JETRO

2026年度

海外進出日系企業実態調査|全世界編

-足元では堅調も、先行き不透明感と競争激化への備え広がる-

日本貿易振興機構（ジェトロ）
調査部
2026年11月



目次

本調査の概要 2

調査結果のポイント 3

I. 営業利益見通し 4

II. 今後の事業展開の方向性 12

III. 賃金 20

IV. 調達・生産・販売の変更 25

V. 国際物流の混乱 40

VI. 競争環境の変化 46

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

本調査の概要

調査目的：海外に進出する日系企業活動の実態を把握し、その結果を日本企業および政策担当者向けに幅広く提供することを目的とする。

調査方法：ジェトロの海外事務所ネットワークを活用して抽出した海外81カ国・地域の日系企業（日本側出資比率10%以上の現地法人、日本企業の支店・駐在員事務所）17,577社対象にオンライン配付・回収によるアンケートを実施。7,695社から有効回答を得た。有効回答率43.8%。

本年度の特徴：海外進出日系企業の業績は堅調に推移しているものの、国際物流の混乱や競争環境の激化、物価上昇などを背景に不透明感が強まる。調達・生産・販売の見直しも選択肢に。

本報告の内容：地域別の結果に先行し、Ⅰ.営業利益見通し、Ⅱ.今後の事業展開の方向性、Ⅲ. 賃金、Ⅳ. 調達・生産・販売の変更、Ⅴ.国際物流の混乱、Ⅵ.競争環境の変化につき結果をまとめた。

各地域の調査の概要

地域区分	対象企業数	有効回答数	回答率	実施期間	対象国・地域
北米	1,884社	828社	44.0%	8月20日～9月18日	2カ国
中南米	761社	423社	55.6%	8月19日～9月28日	7カ国
欧州	1,482社	738社	49.8%	8月19日～9月18日	25カ国
ロシア	82社	42社	51.2%	9月3日～25日	1カ国
アジア大洋州（注）	12,900社	5,261社	40.8%	8月19日～9月15日	20カ国・地域
中東	196社	175社	89.3%	9月1日～23日	8カ国
アフリカ	272社	228社	83.8%	9月1日～23日	18カ国
全地域計	**17,577社**	**7,695社**	**43.8%**		**81カ国・地域**

（注）①北東アジア（中国、香港、マカオ、台湾、韓国）、ASEAN（ブルネイ、東ティモール除く）、南西アジア（インド、バングラデシュ、パキスタン、スリランカ）およびオセアニア（オーストラリア、ニュージーランド）を含む。②本調査における「主要国・地域」は注釈による記載がない限り、中国、香港、韓国、シンガポール、タイ、インドネシア、ベトナム、インド、オーストラリア、米国、メキシコ、ブラジル、英国、フランス、ドイツ、オランダ、UAE、南アフリカ共和国の18カ国・地域を指す。③日本本社の分類については、「中小企業基本法」および「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」の定義に基づき、大企業、中堅企業、中小企業の区分で調査。④トルコは賃金調査の対象外。

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

調査結果のポイント

1．営業利益見通し：2026年の「黒字」見込み、3年連続で上昇、2019年以降で最高水準

- 「黒字」見込み割合は67.5%（前年比1.0ポイント増）。韓国、英国、米国、オーストラリア、ドイツなど特に先進国で高い黒字割合。中東、南西アジア、中南米などは前年比減。前年比の2026年の営業利益見込みは、 DI値（改善－悪化）は＋17.3（7.1ポイント増）。2027年は4割が「改善」見通し。

2．今後1～2年間の事業展開の方向性： 「拡大」意欲は全地域計で45.3%、やや伸び悩む

- 「拡大」する企業は0.9ポイント減少し、「現状維持」が1.2ポイント増。インド（81.9%）が高水準を維持も、ブラジル、UAEは10ポイント以上減少し、新興国間でばらつき。中国は5年ぶりに増加。

3．賃金：物価高や人材確保を要因に上昇続く。インドは7割以上の企業が8%超のベア

- 2026年の主要国・地域の基本給ベースアップ率ではインド（9.5%）やベトナム（5.9%）など、4～5%の高いインフレ予測を上回る伸びに。物価上昇のほか、人材の流出防止が共通の背景に。

4．調達・生産・販売の変更：必要な機能に的を絞って、コスト・競争・市場変化に対応

- 製造業の調達では50.3%、生産では28.9%、販売では22.6%が変更済み、もしくはその予定あり。調達では現地、生産では日本・中国を起点とした変更、販売では新規販売先の開拓が目立った。

5．国際物流：直近1年の混乱、「大いに影響がある」「やや影響がある」が7割超

- 「影響あり」は72.3%。燃料費上昇が最大の課題とされ、中東・欧州などでは航路変更・迂回で対応。影響が大きい企業ほど、価格転嫁や輸送・航路の調整など複数策を講じた。

6．競争環境の変化：約4割が2年前に比べ競合相手「増加」、中国企業のプレゼンス上昇

- 1番の競合相手は4割が「地場企業」と回答、地域別では中南米、アフリカで中国企業が1番に。業種別では、輸送用機器で7割が競合相手が増加。主要国・地域のほとんどで中国企業が順位を上げる。
- 競合相手の強み、アジアでは「コスト競争力」と「スピード」、欧米豪では「ブランド・知名度」。対策としては全体の過半数が「品質向上」、次いで「コスト削減」。価格面以外での差別化も図る。

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

Ⅰ．営業利益見通し
―黒字割合は67.5%、2019年以降で最高―

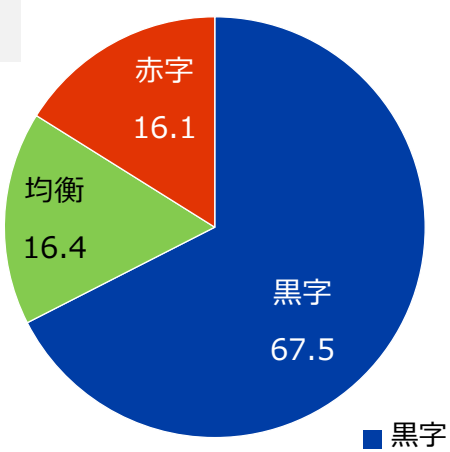
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

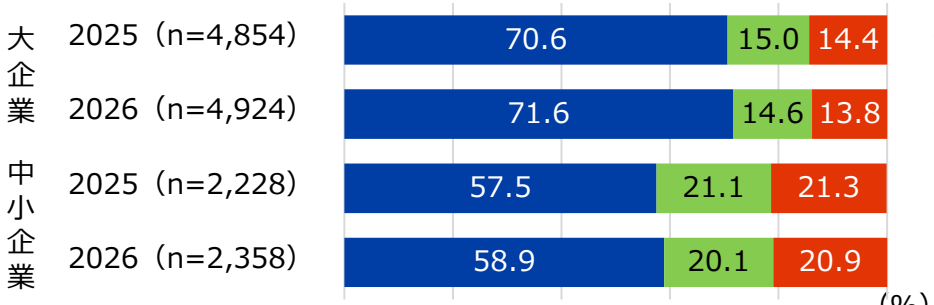
1-1 黒字企業の割合、3年連続で増加、2019年以降最高

- 2026年に「黒字」を見込む企業の割合は67.5%で前年比1.0ポイント増加。「赤字」は16.1%で、前年比0.5ポイント減少。**黒字割合の増加は3年連続で、2019年以降最も高い水準**となった。**赤字割合も2019年以降で最も低い**値に。
- 黒字企業の割合は、**北米で前年比4.6ポイント増の72.7%**だった。2018年以来**8年ぶりに7割を上回った**。欧州、ASEANなどでも前年を上回った一方、中東、南西アジア、中南米、アフリカでは低下した。

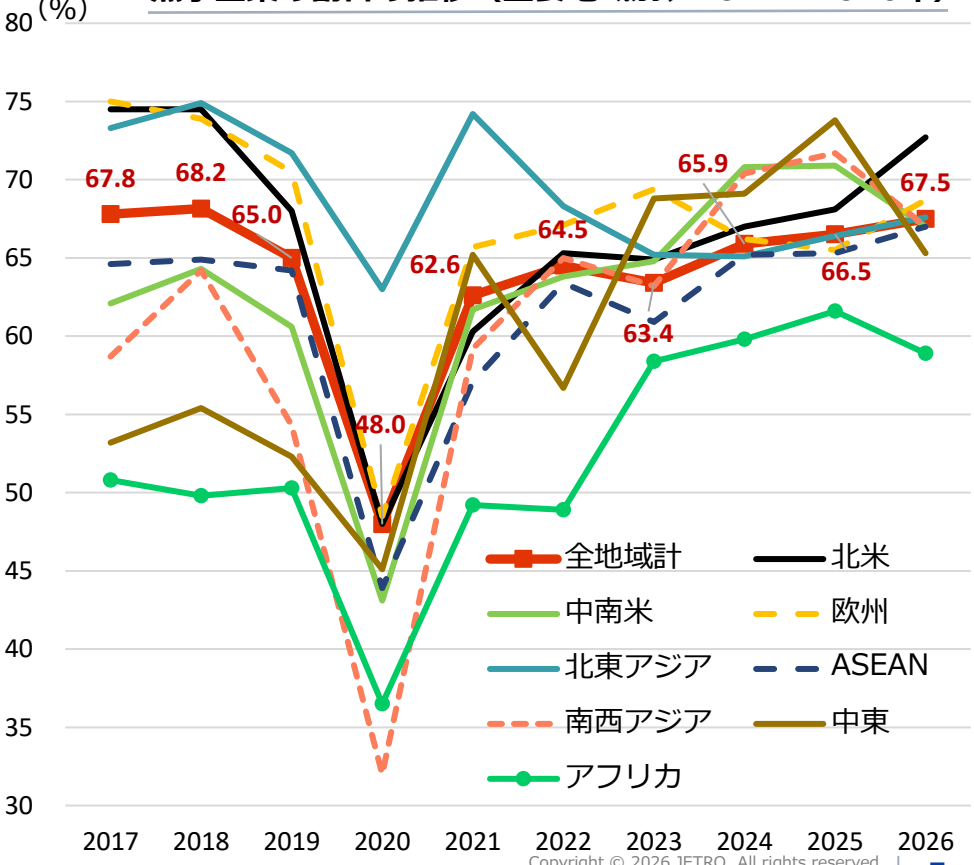
海外進出日系企業の2026年の営業利益見込み

n=7,282





黒字企業の割合の推移（主要地域別、2017～2026年）



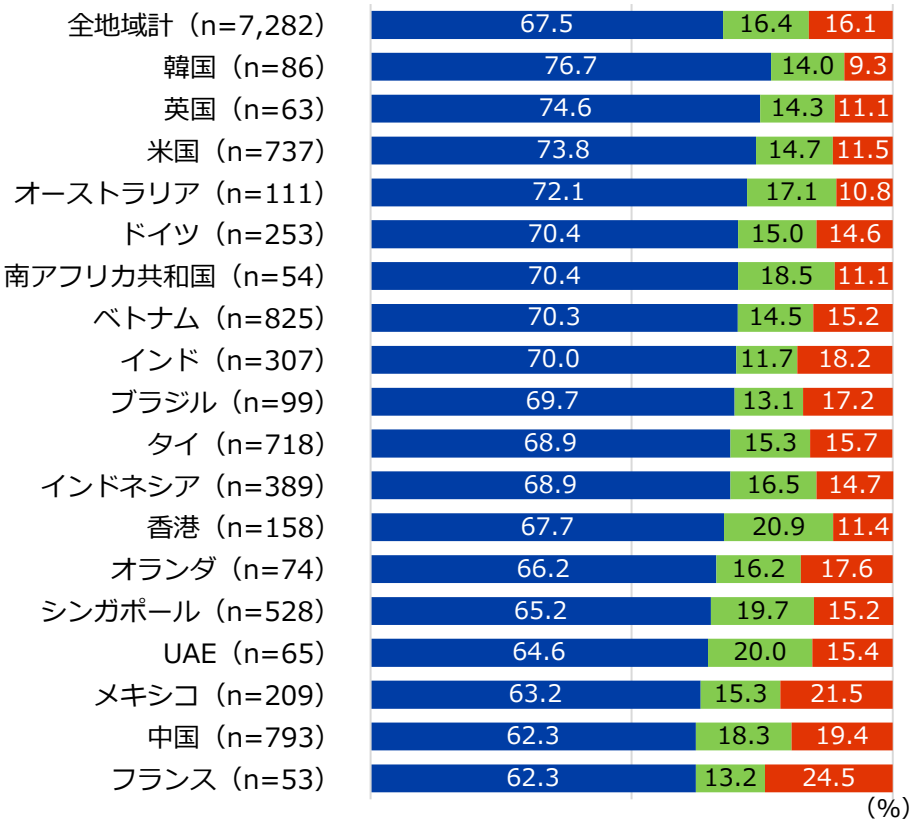
（注）全地域計にはロシア、オセアニアを含む。

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

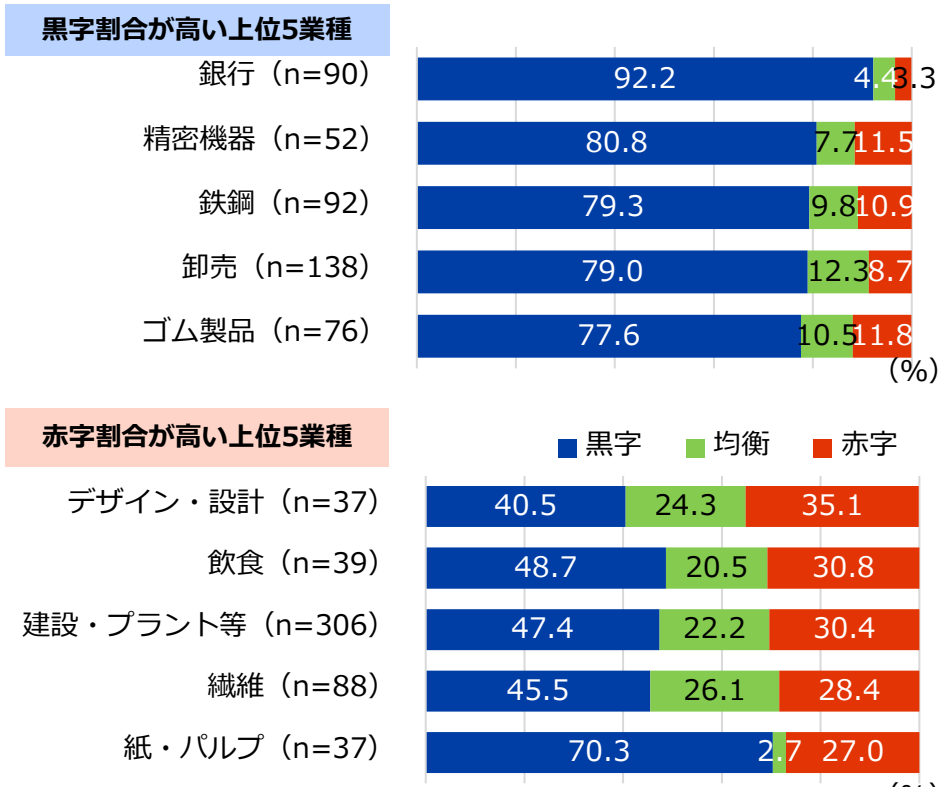
1-2 黒字割合は米国やドイツなどで大幅増、7割超の国多数

- 主要国・地域では、AI需要などを背景に、**米国が前年比7.3ポイント増、ドイツが6.9ポイント増**となり、いずれも7割を超えた。ベトナムも2.8ポイント増の70.3%と、2009年以降で最も高い水準となった。
- 業種別の黒字割合は、銀行が9割を超え最大。他方、デザイン・設計や飲食、建設・プラントなどで赤字が3割を超えた。

主要国・地域の2026年の営業利益見込み



業種別の営業利益見込み



（注）n=30以上の業種のみ掲載。

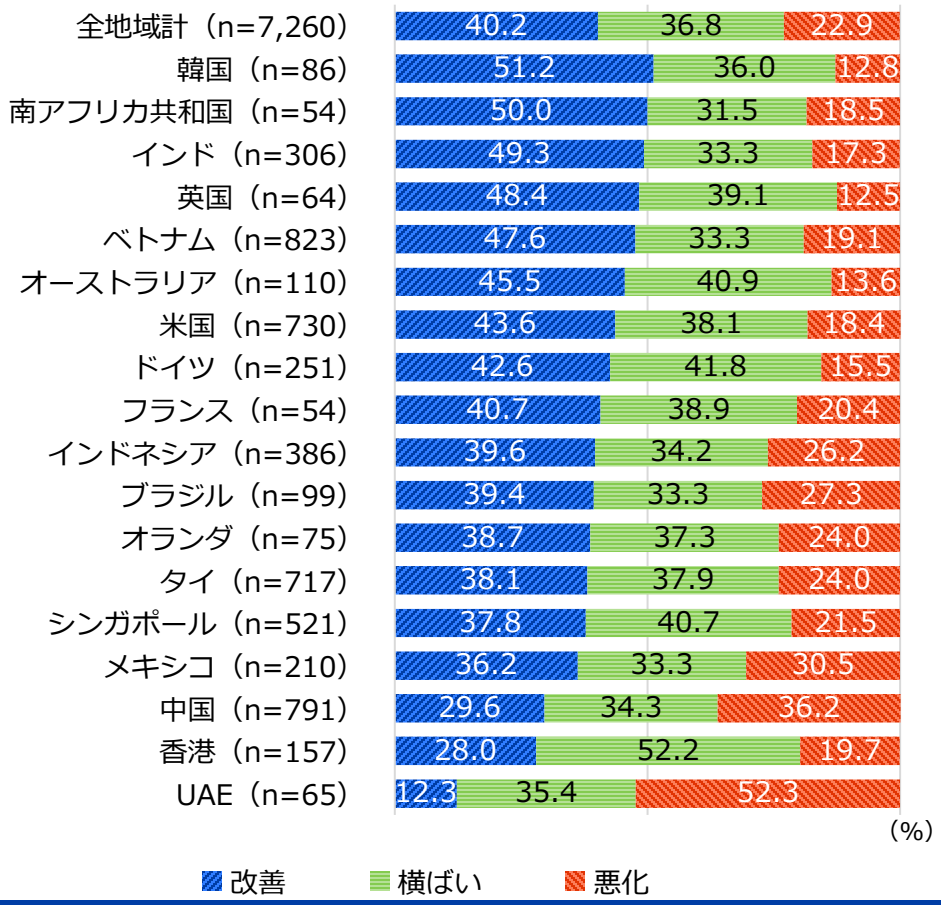
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

1-3 景況感は全体として改善、中東では悪化

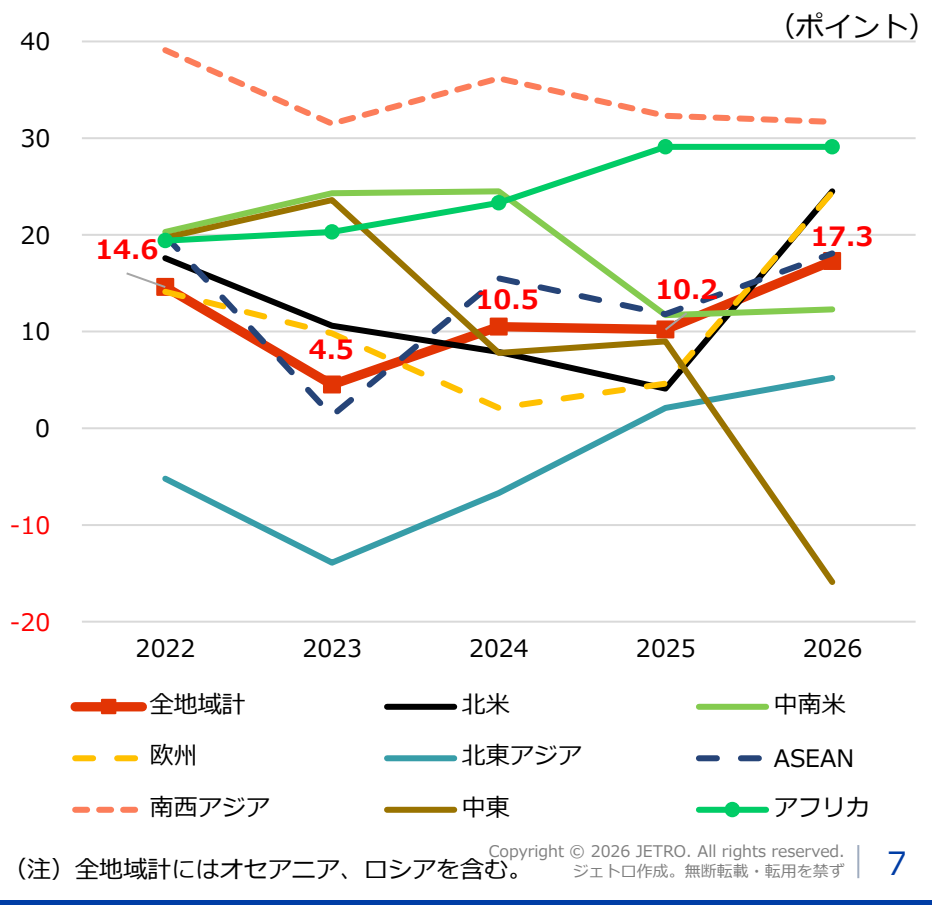
- 2026年の営業利益の前年比**「改善」割合は40.2%（前年比4.4ポイント増）**、「悪化」は22.9%（同2.7ポイント減）。
- 景況感を示すDI値（注）は、**全地域計で17.3ポイント（前年比7.1ポイント増）**。中東はマイナス15.9ポイント（前年比24.9ポイント減）だったが、その他の主要地域は前年より増加または横ばいだった。

（注）Diffusion Indexの略。本調査では前年比「改善」する企業の割合（%）から「悪化」する企業の割合（%）を差し引いた数値。

主要国・地域の2026年の営業利益見込み（2025年との比較）



DI値の推移（主要地域別、2022～2026年）



（注）全地域計にはオセアニア、ロシアを含む。

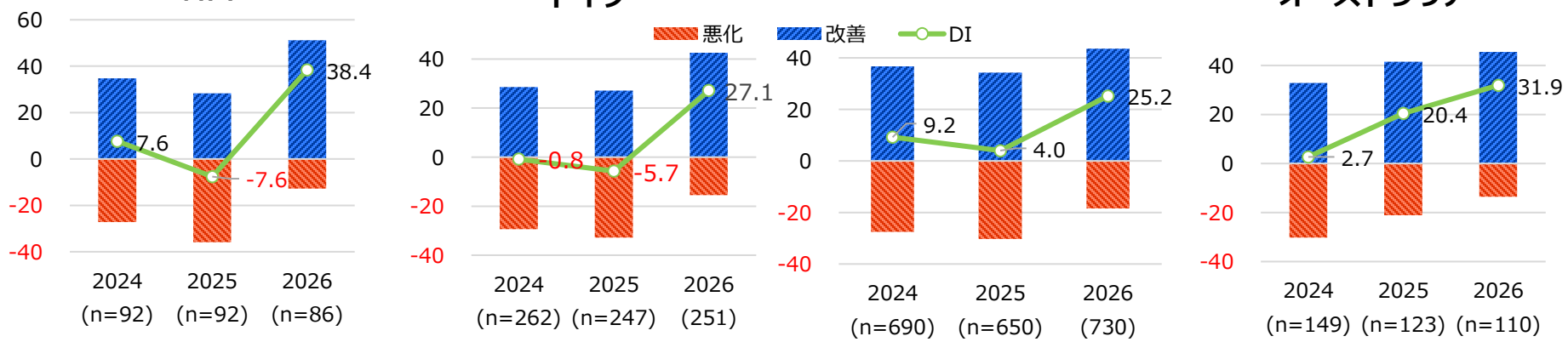
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

1-4 景況感回復、先進国で内需増加目立つ

- 「改善」の要因として、**「現地市場での需要増加」が各国で最多。**ドイツ、米国、オーストラリアでは「現地市場での販売体制強化」や「販売価格の変更（値上げ）」も上位に。
- **韓国とドイツ**では、前年からの反発でDI値が前年のマイナスから30ポイント以上回復。輸出先市場での需要増加も要因に挙がった。

主要国におけるDI値の推移（2024～2026年）

（%、ポイント）



2026年の営業利益見込み（前年比）が改善/悪化する理由

改善要因（n=44）	(%)
現地市場での需要増加	79.5
輸出先市場での需要増加	36.4
現地市場での販売体制強化	20.5

参考：悪化要因については、回答数が限られる（n=11）が、「現地市場での需要減少」（6件）や「原材料・部品調達コストの上昇」（5件）が上位に挙がった。

（注）理由の選択は複数回答。

改善要因（n=107）	(%)
現地市場での需要増加	53.3
輸出先市場での需要増加	29.0
現地市場での販売体制強化	20.6
販売価格の変更（値上げ）	
悪化要因（n=38）	
現地市場での需要減少	55.3
輸出先市場での需要減少	39.5
人件費の上昇	

改善要因（n=313）	(%)
現地市場での需要増加	66.8
現地市場での販売体制強化	25.6
販売価格の変更（値上げ）	24.3
悪化要因（n=133）	
原材料・部品調達コストの上昇	43.6
人件費の上昇	42.1
現地市場での需要減少	36.8

改善要因（n=50）	(%)
現地市場での需要増加	36.0
現地市場での販売体制強化	34.0
販売価格の変更（値上げ）	30.0
悪化要因（n=15）	
物流コストの上昇	60.0
原材料・部品調達コストの上昇	46.7

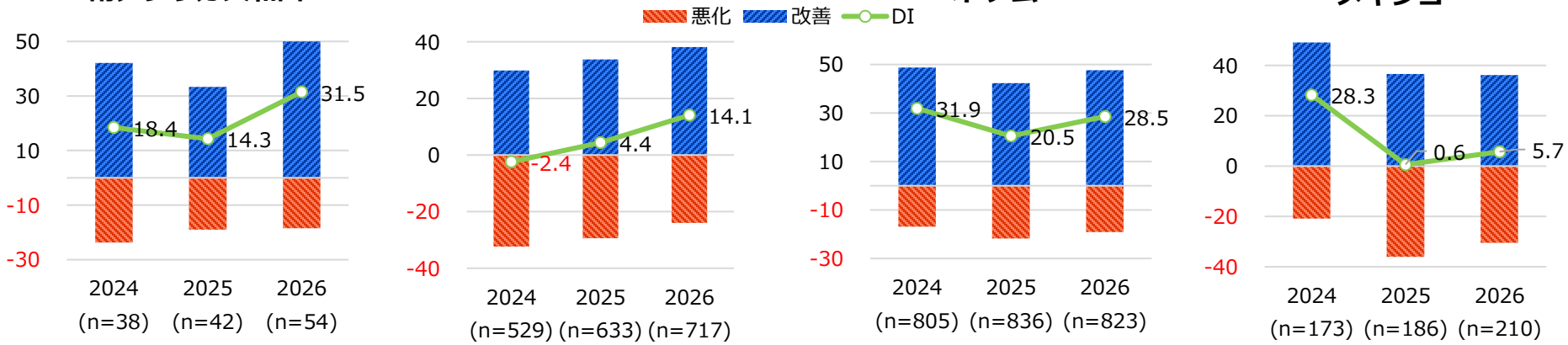
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

