日外協（業）第48号
2018年10月1日

会員企業各位

一般社団法人 日本在外企業協会
専務理事　稲 田 佳 昭

第10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のお願い

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、平素より当協会の活動に格別のご支援をいただき誠にありがとうございます。

さて、このたび日外協は「第10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」を実施する運びとなりました。この調査は当協会が会員企業を対象に隔年で行っているもので、日系企業における経営のグローバル化の進捗状況を把握するとともに、共通に抱えている課題を明らかにすることを目的としています。また毎回、ほぼ同じ内容で調査しており、経年の変化を読み取ることもできます。

ご回答いただいた内容は集計の上、公表いたしますので、各社のデータについては、貴社名や個人名もしくはそれらを特定できるような情報が外部に出ることはありませんのでご安心ください。調査結果は報告書としてまとめ、当協会のホームページおよび『月刊グローバル経営』に要旨を掲載します。

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、ご協力の程よろしくお願いいたします。

敬具

—ご記入にあたってのお願い—

１．ご記入は、日本本社の関係者の方にお願いいたします。
２．連結決算対象の全体ならびに海外現地法人の状況については2017年度末現在でご回答下さい。
３．質問や回答の区分が、貴社の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。
４．ご回答は質問に応じ、選択肢の〇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〈〇印の１つを選択する場合〉〈複数の□を選択し✔をつける場合〉

○ 食品
◉ 化学
○ 機械

☑ 食品
☐ 化学
☑ 機械

５．ご記入の終わった調査票は、**２０１８年１０月３１日（水）までに**、当協会の以下の連絡先へEメールの添付もしくはFaxにてお送り下さい。

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

６．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／落合
TEL：03-3567-9271　FAX：03-3564-6836

〈ご返送先〉（一社）日本在外企業協会/業務部 矢野宛
E-mail：yano-b@joea.or.jp

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）

■海外現地法人のグローバル化について

問1

貴社の連結売上高と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
2017年度		

問2

貴社の連結従業員数と海外従業員数ならびに海外派遣者数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)	連結海外従業員数 a	うち日本からの海外駐在員者数 b
2017年度			

問3

貴社の連結法人数と海外法人数ならびに日本国籍の海外社長（現地法人における最高経営責任者）数についてお答え下さい。

注1：海外現地法人数にはホールディング会社傘下の連結対象会社数も含めてお答え下さい。

2：日本から派遣された海外社長がいくつかの会社を兼任されている場合は複数（会社数）でお答えください。

3：海外現地法人でない支店は対象外とします。

（単位：社また人）

	連結法人数(国内・海外含む)	連結海外法人数（海外社長数）c	うち日本国籍の海外社長数 d
2017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。

合計の数字（Excelの場合は右に表示される）が問2と問3のaからｄに合致していることが望ましいです。

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
海外従業員数（人）a							
うち日本人駐在員数（人）b							
海外法人数（社）c							
うち日本国籍の海外社長数（人）d							

問5

海外法人において日本人でなく外国籍社長を起用する主な方法・経緯を３つまで□に✔をつけて下さい。

外国籍社長がいない場合は選択肢 「□外国籍社長はいない」 に✔をした上で、問8へ進んで下さい。

- □ 内部昇進
- □ パートナー企業の指名
- □ 直接スカウトした
- □ 人材紹介会社に依頼して探した
- □ 自社の他の法人(第三国を含む)からの異動
- □ 買収時のトップを継続雇用
- □ 内部公募
- □ 本社から派遣された外国人
- □ 外国籍社長はいない（問8へ）
- □ その他　具体的に：

問6

同じく外国籍社長を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。

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

問7

外国籍社長を起用すること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。

- □ 本社とのコミュニケーションが難しい
- □ 社内に優秀な外国籍人材がまだ育成されていない
- □ 本社主導の経営がやりにくい
- □ 自社の企業理念の共有が難しい
- □ 本社からの日本人派遣者との連携が取りにくい
- □ 会社に対する忠誠心が低い
- □ グローバルな経営戦略を理解してもらいにくい
- □ 日本人のｸﾞﾛｰﾊﾞﾙ人材の育成に支障が生じる
- □ 外国人社長で難しい点はない（NEW）
- □ その他　具体的に：

■日本本社のグローバル化について

問8

貴社（日本本社）の役員（監査役・執行役を含む。ただし非常勤は除く）について伺います。

問 8-1

貴社（日本本社）の全役員数（監査役・執行役を含む。ただし非常勤は除く）とそのうちの外国籍者数を教えてください。

	全役員数	うち外国籍の役員
該当者数		

問 8-2

本社における外国籍役員の起用形態について該当するもの全ての□に✔をつけて下さい。

- □ 海外法人の内部昇進者を起用
- □ 日本本社の内部昇進者を起用
- □ 買収企業のトップを起用
- □ 合弁相手企業のトップを起用
- □ 日本本社が直接スカウト
- □ 外国籍の役員はいない
- □ その他　具体的

