## 日本企業のグローバル戦略動向調査 2022-2023





## はじめに

2022年2月24日、ロシアによるウクライナ侵略が始まったことをきっかけとして、世界の経済・社会情勢はそれまでのものから大きく変わりました。日米欧を中心とする民主主義と、中露を軸にする権威主義の対立を表す「新冷戦」がじわりと世界を覆う中、企業活動も今までの延長線上のままでは通用しづらくなっています。米国は中国を念頭に半導体やスーパーコンピューターなどのハイテク分野で輸出入管理の厳格化を進めています。ロシアへの経済制裁によって原油や液化天然ガス(LNG)などエネルギーの需給が世界でひっ迫しています。地政学リスクの高まりがモノやサービスの自由な移動に制約をもたらす現状は、1990年代に急速に進んだ経済のグローバル化の流れを逆回転させる兆しを映しています。この変化には日本企業ももちろん無関係ではいられません。特にグローバル展開を積極的に進めてきた企業ほど、大きなインパクトを受ける可能性が高まっています。

激しく動くビジネス環境に日本企業はどのように立ち向かうべきでしょうか。PwC Japanグループは昨年に引き続き、日本企業のグローバル戦略についての課題や、その対応状況などに関する実態調査を実施しました。本レポートでは、調査で浮き彫りとなった海外における経営課題をまとめ、俯瞰的に考察します。また、レポートの最後では欧州(西欧)、中国を中心としたAPAC、北米(米国)の3地域市場ごとの海外事業戦略のヒントについて、PwCグローバルネットワークによる他の調査結果と併せて仮説検証を行います。



足立 晋

PwC Japanグループ グローバルJBNリーダー、金融インダストリーリーダー、PwCコンサルティング合同会社 副会長、PwC Global Boardメンバー、公益財団法人PwC財団 評議員

## 目次

はじ	めに	2		
調査	<b>於概要</b>	4		
1.	海外事業の現状分析と見通し	5		
2.	海外事業の経営課題	9		
3.	今後の海外事業における課題解決のカギ: 調査結果からの仮説考察	13		
4.	おわりに	17		
お問い合わせ先				

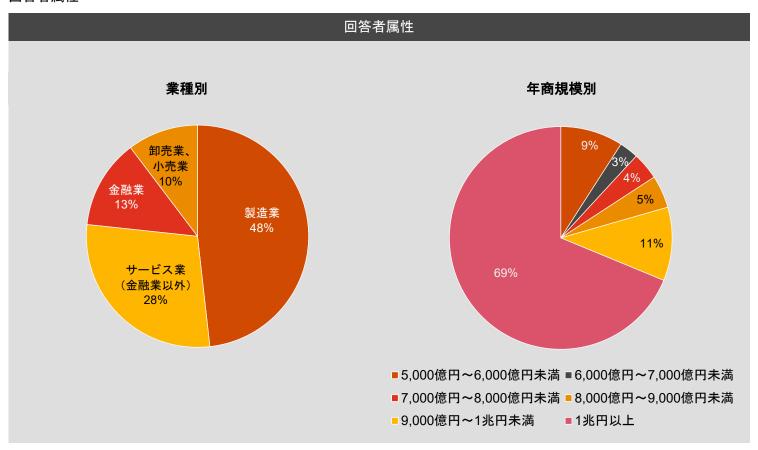
3

### 調査概要

#### 調査方法

調査名	日本企業のグローバル戦略動向調査 2022-2023
調査日程	2022年7月
調査方法	インターネットパネルを用いた調査
調査対象	<ul><li>● 経営企画、事業企画、リスク管理、海外事業に関する業務に従事する課長職以上の会社員</li><li>● 調査対象とする企業は、海外事業を展開している売上規模年商5,000億円以上、かつ従業員数500人以上とし、製造業からサービス業まで産業全般を網羅</li></ul>
サンプル数	全体サンプル数合計:600人 上記基準に該当する企業に勤務する回答者数:253人
回答者属性	下記参照

#### 回答者属性



- 注1) 全ての数字の合計値が100%にならない場合があります。
- 注2) 本調査は個人を特定せずに実施しているため、所属企業については重複している可能性があります。
- 注3) 小数点第1位を四捨五入しています。

4

## 海外事業の現状分析と見通し

#### 海外事業の業績見通しは足元では慎重、中期では回復傾向

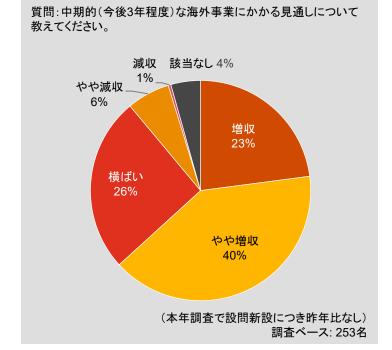
海外事業の今期の業績予想について質問したところ、最も多かったのが「横ばい」の33%で、昨年調査より8ポイント増えました。「増収」は22%と2ポイント増、「やや増収」は同5ポイント減の28%となり、増収、やや増収の合計値は50%と同3ポイント減りました。一方、「減収」「やや減収」の合計値は14%と同4ポイントの減少となりました。増収傾向、減収傾向の回答がともに減り、横ばい傾向が強まっています。多くの企業が足元の海外事業を保守的に想定し、先行きの不透明感を強めていることがうかがえます(図表1)。

