

# 【付属資料】

調査票

集計表

# 調査票

(整理番号)

--	--	--	--	--

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

2018年 9月

### <ご記入にあたってのお願い>

1. この調査は、日本企業を対象として実施しています。設問中の「貴現地法人」には、支社・支店を含みます。事業活動を行っていない駐在員事務所は含みません。
2. 2018年9月1日現在の状況でご回答ください。
3. 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上、ご回答ください。
4. ご回答は質問に応じ、選択肢に○印をつけるか、数字を該当欄にご記入ください。なお、数字に関する質問では正確な回答が困難な場合にも、概数または推定の数値で結構ですので、ぜひご記入ください。
5. ご記入の終わった調査票は、10月5日（金）までに、同封の返信用封筒に入れ、ご返送ください。
6. この調査は統計的に処理されますので、貴社やご回答者のお名前などが外に出ることは絶対にありません。なお、調査票の配布・回収は、株式会社サーベイリサーチセンターに委託しております。この調査結果はとりまとめ次第、当機構ホームページ <http://www.jil.go.jp/institute/tyousa/> に公開する予定です。
7. この調査に関するお問い合わせは、下記の担当者までお願いいたします。

#### ○この調査についてのご照会先

【 調査票の記入方法・締め切りなど実査について 】

【 調査の趣旨・目的について 】

## 【本社・現地法人の基本概要についてお尋ねします】

問1 貴社の日本本社の概要についてうかがいます。

(1) 貴社の操業開始年： 西暦     年

(2) 貴社の主たる業種：以下のコード表から、あてはまる番号に**1つだけ**○をつけてください。

≪業種コード表≫

＜製造業＞			＜非製造業＞		
1 食料品	7 鉄鋼業	13 石油・石炭製品	19 農林漁業	25 飲食店・宿泊業	
2 繊維品	8 金属製品	14 プラスチック製品	20 鉱業	26 金融・保険業	
3 木材・家具	9 一般機器	15 ゴム・皮革	21 卸売・小売業	27 情報通信業	
4 パルプ・紙	10 電気機器	16 窯業・土石	22 運輸業	28 教育、学習支援業	
5 出版・印刷	11 輸送機器	17 非鉄金属	23 建設業	29 サービス業	
6 化学工業	12 精密機器	18 その他の製造業	24 不動産業	30 その他の非製造業	

18, 30の「その他」を選択された場合は、以下に具体的な事業内容をご記入ください。  
 (「その他」具体的に： )

(3) 貴社の日本本社の従業員数：      人

(4) 2017年度の売上高：   兆 ,     億 千 百 十 一

(5) 2017年度の経常利益：  兆 ,     億 千 百 十 一

(6) 5年前と比較した、現在の売上高：あてはまる番号に**1つだけ**○をつけてください。  
 (設立後5年未満の場合は、設立年を基準にお答えください)

1	50%以上の増加
2	20~50%以上の増加
3	5~20%の増加
4	-5~5%の間で、あまり変動はない
5	減少傾向にある

(7) 貴社の日本本社における、各役職の国籍・性別別の構成人数はどのようになっていますか。

	合計		
		うち外国籍	うち女性
A 役員・取締役	約 人	約 人	約 人
B 部長	約 人	約 人	約 人
C 課長	約 人	約 人	約 人
D 一般従業員	約 人	約 人	約 人
E 合計	約 人	約 人	約 人

**問2** 貴社の日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について  
うかがいます（駐在員事務所は除きます）。

(1) 貴社は、海外にどれくらいの海外現地法人および支社・支店を持っていますか。それぞれについて、数値でお答えください。

a) 日本本社の連結対象となる海外現地法人の数： 

--	--	--	--

 社

b) 日本本社直轄の支社・支店の数： 

--	--	--	--

 社

(2) 貴社が主に進出している地域と、進出している場合にはその最初に進出した年について、それぞれお答えください。

			進出年度 (西暦)			
A 中国	1 進出していない	2 進出している	→			年
B 東南アジア	1 進出していない	2 進出している	→			年
C その他のアジア地域	1 進出していない	2 進出している	→			年
D 中東・アフリカ	1 進出していない	2 進出している	→			年
E ヨーロッパ	1 進出していない	2 進出している	→			年
F 北米	1 進出していない	2 進出している	→			年
G 中南米・オセアニア	1 進出していない	2 進出している	→			年

(3) 現在、貴社が中心的に展開している地域はどこですか。あてはまる番号すべてに○をつけてください（○はいくつでも）。

1 中国	6 カンボジア	11 インド
2 台湾	7 マレーシア	12 アメリカ
3 タイ	8 シンガポール	13 ドイツ
4 ベトナム	9 インドネシア	14 メキシコ
5 フィリピン	10 ミャンマー	15 その他の国・地域

15の「その他の国・地域」を選択された場合は、以下に具体的な国名・地域名をご記入ください。  
(具体的に： )

**問3** 貴社における雇用制度・システムについてうかがいます。

- (1) 貴社は、以下の制度・システムをどの程度適用していますか。従業員の雇用形態それぞれについて、あてはまる番号すべてに○をつけてください（○はいくつでも）。

	正社員	限定正社員	非正規社員
1 中長期的な雇用保障	1	2	3
2 年功序列的な賃金制度	1	2	3
3 企業内の労働組合	1	2	3
4 寮・社宅や家賃補助などの福利厚生	1	2	3
5 職能資格に基づく昇進・評価の人事制度	1	2	3
6 職務を限定しない採用	1	2	3
7 新卒採用を中心とした人材調達	1	2	3
8 ローテーションを核とする人材育成制度	1	2	3
9 学生に対するインターンシップ制度	1	2	3
10 法定期間を超えた手厚い産休・育休制度	1	2	3
11 フレックスタイム制度	1	2	3

- (2) 貴社における以下の制度・システムを、今後どのように維持または変更していきたいと考えていますか。あてはまる番号にそれぞれ**1つだけ**○をつけてください。

	拡大 したい	現状維持	修正 したい	廃止 したい	こうした 制度はない
1 中長期的な雇用保障	1	2	3	4	5
2 年功序列的な賃金制度	1	2	3	4	5
3 企業内の労働組合	1	2	3	4	5
4 寮・社宅や家賃補助などの福利厚生	1	2	3	4	5
5 職能資格に基づく昇進・評価の人事制度	1	2	3	4	5
6 職務を限定しない採用	1	2	3	4	5
7 新卒採用を中心とした人材調達	1	2	3	4	5
8 ローテーションを核とする人材育成制度	1	2	3	4	5
9 学生に対するインターンシップ制度	1	2	3	4	5
10 法定期間を超えた手厚い産休・育休制度	1	2	3	4	5
11 フレックスタイム制度	1	2	3	4	5

## 【中国の貴現地法人とその経営についてお尋ねします】

(現在中国に現地法人がない場合、8ページに進んでください)

### 問4 貴社の中国現地法人における経営上の利点・課題についてうかがいます。

- (1) 現在、中国における貴現地法人の現地経営上の利点（メリット）は何ですか。あてはまる番号すべてに○をつけてください（○はいくつでも）。

1	低廉な労働力が確保できる	
2	生産体制・雇用の調整が容易	
3	優秀な人材が確保できる	
4	現地市場の市場規模が大きい	
5	今後、さらに現地市場の発展が見込める	
6	顧客のニーズやマーケットの変化などに対応しやすい	
7	部品・原材料並びに商品が調達しやすい	
8	現地政府の優遇策を得られる	
9	その他（具体的に：	)

- (2) 現在、中国の貴現地法人にはどのような経営上の課題がありますか。あてはまる番号すべてに○をつけてください（○はいくつでも）。

1	商品サービスの品質管理を改善する必要がある	
2	これ以上のコスト削減が難しい	
3	人件費の高騰が負担である	
4	従業員の教育・訓練が不十分である	
5	優秀な現地の人材が採用できない	
6	優秀な従業員が定着しない	
7	企業内でのマネジメントがうまくいかない	
8	新規顧客の開拓が行き詰っている	
9	顧客のニーズへの対応が難しい	
10	取引先企業との関係性の維持が難しい	
11	競合企業の台頭が著しい	
12	特許・商標が尊重されない	
13	変動する法や政策への対応が滞っている	
14	為替変動のリスクが大きい	
15	通関等の手続きが煩雑である	
16	その他（具体的に：	)

(3) 中国における従業員の採用では、どのような問題がありますか。**ホワイトカラー・ブルーカラー**  
**それぞれについて**、あてはまる番号すべてに○をつけてください (○はいくつでも)。

	ホワイトカラー	ブルーカラー
1 優秀な人材が応募してくれない	1	2
2 応募者の数が少ない	1	2
3 人材確保競争が激しく、欲しい人材が採れない	1	2
4 募集のコスト・時間がかかりすぎる	1	2
5 効果的な募集ルートが確保できていない	1	2
6 特に問題は無い	1	2
7 採用は現地に一任しているため、わからない	1	2

(4) 人材の退職・流出に関してうかがいます。中国において下記の従業員の移動・流出は起こっていますか。あてはまる番号すべてに○をつけてください (○はいくつでも)。

- |                       |
|-----------------------|
| 1 ベテランの部長層            |
| 2 ベテランの課長層            |
| 3 中堅層の大卒・大学院卒 (35歳前後) |
| 4 若手の大卒・大学院卒          |
| 5 現場の主任・監督層・ベテランの技能者  |
| 6 特に人材の流出による問題は無い     |
| 7 わからない               |

**問5** 現在、中国の貴現地法人に日本人が派遣されている主な理由は何ですか。**取締役以上、ラインマネージャー (部課長層)、アドバイザー・コーディネーターのそれぞれについて**、あてはまる番号すべてに○をつけてください (○はいくつでも)。

	取締役以上の 日本人派遣者	ラインマネージャー (部課長層)の 日本人派遣者	アドバイザー・ コーディネーターの 日本人派遣者
1 日本本社の経理理念・経営手法を浸透させる必要があるから	1	2	3
2 日本人従業員にキャリアを積ませる必要があるから	1	2	3
3 日本からの技術移転が必要だから	1	2	3
4 日本本社との調整に必要だから	1	2	3
5 現地法人の経理管理に必要だから	1	2	3
6 現地の取引先の交渉相手が日本人だから	1	2	3
7 現地従業員が十分育成されていないから	1	2	3
8 このポジションの日本人派遣者はいない	1	2	3

**問6** 中国の貴現地法人における「経営の現地化」についてうかがいます。

- (1) 中国の貴現地法人において、以下の要素はどの程度進んでいますか。あてはまる番号にそれぞれ **1つだけ**○をつけてください。

	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない
1 現地人材の採用・育成	1	2	3	4
2 現地従業員への権限譲渡・管理職化	1	2	3	4
3 現地にあわせた組織内の制度変革	1	2	3	4
4 現地従業員との円滑な関係の構築	1	2	3	4
5 海外展開のノウハウやマニュアルの蓄積	1	2	3	4
6 本社の指示を待たない自律的な意思決定	1	2	3	4
7 企業外の規制・制約への対応	1	2	3	4
8 モノ・カネの現地調達	1	2	3	4

- (2) 中国の貴現地法人が今後中国で発展していくにあたって、重要になると思う要素は何ですか。あてはまる番号すべてに○をつけてください (**○はいくつでも**)。

1 現地人材の採用・育成	
2 現地従業員への権限譲渡・管理職化	
3 現地にあわせた組織内の制度変革	
4 現地従業員との円滑な関係の構築	
5 海外展開のノウハウやマニュアルの蓄積	
6 本社の指示を待たない自律的な意思決定	
7 企業外の規制・制約への対応	
8 モノ・カネの現地調達	
9 その他 (具体的に :	)

**問7** 貴社の中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画についてうかがいます。あてはまる番号にそれぞれ **1つだけ**○をつけてください。

	1 拡大基調となる	2 現状維持	3 縮小基調となる
A 今後3年間の中国市場の展開をどのように考えていますか。			
B 今後3年間の貴現地法人の事業展開をどのように考えていますか。	1 拡大する	2 現状維持	3 縮小・撤退する
C 今後3年間の貴現地法人の現地従業員数の増減をどのように考えていますか。	1 増員する	2 現状維持	3 削減する
D 今後3年間の貴現地法人の日本人派遣者数の増減をどのように考えていますか。	1 増員する	2 現状維持	3 削減する

## 【貴社の海外展開について一般的にお尋ねします】

**問8** 貴社の日本本社と現地法人との関係性についてうかがいます。

(1) 以下のなかで、貴社の現地法人の経営方針に最も近いのはどれですか。あてはまる番号に 1つだけ○をつけてください。

- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| 1 | きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する |
| 2 | 基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい     |
| 3 | 基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している           |

(2) 以下のなかで、日本本社の承認を受ける（または相談する）ことなく、貴社の現地法人が独自の判断で決定できる項目はありますか。あてはまる番号すべてに○をつけてください（○はいくつでも）。

- |   |               |   |                     |
|---|---------------|---|---------------------|
| 1 | 新規事業への進出      | 4 | 現地従業員の役員への昇進        |
| 2 | 現在の事業への追加的な投資 | 5 | 部材・サービスの主な購入先の変更    |
| 3 | 大規模な現地従業員の解雇  | 6 | 製品・サービス・商品の主な販売先の変更 |

(3) 貴社にとって、現地法人との意思疎通はうまくいっていると思われませんか。あてはまる番号に 1つだけ○をつけてください。

- |   |              |
|---|--------------|
| 1 | うまくいっている     |
| 2 | ほぼうまくいっている   |
| 3 | あまりうまくいっていない |
| 4 | うまくいっていない    |

**問9** 貴社の海外展開において想定している「経営の現地化」についてうかがいます。貴社が今後新たに海外進出を図るうえで、重要になると思う要素は何ですか。あてはまる番号に○をつけてください（○はいくつでも）。

- |   |  |
|---|--|
| 1 | 現地人材の採用・育成                                     |
| 2 | 現地従業員への権限譲渡・管理職化                               |
| 3 | 現地にあわせた組織内の制度変革                                |
| 4 | 現地従業員との円滑な関係の構築                                |
| 5 | 海外展開のノウハウやマニュアルの蓄積                             |
| 6 | 本社の指示を待たない自律的な意思決定                             |
| 7 | 企業外の規制・制約への対応                                  |
| 8 | モノ・カネの現地調達                                     |
| 9 | その他（具体的に： <span style="float: right;">)</span> |

**問10** 貴社の今後3年間の海外事業展開についてうかがいます。あてはまる番号にそれぞれ**1つだけ**○をつけてください。

	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない
A 東アジア地域	1	2	3	4
B 東南アジア地域	1	2	3	4
C その他のアジア地域	1	2	3	4
D 中東・アフリカ	1	2	3	4
E ヨーロッパ	1	2	3	4
F 北米	1	2	3	4
G 中南米・オセアニア	1	2	3	4

**問11** 貴社の今後の海外展開についてうかがいます。

(1) 今後、貴社が中心的に展開していきたいと考えている国・地域はありますか。あてはまる番号すべてに○をつけてください (○はいくつでも)。

1 中国	6 カンボジア	11 インド
2 台湾	7 マレーシア	12 アメリカ
3 タイ	8 シンガポール	13 ドイツ
4 ベトナム	9 インドネシア	14 メキシコ
5 フィリピン	10 ミャンマー	15 その他の国・地域

15の「その他の国・地域」を選択された場合は、以下に具体的な国名・地域名をご記入ください。  
(具体的に： )

(2) 上の(1)で選択した国・地域について、そこで事業展開をしたいと考える経営上の利点(メリット)はありますか。あてはまる番号すべてに○をつけてください (○はいくつでも)。

1 低廉な労働力が確保できる
2 生産体制・雇用の調整が容易
3 優秀な人材が確保できる
4 現地市場の市場規模が大きい
5 今後、さらに現地市場の発展が見込める
6 顧客のニーズやマーケットの変化などに対応しやすい
7 部品・原材料並びに商品が調達しやすい
8 現地政府の優遇策を得られる
9 周辺地域でのビジネスを行ううえで重要な拠点となる
10 関連企業との連携が容易である
11 すでに事業のノウハウが蓄積されている
12 その他(具体的に： )
13 現在、積極的な海外展開は考えていない

## 【貴社の日本国内におけるグローバル化への対応についてお尋ねします】

問12 以下の要素のなかで、貴社の新入社員に必要なと思われるものはありますか。あてはまる番号すべてに○をつけてください（○はいくつでも）。

1	英語の能力	6	責任感・使命感
2	英語以外の語学力	7	チャレンジ精神
3	コミュニケーション能力	8	体力
4	主体性・積極性	9	異文化に対する理解
5	協調性・柔軟性	10	日本人としてのアイデンティティー

問13 日本国内における貴社のグローバル化への対応についてうかがいます。

(1) 現在、貴社が感じているグローバル化の必要性について、あてはまる番号に**1つだけ**○をつけてください。

全く必要性はない		←		ある程度必要である	→		強く必要性を感じる	
1	2	3	4	5	6	7	8	9

(2) 今後のグローバル化の対応について、あなたの意見をうかがいます。あてはまる番号にそれぞれ**1つだけ**○をつけてください。

	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない
1 外国人の人材を多く採用する必要がある	1	2	3	4	5
2 管理職に外国人を多く登用する必要がある	1	2	3	4	5
3 外国人は日本人と異なる存在として扱う必要がある	1	2	3	4	5
4 一般の社員だけでなく、特別なミッションをもった「グローバル人材」が必要になる	1	2	3	4	5
5 「グローバル人材」を自社で十分に確保できている	1	2	3	4	5
6 「グローバル人材」となりうる若い社員を、自社で十分に育成できている	1	2	3	4	5
7 グローバル化に対応するためには、伝統的な企業内のシステムの修正が必要不可欠である	1	2	3	4	5
8 本気で育てた外国人を現地法人で活躍させるべきである	1	2	3	4	5
9 同じ能力を持った人材を新たに採用するならば、外国人よりも日本人のほうが望ましい	1	2	3	4	5
10 企業内のグローバル化は、早急に取り組むべき課題である	1	2	3	4	5

**問14** 日本企業で働く外国人従業員についてうかがいます。

(1) 日本社会の一般的な傾向として、以下の項目をどのように考えますか。あてはまる番号に**1つだけ**○をつけてください。

	そう 思う	やや そう思う	どちらとも いえない	あまりそう 思わない	そう 思わない
1 外国人は日本人に比べて離職しやすいと思う	1	2	3	4	5
2 外国人を雇用することは難しいことである	1	2	3	4	5
3 日本企業で働く外国人の数は今後も増えると思う	1	2	3	4	5
4 日本で働く外国人が増えるのは望ましいことである	1	2	3	4	5
5 根本的に企業経営を変えるとき、より重要なのは女性の雇用よりも外国人の雇用である	1	2	3	4	5

(2) 貴社の日本本社では、外国人の雇用についてどのように考えていますか。あてはまる番号に**1つだけ**○をつけてください。

	そう 思う	やや そう思う	どちらとも いえない	あまりそう 思わない	そう 思わない
1 このような外国人を雇用したいという明確なイメージをもっている	1	2	3	4	5
2 優秀な外国人を定着させることは企業にとって重要な要素だと思う	1	2	3	4	5
3 現在、日本本社のなかで中核的な役割を担うような外国人を雇っている	1	2	3	4	5
4 将来的には日本本社のなかで中核的な役割を担う外国人を雇用したい	1	2	3	4	5
5 外国人を雇用・定着させるには、今までの企業のシステムを変えていく必要がある	1	2	3	4	5
6 外国人を雇用する積極的な理由がある	1	2	3	4	5
7 外国人には企業内での新たな役割を期待している	1	2	3	4	5
8 日本にいる優秀な留学生を労働力として確保したい	1	2	3	4	5

◎最後に、この調査について何かご意見ございましたら、ご自由にお書きください。


## サマリーの送付について

調査結果の送付をご希望の方は、「1 希望する」を選択のうえ、下記「ご連絡先」のご記入をお願いいたします。

1 希望する

2 希望しない

## ヒアリング調査へのご協力をお願い

本アンケート調査終了後、企業内のグローバル化戦略と外国人従業員についてより詳しく実態を把握するため、ご回答いただいたなかから数社を訪問させて頂き、1時間程度お話を伺いたいと考えております。お忙しいことと存じますが、ご協力いただけますと幸いです。

ご協力いただける場合は、「1 協力できる」を選択のうえ、下記「ご連絡先」のご記入をお願いいたします。

なお、ヒアリング調査で取得しました情報は研究目的でのみ使用し、社名、ご担当者名等は全て匿名化し、個々の状況とヒアリング対象が特定されることはありません。

1 協力できる

2 協力できない

## →ご連絡先

貴社名	
お名前	
部署名	
ご連絡先	Mail :
	TEL : (            )            -
	〒            -

調査は以上です。

お忙しいなかご協力いただき、誠にありがとうございました。

同封の返信用封筒（切手不要）にてご返送ください。

# 集 計 表

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(1)創業開始年

	調査数	1981年	1985年	1991年	1995年	2000年	無回答	平均
全体	171 100.0	28 16.4	45 26.3	61 35.7	36 21.1	1 0.6		1945.26
問1(1)創業開始年								
1981年～	28 100.0	28 100.0	-	-	-	-	-	1996.96
1951年～1980年	45 100.0	-	45 100.0	-	-	-	-	1965.76
1921年～1950年	61 100.0	-	-	61 100.0	-	-	-	1939.10
～1920年	36 100.0	-	-	-	36 100.0	-	-	1889.89
問1(2)主たる業種								
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	3 23.1	6 46.2	3 23.1	-	-	1943.23
化学工業	14 100.0	-	2 14.3	7 50.0	5 35.7	-	-	1924.07
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	-	5 71.4	2 28.6	-	-	1933.71
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	1 3.7	9 33.3	15 55.6	2 7.4	-	-	1945.78
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	4 50.0	4 50.0	-	-	1925.88
その他の製造業	9 100.0	-	3 33.3	4 44.4	2 22.2	-	-	1941.11
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	8 33.3	6 25.0	5 20.8	-	-	1939.54
運輸業	10 100.0	3 30.0	1 10.0	3 30.0	3 30.0	-	-	1952.50
建設業	16 100.0	1 6.3	3 18.8	7 43.8	5 31.3	-	-	1927.06
不動産業	3 100.0	3 100.0	-	-	-	-	-	2002.00
飲食店・宿泊業	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-	-	-	-	1986.33
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	3 42.9	1 14.3	-	-	1954.43
情報通信業	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-	-	-	-	1972.17
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	1983.00
サービス業	13 100.0	5 38.5	8 61.5	-	-	-	-	1977.69
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	2 40.0	-	-	1 20.0	-	1984.25
問1(2)主たる業種								
製造業	78 100.0	2 2.6	17 21.8	41 52.6	18 23.1	-	-	1937.79
非製造業	88 100.0	26 29.5	28 31.8	19 21.6	14 15.9	1 1.1	-	1954.21
問1(3)日本本社の従業員数								
300人未満	34 100.0	12 35.3	7 20.6	9 26.5	6 17.6	-	-	1952.21
300～1,000人未満	65 100.0	12 18.5	18 27.7	23 35.4	11 16.9	1 1.5	-	1950.23
1,000～3,000人未満	36 100.0	1 2.8	10 27.8	19 52.8	6 16.7	-	-	1940.42
3,000人以上	32 100.0	2 6.3	9 28.1	9 28.1	12 37.5	-	-	1932.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(1)創業開始年

	調査数	1981年	1991年	1995年	1998年	1999年	無回答	平均
全体	171 100.0	28 16.4	45 26.3	61 35.7	36 21.1	1 0.6		1945.26
問1(4)2017年度の売上高								
100億円未満	21 100.0	7 33.3	5 23.8	6 28.6	3 14.3	-	-	1960.86
100～300億円未満	42 100.0	11 26.2	13 31.0	15 35.7	2 4.8	1 2.4		1953.34
300～1,000億円未満	35 100.0	4 11.4	11 31.4	11 31.4	9 25.7	-	-	1944.97
1,000～3,000億円未満	40 100.0	3 7.5	12 30.0	18 45.0	7 17.5	-	-	1943.78
3,000億円以上	29 100.0	2 6.9	3 10.3	9 31.0	15 51.7	-	-	1923.52
問1(5)2017年度の経常利益								
～0億円	7 100.0	1 14.3	2 28.6	4 57.1	-	-	-	1956.57
1～10億円未満	28 100.0	8 28.6	9 32.1	8 28.6	3 10.7	-	-	1948.86
10～30億円未満	42 100.0	11 26.2	11 26.2	14 33.3	5 11.9	1 2.4		1956.95
30～100億円未満	37 100.0	3 8.1	11 29.7	14 37.8	9 24.3	-	-	1942.76
100億円以上	50 100.0	3 6.0	10 20.0	18 36.0	19 38.0	-	-	1931.26
問1(6)5年前と比較した現在の売上高								
50%以上の増加	25 100.0	13 52.0	4 16.0	6 24.0	2 8.0	-	-	1972.28
20～50%以上の増加	43 100.0	7 16.3	16 37.2	11 25.6	9 20.9	-	-	1946.42
5～20%の増加	47 100.0	3 6.4	12 25.5	21 44.7	11 23.4	-	-	1938.79
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	3 9.4	7 21.9	12 37.5	9 28.1	1 3.1		1938.39
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	5 29.4	8 47.1	3 17.6	-	-	1938.18
問1(7)外国籍社員								
いる	75 100.0	9 12.0	19 25.3	27 36.0	20 26.7	-	-	1942.39
いない	39 100.0	7 17.9	11 28.2	15 38.5	6 15.4	-	-	1942.72
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向								
拡大する	59 100.0	5 8.5	16 27.1	21 35.6	17 28.8	-	-	1934.73
現状維持	34 100.0	2 5.9	8 23.5	15 44.1	9 26.5	-	-	1940.68
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	-	-	1927.00
問8(1)現地法人の経営方針								
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	6 17.1	12 34.3	10 28.6	7 20.0	-	-	1952.71
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	7 11.5	13 21.3	26 42.6	15 24.6	-	-	1937.52
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	6 14.6	10 24.4	14 34.1	11 26.8	-	-	1937.12
問8(3)現地法人との意志疎通状況								
うまくいっている	41 100.0	7 17.1	10 24.4	11 26.8	13 31.7	-	-	1936.54
ほぼうまくいっている	78 100.0	10 12.8	18 23.1	33 42.3	17 21.8	-	-	1943.55
あまりうまくいっていない	17 100.0	1 5.9	6 35.3	5 29.4	5 29.4	-	-	1935.88
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	1929.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(2)主たる業種

	調査数	食料品、織雑品、木材・家具、パルプ・紙	化学工業	鉄鋼業、金属製品	機器製造(一般、電気、輸送、精密)	プラスチック製品、ゴム、皮革、窯業・土石、非鉄金属	その他の製造業	卸売・小売り	運輸業	建設業	不動産業
全体	171 100.0	13 7.6	14 8.2	7 4.1	27 15.8	8 4.7	9 5.3	24 14.0	10 5.8	16 9.4	3 1.8
問1(1)創業開始年											
1981年～	28 100.0	1 3.6	-	-	1 3.6	-	-	5 17.9	3 10.7	1 3.6	3 10.7
1951年～1980年	45 100.0	3 6.7	2 4.4	-	9 20.0	-	3 6.7	8 17.8	1 2.2	3 6.7	-
1921年～1950年	61 100.0	6 9.8	7 11.5	5 8.2	15 24.6	4 6.6	4 6.6	6 9.8	3 4.9	7 11.5	-
～1920年	36 100.0	3 8.3	5 13.9	2 5.6	2 5.6	4 11.1	2 5.6	5 13.9	3 8.3	5 13.9	-
問1(2)主たる業種											
食料品、織雑品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	13 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
化学工業	14 100.0	-	14 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	-	7 100.0	-	-	-	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	-	-	27 100.0	-	-	-	-	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	-	-	8 100.0	-	-	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	-	-	-	-	-	9 100.0	-	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	-	-	-	-	-	24 100.0	-	-	-	-
運輸業	10 100.0	-	-	-	-	-	-	10 100.0	-	-	-
建設業	16 100.0	-	-	-	-	-	-	-	16 100.0	-	-
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	3 100.0	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
情報通信業	6 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他の非製造業	5 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種											
製造業	78 100.0	13 16.7	14 17.9	7 9.0	27 34.6	8 10.3	9 11.5	-	-	-	-
非製造業	88 100.0	-	-	-	-	-	-	24 27.3	10 11.4	16 18.2	3 3.4
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	34 100.0	1 2.9	3 8.8	2 5.9	4 11.8	1 2.9	2 5.9	10 29.4	2 5.9	-	2 5.9
300～1,000人未満	65 100.0	7 10.8	6 9.2	3 4.6	10 15.4	3 4.6	6 9.2	1 1.5	4 6.2	5 7.7	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	1 2.8	4 11.1	2 5.6	8 22.2	2 5.6	-	7 19.4	1 2.8	8 22.2	-
3,000人以上	32 100.0	3 9.4	1 3.1	-	4 12.5	2 6.3	1 3.1	6 18.8	3 9.4	3 9.4	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(2)主たる業種

	調査数	飲食店・宿泊業	金融・保険業	情報通信業	教育、学習支援業	サービス業	その他の非製造業	無回答
全体	171 100.0	3 1.8	7 4.1	6 3.5	1 0.6	13 7.6	5 2.9	5 2.9
問1(1)創業開始年								
1981年～	28 100.0	2 7.1	2 7.1	2 7.1	1 3.6	5 17.9	2 7.1	-
1951年～1980年	45 100.0	1 2.2	1 2.2	4 8.9	-	8 17.8	2 4.4	-
1921年～1950年	61 100.0	-	3 4.9	-	-	-	-	1 1.6
～1920年	36 100.0	-	1 2.8	-	-	-	-	4 11.1
問1(2)主たる業種								
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	-	-	-	-	-	-
化学工業	14 100.0	-	-	-	-	-	-	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	-	-	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	-	-	-	-	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	-	-	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	-	-	-	-	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	-	-	-	-	-	-	-
運輸業	10 100.0	-	-	-	-	-	-	-
建設業	16 100.0	-	-	-	-	-	-	-
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	-	-	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	7 100.0	-	-	-	-	-
情報通信業	6 100.0	-	-	6 100.0	-	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	-	-	-	-	13 100.0	-	-
その他の非製造業	5 100.0	-	-	-	-	-	5 100.0	-
問1(2)主たる業種								
製造業	78 100.0	-	-	-	-	-	-	-
非製造業	88 100.0	3 3.4	7 8.0	6 6.8	1 1.1	13 14.8	5 5.7	-
問1(3)日本本社の従業員数								
300人未満	34 100.0	1 2.9	-	2 5.9	-	3 8.8	1 2.9	-
300～1,000人未満	65 100.0	2 3.1	5 7.7	3 4.6	1 1.5	5 7.7	2 3.1	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	-	1 2.8	-	-	1 2.8	-	1 2.8
3,000人以上	32 100.0	-	1 3.1	1 3.1	-	3 9.4	1 3.1	3 9.4

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(2)主たる業種

	調査数	食料品、 家具、織 パルプ、 繊維品、 紙	化学工業	鉄鋼業、 金属製品	機器製造 (一般、電 機輸送) (精密)	石、非鉄 金属	プラスチック 製品、 窯業・土 工	その他の製造業	卸売・小売	運輸業	建設業	不動産業
全体	171 100.0	13 7.6	14 8.2	7 4.1	27 15.8	8 4.7	9 5.3	24 14.0	10 5.8	16 9.4	3 1.8	
問1(4)2017年度の売上高												
100億円未満	21 100.0	2 9.5	1 4.8	1 4.8	2 9.5	-	2 9.5	6 28.6	-	-	-	-
100～300億円未満	42 100.0	2 4.8	5 11.9	1 2.4	10 23.8	1 2.4	2 4.8	6 14.3	-	-	2 4.8	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	4 11.4	3 8.6	2 5.7	3 8.6	3 8.6	3 8.6	3 8.6	3 8.6	3 11.4	4 11.4	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	3 7.5	3 7.5	2 5.0	8 20.0	2 5.0	1 2.5	5 12.5	3 7.5	6 15.0	1 2.5	
3,000億円以上	29 100.0	2 6.9	2 6.9	-	4 13.8	2 6.9	1 3.4	4 13.8	4 13.8	4 13.8	-	
問1(5)2017年度の経営利益												
～0億円	7 100.0	-	-	-	2 28.6	-	-	3 42.9	-	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6	2 7.1	1 3.6	4 14.3	1 3.6	3 10.7	6 21.4	-	-	1 3.6	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	5 11.9	4 9.5	1 2.4	8 19.0	2 4.8	2 4.8	6 14.3	3 7.1	3 7.1	-	
30～100億円未満	37 100.0	4 10.8	3 8.1	2 5.4	5 13.5	1 2.7	2 5.4	2 5.4	3 8.1	6 16.2	1 2.7	
100億円以上	50 100.0	3 6.0	5 10.0	1 2.0	8 16.0	4 8.0	2 4.0	6 12.0	4 8.0	6 12.0	1 2.0	
問1(6)5年前と比較した現在の売上高												
50%以上の増加	25 100.0	-	-	-	5 20.0	-	-	5 20.0	4 16.0	4 16.0	2 8.0	
20～50%以上の増加	43 100.0	7 16.3	4 9.3	-	7 16.3	2 4.7	3 7.0	4 9.3	1 2.3	2 4.7	1 2.3	
5～20%の増加	47 100.0	2 4.3	5 10.6	3 6.4	8 17.0	4 8.5	5 10.6	4 8.5	4 8.5	7 14.9	-	
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	4 12.5	3 9.4	5 15.6	1 3.1	1 3.1	4 12.5	1 3.1	1 3.1	-	
減少傾向にある	17 100.0	-	-	-	2 11.8	1 5.9	-	7 41.2	-	5 29.4	1 5.9	
問1(7)外国籍社員												
いる	75 100.0	4 5.3	8 10.7	3 4.0	12 16.0	7 9.3	7 9.3	8 10.7	5 6.7	8 10.7	-	
いない	39 100.0	3 7.7	1 2.6	3 7.7	6 15.4	-	1 2.6	10 25.6	2 5.1	2 5.1	2 5.1	
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向												
拡大する	59 100.0	8 13.6	8 13.6	1 1.7	12 20.3	5 8.5	6 10.2	7 11.9	2 3.4	2 3.4	1 1.7	
現状維持	34 100.0	1 2.9	3 8.8	5 14.7	8 23.5	3 8.8	-	2 5.9	5 14.7	2 5.9	-	
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-	-	2 40.0	-	-	-	
問8(1)現地法人の経営方針												
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	4 11.4	4 11.4	1 2.9	6 17.1	-	2 5.7	6 17.1	2 5.7	3 8.6	-	
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	4 6.6	5 8.2	4 6.6	12 19.7	6 9.8	4 6.6	6 9.8	5 8.2	6 9.8	1 1.6	
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	3 7.3	4 9.8	1 2.4	7 17.1	2 4.9	1 2.4	7 17.1	1 2.4	4 9.8	1 2.4	
問8(3)現地法人との意志疎通状況												
うまくいっている	41 100.0	5 12.2	4 9.8	2 4.9	6 14.6	2 4.9	1 2.4	5 12.2	1 2.4	4 9.8	2 4.9	
ほぼうまくいっている	78 100.0	6 7.7	8 10.3	4 5.1	17 21.8	6 7.7	5 6.4	12 15.4	3 3.8	7 9.0	-	
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	1 5.9	-	2 11.8	-	2 11.8	1 5.9	3 17.6	2 11.8	-	
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	1 100.0	-	-	

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(2)主たる業種

	調査数	飲食店・宿泊業	金融・保険業	情報通信業	教育、学習支援業	サービス業	その他の非製造業	無回答
全体	171 100.0	3 1.8	7 4.1	6 3.5	1 0.6	13 7.6	5 2.9	5 2.9
問1(4)2017年度の売上高								
100億円未満	21 100.0	-	1 4.8	3 14.3	-	2 9.5	1 4.8	-
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	1 2.4	1 2.4	1 2.4	5 11.9	1 2.4	-
300～1,000億円未満	35 100.0	-	-	1 2.9	-	3 8.6	-	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	-	2 5.0	1 2.5	-	2 5.0	1 2.5	-
3,000億円以上	29 100.0	-	2 6.9	-	-	-	1 3.4	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益								
～0億円	7 100.0	2 28.6	-	-	-	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	-	1 3.6	4 14.3	-	2 7.1	1 3.6	-
10～30億円未満	42 100.0	1 2.4	-	-	1 2.4	5 11.9	1 2.4	-
30～100億円未満	37 100.0	-	1 2.7	1 2.7	-	3 8.1	1 2.7	2 5.4
100億円以上	50 100.0	-	4 8.0	1 2.0	-	1 2.0	1 2.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高								
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0	1 4.0	-	-	2 8.0	1 4.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	-	2 4.7	3 7.0	-	4 9.3	1 2.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	-	1 2.1	-	-	3 6.4	-	1 2.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	-	1 3.1	2 6.3	1 3.1	2 6.3	2 6.3	-
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	1 5.9	1 5.9	-	1 5.9	-	1 5.9
問1(7)外国籍社員								
いる	75 100.0	1 1.3	1 1.3	3 4.0	-	6 8.0	1 1.3	1 1.3
いない	39 100.0	-	1 2.6	3 7.7	1 2.6	2 5.1	1 2.6	1 2.6
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向								
拡大する	59 100.0	-	1 1.7	-	-	5 8.5	-	1 1.7
現状維持	34 100.0	-	-	1 2.9	-	3 8.8	-	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	-	-	-	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針								
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	-	3 8.6	1 2.9	1 2.9	2 5.7	-	-
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	-	-	-	-	6 9.8	2 3.3	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	1 2.4	-	2 4.9	-	2 4.9	1 2.4	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況								
うまくいっている	41 100.0	-	2 4.9	1 2.4	1 2.4	1 2.4	2 4.9	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	-	1 1.3	-	-	5 6.4	1 1.3	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	1 5.9	-	1 5.9	-	4 23.5	-	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(2)主たる業種

	調査数	製造業	非製造業	無回答
全体	171 100.0	78 45.6	88 51.5	5 2.9
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	2 7.1	26 92.9	— —
1951年～1980年	45 100.0	17 37.8	28 62.2	— —
1921年～1950年	61 100.0	41 67.2	19 31.1	1 1.6
～1920年	36 100.0	18 50.0	14 38.9	4 11.1
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	13 100.0	— —	— —
化学工業	14 100.0	14 100.0	— —	— —
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	7 100.0	— —	— —
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	27 100.0	— —	— —
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	8 100.0	— —	— —
その他の製造業	9 100.0	9 100.0	— —	— —
卸売・小売り	24 100.0	— —	24 100.0	— —
運輸業	10 100.0	— —	10 100.0	— —
建設業	16 100.0	— —	16 100.0	— —
不動産業	3 100.0	— —	3 100.0	— —
飲食店・宿泊業	3 100.0	— —	3 100.0	— —
金融・保険業	7 100.0	— —	7 100.0	— —
情報通信業	6 100.0	— —	6 100.0	— —
教育、学習支援業	1 100.0	— —	1 100.0	— —
サービス業	13 100.0	— —	13 100.0	— —
その他の非製造業	5 100.0	— —	5 100.0	— —
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	78 100.0	— —	— —
非製造業	88 100.0	— —	88 100.0	— —
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	13 38.2	21 61.8	— —
300～1,000人未満	65 100.0	35 53.8	29 44.6	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	17 47.2	18 50.0	1 2.8
3,000人以上	32 100.0	11 34.4	18 56.3	3 9.4

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(2)主たる業種

	調査数	製造業	非製造業	無回答
全体	171 100.0	78 45.6	88 51.5	5 2.9
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	8 38.1	13 61.9	- -
100～300億円未満	42 100.0	21 50.0	21 50.0	- -
300～1,000億円未満	35 100.0	18 51.4	15 42.9	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	19 47.5	21 52.5	- -
3,000億円以上	29 100.0	11 37.9	15 51.7	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	2 28.6	5 71.4	- -
1～10億円未満	28 100.0	12 42.9	16 57.1	- -
10～30億円未満	42 100.0	22 52.4	20 47.6	- -
30～100億円未満	37 100.0	17 45.9	18 48.6	2 5.4
100億円以上	50 100.0	23 46.0	24 48.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	5 20.0	20 80.0	- -
20～50%以上の増加	43 100.0	23 53.5	18 41.9	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	27 57.4	19 40.4	1 2.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	18 56.3	14 43.8	- -
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	13 76.5	1 5.9
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	41 54.7	33 44.0	1 1.3
いない	39 100.0	14 35.9	24 61.5	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	40 67.8	18 30.5	1 1.7
現状維持	34 100.0	20 58.8	13 38.2	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	3 60.0	- -
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	17 48.6	18 51.4	- -
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	35 57.4	26 42.6	- -
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	18 43.9	19 46.3	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	20 48.8	19 46.3	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	46 59.0	29 37.2	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	12 70.6	- -
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(3)日本本社の従業員数

	調査数	300人未満	300人未満	300人未満	300人未満	300人以上	無回答	平均	標準偏差
全体	171 100.0	34 19.9	65 38.0	36 21.1	32 18.7	4 2.3		2745.11	6457.78
問1(1)創業開始年									
1981年～	28 100.0	12 42.9	12 42.9	1 3.6	2 7.1	1 3.6		2832.89	10646.96
1951年～1980年	45 100.0	7 15.6	18 40.0	10 22.2	9 20.0	1 2.2		2597.66	4438.90
1921年～1950年	61 100.0	9 14.8	23 37.7	19 31.1	9 14.8	1 1.6		2123.87	4434.34
～1920年	36 100.0	6 16.7	11 30.6	6 16.7	12 33.3	1 2.8		3994.49	7116.49
問1(2)主たる業種									
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	7 53.8	1 7.7	3 23.1	1 7.7		1491.08	1514.67
化学工業	14 100.0	3 21.4	6 42.9	4 28.6	1 7.1	-		1107.29	1296.16
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	3 42.9	2 28.6	-	-		777.00	592.01
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	10 37.0	8 29.6	4 14.8	1 3.7		3725.42	8715.38
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	3 37.5	2 25.0	2 25.0	-		2820.00	3779.18
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	6 66.7	-	1 11.1	-		914.44	1101.93
卸売・小売り	24 100.0	10 41.7	1 4.2	7 29.2	6 25.0	-		2036.33	2648.79
運輸業	10 100.0	2 20.0	4 40.0	1 10.0	3 30.0	-		8496.60	16586.66
建設業	16 100.0	-	5 31.3	8 50.0	3 18.8	-		2571.13	2866.59
不動産業	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-	-	-		234.67	194.23
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-	-		550.67	179.50
金融・保険業	7 100.0	-	5 71.4	1 14.3	1 14.3	-		1012.57	927.65
情報通信業	6 100.0	2 33.3	3 50.0	-	1 16.7	-		1097.33	1519.75
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-		484.00	0.00
サービス業	13 100.0	3 23.1	5 38.5	1 7.7	3 23.1	1 7.7		3962.25	6382.56
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	-	1 20.0	1 20.0		4401.50	6989.11
問1(2)主たる業種									
製造業	78 100.0	13 16.7	35 44.9	17 21.8	11 14.1	2 2.6		2190.59	5463.94
非製造業	88 100.0	21 23.9	29 33.0	18 20.5	18 20.5	2 2.3		2984.20	6986.95
問1(3)日本本社の従業員数									
300人未満	34 100.0	34 100.0	-	-	-	-		144.24	91.75
300～1,000人未満	65 100.0	-	65 100.0	-	-	-		564.03	198.36
1,000～3,000人未満	36 100.0	-	-	36 100.0	-	-		1814.78	566.23
3,000人以上	32 100.0	-	-	-	32 100.0	-		10985.50	11465.59

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(3)日本本社の従業員数

	調査数	300人未満	300~500人未満	500~1,000人未満	1,000人以上	無回答	平均	標準偏差
全体	171 100.0	34 19.9	65 38.0	36 21.1	32 18.7	4 2.3	2745.11	6457.78
問1(4)2017年度の売上高								
100億円未満	21 100.0	15 71.4	6 28.6	-	-	-	182.05	137.11
100~300億円未満	42 100.0	12 28.6	25 59.5	3 7.1	2 4.8	-	628.88	744.80
300~1,000億円未満	35 100.0	3 8.6	19 54.3	10 28.6	2 5.7	1 2.9	1373.85	2100.20
1,000~3,000億円未満	40 100.0	4 10.0	8 20.0	18 45.0	9 22.5	1 2.5	2776.23	3815.19
3,000億円以上	29 100.0	-	5 17.2	5 17.2	19 65.5	-	9377.17	12523.91
問1(5)2017年度の経常利益								
~0億円	7 100.0	3 42.9	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	800.43	946.91
1~10億円未満	28 100.0	13 46.4	14 50.0	1 3.6	-	-	333.00	294.86
10~30億円未満	42 100.0	9 21.4	27 64.3	3 7.1	2 4.8	1 2.4	854.32	1447.94
30~100億円未満	37 100.0	6 16.2	13 35.1	16 43.2	2 5.4	-	1761.08	3588.25
100億円以上	50 100.0	1 2.0	7 14.0	15 30.0	26 52.0	1 2.0	6890.33	10257.54
問1(6)5年前と比較した現在の売上高								
50%以上の増加	25 100.0	6 24.0	8 32.0	5 20.0	6 24.0	-	2525.68	3221.54
20~50%以上の増加	43 100.0	10 23.3	18 41.9	7 16.3	6 14.0	2 4.7	2091.32	4418.24
5~20%の増加	47 100.0	4 8.5	20 42.6	15 31.9	8 17.0	-	3935.43	9579.78
-5~5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	8 25.0	11 34.4	6 18.8	7 21.9	-	2743.72	6507.38
減少傾向にある	17 100.0	6 35.3	6 35.3	3 17.6	2 11.8	-	990.12	1301.03
問1(7)外国籍社員								
いる	75 100.0	12 16.0	26 34.7	21 28.0	16 21.3	-	2620.64	4186.53
いない	39 100.0	15 38.5	21 53.8	1 2.6	2 5.1	-	604.67	826.88
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向								
拡大する	59 100.0	9 15.3	21 35.6	12 20.3	16 27.1	1 1.7	3497.10	6734.61
現状維持	34 100.0	5 14.7	11 32.4	13 38.2	4 11.8	1 2.9	1921.36	2913.19
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	2 40.0	1 20.0	-	-	761.00	1009.28
問8(1)現地法人の経営方針								
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	8 22.9	16 45.7	8 22.9	3 8.6	-	1331.40	2324.72
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	8 13.1	22 36.1	17 27.9	13 21.3	1 1.6	2775.12	4865.99
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	7 17.1	14 34.1	8 19.5	10 24.4	2 4.9	3222.97	6592.49
問8(3)現地法人との意志疎通状況								
うまくいっている	41 100.0	6 14.6	21 51.2	6 14.6	8 19.5	-	2647.37	4875.98
ほぼうまくいっている	78 100.0	14 17.9	22 28.2	25 32.1	14 17.9	3 3.8	2636.87	5589.50
あまりうまくいっていない	17 100.0	3 17.6	8 47.1	2 11.8	4 23.5	-	3032.88	5482.29
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	723.00	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(4)2017年度の売上高(億円)

	調査数	100億円未満	100億円未満	300億円未満	300億円未満	300億円以上	無回答	平均	標準偏差
全 体	171 100.0	21 12.3	42 24.6	35 20.5	40 23.4	29 17.0	4 2.3	3862.85	10986.38
問1(1)創業開始年									
1981年～	28 100.0	7 25.0	11 39.3	4 14.3	3 10.7	2 7.1	1 3.6	3132.93	10704.17
1951年～1980年	45 100.0	5 11.1	13 28.9	11 24.4	12 26.7	3 6.7	1 2.2	1844.59	4559.45
1921年～1950年	61 100.0	6 9.8	15 24.6	11 18.0	18 29.5	9 14.8	2 3.3	2012.86	3925.69
～1920年	36 100.0	3 8.3	2 5.6	9 25.0	7 19.4	15 41.7	-	10009.33	19343.95
問1(2)主たる業種									
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	2 15.4	4 30.8	3 23.1	2 15.4	-	1643.85	2737.90
化学工業	14 100.0	1 7.1	5 35.7	3 21.4	3 21.4	2 14.3	-	1051.64	1170.50
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	1 14.3	2 28.6	2 28.6	-	1 14.3	634.83	520.22
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	2 7.4	10 37.0	3 11.1	8 29.6	4 14.8	-	5437.85	18010.34
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	1 12.5	3 37.5	2 25.0	2 25.0	-	2306.13	2350.43
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	2 22.2	3 33.3	1 11.1	1 11.1	-	894.00	1180.56
卸売・小売り	24 100.0	6 25.0	6 25.0	3 12.5	5 20.8	4 16.7	-	5145.67	12275.58
運輸業	10 100.0	-	-	3 30.0	3 30.0	4 40.0	-	5541.70	6683.15
建設業	16 100.0	-	2 12.5	4 25.0	6 37.5	4 25.0	-	2934.56	3705.27
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-	1125.67	1246.39
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	3 100.0	-	-	-	-	143.00	9.42
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	1 14.3	-	2 28.6	2 28.6	1 14.3	17829.33	23820.67
情報通信業	6 100.0	3 50.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7	-	-	656.33	1027.38
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-	137.00	0.00
サービス業	13 100.0	2 15.4	5 38.5	3 23.1	2 15.4	-	1 7.7	607.92	900.74
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	-	1 20.0	1 20.0	1 20.0	6825.25	11077.28
問1(2)主たる業種									
製造業	78 100.0	8 10.3	21 26.9	18 23.1	19 24.4	11 14.1	1 1.3	2769.08	10956.70
非製造業	88 100.0	13 14.8	21 23.9	15 17.0	21 23.9	15 17.0	3 3.4	4415.52	10697.25
問1(3)日本本社の従業員数									
300人未満	34 100.0	15 44.1	12 35.3	3 8.8	4 11.8	-	-	320.82	595.12
300～1,000人未満	65 100.0	6 9.2	25 38.5	19 29.2	8 12.3	5 7.7	2 3.1	2504.76	9132.51
1,000～3,000人未満	36 100.0	-	3 8.3	10 27.8	18 50.0	5 13.9	-	2102.17	2941.51
3,000人以上	32 100.0	-	2 6.3	2 6.3	9 28.1	19 59.4	-	12427.03	19009.88

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(4)2017年度の売上高(億円)

	調査数	100億円未満	100～300億円未満	300～1,000億円未満	1,000～3,000億円未満	3,000億円以上	無回答	平均	標準偏差
全体	171 100.0	21 12.3	42 24.6	35 20.5	40 23.4	29 17.0	4 2.3	3862.85	10986.38
問1(4)2017年度の売上高									
100億円未満	21 100.0	21 100.0	-	-	-	-	-	52.81	33.93
100～300億円未満	42 100.0	-	42 100.0	-	-	-	-	176.14	59.85
300～1,000億円未満	35 100.0	-	-	35 100.0	-	-	-	500.43	187.95
1,000～3,000億円未満	40 100.0	-	-	-	40 100.0	-	-	2027.15	641.72
3,000億円以上	29 100.0	-	-	-	-	29 100.0	-	18551.31	20741.56
問1(5)2017年度の経常利益									
～0億円	7 100.0	2 28.6	4 57.1	1 14.3	-	-	-	203.57	189.22
1～10億円未満	28 100.0	12 42.9	15 53.6	1 3.6	-	-	-	117.57	79.90
10～30億円未満	42 100.0	5 11.9	20 47.6	16 38.1	1 2.4	-	-	282.19	277.34
30～100億円未満	37 100.0	-	3 8.1	17 45.9	16 43.2	1 2.7	-	1145.54	886.43
100億円以上	50 100.0	-	-	-	22 44.0	28 56.0	-	11672.46	17745.69
問1(6)5年前と比較した現在の売上高									
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	5 20.0	3 12.0	11 44.0	2 8.0	-	1649.52	1983.17
20～50%以上の増加	43 100.0	7 16.3	12 27.9	6 14.0	10 23.3	8 18.6	-	3588.93	9703.08
5～20%の増加	47 100.0	1 2.1	8 17.0	14 29.8	13 27.7	11 23.4	-	5012.79	11253.18
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	5 15.6	12 37.5	6 18.8	4 12.5	5 15.6	-	4722.78	16675.74
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	5 29.4	5 29.4	1 5.9	1 5.9	1 5.9	2173.81	6735.37
問1(7)外国籍社員									
いる	75 100.0	7 9.3	16 21.3	17 22.7	18 24.0	17 22.7	-	3648.83	8104.97
いない	39 100.0	10 25.6	13 33.3	9 23.1	5 12.8	-	2 5.1	396.24	532.05
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向									
拡大する	59 100.0	4 6.8	10 16.9	17 28.8	12 20.3	15 25.4	1 1.7	6231.84	15915.21
現状維持	34 100.0	-	8 23.5	6 17.6	15 44.1	5 14.7	-	2256.00	3253.37
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	2 40.0	1 20.0	-	-	-	153.00	123.47
問8(1)現地法人の経営方針									
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	6 17.1	8 22.9	8 22.9	7 20.0	6 17.1	-	4261.97	11834.08
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	2 3.3	10 16.4	12 19.7	22 36.1	13 21.3	2 3.3	3110.71	5510.38
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	3 7.3	13 31.7	10 24.4	7 17.1	8 19.5	-	5977.71	16844.73
問8(3)現地法人との意志疎通状況									
うまくいっている	41 100.0	3 7.3	9 22.0	9 22.0	12 29.3	8 19.5	-	6014.51	12977.05
ほぼうまくいっている	78 100.0	6 7.7	18 23.1	17 21.8	20 25.6	15 19.2	2 2.6	4230.55	12631.21
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	3 17.6	4 23.5	3 17.6	5 29.4	-	2468.71	3616.16
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	315.00	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(5)2017年度の経常利益(億円)

	調査数	0億円	10億円未満	100億円未満	300億円未満	1000億円以上	無回答	平均	標準偏差
全体	171 100.0	7 4.1	28 16.4	42 24.6	37 21.6	50 29.2	7 4.1	307.24	877.50
問1(1)創業開始年									
1981年～	28 100.0	1 3.6	8 28.6	11 39.3	3 10.7	3 10.7	2 7.1	296.81	909.86
1951年～1980年	45 100.0	2 4.4	9 20.0	11 24.4	11 24.4	10 22.2	2 4.4	89.42	170.05
1921年～1950年	61 100.0	4 6.6	8 13.1	14 23.0	14 23.0	18 29.5	3 4.9	198.38	586.14
～1920年	36 100.0	-	3 8.3	5 13.9	9 25.0	19 52.8	-	758.19	1428.44
問1(2)主たる業種									
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	1 7.7	5 38.5	4 30.8	3 23.1	-	62.77	66.86
化学工業	14 100.0	-	2 14.3	4 28.6	3 21.4	5 35.7	-	175.93	347.26
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	1 14.3	1 14.3	2 28.6	1 14.3	2 28.6	67.80	81.61
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	2 7.4	4 14.8	8 29.6	5 18.5	8 29.6	-	375.22	1241.80
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	1 12.5	2 25.0	1 12.5	4 50.0	-	680.00	1277.79
その他の製造業	9 100.0	-	3 33.3	2 22.2	2 22.2	2 22.2	-	73.67	113.40
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	6 25.0	6 25.0	2 8.3	6 25.0	1 4.2	306.96	893.47
運輸業	10 100.0	-	-	3 30.0	3 30.0	4 40.0	-	462.30	992.92
建設業	16 100.0	-	1 6.3	3 18.8	6 37.5	6 37.5	-	276.31	485.78
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	-	174.67	223.31
飲食店・宿泊業	3 100.0	2 66.7	-	1 33.3	-	-	-	6.33	8.96
金融・保険業	7 100.0	-	1 14.3	-	1 14.3	4 57.1	1 14.3	1546.83	1844.36
情報通信業	6 100.0	-	4 66.7	-	1 16.7	1 16.7	-	38.00	56.93
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	25.00	0.00
サービス業	13 100.0	-	2 15.4	5 38.5	3 23.1	1 7.7	2 15.4	39.36	64.00
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	247.00	377.66
問1(2)主たる業種									
製造業	78 100.0	2 2.6	12 15.4	22 28.2	17 21.8	23 29.5	2 2.6	261.21	884.55
非製造業	88 100.0	5 5.7	16 18.2	20 22.7	18 20.5	24 27.3	5 5.7	332.55	879.86
問1(3)日本本社の従業員数									
300人未満	34 100.0	3 8.8	13 38.2	9 26.5	6 17.6	1 2.9	2 5.9	18.97	33.42
300～1,000人未満	65 100.0	2 3.1	14 21.5	27 41.5	13 20.0	7 10.8	2 3.1	183.84	725.77
1,000～3,000人未満	36 100.0	1 2.8	1 2.8	3 8.3	16 44.4	15 41.7	-	117.14	96.89
3,000人以上	32 100.0	1 3.1	-	2 6.3	2 6.3	26 81.3	1 3.1	1090.90	1488.19

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(5)2017年度の経常利益(億円)

	調査数	0億円	10億円未満	100億円未満	300億円未満	1000億円以上	無回答	平均	標準偏差
全体	171 100.0	7 4.1	28 16.4	42 24.6	37 21.6	50 29.2	7 4.1	307.24	877.50
問1(4)2017年度の売上高									
100億円未満	21 100.0	2 9.5	12 57.1	5 23.8	-	-	2 9.5	6.00	5.08
100～300億円未満	42 100.0	4 9.5	15 35.7	20 47.6	3 7.1	-	-	10.98	13.79
300～1,000億円未満	35 100.0	1 2.9	1 2.9	16 45.7	17 48.6	-	-	31.54	22.05
1,000～3,000億円未満	40 100.0	-	-	1 2.5	16 40.0	22 55.0	1 2.5	165.08	145.51
3,000億円以上	29 100.0	-	-	-	1 3.4	28 96.6	-	1457.59	1642.06
問1(5)2017年度の経常利益									
～0億円	7 100.0	7 100.0	-	-	-	-	-	-10.57	14.99
1～10億円未満	28 100.0	-	28 100.0	-	-	-	-	4.61	2.18
10～30億円未満	42 100.0	-	-	42 100.0	-	-	-	16.67	5.37
30～100億円未満	37 100.0	-	-	-	37 100.0	-	-	53.54	17.85
100億円以上	50 100.0	-	-	-	-	50 100.0	-	953.02	1387.19
問1(6)5年前と比較した現在の売上高									
50%以上の増加	25 100.0	-	3 12.0	8 32.0	6 24.0	7 28.0	1 4.0	94.92	119.10
20～50%以上の増加	43 100.0	-	13 30.2	8 18.6	6 14.0	15 34.9	1 2.3	332.74	834.47
5～20%の増加	47 100.0	-	5 10.6	8 17.0	17 36.2	17 36.2	-	433.00	1023.00
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	-	5 15.6	15 46.9	4 12.5	7 21.9	1 3.1	281.16	1123.78
減少傾向にある	17 100.0	7 41.2	2 11.8	3 17.6	3 17.6	1 5.9	1 5.9	138.31	502.50
問1(7)外国籍社員									
いる	75 100.0	1 1.3	11 14.7	19 25.3	15 20.0	28 37.3	1 1.3	326.96	796.28
いない	39 100.0	3 7.7	11 28.2	11 28.2	9 23.1	1 2.6	4 10.3	22.94	32.85
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向									
拡大する	59 100.0	-	3 5.1	19 32.2	13 22.0	23 39.0	1 1.7	518.33	1199.22
現状維持	34 100.0	-	3 8.8	7 20.6	13 38.2	11 32.4	-	100.59	110.76
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-6.00	22.55
問8(1)現地法人の経営方針									
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	1 2.9	8 22.9	10 28.6	7 20.0	9 25.7	-	306.71	951.33
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	-	4 6.6	13 21.3	18 29.5	23 37.7	3 4.9	325.29	686.26
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	3 7.3	5 12.2	12 29.3	7 17.1	13 31.7	1 2.4	360.90	1153.49
問8(3)現地法人との意志疎通状況									
うまくいっている	41 100.0	1 2.4	7 17.1	10 24.4	7 17.1	16 39.0	-	446.66	1005.27
ほぼうまくいっている	78 100.0	1 1.3	7 9.0	21 26.9	21 26.9	25 32.1	3 3.8	341.60	972.45
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	2 11.8	3 17.6	5 29.4	5 29.4	-	107.94	138.97
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	17.00	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(6)5年前と比較した現在の売上高

	調査数	50%以上の増加	加20%以上の増	5%20%の増加	まーり5%動5%はない間で、あ	減少傾向にある	無回答
全 体	171 100.0	25 14.6	43 25.1	47 27.5	32 18.7	17 9.9	7 4.1
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	13 46.4	7 25.0	3 10.7	3 10.7	1 3.6	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	4 8.9	16 35.6	12 26.7	7 15.6	5 11.1	1 2.2
1921年～1950年	61 100.0	6 9.8	11 18.0	21 34.4	12 19.7	8 13.1	3 4.9
～1920年	36 100.0	2 5.6	9 25.0	11 30.6	9 25.0	3 8.3	2 5.6
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	7 53.8	2 15.4	4 30.8	-	-
化学工業	14 100.0	-	4 28.6	5 35.7	4 28.6	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	-	3 42.9	3 42.9	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	5 18.5	7 25.9	8 29.6	5 18.5	2 7.4	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	2 25.0	4 50.0	1 12.5	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	-	3 33.3	5 55.6	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	4 16.7	4 16.7	4 16.7	7 29.2	-
運輸業	10 100.0	4 40.0	1 10.0	4 40.0	1 10.0	-	-
建設業	16 100.0	4 25.0	2 12.5	7 43.8	1 6.3	1 6.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-	-	-	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	-	-	-	2 66.7	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	1 14.3	1 14.3	1 14.3	1 14.3
情報通信業	6 100.0	-	3 50.0	-	2 33.3	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	4 30.8	3 23.1	2 15.4	1 7.7	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	-	2 40.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	5 6.4	23 29.5	27 34.6	18 23.1	3 3.8	2 2.6
非製造業	88 100.0	20 22.7	18 20.5	19 21.6	14 15.9	13 14.8	4 4.5
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	6 17.6	10 29.4	4 11.8	8 23.5	6 17.6	-
300～1,000人未満	65 100.0	8 12.3	18 27.7	20 30.8	11 16.9	6 9.2	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	5 13.9	7 19.4	15 41.7	6 16.7	3 8.3	-
3,000人以上	32 100.0	6 18.8	6 18.8	8 25.0	7 21.9	2 6.3	3 9.4

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1.日本本社概要

## 問1(6)5年前と比較した現在の売上高

	調査数	50%以上の増加	加20%以上の増	5%以上の増加	あまり変動はない間で、あ	減少傾向にある	無回答
全 体	171 100.0	25 14.6	43 25.1	47 27.5	32 18.7	17 9.9	7 4.1
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	4 19.0	7 33.3	1 4.8	5 23.8	4 19.0	-
100～300億円未満	42 100.0	5 11.9	12 28.6	8 19.0	12 28.6	5 11.9	-
300～1,000億円未満	35 100.0	3 8.6	6 17.1	14 40.0	6 17.1	5 14.3	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	11 27.5	10 25.0	13 32.5	4 10.0	1 2.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	2 6.9	8 27.6	11 37.9	5 17.2	1 3.4	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	-	-	-	7 100.0	-
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	13 46.4	5 17.9	5 17.9	2 7.1	-
10～30億円未満	42 100.0	8 19.0	8 19.0	8 19.0	15 35.7	3 7.1	-
30～100億円未満	37 100.0	6 16.2	6 16.2	17 45.9	4 10.8	3 8.1	1 2.7
100億円以上	50 100.0	7 14.0	15 30.0	17 34.0	7 14.0	1 2.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	100.0	-	-	-	-	-
20～50%以上の増加	43 100.0	-	43 100.0	-	-	-	-
5～20%の増加	47 100.0	-	-	47 100.0	-	-	-
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	-	-	-	32 100.0	-	-
減少傾向にある	17 100.0	-	-	-	-	17 100.0	-
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	11 14.7	19 25.3	26 34.7	12 16.0	5 6.7	2 2.7
いない	39 100.0	5 12.8	11 28.2	7 17.9	7 17.9	8 20.5	1 2.6
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	8 13.6	19 32.2	19 32.2	8 13.6	4 6.8	1 1.7
現状維持	34 100.0	5 14.7	4 11.8	15 44.1	9 26.5	1 2.9	-
縮小・撤退する	5 100.0	-	2 40.0	-	1 20.0	2 40.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	3 8.6	13 37.1	10 28.6	6 17.1	3 8.6	-
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	11 18.0	14 23.0	21 34.4	8 13.1	3 4.9	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	4 9.8	10 24.4	8 19.5	12 29.3	6 14.6	1 2.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	7 17.1	13 31.7	9 22.0	9 22.0	2 4.9	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	9 11.5	21 26.9	25 32.1	14 17.9	5 6.4	4 5.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	1 5.9	3 17.6	6 35.3	2 11.8	5 29.4	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## A.役員・取締役

	調査数	平均
全体	132 100.0	17.19
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 15.2	10.45
1951年～1980年	33 25.0	15.48
1921年～1950年	50 37.9	18.74
～1920年	28 21.2	21.61
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 7.6	15.20
化学工業	10 7.6	15.50
鉄鋼業、金属製品	6 4.5	12.50
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 16.7	14.95
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.1	19.00
その他の製造業	9 6.8	13.11
卸売・小売り	18 13.6	15.22
運輸業	7 5.3	21.43
建設業	12 9.1	33.08
不動産業	3 2.3	17.67
飲食店・宿泊業	2 1.5	9.00
金融・保険業	3 2.3	19.00
情報通信業	6 4.5	12.67
教育、学習支援業	1 0.8	11.00
サービス業	9 6.8	17.56
その他の非製造業	4 3.0	14.25
問1(2)主たる業種		
製造業	65 49.2	15.09
非製造業	65 49.2	19.25
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	30 22.7	9.90
300～1,000人未満	57 43.2	13.63
1,000～3,000人未満	24 18.2	22.29
3,000人以上	21 15.9	31.43

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## A.役員・取締役

	調査数	平均
全体	132 100.0	17.19
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	19 14.4	8.74
100～300億円未満	35 26.5	11.23
300～1,000億円未満	27 20.5	14.59
1,000～3,000億円未満	30 22.7	20.73
3,000億円以上	19 14.4	35.00
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 3.8	10.60
1～10億円未満	25 18.9	8.56
10～30億円未満	35 26.5	13.63
30～100億円未満	28 21.2	16.86
100億円以上	34 25.8	29.29
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 14.4	14.79
20～50%以上の増加	34 25.8	14.03
5～20%の増加	37 28.0	21.05
－5～5%の間で、あまり変動はない	25 18.9	14.72
減少傾向にある	14 10.6	19.36
問1(7)外国籍社員		
いる	75 56.8	20.73
いない	39 29.5	11.10
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	49 37.1	18.04
現状維持	25 18.9	19.92
縮小・撤退する	4 3.0	9.25
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	27 20.5	17.70
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	53 40.2	20.42
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	28 21.2	15.04
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	32 24.2	19.41
ほぼうまくいっている	60 45.5	18.33
あまりうまくいっていない	15 11.4	18.27
うまくいっていない	1 0.8	7.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## B.部長

	調査数	平均
全 体	132 100.0	75.61
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 15.2	13.00
1951年～1980年	33 25.0	52.79
1921年～1950年	50 37.9	83.60
～1920年	28 21.2	134.75
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 7.6	78.10
化学工業	10 7.6	38.70
鉄鋼業、金属製品	6 4.5	17.33
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 16.7	94.09
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.1	52.25
その他の製造業	9 6.8	30.33
卸売・小売り	18 13.6	38.78
運輸業	7 5.3	65.86
建設業	12 9.1	259.42
不動産業	3 2.3	20.00
飲食店・宿泊業	2 1.5	7.00
金融・保険業	3 2.3	56.67
情報通信業	6 4.5	57.67
教育、学習支援業	1 0.8	18.00
サービス業	9 6.8	46.78
その他の非製造業	4 3.0	89.00
問1(2)主たる業種		
製造業	65 49.2	62.05
非製造業	65 49.2	87.03
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	30 22.7	9.43
300～1,000人未満	57 43.2	26.23
1,000～3,000人未満	24 18.2	93.42
3,000人以上	21 15.9	283.81

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## B.部長

	調査数	平均
全体	132 100.0	75.61
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	19 14.4	7.21
100～300億円未満	35 26.5	16.37
300～1,000億円未満	27 20.5	31.26
1,000～3,000億円未満	30 22.7	98.37
3,000億円以上	19 14.4	284.84
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 3.8	11.60
1～10億円未満	25 18.9	10.64
10～30億円未満	35 26.5	21.80
30～100億円未満	28 21.2	38.75
100億円以上	34 25.8	225.74
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 14.4	76.89
20～50%以上の増加	34 25.8	45.62
5～20%の増加	37 28.0	104.38
－5～5%の間で、あまり変動はない	25 18.9	71.92
減少傾向にある	14 10.6	55.64
問1(7)外国籍社員		
いる	75 56.8	95.87
いない	39 29.5	19.44
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	49 37.1	106.24
現状維持	25 18.9	60.20
縮小・撤退する	4 3.0	13.75
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	27 20.5	62.89
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	53 40.2	100.36
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	28 21.2	82.64
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	32 24.2	124.38
ほぼうまくいっている	60 45.5	77.68
あまりうまくいっていない	15 11.4	60.80
うまくいっていない	1 0.8	13.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## C.課長

	調査数	平均
全 体	132 100.0	295.27
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 15.2	31.90
1951年～1980年	33 25.0	222.88
1921年～1950年	50 37.9	308.56
～1920年	28 21.2	553.71
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 7.6	129.90
化学工業	10 7.6	111.80
鉄鋼業、金属製品	6 4.5	60.83
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 16.7	464.55
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.1	175.00
その他の製造業	9 6.8	196.44
卸売・小売り	18 13.6	192.61
運輸業	7 5.3	248.86
建設業	12 9.1	902.00
不動産業	3 2.3	46.00
飲食店・宿泊業	2 1.5	66.00
金融・保険業	3 2.3	142.67
情報通信業	6 4.5	127.67
教育、学習支援業	1 0.8	40.00
サービス業	9 6.8	323.56
その他の非製造業	4 3.0	428.25
問1(2)主たる業種		
製造業	65 49.2	248.77
非製造業	65 49.2	340.95
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	30 22.7	20.00
300～1,000人未満	57 43.2	70.56
1,000～3,000人未満	24 18.2	234.71
3,000人以上	21 15.9	1367.62

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## C.課長

	調査数	平均
全体	132 100.0	295.27
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	19 14.4	19.89
100～300億円未満	35 26.5	37.69
300～1,000億円未満	27 20.5	101.30
1,000～3,000億円未満	30 22.7	277.00
3,000億円以上	19 14.4	1367.89
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 3.8	48.80
1～10億円未満	25 18.9	26.04
10～30億円未満	35 26.5	55.77
30～100億円未満	28 21.2	149.50
100億円以上	34 25.8	929.06
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 14.4	140.95
20～50%以上の増加	34 25.8	134.18
5～20%の増加	37 28.0	508.11
－5～5%の間で、あまり変動はない	25 18.9	170.36
減少傾向にある	14 10.6	258.79
問1(7)外国籍社員		
いる	75 56.8	354.15
いない	39 29.5	53.08
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	49 37.1	453.73
現状維持	25 18.9	196.60
縮小・撤退する	4 3.0	12.75
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	27 20.5	150.41
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	53 40.2	514.00
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	28 21.2	210.29
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	32 24.2	373.47
ほぼうまくいっている	60 45.5	353.87
あまりうまくいっていない	15 11.4	312.33
うまくいっていない	1 0.8	40.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## D.一般従業員(正規雇用)

	調査数	平均
全 体	132 100.0	1490.98
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 15.2	664.55
1951年～1980年	33 25.0	1537.36
1921年～1950年	50 37.9	1421.26
～1920年	28 21.2	2192.64
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 7.6	1087.80
化学工業	10 7.6	661.60
鉄鋼業、金属製品	6 4.5	484.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 16.7	1973.55
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.1	1505.38
その他の製造業	9 6.8	674.22
卸売・小売り	18 13.6	505.11
運輸業	7 5.3	2208.86
建設業	12 9.1	1566.67
不動産業	3 2.3	151.00
飲食店・宿泊業	2 1.5	595.50
金融・保険業	3 2.3	331.33
情報通信業	6 4.5	898.67
教育、学習支援業	1 0.8	400.00
サービス業	9 6.8	2674.11
その他の非製造業	4 3.0	3870.00
問1(2)主たる業種		
製造業	65 49.2	1260.42
非製造業	65 49.2	1405.09
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	30 22.7	91.57
300～1,000人未満	57 43.2	429.28
1,000～3,000人未満	24 18.2	1272.33
3,000人以上	21 15.9	6621.76

