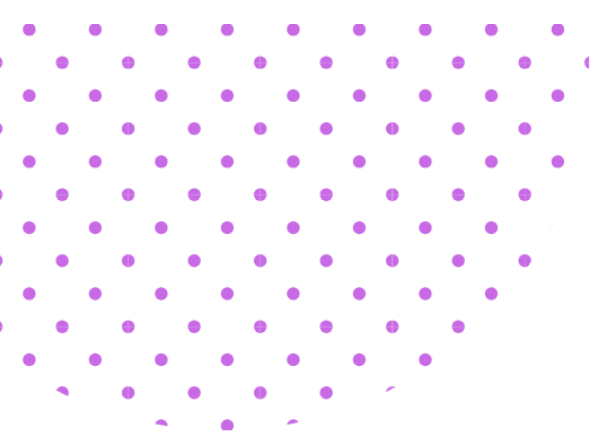
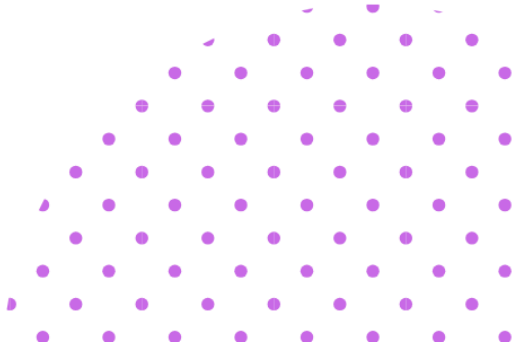




海外進出白書

(2024-2025年版)

発行：株式会社Resorz
(Digima～出島～)



「Digima～出島～」では、毎年サービスに寄せられる海外ビジネス相談と、海外進出企業ならびに、海外進出支援企業を対象に実施したアンケートをもとに『海外進出白書』として、前年度の傾向と今後の予測を立てたレポートを作成しております。海外ビジネスを実施・検討していく上で、是非ご活用ください。

—目次—

【第1部】2024年度の日本企業の海外進出動向

- 米国が4年連続首位、2位以下は混戦「2024年度・進出国別人気ランキング」……6
 - 差が広がりつつある2つの大国「アメリカ」「中国」の進出ニーズを比較！……9
 - 「製造委託先」と「消費地としての成長性」を兼ね備える「ベトナム」……12
 - 中華圏市場を視野に入れたテストマーケティング拠点としての「台湾」……14
 - 政情安定と市場への信頼から“安心して挑戦できるASEAN”となった「タイ」……15
 - 伸びしろの大きい「フィリピン」での「拠点設立」ニーズが増加傾向……17
 - 「ASEAN攻略のための戦略的ハブ」としての地位を強める「シンガポール」……18
 - 市場成長に期待を寄せられる「インドネシア」とイスラム市場の要所「マレーシア」……20
 - ブランド育成の場として成熟市場向けの進出戦略が求められる「ヨーロッパ」……22
- 海外進出企業の属性は？「地方×中小・中堅企業」の進出が増加……24
 - 自治体の海外展開支援策が増加し「地方企業の海外展開」が緩やかに進む……24
 - 一定のリソースを持つ「中堅・中小企業」による海外展開の動きが活発化……25
- 各業種を深掘り「国別・相談内容別割合」から見たトレンドとは……27
 - 小規模事業者による段階的アプローチへの取り組みが目立つ「卸売・小売業」……27
 - 「どこで売るか」「どう展開するか」が問われる「製造業」の海外展開……28
 - 業態ごとに異なるニーズが混在する「サービス業」の海外進出動向……30
 - マーケット開拓や販路拡大の意図がより明確になった「IT・通信業」……32
- それぞれの課題を深掘り「海外進出時のニーズランキング」……34
 - 段階的アプローチの一步目として「販売代理店活用」のニーズが増加……36

- 販路拡大に次ぐ第二の壁として増加傾向の「輸出入・貿易・通関」の相談……37
- サービス展開や開発・運営拠点としての「会社設立」が増加傾向……39
- 地政学リスク、現地制度の複雑化などを背景に重要性を増す「事業計画策定」……41
- 海外展開戦略の中核として据えられる「海外市場調査・マーケティング」……42
- ASEAN・東アジア・北米といった「EC先進地域」を中心に「越境EC」活用が進む……44
- 日本企業は「外国人材」総括用時代へ、ベトナム・フィリピン・台湾人材に注目……45

【第2部】海外進出企業の実態調査（アンケート調査）

■ 進出先の選定理由や進出形態、そして進捗は？ 進出企業実態調査……50

- 理由／きっかけから浮き彫りになる「成長と持続性を求めた市場選択」の姿勢……51
- 進出形態のトレンドは「拠点を設けない形」も、拠点型展開の存在感も高まる……54
- 海外展開における成功とは？ 海外での事業を3年以上継続している企業は40.9%……55

■ 成功に必要な予算・人材活用・販路拡大・調査手法など徹底解剖……58

- 海外進出のプロセス／業務を徹底解剖！ 専門家に依頼すべき業務とは？……58
- 海外進出の資金について徹底解剖！ 資金調達方法と進出成功に必要な予算とは？……65
- マネジメント、採用における課題は？ 「外国人材」の活用状況を徹底調査！……69
- 「販路拡大」「市場調査」の方法から「輸出入・貿易・通関」の課題まで徹底調査……77
- 海外展開において解決すべき課題とその方法は？ 成功企業のクロス集計も実施……84

■ 「トランプ相互関税政策」や「訪日観光ニーズ」の影響を調査……86

- トランプ政権の相互関税政策はグローバル戦略の軸そのものを問い直す契機に……86
- 「インバウンド」で商品を知ってもらい「海外展開」に繋げていく流れが加速……88
- 事業立ち上げ時から「リスク管理」を仕組み化することが成功につながる……90

【第3部】海外ビジネスの専門家の意識調査（アンケート調査）

■ 対応国／サービス単価は？ 海外進出サポート企業の実態調査……96

■ 専門家が選んだ「2024年、最も成長する都市」は？……104

- ホーチミンが今年も1位を獲得、ベトナムからはハノイもランクイン……104
- ジャカルタをはじめ、複数ランクインするASEANの主要都市のチャンスは？……106
- 爆発力を秘めるインドから「デリー」「バンガロール」がランクイン……107
- 「台北」が再注目される理由——“地政学リスク”を超えて集まる資本と人材……108

■ 専門家が回答「今、最も海外進出のチャンスがある業種」は？……110

- 日本食は今も世界を魅了、飲食業のチャンスを専門家はどのように見ているのか……110
- 日本のものづくりは今なお健在、世界で再評価される「製造業」の存在感……112
- 日本式「おもてなし」の価値は世界に届く、広がるサービス業の海外展開……113
- 次なる輸出産業へ、高齢化が進む世界で注目される日本の「医療・福祉」……114

■ 専門家が語る「海外ビジネスの成否を分けるポイント」は？……116

■ 専門家が分析！「海外展開の期間」「備えるべきこと」……118

■ 相互関税、インバウンド…2大トレンドを専門家が読み解く……120

- 専門家が予測する「トランプ政権の関税政策が各国・日本企業にもたらす影響」……120
- インバウンド戦略のヒントは？ 専門家に聞いた「訪日観光ニーズ」……121

※ 内容の無断転載を禁じます。データの活用に関しては、下記までお問い合わせください。

media@resorz.co.jp / 担当：鷺澤

【第1部】

2024年度の日本企業の海外進出動向

2024年度の日本企業の海外進出動向

調査概要：インターネット・電話による相談の集計・分析

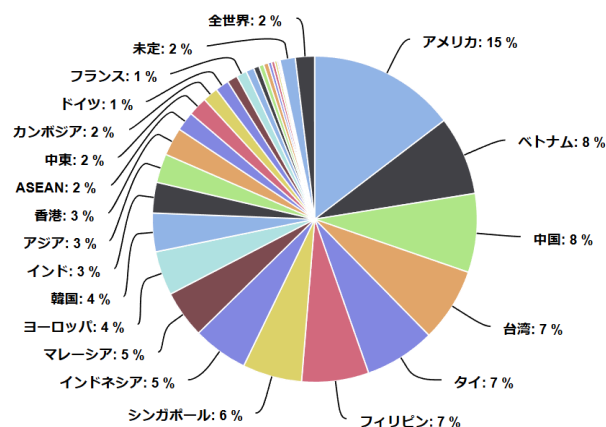
調査対象：『Digima～出島～』への海外ビジネスに関する相談 4023件

調査期間：2024年4月～2025年3月

■ 米国が4年連続首位、2位以下は混戦「進出国別人気ランキング」

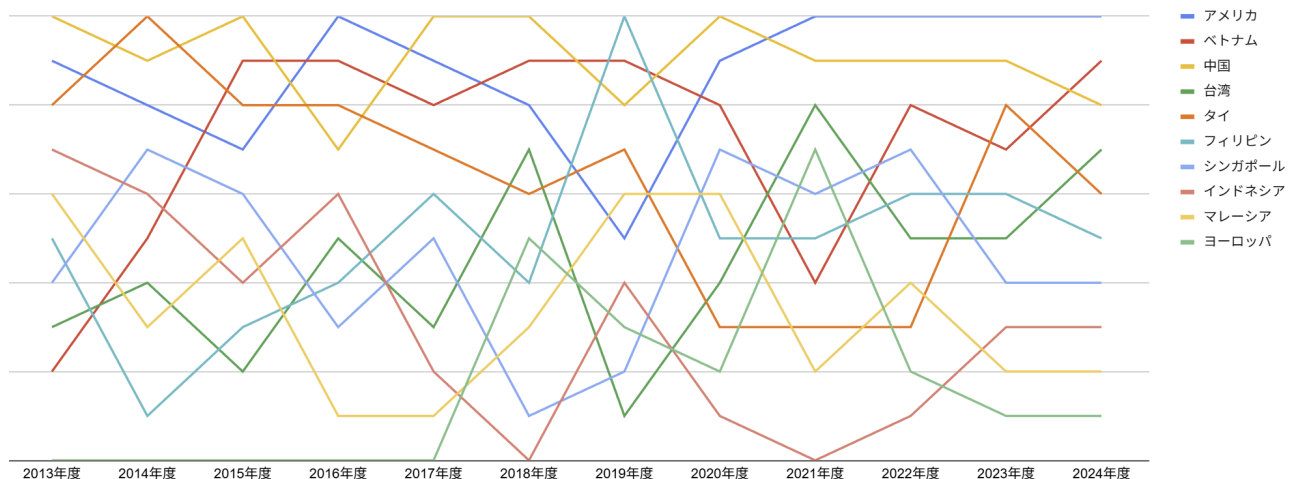
下記グラフは、2024年4月～2025年3月に、海外ビジネス支援プラットフォーム『Digima～出島～』へ寄せられた海外ビジネス相談の約4,000件を、国別に分けて集計した『2024年度 進出先の国・人気ランキング』と『過去12年間の進出先国ランキングの推移』となっています。

< 進出先の国・人気ランキング >



- 【1位】アメリカ
- 【2位】ベトナム
- 【3位】中国
- 【4位】台湾
- 【5位】タイ
- 【6位】フィリピン
- 【7位】シンガポール
- 【8位】インドネシア
- 【9位】マレーシア
- 【10位】ヨーロッパ

< 過去12年間の進出先国ランキングの推移 >



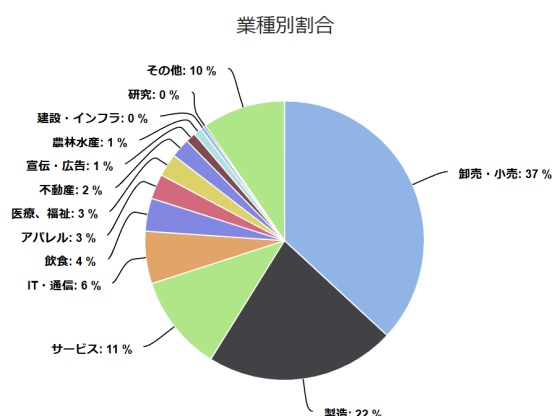
2024年度の進出先国ランキングにおいて、依然として強い存在感を示しているのが「アメリカ」です。割合として15%と、2番手であるベトナムの2倍近いシェアで1位を獲得しており、引き続き日本企業からの人気が高いことがわかります。市場規模の大きさ、安定した法制度、そして先進的なビジネス環境への信頼が根強い支持の理由と考えられます。2位には「ベトナム（8%）」がランクイン。2010年代から堅調に上位をキープしてきたベトナムですが、近年は中国に次ぐ“アジアの製造拠点”としてだけでなく、現地マーケットそのものの成長性にも注目が集まっており、バランスのとれた進出先として評価されているようです。続く、3位は「中国（8%）」ですが、そのシェアは過去と比べると相対的に落ち着いてきており、進出理由や戦略に変化が表れている印象です。「台湾（7%）」や「タイ（7%）」「フィリピン（7%）」といった国が中国に迫る勢いを見せており、地域的なバランスが変化しつつあることが感じられます。

また、「シンガポール（6%）」「インドネシア（5%）」「マレーシア（5%）」も着実に進出が増えており、ASEAN全体としての存在感が年々高まっています。特にシンガポールは、進出先としてだけでなく、アジア全域へのハブとして機能する国でもあるため、戦略拠点として選ばれるケースが目立ちます。10位には「ヨーロッパ（4%）」がランクイン。かつては上位常連だった欧州市場ですが、物流や制度面のハードル、距離の問題などが要因となって、相対的な順位は下がりがつつあります。それでもなお、ブランド価値の訴求やインバウンドとの連携施策において、欧州への関心は根強く残っています。

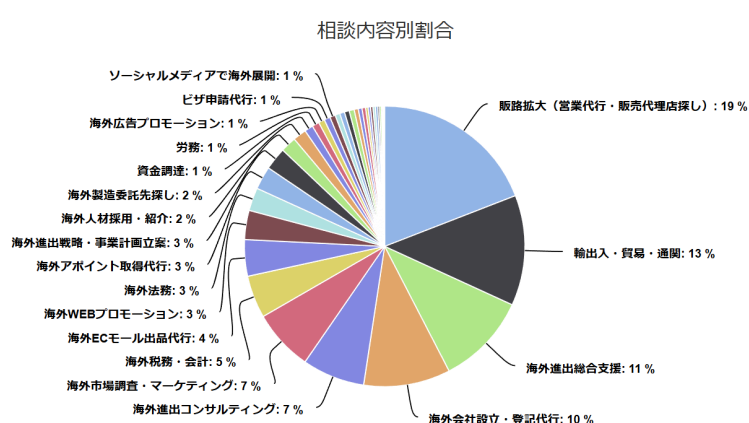
このように、海外ビジネスを考えていく上では「どの国で行うか」は非常に重要なファクターです。そこで、本年度の「海外進出白書」の最初のトピックでは、各国の進出トレンドについて浮き彫りにしていきたいと思います。まずは、「アメリカ」と「中国」への進出ニーズに関して、比較を交えて分析していきます。それぞれが大きなマーケットを持ち、世界におけるパワーバランスを模索している大国への日本企業の進出動向はどのような違いがあるのでしょうか。また、中国を抑え2番手に浮上した「ベトナム」では、こういったニーズが増加しているのでしょうか。実際の相談内容なども参考に考察をしていきます。また、中国の脇で存在感を示す「台湾」や「タイ」「フィリピン」「シンガポール」「インドネシア」「マレーシア」といったASEAN諸国、アメリカや中国にも劣らない大きなマーケットを持つ「ヨーロッパ」についても考察していきます。

さて、そうしたトレンドを考察していく上で切り口としたいのは国ごとの「進出業種」と「相談内容」の割合です。それぞれの国にこういった業種の企業が出ているか、どのような相談が寄せられているかを分析することで、日本企業の進出動向、そして各国でのビジネスチャンスを探き彫りにすることができます。そのため、まず寄せられた海外進出相談全体の「業種別割合」「相談内訳」をご紹介します。下記のグラフをご覧ください。

< 海外進出検討企業の「業種別割合」 >



< 海外進出検討企業の「相談内訳」 >



業種別割合を見ていくと、やはり今年度も「卸売・小売」業の存在感が際立っています。全体の37%を占めており、4割近い企業が「モノを売る」ことを目的として海外を見据えていることがわかります。これは昨年に引き続き高水準であり、日本市場の人口減少や購買力の頭打ちを受けて、海外市場への販路開拓が現実的な成長戦略として定着してきている様子がうかがえます。

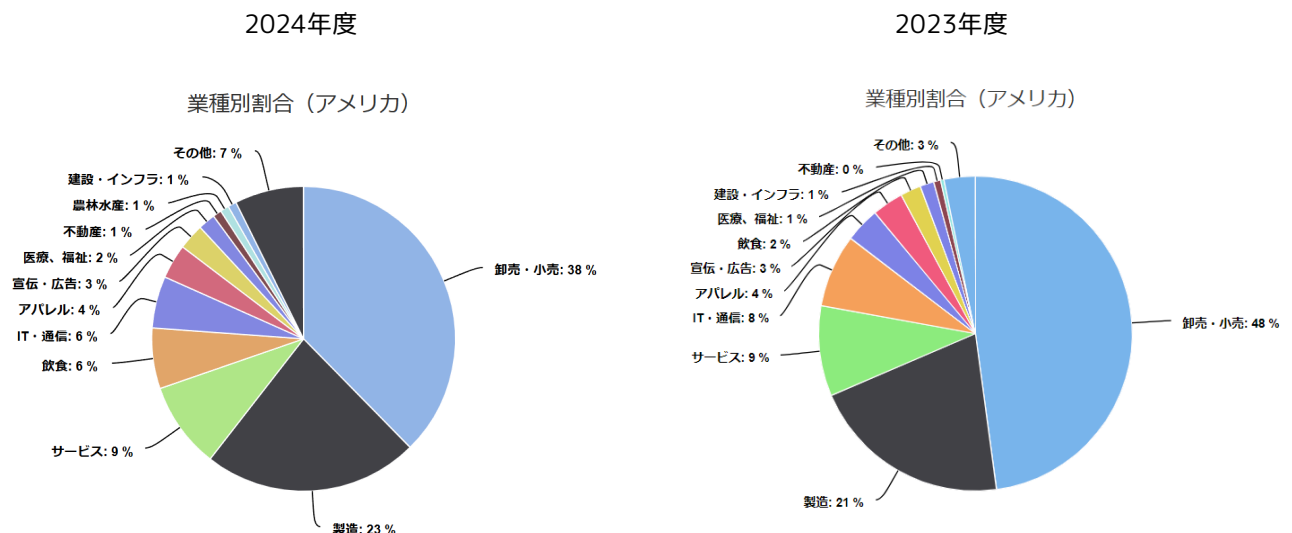
次いで「製造業」が22%となり、生産拠点の分散化やサプライチェーンの再設計といった観点に加え、自社製品を海外に向けて販売するニーズを持つ企業も多くなっています。また、「サービス業（11%）」「IT・通信業（6%）」が続いており、いわゆる“無形資産型”ビジネスの海外展開も着実に進み始めています。業種的には「飲食（4%）」や「アパレル（3%）」、「医療・福祉（2%）」など、BtoCの色が強い業種も顔を出しており、ニッチではあるものの確かな海外ニーズを感じさせる結果です。

次に、右側の相談内容別のグラフを見てみると、最も多く寄せられた相談は「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」（19%）です。これはまさに業種別の傾向とも連動する結果であり、自社商品を現地パートナーを通じて広げていきたいというニーズが表れています。続く2位は「輸出入・貿易・通関」（13%）となっており、製品を輸送し、現地に届けるまでの“最後の一手”に課題を感じている企業は依然として多いようです。特に小規模な企業にとっては、国際物流や関税の知識が進出のハードルとなっているケースも少なくありません。続く3位は「海外会社設立・登記代行」（10%）です。単なる販売活動にとどまらず、現地での事業展開を本格化させたいという意欲的な企業の動きが読み取れます。以下、「海外進出総合支援」「コンサルティング」「市場調査・マーケティング」と続いており、事業戦略や拠点設計を見据えた相談が目立ちます。

このように、業種・相談内容の両面から見ても、2024年度は「販路をどう広げるか」「現地とどうつながるか」という実務的な関心が一層強まった一年だったと言えるでしょう。特に中小企業を中心に、「どこに出るか」だけでなく「どう出るか」をより丁寧に計画しようとする姿勢が強まっており、日本企業の海外展開がより現実的なものへと進化しつつある様子が垣間見えました。

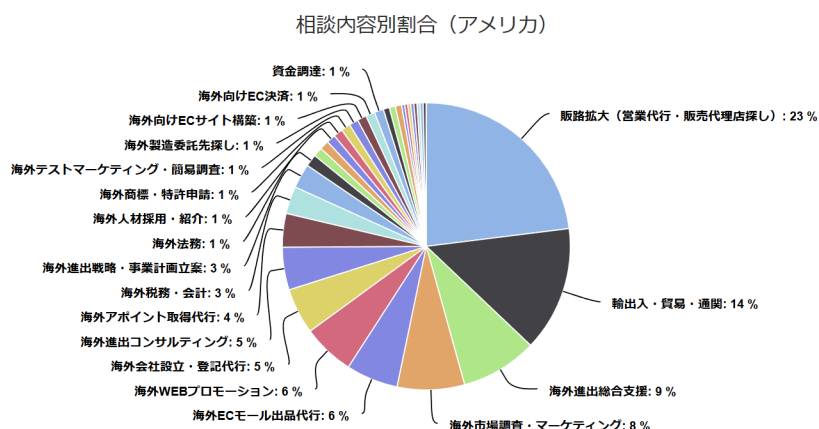
さて、こうした全体傾向と各国の傾向の差異をもとに、進出ニーズを分析していきましょう。

▼ 差が広がりつつある2つの大国「アメリカ」「中国」の進出ニーズを比較！



さて、まずは昨年度に引き続き人気を集めた「アメリカ」から見ていきます。今年度のアメリカ進出企業の業種別構成を見ると、「卸売・小売」が38%と依然として最大の構成比を占めています。昨年度（48%）と比較すると減少しているものの、全体平均（37%）と同水準を維持して

おり、依然としてBtoCを中心とした販路開拓型の進出が主流であることがわかります。加えて、「製造業」は23%で昨年度（21%）からやや増加、「サービス業」も9%と安定した存在感を見せています。これにより、アメリカ市場は「販売」「製造」「サービス」がバランス良く混在する、成熟型マーケットであることが示されています。

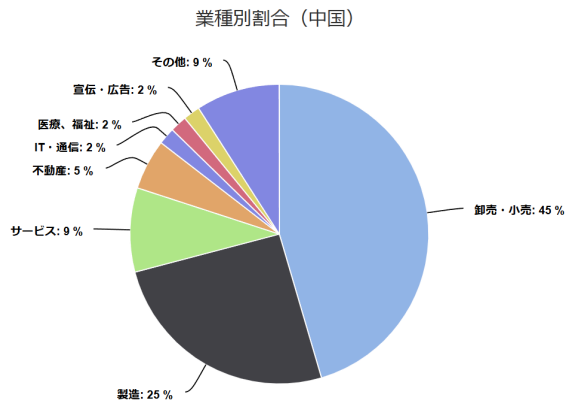


こうした業種分布の傾向は、相談内容別のデータにも反映されています。「販売代理店探し（営業代行・販売代理店選定）」が23%と最多を占め、「輸出入・貿易・通関」（14%）や「海外市場調査・マーケティング」（8%）も上位に入りました。いずれも販路開拓を意識したものであり、日本

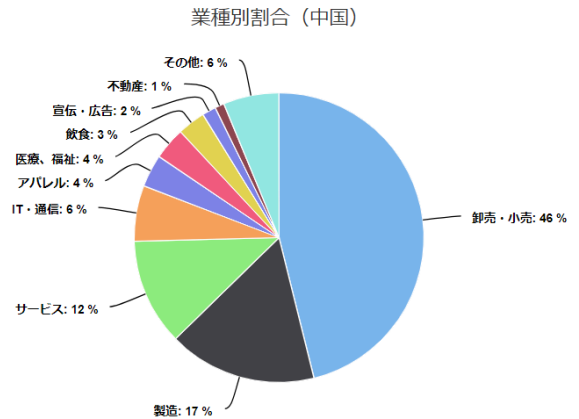
企業がアメリカ市場を“売るための場所”として重視していることが改めて浮き彫りとなっています。一方で、「会社設立・登記代行」に関する相談はやや控えめとなっており、複雑な法制度や競争環境を踏まえて、拠点設置には慎重な姿勢が伺えます。また、円安ドル高が進行した2024年においては、輸出メリットを享受できる環境が整ったことで、製品価格競争力の強化が後押しとなり、「輸出入・貿易・通関」への関心が相対的に高まった可能性も考えられます。進出企業にとってアメリカは、確実な商流理解を要する広大かつ競争の激しい市場であり、マーケティングや代理店構築といった外部支援を前提とした戦略設計が引き続き重要な鍵を握っているといえるでしょう。

さて、続いて、アメリカと並び世界経済の一翼を担う超大国・中国についても考察していきましょう。ここ数年で、1位アメリカとの差は広がりましたが、その進出ニーズはどうなっているのでしょうか。次ページのグラフが、中国進出企業の業種別割合を示したグラフとなっています。

2024年度

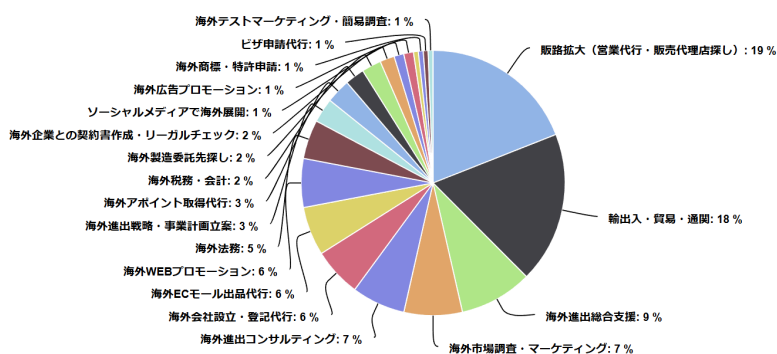


2023年度



業種別構成を見ると、「卸売・小売」が45%と最も多く、昨年度（46%）とほぼ変わらない水準を保っています。製造業も25%と高く、昨年（17%）より大きく上昇しており、その内訳を見ると、「生産拠点の構築」としての進出ではなく、「製造業による販路拡大」ニーズが目立ちます。コスト上昇や規制強化といった逆風もあるなか、現地での製造ではなく「販売対象としての中国」を意識した進出が製造業でも広がっている点が近年の特徴と言えます。つまり、完成品や部材の輸出販売、もしくは既存チャネルの強化・新規販路の開拓といった、販売側の取り組みとして中国を捉える動きが強まっているのです。また、「サービス業」は9%と、アメリカと同水準に落ち着いています。

相談内容別割合（中国）



相談内容別では、「輸出入・貿易・通関」が18%、「販売代理店探し」が19%と拮抗しており、中国における進出ニーズが“販売”と“物流実務”の両面で存在していることを示しています。注目すべきは、「WEBプロモーション（6%）」「ECモール出品代行（6%）」といったデジタル販路に関する

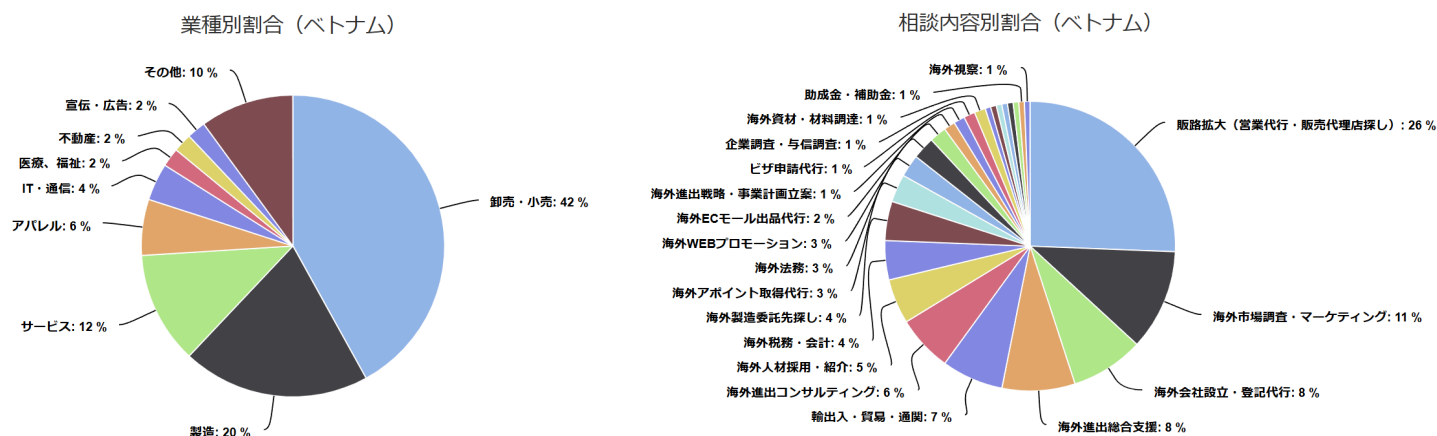
相談が相対的に多い点であり、越境ECやソーシャルコマースといったデジタルチャネルを介した進出が、中国進出においてより実用的・現実的な手段として定着しつつあることが読み取れます。

さらに、「会社設立・登記代行」は6%とアメリカよりも高めではあるものの、依然として全体比では少数派であり、中国特有の制度的リスクや地政学的要因が、拠点設置の抑制要因となっている可能性があります。その一方で、「海外市場調査・マーケティング（7%）」の比率も高く、ネットワーク構築以前に市場理解を必要とするフェーズにある企業も多いようです。

両国を比較すると、アメリカは「商流理解」と「販売戦略構築」が求められる市場である一方、中国は「販路開拓+制度理解（リスク管理）」が進出成功の鍵を握る市場であると言えます。デジタル販路の活用においては中国の方がやや先行しており、一方で、アメリカでは物理的な営業活動や代理店戦略が重視されている構図が浮かび上がりました。いずれも先進的かつ難易度の高い市場であるからこそ、外部支援との連携、そして中長期的視点に立った展開シナリオが重要になることは間違いのないでしょう。

▼「製造委託先」と「消費地としての成長性」を兼ね備える「ベトナム」

続いて、中国を抑え、2番目に相談件数の多かった「ベトナム」について分析・考察していきます。昨年度はASEANの中でも「タイ」の後塵を拝しましたが、今回はASEANの中で最も多くの相談が寄せられました。



今年度のベトナム進出企業の業種構成を見ると、「卸売・小売業」が全体の約42%を占めており、他国と比べても高い比率となっています。一昨年度までは「製造業」の構成比が目立っていましたが、昨年／今年度はその傾向がやや落ち着き、代わって「サービス業」（12%）や「アパレル業」（6%）といった業種の比率が上昇しています。特にサービス業は、前年の11%からも微増しており、ベトナムの消費マーケットが成熟しつつある兆しがうかがえます。現地における経

済成長や中間層の拡大、都市部のインフラ整備の進展などが、こうした業種の進出を後押ししていると考えられるでしょう。

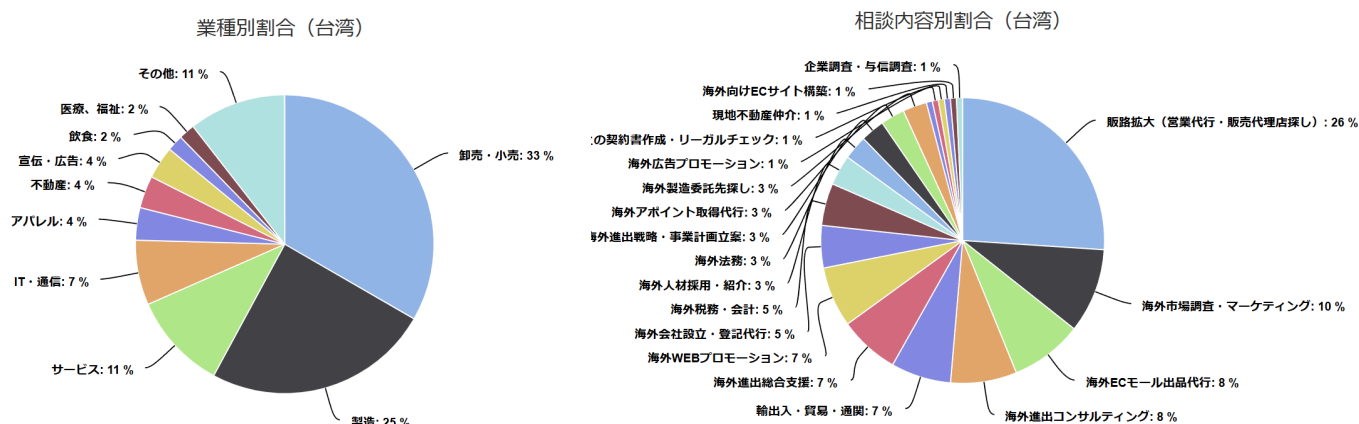
一方で「製造業」は今年度も20%と一定の水準を維持しているものの、一昨年の急増を経て落ち着きを見せています。これは、コロナ禍によって抑制されていた製造業の海外展開ニーズが、一昨年に一気に動き出した“揺り戻し”であったことを示すものです。とはいえ、相談内容の内訳を見ると、依然として「製造委託先探し」が4%と、全体平均（2%）を上回っており、ベトナムの製造拠点としての競争力は引き続き高い水準にあると見ていいでしょう。特に、OEMやODMといった委託形態においては、現地の工場クオリティが安定しつつあり、中国の人件費高騰や地政学的リスクへの代替先としてベトナムを選ぶ企業が増えています。また、ベトナムを含むASEAN地域では「地産地消」のトレンドが浸透しており、現地生産・現地販売というローカル最適型の海外展開がますます現実的な戦略となってきました。

販路戦略という観点でも、ベトナムは今まさに注目すべき市場です。今年度のデータでは、「販路拡大」に関する相談が全体の26%と最多を占め、全体平均（19%）を大きく上回りました。これは、ベトナム国内での販売チャネル確保を目指す動きが非常に活発であることを意味しており、特に卸売・小売業やアパレル業といった消費者向けビジネスにおける進出意欲の高さを反映しています。

一方で、「WEBプロモーション」や「ECモール出品代行」など、デジタル経由の販路構築に関する相談は比較的控えめで、実際の商流や営業チャネルを通じた展開が主流となっていることも特徴です。この点は、ベトナム市場の現地対応力が求められる側面をよく表しており、代理店や営業代行の活用といった“人を介した販路戦略”が依然として有効であることを示しています。また、「海外市場調査・マーケティング（11%）」「会社設立・登記代行（8%）」「総合支援（8%）」といった相談も多く見られ、ベトナム市場への関心が再燃していることが読み取れます。

このように、今年度のデータからは、製造委託による生産拠点活用と、卸売・小売業を中心とした販路拡大の両輪で、ベトナム市場が再び存在感を高めていることが浮き彫りとなりました。特に、「製造委託先としての実行性」と「消費地としての成長性」という両側面を兼ね備えるベトナムは、日本企業にとって中長期的な戦略の起点となり得る重要な拠点であり、引き続き注視すべき進出先であることに変わりはありません。

▼ 中華圏市場を視野に入れたテストマーケティング拠点としての「台湾」



続いて、4番目に相談件数の多かった進出先「台湾」について見ていきましょう。2024年度の業種別割合では、「卸売・小売（33%）」が最多となっており、全体平均（37%）よりやや低めではあるものの、販路拡大を目的とした進出が依然として多く見られる結果となっています。次いで「製造業（25%）」の比率が高くなっており、これは台湾進出において「製造業の販路開拓」が一つの大きな軸となっていることを示唆しています。具体的には、自社製品の台湾市場での販売を見据えた代理店開拓やテスト販売といった動きが増加しており、「生産」ではなく「販売拡大」を目的とした進出が主流となりつつあるのが特徴です。

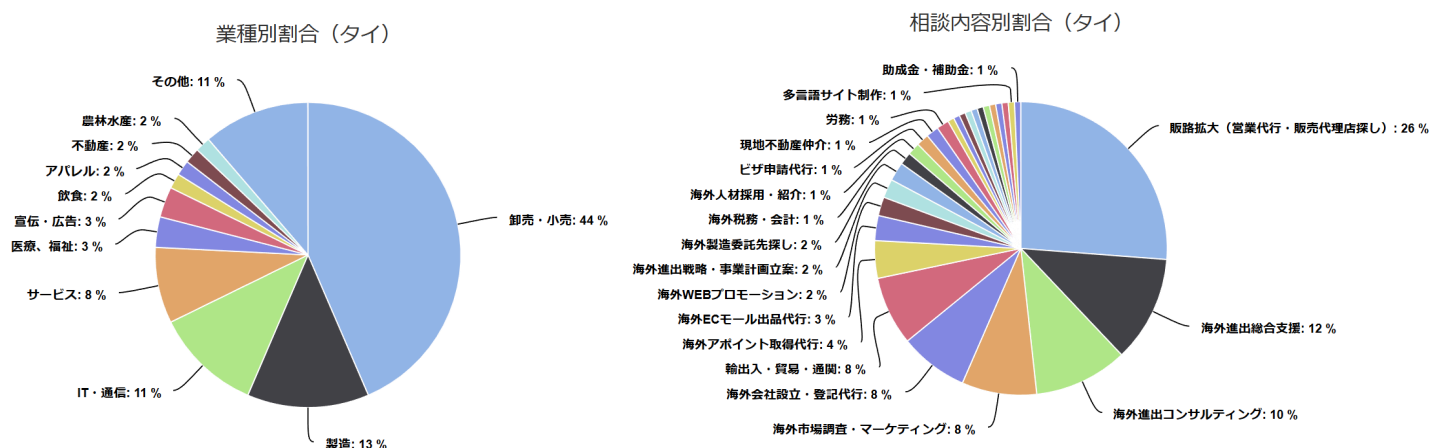
相談内容別の割合に目を移すと、「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」が26%で最も多く、全体平均（19%）を大きく上回っています。次いで「海外市場調査・マーケティング（10%）」や「海外ECモール出品代行（8%）」「海外進出コンサルティング（8%）」といった相談が目立ちます。これらの傾向は、台湾が中華圏市場を視野に入れたテストマーケティング拠点として活用されている構図と重なります。

台湾は、言語・文化面で中国本土と共通点を持ちながらも、親日的で規制が比較的緩やかである点から、日本企業にとって取り組みやすい市場です。特に台湾市場での成功が、中国本土への展開に向けた足がかりとなるケースも少なくありません。たとえば、日本国内で実績のあるプロダクトを台湾市場に導入し、販売動向や消費者ニーズを見極めたうえで、将来的なスケール展開（中国進出や越境EC展開）を検討する、という段階的な戦略を取る企業も多く見受けられます。

一方で、台湾進出において無視できないのが、地政学的リスクです。近年、中国との緊張関係が高まるなか、「台湾有事リスク」への意識も徐々に高まっています。特に現地法人設立や拠点開設を前提とした進出を検討する場合には、BCP（事業継続計画）や安全対策の整備が不可欠となります。実際、相談内容においても「会社設立・登記代行（5%）」の割合は高くなく、拠点を設けずに販路を構築しようとする傾向も見られます。

以上のように、台湾市場は「販路開拓型の進出」を中心に、その柔軟性と親和性の高さから、テストマーケティングやステップ進出の場として活用され続けています。中国本土を最終目標としつつ、まずは台湾から手応えを得たいという企業にとって、今なお極めて有効な市場であることに変わりはないでしょう。

▼ 政情安定と市場への信頼から“安心して挑戦できるASEAN”となった「タイ」



続いては、5位にランクインした「タイ」についてです。昨年度の3位からは順位を落としたものの、依然としてASEAN域内では高い関心が集まる進出先であり、その存在感は健在です。

まず業種別割合を見てみると、「卸売・小売（44%）」が最も高く、全体平均（37%）を大きく上回っており、タイ市場を直接的な販売先と捉える企業が多いことがわかります。一方、「製造（13%）」は全体（22%）を下回っており、タイが製造拠点というよりは、あくまで販路拡大先として注目されている構図が見えてきます。加えて、「IT・通信（11%）」の比率が高く、これはデジタルサービスやITソリューションの提供を現地企業や在タイ日系企業に向けて展開しようとする動きが活発であることを示唆しています。

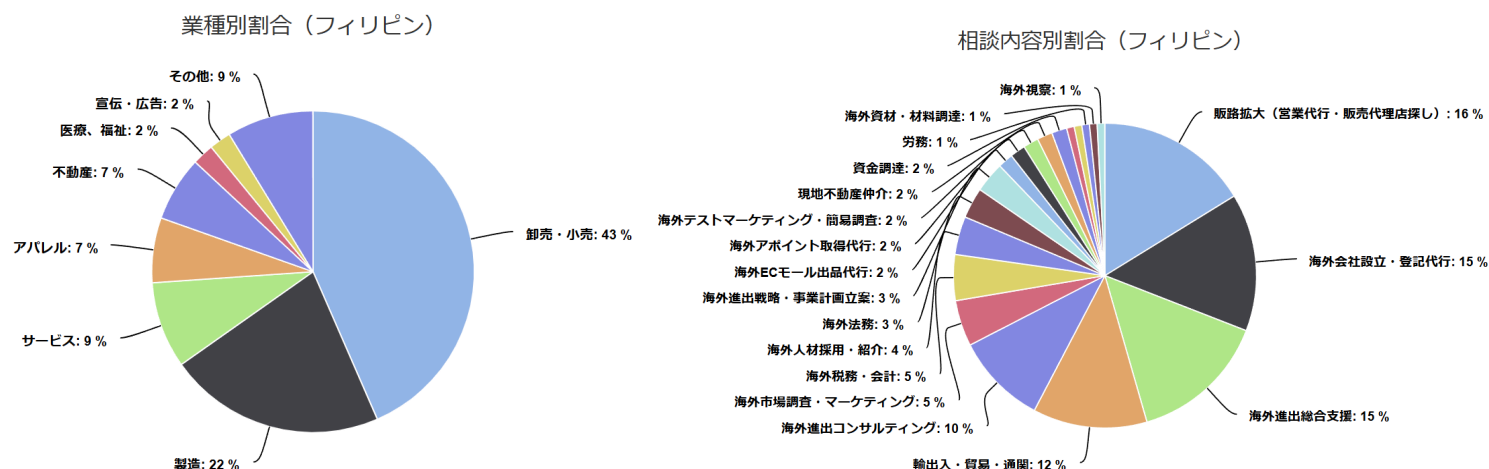
相談内容別割合では、「販路拡大（26%）」が最多となっており、こちらも全体平均（19%）を大きく上回っています。これに続いて「海外進出総合支援（12%）」「海外進出コンサルティング（10%）」「海外市場調査・マーケティング（8%）」と、比較的“初動”フェーズの支援が幅広く求められていることが特徴です。これは、タイが成熟市場でありながらも、新たに進出を検討する企業の裾野が広がっている証拠とも言えそうです。