1-5 新興国では内外需が改善を支えるも、コスト増が重荷

- 「改善」の要因として、「現地市場での需要増加」に加え、南アフリカ共和国、タイ、ベトナムでは「輸出先市場での需要増加」も上位に。
- 「悪化」要因には、「原材料・部品調達コストの上昇」「人件費の上昇」などコスト上昇の影響も目立つ。タイでは、競争激化の様相も。

主要国におけるDI値の推移（2024～2026年）

（%、ポイント）



2026年の営業利益見込み（前年比）が改善/悪化する理由

改善要因（n=26）	(%)
現地市場での需要増加	57.7
現地市場での販売体制強化	46.2
輸出先市場での需要増加	42.3

参考：悪化要因については、回答数が限られる（n=10）が、「原材料・部品調達コストの上昇」（7件）や「輸出先市場での需要減少」「他社との競合激化等によるシェア縮小」「物流コストの上昇」「人件費の上昇」（いずれも4件）が上位に挙がった。

改善要因（n=270）	(%)
現地市場での需要増加	45.9
輸出先市場での需要増加	32.6
現地市場での販売体制強化	24.4
悪化要因（n=171）	
現地市場での需要減少	53.2
原材料・部品調達コストの上昇	49.1
他社との競合激化等によるシェア縮小	35.7

改善要因（n=389）	(%)
現地市場での需要増加	55.3
輸出先市場での需要増加	35.7
現地市場での販売体制強化	27.8
悪化要因（n=155）	
人件費の上昇	52.9
原材料・部品調達コストの上昇	47.7
物流コストの上昇	28.4

改善要因（n=75）	(%)
現地市場での需要増加	48.0
販売価格の変更(値上げ)	22.7
悪化要因（n=64）	
現地市場での需要減少	53.1
人件費の上昇	50.0
原材料・部品調達コストの上昇	39.1

（注）理由の選択は複数回答。

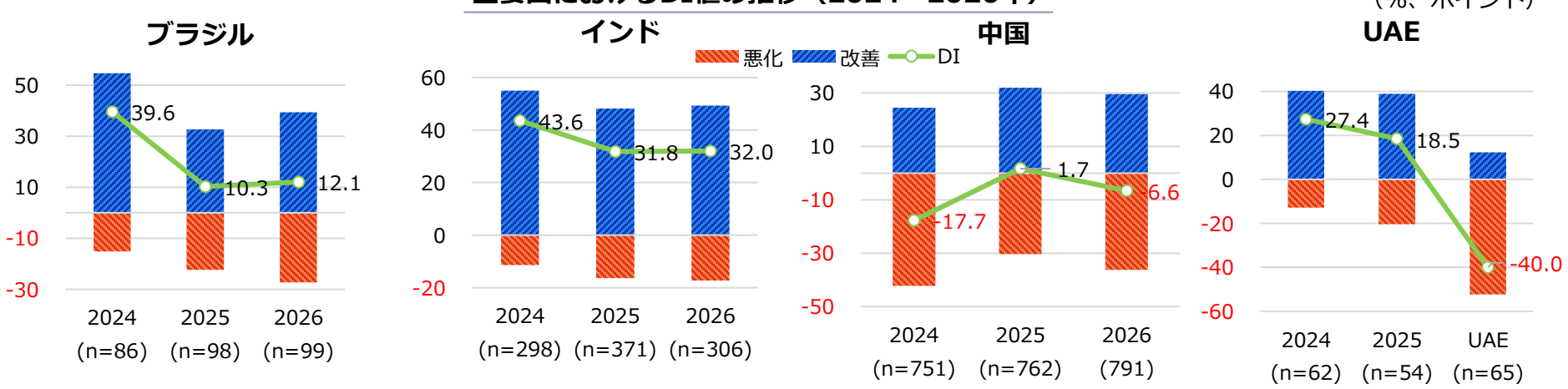
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

1-6 市場環境の厳しさから中国・中東では景況感が悪化

- DI値は、**インド**が横ばい、中国が再びマイナス圏に下落した。**ブラジル**では「原材料・部品調達コストの上昇」「他社との競合激化等によるシェア縮小」などが重しとなり、小幅な上昇にとどまった。
- **UAE**では、大幅な物流コストの上昇が収益を圧迫したほか、現地での競合激化等により需要が限定され、DI値が大幅に悪化した。

主要国におけるDI値の推移（2024～2026年）

（%、ポイント）



2026年の営業利益見込み（前年比）が改善/悪化する理由

改善要因（n=38）	(%)
現地市場での需要増加	65.8
現地市場での販売体制強化	28.9
生産効率、販売効率、稼働率などの改善	26.3
悪化要因（n=27）	
原材料・部品調達コストの上昇	44.4
他社との競合激化等によるシェア縮小	37.0

（注）理由の選択は複数回答。

改善要因（n=150）	(%)
現地市場での需要増加	82.0
現地市場での販売体制強化	35.3
生産効率、販売効率、稼働率などの改善	17.3
悪化要因（n=51）	
原材料・部品調達コストの上昇	64.7
人件費の上昇	43.1
物流コストの上昇	39.2

改善要因（n=233）	(%)
現地市場での需要増加	50.2
輸出先市場での需要増加	36.5
人件費の削減	23.6
悪化要因（n=285）	
現地市場での需要減少	58.6
他社との競合等によるシェア縮小	45.3
原材料・部品調達コストの上昇	40.7

悪化要因（n=33）	(%)
物流コストの上昇	72.7
現地市場での需要減少	51.5
輸出先市場での需要減少	33.3

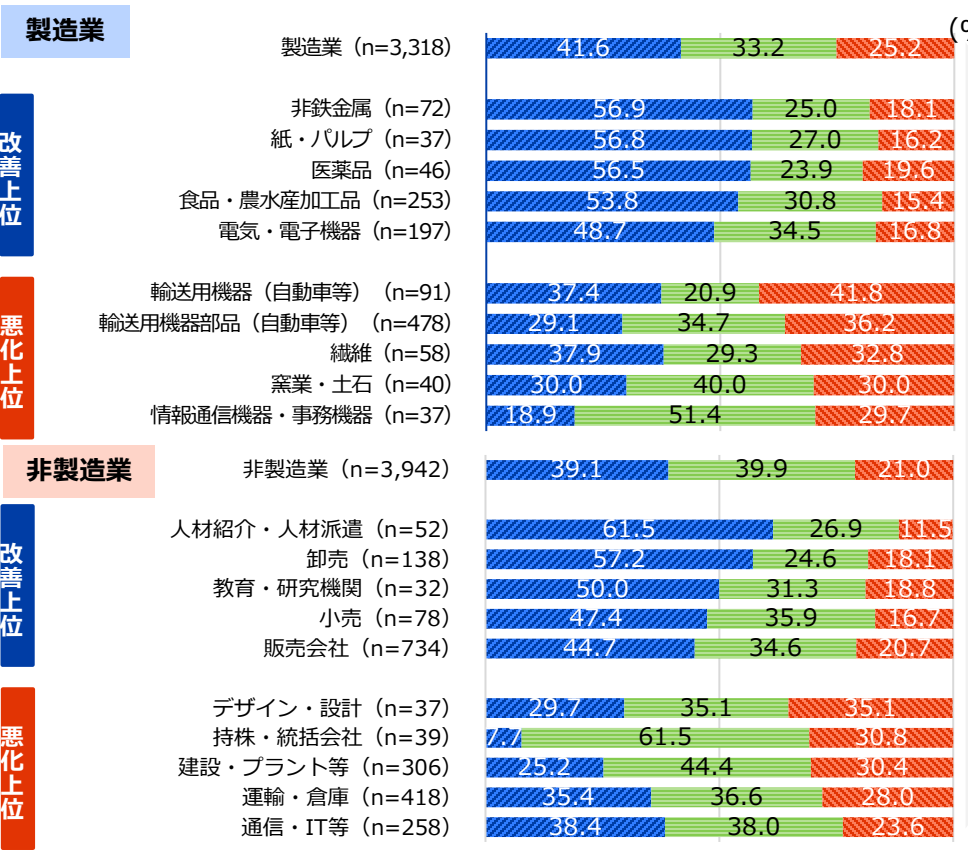
参考：改善要因については、回答数が限られる（n=8）が、「現地市場での需要増加」（7件）や「輸出先市場での需要増加」（6件）が上位に挙がった。

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

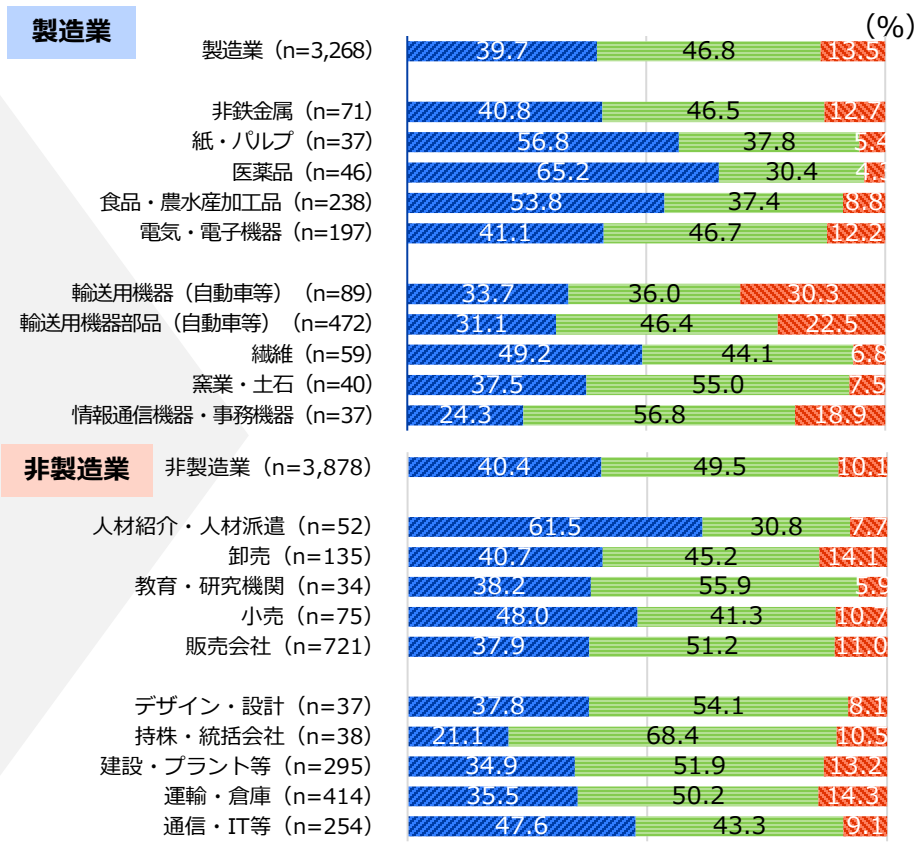
1-7 2027年の改善見通し、製造業・非製造業ともに4割

- 2026年の営業利益が前年比で「改善」を見込む企業の割合は、製造業・非製造業ともに約4割。2027年についても、**2026年比で「改善」を見通す企業の割合は約4割**でほぼ横ばい。
- 2026年に「改善」を見込む企業の割合は、製造業では非鉄金属、紙・パルプ、非製造業では人材紹介・人材派遣、卸売で高い。一方、「悪化」を見込む企業の割合は、**輸送用機器（自動車等）が41.8%、同部品が36.2%と上位で、2027年の見通しも引き続き「悪化」見通し**が目立つ。

2026年の営業利益見込み（2025年との比較、業種別）



2027年の営業利益見通し（2026年との比較、業種別）



（注）①2026年営業利益見通しの改善／悪化割合についてそれぞれ上位5業種を掲載。②n=30以上の業種のみ掲載。

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

Ⅱ．今後の事業展開の方向性

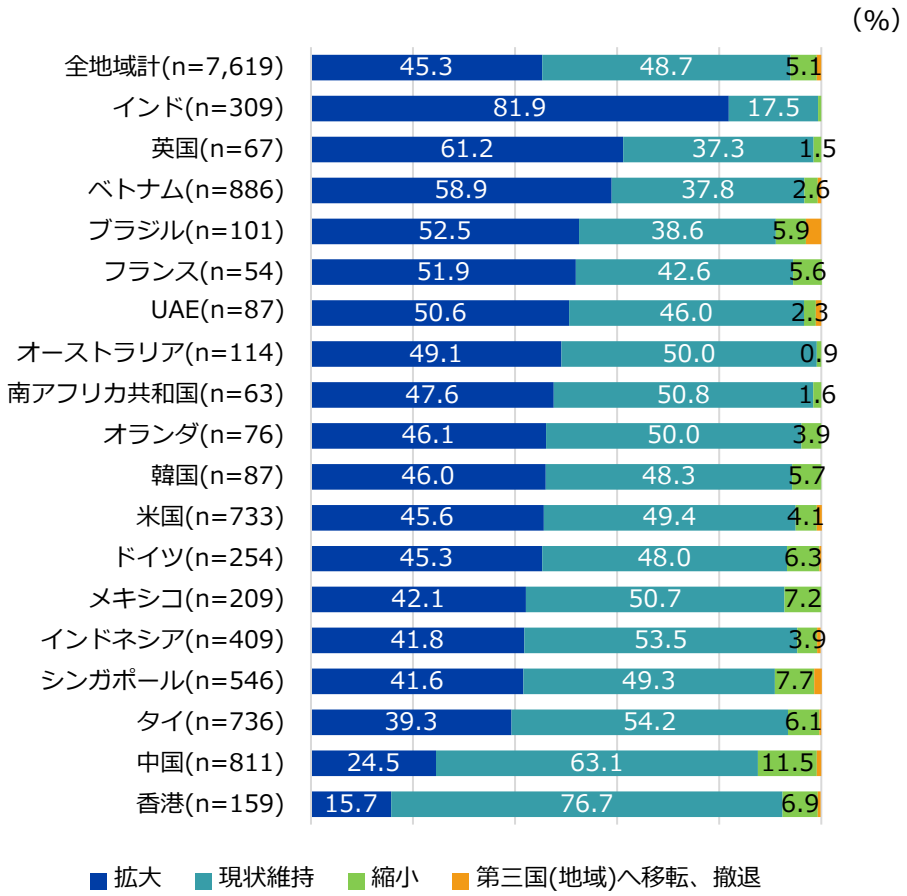
―全体の拡大意欲は伸び悩み、慎重姿勢が目立つ―

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

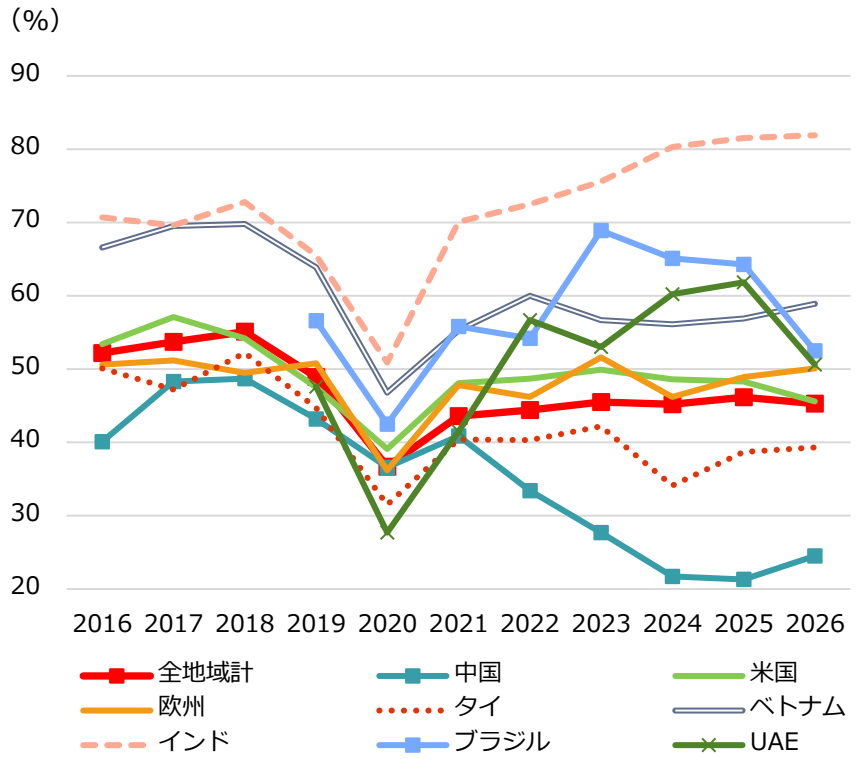
2-1 インドの拡大意欲は8割超、中国は5年ぶりに増加

- 今後1～2年で現地事業を「拡大」すると回答した企業は、前年比0.9ポイント減の45.3%。2019年以降5割を下回る水準で停滞が続く。他方、**「現状維持」は48.7%で前年比1.2ポイント増加**。
- **インドでは3年連続で8割超が「拡大」**を志向。中国の「拡大」は、前年から3.2ポイント増の24.5%。4年連続で3割を下回ったが、比較可能な2007年以降最低となった前年から持ち直し、**5年ぶりに増加した**。

今後1～2年の事業展開の方向性（主要国・地域別）



「拡大」の割合の推移（主要国・地域別、2016～2026年）



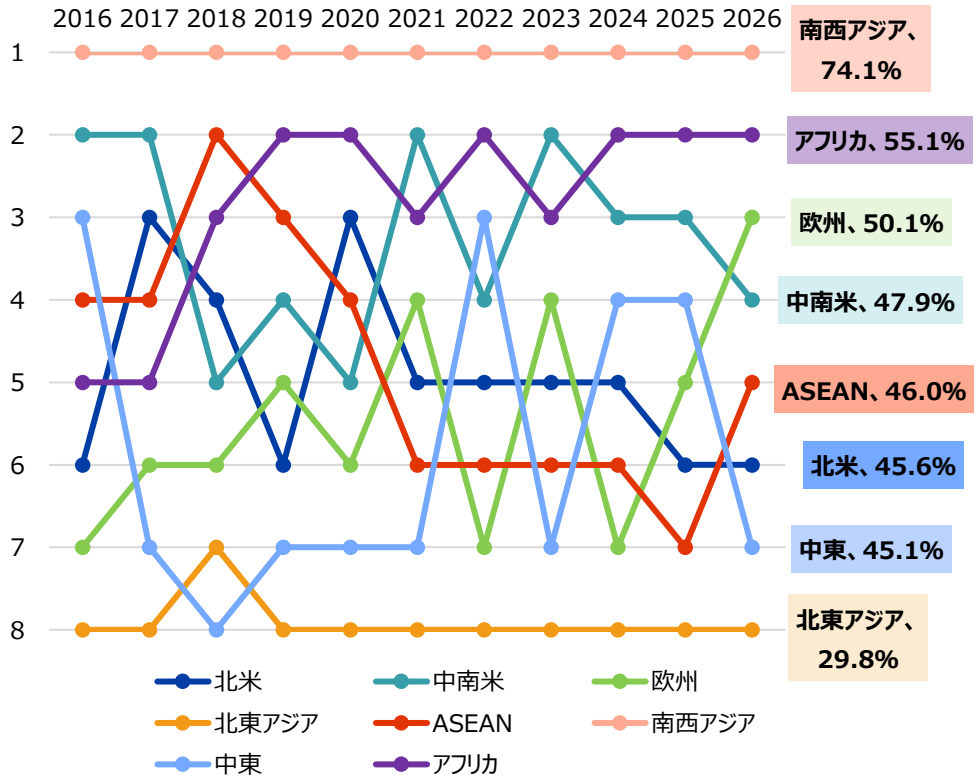
（注）①全地域計にはオセアニア、ロシアを含む。②ブラジルとUAEは、統計制約上2019年からのみ。

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

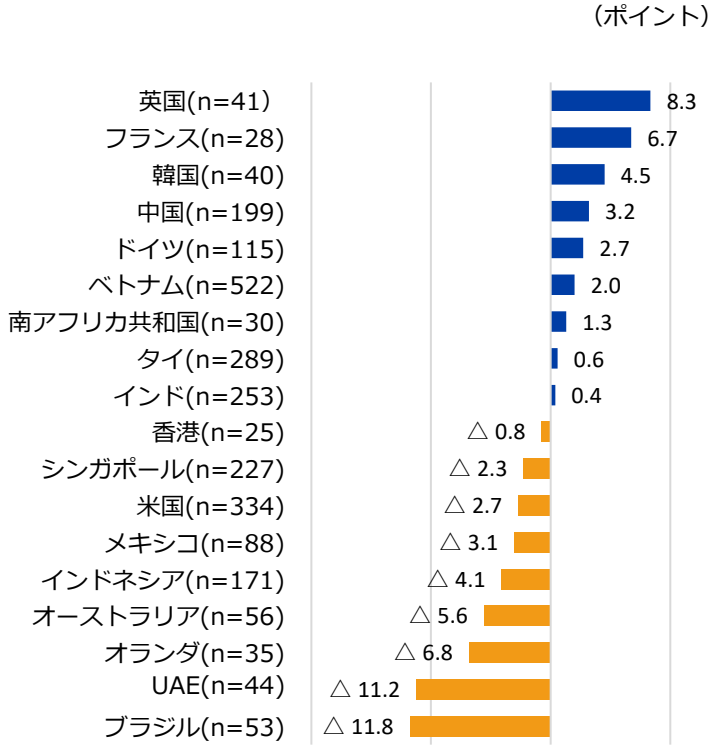
2-2 欧州の拡大意欲が5割に、中南米・中東は低下

- 地域別では、**南西アジアで「拡大」が前年とほぼ横ばいの74.1%でトップ**。中南米（4.3ポイント減）と中東（4.0ポイント減）は低下し、それぞれ4位と7位に後退した。**欧州（50.1%）**は2023年以来の5割超となり、中南米を抜いて**初めて3位に浮上**。
- 国・地域別では**英国が前年比8.3ポイント増**。ブラジル（11.8ポイント）、UAE（11.2ポイント）は大幅減。

「拡大」割合の順位変化（主要地域別、2016～2026年）



「拡大」と回答した比率の前年比（国・地域別）



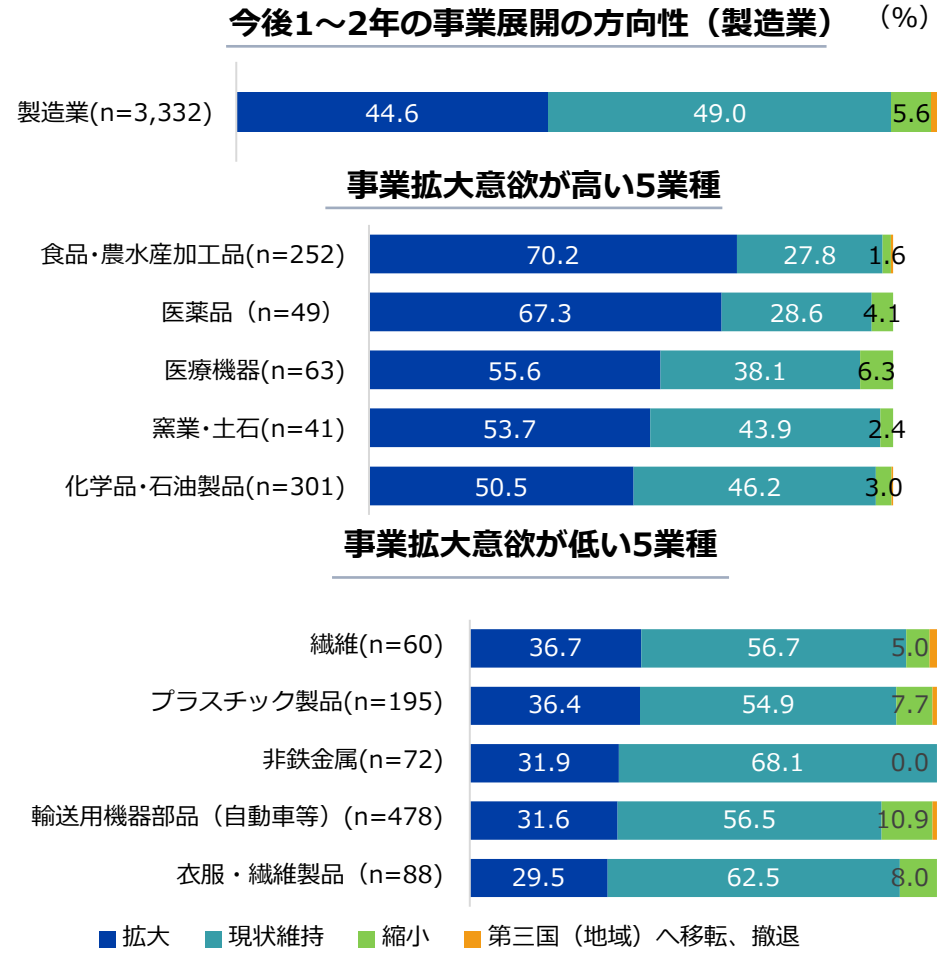
（注）nは回答数。

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

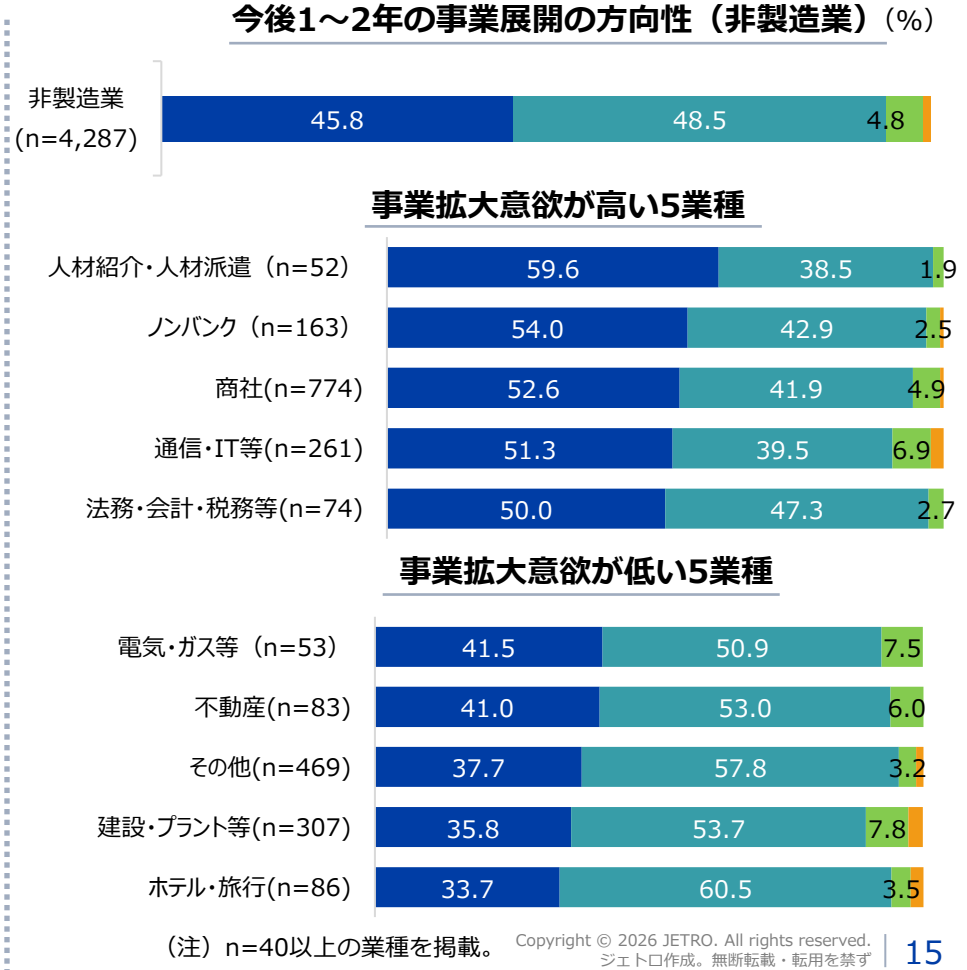
2-3 食品、医薬品で高い拡大意欲を維持、非製造業は減少

- 製造業の「拡大」割合は前年から0.2ポイント増とほぼ横ばい。食品・農水産加工品（70.2%）や医薬品(67.3%)で「拡大」意欲が高い。
- **非製造業の「拡大」割合は1.7ポイント減**。業種別では、人材紹介・派遣（59.6%）やノンバンク（54.0%）で「拡大」が半数以上。不動産は18.3ポイント、ホテル・旅行は13.9ポイント大幅に減少した。

