[T000001]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問1会社概要

(問1.（1）創業年＋問1（1）創業年(西暦))

	調査数	2001年～	1981年～2000年	1951年～1980年	1921年～1950年	～1920年	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	152	192	284	97	24	27	749	1974.34	36.40	1560.00	2019.00	1977.00
	100.0	19.6	24.7	36.6	12.5	3.1	3.5	100.0					
問1.（1）創業年													-
2001年～	152	152	-	-	-	-	-	152	2007.82	5.21	2001.00	2019.00	2007.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	20.3					
1981年～2000年	192	-	192	-	-	-	-	192	1991.09	5.93	1981.00	2000.00	1990.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	25.6					
1951年～1980年	284	-	-	284	-	-	-	284	1966.57	7.92	1951.00	1980.00	1967.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	37.9					
1921年～1950年	97	-	-	-	97	-	-	97	1940.25	9.28	1921.00	1950.00	1945.00
	100.0	-	-	-	100.0	-	-	13.0					
～1920年	24	-	-	-	-	24	-	24	1858.00	107.30	1560.00	1920.00	1902.00
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	3.2					
問1.（2）業種													-
製造業	384	41	71	184	58	14	16	368	1966.10	43.25	1560.00	2019.00	1970.00
	100.0	10.7	18.5	47.9	15.1	3.6	4.2	49.1					
非製造業	378	107	119	96	37	9	10	368	1982.52	25.66	1884.00	2019.00	1988.00
	100.0	28.3	31.5	25.4	9.8	2.4	2.6	49.1					
問1.（3）日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	278	86	76	80	19	2	15	263	1984.82	26.29	1758.00	2019.00	1990.00
	100.0	30.9	27.3	28.8	6.8	0.7	5.4	35.1					
21～100 人	348	50	89	142	50	11	6	342	1971.87	30.80	1649.00	2018.00	1973.00
	100.0	14.4	25.6	40.8	14.4	3.2	1.7	45.7					
101 ～300 人	99	8	21	39	19	9	3	96	1957.09	63.83	1560.00	2019.00	1966.00
	100.0	8.1	21.2	39.4	19.2	9.1	3.0	12.8					
301 ～1000人以下	22	2	2	10	7	-	1	21	1962.05	21.39	1921.00	2007.00	1961.00
	100.0	9.1	9.1	45.5	31.8	-	4.5	2.8					
1001人以上	4	1	1	-	1	1	-	4	1959.00	44.88	1897.00	2015.00	1962.00
	100.0	25.0	25.0	-	25.0	25.0	-	0.5					
問1.（4）国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	220	76	63	57	10	1	13	207	1988.34	21.49	1906.00	2019.00	1995.00
	100.0	34.5	28.6	25.9	4.5	0.5	5.9	27.6					
21～100 人	306	48	75	125	43	10	5	301	1972.32	31.22	1649.00	2018.00	1973.00
	100.0	15.7	24.5	40.8	14.1	3.3	1.6	40.2					
101 ～300 人	127	9	28	59	24	4	3	124	1963.55	43.21	1560.00	2019.00	1967.00
	100.0	7.1	22.0	46.5	18.9	3.1	2.4	16.6					
301 ～1000人	46	4	6	15	13	6	2	44	1949.02	66.24	1560.00	2015.00	1953.50
	100.0	8.7	13.0	32.6	28.3	13.0	4.3	5.9					
1001人以上	8	2	1	2	1	1	1	7	1969.86	38.86	1897.00	2015.00	1970.00
	100.0	25.0	12.5	25.0	12.5	12.5	12.5	0.9					
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）													-
3 億円未満	102	38	25	28	5	1	5	97	1988.03	22.36	1906.00	2019.00	1995.00
	100.0	37.3	24.5	27.5	4.9	1.0	4.9	13.0					
3 ～10億円未満	179	40	50	67	13	4	5	174	1978.73	28.99	1758.00	2019.00	1982.00
	100.0	22.3	27.9	37.4	7.3	2.2	2.8	23.2					
10～20億円未満	126	18	40	47	15	2	4	122	1976.34	22.66	1914.00	2017.00	1979.00
	100.0	14.3	31.7	37.3	11.9	1.6	3.2	16.3					
20～50億円未満	118	10	24	59	21	4	-	118	1965.48	44.25	1560.00	2019.00	1967.00
	100.0	8.5	20.3	50.0	17.8	3.4	-	15.8					
50億円以上	109	7	16	43	32	8	3	106	1958.53	27.06	1891.00	2017.00	1958.50
	100.0	6.4	14.7	39.4	29.4	7.3	2.8	14.2					
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）													-
1 千万円未満	165	37	42	59	22	1	4	161	1978.52	23.91	1920.00	2019.00	1979.00
	100.0	22.4	25.5	35.8	13.3	0.6	2.4	21.5					
1 千万円～1 億円未満	109	28	29	42	4	3	3	106	1982.51	23.28	1906.00	2017.00	1985.00
	100.0	25.7	26.6	38.5	3.7	2.8	2.8	14.2					
1 ～10億円未満	196	19	39	83	42	8	5	191	1965.79	26.79	1862.00	2018.00	1966.00
	100.0	9.7	19.9	42.3	21.4	4.1	2.6	25.5					
10億円以上	20	1	4	5	4	4	2	18	1956.06	32.12	1897.00	2007.00	1962.00
	100.0	5.0	20.0	25.0	20.0	20.0	10.0	2.4					
問7（2）海外展開した年（西暦）													-
2001年～	194	41	45	74	28	2	4	190	1976.23	23.94	1917.00	2019.00	1976.00
	100.0	21.1	23.2	38.1	14.4	1.0	2.1	25.4					
1981年～2000年	77	-	22	30	18	5	2	75	1962.48	25.99	1884.00	2000.00	1966.00
	100.0	-	28.6	39.0	23.4	6.5	2.6	10.0					
1951年～1980年	13	-	-	6	4	3	-	13	1920.38	81.18	1649.00	1970.00	1949.00
	100.0	-	-	46.2	30.8	23.1	-	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9（1）進出国													-
中国	107	14	23	39	19	4	8	99	1969.43	26.57	1891.00	2019.00	1968.00
	100.0	13.1	21.5	36.4	17.8	3.7	7.5	13.2					
中国以外の東アジア地域	24	4	10	7	2	-	1	23	1982.17	20.99	1930.00	2014.00	1988.00
	100.0	16.7	41.7	29.2	8.3	-	4.2	3.1					
東南アジア地域	128	14	24	61	21	3	5	123	1969.66	23.10	1897.00	2016.00	1970.00
	100.0	10.9	18.8	47.7	16.4	2.3	3.9	16.4					
中東・アフリカ	1	-	-	1	-	-	-	1	1963.00	0.00	1963.00	1963.00	1963.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	2	-	1	1	-	1	4	1975.00	34.23	1921.00	2006.00	1986.50
	100.0	40.0	-	20.0	20.0	-	20.0	0.5					
北米	22	3	3	5	7	3	1	21	1944.76	73.50	1649.00	2015.00	1958.00
	100.0	13.6	13.6	22.7	31.8	13.6	4.5	2.8					
中南米・オセアニア	2	-	1	1	-	-	-	2	1978.00	13.00	1965.00	1991.00	1978.00
	100.0	-	50.0	50.0	-	-	-	0.3					

[T000002]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問1会社概要

（問1（2）主な業種＋問1（2）業種）

	調査数	食料品	繊維品	木材・家具	パルプ・紙	出版・印刷	化学工業	鉄鋼業	金属製品	一般機器	電気機器	輸送機器	精密機器	石油・石炭製品	プラスチック製品	ゴム・皮革	窯業・土石
全 体	776	13	26	7	5	6	4	13	74	12	53	31	17	1	28	5	7
	100.0	1.7	3.4	0.9	0.6	0.8	0.5	1.7	9.5	1.5	6.8	4.0	2.2	0.1	3.6	0.6	0.9
問1.（1）創業年																	
2001年～	152	1	2	－	－	1	1	1	5	－	10	3	2	－	5	－	－
	100.0	0.7	1.3	－	－	0.7	0.7	0.7	3.3	－	6.6	2.0	1.3	－	3.3	－	－
1981年～2000年	192	1	6	－	1	－	－	2	12	－	15	5	3	－	2	1	－
	100.0	0.5	3.1	－	0.5	－	－	1.0	6.3	－	7.8	2.6	1.6	－	1.0	0.5	－
1951年～1980年	284	5	9	5	4	5	1	4	35	8	19	17	9	1	21	2	6
	100.0	1.8	3.2	1.8	1.4	1.8	0.4	1.4	12.3	2.8	6.7	6.0	3.2	0.4	7.4	0.7	2.1
1921年～1950年	97	1	4	1	－	－	2	5	16	2	6	5	2	－	－	2	1
	100.0	1.0	4.1	1.0	－	－	2.1	5.2	16.5	2.1	6.2	5.2	2.1	－	－	2.1	1.0
～1920年	24	4	3	－	－	－	－	1	2	1	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	16.7	12.5	－	－	－	－	4.2	8.3	4.2	4.2	4.2	－	－	－	－	－
問1.（2）業種																	
製造業	384	13	26	7	5	6	4	13	74	12	53	31	17	1	28	5	7
	100.0	3.4	6.8	1.8	1.3	1.6	1.0	3.4	19.3	3.1	13.8	8.1	4.4	0.3	7.3	1.3	1.8
非製造業	378	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
問1.（3）日本本社の常用雇用者数																	
20人以下	278	2	9	－	1	1	－	2	17	3	13	2	2	－	5	1	3
	100.0	0.7	3.2	－	0.4	0.4	－	0.7	6.1	1.1	4.7	0.7	0.7	－	1.8	0.4	1.1
21～100 人	348	8	13	4	2	5	2	7	45	3	24	15	12	1	17	3	3
	100.0	2.3	3.7	1.1	0.6	1.4	0.6	2.0	12.9	0.9	6.9	4.3	3.4	0.3	4.9	0.9	0.9
101 ～300 人	99	3	3	1	2	－	1	2	11	4	10	10	1	－	6	－	1
	100.0	3.0	3.0	1.0	2.0	－	1.0	2.0	11.1	4.0	10.1	10.1	1.0	－	6.1	－	1.0
301 ～1000人以下	22	－	－	－	－	－	1	1	－	1	4	3	1	－	－	1	－
	100.0	－	－	－	－	－	4.5	4.5	－	4.5	18.2	13.6	4.5	－	－	4.5	－
1001人以上	4	－	－	－	－	－	－	－	－	－	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	25.0	－	25.0	－	－	－	－
問1.（4）国内全体の常用雇用者数																	
20人以下	220	1	8	－	1	－	－	－	13	3	10	2	2	－	4	－	1
	100.0	0.5	3.6	－	0.5	－	－	－	5.9	1.4	4.5	0.9	0.9	－	1.8	－	0.5
21～100 人	306	7	12	4	2	5	2	8	39	2	19	11	9	1	13	3	5
	100.0	2.3	3.9	1.3	0.7	1.6	0.7	2.6	12.7	0.7	6.2	3.6	2.9	0.3	4.2	1.0	1.6
101 ～300 人	127	3	3	1	2	－	1	－	16	3	15	11	2	－	7	－	1
	100.0	2.4	2.4	0.8	1.6	－	0.8	－	12.6	2.4	11.8	8.7	1.6	－	5.5	－	0.8
301 ～1000人	46	1	－	－	－	－	1	2	1	2	5	5	－	－	－	1	－
	100.0	2.2	－	－	－	－	2.2	4.3	2.2	4.3	10.9	10.9	－	－	－	2.2	－
1001人以上	8	－	－	－	－	－	－	－	－	－	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	12.5	－	12.5	－	－	－	－
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）																	
3 億円未満	102	－	4	1	－	2	－	1	8	1	6	1	3	－	3	－	－
	100.0	－	3.9	1.0	－	2.0	－	1.0	7.8	1.0	5.9	1.0	2.9	－	2.9	－	－
3 ～10億円未満	179	4	7	3	1	2	－	1	19	4	12	5	6	1	5	－	1
	100.0	2.2	3.9	1.7	0.6	1.1	－	0.6	10.6	2.2	6.7	2.8	3.4	0.6	2.8	－	0.6
10～20億円未満	126	2	4	－	2	－	－	5	15	1	13	6	2	－	6	－	3
	100.0	1.6	3.2	－	1.6	－	－	4.0	11.9	0.8	10.3	4.8	1.6	－	4.8	－	2.4
20～50億円未満	118	2	4	2	－	－	－	1	16	3	11	4	3	－	3	2	1
	100.0	1.7	3.4	1.7	－	－	－	0.8	13.6	2.5	9.3	3.4	2.5	－	2.5	1.7	0.8
50億円以上	109	－	2	－	2	－	2	2	5	2	5	12	1	－	3	1	2
	100.0	－	1.8	－	1.8	－	1.8	1.8	4.6	1.8	4.6	11.0	0.9	－	2.8	0.9	1.8
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）																	
1 千万円未満	165	2	9	1	1	2	－	3	12	－	13	6	3	1	5	1	2
	100.0	1.2	5.5	0.6	0.6	1.2	－	1.8	7.3	－	7.9	3.6	1.8	0.6	3.0	0.6	1.2
1 千万円～1 億円未満	109	1	5	2	－	1	－	－	14	4	7	2	3	－	6	1	－
	100.0	0.9	4.6	1.8	－	0.9	－	－	12.8	3.7	6.4	1.8	2.8	－	5.5	0.9	－
1 ～10億円未満	196	3	2	1	2	－	1	5	24	4	16	11	4	－	4	－	4
	100.0	1.5	1.0	0.5	1.0	－	0.5	2.6	12.2	2.0	8.2	5.6	2.0	－	2.0	－	2.0
10億円以上	20	－	－	－	－	－	－	－	2	1	1	1	1	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	10.0	5.0	5.0	5.0	5.0	－	－	－	－
問7（2）海外展開した年（西暦）																	
2001年～	194	2	7	1	－	1	1	6	21	5	11	14	5	1	8	2	2
	100.0	1.0	3.6	0.5	－	0.5	0.5	3.1	10.8	2.6	5.7	7.2	2.6	0.5	4.1	1.0	1.0
1981年～2000年	77	1	2	－	1	2	1	1	11	1	9	4	3	－	4	2	1
	100.0	1.3	2.6	－	1.3	2.6	1.3	1.3	14.3	1.3	11.7	5.2	3.9	－	5.2	2.6	1.3
1951年～1980年	13	1	－	－	－	－	－	－	1	－	3	－	1	－	－	－	－
	100.0	7.7	－	－	－	－	－	－	7.7	－	23.1	－	7.7	－	－	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
問9（1）進出国																	
中国	107	－	6	1	－	2	－	1	10	3	9	5	4	1	3	2	3
	100.0	－	5.6	0.9	－	1.9	－	0.9	9.3	2.8	8.4	4.7	3.7	0.9	2.8	1.9	2.8
中国以外の東アジア地域	24	－	－	－	－	1	－	－	1	－	－	2	2	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	4.2	－	－	4.2	－	－	8.3	8.3	－	－	－	－
東南アジア地域	128	2	3	－	1	－	1	5	19	2	12	10	4	－	9	2	－
	100.0	1.6	2.3	－	0.8	－	0.8	3.9	14.8	1.6	9.4	7.8	3.1	－	7.0	1.6	－
中東・アフリカ	1	－	－	－	－	－	－	－	1	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	－	－	－	－	－	－	－	1	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	20.0	－	－	－	－	－	－
北米	22	2	－	－	－	－	1	1	2	－	2	1	－	－	－	－	－
	100.0	9.1	－	－	－	－	4.5	4.5	9.1	－	9.1	4.5	－	－	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1会社概要
（問1（2）主な業種＋問1（2）業種）

	調査数	非鉄金属	その他の製造業	農林漁業	鉱業	卸売・小売業	運輸業	建設業	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	無回答
全 体	776	9	73	3	1	175	15	36	8	13	6	44	5	43	29	14
	100.0	1.2	9.4	0.4	0.1	22.6	1.9	4.6	1.0	1.7	0.8	5.7	0.6	5.5	3.7	1.8
問1．（1）創業年																
2001年～	152	2	8	1	－	33	1	7	3	6	2	25	1	13	15	4
	100.0	1.3	5.3	0.7	－	21.7	0.7	4.6	2.0	3.9	1.3	16.4	0.7	8.6	9.9	2.6
1981年～2000年	192	1	22	1	－	59	2	8	1	3	1	15	1	21	7	2
	100.0	0.5	11.5	0.5	－	30.7	1.0	4.2	0.5	1.6	0.5	7.8	0.5	10.9	3.6	1.0
1951年～1980年	284	4	29	1	1	48	10	14	2	4	1	3	1	8	3	4
	100.0	1.4	10.2	0.4	0.4	16.9	3.5	4.9	0.7	1.4	0.4	1.1	0.4	2.8	1.1	1.4
1921年～1950年	97	1	10	－	－	25	2	5	2	－	－	－	2	－	1	2
	100.0	1.0	10.3	－	－	25.8	2.1	5.2	2.1	－	－	－	2.1	－	1.0	2.1
～1920年	24	－	1	－	－	8	－	1	－	－	－	－	－	－	－	1
	100.0	－	4.2	－	－	33.3	－	4.2	－	－	－	－	－	－	－	4.2
問1．（2）業種																
製造業	384	9	73	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	2.3	19.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
非製造業	378	－	－	3	1	175	15	36	8	13	6	44	5	43	29	－
	100.0	－	－	0.8	0.3	46.3	4.0	9.5	2.1	3.4	1.6	11.6	1.3	11.4	7.7	－
問1．（3）日本本社の常用雇用者数																
20人以下	278	3	26	－	1	87	7	19	7	7	4	12	1	22	16	5
	100.0	1.1	9.4	－	0.4	31.3	2.5	6.8	2.5	2.5	1.4	4.3	0.4	7.9	5.8	1.8
21～100 人以下	348	4	34	3	－	68	5	13	1	5	2	21	2	14	9	3
	100.0	1.1	9.8	0.9	－	19.5	1.4	3.7	0.3	1.4	0.6	6.0	0.6	4.0	2.6	0.9
101 ～300 人以下	99	－	9	－	－	15	3	1	－	1	－	7	－	3	3	2
	100.0	－	9.1	－	－	15.2	3.0	1.0	－	1.0	－	7.1	－	3.0	3.0	2.0
300 ～1000人以下	22	1	2	－	－	－	－	－	－	－	－	2	－	2	1	2
	100.0	4.5	9.1	－	－	－	－	－	－	－	－	9.1	－	9.1	4.5	9.1
1001人以上	4	－	1	－	－	－	－	－	－	－	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	25.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	25.0	－	－	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数																
20人以下	220	2	22	－	－	71	6	14	6	3	4	10	1	20	12	4
	100.0	0.9	10.0	－	－	32.3	2.7	6.4	2.7	1.4	1.8	4.5	0.5	9.1	5.5	1.8
21～100 人以下	306	4	29	3	1	64	2	14	1	3	2	20	－	12	6	3
	100.0	1.3	9.5	1.0	0.3	20.9	0.7	4.6	0.3	1.0	0.7	6.5	－	3.9	2.0	1.0
101 ～300 人以下	127	1	12	－	－	17	4	4	－	3	－	8	－	7	3	3
	100.0	0.8	9.4	－	－	13.4	3.1	3.1	－	2.4	－	6.3	－	5.5	2.4	2.4
300 ～1000人以下	46	1	2	－	－	8	1	2	－	2	－	2	1	3	4	2
	100.0	2.2	4.3	－	－	17.4	2.2	4.3	－	4.3	－	4.3	2.2	6.5	8.7	4.3
1001人以上	8	－	1	－	－	－	1	－	－	1	－	－	1	－	2	－
	100.0	－	12.5	－	－	－	12.5	－	－	12.5	－	－	12.5	－	25.0	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）																
3 億円未満	102	2	14	－	－	20	3	4	1	2	2	6	－	11	6	1
	100.0	2.0	13.7	－	－	19.6	2.9	3.9	1.0	2.0	2.0	5.9	－	10.8	5.9	1.0
3 ～10億円未満	179	2	20	2	－	34	2	11	2	2	2	17	1	6	5	2
	100.0	1.1	11.2	1.1	－	19.0	1.1	6.1	1.1	1.1	1.1	9.5	0.6	3.4	2.8	1.1
10～20億円未満	126	1	14	－	－	25	－	4	1	3	－	4	2	8	3	2
	100.0	0.8	11.1	－	－	19.8	－	3.2	0.8	2.4	－	3.2	1.6	6.3	2.4	1.6
20～50億円未満	118	1	8	－	1	30	4	8	－	1	－	7	－	2	3	1
	100.0	0.8	6.8	－	0.8	25.4	3.4	6.8	－	0.8	－	5.9	－	1.7	2.5	0.8
50億円以上	109	1	9	－	－	32	6	4	1	1	－	1	2	5	3	5
	100.0	0.9	8.3	－	－	29.4	5.5	3.7	0.9	0.9	－	0.9	1.8	4.6	2.8	4.6
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）																
1 千万円未満	165	1	21	1	－	34	4	7	1	6	2	12	1	9	4	1
	100.0	0.6	12.7	0.6	－	20.6	2.4	4.2	0.6	3.6	1.2	7.3	0.6	5.5	2.4	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	2	9	1	－	23	2	5	－	－	1	7	2	4	5	2
	100.0	1.8	8.3	0.9	－	21.1	1.8	4.6	－	－	0.9	6.4	1.8	3.7	4.6	1.8
1 ～10億円未満	196	2	11	－	1	47	7	12	2	2	1	7	2	12	6	3
	100.0	1.0	5.6	－	0.5	24.0	3.6	6.1	1.0	1.0	0.5	3.6	1.0	6.1	3.1	1.5
10億円以上	20	－	4	－	－	5	1	－	－	－	－	1	－	－	2	1
	100.0	－	20.0	－	－	25.0	5.0	－	－	－	－	5.0	－	－	10.0	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）																
2001年～	194	3	23	－	－	43	3	6	－	2	－	12	1	6	5	3
	100.0	1.5	11.9	－	－	22.2	1.5	3.1	－	1.0	－	6.2	0.5	3.1	2.6	1.5
1981年～2000年	77	－	4	－	－	20	1	1	－	－	－	3	1	2	1	1
	100.0	－	5.2	－	－	26.0	1.3	1.3	－	－	－	3.9	1.3	2.6	1.3	1.3
1951年～1980年	13	－	2	－	－	3	1	1	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	15.4	－	－	23.1	7.7	7.7	－	－	－	－	－	－	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
問9（1）進出国																
中国	107	1	17	－	－	27	1	1	－	－	－	2	－	4	2	2
	100.0	0.9	15.9	－	－	25.2	0.9	0.9	－	－	－	1.9	－	3.7	1.9	1.9
中国以外の東アジア地域	24	－	2	－	－	12	－	1	－	－	－	－	－	1	2	－
	100.0	－	8.3	－	－	50.0	－	4.2	－	－	－	－	－	4.2	8.3	－
東南アジア地域	128	2	11	－	－	22	1	8	－	1	－	8	1	1	1	2
	100.0	1.6	8.6	－	－	17.2	0.8	6.3	－	0.8	－	6.3	0.8	0.8	0.8	1.6
中東・アフリカ	1	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	－	－	1	－	－	－	1	－	2	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	20.0	－	－	－	20.0	－	40.0	－	－	－	－
北米	22	－	3	－	－	3	2	－	－	－	－	1	1	2	－	1
	100.0	－	13.6	－	－	13.6	9.1	－	－	－	－	4.5	4.5	9.1	－	4.5
中南米・オセアニア	2	－	－	－	－	－	1	－	－	－	－	－	－	－	1	－
	100.0	－	－	－	－	－	50.0	－	－	－	－	－	－	－	50.0	－

