



JETRO

[報告書版]

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3月



はじめに

近年、日本企業を取り巻く国際環境は大きく変化し、海外ビジネスの強化や見直しの動きが見られます。本調査ではこうした情勢に鑑み、貿易、電子商取引（EC）、海外進出、対米・対中ビジネス動向、地政学リスクの認識・経済安全保障への対応、海外展開人材・外国人材、持続可能な経営、投資協定等の活用といった日本企業の海外事業展開に関する動向についてアンケート調査を基に分析しました。

本調査は、ジェトロ・メンバーズ（ジェトロの会員制度への加入企業）を対象に2002年度に開始し、今年度で24回目となります。2011年度からジェトロのサービスをこれまでご利用いただいたことがある、会員以外の企業の皆様にもご協力をお願いしています。本年度については、2025年11～12月に、日本企業9,647社（うち、ジェトロ・メンバーズ3,264社、メンバーズ以外でジェトロのサービスを利用いただいたことのある企業6,383社）に調査票を送付し、計3,369社（有効回答率34.9%）から回答を得ました。

本調査にご協力いただいた企業の方々に、この場を借りて厚くお礼申し上げます。本報告書が日本企業の海外事業展開に関する戦略立案の参考となれば幸いです。

なお本調査は、Transbird株式会社の一部を委託しました。

2026年3月

日本貿易振興機構(ジェトロ)

調査部

目次

調査概要	4
I. 回答企業の概要	7
II. 海外ビジネスの状況	10
III. 貿易への取り組み	23
IV. 海外進出への取り組み	33
V. 対米・対中ビジネス動向	44
VI. 地政学リスクの認識、経済安全保障への対応	52
VII. 海外展開人材、外国人材	66
VIII. 持続可能な経営	78
IX. 投資協定などの活用	84

1 | 調査概要

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）JETRO会員企業（JETRO・メンバーズ）	：	3,264社
JETROのサービスの利用企業	：	6,383社

※本調査はJETRO・メンバーズを対象に2002年度に開始、今回で24回目。2011年度から、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) 投資協定等の活用

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JETRO・メンバーズ：1,087社）

有効回答率：34.9%

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

2 | 注釈

1. 本報告書における図表等の比率については四捨五入して表記したため、必ずしも合計が100%にならない。
2. 「海外ビジネスの状況」は以下の通り。
 「輸出企業」：直接輸出、または間接輸出を実施。
 「輸入企業」：輸入を実施。
 「海外進出企業」：海外拠点（代理店は含まず）を所有。
 「国内企業」：海外ビジネスは実施していない。
3. 大企業・中小企業などの定義は以下の通り（資本金、常用雇用者数に基づく）。

分類	製造業・その他	卸売業	小売業	サービス業
大企業	中小企業以外の企業	中小企業以外の企業	中小企業以外の企業	中小企業以外の企業
大企業 (中堅企業を除く)	中堅企業以外の大企業	中堅企業以外の大企業	中堅企業以外の大企業	中堅企業以外の大企業
中堅企業	3億円超 かつ300人超、2,000人以下	1億円超 かつ100人超、2,000人以下	5千万円超 かつ50人超、2,000人以下	5千万円超 かつ100人超、2,000人以下
中小企業	3億円以下または300人以下	1億円以下または100人以下	5千万円以下または50人以下	5千万円以下または100人以下
中小企業 (小規模企業者を除く)	小規模企業者以外の 中小企業	小規模企業者以外の 中小企業	小規模企業者以外の 中小企業	小規模企業者以外の 中小企業
小規模企業者	5千万円以下または20人以下	1千万円以下または5人以下	1千万円以下または5人以下	1千万円以下または5人以下

(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、「新たな事業の創出及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JETRO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（海外ビジネスの状況別、所在地別）

全体・分類・所在地	企業数	構成比(%)
全体	3,369	100.0
輸出企業	2,746	81.5
海外進出企業	1,147	34.0
輸入企業	1,502	44.6
国内企業	226	6.7
北海道	68	2.0
東北	162	4.8
関東・甲信越	1,421	42.2
中部	316	9.4
北陸	124	3.7
関西	697	20.7
中国	186	5.5
四国	138	4.1
九州・沖縄	257	7.6

3 | 報告書内で使用する業種名の対照表

【製造業】

正式名称	略称
飲食料品	飲食料品
繊維・織物	繊維・織物／アパレル
アパレル	
木材・木製品 (家具を除く)	木材／家具／紙・パルプ
家具・建材	
紙・パルプ	
化学	化学
医療品・化粧品	医療品・化粧品
石油・石炭製品	石油／プラスチック／ゴム
プラスチック製品	
ゴム製品	
窯業・土石	窯業・土石
鉄鋼	鉄鋼／非鉄金属／金属製品
非鉄金属	
金属製品	
一般機械	一般機械
電気機械	電気機械
情報通信機械器具	情報通信機械／電子部品
電子部品・デバイス	

【非製造業】

正式名称	略称
商社・卸売	商社・卸売
小売	小売
建設	建設
運輸	運輸
金融・保険	金融・保険
通信	通信／情報・ソフトウェア
情報・ソフトウェア	
専門サービス (コンサルティング・法 務等)	専門サービス
鉱業	その他の非製造業
電気・ガス・水道	
農業・林業・水産業	
印刷・同関連	
不動産	
飲食店・宿泊施設	
医療・福祉	
その他サービス (旅行、娯楽等)	
その他非製造業	

I. 回答企業の概要

1 | 現在の貿易の状況

貿易の有無（全体、業種別、企業規模別）（％）

全体・業種・規模	現在、輸出を行っている	現在、輸出は行っていない		現在、輸入を行っている	輸入のみ行っている
		輸出のみ行っている	行っていない		
全体 (n=3,369)	81.5	42.2	18.5	44.6	5.3
製造業 (n=2,090)	88.6	46.4	11.4	46.3	4.1
飲食料品(n=699)	93.6	73.5	6.4	21.7	1.7
繊維・織物／アパレル(n=138)	79.0	37.0	21.0	53.6	11.6
木材／家具／紙・パルプ(n=78)	87.2	51.3	12.8	37.2	1.3
化学(n=80)	92.5	26.3	7.5	70.0	3.8
医薬品・化粧品(n=84)	89.3	42.9	10.7	46.4	0.0
石油／プラスチック／ゴム(n=65)	92.3	30.8	7.7	66.2	4.6
窯業・土石(n=38)	89.5	52.6	10.5	42.1	5.3
鉄鋼／非鉄金属／金属製品(n=178)	84.3	33.7	15.7	57.9	7.3
一般機械(n=133)	89.5	21.1	10.5	72.2	3.8
電気機械(n=97)	85.6	25.8	14.4	69.1	9.3
情報通信機械／電子部品(n=55)	85.5	27.3	14.5	61.8	3.6
自動車／同部品／輸送機器(n=86)	80.2	19.8	19.8	64.0	3.5
精密機器(n=83)	95.2	33.7	4.8	62.7	1.2
その他の製造業(n=276)	83.3	34.1	16.7	55.1	5.8
非製造業 (n=1,279)	70.0	35.3	30.0	41.8	7.1
商社・卸売(n=682)	87.2	33.7	12.8	60.9	7.3
小売(n=144)	79.9	56.9	20.1	28.5	5.6
建設(n=67)	37.3	25.4	62.7	22.4	10.4
運輸(n=48)	29.2	12.5	70.8	20.8	4.2
金融・保険(n=34)	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
通信／情報・ソフトウェア(n=91)	54.9	44.0	45.1	19.8	8.8
専門サービス(n=54)	37.0	33.3	63.0	5.6	1.9
その他の非製造業(n=159)	47.8	37.1	52.2	20.1	9.4
大企業 (n=423)	72.1	14.2	27.9	61.5	3.5
中小企業 (n=2,946)	82.9	46.2	17.1	42.2	5.5

(注) ①nは本調査の回答企業総数。②他社を通じた間接輸出入を含む。③輸出のみを行っている企業は、輸出を行っているが、輸入は行っていない企業。

④「現在、輸出は行っていない」企業は、回答企業総数から、輸出を行っている企業を除いた数。⑤輸入のみを行っている企業は、輸入を行っているが、輸出は行っていない企業。

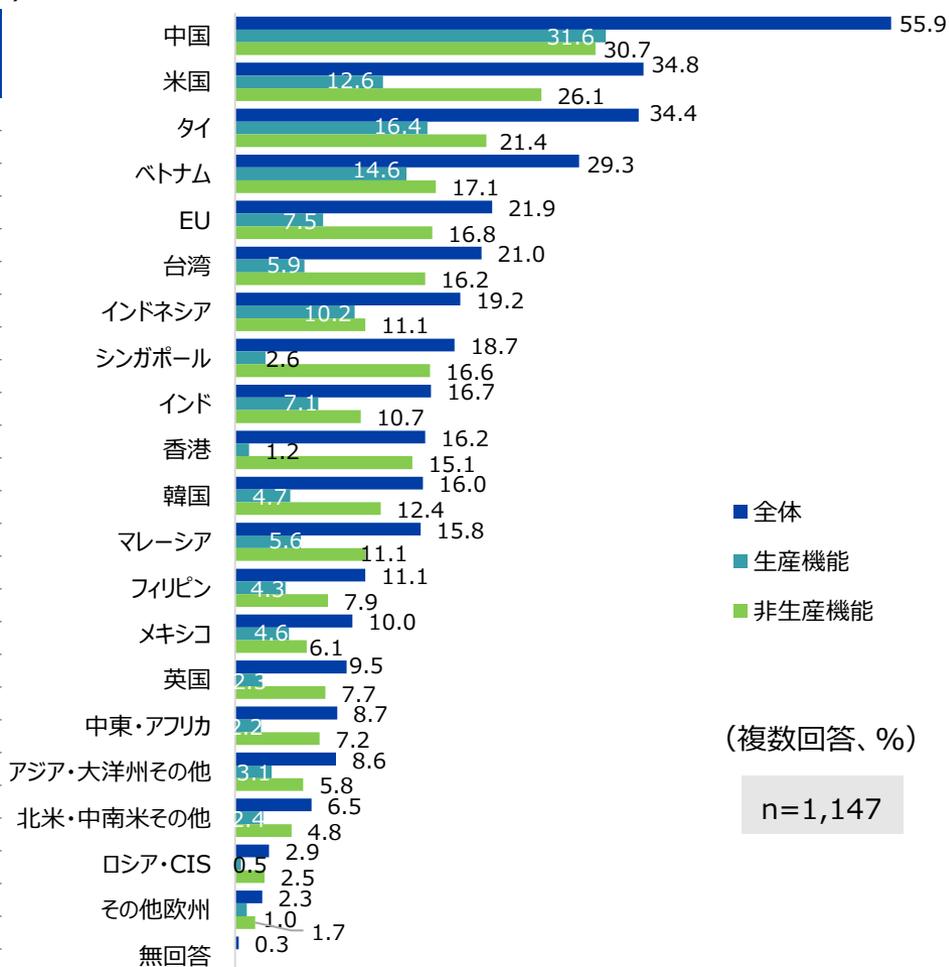
2 | 現在の海外進出状況

海外拠点の有無（全体、業種別、企業規模別） (%)

	あり			なし
		生産機能	非生産機能	
全体(n=3,369)	34.0	19.3	25.3	66.0
製造業(n=2,090)	34.7	25.2	24.0	65.3
飲食料品(n=699)	13.6	8.3	8.7	86.4
繊維・織物/アパレル(n=138)	26.8	20.3	18.8	73.2
木材/家具/紙・パルプ(n=78)	17.9	15.4	9.0	82.1
化学(n=80)	57.5	45.0	42.5	42.5
医薬品・化粧品(n=84)	36.9	17.9	25.0	63.1
石油/プラスチック/ゴム(n=65)	47.7	44.6	30.8	52.3
窯業・土石(n=38)	34.2	23.7	23.7	65.8
鉄鋼/非鉄金属/金属製品(n=178)	50.6	36.0	31.5	49.4
一般機械(n=133)	60.2	48.9	46.6	39.8
電気機械(n=97)	55.7	42.3	42.3	44.3
情報通信機械/電子部品(n=55)	56.4	30.9	50.9	43.6
自動車/同部品/輸送機器(n=86)	75.6	69.8	44.2	24.4
精密機器(n=83)	47.0	26.5	42.2	53.0
その他の製造業(n=276)	35.9	25.7	23.2	64.1
非製造業(n=1,279)	33.0	9.6	27.4	67.0
商社・卸売(n=682)	32.7	9.8	28.3	67.3
小売(n=144)	18.1	6.9	12.5	81.9
建設(n=67)	44.8	22.4	34.3	55.2
運輸(n=48)	58.3	6.3	52.1	41.7
金融・保険(n=34)	41.2	2.9	38.2	58.8
通信/情報/ソフトウェア(n=91)	33.0	7.7	23.1	67.0
専門サービス(n=54)	33.3	1.9	33.3	66.7
その他の非製造業(n=159)	33.3	11.9	25.2	66.7
大企業(n=423)	78.0	46.6	68.1	22.0
大企業（中堅企業を除く）(n=122)	95.1	64.8	86.9	4.9
中堅企業(n=301)	71.1	39.2	60.5	28.9
中小企業(n=2,946)	27.7	15.4	19.2	72.3
中小企業（小規模企業除く）(n=1,012)	43.7	24.4	32.6	56.3
小規模企業(n=1,934)	19.4	10.7	12.2	80.6

(注) ①nは本調査の回答企業総数。②代理店は海外拠点に含まない。

海外拠点の所在国・地域



(注) ①nは現在海外拠点がある企業。②「アジア・太平洋その他」は中国、香港、台湾、韓国、シンガポール、タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム、インドを除くアジア・大洋州の国・地域。「北米・中南米その他」は米国、メキシコを除く北米・中南米の国・地域。「その他欧州」はEU、英国を除く欧州の国・地域。

Ⅱ.海外ビジネスの状況

～地政学・為替を要因とした調達・生産の移管・多様化進む～

1 | 売上高の海外比率

2025年度の海外売上高比率（全体、業種別、企業規模別）

（%）

全体・業種・規模	1%未満	1～5%	6～10%	11～20%	21～30%	31～40%	41～50%	51～60%	61～70%	71～80%	81～90%	91～100%	無回答
全体(n=3,143)	21.2	23.9	13.7	11.2	6.7	4.2	3.3	3.4	2.6	2.3	2.2	2.4	2.8
製造業(n=1,991)	18.9	25.3	14.6	12.4	7.7	4.6	3.7	3.8	2.6	2.1	1.4	0.6	2.4
飲食料品(n=667)	22.8	34.8	17.1	10.0	5.5	2.4	1.5	1.2	1.3	0.7	0.4	0.1	1.9
繊維・織物／アパレル(n=130)	32.3	20.8	10.0	13.1	5.4	6.2	3.1	2.3	0.8	1.5	0.8	0.0	3.8
木材／家具／紙・パルプ(n=70)	32.9	30.0	12.9	11.4	4.3	2.9	1.4	0.0	1.4	1.4	0.0	0.0	1.4
化学(n=77)	6.5	15.6	16.9	9.1	13.0	7.8	9.1	9.1	6.5	2.6	0.0	1.3	2.6
医療品・化粧品(n=77)	13.0	32.5	16.9	18.2	6.5	3.9	1.3	1.3	1.3	0.0	0.0	1.3	3.9
石油／プラスチック／ゴム(n=63)	19.0	14.3	19.0	15.9	15.9	1.6	1.6	3.2	4.8	0.0	1.6	0.0	3.2
窯業・土石(n=36)	16.7	13.9	16.7	19.4	16.7	2.8	2.8	0.0	0.0	0.0	5.6	0.0	5.6
鉄鋼／非鉄金属／金属製品(n=171)	16.4	17.0	12.9	16.4	12.9	5.8	4.7	2.9	4.1	2.9	0.0	0.6	3.5
一般機械(n=129)	8.5	17.1	18.6	13.2	6.2	7.0	10.1	7.8	3.1	1.6	2.3	3.1	1.6
電気機械(n=94)	11.7	23.4	13.8	14.9	6.4	3.2	4.3	7.4	0.0	7.4	5.3	0.0	2.1
情報通信機械／電子部品(n=52)	11.5	17.3	5.8	15.4	9.6	3.8	7.7	13.5	3.8	5.8	3.8	1.9	0.0
自動車／同部品／輸送機器(n=83)	8.4	10.8	6.0	10.8	10.8	13.3	2.4	14.5	12.0	2.4	2.4	0.0	6.0
精密機器(n=81)	11.1	14.8	14.8	17.3	11.1	8.6	7.4	4.9	2.5	3.7	2.5	1.2	0.0
その他の製造業(n=261)	21.1	26.8	11.9	10.0	6.5	4.6	4.6	3.4	2.7	3.4	2.3	0.8	1.9
非製造業(n=1,152)	25.2	21.5	12.2	9.2	4.9	3.6	2.7	2.7	2.5	2.8	3.6	5.6	3.4
商社・卸売(n=656)	17.8	18.8	13.0	9.9	5.8	4.6	3.0	3.5	3.8	3.8	5.2	7.9	2.9
小売(n=133)	31.6	26.3	8.3	8.3	3.0	3.0	3.8	3.8	0.0	0.8	3.0	4.5	3.8
建設(n=51)	39.2	31.4	13.7	3.9	3.9	0.0	2.0	0.0	0.0	3.9	0.0	0.0	2.0
運輸(n=40)	5.0	25.0	10.0	17.5	10.0	7.5	10.0	2.5	2.5	2.5	0.0	5.0	2.5
金融・保険(n=24)	70.8	4.2	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7
通信／情報・ソフトウェア(n=75)	38.7	32.0	9.3	5.3	1.3	4.0	0.0	2.7	1.3	0.0	0.0	2.7	2.7
専門サービス(n=42)	21.4	19.0	11.9	11.9	9.5	4.8	2.4	0.0	0.0	7.1	7.1	0.0	4.8
その他の非製造業(n=131)	41.2	23.7	14.5	9.2	3.1	0.0	0.0	0.0	1.5	0.0	0.8	2.3	3.8
大企業(n=403)	17.6	17.9	12.2	11.7	7.9	4.7	5.7	8.7	4.2	3.0	1.5	0.5	4.5
中小企業(n=2,740)	21.8	24.8	13.9	11.1	6.5	4.2	3.0	2.6	2.3	2.2	2.3	2.7	2.5

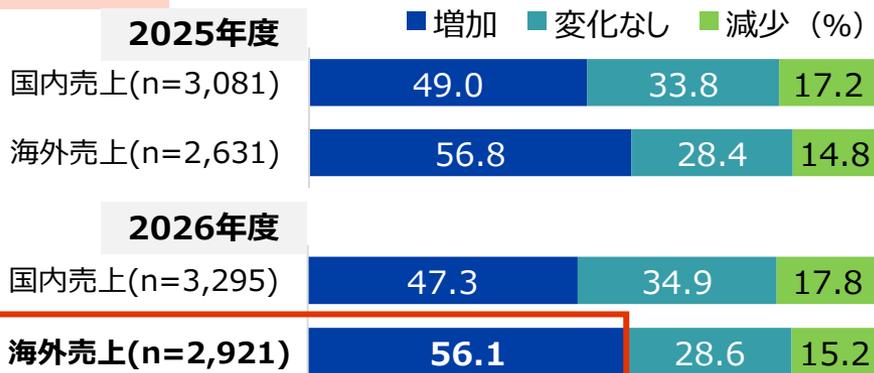
（注）①nは輸出、または海外進出を行っている企業数。②輸出に基づく売り上げは、原則、海外売上高に区分。
③網掛けは回答比率が25%以上。

2 海外売上高の増加見込み、2026年度も国内を上回る

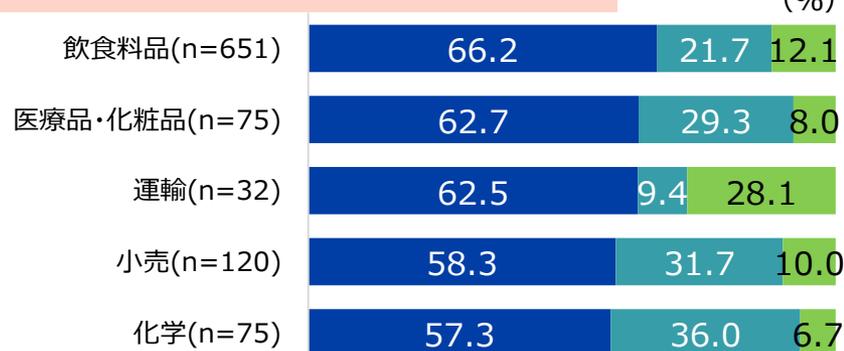
- 各社が想定する2026年度の国内および海外売上高（前年度比）について、**海外売上高の「増加」を見込む企業が56.1%**で、**国内売上高（47.3%）を上回った**。一方で、「変化なし」・「減少」が国内・海外とも微増。
- 製造業では海外売上高の増加を見込む割合が56.6%（前年度比2.3ポイント減）、非製造業は55.2%（同1.9ポイント増）で業種間の差が縮小。海外売上高の増加を見込む割合は、飲食料品、医療品・化粧品が上位で前回同様。

2026年度の国内・海外売上高増減見込み（対前年度）

全体



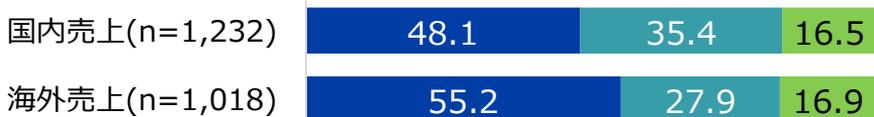
「海外売上高が増加」の割合が高い 上位5業種



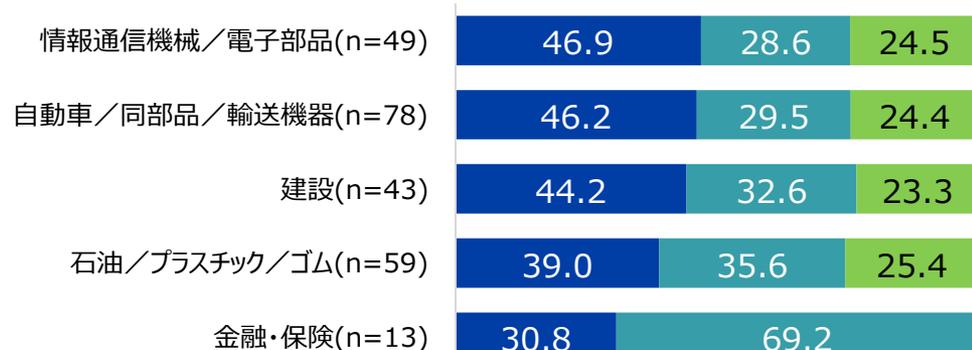
製造業



非製造業



「海外売上高が増加」の割合が低い 下位5業種

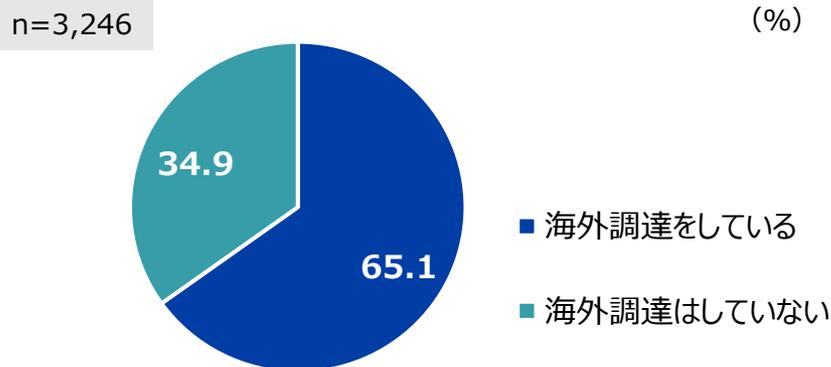


(注) nは無回答を除いた企業数。海外売上上のnは輸出、または海外進出を行っている企業数。
「2025年度」は、前回の日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（2024年度）結果に基づく。

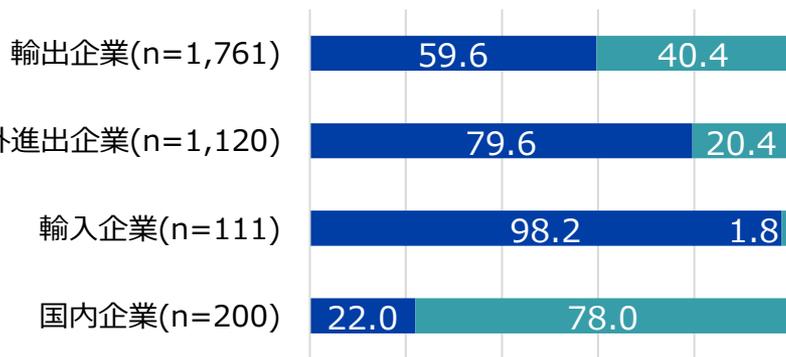
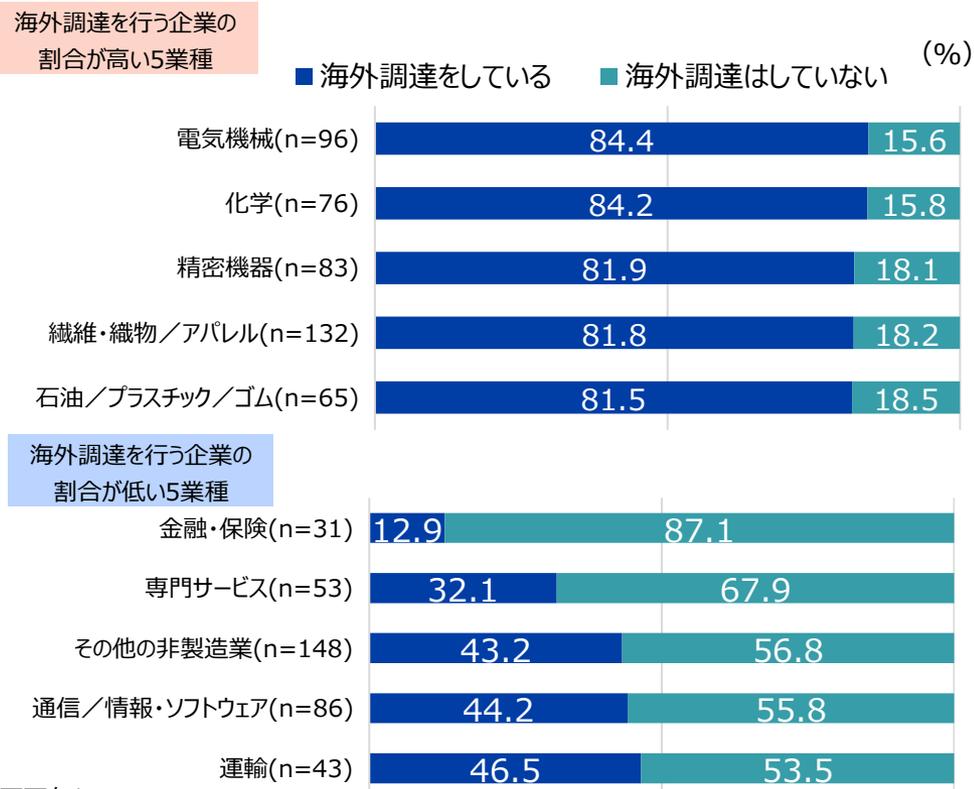
3 | 主要原材料・部品の海外調達、電気機械、化学で高い割合

- 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（65.1%）が海外調達を行っている**と回答した。
- 業種別にみると、電気機械、化学で約85%の企業が海外調達を行っている。

主要な原材料・部品・仕入品の海外調達状況



主要原材料・部品の海外調達状況（上位・下位5業種）



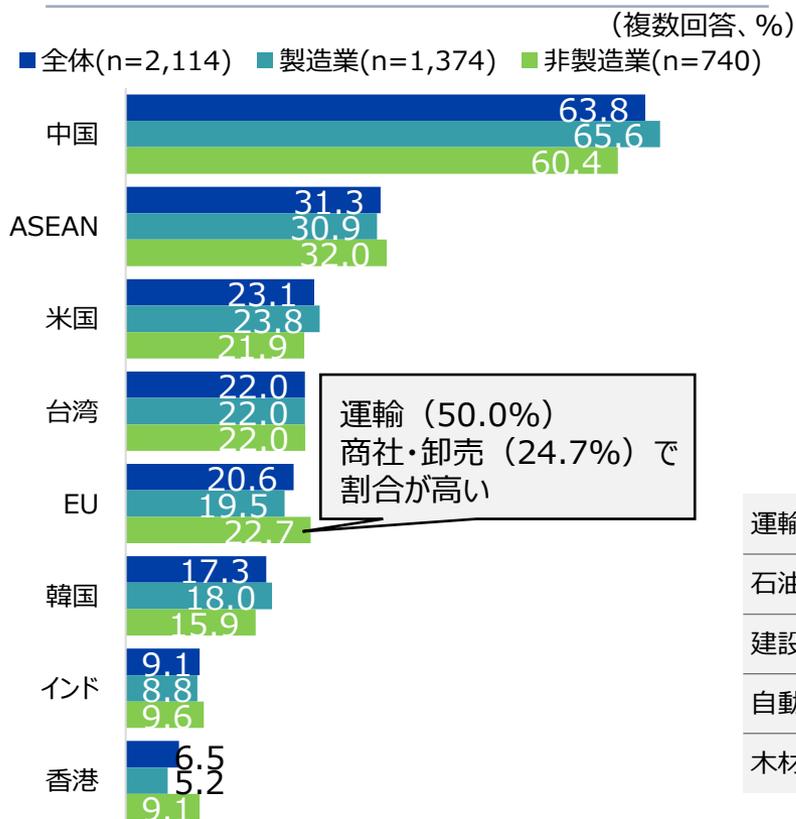
(注)①nは無回答を除く。②「海外調達をしている」は、主力製品・サービスにとって必要不可欠な主要原材料・部品の海外調達先について回答した企業の合計。上記の「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。「輸入企業」は、輸入のみを行っている企業（輸出なし、海外進出なし）。「国内企業」は、輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業。

(注)nは無回答を除く。

4 | 製造業、非製造業ともに6割超が中国からの調達実施

- 主要原材料・部品・仕入品の調達先について、中国から調達を行っているという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。
- 中国からの調達については自動車、繊維・織物、情報通信機械で8割以上の企業が行っていると回答。

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)



主要国・地域から海外調達をしている割合が高い業種

業種	中国 (%)	ASEAN	米国
自動車/同部品/輸送機器(n=60)	83.3		
繊維・織物/アパレル(n=108)	81.5		
情報通信機械/電子部品(n=42)	81.0		
化学(n=64)	79.7		
電気機械(n=81)	77.8		
運輸(n=20)	70.0		
石油/プラスチック/ゴム(n=53)	50.9		
建設(n=38)	47.4		
自動車/同部品/輸送機器(n=60)	43.3		
木材/家具/紙・パルプ(n=50)	38.0		
木材/家具/紙・パルプ(n=50)			42.0
飲食料品(n=334)			41.6
専門サービス(n=17)			41.2
通信/情報・ソフトウェア(n=38)			36.8
運輸(n=20)			35.0

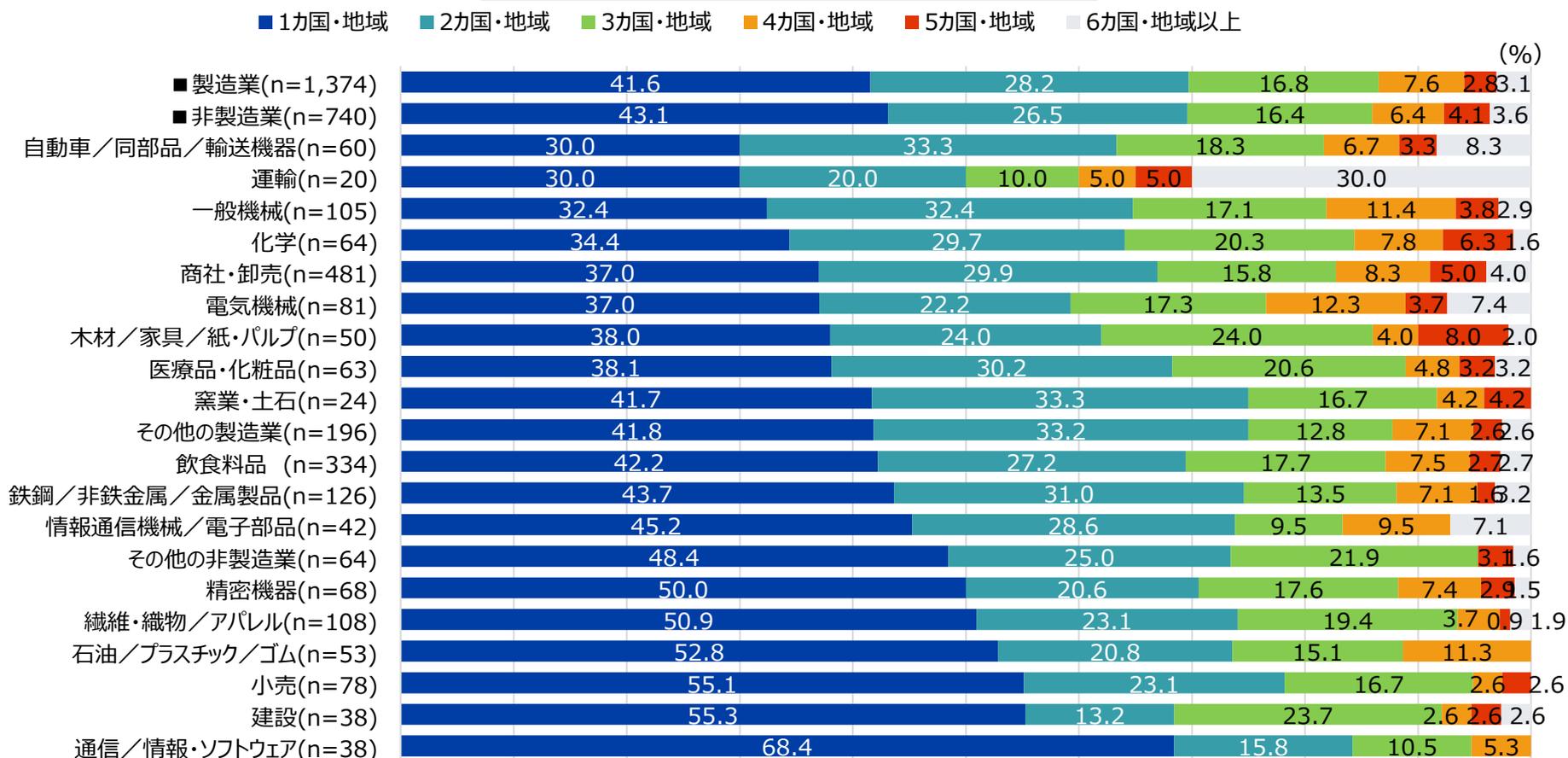
(注) ①nは無回答および「主要原材料・部品・仕入品の海外調達はしていない」を選んだ企業を除く。

②他の選択肢は「その他アジア大洋州」「メキシコ」「その他米州」「英国」「その他欧州 (ロシア・CIS除く)」「ロシア・CIS」「中東」「アフリカ」。

5 | 4割の企業が1カ国・地域のみから主要原材料・部品を調達

- 主要原材料・部品・仕入品の海外調達を行っている企業のうち、**製造業、非製造業ともに約4割が1カ国・地域のみから調達。**
- 製造業では自動車、非製造業では運輸がそれぞれ7割の企業が複数国・地域からの調達を実施。

各社の調達先国・地域数（業種別）



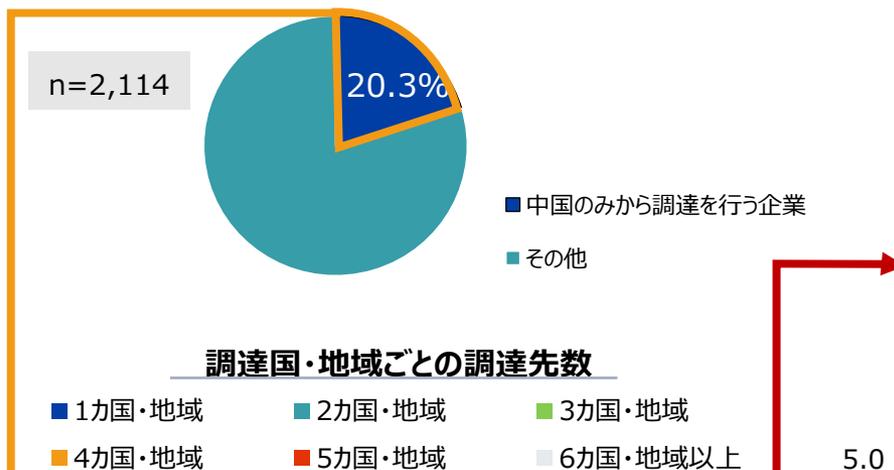
(注)①「ASEAN」「EU」「その他アジア大洋州」「その他米州」「その他欧州（ロシア・CIS除く）」「ロシア・CIS」「中東」「アフリカ」も1カ国・地域とカウント。

②n=20以上の業種のみ。

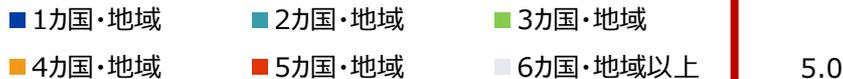
6 | 中国から調達する企業のうち7割が他地域から海外調達実施

- 主要原材料・部品を海外から調達する企業のうち約2割が中国のみから海外調達を実施。中小企業が約9割を占める。
- 中国から調達を行う企業のうち、他の国・地域からも調達している企業の割合は約7割。そのうち4割強が他の調達先としてASEANを挙げる。他方精密機器では韓国、情報通信機械／電子部品では台湾が最大の回答割合。

全海外調達企業に占める中国のみから調達を行う企業の割合



調達国・地域ごとの調達先数



(注) ①母数は当該国・地域から調達を行っている企業。「1カ国・地域」は当該国からのみ調達を行っている企業を指す。②「ASEAN」「EU」「その他アジア大洋州」「その他米州」「その他欧州 (ロシア・CIS除く)」「ロシア・CIS」「中東」「アフリカ」は1カ国・地域とカウント。

中国から調達している企業の他の調達先国・地域

(複数回答、%)

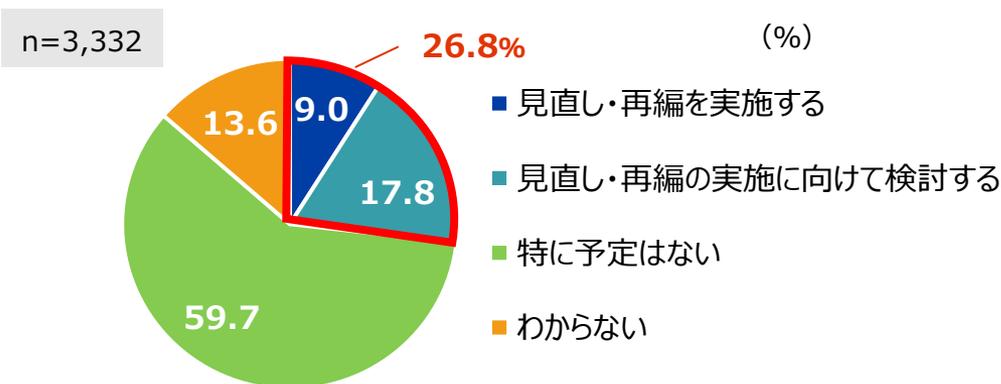
	ASEAN	台湾	韓国	米国	EU	インド	香港
全体(918)	44.9	33.6	29.5	27.5	27.5	15.5	9.3
木材/家具/紙・パルプ(20)	70.0	25.0	0.0	45.0	40.0	0.0	10.0
繊維・織物/アパレル(48)	68.8	27.1	20.8	10.4	16.7	22.9	8.3
石油/プラスチック/ゴム(21)	61.9	47.6	33.3	9.5	19.0	4.8	4.8
自動車/同部品/輸送機器(37)	56.8	37.8	29.7	29.7	29.7	21.6	5.4
化学(35)	54.3	11.4	20.0	25.7	34.3	34.3	5.7
一般機械(57)	52.6	38.6	24.6	26.3	33.3	14.0	1.8
電気機械(47)	48.9	46.8	46.8	27.7	27.7	12.8	17.0
医薬品・化粧品(32)	43.8	25.0	34.4	18.8	37.5	12.5	3.1
飲料食品 (107)	42.1	10.3	23.4	47.7	24.3	12.1	9.3
商社・卸売(227)	40.5	38.3	31.7	27.3	29.1	18.1	7.9
その他の製造業(100)	40.0	40.0	25.0	18.0	26.0	11.0	10.0
精密機器(26)	34.6	38.5	46.2	42.3	15.4	11.5	3.8
鉄鋼/非鉄金属/金属製品(58)	29.3	44.8	44.8	22.4	24.1	13.8	6.9
情報通信機械/電子部品(21)	28.6	76.2	42.9	23.8	14.3	9.5	9.5
小売(22)	22.7	22.7	18.2	18.2	22.7	13.6	27.3

