

2020年度

日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査 (ジェトロ海外ビジネス調査)

—海外進出意欲は衰えず。リスクの高まりが事業展開先の分散を後押し—

(ダイジェスト版)

日本貿易振興機構 (ジェトロ)

海外調査部

2021年1月29日

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）：13,503社
 （内訳）ジェトロ会員企業（ジェトロ・メンバーズ）：3,433社
 ジェトロのサービスの利用企業：10,070社

※本調査はジェトロ・メンバーズを対象に2002年度に開始、今回で19回目。
 2011年度より、調査対象企業を拡充。

2. 調査項目

- I. 貴社の概要
- II. 貿易への取り組み
- III. 海外進出への取り組み
- IV. グローバルリスクと中国ビジネスの取り組み
- V. 海外ビジネスの見直し
- VI. デジタル関連技術の活用、課題

3. 調査期間

2020年10月30日～2020年12月6日

4. 回収状況

有効回収数：2,722社（うちジェトロ・メンバーズ：928社）
 有効回答率：20.2%

大企業・中小企業等の定義（資本金、従業員数に基づく）

	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
中小企業	3億円以下又は300人以下	1億円以下又は100人以下	5千万円以下又は50人以下	5千万円以下又は100人以下

※大項目の「大企業」と「中小企業」の定義は中小企業基本法に基づく。その他はジェトロによる定義。

回答企業の概要

	企業数	構成比 (%)
全体	2,722	100.0
製造業	1,429	52.5
飲食料品	380	14.0
繊維・織物／アパレル	88	3.2
木材・木製品／家具・建材／紙パルプ	49	1.8
化学	59	2.2
医療品・化粧品	47	1.7
石油・プラスチック・ゴム製品	56	2.1
窯業・土石	20	0.7
鉄鋼／非鉄金属／金属製品	161	5.9
一般機械	92	3.4
電気機械	72	2.6
情報通信機械／電子部品・デバイス	32	1.2
自動車・同部品／その他輸送機器	69	2.5
精密機器	65	2.4
その他の製造業	239	8.8
非製造業	1,293	47.5
商社・卸売	584	21.5
小売	128	4.7
建設	78	2.9
運輸	55	2.0
金融・保険	62	2.3
通信・情報・ソフトウェア	118	4.3
専門サービス	65	2.4
その他の非製造業	203	7.5
大企業	410	15.1
中小企業	2,312	84.9
輸出企業	1,922	70.6
輸入企業	1,383	50.8
海外進出企業	966	35.5
国内企業	304	11.2

〔注〕国内企業は海外ビジネスを行っていない企業。

全体ダイジェスト

調査結果のポイント

- 新型コロナウイルス感染症の拡大は、6割超の日本企業の海外ビジネスに、深刻なダメージを与えた。2020年度、各社の海外市場における売上高の減少幅は平均で約4割に及んだ。
- 通商政策上の最大の懸念事項に、米中摩擦に伴う輸出管理規制が浮上したことが注目される。最も影響を受ける通商政策は、前年の「追加関税措置」に代わり、「中国の輸出管理規制強化」と「米国の輸出管理・投資規制強化」が並ぶ。米中摩擦が、関税措置にとどまらず、安全保障分野にとめどなく広がったことを印象付けた。
- 日本企業の既存海外拠点の拡大意欲は過去最低を記録。一方、新規の海外進出意欲は衰えず。また、海外ビジネスリスクの高まりを受けた事業展開先の「分散・多元化」が目立つ。最大のターゲット市場である中国を重視しつつ、米国やベトナム、台湾等への分散傾向が明らかに。なかでも、米国に「新たに進出したい」とする企業の割合が前年から10%ポイント近く増加。巨大な国内市場を視野に、販売拡大やバリューチェーン多元化への意識の高まりが垣間見える。
- グローバルリスクの高まりは、日本企業に新たなビジネス様式への移行を迫っている。海外事業戦略や組織体制を見直す企業は約7割。特にデジタルを活用した販路開拓に意欲が示されるなか、海外向け販売の新たな手段として越境ECの活用が進展している。越境ECの活用率は4年間で約15%ポイント上昇。とりわけ中小企業において、ECを活用した海外販路拡大の意欲が旺盛である。

1. グローバルリスクの高まりとビジネスへの影響

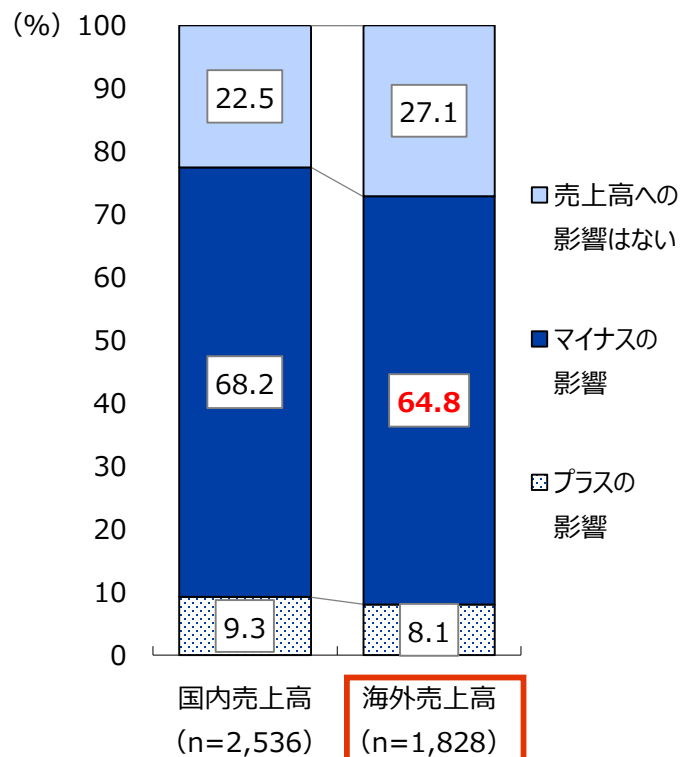
～新型コロナの海外売上への影響色濃く～

1-1 | 新型コロナ、2020年度海外売上への6割超に負の影響

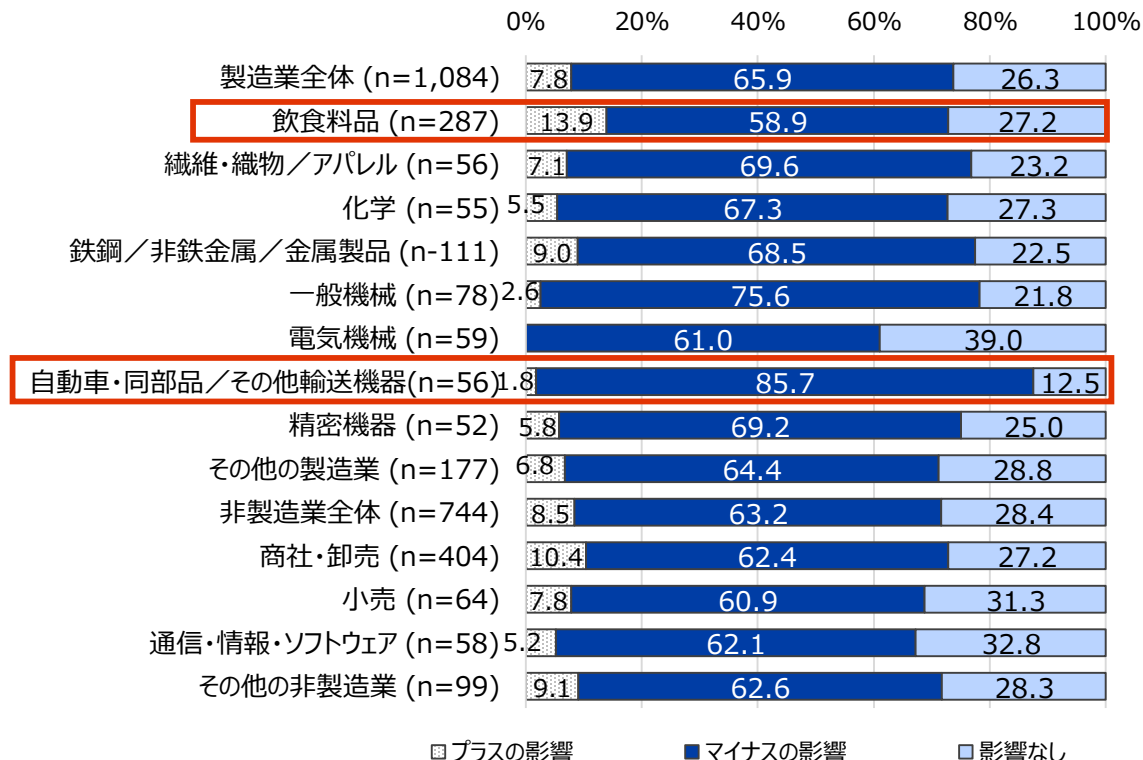
- 新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナ）の拡大により、海外向けにビジネスを行う企業の**64.8%**が、**海外での売上に「マイナスの影響（がある）」**と回答した。
- 海外売上高への影響を業種別にみると、主要国市場の低迷から「自動車・同部品／その他輸送機器」で負の影響を受ける企業の割合が高い。需要が底堅い「飲食料品」では、正の影響があるとの回答が13.9%と、相対的に高い。

新型コロナの2020年度売上高への影響

国内・海外売上高への影響（全体）



海外売上高への影響（規模別、業種別）

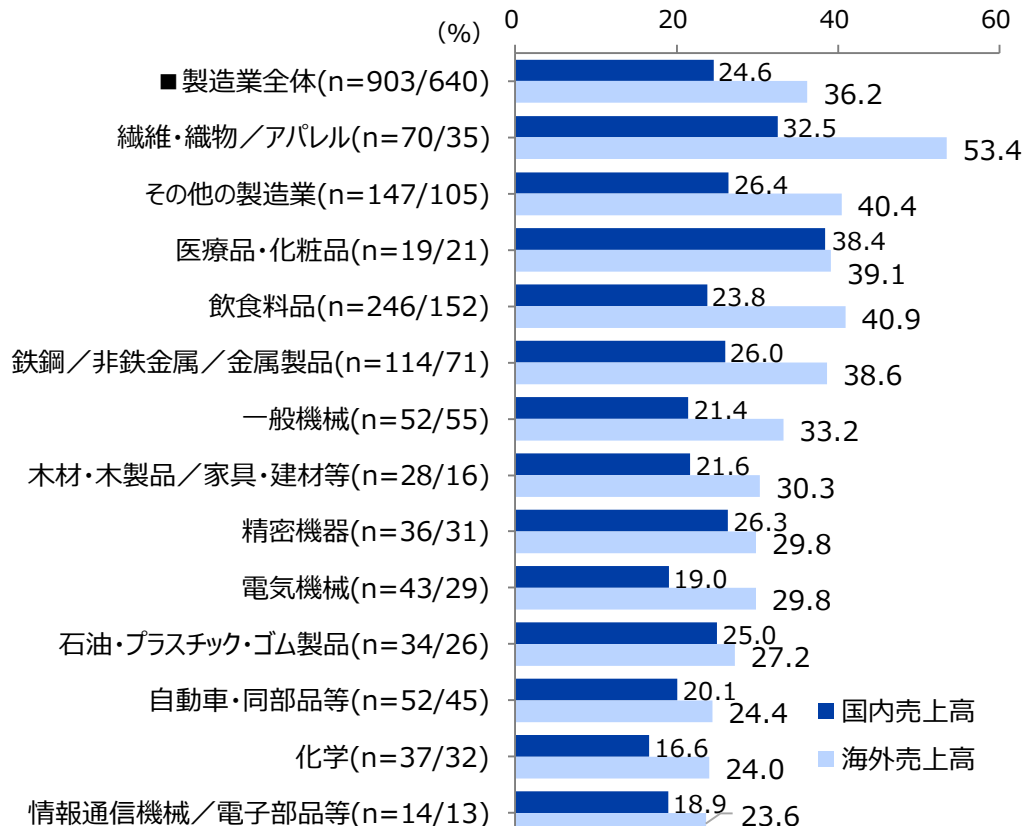
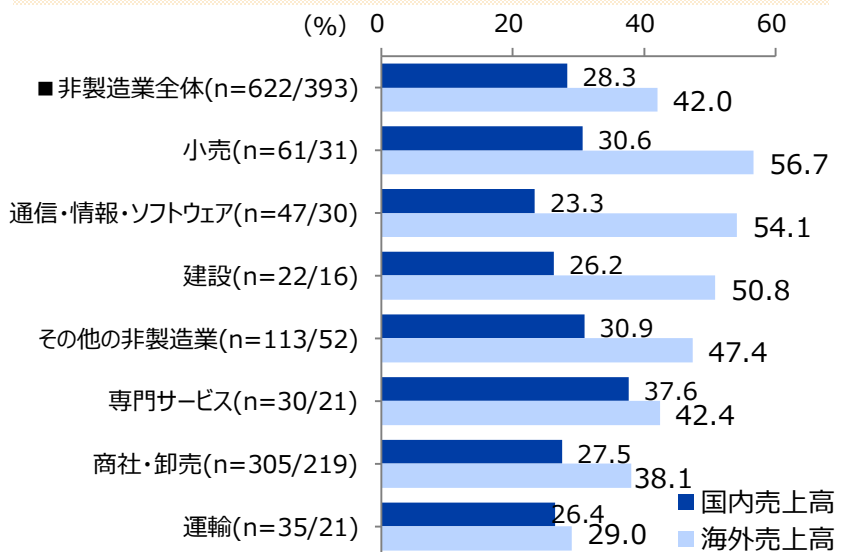
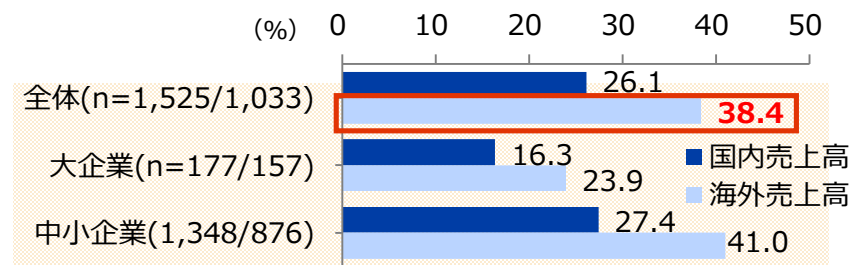