今後1～2年の事業展開の方向性（製造業）



今後1～2年の事業展開の方向性（非製造業）



（注）n=40以上の業種を掲載。

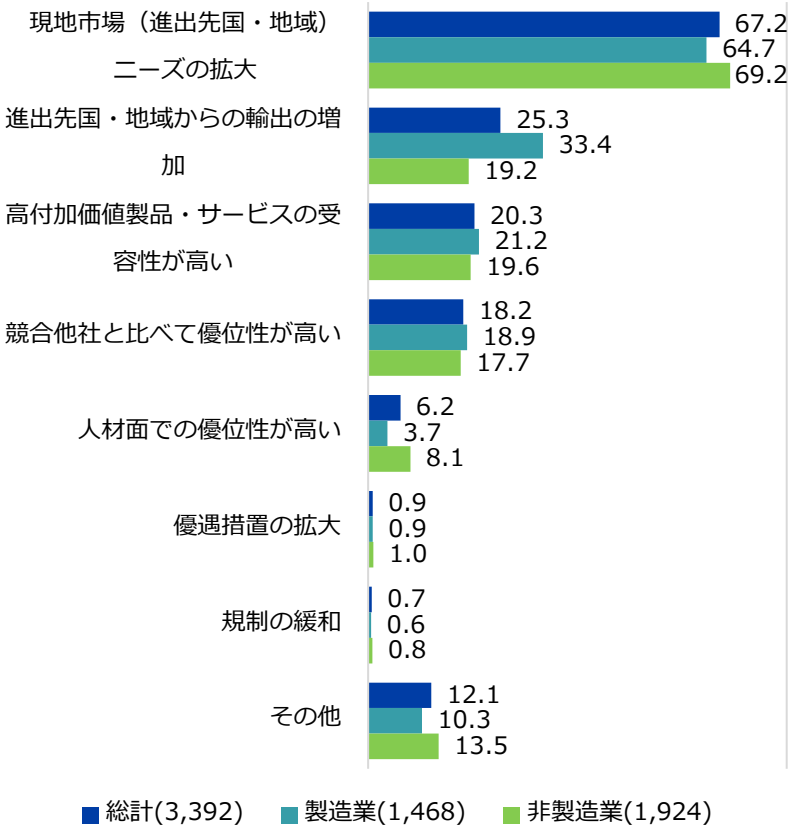
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

2-4 インド、ブラジルで「現地市場ニーズの拡大」が8割超

- 「拡大」する理由としては、**「現地市場のニーズの拡大」が67.2%で最多**だった。
- 「現地市場ニーズの拡大」を選んだ企業の割合は、インドが88.8%で前年に続き首位。次いで、ブラジルと韓国が８割、米国とドイツで7割を超えた。

「拡大」する理由（全体、業種別）

（%）



「拡大」する理由（理由別上位5カ国）

（%、ポイント）
（△はマイナス値）

現地市場（進出先国・地域）ニーズの拡大

	回答割合	前年差
1 インド(n=250)	88.8	0.7
2 ブラジル(n=53)	83.0	8.4
3 韓国(n=40)	80.0	18.5
4 米国(n=323)	76.8	2.3
5 ドイツ(n=110)	73.6	10.7

・自動車市場の拡大（インド）
・蓄電池やデータセンター向けの需要拡大（ブラジル）
・半導体関連業界への製品販売増加（韓国）

輸出の増加

	回答割合	前年差
1 中国(n=196)	35.7	2.6
2 タイ(n=283)	33.6	△2.3
3 ベトナム(n=519)	32.0	△7.1
4 UAE(n=44)	29.5	△19.4
5 英国(n=38)	26.3	7.4

・日本向け部品の輸出拡大（中国）
・インド・ベトナム市場の拡大（タイ）
・中国からの移管品の増加（ベトナム）

高付加価値製品・サービスの受容性が高い

	回答割合	前年差
1 英国(n=38)	31.6	△3.5
2 中国(n=196)	29.6	△1.7
3 韓国(n=40)	27.5	1.9
4 ドイツ(n=110)	27.3	△0.3
5 オーストラリア(n=55)	27.3	△2.6

• 新規開発した同製品群の展開（英国）
• 高付加価値材への切り替えによる新分野市場の拡大（中国）

競合他社と比べて優位性が高い

	回答割合	前年差
1 タイ(n=283)	21.9	△1.8
2 オーストラリア(n=55)	21.8	△0.6
3 中国(n=196)	21.4	△0.7
4 米国(n=323)	20.7	2.6
5 メキシコ(n=88)	20.7	△1.9

• ブランド及び総合的なサービス（オーストラリア）
製品性能の優位性（米国）

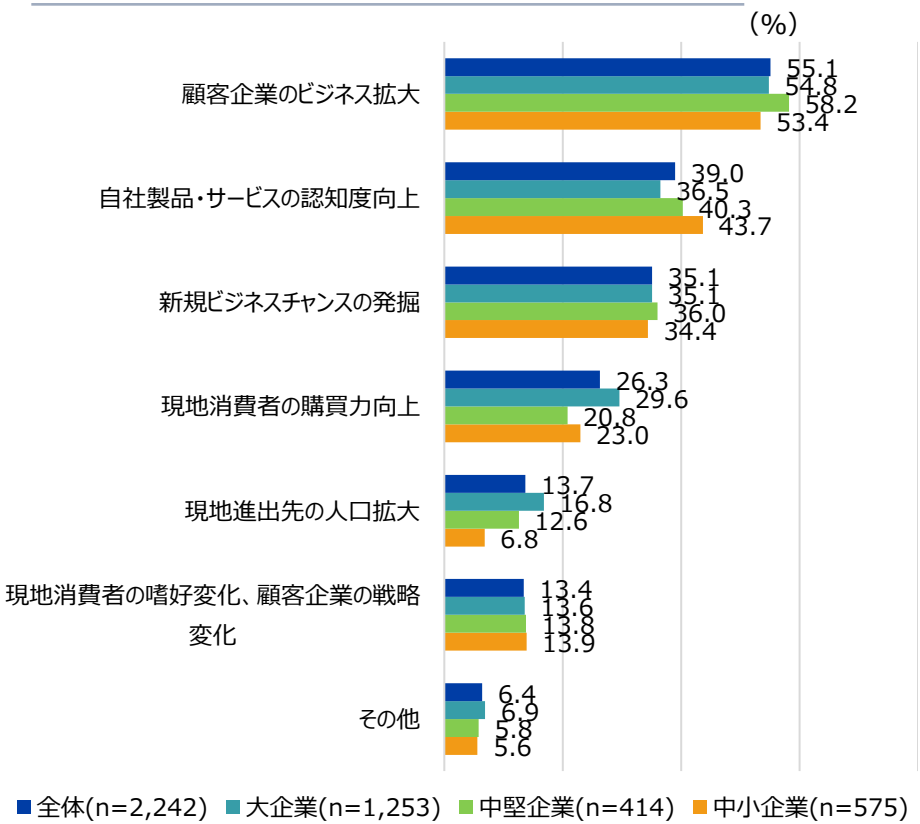
（注）①n=30以上の国を掲載。②自由記述回答は、回答意図を明確にするため、原文の趣旨を損なわない範囲で追加・編集などを加えている。

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

2-5 現地市場ニーズ拡大理由、顧客企業のビジネス拡大が最多

- 「現地市場ニーズの拡大」を選んだ理由として、**「顧客企業のビジネス拡大」が55.1%で最多**。次いで「自社製品・サービスの認知度向上」「新規ビジネスチャンスの発掘」もそれぞれ3割を超える。
- 主要国別では、**「顧客企業のビジネス拡大」が韓国、インドで７割**を超えた。**「現地消費者の購買力向上」ではインドが5割**、UAEとベトナムがそれぞれ3割を超え上位に並んだ。

「現地市場ニーズの拡大」の理由（全体、規模別）



（注）複数回答。

理由別上位5カ国

(%)

顧客企業のビジネス拡大	回答割合
1 韓国(n=32)	75.0
2 インド(n=219)	72.1
3 ベトナム(n=329)	59.0
4 シンガポール(n=128)	57.8
5 米国(n=243)	57.6

自社製品・サービスの認知度向上	回答割合
1 UAE(n=31)	48.4
2 タイ(n=156)	42.9
3 ドイツ(n=219)	42.5
4 ブラジル（n=44)	38.6
5 インド(n=219)	38.4

新規ビジネスチャンスの発掘	
1オーストラリア(n=34)	50.0
2 UAE(n=31)	48.4
3 中国(n=124)	44.4
4 韓国(n=32)	40.6
5 インドネシア(n=115)	38.3

現地消費者の購買力向上	
1 インド(n=219)	50.7
2 UAE(n=31)	38.7
3 ベトナム(n=329)	35.9
4 インドネシア(n=115)	29.6
5 中国(n=124)	20.2

現地進出先の人口拡大	
1オーストラリア(n=34)	47.1
2 UAE(n=31)	29.0
3 インド(n=219)	25.6
4 インドネシア(n=115)	25.2
5 ベトナム(n=329)	13.4

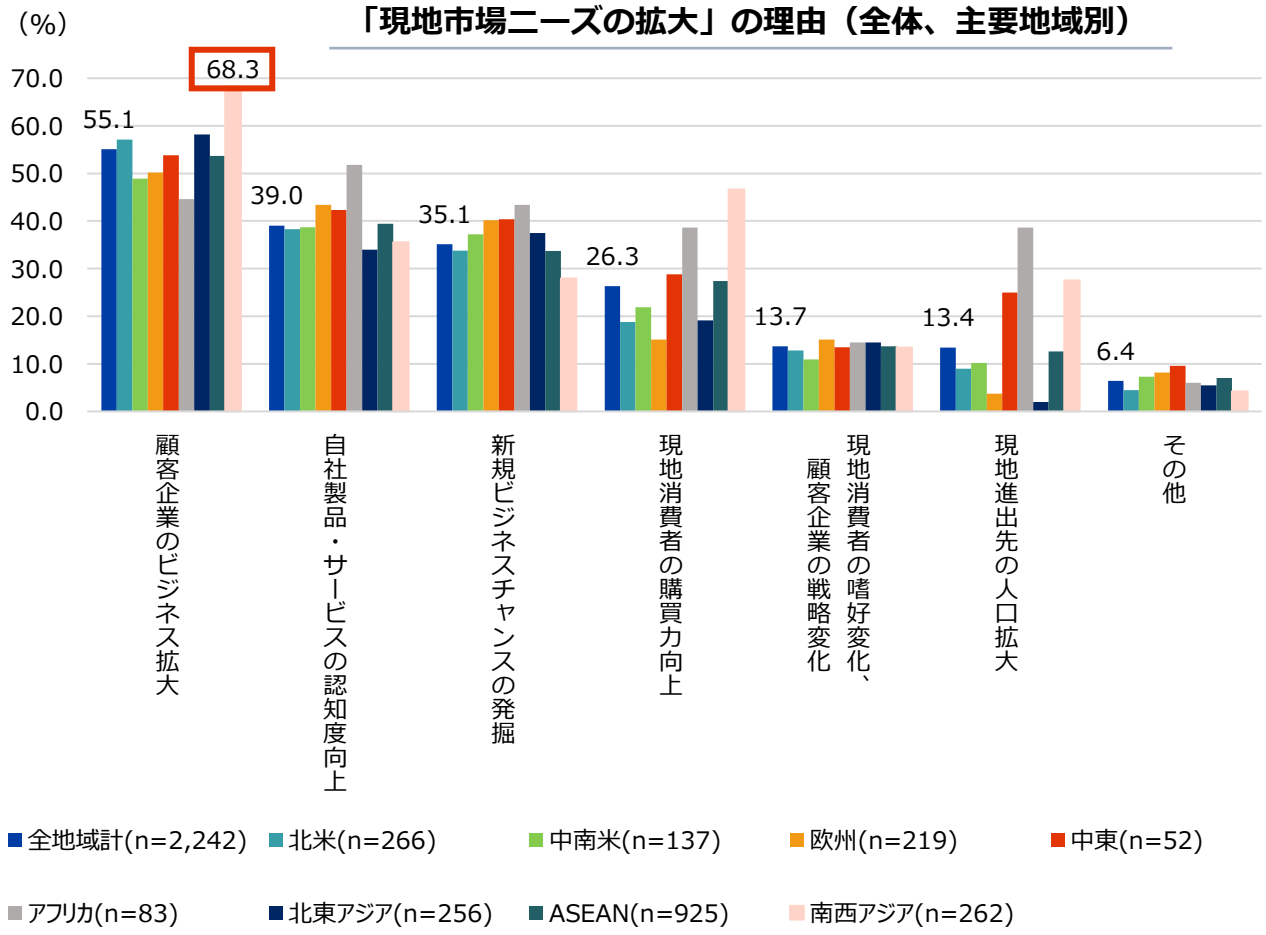
現地消費者の嗜好変化、顧客企業の戦略変化	
1 タイ(n=156)	18.6
2 ブラジル(n=44)	18.2
3 中国(n=124)	15.3
4 オーストラリア(n=34)	14.7
5 インドネシア(n=115)	13.9

（注）n=30以上の国を掲載。

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

2-6 南西アジアで「顧客企業のビジネス拡大」が突出

- 主要地域別に見ると、**「顧客ビジネス拡大」は南西アジアで68.3%**と、全体を13.2ポイント上回った。
- 「認知度向上」「新規ビジネスチャンス」はアフリカや欧州、中東、「購買力向上」「人口拡大」はアフリカや南西アジアで回答割合が高い傾向にある。



（注）複数回答。

「その他」の記述例

米国（n=243）

・データセンター新設を背景としたエネルギー需要増加（電気・ガス等）

オーストラリア(n=34)

・低炭素化ニーズの高まり（鉱業）

ブラジル(n=44)

・部品調達の現調化の影響（鉄鋼）

シンガポール(n=128)

・人口増・中東情勢等に伴うLNG需要増（卸売）

中国（ n=124)

・半導体関連市場の拡大(化学品・石油製品の販売会社)

（注）n=30以上の地域から、抜粋して掲載。

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

2-7 需要鈍化や関税政策動向、コスト高騰が拡大意欲に影響

- 中国での「現状維持」や「縮小」理由としては、国内景気の不況や競争激化への言及があった。
- 米国では、需要鈍化や関税政策の動向、インフレ等によるコスト上昇が要因として挙げられた。その他では、中東情勢の影響や競争激化を指摘するコメントも見られた。

「現状維持」の主な理由

北米

米国(n=362)
- 食品業界は安定しているが大きな成長は見込めない（食品・農水産加工品）
- 米国関税施策の不透明さ、USMCA動向、急激なインフレによる原価高騰（運輸・倉庫）

中南米

ブラジル(n=39)
- 市場の伸びの鈍化、本社の事業ポートフォリオとの乖離（輸送用機器部品〔自動車等〕）

北東アジア

中国(n=512)
- 国内市場需要減少を海外販売でリカバーし現状維持（電気・電子機器部品）
- ローカル企業との競争が激しく拡大は見込めない（一般機械）

中東

UAE(n=40)
- 紛争が終結するか、ホルムズ海峡が正常化するかといった点が現段階で不明なため（輸送用機器部品〔自動車等〕の販売会社）

事業「縮小」の主な理由

中南米

メキシコ(n=15)
- ICE（内燃機関）車関連の更なる状況悪化（輸送用機器部品〔自動車等〕）

欧州

ドイツ(n=16)
- 売上額減少、ドイツで営業活動できる駐在員の不足（小売）

ASEAN

シンガポール（n=42）
- 人件費と拠点維持費の高騰（通信・IT等）

タイ(n=45)
- 売上減少、AI進展の脅威（人材紹介・人材派遣）

北東アジア

中国(n=93)
- 販売不振による事業縮小（輸送用機器部品〔自動車等〕）
- 中国市場は中国メーカーが席巻しており、価格競争力が無ければ厳しい（卸売）

第三国へ「移転・撤退」の主な理由

北米

米国(n=7)
- 収益性、市場性が乏しいため、撤退を決断（コンサルティング）

中南米

ブラジル（n=3）
- 競合先との価格競争力の欠如（電気・電子機器の販売会社）

ASEAN

シンガポール(n=8)
- ASEAN諸国での需要は横ばいを想定、市場拡大のインドへ経営資源集中（電気・電子機器の販売会社）

ベトナム(n=6)
- AIの高度化によるオフショア事業のシュリンク（通信・IT等）

インドネシア(n=3)
- 累積赤字の改善見込みが無い場合、撤退を検討中（商社）

（注）①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・編集などを加えた。
②nは回答数。記述は抜粋であり、掲載したコメントは一例であることに留意。
③各国・地域の調査実施期間は本資料2ページを参照。

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

Ⅲ．賃金

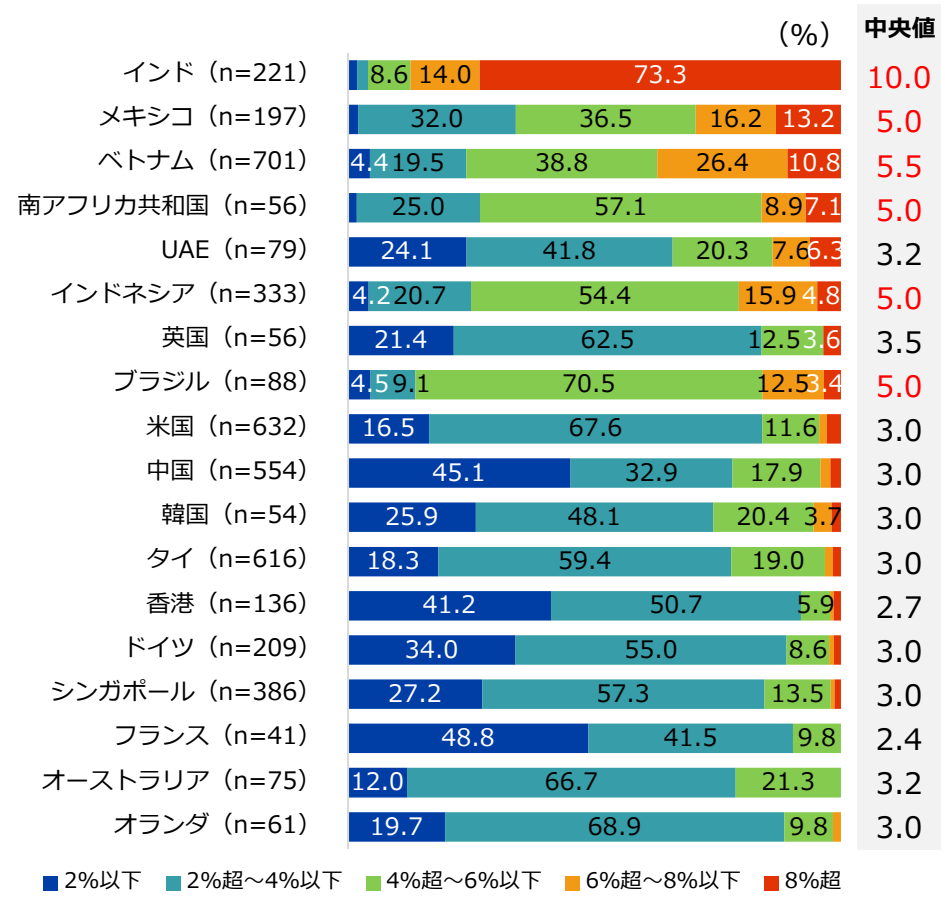
―物価高や人材確保がベースアップの要因、新興国で高ベア率―

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

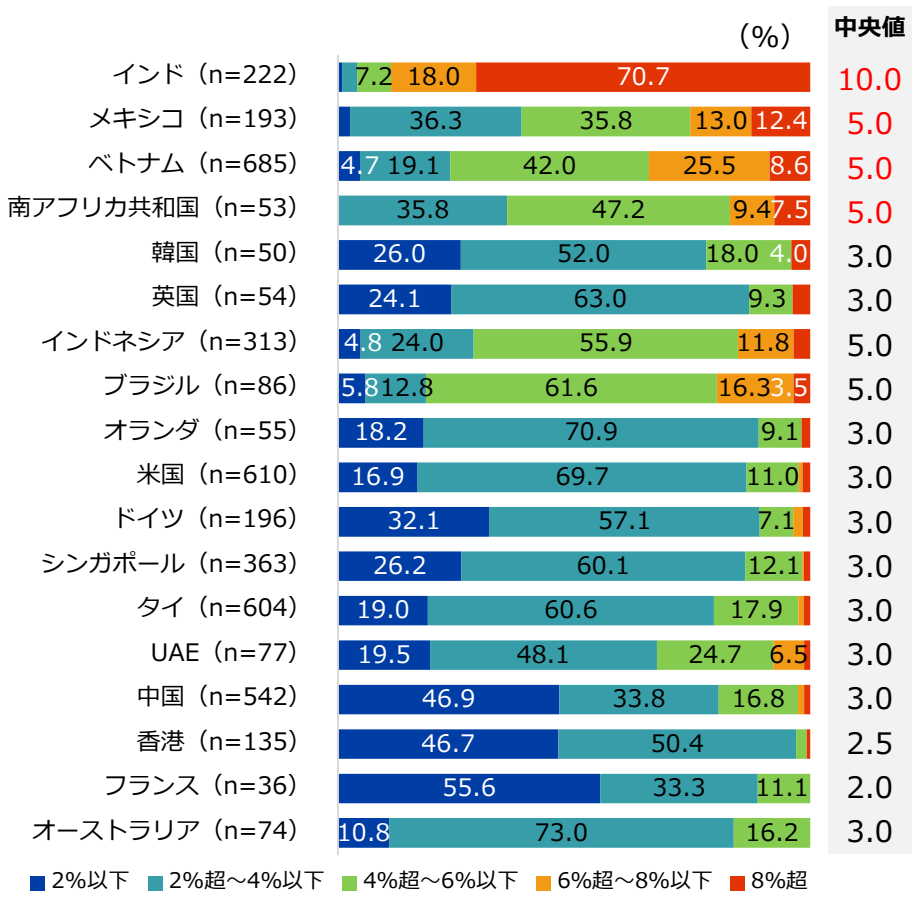
3-1 新興国を中心に高いベースアップ

- 新興国を中心にベースアップ率の中央値が高く、インドでは10%と突出。メキシコ、ベトナム、南アフリカ共和国などでも6%超のベースアップを実施する企業の割合が高い。特にインドでは8%超の企業が7割を超えた。
- 先進国・地域では中央値が3%前後にとどまり、回答値の分布は4%以下が中心となった。

基本給のベースアップ率（名目・主要国・地域別、2026年）



基本給のベースアップ率（名目・主要国・地域別、2027年）

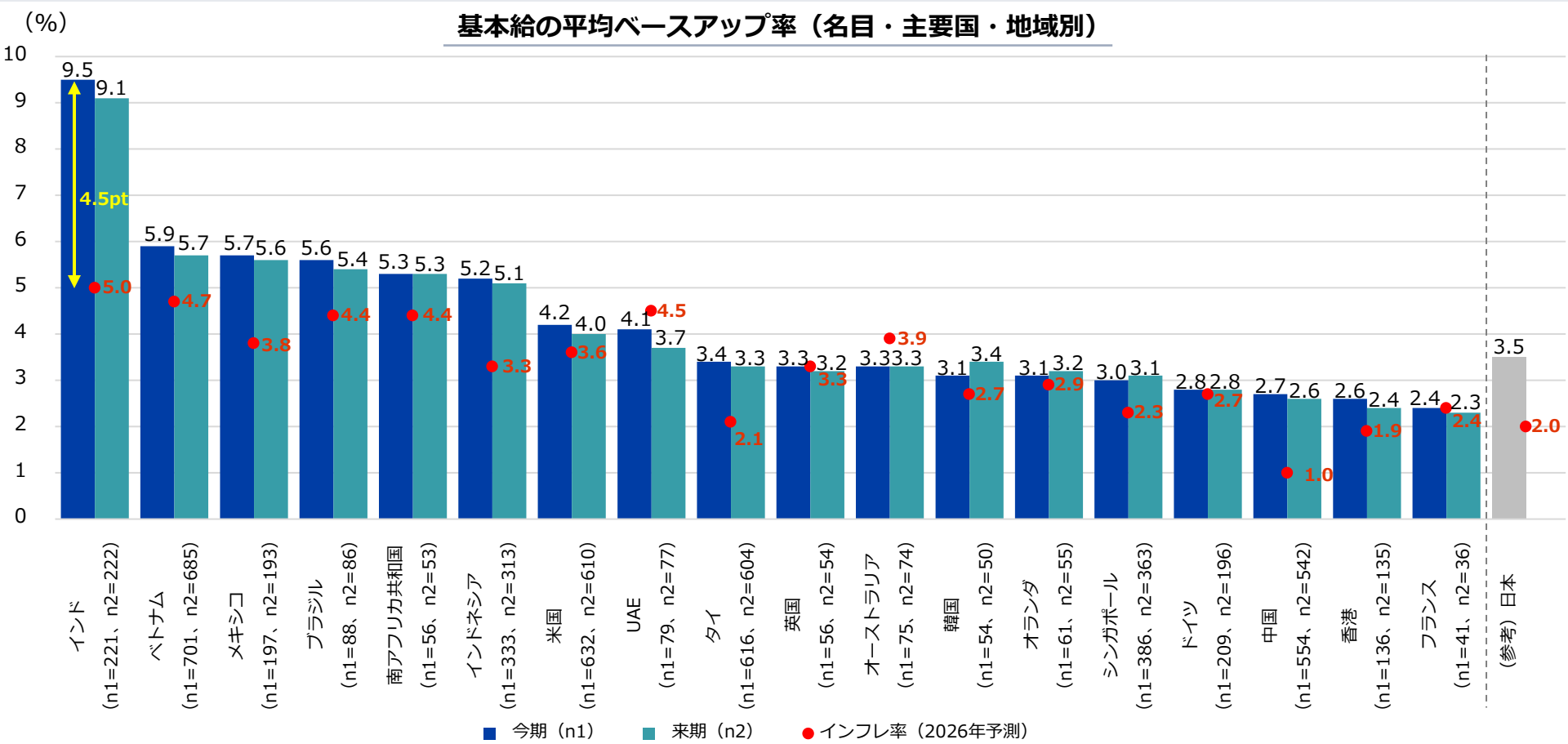


（注）①各社が回答したベースアップ率をもとに、回答値の分布を示した。②ベースアップ率で8%超を回答した割合が高い順に並べた。③「ベースアップ未実施」の企業も母数に含む。④5.0%以上の中央値を赤字で示した。