[T000003]
グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1会社概要
問1.（2）業種

	調査数	製造業	非製造業	無回答
全 体	776	384	378	14
	100.0	49.5	48.7	1.8
問1.（1）創業年				
2001年～	152	41	107	4
	100.0	27.0	70.4	2.6
1981年～2000年	192	71	119	2
	100.0	37.0	62.0	1.0
1951年～1980年	284	184	96	4
	100.0	64.8	33.8	1.4
1921年～1950年	97	58	37	2
	100.0	59.8	38.1	2.1
～1920年	24	14	9	1
	100.0	58.3	37.5	4.2
問1.（2）業種				
製造業	384	384	－	－
	100.0	100.0	－	－
非製造業	378	－	378	－
	100.0	－	100.0	－
問1.（3）日本本社の常用雇用者数				
20人以下	278	90	183	5
	100.0	32.4	65.8	1.8
21～100 人	348	202	143	3
	100.0	58.0	41.1	0.9
101 ～300 人	99	64	33	2
	100.0	64.6	33.3	2.0
301 ～1000人以下	22	15	5	2
	100.0	68.2	22.7	9.1
1001人以上	4	3	1	－
	100.0	75.0	25.0	－
問1.（4）国内全体の常用雇用者数				
20人以下	220	69	147	4
	100.0	31.4	66.8	1.8
21～100 人	306	175	128	3
	100.0	57.2	41.8	1.0
101 ～300 人	127	78	46	3
	100.0	61.4	36.2	2.4
301 ～1000人	46	21	23	2
	100.0	45.7	50.0	4.3
1001人以上	8	3	5	－
	100.0	37.5	62.5	－
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）				
3 億円未満	102	46	55	1
	100.0	45.1	53.9	1.0
3 ～10億円未満	179	93	84	2
	100.0	52.0	46.9	1.1
10～20億円未満	126	74	50	2
	100.0	58.7	39.7	1.6
20～50億円未満	118	61	56	1
	100.0	51.7	47.5	0.8
50億円以上	109	49	55	5
	100.0	45.0	50.5	4.6
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）				
1 千万円未満	165	83	81	1
	100.0	50.3	49.1	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	57	50	2
	100.0	52.3	45.9	1.8
1 ～10億円未満	196	94	99	3
	100.0	48.0	50.5	1.5
10億円以上	20	10	9	1
	100.0	50.0	45.0	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）				
2001年～	194	113	78	3
	100.0	58.2	40.2	1.5
1981年～2000年	77	47	29	1
	100.0	61.0	37.7	1.3
1951年～1980年	13	8	5	－
	100.0	61.5	38.5	－
1921年～1950年	－	－	－	－
	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－
	－	－	－	－
問9（1）進出国				
中国	107	68	37	2
	100.0	63.6	34.6	1.9
中国以外の東アジア地域	24	8	16	－
	100.0	33.3	66.7	－
東南アジア地域	128	83	43	2
	100.0	64.8	33.6	1.6
中東・アフリカ	1	1	－	－
	100.0	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	1	4	－
	100.0	20.0	80.0	－
北米	22	12	9	1
	100.0	54.5	40.9	4.5
中南米・オセアニア	2	－	2	－
	100.0	－	100.0	－

[T000004]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問1会社概要

（問1.（3）日本本社の常用雇用者数＋問1（3）日本本社の常用雇用者数(人)）

	調査数	20人以下	21～100人	101～300人	301～1000人	1001人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	278	348	99	22	4	25	751	70.93	149.89	1.00	1980.00	32.00
	100.0	35.8	44.8	12.8	2.8	0.5	3.2	100.0					
問1.（1）創業年													-
2001年～	152	86	50	8	2	1	5	147	41.91	128.90	1.00	1368.00	14.00
	100.0	56.6	32.9	5.3	1.3	0.7	3.3	19.6					
1981年～2000年	192	76	89	21	2	1	3	189	58.65	135.90	1.00	1606.00	29.00
	100.0	39.6	46.4	10.9	1.0	0.5	1.6	25.2					
1951年～1980年	284	80	142	39	10	-	13	271	71.10	98.13	1.00	745.00	37.00
	100.0	28.2	50.0	13.7	3.5	-	4.6	36.1					
1921年～1950年	97	19	50	19	7	1	1	96	115.74	201.55	3.00	1683.00	65.00
	100.0	19.6	51.5	19.6	7.2	1.0	1.0	12.8					
～1920年	24	2	11	9	-	1	1	23	186.17	389.63	7.00	1980.00	88.00
	100.0	8.3	45.8	37.5	-	4.2	4.2	3.1					
問1.（2）業種													-
製造業	384	90	202	64	15	3	10	374	90.08	174.51	1.00	1980.00	43.00
	100.0	23.4	52.6	16.7	3.9	0.8	2.6	49.8					
非製造業	378	183	143	33	5	1	13	365	49.67	114.70	1.00	1683.00	20.00
	100.0	48.4	37.8	8.7	1.3	0.3	3.4	48.6					
問1.（3）日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	278	278	-	-	-	-	-	278	9.13	5.70	1.00	20.00	8.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	37.0					
21～100 人	348	-	348	-	-	-	-	348	49.66	22.13	21.00	100.00	43.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	46.3					
101 ～300 人	99	-	-	99	-	-	-	99	165.49	52.13	101.00	300.00	148.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	13.2					
301 ～1000人以下	22	-	-	-	22	-	-	22	473.86	145.66	305.00	796.00	459.00
	100.0	-	-	-	100.0	-	-	2.9					
1001人以上	4	-	-	-	-	4	-	4	1659.25	218.58	1368.00	1980.00	1644.50
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	0.5					
問1.（4）国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	220	218	-	-	-	-	2	218	8.69	5.71	1.00	20.00	8.00
	100.0	99.1	-	-	-	-	0.9	29.0					
21～100 人	306	31	274	-	-	-	1	305	44.21	23.00	2.00	100.00	39.00
	100.0	10.1	89.5	-	-	-	0.3	40.6					
101 ～300 人	127	9	33	83	-	-	2	125	124.94	66.70	3.00	300.00	124.00
	100.0	7.1	26.0	65.4	-	-	1.6	16.6					
301 ～1000人	46	3	11	10	21	-	1	45	279.04	218.19	7.00	796.00	290.00
	100.0	6.5	23.9	21.7	45.7	-	2.2	6.0					
1001人以上	8	1	3	-	-	4	-	8	849.00	825.04	14.00	1980.00	723.00
	100.0	12.5	37.5	-	-	50.0	-	1.1					
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）													-
3 億円未満	102	82	16	-	-	-	4	98	11.67	12.56	1.00	76.00	7.00
	100.0	80.4	15.7	-	-	-	3.9	13.0					
3 ～10億円未満	179	75	100	-	-	-	4	175	27.32	18.76	1.00	89.00	25.00
	100.0	41.9	55.9	-	-	-	2.2	23.3					
10～20億円未満	126	29	78	16	-	-	3	123	54.13	40.27	2.00	185.00	45.00
	100.0	23.0	61.9	12.7	-	-	2.4	16.4					
20～50億円未満	118	22	54	39	1	-	2	116	83.71	69.43	3.00	495.00	77.00
	100.0	18.6	45.8	33.1	0.8	-	1.7	15.4					
50億円以上	109	6	45	30	21	2	5	104	212.30	288.16	4.00	1980.00	122.00
	100.0	5.5	41.3	27.5	19.3	1.8	4.6	13.8					
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）													-
1 千万円未満	165	78	69	12	1	1	4	161	49.46	137.94	1.00	1683.00	22.00
	100.0	47.3	41.8	7.3	0.6	0.6	2.4	21.4					
1 千万円～1 億円未満	109	38	60	7	1	-	3	106	40.92	44.03	1.00	319.00	30.00
	100.0	34.9	55.0	6.4	0.9	-	2.8	14.1					
1 ～10億円未満	196	40	89	50	9	-	8	188	93.87	117.28	2.00	796.00	53.00
	100.0	20.4	45.4	25.5	4.6	-	4.1	25.0					
10億円以上	20	1	3	8	7	1	-	20	361.00	418.94	9.00	1980.00	211.00
	100.0	5.0	15.0	40.0	35.0	5.0	-	2.7					
問7（2）海外展開した年（西暦）													-
2001年～	194	66	91	26	7	1	3	191	73.65	140.14	1.00	1368.00	31.00
	100.0	34.0	46.9	13.4	3.6	0.5	1.5	25.4					
1981年～2000年	77	22	40	10	3	1	1	76	95.47	205.03	1.00	1683.00	49.00
	100.0	28.6	51.9	13.0	3.9	1.3	1.3	10.1					
1951年～1980年	13	2	5	3	2	1	-	13	310.92	527.99	11.00	1980.00	90.00
	100.0	15.4	38.5	23.1	15.4	7.7	-	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9（1）進出国													-
中国	107	35	56	10	5	-	1	106	70.69	116.99	1.00	796.00	36.00
	100.0	32.7	52.3	9.3	4.7	-	0.9	14.1					
中国以外の東アジア地域	24	14	7	3	-	-	-	24	35.88	46.62	1.00	182.00	18.00
	100.0	58.3	29.2	12.5	-	-	-	3.2					
東南アジア地域	128	37	63	18	5	1	4	124	91.48	204.71	1.00	1980.00	47.50
	100.0	28.9	49.2	14.1	3.9	0.8	3.1	16.5					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	-	1	20.00	0.00	20.00	20.00	20.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	1	4	-	-	-	-	5	33.40	25.51	1.00	78.00	28.00
	100.0	20.0	80.0	-	-	-	-	0.7					
北米	22	3	7	8	2	2	-	22	272.68	423.13	3.00	1683.00	133.00
	100.0	13.6	31.8	36.4	9.1	9.1	-	2.9					
中南米・オセアニア	2	1	1	-	-	-	-	2	28.00	22.00	6.00	50.00	28.00
	100.0	50.0	50.0	-	-	-	-	0.3					

[T000005]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問1会社概要

（問1．（4）国内全体の常用雇用者数＋問1（4）国内全体の常用雇用者数(人)）

	調査数	20人以下	21～100人	101～300人	301～1000人	1001人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	220	306	127	46	8	69	707	115.30	341.61	1.00	6834.00	43.00
	100.0	28.4	39.4	16.4	5.9	1.0	8.9	100.0					
問1．（1）創業年													-
2001年～	152	76	48	9	4	2	13	139	72.84	257.85	1.00	2232.00	18.00
	100.0	50.0	31.6	5.9	2.6	1.3	8.6	19.7					
1981年～2000年	192	63	75	28	6	1	19	173	76.49	150.03	1.00	1606.00	34.00
	100.0	32.8	39.1	14.6	3.1	0.5	9.9	24.5					
1951年～1980年	284	57	125	59	15	2	26	258	126.20	441.62	1.00	6834.00	54.50
	100.0	20.1	44.0	20.8	5.3	0.7	9.2	36.5					
1921年～1950年	97	10	43	24	13	1	6	91	162.37	228.37	3.00	1683.00	90.00
	100.0	10.3	44.3	24.7	13.4	1.0	6.2	12.9					
～1920年	24	1	10	4	6	1	2	22	340.32	658.63	8.00	3229.00	115.00
	100.0	4.2	41.7	16.7	25.0	4.2	8.3	3.1					
問1．（2）業種													-
製造業	384	69	175	78	21	3	38	346	115.66	247.67	1.00	3229.00	58.50
	100.0	18.0	45.6	20.3	5.5	0.8	9.9	48.9					
非製造業	378	147	128	46	23	5	29	349	113.18	416.74	1.00	6834.00	27.00
	100.0	38.9	33.9	12.2	6.1	1.3	7.7	49.4					
問1．（3）日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	278	218	31	9	3	1	16	262	31.75	124.06	1.00	1700.00	10.00
	100.0	78.4	11.2	3.2	1.1	0.4	5.8	37.1					
21～100 人	348	-	274	33	11	3	27	321	106.37	401.80	22.00	6834.00	55.00
	100.0	-	78.7	9.5	3.2	0.9	7.8	45.4					
101 ～300 人	99	-	-	83	10	-	6	93	204.89	123.99	101.00	806.00	164.00
	100.0	-	-	83.8	10.1	-	6.1	13.2					
301 ～1000人以下	22	-	-	-	21	-	1	21	498.86	166.62	305.00	859.00	450.00
	100.0	-	-	-	95.5	-	4.5	3.0					
1001人以上	4	-	-	-	-	4	-	4	2187.50	647.95	1606.00	3229.00	1957.50
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	0.6					
問1．（4）国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	220	220	-	-	-	-	-	220	9.26	5.83	1.00	20.00	8.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	31.1					
21～100 人	306	-	306	-	-	-	-	306	52.54	23.10	22.00	100.00	47.50
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	43.3					
101 ～300 人	127	-	-	127	-	-	-	127	165.49	51.34	101.00	300.00	149.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	18.0					
301 ～1000人	46	-	-	-	46	-	-	46	479.24	161.58	305.00	859.00	432.00
	100.0	-	-	-	100.0	-	-	6.5					
1001人以上	8	-	-	-	-	8	-	8	2542.25	1717.07	1200.00	6834.00	1777.00
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	1.1					
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）													-
3 億円未満	102	75	16	-	-	-	11	91	12.14	12.77	1.00	76.00	8.00
	100.0	73.5	15.7	-	-	-	10.8	12.9					
3 ～10億円未満	179	63	98	-	-	-	18	161	30.61	20.66	1.00	95.00	28.00
	100.0	35.2	54.7	-	-	-	10.1	22.8					
10～20億円未満	126	14	73	27	-	-	12	114	70.43	44.93	6.00	185.00	63.00
	100.0	11.1	57.9	21.4	-	-	9.5	16.1					
20～50億円未満	118	9	48	49	5	-	7	111	118.76	104.95	5.00	697.00	100.00
	100.0	7.6	40.7	41.5	4.2	-	5.9	15.7					
50億円以上	109	1	24	35	35	5	9	100	403.85	770.95	7.00	6834.00	254.00
	100.0	0.9	22.0	32.1	32.1	4.6	8.3	14.1					
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）													-
1 千万円未満	165	62	67	20	3	1	12	153	68.34	154.36	1.00	1683.00	30.00
	100.0	37.6	40.6	12.1	1.8	0.6	7.3	21.6					
1 千万円～1 億円未満	109	33	49	9	3	-	15	94	54.05	68.12	1.00	406.00	34.00
	100.0	30.3	45.0	8.3	2.8	-	13.8	13.3					
1 ～10億円未満	196	22	75	62	20	3	14	182	190.03	539.45	2.00	6834.00	93.00
	100.0	11.2	38.3	31.6	10.2	1.5	7.1	25.7					
10億円以上	20	1	1	7	9	1	1	19	490.05	681.51	9.00	3229.00	320.00
	100.0	5.0	5.0	35.0	45.0	5.0	5.0	2.7					
問7（2）海外展開した年（西暦）													-
2001年～	194	49	74	41	13	2	15	179	145.91	542.04	1.00	6834.00	48.00
	100.0	25.3	38.1	21.1	6.7	1.0	7.7	25.3					
1981年～2000年	77	16	35	12	7	1	6	71	131.94	229.62	1.00	1683.00	61.00
	100.0	20.8	45.5	15.6	9.1	1.3	7.8	10.0					
1951年～1980年	13	-	3	5	3	1	1	12	479.67	852.57	50.00	3229.00	154.00
	100.0	-	23.1	38.5	23.1	7.7	7.7	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9（1）進出国													-
中国	107	26	46	17	10	1	7	100	113.07	180.93	1.00	1200.00	49.00
	100.0	24.3	43.0	15.9	9.3	0.9	6.5	14.1					
中国以外の東アジア地域	24	10	5	5	-	1	3	21	126.81	355.83	1.00	1700.00	22.00
	100.0	41.7	20.8	20.8	-	4.2	12.5	3.0					
東南アジア地域	128	24	56	27	9	1	11	117	133.68	315.79	1.00	3229.00	69.00
	100.0	18.8	43.8	21.1	7.0	0.8	8.6	16.5					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	-	1	95.00	0.00	95.00	95.00	95.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	1	3	-	-	1	-	5	1384.80	2724.63	1.00	6834.00	28.00
	100.0	20.0	60.0	-	-	20.0	-	0.7					
北米	22	2	4	9	4	2	1	21	393.90	561.27	3.00	2232.00	148.00
	100.0	9.1	18.2	40.9	18.2	9.1	4.5	3.0					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	1	-	-	2	180.00	170.00	10.00	350.00	180.00
	100.0	50.0	-	-	50.0	-	-	0.3					

[T000006]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__合計
(A 役員・取締役(社外を含む)／合計(約／人)＋A 役員・取締役(社外を含む)／合計(約／人))

	調査数	4人以下	5～9人	10人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	556	186	24	10	766	3.75	2.72	0.00	35.00	3.00
	100.0	71.6	24.0	3.1	1.3	100.0					
問1. (1)創業年											-
2001年～	152	126	20	4	2	150	2.80	2.33	0.00	13.00	2.00
	100.0	82.9	13.2	2.6	1.3	19.6					
1981年～2000年	192	153	32	5	2	190	3.38	3.05	0.00	35.00	3.00
	100.0	79.7	16.7	2.6	1.0	24.8					
1951年～1980年	284	191	83	6	4	280	4.07	2.26	0.00	17.00	4.00
	100.0	67.3	29.2	2.1	1.4	36.6					
1921年～1950年	97	54	36	6	1	96	4.72	3.23	0.00	26.00	4.00
	100.0	55.7	37.1	6.2	1.0	12.5					
～1920年	24	9	12	3	-	24	5.88	2.68	1.00	10.00	6.00
	100.0	37.5	50.0	12.5	-	3.1					
問1. (2)業種											-
製造業	384	280	91	8	5	379	3.81	2.88	0.00	35.00	4.00
	100.0	72.9	23.7	2.1	1.3	49.5					
非製造業	378	271	88	14	5	373	3.62	2.51	0.00	14.00	3.00
	100.0	71.7	23.3	3.7	1.3	48.7					
問1. (3)日本本社の常用雇用者数											-
20人以下	278	243	33	1	1	277	2.63	1.76	0.00	11.00	2.00
	100.0	87.4	11.9	0.4	0.4	36.2					
21～100 人	348	249	87	10	2	346	3.88	2.17	0.00	14.00	4.00
	100.0	71.6	25.0	2.9	0.6	45.2					
101 ～300 人	99	44	44	8	3	96	5.56	3.93	1.00	35.00	5.00
	100.0	44.4	44.4	8.1	3.0	12.5					
301 ～1000人以下	22	5	14	3	-	22	7.09	5.11	2.00	26.00	5.00
	100.0	22.7	63.6	13.6	-	2.9					
1001人以上	4	-	2	1	1	3	9.00	2.94	6.00	13.00	8.00
	100.0	-	50.0	25.0	25.0	0.4					
問1. (4)国内全体の常用雇用者数											-
20人以下	220	196	22	1	1	219	2.47	1.66	0.00	11.00	2.00
	100.0	89.1	10.0	0.5	0.5	28.6					
21～100 人	306	235	67	2	2	304	3.52	1.82	0.00	13.00	3.00
	100.0	76.8	21.9	0.7	0.7	39.7					
101 ～300 人	127	58	57	10	2	125	5.42	3.66	1.00	35.00	5.00
	100.0	45.7	44.9	7.9	1.6	16.3					
301 ～1000人	46	15	22	8	1	45	6.44	4.14	0.00	26.00	5.00
	100.0	32.6	47.8	17.4	2.2	5.9					
1001人以上	8	1	3	2	2	6	8.33	3.86	4.00	14.00	7.00
	100.0	12.5	37.5	25.0	25.0	0.8					
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)											-
3 億円未満	102	88	13	-	1	101	2.48	1.70	0.00	8.00	2.00
	100.0	86.3	12.7	-	1.0	13.2					
3 ～10億円未満	179	159	18	1	1	178	2.92	1.52	0.00	11.00	3.00
	100.0	88.8	10.1	0.6	0.6	23.2					
10～20億円未満	126	94	30	1	1	125	3.60	1.82	0.00	10.00	4.00
	100.0	74.6	23.8	0.8	0.8	16.3					
20～50億円未満	118	66	48	2	2	116	4.40	2.12	0.00	12.00	4.00
	100.0	55.9	40.7	1.7	1.7	15.1					
50億円以上	109	45	45	15	4	105	6.10	4.66	0.00	35.00	5.00
	100.0	41.3	41.3	13.8	3.7	13.7					
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)											-
1 千万円未満	165	134	27	3	1	164	3.13	1.98	0.00	11.00	3.00
	100.0	81.2	16.4	1.8	0.6	21.4					
1 千万円～1 億円未満	109	86	22	1	-	109	3.25	1.82	0.00	13.00	3.00
	100.0	78.9	20.2	0.9	-	14.2					
1 ～10億円未満	196	116	67	10	3	193	4.71	3.71	0.00	35.00	4.00
	100.0	59.2	34.2	5.1	1.5	25.2					
10億円以上	20	2	13	3	2	18	7.44	2.93	4.00	17.00	7.00
	100.0	10.0	65.0	15.0	10.0	2.3					
問7(2)海外展開した年(西暦)											-
2001年～	194	143	40	10	1	193	3.85	2.51	0.00	14.00	3.00
	100.0	73.7	20.6	5.2	0.5	25.2					
1981年～2000年	77	52	24	-	1	76	4.14	2.00	0.00	9.00	4.00
	100.0	67.5	31.2	-	1.3	9.9					
1951年～1980年	13	3	7	3	-	13	8.46	6.33	3.00	26.00	5.00
	100.0	23.1	53.8	23.1	-	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国											-
中国	107	78	25	3	1	106	4.06	3.23	0.00	26.00	4.00
	100.0	72.9	23.4	2.8	0.9	13.8					
中国以外の東アジア地域	24	17	5	2	-	24	5.13	6.64	0.00	35.00	3.00
	100.0	70.8	20.8	8.3	-	3.1					
東南アジア地域	128	95	29	4	-	128	3.92	2.29	0.00	13.00	4.00
	100.0	74.2	22.7	3.1	-	16.7					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	1	5.00	0.00	5.00	5.00	5.00
	100.0	-	100.0	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	4	-	1	-	5	5.60	4.22	3.00	14.00	4.00
	100.0	80.0	-	20.0	-	0.7					
北米	22	8	10	2	2	20	5.55	2.87	2.00	13.00	5.00
	100.0	36.4	45.5	9.1	9.1	2.6					
中南米・オセアニア	2	1	1	-	-	2	5.50	1.50	4.00	7.00	5.50
	100.0	50.0	50.0	-	-	0.3					

[T000007]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__合計
(B 部長／合計(約／人)＋B 部長／合計(約／人))