(注) ①複数回答可。② () 内はn。nは中国とその他1カ国・地域以上から海外調達を行っている企業。n=20以上の業種のみ。③太字は各業種での回答割合1位、網掛けは各業種での回答割合の上位3カ国・地域。

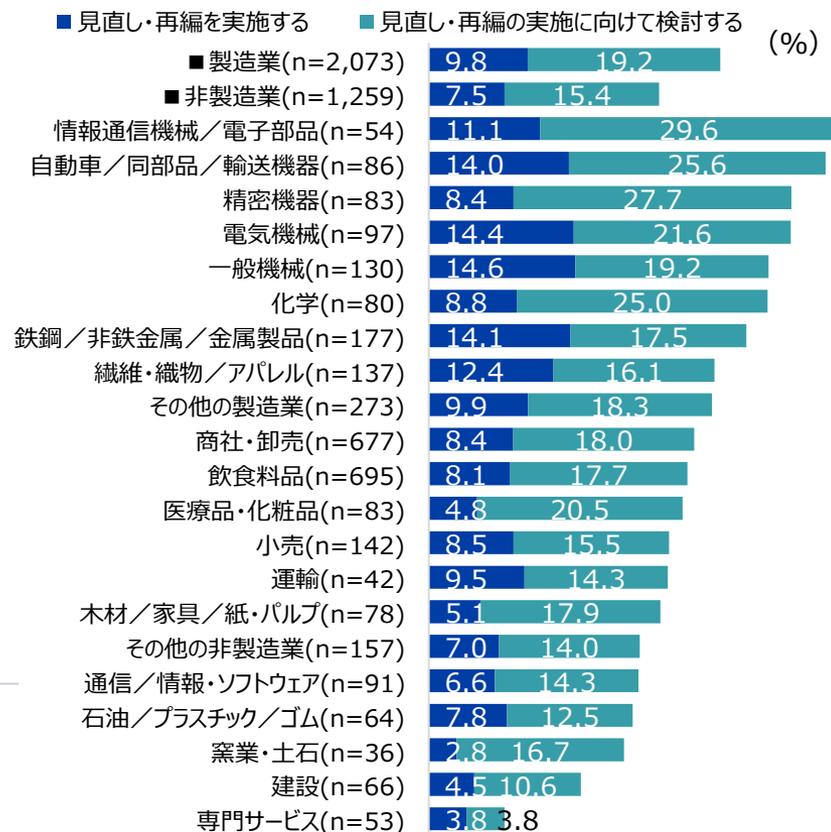
7 | 約4分の1の企業が供給網の見直し・再編を実施・検討

- 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の割合は9.0%。検討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)①nは無回答を除く。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。

8 | 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、生産国の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

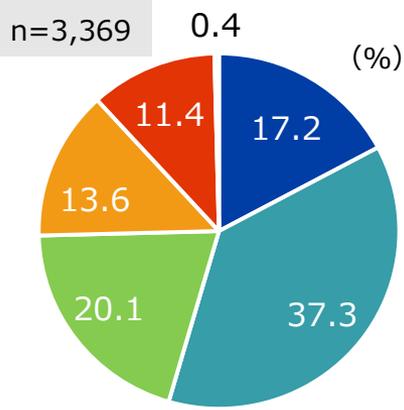
	調達	生産	販売
日本	<ul style="list-style-type: none"> BCPの観点から<u>一部国内調達に切り替え</u>（その他製造業） 品質、円安の影響から海外調達を停止、<u>国内調達に移行中</u>（商社・卸売） 	<ul style="list-style-type: none"> 中国・台湾関係踏まえ、一部<u>台湾で組み立てる主要製品の国内生産を検討</u>（精密機器） 中国の生産比率を徐々に減らし、<u>国内生産を増強</u>（アパレル） 	
アジア	<ul style="list-style-type: none"> コスト削減のため<u>中国から調達拡大</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</u>における<u>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。

9 | 為替による業績へのマイナス影響緩和が継続

- **円安の進行が2025年度の業績に与える影響について、「全体としてマイナスの影響がある」と答えた企業は37.3%**と、前年調査（39.6%）から2.3ポイント減少。「プラスとマイナスの影響が同程度」と回答した割合は1.7ポイント増加し、2.6ポイント減少した「全体としてプラスの影響がある」と回答した企業の割合を上回った。
- 規模別では大企業、形態別では海外進出企業がプラスの影響を受ける割合が高い。

現在の為替水準が2025年度の業績に与える影響



- 全体としてプラスの影響がある
- 全体としてマイナスの影響がある
- プラスとマイナスの影響が同程度
- 影響はない
- わからない
- 無回答

企業規模別		影響 (%)				
全業種	2023年度 (n=3,196)	17.0	43.4	20.8	9.4	7.7
	2024年度 (n=3,162)	19.8	39.6	18.4	11.8	9.7
	2025年度 (n=3,369)	17.2	37.3	20.1	13.6	11.4
大企業	2023年度 (n=484)	25.8	30.4	25.0	5.8	8.9
	2024年度 (n=461)	26.9	28.9	19.5	8.9	14.8
	2025年度 (n=423)	24.8	25.3	23.6	10.6	15.4
中小企業	2023年度 (n=2,712)	15.4	45.8	20.1	10.0	7.5
	2024年度 (n=2,701)	18.6	41.4	18.3	12.3	8.8
	2025年度 (n=2,946)	16.1	39.1	19.6	14.0	10.8

形態別		影響 (%)				
輸出企業	2023年度 (n=1,487)	18.3	41.3	21.5	10.6	7.6
	2024年度 (n=1,595)	20.6	38.5	18.6	13.2	8.7
	2025年度 (n=1,827)	17.5	36.1	20.4	15.0	11.0
海外進出企業	2023年度 (n=1,176)	20.7	40.4	25.9	5.2	5.5
	2024年度 (n=1,111)	24.8	37.1	21.9	7.8	8.1
	2025年度 (n=1,147)	21.1	36.5	23.8	8.9	9.4
輸入企業	2023年度 (n=156)	1.3	84.6	4.5	3.2	4.5
	2024年度 (n=129)	2.3	82.2	7.8	4.7	3.1
	2025年度 (n=111)	1.8	70.3	11.7	9.0	7.2
国内企業	2023年度 (n=289)	6.2	47.4	7.6	20.8	15.9
	2024年度 (n=260)	4.2	37.7	9.6	23.5	21.5
	2025年度 (n=226)	3.1	37.2	5.3	28.3	23.0

(注) 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。

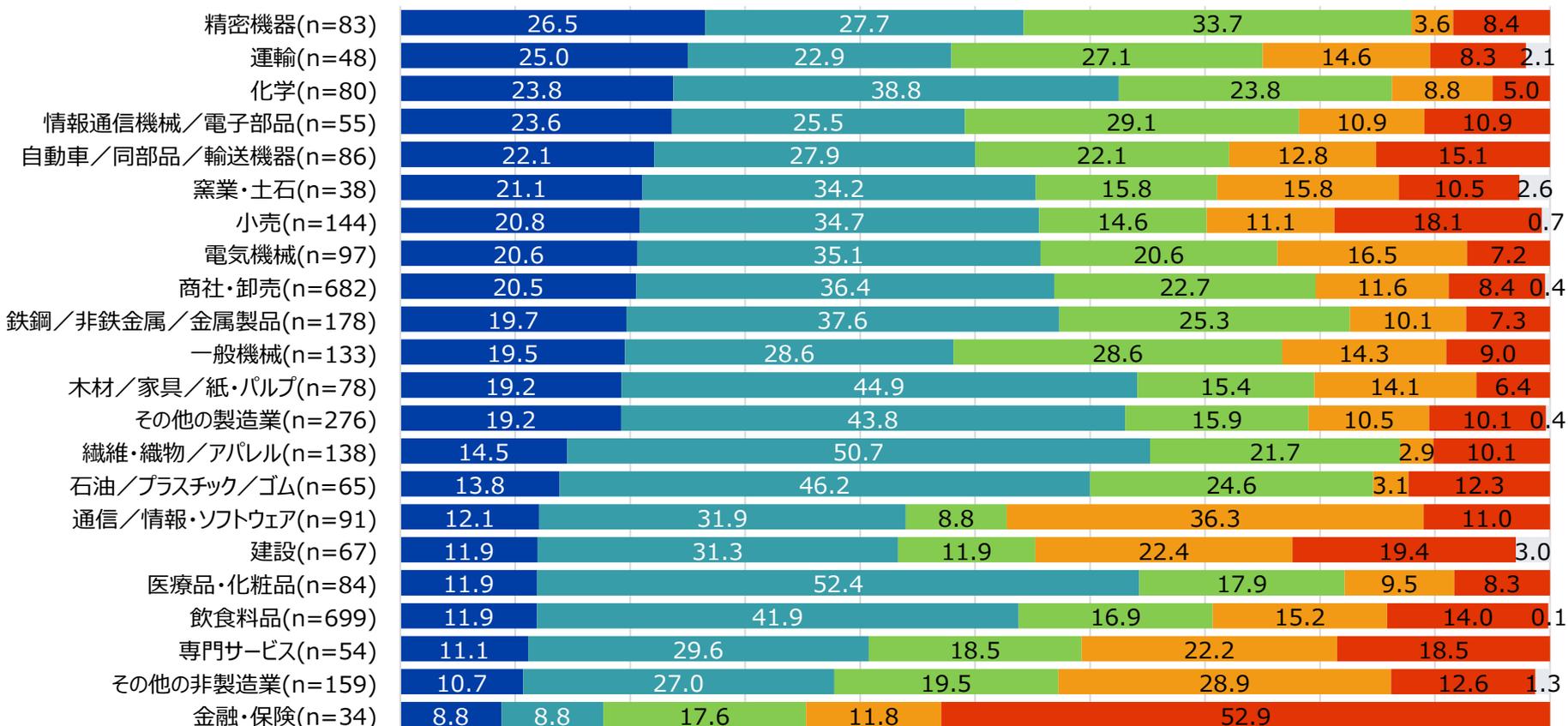
10 | 自動車産業でプラスの影響を受ける企業の割合減少

- 為替水準が2025年度の業績に「全体としてプラスの影響がある」とした企業を業種別にみると、**精密機器が26.5%で最大**。前年調査比では5.5ポイント減。減少幅が最も大きかったのは自動車／同部品／輸送機器で、14.3ポイント減。
- 多くの製造業で「プラスとマイナスの影響が同程度」と回答する企業の割合が増加。特に精密機器では17.1ポイント増の33.7%となった。

現在の為替水準が2025年度の業績に与える影響（業種別）

(%)

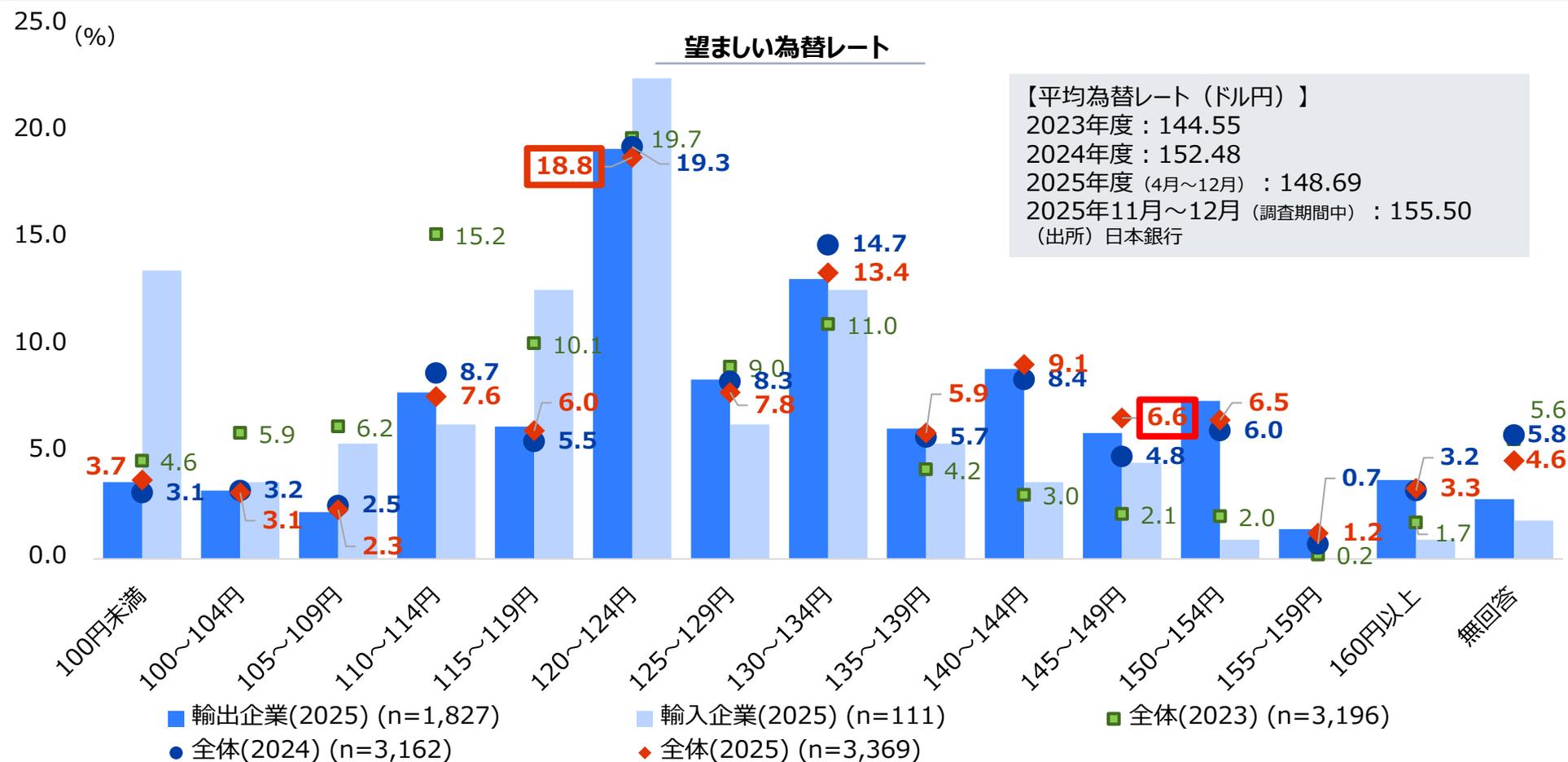
■ 全体としてプラスの影響がある ■ 全体としてマイナスの影響がある ■ プラスとマイナスの影響が同程度 ■ 影響はない ■ わからない ■ 無回答



(注)「全体としてプラスの影響がある」と答えた割合が高い順。

11 | 望ましい為替レート of 円安傾向も継続

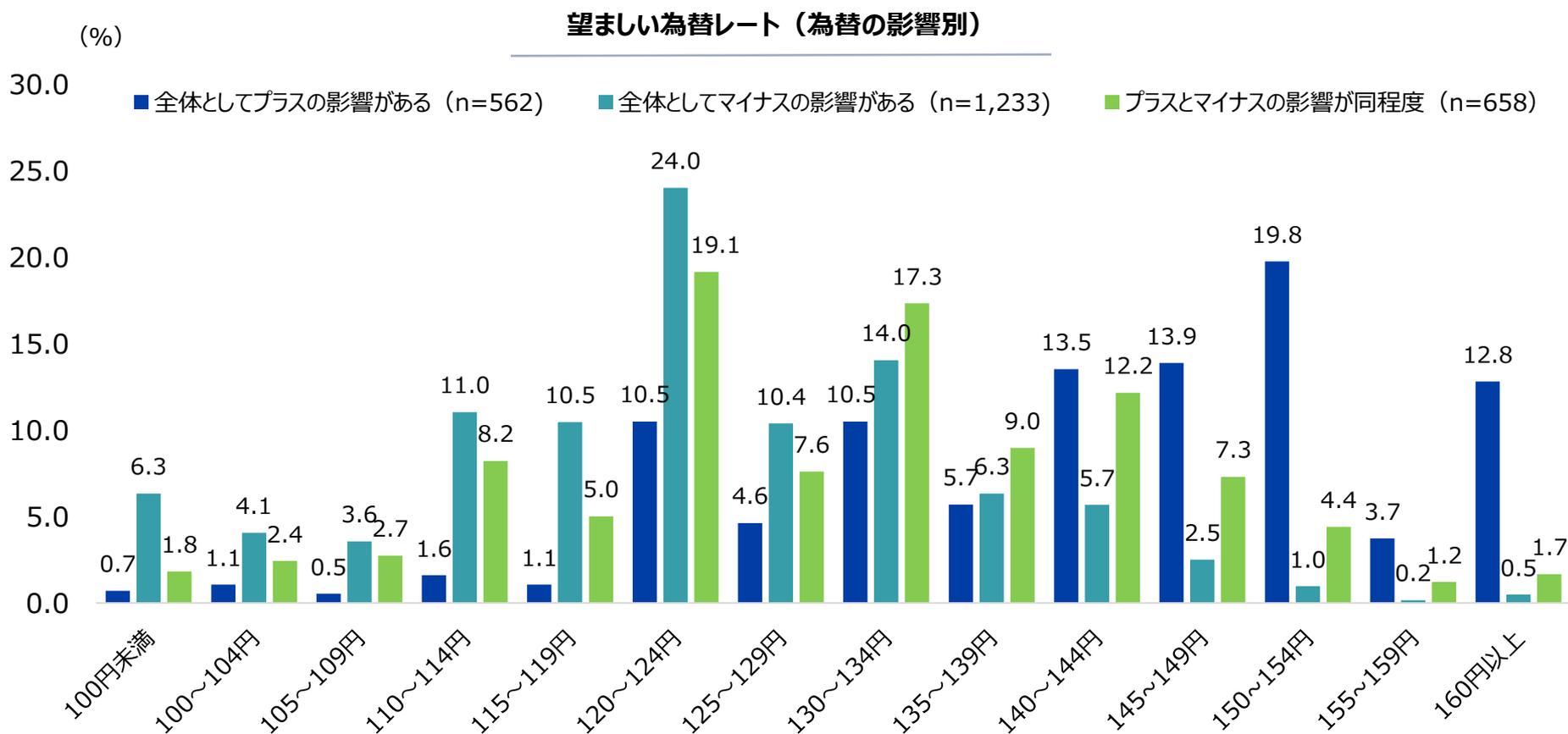
- **望ましい為替レートは1ドル120～124円**が全体の18.8%と最も多く、前年調査からは横ばい。他方、135円以上を選択する企業の割合が前年より増加。特に145～149円は前年から1.8ポイント増と最も増加幅が最大。
- 前年調査に続き、望ましい為替レートはより円安方向へ推移。長期化する円安への対応と推測できる。



(注) 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）。

12 | 為替水準の恩恵を受ける企業では2割が150円台を希望

- 為替水準が2025年度の業績に与える影響別にみると、「全体としてプラスの影響がある」と回答した企業では、望ましいレートとして150円～154円と回答する企業の割合が最大。1割超の企業が160円以上と回答している。
- 「全体としてマイナスの影響がある」「プラスとマイナスの影響が同程度」と回答した企業では120円～124円と回答した割合が最大。



(注) nは為替水準による業績への影響を回答し、かつ、本設問に回答した企業。

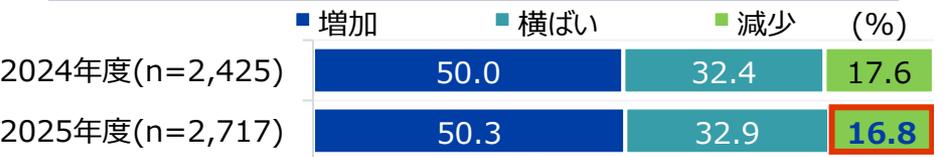
Ⅲ. 貿易への取り組み

～最も重視する輸出先、米国との回答が過去最高を更新～

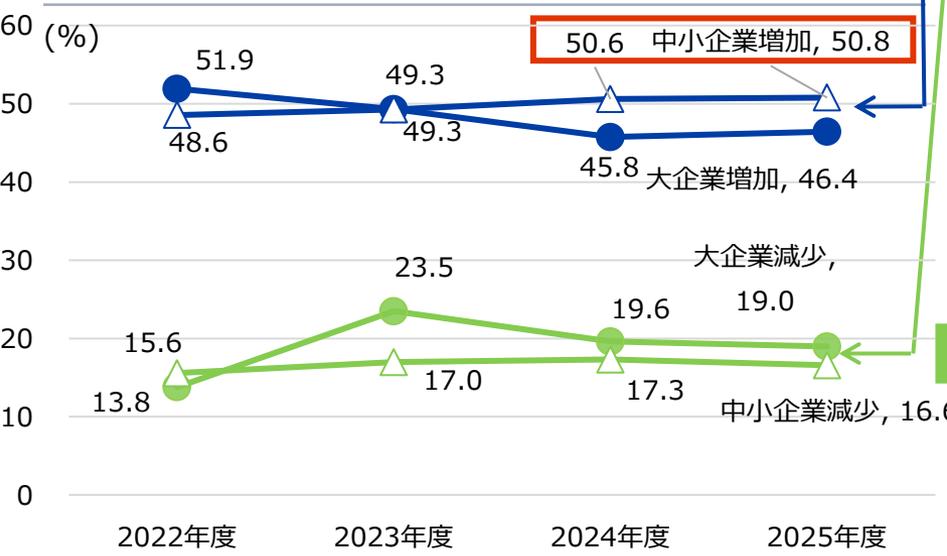
1 | 2025年度の輸出見通しは前年比で改善傾向

- 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は「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」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。**

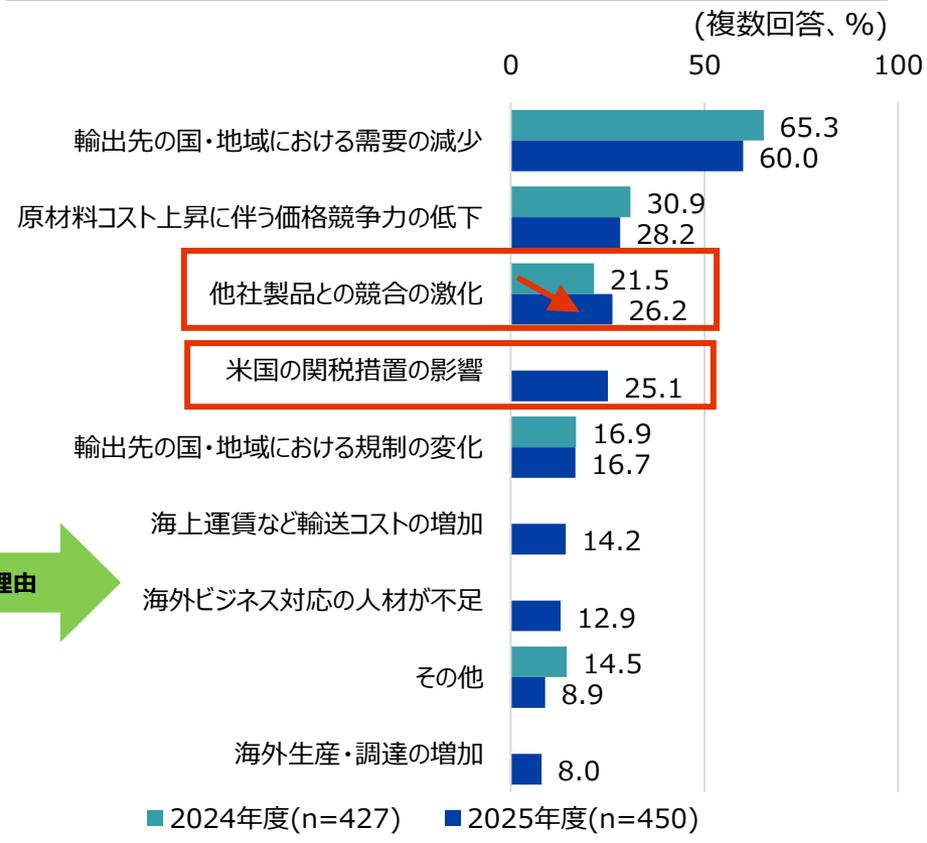
輸出見通し（前年比、数量ベース）



輸出見通しの経年比較（大企業/中小企業）



輸出減少の要因



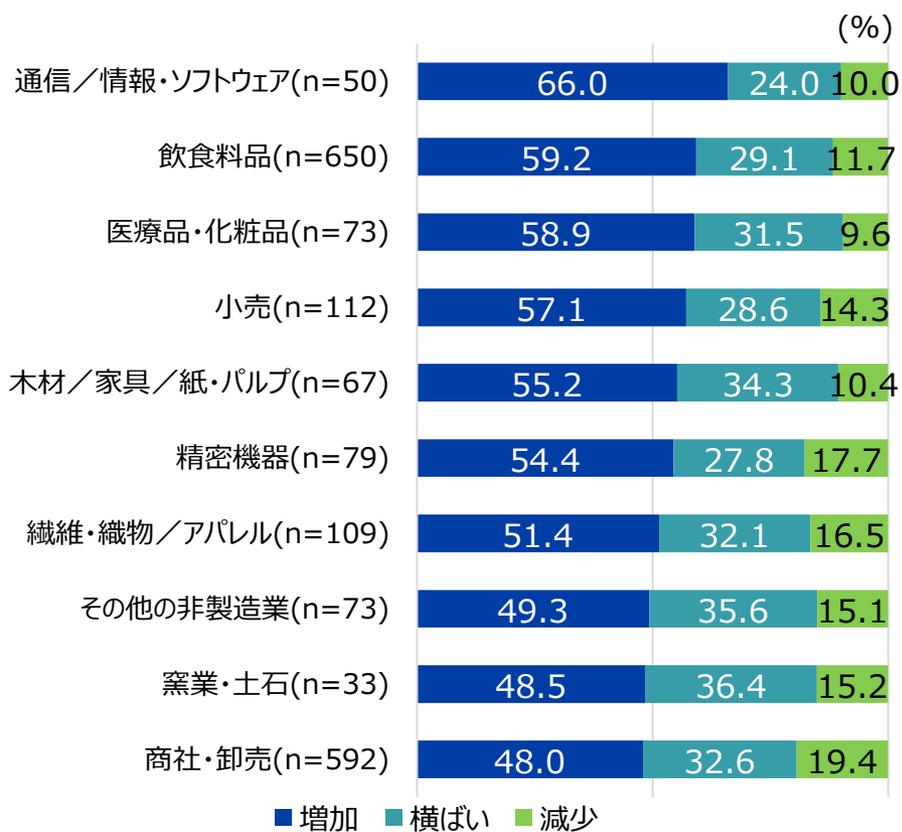
（注）nは本調査の全回答企業のうち、自社による直接輸出または他社を通じた間接輸出を行っている企業数であり、無回答を除いた企業数。左グラフのnは、2022年度（大n=312, 中小n=2,035）、2023年度（大n=298, 中小n=2,020）、2024年度（大n=306, 中小n=2,119）、2025年度（大n=295, 中小n=2,422）。

（注）nは輸出見通しを「減少」と答えた企業数で無回答を除く。2025年度のみ記載があるものは新設の選択肢。
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved. ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

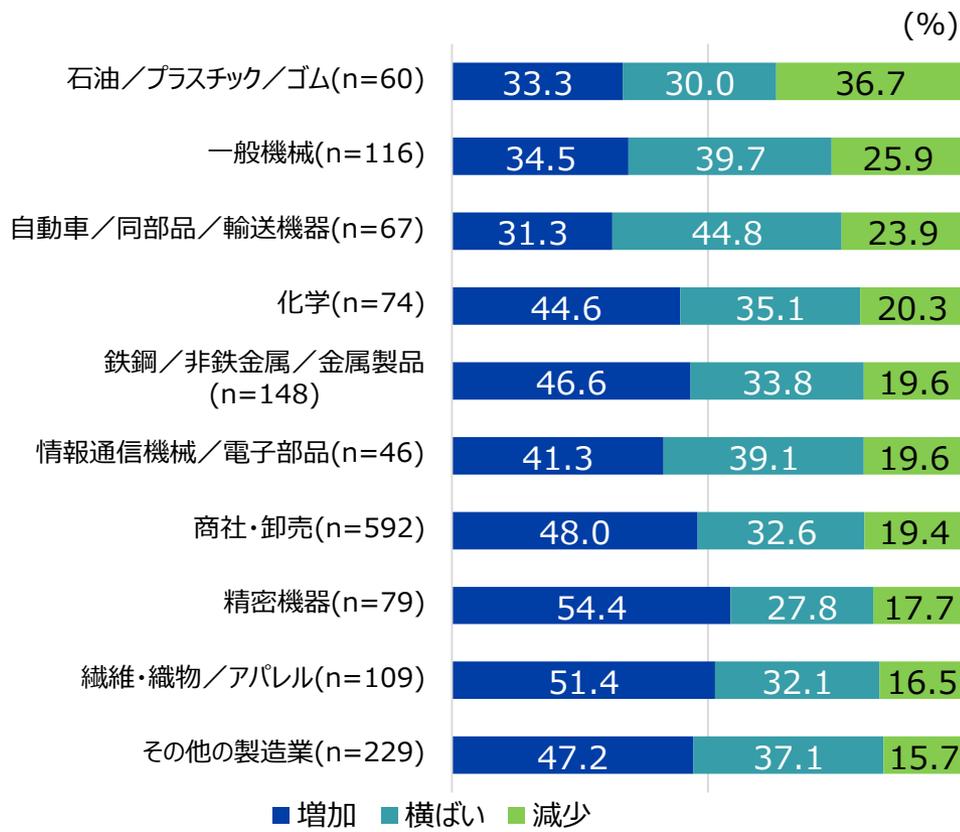
2 | 情報・ソフトウェアで輸出見通し好調、プラスチック/ゴムが低調

- 輸出見通しが「増加」と回答した企業の比率が最も高かったのは「通信／情報・ソフトウェア」で66.0%。
- 「石油／プラスチック／ゴム」の輸出見通しは36.7%が「減少」と回答、前回（21.0%）から15.7ポイント上昇した。同業種において「減少」と回答した企業の36.4%が理由として「競争の激化」を挙げ、全体（26.2%）よりも高かった。

輸出見通しが増加と回答した割合が多い上位10業種



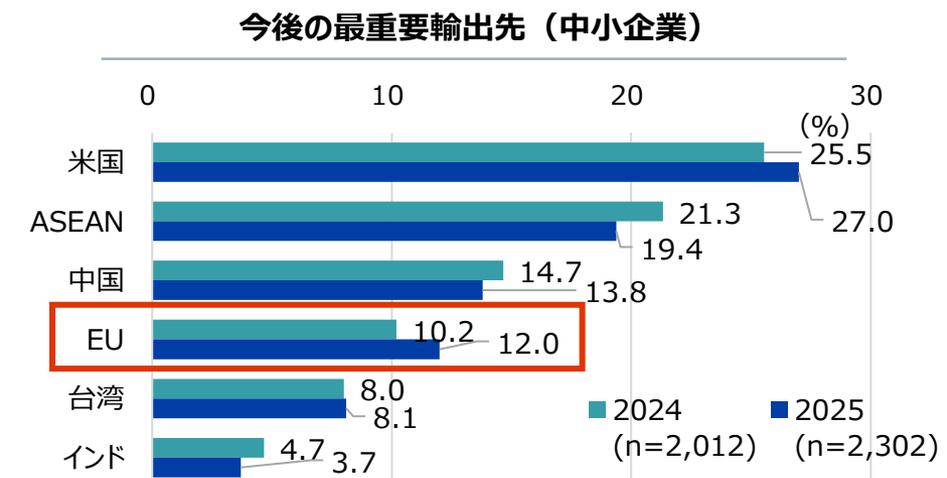
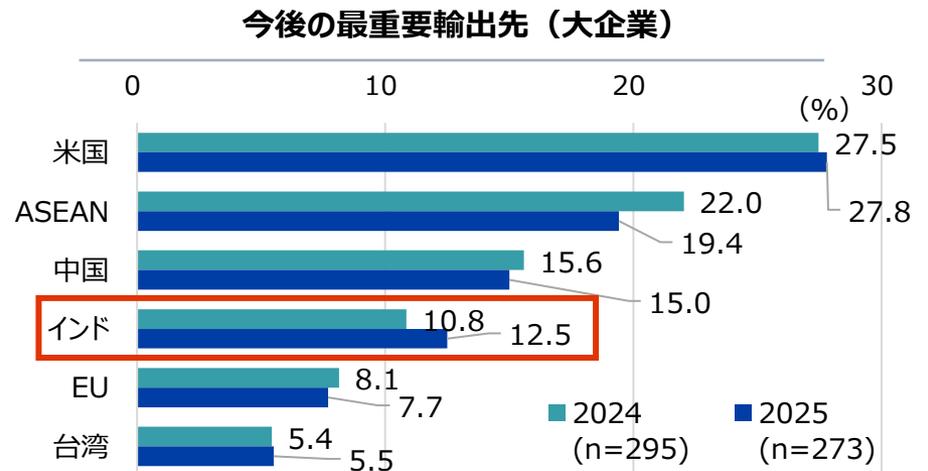
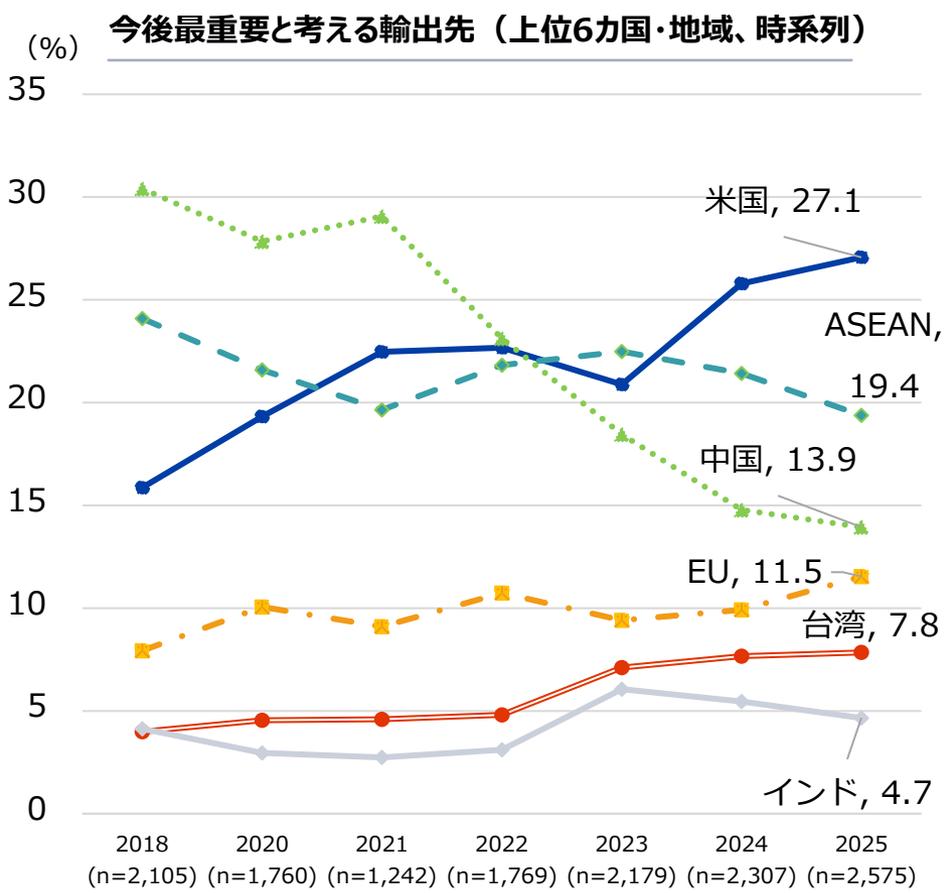
輸出見通しが減少と回答した割合が多い上位10業種



(注) nは自社による直接輸出または他社を通じた間接輸出を行っている企業で、「輸出見通し」につき回答した企業数。30社未満除く。Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved. ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

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年から減少を続け、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。



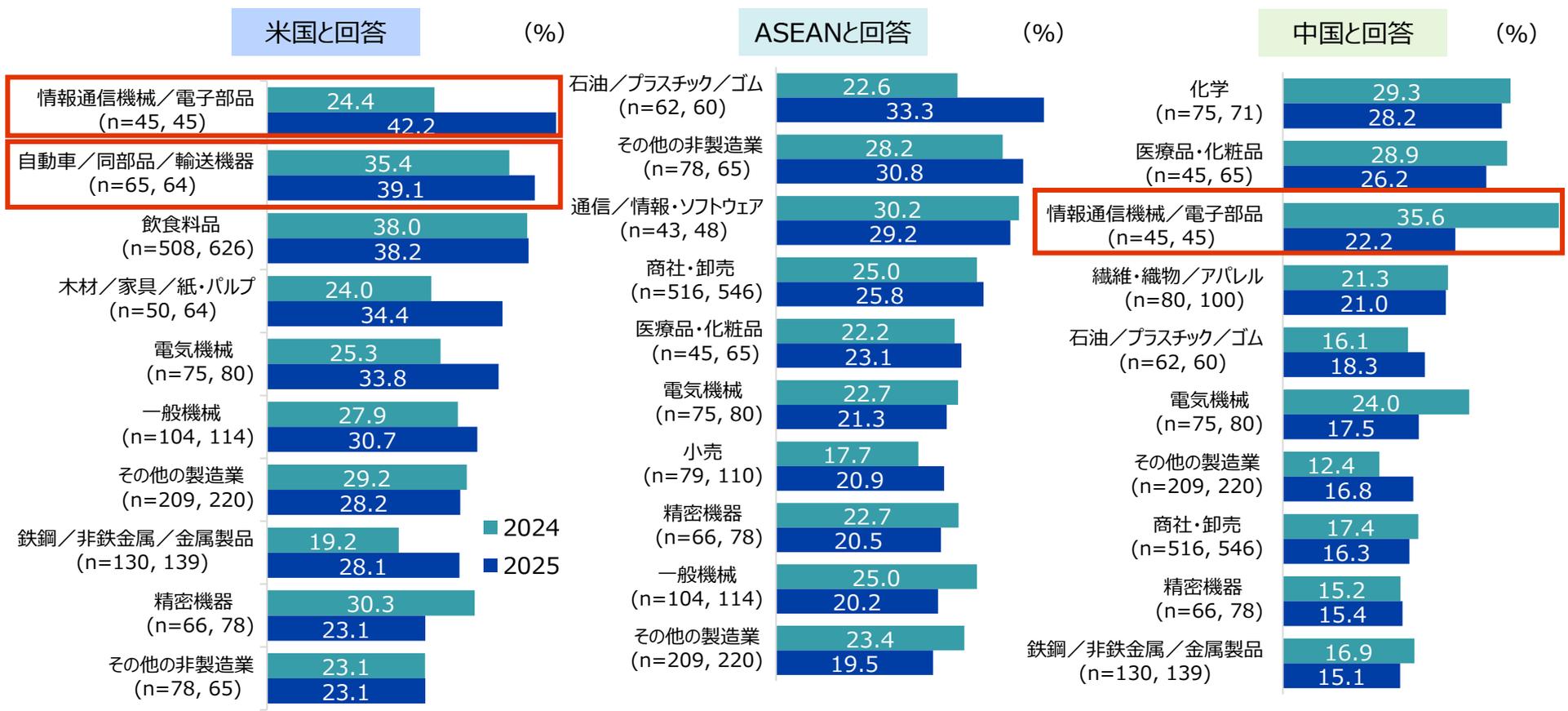
(注) ①2019年は同じ設問で調査を実施せず。②2018～2021年のEUは「西欧（英国を除く）」を指す。③無回答の企業を除く。

(注) 無回答の企業を除く。

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）

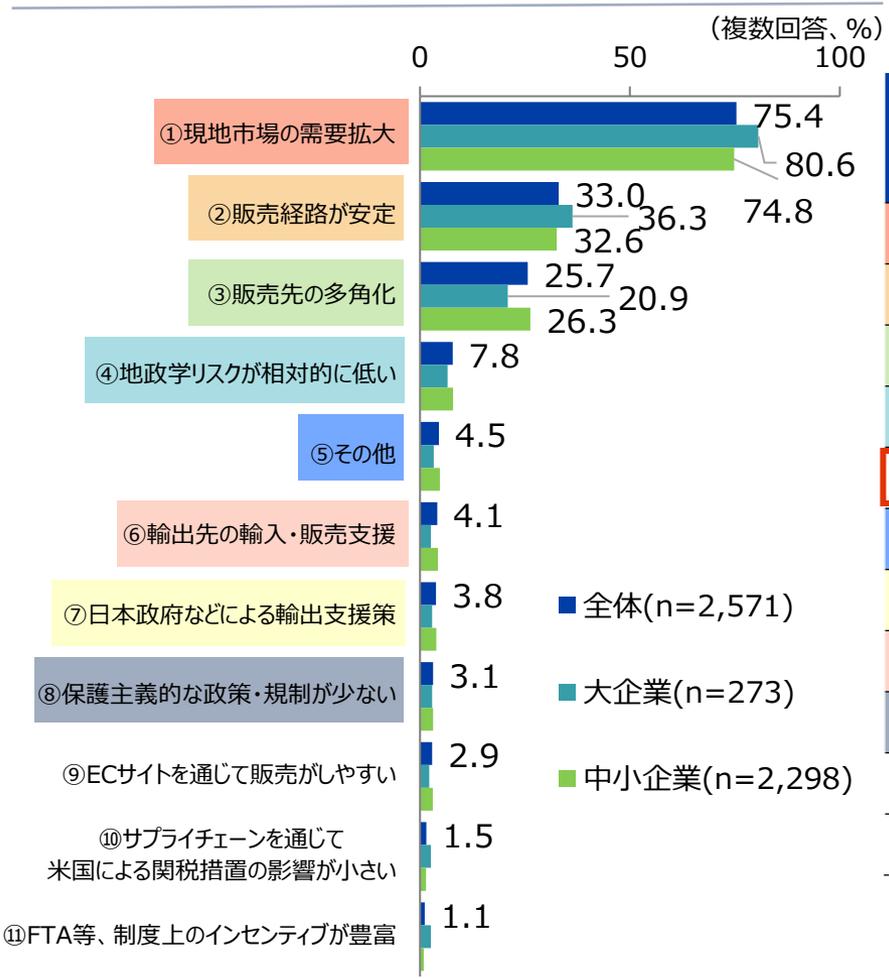


(注) 無回答の企業を除く。また、30社未満の業種を除く。nは、(2024年度の回答数,2025年度の回答数)で表記。

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サイトを通じて販売がしやすい(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)