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## D-一般従業員(正規雇用)

	調査数	平均
全体	132 100.0	1490.98
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	19 14.4	129.00
100～300億円未満	35 26.5	350.23
300～1,000億円未満	27 20.5	919.07
1,000～3,000億円未満	30 22.7	1701.43
3,000億円以上	19 14.4	5542.16
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 3.8	233.00
1～10億円未満	25 18.9	284.24
10～30億円未満	35 26.5	640.54
30～100億円未満	28 21.2	747.50
100億円以上	34 25.8	4217.38
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 14.4	1203.74
20～50%以上の増加	34 25.8	1651.85
5～20%の増加	37 28.0	1892.03
－5～5%の間で、あまり変動はない	25 18.9	1445.88
減少傾向にある	14 10.6	454.00
問1(7)外国籍社員		
いる	75 56.8	1968.08
いない	39 29.5	320.79
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	49 37.1	1786.16
現状維持	25 18.9	1755.20
縮小・撤退する	4 3.0	233.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	27 20.5	1021.63
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	53 40.2	1890.68
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	28 21.2	1379.32
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	32 24.2	2161.22
ほぼうまくいっている	60 45.5	1568.00
あまりうまくいっていない	15 11.4	1645.00
うまくいっていない	1 0.8	663.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## D.一般従業員(非正規雇用)

	調査数	平均
全 体	132 100.0	288.64
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 15.2	0.75
1951年～1980年	33 25.0	725.91
1921年～1950年	50 37.9	191.54
～1920年	28 21.2	162.64
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 7.6	0.00
化学工業	10 7.6	472.10
鉄鋼業、金属製品	6 4.5	4.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 16.7	0.55
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.1	1068.38
その他の製造業	9 6.8	0.33
卸売・小売り	18 13.6	404.33
運輸業	7 5.3	0.00
建設業	12 9.1	65.00
不動産業	3 2.3	0.00
飲食店・宿泊業	2 1.5	0.00
金融・保険業	3 2.3	1.00
情報通信業	6 4.5	0.67
教育、学習支援業	1 0.8	15.00
サービス業	9 6.8	1857.11
その他の非製造業	4 3.0	0.00
問1(2)主たる業種		
製造業	65 49.2	204.72
非製造業	65 49.2	381.45
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	30 22.7	0.10
300～1,000人未満	57 43.2	16.28
1,000～3,000人未満	24 18.2	183.63
3,000人以上	21 15.9	1560.14

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## D.一般従業員(非正規雇用)

	調査数	平均
全体	132 100.0	288.64
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	19 14.4	3.16
100～300億円未満	35 26.5	86.26
300～1,000億円未満	27 20.5	2.52
1,000～3,000億円未満	30 22.7	771.13
3,000億円以上	19 14.4	622.11
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 3.8	551.80
1～10億円未満	25 18.9	2.52
10～30億円未満	35 26.5	7.34
30～100億円未満	28 21.2	618.36
100億円以上	34 25.8	422.24
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 14.4	206.11
20～50%以上の増加	34 25.8	378.21
5～20%の増加	37 28.0	492.49
－5～5%の間で、あまり変動はない	25 18.9	10.28
減少傾向にある	14 10.6	200.21
問1(7)外国籍社員		
いる	75 56.8	181.81
いない	39 29.5	200.26
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	49 37.1	600.29
現状維持	25 18.9	31.64
縮小・撤退する	4 3.0	0.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	27 20.5	154.56
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	53 40.2	209.13
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	28 21.2	717.32
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	32 24.2	27.84
ほぼうまくいっている	60 45.5	239.70
あまりうまくいっていない	15 11.4	1114.47
うまくいっていない	1 0.8	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## E.合計

	調査数	平均
全体	132 100.0	2167.68
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 15.2	720.65
1951年～1980年	33 25.0	2554.42
1921年～1950年	50 37.9	2023.70
～1920年	28 21.2	3065.36
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 7.6	1311.00
化学工業	10 7.6	1299.70
鉄鋼業、金属製品	6 4.5	578.67
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 16.7	2547.68
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.1	2820.00
その他の製造業	9 6.8	914.44
卸売・小売り	18 13.6	1156.06
運輸業	7 5.3	2545.00
建設業	12 9.1	2826.17
不動産業	3 2.3	234.67
飲食店・宿泊業	2 1.5	677.50
金融・保険業	3 2.3	550.67
情報通信業	6 4.5	1097.33
教育、学習支援業	1 0.8	484.00
サービス業	9 6.8	4919.11
その他の非製造業	4 3.0	4401.50
問1(2)主たる業種		
製造業	65 49.2	1791.05
非製造業	65 49.2	2233.77
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	30 22.7	131.00
300～1,000人未満	57 43.2	555.98
1,000～3,000人未満	24 18.2	1806.38
3,000人以上	21 15.9	9864.76

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【合計】

## E.合計

	調査数	平均
全体	132 100.0	2167.68
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	19 14.4	168.00
100～300億円未満	35 26.5	501.77
300～1,000億円未満	27 20.5	1068.74
1,000～3,000億円未満	30 22.7	2868.67
3,000億円以上	19 14.4	7852.00
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 3.8	855.80
1～10億円未満	25 18.9	332.00
10～30億円未満	35 26.5	739.09
30～100億円未満	28 21.2	1570.96
100億円以上	34 25.8	5823.71
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 14.4	1642.47
20～50%以上の増加	34 25.8	2223.88
5～20%の増加	37 28.0	3018.05
－5～5%の間で、あまり変動はない	25 18.9	1713.16
減少傾向にある	14 10.6	988.00
問1(7)外国籍社員		
いる	75 56.8	2620.64
いない	39 29.5	604.67
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	49 37.1	2964.47
現状維持	25 18.9	2063.56
縮小・撤退する	4 3.0	268.75
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	27 20.5	1407.19
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	53 40.2	2734.58
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	28 21.2	2404.61
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	32 24.2	2706.31
ほぼうまくいっている	60 45.5	2257.58
あまりうまくいっていない	15 11.4	3150.87
うまくいっていない	1 0.8	723.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

A.役員・取締役

	調査数	平均
全 体	112 100.0	0.10
問1(1)創業開始年		
1981年～	17 15.2	0.18
1951年～1980年	29 25.9	0.03
1921年～1950年	40 35.7	0.03
～1920年	25 22.3	0.24
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	8 7.1	0.13
化学工業	9 8.0	0.00
鉄鋼業、金属製品	6 5.4	0.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	18 16.1	0.00
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	5 4.5	0.00
その他の製造業	7 6.3	0.00
卸売・小売り	16 14.3	0.19
運輸業	7 6.3	0.14
建設業	10 8.9	0.20
不動産業	2 1.8	0.00
飲食店・宿泊業	2 1.8	0.00
金融・保険業	2 1.8	1.50
情報通信業	6 5.4	0.00
教育、学習支援業	1 0.9	0.00
サービス業	8 7.1	0.00
その他の非製造業	3 2.7	0.00
問1(2)主たる業種		
製造業	53 47.3	0.02
非製造業	57 50.9	0.16
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	26 23.2	0.12
300～1,000人未満	49 43.8	0.10
1,000～3,000人未満	20 17.9	0.05
3,000人以上	17 15.2	0.12

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち外国籍】

## A.役員・取締役

	調査数	平均
全体	112 100.0	0.10
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	17 15.2	0.06
100～300億円未満	29 25.9	0.10
300～1,000億円未満	25 22.3	0.04
1,000～3,000億円未満	23 20.5	0.00
3,000億円以上	16 14.3	0.38
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.5	0.00
1～10億円未満	20 17.9	0.00
10～30億円未満	31 27.7	0.16
30～100億円未満	23 20.5	0.00
100億円以上	28 25.0	0.21
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	16 14.3	0.00
20～50%以上の増加	30 26.8	0.07
5～20%の増加	32 28.6	0.16
－5～5%の間で、あまり変動はない	19 17.0	0.16
減少傾向にある	12 10.7	0.00
問1(7)外国籍社員		
いる	70 62.5	0.16
いない	39 34.8	0.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	41 36.6	0.05
現状維持	21 18.8	0.00
縮小・撤退する	4 3.6	0.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	24 21.4	0.33
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	45 40.2	0.04
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	23 20.5	0.00
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	28 25.0	0.18
ほぼうまくいっている	50 44.6	0.10
あまりうまくいっていない	13 11.6	0.08
うまくいっていない	1 0.9	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

B.部長

	調査数	平均
全 体	111 100.0	0.14
問1(1)創業開始年		
1981年～	16 14.4	0.06
1951年～1980年	29 26.1	0.14
1921年～1950年	41 36.9	0.20
～1920年	24 21.6	0.13
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	8 7.2	0.00
化学工業	9 8.1	0.22
鉄鋼業、金属製品	6 5.4	0.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	18 16.2	0.33
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	6 5.4	0.17
その他の製造業	7 6.3	0.29
卸売・小売り	16 14.4	0.00
運輸業	7 6.3	0.14
建設業	10 9.0	0.20
不動産業	2 1.8	0.00
飲食店・宿泊業	2 1.8	0.00
金融・保険業	2 1.8	0.00
情報通信業	5 4.5	0.00
教育、学習支援業	1 0.9	0.00
サービス業	8 7.2	0.25
その他の非製造業	3 2.7	0.00
問1(2)主たる業種		
製造業	54 48.6	0.20
非製造業	56 50.5	0.09
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	25 22.5	0.00
300～1,000人未満	49 44.1	0.10
1,000～3,000人未満	20 18.0	0.25
3,000人以上	17 15.3	0.35

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

B.部長

	調査数	平均
全体	111 100.0	0.14
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	16 14.4	0.06
100～300億円未満	29 26.1	0.03
300～1,000億円未満	25 22.5	0.16
1,000～3,000億円未満	23 20.7	0.22
3,000億円以上	16 14.4	0.31
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.5	0.00
1～10億円未満	19 17.1	0.11
10～30億円未満	31 27.9	0.13
30～100億円未満	23 20.7	0.04
100億円以上	28 25.2	0.32
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	16 14.4	0.25
20～50%以上の増加	29 26.1	0.31
5～20%の増加	32 28.8	0.03
－5～5%の間で、あまり変動はない	19 17.1	0.05
減少傾向にある	12 10.8	0.08
問1(7)外国籍社員		
いる	69 62.2	0.23
いない	39 35.1	0.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	42 37.8	0.19
現状維持	21 18.9	0.19
縮小・撤退する	4 3.6	0.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	24 21.6	0.25
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	46 41.4	0.15
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	23 20.7	0.13
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	27 24.3	0.19
ほぼうまくいっている	51 45.9	0.16
あまりうまくいっていない	13 11.7	0.23
うまくいっていない	1 0.9	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

C.課長

	調査数	平均
全 体	111 100.0	0.41
問1(1)創業開始年		
1981年～	16 14.4	0.00
1951年～1980年	30 27.0	0.07
1921年～1950年	41 36.9	0.27
～1920年	23 20.7	1.43
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	8 7.2	0.13
化学工業	8 7.2	0.13
鉄鋼業、金属製品	6 5.4	0.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	18 16.2	0.17
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	5 4.5	0.40
その他の製造業	7 6.3	0.43
卸売・小売り	17 15.3	0.71
運輸業	7 6.3	1.00
建設業	10 9.0	1.70
不動産業	2 1.8	0.00
飲食店・宿泊業	2 1.8	0.00
金融・保険業	2 1.8	0.00
情報通信業	6 5.4	0.00
教育、学習支援業	1 0.9	0.00
サービス業	8 7.2	0.00
その他の非製造業	3 2.7	0.00
問1(2)主たる業種		
製造業	52 46.8	0.19
非製造業	58 52.3	0.62
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	25 22.5	0.04
300～1,000人未満	49 44.1	0.16
1,000～3,000人未満	21 18.9	0.48
3,000人以上	16 14.4	1.69

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

C.課長

	調査数	平均
全体	111 100.0	0.41
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	16 14.4	0.00
100～300億円未満	30 27.0	0.07
300～1,000億円未満	25 22.5	0.20
1,000～3,000億円未満	24 21.6	0.29
3,000億円以上	14 12.6	2.29
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.5	0.00
1～10億円未満	21 18.9	0.05
10～30億円未満	30 27.0	0.07
30～100億円未満	24 21.6	0.29
100億円以上	26 23.4	1.38
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	15 13.5	0.40
20～50%以上の増加	28 25.2	0.11
5～20%の増加	32 28.8	0.44
－5～5%の間で、あまり変動はない	20 18.0	0.15
減少傾向にある	13 11.7	0.77
問1(7)外国籍社員		
いる	69 62.2	0.67
いない	39 35.1	0.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	39 35.1	0.62
現状維持	22 19.8	0.36
縮小・撤退する	4 3.6	0.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	23 20.7	0.26
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	46 41.4	0.76
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	23 20.7	0.17
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	27 24.3	0.63
ほぼうまくいっている	50 45.0	0.40
あまりうまくいっていない	13 11.7	0.69
うまくいっていない	1 0.9	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

D-一般従業員

	調査数	平均
全 体	111 100.0	13.24
問1(1)創業開始年		
1981年～	16 14.4	39.38
1951年～1980年	30 27.0	4.93
1921年～1950年	41 36.9	9.02
～1920年	24 21.6	13.42
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	7 6.3	5.86
化学工業	8 7.2	5.75
鉄鋼業、金属製品	6 5.4	1.83
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	18 16.2	9.67
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	6 5.4	4.50
その他の製造業	8 7.2	8.50
卸売・小売り	18 16.2	3.11
運輸業	7 6.3	21.29
建設業	10 9.0	23.20
不動産業	2 1.8	0.00
飲食店・宿泊業	1 0.9	2.00
金融・保険業	2 1.8	7.50
情報通信業	6 5.4	2.17
教育、学習支援業	1 0.9	0.00
サービス業	8 7.2	78.25
その他の非製造業	2 1.8	5.00
問1(2)主たる業種		
製造業	53 47.7	6.92
非製造業	57 51.4	19.35
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	27 24.3	1.19
300～1,000人未満	47 42.3	4.00
1,000～3,000人未満	21 18.9	16.00
3,000人以上	16 14.4	57.13

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

D-一般従業員

	調査数	平均
全体	111 100.0	13.24
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	17 15.3	1.65
100～300億円未満	29 26.1	3.24
300～1,000億円未満	26 23.4	26.08
1,000～3,000億円未満	23 20.7	13.39
3,000億円以上	14 12.6	25.86
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	4 3.6	0.50
1～10億円未満	22 19.8	2.41
10～30億円未満	30 27.0	23.53
30～100億円未満	24 21.6	4.58
100億円以上	26 23.4	23.00
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	16 14.4	49.94
20～50%以上の増加	27 24.3	6.44
5～20%の増加	33 29.7	8.12
－5～5%の間で、あまり変動はない	19 17.1	4.53
減少傾向にある	13 11.7	3.92
問1(7)外国籍社員		
いる	72 64.9	20.42
いない	39 35.1	0.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	40 36.0	23.78
現状維持	23 20.7	12.00
縮小・撤退する	4 3.6	0.25
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	24 21.6	9.54
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	46 41.4	23.20
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	23 20.7	6.17
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	26 23.4	5.65
ほぼうまくいっている	53 47.7	21.42
あまりうまくいっていない	12 10.8	12.42
うまくいっていない	1 0.9	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

E.合計

	調査数	平均
全 体	114 100.0	13.70
問1(1)創業開始年		
1981年～	16 14.0	39.63
1951年～1980年	30 26.3	5.17
1921年～1950年	42 36.8	9.29
～1920年	26 22.8	14.73
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	7 6.1	6.14
化学工業	9 7.9	7.56
鉄鋼業、金属製品	6 5.3	1.83
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	18 15.8	10.17
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	7 6.1	4.29
その他の製造業	8 7.0	9.13
卸売・小売り	18 15.8	3.94
運輸業	7 6.1	22.57
建設業	10 8.8	25.30
不動産業	2 1.8	0.00
飲食店・宿泊業	1 0.9	2.00
金融・保険業	2 1.8	9.00
情報通信業	6 5.3	2.17
教育、学習支援業	1 0.9	0.00
サービス業	8 7.0	78.50
その他の非製造業	2 1.8	5.00
問1(2)主たる業種		
製造業	55 48.2	7.42
非製造業	57 50.0	20.23
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	27 23.7	1.33
300～1,000人未満	47 41.2	4.38
1,000～3,000人未満	22 19.3	16.86
3,000人以上	18 15.8	52.72

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

E.合計

	調査数	平均
全体	114 100.0	13.70
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	17 14.9	1.76
100～300億円未満	29 25.4	3.45
300～1,000億円未満	26 22.8	26.46
1,000～3,000億円未満	23 20.2	13.91
3,000億円以上	17 14.9	24.94
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	4 3.5	0.50
1～10億円未満	22 19.3	2.55
10～30億円未満	30 26.3	23.90
30～100億円未満	24 21.1	4.92
100億円以上	29 25.4	23.03
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	16 14.0	50.56
20～50%以上の増加	30 26.3	6.90
5～20%の増加	33 28.9	8.73
－5～5%の間で、あまり変動はない	19 16.7	4.89
減少傾向にある	13 11.4	4.77
問1(7)外国籍社員		
いる	75 65.8	20.83
いない	39 34.2	0.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	42 36.8	23.90
現状維持	23 20.2	12.52
縮小・撤退する	4 3.5	0.25
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	25 21.9	10.72
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	47 41.2	23.64
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	23 20.2	6.48
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	27 23.7	6.44
ほぼうまくいっている	55 48.2	21.58
あまりうまくいっていない	12 10.5	13.50
うまくいっていない	1 0.9	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

問1(7)外国籍社員

	調査数	いる
全体	171 100.0	75 43.9
問1(1)創業開始年		
1981年～	28 100.0	9 32.1
1951年～1980年	45 100.0	19 42.2
1921年～1950年	61 100.0	27 44.3
～1920年	36 100.0	20 55.6
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	4 30.8
化学工業	14 100.0	8 57.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	12 44.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5
その他の製造業	9 100.0	7 77.8
卸売・小売り	24 100.0	8 33.3
運輸業	10 100.0	5 50.0
建設業	16 100.0	8 50.0
不動産業	3 100.0	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	1 14.3
情報通信業	6 100.0	3 50.0
教育、学習支援業	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	6 46.2
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0
問1(2)主たる業種		
製造業	78 100.0	41 52.6
非製造業	88 100.0	33 37.5
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	34 100.0	12 35.3
300～1,000人未満	65 100.0	26 40.0
1,000～3,000人未満	36 100.0	21 58.3
3,000人以上	32 100.0	16 50.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問1(7)従業員数【うち外国籍】

問1(7)外国籍社員

	調査数	いる
全体	171 100.0	75 43.9
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	21 100.0	7 33.3
100～300億円未満	42 100.0	16 38.1
300～1,000億円未満	35 100.0	17 48.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	18 45.0
3,000億円以上	29 100.0	17 58.6
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	7 100.0	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	11 39.3
10～30億円未満	42 100.0	19 45.2
30～100億円未満	37 100.0	15 40.5
100億円以上	50 100.0	28 56.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	25 100.0	11 44.0
20～50%以上の増加	43 100.0	19 44.2
5～20%の増加	47 100.0	26 55.3
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	12 37.5
減少傾向にある	17 100.0	5 29.4
問1(7)外国籍社員		
いる	75 100.0	75 100.0
いない	39 100.0	－ －
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	59 100.0	35 59.3
現状維持	34 100.0	18 52.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	19 54.3
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	37 60.7
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	13 31.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	41 100.0	17 41.5
ほぼうまくいっている	78 100.0	44 56.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	9 52.9
うまくいっていない	1 100.0	－ －

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## A.役員・取締役

	調査数	平均
全 体	121 100.0	0.56
問1(1)創業開始年		
1981年～	19 15.7	0.74
1951年～1980年	32 26.4	0.75
1921年～1950年	43 35.5	0.35
～1920年	26 21.5	0.58
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 8.3	0.40
化学工業	9 7.4	0.44
鉄鋼業、金属製品	5 4.1	0.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	21 17.4	0.33
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	6 5.0	0.50
その他の製造業	7 5.8	0.43
卸売・小売り	17 14.0	0.53
運輸業	7 5.8	0.86
建設業	12 9.9	0.58
不動産業	3 2.5	1.33
飲食店・宿泊業	2 1.7	0.00
金融・保険業	2 1.7	1.00
情報通信業	6 5.0	1.17
教育、学習支援業	1 0.8	2.00
サービス業	9 7.4	0.56
その他の非製造業	3 2.5	1.67
問1(2)主たる業種		
製造業	58 47.9	0.36
非製造業	62 51.2	0.76
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	27 22.3	0.26
300～1,000人未満	52 43.0	0.52
1,000～3,000人未満	23 19.0	0.43
3,000人以上	19 15.7	1.26

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## A.役員・取締役

	調査数	平均
全体	121 100.0	0.56
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	18 14.9	0.28
100～300億円未満	32 26.4	0.50
300～1,000億円未満	25 20.7	0.20
1,000～3,000億円未満	27 22.3	0.74
3,000億円以上	17 14.0	1.29
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.1	0.40
1～10億円未満	22 18.2	0.36
10～30億円未満	33 27.3	0.45
30～100億円未満	26 21.5	0.23
100億円以上	30 24.8	1.23
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	18 14.9	0.61
20～50%以上の増加	30 24.8	0.47
5～20%の増加	34 28.1	0.56
－5～5%の間で、あまり変動はない	24 19.8	0.67
減少傾向にある	12 9.9	0.50
問1(7)外国籍社員		
いる	70 57.9	0.64
いない	38 31.4	0.29
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	46 38.0	0.61
現状維持	22 18.2	0.59
縮小・撤退する	4 3.3	0.25
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	25 20.7	0.48
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	49 40.5	0.61
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 21.5	0.73
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	30 24.8	0.93
ほぼうまくいっている	53 43.8	0.47
あまりうまくいっていない	15 12.4	0.40
うまくいっていない	1 0.8	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## B.部長

	調査数	平均
全体	123 100.0	1.60
問1(1)創業開始年		
1981年～	19 15.4	1.16
1951年～1980年	32 26.0	2.31
1921年～1950年	44 35.8	1.30
～1920年	27 22.0	1.59
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 8.1	1.50
化学工業	9 7.3	2.33
鉄鋼業、金属製品	5 4.1	0.20
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	21 17.1	1.19
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	7 5.7	0.43
その他の製造業	7 5.7	1.00
卸売・小売り	17 13.8	0.41
運輸業	7 5.7	2.29
建設業	12 9.8	0.75
不動産業	3 2.4	2.00
飲食店・宿泊業	2 1.6	1.50
金融・保険業	2 1.6	2.50
情報通信業	5 4.1	5.00
教育、学習支援業	1 0.8	1.00
サービス業	9 7.3	4.89
その他の非製造業	4 3.3	1.75
問1(2)主たる業種		
製造業	59 48.0	1.22
非製造業	62 50.4	1.98
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	27 22.0	0.41
300～1,000人未満	52 42.3	0.83
1,000～3,000人未満	23 18.7	1.00
3,000人以上	21 17.1	5.71

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## B.部長

	調査数	平均
全体	123 100.0	1.60
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	18 14.6	0.44
100～300億円未満	32 26.0	0.41
300～1,000億円未満	25 20.3	0.68
1,000～3,000億円未満	27 22.0	2.89
3,000億円以上	19 15.4	4.21
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.1	0.60
1～10億円未満	22 17.9	0.32
10～30億円未満	33 26.8	0.52
30～100億円未満	26 21.1	2.19
100億円以上	32 26.0	3.44
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 15.4	0.95
20～50%以上の増加	31 25.2	0.87
5～20%の増加	34 27.6	2.68
－5～5%の間で、あまり変動はない	24 19.5	2.00
減少傾向にある	12 9.8	0.92
問1(7)外国籍社員		
いる	71 57.7	1.37
いない	38 30.9	0.39
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	47 38.2	2.83
現状維持	22 17.9	1.09
縮小・撤退する	4 3.3	0.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	25 20.3	1.52
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	50 40.7	1.38
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 21.1	3.12
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	31 25.2	1.81
ほぼうまくいっている	54 43.9	1.20
あまりうまくいっていない	15 12.2	4.47
うまくいっていない	1 0.8	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## C.課長

	調査数	平均
全 体	125 100.0	19.35
問1(1)創業開始年		
1981年～	18 14.4	4.22
1951年～1980年	33 26.4	38.64
1921年～1950年	46 36.8	11.02
～1920年	27 21.6	20.70
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	9 7.2	4.33
化学工業	8 6.4	14.13
鉄鋼業、金属製品	5 4.0	0.40
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 17.6	12.50
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.4	3.88
その他の製造業	8 6.4	12.75
卸売・小売り	16 12.8	14.75
運輸業	7 5.6	9.71
建設業	12 9.6	22.83
不動産業	3 2.4	9.00
飲食店・宿泊業	2 1.6	8.50
金融・保険業	3 2.4	14.33
情報通信業	6 4.8	8.17
教育、学習支援業	1 0.8	5.00
サービス業	9 7.2	118.00
その他の非製造業	4 3.2	15.75
問1(2)主たる業種		
製造業	60 48.0	9.37
非製造業	63 50.4	29.27
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	27 21.6	1.07
300～1,000人未満	54 43.2	4.89
1,000～3,000人未満	23 18.4	10.00
3,000人以上	21 16.8	90.29

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## C.課長

	調査数	平均
全体	125 100.0	19.35
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	17 13.6	1.00
100～300億円未満	34 27.2	2.06
300～1,000億円未満	26 20.8	6.23
1,000～3,000億円未満	28 22.4	47.18
3,000億円以上	18 14.4	46.28
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.0	5.20
1～10億円未満	24 19.2	0.83
10～30億円未満	32 25.6	2.59
30～100億円未満	27 21.6	44.85
100億円以上	32 25.6	32.97
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	18 14.4	8.22
20～50%以上の増加	30 24.0	5.10
5～20%の増加	36 28.8	42.64
－5～5%の間で、あまり変動はない	24 19.2	6.83
減少傾向にある	14 11.2	17.36
問1(7)外国籍社員		
いる	73 58.4	13.49
いない	37 29.6	3.86
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	45 36.0	40.16
現状維持	23 18.4	6.30
縮小・撤退する	4 3.2	1.25
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	25 20.0	5.08
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	50 40.0	21.00
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	27 21.6	43.59
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	31 24.8	15.32
ほぼうまくいっている	55 44.0	12.82
あまりうまくいっていない	15 12.0	78.20
うまくいっていない	1 0.8	5.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## D.一般従業員

	調査数	平均
全 体	123 100.0	312.62
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 16.3	199.75
1951年～1980年	33 26.8	352.55
1921年～1950年	43 35.0	258.56
～1920年	27 22.0	433.52
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	9 7.3	333.89
化学工業	7 5.7	239.43
鉄鋼業、金属製品	5 4.1	59.80
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	21 17.1	297.43
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.5	264.50
その他の製造業	7 5.7	261.71
卸売・小売り	18 14.6	184.56
運輸業	7 5.7	328.14
建設業	12 9.8	400.83
不動産業	3 2.4	74.67
飲食店・宿泊業	2 1.6	168.50
金融・保険業	3 2.4	143.67
情報通信業	6 4.9	194.67
教育、学習支援業	1 0.8	150.00
サービス業	9 7.3	710.78
その他の非製造業	3 2.4	634.00
問1(2)主たる業種		
製造業	57 46.3	266.21
非製造業	64 52.0	328.72
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	29 23.6	20.69
300～1,000人未満	50 40.7	118.28
1,000～3,000人未満	23 18.7	270.48
3,000人以上	21 17.1	1224.62

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## D.一般従業員

	調査数	平均
全体	123 100.0	312.62
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	18 14.6	20.39
100～300億円未満	31 25.2	96.13
300～1,000億円未満	26 21.1	241.69
1,000～3,000億円未満	28 22.8	407.64
3,000億円以上	18 14.6	953.22
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.1	64.00
1～10億円未満	23 18.7	73.35
10～30億円未満	31 25.2	179.32
30～100億円未満	27 22.0	219.26
100億円以上	32 26.0	760.72
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 15.4	323.63
20～50%以上の増加	30 24.4	280.23
5～20%の増加	34 27.6	429.00
－5～5%の間で、あまり変動はない	23 18.7	245.17
減少傾向にある	14 11.4	130.71
問1(7)外国籍社員		
いる	72 58.5	392.58
いない	38 30.9	91.97
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	45 36.6	470.69
現状維持	23 18.7	273.74
縮小・撤退する	4 3.3	114.25
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	25 20.3	168.60
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	50 40.7	430.82
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 21.1	351.54
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	31 25.2	369.90
ほぼうまくいっている	55 44.7	343.35
あまりうまくいっていない	14 11.4	439.36
うまくいっていない	1 0.8	0.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## E.合計

	調査数	平均
全体	124 100.0	351.72
問1(1)創業開始年		
1981年～	20 16.1	205.35
1951年～1980年	33 26.6	394.15
1921年～1950年	43 34.7	271.98
～1920年	28 22.6	528.71
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	9 7.3	340.33
化学工業	8 6.5	536.88
鉄鋼業、金属製品	5 4.0	60.40
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	21 16.9	312.00
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 6.5	269.13
その他の製造業	7 5.6	277.71
卸売・小売り	18 14.5	198.56
運輸業	7 5.6	341.00
建設業	12 9.7	425.00
不動産業	3 2.4	87.00
飲食店・宿泊業	2 1.6	178.50
金融・保険業	3 2.4	160.33
情報通信業	6 4.8	208.17
教育、学習支援業	1 0.8	158.00
サービス業	9 7.3	834.22
その他の非製造業	3 2.4	658.00
問1(2)主たる業種		
製造業	58 46.8	315.67
非製造業	64 51.6	360.14
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	29 23.4	22.31
300～1,000人未満	50 40.3	124.86
1,000～3,000人未満	24 19.4	373.58
3,000人以上	21 16.9	1321.76

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問1(7)従業員数【うち女性】

## E.合計

	調査数	平均
全体	124 100.0	351.72
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	18 14.5	22.06
100～300億円未満	31 25.0	99.16
300～1,000億円未満	26 21.0	248.77
1,000～3,000億円未満	28 22.6	458.32
3,000億円以上	19 15.3	1082.89
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	5 4.0	70.20
1～10億円未満	23 18.5	74.83
10～30億円未満	31 25.0	182.90
30～100億円未満	27 21.8	266.44
100億円以上	33 26.6	849.30
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	19 15.3	332.95
20～50%以上の増加	31 25.0	357.52
5～20%の増加	34 27.4	477.32
－5～5%の間で、あまり変動はない	23 18.5	254.96
減少傾向にある	14 11.3	149.29
問1(7)外国籍社員		
いる	73 58.9	436.63
いない	38 30.6	96.42
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	46 37.1	557.17
現状維持	23 18.5	281.65
縮小・撤退する	4 3.2	115.75
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	26 21.0	264.38
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	50 40.3	453.80
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 21.0	400.62
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	31 25.0	387.94
ほぼうまくいっている	56 45.2	395.73
あまりうまくいっていない	14 11.3	528.29
うまくいっていない	1 0.8	5.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(1-a)日本本社の連結対象となる海外現地法人(社)

	調査数	平均
全 体	168 100.0	16.40
問1(1)創業開始年		
1981年～	28 16.7	14.93
1951年～1980年	45 26.8	7.87
1921年～1950年	61 36.3	11.82
～1920年	33 19.6	38.24
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 7.7	7.77
化学工業	14 8.3	9.50
鉄鋼業、金属製品	7 4.2	4.43
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 16.1	41.63
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 4.8	15.50
その他の製造業	9 5.4	11.56
卸売・小売り	23 13.7	6.26
運輸業	10 6.0	20.90
建設業	16 9.5	9.94
不動産業	3 1.8	13.00
飲食店・宿泊業	3 1.8	0.67
金融・保険業	7 4.2	35.29
情報通信業	6 3.6	0.50
教育、学習支援業	1 0.6	3.00
サービス業	13 7.7	17.54
その他の非製造業	5 3.0	1.60
問1(2)主たる業種		
製造業	78 46.4	20.73
非製造業	87 51.8	11.98
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	34 20.2	5.18
300～1,000人未満	65 38.7	8.48
1,000～3,000人未満	36 21.4	13.25
3,000人以上	29 17.3	52.90

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(1-a)日本本社の連結対象となる海外現地法人(社)

	調査数	平均
全体	168 100.0	16.40
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	21 12.5	1.38
100～300億円未満	42 25.0	3.52
300～1,000億円未満	35 20.8	9.26
1,000～3,000億円未満	40 23.8	14.95
3,000億円以上	26 15.5	63.58
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	7 4.2	1.57
1～10億円未満	28 16.7	1.25
10～30億円未満	42 25.0	7.71
30～100億円未満	37 22.0	8.24
100億円以上	47 28.0	44.06
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	25 14.9	17.92
20～50%以上の増加	41 24.4	12.00
5～20%の増加	46 27.4	16.78
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 19.0	26.78
減少傾向にある	17 10.1	5.59
問1(7)外国籍社員		
いる	74 44.0	16.57
いない	39 23.2	2.33
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	58 34.5	33.64
現状維持	34 20.2	15.47
縮小・撤退する	5 3.0	4.60
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 20.8	16.69
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 36.3	17.93
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	39 23.2	26.95
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	39 23.2	12.15
ほぼうまくいっている	77 45.8	26.62
あまりうまくいっていない	17 10.1	12.59
うまくいっていない	1 0.6	2.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(1-b)日本本社直轄の支社・支店の数(社)

	調査数	平均
全体	160 100.0	7.53
問1(1)創業開始年		
1981年～	28 17.5	0.50
1951年～1980年	42 26.3	10.64
1921年～1950年	58 36.3	9.74
～1920年	31 19.4	5.74
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	12 7.5	5.50
化学工業	12 7.5	3.67
鉄鋼業、金属製品	7 4.4	4.86
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	26 16.3	5.12
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	7 4.4	10.43
その他の製造業	9 5.6	2.78
卸売・小売り	22 13.8	6.36
運輸業	9 5.6	43.56
建設業	16 10.0	3.44
不動産業	3 1.9	1.33
飲食店・宿泊業	3 1.9	37.67
金融・保険業	7 4.4	0.14
情報通信業	6 3.8	0.67
教育、学習支援業	1 0.6	0.00
サービス業	12 7.5	8.67
その他の非製造業	5 3.1	1.60
問1(2)主たる業種		
製造業	73 45.6	5.14
非製造業	84 52.5	9.77
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	31 19.4	5.71
300～1,000人未満	64 40.0	2.03
1,000～3,000人未満	35 21.9	16.43
3,000人以上	27 16.9	11.93

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(1-b)日本本社直轄の支社・支店の数(社)

	調査数	平均
全体	160 100.0	7.53
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	20 12.5	1.70
100～300億円未満	40 25.0	4.85
300～1,000億円未満	35 21.9	2.31
1,000～3,000億円未満	36 22.5	11.08
3,000億円以上	25 15.6	19.84
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	7 4.4	17.71
1～10億円未満	25 15.6	1.20
10～30億円未満	42 26.3	2.07
30～100億円未満	36 22.5	5.81
100億円以上	43 26.9	17.30
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	23 14.4	3.91
20～50%以上の増加	39 24.4	6.23
5～20%の増加	44 27.5	13.82
－5～5%の間で、あまり変動はない	31 19.4	3.29
減少傾向にある	16 10.0	9.50
問1(7)外国籍社員		
いる	71 44.4	9.27
いない	39 24.4	3.67
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	57 35.6	6.49
現状維持	30 18.8	17.43
縮小・撤退する	5 3.1	3.60
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	34 21.3	15.91
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	57 35.6	4.88
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	37 23.1	6.11
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	36 22.5	3.72
ほぼうまくいっている	74 46.3	10.14
あまりうまくいっていない	16 10.0	9.94
うまくいっていない	1 0.6	2.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問2(2)地域別、進出状況

## A.中国

	調査数	進出して いない	進出して いる	無 回 答
全 体	171 100.0	52 30.4	106 62.0	13 7.6
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	14 50.0	8 28.6	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	15 33.3	26 57.8	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	16 26.2	43 70.5	2 3.3
～1920年	36 100.0	6 16.7	29 80.6	1 2.8
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	10 76.9	-
化学工業	14 100.0	1 7.1	13 92.9	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	22 81.5	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	8 100.0	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-
卸売・小売り	24 100.0	8 33.3	11 45.8	5 20.8
運輸業	10 100.0	2 20.0	7 70.0	1 10.0
建設業	16 100.0	8 50.0	5 31.3	3 18.8
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	5 83.3	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	4 30.8	9 69.2	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	11 14.1	66 84.6	1 1.3
非製造業	88 100.0	40 45.5	36 40.9	12 13.6
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	13 38.2	17 50.0	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	24 36.9	36 55.4	5 7.7
1,000～3,000人未満	36 100.0	7 19.4	27 75.0	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	6 18.8	24 75.0	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問2(2)地域別、進出状況

## A.中国

	調査数	進出して いない	進出 している	無 回 答
全 体	171 100.0	52 30.4	106 62.0	13 7.6
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	13 61.9	6 28.6	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	15 35.7	22 52.4	5 11.9
300～1,000億円未満	35 100.0	7 20.0	25 71.4	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	8 20.0	29 72.5	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	6 20.7	23 79.3	- -
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	4 57.1	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	16 57.1	9 32.1	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	10 23.8	28 66.7	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	8 21.6	27 73.0	2 5.4
100億円以上	50 100.0	10 20.0	39 78.0	1 2.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	5 20.0	13 52.0	7 28.0
20～50%以上の増加	43 100.0	11 25.6	28 65.1	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	12 25.5	35 74.5	- -
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	12 37.5	20 62.5	- -
減少傾向にある	17 100.0	9 52.9	6 35.3	2 11.8
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	15 20.0	59 78.7	1 1.3
いない	39 100.0	16 41.0	15 38.5	8 20.5
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	- -	59 100.0	- -
現状維持	34 100.0	- -	34 100.0	- -
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	4 80.0	- -
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	12 34.3	20 57.1	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	5 8.2	56 91.8	- -
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	9 22.0	26 63.4	6 14.6
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	8 19.5	27 65.9	6 14.6
ほぼうまくいっている	78 100.0	12 15.4	64 82.1	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	12 70.6	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	1 100.0	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問2(2)地域別、進出年度

## A.中国

	調査数	平均
全体	90 100.0	1995.18
問1(1)創業開始年		
1981年～	6 6.7	2007.67
1951年～1980年	23 25.6	2001.35
1921年～1950年	40 44.4	1997.08
～1920年	21 23.3	1981.24
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	8 8.9	1996.75
化学工業	13 14.4	1990.00
鉄鋼業、金属製品	6 6.7	2004.83
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	19 21.1	1993.42
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	7 7.8	1997.71
その他の製造業	5 5.6	1992.40
卸売・小売り	8 8.9	2004.13
運輸業	6 6.7	1991.33
建設業	5 5.6	1972.40
不動産業	1 1.1	2008.00
飲食店・宿泊業	- -	-
金融・保険業	1 1.1	1986.00
情報通信業	1 1.1	2009.00
教育、学習支援業	- -	-
サービス業	8 8.9	2007.75
その他の非製造業	- -	-
問1(2)主たる業種		
製造業	58 64.4	1994.72
非製造業	30 33.3	1996.93
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	14 15.6	2000.43
300～1,000人未満	31 34.4	1995.29
1,000～3,000人未満	26 28.9	1995.85
3,000人以上	18 20.0	1989.50

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
A.中国

	調査数	平均
全体	90 100.0	1995.18
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	5 5.6	2000.80
100～300億円未満	21 23.3	1998.00
300～1,000億円未満	22 24.4	1996.32
1,000～3,000億円未満	25 27.8	1997.52
3,000億円以上	16 17.8	1983.31
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	1 1.1	1995.00
1～10億円未満	8 8.9	1991.75
10～30億円未満	26 28.9	2002.35
30～100億円未満	22 24.4	1994.91
100億円以上	31 34.4	1989.16
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	10 11.1	2001.00
20～50%以上の増加	23 25.6	1995.96
5～20%の増加	31 34.4	1992.45
－5～5%の間で、あまり変動はない	19 21.1	1994.79
減少傾向にある	3 3.3	2000.00
問1(7)外国籍社員		
いる	52 57.8	1996.00
いない	14 15.6	1992.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	50 55.6	1995.48
現状維持	29 32.2	1995.03
縮小・撤退する	4 4.4	1995.75
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	17 18.9	1992.12
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	49 54.4	1995.63
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	22 24.4	1996.55
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	24 26.7	1991.08
ほぼうまくいっている	52 57.8	1996.54
あまりうまくいっていない	11 12.2	1997.45
うまくいっていない	1 1.1	1998.00

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
B.東南アジア

	調査数	進出していない	進出している	無回答
全 体	171 100.0	47 27.5	114 66.7	10 5.8
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	9 32.1	15 53.6	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	17 37.8	26 57.8	2 4.4
1921年～1950年	61 100.0	14 23.0	44 72.1	3 4.9
～1920年	36 100.0	6 16.7	29 80.6	1 2.8
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	5 38.5	7 53.8	1 7.7
化学工業	14 100.0	1 7.1	13 92.9	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	5 18.5	21 77.8	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-
卸売・小売り	24 100.0	8 33.3	12 50.0	4 16.7
運輸業	10 100.0	1 10.0	8 80.0	1 10.0
建設業	16 100.0	3 18.8	13 81.3	-
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-
金融・保険業	7 100.0	3 42.9	4 57.1	-
情報通信業	6 100.0	4 66.7	2 33.3	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	7 53.8	-
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	2 40.0	1 20.0
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	17 21.8	59 75.6	2 2.6
非製造業	88 100.0	30 34.1	51 58.0	7 8.0
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	13 38.2	18 52.9	3 8.8
300～1,000人未満	65 100.0	23 35.4	39 60.0	3 4.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	5 13.9	30 83.3	1 2.8
3,000人以上	32 100.0	4 12.5	25 78.1	3 9.4

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問2(2)地域別、進出状況

## B.東南アジア

	調査数	進出して いない	進出 している	無 回 答
全 体	171 100.0	47 27.5	114 66.7	10 5.8
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	15 71.4	4 19.0	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	16 38.1	23 54.8	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	9 25.7	24 68.6	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	2 5.0	36 90.0	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	3 10.3	25 86.2	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	4 57.1	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	17 60.7	9 32.1	2 7.1
10～30億円未満	42 100.0	13 31.0	26 61.9	3 7.1
30～100億円未満	37 100.0	5 13.5	31 83.8	1 2.7
100億円以上	50 100.0	5 10.0	44 88.0	1 2.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	6 24.0	14 56.0	5 20.0
20～50%以上の増加	43 100.0	12 27.9	29 67.4	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	9 19.1	38 80.9	-
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	11 34.4	20 62.5	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	8 47.1	7 41.2	2 11.8
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	19 25.3	54 72.0	2 2.7
いない	39 100.0	13 33.3	21 53.8	5 12.8
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	9 15.3	49 83.1	1 1.7
現状維持	34 100.0	5 14.7	28 82.4	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	9 25.7	25 71.4	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	5 8.2	55 90.2	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	9 22.0	29 70.7	3 7.3
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	7 17.1	30 73.2	4 9.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	10 12.8	67 85.9	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	12 70.6	-
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
B.東南アジア

	調査数	平均
全 体	99 100.0	1993.83
問1(1)創業開始年		
1981年～	13 13.1	2009.00
1951年～1980年	22 22.2	2003.32
1921年～1950年	40 40.4	1993.08
～1920年	24 24.2	1978.17
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	6 6.1	1997.00
化学工業	13 13.1	1986.38
鉄鋼業、金属製品	5 5.1	1996.80
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	18 18.2	1989.17
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	5 5.1	1988.20
その他の製造業	6 6.1	1986.00
卸売・小売り	8 8.1	2005.00
運輸業	7 7.1	1988.71
建設業	12 12.1	1986.08
不動産業	2 2.0	2011.50
飲食店・宿泊業	- -	-
金融・保険業	3 3.0	2000.00
情報通信業	2 2.0	2011.00
教育、学習支援業	1 1.0	2014.00
サービス業	6 6.1	2007.00
その他の非製造業	2 2.0	2016.00
問1(2)主たる業種		
製造業	53 53.5	1989.64
非製造業	43 43.4	1998.30
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	15 15.2	1998.27
300～1,000人未満	35 35.4	1998.09
1,000～3,000人未満	27 27.3	1990.07
3,000人以上	20 20.2	1987.90

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
B.東南アジア

	調査数	平均
全体	99 100.0	1993.83
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	3 3.0	1993.33
100～300億円未満	22 22.2	2003.41
300～1,000億円未満	22 22.2	1993.82
1,000～3,000億円未満	31 31.3	1993.42
3,000億円以上	19 19.2	1982.26
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	1 1.0	1987.00
1～10億円未満	8 8.1	1997.88
10～30億円未満	24 24.2	2003.04
30～100億円未満	26 26.3	1993.92
100億円以上	37 37.4	1986.08
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	11 11.1	1994.91
20～50%以上の増加	25 25.3	1994.20
5～20%の増加	34 34.3	1993.82
－5～5%の間で、あまり変動はない	19 19.2	1991.89
減少傾向にある	4 4.0	2002.50
問1(7)外国籍社員		
いる	49 49.5	1990.53
いない	19 19.2	2001.84
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	41 41.4	1989.46
現状維持	24 24.2	1992.21
縮小・撤退する	4 4.0	1997.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	21 21.2	1993.19
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	49 49.5	1992.98
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 26.3	1995.04
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	28 28.3	1997.18
ほぼうまくいっている	56 56.6	1991.34
あまりうまくいっていない	11 11.1	1996.09
うまくいっていない	1 1.0	1991.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問2(2)地域別、進出状況

## C.その他のアジア地域

	調査数	進出していない	進出している	無回答
全体	171 100.0	92 53.8	59 34.5	20 11.7
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	16 57.1	6 21.4	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	28 62.2	11 24.4	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	33 54.1	23 37.7	5 8.2
～1920年	36 100.0	14 38.9	19 52.8	3 8.3
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	7 53.8	4 30.8	2 15.4
化学工業	14 100.0	6 42.9	8 57.1	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	10 37.0	14 51.9	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	5 62.5	3 37.5	-
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	5 55.6	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	14 58.3	4 16.7	6 25.0
運輸業	10 100.0	6 60.0	4 40.0	-
建設業	16 100.0	6 37.5	7 43.8	3 18.8
不動産業	3 100.0	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	6 100.0	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	10 76.9	3 23.1	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	36 46.2	36 46.2	6 7.7
非製造業	88 100.0	54 61.4	21 23.9	13 14.8
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	23 67.6	7 20.6	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	40 61.5	16 24.6	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	14 38.9	18 50.0	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	11 34.4	18 56.3	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
C.その他のアジア地域

	調査数	進出して いない	進出 している	無 回 答
全 体	171 100.0	92 53.8	59 34.5	20 11.7
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	16 76.2	3 14.3	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	28 66.7	8 19.0	6 14.3
300～1,000億円未満	35 100.0	17 48.6	13 37.1	5 14.3
1,000～3,000億円未満	40 100.0	19 47.5	15 37.5	6 15.0
3,000億円以上	29 100.0	8 27.6	20 69.0	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	5 71.4	— —	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	24 85.7	1 3.6	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	23 54.8	13 31.0	6 14.3
30～100億円未満	37 100.0	18 48.6	14 37.8	5 13.5
100億円以上	50 100.0	16 32.0	31 62.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	10 40.0	8 32.0	7 28.0
20～50%以上の増加	43 100.0	23 53.5	14 32.6	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	23 48.9	22 46.8	2 4.3
—5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	19 59.4	10 31.3	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	12 70.6	3 17.6	2 11.8
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	36 48.0	36 48.0	3 4.0
いない	39 100.0	25 64.1	5 12.8	9 23.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	22 37.3	33 55.9	4 6.8
現状維持	34 100.0	17 50.0	15 44.1	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	4 80.0	— —	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	17 48.6	15 42.9	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	27 44.3	30 49.2	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	20 48.8	14 34.1	7 17.1
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	16 39.0	16 39.0	9 22.0
ほぼうまくいっている	78 100.0	37 47.4	35 44.9	6 7.7
あまりうまくいっていない	17 100.0	9 52.9	8 47.1	— —
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	— —	— —

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
C.その他のアジア地域

	調査数	平均
全 体	49 100.0	1993.94
問1(1)創業開始年		
1981年～	5 10.2	2010.60
1951年～1980年	8 16.3	2001.13
1921年～1950年	22 44.9	1996.14
～1920年	14 28.6	1980.43
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	4 8.2	1999.00
化学工業	7 14.3	1984.86
鉄鋼業、金属製品	2 4.1	2006.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	13 26.5	1990.31
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	3 6.1	1997.33
その他の製造業	4 8.2	1997.25
卸売・小売り	1 2.0	2011.00
運輸業	4 8.2	2009.25
建設業	6 12.2	1977.83
不動産業	-	-
飲食店・宿泊業	-	-
金融・保険業	1 2.0	2007.00
情報通信業	-	-
教育、学習支援業	1 2.0	2007.00
サービス業	2 4.1	2013.50
その他の非製造業	-	-
問1(2)主たる業種		
製造業	33 67.3	1992.64
非製造業	15 30.6	1997.07
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	4 8.2	2001.25
300～1,000人未満	14 28.6	1998.79
1,000～3,000人未満	17 34.7	1995.12
3,000人以上	14 28.6	1985.57

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
C.その他のアジア地域

	調査数	平均
全体	49 100.0	1993.94
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	2 4.1	1996.50
100～300億円未満	7 14.3	2004.86
300～1,000億円未満	11 22.4	2001.55
1,000～3,000億円未満	14 28.6	1996.29
3,000億円以上	15 30.6	1980.73
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	- -	-
1～10億円未満	1 2.0	1982.00
10～30億円未満	11 22.4	2003.91
30～100億円未満	12 24.5	2002.25
100億円以上	25 51.0	1986.04
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	7 14.3	1999.29
20～50%以上の増加	10 20.4	1995.30
5～20%の増加	19 38.8	1993.00
-5～5%の間で、あまり変動はない	10 20.4	1990.20
減少傾向にある	1 2.0	1990.00
問1(7)外国籍社員		
いる	32 65.3	1995.56
いない	4 8.2	2001.75
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	25 51.0	1989.64
現状維持	15 30.6	2000.40
縮小・撤退する	- -	-
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	13 26.5	1996.92
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	25 51.0	1995.68
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	11 22.4	1986.45
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	14 28.6	1991.07
ほぼうまくいっている	29 59.2	1993.21
あまりうまくいっていない	6 12.2	2004.17
うまくいっていない	- -	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
D.中東・アフリカ

	調査数	進出していない	進出している	無回答
全 体	171 100.0	125 73.1	26 15.2	20 11.7
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	20 71.4	1 3.6	7 25.0
1951年～1980年	45 100.0	35 77.8	4 8.9	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	48 78.7	8 13.1	5 8.2
～1920年	36 100.0	21 58.3	13 36.1	2 5.6
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	10 76.9	1 7.7	2 15.4
化学工業	14 100.0	11 78.6	3 21.4	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	7 100.0	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	17 63.0	8 29.6	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	7 77.8	2 22.2	-
卸売・小売り	24 100.0	16 66.7	2 8.3	6 25.0
運輸業	10 100.0	6 60.0	3 30.0	1 10.0
建設業	16 100.0	8 50.0	4 25.0	4 25.0
不動産業	3 100.0	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-
金融・保険業	7 100.0	6 85.7	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	6 100.0	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	13 100.0	-	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	59 75.6	15 19.2	4 5.1
非製造業	88 100.0	63 71.6	10 11.4	15 17.0
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	28 82.4	2 5.9	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	51 78.5	5 7.7	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	27 75.0	5 13.9	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	15 46.9	14 43.8	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
D.中東・アフリカ

	調査数	進出して いない	進出 している	無 回 答
全 体	171 100.0	125 73.1	26 15.2	20 11.7
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	19 90.5	- -	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	34 81.0	2 4.8	6 14.3
300～1,000億円未満	35 100.0	27 77.1	2 5.7	6 17.1
1,000～3,000億円未満	40 100.0	28 70.0	7 17.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	13 44.8	15 51.7	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	5 71.4	- -	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	25 89.3	- -	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	34 81.0	1 2.4	7 16.7
30～100億円未満	37 100.0	27 73.0	6 16.2	4 10.8
100億円以上	50 100.0	28 56.0	19 38.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	13 52.0	4 16.0	8 32.0
20～50%以上の増加	43 100.0	33 76.7	4 9.3	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	36 76.6	10 21.3	1 2.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	23 71.9	6 18.8	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	14 82.4	1 5.9	2 11.8
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	55 73.3	16 21.3	4 5.3
いない	39 100.0	29 74.4	1 2.6	9 23.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	41 69.5	14 23.7	4 6.8
現状維持	34 100.0	24 70.6	9 26.5	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	4 80.0	- -	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	26 74.3	6 17.1	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	44 72.1	13 21.3	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	26 63.4	7 17.1	8 19.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	26 63.4	5 12.2	10 24.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	56 71.8	17 21.8	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	13 76.5	4 23.5	- -
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
D.中東・アフリカ

	調査数	平均
全 体	18 100.0	1993.83
問1(1)創業開始年		
1981年～	- -	-
1951年～1980年	3 16.7	2012.00
1921年～1950年	7 38.9	1992.14
～1920年	8 44.4	1988.50
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	1 5.6	2010.00
化学工業	3 16.7	2000.33
鉄鋼業、金属製品	- -	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	6 33.3	1994.83
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	1 5.6	1982.00
その他の製造業	1 5.6	1982.00
卸売・小売り	- -	-
運輸業	3 16.7	2011.00
建設業	3 16.7	1970.67
不動産業	- -	-
飲食店・宿泊業	- -	-
金融・保険業	- -	-
情報通信業	- -	-
教育、学習支援業	- -	-
サービス業	- -	-
その他の非製造業	- -	-
問1(2)主たる業種		
製造業	12 66.7	1995.33
非製造業	6 33.3	1990.83
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	2 11.1	2011.50
300～1,000人未満	2 11.1	2003.00
1,000～3,000人未満	5 27.8	2000.00
3,000人以上	9 50.0	1984.44

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
D.中東・アフリカ

	調査数	平均
全体	18 100.0	1993.83
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	- -	-
100～300億円未満	2 11.1	2008.50
300～1,000億円未満	1 5.6	1995.00
1,000～3,000億円未満	6 33.3	1998.00
3,000億円以上	9 50.0	1987.67
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	- -	-
1～10億円未満	- -	-
10～30億円未満	1 5.6	2006.00
30～100億円未満	4 22.2	1996.25
100億円以上	13 72.2	1992.15
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	2 11.1	1989.50
20～50%以上の増加	2 11.1	2010.00
5～20%の増加	8 44.4	1993.88
-5～5%の間で、あまり変動はない	5 27.8	1992.80
減少傾向にある	- -	-
問1(7)外国籍社員		
いる	12 66.7	1995.08
いない	1 5.6	2011.00
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	9 50.0	1986.89
現状維持	8 44.4	2004.00
縮小・撤退する	- -	-
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	5 27.8	1999.80
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	8 44.4	1988.50
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	5 27.8	1996.40
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	3 16.7	1994.33
ほぼうまくいっている	12 66.7	1992.00
あまりうまくいっていない	3 16.7	2000.67
うまくいっていない	- -	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
E.ヨーロッパ

	調査数	進出して いない	進出して いる	無 回 答
全 体	171 100.0	84 49.1	67 39.2	20 11.7
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	13 46.4	8 28.6	7 25.0
1951年～1980年	45 100.0	28 62.2	11 24.4	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	29 47.5	27 44.3	5 8.2
～1920年	36 100.0	13 36.1	21 58.3	2 5.6
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	6 46.2	5 38.5	2 15.4
化学工業	14 100.0	8 57.1	6 42.9	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	8 29.6	17 63.0	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-
卸売・小売り	24 100.0	13 54.2	5 20.8	6 25.0
運輸業	10 100.0	1 10.0	8 80.0	1 10.0
建設業	16 100.0	10 62.5	2 12.5	4 25.0
不動産業	3 100.0	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-
金融・保険業	7 100.0	6 85.7	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	6 100.0	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	9 69.2	4 30.8	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	30 38.5	44 56.4	4 5.1
非製造業	88 100.0	53 60.2	20 22.7	15 17.0
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	18 52.9	12 35.3	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	37 56.9	19 29.2	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	16 44.4	16 44.4	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	10 31.3	19 59.4	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
Eヨーロッパ

	調査数	進出して いない	進出 している	無 回 答
全 体	171 100.0	84 49.1	67 39.2	20 11.7
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	16 76.2	3 14.3	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	23 54.8	13 31.0	6 14.3
300～1,000億円未満	35 100.0	17 48.6	12 34.3	6 17.1
1,000～3,000億円未満	40 100.0	17 42.5	18 45.0	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	7 24.1	21 72.4	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	4 57.1	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	22 78.6	3 10.7	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	20 47.6	15 35.7	7 16.7
30～100億円未満	37 100.0	16 43.2	17 45.9	4 10.8
100億円以上	50 100.0	16 32.0	31 62.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	7 28.0	10 40.0	8 32.0
20～50%以上の増加	43 100.0	20 46.5	17 39.5	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	24 51.1	22 46.8	1 2.1
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	17 53.1	12 37.5	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	10 58.8	5 29.4	2 11.8
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	34 45.3	37 49.3	4 5.3
いない	39 100.0	22 56.4	8 20.5	9 23.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	18 30.5	37 62.7	4 6.8
現状維持	34 100.0	12 35.3	21 61.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	19 54.3	13 37.1	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	22 36.1	35 57.4	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	17 41.5	16 39.0	8 19.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	22 53.7	9 22.0	10 24.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	24 30.8	49 62.8	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	11 64.7	6 35.3	－
うまくいっていない	1 100.0	－	1 100.0	－

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
E.ヨーロッパ

	調査数	平均
全体	53 100.0	1990.30
問1(1)創業開始年		
1981年～	6 11.3	1996.50
1951年～1980年	9 17.0	1992.78
1921年～1950年	24 45.3	1988.75
～1920年	14 26.4	1988.71
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	3 5.7	2009.33
化学工業	6 11.3	1993.50
鉄鋼業、金属製品	2 3.8	1996.50
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	15 28.3	1984.87
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	6 11.3	1986.67
その他の製造業	5 9.4	1994.80
卸売・小売り	2 3.8	2010.00
運輸業	7 13.2	1982.29
建設業	2 3.8	1971.00
不動産業	-	-
飲食店・宿泊業	-	-
金融・保険業	-	-
情報通信業	-	-
教育、学習支援業	-	-
サービス業	3 5.7	2001.67
その他の非製造業	-	-
問1(2)主たる業種		
製造業	37 69.8	1990.51
非製造業	14 26.4	1988.79
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	9 17.0	1991.78
300～1,000人未満	14 26.4	1998.07
1,000～3,000人未満	16 30.2	1986.81
3,000人以上	14 26.4	1985.57

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
E.ヨーロッパ

	調査数	平均
全体	53 100.0	1990.30
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	2 3.8	1995.50
100～300億円未満	12 22.6	2002.75
300～1,000億円未満	9 17.0	1993.11
1,000～3,000億円未満	15 28.3	1985.87
3,000億円以上	15 28.3	1982.40
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	1 1.9	2015.00
1～10億円未満	2 3.8	1995.50
10～30億円未満	13 24.5	2003.62
30～100億円未満	13 24.5	1984.92
100億円以上	24 45.3	1984.54
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	7 13.2	1991.57
20～50%以上の増加	13 24.5	2000.38
5～20%の増加	19 35.8	1980.95
－5～5%の間で、あまり変動はない	11 20.8	1990.27
減少傾向にある	2 3.8	1999.50
問1(7)外国籍社員		
いる	31 58.5	1992.00
いない	7 13.2	1993.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	28 52.8	1990.57
現状維持	17 32.1	1986.41
縮小・撤退する	1 1.9	2015.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	10 18.9	1994.30
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	29 54.7	1989.86
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	12 22.6	1990.08
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	7 13.2	1984.14
ほぼうまくいっている	38 71.7	1992.13
あまりうまくいっていない	5 9.4	1988.80
うまくいっていない	1 1.9	1996.00

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問2(2)地域別、進出状況

## F.北米

	調査数	進出して いない	進出して いる	無 回 答
全 体	171 100.0	77 45.0	78 45.6	16 9.4
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	14 50.0	7 25.0	7 25.0
1951年～1980年	45 100.0	25 55.6	14 31.1	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	25 41.0	35 57.4	1 1.6
～1920年	36 100.0	12 33.3	22 61.1	2 5.6
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	6 46.2	7 53.8	-
化学工業	14 100.0	6 42.9	8 57.1	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	4 57.1	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	6 22.2	20 74.1	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	6 66.7	-
卸売・小売り	24 100.0	12 50.0	7 29.2	5 20.8
運輸業	10 100.0	2 20.0	7 70.0	1 10.0
建設業	16 100.0	8 50.0	4 25.0	4 25.0
不動産業	3 100.0	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	5 83.3	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	10 76.9	3 23.1	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	26 33.3	51 65.4	1 1.3
非製造業	88 100.0	50 56.8	24 27.3	14 15.9
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	18 52.9	12 35.3	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	38 58.5	21 32.3	6 9.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	11 30.6	22 61.1	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	8 25.0	21 65.6	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
F.北米

	調査数	進出して いない	進出 している	無 回 答
全 体	171 100.0	77 45.0	78 45.6	16 9.4
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	16 76.2	3 14.3	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	26 61.9	11 26.2	5 11.9
300～1,000億円未満	35 100.0	15 42.9	16 45.7	4 11.4
1,000～3,000億円未満	40 100.0	11 27.5	25 62.5	4 10.0
3,000億円以上	29 100.0	5 17.2	23 79.3	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	4 57.1	2 28.6	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	21 75.0	4 14.3	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	22 52.4	15 35.7	5 11.9
30～100億円未満	37 100.0	12 32.4	22 59.5	3 8.1
100億円以上	50 100.0	12 24.0	35 70.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	7 28.0	10 40.0	8 32.0
20～50%以上の増加	43 100.0	20 46.5	19 44.2	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	17 36.2	29 61.7	1 2.1
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	16 50.0	14 43.8	2 6.3
減少傾向にある	17 100.0	11 64.7	5 29.4	1 5.9
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	33 44.0	39 52.0	3 4.0
いない	39 100.0	22 56.4	9 23.1	8 20.5
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	19 32.2	38 64.4	2 3.4
現状維持	34 100.0	6 17.6	27 79.4	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	16 45.7	17 48.6	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	22 36.1	37 60.7	2 3.3
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	14 34.1	20 48.8	7 17.1
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	19 46.3	16 39.0	6 14.6
ほぼうまくいっている	78 100.0	23 29.5	50 64.1	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	8 47.1	9 52.9	—
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	—	—

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問2(2)地域別、進出年度

## F.北米

	調査数	平均
全体	66 100.0	1984.64
問1(1)創業開始年		
1981年～	5 7.6	1995.20
1951年～1980年	12 18.2	1989.83
1921年～1950年	32 48.5	1982.97
～1920年	17 25.8	1981.00
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	5 7.6	1982.40
化学工業	8 12.1	1985.38
鉄鋼業、金属製品	4 6.1	1990.25
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	18 27.3	1981.89
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	5 7.6	1987.60
その他の製造業	5 7.6	1983.20
卸売・小売り	5 7.6	1999.80
運輸業	6 9.1	1978.83
建設業	4 6.1	1988.75
不動産業	-	-
飲食店・宿泊業	-	-
金融・保険業	1 1.5	2015.00
情報通信業	1 1.5	1994.00
教育、学習支援業	-	-
サービス業	2 3.0	1999.50
その他の非製造業	-	-
問1(2)主たる業種		
製造業	45 68.2	1984.09
非製造業	19 28.8	1987.11
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	10 15.2	1993.70
300～1,000人未満	17 25.8	1993.65
1,000～3,000人未満	22 33.3	1982.27
3,000人以上	16 24.2	1973.13

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
F.北米

	調査数	平均
全体	66 100.0	1984.64
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	3 4.5	1989.33
100～300億円未満	10 15.2	1994.40
300～1,000億円未満	14 21.2	1988.36
1,000～3,000億円未満	22 33.3	1983.95
3,000億円以上	17 25.8	1975.88
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	2 3.0	1997.00
1～10億円未満	3 4.5	1989.00
10～30億円未満	14 21.2	1994.36
30～100億円未満	19 28.8	1985.58
100億円以上	28 42.4	1977.79
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	7 10.6	1989.00
20～50%以上の増加	15 22.7	1984.00
5～20%の増加	27 40.9	1985.85
－5～5%の間で、あまり変動はない	13 19.7	1980.31
減少傾向にある	3 4.5	1985.67
問1(7)外国籍社員		
いる	34 51.5	1988.50
いない	9 13.6	1988.56
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	31 47.0	1982.68
現状維持	23 34.8	1986.26
縮小・撤退する	1 1.5	2013.00
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	14 21.2	1989.14
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	33 50.0	1986.03
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	16 24.2	1980.31
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	14 21.2	1986.64
ほぼうまくいっている	41 62.1	1984.34
あまりうまくいっていない	8 12.1	1987.63
うまくいっていない	－ －	－

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
G.中南米・オセアニア

	調査数	進出していない	進出している	無回答
全体	171 100.0	107 62.6	44 25.7	20 11.7
問1(1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	17 60.7	4 14.3	7 25.0
1951年～1980年	45 100.0	31 68.9	8 17.8	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	39 63.9	17 27.9	5 8.2
～1920年	36 100.0	19 52.8	15 41.7	2 5.6
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	8 61.5	3 23.1	2 15.4
化学工業	14 100.0	10 71.4	4 28.6	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	6 85.7	1 14.3	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	14 51.9	11 40.7	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-
その他の製造業	9 100.0	7 77.8	2 22.2	-
卸売・小売り	24 100.0	13 54.2	5 20.8	6 25.0
運輸業	10 100.0	7 70.0	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	9 56.3	3 18.8	4 25.0
不動産業	3 100.0	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	3 100.0	-	-
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	6 100.0	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	10 76.9	3 23.1	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種				
製造業	78 100.0	47 60.3	27 34.6	4 5.1
非製造業	88 100.0	58 65.9	15 17.0	15 17.0
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	25 73.5	5 14.7	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	48 73.8	8 12.3	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	20 55.6	12 33.3	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	10 31.3	19 59.4	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出状況  
G.中南米・オセアニア

	調査数	進出して いない	進出 している	無 回 答
全 体	171 100.0	107 62.6	44 25.7	20 11.7
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	18 85.7	1 4.8	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	29 69.0	7 16.7	6 14.3
300～1,000億円未満	35 100.0	24 68.6	5 14.3	6 17.1
1,000～3,000億円未満	40 100.0	22 55.0	13 32.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	10 34.5	18 62.1	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	5 71.4	— —	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	23 82.1	2 7.1	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	28 66.7	7 16.7	7 16.7
30～100億円未満	37 100.0	24 64.9	9 24.3	4 10.8
100億円以上	50 100.0	21 42.0	26 52.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	10 40.0	7 28.0	8 32.0
20～50%以上の増加	43 100.0	28 65.1	9 20.9	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	32 68.1	14 29.8	1 2.1
—5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	19 59.4	10 31.3	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	12 70.6	3 17.6	2 11.8
問1(7)外国籍社員				
いる	75 100.0	45 60.0	26 34.7	4 5.3
いない	39 100.0	28 71.8	2 5.1	9 23.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	32 54.2	23 39.0	4 6.8
現状維持	34 100.0	19 55.9	14 41.2	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	4 80.0	— —	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	21 60.0	11 31.4	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	37 60.7	20 32.8	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	20 48.8	13 31.7	8 19.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	22 53.7	9 22.0	10 24.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	43 55.1	30 38.5	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	12 70.6	5 29.4	— —
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	— —	— —

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
G.中南米・オセアニア

	調査数	平均
全 体	36 100.0	1992.75
問1(1)創業開始年		
1981年～	3 8.3	1996.00
1951年～1980年	6 16.7	2000.67
1921年～1950年	15 41.7	1993.73
～1920年	12 33.3	1986.75
問1(2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	2 5.6	1985.50
化学工業	4 11.1	1982.75
鉄鋼業、金属製品	1 2.8	2012.00
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	9 25.0	1992.89
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	5 13.9	1989.60
その他の製造業	2 5.6	1994.50
卸売・小売り	3 8.3	1998.00
運輸業	2 5.6	2014.50
建設業	3 8.3	1969.67
不動産業	-	-
飲食店・宿泊業	-	-
金融・保険業	1 2.8	2008.00
情報通信業	-	-
教育、学習支援業	-	-
サービス業	3 8.3	2004.00
その他の非製造業	-	-
問1(2)主たる業種		
製造業	23 63.9	1990.74
非製造業	12 33.3	1996.00
問1(3)日本本社の従業員数		
300人未満	4 11.1	1999.00
300～1,000人未満	7 19.4	1994.57
1,000～3,000人未満	11 30.6	1998.82
3,000人以上	14 38.9	1985.29

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問2(2)地域別、進出年度  
G.中南米・オセアニア

	調査数	平均
全体	36 100.0	1992.75
問1(4)2017年度の売上高		
100億円未満	1 2.8	1982.00
100～300億円未満	6 16.7	1997.50
300～1,000億円未満	5 13.9	1998.80
1,000～3,000億円未満	11 30.6	1999.36
3,000億円以上	13 36.1	1983.46
問1(5)2017年度の経常利益		
～0億円	- -	-
1～10億円未満	1 2.8	1982.00
10～30億円未満	7 19.4	1999.86
30～100億円未満	8 22.2	1999.00
100億円以上	20 55.6	1988.30
問1(6)5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	6 16.7	2003.33
20～50%以上の増加	7 19.4	1998.43
5～20%の増加	12 33.3	1994.08
-5～5%の間で、あまり変動はない	9 25.0	1977.00
減少傾向にある	1 2.8	2008.00
問1(7)外国籍社員		
いる	23 63.9	1993.78
いない	2 5.6	1997.00
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	18 50.0	1988.28
現状維持	12 33.3	1999.33
縮小・撤退する	- -	-
問8(1)現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	9 25.0	1999.56
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	17 47.2	1989.47
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	10 27.8	1992.20
問8(3)現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	7 19.4	1991.43
ほぼうまくいっている	24 66.7	1990.79
あまりうまくいっていない	5 13.9	2004.00
うまくいっていない	- -	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(3)現在、中心的に展開している地域