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

3-2 インドなど新興国を中心にインフレ率超えのベースアップ

- 新興国を中心に、今期（2026年）・来期（2027年）ともに基本給のベースアップ率（名目、平均値）は5.0%を超えた。
- 2026年は**インドではベースアップ率がインフレ率を4.5ポイント上回った**。UAE、英国、オーストラリア、フランスでは平均ベースアップ率が現地インフレ率以下となった。



（注）①インフレ率は2026年10月時点。②（参考）日本は、連合の2026年春闘における平均賃金方式の「賃上げ分」。本調査とは対象・集計方法が異なる。
（出所）インフレ率：IMF “World Economic Outlook, October 2026”。日本：連合「2026年春季生活闘争 第7回（最終）回答集計」（2026年7月3日）

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

3-3 物価上昇と人材流出防止がベースアップの主な背景

- ベースアップ実施の主要な背景は**物価上昇（43.2%）と人材流出防止（22.5%）**。
- 一方、主要国・地域別にみると違いがあり、労働組合との交渉はブラジル、物価上昇はUAE、英国、オランダ、現地雇用法制の変更への対応はインドネシア、人材獲得競争・人材流出防止はインドなどで高い結果に。

主要国・地域別にみたベースアップ実施の背景　（%）

国・地域	労働組合との交渉	物価上昇	現地雇用法制の変更への対応（法定物価スライド、最低賃金の引上げなど）	他社との人材獲得競争	自社の人材流出防止	その他
全地域計（n=5,534）	**6.7**	**43.2**	**16.2**	**6.5**	**22.5**	**4.7**
中国（n=440）	8.4	26.1	20.9	6.8	29.8	8.0
香港（n=103）	2.9	60.2	4.9	2.9	27.2	1.9
韓国（n=49）	18.4	59.2	12.2	0.0	8.2	2.0
シンガポール（n=360）	2.8	50.8	11.7	7.8	23.9	3.1
タイ（n=579）	3.8	32.3	16.8	6.7	34.9	5.5
インドネシア（n=327）	16.5	22.9	42.2	1.5	11.9	4.9
ベトナム（n=686）	4.4	34.7	19.8	11.2	26.8	3.1
インド（n=222）	3.2	32.0	13.1	12.2	35.6	4.1
米国（n=596）	1.5	60.2	4.5	7.2	22.7	3.9
メキシコ（n=190）	18.9	43.2	19.5	2.6	12.1	3.7
ブラジル（n=86）	53.5	26.7	15.1	1.2	2.3	1.2
英国（n=51）	3.9	66.7	15.7	2.0	9.8	2.0
フランス（n=39）	23.1	56.4	7.7	5.1	2.6	5.1
ドイツ（n=197）	8.6	60.9	7.1	2.0	16.2	5.1
オランダ（n=59）	5.1	67.8	11.9	1.7	6.8	6.8
オーストラリア（n=72）	1.4	61.1	18.1	8.3	9.7	1.4
UAE（n=78）	1.3	76.9	2.6	3.8	9.0	6.4
南アフリカ共和国（n=57）	12.3	56.1	5.3	0.0	15.8	10.5

（注）赤背景色は各背景項目（縦軸）において全地域計を上回る割合、赤字は各背景項目において割合の高い上位3位、赤枠はうち1位、その他は塗りつぶしなし。

各項目のうち、割合が最大だった国の特徴（参考）



労働組合との交渉

ブラジルでは労働組合の影響力が強く、多くの企業で賃金改定が労使交渉を通じて決定される。



物価上昇

UAEでは人口流入や経済活動の拡大を背景に、住宅費を中心とした生活コストが高水準で推移しており、従業員の実質購買力維持が賃金改定の背景となっている。



現地雇用法制の変更への対応

インドネシアでは最低賃金の引き上げが毎年行われている。雇用関連法の改正が大きく影響か。



他社との人材獲得競争
自社の人材流出防止

インドでは国・産業全体として成長率が高い。高度人材の需要が高く、企業間の採用競争が激しい。また、離職率が高く人材の流動性が高い。賃上げ交渉も活発。

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

3-4 労使交渉や人材獲得でベースアップ率が高い傾向

- 「物価上昇」と「自社の人材流出防止」がベースアップの実施の主要な背景である一方、背景別の中央値をみると、前者は3.5%にとどまり、後者は4.0%だった。
- 一方、「労働組合との交渉」と「他社との人材獲得競争」がともに5.0%と最も高かった。労使交渉や人材獲得への対応を背景とする場合、物価上昇などへの対応と比べて、より高いベースアップ率となる傾向がみられる。

地域別・背景別のベースアップ率（中央値、2026年）

（件、%）

国・地域	全体	労働組合との交渉		物価上昇		現地雇用法制の変更への対応（法定物価スライド、最低賃金の引上げなど）		他社との人材獲得競争		自社の人材流出防止		その他	
	中央値	回答数	中央値	回答数	中央値	回答数	中央値	回答数	中央値	回答数	中央値	回答数	中央値
全地域計（n=5,512）	**4.0**	**370**	**5.0**	**2,385**	**3.5**	**896**	**4.0**	**358**	**5.0**	**1,243**	**4.0**	**260**	**4.0**
北米（n=660）	**3.0**	13	3.5	401	3.0	33	3.0	46	3.0	144	3.0	23	4.0
中南米（n=364）	**5.0**	90	6.0	149	4.6	62	6.0	12	6.0	29	5.0	22	7.6
欧州（n=554）	**3.0**	54	3.0	309	3.0	75	3.1	22	4.0	71	3.5	23	3.0
北東アジア（n=726）	**3.0**	50	3.0	248	3.0	118	3.0	52	3.0	212	3.0	46	3.0
ASEAN（n=2,497）	**4.2**	136	5.0	898	4.0	524	4.4	176	5.0	652	4.5	111	4.0
南西アジア（n=327）	**9.5**	9	10.0	129	9.0	49	9.5	32	10.0	93	10.0	15	10.0
オセアニア（n=87）	**3.2**	2	2.3	50	3.2	17	3.2	6	3.8	10	3.0	2	3.0
中東（n=114）	**3.0**	2	4.0	83	3.0	6	3.0	6	3.0	11	4.0	6	3.6
アフリカ（n=183）	**5.0**	14	5.9	118	5.0	12	5.5	6	8.0	21	5.0	12	5.5

（注）①赤背景色は各背景項目における中央値を基に濃淡を付した。色が濃いほど中央値が高いことを示す。②オセアニア、中東、アフリカなど有効回答数が少ない地域では、一部の国あるいは一部の企業の回答が中央値に与える影響が大きく留意が必要。

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

Ⅳ. 調達・生産・販売の変更

―必要部分に的を絞り、コスト・競争・市場変化に対応―

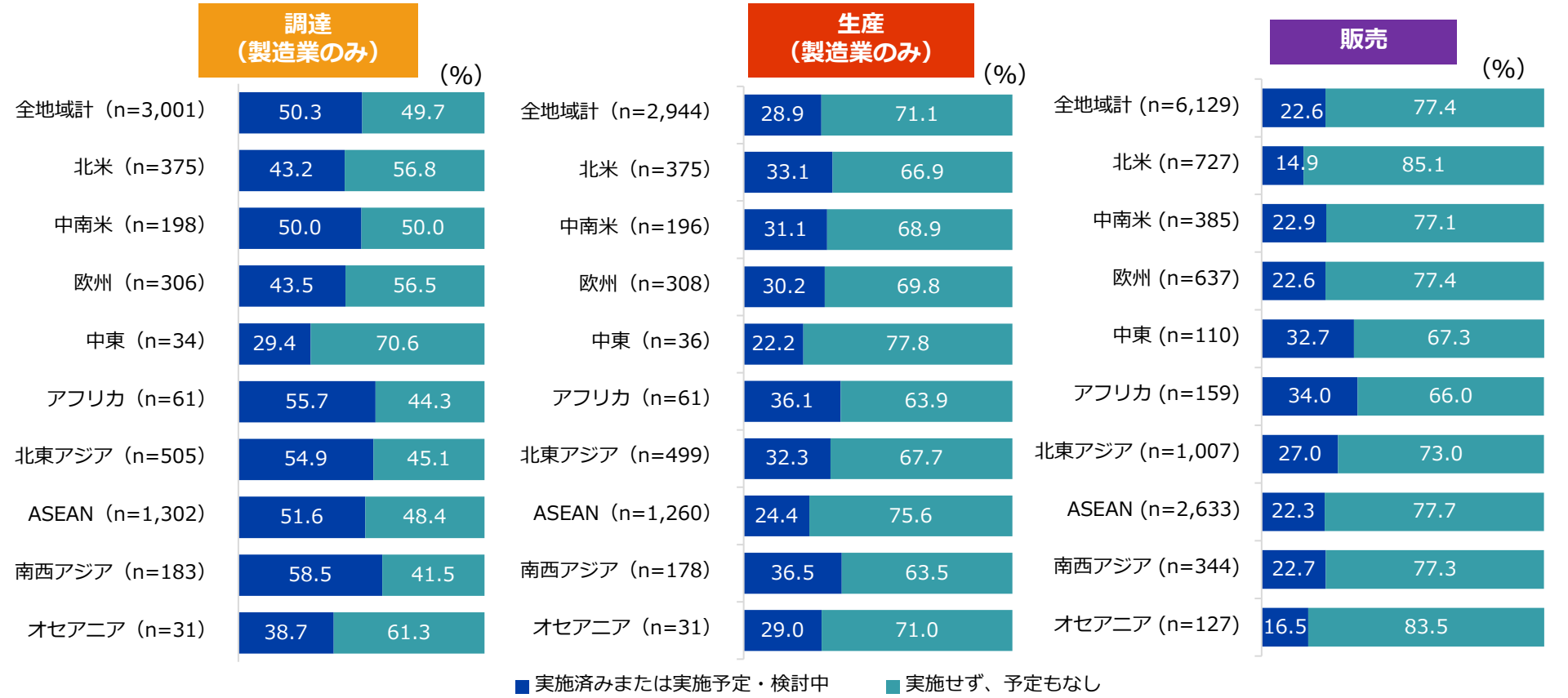
※ 本章の設問では、駐在員事務所は回答の対象外。

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

4-1 国際的な機能変更、機能別で広がりに差

- **調達先変更は相対的に広く実施**される一方、生産地変更では約7割、販売先変更では約8割が実施・予定なし。国際的な機能変更は一定の広がりを見せているものの、**必要な機能を選択的に変更するケース**が主流。
- 調達・生産・販売では、変更に要する投資や期間が異なることが、実施割合の差として表れた。

調達・生産・販売変更の実施状況（進出先地域別）

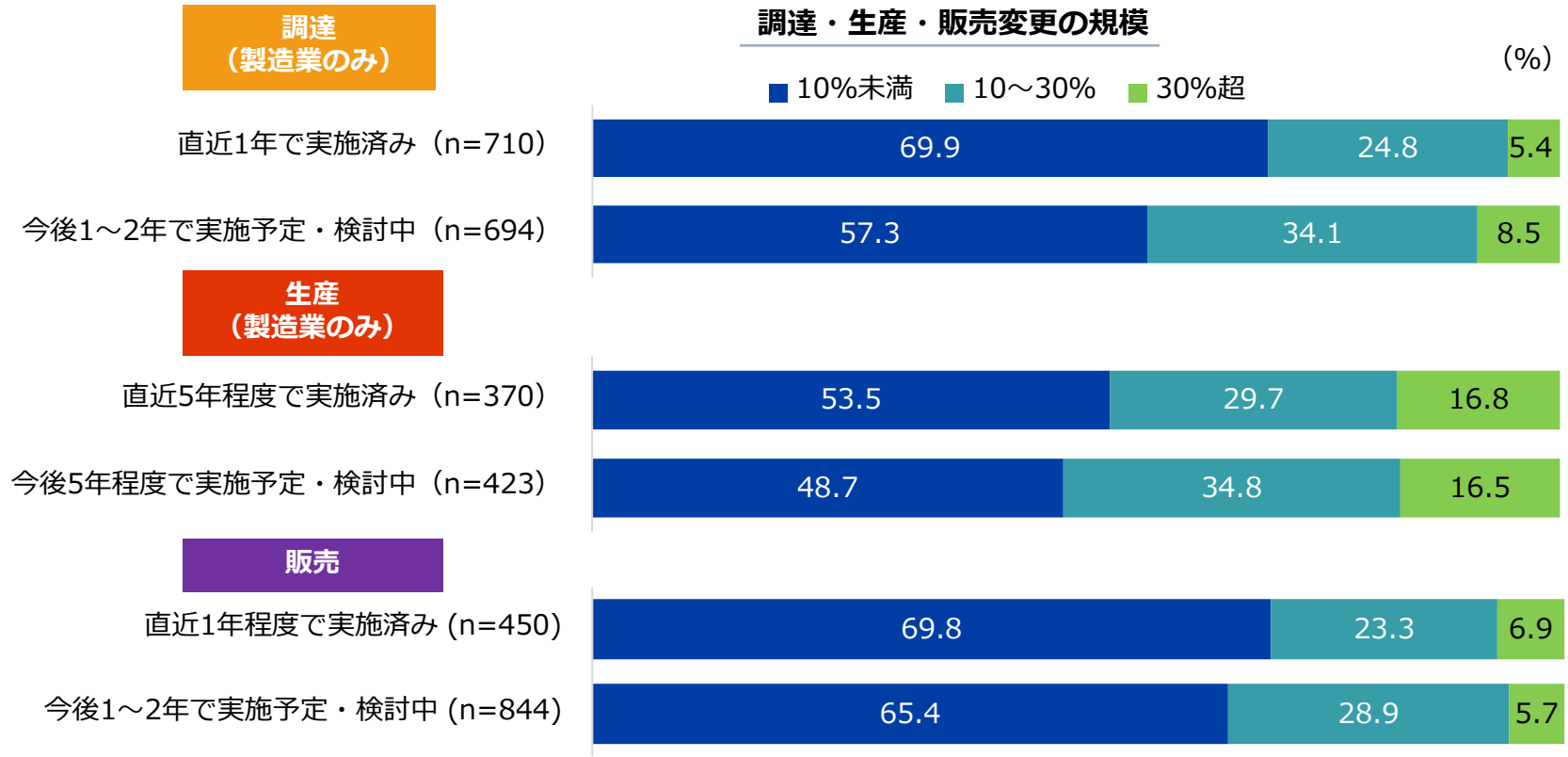


（注）①調達と販売は直近1年程度および今後1～2年、生産は直近および今後5年程度の状況を聞いた。②nは各設問に回答した企業の総数（調達・生産は製造業のみ）。③「実施済みまたは実施予定・検討中」は、実施実績がなく今後も予定のない企業を全体から除外して算出。

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

4-2 調達・生産・販売いずれでも選択的な変更が主流

- 直近1年で実施済みの調達先変更は、**10%未満のものが中心**。今後1～2年では10～30%の、より規模の大きい変更の割合が増加。一方、30%を超える大規模な変更は限定的。
- 生産地を変更済みの企業のうち、変更部分が生産額の10%未満の企業が53.5%。今後も、**ターゲットを限定した変更が中心**となる見込み。他方、調達や販売と比べ、**「30%超」との回答も1割を超え相対的に多い**。
- 販売でも、**直近1年程度で実施済みの変更割合は10%未満が約7割**。10%超変更する割合は今後1～2年実施予定・検討中の企業で4.4ポイント高い。



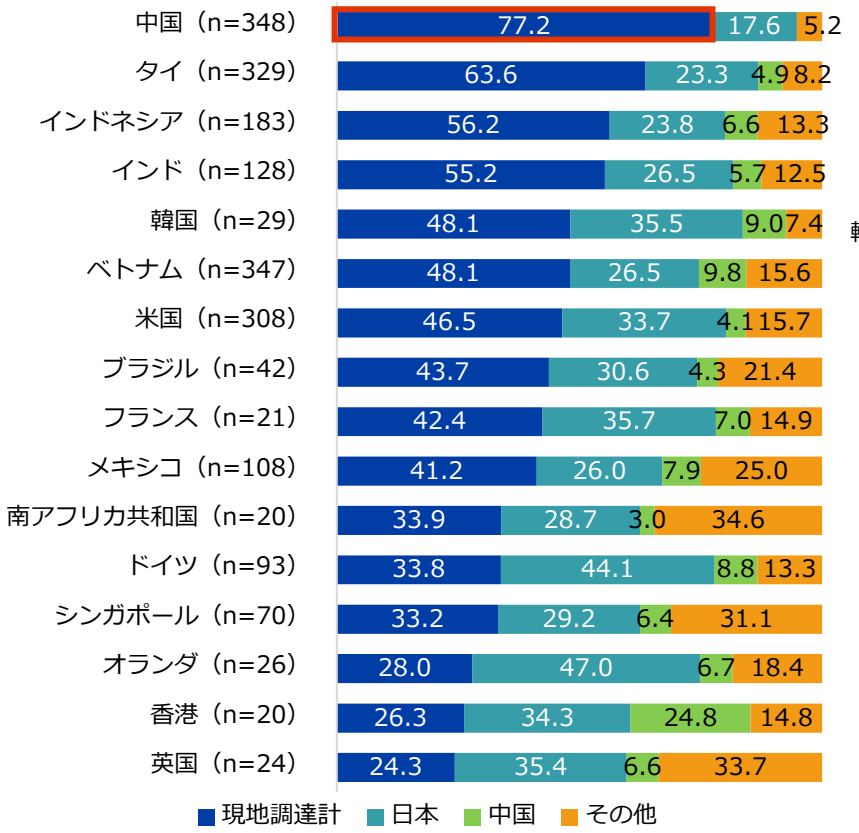
（注）①調達・生産・販売の変更を行った、もしくは予定・検討している企業に対し、それぞれ調達総額、生産総額、販売総額に占める、変更部分の割合を尋ねた。複数の品目で変更がある場合は、個別ではなく合計の金額に基づく回答を想定している。②nは各設問に回答した企業の総数（調達・生産は製造業のみ）。

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

4-3 アジアで現地調達率高く、日本・中国からも一定割合

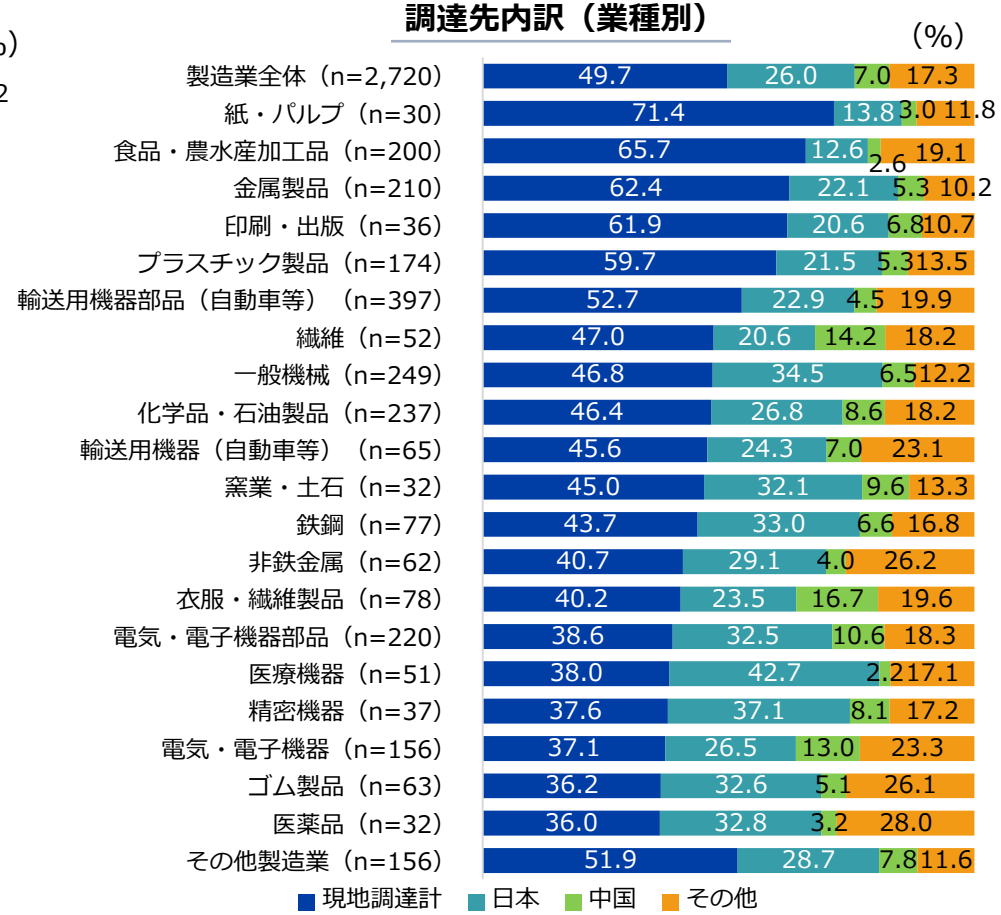
- 主要国・地域の中で**現地調達率が最も高いのは中国（77.2%）**で、タイ（63.6%）やインド（55.2%）などアジア諸国が続く。日本からの調達は地域・業種を問わず多いほか、中国からの調達も一定割合を占める。
- **製造業の現地調達率は平均49.7%**で、紙・パルプ（71.4%）や食品・農水産加工品（65.7%）などで高い。中国からの調達が比較的多いのは衣服・繊維製品（16.7%）や繊維（14.2%）など。

調達先内訳（製造業のみ・進出先国・地域別）



（注）①n=20以上の国・地域のみ掲載。②フランス・ドイツはEU域内国からの調達も「現地調達」扱いとした。③調達先内訳は、有効回答内での平均値。

調達先内訳（業種別）



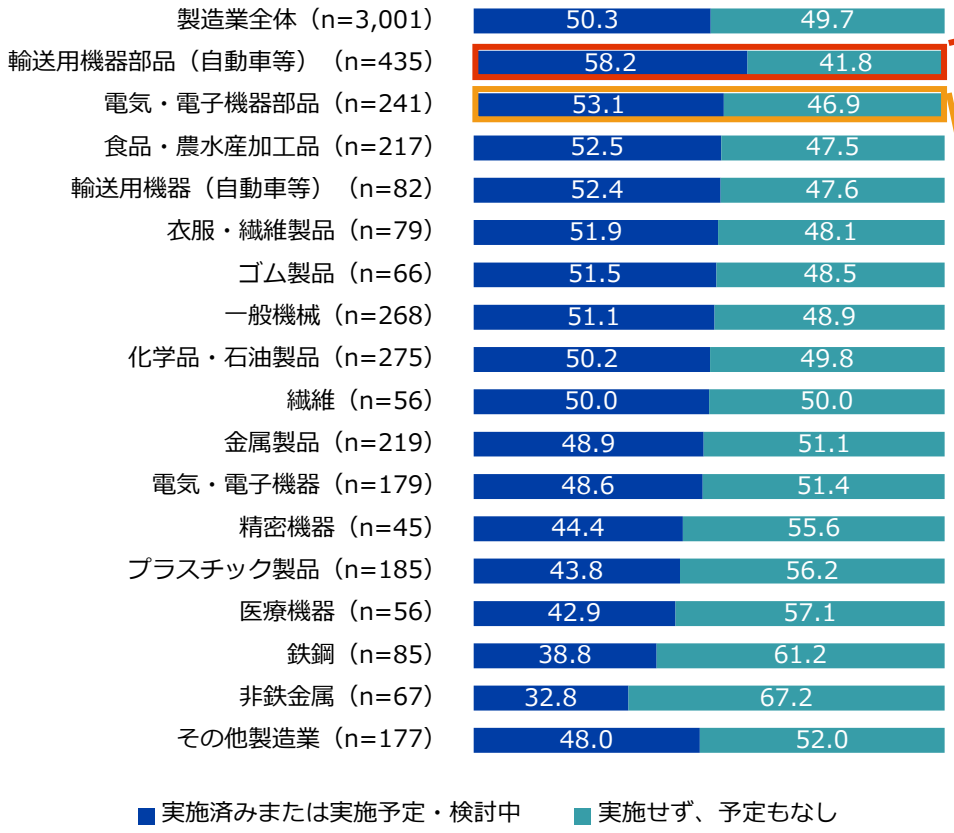
（注）①n=30以上の業種のみ掲載。②調達先内訳は、有効回答内での平均値。

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

4-4 自動車部品や電気・電子部品で調達先変更が進む

- 調達先変更の実施状況を業種別にみると、「実施済みまたは実施予定・検討中」の割合が最も高いのは**輸送用機器部品（自動車等）の58.2%**。その他、多くの業種も半数以上が該当した。
- 輸送用機器部品（自動車等）の中でも、**インド（81.1%）や中国（74.1%）で調達先を変更する企業が7割以上を占める**。電気・電子機器部品では、ASEANで調達先を変更する企業が多い。

調達先変更の実施状況（業種別）



（注）n=40以上の業種のみ掲載。

調達先変更の実施状況（輸送用機器部品（自動車等））

進出先国・地域	実施済み・検討中	実施予定なし
インド（n=37）	**81.1%**	18.9%
中国（n=58）	**74.1%**	25.9%
ベトナム（n=29）	58.6%	41.4%
メキシコ（n=49）	57.1%	42.9%
インドネシア（n=36）	52.8%	47.2%
米国（n=55）	50.9%	49.1%
タイ（n=59）	45.8%	54.2%