中期的(今後3年程度)の業績見込みについても質問しました(図表2)。最も多かったのは「やや増収」で40%、次いで「横ばい」(26%)、「増収」(23%)と続きます。増収、やや増収の合計値は63%と今期の業績予想の調査結果より13ポイント増えました。多くの企業が今後も海外事業の成長を維持できるとみています。また、「やや増収」と「横ばい」が「増収」を上回ったことと併せると、中期的な業績回復にはなお慎重な姿勢であることもみて取れます。

#### 図表1

質問:海外進出地域・国の売上高・収益について、昨年度と比較し ての今期の業績予想は次のいずれに該当しますか。 該当なし3%(5%) 減収 増収 やや減収 (8% 22% (20%) 7% (10%) 横ばい やや増収 33% 28% (25%)(33%)()内は昨年数値 調査ベース: 253名

#### 図表2



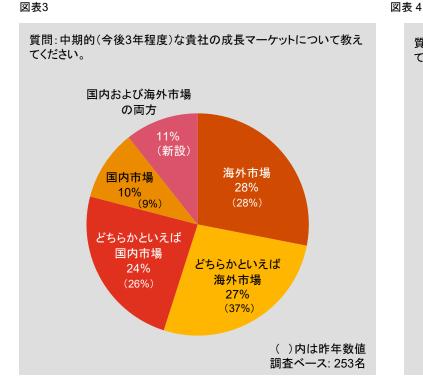
#### 海外市場に中期的な成長を求める傾向は変わらず

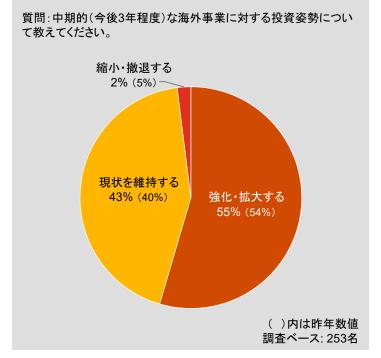
続いて、国内市場と海外市場のどちらに中期的な成長の軸足を置いているかを聞きました。「海外市場」(28%)、「どちらかといえば海外市場」(27%)の順に多く、過半の企業が海外を成長市場として捉えています(図表3)。今年の調査で新たに設けた選択肢「国内および海外市場の両方」は11%を占めました。「国内市場」「どちらかといえば国内市場」と回答した割合は合計34%と昨年調査(35%)とほぼ同じでした。国内よりも海外に成長の機会を求めている傾向が変わらな

いことを映しています。

海外事業への日本企業の投資姿勢についても質問しました(図表4)。「強化・拡大する」が55%と昨年調査比1ポイント増、「現状を維持する」が43%と同3ポイント増えました。ほとんどの日本企業が引き続き、海外事業について現状維持または強化の投資姿勢であり、縮小・撤退を選ぶ割合はかなり限られることが再確認されました。

図表3

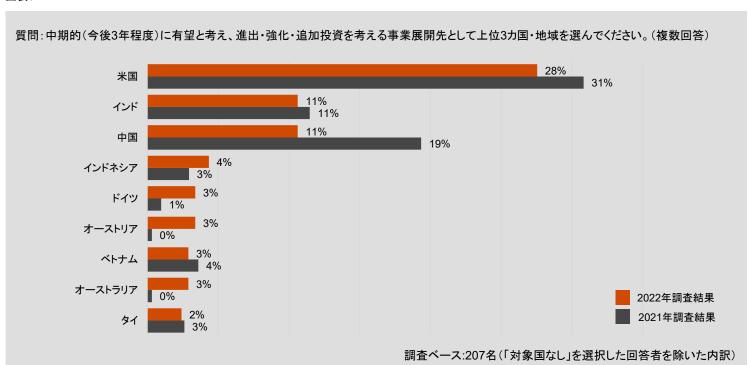




#### 今後の有望国・地域は米国が1位。中国は昨年調査比8ポイント減少

今後有望と考える事業展開先を国・地域別に聞いたと ころ、1位は「米国」、2位は「インド」と「中国」が並びま した(図表5)。米国やインドを選ぶ企業の割合は昨年 調査とほぼ変わらなかったのに対し、中国を選ぶ回答 が大きく減り、中国は単独2位の座を譲る結果となりま した。中国は2022年10月に開いた中国共産党大会で

「台湾独立に断固として反対し、抑え込む」などの文言 を盛り込む党規約の改正案を決議するなど、台湾海 峡を取り巻く地政学・経済安全保障上のリスクの高ま りが指摘されています。これらのことから、巨大市場・ 中国への見方に変化が生じている可能性があります。