一方、「輸出入・貿易・通関（7%）」の割合は、アメリカ（14%）や中国（18%）などと比べて低く、昨年度と同様の傾向が続いています。タイは物流のハブとしての機能も持ちつつ、他国と比較して貿易量が限定的であることや、すでに進出済みの日系企業が多く新たな輸出入手続きの必要性が相対的に少ないことが背景にあると考えられます。

近年のタイへの関心の高まりの背景には、政情の安定化があることも見逃せません。2023年にセター首相が就任し、タクシン派政権の復権とともに民政復帰の流れが加速したことは、企業にとって「安心して進出先を選べる国」としての評価を高める結果となりました。実際、タイはASEANの中でも日系企業のプレゼンスが高く、現地でのサプライヤーや販売パートナーの確保もしやすいことから、二次・三次進出企業にとっても取り組みやすい環境が整っています。

地理的な優位性、親日的な国民性、成熟した市場とインフラ——これらの条件が揃うタイは、まさに“安心して挑戦できるASEAN”として、今後も日本企業からの注目を集め続けることになるでしょう。

▼ 伸びしろの大きい「フィリピン」での「拠点設立」ニーズが増加傾向



さて、続いては「フィリピン」です。ASEANの中でも高い人口成長率を背景に注目される国の一つですが、今年度のデータからは、依然としてその“伸びしろ”の大きさに着目した企業の動きが見てとれます。

まず業種別割合を見てみると、「卸売・小売（43%）」が最も多く、全体平均（37%）を大きく上回っています。現地市場を販路として見据えた進出意欲の高さがうかがえます。次いで「製造（22%）」が全体（22%）と同水準で並び、「サービス業（9%）」も堅調に存在感を示しています。とりわけ「アパレル（7%）」や「不動産（7%）」といったカテゴリも目立っており、生活水準の向上や都市部の開発進行が反映されていると考えられます。

注目すべきは、相談内容別割合において、「会社設立・登記代行（15%）」「海外進出総合支援（15%）」といったニーズが非常に高い点です。これは、フィリピン市場に対して長期的に根ざした展開を志向する企業が増えていることを示しており、現地法人を設けてしっかりとビジネス基盤を築こうとする動きがうかがえます。

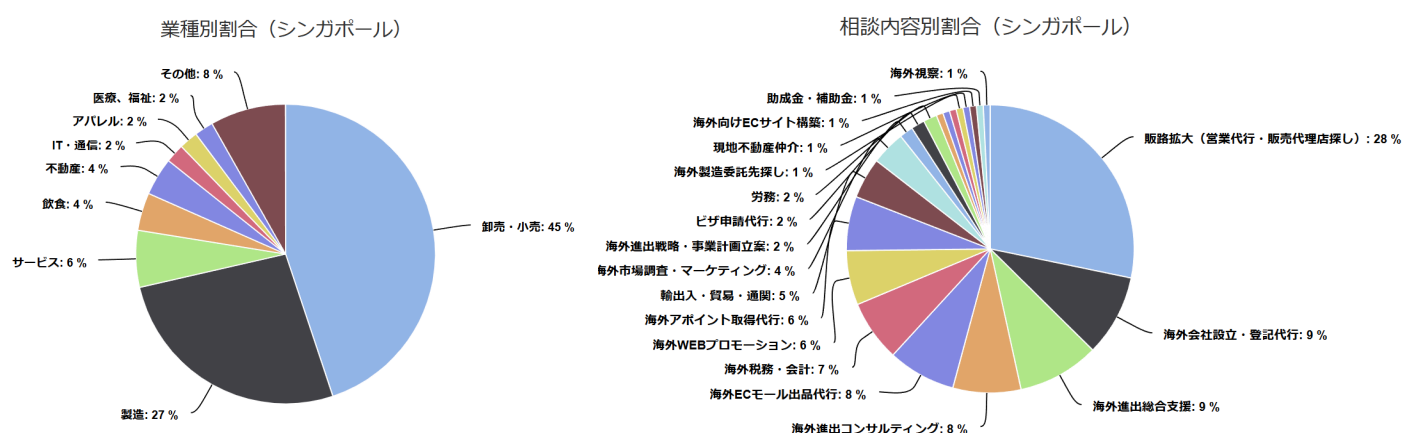
一方で、「販路拡大（16%）」の割合は全体平均（19%）をやや下回るものの、「輸出入・貿易・通関（12%）」「海外進出コンサルティング（10%）」「海外市場調査・マーケティング（5%）」といった具体的な実務支援ニーズがバランス良く分布しており、進出後の事業運営に関しても着実に検討が進んでいる様子が見てとれます。フィリピンにおける販路開拓は、国内市場のボリューム拡大に対する期待だけでなく、英語圏対応可能な人材の豊富さを活かしたBPO（ビジ

ネス・プロセス・アウトソーシング)等の非製造業サービス展開も含まれていると考えられます。

フィリピンは現在、人口1億人超、平均年齢25歳前後という“人口ボーナス”期のまただ中にあります。さらに、一人あたりの名目GDPも3,000ドルを超え、嗜好品・耐久財の購買余力が高まりつつある中で、同国を新たな消費市場と見なす動きが強まっています。今後さらに、IT・教育・美容などの分野を含めたサービス業の展開も加速していくことが予想されます。

また、政治面においても、2022年に誕生したマルコス大統領体制とサラ・ドゥテルテ副大統領体制の安定性は、企業にとって進出判断の後押しとなっているようです。国家としての一体性を取り戻しつつあるフィリピンは、ASEANの中でも今後注目すべき市場の一つであることに疑いの余地はありません。

▼「ASEAN攻略のための戦略的ハブ」としての地位を強める「シンガポール」



続いては「シンガポール」について見ていきましょう。今年度は、ASEANにおけるビジネスハブとしての優位性を改めて示す形となりました。

まず業種別割合を見ると、「卸売・小売 (45%)」が非常に高い割合を占めており、全体平均 (37%) やアメリカ (38%) よりも高い水準です。これに次いで「製造 (27%)」が高い比率となっており、現地における生産拠点というよりは、BtoC/BtoB販路の拡大先として、製造業がシンガポールを“マーケットの入り口”と捉えている傾向が浮き彫りになっています。加えて、「飲食

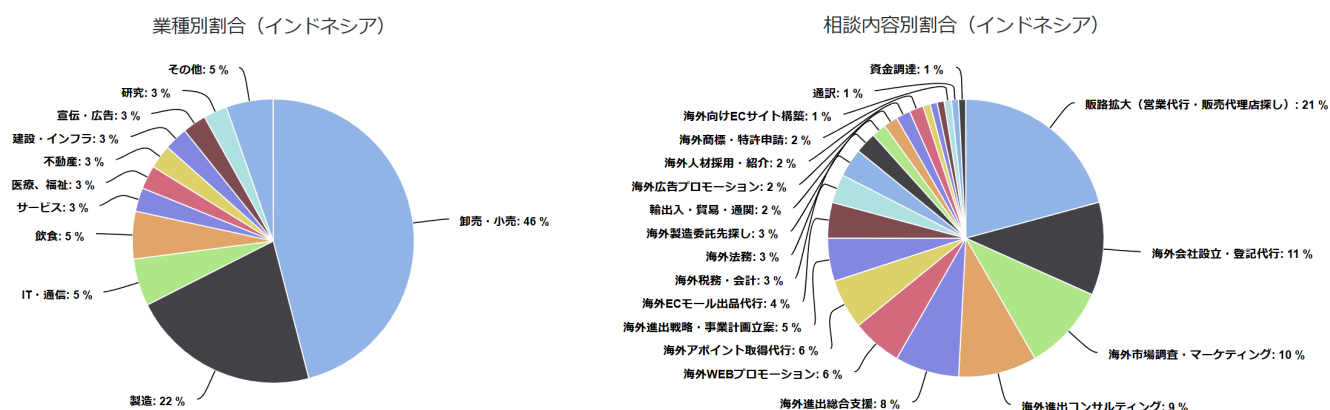
（4%）」「不動産（4%）」「サービス（6%）」といった業種も偏りなく分布しており、進出の目的や展開方法が多様化していることが読み取れます。

相談内容別に目を移すと、「販路拡大（28%）」が最も多く、全体平均（19%）を大きく上回っています。これは、シンガポールがASEAN市場を見据えたハブ拠点として、依然として高いポジションを維持していることの証左です。実際、ASEAN全体をターゲットにする越境ECや物流の起点として、Shopee、Lazadaといった大型ECモールの中心地である点や、英語が公用語であり先進的なIT環境が整っている点からも、戦略的な進出地として位置づけられています。

一方で、「会社設立・登記代行（9%）」「海外進出総合支援（9%）」の比率はそれほど高くなく、「海外進出コンサルティング（8%）」「海外ECモール出品代行（8%）」「海外税務・会計（7%）」など、より具体的な支援へのニーズが見られる点も特徴的です。これは、シンガポールが「最初の海外展開」ではなく、「複数国展開における橋頭堡（きょうとうぼ）」として機能していることを示唆しています。

こうした背景を踏まえると、シンガポールは単なる“現地市場”としてではなく、「ASEAN攻略のための戦略的ハブ」としての地位を強めていると考えられます。税制面での優遇や経済の安定性に加え、情報発信地・物流拠点・マーケティング起点としての多面的な機能を持つ同国は、今後も継続して高い注目を集めることでしょう。企業にとっては、マーケティング投資の試金石としてだけでなく、東南アジア展開のコントロールセンターとしての活用がますます現実的な選択肢となってきたようです。

▼ 市場成長に期待を寄せられる「インドネシア」とイスラム市場の要所「マレーシア」



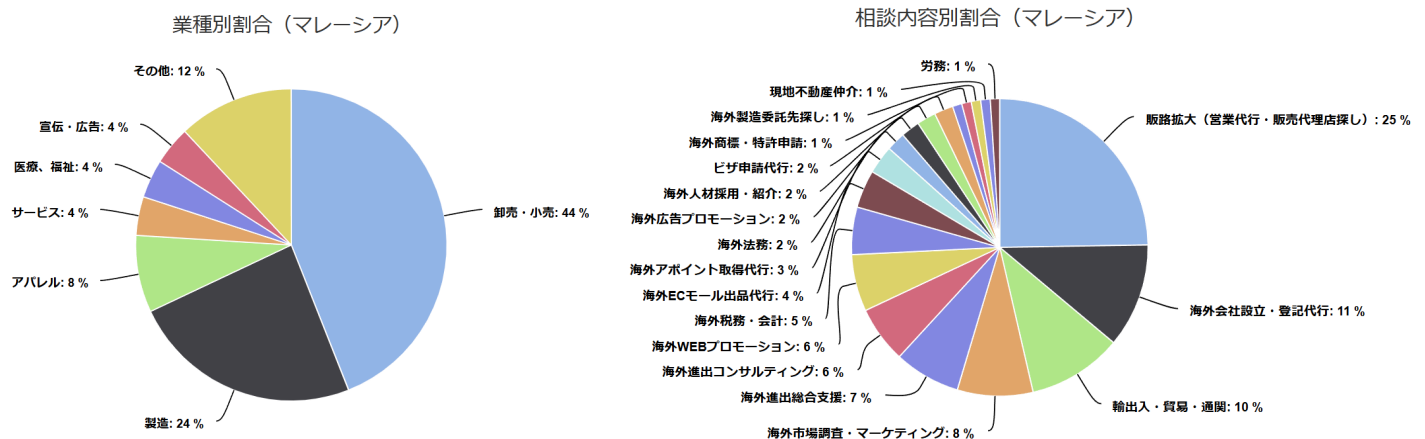
さて、続いてはインドネシアです。人口2億7000万人を抱えるインドネシアは、依然として高い市場ポテンシャルを誇ります。業種別割合を見ると、「卸売・小売業」が46%と全体平均（37%）を大きく上回り、他国と比しても特に高い比率となっていました。これは、BtoC型の事業モデルによる現地マーケット進出が多いことを示しており、日本製品への関心の高さや流通網整備の進展を背景に、消費市場の広がりを見越した動きと読み取れます。

一方で、「製造業」も22%と全体平均（22%）と同水準で安定的に存在感を保っており、これは生産拠点というよりも、製造業による製品販売の拡大、すなわち販路開拓目的での進出が多くなっていました。「IT・通信（5%）」「飲食（5%）」など、都市部を中心とした成長セクターへの関心も一定の比率を占めています。

相談内容別では、「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」が21%で最多となり、「海外市場調査・マーケティング（10%）」「海外進出コンサルティング（9%）」も高水準を示しています。これは、インドネシアの巨大市場を本格的に攻略したいという企業の姿勢が色濃く反映されたものと言えるでしょう。その一方、「会社設立・登記代行」は11%とやや控えめではあるものの、現地進出の本格化を見据えたニーズが根強いことも確認できます。

また、インドネシアでは現在、首都をジャカルタから「ヌサンタラ」へ移転する国家プロジェクトが進行中です。これにより、首都機能の分散化とインフラ再整備が図られ、物流・経済の重心も移行しつつあります。こうしたダイナミックな動きに呼応する形で、日本企業の進出相談も増加基調にあると見られます。実際の相談では、現地パートナーとの協業による卸売ビジネス

や、観光都市バリ島におけるサービス業の新規展開、さらには将来的な工場設立を見据えた段階的な進出など、多様なアプローチが見られました。宗教・文化・地理的条件といった多様性のある市場ゆえに、進出には一定の準備と調査が不可欠ですが、それを上回る成長可能性に期待する声が高まっていることが伺えます。



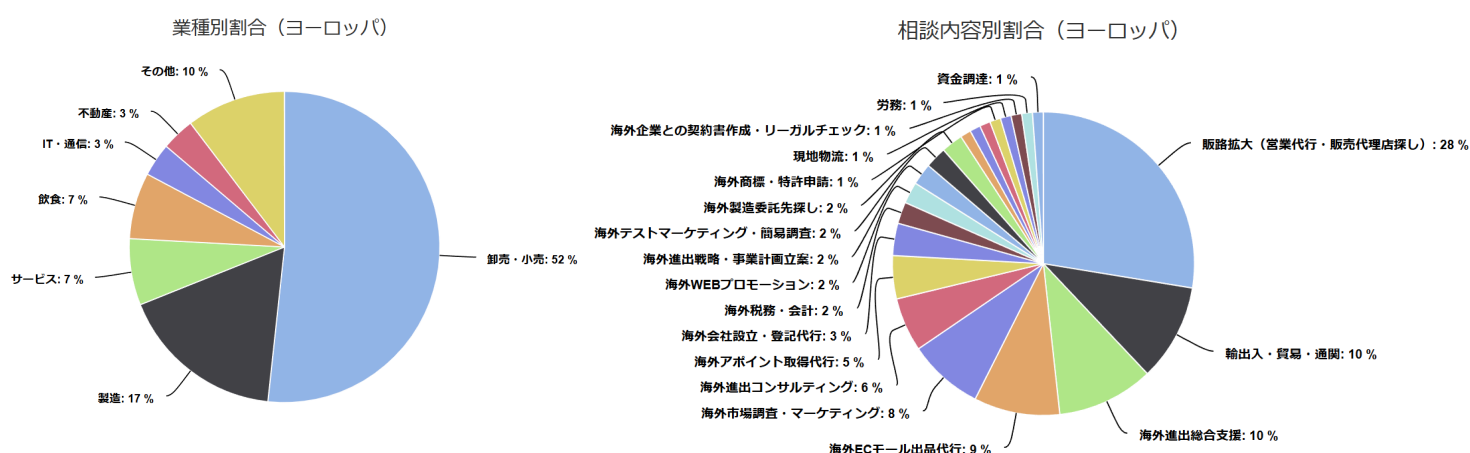
続いて、マレーシアについても見ていきましょう。マレーシアは、一人あたりのGDPがASEAN内でも高水準にあり、イスラム圏におけるビジネス拠点としての機能が年々高まっています。業種別割合では、「卸売・小売業」が44%と全体（37%）をやや上回り、安定的に販路開拓型の進出が多い傾向が続いています。また、「製造業」は24%と、他のASEAN諸国よりもやや高めで、こちらも生産拠点としてというよりも、製造業主体の販路展開型の進出と捉えるのが適切です。

さらに注目されるのが、「アパレル（8%）」の高さです。この割合は全体（3%）を大きく上回っており、イスラム圏特有のファッション需要や、マレーシア市場を足がかりとした中東展開を視野に入れたブランド戦略が背景にあると考えられます。「サービス業（4%）」「医療・福祉（4%）」も一定の比率を占めており、生活水準の向上に伴うサービス需要の高まりが表れています。

相談内容別では、「販路拡大（25%）」が主軸となり、「会社設立・登記代行（11%）」「輸出入・貿易・通関（10%）」といった実務的支援のニーズが上位を占めます。「海外市場調査・マーケティング（8%）」や「海外進出コンサルティング（7%）」といった初動フェーズの相談も多く、着実な準備と戦略立案のうえで、マレーシア進出を進める傾向が見られました。

イスラム国家であるマレーシアでは、「ハラル認証」の取得が進出の前提条件となるケースが多く、それが一定の参入障壁となっている点も否めません。しかし、この認証をクリアすることで、マレーシアのみならずインドネシアや中東諸国へと続く広大な市場への道が拓けるという構造になっており、コストとリターンのバランスを見極めた上で進出を検討する企業が増加傾向にあるようです。ビジネス環境の整備状況や英語使用率の高さ、そして中間層の拡大などを背景に、マレーシアは今後も“堅実かつ戦略的な進出先”として注目が集まり続けると考えられます。

▼ ブランド育成の場として成熟市場向けの進出戦略が求められる「ヨーロッパ」



さて、最後に「ヨーロッパ」について見ていきましょう。業種別割合においては、「卸売・小売業」が52%と全体平均（37%）を大きく上回っており、これは全地域の中でも最も高い水準です。続いて「製造業」が17%を占めており、これはアメリカ（23%）や中国（25%）と比較するとやや低いものの、ヨーロッパにおいても製造業が販路拡大の一環として進出している実態を裏付ける結果となっています。加えて、「飲食（7%）」「サービス業（7%）」も同程度の割合を示しており、BtoC型業種を中心に広がりを見せていることがわかります。

相談内容別の傾向を見ても、「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」が28%と最多で、全体平均（19%）を大きく上回る数値を示しています。これに続き、「輸出入・貿易・通関（10%）」「海外進出総合支援（10%）」「海外ECモール出品代行（9%）」「海外市場調査・マーケティング（8%）」など、マーケット開拓を軸とした相談が広く分布している点も特徴的です。これは、ヨーロッパ市場を中長期的な販路の柱として捉えている企業が多いことを示すものであり、他のASEAN諸国やアメリカとは異なる成熟市場向けの進出戦略が進められていることが読み取れます。

一方で、進出にあたってのハードルも顕在化しています。「輸出入・貿易・通関」の相談では、「CEマーク」といった認証取得に関する内容が多く、製品の安全性や環境適合性に関する基準への対応が必要不可欠となっています。実際に、製造業を中心に「CEマーク取得を前提とした製品開発をコンサルティングしてほしい」といった声も複数寄せられており、市場進出にあたっては単なる販売網の確保だけでなく、法規制対応を含めた戦略的準備が求められている実態が浮き彫りとなりました。

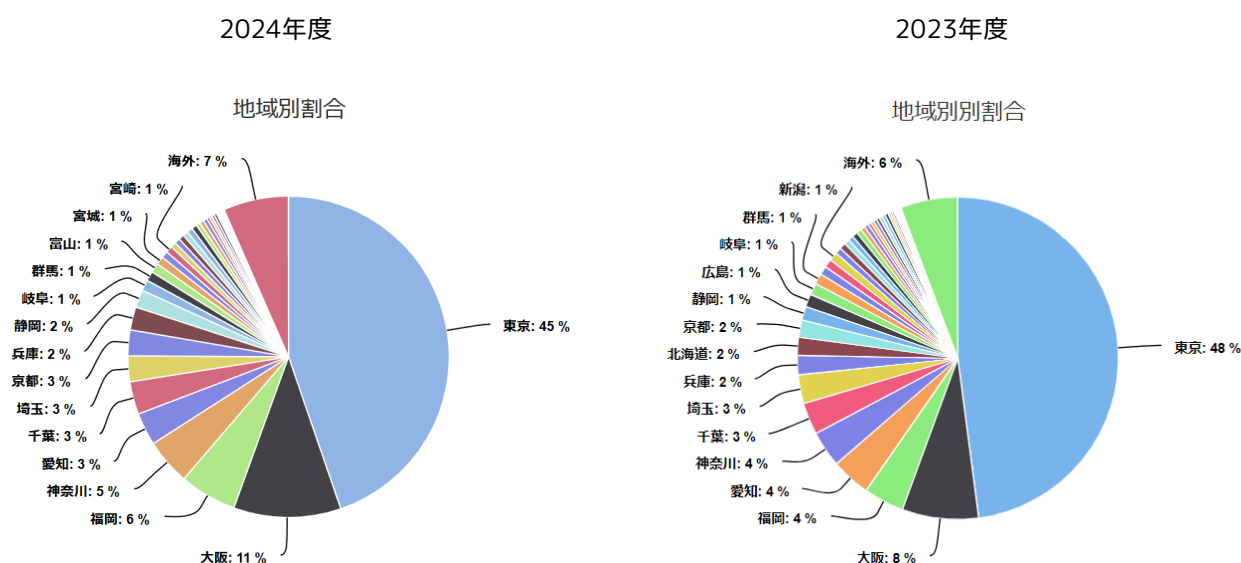
また、近年は訪日観光をきっかけにヨーロッパの消費者が日本製品への関心を高め、それを背景にアウトバウンド展開を図る日本企業が増加しています。とりわけ、インバウンドでの接点を通じてブランド認知を得た企業が、「本国での需要の芽」を育てるためにヨーロッパでの販売チャネル構築を検討する例が多くなっており、今後もこうした動きは拡大していくものと見られます。

地理的な距離や言語・商慣習の違い、法規制といった課題を抱えながらも、高価格帯商材の販路や中長期的なブランド育成の場として、ヨーロッパは今なお高い魅力を保っています。慎重かつ計画的な進出が求められる市場ではありますが、日本企業の挑戦が続く限り、このエリアからの声は今後も注目に値するでしょう。

■ 海外進出企業の属性は？「地方×中小・中堅企業」の進出が増加

▼ 自治体の海外展開支援策が増加し「地方企業の海外展開」が緩やかに進む

さて、次のセクションでは、2024年度に『Digima～出島～』へ寄せられた相談企業の所在地別傾向について見ていきましょう。左のグラフが今年度、右が昨年度の地域別割合を示しています。



まず注目すべきは、東京都の割合が前年の48%から45%へとわずかに減少している点です。一方で、大阪府は8%から11%へと増加し、明確な伸びを見せています。福岡県も4%から6%へと上昇しており、その他、神奈川県（4%→5%）や愛知県（4%→3%）、千葉県・埼玉県・京都府・兵庫県・静岡県などの地方主要都市からも一定の割合の相談が確認されています。全体としては、東京一極集中の傾向がやや緩和しつつあり、大都市圏以外からの進出ニーズが引き続き顕在化していると捉えることができるでしょう。

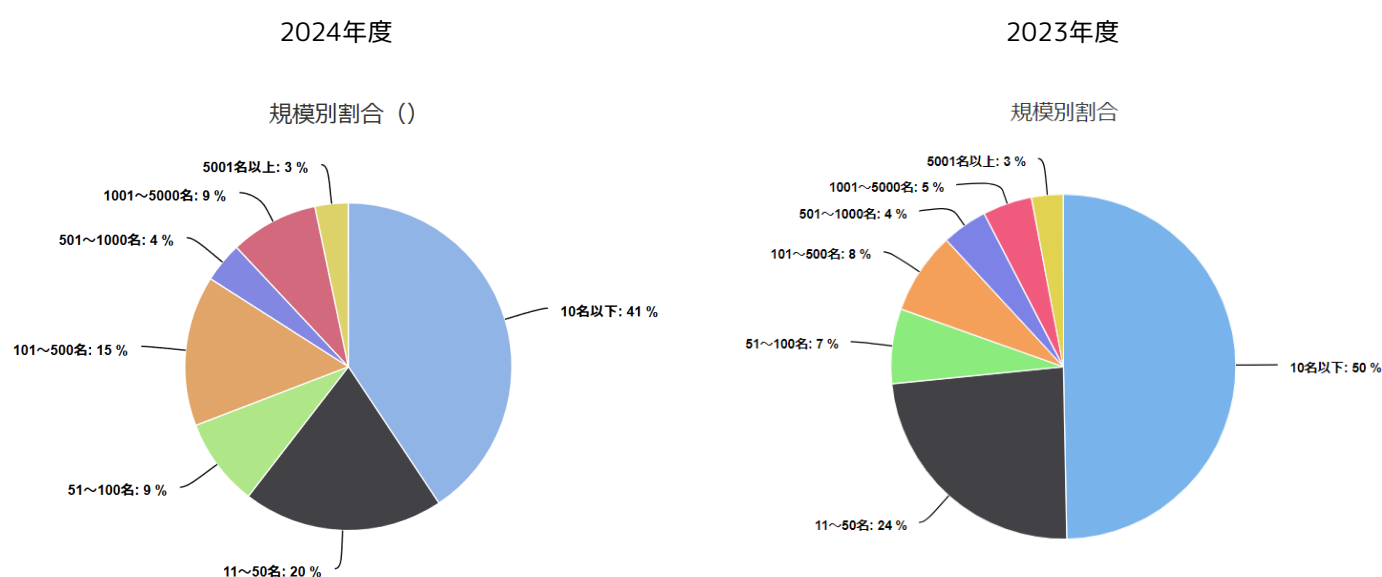
海外進出の中心が依然として首都圏にあることは事実ですが、「地方からの海外展開」がもはや例外ではなく、着実に浸透しつつある動きとなってきました。その背景には、全国の自治体による海外展開支援施策の充実、さらには「デジタルツールの活用による情報格差の縮小」といった構造変化があると考えられます。かつては「情報収集の手段がない」「適切なパートナーが見つからない」といった理由で二の足を踏んでいた地方企業にとっても、クラウドツールやプラッ

トフォームを通じたアプローチが現実的なものとなり、実行段階に移るケースが増加してきたと見られます。

また、注目すべきは「海外」地域に所在する企業からの相談割合が6%から7%へとやや上昇している点です。これは、すでに現地に拠点を構えている日系企業や駐在員による現地支援依頼が一定数存在していることを意味しており、単なる進出相談だけでなく「運営支援」「現地強化」などのニーズも着実に広がっていることが読み取れます。

このように、地域別の傾向からも「海外展開＝東京・大手企業」という構図が変化しつつあり、より多様な地域・企業規模のプレーヤーがグローバル市場へと踏み出している実態が見えてきます。これは、日本の海外ビジネス全体にとって極めて前向きな傾向であり、今後の継続的な支援と広がり期待が高まる結果となりました。

▼ 一定のリソースを持つ「中堅・中小企業」による海外展開の動きが活発化



続いては、海外進出を検討・相談した企業の「従業員規模」について見ていきましょう。上記のグラフからも分かるように、2024年度において最も多かったのは「10名以下」の企業で41%を占めています。次いで「11～50名」が20%、「51～100名」「1001～5000名」がそれぞれ9%となっており、従業員100名以下の中小企業が全体の7割近くを構成しています。一方で注目すべきは、「101～500名」の割合が昨年度の8%から15%へと倍近く伸びている点です。この層の

増加によって、小規模事業者に加えて、ある程度の規模を有する中堅企業からの進出相談も目立ち始めていることが伺えます。また、「1001～5000名」の企業も5%から9%へと増加しており、比較的組織力のある企業からの引き合いも堅調に推移しています。

このような分布から見えてくるのは、「小規模事業者」が中心であるという構造は維持されつつも、企業規模の分布にやや広がりが見られるという点です。つまり、「10名以下」や「11～50名」といったミニマムな層に加えて、一定のリソースを持つ中堅・中小企業による海外展開の動きが活発になってきたと言えるでしょう。

なお、「中小企業基本法」に基づき従業員数の基準を見てみると、「小売業」で50人以下、「卸売業」「サービス業」で100人以下、「製造業」や「建設業」では300人以下が中小企業に該当します。これに照らしても、『Digima～出島～』に相談を寄せた企業の大多数が「中小企業者」であることがわかります。

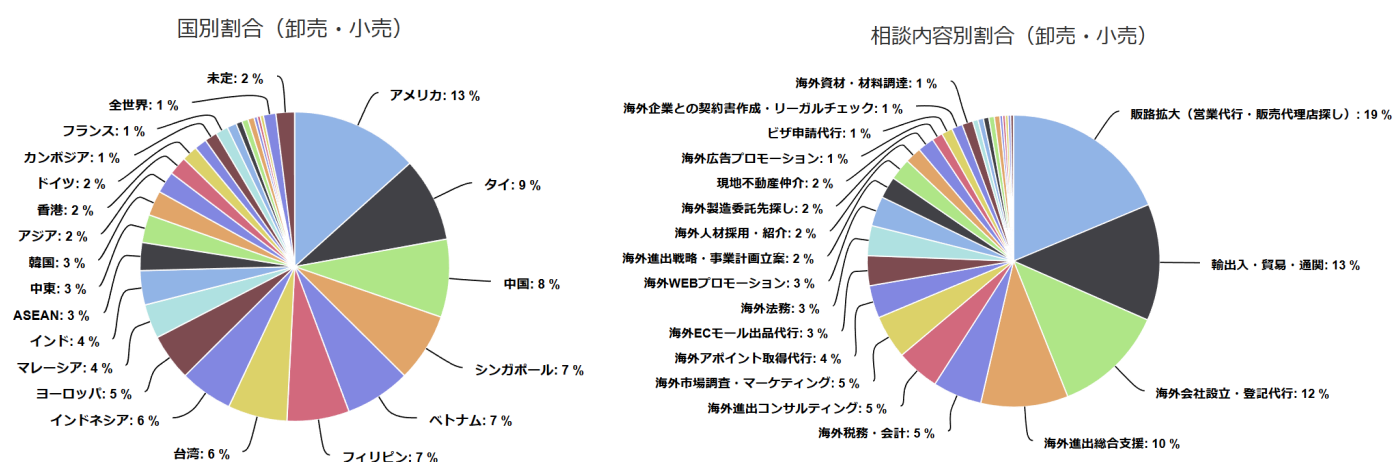
こうした中小企業の進出意欲の高まりには、海外進出支援環境の整備が影響していると考えられます。たとえば、補助金・助成金制度、現地での営業代行・販路構築支援、オンライン商談やデジタル施策の活用など、中小規模でも比較的ハードルが低く、取り組みやすい制度・手段が整ってきていることが背景にあると考えられます。

また、コロナ禍以降、変化への柔軟な対応力が企業の生存条件となり、機動性の高い中小企業の強みが発揮される局面も増えてきました。今後、さらに多様な企業が、規模に関わらず海外展開を前提とした戦略を構築していく時代が来ることを予感させる結果と言えるでしょう。

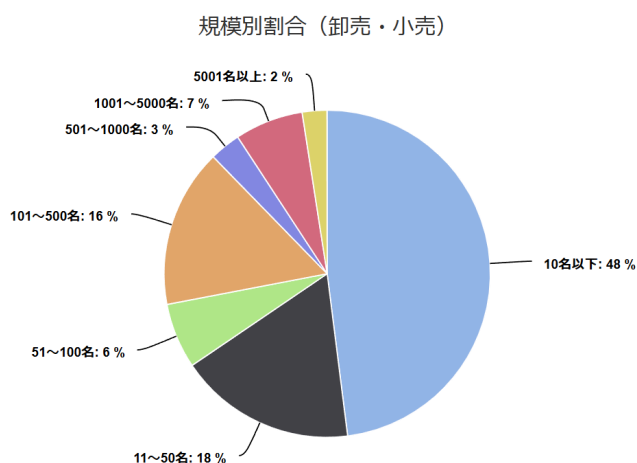
■ 各業種を深掘り「国別・相談内容別割合」から見たトレンドとは

さて次のトピックは、業種ごとの考察です。今年は進出割合の多かった「卸売・小売業」「製造業」「サービス業」「IT・通信業」について考察していきます（※ その他の業種の考察も提供可能です。別途お問い合わせください。）。

▼ 小規模事業者による段階的アプローチへの取り組みが目立つ「卸売・小売業」



「卸売・小売業」における国別割合では「アメリカ（13%）」が最多となっており、次いで「タイ（9%）」「中国（8%）」「シンガポール・ベトナム・フィリピン（各7%）」と続きます。いずれもマーケットとしての魅力が高く、またBtoCモデルに適した地域が並んでいる点が特徴です。昨年度と比較しても全体的な傾向に大きな変化はなく、引き続き販路拡大を検討する企業が安定的に各地域へ関心を示していることが読み取れます。



また、相談内容別割合を見てみると、「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）（19%）」が最も高く、次いで「輸出入・貿易・通関（13%）」「海外会社設立・登記代行（12%）」「海外進出総合支援（10%）」「海外市場調査・マーケティング（9%）」「海外ECモール出品代行（7%）」と続いています。これらの数字からも、販売チャネ

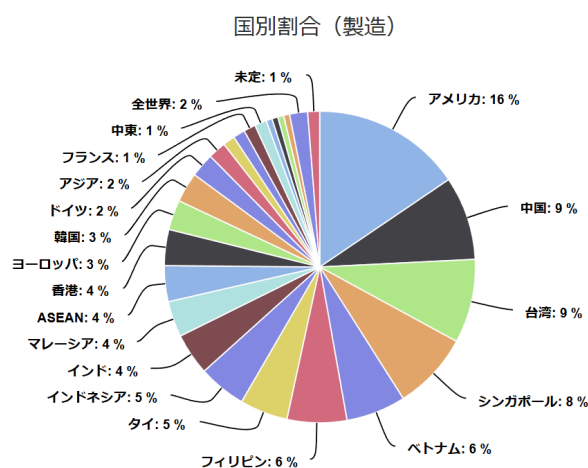
ルの拡充に関するニーズが依然として高いことが明らかです。特に、「海外ECモール出品代行」や「WEBプロモーション」など、デジタルを活用した販路開拓も一定の割合を占めており、代理店活用と併せて“拠点を持たない進出形態”が主流となっていることがうかがえます。

加えて、企業規模別の割合では「10名以下（48%）」「11～50名（18%）」の割合が最も高く、合わせて66%を占めています。「101～500名（16%）」「1001～5000名（7%）」といった中堅規模の企業も一定数は存在しますが、小規模事業者の比率が依然として高い水準にあることが明らかです。こうした小規模企業の特徴としては、海外拠点の設置よりもまずはスモールスタートを志向し、代理店や越境ECの活用によってリスクを抑えつつ海外進出を模索している点が挙げられます。

実際の相談内容を見ても、「まずは大手ECサイトでの販売を試みたい」「現地のディストリビューターを紹介してほしい」といった、段階的な戦略構築を希望する声が多く聞かれました。卸売・小売業においては、こうした段階的アプローチによって現地との親和性を探りつつ、本格展開への足がかりを築こうとする動きが主流となっています。

今後も、特に小規模事業者にとっては「拠点を持たずに進出できる仕組み」をどれだけ活用できるかが鍵となりそうです。海外進出のハードルが下がっている今こそ、多様な支援手法を組み合わせた柔軟な戦略が求められています。

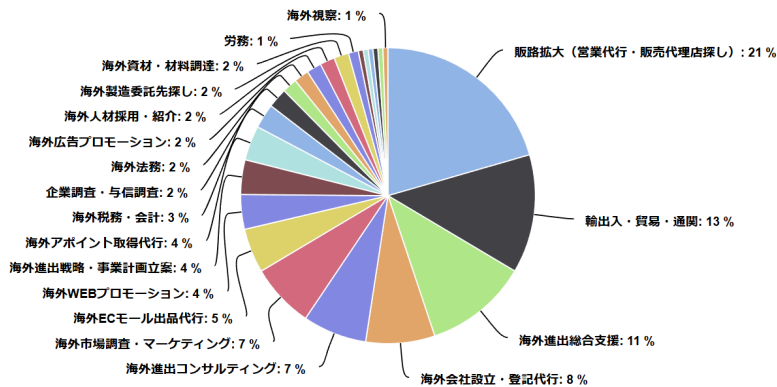
▼「どこで売るか」「どう展開するか」が問われる「製造業」の海外展開



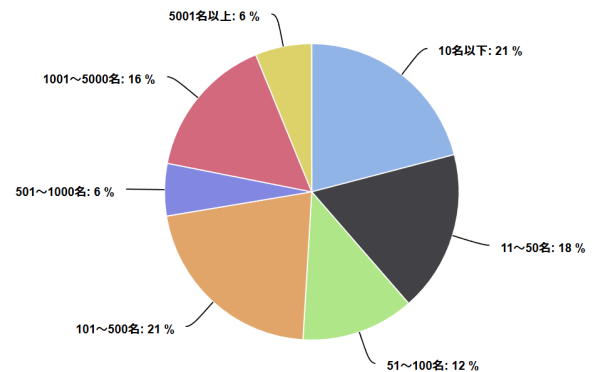
さて、続いては2番目に相談件数が多かった「製造業」について見ていきましょう。今年度の製造業の傾向としては、例年と同様に「販路拡大」を目的とした進出が中心となっており、アメリカ、中華圏、ASEANでの展開が目立つ結果となりました。

まず注目したいのは国別割合の傾向です。最も割合が大きかったのは「アメリカ（16%）」で、続いて「中国（9%）」「台湾（9%）」「シンガポール（8

相談内容別割合（製造）



規模別割合（製造）



％）」が上位を占めています。いずれも市場やビジネス環境において魅力的な地域であり、「販売」や「調達」を目的とした進出ニーズが反映されていると考えられます。また、「フィリピン（6％）」「ベトナム（6％）」「タイ（5％）」「インドネシア（5％）」といったASEAN各国も並んでおり、地域としての多様性と分散が見られる構成となりました。

相談内容別割合を見ると、最多は「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」の21％で、これは製造業においても“作る”だけでなく“売る”フェーズを強化しようとする動きが活発化していることを示しています。次いで「輸出入・貿易・通関（13％）」が続き、実際の物流実務に関する相談も根強い需要があります。

また、「海外会社設立・登記代行（8％）」「海外進出総合支援（11％）」といった、現地法人の立ち上げに関する相談も多く見られました。これは単なる販売委託ではなく、自社主導での現地展開を目指す企業が増えていることの証左と言えます。一方で、「WEBプロモーション（4％）」「ECモール出品代行（5％）」といったデジタルチャネルを使った販売モデルも取り入れられ始めており、販路開拓の手段が多様化してきているのが印象的です。

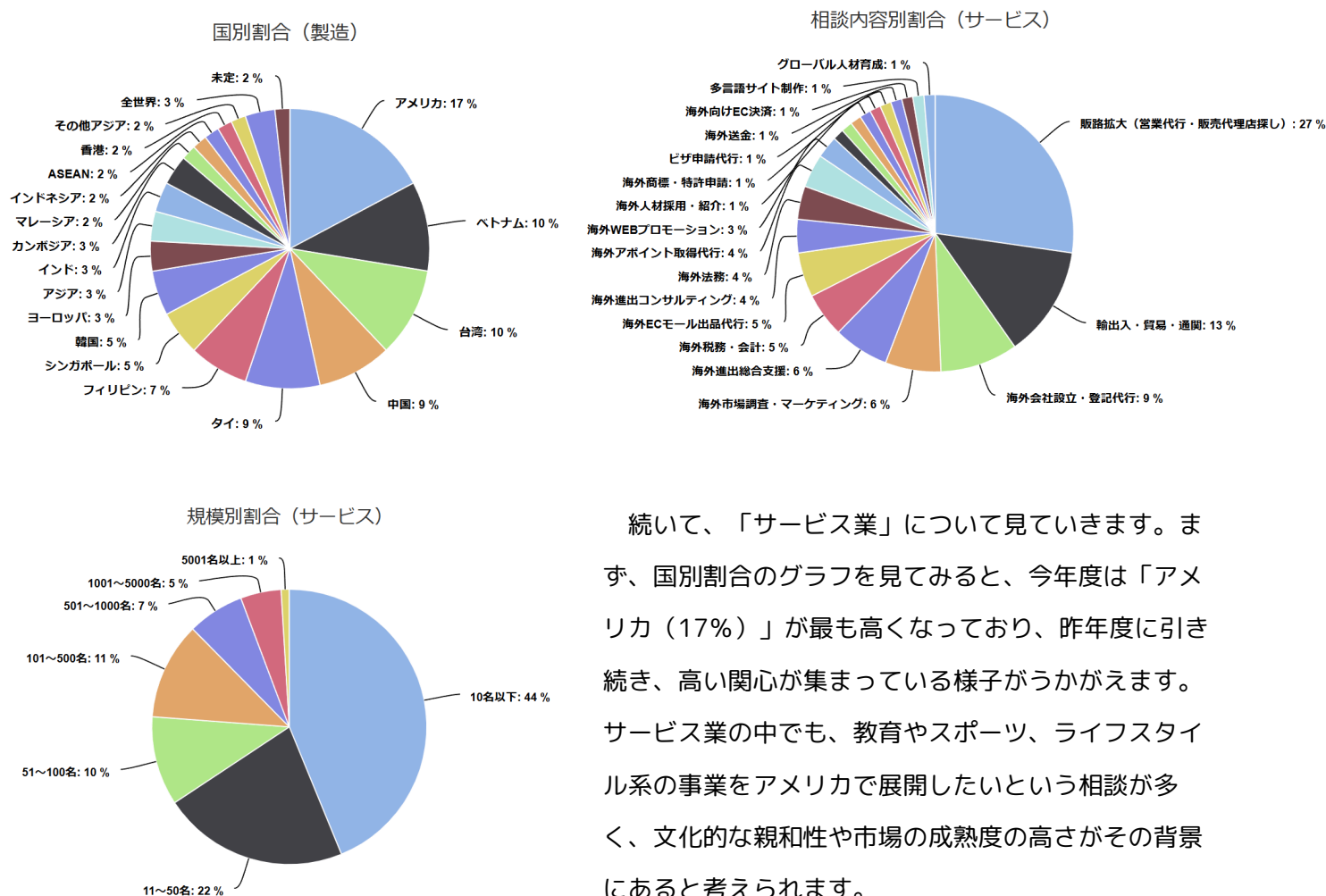
加えて、近年では一時減少傾向にあった「製造委託先探し（2％）」が回復の兆しを見せており、“製造委託先で販路も作る”という地産地消モデルが再び注目され始めていることも読み取れます。

