

BDO アンビションサーベイ  
「グローバル化のチャンス 2012」  
日本  
2012年10月29日





# 調査の背景と目的

## 調査の背景と目的

- 多数の国のCFOにグローバル化に向けた調査を行い、インターナショナルネットワーク、会計分野のリーダーとしてのBDOを認識してもらう。
- BDO独自のネットワークと業界での位置づけを示し、国際展開に意欲を示す中堅企業のクライアントにフォーカスすることによって、差別化を図る。
- StrategyOneは、本調査をBDO、Blue Rubiconと共にメディア用にデザインし、又、BDOが既存、新規のクライアントの販促用ツールとして使用出来るよう、本調査を行っている。
- 本調査は3年目であり、BDOがトレンドを把握し、更なるリーダーシップを発揮出来るよう取り組んでいるものである。



# 調査対象

- 調査対象者及び対象企業は、次のとおり。
  - 経営幹部レベル、CFO、FD等ファイナンス部門のトップでCEOにレポートする立場にいる方
  - 5千万USDル～20億USDルの海外収益のある企業又は、近い将来計画している企業（10億USDル～20億USDルの企業はサンプル中20%以下）
  - 本国以外での海外オフィスがあること
  - 対象企業の業種業態：ファイナンシャルサービス、製造業、不動産 & 建築、TMT（テクノロジー、メディア、テレコミュニケーション）、小売業、天然資源、専門サービス、コンシューマー（ツーリズム/レジャー/ホスピタリティー）、交通・公共事業
- 世界各地で合計1,050の電話インタビューを行った



# 2012年の調査ポイント

本調査では次のヨーロッパ金融危機、海外進出、リスクとカスタマーサービスに関して、フォーカスした追加の質問をしている。

- 海外進出に際してのリスクは？
- ヨーロッパ圏の長引く金融危機が貴社の海外進出計画に影響を与えましたか？
- 昨年に対し、今期の会計年度では、貴社の海外収益はおおよそ何%の増加、又は減少でしたか？
- 投資するにあたり、最もリスクがあるのはどの国だと考えますか？その理由も。



## エグゼクティブサマリー



# エグゼクティブサマリー・日本への投資

- 投資マーケットとして、日本は特に魅力的とは考えられていない。
- BDOのグローバルマーケットチャンスインデックスにて、日本は27位にランクし、日本へフォーカスを置いて進出を検討しているのは全体の僅か4%である。
- 日本に進出を計画しているCFOは、新顧客へのアクセスの良さや、マーケットサイズに特に魅力を感じている。
- 日本への進出に関してのリスクとしては為替変動リスク、文化的、言葉の壁、激しい国内競争が挙げられた。
- 日本への投資を計画しているCFOが最も多いのは中国である。



# エグゼクティブサマリー・日本からの海外投資

- 海外と比較して、日本企業CFOは海外進出に関して、あまり楽観的ではなく、海外ビジネスは、この三年間でより厳しくなっていると認識している。
- 世界的な景気後退が日本企業の海外進出に重大な影響を与えているが、ヨーロッパ危機が日本企業に与える影響は、海外と比較して、比較的小さい。
- 日本企業CFOは、海外進出に係るリスクは認識しており、又、海外と比較しても、海外進出が日本企業の成長を促し、国内経済の困難な状況が海外進出を促進させると認識している。
- 日本企業CFOは海外進出のメインフォーカス先に中国とタイを挙げている。
- 日本企業CFOから、海外進出に際して最も多く推奨されたことは次のとおり。
  - マーケットに関する知識を得るために、徹底的なリサーチを行うこと。
  - 現地に良いスタッフとパートナーを見つけること。
  - 現地の文化を理解すること。

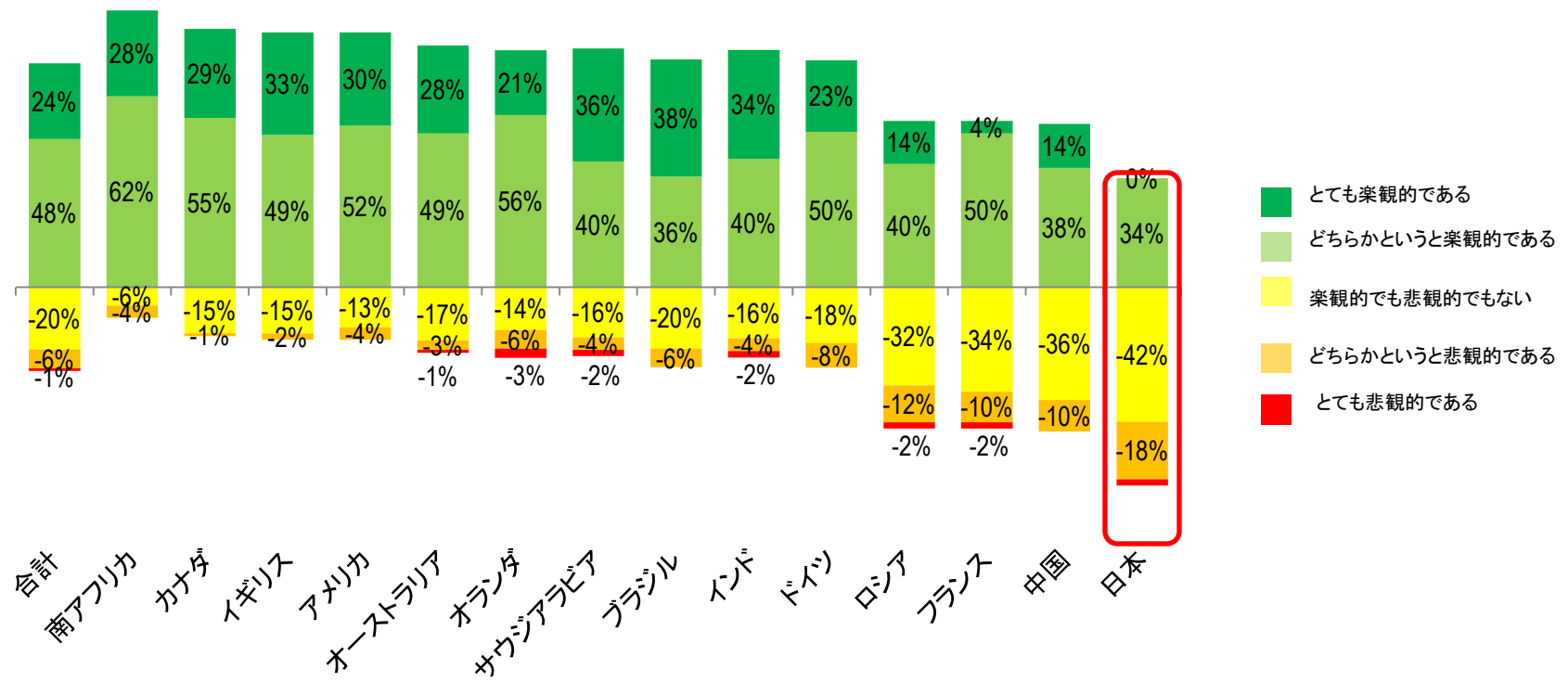


# ビジネス環境





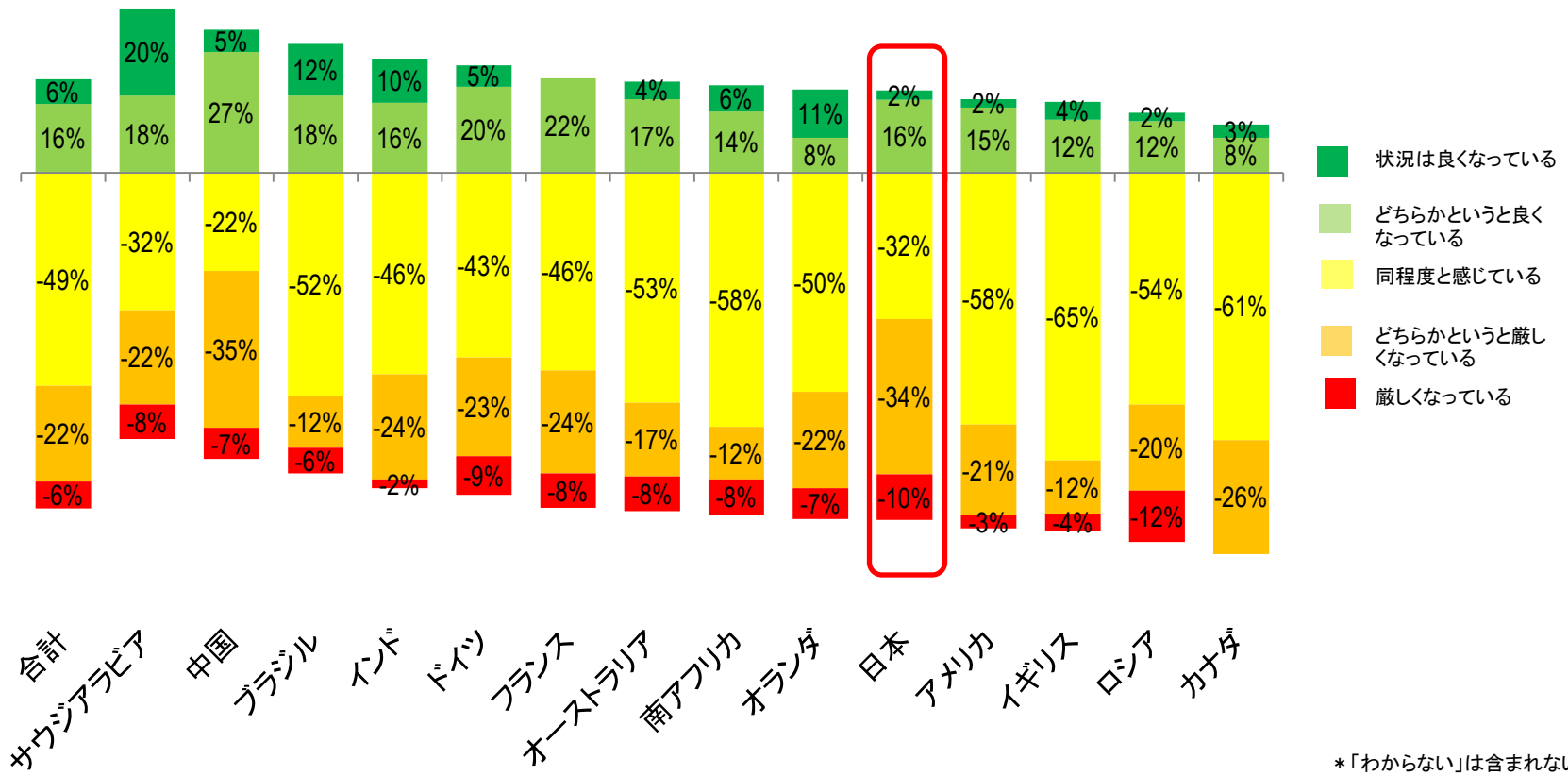
# 日本企業CFOは海外進出に関し、調査対象のCFOの中で、最も危機意識を抱いている。