	調査数	4人以下	5～9人	10人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	612	106	48	10	766	3.17	6.49	0.00	122.00	2.00
	100.0	78.9	13.7	6.2	1.3	100.0					
問1.(1)創業年											-
2001年～	152	131	15	4	2	150	2.25	5.91	0.00	64.00	1.00
	100.0	86.2	9.9	2.6	1.3	19.6					
1981年～2000年	192	161	20	9	2	190	2.18	2.93	0.00	19.00	1.00
	100.0	83.9	10.4	4.7	1.0	24.8					
1951年～1980年	284	231	37	12	4	280	3.04	4.52	0.00	37.00	2.00
	100.0	81.3	13.0	4.2	1.4	36.6					
1921年～1950年	97	58	24	14	1	96	5.05	5.59	0.00	30.00	3.50
	100.0	59.8	24.7	14.4	1.0	12.5					
～1920年	24	9	7	8	-	24	11.42	23.63	0.00	122.00	5.00
	100.0	37.5	29.2	33.3	-	3.1					
問1.(2)業種											-
製造業	384	304	52	23	5	379	3.50	8.17	0.00	122.00	2.00
	100.0	79.2	13.5	6.0	1.3	49.5					
非製造業	378	298	51	24	5	373	2.77	4.10	0.00	30.00	1.00
	100.0	78.8	13.5	6.3	1.3	48.7					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数											-
20人以下	278	268	7	2	1	277	0.95	1.53	0.00	13.00	0.00
	100.0	96.4	2.5	0.7	0.4	36.2					
21～100 人	348	277	57	12	2	346	2.84	2.65	0.00	14.00	2.00
	100.0	79.6	16.4	3.4	0.6	45.2					
101 ～300 人	99	45	37	14	3	96	5.84	5.03	0.00	30.00	5.00
	100.0	45.5	37.4	14.1	3.0	12.5					
301 ～1000人以下	22	3	4	15	-	22	16.82	10.60	2.00	37.00	17.00
	100.0	13.6	18.2	68.2	-	2.9					
1001人以上	4	1	-	2	1	3	62.00	49.83	0.00	122.00	64.00
	100.0	25.0	-	50.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数											-
20人以下	220	215	4	-	1	219	0.77	1.13	0.00	7.00	0.00
	100.0	97.7	1.8	-	0.5	28.6					
21～100 人	306	258	40	6	2	304	2.45	2.35	0.00	14.00	2.00
	100.0	84.3	13.1	2.0	0.7	39.7					
101 ～300 人	127	69	41	15	2	125	4.88	4.22	0.00	30.00	4.00
	100.0	54.3	32.3	11.8	1.6	16.3					
301 ～1000人	46	13	12	20	1	45	10.98	8.92	1.00	32.00	7.00
	100.0	28.3	26.1	43.5	2.2	5.9					
1001人以上	8	2	2	2	2	6	33.33	45.48	0.00	122.00	7.00
	100.0	25.0	25.0	25.0	25.0	0.8					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)											-
3 億円未満	102	100	-	1	1	101	0.66	1.26	0.00	10.00	0.00
	100.0	98.0	-	1.0	1.0	13.2					
3 ～10億円未満	179	166	12	-	1	178	1.45	1.65	0.00	7.00	1.00
	100.0	92.7	6.7	-	0.6	23.2					
10～20億円未満	126	105	19	1	1	125	2.43	2.20	0.00	10.00	2.00
	100.0	83.3	15.1	0.8	0.8	16.3					
20～50億円未満	118	84	26	6	2	116	3.66	3.46	0.00	29.00	3.00
	100.0	71.2	22.0	5.1	1.7	15.1					
50億円以上	109	37	36	32	4	105	9.43	13.45	0.00	122.00	6.00
	100.0	33.9	33.0	29.4	3.7	13.7					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)											-
1 千万円未満	165	145	17	2	1	164	1.73	2.27	0.00	15.00	1.00
	100.0	87.9	10.3	1.2	0.6	21.4					
1 千万円～1 億円未満	109	99	10	-	-	109	1.87	2.06	0.00	9.00	1.00
	100.0	90.8	9.2	-	-	14.2					
1 ～10億円未満	196	123	51	19	3	193	4.37	4.66	0.00	30.00	3.00
	100.0	62.8	26.0	9.7	1.5	25.2					
10億円以上	20	3	3	12	2	18	19.39	26.85	1.00	122.00	11.00
	100.0	15.0	15.0	60.0	10.0	2.3					
問7(2)海外展開した年(西暦)											-
2001年～	194	153	26	14	1	193	3.15	5.56	0.00	64.00	2.00
	100.0	78.9	13.4	7.2	0.5	25.2					
1981年～2000年	77	51	17	8	1	76	4.42	5.70	0.00	25.00	2.50
	100.0	66.2	22.1	10.4	1.3	9.9					
1951年～1980年	13	8	1	4	-	13	17.46	32.15	1.00	122.00	3.00
	100.0	61.5	7.7	30.8	-	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国											-
中国	107	80	15	11	1	106	3.91	6.24	0.00	37.00	2.00
	100.0	74.8	14.0	10.3	0.9	13.8					
中国以外の東アジア地域	24	19	4	1	-	24	2.38	2.61	0.00	10.00	1.50
	100.0	79.2	16.7	4.2	-	3.1					
東南アジア地域	128	99	20	9	-	128	4.09	11.15	0.00	122.00	2.00
	100.0	77.3	15.6	7.0	-	16.7					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	3	2	-	-	5	2.60	2.87	0.00	7.00	1.00
	100.0	60.0	40.0	-	-	0.7					
北米	22	10	4	6	2	20	10.55	14.56	0.00	64.00	4.50
	100.0	45.5	18.2	27.3	9.1	2.6					
中南米・オセアニア	2	1	1	-	-	2	3.00	2.00	1.00	5.00	3.00
	100.0	50.0	50.0	-	-	0.3					

[T000008]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__合計
(C 課長／合計(約／人)＋C 課長／合計(約／人))

	調査数	4人以下	5～9人	10人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	499	145	122	10	766	6.02	15.45	0.00	261.00	3.00
	100.0	64.3	18.7	15.7	1.3	100.0					
問1.(1)創業年											-
2001年～	152	131	9	10	2	150	3.23	10.58	0.00	115.00	1.00
	100.0	86.2	5.9	6.6	1.3	19.6					
1981年～2000年	192	131	36	23	2	190	4.73	10.80	0.00	104.00	2.00
	100.0	68.2	18.8	12.0	1.0	24.8					
1951年～1980年	284	171	66	43	4	280	5.99	13.58	0.00	191.00	3.00
	100.0	60.2	23.2	15.1	1.4	36.6					
1921年～1950年	97	41	23	32	1	96	9.91	14.78	0.00	98.00	5.00
	100.0	42.3	23.7	33.0	1.0	12.5					
～1920年	24	5	6	13	-	24	22.33	50.57	0.00	261.00	11.50
	100.0	20.8	25.0	54.2	-	3.1					
問1.(2)業種											-
製造業	384	229	90	60	5	379	6.53	16.97	0.00	261.00	3.00
	100.0	59.6	23.4	15.6	1.3	49.5					
非製造業	378	261	52	60	5	373	5.09	10.20	0.00	104.00	2.00
	100.0	69.0	13.8	15.9	1.3	48.7					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数											-
20人以下	278	265	8	4	1	277	1.14	1.88	0.00	14.00	0.00
	100.0	95.3	2.9	1.4	0.4	36.2					
21～100 人	348	206	96	44	2	346	5.06	6.48	0.00	60.00	3.00
	100.0	59.2	27.6	12.6	0.6	45.2					
101 ～300 人	99	13	34	49	3	96	11.69	12.00	0.00	104.00	10.00
	100.0	13.1	34.3	49.5	3.0	12.5					
301 ～1000人以下	22	-	3	19	-	22	42.09	40.73	5.00	191.00	34.50
	100.0	-	13.6	86.4	-	2.9					
1001人以上	4	-	1	2	1	3	127.33	104.47	6.00	261.00	115.00
	100.0	-	25.0	50.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数											-
20人以下	220	217	2	-	1	219	0.76	1.12	0.00	6.00	0.00
	100.0	98.6	0.9	-	0.5	28.6					
21～100 人	306	205	80	19	2	304	3.73	3.38	0.00	20.00	3.00
	100.0	67.0	26.1	6.2	0.7	39.7					
101 ～300 人	127	25	43	57	2	125	10.32	10.82	0.00	104.00	8.00
	100.0	19.7	33.9	44.9	1.6	16.3					
301 ～1000人	46	4	7	34	1	45	28.27	32.54	0.00	191.00	16.00
	100.0	8.7	15.2	73.9	2.2	5.9					
1001人以上	8	1	1	4	2	6	76.83	91.22	0.00	261.00	39.50
	100.0	12.5	12.5	50.0	25.0	0.8					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)											-
3 億円未満	102	99	2	-	1	101	0.64	1.07	0.00	5.00	0.00
	100.0	97.1	2.0	-	1.0	13.2					
3 ～10億円未満	179	154	23	1	1	178	1.96	2.16	0.00	10.00	1.00
	100.0	86.0	12.8	0.6	0.6	23.2					
10～20億円未満	126	78	33	14	1	125	4.46	3.92	0.00	20.00	3.00
	100.0	61.9	26.2	11.1	0.8	16.3					
20～50億円未満	118	55	35	26	2	116	6.51	6.61	0.00	46.00	5.00
	100.0	46.6	29.7	22.0	1.7	15.1					
50億円以上	109	16	26	63	4	105	21.17	34.79	0.00	261.00	11.00
	100.0	14.7	23.9	57.8	3.7	13.7					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)											-
1 千万円未満	165	120	31	13	1	164	3.12	4.05	0.00	19.00	1.00
	100.0	72.7	18.8	7.9	0.6	21.4					
1 千万円～1 億円未満	109	87	15	7	-	109	2.89	3.66	0.00	20.00	2.00
	100.0	79.8	13.8	6.4	-	14.2					
1 ～10億円未満	196	85	49	59	3	193	8.54	12.05	0.00	98.00	5.00
	100.0	43.4	25.0	30.1	1.5	25.2					
10億円以上	20	1	2	15	2	18	53.61	67.57	3.00	261.00	30.50
	100.0	5.0	10.0	75.0	10.0	2.3					
問7(2)海外展開した年(西暦)											-
2001年～	194	124	33	36	1	193	6.66	14.28	0.00	115.00	3.00
	100.0	63.9	17.0	18.6	0.5	25.2					
1981年～2000年	77	43	17	16	1	76	7.00	9.94	0.00	69.00	4.00
	100.0	55.8	22.1	20.8	1.3	9.9					
1951年～1980年	13	3	1	9	-	13	39.23	69.12	1.00	261.00	11.00
	100.0	23.1	7.7	69.2	-	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国											-
中国	107	69	17	20	1	106	6.82	13.04	0.00	98.00	3.00
	100.0	64.5	15.9	18.7	0.9	13.8					
中国以外の東アジア地域	24	16	2	6	-	24	4.17	5.10	0.00	17.00	1.00
	100.0	66.7	8.3	25.0	-	3.1					
東南アジア地域	128	77	25	26	-	128	8.35	24.52	0.00	261.00	3.00
	100.0	60.2	19.5	20.3	-	16.7					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	3	1	1	-	5	4.80	7.36	0.00	19.00	0.00
	100.0	60.0	20.0	20.0	-	0.7					
北米	22	4	7	9	2	20	24.55	45.26	0.00	191.00	9.00
	100.0	18.2	31.8	40.9	9.1	2.6					
中南米・オセアニア	2	1	-	1	-	2	20.50	19.50	1.00	40.00	20.50
	100.0	50.0	-	50.0	-	0.3					

[T000009]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__合計
(D 上記を除く正社員・正職員／合計(約／人)＋D 上記を除く正社員・正職員／合計(約／人))

	調査数	20人以下	21～50人	51～100人	101人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	370	183	114	99	10	766	52.51	115.37	0.00	1939.00	22.00
	100.0	47.7	23.6	14.7	12.8	1.3	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	102	29	11	8	2	150	37.68	165.80	0.00	1939.00	7.50
	100.0	67.1	19.1	7.2	5.3	1.3	19.6					
1981年～2000年	192	101	50	19	20	2	190	40.05	72.77	0.00	729.00	19.00
	100.0	52.6	26.0	9.9	10.4	1.0	24.8					
1951年～1980年	284	118	73	49	40	4	280	55.66	86.70	0.00	850.00	26.00
	100.0	41.5	25.7	17.3	14.1	1.4	36.6					
1921年～1950年	97	25	21	27	23	1	96	78.21	87.98	0.00	440.00	53.00
	100.0	25.8	21.6	27.8	23.7	1.0	12.5					
～1920年	24	5	6	6	7	-	24	123.71	270.05	1.00	1396.00	51.50
	100.0	20.8	25.0	25.0	29.2	-	3.1					
問1.(2)業種												-
製造業	384	139	103	75	62	5	379	65.84	140.31	0.00	1939.00	31.00
	100.0	36.2	26.8	19.5	16.1	1.3	49.5					
非製造業	378	224	76	38	35	5	373	38.63	81.08	0.00	850.00	15.00
	100.0	59.3	20.1	10.1	9.3	1.3	48.7					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	262	6	5	4	1	277	8.73	16.38	0.00	128.00	5.00
	100.0	94.2	2.2	1.8	1.4	0.4	36.2					
21～100 人	348	93	167	72	14	2	346	42.95	59.41	0.00	850.00	30.00
	100.0	26.7	48.0	20.7	4.0	0.6	45.2					
101 ～300 人	99	4	3	35	54	3	96	115.94	55.14	0.00	275.00	107.50
	100.0	4.0	3.0	35.4	54.5	3.0	12.5					
301 ～1000人以下	22	1	-	-	21	-	22	335.64	143.88	0.00	729.00	325.00
	100.0	4.5	-	-	95.5	-	2.9					
1001人以上	4	-	-	-	3	1	3	1164.67	744.87	159.00	1939.00	1396.00
	100.0	-	-	-	75.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	219	-	-	-	1	219	5.08	4.52	0.00	20.00	4.00
	100.0	99.5	-	-	-	0.5	28.6					
21～100 人	306	100	147	57	-	2	304	31.90	18.94	0.00	88.00	28.00
	100.0	32.7	48.0	18.6	-	0.7	39.7					
101 ～300 人	127	11	10	47	57	2	125	99.67	55.31	0.00	275.00	97.00
	100.0	8.7	7.9	37.0	44.9	1.6	16.3					
301 ～1000人	46	4	6	5	30	1	45	219.00	167.46	0.00	729.00	222.00
	100.0	8.7	13.0	10.9	65.2	2.2	5.9					
1001人以上	8	2	-	-	4	2	6	727.00	739.99	0.00	1939.00	504.50
	100.0	25.0	-	-	50.0	25.0	0.8					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	93	7	1	-	1	101	6.69	9.13	0.00	52.00	4.00
	100.0	91.2	6.9	1.0	-	1.0	13.2					
3 ～10億円未満	179	112	58	8	-	1	178	18.85	15.10	0.00	71.00	16.00
	100.0	62.6	32.4	4.5	-	0.6	23.2					
10～20億円未満	126	41	49	31	4	1	125	38.46	29.61	1.00	154.00	31.00
	100.0	32.5	38.9	24.6	3.2	0.8	16.3					
20～50億円未満	118	26	25	41	24	2	116	64.35	52.37	2.00	314.00	57.50
	100.0	22.0	21.2	34.7	20.3	1.7	15.1					
50億円以上	109	14	13	23	55	4	105	166.25	193.62	0.00	1396.00	108.00
	100.0	12.8	11.9	21.1	50.5	3.7	13.7					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	96	36	22	10	1	164	30.92	44.22	0.00	250.00	14.00
	100.0	58.2	21.8	13.3	6.1	0.6	21.4					
1 千万円～1 億円未満	109	54	41	10	4	-	109	27.82	35.30	0.00	280.00	21.00
	100.0	49.5	37.6	9.2	3.7	-	14.2					
1 ～10億円未満	196	54	43	50	46	3	193	80.23	109.45	0.00	850.00	49.00
	100.0	27.6	21.9	25.5	23.5	1.5	25.2					
10億円以上	20	-	-	5	13	2	18	262.67	300.46	51.00	1396.00	159.00
	100.0	-	-	25.0	65.0	10.0	2.3					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	88	38	39	28	1	193	65.34	161.68	0.00	1939.00	26.00
	100.0	45.4	19.6	20.1	14.4	0.5	25.2					
1981年～2000年	77	28	25	12	11	1	76	53.14	71.85	0.00	440.00	33.00
	100.0	36.4	32.5	15.6	14.3	1.3	9.9					
1951年～1980年	13	2	3	3	5	-	13	218.54	360.10	7.00	1396.00	74.00
	100.0	15.4	23.1	23.1	38.5	-	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	46	28	18	14	1	106	60.52	117.00	0.00	850.00	27.00
	100.0	43.0	26.2	16.8	13.1	0.9	13.8					
中国以外の東アジア地域	24	15	4	2	3	-	24	29.75	40.49	0.00	129.00	11.00
	100.0	62.5	16.7	8.3	12.5	-	3.1					
東南アジア地域	128	51	30	27	20	-	128	73.28	150.05	0.00	1396.00	35.00
	100.0	39.8	23.4	21.1	15.6	-	16.7					
中東・アフリカ	1	-	-	1	-	-	1	68.00	0.00	68.00	68.00	68.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	3	2	-	-	-	5	16.60	12.06	0.00	31.00	18.00
	100.0	60.0	40.0	-	-	-	0.7					
北米	22	3	4	5	8	2	20	198.95	413.26	1.00	1939.00	69.00
	100.0	13.6	18.2	22.7	36.4	9.1	2.6					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	1	-	2	152.00	148.00	4.00	300.00	152.00
	100.0	50.0	-	-	50.0	-	0.3					

[T000010]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__合計
(E 非正社員・非正職員／合計(約／人)+E 非正社員・非正職員／合計(約／人))

	調査数	20人以下	21～50人	51～100人	101人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	633	82	34	17	10	766	14.99	46.20	0.00	610.00	2.00
	100.0	81.6	10.6	4.4	2.2	1.3	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	139	5	2	4	2	150	11.47	54.24	0.00	567.00	1.00
	100.0	91.4	3.3	1.3	2.6	1.3	19.6					
1981年～2000年	192	160	18	9	3	2	190	11.18	21.63	0.00	143.00	2.50
	100.0	83.3	9.4	4.7	1.6	1.0	24.8					
1951年～1980年	284	225	37	12	6	4	280	16.14	48.30	0.00	610.00	3.00
	100.0	79.2	13.0	4.2	2.1	1.4	36.6					
1921年～1950年	97	71	15	8	2	1	96	18.47	34.39	0.00	257.00	8.00
	100.0	73.2	15.5	8.2	2.1	1.0	12.5					
～1920年	24	14	6	2	2	-	24	48.29	111.16	0.00	543.00	13.50
	100.0	58.3	25.0	8.3	8.3	-	3.1					
問1.(2)業種												-
製造業	384	297	53	21	8	5	379	15.55	32.57	0.00	337.00	4.00
	100.0	77.3	13.8	5.5	2.1	1.3	49.5					
非製造業	378	326	27	11	9	5	373	14.36	57.35	0.00	610.00	1.00
	100.0	86.2	7.1	2.9	2.4	1.3	48.7					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	267	5	2	3	1	277	6.97	50.69	0.00	610.00	0.00
	100.0	96.0	1.8	0.7	1.1	0.4	36.2					
21～100 人	348	294	40	9	3	2	346	11.22	23.56	0.00	300.00	4.50
	100.0	84.5	11.5	2.6	0.9	0.6	45.2					
101 ～300 人	99	50	29	12	5	3	96	33.78	60.95	0.00	543.00	20.00
	100.0	50.5	29.3	12.1	5.1	3.0	12.5					
301 ～1000人以下	22	5	7	7	3	-	22	68.91	78.61	0.00	337.00	50.00
	100.0	22.7	31.8	31.8	13.6	-	2.9					
1001人以上	4	-	-	1	2	1	3	123.00	51.87	69.00	193.00	107.00
	100.0	-	-	25.0	50.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	216	2	1	-	1	219	1.80	6.02	0.00	70.00	0.00
	100.0	98.2	0.9	0.5	-	0.5	28.6					
21～100 人	306	270	30	3	1	2	304	8.13	15.32	0.00	200.00	3.00
	100.0	88.2	9.8	1.0	0.3	0.7	39.7					
101 ～300 人	127	73	31	15	6	2	125	26.39	31.83	0.00	151.00	17.00
	100.0	57.5	24.4	11.8	4.7	1.6	16.3					
301 ～1000人	46	15	12	11	7	1	45	88.62	147.13	0.00	610.00	37.00
	100.0	32.6	26.1	23.9	15.2	2.2	5.9					
1001人以上	8	2	-	1	3	2	6	114.83	103.87	0.00	300.00	88.00
	100.0	25.0	-	12.5	37.5	25.0	0.8					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	97	3	1	-	1	101	3.51	8.45	0.00	70.00	0.00
	100.0	95.1	2.9	1.0	-	1.0	13.2					
3 ～10億円未満	179	165	12	1	-	1	178	5.30	9.53	0.00	57.00	1.00
	100.0	92.2	6.7	0.6	-	0.6	23.2					
10～20億円未満	126	99	16	7	3	1	125	13.12	22.89	0.00	122.00	3.00
	100.0	78.6	12.7	5.6	2.4	0.8	16.3					
20～50億円未満	118	86	19	4	7	2	116	28.40	79.79	0.00	610.00	7.50
	100.0	72.9	16.1	3.4	5.9	1.7	15.1					
50億円以上	109	66	21	14	4	4	105	29.36	54.44	0.00	337.00	10.00
	100.0	60.6	19.3	12.8	3.7	3.7	13.7					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	141	13	7	3	1	164	12.93	50.63	0.00	610.00	2.00
	100.0	85.5	7.9	4.2	1.8	0.6	21.4					
1 千万円～1 億円未満	109	91	14	3	1	-	109	9.75	17.93	0.00	120.00	2.00
	100.0	83.5	12.8	2.8	0.9	-	14.2					
1 ～10億円未満	196	147	28	11	7	3	193	20.52	53.62	0.00	543.00	4.00
	100.0	75.0	14.3	5.6	3.6	1.5	25.2					
10億円以上	20	6	5	5	2	2	18	63.78	79.53	2.00	337.00	43.50
	100.0	30.0	25.0	25.0	10.0	10.0	2.3					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	160	23	7	3	1	193	12.62	29.95	0.00	337.00	3.00
	100.0	82.5	11.9	3.6	1.5	0.5	25.2					
1981年～2000年	77	63	10	3	-	1	76	11.00	16.54	0.00	91.00	4.00
	100.0	81.8	13.0	3.9	-	1.3	9.9					
1951年～1980年	13	6	4	1	2	-	13	54.69	76.70	0.00	257.00	24.00
	100.0	46.2	30.8	7.7	15.4	-	1.7					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	87	12	5	2	1	106	15.53	40.57	0.00	300.00	2.50
	100.0	81.3	11.2	4.7	1.9	0.9	13.8					
中国以外の東アジア地域	24	22	2	-	-	-	24	5.13	8.32	0.00	32.00	2.00
	100.0	91.7	8.3	-	-	-	3.1					
東南アジア地域	128	104	16	5	3	-	128	15.90	37.39	0.00	337.00	3.50
	100.0	81.3	12.5	3.9	2.3	-	16.7					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	1	22.00	0.00	22.00	22.00	22.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	5	-	-	-	-	5	6.40	7.55	0.00	20.00	3.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.7					
北米	22	12	5	2	1	2	20	23.25	28.53	0.00	107.00	10.50
	100.0	54.5	22.7	9.1	4.5	9.1	2.6					
中南米・オセアニア	2	2	-	-	-	-	2	2.50	2.50	0.00	5.00	2.50
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.3					

[T000011]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__合計
(F 合計／合計(約／人)＋F 合計／合計(約／人))

