

会員企業各位

一般社団法人 日本在外企業協会  
専務理事 畑中 富男

**第8回 日系企業における経営のグローバル化に関するアンケート調査ご協力依頼（2014年）**

拝啓 時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。また、平素は当協会の活動に格別のご支援を頂き、誠にありがとうございます。

さて、本調査は、一般社団法人日本在外企業協会（日外協）が会員企業を対象として、日系企業における経営のグローバル化に役立つ情報を収集し、会員企業に集約したデータを提供することを目的としております。作成したデータについては、貴社名や個人名が外部に出ることは決してありません。業務ご多忙の折、誠に恐縮ですが、本調査の趣旨をご理解の上ご協力よろしくお願いいたします。

調査結果は報告書としてまとめ、ご協力頂いた会員様には、直接お送りすると共にホームページおよび当協会誌『月刊グローバル経営』に要旨を掲載いたします。

敬具

—ご記入にあたってのお願い—

- ご記入は、日本本社の関係者の方をお願いいたします。
- 連結決算対象の従業員規模と海外事業について2013年度末現在の状況でご回答下さい。
- 質問や回答の区分が、実態に即さない場合もあると考えられますが、その場合は適宜、実態に近いものをお選びのうえ、ご回答下さい。
- ご回答は質問に応じ、選択肢の○印にチェックをつけるか、□印に✓をつけて下さい。  
なお、数字に関する質問では正確な回答が困難な場合でも、概数または推定の数値で結構ですので是非ご記入下さい。  
(注)：手書き回答の場合は、記入欄をはみ出しても結構ですので余白もご使用下さい

記入例

チェック印記入例〈○印の1つを選択する場合〉 〈複数の□を選択し✓をつける場合〉

<input type="radio"/> 食品
<input checked="" type="radio"/> 化学
<input type="radio"/> 機械

<input checked="" type="checkbox"/> 食品
<input type="checkbox"/> 化学
<input checked="" type="checkbox"/> 機械

- ご記入の終わった調査票は、**2014年8月29日（金）までに**、当協会の以下の連絡先へEメールの添付にてお送り下さい。

返送先： E-mail : [yano-b@joea.or.jp](mailto:yano-b@joea.or.jp)  
(日外協 業務部/矢野宛)

- この調査に関するお問合せは、下記までお願いいたします。  
〒104-0031 東京都中央区京橋3-13-10 中島ゴールドビル7階  
一般社団法人 日本在外企業協会 業務部 矢野/松岡  
TEL: 03-3567-9271 FAX: 03-3564-6836

下記において、選択肢のチェックと、空欄に数字や記述のご記入をお願いします。(連結決算対象)

問 1

貴社(本社)の業種について、あてはまるものに印をつけて下さい。

製造業	<input type="radio"/> 食品	<input type="radio"/> 繊維・パルプ・紙	<input type="radio"/> 化学	<input type="radio"/> 石油・ゴム・窯業	<input type="radio"/> 鉄鋼・非鉄金属
	<input type="radio"/> 機械	<input type="radio"/> 電気機器	<input type="radio"/> 輸送用機器	<input type="radio"/> 精密機器	<input type="radio"/> その他製造業
非製造業	<input type="radio"/> 水産・農林・鉱業・建設	<input type="radio"/> 商業	<input type="radio"/> 金融・保険	<input type="radio"/> 運輸・倉庫関係	<input type="radio"/> その他非製造業

問 2

貴社の従業員規模についてお答え下さい。(単位：人)

	連結従業員数(国内・海外含む)	海外従業員数	海外従業員比率(自動計算)
2013年度			

問 3

貴社の海外事業の売上高について、数値でお答え下さい。(単位：百万円)

	連結売上高(国内・海外含む)	連結海外売上高	海外売上比率(自動計算)
2013年度			

問 4

地域別海外展開状況について伺います。概数でも結構ですので、記入して下さい。  
注：1. 海外現地法人数にはホールディング会社傘下の会社数も含めた数をお答え下さい。  
2. 海外現地法人の社長に関する質問は、支店長は対象外とします。

海外現地法人	北米 (米加)	中南米	中国	アジア (除.中国)	オセアニア	欧州 ロシア	中東 アフリカ	合計
法人数(社)								0
社長のうち外国籍(人)								0
従業員数(人)								0
うち日本人派遣者数(人)								0

問 5

上記問4で回答された外国人社長起用の主な方法・経緯を3つまで□に✓をつけて下さい。  
外国人社長がいない場合は選択肢「□外国人社長はいない」に✓をした上で、問9へ進んで下さい。

<input type="checkbox"/> 内部昇進	<input type="checkbox"/> 内部公募
<input type="checkbox"/> パートナー企業の指名	<input type="checkbox"/> 本社から派遣された外国人
<input type="checkbox"/> 直接スカウトした	<input type="checkbox"/> 外国人社長はいない(問9へ)
<input type="checkbox"/> 人材紹介会社に依頼して探した	<input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/>
<input type="checkbox"/> 自社の他の法人からの異動	