	調査数	中国	台湾	タイ	フィリピン	ベトナム	カンボジア	マレーシア	シンガポール	インドネシア	ミャンマー
全体	171 100.0	93 54.4	33 19.3	64 37.4	42 24.6	20 11.7	2 1.2	24 14.0	44 25.7	43 25.1	9 5.3
問1(1)創業開始年											
1981年～	28 100.0	5 17.9	5 17.9	5 17.9	6 21.4	3 10.7	1 3.6	-	6 21.4	3 10.7	-
1951年～1980年	45 100.0	23 51.1	6 13.3	10 22.2	5 11.1	5 11.1	-	3 6.7	7 15.6	9 20.0	5 11.1
1921年～1950年	61 100.0	38 62.3	10 16.4	28 45.9	16 26.2	8 13.1	1 1.6	10 16.4	13 21.3	18 29.5	2 3.3
～1920年	36 100.0	27 75.0	12 33.3	21 58.3	15 41.7	4 11.1	-	11 30.6	18 50.0	13 36.1	2 5.6
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	10 76.9	2 15.4	4 30.8	3 23.1	-	-	1 7.7	-	3 23.1	-
化学工業	14 100.0	11 78.6	5 35.7	7 50.0	3 21.4	4 28.6	-	5 35.7	6 42.9	8 57.1	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	5 71.4	-	3 42.9	2 28.6	2 28.6	-	1 14.3	-	2 28.6	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	20 74.1	9 33.3	14 51.9	9 33.3	2 7.4	-	4 14.8	6 22.2	8 29.6	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	-	1 12.5	2 25.0	1 12.5	-	2 25.0	1 12.5	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	7 77.8	3 33.3	6 66.7	3 33.3	1 11.1	-	2 22.2	3 33.3	4 44.4	-
卸売・小売り	24 100.0	10 41.7	3 12.5	4 16.7	2 8.3	1 4.2	-	1 4.2	6 25.0	2 8.3	1 4.2
運輸業	10 100.0	6 60.0	4 40.0	5 50.0	2 20.0	1 10.0	-	4 40.0	6 60.0	3 30.0	-
建設業	16 100.0	3 18.8	3 18.8	8 50.0	6 37.5	3 18.8	1 6.3	3 18.8	7 43.8	4 25.0	6 37.5
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	2 66.7	-	1 33.3	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-	-	1 33.3	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	-	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	-	-	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	1 16.7	-	1 16.7	1 16.7	1 16.7	-	-	2 33.3	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-	-	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	7 53.8	2 15.4	3 23.1	2 15.4	2 15.4	-	-	3 23.1	1 7.7	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	-	-	1 20.0	1 20.0	-	-	-	-	1 20.0	1 20.0
問1(2)主たる業種											
製造業	78 100.0	60 76.9	19 24.4	35 44.9	22 28.2	10 12.8	-	15 19.2	16 20.5	26 33.3	-
非製造業	88 100.0	29 33.0	13 14.8	25 28.4	18 20.5	10 11.4	2 2.3	8 9.1	25 28.4	16 18.2	9 10.2
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	34 100.0	15 44.1	8 23.5	6 17.6	5 14.7	5 14.7	-	2 5.9	9 26.5	5 14.7	-
300～1,000人未満	65 100.0	34 52.3	10 15.4	23 35.4	17 26.2	8 12.3	1 1.5	6 9.2	10 15.4	15 23.1	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	22 61.1	8 22.2	19 52.8	9 25.0	2 5.6	1 2.8	10 27.8	15 41.7	15 41.7	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	20 62.5	6 18.8	14 43.8	10 31.3	4 12.5	-	5 15.6	9 28.1	6 18.8	3 9.4

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(3)現在、中心的に展開している地域

	調査数	インド	アメリカ	ドイツ	メキシコ	その他の国・地域	無回答
全 体	171 100.0	29 17.0	71 41.5	19 11.1	22 12.9	45 26.3	33 19.3
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	1 3.6	6 21.4	2 7.1	-	7 25.0	9 32.1
1951年～1980年	45 100.0	6 13.3	13 28.9	3 6.7	3 6.7	12 26.7	11 24.4
1921年～1950年	61 100.0	13 21.3	31 50.8	8 13.1	11 18.0	13 21.3	10 16.4
～1920年	36 100.0	9 25.0	21 58.3	6 16.7	8 22.2	13 36.1	2 5.6
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	5 38.5	1 7.7	1 7.7	4 30.8	2 15.4
化学工業	14 100.0	2 14.3	9 64.3	3 21.4	1 7.1	3 21.4	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	2 28.6	1 14.3	4 57.1	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	7 25.9	20 74.1	6 22.2	6 22.2	9 33.3	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	2 25.0	3 37.5	3 37.5	-
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	5 55.6	5 55.6	1 11.1	3 33.3	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	7 29.2	-	1 4.2	3 12.5	8 33.3
運輸業	10 100.0	3 30.0	6 60.0	-	2 20.0	5 50.0	1 10.0
建設業	16 100.0	2 12.5	3 18.8	-	1 6.3	6 37.5	2 12.5
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	-	-	1 14.3	3 42.9
情報通信業	6 100.0	-	1 16.7	-	-	-	4 66.7
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	2 15.4	1 7.7	-	3 23.1	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	-	-	-	-	1 20.0	2 40.0
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	20 25.6	46 59.0	18 23.1	16 20.5	22 28.2	7 9.0
非製造業	88 100.0	8 9.1	21 23.9	1 1.1	4 4.5	20 22.7	26 29.5
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	4 11.8	13 38.2	3 8.8	2 5.9	6 17.6	13 38.2
300～1,000人未満	65 100.0	9 13.8	18 27.7	4 6.2	4 6.2	14 21.5	14 21.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	7 19.4	20 55.6	7 19.4	9 25.0	9 25.0	1 2.8
3,000人以上	32 100.0	8 25.0	19 59.4	5 15.6	6 18.8	15 46.9	4 12.5

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(3)現在、中心的に展開している地域

	調査数	中国	台湾	タイ	フィリピン	ベトナム	カンボジア	マレーシア	シンガポール	インドネシア	ミャンマー
全 体	171 100.0	93 54.4	33 19.3	64 37.4	42 24.6	20 11.7	2 1.2	24 14.0	44 25.7	43 25.1	9 5.3
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	21 100.0	7 33.3	4 19.0	3 14.3	2 9.5	2 9.5	-	1 4.8	1 4.8	2 9.5	-
100～300億円未満	42 100.0	19 45.2	5 11.9	11 26.2	7 16.7	5 11.9	-	-	6 14.3	5 11.9	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	21 60.0	9 25.7	9 25.7	10 28.6	2 5.7	-	6 17.1	12 34.3	8 22.9	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	27 67.5	6 15.0	20 50.0	12 30.0	7 17.5	2 5.0	6 15.0	10 25.0	17 42.5	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	18 62.1	9 31.0	19 65.5	10 34.5	4 13.8	-	10 34.5	15 51.7	10 34.5	4 13.8
問1(5)2017年度の経営利益											
～0億円	7 100.0	1 14.3	-	2 28.6	2 28.6	1 14.3	-	-	-	1 14.3	-
1～10億円未満	28 100.0	10 35.7	2 7.1	6 21.4	1 3.6	1 3.6	-	1 3.6	2 7.1	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	24 57.1	8 19.0	8 19.0	10 23.8	5 11.9	-	2 4.8	6 14.3	6 14.3	-
30～100億円未満	37 100.0	23 62.2	8 21.6	14 37.8	8 21.6	4 10.8	1 2.7	6 16.2	15 40.5	11 29.7	2 5.4
100億円以上	50 100.0	33 66.0	14 28.0	31 62.0	19 38.0	8 16.0	1 2.0	14 28.0	20 40.0	22 44.0	6 12.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	25 100.0	10 40.0	7 28.0	5 20.0	4 16.0	1 4.0	1 4.0	2 8.0	6 24.0	5 20.0	1 4.0
20～50%以上の増加	43 100.0	27 62.8	9 20.9	20 46.5	9 20.9	6 14.0	-	6 14.0	11 25.6	9 20.9	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	30 63.8	9 19.1	20 42.6	12 25.5	6 12.8	1 2.1	10 21.3	15 31.9	15 31.9	4 8.5
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	17 53.1	4 12.5	10 31.3	12 37.5	4 12.5	-	2 6.3	6 18.8	9 28.1	-
減少傾向にある	17 100.0	6 35.3	2 11.8	4 23.5	2 11.8	1 5.9	-	1 5.9	3 17.6	2 11.8	-
問1(7)外国籍社員											
いる	75 100.0	54 72.0	21 28.0	34 45.3	19 25.3	7 9.3	-	15 20.0	25 33.3	22 29.3	6 8.0
いない	39 100.0	13 33.3	6 15.4	10 25.6	9 23.1	3 7.7	-	3 7.7	6 15.4	5 12.8	1 2.6
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	52 88.1	19 32.2	23 39.0	14 23.7	4 6.8	1 1.7	13 22.0	20 33.9	18 30.5	2 3.4
現状維持	34 100.0	29 85.3	6 17.6	17 50.0	13 38.2	8 23.5	-	7 20.6	11 32.4	14 41.2	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	1 20.0	3 60.0	3 60.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	18 51.4	9 25.7	14 40.0	5 14.3	2 5.7	-	5 14.3	10 28.6	9 25.7	-
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	47 77.0	13 21.3	29 47.5	20 32.8	8 13.1	1 1.6	12 19.7	20 32.8	20 32.8	6 9.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	24 58.5	10 24.4	18 43.9	16 39.0	10 24.4	-	7 17.1	12 29.3	12 29.3	3 7.3
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	41 100.0	26 63.4	10 24.4	16 39.0	17 41.5	9 22.0	1 2.4	6 14.6	10 24.4	14 34.1	4 9.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	54 69.2	20 25.6	39 50.0	19 24.4	9 11.5	-	15 19.2	27 34.6	22 28.2	4 5.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	11 64.7	3 17.6	8 47.1	6 35.3	2 11.8	-	3 17.6	6 35.3	6 35.3	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問2.日本本社の連結対象となる海外現地法人、および日本本社直轄の支社・支店について

問2(3)現在、中心的に展開している地域

	調査数	インド	アメリカ	ドイツ	メキシコ	その他の国・地域	無回答
全体	171 100.0	29 17.0	71 41.5	19 11.1	22 12.9	45 26.3	33 19.3
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	2 9.5	2 9.5	1 4.8	2 9.5	13 61.9
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	14 33.3	2 4.8	1 2.4	8 19.0	12 28.6
300～1,000億円未満	35 100.0	5 14.3	13 37.1	4 11.4	4 11.4	9 25.7	4 11.4
1,000～3,000億円未満	40 100.0	10 25.0	21 52.5	8 20.0	7 17.5	10 25.0	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	8 27.6	21 72.4	3 10.3	8 27.6	16 55.2	-
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	2 28.6	-	-	-	4 57.1
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	4 14.3	2 7.1	2 7.1	2 7.1	14 50.0
10～30億円未満	42 100.0	4 9.5	14 33.3	3 7.1	3 7.1	11 26.2	7 16.7
30～100億円未満	37 100.0	5 13.5	19 51.4	6 16.2	2 5.4	12 32.4	3 8.1
100億円以上	50 100.0	17 34.0	32 64.0	8 16.0	14 28.0	20 40.0	1 2.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	3 12.0	9 36.0	2 8.0	1 4.0	6 24.0	8 32.0
20～50%以上の増加	43 100.0	6 14.0	19 44.2	4 9.3	7 16.3	9 20.9	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	13 27.7	25 53.2	7 14.9	8 17.0	16 34.0	5 10.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	12 37.5	6 18.8	4 12.5	10 31.3	6 18.8
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	5 29.4	-	1 5.9	2 11.8	7 41.2
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	19 25.3	38 50.7	13 17.3	12 16.0	24 32.0	5 6.7
いない	39 100.0	2 5.1	9 23.1	2 5.1	3 7.7	7 17.9	17 43.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	15 25.4	37 62.7	12 20.3	9 15.3	19 32.2	-
現状維持	34 100.0	8 23.5	22 64.7	4 11.8	10 29.4	11 32.4	-
縮小・撤退する	5 100.0	-	1 20.0	-	-	1 20.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	5 14.3	17 48.6	1 2.9	3 8.6	10 28.6	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	14 23.0	31 50.8	11 18.0	9 14.8	21 34.4	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	8 19.5	18 43.9	5 12.2	9 22.0	13 31.7	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	9 22.0	17 41.5	4 9.8	7 17.1	10 24.4	-
ほぼうまくいっている	78 100.0	17 21.8	45 57.7	13 16.7	13 16.7	29 37.2	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	6 35.3	1 5.9	2 11.8	4 23.5	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 1.中長期的な雇用保障

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	142 83.0	44 25.7	18 10.5	14 8.2	14 8.2
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	20 71.4	6 21.4	3 10.7	5 17.9	3 10.7
1951年～1980年	45 100.0	37 82.2	11 24.4	5 11.1	2 4.4	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	51 83.6	16 26.2	4 6.6	5 8.2	4 6.6
～1920年	36 100.0	33 91.7	11 30.6	6 16.7	2 5.6	1 2.8
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	11 84.6	2 15.4	2 15.4	-	1 7.7
化学工業	14 100.0	13 92.9	4 28.6	1 7.1	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	7 100.0	1 14.3	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	18 66.7	4 14.8	1 3.7	6 22.2	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	8 100.0	3 37.5	2 25.0	-	-
その他の製造業	9 100.0	9 100.0	1 11.1	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	22 91.7	7 29.2	2 8.3	1 4.2	1 4.2
運輸業	10 100.0	10 100.0	2 20.0	2 20.0	-	-
建設業	16 100.0	14 87.5	8 50.0	1 6.3	1 6.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	2 66.7	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	2 66.7	-	-	-	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	5 71.4	4 57.1	1 14.3	1 14.3
情報通信業	6 100.0	4 66.7	1 16.7	-	1 16.7	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	7 53.8	3 23.1	-	3 23.1	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	5 100.0	1 20.0	-	-	-
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	66 84.6	15 19.2	7 9.0	6 7.7	5 6.4
非製造業	88 100.0	72 81.8	28 31.8	10 11.4	7 8.0	9 10.2
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	26 76.5	8 23.5	1 2.9	3 8.8	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	54 83.1	13 20.0	9 13.8	7 10.8	3 4.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	32 88.9	13 36.1	3 8.3	2 5.6	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	27 84.4	8 25.0	5 15.6	2 6.3	3 9.4

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 1.中長期的な雇用保障

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	142 83.0	44 25.7	18 10.5	14 8.2	14 8.2
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	17 81.0	3 14.3	1 4.8	2 9.5	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	34 81.0	12 28.6	4 9.5	5 11.9	2 4.8
300～1,000億円未満	35 100.0	30 85.7	6 17.1	2 5.7	3 8.6	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	33 82.5	10 25.0	4 10.0	1 2.5	6 15.0
3,000億円以上	29 100.0	26 89.7	11 37.9	7 24.1	2 6.9	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	5 71.4	— —	— —	1 14.3	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	25 89.3	10 35.7	3 10.7	1 3.6	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	35 83.3	6 14.3	3 7.1	6 14.3	1 2.4
30～100億円未満	37 100.0	30 81.1	8 21.6	2 5.4	3 8.1	4 10.8
100億円以上	50 100.0	43 86.0	18 36.0	9 18.0	2 4.0	5 10.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	19 76.0	7 28.0	4 16.0	3 12.0	3 12.0
20～50%以上の増加	43 100.0	35 81.4	12 27.9	7 16.3	3 7.0	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	41 87.2	13 27.7	3 6.4	3 6.4	3 6.4
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	29 90.6	5 15.6	3 9.4	2 6.3	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	13 76.5	4 23.5	— —	3 17.6	1 5.9
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	68 90.7	24 32.0	9 12.0	4 5.3	3 4.0
いない	39 100.0	30 76.9	7 17.9	4 10.3	5 12.8	3 7.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	50 84.7	17 28.8	8 13.6	5 8.5	4 6.8
現状維持	34 100.0	30 88.2	10 29.4	4 11.8	3 8.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	31 88.6	11 31.4	7 20.0	2 5.7	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	53 86.9	16 26.2	7 11.5	4 6.6	3 4.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	33 80.5	11 26.8	3 7.3	5 12.2	3 7.3
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	31 75.6	8 19.5	4 9.8	4 9.8	5 12.2
ほぼうまくいっている	78 100.0	71 91.0	27 34.6	10 12.8	5 6.4	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	14 82.4	3 17.6	1 5.9	2 11.8	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	— —	1 100.0	— —	— —

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(1)適用している制度・システム  
 2.年功序列的な賃金制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	101 59.1	27 15.8	6 3.5	40 23.4	30 17.5
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	5 17.9	2 7.1	-	12 42.9	11 39.3
1951年～1980年	45 100.0	24 53.3	7 15.6	2 4.4	9 20.0	12 26.7
1921年～1950年	61 100.0	43 70.5	11 18.0	2 3.3	12 19.7	6 9.8
～1920年	36 100.0	28 77.8	7 19.4	2 5.6	7 19.4	1 2.8
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	9 69.2	2 15.4	-	2 15.4	2 15.4
化学工業	14 100.0	12 85.7	2 14.3	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	7 100.0	1 14.3	1 14.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	16 59.3	3 11.1	1 3.7	7 25.9	4 14.8
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	2 25.0	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	1 11.1	-	1 11.1	3 33.3
卸売・小売り	24 100.0	12 50.0	3 12.5	2 8.3	8 33.3	4 16.7
運輸業	10 100.0	7 70.0	1 10.0	1 10.0	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	12 75.0	8 50.0	1 6.3	4 25.0	-
不動産業	3 100.0	-	-	-	1 33.3	2 66.7
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	4 57.1	2 28.6	-	2 28.6	1 14.3
情報通信業	6 100.0	2 33.3	-	-	1 16.7	3 50.0
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0
サービス業	13 100.0	2 15.4	-	-	7 53.8	4 30.8
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	1 20.0	1 20.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	56 71.8	11 14.1	2 2.6	12 15.4	10 12.8
非製造業	88 100.0	42 47.7	15 17.0	4 4.5	27 30.7	19 21.6
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	18 52.9	6 17.6	2 5.9	9 26.5	7 20.6
300～1,000人未満	65 100.0	36 55.4	7 10.8	3 4.6	13 20.0	16 24.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	25 69.4	9 25.0	-	9 25.0	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	19 59.4	4 12.5	1 3.1	8 25.0	5 15.6

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(1)適用している制度・システム  
2.年功序列的な賃金制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	101 59.1	27 15.8	6 3.5	40 23.4	30 17.5
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	12 57.1	3 14.3	1 4.8	5 23.8	4 19.0
100～300億円未満	42 100.0	21 50.0	8 19.0	1 2.4	12 28.6	9 21.4
300～1,000億円未満	35 100.0	24 68.6	2 5.7	1 2.9	6 17.1	5 14.3
1,000～3,000億円未満	40 100.0	26 65.0	8 20.0	2 5.0	6 15.0	8 20.0
3,000億円以上	29 100.0	16 55.2	4 13.8	-	9 31.0	4 13.8
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	4 57.1	-	-	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	16 57.1	6 21.4	1 3.6	7 25.0	5 17.9
10～30億円未満	42 100.0	22 52.4	3 7.1	1 2.4	10 23.8	10 23.8
30～100億円未満	37 100.0	24 64.9	8 21.6	2 5.4	8 21.6	5 13.5
100億円以上	50 100.0	31 62.0	8 16.0	-	11 22.0	8 16.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	9 36.0	4 16.0	2 8.0	9 36.0	7 28.0
20～50%以上の増加	43 100.0	24 55.8	4 9.3	-	9 20.9	10 23.3
5～20%の増加	47 100.0	32 68.1	9 19.1	1 2.1	8 17.0	7 14.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	20 62.5	5 15.6	1 3.1	8 25.0	4 12.5
減少傾向にある	17 100.0	11 64.7	3 17.6	1 5.9	4 23.5	2 11.8
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	48 64.0	14 18.7	-	18 24.0	9 12.0
いない	39 100.0	20 51.3	5 12.8	6 15.4	9 23.1	10 25.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	37 62.7	9 15.3	2 3.4	11 18.6	11 18.6
現状維持	34 100.0	23 67.6	7 20.6	1 2.9	8 23.5	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	3 60.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	22 62.9	6 17.1	2 5.7	6 17.1	7 20.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	37 60.7	10 16.4	2 3.3	14 23.0	10 16.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	24 58.5	7 17.1	2 4.9	12 29.3	5 12.2
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	22 53.7	4 9.8	1 2.4	7 17.1	12 29.3
ほぼうまくいっている	78 100.0	51 65.4	17 21.8	2 2.6	19 24.4	8 10.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	9 52.9	2 11.8	1 5.9	5 29.4	3 17.6
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(1)適用している制度・システム  
3.企業内の労働組合

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	110 64.3	25 14.6	5 2.9	43 25.1	17 9.9
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	6 21.4	— —	1 3.6	17 60.7	5 17.9
1951年～1980年	45 100.0	19 42.2	5 11.1	3 6.7	17 37.8	8 17.8
1921年～1950年	61 100.0	51 83.6	12 19.7	— —	7 11.5	3 4.9
～1920年	36 100.0	34 94.4	8 22.2	1 2.8	2 5.6	— —
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	8 61.5	1 7.7	— —	5 38.5	— —
化学工業	14 100.0	12 85.7	1 7.1	— —	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	7 100.0	1 14.3	— —	— —	— —
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	21 77.8	3 11.1	— —	3 11.1	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	8 100.0	2 25.0	— —	— —	— —
その他の製造業	9 100.0	6 66.7	— —	— —	3 33.3	— —
卸売・小売り	24 100.0	11 45.8	5 20.8	2 8.3	9 37.5	4 16.7
運輸業	10 100.0	8 80.0	2 20.0	— —	2 20.0	— —
建設業	16 100.0	12 75.0	6 37.5	— —	3 18.8	1 6.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	— —	1 33.3	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	— —	— —	— —	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	2 28.6	1 14.3	1 14.3	1 14.3
情報通信業	6 100.0	2 33.3	— —	— —	3 50.0	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	— —	— —	— —	1 100.0	— —
サービス業	13 100.0	3 23.1	1 7.7	1 7.7	8 61.5	2 15.4
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	— —	— —	2 40.0	2 40.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	62 79.5	8 10.3	— —	12 15.4	3 3.8
非製造業	88 100.0	43 48.9	16 18.2	5 5.7	31 35.2	14 15.9
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	13 38.2	4 11.8	— —	13 38.2	8 23.5
300～1,000人未満	65 100.0	40 61.5	5 7.7	2 3.1	19 29.2	5 7.7
1,000～3,000人未満	36 100.0	28 77.8	9 25.0	2 5.6	6 16.7	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	27 84.4	7 21.9	1 3.1	4 12.5	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(1)適用している制度・システム  
3.企業内の労働組合

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	110 64.3	25 14.6	5 2.9	43 25.1	17 9.9
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	8 38.1	1 4.8	-	9 42.9	4 19.0
100～300億円未満	42 100.0	21 50.0	5 11.9	1 2.4	16 38.1	5 11.9
300～1,000億円未満	35 100.0	22 62.9	3 8.6	-	9 25.7	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	29 72.5	8 20.0	2 5.0	7 17.5	4 10.0
3,000億円以上	29 100.0	28 96.6	8 27.6	2 6.9	1 3.4	-
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	3 42.9	-	-	1 14.3	3 42.9
1～10億円未満	28 100.0	13 46.4	3 10.7	1 3.6	12 42.9	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	23 54.8	2 4.8	-	15 35.7	3 7.1
30～100億円未満	37 100.0	25 67.6	8 21.6	1 2.7	9 24.3	3 8.1
100億円以上	50 100.0	43 86.0	11 22.0	3 6.0	3 6.0	4 8.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	11 44.0	3 12.0	1 4.0	11 44.0	3 12.0
20～50%以上の増加	43 100.0	24 55.8	6 14.0	1 2.3	15 34.9	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	37 78.7	9 19.1	2 4.3	6 12.8	4 8.5
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	23 71.9	5 15.6	1 3.1	6 18.8	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	11 64.7	1 5.9	-	3 17.6	3 17.6
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	53 70.7	15 20.0	2 2.7	19 25.3	2 2.7
いない	39 100.0	19 48.7	4 10.3	-	14 35.9	6 15.4
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	45 76.3	8 13.6	2 3.4	14 23.7	-
現状維持	34 100.0	29 85.3	9 26.5	2 5.9	3 8.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	-	-	2 40.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	23 65.7	5 14.3	1 2.9	7 20.0	4 11.4
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	44 72.1	9 14.8	2 3.3	17 27.9	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	31 75.6	7 17.1	2 4.9	8 19.5	2 4.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	26 63.4	6 14.6	2 4.9	12 29.3	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	61 78.2	13 16.7	2 2.6	14 17.9	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	12 70.6	2 11.8	1 5.9	4 23.5	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 4.寮・社宅や家賃補助などの福利厚生

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	146 85.4	42 24.6	11 6.4	7 4.1	16 9.4
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	15 53.6	8 28.6	2 7.1	5 17.9	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	37 82.2	14 31.1	3 6.7	1 2.2	7 15.6
1921年～1950年	61 100.0	57 93.4	13 21.3	2 3.3	1 1.6	3 4.9
～1920年	36 100.0	36 100.0	7 19.4	4 11.1	-	-
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	13 100.0	3 23.1	1 7.7	-	-
化学工業	14 100.0	13 92.9	2 14.3	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	7 100.0	2 28.6	1 14.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	24 88.9	3 11.1	1 3.7	1 3.7	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	8 100.0	3 37.5	1 12.5	-	-
その他の製造業	9 100.0	8 88.9	-	1 11.1	-	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	18 75.0	4 16.7	1 4.2	1 4.2	5 20.8
運輸業	10 100.0	10 100.0	2 20.0	-	-	-
建設業	16 100.0	16 100.0	7 43.8	3 18.8	-	-
不動産業	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	7 100.0	3 42.9	-	-	-
情報通信業	6 100.0	4 66.7	1 16.7	-	1 16.7	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	8 61.5	6 46.2	2 15.4	2 15.4	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-	-	2 40.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	73 93.6	13 16.7	5 6.4	1 1.3	4 5.1
非製造業	88 100.0	68 77.3	29 33.0	6 6.8	6 6.8	12 13.6
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	22 64.7	6 17.6	1 2.9	5 14.7	6 17.6
300～1,000人未満	65 100.0	57 87.7	13 20.0	3 4.6	2 3.1	5 7.7
1,000～3,000人未満	36 100.0	33 91.7	12 33.3	4 11.1	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	31 96.9	10 31.3	3 9.4	-	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 4.寮・住宅や家賃補助などの福利厚生

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	146 85.4	42 24.6	11 6.4	7 4.1	16 9.4
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	16 76.2	1 4.8	-	2 9.5	3 14.3
100～300億円未満	42 100.0	31 73.8	11 26.2	1 2.4	4 9.5	6 14.3
300～1,000億円未満	35 100.0	30 85.7	8 22.9	4 11.4	1 2.9	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	37 92.5	12 30.0	5 12.5	-	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	29 100.0	8 27.6	1 3.4	-	-
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	4 57.1	2 28.6	-	1 14.3	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	22 78.6	5 17.9	-	2 7.1	4 14.3
10～30億円未満	42 100.0	34 81.0	6 14.3	3 7.1	2 4.8	6 14.3
30～100億円未満	37 100.0	33 89.2	11 29.7	5 13.5	1 2.7	2 5.4
100億円以上	50 100.0	48 96.0	16 32.0	2 4.0	-	2 4.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	20 80.0	6 24.0	5 20.0	1 4.0	4 16.0
20～50%以上の増加	43 100.0	37 86.0	9 20.9	-	3 7.0	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	43 91.5	13 27.7	3 6.4	-	4 8.5
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	26 81.3	6 18.8	2 6.3	2 6.3	4 12.5
減少傾向にある	17 100.0	14 82.4	5 29.4	1 5.9	1 5.9	1 5.9
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	68 90.7	21 28.0	7 9.3	3 4.0	4 5.3
いない	39 100.0	30 76.9	7 17.9	2 5.1	3 7.7	5 12.8
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	57 96.6	14 23.7	4 6.8	1 1.7	1 1.7
現状維持	34 100.0	33 97.1	12 35.3	4 11.8	-	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	-	-	2 40.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	28 80.0	6 17.1	1 2.9	3 8.6	4 11.4
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	59 96.7	19 31.1	5 8.2	1 1.6	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	34 82.9	12 29.3	3 7.3	1 2.4	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	36 87.8	10 24.4	1 2.4	1 2.4	3 7.3
ほぼうまくいっている	78 100.0	71 91.0	22 28.2	8 10.3	2 2.6	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	14 82.4	5 29.4	-	2 11.8	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 5.職能資格に基づく昇進・評価の人事制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	147 86.0	46 26.9	12 7.0	8 4.7	14 8.2
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	21 75.0	7 25.0	3 10.7	2 7.1	3 10.7
1951年～1980年	45 100.0	38 84.4	14 31.1	5 11.1	2 4.4	5 11.1
1921年～1950年	61 100.0	55 90.2	14 23.0	3 4.9	2 3.3	4 6.6
～1920年	36 100.0	32 88.9	11 30.6	1 2.8	2 5.6	2 5.6
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	10 76.9	2 15.4	-	1 7.7	2 15.4
化学工業	14 100.0	12 85.7	3 21.4	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	6 85.7	1 14.3	-	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	22 81.5	2 7.4	-	2 7.4	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	2 25.0	1 12.5	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	9 100.0	1 11.1	2 22.2	-	-
卸売・小売り	24 100.0	22 91.7	6 25.0	1 4.2	-	2 8.3
運輸業	10 100.0	9 90.0	4 40.0	1 10.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	16 100.0	10 62.5	2 12.5	-	-
不動産業	3 100.0	1 33.3	2 66.7	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	2 66.7	2 66.7	1 33.3	-	-
金融・保険業	7 100.0	7 100.0	2 28.6	-	-	-
情報通信業	6 100.0	5 83.3	1 16.7	-	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	10 76.9	5 38.5	3 23.1	1 7.7	2 15.4
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	2 40.0	-	-	1 20.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	66 84.6	11 14.1	3 3.8	5 6.4	7 9.0
非製造業	88 100.0	77 87.5	34 38.6	9 10.2	3 3.4	6 6.8
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	25 73.5	10 29.4	4 11.8	1 2.9	7 20.6
300～1,000人未満	65 100.0	60 92.3	13 20.0	3 4.6	1 1.5	3 4.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	34 94.4	14 38.9	2 5.6	1 2.8	1 2.8
3,000人以上	32 100.0	24 75.0	8 25.0	3 9.4	5 15.6	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(1)適用している制度・システム  
5.職能資格に基づく昇進・評価の人事制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	147 86.0	46 26.9	12 7.0	8 4.7	14 8.2
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	19 90.5	5 23.8	2 9.5	-	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	33 78.6	10 23.8	3 7.1	2 4.8	6 14.3
300～1,000億円未満	35 100.0	31 88.6	7 20.0	3 8.6	1 2.9	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	37 92.5	16 40.0	3 7.5	1 2.5	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	24 82.8	7 24.1	1 3.4	4 13.8	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	5 71.4	2 28.6	1 14.3	-	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	26 92.9	8 28.6	3 10.7	1 3.6	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	36 85.7	5 11.9	2 4.8	-	6 14.3
30～100億円未満	37 100.0	31 83.8	13 35.1	2 5.4	2 5.4	3 8.1
100億円以上	50 100.0	43 86.0	15 30.0	3 6.0	5 10.0	2 4.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	19 76.0	6 24.0	3 12.0	2 8.0	4 16.0
20～50%以上の増加	43 100.0	35 81.4	11 25.6	2 4.7	3 7.0	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	43 91.5	13 27.7	3 6.4	1 2.1	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	29 90.6	8 25.0	2 6.3	2 6.3	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	15 88.2	6 35.3	2 11.8	-	1 5.9
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	69 92.0	20 26.7	5 6.7	3 4.0	3 4.0
いない	39 100.0	29 74.4	11 28.2	3 7.7	2 5.1	7 17.9
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	49 83.1	9 15.3	4 6.8	5 8.5	5 8.5
現状維持	34 100.0	30 88.2	13 38.2	1 2.9	2 5.9	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	5 100.0	2 40.0	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	31 88.6	6 17.1	-	-	4 11.4
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	53 86.9	17 27.9	5 8.2	5 8.2	3 4.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	37 90.2	14 34.1	3 7.3	2 4.9	-
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	37 90.2	10 24.4	3 7.3	1 2.4	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	68 87.2	21 26.9	3 3.8	6 7.7	4 5.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	14 82.4	6 35.3	2 11.8	-	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 6.職務を限定しない採用

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	111 64.9	28 16.4	12 7.0	17 9.9	37 21.6
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	11 39.3	3 10.7	2 7.1	7 25.0	10 35.7
1951年～1980年	45 100.0	28 62.2	7 15.6	1 2.2	1 2.2	15 33.3
1921年～1950年	61 100.0	42 68.9	9 14.8	7 11.5	5 8.2	10 16.4
～1920年	36 100.0	30 83.3	9 25.0	2 5.6	4 11.1	1 2.8
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	9 69.2	1 7.7	-	3 23.1	1 7.7
化学工業	14 100.0	8 57.1	3 21.4	2 14.3	2 14.3	3 21.4
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	5 71.4	-	-	1 14.3	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	19 70.4	1 3.7	2 7.4	2 7.4	4 14.8
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	6 75.0	1 12.5	-	-	2 25.0
その他の製造業	9 100.0	7 77.8	2 22.2	1 11.1	-	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	13 54.2	5 20.8	3 12.5	3 12.5	6 25.0
運輸業	10 100.0	10 100.0	1 10.0	1 10.0	-	-
建設業	16 100.0	13 81.3	6 37.5	-	1 6.3	2 12.5
不動産業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	1 14.3	1 14.3	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	2 33.3	-	-	2 33.3	2 33.3
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	3 23.1	1 7.7	2 15.4	7 53.8
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	-	2 40.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	54 69.2	8 10.3	5 6.4	8 10.3	13 16.7
非製造業	88 100.0	52 59.1	19 21.6	7 8.0	9 10.2	24 27.3
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	17 50.0	7 20.6	3 8.8	5 14.7	10 29.4
300～1,000人未満	65 100.0	39 60.0	7 10.8	4 6.2	9 13.8	15 23.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	25 69.4	8 22.2	3 8.3	1 2.8	8 22.2
3,000人以上	32 100.0	27 84.4	5 15.6	2 6.3	2 6.3	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(1)適用している制度・システム  
6.職務を限定しない採用

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	111 64.9	28 16.4	12 7.0	17 9.9	37 21.6
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	8 38.1	3 14.3	2 9.5	3 14.3	8 38.1
100～300億円未満	42 100.0	19 45.2	7 16.7	3 7.1	10 23.8	11 26.2
300～1,000億円未満	35 100.0	24 68.6	2 5.7	1 2.9	2 5.7	9 25.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	32 80.0	9 22.5	4 10.0	-	6 15.0
3,000億円以上	29 100.0	26 89.7	6 20.7	2 6.9	2 6.9	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	4 57.1	2 28.6	1 14.3	1 14.3	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	11 39.3	6 21.4	1 3.6	7 25.0	9 32.1
10～30億円未満	42 100.0	22 52.4	2 4.8	4 9.5	4 9.5	14 33.3
30～100億円未満	37 100.0	27 73.0	5 13.5	2 5.4	2 5.4	6 16.2
100億円以上	50 100.0	43 86.0	12 24.0	4 8.0	2 4.0	5 10.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	15 60.0	2 8.0	1 4.0	3 12.0	7 28.0
20～50%以上の増加	43 100.0	26 60.5	7 16.3	2 4.7	10 23.3	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	34 72.3	9 19.1	2 4.3	2 4.3	10 21.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	19 59.4	5 15.6	4 12.5	1 3.1	10 31.3
減少傾向にある	17 100.0	11 64.7	4 23.5	2 11.8	1 5.9	3 17.6
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	52 69.3	12 16.0	5 6.7	6 8.0	15 20.0
いない	39 100.0	21 53.8	6 15.4	3 7.7	8 20.5	8 20.5
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	42 71.2	6 10.2	5 8.5	5 8.5	11 18.6
現状維持	34 100.0	24 70.6	8 23.5	3 8.8	2 5.9	5 14.7
縮小・撤退する	5 100.0	-	1 20.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	25 71.4	4 11.4	2 5.7	1 2.9	9 25.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	40 65.6	8 13.1	6 9.8	6 9.8	12 19.7
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	28 68.3	12 29.3	3 7.3	6 14.6	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	29 70.7	7 17.1	1 2.4	6 14.6	6 14.6
ほぼうまくいっている	78 100.0	57 73.1	12 15.4	6 7.7	4 5.1	13 16.7
あまりうまくいっていない	17 100.0	7 41.2	5 29.4	3 17.6	2 11.8	6 35.3
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(1)適用している制度・システム  
 7.新卒採用を中心とした人材調達

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	153 89.5	24 14.0	2 1.2	7 4.1	11 6.4
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	19 67.9	4 14.3	-	5 17.9	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	40 88.9	6 13.3	-	1 2.2	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	59 96.7	7 11.5	2 3.3	1 1.6	1 1.6
～1920年	36 100.0	34 94.4	7 19.4	-	-	2 5.6
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	13 100.0	1 7.7	-	-	-
化学工業	14 100.0	12 85.7	2 14.3	-	-	2 14.3
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	7 100.0	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	27 100.0	-	-	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	8 100.0	2 25.0	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	9 100.0	-	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	17 70.8	1 4.2	-	4 16.7	3 12.5
運輸業	10 100.0	8 80.0	2 20.0	1 10.0	-	2 20.0
建設業	16 100.0	16 100.0	7 43.8	-	-	-
不動産業	3 100.0	2 66.7	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	2 66.7	-	-	-	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	7 100.0	3 42.9	-	-	-
情報通信業	6 100.0	6 100.0	-	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	9 69.2	3 23.1	-	1 7.7	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	1 20.0	-	1 20.0	-
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	76 97.4	5 6.4	1 1.3	-	2 2.6
非製造業	88 100.0	72 81.8	17 19.3	1 1.1	7 8.0	9 10.2
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	25 73.5	3 8.8	1 2.9	5 14.7	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	61 93.8	8 12.3	1 1.5	-	4 6.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	33 91.7	7 19.4	-	2 5.6	1 2.8
3,000人以上	32 100.0	31 96.9	5 15.6	-	-	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(1)適用している制度・システム  
 7.新卒採用を中心とした人材調達

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	153 89.5	24 14.0	2 1.2	7 4.1	11 6.4
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	15 71.4	1 4.8	-	3 14.3	3 14.3
100～300億円未満	42 100.0	36 85.7	5 11.9	-	3 7.1	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	34 97.1	6 17.1	1 2.9	1 2.9	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	37 92.5	6 15.0	1 2.5	-	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	28 96.6	5 17.2	-	-	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	6 85.7	-	-	1 14.3	-
1～10億円未満	28 100.0	23 82.1	5 17.9	-	3 10.7	2 7.1
10～30億円未満	42 100.0	35 83.3	2 4.8	1 2.4	2 4.8	5 11.9
30～100億円未満	37 100.0	35 94.6	7 18.9	-	1 2.7	1 2.7
100億円以上	50 100.0	48 96.0	9 18.0	1 2.0	-	2 4.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	18 72.0	5 20.0	-	3 12.0	4 16.0
20～50%以上の増加	43 100.0	41 95.3	6 14.0	1 2.3	1 2.3	1 2.3
5～20%の増加	47 100.0	44 93.6	8 17.0	-	-	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	28 87.5	1 3.1	1 3.1	2 6.3	2 6.3
減少傾向にある	17 100.0	16 94.1	2 11.8	-	1 5.9	-
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	71 94.7	12 16.0	-	1 1.3	3 4.0
いない	39 100.0	33 84.6	4 10.3	1 2.6	3 7.7	3 7.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	55 93.2	6 10.2	2 3.4	-	4 6.8
現状維持	34 100.0	32 94.1	6 17.6	-	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	4 80.0	-	-	1 20.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	32 91.4	5 14.3	-	1 2.9	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	57 93.4	8 13.1	2 3.3	1 1.6	3 4.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	38 92.7	7 17.1	-	2 4.9	1 2.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	39 95.1	5 12.2	-	-	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	72 92.3	14 17.9	1 1.3	4 5.1	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	15 88.2	1 5.9	-	-	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(1)適用している制度・システム  
8.ローテーションを核とする人材育成制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	109 63.7	16 9.4	3 1.8	15 8.8	47 27.5
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	6 21.4	2 7.1	1 3.6	5 17.9	17 60.7
1951年～1980年	45 100.0	28 62.2	5 11.1	1 2.2	5 11.1	12 26.7
1921年～1950年	61 100.0	44 72.1	5 8.2	1 1.6	4 6.6	13 21.3
～1920年	36 100.0	31 86.1	4 11.1	-	1 2.8	4 11.1
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	9 69.2	1 7.7	-	2 15.4	2 15.4
化学工業	14 100.0	11 78.6	1 7.1	-	-	3 21.4
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	5 71.4	-	-	1 14.3	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	17 63.0	-	-	4 14.8	6 22.2
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	1 12.5	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	7 77.8	-	-	-	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	11 45.8	1 4.2	1 4.2	1 4.2	12 50.0
運輸業	10 100.0	8 80.0	1 10.0	1 10.0	-	2 20.0
建設業	16 100.0	14 87.5	7 43.8	-	1 6.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	3 100.0
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	1 14.3	-	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	3 50.0	-	-	1 16.7	2 33.3
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0
サービス業	13 100.0	4 30.8	1 7.7	1 7.7	3 23.1	6 46.2
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	-	2 40.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	56 71.8	3 3.8	-	7 9.0	15 19.2
非製造業	88 100.0	49 55.7	12 13.6	3 3.4	7 8.0	32 36.4
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	16 47.1	3 8.8	1 2.9	3 8.8	15 44.1
300～1,000人未満	65 100.0	39 60.0	4 6.2	1 1.5	7 10.8	19 29.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	26 72.2	7 19.4	1 2.8	3 8.3	7 19.4
3,000人以上	32 100.0	25 78.1	1 3.1	-	2 6.3	5 15.6

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 8.ローテーションを核とする人材育成制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	109 63.7	16 9.4	3 1.8	15 8.8	47 27.5
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	9 42.9	- -	- -	2 9.5	10 47.6
100～300億円未満	42 100.0	20 47.6	4 9.5	2 4.8	5 11.9	17 40.5
300～1,000億円未満	35 100.0	22 62.9	4 11.4	1 2.9	5 14.3	8 22.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	29 72.5	5 12.5	- -	2 5.0	9 22.5
3,000億円以上	29 100.0	26 89.7	2 6.9	- -	1 3.4	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	3 42.9	- -	- -	- -	4 57.1
1～10億円未満	28 100.0	13 46.4	4 14.3	2 7.1	3 10.7	12 42.9
10～30億円未満	42 100.0	21 50.0	1 2.4	1 2.4	4 9.5	17 40.5
30～100億円未満	37 100.0	27 73.0	5 13.5	- -	5 13.5	5 13.5
100億円以上	50 100.0	40 80.0	5 10.0	- -	2 4.0	8 16.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	12 48.0	2 8.0	- -	3 12.0	10 40.0
20～50%以上の増加	43 100.0	29 67.4	3 7.0	1 2.3	7 16.3	7 16.3
5～20%の増加	47 100.0	33 70.2	5 10.6	- -	3 6.4	11 23.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	17 53.1	1 3.1	2 6.3	2 6.3	13 40.6
減少傾向にある	17 100.0	12 70.6	3 17.6	- -	- -	5 29.4
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	54 72.0	9 12.0	1 1.3	5 6.7	16 21.3
いない	39 100.0	23 59.0	3 7.7	2 5.1	5 12.8	11 28.2
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	44 74.6	3 5.1	1 1.7	2 3.4	13 22.0
現状維持	34 100.0	22 64.7	5 14.7	1 2.9	7 20.6	5 14.7
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	- -	- -	1 20.0	3 60.0
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	23 65.7	3 8.6	- -	1 2.9	11 31.4
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	46 75.4	5 8.2	2 3.3	4 6.6	11 18.0
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	23 56.1	6 14.6	- -	7 17.1	11 26.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	27 65.9	3 7.3	- -	3 7.3	11 26.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	56 71.8	11 14.1	1 1.3	8 10.3	14 17.9
あまりうまくいっていない	17 100.0	9 52.9	- -	- -	1 5.9	7 41.2
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(1)適用している制度・システム  
 9.学生に対するインターンシップ制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	109 63.7	13 7.6	2 1.2	27 15.8	32 18.7
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	13 46.4	2 7.1	1 3.6	7 25.0	7 25.0
1951年～1980年	45 100.0	28 62.2	5 11.1	-	8 17.8	9 20.0
1921年～1950年	61 100.0	40 65.6	2 3.3	1 1.6	7 11.5	12 19.7
～1920年	36 100.0	27 75.0	4 11.1	-	5 13.9	4 11.1
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	7 53.8	1 7.7	1 7.7	2 15.4	3 23.1
化学工業	14 100.0	9 64.3	1 7.1	-	-	5 35.7
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	5 71.4	-	-	-	2 28.6
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	20 74.1	-	-	5 18.5	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	5 62.5	-	-	1 12.5	2 25.0
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	-	-	3 33.3	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	11 45.8	2 8.3	-	5 20.8	7 29.2
運輸業	10 100.0	6 60.0	-	-	3 30.0	1 10.0
建設業	16 100.0	15 93.8	4 25.0	-	-	1 6.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	5 83.3	-	-	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	2 15.4	1 7.7	4 30.8	2 15.4
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	1 20.0	-	-	1 20.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	51 65.4	2 2.6	1 1.3	11 14.1	15 19.2
非製造業	88 100.0	54 61.4	11 12.5	1 1.1	15 17.0	17 19.3
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	8 23.5	1 2.9	1 2.9	10 29.4	15 44.1
300～1,000人未満	65 100.0	45 69.2	6 9.2	-	11 16.9	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	25 69.4	4 11.1	-	3 8.3	7 19.4
3,000人以上	32 100.0	28 87.5	1 3.1	1 3.1	2 6.3	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(1)適用している制度・システム  
 9.学生に対するインターンシップ制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	109 63.7	13 7.6	2 1.2	27 15.8	32 18.7
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	10 47.6	- -	1 4.8	4 19.0	6 28.6
100～300億円未満	42 100.0	21 50.0	4 9.5	1 2.4	10 23.8	10 23.8
300～1,000億円未満	35 100.0	20 57.1	3 8.6	- -	5 14.3	9 25.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	27 67.5	3 7.5	- -	8 20.0	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	27 93.1	2 6.9	- -	- -	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	2 28.6	1 14.3	- -	2 28.6	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	15 53.6	3 10.7	- -	6 21.4	7 25.0
10～30億円未満	42 100.0	21 50.0	1 2.4	1 2.4	9 21.4	11 26.2
30～100億円未満	37 100.0	23 62.2	2 5.4	- -	8 21.6	6 16.2
100億円以上	50 100.0	42 84.0	5 10.0	- -	2 4.0	6 12.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	17 68.0	- -	- -	4 16.0	4 16.0
20～50%以上の増加	43 100.0	26 60.5	4 9.3	2 4.7	10 23.3	5 11.6
5～20%の増加	47 100.0	33 70.2	6 12.8	- -	6 12.8	8 17.0
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	19 59.4	- -	- -	4 12.5	9 28.1
減少傾向にある	17 100.0	9 52.9	1 5.9	- -	3 17.6	4 23.5
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	52 69.3	6 8.0	1 1.3	11 14.7	11 14.7
いない	39 100.0	25 64.1	2 5.1	- -	9 23.1	5 12.8
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	39 66.1	2 3.4	1 1.7	9 15.3	10 16.9
現状維持	34 100.0	22 64.7	2 5.9	- -	7 20.6	5 14.7
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	- -	1 20.0	- -	2 40.0
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	21 60.0	4 11.4	1 2.9	5 14.3	7 20.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	41 67.2	4 6.6	1 1.6	12 19.7	7 11.5
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	26 63.4	3 7.3	- -	4 9.8	11 26.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	26 63.4	4 9.8	- -	4 9.8	10 24.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	54 69.2	7 9.0	2 2.6	12 15.4	10 12.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	8 47.1	- -	- -	4 23.5	5 29.4
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 10.法定期間を超えた手厚い産休・育休制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	89 52.0	27 15.8	16 9.4	21 12.3	60 35.1
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	7 25.0	4 14.3	4 14.3	7 25.0	13 46.4
1951年～1980年	45 100.0	28 62.2	7 15.6	4 8.9	6 13.3	11 24.4
1921年～1950年	61 100.0	30 49.2	8 13.1	2 3.3	6 9.8	25 41.0
～1920年	36 100.0	24 66.7	8 22.2	6 16.7	2 5.6	10 27.8
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	8 61.5	2 15.4	1 7.7	2 15.4	3 23.1
化学工業	14 100.0	8 57.1	2 14.3	-	1 7.1	5 35.7
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	-	1 14.3	1 14.3	3 42.9
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	13 48.1	3 11.1	1 3.7	4 14.8	10 37.0
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	4 50.0	2 25.0	1 12.5	-	4 50.0
その他の製造業	9 100.0	6 66.7	-	2 22.2	-	3 33.3
卸売・小売り	24 100.0	13 54.2	3 12.5	2 8.3	2 8.3	9 37.5
運輸業	10 100.0	6 60.0	2 20.0	1 10.0	-	4 40.0
建設業	16 100.0	10 62.5	6 37.5	2 12.5	1 6.3	5 31.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	2 66.7	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	3 100.0
金融・保険業	7 100.0	3 42.9	1 14.3	1 14.3	2 28.6	2 28.6
情報通信業	6 100.0	4 66.7	-	-	-	2 33.3
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0
サービス業	13 100.0	5 38.5	4 30.8	3 23.1	5 38.5	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	-	-	-	3 60.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	42 53.8	9 11.5	6 7.7	8 10.3	28 35.9
非製造業	88 100.0	44 50.0	18 20.5	10 11.4	11 12.5	32 36.4
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	12 35.3	4 11.8	4 11.8	4 11.8	17 50.0
300～1,000人未満	65 100.0	33 50.8	8 12.3	5 7.7	9 13.8	23 35.4
1,000～3,000人未満	36 100.0	17 47.2	7 19.4	1 2.8	6 16.7	13 36.1
3,000人以上	32 100.0	26 81.3	7 21.9	6 18.8	1 3.1	5 15.6

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 10.法定期間を超えた手厚い産休・育休制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	89 52.0	27 15.8	16 9.4	21 12.3	60 35.1
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	8 38.1	1 4.8	2 9.5	3 14.3	10 47.6
100～300億円未満	42 100.0	14 33.3	4 9.5	1 2.4	8 19.0	20 47.6
300～1,000億円未満	35 100.0	19 54.3	7 20.0	5 14.3	5 14.3	10 28.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	24 60.0	7 17.5	4 10.0	5 12.5	11 27.5
3,000億円以上	29 100.0	23 79.3	8 27.6	4 13.8	-	6 20.7
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	2 28.6	-	-	-	5 71.4
1～10億円未満	28 100.0	12 42.9	2 7.1	-	5 17.9	11 39.3
10～30億円未満	42 100.0	16 38.1	5 11.9	4 9.5	7 16.7	19 45.2
30～100億円未満	37 100.0	19 51.4	6 16.2	4 10.8	7 18.9	10 27.0
100億円以上	50 100.0	37 74.0	13 26.0	6 12.0	2 4.0	11 22.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	11 44.0	4 16.0	4 16.0	3 12.0	11 44.0
20～50%以上の増加	43 100.0	22 51.2	7 16.3	1 2.3	8 18.6	12 27.9
5～20%の増加	47 100.0	33 70.2	12 25.5	8 17.0	5 10.6	9 19.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	13 40.6	1 3.1	2 6.3	4 12.5	15 46.9
減少傾向にある	17 100.0	7 41.2	2 11.8	-	1 5.9	9 52.9
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	44 58.7	17 22.7	12 16.0	7 9.3	24 32.0
いない	39 100.0	21 53.8	5 12.8	3 7.7	5 12.8	12 30.8
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	36 61.0	12 20.3	9 15.3	5 8.5	18 30.5
現状維持	34 100.0	17 50.0	6 17.6	3 8.8	6 17.6	11 32.4
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-	3 60.0
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	20 57.1	6 17.1	3 8.6	5 14.3	10 28.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	37 60.7	13 21.3	10 16.4	4 6.6	20 32.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	17 41.5	6 14.6	2 4.9	7 17.1	16 39.0
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	22 53.7	7 17.1	4 9.8	4 9.8	14 34.1
ほぼうまくいっている	78 100.0	46 59.0	18 23.1	9 11.5	9 11.5	23 29.5
あまりうまくいっていない	17 100.0	6 35.3	-	1 5.9	3 17.6	8 47.1
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(1)適用している制度・システム  
11.フレックスタイム制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	77 45.0	30 17.5	21 12.3	52 30.4	40 23.4
問1(1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	9 32.1	3 10.7	2 7.1	10 35.7	9 32.1
1951年～1980年	45 100.0	14 31.1	9 20.0	7 15.6	18 40.0	13 28.9
1921年～1950年	61 100.0	29 47.5	8 13.1	6 9.8	16 26.2	14 23.0
～1920年	36 100.0	24 66.7	10 27.8	6 16.7	8 22.2	4 11.1
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	6 46.2	3 23.1	1 7.7	3 23.1	4 30.8
化学工業	14 100.0	7 50.0	4 28.6	2 14.3	3 21.4	3 21.4
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	4 57.1	-	1 14.3	1 14.3	2 28.6
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	17 63.0	5 18.5	4 14.8	9 33.3	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	2 25.0	2 25.0	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	-	1 11.1	5 55.6	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	1 4.2	2 8.3	8 33.3	11 45.8
運輸業	10 100.0	5 50.0	1 10.0	1 10.0	3 30.0	2 20.0
建設業	16 100.0	6 37.5	5 31.3	2 12.5	6 37.5	4 25.0
不動産業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	4 57.1	2 28.6	1 14.3	2 28.6	1 14.3
情報通信業	6 100.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7	2 33.3	3 50.0
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0
サービス業	13 100.0	4 30.8	1 7.7	1 7.7	6 46.2	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0
問1(2)主たる業種						
製造業	78 100.0	43 55.1	14 17.9	11 14.1	21 26.9	12 15.4
非製造業	88 100.0	30 34.1	15 17.0	10 11.4	30 34.1	28 31.8
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	8 23.5	2 5.9	4 11.8	11 32.4	15 44.1
300～1,000人未満	65 100.0	23 35.4	11 16.9	6 9.2	27 41.5	13 20.0
1,000～3,000人未満	36 100.0	19 52.8	9 25.0	4 11.1	9 25.0	8 22.2
3,000人以上	32 100.0	25 78.1	7 21.9	7 21.9	4 12.5	3 9.4

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問3(1)適用している制度・システム

## 11.フレックスタイム制度

	調査数	正社員	限定正社員	非正規社員	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	77 45.0	30 17.5	21 12.3	52 30.4	40 23.4
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	4 19.0	2 9.5	2 9.5	6 28.6	11 52.4
100～300億円未満	42 100.0	11 26.2	4 9.5	3 7.1	22 52.4	7 16.7
300～1,000億円未満	35 100.0	12 34.3	4 11.4	2 5.7	12 34.3	11 31.4
1,000～3,000億円未満	40 100.0	22 55.0	9 22.5	6 15.0	9 22.5	9 22.5
3,000億円以上	29 100.0	26 89.7	10 34.5	8 27.6	2 6.9	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	3 42.9	1 14.3	1 14.3	2 28.6	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	2 7.1	2 7.1	14 50.0	11 39.3
10～30億円未満	42 100.0	14 33.3	4 9.5	3 7.1	17 40.5	9 21.4
30～100億円未満	37 100.0	14 37.8	6 16.2	5 13.5	13 35.1	10 27.0
100億円以上	50 100.0	40 80.0	16 32.0	10 20.0	4 8.0	6 12.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	11 44.0	3 12.0	2 8.0	9 36.0	5 20.0
20～50%以上の増加	43 100.0	19 44.2	5 11.6	4 9.3	16 37.2	8 18.6
5～20%の増加	47 100.0	22 46.8	12 25.5	9 19.1	14 29.8	10 21.3
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	16 50.0	6 18.8	4 12.5	7 21.9	8 25.0
減少傾向にある	17 100.0	5 29.4	2 11.8	2 11.8	6 35.3	6 35.3
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	40 53.3	16 21.3	13 17.3	21 28.0	13 17.3
いない	39 100.0	10 25.6	2 5.1	4 10.3	17 43.6	12 30.8
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	35 59.3	11 18.6	9 15.3	14 23.7	9 15.3
現状維持	34 100.0	20 58.8	9 26.5	7 20.6	8 23.5	5 14.7
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	－	－	2 40.0	2 40.0
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	18 51.4	10 28.6	6 17.1	8 22.9	9 25.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	36 59.0	11 18.0	11 18.0	12 19.7	12 19.7
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	17 41.5	8 19.5	3 7.3	19 46.3	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	21 51.2	9 22.0	7 17.1	12 29.3	8 19.5
ほぼうまくいっている	78 100.0	45 57.7	16 20.5	10 12.8	21 26.9	10 12.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	4 23.5	2 11.8	5 29.4	7 41.2
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	－	1 100.0	－	－

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
1.中長期的な雇用保障

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	25 14.6	114 66.7	4 2.3	-	14 8.2	14 8.2
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	5 17.9	13 46.4	1 3.6	-	5 17.9	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	8 17.8	29 64.4	1 2.2	-	2 4.4	5 11.1
1921年～1950年	61 100.0	10 16.4	42 68.9	2 3.3	-	5 8.2	2 3.3
～1920年	36 100.0	2 5.6	30 83.3	-	-	2 5.6	2 5.6
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	7 53.8	2 15.4	-	-	1 7.7
化学工業	14 100.0	2 14.3	11 78.6	-	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	7 100.0	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	2 7.4	16 59.3	1 3.7	-	6 22.2	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	6 75.0	-	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	8 88.9	-	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	16 66.7	-	-	1 4.2	2 8.3
運輸業	10 100.0	3 30.0	6 60.0	-	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	2 12.5	12 75.0	1 6.3	-	1 6.3	-
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	-	-	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	-	-	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	5 71.4	-	-	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	1 16.7	3 50.0	-	-	1 16.7	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	8 61.5	-	-	3 23.1	-
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	3 60.0	-	-	-	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	9 11.5	55 70.5	3 3.8	-	6 7.7	5 6.4
非製造業	88 100.0	16 18.2	56 63.6	1 1.1	-	7 8.0	8 9.1
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	5 14.7	22 64.7	1 2.9	-	3 8.8	3 8.8
300～1,000人未満	65 100.0	8 12.3	45 69.2	2 3.1	-	7 10.8	3 4.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	3 8.3	27 75.0	1 2.8	-	2 5.6	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	7 21.9	18 56.3	-	-	2 6.3	5 15.6

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 1.中長期的な雇用保障

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	25 14.6	114 66.7	4 2.3	-	14 8.2	14 8.2
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	3 14.3	14 66.7	1 4.8	-	2 9.5	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	8 19.0	26 61.9	-	-	5 11.9	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	6 17.1	23 65.7	2 5.7	-	3 8.6	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	4 10.0	28 70.0	1 2.5	-	1 2.5	6 15.0
3,000億円以上	29 100.0	3 10.3	21 72.4	-	-	2 6.9	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	3 42.9	1 14.3	-	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	8 28.6	19 67.9	-	-	1 3.6	-
10～30億円未満	42 100.0	7 16.7	26 61.9	1 2.4	-	6 14.3	2 4.8
30～100億円未満	37 100.0	3 8.1	27 73.0	2 5.4	-	3 8.1	2 5.4
100億円以上	50 100.0	5 10.0	35 70.0	-	-	2 4.0	8 16.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	6 24.0	13 52.0	-	-	3 12.0	3 12.0
20～50%以上の増加	43 100.0	9 20.9	26 60.5	1 2.3	-	3 7.0	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	5 10.6	34 72.3	2 4.3	-	3 6.4	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	3 9.4	25 78.1	-	-	2 6.3	2 6.3
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	10 58.8	1 5.9	-	3 17.6	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	10 13.3	56 74.7	2 2.7	-	4 5.3	3 4.0
いない	39 100.0	6 15.4	25 64.1	1 2.6	-	5 12.8	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	8 13.6	41 69.5	1 1.7	-	5 8.5	4 6.8
現状維持	34 100.0	4 11.8	26 76.5	-	-	3 8.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	3 60.0	-	-	1 20.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	7 20.0	25 71.4	1 2.9	-	2 5.7	-
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	7 11.5	46 75.4	1 1.6	-	4 6.6	3 4.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	6 14.6	25 61.0	-	-	5 12.2	5 12.2
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	5 12.2	26 63.4	1 2.4	-	4 9.8	5 12.2
ほぼうまくいっている	78 100.0	12 15.4	58 74.4	1 1.3	-	5 6.4	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	1 5.9	13 76.5	-	-	2 11.8	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
2.年功序列的な賃金制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	1 0.6	59 34.5	50 29.2	2 1.2	40 23.4	19 11.1
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	-	4 14.3	5 17.9	1 3.6	12 42.9	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	1 2.2	16 35.6	11 24.4	1 2.2	9 20.0	7 15.6
1921年～1950年	61 100.0	-	23 37.7	24 39.3	-	12 19.7	2 3.3
～1920年	36 100.0	-	16 44.4	10 27.8	-	7 19.4	3 8.3
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	3 23.1	7 53.8	-	2 15.4	1 7.7
化学工業	14 100.0	-	8 57.1	4 28.6	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	1 14.3	6 85.7	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	11 40.7	7 25.9	-	7 25.9	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	4 50.0	2 25.0	-	1 12.5	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	-	5 55.6	2 22.2	-	1 11.1	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	7 29.2	5 20.8	-	8 33.3	3 12.5
運輸業	10 100.0	-	3 30.0	3 30.0	1 10.0	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	-	8 50.0	4 25.0	-	4 25.0	-
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	1 33.3	2 66.7
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	-	3 42.9	2 28.6	-	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	-	1 16.7	1 16.7	1 16.7	1 16.7	2 33.3
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	-	2 15.4	4 30.8	-	7 53.8	-
その他の非製造業	5 100.0	-	2 40.0	1 20.0	-	1 20.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	-	32 41.0	28 35.9	-	12 15.4	6 7.7
非製造業	88 100.0	1 1.1	26 29.5	21 23.9	2 2.3	27 30.7	11 12.5
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	10 29.4	10 29.4	-	9 26.5	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	-	22 33.8	23 35.4	2 3.1	13 20.0	5 7.7
1,000～3,000人未満	36 100.0	-	15 41.7	9 25.0	-	9 25.0	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	1 3.1	9 28.1	8 25.0	-	8 25.0	6 18.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 2.年功序列的な賃金制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	1 0.6	59 34.5	50 29.2	2 1.2	40 23.4	19 11.1
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	- -	5 23.8	8 38.1	1 4.8	5 23.8	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	- -	16 38.1	11 26.2	- -	12 28.6	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	- -	14 40.0	12 34.3	- -	6 17.1	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	1 2.5	15 37.5	10 25.0	1 2.5	6 15.0	7 17.5
3,000億円以上	29 100.0	- -	8 27.6	8 27.6	- -	9 31.0	4 13.8
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	- -	- -	4 57.1	- -	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	- -	11 39.3	7 25.0	1 3.6	7 25.0	2 7.1
10～30億円未満	42 100.0	- -	15 35.7	13 31.0	1 2.4	10 23.8	3 7.1
30～100億円未満	37 100.0	- -	15 40.5	12 32.4	- -	8 21.6	2 5.4
100億円以上	50 100.0	- -	17 34.0	12 24.0	- -	11 22.0	10 20.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0	5 20.0	5 20.0	1 4.0	9 36.0	4 16.0
20～50%以上の増加	43 100.0	- -	14 32.6	14 32.6	1 2.3	9 20.9	5 11.6
5～20%の増加	47 100.0	- -	22 46.8	12 25.5	- -	8 17.0	5 10.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	- -	12 37.5	9 28.1	- -	8 25.0	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	- -	3 17.6	8 47.1	- -	4 23.5	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	- -	27 36.0	24 32.0	- -	18 24.0	6 8.0
いない	39 100.0	1 2.6	9 23.1	16 41.0	1 2.6	9 23.1	3 7.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	- -	20 33.9	22 37.3	- -	11 18.6	6 10.2
現状維持	34 100.0	- -	16 47.1	8 23.5	1 2.9	8 23.5	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	- -	- -	2 40.0	- -	3 60.0	- -
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	- -	11 31.4	16 45.7	- -	6 17.1	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	- -	21 34.4	21 34.4	1 1.6	14 23.0	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	1 2.4	15 36.6	8 19.5	- -	12 29.3	5 12.2
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	- -	14 34.1	13 31.7	- -	7 17.1	7 17.1
ほぼうまくいっている	78 100.0	- -	32 41.0	23 29.5	1 1.3	19 24.4	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	- -	2 11.8	8 47.1	- -	5 29.4	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
3.企業内の労働組合

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	3 1.8	107 62.6	1 0.6	-	43 25.1	17 9.9
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	2 7.1	3 10.7	1 3.6	-	17 60.7	5 17.9
1951年～1980年	45 100.0	1 2.2	21 46.7	-	-	17 37.8	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	-	51 83.6	-	-	7 11.5	3 4.9
～1920年	36 100.0	-	32 88.9	-	-	2 5.6	2 5.6
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	8 61.5	-	-	5 38.5	-
化学工業	14 100.0	-	12 85.7	-	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	7 100.0	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	22 81.5	-	-	3 11.1	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	7 87.5	-	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	-	6 66.7	-	-	3 33.3	-
卸売・小売り	24 100.0	-	11 45.8	-	-	9 37.5	4 16.7
運輸業	10 100.0	-	7 70.0	-	-	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	-	12 75.0	-	-	3 18.8	1 6.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	-	5 71.4	-	-	1 14.3	1 14.3
情報通信業	6 100.0	-	2 33.3	-	-	3 50.0	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	3 23.1	-	-	8 61.5	-
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	1 20.0	-	2 40.0	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	-	62 79.5	-	-	12 15.4	4 5.1
非製造業	88 100.0	3 3.4	41 46.6	1 1.1	-	31 35.2	12 13.6
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	14 41.2	1 2.9	-	13 38.2	6 17.6
300～1,000人未満	65 100.0	2 3.1	40 61.5	-	-	19 29.2	4 6.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	-	26 72.2	-	-	6 16.7	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	1 3.1	24 75.0	-	-	4 12.5	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
3.企業内の労働組合

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	3 1.8	107 62.6	1 0.6	-	43 25.1	17 9.9
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	-	8 38.1	1 4.8	-	9 42.9	3 14.3
100～300億円未満	42 100.0	1 2.4	22 52.4	-	-	16 38.1	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	1 2.9	22 62.9	-	-	9 25.7	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	1 2.5	27 67.5	-	-	7 17.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	-	25 86.2	-	-	1 3.4	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	3 42.9	-	-	1 14.3	3 42.9
1～10億円未満	28 100.0	-	13 46.4	1 3.6	-	12 42.9	2 7.1
10～30億円未満	42 100.0	2 4.8	23 54.8	-	-	15 35.7	2 4.8
30～100億円未満	37 100.0	-	26 70.3	-	-	9 24.3	2 5.4
100億円以上	50 100.0	1 2.0	38 76.0	-	-	3 6.0	8 16.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	2 8.0	9 36.0	1 4.0	-	11 44.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	-	23 53.5	-	-	15 34.9	5 11.6
5～20%の増加	47 100.0	-	36 76.6	-	-	6 12.8	5 10.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	1 3.1	23 71.9	-	-	6 18.8	2 6.3
減少傾向にある	17 100.0	-	11 64.7	-	-	3 17.6	3 17.6
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	1 1.3	52 69.3	-	-	19 25.3	3 4.0
いない	39 100.0	1 2.6	20 51.3	-	-	14 35.9	4 10.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	2 3.4	41 69.5	-	-	14 23.7	2 3.4
現状維持	34 100.0	-	31 91.2	-	-	3 8.8	-
縮小・撤退する	5 100.0	-	3 60.0	-	-	2 40.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	-	25 71.4	-	-	7 20.0	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	2 3.3	41 67.2	-	-	17 27.9	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	-	29 70.7	-	-	8 19.5	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	1 2.4	24 58.5	-	-	12 29.3	4 9.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	1 1.3	60 76.9	-	-	14 17.9	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	12 70.6	-	-	4 23.5	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
4.寮・社宅や家賃補助などの福利厚生

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	18 10.5	116 67.8	19 11.1	-	7 4.1	11 6.4
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	4 14.3	12 42.9	3 10.7	-	5 17.9	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	5 11.1	28 62.2	8 17.8	-	1 2.2	3 6.7
1921年～1950年	61 100.0	6 9.8	48 78.7	5 8.2	-	1 1.6	1 1.6
～1920年	36 100.0	3 8.3	28 77.8	3 8.3	-	-	2 5.6
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	10 76.9	3 23.1	-	-	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	10 71.4	1 7.1	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	3 42.9	3 42.9	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	1 3.7	23 85.2	1 3.7	-	1 3.7	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	-	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	14 58.3	3 12.5	-	1 4.2	3 12.5
運輸業	10 100.0	1 10.0	7 70.0	1 10.0	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	-	16 100.0	-	-	-	-
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-	-	-
情報通信業	6 100.0	-	4 66.7	1 16.7	-	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	4 30.8	4 30.8	3 23.1	-	2 15.4	-
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	-	-	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	8 10.3	58 74.4	8 10.3	-	1 1.3	3 3.8
非製造業	88 100.0	10 11.4	54 61.4	11 12.5	-	6 6.8	7 8.0
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	6 17.6	19 55.9	1 2.9	-	5 14.7	3 8.8
300～1,000人未満	65 100.0	3 4.6	48 73.8	10 15.4	-	2 3.1	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	2 5.6	27 75.0	4 11.1	-	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	6 18.8	19 59.4	4 12.5	-	-	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 4.寮・住宅や家賃補助などの福利厚生

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	18 10.5	116 67.8	19 11.1	-	7 4.1	11 6.4
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	3 14.3	12 57.1	3 14.3	-	2 9.5	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	5 11.9	26 61.9	4 9.5	-	4 9.5	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	3 8.6	26 74.3	4 11.4	-	1 2.9	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	3 7.5	31 77.5	3 7.5	-	-	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	3 10.3	19 65.5	4 13.8	-	-	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	4 57.1	-	-	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	4 14.3	18 64.3	3 10.7	-	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	3 7.1	28 66.7	7 16.7	-	2 4.8	2 4.8
30～100億円未満	37 100.0	3 8.1	30 81.1	3 8.1	-	1 2.7	-
100億円以上	50 100.0	5 10.0	34 68.0	5 10.0	-	-	6 12.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	5 20.0	15 60.0	2 8.0	-	1 4.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	4 9.3	29 67.4	5 11.6	-	3 7.0	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	5 10.6	35 74.5	3 6.4	-	-	4 8.5
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	3 9.4	20 62.5	6 18.8	-	2 6.3	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	-	12 70.6	2 11.8	-	1 5.9	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	5 6.7	54 72.0	11 14.7	-	3 4.0	2 2.7
いない	39 100.0	5 12.8	27 69.2	3 7.7	-	3 7.7	1 2.6
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	7 11.9	41 69.5	8 13.6	-	1 1.7	2 3.4
現状維持	34 100.0	4 11.8	27 79.4	3 8.8	-	-	-
縮小・撤退する	5 100.0	-	2 40.0	1 20.0	-	2 40.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	1 2.9	23 65.7	7 20.0	-	3 8.6	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	9 14.8	45 73.8	5 8.2	-	1 1.6	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	4 9.8	28 68.3	5 12.2	-	1 2.4	3 7.3
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	5 12.2	28 68.3	5 12.2	-	1 2.4	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	8 10.3	57 73.1	9 11.5	-	2 2.6	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	12 70.6	2 11.8	-	2 11.8	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 5.職能資格に基づく昇進・評価の人事制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	38 22.2	80 46.8	30 17.5	2 1.2	8 4.7	13 7.6
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	11 39.3	8 28.6	4 14.3	-	2 7.1	3 10.7
1951年～1980年	45 100.0	11 24.4	20 44.4	8 17.8	1 2.2	2 4.4	3 6.7
1921年～1950年	61 100.0	10 16.4	30 49.2	15 24.6	1 1.6	2 3.3	3 4.9
～1920年	36 100.0	6 16.7	22 61.1	3 8.3	-	2 5.6	3 8.3
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	6 46.2	6 46.2	-	1 7.7	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	7 50.0	2 14.3	1 7.1	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	5 18.5	12 44.4	6 22.2	-	2 7.4	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	2 25.0	2 25.0	-	1 12.5	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	5 55.6	1 11.1	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	8 33.3	10 41.7	4 16.7	-	-	2 8.3
運輸業	10 100.0	4 40.0	5 50.0	-	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	10 62.5	3 18.8	1 6.3	-	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-	-	-
情報通信業	6 100.0	1 16.7	3 50.0	1 16.7	-	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	4 30.8	2 15.4	-	1 7.7	-
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	2 40.0	-	-	-	1 20.0
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	14 17.9	37 47.4	17 21.8	1 1.3	5 6.4	4 5.1
非製造業	88 100.0	24 27.3	41 46.6	12 13.6	1 1.1	3 3.4	7 8.0
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	10 29.4	14 41.2	7 20.6	-	1 2.9	2 5.9
300～1,000人未満	65 100.0	14 21.5	33 50.8	14 21.5	1 1.5	1 1.5	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	6 16.7	18 50.0	6 16.7	1 2.8	1 2.8	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	6 18.8	13 40.6	3 9.4	-	5 15.6	5 15.6