企業規模別割合については、「10名以下（21％）」「101～500名（21％）」「11～50名（18％）」「1001～5000名（16％）」と分布が比較的広がっており、製造業の中でも「大手と中堅・中小が混在する構造」が見て取れます。他業種と比較しても「5001名以上（6％）」の割

合が高く、やはり製造業という業種の特性上、規模の大きい企業による戦略的な海外展開が多い点が特徴です。一方で、「10名以下」や「11～50名」といった比較的小規模なメーカーによる進出も目立っており、ニッチ製品の販路開拓や、パートナー企業との提携を通じたスモールスタートも引き続き増えているようです。

このように製造業は、既に海外展開の下地が整っている企業の戦略的拡大と、販路開拓を第一歩とする中小企業の参入が、二層構造で進んでいるというのが今年度の大きな傾向と言えるでしょう。いずれにしても単なるコスト削減ではなく、「どこで売るか」「どう展開するか」が問われる時代になってきています。

▼ 業態ごとに異なるニーズが混在する「サービス業」の海外進出動向



続いて、「サービス業」について見ていきます。まず、国別割合のグラフを見ると、今年度は「アメリカ（17%）」が最も高くなっており、昨年度に引き続き、高い関心が集まっている様子がうかがえます。サービス業の中でも、教育やスポーツ、ライフスタイル系の事業をアメリカで展開したいという相談が多く、文化的な親和性や市場の成熟度の高さがその背景にあると考えられます。

その一方で、注目すべきは「ベトナム（10%）」「台湾（10%）」「中国（9%）」「タイ（9%）」といったASEAN・東アジア各国の割合が非常に高い点です。特にASEAN諸国については、ここ数年で「現地に拠点を設けて事業を展開したい」というサービス業からのニーズが高まっており、親日的な国柄や人件費の安さ、若年層人口の多さといった点が後押ししているようです。「フィリピン（7%）」「シンガポール（5%）」「韓国（5%）」なども安定して相談が寄せられており、英語対応のしやすさや都市機能の高さを評価する声も聞かれました。結果として、アメリカとアジアという、二つの方向性が同時に存在するという構図になっています。

さて、次に相談内容別のグラフを見てみましょう。こちらでもっとも多かったのは「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」で、全体の27%を占めました。これはサービス業でも現地パートナーを活用したスモールスタートを狙う企業が増えていることを意味しており、昨年度からの傾向が継続していると言えるでしょう。

次いで多かったのは「輸出入・貿易・通関（13%）」です。サービス業においても、物販やパッケージ商品の展開などを含めた複合的な展開を考える企業が増えてきており、物流面の課題に直面するケースが見られました。また、「会社設立・登記代行（9%）」「海外進出総合支援（6%）」といった“拠点設立フェーズ”に関わる相談も引き続き高い割合を占めており、現地でのサービス提供を見越した計画的な進出が多くなっている印象です。また、「市場調査・マーケティング（6%）」や「海外進出コンサルティング（6%）」の割合も健闘しており、見切り発車ではなく、情報収集や事前準備に注力する企業姿勢が定着してきたことを感じさせます。

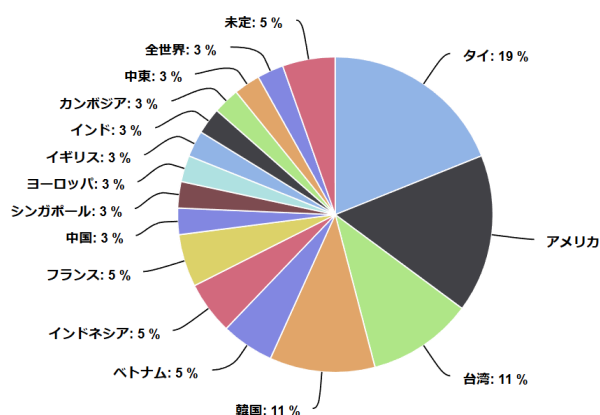
最後に、企業規模別の傾向です。今年度も「10名以下（44%）」と「11～50名（22%）」の構成比が際立っており、小規模事業者からの相談が全体の2/3を占めています。やはり、サービス業は比較的小回りが利きやすい分野であり、個人事業や少人数チームでの起業・展開がしやすいことが背景にあると考えられます。ただ、規模が小さいからといって展開が限定的とは限らず、むしろ越境ECやEOR（雇用代行）といった仕組みを活用しながら、柔軟に進出の形を模索する動きが見られます。拠点を持たずに現地展開を行うGEO/EOR型の進出や、地元企業とのパートナーシップによるシェアリング型事業など、新しいスキームの活用も今後さらに広がっていくことでしょう。

このように、サービス業における海外展開は、業態ごとに異なる選択肢が広がっており、特に東南アジア諸国への拠点展開と、北米市場での販売チャネル構築が、二大潮流となっていると言

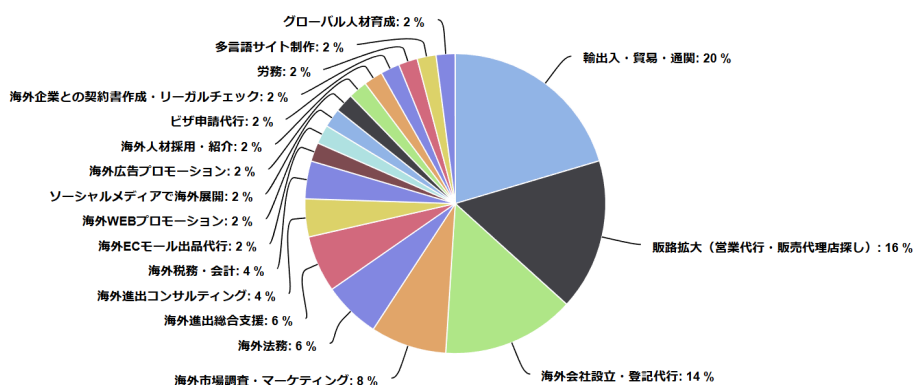
えそうです。小規模な企業こそ、柔軟な戦略と支援の活用によって、グローバルな成長のチャンスをつかみ始めていることが、今年度の傾向からも明らかになりました。

▼ マーケット開拓や販路拡大の意図がより明確になった「IT・通信業」

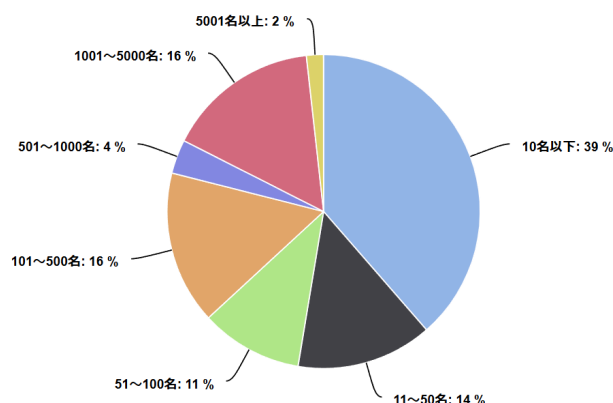
国別割合（IT・通信）



相談内容別割合（IT・通信）



規模別割合（IT・通信）



IT・通信業の海外展開について見ていくと、今年度は従来のオフショア開発拠点としての動きに加え、マーケット開拓や販路拡大の意図がより明確になった一年となりました。国別割合を見てみると、最も多かったのは「タイ（19%）」で、現地日系企業の多さから販路拡大先としての注目を集めているようです。次いで「アメリカ（14%）」「台湾（11%）」「ベトナム（11%）」「韓国（11%）」と続きますが、いずれも進出の文脈は

一様ではなく、アメリカや台湾、韓国は自社技術・サービスのグローバル展開先として、ベトナムは開発拠点や現地採用も含めた進出ニーズが強まっていると考えられます。

実際、相談内容別割合を見てみると、「輸出入・貿易・通関（20%）」が最多となっており、これは越境EC関連サービスを提供するIT企業からの相談や、業務系ハードウェアの輸出入を伴う展開が多く含まれていました。また、「販路拡大（16%）」「会社設立・登記代行（14%）」といった項目も高く、開発拠点だけでなく“売る拠点”としての進出計画が動いていることが伺えます。特に「会計（4%）」「法務（3%）」「進出総合支援（6%）」といった実務支援項目が幅広

く分布しており、現地法人の設立や運営において、手続きや制度に対する不安感を抱えた企業の存在が垣間見えます。

一方で、IT・通信業における企業規模別の進出傾向を見ると、「10名以下（39%）」が最も多いものの、その他の業種に比べると「101～500名（16%）」「1001～5000名（16%）」といった中堅～大企業の比率が高いことが特徴的です。これは、AI・クラウド・IoTなどの高度な技術を持つ企業が、より戦略的に海外での事業展開を進めていることの証左と言えるでしょう。

実際の相談内容を見ても、「ベトナムでのAIオフショア開発に向けた法人設立」「アメリカでのAIソリューションのグローバル展開パートナー探し」といったものが寄せられており、単なる“海外の外注先”としての進出ではなく、開発・販売・パートナー連携を一体的に考える企業が増えていることが分かります。

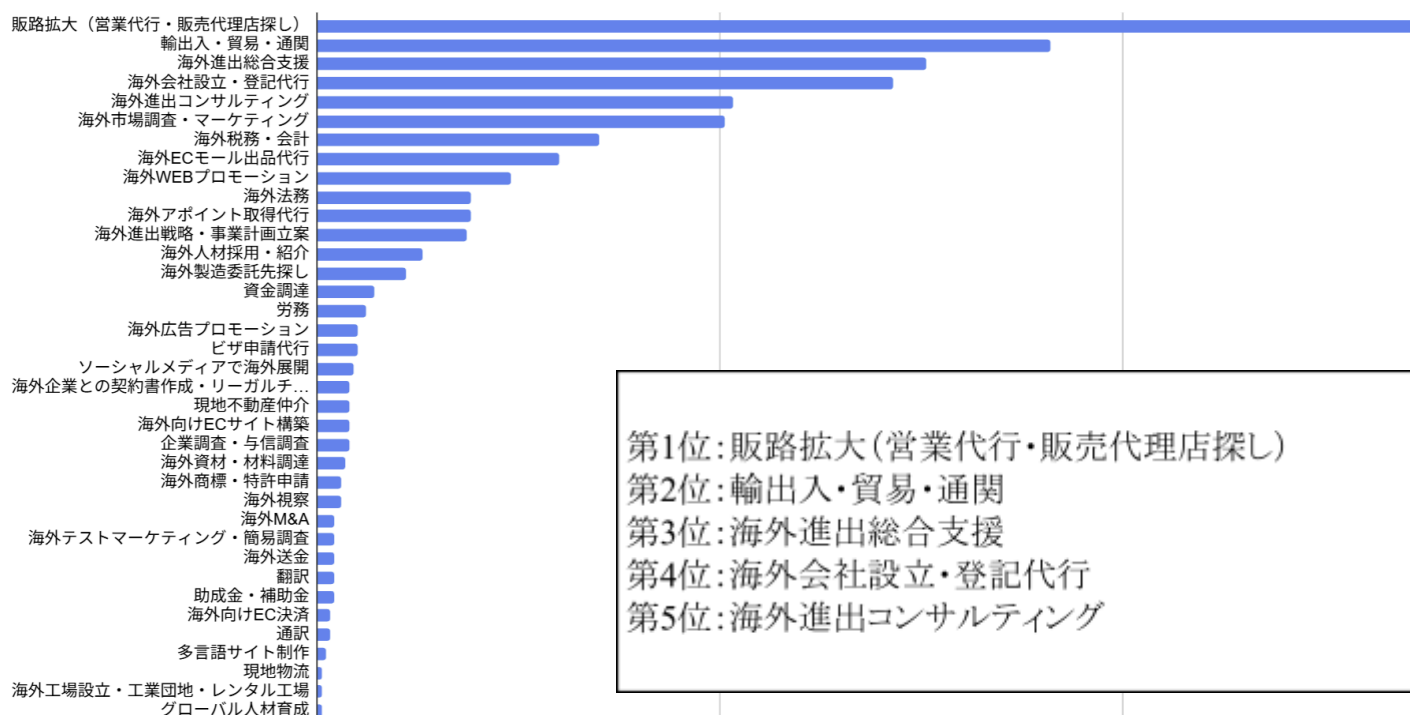
このように、IT・通信業における海外展開は、単なるコスト削減の枠を超え、販路と拠点の“二刀流”での戦略が求められるフェーズに入ってきているのかもしれません。特定の国に開発を任せただけでなく、グローバルに売るための商流設計や、サービス提供体制そのものの再設計が問われている——。そんな時代の流れを映し出す、今年のIT・通信業の進出傾向と言えるでしょう。

以上、業種別の考察でした。業種ごとに、課題や進出しようとする国、規模など、様々な傾向が見て取れました。是非自社の海外展開の参考にしてください。

■ それぞれの課題を深掘り「海外進出時のニーズランキング」

さて、本章の最後に海外進出を検討する企業の相談内容から、課題・ニーズについて考察していきます。下記のグラフを御覧ください。これまで用いてきた円グラフではなく、棒グラフで表現しています。

《 海外進出時の課題・ニーズランキング 》



2024年度の相談内容ランキングを振り返ると、ここ数年続いてきた“販路開拓熱”の高まりが、より一層明確になった一年だったと言えます。第1位は圧倒的に「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」であり、相談全体の中でも群を抜いた存在感を見せています。続く第2位は「輸出入・貿易・通関」。この2つはまさに“売る”ための実務的なニーズであり、海外展開が“現実的なビジネス”として動き出していることを象徴しているようです。

この2つのニーズが伸びている背景には、昨今の「円安ドル高」や「製造原価の上昇」といった経済環境の変化があることは明らかです。つまり、国内だけでは利益確保が難しい状況の中で、外貨獲得を本気で志向する企業が増えているというわけです。実際に「越境EC」や「海外営業支

援」のような間接展開ではなく、「現地流通網の確保」「輸出入実務の体制整備」といった“踏み込んだ商流構築”を模索する相談が目立っています。

また第3位の「海外進出総合支援」や第4位の「海外会社設立・登記代行」も注目すべき項目です。単なる情報収集やテストマーケティングの段階を超えて、具体的に「法人を立ち上げる」「現地に根を張る」といった意欲が強まっていることがうかがえます。コロナ禍では、進出意欲はあっても“まずは様子見”というスタンスの企業も多かったのですが、アフターコロナに入り、「実行フェーズ」に舵を切った企業が増えている印象です。

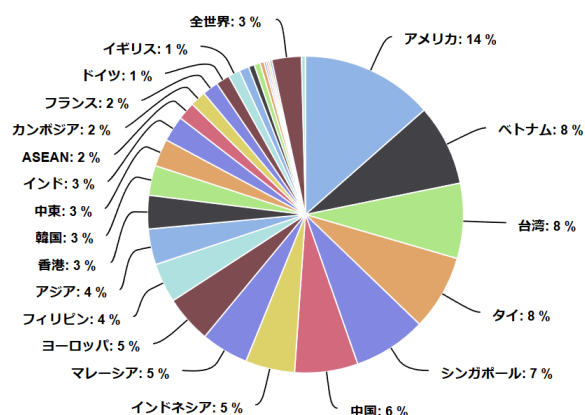
さらに第5位には「海外進出コンサルティング」がランクイン。順位としてはやや下がったものの、依然として堅調なニーズです。特に初めて海外に踏み出す企業や、新たな地域（例えばインドや中東）に挑戦する企業からは、戦略策定段階での包括的な支援を求める声が根強く寄せられています。

こうした動きから読み取れるのは、“外貨を稼ぐ”ための海外展開が、もはや一部の先進的な企業だけのものではなく、“経営上の現実的な打ち手”として広がっているということです。円安という経済状況だけでなく、人件費や物流コストといった現場の課題に向き合いながら、「どの国で」「誰と組み」「どう売るか」を考える——。そんな“戦略と実務”の両輪を求める動きが、2024年度の相談傾向には色濃く反映されていたように思います。

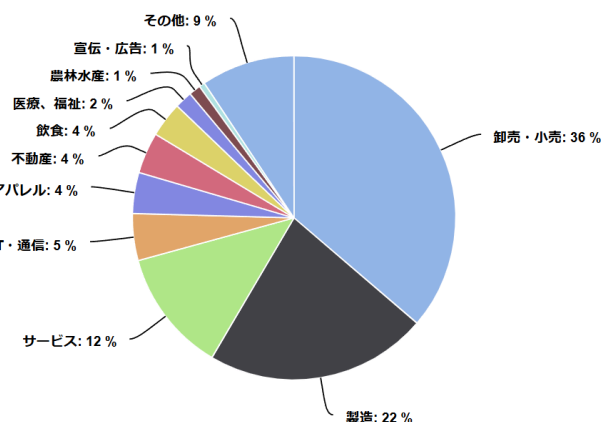
さて、本稿では、それぞれの相談内容に関して、「国別割合」「業種別割合」「規模別割合」をもとに分析していきたいと思います。

▼ 段階的アプローチの一步目として「販売代理店活用」のニーズが増加

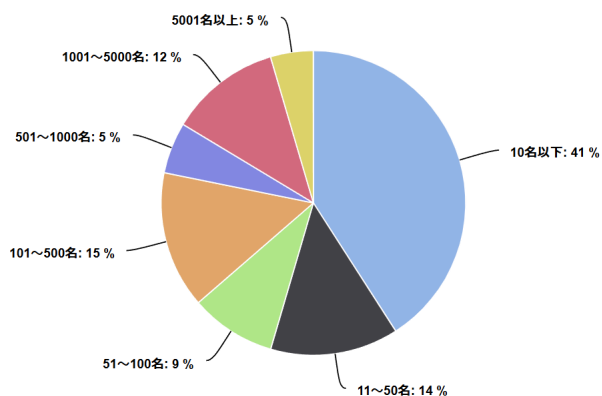
国別割合（営業代行・販売代理店探し）



業種別割合（営業代行・販売代理店探し）



規模別割合（営業代行・販売代理店探し）



海外進出を検討する企業にとって、最初の一步とも言えるのが「販路拡大」に向けた取り組みです。中でも、営業代行や販売代理店探しといった“現地パートナーの発掘”に関する相談は、今年度も圧倒的に多く寄せられました。

国別割合を見ると、最も多かったのはアメリカ（14%）です。市場規模の大きさやドル建て

収益の魅力が背景にあると考えられます。一方で、アジア地域ではベトナム（8%）、台湾（8%）、タイ（8%）、シンガポール（7%）といった国が続いており、これまで同様「親日」「成長余地」「アクセスのしやすさ」といった要素が評価されているようです。

昨年度に比べて注目すべき変化は、中国の割合（6%）が減少した点です。これは、東京電力福島第一原発の処理水放出を契機とした日中間の摩擦が影響していると見られます。とくに水産物以外の一般消費財にも影響が波及しており、「今は様子を見たい」という動きが相談数にも現れているのかもしれません。

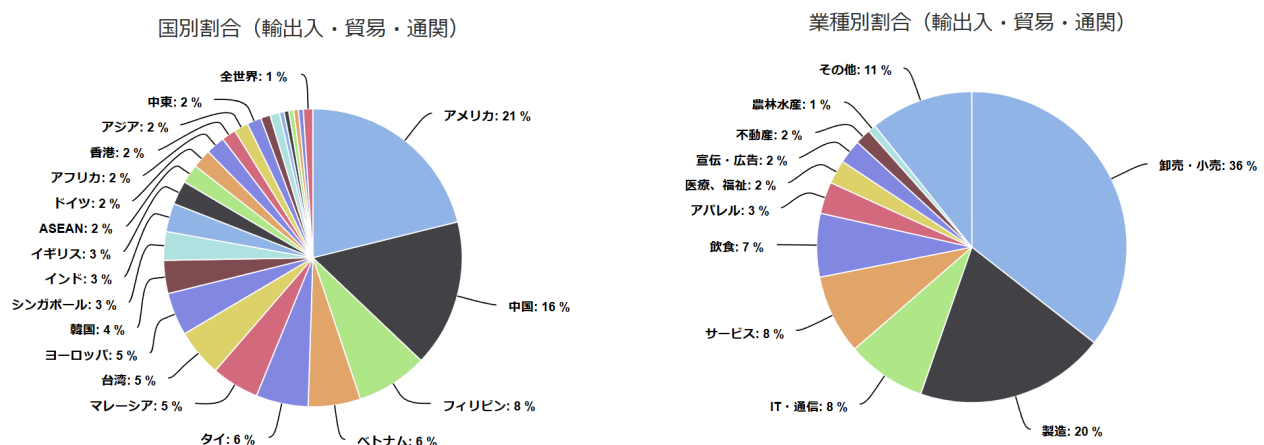
業種別では「卸売・小売業」（36%）が最多で、次いで「製造業」（22%）、「サービス業」（12%）と続きます。物販を主とする業態においては、やはり販売パートナーの存在が不可欠であ

り、販路拡大が常に課題となっていることがうかがえます。また、実際の相談においては「市場調査・マーケティング」も並行して検討されているケースが多く、代理店選定にあたっての現地ニーズの把握や評価プロセスへの関心の高まりが伺えます。

企業規模別の割合では、「10名以下」（41％）の小規模事業者が最も多いものの、全体平均（44％）と比較するとやや低めです。「101～500名」（15％）や「1001～5000名」（12％）といった中堅～大企業層の割合も高く、営業代行や代理店との契約・管理には一定のリソースや信頼性が必要とされることが反映されていると考えられます。実際、現地パートナーとの連携では、製品供給体制やブランド力、価格競争力などが代理店の選定基準となるため、企業体力のある中堅層以上の割合が一定を占めているのは自然な流れでしょう。

「販路拡大」は海外展開における最重要テーマのひとつですが、その進め方は年々多様化しています。現地法人を持たずに始めるスモールスタートから、本格的な現地販売網構築まで、各企業のリソースや目標に応じた柔軟な戦略構築が求められています。特に、今年度は「現地市場の不確実性」や「通貨変動リスク」への対策として、“まずは代理店経由で販売し、反応を見てから進出形態を再検討する”といった段階的なアプローチをとる企業が増えているのが特徴でした。こうした傾向は、今後の海外販路戦略にも引き続き影響していくことでしょう。

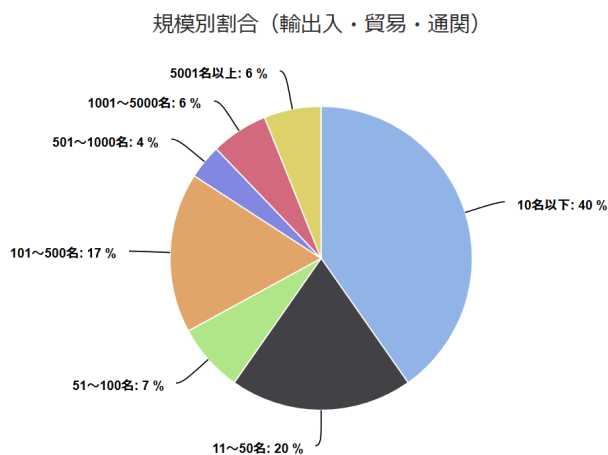
▼ 販路拡大に次ぐ第二の壁として増加傾向の「輸出入・貿易・通関」の相談



「輸出入・貿易・通関」の相談動向を見ると、いくつかの傾向が非常に鮮明になってきます。まず国別割合では、「アメリカ（21％）」「中国（16％）」という2大市場へのニーズが際立っています。続くのは「フィリピン（8％）」「ベトナム（6％）」「タイ（6％）」と、すでに日系企業が多

く進出しているASEAN諸国。これは、輸出や仕入れといった実務的なやり取りが発生している既進出国での課題解決ニーズが中心であることを物語っています。加えて、「ヨーロッパ（5%）」「台湾（5%）」「マレーシア（5%）」といった国・地域にもバランスよく相談が分散しており、特定国への依存ではなく、多極化した国際取引を志向する中小企業の姿勢が見えてきます。

業種別で見ると、「卸売・小売業（36%）」が圧倒的に多く、次に「製造業（20%）」が続いています。ここから読み取れるのは、製品を扱う企業が海外と実際にモノをやり取りする場面で、貿易・通関に関する課題に直面しているという構図です。小売・製造いずれにおいても、「輸送手段の選定」「現地規制」「関税手続き」などに関して、知識や経験の不足が壁となっていることが推察されます。



特に注目したいのが規模別の傾向です。「10名以下（40%）」「11～50名（20%）」の小規模事業者が全体の6割を占めており、この層が貿易実務の中で抱える困難の大きさを示しています。「51～100名（7%）」「101～500名（17%）」と続きますが、大企業（1001名以上）は12%にとどまっています。これはやはり、小規模事業者ほど自社での通関ノウハウや人員が不足しており、実務における壁が高く感じられているという実態の反映でしょう。

こうした傾向から浮かび上がるのは、「小ロット」「低頻度」での海外取引を検討・開始しようとする企業が、物流や通関の実務で悩み、相談を寄せているという構図です。たとえば、通常の海上輸送はコンテナ単位が基本となるため、少量の貨物では割高になりやすく、そもそも対応できる輸送手段が限られます。また、航空便は迅速ながらコストが高く、重量やサイズの制約もあるなど、小規模事業者には選択が難しい現実があります。

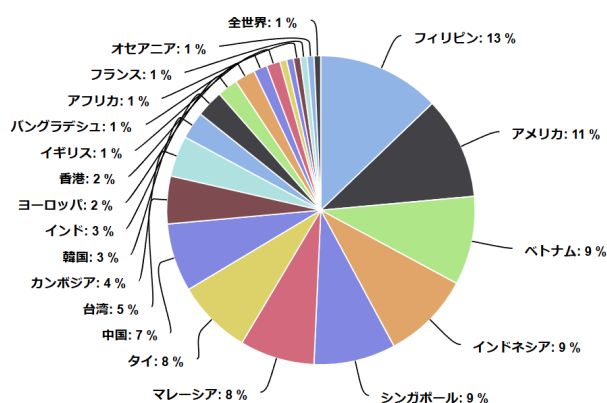
さらに、貿易・通関のプロセスにおいては「原産地証明」や「インボイスの書き方」「輸出入規制の確認」など、専門的な知識が求められる領域が多いため、こうした実務を外部の専門家に委ねたいというニーズも強まっているようです。現在では、貿易コンサルタントや物流手配代行など、

こうした実務支援を行うサービスも増えてきていますが、相談件数の高さを見る限り、こうした領域は依然として支援が追いついていない課題領域であることがうかがえます。

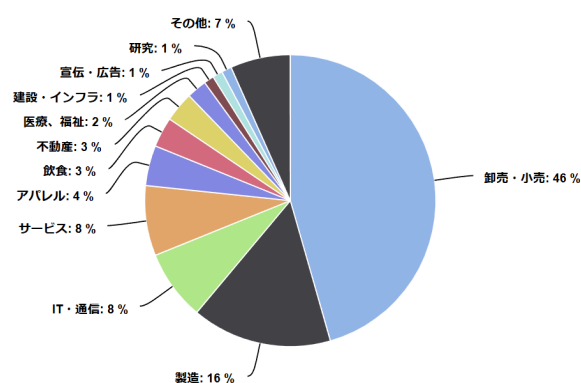
全体として、販路の拡大に次ぐ第二の壁として、「輸出入・通関」は中小企業の海外展開における実務的なボトルネックとなっていることは明白です。企業側としては、こうした支援サービスを積極的に活用しながら、スモールスタートの段階であっても、輸出入の障壁をいかに低く越えていくかが重要な鍵になるでしょう。

▼ サービス展開や開発・運営拠点としての「会社設立」が増加傾向

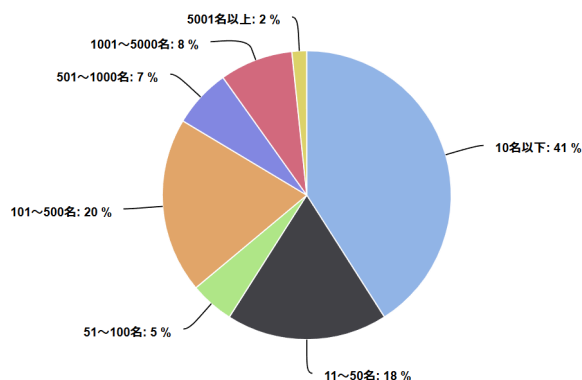
国別割合（会社設立・登記代行）



業種別割合（会社設立・登記代行）



規模別割合（会社設立・登記代行）



続いては「会社設立」についての相談についてです。まず注目すべきは、国別割合において「フィリピン」が13%とトップになっている点です。これは昨年度に比べても非常に顕著な変化で、ASEANの中でもフィリピンの存在感が一段と高まっています。フィリピンといえば英語対応可能な人材の豊富さを活かしたBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）やオフショアセンター設立のニーズが高く、そこに伴う法人設立の動きは確かに根強く存在します。しかし、単なる「英語対応人材の活用」だけでは、この比率の高さは説明しきれません。

考えられるのは、経済区画制度「PEZA (Philippine Economic Zone Authority)」の影響です。PEZA認定を受けることで、法人税優遇や輸出入手続きの簡素化などが認められるため、日本企業にとって非常に魅力的な制度となっています。こうした制度は各国に存在しますが、中でも手厚く有効なのがPEZAとなっています。このような制度的後押しも、法人設立相談が急増している背景にあると推察できます。

また、アメリカも11%と安定したニーズを維持しており、ベトナム・インドネシア・シンガポールがいずれも9%と並ぶ形になっています。これらの国々は、すでに一定の進出実績があるマーケットでありながら、制度変更や成長余地への期待によって法人設立の再注目が続いていることが伺えます。

一方、業種別の傾向を見ると、「卸売・小売」が46%と大きくなっているものの、「製造（16%）」「IT・通信（8%）」「サービス（8%）」の割合も目立ちます。これは従来の“モノを売るための拠点設立”から、“サービス展開や開発・運営拠点設立”へとニーズの幅が広がっていることを示しています。

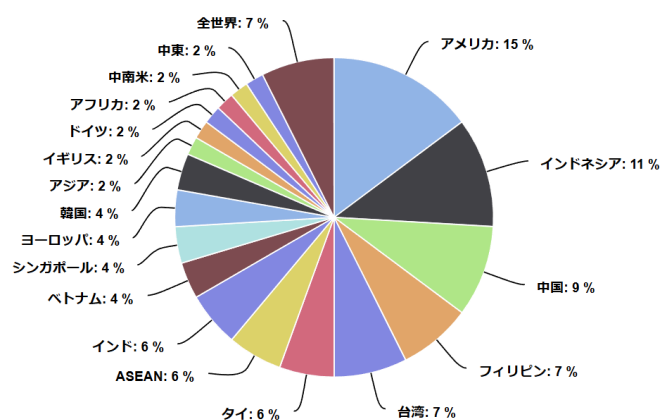
特にサービス業やIT・通信業では、拠点を伴う進出が前提となるケースが多く、現地での法人設立が不可欠です。フィリピンやベトナムなどのASEAN諸国では、マーケットの成熟とともに、これらの業種にとっての魅力が増してきており、単なる生産拠点ではなく、事業そのものを展開する地としての地位を確立しつつあると言えるでしょう。

規模別の内訳に目を向けると、「10名以下」が41%と最も多く、次いで「11～50名（18%）」「101～500名（20%）」と続きます。中小企業による進出ニーズが依然として主流である一方で、101名以上の中堅企業層の比率が全体よりもやや高い点も注目です。特に“新規事業として海外に拠点を持つ”といった展開を進める企業にとって、法人設立は避けて通れないテーマであり、その結果がこのような構成に現れているのでしょう。

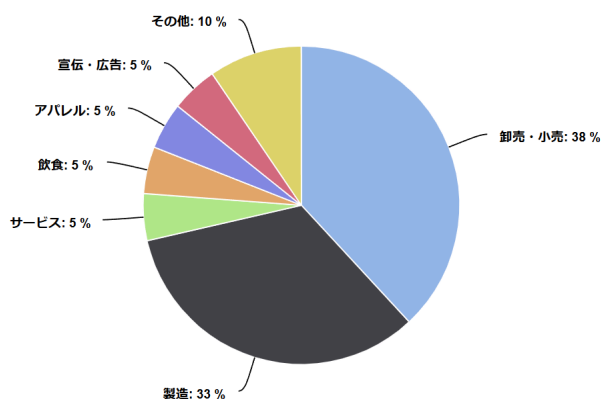
総じて言えるのは、「会社設立・登記代行」というニーズが、単なる制度的な手続きの支援ではなく、マーケット開拓や人材活用、税制優遇といった“戦略的な進出の一手”として多角的な目的で増加しているということです。中でもフィリピンの台頭は、地理的・制度的な利点を活かした先行投資的な進出の象徴とも言えるでしょう。

▼ 地政学リスク、現地制度の複雑化などを背景に重要性を増す「事業計画策定」

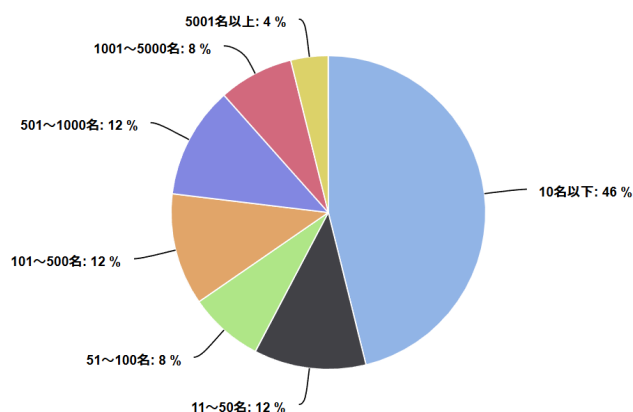
国別割合（戦略・事業計画立案）



業種別割合（戦略・事業計画立案）



規模別割合（戦略・事業計画立案）



戦略・事業計画立案に関する相談は、数ある海外進出支援項目の中でも、「進出そのものの意志決定段階」に関わる極めて上流のフェーズを担っているといえます。後述する第3部でも「専門家が進出企業に準備しておくべきこと」として最も多くの回答が寄せられた重要な項目となっています。今年度のグラフを見ると、国別・業種別・規模別に、それぞれ特徴的な傾向が表れました。

まず、国別割合を見ると、最も多かったのはアメリカ（15%）で、続いてインドネシア（11%）、中国（9%）、台湾・フィリピン（各7%）、タイ・インド（各6%）となっています。この分布から読み取れるのは、「市場の将来性・不確実性が高い国に対して、まずはしっかりとした進出戦略を構築しておきたい」という企業の慎重な姿勢です。たとえば、インドネシアは労働人口が多く今後の成長が見込まれる一方、制度や文化の複雑さから、十分な事前設計が求められます。台湾やタイ、フィリピンといった国々も、一定の親日感情や進出ハードルの低さがある一方で、進出後の展開スピードを見据えて、計画段階から外部パートナーを活用していると考えられます。

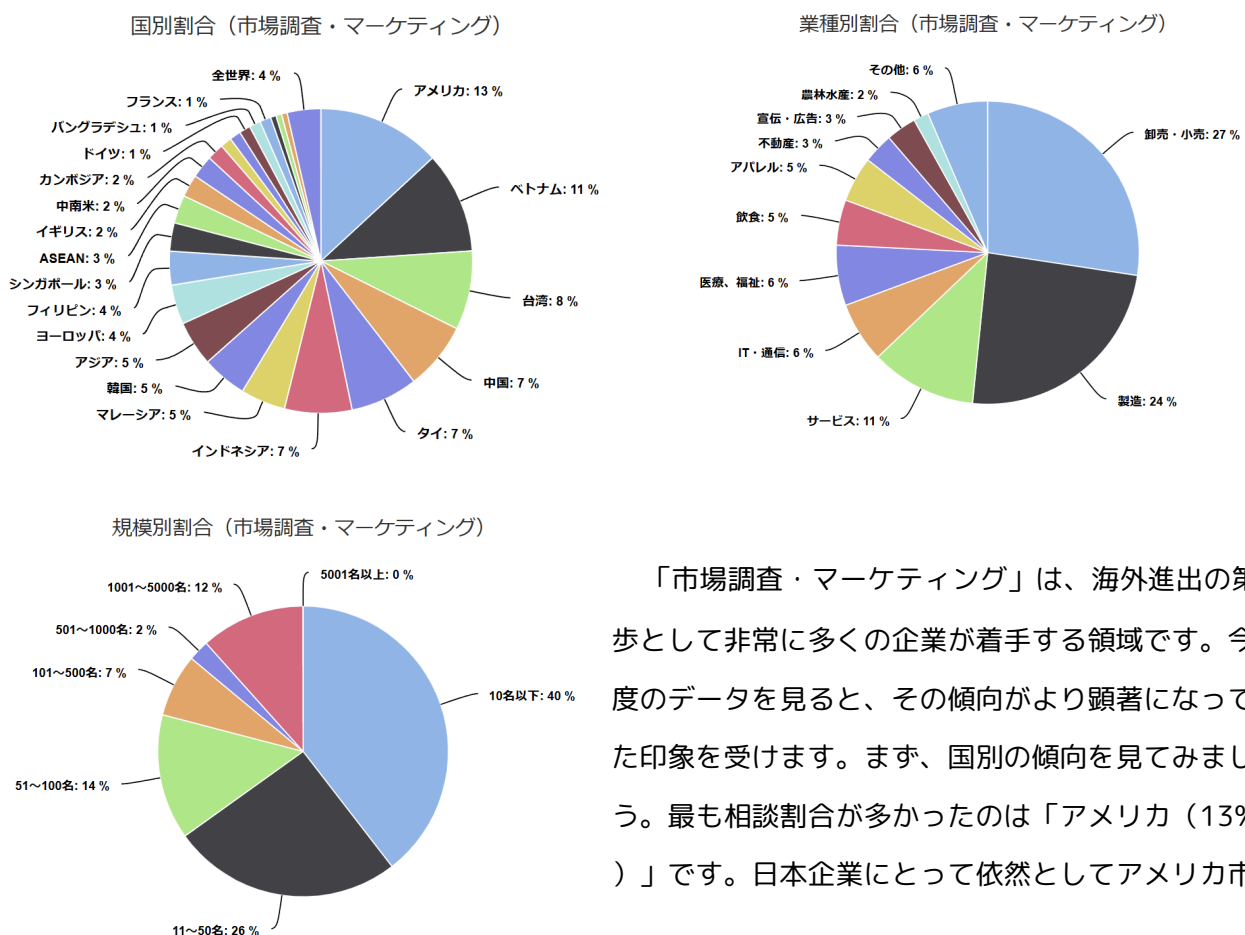
業種別では、「卸売・小売」（38%）、「製造」（33%）が圧倒的多数を占めており、「モノを扱う事業」の戦略立案が多いことがうかがえます。これらの業種は、製品ローカライズ、物流戦略、パートナー構築、価格政策など多くの変数を含むため、戦略段階での緻密な設計が事業成功に

直結します。また、「サービス業」（5%）や「IT・通信」（5%）などの無形サービス事業についても、徐々に戦略支援ニーズが広がってきている点は注目に値します。

さらに、規模別では「10名以下」（46%）が最も多く、中小企業が慎重に第一歩を踏み出そうとしている様子が明確です。続いて「11～50名」「101～500名」「501～1000名」がいずれも12%と並んでおり、比較的小規模～中堅企業による相談が目立ちます。このことから、資源が限られる企業ほど、「進出における失敗のリスクを最小限に抑えるために、外部の専門家と共に戦略段階から検討を進めたい」というニーズが強いと考えられます。

戦略・事業計画立案の段階での支援ニーズは、今後もさらに高まっていく可能性があります。特に円安、地政学リスク、現地制度の複雑化などを背景に、「思いつきでの海外進出」から「計画的な海外事業展開」へと企業の姿勢が変化している表れといえるでしょう。このセクションのデータは、そうした「海外展開の質的転換」を物語っているのかもしれませんが。

▼ 海外展開戦略の中核として据えられる「海外市場調査・マーケティング」



の魅力は大きく、しっかりとしたマーケティング戦略を練る必要がある市場と位置付けられていることがわかります。その後に「ベトナム（11%）」「台湾（8%）」「タイ（7%）」「インドネシア（7%）」「中国（7%）」とASEAN・東アジアの主要国が続き、これらの新興国マーケットに対するリサーチニーズが高いことも明らかになっています。この背景には、ASEAN全体の経済成長と中間層の拡大があります。「今後の成長が期待されるマーケット」であるASEANに対し、「まずは市場性を探してみたい」という企業心理が表れているといえるでしょう。