〔注〕①nについて、国内売上高は回答企業総数から「無回答」を除いた企業数。海外売上高は「輸出企業（狭義）」（輸出をしている企業のうち、海外進出をしていない企業）と「海外進出企業」〔海外拠点（代理店は含まない）をもつ企業〕の回答数から「無回答」を除いた企業数。
②右図は、n=50以上の業種のみ記載。

1-2 | 海外売上の減少率、国内よりも大きく

- 新型コロナによる2020年度の**海外売上高の減少幅（平均）は38.4%となった**。国内売上の減少幅（26.1%）に比べ10%ポイント以上高い。業種別でも、全ての業種において、国内よりも海外の減少幅が大きい。
- 国内・海外ともに、非製造業の売上の減少幅が大きい。海外売上高の減少幅を業種別にみると、製造業では「繊維・織物／アパレル」（53.4%減）、非製造業では「小売」（56.7%減）で減少幅が大きい。

新型コロナの2020年度売上高へのマイナスの影響の程度（平均）（全体、規模別、業種別）

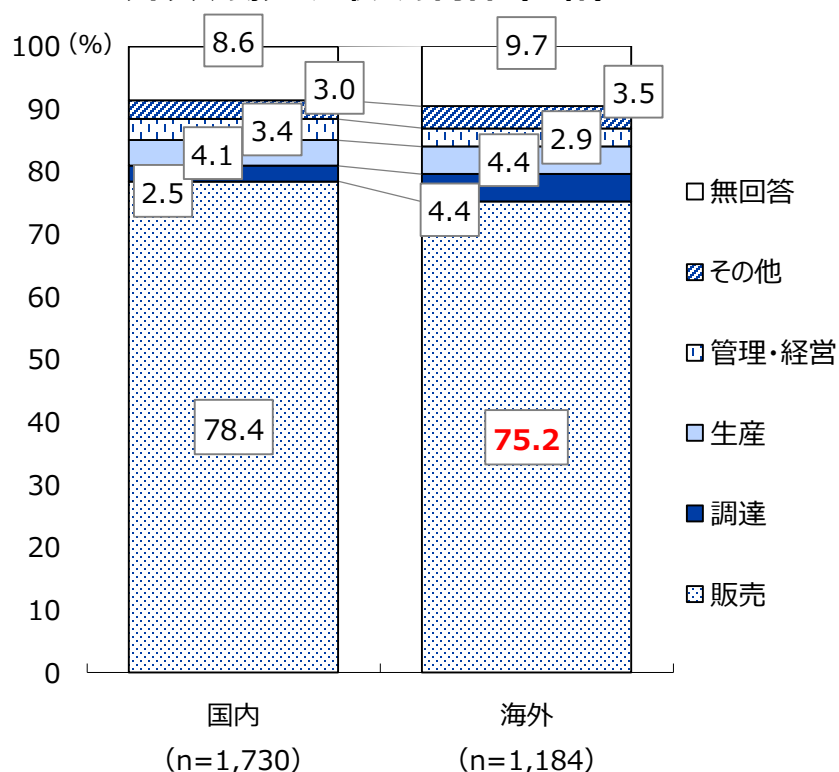


〔注〕①集計対象（n=国内売上高/海外売上高）について、国内（海外）売上高は新型コロナの2020年度の国内（海外）売上高の影響で「マイナスの影響」と回答した企業のうち、減少率を回答した企業数。うち、海外売上高のnは、「輸出企業（狭義）」（輸出をしている企業のうち、海外進出をしていない企業）と「海外進出企業」（海外拠点（代理店は含まない）をもつ企業）の回答数。国内・海外売上高ともに「無回答」を除く。②国内および海外のnがいずれも10以上の業種のみ掲載。③左図の業種名のうち、木材・木製品／家具・建材等は「木材・木製品・家具・建材／紙パルプ」、自動車・同部品等は「自動車・同部品／その他輸送機器」、情報通信機械／電子部品等は「情報通信機械／電子部品・デバイス」の略称。

1-3 | 新型コロナによる負の影響、「販売」が最大

- 2020年度におけるマイナスの影響の最大の内容として、国内、海外いずれも70%超の企業が「販売」を挙げた。
- 海外での「販売」の具体的なコメントとして、「ロックダウン」を挙げる企業が目立つ。ロックダウンによる「取引先の休業」（印刷・同関連）、「商談の中断」（プラスチック製品）、「店舗休業」（商社・卸売）等の声が寄せられた。

新型コロナの2020年度における
マイナスの影響が最大の内容（全体）



〔注〕 nは国内（海外）は新型コロナの2020年度の国内（海外）売上高の影響で「マイナスの影響」と回答した企業数。うち、海外のnは「輸出企業（狭義）」（輸出をしている企業のうち、海外進出をしていない企業）と「海外進出企業」〔海外拠点（代理店は含まない）をもつ企業〕の回答数。

新型コロナの2020年度の「販売」への影響におけるキーワード（名詞）

順位	国内 (n=978)		順位	海外 (n=630)	
	抽出語	回答企業数		抽出語	回答企業数
1	減少	242	1	減少	111
2	売上	186	2	売上	100
3	販売	104	3	販売	63
4	受注	96	4	需要	48
5	需要	77	5	受注	42
6	営業	56	6	ロックダウン	31
7	顧客	42	6	営業	31
8	飲食	33		活動	31
9	活動	32	9	渡航	25
10	低迷	28	10	顧客	24

〔注〕 ①nは新型コロナの2020年度の国内（海外）売上高の影響で「マイナスの影響」と回答した企業のうち、最も影響を受ける内容とし「販売」を挙げ、自由回答に記入した企業数。うち、海外のnは「輸出企業（狭義）」（輸出をしている企業のうち、海外進出をしていない企業）と「海外進出企業」〔海外拠点（代理店は含まない）をもつ企業〕の企業数。

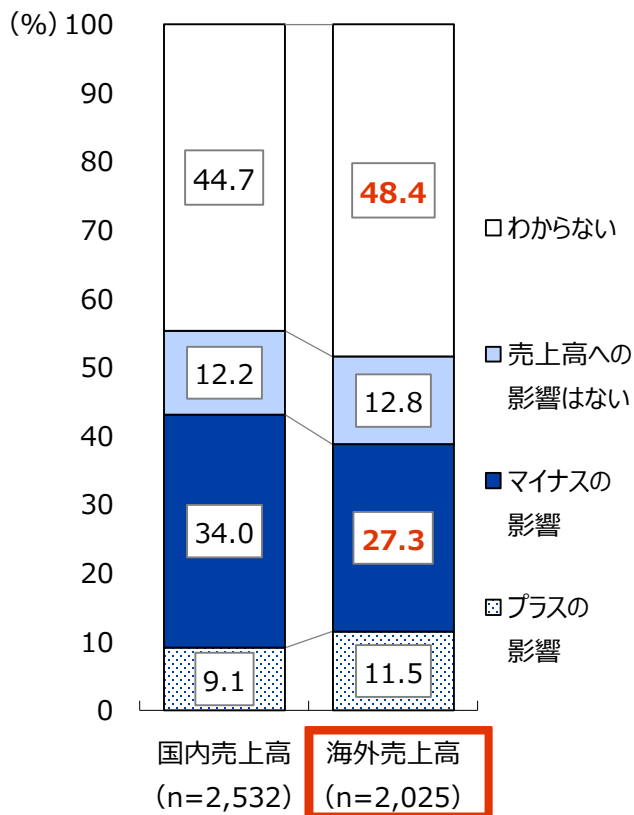
②「売り上げ」および「売上げ」の表記は「売上」として集計。

1-4 | 2021年度売上高見通しは不透明感強く

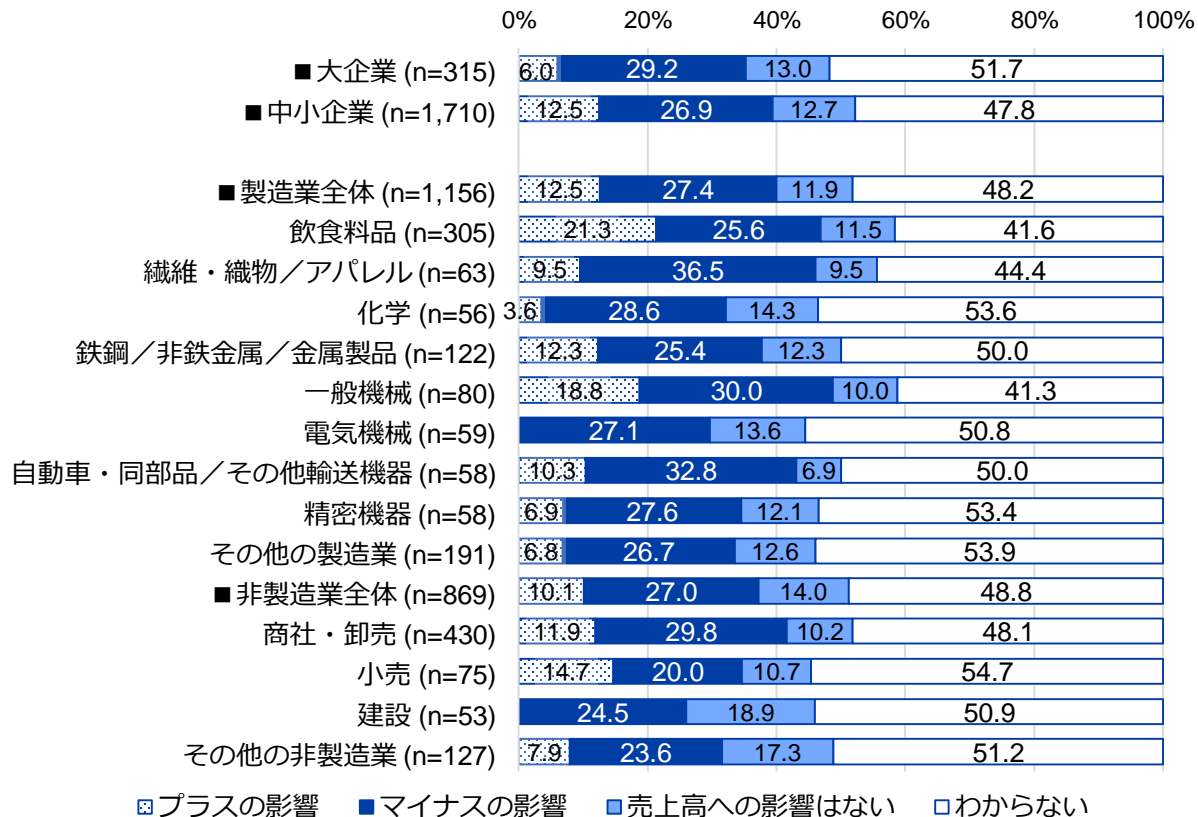
- 新型コロナによって、2021年度の海外売上高へ「マイナスの影響」を見込む企業の割合は**27.3%**となり、20年度に比べて低下した。
- 一方、影響の程度について「わからない」との回答率が半数近く（48.4%）を占めており、先行き不透明感が強い。

新型コロナの2021年度売上高への影響

国内・海外売上高への影響（全体）



海外売上高への影響（規模別、業種別）



〔注〕①nは本調査の回答企業総数から「無回答」を除いた企業数。
②右図は、n=50以上の業種のみ記載。

1-5 | 保護貿易主義の影響、「わからない」との回答が増加

- 調査時点における保護貿易主義の影響について、「影響はない」と「わからない」の回答率が前年度調査から増加し、いずれも4割程度になった。今後2-3年程度で予測される影響も、「わからない」との回答率が増加した。
- 「全体としてマイナスの影響がある」と回答した企業の中には、米国の輸出管理規制に関するコメントが散見された。また、今後2-3年程度は「わからない」とする回答では、米中関係の行方を懸念する声が聞かれた。