調達先変更の実施状況（電気・電子部品）

進出先国・地域	実施済み・検討中	実施予定なし
ベトナム（n=37）	**67.6%**	32.4%
中国（n=34）	64.7%	35.3%
タイ（n=26）	61.5%	38.5%

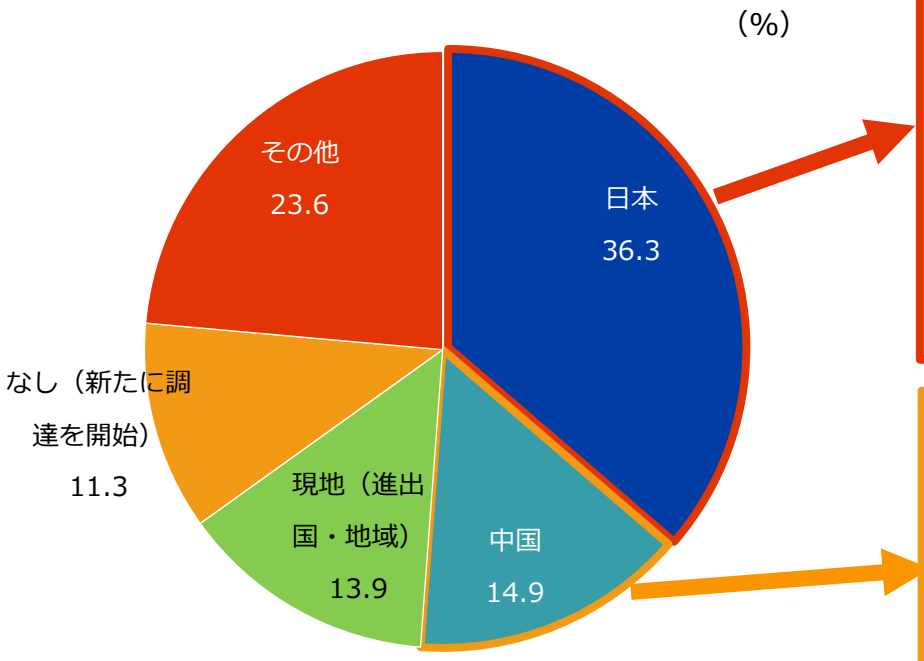
（注）n=20以上の国・地域のみ掲載。

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

4-5 日本・中国から現地調達化を進める企業が多数

- **調達先の変更対象として最も多かったのは日本（36.3%）**で、次いで中国（14.9%）だった。どちらも現地への調達切り替えが中心で、**世界的に現地調達化を進める傾向**がみられた。
- 特に**現地調達化が進んでいる国・地域**としては、**中国・ベトナム・タイ・インド**が挙げられる。日本から中国への調達切り替えも多く、依然として中国が日本企業にとって重要な調達先であることがうかがえる。

調達先の変更対象国・地域（製造業のみ）



n=1,686

主な変更内容（変更予定・検討中含む）

①日本からの調達切替先	件数
現地	369
中国	96
インド	20
タイ	19
台湾	18

②「現地」を選択した企業の所在国	件数
中国	104
ベトナム	51
タイ	42
インド	38
米国	37

③具体的な変更経路（上位5経路）	件数
日本 → 中国	200
日本 → ベトナム	63
日本 → タイ	61
日本 → インド	58
日本 → 米国	43

①中国からの調達切替先	件数
現地	118
日本	33
タイ	20
ベトナム	17
インド	16

②「現地」を選択した企業の所在国	件数
ベトナム	35
インド	16
メキシコ	12

③具体的な変更経路（上位5経路）	件数
中国 → ベトナム	52
中国 → 日本	33
中国 → インド	32
中国 → タイ	29
中国 → 米国	14

（注）①国際的な調達先国・地域の変更を「直近1年程度で実施済み」「今後1～2年で実施予定または検討中」と回答した企業を対象に、調達先の変更対象および変更後の国・地域を最大3つまで尋ねた設問の結果。②nは変更対象および変更後の国・地域を1つ以上選択した回答を合算。

（注）①表③は「現地（進出国・地域）」を選んだ回答について、回答企業の所在国に展開した上で計上。②在中国企業による現地調達からの切り替えは、「現地（進出先国・地域）」からの変更のため、下部表①～③には含まれない。 ③上位5位もしくはn=10以上の回答を記載。

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

4-6 調達先変更の理由はコストが中心も、地域別に差

- **調達先変更の理由**は、直近1年・今後1～2年ともに**「調達価格の安さ」が最大**。今後1～2年では「通商環境の変化」が9.1ポイント上昇し、**中長期的には関税政策や輸出管理も**考慮に入れる企業の割合が高まった。
- 欧州やアジアでは全体の傾向と同様に「調達価格の安さ」や「競争環境の変化」との回答が多数を占める中、2025年以降トランプ関税の影響を強く受けた**北米・中南米では「通商環境の変化」が最大**となった。

調達先を変更した/変更を予定・検討する理由（変化）

（△はマイナス値）（%）

理由	直近1年（n=725）	今後1～2年（n=716）	差
調達価格の安さ	**65.2**	**57.8**	△ **7.4**
競争環境の変化	45.5	51.1	5.6
調達先の複線化・多角化	27.2	28.5	1.3
地政学的供給途絶リスクの回避	23.9	24.9	1.0
通商環境の変化（関税政策、輸出管理など）	**20.8**	**29.9**	**9.1**
調達品質の高さ	17.5	16.1	△ 1.4
国際物流の混乱	13.8	14.9	1.1
為替リスクの回避	12.1	15.8	3.7
市場への近接化	10.6	12.3	1.7
厳格・複雑な規制の回避	9.1	10.5	1.4
自由貿易協定（FTA）等の活用	2.8	4.1	1.3
その他	8.6	4.2	△ 4.4

（注）直近1年の上位順。

上記のうち「最大の理由」は？

・直近1年：**調達価格の安さ 38.3%** ＞ 競争環境の変化 16.7%
・今後1～2年：**調達価格の安さ 31.6%** ＞ 競争環境の変化 21.9%

今後1～2年程度で調達先変更を予定・検討する理由

（%）

理由	北米（n=95）	中南米（n=57）	欧州（n=69）	北東アジア（n=103）	ASEAN（n=312）	南西アジア（n=51）
調達価格の安さ	35.8	47.4	56.5	67.0	63.8	60.8
競争環境の変化	40.0	43.9	60.9	58.3	49.0	62.7
調達先の複線化・多角化	24.2	21.1	31.9	27.2	32.4	17.6
地政学的供給途絶リスクの回避	31.6	28.1	20.3	25.2	22.8	27.5
通商環境の変化（関税政策、輸出管理など）	63.2	47.4	17.4	21.4	20.5	49.0
調達品質の高さ	9.5	5.3	15.9	14.6	20.5	11.8
国際物流の混乱	18.9	17.5	18.8	12.6	13.8	13.7
為替リスクの回避	9.5	19.3	5.8	14.6	18.3	29.4
市場への近接化	17.9	15.8	21.7	7.8	7.4	25.5
厳格・複雑な規制の回避	9.5	15.8	10.1	9.7	9.3	19.6
自由貿易協定（FTA）等の活用	2.1	12.3	1.4	1.0	4.2	5.9
その他	5.3	5.3	1.4	2.9	4.5	0.0

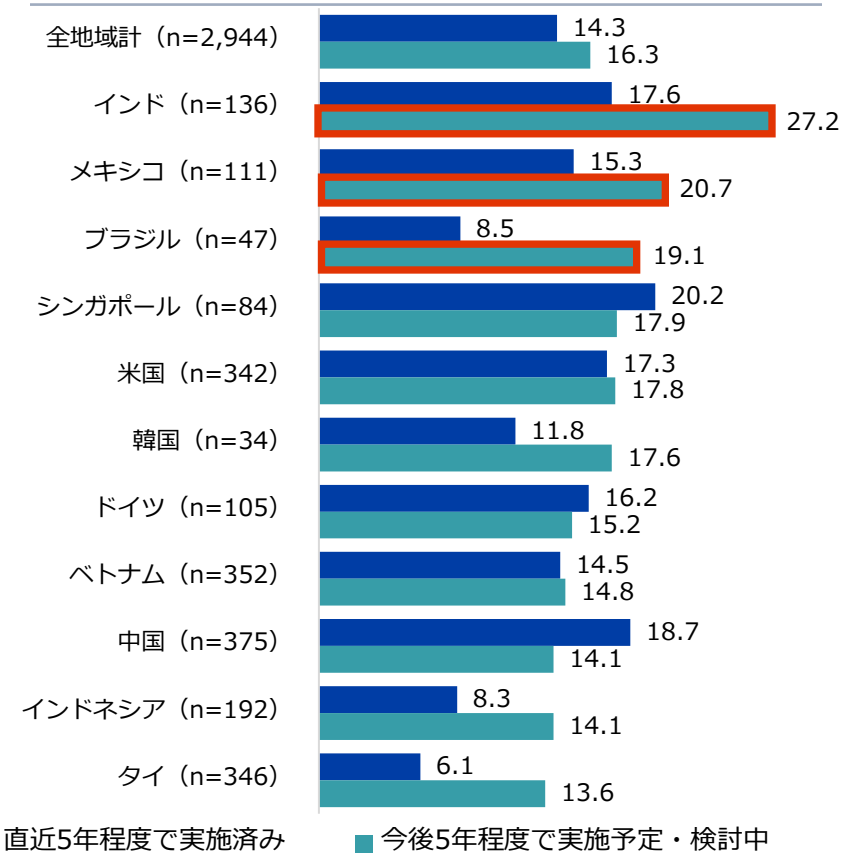
（注）①n=30以上の地域を表示。赤背景色は、各地域の上位3つの理由。赤枠は全地域計を10ポイント以上上回る項目。

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

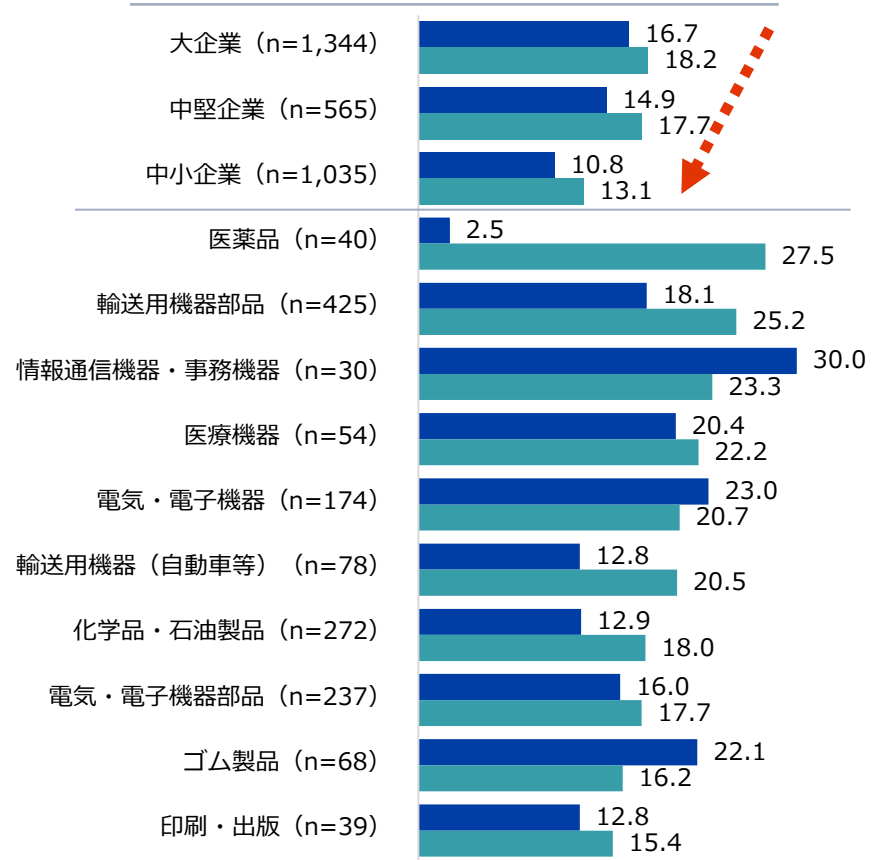
4-7 今後の生産地変更、新興国や一部製造業で検討進む

- 生産地変更を予定・検討する割合が特に高いのは、**インドの27.2%**。これにメキシコとブラジルが続く。
- 業種別では、医薬品、輸送用機器部品、情報通信機器・事務機器、医療機器などで生産地の変更を検討。
- **大企業の予定・検討割合は18.2%**で、全体の16.3%をやや上回った。設備投資や拠点間調整を伴う生産地変更では、企業規模による対応余力の違いが影響している可能性がある。

生産地変更の実施状況（製造業のみ・進出先国別）



生産地変更の実施状況（企業規模・業種別）



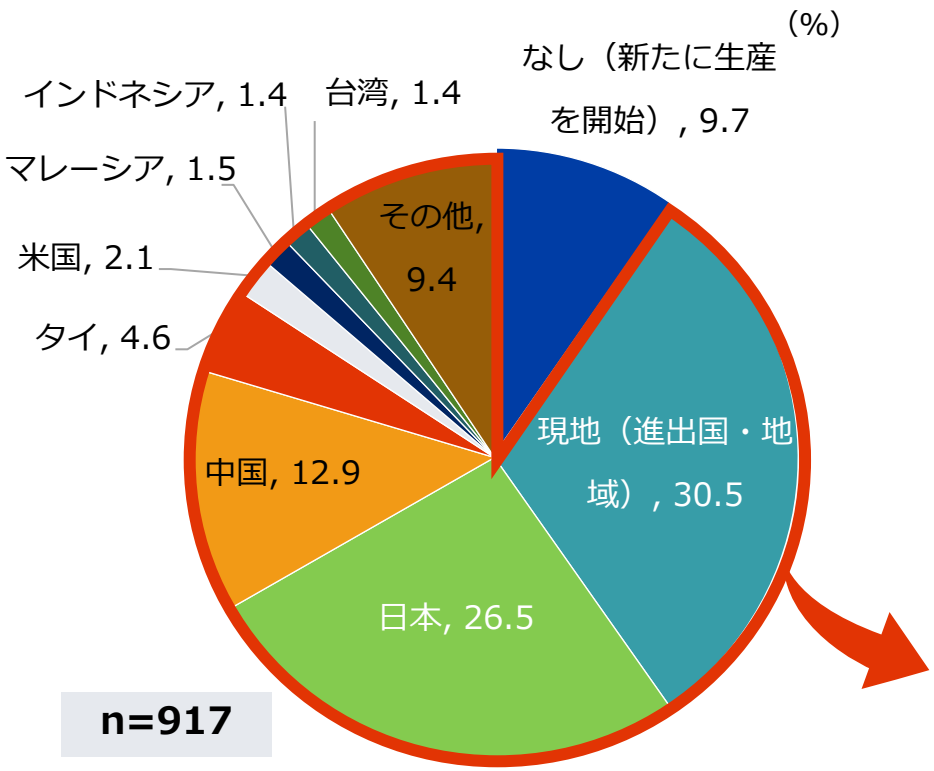
（注）①「直近5年程度で実施済み」と「今後5年程度で実施予定・検討中」は同時に選択可。②左図は全地域計と主要国、右図は企業規模別と今後5年程度の上位10業種（n=30以上）を掲載。③いずれも今後5年程度の割合が高い順。

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

4-8 日本・中国を起点に生産地変更、ベトナムが主要な受け皿に

- 生産地の**変更対象は現地（進出国・地域）、日本、中国が上位**。変更後は「現地」とする回答が最多だった。
- 変更対象と変更先における「現地」を回答企業の所在国・地域で展開したところ、**中国→ベトナムが46件で最多**。日本→中国、日本→ベトナム、日本→インドも上位に付けた。

生産地の変更対象国・地域（製造業のみ）



（注）①国際的な生産地の変更を「直近5年程度で実施済み」「今後5年程度で実施予定または検討中」と回答した企業を対象に、生産地の変更対象および変更後の国・地域を尋ねた結果。②nは変更対象および変更後の国・地域の組み合わせを1つ以上選択した回答。同一企業が複数の変更を回答した場合は、それぞれ1件として計上。

主な変更内容（変更予定・検討中含む）

① 変更後の生産地	件数
現地	**391**
日本	104
ベトナム	69
中国	63
生産打ち切り	50
インド	44
タイ	41
インドネシア	22
メキシコ	18
米国	16

② 変更経路	件数
日本 → 現地	177
現地→ 日本	77
なし → 現地	58
中国 → 現地	56
現地→ 生産打ち切り	38
現地→ ベトナム	28
タイ → 現地	27
現地→ 中国	26
現地→ インド	22
現地 → タイ	21

③ 具体的な変更経路（上位10経路）	件数
中国 → ベトナム	**46**
日本 → 中国	**45**
日本 → ベトナム	**39**
日本 → インド	30
中国 → 日本	28
日本 → 米国	27
日本 → タイ	24
米国 → 日本	23
中国 → タイ	21
タイ → インド / 日本 → インドネシア	16

（注）表①②は変更対象を「なし（新たに生産を開始）」とした回答を含む。表③は、「現地」を実際の所在国・地域に展開した上で、具体的な国・地域間の変更経路上位を掲載した。

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

4-9 変更の背景には競争環境の変化や市場対応の必要性

- 直近5年程度の生産地変更理由は「競争環境の変化」が45.4%で最多。今後変更を検討する理由としても**最多、かつ直近5年の実施理由を13.4ポイント上回った**。「市場への近接化」も、今後が直近を大きく上回った。
- **競争環境の変化は共通要因**だが、北米と中南米は通商環境の変化、ASEANは生産コストの安さ、南西アジア・欧州は市場への近接化が相対的に回答率が高く、**地域固有の要因も重なる**。

生産地を変更した/変更を予定・検討する理由（変化）

（△はマイナス値）（%）

理由	直近5年 (n=379)	今後5年 (n=434)	差
競争環境の変化	**45.4**	**58.8**	**13.4**
生産コストの安さ	40.1	41.5	1.4
地政学的リスクの回避	22.7	20.0	△2.7
人件費の高騰	21.6	20.5	△1.1
通商環境の変化	21.1	23.5	2.4
生産地の複線化・多角化	17.2	18.0	0.8
顧客からの要請	16.1	19.8	3.7
市場への近接化	**14.2**	**22.8**	**8.6**
為替リスクの回避	10.8	14.3	3.5
労働力不足・採用難	10.0	10.1	0.1
生産品質の高さ	8.7	9.2	0.5
国際物流の混乱	7.7	10.8	3.1
厳格・複雑な規制の回避	6.6	9.9	3.3
労働生産性や技能水準の問題	6.6	5.8	△0.8
自由貿易協定（FTA）等の活用	4.7	3.9	△0.8
国産化要求などの制度変更	2.6	4.6	2.0
その他	8.4	6.0	△2.4

（注）直近5年の上位順。

上記のうち「最大の理由」は？

- 直近5年：**生産コストの安さ 22.2%** ＞ 競争環境の変化 19.3%
- 今後5年：**競争環境の変化 25.2%** ＞ 生産コストの安さ 19.2%

今後5年程度で生産地変更を予定・検討する理由

（%）

理由	北米 (n=64)	中南米 (n=37)	欧州 (n=46)	北東アジア (n=73)	ASEAN (n=155)	南西アジア (n=38)
競争環境の変化	54.7	29.7	56.5	60.3	63.2	73.7
生産コストの安さ	26.6	27.0	41.3	35.6	51.6	47.4
通商環境の変化	48.4	40.5	13.0	24.7	12.3	28.9
市場への近接化	23.4	21.6	34.8	17.8	14.2	42.1
人件費の高騰	14.1	10.8	21.7	26.0	23.9	15.8
地政学的リスクの回避	25.0	13.5	15.2	31.5	12.3	28.9
顧客からの要請	20.3	32.4	17.4	11.0	20.6	28.9
生産地の複線化・多角化	17.2	18.9	13.0	16.4	21.9	13.2
為替リスクの回避	12.5	16.2	10.9	6.8	14.2	34.2
国際物流の混乱	15.6	8.1	13.0	11.0	8.4	15.8
労働力不足・採用難	10.9	2.7	4.3	9.6	16.1	2.6
厳格・複雑な規制の回避	10.9	5.4	17.4	9.6	5.8	23.7
生産品質の高さ	6.3	8.1	6.5	8.2	10.3	7.9
労働生産性や技能水準の問題	6.3	8.1	2.2	5.5	6.5	7.9
国産化要求などの制度変更	4.7	2.7	4.3	5.5	1.3	21.1
FTA等の活用	3.1	5.4	2.2	6.8	1.3	7.9
その他	4.7	10.8	8.7	6.8	4.5	2.6

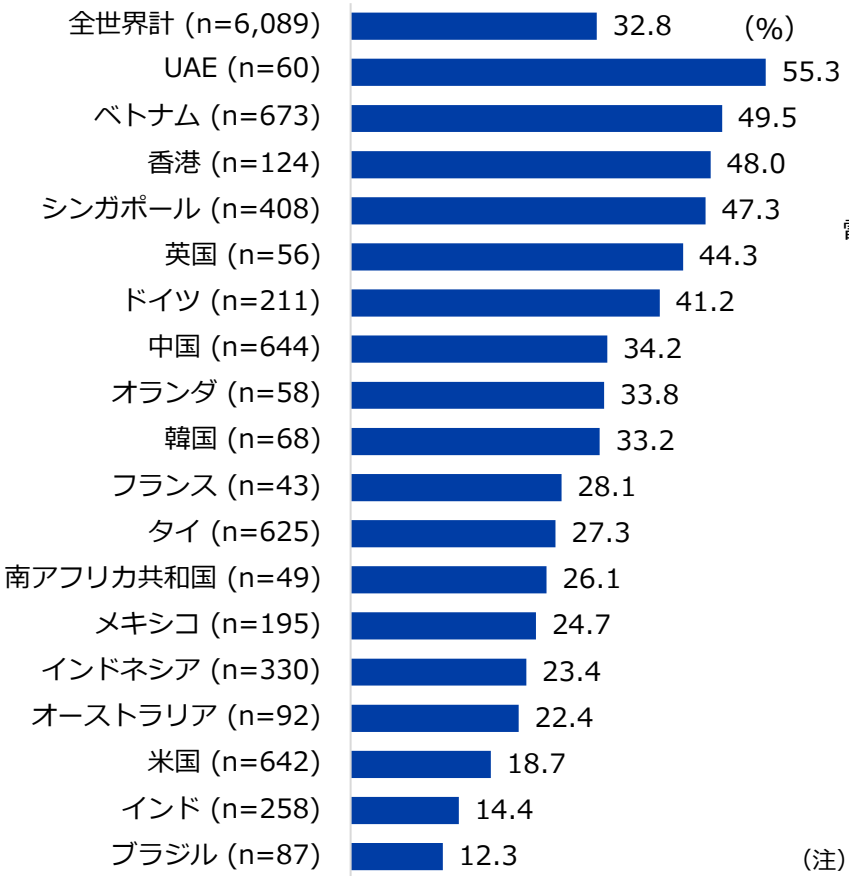
（注）①n=30以上の地域を表示。赤背景色は、各地域の上位3つの理由。赤枠は全地域計を10ポイント以上上回る項目。

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

4-10 輸出比率は進出先・業種で差が見られる

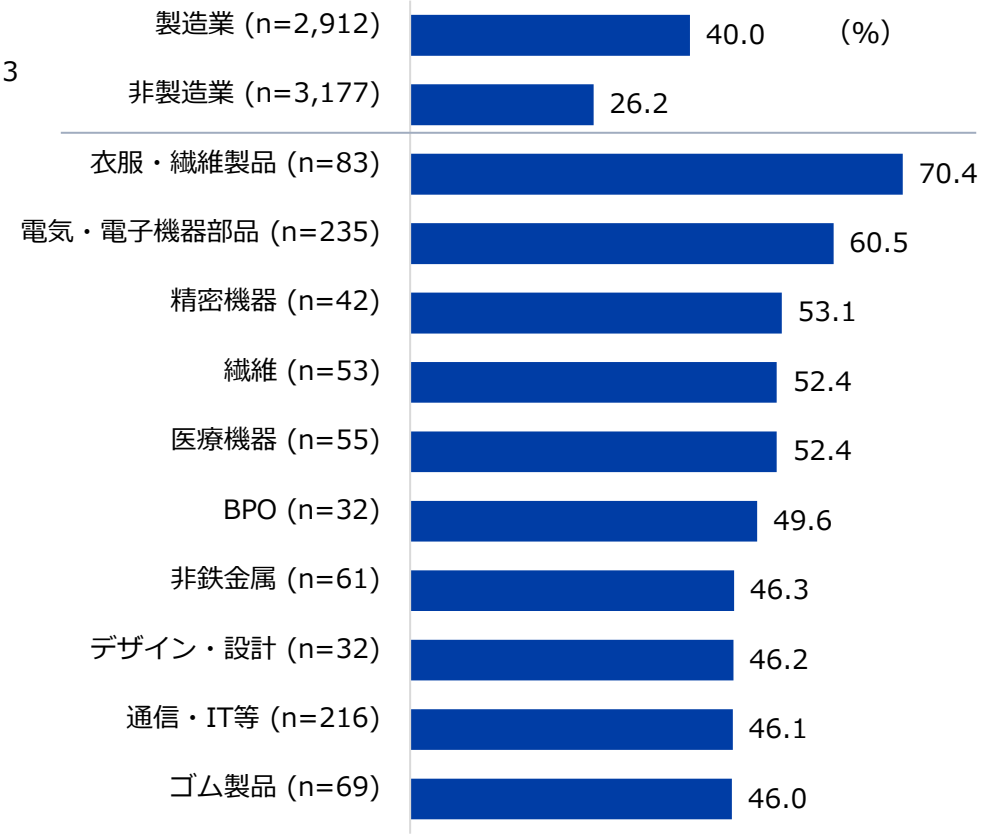
- 売上高に占める輸出（国・地域外売上）比率は、進出先国・地域別では**UAEが55.3%と最も高く、ベトナム、香港、シンガポールが続く**。
- 業種別では製造業が40.0%と非製造業の26.2%を大きく上回り、特に**衣服・繊維製品（70.4%）では約7割**に上る。

