

# News release

2024年8月19日  
PwC Japan グループ

## PwC Japan グループ、「企業の地政学リスク対応実態調査 2024」の 結果速報を発表

7割の企業が地政学リスク対応を実施、最も懸念されるのはサイバー脅威

### 【調査結果の概要】

#### ■「最も懸念される地政学リスク」はサイバー脅威

- 「サイバーアタック／サイバーテロ」が3年連続で首位に
- 「エネルギー需給の不安定性」「保護主義的政策」「サステナビリティ／気候変動問題」が前年比で大きく順位を上げる
- 「米国大統領選」が新たなリスク要因の上位に

#### ■8割超の企業が、地政学リスクマネジメントが経営戦略上「重要」と認識し、 7割の企業が、地政学リスクの情報収集やモニタリング体制を確保

- 「専任ではないが、社内に対応チーム(部署)がある」32%
- 「社内に専任チーム(部署)を設けて対応している」18%
- 「社外の専門家に依頼している」15%

#### ■米国大統領選でトランプ氏が再選した場合、最大懸念は「米中対立の激化」、 次いで「日米関係の悪化」と回答

- 「米中対立の激化(関税引き上げ、半導体輸出規制など)」43%
- 「日米関係の悪化(貿易摩擦、日本の防衛費増額要求など)」26%
- 「欧州安全保障の不安定化(ウクライナ支援停止、NATO弱体化など)」19%

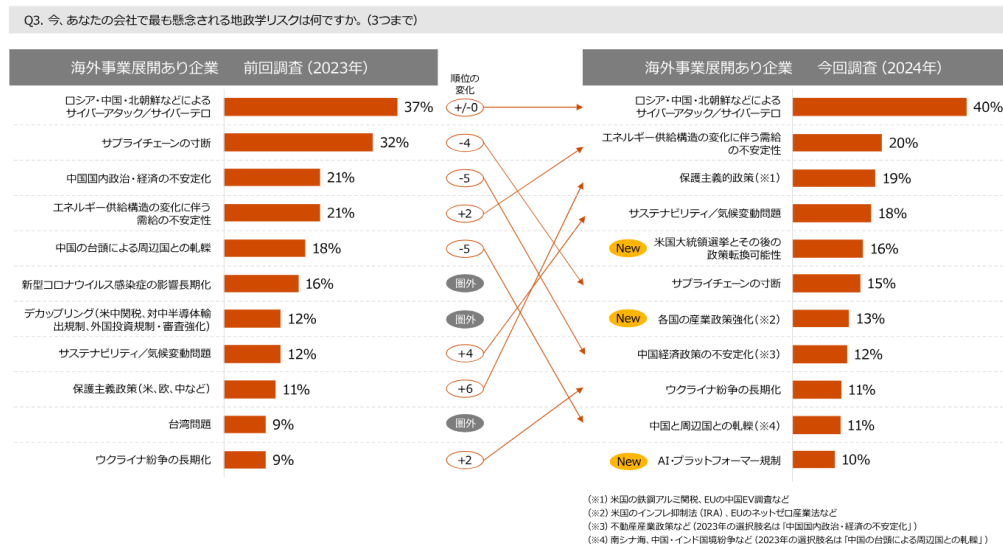
#### ■4割が中国経済減速の影響を受け、3割が中国国外へ生産や調達プロセスの移管を検討し、 移管先に日本を選ぶ企業が最多(44%)

PwC Japan グループ(グループ代表: 久保田 正崇)は、地政学リスク・経済安全保障環境に対する日本企業の意識、対応実態を把握するため「企業の地政学リスク対応実態調査 2024」を実施しました。同調査は2019年にスタートし、今回で5回目になります。米中両国間の緊張は長期化し、中東情勢やウクライナ紛争も収束の兆しが見えない中、日本企業が地政学リスクをどのように分析・把握し、対応しようとしているのか、調査を通じて課題と解決のヒントを探ります。

## ■「最も懸念される地政学リスク」は3年連続で「サイバー攻撃/サイバーテロ」

最も懸念する地政学リスクでは「ロシア・中国・北朝鮮などによるサイバー攻撃/サイバーテロ」が40%を占め、3年連続で首位となりました。「エネルギー供給構造の変化に伴う需給の不安定性」は20%で2位、その他「保護主義的政策(米国の鉄鋼アルミ関税、EUの中国EV調査、資源国による資源輸出制限など)」(19%)が前年比で大きく順位を上げて3位となりました。地政学的分断への備えや国内産業保護、有権者の支持獲得を目的に、米中等の大国や資源国において保護主義的な政策がとられることへの懸念を示す結果となりました(図表1)。