保護貿易主義が自社ビジネスに与える影響（全体）

主なコメント（時点・影響）

【調査時点】全体としてマイナスの影響

- 「米国輸出管理規則（EAR）に基づくエンティティ・リスト（EL）（注）に掲載された企業の製品を取り扱えなくなった」（情報・ソフトウェア、小規模企業）

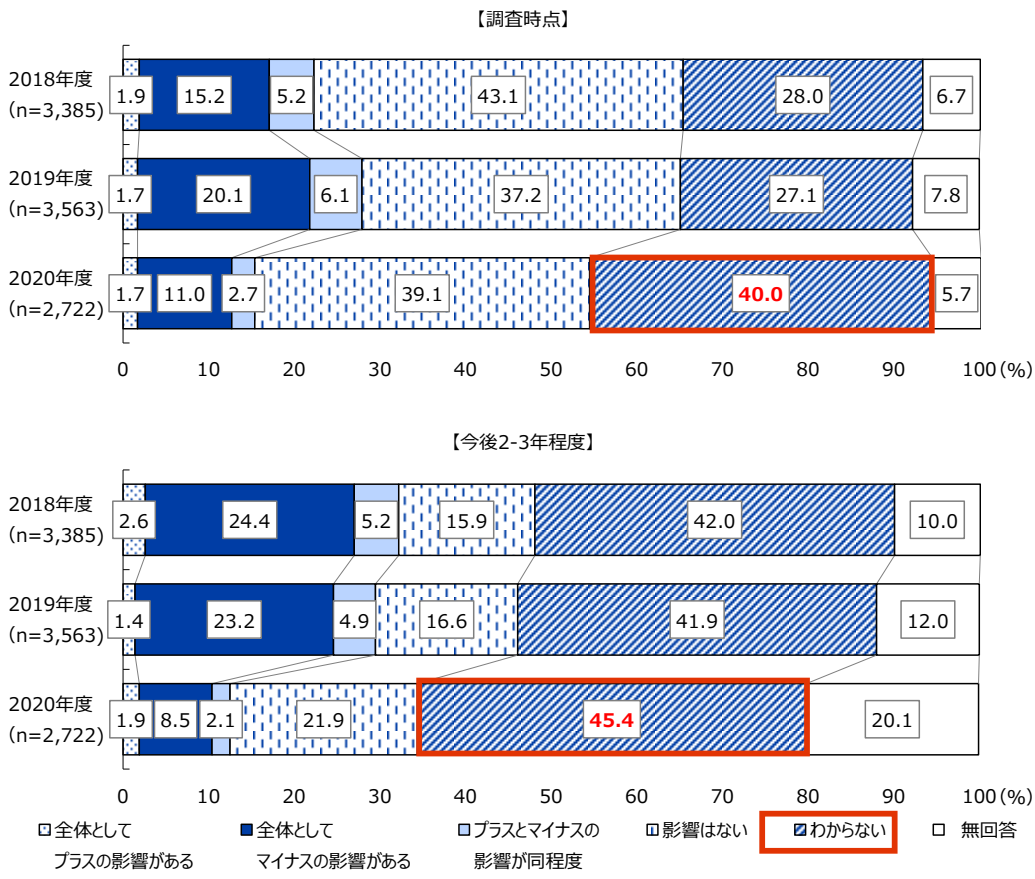
【今後2-3年程度】全体としてマイナスの影響

- 「取引先に米国が規制している企業がある」（電子部品・デバイス、大企業）
- 「EAR判定」（電気機械、中小企業）
- 「EARに基づく特定業種のEL記載による攻撃。それに伴う取引難易度の上昇」（その他製造業、中堅企業）

【今後2-3年程度】わからない

- 「今後の米中関係が不透明」（その他製造業、中小企業）
- 「米中の問題がどの様に展開するのか不明」（窯業・土石、小規模企業）

（注）ELには、米政権が「米国の国家安全保障または外交政策上の利益に反する行為をした」と判断した団体や個人が掲載され、それらへ米国製品（物品・ソフトウェア・技術）を輸出・再輸出・みなし輸出する場合には事前に許可が必要となる。



〔注〕 nは本調査の回答企業総数。

1-6 | 米中の輸出管理規制強化への懸念強く

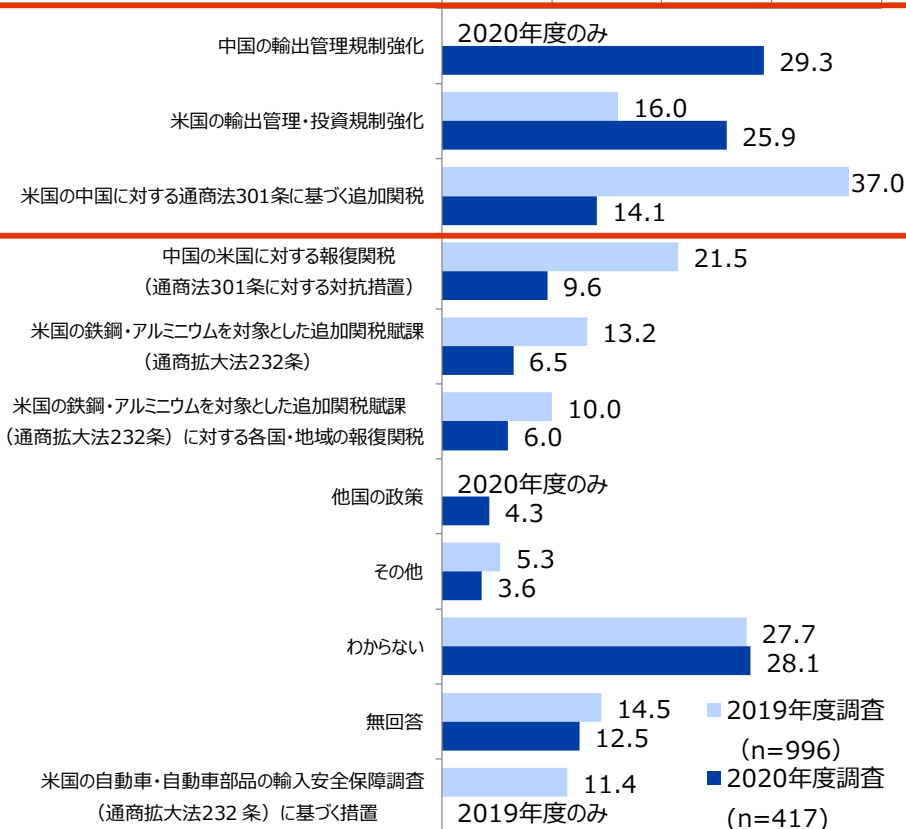
- 調査時点で影響を受ける具体的な通商政策として、「中国の輸出管理規制強化」が最も高い回答率（29.3%）となった。「わからない」（28.1%）、「米国の輸出管理・投資規制強化」（25.9%）と続く。
- 今後2-3年程度でも、「中国の輸出管理規制強化」（36.4%）、「米国の輸出管理・投資規制強化」（32.6%）、「わからない」（24.0%）と続く。

影響を受ける保護貿易主義の政策（全体）

（調査時点）

（複数回答、%）

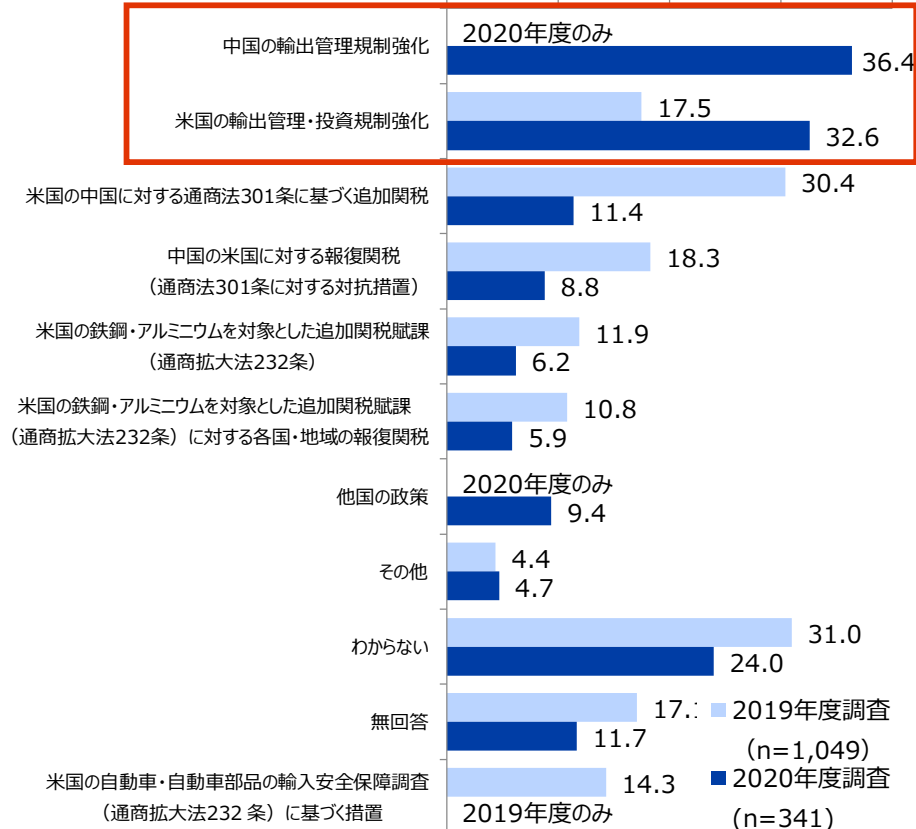
0 10 20 30 40



（今後2-3年程度）

（複数回答、%）

0 10 20 30 40

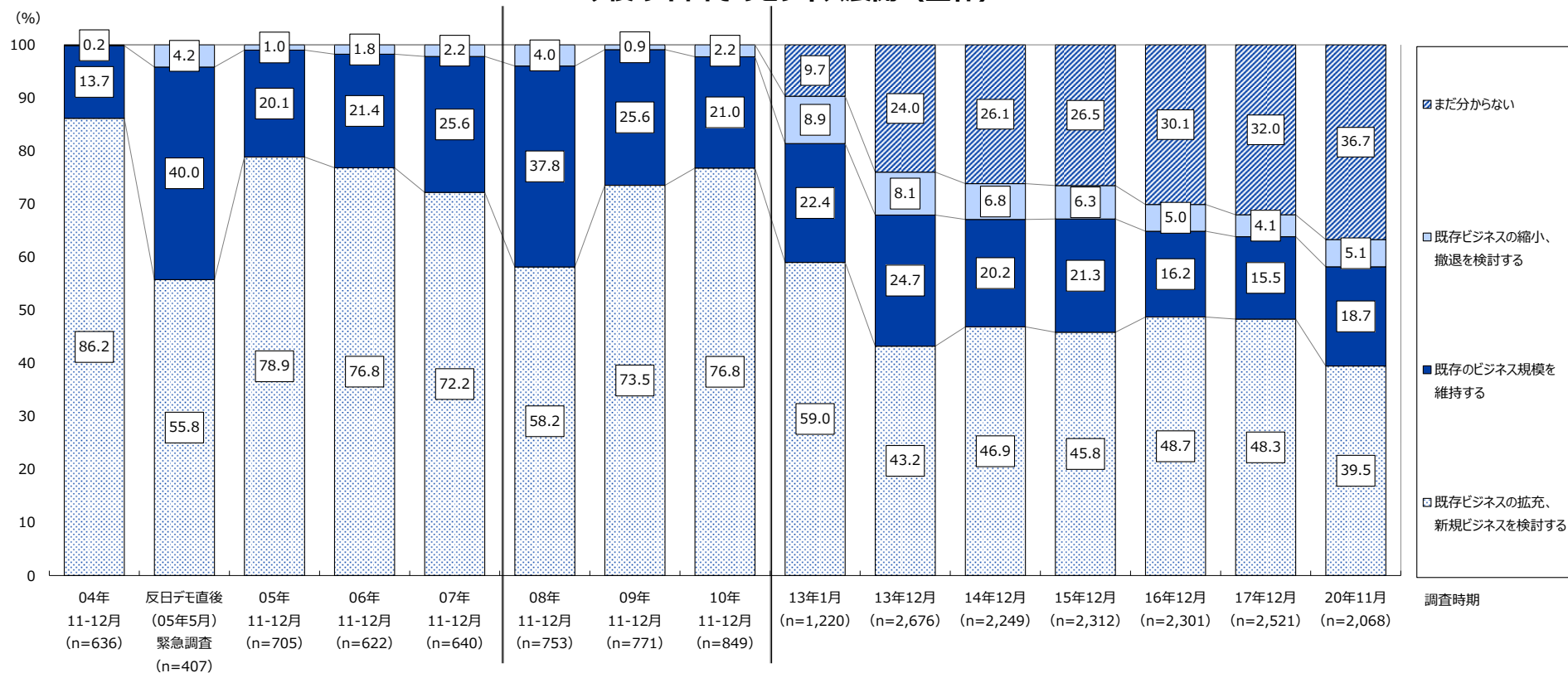


〔注〕 nは各時点での保護貿易主義の影響について、「全体としてプラスの影響がある」「全体としてマイナスの影響がある」「プラスとマイナスの影響が同程度」と回答した企業。

1-7 | 今後の中国ビジネスの方向性、「まだ分からない」が増加

- 中国ビジネス全般に対する方針は、「既存ビジネスの拡充、新規ビジネスを検討する」と回答した企業の割合は39.5%と、前回2017年度調査水準（48.3%）から減少した。
- 「まだ分からない」は前回調査比4.7%ポイント増の36.7%、「既存ビジネス規模を維持する」は同3.2%ポイント増の18.7%。

今後の中国でのビジネス展開（全体）



〔注〕① 集計対象 (n) について、2013年1月調査以降は全回答企業ベース、それ以前は回答企業のうちジェトロ・メンバーズからの回答に限定。「今後ともビジネス展開は行わない」と無回答は除く。②2007年11-12月調査以前は製造業・商社・卸売・小売業に限定。③2013年1月調査以降、「既存ビジネスの拡充、新規ビジネスを検討する」と「規模やベースを落としながらも、既存ビジネスの拡充、新規ビジネスを検討する」を「既存ビジネスの拡充、新規ビジネスを検討する」、「中国ビジネスは縮小して、他国への移管を検討する」と「中国ビジネスからは撤退して、他国での展開を検討する」を「既存ビジネスの縮小、撤退を検討する」に集約し集計。④2011年度、2018年度、2019年度は、本設問を設けていない。 Copyright © 2021 JETRO. All rights reserved. 11

