

## 〈タナベコンサルティング調査〉

約 8 割が「海外事業を展開している・取り組みたい」と回答。今後 3 年間の海外事業は「増収増益」の見通しが約半数。海外市場への挑戦が企業成長のカギに。

**「海外事業に関する企業アンケート調査」結果を発表**

日本の経営コンサルティングのパイオニアである株式会社タナベコンサルティング（本社：東京都千代田区・大阪市淀川区、代表取締役社長：若松 孝彦）は、全国の企業経営者、役員、経営幹部、経営企画部責任者・担当者などを対象に実施した「海外事業に関する企業アンケート調査」の結果を発表いたします。

## 【調査結果サマリー】

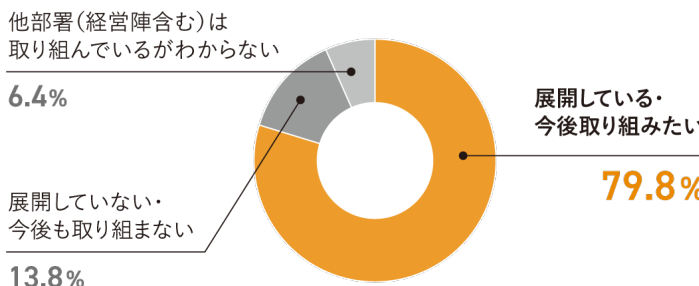
- 海外事業の展開状況について、約 8 割が「展開している・取り組みたい」と回答。多くの企業が前向きに捉えていることが分かりました。
- 今後 3 年間の業績の見通しは約半数が「増収増益」と回答！好調トレンドの海外事業は、企業の成長の柱となっていることが分かりました。
- 「海外事業における重点テーマ」として約 3 割の企業が「海外市場開拓」と回答。さらなる成長を実現するため、多くの企業が、新たな海外市場への挑戦をカギと考えていることが明らかとなりました。
- 円安のプラスな影響は、約 3 割が「為替差益の増加（円）」と回答。一方、円安のマイナスな影響は約 4 割が「原材料／燃料費高騰によってコスト増加」と回答し、円安は新規進出・拡大の障害や、海外事業の縮小・撤退を検討する直接的な要因となっていない傾向が明らかとなりました。

## 【各データ詳細】

## ■海外事業の展開状況は約 8 割が「展開している・今後取り組みたい」と前向きに回答！

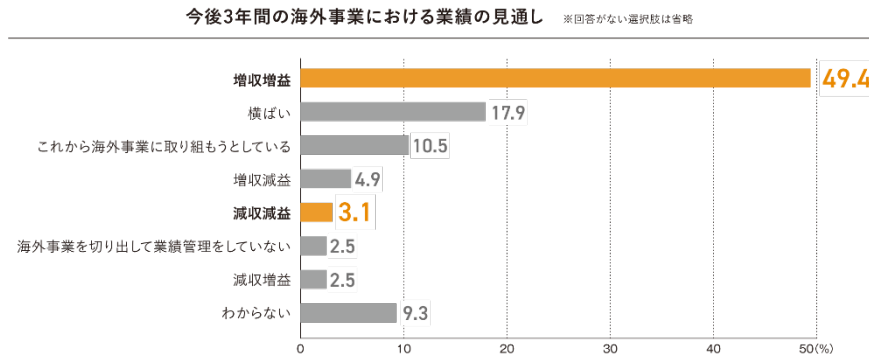
海外事業の展開状況について、「展開している・今後取り組みたい」という前向きな回答が 79.8% となりました。

