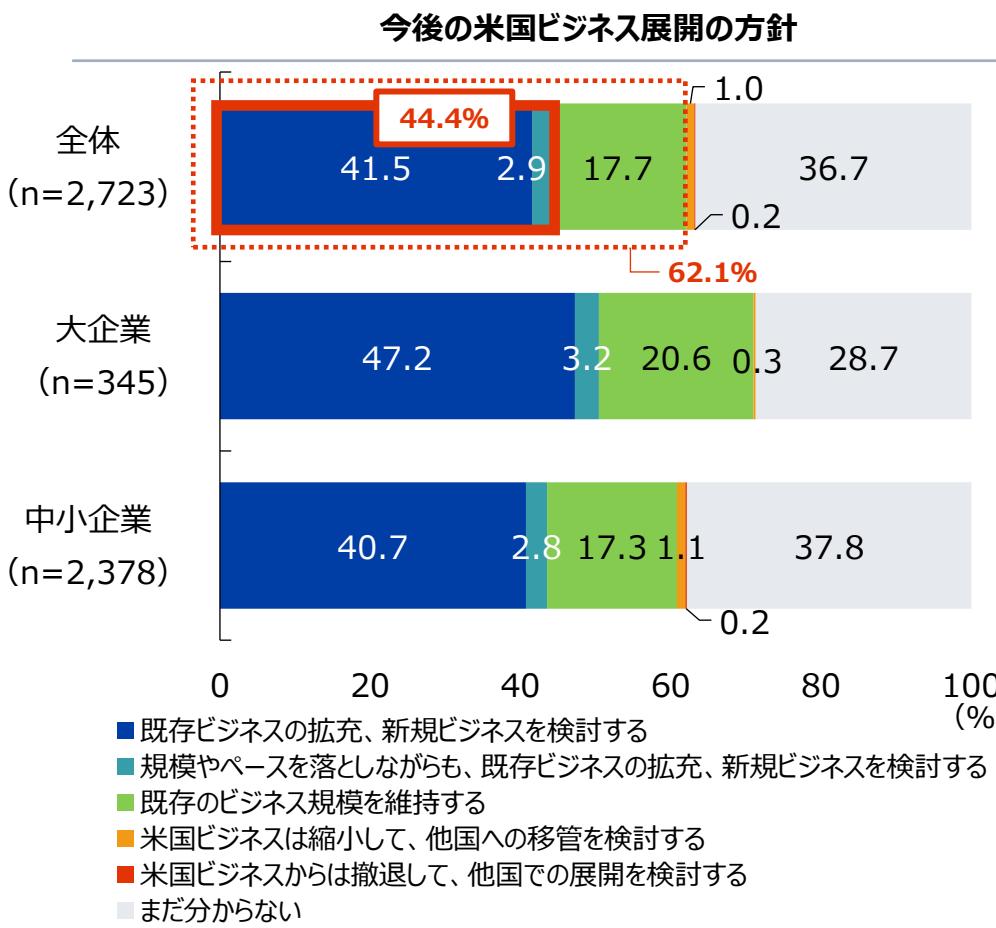
主要な事業拡大先別の選択理由

	米国 (n=579)	中国 (n=362)	EU (n=335)	ベトナム (n=292)	台湾 (n=281)	インド (n=238)
①	84.1	① 77.9	① 78.5	① 80.1	① 61.6	① 91.6
②	28.8	② 35.4	③ 35.2	② 35.3	② 32.0	② 37.0
③	28.7	④ 32.0	② 24.8	⑦ 29.8	③ 29.5	③ 27.7
⑥	19.3	③ 31.8	⑤ 23.0	④ 27.4	⑥ 19.9	④ 26.5
④	18.5	⑧ 14.4	⑥ 14.0	⑨ 21.9	⑤ 13.9	⑦ 22.7
⑤	14.0	⑥ 13.0	④ 10.7	③ 20.5	④ 10.0	⑨ 16.8
⑪	10.5	⑦ 8.8	⑧ 8.1	⑤ 18.2	⑩ 6.8	⑧ 8.8
⑩	7.9	⑨ 7.2	⑩ 5.4	⑧ 7.9	⑧ 6.0	⑥ 8.0
⑧	7.6	⑩ 6.4	⑪ 4.5	⑩ 6.5	⑨ 5.0	⑤ 4.6
⑨	2.8	⑤ 2.8	⑯ 3.6	⑥ 4.1	⑬ 3.6	⑯ 2.9
⑯	2.4	⑪ 2.8	⑫ 3.3	⑯ 3.4	⑫ 2.1	⑩ 1.3
⑫	2.1	⑫ 1.1	⑨ 2.7	⑯ 3.1	⑪ 0.7	⑫ 0.8
⑦	0.5	⑯ 0.8	⑦ 1.5	⑫ 2.7	⑦ 0.4	⑯ 0.4

(注) ① nは「現在、海外に拠点があり、今後さらに拡大を図る」「現在、海外に拠点はないが、今後新たに進出したい」と回答し、かつ事業拡大先（最大3つ）につき回答した企業数。②選択理由⑨「優秀な人材を確保しやすい」は2024年度に新設。⑪「米国の関税など通商政策への対応」は2025年度に新設。⑬（右表）同率の場合、全体の比率が高い順とする。

10 | 米国ビジネスに対する意欲は堅調

- 米国で既存ビジネスの拡充や新規ビジネスを検討する企業の割合は44.4%。既存ビジネス維持も含めると、62.1%に上る。撤退・縮小の検討は合わせてわずか1.2%と極めて限定的。
- 情報通信機械/電子部品を筆頭に、複数業種で拡充意欲が過半数に上った。手段としては輸出入の拡充が最多85.6%。

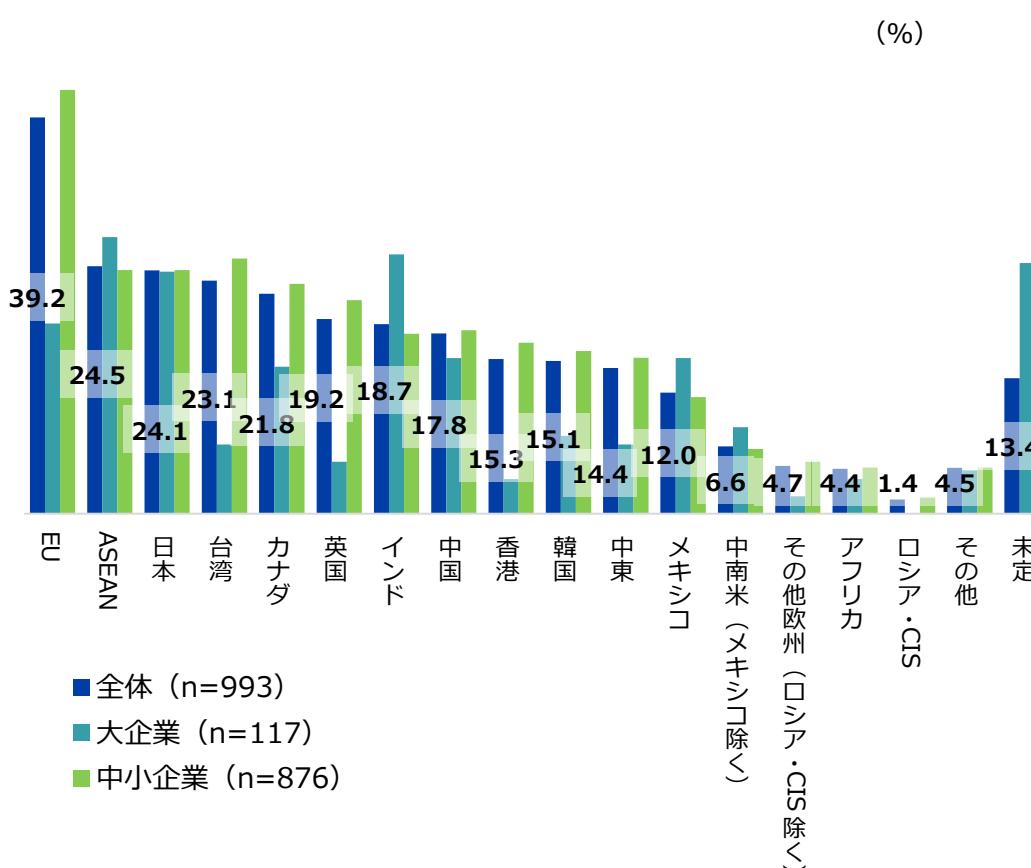


(注) 集計対象 (n) は、米国ビジネスを実施していない企業も含む全回答企業から、「今後ともビジネス展開は行わない」および無回答を除いたもの。

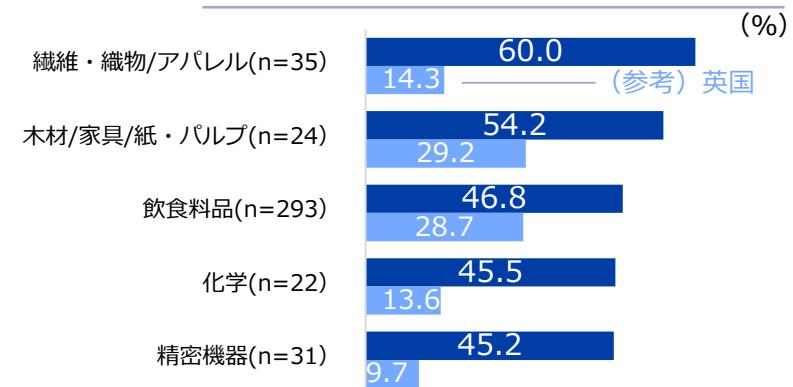
11 | 対米ビジネス、リスクヘッジ先として4割がEUを検討

- 今後の米国ビジネス展開方針を回答した企業に対し、リスクに備え分散または移管先を検討する場合の関心国・地域を尋ねると（有効回答993社）、**EUが39.2%と最多**で、これにASEAN、日本が続く。
- 中小企業では、EUに加え**台湾とカナダ**を挙げる割合が大企業を上回る一方、**大企業ではインドへの注目度も高い**。
- 特に繊維・織物/アパレルなど**消費財分野で欧州**、自動車や電機など**製造業でアジア**を挙げる比率が高かった。