QA1 来年度の海外進出計画に関して、どの程度楽観的又は、悲観的ですか？



# 日本企業CFOは三年前と比べて海外ビジネスが難しくなっていると感じている。



\*「わからない」は含まれない

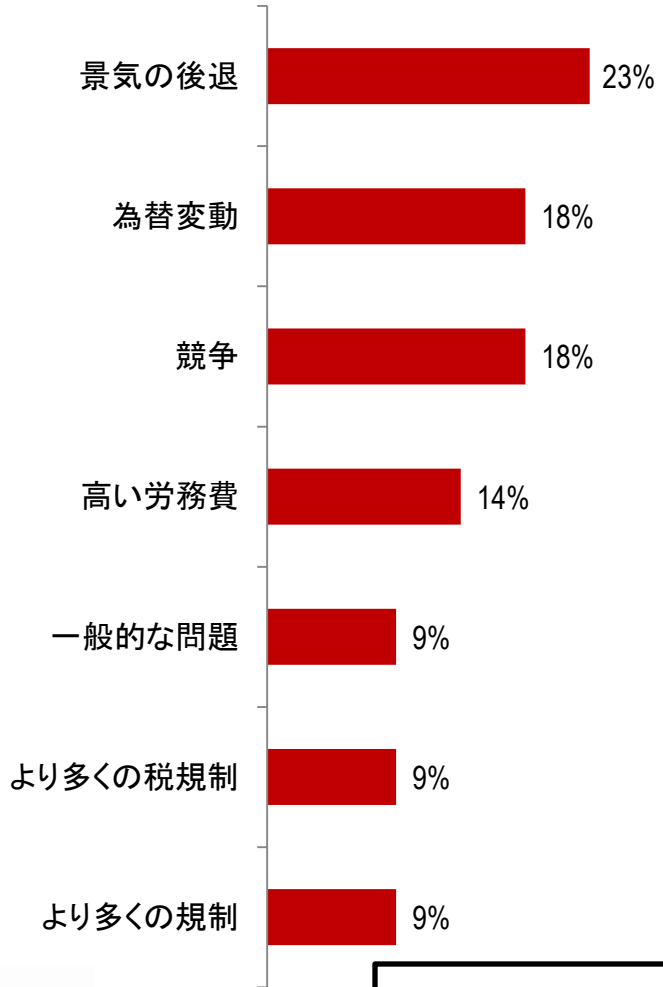
QA3 三年前と比べ貴社は海外ビジネスについて、どのように感じていますか？  
(状況は良くなっている / 厳しくなっている / 同程度と感じている)





# 景気の後退、為替変動と競争の激化により日本企業の海外ビジネスが厳しくなっている。

海外進出がより厳しくなった理由



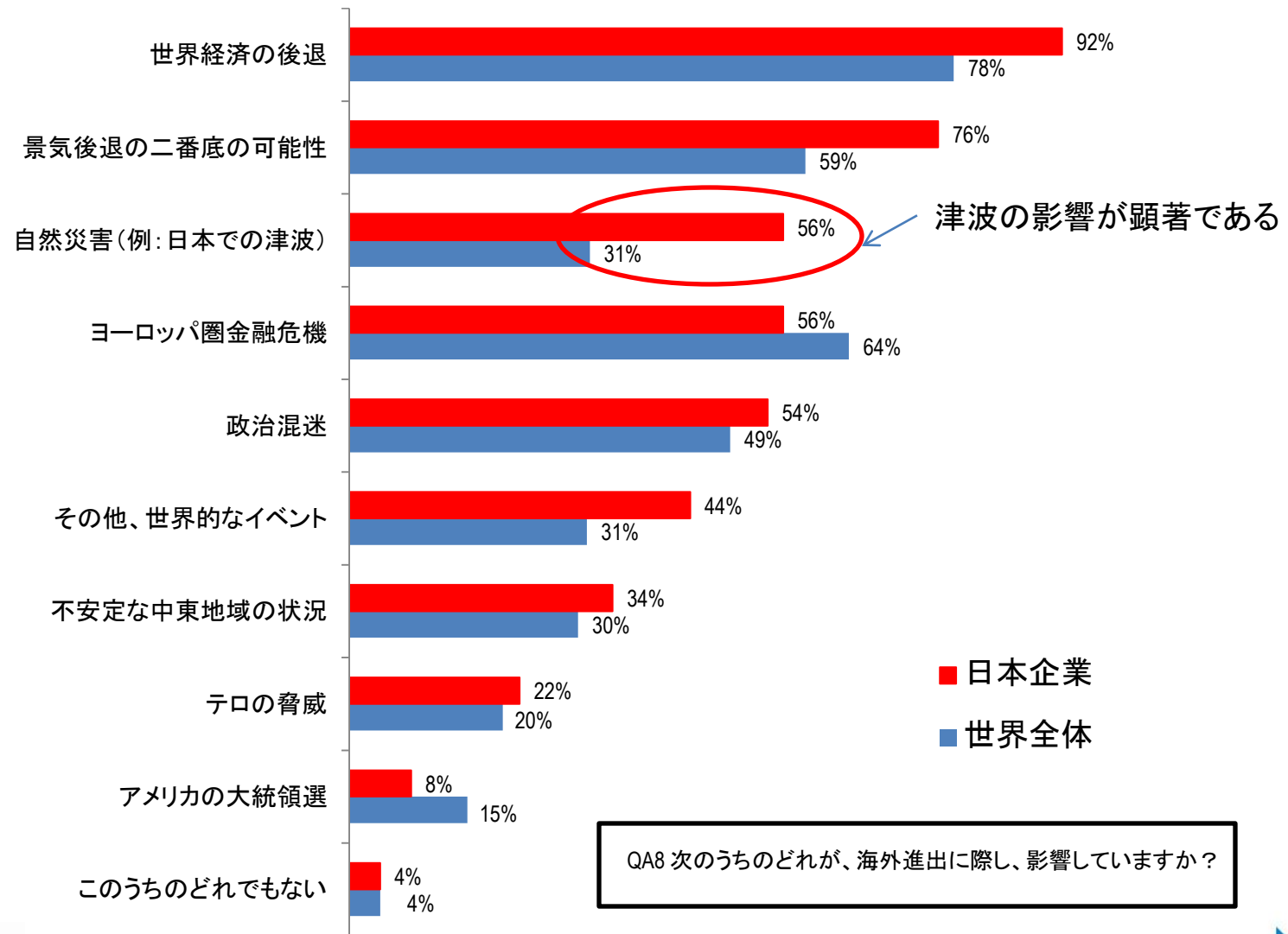
円高がビジネスに影響している。競争相手が、中国、韓国のようなアジア諸国であるので、製品競争力が下がる可能性がある。