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 5.職能資格に基づく昇進・評価の人事制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	38 22.2	80 46.8	30 17.5	2 1.2	8 4.7	13 7.6
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	7 33.3	6 28.6	7 33.3	-	-	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	8 19.0	20 47.6	9 21.4	-	2 4.8	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	11 31.4	16 45.7	5 14.3	2 5.7	1 2.9	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	8 20.0	20 50.0	6 15.0	-	1 2.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	2 6.9	16 55.2	3 10.3	-	4 13.8	4 13.8
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	1 14.3	-	4 57.1	-	-	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	8 28.6	13 46.4	6 21.4	-	1 3.6	-
10～30億円未満	42 100.0	11 26.2	19 45.2	10 23.8	-	-	2 4.8
30～100億円未満	37 100.0	8 21.6	21 56.8	3 8.1	2 5.4	2 5.4	1 2.7
100億円以上	50 100.0	5 10.0	25 50.0	7 14.0	-	5 10.0	8 16.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	8 32.0	8 32.0	4 16.0	-	2 8.0	3 12.0
20～50%以上の増加	43 100.0	11 25.6	17 39.5	9 20.9	-	3 7.0	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	8 17.0	27 57.4	7 14.9	1 2.1	1 2.1	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	6 18.8	20 62.5	2 6.3	-	2 6.3	2 6.3
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	4 23.5	8 47.1	-	-	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	12 16.0	37 49.3	17 22.7	2 2.7	3 4.0	4 5.3
いない	39 100.0	13 33.3	15 38.5	8 20.5	-	2 5.1	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	14 23.7	24 40.7	13 22.0	1 1.7	5 8.5	2 3.4
現状維持	34 100.0	3 8.8	25 73.5	2 5.9	-	2 5.9	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	-	2 40.0	-	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	8 22.9	15 42.9	11 31.4	-	-	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	12 19.7	33 54.1	8 13.1	2 3.3	5 8.2	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	10 24.4	19 46.3	6 14.6	-	2 4.9	4 9.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	4 9.8	25 61.0	7 17.1	1 2.4	1 2.4	3 7.3
ほぼうまくいっている	78 100.0	16 20.5	37 47.4	15 19.2	1 1.3	6 7.7	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	8 47.1	5 29.4	3 17.6	-	-	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
6.職務を限定しない採用

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	20 11.7	103 60.2	12 7.0	-	18 10.5	18 10.5
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	4 14.3	9 32.1	2 7.1	-	7 25.0	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	7 15.6	28 62.2	3 6.7	-	1 2.2	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	7 11.5	40 65.6	5 8.2	-	6 9.8	3 4.9
～1920年	36 100.0	2 5.6	26 72.2	2 5.6	-	4 11.1	2 5.6
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	9 69.2	1 7.7	-	3 23.1	-
化学工業	14 100.0	-	9 64.3	2 14.3	-	2 14.3	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	4 57.1	-	-	1 14.3	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	3 11.1	19 70.4	1 3.7	-	3 11.1	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	6 75.0	-	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	7 77.8	-	-	-	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	13 54.2	1 4.2	-	3 12.5	4 16.7
運輸業	10 100.0	3 30.0	6 60.0	-	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	-	11 68.8	3 18.8	-	1 6.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	4 57.1	1 14.3	-	-	-
情報通信業	6 100.0	-	3 50.0	-	-	2 33.3	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	4 30.8	5 38.5	1 7.7	-	2 15.4	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	2 40.0	-	-	-	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	6 7.7	54 69.2	4 5.1	-	9 11.5	5 6.4
非製造業	88 100.0	14 15.9	46 52.3	7 8.0	-	9 10.2	12 13.6
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	3 8.8	20 58.8	1 2.9	-	5 14.7	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	9 13.8	37 56.9	6 9.2	-	9 13.8	4 6.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	2 5.6	21 58.3	5 13.9	-	2 5.6	6 16.7
3,000人以上	32 100.0	4 12.5	23 71.9	-	-	2 6.3	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
6.職務を限定しない採用

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	20 11.7	103 60.2	12 7.0	-	18 10.5	18 10.5
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	3 14.3	12 57.1	1 4.8	-	3 14.3	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	5 11.9	20 47.6	2 4.8	-	10 23.8	5 11.9
300～1,000億円未満	35 100.0	5 14.3	21 60.0	4 11.4	-	2 5.7	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	5 12.5	25 62.5	4 10.0	-	1 2.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	1 3.4	22 75.9	1 3.4	-	2 6.9	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	1 14.3	2 28.6	1 14.3	-	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	5 17.9	12 42.9	1 3.6	-	7 25.0	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	4 9.5	28 66.7	2 4.8	-	4 9.5	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	4 10.8	23 62.2	5 13.5	-	3 8.1	2 5.4
100億円以上	50 100.0	3 6.0	35 70.0	3 6.0	-	2 4.0	7 14.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	15 60.0	1 4.0	-	3 12.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	7 16.3	21 48.8	2 4.7	-	10 23.3	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	4 8.5	30 63.8	4 8.5	-	2 4.3	7 14.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	3 9.4	23 71.9	-	-	2 6.3	4 12.5
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	9 52.9	4 23.5	-	1 5.9	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	5 6.7	51 68.0	9 12.0	-	6 8.0	4 5.3
いない	39 100.0	8 20.5	20 51.3	-	-	8 20.5	3 7.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	7 11.9	41 69.5	3 5.1	-	5 8.5	3 5.1
現状維持	34 100.0	1 2.9	26 76.5	1 2.9	-	3 8.8	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	-	2 40.0	-	-	3 60.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	2 5.7	27 77.1	3 8.6	-	1 2.9	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	8 13.1	38 62.3	4 6.6	-	7 11.5	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	2 4.9	25 61.0	3 7.3	-	6 14.6	5 12.2
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	2 4.9	26 63.4	3 7.3	-	6 14.6	4 9.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	6 7.7	57 73.1	6 7.7	-	4 5.1	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	9 52.9	1 5.9	-	3 17.6	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 7.新卒採用を中心とした人材調達

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	44 25.7	84 49.1	26 15.2	-	7 4.1	10 5.8
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	9 32.1	9 32.1	2 7.1	-	5 17.9	3 10.7
1951年～1980年	45 100.0	17 37.8	19 42.2	6 13.3	-	1 2.2	2 4.4
1921年～1950年	61 100.0	13 21.3	33 54.1	12 19.7	-	1 1.6	2 3.3
～1920年	36 100.0	5 13.9	23 63.9	6 16.7	-	-	2 5.6
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	8 61.5	3 23.1	-	-	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	8 57.1	3 21.4	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	3 42.9	-	-	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	7 25.9	15 55.6	4 14.8	-	-	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	3 37.5	3 37.5	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	3 33.3	1 11.1	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	6 25.0	12 50.0	1 4.2	-	4 16.7	1 4.2
運輸業	10 100.0	3 30.0	5 50.0	1 10.0	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	4 25.0	9 56.3	3 18.8	-	-	-
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	-	-	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	4 57.1	2 28.6	-	-	-
情報通信業	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	5 38.5	4 30.8	3 23.1	-	1 7.7	-
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	-	1 20.0	-	1 20.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	20 25.6	40 51.3	14 17.9	-	-	4 5.1
非製造業	88 100.0	24 27.3	41 46.6	11 12.5	-	7 8.0	5 5.7
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	11 32.4	15 44.1	1 2.9	-	5 14.7	2 5.9
300～1,000人未満	65 100.0	21 32.3	31 47.7	11 16.9	-	-	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	3 8.3	21 58.3	6 16.7	-	2 5.6	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	8 25.0	14 43.8	8 25.0	-	-	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
7.新卒採用を中心とした人材調達

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	44 25.7	84 49.1	26 15.2	-	7 4.1	10 5.8
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	7 33.3	9 42.9	1 4.8	-	3 14.3	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	15 35.7	19 45.2	2 4.8	-	3 7.1	3 7.1
300～1,000億円未満	35 100.0	13 37.1	16 45.7	5 14.3	-	1 2.9	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	3 7.5	25 62.5	9 22.5	-	-	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	4 13.8	14 48.3	8 27.6	-	-	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	1 14.3	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	13 46.4	12 42.9	-	-	3 10.7	-
10～30億円未満	42 100.0	12 28.6	22 52.4	4 9.5	-	2 4.8	2 4.8
30～100億円未満	37 100.0	8 21.6	20 54.1	8 21.6	-	1 2.7	-
100億円以上	50 100.0	5 10.0	27 54.0	12 24.0	-	-	6 12.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	9 36.0	12 48.0	-	-	3 12.0	1 4.0
20～50%以上の増加	43 100.0	12 27.9	23 53.5	5 11.6	-	1 2.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	12 25.5	22 46.8	9 19.1	-	-	4 8.5
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	6 18.8	17 53.1	6 18.8	-	2 6.3	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	6 35.3	5 29.4	-	1 5.9	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	18 24.0	39 52.0	16 21.3	-	1 1.3	1 1.3
いない	39 100.0	15 38.5	18 46.2	2 5.1	-	3 7.7	1 2.6
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	13 22.0	32 54.2	12 20.3	-	-	2 3.4
現状維持	34 100.0	5 14.7	23 67.6	4 11.8	-	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	3 60.0	-	-	1 20.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	11 31.4	19 54.3	4 11.4	-	1 2.9	-
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	9 14.8	35 57.4	14 23.0	-	1 1.6	2 3.3
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	8 19.5	22 53.7	6 14.6	-	2 4.9	3 7.3
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	9 22.0	24 58.5	5 12.2	-	-	3 7.3
ほぼうまくいっている	78 100.0	13 16.7	45 57.7	15 19.2	-	4 5.1	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	7 41.2	4 23.5	-	-	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
8.ローテーションを核とする人材育成制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	60 35.1	68 39.8	12 7.0	-	15 8.8	16 9.4
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	11 39.3	6 21.4	-	-	5 17.9	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	18 40.0	15 33.3	2 4.4	-	5 11.1	5 11.1
1921年～1950年	61 100.0	21 34.4	27 44.3	5 8.2	-	4 6.6	4 6.6
～1920年	36 100.0	10 27.8	20 55.6	4 11.1	-	1 2.8	1 2.8
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	4 30.8	7 53.8	-	-	2 15.4	-
化学工業	14 100.0	3 21.4	9 64.3	1 7.1	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	4 57.1	1 14.3	-	-	1 14.3	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	11 40.7	9 33.3	2 7.4	-	4 14.8	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	3 37.5	4 50.0	-	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	3 33.3	-	-	-	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	10 41.7	7 29.2	2 8.3	-	1 4.2	4 16.7
運輸業	10 100.0	2 20.0	6 60.0	1 10.0	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	4 25.0	7 43.8	3 18.8	-	1 6.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	-	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	4 57.1	1 14.3	-	-	-
情報通信業	6 100.0	1 16.7	3 50.0	-	-	1 16.7	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	3 23.1	-	-	3 23.1	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0	-	-	-
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	30 38.5	33 42.3	3 3.8	-	7 9.0	5 6.4
非製造業	88 100.0	29 33.0	33 37.5	8 9.1	-	7 8.0	11 12.5
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	17 50.0	7 20.6	2 5.9	-	3 8.8	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	20 30.8	29 44.6	6 9.2	-	7 10.8	3 4.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	11 30.6	14 38.9	4 11.1	-	3 8.3	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	10 31.3	16 50.0	-	-	2 6.3	4 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 8.ローテーションを核とする人材育成制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	60 35.1	68 39.8	12 7.0	-	15 8.8	16 9.4
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	10 47.6	7 33.3	1 4.8	-	2 9.5	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	14 33.3	15 35.7	4 9.5	-	5 11.9	4 9.5
300～1,000億円未満	35 100.0	14 40.0	11 31.4	2 5.7	-	5 14.3	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	12 30.0	16 40.0	3 7.5	-	2 5.0	7 17.5
3,000億円以上	29 100.0	8 27.6	17 58.6	2 6.9	-	1 3.4	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	4 57.1	-	1 14.3	-	-	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	10 35.7	11 39.3	3 10.7	-	3 10.7	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	16 38.1	16 38.1	2 4.8	-	4 9.5	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	14 37.8	14 37.8	2 5.4	-	5 13.5	2 5.4
100億円以上	50 100.0	12 24.0	25 50.0	4 8.0	-	2 4.0	7 14.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	10 40.0	9 36.0	-	-	3 12.0	3 12.0
20～50%以上の増加	43 100.0	15 34.9	16 37.2	3 7.0	-	7 16.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	18 38.3	16 34.0	4 8.5	-	3 6.4	6 12.8
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	9 28.1	17 53.1	1 3.1	-	2 6.3	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	6 35.3	5 29.4	4 23.5	-	-	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	27 36.0	31 41.3	6 8.0	-	5 6.7	6 8.0
いない	39 100.0	17 43.6	13 33.3	2 5.1	-	5 12.8	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	24 40.7	27 45.8	3 5.1	-	2 3.4	3 5.1
現状維持	34 100.0	7 20.6	16 47.1	1 2.9	-	7 20.6	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	13 37.1	17 48.6	2 5.7	-	1 2.9	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	21 34.4	29 47.5	3 4.9	-	4 6.6	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	14 34.1	12 29.3	3 7.3	-	7 17.1	5 12.2
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	12 29.3	20 48.8	2 4.9	-	3 7.3	4 9.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	28 35.9	32 41.0	5 6.4	-	8 10.3	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	8 47.1	5 29.4	1 5.9	-	1 5.9	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
9.学生に対するインターンシップ制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	57 33.3	67 39.2	7 4.1	-	27 15.8	13 7.6
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	9 32.1	7 25.0	-	-	7 25.0	5 17.9
1951年～1980年	45 100.0	19 42.2	15 33.3	-	-	8 17.8	3 6.7
1921年～1950年	61 100.0	17 27.9	29 47.5	5 8.2	-	7 11.5	3 4.9
～1920年	36 100.0	12 33.3	16 44.4	2 5.6	-	5 13.9	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	5 38.5	2 15.4	-	2 15.4	2 15.4
化学工業	14 100.0	6 42.9	7 50.0	-	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	3 42.9	-	-	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	12 44.4	9 33.3	1 3.7	-	5 18.5	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	4 50.0	2 25.0	1 12.5	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	-	2 22.2	-	3 33.3	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	8 33.3	8 33.3	-	-	5 20.8	3 12.5
運輸業	10 100.0	2 20.0	4 40.0	-	-	3 30.0	1 10.0
建設業	16 100.0	3 18.8	12 75.0	1 6.3	-	-	-
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-	-	-
情報通信業	6 100.0	1 16.7	4 66.7	-	-	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	5 38.5	4 30.8	-	-	4 30.8	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	-	-	-	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	30 38.5	26 33.3	6 7.7	-	11 14.1	5 6.4
非製造業	88 100.0	25 28.4	39 44.3	1 1.1	-	15 17.0	8 9.1
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	10 29.4	7 20.6	2 5.9	-	10 29.4	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	21 32.3	28 43.1	1 1.5	-	11 16.9	4 6.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	13 36.1	16 44.4	1 2.8	-	3 8.3	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	11 34.4	15 46.9	3 9.4	-	2 6.3	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
9.学生に対するインターンシップ制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	57 33.3	67 39.2	7 4.1	-	27 15.8	13 7.6
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	6 28.6	7 33.3	2 9.5	-	4 19.0	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	16 38.1	12 28.6	-	-	10 23.8	4 9.5
300～1,000億円未満	35 100.0	12 34.3	14 40.0	1 2.9	-	5 14.3	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	10 25.0	18 45.0	1 2.5	-	8 20.0	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	10 34.5	15 51.7	3 10.3	-	-	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	1 14.3	1 14.3	1 14.3	-	2 28.6	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	12 42.9	7 25.0	1 3.6	-	6 21.4	2 7.1
10～30億円未満	42 100.0	11 26.2	17 40.5	1 2.4	-	9 21.4	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	15 40.5	12 32.4	-	-	8 21.6	2 5.4
100億円以上	50 100.0	14 28.0	27 54.0	4 8.0	-	2 4.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	10 40.0	10 40.0	-	-	4 16.0	1 4.0
20～50%以上の増加	43 100.0	13 30.2	16 37.2	2 4.7	-	10 23.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	15 31.9	20 42.6	1 2.1	-	6 12.8	5 10.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	11 34.4	12 37.5	2 6.3	-	4 12.5	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	7 41.2	1 5.9	-	3 17.6	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	25 33.3	32 42.7	4 5.3	-	11 14.7	3 4.0
いない	39 100.0	12 30.8	14 35.9	2 5.1	-	9 23.1	2 5.1
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	23 39.0	22 37.3	3 5.1	-	9 15.3	2 3.4
現状維持	34 100.0	9 26.5	16 47.1	-	-	7 20.6	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	3 60.0	-	-	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	9 25.7	18 51.4	1 2.9	-	5 14.3	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	18 29.5	25 41.0	3 4.9	-	12 19.7	3 4.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	19 46.3	15 36.6	1 2.4	-	4 9.8	2 4.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	14 34.1	18 43.9	2 4.9	-	4 9.8	3 7.3
ほぼうまくいっている	78 100.0	29 37.2	33 42.3	2 2.6	-	12 15.4	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	3 17.6	7 41.2	1 5.9	-	4 23.5	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 10.法定期間を超えた手厚い産休・育休制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	39 22.8	92 53.8	5 2.9	-	21 12.3	14 8.2
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	7 25.0	8 28.6	2 7.1	-	7 25.0	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	13 28.9	21 46.7	1 2.2	-	6 13.3	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	10 16.4	39 63.9	2 3.3	-	6 9.8	4 6.6
～1920年	36 100.0	9 25.0	24 66.7	-	-	2 5.6	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	6 46.2	1 7.7	-	2 15.4	1 7.7
化学工業	14 100.0	1 7.1	10 71.4	1 7.1	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	5 71.4	-	-	1 14.3	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	17 63.0	1 3.7	-	4 14.8	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	-	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	5 55.6	1 11.1	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	8 33.3	10 41.7	-	-	2 8.3	4 16.7
運輸業	10 100.0	3 30.0	6 60.0	-	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	2 12.5	12 75.0	-	-	1 6.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	-	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	-	5 71.4	-	-	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	4 30.8	4 30.8	-	-	5 38.5	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	-	-	-	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	13 16.7	48 61.5	4 5.1	-	8 10.3	5 6.4
非製造業	88 100.0	25 28.4	42 47.7	1 1.1	-	11 12.5	9 10.2
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	11 32.4	16 47.1	-	-	4 11.8	3 8.8
300～1,000人未満	65 100.0	12 18.5	36 55.4	4 6.2	-	9 13.8	4 6.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	4 11.1	20 55.6	1 2.8	-	6 16.7	5 13.9
3,000人以上	32 100.0	10 31.3	19 59.4	-	-	1 3.1	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 10.法定期間を超えた手厚い産休・育休制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	39 22.8	92 53.8	5 2.9	-	21 12.3	14 8.2
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	6 28.6	11 52.4	-	-	3 14.3	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	8 19.0	19 45.2	3 7.1	-	8 19.0	4 9.5
300～1,000億円未満	35 100.0	10 28.6	18 51.4	-	-	5 14.3	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	8 20.0	20 50.0	2 5.0	-	5 12.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	5 17.2	22 75.9	-	-	-	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	3 42.9	1 14.3	1 14.3	-	-	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	8 28.6	13 46.4	-	-	5 17.9	2 7.1
10～30億円未満	42 100.0	9 21.4	22 52.4	2 4.8	-	7 16.7	2 4.8
30～100億円未満	37 100.0	8 21.6	19 51.4	1 2.7	-	7 18.9	2 5.4
100億円以上	50 100.0	8 16.0	33 66.0	1 2.0	-	2 4.0	6 12.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	7 28.0	12 48.0	1 4.0	-	3 12.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	9 20.9	23 53.5	1 2.3	-	8 18.6	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	8 17.0	26 55.3	2 4.3	-	5 10.6	6 12.8
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	7 21.9	19 59.4	-	-	4 12.5	2 6.3
減少傾向にある	17 100.0	6 35.3	7 41.2	1 5.9	-	1 5.9	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	18 24.0	44 58.7	3 4.0	-	7 9.3	3 4.0
いない	39 100.0	9 23.1	23 59.0	1 2.6	-	5 12.8	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	14 23.7	36 61.0	1 1.7	-	5 8.5	3 5.1
現状維持	34 100.0	5 14.7	20 58.8	1 2.9	-	6 17.6	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	2 40.0	1 20.0	-	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	4 11.4	24 68.6	1 2.9	-	5 14.3	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	12 19.7	39 63.9	2 3.3	-	4 6.6	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	15 36.6	16 39.0	1 2.4	-	7 17.1	2 4.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	13 31.7	19 46.3	1 2.4	-	4 9.8	4 9.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	12 15.4	53 67.9	2 2.6	-	9 11.5	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	7 41.2	1 5.9	-	3 17.6	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
11.フレックスタイム制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全 体	171 100.0	38 22.2	56 32.7	6 3.5	-	52 30.4	19 11.1
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	7 25.0	5 17.9	1 3.6	-	10 35.7	5 17.9
1951年～1980年	45 100.0	8 17.8	13 28.9	-	-	18 40.0	6 13.3
1921年～1950年	61 100.0	14 23.0	21 34.4	5 8.2	-	16 26.2	5 8.2
～1920年	36 100.0	9 25.0	17 47.2	-	-	8 22.2	2 5.6
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	4 30.8	1 7.7	-	3 23.1	2 15.4
化学工業	14 100.0	1 7.1	8 57.1	1 7.1	-	3 21.4	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	3 42.9	-	-	1 14.3	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	7 25.9	9 33.3	2 7.4	-	9 33.3	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	4 50.0	3 37.5	-	-	-	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	-	2 22.2	-	5 55.6	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	8 33.3	-	-	8 33.3	5 20.8
運輸業	10 100.0	2 20.0	4 40.0	-	-	3 30.0	1 10.0
建設業	16 100.0	4 25.0	4 25.0	-	-	6 37.5	2 12.5
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	3 42.9	-	-	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	2 33.3	1 16.7	-	-	2 33.3	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	4 30.8	-	-	6 46.2	-
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	-	-	1 20.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	18 23.1	27 34.6	6 7.7	-	21 26.9	6 7.7
非製造業	88 100.0	19 21.6	26 29.5	-	-	30 34.1	13 14.8
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	11 32.4	6 17.6	-	-	11 32.4	6 17.6
300～1,000人未満	65 100.0	11 16.9	19 29.2	3 4.6	-	27 41.5	5 7.7
1,000～3,000人未満	36 100.0	7 19.4	13 36.1	1 2.8	-	9 25.0	6 16.7
3,000人以上	32 100.0	7 21.9	17 53.1	2 6.3	-	4 12.5	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問3(2)制度・システムの今後の維持・変更意向  
 11.フレックスタイム制度

	調査数	拡大したい	現状維持	修正したい	廃止したい	こうした制度はない	無回答
全体	171 100.0	38 22.2	56 32.7	6 3.5	-	52 30.4	19 11.1
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	6 28.6	5 23.8	1 4.8	-	6 28.6	3 14.3
100～300億円未満	42 100.0	6 14.3	9 21.4	1 2.4	-	22 52.4	4 9.5
300～1,000億円未満	35 100.0	8 22.9	11 31.4	-	-	12 34.3	4 11.4
1,000～3,000億円未満	40 100.0	7 17.5	14 35.0	3 7.5	-	9 22.5	7 17.5
3,000億円以上	29 100.0	8 27.6	17 58.6	1 3.4	-	2 6.9	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	1 14.3	2 28.6	-	-	2 28.6	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	4 14.3	6 21.4	1 3.6	-	14 50.0	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	8 19.0	12 28.6	1 2.4	-	17 40.5	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	9 24.3	10 27.0	1 2.7	-	13 35.1	4 10.8
100億円以上	50 100.0	11 22.0	26 52.0	3 6.0	-	4 8.0	6 12.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	2 8.0	12 48.0	-	-	9 36.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	11 25.6	11 25.6	1 2.3	-	16 37.2	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	8 17.0	15 31.9	3 6.4	-	14 29.8	7 14.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	7 21.9	12 37.5	2 6.3	-	7 21.9	4 12.5
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	5 29.4	-	-	6 35.3	2 11.8
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	17 22.7	29 38.7	4 5.3	-	21 28.0	4 5.3
いない	39 100.0	8 20.5	9 23.1	1 2.6	-	17 43.6	4 10.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	16 27.1	25 42.4	1 1.7	-	14 23.7	3 5.1
現状維持	34 100.0	5 14.7	15 44.1	3 8.8	-	8 23.5	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	-	-	-	2 40.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	5 14.3	17 48.6	2 5.7	-	8 22.9	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	20 32.8	22 36.1	2 3.3	-	12 19.7	5 8.2
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	6 14.6	12 29.3	2 4.9	-	19 46.3	2 4.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	8 19.5	16 39.0	1 2.4	-	12 29.3	4 9.8
ほぼうまくいっている	78 100.0	19 24.4	30 38.5	4 5.1	-	21 26.9	4 5.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	4 23.5	5 29.4	1 5.9	-	5 29.4	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について

## 問4(1)中国における現地法人の経営上のメリット

	調査数	き低 る廉 な 労働 力が 確保 で	が生 産 容 易 制 ・ 雇 用 の 調 整	る優 秀 な 人 材 が 確 保 で き	大現 地 市 場 の 市 場 規 模 が	の今 後、 さら に現 地 市 場	応ケ つ顧 の しよ の す い 変 化 な ど に 対	品部 品調 ・ 達原 し材 や並 すい に商	ら現 地 政 府 の 優 遇 策 を 得	そ の 他	無 回 答
全 体	106 100.0	18 17.0	7 6.6	14 13.2	82 77.4	69 65.1	25 23.6	30 28.3	4 3.8	-	6 5.7
問1(1)創業開始年											
1981年～	8 100.0	-	-	1 12.5	6 75.0	4 50.0	4 50.0	1 12.5	1 12.5	-	-
1951年～1980年	26 100.0	3 11.5	2 7.7	4 15.4	20 76.9	18 69.2	5 19.2	10 38.5	2 7.7	-	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	8 18.6	4 9.3	2 4.7	30 69.8	28 65.1	11 25.6	13 30.2	-	-	4 9.3
～1920年	29 100.0	7 24.1	1 3.4	7 24.1	26 89.7	19 65.5	5 17.2	6 20.7	1 3.4	-	1 3.4
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	1 10.0	-	2 20.0	10 100.0	10 100.0	-	6 60.0	1 10.0	-	-
化学工業	13 100.0	3 23.1	1 7.7	2 15.4	10 76.9	9 69.2	2 15.4	-	-	-	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	-	1 16.7	4 66.7	5 83.3	2 33.3	2 33.3	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	7 31.8	4 18.2	4 18.2	17 77.3	14 63.6	7 31.8	13 59.1	-	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	4 50.0	-	1 12.5	8 100.0	6 75.0	2 25.0	2 25.0	1 12.5	-	-
その他の製造業	7 100.0	2 28.6	-	-	5 71.4	5 71.4	2 28.6	1 14.3	-	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	-	1 9.1	-	8 72.7	7 63.6	3 27.3	2 18.2	-	-	1 9.1
運輸業	7 100.0	-	-	1 14.3	7 100.0	3 42.9	4 57.1	1 14.3	-	-	-
建設業	5 100.0	-	-	-	3 60.0	2 40.0	-	1 20.0	-	-	1 20.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	-	1 50.0	1 50.0	-	-	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	-	-	-	5 55.6	4 44.4	1 11.1	2 22.2	1 11.1	-	1 11.1
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種											
製造業	66 100.0	17 25.8	5 7.6	10 15.2	54 81.8	49 74.2	15 22.7	24 36.4	2 3.0	-	2 3.0
非製造業	36 100.0	-	1 2.8	3 8.3	24 66.7	19 52.8	10 27.8	6 16.7	2 5.6	-	4 11.1
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	17 100.0	2 11.8	-	1 5.9	11 64.7	11 64.7	6 35.3	4 23.5	-	-	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	10 27.8	2 5.6	5 13.9	28 77.8	24 66.7	8 22.2	11 30.6	3 8.3	-	1 2.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	4 14.8	4 14.8	3 11.1	21 77.8	16 59.3	6 22.2	8 29.6	-	-	1 3.7
3,000人以上	24 100.0	2 8.3	-	5 20.8	20 83.3	16 66.7	4 16.7	6 25.0	1 4.2	-	2 8.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について

## 問4(1)中国における現地法人の経営上のメリット

	調査数	き低 る廉 な 労 働 力 が 確 保 で き	が生 産 容 易 体 制 ・ 雇 用 の 調 整	る優 秀 な 人 材 が 確 保 で き	大現 地 市 場 の 市 場 規 模 が	の今 後、 がさ らに 現 地 市 場	応ケ つ の 顧 客 の ニ ー ズ や マ ー ケ ッ ト の 変 化 な ど に 対	品部 品調 ・ 原 材 料 並 び に 商	ら現 地 政 府 の 優 遇 策 を 得	そ の 他	無 回 答
全 体	106 100.0	18 17.0	7 6.6	14 13.2	82 77.4	69 65.1	25 23.6	30 28.3	4 3.8	-	6 5.7
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	6 100.0	-	-	1 16.7	2 33.3	3 50.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7	-	2 33.3
100～300億円未満	22 100.0	6 27.3	1 4.5	1 4.5	17 77.3	13 59.1	4 18.2	7 31.8	-	-	1 4.5
300～1,000億円未満	25 100.0	7 28.0	3 12.0	2 8.0	20 80.0	16 64.0	5 20.0	5 20.0	1 4.0	-	-
1,000～3,000億円未満	29 100.0	3 10.3	2 6.9	5 17.2	21 72.4	19 65.5	8 27.6	11 37.9	2 6.9	-	2 6.9
3,000億円以上	23 100.0	2 8.7	1 4.3	5 21.7	21 91.3	17 73.9	6 26.1	6 26.1	-	-	1 4.3
問1(5)2017年度の経営利益											
～0億円	1 100.0	-	-	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-
1～10億円未満	9 100.0	2 22.2	-	1 11.1	6 66.7	4 44.4	-	4 44.4	-	-	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	5 17.9	2 7.1	2 7.1	22 78.6	18 64.3	8 28.6	6 21.4	2 7.1	-	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	9 33.3	3 11.1	3 11.1	23 85.2	17 63.0	4 14.8	9 33.3	1 3.7	-	-
100億円以上	39 100.0	2 5.1	2 5.1	8 20.5	30 76.9	29 74.4	11 28.2	10 25.6	1 2.6	-	3 7.7
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	1 7.7	2 15.4	10 76.9	8 61.5	5 38.5	4 30.8	1 7.7	-	-
20～50%以上の増加	28 100.0	3 10.7	2 7.1	4 14.3	22 78.6	20 71.4	7 25.0	8 28.6	1 3.6	-	1 3.6
5～20%の増加	35 100.0	10 28.6	2 5.7	4 11.4	31 88.6	24 68.6	7 20.0	5 14.3	2 5.7	-	1 2.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	3 15.0	1 5.0	4 20.0	14 70.0	12 60.0	4 20.0	9 45.0	-	-	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	1 16.7	-	3 50.0	4 66.7	1 16.7	4 66.7	-	-	-
問1(7)外国籍社員											
いる	59 100.0	11 18.6	1 1.7	8 13.6	46 78.0	40 67.8	11 18.6	16 27.1	2 3.4	-	3 5.1
いない	15 100.0	4 26.7	2 13.3	2 13.3	11 73.3	9 60.0	4 26.7	5 33.3	-	-	1 6.7
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	8 13.6	4 6.8	10 16.9	51 86.4	50 84.7	15 25.4	13 22.0	4 6.8	-	1 1.7
現状維持	34 100.0	8 23.5	3 8.8	3 8.8	25 73.5	16 47.1	9 26.5	15 44.1	-	-	-
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	-	-	2 50.0	2 50.0	1 25.0	2 50.0	-	-	-
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	2 10.0	-	3 15.0	15 75.0	12 60.0	1 5.0	6 30.0	1 5.0	-	1 5.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	10 17.9	2 3.6	5 8.9	48 85.7	37 66.1	16 28.6	16 28.6	2 3.6	-	1 1.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	5 19.2	5 19.2	6 23.1	17 65.4	19 73.1	8 30.8	8 30.8	1 3.8	-	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	27 100.0	2 7.4	-	5 18.5	21 77.8	19 70.4	7 25.9	8 29.6	2 7.4	-	1 3.7
ほぼうまくいっている	64 100.0	14 21.9	7 10.9	9 14.1	52 81.3	45 70.3	16 25.0	19 29.7	1 1.6	-	2 3.1
あまりうまくいっていない	12 100.0	2 16.7	-	-	8 66.7	5 41.7	1 8.3	3 25.0	1 8.3	-	1 8.3
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について  
 問4(2)中国の現地法人での経営上の課題

	調査数	商品を改善する必要がある	がこれ以上のコスト削減	人件費の高騰が負担で	不従業員の教育・訓練が	用優秀な現地の人材が採	ない優秀な従業員が定着し	ト企業内でのマネジメン	詰新規顧客の開拓が行き	が顧客のニーズへの対応	の取引先が企業との関係性
全体	106 100.0	20 18.9	13 12.3	58 54.7	25 23.6	26 24.5	30 28.3	12 11.3	18 17.0	16 15.1	4 3.8
問1(1)創業開始年											
1981年～	8 100.0	-	1 12.5	3 37.5	2 25.0	3 37.5	2 25.0	1 12.5	2 25.0	-	-
1951年～1980年	26 100.0	7 26.9	4 15.4	15 57.7	7 26.9	8 30.8	10 38.5	5 19.2	4 15.4	7 26.9	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	8 18.6	5 11.6	24 55.8	11 25.6	7 16.3	11 25.6	4 9.3	8 18.6	6 14.0	3 7.0
～1920年	29 100.0	5 17.2	3 10.3	16 55.2	5 17.2	8 27.6	7 24.1	2 6.9	4 13.8	3 10.3	-
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	2 20.0	-	9 90.0	3 30.0	1 10.0	1 10.0	-	1 10.0	2 20.0	-
化学工業	13 100.0	2 15.4	1 7.7	5 38.5	2 15.4	2 38.5	1 7.7	1 7.7	1 7.7	2 15.4	-
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	-	2 33.3	-	-	1 16.7	-	3 50.0	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	6 27.3	5 22.7	15 68.2	5 22.7	4 18.2	10 45.5	1 4.5	2 9.1	3 13.6	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	3 37.5	1 12.5	5 62.5	4 50.0	2 25.0	3 37.5	1 12.5	1 12.5	2 25.0	-
その他の製造業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	3 42.9	2 28.6	2 28.6	4 57.1	1 14.3	1 14.3	2 28.6	-
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	2 18.2	5 45.5	2 18.2	2 18.2	3 27.3	2 18.2	3 27.3	3 27.3	1 9.1
運輸業	7 100.0	2 28.6	-	5 71.4	1 14.3	1 14.3	3 42.9	2 28.6	3 42.9	-	1 14.3
建設業	5 100.0	-	1 20.0	1 20.0	1 20.0	3 60.0	-	-	1 20.0	-	-
不動産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	-	-	1 50.0	-	-	-	-	-
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	1 11.1	2 22.2	5 55.6	3 33.3	4 44.4	3 33.3	3 33.3	2 22.2	2 22.2	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種											
製造業	66 100.0	15 22.7	8 12.1	39 59.1	16 24.2	14 21.2	20 30.3	4 6.1	9 13.6	11 16.7	1 1.5
非製造業	36 100.0	5 13.9	5 13.9	17 47.2	8 22.2	11 30.6	9 25.0	7 19.4	9 25.0	5 13.9	2 5.6
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	17 100.0	1 5.9	3 17.6	10 58.8	1 5.9	2 11.8	2 11.8	3 17.6	3 17.6	1 5.9	1 5.9
300～1,000人未満	36 100.0	8 22.2	-	18 50.0	9 25.0	9 25.0	10 27.8	3 8.3	5 13.9	5 13.9	-
1,000～3,000人未満	27 100.0	7 25.9	6 22.2	13 48.1	8 29.6	11 40.7	12 44.4	3 11.1	6 22.2	6 22.2	3 11.1
3,000人以上	24 100.0	4 16.7	3 12.5	15 62.5	7 29.2	4 16.7	6 25.0	3 12.5	4 16.7	4 16.7	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について  
 問4(2)中国の現地法人での経営上の課題

	調査数	い競合企業 の台頭が著し	ない特許・ 商標が尊重され	変動する法や 政策への 対応が滞っている	為替変動の リスクが大	で通関等 の手続きが煩雑	その他	無回答
全 体	106 100.0	40 37.7	14 13.2	23 21.7	12 11.3	16 15.1	5 4.7	8 7.5
問1(1)創業開始年								
1981年～	8 100.0	3 37.5	1 12.5	1 12.5	-	1 12.5	1 12.5	-
1951年～1980年	26 100.0	9 34.6	-	5 19.2	4 15.4	5 19.2	2 7.7	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	15 34.9	10 23.3	6 14.0	6 14.0	6 14.0	2 4.7	5 11.6
～1920年	29 100.0	13 44.8	3 10.3	11 37.9	2 6.9	4 13.8	-	2 6.9
問1(2)主たる業種								
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	2 20.0	-	1 10.0	3 30.0	-	-	-
化学工業	13 100.0	6 46.2	4 30.8	4 30.8	1 7.7	-	1 7.7	2 15.4
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	3 50.0	1 16.7	1 16.7	2 33.3	1 16.7	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	10 45.5	3 13.6	4 18.2	3 13.6	6 27.3	2 9.1	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	5 62.5	2 25.0	1 12.5	-	1 12.5	-	-
その他の製造業	7 100.0	3 42.9	1 14.3	1 14.3	-	1 14.3	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	5 45.5	2 18.2	1 9.1	1 9.1	2 18.2	-	1 9.1
運輸業	7 100.0	3 42.9	1 14.3	2 28.6	2 28.6	3 42.9	-	-
建設業	5 100.0	-	-	2 40.0	-	-	-	2 40.0
不動産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	-	-	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	-	-	-	-	1 100.0	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	1 11.1	-	4 44.4	-	1 11.1	1 11.1	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種								
製造業	66 100.0	29 43.9	11 16.7	12 18.2	9 13.6	9 13.6	3 4.5	3 4.5
非製造業	36 100.0	10 27.8	3 8.3	9 25.0	3 8.3	6 16.7	2 5.6	4 11.1
問1(3)日本本社の従業員数								
300人未満	17 100.0	6 35.3	4 23.5	2 11.8	1 5.9	3 17.6	1 5.9	3 17.6
300～1,000人未満	36 100.0	13 36.1	5 13.9	8 22.2	7 19.4	7 19.4	1 2.8	-
1,000～3,000人未満	27 100.0	16 59.3	3 11.1	5 18.5	3 11.1	4 14.8	1 3.7	2 7.4
3,000人以上	24 100.0	5 20.8	2 8.3	8 33.3	1 4.2	1 4.2	2 8.3	3 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について

問4(2)中国の現地法人での経営上の課題

	調査数	商品を改善する必要がある	がこれ以上のコスト削減	ある人件費の高騰が負担で	不従業員の教育・訓練が十分である	用優秀な現地の人材が採用できない	優秀な従業員が定着しない	企業がうまくいかなかったマネジメント	新規顧客の開拓が行き詰っている	が顧客のニーズへの対応	の取引先企業との関係性
全体	106 100.0	20 18.9	13 12.3	58 54.7	25 23.6	26 24.5	30 28.3	12 11.3	18 17.0	16 15.1	4 3.8
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	6 100.0	- -	2 33.3	3 50.0	- -	2 33.3	1 16.7	- -	- -	- -	- -
100～300億円未満	22 100.0	5 22.7	2 9.1	10 45.5	3 13.6	4 18.2	5 22.7	1 4.5	3 13.6	3 13.6	- -
300～1,000億円未満	25 100.0	7 28.0	3 12.0	16 64.0	8 32.0	10 40.0	13 52.0	6 24.0	5 20.0	6 24.0	2 8.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	4 13.8	5 17.2	16 55.2	7 24.1	4 13.8	6 20.7	1 3.4	6 20.7	4 13.8	2 6.9
3,000億円以上	23 100.0	4 17.4	1 4.3	13 56.5	7 30.4	6 26.1	5 21.7	4 17.4	4 17.4	3 13.0	- -
問1(5)2017年度の経常利益											
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -	- -	- -
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	1 11.1	6 66.7	- -	2 22.2	2 22.2	- -	1 11.1	1 11.1	- -
10～30億円未満	28 100.0	7 25.0	3 10.7	15 53.6	8 28.6	7 25.0	10 35.7	5 17.9	7 25.0	5 17.9	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	5 18.5	5 18.5	12 44.4	5 18.5	7 25.9	7 25.9	2 7.4	4 14.8	4 14.8	3 11.1
100億円以上	39 100.0	7 17.9	3 7.7	23 59.0	12 30.8	9 23.1	10 25.6	5 12.8	6 15.4	6 15.4	- -
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	1 7.7	7 53.8	4 30.8	2 15.4	5 38.5	1 7.7	2 15.4	1 7.7	- -
20～50%以上の増加	28 100.0	3 10.7	3 10.7	17 60.7	5 17.9	8 28.6	7 25.0	5 17.9	6 21.4	4 14.3	- -
5～20%の増加	35 100.0	8 22.9	6 17.1	16 45.7	9 25.7	8 22.9	8 22.9	2 5.7	7 20.0	6 17.1	1 2.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	8 40.0	2 10.0	13 65.0	5 25.0	7 35.0	8 40.0	2 10.0	3 15.0	5 25.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	- -	1 16.7	5 83.3	2 33.3	1 16.7	2 33.3	2 33.3	- -	- -	1 16.7
問1(7)外国籍社員											
いる	59 100.0	14 23.7	7 11.9	37 62.7	17 28.8	19 32.2	19 32.2	6 10.2	10 16.9	10 16.9	- -
いない	15 100.0	3 20.0	2 13.3	10 66.7	- -	- -	4 26.7	1 6.7	3 20.0	- -	1 6.7
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	12 20.3	6 10.2	34 57.6	21 35.6	19 32.2	20 33.9	10 16.9	8 13.6	9 15.3	1 1.7
現状維持	34 100.0	7 20.6	6 17.6	19 55.9	3 8.8	5 14.7	8 23.5	1 2.9	9 26.5	6 17.6	2 5.9
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	1 25.0	4 100.0	1 25.0	2 50.0	2 50.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	2 10.0	2 10.0	9 45.0	3 15.0	5 25.0	5 25.0	2 10.0	4 20.0	1 5.0	- -
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	11 19.6	9 16.1	35 62.5	15 26.8	15 26.8	17 30.4	7 12.5	11 19.6	8 14.3	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	7 26.9	2 7.7	14 53.8	7 26.9	6 23.1	7 26.9	3 11.5	3 11.5	7 26.9	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	27 100.0	3 11.1	1 3.7	15 55.6	3 11.1	3 11.1	3 11.1	- -	3 11.1	3 11.1	- -
ほぼうまくいっている	64 100.0	12 18.8	10 15.6	34 53.1	17 26.6	19 29.7	18 28.1	8 12.5	14 21.9	11 17.2	3 4.7
あまりうまくいっていない	12 100.0	4 33.3	2 16.7	8 66.7	5 41.7	4 33.3	8 66.7	3 25.0	1 8.3	2 16.7	1 8.3
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について  
 問4(2)中国の現地法人での経営上の課題

	調査数	い競合企業 の台頭が著し	な特 い許 ・商 標が 尊重され	変 動が 滞つて いる 政策への	為替 変動の リスクが大	で通 関等 の手 続きが 煩雑	その他	無 回 答
全 体	106 100.0	40 37.7	14 13.2	23 21.7	12 11.3	16 15.1	5 4.7	8 7.5
問1(4)2017年度の売上高								
100億円未満	6 100.0	- -	1 16.7	1 16.7	1 16.7	1 16.7	- -	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	9 40.9	4 18.2	1 4.5	2 9.1	3 13.6	2 9.1	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	9 36.0	1 4.0	8 32.0	3 12.0	5 20.0	1 4.0	- -
1,000～3,000億円未満	29 100.0	11 37.9	4 13.8	7 24.1	2 6.9	4 13.8	2 6.9	3 10.3
3,000億円以上	23 100.0	10 43.5	3 13.0	6 26.1	3 13.0	2 8.7	- -	2 8.7
問1(5)2017年度の経常利益								
～0億円	1 100.0	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -	- -
1～10億円未満	9 100.0	4 44.4	2 22.2	- -	1 11.1	- -	2 22.2	1 11.1
10～30億円未満	28 100.0	8 28.6	3 10.7	4 14.3	3 10.7	6 21.4	1 3.6	2 7.1
30～100億円未満	27 100.0	10 37.0	2 7.4	6 22.2	3 11.1	3 11.1	- -	1 3.7
100億円以上	39 100.0	17 43.6	6 15.4	12 30.8	4 10.3	5 12.8	2 5.1	4 10.3
問1(6)5年前と比較した現在の売上高								
50%以上の増加	13 100.0	8 61.5	2 15.4	2 15.4	1 7.7	3 23.1	2 15.4	1 7.7
20～50%以上の増加	28 100.0	10 35.7	3 10.7	4 14.3	5 17.9	4 14.3	2 7.1	2 7.1
5～20%の増加	35 100.0	11 31.4	5 14.3	10 28.6	2 5.7	4 11.4	- -	1 2.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	7 35.0	3 15.0	5 25.0	2 10.0	1 5.0	1 5.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	3 50.0	- -	2 33.3	- -	3 50.0	- -	- -
問1(7)外国籍社員								
いる	59 100.0	25 42.4	8 13.6	16 27.1	7 11.9	10 16.9	5 8.5	4 6.8
いない	15 100.0	2 13.3	2 13.3	3 20.0	3 20.0	3 20.0	- -	1 6.7
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向								
拡大する	59 100.0	24 40.7	11 18.6	14 23.7	5 8.5	13 22.0	3 5.1	1 1.7
現状維持	34 100.0	15 44.1	3 8.8	7 20.6	5 14.7	2 5.9	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	- -	1 25.0	1 25.0	1 25.0	- -	- -
問8(1)現地法人の経営方針								
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	9 45.0	2 10.0	1 5.0	3 15.0	2 10.0	2 10.0	1 5.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	24 42.9	10 17.9	16 28.6	6 10.7	9 16.1	2 3.6	1 1.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	7 26.9	2 7.7	6 23.1	3 11.5	4 15.4	1 3.8	3 11.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況								
うまくいっている	27 100.0	12 44.4	2 7.4	5 18.5	4 14.8	1 3.7	3 11.1	2 7.4
ほぼうまくいっている	64 100.0	23 35.9	9 14.1	14 21.9	6 9.4	10 15.6	2 3.1	4 6.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	5 41.7	3 25.0	3 25.0	2 16.7	4 33.3	- -	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
1.優秀な人材が応募してくれない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	25 23.6	15 14.2	77 72.6
問1(1)創業開始年				
1981年～	8 100.0	2 25.0	-	6 75.0
1951年～1980年	26 100.0	5 19.2	4 15.4	20 76.9
1921年～1950年	43 100.0	11 25.6	7 16.3	30 69.8
～1920年	29 100.0	7 24.1	4 13.8	21 72.4
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	1 10.0	3 30.0	7 70.0
化学工業	13 100.0	4 30.8	2 15.4	9 69.2
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	-	5 83.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	3 13.6	3 13.6	17 77.3
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	3 37.5	2 25.0	5 62.5
その他の製造業	7 100.0	2 28.6	-	5 71.4
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	1 9.1	9 81.8
運輸業	7 100.0	3 42.9	1 14.3	4 57.1
建設業	5 100.0	1 20.0	-	4 80.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0
教育、学習支援業	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	4 44.4	2 22.2	5 55.6
その他の非製造業	-	-	-	-
問1(2)主たる業種				
製造業	66 100.0	14 21.2	10 15.2	48 72.7
非製造業	36 100.0	10 27.8	4 11.1	26 72.2
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	17 100.0	5 29.4	2 11.8	12 70.6
300～1,000人未満	36 100.0	8 22.2	2 5.6	28 77.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	5 18.5	6 22.2	20 74.1
3,000人以上	24 100.0	7 29.2	5 20.8	15 62.5

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問4(3) 中国における従業員採用での問題

## 1. 優秀な人材が応募してくれない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	25 23.6	15 14.2	77 72.6
問1(4) 2017年度の売上高				
100億円未満	6 100.0	2 33.3	1 16.7	4 66.7
100～300億円未満	22 100.0	6 27.3	1 4.5	16 72.7
300～1,000億円未満	25 100.0	6 24.0	5 20.0	18 72.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	7 24.1	6 20.7	21 72.4
3,000億円以上	23 100.0	4 17.4	2 8.7	17 73.9
問1(5) 2017年度の経常利益				
～0億円	1 100.0	1 100.0	- -	- -
1～10億円未満	9 100.0	3 33.3	2 22.2	6 66.7
10～30億円未満	28 100.0	6 21.4	1 3.6	22 78.6
30～100億円未満	27 100.0	7 25.9	7 25.9	19 70.4
100億円以上	39 100.0	7 17.9	5 12.8	29 74.4
問1(6) 5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	13 100.0	2 15.4	2 15.4	10 76.9
20～50%以上の増加	28 100.0	6 21.4	3 10.7	22 78.6
5～20%の増加	35 100.0	7 20.0	4 11.4	27 77.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	6 30.0	5 25.0	12 60.0
減少傾向にある	6 100.0	4 66.7	1 16.7	2 33.3
問1(7) 外国籍社員				
いる	59 100.0	18 30.5	9 15.3	39 66.1
いない	15 100.0	2 13.3	- -	13 86.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	16 27.1	11 18.6	39 66.1
現状維持	34 100.0	6 17.6	3 8.8	28 82.4
縮小・撤退する	4 100.0	3 75.0	1 25.0	1 25.0
問8(1) 現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	2 10.0	3 15.0	17 85.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	15 26.8	6 10.7	40 71.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	8 30.8	6 23.1	16 61.5
問8(3) 現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	27 100.0	4 14.8	2 7.4	23 85.2
ほぼうまくいっている	64 100.0	13 20.3	10 15.6	47 73.4
あまりうまくいっていない	12 100.0	7 58.3	3 25.0	5 41.7
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
2.応募者の数が少ない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全 体	106 100.0	16 15.1	15 14.2	84 79.2
問1(1)創業開始年				
1981年～	8 100.0	1 12.5	-	7 87.5
1951年～1980年	26 100.0	5 19.2	6 23.1	19 73.1
1921年～1950年	43 100.0	6 14.0	6 14.0	33 76.7
～1920年	29 100.0	4 13.8	3 10.3	25 86.2
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	-	3 30.0	7 70.0
化学工業	13 100.0	4 30.8	3 23.1	8 61.5
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	-	6 100.0
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	4 18.2	3 13.6	17 77.3
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	1 12.5	7 87.5
その他の製造業	7 100.0	-	-	7 100.0
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	1 9.1	9 81.8
運輸業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	5 71.4
建設業	5 100.0	-	-	5 100.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0
教育、学習支援業	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	3 33.3	2 22.2	6 66.7
その他の非製造業	-	-	-	-
問1(2)主たる業種				
製造業	66 100.0	8 12.1	10 15.2	52 78.8
非製造業	36 100.0	7 19.4	4 11.1	29 80.6
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	17 100.0	1 5.9	2 11.8	14 82.4
300～1,000人未満	36 100.0	6 16.7	4 11.1	28 77.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	6 22.2	5 18.5	21 77.8
3,000人以上	24 100.0	3 12.5	4 16.7	19 79.2

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
2.応募者の数が少ない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	16 15.1	15 14.2	84 79.2
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	6 100.0	2 33.3	2 33.3	3 50.0
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	3 13.6	17 77.3
300～1,000億円未満	25 100.0	5 20.0	3 12.0	20 80.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	4 13.8	4 13.8	24 82.8
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	3 13.0	19 82.6
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	4 44.4	5 55.6
10～30億円未満	28 100.0	5 17.9	2 7.1	22 78.6
30～100億円未満	27 100.0	3 11.1	3 11.1	24 88.9
100億円以上	39 100.0	6 15.4	6 15.4	31 79.5
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	1 7.7	11 84.6
20～50%以上の増加	28 100.0	5 17.9	6 21.4	20 71.4
5～20%の増加	35 100.0	3 8.6	2 5.7	32 91.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	5 25.0	4 20.0	14 70.0
減少傾向にある	6 100.0	2 33.3	2 33.3	3 50.0
問1(7)外国籍社員				
いる	59 100.0	11 18.6	10 16.9	44 74.6
いない	15 100.0	1 6.7	1 6.7	13 86.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	11 18.6	11 18.6	44 74.6
現状維持	34 100.0	3 8.8	2 5.9	30 88.2
縮小・撤退する	4 100.0	2 50.0	2 50.0	1 25.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	3 15.0	5 25.0	14 70.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	7 12.5	5 8.9	47 83.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	6 23.1	5 19.2	19 73.1
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	27 100.0	2 7.4	3 11.1	22 81.5
ほぼうまくいっている	64 100.0	9 14.1	9 14.1	52 81.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	4 33.3	3 25.0	8 66.7
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問4(3)中国における従業員採用での問題  
 3.人材確保競争が激しく、欲しい人材が採れない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	33 31.1	21 19.8	68 64.2
問1(1)創業開始年				
1981年～	8 100.0	2 25.0	-	6 75.0
1951年～1980年	26 100.0	8 30.8	6 23.1	17 65.4
1921年～1950年	43 100.0	13 30.2	9 20.9	27 62.8
～1920年	29 100.0	10 34.5	6 20.7	18 62.1
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	-	1 10.0	9 90.0
化学工業	13 100.0	7 53.8	4 30.8	6 46.2
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	-	5 83.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	10 45.5	6 27.3	11 50.0
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	5 62.5	2 25.0	2 25.0
その他の製造業	7 100.0	1 14.3	1 14.3	5 71.4
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	2 18.2	8 72.7
運輸業	7 100.0	2 28.6	2 28.6	5 71.4
建設業	5 100.0	-	-	5 100.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0
教育、学習支援業	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	4 44.4	2 22.2	5 55.6
その他の非製造業	-	-	-	-
問1(2)主たる業種				
製造業	66 100.0	24 36.4	14 21.2	38 57.6
非製造業	36 100.0	8 22.2	6 16.7	27 75.0
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	17 100.0	3 17.6	2 11.8	13 76.5
300～1,000人未満	36 100.0	6 16.7	4 11.1	28 77.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	14 51.9	9 33.3	13 48.1
3,000人以上	24 100.0	10 41.7	6 25.0	12 50.0

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
3.人材確保競争が激しく、欲しい人材が採れない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	33 31.1	21 19.8	68 64.2
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	6 100.0	2 33.3	1 16.7	4 66.7
100～300億円未満	22 100.0	4 18.2	4 18.2	15 68.2
300～1,000億円未満	25 100.0	7 28.0	3 12.0	18 72.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	13 44.8	7 24.1	16 55.2
3,000億円以上	23 100.0	7 30.4	6 26.1	14 60.9
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	1 100.0	- -	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	3 33.3	3 33.3	5 55.6
10～30億円未満	28 100.0	6 21.4	2 7.1	21 75.0
30～100億円未満	27 100.0	8 29.6	5 18.5	19 70.4
100億円以上	39 100.0	15 38.5	10 25.6	22 56.4
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	13 100.0	4 30.8	1 7.7	9 69.2
20～50%以上の増加	28 100.0	11 39.3	7 25.0	16 57.1
5～20%の増加	35 100.0	7 20.0	5 14.3	28 80.0
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	10 50.0	4 20.0	9 45.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	4 66.7	2 33.3
問1(7)外国籍社員				
いる	59 100.0	25 42.4	14 23.7	31 52.5
いない	15 100.0	- -	1 6.7	14 93.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	21 35.6	12 20.3	35 59.3
現状維持	34 100.0	10 29.4	7 20.6	23 67.6
縮小・撤退する	4 100.0	2 50.0	2 50.0	1 25.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	5 25.0	5 25.0	14 70.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	21 37.5	10 17.9	33 58.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	7 26.9	6 23.1	17 65.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	27 100.0	4 14.8	2 7.4	22 81.5
ほぼうまくいっている	64 100.0	23 35.9	13 20.3	38 59.4
あまりうまくいっていない	12 100.0	6 50.0	6 50.0	5 41.7
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	1 100.0

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
4.募集のコスト・時間がかかりすぎる

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	9 8.5	2 1.9	97 91.5
問1(1)創業開始年				
1981年～	8 100.0	1 12.5	-	7 87.5
1951年～1980年	26 100.0	2 7.7	-	24 92.3
1921年～1950年	43 100.0	5 11.6	2 4.7	38 88.4
～1920年	29 100.0	1 3.4	-	28 96.6
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	-	-	10 100.0
化学工業	13 100.0	1 7.7	-	12 92.3
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	-	5 83.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	3 13.6	1 4.5	19 86.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	8 100.0
その他の製造業	7 100.0	1 14.3	-	6 85.7
卸売・小売り	11 100.0	-	-	11 100.0
運輸業	7 100.0	-	-	7 100.0
建設業	5 100.0	-	-	5 100.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	1 11.1	-	8 88.9
その他の非製造業	-	-	-	-
問1(2)主たる業種				
製造業	66 100.0	6 9.1	1 1.5	60 90.9
非製造業	36 100.0	2 5.6	-	34 94.4
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	17 100.0	2 11.8	-	15 88.2
300～1,000人未満	36 100.0	1 2.8	-	35 97.2
1,000～3,000人未満	27 100.0	3 11.1	2 7.4	24 88.9
3,000人以上	24 100.0	3 12.5	-	21 87.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
4.募集のコスト・時間がかかりすぎる

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	9 8.5	2 1.9	97 91.5
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	6 100.0	1 16.7	-	5 83.3
100～300億円未満	22 100.0	1 4.5	-	21 95.5
300～1,000億円未満	25 100.0	1 4.0	1 4.0	24 96.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	5 17.2	1 3.4	24 82.8
3,000億円以上	23 100.0	1 4.3	-	22 95.7
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	1 100.0	-	-	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	-	-	9 100.0
10～30億円未満	28 100.0	1 3.6	-	27 96.4
30～100億円未満	27 100.0	3 11.1	2 7.4	24 88.9
100億円以上	39 100.0	4 10.3	-	35 89.7
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	13 100.0	2 15.4	-	11 84.6
20～50%以上の増加	28 100.0	1 3.6	-	27 96.4
5～20%の増加	35 100.0	1 2.9	-	34 97.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	4 20.0	1 5.0	16 80.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	1 16.7	5 83.3
問1(7)外国籍社員				
いる	59 100.0	6 10.2	-	53 89.8
いない	15 100.0	-	-	15 100.0
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	4 6.8	1 1.7	55 93.2
現状維持	34 100.0	4 11.8	1 2.9	30 88.2
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	-	3 75.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	-	-	20 100.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	6 10.7	1 1.8	50 89.3
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	3 11.5	1 3.8	23 88.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	27 100.0	1 3.7	-	26 96.3
ほぼうまくいっている	64 100.0	6 9.4	1 1.6	58 90.6
あまりうまくいっていない	12 100.0	2 16.7	1 8.3	10 83.3
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
5.効果的な募集ルートが確保できていない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	15 14.2	7 6.6	90 84.9
問1(1)創業開始年				
1981年～	8 100.0	2 25.0	1 12.5	6 75.0
1951年～1980年	26 100.0	4 15.4	3 11.5	21 80.8
1921年～1950年	43 100.0	5 11.6	2 4.7	38 88.4
～1920年	29 100.0	4 13.8	1 3.4	25 86.2
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	-	1 10.0	9 90.0
化学工業	13 100.0	2 15.4	-	11 84.6
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	-	6 100.0
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	2 9.1	1 4.5	20 90.9
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	3 37.5	2 25.0	5 62.5
その他の製造業	7 100.0	1 14.3	-	6 85.7
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	1 9.1	9 81.8
運輸業	7 100.0	1 14.3	-	6 85.7
建設業	5 100.0	-	-	5 100.0
不動産業	1 100.0	1 100.0	1 100.0	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0
教育、学習支援業	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	2 22.2	1 11.1	7 77.8
その他の非製造業	-	-	-	-
問1(2)主たる業種				
製造業	66 100.0	8 12.1	4 6.1	57 86.4
非製造業	36 100.0	6 16.7	3 8.3	30 83.3
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	17 100.0	1 5.9	-	16 94.1
300～1,000人未満	36 100.0	6 16.7	3 8.3	30 83.3
1,000～3,000人未満	27 100.0	8 29.6	4 14.8	18 66.7
3,000人以上	24 100.0	-	-	24 100.0

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
5.効果的な募集ルートが確保できていない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	15 14.2	7 6.6	90 84.9
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	6 100.0	2 33.3	1 16.7	4 66.7
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	-	20 90.9
300～1,000億円未満	25 100.0	4 16.0	3 12.0	20 80.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	4 13.8	2 6.9	25 86.2
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	1 4.3	20 87.0
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	1 100.0	-	-	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	1 11.1	8 88.9
10～30億円未満	28 100.0	3 10.7	1 3.6	25 89.3
30～100億円未満	27 100.0	4 14.8	3 11.1	22 81.5
100億円以上	39 100.0	6 15.4	2 5.1	33 84.6
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	13 100.0	2 15.4	1 7.7	11 84.6
20～50%以上の増加	28 100.0	5 17.9	1 3.6	23 82.1
5～20%の増加	35 100.0	3 8.6	3 8.6	31 88.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	4 20.0	2 10.0	16 80.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	-	5 83.3
問1(7)外国籍社員				
いる	59 100.0	9 15.3	4 6.8	49 83.1
いない	15 100.0	-	-	15 100.0
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	8 13.6	3 5.1	50 84.7
現状維持	34 100.0	5 14.7	3 8.8	29 85.3
縮小・撤退する	4 100.0	2 50.0	1 25.0	2 50.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	1 5.0	1 5.0	19 95.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	10 17.9	4 7.1	46 82.1
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	4 15.4	2 7.7	21 80.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	27 100.0	2 7.4	1 3.7	25 92.6
ほぼうまくいっている	64 100.0	10 15.6	4 6.3	53 82.8
あまりうまくいっていない	12 100.0	3 25.0	2 16.7	9 75.0
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
6.特に問題はない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	24 22.6	15 14.2	79 74.5
問1(1)創業開始年				
1981年～	8 100.0	1 12.5	1 12.5	6 75.0
1951年～1980年	26 100.0	8 30.8	4 15.4	18 69.2
1921年～1950年	43 100.0	8 18.6	5 11.6	34 79.1
～1920年	29 100.0	7 24.1	5 17.2	21 72.4
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	3 30.0	-	7 70.0
化学工業	13 100.0	5 38.5	3 23.1	8 61.5
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	1 16.7	4 66.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	5 22.7	3 13.6	17 77.3
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	1 12.5	7 87.5
その他の製造業	7 100.0	-	1 14.3	6 85.7
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	-	9 81.8
運輸業	7 100.0	1 14.3	-	6 85.7
建設業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	3 60.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0
教育、学習支援業	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	3 33.3	4 44.4	5 55.6
その他の非製造業	-	-	-	-
問1(2)主たる業種				
製造業	66 100.0	16 24.2	9 13.6	49 74.2
非製造業	36 100.0	7 19.4	5 13.9	27 75.0
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	17 100.0	5 29.4	1 5.9	12 70.6
300～1,000人未満	36 100.0	11 30.6	8 22.2	25 69.4
1,000～3,000人未満	27 100.0	4 14.8	1 3.7	23 85.2
3,000人以上	24 100.0	4 16.7	5 20.8	17 70.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
6.特に問題はない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	24 22.6	15 14.2	79 74.5
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	6 100.0	1 16.7	- -	5 83.3
100～300億円未満	22 100.0	8 36.4	4 18.2	14 63.6
300～1,000億円未満	25 100.0	6 24.0	5 20.0	18 72.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	5 17.2	3 10.3	24 82.8
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	3 13.0	18 78.3
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	2 22.2	1 11.1	7 77.8
10～30億円未満	28 100.0	9 32.1	5 17.9	18 64.3
30～100億円未満	27 100.0	6 22.2	3 11.1	21 77.8
100億円以上	39 100.0	6 15.4	6 15.4	31 79.5
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	1 7.7	11 84.6
20～50%以上の増加	28 100.0	3 10.7	- -	25 89.3
5～20%の増加	35 100.0	12 34.3	11 31.4	21 60.0
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	5 25.0	1 5.0	15 75.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	1 16.7	5 83.3
問1(7)外国籍社員				
いる	59 100.0	12 20.3	11 18.6	44 74.6
いない	15 100.0	6 40.0	2 13.3	9 60.0
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	13 22.0	7 11.9	43 72.9
現状維持	34 100.0	10 29.4	7 20.6	24 70.6
縮小・撤退する	4 100.0	- -	- -	4 100.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	6 30.0	3 15.0	14 70.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	14 25.0	11 19.6	39 69.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	4 15.4	1 3.8	22 84.6
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	27 100.0	9 33.3	6 22.2	17 63.0
ほぼうまくいっている	64 100.0	14 21.9	7 10.9	49 76.6
あまりうまくいっていない	12 100.0	1 8.3	2 16.7	10 83.3
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	1 100.0

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
7.採用は現地に一任しているため、わからない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	26 24.5	29 27.4	71 67.0
問1(1)創業開始年				
1981年～	8 100.0	4 50.0	2 25.0	4 50.0
1951年～1980年	26 100.0	6 23.1	9 34.6	17 65.4
1921年～1950年	43 100.0	11 25.6	14 32.6	27 62.8
～1920年	29 100.0	5 17.2	4 13.8	23 79.3
問1(2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	5 50.0	5 50.0	5 50.0
化学工業	13 100.0	2 15.4	3 23.1	9 69.2
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	1 16.7	5 83.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	6 27.3	9 40.9	13 59.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	2 25.0	6 75.0
その他の製造業	7 100.0	4 57.1	3 42.9	3 42.9
卸売・小売り	11 100.0	1 9.1	2 18.2	9 81.8
運輸業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	5 71.4
建設業	5 100.0	1 20.0	-	4 80.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-
教育、学習支援業	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	2 22.2	2 22.2	7 77.8
その他の非製造業	-	-	-	-
問1(2)主たる業種				
製造業	66 100.0	18 27.3	23 34.8	41 62.1
非製造業	36 100.0	7 19.4	6 16.7	27 75.0
問1(3)日本本社の従業員数				
300人未満	17 100.0	3 17.6	3 17.6	14 82.4
300～1,000人未満	36 100.0	14 38.9	14 38.9	18 50.0
1,000～3,000人未満	27 100.0	5 18.5	7 25.9	19 70.4
3,000人以上	24 100.0	2 8.3	3 12.5	20 83.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問4(3)中国における従業員採用での問題  
7.採用は現地に一任しているため、わからない

	調査数	ホワイトカラー	ブルーカラー	無回答
全体	106 100.0	26 24.5	29 27.4	71 67.0
問1(4)2017年度の売上高				
100億円未満	6 100.0	2 33.3	2 33.3	4 66.7
100～300億円未満	22 100.0	6 27.3	8 36.4	13 59.1
300～1,000億円未満	25 100.0	10 40.0	10 40.0	14 56.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	5 17.2	6 20.7	21 72.4
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	3 13.0	18 78.3
問1(5)2017年度の経常利益				
～0億円	1 100.0	- -	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	1 11.1	8 88.9
10～30億円未満	28 100.0	11 39.3	12 42.9	14 50.0
30～100億円未満	27 100.0	9 33.3	8 29.6	17 63.0
100億円以上	39 100.0	5 12.8	7 17.9	30 76.9
問1(6)5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	13 100.0	3 23.1	2 15.4	10 76.9
20～50%以上の増加	28 100.0	10 35.7	13 46.4	13 46.4
5～20%の増加	35 100.0	8 22.9	7 20.0	26 74.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	5 25.0	6 30.0	13 65.0
減少傾向にある	6 100.0	- -	1 16.7	5 83.3
問1(7)外国籍社員				
いる	59 100.0	9 15.3	15 25.4	43 72.9
いない	15 100.0	4 26.7	5 33.3	10 66.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	16 27.1	19 32.2	38 64.4
現状維持	34 100.0	8 23.5	8 23.5	23 67.6
縮小・撤退する	4 100.0	- -	1 25.0	3 75.0
問8(1)現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	7 35.0	7 35.0	12 60.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	10 17.9	11 19.6	42 75.0
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	8 30.8	10 38.5	14 53.8
問8(3)現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	27 100.0	4 14.8	7 25.9	20 74.1
ほぼうまくいっている	64 100.0	18 28.1	16 25.0	42 65.6
あまりうまくいっていない	12 100.0	3 25.0	5 41.7	7 58.3
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	1 100.0	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について  
 問4(4)中国における人材の退職・流出状況

	調査数	ベテランの部長層	ベテランの課長層	中堅層の大卒・大学院卒(35歳前後)	若手の大卒・大学院卒	現場の主任・監督者・能者	問題には人材の流出による	わからない	無回答
全体	106 100.0	5 4.7	7 6.6	8 7.5	12 11.3	13 12.3	31 29.2	28 26.4	18 17.0
問1(1)創業開始年									
1981年～	8 100.0	1 12.5	1 12.5	2 25.0	1 12.5	1 12.5	2 25.0	2 25.0	1 12.5
1951年～1980年	26 100.0	3 11.5	2 7.7	2 7.7	4 15.4	3 11.5	8 30.8	8 30.8	2 7.7
1921年～1950年	43 100.0	1 2.3	2 4.7	3 7.0	4 9.3	5 11.6	12 27.9	12 27.9	9 20.9
～1920年	29 100.0	-	2 6.9	1 3.4	3 10.3	4 13.8	9 31.0	6 20.7	6 20.7
問1(2)主たる業種									
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	-	-	-	-	1 10.0	2 20.0	5 50.0	2 20.0
化学工業	13 100.0	-	1 7.7	1 7.7	-	1 7.7	6 46.2	3 23.1	2 15.4
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	-	-	-	-	3 50.0	3 50.0	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	2 9.1	4 18.2	4 18.2	7 31.8	5 22.7	2 9.1	7 31.8	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	-	2 25.0	1 12.5	4 50.0	1 12.5	-
その他の製造業	7 100.0	1 14.3	-	1 14.3	-	-	2 28.6	2 28.6	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	1 9.1	-	-	1 9.1	1 9.1	3 27.3	2 18.2	4 36.4
運輸業	7 100.0	-	1 14.3	-	-	1 14.3	3 42.9	2 28.6	1 14.3
建設業	5 100.0	-	-	-	-	1 20.0	1 20.0	-	3 60.0
不動産業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	-	-	-	1 50.0	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	1 11.1	1 11.1	1 11.1	-	2 22.2	3 33.3	3 33.3	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種									
製造業	66 100.0	3 4.5	5 7.6	6 9.1	9 13.6	8 12.1	19 28.8	21 31.8	6 9.1
非製造業	36 100.0	2 5.6	2 5.6	1 2.8	2 5.6	5 13.9	11 30.6	7 19.4	10 27.8
問1(3)日本本社の従業員数									
300人未満	17 100.0	-	1 5.9	2 11.8	1 5.9	1 5.9	7 41.2	4 23.5	3 17.6
300～1,000人未満	36 100.0	1 2.8	2 5.6	-	1 2.8	3 8.3	17 47.2	10 27.8	3 8.3
1,000～3,000人未満	27 100.0	2 7.4	3 11.1	4 14.8	7 25.9	4 14.8	4 14.8	8 29.6	5 18.5
3,000人以上	24 100.0	2 8.3	1 4.2	2 8.3	3 12.5	5 20.8	3 12.5	4 16.7	7 29.2

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問4.中国現地法人における経営上の利点・課題について  
 問4(4)中国における人材の退職・流出状況