【主要国・地域別】売上高に占める輸出比率（平均）



（注）輸出には間接的な輸出を含む。

【業種別上位】売上高に占める輸出比率（平均）

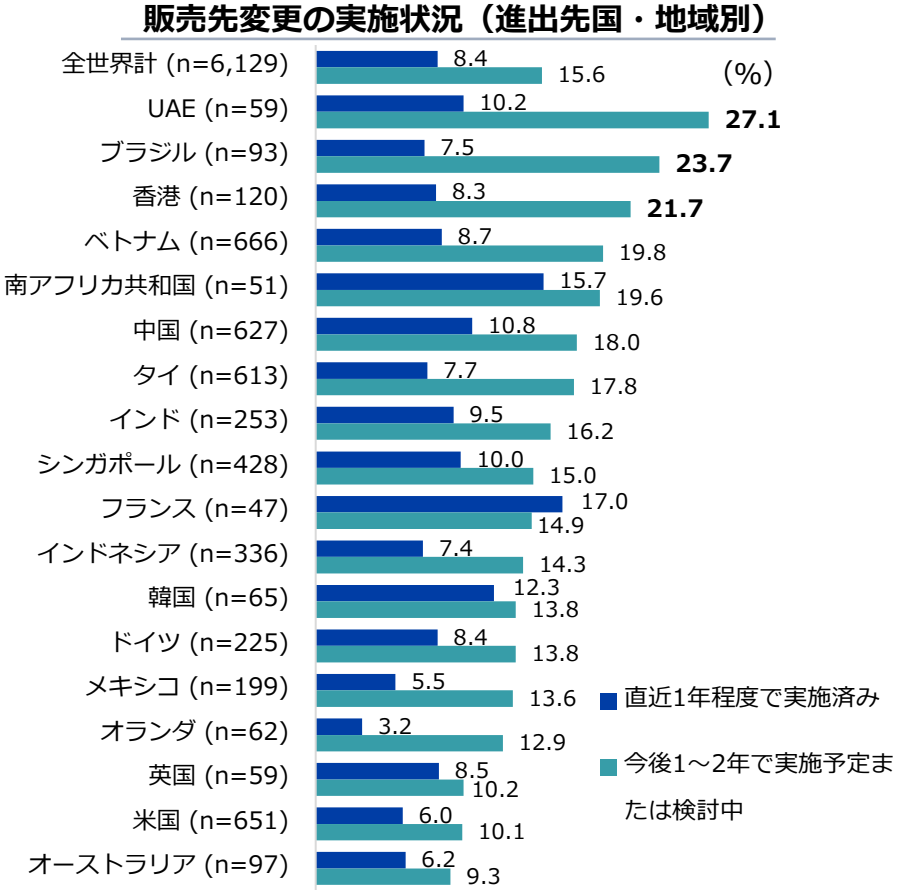


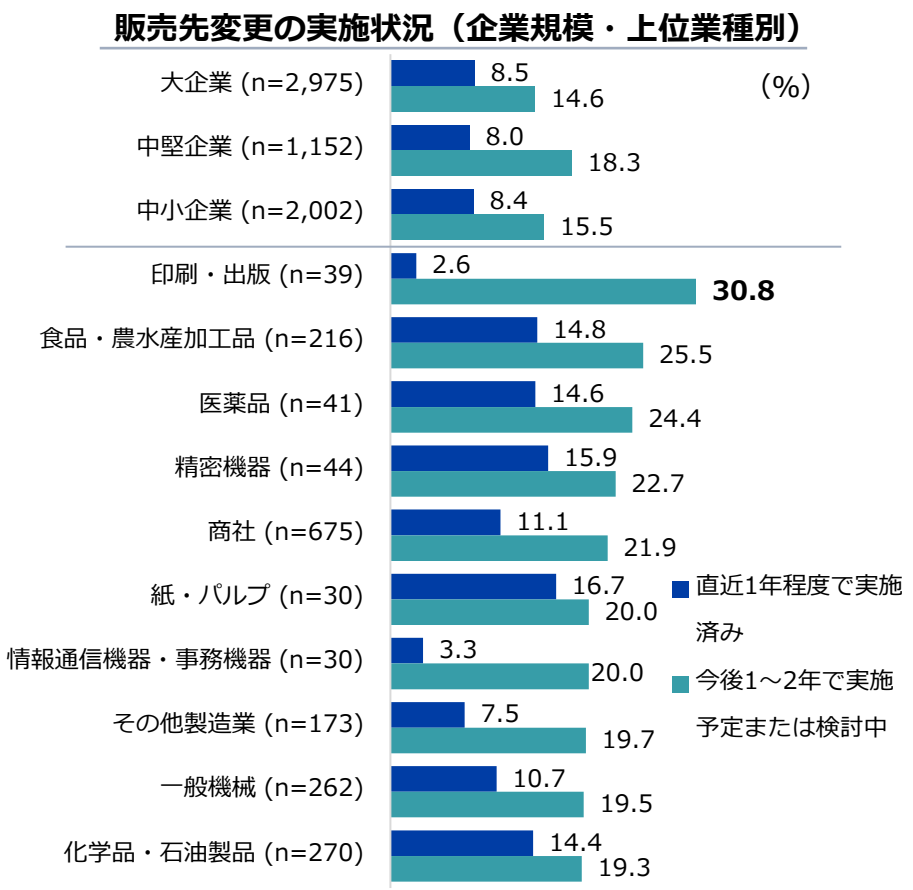
（注）①n=30以上の業種。②製造業全体、非製造業全体と上位10業種を掲載。サービス輸出（国外売上）を含む。③輸出には間接的な輸出を含む。

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

4-11 販売先変更の動き、今後幅広い企業に拡大する見込み

- **直近1年程度で販売先を変更した企業は全世界計で8.4%。今後1～2年で変更を予定・検討する企業は15.6%**となり、足元の実施割合を7.2ポイント上回った。
- 今後変更を予定・検討する割合は、国・地域別ではUAE（27.1%）やブラジル（23.7%）、企業規模別では中堅企業（18.3%）、業種別では印刷・出版（30.8%）や食品・農水産加工品（25.5%）などで高い。





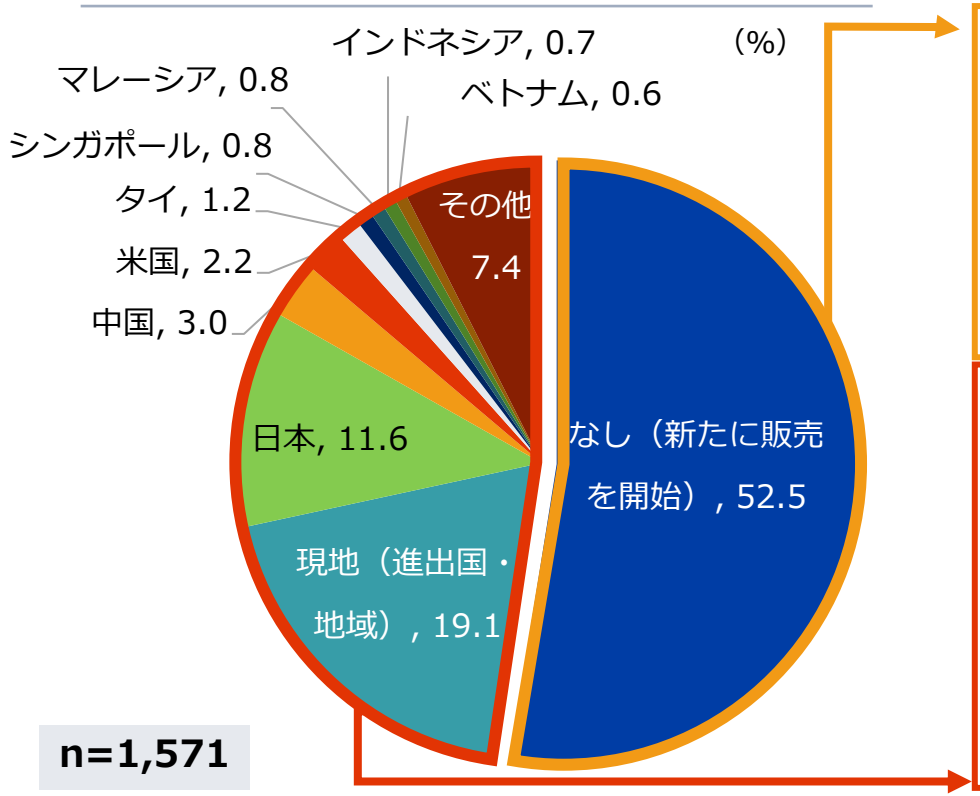
（注）①販売先国・地域の変更状況を尋ねた設問への回答。②「直近1年程度で実施済み」と「今後1～2年で実施予定または検討中」は同時に選択可。③左図は全世界計と主要国・地域、右図は企業規模別と今後1～2年の上位10業種（n=30以上）を掲載。④国・地域と業種は今後1～2年の割合が高い順。

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

4-12 新規市場への展開とアジアを中心とした販路変更

- 販売先変更経路（実施済みおよび予定・検討中、のべ1,571件）の**半数超が新たな国・地域への販売開始**。新規販売先は**進出先の現地市場とアジア・米国を中心**に、幅広い国・地域が挙がった。
- 既存販売先を変更する経路では、**現地や日本を変更対象・変更後の販売先とする回答が多い**。具体的には「日本→中国」「日本→ベトナム」「中国→ベトナム」など、**日本・中国とアジア各国を結ぶ経路が上位**。

販売先の変更対象国・地域（変更予定・検討中含む）



n=1,571

主な変更内容（変更予定・検討中含む）

① 新たに販売開始する国・地域	件数
現地（進出国・地域）	119
日本	67
インド	55
米国	48
タイ、ベトナム	各35
インドネシア	22
中国、マレーシア、ブラジル、その他アフリカ（※） ※エジプト、エチオピア、ガーナ、ケニア、コートジボワール、ナイジェリア、南アフリカ共和国、モザンビーク、モロッコを除く。	各21

② 変更後の販売先国・地域	件数
現地（進出国・地域）	135
日本	64
ベトナム	63
インド	44
タイ	41
米国	39
中国	29
販売を打ち切り	26
インドネシア	25
マレーシア	23
フィリピン	20

③ 具体的な変更内容（上位10経路）	件数
日本 → 中国	34
日本 → ベトナム	27
中国 → ベトナム	24
日本 → 米国	21
中国 → 日本	19
中国 → タイ	16
タイ → ベトナム	13
日本 → タイ	12
タイ → インド	11
米国 → メキシコ	10

（注）①国際的な販売先国・地域の変更を「直近1年程度で実施済み」「今後1～2年で実施予定または検討中」と回答した企業を対象に、販売先の変更対象および変更後の国・地域を尋ねた設問の結果。 ②nは変更対象および変更後の国・地域の組み合わせを1つ以上選択した回答。同一企業が複数の変更を回答した場合は、それぞれ1件として計上。

（注）表①②は、変更後の販売先として回答があった国・地域のうちn=20以上のものを掲載。表③は「現地（進出国・地域）」を選んだ回答について、実際の進出国・地域を考慮して国別の選択肢に振り分け分析。上位10経路を掲載。

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

4-13 競争対応に加え、成長機会・販路分散も重視

- 販売先変更は**足元の競争環境への対応に加え、成長機会の獲得や販路の多角化をより重視**する方向へ。今後1～2年では「成長性や収益性の高さ」が11.1ポイント、「販売チャネルの多角化・分散」が6.5ポイント高い。
- 主要3理由は進出先地域を問わずおおむね共通する一方、その優先順位には違いがみられる。アジア地域では「競争環境の変化」、アフリカや北米では「販売チャネルの多角化・分散」が最も高い。

販売先を変更した/変更を予定・検討する理由（変化）

（△はマイナス値）(%)

理由	直近1年 (n=456)	今後1～2年 (n=866)	差
競争環境の変化	**45.6**	**49.9**	**4.3**
販売チャネルの多角化・分散	**41.0**	**47.5**	**6.5**
成長性や収益性の高さ	**37.3**	**48.4**	**11.1**
販売条件の良さ（価格・契約条件など）	22.8	20.2	△2.6
通商環境の変化（関税政策、輸出管理など）	14.0	14.2	0.2
地政学的リスクの回避（販売停止・市場閉塞など）	11.6	12.6	1.0
為替リスクの回避	6.8	7.2	0.4
国際物流の混乱	6.4	4.0	△2.4
厳格・複雑な規制の回避	4.2	3.0	△1.2
自由貿易協定（FTA）等の活用	2.6	3.3	0.7
その他	11.8	7.7	△4.1

（注）①国際的な販売先国・地域の変更を「直近1年程度で実施済み」「今後1～2年で実施予定または検討中」と回答した企業を対象に、それぞれの変更理由を尋ねた設問の結果。②理由は複数回答可。③直近1年の上位順。

上記のうち「最大の理由」は？

・直近1年：**競争環境の変化 23.7%** ＞ 販売チャネルの多角化・分散 21.7%
・今後1～2年：**販売チャネルの多角化・分散 27.0%** ＞ 競争環境の変化 23.6%

今後1～2年程度で販売先変更を予定・検討する理由

(%)

理由	北米 (n=65)	中南米 (n=62)	欧州 (n=82)	北東アジア (n=165)	ASEAN (n=370)	南西アジア (n=47)	アフリカ (n=37)
競争環境の変化	38.5	35.5	42.7	66.1	50.3	48.9	29.7
成長性や収益性の高さ	43.1	46.8	68.3	38.8	50.3	29.8	59.5
販売チャネルの多角化・分散	49.2	41.9	57.3	46.1	45.4	34.0	62.2
販売条件の良さ（価格・契約条件など）	12.3	19.4	13.4	23.6	20.0	27.7	32.4
通商環境の変化（関税政策、輸出管理など）	24.6	29.0	11.0	17.6	11.4	6.4	8.1
地政学的リスクの回避（販売停止・市場閉塞など）	16.9	12.9	15.9	17.6	7.3	8.5	21.6
その他	9.2	6.5	4.9	4.8	8.4	12.8	5.4
為替リスクの回避	7.7	11.3	3.7	6.7	7.3	2.1	10.8
国際物流の混乱	1.5	8.1	1.2	4.2	2.7	6.4	10.8
自由貿易協定（FTA）等の活用	4.6	1.6	0.0	3.6	4.6	0.0	0.0
厳格・複雑な規制の回避	3.1	4.8	2.4	5.5	1.6	2.1	5.4

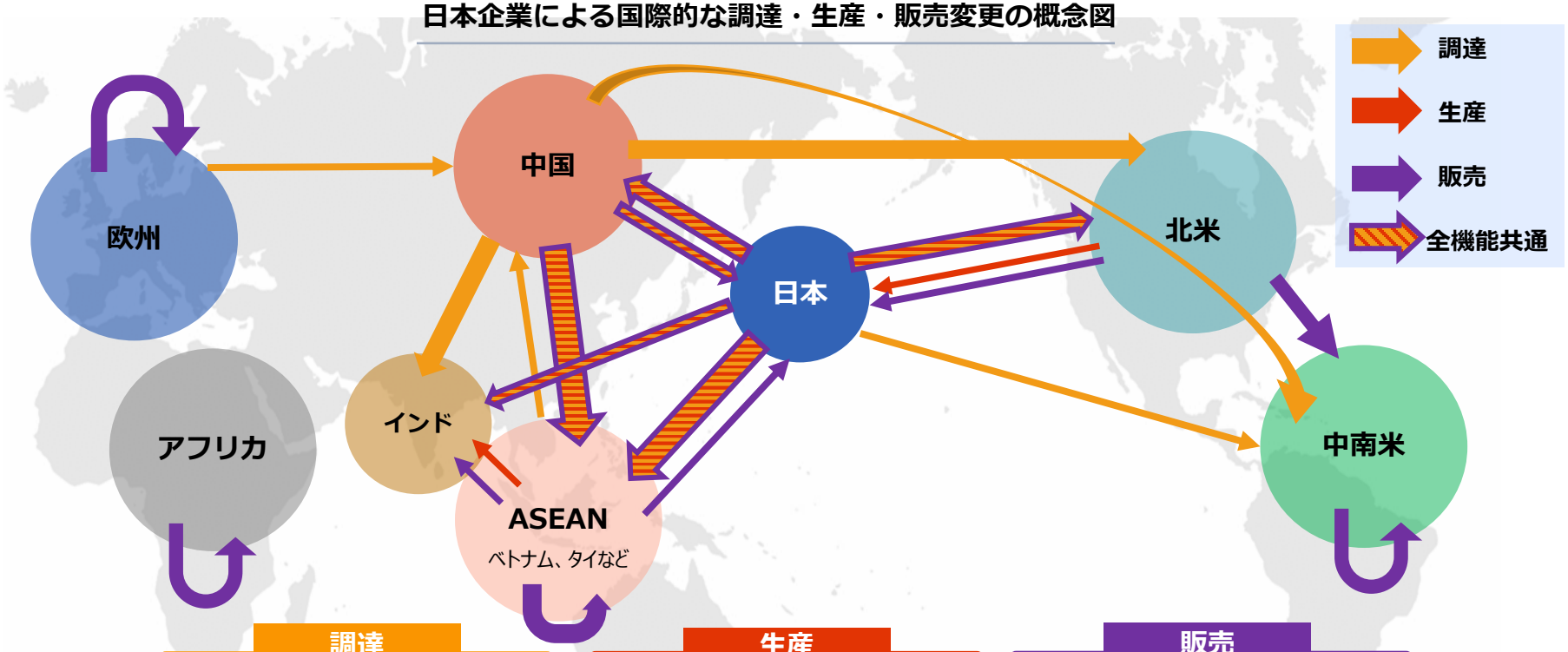
（注）①国際的な販売先国・地域の変更を「今後1～2年で実施予定または検討中」と回答した企業を対象に、変更理由を尋ねた設問の結果を進出先地域（n=30以上の地域）別に掲載。②理由は複数回答可。③全世界計の上位順。④赤背景色は、各地域の上位3つの理由。赤枠は全地域計を10ポイント以上上回る項目。

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

4-14 調達・生産・販売を巡る海外進出日系企業の動き

■**調達**：日本・中国から進出先への切り替えが中心。ASEANや欧州では一部進出先から中国への切り替えも。
■**生産**：日本・中国を主な変更対象として、変更先は中国、ベトナム、インド、米国、タイなど複数国に分散。
■**販売**：日中含むアジア間での変更を基軸に、米国向けも根強い。新規開拓市場は多様な地域に広がる。
⇒ 大々的な移転や特定国からの撤退ではなく、必要部分に的を絞って選択的に組み替える。

日本企業による国際的な調達・生産・販売変更の概念図



調達
全世界的に日本・中国から進出先への切り替えの動き

生産
日本と中国を起点とする複数の変更経路が併存

販売
日中ASEAN等アジアを中心に各地域内での販路変更

（注）円の大きさと矢印の太さは主要な変更経路を模式的に示すもので、件数に厳密には比例しない。

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

V. 国際物流の混乱

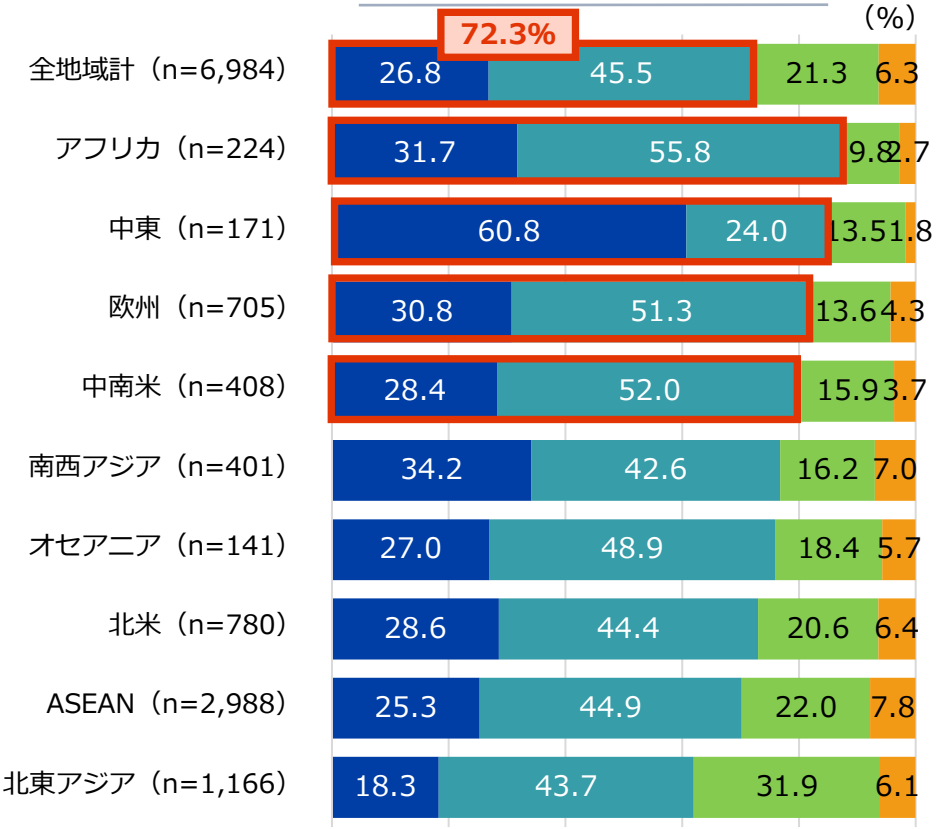
ー7割超に影響、コストと遅延への対応続くー

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

5-1 国際物流混乱の影響、7割超の企業に及ぶ

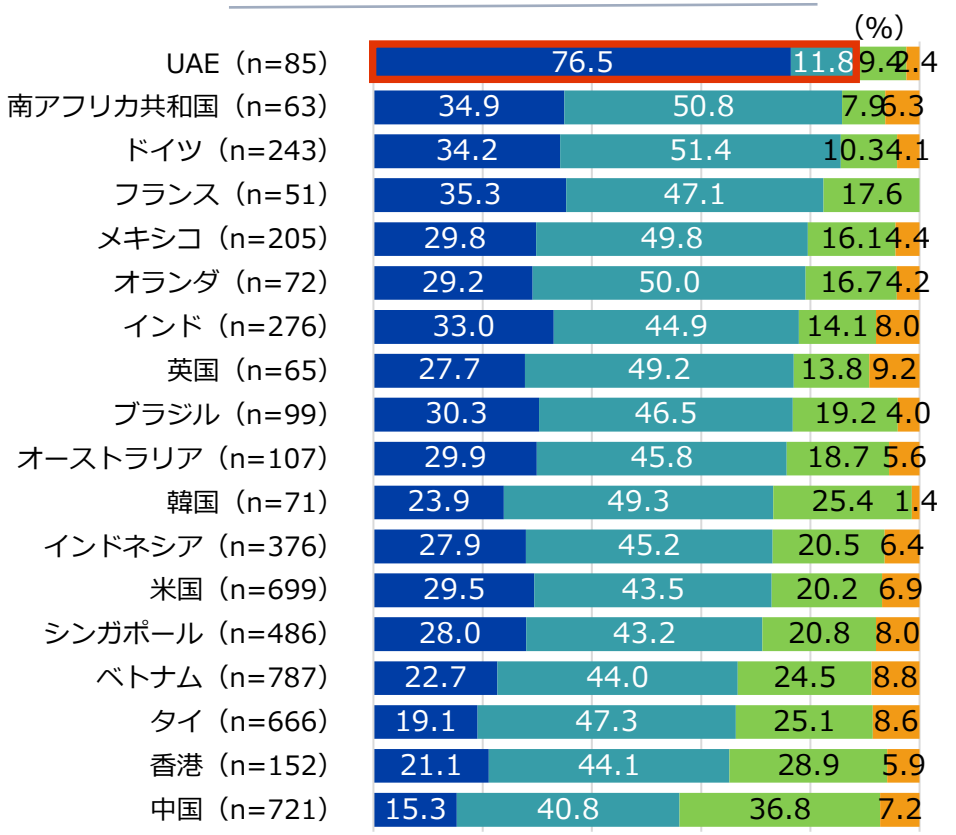
- 直近1年の国際物流の混乱（コンテナ不足、港湾混雑、海峡封鎖リスク、地政学的緊張など）について、**「大いに影響がある」「やや影響がある」と回答した企業は72.3%**。うち「大いに影響あり」は26.8%。
- アフリカ、中東、欧州、中南米で「影響あり」が8割を超えた。特に中東では「大いに影響あり」が60.8%に上った。一方、北東アジアでは「影響あり」が62.0%にとどまるなど**地域により影響度に差が出た**。

国際物流混乱の影響（地域別）



（注）「影響がある」と回答した企業の割合が大きい順に表示。

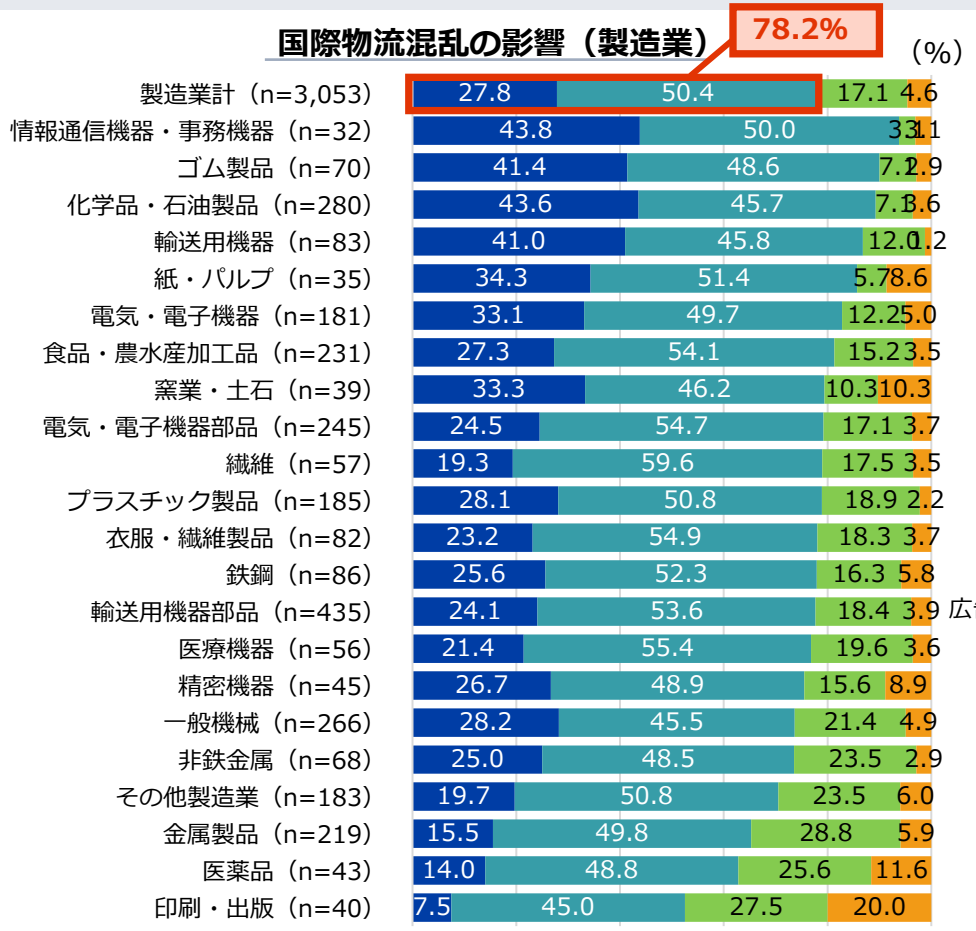
国際物流混乱の影響（主要国・地域別）

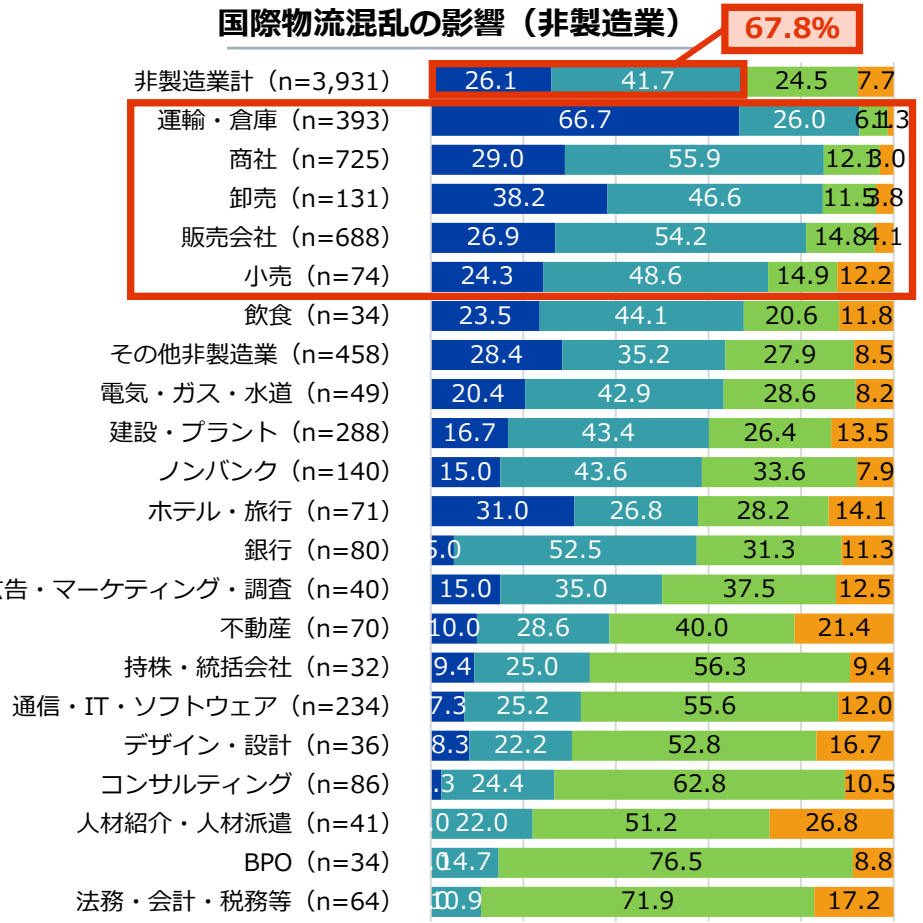


Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

5-2 製造業および物流・商流関連での影響大

- 業種別では、**製造業の78.2%が物流混乱の影響を受け**ており、非製造業の67.8%を10.4ポイント上回った。
- 一方で非製造業でも、運輸・倉庫の92.7%、商社の84.9%、卸売の84.8%、販売会社の81.1%、小売の72.9%が「影響あり」と回答。
- 製造業に加え、輸送・商流を直接担う業種で、物流混乱の影響が特に大きく表れた。