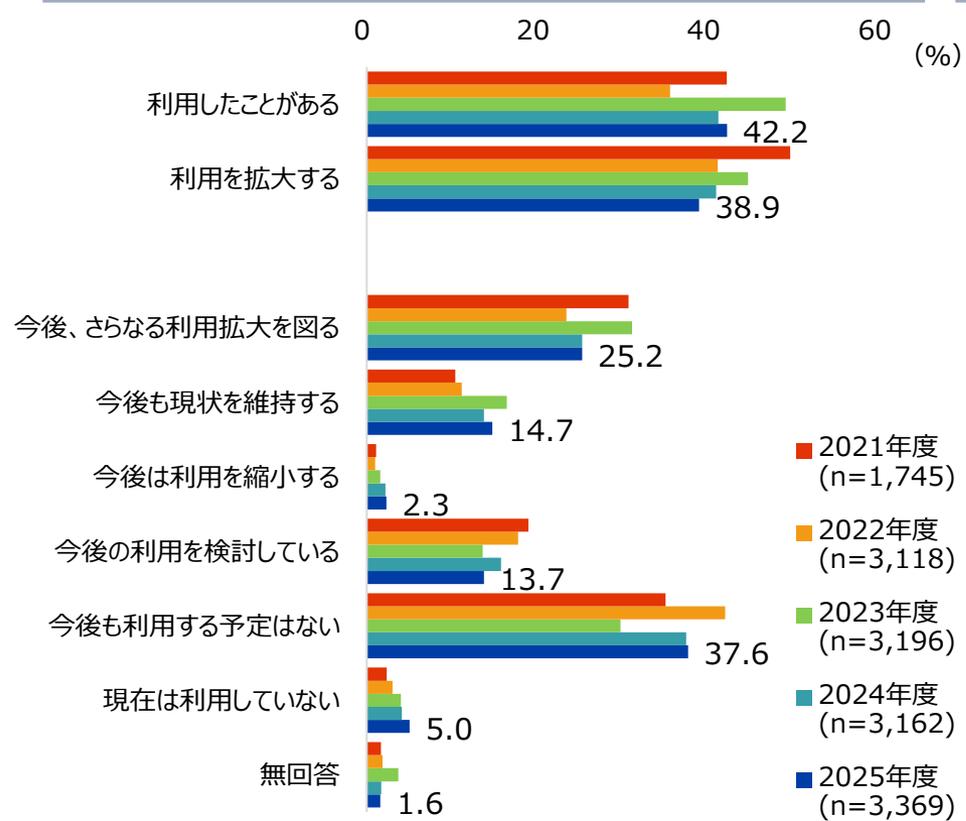
	米国 (n=697)	ベトナム (n=154)	タイ (n=123)	中国 (n=357)	EU (n=296)	台湾 (n=201)	インド (n=120)
①	81.9	76.0	62.6	77.6	77.7	67.2	94.2
②	29.0	39.0	45.5	39.2	35.8	36.8	28.3
③	26.8	22.7	22.8	24.9	25.0	19.9	20.8
④	9.0	10.4	8.1	2.8	14.9	9.5	6.7
⑤	3.4	3.2	4.1	2.0	5.4	6.0	2.5
⑥	2.6	3.2	3.3	1.1	4.4	4.5	2.5
⑦	3.2	3.2	4.1	1.1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

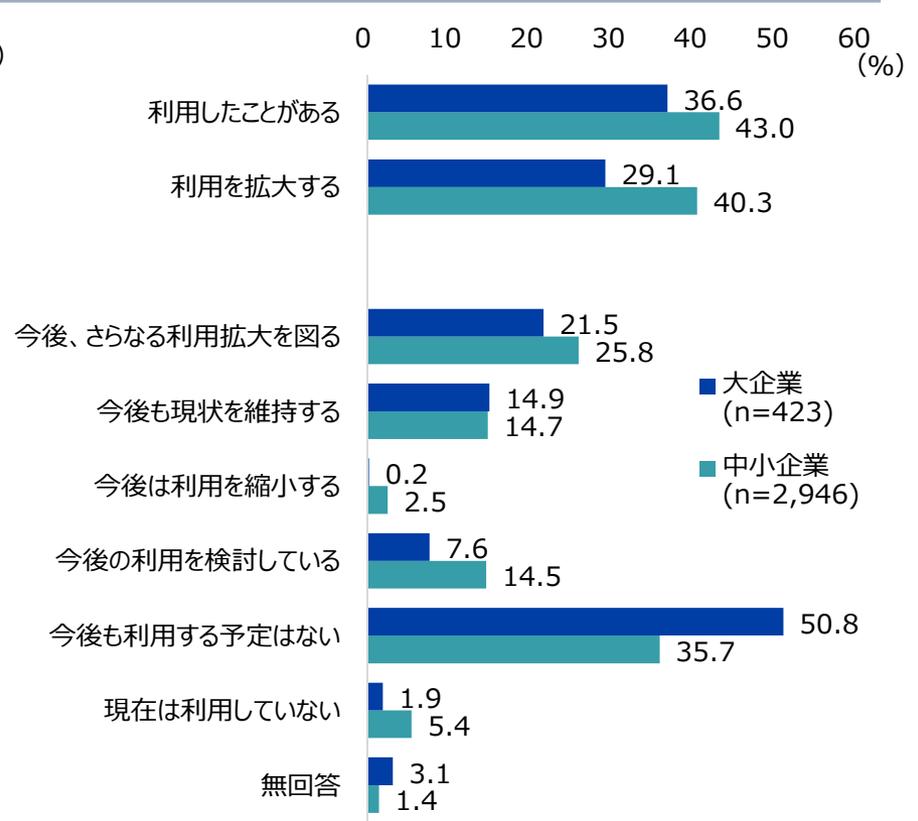
6 | ECの利用経験がある企業は4割

- 国内外でEC（仲介業者を通じての出店・販売を含む）の利用経験がある企業の割合は**42.2%**を占めた。今後EC利用を拡大するとの回答は38.9%であり、2021年度（49.6%）をピークに減少傾向。
- 企業規模別では、ECを「利用したことがある」、「利用を拡大する」の回答割合はいずれも、中小企業が大企業を上回った。

EC利用の有無（時系列、全体）



EC利用の有無（2025年度、企業規模別）



(注) ①nは本調査の回答総数。②「利用を拡大する」は、EC利用企業のうち「今後、さらなる拡大を図る」とECを利用したことがないが「今後の利用を検討している」の合計。

7 | 小売でECを利用したことがある割合が7割弱

- 7業種で「ECを利用したことがある」と回答した企業の割合が半数を超え、前年（5業種）を上回った。**小売で7割弱となり、業種別で最大**。小売では「今後、さらなる利用拡大を図る」割合が4割強で、今後の拡大にも積極的。

EC利用の有無（業種別）

(%)

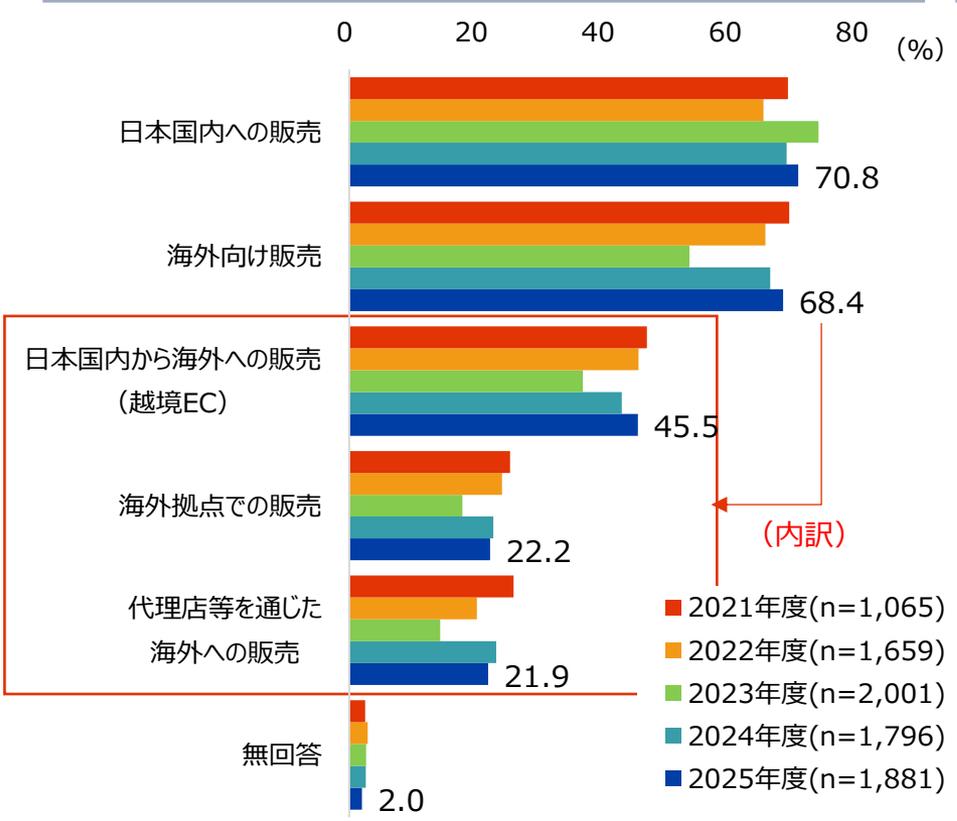
	社数	利用したことがある				利用したことがないが、今後の利用を検討している	利用したことがなく、今後も利用する予定はない	利用したことはあるが、現在は利用していない	無回答
		今後、さらなる利用拡大を図る	今後も現状を維持する	今後は利用を縮小する					
全体	3,369	42.2	25.2	14.7	2.3	13.7	37.6	5.0	1.6
製造業	2,090	45.3	26.8	15.8	2.6	13.3	35.4	5.1	1.0
飲食料品	699	52.8	30.6	18.6	3.6	17.0	23.9	5.4	0.9
繊維・織物／アパレル	138	55.8	35.5	17.4	2.9	16.7	21.0	6.5	0.0
木材／家具／紙・パルプ	78	59.0	35.9	21.8	1.3	16.7	17.9	5.1	1.3
化学	80	33.8	23.8	10.0	0.0	15.0	50.0	1.3	0.0
医療品・化粧品	84	51.2	35.7	14.3	1.2	8.3	32.1	6.0	2.4
石油／プラスチック／ゴム	65	41.5	27.7	12.3	1.5	15.4	41.5	1.5	0.0
窯業・土石	38	52.6	28.9	15.8	7.9	2.6	42.1	2.6	0.0
鉄鋼／非鉄金属／金属製品	178	36.5	20.2	13.5	2.8	9.0	45.5	7.3	1.7
一般機械	133	24.8	10.5	10.5	3.8	12.0	54.1	7.5	1.5
電気機械	97	35.1	17.5	14.4	3.1	10.3	51.5	2.1	1.0
情報通信機械／電子部品	55	52.7	21.8	29.1	1.8	3.6	38.2	3.6	1.8
自動車／同部品／輸送機器	86	29.1	14.0	14.0	1.2	8.1	58.1	4.7	0.0
精密機器	83	28.9	19.3	9.6	0.0	9.6	59.0	2.4	0.0
その他の製造業	276	46.0	30.4	13.8	1.8	12.0	35.1	5.1	1.8
非製造業	1,279	37.1	22.7	12.8	1.6	14.3	41.2	4.8	2.5
商社・卸売	682	40.3	23.2	14.8	2.3	15.4	35.9	6.2	2.2
小売	144	68.1	44.4	21.5	2.1	9.0	18.8	2.8	1.4
建設	67	10.4	4.5	6.0	0.0	13.4	73.1	1.5	1.5
運輸	48	8.3	4.2	4.2	0.0	4.2	79.2	0.0	8.3
金融・保険	34	14.7	8.8	5.9	0.0	5.9	70.6	2.9	5.9
通信／情報・ソフトウェア	91	23.1	18.7	4.4	0.0	24.2	49.5	3.3	0.0
専門サービス	54	27.8	16.7	9.3	1.9	5.6	64.8	1.9	0.0
その他の非製造業	159	31.4	21.4	9.4	0.6	17.0	40.3	6.3	5.0

(注) 網掛けはECを利用したことがあると回答した企業の割合が50%以上。

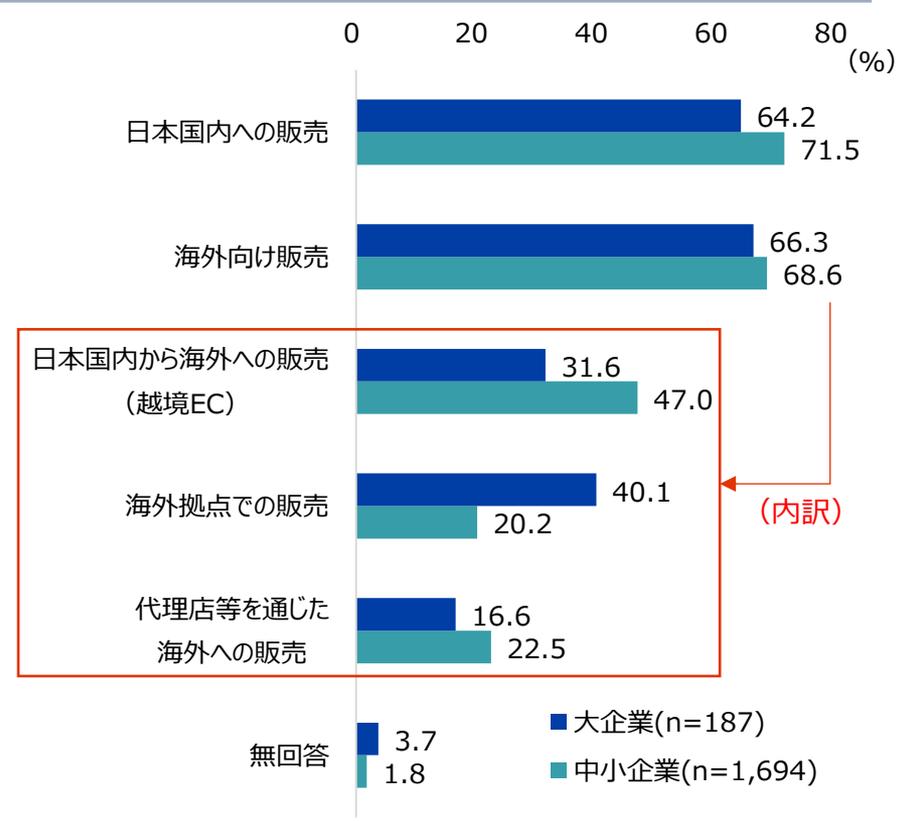
8 | 海外向け販売でのEC利用（検討中を含む）は7割弱

- ECを利用または検討していると回答した企業のうち、**68.4%の企業が海外向け販売でECを活用／検討していると回答**した。具体的な販売方法として最も比率が高かったのは、越境ECの45.5%であった。
- 企業規模別にみると、大企業では海外拠点での販売と回答した割合が4割超。一方、中小企業は越境ECの割合が47.0%を占めた。

ECの利用状況（時系列）



ECの利用状況（2025年度、企業規模別）



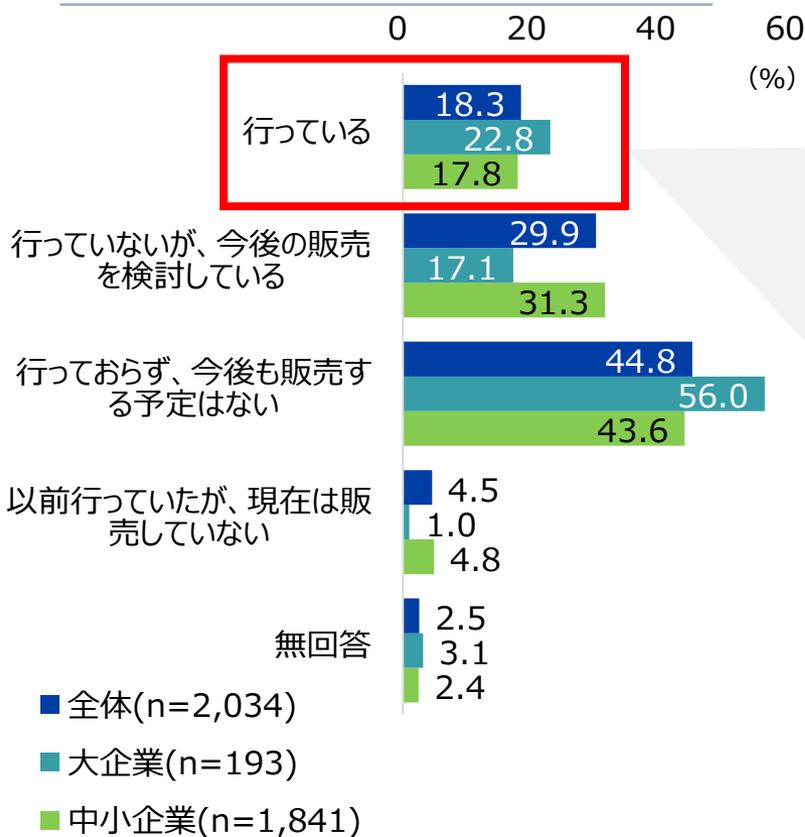
（注）①nはECを利用したことがある（現在利用していない企業は除く）または利用を検討していると回答した企業。②海外向け販売は、「日本から海外への販売（越境EC）」、「海外拠点での販売」、「代理店等を通じた海外への販売」のいずれかを選択した企業。

9 | 米国向けEC利用企業、約半数がデミニミスルール撤廃の影響あり

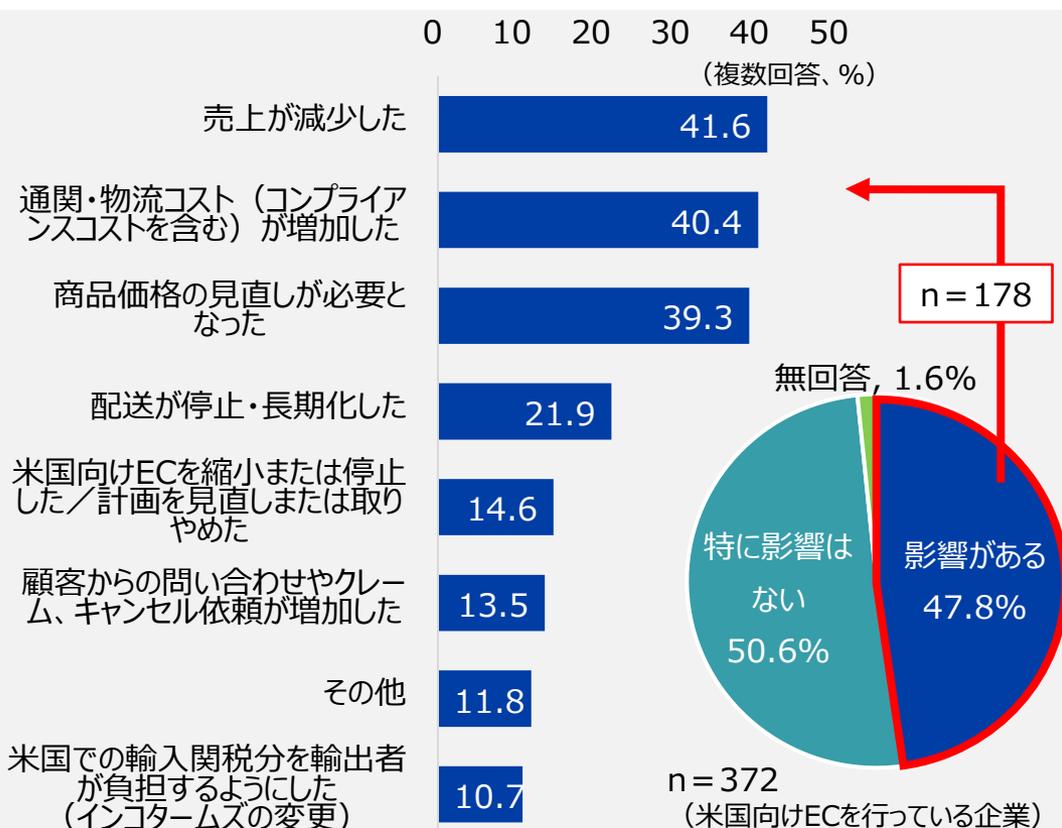
- ECを利用したことがある企業のうち、**約2割が米国向けに販売**している。中小企業では、現在米国向けに販売していないが、今後の販売を検討しているという企業が3割を超えた。
- **米国向けにECでの販売を行っている企業 (n=372)**のうち、**約半数が米国のデミニミスルール (※) 撤廃の影響がある**と回答した。売上の減少や通関・物流コストの増加、商品価格の見直しが約4割と主な結果となった。

※米国では800ドル以下の少額輸入貨物に対して、関税支払いなどを免除し、簡易通関ができるデミニミスルールを設けていた。2025年8月29日以降、全世界向けに適用が停止されている。

ECでの米国への販売状況



米国デミニミスルール撤廃による影響 (米国向けECを行っている企業)



(注) 棒グラフ: n=10以上の選択肢のみ掲載。円グラフ: 「影響がある」は、具体的な影響の選択肢を1つ以上回答した企業。Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved. ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

(注) nはECを利用したことがある、または利用を検討していると回答した企業。

IV. 海外進出への取り組み

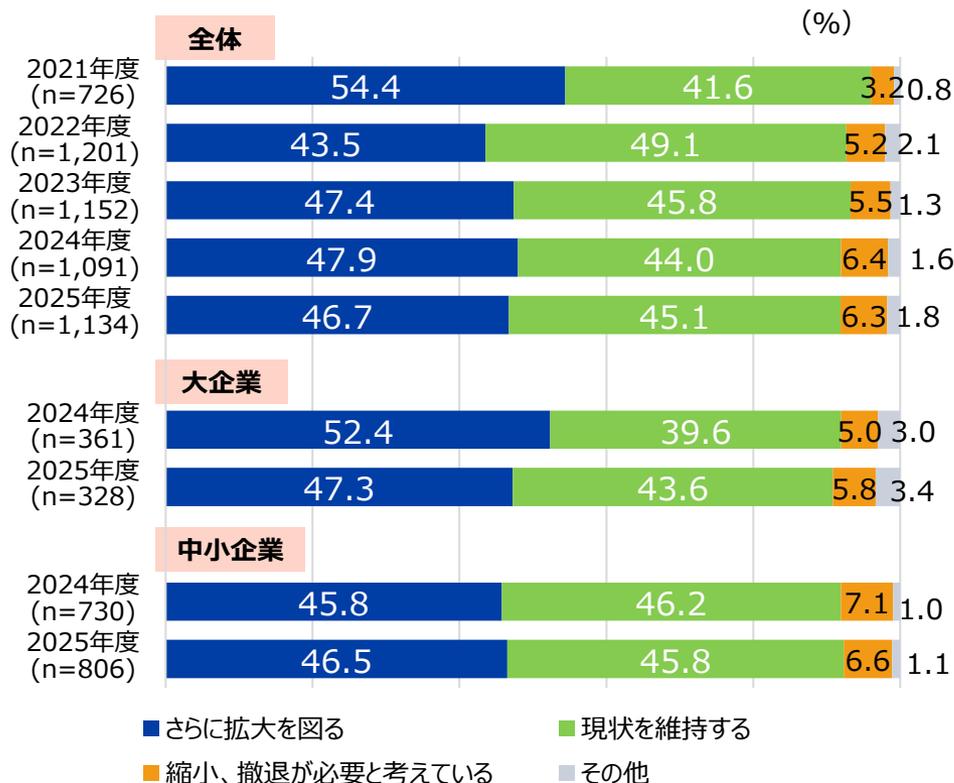
～今後の事業拡大先、米国が4年連続で首位を維持～

1 海外拠点のビジネス拡大意欲は、横ばい続く

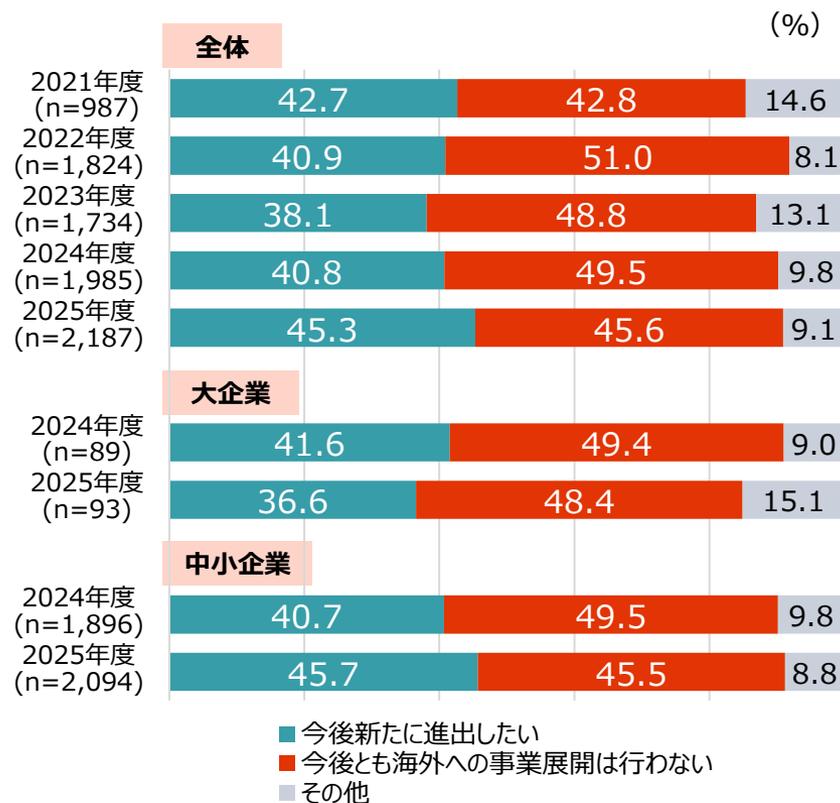
- 今後3年程度の海外進出方針は、既に海外拠点を持つ企業の46.7%が「さらに拡大を図る」と回答。拡大意欲の横ばい続く。
- 海外拠点を持たない企業では、「今後新たに進出したい」とする企業が45.3%と2年連続で増加。

今後の海外進出方針

【既に海外拠点を持つ企業】



【海外拠点を持たない企業】



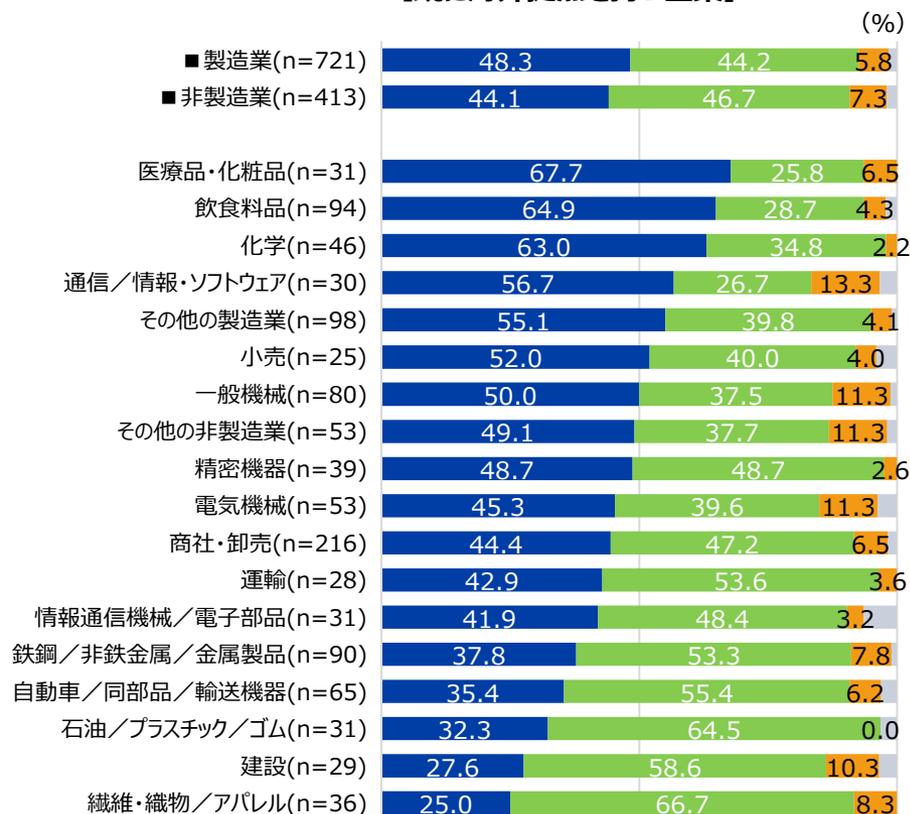
(注) nは「無回答」を除く企業数。

2 | 医療品・化粧品、飲食料品などで高いビジネス拡大意欲

- 海外拠点を持つ企業のうち、**海外事業の拡大を図るとの回答比率が半数以上となった業種は医療品・化粧品、飲食料品など7業種。**

今後の海外進出方針（業種別）

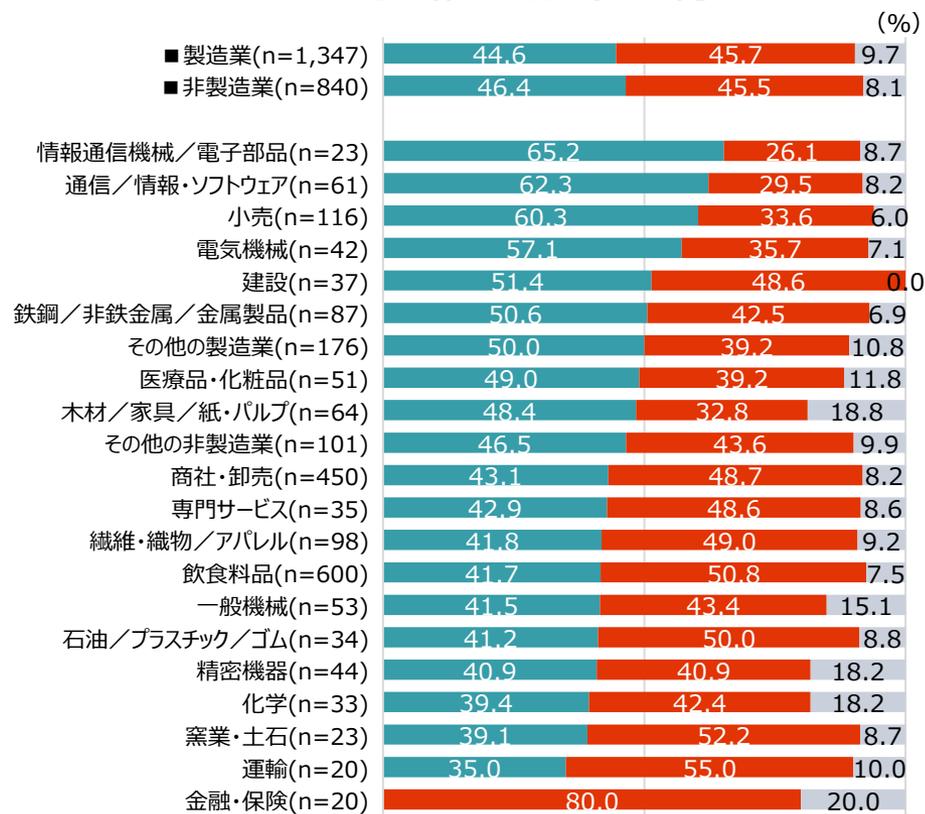
【既に海外拠点を持つ企業】



■ 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

(注) ① nは「無回答」を除く企業数。② n=20社未満の業種は除く。

【海外拠点を持たない企業】

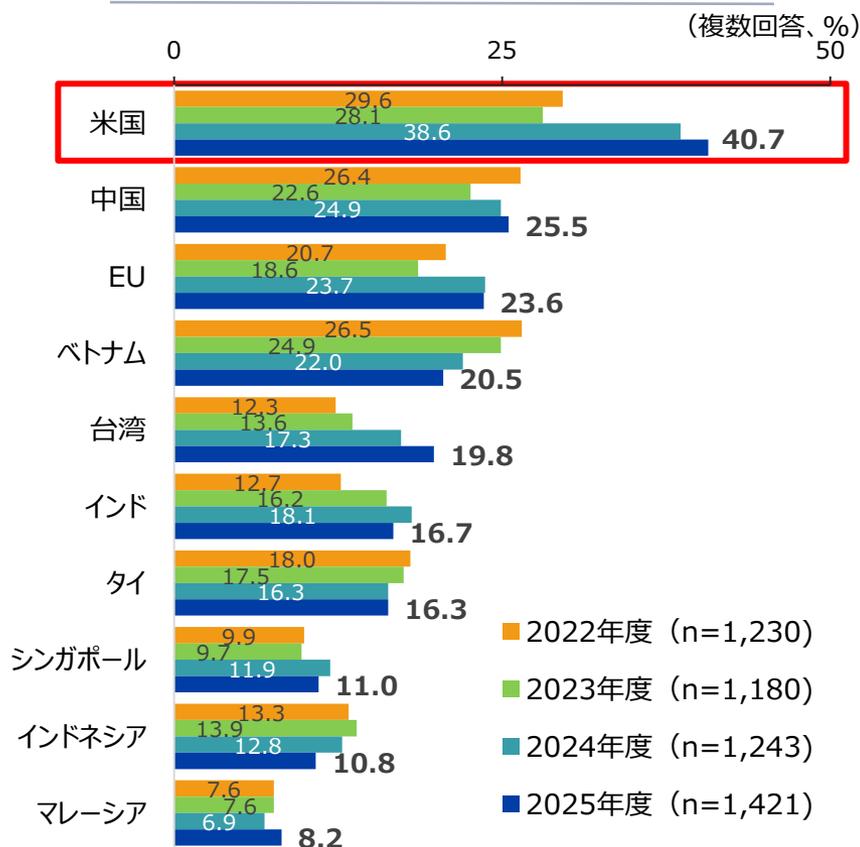


■ 今後新たに進出したい ■ 今後とも海外への事業展開は行わない ■ その他

3 | 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。4位のベトナム（20.5%）に迫る。

今後の事業拡大先（上位10カ国・地域）



今後の事業拡大先（11位以下、2025年度）

(複数回答、%)

順位	国・地域	全体 (n=1,421)		大企業 (n=174)	中小企業 (n=1,247)
			(24年度)		
11	韓国	7.5	(5.7)	4.6	7.9
	香港	7.5	(6.4)	3.4	8.0
12	その他アジア大洋州*	7.5	(8.4)	10.3	7.1
14	中東*	7.0	(6.4)	8.6	6.7
15	英国	5.6	(3.8)	2.9	5.9
16	フィリピン	4.5	(5.7)	6.9	4.2
17	アフリカ*	3.4	(2.3)	6.9	3.0
18	その他欧州 (ロシア・CIS除く)*	3.1	(1.3)	0.6	3.4
19	その他米州*	2.2	(2.3)	2.3	2.2
20	メキシコ	1.3	(1.6)	2.9	1.0
21	ロシア・CIS	0.6	(0.6)	0.0	0.7

主な事業拡大先 (*地域の自由回答。全体の回答比率上位)

【その他アジア大洋州】 オーストラリア (2.3%)、バングラデシュ (0.6%)

【中東】 アラブ首長国連邦 (1.8%)、サウジアラビア (0.8%)

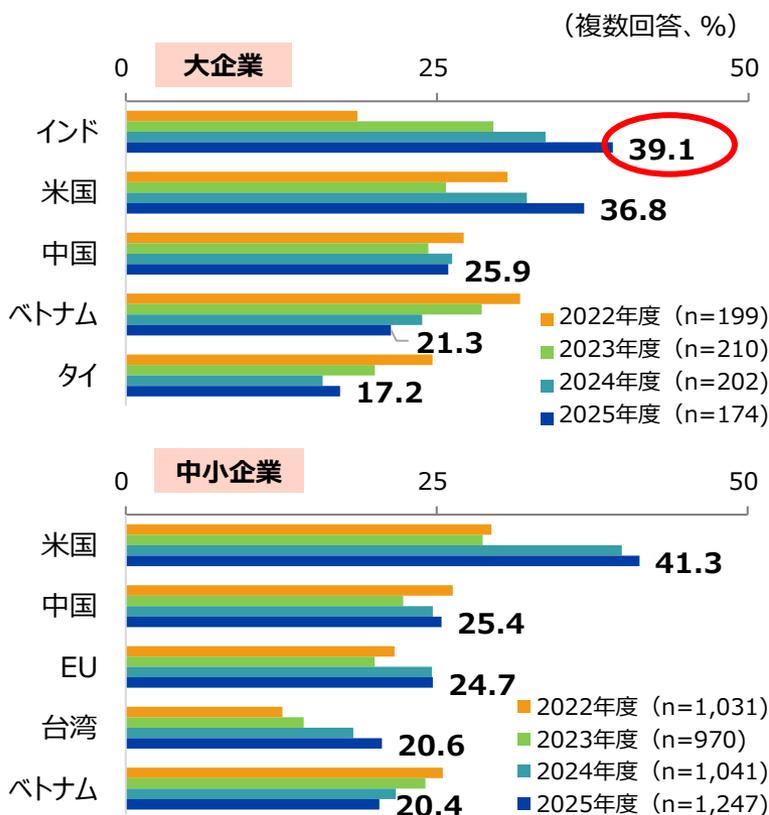
【その他米州】 カナダ (0.7%)、ブラジル (0.6%)

(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。

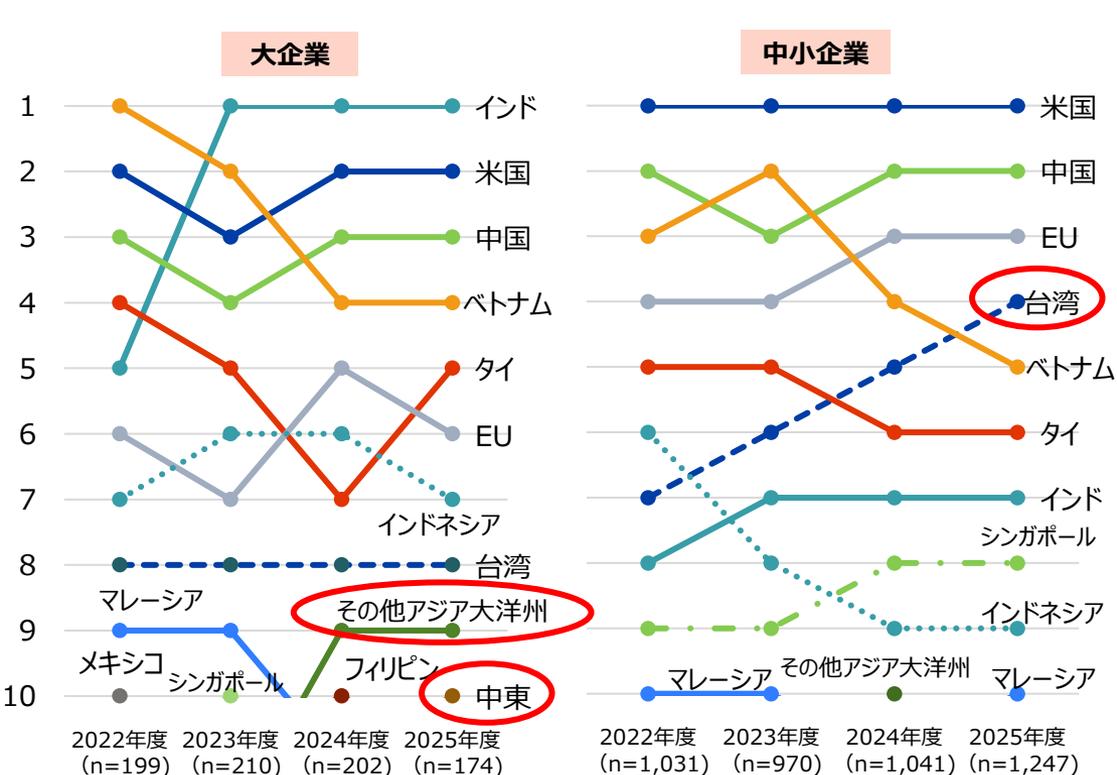
4 | 大企業ではインド、中小企業では台湾に高い関心

- 大企業では、インド（39.1%）での事業拡大意欲が年々高まり、4割に迫る。また、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。
- 中小企業では、台湾への関心が年々高まり、2022年度の7位から2025年度は4位に。