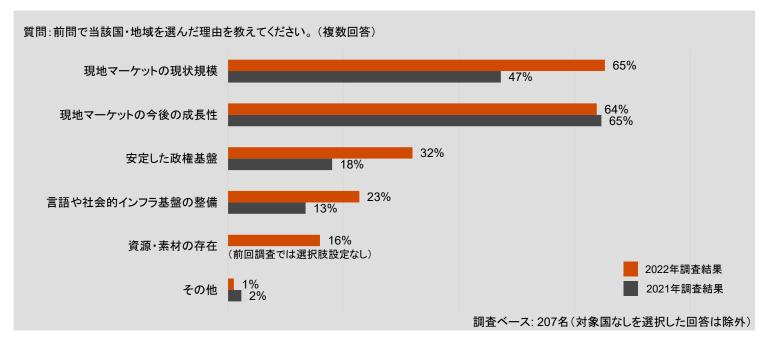


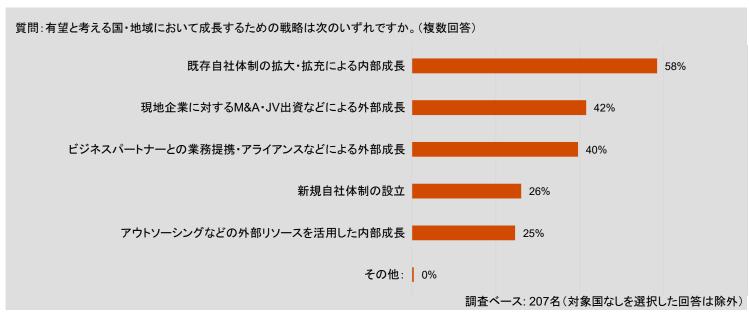
続いて、なぜその国・地域を選んだのか理由を聞いたところ、1位は「現地マーケットの現状規模」、2位は「現地マーケットの現状規模」、2位は「現地マーケットの今後の成長性」、3位は「安定した政権基盤」となりました(図表6)。今後の成長性よりも現在の市場規模やビジネス環境の安定性を重視する回や増えたのが今年の調査の特徴と言えます。欧州やロシア、中国で地政学リスクが高まり、国境を越えたのは長ので地政学リスクが高まり、国境を越えたのは、日本における安定した社会・経済環境も求める企業が増えています。海外事業の今後を考えるにあたり、将来における不確実性をできるだけ回避したいという姿勢が強まっていることがうかがえます。

また、先の質問で選択した国・地域における成長戦略

について尋ねました(図表7)。1位は「既存自社体制の拡大・拡充による内部成長」、2位は「現地企業に対するM&A・JV出資などによる外部成長」、3位は「ビジネスパートナーとの業務提携・アライアンスなどによる外部成長」となりました。一方、「新規自社体制の設立」は4位にとどまりました。自前でゼロから立ち上げるより、既存のネットワークや買収・合併、提携などを通じた市場開拓を有望な成長戦略として位置づけているよどが分かります。ビジネスを巡る環境変化のスピードが速い現状の中で、外部の利用可能な能力やリソースを活用することにより、成長戦略上の課題に柔軟に対処する姿勢が強いことがうかがえます。

#### 図表6





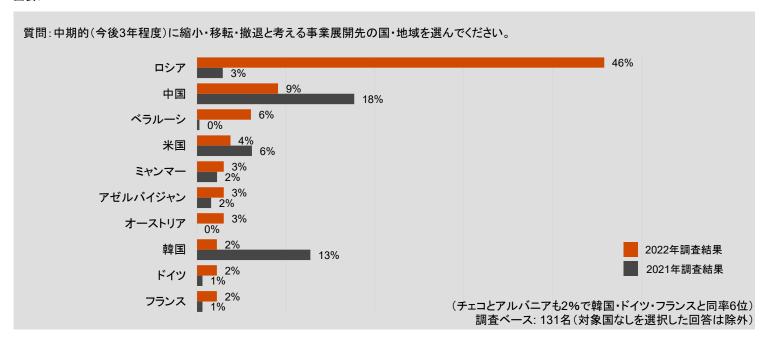
#### ロシアからの縮小・移転・撤退が圧倒的多数

反対に中期的(今後3年程度)に縮小・移転・撤退を検討している国・地域についてはどうでしょうか(図表8)。「ロシア」が昨年調査比43ポイント増の46%を占めて1位となり、以下、「中国」(9%)、「ベラルーシ」(6%)と続きました。また、上記の国・地域を選択した理由については、「現地の政情・経済不安」が1位、「現地マーケットの縮小傾向」が2位、「社会不安」が3位となりました(図表9)。ロシアによるウクライナ侵攻とそれに伴

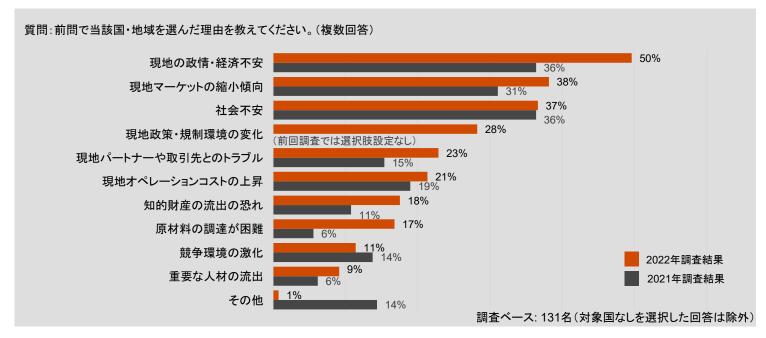
い課された制裁措置などが、日本企業の対象地域における事業戦略に大きく影響していることが確認される結果となりました。