QA6 海外ビジネスが厳しくなったと回答した場合、その理由を聞かせて下さい。



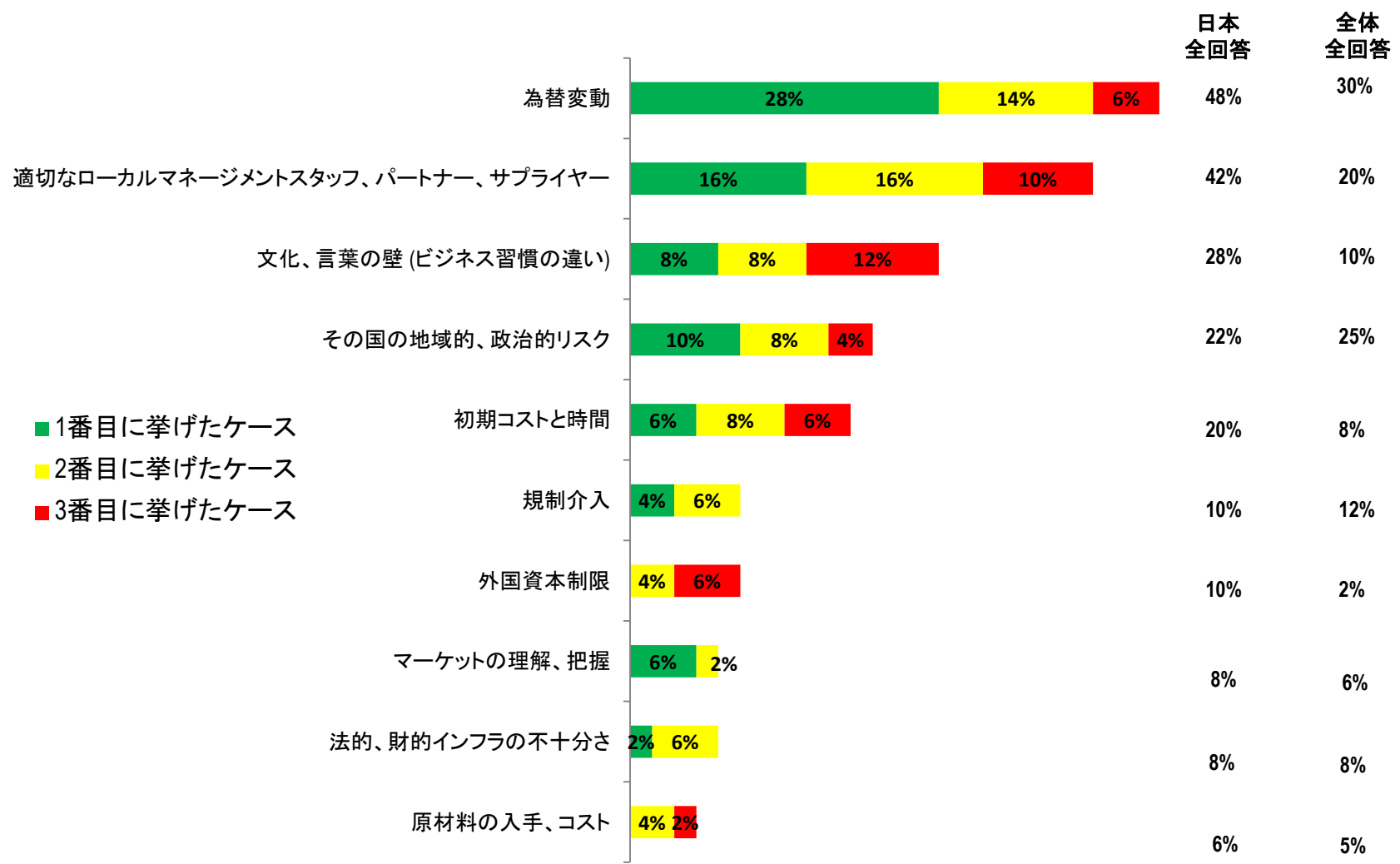


# 世界経済とW型の景気後退の二番底の可能性が、日本企業の海外進出計画に大きな影響を与えている。





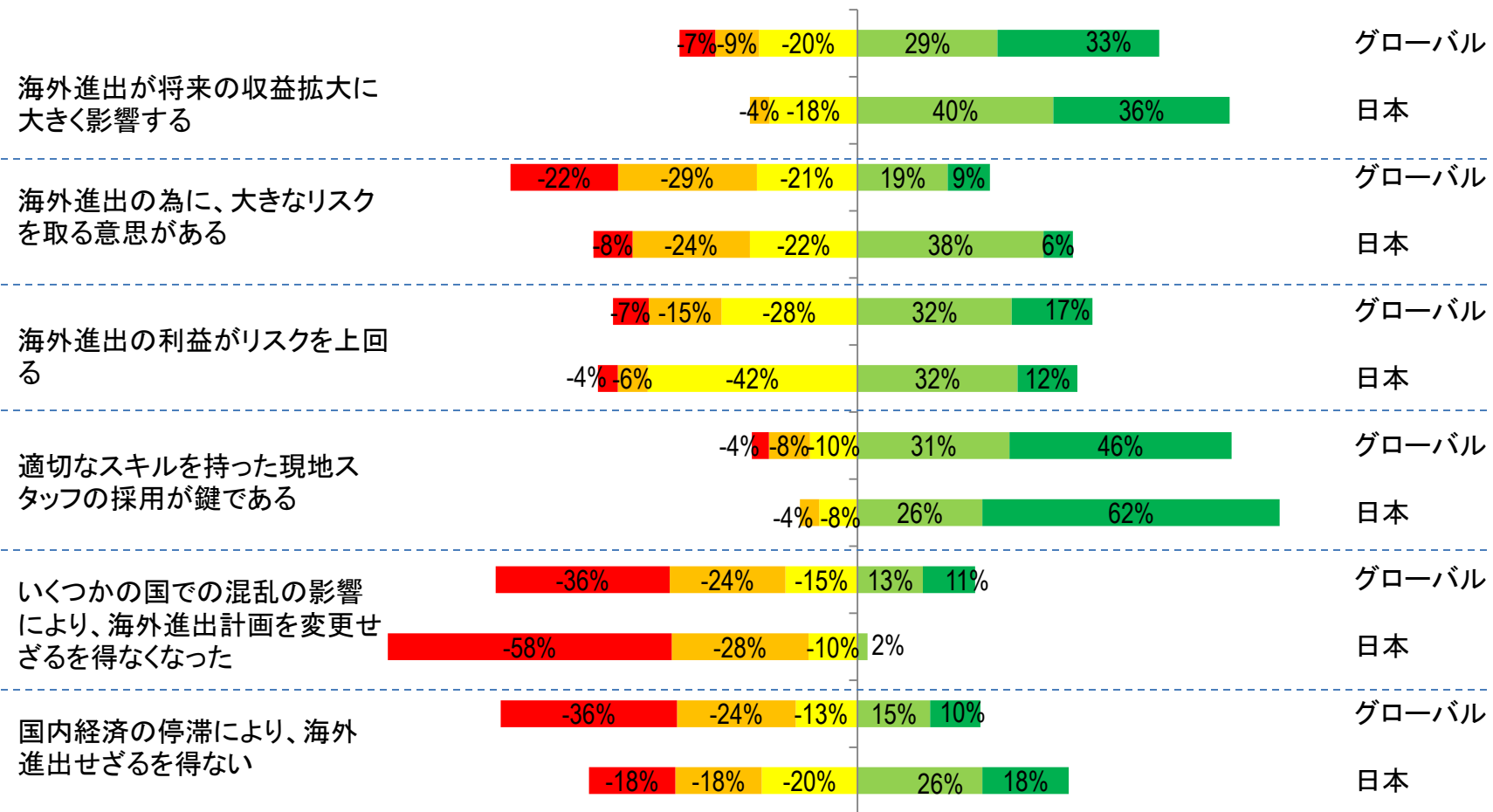
# およそ半数の日本企業CFOは、為替変動が海外進出に際し、大きなリスクとなっていると考えている。



QA13 海外進出の際、貴社にとって一番のリスクは何ですか？



# 国内経済の停滞が海外進出を促進させており、日本企業CFOはリスクを取る傾向にある。



■ 全くそう思わない   
 ■ あまりそう思わない   
 ■ どちらでもない   
 ■ ある程度そう思う   
 ■ 強くそう思う

QA14 海外進出に関して、挙げられた意見を取り上げます。それぞれの意見に対して、どのように感じていますか？  
 (強くそう思う / ある程度そう思う / どちらとも言えない / ある程度そう思わない / 全くそう思わない)



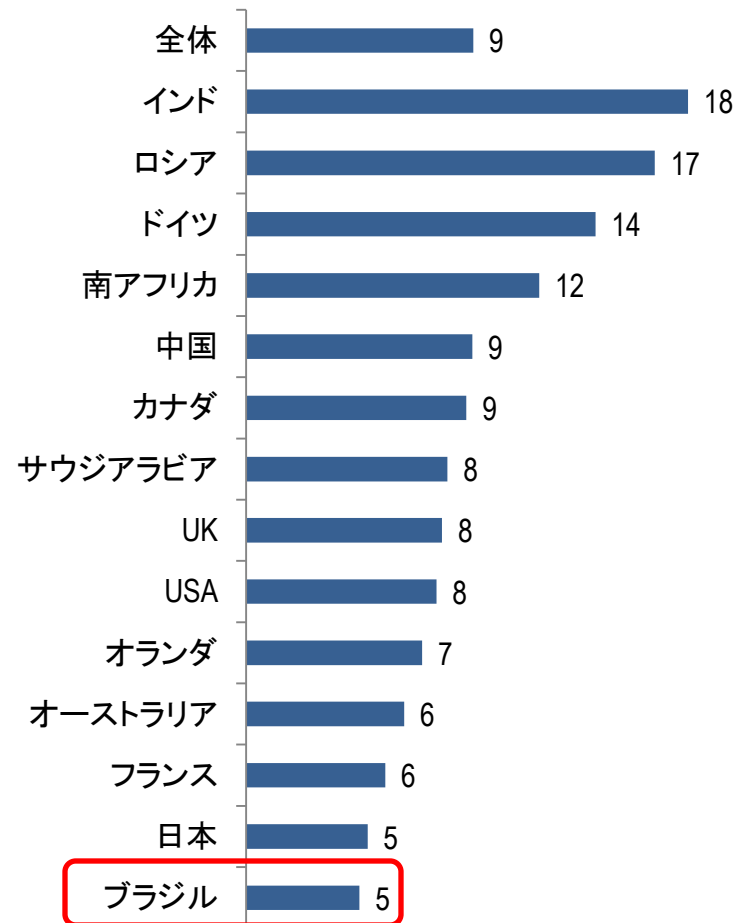


## 海外進出へのチャンス



# 日本企業の昨年の海外収益は世界平均を下回っている。

増加スコア平均(%)



