
令和2年度 With コロナ時代における
企業の海外ビジネス戦略構築に向けた調査
報告書

2021 年 3 月

経済産業省 九州経済産業局

調査委託先：株式会社帝国データバンク

1. 本事業の目的・概要.....	1
1.1. 本事業の目的.....	1
1.2. 本事業の概要.....	2
2. 企業の海外展開における現状と今後の動向	3
2.1. コロナ禍における企業の海外ビジネス展開への意識変化と捉え方.....	7
2.2. 越境 EC 等のオンラインビジネスへの取り組み.....	10
2.3. With コロナ時代における海外での生産・供給体制や現地出店の現状と今後	17
2.4. With コロナ時代の海外展開における課題.....	19
2.5. With コロナ時代において行政機関が企業を支援・サポートすべき内容	21
2.6. その他	24
3. 海外展開を促進するための戦略的取組と方向性（ヒント）	26
3.1. 海外展開を促進するための戦略的取組	26
3.2. 政策の方向性（ヒント）	30
4. 参考資料（アンケート調査の結果）	32

1. 本事業の目的・概要

1.1. 本事業の目的

九州地域では歴史的・地理的近接性を背景に、従来から主にアジアとの経済交流が行われてきた。2001 年からは「九州経済国際化推進機構」（※以下、「機構」）が組織され、主に ASEAN などアジア各地域との経済交流を加速し、管内企業の海外展開支援を積極的に展開中である。

2020 年の新型コロナウイルスの感染拡大に伴う国・地域間の渡航制限等により、九州はもとより国内外の企業は従来の現地対面型の海外ビジネス展開が実施不可能となっており、事業者の市場拡大を求める意欲の減退も懸念されるところである。

同時に機構や行政等の支援者側も、ミッション派遣による経済交流や現地商談会の開催等も大幅に減少し、企業も支援者も海外ビジネスへチャレンジするこれまでの有効な手立てを見失いつつある状況である。

本事業では、最新かつ今後の企業行動を把握すべく、まず、コロナ禍における管内企業、特に中小企業による EC (electronic commerce) などオンラインビジネスをはじめとする実効性ある海外ビジネス手法の活用方法・留意点、加えて、コロナ対策として講じられる各国の水際措置の影響を避けるため、製造拠点や店舗の新規進出など現地化促進を含む海外ビジネスに関する対応状況やニーズの変化・課題について、調査・データ収集を実施した。これらのデータや、各種事例収集・分析によるケーススタディを踏まえ、今後の戦略的な取り組みについて具体的なアイデア等を提示することにより、With コロナ時代の九州企業の海外ビジネス展開及びその支援の一助となることを目指す。

※「九州経済国際化推進機構」

九州における国際経済交流の一元的組織として、域内の地方公共団体、経済団体、民間企業等が一体となり、2001 年 7 月に設立。事務局は（一財）九州経済連合会、九州経済産業局。九州とアジアを中心とした海外との各種の経済交流事業を通じ、九州の活性化と自立的な発展を図る。

1.2. 本事業の概要

本事業では「①アンケート調査」「②有識者へのヒアリング」「③先進事例調査」の3通りの方法で調査を実施した。

① アンケート調査

アンケート調査は九州経済産業局管内企業の海外展開ニーズ及び課題を把握することを目的として実施した。調査概要は以下の通りである。

調査対象先：既に海外に展開している九州経済産業局管内企業 2,500 社

調査期間：2021 年 1 月 11 日～2 月 5 日

調査方法：郵送によりアンケート回答サイト URL と ID・パスワードを通知の上、Web 調査を実施

回答企業数：388 社（途中回答 48 社を含む）

回答率：15.5%（完全回答 13.9%）

② 有識者へのヒアリング

有識者ヒアリングは海外ビジネスに知見を有する専門家に対して、非対面・非接触の海外ビジネスの具体的かつ実効性のある実施方法と留意点、今後の With コロナ時代における経営戦略等の考え方を調査することを目的として実施した。ヒアリングの概要は以下の通りである。

ヒアリング実施者：計 7 名

所属	役職	氏名（敬称略）
Aizono & Associates Ltd (A&A)	代表	相園 賢治
PASIA 株式会社	代表取締役	市川 奈央子
同志社大学	商学部教授	関 智宏
三井物産株式会社	理事九州支社長	高原 英樹
独立行政法人中小企業基盤整備機構	国際化支援アドバイザー	平内 優
公益社団法人福岡貿易会	専務理事	平塚 伸也
独立行政法人日本貿易振興機構	福岡貿易情報センター所長	森 則和

※以降、独立行政法人中小企業基盤整備機構を「中小機構」、独立行政法人日本貿易振興機構を「JETRO」と記す

ヒアリング実施時期：2021 年 1 月 18 日～2 月 12 日 内、約 1 時間

ヒアリング方法：オンライン（Microsoft Teams）

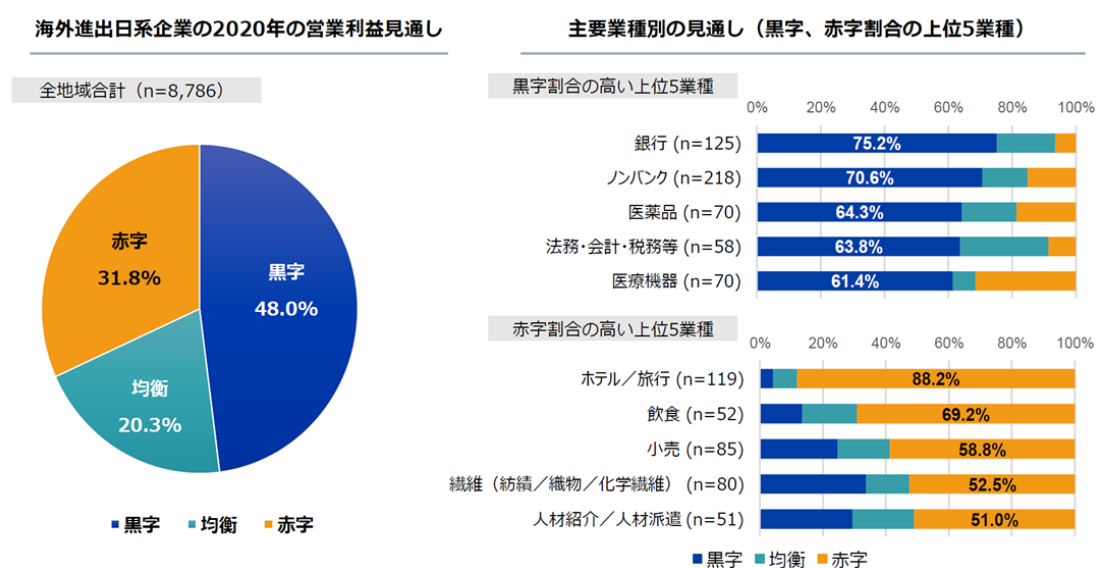
③ 先進事例調査

先進事例調査ではリモート・オンラインビジネスの効果的な活用方法、成果をあげた越境 EC の活用とオンラインビジネスの事例を取りまとめた。

2. 企業の海外展開における現状と今後の動向

新型コロナウイルス感染症拡大の影響は日本の国内企業のみならず、世界中に大きな影響を及ぼしている。JETRO の海外に拠点を持つ日系企業に対する調査結果によると¹、2020 年に黒字を見込む企業は 48.0%であり、比較可能な 2008 年以降初めて 5 割を下回る結果となった。治療薬やワクチンがない中で感染症が拡大しているため、各国政府による感染予防対策が講じられているが、これらが経済活動にも大きなマイナス影響を及ぼしていることがうかがえる。

図表 1 海外進出日系企業の 2020 年の営業利益見通し

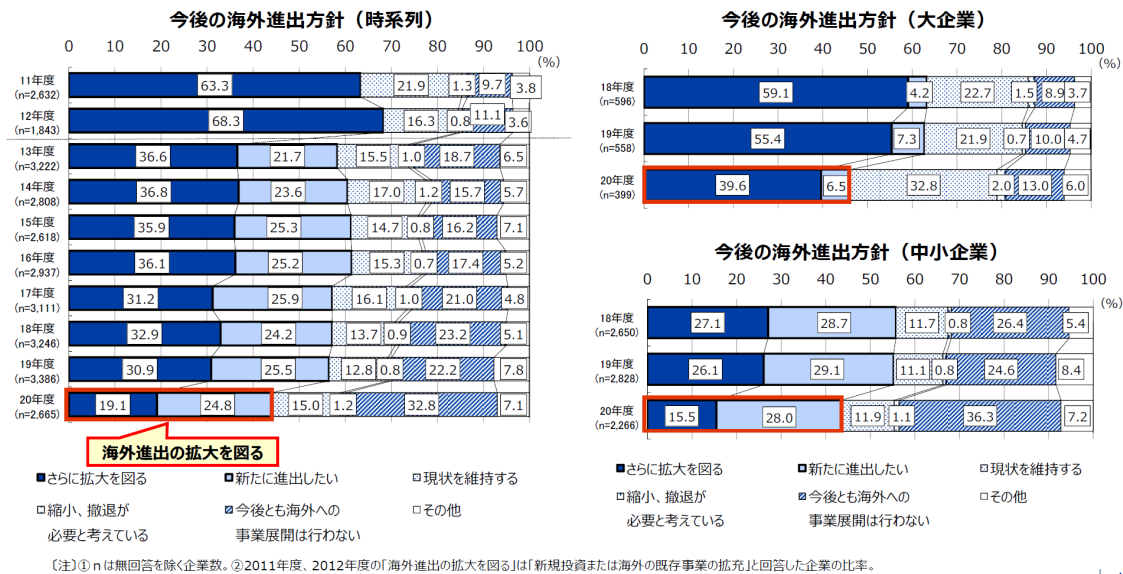


一方で、海外展開に対する企業の意欲は衰えていない。JETRO が実施した調査²では、「海外進出の拡大を図る」と回答した企業は減少したが、「新たに進出したい」と回答した企業は微減に留まり、渡航制限が実施されている最中でも海外への進出を視野に準備を続けている企業の存在が確認された。国内需要の頭打ちなどにより、海外という新たな市場へ挑戦することにより、更なる増収増益に繋げようとしている動きがみてとれる。

¹ 「2020 年度海外進出日系企業実態調査（全世界編）」 JETRO 2020 年 12 月 4 日
(https://www.jetro.go.jp/ext_images/News/releases/2020/e6b335e7f10a5545/20201204rv-2012.pdf)

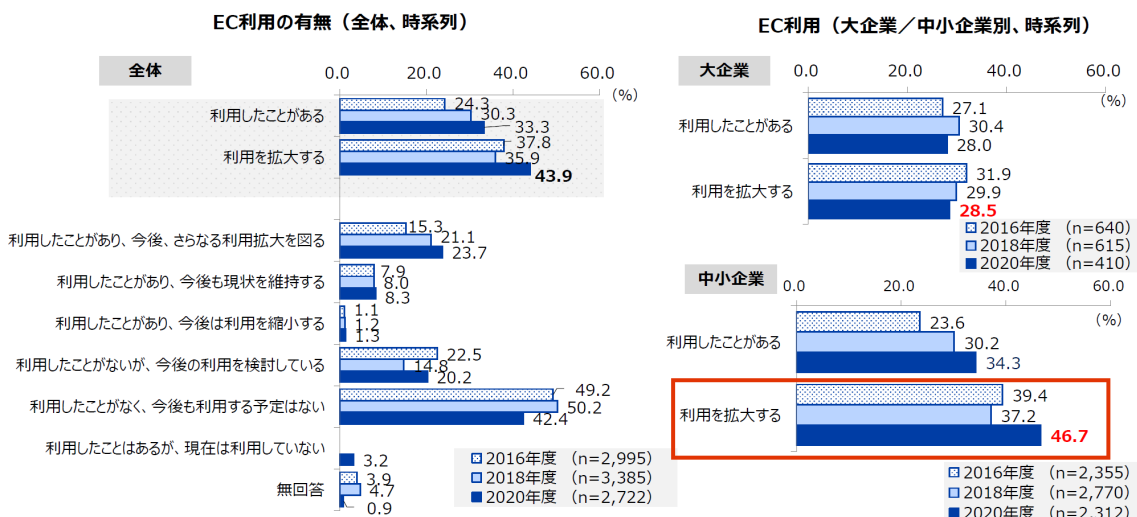
² 「2020 年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（2021 年 2 月）」 JETRO 2021 年 2 月 10 日
(https://www.jetro.go.jp/ext_images/Reports/01/3f6c5dc298a628be/20200024_digest.pdf)

図表 2 今後の海外進出方針



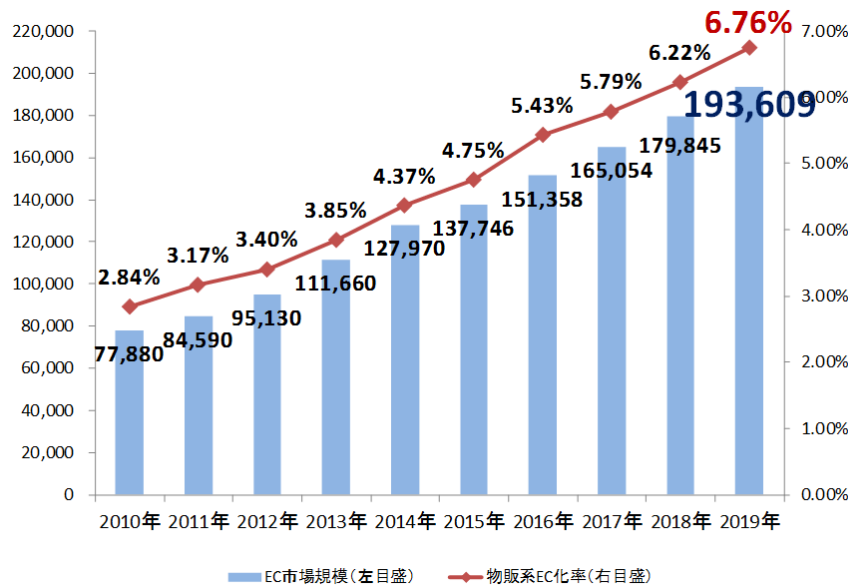
さらには、感染症拡大の影響による渡航制限がなされる中、ECを活用した動きも活発である。「ECを利用したことがある」と回答した企業は33.3%、「ECの利用を拡大する」と回答した企業は43.9%となっており、拡大すると回答した企業は2018年度の調査よりも8.0ポイント増加している。特に、中小企業において利用を拡大すると回答した企業は46.7%と約半数が拡大意向を示している。実際に、日本国内でもECにおける市場規模は右肩上がりとなっている（経済産業省³⁾。

図表 3 EC利用



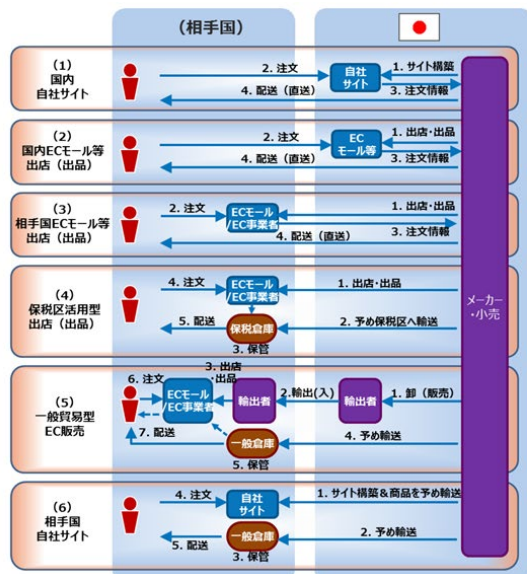
³⁾ 「令和元年度内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業（電子商取引に関する市場調査）」経済産業省 2021年7月21日
<https://www.meti.go.jp/press/2020/07/20200722003/20200722003-1.pdf>

図表 4 日本の BtoC-EC 市場規模の推移（単位：億円）



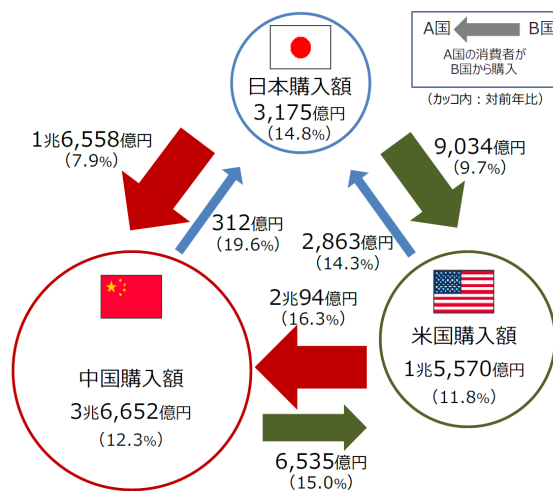
国内の EC 事業が活発化する一方で、日本における越境 EC の活用は世界と比べてまだ十分ではない。経済産業省は越境 EC の事業モデルについて図表 5 の通り定義しており、日本・米国・中国 3 カ国間の越境 EC 市場規模をみると、図表 6 の通り日本企業からの購入額は中国の 10 分の 1 以下となっている。図表 3 の EC 利用率から見ても、今後の EC 利用率向上により市場規模の拡大が期待される。

図表 5 越境 EC の事業モデル



事業モデル	概要
(1) 国内自社サイト	日本国内に越境 EC の自社サイトを構築する事業モデル。元々日本語で提供している自社 EC サイトを多言語化することで、越境 EC に対応するケース。配送は国際配送サービス等による直送。転送サービスの活用もあり。
(2) 国内 EC モール等 出店（出品）	日本国内で越境 EC に対応したモール等へ出店（出品）する事業モデル。国内消費者を対象とした出店（出品）の延長線として海外の消費者に向けて販売。配送は国際配送サービス等による直送。転送サービスの活用もあり。
(3) 相手国 EC モール等 出店（出品）	相手国の EC モールや EC サイトに出店（出品）する事業モデル。出店（出品）に際しては、EC モール、EC サイト運営事業との交渉が発生するため、専用の代行会社によるサポートを得るケースが多い。
(4) 保税区分活用型出店（出品）	保税区分に指定された城内の倉庫に予め商品を輸送しておき、受注後保税倉庫から配送する事業モデル。中国向け越境 EC でよく活用されている。相手国からの発送であるため、直送と比較し配送期間が短くて済むメリットがある。
(5) 一般貿易型 EC 販売	一般貿易同様に、国内の輸出者と相手国の側輸入者との間で貿易手続きを行い、相手国側の EC モールや EC サイトで商品を販売する事業モデル。一般的な BtoB 型貿易において販売チャネルとして EC を活用するスタイル。
(6) 相手国自社サイト	相手国側で自社サイトを構築する事業モデル。既に相手国において自社商品が浸透し、かつ EC サイトの運営を自社でコントロールできる体制を整えていれば取り組みやすい。

図表 6 日本・米国・中国 3 カ国間の越境 EC 市場規模



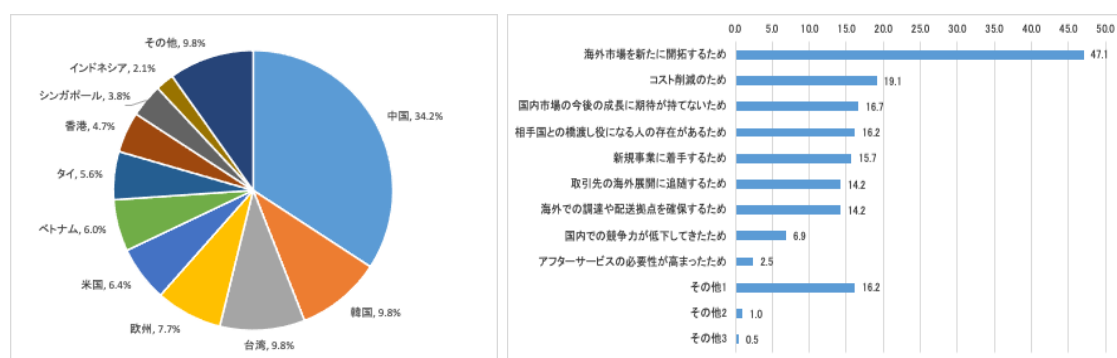
これらのことを踏まえ、本事業では海外展開の現状と今後、越境 EC 等のオンラインビジネスへの取組等を中心に調査を実施した。

2.1. コロナ禍における企業の海外ビジネス展開への意識変化と捉え方

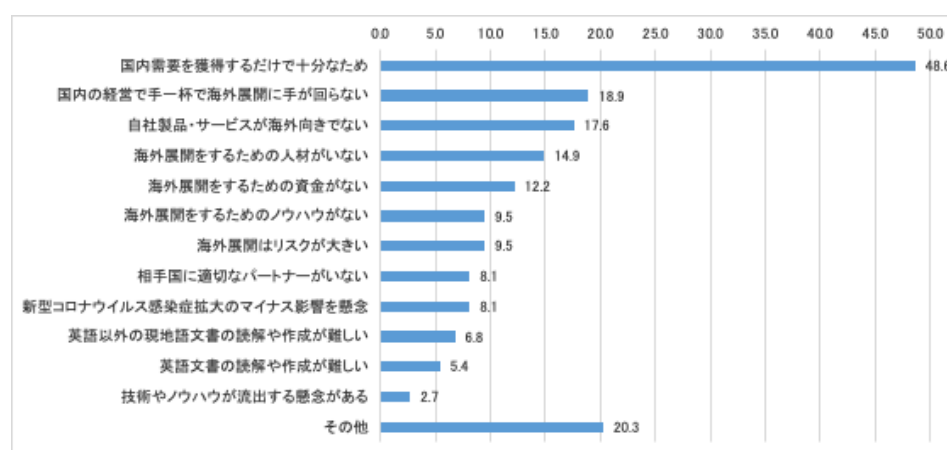
コロナ禍における企業の変動として、アンケート調査の結果、現在展開中の国のうち売上高1位は「中国」が最も多く34.2%であり、次いで「韓国」「台湾」が続き、この3カ国で53.8%と過半数を占めた。進出理由としては「海外市場を新たに開拓するため」が最も多く47.1%、次いで「コスト削減のため」が12.1%であった。一方、海外展開を行わない・検討しない理由としては「国内需要を獲得するだけで十分なため」という回答が48.6%と最も多く、「新型コロナウイルス感染症拡大のマイナス影響を懸念」と回答した企業は8.1%に留まった。既進出企業の新型コロナウイルスの影響として、会社全体の売上高が「減った」と回答した企業が58.9%と6割近くに及んだ。海外事業への影響に関しては「マイナスの影響が大いにあった」と回答した企業が29.3%と最も多く、マイナスの影響があったと回答した企業の合計は54.0%と過半数以上の企業でマイナスの影響があったと回答している。

● アンケート調査の結果

Q4. 展開中の国の中で売上高1位の国とその国への展開理由(展開理由は複数回答) (N=234)