	調査数	ベテランの部長層	ベテランの課長層	中堅層の大卒・大学院卒(35歳前後)	若手の大卒・大学院卒	現場の主任・技師・監督層	問題には人材の流出による	わからない	無回答
全体	106 100.0	5 4.7	7 6.6	8 7.5	12 11.3	13 12.3	31 29.2	28 26.4	18 17.0
問1(4)2017年度の売上高									
100億円未満	6 100.0	-	1 16.7	1 16.7	-	-	2 33.3	1 16.7	2 33.3
100～300億円未満	22 100.0	-	1 4.5	1 4.5	1 4.5	2 9.1	9 40.9	8 36.4	1 4.5
300～1,000億円未満	25 100.0	3 12.0	1 4.0	2 8.0	4 16.0	3 12.0	6 24.0	8 32.0	2 8.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	2 6.9	3 10.3	3 10.3	5 17.2	5 17.2	9 31.0	6 20.7	5 17.2
3,000億円以上	23 100.0	-	1 4.3	1 4.3	2 8.7	3 13.0	4 17.4	5 21.7	8 34.8
問1(5)2017年度の経常利益									
～0億円	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-
1～10億円未満	9 100.0	-	-	-	-	1 11.1	3 33.3	4 44.4	1 11.1
10～30億円未満	28 100.0	3 10.7	1 3.6	1 3.6	3 10.7	3 10.7	11 39.3	7 25.0	2 7.1
30～100億円未満	27 100.0	-	1 3.7	2 7.4	3 11.1	2 7.4	7 25.9	9 33.3	5 18.5
100億円以上	39 100.0	2 5.1	4 10.3	4 10.3	6 15.4	6 15.4	9 23.1	8 20.5	10 25.6
問1(6)5年前と比較した現在の売上高									
50%以上の増加	13 100.0	3 23.1	2 15.4	3 23.1	3 23.1	2 15.4	2 15.4	2 15.4	4 30.8
20～50%以上の増加	28 100.0	-	2 7.1	2 7.1	3 10.7	3 10.7	8 28.6	10 35.7	4 14.3
5～20%の増加	35 100.0	1 2.9	2 5.7	1 2.9	2 5.7	3 8.6	14 40.0	8 22.9	5 14.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	1 5.0	1 5.0	1 5.0	3 15.0	4 20.0	4 20.0	6 30.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	-	-	1 16.7	1 16.7	1 16.7	1 16.7	2 33.3	1 16.7
問1(7)外国籍社員									
いる	59 100.0	4 6.8	7 11.9	6 10.2	8 13.6	9 15.3	18 30.5	11 18.6	9 15.3
いない	15 100.0	-	-	1 6.7	1 6.7	1 6.7	6 40.0	5 33.3	2 13.3
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向									
拡大する	59 100.0	4 6.8	6 10.2	7 11.9	8 13.6	10 16.9	16 27.1	14 23.7	8 13.6
現状維持	34 100.0	-	-	-	4 11.8	1 2.9	13 38.2	13 38.2	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	-	2 50.0	1 25.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針									
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	1 5.0	-	-	2 10.0	1 5.0	6 30.0	8 40.0	2 10.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	3 5.4	7 12.5	7 12.5	7 12.5	6 10.7	20 35.7	12 21.4	8 14.3
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	1 3.8	-	1 3.8	3 11.5	6 23.1	5 19.2	7 26.9	5 19.2
問8(3)現地法人との意志疎通状況									
うまくいっている	27 100.0	-	-	1 3.7	4 14.8	3 11.1	9 33.3	5 18.5	6 22.2
ほぼうまくいっている	64 100.0	4 6.3	6 9.4	6 9.4	8 12.5	7 10.9	18 28.1	19 29.7	10 15.6
あまりうまくいっていない	12 100.0	1 8.3	1 8.3	1 8.3	-	3 25.0	3 25.0	4 33.3	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	-	1 100.0	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

1.日本本社の経理理念・経営手法を浸透させる必要があるから

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人派	派遣者 (ライン マネー ジャー の日本 人)	派遣者 アドバイザー の日本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	51 48.1	40 37.7	10 9.4	40 37.7
問1 (1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	4 50.0	1 12.5	- -	4 50.0
1951年～1980年	26 100.0	9 34.6	10 38.5	2 7.7	11 42.3
1921年～1950年	43 100.0	19 44.2	13 30.2	2 4.7	18 41.9
～1920年	29 100.0	19 65.5	16 55.2	6 20.7	7 24.1
問1 (2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	7 70.0	3 30.0	1 10.0	3 30.0
化学工業	13 100.0	7 53.8	7 53.8	1 7.7	5 38.5
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	- -	- -	4 66.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	12 54.5	10 45.5	3 13.6	5 22.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	- -	2 25.0
その他の製造業	7 100.0	3 42.9	2 28.6	- -	3 42.9
卸売・小売り	11 100.0	4 36.4	3 27.3	2 18.2	6 54.5
運輸業	7 100.0	3 42.9	2 28.6	2 28.6	3 42.9
建設業	5 100.0	3 60.0	3 60.0	- -	2 40.0
不動産業	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	- -	1 50.0
情報通信業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	3 33.3	2 22.2	1 11.1	5 55.6
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -
問1 (2)主たる業種					
製造業	66 100.0	33 50.0	27 40.9	5 7.6	22 33.3
非製造業	36 100.0	15 41.7	12 33.3	5 13.9	17 47.2
問1 (3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	5 29.4	1 5.9	1 5.9	12 70.6
300～1,000人未満	36 100.0	14 38.9	13 36.1	3 8.3	15 41.7
1,000～3,000人未満	27 100.0	15 55.6	11 40.7	1 3.7	9 33.3
3,000人以上	24 100.0	16 66.7	13 54.2	4 16.7	4 16.7

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

1.日本本社の経理理念・経営手法を浸透させる必要があるから

	調査数	派遣者 取締役 以上の 日本人 派	派遣者 （ライン マネー ジャー の日本 人	派遣者 アドバイザー ・コー ポレー ト	無 回 答
全 体	106 100.0	51 48.1	40 37.7	10 9.4	40 37.7
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	- -	1 16.7	- -	5 83.3
100～300億円未満	22 100.0	8 36.4	5 22.7	3 13.6	11 50.0
300～1,000億円未満	25 100.0	10 40.0	10 40.0	1 4.0	11 44.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	16 55.2	10 34.5	3 10.3	9 31.0
3,000億円以上	23 100.0	17 73.9	14 60.9	3 13.0	3 13.0
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	1 100.0	1 100.0	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	2 22.2	2 22.2	1 11.1	5 55.6
10～30億円未満	28 100.0	5 17.9	6 21.4	1 3.6	18 64.3
30～100億円未満	27 100.0	17 63.0	11 40.7	3 11.1	8 29.6
100億円以上	39 100.0	26 66.7	20 51.3	4 10.3	7 17.9
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	6 46.2	4 30.8	1 7.7	4 30.8
20～50%以上の増加	28 100.0	12 42.9	10 35.7	2 7.1	11 39.3
5～20%の増加	35 100.0	20 57.1	17 48.6	4 11.4	11 31.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	9 45.0	6 30.0	2 10.0	8 40.0
減少傾向にある	6 100.0	3 50.0	3 50.0	1 16.7	3 50.0
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	26 44.1	26 44.1	4 6.8	20 33.9
いない	15 100.0	7 46.7	2 13.3	2 13.3	8 53.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	32 54.2	27 45.8	5 8.5	19 32.2
現状維持	34 100.0	15 44.1	12 35.3	4 11.8	12 35.3
縮小・撤退する	4 100.0	2 50.0	1 25.0	1 25.0	2 50.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	8 40.0	6 30.0	1 5.0	9 45.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	28 50.0	19 33.9	3 5.4	20 35.7
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	14 53.8	14 53.8	6 23.1	8 30.8
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	15 55.6	8 29.6	1 3.7	9 33.3
ほぼうまくいっている	64 100.0	29 45.3	26 40.6	5 7.8	26 40.6
あまりうまくいっていない	12 100.0	7 58.3	6 50.0	4 33.3	2 16.7
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

2.日本人従業員にキャリアを積ませる必要があるから

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人 派	派 遣 者 ( ラ イ ン マ ネ ー ジ ャ ー の 日 本 人	派 遣 者 ア ド バ イ ザ ー の 日 本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	11 10.4	35 33.0	17 16.0	63 59.4
問1 (1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	1 12.5	1 12.5	- -	7 87.5
1951年～1980年	26 100.0	1 3.8	6 23.1	2 7.7	19 73.1
1921年～1950年	43 100.0	4 9.3	17 39.5	7 16.3	22 51.2
～1920年	29 100.0	5 17.2	11 37.9	8 27.6	15 51.7
問1 (2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	1 10.0	3 30.0	1 10.0	7 70.0
化学工業	13 100.0	4 30.8	6 46.2	5 38.5	5 38.5
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	- -	2 33.3	- -	4 66.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	1 4.5	9 40.9	2 9.1	11 50.0
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	4 50.0	1 12.5	4 50.0
その他の製造業	7 100.0	- -	1 14.3	1 14.3	5 71.4
卸売・小売り	11 100.0	- -	4 36.4	4 36.4	6 54.5
運輸業	7 100.0	1 14.3	1 14.3	2 28.6	5 71.4
建設業	5 100.0	- -	- -	1 20.0	4 80.0
不動産業	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	- -	1 50.0
情報通信業	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	- -	2 22.2	- -	7 77.8
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -
問1 (2)主たる業種					
製造業	66 100.0	8 12.1	25 37.9	10 15.2	36 54.5
非製造業	36 100.0	2 5.6	8 22.2	7 19.4	25 69.4
問1 (3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	1 5.9	3 17.6	2 11.8	13 76.5
300～1,000人未満	36 100.0	3 8.3	12 33.3	4 11.1	23 63.9
1,000～3,000人未満	27 100.0	4 14.8	12 44.4	4 14.8	14 51.9
3,000人以上	24 100.0	2 8.3	6 25.0	6 25.0	13 54.2

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

2.日本人従業員にキャリアを積ませる必要があるから

	調査数	派遣者 取締役 以上の 日本人派	派遣者 (ライン マネージャー の日本人)	派遣者 アドバイザー の日本人	無回答
全体	106 100.0	11 10.4	35 33.0	17 16.0	63 59.4
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	-	-	-	6 100.0
100～300億円未満	22 100.0	-	8 36.4	4 18.2	13 59.1
300～1,000億円未満	25 100.0	3 12.0	7 28.0	2 8.0	17 68.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	5 17.2	11 37.9	4 13.8	16 55.2
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	8 34.8	7 30.4	11 47.8
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	-	-	-	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	-	3 33.3	2 22.2	5 55.6
10～30億円未満	28 100.0	-	6 21.4	2 7.1	22 78.6
30～100億円未満	27 100.0	5 18.5	11 40.7	3 11.1	14 51.9
100億円以上	39 100.0	6 15.4	14 35.9	10 25.6	20 51.3
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	4 30.8	1 7.7	9 69.2
20～50%以上の増加	28 100.0	5 17.9	13 46.4	4 14.3	13 46.4
5～20%の増加	35 100.0	3 8.6	10 28.6	7 20.0	22 62.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	-	6 30.0	4 20.0	13 65.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7	4 66.7
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	6 10.2	19 32.2	13 22.0	33 55.9
いない	15 100.0	1 6.7	5 33.3	1 6.7	10 66.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	6 10.2	23 39.0	9 15.3	32 54.2
現状維持	34 100.0	4 11.8	11 32.4	8 23.5	20 58.8
縮小・撤退する	4 100.0	-	1 25.0	-	3 75.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	1 5.0	4 20.0	2 10.0	14 70.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	7 12.5	20 35.7	10 17.9	31 55.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	3 11.5	11 42.3	5 19.2	14 53.8
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	2 7.4	5 18.5	4 14.8	18 66.7
ほぼうまくいっている	64 100.0	8 12.5	26 40.6	10 15.6	36 56.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	1 8.3	4 33.3	3 25.0	6 50.0
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	1 100.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

3.日本からの技術移転が必要だから

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人 派	派遣者 (ライン マネー ジャー の日本 人)	派遣者 アドバイザー の日本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	7 6.6	30 28.3	19 17.9	65 61.3
問1 (1) 創業開始年					
1981年～	8 100.0	- -	- -	- -	8 100.0
1951年～1980年	26 100.0	2 7.7	10 38.5	3 11.5	14 53.8
1921年～1950年	43 100.0	5 11.6	14 32.6	10 23.3	22 51.2
～1920年	29 100.0	- -	6 20.7	6 20.7	21 72.4
問1 (2) 主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	1 10.0	2 20.0	1 10.0	6 60.0
化学工業	13 100.0	1 7.7	2 15.4	3 23.1	8 61.5
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	- -	1 16.7	- -	5 83.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	- -	9 40.9	7 31.8	10 45.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	5 62.5	4 50.0	2 25.0
その他の製造業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	- -	4 57.1
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	2 18.2	- -	9 81.8
運輸業	7 100.0	- -	1 14.3	- -	6 85.7
建設業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	3 60.0
不動産業	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	- -	- -	- -	2 100.0
情報通信業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	- -	1 11.1	1 11.1	7 77.8
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -
問1 (2) 主たる業種					
製造業	66 100.0	4 6.1	21 31.8	15 22.7	35 53.0
非製造業	36 100.0	3 8.3	7 19.4	2 5.6	28 77.8
問1 (3) 日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	- -	2 11.8	1 5.9	14 82.4
300～1,000人未満	36 100.0	3 8.3	7 19.4	5 13.9	24 66.7
1,000～3,000人未満	27 100.0	2 7.4	11 40.7	6 22.2	15 55.6
3,000人以上	24 100.0	2 8.3	10 41.7	7 29.2	10 41.7

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

3.日本からの技術移転が必要だから

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人 派	派遣者 （ ライン マネ ジャー の 日本 人	派遣者 アドバイザー ・ コ ー ド の 日 本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	7 6.6	30 28.3	19 17.9	65 61.3
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	- -	1 16.7	- -	5 83.3
100～300億円未満	22 100.0	- -	5 22.7	4 18.2	14 63.6
300～1,000億円未満	25 100.0	4 16.0	6 24.0	3 12.0	16 64.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	1 3.4	9 31.0	7 24.1	17 58.6
3,000億円以上	23 100.0	2 8.7	9 39.1	5 21.7	12 52.2
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	- -	2 22.2	1 11.1	6 66.7
10～30億円未満	28 100.0	3 10.7	6 21.4	4 14.3	18 64.3
30～100億円未満	27 100.0	2 7.4	8 29.6	5 18.5	17 63.0
100億円以上	39 100.0	2 5.1	14 35.9	9 23.1	21 53.8
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	3 23.1	1 7.7	9 69.2
20～50%以上の増加	28 100.0	1 3.6	10 35.7	3 10.7	17 60.7
5～20%の増加	35 100.0	2 5.7	10 28.6	9 25.7	20 57.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	2 10.0	5 25.0	5 25.0	12 60.0
減少傾向にある	6 100.0	- -	2 33.3	1 16.7	4 66.7
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	4 6.8	18 30.5	13 22.0	32 54.2
いない	15 100.0	- -	3 20.0	- -	12 80.0
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	4 6.8	17 28.8	13 22.0	32 54.2
現状維持	34 100.0	1 2.9	11 32.4	5 14.7	23 67.6
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	1 25.0	- -	3 75.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	1 5.0	5 25.0	1 5.0	13 65.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	5 8.9	18 32.1	11 19.6	33 58.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	1 3.8	7 26.9	7 26.9	15 57.7
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	3 11.1	4 14.8	2 7.4	20 74.1
ほぼうまくいっている	64 100.0	3 4.7	22 34.4	14 21.9	37 57.8
あまりうまくいっていない	12 100.0	1 8.3	4 33.3	3 25.0	5 41.7
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

4.日本本社との調整に必要だから

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人派	派遣者 (ライン マネー ジャー の日本 人)	派遣者 アドバイザー の日本 人	無回答
全体	106 100.0	38 35.8	59 55.7	16 15.1	30 28.3
問1 (1) 創業開始年					
1981年～	8 100.0	2 25.0	3 37.5	- -	4 50.0
1951年～1980年	26 100.0	8 30.8	12 46.2	4 15.4	7 26.9
1921年～1950年	43 100.0	12 27.9	24 55.8	5 11.6	13 30.2
～1920年	29 100.0	16 55.2	20 69.0	7 24.1	6 20.7
問1 (2) 主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	4 40.0	4 40.0	1 10.0	5 50.0
化学工業	13 100.0	6 46.2	8 61.5	3 23.1	4 30.8
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	3 50.0	- -	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	7 31.8	17 77.3	3 13.6	2 9.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	2 25.0	1 12.5
その他の製造業	7 100.0	2 28.6	5 71.4	2 28.6	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	4 36.4	6 54.5	2 18.2	4 36.4
運輸業	7 100.0	3 42.9	4 57.1	2 28.6	2 28.6
建設業	5 100.0	2 40.0	2 40.0	- -	3 60.0
不動産業	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	- -	1 50.0
情報通信業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	2 22.2	2 22.2	1 11.1	4 44.4
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -
問1 (2) 主たる業種					
製造業	66 100.0	23 34.8	42 63.6	11 16.7	14 21.2
非製造業	36 100.0	12 33.3	16 44.4	5 13.9	15 41.7
問1 (3) 日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	5 29.4	6 35.3	3 17.6	5 29.4
300～1,000人未満	36 100.0	11 30.6	20 55.6	5 13.9	11 30.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	11 40.7	15 55.6	3 11.1	8 29.6
3,000人以上	24 100.0	10 41.7	16 66.7	4 16.7	6 25.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

4.日本本社との調整に必要だから

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人 派	派遣者 （ライン マネー ジャー の日本 人	派遣者 アドバイザー ・コー ポレー ション の日本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	38 35.8	59 55.7	16 15.1	30 28.3
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	1 16.7	1 16.7	- -	4 66.7
100～300億円未満	22 100.0	5 22.7	12 54.5	4 18.2	6 27.3
300～1,000億円未満	25 100.0	8 32.0	11 44.0	4 16.0	8 32.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	12 41.4	17 58.6	4 13.8	7 24.1
3,000億円以上	23 100.0	12 52.2	17 73.9	4 17.4	5 21.7
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	1 100.0	1 100.0	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	2 22.2	5 55.6	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	4 14.3	12 42.9	2 7.1	12 42.9
30～100億円未満	27 100.0	14 51.9	14 51.9	6 22.2	5 18.5
100億円以上	39 100.0	17 43.6	26 66.7	6 15.4	10 25.6
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	2 15.4	7 53.8	1 7.7	5 38.5
20～50%以上の増加	28 100.0	7 25.0	18 64.3	3 10.7	9 32.1
5～20%の増加	35 100.0	17 48.6	20 57.1	8 22.9	6 17.1
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	7 35.0	11 55.0	3 15.0	6 30.0
減少傾向にある	6 100.0	4 66.7	2 33.3	1 16.7	2 33.3
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	24 40.7	35 59.3	10 16.9	13 22.0
いない	15 100.0	4 26.7	9 60.0	2 13.3	4 26.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	21 35.6	37 62.7	9 15.3	14 23.7
現状維持	34 100.0	14 41.2	18 52.9	6 17.6	8 23.5
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	3 75.0	1 25.0	1 25.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	6 30.0	8 40.0	3 15.0	7 35.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	19 33.9	34 60.7	8 14.3	15 26.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	12 46.2	16 61.5	4 15.4	5 19.2
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	8 29.6	11 40.7	1 3.7	11 40.7
ほぼうまくいっている	64 100.0	25 39.1	40 62.5	10 15.6	15 23.4
あまりうまくいっていない	12 100.0	5 41.7	8 66.7	5 41.7	1 8.3
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

5.現地法人の経理管理に必要だから

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人 派	派遣者 (ライン マネ ージャー の 日本 人)	派遣者 アドバイザー の 日本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	35 33.0	45 42.5	9 8.5	38 35.8
問1 (1) 創業開始年					
1981年～	8 100.0	3 37.5	2 25.0	- -	4 50.0
1951年～1980年	26 100.0	5 19.2	11 42.3	2 7.7	10 38.5
1921年～1950年	43 100.0	12 27.9	17 39.5	3 7.0	17 39.5
～1920年	29 100.0	15 51.7	15 51.7	4 13.8	7 24.1
問1 (2) 主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	3 30.0	3 30.0	1 10.0	5 50.0
化学工業	13 100.0	6 46.2	8 61.5	2 15.4	5 38.5
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	1 16.7	- -	3 50.0
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	6 27.3	13 59.1	2 9.1	2 9.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	4 50.0	5 62.5	1 12.5	- -
その他の製造業	7 100.0	2 28.6	3 42.9	- -	3 42.9
卸売・小売り	11 100.0	3 27.3	4 36.4	1 9.1	5 45.5
運輸業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	1 14.3	4 57.1
建設業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	- -	3 60.0
不動産業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	- -	1 50.0
情報通信業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	3 33.3	1 11.1	- -	6 66.7
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -
問1 (2) 主たる業種					
製造業	66 100.0	23 34.8	33 50.0	6 9.1	18 27.3
非製造業	36 100.0	11 30.6	10 27.8	2 5.6	19 52.8
問1 (3) 日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	5 29.4	3 17.6	1 5.9	8 47.1
300～1,000人未満	36 100.0	11 30.6	14 38.9	3 8.3	16 44.4
1,000～3,000人未満	27 100.0	9 33.3	14 51.9	3 11.1	8 29.6
3,000人以上	24 100.0	10 41.7	12 50.0	1 4.2	6 25.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

5.現地法人の経理管理に必要なだから

	調査数	派遣者 取締役 以上の 日本人 派	派遣者 （ ライン マネ ジャー の 日本 人	派遣者 アドバイザー ・ コ ー ド ・ 日 本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	35 33.0	45 42.5	9 8.5	38 35.8
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	1 16.7	- -	- -	5 83.3
100～300億円未満	22 100.0	6 27.3	6 27.3	3 13.6	9 40.9
300～1,000億円未満	25 100.0	6 24.0	12 48.0	3 12.0	11 44.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	10 34.5	15 51.7	1 3.4	8 27.6
3,000億円以上	23 100.0	12 52.2	12 52.2	2 8.7	4 17.4
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	3 33.3	2 22.2	1 11.1	4 44.4
10～30億円未満	28 100.0	5 17.9	8 28.6	1 3.6	16 57.1
30～100億円未満	27 100.0	10 37.0	13 48.1	3 11.1	9 33.3
100億円以上	39 100.0	17 43.6	22 56.4	3 7.7	7 17.9
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	5 38.5	4 30.8	- -	4 30.8
20～50%以上の増加	28 100.0	6 21.4	14 50.0	2 7.1	11 39.3
5～20%の増加	35 100.0	17 48.6	14 40.0	3 8.6	11 31.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	5 25.0	10 50.0	2 10.0	7 35.0
減少傾向にある	6 100.0	2 33.3	2 33.3	2 33.3	2 33.3
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	22 37.3	26 44.1	5 8.5	18 30.5
いない	15 100.0	4 26.7	3 20.0	2 13.3	8 53.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	23 39.0	27 45.8	4 6.8	21 35.6
現状維持	34 100.0	11 32.4	15 44.1	4 11.8	9 26.5
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	6 30.0	7 35.0	2 10.0	9 45.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	22 39.3	22 39.3	3 5.4	20 35.7
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	6 23.1	15 57.7	4 15.4	6 23.1
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	11 40.7	8 29.6	- -	10 37.0
ほぼうまくいっている	64 100.0	19 29.7	35 54.7	7 10.9	20 31.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	5 41.7	2 16.7	2 16.7	5 41.7
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

6.現地の取引先の交渉相手が日本人だから

	調査数	派遣者 締役以上 の日本人派	派遣者 (ライン マネージャー の日本人)	派遣者 アドバイザー の日本人	無回答
全体	106 100.0	8 7.5	21 19.8	8 7.5	81 76.4
問1 (1) 創業開始年					
1981年～	8 100.0	2 25.0	4 50.0	2 25.0	3 37.5
1951年～1980年	26 100.0	2 7.7	2 7.7	-	22 84.6
1921年～1950年	43 100.0	1 2.3	8 18.6	1 2.3	35 81.4
～1920年	29 100.0	3 10.3	7 24.1	5 17.2	21 72.4
問1 (2) 主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	-	1 10.0	-	9 90.0
化学工業	13 100.0	-	2 15.4	-	11 84.6
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	1 16.7	-	5 83.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	1 4.5	4 18.2	1 4.5	16 72.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	-	8 100.0
その他の製造業	7 100.0	-	1 14.3	-	6 85.7
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	3 27.3	1 9.1	8 72.7
運輸業	7 100.0	1 14.3	4 57.1	2 28.6	3 42.9
建設業	5 100.0	-	1 20.0	1 20.0	4 80.0
不動産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	2 22.2	1 11.1	2 22.2	6 66.7
その他の非製造業	-	-	-	-	-
問1 (2) 主たる業種					
製造業	66 100.0	1 1.5	9 13.6	1 1.5	55 83.3
非製造業	36 100.0	6 16.7	11 30.6	6 16.7	23 63.9
問1 (3) 日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	2 11.8	4 23.5	1 5.9	12 70.6
300～1,000人未満	36 100.0	1 2.8	7 19.4	-	29 80.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	2 7.4	4 14.8	2 7.4	23 85.2
3,000人以上	24 100.0	3 12.5	6 25.0	5 20.8	15 62.5

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

6.現地の取引先の交渉相手が日本人だから

	調査数	派遣者 取締役 以上の 日本人 派	派遣者 （ ライン マネ ジャー ） の 日本 人	派遣者 アドバイザー ・ コ ー ド の 日 本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	8 7.5	21 19.8	8 7.5	81 76.4
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	- -	- -	- -	6 100.0
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	4 18.2	1 4.5	17 77.3
300～1,000億円未満	25 100.0	1 4.0	3 12.0	2 8.0	21 84.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	2 6.9	5 17.2	1 3.4	23 79.3
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	8 34.8	4 17.4	14 60.9
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	- -	1 11.1	- -	8 88.9
10～30億円未満	28 100.0	- -	4 14.3	1 3.6	23 82.1
30～100億円未満	27 100.0	4 14.8	6 22.2	3 11.1	20 74.1
100億円以上	39 100.0	4 10.3	9 23.1	4 10.3	28 71.8
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	2 15.4	5 38.5	3 23.1	7 53.8
20～50%以上の増加	28 100.0	1 3.6	5 17.9	1 3.6	23 82.1
5～20%の増加	35 100.0	3 8.6	4 11.4	2 5.7	29 82.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	- -	3 15.0	1 5.0	16 80.0
減少傾向にある	6 100.0	2 33.3	2 33.3	1 16.7	4 66.7
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	3 5.1	10 16.9	4 6.8	47 79.7
いない	15 100.0	1 6.7	4 26.7	- -	10 66.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	4 6.8	14 23.7	5 8.5	43 72.9
現状維持	34 100.0	4 11.8	6 17.6	3 8.8	26 76.5
縮小・撤退する	4 100.0	- -	- -	- -	4 100.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	2 10.0	2 10.0	1 5.0	17 85.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	4 7.1	13 23.2	4 7.1	41 73.2
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	2 7.7	6 23.1	3 11.5	19 73.1
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	3 11.1	8 29.6	2 7.4	18 66.7
ほぼうまくいっている	64 100.0	4 6.3	9 14.1	4 6.3	52 81.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	1 8.3	3 25.0	2 16.7	9 75.0
うまくいっていない	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

7.現地従業員が十分育成されていないから

	調査数	派遣者 締役以上の 日本人派	派遣者 (ラインマネー 部長層) の日本人	派遣者 アドバイザー の日本人	無回答
全体	106 100.0	6 5.7	29 27.4	14 13.2	71 67.0
問1 (1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	-	-	-	8 100.0
1951年～1980年	26 100.0	1 3.8	6 23.1	3 11.5	19 73.1
1921年～1950年	43 100.0	3 7.0	16 37.2	6 14.0	25 58.1
～1920年	29 100.0	2 6.9	7 24.1	5 17.2	19 65.5
問1 (2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	1 10.0	1 10.0	-	9 90.0
化学工業	13 100.0	1 7.7	2 15.4	-	11 84.6
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	1 16.7	-	4 66.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	1 4.5	7 31.8	7 31.8	11 50.0
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	6 75.0	2 25.0	2 25.0
その他の製造業	7 100.0	-	4 57.1	1 14.3	3 42.9
卸売・小売り	11 100.0	-	3 27.3	-	8 72.7
運輸業	7 100.0	-	-	1 14.3	6 85.7
建設業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	3 60.0
不動産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	-	1 11.1	1 11.1	8 88.9
その他の非製造業	-	-	-	-	-
問1 (2)主たる業種					
製造業	66 100.0	5 7.6	21 31.8	10 15.2	40 60.6
非製造業	36 100.0	1 2.8	7 19.4	3 8.3	28 77.8
問1 (3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	1 5.9	4 23.5	1 5.9	11 64.7
300～1,000人未満	36 100.0	1 2.8	10 27.8	4 11.1	26 72.2
1,000～3,000人未満	27 100.0	2 7.4	11 40.7	4 14.8	15 55.6
3,000人以上	24 100.0	2 8.3	4 16.7	5 20.8	17 70.8

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

7.現地従業員が十分育成されていないから

	調査数	派遣者 取締役 以上の 日本人 派	派遣者 （ライン マネー ジャー の日本 人	派遣者 アドバイザー の日本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	6 5.7	29 27.4	14 13.2	71 67.0
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	- -	- -	- -	6 100.0
100～300億円未満	22 100.0	- -	7 31.8	2 9.1	14 63.6
300～1,000億円未満	25 100.0	- -	6 24.0	3 12.0	19 76.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	4 13.8	12 41.4	5 17.2	14 48.3
3,000億円以上	23 100.0	2 8.7	3 13.0	4 17.4	18 78.3
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
1～10億円未満	9 100.0	- -	3 33.3	- -	6 66.7
10～30億円未満	28 100.0	- -	5 17.9	2 7.1	23 82.1
30～100億円未満	27 100.0	2 7.4	10 37.0	5 18.5	15 55.6
100億円以上	39 100.0	4 10.3	9 23.1	7 17.9	26 66.7
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	- -	1 7.7	1 7.7	11 84.6
20～50%以上の増加	28 100.0	3 10.7	9 32.1	2 7.1	18 64.3
5～20%の増加	35 100.0	2 5.7	11 31.4	7 20.0	23 65.7
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	1 5.0	4 20.0	3 15.0	13 65.0
減少傾向にある	6 100.0	- -	3 50.0	1 16.7	3 50.0
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	5 8.5	18 30.5	9 15.3	37 62.7
いない	15 100.0	- -	4 26.7	1 6.7	10 66.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	4 6.8	19 32.2	9 15.3	38 64.4
現状維持	34 100.0	2 5.9	8 23.5	5 14.7	22 64.7
縮小・撤退する	4 100.0	- -	2 50.0	- -	2 50.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	- -	1 5.0	2 10.0	17 85.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	6 10.7	20 35.7	7 12.5	34 60.7
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	- -	7 26.9	4 15.4	17 65.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	2 7.4	6 22.2	1 3.7	21 77.8
ほぼうまくいっている	64 100.0	4 6.3	20 31.3	10 15.6	39 60.9
あまりうまくいっていない	12 100.0	- -	3 25.0	3 25.0	8 66.7
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

8.このポジションの日本人派遣者はいない

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人 派遣者	派遣者 （ラ イン マネ ー の 日本 人 ）	派遣者 アドバイザー ・ コ ー ス の 日本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	24 22.6	14 13.2	39 36.8	58 54.7
問1 (1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	2 25.0	3 37.5	5 62.5	2 25.0
1951年～1980年	26 100.0	8 30.8	5 19.2	9 34.6	15 57.7
1921年～1950年	43 100.0	10 23.3	4 9.3	16 37.2	23 53.5
～1920年	29 100.0	4 13.8	2 6.9	9 31.0	18 62.1
問1 (2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	2 20.0	2 20.0	5 50.0	5 50.0
化学工業	13 100.0	3 23.1	2 15.4	4 30.8	8 61.5
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	1 16.7	4 66.7	2 33.3
機器製造（一般、電気、輸送、精密）	22 100.0	4 18.2	2 9.1	6 27.3	13 59.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	-	2 25.0	4 50.0
その他の製造業	7 100.0	3 42.9	-	3 42.9	4 57.1
卸売・小売り	11 100.0	1 9.1	2 18.2	4 36.4	7 63.6
運輸業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	4 57.1	2 28.6
建設業	5 100.0	-	-	1 20.0	4 80.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	-	2 100.0
情報通信業	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	4 44.4	4 44.4	3 33.3	4 44.4
その他の非製造業	-	-	-	-	-
問1 (2)主たる業種					
製造業	66 100.0	16 24.2	7 10.6	24 36.4	36 54.5
非製造業	36 100.0	8 22.2	7 19.4	14 38.9	19 52.8
問1 (3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	7 41.2	7 41.2	9 52.9	5 29.4
300～1,000人未満	36 100.0	10 27.8	5 13.9	18 50.0	17 47.2
1,000～3,000人未満	27 100.0	3 11.1	1 3.7	7 25.9	18 66.7
3,000人以上	24 100.0	4 16.7	1 4.2	5 20.8	16 66.7

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問5.現在、中国の現地法人に日本人が派遣されている理由

8.このポジションの日本人派遣者はいない

	調査数	派遣者 締役 以上の 日本人 派遣者	派遣者 （ライン マネー ジャー の日本 人）	派遣者 アドバイザー の日本 人	無 回 答
全 体	106 100.0	24 22.6	14 13.2	39 36.8	58 54.7
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	3 50.0	4 66.7	4 66.7	2 33.3
100～300億円未満	22 100.0	6 27.3	4 18.2	8 36.4	11 50.0
300～1,000億円未満	25 100.0	8 32.0	3 12.0	7 28.0	15 60.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	4 13.8	3 10.3	12 41.4	15 51.7
3,000億円以上	23 100.0	2 8.7	-	7 30.4	15 65.2
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	-	-	-	1 100.0
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	-	2 22.2	6 66.7
10～30億円未満	28 100.0	10 35.7	10 35.7	12 42.9	13 46.4
30～100億円未満	27 100.0	6 22.2	3 11.1	12 44.4	13 48.1
100億円以上	39 100.0	5 12.8	-	11 28.2	25 64.1
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	3 23.1	2 15.4	6 46.2	5 38.5
20～50%以上の増加	28 100.0	9 32.1	3 10.7	11 39.3	14 50.0
5～20%の増加	35 100.0	5 14.3	3 8.6	11 31.4	21 60.0
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	4 20.0	4 20.0	8 40.0	11 55.0
減少傾向にある	6 100.0	2 33.3	2 33.3	2 33.3	4 66.7
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	15 25.4	9 15.3	19 32.2	33 55.9
いない	15 100.0	5 33.3	2 13.3	9 60.0	5 33.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	16 27.1	8 13.6	23 39.0	30 50.8
現状維持	34 100.0	7 20.6	5 14.7	14 41.2	17 50.0
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	1 25.0	2 50.0	2 50.0
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	5 25.0	3 15.0	7 35.0	9 45.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	14 25.0	9 16.1	27 48.2	25 44.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	5 19.2	2 7.7	5 19.2	20 76.9
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	3 11.1	2 7.4	11 40.7	15 55.6
ほぼうまくいっている	64 100.0	17 26.6	10 15.6	24 37.5	34 53.1
あまりうまくいっていない	12 100.0	3 25.0	2 16.7	3 25.0	7 58.3
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
1.現地人材の採用・育成

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	39 36.8	41 38.7	9 8.5	7 6.6	10 9.4
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	4 50.0	3 37.5	-	1 12.5	-
1951年～1980年	26 100.0	12 46.2	6 23.1	4 15.4	3 11.5	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	15 34.9	17 39.5	3 7.0	1 2.3	7 16.3
～1920年	29 100.0	8 27.6	15 51.7	2 6.9	2 6.9	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	5 50.0	4 40.0	-	1 10.0	-
化学工業	13 100.0	6 46.2	5 38.5	-	1 7.7	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	3 50.0	1 16.7	-	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	12 54.5	7 31.8	1 4.5	1 4.5	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	6 75.0	2 25.0	-	-
その他の製造業	7 100.0	1 14.3	3 42.9	2 28.6	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	6 54.5	2 18.2	1 9.1	1 9.1	1 9.1
運輸業	7 100.0	2 28.6	3 42.9	-	1 14.3	1 14.3
建設業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	-	-	2 40.0
不動産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	3 33.3	2 22.2	2 22.2	2 22.2	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	25 37.9	28 42.4	6 9.1	3 4.5	4 6.1
非製造業	36 100.0	14 38.9	10 27.8	3 8.3	4 11.1	5 13.9
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	3 17.6	9 52.9	1 5.9	2 11.8	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	15 41.7	13 36.1	3 8.3	4 11.1	1 2.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	12 44.4	8 29.6	3 11.1	-	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	7 29.2	11 45.8	2 8.3	1 4.2	3 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
1.現地人材の採用・育成

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	39 36.8	41 38.7	9 8.5	7 6.6	10 9.4
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	2 33.3	1 16.7	- -	2 33.3	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	9 40.9	7 31.8	1 4.5	3 13.6	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	8 32.0	12 48.0	5 20.0	- -	- -
1,000～3,000億円未満	29 100.0	11 37.9	11 37.9	2 6.9	1 3.4	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	9 39.1	9 39.1	1 4.3	1 4.3	3 13.0
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -
1～10億円未満	9 100.0	3 33.3	3 33.3	- -	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	13 46.4	7 25.0	2 7.1	5 17.9	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	9 33.3	14 51.9	3 11.1	- -	1 3.7
100億円以上	39 100.0	14 35.9	15 38.5	3 7.7	1 2.6	6 15.4
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	6 46.2	5 38.5	- -	1 7.7	1 7.7
20～50%以上の増加	28 100.0	12 42.9	10 35.7	3 10.7	1 3.6	2 7.1
5～20%の増加	35 100.0	12 34.3	14 40.0	4 11.4	2 5.7	3 8.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	8 40.0	7 35.0	1 5.0	2 10.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	3 50.0	1 16.7	1 16.7	- -
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	20 33.9	23 39.0	6 10.2	4 6.8	6 10.2
いない	15 100.0	5 33.3	7 46.7	1 6.7	1 6.7	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	26 44.1	24 40.7	5 8.5	4 6.8	- -
現状維持	34 100.0	12 35.3	14 41.2	2 5.9	3 8.8	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	1 25.0	2 50.0	- -	- -
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	6 30.0	7 35.0	2 10.0	2 10.0	3 15.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	23 41.1	24 42.9	4 7.1	3 5.4	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	10 38.5	9 34.6	3 11.5	2 7.7	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	13 48.1	8 29.6	2 7.4	- -	4 14.8
ほぼうまくいっている	64 100.0	21 32.8	29 45.3	4 6.3	6 9.4	4 6.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	4 33.3	4 33.3	3 25.0	1 8.3	- -
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
 2.現地従業員への権限譲渡・管理職化

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	19 17.9	49 46.2	18 17.0	10 9.4	10 9.4
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	1 12.5	4 50.0	2 25.0	1 12.5	- -
1951年～1980年	26 100.0	7 26.9	12 46.2	4 15.4	2 7.7	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	6 14.0	22 51.2	3 7.0	5 11.6	7 16.3
～1920年	29 100.0	5 17.2	11 37.9	9 31.0	2 6.9	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	3 30.0	4 40.0	2 20.0	1 10.0	- -
化学工業	13 100.0	4 30.8	5 38.5	1 7.7	2 15.4	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	2 33.3	-	1 16.7	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	4 18.2	15 68.2	1 4.5	1 4.5	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	4 50.0	4 50.0	-	-
その他の製造業	7 100.0	-	3 42.9	2 28.6	1 14.3	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	2 18.2	4 36.4	3 27.3	1 9.1	1 9.1
運輸業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	3 42.9	-	1 14.3
建設業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	-	-	2 40.0
不動産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	2 22.2	3 33.3	1 11.1	3 33.3	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	13 19.7	33 50.0	10 15.2	6 9.1	4 6.1
非製造業	36 100.0	6 16.7	13 36.1	8 22.2	4 11.1	5 13.9
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	2 11.8	6 35.3	4 23.5	3 17.6	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	10 27.8	13 36.1	7 19.4	5 13.9	1 2.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	6 22.2	13 48.1	3 11.1	1 3.7	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	1 4.2	16 66.7	4 16.7	-	3 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
2.現地従業員への権限譲渡・管理職化

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	19 17.9	49 46.2	18 17.0	10 9.4	10 9.4
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	1 16.7	1 16.7	- -	3 50.0	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	6 27.3	6 27.3	4 18.2	4 18.2	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	7 28.0	12 48.0	5 20.0	1 4.0	-
1,000～3,000億円未満	29 100.0	2 6.9	15 51.7	6 20.7	2 6.9	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	14 60.9	3 13.0	-	3 13.0
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0	-
1～10億円未満	9 100.0	3 33.3	- -	3 33.3	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	9 32.1	10 35.7	4 14.3	4 14.3	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	3 11.1	17 63.0	5 18.5	1 3.7	1 3.7
100億円以上	39 100.0	4 10.3	21 53.8	6 15.4	2 5.1	6 15.4
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	8 61.5	3 23.1	-	1 7.7
20～50%以上の増加	28 100.0	6 21.4	12 42.9	4 14.3	4 14.3	2 7.1
5～20%の増加	35 100.0	6 17.1	17 48.6	6 17.1	3 8.6	3 8.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	5 25.0	8 40.0	4 20.0	1 5.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	2 33.3	1 16.7	2 33.3	-
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	10 16.9	27 45.8	11 18.6	5 8.5	6 10.2
いない	15 100.0	2 13.3	6 40.0	4 26.7	2 13.3	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	12 20.3	32 54.2	11 18.6	4 6.8	-
現状維持	34 100.0	7 20.6	15 44.1	5 14.7	4 11.8	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	-	-	2 50.0	2 50.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	7 35.0	9 45.0	-	1 5.0	3 15.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	9 16.1	30 53.6	11 19.6	4 7.1	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	3 11.5	10 38.5	6 23.1	5 19.2	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	10 37.0	6 22.2	7 25.9	-	4 14.8
ほぼうまくいっている	64 100.0	7 10.9	37 57.8	9 14.1	7 10.9	4 6.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	1 8.3	6 50.0	2 16.7	3 25.0	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
3.現地に合わせた組織内の制度変革

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	15 14.2	45 42.5	24 22.6	10 9.4	12 11.3
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	1 12.5	3 37.5	2 25.0	2 25.0	- -
1951年～1980年	26 100.0	5 19.2	12 46.2	7 26.9	1 3.8	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	5 11.6	19 44.2	6 14.0	4 9.3	9 20.9
～1920年	29 100.0	4 13.8	11 37.9	9 31.0	3 10.3	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	3 30.0	4 40.0	1 10.0	1 10.0	1 10.0
化学工業	13 100.0	2 15.4	5 38.5	3 23.1	2 15.4	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	2 33.3	1 16.7	1 16.7	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	3 13.6	14 63.6	3 13.6	1 4.5	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	5 62.5	3 37.5	-	-
その他の製造業	7 100.0	-	4 57.1	2 28.6	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	-	3 27.3	5 45.5	1 9.1	2 18.2
運輸業	7 100.0	2 28.6	2 28.6	2 28.6	-	1 14.3
建設業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	-	-	2 40.0
不動産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	2 22.2	-	4 44.4	3 33.3	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	9 13.6	34 51.5	13 19.7	5 7.6	5 7.6
非製造業	36 100.0	6 16.7	9 25.0	11 30.6	4 11.1	6 16.7
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	-	8 47.1	5 29.4	2 11.8	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	10 27.8	13 36.1	7 19.4	5 13.9	1 2.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	4 14.8	13 48.1	5 18.5	1 3.7	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	1 4.2	10 41.7	7 29.2	1 4.2	5 20.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
 3.現地に合わせた組織内の制度変革

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	15 14.2	45 42.5	24 22.6	10 9.4	12 11.3
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	1 16.7	-	1 16.7	3 50.0	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	11 50.0	3 13.6	3 13.6	3 13.6
300～1,000億円未満	25 100.0	6 24.0	10 40.0	6 24.0	3 12.0	-
1,000～3,000億円未満	29 100.0	2 6.9	15 51.7	7 24.1	1 3.4	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	4 17.4	9 39.1	6 26.1	-	4 17.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
1～10億円未満	9 100.0	-	5 55.6	1 11.1	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	7 25.0	8 28.6	7 25.0	4 14.3	2 7.1
30～100億円未満	27 100.0	3 11.1	14 51.9	7 25.9	2 7.4	1 3.7
100億円以上	39 100.0	5 12.8	18 46.2	8 20.5	1 2.6	7 17.9
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	6 46.2	3 23.1	1 7.7	2 15.4
20～50%以上の増加	28 100.0	4 14.3	12 42.9	6 21.4	3 10.7	3 10.7
5～20%の増加	35 100.0	7 20.0	13 37.1	9 25.7	3 8.6	3 8.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	2 10.0	11 55.0	4 20.0	1 5.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	2 33.3	1 16.7	2 33.3	-
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	9 15.3	27 45.8	12 20.3	5 8.5	6 10.2
いない	15 100.0	2 13.3	6 40.0	3 20.0	3 20.0	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	11 18.6	25 42.4	17 28.8	4 6.8	2 3.4
現状維持	34 100.0	4 11.8	17 50.0	6 17.6	4 11.8	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	-	1 25.0	1 25.0	2 50.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	4 20.0	7 35.0	4 20.0	1 5.0	4 20.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	10 17.9	25 44.6	15 26.8	3 5.4	3 5.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	1 3.8	12 46.2	5 19.2	6 23.1	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	7 25.9	8 29.6	6 22.2	1 3.7	5 18.5
ほぼうまくいっている	64 100.0	5 7.8	34 53.1	14 21.9	6 9.4	5 7.8
あまりうまくいっていない	12 100.0	2 16.7	3 25.0	4 33.3	3 25.0	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
4.現地従業員との円滑な関係の構築

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	35 33.0	45 42.5	7 6.6	6 5.7	13 12.3
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	3 37.5	3 37.5	1 12.5	1 12.5	- -
1951年～1980年	26 100.0	12 46.2	9 34.6	-	3 11.5	2 7.7
1921年～1950年	43 100.0	12 27.9	17 39.5	4 9.3	1 2.3	9 20.9
～1920年	29 100.0	8 27.6	16 55.2	2 6.9	1 3.4	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	6 60.0	3 30.0	-	-	1 10.0
化学工業	13 100.0	4 30.8	7 53.8	-	1 7.7	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	3 50.0	-	-	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	9 40.9	11 50.0	1 4.5	-	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	5 62.5	2 25.0	-	-
その他の製造業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	2 28.6	-	2 28.6
卸売・小売り	11 100.0	5 45.5	2 18.2	-	2 18.2	2 18.2
運輸業	7 100.0	2 28.6	2 28.6	2 28.6	-	1 14.3
建設業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	-	-	2 40.0
不動産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	3 33.3	3 33.3	-	3 33.3	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	23 34.8	31 47.0	5 7.6	1 1.5	6 9.1
非製造業	36 100.0	12 33.3	11 30.6	2 5.6	5 13.9	6 16.7
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	3 17.6	7 41.2	3 17.6	2 11.8	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	16 44.4	12 33.3	3 8.3	3 8.3	2 5.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	11 40.7	11 40.7	-	1 3.7	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	5 20.8	13 54.2	1 4.2	-	5 20.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
4.現地従業員との円滑な関係の構築

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	35 33.0	45 42.5	7 6.6	6 5.7	13 12.3
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	2 33.3	-	-	3 50.0	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	10 45.5	5 22.7	2 9.1	2 9.1	3 13.6
300～1,000億円未満	25 100.0	9 36.0	13 52.0	1 4.0	1 4.0	1 4.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	6 20.7	16 55.2	3 10.3	-	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	7 30.4	11 47.8	1 4.3	-	4 17.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
1～10億円未満	9 100.0	5 55.6	-	1 11.1	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	13 46.4	7 25.0	1 3.6	4 14.3	3 10.7
30～100億円未満	27 100.0	6 22.2	18 66.7	2 7.4	-	1 3.7
100億円以上	39 100.0	10 25.6	20 51.3	2 5.1	-	7 17.9
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	3 23.1	6 46.2	2 15.4	-	2 15.4
20～50%以上の増加	28 100.0	11 39.3	10 35.7	2 7.1	2 7.1	3 10.7
5～20%の増加	35 100.0	11 31.4	18 51.4	1 2.9	1 2.9	4 11.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	8 40.0	8 40.0	-	2 10.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	2 33.3	2 33.3	1 16.7	-
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	20 33.9	25 42.4	4 6.8	3 5.1	7 11.9
いない	15 100.0	5 33.3	7 46.7	1 6.7	1 6.7	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	24 40.7	27 45.8	3 5.1	2 3.4	3 5.1
現状維持	34 100.0	10 29.4	16 47.1	3 8.8	2 5.9	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	1 25.0	-	1 25.0	2 50.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	9 45.0	5 25.0	-	1 5.0	5 25.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	19 33.9	26 46.4	5 8.9	3 5.4	3 5.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	7 26.9	13 50.0	2 7.7	2 7.7	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	13 48.1	9 33.3	-	-	5 18.5
ほぼうまくいっている	64 100.0	18 28.1	31 48.4	5 7.8	5 7.8	5 7.8
あまりうまくいっていない	12 100.0	3 25.0	5 41.7	2 16.7	1 8.3	1 8.3
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
5.海外展開のノウハウやマニュアルの蓄積

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	9 8.5	44 41.5	30 28.3	9 8.5	14 13.2
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	1 12.5	2 25.0	5 62.5	-	-
1951年～1980年	26 100.0	3 11.5	10 38.5	7 26.9	4 15.4	2 7.7
1921年～1950年	43 100.0	2 4.7	21 48.8	9 20.9	1 2.3	10 23.3
～1920年	29 100.0	3 10.3	11 37.9	9 31.0	4 13.8	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	1 10.0	3 30.0	2 20.0	2 20.0	2 20.0
化学工業	13 100.0	1 7.7	6 46.2	4 30.8	1 7.7	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	3 50.0	2 33.3	-	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	2 9.1	12 54.5	5 22.7	1 4.5	2 9.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	4 50.0	3 37.5	1 12.5	-
その他の製造業	7 100.0	-	3 42.9	3 42.9	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	1 9.1	4 36.4	3 27.3	1 9.1	2 18.2
運輸業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	3 42.9	-	1 14.3
建設業	5 100.0	-	2 40.0	-	1 20.0	2 40.0
不動産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	1 50.0	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	2 22.2	3 33.3	2 22.2	2 22.2	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	4 6.1	31 47.0	19 28.8	5 7.6	7 10.6
非製造業	36 100.0	5 13.9	11 30.6	10 27.8	4 11.1	6 16.7
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	1 5.9	7 41.2	6 35.3	1 5.9	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	4 11.1	14 38.9	11 30.6	5 13.9	2 5.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	2 7.4	8 29.6	10 37.0	2 7.4	5 18.5
3,000人以上	24 100.0	2 8.3	13 54.2	3 12.5	1 4.2	5 20.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
5.海外展開のノウハウやマニュアルの蓄積

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	9 8.5	44 41.5	30 28.3	9 8.5	14 13.2
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	1 16.7	- -	2 33.3	2 33.3	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	10 45.5	6 27.3	1 4.5	3 13.6
300～1,000億円未満	25 100.0	2 8.0	8 32.0	10 40.0	5 20.0	-
1,000～3,000億円未満	29 100.0	2 6.9	16 55.2	6 20.7	-	5 17.2
3,000億円以上	23 100.0	2 8.7	10 43.5	5 21.7	1 4.3	5 21.7
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -
1～10億円未満	9 100.0	- -	5 55.6	1 11.1	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	3 10.7	9 32.1	9 32.1	5 17.9	2 7.1
30～100億円未満	27 100.0	2 7.4	13 48.1	8 29.6	2 7.4	2 7.4
100億円以上	39 100.0	4 10.3	17 43.6	9 23.1	1 2.6	8 20.5
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	1 7.7	5 38.5	5 38.5	-	2 15.4
20～50%以上の増加	28 100.0	4 14.3	10 35.7	8 28.6	2 7.1	4 14.3
5～20%の増加	35 100.0	2 5.7	19 54.3	9 25.7	1 2.9	4 11.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	2 10.0	7 35.0	5 25.0	4 20.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	- -	2 33.3	2 33.3	2 33.3	-
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	3 5.1	24 40.7	22 37.3	4 6.8	6 10.2
いない	15 100.0	2 13.3	7 46.7	3 20.0	2 13.3	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	5 8.5	24 40.7	19 32.2	7 11.9	4 6.8
現状維持	34 100.0	4 11.8	17 50.0	8 23.5	2 5.9	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	- -	1 25.0	3 75.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	4 20.0	5 25.0	5 25.0	2 10.0	4 20.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	3 5.4	28 50.0	17 30.4	4 7.1	4 7.1
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	2 7.7	11 42.3	7 26.9	3 11.5	3 11.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	3 11.1	10 37.0	5 18.5	2 7.4	7 25.9
ほぼうまくいっている	64 100.0	3 4.7	30 46.9	21 32.8	5 7.8	5 7.8
あまりうまくいっていない	12 100.0	2 16.7	4 33.3	4 33.3	2 16.7	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
6.本社の指示を待たない自律的な意思決定

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	9 8.5	40 37.7	28 26.4	16 15.1	13 12.3
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	-	2 25.0	3 37.5	3 37.5	-
1951年～1980年	26 100.0	3 11.5	10 38.5	7 26.9	4 15.4	2 7.7
1921年～1950年	43 100.0	5 11.6	13 30.2	11 25.6	5 11.6	9 20.9
～1920年	29 100.0	1 3.4	15 51.7	7 24.1	4 13.8	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	2 20.0	3 30.0	2 20.0	2 20.0	1 10.0
化学工業	13 100.0	2 15.4	7 53.8	1 7.7	2 15.4	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	3 50.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	3 13.6	12 54.5	5 22.7	1 4.5	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	2 25.0	5 62.5	1 12.5	-
その他の製造業	7 100.0	-	1 14.3	3 42.9	1 14.3	2 28.6
卸売・小売り	11 100.0	-	4 36.4	3 27.3	2 18.2	2 18.2
運輸業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	3 42.9	-	1 14.3
建設業	5 100.0	-	3 60.0	-	-	2 40.0
不動産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	1 11.1	1 11.1	2 22.2	5 55.6	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	7 10.6	28 42.4	17 25.8	8 12.1	6 9.1
非製造業	36 100.0	2 5.6	11 30.6	10 27.8	7 19.4	6 16.7
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	2 11.8	7 41.2	4 23.5	2 11.8	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	5 13.9	11 30.6	12 33.3	6 16.7	2 5.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	2 7.4	11 40.7	5 18.5	5 18.5	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	-	10 41.7	7 29.2	2 8.3	5 20.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
 6.本社の指示を待たない自律的な意思決定

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	9 8.5	40 37.7	28 26.4	16 15.1	13 12.3
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	1 16.7	1 16.7	- -	3 50.0	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	7 31.8	5 22.7	5 22.7	3 13.6
300～1,000億円未満	25 100.0	2 8.0	10 40.0	6 24.0	6 24.0	1 4.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	4 13.8	9 31.0	11 37.9	1 3.4	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	-	12 52.2	6 26.1	1 4.3	4 17.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	2 22.2	3 33.3	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	3 10.7	10 35.7	6 21.4	6 21.4	3 10.7
30～100億円未満	27 100.0	3 11.1	13 48.1	5 18.5	5 18.5	1 3.7
100億円以上	39 100.0	2 5.1	14 35.9	14 35.9	2 5.1	7 17.9
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	-	3 23.1	6 46.2	2 15.4	2 15.4
20～50%以上の増加	28 100.0	5 17.9	11 39.3	6 21.4	3 10.7	3 10.7
5～20%の増加	35 100.0	1 2.9	12 34.3	11 31.4	7 20.0	4 11.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	3 15.0	10 50.0	3 15.0	2 10.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	-	2 33.3	2 33.3	2 33.3	-
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	3 5.1	22 37.3	18 30.5	9 15.3	7 11.9
いない	15 100.0	2 13.3	5 33.3	4 26.7	3 20.0	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	6 10.2	27 45.8	17 28.8	6 10.2	3 5.1
現状維持	34 100.0	3 8.8	12 35.3	9 26.5	7 20.6	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	-	-	1 25.0	3 75.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	4 20.0	10 50.0	-	1 5.0	5 25.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	4 7.1	20 35.7	22 39.3	7 12.5	3 5.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	1 3.8	10 38.5	5 19.2	8 30.8	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	4 14.8	10 37.0	7 25.9	1 3.7	5 18.5
ほぼうまくいっている	64 100.0	2 3.1	28 43.8	18 28.1	11 17.2	5 7.8
あまりうまくいっていない	12 100.0	2 16.7	2 16.7	3 25.0	4 33.3	1 8.3
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
 7.企業外の規制・制約への対応

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	12 11.3	48 45.3	27 25.5	7 6.6	12 11.3
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	1 12.5	2 25.0	3 37.5	2 25.0	- -
1951年～1980年	26 100.0	4 15.4	13 50.0	6 23.1	1 3.8	2 7.7
1921年～1950年	43 100.0	5 11.6	19 44.2	9 20.9	2 4.7	8 18.6
～1920年	29 100.0	2 6.9	14 48.3	9 31.0	2 6.9	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	3 30.0	4 40.0	3 30.0	- -	- -
化学工業	13 100.0	2 15.4	7 53.8	2 15.4	1 7.7	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	- -	3 50.0	2 33.3	- -	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	3 13.6	11 50.0	5 22.7	2 9.1	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	- -	3 37.5	5 62.5	- -	- -
その他の製造業	7 100.0	- -	3 42.9	1 14.3	1 14.3	2 28.6
卸売・小売り	11 100.0	1 9.1	5 45.5	2 18.2	1 9.1	2 18.2
運輸業	7 100.0	1 14.3	3 42.9	2 28.6	- -	1 14.3
建設業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	- -	2 40.0
不動産業	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	- -	- -	- -	1 50.0
情報通信業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	- -	4 44.4	3 33.3	2 22.2	- -
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	8 12.1	31 47.0	18 27.3	4 6.1	5 7.6
非製造業	36 100.0	4 11.1	14 38.9	9 25.0	3 8.3	6 16.7
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	1 5.9	10 58.8	2 11.8	2 11.8	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	5 13.9	16 44.4	11 30.6	2 5.6	2 5.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	3 11.1	11 40.7	7 25.9	2 7.4	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	3 12.5	10 41.7	6 25.0	1 4.2	4 16.7

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
 7.企業外の規制・制約への対応

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	12 11.3	48 45.3	27 25.5	7 6.6	12 11.3
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7	2 33.3	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	11 50.0	4 18.2	3 13.6	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	2 8.0	14 56.0	7 28.0	1 4.0	1 4.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	4 13.8	11 37.9	10 34.5	-	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	10 43.5	5 21.7	1 4.3	4 17.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	4 44.4	1 11.1	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	3 10.7	12 42.9	7 25.0	4 14.3	2 7.1
30～100億円未満	27 100.0	2 7.4	17 63.0	6 22.2	1 3.7	1 3.7
100億円以上	39 100.0	6 15.4	14 35.9	11 28.2	1 2.6	7 17.9
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	-	6 46.2	3 23.1	2 15.4	2 15.4
20～50%以上の増加	28 100.0	6 21.4	13 46.4	6 21.4	1 3.6	2 7.1
5～20%の増加	35 100.0	4 11.4	13 37.1	13 37.1	1 2.9	4 11.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	2 10.0	11 55.0	3 15.0	2 10.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	-	3 50.0	2 33.3	1 16.7	-
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	5 8.5	26 44.1	19 32.2	2 3.4	7 11.9
いない	15 100.0	1 6.7	8 53.3	3 20.0	2 13.3	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	10 16.9	28 47.5	15 25.4	4 6.8	2 3.4
現状維持	34 100.0	2 5.9	18 52.9	8 23.5	3 8.8	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	-	-	4 100.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	5 25.0	8 40.0	1 5.0	2 10.0	4 20.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	4 7.1	25 44.6	20 35.7	4 7.1	3 5.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	3 11.5	14 53.8	6 23.1	1 3.8	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	6 22.2	9 33.3	5 18.5	2 7.4	5 18.5
ほぼうまくいっている	64 100.0	5 7.8	35 54.7	17 26.6	3 4.7	4 6.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	-	4 33.3	5 41.7	2 16.7	1 8.3
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
8.モノ・カネの現地調達

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	15 14.2	40 37.7	22 20.8	19 17.9	10 9.4
問1(1)創業開始年						
1981年～	8 100.0	- -	2 25.0	2 25.0	4 50.0	- -
1951年～1980年	26 100.0	6 23.1	7 26.9	7 26.9	5 19.2	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	4 9.3	21 48.8	7 16.3	4 9.3	7 16.3
～1920年	29 100.0	5 17.2	10 34.5	6 20.7	6 20.7	2 6.9
問1(2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	3 30.0	3 30.0	1 10.0	3 30.0	- -
化学工業	13 100.0	4 30.8	4 30.8	2 15.4	2 15.4	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	- -	3 50.0	2 33.3	- -	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	3 13.6	13 59.1	3 13.6	2 9.1	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	5 62.5	1 12.5	1 12.5	- -
その他の製造業	7 100.0	- -	2 28.6	3 42.9	1 14.3	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	1 9.1	3 27.3	3 27.3	3 27.3	1 9.1
運輸業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	3 42.9	- -	1 14.3
建設業	5 100.0	1 20.0	- -	1 20.0	1 20.0	2 40.0
不動産業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	- -	- -	1 50.0	- -	1 50.0
情報通信業	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -	- -
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	- -	1 11.1	2 22.2	6 66.7	- -
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
問1(2)主たる業種						
製造業	66 100.0	11 16.7	30 45.5	12 18.2	9 13.6	4 6.1
非製造業	36 100.0	4 11.1	7 19.4	10 27.8	10 27.8	5 13.9
問1(3)日本本社の従業員数						
300人未満	17 100.0	1 5.9	5 29.4	6 35.3	3 17.6	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	6 16.7	14 38.9	9 25.0	6 16.7	1 2.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	4 14.8	9 33.3	6 22.2	4 14.8	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	4 16.7	11 45.8	1 4.2	5 20.8	3 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問6(1)中国の現地法人の「経営の現地化」の進み具合  
8.モノ・カネの現地調達

	調査数	進んでいる	やや進んでいる	あまり進んでいない	進んでいない	無回答
全体	106 100.0	15 14.2	40 37.7	22 20.8	19 17.9	10 9.4
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	6 100.0	1 16.7	-	1 16.7	3 50.0	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	1 4.5	9 40.9	4 18.2	6 27.3	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	5 20.0	6 24.0	9 36.0	5 20.0	-
1,000～3,000億円未満	29 100.0	5 17.2	13 44.8	5 17.2	2 6.9	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	3 13.0	11 47.8	3 13.0	3 13.0	3 13.0
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
1～10億円未満	9 100.0	1 11.1	4 44.4	1 11.1	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	3 10.7	6 21.4	7 25.0	11 39.3	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	4 14.8	11 40.7	9 33.3	2 7.4	1 3.7
100億円以上	39 100.0	7 17.9	18 46.2	4 10.3	4 10.3	6 15.4
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	13 100.0	-	6 46.2	3 23.1	3 23.1	1 7.7
20～50%以上の増加	28 100.0	8 28.6	10 35.7	4 14.3	4 14.3	2 7.1
5～20%の増加	35 100.0	4 11.4	12 34.3	11 31.4	5 14.3	3 8.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	3 15.0	7 35.0	3 15.0	5 25.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	-	3 50.0	1 16.7	2 33.3	-
問1(7)外国籍社員						
いる	59 100.0	10 16.9	20 33.9	13 22.0	10 16.9	6 10.2
いない	15 100.0	2 13.3	7 46.7	3 20.0	2 13.3	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	10 16.9	23 39.0	14 23.7	12 20.3	-
現状維持	34 100.0	5 14.7	14 41.2	7 20.6	5 14.7	3 8.8
縮小・撤退する	4 100.0	-	1 25.0	1 25.0	2 50.0	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	5 25.0	4 20.0	5 25.0	3 15.0	3 15.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	7 12.5	26 46.4	11 19.6	10 17.9	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	3 11.5	10 38.5	5 19.2	6 23.1	2 7.7
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	27 100.0	7 25.9	11 40.7	1 3.7	4 14.8	4 14.8
ほぼうまくいっている	64 100.0	7 10.9	27 42.2	15 23.4	11 17.2	4 6.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	-	2 16.7	6 50.0	4 33.3	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問6.中国の現地法人における「経営の現地化」について

## 問6(2)中国の現地法人が今後発展していくにあたっての重要要素

	調査数	現地人材の採用・育成	渡現・地管理職員への権限譲	の現地度にあわせた組織内	関係の従業員との円滑な	海外展開のノウハウや	本律的な指示を待たない	の企業応外の規制・制約へ	モノ・カネの現地調達	その他	無回答
全体	106 100.0	66 62.3	55 51.9	30 28.3	33 31.1	32 30.2	26 24.5	31 29.2	22 20.8	2 1.9	12 11.3
問1(1)創業開始年											
1981年～	8 100.0	3 37.5	3 37.5	2 25.0	3 37.5	2 25.0	3 37.5	-	2 25.0	-	1 12.5
1951年～1980年	26 100.0	18 69.2	12 46.2	8 30.8	7 26.9	10 38.5	6 23.1	8 30.8	5 19.2	2 7.7	2 7.7
1921年～1950年	43 100.0	25 58.1	23 53.5	10 23.3	12 27.9	11 25.6	11 25.6	12 27.9	7 16.3	-	7 16.3
～1920年	29 100.0	20 69.0	17 58.6	10 34.5	11 37.9	9 31.0	6 20.7	11 37.9	8 27.6	-	2 6.9
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	7 70.0	4 40.0	3 30.0	2 20.0	4 40.0	1 10.0	2 20.0	1 10.0	1 10.0	-
化学工業	13 100.0	8 61.5	7 53.8	5 38.5	5 38.5	4 30.8	4 30.8	4 30.8	-	-	1 7.7
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	4 66.7	3 50.0	2 33.3	1 16.7	2 33.3	2 33.3	3 50.0	2 33.3	-	1 16.7
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	13 59.1	13 59.1	6 27.3	6 27.3	6 27.3	7 31.8	9 40.9	7 31.8	-	2 9.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	6 75.0	6 75.0	3 37.5	4 50.0	2 25.0	-	1 12.5	2 25.0	-	-
その他の製造業	7 100.0	6 85.7	3 42.9	2 28.6	4 57.1	2 28.6	2 28.6	2 28.6	2 28.6	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	8 72.7	6 54.5	2 18.2	6 54.5	4 36.4	3 27.3	3 27.3	3 27.3	-	1 9.1
運輸業	7 100.0	5 71.4	5 71.4	2 28.6	1 14.3	2 28.6	3 42.9	2 28.6	1 14.3	-	2 28.6
建設業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-	-	1 20.0	-	1 20.0
不動産業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 100.0
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	-	-	1 50.0	1 50.0	-	-	-	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-	1 100.0	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	3 33.3	3 33.3	2 22.2	2 22.2	4 44.4	4 44.4	4 44.4	2 22.2	-	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種											
製造業	66 100.0	44 66.7	36 54.5	21 31.8	22 33.3	20 30.3	16 24.2	21 31.8	14 21.2	1 1.5	5 7.6
非製造業	36 100.0	20 55.6	16 44.4	7 19.4	10 27.8	11 30.6	10 27.8	9 25.0	7 19.4	1 2.8	6 16.7
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	17 100.0	12 70.6	8 47.1	4 23.5	9 52.9	5 29.4	3 17.6	5 29.4	1 5.9	-	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	21 58.3	14 38.9	9 25.0	9 25.0	9 25.0	8 22.2	10 27.8	8 22.2	1 2.8	3 8.3
1,000～3,000人未満	27 100.0	16 59.3	17 63.0	8 29.6	5 18.5	9 33.3	9 33.3	8 29.6	5 18.5	-	4 14.8
3,000人以上	24 100.0	16 66.7	15 62.5	9 37.5	9 37.5	7 29.2	5 20.8	8 33.3	8 33.3	1 4.2	3 12.5

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問6.中国の現地法人における「経営の現地化」について

問6(2)中国の現地法人が今後発展していくにあたっての重要要素

	調査数	現地人材の採用・育成	渡現・地管理職への権限譲	の現地度にあわせた組織内	関係の従業員との円滑な	海外展開のノウハウや	本律的な指示を待たない	の企業外の規制・制約へ	モノ・カネの現地調達	その他	無回答
全体	106 100.0	66 62.3	55 51.9	30 28.3	33 31.1	32 30.2	26 24.5	31 29.2	22 20.8	2 1.9	12 11.3
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	6 100.0	3 50.0	2 33.3	- -	1 16.7	- -	- -	1 16.7	1 16.7	1 16.7	1 16.7
100~300億円未満	22 100.0	13 59.1	8 36.4	7 31.8	7 31.8	7 31.8	4 18.2	5 22.7	3 13.6	- -	2 9.1
300~1,000億円未満	25 100.0	18 72.0	14 56.0	7 28.0	8 32.0	11 44.0	6 24.0	8 32.0	6 24.0	- -	1 4.0
1,000~3,000億円未満	29 100.0	18 62.1	19 65.5	8 27.6	9 31.0	7 24.1	10 34.5	11 37.9	7 24.1	1 3.4	4 13.8
3,000億円以上	23 100.0	13 56.5	11 47.8	8 34.8	8 34.8	7 30.4	6 26.1	5 21.7	5 21.7	- -	4 17.4
問1(5)2017年度の経営利益											
~0億円	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -	- -
1~10億円未満	9 100.0	7 77.8	4 44.4	- -	4 44.4	- -	1 11.1	- -	2 22.2	- -	2 22.2
10~30億円未満	28 100.0	17 60.7	9 32.1	10 35.7	7 25.0	12 42.9	7 25.0	8 28.6	6 21.4	1 3.6	2 7.1
30~100億円未満	27 100.0	18 66.7	18 66.7	7 25.9	9 33.3	11 40.7	7 25.9	14 51.9	5 18.5	- -	- -
100億円以上	39 100.0	22 56.4	21 53.8	13 33.3	13 33.3	9 23.1	11 28.2	8 20.5	8 20.5	1 2.6	8 20.5
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	13 100.0	7 53.8	7 53.8	2 15.4	2 15.4	4 30.8	6 46.2	3 23.1	6 46.2	- -	1 7.7
20~50%以上の増加	28 100.0	18 64.3	12 42.9	10 35.7	9 32.1	9 32.1	5 17.9	7 25.0	4 14.3	1 3.6	2 7.1
5~20%の増加	35 100.0	21 60.0	19 54.3	10 28.6	11 31.4	11 31.4	11 31.4	10 28.6	4 11.4	- -	4 11.4
-5~5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	14 70.0	11 55.0	7 35.0	7 35.0	5 25.0	3 15.0	7 35.0	6 30.0	1 5.0	3 15.0
減少傾向にある	6 100.0	4 66.7	4 66.7	1 16.7	4 66.7	3 50.0	1 16.7	3 50.0	2 33.3	- -	- -
問1(7)外国籍社員											
いる	59 100.0	40 67.8	34 57.6	15 25.4	18 30.5	18 30.5	15 25.4	20 33.9	14 23.7	2 3.4	5 8.5
いない	15 100.0	9 60.0	6 40.0	5 33.3	4 26.7	3 20.0	2 13.3	5 33.3	3 20.0	- -	2 13.3
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	42 71.2	32 54.2	21 35.6	24 40.7	21 35.6	17 28.8	20 33.9	11 18.6	1 1.7	3 5.1
現状維持	34 100.0	19 55.9	18 52.9	7 20.6	8 23.5	10 29.4	8 23.5	11 32.4	8 23.5	1 2.9	2 5.9
縮小・撤退する	4 100.0	3 75.0	3 75.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	- -	2 50.0	- -	- -
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	9 45.0	8 40.0	6 30.0	5 25.0	5 25.0	4 20.0	2 10.0	3 15.0	1 5.0	2 10.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	41 73.2	31 55.4	13 23.2	17 30.4	16 28.6	16 28.6	22 39.3	11 19.6	- -	4 7.1
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	15 57.7	16 61.5	11 42.3	10 38.5	11 42.3	6 23.1	6 23.1	7 26.9	1 3.8	3 11.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	27 100.0	15 55.6	12 44.4	4 14.8	6 22.2	5 18.5	3 11.1	4 14.8	3 11.1	2 7.4	6 22.2
ほぼうまくいっている	64 100.0	43 67.2	36 56.3	23 35.9	24 37.5	22 34.4	18 28.1	23 35.9	17 26.6	- -	3 4.7
あまりうまくいっていない	12 100.0	8 66.7	7 58.3	3 25.0	3 25.0	5 41.7	5 41.7	4 33.3	2 16.7	- -	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	1 100.0