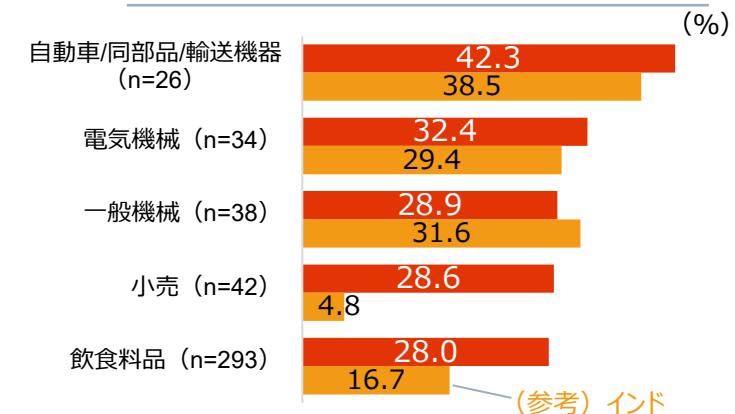
米国からの分散・移管先として検討する国・地域



EUを挙げた上位5業種



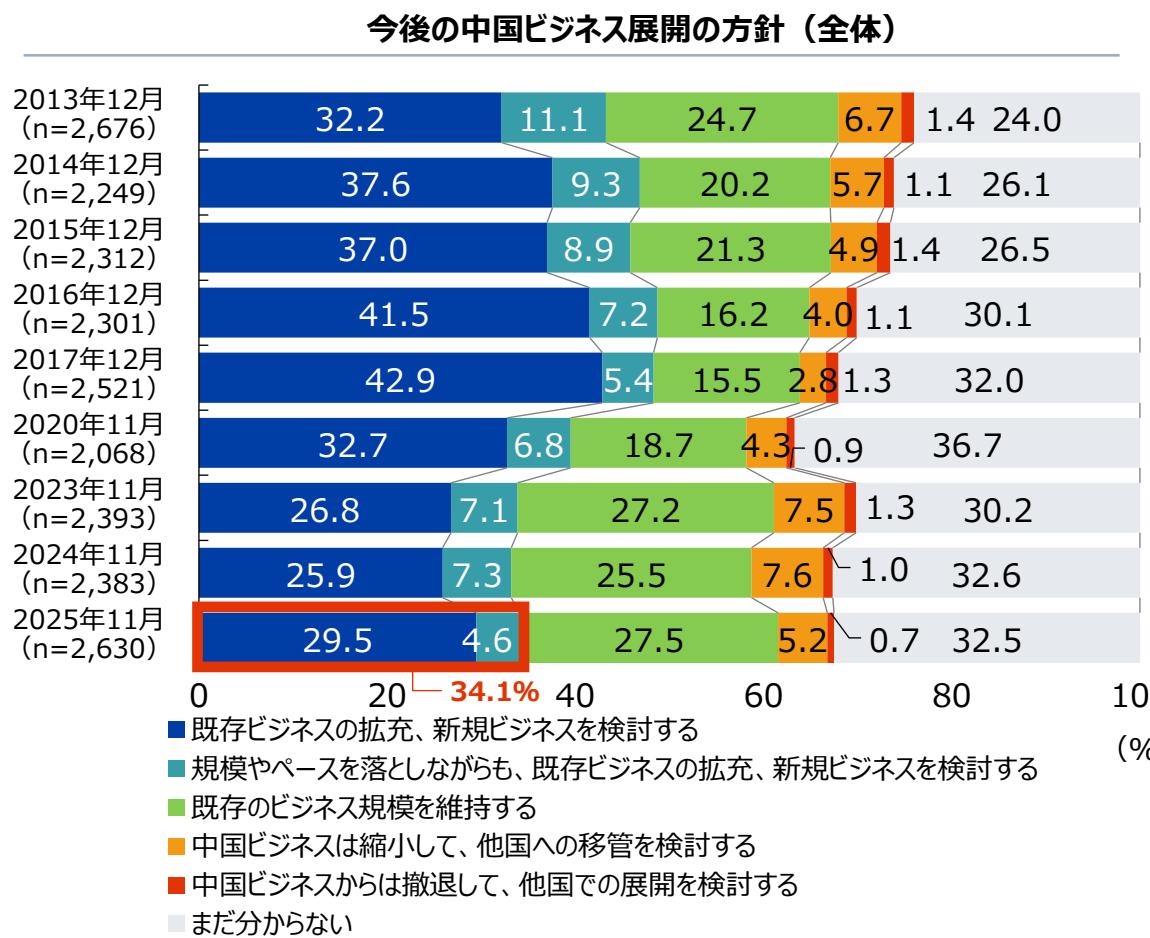
ASEANを挙げた上位5業種



(注) いずれの図も「検討していない」を除き、複数回答。無回答は集計対象から除く。枠内の数値は全体を示す。

12 | 中国ビジネスへの方針、拡張意欲の下落に下げ止まり

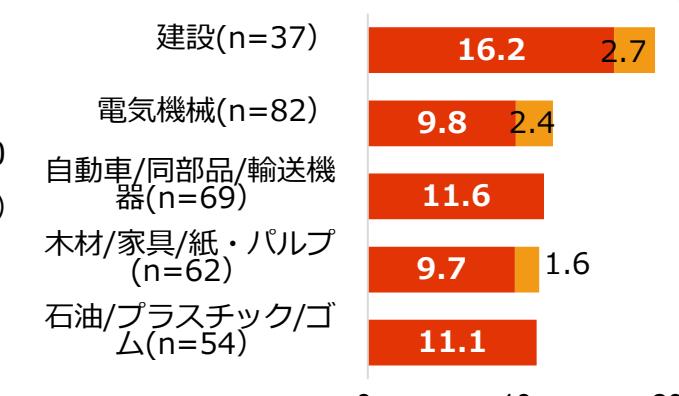
- 中国で既存ビジネスの拡充や新規ビジネスを検討する企業の割合は34.1%。2年連続でほぼ横ばいも、5年ぶりにわずかに増加。縮小や撤退を検討する企業の割合は5.9%にとどまる。特に、撤退の検討は0.7%と過去最少。
- 業種別では医療品・化粧品の5割超がビジネスを拡充する意向。一方、建設などで縮小を検討する割合が高い。



ビジネス拡充の割合が高い上位5業種 (%)



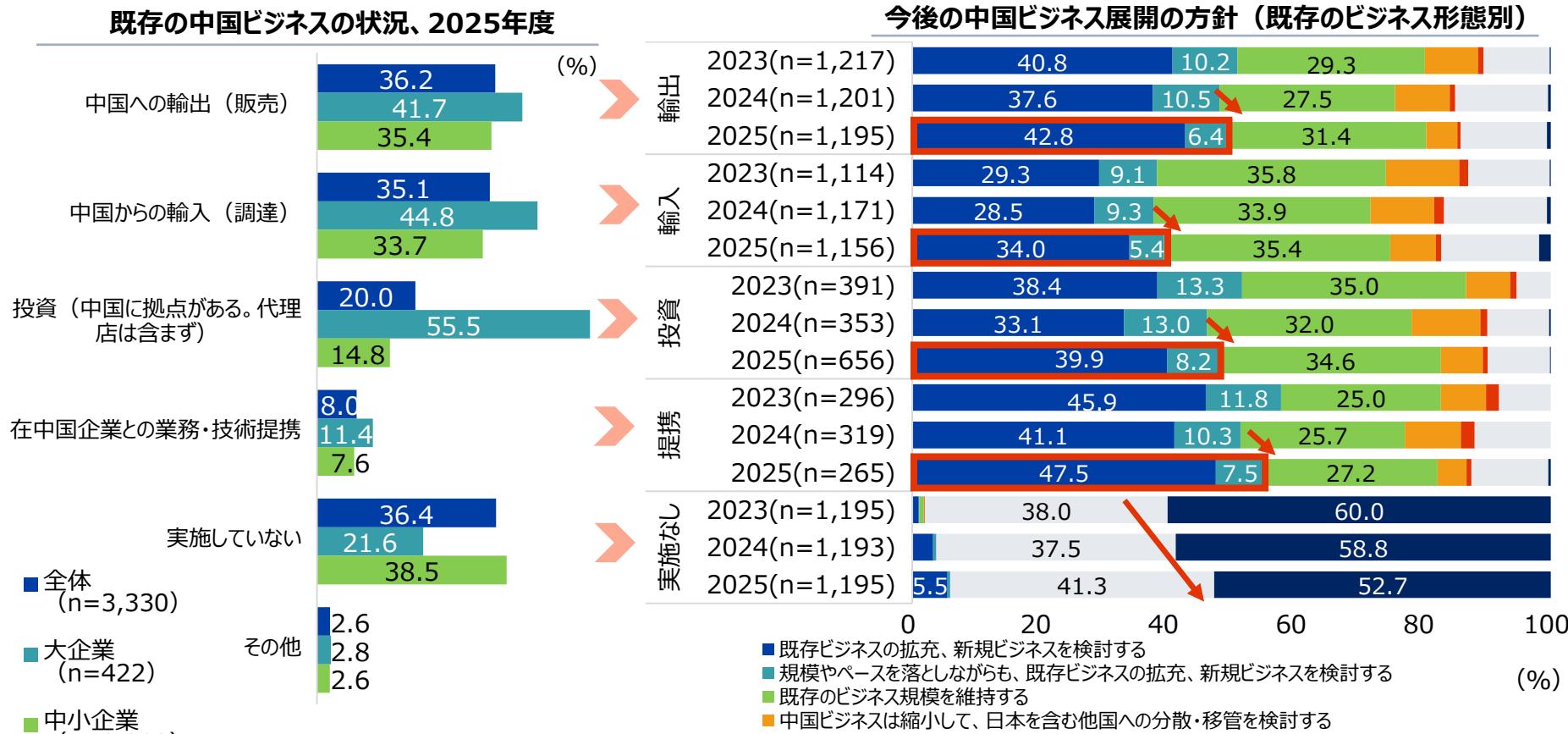
ビジネス縮小・撤退の割合が高い上位5業種 (%)



(注) ①集計対象 (n) は全回答企業ベース（既存で中国ビジネスを実施していない企業も含む）から「今後ともビジネス展開は行わない」と無回答を除いたもの。②18年度、19年度、21年度、22年度は本設問を設けていない。

13 | 今後の対中国ビジネス展開、全ての形態で拡充割合が拡大

- 既存の对中国ビジネスでは、大企業の4割以上が中国との輸出・輸入あり。また現地進出は大企業では55.5%も、中小企業は14.8%にとどまる。ただし、対中ビジネスを実施していない企業は全体の36.4%と4割を切る。
- 中国向けに輸出、投資、業務・技術提携を行っている企業は、それぞれ5割前後が中国ビジネスを拡充へ。輸入も含め、**拡充の数値は前回から改善**。既存ビジネスがない企業でも、**将来にわたっても行わないと断定する回答は減少傾向**。

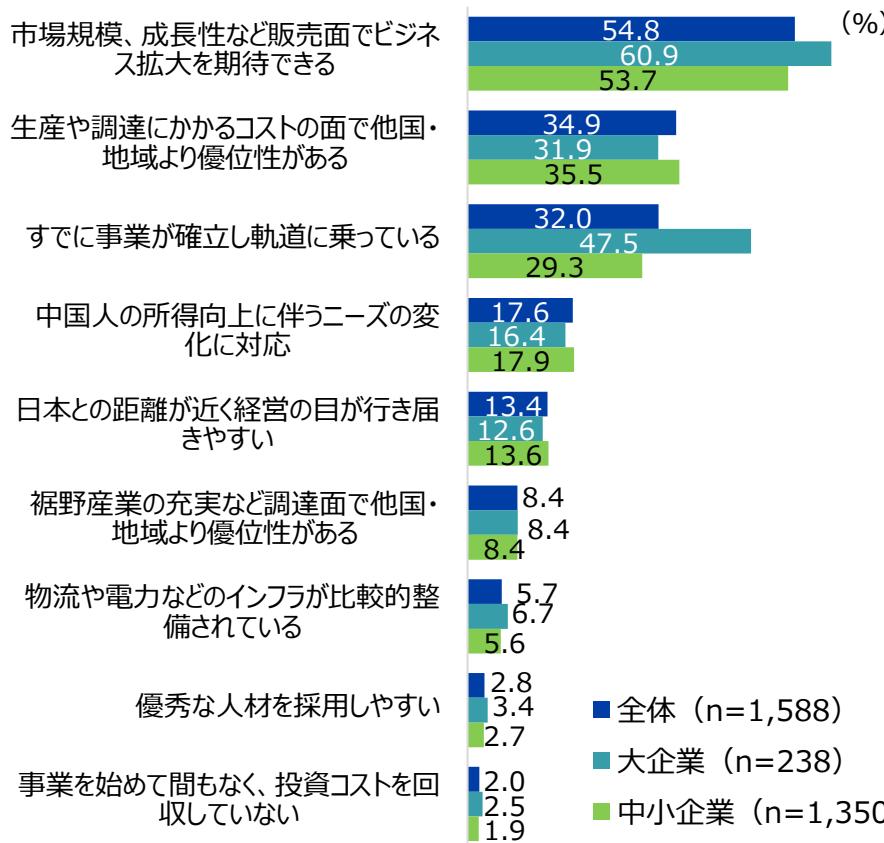


(注) 左図は「実施していない」を除き、複数回答。いずれも無回答は集計対象から除く。

14 | 対中ビジネス拡充・維持、市場規模や成長性への期待は健在

- 対中ビジネスの拡充・維持の理由（有効回答1,588社）では「市場規模と成長性」が54.8%で圧倒。生産・調達コストでの優位性や事業確立を大きく引き離した。一方で、インフラや人材を挙げる声は少ない。
- 巨大な市場規模や成長性への期待に加え、競争激化への危機感を示唆するコメントも。

中国ビジネスを拡充・維持する理由（複数回答）



拡充・維持理由に関する主なコメント

【市場規模・成長性】

- これだけ近い距離で14億もの人口がありマーケットとして魅力。かつ競争力のある賃金水準を確保できるので、定型的な作業を中国で行い完成させ第三国輸出も視野に入れる（商社・卸売、中小企業）
- インバウンド客増加による認知拡大（アパレル、中小企業）
- 主力商品の（中国国内）シェアが90%以上（飲食料品、中小企業）
- すでにブランドが定着しているので、ある程度の情勢変化が生じても売り上げが見込める（その他製造業、中小企業）

【競争激化への対応】

- ASEANへの進出が加速する中資系OEMにキャッチアップしたい（自動車部品、大企業）
- 電動化で先行する中国で事業をとっていくことができないと、他地域での事業拡大は望めない（自動車部品、大企業）