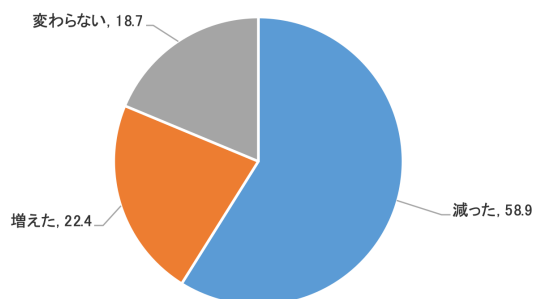


Q7. 貴社で海外展開を行わない・検討しない理由について(複数回答) (N=74)

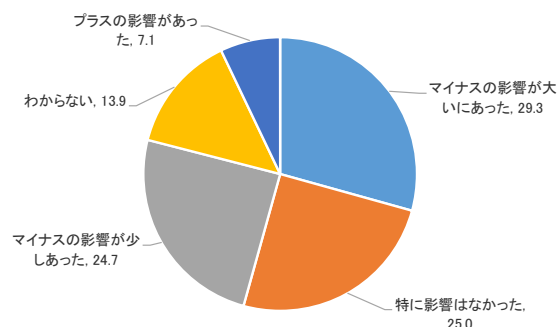


Q8. 2019 年 1 月～12 月と 2020 年 1 月～直近の経営状況を比較した変動状況について

(1) 会社全体の売上高 (N=326)



(2) 海外事業への影響 (N=324)



有識者へのヒアリングでは、コロナ禍においても企業の海外展開の意欲に変化はないとの意見が大勢を占めた。新型コロナウイルスによる影響として、従来のビジネスモデルの転換が求められており、取引先の新規開拓に課題を抱えている企業が多く、これまで認知されていなかった従業員等の海外渡航による日本国内での風評被害のリスクも懸念される。そのため、今後はオン・オフラインのハイブリッドでのビジネスが必要であり、海外向けの Web サイトの構築や SNS の活用も積極的に行っていく必要がある。現状の課題としては、直接現地に行けないため現地パートナーとの連携が今以上に必要であり量・質が共に足りていない点である。

● 有識者ヒアリング

【海外展開への意欲変化】

- ・海外展開を躊躇する意識はなく成長戦略として海外展開を行いたい企業はいる
- ・海外展開に関する相談の数自体は減っていないことから企業の意欲低下はみられない
- ・コロナ禍でも海外展開意欲は衰えていない。海外で新規にビジネスをスタートしたいという相談もある
- ・会員企業からの相談事でコロナ関連は少なく、従前同様「貿易をするために、実務としてどうすればよいか」という内容が多い
- ・数年同じ状況が続く場合には業種によっては意識が変化することが予見される
- ・現地で見ている範囲では企業の海外進出意向に変化はない。コロナ発生からまだ 1 年も経っていないため、良い意味でも悪い意味でも影響が出ていないだけとも考えられる
- ・基盤を国内事業におき、かつその事業が不安定な中小企業は、海外進出の意欲はいつそう低下してきている
- ・既に海外展開を行っている企業において海外事業を縮小するといった動きはみられない

【新型コロナウイルスによる海外展開への影響】

- ・移動制限や在宅ワークの限界を感じている企業が多く、現地では就労ビザの申請などの問題も切迫感や自由に活動できないことへの危機感も生じてきている
- ・従前の取引は細々と続いているが、需要の落ち込みもある中、現地訪問や面談ができない状況下、新規開拓に課題がある
- ・在九州の企業は海外拠点を持っていない企業がほとんどで、商談・クレーム対応を出張で行ってきた企業は、出張が難しい現状では従来型の営業ができていない
- ・大企業ほど（海外とのネットワークができているため）コロナの影響が小さい面もある一方で、中堅・中小企業ほど需要の消失や情報の収集といった点で影響が大きいケースがある
- ・海外展開においてコロナに感染するリスクや海外渡航による企業や経営者、従業員への日本国内での風評被害のリスク等のこれまで認知されなかったリスクも認知されてきており、地方部では海外渡航への萎縮は続くと思われる

【コロナ禍における海外ビジネス環境の変化】

- ・中国の越境 EC は市場が大きいが参入障壁が高く、日本の中小企業単独でのチャレンジは難しい。取り組む場合は JETRO の「JAPAN MALL」等の制度を活用すると良い
- ・オンラインビジネスはさらに活発化していくと思われるが 1：n の取引よりも 1：1 の取引を意識しないと成功は難しい
- ・従前の日系企業集積地への進出では人手不足を解消することはできないため、もっとローカルの企業が立地しているような場所にも進出していくことが求められる
- ・現地で製造の担い手を確保する必要がある、現地の支援者の存在が成功に大きく影響する
- ・オンラインとオフラインのハイブリッドを検討すべき。オンラインでできることとできないことを整理し、準備しておくことが重要。加えて動画によるプロモーションなども組み合わせ、コロナ後にすぐに判断してもらえるよう手を打っておくことが必要
- ・コロナ禍では、海外向けの Web サイトの構築は必須。加えて進出したい国に合わせた SNS の活用が必要。中国以外では facebook の活用が基本。公式アカウントとして会社、ブランド、商品の各階層でアカウントを作ることができるため、市場に合わせて最も効果的なものを使う必要がある
- ・現地に行くだけで相当なコストが掛かっていたが、現在はオンライン化でコストは格段に下がっている

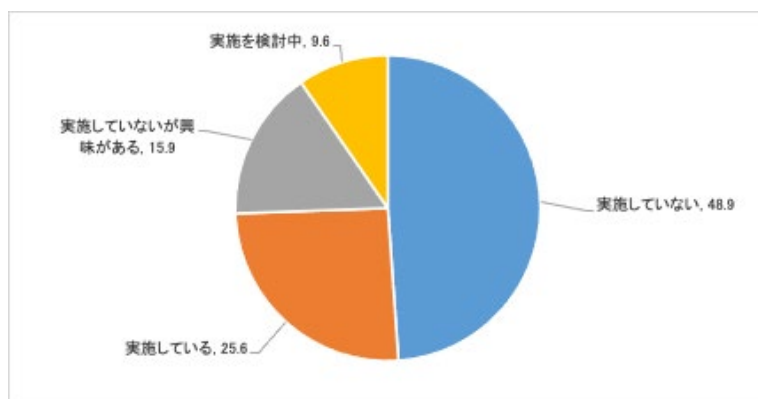
2.2. 越境 EC 等のオンラインビジネスへの取り組み

オンラインビジネスの取り組み状況として、アンケート調査の結果「実施している」企業は 25.6%に留まり、「検討中」「興味がある」と回答した企業は合計 25.5%となった。また既に実施している企業のうち、売上高 1 位の国は「中国」の 37.5%、次いで「米国」の 14.6%と上位 2 カ国で過半数を占めた。

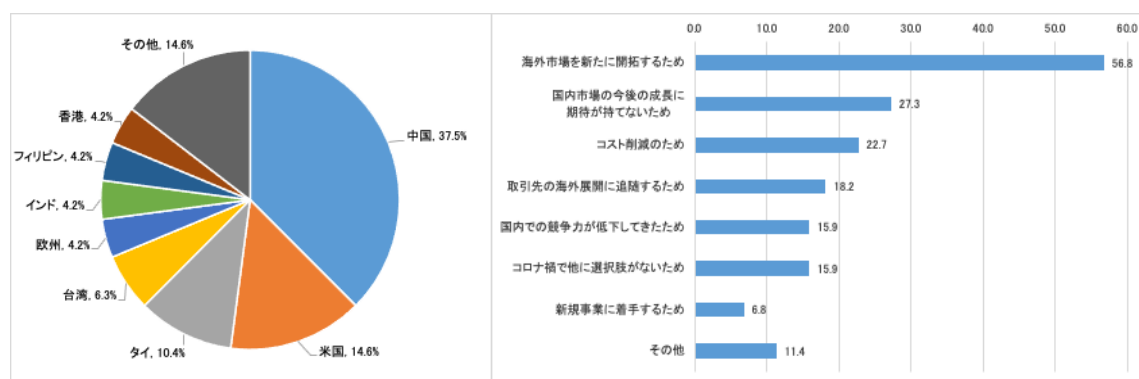
実施・検討しているものとしては「Skype, Zoom, Teams 等のオンライン会議の実施」が最も多く 57.5%で、「EC プラットフォーマー」は 19.5%と少なく、回答企業全体の 4.4%であった。一方、越境 EC およびオンラインビジネスに取り組まない理由としては「対応できる人材がいない」が 39.2%、「何から始めれば良いか分からない」が 20.6%であった。

● アンケート調査の結果

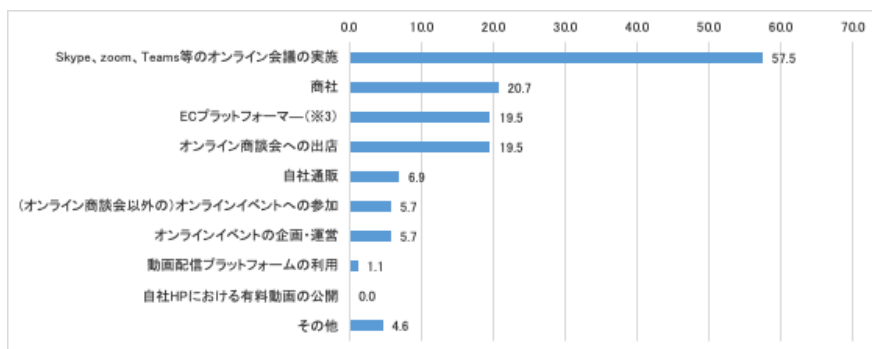
Q6(1).海外展開における越境 EC およびオンラインビジネスの実施状況 (N=270)



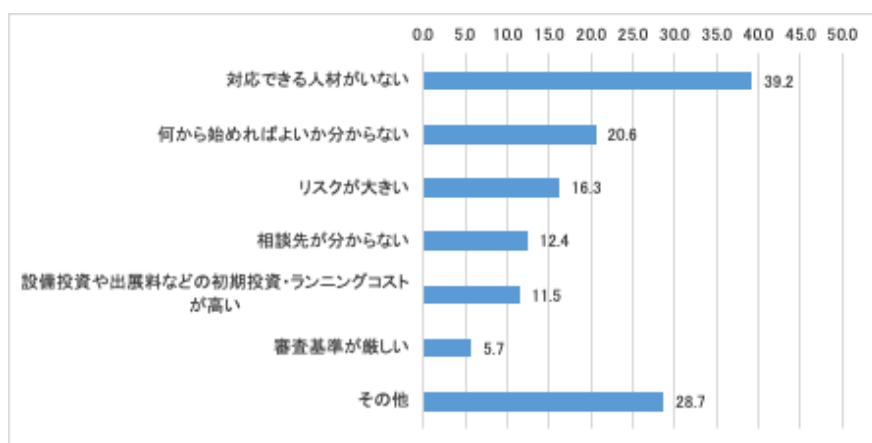
Q6(2)(3).越境 EC およびオンラインビジネスを展開している国の中で売上高 1 位の国とその国への展開理由(展開理由は複数回答) (N=234)



Q6(4).実施・検討している越境 EC およびオンラインビジネス(複数回答) (N=87)



Q6(7). 越境 EC およびオンラインビジネスの課題・取り組まない理由 (N=209)



有識者へのヒアリングでは、越境 EC に取り組む際には各団体が実施するオンラインセミナーの活用などをはじめ、JETRO「JAPAN MALL」や「JAPAN STREET」、現在はオンラインで実施されている中小機構の「海外 CEO 商談会」など、現状のコロナ禍でも行えることは多くあるとの意見が多く聞かれた。一方、業種によってはオンラインとの相性が悪いものや現地でのオペレーションが必ず必要な場面もあるため、With コロナ時代ではオンライン・オフラインのそれぞれの特徴を活かしてハイブリットでの活用も必要になるとの意見もある。

越境 EC にも多くの種類があり、それぞれに特徴があるため、製品にあった EC 市場を選ぶ必要がある。海外での価格を決める際にも、日本での価格を基準にするのではなく、その製品の海外での評価(付加価値)に見合った価格をつけた方が良い。そのためにも付加価値を的確に伝えられるような商品提案や提案書の作り込み等に加え、さらにはその先にある交渉・折衝に至るまでの周到な事前準備が最も重要になってくる。

● 有識者ヒアリング

【オンラインビジネスへの取り組み】

- ・コロナ禍での主な海外ビジネス展開方法としては、オンラインセミナーによる情報収集、バーチャル展示会、商談会の活用、オンライン商談の実施、海外モールへの出店や越境 EC の活用が挙げられる
- ・企業独自で取り組むには限界があり、行政機関の相談窓口も利用してほしい
- ・JETRO では「JAPAN STREET」事業を開始。「JAPAN MALL」は EC サイトを利用した B to C を念頭においているのに対して、「JAPAN STREET」は全世界を対象とした招待バイヤー専用の商品カタログサイト
- ・営業活動が必要なものは「JAPAN MALL」等の越境 EC を活用していく方法も有効である
- ・2012 年から海外「CEO ネットワーク強化事業」商談会に携わっている。現在は全てオンラインで実施しており、10 日間で 240 コマの商談があり、即決できる CEO との商談が可能となった

【オンラインビジネスに取り組む上での注意点】

- ・何から始めるのが重要である。一般的に低価格帯で北米中心なら amazon、希少価値や高品質を狙えるのは e-bay であり越境 EC といっても種類・特徴がある
- ・EC で失敗しないためにはメーカーは単に売上げが上がらないことに悩むことが多いが、「売上げ＝来店客数×買い上げ率×客単価」のように因数分解した上で取り組む必要がある
- ・オンラインでも対応可能な業種はオンラインの利用が今後必要だと思う
- ・越境 EC ではアパレルや食品、コンテンツは好調だが、今までの需要を全て拾えているわけではなく EC に適さない商品やサービスもある
- ・越境 EC はニーズも高く今後も増える可能性があるが、現地のどのような事業者と組むかが重要。商品をぞんざいに扱う、保管を正しくしない等によって日本のブランドや高い品質が傷つけられる可能性があることには注意が必要であり、現地で確認することは重要。本来であれば、現地で慎重に探す必要がある
- ・日本の事業者は発信を工夫する必要がある。日本の価値観で価格を決めてしまいがちだが、商品の持つ価値（ブランド、品質）を良く考慮した上での値付けをすると同時に、商品の魅力を世界に伝わるように発信することが重要。現地のマーケットへのリーチが課題もある
- ・企業と支援機関、現地のコンサルタントの三者で MTG を行った方が良い
- ・オンラインによる商談では事前準備が重要で、事前に提出する提案書の作りこみや、サンプルを送付するなどの工夫がないと、面談の機会すら設けてもらえない
- ・通常時であれば対面でその場でサンプルで肌触りや直接確認できていたものが、複数回のサンプルの送付などでこれまでにない時間が掛かってしまうことが多い

【オンラインビジネスによる海外展開の需要が拡大する分野、縮小する分野】

- ・特に縮小するような分野はない
- ・食品関連産業は外食産業がデリバリーに転換し拡大したが、関連するプラスチック産業は世界的な「プラスチック離れ」もあり横ばいである
- ・基本的にはこれまでと変わらないが、化粧品や食料品や雑貨等の既に日本の EC でも販売しているものを取り扱う企業は EC による海外展開を行いやすい
- ・オンラインに対応できている分野とできていない分野の最大の違いは、コミュニケーション上の最低限クリアすべき点がクリアできており、双方のニーズが合致しているかである
- ・Socical Distance の定義を再認識することで、新たなビジネス分野の創出が可能となる
- ・製造業では既存受注済の製品は問題ないが、新規生産のチェック、工場のチェック、現地確認はオンラインでは代替することができずにビジネスがストップしている
- ・製造業は商談にかかる期間が長く、初対面からオンライン形式だけでは難しいケースもある。既存の取引先には活用できているが、新規取引先の開拓においては、営業が現地にいてバイヤーとの関係を構築・維持するなど市場に近いところで活動する必要がある。これを一般的な専門家などで代替するのは、その分野に特化していないと困難

● 事例調査

以下に、越境 EC 等オンラインビジネスの活用事例について紹介する。

● 中国 EC サイト「Eddimall」の活用：(株)メイク（越境 EC 事業モデル（4））

中国大連市場をターゲットとした越境 EC システムを活用した事例。低コスト、小ロットで手間が少ないことが特徴であり、例えば一箱の輸出から始められるため、リスクを最小限に抑えたい場合など、テストマーケティングに最適な仕組みとなっている。

株式会社メイク

中国ECサイト「Eddimall」※1を活用した 越境EC型海外販路開拓支援サービスを展開

大連税関認可型越境ECサイト

12億人利用のWeChat（微信）内ミニアプリで販売

- ・中国の越境ECサイト「Eddimall（エディモール）」にて、中国遼寧省最大のGDP※2を誇る大連市を中心に、ワンストップ型の越境ECサービスを展開。
- ・輸出経験がなくとも海外ビジネスにチャレンジできる、地域の生産者、中小企業等に向けた一つのソリューションとなることを目指す。

強みは「低コスト(リスク)、小ロット、手間ゼロ」
～ テストマーケティングに最適 ～

- ・販売価格は日本国内の1～2倍程度、大手越境ECプラットフォーム利用に比べ数分の1のコスト。少量（1箱）から、委託販売という形でテストマーケティングが可能。
- ・翻訳や輸出手続き等も同社で対応、売上も日本円で振り込むため、国内の卸販売と同じ感覚で、越境EC販売を実現。

Eddimallは保税區モデルの優遇税制が適用可能（関税40%→無税など）

- ・中国での日本酒輸入関税は通常40%→Eddimallでは無税
- ・増値税は通常率の70 %（注：購入金額の限度有り） 等の節税効果あり

Eddimall活用事例

河津酒造株式会社

熊本県阿蘇郡小国町大字宮原1734番地2
0967-46-2311 <http://www.kawazu-syuzou.com/>

・若者の日本酒離れ等により、売上げがピーク時の1/10に落ち込む中、酒造りを古来から伝わる日本の文化と捉えなおし、効率性にとらわれず、職人の手で作り上げる究極の日本酒造りを目指す。

・取引先機関の薦めにより、Eddimallへの出店へチャレンジ。大連での販促イベントでの好評もあり、今後、現地での販路拡大に期待。

※1 Eddimall(エディモール)は大連大連愛迪貿易有限公司(以下、DIT)が運営する。DITは、物流会社+保税倉庫+貿易会社を運営しているため、ワンストップで越境ECサービスを提供可能。

※2 西日本(近畿除く)とGPDではほぼ同等の約89兆円、人口では約4倍の1億人超

出所：株式会社メイクHP
河津酒造HP

株式会社メイク
広島県広島市南区元宇品町42-38
TEL:082-250-7878 <https://make-inc.jp/>

QR

● 海外需要の高い希少品を自社サイトで EC 展開：ミツイシ(株)

(越境 EC 事業モデル (1))

世界的な希少品「蛤碁石」の国内市場減少に伴い、海外への販路を開拓することにより売上げ減少分をカバーした事例。囲碁については海外の競技人口が多く、嗜好品としても海外需要が高い製品であるため、外国からのアプローチがしやすいように、自社サイトの英語化等により対応している。

ミツイシ株式会社



黒木碁石店
KUROKIGOISHI TEN Co. Ltd.

日本唯一の高品質「蛤碁石」を自社ECサイトにて海外展開

高級・希少「蛤碁石」を生産

- ・黒木碁石店は1917年（大正6年）創業（現社名「ミツイシ(株)」）、囲碁・将棋道具を製造・販売。昭和20年代には全国の碁石生産量の9割を占めるようになった日向市は、現在、日本唯一の蛤碁石の生産地。
- ・「蛤碁石」は、製造におよそ3ヶ月、熟練の職人による面摺り、磨き、手作業での選別など24段階の工程を経ており、高級・希少な日向市の特産品。



囲碁人口・国内市場減少を機に海外へ

- ・日本の囲碁競技人口は約250万人（中国2,000万人、韓国900万人、台湾60万人、アメリカ20万人など）、1982年をピークに2015年には1/5まで減少。近年はネット碁などの利用増もあり、国内市場は縮小。
- ・1999年、日英の外国語対応のHPを新設、オンライン販売を開始。現在、facebookでのプロモーションも実施中。
- ・現在、海外販売は全体の7割を超え、国内市場縮小分をほぼカバー。中国へは現地代理店へ輸出販売、EC販売先は、北米を中心に、イギリス、フランスなどヨーロッパ圏、中東などにも及ぶ。



Hyuga Clamshell Go Stones

The world's most beautiful. The most sophisticated. HYUGA CLAMSHELL GO STONES. These stones are made from the finest clamshell and are polished to a mirror finish. They are the most beautiful and sophisticated go stones in the world.