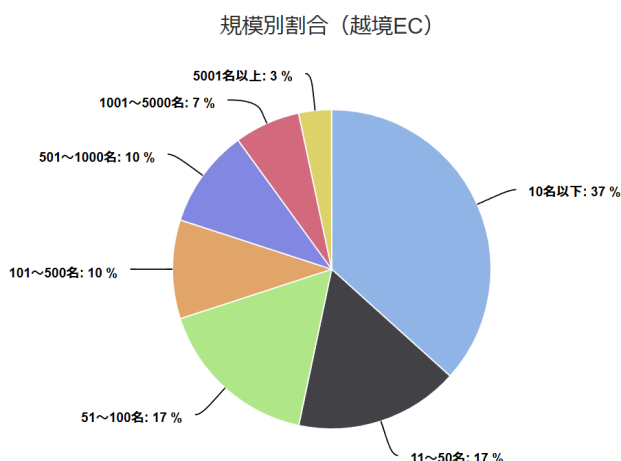
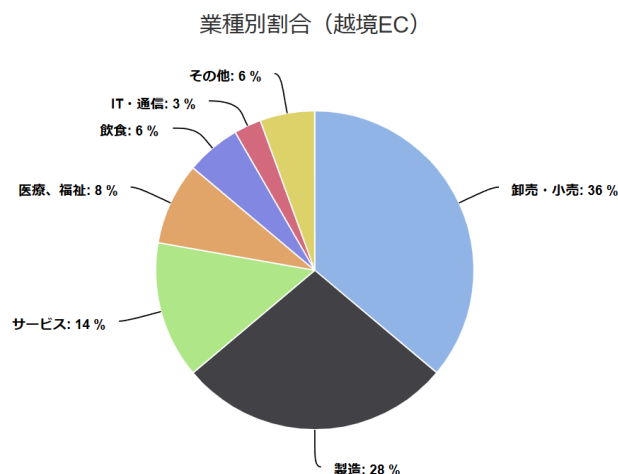
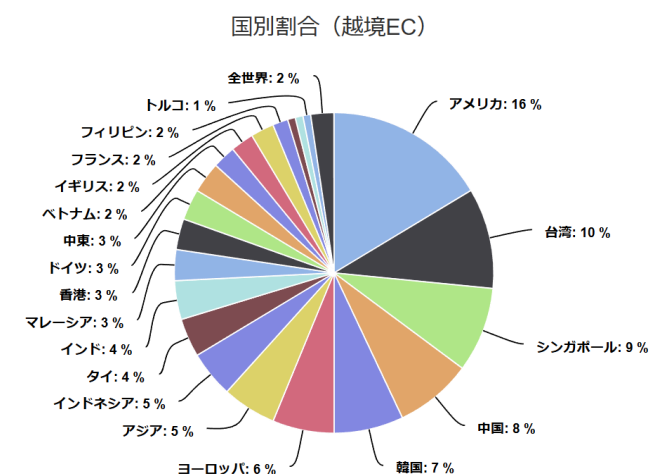
業種別では、「卸売・小売（27%）」「製造業（24%）」が多くなっていました。やはり、モノを売っていく業種にとって、市場調査は避けて通れないフェーズです。次に多かった「サービス業（11%）」についても、現地ニーズや競合状況を把握した上でのローカライズやブランディングが鍵となる業態だけに、マーケティング支援を求める声が多くなっているようです。

そして、規模別に見ると「10名以下（40%）」「11～50名（26%）」という小規模事業者が過半数を占めています。ここからも、市場調査が「大企業の専売特許」ではなくなっていることが読み取れます。昨今では、初期コストを抑えつつ市場調査・リサーチができるサービスも増えており、海外展開前の情報収集手段として中小企業にも浸透しつつあるのです。

一方で「1001～5000名（12%）」といった大規模企業の比率も一定数存在しており、予算と人材に余裕のある企業が本格的な調査を実施しているケースも見られます。大企業・中小企業を問わず、「市場調査・マーケティング」は海外展開戦略の中核として据えられているのが実態です。

まとめると、海外展開における成功の鍵は「売れる確度」を見極めることにあります。そうした意味で、「市場調査・マーケティング」に注力する企業が増えていることは、非常に健全な傾向だといえるでしょう。市場の把握なくして勝負はできません。今後もこの分野はさらにニーズが高まっていくはずです。

▼ ASEAN・東アジア・北米といった「EC先進地域」を中心に「越境EC」活用が進む



越境ECに関する相談内容の分析は、近年のトレンドを非常によく反映した傾向が表れています。国別割合では、アメリカ（16%）を筆頭に、台湾（10%）、シンガポール（9%）、中国（8%）、韓国（7%）と続き、ASEAN・東アジア・北米といった「EC先進国・地域」への関心が集まっていることがうかがえます。これらの国々は、言うまでもなく越境ECの主要マーケットであり、かつ有力なプラットフォームの拠点国でもあります。

たとえばアメリカでは、「Amazon」や「eBay」をはじめとする巨大プラットフォームが存在し、非常に成熟した市場です。中国では、「Tmall」や「JD.com」が代表的なプラットフォームであり、巨大な国内需要と並んで、海外からの商品への関心も高まっています。また、シンガポールは「LAZADA」や「Shopee」など、ASEAN諸国向けのEC展開のハブとなっており、EC経由でASEAN全体を狙いたい企業にとって最初の足がかりとなりやすい国です。

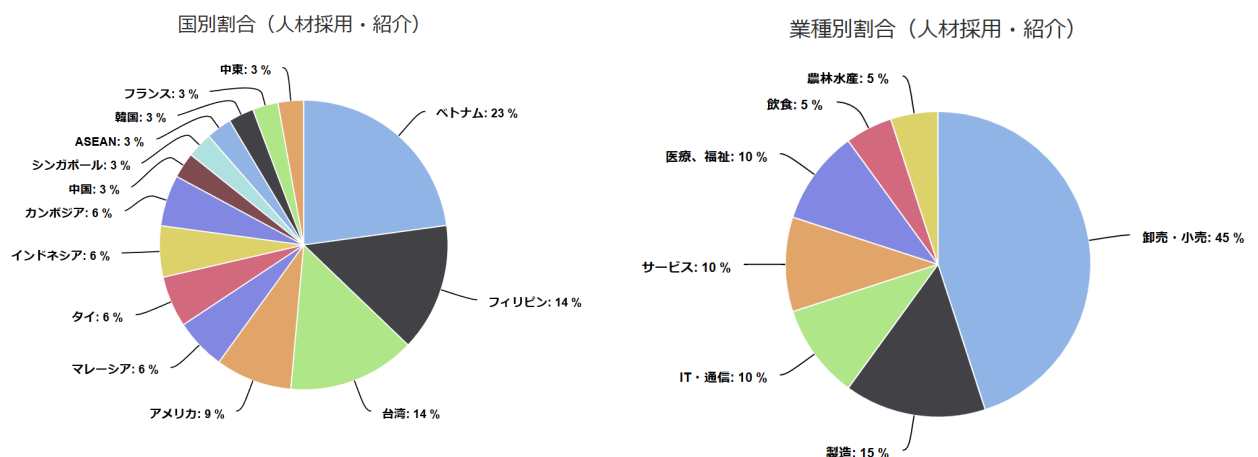
業種別に見ると、「卸売・小売」が36%と圧倒的多数を占めており、「製造業」（28%）が続きます。これは、商品を「売る」こと自体が主目的であるという越境ECの性質を如実に表しています。特に製造業では、自社製品をEC経由で直接顧客に届けたいという動きも多く、D2C（Direct to Consumer）の文脈での活用が進んでいます。一方、「サービス業」や「医療・福祉」

などの割合も一部見られ、情報商材やBtoB型のプラットフォーム利用も一部で進行していると推察されます。

規模別では、「10名以下」（37%）と「11～50名」（17%）、「51～100名」（17%）を合わせると、小規模企業で7割を占める結果となっています。これは、初期投資が比較的小さく済む越境ECのメリットがそのまま反映されていると言えるでしょう。プラットフォームの整備、物流・決済代行サービスの進化、SNSや検索エンジン広告によるローコストでのプロモーション施策など、いまや小規模企業でも海外市場に直接アプローチできる手段が揃っています。

しかしながら、出店後に成果を出すには、商品企画、マーケティング、現地対応など継続的な工夫と運営体制が必要です。単純に出せば売れるという時代は終わりつつあり、より「戦略的な越境EC活用」が今後の鍵を握ると言えるでしょう。こうした背景から、実際の相談でも、「出店方法」「プラットフォーム選定」「物流支援」「プロモーション」などを一括で相談できるような支援ニーズが高まっているようです。特に、英語圏や中華圏、ASEAN市場向けの戦略構築に長けたパートナー企業を探す声が目立ちました。

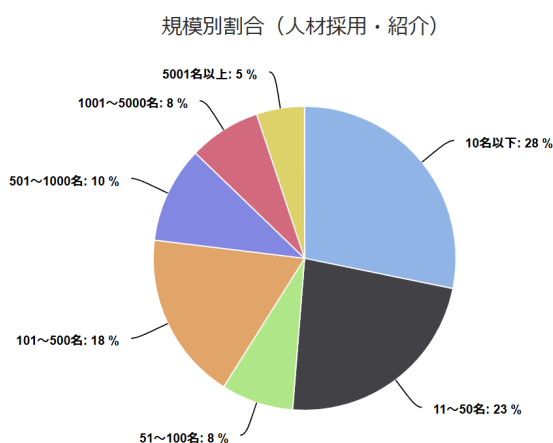
▼ 日本企業は「外国人材」総活用時代へ、ベトナム・フィリピン・台湾人材に注目



続いては海外人材の採用・紹介についてです。グローバル人材の活用への関心は、年々確実に高まっています。人口減少やインバウンド再開を背景に、企業の人手不足を補うだけでなく、グローバル展開の実行者として、優秀な海外人材に期待を寄せる企業が増えているようです。

まず国別割合を見てみましょう。最も割合が高かったのは「ベトナム（23%）」で、これは長年にわたり日本語教育・技能実習制度の受け入れ国としての蓄積があること、そして若くて優秀な労働力が豊富である点が背景にあると考えられます。次いで「フィリピン（14%）」「台湾（14%）」と続き、英語力やコミュニケーション力の高い人材の獲得ニーズがうかがえます。ベトナム・フィリピン・インドネシアといったASEAN主要国を中心に、日本企業からの採用ニーズが広がっています。

業種別では「卸売・小売（45%）」が圧倒的に多く、続く「製造（15%）」と合わせて、現場レベルの人材確保ニーズの強さが見て取れます。ただし、ここで注目したいのが「IT・通信」「サービス」「医療・福祉」など、いわゆる専門職・対人サービスに関する業種が各10%前後で存在感を示していること。これは「単純労働力」としての人材ではなく、「即戦力」「専門スキル」「現地市場対応力」といった視点での人材活用を意識している企業が増えていることの証左と言えるでしょう。



そして、規模別割合を見ると「10名以下（28%）」「11～50名（23%）」といった小～中規模企業が半数を占めています。これは、特定技能制度や在留資格「技術・人文知識・国際業務」などの制度整備、さらにはオンライン採用やアウトソース活用の進展などによって、海外人材採用のハードルが徐々に下がっていることの影響でしょう。一方で「101名～500名（18%）」「1001～5000名（8%）」といった中堅・大企業からの相談も引き続き多く、制度を活かした計画的なグローバル採用の取り組みも根強く見られます。

つまり、現在の海外人材採用は「規模問わず広がる」「目的が多様化している」「より戦略的な人材獲得を志向している」といった傾向にあると言えるでしょう。技能実習制度の見直しや特定技能制度の進化など、制度面での変化も相まって、今後ますます「外国人材活用」がスタンダードになっていくことが予測されます。今後は採用後の受け入れ体制、育成、定着支援といった視点も含めて、より実践的な支援ニーズが高まっていきそうです。

以上、『2024年度における日本企業の海外進出動向』のレポートでございました。国際情勢と各国の経済状況は、あらゆる局面においてリンクしています。グローバルな視点で物事を捉えることこそが、御社の海外ビジネスを正しい方向へと導いていく大きな要因であることは間違いありません。『Digima～出島～』では、今後も引き続き、日系企業の海外進出動向を含む、海外ビジネス全般の情報分析を行って参ります。

※ 内容の無断転載を禁じます。データの活用に関しては、下記までお問合せください

media@resorz.co.jp / 担当：鷲澤

【第2部】

海外進出企業の実態調査（アンケート調査）

海外進出企業の実態調査

調査概要：インターネットによる自主調査

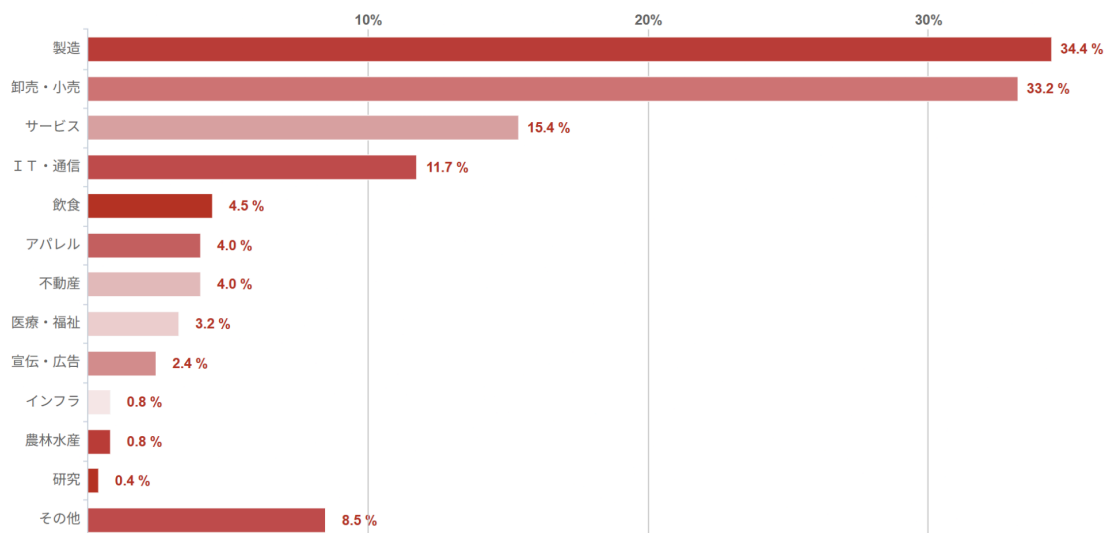
調査対象：自社の海外ビジネス展開を検討したことのある担当者247名

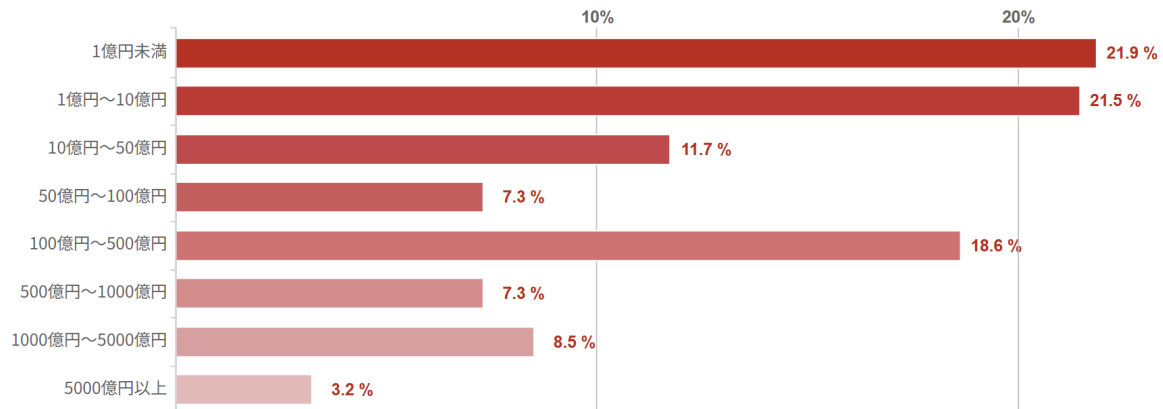
調査期間：2025年4月20日～5月14日

■ 進出先の選定理由や進出形態、そして進捗は？ 進出企業実態調査

第2部では、「海外進出を検討している／実施している企業の担当者」へアンケートを実施、海外進出企業の実態を浮き彫りにしていきます。まずは、アンケート回答企業の業種・売上規模についてご紹介しておきます。以下のグラフを御覧ください。

< アンケート回答企業の属性（業種・売上規模） >



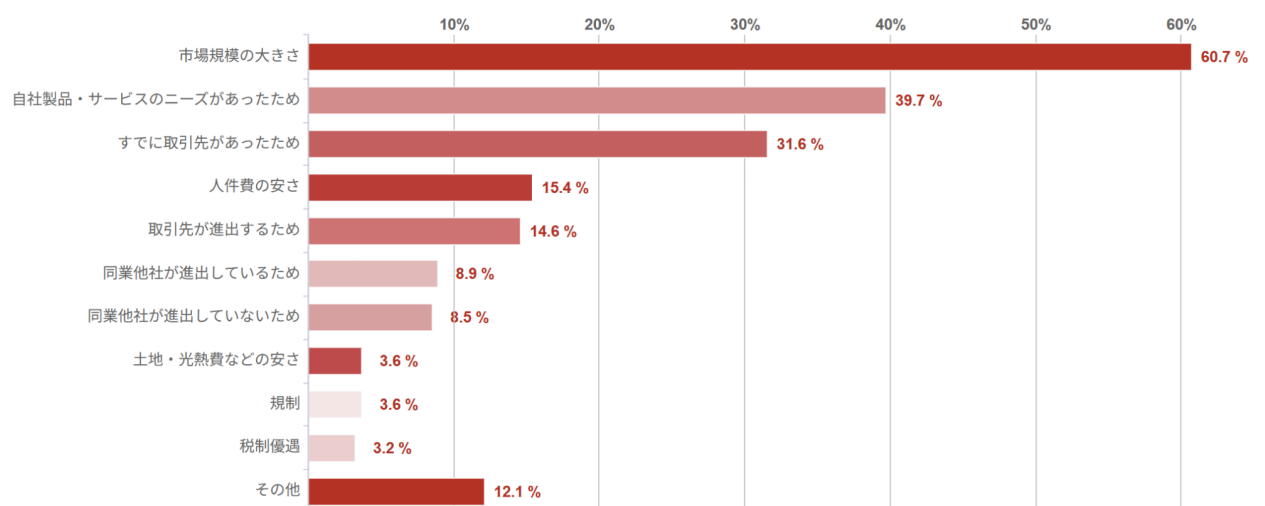


サービスが開始された2011年以降に「Digima～出島～」に登録された会員に対し、アンケートを実施しています。製造業の割合が多いなど、第1部の相談割合とは異なっていることも把握した上で、結果と考察を参考にいただければと思います。

▼ 理由／きっかけから浮き彫りになる「成長と持続性を求めた市場選択」の姿勢

さて、最初の質問は「進出先の国を決めた理由」です。日本企業は進出先の国に何を求めて、海外進出を検討しているのでしょうか。まずは次のグラフを御覧ください。

< 進出先の国を決めた理由は？ >



『海外進出白書』では、2015年度から企業の進出理由における変化を継続的に観察してきました。「生産拠点」から「販路拡大先」へというパラダイムシフトはすでに定着しており、今回も

その傾向が揺らぐことはありませんでした。今年度の調査では、進出先を決定した理由として「市場規模の大きさ」が60.7%と圧倒的多数を占めており、過去最高水準を記録しています。

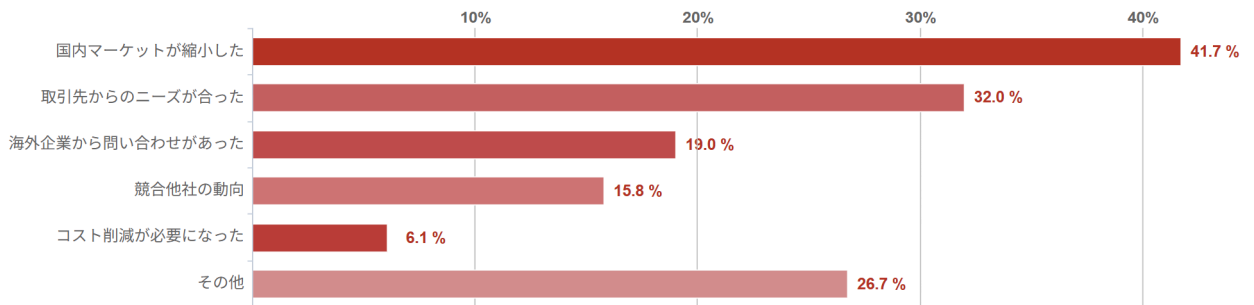
このことは、多くの企業が「どこで作るか」よりも「どこで売るか」を重視していることを強く物語っています。特に、中堅・中小企業においても、現地での生産やコスト削減よりも、自社の製品やサービスが届く「市場」としての魅力に注目している点は注視すべきでしょう。「自社製品・サービスのニーズがあったため」（39.7%）や「すでに取引先があったため」（31.6%）も高い割合を示しており、単なるマクロ統計ではなく、実際の事業的接点や顧客ニーズを基にした判断が増えていることが伺えます。

一方で、「人件費の安さ」を理由に挙げた企業は15.4%にとどまりました。ピーク時（2010年代中盤）と比べて顕著な減少傾向は続いており、単純なコストダウン目的の進出が主流ではないことを裏付けています。この背景には、ASEAN諸国を中心とした賃金水準の上昇があり、長期的なコスト競争力が見込めない中で、「価格ではなく価値」で勝負する市場選定が主流化している現状があると言えるでしょう。

また、「同業他社が進出しているため」（8.9%）と「同業他社が進出していないため」（8.5%）がほぼ拮抗していることも興味深い点です。これは、トレンドに追随する戦略と、競合の少ないブルーオーシャンを求める戦略が、それぞれの企業規模・目的・リスク許容度に応じて二極化していることを示しています。さらに「税制優遇」（3.2%）や「規制の緩さ」（3.6%）などの外部制度に基づく判断はごく少数派となっており、企業が「目に見える市場成果」を重視して進出先を決めている姿勢がより鮮明になっています。

海外進出の目的に関するアンケート結果から、日本企業の優先課題として「売上拡大」があり、市場規模が重要であることが浮き彫りになりました。今後の日本企業の戦略としては、上記の課題にどう取り組んでいくかが大きなカギとなってくるでしょう。その解決策の大きな助けとなるのが「海外ビジネス」と言えます。それでは、そもそもなぜ、海外ビジネスに取り組む事になったのか、そのきっかけについても聞いてみました。その結果が次ページのグラフとなります。

< 海外ビジネスに取り組んだきっかけは？ >



企業が海外ビジネスに踏み出すタイミングには、それぞれに固有の事情がありますが、全体傾向としてはこの数年、「国内市場の限界」が明確なトリガーとなってきました。今年度のアンケートでも、「国内マーケットが縮小したため」という回答が41.7%で最多となっており、2023年度とも同様です。国内の少子高齢化、需要の頭打ちといった構造的な要因が、企業にとって海外市場への目を向けさせる原動力になっている実態が浮かび上がっています。

加えて、「取引先からのニーズが合ったため」（32.0%）、「海外企業から問い合わせがあったため」（19.0%）といった、“受動的だが現実的な接点”を起点としたきっかけが、依然として高い割合を占めている点も重要です。これは、既存のビジネスネットワークの中で海外接点が生まれた場合、企業が比較的スムーズに海外展開へと進む傾向を示しています。とくに中小企業にとっては、こうした“すでにある縁”を海外展開の第一歩にしているケースが少なくありません。

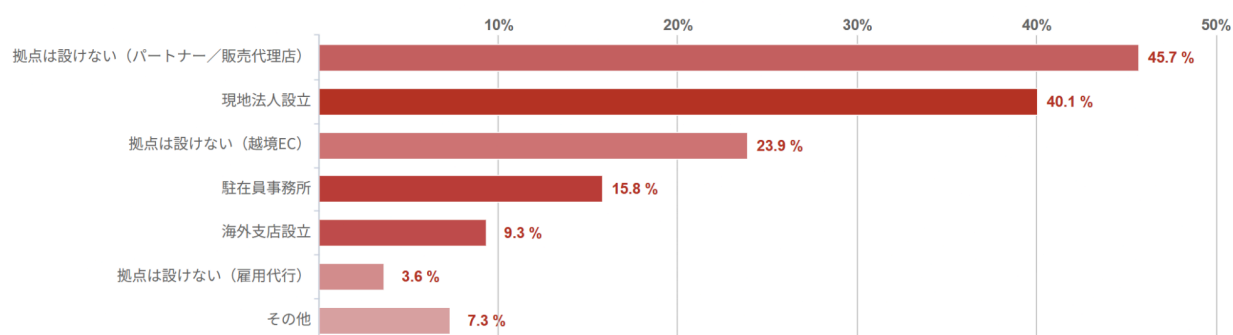
一方で、「コスト削減が必要になったため」（6.1%）という理由は過去最低水準となっており、海外進出を“コストの逃げ場”と捉える時代ではないことが明らかです。ここでも、「進出＝生産拠点確保」という旧来型のモデルから、「進出＝成長市場への展開」という構造転換が如実に表れています。また、「競合他社の動向」（15.8%）や「その他」（26.7%）の回答も決して無視できないボリュームで存在しています。

2024年度のデータからは、依然として「国内の縮小市場への危機感」が強く、かつ「具体的な取引先や問い合わせといった現実的接点」が意思決定の鍵となっている現状が見て取れます。ここからは、「リスクヘッジとしての海外展開」ではなく、「成長と持続性を求めた戦略的な市場選択」へと企業の姿勢がシフトしていることが明確になってきています。次項では、そのような企業が「どのような手段で海外との関係性を築いているか」をより詳しく見ていきます。

▼ 進出形態のトレンドは「拠点を設けない形」も、拠点型展開の存在感も高まる

さて、海外展開をどのような形で進めるかという「進出形態」について見ていきます。ここでは、「海外展開を行った際の進出形態」についてアンケート調査を実施しました。その結果が下記のグラフとなっています。

＜海外展開を行った際の進出形態は？＞



ここ数年の傾向を踏まえると、企業の海外展開は「できるだけリスクを抑えたスモールスタート」の傾向がますます強まっていることが見て取れます。今年度のアンケートでも、「拠点を設けない（パートナー／販売代理店）」が45.7%で最多となり、前年から微増しつつ5年連続で最多回答となりました。それに次ぐ「現地法人設立」は40.1%と、拠点型展開の存在感も引き続き高い水準を維持しているものの、初動としては“スモールスタート”モデルが主流になりつつあります。

注目すべきは、「拠点を設けない（越境EC）」が23.9%と高い割合となってきた点です。この数字は、「越境EC」が販路拡大手法として定着していることを示唆しており、物理的拠点を構えることなく、実需ベースで海外市場に参入する企業が増加している証拠でもあります。特に、デジタルに親和性の高い中小企業・D2Cブランドにおいて、このモデルは高い機動性と費用対効果を実現できる手段として評価されています。

また、「駐在員事務所」（15.8%）や「海外支店設立」（9.3%）といった従来型の展開方法も一定の支持を維持しており、特に中堅～大企業を中心に、一定の物理的プレゼンスを重視する動

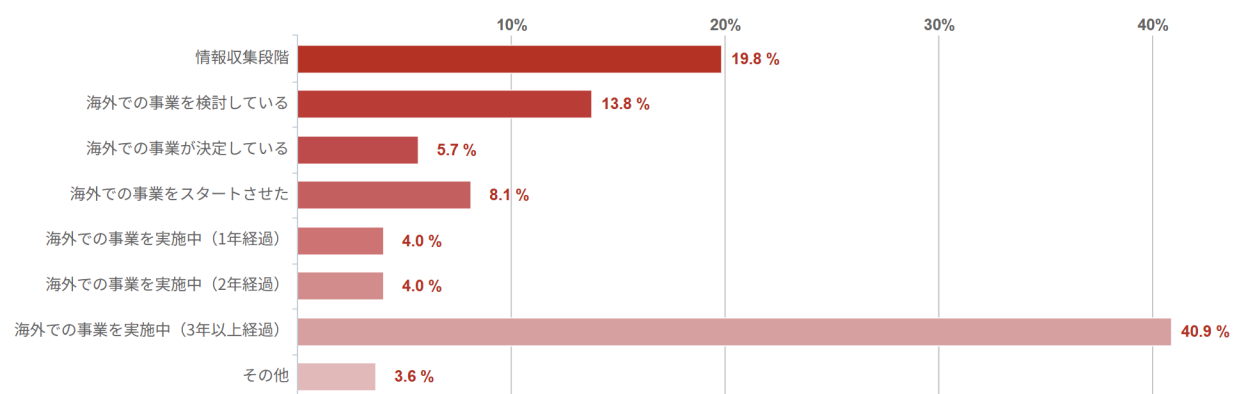
きは残っています。一方で、「雇用代行（3.6%）」という比較的新しい進出モデルが少数ながら確実に認知を広げてきていることにも注目すべきです。

この「雇用代行（GEO / EOR / PEO）」は、現地法人設立のような法務・税務面の煩雑さを回避しつつ、信頼できる人材を現地に直接配置できる手法として、グローバルスタートアップや日系企業の“第一歩”として浸透しつつあります。昨年度にも指摘したように、海外展開に伴うコンプライアンス負荷や事業コストの増大リスクを回避しつつ、人的リソースを獲得する手段として機能しています。特に、東南アジア市場などで現地責任者を確保する際に活用されるケースが増えており、2025年度以降もさらなる伸びが期待されます。

総じて、「拠点を設けない」形での海外展開が過半数に迫る水準となっている現在の構造は、中小企業を中心とした進出主体の変化と、柔軟性・即効性を重視した戦略の採用が進んでいることを如実に示しています。今後は、この“スモールスタート”をどのように“中長期的なプレゼンス”に転換していくのかが、企業にとっての新たな課題となっていくでしょう。

▼ 海外展開における成功とは？ 海外での事業を3年以上継続している企業は40.9%

< 御社の海外展開の進捗について教えてください >



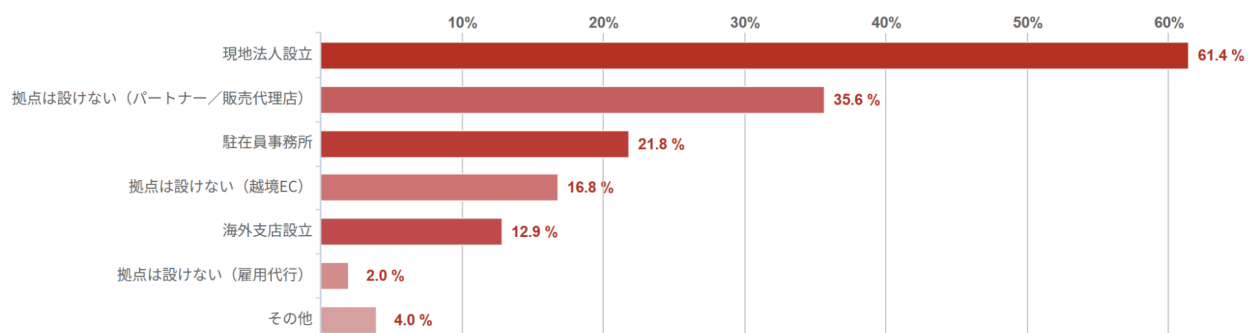
次にアンケート調査をした項目は、「海外ビジネスの進捗」についてです。結果としては、情報収集段階／事業検討段階の企業が合わせて33.6%であったのに対し、海外事業を3年以上実施している企業が40.9%となりました。

こちらのアンケート項目は2020年度から実施していますが、『海外進出白書』にとって非常に重要な項目となっています。海外ビジネス支援プラットフォームである「Digima〜出島〜」は『グローバル市場で成功する企業を10,000社つくる』というミッションを掲げて、運営しています。このミッションを達成していくためには、そもそも「海外展開の成功とはなにか」という問いと向き合っていかななくてははいけません。本項目が重要なのは、その問いと向き合うために設けた項目だからです。

もちろん、成功の定義は一つだけではありません。しかし、『海外進出白書』として考察を進めていくにあたって、便宜的に成功の定義をしておくことが分析に役立つはずでです。そこで、本白書では、「海外事業を3年以上実施している企業」を「成功企業」と定義して、分析を進めます。というのも、事業を存続させていくことは簡単なことではありません。ましてや、日本とは環境の異なる海外ビジネスにおいてはより難しいことでしょう。そのような海外ビジネスにおいて、事業をスタートさせるだけでなく、撤退せずに3年以上継続させられていることは、成功と定義しても差し支えないのではないかと考え、この定義を採用しています。第2部のこれからのパートでは、要所でこの成功企業の定義を用い、クロス集計をしていくことで、海外ビジネスにおいて重要なプロセスやポイントを浮き彫りにしていきたいと思います。

そこで、早速ですが、先程の「海外展開を行った際の進出形態」についてのアンケート調査を成功企業でクロス集計してみました。※ 今後のグラフタイトルにおいて、事業継続年数3年以上をクロス集計したものを「（成功企業）」と記載します。

< 海外展開を行った際の進出形態は？（成功企業） >



結果として、全体の結果とは非常に大きな差異が生まれました。全体のデータでは、「拠点を設けない（パートナー／販売代理店）」が45.7%で最多であり、「現地法人設立」は40.1%とわずかに下回っていました。つまり、初期段階ではコストやリスクを抑えた「拠点を設けない」形態が選ばれやすい状況となっています。しかし、「成功企業（3年以上継続）」に限定したデータでは、「現地法人設立」が61.4%とトップであり、全体と比べて20ポイント以上も高くなっています。一方、「パートナー／販売代理店」は35.6%と比率を落としています。また、「拠点を設けない（越境EC）」という回答も、全体で23.9%、成功企業で16.8%と減少しています。これは、本格的な事業定着・拡大には現地法人の設立が不可欠であるという実態を示しています。初期段階では拠点を設けない柔軟な形での進出も有効ですが、継続的な成果を上げるためには、いずれは現地法人を立ち上げ、自社のコントロール下に事業基盤を構築していく必要があると考えられます。

また、「駐在員事務所」や「海外支店設立」も、全体と比べて成功企業の比率が高めです。たとえば、駐在員事務所は全体で15.8%に対し、成功企業では21.8%と、現地での情報収集や顧客対応の中間拠点として機能し、継続に繋がっていることが伺えます。なお「雇用代行（EOR）」は全体では3.6%あるものの、成功企業では2.0%に留まっています。現時点では継続性の観点でやや弱さが見られますが、これはEORという手法が比較的新しく、進出から3年未満の企業が多いことを反映している可能性があります。中長期的なトラッキングによって、本手法の持続性が評価されていくことになるでしょう。

以上の比較分析から見てくるのは、海外進出の初期段階では「小さく始める（スモールスタート）」という姿勢が多く企業に共有されている一方で、成功を収めている企業は「現地法人を設立し、事業基盤を固めている」ことが多いという構造的傾向です。つまり、「拠点を設けない」形での進出はあくまで入口に過ぎず、そこからいかに拠点整備・事業拡大へと移行できるかが継続の鍵となります。成功確率を高めるためには、進出初期段階の柔軟なアプローチの支援に加え、事業のフェーズに応じて「拠点設立」への移行支援を組み込むことが重要であるといえるでしょう。

■ 成功に必要な予算・人材活用・販路拡大・調査手法など徹底解剖

▼ 海外進出のプロセス／業務を徹底解剖！ 専門家に依頼すべき業務とは？

さて、続いては「海外進出」を実施していく上でのプロセスについてです。海外進出を実施していくためには、市場調査や会社設立、プロモーションや人材採用と行った様々な「プロセス／業務」が重要となってくるでしょう。そこで、「海外進出を実施する際に行ったプロセス／業務」についての質問を実施しました。こういったことを実施したかだけでなく、「自社のみで実施したこと」と「専門家に依頼したこと」を切り口としています。

自社が海外ビジネス展開時に行うべき「プロセス／業務」について考える上で、「自社のみで実施できること」と「専門家に依頼すべきこと」を知っておくことは、予算や工数を検討する上でも重要なポイントでしょう。そこで、「自社のみで行った業務」と「専門家にサポートを依頼した業務」と分けて回答をいただきました。また、「成功企業」の定義を用い、「海外事業を3年以上実施している企業」の行ったことについてもクロス集計をしています。それらの結果が、60ページ以降のグラフとなっています。項目が多くなってしまったので、4ページに分かれています。こちらを照らし合わせながら、以下を読み進めていただけますと幸いです。

まず全体傾向を見ると、今年度も「自社のみで行った業務」の方が割合的に高く、「戦略立案」「視察」「販路開拓」など、自社の経験や判断力を活かせる領域は内製化されやすい傾向が継続しています。とくに「販売代理店探し」「市場調査」は、実施率が高く、多くの企業がまずこの分野から海外展開をスタートしていることが伺えます。一方、「専門家に依頼した業務」では、税務・法務・設立代行といった専門知識が必須となるプロセスが上位に並びました。これは昨年度と同様の傾向であり、業務リスクや制度的な正確さが問われる分野では、社外の専門家を活用するのがスタンダードになりつつあることを裏付けています。

興味深いのは、「海外市場調査・マーケティング」が両軸に多く登場している点です。全体としては「自社実施」と「専門家依頼」の両方が多く、企業の判断や体制によってアプローチが分かれるプロセスであることが浮かび上がっています。

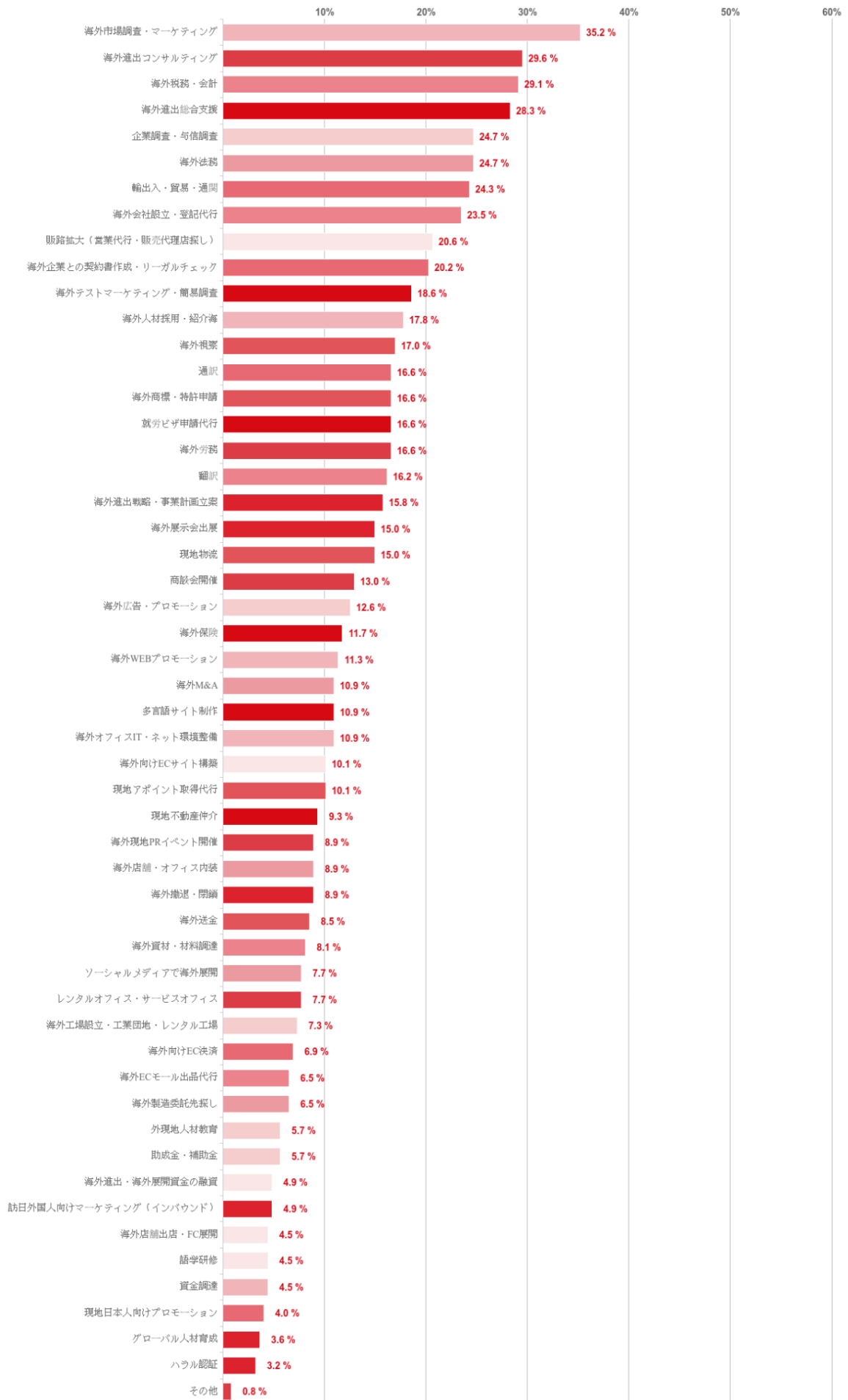
続いて、成功企業（＝海外事業を3年以上継続している企業）に限定して見ていくと、最も目を引くのは、全体よりも圧倒的に「実施率」が高いという点です。つまり、成功している企業は、どの業務においても「やっている」ボリュームが違うのです。3年継続しているので当然かもしれませんが、特に「会社設立・登記代行」「税務・会計」「法務」など、海外での事業インフラ整備に関わるプロセスの実施率が高くなっています。裏を返せば、成功していくためにはそうしたプロセスを経るべきだということがわかります。