【規制への取り組み】

- 国産品優遇政策への対応（精密機器、大企業）
- （日本からの）輸出が容易でない（電気機械、中小企業）

(注)自由記述回答は回答意図を明確にするため、原文の趣旨を損なわない範囲で追加・編集などを加えている。

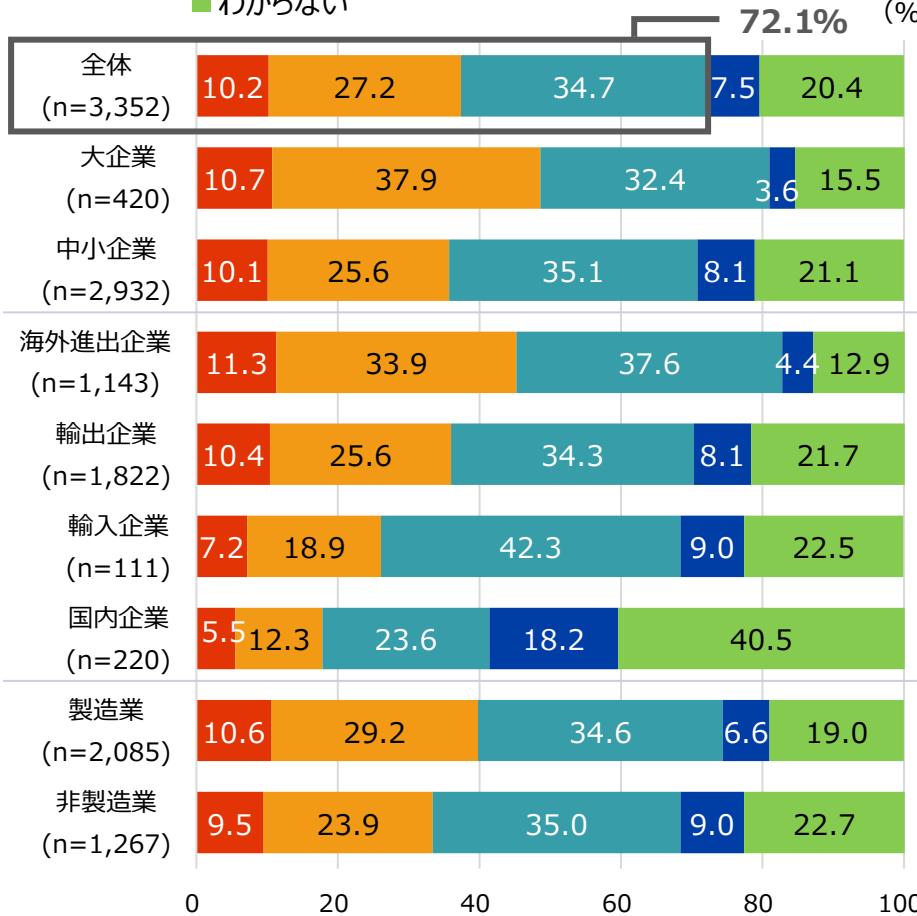
II. 地政学リスクとサプライチェーン

1 | 地政学リスクによる影響、7割超が懸念

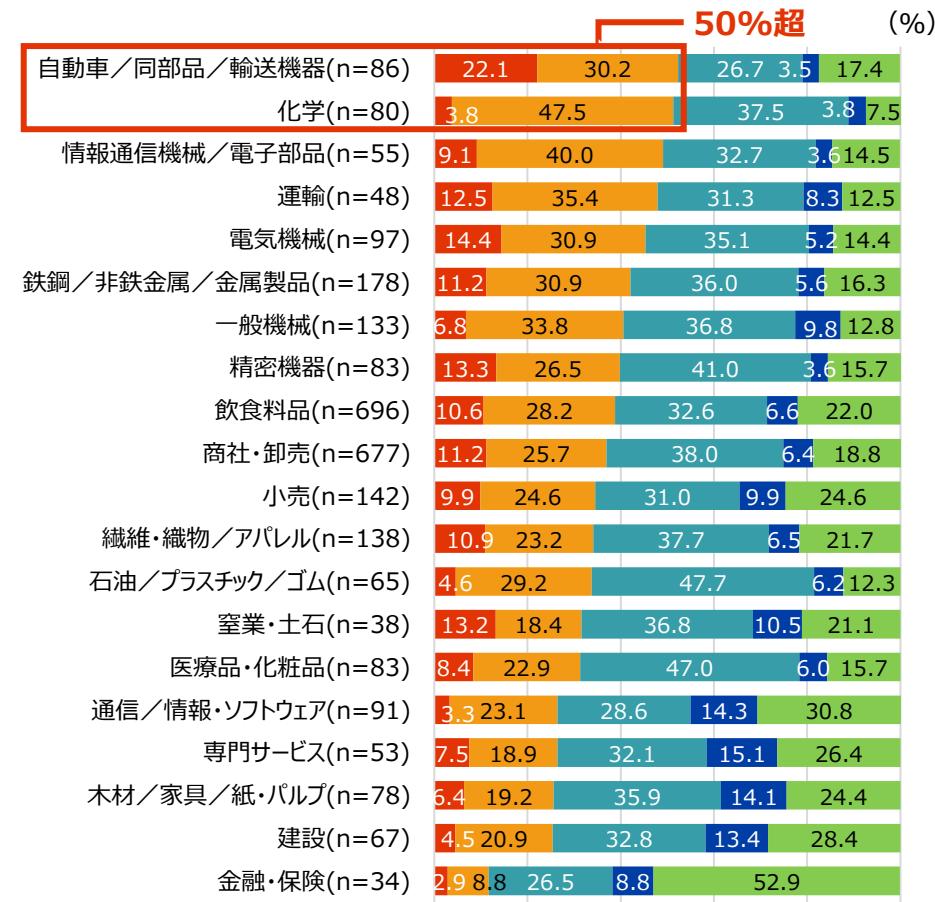
- 7割超の企業は、さまざまな地政学リスクの影響を受けている(懸念がある)。自動車、化学では、すでに半数超に影響。

地政学リスクが事業に及ぼす影響の度合い

- すでに大きな影響が生じている
- 現在は事業に影響はないが、今後影響する懸念がある
- わからない



- やや影響が生じている
- 現在は事業に影響がなく、今後影響する懸念もない

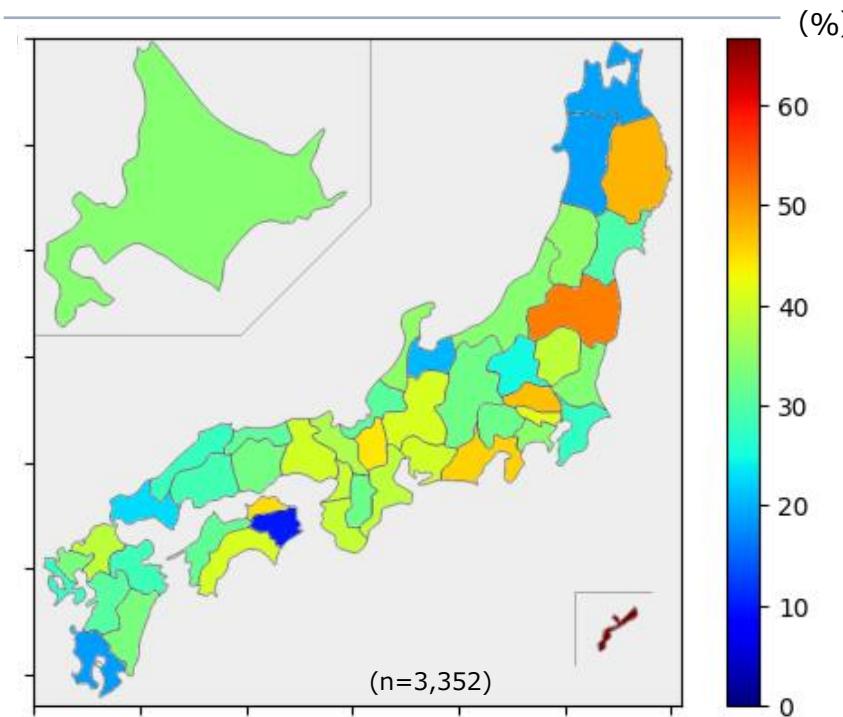


(注) nは無回答を除く。業種はその他製造業、その他非製造業を除く。地政学リスク(国家間の緊張の高まりや対立・紛争、それに伴う国際物流の混乱、資源・エネルギーコスト増、追加関税や輸出入制限等の保護主義的政策の導入等)が事業に及ぼす影響を質問。上記の「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。「輸入企業」は、輸入のみを行っている企業(輸出なし、海外進出なし)。「国内企業」は、輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業。

2 | 地政学リスク、事業影響の懸念は全国に広がる

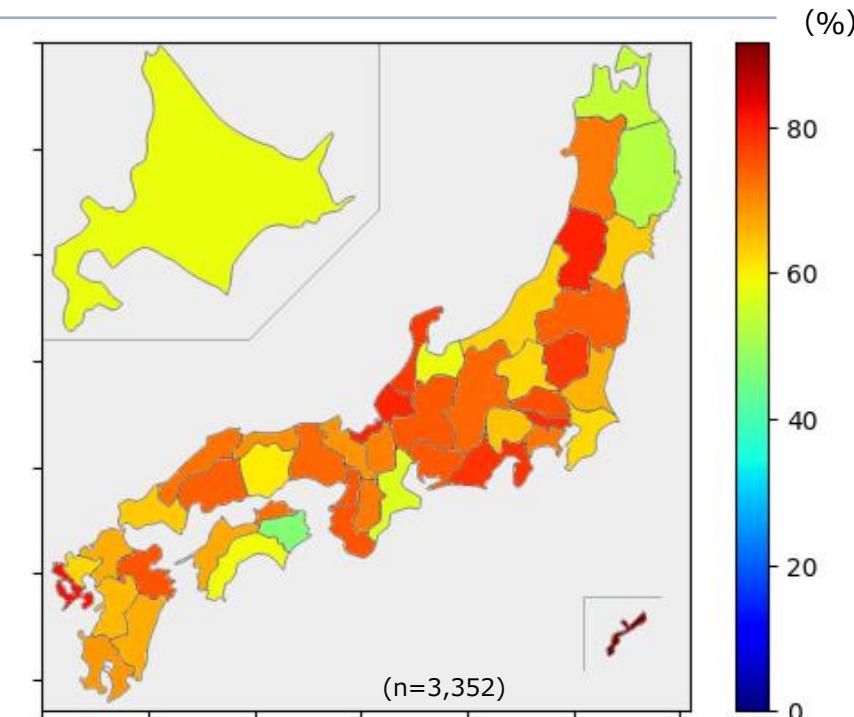
- 回答企業の本社所在地（都道府県）別に、地政学リスクによる影響度合いを見ると、沖縄県（66.7%）をはじめ、岩手県、福島県、埼玉県、静岡県、滋賀県などで影響を受けている企業の割合が高い。
- 「今後、影響する懸念がある」企業も含めると、東海、北陸など多くの地域で7割超の企業がリスクの影響を不安視する。

**地政学リスクの影響が生じている企業の割合
(都道府県別)**



(注) 地政学リスクによって「すでに大きな影響が生じている」、「やや影響が生じている」と回答した企業の割合。

**地政学リスクの影響が生じている企業 +
今後影響する懸念がある企業の割合 (都道府県別)**



(注) 地政学リスクによって「すでに大きな影響が生じている」、「やや影響が生じている」、「現在は事業に影響はないが、今後影響する懸念がある」と回答した企業。

(注) nは無回答を除いた企業数。鳥取県(n=13)、島根県(n=18)、長崎県(n=11)、沖縄県(n=12)など、有効回答数が少ない県では、1社の回答が割合に与える影響が大きく、極端な結果になりやすい点には留意が必要。