What's New

2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White)

2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White)

国・地域・重量によって異なる発送費用の自動計算システムを組み込んだネット決済システムを独自に整備

2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White)

2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White) 2024.10.10 New product: Hyuga Clamshell Go Stones (Black & White)

手摺り（すり）で表面を滑らかに仕上げ、光に照らせば、真珠の光沢が現れる。買得するには、10〜15分程度の時間が必要である。

自社でプロモーション動画を作成
現物を見られない海外の人々に、製品の魅力をどう伝えるか、どうアピールできるか、実際の色合い・質感を再現した映像づくりを自ら工夫

ミツイシ株式会社(黒木碁石店)
宮崎県日向市大字平岩849番地
<http://www.kurokigoishi.co.jp/>

TEL:0982-54-2531

QR

出所：黒木碁石店株式会社HP、中小企業基盤整備機構国際化支援アドバイザー 平内優氏作成資料

● フランス向け本格焼酎のオンライン商談会

九州経済国際化推進機構、JETRO、九州経済産業局

九州産本格焼酎のフランス販路開拓のため、国・地方公共団体等行政機関、業界団体、民間企業といった九州内の関係者が協働、オンラインを活用した蔵元紹介、商談会を開催し、成約を得た事例。「本格焼酎」にテーマを絞り込んだうえで、複数年にわたる現地ソムリエ等との信頼関係構築やフランス・九州双方でのブランディング、動画やサンプル送付等、オンライン活用のための入念な事前準備が実を結んだ取り組みといえる。

九州経済国際化推進機構、JETRO、九州経済産業局ほか

オンライン商談会による九州産「本格焼酎」海外販路開拓

日EU・EPAを契機に本格焼酎の欧州展開を支援

- 九州の本格焼酎の生産シェアは、日本全体の約96%と圧倒的。しかし、日本産酒類の輸出約660億円のうち、焼酎は約12億円（2020年）と、輸出は苦戦。
- 日EU・EPA締結により関税及びボトルの容量規制が撤廃、自社ボトルでの輸出が可能に。これを契機に、九州経済国際化推進機構※、JETRO、九州経済産業局などでは、インフルエンサーである100名以上のソムリエを擁し、フランスで日本酒のコンクールなどを行う「Kura Master協会」との交流を開始。九州産「本格焼酎」をフランスへ発信するとともに、欧州での理解・販売促進に取り組んできたところ。

フランス販路開拓に向けた「Kura Master協会」との協働

- 2019年度、欧州の食文化の発信拠点として本格焼酎の普及が期待されるフランス現地でのセミナー、Kura Masterによる九州本格焼酎の試飲会・意見交換会を鹿児島市にて開催。
- 2020年度には、「九州×フランス本格焼酎国際展開チャレンジ2020」を開催し、オンラインによる蔵元紹介・商談会等を実施。

パリでの本格焼酎セミナー Kura Masterによる試飲会・意見交換会



動画によるプレゼン、サンプルの事前輸送などオンラインを活かす準備

- オンラインの活用により、パリのほかフランス地方都市等多地点のバイヤー、インポーター等と、九州の酒蔵・東京の輸出商社等計約100名が参加可能に。
- 事前に現地へ焼酎を輸送、現地バイヤーが動画を活用したプレゼンを受け、かつリアルで試飲できる商談環境を実現。70件の商談と相当数の成約を得た。
- 九州経済国際化推進機構、九州内全ジェトロ事務所、九州経済産業局はじめ、福岡・熊本の両国税局の参画を得、オール九州で酒類の輸出関係者が一堂に団結した実施体制を確立。

「九州×フランス本格焼酎国際展開チャレンジ2020」における蔵元紹介・商談会




※九州経済国際化推進機構 九州の地方公共団体、経済団体、民間企業等が設立した九州地域国際化経済交流の一元的組織。

九州経済国際化推進機構<http://www.kyushu-kei.org/>（事務局）

（一社）九州経済連合会 国際部TEL:092-781-4261 九州経済産業局 国際部TEL:092-482-5423

出所：九州経済産業局

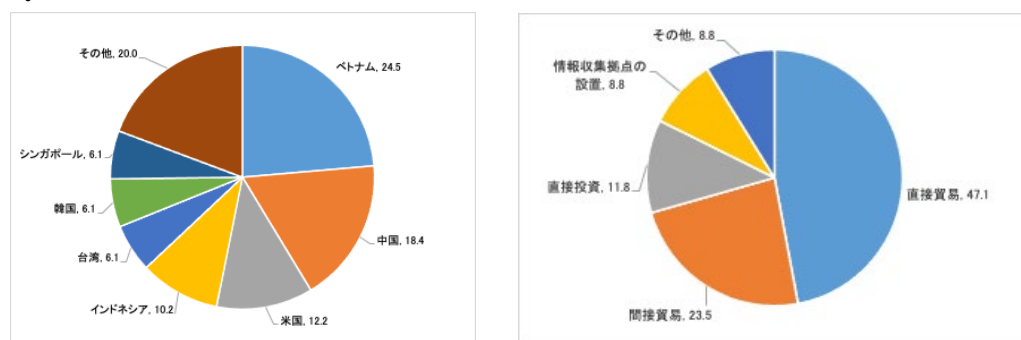
QR

2.3. With コロナ時代における海外での生産・供給体制や現地出店の現状と今後

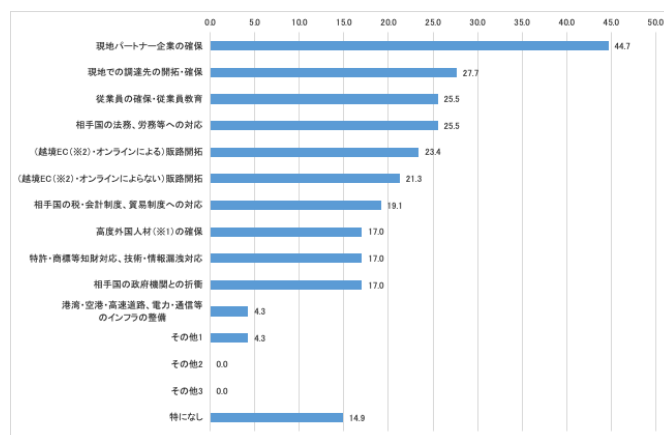
アンケート調査の結果、今後の展開先として最も興味・関心がある国は「ベトナム」が24.5%で、次いで「中国」が18.4%、「米国」が12.2%と続いている。また検討している展開方法としては「直接貿易」が最も多く47.1%であり、次いで「間接貿易」が23.5%であった。一方、「直接投資」や「情報収集拠点の設置」による現地拠点の設置を検討している企業は20.6%であり現地拠点のニーズは一定割合ある。また課題となる点については「現地での調達先の開拓・確保」が27.7%と2番目に多く、現地でのサプライチェーンの構築を課題と捉えている企業が多い。

● アンケート調査の結果

Q5(1).今後の展開先として最も興味・関心のある国・地域とその展開方法 (N=49)



Q5(7). (1)で回答した国・地域への展開を計画する上での課題(複数回答) (N=47)



有識者へのヒアリングでは、製造業の現地生産能力はコロナ拡大前の状態に戻りつつあるといった意見が聞かれたが、物流の面では航空機の減便によりこれまで航空機で空輸していた製品が運べないことや、船舶での輸送も滞りが発生しているとの意見もあった。また今後オンライン化が進む中で現地への権限の委譲や地方部への進出も検討する必要があるなどビジネスモデルの転換が必要になってきている。しかしオンラインで代替できないことは多くあるため現地拠点のニーズは無くならないという意見が大勢であった。

● 有識者ヒアリング

【With コロナ時代のサプライチェーンの現状・今後のあり方】

- ・人の移動を伴うサービスや事業は低迷しているが、人の生活に伴う需要は変わっておらず、小型耐久消費財や家具など家庭内に必要なモノなどの動きは活況である
- ・製造業については広い範囲でビフォーコロナの状態に戻りつつある（特に中国の自動車生産などは早々に戻っている）
- ・航空便の減便による影響もあり、これまで飛行機で輸送していた製品が運べていない
- ・船舶は動いており、特に自動車関連や中国との荷動きは活発
- ・モノの動きが活況だが、北米・欧州の主要港では密を避ける意識もあり港湾労働者の人数が減少しており、港に着いても荷物を下ろせないなど、人が関わるところでコロナの影響で物流が滞る部分が各所に出ている。コンテナ運賃も高騰してきている
- ・EC 等オンライン購入に変わり、人の動きとモノの動きの形態が変化している。一旦コロナが収束しても全く元通りになることはなく、オンラインで増えた商活動は維持されるだろう。外に出る、お店に行くのが楽しいとなれば従前の状態に戻ることも考えられる
- ・日本から経営者や決策者が現地に赴いて判断することができないため、現地への権限の移譲を行う（現地で経営判断を行う人物を決定する）必要が出てきている
- ・国境周辺で展開し、周辺国から物資や人材を確保するという国境をまたがったビジネスモデルは崩壊しつつあるため、各国内での内製化や地方部への進出による労働力の確保が必要

【With コロナ時代における現地出店のニーズ】

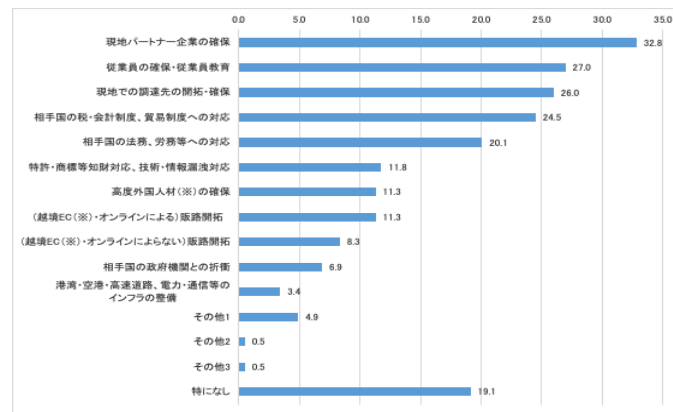
- ・現地拠点を持ちたいというニーズについても、昨年度から大きく減少したという印象はない。オンラインでは代替できないこと（営業活動や、顧客ニーズのキャッチ）や、現地の人材を活かした企業活動などはなくならず、今後も現地拠点（生産拠点、営業拠点等）のニーズはなくなることはない
- ・現地拠点を計画していた企業について、計画を白紙にするといったことはない
- ・現地商談前にオンラインで確認できることはすべて行っておくというのが必要であるし、コロナ後も基本となると思われる。しかし、現地で工場や製品を見て、相手と会話して確認することは必要なため、With コロナ時代においても、現地拠点（生産拠点、営業拠点等）のニーズはなくなるはない

2.4. With コロナ時代の海外展開における課題

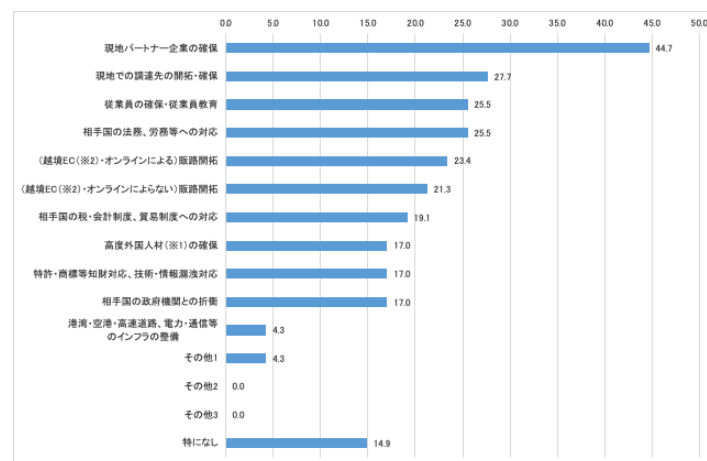
既に進出している国の「展開時の課題」と「今後展開を計画する上での課題」として最も回答が多かったのは「現地パートナー企業の確保」と共通していた。次いで、2・3位と順位は前後するが「従業員の確保・従業員教育」「現地での調達先の開拓・確保」が挙げられており、新型コロナウイルス感染拡大前後で海外展開の課題に大きな変化はない。

● アンケート調査の結果

Q4(6). 既に進出している売上高1位の国に展開した際の課題(複数回答) (N=204)



Q5(7). 最も興味・関心がある国・地域への展開を計画する上での課題(複数回答) (N=47)



有識者へのヒアリングでは、海外ビジネスへの課題として現地拠点進出だけでなく越境ECでの進出や現地パートナーの不足が挙げられている。中でも今後活発化が予想されるオンラインビジネスにおける課題としては、そもそもECに適さない製品への対応や相手の反応に合わせたサンプル提示ができないといった物理的な課題、信頼関係の構築やプレゼン能力の向上、セキュリティ面での不安といったスキルの事項も指摘されている。一方で現地出店型においては、事務手続き等のためにわざわざ現地に行くといったことは避け、オ

ンラインでも代替できることはオンラインに転換していくことが必要との指摘もあった。

● 有識者ヒアリング

【コロナ禍における海外ビジネスの課題】

- ・現地の専門家との連携が大切だが、人数は限られており、得意分野もバラバラである。ビジネスのアドバイスはできるが、商談相手の紹介などは異なるツールが必要な場合も多い
- ・現地拠点進出だけではなく、EC 等での展開も視野に入れないと次に繋がりにくい
- ・現地パートナーを探すのに苦労しており、パートナー候補の選定・仲介はオンラインでもできるが、決断に関しては経営者・責任者同士が現地で直接会う必要がある

【オンラインビジネス展開にける課題】

- ・海外企業とオンライン上だけでの信頼関係をどのように築いていくかが課題
- ・商品やサービスの魅力の発信が苦手な日本企業が多い
- ・EC にそぐわない製品への対応は課題である
- ・コロナ前から EC に関するセミナーは実施していたため、EC への挑戦は絶対無理という空気ではないが、具体的に何をすれば良いのかが分かっていない企業も多く、万全の事前準備を行うことが肝要
- ・オンライン商談はあくまで応急処置的な対応であり、海外展開のための打開策ではない。特に大きなロットでの商談には相手の信用の獲得、現場での対応には現地への訪問が不可欠である
- ・オンラインでできることは限られており、現場でのサンプルの直接の確認や、相手の感触、ディテール、雰囲気はオフラインで直接会わなければ分からないことが多い
- ・事前準備に時間が掛かる一方で、場所を越えて世界中と手軽に、ニーズに合った企業と商談ができるメリットはあり、実際マッチング率は向上している
- ・「JAPAN STREET」は 365 日 24 時間海外のバイヤーとの商談可能であり、商談会の代わりとしての活用が期待されている
- ・これまでの対面式の商談会と比較すると、マッチング数は 1/3 までに減少しているが、継続して取引している（したい）企業が 8 割に増加しており、質が向上している
- ・オンラインは「コストがかからない」ツールだが、逆に言えば「コストをかけていない」ことでもあり、セキュリティの問題なども生じやすい。そのためオンライン用の新たなコスト計上は必要

【With コロナ時代における現地出店の課題】

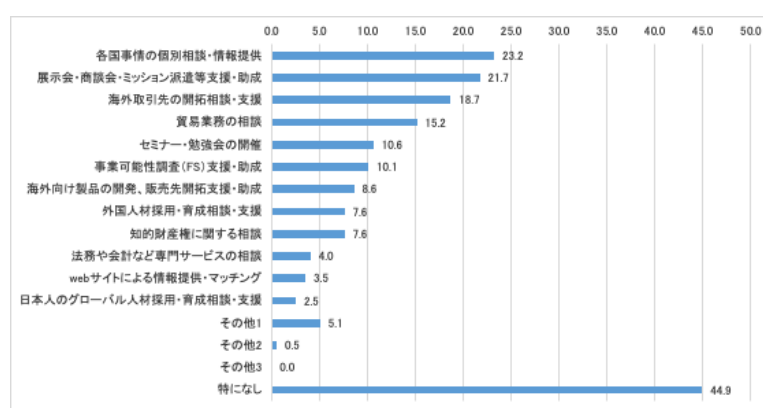
- ・各種申請等は一部オンラインでもできるが、現地で行う必要がある手続き等があるため、拠点開設までには時間が掛かっている
- ・オンラインによる海外展開が可能な仕組みづくりが必要

2.5. With コロナ時代において行政機関が企業を支援・サポートすべき内容

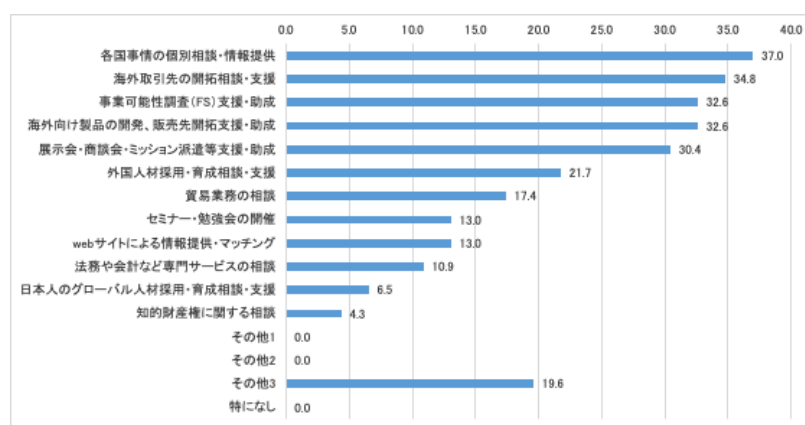
アンケート調査の結果、これまでの海外展開の際に公的サービス・支援を利用していないと回答した企業が 44.9%と過半数近くを占めている。一方で今後、海外展開を行う際に利用したい公的サービス・支援としては「各国事情の個別相談・情報提供」が 37.0%と最も多く、次いで「海外取引先の開拓相談・支援」「事業可能性調査（FS）支援・助成」が続く。また、国や自治体等に期待する支援として「相手国法制度に対応するためのアドバイス」「現地で信頼できるパートナーの紹介」といった要望が多く見られた。

● アンケート調査の結果

Q4(5). 既に進出している売上高 1 位の国に展開した際に利用した公的サービス・支援
(複数回答) (N=198)



Q5(6). 最も興味・関心がある国・地域への展開する際に利用したい公的サービス・支援
(複数回答) (N=46)



Q4(7), Q5(8). 国や自治体等に期待する支援(自由記載) 一部抜粋

- ・相手国法制度に対応するためのアドバイス
- ・取引先開拓にむけた現地企業の紹介及び仲介
- ・受入側関税の優遇措置への取り組み(書類減免措置や、恒常化減免措置)
- ・現地での信頼できるパートナーの紹介
- ・海外 EC 事業について相談窓口が欲しい
- ・潜在顧客の紹介、現地政府・企業への当社技術・製品の紹介
- ・日本製品の信頼度向上に寄与する裏打ち活動
- ・立ち上げ～軌道安定化までの各支援

有識者へのヒアリングでは、大きく分けて「現地パートナーの仲介」「企業の広報への補助」「行政機関同士の連携」「相談会・商談会の実施、内容への工夫」「情報提供」の5種類が挙げられた。特に「相談会・商談会の実施、内容への工夫」についてはオンライン化したことによる内容の工夫が指摘されている。

● 有識者ヒアリング

【現地パートナーとの仲介】

- ・現地パートナー探しの際、相手が信用できるかの情報の入手が難しい。進出したい国に対して、現地の信頼できるパートナーを仲介できる存在が必要。特になぜ進出したいのかという中小企業家の思いや考えを理解してくれる人が仲介する必要がある
- ・海外展開のアプローチは代理店販売、独占契約販売、JV、海外支店の開設、現地法人の設立等様々な形態がある。各企業の進出計画や体力を考慮し、どの形態がどの段階でマッチするのか等の支援を提供するサービスプロバイダーが現地に必要

【企業の広報への補助】

- ・補助金は色々あるが、海外向け(例えば英語)の Web サイトはこれから必須となることから、これについての補助金があると良い
- ・海外では日本語では売れないため、言葉の壁を越えるための手段として各国の言語への対応、PR 動画の作成費用など広報のために必要な費用への補助は必要

【情報提供】

- ・情報をタイムリーに出してほしい。出せる情報に限りがあるのは承知しているが、行政だからこそ得られる情報をスピーディーに提供してほしい
- ・Web セミナー等による情報提供(3密を避けつつ意見交換の場づくり)
- ・越境 EC は現状レッドオーシャンとなった市場の中でパイの奪い合いを行なっている部分もあり、今後はコロナによる市場やニーズの変化を捉え、事業者が発信していく必要がある

【行政機関同士の連携】

- ・仲介者や顧客に繋げて終わりといった一過性のフォローではなく、継続したフォローをオールジャパン（国や地方自治体、その他外郭団体等が一丸となる）でしていくことが必要
- ・海外のニーズから発注量も多く、例えば食品では一農家が対応できるロット数を超えることもあるので、（例として、地域でまとまるなど）行政機関が協力していく必要がある
- ・各国の大使館・領事館を通じてアプローチを行う等の使える資源は全て使うといった姿勢が必要
- ・自治体ごとに地域の製品の輸出の希望があるが、自治体単位だと商品のロットと安定供給の問題なども生じるため、EC で売るにしても単位を大きくできると販売しやすい。KYUSHU 全体でのブランディングなど、既存の取組もあるようだが、そういう方向の方がまとめて発信・販売しやすい

【相談会・商談会の実施、内容への工夫】

- ・短時間でも良いので現地専門家を含めた面談を行うと満足度が高いため、現地専門家との相談会をもっと実施した方が良い
- ・販路・調達先開拓・多様化のためのオンラインマッチング等サポート事業
- ・行政の実施する、海外でのカンファレンスやイベントで特定の分野に絞ったバリューチェーンやエコシステムを紹介するような形での開催。そうすることで業界全体の理解が進むことになり、各工程の中でどこにニーズがあり参入の余地がありそうなのかを、具体的に示すようにする。ただし、導線を引くのは1～2年のスパンで考える必要がある
- ・分野の絞り込みだけではなく、機能の絞り込みもはかる。例えば「物流包装」は様々な分野で応用されているため、分野をまたぐビジネスの可能性の発掘が可能となる
- ・分野の絞り込みと機能の絞りこむクロスカッティング（例：食品業界（分野）における物流包装（機能））を行うことにより、かなり深い見識が得られることとなる
- ・中小企業自身がチャンスを作って儲けにいくとは考えにくいので、行政がオポチュニティを作ることが必要であり、その製品が欲しいという人に繋げていく方が大切

【その他の要望】

- ・海外拠点のための補助金や、キャッシュフロー改善・現地従業員確保のためのゼロ・低金利融資策の拡充
- ・労務・生産管理、効率化を目的とする IT 導入への相談や経費に係る補助金の拡充
- ・海外展開に向けた環境の整備が必要であり、例えば、農産品輸出における現状の規制緩和や新制度の整備も必要
- ・行政の施策は入札後、事業実施が年度の下期に寄りすぎており、十分な時間を確保できないため入札時期の前倒しが必要。年度を通して早期に実施できるのが最も良い
- ・越境 EC へのチャレンジ枠を拡げるだけでなく、行政がテーマを決めてそれに関連する製品・企業を集めることが必要

2.6. その他

有識者へのヒアリングで出たその他の意見として、海外展開を行っていくには外国人材の活用を推進する必要があるとの意見もあった。現状、外国人材の活用を十分に行えておらず、製品をマーケットに届ける担い手や現地でのオペレーションを担当させるなど幅広い人材の活用が必要になってくる。

またオンラインに限らず、海外との取引では製品の特徴と長所を筋道立てて明確に提示する必要があり、経営者はコロナ禍を悲観するのではなく、現状でできることをリストアップし、優先順位をつけて実践していくことが重要であるとの意見もあった。

● 有識者ヒアリング

【外国人材の活用】

- ・現地のメリットとして人材も重要で、日本人だけでなく現地の人も雇わなければ質も量も足りなくなる。海外人材はビジネスのグローバル化に不可欠
- ・良い製品を海外に展開する場合、製品をマーケットに届けるための優秀な人材を獲得する必要がある

【海外展開において必要な心構え】

- ・オンラインに限らず海外との取引で重要なのは、先方の「どういうメリットがあつて、何をしてくれるか。」という要望に即応できるようにシナリオを用意する等の資料を準備し、ときには取引価格の即決などが必要となる
- ・経営者の持つべき基本姿勢として、現状を嘆いても始まらない。「様子見」でなく、今できること、すべきことをリストアップして優先順位付け、実践していくことが重要。ウェビナー情報収集でもよい

【海外の状況】

・コロナ禍でナイロビでもリモートワーク等の在宅勤務がかなり増えた。そのため水や電力等基礎インフラが安定しているという前提だが、地方でも仕事が可能で都市部に行く必要が無いのであれば、今後は地方への移住のニーズも考えられる。またケニアの習慣として、定年退職後は地元に戻り農業に従事する者が多いため、今後はリタイヤまたは地方での生活という概念が変わってくるであろう

・ナイロビはアフリカの中でもネットワークが強いと言え、モバイルマネーサービス（例：サファリコム **M-PESA**（エム・ペサ））が広く使われており電子決済は発展している

・アフリカでは EC 大手の **Jumia** があり、コロナ禍ではかなり売り上げに伸びたと聞いている。一方でケニアを含めたアフリカには正確な住所が無いところも多く、ナイロビでは商品の受け渡しに混乱を招くことも多かったが、「品物の受け渡し場所（手渡し **BOX**）」を増設し対応したため、サービスの質もだいぶ改善された

・ケニアでは、**JICA** の民間連携事業を通じて①理数科教材の推進ビジネスおよび②プログラミング推進のビジネスが動き始めており、オンライン学習との親和性の可能性もある