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
 問7A.今後3年間の中国市場の展開意向

	調査数	拡大基調となる	現状維持	縮小基調となる	無回答
全体	106 100.0	68 64.2	25 23.6	6 5.7	7 6.6
問1(1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	5 62.5	2 25.0	1 12.5	-
1951年～1980年	26 100.0	19 73.1	7 26.9	-	-
1921年～1950年	43 100.0	26 60.5	9 20.9	3 7.0	5 11.6
～1920年	29 100.0	18 62.1	7 24.1	2 6.9	2 6.9
問1(2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	10 100.0	-	-	-
化学工業	13 100.0	10 76.9	1 7.7	-	2 15.4
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	15 68.2	5 22.7	2 9.1	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	5 62.5	3 37.5	-	-
その他の製造業	7 100.0	5 71.4	1 14.3	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	8 72.7	2 18.2	-	1 9.1
運輸業	7 100.0	1 14.3	4 57.1	2 28.6	-
建設業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	1 20.0
不動産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	5 55.6	3 33.3	1 11.1	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種					
製造業	66 100.0	47 71.2	14 21.2	2 3.0	3 4.5
非製造業	36 100.0	19 52.8	11 30.6	3 8.3	3 8.3
問1(3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	9 52.9	5 29.4	1 5.9	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	24 66.7	9 25.0	2 5.6	1 2.8
1,000～3,000人未満	27 100.0	15 55.6	9 33.3	2 7.4	1 3.7
3,000人以上	24 100.0	18 75.0	2 8.3	1 4.2	3 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
問7A.今後3年間の中国市場の展開意向

	調査数	拡大基調となる	現状維持	縮小基調となる	無回答
全体	106 100.0	68 64.2	25 23.6	6 5.7	7 6.6
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	3 50.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	13 59.1	7 31.8	1 4.5	1 4.5
300～1,000億円未満	25 100.0	18 72.0	5 20.0	1 4.0	1 4.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	16 55.2	10 34.5	1 3.4	2 6.9
3,000億円以上	23 100.0	17 73.9	2 8.7	2 8.7	2 8.7
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	4 44.4	4 44.4	- -	1 11.1
10～30億円未満	28 100.0	22 78.6	5 17.9	- -	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	14 51.9	10 37.0	2 7.4	1 3.7
100億円以上	39 100.0	27 69.2	6 15.4	2 5.1	4 10.3
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	9 69.2	4 30.8	- -	- -
20～50%以上の増加	28 100.0	23 82.1	2 7.1	2 7.1	1 3.6
5～20%の増加	35 100.0	22 62.9	10 28.6	2 5.7	1 2.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	9 45.0	8 40.0	1 5.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	4 66.7	1 16.7	1 16.7	- -
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	39 66.1	14 23.7	3 5.1	3 5.1
いない	15 100.0	8 53.3	4 26.7	2 13.3	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	56 94.9	3 5.1	- -	- -
現状維持	34 100.0	8 23.5	22 64.7	4 11.8	- -
縮小・撤退する	4 100.0	2 50.0	- -	2 50.0	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	12 60.0	6 30.0	2 10.0	- -
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	40 71.4	12 21.4	2 3.6	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	15 57.7	6 23.1	2 7.7	3 11.5
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	19 70.4	5 18.5	1 3.7	2 7.4
ほぼうまくいっている	64 100.0	42 65.6	17 26.6	2 3.1	3 4.7
あまりうまくいっていない	12 100.0	7 58.3	2 16.7	3 25.0	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向

	調査数	拡大する	現状維持	縮小・撤退する	無回答
全体	106 100.0	59 55.7	34 32.1	4 3.8	9 8.5
問1(1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	5 62.5	2 25.0	1 12.5	- -
1951年～1980年	26 100.0	16 61.5	8 30.8	1 3.8	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	21 48.8	15 34.9	2 4.7	5 11.6
～1920年	29 100.0	17 58.6	9 31.0	-	3 10.3
問1(2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	8 80.0	1 10.0	1 10.0	- -
化学工業	13 100.0	8 61.5	3 23.1	-	2 15.4
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	12 54.5	8 36.4	1 4.5	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	5 62.5	3 37.5	-	-
その他の製造業	7 100.0	6 85.7	-	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	7 63.6	2 18.2	1 9.1	1 9.1
運輸業	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-	-
建設業	5 100.0	2 40.0	2 40.0	-	1 20.0
不動産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	5 55.6	3 33.3	1 11.1	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種					
製造業	66 100.0	40 60.6	20 30.3	2 3.0	4 6.1
非製造業	36 100.0	18 50.0	13 36.1	2 5.6	3 8.3
問1(3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	9 52.9	5 29.4	1 5.9	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	21 58.3	11 30.6	2 5.6	2 5.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	12 44.4	13 48.1	1 3.7	1 3.7
3,000人以上	24 100.0	16 66.7	4 16.7	-	4 16.7

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向

	調査数	拡大する	現状維持	縮小・撤退する	無回答
全体	106 100.0	59 55.7	34 32.1	4 3.8	9 8.5
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	4 66.7	- -	1 16.7	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	10 45.5	8 36.4	2 9.1	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	17 68.0	6 24.0	1 4.0	1 4.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	12 41.4	15 51.7	- -	2 6.9
3,000億円以上	23 100.0	15 65.2	5 21.7	- -	3 13.0
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	3 33.3	3 33.3	1 11.1	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	19 67.9	7 25.0	1 3.6	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	13 48.1	13 48.1	- -	1 3.7
100億円以上	39 100.0	23 59.0	11 28.2	- -	5 12.8
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	8 61.5	5 38.5	- -	- -
20～50%以上の増加	28 100.0	19 67.9	4 14.3	2 7.1	3 10.7
5～20%の増加	35 100.0	19 54.3	15 42.9	- -	1 2.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	8 40.0	9 45.0	1 5.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	4 66.7	1 16.7	1 16.7	- -
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	35 59.3	18 30.5	1 1.7	5 8.5
いない	15 100.0	7 46.7	5 33.3	2 13.3	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	59 100.0	- -	- -	- -
現状維持	34 100.0	- -	34 100.0	- -	- -
縮小・撤退する	4 100.0	- -	- -	4 100.0	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	11 55.0	8 40.0	- -	1 5.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	35 62.5	17 30.4	2 3.6	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	12 46.2	9 34.6	2 7.7	3 11.5
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	14 51.9	8 29.6	1 3.7	4 14.8
ほぼうまくいっている	64 100.0	36 56.3	23 35.9	2 3.1	3 4.7
あまりうまくいっていない	12 100.0	8 66.7	3 25.0	1 8.3	- -
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
 問7C.今後3年間の現地法人の現地従業員数の増減意向

	調査数	増員する	現状維持	削減する	無回答
全体	106 100.0	41 38.7	47 44.3	8 7.5	10 9.4
問1(1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	5 62.5	2 25.0	1 12.5	- -
1951年～1980年	26 100.0	13 50.0	9 34.6	3 11.5	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	14 32.6	20 46.5	3 7.0	6 14.0
～1920年	29 100.0	9 31.0	16 55.2	1 3.4	3 10.3
問1(2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	7 70.0	2 20.0	1 10.0	- -
化学工業	13 100.0	3 23.1	8 61.5	-	2 15.4
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	-	6 100.0	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	7 31.8	12 54.5	2 9.1	1 4.5
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	5 62.5	2 25.0	1 12.5	-
その他の製造業	7 100.0	3 42.9	3 42.9	-	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	5 45.5	4 36.4	1 9.1	1 9.1
運輸業	7 100.0	1 14.3	4 57.1	1 14.3	1 14.3
建設業	5 100.0	2 40.0	2 40.0	-	1 20.0
不動産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	-	-	-	-	-
金融・保険業	2 100.0	1 50.0	-	-	1 50.0
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
教育、学習支援業	-	-	-	-	-
サービス業	9 100.0	5 55.6	2 22.2	2 22.2	-
その他の非製造業	-	-	-	-	-
問1(2)主たる業種					
製造業	66 100.0	25 37.9	33 50.0	4 6.1	4 6.1
非製造業	36 100.0	15 41.7	13 36.1	4 11.1	4 11.1
問1(3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	5 29.4	8 47.1	2 11.8	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	13 36.1	17 47.2	4 11.1	2 5.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	10 37.0	13 48.1	2 7.4	2 7.4
3,000人以上	24 100.0	13 54.2	7 29.2	-	4 16.7

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
 問7C.今後3年間の現地法人の現地従業員数の増減意向

	調査数	増員する	現状維持	削減する	無回答
全体	106 100.0	41 38.7	47 44.3	8 7.5	10 9.4
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	3 50.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	6 27.3	10 45.5	4 18.2	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	12 48.0	11 44.0	1 4.0	1 4.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	11 37.9	16 55.2	-	2 6.9
3,000億円以上	23 100.0	9 39.1	8 34.8	2 8.7	4 17.4
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	-	-	1 100.0	-
1～10億円未満	9 100.0	3 33.3	2 22.2	2 22.2	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	11 39.3	14 50.0	2 7.1	1 3.6
30～100億円未満	27 100.0	11 40.7	15 55.6	-	1 3.7
100億円以上	39 100.0	16 41.0	15 38.5	2 5.1	6 15.4
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	8 61.5	5 38.5	-	-
20～50%以上の増加	28 100.0	13 46.4	10 35.7	2 7.1	3 10.7
5～20%の増加	35 100.0	13 37.1	17 48.6	3 8.6	2 5.7
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	5 25.0	12 60.0	1 5.0	2 10.0
減少傾向にある	6 100.0	2 33.3	2 33.3	2 33.3	-
問1 (7) 外国籍社員					
いる	59 100.0	24 40.7	25 42.4	4 6.8	6 10.2
いない	15 100.0	4 26.7	8 53.3	2 13.3	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	40 67.8	17 28.8	2 3.4	-
現状維持	34 100.0	1 2.9	30 88.2	2 5.9	1 2.9
縮小・撤退する	4 100.0	-	-	4 100.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	8 40.0	10 50.0	-	2 10.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	25 44.6	25 44.6	4 7.1	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	7 26.9	12 46.2	4 15.4	3 11.5
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	11 40.7	10 37.0	2 7.4	4 14.8
ほぼうまくいっている	64 100.0	23 35.9	33 51.6	4 6.3	4 6.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	6 50.0	4 33.3	2 16.7	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
 問7D.今後3年間の現地法人の日本人派遣者数の増減意向

	調査数	増員する	現状維持	削減する	無回答
全体	106 100.0	11 10.4	68 64.2	16 15.1	11 10.4
問1(1)創業開始年					
1981年～	8 100.0	1 12.5	6 75.0	1 12.5	- -
1951年～1980年	26 100.0	5 19.2	16 61.5	4 15.4	1 3.8
1921年～1950年	43 100.0	2 4.7	29 67.4	6 14.0	6 14.0
～1920年	29 100.0	3 10.3	17 58.6	5 17.2	4 13.8
問1(2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	10 100.0	2 20.0	6 60.0	2 20.0	- -
化学工業	13 100.0	2 15.4	7 53.8	2 15.4	2 15.4
鉄鋼業、金属製品	6 100.0	- -	6 100.0	- -	- -
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	22 100.0	1 4.5	18 81.8	1 4.5	2 9.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	5 62.5	2 25.0	- -
その他の製造業	7 100.0	- -	4 57.1	2 28.6	1 14.3
卸売・小売り	11 100.0	1 9.1	8 72.7	1 9.1	1 9.1
運輸業	7 100.0	- -	4 57.1	2 28.6	1 14.3
建設業	5 100.0	1 20.0	3 60.0	- -	1 20.0
不動産業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
飲食店・宿泊業	- -	- -	- -	- -	- -
金融・保険業	2 100.0	- -	1 50.0	- -	1 50.0
情報通信業	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -
教育、学習支援業	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	9 100.0	3 33.3	4 44.4	2 22.2	- -
その他の非製造業	- -	- -	- -	- -	- -
問1(2)主たる業種					
製造業	66 100.0	6 9.1	46 69.7	9 13.6	5 7.6
非製造業	36 100.0	5 13.9	21 58.3	6 16.7	4 11.1
問1(3)日本本社の従業員数					
300人未満	17 100.0	1 5.9	11 64.7	3 17.6	2 11.8
300～1,000人未満	36 100.0	3 8.3	24 66.7	7 19.4	2 5.6
1,000～3,000人未満	27 100.0	3 11.1	17 63.0	4 14.8	3 11.1
3,000人以上	24 100.0	4 16.7	14 58.3	2 8.3	4 16.7

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問7.中国における今後3年間の事業展開と従業員数計画について  
 問7D.今後3年間の現地法人の日本人派遣者数の増減意向

	調査数	増員する	現状維持	削減する	無回答
全体	106 100.0	11 10.4	68 64.2	16 15.1	11 10.4
問1(4)2017年度の売上高					
100億円未満	6 100.0	- -	4 66.7	1 16.7	1 16.7
100～300億円未満	22 100.0	2 9.1	13 59.1	5 22.7	2 9.1
300～1,000億円未満	25 100.0	7 28.0	12 48.0	4 16.0	2 8.0
1,000～3,000億円未満	29 100.0	1 3.4	23 79.3	3 10.3	2 6.9
3,000億円以上	23 100.0	1 4.3	15 65.2	3 13.0	4 17.4
問1(5)2017年度の経常利益					
～0億円	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -
1～10億円未満	9 100.0	- -	5 55.6	2 22.2	2 22.2
10～30億円未満	28 100.0	5 17.9	17 60.7	4 14.3	2 7.1
30～100億円未満	27 100.0	4 14.8	20 74.1	2 7.4	1 3.7
100億円以上	39 100.0	2 5.1	25 64.1	6 15.4	6 15.4
問1(6)5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	13 100.0	2 15.4	11 84.6	- -	- -
20～50%以上の増加	28 100.0	2 7.1	18 64.3	5 17.9	3 10.7
5～20%の増加	35 100.0	5 14.3	23 65.7	5 14.3	2 5.7
-5～5%の間で、あまり変動はない	20 100.0	1 5.0	12 60.0	4 20.0	3 15.0
減少傾向にある	6 100.0	1 16.7	3 50.0	2 33.3	- -
問1(7)外国籍社員					
いる	59 100.0	8 13.6	35 59.3	10 16.9	6 10.2
いない	15 100.0	- -	10 66.7	4 26.7	1 6.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	11 18.6	42 71.2	6 10.2	- -
現状維持	34 100.0	- -	26 76.5	6 17.6	2 5.9
縮小・撤退する	4 100.0	- -	- -	4 100.0	- -
問8(1)現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	20 100.0	2 10.0	14 70.0	1 5.0	3 15.0
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	56 100.0	6 10.7	39 69.6	9 16.1	2 3.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	26 100.0	3 11.5	14 53.8	6 23.1	3 11.5
問8(3)現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	27 100.0	1 3.7	18 66.7	3 11.1	5 18.5
ほぼうまくいっている	64 100.0	7 10.9	43 67.2	10 15.6	4 6.3
あまりうまくいっていない	12 100.0	3 25.0	7 58.3	2 16.7	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問8.日本本社と現地法人との関係性について  
問8(1)現地法人の経営方針

	調査数	定地除き す法けわ る人ばめ て 側 が基 重 要 な てに案 件 決 現を	裁し基 量て本 の的 余るに 地がは が本 大現 社が 地が い側 決 の定	てて基 いを本 る日的 に本 に本 は、 社が ほ 決 ほ す し す べ	無 回 答
全 体	171 100.0	35 20.5	61 35.7	41 24.0	34 19.9
問1 (1)創業開始年					
1981年～	28 100.0	6 21.4	7 25.0	6 21.4	9 32.1
1951年～1980年	45 100.0	12 26.7	13 28.9	10 22.2	10 22.2
1921年～1950年	61 100.0	10 16.4	26 42.6	14 23.0	11 18.0
～1920年	36 100.0	7 19.4	15 41.7	11 30.6	3 8.3
問1 (2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	4 30.8	4 30.8	3 23.1	2 15.4
化学工業	14 100.0	4 28.6	5 35.7	4 28.6	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	4 57.1	1 14.3	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	6 22.2	12 44.4	7 25.9	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	6 75.0	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	4 44.4	1 11.1	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	6 25.0	6 25.0	7 29.2	5 20.8
運輸業	10 100.0	2 20.0	5 50.0	1 10.0	2 20.0
建設業	16 100.0	3 18.8	6 37.5	4 25.0	3 18.8
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	3 42.9	-	-	4 57.1
情報通信業	6 100.0	1 16.7	-	2 33.3	3 50.0
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	6 46.2	2 15.4	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	-	2 40.0	1 20.0	2 40.0
問1 (2)主たる業種					
製造業	78 100.0	17 21.8	35 44.9	18 23.1	8 10.3
非製造業	88 100.0	18 20.5	26 29.5	19 21.6	25 28.4
問1 (3)日本本社の従業員数					
300人未満	34 100.0	8 23.5	8 23.5	7 20.6	11 32.4
300～1,000人未満	65 100.0	16 24.6	22 33.8	14 21.5	13 20.0
1,000～3,000人未満	36 100.0	8 22.2	17 47.2	8 22.2	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	3 9.4	13 40.6	10 31.3	6 18.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問8.日本本社と現地法人との関係性について  
問8(1)現地法人の経営方針

	調査数	定地除き す法けわ る人ばめ て 側が基 が重要 す本 べきな てに案 件は 決現を	裁し基 量て本 の的 余るに 地がは が本 大現社 き地が い側決 の定	てて基 いを本 の日的 本に 本は、 社がほ ぼ決す すし	無 回 答
全 体	171 100.0	35 20.5	61 35.7	41 24.0	34 19.9
問1 (4) 2017年度の売上高					
100億円未満	21 100.0	6 28.6	2 9.5	3 14.3	10 47.6
100～300億円未満	42 100.0	8 19.0	10 23.8	13 31.0	11 26.2
300～1,000億円未満	35 100.0	8 22.9	12 34.3	10 28.6	5 14.3
1,000～3,000億円未満	40 100.0	7 17.5	22 55.0	7 17.5	4 10.0
3,000億円以上	29 100.0	6 20.7	13 44.8	8 27.6	2 6.9
問1 (5) 2017年度の経常利益					
～0億円	7 100.0	1 14.3	-	3 42.9	3 42.9
1～10億円未満	28 100.0	8 28.6	4 14.3	5 17.9	11 39.3
10～30億円未満	42 100.0	10 23.8	13 31.0	12 28.6	7 16.7
30～100億円未満	37 100.0	7 18.9	18 48.6	7 18.9	5 13.5
100億円以上	50 100.0	9 18.0	23 46.0	13 26.0	5 10.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	25 100.0	3 12.0	11 44.0	4 16.0	7 28.0
20～50%以上の増加	43 100.0	13 30.2	14 32.6	10 23.3	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	10 21.3	21 44.7	8 17.0	8 17.0
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	6 18.8	8 25.0	12 37.5	6 18.8
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	3 17.6	6 35.3	5 29.4
問1 (7) 外国籍社員					
いる	75 100.0	19 25.3	37 49.3	13 17.3	6 8.0
いない	39 100.0	6 15.4	10 25.6	10 25.6	13 33.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	11 18.6	35 59.3	12 20.3	1 1.7
現状維持	34 100.0	8 23.5	17 50.0	9 26.5	-
縮小・撤退する	5 100.0	-	2 40.0	3 60.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	35 100.0	-	-	-
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	-	61 100.0	-	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	-	-	41 100.0	-
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	41 100.0	14 34.1	14 34.1	12 29.3	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	16 20.5	39 50.0	22 28.2	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	7 41.2	5 29.4	-
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問8.日本本社と現地法人との関係性について  
問8(2)現地法人が独自判断で決定できる項目の有無

	調査数	新規事業への進出	現在投資の事業への追加的	大規模な現地従業員の	異現地従業員の役員への	購部入材・サービスの主な変更	の製品・販売先の変更・商品の	無回答
全 体	171 100.0	5 2.9	14 8.2	10 5.8	14 8.2	89 52.0	81 47.4	70 40.9
問1(1)創業開始年								
1981年～	28 100.0	1 3.6	1 3.6	1 3.6	1 3.6	8 28.6	9 32.1	19 67.9
1951年～1980年	45 100.0	-	3 6.7	1 2.2	5 11.1	23 51.1	17 37.8	19 42.2
1921年～1950年	61 100.0	3 4.9	5 8.2	5 8.2	3 4.9	35 57.4	30 49.2	22 36.1
～1920年	36 100.0	1 2.8	5 13.9	3 8.3	5 13.9	23 63.9	25 69.4	9 25.0
問1(2)主たる業種								
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	2 15.4	1 7.7	2 15.4	6 46.2	6 46.2	5 38.5
化学工業	14 100.0	1 7.1	3 21.4	1 7.1	1 7.1	11 78.6	9 64.3	2 14.3
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	1 14.3	2 28.6	-	5 71.4	4 57.1	2 28.6
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	2 7.4	1 3.7	5 18.5	14 51.9	15 55.6	8 29.6
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	1 12.5	1 12.5	4 50.0	3 37.5	3 37.5
その他の製造業	9 100.0	-	-	-	-	5 55.6	6 66.7	3 33.3
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	1 4.2	-	2 8.3	9 37.5	10 41.7	13 54.2
運輸業	10 100.0	-	1 10.0	1 10.0	2 20.0	6 60.0	5 50.0	4 40.0
建設業	16 100.0	1 6.3	1 6.3	1 6.3	-	11 68.8	8 50.0	5 31.3
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	-	-	-	3 100.0
金融・保険業	7 100.0	-	-	-	-	3 42.9	1 14.3	4 57.1
情報通信業	6 100.0	-	1 16.7	-	-	2 33.3	1 16.7	4 66.7
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	-	-	1 7.7	-	8 61.5	8 61.5	5 38.5
その他の非製造業	5 100.0	-	-	-	-	1 20.0	1 20.0	4 80.0
問1(2)主たる業種								
製造業	78 100.0	2 2.6	8 10.3	6 7.7	9 11.5	45 57.7	43 55.1	23 29.5
非製造業	88 100.0	2 2.3	5 5.7	4 4.5	4 4.5	41 46.6	35 39.8	45 51.1
問1(3)日本本社の従業員数								
300人未満	34 100.0	1 2.9	2 5.9	1 2.9	3 8.8	14 41.2	18 52.9	16 47.1
300～1,000人未満	65 100.0	1 1.5	7 10.8	4 6.2	5 7.7	34 52.3	30 46.2	27 41.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	1 2.8	2 5.6	3 8.3	1 2.8	26 72.2	19 52.8	8 22.2
3,000人以上	32 100.0	2 6.3	3 9.4	2 6.3	5 15.6	15 46.9	14 43.8	15 46.9

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問8.日本本社と現地法人との関係性について  
 問8(2)現地法人が独自判断で決定できる項目の有無

	調査数	新規事業への進出	現在投資の事業への追加的	大規模な現地従業員の	現地従業員の役員への	購部材・サービスの主な	の製品・サービス・商品の	無回答
全体	171 100.0	5 2.9	14 8.2	10 5.8	14 8.2	89 52.0	81 47.4	70 40.9
問1(4)2017年度の売上高								
100億円未満	21 100.0	-	1 4.8	-	-	9 42.9	10 47.6	11 52.4
100～300億円未満	42 100.0	2 4.8	4 9.5	3 7.1	4 9.5	14 33.3	14 33.3	23 54.8
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	4 11.4	1 2.9	1 2.9	20 57.1	19 54.3	13 37.1
1,000～3,000億円未満	40 100.0	-	-	3 7.5	4 10.0	28 70.0	23 57.5	10 25.0
3,000億円以上	29 100.0	1 3.4	5 17.2	2 6.9	5 17.2	17 58.6	14 48.3	10 34.5
問1(5)2017年度の経常利益								
～0億円	7 100.0	-	-	-	-	-	-	7 100.0
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6	1 3.6	1 3.6	1 3.6	10 35.7	11 39.3	15 53.6
10～30億円未満	42 100.0	3 7.1	6 14.3	2 4.8	2 4.8	20 47.6	20 47.6	19 45.2
30～100億円未満	37 100.0	-	3 8.1	1 2.7	2 5.4	26 70.3	24 64.9	9 24.3
100億円以上	50 100.0	1 2.0	4 8.0	5 10.0	9 18.0	31 62.0	24 48.0	15 30.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高								
50%以上の増加	25 100.0	-	1 4.0	2 8.0	1 4.0	11 44.0	11 44.0	13 52.0
20～50%以上の増加	43 100.0	2 4.7	5 11.6	3 7.0	5 11.6	24 55.8	23 53.5	15 34.9
5～20%の増加	47 100.0	2 4.3	5 10.6	2 4.3	5 10.6	29 61.7	23 48.9	14 29.8
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	1 3.1	1 3.1	2 6.3	2 6.3	16 50.0	15 46.9	14 43.8
減少傾向にある	17 100.0	-	2 11.8	-	1 5.9	6 35.3	7 41.2	10 58.8
問1(7)外国籍社員								
いる	75 100.0	2 2.7	8 10.7	6 8.0	9 12.0	55 73.3	45 60.0	16 21.3
いない	39 100.0	-	4 10.3	2 5.1	3 7.7	15 38.5	19 48.7	19 48.7
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向								
拡大する	59 100.0	1 1.7	8 13.6	7 11.9	6 10.2	40 67.8	41 69.5	11 18.6
現状維持	34 100.0	1 2.9	2 5.9	1 2.9	5 14.7	25 73.5	19 55.9	7 20.6
縮小・撤退する	5 100.0	-	-	-	1 20.0	1 20.0	3 60.0	2 40.0
問8(1)現地法人の経営方針								
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	3 8.6	8 22.9	5 14.3	5 14.3	30 85.7	28 80.0	4 11.4
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	-	4 6.6	4 6.6	7 11.5	49 80.3	43 70.5	6 9.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	2 4.9	2 4.9	1 2.4	2 4.9	10 24.4	9 22.0	27 65.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況								
うまくいっている	41 100.0	-	4 9.8	3 7.3	3 7.3	23 56.1	23 56.1	13 31.7
ほぼうまくいっている	78 100.0	5 6.4	8 10.3	5 6.4	9 11.5	54 69.2	46 59.0	18 23.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	2 11.8	2 11.8	2 11.8	11 64.7	11 64.7	5 29.4
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問8.日本本社と現地法人との関係性について  
問8(3)現地法人との意志疎通状況

	調査数	うまく いっている	ほ ぼ う ま く い っ て い る	な あ ま り う ま く い っ て い る	う ま く い っ て い な い	無 回 答
全 体	171 100.0	41 24.0	78 45.6	17 9.9	1 0.6	34 19.9
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	7 25.0	10 35.7	1 3.6	-	10 35.7
1951年～1980年	45 100.0	10 22.2	18 40.0	6 13.3	-	11 24.4
1921年～1950年	61 100.0	11 18.0	33 54.1	5 8.2	1 1.6	11 18.0
～1920年	36 100.0	13 36.1	17 47.2	5 13.9	-	1 2.8
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	5 38.5	6 46.2	-	-	2 15.4
化学工業	14 100.0	4 28.6	8 57.1	1 7.1	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	4 57.1	-	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	6 22.2	17 63.0	2 7.4	-	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	5 55.6	2 22.2	-	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	12 50.0	1 4.2	-	6 25.0
運輸業	10 100.0	1 10.0	3 30.0	3 30.0	1 10.0	2 20.0
建設業	16 100.0	4 25.0	7 43.8	2 12.5	-	3 18.8
不動産業	3 100.0	2 66.7	-	-	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	-	2 66.7
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	-	-	4 57.1
情報通信業	6 100.0	1 16.7	-	1 16.7	-	4 66.7
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	5 38.5	4 30.8	-	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	-	-	2 40.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	20 25.6	46 59.0	5 6.4	-	7 9.0
非製造業	88 100.0	19 21.6	29 33.0	12 13.6	1 1.1	27 30.7
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	6 17.6	14 41.2	3 8.8	-	11 32.4
300～1,000人未満	65 100.0	21 32.3	22 33.8	8 12.3	1 1.5	13 20.0
1,000～3,000人未満	36 100.0	6 16.7	25 69.4	2 5.6	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	8 25.0	14 43.8	4 12.5	-	6 18.8

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問8.日本本社と現地法人との関係性について  
問8(3)現地法人との意志疎通状況

	調査数	うま くい つて い る	ほ ぼ う ま く い つ て い る	あ ま り う ま く い つ て い ない	う ま く い つ て い ない	無 回 答
全 体	171 100.0	41 24.0	78 45.6	17 9.9	1 0.6	34 19.9
問1(4)2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	3 14.3	6 28.6	2 9.5	-	10 47.6
100～300億円未満	42 100.0	9 21.4	18 42.9	3 7.1	-	12 28.6
300～1,000億円未満	35 100.0	9 25.7	17 48.6	4 11.4	1 2.9	4 11.4
1,000～3,000億円未満	40 100.0	12 30.0	20 50.0	3 7.5	-	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	8 27.6	15 51.7	5 17.2	-	1 3.4
問1(5)2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	1 14.3	1 14.3	2 28.6	-	3 42.9
1～10億円未満	28 100.0	7 25.0	7 25.0	2 7.1	-	12 42.9
10～30億円未満	42 100.0	10 23.8	21 50.0	3 7.1	1 2.4	7 16.7
30～100億円未満	37 100.0	7 18.9	21 56.8	5 13.5	-	4 10.8
100億円以上	50 100.0	16 32.0	25 50.0	5 10.0	-	4 8.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	7 28.0	9 36.0	1 4.0	-	8 32.0
20～50%以上の増加	43 100.0	13 30.2	21 48.8	3 7.0	-	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	9 19.1	25 53.2	6 12.8	-	7 14.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	9 28.1	14 43.8	2 6.3	1 3.1	6 18.8
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	5 29.4	5 29.4	-	5 29.4
問1(7)外国籍社員						
いる	75 100.0	17 22.7	44 58.7	9 12.0	-	5 6.7
いない	39 100.0	10 25.6	11 28.2	3 7.7	1 2.6	14 35.9
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	14 23.7	36 61.0	8 13.6	1 1.7	-
現状維持	34 100.0	8 23.5	23 67.6	3 8.8	-	-
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	2 40.0	2 40.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	14 40.0	16 45.7	5 14.3	-	-
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	14 23.0	39 63.9	7 11.5	1 1.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	12 29.3	22 53.7	5 12.2	-	2 4.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況						
うま くい つて い る	41 100.0	41 100.0	-	-	-	-
ほ ぼ う ま く い つ て い る	78 100.0	-	78 100.0	-	-	-
あ ま り う ま く い つ て い ない	17 100.0	-	-	17 100.0	-	-
う ま く い つ て い ない	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問9.海外展開において想定している「経営の現地化」について

問9.今後新たに海外進出を図るうえで重要と思う要素

	調査数	現地人材の採用・育成	渡現地管理職への権限譲	の現地に合わせた組織内	関係地従業員との円滑な	海外展開のノウハウや	本社の指示を待たない	の企業外の規制・制約へ	モノ・カネの現地調達	その他	無回答
全体	171 100.0	112 65.5	72 42.1	64 37.4	80 46.8	68 39.8	33 19.3	46 26.9	35 20.5	4 2.3	29 17.0
問1(1)創業開始年											
1981年～	28 100.0	16 57.1	5 17.9	9 32.1	9 32.1	12 42.9	3 10.7	8 28.6	4 14.3	1 3.6	8 28.6
1951年～1980年	45 100.0	27 60.0	18 40.0	13 28.9	23 51.1	15 33.3	8 17.8	12 26.7	9 20.0	2 4.4	9 20.0
1921年～1950年	61 100.0	43 70.5	25 41.0	23 37.7	29 47.5	29 47.5	15 24.6	15 24.6	12 19.7	1 1.6	9 14.8
～1920年	36 100.0	26 72.2	24 66.7	19 52.8	19 52.8	12 33.3	7 19.4	11 30.6	10 27.8	-	2 5.6
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	6 46.2	5 38.5	5 38.5	6 46.2	4 30.8	1 7.7	1 7.7	1 7.7	2 15.4	2 15.4
化学工業	14 100.0	10 71.4	9 64.3	7 50.0	8 57.1	6 42.9	3 21.4	4 28.6	3 21.4	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	4 57.1	4 57.1	3 42.9	3 42.9	2 28.6	4 57.1	3 42.9	3 42.9	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	23 85.2	14 51.9	12 44.4	15 55.6	11 40.7	6 22.2	9 33.3	10 37.0	-	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	6 75.0	3 37.5	5 62.5	3 37.5	2 25.0	2 25.0	1 12.5	-	-
その他の製造業	9 100.0	7 77.8	2 22.2	4 44.4	5 55.6	4 44.4	3 33.3	3 33.3	3 33.3	-	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	13 54.2	9 37.5	9 37.5	11 45.8	10 41.7	5 20.8	5 20.8	5 20.8	1 4.2	4 16.7
運輸業	10 100.0	7 70.0	5 50.0	5 50.0	4 40.0	5 50.0	2 20.0	3 30.0	1 10.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	12 75.0	6 37.5	5 31.3	8 50.0	7 43.8	-	3 18.8	2 12.5	-	2 12.5
不動産業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	2 66.7	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	2 66.7	-	1 33.3	-	1 33.3	-	1 33.3	-	-	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	4 57.1	2 28.6	2 28.6	2 28.6	2 28.6	1 14.3	2 28.6	2 28.6	-	3 42.9
情報通信業	6 100.0	4 66.7	1 16.7	1 16.7	3 50.0	2 33.3	1 16.7	1 16.7	-	-	2 33.3
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	4 30.8	4 30.8	5 38.5	6 46.2	3 23.1	6 46.2	1 7.7	-	4 30.8
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	2 40.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-	-	2 40.0
問1(2)主たる業種											
製造業	78 100.0	57 73.1	40 51.3	34 43.6	42 53.8	30 38.5	19 24.4	22 28.2	21 26.9	2 2.6	8 10.3
非製造業	88 100.0	52 59.1	29 33.0	28 31.8	36 40.9	36 40.9	13 14.8	23 26.1	13 14.8	2 2.3	20 22.7
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	34 100.0	18 52.9	9 26.5	14 41.2	17 50.0	11 32.4	5 14.7	7 20.6	4 11.8	-	10 29.4
300～1,000人未満	65 100.0	40 61.5	23 35.4	21 32.3	25 38.5	21 32.3	12 18.5	17 26.2	15 23.1	3 4.6	13 20.0
1,000～3,000人未満	36 100.0	27 75.0	20 55.6	15 41.7	18 50.0	18 50.0	9 25.0	11 30.6	7 19.4	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	25 78.1	19 59.4	14 43.8	18 56.3	15 46.9	7 21.9	10 31.3	9 28.1	1 3.1	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問9.海外展開において想定している「経営の現地化」について

問9.今後新たに海外進出を図るうえで重要と思う要素

	調査数	現地人材の採用・育成	渡・地管理職への権限譲	の現地に合わせた組織内	関係の従業員との円滑な	海外展開のノウハウや	本社の指示を待たない	企業外の規制・制約への	モノ・カネの現地調達	その他	無回答
全体	171 100.0	112 65.5	72 42.1	64 37.4	80 46.8	68 39.8	33 19.3	46 26.9	35 20.5	4 2.3	29 17.0
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	21 100.0	11 52.4	3 14.3	5 23.8	8 38.1	4 19.0	1 4.8	2 9.5	2 9.5	1 4.8	8 38.1
100～300億円未満	42 100.0	23 54.8	12 28.6	14 33.3	17 40.5	14 33.3	4 9.5	7 16.7	7 16.7	1 2.4	12 28.6
300～1,000億円未満	35 100.0	22 62.9	18 51.4	13 37.1	16 45.7	16 45.7	9 25.7	12 34.3	7 20.0	-	4 11.4
1,000～3,000億円未満	40 100.0	30 75.0	21 52.5	16 40.0	23 57.5	21 52.5	11 27.5	14 35.0	10 25.0	2 5.0	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	24 82.8	17 58.6	16 55.2	15 51.7	12 41.4	8 27.6	9 31.0	9 31.0	-	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益											
～0億円	7 100.0	5 71.4	2 28.6	4 57.1	3 42.9	2 28.6	1 14.3	1 14.3	1 14.3	-	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	15 53.6	7 25.0	5 17.9	13 46.4	4 14.3	3 10.7	2 7.1	4 14.3	-	11 39.3
10～30億円未満	42 100.0	22 52.4	14 33.3	18 42.9	17 40.5	19 45.2	7 16.7	11 26.2	7 16.7	2 4.8	8 19.0
30～100億円未満	37 100.0	28 75.7	18 48.6	12 32.4	20 54.1	20 54.1	9 24.3	14 37.8	10 27.0	1 2.7	2 5.4
100億円以上	50 100.0	39 78.0	29 58.0	24 48.0	26 52.0	21 42.0	13 26.0	15 30.0	13 26.0	-	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	25 100.0	18 72.0	9 36.0	7 28.0	9 36.0	11 44.0	3 12.0	7 28.0	6 24.0	1 4.0	4 16.0
20～50%以上の増加	43 100.0	27 62.8	16 37.2	17 39.5	22 51.2	15 34.9	6 14.0	8 18.6	11 25.6	2 4.7	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	31 66.0	22 46.8	16 34.0	22 46.8	22 46.8	15 31.9	18 38.3	9 19.1	-	7 14.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	19 59.4	15 46.9	16 50.0	15 46.9	11 34.4	5 15.6	9 28.1	8 25.0	1 3.1	7 21.9
減少傾向にある	17 100.0	11 64.7	6 35.3	7 41.2	9 52.9	6 35.3	3 17.6	2 11.8	1 5.9	-	4 23.5
問1(7)外国籍社員											
いる	75 100.0	60 80.0	45 60.0	38 50.7	39 52.0	36 48.0	22 29.3	27 36.0	18 24.0	1 1.3	6 8.0
いない	39 100.0	19 48.7	7 17.9	7 17.9	14 35.9	10 25.6	3 7.7	5 12.8	6 15.4	2 5.1	12 30.8
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	47 79.7	35 59.3	28 47.5	34 57.6	28 47.5	16 27.1	21 35.6	15 25.4	2 3.4	1 1.7
現状維持	34 100.0	24 70.6	19 55.9	16 47.1	17 50.0	14 41.2	8 23.5	13 38.2	10 29.4	-	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	3 60.0	2 40.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	24 68.6	16 45.7	14 40.0	13 37.1	17 48.6	9 25.7	8 22.9	10 28.6	2 5.7	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	51 83.6	36 59.0	30 49.2	38 62.3	28 45.9	16 26.2	27 44.3	16 26.2	1 1.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	29 70.7	19 46.3	18 43.9	23 56.1	18 43.9	7 17.1	8 19.5	8 19.5	1 2.4	1 2.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	41 100.0	29 70.7	16 39.0	14 34.1	24 58.5	15 36.6	5 12.2	10 24.4	10 24.4	3 7.3	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	63 80.8	47 60.3	41 52.6	45 57.7	40 51.3	22 28.2	29 37.2	22 28.2	-	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	12 70.6	8 47.1	7 41.2	5 29.4	7 41.2	6 35.3	4 23.5	3 17.6	-	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
A.東アジア地域

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	62 36.3	42 24.6	2 1.2	46 26.9	19 11.1
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	5 17.9	5 17.9	-	12 42.9	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	21 46.7	5 11.1	-	15 33.3	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	19 31.1	20 32.8	2 3.3	12 19.7	8 13.1
～1920年	36 100.0	17 47.2	12 33.3	-	6 16.7	1 2.8
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	7 53.8	1 7.7	1 7.7	2 15.4	2 15.4
化学工業	14 100.0	6 42.9	6 42.9	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	3 42.9	-	2 28.6	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	13 48.1	6 22.2	1 3.7	5 18.5	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	3 37.5	5 62.5	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	2 22.2	-	2 22.2	-
卸売・小売り	24 100.0	9 37.5	2 8.3	-	10 41.7	3 12.5
運輸業	10 100.0	4 40.0	6 60.0	-	-	-
建設業	16 100.0	3 18.8	3 18.8	-	9 56.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	-	2 66.7	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	1 14.3	-	4 57.1	1 14.3
情報通信業	6 100.0	2 33.3	-	-	4 66.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	2 15.4	-	2 15.4	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	-	3 60.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	35 44.9	23 29.5	2 2.6	12 15.4	6 7.7
非製造業	88 100.0	25 28.4	17 19.3	-	34 38.6	12 13.6
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	10 29.4	5 14.7	-	14 41.2	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	16 24.6	18 27.7	2 3.1	20 30.8	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	15 41.7	11 30.6	-	7 19.4	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	20 62.5	6 18.8	-	5 15.6	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
A.東アジア地域

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	62 36.3	42 24.6	2 1.2	46 26.9	19 11.1
問1 (4) 2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	5 23.8	2 9.5	-	12 57.1	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	10 23.8	8 19.0	2 4.8	14 33.3	8 19.0
300～1,000億円未満	35 100.0	16 45.7	12 34.3	-	5 14.3	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	13 32.5	12 30.0	-	11 27.5	4 10.0
3,000億円以上	29 100.0	17 58.6	7 24.1	-	3 10.3	2 6.9
問1 (5) 2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	-	2 28.6	1 14.3	4 57.1	-
1～10億円未満	28 100.0	4 14.3	4 14.3	1 3.6	14 50.0	5 17.9
10～30億円未満	42 100.0	18 42.9	9 21.4	-	10 23.8	5 11.9
30～100億円未満	37 100.0	14 37.8	13 35.1	-	6 16.2	4 10.8
100億円以上	50 100.0	25 50.0	13 26.0	-	8 16.0	4 8.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	8 32.0	5 20.0	-	7 28.0	5 20.0
20～50%以上の増加	43 100.0	18 41.9	7 16.3	1 2.3	11 25.6	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	17 36.2	15 31.9	-	12 25.5	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	11 34.4	8 25.0	-	9 28.1	4 12.5
減少傾向にある	17 100.0	6 35.3	3 17.6	1 5.9	7 41.2	-
問1 (7) 外国籍社員						
いる	75 100.0	33 44.0	21 28.0	-	17 22.7	4 5.3
いない	39 100.0	7 17.9	8 20.5	2 5.1	16 41.0	6 15.4
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	45 76.3	10 16.9	-	2 3.4	2 3.4
現状維持	34 100.0	7 20.6	21 61.8	-	4 11.8	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	-	2 40.0	2 40.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	12 34.3	10 28.6	-	12 34.3	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	31 50.8	19 31.1	1 1.6	6 9.8	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	16 39.0	11 26.8	1 2.4	9 22.0	4 9.8
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	15 36.6	7 17.1	1 2.4	12 29.3	6 14.6
ほぼうまくいっている	78 100.0	36 46.2	28 35.9	-	10 12.8	4 5.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	8 47.1	5 29.4	1 5.9	3 17.6	-
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
B.東南アジア地域

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	94 55.0	28 16.4	-	35 20.5	14 8.2
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	11 39.3	5 17.9	-	8 28.6	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	24 53.3	5 11.1	-	14 31.1	2 4.4
1921年～1950年	61 100.0	33 54.1	14 23.0	-	7 11.5	7 11.5
～1920年	36 100.0	26 72.2	4 11.1	-	5 13.9	1 2.8
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	6 46.2	1 7.7	-	4 30.8	2 15.4
化学工業	14 100.0	10 71.4	2 14.3	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	2 28.6	-	2 28.6	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	18 66.7	6 22.2	-	2 7.4	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	7 87.5	1 12.5	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	3 33.3	-	1 11.1	-
卸売・小売り	24 100.0	9 37.5	3 12.5	-	9 37.5	3 12.5
運輸業	10 100.0	6 60.0	2 20.0	-	2 20.0	-
建設業	16 100.0	9 56.3	4 25.0	-	3 18.8	-
不動産業	3 100.0	2 66.7	-	-	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	-	-	2 66.7	-
金融・保険業	7 100.0	3 42.9	1 14.3	-	2 28.6	1 14.3
情報通信業	6 100.0	2 33.3	-	-	4 66.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	7 53.8	2 15.4	-	1 7.7	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	-	-	2 40.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	49 62.8	15 19.2	-	10 12.8	4 5.1
非製造業	88 100.0	41 46.6	13 14.8	-	25 28.4	9 10.2
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	12 35.3	7 20.6	-	12 35.3	3 8.8
300～1,000人未満	65 100.0	35 53.8	10 15.4	-	14 21.5	6 9.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	23 63.9	8 22.2	-	3 8.3	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	22 68.8	3 9.4	-	5 15.6	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
B.東南アジア地域

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	94 55.0	28 16.4	- -	35 20.5	14 8.2
問1 (4) 2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	5 23.8	1 4.8	- -	13 61.9	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	19 45.2	8 19.0	- -	10 23.8	5 11.9
300～1,000億円未満	35 100.0	21 60.0	7 20.0	- -	6 17.1	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	24 60.0	10 25.0	- -	4 10.0	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	23 79.3	2 6.9	- -	1 3.4	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	1 14.3	1 14.3	- -	5 71.4	- -
1～10億円未満	28 100.0	8 28.6	4 14.3	- -	13 46.4	3 10.7
10～30億円未満	42 100.0	24 57.1	7 16.7	- -	7 16.7	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	21 56.8	9 24.3	- -	4 10.8	3 8.1
100億円以上	50 100.0	37 74.0	7 14.0	- -	3 6.0	3 6.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	8 32.0	4 16.0	- -	8 32.0	5 20.0
20～50%以上の増加	43 100.0	27 62.8	6 14.0	- -	7 16.3	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	32 68.1	9 19.1	- -	4 8.5	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	15 46.9	6 18.8	- -	8 25.0	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	7 41.2	2 11.8	- -	8 47.1	- -
問1 (7) 外国籍社員						
いる	75 100.0	47 62.7	14 18.7	- -	12 16.0	2 2.7
いない	39 100.0	15 38.5	7 17.9	- -	12 30.8	5 12.8
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	47 79.7	7 11.9	- -	3 5.1	2 3.4
現状維持	34 100.0	20 58.8	10 29.4	- -	3 8.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	3 60.0	1 20.0	- -	1 20.0	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	22 62.9	7 20.0	- -	6 17.1	- -
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	45 73.8	12 19.7	- -	1 1.6	3 4.9
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	25 61.0	7 17.1	- -	8 19.5	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	27 65.9	4 9.8	- -	7 17.1	3 7.3
ほぼうまくいっている	78 100.0	53 67.9	18 23.1	- -	5 6.4	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	11 64.7	5 29.4	- -	1 5.9	- -
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
C.その他のアジア地域

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	36 21.1	43 25.1	- -	70 40.9	22 12.9
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	5 17.9	2 7.1	- -	15 53.6	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	11 24.4	7 15.6	- -	23 51.1	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	13 21.3	17 27.9	- -	21 34.4	10 16.4
～1920年	36 100.0	7 19.4	17 47.2	- -	10 27.8	2 5.6
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	2 15.4	- -	8 61.5	2 15.4
化学工業	14 100.0	3 21.4	7 50.0	- -	3 21.4	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	3 42.9	- -	2 28.6	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	8 29.6	8 29.6	- -	8 29.6	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	3 37.5	- -	3 37.5	- -
その他の製造業	9 100.0	4 44.4	3 33.3	- -	2 22.2	- -
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	3 12.5	- -	12 50.0	4 16.7
運輸業	10 100.0	3 30.0	4 40.0	- -	3 30.0	- -
建設業	16 100.0	2 12.5	5 31.3	- -	8 50.0	1 6.3
不動産業	3 100.0	- -	- -	- -	- -	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	- -	- -	- -	3 100.0	- -
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	- -	3 42.9	1 14.3
情報通信業	6 100.0	1 16.7	- -	- -	5 83.3	- -
教育、学習支援業	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0	- -
サービス業	13 100.0	4 30.8	1 7.7	- -	5 38.5	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	- -	2 40.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	19 24.4	26 33.3	- -	26 33.3	7 9.0
非製造業	88 100.0	17 19.3	16 18.2	- -	42 47.7	13 14.8
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	3 8.8	9 26.5	- -	17 50.0	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	11 16.9	15 23.1	- -	30 46.2	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	13 36.1	9 25.0	- -	11 30.6	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	9 28.1	8 25.0	- -	11 34.4	4 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
C.その他のアジア地域

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	36 21.1	43 25.1	-	70 40.9	22 12.9
問1 (4) 2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	1 4.8	3 14.3	-	15 71.4	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	12 28.6	-	19 45.2	8 19.0
300～1,000億円未満	35 100.0	8 22.9	10 28.6	-	15 42.9	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	11 27.5	8 20.0	-	16 40.0	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	12 41.4	9 31.0	-	4 13.8	4 13.8
問1 (5) 2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	-	-	-	7 100.0	-
1～10億円未満	28 100.0	-	6 21.4	-	17 60.7	5 17.9
10～30億円未満	42 100.0	7 16.7	13 31.0	-	17 40.5	5 11.9
30～100億円未満	37 100.0	9 24.3	11 29.7	-	13 35.1	4 10.8
100億円以上	50 100.0	19 38.0	12 24.0	-	12 24.0	7 14.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	7 28.0	3 12.0	-	9 36.0	6 24.0
20～50%以上の増加	43 100.0	6 14.0	14 32.6	-	16 37.2	7 16.3
5～20%の増加	47 100.0	14 29.8	13 27.7	-	17 36.2	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	8 25.0	-	15 46.9	5 15.6
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	2 11.8	-	12 70.6	-
問1 (7) 外国籍社員						
いる	75 100.0	19 25.3	24 32.0	-	27 36.0	5 6.7
いない	39 100.0	4 10.3	7 17.9	-	22 56.4	6 15.4
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	20 33.9	21 35.6	-	15 25.4	3 5.1
現状維持	34 100.0	10 29.4	12 35.3	-	9 26.5	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	1 20.0	-	3 60.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	7 20.0	9 25.7	-	18 51.4	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	22 36.1	23 37.7	-	11 18.0	5 8.2
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	6 14.6	9 22.0	-	20 48.8	6 14.6
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	8 19.5	8 19.5	-	18 43.9	7 17.1
ほぼうまくいっている	78 100.0	23 29.5	27 34.6	-	22 28.2	6 7.7
あまりうまくいっていない	17 100.0	4 23.5	7 41.2	-	6 35.3	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
D.中東・アフリカ

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	24 14.0	27 15.8	2 1.2	96 56.1	22 12.9
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	2 7.1	3 10.7	-	16 57.1	7 25.0
1951年～1980年	45 100.0	4 8.9	5 11.1	-	32 71.1	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	8 13.1	11 18.0	1 1.6	32 52.5	9 14.8
～1920年	36 100.0	10 27.8	8 22.2	1 2.8	15 41.7	2 5.6
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	1 7.7	-	9 69.2	2 15.4
化学工業	14 100.0	5 35.7	1 7.1	-	7 50.0	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	3 42.9	-	3 42.9	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	7 25.9	-	14 51.9	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	4 50.0	1 12.5	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	2 22.2	1 11.1	4 44.4	-
卸売・小売り	24 100.0	2 8.3	3 12.5	-	15 62.5	4 16.7
運輸業	10 100.0	4 40.0	2 20.0	-	4 40.0	-
建設業	16 100.0	1 6.3	2 12.5	-	12 75.0	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	3 100.0	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	1 14.3	-	4 57.1	1 14.3
情報通信業	6 100.0	-	-	-	6 100.0	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	-	-	6 46.2	4 30.8
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	-	3 60.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	13 16.7	18 23.1	2 2.6	39 50.0	6 7.7
非製造業	88 100.0	11 12.5	9 10.2	-	54 61.4	14 15.9
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	-	7 20.6	1 2.9	21 61.8	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	9 13.8	8 12.3	-	39 60.0	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	5 13.9	6 16.7	1 2.8	21 58.3	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	9 28.1	5 15.6	-	14 43.8	4 12.5

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
D.中東・アフリカ

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	24 14.0	27 15.8	2 1.2	96 56.1	22 12.9
問1 (4) 2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	- -	2 9.5	- -	17 81.0	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	6 14.3	- -	25 59.5	8 19.0
300～1,000億円未満	35 100.0	6 17.1	4 11.4	- -	22 62.9	3 8.6
1,000～3,000億円未満	40 100.0	2 5.0	9 22.5	2 5.0	23 57.5	4 10.0
3,000億円以上	29 100.0	13 44.8	4 13.8	- -	8 27.6	4 13.8
問1 (5) 2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	- -	- -	- -	7 100.0	- -
1～10億円未満	28 100.0	- -	1 3.6	- -	22 78.6	5 17.9
10～30億円未満	42 100.0	5 11.9	9 21.4	- -	22 52.4	6 14.3
30～100億円未満	37 100.0	4 10.8	8 21.6	- -	21 56.8	4 10.8
100億円以上	50 100.0	15 30.0	7 14.0	2 4.0	20 40.0	6 12.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	2 8.0	3 12.0	- -	13 52.0	7 28.0
20～50%以上の増加	43 100.0	5 11.6	4 9.3	2 4.7	25 58.1	7 16.3
5～20%の増加	47 100.0	9 19.1	9 19.1	- -	26 55.3	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	7 21.9	- -	17 53.1	4 12.5
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	1 5.9	- -	14 82.4	- -
問1 (7) 外国籍社員						
いる	75 100.0	15 20.0	11 14.7	1 1.3	43 57.3	5 6.7
いない	39 100.0	1 2.6	6 15.4	- -	26 66.7	6 15.4
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	16 27.1	10 16.9	2 3.4	27 45.8	4 6.8
現状維持	34 100.0	6 17.6	12 35.3	- -	14 41.2	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	- -	- -	- -	5 100.0	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	5 14.3	4 11.4	- -	25 71.4	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	13 21.3	17 27.9	2 3.3	23 37.7	6 9.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	5 12.2	5 12.2	- -	26 63.4	5 12.2
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	5 12.2	1 2.4	1 2.4	27 65.9	7 17.1
ほぼうまくいっている	78 100.0	14 17.9	22 28.2	1 1.3	35 44.9	6 7.7
あまりうまくいっていない	17 100.0	4 23.5	3 17.6	- -	10 58.8	- -
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
Eヨーロッパ

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	40 23.4	38 22.2	1 0.6	71 41.5	21 12.3
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	4 14.3	4 14.3	-	14 50.0	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	7 15.6	8 17.8	-	26 57.8	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	17 27.9	16 26.2	1 1.6	17 27.9	10 16.4
～1920年	36 100.0	12 33.3	10 27.8	-	13 36.1	1 2.8
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	2 15.4	-	6 46.2	2 15.4
化学工業	14 100.0	4 28.6	4 28.6	-	5 35.7	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	3 42.9	-	2 28.6	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	8 29.6	9 33.3	1 3.7	6 22.2	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	4 50.0	3 37.5	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	2 22.2	-	2 22.2	-
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	2 8.3	-	13 54.2	4 16.7
運輸業	10 100.0	3 30.0	5 50.0	-	2 20.0	-
建設業	16 100.0	1 6.3	3 18.8	-	11 68.8	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	3 100.0	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	1 14.3	-	4 57.1	1 14.3
情報通信業	6 100.0	1 16.7	-	-	5 83.3	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	3 23.1	-	6 46.2	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	-	3 60.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	25 32.1	23 29.5	1 1.3	22 28.2	7 9.0
非製造業	88 100.0	12 13.6	15 17.0	-	48 54.5	13 14.8
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	3 8.8	11 32.4	-	15 44.1	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	11 16.9	11 16.9	1 1.5	33 50.8	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	11 30.6	8 22.2	-	14 38.9	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	14 43.8	6 18.8	-	9 28.1	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
Eヨーロッパ

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	40 23.4	38 22.2	1 0.6	71 41.5	21 12.3
問1 (4) 2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	2 9.5	2 9.5	-	15 71.4	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	6 14.3	8 19.0	1 2.4	19 45.2	8 19.0
300～1,000億円未満	35 100.0	10 28.6	6 17.1	-	17 48.6	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	8 20.0	13 32.5	-	14 35.0	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	13 44.8	8 27.6	-	5 17.2	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	-	-	1 14.3	6 85.7	-
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6	3 10.7	-	19 67.9	5 17.9
10～30億円未満	42 100.0	11 26.2	9 21.4	-	17 40.5	5 11.9
30～100億円未満	37 100.0	10 27.0	11 29.7	-	12 32.4	4 10.8
100億円以上	50 100.0	17 34.0	14 28.0	-	13 26.0	6 12.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	6 24.0	-	9 36.0	6 24.0
20～50%以上の増加	43 100.0	10 23.3	10 23.3	-	17 39.5	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	13 27.7	12 25.5	-	19 40.4	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	7 21.9	5 15.6	-	15 46.9	5 15.6
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	3 17.6	1 5.9	9 52.9	-
問1 (7) 外国籍社員						
いる	75 100.0	23 30.7	17 22.7	-	30 40.0	5 6.7
いない	39 100.0	4 10.3	7 17.9	1 2.6	21 53.8	6 15.4
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	30 50.8	15 25.4	-	11 18.6	3 5.1
現状維持	34 100.0	4 11.8	19 55.9	-	8 23.5	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	-	-	1 20.0	4 80.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	7 20.0	9 25.7	-	18 51.4	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	22 36.1	20 32.8	-	14 23.0	5 8.2
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	9 22.0	8 19.5	1 2.4	18 43.9	5 12.2
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	5 12.2	5 12.2	-	24 58.5	7 17.1
ほぼうまくいっている	78 100.0	31 39.7	24 30.8	-	18 23.1	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	8 47.1	1 5.9	6 35.3	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
F.北米

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全 体	171 100.0	47 27.5	42 24.6	2 1.2	63 36.8	17 9.9
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	3 10.7	5 17.9	-	14 50.0	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	10 22.2	6 13.3	-	26 57.8	3 6.7
1921年～1950年	61 100.0	22 36.1	18 29.5	2 3.3	11 18.0	8 13.1
～1920年	36 100.0	12 33.3	13 36.1	-	11 30.6	-
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	4 30.8	2 15.4	-	5 38.5	2 15.4
化学工業	14 100.0	5 35.7	5 35.7	1 7.1	2 14.3	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	3 42.9	-	2 28.6	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	14 51.9	7 25.9	1 3.7	3 11.1	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	4 44.4	3 33.3	-	2 22.2	-
卸売・小売り	24 100.0	5 20.8	3 12.5	-	12 50.0	4 16.7
運輸業	10 100.0	1 10.0	5 50.0	-	4 40.0	-
建設業	16 100.0	1 6.3	4 25.0	-	10 62.5	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	-	3 100.0	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	-	3 42.9	1 14.3
情報通信業	6 100.0	1 16.7	-	-	5 83.3	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	2 15.4	-	6 46.2	2 15.4
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	-	3 60.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	31 39.7	25 32.1	2 2.6	15 19.2	5 6.4
非製造業	88 100.0	12 13.6	17 19.3	-	47 53.4	12 13.6
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	7 20.6	7 20.6	-	15 44.1	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	12 18.5	15 23.1	1 1.5	28 43.1	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	10 27.8	13 36.1	1 2.8	10 27.8	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	15 46.9	6 18.8	-	10 31.3	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
F.北米

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	47 27.5	42 24.6	2 1.2	63 36.8	17 9.9
問1 (4) 2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	3 14.3	1 4.8	- -	15 71.4	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	9 21.4	6 14.3	1 2.4	18 42.9	8 19.0
300～1,000億円未満	35 100.0	8 22.9	13 37.1	- -	12 34.3	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	11 27.5	13 32.5	1 2.5	12 30.0	3 7.5
3,000億円以上	29 100.0	14 48.3	8 27.6	- -	5 17.2	2 6.9
問1 (5) 2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	- -	1 14.3	1 14.3	5 71.4	- -
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	3 10.7	- -	17 60.7	5 17.9
10～30億円未満	42 100.0	12 28.6	9 21.4	- -	16 38.1	5 11.9
30～100億円未満	37 100.0	9 24.3	15 40.5	- -	9 24.3	4 10.8
100億円以上	50 100.0	21 42.0	13 26.0	1 2.0	12 24.0	3 6.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	5 20.0	5 20.0	- -	9 36.0	6 24.0
20～50%以上の増加	43 100.0	14 32.6	8 18.6	- -	16 37.2	5 11.6
5～20%の増加	47 100.0	12 25.5	18 38.3	1 2.1	14 29.8	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	8 25.0	6 18.8	- -	14 43.8	4 12.5
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	3 17.6	1 5.9	9 52.9	- -
問1 (7) 外国籍社員						
いる	75 100.0	22 29.3	24 32.0	1 1.3	25 33.3	3 4.0
いない	39 100.0	6 15.4	6 15.4	1 2.6	20 51.3	6 15.4
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	31 52.5	14 23.7	- -	11 18.6	3 5.1
現状維持	34 100.0	7 20.6	19 55.9	1 2.9	6 17.6	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	- -	- -	1 20.0	4 80.0	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	11 31.4	10 28.6	- -	13 37.1	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	22 36.1	21 34.4	1 1.6	13 21.3	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	12 29.3	8 19.5	1 2.4	16 39.0	4 9.8
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	9 22.0	9 22.0	- -	18 43.9	5 12.2
ほぼうまくいっている	78 100.0	33 42.3	25 32.1	1 1.3	15 19.2	4 5.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	4 23.5	6 35.3	1 5.9	6 35.3	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
G.中南米・オセアニア

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	29 17.0	38 22.2	- -	83 48.5	21 12.3
問1 (1)創業開始年						
1981年～	28 100.0	5 17.9	3 10.7	- -	14 50.0	6 21.4
1951年～1980年	45 100.0	3 6.7	8 17.8	- -	30 66.7	4 8.9
1921年～1950年	61 100.0	13 21.3	16 26.2	- -	23 37.7	9 14.8
～1920年	36 100.0	8 22.2	11 30.6	- -	15 41.7	2 5.6
問1 (2)主たる業種						
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	1 7.7	- -	8 61.5	2 15.4
化学工業	14 100.0	4 28.6	3 21.4	- -	6 42.9	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	2 28.6	- -	3 42.9	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	5 18.5	11 40.7	- -	9 33.3	2 7.4
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	- -	1 12.5	- -
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	2 22.2	- -	4 44.4	- -
卸売・小売り	24 100.0	4 16.7	4 16.7	- -	13 54.2	3 12.5
運輸業	10 100.0	3 30.0	3 30.0	- -	3 30.0	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	2 12.5	- -	12 75.0	1 6.3
不動産業	3 100.0	- -	- -	- -	- -	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	- -	- -	- -	3 100.0	- -
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	- -	3 42.9	1 14.3
情報通信業	6 100.0	- -	- -	- -	6 100.0	- -
教育、学習支援業	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0	- -
サービス業	13 100.0	1 7.7	2 15.4	- -	7 53.8	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	- -	1 20.0	- -	3 60.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種						
製造業	78 100.0	17 21.8	24 30.8	- -	31 39.7	6 7.7
非製造業	88 100.0	10 11.4	14 15.9	- -	51 58.0	13 14.8
問1 (3)日本本社の従業員数						
300人未満	34 100.0	4 11.8	8 23.5	- -	18 52.9	4 11.8
300～1,000人未満	65 100.0	10 15.4	10 15.4	- -	36 55.4	9 13.8
1,000～3,000人未満	36 100.0	3 8.3	12 33.3	- -	17 47.2	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	12 37.5	7 21.9	- -	10 31.3	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問10.今後3年間の海外事業展開について  
G.中南米・オセアニア

	調査数	拡大・展開する	現状維持	縮小・撤退する	展開の予定はない	無回答
全体	171 100.0	29 17.0	38 22.2	-	83 48.5	21 12.3
問1 (4) 2017年度の売上高						
100億円未満	21 100.0	1 4.8	2 9.5	-	16 76.2	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	6 14.3	7 16.7	-	22 52.4	7 16.7
300～1,000億円未満	35 100.0	6 17.1	6 17.1	-	21 60.0	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	3 7.5	15 37.5	-	18 45.0	4 10.0
3,000億円以上	29 100.0	12 41.4	7 24.1	-	5 17.2	5 17.2
問1 (5) 2017年度の経常利益						
～0億円	7 100.0	-	-	-	7 100.0	-
1～10億円未満	28 100.0	-	4 14.3	-	19 67.9	5 17.9
10～30億円未満	42 100.0	10 23.8	7 16.7	-	21 50.0	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	3 8.1	12 32.4	-	18 48.6	4 10.8
100億円以上	50 100.0	15 30.0	14 28.0	-	14 28.0	7 14.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高						
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	5 20.0	-	10 40.0	6 24.0
20～50%以上の増加	43 100.0	5 11.6	6 14.0	-	25 58.1	7 16.3
5～20%の増加	47 100.0	9 19.1	13 27.7	-	21 44.7	4 8.5
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	6 18.8	9 28.1	-	14 43.8	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	3 17.6	-	12 70.6	-
問1 (7) 外国籍社員						
いる	75 100.0	15 20.0	23 30.7	-	33 44.0	4 5.3
いない	39 100.0	3 7.7	4 10.3	-	26 66.7	6 15.4
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向						
拡大する	59 100.0	23 39.0	13 22.0	-	20 33.9	3 5.1
現状維持	34 100.0	2 5.9	17 50.0	-	12 35.3	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	-	-	-	5 100.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針						
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	4 11.4	11 31.4	-	18 51.4	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	15 24.6	20 32.8	-	21 34.4	5 8.2
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	8 19.5	6 14.6	-	23 56.1	4 9.8
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況						
うまくいっている	41 100.0	5 12.2	6 14.6	-	23 56.1	7 17.1
ほぼうまくいっている	78 100.0	20 25.6	26 33.3	-	27 34.6	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	5 29.4	-	10 58.8	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問11.今後の海外展開について

問11(1)今後、中心的に展開したい国・地域

	調査数	中国	台湾	タイ	フィリピン	ベトナム	カンボジア	マレーシア	シンガポール	インドネシア	ミャンマー
全体	171 100.0	63 36.8	23 13.5	45 26.3	54 31.6	24 14.0	11 6.4	18 10.5	21 12.3	39 22.8	23 13.5
問1(1)創業開始年											
1981年～	28 100.0	6 21.4	4 14.3	7 25.0	8 28.6	5 17.9	2 7.1	4 14.3	4 14.3	10 35.7	3 10.7
1951年～1980年	45 100.0	17 37.8	6 13.3	11 24.4	17 37.8	9 20.0	5 11.1	5 11.1	5 11.1	9 20.0	7 15.6
1921年～1950年	61 100.0	22 36.1	5 8.2	17 27.9	15 24.6	6 9.8	2 3.3	4 6.6	4 6.6	9 14.8	5 8.2
～1920年	36 100.0	18 50.0	8 22.2	10 27.8	14 38.9	4 11.1	2 5.6	5 13.9	8 22.2	11 30.6	8 22.2
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	7 53.8	1 7.7	3 23.1	5 38.5	-	-	2 15.4	-	3 23.1	1 7.7
化学工業	14 100.0	10 71.4	1 7.1	4 28.6	4 28.6	2 14.3	1 7.1	2 14.3	2 14.3	5 35.7	3 21.4
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	-	2 28.6	1 14.3	2 28.6	-	1 14.3	-	1 14.3	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	16 59.3	6 22.2	8 29.6	12 44.4	3 11.1	2 7.4	1 3.7	2 7.4	5 18.5	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	2 25.0	1 12.5	1 12.5	1 12.5	-	-	1 12.5	-	-
その他の製造業	9 100.0	4 44.4	3 33.3	5 55.6	3 33.3	1 11.1	-	1 11.1	2 22.2	4 44.4	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	7 29.2	1 4.2	7 29.2	7 29.2	4 16.7	2 8.3	2 8.3	2 8.3	5 20.8	3 12.5
運輸業	10 100.0	4 40.0	2 20.0	3 30.0	3 30.0	1 10.0	-	1 10.0	1 10.0	4 40.0	3 30.0
建設業	16 100.0	1 6.3	3 18.8	3 18.8	7 43.8	3 18.8	1 6.3	3 18.8	5 31.3	4 25.0	6 37.5
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-	-	1 33.3	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	-	1 14.3	1 14.3	1 14.3	2 28.6	1 14.3	-	1 14.3	2 28.6
情報通信業	6 100.0	1 16.7	2 33.3	1 16.7	2 33.3	1 16.7	-	1 16.7	2 33.3	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	1 100.0	1 100.0	1 100.0	-	1 100.0	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	1 7.7	3 23.1	3 23.1	1 7.7	1 7.7	1 7.7	2 15.4	2 15.4	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0
問1(2)主たる業種											
製造業	78 100.0	42 53.8	13 16.7	23 29.5	26 33.3	9 11.5	3 3.8	7 9.0	7 9.0	18 23.1	6 7.7
非製造業	88 100.0	20 22.7	10 11.4	22 25.0	27 30.7	15 17.0	8 9.1	11 12.5	13 14.8	21 23.9	17 19.3
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	34 100.0	12 35.3	5 14.7	7 20.6	4 11.8	2 5.9	-	-	2 5.9	9 26.5	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	22 33.8	9 13.8	18 27.7	25 38.5	10 15.4	6 9.2	9 13.8	7 10.8	15 23.1	10 15.4
1,000～3,000人未満	36 100.0	14 38.9	4 11.1	10 27.8	16 44.4	6 16.7	3 8.3	4 11.1	6 16.7	9 25.0	7 19.4
3,000人以上	32 100.0	13 40.6	5 15.6	9 28.1	8 25.0	5 15.6	1 3.1	4 12.5	4 12.5	5 15.6	4 12.5

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問11.今後の海外展開について

## 問11(1)今後、中心的に展開したい国・地域

	調査数	インド	アメリカ	ドイツ	メキシコ	その他の国・地域	無回答
全 体	171 100.0	39 22.8	45 26.3	14 8.2	10 5.8	28 16.4	40 23.4
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	4 14.3	7 25.0	1 3.6	-	5 17.9	8 28.6
1951年～1980年	45 100.0	7 15.6	8 17.8	3 6.7	1 2.2	5 11.1	9 20.0
1921年～1950年	61 100.0	16 26.2	19 31.1	5 8.2	5 8.2	11 18.0	17 27.9
～1920年	36 100.0	12 33.3	11 30.6	5 13.9	4 11.1	7 19.4	5 13.9
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	4 30.8	1 7.7	1 7.7	4 30.8	3 23.1
化学工業	14 100.0	5 35.7	6 42.9	1 7.1	-	2 14.3	2 14.3
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	11 40.7	14 51.9	6 22.2	3 11.1	4 14.8	4 14.8
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	3 37.5	2 25.0	-	1 12.5	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	5 55.6	4 44.4	2 22.2	2 22.2	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	3 12.5	-	1 4.2	2 8.3	8 33.3
運輸業	10 100.0	3 30.0	2 20.0	-	-	3 30.0	-
建設業	16 100.0	2 12.5	1 6.3	-	1 6.3	4 25.0	6 37.5
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	-	-	-	-	4 57.1
情報通信業	6 100.0	-	-	-	-	-	3 50.0
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	2 15.4	1 7.7	-	2 15.4	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	-	-	-	-	1 20.0	1 20.0
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	29 37.2	33 42.3	13 16.7	8 10.3	14 17.9	12 15.4
非製造業	88 100.0	10 11.4	9 10.2	1 1.1	2 2.3	13 14.8	27 30.7
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	6 17.6	10 29.4	2 5.9	1 2.9	2 5.9	12 35.3
300～1,000人未満	65 100.0	12 18.5	10 15.4	3 4.6	4 6.2	8 12.3	18 27.7
1,000～3,000人未満	36 100.0	11 30.6	10 27.8	5 13.9	2 5.6	5 13.9	5 13.9
3,000人以上	32 100.0	9 28.1	13 40.6	3 9.4	3 9.4	11 34.4	5 15.6