	調査数	20人以下	21～100人	101～300人	301人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776 100.0	248 32.0	212 27.3	141 18.2	165 21.3	10 1.3	766 100.0	80.43	154.32	1.00	2238.00	37.00
問1.（1）創業年												-
2001年～	152 100.0	83 54.6	40 26.3	12 7.9	15 9.9	2 1.3	150 19.6	57.44	200.51	1.00	2238.00	16.00
1981年～2000年	192 100.0	65 33.9	59 30.7	35 18.2	31 16.1	2 1.0	190 24.8	61.52	89.41	2.00	752.00	31.50
1951年～1980年	284 100.0	69 24.3	87 30.6	56 19.7	68 23.9	4 1.4	280 36.6	84.90	125.66	2.00	1221.00	44.50
1921年～1950年	97 100.0	14 14.4	16 16.5	29 29.9	37 38.1	1 1.0	96 12.5	116.35	127.64	4.00	796.00	75.00
～1920年	24 100.0	2 8.3	3 12.5	8 33.3	11 45.8	- -	24 3.1	211.63	389.45	7.00	1980.00	95.50
問1.（2）業種												-
製造業	384 100.0	83 21.6	111 28.9	86 22.4	99 25.8	5 1.3	379 49.5	95.23	180.54	1.00	2238.00	49.00
非製造業	378 100.0	160 42.3	98 25.9	53 14.0	62 16.4	5 1.3	373 48.7	64.47	119.64	1.00	1221.00	25.00
問1.（3）日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278 100.0	238 85.6	24 8.6	8 2.9	7 2.5	1 0.4	277 36.2	20.41	61.83	1.00	698.00	11.00
21～100 人	348 100.0	1 0.3	181 52.0	131 37.6	33 9.5	2 0.6	346 45.2	65.94	81.14	5.00	1221.00	49.00
101 ～300 人	99 100.0	1 1.0	1 1.0	- -	94 94.9	3 3.0	96 12.5	172.81	74.20	5.00	613.00	149.00
301 ～1000人以下	22 100.0	- -	1 4.5	- -	21 95.5	- -	22 2.9	470.55	172.93	42.00	796.00	472.50
1001人以上	4 100.0	- -	- -	- -	3 75.0	1 25.0	3 0.4	1486.00	887.33	240.00	2238.00	1980.00
問1.（4）国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220 100.0	205 93.2	12 5.5	2 0.9	- -	1 0.5	219 28.6	10.87	8.89	1.00	88.00	10.00
21～100 人	306 100.0	16 5.2	165 53.9	120 39.2	3 1.0	2 0.7	304 39.7	49.72	25.68	2.00	230.00	45.00
101 ～300 人	127 100.0	5 3.9	5 3.9	5 3.9	110 86.6	2 1.6	125 16.3	146.69	62.53	5.00	339.00	134.00
301 ～1000人	46 100.0	1 2.2	4 8.7	4 8.7	36 78.3	1 2.2	45 5.9	353.31	221.59	13.00	796.00	357.00
1001人以上	8 100.0	1 12.5	- -	1 12.5	4 50.0	2 25.0	6 0.8	960.33	908.31	5.00	2238.00	730.50
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）												-
3 億円未満	102 100.0	81 79.4	17 16.7	3 2.9	- -	1 1.0	101 13.2	13.99	15.02	1.00	88.00	9.00
3 ～10億円未満	179 100.0	66 36.9	88 49.2	24 13.4	- -	1 0.6	178 23.2	30.48	20.03	1.00	95.00	28.00
10～20億円未満	126 100.0	20 15.9	41 32.5	41 32.5	23 18.3	1 0.8	125 16.3	62.06	43.87	2.00	189.00	52.00
20～50億円未満	118 100.0	11 9.3	24 20.3	29 24.6	52 44.1	2 1.7	116 15.1	107.32	102.12	6.00	697.00	90.00
50億円以上	109 100.0	5 4.6	11 10.1	20 18.3	69 63.3	4 3.7	105 13.7	232.30	265.30	6.00	1980.00	141.00
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）												-
1 千万円未満	165 100.0	68 41.2	45 27.3	30 18.2	21 12.7	1 0.6	164 21.4	51.84	76.01	1.00	697.00	27.50
1 千万円～1 億円未満	109 100.0	36 33.0	41 37.6	21 19.3	11 10.1	- -	109 14.2	45.58	46.63	1.00	319.00	32.00
1 ～10億円未満	196 100.0	25 12.8	47 24.0	40 20.4	81 41.3	3 1.5	193 25.2	118.37	148.02	2.00	1221.00	77.00
10億円以上	20 100.0	- -	- -	2 10.0	16 80.0	2 10.0	18 2.3	406.89	427.58	78.00	1980.00	261.00
問7（2）海外展開した年（西暦）												-
2001年～	194 100.0	56 28.9	54 27.8	32 16.5	51 26.3	1 0.5	193 25.2	91.62	191.21	1.00	2238.00	41.00
1981年～2000年	77 100.0	19 24.7	20 26.0	21 27.3	16 20.8	1 1.3	76 9.9	79.71	95.18	3.00	516.00	49.50
1951年～1980年	13 100.0	1 7.7	1 7.7	2 15.4	9 69.2	- -	13 1.7	338.38	518.63	14.00	1980.00	134.00
1921年～1950年	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	-	-	-	-	-
～1920年	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	-	-	-	-	-
問9（1）進出国												-
中国	107 100.0	33 30.8	32 29.9	18 16.8	23 21.5	1 0.9	106 13.8	90.83	167.70	1.00	1221.00	41.00
中国以外の東アジア地域	24 100.0	13 54.2	5 20.8	1 4.2	5 20.8	- -	24 3.1	46.54	56.34	3.00	182.00	19.00
東南アジア地域	128 100.0	29 22.7	31 24.2	32 25.0	36 28.1	- -	128 16.7	105.55	204.71	1.00	1980.00	56.00
中東・アフリカ	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -	1 0.1	95.00	0.00	95.00	95.00	95.00
ヨーロッパ	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0	- -	- -	5 0.7	36.00	24.43	4.00	78.00	32.00
北米	22 100.0	2 9.1	2 9.1	4 18.2	12 54.5	2 9.1	20 2.6	262.85	477.42	6.00	2238.00	130.50
中南米・オセアニア	2 100.0	1 50.0	- -	- -	1 50.0	- -	2 0.3	183.50	170.50	13.00	354.00	183.50

[T000012]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__うち女性
(A 役員・取締役(社外を含む)／うち女性(約／人)＋A 役員・取締役(社外を含む)／うち女性(約／人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	451	204	52	10	59	717	0.48	0.71	0.00	5.00	0.00
	100.0	58.1	26.3	6.7	1.3	7.6	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	87	41	4	2	18	134	0.41	0.63	0.00	3.00	0.00
	100.0	57.2	27.0	2.6	1.3	11.8	18.7					
1981年～2000年	192	111	55	14	－	12	180	0.46	0.64	0.00	2.00	0.00
	100.0	57.8	28.6	7.3	－	6.3	25.1					
1951年～1980年	284	160	76	23	7	18	266	0.55	0.81	0.00	5.00	0.00
	100.0	56.3	26.8	8.1	2.5	6.3	37.1					
1921年～1950年	97	61	22	9	－	5	92	0.43	0.66	0.00	2.00	0.00
	100.0	62.9	22.7	9.3	－	5.2	12.8					
～1920年	24	19	2	－	1	2	22	0.23	0.67	0.00	3.00	0.00
	100.0	79.2	8.3	－	4.2	8.3	3.1					
問1.(2)業種												-
製造業	384	217	97	32	6	32	352	0.51	0.74	0.00	4.00	0.00
	100.0	56.5	25.3	8.3	1.6	8.3	49.1					
非製造業	378	227	103	19	3	26	352	0.43	0.67	0.00	5.00	0.00
	100.0	60.1	27.2	5.0	0.8	6.9	49.1					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	149	77	17	3	32	246	0.49	0.68	0.00	3.00	0.00
	100.0	53.6	27.7	6.1	1.1	11.5	34.3					
21～100 人	348	209	91	30	6	12	336	0.51	0.76	0.00	5.00	0.00
	100.0	60.1	26.1	8.6	1.7	3.4	46.9					
101 ～300 人	99	61	24	5	1	8	91	0.42	0.70	0.00	4.00	0.00
	100.0	61.6	24.2	5.1	1.0	8.1	12.7					
301 ～1000人以下	22	17	5	－	－	－	22	0.23	0.42	0.00	1.00	0.00
	100.0	77.3	22.7	－	－	－	3.1					
1001人以上	4	－	3	－	－	1	3	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
	100.0	－	75.0	－	－	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	111	65	11	2	31	189	0.49	0.66	0.00	3.00	0.00
	100.0	50.5	29.5	5.0	0.9	14.1	26.4					
21～100 人	306	187	78	24	5	12	294	0.49	0.75	0.00	5.00	0.00
	100.0	61.1	25.5	7.8	1.6	3.9	41.0					
101 ～300 人	127	78	32	9	1	7	120	0.45	0.71	0.00	4.00	0.00
	100.0	61.4	25.2	7.1	0.8	5.5	16.7					
301 ～1000人	46	36	6	3	－	1	45	0.27	0.57	0.00	2.00	0.00
	100.0	78.3	13.0	6.5	－	2.2	6.3					
1001人以上	8	1	3	1	－	3	5	1.00	0.63	0.00	2.00	1.00
	100.0	12.5	37.5	12.5	－	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	55	27	4	2	14	88	0.47	0.69	0.00	3.00	0.00
	100.0	53.9	26.5	3.9	2.0	13.7	12.3					
3 ～10億円未満	179	100	49	14	2	14	165	0.50	0.70	0.00	3.00	0.00
	100.0	55.9	27.4	7.8	1.1	7.8	23.0					
10～20億円未満	126	71	38	12	－	5	121	0.51	0.67	0.00	2.00	0.00
	100.0	56.3	30.2	9.5	－	4.0	16.9					
20～50億円未満	118	76	25	11	－	6	112	0.42	0.66	0.00	2.00	0.00
	100.0	64.4	21.2	9.3	－	5.1	15.6					
50億円以上	109	78	19	5	1	6	103	0.32	0.66	0.00	4.00	0.00
	100.0	71.6	17.4	4.6	0.9	5.5	14.4					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	99	42	10	2	12	153	0.44	0.68	0.00	3.00	0.00
	100.0	60.0	25.5	6.1	1.2	7.3	21.3					
1 千万円～1 億円未満	109	61	26	13	1	8	101	0.54	0.75	0.00	3.00	0.00
	100.0	56.0	23.9	11.9	0.9	7.3	14.1					
1 ～10億円未満	196	125	43	15	1	12	184	0.42	0.69	0.00	4.00	0.00
	100.0	63.8	21.9	7.7	0.5	6.1	25.7					
10億円以上	20	12	6	－	－	2	18	0.33	0.47	0.00	1.00	0.00
	100.0	60.0	30.0	－	－	10.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	94	68	20	2	10	184	0.63	0.74	0.00	4.00	0.00
	100.0	48.5	35.1	10.3	1.0	5.2	25.7					
1981年～2000年	77	38	22	7	3	7	70	0.64	0.83	0.00	3.00	0.00
	100.0	49.4	28.6	9.1	3.9	9.1	9.8					
1951年～1980年	13	10	2	1	－	－	13	0.31	0.61	0.00	2.00	0.00
	100.0	76.9	15.4	7.7	－	－	1.8					
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－					
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－					
問9(1)進出国												-
中国	107	55	33	6	1	12	95	0.51	0.66	0.00	3.00	0.00
	100.0	51.4	30.8	5.6	0.9	11.2	13.2					
中国以外の東アジア地域	24	11	7	5	－	1	23	0.74	0.79	0.00	2.00	1.00
	100.0	45.8	29.2	20.8	－	4.2	3.2					
東南アジア地域	128	59	45	15	4	5	123	0.72	0.83	0.00	4.00	1.00
	100.0	46.1	35.2	11.7	3.1	3.9	17.2					
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	1	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00
	100.0	－	－	100.0	－	－	0.1					
ヨーロッパ	5	1	－	2	－	2	3	1.33	0.94	0.00	2.00	2.00
	100.0	20.0	－	40.0	－	40.0	0.4					
北米	22	16	4	－	－	2	20	0.20	0.40	0.00	1.00	0.00
	100.0	72.7	18.2	－	－	9.1	2.8					
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－	－	2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	0.3					

[T000013]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__うち女性
(B 部長/うち女性(約/人)+B 部長/うち女性(約/人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	635	59	15	8	59	717	0.18	0.68	0.00	10.00	0.00
	100.0	81.8	7.6	1.9	1.0	7.6	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	112	15	6	1	18	134	0.24	0.65	0.00	5.00	0.00
	100.0	73.7	9.9	3.9	0.7	11.8	18.7					
1981年～2000年	192	160	15	3	2	12	180	0.16	0.51	0.00	4.00	0.00
	100.0	83.3	7.8	1.6	1.0	6.3	25.1					
1951年～1980年	284	239	22	3	2	18	266	0.13	0.45	0.00	4.00	0.00
	100.0	84.2	7.7	1.1	0.7	6.3	37.1					
1921年～1950年	97	87	3	-	2	5	92	0.17	1.09	0.00	10.00	0.00
	100.0	89.7	3.1	-	2.1	5.2	12.8					
～1920年	24	16	3	2	1	2	22	0.64	1.52	0.00	7.00	0.00
	100.0	66.7	12.5	8.3	4.2	8.3	3.1					
問1.(2)業種												-
製造業	384	322	21	7	2	32	352	0.13	0.54	0.00	7.00	0.00
	100.0	83.9	5.5	1.8	0.5	8.3	49.1					
非製造業	378	303	36	8	5	26	352	0.22	0.78	0.00	10.00	0.00
	100.0	80.2	9.5	2.1	1.3	6.9	49.1					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	222	18	5	1	32	246	0.15	0.73	0.00	10.00	0.00
	100.0	79.9	6.5	1.8	0.4	11.5	34.3					
21～100 人	348	298	27	7	4	12	336	0.17	0.58	0.00	5.00	0.00
	100.0	85.6	7.8	2.0	1.1	3.4	46.9					
101 ～300 人	99	82	7	2	-	8	91	0.12	0.39	0.00	2.00	0.00
	100.0	82.8	7.1	2.0	-	8.1	12.7					
301 ～1000人以下	22	12	7	1	2	-	22	0.68	0.92	0.00	3.00	0.00
	100.0	54.5	31.8	4.5	9.1	-	3.1					
1001人以上	4	2	-	-	1	1	3	2.33	3.30	0.00	7.00	0.00
	100.0	50.0	-	-	25.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	171	14	4	-	31	189	0.12	0.38	0.00	2.00	0.00
	100.0	77.7	6.4	1.8	-	14.1	26.4					
21～100 人	306	260	23	7	4	12	294	0.18	0.60	0.00	5.00	0.00
	100.0	85.0	7.5	2.3	1.3	3.9	41.0					
101 ～300 人	127	110	7	2	1	7	120	0.18	0.96	0.00	10.00	0.00
	100.0	86.6	5.5	1.6	0.8	5.5	16.7					
301 ～1000人	46	34	8	1	2	1	45	0.36	0.74	0.00	3.00	0.00
	100.0	73.9	17.4	2.2	4.3	2.2	6.3					
1001人以上	8	4	-	-	1	3	5	1.40	2.80	0.00	7.00	0.00
	100.0	50.0	-	-	12.5	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	79	9	-	-	14	88	0.10	0.30	0.00	1.00	0.00
	100.0	77.5	8.8	-	-	13.7	12.3					
3 ～10億円未満	179	150	6	7	2	14	165	0.16	0.58	0.00	4.00	0.00
	100.0	83.8	3.4	3.9	1.1	7.8	23.0					
10～20億円未満	126	108	12	1	-	5	121	0.12	0.34	0.00	2.00	0.00
	100.0	85.7	9.5	0.8	-	4.0	16.9					
20～50億円未満	118	103	7	1	1	6	112	0.17	0.98	0.00	10.00	0.00
	100.0	87.3	5.9	0.8	0.8	5.1	15.6					
50億円以上	109	87	12	1	3	6	103	0.26	0.86	0.00	7.00	0.00
	100.0	79.8	11.0	0.9	2.8	5.5	14.4					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	145	5	3	-	12	153	0.07	0.33	0.00	2.00	0.00
	100.0	87.9	3.0	1.8	-	7.3	21.3					
1 千万円～1 億円未満	109	88	10	3	-	8	101	0.16	0.44	0.00	2.00	0.00
	100.0	80.7	9.2	2.8	-	7.3	14.1					
1 ～10億円未満	196	169	13	1	1	12	184	0.14	0.79	0.00	10.00	0.00
	100.0	86.2	6.6	0.5	0.5	6.1	25.7					
10億円以上	20	9	5	2	2	2	18	1.06	1.68	0.00	7.00	0.50
	100.0	45.0	25.0	10.0	10.0	10.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	168	11	5	-	10	184	0.11	0.39	0.00	2.00	0.00
	100.0	86.6	5.7	2.6	-	5.2	25.7					
1981年～2000年	77	62	5	1	2	7	70	0.19	0.59	0.00	3.00	0.00
	100.0	80.5	6.5	1.3	2.6	9.1	9.8					
1951年～1980年	13	9	2	-	2	-	13	1.46	3.08	0.00	10.00	0.00
	100.0	69.2	15.4	-	15.4	-	1.8					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	86	7	2	-	12	95	0.12	0.38	0.00	2.00	0.00
	100.0	80.4	6.5	1.9	-	11.2	13.2					
中国以外の東アジア地域	24	20	2	1	-	1	23	0.17	0.48	0.00	2.00	0.00
	100.0	83.3	8.3	4.2	-	4.2	3.2					
東南アジア地域	128	111	8	2	2	5	123	0.18	0.75	0.00	7.00	0.00
	100.0	86.7	6.3	1.6	1.6	3.9	17.2					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	3	-	-	-	2	3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	60.0	-	-	-	40.0	0.4					
北米	22	15	2	-	3	2	20	0.90	2.28	0.00	10.00	0.00
	100.0	68.2	9.1	-	13.6	9.1	2.8					
中南米・オセアニア	2	2	-	-	-	-	2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.3					

[T000014]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__うち女性
(C 課長/うち女性(約/人)+C 課長/うち女性(約/人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	531	112	46	28	59	717	0.52	1.42	0.00	15.00	0.00
	100.0	68.4	14.4	5.9	3.6	7.6	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	112	16	4	2	18	134	0.27	0.87	0.00	8.00	0.00
	100.0	73.7	10.5	2.6	1.3	11.8	18.7					
1981年～2000年	192	124	34	15	7	12	180	0.61	1.55	0.00	15.00	0.00
	100.0	64.6	17.7	7.8	3.6	6.3	25.1					
1951年～1980年	284	199	39	18	10	18	266	0.53	1.48	0.00	14.00	0.00
	100.0	70.1	13.7	6.3	3.5	6.3	37.1					
1921年～1950年	97	68	14	6	4	5	92	0.46	0.96	0.00	5.00	0.00
	100.0	70.1	14.4	6.2	4.1	5.2	12.8					
～1920年	24	10	6	2	4	2	22	1.59	2.98	0.00	14.00	1.00
	100.0	41.7	25.0	8.3	16.7	8.3	3.1					
問1.(2)業種												-
製造業	384	262	59	19	12	32	352	0.45	1.18	0.00	14.00	0.00
	100.0	68.2	15.4	4.9	3.1	8.3	49.1					
非製造業	378	260	52	25	15	26	352	0.55	1.47	0.00	15.00	0.00
	100.0	68.8	13.8	6.6	4.0	6.9	49.1					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	217	23	6	-	32	246	0.14	0.41	0.00	2.00	0.00
	100.0	78.1	8.3	2.2	-	11.5	34.3					
21～100 人	348	227	64	32	13	12	336	0.61	1.41	0.00	15.00	0.00
	100.0	65.2	18.4	9.2	3.7	3.4	46.9					
101 ～300 人	99	58	19	6	8	8	91	0.77	1.52	0.00	8.00	0.00
	100.0	58.6	19.2	6.1	8.1	8.1	12.7					
301 ～1000人以下	22	14	2	1	5	-	22	1.55	3.13	0.00	14.00	0.00
	100.0	63.6	9.1	4.5	22.7	-	3.1					
1001人以上	4	-	1	-	2	1	3	7.67	5.31	1.00	14.00	8.00
	100.0	-	25.0	-	50.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	169	17	3	-	31	189	0.12	0.37	0.00	2.00	0.00
	100.0	76.8	7.7	1.4	-	14.1	26.4					
21～100 人	306	210	49	28	7	12	294	0.48	1.01	0.00	8.00	0.00
	100.0	68.6	16.0	9.2	2.3	3.9	41.0					
101 ～300 人	127	82	25	6	7	7	120	0.59	1.27	0.00	8.00	0.00
	100.0	64.6	19.7	4.7	5.5	5.5	16.7					
301 ～1000人	46	23	6	6	10	1	45	1.80	3.20	0.00	15.00	0.00
	100.0	50.0	13.0	13.0	21.7	2.2	6.3					
1001人以上	8	-	2	-	3	3	5	6.80	5.11	1.00	14.00	8.00
	100.0	-	25.0	-	37.5	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	79	7	2	-	14	88	0.13	0.39	0.00	2.00	0.00
	100.0	77.5	6.9	2.0	-	13.7	12.3					
3 ～10億円未満	179	132	26	6	1	14	165	0.28	0.78	0.00	8.00	0.00
	100.0	73.7	14.5	3.4	0.6	7.8	23.0					
10～20億円未満	126	88	19	12	2	5	121	0.43	0.86	0.00	6.00	0.00
	100.0	69.8	15.1	9.5	1.6	4.0	16.9					
20～50億円未満	118	77	24	8	3	6	112	0.48	0.96	0.00	7.00	0.00
	100.0	65.3	20.3	6.8	2.5	5.1	15.6					
50億円以上	109	60	19	9	15	6	103	1.24	2.51	0.00	14.00	0.00
	100.0	55.0	17.4	8.3	13.8	5.5	14.4					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	125	16	10	2	12	153	0.29	0.76	0.00	6.00	0.00
	100.0	75.8	9.7	6.1	1.2	7.3	21.3					
1 千万円～1 億円未満	109	76	18	7	-	8	101	0.32	0.60	0.00	2.00	0.00
	100.0	69.7	16.5	6.4	-	7.3	14.1					
1 ～10億円未満	196	125	34	17	8	12	184	0.58	1.20	0.00	10.00	0.00
	100.0	63.8	17.3	8.7	4.1	6.1	25.7					
10億円以上	20	7	5	1	5	2	18	3.00	4.52	0.00	14.00	1.00
	100.0	35.0	25.0	5.0	25.0	10.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	132	34	11	7	10	184	0.51	1.17	0.00	8.00	0.00
	100.0	68.0	17.5	5.7	3.6	5.2	25.7					
1981年～2000年	77	51	11	5	3	7	70	0.47	0.97	0.00	5.00	0.00
	100.0	66.2	14.3	6.5	3.9	9.1	9.8					
1951年～1980年	13	5	6	-	2	-	13	1.85	3.66	0.00	14.00	1.00
	100.0	38.5	46.2	-	15.4	-	1.8					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	68	16	5	6	12	95	0.58	1.37	0.00	10.00	0.00
	100.0	63.6	15.0	4.7	5.6	11.2	13.2					
中国以外の東アジア地域	24	15	6	1	1	1	23	0.48	0.77	0.00	3.00	0.00
	100.0	62.5	25.0	4.2	4.2	4.2	3.2					
東南アジア地域	128	92	19	8	4	5	123	0.50	1.48	0.00	14.00	0.00
	100.0	71.9	14.8	6.3	3.1	3.9	17.2					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	2	1	-	-	2	3	0.33	0.47	0.00	1.00	0.00
	100.0	40.0	20.0	-	-	40.0	0.4					
北米	22	9	5	2	4	2	20	2.00	3.42	0.00	14.00	1.00
	100.0	40.9	22.7	9.1	18.2	9.1	2.8					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	1	-	2	7.50	7.50	0.00	15.00	7.50
	100.0	50.0	-	-	50.0	-	0.3					