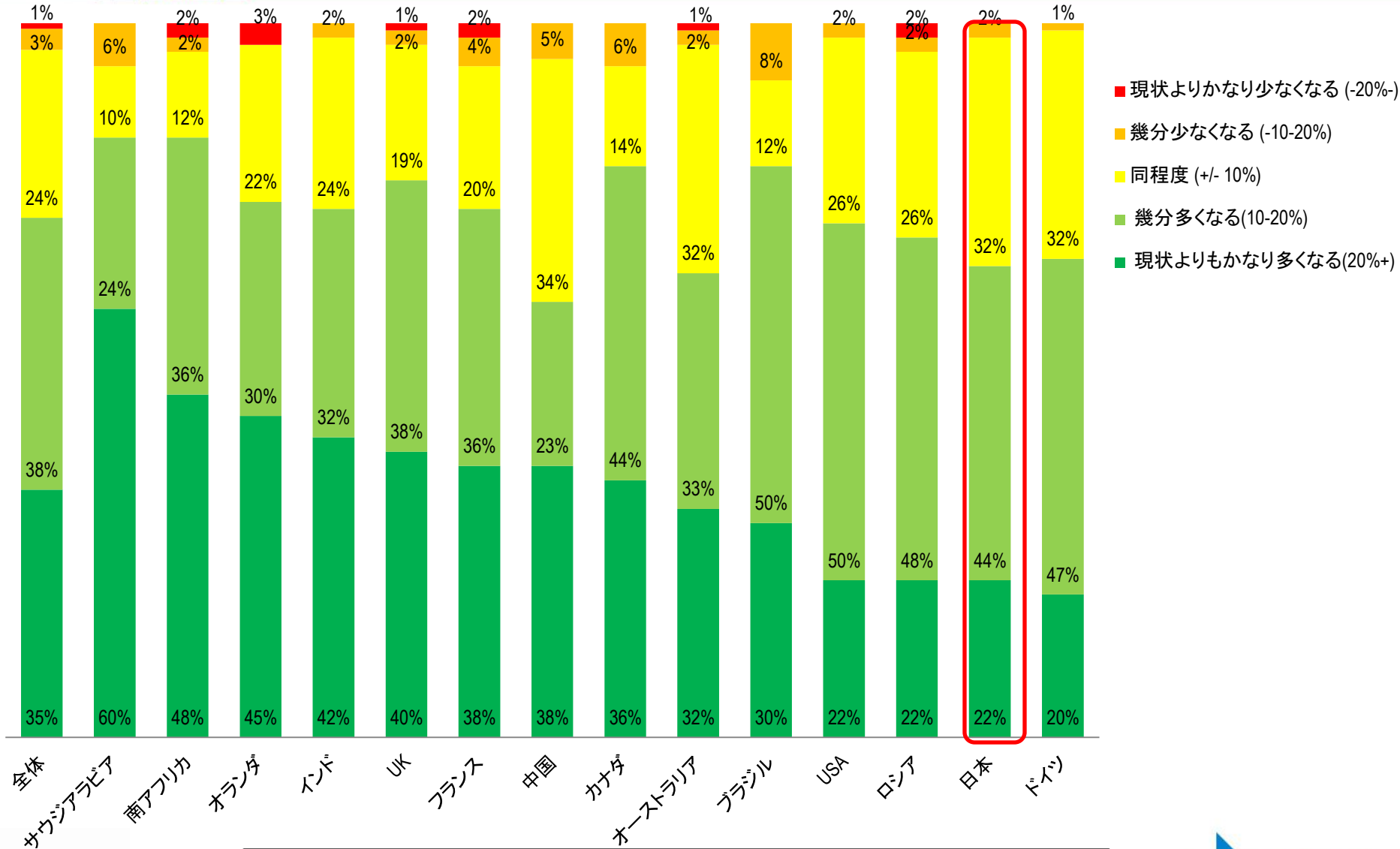
•平均値には(0)が含まれる

QA12 昨年と比べて、今年度の貴社の海外収益の増加、又は減少は、どの程度のパーセンテージとなりますか？





# 66%の日本企業CFOは今後三年間で海外投資からより多くの収益を期待している。

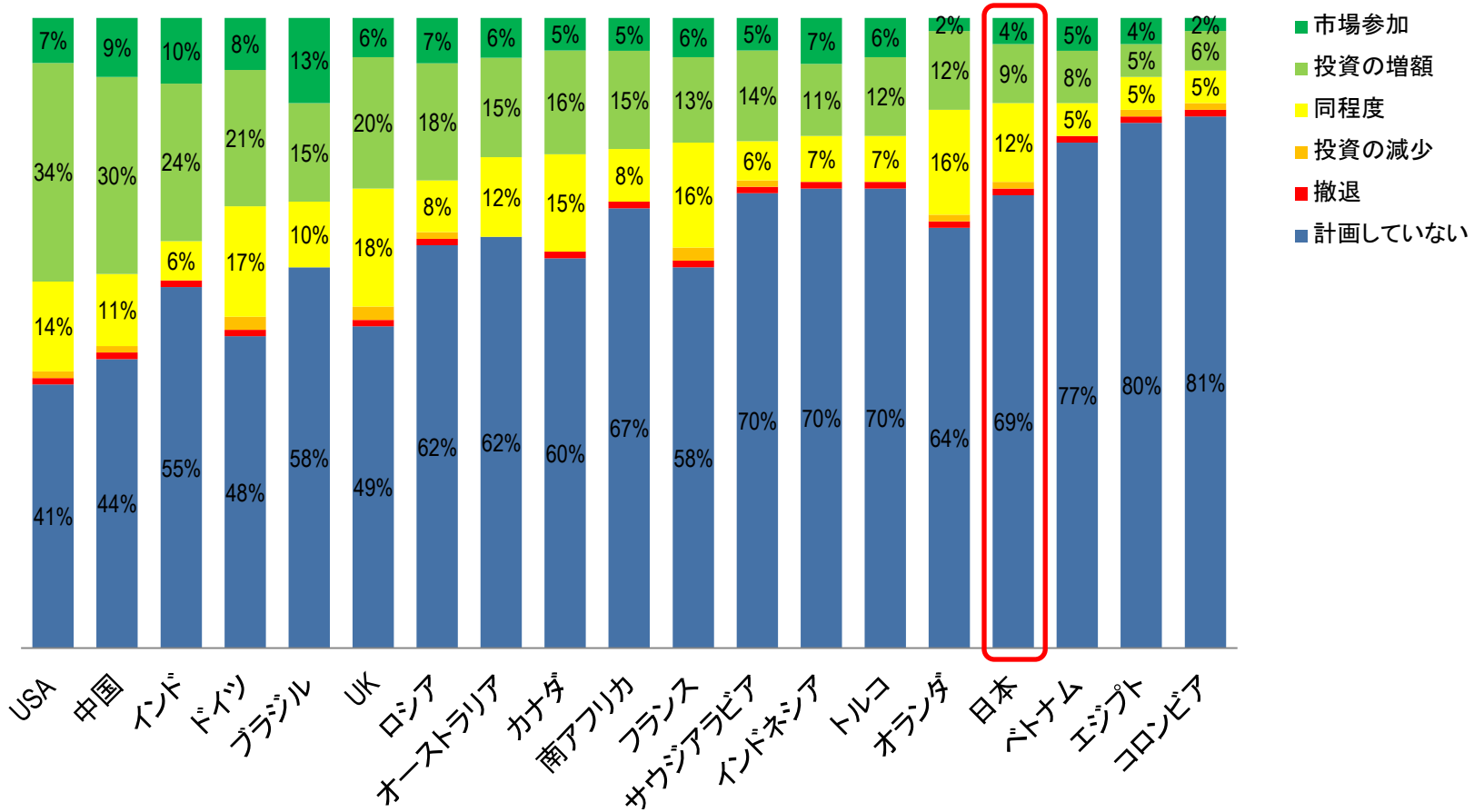


S12 今後三年間、貴社の海外収益の割合はどのようになると考えますか？





# 日本は他の先進国に比べ、市場参加や、増資の対象としては、注目されていない。



QC6 来年度において、それぞれの国に関してどのような投資計画を予定していますか？