今後の事業拡大先（企業規模別）



今後の事業拡大先（企業規模別TOP10）

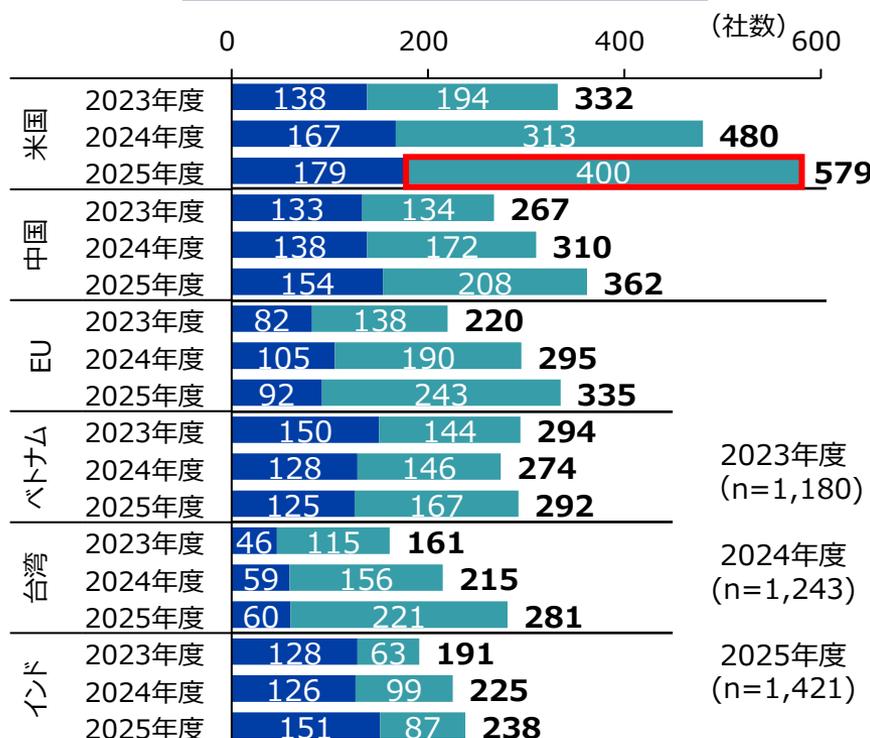


(注) ① nは「現在、海外に拠点があり、今後さらに拡大を図る」「現在、海外に拠点はないが、今後新たに進出したい」と回答し、かつ事業拡大先（最大3つ）につき回答した企業数。②国・地域別の比率は、選択理由とともに回答した企業数の比率。③EUの内訳は選択肢の設定がない。

5 | 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）

業種	さらに拡大を図る		新たに進出したい		
	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/台湾	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
	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
	非製造業	小売(n=75)	台湾	米/中/台	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	

(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（右表）業種ごとに、回答社数が最も多かった事業拡大先。n=20社未満（2025年度）は除く。その他製造業/非製造業を除く。

6 情報通信機械/電子部品は6割超が米国事業の拡大を図る

- 情報通信機械/電子部品では、6割超の企業が今後の事業拡大先として米国と回答、多くの業種で米国が首位。
- 自動車/同部品/輸送機器、化学では半数超がインドでの事業拡大に意欲示す。一般機械もインドの回答が最多。

今後の事業拡大先（主要国・地域×業種別）

（複数回答、%）

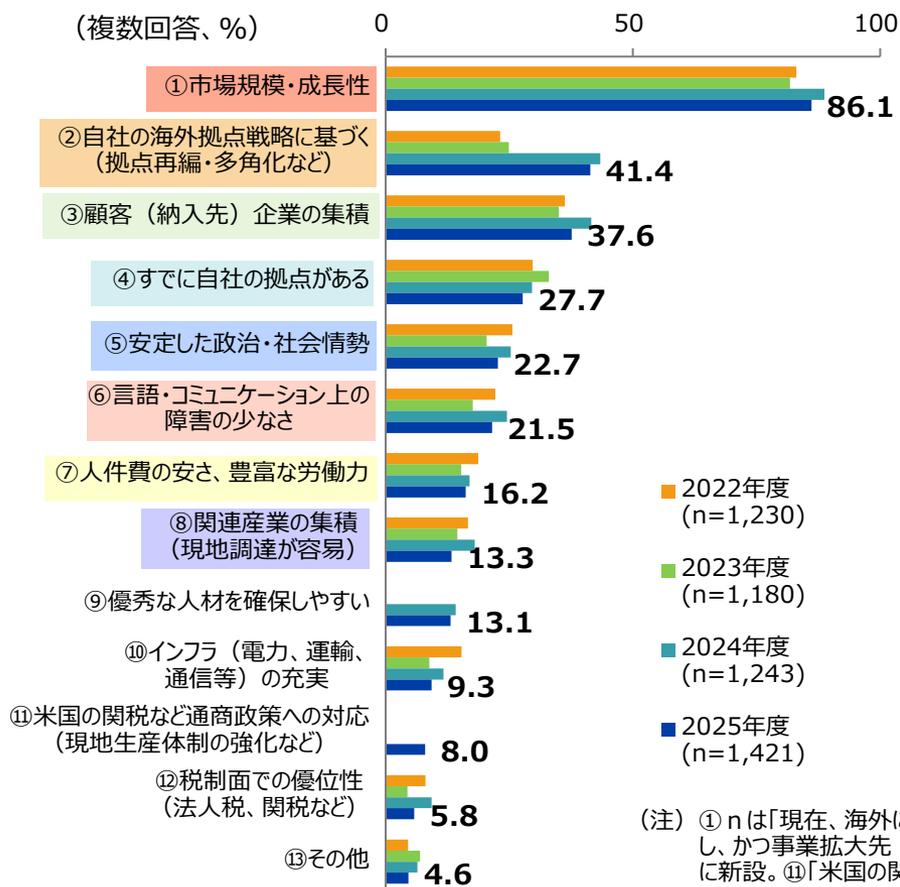
	社数	米国	中国	EU	ベトナム	台湾	インド	タイ	シンガポール	インドネシア	マレーシア
全体	1,421	40.7	25.5	23.6	20.5	19.8	16.7	16.3	11.0	10.8	8.2
製造業	884	44.6	26.7	25.9	18.9	20.5	18.4	16.2	10.7	9.7	7.6
飲食料品	285	54.4	16.5	25.3	16.5	31.6	4.9	15.8	18.2	8.1	9.1
繊維・織物/アパレル	46	34.8	45.7	54.3	8.7	17.4	4.3	4.3	10.9	2.2	4.3
木材/家具/紙・パルプ	31	35.5	16.1	38.7	12.9	25.8	0.0	9.7	22.6	9.7	16.1
化学	39	38.5	35.9	23.1	17.9	7.7	53.8	28.2	5.1	15.4	2.6
医療品・化粧品	42	35.7	50.0	21.4	28.6	19.0	9.5	26.2	7.1	7.1	11.9
石油/プラスチック/ゴム	23	13.0	21.7	26.1	39.1	13.0	26.1	21.7	0.0	8.7	8.7
鉄鋼/非鉄金属/金属製品	76	39.5	23.7	26.3	26.3	18.4	17.1	14.5	0.0	9.2	3.9
一般機械	59	40.7	30.5	18.6	23.7	8.5	44.1	16.9	6.8	15.3	5.1
電気機械	46	50.0	30.4	28.3	21.7	10.9	28.3	13.0	2.2	13.0	6.5
情報通信機械/電子部品	26	61.5	42.3	19.2	0.0	11.5	46.2	11.5	11.5	3.8	3.8
自動車/同部品/輸送機器	28	28.6	25.0	0.0	21.4	0.0	53.6	25.0	0.0	10.7	7.1
精密機器	37	40.5	29.7	32.4	16.2	10.8	29.7	16.2	2.7	10.8	2.7
その他の製造業	133	44.4	30.1	23.3	16.5	20.3	18.0	17.3	12.0	12.8	7.5
非製造業	537	34.5	23.5	19.7	23.3	18.6	14.0	16.4	11.5	12.5	9.1
商社・卸売	275	36.7	27.6	24.0	23.6	20.7	14.5	18.9	11.6	9.1	9.1
小売	75	44.0	26.7	14.7	17.3	26.7	1.3	10.7	16.0	8.0	9.3
建設	26	7.7	11.5	7.7	38.5	11.5	19.2	15.4	7.7	15.4	3.8
通信/情報・ソフトウェア	53	41.5	20.8	17.0	17.0	15.1	18.9	7.5	7.5	15.1	13.2
専門サービス	22	27.3	9.1	27.3	31.8	13.6	18.2	9.1	9.1	27.3	4.5
その他の非製造業	67	29.9	17.9	16.4	22.4	10.4	10.4	20.9	11.9	22.4	9.0

（注）①業種別のnは「現在、海外に拠点があり、今後さらに拡大を図る」「現在、海外に拠点は無いが、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（20社未満除く）。②業種別のnに対する比率。③網掛けは各業種の比率首位。赤字は50%以上。

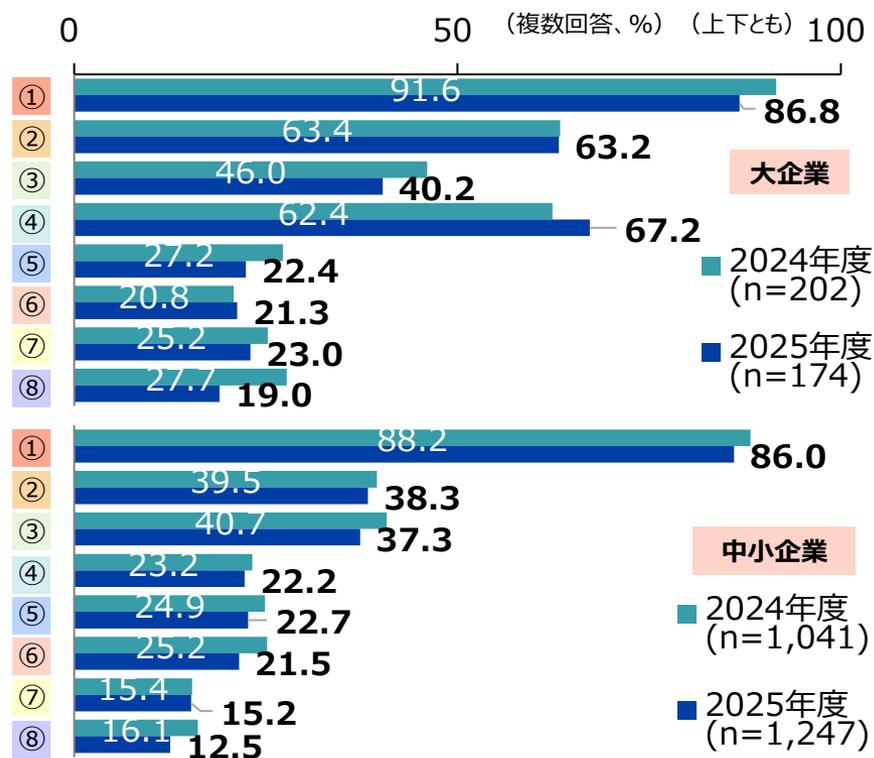
7 事業拡大先の選択は「市場規模・成長性」を最重要視

- 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。大企業では、6割超が「既に自社の拠点がある」(67.2%)、「自社の海外拠点戦略に基づく」(63.2%)と回答。

事業拡大先の選択理由（全体）



事業拡大先別の選択理由（企業規模別）



(注) ① nは「現在、海外に拠点が有り、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。⑩「米国の関税等通商政策への対応」は2025年度に新設。

8 | 米国では、約1割の企業が通商政策を理由に

- 今後の事業拡大先として選ばれた上位国・地域では、「市場規模・成長性」を選択理由にあげる企業が最多。特にインド、インドネシア、米国、ベトナムでは8割超と期待が高い。次点は「自社の海外拠点戦略に基づく」が揃うが、EUは「顧客企業の集積」、シンガポールは「安定した政治・社会情勢」が上回る。
- 米国で事業拡大を目指す企業のうち、約1割が「米国の関税等通商政策への対応」を挙げた。

事業拡大先（主要国・地域）別の選択理由

(複数回答、%)

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)		タイ (n=231)		シンガポール (n=157)		インドネシア (n=153)		マレーシア (n=116)	
①	84.1	①	77.9	①	78.5	①	80.1	①	61.6	①	91.6	①	61.0	①	56.1	①	84.3	①	71.6
②	28.8	②	35.4	③	35.2	②	35.3	②	32.0	②	37.0	②	34.2	⑤	32.5	②	29.4	②	33.6
③	28.7	④	32.0	②	24.8	⑦	29.8	③	29.5	③	27.7	③	31.2	②	28.0	④	20.9	③	32.8
⑥	19.3	③	31.8	⑤	23.0	④	27.4	⑥	19.9	④	26.5	④	23.4	③	27.4	⑦	19.6	⑤	27.6
④	18.5	⑧	14.4	⑥	14.0	⑨	21.9	⑤	13.9	⑦	22.7	⑤	15.6	⑥	24.8	③	13.7	⑥	20.7
⑤	14.0	⑥	13.0	④	10.7	③	20.5	④	10.0	⑨	16.8	⑧	13.0	④	8.9	⑨	11.1	④	14.7
⑪	10.5	⑦	8.8	⑧	8.1	⑤	18.2	⑩	6.8	⑧	8.8	⑦	11.3	⑫	8.3	⑧	8.5	⑦	12.9
⑩	7.9	⑨	7.2	⑩	5.4	⑧	7.9	⑧	6.0	⑥	8.0	⑥	8.7	⑩	7.6	⑤	7.8	⑨	11.2
⑧	7.6	⑩	6.4	⑪	4.5	⑩	6.5	⑨	5.0	⑤	4.6	⑩	8.7	⑧	7.0	⑥	7.2	⑧	10.3
⑨	2.8	⑤	2.8	⑬	3.6	⑥	4.1	⑬	3.6	⑬	2.9	⑨	7.8	⑬	3.8	⑩	3.9	⑩	6.9
⑬	2.4	⑪	2.8	⑫	3.3	⑪	3.4	⑫	2.1	⑩	1.3	⑫	4.3	⑪	3.8	⑪	3.3	⑫	6.9
⑫	2.1	⑫	1.1	⑨	2.7	⑬	3.1	⑪	0.7	⑫	0.8	⑬	3.5	⑨	3.2	⑫	2.6	⑪	5.2
⑦	0.5	⑬	0.8	⑦	1.5	⑫	2.7	⑦	0.4	⑪	0.4	⑪	2.6	⑦	0.6	⑬	2.6	⑬	4.3

①市場規模・成長性 ②自社の海外拠点戦略に基づく（拠点再編・多角化など） ③顧客（納入先）企業の集積 ④すでに自社の拠点がある ⑤安定した政治・社会情勢
⑥言語・コミュニケーション上の障害の少なさ ⑦人件費の安さ、豊富な労働力 ⑧関連産業の集積（現地調達容易） ⑨優秀な人材を確保しやすい ⑩インフラ（電力、運輸、通信等）の充実 ⑪米国の関税など通商政策への対応 ⑫税制面での優位性（法人税、関税など） ⑬その他

(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「米国の関税等通商政策への対応」は2025年度に新設。③国・地域ごとの回答企業数に対する比率。④赤字は80%超。

9 化学、電気機械は2割弱が「米国の通商政策への対応」あげる

- 「市場規模・成長性」の回答比率は、全ての業種で8割超。石油／プラスチック／ゴム、専門サービス、化学など5業種では9割を超える。化学、電気機械では、2割弱の企業が「米国の関税など通商政策への対応」も理由に。

事業拡大先の選択理由（業種別）

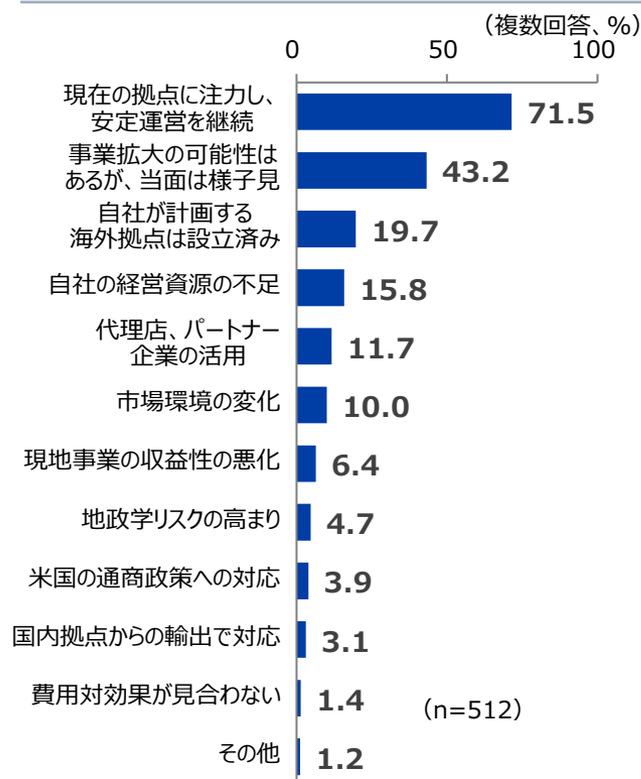
	社数	（複数回答、%）											
		1 市場規模・成長性	2 自社の海外拠点戦略に基づく（拠点再編・多角化など）	3 顧客（納入先）企業の集積	4 すでに自社の拠点がある	5 安定した政治・社会情勢	6 言語・コミュニケーション上の障害の少なさ	7 人件費の安さ、豊富な労働力	8 関連産業の集積（現地調達が可能）	9 優秀な人材を確保しやすい	10 インフラ（電力、運輸、通信等）の充実	11 米国の関税など通商政策への対応	12 税制面での優位性（法人税、関税など）
全体	1,421	86.1	41.4	37.6	27.7	22.7	21.5	16.2	13.3	13.1	9.3	8.0	5.8
製造業	884	87.6	41.1	39.3	29.4	22.7	20.5	16.2	12.7	11.3	8.8	8.4	4.8
飲食料品	285	89.8	36.1	36.5	15.4	23.9	25.3	10.5	7.4	5.3	8.1	7.0	5.6
繊維・織物／アパレル	46	78.3	34.8	37.0	15.2	13.0	19.6	8.7	6.5	4.3	2.2	4.3	2.2
木材／家具／紙・パルプ	31	80.6	22.6	38.7	6.5	29.0	22.6	19.4	12.9	9.7	6.5	9.7	6.5
化学	39	94.9	48.7	51.3	53.8	15.4	15.4	10.3	25.6	7.7	10.3	17.9	2.6
医療品・化粧品	42	81.0	47.6	33.3	42.9	23.8	19.0	14.3	11.9	14.3	2.4	2.4	4.8
石油／プラスチック／ゴム	23	95.7	43.5	30.4	30.4	26.1	21.7	30.4	17.4	21.7	8.7	13.0	8.7
鉄鋼／非鉄金属／金属製品	76	89.5	38.2	39.5	31.6	25.0	19.7	22.4	10.5	19.7	9.2	7.9	3.9
一般機械	59	88.1	61.0	40.7	52.5	25.4	10.2	22.0	15.3	20.3	6.8	10.2	1.7
電気機械	46	82.6	45.7	54.3	41.3	13.0	15.2	19.6	26.1	15.2	10.9	17.4	6.5
情報通信機械／電子部品	26	92.3	34.6	50.0	30.8	15.4	19.2	19.2	11.5	7.7	7.7	11.5	7.7
自動車／同部品／輸送機器	28	78.6	42.9	50.0	71.4	25.0	10.7	39.3	21.4	21.4	14.3	14.3	7.1
精密機器	37	91.9	56.8	43.2	37.8	32.4	27.0	24.3	16.2	16.2	18.9	10.8	8.1
その他の製造業	133	88.0	38.3	33.1	30.8	21.1	18.8	14.3	14.3	11.3	11.3	5.3	3.0
非製造業	537	83.8	41.9	35.0	25.0	22.5	23.1	16.2	14.3	16.0	10.1	7.4	7.6
商社・卸売	275	84.7	42.9	43.3	25.1	22.9	27.3	13.8	18.2	13.1	11.3	10.9	6.9
小売	75	77.3	32.0	29.3	12.0	18.7	20.0	8.0	4.0	8.0	5.3	5.3	6.7
建設	26	88.5	42.3	38.5	26.9	30.8	15.4	23.1	7.7	26.9	7.7	3.8	3.8
通信／情報・ソフトウェア	53	83.0	41.5	26.4	26.4	24.5	22.6	18.9	13.2	22.6	9.4	3.8	11.3
専門サービス	22	95.5	40.9	22.7	27.3	27.3	22.7	22.7	13.6	18.2	9.1	4.5	0.0
その他の非製造業	67	83.6	46.3	19.4	28.4	22.4	17.9	26.9	11.9	25.4	11.9	3.0	13.4

（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）につき選択理由と合わせて回答した企業数（20社未満除く）。②業種ごとのnに対する比率。ただし「その他」「無回答」は除く。③太字は90%以上。網掛けは、濃色：50%以上、薄色：50～25%以上。

10 | 既存拠点の安定運営を優先し、「現状を維持」

- 今後の海外進出方針につき「現状を維持する」理由として、7割超が「現在の拠点に注力し、安定運営を継続」と回答。4割超の企業が、将来の事業拡大の可能性を視野に。また、「縮小・撤退が必要」と考えている理由では、半数を超える企業が「現地事業の収益性の悪化」（55.6%）と回答。
- 今後とも海外拠点を設立しない企業のうち、3割超が「代理店・パートナーの活用」で海外ビジネスをカバー。

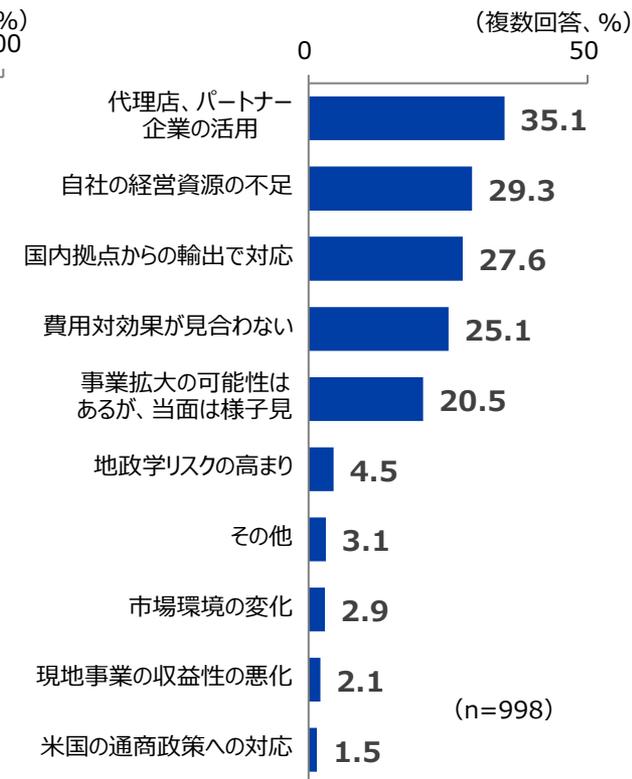
現在、海外に拠点があり、現状を維持する理由



縮小・撤退が必要と考えている理由



海外拠点を設立しない理由



(注) 一部の選択肢は短縮表記している。

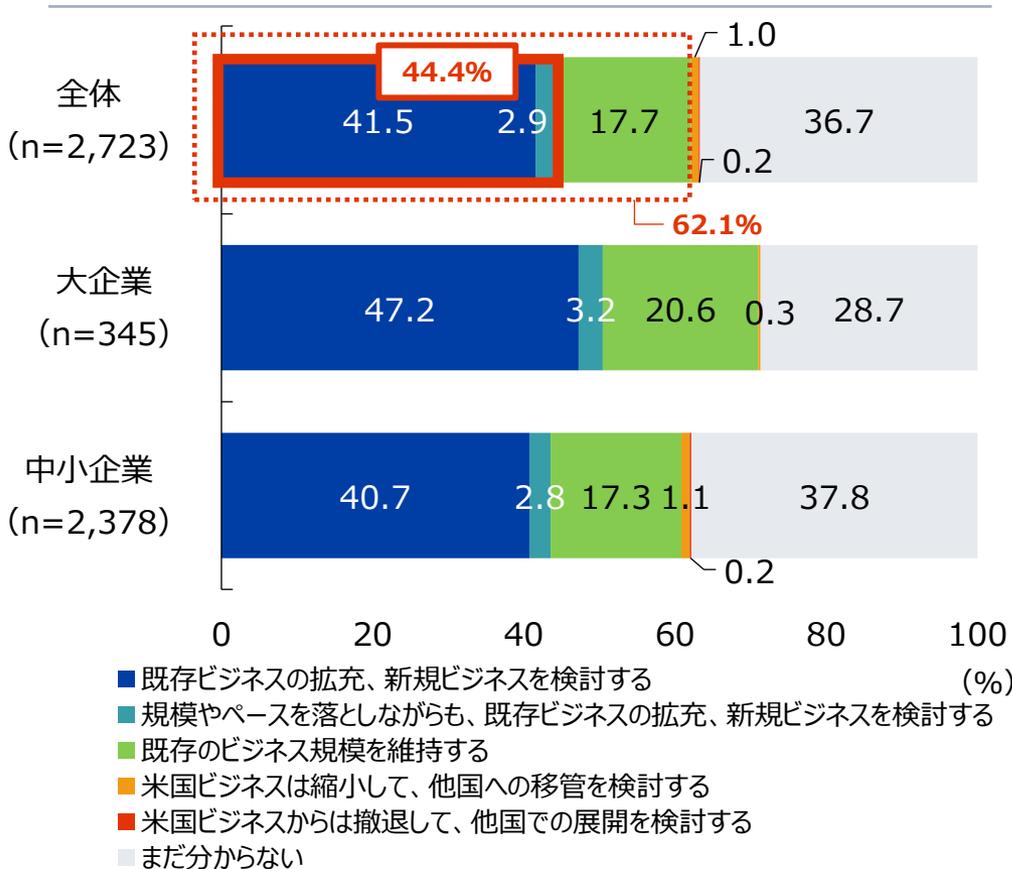
V. 対米・対中ビジネス動向

～対米は拡充・維持が6割、
対中は拡張意欲の下落が下げ止まり～

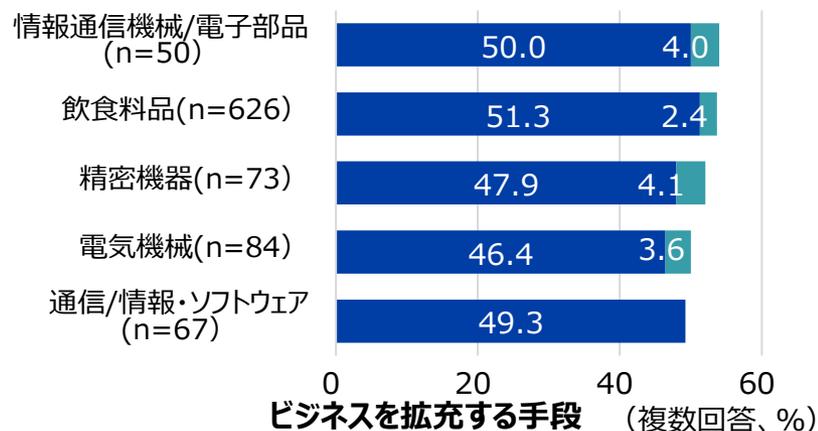
1 | 米国ビジネスに対する意欲は堅調

- 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%。

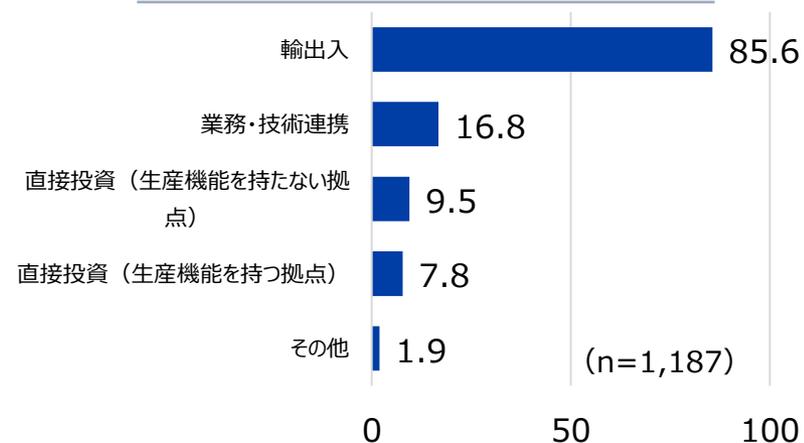
今後の米国ビジネス展開の方針



ビジネス拡充の割合が高い上位5業種 (%)



ビジネスを拡充する手段 (複数回答、%)



(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。

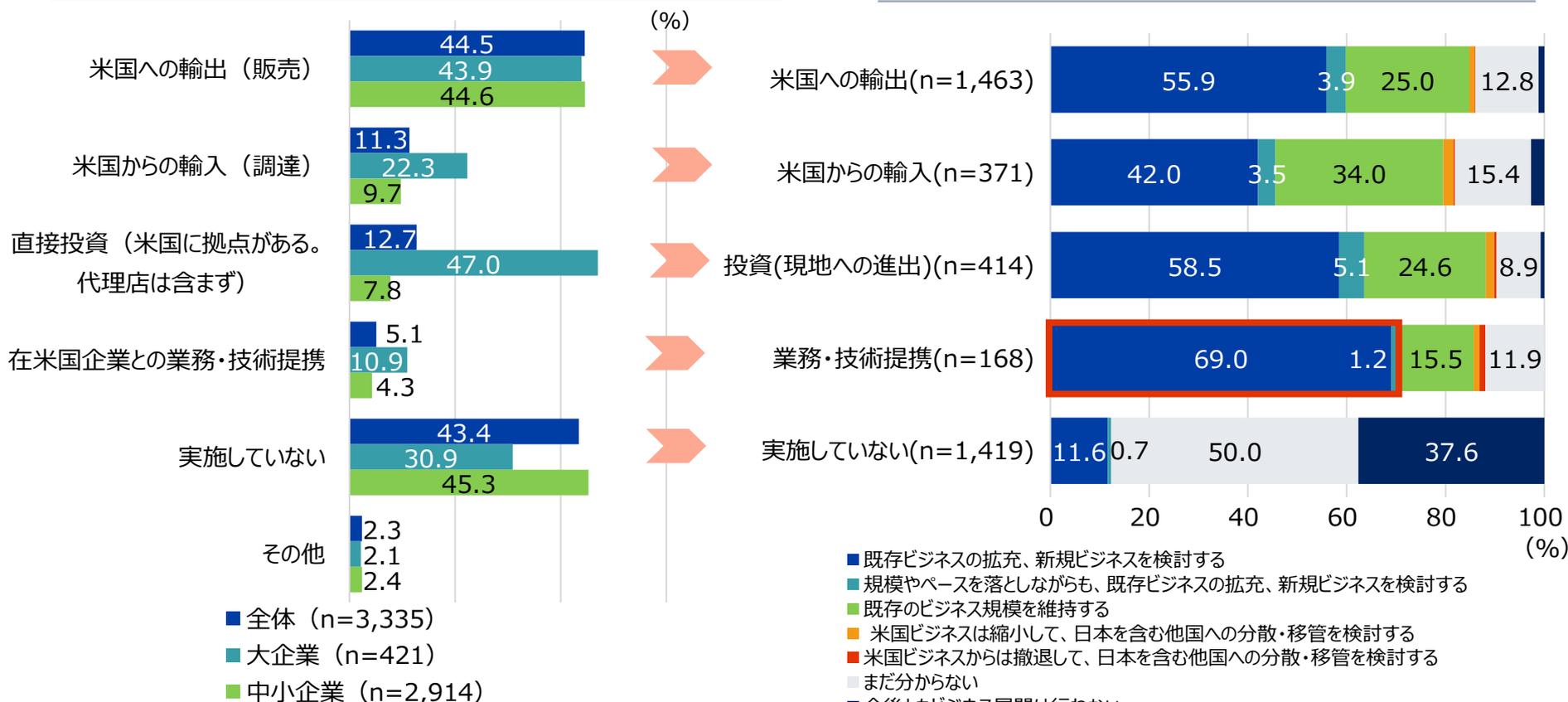
(注) 集計対象 (n) は、既存ビジネスの拡充、新規ビジネスを検討すると回答した企業。

2 | 今後の対米国ビジネス、投資と業務・技術提携で拡張意欲

- 既存の対米国ビジネスでは、**大企業と中小企業ともに4割以上が米国への輸出あり**。現地進出は大企業では5割近くに上るも、中小企業は1割未満。対米ビジネスを実施していない企業は全体の43.4%。
- 米国向け**輸出または投資を行う企業は、それぞれ6割前後がビジネスを拡張する方針**。業務・技術提携では同比率は**7割超**。既存の対米ビジネスがない企業においても、**1割以上が新規ビジネスを検討している**と回答。

既存の米国ビジネスの状況（全体）

今後の米国ビジネス展開の方針（既存のビジネス形態別）

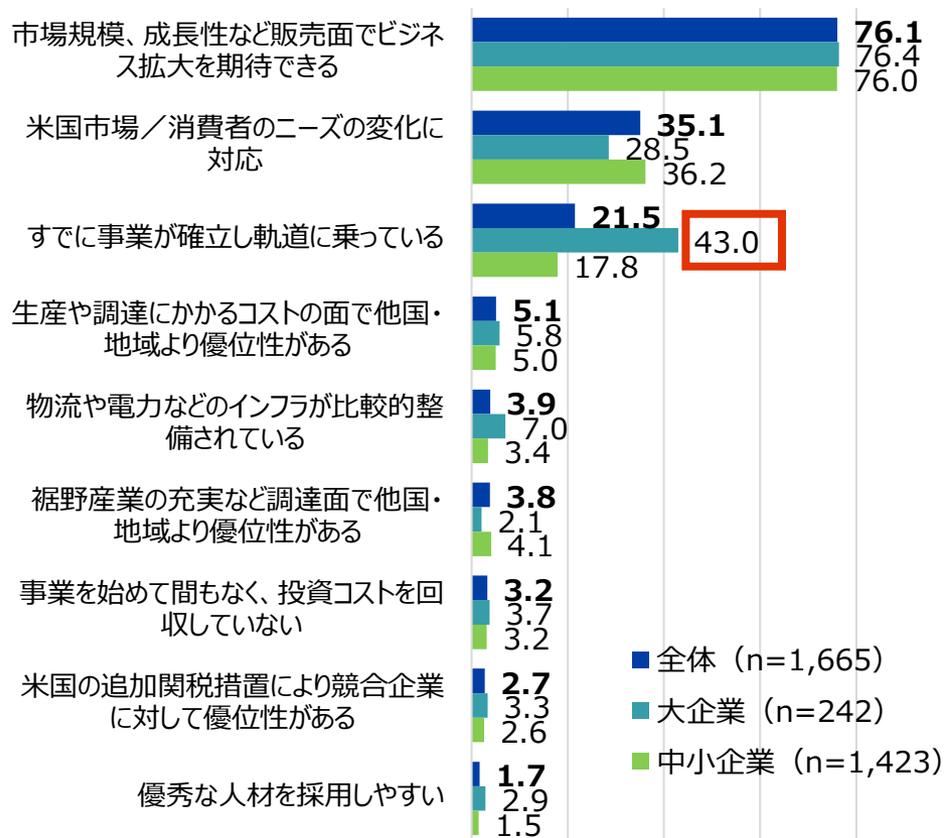


(注) 左図は「実施していない」を除き、複数回答。いずれも無回答は集計対象から除く。

3 | 対米ビジネス拡充・維持、今後の成長性を好感

- 対米ビジネスの**拡充・維持の理由（有効回答1,665社）**では「**市場規模と成長性**」が**76.1%**と**8割近く**に上る。大企業においては、「すでに事業が確立し軌道に乗っている」との理由も4割以上を占めた。
- 米国事業の拡充・維持では、**日本企業からの投資増や現地需要**を当て込んだ前向きなコメントが中小企業から複数。

米国ビジネスを拡充・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】

- **すでにユーザーが存在しアフターサービスの必要性および有益性**がある（精密機器、中小企業）
- 日本企業の投資が増加しているので設備財を輸出したい（金属製品、中小企業）
- 米国の**消費者ニーズにあった高品質の商品を開発**し、まず越境ECで売り上げを増やしたい（商社・卸売、中小企業）

【為替の影響】

- 円安的环境下、ドル建て回収は売り上げを上げやすい（その他製造業、中小企業）

- 海外輸出・販売におけるドルの獲得（金属製品、中小企業）

【米中摩擦】

- 米国では中国製を回避する傾向がみられ、一部商品**は引き合いが増えている**（化学、中小企業）

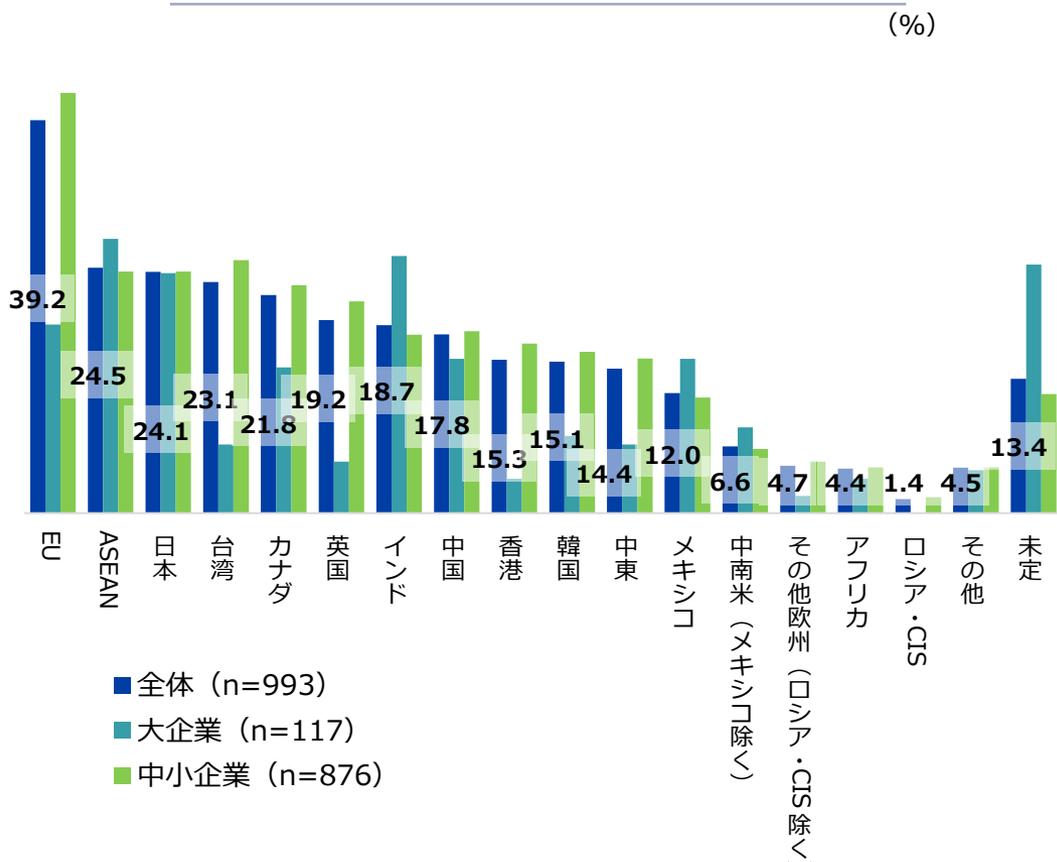
（注）自由記述回答は回答意図を明確にするため、原文の趣旨を損なわない範囲で追加・編集などを加えている。