[T000015]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数_うち女性
(D 上記を除く正社員・正職員／うち女性(約／人)＋D 上記を除く正社員・正職員／うち女性(約／人))

	調査数	4人以下	5～9人	10～19人	20人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	326	119	123	149	59	717	13.50	24.59	0.00	385.00	6.00
	100.0	42.0	15.3	15.9	19.2	7.6	100.0					
問1. (1)創業年												-
2001年～	152	83	21	18	12	18	134	8.31	19.70	0.00	183.00	3.00
	100.0	54.6	13.8	11.8	7.9	11.8	18.7					
1981年～2000年	192	84	27	34	35	12	180	11.77	16.19	0.00	90.00	6.00
	100.0	43.8	14.1	17.7	18.2	6.3	25.1					
1951年～1980年	284	117	44	44	61	18	266	14.79	23.13	0.00	139.00	6.00
	100.0	41.2	15.5	15.5	21.5	6.3	37.1					
1921年～1950年	97	27	17	18	30	5	92	16.60	20.22	0.00	130.00	11.00
	100.0	27.8	17.5	18.6	30.9	5.2	12.8					
～1920年	24	2	6	6	8	2	22	35.55	78.12	2.00	385.00	11.50
	100.0	8.3	25.0	25.0	33.3	8.3	3.1					
問1. (2)業種												-
製造業	384	135	64	65	88	32	352	16.28	30.14	0.00	385.00	7.00
	100.0	35.2	16.7	16.9	22.9	8.3	49.1					
非製造業	378	185	54	55	58	26	352	10.48	16.09	0.00	109.00	4.00
	100.0	48.9	14.3	14.6	15.3	6.9	49.1					
問1. (3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	205	29	8	4	32	246	2.95	5.87	0.00	68.00	2.00
	100.0	73.7	10.4	2.9	1.4	11.5	34.3					
21～100 人	348	104	81	90	61	12	336	11.72	12.25	0.00	80.00	8.00
	100.0	29.9	23.3	25.9	17.5	3.4	46.9					
101 ～300 人	99	7	4	22	58	8	91	30.07	22.34	0.00	120.00	25.00
	100.0	7.1	4.0	22.2	58.6	8.1	12.7					
301 ～1000人以下	22	3	-	1	18	-	22	64.50	44.64	0.00	139.00	52.50
	100.0	13.6	-	4.5	81.8	-	3.1					
1001人以上	4	-	-	-	3	1	3	217.00	125.61	83.00	385.00	183.00
	100.0	-	-	-	75.0	25.0	0.4					
問1. (4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	168	19	2	-	31	189	1.93	2.16	0.00	14.00	1.00
	100.0	76.4	8.6	0.9	-	14.1	26.4					
21～100 人	306	104	75	75	40	12	294	9.72	9.73	0.00	65.00	7.00
	100.0	34.0	24.5	24.5	13.1	3.9	41.0					
101 ～300 人	127	15	7	31	67	7	120	26.61	21.42	0.00	120.00	22.00
	100.0	11.8	5.5	24.4	52.8	5.5	16.7					
301 ～1000人	46	6	3	8	28	1	45	42.80	39.65	0.00	139.00	32.00
	100.0	13.0	6.5	17.4	60.9	2.2	6.3					
1001人以上	8	1	-	-	4	3	5	146.40	132.54	1.00	385.00	83.00
	100.0	12.5	-	-	50.0	37.5	0.7					
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	76	6	4	2	14	88	2.88	5.72	0.00	41.00	1.00
	100.0	74.5	5.9	3.9	2.0	13.7	12.3					
3 ～10億円未満	179	98	35	22	10	14	165	6.02	8.39	0.00	65.00	4.00
	100.0	54.7	19.6	12.3	5.6	7.8	23.0					
10～20億円未満	126	40	32	31	18	5	121	10.49	10.68	0.00	68.00	7.00
	100.0	31.7	25.4	24.6	14.3	4.0	16.9					
20～50億円未満	118	28	23	24	37	6	112	18.28	21.49	0.00	120.00	12.00
	100.0	23.7	19.5	20.3	31.4	5.1	15.6					
50億円以上	109	13	7	24	59	6	103	36.51	46.32	0.00	385.00	23.00
	100.0	11.9	6.4	22.0	54.1	5.5	14.4					
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	85	26	20	22	12	153	8.86	14.47	0.00	120.00	3.00
	100.0	51.5	15.8	12.1	13.3	7.3	21.3					
1 千万円～1 億円未満	109	47	21	19	14	8	101	9.26	15.28	0.00	130.00	5.00
	100.0	43.1	19.3	17.4	12.8	7.3	14.1					
1 ～10億円未満	196	49	36	41	58	12	184	18.14	20.99	0.00	136.00	11.50
	100.0	25.0	18.4	20.9	29.6	6.1	25.7					
10億円以上	20	1	-	3	14	2	18	66.11	83.82	4.00	385.00	47.00
	100.0	5.0	-	15.0	70.0	10.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	80	32	30	42	10	184	15.36	26.21	0.00	183.00	6.00
	100.0	41.2	16.5	15.5	21.6	5.2	25.7					
1981年～2000年	77	25	13	16	16	7	70	14.61	19.02	0.00	100.00	7.00
	100.0	32.5	16.9	20.8	20.8	9.1	9.8					
1951年～1980年	13	2	1	3	7	-	13	52.15	98.31	0.00	385.00	21.00
	100.0	15.4	7.7	23.1	53.8	-	1.8					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	39	13	21	22	12	95	14.40	18.23	0.00	80.00	7.00
	100.0	36.4	12.1	19.6	20.6	11.2	13.2					
中国以外の東アジア地域	24	11	5	6	1	1	23	7.61	10.40	0.00	50.00	5.00
	100.0	45.8	20.8	25.0	4.2	4.2	3.2					
東南アジア地域	128	50	23	16	34	5	123	18.72	40.94	0.00	385.00	7.00
	100.0	39.1	18.0	12.5	26.6	3.9	17.2					
中東・アフリカ	1	-	-	1	-	-	1	11.00	0.00	11.00	11.00	11.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	1	1	1	-	2	3	7.00	4.32	1.00	11.00	9.00
	100.0	20.0	20.0	20.0	-	40.0	0.4					
北米	22	3	4	4	9	2	20	31.60	42.36	0.00	183.00	17.00
	100.0	13.6	18.2	18.2	40.9	9.1	2.8					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	1	-	2	21.00	19.00	2.00	40.00	21.00
	100.0	50.0	-	-	50.0	-	0.3					

[T000016]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__うち女性
(E 非正社員・非正職員／うち女性(約／人)+E 非正社員・非正職員／うち女性(約／人))

	調査数	4人以下	5～9人	10～19人	20人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	502	83	69	63	59	717	9.08	33.91	0.00	540.00	1.00
	100.0	64.7	10.7	8.9	8.1	7.6	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	114	8	5	7	18	134	7.39	35.63	0.00	301.00	0.50
	100.0	75.0	5.3	3.3	4.6	11.8	18.7					
1981年～2000年	192	130	15	17	18	12	180	7.31	15.95	0.00	104.00	1.00
	100.0	67.7	7.8	8.9	9.4	6.3	25.1					
1951年～1980年	284	173	34	32	27	18	266	9.77	32.18	0.00	383.00	1.00
	100.0	60.9	12.0	11.3	9.5	6.3	37.1					
1921年～1950年	97	57	19	11	5	5	92	6.87	15.26	0.00	117.00	2.00
	100.0	58.8	19.6	11.3	5.2	5.2	12.8					
～1920年	24	10	4	3	5	2	22	40.77	114.09	0.00	540.00	5.00
	100.0	41.7	16.7	12.5	20.8	8.3	3.1					
問1.(2)業種												-
製造業	384	216	53	46	37	32	352	8.93	21.66	0.00	258.00	2.00
	100.0	56.3	13.8	12.0	9.6	8.3	49.1					
非製造業	378	279	27	21	25	26	352	9.32	43.24	0.00	540.00	1.00
	100.0	73.8	7.1	5.6	6.6	6.9	49.1					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	232	8	1	5	32	246	4.30	31.56	0.00	383.00	0.00
	100.0	83.5	2.9	0.4	1.8	11.5	34.3					
21～100 人	348	219	46	46	25	12	336	6.98	15.95	0.00	180.00	2.00
	100.0	62.9	13.2	13.2	7.2	3.4	46.9					
101 ～300 人	99	34	22	16	19	8	91	19.54	58.19	0.00	540.00	6.00
	100.0	34.3	22.2	16.2	19.2	8.1	12.7					
301 ～1000人以下	22	5	5	6	6	-	22	29.36	55.71	0.00	258.00	11.50
	100.0	22.7	22.7	27.3	27.3	-	3.1					
1001人以上	4	-	-	-	3	1	3	75.00	56.68	20.00	153.00	52.00
	100.0	-	-	-	75.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	182	5	-	2	31	189	1.12	3.51	0.00	35.00	0.00
	100.0	82.7	2.3	-	0.9	14.1	26.4					
21～100 人	306	205	42	33	14	12	294	5.12	11.00	0.00	120.00	1.00
	100.0	67.0	13.7	10.8	4.6	3.9	41.0					
101 ～300 人	127	53	20	23	24	7	120	13.83	20.99	0.00	104.00	5.50
	100.0	41.7	15.7	18.1	18.9	5.5	16.7					
301 ～1000人	46	17	9	5	14	1	45	51.69	112.78	0.00	540.00	8.00
	100.0	37.0	19.6	10.9	30.4	2.2	6.3					
1001人以上	8	-	-	1	4	3	5	84.60	68.49	18.00	180.00	52.00
	100.0	-	-	12.5	50.0	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	74	7	6	1	14	88	2.56	5.28	0.00	30.00	0.00
	100.0	72.5	6.9	5.9	1.0	13.7	12.3					
3 ～10億円未満	179	134	16	8	7	14	165	3.53	8.20	0.00	53.00	1.00
	100.0	74.9	8.9	4.5	3.9	7.8	23.0					
10～20億円未満	126	81	15	13	12	5	121	7.98	17.37	0.00	103.00	1.00
	100.0	64.3	11.9	10.3	9.5	4.0	16.9					
20～50億円未満	118	63	16	17	16	6	112	17.42	63.37	0.00	540.00	3.00
	100.0	53.4	13.6	14.4	13.6	5.1	15.6					
50億円以上	109	56	16	16	15	6	103	14.36	35.97	0.00	258.00	4.00
	100.0	51.4	14.7	14.7	13.8	5.5	14.4					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	117	12	11	13	12	153	8.24	33.31	0.00	383.00	1.00
	100.0	70.9	7.3	6.7	7.9	7.3	21.3					
1 千万円～1 億円未満	109	72	8	12	9	8	101	6.47	14.18	0.00	97.00	1.00
	100.0	66.1	7.3	11.0	8.3	7.3	14.1					
1 ～10億円未満	196	115	30	22	17	12	184	11.56	44.48	0.00	540.00	2.00
	100.0	58.7	15.3	11.2	8.7	6.1	25.7					
10億円以上	20	3	5	3	7	2	18	35.94	63.52	0.00	258.00	13.50
	100.0	15.0	25.0	15.0	35.0	10.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	128	22	20	14	10	184	6.85	21.59	0.00	258.00	1.00
	100.0	66.0	11.3	10.3	7.2	5.2	25.7					
1981年～2000年	77	45	11	10	4	7	70	5.17	6.98	0.00	31.00	3.00
	100.0	58.4	14.3	13.0	5.2	9.1	9.8					
1951年～1980年	13	6	2	2	3	-	13	27.23	47.10	0.00	153.00	6.00
	100.0	46.2	15.4	15.4	23.1	-	1.8					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	62	12	14	7	12	95	7.94	22.31	0.00	180.00	1.00
	100.0	57.9	11.2	13.1	6.5	11.2	13.2					
中国以外の東アジア地域	24	19	3	1	-	1	23	2.35	3.42	0.00	16.00	1.00
	100.0	79.2	12.5	4.2	-	4.2	3.2					
東南アジア地域	128	84	15	10	14	5	123	9.69	28.99	0.00	258.00	2.00
	100.0	65.6	11.7	7.8	10.9	3.9	17.2					
中東・アフリカ	1	-	-	1	-	-	1	10.00	0.00	10.00	10.00	10.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	2	-	1	-	2	3	6.33	8.26	0.00	18.00	1.00
	100.0	40.0	-	20.0	-	40.0	0.4					
北米	22	11	5	2	2	2	20	6.45	7.69	0.00	32.00	4.00
	100.0	50.0	22.7	9.1	9.1	9.1	2.8					
中南米・オセアニア	2	2	-	-	-	-	2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.3					

[T000017]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数__うち女性
(F 合計／うち女性(約／人)＋F 合計／うち女性(約／人))

	調査数	4人以下	5～9人	10～19人	20人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	233	125	127	233	58	718	23.72	47.70	0.00	571.00	10.00
	100.0	30.0	16.1	16.4	30.0	7.5	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	69	26	16	24	17	135	16.51	43.30	0.00	317.00	4.00
	100.0	45.4	17.1	10.5	15.8	11.2	18.8					
1981年～2000年	192	61	28	31	60	12	180	20.30	27.00	0.00	168.00	10.00
	100.0	31.8	14.6	16.1	31.3	6.3	25.1					
1951年～1980年	284	70	51	55	90	18	266	25.77	45.23	0.00	397.00	12.00
	100.0	24.6	18.0	19.4	31.7	6.3	37.0					
1921年～1950年	97	20	13	19	40	5	92	24.53	29.34	0.00	179.00	15.00
	100.0	20.6	13.4	19.6	41.2	5.2	12.8					
～1920年	24	1	4	3	14	2	22	78.77	156.42	4.00	571.00	25.50
	100.0	4.2	16.7	12.5	58.3	8.3	3.1					
問1.(2)業種												-
製造業	384	83	60	75	135	31	353	26.23	46.06	0.00	560.00	13.00
	100.0	21.6	15.6	19.5	35.2	8.1	49.2					
非製造業	378	144	65	51	92	26	352	21.00	49.43	0.00	571.00	6.00
	100.0	38.1	17.2	13.5	24.3	6.9	49.0					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	163	61	14	9	31	247	8.00	33.06	0.00	390.00	3.00
	100.0	58.6	21.9	5.0	3.2	11.2	34.4					
21～100 人	348	57	59	101	119	12	336	19.99	23.00	0.00	270.00	14.00
	100.0	16.4	17.0	29.0	34.2	3.4	46.8					
101 ～300 人	99	4	2	10	75	8	91	50.91	63.19	0.00	571.00	39.00
	100.0	4.0	2.0	10.1	75.8	8.1	12.7					
301 ～1000人以下	22	2	1	-	19	-	22	96.32	84.08	0.00	397.00	84.50
	100.0	9.1	4.5	-	86.4	-	3.1					
1001人以上	4	-	-	-	3	1	3	303.00	184.29	137.00	560.00	212.00
	100.0	-	-	-	75.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	137	46	5	2	30	190	3.77	4.75	0.00	49.00	3.00
	100.0	62.3	20.9	2.3	0.9	13.6	26.5					
21～100 人	306	64	56	91	83	12	294	15.99	15.62	0.00	127.00	12.00
	100.0	20.9	18.3	29.7	27.1	3.9	40.9					
101 ～300 人	127	7	7	15	91	7	120	41.65	31.13	0.00	168.00	34.00
	100.0	5.5	5.5	11.8	71.7	5.5	16.7					
301 ～1000人	46	3	2	6	34	1	45	96.91	119.40	0.00	571.00	55.00
	100.0	6.5	4.3	13.0	73.9	2.2	6.3					
1001人以上	8	-	-	-	5	3	5	240.20	180.12	22.00	560.00	212.00
	100.0	-	-	-	62.5	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	59	13	8	8	14	88	6.13	9.04	0.00	48.00	3.00
	100.0	57.8	12.7	7.8	7.8	13.7	12.3					
3 ～10億円未満	179	63	49	29	24	14	165	10.50	13.14	0.00	78.00	6.00
	100.0	35.2	27.4	16.2	13.4	7.8	23.0					
10～20億円未満	126	30	21	32	39	4	122	19.38	22.52	0.00	126.00	11.00
	100.0	23.8	16.7	25.4	31.0	3.2	17.0					
20～50億円未満	118	15	18	26	53	6	112	36.77	68.89	0.00	571.00	18.00
	100.0	12.7	15.3	22.0	44.9	5.1	15.6					
50億円以上	109	9	7	14	73	6	103	52.70	74.18	0.00	560.00	33.00
	100.0	8.3	6.4	12.8	67.0	5.5	14.3					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	61	30	24	38	12	153	17.92	37.59	0.00	390.00	6.00
	100.0	37.0	18.2	14.5	23.0	7.3	21.3					
1 千万円～1 億円未満	109	31	26	17	27	8	101	16.74	22.96	0.00	136.00	8.00
	100.0	28.4	23.9	15.6	24.8	7.3	14.1					
1 ～10億円未満	196	32	28	40	85	11	185	30.68	52.71	0.00	571.00	18.00
	100.0	16.3	14.3	20.4	43.4	5.6	25.8					
10億円以上	20	-	-	1	17	2	18	106.44	136.53	12.00	560.00	65.50
	100.0	-	-	5.0	85.0	10.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	55	31	33	65	10	184	23.46	40.51	0.00	397.00	10.50
	100.0	28.4	16.0	17.0	33.5	5.2	25.6					
1981年～2000年	77	16	12	15	27	7	70	21.09	22.47	0.00	119.00	13.00
	100.0	20.8	15.6	19.5	35.1	9.1	9.7					
1951年～1980年	13	1	1	2	9	-	13	83.00	144.94	1.00	560.00	29.00
	100.0	7.7	7.7	15.4	69.2	-	1.8					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	31	13	16	35	12	95	23.54	37.04	0.00	270.00	13.00
	100.0	29.0	12.1	15.0	32.7	11.2	13.2					
中国以外の東アジア地域	24	10	1	9	3	1	23	11.35	13.57	1.00	67.00	10.00
	100.0	41.7	4.2	37.5	12.5	4.2	3.2					
東南アジア地域	128	27	28	19	49	5	123	29.80	64.17	0.00	560.00	13.00
	100.0	21.1	21.9	14.8	38.3	3.9	17.1					
中東・アフリカ	1	-	-	-	1	-	1	23.00	0.00	23.00	23.00	23.00
	100.0	-	-	-	100.0	-	0.1					
ヨーロッパ	5	-	-	2	1	2	3	15.00	5.10	10.00	22.00	13.00
	100.0	-	-	40.0	20.0	40.0	0.4					
北米	22	2	1	4	13	2	20	41.15	48.46	2.00	212.00	25.50
	100.0	9.1	4.5	18.2	59.1	9.1	2.8					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	1	-	2	28.50	26.50	2.00	55.00	28.50
	100.0	50.0	-	-	50.0	-	0.3					

[T0000018]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数_うち外国籍
(A 役員・取締役(社外を含む)／うち外国籍(約／人)＋A 役員・取締役(社外を含む)／うち外国籍(約／人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	639	32	10	10	85	691	0.12	0.50	0.00	4.00	0.00
	100.0	82.3	4.1	1.3	1.3	11.0	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	96	17	9	2	28	124	0.34	0.72	0.00	4.00	0.00
	100.0	63.2	11.2	5.9	1.3	18.4	17.9					
1981年～2000年	192	164	5	1	4	18	174	0.11	0.50	0.00	3.00	0.00
	100.0	85.4	2.6	0.5	2.1	9.4	25.2					
1951年～1980年	284	247	8	－	2	27	257	0.06	0.39	0.00	4.00	0.00
	100.0	87.0	2.8	－	0.7	9.5	37.2					
1921年～1950年	97	91	－	－	－	6	91	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	93.8	－	－	－	6.2	13.2					
～1920年	24	22	－	－	－	2	22	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	91.7	－	－	－	8.3	3.2					
問1.(2)業種												-
製造業	384	326	10	1	3	44	340	0.06	0.37	0.00	4.00	0.00
	100.0	84.9	2.6	0.3	0.8	11.5	49.2					
非製造業	378	302	22	7	7	40	338	0.17	0.59	0.00	4.00	0.00
	100.0	79.9	5.8	1.9	1.9	10.6	48.9					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	208	19	5	6	40	238	0.20	0.62	0.00	4.00	0.00
	100.0	74.8	6.8	1.8	2.2	14.4	34.4					
21～100 人	348	305	10	4	3	26	322	0.09	0.45	0.00	4.00	0.00
	100.0	87.6	2.9	1.1	0.9	7.5	46.6					
101 ～300 人	99	86	2	－	1	10	89	0.06	0.35	0.00	3.00	0.00
	100.0	86.9	2.0	－	1.0	10.1	12.9					
301 ～1000人以下	22	20	1	－	－	1	21	0.05	0.21	0.00	1.00	0.00
	100.0	90.9	4.5	－	－	4.5	3.0					
1001人以上	4	3	－	－	－	1	3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	75.0	－	－	－	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	159	17	3	4	37	183	0.19	0.56	0.00	3.00	0.00
	100.0	72.3	7.7	1.4	1.8	16.8	26.5					
21～100 人	306	265	11	4	1	25	281	0.08	0.38	0.00	4.00	0.00
	100.0	86.6	3.6	1.3	0.3	8.2	40.7					
101 ～300 人	127	113	1	－	4	9	118	0.12	0.60	0.00	4.00	0.00
	100.0	89.0	0.8	－	3.1	7.1	17.1					
301 ～1000人	46	43	－	－	－	3	43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	93.5	－	－	－	6.5	6.2					
1001人以上	8	5	－	－	－	3	5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	62.5	－	－	－	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	75	8	3	－	16	86	0.16	0.45	0.00	2.00	0.00
	100.0	73.5	7.8	2.9	－	15.7	12.4					
3 ～10億円未満	179	145	8	3	2	21	158	0.13	0.47	0.00	3.00	0.00
	100.0	81.0	4.5	1.7	1.1	11.7	22.9					
10～20億円未満	126	112	1	2	3	8	118	0.13	0.59	0.00	4.00	0.00
	100.0	88.9	0.8	1.6	2.4	6.3	17.1					
20～50億円未満	118	103	4	－	－	11	107	0.04	0.19	0.00	1.00	0.00
	100.0	87.3	3.4	－	－	9.3	15.5					
50億円以上	109	99	1	－	1	8	101	0.04	0.31	0.00	3.00	0.00
	100.0	90.8	0.9	－	0.9	7.3	14.6					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	138	8	1	3	15	150	0.13	0.54	0.00	4.00	0.00
	100.0	83.6	4.8	0.6	1.8	9.1	21.7					
1 千万円～1 億円未満	109	87	6	2	1	13	96	0.14	0.47	0.00	3.00	0.00
	100.0	79.8	5.5	1.8	0.9	11.9	13.9					
1 ～10億円未満	196	176	2	1	2	15	181	0.06	0.36	0.00	3.00	0.00
	100.0	89.8	1.0	0.5	1.0	7.7	26.2					
10億円以上	20	16	1	－	－	3	17	0.06	0.24	0.00	1.00	0.00
	100.0	80.0	5.0	－	－	15.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	169	8	2	1	14	180	0.08	0.36	0.00	3.00	0.00
	100.0	87.1	4.1	1.0	0.5	7.2	26.0					
1981年～2000年	77	63	3	－	2	9	68	0.15	0.62	0.00	4.00	0.00
	100.0	81.8	3.9	－	2.6	11.7	9.8					
1951年～1980年	13	12	1	－	－	－	13	0.08	0.27	0.00	1.00	0.00
	100.0	92.3	7.7	－	－	－	1.9					
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－					
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－					
問9(1)進出国												-
中国	107	83	8	－	1	15	92	0.12	0.41	0.00	3.00	0.00
	100.0	77.6	7.5	－	0.9	14.0	13.3					
中国以外の東アジア地域	24	21	1	－	－	2	22	0.05	0.21	0.00	1.00	0.00
	100.0	87.5	4.2	－	－	8.3	3.2					
東南アジア地域	128	115	2	1	2	8	120	0.09	0.50	0.00	4.00	0.00
	100.0	89.8	1.6	0.8	1.6	6.3	17.4					
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	0.1					
ヨーロッパ	5	2	1	1	1	－	5	1.20	1.17	0.00	3.00	1.00
	100.0	40.0	20.0	20.0	20.0	－	0.7					
北米	22	20	－	－	－	2	20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	90.9	－	－	－	9.1	2.9					
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－	－	2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	0.3					