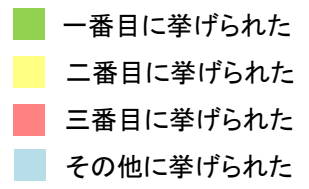
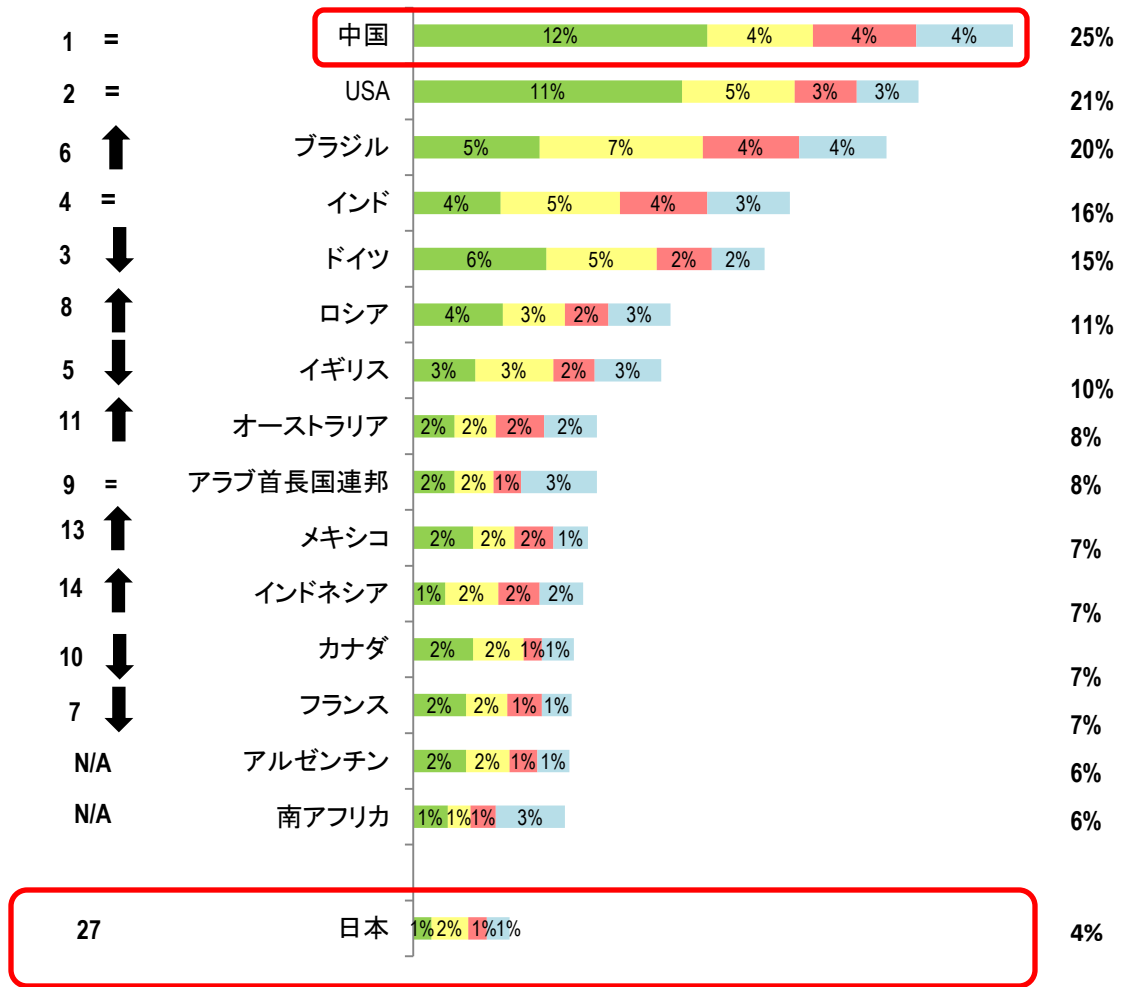




# BDOのグローバルマーケットチャンスインデックスで日本は27位にランクされた。

ランキング-  
2011年との比較

全回答

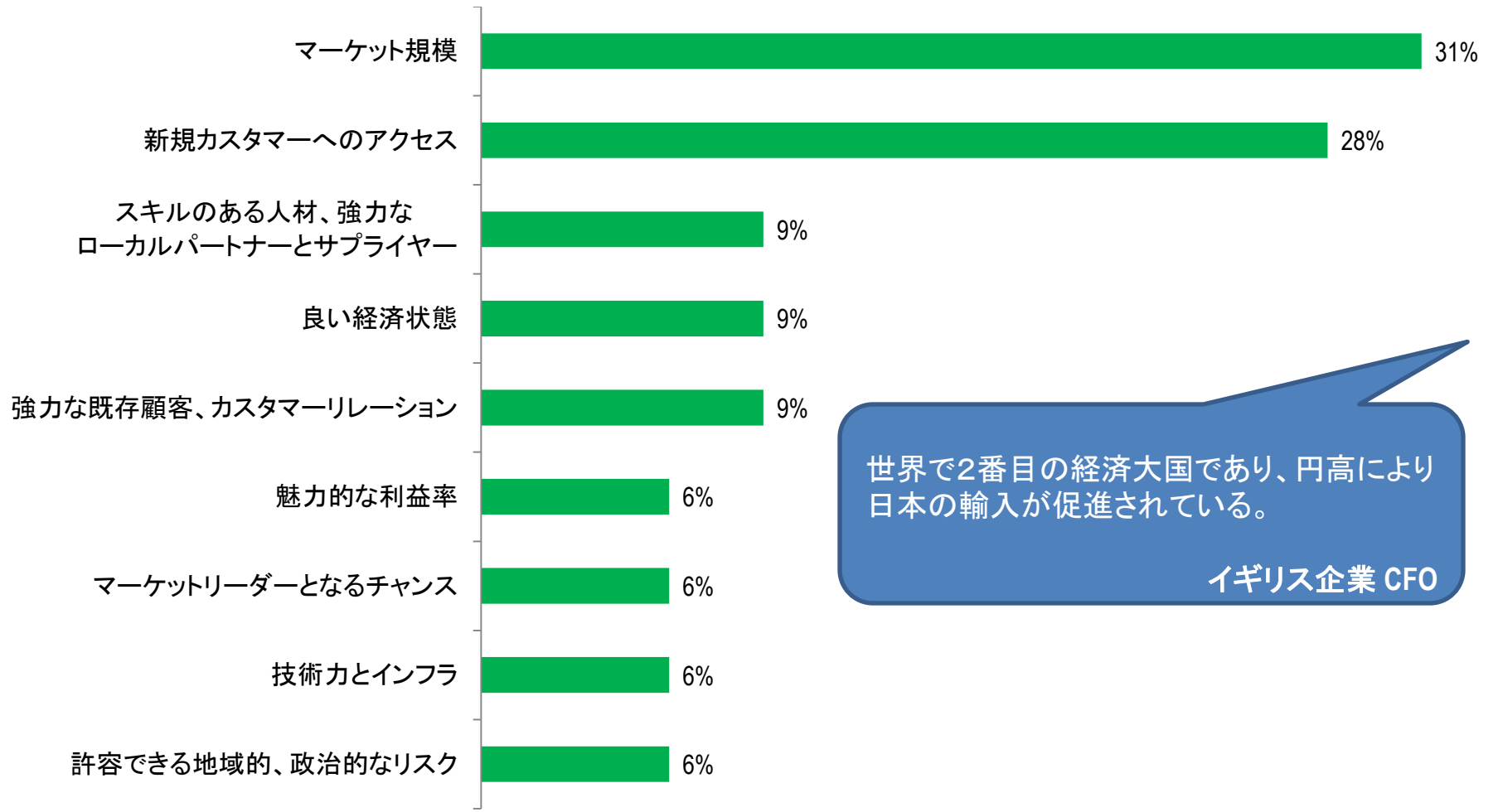


QB1 海外進出計画に関し、今後三年間、どの国にフォーカスしますか？  
(新規、既存のどちらのマーケットでも回答可能。)