また、中国については、進出・強化・追加投資先と縮小・移転・撤退の両方で上位に入りました。この点の解釈については後述します。

#### 図表8



#### 図表9



8

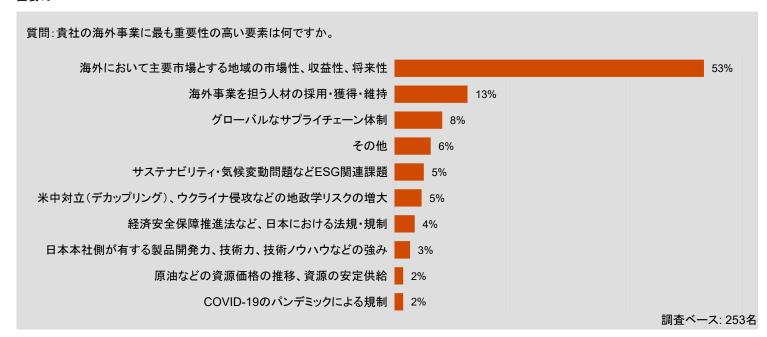
## 海外事業の経営課題

#### 海外事業で重視するのは「市場性・将来性」「人材」「サプライチェーン」

次に、海外事業の経営課題について分析します。海外事業でどのような要素を重視しているかについて聞いたところ、1位は「主要市場とする地域の市場性、収益性、将来性」で53%を占めました(図表10)。2位は

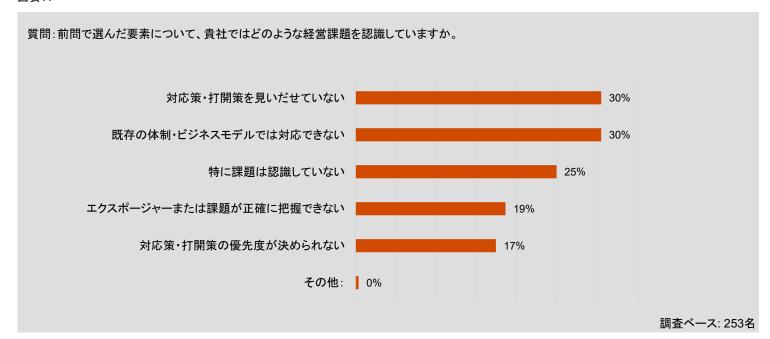
「海外事業を担う人材の採用・獲得・維持」、3位は「グローバルなサプライチェーン体制」でした。対象市場のポテンシャルだけではなく、それを支える「ヒト」と「モノ」についても重視していることがうかがえます。

#### 図表10



上記の重視する要素についてどのような課題があるのか、質問しました(図表11)。その結果、「対応策・打開策を見いだせていない」「既存の体制・ビジネスモデルでは対応できない」がそれぞれ30%とトップでした。「エクスポージャーまたは課題が正確に把握できない」

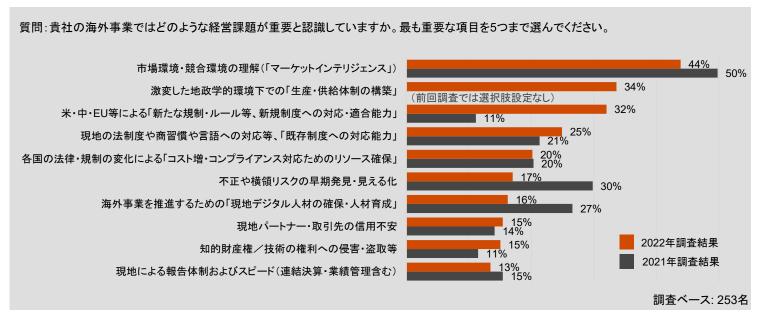
は19%、「対応策・打開策の優先度が決められない」は17%を占めています。海外事業を推進するにあたって重要な要素は認識しているものの、課題定義、対応策の策定、またはその優先度の決定の点で課題に直面している現状を浮き彫りにしています。



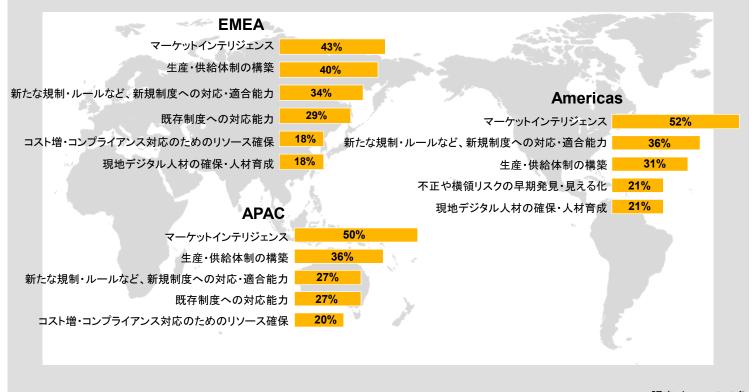
#### 海外事業の経営課題は「マーケットインテリジェンス」「生産・供給体制の構築」「新たな規制・ルール など、新規制度への対応・適合能力」がトップ3