## 海外事業の展開状況



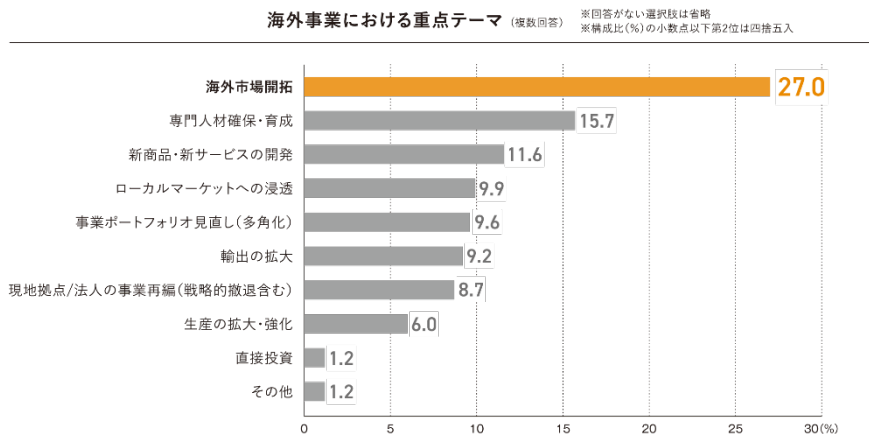
**■約半数が、今後3年間の業績の見通しは「増収増益」と回答！海外事業が成長の柱に。**

今後3年間の海外事業における業績の見通しについて、「増収増益」と回答した企業が49.4%と最多となり、約半数を占める結果となりました。一方、「減収減益」と回答した企業は3.1%に留まる結果に。この結果は、少子高齢化、内需の縮小などによって低迷する日本市場とは対照的であり、海外事業が成長の柱となっている現状がうかがえます。



**■約3割の企業が「海外市場開拓」が重点テーマと回答。海外市場への挑戦が成長のカギに。**

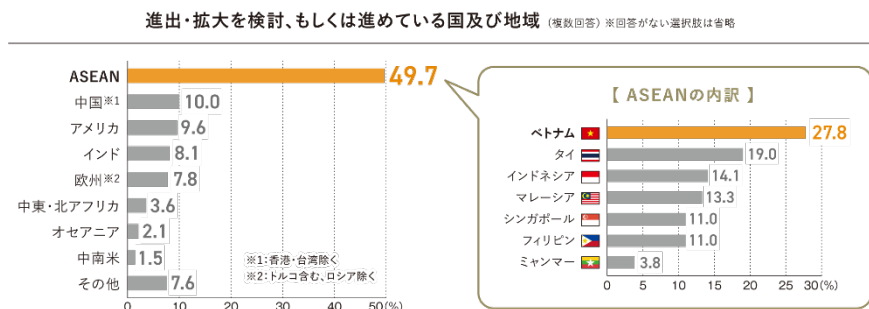
海外事業における重点テーマについて、「海外市場開拓」と回答した企業が27.0%と最多の結果となり、さらなる成長を実現するため、多くの企業が新たな海外市場への挑戦をカギと考えていることが明らかとなりました。次いで、「専門人材の確保・育成」(15.7%)、「新商品・新サービスの開発」(11.6%)となりました。



**■進出・拡大を検討もしくは進めている国及び地域は、「ASEAN」が約半数と最多に。**

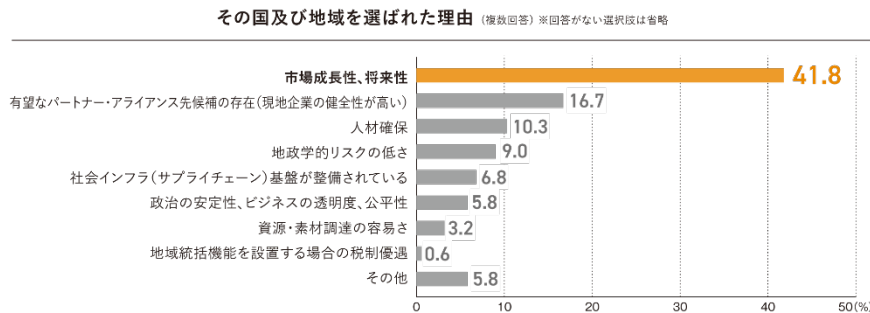
海外事業の進出・拡大を検討、もしくは進めている国及び地域について、「ASEAN」が49.7%と約半数を占める結果となりました。次いで「中国」(10.0%)、「アメリカ」(9.6%)、「インド」(8.1%)となり、巨大な人口に比例する市場規模、経済規模を意識した回答が目立ちました。