図表1: 懸念する地政学リスクは1年間で大きく変動

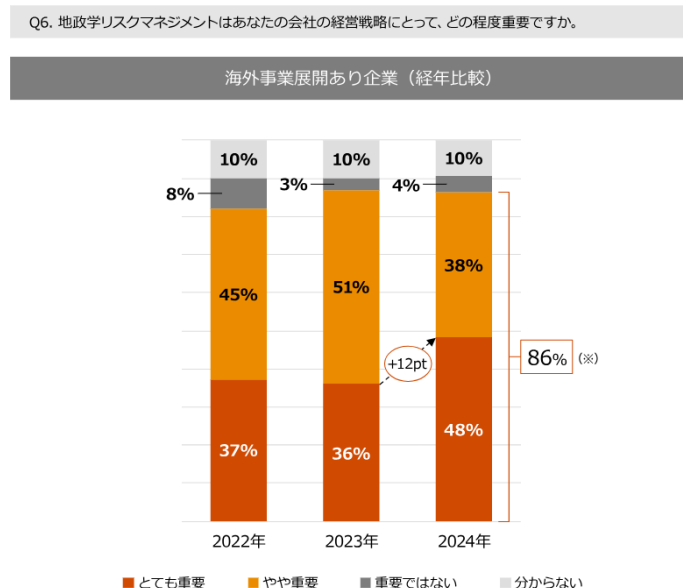


出所: PwC Japanグループ「企業の地政学リスク対応実態調査2024」(2024年7月、海外で事業を展開する年商100億円以上企業に勤務する管理職を対象に実施、サンプル数400)

## ■8割超の企業が、地政学リスクマネジメントが経営戦略上「重要」と認識

自社の経営戦略にとって、地政学リスクマネジメントが「とても重要」または「やや重要」と答えた企業の割合は86%(前年比で-1ポイント)でした。地政学リスクは企業経営に強い影響を与える重要な経営課題だ、との認識が依然として高いことを示唆しています(図表2)。

図表2: 地政学リスクマネジメントの重要性への認識が一段と高まっている



(※)「とても重要」と「やや重要」の合計値

(注) 四捨五入の関係で、合計が100%にならない場合があります

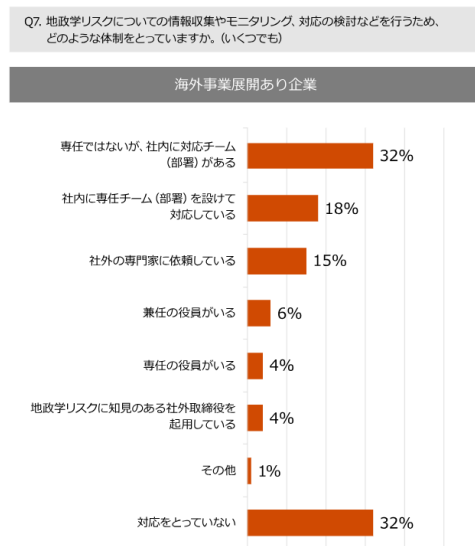
出所: PwC Japanグループ「企業の地政学リスク対応実態調査2024」(2024年7月、海外で事業を展開する年商100億円以上企業に勤務する管理職を対象に実施、サンプル数400)

## ■7割の企業が地政学リスクの情報収集やモニタリング体制を確保

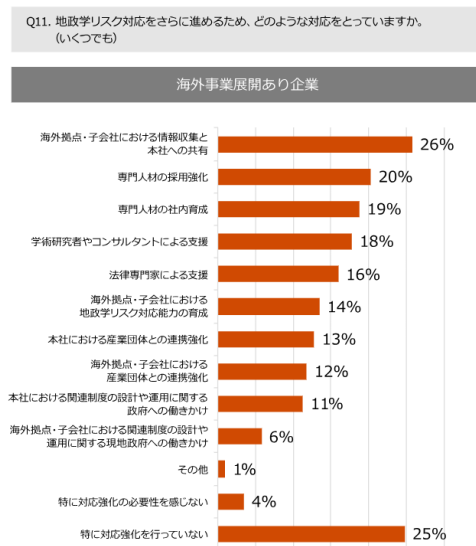
地政学リスクの情報収集やモニタリング体制をとっているか、との問いでは「対応をとっていない」との回答は32%にとどまり、7割の企業が高まる地政学リスクを踏まえ体制確保を行っていることが分かりました(図表3)。また、地政学リスク対応を進めるため、「海外拠点・子会社における情報収集と本社への共有」(26%)、「専門人材の採用強化」(20%)、「専門人材の社内育成」(19%)、「学術研究者やコンサルタントによる支援」(18%)、「法律専門家による支援」(16%)など、多くの企業が具体的な取り組みを行っている実態が判明しました(図表4)。