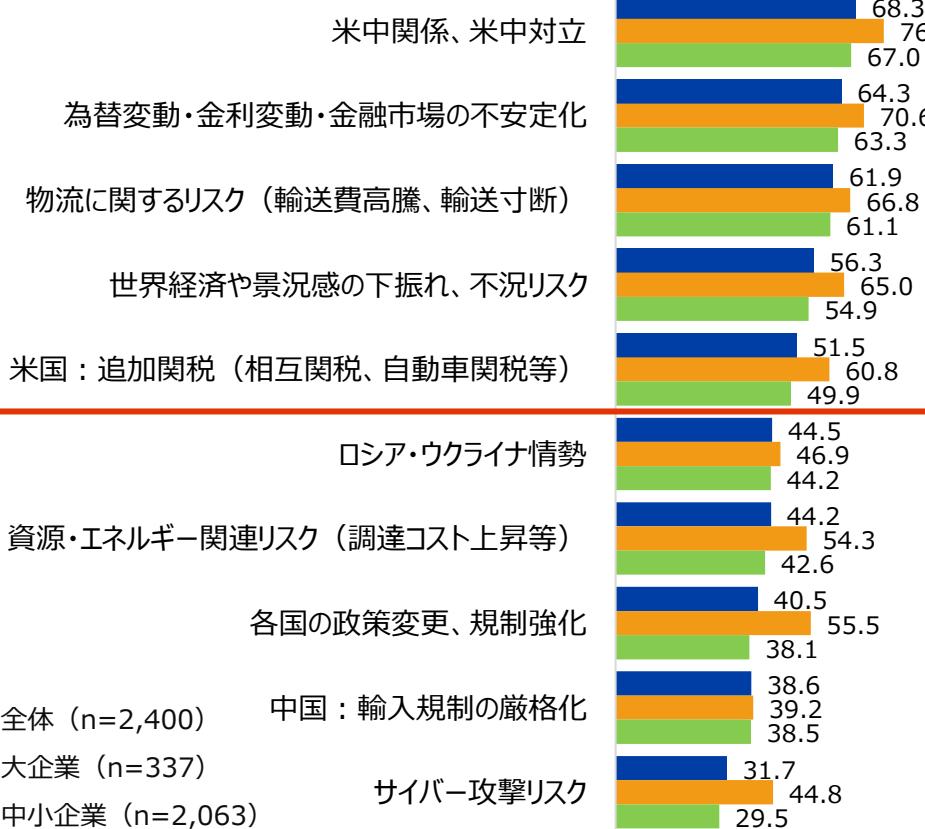
3 | 米中関係・金融市場・物流リスクの影響を懸念

- 地政学リスクによる影響を受けている（懸念がある）企業では、米中関係・米中対立リスクを挙げる企業が約7割。
- グローバルな経営リスクである金融市場や物流関連リスク、不況リスクのほか、米国の中税措置は大半の企業に影響。

事業影響が懸念される各種の地政学リスク

影響が懸念される地政学リスク：トップ10（企業規模別）

（%）



第11位以降のリスク（全体のみ）

（%）

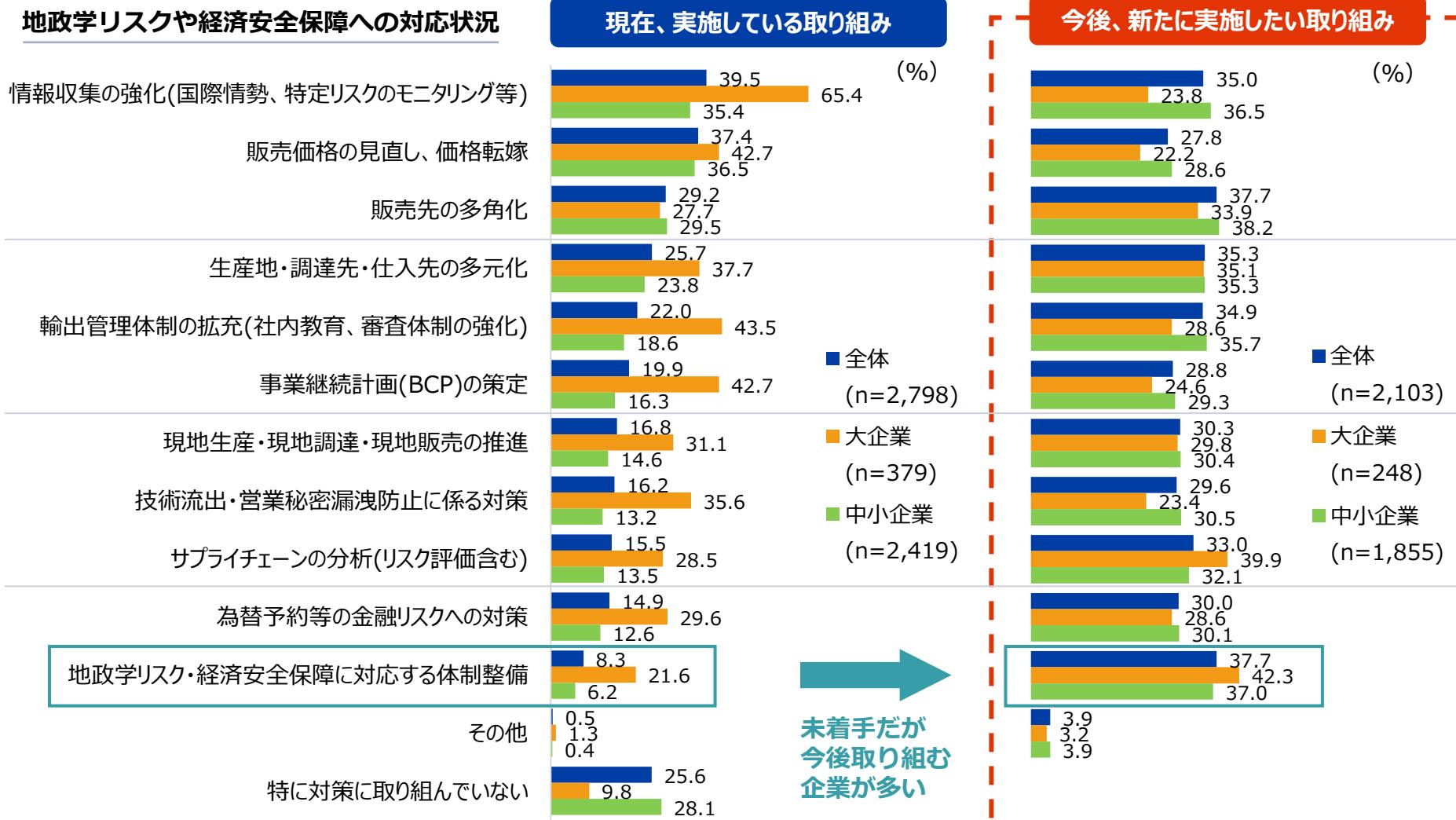


（注）nは無回答を除く。地政学リスクによって「すでに大きな影響が生じている」、「やや影響が生じている」、「現在は事業に影響はないが、今後影響する懸念がある」と回答した企業を対象とした設問。「その他の地域情勢」は、米中関係、ロシア・ウクライナ情勢、中東情勢以外の地域情勢。

4 | 経済安全保障への対応状況、中小企業の取り組みに遅れ

- 大企業で経済安全保障への取り組みが進む。まだ未着手の中小企業も、今後は対策に取り組みたい意向がみられる。

地政学リスクや経済安全保障への対応状況



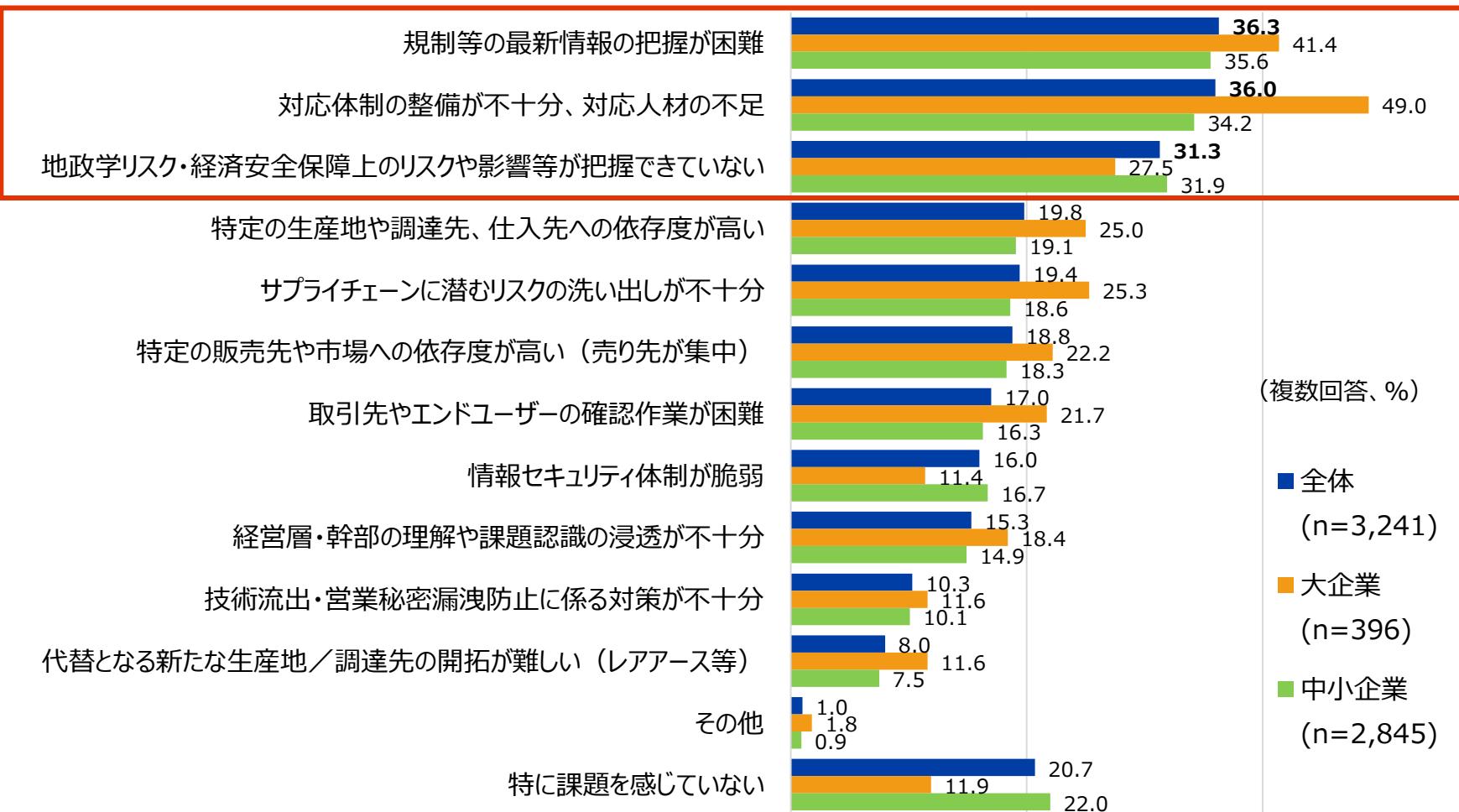
(注) nは無回答を除く。「現在、実施している取り組み」を選択した場合、「今後、新たに実施したい取り組み」は選択できない形式。