問 8-3

問8-2で「外国籍の役員はいない」と答えた会社は、将来（今後５年間くらい）外国籍社長が、本社の役員に起用される可能性がありますか？

○ はい　○ いいえ　○ わからない

問9

問9-1 今年度1年間で日本本社が採用した人数（短大・高専以上、中途入社を含む）とそのうちの外国籍者数

	年間採用者数	うち外国籍者数
該当者数		

問9-2　問9-1で外国籍の採用を行っ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。

- □ 日本の大学における外国人留学生を採用
- □ 海外の大学から直接採用
- □ 必要に応じた中途採用
- □ 海外現地法人からの逆出向
- □ 外国籍の社員は本社で採用していない（問10へ）
- □ その他　具体的に：

問9-3　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。

- □ 国籍を問わず優秀な人材を採用する
- □ グローバル化に向けてグローバル人材を確保する
- □ 海外現地法人とのインターフェース役のため
- □ たまたま選考に残った人が外国籍であった
- □ 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
- □ 日本人だけでは採用枠が埋められないため
- □ 組織に多様性（ダイバーシティ）を持たせるため
- □ その他　具体的に：

問9-4　本社採用の外国籍社員を母国現法子会社に就労させる場合に当てはまるものに印をつけて下さい。

- ○ 転籍して子会社の処遇に従う
- ○ 海外派遣者制度を適用する
- ○ 決めていない
- ○ その他　具体的に：

■グローバル人事・研修制度について

問10

貴社では日本人のグローバル人材育成についてどのような制度を導入していますか？
あてはまるもの全ての□に✔をつけて下さい。

- □ 海外赴任前研修
- □ 語学研修（国内）
- □ 語学研修（海外）
- □ 海外業務研修(トレーニー)
- □ 異文化研修
- □ 海外留学制度（MBA等）
- □ 帯同家族に対しての研修
- □ 経営研修
- □ リスクマネジメント研修(安全)
- □ リスクマネジメント研修(経営)
- □ CSR（企業の社会的責任）研修
- □ 特になし
- □ その他　具体的に：

問11(NEW)

貴社では日本の社員の入社・昇進・海外赴任の要件として語学テストの結果（例えばTOEIC点数）を設定していますか。
あてはまるもの全ての□に✔をつけてできれば具体的な内容をご記入下さい。

- □ 入社時　具体的に：
- □ 昇進時　具体的に：
- □ 海外赴任時　具体的に：

問12

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？
あてはまるもの全ての□に✔をつけて下さい。

- □ 給与に関する基準
- □ 役割に関する基準
- □ 業績評価制度
- □ 昇進・昇格に関する基準
- □ 持ち株制度(ストックオプション含む)
- □ 現地法人内での社内公募
- □ 連結グループ企業内での社内公募
- □ タレントマネジメントシステム（NEW）
- □ 特になし
- □ その他　具体的に：

問13　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 13-1

日本での経営研修はありますか？

○ はい（問13-2へ）　○ いいえ（問13-3へ）

問 13-2

問13-1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
- ○ 上記の両方
- ○ その他　具体的に：

問 13-3

日本以外で国別・地域別の経営研修はありますか？

○ はい（問13-4へ）　○ いいえ（問14へ）

問 13-4

問13-3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
- ○ 上記の両方
- ○ その他　具体的に：

問14

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□に✔をつけて下さい。

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

■グローバル経営全般について

問15

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。

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

問16

貴社の経営のグローバル化の特徴について、全体としてどれにあたると自己評価していますか？
最も当てはまるものに印をつけて下さい。

- ○ Ⅰ　海外に拠点はあるが輸出入が中心である。
- ○ Ⅱ　地域ごとに機能を有しており域内で最適させることができる。
- ○ Ⅲ　経営全体をグローバルに最適化することができる
- ○ その他

問17

貴社の経営のグローバル化に関して、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。

問18

最後に、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
- ○ 食品
- ○ 繊維・パルプ・紙
- ○ 化学
- ○ 石油・ゴム・窯業
- ○ 鉄鋼・非鉄金属
- ○ 機械
- ○ 電気機器
- ○ 輸送用機器
- ○ 精密機器
- ○ その他製造業

非製造
- ○ 水産・農林・鉱業・建設
- ○ 商業・サービス
- ○ 金融・保険
- ○ 運輸・倉庫関係
- ○ その他

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		
メールアドレス		