では、具体的にどのような経営課題が海外事業におい て重要だとみているのでしょうか。1位は「市場環境・ 競合環境の理解」(以下、マーケットインテリジェンス)、 2位は「激変した地政学的環境下での生産・供給体制 の構築」(以下、生産・供給体制の構築)、3位は「米・ 中・EUなどによる新たな規制・ルールなど、新規制度 への対応・適合能力」(以下、新たな規制・ルールなど、 新規制度への対応・適合能力)となりました(図表12)。 重要性の高い経営課題と言えます。

上記3つの経営課題はEMEA(欧州・中東・アフリカ)、 APAC(中国・ASEAN・オセアニア・インド・パキスタ ン)、Americas(北米・中南米)の3地域に分けた場合 でも上位に入りました(図表13)。また、それよりさらに 細かい地域に分類した場合でも、そのほとんどで上位 にランクインしました(図表14)。これらの3つの課題は、 地域にかかわらず、現在のビジネス環境下で共通して



質問:海外事業の進出先ではどのような経営課題が特に重要であると認識していますか。地域ごとに最も重要であると考える項目を選んでください。



調査ベース: 253名

注)EMEA(欧州・中東・アフリカ)、APAC(中国・ASEAN・オセアニア・インド・パキスタン)、Americas(北米・中南米)で構成

図表14 より詳細な地域分類での海外事業における経営課題

	欧州★		東アジア地域★		北米・中南米			
順位	重要と認識する経営課題	順位	重要と認識する経営課題	順位	重要と認識する経営課題			
1 (1)	マーケットインテリジェンス	1 (1)	マーケットインテリジェンス	1 (1)	マーケットインテリジェンス			
2 (-)	生産・供給体制の構築	2 (-)	生産・供給体制の構築	2 (11)	新たな規制・ルールなど、新規制度への対応・適 合能力			
2 (3)	新たな規制・ルールなど、新規制度への対応・適 合能力	3 (11)	新たな規制・ルールなど、新規制度への対応・適合能力	3 (-)	生産・供給体制の構築			
4 (3)	既存制度への対応能力	4 (6)	既存制度への対応能力	4 (3)	不正や横領リスクの早期発見・見える化			
5 (7)	コスト増・コンプライアンス対応のためのリソース 確保	5 (3)	コスト増・コンプライアンス対応のためのリソース 確保	4 (2)	現地デジタル人材の確保・人材育成			
	アフリカ・中近東	A	SEAN・オセアニア・インド(パキスタンを含む)					
順位	重要と認識する経営課題	順位	重要と認識する経営課題					
1 (1)	マーケットインテリジェンス	1 (1)	マーケットインテリジェンス					
1 (-)	生産・供給体制の構築	2 (-)	生産・供給体制の構築					
3 (3)	既存制度への対応能力	3 (4)	既存制度への対応能力		人比4.4.4.0.子再级光温度			
3 (6)	現地デジタル人材の確保・人材育成	4 (15)	新たな規制・ルールなど、新規制度への対応・適 合能力		全体1位の重要経営課題 全体2位の重要経営課題			
3 (7)	海外事業の各種バリューチェーンのデジタル化	4 (5)	コスト増・コンプライアンス対応のためのリソース 確保		全体3位の重要経営課題			

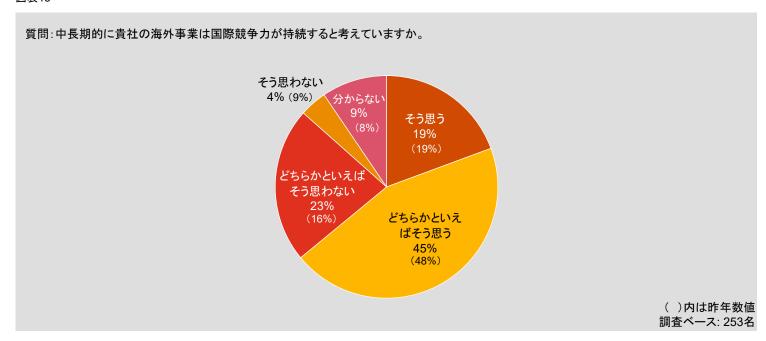
( )内は昨年順位 調査ベース: 253名

\*欧州(英国、西欧、ロシア、トルコ)、東アジア(中国、台湾、香港、韓国)で構成

#### 自社の海外事業の国際競争力について不確実性を感じる割合が増加

日本企業は、自社の海外事業の今後の競争力をどう評価しているのでしょうか。調査の最後に、中長期的に自社の国際競争力を保てるかについて質問しました(図表15)。その結果、「そう思う」は19%と横ばい、「そう思わない」は4%と昨年調査比で5ポイント減りました。一方、「どちらかといえばそう思う」は45%(昨年調査比3ポイント減)、「どちらかといえばそう思わな