3. 海外展開を促進するための戦略的取組と方向性（ヒント）

3.1. 海外展開を促進するための戦略的取組

本調査において実施したアンケート調査結果及び有識者ヒアリング、各種事例を踏まえ、各企業において海外展開を促進するうえで、コロナ禍における対応や中長期的な観点から、また、企業、支援機関等様々な立場から、今後、戦略的に取り組むべき方向性について、以下に整理する。

（1）オンラインを効果的に活用した **with/after** コロナ対応

①入念な事前準備

コロナ禍に関わらず、本来、オンラインによるテレビ会議等は、距離を超えつつ情報伝達を可能とする有用なツールである。しかしながら、顔見知りとの定期会合でなく事前に関係性のない初対面の相手とは、握手等の接触もできず、笑顔や相づちなど同調の仕草や現場の空気感も伝わりにくい。現実には面会する以上に円滑なコミュニケーションがとりにくいツールともなりうることを認識しておく必要がある。

こうした点を十分に踏まえ、企業は面会目的や説明内容の明確化、説明の構成設計、サンプルや資料の事前送付、オンラインでの資料共有機能を駆使した説明のリハーサルなど、目的に応じた入念な準備が必要となる。支援機関においては、企業が十分な事前準備を行えるよう、セミナーでの事前準備が必要な資料の明示や相談会による資料作成補助を積極的に行っていく必要がある。

②オン・オフラインのハイブリッド活用へ

本調査において複数の有識者から指摘があったように、海外ビジネスにおいては、オン・オフラインを効果的に組み合わせたハイブリッド活用を行うべきである。初対面や契約締結の場など、お互いの信頼関係の醸成や確認が必要な場合は、実際の **face to face** での面会が望ましいであろう。しかしながら、例えば現実の対面一回目で商談に向けた基本合意がされた後、日常の打ち合わせをオンラインで行えば、渡航リスクもコストも削減しつつ、すりあわせを重ねることが可能となる。

また、現実の対面前に、目的や商談条件のポイントなどの相互共有などがオンラインで十分できた後に実際に面会すれば、リアルな商談を一層円滑に進めることにも繋がる。つまり、企業・支援機関は共にオンラインですべて済ませようとするのではなく、場面に応じ、オフラインと組み合わせることで効果的な活用を行うことが重要である。

③越境 EC への挑戦

越境 EC 市場は世界的に見ても拡大を続けており B to C、B to B を中心に、大小含め世界各地で様々な市場が用意されている。世界一流のマーケティングのプロが活躍

する巨大市場もあれば、本事例調査で紹介した、一箱の輸出から始められるテストマーケティング向きの市場もある。新たに海外市場を求める企業は、頻繁に開催されている各種オンラインセミナー等に参加することで現状の情報入手を行い、また、JETRO や中小機構など公的支援機関における専門家の活用などを通じ、事前のみならず、実施中での課題解決のための相談や検討を行うこともお薦めしたい。

(2) プレゼンテーション等「伝える力」の向上 ～情報発信力の強化～

①「強み」の確認と整理

商談に臨む場合、自社製品のセールスポイントや、できることとできないことを明確化した上で伝える必要がある。入念な事前準備の必要性は前述したとおり、つまりは「強み」を自ら客観評価しメリットデメリットを手短に正確に伝えることができない。例えばオンライン商談会など時間も環境も制約がある中では圧倒的に不利な立場となるが、これを的確に行うことが不得手な日本人経営者は案外多い。企業が自社の「強み」を確認、整理しておくことは、入念な事前準備をしておくことにも繋がり、交渉・折衝が不利になることを防ぐだけでなく、プレゼンテーション能力等「伝える力」の基本ともいえる。

②情報発信ツールの強化

オンラインに限らず、海外との商談会や見本市での出会いを一過性に終わらせないためには、外国語を母国語とする方々が自社製品に興味を持ったときに、それらの言語でいつでもアプローチできる場所を用意しておくことが必要となる。すなわち、情報発信ツールとして、多言語、少なくとも英語でのWEBサイトやSNSなど、日本語以外の情報発信環境を整備しておくことである。黒木基石店の例を紹介したが、同店も、商品の特徴、歴史的背景など詳細に、英語サイト、写真、英語字幕付きプロモーション動画などにより多言語対応を行なって紹介している。

動画については情報発信において非常に有効な媒体である。ただし、映像や構成などのクオリティの評価によって再生回数や注目度も変わるため、企業には撮影の技術的問題、構成のセンス、費用の問題も大きく、求めるクオリティによっては困難な課題ともなっている。多言語対応のWEBサイトと合わせ、支援機関にはこれらの情報発信ツール整備に関する補助制度の整備・拡充が望ましい。

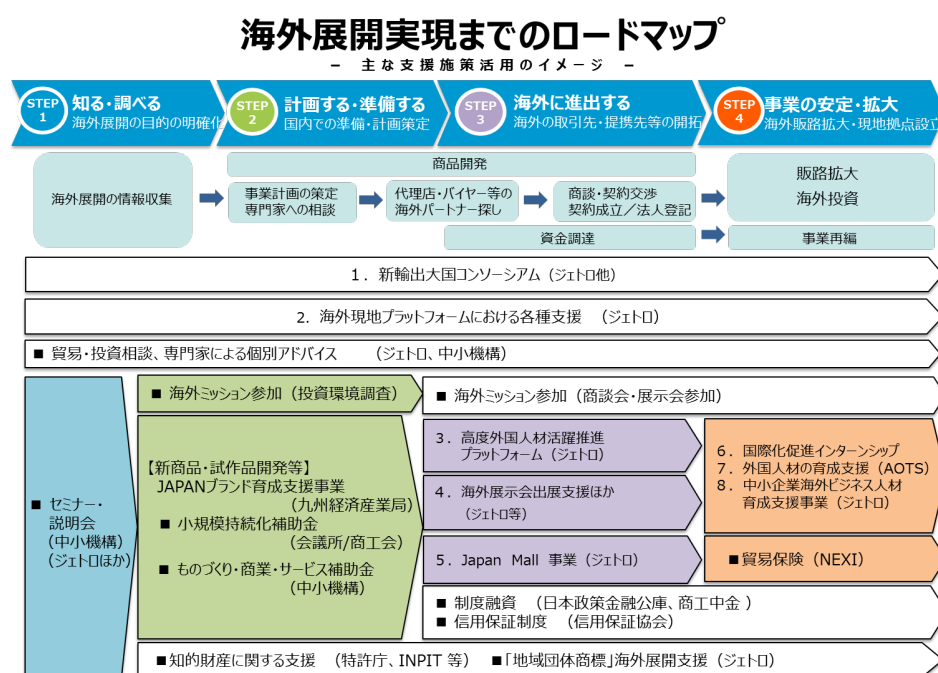
(3) 海外展開のステージに応じた支援

①海外展開支援制度の活用

今回のアンケート調査において、利用したい公的サービス・支援としては、「各国事情の個別相談・情報提供」、「海外取引先の開拓相談・支援」、「事業可能性調査支援・助成」、「海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成」が上位を占めており、情報入手と販路開

拓に関心が高い状況が伺える。また、同時に、技術や情報の流出・漏洩にも気を配ることが必要である。

国をはじめとした様々な支援機関においては、これらのニーズに応じた支援メニューが用意されている。九州経済産業局、特許庁をはじめ、中小機構、JETRO、工業所有権情報・研修館（INPIT）、日本貿易保険（NEXI）など、情報提供から販路開拓のためのハンズ・オン支援、知財活用支援など、メニューは豊富といえる。ただし、それぞれの実施主体や募集時期、規模や実施回数などが個別に設定されているため、企業は各ホームページやメールマガジンなどによる情報収集を、支援機関は情報提供を積極的に行う必要がある。



出所：「海外ビジネスサポートブック」（九州経済産業局）

②専門家の活用

今回の調査においては、海外在住を含め、複数の海外展開支援の専門家の方からヒアリングを行ったが、「現地在住の日本人専門家」の活用が必要との意見が多かった。前出のアンケート調査結果で企業の関心が高かった、「各国事情の個別相談・情報提供」、「海外取引先の開拓相談・支援」、「事業可能性調査支援・助成」、「海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成」などはすべて現地のニーズに関するものであり、これを補完できる役割に対する希望が大きいことがわかる。

専門家による支援については、JETROの新輸出大国コンソーシアム事業や中小機構のハンズ・オン支援事業などがある。企業が海外ビジネス展開を目指すにあたって、こうした制度を活用すること等により海外の実情を「専門家から聞く」という情報収集がまず基

本であり必要である。

また、渡航制限のある現状でもオンラインであれば海外とも繋がりやすい。有識者の中には、可能であれば、「国内専門家と現地専門家と展開希望企業による三者ミーティングを定期的で開催し、戦略を練るべき」、「もっと専門家を活用してほしい」という意見もあった。支援機関にはこのような専門家へアプローチしやすい支援体制の整備が望まれる。

(4) 海外とのビジネスマッチング機会の創出・促進

①既存プラットフォーム、MOU 等の活用

九州経済国際化推進機構及び(一社)九州経済連合会では、アジアを中心とした諸外国の政府機関及び経済団体と経済交流促進に係る MOU (基本合意、Memorandum Of Understanding) を締結し、これを契機に相互のミッション派遣やセミナー・商談会の開催等経済交流を進めている。一口に海外展開といっても企業独力では困難な場合も多いため、企業はこうした経済団体や行政機関等のプラットフォームを活用し、展開希望国各所との関係構築から始めることが現実的である。

②バリューチェーンを意識したマッチング分野の設定

今回のアンケート調査では、現地パートナーや調達先の開拓・確保を課題と考える企業が多くあった一方で、有識者からは「行政主導の海外展示会・商談会は、ともすれば総花的・セレモニー的会合になりやすく、現地パートナーとのビジネス開始のトリガーになりにくい」との指摘もあった。

こうした状況を打開するためには、シーズやニーズを踏まえた上で、特定分野のマッチングを継続して実施することが有効となる。例えば、果実のジュースを製造する場合、単純なバリューチェーンを想定しても、以下のような工程が考えられる。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・栽培(種苗、肥料、散水等)・収穫(刈取、選別、保管(冷蔵・冷凍))・加工(洗浄、カット、圧搾、瓶・缶詰め、パッケージ印刷)・出荷・搬送(梱包、荷積み・荷下ろし) |
|--|

これらバリューチェーンの工程ごとに必要な機能があり、専用の技術や機械、業者などが存在するため、それらの提供に関するシーズやニーズも存在することになる。この状況は、国・地域、取扱品目、セクターごとによって異なるため、こうしたバリューチェーンに沿ったビジネスマッチングを実施する場合は、主催者がそれらを事前に把握・整理した上で、マッチング候補を紹介するといった手法が重要となる。

参考までに、日本国内においては、特定分野ごとに完全予約制を目指している見本市があ

る。事務局が全出展者参加の勉強会を実施、期間中全日程に商談の時間割を行い、自ら顧客候補を招待し、すべてのコマを商談予約で埋めるよう薦めている。展示商品に関する機能やキャパシティ等商品情報を事前に招待客へ共有した上で、見本市当日その場で実機のデモンストレーションを行い、具体的な売買やパートナーシップの条件について話し合う。実際に面談したときに相互の自己紹介や説明で終わらず、運営側も参加者もそこまでの事前準備を本気で行うため、成約率が他の見本市や展示会に比較して飛び抜けて高い。

こうした取り組みはマッチングを効果的なものにする上では理想的だが、当該見本市でもすべての参加者が実施できているわけではなく、これが海外とのマッチングとなると様々なハードルがあるであろうと想定される。しかしながら、商談には「事前準備」が重要であることは、本調査の有識者からも複数指摘されており、国・地域や分野などによって、またオンラインか対面かによって、内容や手法は異なることがあっても、目指すべき商談成約に向けて必要なことの本質は異なるものではないと考えられる。

（５）外国人材の活用

一般的に、企業が海外展開を目指すうえで、外国人材については常に一定のニーズはあるが、同時に確保が課題となっている傾向が見られる。今回のアンケート調査では、海外展開の上で現地従業員の確保・教育が課題となっているとの意見が 27%となっている。また、高度外国人材の確保については、採用したとの回答が 9.0%にすぎず、約 78%の企業は採用をしていない（若しくは採用の意向がない）との結果であった。

有識者へのヒアリングにおいては、「海外現地での売り込み、交渉やアフターフォローなどは高度外国人材の活用が近道」、「海外人材はビジネスのグローバル化に不可欠」等の指摘がなされている。留学生等高度外国人材の確保については、JETRO の「高度外国人材プラットフォーム」や九州グローバル人材活用促進協議会の「Work in Kyushu」などによるマッチング支援が実施されている。

人材は極めて重要な経営資源であり、それは国籍を問わない。企業は、外国人材は単なる人手不足の解消策でなく、即戦力であり将来にわたる理解者として捉えるべきであることを改めて認識するとともに、支援機関はマッチング支援の取り組みを引き続き推進し、企業の海外展開を人材面からサポートすべきである。

3.2. 政策の方向性（ヒント）

本調査により、以下 3 項目に関して、今後の政策の方向性、あるいは具体的な取り組みのヒントを提示する。

①宣伝・プロモーション支援の拡充

本調査において、越境 EC に出展した後に問題となるのは、現地向けの販売促進活動予算への補助制度がない等の理由により、現地のマーケットへのアプローチが弱いことが複数

の有識者から指摘された。特に、以下について資金補助の新增設を期待したい。

- ・現地バイヤー目線でのオンライン商談資料（多言語・現地目線での動画制作費ほか売り込み資料、プレゼン資料の作成）
- ・現地マーケットに合わせた商品パッケージの開発（デザイン、商品名、パッケージの素材や形状）
- ・現地での展示会・見本市等への出展費補助等営業活動費
- ・現地への PR 品（試食・試飲品、見本品、デモンストレーション用機械装置等）輸送費

②現地専門家活用枠の拡充

既存の現地対応専門家は JETRO の新輸出大国コンソーシアムや中小企業海外展開現地支援プラットフォームなどであるが、これらの採択件数には限りがあることがアンケート調査及び有識者からの指摘が複数あった。現地パートナー仲介のためのコーディネータ及び現地法律・税制等規制へ対応できる専門家の増設による、より一層のハンズ・オン支援の実現を期待したい。

③ビジネスチャンス・ビジネスマッチング機会の活用

海外展開促進のためには海外との商談機会と成約達成の支援が必要となる。そのためには、参加者の意欲とシーズ・ニーズがかみ合うビジネスマッチングの機会とする運営側の準備が重要である。戦略的取り組みの（４）②で述べたような、例えば一つのバリューチェーンの工程ごとに、売買であれば取扱商品とその機能、仕様、数量、規模などについて、ビジネスパートナーであれば、求める能力やキャパシティ等について、事前に十分な情報共有の上、仮想のマッチングを経るなどの周到的準備を行うことも望ましい。

本調査においては、アンケートによって、コロナ禍における企業の状況や課題、ニーズを、有識者ヒアリングにおいては主としてそれら現状と今後への対応策等について把握し、企業の海外展開戦略構築に向けた取り組みの方向性について検討、それらの結果として、行政による支援について期待する提案も示した。

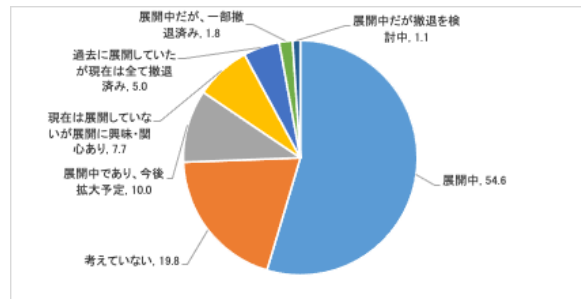
今回の有識者ヒアリングにおいて、「現状を嘆くよりも、今できること、なすべきことを優先順位付け、実践していくことが重要」との意見があった。コロナ禍で苦勞されている企業の方々には大変心苦しいものの、なによりもまず、現状の困難を凌いでいただいた後、市場のプレイヤーとしての活躍を祈念するとともに、本報告書が With コロナ時代の海外展開に向けた活動に向けてささやかなりとも一助となることを期待したい。

4. 参考資料（アンケート調査の結果）

※「SA」は単一回答、「MA」は複数回答、「FA」は自由回答を表す

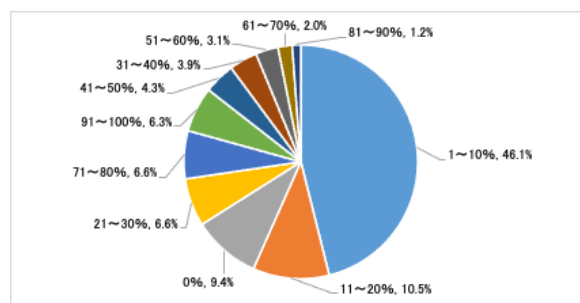
Q1.貴社の海外展開状況について教えてください。(SA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 展開中	207	54.6
7 考えていない	75	19.8
3 展開中であり、今後拡大予定	38	10.0
2 現在は展開していないが展開に興味・関心あり	29	7.7
6 過去に展開していたが現在は全て撤退済み	19	5.0
5 展開中だが、一部撤退済み	7	1.8
4 展開中だが撤退を検討中	4	1.1
全体	379	100.0



Q2.貴社の売上高に占める海外事業の割合を教えてください。(SA)

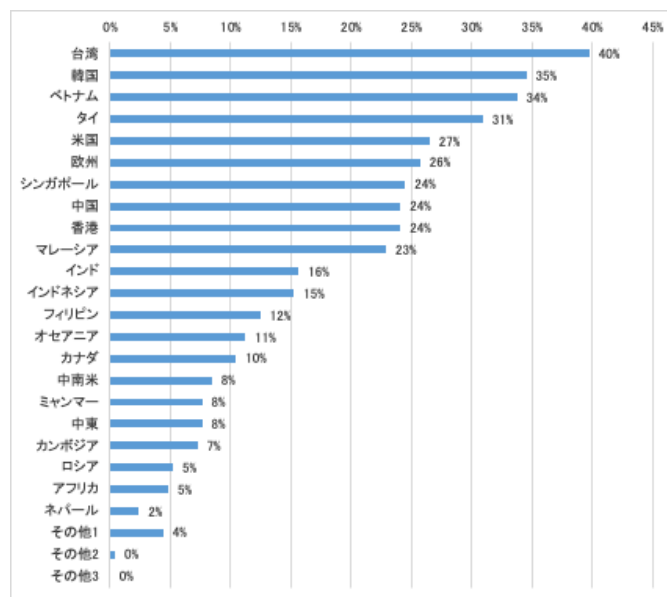
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 1～10%	118	46.1
3 11～20%	27	10.5
1 0%	24	9.4
4 21～30%	17	6.6
9 71～80%	17	6.6
11 91～100%	16	6.3
6 41～50%	11	4.3
5 31～40%	10	3.9
7 51～60%	8	3.1
8 61～70%	5	2.0
10 81～90%	3	1.2
全体	256	100.0



Q3(1).貴社が「現在海外展開している」「撤退した」「今後展開に興味・関心がある」国・地域について教えてください。(MA)

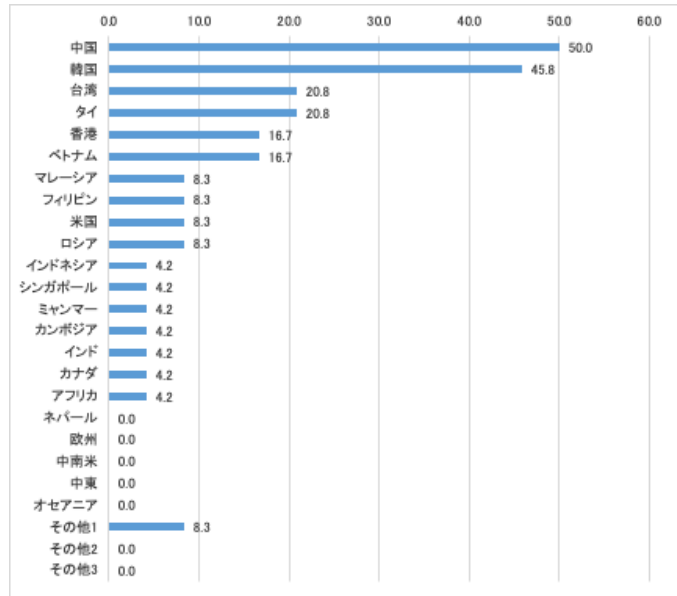
・現在海外展開している

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 台湾	99	39.8
4 韓国	86	34.5
5 ベトナム	84	33.7
7 タイ	77	30.9
15 米国	66	26.5
18 欧州	64	25.7
8 シンガポール	61	24.5
1 中国	60	24.1
2 香港	60	24.1
9 マレーシア	57	22.9
13 インド	39	15.7
6 インドネシア	38	15.3
10 フィリピン	31	12.4
21 オセアニア	28	11.2
16 カナダ	26	10.4
19 中南米	21	8.4
11 ミャンマー	19	7.6
20 中東	19	7.6
12 カンボジア	18	7.2
17 ロシア	13	5.2
22 アフリカ	12	4.8
14 ネパール	6	2.4
23 その他1	11	4.4
24 その他2	1	0.4
25 その他3	0	0.0
全体	249	100.0



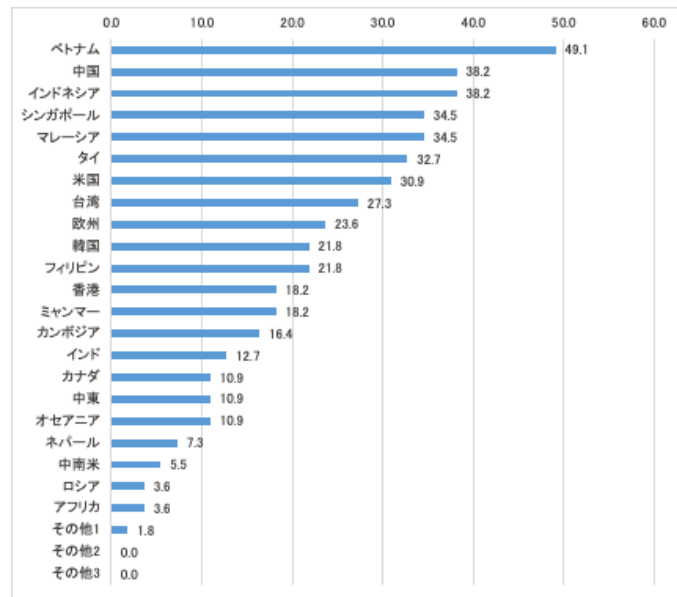
・撤退した

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 中国	12	50.0
4 韓国	11	45.8
3 台湾	5	20.8
7 タイ	5	20.8
2 香港	4	16.7
5 ベトナム	4	16.7
9 マレーシア	2	8.3
10 フィリピン	2	8.3
15 米国	2	8.3
17 ロシア	2	8.3
6 インドネシア	1	4.2
8 シンガポール	1	4.2
11 ミャンマー	1	4.2
12 カンボジア	1	4.2
13 インド	1	4.2
16 カナダ	1	4.2
22 アフリカ	1	4.2
14 ネパール	0	0.0
18 欧州	0	0.0
19 中南米	0	0.0
20 中東	0	0.0
21 オセアニア	0	0.0
23 その他1	2	8.3
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	24	100.0