（注）n=30以上の業種のみ掲載。

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

5-3 燃料費上昇が最大の課題、航路迂回・港湾混雑も重しに

- 物流混乱に関連して直面する課題として、**「燃料費の上昇」が71.0%で突出**。「保険料や危険サーチャージの上昇」も36.9%に達し、輸送の遅延だけでなく、**物流コスト全般の上昇が企業負担**に。
- 中東では**航路混乱・迂回による遅延が73.8%、保険料・危険サーチャージが68.1%**と、全地域を大きく上回った。欧州も航路迂回の影響、北米や中南米では「通関手続きの煩雑化、遅延」も相対的に多かった。

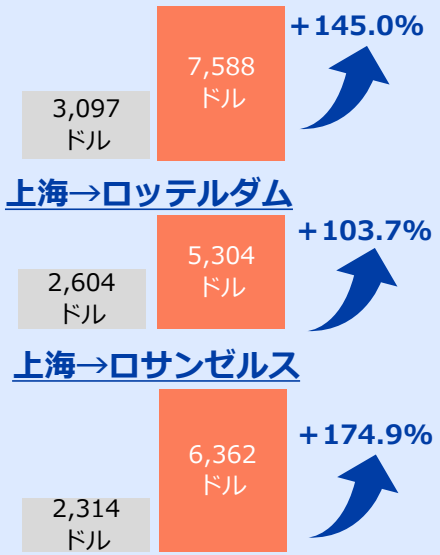
物流網の混乱に関連し直面している課題（業種および地域別）　（%）

	業種/地域	燃料費の上昇	国際海運航路の混乱・迂回による遅延	港湾の混雑、滞船、荷役遅延	保険料や危険サーチャージの上昇	納期遅延による生産計画への影響	コンテナ不足、ブッキング不可、スペースひっ迫	通関手続きの煩雑化、遅延	在庫積み増し、追加保管費の発生	航空輸送便の減便、遅延	航空貨物積載量の制限
業種別	全地域計（n=4,925）	71.0	48.1	42.1	36.9	25.5	24.4	21.5	15.0	11.9	4.5
	製造業（n=2,351）	73.2	49.8	45.3	38.5	33.8	25.6	21.8	19.6	11.0	3.8
	非製造業計（n=2,574）	68.9	46.5	39.2	35.5	17.9	23.3	21.2	10.8	12.8	5.2
地域別	北米（n=553）	75.0	39.6	36.2	41.8	23.1	24.4	31.1	17.4	8.7	4.5
	中南米（n=321）	70.7	43.9	53.6	37.4	23.4	31.8	33.3	18.7	6.9	0.9
	欧州（n=561）	73.4	66.5	39.4	44.6	26.7	18.0	13.9	20.0	18.7	6.6
	中東（n=141）	59.6	73.8	54.6	68.1	26.2	34.0	22.7	22.7	19.9	9.9
	アフリカ（n=189）	73.5	61.4	48.1	40.7	20.1	28.0	20.1	17.5	13.8	6.3
	北東アジア（n=690）	61.0	38.0	35.9	25.2	18.4	22.5	17.8	10.0	11.2	4.1
	ASEAN（n=2,067）	71.9	45.4	43.0	34.6	28.3	23.4	20.5	13.3	11.2	3.9
	南西アジア（n=298）	75.5	56.0	48.3	40.6	33.6	35.6	26.2	18.1	14.4	7.4
	オセアニア（n=105）	81.9	43.8	31.4	33.3	16.2	17.1	4.8	7.6	7.6	1.9

（注）①複数回答。②赤背景色は、各地域の上位3つの理由。「分からない」と「その他」は非表示。

参考：海上輸送費の変化

（40フィートコンテナ1本当たり、2026年2月→7月）



（注）主要航路の月次平均スポット運賃であり、回答企業の実際の輸送費ではない。中東情勢激化直前の2月と、その後のピーク7月を比較。
（出所）日本海事センター「主要航路コンテナ運賃動向」

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

5-4 価格転嫁と輸送調整で対応、中東では航路変更が主

- 物流混乱への対応は、**「価格転嫁」が34.5%で最多**。次いで、「輸送頻度や積載量の最適化」「航路変更・迂回」と続いた。一方、「近接生産、ニアショアリング」は2.2%にとどまる。
- **中東、欧州、アフリカでは「航路変更・迂回」が最多**の対応。中南米では、「輸送最適化」や「在庫増」が全体よりも回答率が高い。一方、北東アジアやASEANでは「特に対応していない」比率が高かった。
- 特に対応していない割合は、**企業規模が小さいほど高く**、規模によって対応状況に差が見られた。

物流混乱への対応策（地域別）

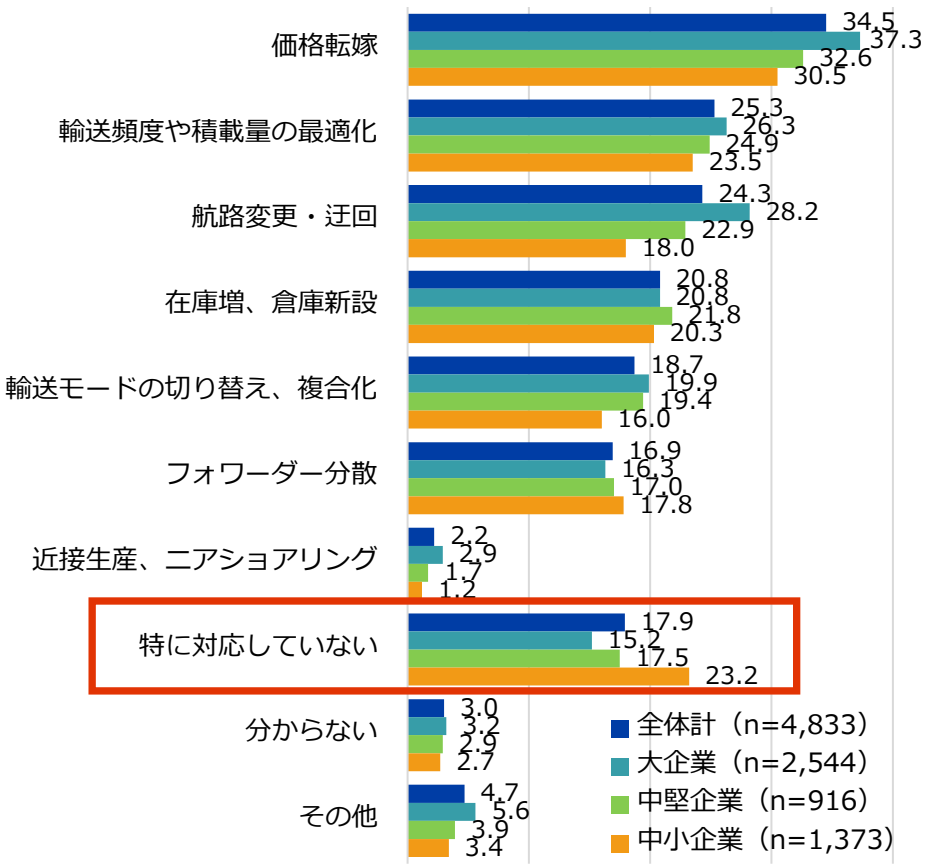
（%）

地域	価格転嫁	輸送頻度や積載量の最適化	航路変更・迂回	在庫増、倉庫新設	輸送モードの切り替え、複合化	フォワーダー分散	近接生産、ニアショアリング	特に対応していない
全地域計（n=4,833）	34.5	25.3	24.3	20.8	18.7	16.9	2.2	17.9
北米（n=545）	40.6	27.3	21.1	24.0	18.0	18.3	4.6	17.1
中南米（n=314）	35.4	33.8	20.7	28.3	12.7	22.6	2.5	10.5
欧州（n=546）	39.0	24.7	40.1	24.5	21.1	14.7	1.8	10.4
中東（n=139）	41.0	24.5	64.7	19.4	28.8	15.8	2.2	13.7
アフリカ（n=188）	33.5	24.5	39.4	23.9	22.9	13.8	2.7	12.8
北東アジア（n=674）	27.2	24.6	18.2	13.1	18.2	11.1	1.3	23.3
ASEAN（n=2,031）	33.5	24.4	19.2	19.6	17.5	18.3	1.6	20.3
南西アジア（n=294）	33.3	24.5	28.2	25.2	27.2	19.0	3.7	17.7
オセアニア（n=102）	41.2	16.7	16.7	19.6	8.8	14.7	2.0	17.6

（注）①複数回答。②赤背景色は、各地域の上位3つの理由。③「分からない」と「その他」は非表示。

物流混乱への対応策（企業規模別）

（%）

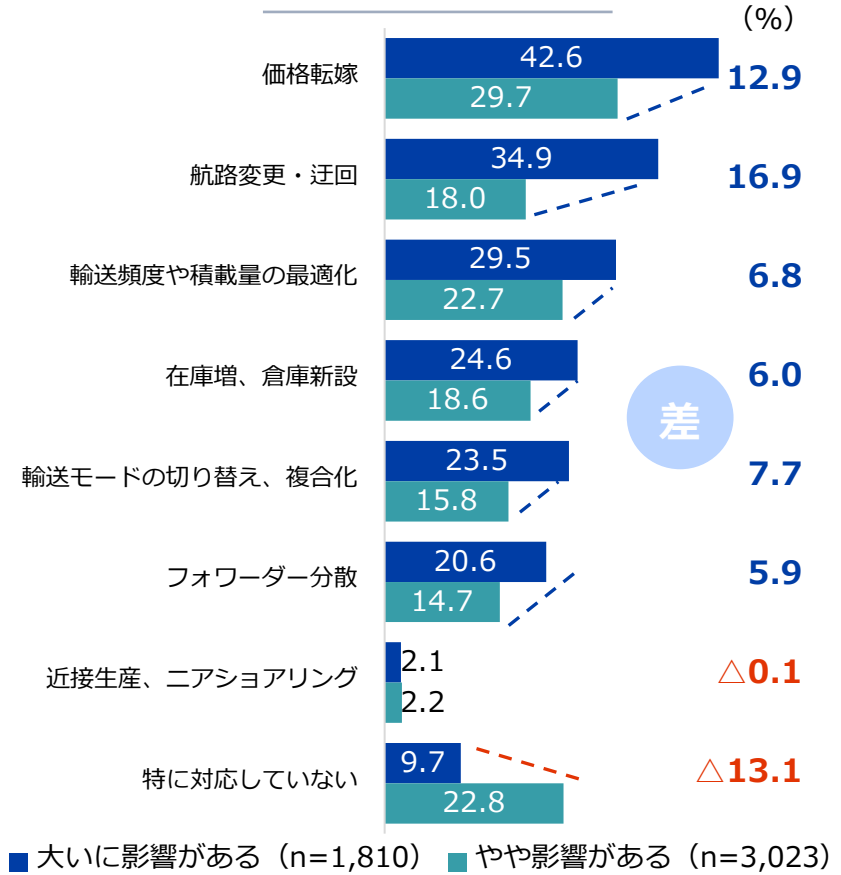


Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

5-5 影響が大きい企業ほど多面的に物流混乱に対応

■ 物流混乱の影響が大いにある企業では、対応策として価格転嫁と航路変更・迂回との回答がいずれも3割を超え、やや影響がある企業を**それぞれ10ポイント以上上回った**。
■ 課題別では、在庫積み増し・追加保管費が発生した企業の61.9%が在庫増・倉庫新設。航路や航空貨物の制約には航路変更や輸送モード切り替えで対応するなど、**課題の性格に応じて対策を使い分ける**傾向も。

影響度別の主要対応策



（注）①対応策は複数回答。②数値は、それぞれの影響度を選択した企業による対応策の回答割合。③「分からない」と「その他」は非表示。

課題（縦軸）ごとに講じている対応策（横軸）

(%)

↓課題 ＼ 対応策→	価格転嫁	輸送頻度や積載量の最適化	航路変更・迂回	在庫増、倉庫新設	輸送モードの切り替え、複合化	フォワーダー分散	近接生産、ニアショアリング	特に対応していない
全体（n=4,816）	**34.6**	**25.4**	**24.4**	**20.9**	**18.8**	**16.9**	**2.2**	**17.8**
燃料費の上昇（n=3,431）	42.7	29.1	26.2	22.3	20.2	18.7	2.5	14.2
保険料や危険サーチャージの上昇（n=1,779）	45.4	31.7	33.1	25.7	24.0	21.6	2.9	11.9
納期遅延による生産計画への影響（n=1,244）	37.8	35.5	29.8	38.7	28.9	24.0	4.1	10.4
コンテナ不足、ブッキング不可、スペースひっ迫（n=1,178）	39.1	37.1	42.4	29.5	32.3	29.5	2.7	9.1
通関手続きの煩雑化、遅延（n=1,040）	38.4	34.5	26.9	27.8	25.2	25.1	3.1	14.6
在庫積み増し、追加保管費の発生（n=733）	43.5	40.1	34.1	61.9	26.7	25.2	4.5	4.1
航空輸送便の減便、遅延（n=566）	39.0	34.5	40.1	24.4	40.5	27.7	3.9	11.0
航空貨物積載量の制限（n=218）	45.4	46.8	47.7	26.1	50.9	31.2	5.0	6.0

（注）①物流混乱の具体的課題および対応策の双方に回答した企業を集計。複数回答。②各行のnは、それぞれの課題を選択した企業数。③セルの色は回答割合の高低を示す。

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

Ⅵ. 競争環境の変化

―中国企業との競争拡大、日系企業は品質向上を重視―

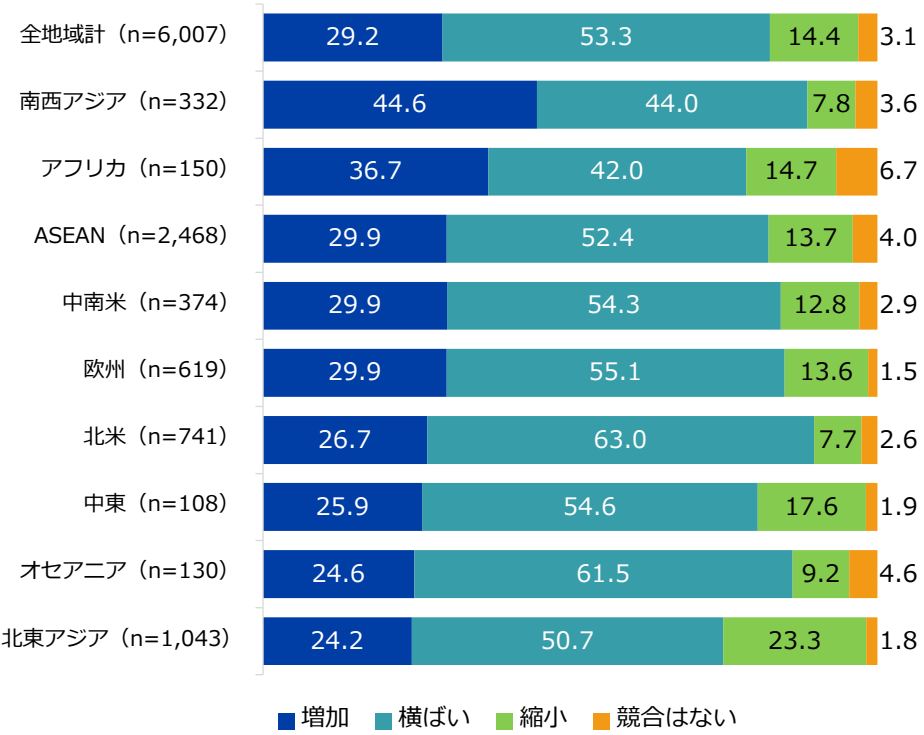
（注）本パートの設問は、駐在員事務所と全量を第三国・地域に輸出している企業を除いて集計。

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

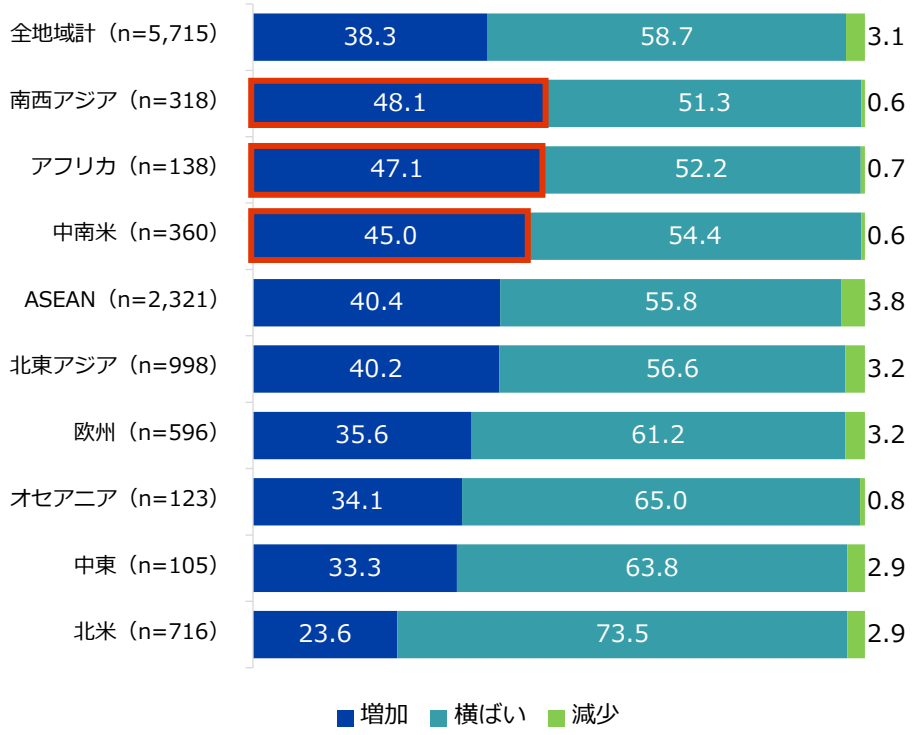
6-1 市場シェアは横ばいが過半、約4割で競合相手が増加

- 市場シェアが2年前と比べ、「増加」した企業の割合は29.2%で「横ばい」が53.3%と過半を占めた。南西アジアは「増加」が44.6%と最も高い一方、北東アジアは「縮小」（23.3%）が「増加」（24.2%）に迫る。
- 競合相手の数は38.3%が「増加」と回答。**南西アジア（48.1%）、アフリカ（47.1%）、中南米（45.0%）で5割近くに上る**一方、北米は23.6%にとどまった。

主力製品・サービスの市場シェア（地域別、%）



競合相手の数（地域別、%）



（注）①カッコ内の数字はn。②2年前（2024年）と比べた変化。「増加」の割合が高い順。③全地域計にはロシア（n=42）を含む。

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

6-2 インドは過半がシェア拡大、中国は約3割が縮小

- 市場シェアが「増加」した企業の割合は**インド（51.4%）が最も高く**、ベトナム（39.5%）、台湾（34.0%）が続いた。インドとベトナムは競合相手の「増加」も5割を超えるが、台湾は30.3%にとどまる。
- 一方、市場シェアが「縮小」した企業の割合は、**中国が29.1%と最も高い**。中国市場での過当競争のほか、タイやフィリピンにおける中国企業の安値攻勢、中国製品の品質向上を指摘する声が聞かれた。

市場シェア「増加」の割合が高い国・地域（2年前比）

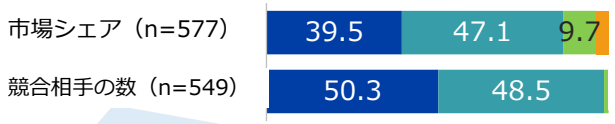
（%）

インドの競争環境



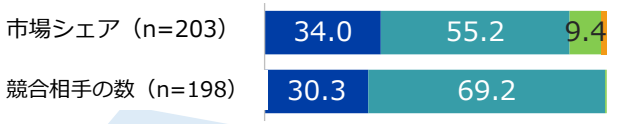
・競合が**現地生産や工場拡張**を進め、価格・納期で競争が激化（一般機械）
・コスト重視の顧客が多いが、**高品質品を求める企業も増加**（プラスチック製品）

ベトナムの競争環境



・中国企業が**投資・設計・施工など複数の段階で参入**（建設・プラント等）
・中国製品は**1～2割安く**、中国企業との技術者の獲得競争も厳しい（電気・電子機器部品）

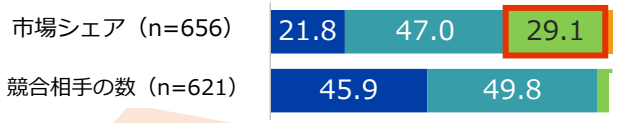
台湾の競争環境



・欧米への輸出制限で行き場を失った**中国企業の安価品が台湾に流入**（卸売）
・台湾企業の**技術力向上**に伴い、競争が激化している（電気・電子機器）

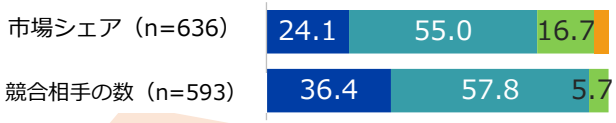
市場シェア「増加」の割合が低い国・地域（2年前比）

中国の競争環境



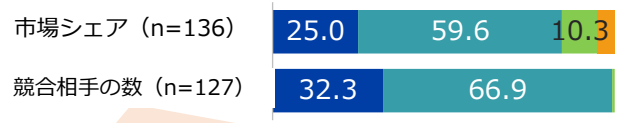
・国際的な市況上昇の中、中国では**内巻（過当競争）で価格転嫁が進まない**（商社）
・中国ブランドが「安かろう悪かろう」から**「安くて良質」に**（情報通信機器等）

タイの競争環境



・中国企業が**安値受注でタイ市場に食い込んでいる**（一般機械）
・中国企業の台頭で日系部品メーカーの物量が減り、**地場企業との競争が増加**（運輸・倉庫）

フィリピンの競争環境



・中国企業の進出・設備投資が相次ぎ、**価格競争激化**の恐れ（その他製造業）
・以前は顧客の選択肢になかった**中国企業を採用するケースが増加**（電気・電子機器）

■増加 ■横ばい ■縮小（減少） ■進出先市場における競合はない※

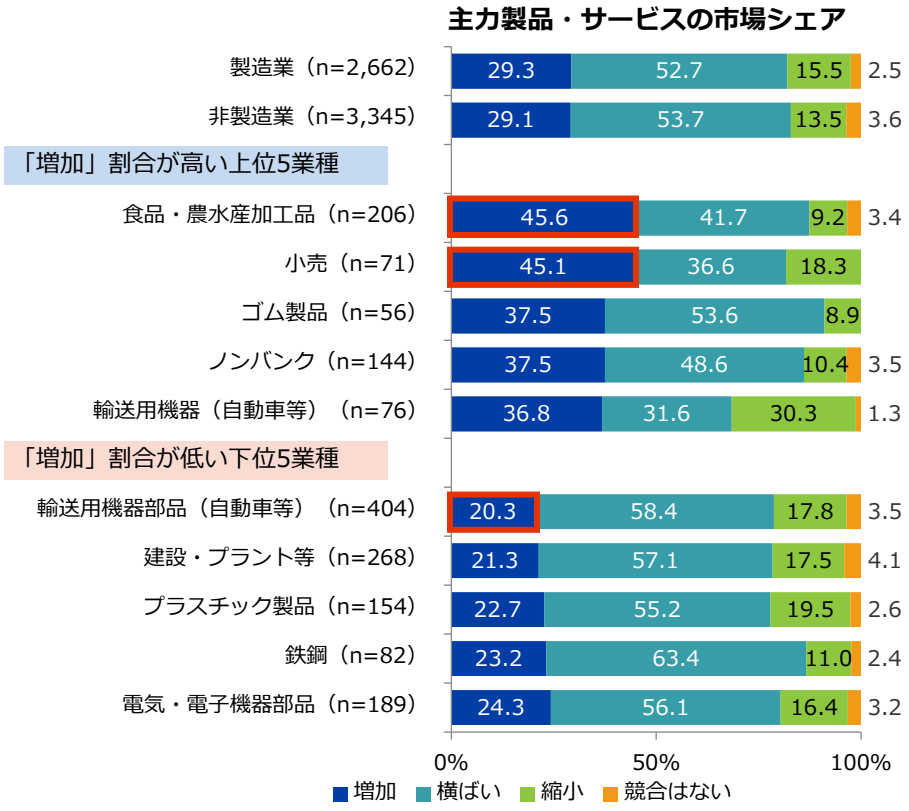
（注）①カッコ内の数字はn。②市場シェアの設問への回答企業数が130社以上の国・地域のうち、2年前と比べた市場シェア「増加」の割合が高い上位3カ国・地域と、低い下位3カ国・地域。③※は市場シェアの設問のみの選択肢。④コメントは競争環境に関する自由記述回答から抜粋し、回答の趣旨を損なわない範囲で編集。