[T000019]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数_うち外国籍
(B 部長／うち外国籍(約／人)＋B 部長／うち外国籍(約／人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	669	19	1	2	85	691	0.04	0.28	0.00	5.00	0.00
	100.0	86.2	2.4	0.1	0.3	11.0	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	116	5	1	2	28	124	0.12	0.58	0.00	5.00	0.00
	100.0	76.3	3.3	0.7	1.3	18.4	17.9					
1981年～2000年	192	169	5	－	－	18	174	0.03	0.17	0.00	1.00	0.00
	100.0	88.0	2.6	－	－	9.4	25.2					
1951年～1980年	284	252	5	－	－	27	257	0.02	0.14	0.00	1.00	0.00
	100.0	88.7	1.8	－	－	9.5	37.2					
1921年～1950年	97	90	1	－	－	6	91	0.01	0.10	0.00	1.00	0.00
	100.0	92.8	1.0	－	－	6.2	13.2					
～1920年	24	21	1	－	－	2	22	0.05	0.21	0.00	1.00	0.00
	100.0	87.5	4.2	－	－	8.3	3.2					
問1.(2)業種												-
製造業	384	334	5	1	－	44	340	0.02	0.16	0.00	2.00	0.00
	100.0	87.0	1.3	0.3	－	11.5	49.2					
非製造業	378	323	13	－	2	40	338	0.06	0.37	0.00	5.00	0.00
	100.0	85.4	3.4	－	0.5	10.6	48.9					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	232	6	－	－	40	238	0.03	0.16	0.00	1.00	0.00
	100.0	83.5	2.2	－	－	14.4	34.4					
21～100 人	348	313	8	－	1	26	322	0.03	0.23	0.00	3.00	0.00
	100.0	89.9	2.3	－	0.3	7.5	46.6					
101 ～300 人	99	86	2	－	1	10	89	0.08	0.55	0.00	5.00	0.00
	100.0	86.9	2.0	－	1.0	10.1	12.9					
301 ～1000人以下	22	19	2	－	－	1	21	0.10	0.29	0.00	1.00	0.00
	100.0	86.4	9.1	－	－	4.5	3.0					
1001人以上	4	2	－	1	－	1	3	0.67	0.94	0.00	2.00	0.00
	100.0	50.0	－	25.0	－	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	177	6	－	－	37	183	0.03	0.18	0.00	1.00	0.00
	100.0	80.5	2.7	－	－	16.8	26.5					
21～100 人	306	273	7	－	1	25	281	0.04	0.24	0.00	3.00	0.00
	100.0	89.2	2.3	－	0.3	8.2	40.7					
101 ～300 人	127	114	3	－	1	9	118	0.07	0.48	0.00	5.00	0.00
	100.0	89.8	2.4	－	0.8	7.1	17.1					
301 ～1000人	46	41	2	－	－	3	43	0.05	0.21	0.00	1.00	0.00
	100.0	89.1	4.3	－	－	6.5	6.2					
1001人以上	8	4	－	1	－	3	5	0.40	0.80	0.00	2.00	0.00
	100.0	50.0	－	12.5	－	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	85	1	－	－	16	86	0.01	0.11	0.00	1.00	0.00
	100.0	83.3	1.0	－	－	15.7	12.4					
3 ～10億円未満	179	153	4	－	1	21	158	0.04	0.28	0.00	3.00	0.00
	100.0	85.5	2.2	－	0.6	11.7	22.9					
10～20億円未満	126	114	3	－	1	8	118	0.07	0.48	0.00	5.00	0.00
	100.0	90.5	2.4	－	0.8	6.3	17.1					
20～50億円未満	118	105	2	－	－	11	107	0.02	0.14	0.00	1.00	0.00
	100.0	89.0	1.7	－	－	9.3	15.5					
50億円以上	109	97	4	－	－	8	101	0.04	0.20	0.00	1.00	0.00
	100.0	89.0	3.7	－	－	7.3	14.6					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	147	2	－	1	15	150	0.03	0.27	0.00	3.00	0.00
	100.0	89.1	1.2	－	0.6	9.1	21.7					
1 千万円～1 億円未満	109	90	5	－	1	13	96	0.10	0.55	0.00	5.00	0.00
	100.0	82.6	4.6	－	0.9	11.9	13.9					
1 ～10億円未満	196	177	4	－	－	15	181	0.02	0.15	0.00	1.00	0.00
	100.0	90.3	2.0	－	－	7.7	26.2					
10億円以上	20	15	2	－	－	3	17	0.12	0.32	0.00	1.00	0.00
	100.0	75.0	10.0	－	－	15.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	173	6	1	－	14	180	0.04	0.23	0.00	2.00	0.00
	100.0	89.2	3.1	0.5	－	7.2	26.0					
1981年～2000年	77	66	2	－	－	9	68	0.03	0.17	0.00	1.00	0.00
	100.0	85.7	2.6	－	－	11.7	9.8					
1951年～1980年	13	13	－	－	－	－	13	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	1.9					
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－					
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－					
問9(1)進出国												-
中国	107	88	4	－	－	15	92	0.04	0.20	0.00	1.00	0.00
	100.0	82.2	3.7	－	－	14.0	13.3					
中国以外の東アジア地域	24	21	1	－	－	2	22	0.05	0.21	0.00	1.00	0.00
	100.0	87.5	4.2	－	－	8.3	3.2					
東南アジア地域	128	117	3	－	－	8	120	0.03	0.16	0.00	1.00	0.00
	100.0	91.4	2.3	－	－	6.3	17.4					
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	0.1					
ヨーロッパ	5	5	－	－	－	－	5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	0.7					
北米	22	19	－	1	－	2	20	0.10	0.44	0.00	2.00	0.00
	100.0	86.4	－	4.5	－	9.1	2.9					
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－	－	2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	0.3					

[T0000020]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数_うち外国籍
(C 課長／うち外国籍(約／人)＋C 課長／うち外国籍(約／人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	656	27	3	5	85	691	0.10	0.74	0.00	16.00	0.00
	100.0	84.5	3.5	0.4	0.6	11.0	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	113	6	2	3	28	124	0.27	1.54	0.00	16.00	0.00
	100.0	74.3	3.9	1.3	2.0	18.4	17.9					
1981年～2000年	192	166	6	1	1	18	174	0.06	0.32	0.00	3.00	0.00
	100.0	86.5	3.1	0.5	0.5	9.4	25.2					
1951年～1980年	284	245	11	-	1	27	257	0.07	0.48	0.00	7.00	0.00
	100.0	86.3	3.9	-	0.4	9.5	37.2					
1921年～1950年	97	89	2	-	-	6	91	0.02	0.15	0.00	1.00	0.00
	100.0	91.8	2.1	-	-	6.2	13.2					
～1920年	24	21	1	-	-	2	22	0.05	0.21	0.00	1.00	0.00
	100.0	87.5	4.2	-	-	8.3	3.2					
問1.(2)業種												-
製造業	384	327	11	1	1	44	340	0.05	0.26	0.00	3.00	0.00
	100.0	85.2	2.9	0.3	0.3	11.5	49.2					
非製造業	378	317	15	2	4	40	338	0.15	1.02	0.00	16.00	0.00
	100.0	83.9	4.0	0.5	1.1	10.6	48.9					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	230	5	1	2	40	238	0.08	0.55	0.00	7.00	0.00
	100.0	82.7	1.8	0.4	0.7	14.4	34.4					
21～100 人	348	304	16	1	1	26	322	0.07	0.29	0.00	3.00	0.00
	100.0	87.4	4.6	0.3	0.3	7.5	46.6					
101 ～300 人	99	83	5	-	1	10	89	0.24	1.70	0.00	16.00	0.00
	100.0	83.8	5.1	-	1.0	10.1	12.9					
301 ～1000人以下	22	19	1	-	1	1	21	0.24	0.87	0.00	4.00	0.00
	100.0	86.4	4.5	-	4.5	4.5	3.0					
1001人以上	4	2	-	1	-	1	3	0.67	0.94	0.00	2.00	0.00
	100.0	50.0	-	25.0	-	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	178	4	-	1	37	183	0.04	0.33	0.00	4.00	0.00
	100.0	80.9	1.8	-	0.5	16.8	26.5					
21～100 人	306	269	11	1	-	25	281	0.05	0.23	0.00	2.00	0.00
	100.0	87.9	3.6	0.3	-	8.2	40.7					
101 ～300 人	127	109	6	1	2	9	118	0.26	1.61	0.00	16.00	0.00
	100.0	85.8	4.7	0.8	1.6	7.1	17.1					
301 ～1000人	46	38	3	-	2	3	43	0.23	0.77	0.00	4.00	0.00
	100.0	82.6	6.5	-	4.3	6.5	6.2					
1001人以上	8	4	-	1	-	3	5	0.40	0.80	0.00	2.00	0.00
	100.0	50.0	-	12.5	-	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	86	-	-	-	16	86	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	84.3	-	-	-	15.7	12.4					
3 ～10億円未満	179	150	8	-	-	21	158	0.05	0.22	0.00	1.00	0.00
	100.0	83.8	4.5	-	-	11.7	22.9					
10～20億円未満	126	114	2	-	2	8	118	0.21	1.60	0.00	16.00	0.00
	100.0	90.5	1.6	-	1.6	6.3	17.1					
20～50億円未満	118	101	6	-	-	11	107	0.06	0.23	0.00	1.00	0.00
	100.0	85.6	5.1	-	-	9.3	15.5					
50億円以上	109	93	4	2	2	8	101	0.15	0.59	0.00	4.00	0.00
	100.0	85.3	3.7	1.8	1.8	7.3	14.6					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	145	4	-	1	15	150	0.07	0.59	0.00	7.00	0.00
	100.0	87.9	2.4	-	0.6	9.1	21.7					
1 千万円～1 億円未満	109	90	5	-	1	13	96	0.22	1.63	0.00	16.00	0.00
	100.0	82.6	4.6	-	0.9	11.9	13.9					
1 ～10億円未満	196	174	5	2	-	15	181	0.05	0.26	0.00	2.00	0.00
	100.0	88.8	2.6	1.0	-	7.7	26.2					
10億円以上	20	15	1	-	1	3	17	0.29	0.96	0.00	4.00	0.00
	100.0	75.0	5.0	-	5.0	15.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	169	5	3	3	14	180	0.12	0.55	0.00	4.00	0.00
	100.0	87.1	2.6	1.5	1.5	7.2	26.0					
1981年～2000年	77	63	5	-	-	9	68	0.07	0.26	0.00	1.00	0.00
	100.0	81.8	6.5	-	-	11.7	9.8					
1951年～1980年	13	13	-	-	-	-	13	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	1.9					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	87	4	-	1	15	92	0.08	0.37	0.00	3.00	0.00
	100.0	81.3	3.7	-	0.9	14.0	13.3					
中国以外の東アジア地域	24	20	-	1	1	2	22	0.27	0.91	0.00	4.00	0.00
	100.0	83.3	-	4.2	4.2	8.3	3.2					
東南アジア地域	128	112	6	1	1	8	120	0.10	0.45	0.00	4.00	0.00
	100.0	87.5	4.7	0.8	0.8	6.3	17.4					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	5	-	-	-	-	5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.7					
北米	22	18	1	1	-	2	20	0.15	0.48	0.00	2.00	0.00
	100.0	81.8	4.5	4.5	-	9.1	2.9					
中南米・オセアニア	2	2	-	-	-	-	2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.3					

[T000021]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数_うち外国籍
(D 上記を除く正社員・正職員／うち外国籍(約／人)＋D 上記を除く正社員・正職員／うち外国籍(約／人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	450	74	43	124	85	691	2.23	7.16	0.00	84.00	0.00
	100.0	58.0	9.5	5.5	16.0	11.0	100.0					
問1. (1)創業年												-
2001年～	152	77	11	11	25	28	124	2.98	7.97	0.00	56.00	0.00
	100.0	50.7	7.2	7.2	16.4	18.4	17.9					
1981年～2000年	192	113	23	11	27	18	174	1.86	6.21	0.00	61.00	0.00
	100.0	58.9	12.0	5.7	14.1	9.4	25.2					
1951年～1980年	284	176	28	8	45	27	257	2.58	8.76	0.00	84.00	0.00
	100.0	62.0	9.9	2.8	15.8	9.5	37.2					
1921年～1950年	97	57	8	8	18	6	91	1.37	2.58	0.00	13.00	0.00
	100.0	58.8	8.2	8.2	18.6	6.2	13.2					
～1920年	24	13	3	2	4	2	22	1.14	1.82	0.00	6.00	0.00
	100.0	54.2	12.5	8.3	16.7	8.3	3.2					
問1. (2)業種												-
製造業	384	206	37	23	74	44	340	2.74	7.84	0.00	84.00	0.00
	100.0	53.6	9.6	6.0	19.3	11.5	49.2					
非製造業	378	237	36	20	45	40	338	1.73	6.50	0.00	61.00	0.00
	100.0	62.7	9.5	5.3	11.9	10.6	48.9					
問1. (3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	180	26	13	19	40	238	1.18	5.79	0.00	61.00	0.00
	100.0	64.7	9.4	4.7	6.8	14.4	34.4					
21～100 人	348	200	34	19	69	26	322	2.38	6.26	0.00	56.00	0.00
	100.0	57.5	9.8	5.5	19.8	7.5	46.6					
101 ～300 人	99	49	10	10	20	10	89	3.22	10.07	0.00	84.00	0.00
	100.0	49.5	10.1	10.1	20.2	10.1	12.9					
301 ～1000人以下	22	10	1	-	10	1	21	6.33	12.46	0.00	52.00	1.00
	100.0	45.5	4.5	-	45.5	4.5	3.0					
1001人以上	4	1	-	1	1	1	3	15.00	19.82	0.00	43.00	2.00
	100.0	25.0	-	25.0	25.0	25.0	0.4					
問1. (4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	140	20	12	11	37	183	0.53	1.31	0.00	10.00	0.00
	100.0	63.6	9.1	5.5	5.0	16.8	26.5					
21～100 人	306	175	32	18	56	25	281	2.16	5.75	0.00	56.00	0.00
	100.0	57.2	10.5	5.9	18.3	8.2	40.7					
101 ～300 人	127	65	12	10	31	9	118	4.69	12.50	0.00	84.00	0.00
	100.0	51.2	9.4	7.9	24.4	7.1	17.1					
301 ～1000人	46	26	3	1	13	3	43	3.74	9.42	0.00	52.00	0.00
	100.0	56.5	6.5	2.2	28.3	6.5	6.2					
1001人以上	8	3	-	1	1	3	5	9.00	17.02	0.00	43.00	0.00
	100.0	37.5	-	12.5	12.5	37.5	0.7					
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	65	12	3	6	16	86	0.66	2.09	0.00	17.00	0.00
	100.0	63.7	11.8	2.9	5.9	15.7	12.4					
3 ～10億円未満	179	105	16	10	27	21	158	1.56	4.13	0.00	30.00	0.00
	100.0	58.7	8.9	5.6	15.1	11.7	22.9					
10～20億円未満	126	76	11	7	24	8	118	3.04	8.80	0.00	60.00	0.00
	100.0	60.3	8.7	5.6	19.0	6.3	17.1					
20～50億円未満	118	65	15	5	22	11	107	2.44	6.31	0.00	50.00	0.00
	100.0	55.1	12.7	4.2	18.6	9.3	15.5					
50億円以上	109	59	10	8	24	8	101	3.97	12.23	0.00	84.00	0.00
	100.0	54.1	9.2	7.3	22.0	7.3	14.6					
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	101	13	8	28	15	150	2.26	6.79	0.00	60.00	0.00
	100.0	61.2	7.9	4.8	17.0	9.1	21.7					
1 千万円～1 億円未満	109	66	12	4	14	13	96	2.06	6.56	0.00	50.00	0.00
	100.0	60.6	11.0	3.7	12.8	11.9	13.9					
1 ～10億円未満	196	116	23	9	33	15	181	2.30	8.29	0.00	84.00	0.00
	100.0	59.2	11.7	4.6	16.8	7.7	26.2					
10億円以上	20	6	1	2	8	3	17	4.82	7.69	0.00	32.00	2.00
	100.0	30.0	5.0	10.0	40.0	15.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	97	25	12	46	14	180	3.66	10.18	0.00	84.00	0.00
	100.0	50.0	12.9	6.2	23.7	7.2	26.0					
1981年～2000年	77	48	7	5	8	9	68	1.19	3.60	0.00	27.00	0.00
	100.0	62.3	9.1	6.5	10.4	11.7	9.8					
1951年～1980年	13	7	3	1	2	-	13	0.92	1.27	0.00	4.00	0.00
	100.0	53.8	23.1	7.7	15.4	-	1.9					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	52	12	6	22	15	92	2.59	6.74	0.00	52.00	0.00
	100.0	48.6	11.2	5.6	20.6	14.0	13.3					
中国以外の東アジア地域	24	17	2	1	2	2	22	1.00	2.59	0.00	10.00	0.00
	100.0	70.8	8.3	4.2	8.3	8.3	3.2					
東南アジア地域	128	66	14	11	29	8	120	3.33	10.18	0.00	84.00	0.00
	100.0	51.6	10.9	8.6	22.7	6.3	17.4					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	1	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	3	1	-	1	-	5	0.80	1.17	0.00	3.00	0.00
	100.0	60.0	20.0	-	20.0	-	0.7					
北米	22	13	4	1	2	2	20	2.80	9.35	0.00	43.00	0.00
	100.0	59.1	18.2	4.5	9.1	9.1	2.9					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	1	-	2	1.50	1.50	0.00	3.00	1.50
	100.0	50.0	-	-	50.0	-	0.3					

[T000022]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数_うち外国籍
(E 非正社員・非正職員／うち外国籍(約／人)＋E 非正社員・非正職員／うち外国籍(約／人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	583	35	13	60	85	691	1.64	9.11	0.00	146.00	0.00
	100.0	75.1	4.5	1.7	7.7	11.0	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	109	5	2	8	28	124	1.83	13.30	0.00	146.00	0.00
	100.0	71.7	3.3	1.3	5.3	18.4	17.9					
1981年～2000年	192	152	11	2	9	18	174	0.89	4.33	0.00	34.00	0.00
	100.0	79.2	5.7	1.0	4.7	9.4	25.2					
1951年～1980年	284	212	12	5	28	27	257	1.62	6.12	0.00	60.00	0.00
	100.0	74.6	4.2	1.8	9.9	9.5	37.2					
1921年～1950年	97	74	7	3	7	6	91	2.73	15.17	0.00	140.00	0.00
	100.0	76.3	7.2	3.1	7.2	6.2	13.2					
～1920年	24	18	-	-	4	2	22	2.41	6.61	0.00	30.00	0.00
	100.0	75.0	-	-	16.7	8.3	3.2					
問1.(2)業種												-
製造業	384	263	23	7	47	44	340	2.86	12.61	0.00	146.00	0.00
	100.0	68.5	6.0	1.8	12.2	11.5	49.2					
非製造業	378	312	10	6	10	40	338	0.36	2.31	0.00	32.00	0.00
	100.0	82.5	2.6	1.6	2.6	10.6	48.9					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	221	9	4	4	40	238	0.29	2.32	0.00	34.00	0.00
	100.0	79.5	3.2	1.4	1.4	14.4	34.4					
21～100 人	348	275	15	5	27	26	322	1.46	9.00	0.00	146.00	0.00
	100.0	79.0	4.3	1.4	7.8	7.5	46.6					
101 ～300 人	99	59	6	3	21	10	89	5.03	16.41	0.00	140.00	0.00
	100.0	59.6	6.1	3.0	21.2	10.1	12.9					
301 ～1000人以下	22	9	5	-	7	1	21	6.24	13.67	0.00	60.00	1.00
	100.0	40.9	22.7	-	31.8	4.5	3.0					
1001人以上	4	2	-	1	-	1	3	0.67	0.94	0.00	2.00	0.00
	100.0	50.0	-	25.0	-	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	171	8	2	2	37	183	0.13	0.71	0.00	8.00	0.00
	100.0	77.7	3.6	0.9	0.9	16.8	26.5					
21～100 人	306	245	14	6	16	25	281	1.14	9.10	0.00	146.00	0.00
	100.0	80.1	4.6	2.0	5.2	8.2	40.7					
101 ～300 人	127	83	6	3	26	9	118	4.82	15.04	0.00	140.00	0.00
	100.0	65.4	4.7	2.4	20.5	7.1	17.1					
301 ～1000人	46	27	5	-	11	3	43	4.12	10.73	0.00	60.00	0.00
	100.0	58.7	10.9	-	23.9	6.5	6.2					
1001人以上	8	4	-	1	-	3	5	0.40	0.80	0.00	2.00	0.00
	100.0	50.0	-	12.5	-	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	77	6	2	1	16	86	0.21	0.93	0.00	8.00	0.00
	100.0	75.5	5.9	2.0	1.0	15.7	12.4					
3 ～10億円未満	179	147	4	3	4	21	158	0.18	0.85	0.00	7.00	0.00
	100.0	82.1	2.2	1.7	2.2	11.7	22.9					
10～20億円未満	126	96	4	1	17	8	118	2.16	6.51	0.00	34.00	0.00
	100.0	76.2	3.2	0.8	13.5	6.3	17.1					
20～50億円未満	118	86	6	1	14	11	107	4.08	19.70	0.00	146.00	0.00
	100.0	72.9	5.1	0.8	11.9	9.3	15.5					
50億円以上	109	77	6	1	17	8	101	2.93	8.78	0.00	60.00	0.00
	100.0	70.6	5.5	0.9	15.6	7.3	14.6					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	128	6	4	12	15	150	0.98	3.60	0.00	26.00	0.00
	100.0	77.6	3.6	2.4	7.3	9.1	21.7					
1 千万円～1 億円未満	109	81	5	1	9	13	96	1.71	5.93	0.00	34.00	0.00
	100.0	74.3	4.6	0.9	8.3	11.9	13.9					
1 ～10億円未満	196	150	12	2	17	15	181	3.08	16.18	0.00	146.00	0.00
	100.0	76.5	6.1	1.0	8.7	7.7	26.2					
10億円以上	20	11	1	-	5	3	17	3.82	8.23	0.00	30.00	0.00
	100.0	55.0	5.0	-	25.0	15.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	142	9	2	27	14	180	2.19	6.62	0.00	43.00	0.00
	100.0	73.2	4.6	1.0	13.9	7.2	26.0					
1981年～2000年	77	54	6	3	5	9	68	1.93	8.05	0.00	60.00	0.00
	100.0	70.1	7.8	3.9	6.5	11.7	9.8					
1951年～1980年	13	11	2	-	-	-	13	0.15	0.36	0.00	1.00	0.00
	100.0	84.6	15.4	-	-	-	1.9					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	76	5	3	8	15	92	2.11	8.22	0.00	60.00	0.00
	100.0	71.0	4.7	2.8	7.5	14.0	13.3					
中国以外の東アジア地域	24	18	2	1	1	2	22	0.77	2.71	0.00	13.00	0.00
	100.0	75.0	8.3	4.2	4.2	8.3	3.2					
東南アジア地域	128	88	9	2	21	8	120	2.32	6.58	0.00	43.00	0.00
	100.0	68.8	7.0	1.6	16.4	6.3	17.4					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	5	-	-	-	-	5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.7					
北米	22	15	1	2	2	2	20	0.70	1.42	0.00	5.00	0.00
	100.0	68.2	4.5	9.1	9.1	9.1	2.9					
中南米・オセアニア	2	2	-	-	-	-	2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	0.3					