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問11.今後の海外展開について

## 問11(1)今後、中心的に展開したい国・地域

	調査数	中国	台湾	タイ	フィリピン	ベトナム	カンボジア	マレーシア	シンガポール	インドネシア	ミャンマー
全 体	171 100.0	63 36.8	23 13.5	45 26.3	54 31.6	24 14.0	11 6.4	18 10.5	21 12.3	39 22.8	23 13.5
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	21 100.0	5 23.8	4 19.0	2 9.5	2 9.5	2 9.5	- -	1 4.8	1 4.8	2 9.5	- -
100～300億円未満	42 100.0	17 40.5	5 11.9	11 26.2	14 33.3	5 11.9	2 4.8	3 7.1	3 7.1	10 23.8	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	14 40.0	6 17.1	8 22.9	13 37.1	2 5.7	2 5.7	2 5.7	7 20.0	6 17.1	5 14.3
1,000～3,000億円未満	40 100.0	14 35.0	4 10.0	14 35.0	13 32.5	8 20.0	4 10.0	6 15.0	4 10.0	12 30.0	6 15.0
3,000億円以上	29 100.0	12 41.4	4 13.8	8 27.6	10 34.5	6 20.7	2 6.9	4 13.8	4 13.8	8 27.6	10 34.5
問1(5)2017年度の経営利益											
～0億円	7 100.0	- -	1 14.3	2 28.6	2 28.6	1 14.3	- -	- -	- -	1 14.3	- -
1～10億円未満	28 100.0	8 28.6	5 17.9	7 25.0	6 21.4	3 10.7	1 3.6	2 7.1	1 3.6	3 10.7	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	19 45.2	5 11.9	8 19.0	15 35.7	4 9.5	2 4.8	2 4.8	4 9.5	8 19.0	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	15 40.5	4 10.8	9 24.3	11 29.7	5 13.5	2 5.4	4 10.8	7 18.9	10 27.0	3 8.1
100億円以上	50 100.0	20 40.0	8 16.0	17 34.0	18 36.0	10 20.0	5 10.0	8 16.0	7 14.0	15 30.0	14 28.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	25 100.0	10 40.0	6 24.0	3 12.0	7 28.0	1 4.0	1 4.0	2 8.0	3 12.0	5 20.0	1 4.0
20～50%以上の増加	43 100.0	18 41.9	3 7.0	9 20.9	12 27.9	5 11.6	3 7.0	2 4.7	2 4.7	7 16.3	6 14.0
5～20%の増加	47 100.0	16 34.0	7 14.9	16 34.0	15 31.9	9 19.1	4 8.5	7 14.9	7 14.9	15 31.9	10 21.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	14 43.8	4 12.5	10 31.3	11 34.4	5 15.6	2 6.3	4 12.5	4 12.5	9 28.1	2 6.3
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	2 11.8	4 23.5	6 35.3	2 11.8	- -	- -	2 11.8	1 5.9	2 11.8
問1(7)外国籍社員											
いる	75 100.0	36 48.0	14 18.7	25 33.3	29 38.7	7 9.3	2 2.7	10 13.3	12 16.0	22 29.3	10 13.3
いない	39 100.0	7 17.9	6 15.4	9 23.1	11 28.2	6 15.4	2 5.1	3 7.7	3 7.7	7 17.9	3 7.7
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	41 69.5	13 22.0	21 35.6	22 37.3	5 8.5	2 3.4	9 15.3	11 18.6	18 30.5	9 15.3
現状維持	34 100.0	13 38.2	- -	8 23.5	13 38.2	5 14.7	3 8.8	3 8.8	1 2.9	7 20.6	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	- -	2 40.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0	- -	- -	1 20.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	16 45.7	4 11.4	9 25.7	14 40.0	5 14.3	2 5.7	5 14.3	2 5.7	7 20.0	6 17.1
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	26 42.6	8 13.1	23 37.7	23 37.7	8 13.1	4 6.6	10 16.4	9 14.8	20 32.8	10 16.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	18 43.9	6 14.6	11 26.8	16 39.0	10 24.4	4 9.8	3 7.3	7 17.1	10 24.4	6 14.6
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	41 100.0	16 39.0	8 19.5	9 22.0	17 41.5	9 22.0	4 9.8	6 14.6	5 12.2	9 22.0	9 22.0
ほぼうまくいっている	78 100.0	39 50.0	9 11.5	26 33.3	28 35.9	11 14.1	6 7.7	10 12.8	11 14.1	24 30.8	9 11.5
あまりうまくいっていない	17 100.0	6 35.3	2 11.8	9 52.9	9 52.9	3 17.6	- -	2 11.8	3 17.6	5 29.4	3 17.6
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	1 100.0

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問11.今後の海外展開について

## 問11(1)今後、中心的に展開したい国・地域

	調査数	インド	アメリカ	ドイツ	メキシコ	その他の国・地域	無回答
全体	171 100.0	39 22.8	45 26.3	14 8.2	10 5.8	28 16.4	40 23.4
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	3 14.3	1 4.8	1 4.8	1 4.8	11 52.4
100～300億円未満	42 100.0	7 16.7	11 26.2	1 2.4	1 2.4	6 14.3	12 28.6
300～1,000億円未満	35 100.0	8 22.9	7 20.0	3 8.6	2 5.7	5 14.3	5 14.3
1,000～3,000億円未満	40 100.0	11 27.5	11 27.5	6 15.0	2 5.0	4 10.0	8 20.0
3,000億円以上	29 100.0	10 34.5	11 37.9	2 6.9	3 10.3	12 41.4	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	4 57.1
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	3 10.7	1 3.6	1 3.6	2 7.1	12 42.9
10～30億円未満	42 100.0	7 16.7	13 31.0	1 2.4	2 4.8	9 21.4	9 21.4
30～100億円未満	37 100.0	11 29.7	9 24.3	6 16.2	2 5.4	1 2.7	7 18.9
100億円以上	50 100.0	17 34.0	17 34.0	5 10.0	4 8.0	16 32.0	5 10.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	6 24.0	6 24.0	2 8.0	- -	3 12.0	8 32.0
20～50%以上の増加	43 100.0	10 23.3	12 27.9	3 7.0	1 2.3	5 11.6	9 20.9
5～20%の増加	47 100.0	14 29.8	12 25.5	4 8.5	3 6.4	9 19.1	7 14.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	7 21.9	11 34.4	4 12.5	5 15.6	8 25.0	8 25.0
減少傾向にある	17 100.0	- -	1 5.9	- -	- -	1 5.9	7 41.2
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	25 33.3	26 34.7	11 14.7	5 6.7	18 24.0	7 9.3
いない	39 100.0	5 12.8	5 12.8	1 2.6	3 7.7	3 7.7	16 41.0
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	24 40.7	28 47.5	9 15.3	5 8.5	13 22.0	2 3.4
現状維持	34 100.0	9 26.5	8 23.5	3 8.8	4 11.8	5 14.7	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	- -	1 20.0	- -	- -	1 20.0	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	6 17.1	9 25.7	1 2.9	- -	2 5.7	5 14.3
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	23 37.7	21 34.4	9 14.8	5 8.2	15 24.6	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	8 19.5	10 24.4	2 4.9	5 12.2	9 22.0	7 17.1
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	7 17.1	7 17.1	1 2.4	2 4.9	8 19.5	5 12.2
ほぼうまくいっている	78 100.0	29 37.2	34 43.6	11 14.1	7 9.0	16 20.5	6 7.7
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	1 5.9	1 5.9	1 5.9	1 5.9	3 17.6
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問11.今後の海外展開について

問11(2)事業展開したいと考える経営上の利点

	調査数	き低 る廉 な 労 働 力 が 確 保 で き	が生 産 容 易 体 制 ・ 雇 用 の 調 整	る優 秀 な 人 材 が 確 保 で き	大現 地 市 場 の 市 場 規 模 が	の今 後、 さら に現 地 市 場	応ケ つ顧 の客 のニ ーズ やマ ー に 対	部品 品調 ・原 材 並 し や す い び に 商	ら現 地 政 府 の 優 遇 策 を 得	点を 周 辺 地 域 で の ビ ジ ネ ス と な る え で 重 要 な 拠 点	関連 企 業 と の 連 携 が 容 易 で あ る
全 体	171 100.0	17 9.9	6 3.5	9 5.3	91 53.2	106 62.0	19 11.1	16 9.4	7 4.1	48 28.1	12 7.0
問1(1)創業開始年											
1981年～	28 100.0	4 14.3	-	-	14 50.0	16 57.1	-	1 3.6	-	4 14.3	2 7.1
1951年～1980年	45 100.0	5 11.1	1 2.2	5 11.1	27 60.0	28 62.2	4 8.9	2 4.4	2 4.4	11 24.4	3 6.7
1921年～1950年	61 100.0	4 6.6	4 6.6	-	26 42.6	37 60.7	8 13.1	9 14.8	5 8.2	15 24.6	5 8.2
～1920年	36 100.0	4 11.1	1 2.8	4 11.1	24 66.7	25 69.4	7 19.4	4 11.1	-	18 50.0	2 5.6
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	-	1 7.7	7 53.8	8 61.5	2 15.4	3 23.1	1 7.7	4 30.8	2 15.4
化学工業	14 100.0	1 7.1	-	-	6 42.9	11 78.6	1 7.1	2 14.3	1 7.1	5 35.7	-
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	-	1 14.3	5 71.4	5 71.4	2 28.6	2 28.6	-	2 28.6	2 28.6
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	4 14.8	3 11.1	19 70.4	18 66.7	5 18.5	4 14.8	1 3.7	12 44.4	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	-	-	7 87.5	3 37.5	2 25.0	1 12.5	1 12.5	5 62.5	-
その他の製造業	9 100.0	-	-	-	6 66.7	7 77.8	1 11.1	2 22.2	2 22.2	3 33.3	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	2 8.3	-	1 4.2	12 50.0	14 58.3	1 4.2	-	-	5 20.8	1 4.2
運輸業	10 100.0	2 20.0	-	-	6 60.0	9 90.0	-	-	1 10.0	6 60.0	-
建設業	16 100.0	1 6.3	1 6.3	1 6.3	4 25.0	9 56.3	1 6.3	1 6.3	-	2 12.5	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	-	-	-	2 66.7	-	-	-	-	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3	-	-	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	-	-	1 14.3	3 42.9	-	-	-	-	1 14.3
情報通信業	6 100.0	-	-	-	3 50.0	2 33.3	-	-	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	-	-	7 53.8	7 53.8	1 7.7	-	-	3 23.1	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	-	-	1 20.0	2 40.0	3 60.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-
問1(2)主たる業種											
製造業	78 100.0	8 10.3	4 5.1	5 6.4	50 64.1	52 66.7	13 16.7	14 17.9	6 7.7	31 39.7	8 10.3
非製造業	88 100.0	8 9.1	1 1.1	3 3.4	37 42.0	51 58.0	4 4.5	1 1.1	1 1.1	17 19.3	4 4.5
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	34 100.0	-	-	-	16 47.1	17 50.0	1 2.9	3 8.8	1 2.9	6 17.6	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	9 13.8	1 1.5	3 4.6	25 38.5	37 56.9	7 10.8	7 10.8	4 6.2	15 23.1	5 7.7
1,000～3,000人未満	36 100.0	4 11.1	4 11.1	1 2.8	22 61.1	28 77.8	3 8.3	3 8.3	-	14 38.9	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	4 12.5	1 3.1	5 15.6	26 81.3	22 68.8	7 21.9	3 9.4	2 6.3	12 37.5	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問11.今後の海外展開について

## 問11(2)事業展開したいと考える経営上の利点

	調査数	がすでに蓄積に事業のノウハウ	その他	現在、考え積っていない海外展	無回答
全体	171 100.0	31 18.1	3 1.8	5 2.9	36 21.1
問1(1)創業開始年					
1981年～	28 100.0	5 17.9	1 3.6	1 3.6	8 28.6
1951年～1980年	45 100.0	6 13.3	2 4.4	2 4.4	7 15.6
1921年～1950年	61 100.0	10 16.4	-	1 1.6	16 26.2
～1920年	36 100.0	10 27.8	-	-	5 13.9
問1(2)主たる業種					
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	4 30.8	-	-	4 30.8
化学工業	14 100.0	5 35.7	-	-	2 14.3
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	-	-	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	5 18.5	1 3.7	-	4 14.8
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	-	-	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	-	2 8.3	6 25.0
運輸業	10 100.0	3 30.0	-	-	-
建設業	16 100.0	4 25.0	-	1 6.3	5 31.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	-	-	4 57.1
情報通信業	6 100.0	-	-	-	3 50.0
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	-	2 15.4	-	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	-	-	1 20.0	-
問1(2)主たる業種					
製造業	78 100.0	18 23.1	1 1.3	-	13 16.7
非製造業	88 100.0	12 13.6	2 2.3	5 5.7	23 26.1
問1(3)日本本社の従業員数					
300人未満	34 100.0	5 14.7	-	1 2.9	11 32.4
300～1,000人未満	65 100.0	9 13.8	-	3 4.6	16 24.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	6 16.7	1 2.8	-	5 13.9
3,000人以上	32 100.0	11 34.4	1 3.1	1 3.1	3 9.4

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問11.今後の海外展開について

問11(2)事業展開したいと考える経営上の利点

	調査数	き低 る廉 な 労 働 力 が 確 保 で き	が生 産 容 易 体 制 ・ 雇 用 の 調 整	る優 秀 な 人 材 が 確 保 で き	大現 地 市 場 の 市 場 規 模 が	の今 後、 さら に現 地 市 場	応ケ ツ 客 の ニ ー ズ や マ ー に 対 し やす い 変 化 に 対	部品 品 調 ・ 原 材 料 並 び に 商	ら現 地 政 府 の 優 遇 策 を 得	点を 周 辺 地 域 で の ビ ジ ネ ス と な る う え で 重 要 な 拠 点	関連 企 業 と の 連 携 が 容 易
全 体	171 100.0	17 9.9	6 3.5	9 5.3	91 53.2	106 62.0	19 11.1	16 9.4	7 4.1	48 28.1	12 7.0
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	21 100.0	- -	- -	- -	9 42.9	7 33.3	1 4.8	1 4.8	1 4.8	2 9.5	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	4 9.5	1 2.4	4 9.5	20 47.6	21 50.0	3 7.1	3 7.1	2 4.8	6 14.3	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	7 20.0	1 2.9	- -	19 54.3	27 77.1	6 17.1	4 11.4	1 2.9	13 37.1	2 5.7
1,000～3,000億円未満	40 100.0	3 7.5	3 7.5	1 2.5	21 52.5	26 65.0	1 2.5	5 12.5	1 2.5	13 32.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	3 10.3	1 3.4	4 13.8	20 69.0	23 79.3	7 24.1	3 10.3	2 6.9	13 44.8	2 6.9
問1(5)2017年度の経営利益											
～0億円	7 100.0	1 14.3	- -	1 14.3	3 42.9	1 14.3	- -	- -	- -	1 14.3	- -
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	1 3.6	3 10.7	10 35.7	11 39.3	3 10.7	3 10.7	1 3.6	2 7.1	2 7.1
10～30億円未満	42 100.0	8 19.0	- -	- -	22 52.4	27 64.3	3 7.1	2 4.8	3 7.1	13 31.0	1 2.4
30～100億円未満	37 100.0	1 2.7	2 5.4	- -	21 56.8	26 70.3	4 10.8	6 16.2	- -	13 35.1	4 10.8
100億円以上	50 100.0	5 10.0	3 6.0	5 10.0	32 64.0	39 78.0	8 16.0	5 10.0	3 6.0	18 36.0	4 8.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	2 8.0	- -	12 48.0	15 60.0	- -	- -	- -	3 12.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	6 14.0	1 2.3	4 9.3	25 58.1	27 62.8	7 16.3	4 9.3	4 9.3	11 25.6	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	2 4.3	- -	- -	24 51.1	36 76.6	5 10.6	3 6.4	2 4.3	19 40.4	4 8.5
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	3 9.4	1 3.1	4 12.5	17 53.1	16 50.0	4 12.5	7 21.9	1 3.1	11 34.4	3 9.4
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	1 5.9	1 5.9	9 52.9	7 41.2	1 5.9	1 5.9	- -	3 17.6	- -
問1(7)外国籍社員											
いる	75 100.0	7 9.3	3 4.0	4 5.3	48 64.0	54 72.0	11 14.7	8 10.7	4 5.3	28 37.3	6 8.0
いない	39 100.0	2 5.1	- -	1 2.6	14 35.9	19 48.7	3 7.7	3 7.7	1 2.6	8 20.5	3 7.7
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	6 10.2	3 5.1	3 5.1	48 81.4	50 84.7	14 23.7	6 10.2	6 10.2	30 50.8	6 10.2
現状維持	34 100.0	5 14.7	1 2.9	1 2.9	19 55.9	24 70.6	2 5.9	6 17.6	- -	9 26.5	2 5.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	- -	- -	2 40.0	2 40.0	- -	1 20.0	- -	1 20.0	- -
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	3 8.6	- -	1 2.9	21 60.0	26 74.3	3 8.6	3 8.6	1 2.9	9 25.7	3 8.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	8 13.1	5 8.2	2 3.3	42 68.9	48 78.7	8 13.1	10 16.4	5 8.2	25 41.0	7 11.5
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	6 14.6	1 2.4	5 12.2	21 51.2	27 65.9	7 17.1	3 7.3	1 2.4	12 29.3	2 4.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	41 100.0	5 12.2	- -	2 4.9	20 48.8	30 73.2	5 12.2	5 12.2	1 2.4	11 26.8	5 12.2
ほぼうまくいっている	78 100.0	9 11.5	5 6.4	6 7.7	56 71.8	60 76.9	13 16.7	10 12.8	3 3.8	30 38.5	6 7.7
あまりうまくいっていない	17 100.0	3 17.6	1 5.9	- -	10 58.8	11 64.7	1 5.9	1 5.9	2 11.8	5 29.4	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -	- -	1 100.0	1 100.0	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問11.今後の海外展開について

## 問11(2)事業展開したいと考える経営上の利点

	調査数	がすでに蓄積にさそれ業のノウハウ	その他	開現在、考え積っていない海外展	無回答
全体	171 100.0	31 18.1	3 1.8	5 2.9	36 21.1
問1(4)2017年度の売上高					
100億円未満	21 100.0	1 4.8	-	1 4.8	10 47.6
100～300億円未満	42 100.0	6 14.3	-	2 4.8	11 26.2
300～1,000億円未満	35 100.0	5 14.3	1 2.9	1 2.9	4 11.4
1,000～3,000億円未満	40 100.0	8 20.0	-	1 2.5	8 20.0
3,000億円以上	29 100.0	11 37.9	1 3.4	-	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益					
～0億円	7 100.0	1 14.3	-	1 14.3	3 42.9
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6	-	-	12 42.9
10～30億円未満	42 100.0	7 16.7	1 2.4	3 7.1	7 16.7
30～100億円未満	37 100.0	5 13.5	-	-	7 18.9
100億円以上	50 100.0	17 34.0	1 2.0	-	5 10.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高					
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	1 4.0	2 8.0	7 28.0
20～50%以上の増加	43 100.0	9 20.9	-	-	9 20.9
5～20%の増加	47 100.0	7 14.9	1 2.1	-	7 14.9
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	9 28.1	-	1 3.1	7 21.9
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	-	2 11.8	5 29.4
問1(7)外国籍社員					
いる	75 100.0	21 28.0	1 1.3	1 1.3	7 9.3
いない	39 100.0	1 2.6	-	3 7.7	13 33.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向					
拡大する	59 100.0	15 25.4	2 3.4	-	2 3.4
現状維持	34 100.0	6 17.6	-	-	4 11.8
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	-	-	1 20.0
問8(1)現地法人の経営方針					
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	8 22.9	-	-	5 14.3
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	12 19.7	1 1.6	-	4 6.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	9 22.0	1 2.4	2 4.9	5 12.2
問8(3)現地法人との意志疎通状況					
うまくいっている	41 100.0	11 26.8	1 2.4	-	5 12.2
ほぼうまくいっている	78 100.0	17 21.8	1 1.3	1 1.3	5 6.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	-	-	3 17.6
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

【自社の日本国内におけるグローバル化への対応について】

## 問12.新入社員に必要と思う要素

	調査数	英語の能力	英語以外の語学力	コミュニケーション能力	主体性・積極性	協調性・柔軟性	責任感・使命感	チャレンジ精神	体力	異文化に対する理解	日本人としてのアイデンティティ
全体	171 100.0	94 55.0	28 16.4	141 82.5	132 77.2	105 61.4	116 67.8	135 78.9	47 27.5	74 43.3	26 15.2
問1(1)創業開始年											
1981年～	28 100.0	13 46.4	2 7.1	22 78.6	22 78.6	16 57.1	13 46.4	21 75.0	4 14.3	8 28.6	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	20 44.4	6 13.3	38 84.4	36 80.0	26 57.8	33 73.3	36 80.0	14 31.1	17 37.8	8 17.8
1921年～1950年	61 100.0	39 63.9	11 18.0	47 77.0	44 72.1	37 60.7	43 70.5	49 80.3	15 24.6	28 45.9	11 18.0
～1920年	36 100.0	21 58.3	8 22.2	33 91.7	29 80.6	25 69.4	26 72.2	28 77.8	13 36.1	21 58.3	3 8.3
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	7 53.8	1 7.7	11 84.6	8 61.5	7 53.8	7 53.8	11 84.6	1 7.7	6 46.2	2 15.4
化学工業	14 100.0	9 64.3	3 21.4	13 92.9	13 92.9	9 64.3	11 78.6	13 92.9	5 35.7	9 64.3	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	4 57.1	2 28.6	5 71.4	5 71.4	4 57.1	6 85.7	5 71.4	2 28.6	3 42.9	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	19 70.4	6 22.2	21 77.8	20 74.1	16 59.3	19 70.4	19 70.4	5 18.5	9 33.3	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	6 75.0	3 37.5	7 87.5	5 62.5	6 75.0	6 75.0	6 75.0	4 50.0	6 75.0	2 25.0
その他の製造業	9 100.0	5 55.6	1 11.1	8 88.9	6 66.7	6 66.7	8 88.9	6 66.7	3 33.3	4 44.4	2 22.2
卸売・小売り	24 100.0	19 79.2	4 16.7	18 75.0	16 66.7	14 58.3	13 54.2	15 62.5	8 33.3	11 45.8	5 20.8
運輸業	10 100.0	4 40.0	2 20.0	7 70.0	9 90.0	6 60.0	6 60.0	9 90.0	2 20.0	6 60.0	1 10.0
建設業	16 100.0	7 43.8	-	15 93.8	14 87.5	11 68.8	14 87.5	16 100.0	6 37.5	6 37.5	2 12.5
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	2 66.7	2 66.7	-	1 33.3	2 66.7	-	1 33.3	1 33.3
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	2 66.7	3 100.0	2 66.7	1 33.3	1 33.3	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	-	4 57.1	7 100.0	5 71.4	5 71.4	6 85.7	2 28.6	-	-
情報通信業	6 100.0	3 50.0	2 33.3	5 83.3	5 83.3	4 66.7	5 83.3	4 66.7	2 33.3	3 50.0	2 33.3
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	1 100.0	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	5 38.5	2 15.4	12 92.3	11 84.6	8 61.5	8 61.5	12 92.3	5 38.5	9 69.2	3 23.1
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	5 100.0	3 60.0	3 60.0	2 40.0	5 100.0	2 40.0	-	1 20.0
問1(2)主たる業種											
製造業	78 100.0	50 64.1	16 20.5	65 83.3	57 73.1	48 61.5	57 73.1	60 76.9	20 25.6	37 47.4	11 14.1
非製造業	88 100.0	43 48.9	11 12.5	71 80.7	71 80.7	53 60.2	55 62.5	71 80.7	27 30.7	36 40.9	15 17.0
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	34 100.0	20 58.8	3 8.8	26 76.5	23 67.6	23 67.6	19 55.9	24 70.6	9 26.5	11 32.4	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	30 46.2	8 12.3	52 80.0	49 75.4	34 52.3	42 64.6	50 76.9	14 21.5	22 33.8	6 9.2
1,000～3,000人未満	36 100.0	26 72.2	9 25.0	29 80.6	30 83.3	22 61.1	27 75.0	30 83.3	13 36.1	20 55.6	9 25.0
3,000人以上	32 100.0	15 46.9	6 18.8	30 93.8	27 84.4	23 71.9	26 81.3	28 87.5	9 28.1	18 56.3	5 15.6

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 【自社の日本国内におけるグローバル化への対応について】  
 問12.新入社員に必要と思う要素

	調査数	無回答
全体	171 100.0	3 1.8
問1 (1)創業開始年		
1981年～	28 100.0	- -
1951年～1980年	45 100.0	1 2.2
1921年～1950年	61 100.0	2 3.3
～1920年	36 100.0	- -
問1 (2)主たる業種		
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	- -
化学工業	14 100.0	- -
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	- -
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	1 3.7
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	- -
その他の製造業	9 100.0	- -
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2
運輸業	10 100.0	1 10.0
建設業	16 100.0	- -
不動産業	3 100.0	- -
飲食店・宿泊業	3 100.0	- -
金融・保険業	7 100.0	- -
情報通信業	6 100.0	- -
教育、学習支援業	1 100.0	- -
サービス業	13 100.0	- -
その他の非製造業	5 100.0	- -
問1 (2)主たる業種		
製造業	78 100.0	1 1.3
非製造業	88 100.0	2 2.3
問1 (3)日本本社の従業員数		
300人未満	34 100.0	- -
300～1,000人未満	65 100.0	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	1 2.8
3,000人以上	32 100.0	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 【自社の日本国内におけるグローバル化への対応について】  
 問12.新入社員に必要と思う要素

	調査数	英語の能力	英語以外の語学力	コミュニケーション能力	主体性・積極性	協調性・柔軟性	責任感・使命感	チャレンジ精神	体力	異文化に対する理解	日本人としてのアイデンティティ
全 体	171 100.0	94 55.0	28 16.4	141 82.5	132 77.2	105 61.4	116 67.8	135 78.9	47 27.5	74 43.3	26 15.2
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	21 100.0	11 52.4	1 4.8	15 71.4	13 61.9	12 57.1	10 47.6	14 66.7	3 14.3	3 14.3	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	25 59.5	3 7.1	33 78.6	29 69.0	25 59.5	25 59.5	26 61.9	12 28.6	13 31.0	5 11.9
300～1,000億円未満	35 100.0	17 48.6	8 22.9	30 85.7	28 80.0	20 57.1	25 71.4	32 91.4	12 34.3	18 51.4	5 14.3
1,000～3,000億円未満	40 100.0	20 50.0	6 15.0	34 85.0	34 85.0	27 67.5	32 80.0	34 85.0	12 30.0	22 55.0	7 17.5
3,000億円以上	29 100.0	19 65.5	8 27.6	26 89.7	25 86.2	18 62.1	22 75.9	25 86.2	7 24.1	16 55.2	6 20.7
問1(5)2017年度の経常利益											
～0億円	7 100.0	5 71.4	1 14.3	5 71.4	6 85.7	5 71.4	4 57.1	4 57.1	1 14.3	2 28.6	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	13 46.4	3 10.7	19 67.9	18 64.3	16 57.1	16 57.1	17 60.7	9 32.1	7 25.0	4 14.3
10～30億円未満	42 100.0	23 54.8	5 11.9	36 85.7	29 69.0	26 61.9	27 64.3	35 83.3	9 21.4	16 38.1	4 9.5
30～100億円未満	37 100.0	22 59.5	8 21.6	32 86.5	33 89.2	21 56.8	26 70.3	32 86.5	11 29.7	19 51.4	7 18.9
100億円以上	50 100.0	29 58.0	9 18.0	45 90.0	42 84.0	33 66.0	40 80.0	41 82.0	16 32.0	28 56.0	9 18.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	25 100.0	10 40.0	2 8.0	21 84.0	20 80.0	16 64.0	16 64.0	20 80.0	3 12.0	10 40.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	24 55.8	6 14.0	35 81.4	32 74.4	23 53.5	24 55.8	31 72.1	11 25.6	21 48.8	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	28 59.6	9 19.1	38 80.9	38 80.9	27 57.4	36 76.6	37 78.7	16 34.0	23 48.9	9 19.1
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	19 59.4	7 21.9	26 81.3	20 62.5	23 71.9	23 71.9	28 87.5	11 34.4	14 43.8	8 25.0
減少傾向にある	17 100.0	9 52.9	2 11.8	14 82.4	16 94.1	10 58.8	11 64.7	12 70.6	4 23.5	4 23.5	4 23.5
問1(7)外国籍社員											
いる	75 100.0	46 61.3	14 18.7	66 88.0	62 82.7	46 61.3	56 74.7	65 86.7	22 29.3	41 54.7	17 22.7
いない	39 100.0	22 56.4	3 7.7	26 66.7	27 69.2	18 46.2	22 56.4	25 64.1	10 25.6	9 23.1	3 7.7
問7B.今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	34 57.6	11 18.6	51 86.4	47 79.7	34 57.6	41 69.5	50 84.7	15 25.4	37 62.7	9 15.3
現状維持	34 100.0	22 64.7	10 29.4	30 88.2	27 79.4	20 58.8	23 67.6	24 70.6	12 35.3	18 52.9	7 20.6
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	－	4 80.0	3 60.0	2 40.0	1 20.0	4 80.0	－	1 20.0	－
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	16 45.7	5 14.3	29 82.9	29 82.9	13 37.1	21 60.0	30 85.7	6 17.1	13 37.1	4 11.4
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	38 62.3	10 16.4	51 83.6	51 83.6	38 62.3	43 70.5	51 83.6	19 31.1	35 57.4	12 19.7
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	25 61.0	10 24.4	37 90.2	25 61.0	27 65.9	28 68.3	29 70.7	10 24.4	16 39.0	6 14.6
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	41 100.0	26 63.4	9 22.0	36 87.8	31 75.6	25 61.0	28 68.3	33 80.5	14 34.1	18 43.9	8 19.5
ほぼうまくいっている	78 100.0	49 62.8	15 19.2	66 84.6	59 75.6	48 61.5	54 69.2	64 82.1	22 28.2	38 48.7	11 14.1
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	1 5.9	16 94.1	16 94.1	6 35.3	11 64.7	14 82.4	－	9 52.9	3 17.6
うまくいっていない	1 100.0	－	－	－	1 100.0	－	－	1 100.0	－	－	－

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 【自社の日本国内におけるグローバル化への対応について】  
 問12.新入社員に必要なと思う要素

	調査数	無回答
全体	171 100.0	3 1.8
問1 (4) 2017年度の売上高		
100億円未満	21 100.0	- -
100～300億円未満	42 100.0	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	- -
1,000～3,000億円未満	40 100.0	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	1 3.4
問1 (5) 2017年度の経常利益		
～0億円	7 100.0	- -
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	- -
30～100億円未満	37 100.0	- -
100億円以上	50 100.0	1 2.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高		
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0
20～50%以上の増加	43 100.0	- -
5～20%の増加	47 100.0	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	- -
減少傾向にある	17 100.0	- -
問1 (7) 外国籍社員		
いる	75 100.0	1 1.3
いない	39 100.0	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向		
拡大する	59 100.0	- -
現状維持	34 100.0	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針		
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	- -
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況		
うまくいっている	41 100.0	- -
ほぼうまくいっている	78 100.0	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 【自社の日本国内におけるグローバル化への対応について】  
 問13(1)現在、感じているグローバル化の必要性

	調査数	(1) 全く 必要性は ない	(2) 全く 必要性は ない	(3)	(4)	(5) ある 程度 必要で ある	(6)	(7)	(8) 強く 必要 性を 感じる	(9) 強く 必要 性を 感じる	無 回答
全 体	171 100.0	3 1.8	4 2.3	6 3.5	6 3.5	29 17.0	17 9.9	38 22.2	35 20.5	31 18.1	2 1.2
問1(1)創業開始年											
1981年～	28 100.0	1 3.6	-	3 10.7	-	3 10.7	2 7.1	9 32.1	5 17.9	5 17.9	-
1951年～1980年	45 100.0	1 2.2	-	2 4.4	3 6.7	11 24.4	4 8.9	10 22.2	9 20.0	5 11.1	-
1921年～1950年	61 100.0	1 1.6	2 3.3	1 1.6	2 3.3	9 14.8	6 9.8	11 18.0	16 26.2	11 18.0	2 3.3
～1920年	36 100.0	-	2 5.6	-	1 2.8	6 16.7	5 13.9	8 22.2	5 13.9	9 25.0	-
問1(2)主たる業種											
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	-	-	2 15.4	2 15.4	1 7.7	1 7.7	2 15.4	5 38.5	-
化学工業	14 100.0	-	-	-	-	2 14.3	-	3 21.4	5 35.7	3 21.4	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	1 14.3	-	-	2 28.6	1 14.3	-	3 42.9	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	1 3.7	-	1 3.7	1 3.7	-	10 37.0	6 22.2	8 29.6	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	-	-	2 25.0	1 12.5	2 25.0	1 12.5	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	-	-	-	-	2 22.2	1 11.1	3 33.3	2 22.2	1 11.1	-
卸売・小売り	24 100.0	-	1 4.2	3 12.5	1 4.2	4 16.7	3 12.5	5 20.8	2 8.3	5 20.8	-
運輸業	10 100.0	-	-	-	-	-	2 20.0	1 10.0	4 40.0	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	-	-	1 6.3	4 25.0	2 12.5	4 25.0	4 25.0	-	-
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	-	-	-	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	-	1 33.3	-	1 33.3	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	-	-	1 14.3	-	3 42.9	1 14.3	1 14.3	-	-
情報通信業	6 100.0	-	-	-	-	3 50.0	-	1 16.7	2 33.3	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	-	-	1 7.7	-	3 23.1	2 15.4	3 23.1	2 15.4	2 15.4	-
その他の非製造業	5 100.0	-	-	1 20.0	-	1 20.0	-	2 40.0	-	1 20.0	-
問1(2)主たる業種											
製造業	78 100.0	-	2 2.6	-	3 3.8	11 14.1	4 5.1	19 24.4	19 24.4	19 24.4	1 1.3
非製造業	88 100.0	3 3.4	1 1.1	6 6.8	3 3.4	16 18.2	13 14.8	19 21.6	15 17.0	11 12.5	1 1.1
問1(3)日本本社の従業員数											
300人未満	34 100.0	1 2.9	2 5.9	3 8.8	-	9 26.5	3 8.8	7 20.6	4 11.8	5 14.7	-
300～1,000人未満	65 100.0	2 3.1	2 3.1	2 3.1	3 4.6	12 18.5	7 10.8	15 23.1	12 18.5	10 15.4	-
1,000～3,000人未満	36 100.0	-	-	-	1 2.8	4 11.1	5 13.9	8 22.2	11 30.6	5 13.9	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	-	-	1 3.1	2 6.3	4 12.5	2 6.3	7 21.9	7 21.9	9 28.1	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 【自社の日本国内におけるグローバル化への対応について】  
 問13(1)現在、感じているグローバル化の必要性

	調査数	(1) 全く 必要性は ない	(2) 全く 必要性は ない	(3)	(4)	(5) ある 程度 必要で ある	(6)	(7)	(8) 強く 必要 性を 感じる	(9) 強く 必要 性を 感じる	無 回 答
全 体	171 100.0	3 1.8	4 2.3	6 3.5	6 3.5	29 17.0	17 9.9	38 22.2	35 20.5	31 18.1	2 1.2
問1(4)2017年度の売上高											
100億円未満	21 100.0	-	2 9.5	2 9.5	-	8 38.1	1 4.8	3 14.3	4 19.0	1 4.8	-
100～300億円未満	42 100.0	1 2.4	1 2.4	3 7.1	1 2.4	5 11.9	5 11.9	14 33.3	7 16.7	5 11.9	-
300～1,000億円未満	35 100.0	1 2.9	1 2.9	-	2 5.7	7 20.0	4 11.4	9 25.7	8 22.9	3 8.6	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	-	-	-	2 5.0	7 17.5	6 15.0	7 17.5	7 17.5	10 25.0	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	-	-	1 3.4	1 3.4	2 6.9	1 3.4	4 13.8	8 27.6	11 37.9	1 3.4
問1(5)2017年度の経営利益											
～0億円	7 100.0	-	-	-	-	2 28.6	2 28.6	2 28.6	1 14.3	-	-
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6	2 7.1	1 3.6	-	8 28.6	2 7.1	10 35.7	3 10.7	1 3.6	-
10～30億円未満	42 100.0	1 2.4	-	4 9.5	2 4.8	5 11.9	5 11.9	8 19.0	10 23.8	7 16.7	-
30～100億円未満	37 100.0	-	1 2.7	-	1 2.7	9 24.3	4 10.8	10 27.0	9 24.3	3 8.1	-
100億円以上	50 100.0	-	-	1 2.0	3 6.0	3 6.0	4 8.0	7 14.0	11 22.0	19 38.0	2 4.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高											
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0	-	2 8.0	1 4.0	2 8.0	3 12.0	7 28.0	5 20.0	4 16.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	-	-	1 2.3	3 7.0	8 18.6	3 7.0	11 25.6	9 20.9	8 18.6	-
5～20%の増加	47 100.0	-	2 4.3	-	1 2.1	8 17.0	3 6.4	8 17.0	12 25.5	11 23.4	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	-	1 3.1	3 9.4	-	6 18.8	5 15.6	6 18.8	6 18.8	5 15.6	-
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	1 5.9	-	-	4 23.5	2 11.8	5 29.4	2 11.8	1 5.9	-
問1(7)外国籍社員											
いる	75 100.0	-	-	3 4.0	2 2.7	7 9.3	7 9.3	18 24.0	20 26.7	17 22.7	1 1.3
いない	39 100.0	3 7.7	3 7.7	3 7.7	2 5.1	10 25.6	5 12.8	7 17.9	5 12.8	1 2.6	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向											
拡大する	59 100.0	-	-	-	1 1.7	9 15.3	3 5.1	13 22.0	13 22.0	20 33.9	-
現状維持	34 100.0	-	1 2.9	-	-	4 11.8	4 11.8	8 23.5	12 35.3	4 11.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	1 20.0	-	-	1 20.0	-	3 60.0	-	-	-
問8(1)現地法人の経営方針											
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	-	-	-	1 2.9	3 8.6	8 22.9	7 20.0	7 20.0	8 22.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	-	-	-	1 1.6	10 16.4	5 8.2	16 26.2	14 23.0	15 24.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	-	2 4.9	2 4.9	2 4.9	8 19.5	1 2.4	10 24.4	11 26.8	5 12.2	-
問8(3)現地法人との意志疎通状況											
うまくいっている	41 100.0	-	1 2.4	1 2.4	2 4.9	4 9.8	8 19.5	11 26.8	4 9.8	10 24.4	-
ほぼうまくいっている	78 100.0	-	-	1 1.3	2 2.6	12 15.4	4 5.1	18 23.1	23 29.5	17 21.8	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	1 5.9	-	-	3 17.6	2 11.8	5 29.4	5 29.4	1 5.9	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
1.外国人の人材を多く採用する必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	18 10.5	64 37.4	54 31.6	22 12.9	9 5.3	4 2.3
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	3 10.7	9 32.1	11 39.3	4 14.3	1 3.6	-
1951年～1980年	45 100.0	5 11.1	16 35.6	14 31.1	6 13.3	4 8.9	-
1921年～1950年	61 100.0	7 11.5	24 39.3	17 27.9	8 13.1	3 4.9	2 3.3
～1920年	36 100.0	3 8.3	15 41.7	11 30.6	4 11.1	1 2.8	2 5.6
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	3 23.1	5 38.5	3 23.1	-	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	7 50.0	4 28.6	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	4 57.1	2 28.6	1 14.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	3 11.1	10 37.0	8 29.6	5 18.5	1 3.7	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	4 50.0	3 37.5	1 12.5	-	-
その他の製造業	9 100.0	-	3 33.3	3 33.3	2 22.2	1 11.1	-
卸売・小売り	24 100.0	2 8.3	10 41.7	8 33.3	2 8.3	2 8.3	-
運輸業	10 100.0	2 20.0	3 30.0	3 30.0	1 10.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	2 12.5	5 31.3	5 31.3	2 12.5	2 12.5	-
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	4 57.1	-	2 28.6	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	-	4 66.7	2 33.3	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	5 38.5	3 23.1	5 38.5	-	-	-
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	7 9.0	31 39.7	25 32.1	12 15.4	2 2.6	1 1.3
非製造業	88 100.0	11 12.5	32 36.4	28 31.8	9 10.2	7 8.0	1 1.1
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	12 35.3	14 41.2	5 14.7	3 8.8	-
300～1,000人未満	65 100.0	5 7.7	26 40.0	18 27.7	11 16.9	5 7.7	-
1,000～3,000人未満	36 100.0	7 19.4	14 38.9	9 25.0	4 11.1	-	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	5 15.6	10 31.3	12 37.5	2 6.3	1 3.1	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
 1.外国人の人材を多く採用する必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	18 10.5	64 37.4	54 31.6	22 12.9	9 5.3	4 2.3
問1(4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	1 4.8	7 33.3	8 38.1	4 19.0	1 4.8	-
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	16 38.1	14 33.3	6 14.3	3 7.1	-
300～1,000億円未満	35 100.0	4 11.4	16 45.7	9 25.7	3 8.6	3 8.6	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	4 10.0	15 37.5	12 30.0	8 20.0	-	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	5 17.2	9 31.0	10 34.5	1 3.4	1 3.4	3 10.3
問1(5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	5 71.4	2 28.6	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	11 39.3	9 32.1	3 10.7	3 10.7	-
10～30億円未満	42 100.0	5 11.9	16 38.1	11 26.2	7 16.7	3 7.1	-
30～100億円未満	37 100.0	3 8.1	11 29.7	15 40.5	7 18.9	1 2.7	-
100億円以上	50 100.0	7 14.0	20 40.0	14 28.0	4 8.0	1 2.0	4 8.0
問1(6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0	10 40.0	9 36.0	4 16.0	1 4.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	6 14.0	14 32.6	14 32.6	6 14.0	1 2.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	4 8.5	18 38.3	14 29.8	7 14.9	2 4.3	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	12 37.5	10 31.3	4 12.5	2 6.3	-
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	8 47.1	5 29.4	-	3 17.6	-
問1(7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	9 12.0	30 40.0	25 33.3	5 6.7	4 5.3	2 2.7
いない	39 100.0	2 5.1	12 30.8	11 28.2	10 25.6	4 10.3	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	8 13.6	22 37.3	24 40.7	5 8.5	-	-
現状維持	34 100.0	1 2.9	17 50.0	9 26.5	5 14.7	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-	1 20.0	-
問8(1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	4 11.4	14 40.0	10 28.6	5 14.3	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	7 11.5	23 37.7	23 37.7	8 13.1	-	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	5 12.2	16 39.0	13 31.7	3 7.3	3 7.3	1 2.4
問8(3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	4 9.8	16 39.0	11 26.8	7 17.1	2 4.9	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	9 11.5	30 38.5	28 35.9	8 10.3	1 1.3	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	7 41.2	6 35.3	1 5.9	1 5.9	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
2.管理職に外国人を多く登用する必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	13 7.6	31 18.1	83 48.5	28 16.4	12 7.0	4 2.3
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	1 3.6	5 17.9	16 57.1	5 17.9	1 3.6	-
1951年～1980年	45 100.0	4 8.9	4 8.9	23 51.1	9 20.0	5 11.1	-
1921年～1950年	61 100.0	3 4.9	16 26.2	28 45.9	8 13.1	4 6.6	2 3.3
～1920年	36 100.0	5 13.9	6 16.7	15 41.7	6 16.7	2 5.6	2 5.6
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	1 7.7	6 46.2	2 15.4	1 7.7	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	4 28.6	7 50.0	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	2 28.6	3 42.9	2 28.6	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	5 18.5	10 37.0	7 25.9	1 3.7	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	2 25.0	5 62.5	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	-	1 11.1	5 55.6	2 22.2	1 11.1	-
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	4 16.7	11 45.8	6 25.0	2 8.3	-
運輸業	10 100.0	1 10.0	4 40.0	3 30.0	1 10.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	-	2 12.5	10 62.5	2 12.5	2 12.5	-
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	3 100.0	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	3 42.9	1 14.3	2 28.6	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	-	1 16.7	4 66.7	1 16.7	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	-	10 76.9	-	1 7.7	-
その他の非製造業	5 100.0	-	-	3 60.0	1 20.0	1 20.0	-
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	9 11.5	15 19.2	36 46.2	13 16.7	4 5.1	1 1.3
非製造業	88 100.0	4 4.5	15 17.0	46 52.3	14 15.9	8 9.1	1 1.1
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	4 11.8	18 52.9	9 26.5	3 8.8	-
300～1,000人未満	65 100.0	3 4.6	11 16.9	31 47.7	13 20.0	7 10.8	-
1,000～3,000人未満	36 100.0	5 13.9	10 27.8	14 38.9	4 11.1	1 2.8	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	3 9.4	5 15.6	19 59.4	2 6.3	1 3.1	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
2.管理職に外国人を多く登用する必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	13 7.6	31 18.1	83 48.5	28 16.4	12 7.0	4 2.3
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	-	3 14.3	10 47.6	6 28.6	2 9.5	-
100～300億円未満	42 100.0	2 4.8	4 9.5	22 52.4	11 26.2	3 7.1	-
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	8 22.9	18 51.4	3 8.6	4 11.4	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	4 10.0	9 22.5	17 42.5	8 20.0	1 2.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	4 13.8	6 20.7	15 51.7	-	1 3.4	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	4 57.1	2 28.6	-	1 14.3	-
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6	3 10.7	15 53.6	6 21.4	3 10.7	-
10～30億円未満	42 100.0	3 7.1	3 7.1	22 52.4	10 23.8	4 9.5	-
30～100億円未満	37 100.0	1 2.7	9 24.3	18 48.6	8 21.6	1 2.7	-
100億円以上	50 100.0	7 14.0	11 22.0	23 46.0	3 6.0	2 4.0	4 8.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0	4 16.0	14 56.0	5 20.0	1 4.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	6 14.0	7 16.3	19 44.2	6 14.0	3 7.0	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	3 6.4	8 17.0	24 51.1	8 17.0	2 4.3	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	2 6.3	4 12.5	17 53.1	7 21.9	2 6.3	-
減少傾向にある	17 100.0	-	6 35.3	6 35.3	1 5.9	4 23.5	-
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	5 6.7	13 17.3	42 56.0	9 12.0	4 5.3	2 2.7
いない	39 100.0	1 2.6	5 12.8	15 38.5	11 28.2	7 17.9	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	8 13.6	12 20.3	32 54.2	6 10.2	1 1.7	-
現状維持	34 100.0	2 5.9	5 14.7	18 52.9	7 20.6	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-	1 20.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	3 8.6	6 17.1	17 48.6	7 20.0	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	5 8.2	13 21.3	33 54.1	9 14.8	1 1.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	4 9.8	5 12.2	23 56.1	5 12.2	3 7.3	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	3 7.3	6 14.6	20 48.8	8 19.5	3 7.3	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	8 10.3	14 17.9	40 51.3	13 16.7	1 1.3	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	1 5.9	3 17.6	12 70.6	-	1 5.9	-
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
3.外国人は日本人と異なる存在として扱う必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	9 5.3	28 16.4	53 31.0	52 30.4	25 14.6	4 2.3
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	1 3.6	3 10.7	8 28.6	9 32.1	6 21.4	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	3 6.7	5 11.1	16 35.6	13 28.9	8 17.8	-
1921年～1950年	61 100.0	3 4.9	14 23.0	18 29.5	17 27.9	7 11.5	2 3.3
～1920年	36 100.0	2 5.6	6 16.7	10 27.8	13 36.1	4 11.1	1 2.8
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	1 7.7	3 23.1	3 23.1	5 38.5	-
化学工業	14 100.0	-	4 28.6	3 21.4	6 42.9	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	1 14.3	3 42.9	3 42.9	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	2 7.4	3 11.1	12 44.4	5 18.5	5 18.5	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	-	3 37.5	2 25.0	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	2 22.2	3 33.3	2 22.2	-	-
卸売・小売り	24 100.0	-	4 16.7	6 25.0	9 37.5	5 20.8	-
運輸業	10 100.0	-	3 30.0	1 10.0	3 30.0	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	-	5 31.3	4 25.0	5 31.3	2 12.5	-
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	2 66.7	1 33.3	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	3 42.9	1 14.3	3 42.9	-	-
情報通信業	6 100.0	-	-	2 33.3	4 66.7	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	-	5 38.5	4 30.8	2 15.4	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	-	3 60.0	1 20.0	-	-
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	6 7.7	11 14.1	27 34.6	21 26.9	12 15.4	1 1.3
非製造業	88 100.0	3 3.4	16 18.2	25 28.4	30 34.1	12 13.6	2 2.3
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	1 2.9	5 14.7	7 20.6	17 50.0	4 11.8	-
300～1,000人未満	65 100.0	4 6.2	13 20.0	20 30.8	19 29.2	8 12.3	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	1 2.8	8 22.2	10 27.8	9 25.0	6 16.7	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	2 6.3	2 6.3	13 40.6	7 21.9	7 21.9	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
3.外国人は日本人と異なる存在として扱う必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	9 5.3	28 16.4	53 31.0	52 30.4	25 14.6	4 2.3
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	3 14.3	7 33.3	7 33.3	2 9.5	-
100～300億円未満	42 100.0	2 4.8	6 14.3	15 35.7	14 33.3	4 9.5	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	1 2.9	7 20.0	10 28.6	11 31.4	6 17.1	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	3 7.5	9 22.5	10 25.0	11 27.5	6 15.0	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	1 3.4	3 10.3	8 27.6	8 27.6	7 24.1	2 6.9
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	2 28.6	4 57.1	1 14.3	-	-
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	4 14.3	11 39.3	9 32.1	1 3.6	-
10～30億円未満	42 100.0	2 4.8	6 14.3	10 23.8	15 35.7	8 19.0	1 2.4
30～100億円未満	37 100.0	1 2.7	7 18.9	8 21.6	14 37.8	7 18.9	-
100億円以上	50 100.0	3 6.0	9 18.0	15 30.0	11 22.0	9 18.0	3 6.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	-	1 4.0	7 28.0	12 48.0	5 20.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	2 4.7	7 16.3	13 30.2	14 32.6	6 14.0	1 2.3
5～20%の増加	47 100.0	4 8.5	9 19.1	11 23.4	10 21.3	11 23.4	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	3 9.4	6 18.8	10 31.3	10 31.3	2 6.3	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	-	4 23.5	9 52.9	3 17.6	1 5.9	-
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	5 6.7	10 13.3	19 25.3	26 34.7	13 17.3	2 2.7
いない	39 100.0	3 7.7	10 25.6	11 28.2	12 30.8	3 7.7	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	2 3.4	7 11.9	17 28.8	18 30.5	15 25.4	-
現状維持	34 100.0	2 5.9	7 20.6	10 29.4	10 29.4	4 11.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	1 20.0	3 60.0	-	1 20.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	2 5.7	4 11.4	12 34.3	10 28.6	6 17.1	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	3 4.9	11 18.0	17 27.9	20 32.8	10 16.4	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	3 7.3	7 17.1	14 34.1	10 24.4	6 14.6	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	4 9.8	6 14.6	10 24.4	13 31.7	7 17.1	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	4 5.1	13 16.7	24 30.8	23 29.5	12 15.4	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	3 17.6	8 47.1	3 17.6	3 17.6	-
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問13(2) 今後のグローバル化の対応について

## 4.一般の社員だけでなく、特別なミッションをもった「グローバル人材」が必要になる

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	29 17.0	75 43.9	41 24.0	16 9.4	4 2.3	6 3.5
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	6 21.4	12 42.9	6 21.4	1 3.6	1 3.6	2 7.1
1951年～1980年	45 100.0	6 13.3	21 46.7	12 26.7	5 11.1	1 2.2	-
1921年～1950年	61 100.0	10 16.4	28 45.9	15 24.6	5 8.2	1 1.6	2 3.3
～1920年	36 100.0	7 19.4	14 38.9	7 19.4	5 13.9	1 2.8	2 5.6
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	5 38.5	4 30.8	1 7.7	-	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	7 50.0	4 28.6	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	3 42.9	2 28.6	1 14.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	3 11.1	13 48.1	8 29.6	3 11.1	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	6 75.0	1 12.5	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	-	4 44.4	4 44.4	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	4 16.7	11 45.8	6 25.0	3 12.5	-	-
運輸業	10 100.0	4 40.0	3 30.0	1 10.0	1 10.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	3 18.8	4 25.0	5 31.3	3 18.8	1 6.3	-
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	5 71.4	-	-	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	2 33.3	2 33.3	2 33.3	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	4 30.8	5 38.5	1 7.7	2 15.4	-	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	-	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-	1 20.0
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	10 12.8	38 48.7	23 29.5	6 7.7	-	1 1.3
非製造業	88 100.0	19 21.6	36 40.9	17 19.3	10 11.4	3 3.4	3 3.4
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	3 8.8	13 38.2	11 32.4	5 14.7	1 2.9	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	10 15.4	30 46.2	15 23.1	6 9.2	3 4.6	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	6 16.7	18 50.0	8 22.2	2 5.6	-	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	9 28.1	11 34.4	7 21.9	3 9.4	-	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問13(2) 今後のグローバル化の対応について

## 4.一般の社員だけでなく、特別なミッションをもった「グローバル人材」が必要になる

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	29 17.0	75 43.9	41 24.0	16 9.4	4 2.3	6 3.5
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	10 47.6	8 38.1	-	-	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	4 9.5	18 42.9	12 28.6	6 14.3	1 2.4	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	11 31.4	14 40.0	6 17.1	2 5.7	2 5.7	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	5 12.5	20 50.0	9 22.5	5 12.5	-	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	7 24.1	10 34.5	6 20.7	3 10.3	-	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	11 39.3	9 32.1	3 10.7	1 3.6	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	10 23.8	17 40.5	11 26.2	2 4.8	1 2.4	1 2.4
30～100億円未満	37 100.0	4 10.8	19 51.4	6 16.2	7 18.9	1 2.7	-
100億円以上	50 100.0	11 22.0	20 40.0	11 22.0	4 8.0	-	4 8.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	3 12.0	12 48.0	7 28.0	1 4.0	1 4.0	1 4.0
20～50%以上の増加	43 100.0	5 11.6	21 48.8	11 25.6	4 9.3	-	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	9 19.1	20 42.6	10 21.3	5 10.6	1 2.1	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	8 25.0	8 25.0	11 34.4	4 12.5	-	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	10 58.8	1 5.9	1 5.9	2 11.8	-
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	14 18.7	36 48.0	15 20.0	8 10.7	-	2 2.7
いない	39 100.0	5 12.8	12 30.8	14 35.9	4 10.3	4 10.3	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	10 16.9	36 61.0	10 16.9	3 5.1	-	-
現状維持	34 100.0	7 20.6	15 44.1	6 17.6	4 11.8	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	2 40.0	2 40.0	-	-	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	11 31.4	15 42.9	5 14.3	3 8.6	-	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	12 19.7	33 54.1	10 16.4	6 9.8	-	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	5 12.2	17 41.5	14 34.1	2 4.9	1 2.4	2 4.9
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	7 17.1	20 48.8	8 19.5	4 9.8	1 2.4	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	13 16.7	38 48.7	17 21.8	7 9.0	-	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	7 41.2	6 35.3	3 17.6	1 5.9	-	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
5.「グローバル人材」を自社で十分に確保できている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	- -	9 5.3	41 24.0	62 36.3	55 32.2	4 2.3
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	- -	3 10.7	6 21.4	9 32.1	10 35.7	- -
1951年～1980年	45 100.0	- -	2 4.4	13 28.9	13 28.9	17 37.8	- -
1921年～1950年	61 100.0	- -	1 1.6	14 23.0	27 44.3	17 27.9	2 3.3
～1920年	36 100.0	- -	3 8.3	7 19.4	13 36.1	11 30.6	2 5.6
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	- -	- -	3 23.1	6 46.2	4 30.8	- -
化学工業	14 100.0	- -	1 7.1	4 28.6	4 28.6	4 28.6	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	- -	- -	2 28.6	4 57.1	1 14.3	- -
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	- -	2 7.4	5 18.5	11 40.7	9 33.3	- -
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	- -	- -	2 25.0	6 75.0	- -	- -
その他の製造業	9 100.0	- -	- -	4 44.4	1 11.1	4 44.4	- -
卸売・小売り	24 100.0	- -	3 12.5	5 20.8	8 33.3	8 33.3	- -
運輸業	10 100.0	- -	- -	3 30.0	3 30.0	3 30.0	1 10.0
建設業	16 100.0	- -	1 6.3	5 31.3	5 31.3	5 31.3	- -
不動産業	3 100.0	- -	- -	- -	2 66.7	1 33.3	- -
飲食店・宿泊業	3 100.0	- -	- -	1 33.3	1 33.3	1 33.3	- -
金融・保険業	7 100.0	- -	1 14.3	1 14.3	4 57.1	1 14.3	- -
情報通信業	6 100.0	- -	- -	1 16.7	2 33.3	3 50.0	- -
教育、学習支援業	1 100.0	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -
サービス業	13 100.0	- -	1 7.7	3 23.1	3 23.1	6 46.2	- -
その他の非製造業	5 100.0	- -	- -	2 40.0	- -	3 60.0	- -
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	- -	3 3.8	20 25.6	32 41.0	22 28.2	1 1.3
非製造業	88 100.0	- -	6 6.8	21 23.9	28 31.8	32 36.4	1 1.1
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	- -	1 2.9	12 35.3	9 26.5	12 35.3	- -
300～1,000人未満	65 100.0	- -	3 4.6	14 21.5	25 38.5	23 35.4	- -
1,000～3,000人未満	36 100.0	- -	2 5.6	7 19.4	14 38.9	11 30.6	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	- -	3 9.4	6 18.8	13 40.6	8 25.0	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2) 今後のグローバル化の対応について  
5.「グローバル人材」を自社で十分に確保できている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	- -	9 5.3	41 24.0	62 36.3	55 32.2	4 2.3
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	- -	- -	7 33.3	4 19.0	10 47.6	- -
100～300億円未満	42 100.0	- -	1 2.4	10 23.8	18 42.9	13 31.0	- -
300～1,000億円未満	35 100.0	- -	2 5.7	9 25.7	10 28.6	14 40.0	- -
1,000～3,000億円未満	40 100.0	- -	2 5.0	10 25.0	20 50.0	7 17.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	- -	4 13.8	4 13.8	9 31.0	9 31.0	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	- -	- -	1 14.3	4 57.1	2 28.6	- -
1～10億円未満	28 100.0	- -	- -	8 28.6	8 28.6	12 42.9	- -
10～30億円未満	42 100.0	- -	2 4.8	12 28.6	10 23.8	18 42.9	- -
30～100億円未満	37 100.0	- -	3 8.1	11 29.7	15 40.5	8 21.6	- -
100億円以上	50 100.0	- -	4 8.0	7 14.0	22 44.0	13 26.0	4 8.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	- -	2 8.0	8 32.0	9 36.0	6 24.0	- -
20～50%以上の増加	43 100.0	- -	1 2.3	8 18.6	20 46.5	12 27.9	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	- -	4 8.5	11 23.4	14 29.8	16 34.0	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	- -	1 3.1	9 28.1	9 28.1	13 40.6	- -
減少傾向にある	17 100.0	- -	1 5.9	3 17.6	6 35.3	7 41.2	- -
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	- -	5 6.7	17 22.7	26 34.7	25 33.3	2 2.7
いない	39 100.0	- -	- -	10 25.6	13 33.3	16 41.0	- -
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	- -	5 8.5	14 23.7	24 40.7	16 27.1	- -
現状維持	34 100.0	- -	3 8.8	10 29.4	13 38.2	7 20.6	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	- -	- -	1 20.0	2 40.0	2 40.0	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	- -	3 8.6	7 20.0	12 34.3	12 34.3	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	- -	5 8.2	16 26.2	25 41.0	15 24.6	- -
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	- -	1 2.4	11 26.8	16 39.0	12 29.3	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	- -	3 7.3	13 31.7	16 39.0	8 19.5	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	- -	6 7.7	18 23.1	29 37.2	23 29.5	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	- -	- -	3 17.6	7 41.2	7 41.2	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問13(2) 今後のグローバル化の対応について

## 6.「グローバル人材」となりうる若い社員を、自社で十分に育成できている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	1 0.6	10 5.8	43 25.1	59 34.5	54 31.6	4 2.3
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	-	3 10.7	7 25.0	8 28.6	10 35.7	-
1951年～1980年	45 100.0	-	2 4.4	14 31.1	12 26.7	17 37.8	-
1921年～1950年	61 100.0	1 1.6	1 1.6	13 21.3	26 42.6	18 29.5	2 3.3
～1920年	36 100.0	-	4 11.1	8 22.2	13 36.1	9 25.0	2 5.6
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	-	3 23.1	6 46.2	4 30.8	-
化学工業	14 100.0	1 7.1	1 7.1	5 35.7	2 14.3	4 28.6	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	-	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	2 7.4	5 18.5	12 44.4	8 29.6	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	2 25.0	4 50.0	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	-	2 22.2	3 33.3	1 11.1	3 33.3	-
卸売・小売り	24 100.0	-	2 8.3	7 29.2	9 37.5	6 25.0	-
運輸業	10 100.0	-	1 10.0	3 30.0	3 30.0	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	-	-	5 31.3	6 37.5	5 31.3	-
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-
金融・保険業	7 100.0	-	1 14.3	2 28.6	2 28.6	2 28.6	-
情報通信業	6 100.0	-	-	1 16.7	-	5 83.3	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	-	-	3 23.1	4 30.8	6 46.2	-
その他の非製造業	5 100.0	-	-	2 40.0	-	3 60.0	-
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	1 1.3	5 6.4	19 24.4	30 38.5	22 28.2	1 1.3
非製造業	88 100.0	-	5 5.7	24 27.3	26 29.5	32 36.4	1 1.1
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	1 2.9	9 26.5	12 35.3	12 35.3	-
300～1,000人未満	65 100.0	1 1.5	4 6.2	16 24.6	19 29.2	25 38.5	-
1,000～3,000人未満	36 100.0	-	2 5.6	5 13.9	18 50.0	9 25.0	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	-	3 9.4	10 31.3	10 31.3	7 21.9	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問13(2) 今後のグローバル化の対応について

6.「グローバル人材」となりうる若い社員を、自社で十分に育成できている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	1 0.6	10 5.8	43 25.1	59 34.5	54 31.6	4 2.3
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	-	1 4.8	6 28.6	6 28.6	8 38.1	-
100～300億円未満	42 100.0	-	-	12 28.6	15 35.7	15 35.7	-
300～1,000億円未満	35 100.0	1 2.9	1 2.9	9 25.7	9 25.7	15 42.9	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	-	3 7.5	9 22.5	20 50.0	7 17.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	-	5 17.2	6 20.7	8 27.6	7 24.1	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	-	1 14.3	3 42.9	3 42.9	-
1～10億円未満	28 100.0	-	1 3.6	8 28.6	7 25.0	12 42.9	-
10～30億円未満	42 100.0	-	-	14 33.3	11 26.2	17 40.5	-
30～100億円未満	37 100.0	1 2.7	2 5.4	7 18.9	17 45.9	10 27.0	-
100億円以上	50 100.0	-	7 14.0	11 22.0	18 36.0	10 20.0	4 8.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	-	1 4.0	10 40.0	10 40.0	4 16.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	-	1 2.3	8 18.6	19 44.2	13 30.2	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	-	6 12.8	13 27.7	11 23.4	15 31.9	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	-	1 3.1	7 21.9	12 37.5	12 37.5	-
減少傾向にある	17 100.0	-	1 5.9	3 17.6	5 29.4	8 47.1	-
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	1 1.3	2 2.7	20 26.7	27 36.0	23 30.7	2 2.7
いない	39 100.0	-	1 2.6	10 25.6	13 33.3	15 38.5	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	-	6 10.2	18 30.5	20 33.9	15 25.4	-
現状維持	34 100.0	-	2 5.9	9 26.5	16 47.1	6 17.6	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	-	-	2 40.0	3 60.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	-	2 5.7	6 17.1	13 37.1	13 37.1	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	1 1.6	3 4.9	22 36.1	21 34.4	14 23.0	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	-	3 7.3	8 19.5	17 41.5	12 29.3	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	1 2.4	6 14.6	13 31.7	11 26.8	9 22.0	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	-	3 3.8	20 25.6	34 43.6	19 24.4	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	-	2 11.8	6 35.3	9 52.9	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問13(2) 今後のグローバル化の対応について

## 7.グローバル化に対応するためには、伝統的な企業内のシステムの修正が必要不可欠である

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	35 20.5	59 34.5	48 28.1	18 10.5	6 3.5	5 2.9
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	2 7.1	8 28.6	10 35.7	4 14.3	3 10.7	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	9 20.0	16 35.6	12 26.7	6 13.3	1 2.2	1 2.2
1921年～1950年	61 100.0	12 19.7	23 37.7	19 31.1	4 6.6	1 1.6	2 3.3
～1920年	36 100.0	12 33.3	12 33.3	6 16.7	4 11.1	1 2.8	1 2.8
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	6 46.2	3 23.1	-	1 7.7	-
化学工業	14 100.0	5 35.7	5 35.7	3 21.4	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	2 28.6	2 28.6	1 14.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	7 25.9	7 25.9	11 40.7	2 7.4	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	5 62.5	2 25.0	1 12.5	-	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	3 33.3	4 44.4	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	7 29.2	6 25.0	7 29.2	1 4.2	-
運輸業	10 100.0	3 30.0	2 20.0	3 30.0	1 10.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	3 18.8	7 43.8	5 31.3	1 6.3	-	-
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	2 28.6	2 28.6	-	-
情報通信業	6 100.0	2 33.3	2 33.3	-	1 16.7	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	6 46.2	3 23.1	1 7.7	-	2 15.4
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	-	2 40.0	-	1 20.0	-
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	19 24.4	28 35.9	25 32.1	4 5.1	1 1.3	1 1.3
非製造業	88 100.0	16 18.2	28 31.8	23 26.1	14 15.9	4 4.5	3 3.4
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	5 14.7	8 23.5	13 38.2	5 14.7	3 8.8	-
300～1,000人未満	65 100.0	14 21.5	20 30.8	21 32.3	5 7.7	3 4.6	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	9 25.0	12 33.3	9 25.0	4 11.1	-	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	6 18.8	19 59.4	2 6.3	4 12.5	-	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問13(2)今後のグローバル化の対応について

7.グローバル化に対応するためには、伝統的な企業内のシステムの修正が必要不可欠である

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	35 20.5	59 34.5	48 28.1	18 10.5	6 3.5	5 2.9
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	3 14.3	4 19.0	9 42.9	2 9.5	2 9.5	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	18 42.9	15 35.7	4 9.5	1 2.4	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	9 25.7	11 31.4	8 22.9	4 11.4	3 8.6	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	11 27.5	11 27.5	12 30.0	5 12.5	-	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	8 27.6	15 51.7	1 3.4	3 10.3	-	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	1 14.3	4 57.1	2 28.6	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	4 14.3	6 21.4	8 28.6	5 17.9	4 14.3	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	7 16.7	13 31.0	17 40.5	3 7.1	1 2.4	1 2.4
30～100億円未満	37 100.0	5 13.5	16 43.2	12 32.4	3 8.1	1 2.7	-
100億円以上	50 100.0	17 34.0	19 38.0	4 8.0	7 14.0	-	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	7 28.0	9 36.0	3 12.0	2 8.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	7 16.3	16 37.2	9 20.9	7 16.3	2 4.7	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	11 23.4	14 29.8	13 27.7	5 10.6	2 4.3	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	7 21.9	11 34.4	10 31.3	3 9.4	-	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	8 47.1	5 29.4	-	-	-
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	19 25.3	32 42.7	17 22.7	3 4.0	1 1.3	3 4.0
いない	39 100.0	8 20.5	6 15.4	14 35.9	7 17.9	4 10.3	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	14 23.7	28 47.5	11 18.6	5 8.5	-	1 1.7
現状維持	34 100.0	9 26.5	10 29.4	10 29.4	3 8.8	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	3 60.0	-	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	9 25.7	9 25.7	10 28.6	4 11.4	1 2.9	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	16 26.2	28 45.9	14 23.0	3 4.9	-	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	8 19.5	14 34.1	12 29.3	5 12.2	1 2.4	1 2.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	10 24.4	12 29.3	12 29.3	5 12.2	1 2.4	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	15 19.2	31 39.7	23 29.5	6 7.7	1 1.3	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	7 41.2	7 41.2	1 5.9	1 5.9	-	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2)今後のグローバル化の対応について  
8.本社で育てた外国人を現地法人で活躍させるべきである

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	19 11.1	50 29.2	67 39.2	15 8.8	12 7.0	8 4.7
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	2 7.1	4 14.3	14 50.0	2 7.1	4 14.3	2 7.1
1951年～1980年	45 100.0	4 8.9	16 35.6	19 42.2	3 6.7	2 4.4	1 2.2
1921年～1950年	61 100.0	9 14.8	17 27.9	23 37.7	5 8.2	4 6.6	3 4.9
～1920年	36 100.0	4 11.1	13 36.1	10 27.8	5 13.9	2 5.6	2 5.6
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	5 38.5	3 23.1	-	3 23.1	1 7.7
化学工業	14 100.0	1 7.1	6 42.9	5 35.7	-	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	2 28.6	3 42.9	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	2 7.4	10 37.0	11 40.7	4 14.8	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	4 50.0	2 25.0	1 12.5	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	2 22.2	4 44.4	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	4 16.7	4 16.7	11 45.8	4 16.7	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	2 20.0	2 20.0	3 30.0	2 20.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	7 43.8	7 43.8	1 6.3	-	-
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	3 100.0	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	2 28.6	4 57.1	-	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	-	2 33.3	2 33.3	1 16.7	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	1 7.7	7 53.8	-	1 7.7	2 15.4
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	-	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	9 11.5	29 37.2	28 35.9	5 6.4	5 6.4	2 2.6
非製造業	88 100.0	10 11.4	19 21.6	39 44.3	10 11.4	6 6.8	4 4.5
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	6 17.6	2 5.9	16 47.1	7 20.6	2 5.9	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	6 9.2	19 29.2	26 40.0	4 6.2	7 10.8	3 4.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	4 11.1	17 47.2	12 33.3	-	1 2.8	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	2 6.3	11 34.4	11 34.4	4 12.5	2 6.3	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問13(2)今後のグローバル化の対応について  
8.本社で育てた外国人を現地法人で活躍させるべきである

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	19 11.1	50 29.2	67 39.2	15 8.8	12 7.0	8 4.7
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	3 14.3	2 9.5	9 42.9	3 14.3	2 9.5	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	-	10 23.8	22 52.4	5 11.9	4 9.5	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	8 22.9	15 42.9	9 25.7	1 2.9	2 5.7	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	6 15.0	12 30.0	15 37.5	2 5.0	3 7.5	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	2 6.9	11 37.9	9 31.0	4 13.8	-	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	1 14.3	6 85.7	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	5 17.9	11 39.3	5 17.9	3 10.7	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	6 14.3	11 26.2	16 38.1	3 7.1	4 9.5	2 4.8
30～100億円未満	37 100.0	6 16.2	12 32.4	13 35.1	3 8.1	2 5.4	1 2.7
100億円以上	50 100.0	4 8.0	21 42.0	15 30.0	4 8.0	2 4.0	4 8.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0	7 28.0	12 48.0	2 8.0	2 8.0	1 4.0
20～50%以上の増加	43 100.0	4 9.3	13 30.2	16 37.2	2 4.7	4 9.3	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	7 14.9	16 34.0	12 25.5	6 12.8	4 8.5	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	5 15.6	8 25.0	15 46.9	2 6.3	1 3.1	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	3 17.6	9 52.9	3 17.6	1 5.9	-
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	8 10.7	30 40.0	27 36.0	4 5.3	3 4.0	3 4.0
いない	39 100.0	5 12.8	5 12.8	15 38.5	7 17.9	6 15.4	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	7 11.9	25 42.4	18 30.5	4 6.8	3 5.1	2 3.4
現状維持	34 100.0	4 11.8	10 29.4	13 38.2	4 11.8	2 5.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	7 20.0	8 22.9	14 40.0	1 2.9	3 8.6	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	8 13.1	24 39.3	21 34.4	5 8.2	2 3.3	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	4 9.8	12 29.3	15 36.6	6 14.6	2 4.9	2 4.9
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	4 9.8	10 24.4	15 36.6	5 12.2	5 12.2	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	10 12.8	31 39.7	28 35.9	5 6.4	1 1.3	3 3.8
あまりうまくいっていない	17 100.0	4 23.5	3 17.6	6 35.3	2 11.8	1 5.9	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問13(2) 今後のグローバル化の対応について