# 日本のマーケットサイズと、新顧客へのアクセスの良さが、日本への進出を促す、最も魅力的な特徴となっている。

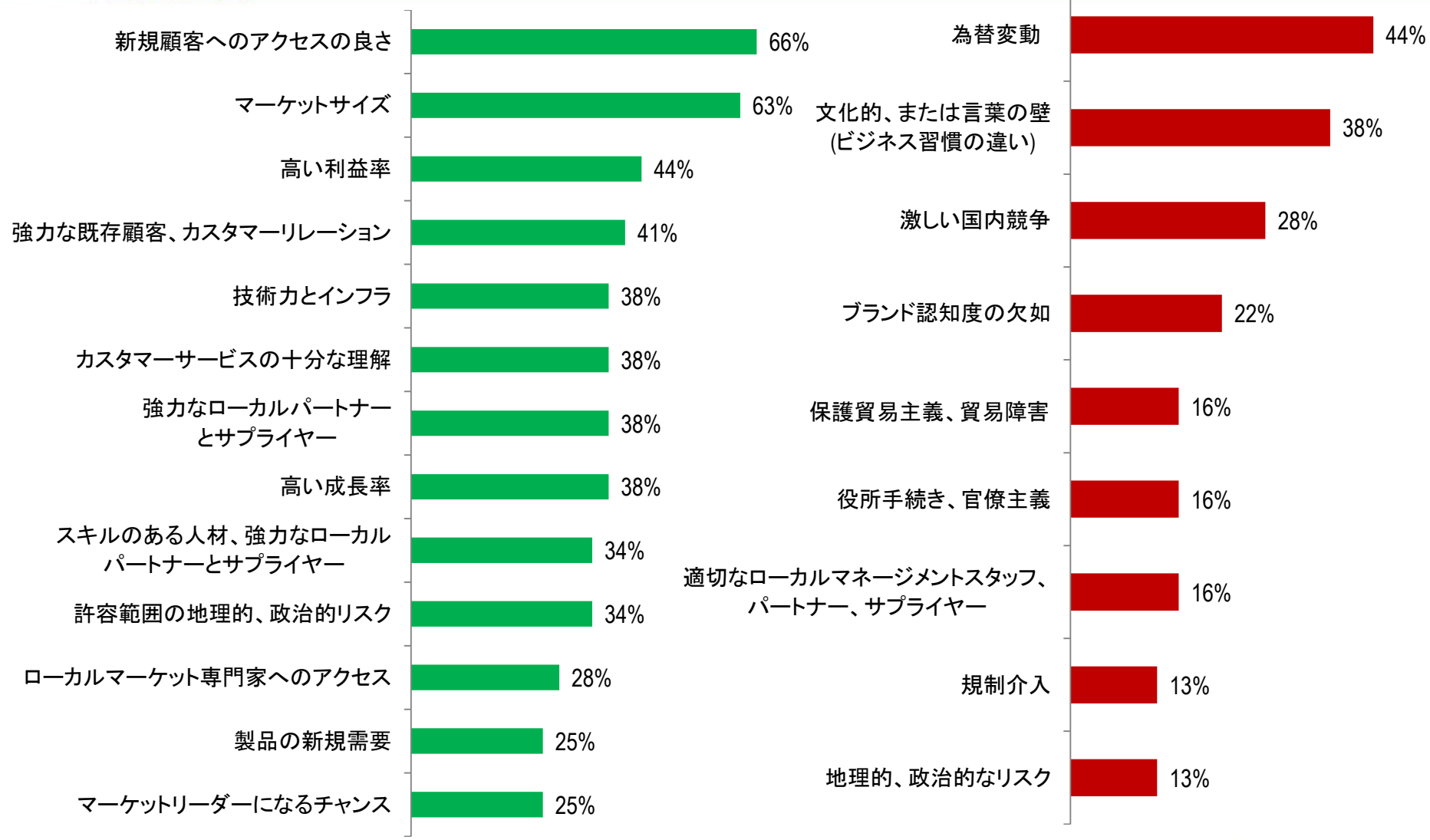


世界で2番目の経済大国であり、円高により日本の輸入が促進されている。  
イギリス企業 CFO

QC1 日本へ進出する上で、何に魅力を感じますか？



# 文化的、または言葉の壁と、激しい国内競争が日本へ進出するリスクとしてトップに挙げられた。



QC2. 日本へ進出する上で、貴社にとって最も重要な要素は何ですか？

QC3. 日本へ進出する上で、最も懸念となるリスクは何ですか？

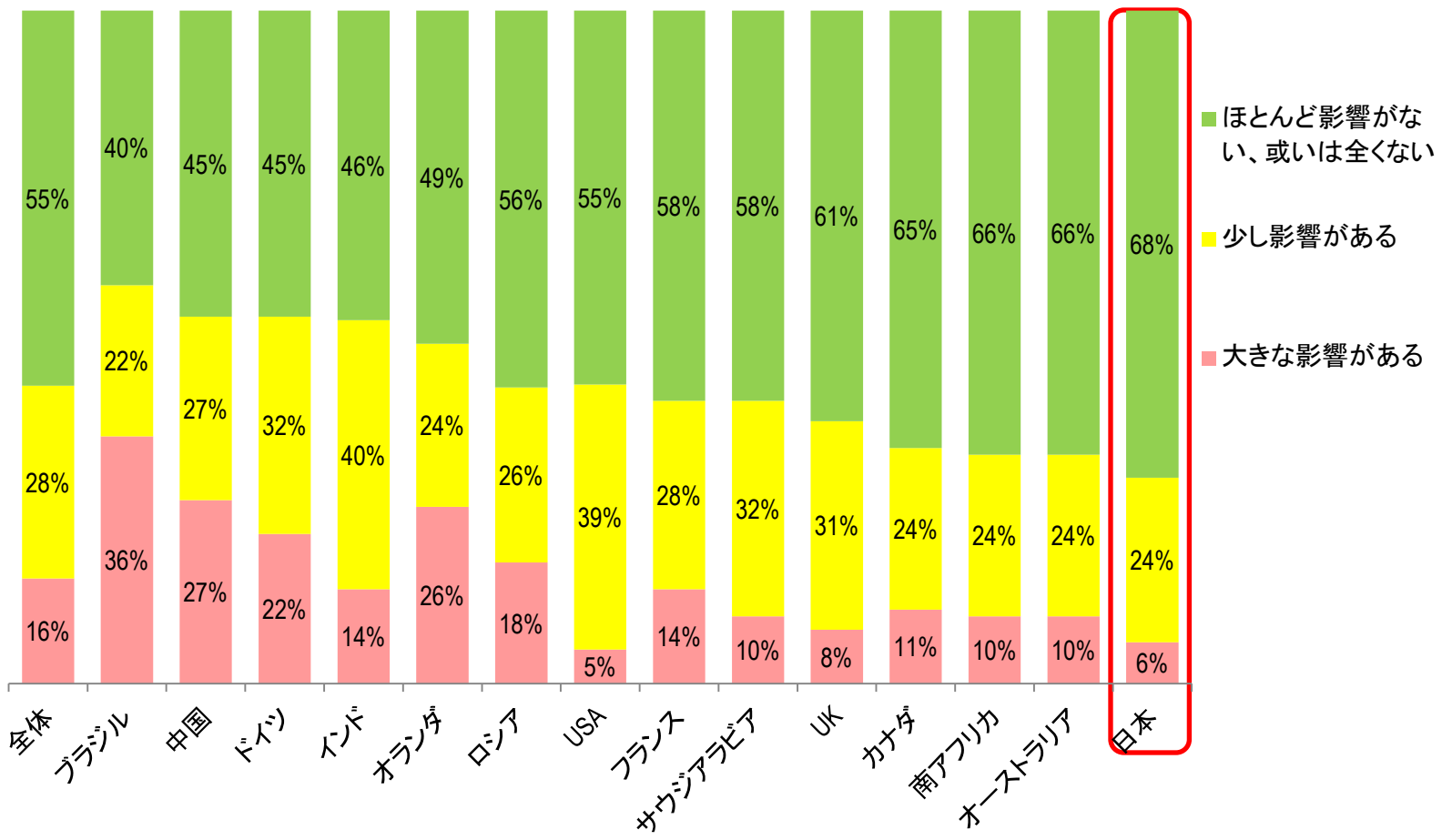




## ヨーロッパ危機



# ヨーロッパ危機が海外進出計画に与える影響が少ないと考えているCFOが最も多いのは日本である。



QA9 現在のヨーロッパ圏金融危機が貴社の海外進出計画に影響を与えていますか？