また、「ASEAN」の回答の内訳として、「ベトナム」が27.8%と最多となり、次いで「タイ」(19.0%)、「インドネシア」(14.1%)という結果となりました。



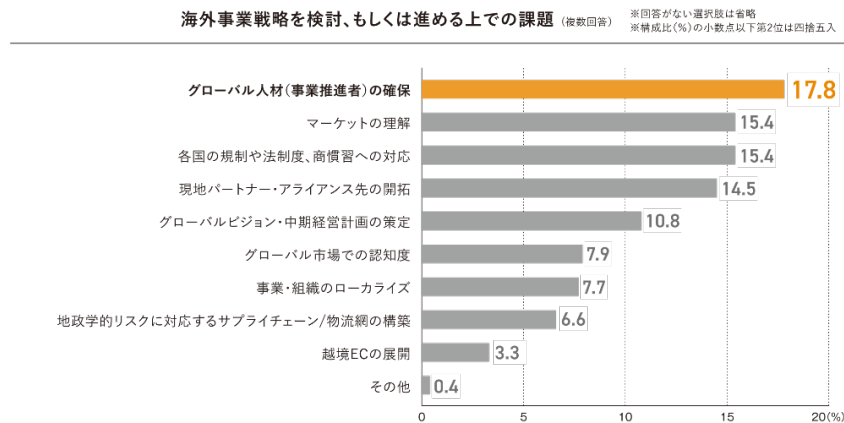
#### ■4割以上が海外事業の進出・拡大において「市場成長性・将来性」を重視。

海外事業の進出・拡大を検討、もしくは進めている国及び地域の選定理由について、「市場成長性・将来性」が41.8%と最多となりました。有望なマーケットであるかどうか、選定基準の一つとなっていることがうかがえます。



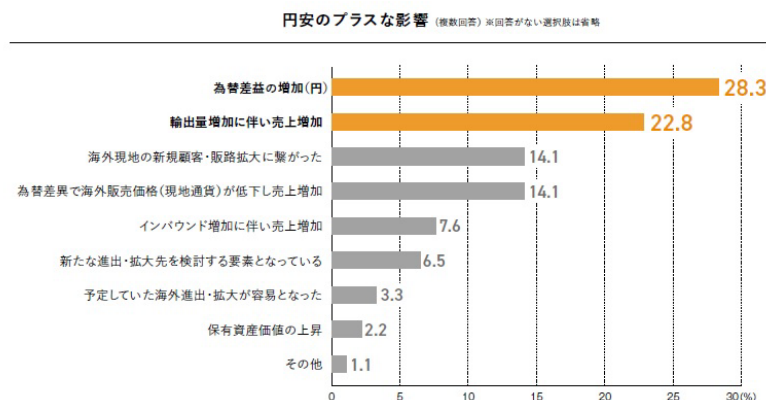
#### ■約2割の企業が「グローバル人材 (事業推進者) の確保」が課題と回答。

海外事業戦略を検討、もしくは進める上での課題について、「グローバル人材 (事業推進者) の確保」が17.8%と最多となりました。事業を推進できるグローバル人材の確保・育成が課題となっていることがうかがえます。