い」が23%(同7ポイント増)となりました。ビジネスを取り巻く環境変化から生じる経営課題について、その解決策の策定も含めて、自社の海外事業の先行きについて不確実性を感じる回答が増加していることが読み取れます。



## 3

## 今後の海外事業における課題解決のカギ: 調査結果からの仮説考察

日本企業の多くが今後の成長の源泉として考える海外 事業において、経営課題や事業運営を取り巻く不確実 性を認識していることが、今回の調査で改めて浮き彫 りになりました。今後の海外事業の課題解決へのカギ を何に求めるべきでしょうか。今回の調査結果に加え、 PWCグローバルネットワークが実施した他の調査結果 も参照し、北米(米国市場)、APAC(中国・ASEAN)、 欧州(西欧)の3地域ごとに考察します。

#### <北米:米国市場>

#### ①他の地域とは異なる安全保障環境

米国は世界最大の経済大国です。また、安定した安全保障環境も特徴の1つに挙げられます。欧州はロシアと地理的に近く、ウクライナ侵攻の影響を経済、社会の両面でより強く受けています。APACは台湾海峡を巡る緊張に伴い、域内における地政学リスクの高まりが指摘されています。太平洋と大西洋に隔てられた北米の地政学リスクは欧州やAPACより相対的に低いと言えます。

その一方、米国政府は中国を「国際秩序をつくり替え

る能力と意思を持つ唯一の競争相手」」と定義したうえで、半導体やスーパーコンピューターに関連する複数の規制や米国内への拠点誘致を促進する法律を導入するとともに、新疆ウイグル自治区で強制労働により生産された産品の輸入を原則禁止するなど、対中国の規制を導入しています。これらのルールは米国企業だけでなく、日本企業の米国事業はもちろんのこと、米中両方に製造拠点のある企業であれば本社と米国事業が一体として遵守すべき規制(コンプライアンス)上の課題です。

#### ②サイバーやデジタル領域のリスクへの対処

2021年10~11月にPwCグローバルネットワークが全世界で行った「第25回世界CEO意識調査」<sup>3</sup>では、日本を含む他地域と比べ、米国に本社を置く企業のCEOがサイバーリスクにより高い懸念を抱いていることを示しました(図表16)。これは、米国事業が他地域よりもサイバー攻撃を受ける可能性があることを示唆していると分析できます。

サイバーリスクへの懸念は、成長を見込めるデジタル領域でのオペレーション実践やコンプライアンスなど、複雑に入り組むリスク因子に対して適切に対処する体制構築の必要性を示唆するものと言えるでしょう。

これらを踏まえると、米国における今後の事業課題解 決のカギの一例には、下記が挙がるものと考えます。

#### <米国事業における課題解決のヒント>

・<u>リアルタイムで統一されたデータを基にした</u>日米間での経営管理体制の確立・強化(グループガバナンス、 データ・デジタルガバナンス、ESGなど)

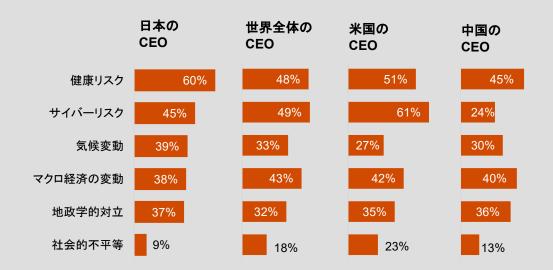
<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> バイデン政権公表の「国家安全保障戦略」("NATIONAL SECURITY STRATEGY")より。https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2022/10/Biden-Harris-Administrations-National-Security-Strategy-10.2022.pdf

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> 2021年12月に成立したウイグル強制労働防止法(UFLPA)や2022年7月可決のCHIPSおよび科学法(CHIPSプラス法)はそのような側面を 代表する事例として挙げられます 。

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> PwC「<u>第25回世界CEO意識調査</u>」。https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/ceo-survey.html

#### 図表16

質問:海外事業の進出先ではどのような経営課題が特に重要であると認識していますか。地域ごとに最も重要であると考える項目を選んでください。



調査ベース: 4,446名

#### <APAC:中国・ASEAN>

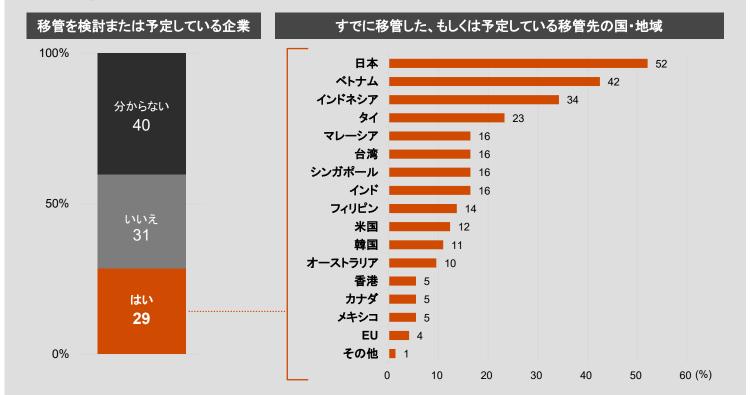
#### ①不確実性を高める中国市場の「魅力」と「リスク」

中国とASEANを含むAPAC地域における事業展開を考えるうえで、自社ビジネスにおける中国事業の将来的な位置づけは避けては通れない課題です。本調査でも、中国は有望と考える事業展開先である半面、縮小・移転・撤退の検討先でも上位となりました。