・今後展開に興味・関心がある

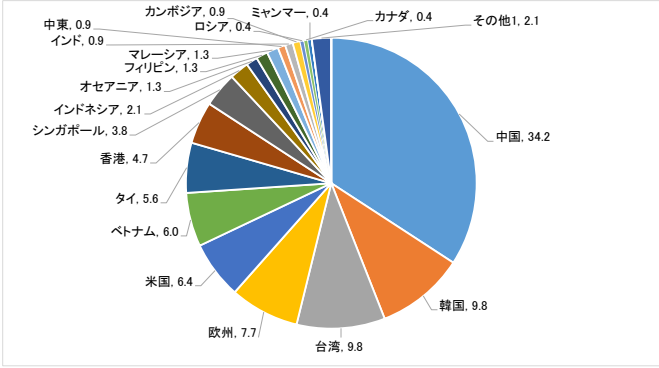
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
5 ベトナム	27	49.1
1 中国	21	38.2
6 インドネシア	21	38.2
8 シンガポール	19	34.5
9 マレーシア	19	34.5
7 タイ	18	32.7
15 米国	17	30.9
3 台湾	15	27.3
18 欧州	13	23.6
4 韓国	12	21.8
10 フィリピン	12	21.8
2 香港	10	18.2
11 ミャンマー	10	18.2
12 カンボジア	9	16.4
13 インド	7	12.7
16 カナダ	6	10.9
20 中東	6	10.9
21 オセアニア	6	10.9
14 ネパール	4	7.3
19 中南米	3	5.5
17 ロシア	2	3.6
22 アフリカ	2	3.6
23 その他1	1	1.8
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	55	100.0



Q4(1). 「現在展開中」の国・地域において、売上高上位 3 位の国・地域をそれぞれ教えてください。(SA)

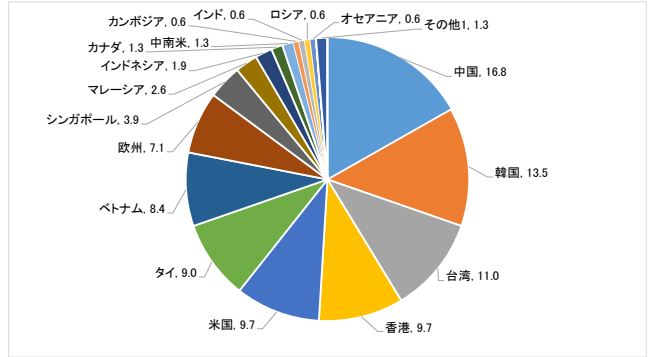
・売上高 1 位

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 中国	80	34.2
4 韓国	23	9.8
3 台湾	23	9.8
18 欧州	18	7.7
15 米国	15	6.4
5 ベトナム	14	6.0
7 タイ	13	5.6
2 香港	11	4.7
8 シンガポール	9	3.8
6 インドネシア	5	2.1
21 オセアニア	3	1.3
10 フィリピン	3	1.3
9 マレーシア	3	1.3
20 中東	2	0.9
13 インド	2	0.9
12 カンボジア	2	0.9
17 ロシア	1	0.4
16 カナダ	1	0.4
11 ミャンマー	1	0.4
22 アフリカ	0	0.0
19 中南米	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
23 その他1	5	2.1
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	234	100.0



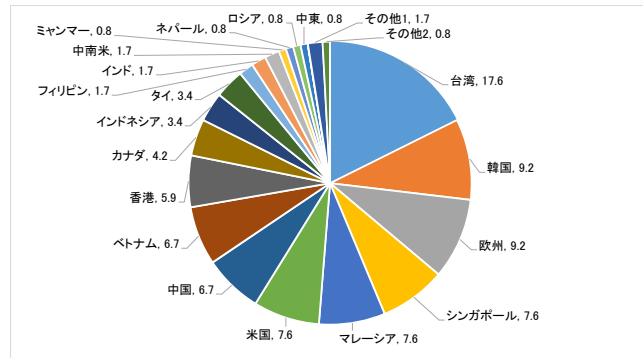
・売上高 2 位

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 中国	26	16.8
4 韓国	21	13.5
3 台湾	17	11.0
2 香港	15	9.7
15 米国	15	9.7
7 タイ	14	9.0
5 ベトナム	13	8.4
18 欧州	11	7.1
8 シンガポール	6	3.9
9 マレーシア	4	2.6
6 インドネシア	3	1.9
16 カナダ	2	1.3
19 中南米	2	1.3
12 カンボジア	1	0.6
13 インド	1	0.6
17 ロシア	1	0.6
21 オセアニア	1	0.6
10 フィリピン	0	0.0
11 ミャンマー	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
20 中東	0	0.0
22 アフリカ	0	0.0
23 その他1	2	1.3
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	155	100.0



・売上高 3 位

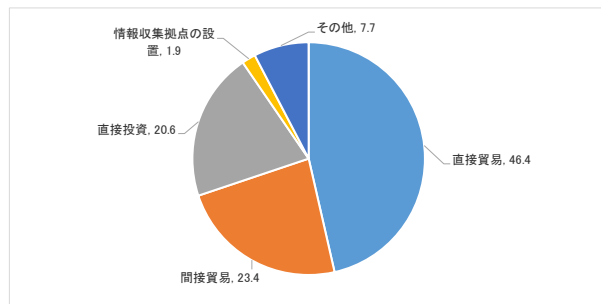
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 台湾	21	17.6
4 韓国	11	9.2
18 欧州	11	9.2
8 シンガポール	9	7.6
9 マレーシア	9	7.6
15 米国	9	7.6
1 中国	8	6.7
5 ベトナム	8	6.7
2 香港	7	5.9
16 カナダ	5	4.2
6 インドネシア	4	3.4
7 タイ	4	3.4
10 フィリピン	2	1.7
13 インド	2	1.7
19 中南米	2	1.7
11 ミャンマー	1	0.8
14 ネパール	1	0.8
17 ロシア	1	0.8
20 中東	1	0.8
12 カンボジア	0	0.0
21 オセアニア	0	0.0
22 アフリカ	0	0.0
23 その他1	2	1.7
24 その他2	1	0.8
25 その他3	0	0.0
全体	119	100.0



Q4(2). 貴社が展開中である売上高上位の国・地域について、展開内容を教えてください。(SA)

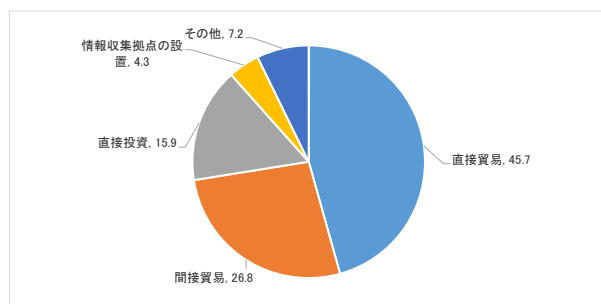
・売上高 1 位

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 直接貿易	97	46.4
4 間接貿易	49	23.4
1 直接投資	43	20.6
2 情報収集拠点の設置	4	1.9
5 その他	16	7.7
全体	209	100.0



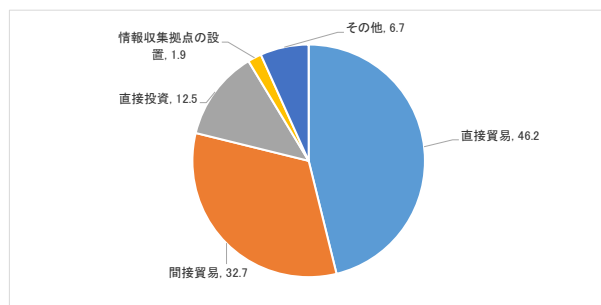
・売上高 2 位

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 直接貿易	63	45.7
4 間接貿易	37	26.8
1 直接投資	22	15.9
2 情報収集拠点の設置	6	4.3
5 その他	10	7.2
全体	138	100.0



・売上高 3 位

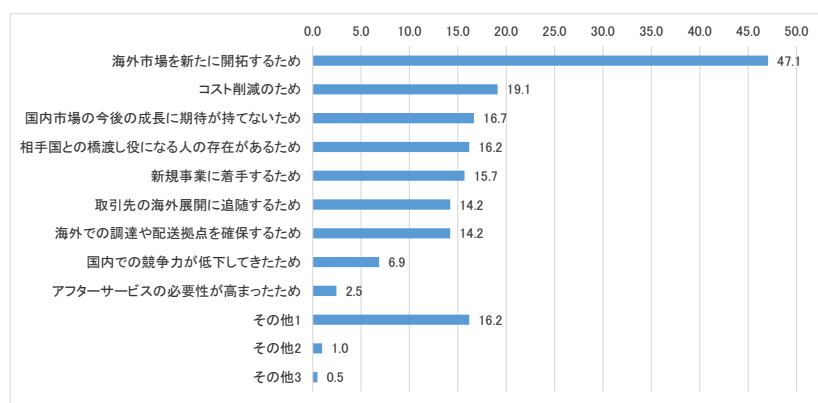
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 直接貿易	48	46.2
4 間接貿易	34	32.7
1 直接投資	13	12.5
2 情報収集拠点の設置	2	1.9
5 その他	7	6.7
全体	104	100.0



Q4(4).当該国・地域への展開理由について教えてください。(MA)

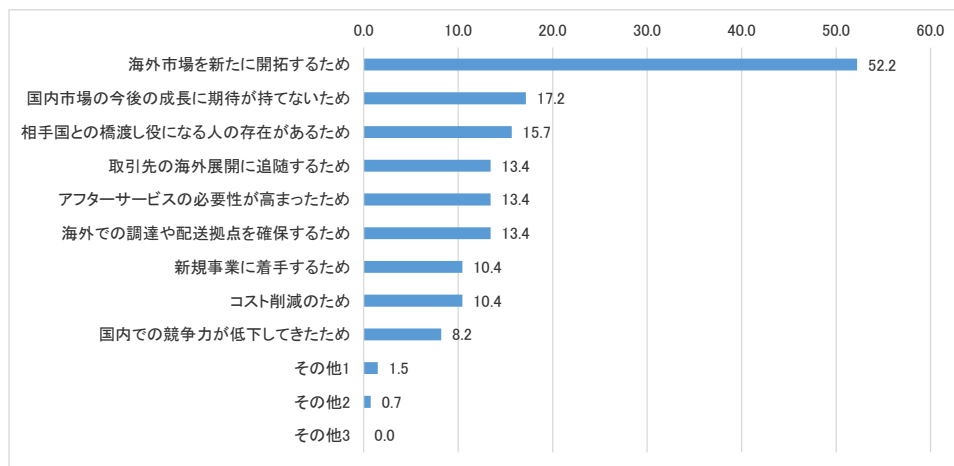
・展開理由①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	96	47.1
7 コスト削減のため	39	19.1
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	34	16.7
9 相手国との橋渡し役になる人の存在があるため	33	16.2
4 新規事業に着手するため	32	15.7
5 取引先の海外展開に追随するため	29	14.2
8 海外での調達や配送拠点を確保するため	29	14.2
1 国内での競争力が低下してきたため	14	6.9
6 アフターサービスの必要性が高まったため	5	2.5
10 その他1	33	16.2
11 その他2	2	1.0
12 その他3	1	0.5
全体	204	100.0



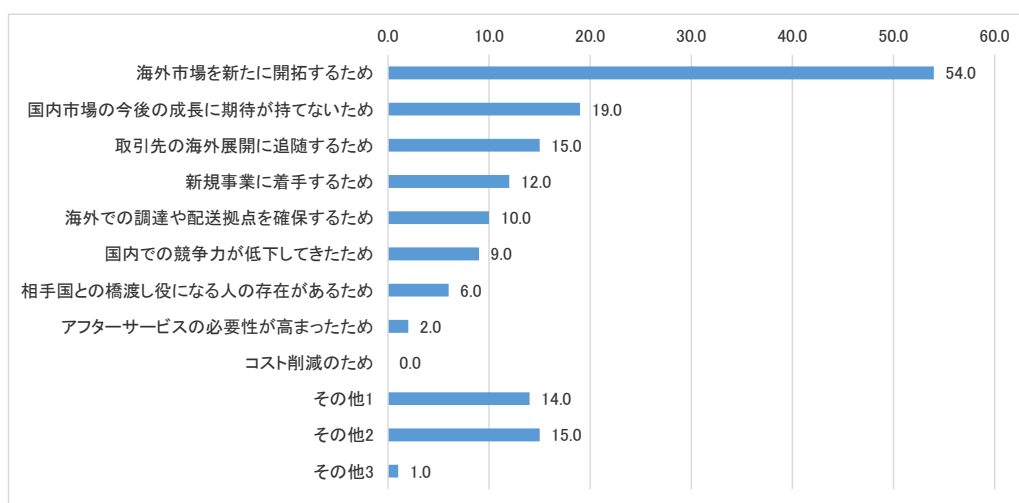
・展開理由②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	70	52.2
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	23	17.2
9 相手国との橋渡し役になる人の存在があるため	21	15.7
5 取引先の海外展開に追随するため	18	13.4
6 アフターサービスの必要性が高まったため	18	13.4
8 海外での調達や配送拠点を確保するため	18	13.4
4 新規事業に着手するため	14	10.4
7 コスト削減のため	14	10.4
1 国内での競争力が低下してきたため	11	8.2
10 その他1	2	1.5
11 その他2	1	0.7
12 その他3	0	0.0
全体	134	100.0



・展開理由③

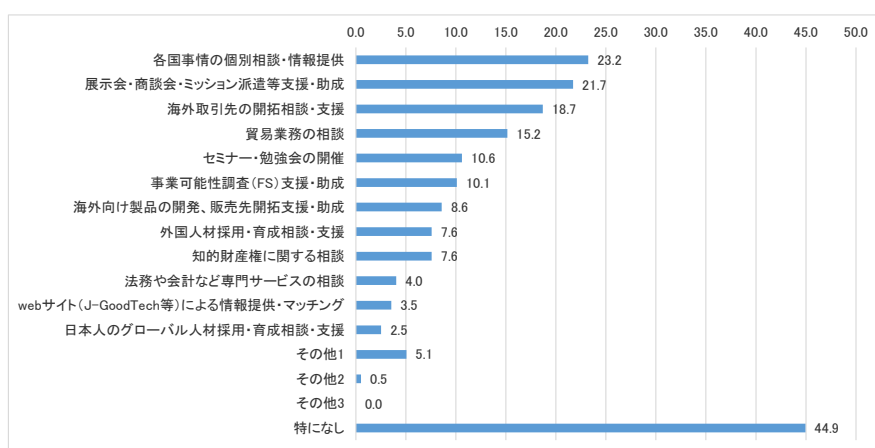
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	54	54.0
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	19	19.0
5 取引先の海外展開に追随するため	15	15.0
4 新規事業に着手するため	12	12.0
8 海外での調達や配送拠点を確保するため	10	10.0
1 国内での競争力が低下してきたため	9	9.0
9 相手国との橋渡し役になる人の存在があるため	6	6.0
6 アフターサービスの必要性が高まったため	2	2.0
7 コスト削減のため	0	0.0
10 その他1	14	14.0
11 その他2	15	15.0
12 その他3	1	1.0
全体	100	100.0



Q4(5).当該国・地域へ展開される際に利用した公的サービス・支援を教えてください。(MA)

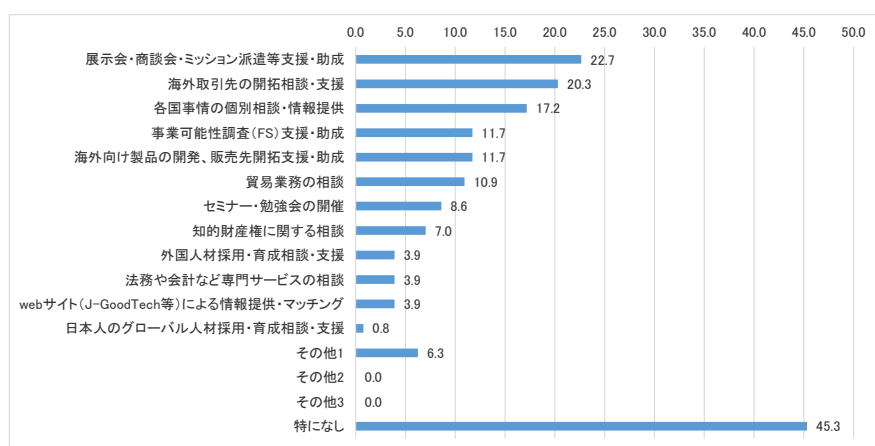
・利用した公的サービス・支援①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 各国事情の個別相談・情報提供	46	23.2
4 展示会・商談会・ミッション派遣等支援・助成	43	21.7
8 海外取引先の開拓相談・支援	37	18.7
9 貿易業務の相談	30	15.2
2 セミナー・勉強会の開催	21	10.6
3 事業可能性調査 (FS) 支援・助成	20	10.1
10 海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成	17	8.6
5 外国人材採用・育成相談・支援	15	7.6
7 知的財産権に関する相談	15	7.6
11 法務や会計など専門サービスの相談	8	4.0
12 webサイト (J-GoodTech等) による情報提供・マッチング	7	3.5
6 日本人のグローバル人材採用・育成相談・支援	5	2.5
13 その他1	10	5.1
14 その他2	1	0.5
15 その他3	0	0.0
16 特になし	89	44.9
全体	198	100.0



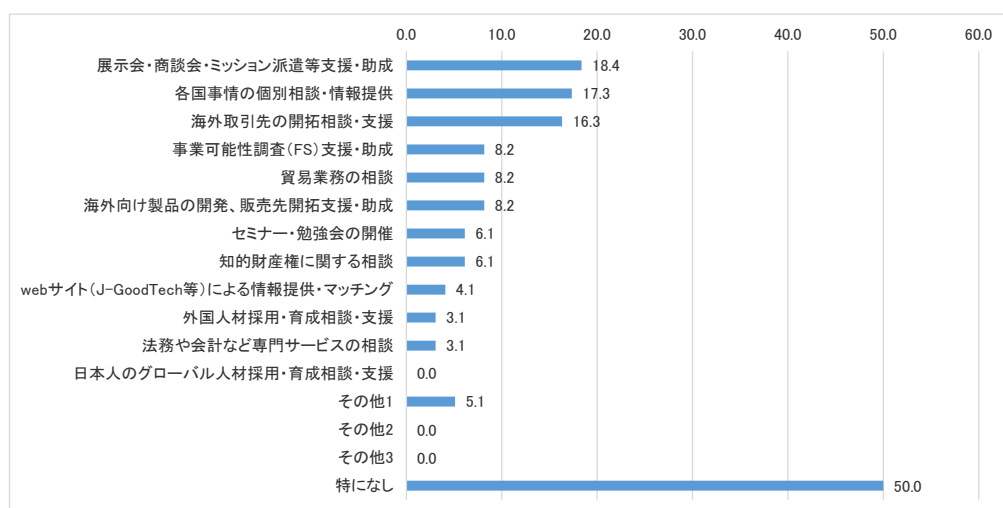
・利用した公的サービス・支援②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
4 展示会・商談会・ミッション派遣等支援・助成	29	22.7
8 海外取引先の開拓相談・支援	26	20.3
1 各国事情の個別相談・情報提供	22	17.2
3 事業可能性調査 (FS) 支援・助成	15	11.7
10 海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成	15	11.7
9 貿易業務の相談	14	10.9
2 セミナー・勉強会の開催	11	8.6
7 知的財産権に関する相談	9	7.0
5 外国人材採用・育成相談・支援	5	3.9
11 法務や会計など専門サービスの相談	5	3.9
12 webサイト (J-GoodTech等) による情報提供・マッチング	5	3.9
6 日本人のグローバル人材採用・育成相談・支援	1	0.8
13 その他1	8	6.3
14 その他2	0	0.0
15 その他3	0	0.0
16 特になし	58	45.3
全体	128	100.0



・利用した公的サービス・支援③

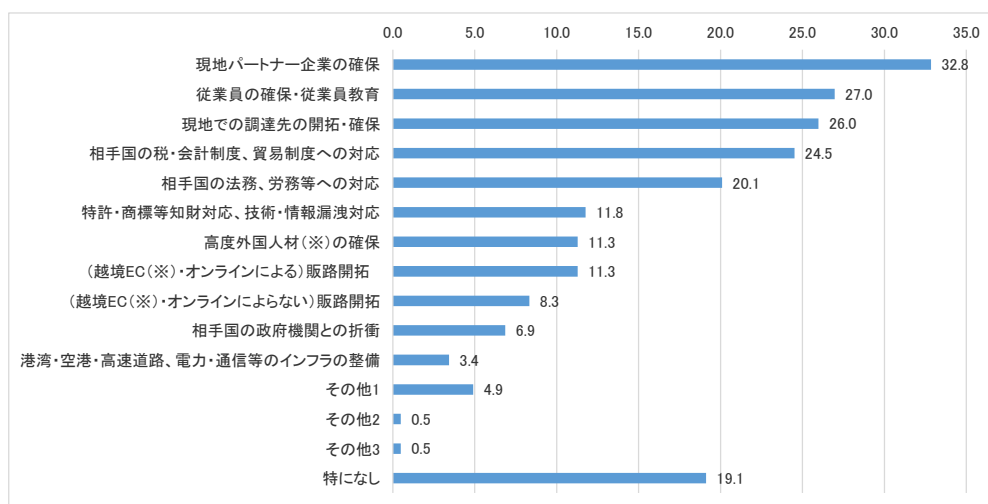
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
4 展示会・商談会・ミッション派遣等支援・助成	18	18.4
1 各国事情の個別相談・情報提供	17	17.3
8 海外取引先の開拓相談・支援	16	16.3
3 事業可能性調査(FS)支援・助成	8	8.2
9 貿易業務の相談	8	8.2
10 海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成	8	8.2
2 セミナー・勉強会の開催	6	6.1
7 知的財産権に関する相談	6	6.1
12 webサイト(J-GoodTech等)による情報提供・マッチング	4	4.1
5 外国人材採用・育成相談・支援	3	3.1
11 法務や会計など専門サービスの相談	3	3.1
6 日本人のグローバル人材採用・育成相談・支援	0	0.0
13 その他1	5	5.1
14 その他2	0	0.0
15 その他3	0	0.0
16 特になし	49	50.0
全体	98	100.0