5 | 経済安全保障への対応に向け、最新情報や体制整備に課題

- 地政学リスク対策の課題は、「最新情報の把握」「対応体制の整備」「リスクや影響等の把握」が3割を超える。

地政学リスクや経済安全保障（貿易管理、投資規制など）の観点で抱えている課題

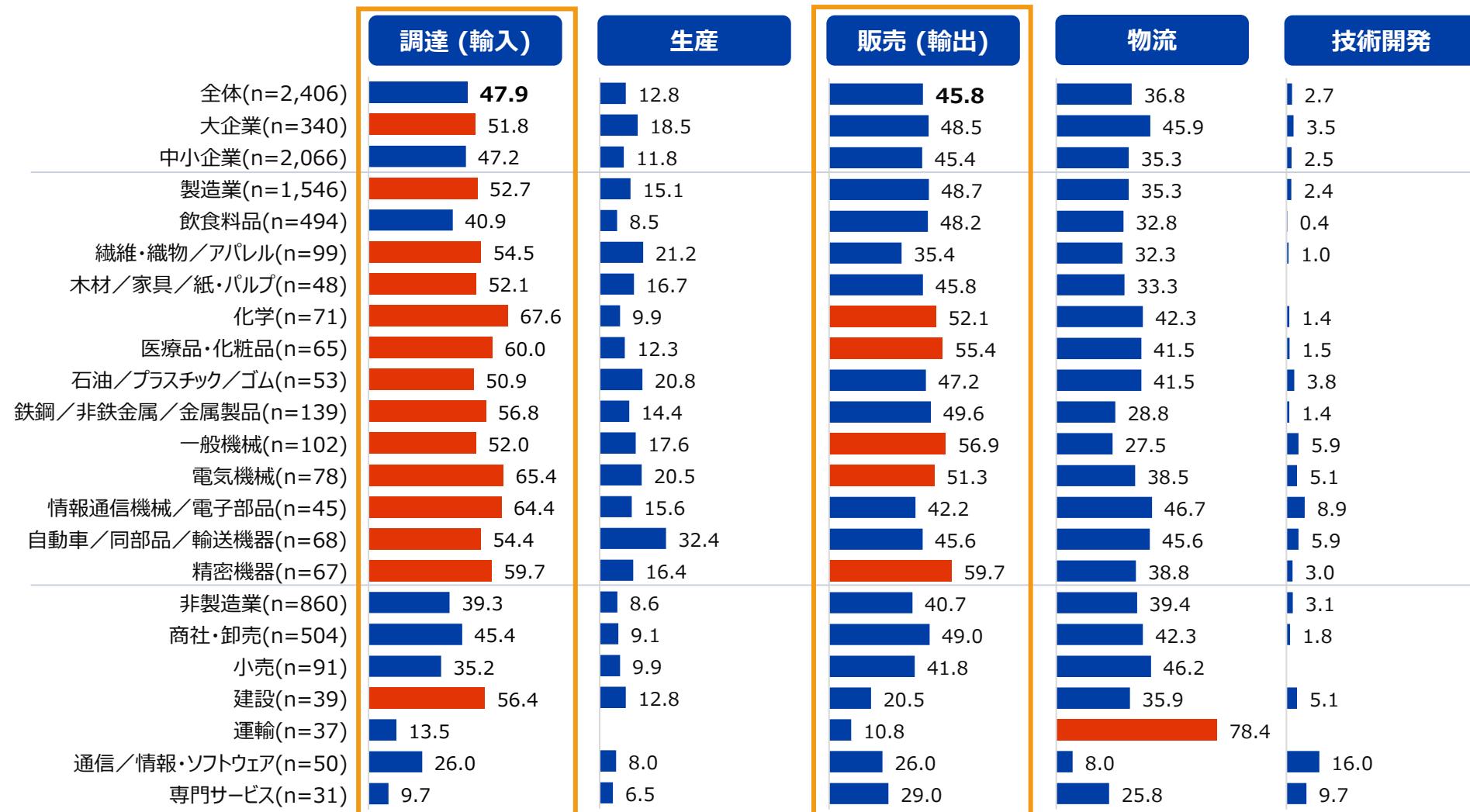
30%超



6 | 地政学リスク、調達輸入や輸出販売に大きく影響

- 地政学・経済安全保障リスクでは、調達（輸入）、販売（輸出）に影響を受けている企業が約半数。

地政学リスクが影響する事業活動 (複数回答、%)

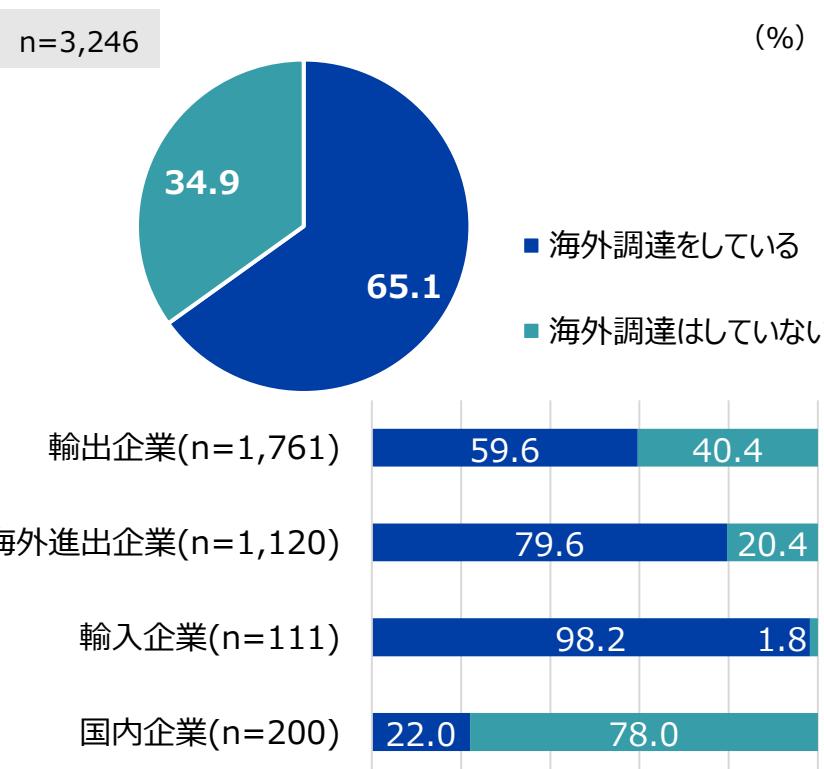


(注) nは無回答を除いた企業数。有効回答数30社以上の業種（その他製造業、その他非製造業は除く）。50%以上は赤色のグラフとしている。

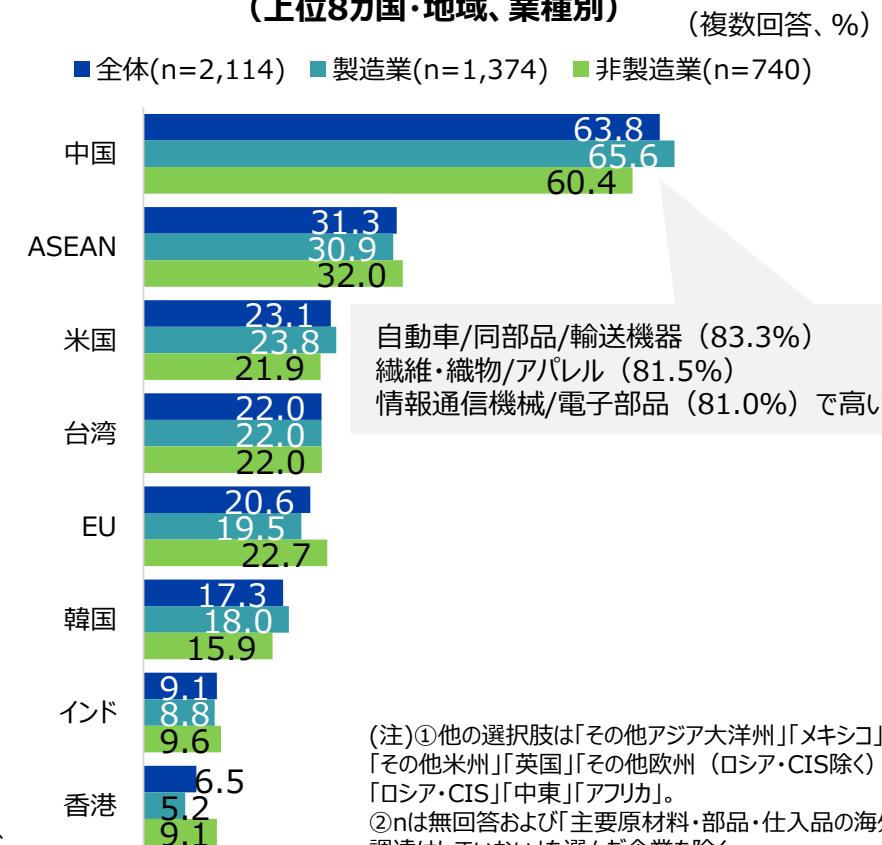
7 | 主要原材料・部品の海外調達、6割強が中国から

- 主力製品・サービスにとって必要不可欠な主要原材料・部品の調達について、全体の約6割強（65.1%）が海外調達を行っていると回答した。
- 調達先について、中国から調達を行っていると回答した企業の割合が製造業、非製造業ともに6割を超えた。製造業ではASEAN、米国、非製造業ではASEAN、EUと続いた。

主要な原材料・部品・仕入品の海外調達状況



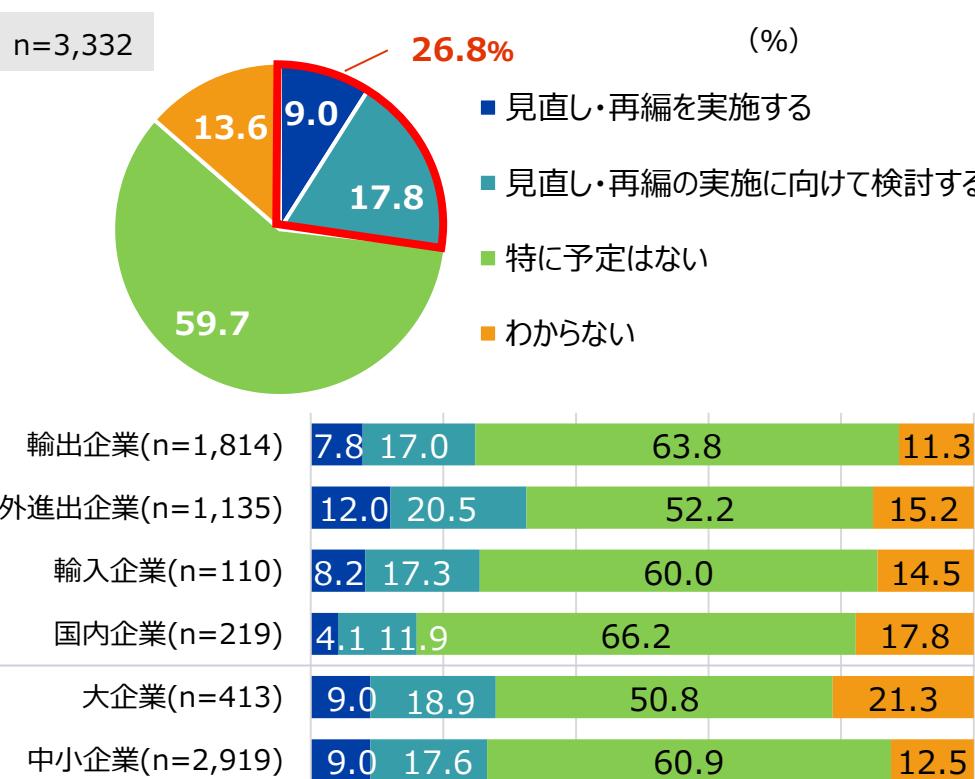
(注)①nは無回答を除く。②「海外調達をしている」は、主力製品・サービスにとって必要不可欠な主要原材料・部品の海外調達先について回答した企業の合計。上記の「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。「輸入企業」は、輸入のみを行っている企業（輸出なし、海外進出なし）。「国内企業」は、輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業。

主要原材料・部品の海外調達先国・地域
(上位8カ国・地域、業種別)

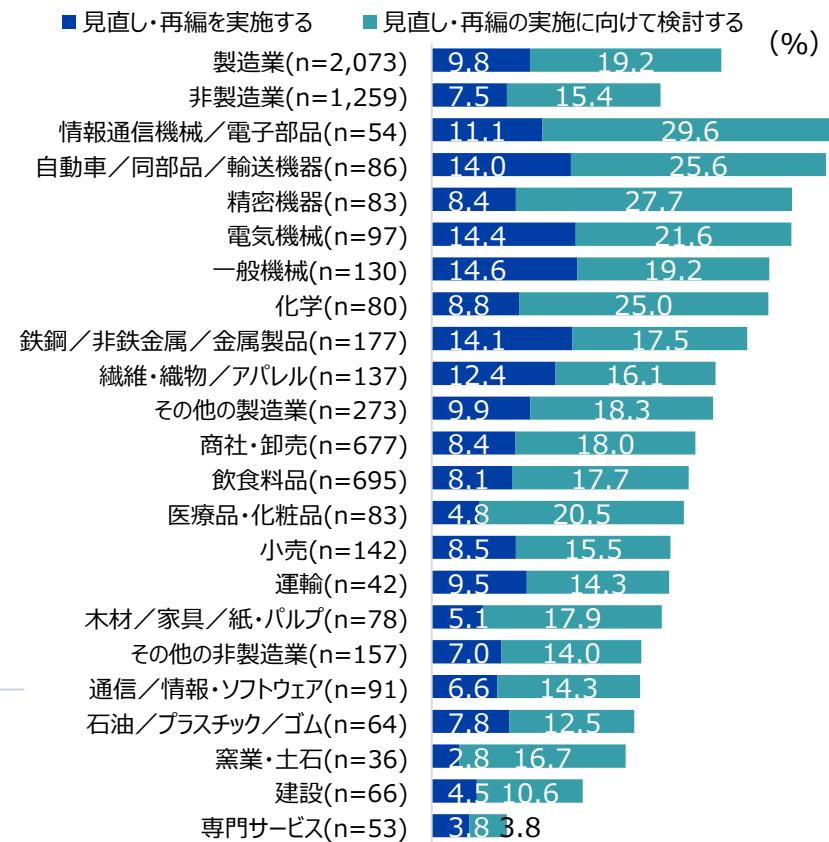
8 | 約4分の1の企業が供給網の見直し・再編を実施・検討

- 今後1~2年間でサプライチェーンの見直し・再編を実施すると回答した企業（17.8%）と合わせると約4分の1となる。中でも海外進出企業は相対的に割合が高い。
- 業種別に見ると、情報通信機械/電子部品、自動車/同部品/輸送機器で約4割の企業が見直し・再編を実施または検討すると回答。