また、今年度、特徴的だったのは、「人材採用・紹介」「就労ビザ申請代行」といった人材関連のプロセスにおける専門家依頼率の上昇です。海外ビジネスを軌道に乗せるには、信頼できる現地人材の確保が不可欠であることが明確になっており、そのためにプロフェッショナルの力を積極的に活用している姿が浮き彫りになりました。特に現地人材の活用は、単なるコスト削減やローカル対応という意味にとどまらず、販路拡大＝市場の担い手としての重要戦力と位置付けられています。これは、販売代理店やEコマースといった「接点」の裏に、いかに「人的リソース」が不可欠であるかを物語っています。

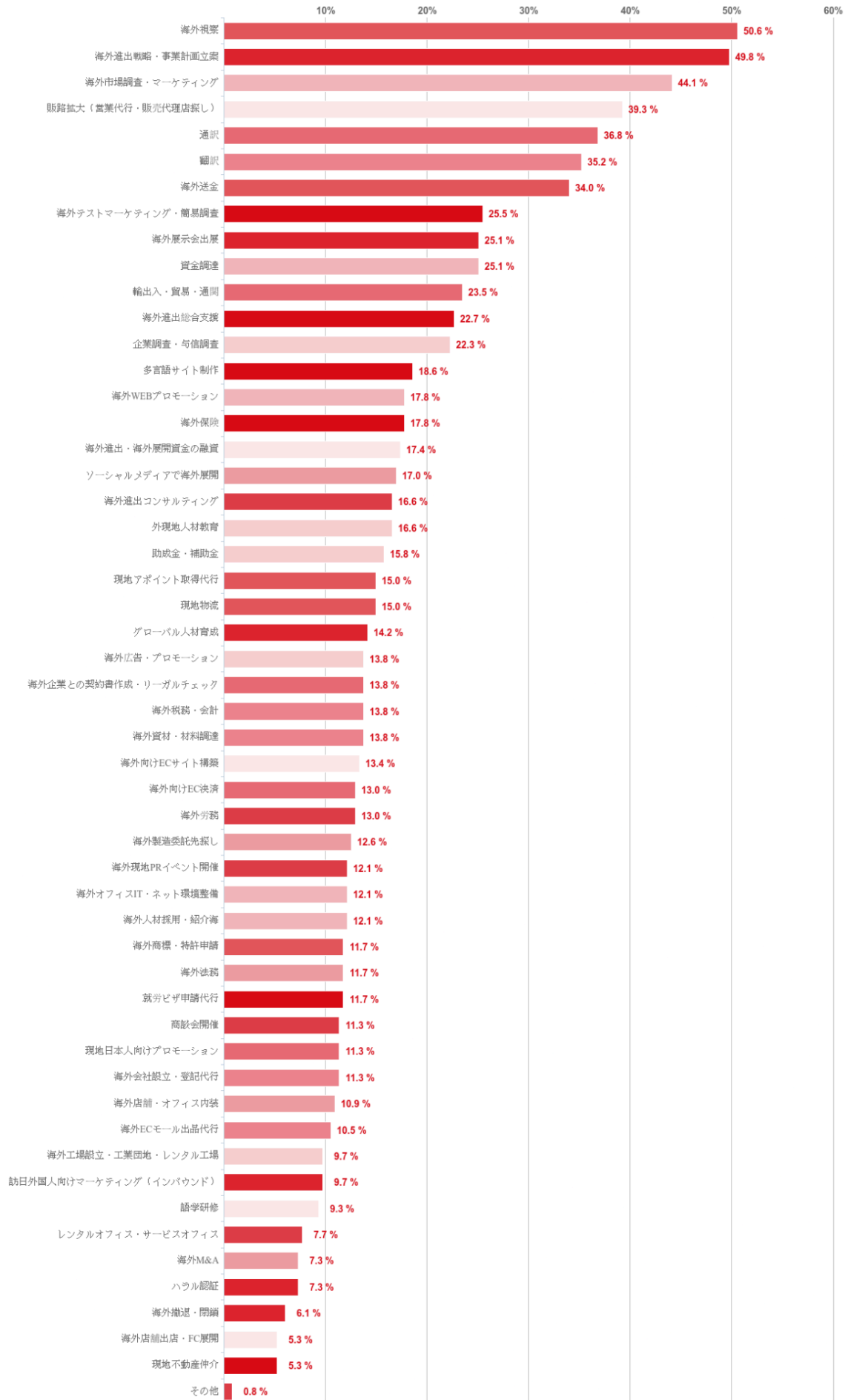
また、「海外企業との契約書作成・リーガルチェック」や「商標・特許申請」といった法的なリスクマネジメントに関わる項目の実施率も、成功企業では高くなっていました。ここからは、成功企業ほど「攻め」だけでなく「守り」も意識しているという一面が見てとれます。海外展開においては、取引上のトラブル、知財トラブルなどが事業撤退の引き金になり得ます。成功企業は、そうしたリスクを見越した「先手の整備」を意識的に実施しているということが、本データからも裏付けられます。

総じて、成功企業は「どの業務をやるか」以前に、まず「実施している」こと自体が成功の条件であることが見えてきます。加えて、全てを自社でまかなおうとせず、外部の専門家と役割分担しながら進めていることも、成功確率を高めるポイントです。海外進出には段階的なステップが求められますが、各段階で必要なアクションを怠らず、必要に応じてプロに頼る。その積み重ねが、3年を超える海外ビジネスの持続性、すなわち「成功」へと繋がっているのです。

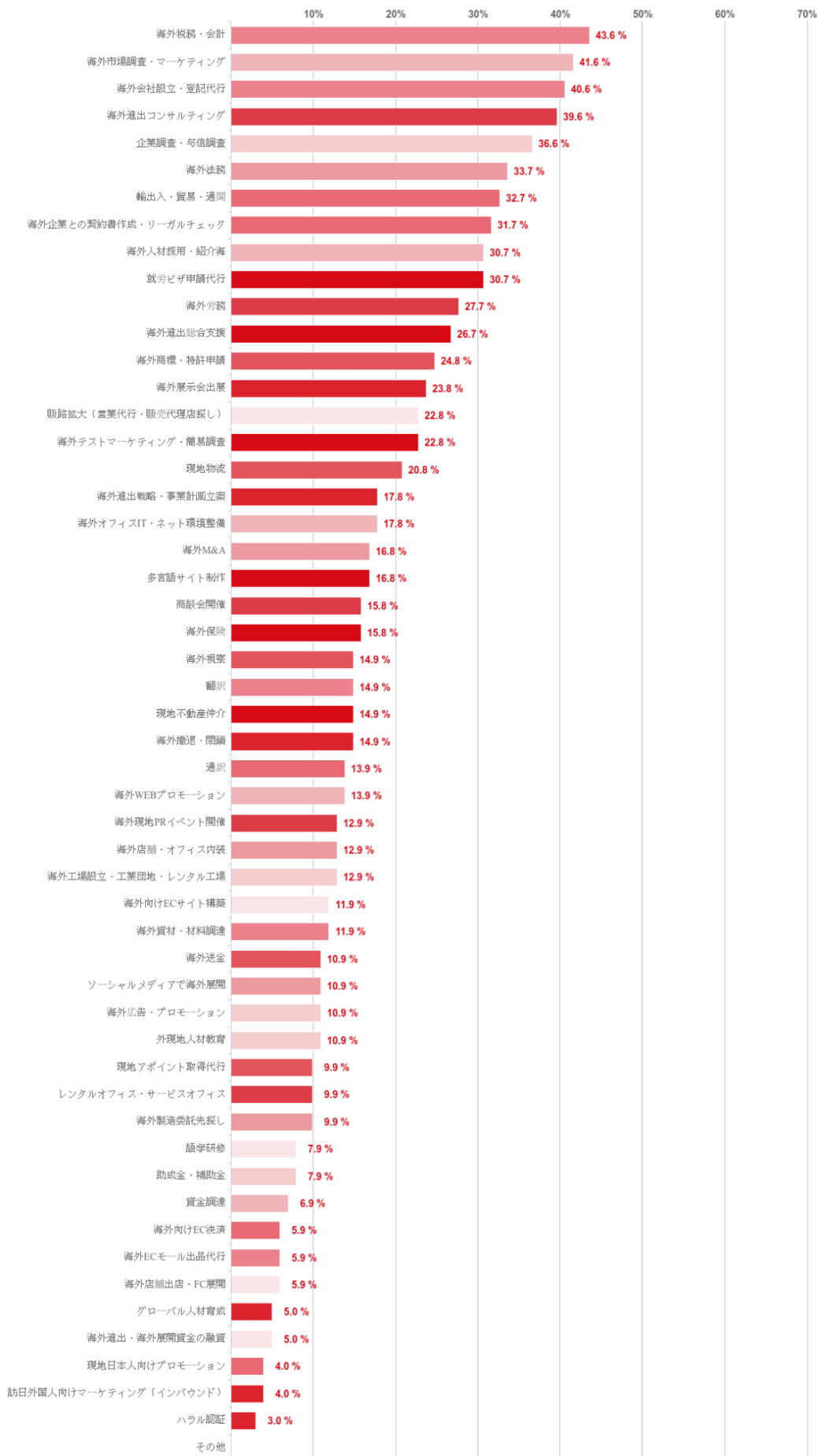
< 専門家にサポートを依頼したプロセス／業務 >



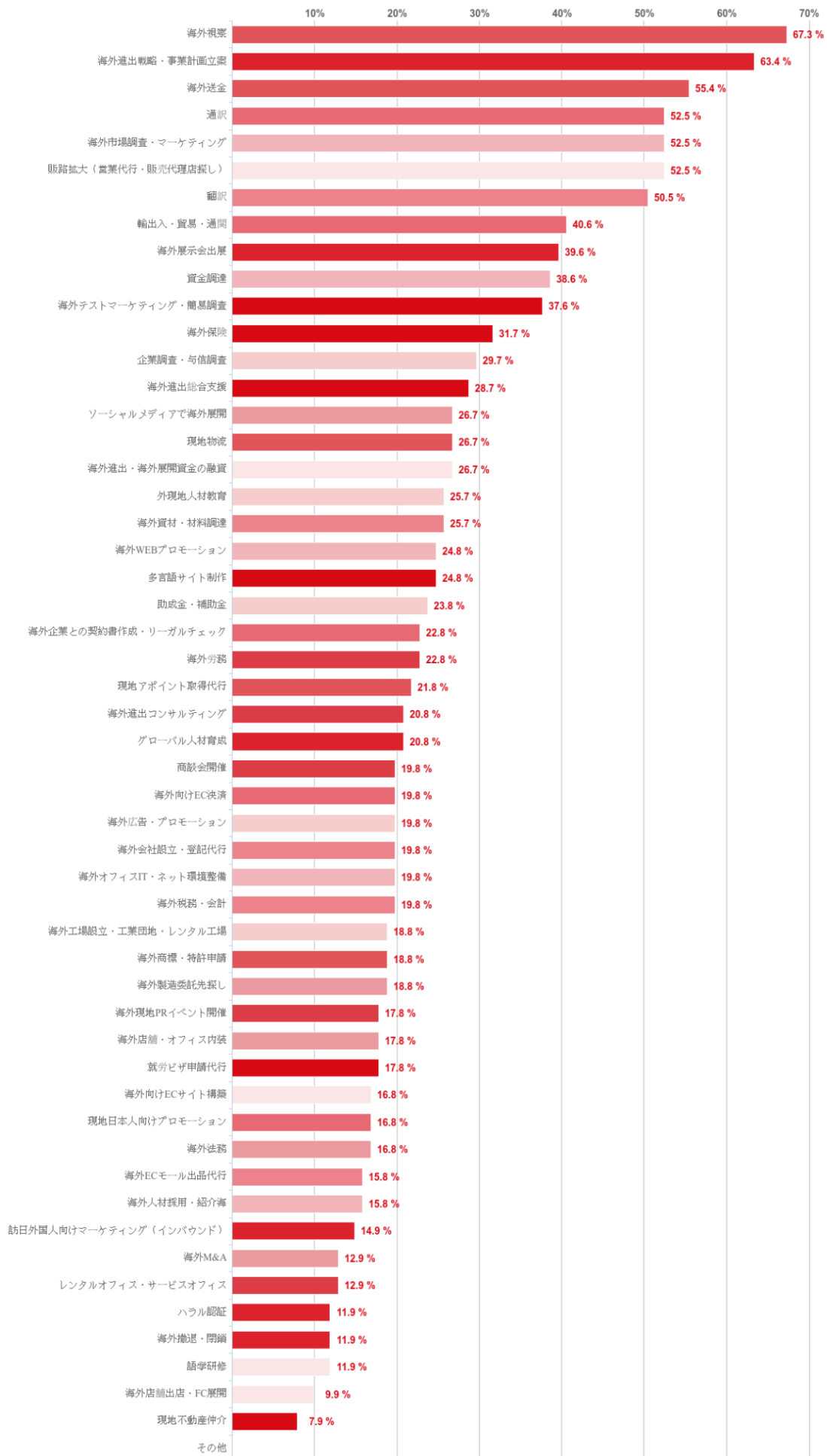
<自社のみで行ったプロセス／業務>



< 専門家にサポートを依頼したプロセス／業務（成功企業） >



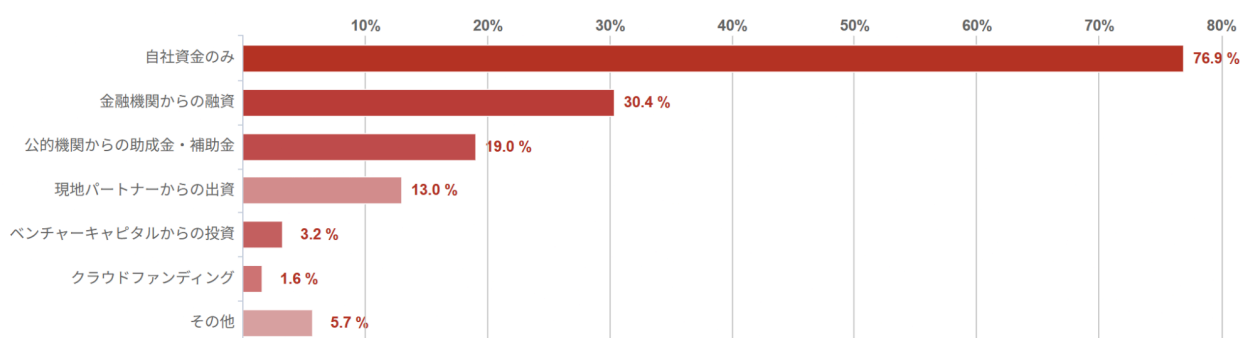
< 自社のみで行ったプロセス／業務（成功企業） >



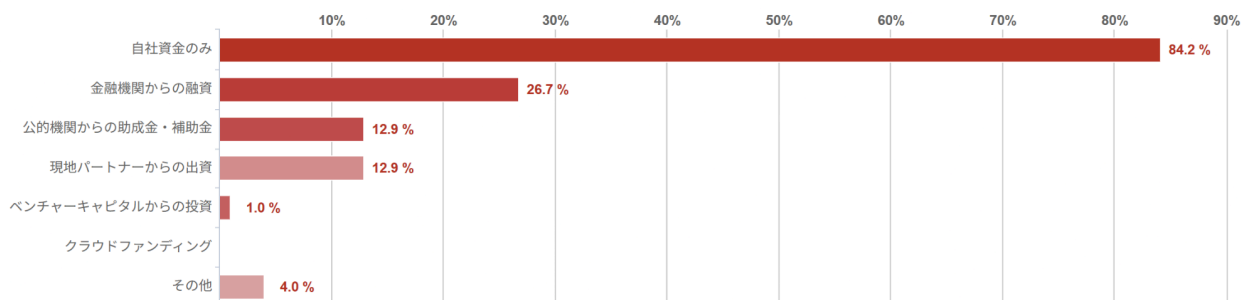
▼ 海外進出の資金について徹底解剖！ 資金調達方法と進出成功に必要な予算とは？

さて、続いては視点を変えて、「海外展開資金」についてアンケート調査を行いました。海外展開を進めていくうえで、予算は重要なファクターです。「海外展開時の資金調達方法」そして、「海外進出段階別の予算」について調査してみました。まず「資金調達方法」についての結果が下記のグラフとなります。

< 海外進出時の資金調達方法について教えてください >



< 海外進出時の資金調達方法について教えてください（成功） >



海外進出は、製品・サービス・人材・拠点など様々な要素が絡み合う複雑なプロジェクトですが、その出発点には「資金調達」があります。全体回答における最も多かった資金調達方法は、「自社資金のみ」（76.9%）であり、これは昨年度と変わらず非常に高い割合を維持しています。海外展開という大きな挑戦に対しても、外部からの資金調達に頼らず、自社のリスクの範囲でスタートを切る企業が多数派であることを意味します。次に多かったのは「金融機関からの融

資」(30.4%)ですが、これも一定の実績や信用力を持つ企業に限定されがちであり、実質的には「自前+銀行」が資金調達標準的なスタイルと言えるでしょう。

一方で、「公的機関からの補助金・助成金」(19.0%)、「現地パートナーからの出資」(13.0%)、「ベンチャーキャピタルからの投資」「クラウドファンディング」などの手法は、まだ少数派にとどまっています。資金調達における手段の多様化は言われつつも、現実にはまだ保守的な傾向が根強いと言えます。

一見して興味深いのは、成功企業における「自社資金のみ」の割合がさらに高まって84.2%に達している点です。これは、成功企業が自己資本比率が高く、内部留保を十分に確保している堅実な企業である傾向が強いことを意味している可能性があります。言い換えれば、財務基盤が安定している企業ほど、海外事業でも一定の成功を収めやすい——という仮説も成立します。また、公的機関からの助成金・補助金(12.9%)や、現地パートナー出資(12.9%)の活用も、全体と比べやや低下傾向にあり、「外部資金に依存しすぎず、戦略的な自己投資ができる体制」を整えている企業が成功に近づく傾向が見えてきます。

ただし、ここで留意すべきは、「自社資金が多いから成功した」のではなく、「自社でリスクを取る覚悟と準備を整えていた企業こそが、資金の使い方を誤らず、慎重にステップを踏み、成功に至っている」と読み取るべき点です。つまり、ファイナンスの選択が成功要因というよりも、資金調達と事業実行の“整合性”が鍵となっているのです。

また、今回の結果から、クラウドファンディング(1.6%)、VC投資(3.2%)など、スタートアップ的な資金調達手段の活用は極めて低い水準にとどまっていました。これは、海外展開が「堅実な中小企業」に多く実施されていることの裏返しでもあります。資金調達手段の多様化がまだ企業側に十分認知されていない可能性も示唆しています。たとえば、中小企業庁やJETROなどが提供する補助金制度は、うまく活用すれば展開コストの一部を大きくカバーできる可能性があります。今回の結果から見る限り、活用されているのは全体の2割に満たないという状況です。このギャップは、情報不足・申請工数の高さ・専門知識の不足などに起因していると考えられます。

以上のデータから導き出される実務的なポイントは、「どこから資金を調達したか」よりも、「どのように使うか」「どのフェーズにどれだけ必要かを事前に把握しているか」が成否を分け

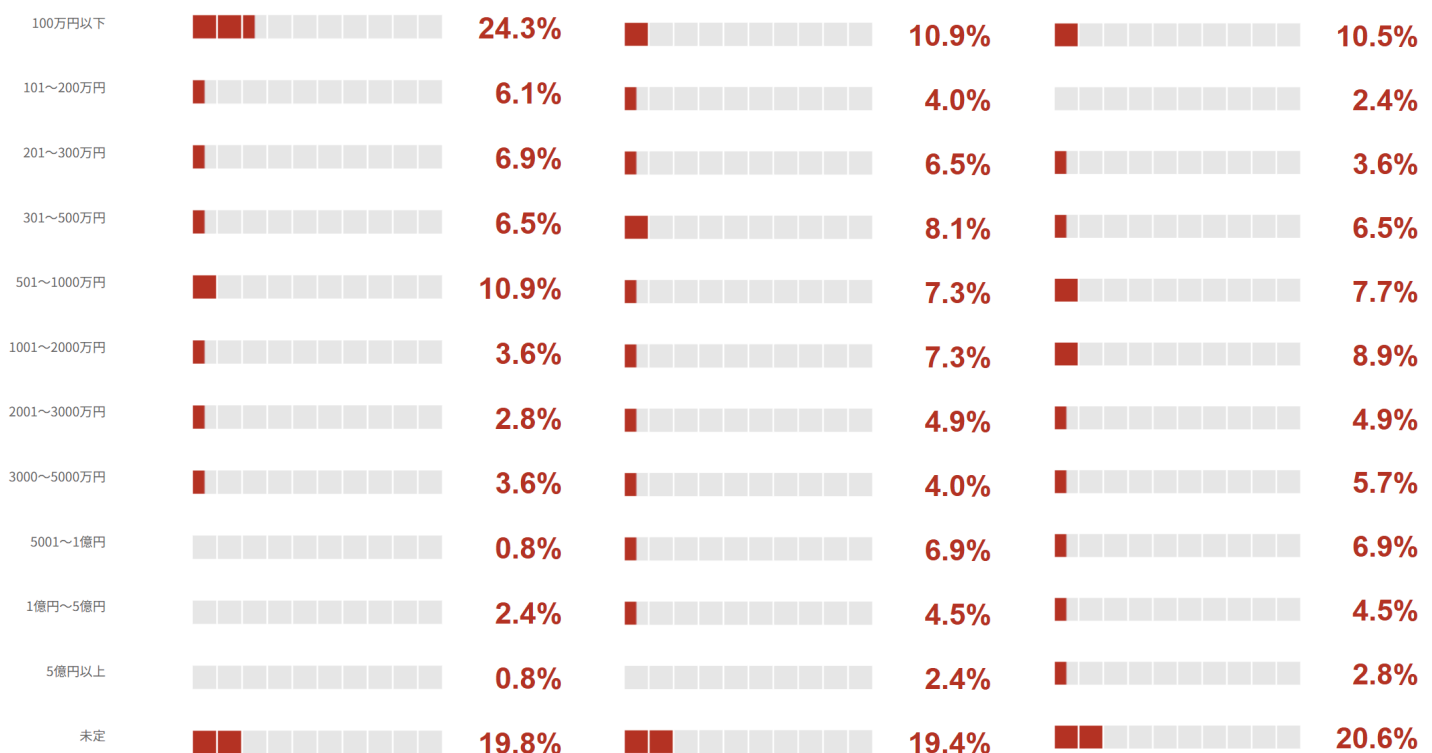
ているという点です。補助金・助成金の活用や、現地パートナーとの連携を戦略的に織り込んだ“資金構成シナリオ”があれば、少ない資本でも適切な展開が可能です。逆に、潤沢な資本があっても、マーケティング・人材確保・拠点投資の順序や配分に誤りがあれば、早期撤退という選択肢しか残されないかもしれません。

資金調達は単なる「手段」ではなく、海外進出全体の成否を左右する“土台”です。成功企業の多くは、自社でのリスク管理とファイナンスの調和を図りながら、慎重にかつ大胆に海外への第一歩を踏み出しています。

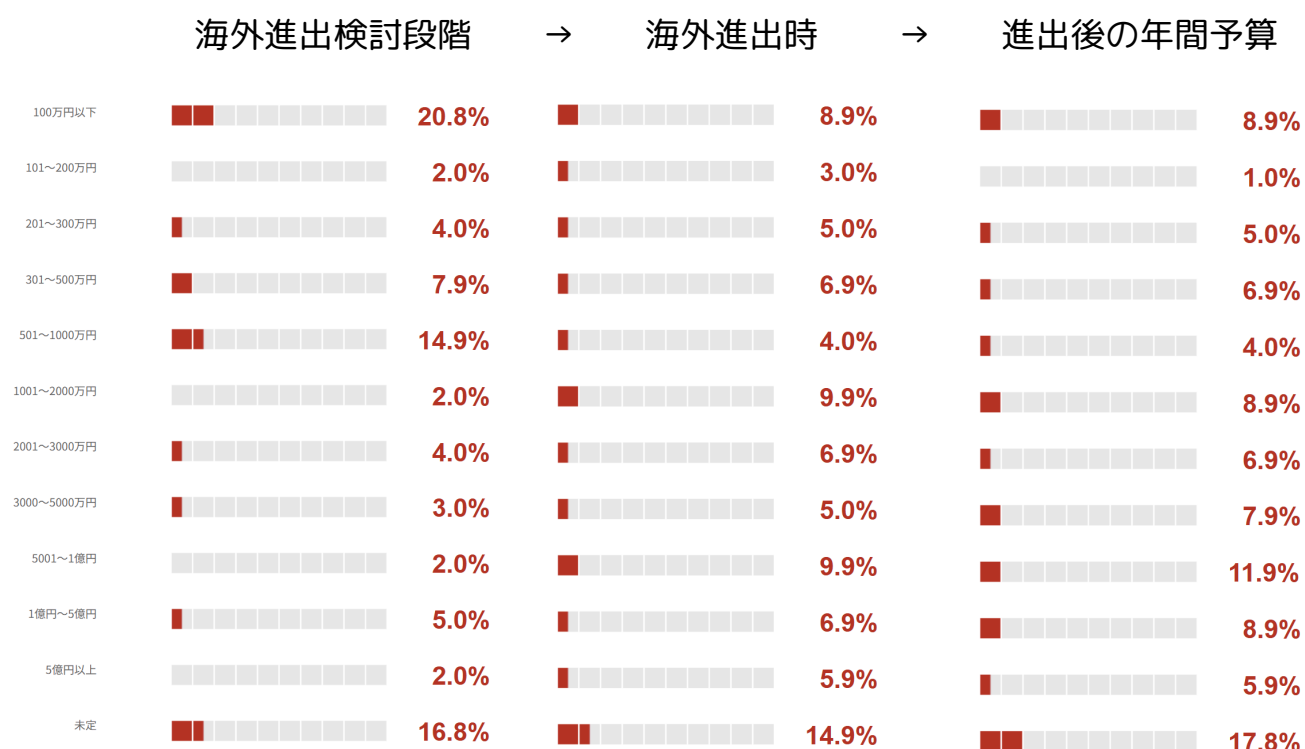
さて、続いてのグラフが、「海外進出段階別の予算」となっています。こちらに関しても、「成功企業」との比較を付記しています。当然ですが、段階が進むにつれて予算が上がっていることがわかります。

< 海外進出時の段階別「予算」について教えてください >

海外進出検討段階 → 海外進出時 → 進出後の年間予算



< 海外進出時の段階別「予算」について教えてください（成功企業） >



全体のグラフを見ると、海外進出を検討する段階では「未定」（19.8%）と「100万円以下」（24.3%）という非常に低予算層が目立っており、約4割以上の企業が具体的な予算を設定していない、あるいは最小限の予算で構想を立てている実態が浮かび上がります。

しかしながら、いざ「海外進出時」に移ると、「100万円以下」の割合は10.9%と大きく低下し、「301～500万円」（8.1%）や「1001～2000万円」（7.3%）といった中堅レンジの予算配分が一定数増加しています。この変化は、実際の展開にあたって想定以上の資金が必要となる現実を物語っています。

そして「進出後の年間予算」ではさらにバラケ、相対的に「中規模～大規模予算」（1001万円以上）の構成比が増えることで、海外展開が一過性の投資ではなく、持続的なコストを要する事業活動であることが表れています。

一方、成功企業のデータでは明確な違いが現れています。注目すべきは以下の3点です。

1. 検討段階でも中～高予算が分布

成功企業では「100万円以下」は20.8%とやや低く、逆に「501～1000万円」（14.9%）や「1億円以上」など高額帯が一定数含まれており、検討段階からある程度の投資を前提としていることが分かります。

2. 進出時の予算が全体より分散し、リスク分散型の姿勢がうかがえる

進出時には「1001～2000万円」「2001～3000万円」「5001万円～1億円」など中規模以上の投資層が増えています。計画的にフェーズごとのコストを積み上げている姿勢が浮かび上がります。

3. 年間予算としては「継続投資型」へシフト

進出後は「5001万円～1億円（11.9%）」「1億～5億円（8.9%）」など、高額帯の年間投資額が他層よりも顕著に増加。つまり、成功している企業は、海外展開を単なる初期投資で終わらせず、持続的に資金を投じている構図が見えてきます。

最大のポイントは、「成功企業ほど、検討段階からある程度の予算感を明確にし、進出時・進出後にも段階的に適切な資金配分を行っている」点です。逆に言えば、「未定でスタート」「とりあえず小さく試す」姿勢だけでは、海外事業の定着・成功は難しいという教訓にもなります。もちろん、すべての企業が高額投資を行えるわけではありませんが、「スモールスタートでの進出」であっても、段階的に予算を引き上げ、収益化フェーズに合わせて「攻めの予算設計」ができていた企業ほど、事業継続・成功に近づいていることが明らかです。

本データから得られる示唆は、「予算をかければ成功する」という単純な話ではなく、「予算に対する計画性・柔軟性」が成功の鍵であるという点です。限られた資金であっても、自社にとっての重点フェーズを見極め、そこにしっかりと資金を配分する判断力が、海外事業の定着と成果につながるのではないのでしょうか。

▼ マネジメント、採用における課題は？「外国人材」の活用状況を徹底調査！

さて、続いて、海外進出企業の実態調査として、「海外人材採用・紹介」について、外国人材の活用状況として、深掘りするためのアンケートを実施しました。こちらでは、海外拠点と国内拠点に分けて調査しています。

まずは、「海外拠点」に関してのアンケートです。海外拠点においては、現地の外国人材を活用することは一般的でしょう。では、彼らをどのような役職や職種で活用しているのでしょうか？そして、彼らをマネジメントする上での課題とは何でしょうか？まずは、「雇用の有無」に関してです。下記のグラフを御覧ください。

< 海外拠点において外国人材を雇用していますか？ >



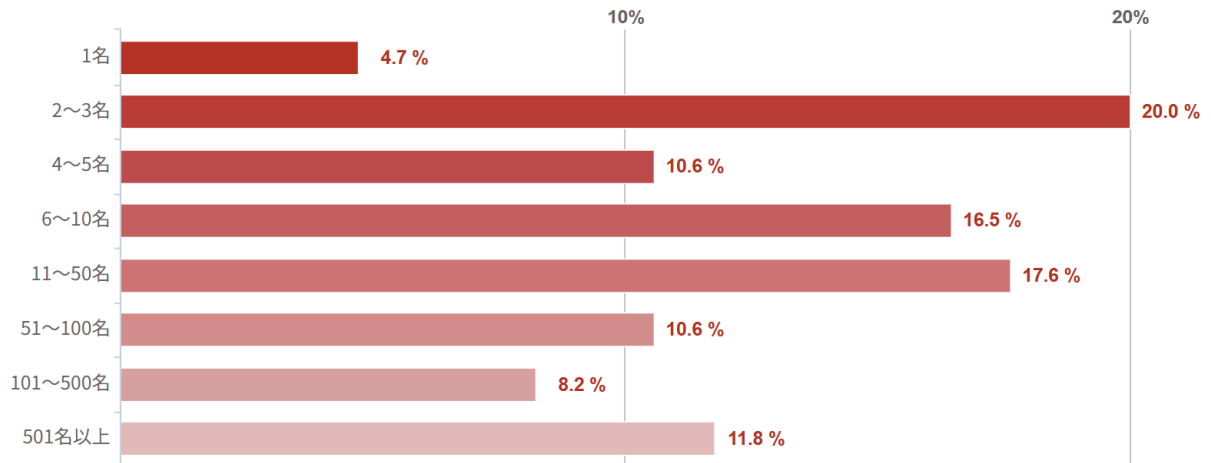
< 海外拠点において外国人材を雇用していますか？（成功企業） >



結果、全体では外国人材を雇用している企業は34.4%にとどまっているのに対し、成功企業（＝3年以上継続して海外事業を実施している企業）では59.4%が「雇用している」と回答しており、大きな差が見られました。このことは、現地人材の活用が海外事業の成功と一定の相関を持つ可能性を示唆しています。現地ニーズや商慣習への対応、継続的な営業活動など、外国人材による貢献が成功の鍵となっていることが想定されます。

続いて、「はい」と回答した企業にのみ、次ページのような質問を実施しました。

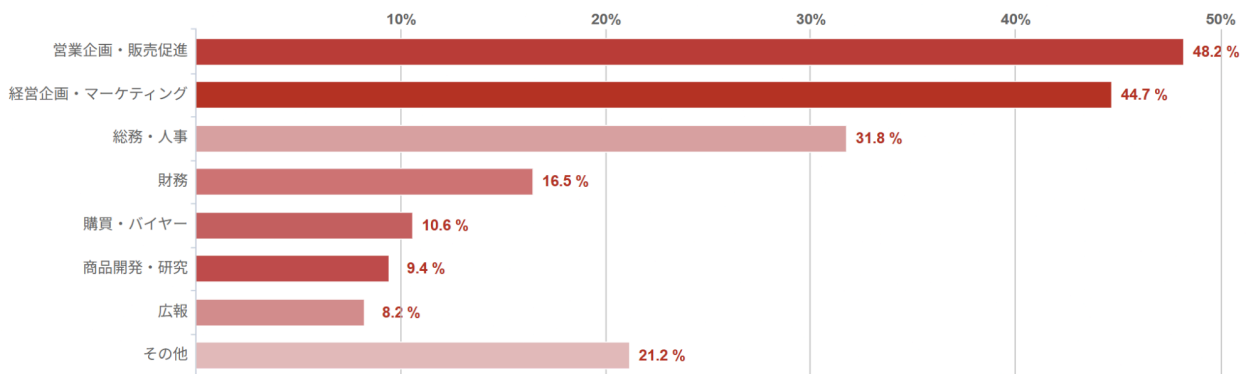
< 海外拠点において外国人材を何名活用していますか？ >



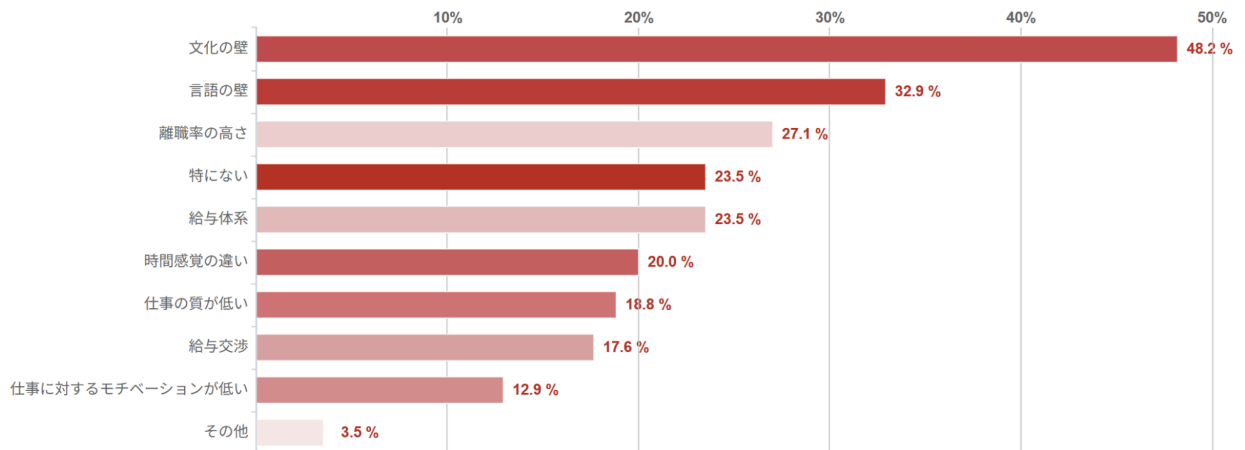
< 海外拠点における外国人材の最高役職は？ >



< 海外拠点における外国人材の職種は？ >



< 海外拠点における外国人材活用の課題は？ >



外国人材の雇用人数では「2～3名」（20.0%）、「6～10名」（16.5%）、「11～50名」（17.6%）といったスモール～ミドルサイズの規模での雇用が多くはなっていますが、「101～500名」（8.2%）や「501名以上」（11.8%）といった大規模体制も一定数存在しており、ばらつきのある状況のようです。ただし、「1名」（4.7%）の回答は少なく、雇用するとしても複数で考えるケースが多いようです。

また、役職でも「部長・課長」（30.6%）、「一般社員」（25.9%）、「経営者・役員」（約43.6%）と分散しており、単なる現場要員にとどまらず、マネジメント層にも外国人材を積極登用している企業が一定割合存在します。現地における戦略推進や意思決定を任せることで、機動力のある事業運営を実現していることが読み取れます。

一方、職種としては「営業企画・販売促進」（48.2%）、「経営企画・マーケティング」（44.7%）、「総務・人事」（31.8%）が上位を占めており、顧客対応や事業運営の中核を担うポジションでの登用が顕著です。一方で「財務」「商品開発」「広報」などは1桁台にとどまっており、専門職やコーポレート領域ではまだ国内主導が多い可能性があります。この構成から、外国人材の活用は「現地マーケット理解」や「文化・言語のギャップを埋める役割」を重視し、販売・PR領域における起用が主軸であることがわかります。

そして、課題として最も多く挙げられていたのは「文化の壁」（48.2%）と「言語の壁」（32.9%）であり、ハードスキルよりもソフト面での障壁が依然として高いことが浮き彫りになり

ました。「離職率の高さ」（27.1％）も上位にあり、採用後の定着支援やエンゲージメント強化が求められています。また、「給与体系」「時間感覚の違い」「交渉スキル」など、企業文化や制度面での適応の難しさが挙げられており、グローバルスタンダードと日本式経営とのギャップをどのように埋めるかが、今後のカギとなりそうです。

いずれにしろ、最も注目すべきは、成功企業における外国人材の雇用率が圧倒的に高い点（59.4％）であり、外国人材が単なる補助人員ではなく、“戦略的戦力”として活用されているという事実です。採用人数や職種だけでなく、役職にも反映されている点からも、外国人材を単なるオペレーターではなく、自社の中核に据えようとする意図が読み取れます。このように、成功企業は早期から外国人材を登用し、文化・組織における“異物”としてではなく、“一員”として育成・登用していく体制を構築していると考えられます。一方で、文化・言語・制度面での課題は依然として大きく、企業側にはより計画的かつ柔軟な対応が求められます。これから海外展開を考える企業にとっては、単なる人材確保ではなく、「どのポジションに、どのように外国人材を登用するか」という視点で戦略を練ることが、成功への重要な一手となるでしょう。

さて、続いて「国内での外国人材活用」についてです。今後、日本拠点においても必須となると予測している「外国人材活用」ですが、海外進出企業の活用状況はどうでしょうか。また、どういった国の人材の活用が多いのでしょうか。下記が、その回答結果となっています。