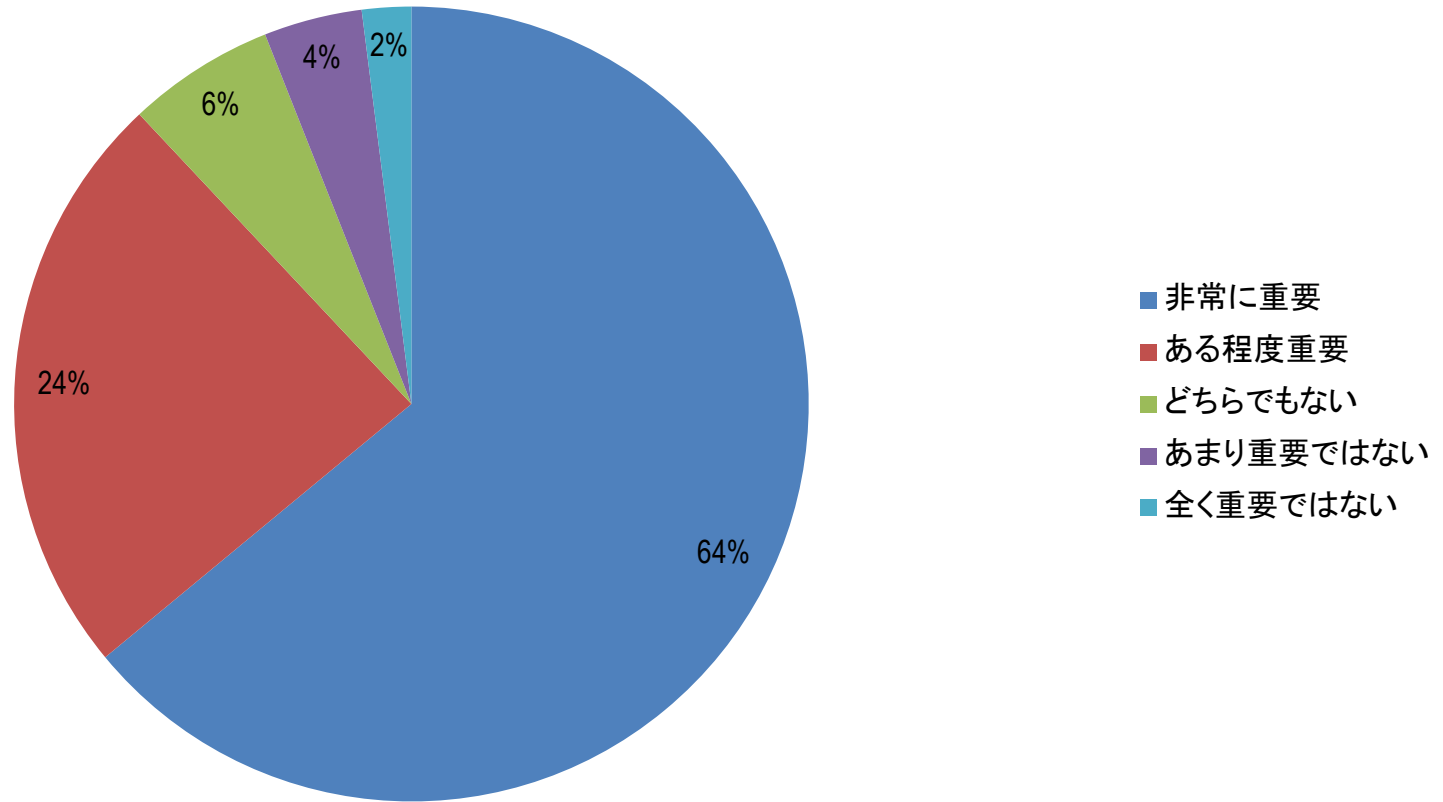


## カスタマーサービス





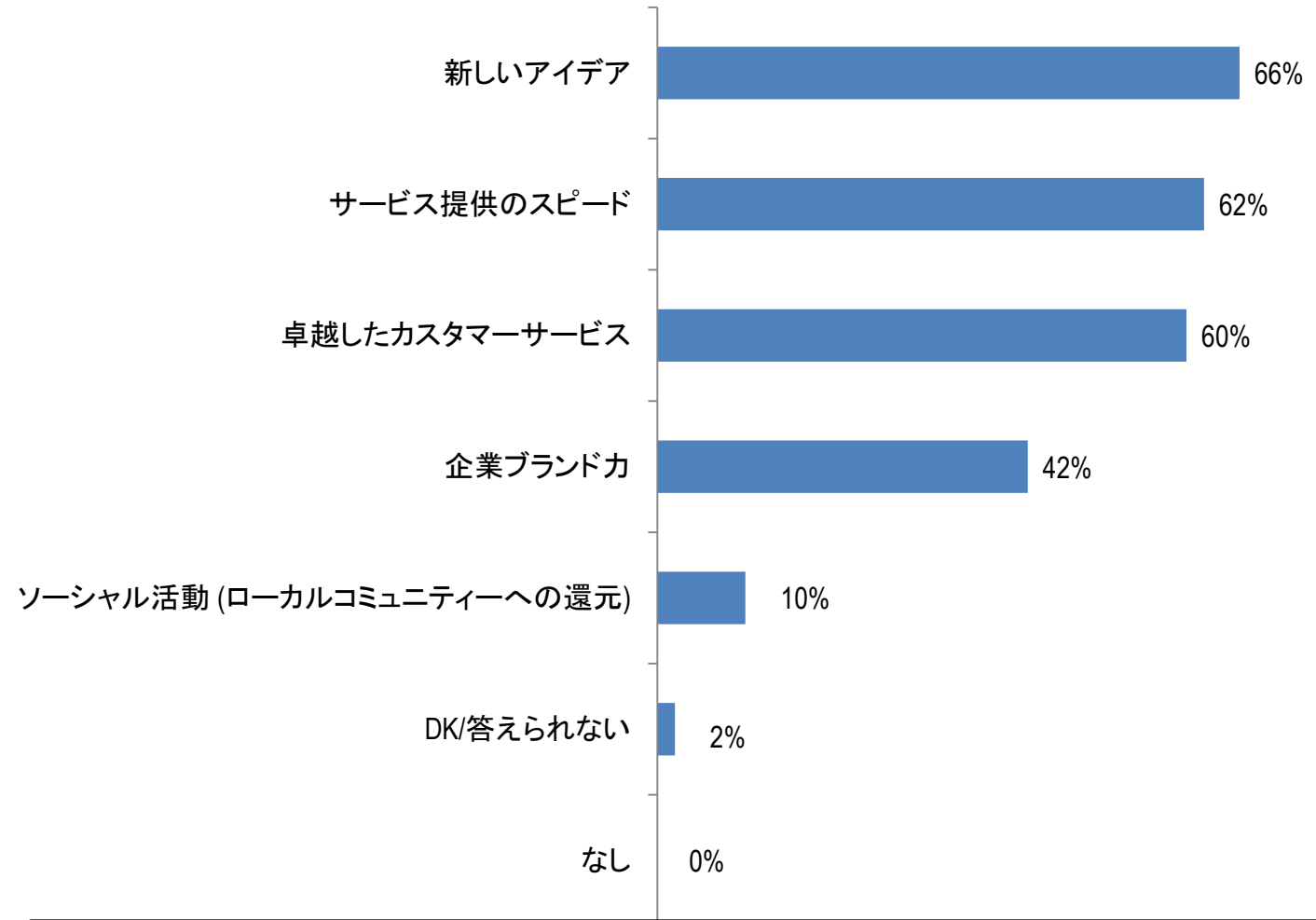
# サービス提供は日本企業CFOにとって、海外進出 におけるの鍵と見られている。



QE1 サービス提供は、海外マーケットでの貴社の成功にどの程度重要ですか？



海外での競争力の鍵となるのは、新しいアイデア、サービス提供のスピード、卓越したカスタマーサービスである。



QE1 海外マーケットで、競争力を高めるのは何とお考えですか？クオリティの高いサービスを競争力のある価格で提供するという基本以外に、何が貴社を差別化すると考えますか？差別化の為に最も重要と考えられる3つを挙げて下さい。