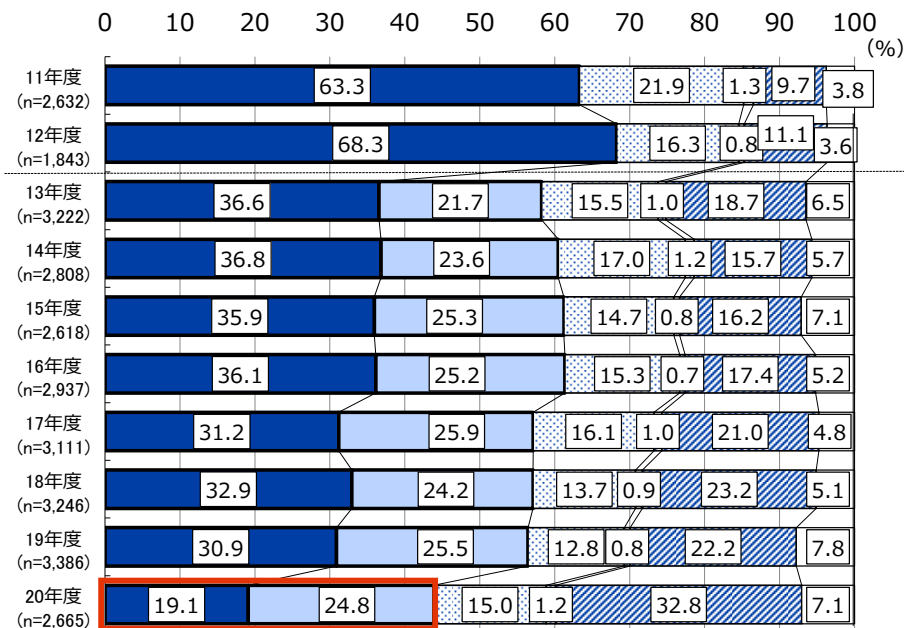
2. 海外進出・輸出への取り組み

～海外進出意欲は衰えず。事業を検討する対象国を拡大～

2-1 海外拠点の事業拡大方針は過去最低なるも、新規の進出意欲は衰えず

- 今後（3年程度）の海外進出方針については、「海外進出の拡大を図る」企業の比率は過去最低となった。特に既存の海外拠点を拡大すると回答した企業の比率は19.1%と前年（30.9%）から大幅に縮小した。
- 一方で、「今後、新たに進出したい」とする企業の比率は微減にとどまり、進出意欲に衰えは見られなかった。

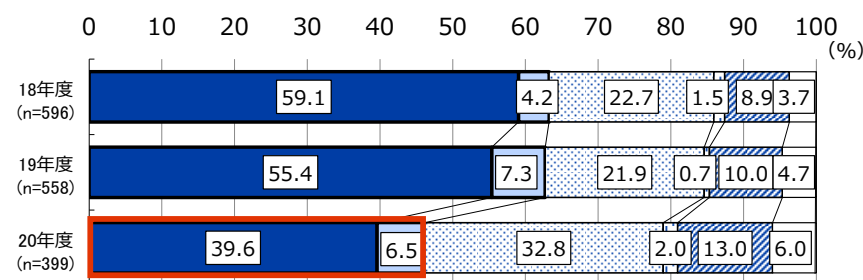
今後の海外進出方針（時系列）



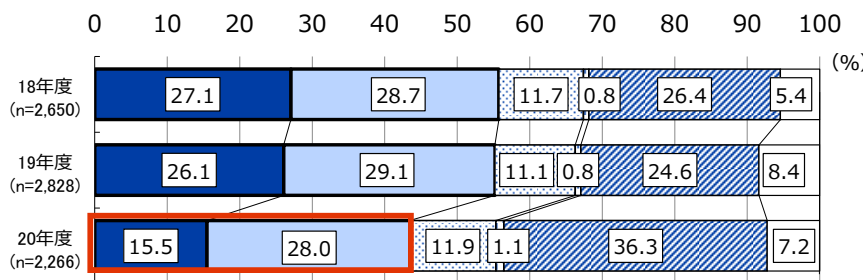
海外進出の拡大を図る

- さらに拡大を図る
- 新たに進出したい
- 現状を維持する
- 縮小、撤退が必要と考えている
- 今後とも海外への事業展開は行わない
- その他

今後の海外進出方針（大企業）



今後の海外進出方針（中小企業）



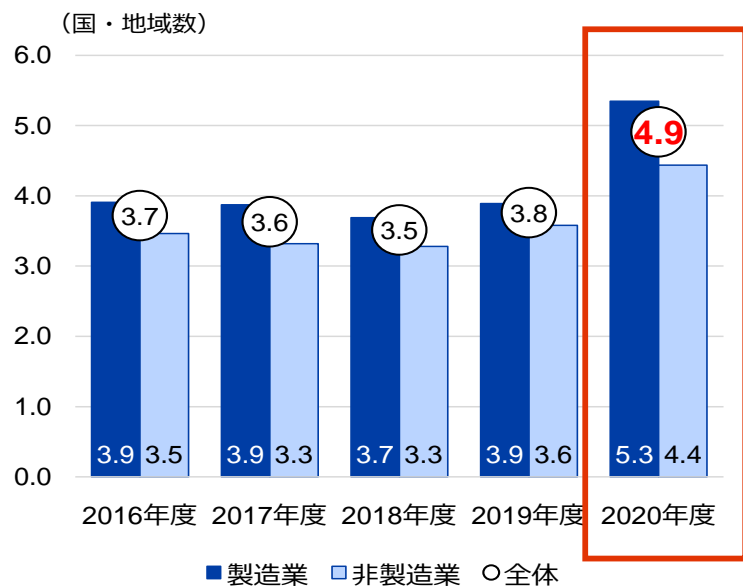
- さらに拡大を図る
- 新たに進出したい
- 現状を維持する
- 縮小、撤退が必要と考えている
- 今後とも海外への事業展開は行わない
- その他

〔注〕① nは無回答を除く企業数。②2011年度、2012年度の「海外進出の拡大を図る」は「新規投資または海外の既存事業の拡充」と回答した企業の比率。

2-2 | 海外で事業拡大する国・地域を増やす動き強まる

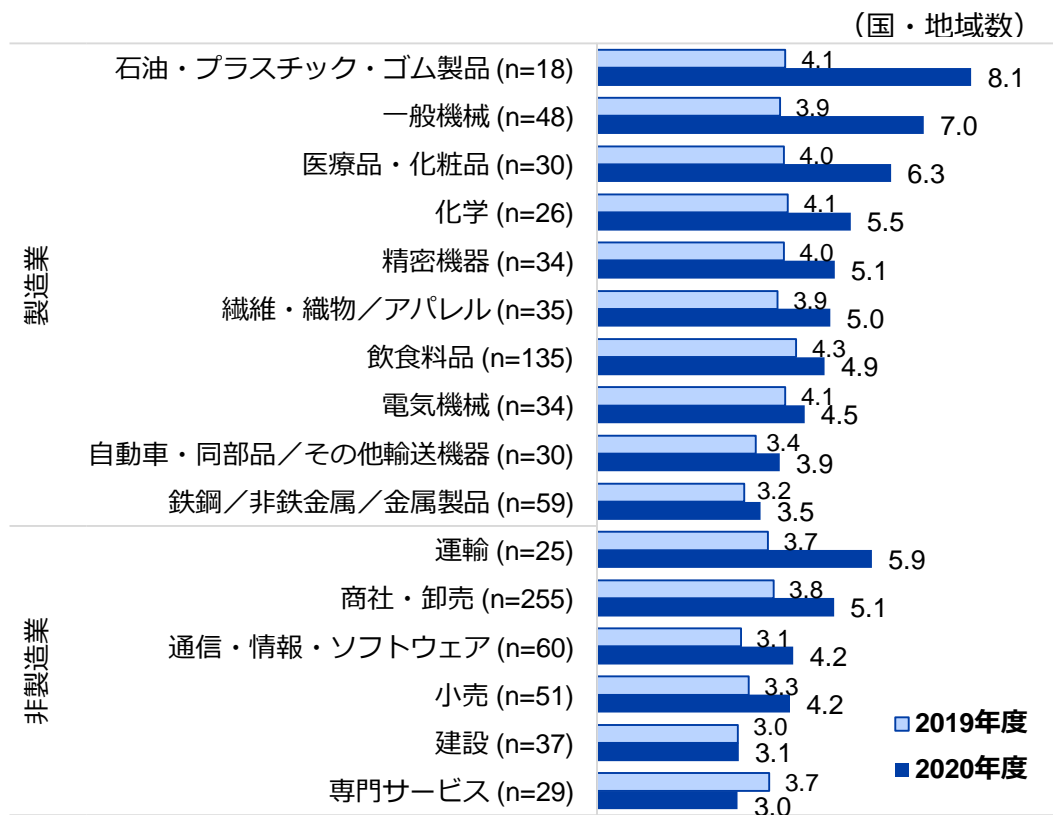
- 海外で事業拡大を図る対象国・地域の数を見ると、1社あたり4.9と前年（3.8）から増加。リスク分散意識の高まりから、**検討対象の国・地域を増やす動きが強まった**。特に製造業は前年の3.9から5.3と大幅に増加した。
- 業種別では、石油・プラスチック・ゴム製品が8.1と最も多く、次いで一般機械（7.0）、医療品・化粧品（6.3）が続いた。非製造業では、運輸（5.9）が最も多かった。

海外で事業拡大を図る国・地域数（平均）



n	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
全体	1,654	1,703	1,800	1,871	1,156
製造業	938	954	1,022	1,079	598
非製造業	716	749	778	792	558

海外で事業拡大を図る国・地域数（平均、業種別）



〔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、海外に拠点は無いが、今後新たに進出したい」と回答し、かつ拡大する機能も回答した企業数。②一つの国・地域で複数の機能を拡大する場合でも、回答国・地域数は1としてカウント。③延べ回答国・地域数/nにより算出。④（右図）括弧内は2020年度のn。nが25社以上の業種のみ掲載

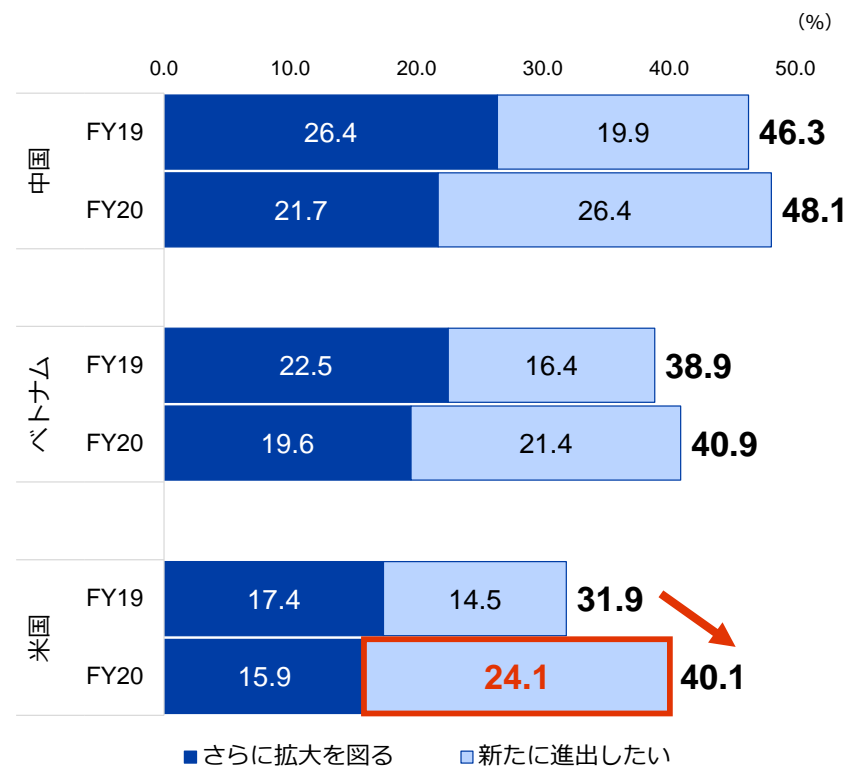
2-3 | 事業拡大先は引き続き中国が首位、米国が3位に浮上

- 今後、海外で事業拡大を図る国・地域については、中国を挙げた企業の比率が48.1%となり、引き続き首位となった。次点のベトナム（40.9%）、米国（40.1%）は前年から比率を上げ、初めて40%を超えた。
- 特に米国は、「新たに進出したい」企業の割合が、前年調査の14.5%から24.1%へ10%ポイント近く増加。

海外で事業拡大を図る国・地域（上位15カ国・地域）

国・地域名	2020年度 (n=1,156)		2019年度 (n=1,871)	2018年度 (n=1,800)
	比率	順位		
中国	48.1	(1)	46.3	49.9
ベトナム	40.9	(2)	38.9	34.0
米国	40.1	(3)	31.9	30.2
タイ	36.7	(4)	32.7	31.8
台湾	33.3	(5)	26.8	24.7
西欧	30.4	(6)	25.3	21.4
インドネシア	25.8	(7)	22.3	20.8
シンガポール	25.1	(8)	20.0	18.2
マレーシア	23.1	(9)	15.3	14.2
香港	20.2	(10)	17.2	17.1
フィリピン	17.8	(11)	12.0	9.9
インド	17.5	(12)	15.7	16.1
韓国	15.5	(13)	10.7	12.9
カナダ	12.5	(14)	5.1	3.2
ミャンマー	11.1	(15)	10.0	8.1
ASEAN6	65.4		69.4	65.7