今後1~2年間のサプライチェーンの見直し・再編状況



今後1~2年間のサプライチェーンの見直し・再編状況（業種別）



（注）nは無回答を除く。「特に予定はない」「わからない」と回答した企業の割合は表示していないため、合計は100%にならない。
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

9 | 調達・生産の移管・多様化の動き、円安による見直しも

- 一部企業では調達、生産ともに地政学リスク分散に向けた移管・多様化の動き。円安に伴うコスト増への対応として調達先、生産国を見直しを行う企業も複数。
- 中国からの調達・生産の分散の声が複数ある一方、コスト削減を背景に調達を拡大、中国生産に移行する動きも。

実施・検討中のサプライチェーンの見直し・再編策

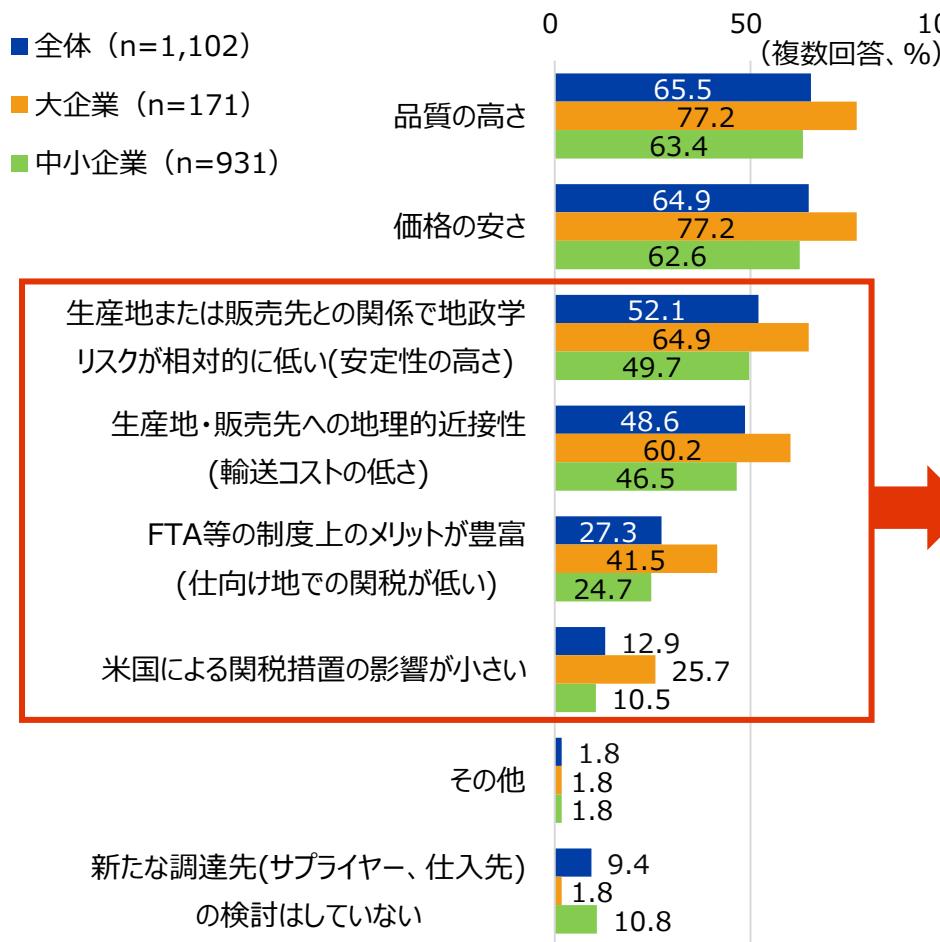
	調達	生産	販売
日本	<ul style="list-style-type: none"> BCPの観点から<u>一部国内調達に切り替え</u>（その他製造業） 品質、円安の影響から海外調達を停止、<u>国内調達に移行中</u>（商社・卸売） 	<ul style="list-style-type: none"> 中国・台湾関係踏まえ、一部<u>台湾で組み立てる主要製品の国内生産を検討</u>（精密機器） 中国の生産比率を徐々に減らし、<u>国内生産を増強</u>（アパレル） 	
アジア	<ul style="list-style-type: none"> コスト削減のため<u>中国から調達拡大</u>（一般機械） 特に中国仕入品につき、<u>複数国からの調達・仕入れを検討</u>（商社・卸売） 中国依存度の高い原料の見直し（化学） BCP強化に向け<u>ベトナム周辺国からの部品調達推進</u>（一般機械） 米国向け輸出製品の調達を<u>台湾、ASEANへ切り替え</u>（商社・卸売） 	<ul style="list-style-type: none"> 国内での原価削減に限界。<u>インド、台湾、中国、ベトナム、タイでの生産に移行</u>（その他製造業） 販売先での中国生産見直しに伴い、<u>中国生産の一部の他国移管を計画</u>（非鉄金属） 生産委託先を精査し、中国への委託を削減、<u>ASEAN地域への委託増加を検討</u>（アパレル） コストパフォーマンス低下を背景に<u>中国から東南アジアまたは中央アジアへ生産移管</u>（商社・卸売） 	<ul style="list-style-type: none"> <u>中国への化粧品販売をリスク踏まえ縮小</u>（小売） <u>中国、インド向けの新規販売発掘</u>（商社・卸売） <u>台湾、韓国への販売強化</u>（商社・卸売）
北米		<ul style="list-style-type: none"> 米中リスク回避のため<u>北米生産検討</u>（電子部品・デバイス） 	<ul style="list-style-type: none"> <u>米国向け製品</u>につき、関税に加え物流コストや手数料など販売コストの急上昇に伴い<u>利益確保が難化</u>（飲食料品） <u>米国で販売店の再編検討</u>（精密機器） <u>米国での販売を拡大</u>（その他製造業）
その他	<ul style="list-style-type: none"> 国内仕入高騰を受け海外調達検討（電気機械） 複数調達による調達リスク分散（化学） レアアース関連部品の調達網見直し（電気機械） 	<ul style="list-style-type: none"> 関税含めた最適地生産を検討（自動車部品） 日本のコスト環境では成り立たず、今後現地生産に切り替え（自動車部品） 	<ul style="list-style-type: none"> <u>アフリカ、中央アジア、欧州における販売網の拡充</u>（金属製品） アジア・オセアニア中心から、<u>EU、北米、中南米の販売を強化</u>（商社・卸売）

(注)自由記述回答は回答意図を明確にするため、原文の趣旨を損なわない範囲で追加・編集などを加えている。

10 | 新規調達先では「安定性」「地理的近接性」を重視

- 新たな調達先を検討するにあたって、品質と価格に加えて、リスクの低い「安定性」や「地理的近接性」を重視。
- 特に情報通信機械/電子部品をはじめ、自動車、電気機械、医療品・化粧品で安定性を重視する企業が多い。

新たな調達先を検討するにあたり、重視する要素



品質・価格以外に重視する要素

【安定性】生産地・販売先との関係で、地政学リスクが相対的に低い。安定性の高さ。
【近接性】生産地・販売先への地理的近接性。輸送コストの低さ。
【FTA】自由貿易協定(FTA)などの制度上のメリットの豊富さ。
【米関税】米国による関税措置の影響の小ささ。

(複数回答、%)

	社数	安定性	近接性	FTA	米関税
製造業	778	52.4	50.0	26.3	13.2
飲食料品	193	42.0	40.9	20.2	5.2
繊維・織物/アパレル	51	49.0	43.1	25.5	5.9
木材/家具/紙・パルプ	25	36.0	40.0	16.0	4.0
化学	47	53.2	57.4	23.4	12.8
医療品・化粧品	37	64.9	64.9	27.0	8.1
石油/プラスチック/ゴム	26	46.2	46.2	26.9	3.8
鉄鋼/非鉄金属/金属製品	76	50.0	46.1	25.0	15.8
一般機械	52	55.8	59.6	32.7	5.8
電気機械	49	65.3	63.3	38.8	20.4
情報通信機械/電子部品	28	71.4	46.4	14.3	21.4
自動車/同部品/輸送機器	36	66.7	55.6	47.2	27.8
精密機器	37	48.6	59.5	21.6	21.6
非製造業	324	51.2	45.4	29.6	12.0
商社・卸売	218	52.3	48.2	32.6	13.8
小売	31	58.1	38.7	35.5	9.7
建設	20	40.0	40.0	20.0	5.0

(注) 有効回答は無回答を除いて、20社以上の業種のみ。

回答比率50%以上を赤色、30%以上をオレンジ色でハイライト。

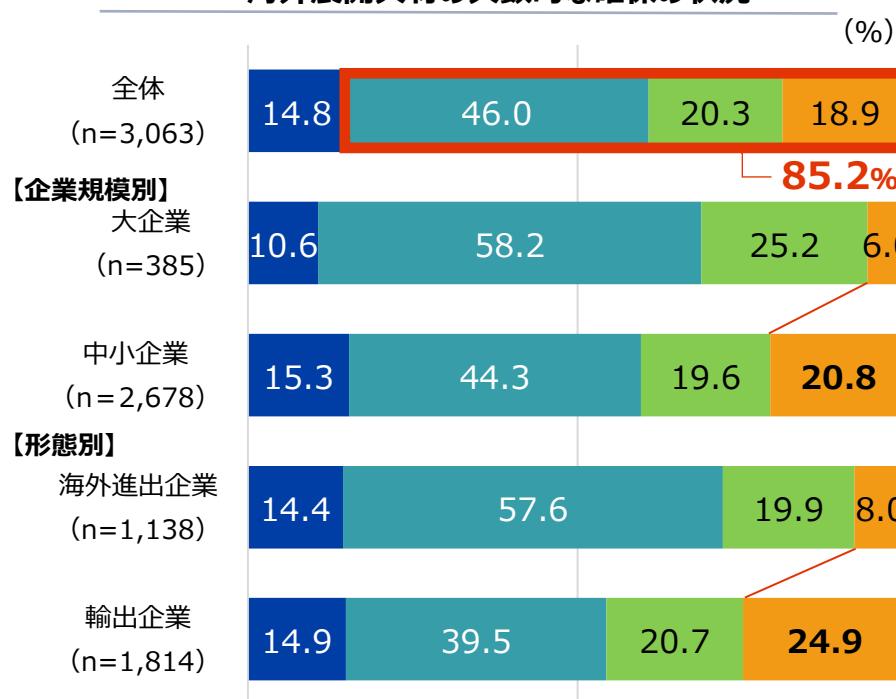
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

III. 海外展開を担う人材

1 | 9割近くの企業において海外展開人材が不足

- 海外ビジネスを行う企業における海外展開人材の確保状況について、85.2%の企業が「人数が不足している・確保できていない」と回答。海外展開人材の能力や適性については、88.9%の企業が「不足している・期待水準を満たさない」と回答。
- 中小企業や輸出企業では、「確保できていない・していない」「期待水準を満たさない」との回答が2割を超えた。