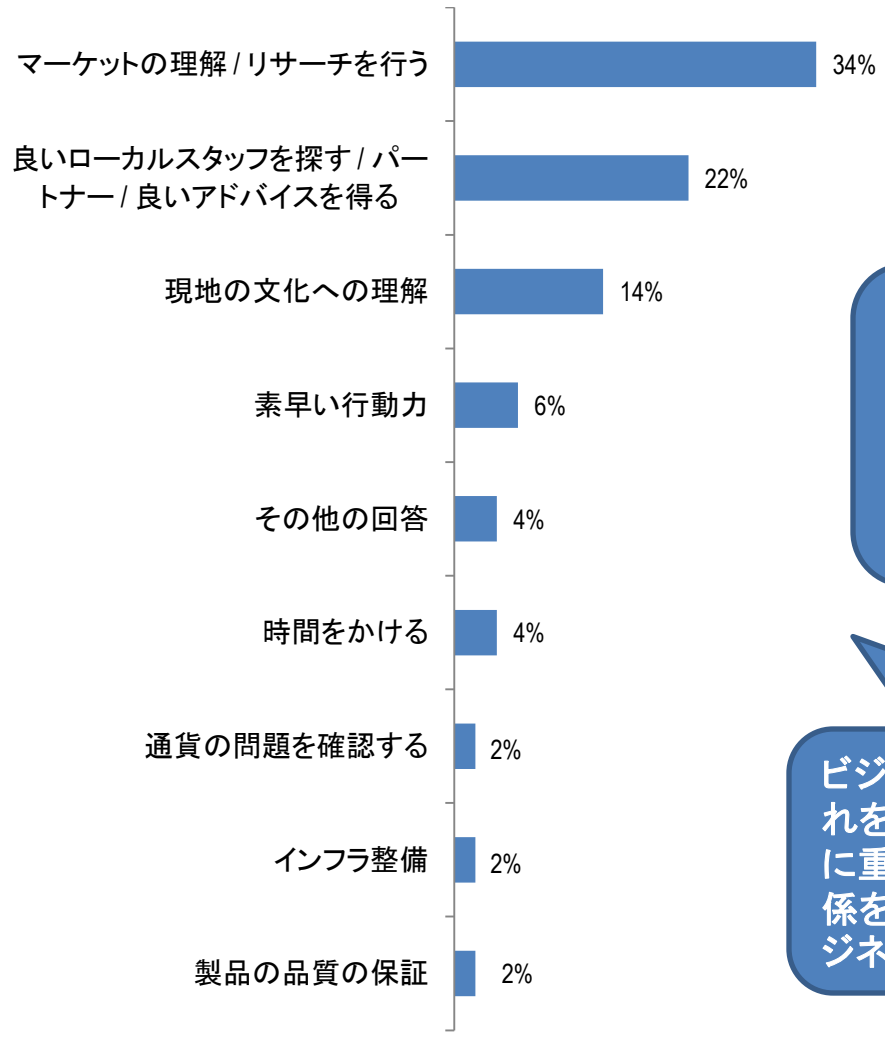




## 見解とアドバイス



# マーケットの理解と、良いスタッフの採用が、日本企業CFOの海外進出への鍵である。



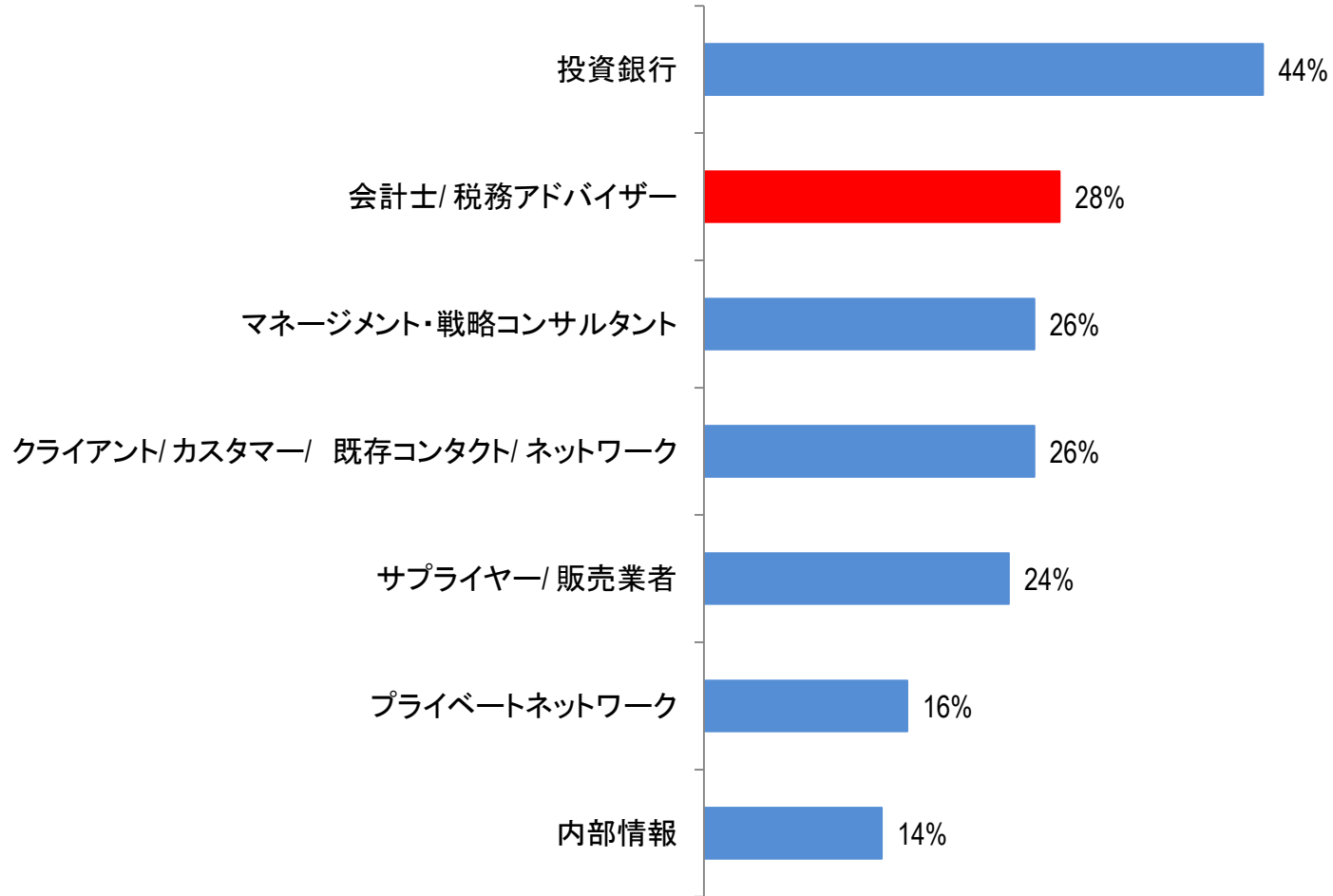
海外進出では、予想外の事がしばしば起こる。CEO、その他のトップエグゼクティブ自身はその国を訪れてみるべきである。ビジネスコンサルティング会社に完全に頼るべきではない。

ビジネスの鍵は、卓越した人材を採用し、それをキープすること。ネットワーキングは非常に重要で、産業内のコミュニティで、良い関係を維持することは、我々のようなニッチなビジネスでは重要である。

QD4 これまでの経験に基づいて、同様の規模の企業のCFOに3つアドバイスをする場合、どのようなアドバイスをしますか？



投資銀行は、日本企業CFOにとって海外進出のアドバイスを得る為の最も信頼できる情報源となっている。会計士と税務アドバイザーが続いて挙げられた。



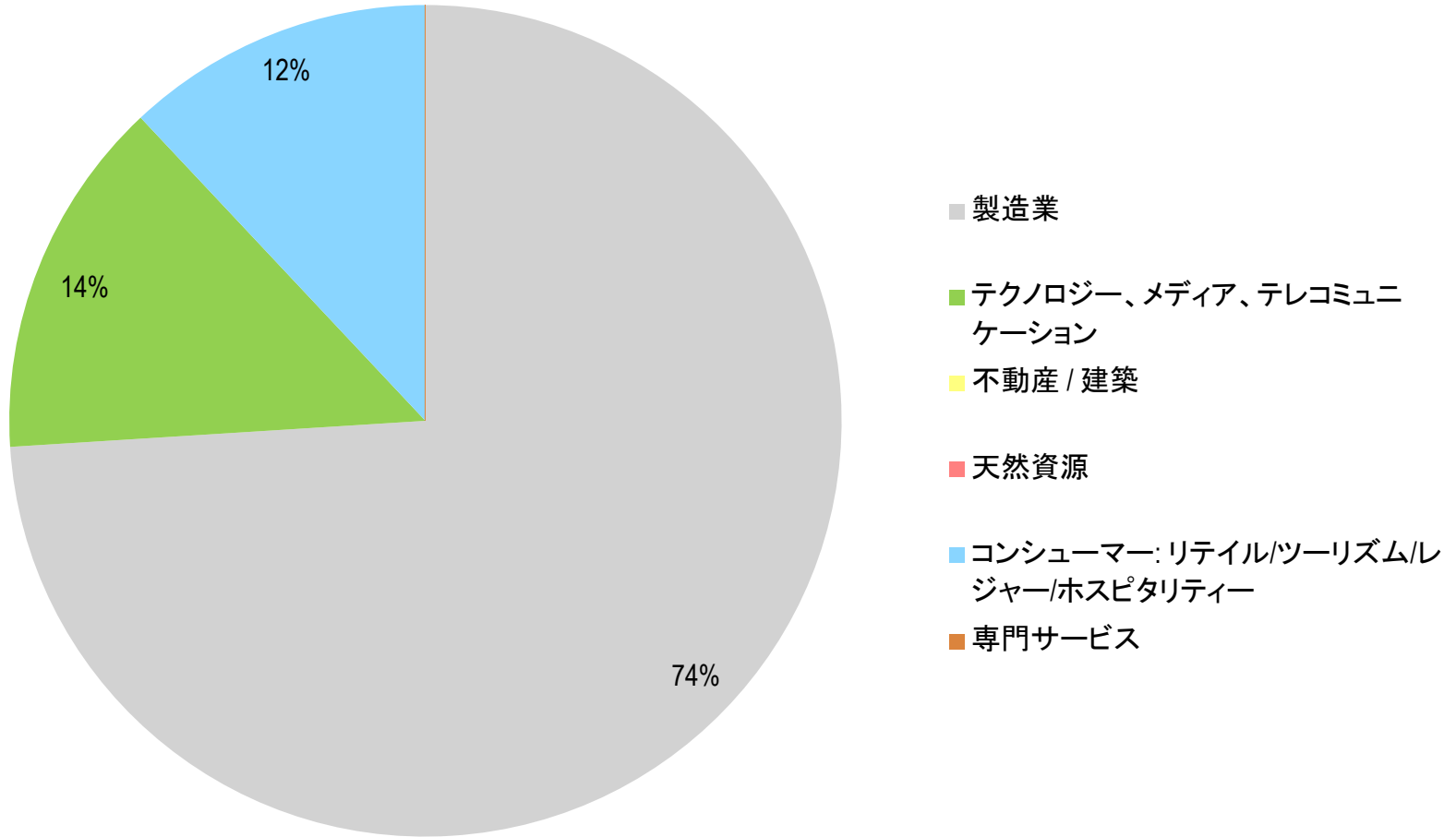
QF1 海外についてアドバイスを受けるのに最も信頼できる情報源は？貴社が信頼できると思う情報源を3つ挙げて下さい。



# 別表



# 回答者セクター別 - 日本



## New York

250 Hudson Street, 16th Floor | New York, NY 10013  
newyork@strategyone.net

## London

Southside | 105 Victoria Street | London SW1E 6QT, UK  
london@strategyone.net

## Paris

54, Rue de Monceau | 75008 Paris, France  
paris@strategyone.net

## Washington, DC

1875 Eye Street, NW, Suite 900 | Washington, DC 20006  
washington@strategyone.net

## Chicago

200 East Randolph Street, 63rd Floor | Chicago, IL 60601  
chicago@strategyone.net

## Silicon Valley

201 Baldwin Ave. | San Mateo, CA 94401  
siliconvalley@strategyone.net

## Atlanta

Centennial Tower | 101 Marietta Street, Suite 2900 | Atlanta, GA 30303  
atlanta@strategyone.net

## Abu Dhabi

Regus Al Batin Business Center | Building C6, Bainuna Street 34 | Abu Dhabi, UAE  
abudhabi@strategyone.net