中国、ベトナム、米国での事業拡大（海外進出方針別）

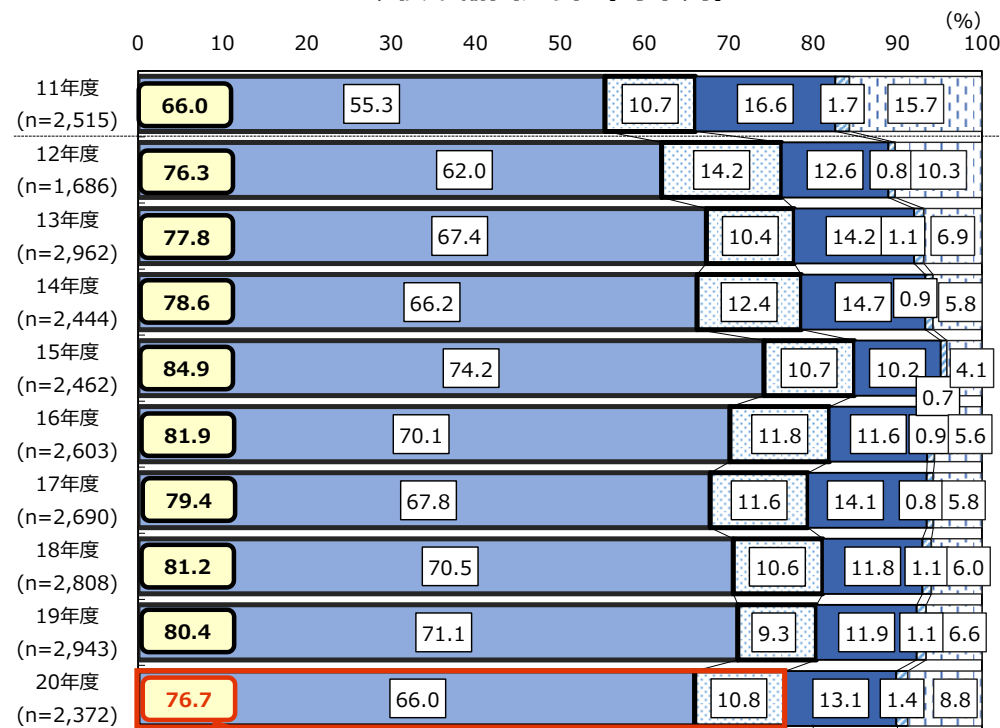


〔注〕①nは「現在、海外に拠点があり、今後さらに拡大を図る」、「現在、海外に拠点は無いが、今後新たに進出したい」と回答し、かつ拡大する機能も回答した企業数。②ASEAN6は、シンガポール、タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナムのいずれかを選択した企業。西欧は、英国、西欧（英国以外）のいずれかを選択した企業。③各国・地域で一つ以上の機能を拡大する企業数の比率。一つの国・地域で複数の機能を拡大する場合でも、1社としてカウント。

2-4 | 輸出拡大意欲は3年ぶりに減退、再開への期待も

- 今後（3年程度）の輸出方針については、「**輸出の拡大を図る**」企業は**76.7%**と、**3年ぶりに8割を切った**。特に大企業の同割合は、前回調査から約10%ポイント落ち込んだ。
- 新型コロナの影響で輸出拡大意欲が減退する一方、「縮小、撤退を検討する」割合は横ばいを維持。また、「**今後、新たに取り組みたい**」とする企業の比率は、**4年ぶりに増加に転じた**。状況が落ち着き次第輸出を再開または拡大させたいとのコメントも寄せられた。

今後の輸出方針（時系列）

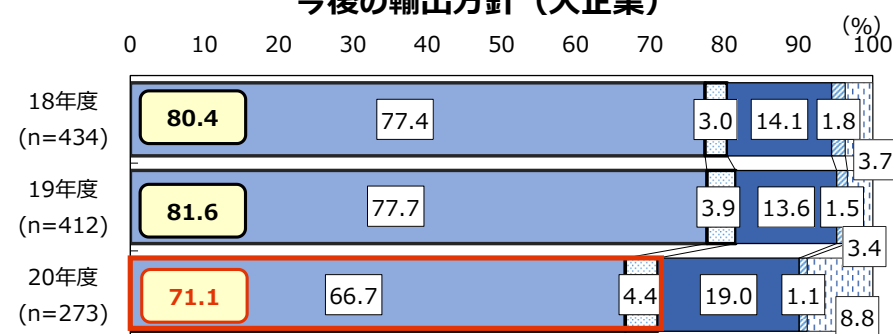


輸出の拡大を図る

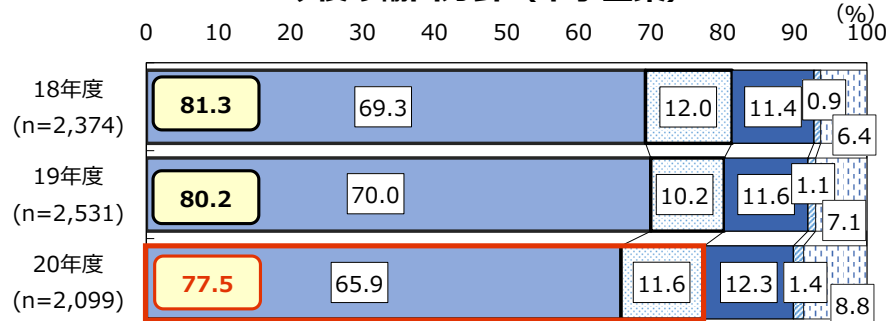
■さらに拡大を図る ■今後、新たに取り組みたい ■現状を維持する □縮小、撤退を検討する □今後とも行う予定はない

〔注〕nは「輸出を行う業種ではない」（2012年度に新設）、「無回答」を除いた企業数。

今後の輸出方針（大企業）



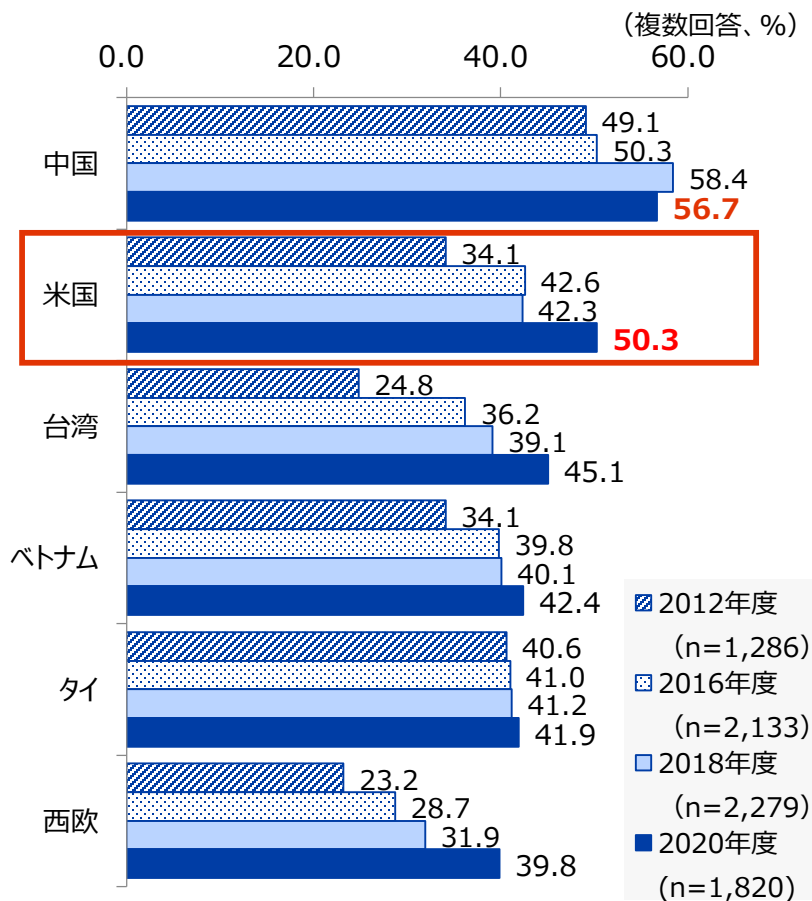
今後の輸出方針（中小企業）



2-5 | 輸出ターゲットは中国が最多も、他国への分散傾向顕著に

- 今後輸出の拡大を図る企業がターゲットとする国・地域は**中国が最多（56.7%）**。引き続き約6割を維持したが、前回調査より比率が減少し**次点の米国（50.3%）との差は縮小**。米国以外の国・地域の回答比率も押し並べて上昇。
- 製造業では特に**米国と西欧**、非製造業では**台湾**の回答比率が、それぞれ大きく上昇した。

今後輸出ターゲットとする国・地域（全体、時系列）



今後の輸出ターゲットとする国・地域（製造業／非製造業別）

(複数回答、%)

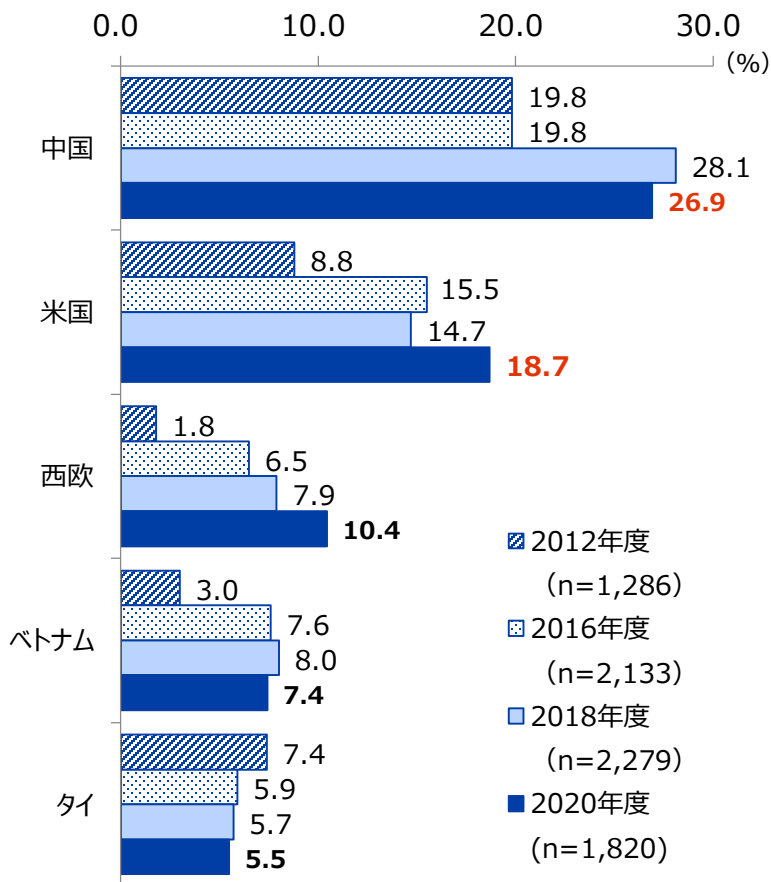
製造業 (n=1,094)				非製造業 (n=726)			
順位	国・地域名	シェア		順位	国・地域名	シェア	
		FY20	FY18→20			FY20	FY18→20
1	中国	59.3	△1.2	1	中国	52.8	△2.1
2	米国	57.4	+9.2	2	台湾	43.3	+7.1
3	台湾	46.3	+5.3	3	ベトナム	42.3	+0.1
4	西欧	45.9	+9.1	4	タイ	39.9	+0.2
5	タイ	43.2	+1.1	5	米国	39.5	+6.9
6	ベトナム	42.5	+3.7	6	シンガポール	33.7	+3.4
7	シンガポール	33.8	+1.8	7	香港	31.0	+0.5
8	香港	32.7	+3.1	8	西欧	30.7	+6.9
9	インドネシア	30.7	+1.9	9	マレーシア	28.7	+0.4
10	マレーシア	28.9	+1.7	10	インドネシア	28.2	+0.5

〔注〕①nは、今後の輸出方針で「さらに輸出の拡大を図る」、「今後、新たに輸出に取り組みたい」と回答した企業数（左図、右表とも）。②2020年度調査で、今後の輸出ターゲット国・地域としての回答比率上位国・地域のみ（左図は6カ国・地域、右表は10カ国・地域）掲載。③右表の塗りつぶしは2018年度から3%ポイント以上増加した国・地域。

2-6 | 先進国・地域を最重要輸出先とする回答比率が上昇

- 最も重視する輸出先としては、輸出の拡大を図る企業の26.9%が中国と回答。米国（18.7%）、西欧（10.4%）と続く。**米国と西欧を最重要視する企業の比率が上昇。また、中国と欧米だけで全体の6割**を占める。
- 最重要輸出国・地域に輸出を行う商品については、食品や機械等多岐に渡る回答が1,654社から得られた。商品名として特定性の高い単語に絞って抽出すると、化粧品関連や日本酒への言及が多い。

今後の最も重視する輸出先（全体、時系列）



最重要輸出先に輸出を行う商品名として頻出する単語

順位	抽出語	具体的な商品名の例	回答企業数
1	化粧品	化粧品、化粧品原料、化粧用ミラー、化粧筆	55
2	日本酒	日本酒	47
3	自動車	自動車、自動車部品、中古自動車	40
4	雑貨	生活雑貨、インテリア雑貨、服飾雑貨	34
5	健康	健康食品、健康機器	30
6	菓子	和菓子、ベビー向け菓子、洋菓子	19
7	米	精米、オーガニック米、発芽玄米麺、米粉、米油、米菓、純米大吟醸、包装米飯	18
8	冷凍	冷凍食品（農林水産物、調理加工品）、産業用冷凍機	17
9	清酒	清酒	16
10	医療	医療機器（カテーテル、注射針等）、医療機器部品、医療用洗浄剤、医療用下着	15