Q4(6).当該国・地域へ展開される際の課題は何ですか？（MA）

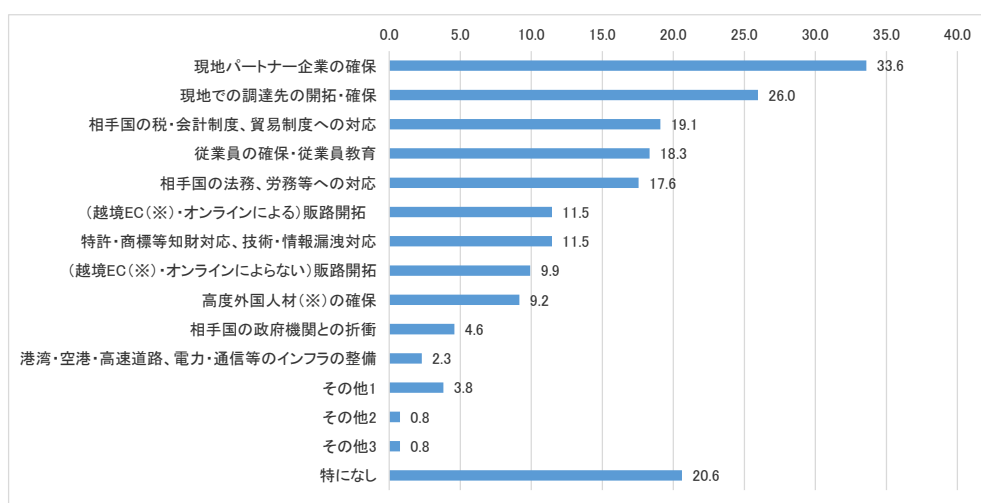
・展開する際の課題①

	選択肢	回答数(社)	構成比(%)
11	現地パートナー企業の確保	67	32.8
1	従業員の確保・従業員教育	55	27.0
5	現地での調達先の開拓・確保	53	26.0
7	相手国の税・会計制度、貿易制度への対応	50	24.5
8	相手国の法務、労務等への対応	41	20.1
9	特許・商標等知財対応、技術・情報漏洩対応	24	11.8
2	高度外国人材（※）の確保	23	11.3
3	（越境EC（※）・オンラインによる）販路開拓	23	11.3
4	（越境EC（※）・オンラインによらない）販路開拓	17	8.3
10	相手国の政府機関との折衝	14	6.9
6	港湾・空港・高速道路、電力・通信等のインフラの整備	7	3.4
12	その他1	10	4.9
13	その他2	1	0.5
14	その他3	1	0.5
15	特になし	39	19.1
	全体	204	100.0



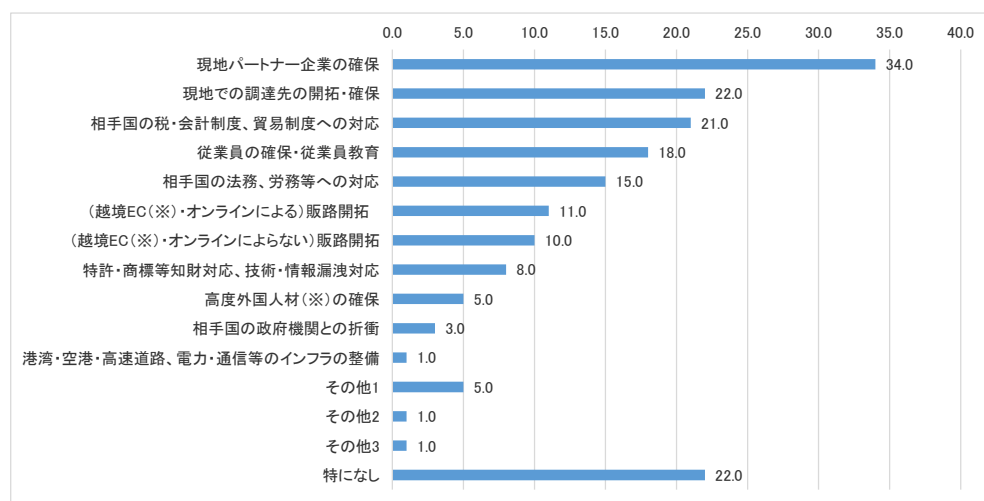
・展開する際の課題②

	選択肢	回答数(社)	構成比(%)
11	現地パートナー企業の確保	44	33.6
5	現地での調達先の開拓・確保	34	26.0
7	相手国の税・会計制度、貿易制度への対応	25	19.1
1	従業員の確保・従業員教育	24	18.3
8	相手国の法務、労務等への対応	23	17.6
3	（越境EC（※）・オンラインによる）販路開拓	15	11.5
9	特許・商標等知財対応、技術・情報漏洩対応	15	11.5
4	（越境EC（※）・オンラインによらない）販路開拓	13	9.9
2	高度外国人材（※）の確保	12	9.2
10	相手国の政府機関との折衝	6	4.6
6	港湾・空港・高速道路、電力・通信等のインフラの整備	3	2.3
12	その他1	5	3.8
13	その他2	1	0.8
14	その他3	1	0.8
15	特になし	27	20.6
	全体	131	100.0



・展開する際の課題③

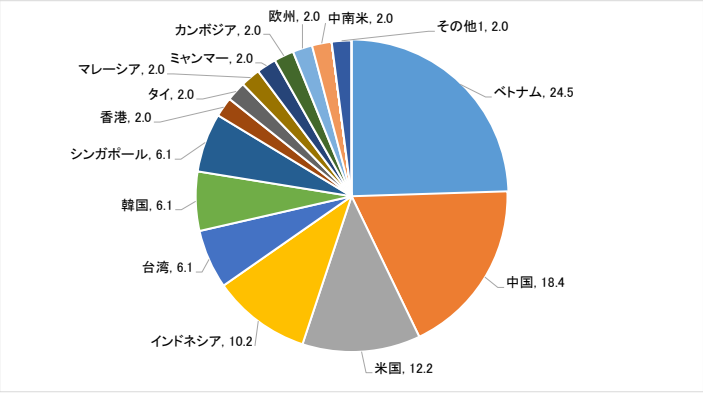
	選択肢	回答数(社)	構成比(%)
11	現地パートナー企業の確保	34	34.0
5	現地での調達先の開拓・確保	22	22.0
7	相手国の税・会計制度、貿易制度への対応	21	21.0
1	従業員の確保・従業員教育	18	18.0
8	相手国の法務、労務等への対応	15	15.0
3	(越境EC(※)・オンラインによる)販路開拓	11	11.0
4	(越境EC(※)・オンラインによらない)販路開拓	10	10.0
9	特許・商標等知財対応、技術・情報漏洩対応	8	8.0
2	高度外国人材(※)の確保	5	5.0
10	相手国の政府機関との折衝	3	3.0
6	港湾・空港・高速道路、電力・通信等のインフラの整備	1	1.0
12	その他1	5	5.0
13	その他2	1	1.0
14	その他3	1	1.0
15	特になし	22	22.0
	全体	100	100.0



Q5(1).Q3 で回答された貴社が今後の展開先として興味・関心のある国・地域について、関心の高い順に最大3つ教えてください。(SA)

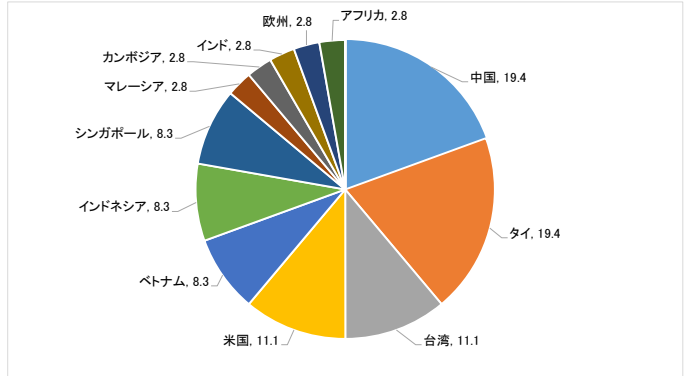
・関心が高い国・地域①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
5 ベトナム	12	24.5
1 中国	9	18.4
15 米国	6	12.2
6 インドネシア	5	10.2
3 台湾	3	6.1
4 韓国	3	6.1
8 シンガポール	3	6.1
2 香港	1	2.0
7 タイ	1	2.0
9 マレーシア	1	2.0
11 ミャンマー	1	2.0
12 カンボジア	1	2.0
18 欧州	1	2.0
19 中南米	1	2.0
10 フィリピン	0	0.0
13 インド	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
16 カナダ	0	0.0
17 ロシア	0	0.0
20 中東	0	0.0
21 オセアニア	0	0.0
22 アフリカ	0	0.0
23 その他1	1	2.0
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	49	100.0



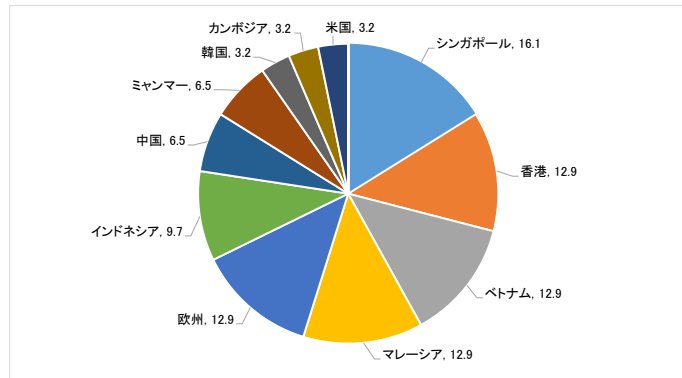
・関心が高い国・地域②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 中国	5	19.4
7 タイ	7	19.4
3 台湾	4	11.1
15 米国	4	11.1
5 ベトナム	3	8.3
6 インドネシア	3	8.3
8 シンガポール	3	8.3
9 マレーシア	2	2.8
12 カンボジア	1	2.8
13 インド	1	2.8
18 欧州	1	2.8
22 アフリカ	1	2.8
2 香港	0	0.0
4 韓国	0	0.0
10 フィリピン	0	0.0
11 ミャンマー	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
16 カナダ	0	0.0
17 ロシア	0	0.0
19 中南米	0	0.0
20 中東	0	0.0
21 オセアニア	0	0.0
23 その他1	0	0.0
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	36	100.0



・関心が高い国・地域③

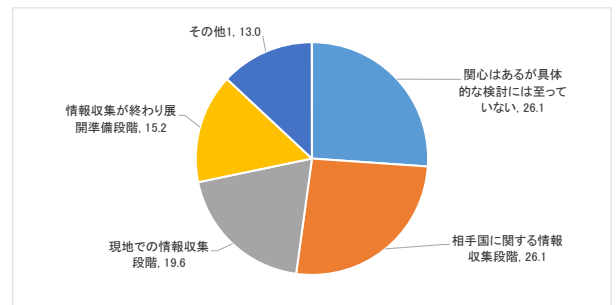
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
8 シンガポール	5	16.1
2 香港	2	12.9
5 ベトナム	4	12.9
9 マレーシア	4	12.9
18 欧州	4	12.9
6 インドネシア	3	9.7
1 中国	1	6.5
11 ミャンマー	2	6.5
4 韓国	1	3.2
12 カンボジア	1	3.2
15 米国	1	3.2
3 台湾	0	0.0
7 タイ	0	0.0
10 フィリピン	1	0.0
13 インド	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
16 カナダ	0	0.0
17 ロシア	0	0.0
19 中南米	0	0.0
20 中東	2	0.0
21 オセアニア	0	0.0
22 アフリカ	0	0.0
23 その他1	0	0.0
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	31	100.0



Q5(2). (1) で選択した国・地域の海外展開の検討段階について教えてください。(SA)

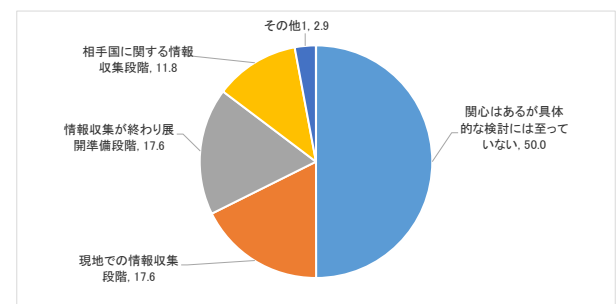
・検討段階①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 関心はあるが具体的な検討には至っていない	12	26.1
2 相手国に関する情報収集段階	12	26.1
3 現地での情報収集段階	9	19.6
4 情報収集が終わり展開準備段階	7	15.2
5 その他1	6	13.0
6 その他2	0	0.0
7 その他3	0	0.0
全体	46	100.0



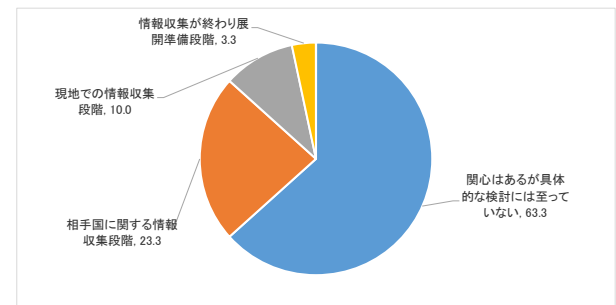
・検討段階②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 関心はあるが具体的な検討には至っていない	17	50.0
3 現地での情報収集段階	6	17.6
4 情報収集が終わり展開準備段階	6	17.6
2 相手国に関する情報収集段階	4	11.8
5 その他1	1	2.9
6 その他2	0	0.0
7 その他3	0	0.0
全体	34	100.0



・検討段階③

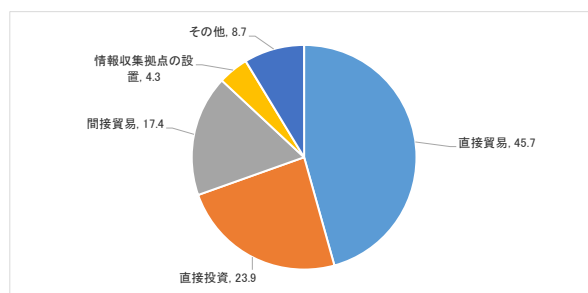
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 関心はあるが具体的な検討には至っていない	19	63.3
2 相手国に関する情報収集段階	7	23.3
3 現地での情報収集段階	3	10.0
4 情報収集が終わり展開準備段階	1	3.3
5 その他1	0	0.0
6 その他2	0	0.0
7 その他3	0	0.0
全体	30	100.0



Q5(3). (1) で選択した国・地域において関心のある展開方法について教えてください。(SA)

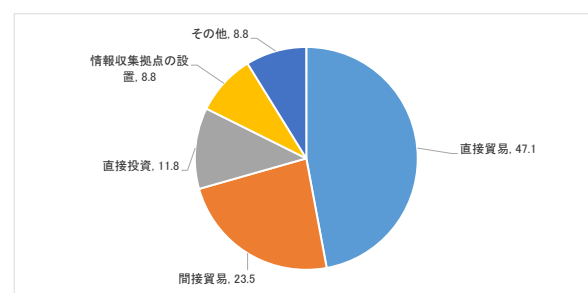
・展開方法①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 直接貿易	21	45.7
1 直接投資	11	23.9
4 間接貿易	8	17.4
2 情報収集拠点の設置	2	4.3
5 その他	4	8.7
全体	46	100.0



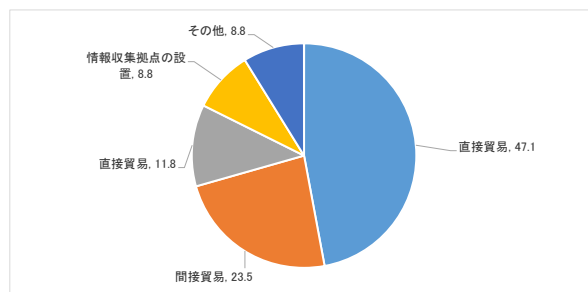
・展開方法②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 直接貿易	16	47.1
4 間接貿易	8	23.5
1 直接投資	4	11.8
2 情報収集拠点の設置	3	8.8
5 その他	3	8.8
全体	34	100.0



・展開方法③

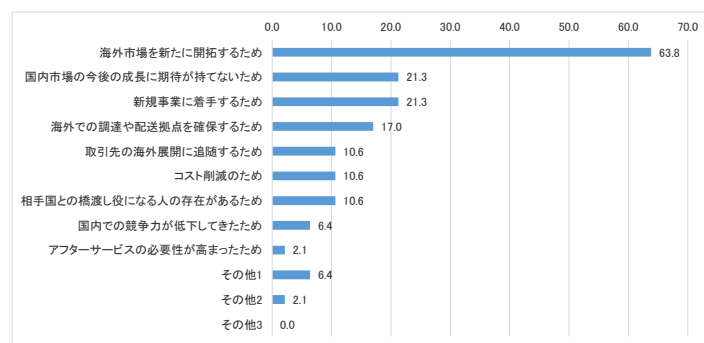
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 直接貿易	13	43.3
4 間接貿易	7	23.3
1 直接投資	4	13.3
2 情報収集拠点の設置	3	10.0
5 その他	3	10.0
全体	30	100.0



Q5(5). (1) で選択した国・地域への展開理由は何ですか？ (MA)

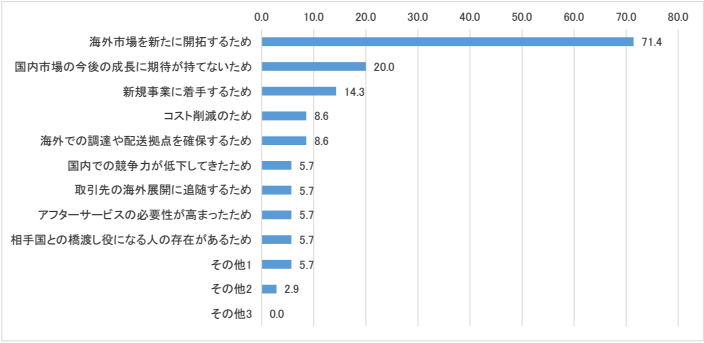
・展開理由①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	30	63.8
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	10	21.3
4 新規事業に着手するため	10	21.3
8 海外での調達や配送拠点を確保するため	8	17.0
5 取引先の海外展開に追随するため	5	10.6
7 コスト削減のため	5	10.6
9 相手国との橋渡し役になる人の存在があるため	5	10.6
1 国内での競争力が低下してきたため	3	6.4
6 アフターサービスの必要性が高まったため	1	2.1
10 その他1	3	6.4
11 その他2	1	2.1
12 その他3	0	0.0
全体	47	100.0



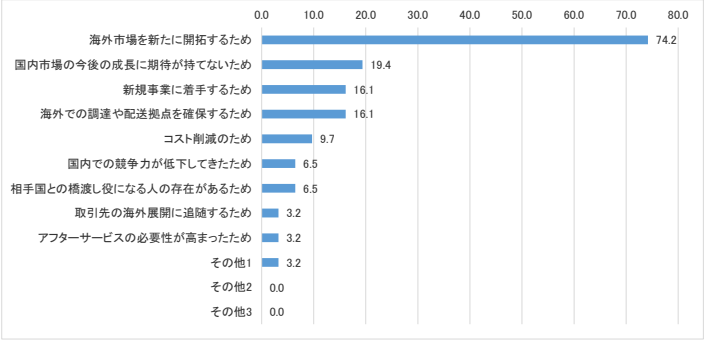
・展開理由②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	25	71.4
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	7	20.0
4 新規事業に着手するため	5	14.3
7 コスト削減のため	3	8.6
8 海外での調達や配送拠点を確保するため	3	8.6
1 国内での競争力が低下してきたため	2	5.7
5 取引先の海外展開に追随するため	2	5.7
6 アフターサービスの必要性が高まったため	2	5.7
9 相手国との橋渡し役になる人の存在があるため	2	5.7
10 その他1	2	5.7
11 その他2	1	2.9
12 その他3	0	0.0
全体	35	100.0



・展開理由③

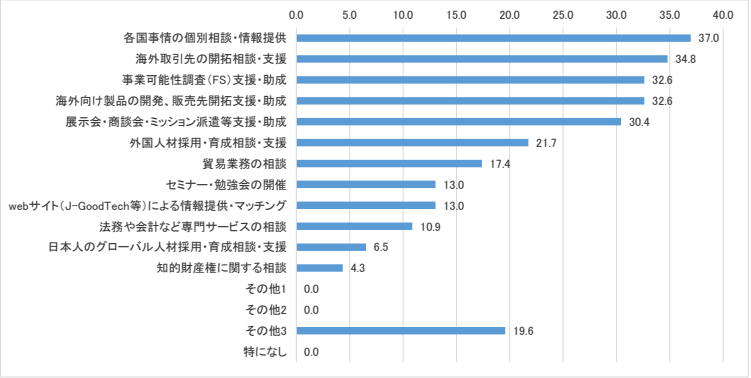
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	23	74.2
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	6	19.4
4 新規事業に着手するため	5	16.1
8 海外での調達や配送拠点を確保するため	5	16.1
7 コスト削減のため	3	9.7
1 国内での競争力が低下してきたため	2	6.5
9 相手国との橋渡し役になる人の存在があるため	2	6.5
5 取引先の海外展開に追随するため	1	3.2
6 アフターサービスの必要性が高まったため	1	3.2
10 その他1	1	3.2
11 その他2	0	0.0
12 その他3	0	0.0
全体	31	100.0



Q5(6).展開を計画する際に利用したい公的サービス・支援があれば教えてください。(MA)

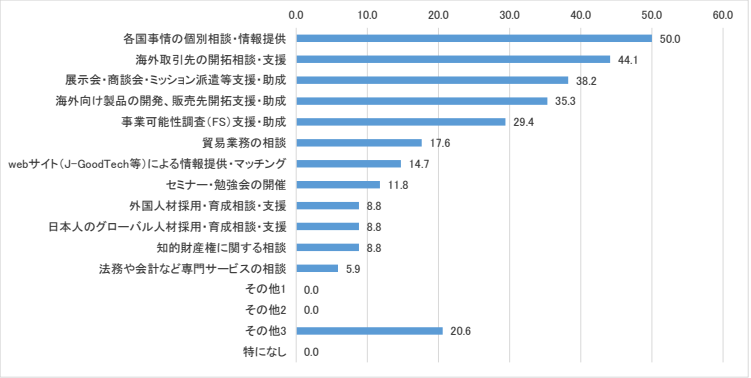
・利用したい公的サービス・支援①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 各国事情の個別相談・情報提供	17	37.0
8 海外取引先の開拓相談・支援	16	34.8
3 事業可能性調査 (FS) 支援・助成	15	32.6
10 海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成	15	32.6
4 展示会・商談会・ミッション派遣等支援・助成	14	30.4
5 外国人材採用・育成相談・支援	10	21.7
9 貿易業務の相談	8	17.4
2 セミナー・勉強会の開催	6	13.0
12 webサイト (J-GoodTech等) による情報提供・マッチング	6	13.0
11 法務や会計など専門サービスの相談	5	10.9
6 日本人のグローバル人材採用・育成相談・支援	3	6.5
7 知的財産権に関する相談	2	4.3
13 その他1	0	0.0
14 その他2	0	0.0
15 その他3	9	19.6
16 特になし	0	0.0
全体	46	100.0