（注）左図のnは、既存ビジネスの拡充または新規ビジネスを検討する企業、既存ビジネス規模を維持する企業。「その他」は省略。無回答は集計対象から除く。

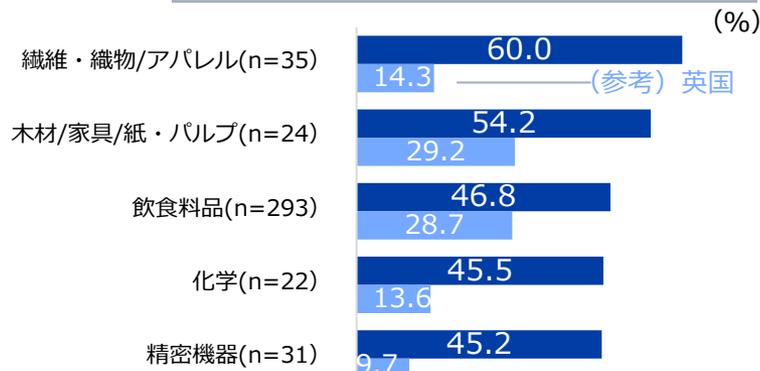
4 | 対米ビジネス、リスクヘッジ先として4割がEUを検討

- 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。

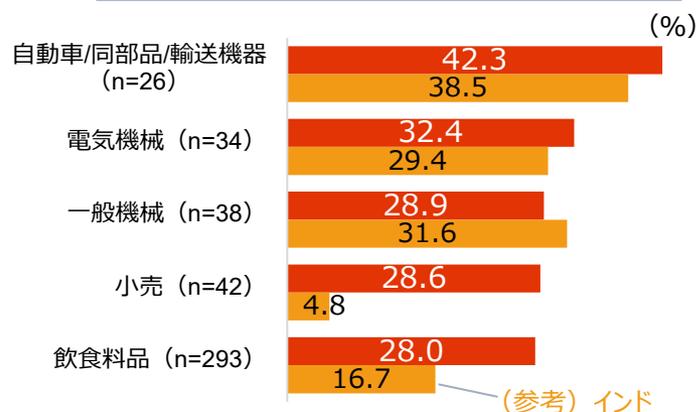
米国からの分散・移管先として検討する国・地域



EUを挙げた上位5業種



ASEANを挙げた上位5業種



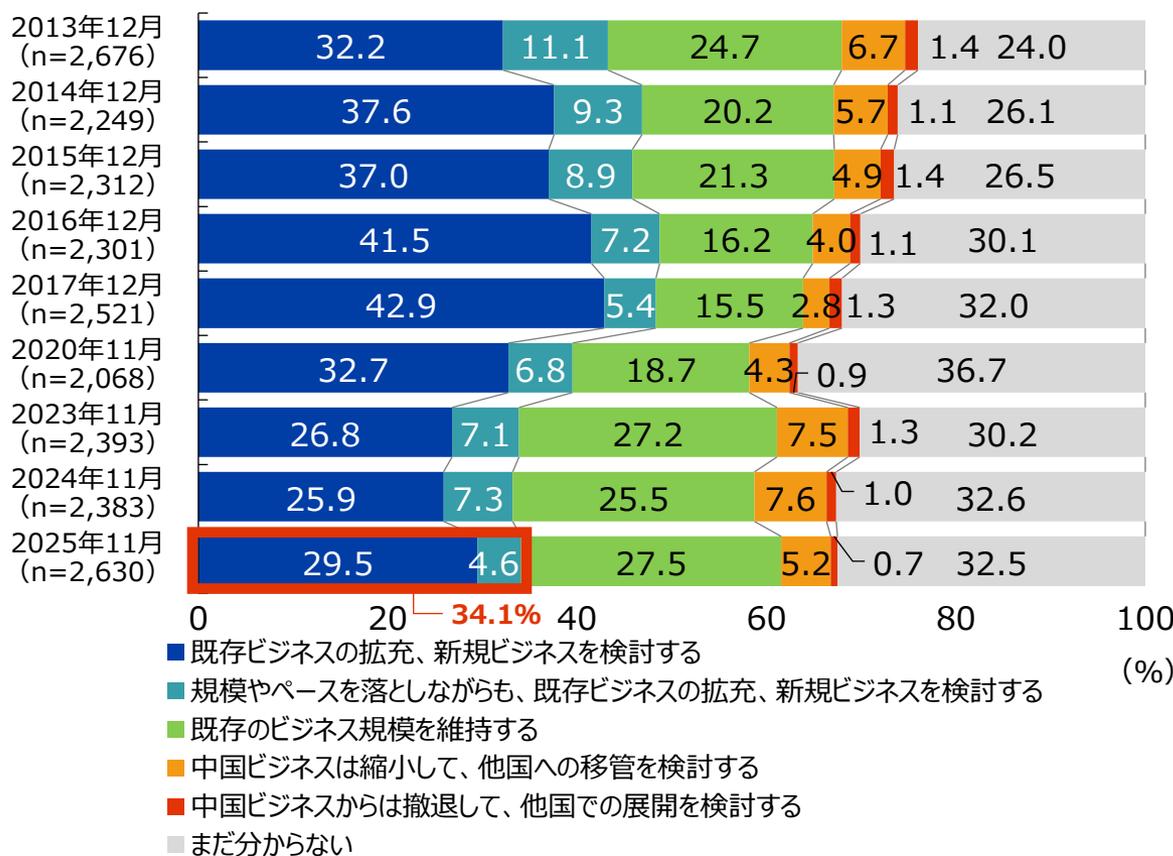
(注) いずれの図も「検討していない」を除き、複数回答。無回答は集計対象から除く。枠内の数値は全体を示す。

(注) 20社未満の業種は除く。

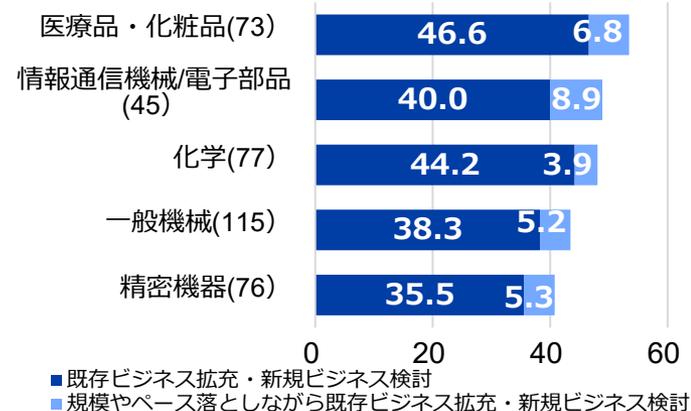
5 | 中国ビジネスへの方針、拡張意欲の下落に下げ止まり

- 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**。

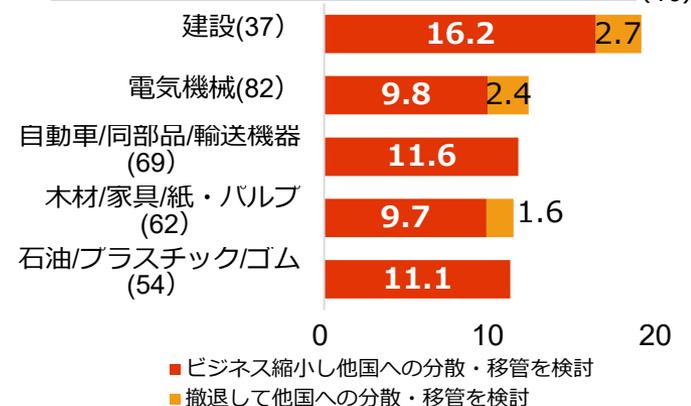
今後の中国ビジネス展開の方針（全体）



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（%）



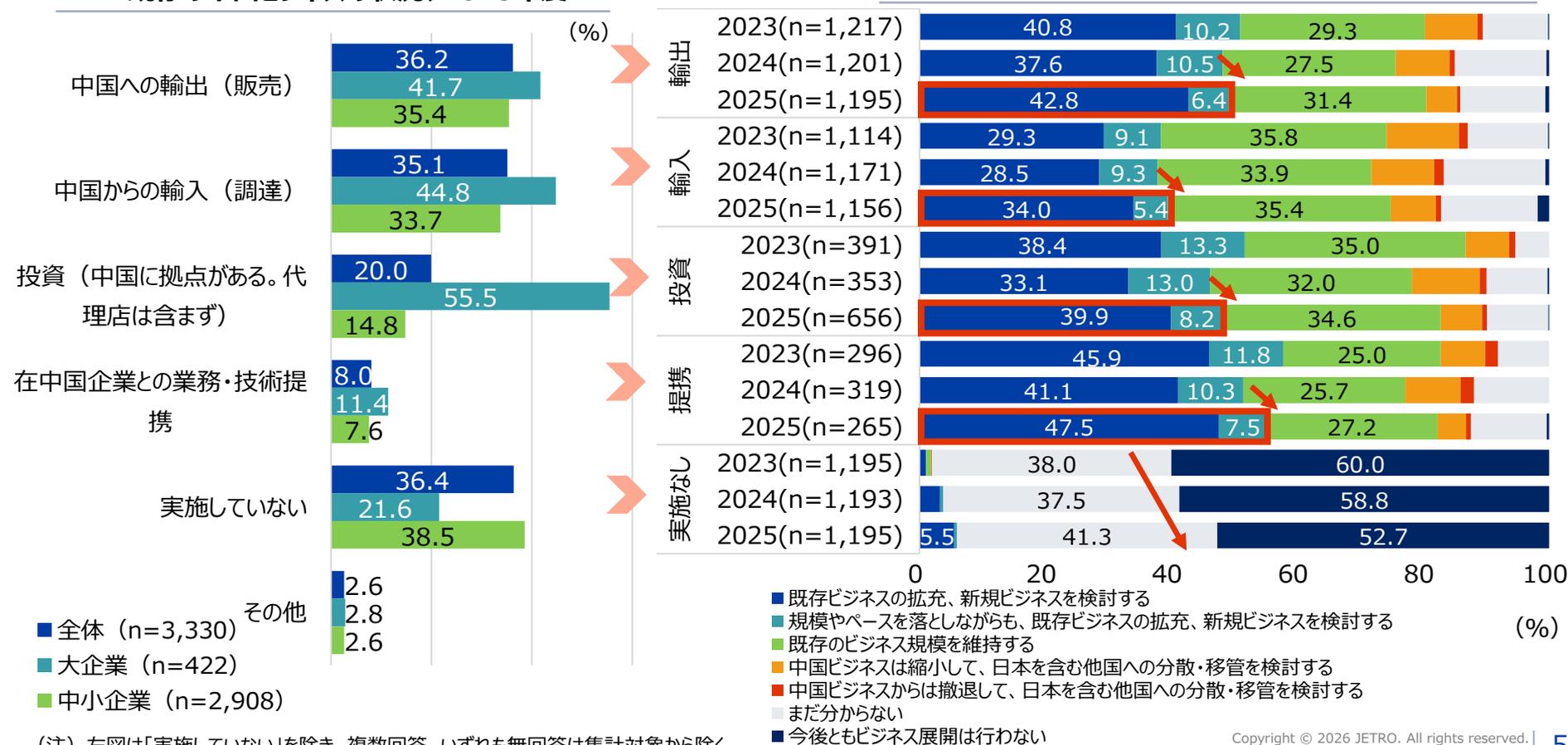
(注) ①集計対象 (n) は全回答企業ベース（既存で中国ビジネスを実施していない企業も含む）から「今後ともビジネス展開は行わない」と無回答を除いたもの。②18年度、19年度、21年度、22年度は本設問を設けていない。

6 | 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

- 既存の対中国ビジネスでは、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。

既存の中国ビジネスの状況、2025年度

今後の中国ビジネス展開の方針（既存のビジネス形態別）

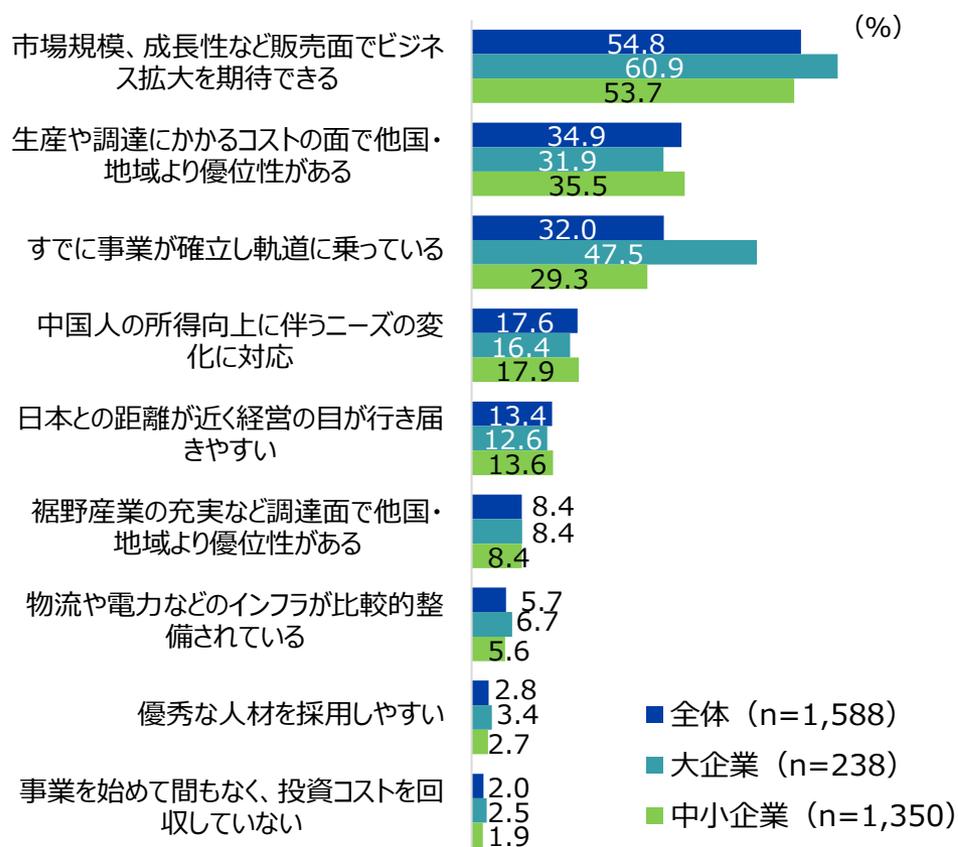


(注) 左図は「実施していない」を除き、複数回答。いずれも無回答は集計対象から除く。

7 | 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れた。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。

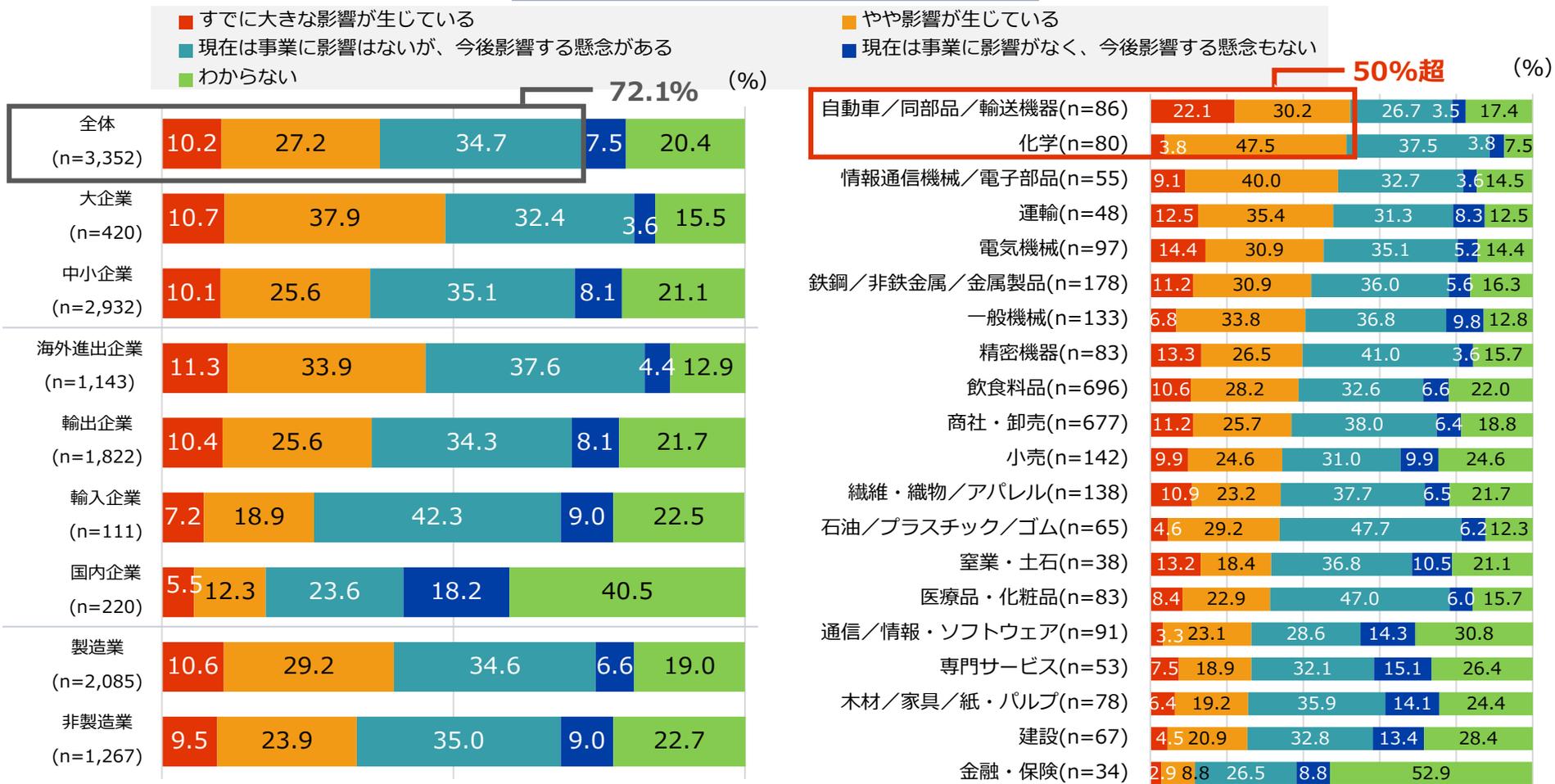
VI. 地政学リスクの認識、経済安全保障への対応

～中小企業や地方企業も影響不可避、今後の対策が課題に～

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、様々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、既に半数超に影響。

地政学リスクが事業に及ぼす影響の度合い

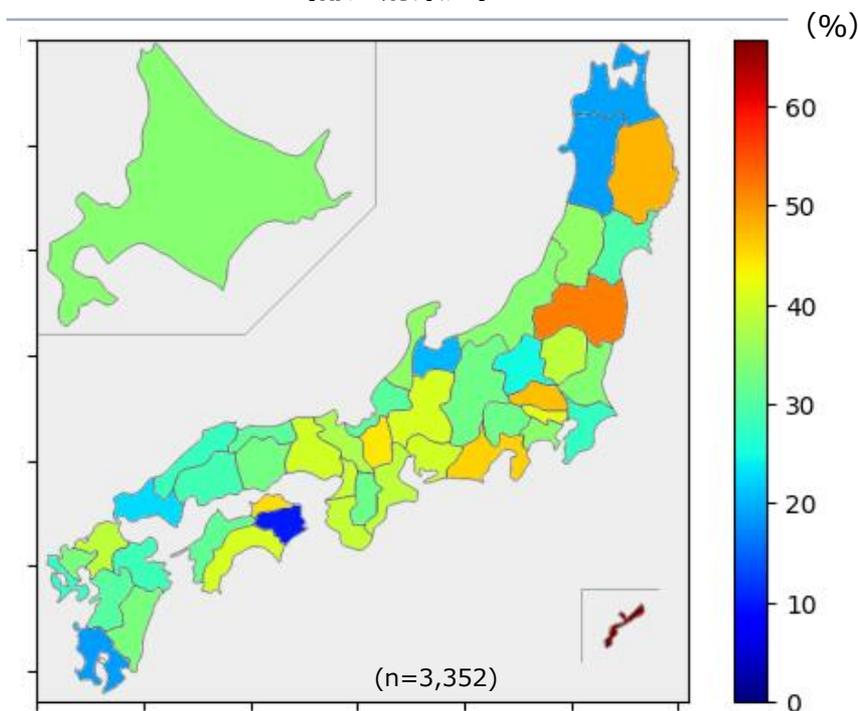


(注) nは無回答を除く。業種はその他製造業、その他非製造業を除く。地政学リスク（国家間の緊張の高まりや対立・紛争、それらに伴う国際物流の混乱、資源・エネルギーコスト増、追加関税や輸出入制限などの保護主義的政策の導入など）が事業に及ぼす影響を質問。上記の「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。「輸入企業」は、輸入のみを行っている企業（輸出なし、海外進出なし）。「国内企業」は、輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業。

2 | 地政学リスク、事業影響の懸念は全国に広がる

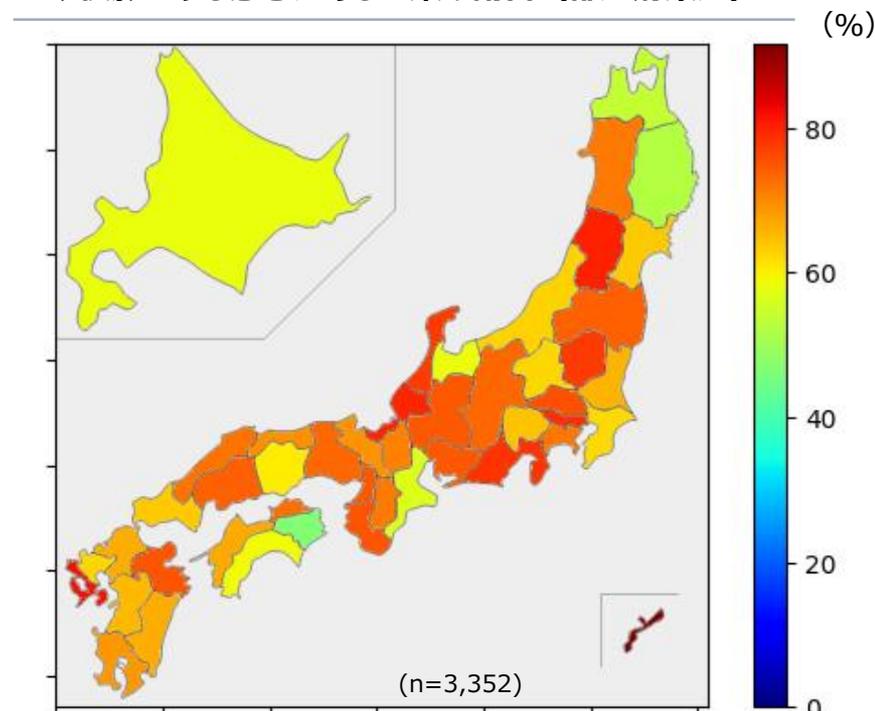
- 回答企業の本社所在地（都道府県）別に、地政学リスクによる影響度合いを見ると、沖縄県（66.7%）をはじめ、岩手県、福島県、埼玉県、静岡県、滋賀県などで影響を受けている企業の割合が高い。
- 「今後、影響する懸念がある」企業も含めると、東海、北陸など多くの地域で7割超の企業がリスクの影響を不安視する。

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。

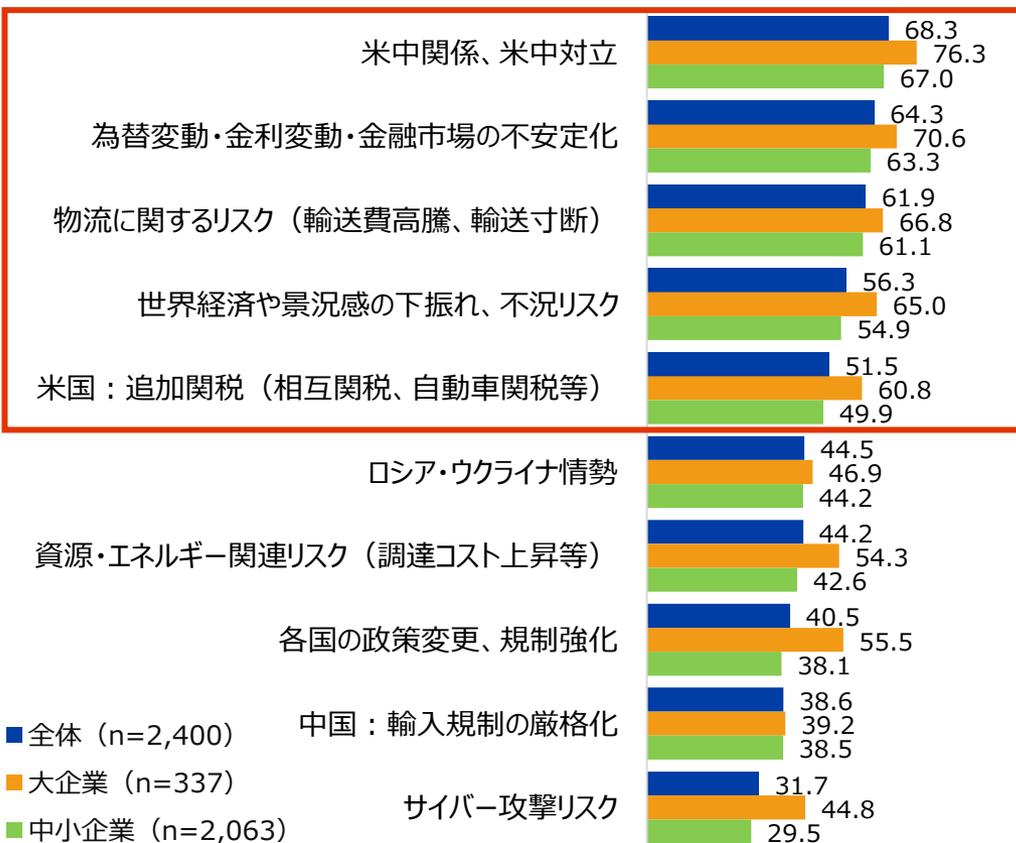
3 | 米中関係・為替変動・物流リスクの影響を懸念

- 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、米国の関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（複数回答）

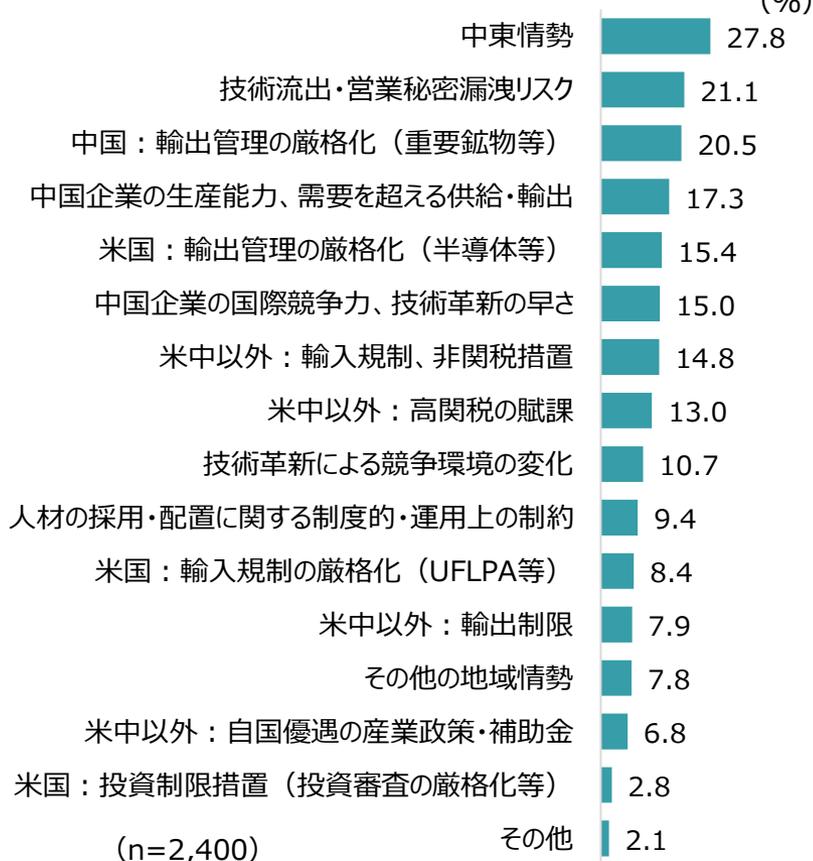
影響が懸念される地政学リスク：トップ10（企業規模別）

(%)



第11位以降のリスク（全体のみ）

(%)



(n=2,400)

その他

2.1

(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 業種別でみる地政学リスク：業界特性により影響度が異なる

事業影響が懸念される各種の地政学リスク（業種別、ヒートマップ）



▼各種リスク項目

- ① 米中関係、米中対立
- ⑦ 資源・エネルギーに関するリスク
- ⑬ 中国：輸出管理の厳格化(重要鉱物など)
- ② 為替変動・金利変動・金融市場の不安定化リスク
- ⑧ 各国の政策変更、規制強化
- ⑭ 中国企業の生産能力、需要を超える供給・輸出
- ③ 物流に関するリスク(輸送費高騰・輸送寸断)
- ⑨ 中国：輸入規制の厳格化
- ⑮ 米国：輸出管理の厳格化(半導体・AIなど)
- ④ 世界経済や景況感の下振れリスク、不況リスク
- ⑩ サイバー攻撃リスク
- ⑯ 中国企業の国際競争力の高まり、技術革新の早さ
- ⑤ 米国：追加関税(相互関税・自動車関税など)
- ⑪ 中東情勢
- ⑰ 米中以外：輸入規制、非関税措置
- ⑥ ロシア・ウクライナ情勢
- ⑫ 技術流出・営業秘密漏洩リスク
- ⑱ 米中以外：高関税の賦課

(複数回答、%)

	n	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱
製造業	1,540	69.4	64.4	63.1	57.6	55.3	45.3	49.1	40.6	40.1	33.1	27.1	23.4	22.1	18.8	15.7	16.9	13.5	13.2
飲食料品	490	58.8	57.3	63.7	49.8	48.0	48.2	47.3	37.3	49.6	29.4	25.7	15.5	6.1	8.2	8.0	4.7	15.3	11.2
繊維・織物/アパレル	99	71.7	69.7	66.7	60.6	40.4	43.4	48.5	37.4	36.4	33.3	28.3	14.1	13.1	27.3	9.1	12.1	6.1	11.1
木材/家具/紙・パルプ	48	60.4	56.3	56.3	52.1	58.3	45.8	41.7	20.8	31.3	33.3	16.7	10.4	2.1	16.7	10.4	12.5	8.3	16.7
化学	71	77.5	64.8	70.4	57.7	50.7	52.1	57.7	40.8	42.3	26.8	31.0	31.0	36.6	32.4	14.1	23.9	8.5	12.7
医療品・化粧品	64	57.8	57.8	60.9	56.3	42.2	46.9	43.8	45.3	54.7	25.0	28.1	18.8	12.5	15.6	7.8	25.0	7.8	7.8
石油/プラスチック/ゴム	53	73.6	71.7	75.5	62.3	47.2	35.8	62.3	28.3	26.4	24.5	32.1	22.6	18.9	20.8	11.3	22.6	18.9	17.0
鉄鋼/非鉄金属/金属製品	138	71.0	65.9	47.8	64.5	63.8	41.3	51.4	36.2	31.2	35.5	23.2	30.4	36.2	28.3	15.9	21.0	15.9	9.4
一般機械	103	78.6	67.0	68.0	73.8	65.0	41.7	48.5	50.5	29.1	35.0	33.0	35.9	34.0	21.4	25.2	30.1	13.6	14.6
電気機械	78	85.9	69.2	61.5	62.8	69.2	37.2	47.4	48.7	37.2	42.3	21.8	38.5	44.9	21.8	34.6	23.1	17.9	19.2
情報通信機械/電子部品	44	88.6	68.2	65.9	65.9	68.2	43.2	40.9	40.9	36.4	50.0	13.6	34.1	52.3	15.9	43.2	25.0	9.1	13.6
自動車/同部品/輸送機器	68	82.4	82.4	60.3	69.1	73.5	42.6	66.2	60.3	25.0	55.9	35.3	35.3	47.1	26.5	23.5	39.7	22.1	23.5
精密機器	67	83.6	67.2	65.7	58.2	62.7	50.7	50.7	50.7	49.3	40.3	38.8	28.4	37.3	19.4	32.8	23.9	7.5	9.0
非製造業	860	66.5	64.1	59.7	54.0	44.5	43.1	35.5	40.2	35.8	29.2	29.0	17.0	17.6	14.7	14.9	11.4	17.1	12.4
商社・卸売	505	68.7	69.9	64.8	55.6	47.9	43.4	36.0	38.2	41.4	26.7	28.9	15.0	20.4	17.4	15.0	13.1	20.8	13.3
小売	91	56.0	47.3	62.6	46.2	41.8	45.1	30.8	29.7	27.5	20.9	23.1	17.6	8.8	6.6	11.0	3.3	11.0	13.2
建設	39	69.2	59.0	64.1	48.7	35.9	41.0	48.7	46.2	17.9	23.1	17.9	23.1	12.8	10.3	7.7	7.7	7.7	15.4
運輸	37	86.5	56.8	89.2	70.3	59.5	62.2	43.2	54.1	62.2	51.4	40.5	13.5	43.2	21.6	43.2	24.3	32.4	16.2
通信/情報・ソフトウェア	50	56.0	54.0	20.0	60.0	26.0	26.0	10.0	48.0	18.0	36.0	22.0	30.0	6.0	8.0	22.0	16.0	10.0	10.0
専門サービス	31	64.5	64.5	48.4	48.4	32.3	41.9	45.2	51.6	12.9	25.8	38.7	16.1	12.9	9.7	9.7	12.9	3.2	3.2

(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、全体で上位18位までのリスク項目を記載。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。

5 都道府県別でみる地政学リスク (1) 大企業が多い都市圏を中心に、各種リスクに対する懸念が強い

▼各種リスク項目

事業影響が懸念される各種の地政学リスク (都道府県別、ヒートマップ)

高い ← → 低い

- ① 米中関係、米中対立
- ⑦ 資源・エネルギーに関するリスク
- ⑬ 中国：輸出管理の厳格化(重要鉱物など)
- ② 為替変動・金利変動・金融市場の不安定化リスク
- ⑧ 各国の政策変更、規制強化
- ⑭ 中国企業の生産能力、需要を超える供給・輸出
- ③ 物流に関するリスク(輸送費高騰・輸送寸断)
- ⑨ 中国：輸入規制の厳格化
- ⑮ 米国：輸出管理の厳格化(半導体・AIなど)
- ④ 世界経済や景況感の下振れリスク、不況リスク
- ⑩ サイバー攻撃リスク
- ⑯ 中国企業の国際競争力の高まり、技術革新の早さ
- ⑤ 米国：追加関税(相互関税・自動車関税など)
- ⑪ 中東情勢
- ⑰ 米中以外：輸入規制、非関税措置
- ⑥ ロシア・ウクライナ情勢
- ⑫ 技術流出・営業秘密漏洩リスク
- ⑱ 米中以外：高関税の賦課

(複数回答、%)

	n	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱
東京都	600	69.5	68.5	64.2	60.3	52.8	45.2	45.0	44.3	40.2	33.5	29.8	22.7	25.0	18.3	20.2	17.5	17.3	15.0
大阪府	254	74.0	68.5	63.0	61.4	56.3	42.9	44.9	39.8	37.8	33.1	29.9	23.2	23.6	26.4	15.4	21.3	20.9	15.7
愛知県	149	71.8	61.1	60.4	55.7	49.7	45.6	47.7	36.9	31.5	36.9	34.2	17.4	28.2	23.5	11.4	17.4	12.1	12.8
兵庫県	110	74.5	64.5	65.5	49.1	47.3	48.2	40.9	42.7	44.5	25.5	26.4	17.3	20.9	14.5	11.8	10.0	12.7	10.9
神奈川県	100	72.0	66.0	65.0	49.0	51.0	47.0	41.0	44.0	31.0	36.0	21.0	22.0	27.0	15.0	18.0	21.0	12.0	10.0
京都府	75	76.0	62.7	70.7	65.3	58.7	52.0	40.0	40.0	42.7	29.3	29.3	25.3	18.7	16.0	20.0	22.7	14.7	12.0
福岡県	65	56.9	50.8	47.7	41.5	35.4	33.8	35.4	27.7	30.8	29.2	20.0	18.5	10.8	12.3	7.7	10.8	9.2	13.8
埼玉県	64	65.6	51.6	60.9	54.7	50.0	40.6	42.2	50.0	35.9	28.1	26.6	15.6	17.2	14.1	14.1	14.1	15.6	10.9
静岡県	64	57.8	62.5	59.4	62.5	67.2	43.8	50.0	35.9	29.7	40.6	31.3	28.1	20.3	21.9	18.8	20.3	10.9	15.6
広島県	54	61.1	68.5	74.1	53.7	53.7	46.3	51.9	46.3	37.0	35.2	24.1	24.1	25.9	11.1	11.1	16.7	14.8	7.4
岐阜県	53	73.6	62.3	56.6	54.7	45.3	47.2	37.7	37.7	41.5	28.3	24.5	15.1	7.5	17.0	11.3	13.2	15.1	13.2
長野県	51	70.6	72.5	51.0	66.7	54.9	41.2	52.9	54.9	39.2	35.3	29.4	25.5	23.5	19.6	21.6	21.6	21.6	11.8
新潟県	43	67.4	67.4	62.8	53.5	67.4	46.5	39.5	25.6	44.2	32.6	32.6	20.9	11.6	14.0	14.0	9.3	9.3	4.7
北海道	39	53.8	59.0	71.8	48.7	38.5	46.2	48.7	28.2	38.5	15.4	12.8	20.5	5.1	15.4	7.7	5.1	10.3	7.7
福井県	39	66.7	66.7	56.4	61.5	51.3	38.5	38.5	20.5	41.0	28.2	28.2	20.5	20.5	17.9	15.4	7.7	15.4	15.4
千葉県	36	58.3	75.0	69.4	55.6	50.0	41.7	52.8	44.4	30.6	41.7	33.3	33.3	22.2	27.8	16.7	16.7	19.4	8.3
岡山県	34	76.5	76.5	64.7	67.6	55.9	47.1	52.9	50.0	17.6	23.5	20.6	23.5	23.5	14.7	8.8	11.8	2.9	5.9
石川県	31	74.2	58.1	58.1	51.6	48.4	45.2	51.6	54.8	25.8	25.8	29.0	22.6	19.4	16.1	9.7	12.9	12.9	6.5
愛媛県	30	66.7	50.0	63.3	46.7	53.3	36.7	30.0	30.0	53.3	40.0	23.3	16.7	23.3	10.0	20.0	3.3	6.7	6.7
香川県	29	58.6	62.1	65.5	37.9	41.4	34.5	44.8	20.7	51.7	13.8	31.0	13.8	3.4	10.3	10.3	0.0	17.2	13.8

(注) nは無回答を除いた企業数。有効回答上位20位の都道府県、全体で上位18位までのリスク項目を記載。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。

6 都道府県別でみる地政学リスク (2) 米国関税・中国規制の影響なども、地方毎に評価・分析が必要

事業影響が懸念される各種の地政学リスク (都道府県別、ヒートマップ)



▼各種リスク項目

- ① 米中関係、米中対立
- ⑦ 資源・エネルギーに関するリスク
- ⑬ 中国：輸出管理の厳格化(重要鉱物など)
- ② 為替変動・金利変動・金融市場の不安定化リスク
- ⑧ 各国の政策変更、規制強化
- ⑭ 中国企業の生産能力、需要を超える供給・輸出
- ③ 物流に関するリスク(輸送費高騰・輸送寸断)
- ⑨ 中国：輸入規制の厳格化
- ⑮ 米国：輸出管理の厳格化(半導体・AIなど)
- ④ 世界経済や景況感の下振れリスク、不況リスク
- ⑩ サイバー攻撃リスク
- ⑯ 中国企業の国際競争力の高まり、技術革新の早さ
- ⑤ 米国：追加関税(相互関税・自動車関税など)
- ⑪ 中東情勢
- ⑰ 米中以外：輸入規制、非関税措置
- ⑥ ロシア・ウクライナ情勢
- ⑫ 技術流出・営業秘密漏洩リスク
- ⑱ 米中以外：高関税の賦課

(複数回答、%)

	n	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱
宮城県	27	48.1	77.8	51.9	51.9	51.9	37.0	37.0	66.7	37.0	22.2	14.8	25.9	14.8	11.1	14.8	18.5	18.5	0.0
茨城県	27	70.4	63.0	63.0	59.3	44.4	51.9	70.4	22.2	29.6	33.3	37.0	22.2	7.4	11.1	14.8	14.8	3.7	14.8
三重県	25	72.0	48.0	52.0	60.0	68.0	28.0	32.0	32.0	48.0	32.0	20.0	32.0	12.0	16.0	8.0	20.0	16.0	20.0
栃木県	24	45.8	50.0	45.8	45.8	45.8	37.5	45.8	29.2	45.8	37.5	8.3	16.7	16.7	12.5	12.5	4.2	4.2	12.5
群馬県	24	54.2	66.7	41.7	50.0	37.5	41.7	45.8	41.7	20.8	33.3	33.3	20.8	0.0	4.2	0.0	8.3	8.3	16.7
滋賀県	24	58.3	66.7	50.0	58.3	37.5	62.5	41.7	41.7	33.3	37.5	20.8	25.0	20.8	12.5	16.7	8.3	16.7	20.8
大分県	24	58.3	54.2	62.5	33.3	29.2	41.7	41.7	41.7	50.0	33.3	29.2	8.3	16.7	8.3	8.3	4.2	8.3	0.0
和歌山県	21	66.7	57.1	57.1	57.1	52.4	66.7	38.1	38.1	42.9	42.9	47.6	23.8	4.8	23.8	23.8	19.0	9.5	19.0
福島県	20	60.0	55.0	60.0	60.0	70.0	70.0	45.0	35.0	40.0	45.0	15.0	30.0	15.0	10.0	15.0	10.0	5.0	25.0
富山県	20	75.0	55.0	70.0	50.0	30.0	40.0	40.0	40.0	50.0	25.0	20.0	25.0	25.0	20.0	10.0	5.0	20.0	0.0
奈良県	20	85.0	55.0	75.0	65.0	35.0	35.0	50.0	55.0	45.0	25.0	30.0	15.0	20.0	20.0	5.0	5.0	20.0	15.0
山梨県	18	83.3	72.2	55.6	66.7	66.7	33.3	55.6	33.3	27.8	38.9	33.3	22.2	22.2	11.1	11.1	5.6	0.0	0.0
山形県	16	68.8	50.0	37.5	68.8	43.8	56.3	50.0	31.3	56.3	25.0	31.3	6.3	12.5	12.5	6.3	18.8	18.8	31.3
秋田県	15	80.0	53.3	60.0	73.3	60.0	40.0	40.0	20.0	60.0	46.7	33.3	6.7	26.7	13.3	13.3	13.3	20.0	6.7
島根県・鳥取県・山口県	35	48.6	48.6	37.1	34.3	37.1	40.0	28.6	45.7	31.4	31.4	25.7	14.3	5.7	8.6	17.1	5.7	11.4	14.3
鹿児島県・沖縄県	33	78.8	69.7	69.7	42.4	54.5	30.3	36.4	36.4	54.5	12.1	24.2	6.1	18.2	12.1	18.2	12.1	12.1	12.1
宮崎県・熊本県	31	64.5	54.8	67.7	48.4	51.6	58.1	32.3	38.7	54.8	22.6	19.4	19.4	9.7	6.5	19.4	6.5	16.1	22.6
徳島県・高知県	27	70.4	77.8	66.7	59.3	59.3	37.0	33.3	40.7	44.4	22.2	14.8	22.2	22.2	11.1	18.5	3.7	18.5	22.2
青森県・岩手県	25	60.0	56.0	68.0	40.0	48.0	48.0	48.0	28.0	28.0	24.0	32.0	20.0	8.0	16.0	4.0	0.0	16.0	8.0
佐賀県・長崎県	24	62.5	62.5	58.3	66.7	45.8	54.2	66.7	54.2	41.7	16.7	33.3	16.7	20.8	12.5	12.5	8.3	8.3	4.2