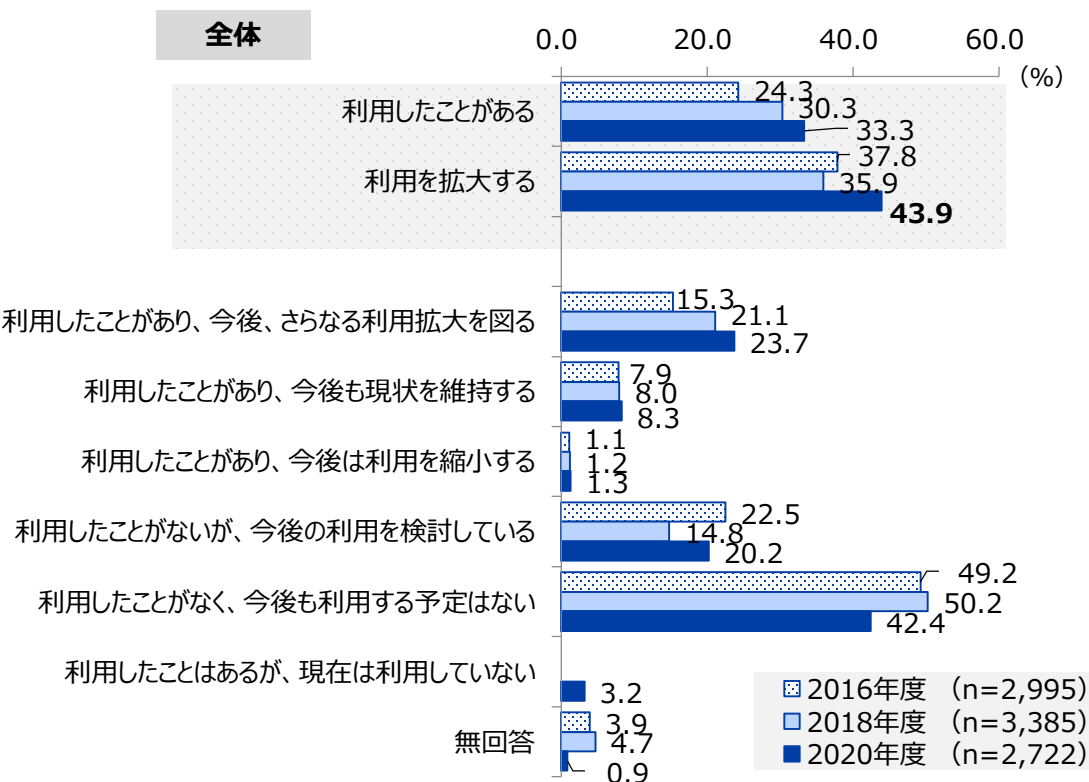
左図〔注〕 ①nは、今後の輸出方針で、「さらに輸出の拡大を図る」、「今後、新たに輸出に取り組みたい」と回答した企業数。②2020年度で「最も重視する輸出先」との回答比率上位10カ国・地域のみ掲載。

右表〔注〕 今後輸出のターゲットとする最重要国・地域に向けて輸出を行う（行いたい）商品を記入した1,654社の回答より、特定性のある単語に絞って表示。

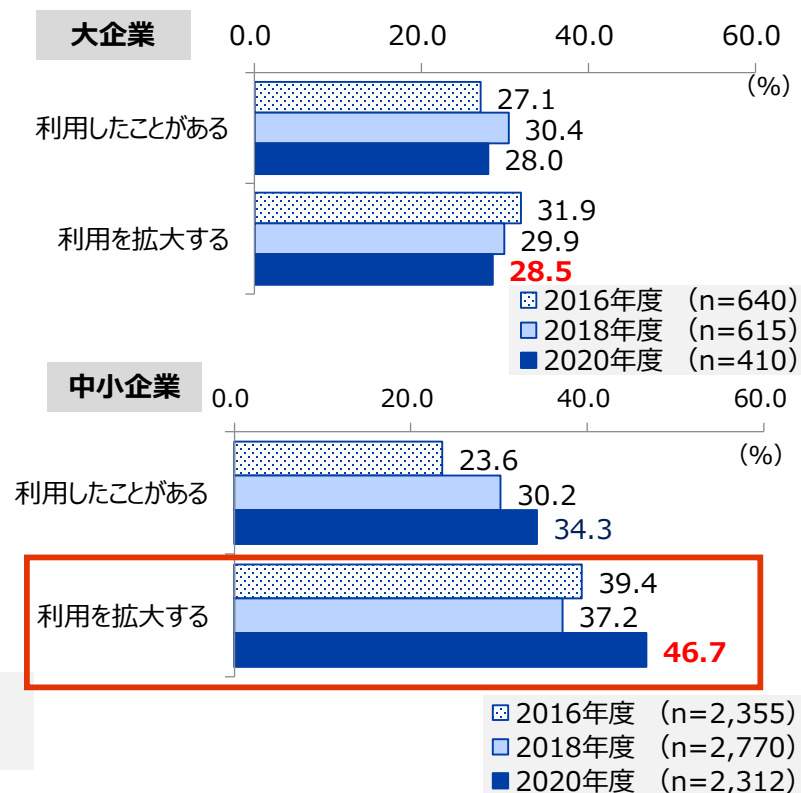
2-7 | 中小企業のEC利用拡大意欲が顕著

- 国内外での販売においてECを利用したことがある（注）と回答した企業が回答企業全体の33.3%を占めた。このうち中小企業については、同割合が34.3%と、前回（30.2%）から増加した。（注）定義は図の脚注③参照。
- 今後EC利用を拡大する（注）と回答した割合は、43.9%にのぼった。企業規模別にみると、大企業が28.5%、中小企業が46.7%となり、中小企業のEC利用拡大意欲が強いことが明らかになった。（注）定義は図の脚注④参照

EC利用の有無（全体、時系列）



EC利用（大企業／中小企業別、時系列）

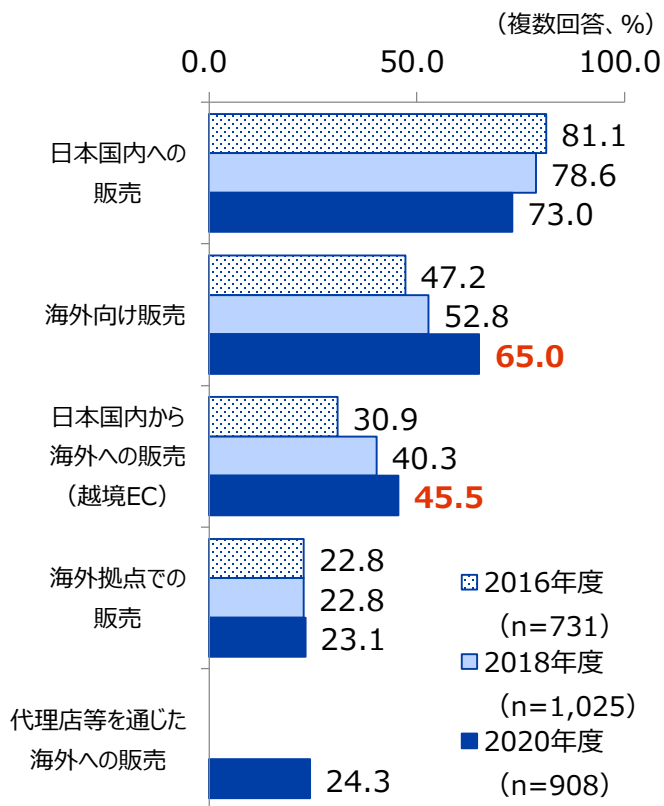


〔注〕①nは本調査の回答企業総数。②「利用したことはあるが、現在は利用していない」は2020年度に新設。③「利用したことがある」は、ECを利用したことがある企業から、「現在は利用していない」と回答した企業を除いて算出。なお、「現在は利用していない」という選択肢は2020年度に新設したため、2016、2018年度との厳密な比較はできない。④「利用を拡大する」は、「利用したことがあり、今後、さらなる拡大を図る」と「利用したことがないが、今後の利用を検討している」の合計。

2-8 EC利用企業のうち65%が海外向け販売でECを活用

- 販売でECを利用したことがある企業のうち、**海外販売でECを利用したことがある企業の割合は、合計65.0%**。
- 日本国内から海外向けに**越境ECを利用したことがあると回答した企業の割合は45.5%**。中小企業の利用率が高い。
- 利用率を業種別にみると、医療品・化粧品、一般機械で越境ECの利用率が高い。

ECの利用状況（全体、時系列）



海外向け販売におけるECの利用状況内訳（規模別、業種別）

	社数	日本国内から海外 (越境EC)	海外での販売	海外拠点での現地販売	海外拠点から第三国への販売	代理店等を通じた販売
全体	908	45.5	23.1	21.5	6.7	24.3
大企業	115	34.8	39.1	36.5	11.3	24.3
中小企業	793	47.0	20.8	19.3	6.1	24.3
製造業	554	44.4	24.5	22.6	7.0	27.1
飲食料品	199	35.7	17.6	17.1	3.0	25.6
繊維・織物／アパレル	50	48.0	20.0	16.0	10.0	14.0
木材・木製品／家具・建材／紙パルプ	27	55.6	11.1	11.1	3.7	29.6
医療品・化粧品	26	61.5	38.5	38.5	7.7	34.6
石油・プラスチック・ゴム製品	24	37.5	20.8	20.8	-	25.0
鉄鋼／非鉄金属／金属製品	37	45.9	21.6	18.9	5.4	32.4
一般機械	22	63.6	40.9	36.4	22.7	40.9
電気機械	21	28.6	38.1	33.3	14.3	19.0
精密機器	21	52.4	19.0	19.0	-	28.6
その他の製造業	91	50.5	31.9	28.6	11.0	31.9
非製造業	354	47.2	20.9	19.8	6.2	20.1
商社・卸売	183	46.4	20.8	19.7	5.5	19.1
小売	72	58.3	16.7	16.7	1.4	23.6
通信・情報・ソフトウェア	32	50.0	37.5	37.5	15.6	18.8
その他の非製造業	47	38.3	19.1	14.9	12.8	27.7

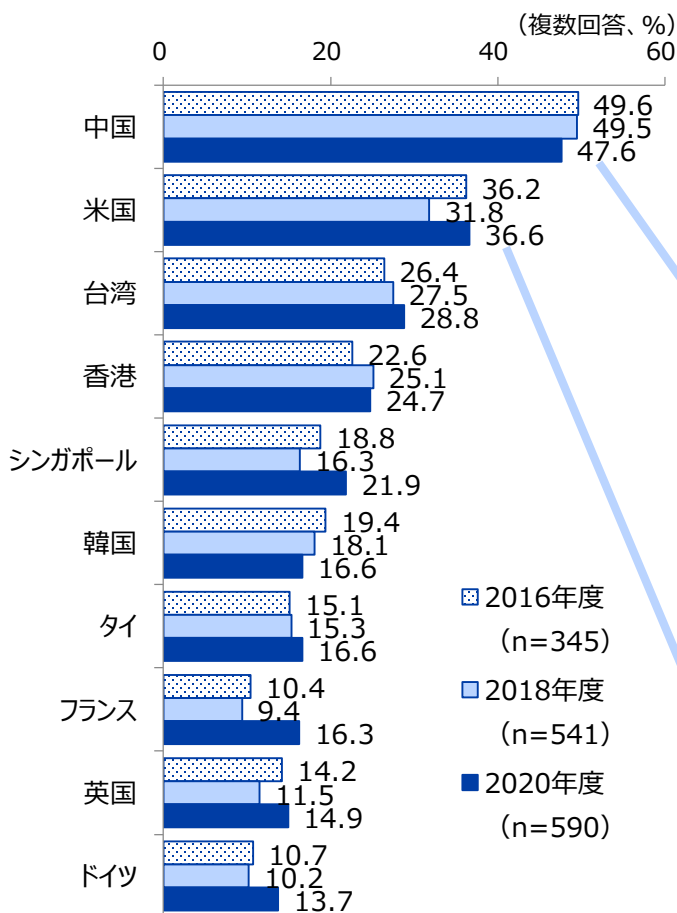
〔注〕①nは「ECを利用したことがある」と回答した企業から、「現在は利用していない」を除いた企業数。②「代理店等を通じた海外への販売」は2020年度に新設。

〔注〕①nは「ECを利用したことがある」と回答した企業から、「現在は利用していない」を除いた企業数。②回答企業数が10社未満の業種は掲載していない。③網掛けは海外向け販売の比率が60%以上であることを示す。

2-9 | 中国向けEC販売が最多、米国・台湾向け販売が増加

- 海外向けのEC利用について販売先を尋ねたところ、**中国（47.6%）が最多**となった。続く米国（36.6%）、台湾（28.8%）はいずれも前回調査から回答比率が上昇した。また、今後、最も重視する販売先としては中国（30.6%）が最多となった。

ECによる海外販売先（全体）上位国・地域



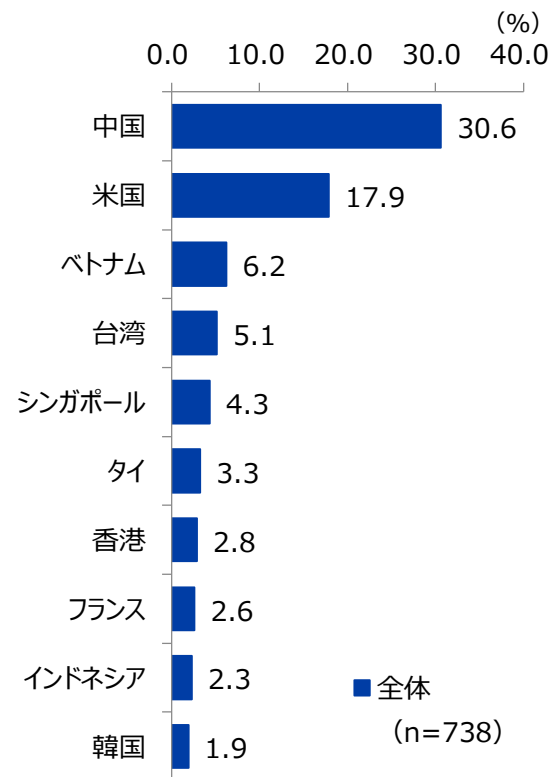
中国

- 使用する主なECサイト
自社サイト、アリババ、天猫、淘宝、京東など
- 主な販売商品
飲食料品（酒、菓子等）、化粧品、衣料品、雑貨、機器・機械、ベビー用品、健康食品、ヘアケア用品等