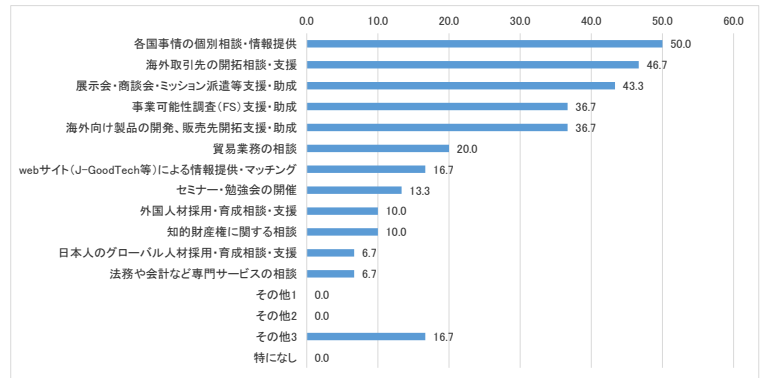
・利用したい公的サービス・支援②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 各国事情の個別相談・情報提供	17	50.0
8 海外取引先の開拓相談・支援	15	44.1
4 展示会・商談会・ミッション派遣等支援・助成	13	38.2
10 海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成	12	35.3
3 事業可能性調査 (FS) 支援・助成	10	29.4
9 貿易業務の相談	6	17.6
12 webサイト (J-GoodTech等) による情報提供・マッチング	5	14.7
2 セミナー・勉強会の開催	4	11.8
5 外国人材採用・育成相談・支援	3	8.8
6 日本人のグローバル人材採用・育成相談・支援	3	8.8
7 知的財産権に関する相談	3	8.8
11 法務や会計など専門サービスの相談	2	5.9
13 その他1	0	0.0
14 その他2	0	0.0
15 その他3	7	20.6
16 特になし	0	0.0
全体	34	100.0



・利用したい公的サービス・支援③

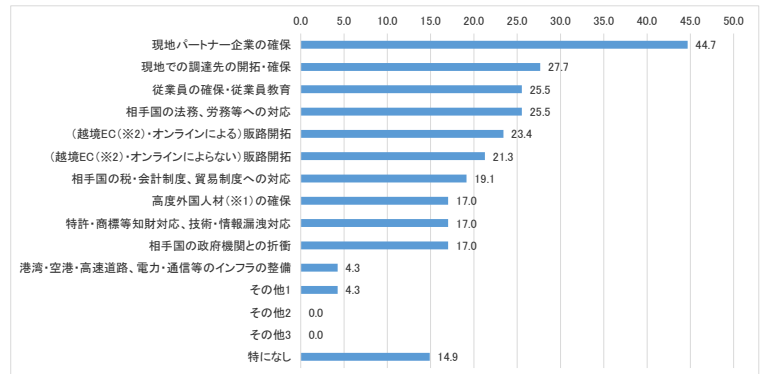
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 各国事情の個別相談・情報提供	15	50.0
8 海外取引先の開拓相談・支援	14	46.7
4 展示会・商談会・ミッション派遣等支援・助成	13	43.3
3 事業可能性調査(FS)支援・助成	11	36.7
10 海外向け製品の開発、販売先開拓支援・助成	11	36.7
9 貿易業務の相談	6	20.0
12 webサイト(J-GoodTech等)による情報提供・マッチング	5	16.7
2 セミナー・勉強会の開催	4	13.3
5 外国人材採用・育成相談・支援	3	10.0
7 知的財産権に関する相談	3	10.0
6 日本人のグローバル人材採用・育成相談・支援	2	6.7
11 法務や会計など専門サービスの相談	2	6.7
13 その他1	0	0.0
14 その他2	0	0.0
15 その他3	5	16.7
16 特になし	0	0.0
全体	30	100.0



Q5(7).展開を計画する上での課題は何ですか？ (MA)

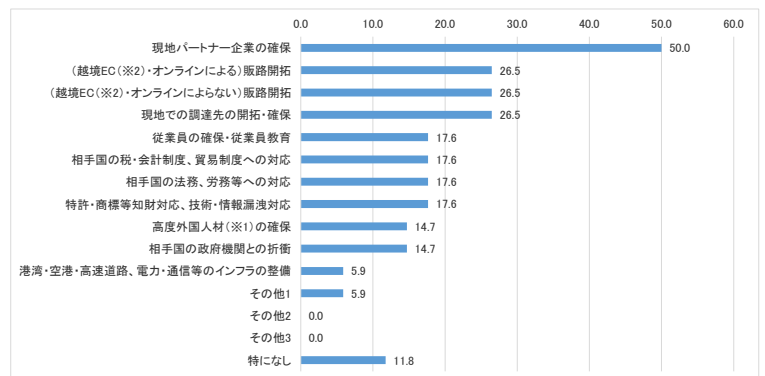
・展開を計画する際の課題①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
11 現地パートナー企業の確保	21	44.7
5 現地での調達先の開拓・確保	13	27.7
1 従業員の確保・従業員教育	12	25.5
8 相手国の法務・労務等への対応	12	25.5
3 (越境EC(※2)・オンラインによる)販路開拓	11	23.4
4 (越境EC(※2)・オンラインによらない)販路開拓	10	21.3
7 相手国の税・会計制度・貿易制度への対応	9	19.1
2 高度外国人材(※1)の確保	8	17.0
9 特許・商標等知財対応、技術・情報漏洩対応	8	17.0
10 相手国の政府機関との折衝	8	17.0
6 港湾・空港・高速道路、電力・通信等のインフラの整備	2	4.3
12 その他1	2	4.3
13 その他2	0	0.0
14 その他3	0	0.0
15 特になし	7	14.9
全体	47	100.0



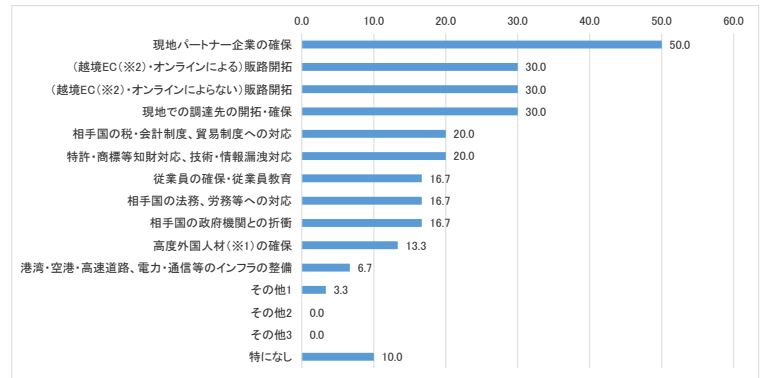
・展開を計画する際の課題②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
11 現地パートナー企業の確保	17	50.0
3 (越境EC(※2)・オンラインによる)販路開拓	9	26.5
4 (越境EC(※2)・オンラインによらない)販路開拓	9	26.5
5 現地での調達先の開拓・確保	9	26.5
1 従業員の確保・従業員教育	6	17.6
7 相手国の税・会計制度・貿易制度への対応	6	17.6
8 相手国の法務・労務等への対応	6	17.6
9 特許・商標等知財対応、技術・情報漏洩対応	6	17.6
2 高度外国人材(※1)の確保	5	14.7
10 相手国の政府機関との折衝	5	14.7
6 港湾・空港・高速道路、電力・通信等のインフラの整備	2	5.9
12 その他1	2	5.9
13 その他2	0	0.0
14 その他3	0	0.0
15 特になし	4	11.8
全体	34	100.0



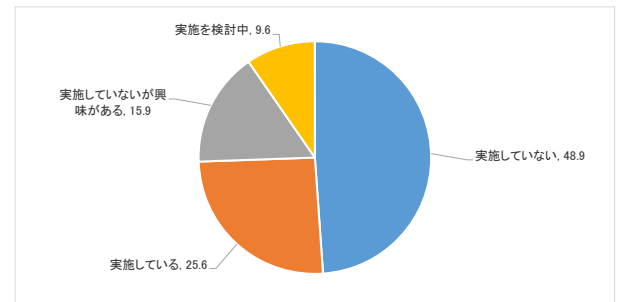
・展開を計画する際の課題③

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
11 現地パートナー企業の確保	15	50.0
3 (越境EC(※2)・オンラインによる)販路開拓	9	30.0
4 (越境EC(※2)・オンラインによらない)販路開拓	9	30.0
5 現地での調達先の開拓・確保	9	30.0
7 相手国の税・会計制度・貿易制度への対応	6	20.0
9 特許・商標等知財対応、技術・情報漏洩対応	6	20.0
1 従業員の確保・従業員教育	5	16.7
8 相手国の法務・労務等への対応	5	16.7
10 相手国の政府機関との折衝	5	16.7
2 高度外国人材(※1)の確保	4	13.3
6 港湾・空港・高速道路、電力・通信等のインフラの整備	2	6.7
12 その他1	1	3.3
13 その他2	0	0.0
14 その他3	0	0.0
15 特になし	3	10.0
全体	30	100.0



Q6(1).海外展開における越境 EC およびオンラインビジネス（オンライン商談会、オンライン会議、オンラインイベントの実施、オンラインサービス（動画配信、オンライン学習サービス等）の実施状況について教えてください。（SA）

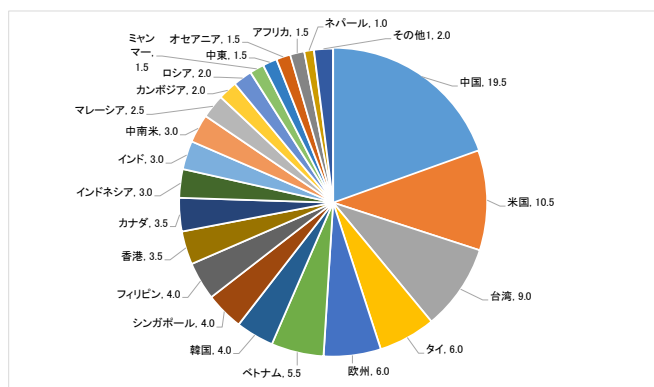
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
4 実施していない	132	48.9
1 実施している	69	25.6
3 実施していないが興味がある	43	15.9
2 実施を検討中	26	9.6
全体	270	100.0



Q6(2).越境 EC およびオンラインビジネスを実施している国・地域を教えてください。（現在展開中は MA、売上高順位は SA）

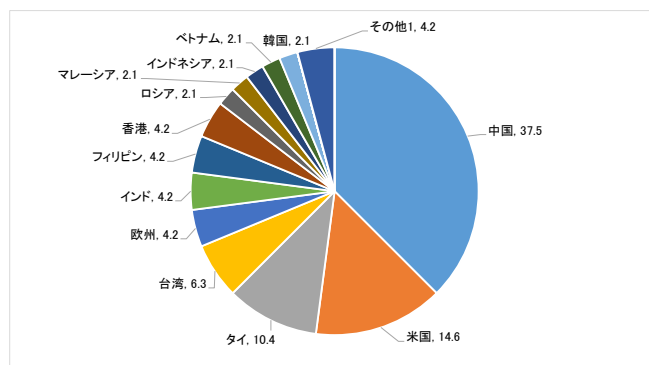
・オンラインビジネスを実施している国・地域①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 中国	39	19.5
15 米国	21	10.5
3 台湾	18	9.0
7 タイ	12	6.0
18 欧州	12	6.0
5 ベトナム	11	5.5
4 韓国	8	4.0
8 シンガポール	8	4.0
10 フィリピン	8	4.0
2 香港	7	3.5
16 カナダ	7	3.5
6 インドネシア	6	3.0
13 インド	6	3.0
19 中南米	6	3.0
9 マレーシア	5	2.5
12 カンボジア	4	2.0
17 ロシア	4	2.0
11 ミャンマー	3	1.5
20 中東	3	1.5
21 オセアニア	3	1.5
22 アフリカ	3	1.5
14 ネパール	2	1.0
23 その他1	4	2.0
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	200	100.0



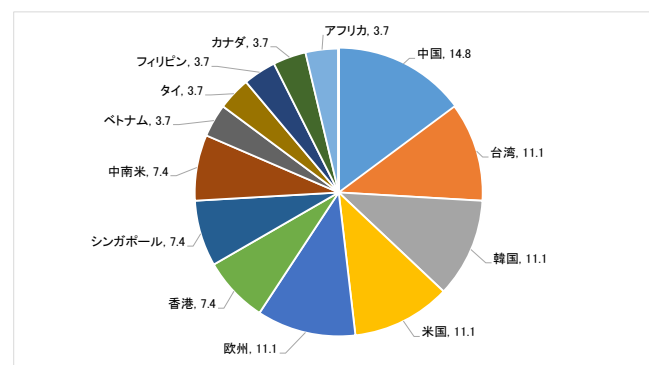
・売上高 1 位

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 中国	18	37.5
15 米国	7	14.6
7 タイ	5	10.4
3 台湾	3	6.3
18 欧州	2	4.2
13 インド	2	4.2
10 フィリピン	2	4.2
2 香港	2	4.2
17 ロシア	1	2.1
9 マレーシア	1	2.1
6 インドネシア	1	2.1
5 ベトナム	1	2.1
4 韓国	1	2.1
22 アフリカ	0	0.0
21 オセアニア	0	0.0
20 中東	0	0.0
19 中南米	0	0.0
16 カナダ	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
12 カンボジア	0	0.0
11 ミャンマー	0	0.0
8 シンガポール	0	0.0
23 その他1	2	4.2
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	48	100.0



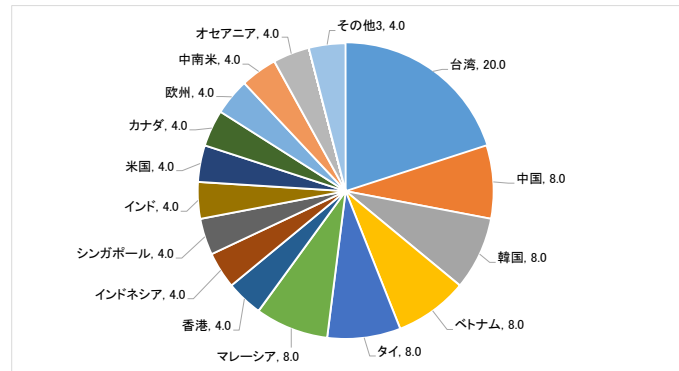
・売上高 2 位

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 中国	4	14.8
3 台湾	3	11.1
4 韓国	3	11.1
15 米国	3	11.1
18 欧州	3	11.1
2 香港	2	7.4
8 シンガポール	2	7.4
19 中南米	2	7.4
5 ベトナム	1	3.7
7 タイ	1	3.7
10 フィリピン	1	3.7
16 カナダ	1	3.7
22 アフリカ	1	3.7
6 インドネシア	0	0.0
9 マレーシア	0	0.0
11 ミャンマー	0	0.0
12 カンボジア	0	0.0
13 インド	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
17 ロシア	0	0.0
20 中東	0	0.0
21 オセアニア	0	0.0
23 その他1	0	0.0
24 その他2	0	0.0
25 その他3	0	0.0
全体	27	100.0



・売上高 3 位

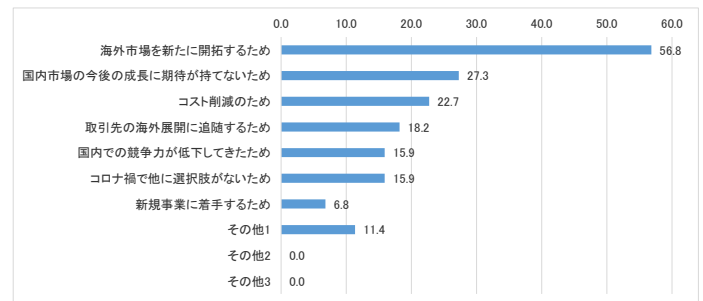
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 台湾	5	20.0
1 中国	2	8.0
4 韓国	2	8.0
5 ベトナム	2	8.0
7 タイ	2	8.0
9 マレーシア	2	8.0
2 香港	1	4.0
6 インドネシア	1	4.0
8 シンガポール	1	4.0
13 インド	1	4.0
15 米国	1	4.0
16 カナダ	1	4.0
18 欧州	1	4.0
19 中南米	1	4.0
21 オセアニア	1	4.0
10 フィリピン	0	0.0
11 ミャンマー	0	0.0
12 カンボジア	0	0.0
14 ネパール	0	0.0
17 ロシア	0	0.0
20 中東	0	0.0
22 アフリカ	0	0.0
23 その他1	0	0.0
24 その他2	0	0.0
25 その他3	1	4.0
全体	25	100.0



Q6(3). (2) で回答された売上高上位 3 位以内の国・地域についてお伺いします。当該国・地域を選択した理由について教えてください。(MA)

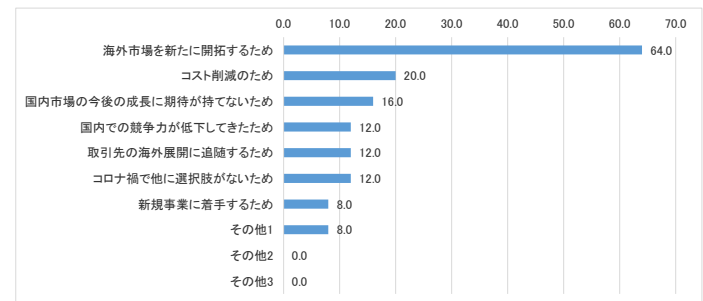
・国・地域を選んだ理由①

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	25	56.8
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	12	27.3
6 コスト削減のため	10	22.7
5 取引先の海外展開に追随するため	8	18.2
1 国内での競争力が低下してきたため	7	15.9
7 コロナ禍で他に選択肢がないため	7	15.9
4 新規事業に着手するため	3	6.8
8 その他1	5	11.4
9 その他2	0	0.0
10 その他3	0	0.0
全体	44	100.0



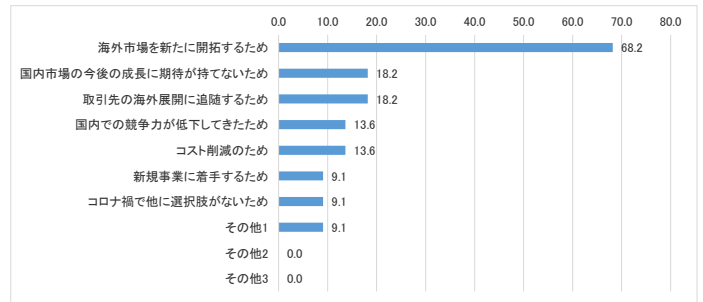
・国・地域を選んだ理由②

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	16	64.0
6 コスト削減のため	5	20.0
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	4	16.0
1 国内での競争力が低下してきたため	3	12.0
5 取引先の海外展開に追随するため	3	12.0
7 コロナ禍で他に選択肢がないため	3	12.0
4 新規事業に着手するため	2	8.0
8 その他1	2	8.0
9 その他2	0	0.0
10 その他3	0	0.0
全体	25	100.0



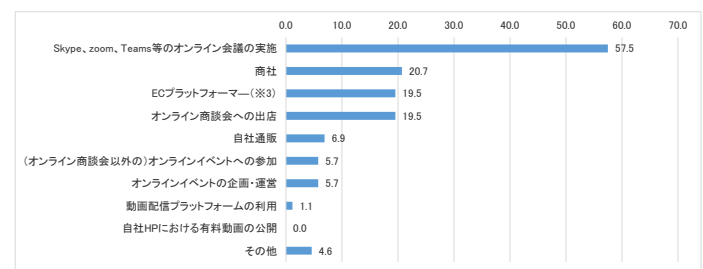
・国・地域を選んだ理由③

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 海外市場を新たに開拓するため	15	68.2
2 国内市場の今後の成長に期待が持てないため	4	18.2
5 取引先の海外展開に追随するため	4	18.2
1 国内での競争力が低下してきたため	3	13.6
6 コスト削減のため	3	13.6
4 新規事業に着手するため	2	9.1
7 コロナ禍で他に選択肢がないため	2	9.1
8 その他1	2	9.1
9 その他2	0	0.0
10 その他3	0	0.0
全体	22	100.0



Q6(4).「実施している」または「検討している」越境 EC およびオンラインビジネスの手法について教えてください。(MA)

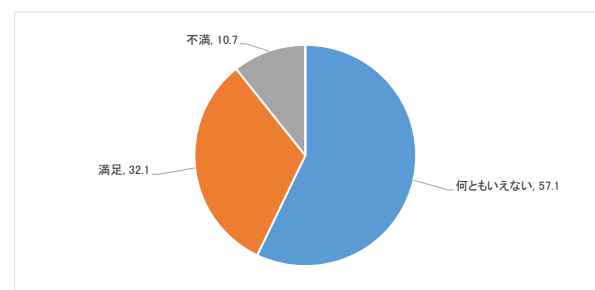
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
5 Skype、zoom、Teams等のオンライン会議の実施	50	57.5
2 商社	18	20.7
1 ECプラットフォーム(※3)	17	19.5
4 オンライン商談会への出席	17	19.5
3 自社通販	6	6.9
6 (オンライン商談会以外の)オンラインイベントへの参加	5	5.7
7 オンラインイベントの企画・運営	5	5.7
8 動画配信プラットフォームの利用	1	1.1
9 自社HPにおける有料動画の公開	0	0.0
10 その他	4	4.6
全体	87	100.0



Q6(5).海外における越境 EC やオンラインビジネスについての相談先はどこですか、また、相談先の満足度について教えてください。

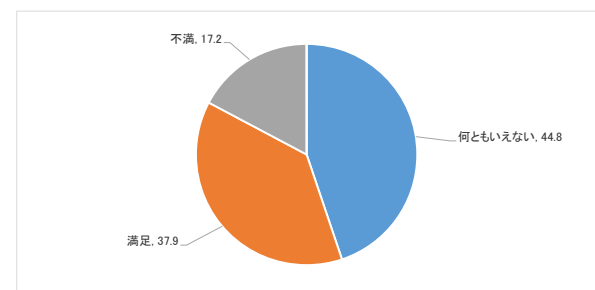
・相談先の満足度_国や地方自治体

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 何ともいえない	16	57.1
1 満足	9	32.1
2 不満	3	10.7
4 相談相手ではない	0	0.0
全体	28	100.0



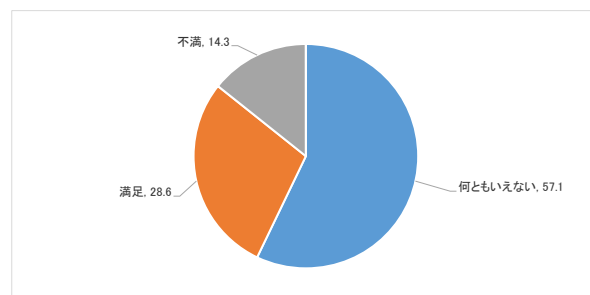
・相談先の満足度_その他公的支援機関

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 何ともいえない	13	44.8
1 満足	11	37.9
2 不満	5	17.2
4 相談相手ではない	0	0.0
全体	29	100.0



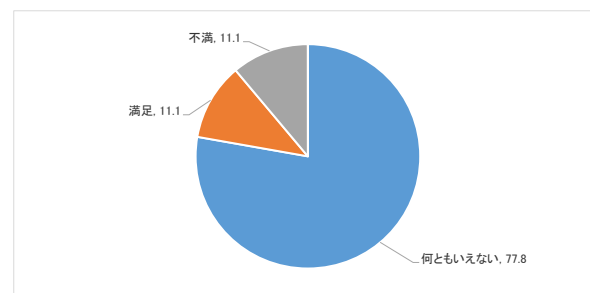
・相談先の満足度_金融機関

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 何ともいえない	12	57.1
1 満足	6	28.6
2 不満	3	14.3
4 相談相手ではない	0	0.0
全体	21	100.0