7割の企業が地政学リスク対応のための体制確保や具体的な取り組みを行っている

図表3



図表4

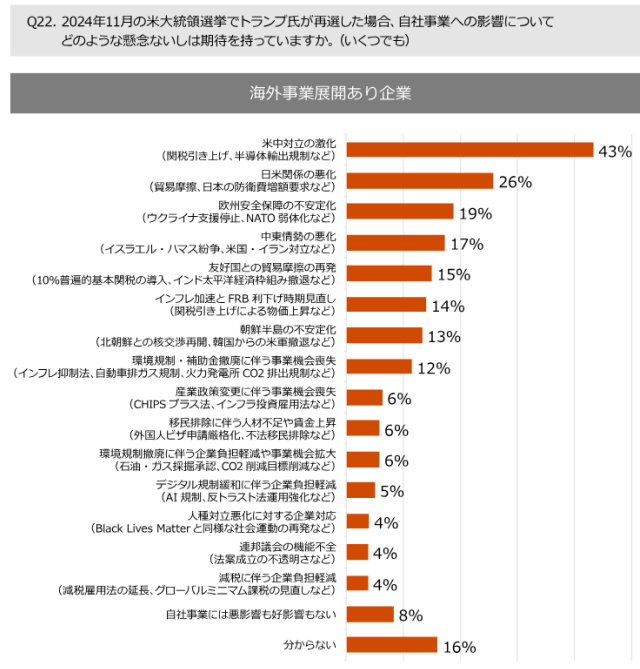


出所: PwC Japanグループ「企業の地政学リスク対応実態調査2024」(2024年7月、海外で事業を展開する年商100億円以上企業に勤務する管理職を対象に実施、サンプル数400)

## ■米国大統領選でトランプ氏が再選した場合の最大懸念は「米中対立の激化」、次いで「日米関係の悪化」

2024年11月の米国大統領選挙でトランプ氏が再選した場合、「米中対立の激化(関税引き上げ、半導体輸出規制など)」(43%)、「日米関係の悪化(貿易摩擦、日本の防衛費増額要求など)」(26%)、「欧州安全保障の不安定化(ウクライナ支援停止、NATO弱体化など)」(19%)、「中東情勢の悪化(イスラエル・ハマス紛争、米国・イラン対立など)」(17%)などを懸念する企業が多いことが分かりました(図表5)。

図表5: トランプ氏再選の場合「米中対立の激化」が最大懸念(43%)、次いで「日米関係の悪化」(26%)

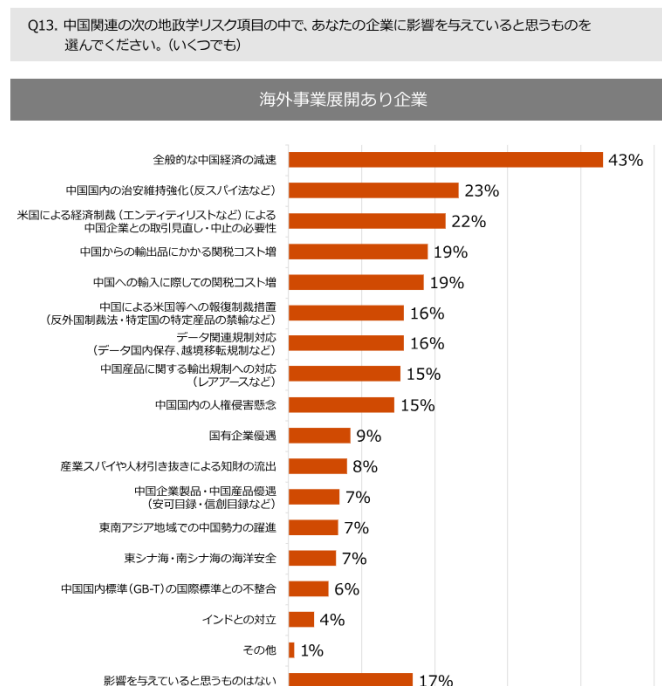


出所: PwC Japanグループ「企業の地政学リスク対応実態調査2024」(2024年7月、海外で事業を展開する年商100億円以上企業に勤務する管理職を対象に実施。サンプル数400)