< 国内において外国人材を雇用していますか？ >

■ はい ■ いいえ

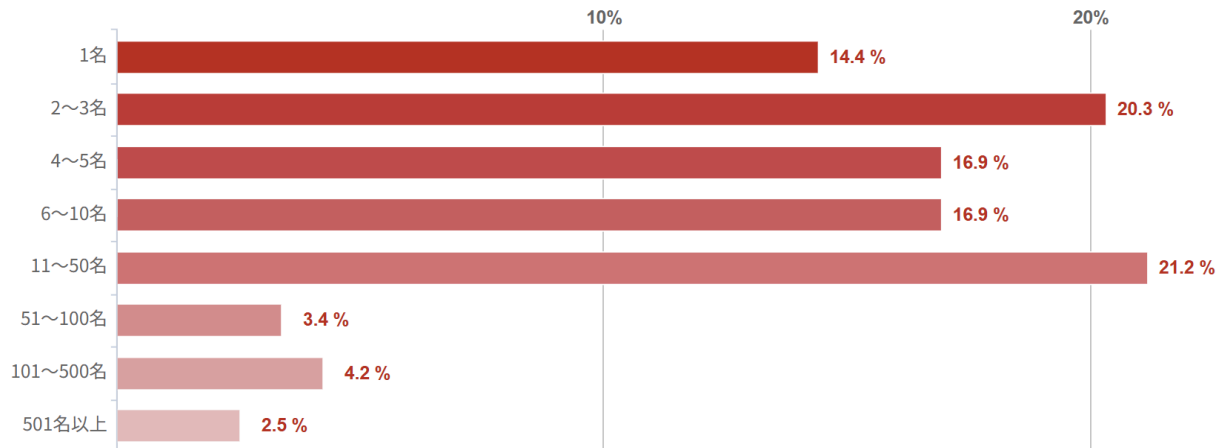


< 国内において外国人材を雇用していますか？（成功企業） >

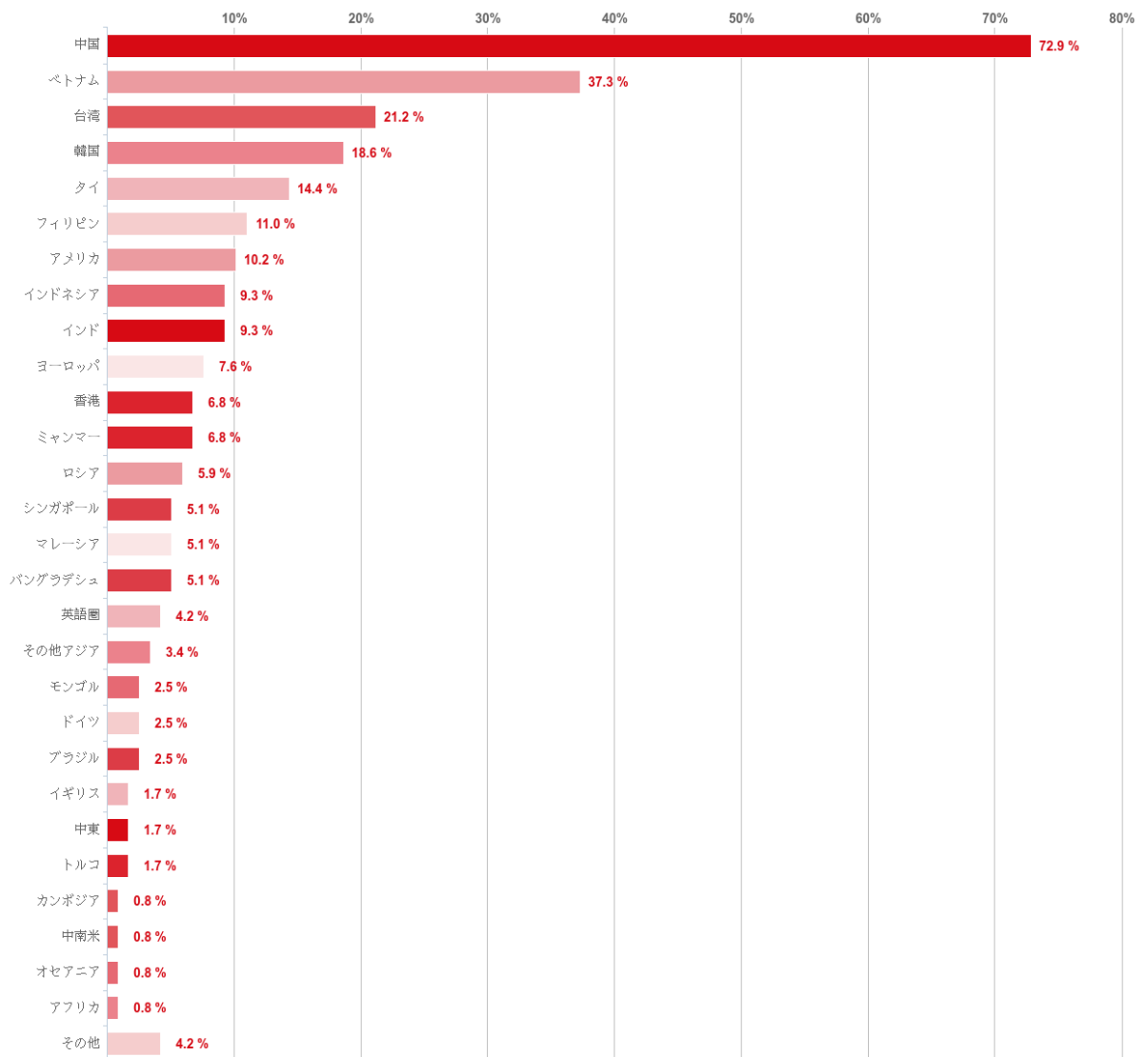
■ はい ■ いいえ



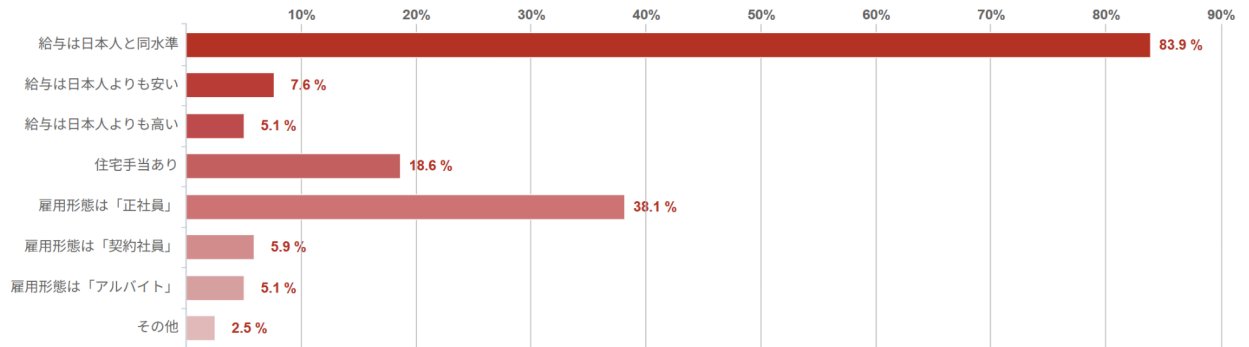
< 国内において外国人材を何名活用していますか？ >



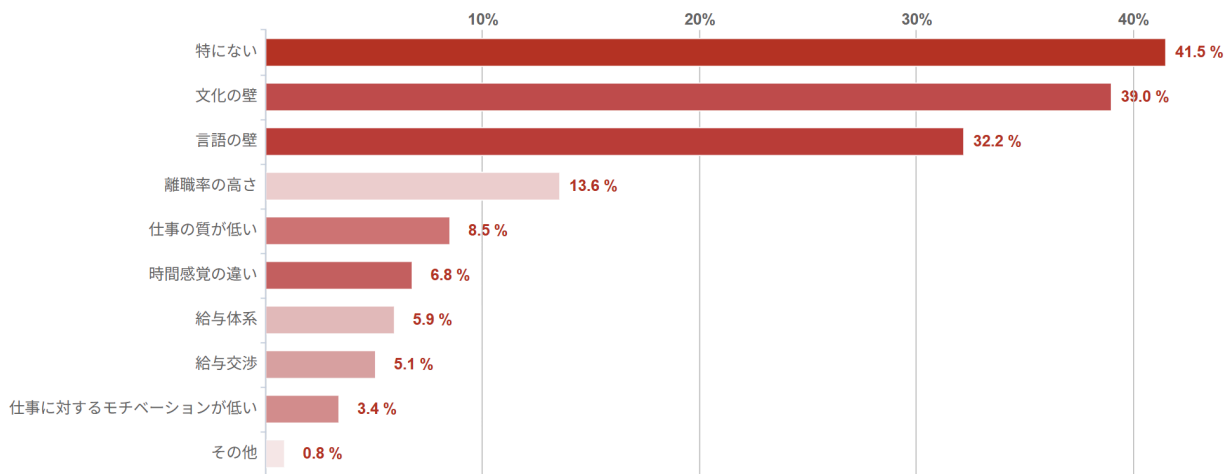
< 活用している外国人材の国籍は？ >



< 国内において活用している外国人材の待遇は？ >



< 国内における外国人材活用の課題は？ >



国内における外国人材の雇用状況については、全体の47.8%が「雇用している」と回答しており、過半数にはわずかに届きませんでした。しかし、成功企業に限ると、その割合は61.4%に上り、海外拠点と同様に、外国人材を積極的に活用する企業のほうが事業の持続性が高い傾向が見て取れます。

外国人材の雇用人数を見ると、「11～50名」を雇用している企業が最多となっており、次いで「2～3名」「4～5名」といった小規模な雇用が続いています。これは、一部の補完的な業務に限らず、比較的多様なポジションにおいて外国人材が実戦的に投入されていることを示しています。

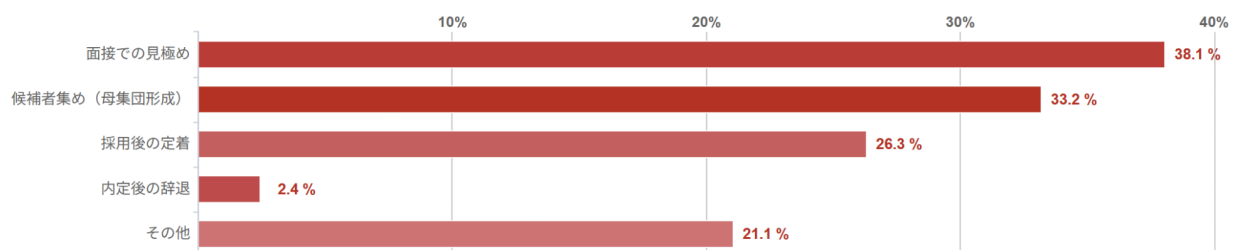
また、待遇面においては、「日本人と同水準の給与」としている企業が83.9%に達しており、「正社員」としての雇用割合も38.1%と高く、長期的な戦力化を見据えた雇用が進んでいることが分かります。国籍別では、中国出身者が圧倒的に多く（72.9%）、次いでベトナム（37.3

%)、台湾(21.2%)、韓国(18.6%)と、アジア圏が大多数を占めています。これは在留資格の取得しやすさや、文化的・地理的な近接性が影響していると考えられます。

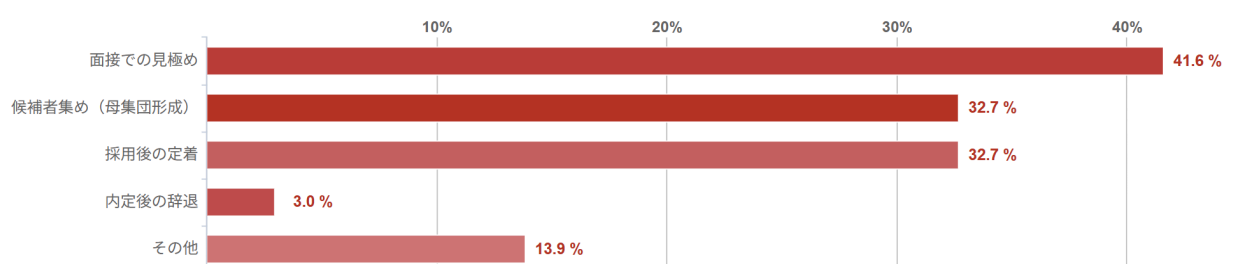
一方で、国内においてもいくつかの課題が挙げられています。最も多いのは「文化の壁」や「言語の壁」であり、これは海外拠点における課題とも共通する構造的な障壁です。ただし、「特になし」と回答した企業も41.5%と最も多く、一定の定着が進んでいる兆しも見受けられます。こうした課題への認識と対応の蓄積が、国内における外国人材活用において成果として現れ始めているのかもしれませんが。

さて、今年度は新たに「外国人材の採用活動」についても深掘りを実施しました。その結果が、以下のグラフとなります。

< 外国人材の採用課題は？ >



< 外国人材の採用課題は？(成功) >



外国人材の採用において最も多く挙げられた課題は「面接での見極め」(38.1%)でした。これは多くの企業に共通する構造的な難しさといえます。履歴書やスキルシートだけでは測りきれない「適応力」や「信頼性」、そして「文化的な相性」など、見えにくい要素を見極める必要があるた

めです。また、日本企業に根強く残る「曖昧な適性評価」や「文脈への依存」といった特徴が、異なる言語や文化的背景を持つ人材との相性を見誤る原因にもなっていると考えられます。

次に多かったのは「候補者集め（母集団形成）」（33.2%）です。これは、そもそも採用活動のスタート地点である「応募者を集める」という段階において、多くの企業が苦勞していることを表しています。外国人材向けの採用チャネルやネットワークが整っていない、あるいは求人の発信方法が届いていない、といった課題が背景にあるようです。求職者にとって魅力的に映る打ち出し方ができていないという側面もあるかもしれません。

さらに、「採用後の定着」（26.3%）も大きな悩みのひとつです。せっかく採用したのに長続きしない、そんな声が聞こえてきそうです。この問題には、待遇や労働条件の問題だけでなく、職場文化への適応支援、キャリアパスの提示、さらには職場での心理的な安心感など、多くの要素が絡んでいます。企業側の受け入れ体制が整っていないことが、定着の難しさに直結している可能性もあるでしょう。

注目すべき点は、成功企業（ここでは、海外事業を3年以上継続している企業）においても、直面している課題の構造自体は大きく変わらないということです。「面接での見極め」は41.6%と、全体よりも高く、より慎重に人材の質を見極めようとしている様子がうかがえます。これは、外国人材を実際に活用してきた経験があるからこそ見えてくる、より本質的な課題といえるかもしれません。

特に注目したいのが、「採用後の定着」が32.7%と、全体よりも6ポイント以上高くなっている点です。このことから、成功企業にとっては「採って終わり」ではなく、採用後にどうやって育て、根づかせ、活躍してもらうかという視点が強くなっていると考えられます。つまり、外国人材活用のステージが「試行錯誤」から「本格的な定着・活用」へと移り変わっているのです。

一方で、「候補者集め」は32.7%とやや減少しています。これは、採用ルートがある程度確立している企業が多くなっていることの表れとも考えられます。いまの課題は「どう集めるか」から「どう見極めて、どう育てるか」へと移ってきているのです。

なお、「Digima～出島～」では、日本企業の外国人材活用を推進すべく、外国人材活用プラットフォーム「開国エンジン～縁人～」のサービスを提供しています。是非、そちらもご活用ください。

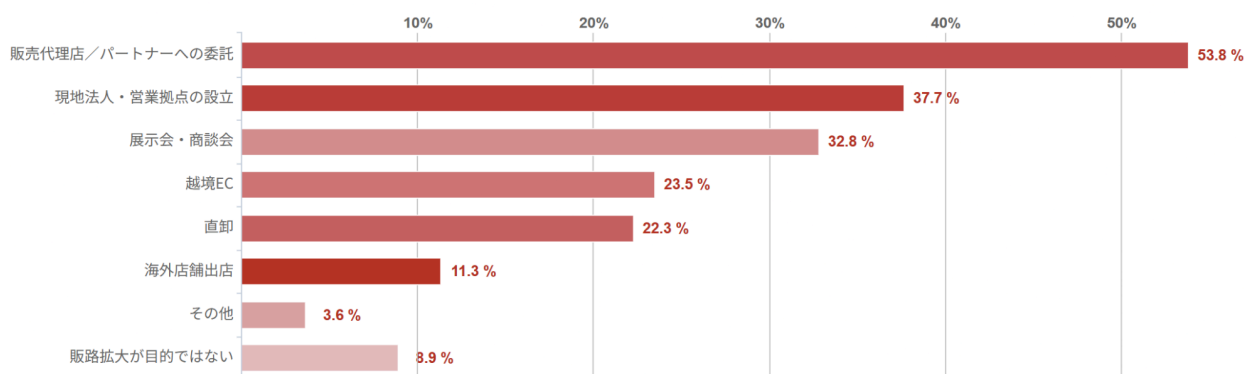
▼ 外国人材活用プラットフォーム「開国エンジン～縁人～」

<https://www.digima-japan.com/human/>

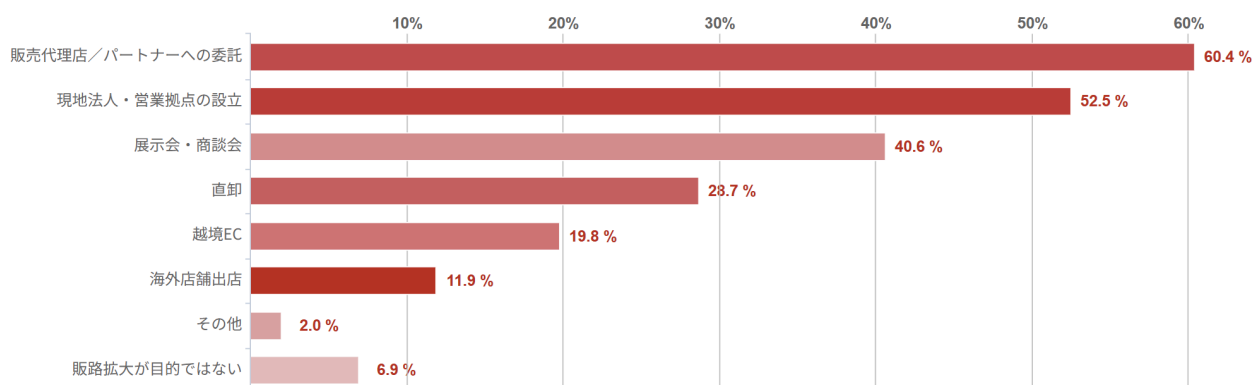
▼ 「販路拡大」「市場調査」の方法から「輸出入・貿易・通関」の課題まで徹底調査

さて、続いては日本企業の海外展開の主な目的となっている「販路拡大」についてです。どのような形で販路拡大を目指しているかについて質問いたしました。次ページのグラフが、その回答となっております。

< どのような方法で販路拡大しましたか？ >



< どのような方法で販路拡大しましたか？（成功企業） >



結果、海外展開における販路拡大の手法として「販売代理店・パートナーへの委託」が最も多く挙げられました。全体で53.8%、そして成功企業に限っては60.4%と、非常に高い比率を示しています。日本企業が海外での展開において、自社単独での開拓よりも現地パートナーとの連携を重視している姿勢がうかがえます。販売や営業の起点を外部に設けることで、スピード感のある市場参入と同時に、リスクの分散を図っていると考えられます。

次に多かったのは「現地法人・営業拠点の設立」です。全体で37.7%、成功企業では52.5%と、非常に高い水準となっています。特に成功企業では「販売代理店委託」と並ぶ水準となっており、まずは信頼できるパートナーとの協業で市場に足がかりを作り、その後に自社拠点を設けて市場を深耕していく——そんな段階的なステップが成功のポイントとして浮き彫りになります。とくにBtoBの製造業や、自社ブランドを重視する企業においては、現地での存在感を築くことが競争優位につながっているようです。

また、「展示会・商談会」の活用も引き続き有効であることが示されました。全体で32.8%、成功企業では40.6%が活用しています。アジア、中東、欧州といった物理的に近い地域では、こうしたリアルな場が商談の入り口となり、パートナーとの接点を築くきっかけとして重宝されています。展示会での出会いを起点に、オンラインチャネルとの併用でビジネスを進めていくスタイルが、ますます重要になってきている印象です。

一方で、「越境EC」の存在も見逃せません。全体の23.5%と高い水準を維持しており、中小企業やスモールスタートを志向する企業にとっては、依然として有力なチャネルとなっています。ただし、成功企業における活用率は19.8%とやや下がっています。これは、越境EC単独では一定以上の成長が難しくなるという現実を示しているのかもしれませんが。物流体制の整備や現地対応のサポート体制など、ECではカバーしきれない要素が多く、オフラインとの併用が必要になるフェーズに差し掛かる企業が増えていると考えられます。

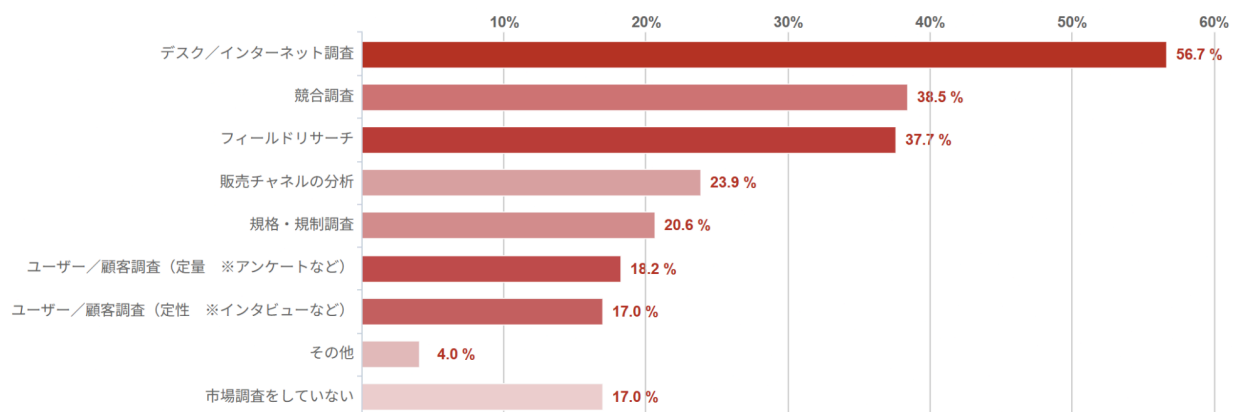
また、「直卸（22.3%）」は、全体ではやや控えめな選択肢ですが、成功企業では28.7%と割合を大きくしています。これは、物流や営業体制の構築にある程度リソースを投入できる企業、あるいは自社のブランド価値を前面に打ち出す消費財メーカーなどに見られる傾向です。

こうした調査結果からは、多くの企業が海外での販路拡大を「段階的なアプローチ」で進めている実態が見えてきます。はじめは販売代理店や展示会、あるいは越境ECなど、比較的低リスクなチャンネルで市場にアクセスし、手応えが得られた段階で、現地法人の設立や直販といった本格展開に移行する。このような段階的な進出プロセスは、費用やリスクのバランスをとりながら、着実に海外市場に浸透していくための有効な手法といえます。

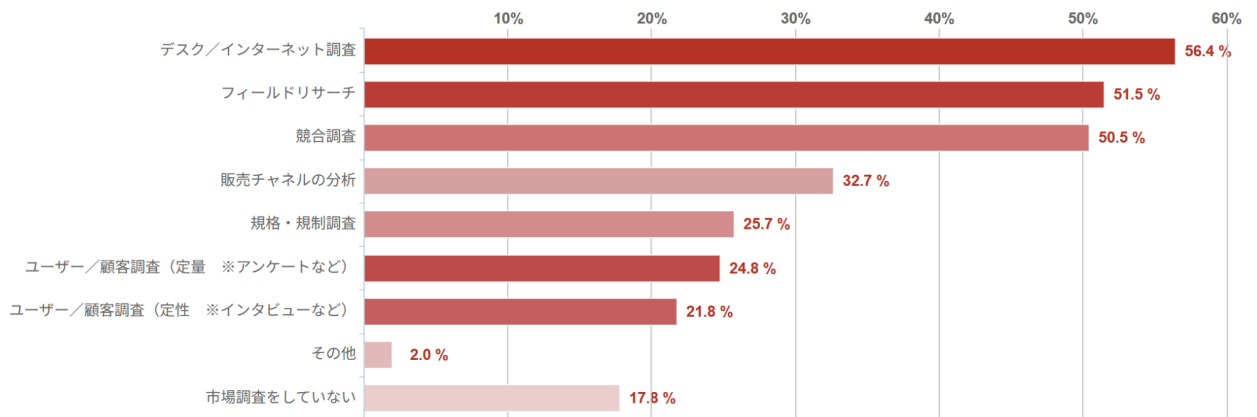
さて、続いては海外展開にいて必須と言える「市場調査」と相談が急増している「輸出入・貿易・通関」に関しても掘り下げていきたいと思います。まずは「市場調査」について、実施したことをアンケートしました。

今回の「市場調査として実施したこと」に関する調査結果は、海外展開を実現する上での「情報インフラ」の構築がどのように行われているかを読み解く上で、極めて重要な示唆を与えています。特に、「成功企業」のデータと一般企業全体の傾向を比較することで、海外展開を実質的に軌道に乗せていくために必要な調査プロセスの違いが浮き彫りになりました。次ページのグラフがその回答となっております

< 市場調査として実施したこと >



< 市場調査として実施したこと（成功企業） >



まず全体の傾向としては、「デスク／インターネット調査」が最も多く、56.7%の企業が実施しており、依然としてスタンダードな市場調査手法となっていることが確認できます。特に初期段階では低コストかつ短期間で情報収集が可能であるため、中小企業やスタートアップ企業にとっては現実的な選択肢となっています。成功企業においてもその活用率は56.4%とほぼ同等であり、基本情報のインプットとしては欠かせない工程であることに変わりありません。

しかし、注目すべきは次点以降の順位における“調査の深度”の違いです。一般企業全体では2位が「競合調査」（38.5%）、3位が「フィールドリサーチ」（37.7%）となっているのに対し、成功企業では「フィールドリサーチ」が51.5%、「競合調査」が50.5%といずれも大幅に高く、ほぼ同率で上位を占めています。さらに、「販売チャネルの分析」についても成功企業は32.7%と全体よりも約9ポイント高く、実際の市場で「どのように売るか」という視点にまで踏み込んだ調査姿勢が見て取れます。

これらの傾向は、成功企業ほど「現地での一次情報の取得」や「競合優位性の見極め」に力を入れていることを示しています。つまり、定量データや報告書ベースの情報だけに頼らず、実際の現地市場を歩き、声を聞き、販売構造を読み解くといった“接地型調査”を積極的に取り入れている点が、海外事業の持続性や成否を分ける大きなファクターとなっていると考えられます。

このような調査は言語・文化・商習慣の壁が存在する海外市場において、専門家の協力なしには十分な実施が難しい側面もあります。そのため、調査・コンサルティング会社、現地パートナー、マーケティング支援機関などとの連携が成功企業において一般化していることが推察され

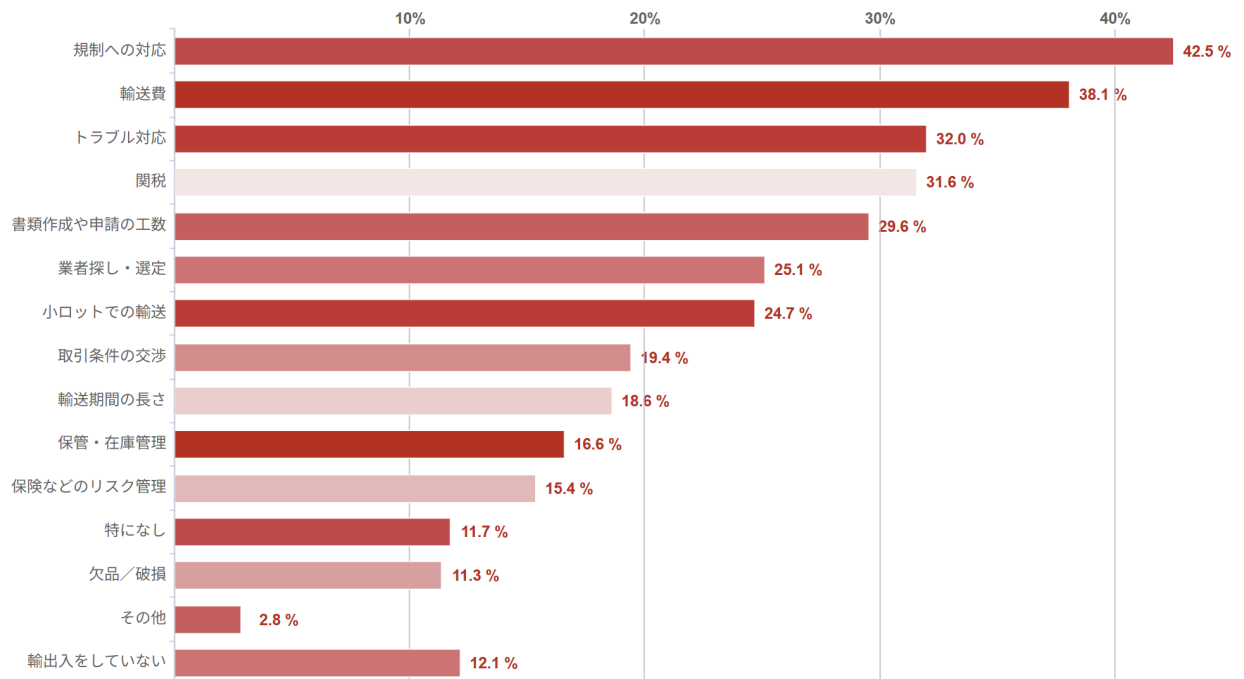
ます。海外ビジネスにおける「調査の質と深さ」は、そのまま戦略立案の正確性や顧客獲得効率に直結するため、軽視すべきでない領域です。

全体の17.0%、成功企業においても17.8%が「市場調査をしていない」と回答している点は、やや懸念すべきトピックです。これは、販売代理店や現地パートナーに全面的に依存している場合や、既存取引先との関係性の延長線上で進出している場合などに起こりうる傾向ですが、その場合でも最低限の事前調査や競合把握は必要不可欠です。とりわけ初期段階の判断ミスは後戻りが難しく、事業撤退リスクにも直結するため、市場調査の実施は「コスト」ではなく「投資」として捉え直す必要があるでしょう。

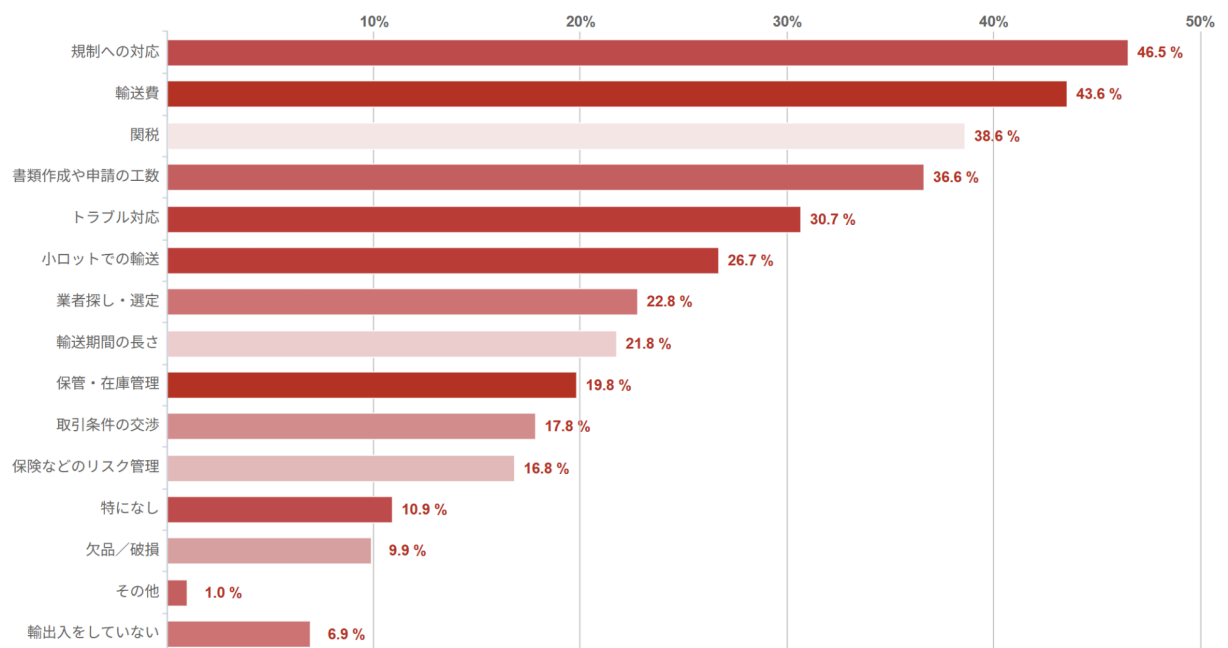
今回の分析から見てきたのは、成功企業ほど市場調査の段階で「現地への深い接続」を試みており、その姿勢が進出後の施策や組織構築にも波及しているという構図です。海外進出の“成否”は、進出後のマーケティングやオペレーション以上に、“進出前の調査の質”によって決まると言っても過言ではないでしょう。

続いて「輸出入・貿易・通関」についての課題に関してもアンケート調査を実施しました。次ページのグラフが、その回答となっております。

<「輸出入・貿易・通関」における課題>



<「輸出入・貿易・通関」における課題（成功企業）>



全体で最も多かった課題は「規制への対応（42.5%）」であり、成功企業においてはさらにその比率が高く「46.5%」に達しています。これは、国・地域ごとに異なる輸出入関連の法制度、技術基準、通関ルールなどが企業活動にとって依然として大きな障壁となっていることを示して

います。規制の読み違いや準拠ミスは、事業停止やトラブルに直結するため、慎重な事前調査と現地専門家との連携が不可欠です。また、「輸送費」も全体で38.1%、成功企業では43.6%と高い割合を示しており、為替変動や燃料価格の高騰、地政学的なリスクによる物流網の不安定化が企業に与える影響の大きさが浮き彫りになっています。特に近年は、コンテナ不足や航路の逼迫が慢性化していることも背景にあるでしょう。

そして、成功企業の課題として特徴的だったのが、「関税（38.6%）」と「書類作成や申請の工数（36.6%）」の高さです。これらはいずれも全体よりも10ポイント近く高く、通関関連業務の実務負担の大きさが成功企業において顕在化していることを示しています。これは裏を返せば、実際に長期運用できている企業ほど、「ルール遵守」や「事務手続きの正確性・迅速性」がいかに事業継続の前提条件となるかを実感している証左でもあります。

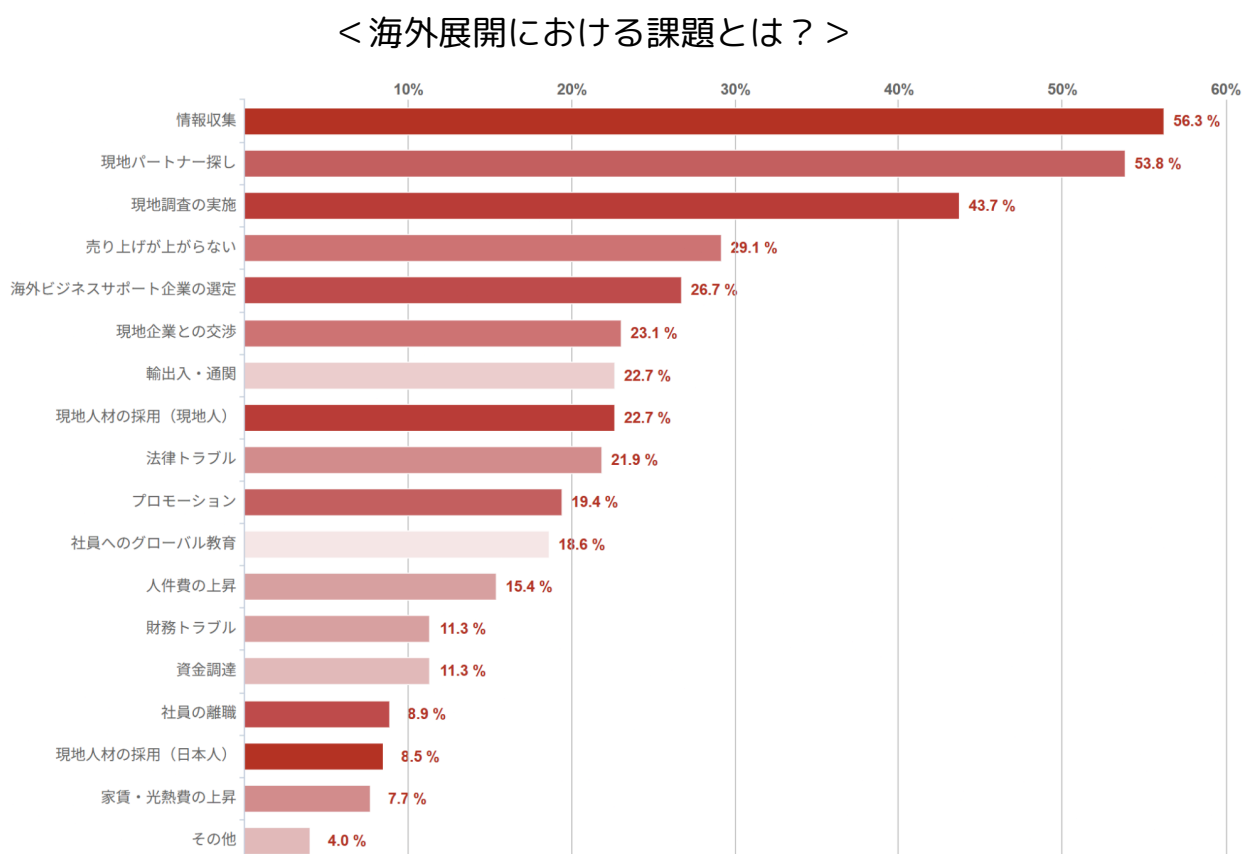
また、特に中小企業において顕著な課題として「小ロットでの輸送（全体24.7%、成功企業26.7%）」と「業者探し・選定（全体25.1%、成功企業22.8%）」が挙げられます。スケールメリットを出しにくい中で、効率的な輸送網の構築や信頼できる物流パートナーの確保が事業継続のボトルネックになっていることが伺えます。

「保管・在庫管理」や「取引条件の交渉」「輸送期間の長さ」といったロジスティクス運用の細部に関しても、成功企業では全体よりも数ポイント高い傾向が見られました。たとえば「保管・在庫管理」は成功企業で19.8%、全体で16.6%、「取引条件の交渉」は17.8%といずれも細かなリスクを制御する視点が重要視されていることがわかります。これは、単に製品を輸出するだけでなく、現地での納品スピードや安定供給、コスト最適化を通じた顧客満足度の向上を重視している企業が多いことを反映しています。

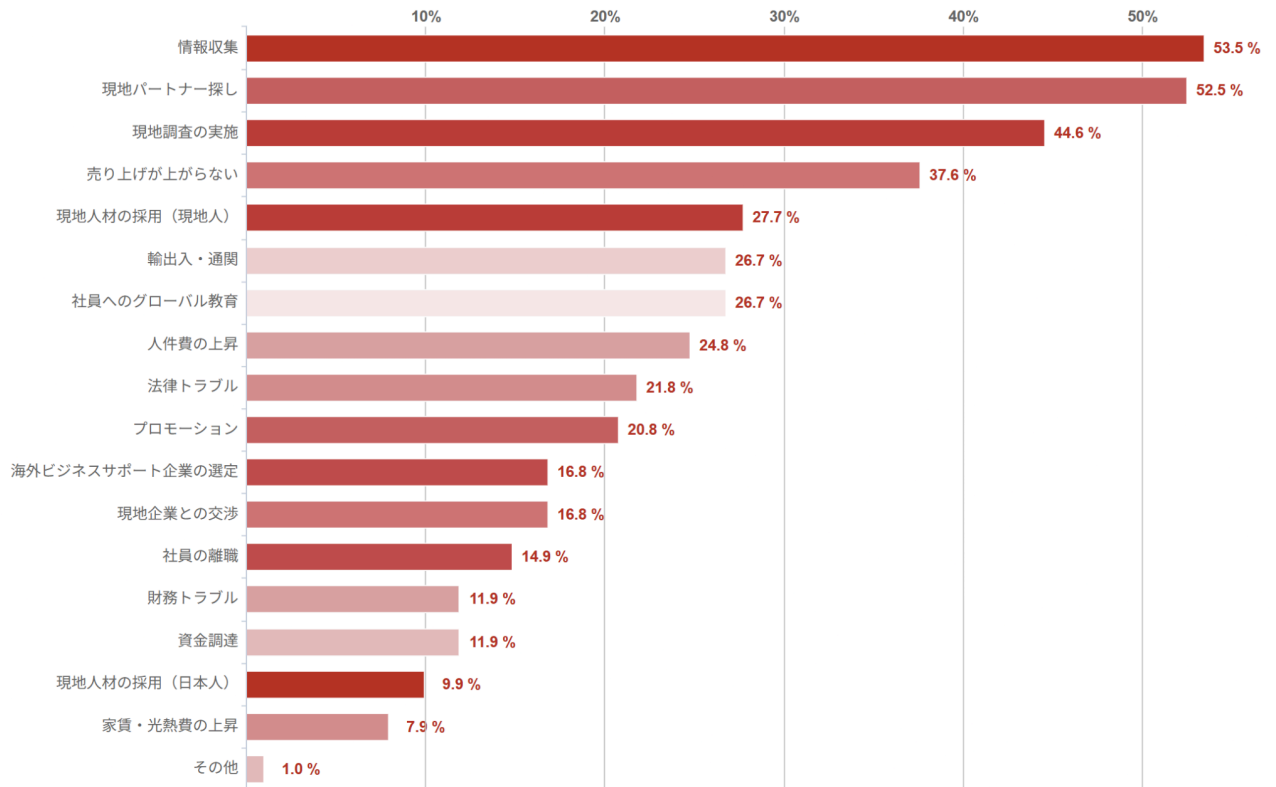
このように、貿易・通関に関する課題は、「制度対応」から「物流費・手続き負荷」「スケールメリットの欠如」まで多岐にわたり、海外展開の成否を大きく左右します。特に成功企業のデータからは、これらを“自社リソースのみで完結させる”のではなく、外部専門家や現地のプロとの協働によって効率的に乗り越える姿勢がうかがえます。したがって、初期段階からこれらのプロセスに対する適切な設計が、海外展開の重要な基盤となると言えるでしょう。

▼ 海外展開において解決すべき課題とその方法は？ 成功企業のクロス集計も実施

さて、続いて、海外進出を実施した日本企業の課題について浮き彫りにしていきたいと思います。また、それを「成功企業」でクロス集計することにより、成功のために解決すべき課題とは何かを考察していきます。そこで、「海外展開における課題」を伺いました。その結果が以下のグラフとなっています。



< 海外展開における課題とは？（成功企業） >



昨年までの傾向と大きく変わらず、「情報収集」や「現地パートナー探し」が引き続き上位に挙がっており、進出前段階での不確実性が大きな壁となっている様子がうかがえます。これは、海外展開が単なる販路拡大にとどまらず、現地での信頼構築や意思決定プロセスの正確性を求められる時代において、より戦略的なアプローチが必要とされていることを意味しています。

とりわけ「情報収集」は全体の56.3%、成功企業に限っても53.5%と依然として高く、信頼できる情報源の確保や市場の読み解きが企業の海外戦略において極めて重要であることが裏付けられました。これに続くのが「現地パートナー探し」（全体53.8%、成功企業52.5%）であり、やはり単独での展開には限界があるという認識が広く共有されていると言えます。

また、「現地調査の実施」（全体43.7%、成功企業44.6%）や「売り上げが上がらない」（全体29.1%、成功企業37.6%）という項目からは、事前の調査・戦略立案が不十分なまま進出し、現地での成果が思うように得られないケースも少なくないことが読み取れます。特に「売り上げが上がらない」という課題は成功企業の方が高く出ているのが特徴で、一定の進出経験を経てはじめて見えてくる実務上の困難さを示していると考えられます。

加えて、「現地人材の採用（現地人）」が27.7%、「社員へのグローバル教育」が26.7%と、全体（それぞれ22.7%、18.6%）よりも高く、現地運営を担う人材のマネジメントや組織対応が中長期的な壁になっていることも浮かび上がりました。ここには、単なる「展開」ではなく「定着」や「拡大」を見据えた運営の質の問題が内在していると考えられます。さらに、成功企業では「社員の離職」（14.9%）や「法務トラブル」（21.8%）といった“実行段階”の課題が全体よりやや高めであり、これはビジネスを軌道に乗せてからのフェーズにおけるトラブルの増加と向き合っている企業像を反映しています。

まとめると、昨年までと同様「事前準備（情報収集・パートナー探し・調査）」の重要性が継続している一方で、成功企業ほど「人材対応」や「現地適応」「定着支援」に課題意識がシフトしていることが読み取れます。今後の展開においては、初動の調査・分析力に加えて、現地マネジメントと継続運営のノウハウが競争力を左右する要素としてますます重要になるでしょう。