[T000023]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問1(5)本社従業員における、各役職の性別・国籍別の構成人数_うち外国籍
(F 合計／うち外国籍(約／人)＋F 合計／うち外国籍(約／人))

	調査数	0人	1人	2人	3人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	379	82	53	178	84	692	4.13	12.26	0.00	147.00	0.00
	100.0	48.8	10.6	6.8	22.9	10.8	100.0					
問1.(1)創業年												-
2001年～	152	59	18	13	35	27	125	5.54	16.34	0.00	147.00	1.00
	100.0	38.8	11.8	8.6	23.0	17.8	18.1					
1981年～2000年	192	99	22	15	38	18	174	2.94	8.41	0.00	66.00	0.00
	100.0	51.6	11.5	7.8	19.8	9.4	25.1					
1951年～1980年	284	145	35	12	65	27	257	4.36	11.50	0.00	84.00	0.00
	100.0	51.1	12.3	4.2	22.9	9.5	37.1					
1921年～1950年	97	50	6	10	25	6	91	4.13	15.41	0.00	141.00	0.00
	100.0	51.5	6.2	10.3	25.8	6.2	13.2					
～1920年	24	13	-	2	7	2	22	3.64	7.97	0.00	37.00	0.00
	100.0	54.2	-	8.3	29.2	8.3	3.2					
問1.(2)業種												-
製造業	384	164	46	24	107	43	341	5.74	15.26	0.00	147.00	1.00
	100.0	42.7	12.0	6.3	27.9	11.2	49.3					
非製造業	378	210	36	28	64	40	338	2.48	8.12	0.00	71.00	0.00
	100.0	55.6	9.5	7.4	16.9	10.6	48.8					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	157	33	18	31	39	239	1.79	7.16	0.00	71.00	0.00
	100.0	56.5	11.9	6.5	11.2	14.0	34.5					
21～100 人	348	171	32	24	95	26	322	4.02	11.43	0.00	147.00	0.00
	100.0	49.1	9.2	6.9	27.3	7.5	46.5					
101 ～300 人	99	34	12	9	34	10	89	8.63	19.70	0.00	141.00	1.00
	100.0	34.3	12.1	9.1	34.3	10.1	12.9					
301 ～1000人以下	22	6	3	-	12	1	21	12.95	19.22	0.00	65.00	5.00
	100.0	27.3	13.6	-	54.5	4.5	3.0					
1001人以上	4	1	-	1	1	1	3	17.00	22.64	0.00	49.00	2.00
	100.0	25.0	-	25.0	25.0	25.0	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	121	27	15	21	36	184	0.96	2.11	0.00	17.00	0.00
	100.0	55.0	12.3	6.8	9.5	16.4	26.6					
21～100 人	306	150	30	23	78	25	281	3.46	10.73	0.00	147.00	0.00
	100.0	49.0	9.8	7.5	25.5	8.2	40.6					
101 ～300 人	127	49	14	9	46	9	118	9.96	20.50	0.00	141.00	1.00
	100.0	38.6	11.0	7.1	36.2	7.1	17.1					
301 ～1000人	46	20	5	1	17	3	43	8.14	16.01	0.00	65.00	1.00
	100.0	43.5	10.9	2.2	37.0	6.5	6.2					
1001人以上	8	3	-	1	1	3	5	10.20	19.42	0.00	49.00	0.00
	100.0	37.5	-	12.5	12.5	37.5	0.7					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)												-
3 億円未満	102	55	15	7	9	16	86	1.05	2.59	0.00	19.00	0.00
	100.0	53.9	14.7	6.9	8.8	15.7	12.4					
3 ～10億円未満	179	93	15	15	35	21	158	1.97	4.51	0.00	32.00	0.00
	100.0	52.0	8.4	8.4	19.6	11.7	22.8					
10～20億円未満	126	64	10	5	40	7	119	5.61	12.51	0.00	71.00	0.00
	100.0	50.8	7.9	4.0	31.7	5.6	17.2					
20～50億円未満	118	53	17	6	31	11	107	6.64	21.04	0.00	147.00	1.00
	100.0	44.9	14.4	5.1	26.3	9.3	15.5					
50億円以上	109	48	12	9	32	8	101	7.13	15.81	0.00	84.00	1.00
	100.0	44.0	11.0	8.3	29.4	7.3	14.6					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)												-
1 千万円未満	165	87	14	9	40	15	150	3.48	8.61	0.00	71.00	0.00
	100.0	52.7	8.5	5.5	24.2	9.1	21.7					
1 千万円～1 億円未満	109	54	13	7	22	13	96	4.23	11.60	0.00	70.00	0.00
	100.0	49.5	11.9	6.4	20.2	11.9	13.9					
1 ～10億円未満	196	97	24	14	47	14	182	5.51	18.13	0.00	147.00	0.00
	100.0	49.5	12.2	7.1	24.0	7.1	26.3					
10億円以上	20	5	1	2	9	3	17	9.12	12.57	0.00	38.00	4.00
	100.0	25.0	5.0	10.0	45.0	15.0	2.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)												-
2001年～	194	76	28	11	65	14	180	6.10	12.90	0.00	84.00	1.00
	100.0	39.2	14.4	5.7	33.5	7.2	26.0					
1981年～2000年	77	34	13	6	15	9	68	3.37	9.22	0.00	65.00	0.50
	100.0	44.2	16.9	7.8	19.5	11.7	9.8					
1951年～1980年	13	7	2	2	2	-	13	1.15	1.61	0.00	5.00	0.00
	100.0	53.8	15.4	15.4	15.4	-	1.9					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国												-
中国	107	41	16	8	27	15	92	4.93	11.93	0.00	65.00	1.00
	100.0	38.3	15.0	7.5	25.2	14.0	13.3					
中国以外の東アジア地域	24	13	5	-	4	2	22	2.14	4.49	0.00	17.00	0.00
	100.0	54.2	20.8	-	16.7	8.3	3.2					
東南アジア地域	128	49	16	9	46	8	120	5.87	12.48	0.00	84.00	1.00
	100.0	38.3	12.5	7.0	35.9	6.3	17.3					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	1	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	0.1					
ヨーロッパ	5	1	1	1	2	-	5	2.00	1.41	0.00	4.00	2.00
	100.0	20.0	20.0	20.0	40.0	-	0.7					
北米	22	12	3	2	3	2	20	3.75	10.78	0.00	49.00	0.00
	100.0	54.5	13.6	9.1	13.6	9.1	2.9					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	1	-	2	1.50	1.50	0.00	3.00	1.50
	100.0	50.0	-	-	50.0	-	0.3					

[T000024]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問1会社概要

問1(6)日本本社の組織構造

	調査数	社つのすべて経営層の機能別・決裁権限別ブロック組織が本社	職能別組織（本社機能は本社内）	事業部制をもとに組織（独立した事業部ごとに決裁権をもつ）	カンパニー制組織（独立した事業部ごとに資源配分を行う）	持株会社制組織（異業種を含む企業グループの戦略や管理を決定する）	マトリクス組織（プロジェクトごとに別の上司）	その他	無回答
全 体	776	638	50	5	24	11	9	39
	100.0	82.2	6.4	0.6	3.1	1.4	1.2	5.0
問1.（1）創業年								
2001年～	152	119	13	1	7	4	3	5
	100.0	78.3	8.6	0.7	4.6	2.6	2.0	3.3
1981年～2000年	192	161	8	2	7	4	1	9
	100.0	83.9	4.2	1.0	3.6	2.1	0.5	4.7
1951年～1980年	284	236	19	2	8	1	4	14
	100.0	83.1	6.7	0.7	2.8	0.4	1.4	4.9
1921年～1950年	97	79	6	－	1	2	1	8
	100.0	81.4	6.2	－	1.0	2.1	1.0	8.2
～1920年	24	20	3	－	－	－	－	1
	100.0	83.3	12.5	－	－	－	－	4.2
問1.（2）業種								
製造業	384	316	26	2	10	1	5	24
	100.0	82.3	6.8	0.5	2.6	0.3	1.3	6.3
非製造業	378	311	24	3	12	10	4	14
	100.0	82.3	6.3	0.8	3.2	2.6	1.1	3.7
問1.（3）日本本社の常用雇用者数								
20人以下	278	243	8	1	12	1	4	9
	100.0	87.4	2.9	0.4	4.3	0.4	1.4	3.2
21～100 人	348	281	23	3	6	8	4	23
	100.0	80.7	6.6	0.9	1.7	2.3	1.1	6.6
101 ～300 人	99	78	10	1	6	－	－	4
	100.0	78.8	10.1	1.0	6.1	－	－	4.0
301 ～1000人以下	22	15	3	－	－	2	－	2
	100.0	68.2	13.6	－	－	9.1	－	9.1
1001人以上	4	2	2	－	－	－	－	－
	100.0	50.0	50.0	－	－	－	－	－
問1.（4）国内全体の常用雇用者数								
20人以下	220	190	7	1	9	－	4	9
	100.0	86.4	3.2	0.5	4.1	－	1.8	4.1
21～100 人	306	250	15	2	9	6	5	19
	100.0	81.7	4.9	0.7	2.9	2.0	1.6	6.2
101 ～300 人	127	103	12	1	6	－	－	5
	100.0	81.1	9.4	0.8	4.7	－	－	3.9
301 ～1000人	46	30	9	－	－	4	－	3
	100.0	65.2	19.6	－	－	8.7	－	6.5
1001人以上	8	3	3	1	－	1	－	－
	100.0	37.5	37.5	12.5	－	12.5	－	－
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）								
3 億円未満	102	96	－	－	1	1	2	2
	100.0	94.1	－	－	1.0	1.0	2.0	2.0
3 ～10億円未満	179	146	10	1	11	2	1	8
	100.0	81.6	5.6	0.6	6.1	1.1	0.6	4.5
10～20億円未満	126	103	7	1	1	1	2	11
	100.0	81.7	5.6	0.8	0.8	0.8	1.6	8.7
20～50億円未満	118	103	8	1	2	－	2	2
	100.0	87.3	6.8	0.8	1.7	－	1.7	1.7
50億円以上	109	76	15	1	3	5	－	9
	100.0	69.7	13.8	0.9	2.8	4.6	－	8.3
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）								
1 千万円未満	165	146	3	－	6	－	4	6
	100.0	88.5	1.8	－	3.6	－	2.4	3.6
1 千万円～1 億円未満	109	89	7	2	3	－	2	6
	100.0	81.7	6.4	1.8	2.8	－	1.8	5.5
1 ～10億円未満	196	149	21	2	8	4	－	12
	100.0	76.0	10.7	1.0	4.1	2.0	－	6.1
10億円以上	20	15	3	－	－	1	－	1
	100.0	75.0	15.0	－	－	5.0	－	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）								
2001年～	194	164	11	2	1	4	2	10
	100.0	84.5	5.7	1.0	0.5	2.1	1.0	5.2
1981年～2000年	77	67	9	－	1	－	－	－
	100.0	87.0	11.7	－	1.3	－	－	－
1951年～1980年	13	10	2	－	－	－	－	1
	100.0	76.9	15.4	－	－	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－
問9（1）進出国								
中国	107	87	11	1	－	2	1	5
	100.0	81.3	10.3	0.9	－	1.9	0.9	4.7
中国以外の東アジア地域	24	22	1	－	1	－	－	－
	100.0	91.7	4.2	－	4.2	－	－	－
東南アジア地域	128	109	10	－	2	－	1	6
	100.0	85.2	7.8	－	1.6	－	0.8	4.7
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	1	1	－	1	－	－
	100.0	40.0	20.0	20.0	－	20.0	－	－
北米	22	19	1	－	－	－	－	2
	100.0	86.4	4.5	－	－	－	－	9.1
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－	－

[T000025]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
1中長期的な雇用保障

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	583	208	163	28
	100.0	75.1	26.8	21.0	3.6
問1．（1）創業年					
2001年～	152	99	27	46	6
	100.0	65.1	17.8	30.3	3.9
1981年～2000年	192	144	47	40	7
	100.0	75.0	24.5	20.8	3.6
1951年～1980年	284	224	86	51	9
	100.0	78.9	30.3	18.0	3.2
1921年～1950年	97	75	28	19	3
	100.0	77.3	28.9	19.6	3.1
～1920年	24	20	10	2	2
	100.0	83.3	41.7	8.3	8.3
問1．（2）業種					
製造業	384	293	124	78	12
	100.0	76.3	32.3	20.3	3.1
非製造業	378	277	79	84	16
	100.0	73.3	20.9	22.2	4.2
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	193	56	72	12
	100.0	69.4	20.1	25.9	4.3
21～100 人	348	275	99	65	8
	100.0	79.0	28.4	18.7	2.3
101 ～300 人	99	80	35	14	4
	100.0	80.8	35.4	14.1	4.0
301 ～1000人以下	22	19	9	2	1
	100.0	86.4	40.9	9.1	4.5
1001人以上	4	3	2	1	－
	100.0	75.0	50.0	25.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	144	40	62	13
	100.0	65.5	18.2	28.2	5.9
21～100 人	306	243	78	59	4
	100.0	79.4	25.5	19.3	1.3
101 ～300 人	127	103	48	20	3
	100.0	81.1	37.8	15.7	2.4
301 ～1000人	46	41	20	3	2
	100.0	89.1	43.5	6.5	4.3
1001人以上	8	5	3	3	－
	100.0	62.5	37.5	37.5	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	59	19	35	8
	100.0	57.8	18.6	34.3	7.8
3 ～10億円未満	179	138	48	39	1
	100.0	77.1	26.8	21.8	0.6
10～20億円未満	126	99	33	21	5
	100.0	78.6	26.2	16.7	4.0
20～50億円未満	118	92	32	26	－
	100.0	78.0	27.1	22.0	－
50億円以上	109	91	33	15	3
	100.0	83.5	30.3	13.8	2.8
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	118	37	43	3
	100.0	71.5	22.4	26.1	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	86	27	18	5
	100.0	78.9	24.8	16.5	4.6
1 ～10億円未満	196	155	57	35	5
	100.0	79.1	29.1	17.9	2.6
10億円以上	20	19	7	1	－
	100.0	95.0	35.0	5.0	－
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	153	55	38	3
	100.0	78.9	28.4	19.6	1.5
1981年～2000年	77	62	20	14	1
	100.0	80.5	26.0	18.2	1.3
1951年～1980年	13	10	4	2	1
	100.0	76.9	30.8	15.4	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	77	29	28	2
	100.0	72.0	27.1	26.2	1.9
中国以外の東アジア地域	24	20	5	4	－
	100.0	83.3	20.8	16.7	－
東南アジア地域	128	107	41	20	1
	100.0	83.6	32.0	15.6	0.8
中東・アフリカ	1	1	1	－	－
	100.0	100.0	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	1	－	4	－
	100.0	20.0	－	80.0	－
北米	22	18	6	4	－
	100.0	81.8	27.3	18.2	－
中南米・オセアニア	2	2	1	－	－
	100.0	100.0	50.0	－	－

[T000026]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
2勤続年数に応じた賃金上昇の制度

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	497	134	241	33
	100.0	64.0	17.3	31.1	4.3
問1．（1）創業年					
2001年～	152	72	23	70	9
	100.0	47.4	15.1	46.1	5.9
1981年～2000年	192	115	27	65	10
	100.0	59.9	14.1	33.9	5.2
1951年～1980年	284	199	56	75	9
	100.0	70.1	19.7	26.4	3.2
1921年～1950年	97	78	18	17	1
	100.0	80.4	18.6	17.5	1.0
～1920年	24	20	6	2	2
	100.0	83.3	25.0	8.3	8.3
問1．（2）業種					
製造業	384	262	76	106	13
	100.0	68.2	19.8	27.6	3.4
非製造業	378	227	55	130	19
	100.0	60.1	14.6	34.4	5.0
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	152	41	109	16
	100.0	54.7	14.7	39.2	5.8
21～100 人	348	238	59	97	10
	100.0	68.4	17.0	27.9	2.9
101 ～300 人	99	80	24	15	3
	100.0	80.8	24.2	15.2	3.0
301 ～1000人以下	22	11	3	9	2
	100.0	50.0	13.6	40.9	9.1
1001人以上	4	3	1	1	－
	100.0	75.0	25.0	25.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	114	32	91	14
	100.0	51.8	14.5	41.4	6.4
21～100 人	306	214	53	81	9
	100.0	69.9	17.3	26.5	2.9
101 ～300 人	127	96	28	25	4
	100.0	75.6	22.0	19.7	3.1
301 ～1000人	46	30	8	14	2
	100.0	65.2	17.4	30.4	4.3
1001人以上	8	4	1	3	1
	100.0	50.0	12.5	37.5	12.5
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	42	12	54	5
	100.0	41.2	11.8	52.9	4.9
3 ～10億円未満	179	118	34	57	4
	100.0	65.9	19.0	31.8	2.2
10～20億円未満	126	88	18	34	3
	100.0	69.8	14.3	27.0	2.4
20～50億円未満	118	88	21	29	1
	100.0	74.6	17.8	24.6	0.8
50億円以上	109	81	18	23	4
	100.0	74.3	16.5	21.1	3.7
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	89	20	71	3
	100.0	53.9	12.1	43.0	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	78	26	30	1
	100.0	71.6	23.9	27.5	0.9
1 ～10億円未満	196	147	32	42	6
	100.0	75.0	16.3	21.4	3.1
10億円以上	20	17	5	3	－
	100.0	85.0	25.0	15.0	－
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	138	32	50	6
	100.0	71.1	16.5	25.8	3.1
1981年～2000年	77	52	14	22	2
	100.0	67.5	18.2	28.6	2.6
1951年～1980年	13	8	3	4	1
	100.0	61.5	23.1	30.8	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	71	19	34	2
	100.0	66.4	17.8	31.8	1.9
中国以外の東アジア地域	24	16	3	7	1
	100.0	66.7	12.5	29.2	4.2
東南アジア地域	128	91	23	34	2
	100.0	71.1	18.0	26.6	1.6
中東・アフリカ	1	1	1	－	－
	100.0	100.0	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	1	－	4	－
	100.0	20.0	－	80.0	－
北米	22	15	3	6	1
	100.0	68.2	13.6	27.3	4.5
中南米・オセアニア	2	2	1	－	－
	100.0	100.0	50.0	－	－

[T000027]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
3企業内の労働組合

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	87	11	625	64
	100.0	11.2	1.4	80.5	8.2
問1．（1）創業年					
2001年～	152	11	2	126	15
	100.0	7.2	1.3	82.9	9.9
1981年～2000年	192	14	－	158	20
	100.0	7.3	－	82.3	10.4
1951年～1980年	284	24	4	242	18
	100.0	8.5	1.4	85.2	6.3
1921年～1950年	97	24	2	67	6
	100.0	24.7	2.1	69.1	6.2
～1920年	24	8	1	15	1
	100.0	33.3	4.2	62.5	4.2
問1．（2）業種					
製造業	384	58	7	294	32
	100.0	15.1	1.8	76.6	8.3
非製造業	378	28	4	319	31
	100.0	7.4	1.1	84.4	8.2
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	15	5	234	29
	100.0	5.4	1.8	84.2	10.4
21～100 人	348	30	4	292	26
	100.0	8.6	1.1	83.9	7.5
101 ～300 人	99	30	1	66	3
	100.0	30.3	1.0	66.7	3.0
301 ～1000人以下	22	9	1	11	2
	100.0	40.9	4.5	50.0	9.1
1001人以上	4	2	－	2	－
	100.0	50.0	－	50.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	11	4	186	23
	100.0	5.0	1.8	84.5	10.5
21～100 人	306	27	4	257	22
	100.0	8.8	1.3	84.0	7.2
101 ～300 人	127	27	1	98	2
	100.0	21.3	0.8	77.2	1.6
301 ～1000人	46	16	1	26	4
	100.0	34.8	2.2	56.5	8.7
1001人以上	8	3	1	4	1
	100.0	37.5	12.5	50.0	12.5
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	2	－	90	10
	100.0	2.0	－	88.2	9.8
3 ～10億円未満	179	9	4	153	17
	100.0	5.0	2.2	85.5	9.5
10～20億円未満	126	12	－	104	10
	100.0	9.5	－	82.5	7.9
20～50億円未満	118	20	1	96	2
	100.0	16.9	0.8	81.4	1.7
50億円以上	109	30	3	71	8
	100.0	27.5	2.8	65.1	7.3
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	9	1	147	9
	100.0	5.5	0.6	89.1	5.5
1 千万円～1 億円未満	109	11	2	86	12
	100.0	10.1	1.8	78.9	11.0
1 ～10億円未満	196	33	4	148	15
	100.0	16.8	2.0	75.5	7.7
10億円以上	20	9	1	11	－
	100.0	45.0	5.0	55.0	－
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	22	5	155	17
	100.0	11.3	2.6	79.9	8.8
1981年～2000年	77	13	－	60	4
	100.0	16.9	－	77.9	5.2
1951年～1980年	13	4	－	8	1
	100.0	30.8	－	61.5	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	15	3	85	7
	100.0	14.0	2.8	79.4	6.5
中国以外の東アジア地域	24	2	－	21	1
	100.0	8.3	－	87.5	4.2
東南アジア地域	128	14	－	104	10
	100.0	10.9	－	81.3	7.8
中東・アフリカ	1	1	1	－	－
	100.0	100.0	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	1	1	4	－
	100.0	20.0	20.0	80.0	－
北米	22	7	－	15	－
	100.0	31.8	－	68.2	－
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－
	100.0	－	－	100.0	－

[T0000028]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
4賓・社宅や家賃補助などの福利厚生