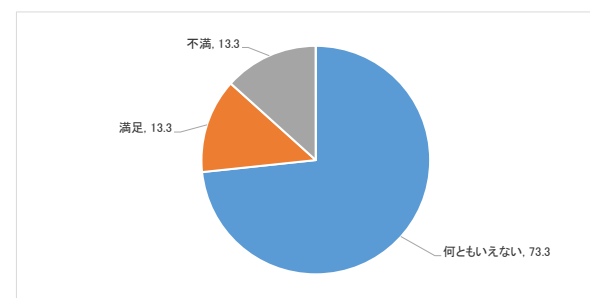
・相談先の満足度_コンサルティング会社

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 何ともいえない	14	77.8
1 満足	2	11.1
2 不満	2	11.1
4 相談相手ではない	0	0.0
全体	18	100.0



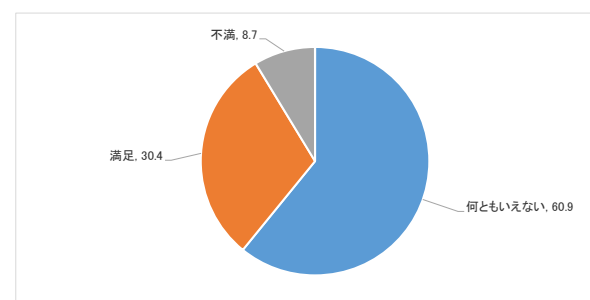
・相談先の満足度_士業

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 何ともいえない	11	73.3
1 満足	2	13.3
2 不満	2	13.3
4 相談相手ではない	0	0.0
全体	15	100.0



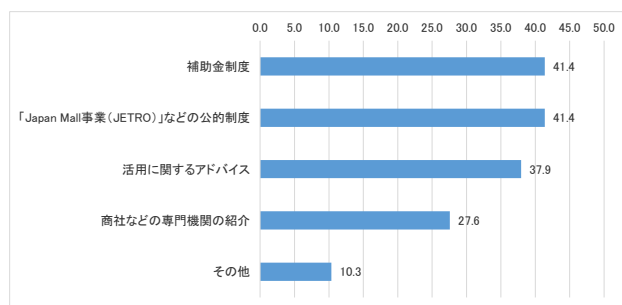
・相談先の満足度_商社

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 何ともいえない	14	60.9
1 満足	7	30.4
2 不満	2	8.7
4 相談相手ではない	0	0.0
全体	23	100.0



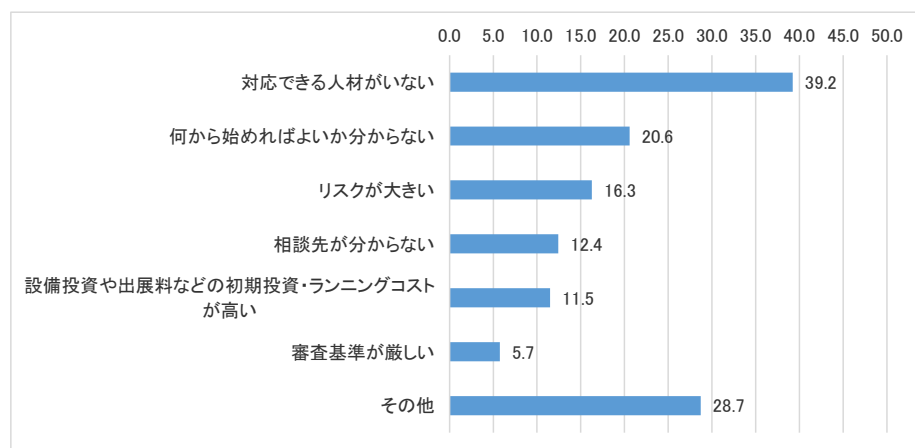
Q6(6).越境 EC やオンラインビジネスによる海外展開をする際に活用した、または活用する
 予定の支援制度について教えてください。(MA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 補助金制度	24	41.4
4 「Japan Mall事業(JETRO)」などの公的制度	24	41.4
1 活用に関するアドバイス	22	37.9
3 商社などの専門機関の紹介	16	27.6
5 その他	6	10.3
全体	58	100.0



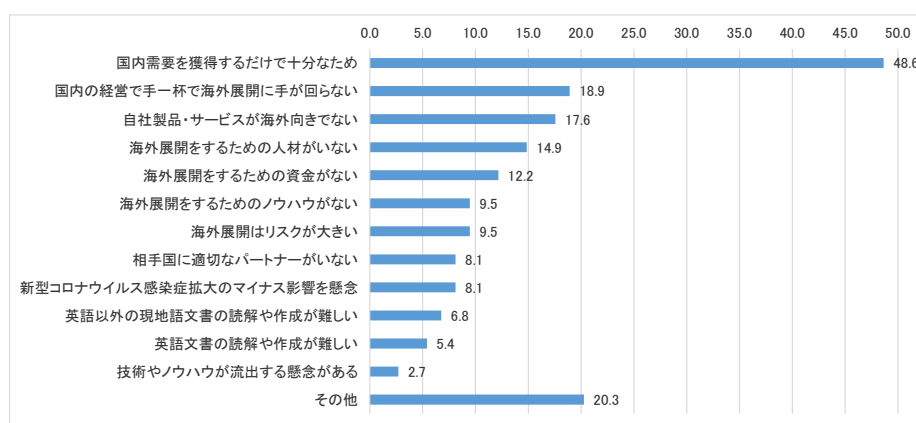
Q6(7).越境 EC やオンラインビジネスによる海外展開の課題、または取り組まない理由を教
 えてください。(MA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
5 対応できる人材がいない	82	39.2
1 何から始めればよいか分からない	43	20.6
6 リスクが大きい	34	16.3
2 相談先が分からない	26	12.4
設備投資や出展料などの初期投資・ランニングコストが高い	24	11.5
3 ランニングコストが高い	24	11.5
4 審査基準が厳しい	12	5.7
7 その他	60	28.7
全体	209	100.0



Q7.貴社で海外展開を行わない・検討しない理由について教えてください。(MA)

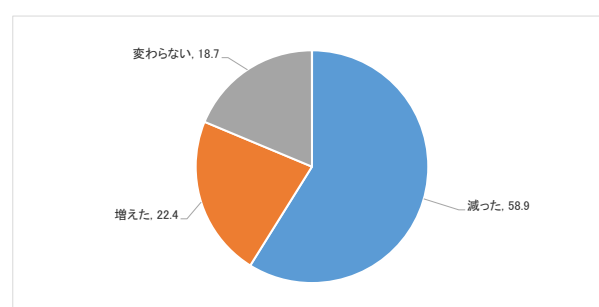
選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 国内需要を獲得するだけで十分なため	36	48.6
2 国内の経営で手一杯で海外展開に手が回らない	14	18.9
3 自社製品・サービスが海外向きでない	13	17.6
5 海外展開をするための人材がいない	11	14.9
6 海外展開をするための資金がない	9	12.2
4 海外展開をするためのノウハウがない	7	9.5
8 海外展開はリスクが大きい	7	9.5
7 相手国に適切なパートナーがいない	6	8.1
12 新型コロナウイルス感染症拡大のマイナス影響を懸念	6	8.1
10 英語以外の現地語文書の読解や作成が難しい	5	6.8
9 英語文書の読解や作成が難しい	4	5.4
11 技術やノウハウが流出する懸念がある	2	2.7
13 その他	15	20.3
全体	74	100.0



Q8.2019年1月～2019年12月と2020年1月～直近の経営状況を比較して、変動状況について教えてください。

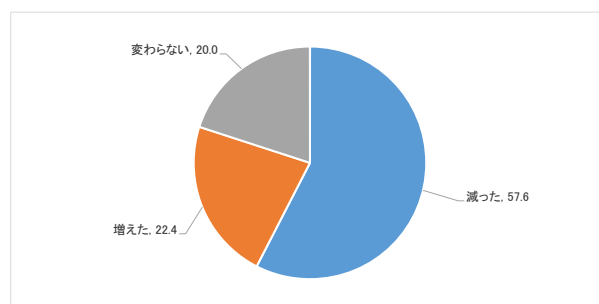
・会社全体の売上高

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 減った	192	58.9
1 増えた	73	22.4
2 変わらない	61	18.7
全体	326	100.0



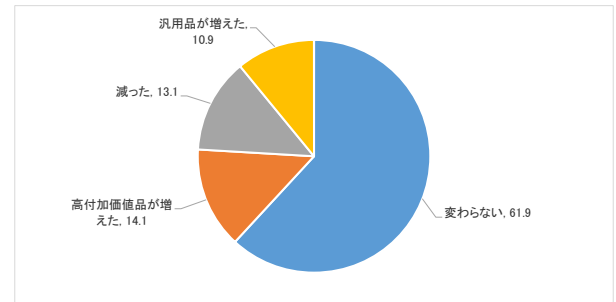
・日本国内での売上高

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 減った	190	57.6
1 増えた	74	22.4
2 変わらない	66	20.0
全体	330	100.0



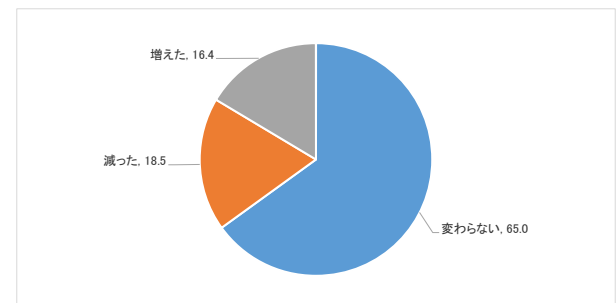
・日本国内での取り扱い品目

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 変わらない	198	61.9
1 高付加価値品が増えた	45	14.1
4 減った	42	13.1
2 汎用品が増えた	35	10.9
全体	320	100.0



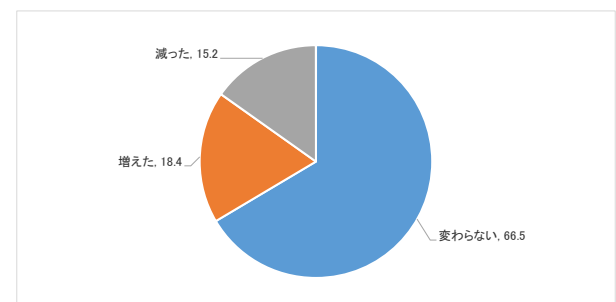
・日本国内での雇用

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 変わらない	214	65.0
3 減った	61	18.5
1 増えた	54	16.4
全体	329	100.0



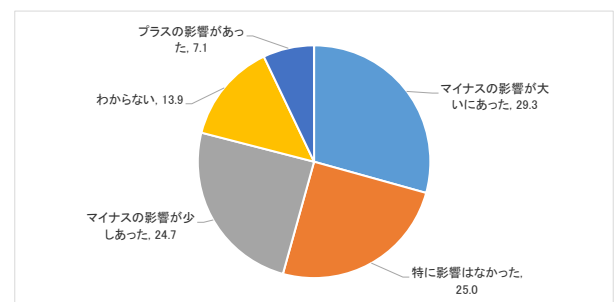
・日本国内での設備投資

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 変わらない	210	66.5
1 増えた	58	18.4
3 減った	48	15.2
全体	316	100.0



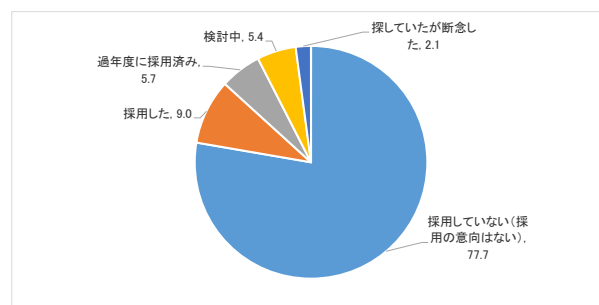
・コロナウイルスの海外展開事業への影響

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 マイナスの影響が大いにあった	95	29.3
4 特に影響はなかった	81	25.0
3 マイナスの影響が少しあった	80	24.7
5 わからない	45	13.9
1 プラスの影響があった	23	7.1
全体	324	100.0



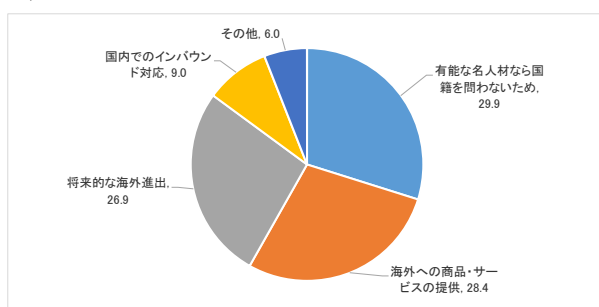
Q9.2020 年 4 月～直近までに、留学生（元留学生を含む）を高度外国人材として採用したか教えてください。（SA）

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
5 採用していない(採用の意向はない)	258	77.7
1 採用した	30	9.0
4 過年度に採用済み	19	5.7
2 検討中	18	5.4
3 探していたが断念した	7	2.1
全体	332	100.0



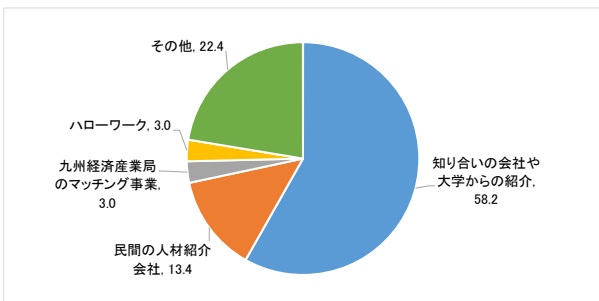
Q10.高度外国人材の採用目的を教えてください。（SA）

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
4 有能な名人材なら国籍を問わないため	20	29.9
2 海外への商品・サービスの提供	19	28.4
1 将来的な海外進出	18	26.9
3 国内でのインバウンド対応	6	9.0
5 その他	4	6.0
全体	67	100.0



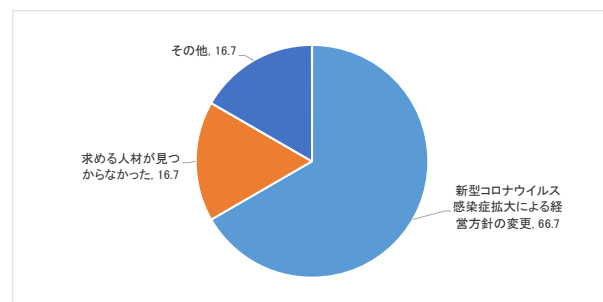
Q11.高度外国人材の採用方法について教えてください。（SA）

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 知り合いの会社や大学からの紹介	39	58.2
2 民間の人材紹介会社	9	13.4
1 九州経済産業局のマッチング事業	2	3.0
4 ハローワーク	2	3.0
5 WORK IN KYUSYU	0	0.0
6 その他	15	22.4
全体	67	100.0



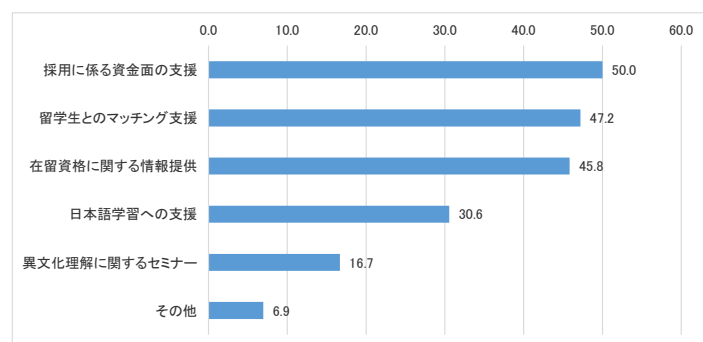
Q12.採用を断念した理由を教えてください。(SA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 新型コロナウイルス感染症拡大による経営方針の変更	4	66.7
1 求める人材が見つからなかった	1	16.7
3 社内の受け入れ態勢の未整備	0	0.0
4 紹介手数料が高額だったため	0	0.0
5 その他	1	16.7
全体	6	100.0



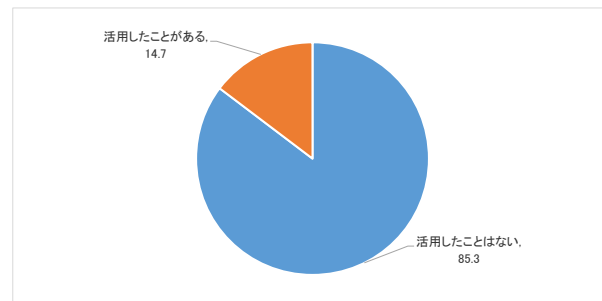
Q13.高度外国人材の採用にあたり、行政に期待することについて教えてください。(MA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 採用に係る資金面の支援	36	50.0
3 留学生とのマッチング支援	34	47.2
1 在留資格に関する情報提供	33	45.8
5 日本語学習への支援	22	30.6
4 異文化理解に関するセミナー	12	16.7
6 その他	5	6.9
全体	72	100.0



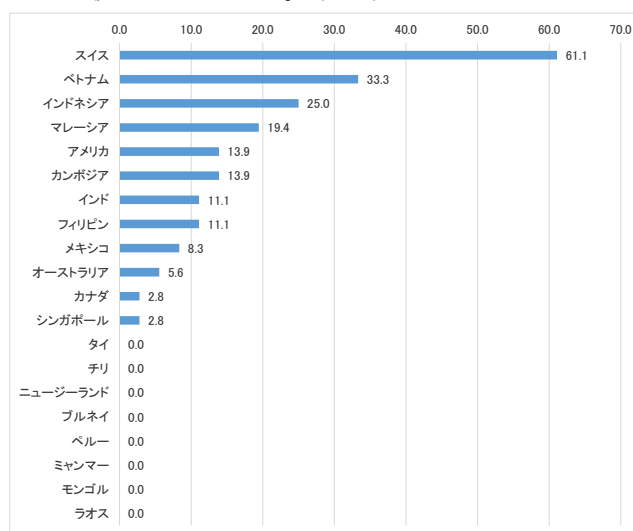
Q14.経済連携協定の活用状況について教えてください。(SA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
2 活用したことはない	221	85.3
1 活用したことがある	38	14.7
全体	259	100.0



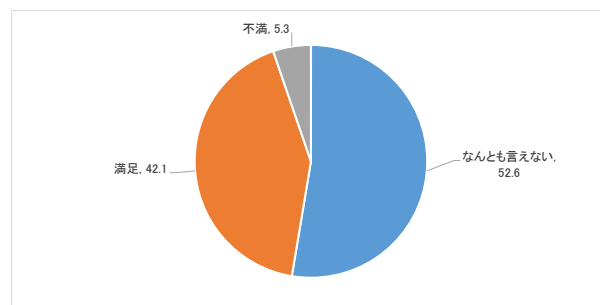
Q15.経済連携協定を活用した、対象国について教えてください。(MA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
8 スイス	22	61.1
14 ベトナム	12	33.3
3 インドネシア	9	25.0
16 マレーシア	7	19.4
1 アメリカ	5	13.9
6 カンボジア	5	13.9
2 インド	4	11.1
12 フィリピン	4	11.1
18 メキシコ	3	8.3
4 オーストラリア	2	5.6
5 カナダ	1	2.8
7 シンガポール	1	2.8
9 タイ	0	0.0
10 チリ	0	0.0
11 ニュージーランド	0	0.0
13 ブルネイ	0	0.0
15 ペルー	0	0.0
17 ミャンマー	0	0.0
19 モンゴル	0	0.0
20 ラオス	0	0.0
全体	36	100.0



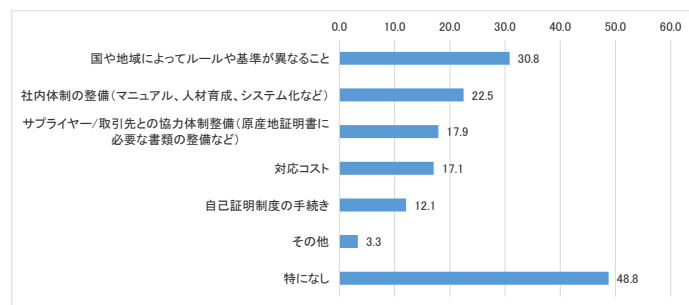
Q16.経済連携協定を活用した際の満足度とその理由を教えてください。(SA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
3 なんとも言えない	20	52.6
1 満足	16	42.1
2 不満	2	5.3
全体	38	100.0



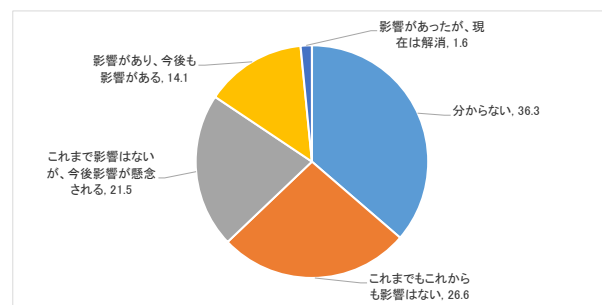
Q17.経済連携協定を活用する際の課題について教えてください。(MA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
5 国や地域によってルールや基準が異なること	74	30.8
3 社内体制の整備(マニュアル、人材育成、システム化など)	54	22.5
4 サプライヤー/取引先との協力体制整備(原産地証明書に必要な書類の整備など)	43	17.9
1 対応コスト	41	17.1
2 自己証明制度の手続き	29	12.1
7 その他	8	3.3
6 特になし	117	48.8
全体	240	100.0



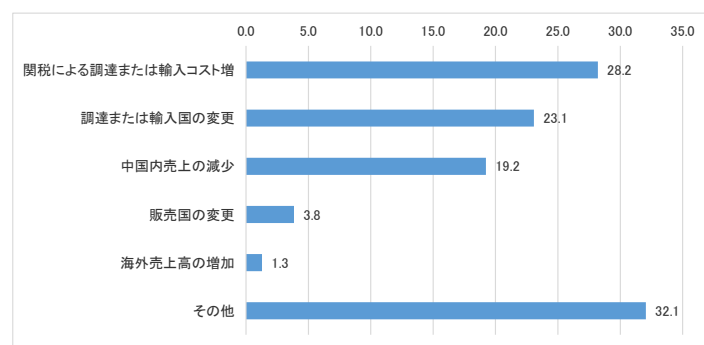
Q18.米中貿易摩擦が貴社の事業に与えた影響について教えてください。(SA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
5 分からない	93	36.3
4 これまでもこれから影響はない	68	26.6
3 これまで影響はないが、今後影響が懸念される	55	21.5
1 影響があり、今後も影響がある	36	14.1
2 影響があったが、現在は解消	4	1.6
全体	256	100.0



Q19.影響の内容について教えてください。(MA)

選択肢	回答数(社)	構成比(%)
1 関税による調達または輸入コスト増	22	28.2
4 調達または輸入国の変更	18	23.1
2 中国内売上の減少	15	19.2
5 販売国の変更	3	3.8
3 海外売上高の増加	1	1.3
6 その他	25	32.1
全体	78	100.0



Q20.中国輸出管理法が貴社の事業に与える影響の懸念について教えてください。(SA)

	選択肢	回答数(社)	構成比(%)
4	分からない	107	41.6
1	影響が懸念される	61	23.7
3	中国企業とは取引がない	48	18.7
2	影響の懸念はない	41	16.0
	全体	257	100.0