海外展開人材の人数的な確保の状況



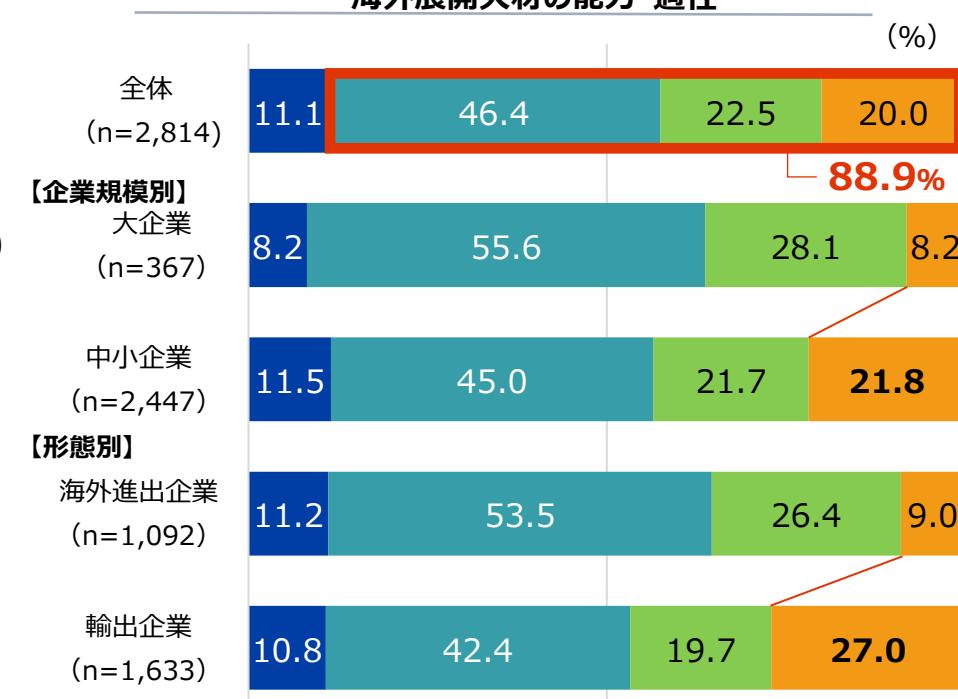
■ 十分に確保できている

■ 一部不足している

■ 大幅に不足している

■ 確保できていない・していない

海外展開人材の能力・適性



■ 必要なスキル・経験を十分に備えている

■ 一部は不足しているが概ね対応可能

■ 能力・適性が不足している人材が多い

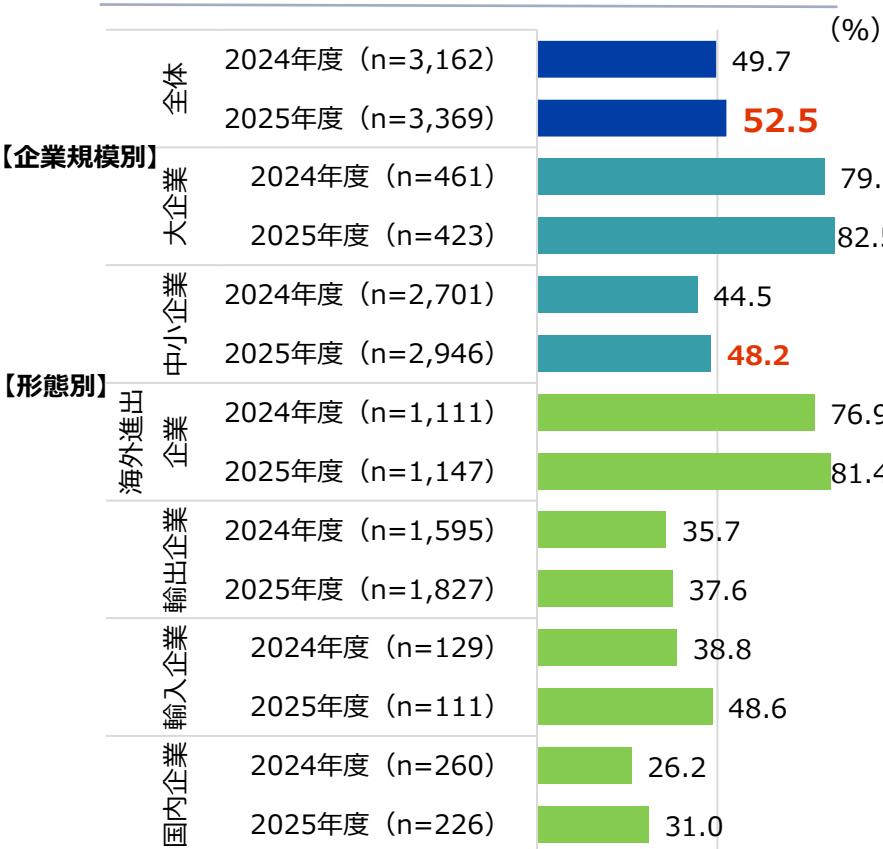
■ 期待水準を満たす人材をほとんど確保できていない

(注) ①nは無回答および国内企業（輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業）・分類不能企業を除いた企業数。②海外展開人材とは、貿易・海外進出などの海外展開に対応できる人材（日本人・外国人を含む）を指す。③「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。

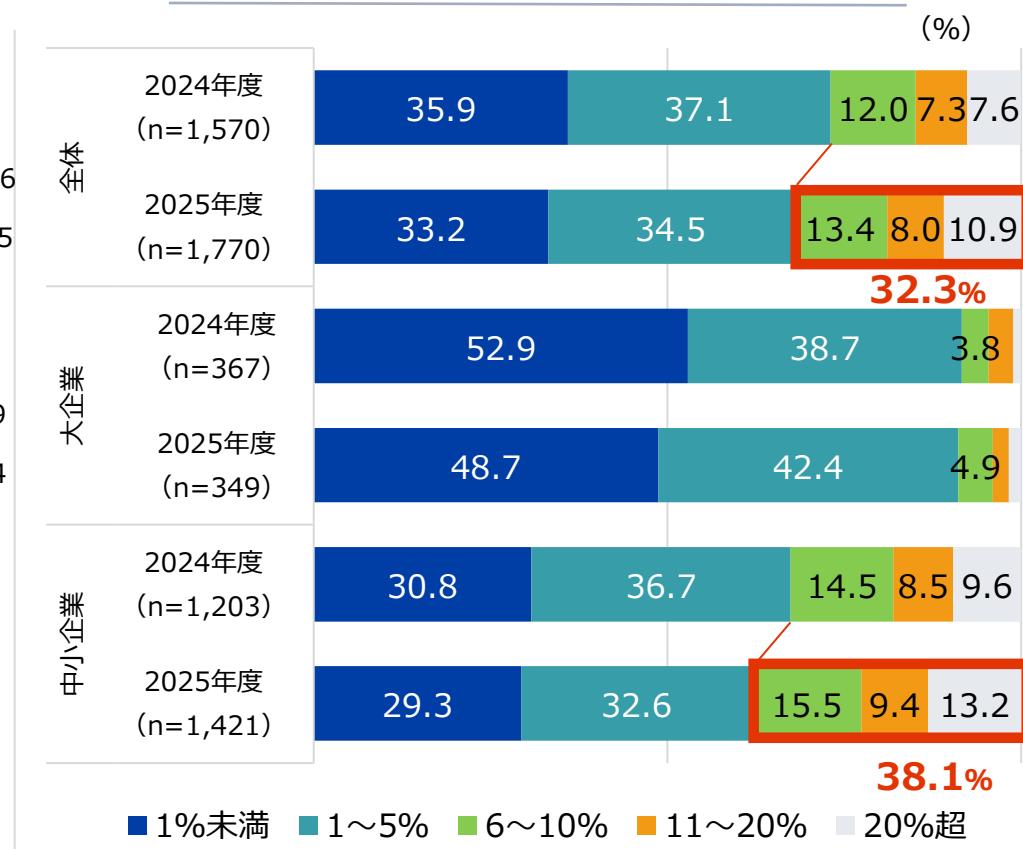
2 | 外国人材雇用率は5割超で過去最高、外国人材割合も上昇

- 外国人材を雇用する企業の割合は52.5%と、前年度から2.9ポイント増。2014年以降の調査で過去最高となった。中小企業では48.2%と、前年度から3.7ポイント上昇した。
- 常時雇用従業員に占める外国人材の割合についても、6%以上雇用している企業が3割超となり、前年度から5.4ポイント増と上昇傾向に。特に中小企業では4割近くまで上昇。

外国人材を雇用する企業の割合



常時雇用従業員数に占める外国人材の割合

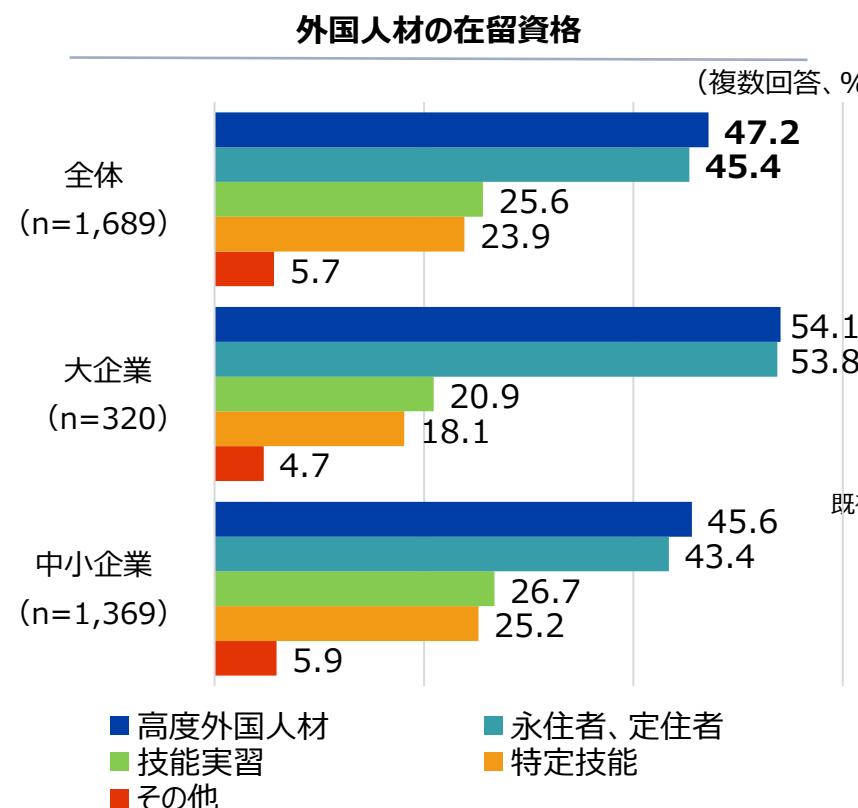


(注) ①nは無回答を含む。②上記の「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。「輸入企業」は、輸入のみを行っている企業（輸出なし、海外進出なし）。「国内企業」は、輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業。

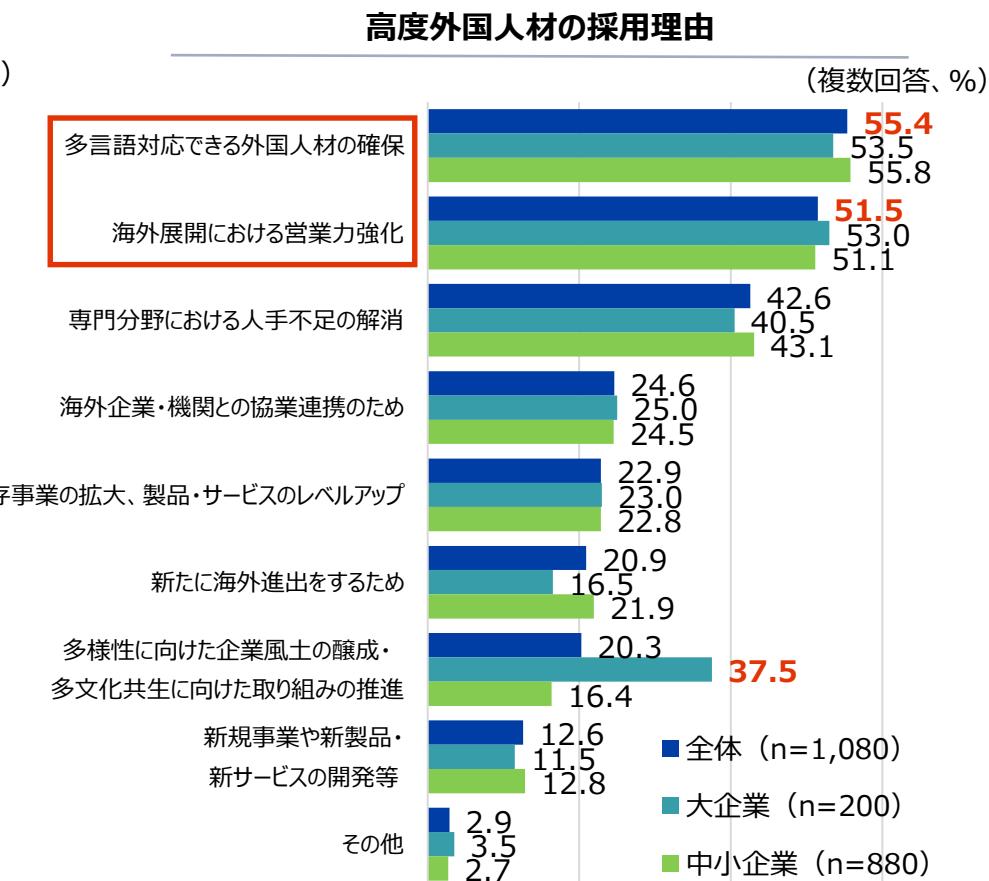
(注) nは常時雇用従業員数に占める外国人材の割合について、全社から「雇用していない」という回答を除いた企業数。