米国

- 使用する主なECサイト
自社サイト、アマゾンなど
- 主な販売商品
飲食料品（茶、米製品等）、化粧品、衣料品、機器・機械、雑貨等

ECによる今後の海外販売先のうち最重要国・地域（2020年度、全体）



(注)nは海外向け販売でECを利用したことがある、あるいは検討している企業（950社）のうち、今後最も重視する販売先を回答した企業数。

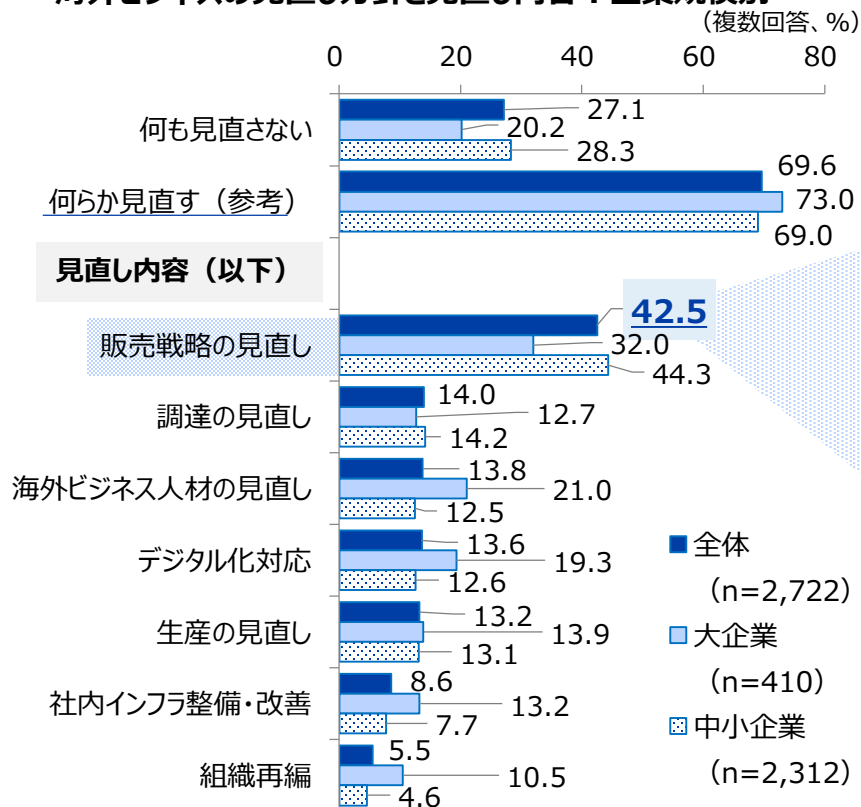
3. リスクに対応した海外ビジネス見直し

～デジタルを活用した販路開拓に活路。課題は人材～

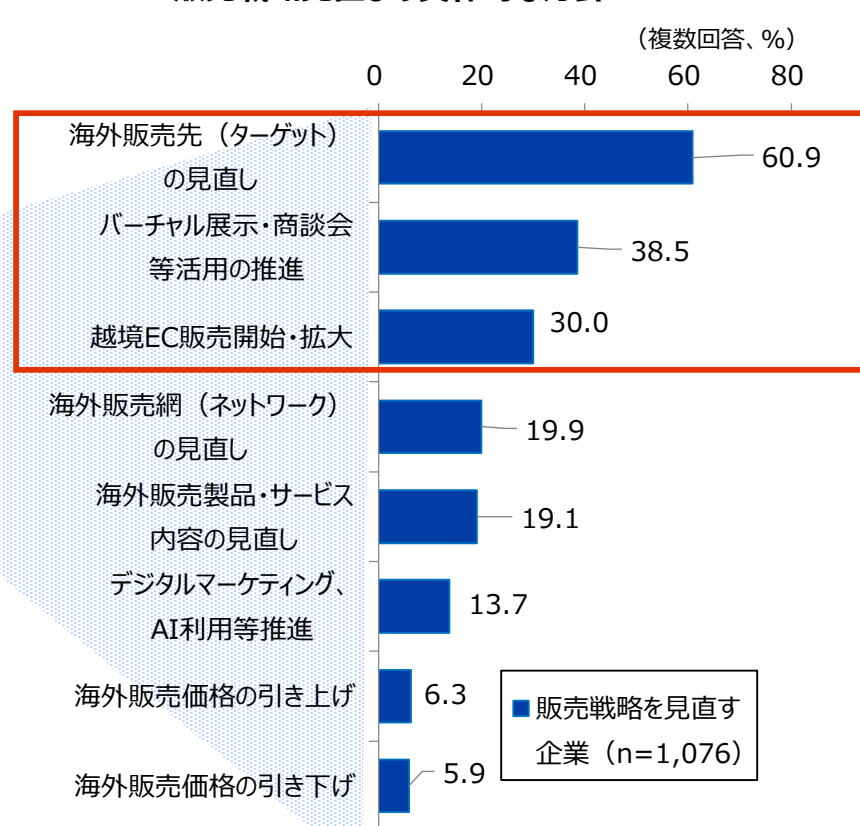
3-1 | 販売戦略を中心に、7割が海外ビジネスを見直し

- 海外ビジネスリスクが顕在化する中、海外事業戦略や組織体制などを見直す（見直した）企業は約7割となった。見直し方針では、「販売戦略の見直し」と回答した割合（複数回答）が42.5%で、特に中小企業（44.3%）同割合が高い。
- 販売戦略見直しの具体的な方針では、販売先の見直しが6割を超えたほか、バーチャル展示会や越境ECなどに取り組む企業の割合がいずれも3割を超え、**デジタル活用による販路開拓に取り組む企業の割合が高い**ことを示した。

海外ビジネスの見直し方針と見直し内容：企業規模別



販売戦略見直しの具体的な方針



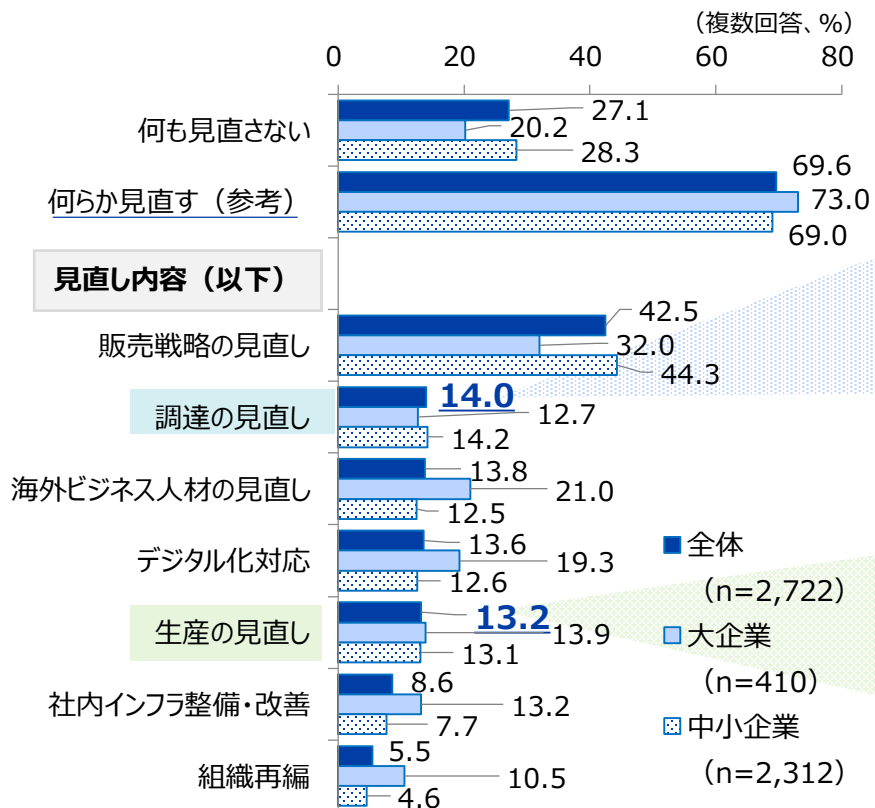
〔注〕①「何らか見直す」の比率は、100%から「何も見直さない」と「無回答」の回答比率を引いて算出。②「海外ビジネス人材の見直し」の選択肢の正式名称は「海外ビジネス人材の見直し (人材確保・育成 (日本人、外国人)、雇用条件等)」。

〔注〕nは見直し方針で「販売戦略の見直し」を選択した企業数。

3-2 | 調達先や、調達・生產品目を見直す企業も

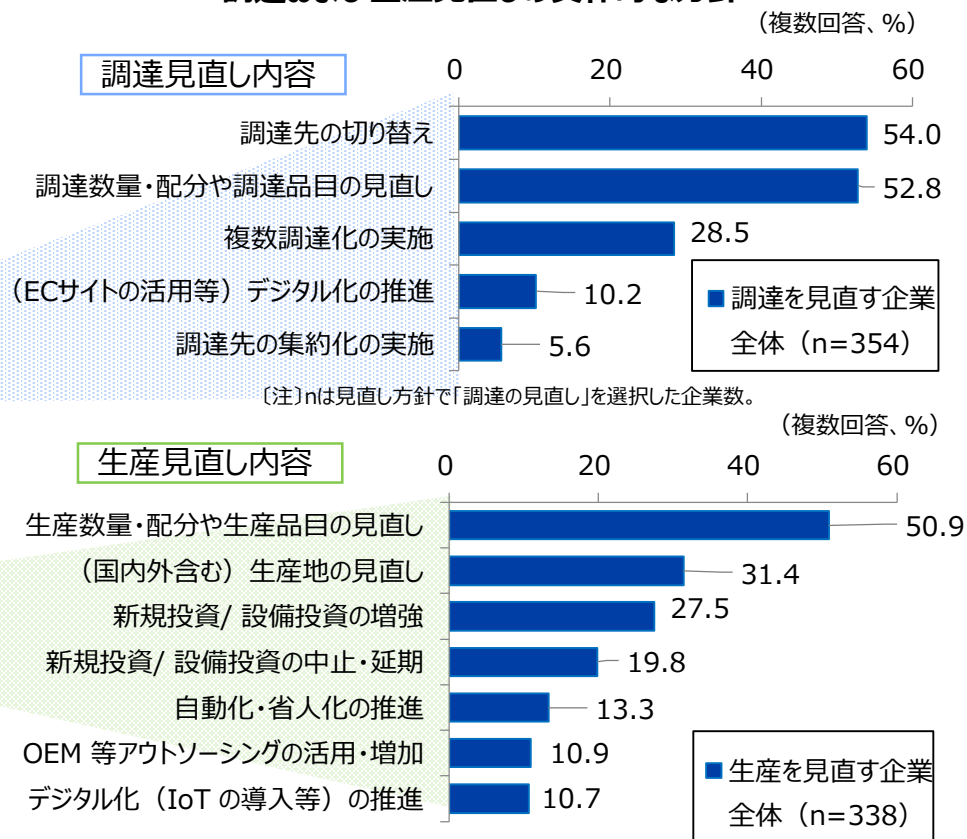
- 海外ビジネス見直し方針で「調達」、「生産」の見直しを行うと回答した企業は、各**14.0%、13.2%**といずれも2割以下。
- 「調達」の見直し内容では、調達先の切り替えと、調達内容（数量や品目）がいずれも過半。生産の見直し内容では、数量や品目の見直しが最大。「生産地」の見直しは3割程度となった。また**新規投資・設備投資の増強を行う企業の割合（27.5%）が、中止・延期を行う企業の割合（19.8%）を上回った。**

海外ビジネスの見直し方針と見直し内容：企業規模別



〔注〕①「何らか見直す」の比率は、100%から「何も見直さない」と「無回答」の回答比率を引いて算出。②「海外ビジネス人材の見直し」の選択肢の正式名称は「海外ビジネス人材の見直し (人材確保・育成 (日本人、外国人)、雇用条件等)」。