■4割が中国経済減速の影響を受け、3割が中国国外へ生産や調達プロセスの移管を検討。移管先に日本を選ぶ企業が最多

自社に影響を与えている中国関連の地政学リスクを尋ねたところ、「全般的な中国経済の減速」(43%)、「中国国内の治安維持強化(反スパイ法など)」(23%)、「米国による経済制裁(エンティティリストなど)による中国企業との取引見直し・中止の必要性」(22%)、「中国からの輸出品にかかる関税コスト増」(19%)、「中国への輸入に際しての関税コスト増」(19%)が上位に入りました(図表6)。こうした中国関連のリスクを背景に、3割の企業が生産や調達プロセスの中国国外への移管を検討し、移管先として「日本(44%)」、「ベトナム(29%)」、「タイ(19%)」が選ばれています(図表7)(図表8)。地政学リスクの高まりや円安の長期トレンド化を受けて、日本国内への回帰やASEAN 諸国へのサプライチェーンの多角化を検討する企業が多いことが分かりました。

図表6: 8割の企業が中国関連の地政学リスクの影響を受けている



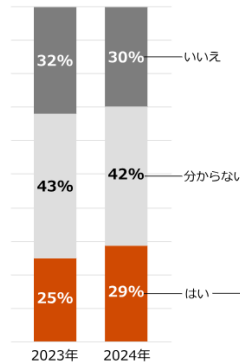
出所: PwC Japanグループ「企業の地政学リスク対応実態調査2024」(2024年7月、海外で事業を展開する年商100億円以上企業に勤務する管理職を対象に実施。サンプル数400)

3割の企業が中国国外へ生産や調達プロセスの移管を検討し、移管先に日本を選ぶ企業が最多

図表7

Q15. 生産や調達プロセスを中国国外へ移管することを検討している、もしくは検討を予定していますか。

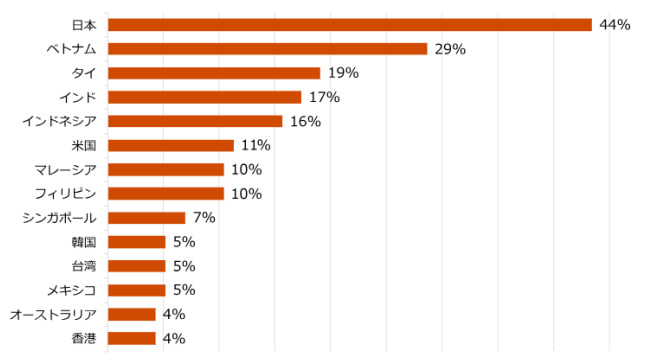
海外事業展開あり企業 (経年比較)



図表8

Q16. すでに移管した、もしくは予定している移管先の地域を教えてください。(いくつでも)

海外事業展開あり企業



(注) 四捨五入の関係で、合計が100%にならない場合があります  
出所: PwC Japanグループ「企業の地政学リスク対応実態調査2024」(2024年7月、海外で事業を展開する年間100億円以上企業に勤務する管理職を対象に実施、サンプル数400)

本調査ではこの他、台湾有事や日本の経済安全保障法制などへの対応状況に関するヒアリングなども実施しています。今秋にはこれらの結果を踏まえたより詳細なレポートを発刊する予定です。

### 【企業の地政学リスク対応実態調査 2024】

海外で事業を展開する売上げ規模年商 100 億円以上の企業に勤務する管理職 400 名を対象に、2024 年 7 月にオンラインで調査を実施。調査対象とした企業は製造業、サービス業など産業全般をカバーした。同様の調査は 2019 年 3 月、2021 年 8 月、2022 年 8 月、2023 年 8 月に実施しており、今回が 5 回目。

以上

#### PwC について

[www.pwc.com](http://www.pwc.com)

PwC は、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決することを Purpose(存在意義)としています。私たちは、世界 151 カ国に及ぶグローバルネットワークに約 360,000 人以上のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザーサービスを提供しています。詳細は [www.pwc.com](http://www.pwc.com) をご覧ください。

#### PwC Japan グループについて

[www.pwc.com/jp](http://www.pwc.com/jp)

PwC Japan グループは、日本における PwC グローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japan グループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約 12,700 人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

© 2024 PwC. All rights reserved.  
PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.