■ 「トランプ相互関税政策」や「訪日観光ニーズ」の影響を調査

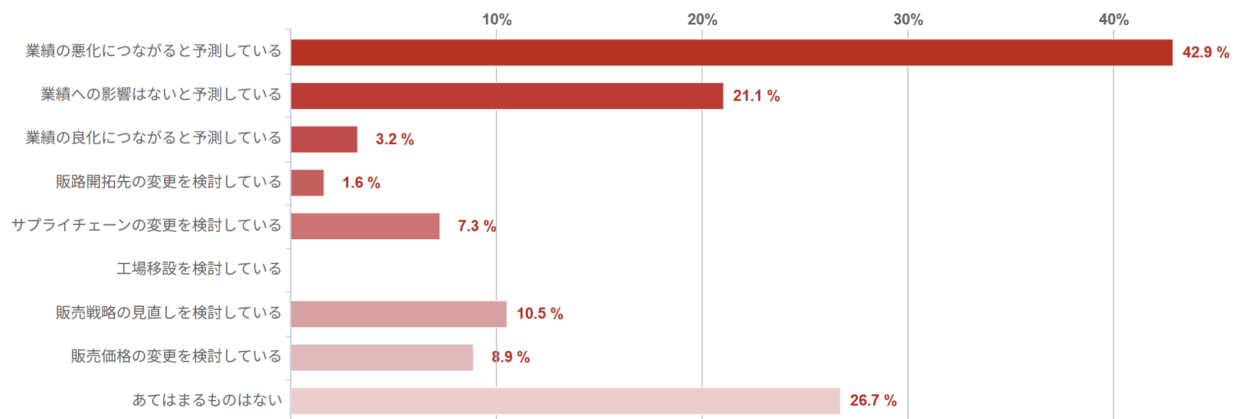
▼ トランプ政権の相互関税政策はグローバル戦略の軸そのものを問い直す契機に

続いては、今後の日本企業の海外展開に大きな影響を与えるであろうトピックとして、「トランプ政権の相互関税政策」「訪日観光客の増加」についてそれぞれ取り上げたいと思います。まずは「トランプ政権の相互関税政策の影響」についてですが、アンケート結果の前にそもそも「相互関税とは何か」について、簡単に解説しておきます。

「相互関税（Reciprocal Tariffs）」とは、ある国が自国製品に対して課している関税と同等の関税を、相手国にも課するという仕組みです。例えば、ある国がアメリカからの輸入品に10%の関税を課している場合、アメリカもその国からの輸入品に同様の10%関税を課すといった「対等な関税関係」を目指す政策です。2025年現在、トランプ政権はこの相互関税の方針を強く掲げており、貿易赤字の是正や国内産業の保護を名目に、主要貿易国への関税引き上げを検討しています。日本やASEAN諸国、中国などの輸出品に高率の関税が課される可能性があり、従来の国際取引の常識が揺らぎつつあります。こうした急速な通商環境の変化にどう対応していくかが、今後

の海外展開における重要なテーマとなるでしょう。そこで、その影響について、アンケートを実施しました。以下がその回答です。

<トランプ政権の相互関税政策への影響について>



結果、相互関税政策が多くの企業にとって「リスク」として認識されていることが明らかになりました。最も多かった回答は「業績の悪化につながると予測している」で42.9%にのぼり、関税コスト増による利益圧迫や価格競争力の低下への懸念が広く共有されている状況が見て取れます。

特筆すべきは、「販売戦略の見直し」（10.5%）や「販売価格の変更」（8.9%）を検討している企業が一定数存在している点です。これらは相互関税による直接的なコスト上昇だけでなく、市場の価格受容性や競争環境の変化を見越した経営判断が始まっていることを意味します。さらに、「工場移設の検討」（4.8%）や「サプライチェーンの変更」（7.3%）という回答も見られ、調達・生産拠点の再構築に踏み出そうとする企業も少なくありません。

ただし、「業績への影響はないと予測している」との回答も21.1%あり、これは国内市場への依存度が高い企業や、すでに関税影響を受けにくい取引体制を構築している企業が一定数存在することを示唆しています。また、興味深いのは、「特にあてはまるものはない」という回答が26.7%と比較的高い点です。これは、自社の事業における影響の不確実性、あるいは具体的な打ち手が見出せていない企業の存在を反映していると考えられます。トランプ政権の政策は今後も変化の余地を多分に含むものであり、企業側も判断を保留している段階にあることが伺えます。

いずれにしてもアンケート結果から、相互関税政策が企業活動に少なからぬインパクトを及ぼしていることが明らかになりました。今後、世界的な保護主義の潮流が続く場合、単なるコスト転嫁では済まない「事業構造の見直し」や「地域戦略の再定義」が迫られる局面も想定されます。特に販路拡大やグローバル展開を推進している企業にとっては、「どの国で、どのような仕組みで売なのか」「調達・生産・販売をどこに最適化するのか」という視点で、経済政策の変化を見据えた意思決定が必要です。相互関税という概念は単なる「政策」ではなく、各企業にとってグローバル戦略の軸そのものを問い直す契機となる可能性を秘めていると言えるでしょう。

▼「インバウンド」で商品を知ってもらい「海外展開」に繋げていく流れが加速

続いては、今後の日本企業の海外展開に大きな影響を与えるであろうトピックとして、インバウンドについて取り上げたいと思います。新型コロナウイルスの流行が起きる前、東京オリンピック開催を見据えた「訪日観光客の増加」が大きなビジネストピックとなっていましたが、その大きな波は新型コロナウイルス流行の影響により後退していました。しかし、アフターコロナの今、その大きな波が戻ってきています。そこで、『海外進出白書』では海外ビジネスにおけるインバウンドの影響について考察を進めていきたいと思います。まず、「インバウンド対策を実施していますか？」というアンケートを実施しました。

<インバウンド対策を実施していますか？>

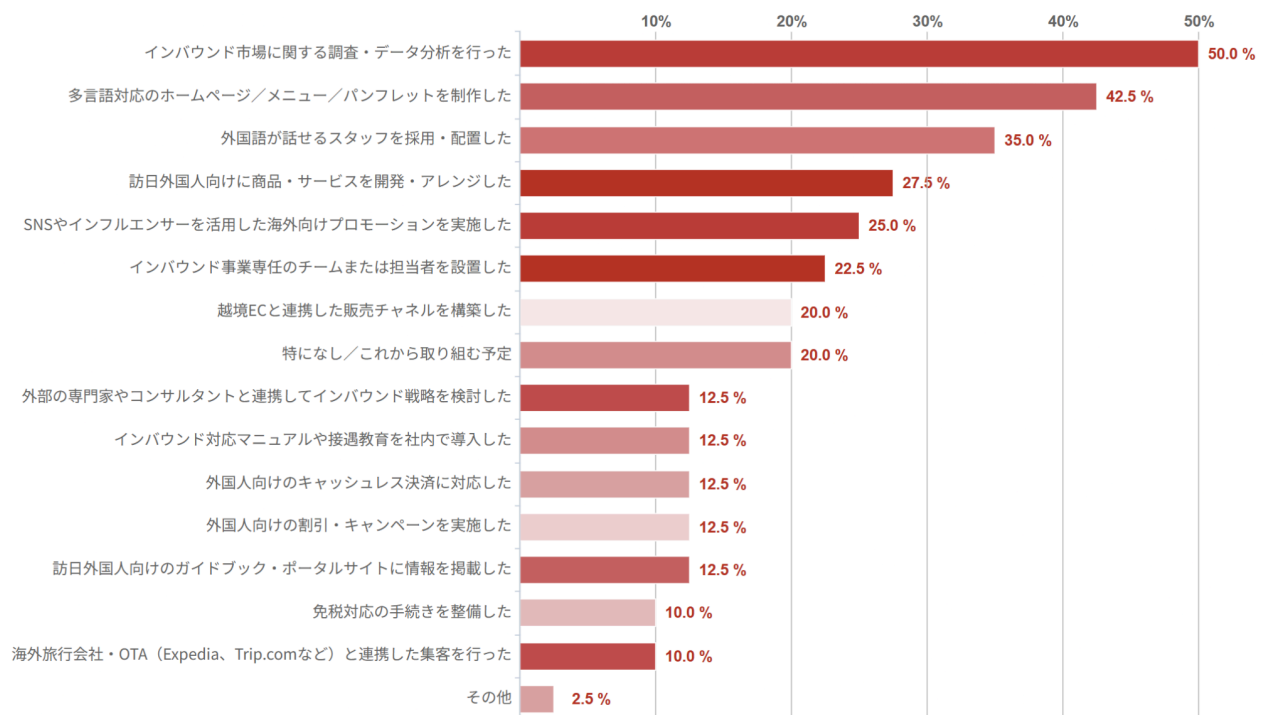
■ はい ■ いいえ



今回の調査から見てきたのは、インバウンド対策を「実施している」と回答した企業がわずか16.2%であり、残り83.8%の企業は「実施していない」という現実です。これは、訪日観光客の回復基調が続く中でも、インバウンド市場への対応に踏み出していない企業が多数存在することを示唆しています。コロナ禍で一時的に縮小したインバウンド市場に対する対応を再構築する余地が多く残されているといえるでしょう。

一方、すでにインバウンド対策を実施している企業に対して、「実施したこと」について聞いたところ、その取り組みは多様化しており、単なるプロモーション施策にとどまらない戦略的対応が進められていることがわかりました。そのアンケート結果が下記となります。

< インバウンド対策として実施したこと >



最も多く実施されているのは「インバウンド市場に関する調査・データ分析（50.0%）」でした。これは、感覚的な施策ではなく、数値や客観的データに基づいて対策を講じていることを示しています。訪日観光客のニーズの多様化を前提に、まず市場を正確に把握する姿勢が読み取れます。

次に「多言語対応のホームページ/メニュー/パンフレット制作（42.5%）」や「外国語が話せるスタッフを採用・配置した（35.0%）」が続きます。これらの施策は、訪日外国人との接点である“接客”における障壁を下げ、受け入れ体制を整えるものです。また、「訪日外国人向けの商品・サービス開発（27.5%）」や「SNSやインフルエンサーを活用したプロモーション（25.0%）」といった、より攻めの姿勢を取る施策も一定の割合で実施されています。これらは単なる受け入れ対応にとどまらず、訪日客をターゲットとした新たな売上機会を生み出す取り組みである点が注目されます。

現時点でインバウンド対策を行っていない企業が多い理由としては、過去数年間のコロナ禍による訪日客の激減や、業界全体としての体力低下が考えられます。しかし、インバウンド消費は訪日外国人1人あたりで見ると依然として高単価な市場であり、今後の回復が見込まれる中、戦略的に捉え直す価値は十分にあります。また、日本企業が海外へ販路拡大していく際に重要なのは、まず自社の製品やサービスを「知ってもらうこと」です。その点、「訪日観光客＝インバウンド」は絶好の機会となります。インバウンドで商品を知ってもらい「海外からのニーズを実感した」上で、アウトバウンド（海外展開）に繋がっていくという流れが生まれるからです。そのため、「訪日観光客の増加」は一過性ではなく、今後の日本企業のビジネスにおいて非常に重要となってくる要素となり得るはずです。

その点、「これから取り組む予定」と回答した企業も20.0%存在しており、今後この分野への対応が加速していく可能性があります。インバウンド対策を講じる企業とそうでない企業との“対応格差”は、今後、競争優位性として明確に表れてくる可能性があります。調査・データ分析を起点とし、必要に応じて多言語対応、プロモーション、人材配置、商品開発まで一貫して行う企業は、インバウンド需要回復の恩恵を確実に享受できる立場にあります。今後のトレンドとしては、より戦略的・データドリブンなインバウンド対応が求められるでしょう。

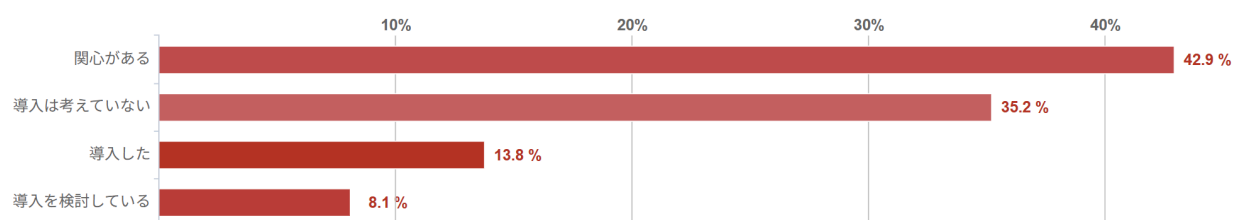
▼ 事業立ち上げ時から「リスク管理」を仕組み化することが成功につながる

さて、第2部の最後のトピックとして、リスク管理について取り上げたいと思います。近年でも、新型コロナウイルス感染症をはじめ、ミャンマーでのクーデターやスエズ運河の座礁、ウクライナ危機、急激な円安ドル高、中国政府の日本の水産加工食品の輸入停止など大きな出来事が起きています。今後の日本企業の海外ビジネスを考えるにあたって、こうしたリスクの管理は、ますます欠かせないものとなっていくでしょう。例えば、今まさにリスクとして顕在化し、今も多くの企業が固唾をのんで見守っているのが、先に挙げたトランプ相互関税政策でしょう。また、少し遡って見ても、「尖閣諸島問題」や「リーマンショックによる不況」「東日本大震災」など、数え上げればきりがありません。そうした出来事によって影響を受ける業種や国は様々であり、その影響についても予測することが難しいケースがほとんどです。そうした中、重要とな

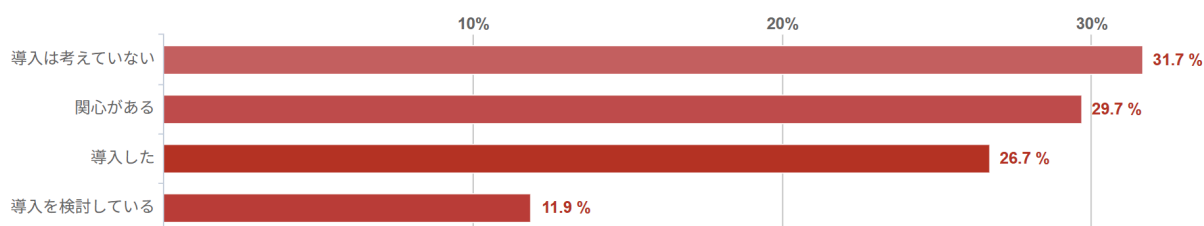
るのが「リスク管理」という考え方です。「不測のリスクは生じるもの」という前提のもと、あらかじめリスクに備え、影響を最小限にしようという考えとなります。

それでは、海外ビジネスを展開する企業にとって、「リスク管理」はどのように捉えられているのでしょうか。今回のアンケートでは、「リスク管理の検討状況」「実施できたこと」について、アンケート調査を実施いたしました。下記がその結果です。

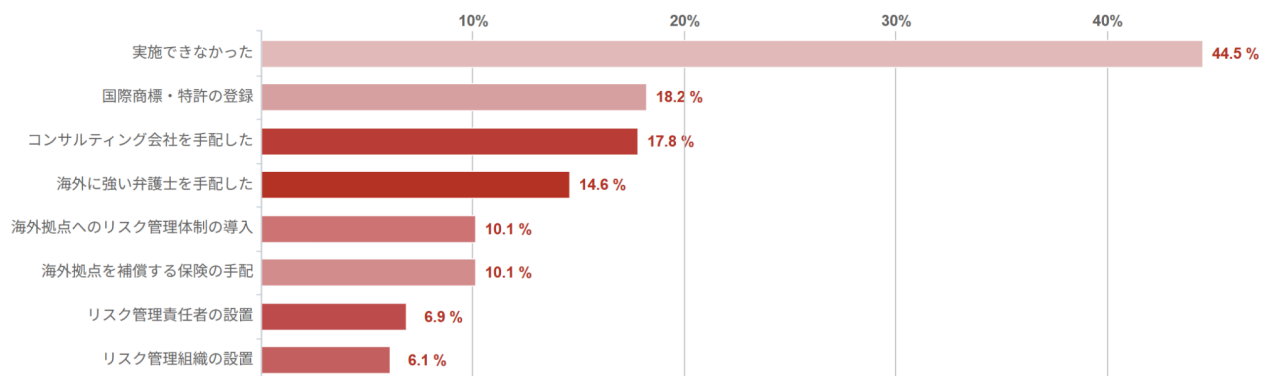
< 「リスク管理」についての検討状況について >



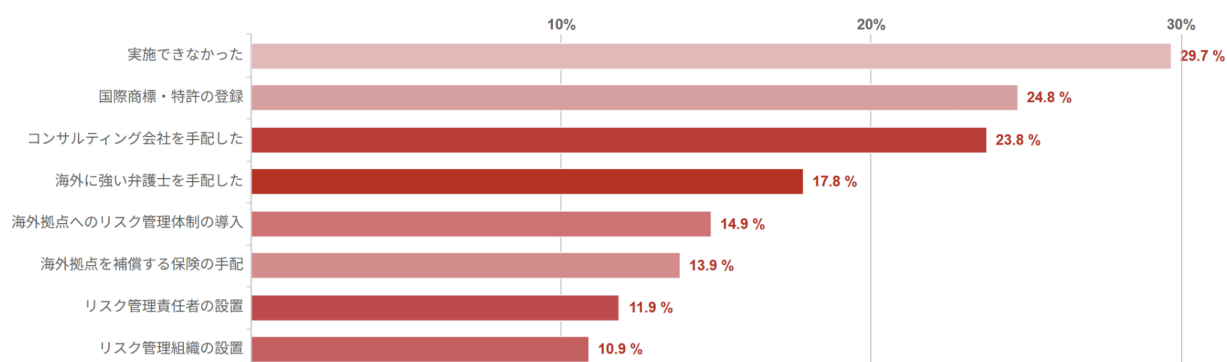
< 「リスク管理」についての検討状況について（成功企業） >



< 「リスク管理」について実施したこと >



< 「リスク管理」について実施したこと（成功） >



全体では、「関心がある」が42.9%と最多である一方、「導入した」は13.8%にとどまり、「導入を検討している」（8.1%）も比較的低い水準にとどまっています。加えて、「導入は考えていない」と回答した企業も35.2%にのぼっており、リスク管理への必要性を認識しながらも、実行に移せていない企業の多さが浮き彫りになっています。一方、「成功企業」では、「導入した」（26.7%）や「導入を検討している」（11.9%）の割合が全体より高く、実践的なリスク対応への意識の高さが見られます。これは、海外展開を3年以上継続している企業が、実務上のリスクと日々向き合っていることの証左でもあるでしょう。

また、「リスク管理について実施したこと」の回答からは、全体との比較で成功企業がより多面的かつ戦略的な対策を講じていることが明らかです。全体では「実施できなかった」が44.5%と最多を占め、次いで「国際商標・特許の登録」（18.2%）、「コンサルティング会社を手配した」（17.8%）と続きます。これは、リスク管理の必要性を感じつつも、対応の難しさや人的・資金的リソースの不足から、手を打てていない現状を反映しています。

対照的に、「成功企業」では「実施できなかった」が29.7%に留まり、代わりに「コンサルティング会社を手配した」（23.8%）、「海外に強い弁護士を手配した」（17.8%）など、外部専門家との連携によって実行力を担保している様子がうかがえます。また、「海外拠点のリスク管理体制の導入」や「補償保険の手配」「リスク管理責任者の設置」といった組織的対応も、全体より軒並み高い水準で実施されています。

成功企業に共通しているのは、事後対応よりも事前予防型のリスク管理に軸足を置いている点です。これは、継続的に海外事業を展開する中で、リスクが「起きるかもしれないもの」ではなく「必ず発生する前提」で捉えられているからこそ、備えを怠らないのだと考えられます。特に国際商標や特許の登録、海外法務対応（弁護士の手配）などは、現地での模倣被害や契約トラブルを未然に防ぐ上で不可欠であり、専門性が問われる領域でもあります。そうした業務こそ、外部との連携による「専門知の外部化」が有効であることが、成功企業の実践からも明らかです。

今回のデータから導き出される最大の教訓は、リスク管理は「事業が拡大してから」ではなく、「事業立ち上げ時から」仕組みに組み込むべきだという点です。実施率の高い成功企業の特徴を踏まえると、たとえ小規模な海外展開でも、最低限の法務・知財・保険の備えは初期段階から整えておくことが、継続的な成長の土台となることがわかります。また、社内体制だけでなく、外部の専門家やパートナーとの協力体制も重要です。リソース不足の中小企業こそ、こうした外部連携を前提に、効率的かつ効果的なリスク管理を進める必要があると言えるでしょう。

以上、第2部では海外進出企業の実態調査と題し、「海外進出を検討している／実施している企業の担当者」へのアンケート結果を分析してきました。これから海外展開を実施する企業、すでに実施している企業にとっても他社の動向は参考になる情報のはずです。是非、今後の海外展開に活かしてください。

※ 内容の無断転載を禁じます。データの活用に関しては、下記までお問合せください

media@resorz.co.jp / 担当：鷲澤

【第3部】

海外ビジネスの専門家の
意識調査（アンケート調査）

【第3部】海外ビジネスの専門家の意識調査（アンケート調査）

調査概要：インターネットによる自主調査

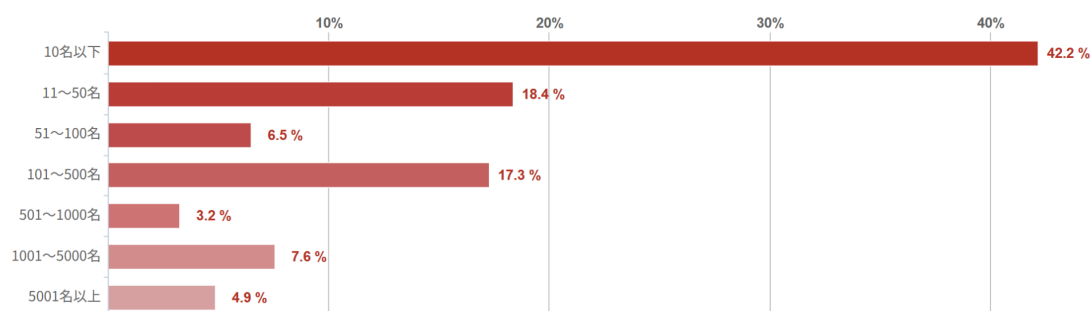
調査対象：海外進出をサポートする事業者185社

調査期間：2025年4月20日～5月14日

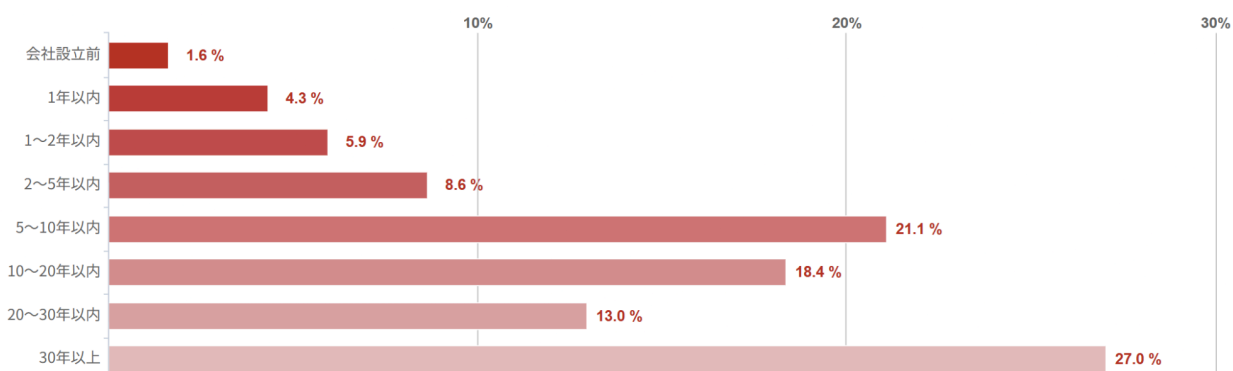
■ 対応国／サービス単価は？ 海外進出サポート企業の実態調査

第3部では、「海外進出をサポートしている企業（専門家）」へアンケートを実施、彼らが考える成功のノウハウ、専門家の知見から見えてくるチャンスなどについて調査いたしました。日本企業の海外展開への取り組みが増加していく中、それを支援する事業者の感じていることはどういったことなのでしょう。また、近年、海外ビジネスに対しての機運の高まりを受け、海外ビジネスの専門家たちの数も増えています。そうした海外進出サポート企業はどういった規模で、どの国の専門家が多いのか、といった実態調査についても行いました。その結果が下記となります。

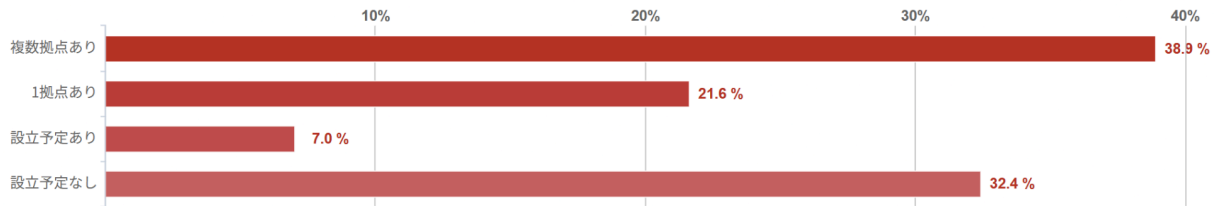
< 海外進出をサポートしている企業の従業員規模 >



< 海外進出をサポートしている企業の設立年数 >



＜海外進出をサポートしている企業の海外拠点数＞



上記のグラフが「海外進出をサポートしている企業（専門家）」の「規模・設立年数・海外拠点数」のデータです。このデータからは専門家の全体像が、徐々に「広がり」から「深み」へと移行してきていることが浮き彫りになります。かつては「若くて小回りの利く支援事業者」が中心だったこの領域も、現在では「一定の規模と実績を備えた専門家集団」へと成熟しつつあることが、今回のデータから読み取れます。

まず従業員規模のグラフを見てみましょう。最も多かったのは「10名以下」の企業で、42.2%という高い割合を占めました。やはり少数精鋭でニッチな領域に強みを持つ専門家は多いようです。ただし注目すべきは、従業員11～50名（18.4%）、101～500名（17.3%）といった中堅規模の支援企業も一定数存在し、1001名以上の大規模組織もあわせて12.5%（1001～5000名：7.6%、5001名以上：4.9%）に達している点です。海外展開支援という領域が、もはや一部の専門家による「個別対応」の域を超えて、業界として確立・拡大している様子がうかがえます。

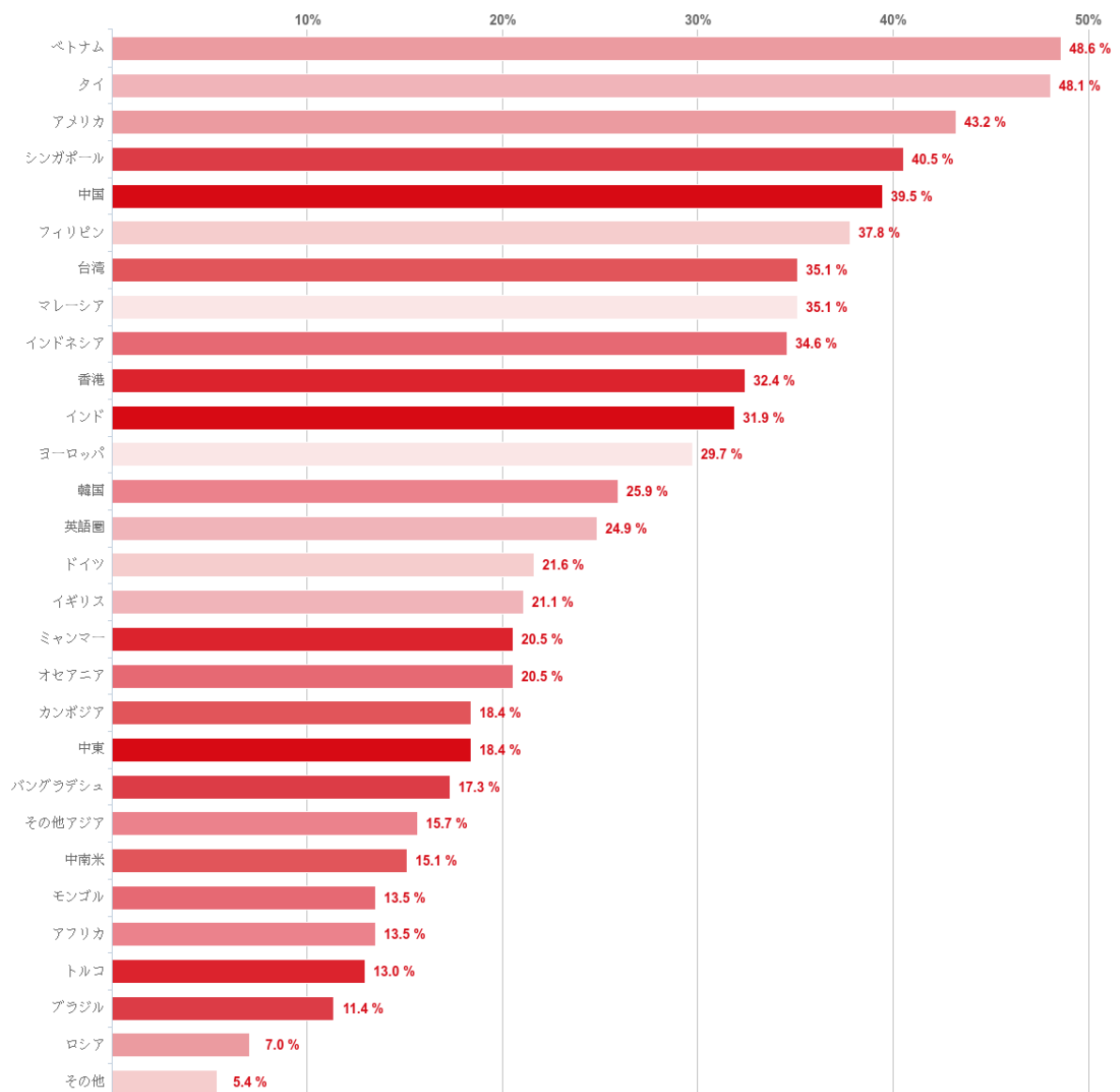
また、設立年数を見ると、5年未満の若い企業は全体の20%に満たず、「5年以上」の企業が実に7割以上を占めています。特に「30年以上」の企業も27.0%と最も多く、経験豊富なプレイヤーの存在感が際立ちます。かつてはスタートアップ色の強かった海外展開支援業界も、今では老舗の知見とノウハウが蓄積され、より信頼性の高い支援が提供されるようになってきたことを示しています。

そして、もう一つ見逃せないのが「海外拠点数」に関するデータです。「複数拠点を持っている」と回答した企業が38.9%、「1拠点あり」が21.6%と、全体の6割がすでに何らかの海外拠点を持っていることがわかりました。一方で、「今後設立予定」と回答した企業も32.4%にのぼり、これから海外での拠点展開を本格化しようとしている企業も少なくないようです。

海外展開支援は、顧客企業の多様なニーズに応じて、広く・深く対応できる力が求められる分野です。その意味で、支援事業者側も年々「層の厚さ」と「経験の深さ」を増しており、今後さらに多様な形での支援モデルが登場してくることが期待されます。

次に、これらの支援事業者がどの地域を対象にどんな支援を提供しているのか、「支援エリア」にフォーカスして見ていきたいと思います。

< 支援エリア >



アンケート調査における「支援エリア」のデータを見ると、やはり最も多くの企業が対応している国は昨年同様「ベトナム」で、実に48.6%の企業がベトナム進出支援を提供していると

いう結果になりました。およそ半数の支援企業がベトナム市場をカバーしていることから、依然としてこの国が日本企業にとって主要な進出先であり続けていることがわかります。

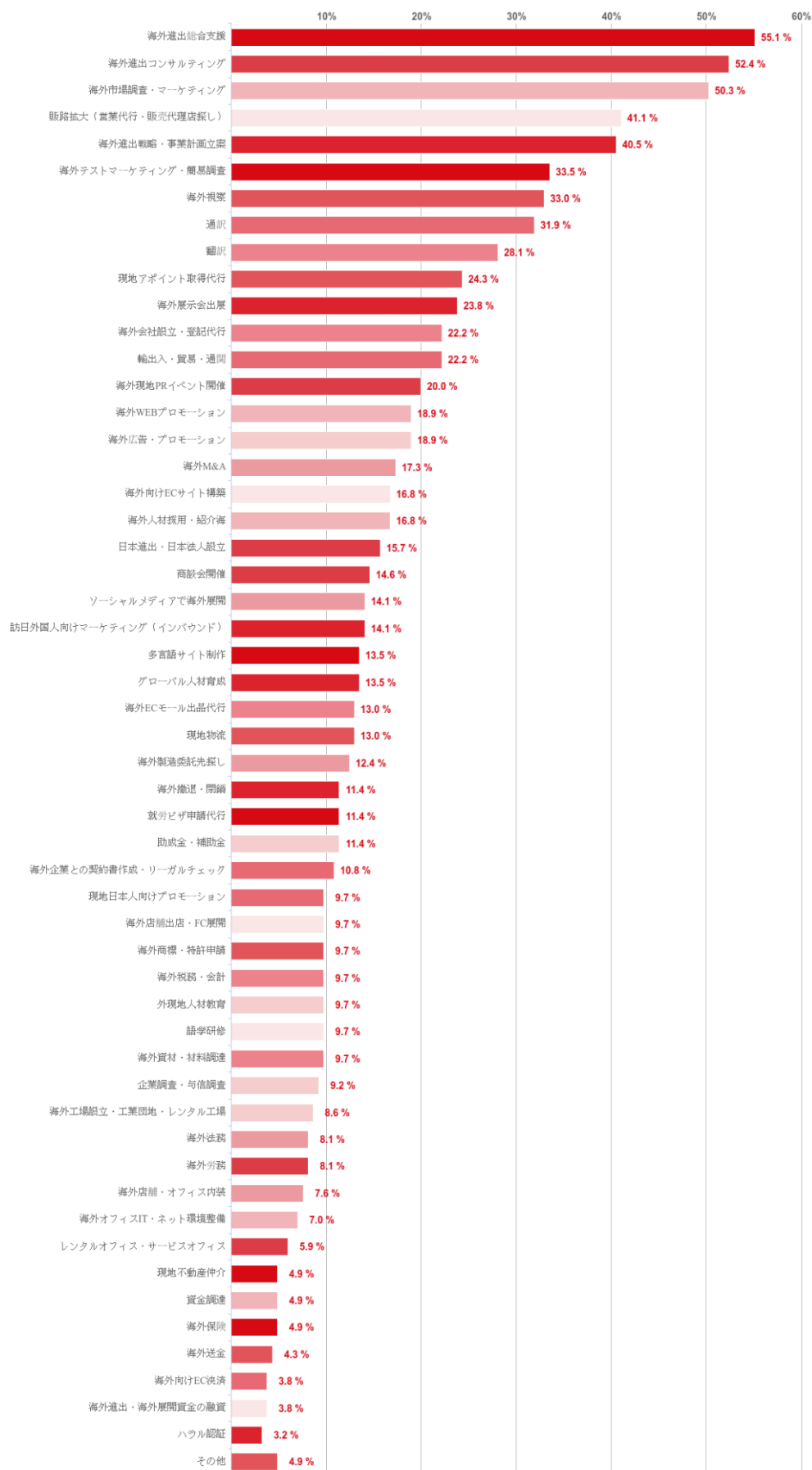
続いて「タイ（48.1%）」「アメリカ（43.2%）」「シンガポール（40.5%）」といった、これまでの人気国が並びます。さらに「中国（39.5%）」「フィリピン（37.8%）」「台湾・マレーシア（各35.1%）」「インドネシア（34.6%）」も上位に位置しており、ASEAN主要国を中心に、支援企業の対応エリアが広く網羅されている状況が浮かび上がってきます。

また、「香港（32.4%）」「インド（31.9%）」「ヨーロッパ（29.7%）」と、やや地域が分散するエリアについても、3割前後の支援が確認されています。特に「インド」は、第1部の企業側データでは進出希望の割合が3%前後にとどまっていたのに対し、支援企業側では3割以上が対応可能と回答しており、企業側のニーズに対するサポート体制が先行して整っている様子がうかがえます。これは将来的なインド進出の増加を見越して、支援企業が準備を進めている状況と捉えることができそうです。

さらに、「韓国（25.9%）」「イギリス（21.1%）」「ミャンマー・オセアニア（各20.5%）」など、地域的にもかなり多様な展開が進んでおり、支援対象の裾野が広がっていることがわかります。

このように、海外進出支援企業は、アジア・アメリカを中心に幅広い支援エリアを網羅しており、将来的な市場ニーズにも備えた構えを見せていると言えるでしょう。特定の国や地域に偏らない支援体制は、進出先選びに悩む企業にとって大きな安心材料となりそうです。

< 提供している支援サービス >



さて、続いては、提供している支援サービスについてのデータです。調査から見てきたのは、海外進出を支援する事業者たちが実に幅広い分野に対応しているということです。棒グラフを見ても一目瞭然ですが、支援領域は「総合支援」から「翻訳」「現地法人設立」などの個別サービスに至るまで、多岐にわたっています。最も多くの企業が提供しているサービスは「海外進出総合支援（55.1%）」でした。これは、進出準備の初期段階から具体的な実行支援までをトータルで伴走するスタイルが主流になっていることを示しています。次いで「海外進出コンサルティング（52.4%）」「海外市場調査・マーケティング（50.3%）」と続いており、戦略立案や市場分析の段階から丁寧にサポートする体制が重視されている傾向がうかがえます。

一方で、「Digima～出島～」における実際の相談件数で最も多い「販路拡大（営業代行・販売代理店探し）」については41.1%と6番手にとどまっており、ニーズとのギャップが垣間見えます。企業側の関心が高いにもかかわらず、対応可能な支援事業者の比率が相対的に少ないため、今後のサービス強化が期待される領域とも言えるでしょう。

さらに、「海外進出戦略・事業計画立案（40.5%）」「海外テストマーケティング・現地調査（33.5%）」「海外税務（33.0%）」など、より専門性の高い支援項目も3割以上の企業が対応しており、質の高い専門知識が求められる支援内容にも応えられる体制が整いつつあることがわかります。

加えて、通訳・翻訳（31.9%）、現地アポイント取得（24.3%）、会社設立や登記代行（22.2%）など、現場寄りの実務サポートの充実ぶりも目立ちます。まさに「戦略」と「実行」の両輪を支える多層的な支援構造が整ってきているといえるでしょう。一方で、「ハラル認証（3.2%）」など、ニッチではあるが重要性の高い領域については対応企業が少ない現状も浮かび上がっています。こうした特定業界・地域における専門ニーズへの対応が、今後の差別化の鍵となりそうです。

総じて、海外展開支援事業者たちは「広く深く」を体現しはじめており、戦略支援から現場オペレーションまで一気通貫で対応できる体制へと進化しています。今後はこうした傾向が、国別・業種別にどう深化していくのかにも注目したいところです。

さて、海外進出を検討する企業にとって気になるのは、こうしたサービスがどれくらいの価格帯で提供されているかでしょう。そこで、各サポート企業に自社の提供するサービスの単価を聞き、各ジャンルでその平均値を算出しました。費用感に大きな幅があったサービスは備考に記載しています。貴重なデータなので、是非「海外進出の検討」においてご活用ください。

	サポート内容	平均費用（万円）
1	海外工場設立・工業団地・レンタル工場	41198.48
2	海外M&A	1929.79
3	海外広告・プロモーション	708.79
4	海外ITインフラ構築	639.23
5	海外店舗出店サポート	596.78
6	海外撤退・閉鎖	483.33
7	海外向けECサイト構築	354.18
8	海外展示会出展サポート	349.92
9	海外進出総合支援	332.91
10	許認可申請サポート	320.00
11	多言語サイト制作	313.11
12	海外進出戦略・事業計画立案	303.17
13	海外WEBプロモーション	271.98
14	訪日外国人向けマーケティング（インバウンド）	250.00
15	海外現地PRイベント開催	238.19
16	助成金・補助金	235.56
17	海外進出コンサルティング	232.94
18	商談会開催	224.77
19	日本進出・日本法人設立	181.25
20	海外市場調査・マーケティング	162.08
21	海外保険	155.67
22	グローバル人材育成	155.52
23	オフショア開発	133.90
24	海外ECモール出品代行	128.57

25	海外人材採用・紹介	118.11
26	海外販路拡大（販売代理店・パートナー探し）	108.00
27	企業調査・与信調査	106.00
28	海外会社設立・登記代行	105.65
29	海外労務	95.57
30	現地人材教育	89.60
31	海外不動産	88.25
32	海外税務・会計	85.57
33	ソーシャルメディアで海外展開	79.72
34	海外視察	77.02
35	海外製造委託先探し	70.84
36	輸出入・貿易・通関	64.28
37	海外商標・特許申請	52.67
38	現地物流	47.31
39	簡易調査・テストマーケティング	46.67
40	語学研修	42.45
41	ビザ申請代行	33.33
42	現地PRイベント開催	30.00
43	海外送金	25.50
44	ハラル認証	20.00
45	現地視察	17.50
46	レンタルオフィス・サービスオフィス	12.50
47	通訳	10.35
48	EOR（雇用代行）	10.00
49	翻訳	8.00

■ 専門家が選んだ「2025年、最も成長する都市」は？

さて、続いて、専門家に対し「今年チャンスのある都市」について、アンケート調査をいたしました。結果は下記の通りとなっています。

1位：ベトナム・ホーチミン（17票）
2位：インドネシア・ジャカルタ（12票）
3位：インド・バンガロール（10票）
4位：台湾・台北（8票）
4位：タイ・バンコク（8票）
4位：ベトナム・ハノイ（8票）
7位：インド・ムンバイ（7票）
8位：フィリピン・マニラ（6票）
9位：インド・デリー（5票）
9位：シンガポール（5票）
9位：マレーシア・クアラルンプール（5票）