PwC Japanグループの別の調査<sup>4</sup>でも、上記の二極 化の傾向を示しています(図表17)。海外事業を展開 する企業309社に対する質問では、29%が生産・調達 プロセスの中国国外への移管を「検討または検討を予 定している」と回答した一方、「検討または検討予定はない」との回答も31%に上りました。巨大な内需と豊富な労働力を持ち、技術革新のサイクルが回る魅力と、権威主義の高まりを背景に民主導で海外とモノやサービスを自由にやり取りしにくくなるリスク。この2つの顔を併せ持つ特殊性こそ、市場としての中国の評価を難しくしていると考えられます。

#### 図表17

質問: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?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)



出典:PwC企業の地政学リスク対応実態調査2022(2022年8月、海外で事業を展開する年商100億円以上の企業に勤務している管理職対象。サンプル数309)

#### ②不確実な状況への対応のヒント

中国市場の今後の成長可能性や収益性を考慮すると、再編・移転ありきで検討を開始できるケースは少ないと考えられるだけではなく、アプローチとしても妥当性に欠けると考えます。また、今後も中国市場にコミットするか否かの単純な二元論での判断が困難な状況も多く発生するでしょう。

このような不確実性の高い環境への対処の一例として、シ

ナリオ策定を通じた戦略検討(戦略的シナリオプランニング)が挙げられます。戦略的シナリオプランニングはビジネスに関連したものだけではなく、政治、経済、テクノロジー、天然資源、地理、環境など多角的な観点(パラメーター)から複数のパターンを組み合わせて発生し得るシナリオを策定し、それを基に対応・行動計画の策定につなげる方法です5。

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> PwC Japanグループ「<u>企業の地政学リスク対応実態調査2022</u>」。https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/column/geopolitical-risk2022/survey.html

<sup>5</sup> 用いるパラメーターは事業内容や産業によって大きく変わります。

本調査で得られた重要な経営課題(図表12・図表13)の上位に入った生産・供給体制の構築は、この対応・行動計画の一部に該当するため、これらを統合的に用いることが不確実性への対処のヒントになると考えられます。

上記を踏まえると、APACにおける今後の課題解決のカギの一例には、下記が挙がるものと考えます。

#### <APACにおける課題解決のヒント>

リスクや不確実性を考慮した準備と行動計画の策定(戦略的なシナリオプランニング、サプライチェーン管理、機能再配置など)

#### <欧州:西欧>

#### ①「攻めるに難しく引くには惜しい」 日本企業にとっての欧州市場

一般的な日本企業にとって、欧州市場は良くも悪くも 規模や収益を広げるのが難しい、という位置づけだと 考えられています。一定の市場規模は魅力的に映る 一方、人件費などコストの高さ、データ保護規則や解 雇規制といった厳格なルール、市場シェア拡大のため の人的ネットワークの重要性など、北米市場やAPAC 市場にはないハードルがあるためです。このような日本企業の評価を反映してか、本調査でも、進出・強化・ 追加投資を考える事業展開先、縮小・移転・撤退の検 討先のいずれにおいても上位に西欧諸国は入りませ んでした。

#### ② 中長期的な観点からの欧州事業の位置づけとは

欧州ではロシアによるウクライナ侵攻以降、安全保障上のリスクが大きく高まり、ガスパイプラインを通じてロシア産天然ガスへの依存度を高めていたことで、エネルギーの代替調達という大きな問題にも直面しています。欧州における重要な経営課題の上位に選ばれた「生産・供給体制の構築」(図表14)は、今の状況を反映した結果だと言えます。その点で、短期的には足元の逆風を乗り越えるために欧州事業の経営効率改善に取り組む必要のある日本企業も多いと考えられます。

その一方、欧州では欧州委員会がEUタクソノミーや環境投資(SFDR)に代表されるESGなどの特定分野で

ルールメイキングカ(いわゆるデジュールによる標準化)を発揮しています。また環境だけでなく、サプライチェーンにおける人権の重視なども欧州における見逃せない流れでもあります。このように、世界に影響を与え得る欧州にどのような機能を配置し企業統治の形態を構築すべきか、中長期的な観点から検討を行う余地は大きいと考えます。

このようなことから、欧州における今後の事業課題解決のカギの一例には、下記が挙がるものと考えます。

#### <欧州事業における課題解決のヒント>

・ 経営環境悪化への対処と中長期的な欧州事業における戦略の検討(経営効率の改善、グループガバ ナンス、ESGなど)