(注) nは無回答を除いた企業数。全体で上位18位までのリスク項目を記載。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。

7 | インドやASEAN諸国の関税や輸入規制がリスクに

- 自由記述では、米中以外の保護主義的な政策として、インドやASEAN諸国、EU、韓国での政策がリスクとして挙がる。
- 国際情勢のリスクでは、日中関係、中台関係、ミャンマーなど。中国企業の競争力向上も脅威に。

事業影響が懸念される各種の地政学リスク (自由記述、記述頻度の多い語句を記載)

米中以外の保護主義的な政策

高関税の賦課

南アジア	インド (13社) ほか
ASEAN	ベトナム (7社)、タイ (5社) ほか
その他	韓国 (5社) ほか

輸入規制・非関税措置

南アジア	インド (23社) ほか
ASEAN	ベトナム (11社)、インドネシア (10社)、タイ (5社) ほか
その他	EU (17社)、韓国 (5社) ほか

輸出制限

欧州ほか	EU (8社)、インド (6社) ほか
------	---------------------

自国企業・自国生産を優遇する産業政策・補助金

南アジア	インド (10社) ほか
ASEAN	インドネシア (6社) ほか

国際情勢に関するリスク：その他の地域情勢

日中関係	日中関係、日中対立、日本と中国の関係性など (50社超)
台湾情勢 中台関係	台湾、台湾情勢、台湾有事、中国と台湾の関係、中国の台湾政策など (50社超)
ミャンマー	ミャンマー、ミャンマーの政情不安など (約10社)
タイ・カンボジア	タイ・カンボジア紛争など (約10社)

中国企業の国際競争力の高まり、技術革新の早さ：製品分野

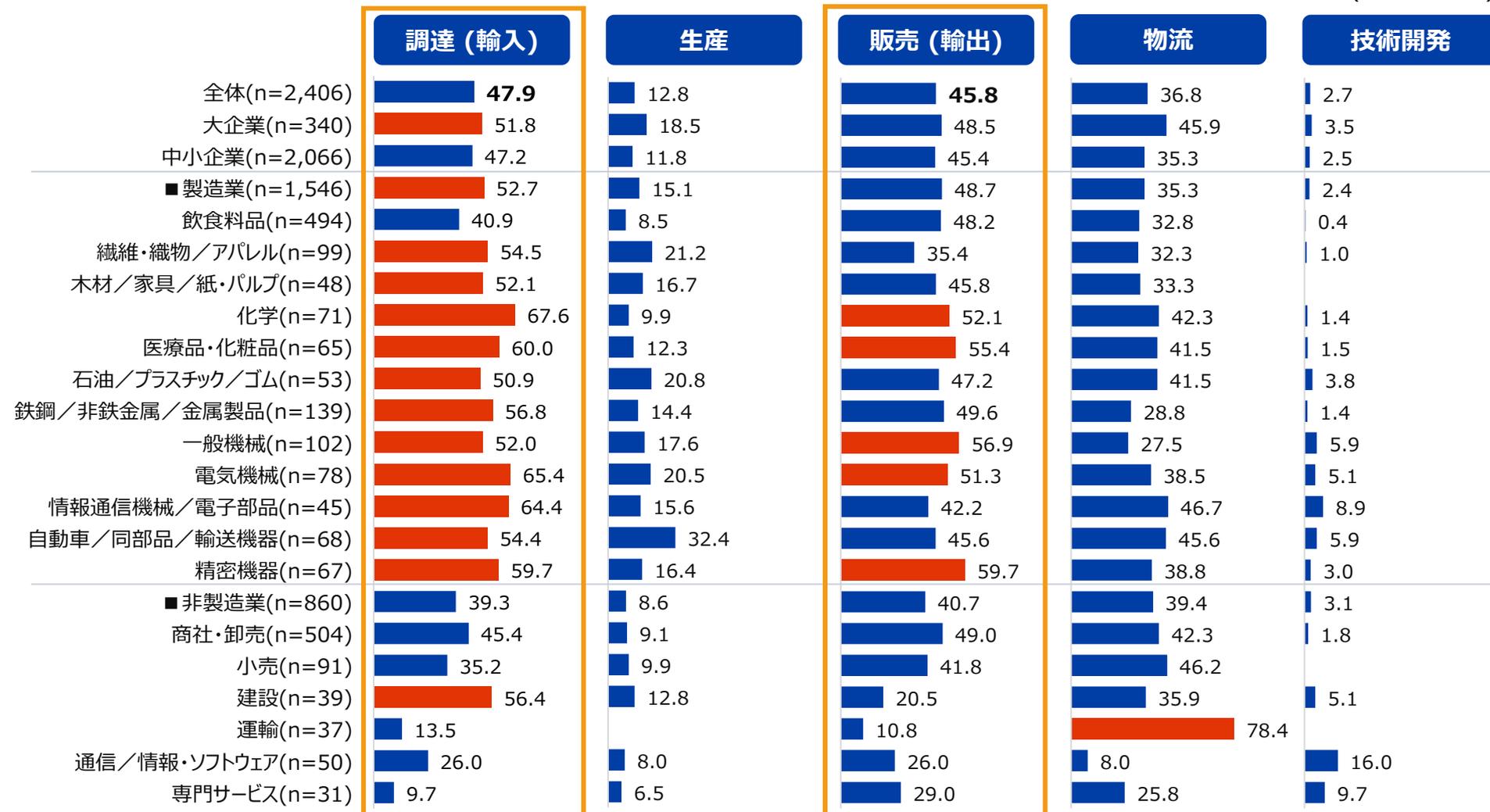
機械	工作機械、一般機械、建設機械など (約20社)
機器	医療機器、計測機器、精密機器など (15社超)
自動車 /EV	自動車、自動車部品、電気自動車 (EV) など (15社超)
その他	食品、半導体、人工知能 (AI) など

8 | 地政学リスク、調達輸入や輸出版売に大きく影響

- 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、%)

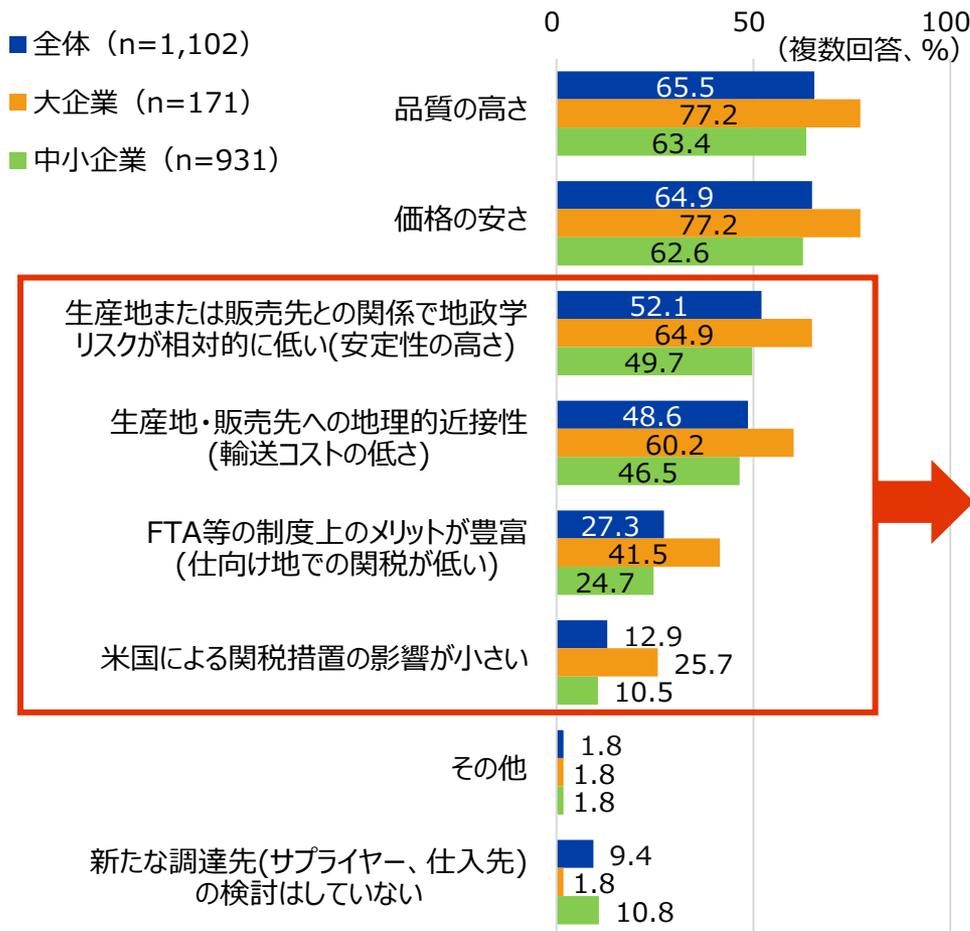


(注) nは無回答を除いた企業数。有効回答数30社以上の業種（その他製造業、その他非製造業は除く）。50%以上は赤色のグラフとしている。

9 | 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。

	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

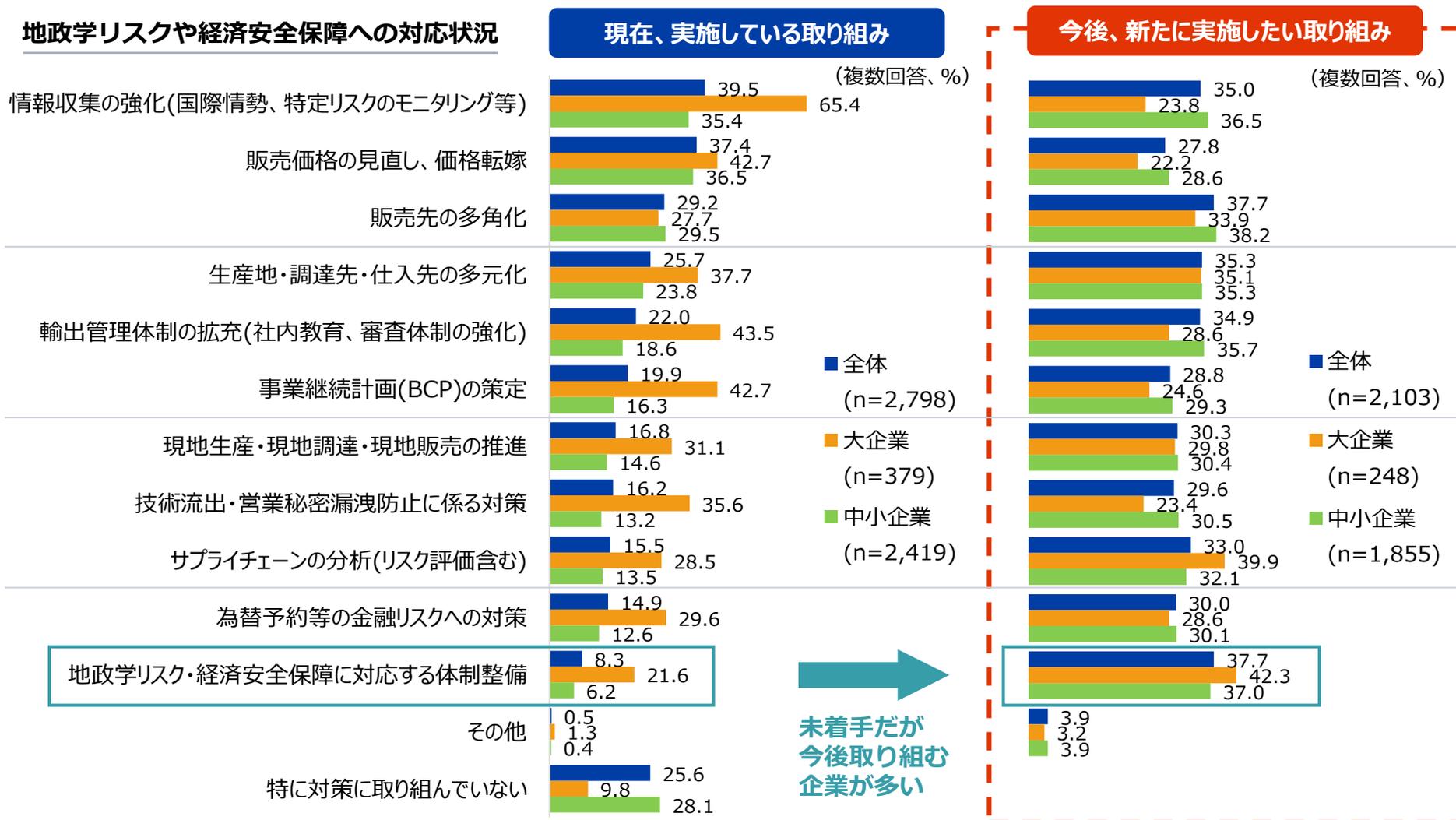
(注) 有効回答は無回答を除いて、20社以上の業種のみ。
 回答比率50%以上を赤色、30%以上をオレンジ色でハイライト。

(注) nは無回答を除く。地政学リスクが調達に影響している(懸念がある)と回答した企業を対象。

10 | 経済安保への対応状況、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



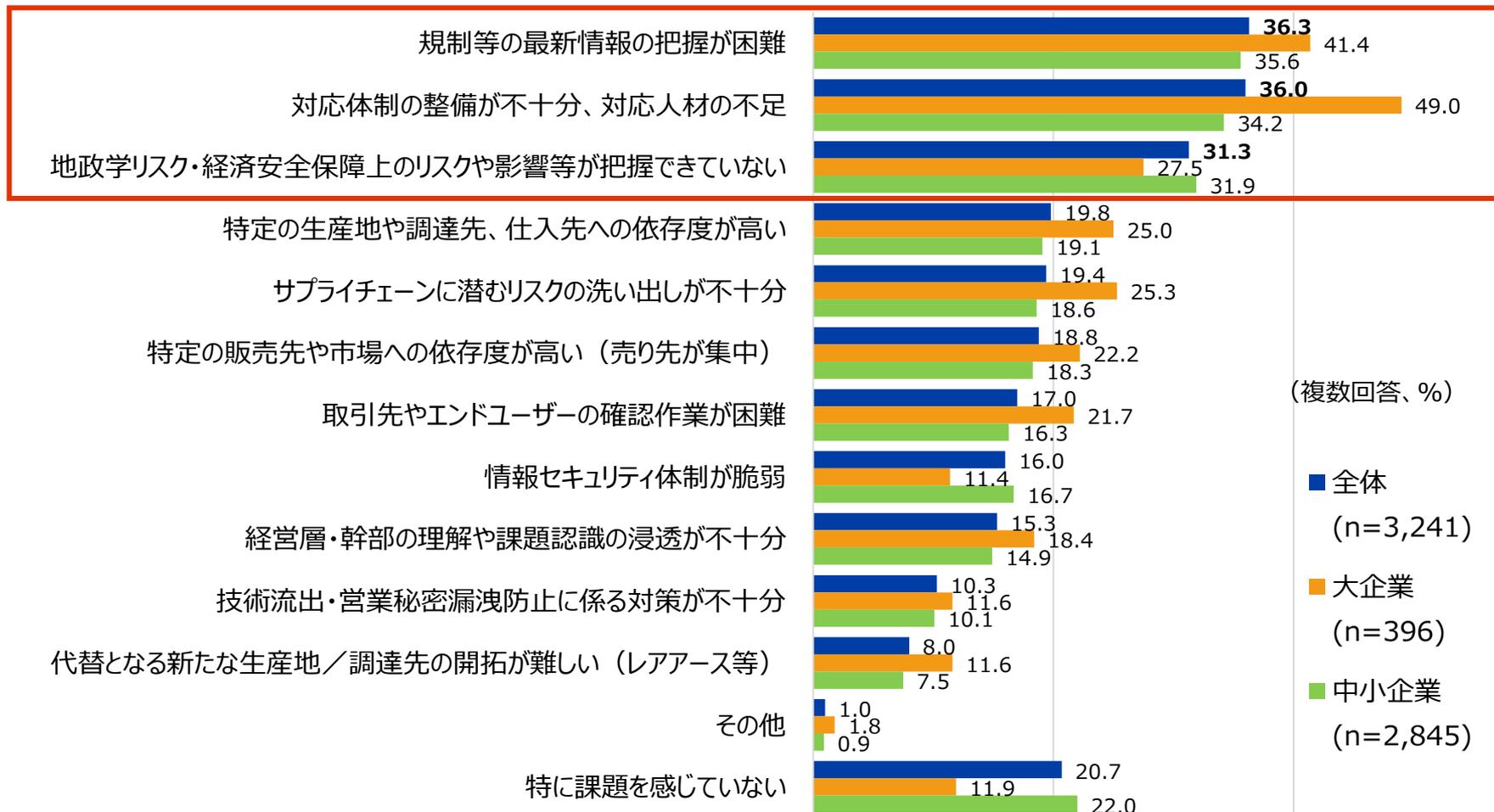
(注) nは無回答を除く。「現在、実施している取り組み」を選択した場合、「今後、新たに実施したい取り組み」は選択できない形式。

11 | 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



(注) nは無回答を除いた企業数。

12 | 大企業や海外進出企業で課題感が高く、体制整備に急ぐ

■ 大企業は体制整備に課題感。今後は体制整備、サプライチェーン分析に取り組む。海外拠点がある企業も課題感が高い。

地政学リスクや経済安全保障の観点で抱えている課題

抱えている課題

- ① 地政学リスク・経済安全保障上のリスクや影響等が把握できていない
- ② 規制等の最新情報の把握が困難
- ③ 対応体制の整備が不十分、対応人材の不足
- ④ 経営層・幹部の理解や課題認識の浸透が不十分
- ⑤ 技術流出・営業秘密漏洩防止に係る対策が不十分
- ⑥ 情報セキュリティ体制が脆弱
- ⑦ サプライチェーンに潜むリスクの洗い出しが不十分
- ⑧ 取引先やエンドユーザーの確認作業が困難
- ⑨ 特定の生産地や調達先、仕入先への依存度が高い
- ⑩ 特定の販売先や市場への依存度が高い（売り先が集中）
- ⑪ 代替となる新たな生産地／調達先の開拓が難しい
- ⑫ 特に課題を感じていない

今後、新たに実施したい取り組み

今後実施したい取り組み

- A) 情報収集の強化（国際情勢に関する情報収集、モニタリング等）
- B) 輸出管理体制の拡充（社内教育、審査体制の強化）
- C) 地政学リスク・経済安全保障に対応する体制整備
- D) 技術流出・営業秘密漏洩防止に係る対策
- E) 事業継続計画（BCP）の策定
- F) サプライチェーンの分析（リスク評価含む）
- G) 生産地・調達先・仕入先の多元化
- H) 現地生産・現地調達・現地販売の推進
- I) 販売価格の見直し、価格転嫁
- J) 販売先の多角化
- K) 為替予約等の金融リスクへの対策
- L) 無回答



「大企業」の課題と今後の取り組み

(n=396、%)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
①	6.6	5.1	11.4	6.6	6.3	10.6	7.1	7.1	5.3	7.8	6.8	7.8
②	7.3	8.3	14.9	7.1	8.8	13.1	9.6	10.1	6.1	10.1	9.1	14.6
③	10.4	14.4	18.9	9.8	10.9	17.2	16.7	14.1	8.6	14.1	12.1	10.4
④	5.3	6.1	8.8	3.8	2.8	8.8	6.1	6.8	4.3	8.3	6.8	2.3
⑤	2.8	2.8	5.3	4.3	2.8	5.1	4.3	4.0	3.3	4.8	4.0	2.3
⑥	2.0	2.8	3.5	2.3	3.0	4.8	3.5	3.3	2.8	3.0	3.3	2.3
⑦	5.3	5.3	9.3	6.1	4.5	10.9	6.8	6.3	4.0	6.1	6.6	7.1
⑧	2.5	3.8	6.6	3.8	3.5	7.1	4.8	4.8	3.5	5.3	3.8	7.3
⑨	4.3	5.6	9.6	4.0	4.8	8.3	7.3	7.1	4.0	7.1	6.3	5.6
⑩	3.8	5.8	6.1	4.0	3.8	7.3	4.8	6.8	4.3	6.8	4.0	5.3
⑪	1.0	1.8	4.0	1.5	1.5	4.3	2.8	2.8	1.3	2.3	2.5	4.0
⑫	1.5	1.0	1.3	0.8	0.8	0.8	1.3	1.0	1.0	1.0	1.3	7.8

「海外進出企業」の課題と今後の取り組み

(n=1,108、%)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
①	9.7	7.9	12.5	8.3	8.4	10.6	9.2	7.3	5.7	9.0	8.3	7.1
②	10.4	9.8	14.4	9.5	10.6	11.6	11.4	9.3	6.4	10.6	10.3	9.9
③	11.4	13.3	16.1	10.8	11.8	14.0	14.8	11.6	7.7	12.3	11.3	8.9
④	5.7	6.3	7.8	5.2	4.8	7.0	6.3	5.8	3.9	6.4	5.7	3.1
⑤	3.5	4.1	5.4	6.0	4.0	4.9	4.2	3.5	2.7	4.6	3.6	2.4
⑥	4.5	5.9	7.1	6.3	5.9	6.1	5.6	4.8	3.6	5.2	5.1	3.0
⑦	6.1	6.9	10.0	7.3	6.9	11.4	9.0	6.9	4.8	7.5	7.1	5.1
⑧	5.0	6.1	8.9	6.6	5.4	8.0	6.8	6.2	4.0	5.9	5.6	3.4
⑨	6.1	6.6	9.2	6.0	6.8	7.7	9.0	7.4	4.6	7.8	7.0	5.1
⑩	5.1	6.1	7.3	5.5	5.4	6.0	6.1	5.5	3.9	7.2	5.2	4.8
⑪	2.9	3.1	4.8	3.2	3.4	4.2	4.1	2.7	1.4	3.1	3.1	2.8
⑫	1.0	1.3	1.1	0.7	0.9	0.8	1.1	1.2	1.1	1.0	1.1	8.7

(注) 各数値は、nに対する割合を示す。「海外進出企業」は現在、海外に拠点がある企業。

13 | 中小企業は、地政学リスクに直面してから課題感を持つ傾向

■ 中小企業では課題感のない企業も多いが、地政学リスクの影響が及んだ場合には課題感が生じ、取り組み意向を持つ。

地政学リスクや経済安全保障の観点で抱えている課題

抱えている課題

- ① 地政学リスク・経済安全保障上のリスクや影響等が把握できていない
- ② 規制等の最新情報の把握が困難
- ③ 対応体制の整備が不十分、対応人材の不足
- ④ 経営層・幹部の理解や課題認識の浸透が不十分
- ⑤ 技術流出・営業秘密漏洩防止に係る対策が不十分
- ⑥ 情報セキュリティ体制が脆弱
- ⑦ サプライチェーンに潜むリスクの洗い出しが不十分
- ⑧ 取引先やエンドユーザーの確認作業が困難
- ⑨ 特定の生産地や調達先、仕入先への依存度が高い
- ⑩ 特定の販売先や市場への依存度が高い（売り先が集中）
- ⑪ 代替となる新たな生産地／調達先の開拓が難しい
- ⑫ 特に課題を感じていない

今後、新たに実施したい取り組み

今後実施したい取り組み

- A) 情報収集の強化（国際情勢に関する情報収集、モニタリング等）
- B) 輸出管理体制の拡充（社内教育、審査体制の強化）
- C) 地政学リスク・経済安全保障に対応する体制整備
- D) 技術流出・営業秘密漏洩防止に係る対策
- E) 事業継続計画（BCP）の策定
- F) サプライチェーンの分析（リスク評価含む）
- G) 生産地・調達先・仕入先の多元化
- H) 現地生産・現地調達・現地販売の推進
- I) 販売価格の見直し、価格転嫁
- J) 販売先の多角化
- K) 為替予約等の金融リスクへの対策
- L) 無回答



「中小企業」の課題と今後の取り組み

(n=2,845、%)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
①	11.0	9.6	10.5	9.0	8.0	9.0	8.9	7.8	7.4	10.5	8.4	7.8
②	11.6	11.2	12.3	10.3	9.4	10.3	10.5	10.1	8.1	11.3	9.9	7.2
③	11.2	11.9	12.1	10.1	9.8	11.2	10.5	9.9	7.5	10.9	9.8	6.0
④	5.1	5.7	5.3	4.7	3.9	5.0	5.1	4.5	3.3	5.0	4.2	2.8
⑤	3.3	4.0	3.9	5.3	3.4	3.8	3.4	3.4	2.3	3.7	3.3	1.7
⑥	5.2	6.0	6.1	5.8	5.7	5.6	5.1	5.1	3.7	5.2	5.1	3.0
⑦	6.0	6.5	7.8	6.0	5.9	8.1	7.0	6.3	4.6	6.5	5.9	2.8
⑧	5.4	6.0	7.0	5.4	4.6	6.0	5.4	5.2	4.7	5.7	5.0	2.6
⑨	5.1	5.4	6.3	4.9	5.0	5.6	6.8	5.6	4.0	5.9	5.0	3.5
⑩	4.6	5.0	5.7	4.4	4.5	4.4	4.8	4.3	3.7	5.9	4.3	3.9
⑪	2.4	2.2	2.6	2.1	2.2	2.6	2.8	1.9	1.4	2.3	1.9	1.4
⑫	2.1	2.0	1.4	1.3	1.4	1.4	1.9	1.6	1.9	2.5	1.3	16.0

地政学リスクの影響を受けた「中小企業」

(n=1,025、%)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
①	10.1	9.5	11.3	8.9	8.3	9.7	8.5	8.0	7.1	9.8	9.2	6.1
②	13.3	13.4	15.9	12.5	12.2	13.2	11.8	12.0	9.3	12.6	12.1	7.5
③	11.6	14.0	15.6	11.8	12.2	14.2	11.3	12.5	8.2	12.8	11.3	6.5
④	5.9	6.1	7.5	6.0	4.5	5.8	5.8	5.7	3.8	6.0	5.1	2.2
⑤	3.5	4.3	4.5	5.3	3.4	4.2	3.9	3.7	2.5	4.0	3.7	1.6
⑥	5.5	7.3	7.7	6.4	6.7	6.7	5.8	6.1	4.1	5.7	5.3	2.6
⑦	7.3	6.7	10.0	6.8	6.7	10.0	8.3	7.5	5.4	7.9	7.0	3.5
⑧	6.6	7.4	8.9	7.1	5.7	7.9	6.7	6.5	5.3	6.3	6.3	2.9
⑨	6.6	7.5	9.9	6.9	6.8	8.3	8.1	8.0	5.2	8.5	7.3	4.3
⑩	6.0	6.7	9.0	6.6	6.1	6.9	5.8	5.9	5.0	8.5	6.3	5.8
⑪	3.7	4.2	4.6	3.6	3.4	4.4	3.9	2.7	2.3	3.7	3.0	2.0
⑫	1.7	1.2	1.3	0.9	1.4	1.1	1.3	0.9	1.5	1.4	1.0	8.1

(注) 各数値は、nに対する割合を示す。右表は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」中小企業に限定した。

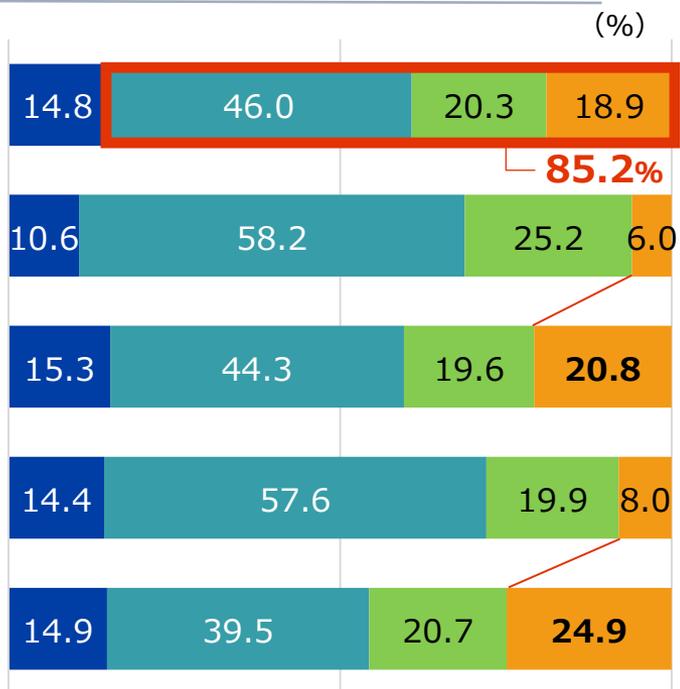
VII. 海外展開人材・外国人材

**～ 9割近くの企業で海外展開を担う人材が不足、
外国人材の雇用率が過去最高に～**

1 | 9割近くの企業において海外展開を担う人材が不足

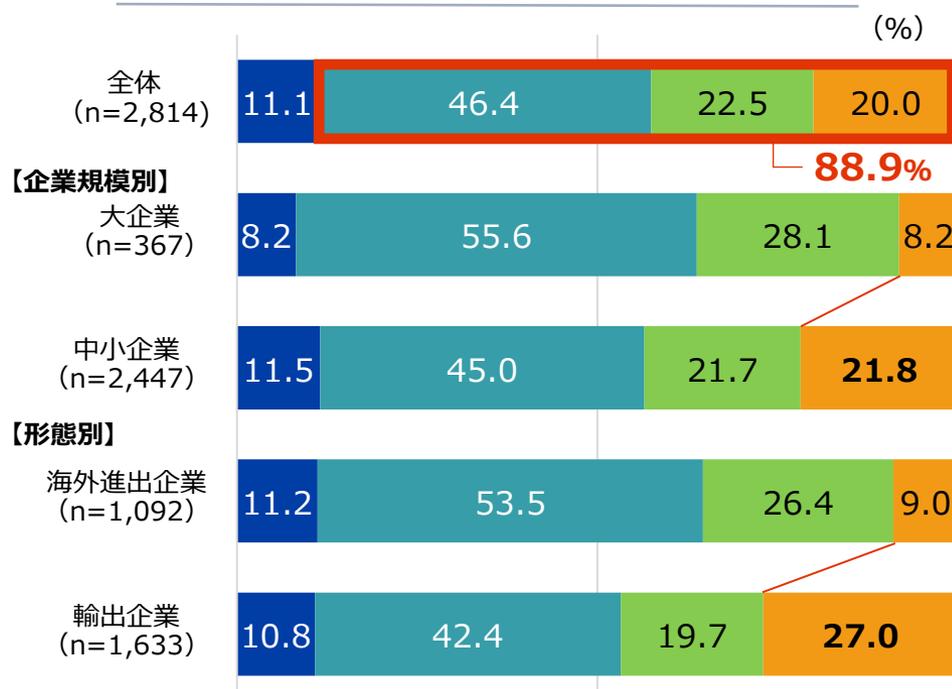
- 海外ビジネスを行う企業の本社および国内拠点における海外展開人材の確保状況について、**85.2%**の企業が**人数が「不足している・確保できていない」と回答**。海外展開人材の**能力や適性**については、**88.9%**の企業が**「不足している・期待水準を満たさない」と回答**。
- **中小企業や輸出企業**では、「確保できていない・していない」「期待水準を満たさない」との回答が**2割を超えた**。

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

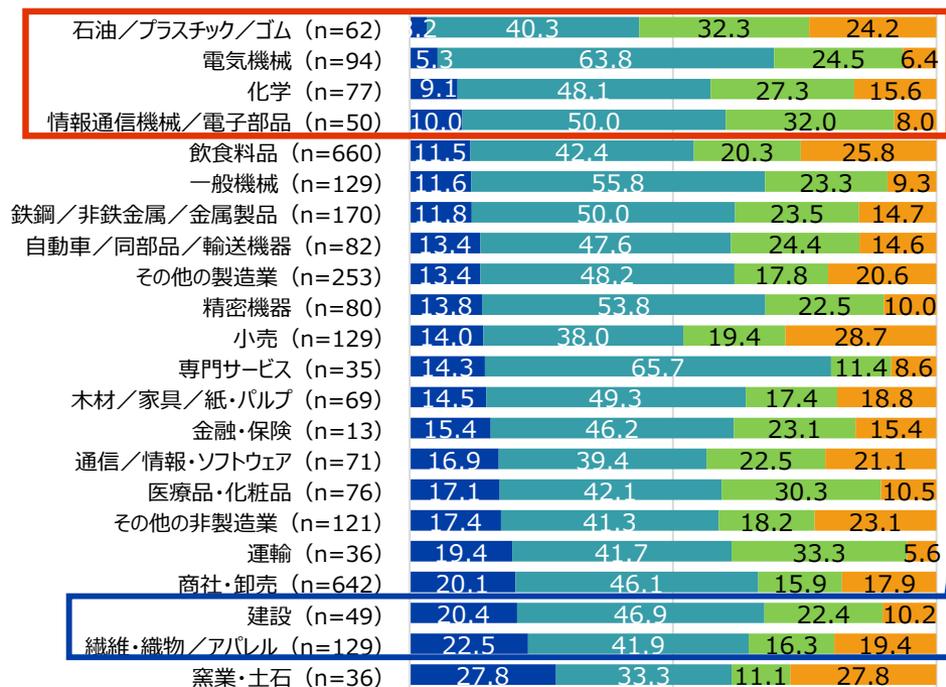
(注) ①nは無回答および国内企業（輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業）・分類不能企業を除いた企業数。②海外展開人材とは、貿易・海外進出などの海外展開に対応できる人材（日本人・外国人を含む）を指す。③「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。 Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved. ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

2 | 化学・電子部品など専門業種で海外展開人材が不足

- 業種別でみると、高度な専門知識が求められる「石油/プラスチック/ゴム」や「化学」、「情報通信機器/電子部品」については、人数と能力・適性いずれも不足している。一方、「建設」は人数としては確保できている企業が多いが、能力・適性は不足していると感じている企業が多い。
- 「繊維・織物/アパレル」については、人数と能力・適性ともに比較的十分に確保できている。

海外展開人材の人数的な確保の状況（業種別）

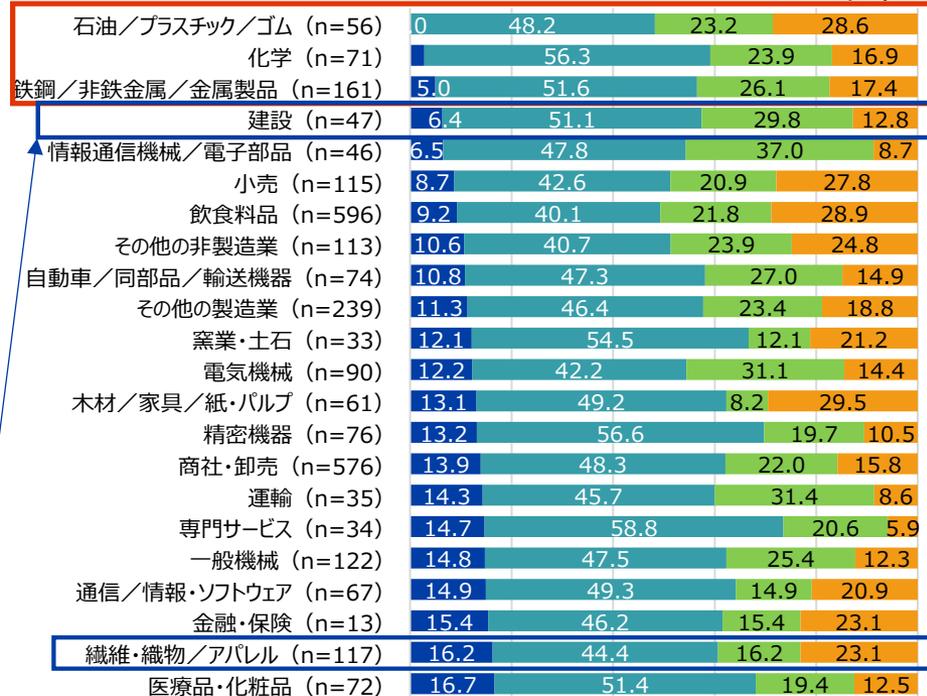
(%)



- 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（業種別）

(%)



- 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有効回答数30社以上の業種のみ。③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。④本社および国内拠点が対象。

3 | 能力・人材不足・効率性が海外展開人材確保の課題に

- 海外展開人材確保における課題として、「**語学力**」「**貿易実務**」「**知識**」といった能力不足を挙げた企業が多数。
- そのほかにも、「**経験者**」や「**希望者**」の不足、「コストに合わない」「育成に時間がかかる」との回答が挙げられた。

海外展開人材確保における課題（自由記述、記述頻度の多い語句を記載）

能力面	語学力 (872社が記述)	<ul style="list-style-type: none"> ・「基本的な人材不足・雇用難に加え、語学力も含めた海外志向の人材が地方に残らない」 ・「語学力とビジネススキルの両方を兼ね備えた人材が不足」
	知識 (515社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「商品知識の不足、行動力の不足」 ・「海外業務に関する知識（現地の制度、国際税務、物流、貿易など）の不足」
	貿易・実務 (約500社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「貿易実務の知識不足」 ・「貿易実務など習得に時間がかかっている」
	営業 (83社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「語学力があっても、営業力がなかったり、と苦戦中」
人材面	経験 (293社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「海外拠点運営経験者が少ない」 ・「グローバル市場での事業開発、調達、プロジェクト遂行について即戦力となる経験を持つ人材の確保が課題」
	希望 (265社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「海外赴任希望者が従来に比べて減少する一方、現地で要求されるレベル（営業力、経営力、戦略策定・実行力）は高まっている」 ・「希望者が少なく、帰任時のキャリア形成などが仕組化できていない点で、不十分を感じている」 ・「世界情勢の不安定化により、海外赴任希望者が十分に確保できない」 ・「海外勤務を希望する社員が不足。とくにマネージャークラスの現地責任者を担える人材が大幅に不足」 ・「海外赴任を希望する人材は入社間もない若手が多く、ビザの問題あり」
	採用 (74社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「人手不足による海外展開人材の採用活動の激化や新卒採用成功率の減少」
効率性	コスト・予算・人件費・資金・費用 (約70社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「優秀な人材を確保するためには人件費が高く、幹部が好ましく思わない」 ・「リクルート費用や日本滞在のサポートなどの費用がかかる」
	育成・教育 (約60社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「若い社員の離職が多く育成が困難」
	時間 (37社)	<ul style="list-style-type: none"> ・「最初から水準を満たす人材を採用することが困難なため、OJT教育でゼロからノウハウを学ぶこととなるが、一定水準に達するまで相応の時間が年単位でかかる」