▼ ホーチミンが今年も1位を獲得、ベトナムからはハノイもランクイン

2025年の「チャンスのある都市」ランキングにおいて、今年もベトナム・ホーチミンが堂々の第1位に選ばれました。毎年、アンケート調査を実施していますが、実に8年連続の1位となります。今回も他都市を引き離す票数を獲得しており、依然として日本企業にとって最も注目すべき進出先のひとつであることが明確になりました。

票が集まった理由として、専門家から多く挙げられたのが“内需の強さ”と“都市の成長スピード”です。とくに若年層人口が多く、消費力が年々高まっている点が評価されています。「人口が1,000万人を超えて増え続け、経済的にも成長を続けており、現地の人の給与も上昇しているの
で、内需を見込んだ産業が進出して成功するチャンスが大きいと思われる」（ベトナム・ホーチ
ミン）」といったコメントもあり、地場市場のダイナミズムに魅力を感じている企業が多いようです。

また、「中国やロシアを敬遠し、海外投資をASEAN等の近隣・親日国で拡大する動きが加速、2024年に都市型交通も完成し、都市圏が拡大する。富裕層だけではなく、アッパーミドル層が分厚くなっている」（ベトナム・ホーチミン）という意見もあり、地政学的リスク回避の受け皿としてのホーチミンの立ち位置、そして中間層の厚みが進出判断の後押しになっていることが伺えます。

さらに、「人件費が安く親日で日本の物が高値で売れる。原価も低く抑えられ日本より売値も高く取れるため利益率も高い」（ベトナム・ホーチミン）といった、コスト構造と収益性の両面での優位性に言及する声も見られました。つまり、販売面だけでなく、経営効率や収益確保という点でもホーチミンは魅力的な都市として映っているのです。そして見逃せないのが、インフラ整備の進展です。都市鉄道や高速交通網の整備が進み、物流や人流の効率性が向上していることが、事業展開の加速要因になっています。

一方で、ベトナム国内で注目されているもう一つの都市が、北部に位置するハノイです。今年のランキングでは4位にランクインし、多くの支持を集めました。こちらについては、「中華圏からのASEANシフトが進んでおり、ベトナムのハノイは地理的にも近い。また、国策としてのインフラがさらに整備されるため、チャイナプラスワンとして非常に有望である」（ベトナム・ハノイ）といったコメントがあり、地理的・政策的な側面からの評価が高まっていることがうかがえます。

また、「日系企業の新規進出が多く、各産業・市場の成長余地が大きい」「都市としての機能が未着手の部分もあり、今後の成長余地が大きい」といった声もあり、今後の発展に対する期待が寄せられているようです。「人材の質」に着目する意見もあり、「南部よりも真面目で堅実」といった特徴が挙げられるなど、業種や戦略によってハノイを選ぶ理由があることも見えてきました。

ホーチミンとハノイ。いずれもベトナムという同じ国にありながら、それぞれに異なるポジショニングとチャンスが存在しています。進出を検討する企業にとっては、都市ごとの成長段階や市場特性を踏まえた「都市単位での戦略立案」がますます重要になってきていると言えるでしょう。

▼ ジャカルタをはじめ、複数ランクインするASEANの主要都市のチャンスは？

さて、今年の調査でも、ASEAN主要都市の勢いが際立つ結果となりました。ジャカルタ、バンコク、マニラ、シンガポール、クアラルンプールと、上位10都市のうちにASEAN圏からのランクインが占める割合は大きくなっています。ASEANでのビジネスチャンスの広がりを如実に物語る内容となっています。

とくにジャカルタは、長らく指摘されてきた人口ボーナスに加え、最近ではITや人材系企業の進出も活発化。専門家からは「市場規模、経済発展の現状、潜在力から選出。人口ボーナスが当面継続し、持続的な経済成長が望める」（インドネシア・ジャカルタ）といった声が寄せられています。また、「人口、需要拡大要素、資源、産業の発展など発展の要素が多いため」という指摘もあり、首都移転によってジャカルタの商業都市化がさらに加速するとの期待が高まっています。

その他の都市についても、専門家のコメントを交えて見ていきましょう。バンコクについては、かつて注目された政治的変化よりも、近年はその安定と経済的成長力に評価が移っています。「急激に所得水準が上昇している。コロナ回復後のバンコクは活気に溢れ、世界中から人が集まってきています」（タイ・バンコク）といった声もあり、内需と観光の融合的発展が見込まれています。さらに、「米中の経済対立の中で中立的であることから、東西の多くの国が関係している」（タイ・バンコク）とという国際的な視点からの評価も印象的です。

マニラは、まだ日本企業の進出が少ない“後発優位”の市場として注目されています。専門家の中には「人口ボーナス期が、まだ続く市場で、経済成長の継続が期待でき、これまで日本企業の進出が遅れていて競合も少ない」（フィリピン・マニラ）とコメントする声もあり、成長余地の大きさが魅力のひとつです。また、「物件や人員コストが比較的安く、上昇率が抑えられているから」といったコスト優位性を指摘する意見も見られました。

シンガポールは安定した人気を維持しています。特に「ASEANのショーケースとして高い注目が期待できる」「主要食品卸が主戦場とする米国、欧州以外において、最も輸出ハードルの低い都市」といった声からも、今なお“ビジネスの玄関口”としての評価は不動のようです。レギュレーションの明瞭さや国際的な信頼感が、海外企業の拠点として選ばれる背景にあるのでしょう。

クアラルンプールは、シンガポールと比較されながらも注目度を上げている都市です。「シンガポールと比較し、コスト面などを勘案すると進出しやすい。先進性が高い。イスラム圏である点もチャンスが大きい」（マレーシア・クアラルンプール）といった声があるように、コストと文化的多様性を両立できるポジションにあることが評価されているようです。また、専門家の中には「順調な経済成長軌道、先進国入り機運の高まり」がクアラルンプールの魅力であると強調する人もいました。

▼ 爆発力を秘めるインドから「デリー」「バンガロール」がランクイン

ASEANの都市に注目が集まる中、2025年の調査ではインドのバンガロールとデリーも高い評価を受けました。いずれの都市も、若年層の厚み・経済の急成長・IT分野の進展といったポジティブな要素を多く抱えており、今後の飛躍を予感させる結果となっています。

まず、バンガロールは「インドのシリコンバレー」として知られるIT・スタートアップ都市であり、特にビジネス環境の整備や富裕層の増加が評価されました。専門家のコメントでも、「直近の都市人口および富裕層の増加率が非常に高く、IT分野をはじめとするビジネス環境が整備されている。米国との時差が約半日という地理的優位性もビジネスの成長ドライバーになる」（インド・バンガロール）といった声があり、アメリカや欧州との連携を視野に入れたグローバルビジネスの拠点としての可能性にも期待が寄せられています。

また、「パートナー企業と話をすると、同地での案件が増えている印象」「ホワイトオーシャンなので、今から参入しても遅くない」といった現場ベースの肌感覚も多く語られており、まさに“勢いのある都市”として認識されていることがうかがえます。

一方のデリーも、インド全体の経済成長を象徴する都市として存在感を放っています。特に、人口世界一というスケールの大きさに加え、国際投資の流入やスタートアップ支援の加速などが注目を集めました。

「IT・スタートアップハブとしての地位が強化。インド経済の急成長とともに国際投資が集中。若い人口層が多く、イノベーションが活発」（インド・デリー）

「マーケットが大きく、成長が期待できる。多くの企業が進出しており、付随的な需要も生まれている」(インド・デリー)

というように、都市単体の市場規模だけでなく、付随する新たなビジネスの可能性にも注目が集まっている様子がうかがえます。

両都市に共通しているのは、「圧倒的な人口規模」「若年層の厚み」「テクノロジー分野での進展」、そして「経済成長への期待感」です。ASEANの安定感とは異なり、“これから爆発的に伸びる可能性”という文脈での注目度が高まっていると言えるでしょう。

▼「台北」が再注目される理由——“地政学リスク”を超えて集まる資本と人材

続いては、ここ数年、安定した人気を誇ってきた台湾・台北。2025年の調査でもその存在感は健在で、実際に進出相談が増えているという声も多数寄せられました。多くの専門家が支援現場で感じているように、「動きが現実のものとして増えている」都市のひとつと言えそうです。

台北が支持される最大の理由のひとつは、やはりその親日性と文化的な親和性です。専門家のコメントでも、「現地人の日本文化に対する好感度が高いため」「国民性、優秀な人材が多数あり、日本企業の採用意欲が高い」といった声が多く見られました。日本語を話す人材が比較的多く、日本企業がコミュニケーション面で感じるハードルが低いことも、進出先としての安心感につながっていると考えられます。

さらに近年では、地政学的リスクを逆手に取った動きも見られるようになりました。「地政学的リスクを逆手に取った資本と人材の流入が加速がある」(台湾・台北)というように、国際的な緊張感が高まる中で、逆にその地政学的位置がグローバル資本の集積拠点として再評価されている側面があります。特に半導体産業を中心としたハイテク分野では、米国や欧州との連携が一層進み、台湾に対する“戦略的関心”が高まっています。

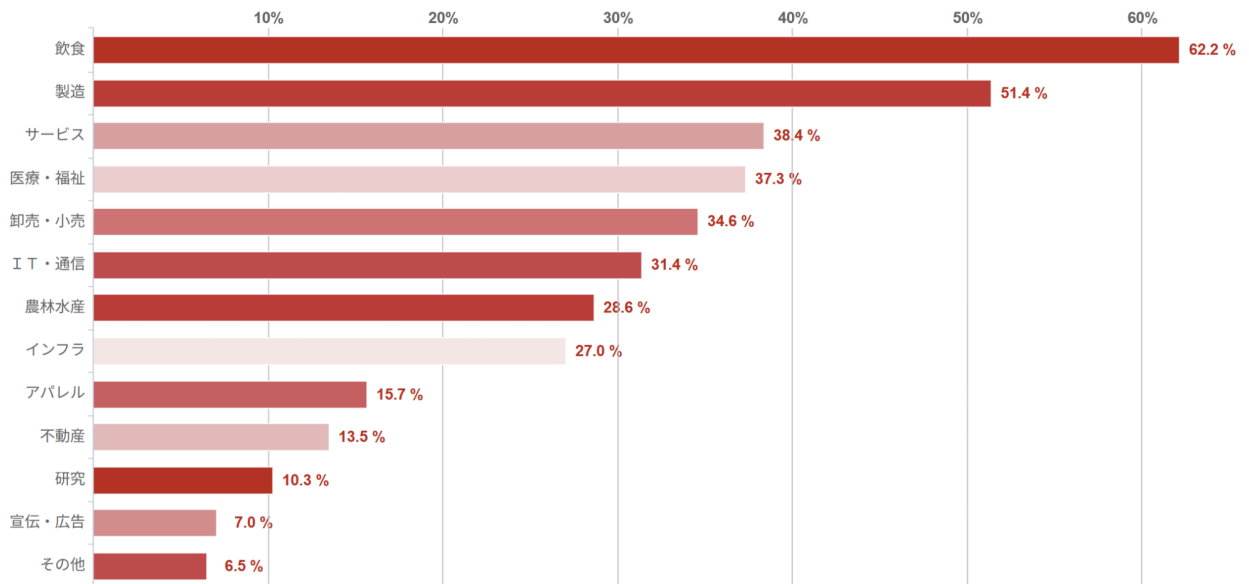
また、「距離」「インバウンド需要」「アジアの中でも市場規模がある」といった実利的な評価も寄せられており、消費市場としての魅力に加え、日本からのアクセスの良さや観光地としての知名度など、多面的なメリットが組み合わさっていることを示しています。

日系企業の動向を見ても、台北は「最初の海外展開先」として選ばれることが多い都市のひとつです。市場としての安定性、人的リソースの質、文化的相性の3拍子がそろっていることに加え、グローバルビジネスの交差点としての役割も少しずつ強まりつつある今、改めて注目すべき都市だと言えるでしょう。

■ 専門家が回答「今、最も海外進出のチャンスがある業種」は？

次に、海外進出をサポートする事業者に『今、最も「海外進出のチャンス」があると思う業種』について伺いました。次のグラフをご覧ください。

＜今、最も「海外進出のチャンス」があると思う業種は？＞



「飲食」という回答が60%を超え、最も多く寄せられる結果となりました。そして、「製造」が51.4%と高い割合となっており、「サービス」「医療・福祉」と続きます。第1部の業種別割合で多かった「卸売・小売」は、5番手となりました。ここでは、上位4つの業種に関して、専門家のコメントを紹介しつつ、考察していきましょう。

▼ 日本食は今も世界を魅了、飲食業のチャンスを専門家はどのように見ているのか

専門家が「いま最も海外進出のチャンスがある業種」として最も評価した「飲食業」ですが、全体の62.2%という圧倒的な支持率は、日本の飲食ビジネスがグローバルで高く評価されていることを改めて示す結果となっています。

背景には、世界中で続く“日本食ブーム”の存在があります。寿司やラーメンにとどまらず、焼き鳥、和牛、抹茶、日本酒といったジャンルにも注目が広がり、海外の人々の間で「本物の日本の味」に対するニーズが確実に高まっています。現地で体験した日本食を自国でも楽しみたいとい

ラインバウンド起点の需要も多く、日本の飲食が一過性のトレンドではなく、定着しつつある文化として広がっている様子が伺えます。

実際に専門家からも、「和食は世界遺産に登録されており、日本を訪れた外国人観光客が現地で食べた体験を自国で再現したいという声が多い」といったコメントが寄せられました。また、「生活の質を重視する時代に入り、健康志向が高まっている国では、日本食のヘルシーさが好まれている」という見方もあります。

収益性の高さも評価されています。日本では仕入れコストや人件費の上昇が経営の大きな課題となっていますが、海外では「人件費や原価を安く抑えつつ、日本食のブランド価値を背景に高価格で提供できる」といった声が目立ちます。こうした構造から、「利益率の高さ」も飲食業の海外展開を後押しする要因となっています。

一方で、競争環境も年々激しくなっています。世界各国では、“日本食風”の店舗が数多く立ち上がっており、なかには非日本企業による和食業態も少なくありません。アメリカや東南アジアなどでは、「SUSHI」「IZAKAYA」といった看板を掲げながらも、日本との関係が薄いケースも増えているようです。このような現状を受け、「本物の日本食を提供していることをどう伝えるか」が大きな課題として浮上しています。

専門家の中には、「日本食の需要は恒久的なものであり、ブームでは終わらない。だからこそ、丁寧なブランディングとマーケティング戦略が今後の鍵を握る」と話す声もありました。海外では“品質と信頼”を象徴する存在として「日本ブランド」が評価されているからこそ、その価値を正しく伝える努力が求められているのです。

さらに、「現地の法規制が比較的緩やかで、比較的小資本でも参入しやすい業態であること」や、「アジア圏ではSNSを使って比較的短期間で集客ができること」なども、飲食業の優位性として挙げられています。円安の影響で日本からの輸出型モデルが追い風を受けている現在、食材や調味料などの関連ビジネスとの連携によって、より広い形での展開も見込まれています。

このように、飲食業の海外展開には多面的なチャンスが広がっており、世界の消費者の“舌”をつかむことは、日本企業にとって強力なビジネスチャンスとなり得ます。問われているのは、「いかに本物であるか」「いかに現地とつながれるか」という姿勢と工夫。飲食を通じて“日本らしさ”を伝えることができる企業こそ、世界市場で大きな利益を手にすることができるでしょう。

▼ 日本のものづくりは今なお健在、世界で再評価される「製造業」の存在感

今年度のアンケート結果から、製造業がいま再び注目すべきであることが明らかになりました。「海外進出のチャンスがある業種」として「製造業」と回答した専門家は51.4%に上り、前年度の44.4%から大きく伸びた形となっています。これは全体の中でも最も増加幅が大きく、今、製造業が「攻め時」である姿を映し出しています。

そもそも製造業は、コロナ禍においてもっとも大きな影響を受けた業種のひとつでした。サプライチェーンの混乱、物流の制約、そして現地工場の稼働停止など、数々の困難に直面しました。しかし、そうした制約を逆にバネにし、大胆な業務改善や構造改革を進めた企業も少なくありません。デジタル化や省人化への投資が進み、経営の筋肉質化が図られた今、海外市場において再び成長の波に乗る準備が整いつつあるのです。

専門家からは、「円安が輸出ビジネスの追い風になっている」といったコメントも多く寄せられています。確かに、円安は海外での日本製品の価格競争力を高めます。もちろん、原材料を輸入している企業にとってはコスト増という側面もありますが、それ以上に「日本製品の質の高さ」が改めて見直されているという声が目立ちました。

「製造業（高付加価値・ニッチ分野）は、信頼性と技術力に裏付けされた日本ブランドの強さを発揮しやすい業種であり、例えば医療機器や精密機械、自動車部品、環境技術などは海外での評価も非常に高い」と指摘する専門家もいます。また、「輸出において円安のメリットを活かしやすい世界情勢に加え、物流改革によって日本企業のビジネス環境が整備されてきた」と語る声もありました。

さらに、近年注目されているのが「D2C（Direct to Consumer）」モデルを製造業が取り入れ始めているという動きです。これは、メーカーが小売を介さずに自ら商品を販売・プロモーションし、顧客との関係を直接築く仕組み。もともと飲食やアパレルなどで活用されてきたこのモデルを、「製造業がデジタルシフトを活かして取り入れることで、ブランディングや付加価値の伝達力が高まる」という期待が高まっています。

一方で、海外での製造拠点設置やOEM供給などの話も活発です。「進出国での製造によりコスト削減につながる」ことに加え、「現地の社会課題に貢献する製品や技術を提供できる」という点も評価されています。たとえば、「ベトナムでは、FDIの誘致とともに製造業の優遇策が拡充され、今後のテクノロジー産業の集積地として注目が高まっている」といった分析も出ています。

製造業は、日本の基幹産業として長年にわたって世界の信頼を築いてきました。今、その技術と信頼が、改めて「世界の課題を解決する力」として評価され始めています。ニッチで高付加価値な製品、あるいは品質を武器にしたグローバルブランド戦略。そのどちらにも、日本製造業の真価が問われている時代がやってきたといえるでしょう。

今回のデータは、製造業の海外展開が「まだまだ伸びしろがある」ことを物語っています。世界が再び動き出した今、日本のものづくりも再び前に踏み出すタイミングを迎えていると言えるでしょう。

▼ 日本式「おもてなし」の価値は世界に届く、広がるサービス業の海外展開

製造業や飲食業と並び、専門家から「海外進出のチャンスがある」と注目を集めているのが「サービス業」です。今回の調査では、38.4%の専門家が「サービス業」に可能性を見出しており、上位にランクインしました。特筆すべきは、その多様性と、比較的コンパクトな初期投資でも海外展開が実現できる柔軟性にあります。

まず前提として、サービス業とは非常に広範な領域を指します。ホテルや旅行業、美容やエステ、教育、人材、広告、ITコンサルティング、さらにはエンタメまで、そのバリエーションは多岐にわたります。特に、昨今の海外市場では「日本式のサービス」や「メイド・イン・ジャパンではなくプロデュースド・ジャパン」といった体験型の価値に対する需要が高まっています。

専門家のコメントでも、「日本のおもてなしの精神に基づいたサービスは、海外でも受け入れられるどころか、むしろ評価が高い」という声が多く寄せられました。これは、現地のニーズと「日本の強み」が非常に親和性の高い分野であることを示唆しています。たとえば、「ラウンドワンがアメリカで成功しているように、日本流のサービス業の海外展開は十分に可能性がある」との意見も見られました。

加えて、インフラ整備が進むアジア諸国では、現地の購買力が上昇し、都市部の中間層・富裕層をターゲットとしたサービスへの需要も高まっています。「現地マーケットを狙ったものであれば勝機がある」とする声も多く、地元の文化や消費行動を理解したうえでのローカライズが成功のカギを握ります。

また、「日本のサービスは品質や信頼性が高く、現地の生活レベルの向上を後押しする存在として歓迎されている」といった指摘もありました。特に教育や医療・福祉の分野では、現地の社会課題の解決に資するかたちで日本のノウハウが役立っている例も報告されています。

さらに、世界的な経済再編の動きや円安の影響も追い風となっています。「設備投資の負担が重い製造業に比べ、身軽に始められるサービス業には、より広範な国での展開余地がある」という視点もあり、初期投資を抑えつつ「日本ブランド」を売りに展開できる点が注目されています。実際「弊社に寄せられる支援要請の中でも、サービス業関連が増えている」といった声が複数確認されており、関心の高さが数字にも現れています。

日本のサービスは単なる手段や技術ではなく、文化や精神性がともなった“体験の提供”として、世界において大きな価値を持ちつつあります。今後の展開では、現地のニーズに応じたアレンジや、グローバルに通用するブランディング力が求められますが、その準備ができている企業にとって、サービス業はまさに「今、攻めるべきフィールド」と言えるでしょう。

▼ 次なる輸出産業へ、高齢化が進む世界で注目される日本の「医療・福祉」

今回の調査では、全体の37.3%の専門家が「医療・福祉」分野に海外展開のチャンスを感じていると回答しました。その背景にあるのは、言うまでもなく“日本の医療・福祉モデル”に対する国際的な評価の高さです。超高齢社会を先行して迎えた日本は、介護保険制度をはじめとする政策整備や、医療と福祉が連携した地域包括ケアなど、世界のどの国よりも早く多くの経験を積み、課題解決型のソリューションを磨いてきました。専門家からは「高齢化が進むASEAN各国にとって、日本の医療・福祉は“先進モデル”として差別化できる価値を持つ」という指摘もあります。

特にフィリピン、インドネシア、タイなどでは、都市部を中心に中間層・富裕層の拡大が続き、質の高い医療・介護サービスへのニーズが急速に高まっています。ある専門家

は、「ASEANでも今後は高齢化が確実に進むが、医療・福祉の整備はまだ途上にあり、そのギャップに対して日本のサービスは圧倒的な優位性を持つ」とコメントしていました。

また、現地在住の日本人や駐在員、その家族を対象とした医療サービスの展開にも注目が集まっています。たとえば、「現地で日本語が通じるクリニックに対する安心感は非常に大きく、薬の処方が制限されていたとしても“ニーズとウォンツ”が存在する」という実体験に基づいたコメントも寄せられました。

さらに、海外展開に際しての初期投資の少なさも、医療・福祉業界の魅力の一つとされています。「コンパクトに立ち上げ、段階的にスケールしていける業態」であることが、進出に向けたハードルを下げているようです。とりわけ、リモート診療やオンラインカウンセリングといったテクノロジーを活用したサービスは、都市部以外にも届く持続可能なビジネスモデルとして注目されています。

こうした文脈において、政府支援の追い風も大きな意味を持ちます。各国の社会課題に応える事業として、日本企業による医療機器の提供や介護施設運営などが支援対象となるケースが多く、実際に「進出支援の現場で医療・福祉に関する要請が増えている」という声も寄せられています。

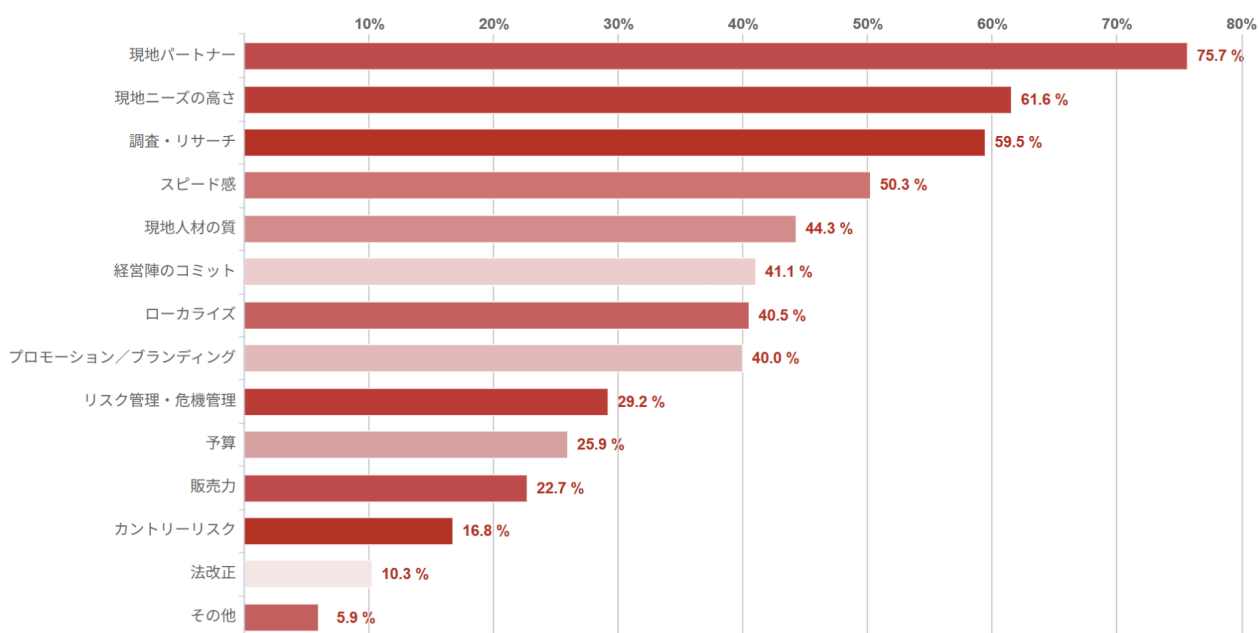
「高齢化社会に対応できる仕組みや技術を日本はすでに持っている。それをどのように現地ニーズに合わせてローカライズし、届けていくかが勝負」と語る専門家もあり、日本の優位性が“単なる先進性”ではなく“解決力”として評価されていることが伺えます。

医療や福祉は、単なるビジネス機会であると同時に、現地社会への貢献でもあります。その両立を図る“日本発モデル”の海外展開は、これからの国際社会でますます必要とされていくことでしょう。地に足のついた支援と価値あるサービス提供こそが、次世代のグローバル医療福祉のカギとなりそうです。

■ 専門家が語る「海外ビジネスの成否を分けるポイント」は？

次に、海外進出を検討している企業にとって、最も気になるであろう「成功」に関わるアンケート調査を実施しました。海外ビジネスの専門家である進出サポート企業に海外ビジネスの成否を分けるポイントについて聞きました。その結果が下記のグラフとなっています。

< 海外ビジネスにおいて「成否を分けるポイント」は？ >



結果として、約76%の企業が「現地パートナー」を成功の鍵として挙げており、最も多い回答となりました。これは昨年と変わらぬ傾向であり、依然として“誰と組むか”が海外ビジネスの成否に大きな影響を与えることを示しています。現地パートナーとの信頼関係が築けなかったことで「想定外のリスクを被った」「意図しないかたちでビジネスが進んだ」といった事例も少なくなく、慎重な見極めが求められる部分と言えるでしょう。

一方で、ここ数年で存在感を強めているのが「現地ニーズの高さ」（61.6%）と「調査・リサーチ」（59.5%）です。特に「調査・リサーチ」は昨年より順位が上がり、単なるマーケットの大きさではなく、“実際にその商品やサービスが受け入れられるのか”というリアルな市場感覚への注目度が高まっています。スモールスタートでの進出を志向する企業が増える中、より丁寧な事前調査の重要性が再認識されているといえそうです。

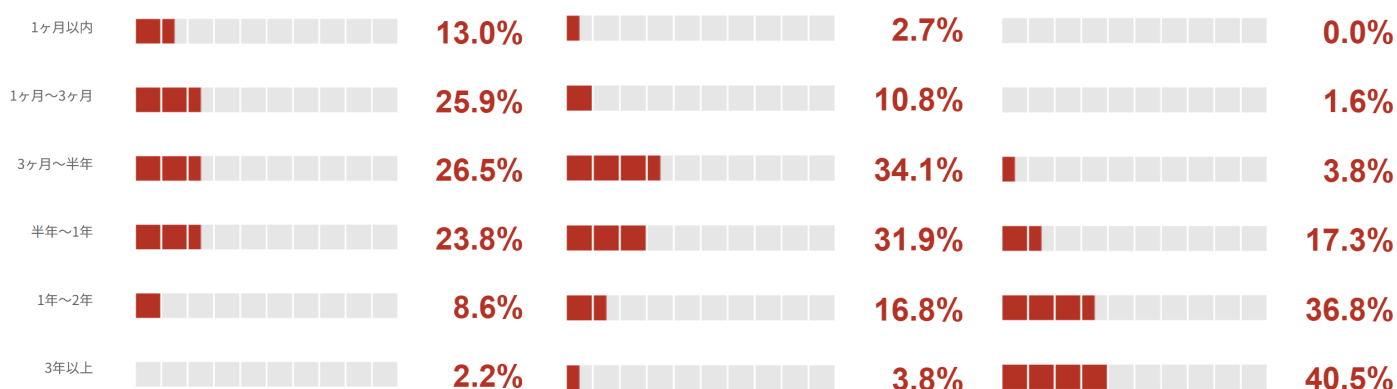
続く「スピード感」（50.3%）や「現地人材の質」（44.3%）といった要素も、海外ビジネスならではの現場対応力が問われるポイントです。さらに「経営陣のコミット」（41.1%）という回答も4割を超えており、トップの意志と関与の有無がプロジェクト全体に与える影響は依然として大きいことがうかがえます。

その他にも、「ローカライズ」「プロモーション・ブランディング」など、海外市場に適応し、しっかりと浸透させていくために欠かせない要素が並んでいます。これらのポイントを一つひとつ丁寧に検証し、自社の戦略と照らし合わせて進出プランを練ることが、着実な海外展開への第一歩となるでしょう。

■ 専門家が分析！「海外展開の期間」「備えるべきこと」

さて、「海外展開にかかる期間」や「備えるべきこと」についても、専門家にアンケートを実施いたしました。海外展開は簡単なものではありません。専門家としては、進出が決定するまでの期間、海外展開を実施し実際に進出するまでの期間、そして軌道に乗せるまでの期間にどれくらいを要すると考えているのでしょうか。下記がその結果となっています。

＜海外展開を検討する期間 → 実現させる期間 → 軌道に乗せるまでの期間＞



まず、海外展開を検討する期間について見ると、「3ヶ月～半年以内」が最も多く26.5%、次いで「1ヶ月～3ヶ月以内」が25.9%、「半年～1年以内」が23.8%と続き、半年以内に意思決定の検討を進める企業が65%を超えている状況です。昨年同様、専門家の多くは、検討段階は比較的短期間で終わるべきだと考えているようです。

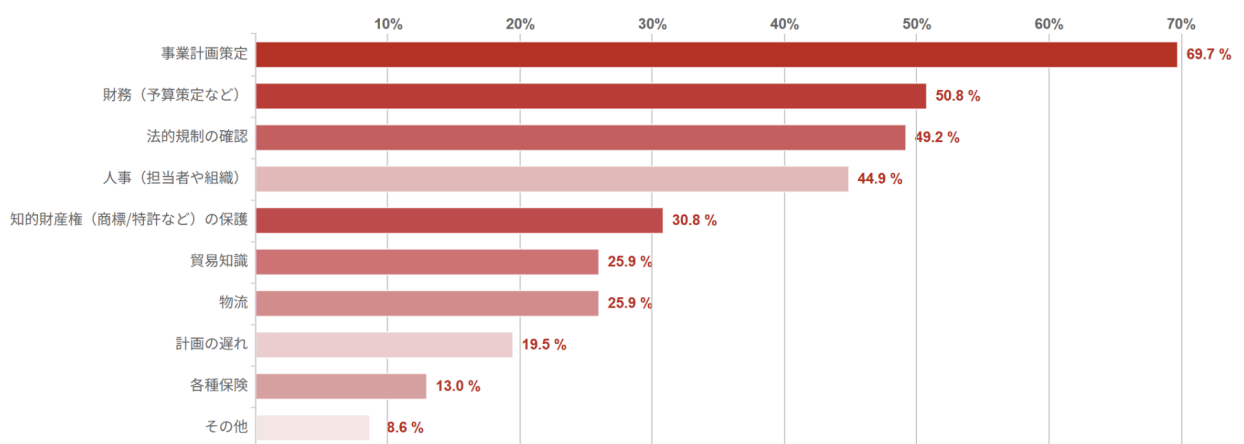
次に、実現させるまでの期間を見てみると、「3ヶ月～半年」が34.1%と最も多く、「半年～1年」が31.9%と続きます。この2つを合算すると実に66%以上の企業が、進出決定から1年以内に実行に移しているという結果になります。こうした数字からは、海外展開においては検討から実行に至るまで、一定の“スピード感”が求められていることがうかがえます。

一方で、軌道に乗せるまでの期間に目を移すと、様相が一変します。「1年～2年」が36.8%、「3年以上」が40.5%となっており、7割以上の専門家が“結果が出るまでには年単位の時間を要する”と見ていることが分かります。特に「3年以上」という回答が最多である点は注目に値します。

つまり、海外展開においては、“スピードと腰の据え方の両立”が求められているといえるでしょう。検討と実行は早めに進めるべきだが、成果が出るには相応の時間がかかる。そうした現実的なスケジュール感を持つことが、持続的な海外ビジネス成功の鍵になりそうです。

さて、それでは海外展開を成功に導くために、備えておくべきことについてはどう考えているのでしょうか。その点についてもアンケート調査を実施いたしました。以下のグラフがその結果となります。

< 海外展開企業に準備/備えてほしいこと >



最も多くの専門家が挙げたのは、やはり「事業計画の策定」でした。回答割合は69.7%と7割近くに達しており、海外展開を成功させるためには、まず計画ありきであるという専門家の認識は変わっていません。国内以上に予測困難な要素が多い海外ビジネスにおいては、進捗を定量的に把握し、トラブルの兆しを早期に察知するためにも、計画の存在は不可欠です。たとえ当初の計画通りにいかなかったとしても、軌道修正を繰り返す中で現実的な指針となっていきます。

次いで「財務（予算策定など）」が50.8%、「法的規制の確認」が49.2%と続きます。海外展開には、準備期間から進出後の運営まで想定以上のコストがかかることが少なくありません。そのため、無理のない資金計画と予備費の確保は極めて重要です。また、現地でのビジネスを行うには、税制や外資規制、ライセンス取得のルールなど、国ごとに異なる法制度の把握と対応も欠かせない準備項目となります。全体として、専門家は「準備段階で整えておくべきこと」の範囲を、戦略（計画）から実務（制度・人材・物流）まで非常に多面的に捉えている印象です。企業側としても、どの分野にどれだけリスクがあるかを想定しながら、計画と実行のギャップを減らしていく準備が求められると言えるでしょう。

■ 相互関税、インバウンド…2大トレンドを専門家が読み解く

▼ 専門家が予測する「トランプ政権の関税政策が各国・日本企業にもたらす影響」

今回の調査では、実際に日本企業の海外展開を支援している現地専門家・アドバイザーの方々に、トランプ政権による関税政策（相互関税）が各国にもたらす影響、そしてその国に進出している日本企業への波及について、現場目線で意見を聞きました。単なる経済評論ではなく、「企業とともに現場を見てきた」専門家だからこそ語れる、生の声となっています。

最も多くコメントが寄せられた影響が出る国は、やはりアメリカです。意見は二分しており、一部の専門家は「ピンチはチャンスになり得る」と前向きに捉えています。たとえば、米中対立が深まる中で、日本製品の信頼性が再評価されることで、中国製品に対する優位性が生まれる、という見方です。一方で、「価格高騰によって、米国消費者の購買意欲が減退することで、日本企業の売上にも響いてくる」という警戒の声もありました。特にBtoC向け製品を扱う企業にとって、越境ECの需要減退や価格転嫁の難しさは無視できない課題です。

中国に対しては、「昔からアメリカとの貿易摩擦は繰り返されてきたので、今回も大きな影響はないだろう」という冷静な見方が多く見られました。その一方で、「原材料や人件費の高騰」「製造品目の減少」「生産移転コスト」など、局所的な影響は出ているとの声もあります。また、日本企業側では「中国からの輸入価格が下がり、安く買える傾向が出る」という“副産物”的なメリットも指摘されており、まさに攻防のバランスを見極める局面となっています。

東南アジアに対しては、「アメリカ市場への依存度が高い企業は打撃を受けやすいが、それと同時にサプライチェーン再構築の好機にもなりうる」という、リスクとチャンスの両面が語られました。たとえば、「アメリカ向け輸出が多いベトナムやタイでは、関税の影響を懸念する声がある一方で、日本企業が新たな生産拠点として注目している」という構図です。ある専門家は「アパレルや半導体といった業界では、米中貿易摩擦のあおりを大きく受けるだろう」とした上で、「だからこそASEAN戦略の再設計が必要」と指摘しています。フィリピンについては「比較的影響は軽微」との回答が多く、JPEPAによる関税撤廃や米国との安定的な関係が背景にあるようです。ただし、「安価な中国製品の流入による競争激化」には警戒感も見られました。

インドでは「直接的な影響は少ないが、東アジアと一括りに見られることで誤解されるリスクがある」という国際交渉上の視点が印象的でした。また、カナダやオーストラリアなどでは、「国内の景気減速は懸念されるが、対日ビジネスに即座な影響は限定的」とのコメントもありました。

総じて、今回の専門家コメントから浮かび上がってきたのは、「相互関税という制度そのもの」よりも、それによって生じるサプライチェーンの再編、購買心理の変化、価格競争の激化といった“波紋”の方が深刻だということです。現地の支援者たちは、すでにこうした動きを見据えて「代替拠点の検討」「現地生産化」「輸出先の多様化」などの提案を始めています。日本企業にとっては、変化をチャンスに変える準備をどれだけ早く進められるかが、問われているのかもしれない。

▼ インバウンド戦略のヒントは？ 専門家に聞いた「訪日観光ニーズ」

今年度のアンケートでは、日本企業の海外進出を支援している専門家に対して、「自国や自エリアにおける訪日観光のニーズ」についてヒアリングを行いました。彼らは日頃から現地企業・消費者と密接に関わっており、いわば“現場の目線”を持つキーパーソンたちです。観光事業者の立場ではなく、海外展開の相談を受ける立場から見た「今、日本に求められていること」——その生の声から、各国・地域の訪日観光ニーズがどのように形成されているかを読み解いていきます。

まず注目すべきは、定番の人気エリア（東京・大阪・京都・北海道）が、海外現地でも依然として強い支持を集めている点です。とくに北海道への人気はアジア圏から欧米まで広く浸透しており、雪や自然、食文化といった体験価値が高く評価されています。一方で、今回の専門家の声からは、地方都市や“あえて定番から外れたエリア”へのニーズも鮮明になってきました。たとえばフランスやシンガポールの回答では、「京都市内ではなく京丹後」「東京や大阪ではなくローカルな食体験やワークショップ」など、観光地として整いすぎていない場所にこそ本物らしさがあるという価値観が出てきていることが語られています。

また、人気の観光体験においては、「着物の着付け」「お城巡り」「茶道・書道・伝統工芸体験」など、日本文化を“体感”できる要素が支持されているのも大きな特徴です。特に欧米やインド、ASEAN各国では、「ただ見るだけの観光」よりも、「文化や歴史の文脈を理解したうえで体験する」ことへの価値が高まっているようです。“観光”から“学び”や“共感”へと、ニーズの質が変化しているとも言えるかもしれません。

商品カテゴリで見ると、食品、化粧品、医薬品はどの国でも定番の人気ようです。とりわけアジア圏では「家電」「ベビー用品」「健康食品」など、生活に根ざした消費アイテムが多く挙げられています。一方で、フランスやアメリカ、シンガポールなどからは「伝統工芸品」や「発酵食品」「日本酒」など、文化的背景を持つプロダクトに強い関心が示されており、実用品とカルチャー商品の“二極化”が起きている印象です。

また、アニメやキャラクターコンテンツの影響力も依然として強く、ベトナム・フィリピン・台湾といったアジア各国からは「アニメの聖地巡礼」「グッズ購入」を目的とした観光ニーズが報告されました。カルチャーがきっかけとなって観光につながる“目的型訪日”の存在感は、今後さらに増していくかもしれません。

専門家たちが提言するインバウンド施策で最も多かったのは、「SNSの活用」と「多言語対応」です。とくに東南アジアでは、インフルエンサーの発信やSNS上のクチコミが旅行決定に直結するという指摘が多数寄せられました。また、アニメツーリズムや地方体験を提案する際にも「現地語での案内や動画」が重要という意見が目立ち、情報の“翻訳”ではなく、“文化的ローカライズ”が今後のカギとなりそうです。

加えて、フランスや韓国のように、「高級感」「ストーリー性」「自分で価値を見極めたい」といった感性へのアプローチが必要な市場も少なくありません。訪日観光マーケティングは、いよいよ“全方位戦略”ではなく、“国ごとの感性に合わせた設計”が求められるフェーズに入ってきていると言えるでしょう。

今回の調査は、「海外進出支援の最前線にいる専門家」が見聞きしている、リアルな現地ニーズの集積です。単なる観光業の視点ではなく、「どう日本とつながりたいか」「どんな日本に価値を感じているか」という、より広く深い文脈から語られているのが特徴です。訪日観光の本質

は、単に人を呼ぶことではなく、「日本との関係性をどうつくるか」にあります。今回のレポートが、観光・地域・企業、それぞれの立場で「次の一手」を考えるヒントとなれば幸いです。

以上、「Digima～出島～」の発行する『海外進出白書（2024-2025年版）』でした。いかがでしたでしょうか？ 依然として、日本経済にとって、日本企業のグローバル化は喫緊の課題となっています。日本企業の海外進出を成功させるためにも、この「海外進出白書」が少しでも御社のお役に立てることができれば幸甚です。

※ 内容の無断転載を禁じます。データの活用に関しては、下記までお問合せください

media@resorz.co.jp / 担当：鷲澤

・

▼「Digima～出島～」で使えるサービスについて

「Digima～出島～」は、海外進出に関するあらゆる情報が揃う海外ビジネス支援プラットフォームです。おすすめの海外進出セミナーやアレンジ視察ツアーのご案内の他、最新の海外ニュースや海外ビジネスのプロが発信する各国のノウハウ記事の配信などのコンテンツを取り揃えております。ぜひご活用ください。

「Digima～出島～」(URL：<https://www.digima-japan.com/>)