## 9.同じ能力を持った人材を新たに採用するならば、外国人よりも日本人のほうが望ましい

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	7 4.1	21 12.3	108 63.2	21 12.3	8 4.7	6 3.5
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	1 3.6	3 10.7	16 57.1	6 21.4	2 7.1	-
1951年～1980年	45 100.0	2 4.4	5 11.1	29 64.4	7 15.6	1 2.2	1 2.2
1921年～1950年	61 100.0	1 1.6	10 16.4	40 65.6	4 6.6	3 4.9	3 4.9
～1920年	36 100.0	3 8.3	3 8.3	22 61.1	4 11.1	2 5.6	2 5.6
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	2 15.4	8 61.5	-	2 15.4	1 7.7
化学工業	14 100.0	1 7.1	-	11 78.6	1 7.1	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	-	7 100.0	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	-	4 14.8	18 66.7	3 11.1	2 7.4	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	2 25.0	3 37.5	1 12.5	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	-	7 77.8	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	6 25.0	12 50.0	5 20.8	-	-
運輸業	10 100.0	-	1 10.0	5 50.0	2 20.0	1 10.0	1 10.0
建設業	16 100.0	-	1 6.3	15 93.8	-	-	-
不動産業	3 100.0	-	-	2 66.7	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-
金融・保険業	7 100.0	-	2 28.6	3 42.9	2 28.6	-	-
情報通信業	6 100.0	-	-	2 33.3	4 66.7	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	-	1 7.7	10 76.9	1 7.7	-	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	-	1 20.0	-
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	4 5.1	8 10.3	54 69.2	5 6.4	5 6.4	2 2.6
非製造業	88 100.0	3 3.4	13 14.8	52 59.1	15 17.0	3 3.4	2 2.3
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	1 2.9	4 11.8	22 64.7	5 14.7	2 5.9	-
300～1,000人未満	65 100.0	3 4.6	11 16.9	40 61.5	6 9.2	3 4.6	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	1 2.8	3 8.3	23 63.9	7 19.4	-	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	2 6.3	3 9.4	19 59.4	3 9.4	3 9.4	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問13(2) 今後のグローバル化の対応について

## 9. 同じ能力を持った人材を新たに採用するならば、外国人よりも日本人のほうが望ましい

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	7 4.1	21 12.3	108 63.2	21 12.3	8 4.7	6 3.5
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	4 19.0	10 47.6	3 14.3	1 4.8	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	2 4.8	6 14.3	28 66.7	4 9.5	2 4.8	-
300～1,000億円未満	35 100.0	-	5 14.3	25 71.4	4 11.4	1 2.9	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	1 2.5	5 12.5	26 65.0	6 15.0	-	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	2 6.9	1 3.4	15 51.7	4 13.8	4 13.8	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-	-
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	5 17.9	16 57.1	2 7.1	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	2 4.8	7 16.7	28 66.7	3 7.1	2 4.8	-
30～100億円未満	37 100.0	-	3 8.1	24 64.9	8 21.6	1 2.7	1 2.7
100億円以上	50 100.0	3 6.0	5 10.0	29 58.0	6 12.0	3 6.0	4 8.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	-	4 16.0	16 64.0	2 8.0	3 12.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	3 7.0	4 9.3	24 55.8	5 11.6	3 7.0	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	1 2.1	6 12.8	30 63.8	7 14.9	1 2.1	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	2 6.3	4 12.5	22 68.8	3 9.4	1 3.1	-
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	2 11.8	10 58.8	4 23.5	-	-
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	5 6.7	7 9.3	43 57.3	12 16.0	5 6.7	3 4.0
いない	39 100.0	2 5.1	10 25.6	23 59.0	3 7.7	1 2.6	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	3 5.1	8 13.6	34 57.6	8 13.6	4 6.8	2 3.4
現状維持	34 100.0	-	1 2.9	26 76.5	4 11.8	2 5.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	-	3 60.0	2 40.0	-	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	2 5.7	2 5.7	21 60.0	6 17.1	2 5.7	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	3 4.9	9 14.8	39 63.9	6 9.8	3 4.9	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	1 2.4	4 9.8	27 65.9	7 17.1	1 2.4	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	3 7.3	2 4.9	30 73.2	3 7.3	1 2.4	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	3 3.8	10 12.8	48 61.5	11 14.1	4 5.1	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	2 11.8	9 52.9	4 23.5	1 5.9	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問13(2) 今後のグローバル化の対応について

## 10.企業内のグローバル化は、早急に取り組むべき課題である

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	36 21.1	61 35.7	46 26.9	14 8.2	9 5.3	5 2.9
問1 (1) 創業開始年							
1981年～	28 100.0	2 7.1	11 39.3	7 25.0	4 14.3	4 14.3	-
1951年～1980年	45 100.0	6 13.3	16 35.6	18 40.0	2 4.4	2 4.4	1 2.2
1921年～1950年	61 100.0	16 26.2	22 36.1	15 24.6	4 6.6	1 1.6	3 4.9
～1920年	36 100.0	12 33.3	12 33.3	5 13.9	4 11.1	2 5.6	1 2.8
問1 (2) 主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	4 30.8	4 30.8	3 23.1	1 7.7	-	1 7.7
化学工業	14 100.0	6 42.9	5 35.7	2 14.3	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	4 57.1	2 28.6	1 14.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	8 29.6	11 40.7	6 22.2	2 7.4	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	4 50.0	3 37.5	1 12.5	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	3 33.3	3 33.3	3 33.3	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	2 8.3	8 33.3	7 29.2	6 25.0	1 4.2	-
運輸業	10 100.0	2 20.0	5 50.0	-	2 20.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	4 25.0	10 62.5	-	1 6.3	-
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	3 42.9	1 14.3	1 14.3	1 14.3	-
情報通信業	6 100.0	1 16.7	2 33.3	2 33.3	1 16.7	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	5 38.5	2 15.4	-	3 23.1	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	2 40.0	-	-	-
問1 (2) 主たる業種							
製造業	78 100.0	25 32.1	30 38.5	17 21.8	4 5.1	-	2 2.6
非製造業	88 100.0	10 11.4	31 35.2	27 30.7	10 11.4	8 9.1	2 2.3
問1 (3) 日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	3 8.8	11 32.4	8 23.5	10 29.4	2 5.9	-
300～1,000人未満	65 100.0	11 16.9	23 35.4	20 30.8	3 4.6	6 9.2	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	8 22.2	14 38.9	10 27.8	1 2.8	1 2.8	2 5.6
3,000人以上	32 100.0	12 37.5	11 34.4	8 25.0	-	-	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問13(2) 今後のグローバル化の対応について

10.企業内のグローバル化は、早急に取り組むべき課題である

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	36 21.1	61 35.7	46 26.9	14 8.2	9 5.3	5 2.9
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	1 4.8	7 33.3	5 23.8	6 28.6	1 4.8	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	4 9.5	13 31.0	15 35.7	5 11.9	5 11.9	-
300～1,000億円未満	35 100.0	5 14.3	16 45.7	12 34.3	-	2 5.7	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	11 27.5	13 32.5	11 27.5	3 7.5	-	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	14 48.3	10 34.5	3 10.3	-	-	2 6.9
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	3 42.9	3 42.9	1 14.3	-	-
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	8 28.6	11 39.3	4 14.3	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	6 14.3	18 42.9	8 19.0	6 14.3	4 9.5	-
30～100億円未満	37 100.0	5 13.5	12 32.4	16 43.2	1 2.7	2 5.4	1 2.7
100億円以上	50 100.0	22 44.0	17 34.0	7 14.0	1 2.0	-	3 6.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	2 8.0	10 40.0	7 28.0	4 16.0	2 8.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	11 25.6	13 30.2	13 30.2	3 7.0	-	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	16 34.0	12 25.5	15 31.9	1 2.1	1 2.1	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	17 53.1	4 12.5	4 12.5	3 9.4	-
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	7 41.2	4 23.5	2 11.8	3 17.6	-
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	27 36.0	28 37.3	13 17.3	4 5.3	-	3 4.0
いない	39 100.0	-	12 30.8	14 35.9	6 15.4	7 17.9	-
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	17 28.8	28 47.5	9 15.3	3 5.1	-	2 3.4
現状維持	34 100.0	9 26.5	12 35.3	7 20.6	3 8.8	2 5.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	4 80.0	-	-	1 20.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	11 31.4	10 28.6	10 28.6	1 2.9	1 2.9	2 5.7
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	17 27.9	26 42.6	10 16.4	6 9.8	1 1.6	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	7 17.1	18 43.9	11 26.8	2 4.9	3 7.3	-
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	8 19.5	17 41.5	9 22.0	3 7.3	2 4.9	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	22 28.2	30 38.5	18 23.1	5 6.4	2 2.6	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	6 35.3	3 17.6	1 5.9	1 5.9	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(1)日本社会の一般的な傾向について

## 1.外国人は日本人に比べて離職しやすいと思う

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	35 20.5	43 25.1	63 36.8	21 12.3	3 1.8	6 3.5
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	3 10.7	5 17.9	13 46.4	6 21.4	- -	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	11 24.4	12 26.7	17 37.8	4 8.9	1 2.2	- -
1921年～1950年	61 100.0	13 21.3	18 29.5	20 32.8	5 8.2	1 1.6	4 6.6
～1920年	36 100.0	7 19.4	8 22.2	13 36.1	6 16.7	1 2.8	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	2 15.4	5 38.5	2 15.4	- -	1 7.7
化学工業	14 100.0	2 14.3	4 28.6	6 42.9	1 7.1	- -	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	- -	3 42.9	3 42.9	1 14.3	- -	- -
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	6 22.2	8 29.6	9 33.3	4 14.8	- -	- -
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	3 37.5	1 12.5	3 37.5	- -	- -
その他の製造業	9 100.0	4 44.4	2 22.2	3 33.3	- -	- -	- -
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	5 20.8	11 45.8	4 16.7	- -	1 4.2
運輸業	10 100.0	1 10.0	2 20.0	5 50.0	1 10.0	- -	1 10.0
建設業	16 100.0	5 31.3	3 18.8	6 37.5	2 12.5	- -	- -
不動産業	3 100.0	1 33.3	2 66.7	- -	- -	- -	- -
飲食店・宿泊業	3 100.0	- -	- -	3 100.0	- -	- -	- -
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	1 14.3	1 14.3	1 14.3	1 14.3
情報通信業	6 100.0	2 33.3	1 16.7	3 50.0	- -	- -	- -
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -
サービス業	13 100.0	2 15.4	4 30.8	6 46.2	- -	1 7.7	- -
その他の非製造業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	- -	2 40.0	- -	- -
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	16 20.5	22 28.2	27 34.6	11 14.1	- -	2 2.6
非製造業	88 100.0	18 20.5	20 22.7	35 39.8	10 11.4	2 2.3	3 3.4
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	5 14.7	8 23.5	13 38.2	6 17.6	1 2.9	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	10 15.4	18 27.7	26 40.0	8 12.3	2 3.1	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	7 19.4	11 30.6	12 33.3	3 8.3	- -	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	13 40.6	5 15.6	10 31.3	3 9.4	- -	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(1)日本社会の一般的な傾向について

## 1.外国人は日本人に比べて離職しやすいと思う

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	35 20.5	43 25.1	63 36.8	21 12.3	3 1.8	6 3.5
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	6 28.6	2 9.5	7 33.3	5 23.8	-	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	7 16.7	10 23.8	19 45.2	5 11.9	-	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	3 8.6	16 45.7	12 34.3	2 5.7	2	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	8 20.0	10 25.0	15 37.5	5 12.5	-	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	11 37.9	4 13.8	9 31.0	3 10.3	-	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-	-
1～10億円未満	28 100.0	7 25.0	6 21.4	10 35.7	4 14.3	-	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	8 19.0	12 28.6	15 35.7	7 16.7	-	-
30～100億円未満	37 100.0	1 2.7	14 37.8	15 40.5	3 8.1	2 5.4	2 5.4
100億円以上	50 100.0	19 38.0	8 16.0	15 30.0	5 10.0	-	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	3 12.0	4 16.0	12 48.0	6 24.0	-	-
20～50%以上の増加	43 100.0	10 23.3	12 27.9	10 23.3	7 16.3	1 2.3	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	9 19.1	10 21.3	21 44.7	4 8.5	1 2.1	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	10 31.3	9 28.1	11 34.4	1 3.1	-	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	5 29.4	7 41.2	2 11.8	1 5.9	-
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	15 20.0	15 20.0	33 44.0	10 13.3	-	2 2.7
いない	39 100.0	11 28.2	12 30.8	9 23.1	4 10.3	2 5.1	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	12 20.3	18 30.5	15 25.4	12 20.3	1 1.7	1 1.7
現状維持	34 100.0	4 11.8	9 26.5	17 50.0	2 5.9	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	-	1 20.0	2 40.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	8 22.9	6 17.1	16 45.7	3 8.6	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	13 21.3	21 34.4	16 26.2	10 16.4	-	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	7 17.1	9 22.0	18 43.9	6 14.6	1 2.4	-
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	6 14.6	10 24.4	17 41.5	5 12.2	1 2.4	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	18 23.1	22 28.2	26 33.3	11 14.1	-	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	4 23.5	3 17.6	6 35.3	3 17.6	1 5.9	-
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(1)日本社会の一般的な傾向について  
2.外国人を雇用することは難しいことである

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	13 7.6	69 40.4	58 33.9	22 12.9	3 1.8	6 3.5
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	1 3.6	10 35.7	10 35.7	6 21.4	-	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	4 8.9	18 40.0	19 42.2	4 8.9	-	-
1921年～1950年	61 100.0	5 8.2	28 45.9	19 31.1	5 8.2	-	4 6.6
～1920年	36 100.0	3 8.3	13 36.1	10 27.8	7 19.4	2 5.6	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	1 7.7	5 38.5	4 30.8	1 7.7	1 7.7	1 7.7
化学工業	14 100.0	2 14.3	5 35.7	6 42.9	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	7 100.0	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	1 3.7	11 40.7	11 40.7	4 14.8	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	2 25.0	4 50.0	2 25.0	-	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	5 55.6	2 22.2	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	2 8.3	8 33.3	9 37.5	4 16.7	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	-	6 60.0	1 10.0	2 20.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	-	9 56.3	4 25.0	3 18.8	-	-
不動産業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	1 14.3
情報通信業	6 100.0	1 16.7	2 33.3	3 50.0	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	3 23.1	7 53.8	2 15.4	-	-
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	5 6.4	35 44.9	27 34.6	8 10.3	1 1.3	2 2.6
非製造業	88 100.0	8 9.1	34 38.6	29 33.0	13 14.8	1 1.1	3 3.4
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	3 8.8	14 41.2	9 26.5	7 20.6	-	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	5 7.7	26 40.0	23 35.4	8 12.3	2 3.1	1 1.5
1,000～3,000人未満	36 100.0	2 5.6	16 44.4	13 36.1	2 5.6	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	2 6.3	12 37.5	12 37.5	4 12.5	1 3.1	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(1)日本社会の一般的な傾向について  
2.外国人を雇用することは難しいことである

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	13 7.6	69 40.4	58 33.9	22 12.9	3 1.8	6 3.5
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	6 28.6	7 33.3	5 23.8	- -	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	2 4.8	16 38.1	16 38.1	6 14.3	1 2.4	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	16 45.7	13 37.1	3 8.6	1 2.9	- -
1,000～3,000億円未満	40 100.0	4 10.0	19 47.5	11 27.5	4 10.0	- -	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	2 6.9	10 34.5	11 37.9	3 10.3	1 3.4	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	- -	3 42.9	3 42.9	1 14.3	- -	- -
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	12 42.9	6 21.4	7 25.0	- -	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	3 7.1	15 35.7	18 42.9	5 11.9	1 2.4	- -
30～100億円未満	37 100.0	1 2.7	16 43.2	13 35.1	4 10.8	1 2.7	2 5.4
100億円以上	50 100.0	6 12.0	20 40.0	16 32.0	4 8.0	1 2.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	1 4.0	9 36.0	9 36.0	6 24.0	- -	- -
20～50%以上の増加	43 100.0	2 4.7	17 39.5	13 30.2	8 18.6	- -	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	3 6.4	21 44.7	16 34.0	4 8.5	1 2.1	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	12 37.5	11 34.4	2 6.3	2 6.3	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	2 11.8	6 35.3	8 47.1	1 5.9	- -	- -
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	5 6.7	33 44.0	28 37.3	6 8.0	1 1.3	2 2.7
いない	39 100.0	5 12.8	19 48.7	7 17.9	6 15.4	1 2.6	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	2 3.4	20 33.9	26 44.1	9 15.3	1 1.7	1 1.7
現状維持	34 100.0	3 8.8	17 50.0	11 32.4	1 2.9	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	2 40.0	2 40.0	- -	- -	- -
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	2 5.7	17 48.6	11 31.4	4 11.4	- -	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	4 6.6	26 42.6	22 36.1	8 13.1	- -	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	4 9.8	11 26.8	20 48.8	4 9.8	2 4.9	- -
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	4 9.8	12 29.3	15 36.6	7 17.1	1 2.4	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	6 7.7	33 42.3	30 38.5	7 9.0	1 1.3	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	- -	7 41.2	8 47.1	2 11.8	- -	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -	- -

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 問14(1)日本社会の一般的な傾向について  
 3.日本企業で働く外国人の数は今後も増えると思う

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	83 48.5	66 38.6	16 9.4	1 0.6	-	5 2.9
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	13 46.4	11 39.3	3 10.7	-	-	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	23 51.1	18 40.0	4 8.9	-	-	-
1921年～1950年	61 100.0	29 47.5	24 39.3	5 8.2	-	-	3 4.9
～1920年	36 100.0	17 47.2	13 36.1	4 11.1	1 2.8	-	1 2.8
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	5 38.5	6 46.2	2 15.4	-	-	-
化学工業	14 100.0	5 35.7	5 35.7	3 21.4	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	15 55.6	10 37.0	2 7.4	-	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	4 50.0	1 12.5	1 12.5	-	-
その他の製造業	9 100.0	6 66.7	3 33.3	-	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	12 50.0	9 37.5	2 8.3	-	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	6 60.0	3 30.0	-	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	7 43.8	8 50.0	1 6.3	-	-	-
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3	-	-	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	3 100.0	-	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	3 42.9	3 42.9	-	-	-	1 14.3
情報通信業	6 100.0	5 83.3	1 16.7	-	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	8 61.5	3 23.1	2 15.4	-	-	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0	-	-	-
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	35 44.9	33 42.3	8 10.3	1 1.3	-	1 1.3
非製造業	88 100.0	46 52.3	32 36.4	7 8.0	-	-	3 3.4
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	13 38.2	15 44.1	5 14.7	-	-	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	31 47.7	28 43.1	6 9.2	-	-	-
1,000～3,000人未満	36 100.0	17 47.2	15 41.7	-	1 2.8	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	20 62.5	8 25.0	3 9.4	-	-	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(1)日本社会の一般的な傾向について  
3.日本企業で働く外国人の数は今後も増えると思う

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	83 48.5	66 38.6	16 9.4	1 0.6	-	5 2.9
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	12 57.1	4 19.0	4 19.0	-	-	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	16 38.1	21 50.0	4 9.5	-	-	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	18 51.4	17 48.6	-	-	-	-
1,000～3,000億円未満	40 100.0	20 50.0	16 40.0	2 5.0	1 2.5	-	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	15 51.7	8 27.6	4 13.8	-	-	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	4 57.1	3 42.9	-	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	12 42.9	13 46.4	2 7.1	-	-	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	22 52.4	15 35.7	5 11.9	-	-	-
30～100億円未満	37 100.0	16 43.2	19 51.4	1 2.7	-	-	1 2.7
100億円以上	50 100.0	26 52.0	16 32.0	4 8.0	1 2.0	-	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	11 44.0	11 44.0	3 12.0	-	-	-
20～50%以上の増加	43 100.0	16 37.2	21 48.8	3 7.0	1 2.3	-	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	25 53.2	18 38.3	2 4.3	-	-	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	18 56.3	9 28.1	4 12.5	-	-	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	10 58.8	7 41.2	-	-	-	-
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	41 54.7	25 33.3	6 8.0	1 1.3	-	2 2.7
いない	39 100.0	18 46.2	17 43.6	3 7.7	-	-	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	33 55.9	24 40.7	1 1.7	1 1.7	-	-
現状維持	34 100.0	11 32.4	18 52.9	4 11.8	-	-	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0	-	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	16 45.7	15 42.9	3 8.6	-	-	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	29 47.5	26 42.6	5 8.2	1 1.6	-	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	21 51.2	15 36.6	5 12.2	-	-	-
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	18 43.9	17 41.5	4 9.8	1 2.4	-	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	36 46.2	33 42.3	8 10.3	-	-	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	10 58.8	7 41.2	-	-	-	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(1)日本社会の一般的な傾向について  
4.日本で働く外国人が増えるのは望ましいことである

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	49 28.7	66 38.6	44 25.7	5 2.9	2 1.2	5 2.9
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	10 35.7	7 25.0	9 32.1	-	1 3.6	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	16 35.6	16 35.6	12 26.7	1 2.2	-	-
1921年～1950年	61 100.0	11 18.0	28 45.9	16 26.2	3 4.9	-	3 4.9
～1920年	36 100.0	11 30.6	15 41.7	7 19.4	1 2.8	1 2.8	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	5 38.5	4 30.8	4 30.8	-	-	-
化学工業	14 100.0	4 28.6	5 35.7	4 28.6	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	7 25.9	8 29.6	11 40.7	1 3.7	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	6 75.0	1 12.5	-	-	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	3 33.3	2 22.2	2 22.2	-	-
卸売・小売り	24 100.0	8 33.3	10 41.7	3 12.5	2 8.3	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	4 40.0	2 20.0	3 30.0	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	3 18.8	10 62.5	3 18.8	-	-	-
不動産業	3 100.0	-	2 66.7	-	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	3 42.9	2 28.6	-	-	1 14.3
情報通信業	6 100.0	2 33.3	1 16.7	3 50.0	-	-	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	2 15.4	5 38.5	-	-	-
その他の非製造業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0	-	-	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	20 25.6	31 39.7	23 29.5	3 3.8	-	1 1.3
非製造業	88 100.0	28 31.8	33 37.5	21 23.9	2 2.3	1 1.1	3 3.4
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	8 23.5	9 26.5	13 38.2	2 5.9	1 2.9	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	14 21.5	28 43.1	19 29.2	3 4.6	1 1.5	-
1,000～3,000人未満	36 100.0	10 27.8	16 44.4	7 19.4	-	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	15 46.9	12 37.5	4 12.5	-	-	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(1)日本社会の一般的な傾向について

## 4.日本で働く外国人が増えるのは望ましいことである

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	49 28.7	66 38.6	44 25.7	5 2.9	2 1.2	5 2.9
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	5 23.8	2 9.5	11 52.4	2 9.5	- -	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	6 14.3	20 47.6	11 26.2	3 7.1	1 2.4	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	9 25.7	17 48.6	8 22.9	- -	1 2.9	- -
1,000～3,000億円未満	40 100.0	15 37.5	15 37.5	9 22.5	- -	- -	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	13 44.8	11 37.9	3 10.3	- -	- -	2 6.9
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	- -	5 71.4	2 28.6	- -	- -	- -
1～10億円未満	28 100.0	4 14.3	12 42.9	7 25.0	3 10.7	1 3.6	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	12 28.6	13 31.0	15 35.7	2 4.8	- -	- -
30～100億円未満	37 100.0	14 37.8	12 32.4	9 24.3	- -	1 2.7	1 2.7
100億円以上	50 100.0	18 36.0	23 46.0	6 12.0	- -	- -	3 6.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	7 28.0	8 32.0	9 36.0	- -	1 4.0	- -
20～50%以上の増加	43 100.0	11 25.6	15 34.9	14 32.6	1 2.3	- -	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	16 34.0	20 42.6	7 14.9	1 2.1	1 2.1	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	9 28.1	11 34.4	9 28.1	2 6.3	- -	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	9 52.9	3 17.6	1 5.9	- -	- -
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	21 28.0	29 38.7	20 26.7	3 4.0	- -	2 2.7
いない	39 100.0	6 15.4	15 38.5	13 33.3	2 5.1	2 5.1	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	21 35.6	27 45.8	11 18.6	- -	- -	- -
現状維持	34 100.0	7 20.6	12 35.3	12 35.3	1 2.9	1 2.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	- -	- -
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	10 28.6	14 40.0	9 25.7	1 2.9	- -	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	19 31.1	23 37.7	19 31.1	- -	- -	- -
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	12 29.3	20 48.8	5 12.2	3 7.3	1 2.4	- -
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	10 24.4	20 48.8	9 22.0	- -	1 2.4	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	24 30.8	31 39.7	19 24.4	3 3.8	- -	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	7 41.2	6 35.3	3 17.6	1 5.9	- -	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(1)日本社会の一般的な傾向について

## 5.根本的に企業経営を変えるとき、より重要なのは女性の雇用よりも外国人の雇用である

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	6 3.5	8 4.7	124 72.5	22 12.9	6 3.5	5 2.9
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	- -	1 3.6	24 85.7	1 3.6	1 3.6	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	2 4.4	2 4.4	32 71.1	7 15.6	2 4.4	-
1921年～1950年	61 100.0	- -	4 6.6	40 65.6	13 21.3	1 1.6	3 4.9
～1920年	36 100.0	4 11.1	1 2.8	27 75.0	1 2.8	2 5.6	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	- -	1 7.7	10 76.9	2 15.4	-	-
化学工業	14 100.0	1 7.1	-	10 71.4	1 7.1	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	- -	-	5 71.4	2 28.6	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	- -	1 3.7	19 70.4	7 25.9	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	1 12.5	5 62.5	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	- -	1 11.1	7 77.8	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	-	20 83.3	2 8.3	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	2 20.0	-	5 50.0	2 20.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	- -	1 6.3	11 68.8	3 18.8	1 6.3	-
不動産業	3 100.0	- -	-	3 100.0	-	-	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	- -	-	3 100.0	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	- -	-	5 71.4	-	1 14.3	1 14.3
情報通信業	6 100.0	- -	-	5 83.3	-	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	- -	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	2 15.4	10 76.9	-	-	-
その他の非製造業	5 100.0	- -	-	2 40.0	2 40.0	1 20.0	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	2 2.6	4 5.1	56 71.8	13 16.7	2 2.6	1 1.3
非製造業	88 100.0	4 4.5	4 4.5	64 72.7	9 10.2	4 4.5	3 3.4
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	- -	-	28 82.4	4 11.8	1 2.9	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	3 4.6	4 6.2	47 72.3	8 12.3	3 4.6	-
1,000～3,000人未満	36 100.0	2 5.6	2 5.6	22 61.1	7 19.4	-	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	1 3.1	1 3.1	24 75.0	3 9.4	2 6.3	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

問14(1)日本社会の一般的な傾向について

5.根本的に企業経営を変えるとき、より重要なのは女性の雇用よりも外国人の雇用である

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	6 3.5	8 4.7	124 72.5	22 12.9	6 3.5	5 2.9
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	- -	1 4.8	14 66.7	3 14.3	2 9.5	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	1 2.4	1 2.4	33 78.6	6 14.3	- -	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	2 5.7	26 74.3	4 11.4	1 2.9	- -
1,000～3,000億円未満	40 100.0	- -	1 2.5	32 80.0	6 15.0	- -	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	3 10.3	2 6.9	16 55.2	3 10.3	3 10.3	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	- -	- -	6 85.7	1 14.3	- -	- -
1～10億円未満	28 100.0	- -	1 3.6	21 75.0	3 10.7	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	3 7.1	3 7.1	29 69.0	6 14.3	1 2.4	- -
30～100億円未満	37 100.0	- -	- -	30 81.1	6 16.2	- -	1 2.7
100億円以上	50 100.0	3 6.0	3 6.0	33 66.0	5 10.0	3 6.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	- -	- -	22 88.0	2 8.0	1 4.0	- -
20～50%以上の増加	43 100.0	2 4.7	1 2.3	31 72.1	4 9.3	3 7.0	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	2 4.3	3 6.4	32 68.1	7 14.9	1 2.1	2 4.3
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	2 6.3	2 6.3	19 59.4	8 25.0	- -	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	- -	1 5.9	14 82.4	1 5.9	1 5.9	- -
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	4 5.3	5 6.7	52 69.3	9 12.0	3 4.0	2 2.7
いない	39 100.0	1 2.6	2 5.1	26 66.7	7 17.9	2 5.1	1 2.6
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	3 5.1	4 6.8	41 69.5	9 15.3	2 3.4	- -
現状維持	34 100.0	1 2.9	- -	26 76.5	6 17.6	- -	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	- -	3 60.0	1 20.0	- -	- -
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	2 5.7	2 5.7	28 80.0	1 2.9	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	2 3.3	5 8.2	43 70.5	9 14.8	2 3.3	- -
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	1 2.4	- -	29 70.7	11 26.8	- -	- -
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	- -	3 7.3	30 73.2	6 14.6	1 2.4	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	3 3.8	1 1.3	60 76.9	11 14.1	2 2.6	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	3 17.6	9 52.9	3 17.6	- -	- -
うまくいっていない	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0	- -	- -

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 1.このような外国人を雇用したいという明確なイメージをもっている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	8 4.7	49 28.7	51 29.8	35 20.5	20 11.7	8 4.7
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	- -	9 32.1	9 32.1	4 14.3	5 17.9	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	1 2.2	12 26.7	16 35.6	10 22.2	6 13.3	-
1921年～1950年	61 100.0	4 6.6	18 29.5	15 24.6	16 26.2	3 4.9	5 8.2
～1920年	36 100.0	3 8.3	10 27.8	10 27.8	5 13.9	6 16.7	2 5.6
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	2 15.4	6 46.2	2 15.4	-	-
化学工業	14 100.0	1 7.1	4 28.6	6 42.9	2 14.3	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	3 42.9	1 14.3	2 28.6	1 14.3	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	1 3.7	13 48.1	4 14.8	8 29.6	1 3.7	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	2 25.0	4 50.0	-	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	3 33.3	2 22.2	1 11.1	2 22.2	-
卸売・小売り	24 100.0	-	6 25.0	7 29.2	9 37.5	1 4.2	1 4.2
運輸業	10 100.0	-	2 20.0	3 30.0	2 20.0	2 20.0	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	4 25.0	5 31.3	2 12.5	3 18.8	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	2 66.7	-	1 33.3	-
金融・保険業	7 100.0	-	2 28.6	1 14.3	2 28.6	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	-	-	2 33.3	1 16.7	3 50.0	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	1 7.7	5 38.5	5 38.5	2 15.4	-	-
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	6 7.7	27 34.6	23 29.5	15 19.2	6 7.7	1 1.3
非製造業	88 100.0	2 2.3	21 23.9	28 31.8	19 21.6	13 14.8	5 5.7
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	1 2.9	8 23.5	11 32.4	9 26.5	4 11.8	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	3 4.6	19 29.2	18 27.7	11 16.9	12 18.5	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	2 5.6	11 30.6	10 27.8	9 25.0	1 2.8	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	1 3.1	9 28.1	11 34.4	6 18.8	3 9.4	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 1.このような外国人を雇用したいという明確なイメージをもっている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	8 4.7	49 28.7	51 29.8	35 20.5	20 11.7	8 4.7
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	1 4.8	5 23.8	6 28.6	4 19.0	4 19.0	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	1 2.4	11 26.2	12 28.6	12 28.6	5 11.9	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	10 28.6	12 34.3	6 17.1	4 11.4	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	4 10.0	10 25.0	12 30.0	9 22.5	4 10.0	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	-	11 37.9	8 27.6	4 13.8	3 10.3	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	1 14.3	5 71.4	1 14.3	-	-
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	9 32.1	4 14.3	6 21.4	6 21.4	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	1 2.4	12 28.6	12 28.6	12 28.6	5 11.9	-
30～100億円未満	37 100.0	2 5.4	7 18.9	15 40.5	7 18.9	4 10.8	2 5.4
100億円以上	50 100.0	3 6.0	18 36.0	12 24.0	9 18.0	4 8.0	4 8.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	-	10 40.0	8 32.0	2 8.0	5 20.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	4 9.3	9 20.9	10 23.3	11 25.6	6 14.0	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	1 2.1	19 40.4	13 27.7	9 19.1	2 4.3	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	2 6.3	6 18.8	11 34.4	8 25.0	4 12.5	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	-	2 11.8	7 41.2	4 23.5	3 17.6	1 5.9
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	3 4.0	24 32.0	21 28.0	16 21.3	9 12.0	2 2.7
いない	39 100.0	2 5.1	5 12.8	11 28.2	10 25.6	9 23.1	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	1 1.7	28 47.5	15 25.4	13 22.0	2 3.4	-
現状維持	34 100.0	3 8.8	6 17.6	13 38.2	7 20.6	4 11.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	1 20.0	-	3 60.0	-	1 20.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	1 2.9	8 22.9	11 31.4	9 25.7	5 14.3	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	4 6.6	24 39.3	15 24.6	13 21.3	5 8.2	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	3 7.3	10 24.4	16 39.0	7 17.1	4 9.8	1 2.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	6 14.6	12 29.3	9 22.0	7 17.1	6 14.6	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	2 2.6	27 34.6	27 34.6	17 21.8	3 3.8	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	3 17.6	6 35.3	4 23.5	4 23.5	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 2.優秀な外国人を定着させることは企業にとって重要な要素だと思う

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	49 28.7	73 42.7	27 15.8	9 5.3	6 3.5	7 4.1
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	5 17.9	11 39.3	8 28.6	1 3.6	2 7.1	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	11 24.4	25 55.6	6 13.3	1 2.2	2 4.4	-
1921年～1950年	61 100.0	19 31.1	25 41.0	6 9.8	5 8.2	1 1.6	5 8.2
～1920年	36 100.0	13 36.1	12 33.3	7 19.4	2 5.6	1 2.8	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	5 38.5	5 38.5	2 15.4	-	1 7.7	-
化学工業	14 100.0	7 50.0	4 28.6	2 14.3	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	3 42.9	1 14.3	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	9 33.3	12 44.4	3 11.1	3 11.1	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	2 25.0	5 62.5	-	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	6 66.7	1 11.1	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	6 25.0	9 37.5	6 25.0	2 8.3	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	3 30.0	3 30.0	2 20.0	1 10.0	-	1 10.0
建設業	16 100.0	3 18.8	7 43.8	2 12.5	2 12.5	1 6.3	1 6.3
不動産業	3 100.0	1 33.3	-	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	3 42.9	1 14.3	-	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	2 33.3	1 16.7	2 33.3	-	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	4 30.8	7 53.8	2 15.4	-	-	-
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0	-	-	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	27 34.6	35 44.9	9 11.5	4 5.1	2 2.6	1 1.3
非製造業	88 100.0	21 23.9	35 39.8	18 20.5	5 5.7	4 4.5	5 5.7
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	7 20.6	12 35.3	10 29.4	3 8.8	1 2.9	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	18 27.7	30 46.2	7 10.8	4 6.2	4 6.2	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	11 30.6	16 44.4	4 11.1	1 2.8	1 2.8	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	12 37.5	13 40.6	5 15.6	1 3.1	-	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 2.優秀な外国人を定着させることは企業にとって重要な要素だと思う

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	49 28.7	73 42.7	27 15.8	9 5.3	6 3.5	7 4.1
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	4 19.0	9 42.9	4 19.0	2 9.5	1 4.8	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	6 14.3	22 52.4	8 19.0	3 7.1	2 4.8	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	10 28.6	16 45.7	5 14.3	1 2.9	2 5.7	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	14 35.0	15 37.5	7 17.5	2 5.0	1 2.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	14 48.3	10 34.5	2 6.9	1 3.4	-	2 6.9
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	1 14.3	4 57.1	2 28.6	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	5 17.9	13 46.4	5 17.9	2 7.1	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	10 23.8	19 45.2	5 11.9	5 11.9	3 7.1	-
30～100億円未満	37 100.0	10 27.0	16 43.2	8 21.6	1 2.7	-	2 5.4
100億円以上	50 100.0	22 44.0	18 36.0	5 10.0	1 2.0	1 2.0	3 6.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	6 24.0	12 48.0	5 20.0	1 4.0	1 4.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	14 32.6	15 34.9	7 16.3	2 4.7	3 7.0	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	18 38.3	21 44.7	4 8.5	1 2.1	-	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	6 18.8	14 43.8	6 18.8	4 12.5	1 3.1	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	8 47.1	3 17.6	1 5.9	1 5.9	1 5.9
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	26 34.7	34 45.3	10 13.3	2 2.7	1 1.3	2 2.7
いない	39 100.0	9 23.1	13 33.3	6 15.4	4 10.3	5 12.8	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	26 44.1	27 45.8	5 8.5	-	1 1.7	-
現状維持	34 100.0	11 32.4	12 35.3	6 17.6	4 11.8	-	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	2 40.0	2 40.0	-	1 20.0	-	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	13 37.1	13 37.1	6 17.1	1 2.9	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	24 39.3	25 41.0	8 13.1	3 4.9	1 1.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	10 24.4	18 43.9	8 19.5	5 12.2	-	-
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	16 39.0	12 29.3	7 17.1	3 7.3	2 4.9	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	25 32.1	36 46.2	12 15.4	4 5.1	-	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	6 35.3	7 41.2	2 11.8	2 11.8	-	-
うまくいっていない	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 3.現在、日本本社のなかで中核的な役割を担うような外国人を雇っている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	5 2.9	10 5.8	40 23.4	40 23.4	68 39.8	8 4.7
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	1 3.6	2 7.1	6 21.4	5 17.9	13 46.4	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	-	2 4.4	12 26.7	11 24.4	20 44.4	-
1921年～1950年	61 100.0	2 3.3	5 8.2	14 23.0	14 23.0	21 34.4	5 8.2
～1920年	36 100.0	2 5.6	1 2.8	7 19.4	10 27.8	14 38.9	2 5.6
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	-	4 30.8	3 23.1	6 46.2	-
化学工業	14 100.0	1 7.1	-	7 50.0	4 28.6	1 7.1	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	1 14.3	1 14.3	2 28.6	3 42.9	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	2 7.4	4 14.8	6 22.2	7 25.9	8 29.6	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	-	1 12.5	2 25.0	5 62.5	-
その他の製造業	9 100.0	-	1 11.1	3 33.3	3 33.3	2 22.2	-
卸売・小売り	24 100.0	-	1 4.2	6 25.0	6 25.0	10 41.7	1 4.2
運輸業	10 100.0	-	-	2 20.0	3 30.0	4 40.0	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	1 6.3	4 25.0	2 12.5	7 43.8	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	1 14.3	-	-	3 42.9	2 28.6
情報通信業	6 100.0	-	-	-	-	6 100.0	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	-	-	2 15.4	5 38.5	6 46.2	-
その他の非製造業	5 100.0	-	-	2 40.0	-	3 60.0	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	3 3.8	6 7.7	22 28.2	21 26.9	25 32.1	1 1.3
非製造業	88 100.0	2 2.3	3 3.4	18 20.5	18 20.5	42 47.7	5 5.7
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	3 8.8	8 23.5	8 23.5	14 41.2	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	1 1.5	3 4.6	13 20.0	16 24.6	30 46.2	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	2 5.6	3 8.3	8 22.2	8 22.2	12 33.3	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	2 6.3	1 3.1	8 25.0	8 25.0	11 34.4	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 3.現在、日本本社のなかで中核的な役割を担うような外国人を雇っている

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	5 2.9	10 5.8	40 23.4	40 23.4	68 39.8	8 4.7
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	-	4 19.0	3 14.3	1 4.8	12 57.1	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	-	-	10 23.8	14 33.3	17 40.5	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	3 8.6	8 22.9	11 31.4	10 28.6	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	-	3 7.5	10 25.0	9 22.5	17 42.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	3 10.3	-	8 27.6	5 17.2	10 34.5	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	1 14.3	1 14.3	2 28.6	3 42.9	-
1～10億円未満	28 100.0	-	2 7.1	7 25.0	5 17.9	13 46.4	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	2 4.8	2 4.8	8 19.0	11 26.2	19 45.2	-
30～100億円未満	37 100.0	-	3 8.1	9 24.3	11 29.7	12 32.4	2 5.4
100億円以上	50 100.0	3 6.0	2 4.0	13 26.0	10 20.0	18 36.0	4 8.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	-	3 12.0	9 36.0	3 12.0	10 40.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	2 4.7	2 4.7	9 20.9	11 25.6	16 37.2	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	2 4.3	1 2.1	10 21.3	13 27.7	18 38.3	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	1 3.1	2 6.3	8 25.0	7 21.9	13 40.6	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	-	2 11.8	2 11.8	5 29.4	7 41.2	1 5.9
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	2 2.7	8 10.7	13 17.3	23 30.7	27 36.0	2 2.7
いない	39 100.0	-	-	4 10.3	9 23.1	24 61.5	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	3 5.1	4 6.8	16 27.1	17 28.8	19 32.2	-
現状維持	34 100.0	1 2.9	3 8.8	9 26.5	9 26.5	11 32.4	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	-	-	2 40.0	3 60.0	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	3 8.6	3 8.6	7 20.0	7 20.0	14 40.0	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	2 3.3	3 4.9	14 23.0	16 26.2	26 42.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	-	2 4.9	12 29.3	15 36.6	11 26.8	1 2.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	1 2.4	1 2.4	13 31.7	8 19.5	17 41.5	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	4 5.1	7 9.0	19 24.4	23 29.5	23 29.5	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	-	-	1 5.9	7 41.2	9 52.9	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 4.将来的には日本本社のなかで中核的な役割を担う外国人を雇用したい

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	19 11.1	52 30.4	64 37.4	16 9.4	11 6.4	9 5.3
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	1 3.6	11 39.3	10 35.7	2 7.1	3 10.7	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	4 8.9	15 33.3	21 46.7	4 8.9	1 2.2	-
1921年～1950年	61 100.0	6 9.8	15 24.6	26 42.6	6 9.8	2 3.3	6 9.8
～1920年	36 100.0	7 19.4	11 30.6	7 19.4	4 11.1	5 13.9	2 5.6
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	3 23.1	6 46.2	-	1 7.7	1 7.7
化学工業	14 100.0	3 21.4	5 35.7	5 35.7	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	2 28.6	3 42.9	2 28.6	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	6 22.2	7 25.9	9 33.3	5 18.5	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	4 50.0	3 37.5	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	-	1 11.1	7 77.8	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	7 29.2	10 41.7	5 20.8	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	2 20.0	3 30.0	3 30.0	-	1 10.0	1 10.0
建設業	16 100.0	1 6.3	4 25.0	7 43.8	-	3 18.8	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	-	3 100.0	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	1 14.3	2 28.6	1 14.3	-	1 14.3	2 28.6
情報通信業	6 100.0	-	2 33.3	2 33.3	1 16.7	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	7 53.8	3 23.1	-	1 7.7	-
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	11 14.1	22 28.2	33 42.3	8 10.3	2 2.6	2 2.6
非製造業	88 100.0	8 9.1	28 31.8	31 35.2	8 9.1	8 9.1	5 5.7
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	12 35.3	9 26.5	9 26.5	3 8.8	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	5 7.7	19 29.2	28 43.1	6 9.2	4 6.2	3 4.6
1,000～3,000人未満	36 100.0	6 16.7	8 22.2	17 47.2	-	2 5.6	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	6 18.8	13 40.6	8 25.0	1 3.1	2 6.3	2 6.3

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 4.将来的には日本本社のなかで中核的な役割を担う外国人を雇用したい

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	19 11.1	52 30.4	64 37.4	16 9.4	11 6.4	9 5.3
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	1 4.8	6 28.6	5 23.8	7 33.3	1 4.8	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	9 21.4	20 47.6	7 16.7	2 4.8	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	12 34.3	16 45.7	1 2.9	3 8.6	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	5 12.5	13 32.5	16 40.0	-	4 10.0	2 5.0
3,000億円以上	29 100.0	7 24.1	11 37.9	6 20.7	1 3.4	1 3.4	3 10.3
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	3 42.9	4 57.1	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	1 3.6	8 28.6	8 28.6	8 28.6	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	4 9.5	9 21.4	22 52.4	5 11.9	2 4.8	-
30～100億円未満	37 100.0	3 8.1	13 35.1	13 35.1	1 2.7	4 10.8	3 8.1
100億円以上	50 100.0	10 20.0	17 34.0	15 30.0	1 2.0	3 6.0	4 8.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	2 8.0	9 36.0	9 36.0	1 4.0	4 16.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	5 11.6	13 30.2	13 30.2	5 11.6	3 7.0	4 9.3
5～20%の増加	47 100.0	8 17.0	10 21.3	22 46.8	3 6.4	1 2.1	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	3 9.4	9 28.1	13 40.6	5 15.6	1 3.1	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	-	8 47.1	5 29.4	2 11.8	1 5.9	1 5.9
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	9 12.0	24 32.0	32 42.7	5 6.7	3 4.0	2 2.7
いない	39 100.0	1 2.6	7 17.9	14 35.9	10 25.6	5 12.8	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	11 18.6	25 42.4	18 30.5	3 5.1	1 1.7	1 1.7
現状維持	34 100.0	4 11.8	9 26.5	16 47.1	1 2.9	3 8.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	3 60.0	1 20.0	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	3 8.6	9 25.7	17 48.6	4 11.4	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	8 13.1	23 37.7	23 37.7	2 3.3	4 6.6	1 1.6
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	5 12.2	15 36.6	13 31.7	6 14.6	1 2.4	1 2.4
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	3 7.3	13 31.7	13 31.7	7 17.1	3 7.3	2 4.9
ほぼうまくいっている	78 100.0	9 11.5	27 34.6	35 44.9	4 5.1	1 1.3	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	4 23.5	7 41.2	3 17.6	1 5.9	2 11.8	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 5.外国人を雇用・定着させるには、今までの企業のシステムを変えていく必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	34 19.9	58 33.9	60 35.1	8 4.7	4 2.3	7 4.1
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	3 10.7	7 25.0	13 46.4	2 7.1	2 7.1	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	7 15.6	17 37.8	18 40.0	2 4.4	1 2.2	-
1921年～1950年	61 100.0	14 23.0	21 34.4	19 31.1	2 3.3	-	5 8.2
～1920年	36 100.0	9 25.0	13 36.1	10 27.8	2 5.6	1 2.8	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	4 30.8	7 53.8	-	-	-
化学工業	14 100.0	4 28.6	4 28.6	5 35.7	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	1 14.3	3 42.9	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	3 11.1	11 40.7	11 40.7	2 7.4	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	4 50.0	3 37.5	1 12.5	-	-
その他の製造業	9 100.0	2 22.2	2 22.2	4 44.4	1 11.1	-	-
卸売・小売り	24 100.0	3 12.5	11 45.8	7 29.2	2 8.3	-	1 4.2
運輸業	10 100.0	3 30.0	3 30.0	3 30.0	-	-	1 10.0
建設業	16 100.0	4 25.0	5 31.3	6 37.5	-	-	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	-	2 66.7	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	2 28.6	-	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	2 33.3	2 33.3	-	1 16.7	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-
サービス業	13 100.0	2 15.4	7 53.8	2 15.4	1 7.7	1 7.7	-
その他の非製造業	5 100.0	3 60.0	-	2 40.0	-	-	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	14 17.9	26 33.3	33 42.3	4 5.1	-	1 1.3
非製造業	88 100.0	19 21.6	30 34.1	27 30.7	4 4.5	3 3.4	5 5.7
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	6 17.6	10 29.4	11 32.4	5 14.7	1 2.9	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	12 18.5	18 27.7	30 46.2	1 1.5	2 3.1	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	6 16.7	14 38.9	11 30.6	1 2.8	1 2.8	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	8 25.0	16 50.0	6 18.8	1 3.1	-	1 3.1

## 日本企業本社のグローバル化対応に関する調査

## 問14(2)日本本社での外国人雇用について

## 5.外国人を雇用・定着させるには、今までの企業のシステムを変えていく必要がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	34 19.9	58 33.9	60 35.1	8 4.7	4 2.3	7 4.1
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	6 28.6	9 42.9	2 9.5	1 4.8	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	4 9.5	15 35.7	16 38.1	4 9.5	2 4.8	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	6 17.1	15 42.9	12 34.3	-	1 2.9	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	9 22.5	10 25.0	18 45.0	2 5.0	-	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	11 37.9	12 41.4	4 13.8	-	-	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	6 85.7	1 14.3	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	4 14.3	7 25.0	9 32.1	5 17.9	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	7 16.7	13 31.0	21 50.0	1 2.4	-	-
30～100億円未満	37 100.0	5 13.5	13 35.1	15 40.5	-	2 5.4	2 5.4
100億円以上	50 100.0	16 32.0	18 36.0	11 22.0	2 4.0	-	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	2 8.0	7 28.0	12 48.0	2 8.0	2 8.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	9 20.9	13 30.2	15 34.9	3 7.0	1 2.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	12 25.5	13 27.7	17 36.2	1 2.1	1 2.1	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	5 15.6	10 31.3	14 43.8	2 6.3	-	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	3 17.6	12 70.6	1 5.9	-	-	1 5.9
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	20 26.7	31 41.3	21 28.0	1 1.3	-	2 2.7
いない	39 100.0	6 15.4	10 25.6	13 33.3	5 12.8	3 7.7	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	14 23.7	24 40.7	18 30.5	3 5.1	-	-
現状維持	34 100.0	6 17.6	11 32.4	14 41.2	-	2 5.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	5 100.0	-	-	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	9 25.7	10 28.6	15 42.9	-	-	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	15 24.6	23 37.7	19 31.1	3 4.9	1 1.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	6 14.6	19 46.3	14 34.1	1 2.4	1 2.4	-
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	10 24.4	8 19.5	17 41.5	4 9.8	1 2.4	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	14 17.9	34 43.6	28 35.9	-	1 1.3	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	9 52.9	3 17.6	-	-	-
うまくいっていない	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(2)日本本社での外国人雇用について  
6.外国人を雇用する積極的な理由がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	21 12.3	55 32.2	45 26.3	26 15.2	17 9.9	7 4.1
問1(1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	3 10.7	10 35.7	3 10.7	7 25.0	4 14.3	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	3 6.7	14 31.1	15 33.3	7 15.6	6 13.3	-
1921年～1950年	61 100.0	11 18.0	15 24.6	20 32.8	8 13.1	2 3.3	5 8.2
～1920年	36 100.0	4 11.1	16 44.4	6 16.7	4 11.1	5 13.9	1 2.8
問1(2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	3 23.1	4 30.8	2 15.4	1 7.7	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	5 35.7	6 42.9	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	2 28.6	3 42.9	1 14.3	1 14.3	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	7 25.9	11 40.7	4 14.8	1 3.7	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	1 12.5	5 62.5	1 12.5	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	4 44.4	2 22.2	2 22.2	-	-
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	8 33.3	6 25.0	7 29.2	1 4.2	1 4.2
運輸業	10 100.0	1 10.0	4 40.0	2 20.0	1 10.0	1 10.0	1 10.0
建設業	16 100.0	2 12.5	6 37.5	2 12.5	2 12.5	3 18.8	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	-	2 28.6	1 14.3	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	-	-	1 16.7	3 50.0	2 33.3	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	6 46.2	1 7.7	1 7.7	2 15.4	-
その他の非製造業	5 100.0	-	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	-
問1(2)主たる業種							
製造業	78 100.0	11 14.1	26 33.3	27 34.6	9 11.5	4 5.1	1 1.3
非製造業	88 100.0	9 10.2	28 31.8	17 19.3	17 19.3	12 13.6	5 5.7
問1(3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	-	12 35.3	7 20.6	11 32.4	3 8.8	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	7 10.8	18 27.7	19 29.2	9 13.8	10 15.4	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	5 13.9	11 30.6	12 33.3	3 8.3	2 5.6	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	7 21.9	14 43.8	5 15.6	3 9.4	2 6.3	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(2)日本本社での外国人雇用について  
6.外国人を雇用する積極的な理由がある

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	21 12.3	55 32.2	45 26.3	26 15.2	17 9.9	7 4.1
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	6 28.6	3 14.3	8 38.1	1 4.8	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	2 4.8	12 28.6	14 33.3	8 19.0	5 11.9	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	3 8.6	12 34.3	11 31.4	2 5.7	6 17.1	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	7 17.5	11 27.5	11 27.5	7 17.5	3 7.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	6 20.7	14 48.3	4 13.8	1 3.4	2 6.9	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	4 57.1	2 28.6	1 14.3	-	-
1～10億円未満	28 100.0	2 7.1	9 32.1	4 14.3	10 35.7	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	4 9.5	10 23.8	16 38.1	5 11.9	7 16.7	-
30～100億円未満	37 100.0	5 13.5	10 27.0	10 27.0	5 13.5	5 13.5	2 5.4
100億円以上	50 100.0	9 18.0	21 42.0	10 20.0	4 8.0	3 6.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	4 16.0	8 32.0	7 28.0	2 8.0	4 16.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	7 16.3	14 32.6	5 11.6	11 25.6	4 9.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	7 14.9	18 38.3	13 27.7	4 8.5	2 4.3	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	1 3.1	8 25.0	13 40.6	4 12.5	5 15.6	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	-	6 35.3	5 29.4	3 17.6	2 11.8	1 5.9
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	12 16.0	28 37.3	19 25.3	9 12.0	5 6.7	2 2.7
いない	39 100.0	1 2.6	4 10.3	10 25.6	12 30.8	10 25.6	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	12 20.3	26 44.1	17 28.8	3 5.1	1 1.7	-
現状維持	34 100.0	3 8.8	8 23.5	14 41.2	3 8.8	5 14.7	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	3 60.0	1 20.0	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	5 14.3	8 22.9	12 34.3	4 11.4	5 14.3	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	10 16.4	24 39.3	15 24.6	7 11.5	5 8.2	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	4 9.8	15 36.6	12 29.3	8 19.5	2 4.9	-
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	3 7.3	13 31.7	12 29.3	6 14.6	6 14.6	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	13 16.7	26 33.3	24 30.8	11 14.1	3 3.8	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	3 17.6	8 47.1	2 11.8	1 5.9	3 17.6	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(2)日本本社での外国人雇用について  
7.外国人には企業内での新たな役割を期待している

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	21 12.3	71 41.5	46 26.9	14 8.2	12 7.0	7 4.1
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	4 14.3	12 42.9	4 14.3	4 14.3	3 10.7	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	5 11.1	19 42.2	12 26.7	6 13.3	3 6.7	-
1921年～1950年	61 100.0	7 11.5	29 47.5	15 24.6	3 4.9	2 3.3	5 8.2
～1920年	36 100.0	5 13.9	11 30.6	14 38.9	1 2.8	4 11.1	1 2.8
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	6 46.2	3 23.1	1 7.7	1 7.7	-
化学工業	14 100.0	2 14.3	7 50.0	4 28.6	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	1 14.3	1 14.3	5 71.4	-	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	4 14.8	10 37.0	10 37.0	3 11.1	-	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	5 62.5	1 12.5	-	2 25.0	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	3 33.3	3 33.3	2 22.2	-	-
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	12 50.0	7 29.2	2 8.3	1 4.2	1 4.2
運輸業	10 100.0	-	5 50.0	2 20.0	1 10.0	1 10.0	1 10.0
建設業	16 100.0	2 12.5	7 43.8	3 18.8	1 6.3	2 12.5	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	1 14.3	1 14.3	1 14.3	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	-	1 16.7	2 33.3	2 33.3	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
サービス業	13 100.0	4 30.8	8 61.5	-	-	1 7.7	-
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	-	1 20.0	-
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	10 12.8	32 41.0	26 33.3	6 7.7	3 3.8	1 1.3
非製造業	88 100.0	10 11.4	38 43.2	19 21.6	8 9.1	8 9.1	5 5.7
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	4 11.8	13 38.2	8 23.5	5 14.7	3 8.8	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	6 9.2	26 40.0	20 30.8	7 10.8	4 6.2	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	4 11.1	18 50.0	7 19.4	2 5.6	2 5.6	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	5 15.6	13 40.6	10 31.3	-	3 9.4	1 3.1

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(2)日本本社での外国人雇用について  
7.外国人には企業内での新たな役割を期待している

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全体	171 100.0	21 12.3	71 41.5	46 26.9	14 8.2	12 7.0	7 4.1
問1(4)2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	2 9.5	8 38.1	5 23.8	4 19.0	1 4.8	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	4 9.5	18 42.9	12 28.6	4 9.5	3 7.1	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	3 8.6	16 45.7	11 31.4	1 2.9	3 8.6	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	7 17.5	13 32.5	12 30.0	5 12.5	2 5.0	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	4 13.8	15 51.7	5 17.2	-	3 10.3	2 6.9
問1(5)2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	5 71.4	2 28.6	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	3 10.7	10 35.7	6 21.4	6 21.4	2 7.1	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	4 9.5	19 45.2	13 31.0	3 7.1	3 7.1	-
30～100億円未満	37 100.0	6 16.2	12 32.4	11 29.7	3 8.1	3 8.1	2 5.4
100億円以上	50 100.0	7 14.0	23 46.0	11 22.0	2 4.0	4 8.0	3 6.0
問1(6)5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	5 20.0	9 36.0	7 28.0	1 4.0	3 12.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	5 11.6	19 44.2	6 14.0	7 16.3	4 9.3	2 4.7
5～20%の増加	47 100.0	7 14.9	19 40.4	13 27.7	4 8.5	1 2.1	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	2 6.3	12 37.5	13 40.6	1 3.1	3 9.4	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	-	11 64.7	3 17.6	1 5.9	1 5.9	1 5.9
問1(7)外国籍社員							
いる	75 100.0	12 16.0	35 46.7	17 22.7	4 5.3	5 6.7	2 2.7
いない	39 100.0	1 2.6	14 35.9	12 30.8	5 12.8	5 12.8	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	8 13.6	38 64.4	10 16.9	1 1.7	2 3.4	-
現状維持	34 100.0	5 14.7	8 23.5	15 44.1	2 5.9	3 8.8	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	4 80.0	-	1 20.0	-	-
問8(1)現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	4 11.4	13 37.1	11 31.4	5 14.3	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	10 16.4	30 49.2	13 21.3	3 4.9	5 8.2	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	4 9.8	21 51.2	11 26.8	3 7.3	2 4.9	-
問8(3)現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	6 14.6	16 39.0	11 26.8	4 9.8	3 7.3	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	11 14.1	38 48.7	19 24.4	6 7.7	3 3.8	1 1.3
あまりうまくいっていない	17 100.0	1 5.9	10 58.8	3 17.6	1 5.9	2 11.8	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(2)日本本社での外国人雇用について  
8.日本にいる優秀な留学生を労働力として確保したい

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	29 17.0	62 36.3	50 29.2	10 5.8	12 7.0	8 4.7
問1 (1)創業開始年							
1981年～	28 100.0	5 17.9	10 35.7	7 25.0	1 3.6	4 14.3	1 3.6
1951年～1980年	45 100.0	6 13.3	15 33.3	18 40.0	4 8.9	2 4.4	-
1921年～1950年	61 100.0	10 16.4	25 41.0	14 23.0	4 6.6	3 4.9	5 8.2
～1920年	36 100.0	8 22.2	12 33.3	10 27.8	1 2.8	3 8.3	2 5.6
問1 (2)主たる業種							
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	2 15.4	3 23.1	7 53.8	-	1 7.7	-
化学工業	14 100.0	1 7.1	4 28.6	8 57.1	-	-	1 7.1
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	4 57.1	2 28.6	1 14.3	-	-
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	10 37.0	8 29.6	4 14.8	4 14.8	1 3.7	-
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	7 87.5	-	-	1 12.5	-
その他の製造業	9 100.0	1 11.1	5 55.6	3 33.3	-	-	-
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	11 45.8	6 25.0	3 12.5	2 8.3	1 4.2
運輸業	10 100.0	2 20.0	4 40.0	2 20.0	-	1 10.0	1 10.0
建設業	16 100.0	3 18.8	6 37.5	5 31.3	1 6.3	-	1 6.3
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7	-	-	-
金融・保険業	7 100.0	2 28.6	2 28.6	1 14.3	-	-	2 28.6
情報通信業	6 100.0	-	2 33.3	2 33.3	1 16.7	1 16.7	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	6 46.2	2 15.4	4 30.8	-	1 7.7	-
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	-	1 20.0	-
問1 (2)主たる業種							
製造業	78 100.0	14 17.9	31 39.7	24 30.8	5 6.4	3 3.8	1 1.3
非製造業	88 100.0	15 17.0	30 34.1	25 28.4	5 5.7	8 9.1	5 5.7
問1 (3)日本本社の従業員数							
300人未満	34 100.0	2 5.9	10 29.4	14 41.2	3 8.8	4 11.8	1 2.9
300～1,000人未満	65 100.0	9 13.8	20 30.8	24 36.9	5 7.7	5 7.7	2 3.1
1,000～3,000人未満	36 100.0	9 25.0	15 41.7	5 13.9	2 5.6	2 5.6	3 8.3
3,000人以上	32 100.0	7 21.9	16 50.0	6 18.8	-	1 3.1	2 6.3

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
問14(2)日本本社での外国人雇用について  
8.日本にいる優秀な留学生を労働力として確保したい

	調査数	そう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	無回答
全 体	171 100.0	29 17.0	62 36.3	50 29.2	10 5.8	12 7.0	8 4.7
問1 (4) 2017年度の売上高							
100億円未満	21 100.0	5 23.8	4 19.0	7 33.3	2 9.5	2 9.5	1 4.8
100～300億円未満	42 100.0	3 7.1	12 28.6	16 38.1	5 11.9	5 11.9	1 2.4
300～1,000億円未満	35 100.0	3 8.6	12 34.3	14 40.0	2 5.7	3 8.6	1 2.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	8 20.0	21 52.5	8 20.0	1 2.5	1 2.5	1 2.5
3,000億円以上	29 100.0	9 31.0	12 41.4	4 13.8	-	1 3.4	3 10.3
問1 (5) 2017年度の経常利益							
～0億円	7 100.0	-	3 42.9	4 57.1	-	-	-
1～10億円未満	28 100.0	5 17.9	8 28.6	7 25.0	4 14.3	3 10.7	1 3.6
10～30億円未満	42 100.0	6 14.3	11 26.2	15 35.7	5 11.9	5 11.9	-
30～100億円未満	37 100.0	3 8.1	14 37.8	15 40.5	1 2.7	2 5.4	2 5.4
100億円以上	50 100.0	14 28.0	24 48.0	6 12.0	-	2 4.0	4 8.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高							
50%以上の増加	25 100.0	6 24.0	9 36.0	7 28.0	-	3 12.0	-
20～50%以上の増加	43 100.0	7 16.3	14 32.6	13 30.2	3 7.0	3 7.0	3 7.0
5～20%の増加	47 100.0	10 21.3	20 42.6	10 21.3	3 6.4	1 2.1	3 6.4
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	4 12.5	10 31.3	10 31.3	3 9.4	4 12.5	1 3.1
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	5 29.4	8 47.1	1 5.9	1 5.9	1 5.9
問1 (7) 外国籍社員							
いる	75 100.0	15 20.0	34 45.3	19 25.3	2 2.7	3 4.0	2 2.7
いない	39 100.0	2 5.1	8 20.5	15 38.5	4 10.3	8 20.5	2 5.1
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向							
拡大する	59 100.0	15 25.4	23 39.0	17 28.8	1 1.7	3 5.1	-
現状維持	34 100.0	4 11.8	17 50.0	8 23.5	2 5.9	2 5.9	1 2.9
縮小・撤退する	5 100.0	-	3 60.0	-	1 20.0	1 20.0	-
問8 (1) 現地法人の経営方針							
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	7 20.0	8 22.9	16 45.7	2 5.7	1 2.9	1 2.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	12 19.7	30 49.2	11 18.0	4 6.6	4 6.6	-
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	7 17.1	15 36.6	12 29.3	2 4.9	4 9.8	1 2.4
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況							
うまくいっている	41 100.0	8 19.5	12 29.3	13 31.7	2 4.9	5 12.2	1 2.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	13 16.7	36 46.2	19 24.4	6 7.7	2 2.6	2 2.6
あまりうまくいっていない	17 100.0	5 29.4	5 29.4	6 35.3	-	1 5.9	-
うまくいっていない	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 ◆サマリーの送付・ヒアリング調査への協力  
 SQ1.調査結果送付希望

	調査数	希望する	希望しない	無回答
全体	171 100.0	64 37.4	77 45.0	30 17.5
問1 (1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	7 25.0	17 60.7	4 14.3
1951年～1980年	45 100.0	17 37.8	20 44.4	8 17.8
1921年～1950年	61 100.0	25 41.0	23 37.7	13 21.3
～1920年	36 100.0	15 41.7	17 47.2	4 11.1
問1 (2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	3 23.1	6 46.2	4 30.8
化学工業	14 100.0	9 64.3	2 14.3	3 21.4
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	3 42.9	3 42.9	1 14.3
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	10 37.0	14 51.9	3 11.1
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	3 37.5	2 25.0	3 37.5
その他の製造業	9 100.0	4 44.4	5 55.6	-
卸売・小売り	24 100.0	6 25.0	14 58.3	4 16.7
運輸業	10 100.0	3 30.0	6 60.0	1 10.0
建設業	16 100.0	6 37.5	8 50.0	2 12.5
不動産業	3 100.0	-	-	3 100.0
飲食店・宿泊業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3
金融・保険業	7 100.0	4 57.1	2 28.6	1 14.3
情報通信業	6 100.0	1 16.7	4 66.7	1 16.7
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	8 61.5	4 30.8	1 7.7
その他の非製造業	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種				
製造業	78 100.0	32 41.0	32 41.0	14 17.9
非製造業	88 100.0	30 34.1	43 48.9	15 17.0
問1 (3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	11 32.4	16 47.1	7 20.6
300～1,000人未満	65 100.0	24 36.9	31 47.7	10 15.4
1,000～3,000人未満	36 100.0	13 36.1	16 44.4	7 19.4
3,000人以上	32 100.0	15 46.9	12 37.5	5 15.6

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 ◆サマリーの送付・ヒアリング調査への協力  
 SQ1.調査結果送付希望

	調査数	希望する	希望しない	無回答
全体	171 100.0	64 37.4	77 45.0	30 17.5
問1 (4) 2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	4 19.0	14 66.7	3 14.3
100～300億円未満	42 100.0	14 33.3	20 47.6	8 19.0
300～1,000億円未満	35 100.0	12 34.3	15 42.9	8 22.9
1,000～3,000億円未満	40 100.0	20 50.0	15 37.5	5 12.5
3,000億円以上	29 100.0	12 41.4	12 41.4	5 17.2
問1 (5) 2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	1 14.3	4 57.1	2 28.6
1～10億円未満	28 100.0	7 25.0	15 53.6	6 21.4
10～30億円未満	42 100.0	16 38.1	21 50.0	5 11.9
30～100億円未満	37 100.0	14 37.8	16 43.2	7 18.9
100億円以上	50 100.0	24 48.0	18 36.0	8 16.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	11 44.0	11 44.0	3 12.0
20～50%以上の増加	43 100.0	10 23.3	23 53.5	10 23.3
5～20%の増加	47 100.0	24 51.1	17 36.2	6 12.8
－5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	11 34.4	16 50.0	5 15.6
減少傾向にある	17 100.0	4 23.5	9 52.9	4 23.5
問1 (7) 外国籍社員				
いる	75 100.0	40 53.3	23 30.7	12 16.0
いない	39 100.0	9 23.1	23 59.0	7 17.9
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	27 45.8	21 35.6	11 18.6
現状維持	34 100.0	19 55.9	12 35.3	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	－	4 80.0	1 20.0
問8 (1) 現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	15 42.9	10 28.6	10 28.6
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	28 45.9	23 37.7	10 16.4
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	13 31.7	25 61.0	3 7.3
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	14 34.1	17 41.5	10 24.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	36 46.2	30 38.5	12 15.4
あまりうまくいっていない	17 100.0	8 47.1	8 47.1	1 5.9
うまくいっていない	1 100.0	－	1 100.0	－

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 ◆サマリーの送付・ヒアリング調査への協力  
 SQ2ヒアリング調査

	調査数	協力できる	協力できない	無回答
全体	171 100.0	8 4.7	136 79.5	27 15.8
問1 (1)創業開始年				
1981年～	28 100.0	1 3.6	24 85.7	3 10.7
1951年～1980年	45 100.0	4 8.9	33 73.3	8 17.8
1921年～1950年	61 100.0	3 4.9	48 78.7	10 16.4
～1920年	36 100.0	-	30 83.3	6 16.7
問1 (2)主たる業種				
食料品、繊維品、木材・家具、パルプ・紙	13 100.0	-	9 69.2	4 30.8
化学工業	14 100.0	2 14.3	10 71.4	2 14.3
鉄鋼業、金属製品	7 100.0	-	5 71.4	2 28.6
機器製造(一般、電気、輸送、精密)	27 100.0	2 7.4	19 70.4	6 22.2
プラスチック製品、ゴム・皮革、窯業・土石、非鉄金属	8 100.0	-	7 87.5	1 12.5
その他の製造業	9 100.0	-	8 88.9	1 11.1
卸売・小売り	24 100.0	1 4.2	21 87.5	2 8.3
運輸業	10 100.0	-	10 100.0	-
建設業	16 100.0	-	14 87.5	2 12.5
不動産業	3 100.0	-	1 33.3	2 66.7
飲食店・宿泊業	3 100.0	-	3 100.0	-
金融・保険業	7 100.0	-	6 85.7	1 14.3
情報通信業	6 100.0	-	6 100.0	-
教育、学習支援業	1 100.0	-	1 100.0	-
サービス業	13 100.0	3 23.1	8 61.5	2 15.4
その他の非製造業	5 100.0	-	4 80.0	1 20.0
問1 (2)主たる業種				
製造業	78 100.0	4 5.1	58 74.4	16 20.5
非製造業	88 100.0	4 4.5	74 84.1	10 11.4
問1 (3)日本本社の従業員数				
300人未満	34 100.0	-	29 85.3	5 14.7
300～1,000人未満	65 100.0	2 3.1	53 81.5	10 15.4
1,000～3,000人未満	36 100.0	3 8.3	29 80.6	4 11.1
3,000人以上	32 100.0	3 9.4	22 68.8	7 21.9

日本企業本社のグローバル化対応に関する調査  
 ◆サマリーの送付・ヒアリング調査への協力  
 SQ2ヒアリング調査

	調査数	協力できる	協力できない	無回答
全体	171 100.0	8 4.7	136 79.5	27 15.8
問1 (4) 2017年度の売上高				
100億円未満	21 100.0	- -	19 90.5	2 9.5
100～300億円未満	42 100.0	1 2.4	34 81.0	7 16.7
300～1,000億円未満	35 100.0	2 5.7	28 80.0	5 14.3
1,000～3,000億円未満	40 100.0	5 12.5	29 72.5	6 15.0
3,000億円以上	29 100.0	- -	23 79.3	6 20.7
問1 (5) 2017年度の経常利益				
～0億円	7 100.0	- -	6 85.7	1 14.3
1～10億円未満	28 100.0	- -	22 78.6	6 21.4
10～30億円未満	42 100.0	3 7.1	36 85.7	3 7.1
30～100億円未満	37 100.0	2 5.4	30 81.1	5 13.5
100億円以上	50 100.0	3 6.0	37 74.0	10 20.0
問1 (6) 5年前と比較した現在の売上高				
50%以上の増加	25 100.0	2 8.0	21 84.0	2 8.0
20～50%以上の増加	43 100.0	2 4.7	30 69.8	11 25.6
5～20%の増加	47 100.0	2 4.3	40 85.1	5 10.6
-5～5%の間で、あまり変動はない	32 100.0	1 3.1	26 81.3	5 15.6
減少傾向にある	17 100.0	1 5.9	15 88.2	1 5.9
問1 (7) 外国籍社員				
いる	75 100.0	5 6.7	58 77.3	12 16.0
いない	39 100.0	1 2.6	34 87.2	4 10.3
問7B. 今後3年間の現地法人の事業展開意向				
拡大する	59 100.0	5 8.5	42 71.2	12 20.3
現状維持	34 100.0	2 5.9	29 85.3	3 8.8
縮小・撤退する	5 100.0	- -	4 80.0	1 20.0
問8 (1) 現地法人の経営方針				
きわめて重要な案件を除けば、基本的には現地法人側がすべてを決定する	35 100.0	1 2.9	26 74.3	8 22.9
基本的には本社が決定しているが、現地側の裁量の余地が大きい	61 100.0	5 8.2	47 77.0	9 14.8
基本的には、ほぼすべてを日本本社が決定している	41 100.0	2 4.9	35 85.4	4 9.8
問8 (3) 現地法人との意志疎通状況				
うまくいっている	41 100.0	- -	31 75.6	10 24.4
ほぼうまくいっている	78 100.0	6 7.7	63 80.8	9 11.5
あまりうまくいっていない	17 100.0	2 11.8	13 76.5	2 11.8
うまくいっていない	1 100.0	- -	1 100.0	- -

---

JILPT 調査シリーズ No.190

日本企業のグローバル戦略に関する研究

発行年月日 2019年3月29日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

印刷・製本 有限会社 正陽印刷

---

©2019 JILPT

Printed in Japan

\*調査シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL: <https://www.jil.go.jp/>)