問 6

外国人を社長に起用した理由は何ですか。当該する項目を3つまで□に✓をつけて下さい。

<input type="checkbox"/> 本人の能力が優れている	<input type="checkbox"/> 日本人の適当な人材がない(日本人人材の不足)
<input type="checkbox"/> 現地社会に深く入り込める	<input type="checkbox"/> 経営に合理的発想が期待できる
<input type="checkbox"/> パートナー企業の指名	<input type="checkbox"/> 現地社会での企業のイメージアップにつながる
<input type="checkbox"/> 現地従業員のモラルアップになる	<input type="checkbox"/> 日本本社の国際化が促進される
<input type="checkbox"/> 優秀な現地社員を採用できる	<input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/>

問 7

外国人社長を起用する事に関して難しい点は何ですか。3つまで□に✓をつけて下さい。

<input type="checkbox"/> 本社とのコミュニケーションが難しい	<input type="checkbox"/> 会社に対する忠誠心が低い
<input type="checkbox"/> 社内に優秀な外国人人材がまだ育成されていない	<input type="checkbox"/> グローバルな経営戦略を理解してもらいにくい
<input type="checkbox"/> 本社主導の経営がやりにくい	<input type="checkbox"/> 外国人社長を起用すると日本人のグローバル人材の育成に支障が生じる
<input type="checkbox"/> 自社の企業理念の共有が難しい	<input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/>
<input type="checkbox"/> 本社からの日本人派遣者との連携が取りにくい	

## 問 8

貴社(本社)のグローバル化度を伺います。

## 問 8-1

貴社(本社)の取締役(執行役員を含む)の中に、海外現地法人の社長に就任している日本人の方はいますか？

- はい  いいえ

## 問 8-2

貴社(本社)の取締役(執行役員を含む)の中に、海外現地法人の社長に就任している外国人の方はいますか？

- はい (問8-3へ)  いいえ (問8-4へ)

## 問 8-3

問8-2で「はい」と答えた方は海外現地法人の外国人社長は主に以下のいずれに当たりますか？

- 本社採用  現地採用

## 問 8-4

問8-2で「いいえ」と答えた方は、将来(今後5年間くらい)海外現地法人の外国人社長が、本社の取締役(執行役員を含む)に起用される可能性が(社内ルール上)ありますか？

- はい  いいえ

## 問 9

貴社は、海外の外国人経営幹部のためどのような共通のグローバル人事基準及び制度を導入していますか？  
あてはまる番号全ての口に✓をつけて下さい。

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 給与に関する基準           | <input type="checkbox"/> 現地法人内での社内公募                    |
| <input type="checkbox"/> 業績評価制度             | <input type="checkbox"/> 連結グループ企業内での社内公募                |
| <input type="checkbox"/> 昇進・昇格に関する基準        | <input type="checkbox"/> 特になし                           |
| <input type="checkbox"/> 持ち株制度(ストックオプション含む) | <input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/> |

問 10 貴社の海外現地の経営幹部(日本人派遣者は除く)の教育研修について伺います。

## 問 10-1

日本での経営研修はありますか？

- はい (問10-2へ)  いいえ (問10-3へ)

## 問 10-2

問10-1で「はい」と答えた方はあてはまるものに印をつけて下さい。

- 自社での経営研修  
 大学や外部の研修機関に派遣している  
 上記 1・2 両方  
 その他 具体的に：

## 問 10-3

日本以外で国別・地域別の経営研修はありますか？

- はい (問10-4へ)  いいえ (問11へ)

## 問 10-4

問10-3で「はい」と答えた方はあてはまるものに印をつけて下さい。

- 自社での経営研修  
 大学や外部の研修機関に派遣している  
 上記 1・2 両方  
 その他 具体的に：

## 問 11

貴社は、海外現地法人に対して、企業理念・経営方針・行動指針等をどのような方法で共有化していますか？  
あてはまる番号全ての口に✓をつけて下さい。

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 企業理念等を英文化している           | <input type="checkbox"/> 企業理念を記載したカード等を配布している           |
| <input type="checkbox"/> 本社の社長が役員が現地法人を訪問して伝えている | <input type="checkbox"/> e-ラーニングで実施している                 |
| <input type="checkbox"/> イン트라ネットで配信している          | <input type="checkbox"/> 集合研修を実施している                    |
| <input type="checkbox"/> 企業理念等を現地言語に翻訳している       | <input type="checkbox"/> 人事評価項目に取り入れている                 |
| <input type="checkbox"/> 現地の社長が口頭で伝えている(朝礼等通じて)  | <input type="checkbox"/> 何もしていない                        |
| <input type="checkbox"/> ニュースレターで配布している          | <input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/> |