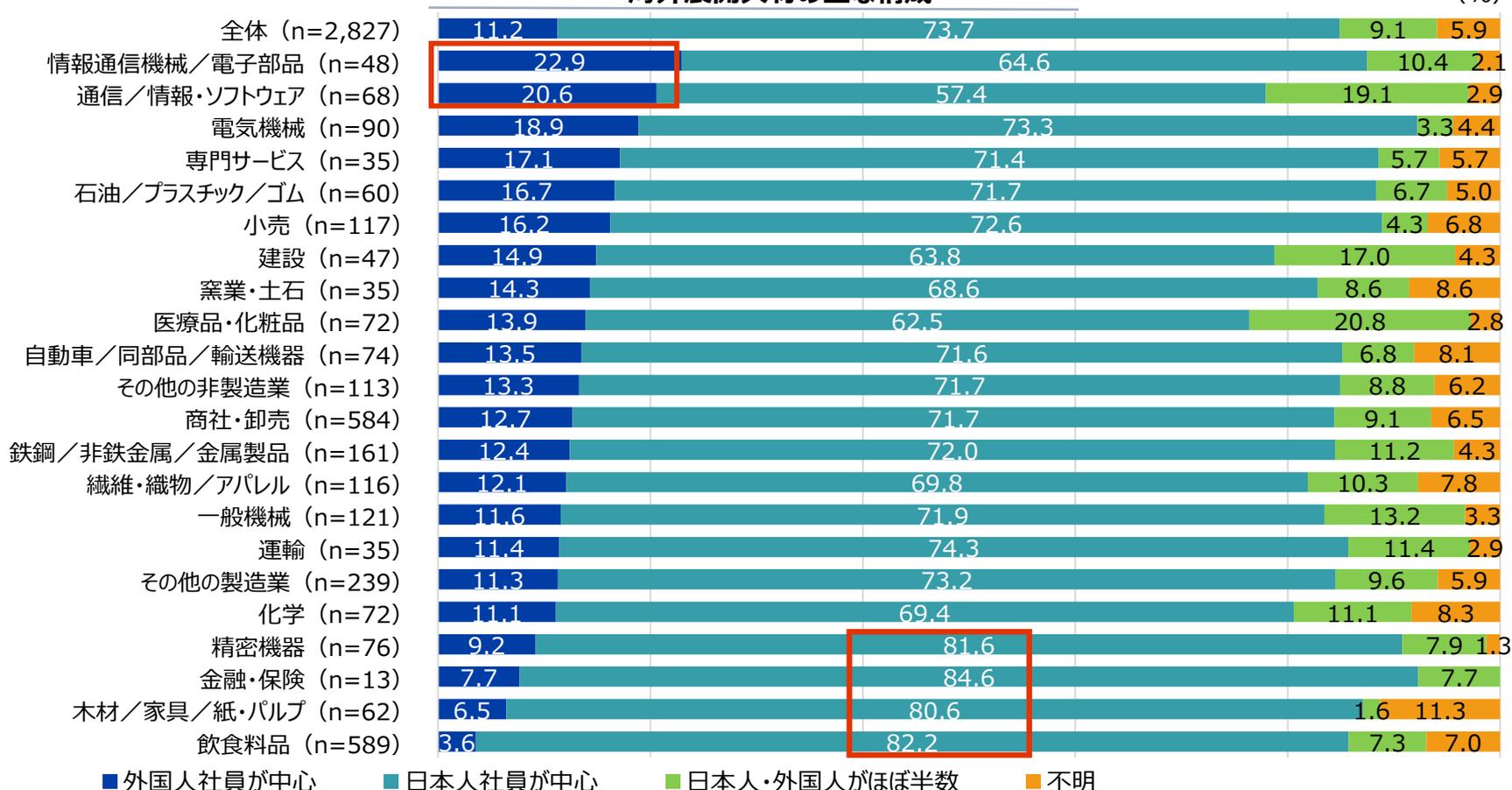
(注) ①海外展開人材とは、貿易・海外進出などの海外展開に対応できる人材（日本人・外国人を含む）を指す。
 ②自由記述回答は回答意図を明確にするため、原文の趣旨を損なわない範囲で追加・編集などを加えている。

4 | 海外展開人材の外国人比率はIT産業などで高い

- 海外展開人材の構成について、「外国人社員が中心」と回答した企業が11.2%、「日本人社員が中心」と回答した企業が全体の73.7%だった。
- **業種別に見ると、IT関連産業では「外国人社員が中心」と回答した企業が2割超と高かった。**一方、「**金融・保険**」「**飲食料品**」「**精密機器**」「**木材／家具／紙・パルプ**」では「**日本人社員が中心**」と回答した企業が**8割超**。

海外展開人材の主な構成

(%)



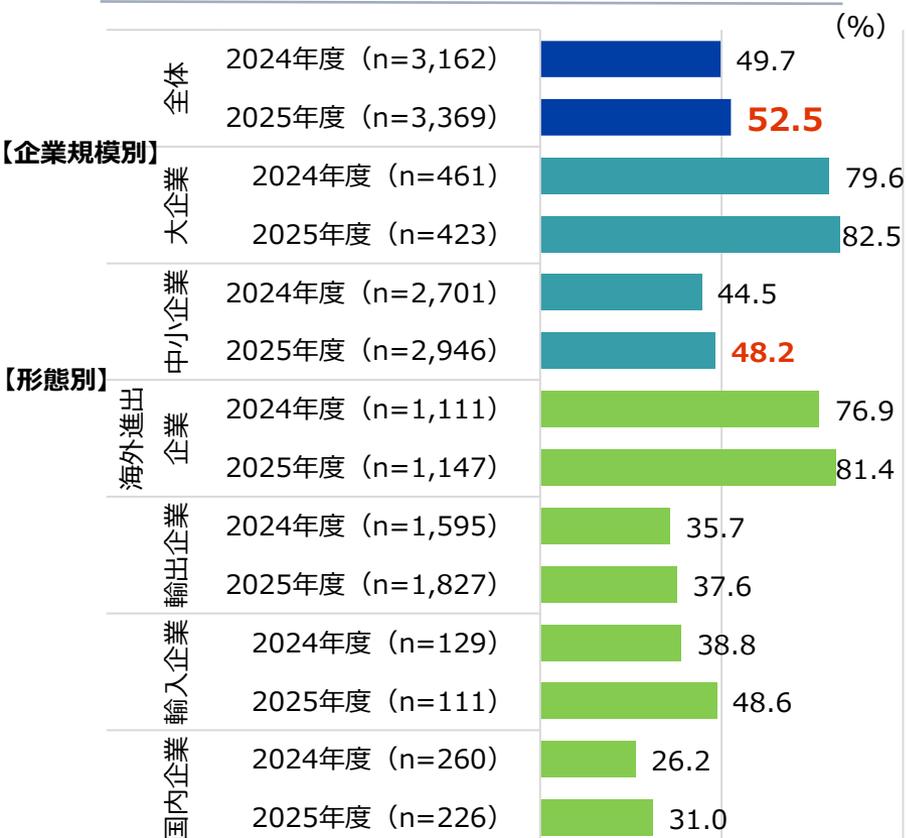
■ 外国人社員が中心 ■ 日本人社員が中心 ■ 日本人・外国人がほぼ半数 ■ 不明

(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本社および国内拠点が対象。

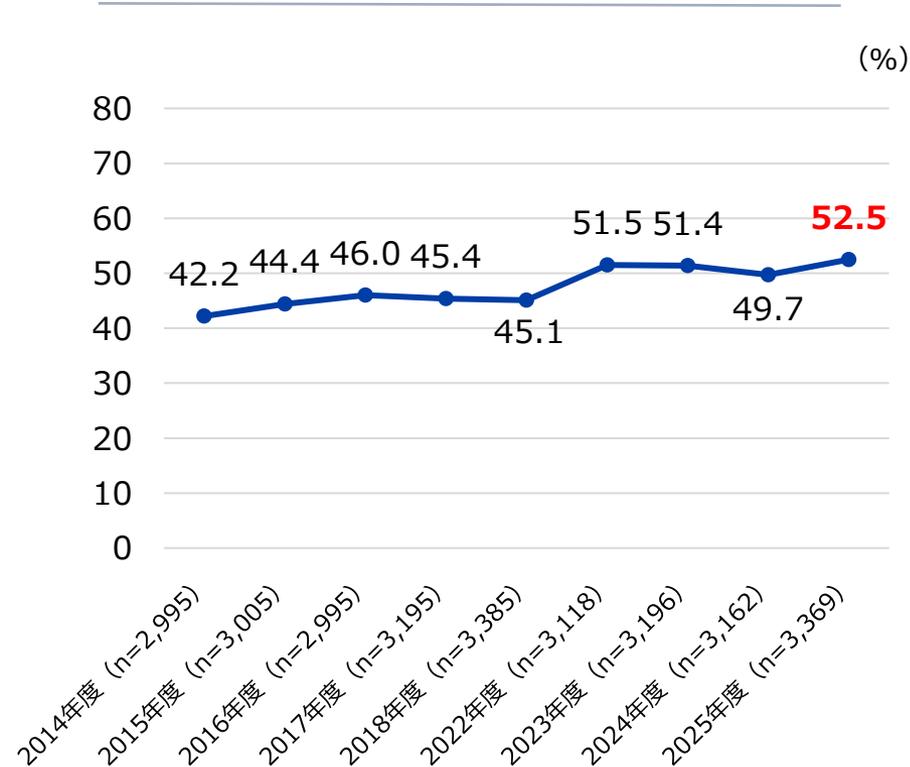
5 | 外国人材雇用率は5割超で2014年以降過去最高

- 外国人材を雇用する企業の割合は**52.5%**と、前年から2.9ポイント増。中小企業では48.2%と、前年から3.7ポイント上昇した。
- 時系列でみると、2025年度の外国人材を雇用する企業の割合は**2014年以降の調査で過去最高**となった。

外国人材を雇用する企業の割合



外国人材を雇用する企業の割合（時系列）



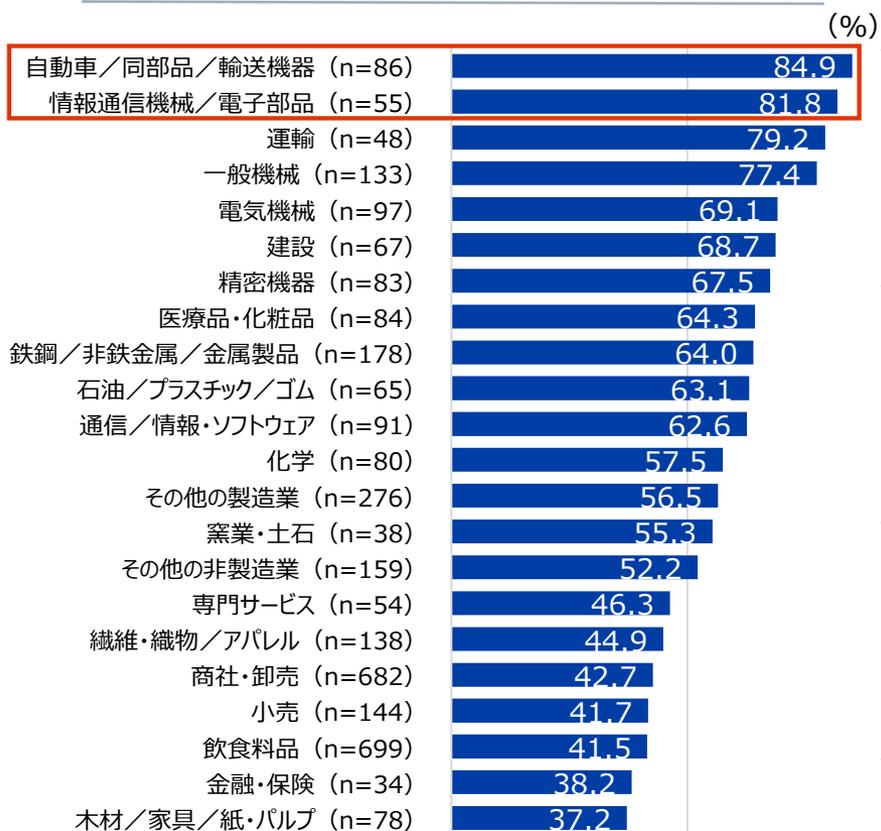
(注) ①nは無回答を含む。②上記の「輸出企業」は、輸出を行っているが海外進出をしていない企業。「輸入企業」は、輸入のみを行っている企業（輸出なし、海外進出なし）。「国内企業」は、輸出・輸入・海外進出のいずれも行っていない企業。③本社および国内拠点が対象。

(注) ①母数は本調査の回答企業総数。②2019～2021年度については本設問の設定がなかったため、除外。

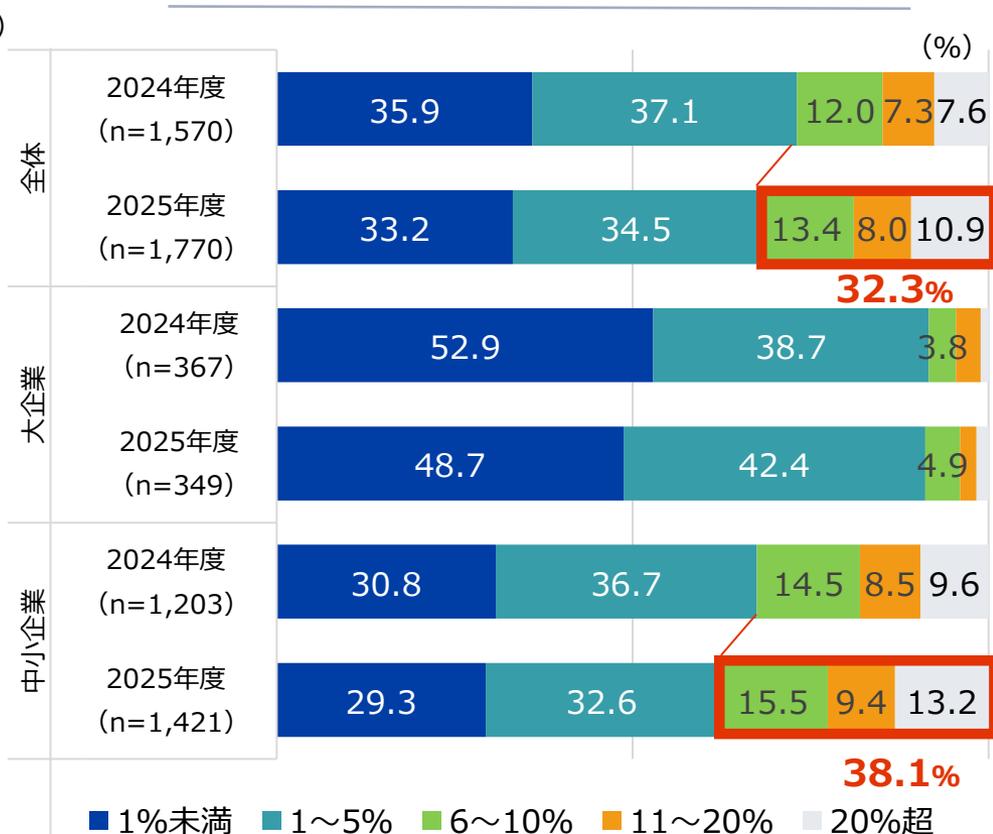
6 | 従業員に占める外国人材の割合が上昇

- 業種別に見ると、「自動車/同部品/輸送機器」、「情報通信機器/電子部品」において8割以上の企業が本社および国内拠点で外国人材を雇用。
- 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（業種別）



常時雇用従業員数に占める外国人材の割合



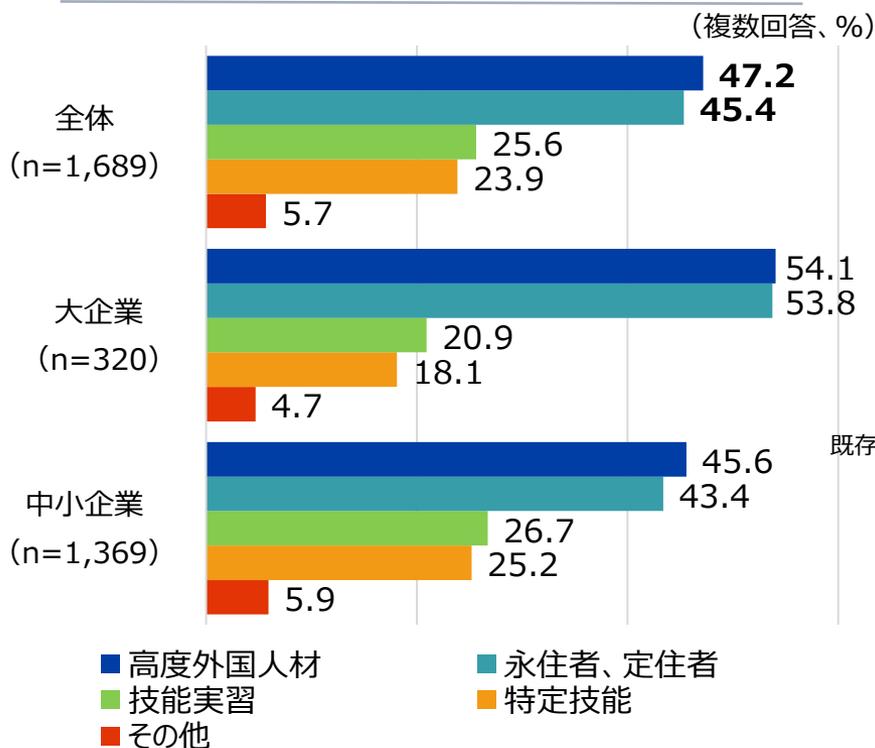
(注) nは無回答を含む。

(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、全体から「雇用していない」および無回答を除いた企業数。

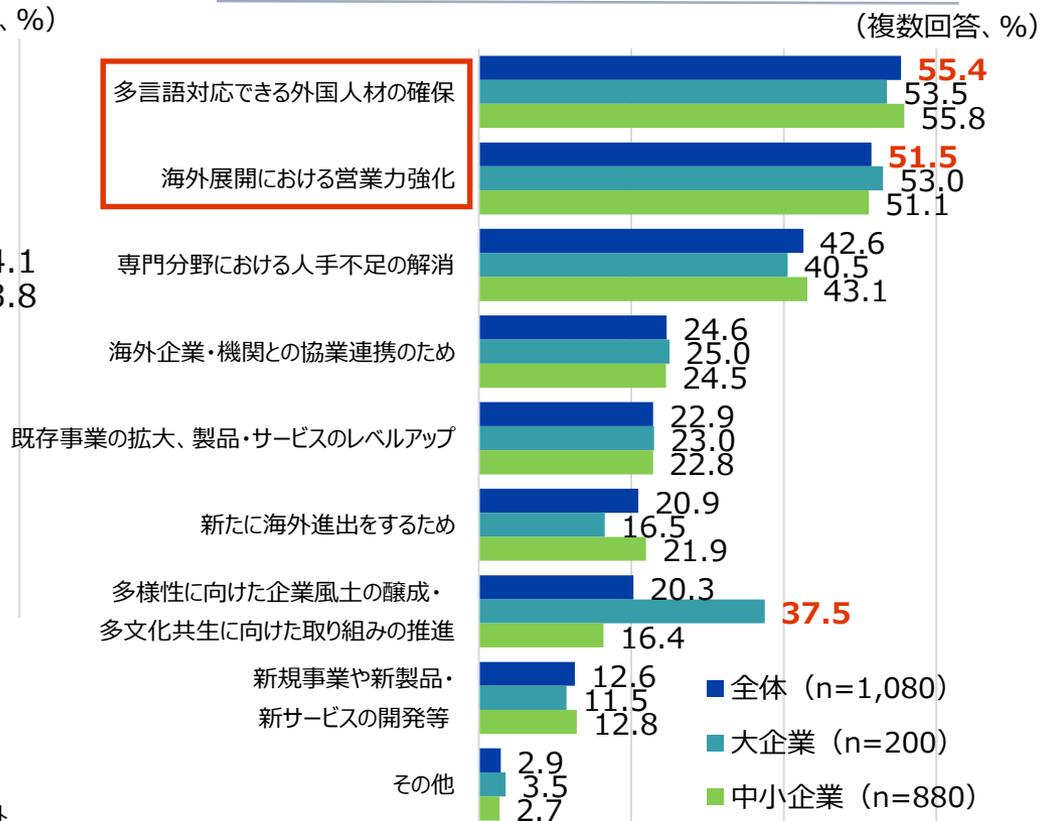
7 | 外国人材雇用企業のうち約半数が高度外国人材を採用

- 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。

外国人材の在留資格



高度外国人材の採用理由



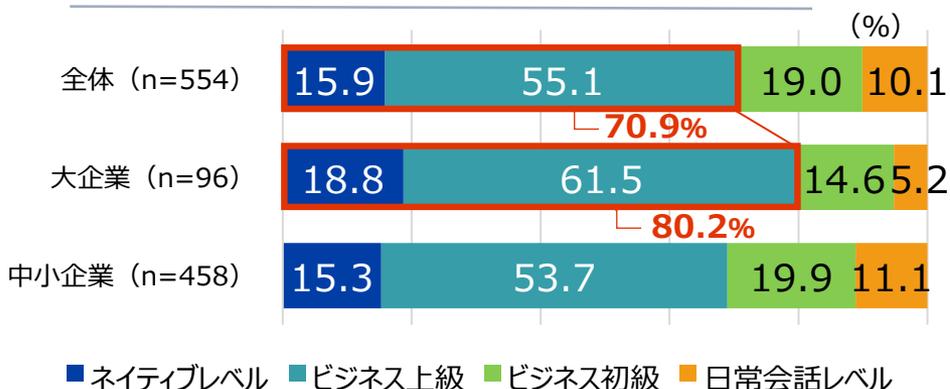
(注) ①nは外国人材を雇用している企業のうち、無回答を除いた企業数。②高度外国人材の在留資格は、「高度専門職」「技術・人文知識・国際業務」「経営・管理」「法律・会計業務」等に該当。③永住者、定住者には、日本人の配偶者や永住者の配偶者等が含まれる。④その他には、企業内転勤等が含まれる。

(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。

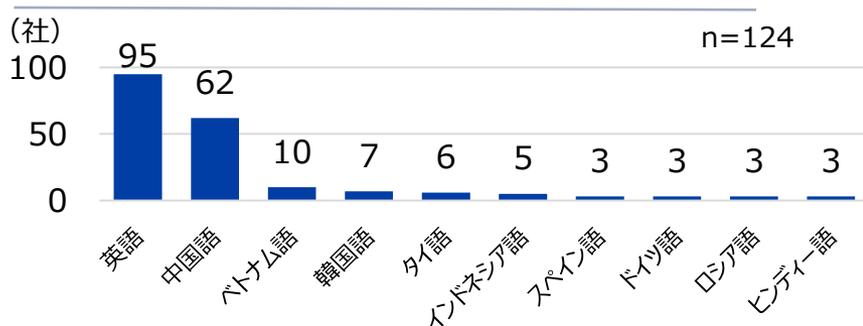
8 | 海外営業・理系人材不足も、高度な日本語能力を求める

- 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る。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。

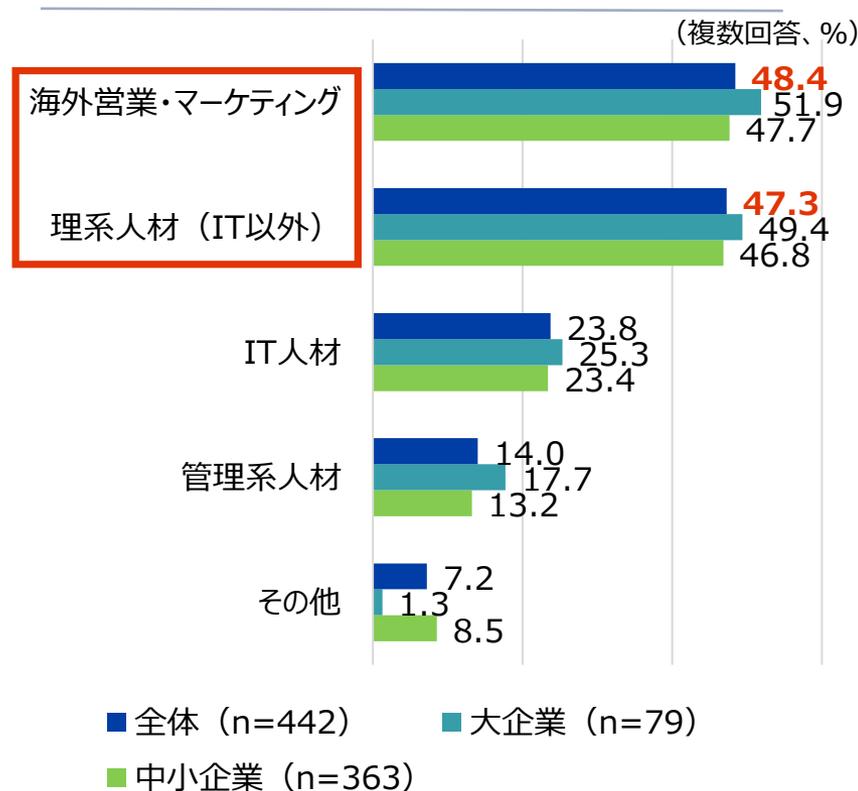
高度外国人材に希望する日本語レベル



高度外国人材に希望する外国語 (自由記述)



不足している専門分野の人材



(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。

9 従業員50人以下の企業も高度外国人材採用に意欲的

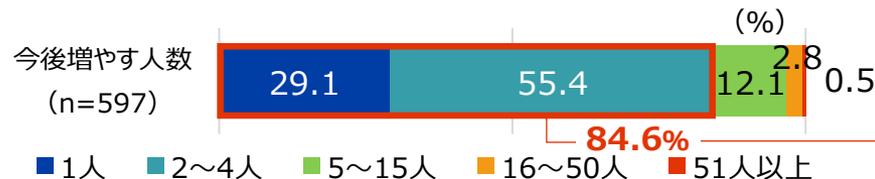
- 高度外国人材の雇用方針として、「増やす」と回答した企業が**60.5%**と、前回から2.6ポイント増加。
- 高度外国人材を「増やす」と回答した企業のうち**49.9%**が**高度外国人材を未雇用**。今後高度外国人材を**増やす人数を1～4人**と回答した企業は**84.6%**。そのうち、**約半数**の企業が**従業員50人以下の中小企業**。

今後の高度外国人材の雇用方針



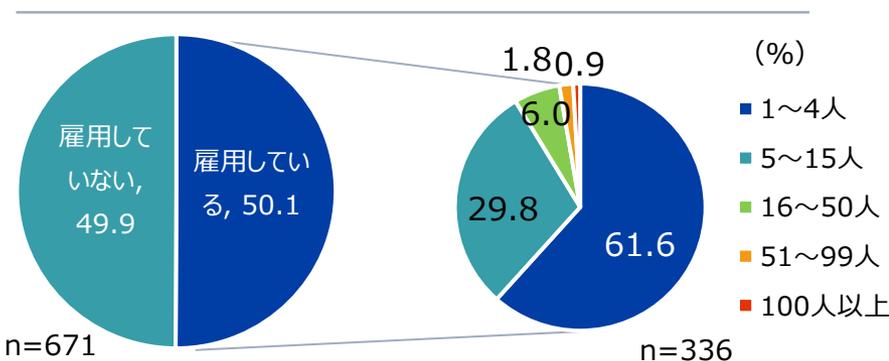
(高度外国人材を増やす・新たに雇用する企業の)

今後増やす高度外国人材の人数



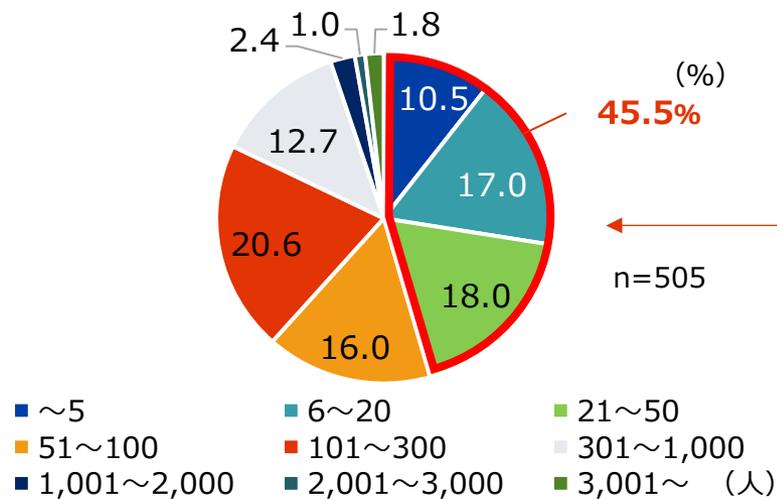
(高度外国人材を増やす・新たに雇用する企業の)

現在の雇用人数



(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)



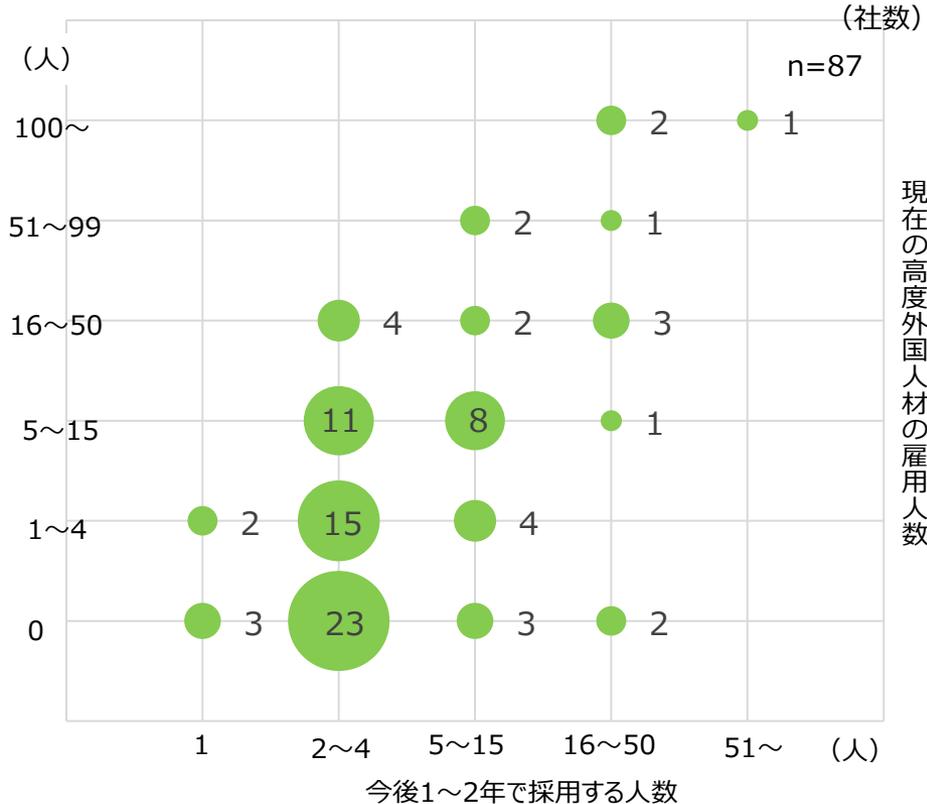
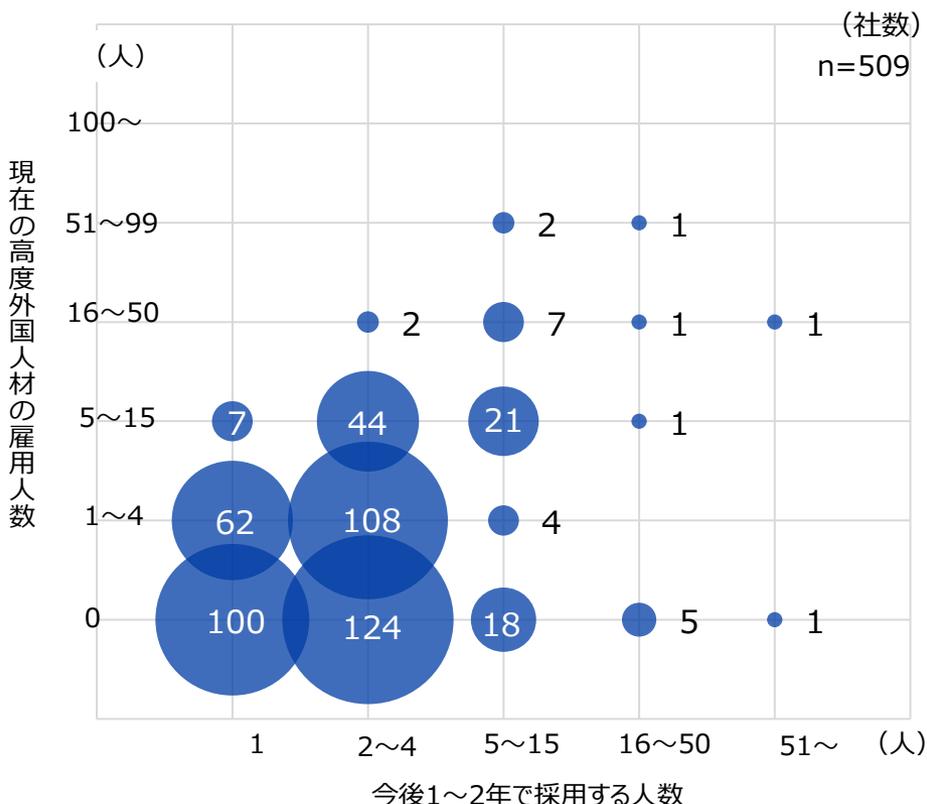
(注) ①nは無回答を除く。ただし、左上図の「現状維持」は、高度外国人材を現在雇用していない企業を除く。
 ②「今後」の定義は、2024年度は今後2～3年後、2025年度は今後1～2年後とした。③高度外国人材の在留資格は、「高度専門職」「技術・人文知識・国際業務」「経営・管理」「法律・会計業務」等に該当。④本社および国内拠点が対象。

10 | 高度外国人材の採用計画、中小では小幅、一部大企業は大規模

- **中小企業**の高度外国人材の採用計画は、「現在0人」かつ「今後2~4人」採用する企業が最多の124社だった。次点に「現在1~4人⇒今後2~4人」（108社）となり、小幅な採用計画が中心。
- **大企業**では、最多は「現在0人⇒今後2~4人」（23社）。一方、「今後16~50人」「51人以上」といった大規模な採用計画も一部見られる。

中小企業の現在の高度外国人材の雇用人数×今後採用する人数

大企業の現在の高度外国人材の雇用人数×今後採用する人数

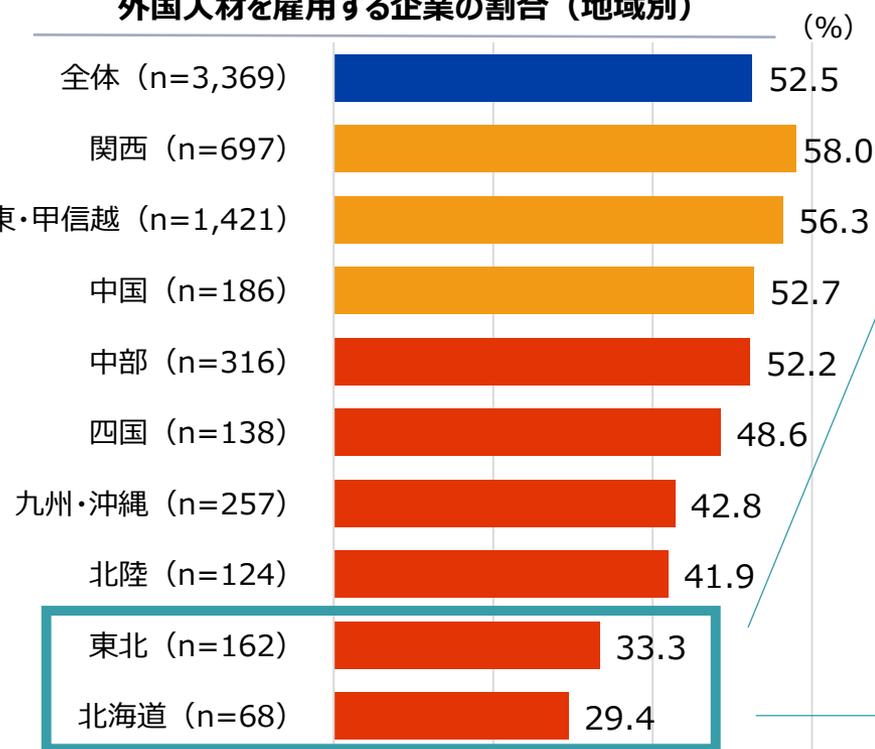


(注) ①nは「高度外国人材雇用の方針」にて「増加させる予定」と回答した企業のうち、無回答を除いた企業数。②高度外国人材の在留資格は、「高度専門職」「技術・人文知識・国際業務」「経営・管理」「法律・会計業務」等に該当。③本社および国内拠点が対象。

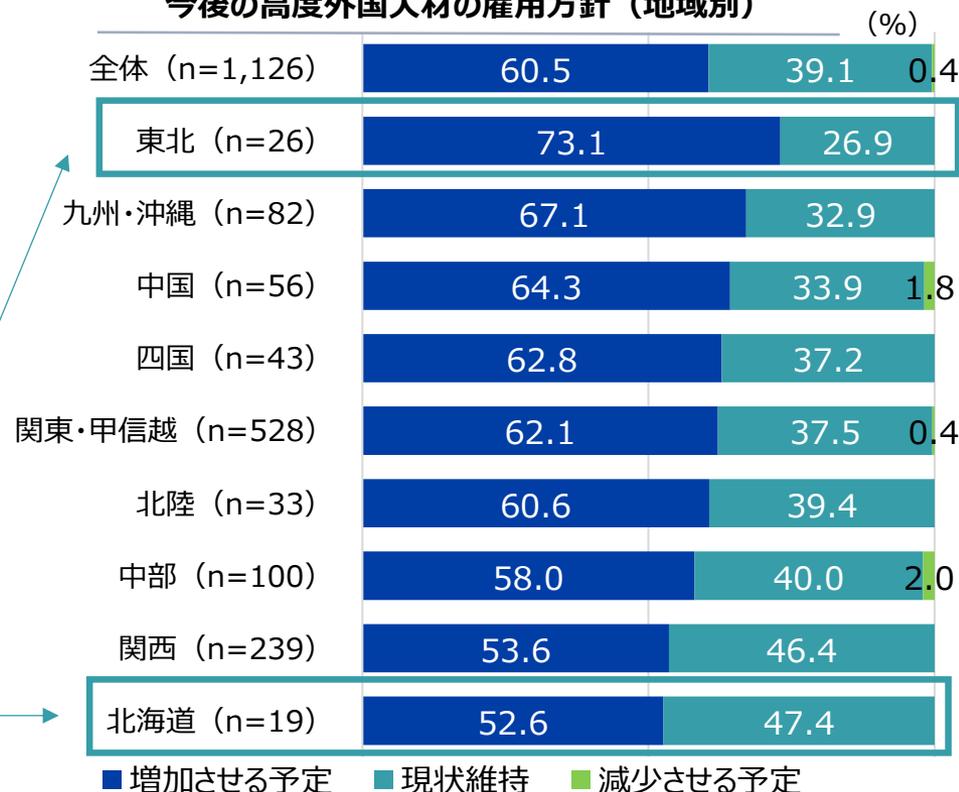
11 | 外国人材雇用率の低い東北で高度外国人材雇用に関心増

- 外国人材の雇用率について、地域別に見ると、**関西（58.0%）が首位、次点に関東・甲信越（56.3%）、中国地方（52.7%）**となり、これらの地域は全国平均を上回った。一方、北海道（29.4%）や東北（33.3%）は外国人材雇用率が4割未満。
- 今後の高度外国人材の雇用方針を地域別に見ると、**東北企業の7割以上が「増加させる」と回答。**

外国人材を雇用する企業の割合（地域別）



今後の高度外国人材の雇用方針（地域別）



■ 増加させる予定 ■ 現状維持 ■ 減少させる予定

(注) ①nは無回答を除く。ただし、「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。
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved. ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

(注) ①nは無回答を含む。②本社および国内拠点が対象。③全国平均以上はオレンジ、以下が赤色に塗りつぶし。

Ⅷ. 持続可能な経営

～求められる規制対応と認証取得、
サプライチェーン全体で情報把握が必要～

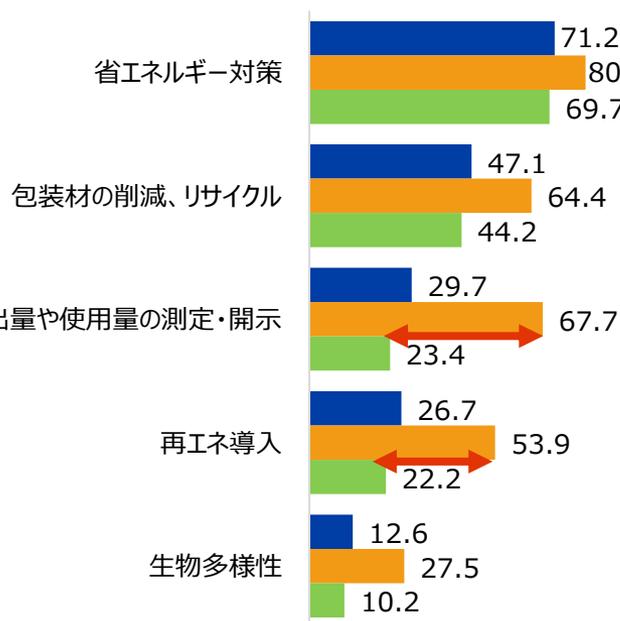
1 | 排出量測定や人権方針策定で大企業と中小企業の差大きい

- 省エネ、包装材の削減、労働安全衛生の向上で、取り組み度合いが高い傾向が見られる。
- 環境分野では、排出量の測定・開示（大企業と中小企業の差44.3ポイント）、再エネの導入（同31.7ポイント）、人権分野では人権方針の策定（同40.7ポイント）やDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の推進（同34.3ポイント）、人権デューデリジエンス（DD）の実施（同31.4ポイント）で両者の差が大きく開いた。