3 | 外国人材雇用企業のうち約半数が高度外国人材を採用

- 外国人材の在留資格では、「高度外国人材」および「永住者・定住者」を雇用する企業が「それぞれ半数近く」に上る。
- 高度外国人材を採用する理由として、「多言語対応できる外国人材の確保」および「海外展開における営業力強化」が「5割超」。大企業の4割弱が、「多様性・多文化共生」を理由に高度外国人材を採用。



(注) ①nは外国人材を雇用している企業のうち、無回答を除いた企業数。②高度外国人材の在留資格は、「高度専門職」「技術・人文知識・国際業務」「経営・管理」「法律・会計業務」等に該当。③永住者、定住者には、日本人の配偶者や永住者の配偶者等が含まれる。④その他には、企業内転勤等が含まれる。

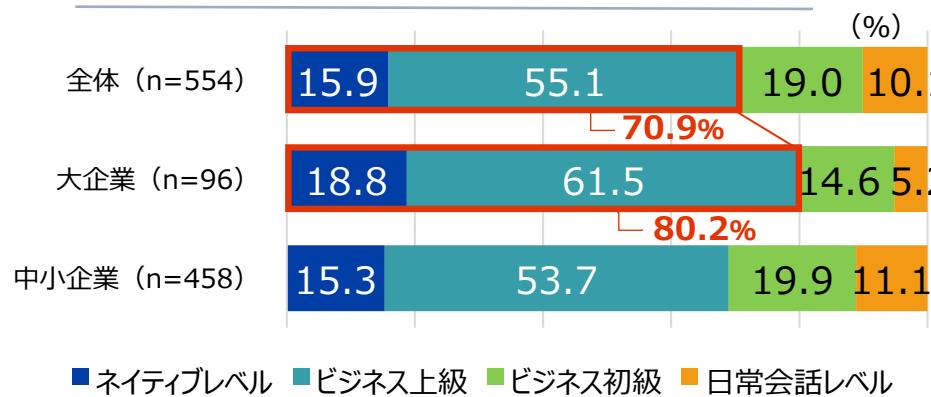


(注) nは高度外国人材を雇用中、または今後雇用予定の企業数から、無回答を除いた企業数。

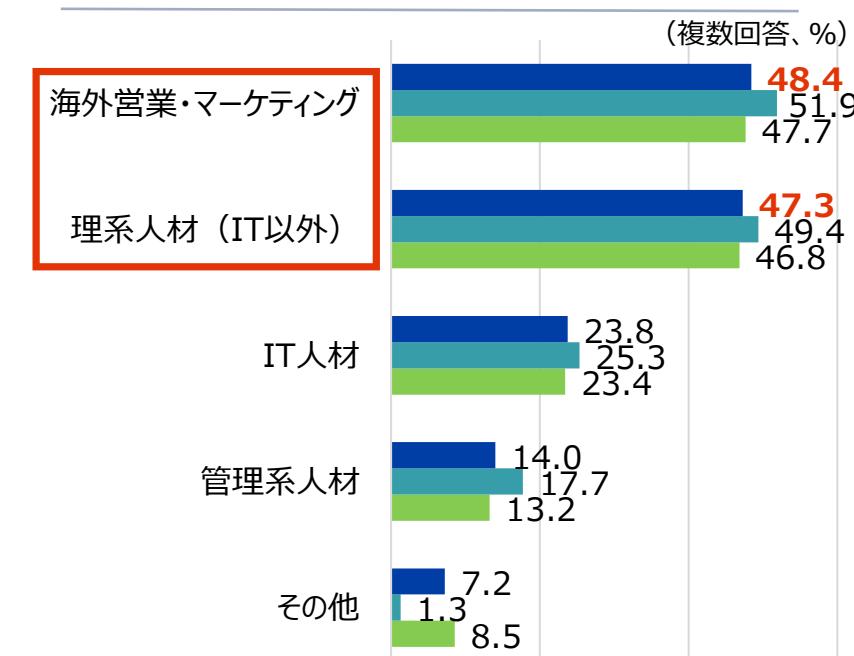
4 | 海外営業・理系人材不足も、高度な日本語能力を求める

- 高度外国人材の採用理由に多言語対応を選択した企業の7割超は、ビジネス上級レベル以上の日本語能力を希望。特に、大企業は8割の企業がビジネス上級以上の日本語能力を求めていた。外国語では英語・中国語が多く挙げられた。
- 高度外国人材の採用理由として、「専門分野における人手不足の解消」と回答した企業のうち、半数近くの企業が「海外営業・マーケティング」「理系人材」が不足していると回答。

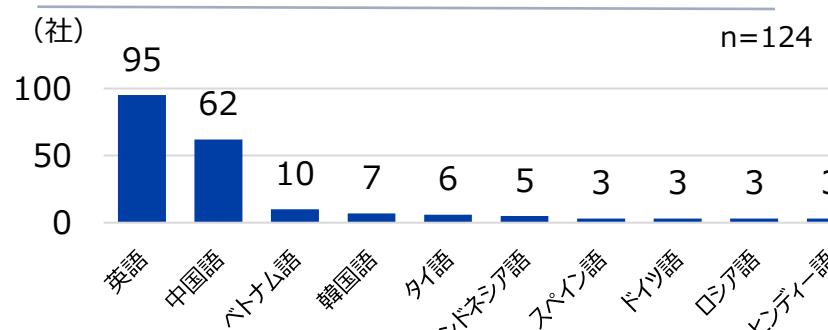
高度外国人材に希望する日本語レベル



不足している専門分野の人材



高度外国人材に希望する外国語（自由記述）



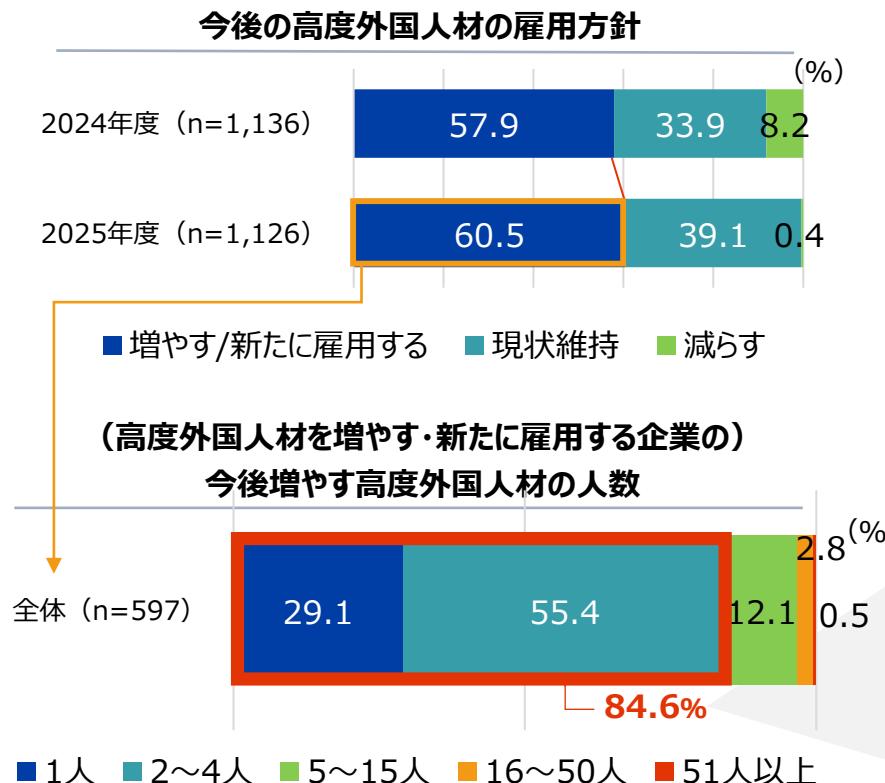
■ 全体 (n=442) ■ 大企業 (n=79)
■ 中小企業 (n=363)

(注) ①nは高度外国人材の採用の理由で「多言語対応できる外国人材の確保」と回答した企業のうち、無回答を除いた企業数。②高度外国人材の在留資格は、「高度専門職」「技術・人文知識・国際業務」「経営・管理」「法律・会計業務」等に該当。

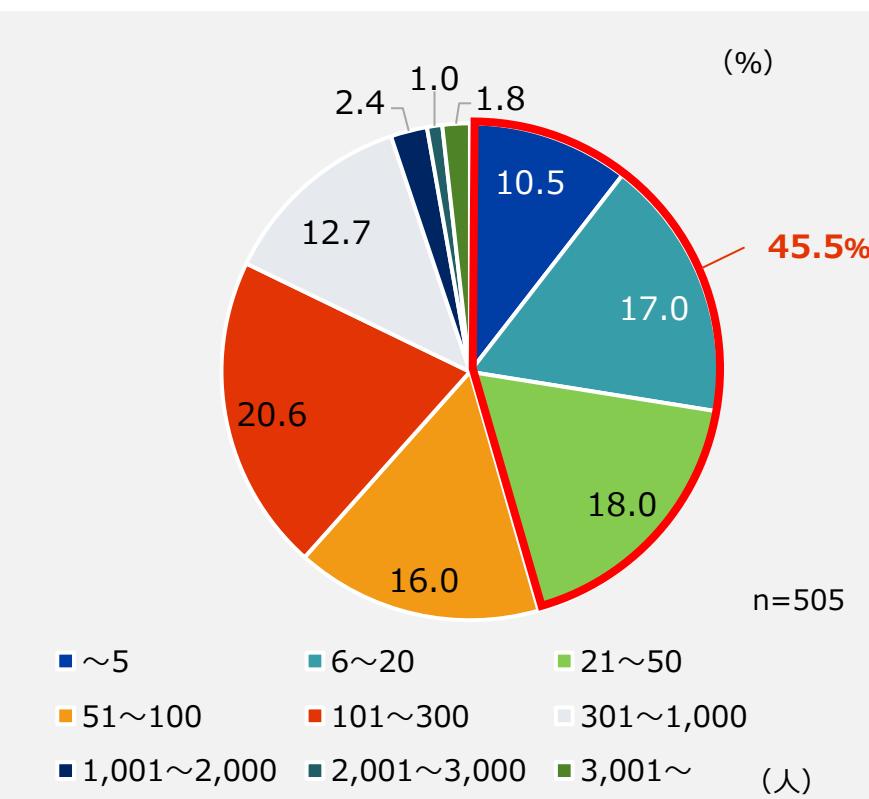
(注) nは高度外国人材の採用の理由で「専門分野における人材不足の解消」と回答した企業のうち、無回答を除いた企業数。

5 | 従業員50人以下の企業も高度外国人材採用に意欲的

- 高度外国人材の雇用方針として、「増やす」と回答した企業が60.5%と、前年度より2.6ポイント増加。
- 今後高度外国人材を増やす人数を1～4人と回答した企業は84.6%。そのうち、約半数の企業が従業員50人以下の中小企業。



(今後、高度外国人材を1～4人増やす・新たに雇用する企業の)
全従業員数（常時雇用）



(注) ①nは無回答を除く。ただし、左上図の「現状維持」は、高度外国人材を現在雇用していない企業を除く。②「今後」の定義は、2024年度は今後2～3年後、2025年度は今後1～2年後とした。③高度外国人材の在留資格は、「高度専門職」「技術・人文知識・国際業務」「経営・管理」「法律・会計業務」等に該当。

[速報版] 2025年度 | ジェトロ海外ビジネス調査
第24回 日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査

日本貿易振興機構（ジェトロ）

調査部 国際経済課



03-3582-5177



ori@jetro.go.jp



〒107-6006

東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル6階

■ ご注意

【注】単位未満を含むため、末尾が合わない場合がある。

【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ください。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、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、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

【禁無断転載】