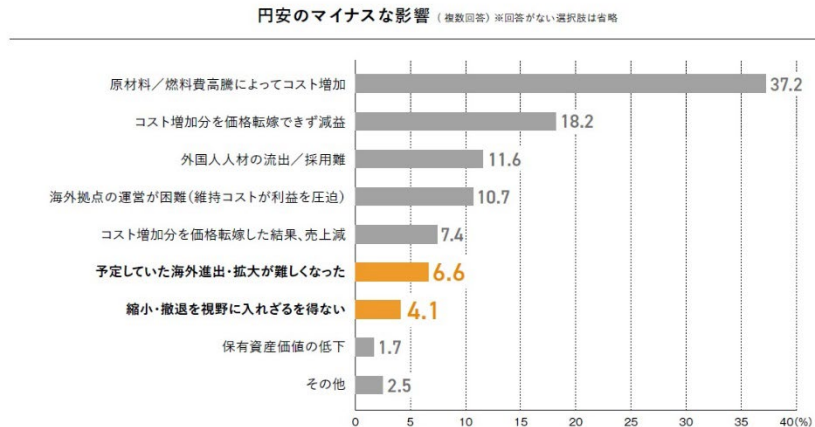
#### ■円安のプラスな影響は、約3割が「為替差益の増加 (円)」と回答。

円安のプラスな影響について、「為替差益の増加 (円)」(28.3%) と、「輸出量増加に伴い売上増加」(22.8%) で全体の約半数を占める結果に。一方、円安は海外事業の進出・拡大を加速させる要因とはなっておらず、不確実性の高い VUCA の時代において、慎重に海外事業を推進する傾向が見て取れます。



## ■円安のマイナスな影響は約4割が「原材料／燃料費高騰によってコスト増加」と回答。

円安のマイナスな影響について、「原材料／燃料費高騰によってコスト増加」（37.2%）が最多となりました。「予定していた海外進出・拡大が難しくなった」という回答は6.6%、「縮小・撤退を視野に入れざるを得ない」という回答は4.1%にとどまり、新規進出・拡大の障害や、海外事業の縮小・撤退を検討する直接的な要因となっていない傾向が明らかとなりました。



## ■専門コンサルタントによる提言

### 1. 進出・拡大を加速させるカギ

海外事業に取り組む企業の約半数が今後3年間の業績見通しを「増収増益」と捉え、新たなマーケットの開拓を重点テーマに据えていることが分かりました。一方で、業種や企業規模に関わらず、事業推進のカギとなるグローバル人材・専門人材の確保・育成は大きな課題です。アンケート結果でも、海外事業戦略を検討、もしくは進める上での課題は「グローバル人材（事業推進者）の確保」が17.8%でトップ、海外事業における重点テーマにおいても「専門人材の確保・育成」が第2位となっています。これが、日本企業のさらなる成長の柱である海外事業の加速にブレーキを掛けていることは明らかです。

また、人材に続く課題としては「マーケットの理解」、「各国の規制や法制度、商習慣への対応」、「現地パートナー・アライアンス先の開拓」となっています。優秀なバイリンガル/マルチリンガル人材や海外駐在経験者の採用に成功したとしても、彼らガリアルタイムに生きた各国市場情報をキャッチアップし、国外の潜在的パートナーへアプローチしていくには限界があるでしょう。限られた内部リソースを最適化し、自社の海外事業を最大化するための適切な外部リソースへの投資も必要です。海外事業において成功を収めている企業の経営者・海外事業責任者は口を揃えて「現地へ行き、現地を知る」と語ります。答えは常に現地に存在しています。現場（日本）・現物・現実+現地（海外）の四現主義が、海外事業を成功へ導くカギとなるのです。

### 2. 海外事業の重要性の再認識

2023年12月に発表された日銀短観（「1. 業況判断（続）」「（参考）業況判断の選択肢別社数構成比」）では、日本企業全体の約70%が先行きを「さほど良くない」と回答しています。一方、本アンケートでは、約半数の企業が今後3年間の海外事業を好調と捉えており、「減収減益」と回答した企業は3.1%に留まる結果となっています。海外事業は日本企業における更なる成長を加速させるためのトリガーであると言えるでしょう。

## ■執筆者プロフィール



株式会社タナベコンサルティング

取締役 ストラテジー&ドメインコンサルティング事業部 兼 グローバルコンサルティング担当 村上 幸一

VC において投資先ベンチャー企業の戦略立案、マーケティング、フィジビリティスタディ(事業性評価)など多様な業務に従事。豪州での現地工場の設立と運営、米国の大学との TLO(技術・特許移転)を通じた大学発ベンチャー企業の日本市場開拓支援など、国境を越えた産学連携の実績を有する。タナベコンサルティング入社後は、事業戦略策定を軸に、ビジネスモデルの立案、新規事業開拓支援、M&A におけるビジネスデューデリジェンスなど多岐にわたるコンサルティングに従事。