調達および生産見直しの具体的な方針



3-3 | 海外ビジネスの見直し方針（業種別）

	社数	販売戦略の見直し	調達の見直し	海外ビジネス人材の見直し	デジタル化対応	生産の見直し	社内インフラ整備・改善	組織再編	事業継続計画（BCP）策定	財務・ファイナンス	その他	何も見直さない	無回答	（参考）何らか見直す
全体	2,722	42.5	14.0	13.8	13.6	13.2	8.6	5.5	4.6	4.0	4.3	27.1	3.3	69.6
製造業	1,429	47.2	16.8	13.1	14.2	19.0	8.9	6.4	5.2	3.7	4.4	24.2	2.3	73.5
飲食料品	380	51.1	12.4	11.8	10.5	14.7	8.7	4.7	3.4	3.4	5.3	25.8	2.1	72.1
繊維・織物／アパレル	88	58.0	10.2	15.9	18.2	23.9	5.7	5.7	2.3	3.4	2.3	23.9	0.0	76.1
木材・木製品／家具・建材／紙パルプ	49	42.9	14.3	10.2	16.3	14.3	14.3	6.1	8.2	4.1	8.2	26.5	8.2	65.3
化学	59	44.1	25.4	8.5	23.7	16.9	6.8	6.8	13.6	1.7	6.8	18.6	5.1	76.3
医療品・化粧品	47	51.1	14.9	14.9	12.8	12.8	8.5	2.1	6.4	6.4	2.1	27.7	6.4	66.0
石油・石炭・プラスチック・ゴム製品	56	37.5	23.2	10.7	10.7	30.4	10.7	16.1	12.5	3.6	3.6	17.9	5.4	76.8
窯業・土石	20	45.0	20.0	5.0	25.0	30.0	25.0	10.0	10.0	5.0	10.0	25.0	0.0	75.0
鉄鋼／非鉄金属／金属製品	161	42.9	16.1	13.0	12.4	23.0	9.3	6.2	3.1	2.5	2.5	28.6	3.7	67.7
一般機械	92	42.4	13.0	20.7	19.6	17.4	8.7	8.7	6.5	3.3	4.3	20.7	2.2	77.2
電気機械	72	55.6	22.2	19.4	16.7	13.9	12.5	12.5	8.3	4.2	2.8	19.4	1.4	79.2
情報通信機械／電子部品・デバイス	32	31.3	18.8	15.6	12.5	15.6	6.3	3.1	3.1	0.0	6.3	31.3	3.1	65.6
自動車・同部品／その他輸送機器	69	31.9	23.2	18.8	26.1	39.1	11.6	10.1	11.6	8.7	0.0	20.3	0.0	79.7
精密機器	65	47.7	21.5	9.2	10.8	18.5	9.2	4.6	4.6	3.1	7.7	18.5	1.5	80.0
その他の製造業	239	49.4	20.1	10.9	12.1	17.6	6.3	4.6	2.5	4.2	4.6	25.1	0.4	74.5
非製造業	1,293	37.2	10.8	14.6	12.9	6.8	8.2	4.6	4.0	4.4	4.3	30.2	4.4	65.4
商社・卸売	584	41.8	16.4	12.0	11.3	8.9	7.7	3.9	4.5	4.3	2.7	28.8	3.9	67.3
小売	128	47.7	11.7	10.2	13.3	5.5	3.9	3.1	1.6	4.7	3.1	31.3	1.6	67.2
建設	78	23.1	10.3	19.2	14.1	3.8	11.5	6.4	6.4	2.6	2.6	33.3	2.6	64.1
運輸	55	18.2	5.5	21.8	16.4	0.0	14.5	14.5	5.5	3.6	7.3	18.2	7.3	74.5
金融・保険	62	8.1	0.0	12.9	12.9	0.0	6.5	4.8	4.8	0.0	8.1	43.5	12.9	43.5
通信・情報・ソフトウェア	118	39.0	6.8	23.7	15.3	4.2	14.4	5.1	5.1	5.9	3.4	31.4	2.5	66.1
専門サービス	65	38.5	0.0	20.0	16.9	7.7	7.7	1.5	4.6	4.6	9.2	29.2	1.5	69.2
その他の非製造業	203	35.5	4.9	14.8	13.3	7.9	6.4	4.4	2.0	5.9	6.9	31.5	6.9	61.6

〔注〕①塗りつぶしは「販売戦略」「調達」「生産」の各項目の回答比率上位5業種。網掛けは「人材」「デジタル化」「何も見直さない」の各項目の回答比率上位5業種。太字は各業種最大の回答率項目（「何らか見直す」除く）。②「何らか見直す」の比率は、100%から「何も見直さない」と「無回答」の回答比率を引いて算出。

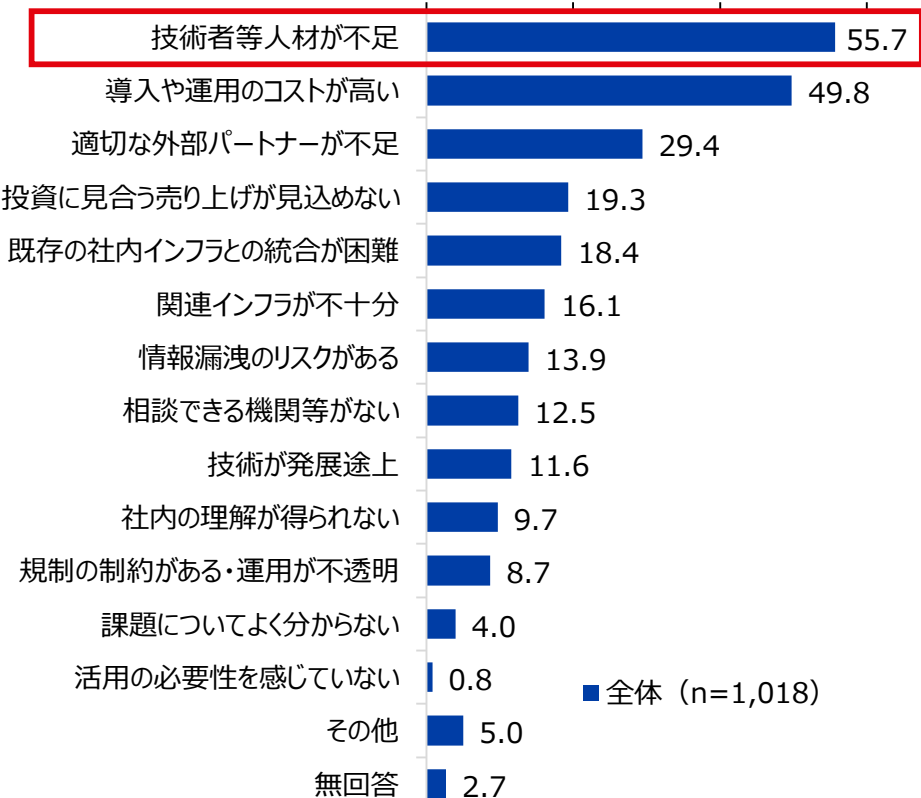
3-4 | デジタル技術活用の課題はIT人材、中小企業で確保に遅れ

- デジタル技術活用上の課題として、**最も回答企業が多かったのは「技術者など人材の不足」**で55.7%となった。
- IT人材確保の取り組みでは、中小企業では「確保していない」企業が44.3%を占めた。約65%が「新卒、中途採用の確保・育成」に取り組む**大企業との温度差が顕著**にみられる。

デジタル技術活用の課題

(複数回答、%)

0.0 20.0 40.0 60.0

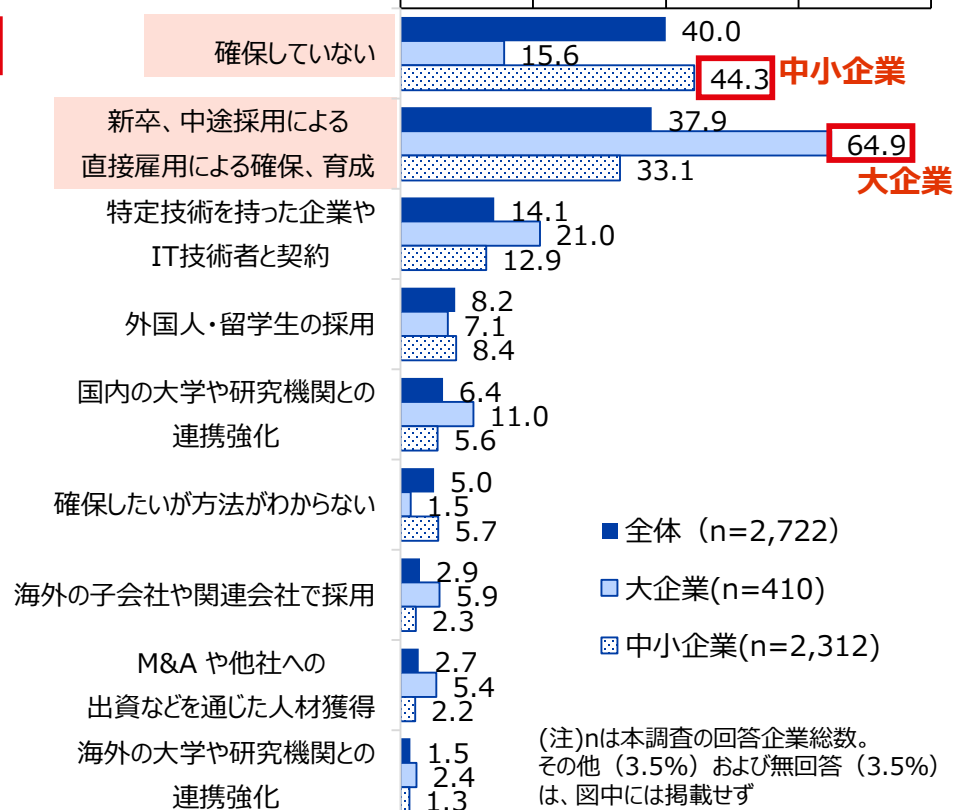


(注)nは「影響が大きいデジタル技術がある」と回答した企業数。

IT人材確保に関する取り組み

(複数回答、%)

0.0 20.0 40.0 60.0 80.0

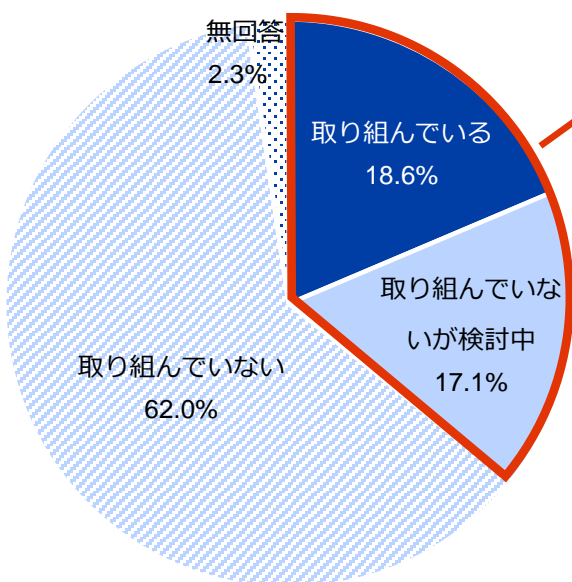


(注)nは本調査の回答企業総数。その他(3.5%)および無回答(3.5%)は、図中には掲載せず

3-5 | 協業・連携に取り組む、検討する企業は海外も視野に

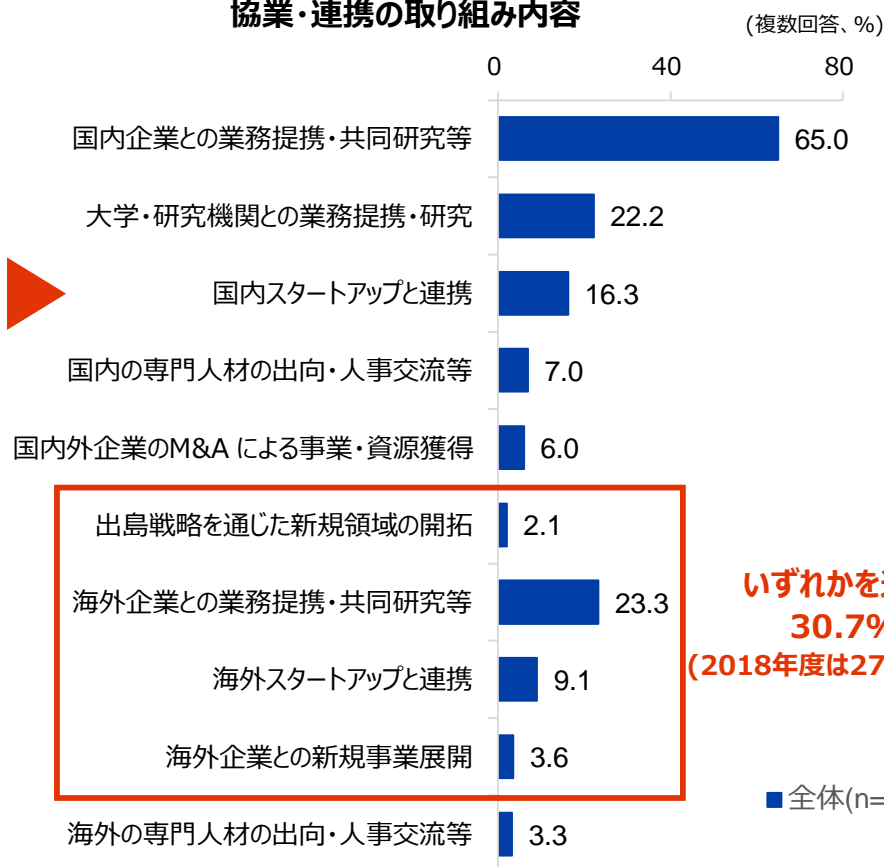
- 国内外企業・機関との協業・連携の取り組みについて尋ねたところ、「取り組んでいる」または「検討中」と回答した企業を合わせると35.7%だった。内容では「国内企業との業務連携や共同研究等」が65.0%で最も多い結果となった一方、**3割の企業が海外との協業を模索**している。

国内外企業・機関との協業・連携の取り組み



35.7%

協業・連携の取り組み内容



いずれかを選択
30.7%
(2018年度は27.3%※注)

(注)nは本調査の回答企業総数。

(注)nは「協業・連携に取り組んでいる」「取り組んでいないが検討中」と回答した企業数。2018年度の選択肢は「海外のスタートアップと連携」「海外の企業と連携」「海外の大学・研究機関と連携」。その他(4.0%)および無回答(4.4%)は図中には掲載せず。

2020年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（海外ビジネス調査）結果ダイジェスト版

日本貿易振興機構（JETRO）

海外調査部 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。JETRO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、JETRO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】