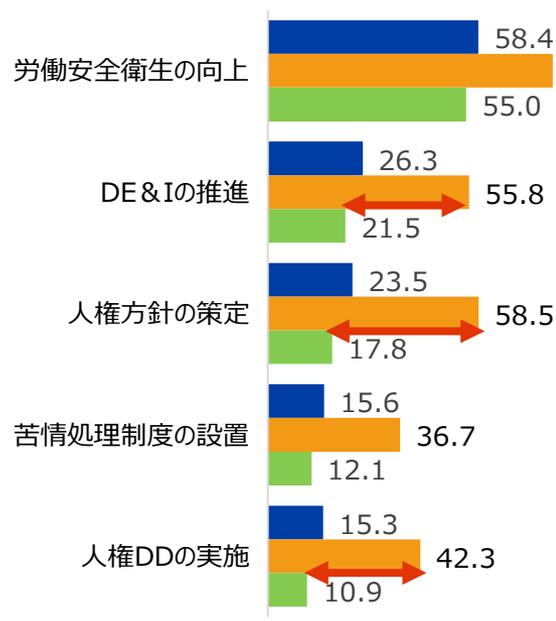
現在取り組んでいる持続可能性の取り組み（分野別）

（複数回答、%）

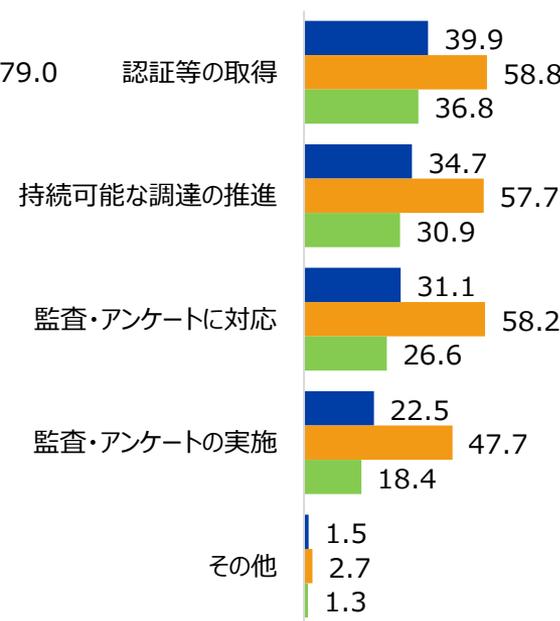
【環境分野】



【労働・人権分野】



【共通】



■ 全体(n=2,627) ■ 大企業・中堅企業(n=371) ■ 中小企業(n=2,256)

(注) ①一部の選択肢は短縮表記している。②nは、無回答を除く。

2 | 化学、情報通信機械、金融・保険業界で幅広い取り組み

- 製造業ではエネルギー使用量の把握、外部監査への対応などサプライチェーンを通じた取り組みが高い傾向。
- 化学業界での取り組み進展目立つ、一方非製造業は、金融/保険の分野で取り組み割合が高い。

現在取り組んでいる持続可能性の取り組み（業種別）

（複数回答、%）

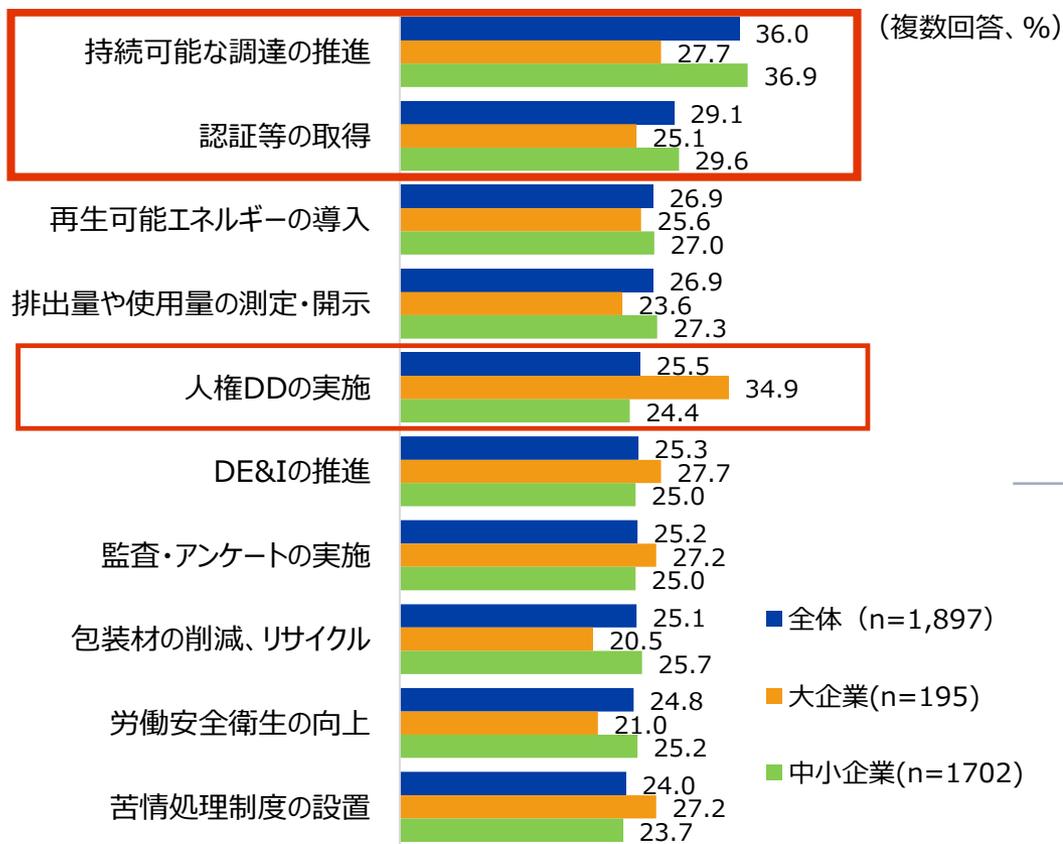
	社数	省エネ対策	再生エネの導入	排出量や使用量の測定・開示	包装材削減、リサイクル実施	生物多様性保全	労働安全衛生向上	DE&Iの推進	人権方針の策定	人権デューデリジェンスの実施	苦情処理制度の設置	持続可能な調達の推進	監査・アンケートの実施	監査・アンケートに対応	認証の取得	その他
全体	2,627	71.2	26.7	29.7	47.1	12.6	58.4	26.3	23.5	15.3	15.6	34.7	22.5	31.1	39.9	1.5
製造業	1,759	76.6	29.6	32.6	49.2	13.2	61.8	25.4	23.0	15.4	15.6	36.0	25.6	33.2	44.3	1.0
飲食料品	569	78.4	25.8	21.8	45.9	14.4	54.5	20.0	17.4	11.1	14.1	33.6	17.9	27.1	48.0	1.1
繊維・織物／アパレル	117	68.4	25.6	18.8	50.4	6.8	48.7	22.2	20.5	16.2	12.8	36.8	12.0	21.4	32.5	1.7
木材／家具／紙・パルプ	66	68.2	30.3	24.2	51.5	18.2	51.5	24.2	25.8	10.6	13.6	43.9	13.6	22.7	24.2	4.5
化学	76	78.9	40.8	55.3	52.6	21.1	75.0	34.2	36.8	32.9	23.7	48.7	42.1	53.9	59.2	1.3
医療品・化粧品	59	67.8	25.4	35.6	47.5	25.4	69.5	33.9	27.1	11.9	27.1	42.4	32.2	40.7	52.5	1.7
石油／プラスチック／ゴム	59	72.9	25.4	35.6	64.4	8.5	64.4	20.3	22.0	16.9	11.9	33.9	35.6	39.0	45.8	0.0
窯業・土石	30	73.3	33.3	40.0	50.0	10.0	63.3	33.3	23.3	13.3	20.0	40.0	16.7	20.0	40.0	0.0
鉄鋼／非鉄金属／金属製品	158	84.2	32.3	45.6	49.4	7.6	65.8	25.9	25.9	18.4	17.1	32.3	31.6	41.1	44.3	0.0
一般機械	115	82.6	39.1	45.2	46.1	9.6	73.0	33.9	23.5	15.7	15.7	31.3	29.6	40.9	48.7	0.0
電気機械	87	79.3	39.1	48.3	59.8	10.3	70.1	32.2	28.7	23.0	19.5	37.9	39.1	42.5	47.1	0.0
情報通信機械／電子部品	46	76.1	26.1	56.5	58.7	13.0	73.9	37.0	41.3	23.9	19.6	41.3	45.7	54.3	63.0	0.0
自動車／同部品／輸送機器	83	81.9	55.4	56.6	50.6	15.7	80.7	32.5	34.9	22.9	19.3	41.0	42.2	39.8	48.2	2.4
精密機器	71	67.6	12.7	23.9	50.7	9.9	63.4	26.8	16.9	9.9	16.9	35.2	36.6	39.4	49.3	0.0
その他の製造業	223	73.1	24.7	26.9	46.2	15.2	61.0	22.9	21.5	14.3	10.8	35.4	21.5	27.4	29.6	0.9
非製造業	868	60.3	20.9	23.6	42.7	11.3	51.5	28.3	24.5	15.2	15.6	32.0	16.4	26.8	31.1	2.5
商社・卸売	448	57.1	15.6	18.1	44.2	9.2	46.9	23.7	20.8	13.2	12.3	36.8	15.4	27.5	31.7	1.8
小売	87	49.4	20.7	11.5	50.6	9.2	44.8	16.1	16.1	9.2	10.3	21.8	11.5	11.5	25.3	3.4
建設	52	67.3	34.6	44.2	40.4	15.4	71.2	30.8	38.5	28.8	23.1	36.5	25.0	34.6	28.8	5.8
運輸	43	74.4	39.5	53.5	37.2	7.0	79.1	37.2	30.2	18.6	25.6	27.9	9.3	41.9	39.5	2.3
金融・保険	28	89.3	53.6	53.6	46.4	17.9	53.6	50.0	50.0	32.1	39.3	32.1	14.3	32.1	21.4	7.1
通信／情報・ソフトウェア	50	54.0	14.0	24.0	24.0	8.0	54.0	50.0	30.0	12.0	16.0	16.0	18.0	26.0	30.0	2.0
専門サービス	37	45.9	13.5	18.9	24.3	16.2	35.1	24.3	29.7	10.8	13.5	21.6	13.5	16.2	24.3	8.1
その他の非製造業	123	71.5	25.2	27.6	47.2	18.7	58.5	37.4	26.8	18.7	19.5	30.9	22.8	29.3	35.8	0.8

（注）①無回答を除く。②網掛けは、各取り組み項目の回答比率上位5業種。

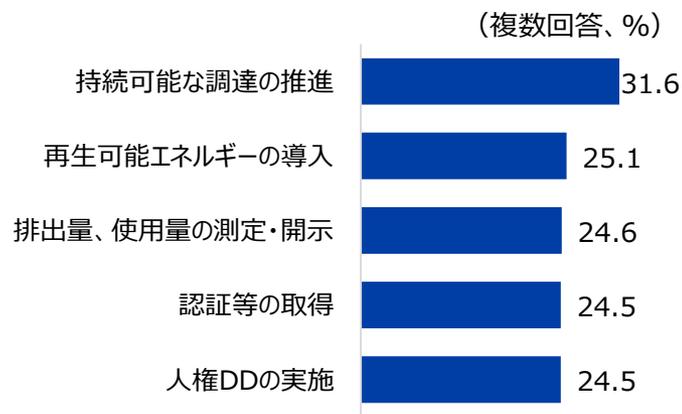
3 | 今後の取り組みでは中小企業が調達や認証で高い意欲

- 今後2～3年で強化または新たにに取り組む予定として**持続可能な調達の推進、認証等の取得**との回答が多くみられた。
- **人権DDの実施について大企業では3割以上**の企業が強化または新規に取り組む予定と回答。既にいずれかの取り組みを実施している企業が強化すると回答した取り組みとしては**省エネルギー対策、労働安全衛生の向上**が上位に。

今後2～3年で強化または新たにに取り組む予定：上位10項目（企業規模別）



新規の取り組み事項：トップ5



強化する取り組み事項：トップ5



(注) ①nは、無回答を除く。右図のnは、いずれも左図 (n=1,897) と同じ。②一部の選択肢は短縮表記している。

4 | EU/英国、ASEAN輸出を見据えた企業の取り組み意欲高い

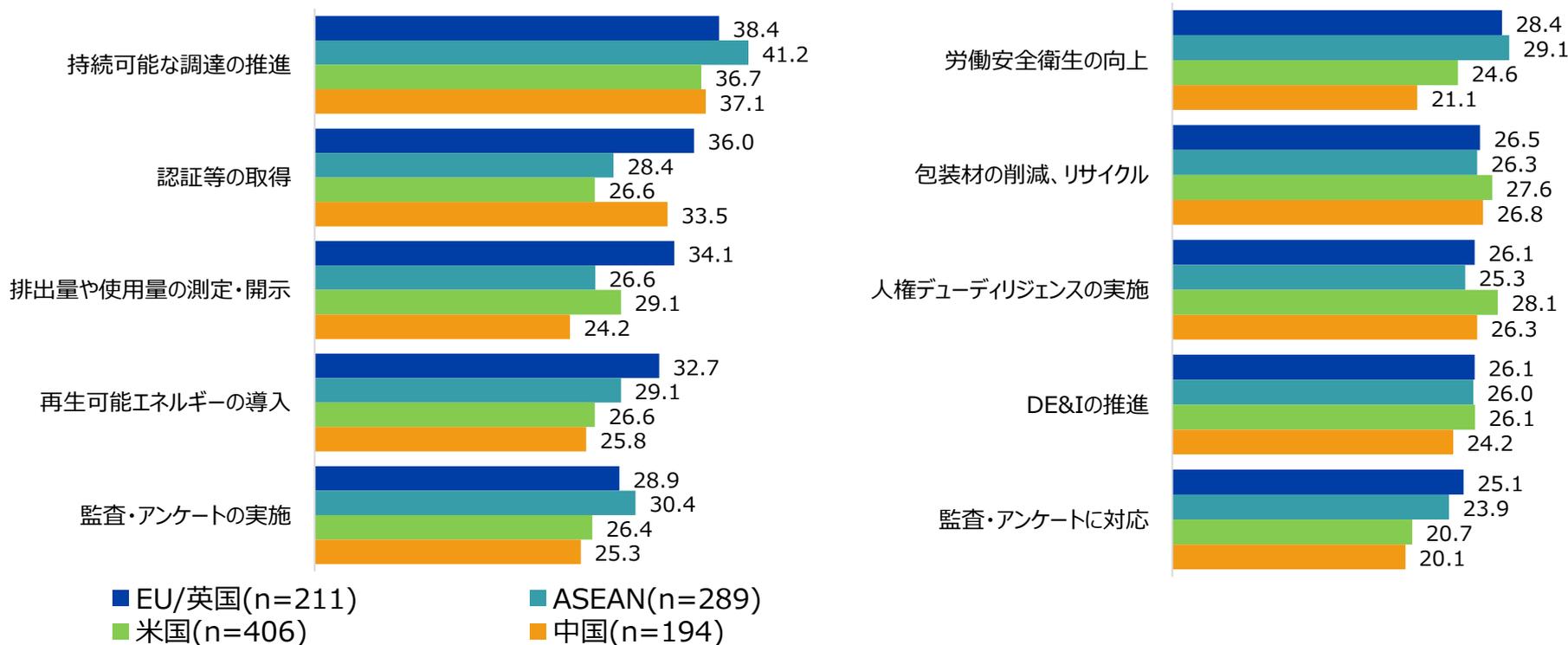
- 今後の最重要輸出先別に、それぞれの取り組みへの関心をみると、**EU/英国が全体的に高い傾向**が見られる。認証の取得や排出量の測定・開示、再エネの導入で高い割合。
- 一方、**ASEAN**も同様に**持続可能な調達の推進**、**監査・アンケートの実施**、**労働安全衛生の向上**に関連した事項に高い関心がみられる。

今後2~3年で強化または新たに取り組む予定（今後の最重要輸出先別）

（複数回答、%）

トップ1~5

トップ6~10



（注）①今後の最重要輸出先として「EU」または「英国」を選択した企業の、回答比率が高い10項目。②nは、無回答を除く。
③一部の選択肢は短縮表記している。

5 | 規制、認証取得など外部からの要請への対応が負担に

- 地域ごとに**多様化する認証・規制への対応、取引先からの要請への対応**に対し、人材・コストなどのリソース不足も顕在化。人材の確保や対応のための体制整備、タイムリーな情報収集に課題。
- 自社だけではなく、**取引先や調達先全体でサステナビリティを評価する必要性を訴える企業多数**。リスク管理や情報開示のため取引先への調査を検討する企業も。

サステナビリティ対応における課題（自由記述、記述頻度の多い語句を記載）

規制・認証 外部対応	規制（315社）	<ul style="list-style-type: none"> ・「EUのCSDDD、ドイツのサプライチェーン・デューディリジェンス法、米国の強制労働防止法など各国規制への準拠」 ・「海外関連法規制への対応。今後はPPWRへの対応も研究が必要」 ・「海外の法規制への対応およびタイムリーな情報収集が難しい」
	認証、認証取得、 認証制度（278社）	<ul style="list-style-type: none"> ・「各地域で様々な認証を取得する必要性が生じており、中小企業にとっては費用及び時間が大きな負担」 ・「国際認証、人権・環境配慮などにつき、特に大手企業からの要求が厳しい」 ・「海外の取引先からの認証取得のリクエストがあり、対応している」
	外部・要請（133社）	<ul style="list-style-type: none"> ・「外部からの要請が増加傾向にある」「外部からの要請が大幅に増加している」 ・「海外向けビジネスにおいては、環境・労働・人権に関する各国の要請が年々強まっており、対応に課題」 ・「外部からの対応要請項目が年を追うごとに多様化かつ高度化しており、対応リソースが逼迫」
社内体制	体制（188社）	<ul style="list-style-type: none"> ・「外部からの要請の対応についての問い合わせが増加傾向にあり、体制整備に向けた課題認識が高まりつつある」 ・「外部からの要請含めた社内体制構築が十分ではなく、体制強化が要」 ・「各国の食品安全基準・認証に関する書類作成や管理体制の整備には、多くの時間と専門知識が必要」
	人材、人員（117社）	<ul style="list-style-type: none"> ・「認証取得のための知識や人材が不足している」「認証取得のための人材が必要」 ・「外部からの対応要請項目が年を追うごとに多様化かつ高度化しているため、それに対応するための人材の確保」
サプライ チェーン	サプライチェーン （136社）	<ul style="list-style-type: none"> ・「サプライチェーン全体の人権・環境リスク把握や現地法規制対応に課題を感じており、リスク評価や重要取引先との対話を強化」 ・「サプライチェーン全体のCO₂排出量の把握や算定精度の向上が課題」 ・「サステナビリティ等に関する情報開示の充実が必要となる中で、海外の取引先を含めたサプライチェーン全体における各種情報把握が必要と認識」
	調査（15社）	<ul style="list-style-type: none"> ・「サプライヤーへのCSR調査を実施したいが、マンパワーも不足しており、なかなか着手できていない」

(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。

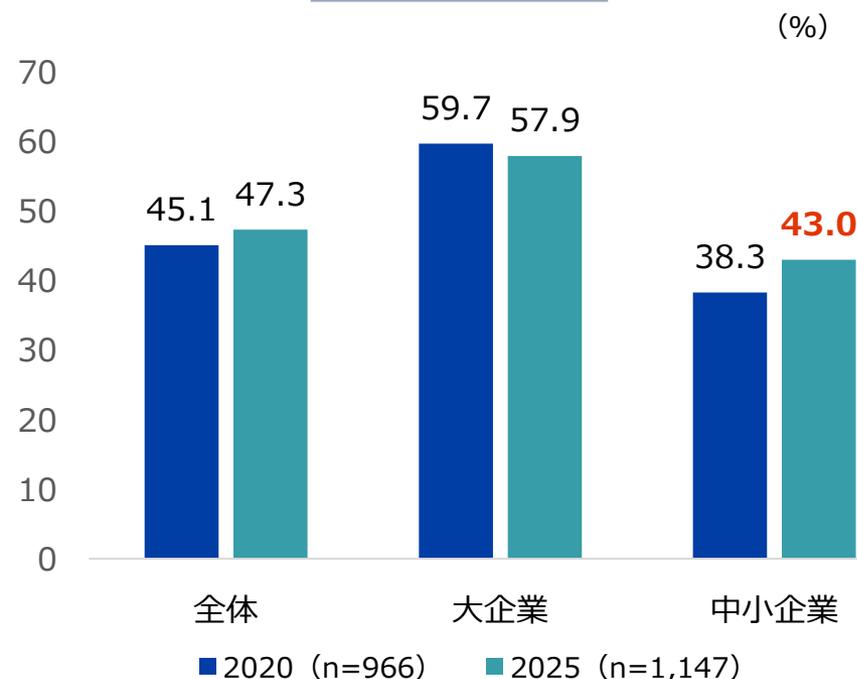
IX. 投資協定などの活用

～中小企業による認知度がやや高まるも、
前回（2020年度）から大きな変化は見られず～

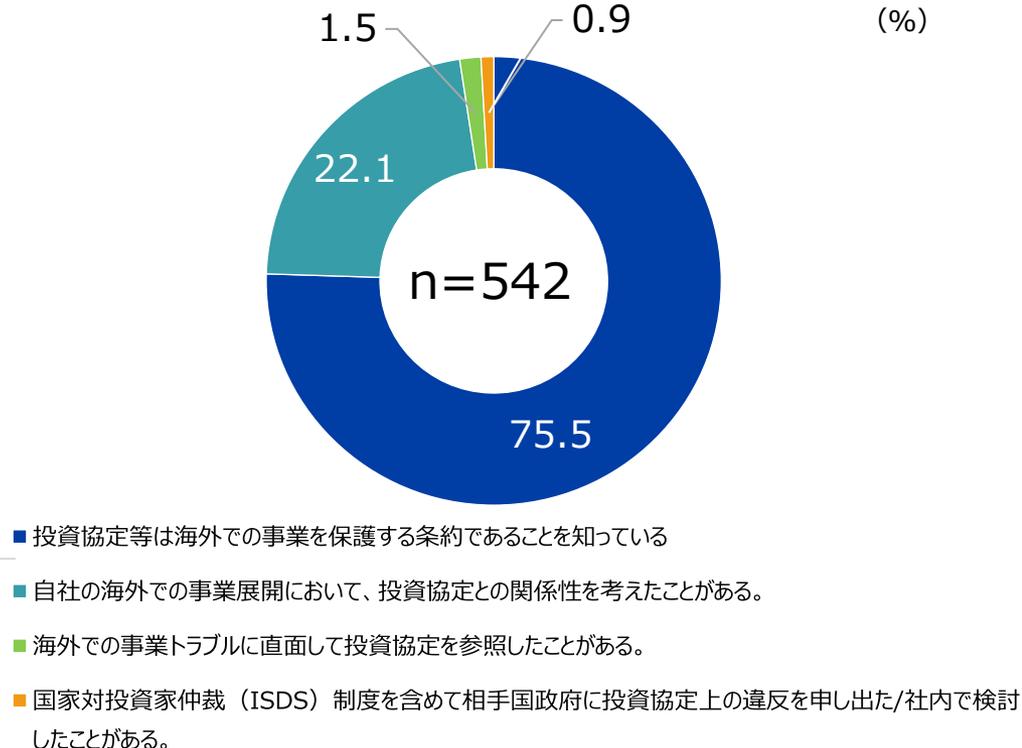
1 | 投資協定の認知度、中小企業でやや上昇

- 海外に拠点を有している企業のうち、投資協定（注）を認知している企業は47.3%。中小企業の認知度は43.0%で、2020年度に実施した同様の設問に比べ、4.7ポイント上昇した。
（注：投資協定およびEPA/FTAの投資章を含めた投資関連協定）
- 投資協定を認知していると回答した企業を対象に、その認知のレベルを確認すると、75.5%が投資協定は「海外での事業を保護する条約であることを知っている」を選択。より具体的な対応をとったことのある企業は24.5%だった。

投資協定の認知度



投資協定の認知レベル

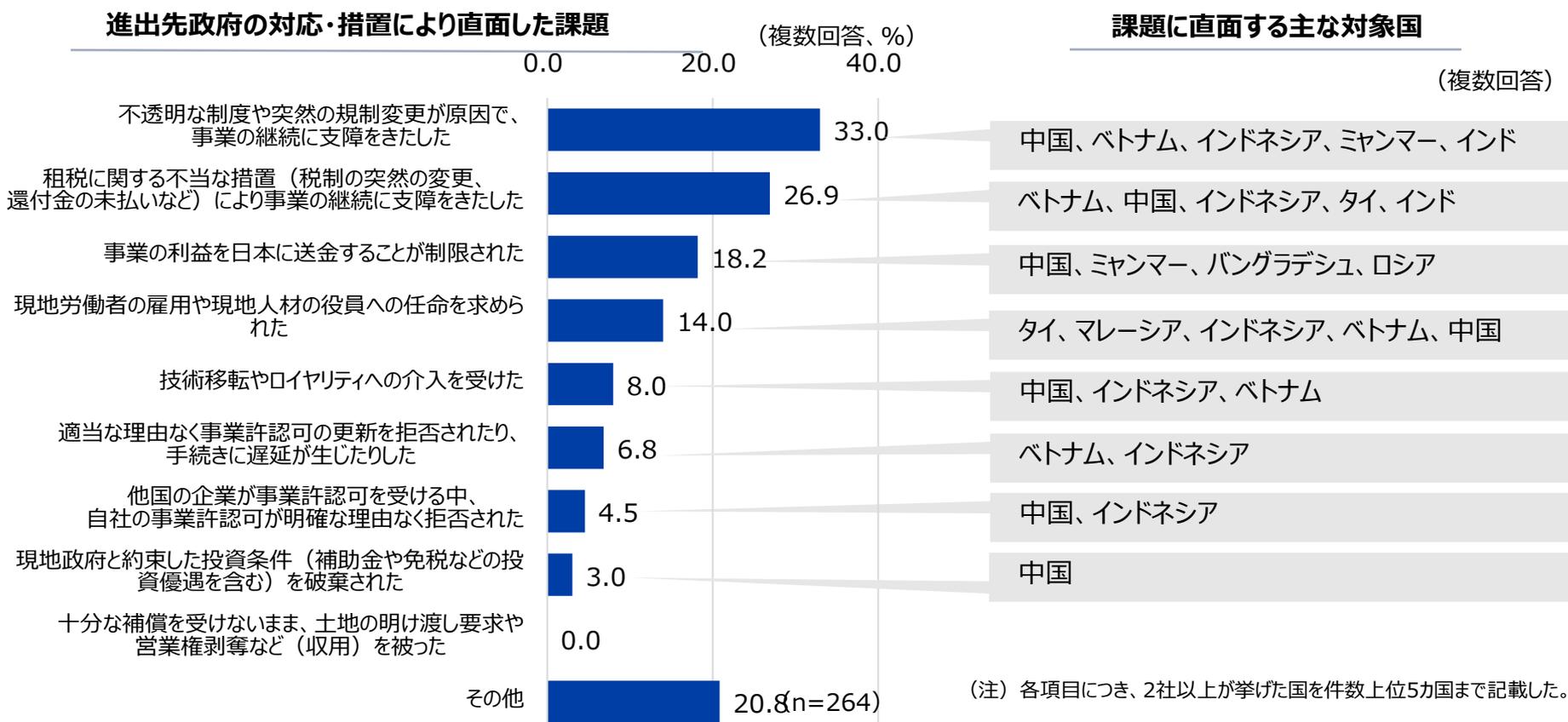


（注）nは海外拠点があると回答した企業（代理店を除く）。2020年は大企業310社、中小企業656社、2025年は大企業330社、中小企業817社。認知度は「投資協定を全く知らない」を選択した企業および無回答を除いた企業（各選択肢は右図参照）。

（注）nは海外拠点があると回答した企業（代理店を除く）のうち、「投資協定を全く知らない」を選択した企業および無回答を除いた企業。

2 | 不透明な制度や突然の規制変更、不当な租税措置が課題

- 進出先で現地政府や政府系機関の対応・措置により直面した課題として、「不透明な制度や突然の規制変更により事業継続に支障をきたした」が最上位。対象国として上位5カ国のほか、ロシア、サウジアラビア、タイ、米国も複数企業が挙げた。
- 次いで「租税に関する不当な措置（税制の突然の変更、還付金の未払いなど）により事業継続に支障をきたした」が上位課題に。上位5カ国のほか、フィリピン、バングラデシュ、ケニア、メキシコも複数企業が課題国に挙げた。



(注) nは海外拠点があると回答した企業（代理店を除く）のうち、進出先において、現地政府（政府系機関も含む）の対応・措置により直面した課題の1つ以上を選択した企業。

3 | 進出先で直面した課題（自由記述）

- 直面した課題の自由記述では、「不透明な制度や突然の規制変更」、「租税に関する不当な措置（税制の突然の変更、還付金の未払いなど）」のほか、投資条件の相手国による履行に関する問題などが挙げられた。
- 課題に直面した進出先国の傾向では、進出企業数の分布にある程度比例。中国、ベトナム、インドネシア、タイ、インドなどが複数の項目で挙げられた。

進出先政府の対応・措置により直面した課題

（自由記述）

不透明な制度や突然の規制変更

- **中国**：レアアースを含んだマグネットの調達困難。輸出許可が下りなかった。（プラスチック製品、中堅企業）
- **中国**：定期的に経営許可の更新があり、外資系を排除する方向で規制をかけるため、書類作成に苦労している。（非鉄金属、中小企業）
- **ベトナム**：日本製品の販売登録に関する条件が度々改変される。（金属製品、中小企業）
- **ベトナム**：各行政地区や担当者ごとに許認可判断基準が違う。（非鉄金属、中小企業）
- **インドネシア**：創業して数年後に、土地取得に対し違反があったとのことで罰金の支払いを命じられた。（医療品・化粧品、中小企業）
- **インド**：インド標準規格局（BIS）強制認証制度への対応。（石油・石炭製品、中小企業）
- **米国**：日本より厳しい規制が次々と発表されることから対応に苦慮している。（飲食料品、中小企業）
- **米国**：州政府の法改正により、それに対応するための追加経費が発生見込み（情報通信機械器具、中小企業）
- **メキシコ**：裁判所の長期間閉鎖。（金属製品、中堅企業）

租税に関する不当な措置

- **ベトナム**：税務調査対応の結果、必要以上の追徴課税を受けた。（非鉄金属、中堅企業）
- **タイ**：駐在員に対する理不尽な課税（石油・石炭製品、中小企業）

その他

- **中国**：土地の立ち退き要求を受けた。（石油・石炭製品、中小企業）
- **中国**：投資条件の補助金支払いが延期された。（化学、中堅企業）
- **ベトナム**：現地法人の清算のため所定の手続を行うも担当者が次々に代わり許可が下りない。（金属製品、中小企業）
- **バングラデシュ**：（投資）インセンティブの受給を申請しても通らない。（自動車部品、中小企業）
- **ミャンマー**：現地従業員の強制徴兵のリスク（その他輸送機器、大企業）

（注）自由記述に課題に関する回答のあった32社の回答を基にカテゴリーを整理し、一部文意を損なわない範囲で抜粋・補筆。

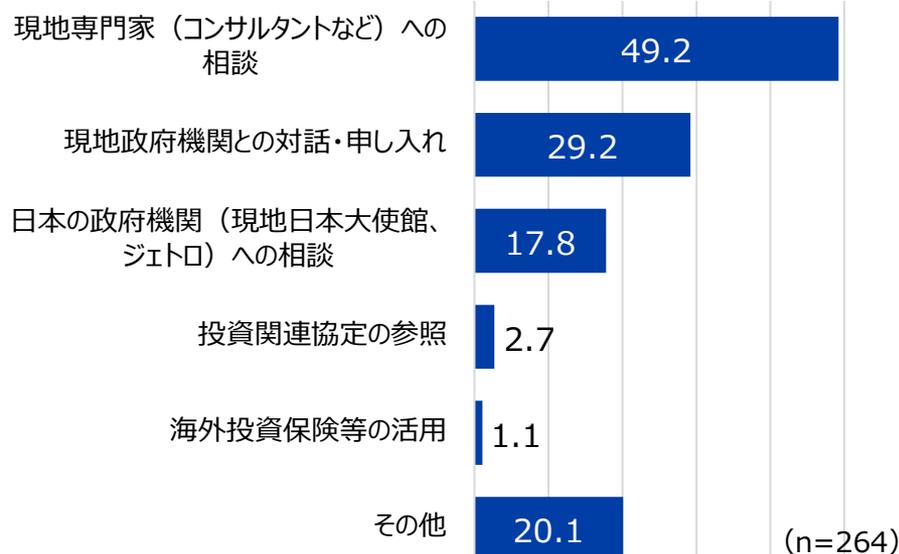
4 | 直面した課題への対処、現地専門家への相談が最多

- 進出先国政府の措置・対応により課題に直面した企業にその対処方法を尋ねると、5割弱の企業が現地専門家への相談と回答。現地政府機関との対話・申し入れ（29.2%）、日本の政府機関への相談（17.8%）が続いた。
- 投資協定を実際に参照したと回答した企業は2.7%で、2020年度調査（0.6%）から微増にとどまる。課題に直面する企業でも45.8%が投資協定を全く知らないと回答しており、投資協定の認知度向上は引き続き課題。

進出先で直面した課題への対処方法

(%)

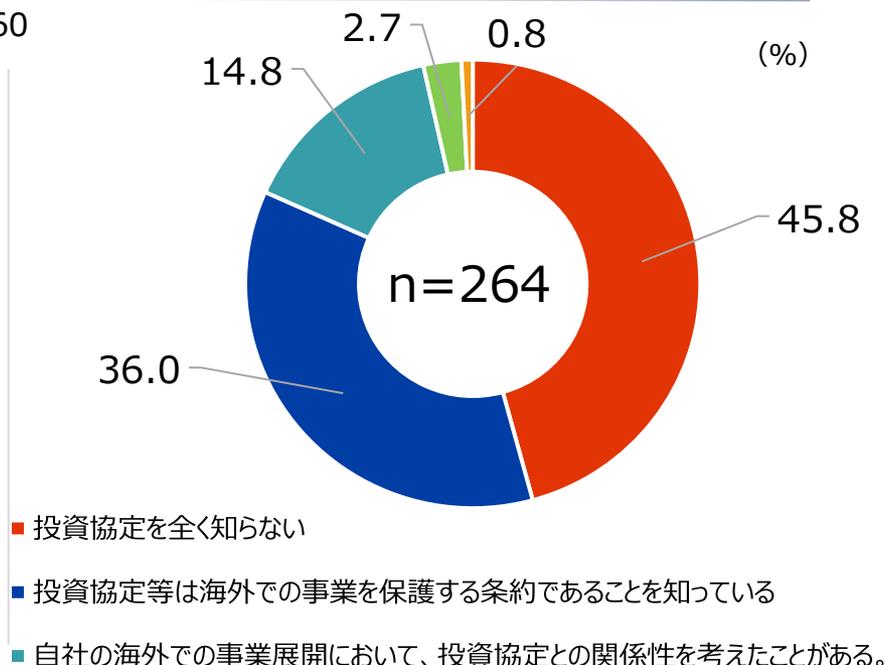
0 10 20 30 40 50 60



投資協定の認知レベル

（進出先国政府の措置・対応により課題に直面する企業）

(%)



- 投資協定を全く知らない
- 投資協定等は海外での事業を保護する条約であることを知っている
- 自社の海外での事業展開において、投資協定との関係性を考えたことがある。
- 海外での事業トラブルに直面して投資協定を参照したことがある。
- 国家対投資家仲裁（ISDS）制度を含めて相手国政府に投資協定上の違反を申し出た/社内で検討したことがある。

（注）①現地政府機関との対話・申し入れには、現地日本商工会議所など外部機関を経由した申し入れを含む。②nは海外拠点があると回答した企業（代理店を除く）のうち、進出先において、現地政府（政府系機関も含む）の対応・措置により直面した課題の1つ以上を選択した企業。右図も同じ。

参考 | 表記上短縮した選択肢の対照表 (1)

最重要輸出国・地域を選んだ理由 (P.28)

短縮表記	選択肢 (原文)
現地市場の需要拡大	現地市場の (潜在的) 需要拡大や引き合いの増加
販売経路が安定	現地法人、販売代理店などがあり、販売経路が安定している
輸出先の輸入・販売支援	輸出先の国・地域における輸入・販売支援 (重要物資の調達支援策等)
地政学リスクが低い	地政学リスクが相対的に低く、政治・社会体制が安定している
ECサイトを通じて販売がしやすい	AmazonなどのECサイトを通じて販売がしやすい

今後の海外進出方針につき、「現状維持」、「縮小、撤退が必要」、「海外拠点を設立しない」理由 (P.43)

短縮表記	選択肢 (原文)
事業拡大の可能性はあるが、当面は様子見	将来的な拡大の可能性は視野に入れつつも、当面は様子見
自社の経営資源の不足	自社の経営資源 (資本、人材) の不足
市場環境の変化	市場環境の変化 (自社製品・サービスに対する需要減少、現地競争の激化)
現地事業の収益性の悪化	現地事業の収益性の悪化 (事業コストの上昇)
地政学リスクの高まり	地政学リスクの高まりや安全保障上の懸念
米国の通商政策への対応	米国の関税等通商政策への対応
国内拠点からの輸出で対応	国内拠点からの輸出 (越境型EC含む) で対応
費用対効果が見合わない	自社の事業規模に対し、海外事業は費用対効果が見合わない

事業影響が懸念される各種の地政学リスク (P.55 ~58)

短縮表記	選択肢 (原文)
物流に関するリスク (輸送費高騰、輸送寸断)	物流に関するリスク (輸送費高騰、輸送の寸断や混乱)
為替変動・金利変動・金融市場の不安定化	為替変動・金利変動・金融市場の不安定化リスク
米国：追加関税 (相互関税、自動車関税等)	米国による各種措置、米国に関連するリスク : 追加関税 (相互関税、自動車関税、鉄鋼・アルミ関税等)
資源・エネルギー関連リスク (調達コスト上昇等)	資源・エネルギーに関するリスク (調達コスト上昇、供給不安等)
中国：輸入規制の厳格化	中国による各種措置、中国に関連するリスク : 輸入規制の厳格化
中国：輸出管理の厳格化 (重要鉱物等)	中国による各種措置、中国に関連するリスク : 輸出管理の厳格化 (レアアース、レアメタル等の重要鉱物関連製品、再輸出規制等)
中国企業の生産能力、需要を超える供給・輸出	中国企業の生産能力、国際市場の需要を超える供給・輸出
米国：輸出管理の厳格化 (半導体等)	米国による各種措置、米国に関連するリスク : 輸出管理の厳格化 (半導体・AI、再輸出規制等)
米国：輸入規制の厳格化 (UFLPA等)	米国による各種措置、米国に関連するリスク : 輸入規制の厳格化 (ウイグル強制労働防止法等)
米中以外：自国優遇の産業政策・補助金	米国・中国以外の国・地域に関連するリスク : 自国企業・自国生産を優遇する産業政策・補助金

参考 | 表記上短縮した選択肢の対照表（2）

地政学リスクや経済安全保障への対応状況 (P.62)

短縮表記	選択肢（原文）
情報収集の強化(国際情勢、特定リスクのモニタリング等)	情報収集の強化（国際情勢に関する情報収集、特定リスクのモニタリング等）

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 (P.63)

短縮表記	選択肢（原文）
代替となる新たな生産地／調達先の開拓が難しい（レアアース等）	代替となる新たな生産地／調達先の開拓が難しい（例：レアアース、レアメタル、特殊な原材料・部品、または一般的な商品・コモディティだが供給元が限定される等）

持続可能な社会の実現に向けた 環境、労働・人権分野の取り組み (P.79~82)

短縮表記	選択肢（原文）
省エネ対策	省エネルギー対策（LED照明導入、高効率設備更新など）
再生可能エネの導入	再生可能エネルギーの導入（自家発電・再生電力調達など）
排出量や使用量の測定・開示	CO ₂ 排出量やエネルギー使用量の測定・開示
包装材の削減、リサイクルの実施	プラスチックや包装材の削減、リサイクルの実施
労働安全衛生向上	国内外拠点を含めた労働安全衛生の向上（安全教育強化、職場環境改善など）
DE&Iの推進	DE&Iの推進（多様な人材・働き方の受容、公平な機会提供など）
苦情処理制度の実施	苦情処理制度（グリーンバンスメカニズム）を自社に設置
持続可能な調達の推進	持続可能な調達の推進（調達方針の策定など）
監査・アンケートの実施	サプライヤーに対する監査・アンケートの実施
監査・アンケートに対応	外部（顧客・サプライヤー・第三者機関など）からの監査・アンケートに対応

レポートをご覧いただいた後、 アンケートにご協力ください。 (所要時間：約1分)

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20250042>



[報告書版] 2025年度 | 海外ビジネス調査 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、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、ご了承下さい。

【禁無断転載】