問 12 貴社の内部統制の仕組みについて伺います。

問 12-1 海外現地法人を含むグループ企業共通のインターナルコントロール(内部統制)の仕組みをつくっていますか？

- 海外現地法人を含むグループ企業共通の仕組みがある  
 各社独自の仕組みがある  
 現在共通の仕組みを検討している  
 ない

問 12-2 本社による海外現地法人への定期的な内部監査を実施していますか？

- はい (問12-3へ)  いいえ (問13へ)

問12-3 問12-2で「はい」と答えた方は実施対象会社と実施頻度について、当てはまるものに印をつけて下さい。

対象会社：  全ての現地法人  主な現地法人  その他 具体的に：

実施頻度：  毎年  2年毎  3年毎  その他 具体的に：

問 13

経営のグローバル化を進展させるため貴社ではどのような課題をかかえていますか？

本社から見た主要な経営課題について3件まで□に✓をつけて下さい。

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 現地社員の育成                  | <input type="checkbox"/> 現地人幹部の経営理念の理解                  |
| <input type="checkbox"/> 本社と海外現地法人とのコミュニケーション     | <input type="checkbox"/> 技術、ノウハウの移転                     |
| <input type="checkbox"/> グローバルな人事・処遇制度の確立         | <input type="checkbox"/> 研究開発機能の移転                      |
| <input type="checkbox"/> 日本人派遣者の育成                | <input type="checkbox"/> 資本の現地調達化                       |
| <input type="checkbox"/> 経営理念の共有化                 | <input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 本社からの権限委譲による海外現地法人の主体的経営 |   |

問 14

貴社では日本人の海外派遣者育成についてどのような制度を導入していますか？

あてはまる番号全ての□に✓をつけて下さい。

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 海外赴任前研修        | <input type="checkbox"/> 経営研修                           |
| <input type="checkbox"/> 語学研修(国内)       | <input type="checkbox"/> リスクマネジメント研修(安全)                |
| <input type="checkbox"/> 語学研修(海外)       | <input type="checkbox"/> リスクマネジメント研修(経営)                |
| <input type="checkbox"/> 海外業務研修(トレーニング) | <input type="checkbox"/> CSR(企業の社会的責任)研修                |
| <input type="checkbox"/> 異文化研修          | <input type="checkbox"/> 特になし                           |
| <input type="checkbox"/> 海外留学制度(MBA等)   | <input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 帯同家族に対する研修     |   |

問 15 貴社(本社)の外国籍社員について伺います。

問15-1 現在、本社に外国籍社員が在籍していますか。当てはまるものに印をつけて下さい。

- 既に在籍している 在籍者数  人  近々採用予定  現在検討中  採用も検討もしていない

問15-2 問15-1で「既に在籍している」と答えた方は、その採用形態について該当するもの全ての□に✓をつけて下さい。

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 日本の大学における外国人留学生を採用 | <input type="checkbox"/> 海外現地法人からの逆出向                   |
| <input type="checkbox"/> 海外の大学から直接採用        | <input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> 必要に応じた中途採用         |   |

問15-3 外国籍の方を日本(本社)で採用する目的について、該当するもの全ての□に✓をつけて下さい。

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 国籍を問わず優秀な人材を採用する       | <input type="checkbox"/> 現地法人の知名度では採用困難なため、高コストでも本社採用する |
| <input type="checkbox"/> グローバル化に向けてグローバル人材を確保する | <input type="checkbox"/> 日本人だけでは採用枠が埋められないため            |
| <input type="checkbox"/> 海外現地法人とのインターフェース役のため   | <input type="checkbox"/> 組織に多様性(ダイバーシティ)を持たせるため         |
| <input type="checkbox"/> たまたま選考に残った人が外国籍であった    | <input type="checkbox"/> その他 具体的に： <input type="text"/> |

問15-4 本社採用の外国籍社員の母国現法子会社での就労について当てはまるものに印をつけて下さい。

- 就労は不可とする  決めていない  
 転籍して子会社の処遇に従う場合のみ可とする  その他 具体的に：  
 海外派遣制度を適用し可とする

## 問16

貴社の経営のグローバル化の進捗について、全体としてどの様に自己評価していますか？

当てはまるものに印をつけて下さい。

- かなりグローバル化している  
 まだまだ途上である  
 現在推進を検討中

検討していない

その他 具体的に：

## 問 17

貴社の経営のグローバル経営に関して、最大の課題となっていることは何ですか？

日頃考えていること、海外駐在員から聞いたことなど、どのようなことでも結構ですので、ご記入下さい。

本アンケート調査へのご協力誠にありがとうございました。

アンケート結果をお送りいたしますので、以下にご記入下さい。

貴社名		
所属部署名		
役職名		
お名前		
TEL・FAX番号	TEL :	FAX :
メールアドレス		