# **4** おわりに

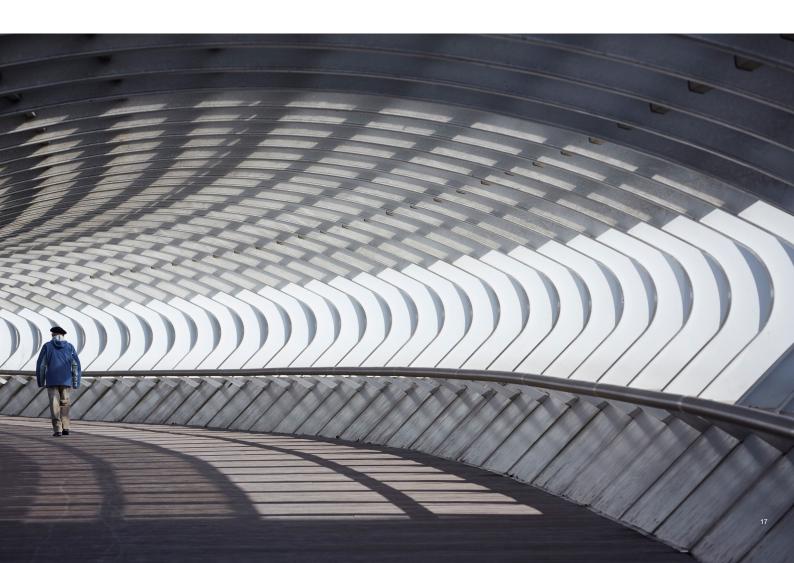
本レポートにおいて地域ごとに仮説として検証した課題解決のカギですが、一例として提示したヒントは地域をまたいで当てはまる可能性の高いものがあります。例えば、グループガバナンスやESGは、北米と欧州において優先度を上げて取り組むべき課題の一例である

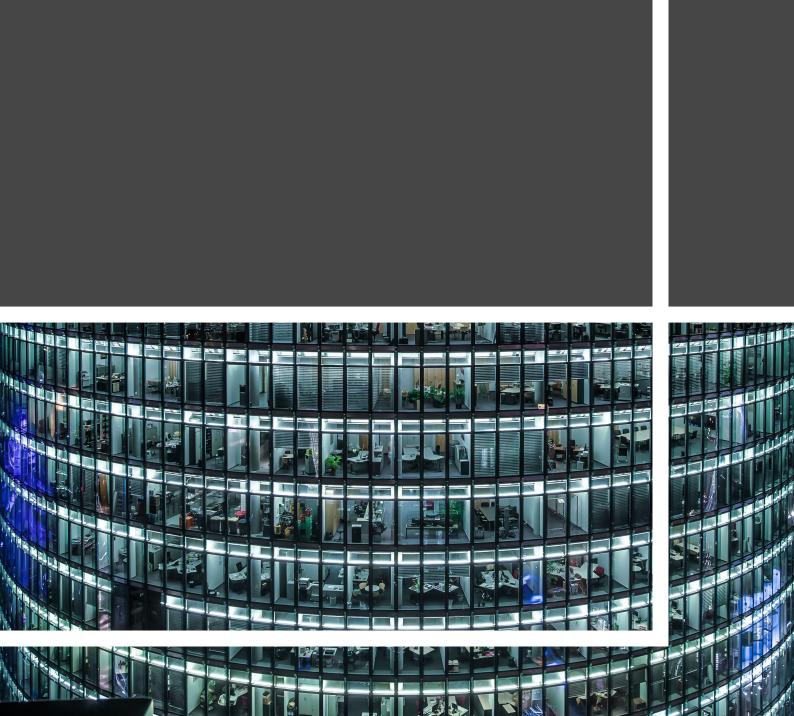
と考えられます。地域特有課題と地域通貫(グローバル)の課題を峻別し、対処策を講じていくことが、今後の海外事業においてより重要となっていくものと考えます。

#### 補足

昨年の本レポートの中で取り上げた米中デカップリングも含めた地政学リスクに対する各社の対応状況については、本年度は独立した調査として実施しました。調

査結果の詳細については本レポートでも参照した「<u>企</u> 業の地政学リスク対応実態調査2022」にてご確認くだ さい。





#### お問い合わせ先

PwC Japanグループ https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html





足立 晋
PwC Japanグループ グローバルJBNリーダー、金融インダストリーリーダー、PwCコンサルティング合同会社 副会長、PwC Global Boardメンバー、公益財団法人PwC財団 評議員



顧威(ウェイクウ)
PwCあらた有限責任監査法人 パートナー、JBN Americas リージョンリーダー



岩嶋 泰三 PwCアドバイザリー合同会社 パートナー、JBN APAC リージョンリーダー



宗雪 賢二 PwCあらた有限責任監査法人 パートナー、JBN EMEA リージョンリーダー



小堺 亜木奈
PwCアドバイザリー合同会社 パートナー、JBN EMEA リージョンリーダー



保田 功平 PwC Japan合同会社 シニアマネージャー



野田 和伸 PwC Japan合同会社 シニアマネージャー

#### 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(PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC 弁護士法人を含む)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リー、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10,200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。PwCは、社会における信頼を禁集し、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152カ国に及ぶグローバルネットワークに約328,000人のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細はwww.pwc.comをご覧ください。

発刊年月:2022年12月 管理番号: I202211-07

©2022 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 for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