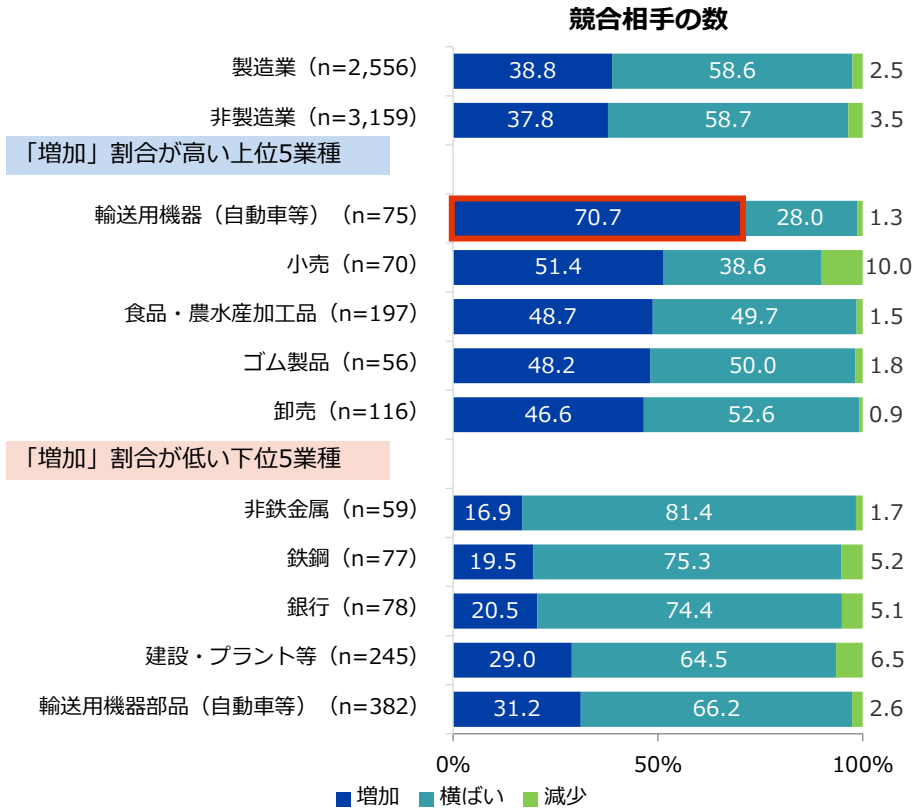
Copyright © 2026 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

6-3 食品・小売でシェア拡大、完成車は競合増加が7割

- 市場シェアが「増加」した企業の割合は**食品・農水産加工品（45.6%）、小売（45.1%）で高い。**両業種は競合相手の数の「増加」も48.7%、51.4%と5割前後に上り、シェア拡大とともに競合も増えている。
- 輸送用機器（自動車等）は競合相手の数の「増加」が**70.7%と突出**し、市場シェアは「増加」「縮小」とも3割超。輸送用機器部品（自動車等）は市場シェアの「増加」が20.3%と最も低く、競合相手の数も「横ばい」が66.2%。

進出先における競争環境の2年前からの変化（業種別）





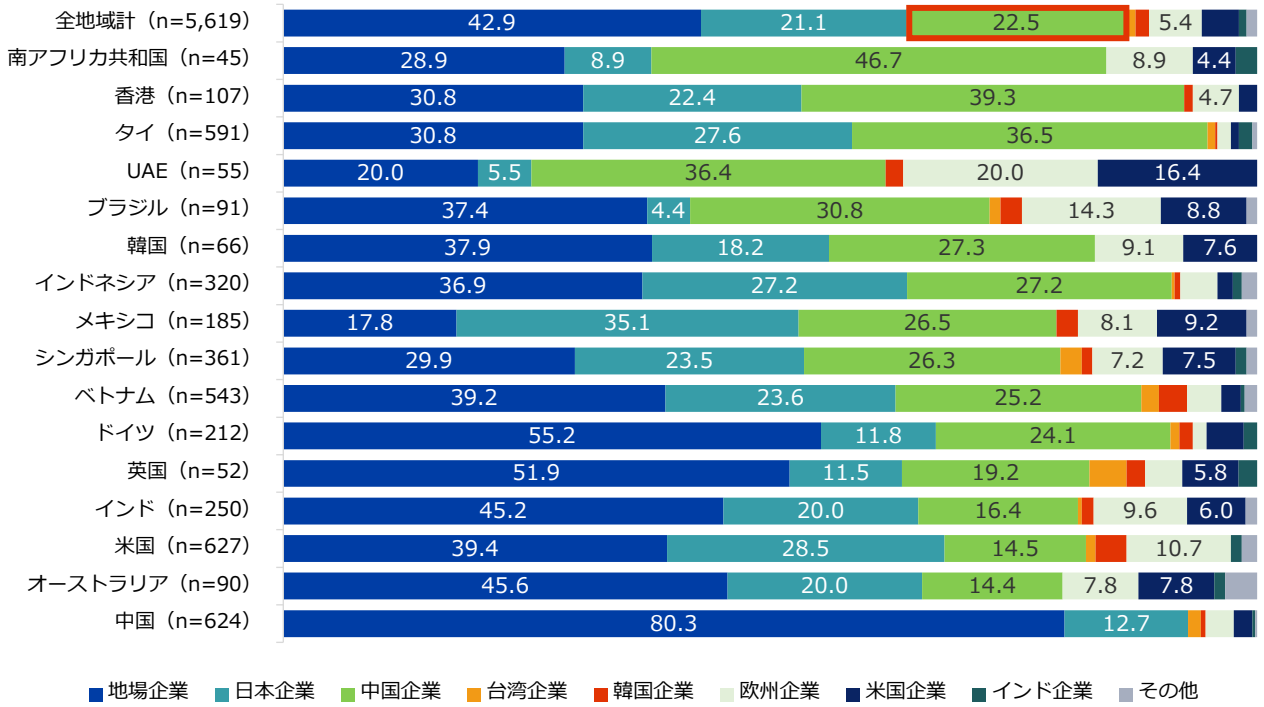
（注）①カッコ内の数字はn。②両図ともn=50以上の業種（「その他」を除く）。③輸送用機器（自動車等）の市場シェア「縮小」（30.3%）は、n=50以上の業種で最も高い。④輸送用機器（自動車等）＝完成車、輸送用機器部品（自動車等）＝部品（いずれも二輪車を含む）。

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

6-4 1番の競争相手では中国企業が日本企業を上回る

- 1番の競争相手は「地場企業」が42.9%で最も多く、**「中国企業」（22.5%）が「日本企業」（21.1%）をわずかに上回った**。掲載した国・地域では南アフリカ共和国、香港、タイ、UAEで中国企業が最多。
- 地域別ではアジア、欧州、北米で地場企業が最多。**中南米、アフリカでは中国企業がそれぞれ29.2%、37.2%で最多**となり、中東でも中国企業（28.2%）が地場企業（29.1%）に迫る。

進出先市場における1番の競争相手（主要国・地域別、中国企業の割合が高い順）



地域別の上位3区分（%）

地域	1位	2位	3位
北東アジア（n=988）	地場 65.1	日本 17.3	**中国 9.4**
ASEAN（n=2,290）	地場 34.9	**中国 29.1**	日本 25.2
南西アジア（n=312）	地場 44.2	日本 21.2	**中国 17.6**
オセアニア（n=118）	地場 49.2	日本 17.8	**中国 15.3**
北米（n=695）	地場 39.3	日本 28.1	**中国 13.8**
中南米（n=356）	**中国 29.2**	地場 27.2	日本 21.1
欧州（n=581）	地場 55.1	**中国 22.7**	日本 10.5
中東（n=103）	地場 29.1	**中国 28.2**	欧州 20.4
アフリカ（n=137）	**中国 37.2**	地場 31.4	日本 10.9

（注）①カッコ内の数字はn。②所在国・地域の企業は「地場企業」（欧州はEU域内企業）で、中国・台湾・韓国・インド・米国では「中国企業」などの回答も「地場企業」に読み替え（北米の地場は米国企業を含む）。北東アジアの地場企業の約8割は、中国所在の企業が挙げた中国企業。③左図は主要国・地域のうちn=40以上（フランス、オランダを除く）で、中国企業の割合が高い順。④右図の網掛けは中国企業が1位。⑤全地域計にはロシアを含む。

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

6-5 3位以内の競争相手では日本企業が中国企業を上回る

- 競争相手を3位まで含めると地場企業（71.7%）、日本企業（56.7%）、中国企業（49.4%）の順となり、1番の競争相手と異なり、**日本企業が中国企業を上回る**。日系企業同士の競争も根強い。
- 地域別ではアジア・オセアニアの4地域でいずれも地場企業が最多。ASEANでは日本企業（62.1%）と中国企業（61.4%）が拮抗した。**中南米、中東、アフリカでは中国企業が最多**で、欧州でも59.0%が中国企業を挙げた。

競争相手として3位以内に挙げた企業の割合（地域別、%）

地域	地場企業	日本企業	中国企業	欧州企業	米国企業	韓国企業	台湾企業
全地域計（n=5,619）	**71.7**	**56.7**	**49.4**	18.0	13.3	15.1	9.0
北東アジア（n=988）	**88.1**	**63.7**	**20.1**	18.5	14.0	11.1	11.5
ASEAN（n=2,290）	**69.3**	**62.1**	**61.4**	11.2	8.6	16.2	11.9
南西アジア（n=312）	**75.3**	**56.4**	**39.1**	22.4	13.8	15.7	4.2
オセアニア（n=118）	**63.6**	**44.1**	**46.6**	26.3	16.9	13.6	1.7
北米（n=695）	**66.6**	**58.3**	**40.3**	30.4	5.9	19.0	8.3
中南米（n=356）	**47.8**	**45.8**	**55.6**	32.9	36.5	12.4	3.4
欧州（n=581）	**84.3**	**43.5**	**59.0**	7.4	22.0	15.0	5.3
中東（n=103）	**42.7**	35.9	**50.5**	**46.6**	30.1	21.4	1.9
アフリカ（n=137）	**51.1**	31.4	**65.7**	**36.5**	9.5	8.8	1.5

（注）①カッコ内の数字はn。②1～3番のいずれかに当該区分の企業を挙げた回答企業の割合。同一区分を複数順位で挙げた場合も1社として集計。分母は1番の競争相手に有効回答した企業数。太字は各地域で割合が高い上位3区分。インド企業等は省略。③所在国・地域の企業は地場企業。中国・台湾・韓国・インド・米国の地場企業は「地場」に読み替え（北米の地場は米国所在企業にとっての米国企業を含む）。欧州の地場企業はEU域内企業、欧州企業はEU域外。④全地域計にはロシアを含む。

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

6-6 多くの国・地域で中国企業の存在感が高まる

2024年度比較

- **2024年度調査と比べ、中国企業を1番の競争相手に挙げた企業の割合は比較対象とした14カ国・地域のうち13カ国・地域で上昇**。韓国では16.7ポイント上昇し、回答企業数は少ないものの、南ア、UAEでも15ポイントを超えた。
- 中国企業は回答割合の順位が14カ国・地域中10カ国・地域で上がり、**タイ、南ア、UAEでは1位**となった。一方、地場企業の割合は14カ国・地域中9カ国・地域で増減が3ポイント以内と、ほぼ横ばいだった。

1番の競争相手の上位3区分と、中国企業の割合の変化（%）

国・地域	2024年度			2026年度			2024年度→2026年度（差、ポイント）
（n：2024→2026年度）	1位	2位	3位	1位	2位	3位	中国企業
南ア※（n=33→45）	地場 30.3	日本 21.2	中国・欧州 18.2	中国 46.7	地場 28.9	日本・欧州 8.9	18.2→46.7（+28.5）
韓国（n=66→66）	地場 53.0	日本 15.2	米国 13.6	地場 37.9	中国 27.3	日本 18.2	10.6→27.3（+16.7）
UAE※（n=47→55）	地場・米国 23.4	–	中国 21.3	中国 36.4	地場・欧州 20.0	–	21.3→36.4（+15.1）
ブラジル（n=52→91）	地場 34.6	欧州 21.2	中国 17.3	地場 37.4	中国 30.8	欧州 14.3	17.3→30.8（+13.5）
インド（n=235→250）	地場 46.8	日本 20.9	欧州 15.7	地場 45.2	日本 20.0	中国 16.4	5.5→16.4（+10.9）
インドネシア（n=333→320）	地場 38.7	日本 31.5	中国 17.4	地場 36.9	日本・中国 27.2	–	17.4→27.2（+9.8）
タイ（n=374→591）	日本 34.5	地場 30.5	中国 27.8	中国 36.5	地場 30.8	日本 27.6	27.8→36.5（+8.7）
ASEAN＃（n=1,894→2,290）	地場 36.1	日本 27.0	中国 21.4	地場 34.9	中国 29.1	日本 25.2	21.4→29.1（+7.7）
オーストラリア（n=90→90）	地場 45.6	日本 22.2	米国 12.2	地場 45.6	日本 20.0	中国 14.4	6.7→14.4（+7.7）
香港（n=110→107）	中国 31.8	日本 30.0	地場 25.5	中国 39.3	地場 30.8	日本 22.4	31.8→39.3（+7.5）
ベトナム（n=505→543）	地場 39.6	日本 25.3	中国 18.0	地場 39.2	中国 25.2	日本 23.6	18.0→25.2（+7.2）
メキシコ（n=141→185）	日本 37.6	中国 19.9	地場 17.0	日本 35.1	中国 26.5	地場 17.8	19.9→26.5（+6.6）
米国（n=542→627）	地場 49.6	日本 20.8	欧州 13.3	地場 39.4	日本 28.5	中国 14.5	9.4→14.5（+5.1）
シンガポール（n=256→361）	地場 28.1	中国 25.0	日本 19.9	地場 29.9	中国 26.3	日本 23.5	25.0→26.3（+1.3）
英国※（n=45→52）	地場 44.4	中国 24.4	日本 13.3	地場 51.9	中国 19.2	日本 11.5	24.4→19.2（▲5.2）

（注）①カッコ内の数字はn（2024年度→2026年度）。※は回答企業数が50社未満の年がある国・地域。②両年度の回答企業は同一ではない。③2024年度は「進出先で販売をしていない企業」を設問の対象外としたのに対し、2026年度は輸出比率100%の企業を集計から除いており、対象の定め方は完全には一致しない。④順位は、1番の競争相手として挙げられた割合の、8つの属性（地場、日本、中国、台湾、韓国、欧州、米国、インド）の中での順位で、同率は「・」で併記。中国・韓国・インド・米国では「中国企業」などの回答も「地場」に読み替え、英国の「地場」はEU域内企業。⑤並びは中国企業の割合の上昇幅が大きい順。⑥＃は構成国と重複するため参考掲載とし、リードの国・地域数に含めない。

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

6-7 中国企業はコスト、欧州・米国企業はブランドに強み

- 1番の競争相手の強みを国籍別にみると、**中国企業は「コスト競争力」が97.1%**に上り、「意思決定の速さ」も48.9%と高い。台湾企業（88.9%）、韓国企業（81.0%）もコスト競争力が8割を超えた。
- **欧州企業（67.2%）、米国企業（67.3%）では「ブランド・知名度」が最多。**日本企業は「技術力」（46.7%）、「ブランド・知名度」（44.8%）が全体を大きく上回った。

1番の競争相手の強み（相手企業区分別、複数回答）

（%）

	コスト競争力	意思決定の早さ	ブランド・知名度	技術力	販売ネットワーク	営業力	現地企業との連携	市場ニーズに適した開発力
全体（n=5,576）	**72.9**	**34.0**	**29.0**	**25.4**	**24.3**	**23.4**	**22.7**	**19.1**
地場企業（n=2,395）	77.4	37.8	27.9	17.8	29.7	26.9	30.4	19.3
中国企業（n=1,264）	97.1	48.9	2.5	13.2	9.2	7.6	10.7	14.0
日本企業（n=1,172）	49.4	14.5	44.8	46.7	25.2	31.8	20.8	21.6
欧州企業（n=299）	43.5	25.4	67.2	45.5	35.8	30.1	24.7	30.4
米国企業（n=208）	39.9	27.4	67.3	41.3	39.9	27.9	19.7	23.6
韓国企業（n=79）	81.0	31.6	20.3	27.8	17.7	26.6	20.3	15.2
台湾企業（n=54）	88.9	44.4	14.8	27.8	20.4	16.7	20.4	13.0

（注）①カッコ内の数字はn（1番の競争相手と強みの両方に回答した企業）。全体にはロシアを含む。②1番の競争相手として回答企業が50社以上の企業区分（「その他」を除く）。所在国・地域の企業は「地場企業」（欧州はEU域内企業）として集計。③全14項目のうち、全体で割合が高い上位8項目を掲載。④赤背景色は各行で割合が高い上位3項目（色が濃いほど上位）。赤枠は全体を10ポイント以上上回る項目。

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

6-8 中国企業のコスト競争力、7地域で9割超が強みと回答

- 1番の競争相手として多く挙げられた地場・中国・日本企業を全体で回答割合が高い4項目で地域別に比較した。中国企業は**回答企業数30社以上の7地域全てで「コスト競争力」が9割を超えた。**
- 地場企業は**北東アジアで「意思決定の速さ」が60.7%**、北米・欧州で「ブランド・知名度」が5割超と地域差がみられる。日本企業の「技術力」は北米で58.3%（日本企業の全地域計46.7%）と高い。

1番の競争相手の強み（主要3区分・上位4項目、進出先の地域別、複数回答）

（%）

地域	地場企業					中国企業					日本企業				
	n	コスト競争力	意思決定の速さ	ブランド・知名度	技術力	n	コスト競争力	意思決定の速さ	ブランド・知名度	技術力	n	コスト競争力	意思決定の速さ	ブランド・知名度	技術力
全地域計	2,395	77.4	37.8	27.9	17.8	1,264	97.1	48.9	2.5	13.2	1,172	49.4	14.5	44.8	46.7
北東アジア	638	92.3	60.7	13.3	19.1	93	95.7	48.4	2.2	15.1	168	45.8	16.7	48.8	44.0
ASEAN	796	83.7	32.0	20.6	7.5	666	97.3	49.8	2.0	11.7	571	48.0	12.8	40.1	45.5
南西アジア	137	87.6	37.2	17.5	12.4	55	100.0	61.8	1.8	30.9	66	42.4	18.2	50.0	47.0
オセアニア	57	45.6	15.8	50.9	12.3	18	–	–	–	–	21	–	–	–	–
北米	270	51.5	31.9	54.1	30.4	96	95.8	38.5	2.1	8.3	192	59.9	17.7	46.9	58.3
中南米	96	83.3	27.1	26.0	15.6	104	99.0	44.2	4.8	9.6	74	56.8	10.8	40.5	37.8
欧州	319	53.6	21.6	54.2	34.8	132	97.7	48.5	2.3	20.5	59	44.1	16.9	57.6	42.4
中東	30	83.3	30.0	13.3	6.7	29	–	–	–	–	4	–	–	–	–
アフリカ	43	76.7	27.9	37.2	20.9	50	100.0	58.0	10.0	10.0	14	–	–	–	–

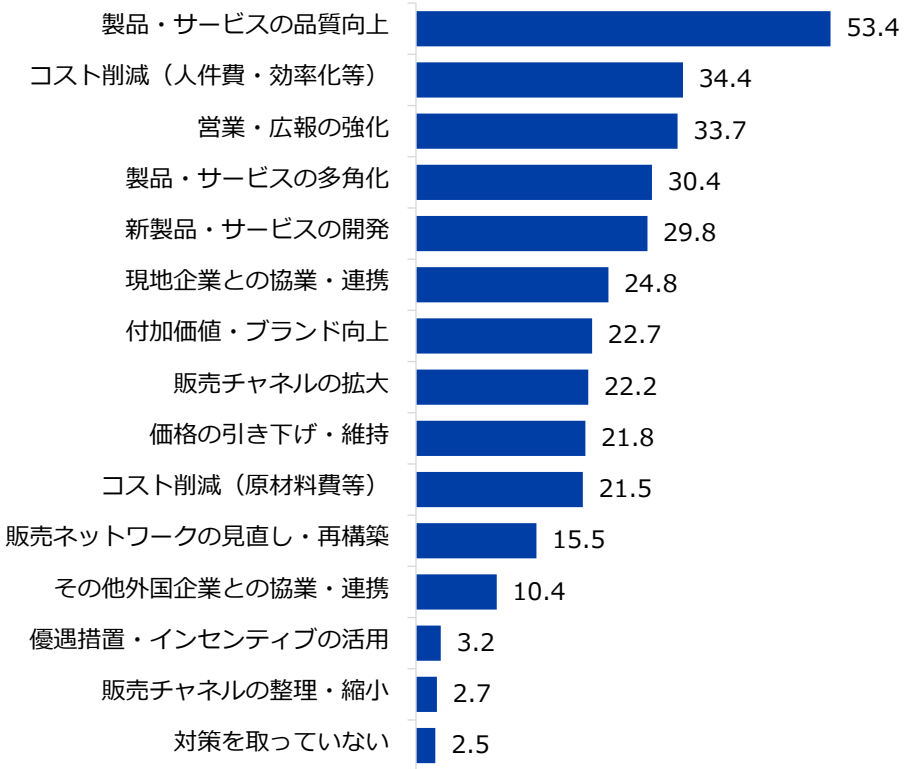
（注）①対象は、前ページで回答企業数が多い上位3区分（地場企業・中国企業・日本企業。前ページの有効回答の86.6%）。②項目は、前ページの全体集計で回答割合が高い上位4項目。③nは1番の競争相手と強みの両方に回答した企業数。30社未満は割合を表示しない。④地場企業などの区分は前ページと同じ。⑤背景色は全項目共通で80%以上・60%以上・40%以上の3段階（色が濃いほど高い）。⑥全地域計にはロシアを含む。

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

6-9 対策は品質向上が最多、コスト削減・営業強化も

- 競争で特に力を入れている対策は「品質向上」が53.4%で最も多く、**掲載した9地域全てで最多**。「コスト削減（人件費・生産効率など）」（34.4%）、「営業・広報の強化」（33.7%）が続いた。
- 「コスト削減（人件費・生産効率など）」は中南米41.6%、北東アジア39.3%で全地域計（34.4%）を上回る。「営業・広報の強化」はアフリカ45.6%、中東40.2%で、全地域計（33.7%）より高い。

競争で特に力を入れて取り組む対策（全地域計、%）



地域別の主な対策（%）

地域	品質向上	コスト削減（人件費・効率化等）	営業・広報	多角化	新製品開発	現地企業との協業
北東アジア（n=1,036）	53.9	39.3	27.3	30.8	38.8	26.2
ASEAN（n=2,472）	53.8	34.4	33.5	29.7	23.6	24.6
南西アジア（n=345）	56.8	27.8	36.2	26.1	25.8	30.7
オセアニア（n=128）	51.6	29.7	30.5	31.3	28.9	26.6
北米（n=740）	54.5	34.7	37.6	28.5	36.6	22.8
中南米（n=373）	53.6	41.6	30.6	33.5	23.9	22.3
欧州（n=637）	50.5	31.6	37.8	32.0	38.8	20.4
中東（n=107）	49.5	24.3	40.2	35.5	25.2	32.7
アフリカ（n=158）	50.0	19.6	45.6	39.2	28.5	34.2

（注）①カッコ内の数字はn。②複数回答。「その他」は省略。③右表は全地域計の回答割合が高い上位6項目で、赤背景色は各項目で割合が高い上位2地域。④「コスト削減（調達以外）」は選択肢「人件費、光熱費などの削減、生産効率の改善など」、「コスト削減（原材料費）」は「調達先切り替えなどによる原材料費の削減など」。⑤「製品・サービスの品質向上」は2026年度調査で新設した選択肢。⑥全地域計にはロシアを含む。

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

6-10 中国企業の速さ・品質向上に対し、日系企業は差別化図る

- 中国企業との競争については、価格の安さに加え、**開発・量産の速さや品質の向上**を指摘する声が聞かれた。地場企業の技術力向上や欧州企業がブランド力を高めているとの声もあった。
- 日系企業では特定市場への注力、品質・安全性や顧客対応による差別化、成長分野への多角化など**価格以外の面で競争力の維持・強化を図る動き**もみられる。

競争相手の動き

中国企業：安さに加え、速さと品質も

- 中国企業との価格差が大きく、**土俵にすら上がれない**（インドネシア、建設・プラント）
- 中国企業の製品は価格が安く、**量産開始までのスピードも非常に速い**（メキシコ、自動車部品）
- 中国企業の低価格戦略による攻勢に加え、品質も大幅に改善し、**高品質だけでは価格差を吸収できない**（米国、電気・電子機器部品の販売会社）

地場・欧州企業：技術力やブランド力で競争

- 現地企業の設備・技術力が向上し、**同等の加工能力を持つ企業も増加**。価格面でも大差がなく競争は厳しい（ベトナム、金属製品）
- 欧州の競合メーカーが新製品を販売して、**ブランド価値を高めている**（ドイツ、一般機械の販売会社）

日系企業の取り組み

特定市場・ニッチへの特化

- 汎用品は差別化が難しく、販売数量の減少が続く。航空管制向けや防衛市場向けなど**参入障壁の高い特定市場に注力**（ドイツ、電気・電子機器の販売会社）

品質・サービスによる差別化

- 中国企業との価格競争が厳しく、**品質・安全性および顧客対応力による差別化**を進めている（ベトナム、一般機械）
- 製品の差別化が難しく価格が最優先になる中、**日本ブランドの品質イメージなどで価格の維持**に努めている（タイ、電気・電子機器）

成長分野への多角化

- 新製品の投入や補聴器など**成長市場への多角化**を進め、差別化とシェア拡大を図っている（ドイツ、電気・電子機器部品の販売会社）

（注）企業の声は自由記述回答から抜粋し、回答の趣旨を損なわない範囲で編集。記載内容は回答企業の認識・評価に基づく。

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

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/ora2/20260013

レポートに関するお問い合わせ先

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

■ 免責条項

本レポートで提供している情報は、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、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

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