株式会社タナベコンサルティング グローバルコンサルティング チーフ 川名 勇摩

日系警備会社のインドネシア現地法人にて、幅広いクライアントのセキュリティデザインから実装、運用支援などの法人営業ならびにプロジェクトマネジメントに従事。東南アジア諸国におけるセキュリティマネジメントに関する広い知見がある。タナベコンサルティング入社後は、コンサルティングサービスの海外展開に向け、商品開発・アライアンス開拓・提案連携など、社内プロジェクトの推進に係る全体総括を担当。

## ■レポート作成支援

株式会社タナベコンサルティング 戦略総合研究所

セグメント&リージョンマーケティング チーフ 黄 棠棠

## ■関連リンク

・「海外事業に関する企業アンケート調査」資料ダウンロードページ  
<https://www.tanabeconsulting.co.jp/vision/document/detail50.html>

## ■調査概要

[調査対象] 全国の企業経営者、役員、経営幹部、経営企画部責任者・担当者など

[調査期間] 2024年1月15日～2024年2月2日

[調査エリア] 全国 ※海外現地拠点含む

[有効回答数] 計 203 件

## 【タナベコンサルティンググループ (TCG) について】

TCG は、1957 年に創業し、67 年の歴史と実績を有する日本の経営コンサルティングのパイオニアです。「企業を愛し、企業とともに歩み、企業繁栄に奉仕する」という経営理念のもと、現在地から未来の社会に向けた貢献価値として、「その決断を、愛でささえる、世界を変える。」というパーパスを定めています。

大企業から中規模企業、行政／公共のトップマネジメント（経営層やリーダー）を主要クライアントとし、創業以来 17,000 社以上の支援実績を有しています。

経営コンサルティング領域として、戦略策定（上流）から現場における DX などの経営オペレーションの実装・実行（中流～下流）まで、企業経営を一気通貫で支援できる経営コンサルティングモデルを全国地域密着で構築しています。そして、「All for Client Success – すべてはクライアントの成功のために」という徹底したクライアント中心主義のもと、個社ごとの経営課題に合わせて複数名のプロフェッショナルコンサルタントを選定してチームを組成する「チームコンサルティング」を提供しています。

### 〈経営コンサルティング領域〉

#### ・ストラテジー&ドメイン

ドメイン（業種別）戦略、理念・パーパス、ビジネスモデル、中長期ビジョン、サステナビリティ経営、グローバル戦略

#### ・デジタル

ビジネスモデル DX、マーケティング DX、マネジメント DX、HRDX

#### ・HR

人的資本経営、採用&ジョブデザイン、アカデミー（企業内大学）、トップマネジメント育成

#### ・コーポレートファイナンス

企業価値ビジョン、ホールディングス・グループ経営、事業承継&事業継続、コーポレート・ガバナンス

#### ・M&A

成長戦略 M&A（戦略×成長 M&A）、事業承継 M&A（MIRAI 承継）、クロスボーダーM&A、IPO・ベンチャー企業支援

#### ・ブランド&PR

ブランディング、戦略 PR（国内外）、マーケティング、クリエイティブ&デザイン

#### ・リージョン（全国 10 地域）

札幌、仙台、新潟、東京、名古屋、金沢、大阪、広島、福岡、那覇

## 【企業概要】

社名：株式会社タナベコンサルティンググループ

代表：若松 孝彦（代表取締役社長）

創業：1957 年 10 月 16 日

設立：1963 年 4 月 1 日

資本金：17 億 7,200 万円

総人員数：679 名（グループ全体）※2024 年 4 月 1 日現在

上場市場：東京証券取引所プライム市場

本社所在地：東京都千代田区丸の内 1-8-2、大阪市淀川区宮原 3-3-41

**TCG** TANABE  
CONSULTING