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	372	79	342	53
	100.0	47.9	10.2	44.1	6.8
問1．（1）創業年					
2001年～	152	51	9	85	14
	100.0	33.6	5.9	55.9	9.2
1981年～2000年	192	89	10	82	19
	100.0	46.4	5.2	42.7	9.9
1951年～1980年	284	146	36	121	14
	100.0	51.4	12.7	42.6	4.9
1921年～1950年	97	60	14	32	3
	100.0	61.9	14.4	33.0	3.1
～1920年	24	18	7	5	1
	100.0	75.0	29.2	20.8	4.2
問1．（2）業種					
製造業	384	185	50	166	25
	100.0	48.2	13.0	43.2	6.5
非製造業	378	179	27	171	27
	100.0	47.4	7.1	45.2	7.1
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	97	15	155	23
	100.0	34.9	5.4	55.8	8.3
21～100 人	348	175	33	147	21
	100.0	50.3	9.5	42.2	6.0
101 ～300 人	99	67	19	26	5
	100.0	67.7	19.2	26.3	5.1
301 ～1000人以下	22	17	6	4	1
	100.0	77.3	27.3	18.2	4.5
1001人以上	4	3	1	1	－
	100.0	75.0	25.0	25.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	66	9	133	19
	100.0	30.0	4.1	60.5	8.6
21～100 人	306	148	30	135	19
	100.0	48.4	9.8	44.1	6.2
101 ～300 人	127	83	25	36	5
	100.0	65.4	19.7	28.3	3.9
301 ～1000人	46	39	12	6	1
	100.0	84.8	26.1	13.0	2.2
1001人以上	8	7	1	1	－
	100.0	87.5	12.5	12.5	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	26	3	66	10
	100.0	25.5	2.9	64.7	9.8
3 ～10億円未満	179	70	14	93	12
	100.0	39.1	7.8	52.0	6.7
10～20億円未満	126	57	15	59	6
	100.0	45.2	11.9	46.8	4.8
20～50億円未満	118	78	17	35	4
	100.0	66.1	14.4	29.7	3.4
50億円以上	109	83	17	21	5
	100.0	76.1	15.6	19.3	4.6
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	75	11	79	9
	100.0	45.5	6.7	47.9	5.5
1 千万円～1 億円未満	109	42	10	57	9
	100.0	38.5	9.2	52.3	8.3
1 ～10億円未満	196	122	29	58	12
	100.0	62.2	14.8	29.6	6.1
10億円以上	20	17	5	3	－
	100.0	85.0	25.0	15.0	－
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	104	25	68	16
	100.0	53.6	12.9	35.1	8.2
1981年～2000年	77	41	9	34	2
	100.0	53.2	11.7	44.2	2.6
1951年～1980年	13	11	3	1	1
	100.0	84.6	23.1	7.7	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	59	9	42	6
	100.0	55.1	8.4	39.3	5.6
中国以外の東アジア地域	24	11	－	13	－
	100.0	45.8	－	54.2	－
東南アジア地域	128	65	21	49	8
	100.0	50.8	16.4	38.3	6.3
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	－	3	－
	100.0	40.0	－	60.0	－
北米	22	17	5	5	－
	100.0	77.3	22.7	22.7	－
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－

[T000029]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
5職能資格に基づく昇進・評価の人事制度

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	526	114	202	45
	100.0	67.8	14.7	26.0	5.8
問1．（1）創業年					
2001年～	152	90	24	48	13
	100.0	59.2	15.8	31.6	8.6
1981年～2000年	192	125	23	52	14
	100.0	65.1	12.0	27.1	7.3
1951年～1980年	284	204	41	67	12
	100.0	71.8	14.4	23.6	4.2
1921年～1950年	97	72	13	23	2
	100.0	74.2	13.4	23.7	2.1
～1920年	24	19	4	3	2
	100.0	79.2	16.7	12.5	8.3
問1．（2）業種					
製造業	384	259	60	101	21
	100.0	67.4	15.6	26.3	5.5
非製造業	378	257	53	98	23
	100.0	68.0	14.0	25.9	6.1
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	157	31	94	25
	100.0	56.5	11.2	33.8	9.0
21～100 人	348	245	59	89	13
	100.0	70.4	17.0	25.6	3.7
101 ～300 人	99	86	15	11	2
	100.0	86.9	15.2	11.1	2.0
301 ～1000人以下	22	19	4	2	1
	100.0	86.4	18.2	9.1	4.5
1001人以上	4	4	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	117	24	80	22
	100.0	53.2	10.9	36.4	10.0
21～100 人	306	208	47	84	13
	100.0	68.0	15.4	27.5	4.2
101 ～300 人	127	106	23	18	2
	100.0	83.5	18.1	14.2	1.6
301 ～1000人	46	42	9	3	1
	100.0	91.3	19.6	6.5	2.2
1001人以上	8	7	3	1	－
	100.0	87.5	37.5	12.5	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	45	10	46	10
	100.0	44.1	9.8	45.1	9.8
3 ～10億円未満	179	112	21	56	11
	100.0	62.6	11.7	31.3	6.1
10～20億円未満	126	85	23	34	5
	100.0	67.5	18.3	27.0	4.0
20～50億円未満	118	95	18	22	1
	100.0	80.5	15.3	18.6	0.8
50億円以上	109	91	15	15	3
	100.0	83.5	13.8	13.8	2.8
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	96	16	61	7
	100.0	58.2	9.7	37.0	4.2
1 千万円～1 億円未満	109	72	20	29	7
	100.0	66.1	18.3	26.6	6.4
1 ～10億円未満	196	152	27	36	8
	100.0	77.6	13.8	18.4	4.1
10億円以上	20	17	2	3	－
	100.0	85.0	10.0	15.0	－
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	131	36	50	11
	100.0	67.5	18.6	25.8	5.7
1981年～2000年	77	54	9	20	3
	100.0	70.1	11.7	26.0	3.9
1951年～1980年	13	10	1	2	1
	100.0	76.9	7.7	15.4	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	67	13	35	5
	100.0	62.6	12.1	32.7	4.7
中国以外の東アジア地域	24	17	4	7	－
	100.0	70.8	16.7	29.2	－
東南アジア地域	128	93	23	28	5
	100.0	72.7	18.0	21.9	3.9
中東・アフリカ	1	1	1	－	－
	100.0	100.0	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	3	3	2	－
	100.0	60.0	60.0	40.0	－
北米	22	16	4	6	－
	100.0	72.7	18.2	27.3	－
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－

[T0000030]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
6職務を限定しない採用

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	290	71	415	63
	100.0	37.4	9.1	53.5	8.1
問1．（1）創業年					
2001年～	152	55	11	81	16
	100.0	36.2	7.2	53.3	10.5
1981年～2000年	192	71	16	101	18
	100.0	37.0	8.3	52.6	9.4
1951年～1980年	284	109	29	153	19
	100.0	38.4	10.2	53.9	6.7
1921年～1950年	97	33	6	56	6
	100.0	34.0	6.2	57.7	6.2
～1920年	24	12	4	10	2
	100.0	50.0	16.7	41.7	8.3
問1．（2）業種					
製造業	384	155	38	192	32
	100.0	40.4	9.9	50.0	8.3
非製造業	378	129	33	215	31
	100.0	34.1	8.7	56.9	8.2
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	87	22	163	25
	100.0	31.3	7.9	58.6	9.0
21～100 人	348	135	32	183	25
	100.0	38.8	9.2	52.6	7.2
101 ～300 人	99	47	11	47	5
	100.0	47.5	11.1	47.5	5.1
301 ～1000人以下	22	11	2	6	5
	100.0	50.0	9.1	27.3	22.7
1001人以上	4	3	1	1	－
	100.0	75.0	25.0	25.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	70	18	126	21
	100.0	31.8	8.2	57.3	9.5
21～100 人	306	108	23	173	22
	100.0	35.3	7.5	56.5	7.2
101 ～300 人	127	57	15	64	5
	100.0	44.9	11.8	50.4	3.9
301 ～1000人	46	26	5	13	7
	100.0	56.5	10.9	28.3	15.2
1001人以上	8	7	2	1	－
	100.0	87.5	25.0	12.5	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	25	7	67	9
	100.0	24.5	6.9	65.7	8.8
3 ～10億円未満	179	64	15	96	16
	100.0	35.8	8.4	53.6	8.9
10～20億円未満	126	49	13	67	9
	100.0	38.9	10.3	53.2	7.1
20～50億円未満	118	52	11	64	2
	100.0	44.1	9.3	54.2	1.7
50億円以上	109	50	10	46	12
	100.0	45.9	9.2	42.2	11.0
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	58	11	101	6
	100.0	35.2	6.7	61.2	3.6
1 千万円～1 億円未満	109	41	10	56	11
	100.0	37.6	9.2	51.4	10.1
1 ～10億円未満	196	86	17	91	18
	100.0	43.9	8.7	46.4	9.2
10億円以上	20	12	4	7	1
	100.0	60.0	20.0	35.0	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	91	23	88	13
	100.0	46.9	11.9	45.4	6.7
1981年～2000年	77	29	4	43	5
	100.0	37.7	5.2	55.8	6.5
1951年～1980年	13	9	1	3	1
	100.0	69.2	7.7	23.1	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	49	7	49	8
	100.0	45.8	6.5	45.8	7.5
中国以外の東アジア地域	24	9	3	15	－
	100.0	37.5	12.5	62.5	－
東南アジア地域	128	46	13	71	9
	100.0	35.9	10.2	55.5	7.0
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	3	1	2	－
	100.0	60.0	20.0	40.0	－
北米	22	17	4	5	－
	100.0	77.3	18.2	22.7	－
中南米・オセアニア	2	1	1	1	－
	100.0	50.0	50.0	50.0	－

[T000031]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
7新規学卒採用を中心とした人材調達

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	350	16	360	65
	100.0	45.1	2.1	46.4	8.4
問1．（1）創業年					
2001年～	152	45	5	88	18
	100.0	29.6	3.3	57.9	11.8
1981年～2000年	192	84	5	86	22
	100.0	43.8	2.6	44.8	11.5
1951年～1980年	284	133	2	135	16
	100.0	46.8	0.7	47.5	5.6
1921年～1950年	97	61	2	31	5
	100.0	62.9	2.1	32.0	5.2
～1920年	24	15	1	7	2
	100.0	62.5	4.2	29.2	8.3
問1．（2）業種					
製造業	384	187	7	167	30
	100.0	48.7	1.8	43.5	7.8
非製造業	378	155	9	188	34
	100.0	41.0	2.4	49.7	9.0
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	56	5	187	34
	100.0	20.1	1.8	67.3	12.2
21～100 人	348	182	7	145	21
	100.0	52.3	2.0	41.7	6.0
101 ～300 人	99	81	3	14	4
	100.0	81.8	3.0	14.1	4.0
301 ～1000人以下	22	19	－	1	2
	100.0	86.4	－	4.5	9.1
1001人以上	4	2	－	2	－
	100.0	50.0	－	50.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	35	3	155	29
	100.0	15.9	1.4	70.5	13.2
21～100 人	306	150	7	138	18
	100.0	49.0	2.3	45.1	5.9
101 ～300 人	127	103	5	20	4
	100.0	81.1	3.9	15.7	3.1
301 ～1000人	46	38	－	5	3
	100.0	82.6	－	10.9	6.5
1001人以上	8	6	－	2	－
	100.0	75.0	－	25.0	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	16	2	74	12
	100.0	15.7	2.0	72.5	11.8
3 ～10億円未満	179	61	3	101	16
	100.0	34.1	1.7	56.4	8.9
10～20億円未満	126	66	4	51	9
	100.0	52.4	3.2	40.5	7.1
20～50億円未満	118	74	3	41	3
	100.0	62.7	2.5	34.7	2.5
50億円以上	109	84	3	18	7
	100.0	77.1	2.8	16.5	6.4
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	71	6	84	10
	100.0	43.0	3.6	50.9	6.1
1 千万円～1 億円未満	109	42	3	56	11
	100.0	38.5	2.8	51.4	10.1
1 ～10億円未満	196	114	6	67	14
	100.0	58.2	3.1	34.2	7.1
10億円以上	20	19	－	1	－
	100.0	95.0	－	5.0	－
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	92	6	87	15
	100.0	47.4	3.1	44.8	7.7
1981年～2000年	77	33	2	38	6
	100.0	42.9	2.6	49.4	7.8
1951年～1980年	13	10	－	2	1
	100.0	76.9	－	15.4	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	42	1	57	8
	100.0	39.3	0.9	53.3	7.5
中国以外の東アジア地域	24	7	1	16	1
	100.0	29.2	4.2	66.7	4.2
東南アジア地域	128	68	5	52	8
	100.0	53.1	3.9	40.6	6.3
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	3	－	2	－
	100.0	60.0	－	40.0	－
北米	22	18	1	4	－
	100.0	81.8	4.5	18.2	－
中南米・オセアニア	2	1	－	1	－
	100.0	50.0	－	50.0	－

[T000032]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
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	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	205	29	498	71
	100.0	26.4	3.7	64.2	9.1
問1．（1）創業年					
2001年～	152	29	4	104	19
	100.0	19.1	2.6	68.4	12.5
1981年～2000年	192	39	2	132	20
	100.0	20.3	1.0	68.8	10.4
1951年～1980年	284	82	18	180	21
	100.0	28.9	6.3	63.4	7.4
1921年～1950年	97	35	4	56	6
	100.0	36.1	4.1	57.7	6.2
～1920年	24	12	1	9	3
	100.0	50.0	4.2	37.5	12.5
問1．（2）業種					
製造業	384	108	19	240	34
	100.0	28.1	4.9	62.5	8.9
非製造業	378	93	10	249	36
	100.0	24.6	2.6	65.9	9.5
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	38	4	206	34
	100.0	13.7	1.4	74.1	12.2
21～100 人	348	98	14	224	24
	100.0	28.2	4.0	64.4	6.9
101 ～300 人	99	49	6	43	7
	100.0	49.5	6.1	43.4	7.1
301 ～1000人以下	22	9	2	11	2
	100.0	40.9	9.1	50.0	9.1
1001人以上	4	2	－	2	－
	100.0	50.0	－	50.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	26	3	167	27
	100.0	11.8	1.4	75.9	12.3
21～100 人	306	80	10	202	23
	100.0	26.1	3.3	66.0	7.5
101 ～300 人	127	57	9	65	5
	100.0	44.9	7.1	51.2	3.9
301 ～1000人	46	24	4	18	4
	100.0	52.2	8.7	39.1	8.7
1001人以上	8	5	－	3	－
	100.0	62.5	－	37.5	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	11	2	80	11
	100.0	10.8	2.0	78.4	10.8
3 ～10億円未満	179	38	7	121	18
	100.0	21.2	3.9	67.6	10.1
10～20億円未満	126	28	－	87	11
	100.0	22.2	－	69.0	8.7
20～50億円未満	118	46	11	68	4
	100.0	39.0	9.3	57.6	3.4
50億円以上	109	51	2	51	7
	100.0	46.8	1.8	46.8	6.4
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	36	5	119	10
	100.0	21.8	3.0	72.1	6.1
1 千万円～1 億円未満	109	22	4	72	13
	100.0	20.2	3.7	66.1	11.9
1 ～10億円未満	196	72	8	108	16
	100.0	36.7	4.1	55.1	8.2
10億円以上	20	14	1	6	－
	100.0	70.0	5.0	30.0	－
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	59	8	117	17
	100.0	30.4	4.1	60.3	8.8
1981年～2000年	77	17	－	54	6
	100.0	22.1	－	70.1	7.8
1951年～1980年	13	3	－	9	1
	100.0	23.1	－	69.2	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	24	5	73	9
	100.0	22.4	4.7	68.2	8.4
中国以外の東アジア地域	24	5	－	18	1
	100.0	20.8	－	75.0	4.2
東南アジア地域	128	33	4	88	7
	100.0	25.8	3.1	68.8	5.5
中東・アフリカ	1	－	－	－	1
	100.0	－	－	－	100.0
ヨーロッパ	5	2	－	3	－
	100.0	40.0	－	60.0	－
北米	22	11	－	10	1
	100.0	50.0	－	45.5	4.5
中南米・オセアニア	2	1	－	1	－
	100.0	50.0	－	50.0	－

[T000033]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
9従業員による主体的なキャリア形成への支援

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	347	79	357	69
	100.0	44.7	10.2	46.0	8.9
問1．（1）創業年					
2001年～	152	61	18	71	19
	100.0	40.1	11.8	46.7	12.5
1981年～2000年	192	84	19	89	18
	100.0	43.8	9.9	46.4	9.4
1951年～1980年	284	128	26	136	19
	100.0	45.1	9.2	47.9	6.7
1921年～1950年	97	44	7	46	7
	100.0	45.4	7.2	47.4	7.2
～1920年	24	15	5	5	4
	100.0	62.5	20.8	20.8	16.7
問1．（2）業種					
製造業	384	163	35	190	29
	100.0	42.4	9.1	49.5	7.6
非製造業	378	178	42	160	39
	100.0	47.1	11.1	42.3	10.3
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	97	20	143	35
	100.0	34.9	7.2	51.4	12.6
21～100 人	348	171	38	155	22
	100.0	49.1	10.9	44.5	6.3
101 ～300 人	99	54	11	41	4
	100.0	54.5	11.1	41.4	4.0
301 ～1000人以下	22	9	2	9	4
	100.0	40.9	9.1	40.9	18.2
1001人以上	4	3	2	1	－
	100.0	75.0	50.0	25.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	73	15	118	28
	100.0	33.2	6.8	53.6	12.7
21～100 人	306	142	35	142	21
	100.0	46.4	11.4	46.4	6.9
101 ～300 人	127	72	15	51	3
	100.0	56.7	11.8	40.2	2.4
301 ～1000人	46	23	7	16	7
	100.0	50.0	15.2	34.8	15.2
1001人以上	8	7	2	1	－
	100.0	87.5	25.0	12.5	－
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	32	8	58	12
	100.0	31.4	7.8	56.9	11.8
3 ～10億円未満	179	77	14	84	17
	100.0	43.0	7.8	46.9	9.5
10～20億円未満	126	62	16	52	10
	100.0	49.2	12.7	41.3	7.9
20～50億円未満	118	60	14	55	3
	100.0	50.8	11.9	46.6	2.5
50億円以上	109	55	11	46	8
	100.0	50.5	10.1	42.2	7.3
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	69	11	87	9
	100.0	41.8	6.7	52.7	5.5
1 千万円～1 億円未満	109	48	16	47	12
	100.0	44.0	14.7	43.1	11.0
1 ～10億円未満	196	95	22	83	17
	100.0	48.5	11.2	42.3	8.7
10億円以上	20	13	2	6	1
	100.0	65.0	10.0	30.0	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	84	18	93	15
	100.0	43.3	9.3	47.9	7.7
1981年～2000年	77	30	7	43	4
	100.0	39.0	9.1	55.8	5.2
1951年～1980年	13	4	－	7	2
	100.0	30.8	－	53.8	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	46	10	53	8
	100.0	43.0	9.3	49.5	7.5
中国以外の東アジア地域	24	9	2	15	－
	100.0	37.5	8.3	62.5	－
東南アジア地域	128	51	9	68	7
	100.0	39.8	7.0	53.1	5.5
中東・アフリカ	1	1	1	－	－
	100.0	100.0	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	3	1	2	－
	100.0	60.0	20.0	40.0	－
北米	22	11	2	10	1
	100.0	50.0	9.1	45.5	4.5
中南米・オセアニア	2	1	－	1	－
	100.0	50.0	－	50.0	－

[T000034]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
10法定期間を超えた手厚い産休・育休制度

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	219	67	492	65
	100.0	28.2	8.6	63.4	8.4
問1．（1）創業年					
2001年～	152	41	14	96	15
	100.0	27.0	9.2	63.2	9.9
1981年～2000年	192	64	16	110	18
	100.0	33.3	8.3	57.3	9.4
1951年～1980年	284	72	20	190	22
	100.0	25.4	7.0	66.9	7.7
1921年～1950年	97	27	8	65	5
	100.0	27.8	8.2	67.0	5.2
～1920年	24	9	6	13	2
	100.0	37.5	25.0	54.2	8.3
問1．（2）業種					
製造業	384	95	30	256	33
	100.0	24.7	7.8	66.7	8.6
非製造業	378	119	36	228	31
	100.0	31.5	9.5	60.3	8.2
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	58	10	190	30
	100.0	20.9	3.6	68.3	10.8
21～100 人	348	106	35	219	23
	100.0	30.5	10.1	62.9	6.6
101 ～300 人	99	41	16	54	4
	100.0	41.4	16.2	54.5	4.0
301 ～1000人以下	22	6	2	12	4
	100.0	27.3	9.1	54.5	18.2
1001人以上	4	3	1	1	－
	100.0	75.0	25.0	25.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	42	8	154	24
	100.0	19.1	3.6	70.0	10.9
21～100 人	306	84	27	202	20
	100.0	27.5	8.8	66.0	6.5
101 ～300 人	127	50	19	72	5
	100.0	39.4	15.0	56.7	3.9
301 ～1000人	46	19	7	23	4
	100.0	41.3	15.2	50.0	8.7
1001人以上	8	3	1	4	1
	100.0	37.5	12.5	50.0	12.5
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	16	3	76	10
	100.0	15.7	2.9	74.5	9.8
3 ～10億円未満	179	47	15	116	16
	100.0	26.3	8.4	64.8	8.9
10～20億円未満	126	37	8	77	12
	100.0	29.4	6.3	61.1	9.5
20～50億円未満	118	32	10	84	2
	100.0	27.1	8.5	71.2	1.7
50億円以上	109	46	16	57	6
	100.0	42.2	14.7	52.3	5.5
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	41	9	114	10
	100.0	24.8	5.5	69.1	6.1
1 千万円～1 億円未満	109	32	8	65	12
	100.0	29.4	7.3	59.6	11.0
1 ～10億円未満	196	67	25	117	12
	100.0	34.2	12.8	59.7	6.1
10億円以上	20	7	1	12	1
	100.0	35.0	5.0	60.0	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	59	17	120	15
	100.0	30.4	8.8	61.9	7.7
1981年～2000年	77	22	7	52	3
	100.0	28.6	9.1	67.5	3.9
1951年～1980年	13	3	－	8	2
	100.0	23.1	－	61.5	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	24	7	77	6
	100.0	22.4	6.5	72.0	5.6
中国以外の東アジア地域	24	5	1	18	1
	100.0	20.8	4.2	75.0	4.2
東南アジア地域	128	37	11	82	9
	100.0	28.9	8.6	64.1	7.0
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	4	2	1	－
	100.0	80.0	40.0	20.0	－
北米	22	11	3	10	1
	100.0	50.0	13.6	45.5	4.5
中南米・オセアニア	2	1	－	1	－
	100.0	50.0	－	50.0	－

[T000035]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2（1）日本本社における雇用制度・システムの適用（複数回答）
11フレックスタイム制度

	調査数	正社員	正社員以外の人材	こうした制度はない	無回答
全 体	776	185	67	529	56
	100.0	23.8	8.6	68.2	7.2
問1．（1）創業年					
2001年～	152	42	12	96	14
	100.0	27.6	7.9	63.2	9.2
1981年～2000年	192	59	22	118	13
	100.0	30.7	11.5	61.5	6.8
1951年～1980年	284	57	24	203	21
	100.0	20.1	8.5	71.5	7.4
1921年～1950年	97	16	6	78	3
	100.0	16.5	6.2	80.4	3.1
～1920年	24	4	1	17	2
	100.0	16.7	4.2	70.8	8.3
問1．（2）業種					
製造業	384	77	23	276	28
	100.0	20.1	6.0	71.9	7.3
非製造業	378	104	43	244	27
	100.0	27.5	11.4	64.6	7.1
問1．（3）日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	58	20	191	25
	100.0	20.9	7.2	68.7	9.0
21～100 人	348	78	24	251	18
	100.0	22.4	6.9	72.1	5.2
101 ～300 人	99	31	13	62	5
	100.0	31.3	13.1	62.6	5.1
301 ～1000人以下	22	8	5	10	4
	100.0	36.4	22.7	45.5	18.2
1001人以上	4	3	1	1	－
	100.0	75.0	25.0	25.0	－
問1．（4）国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	49	19	149	19
	100.0	22.3	8.6	67.7	8.6
21～100 人	306	71	20	218	16
	100.0	23.2	6.5	71.2	5.2
101 ～300 人	127	30	12	90	6
	100.0	23.6	9.4	70.9	4.7
301 ～1000人	46	18	10	24	4
	100.0	39.1	21.7	52.2	8.7
1001人以上	8	3	1	4	1
	100.0	37.5	12.5	50.0	12.5
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）					
3 億円未満	102	16	5	76	9
	100.0	15.7	4.9	74.5	8.8
3 ～10億円未満	179	40	11	122	15
	100.0	22.3	6.1	68.2	8.4
10～20億円未満	126	26	8	92	7
	100.0	20.6	6.3	73.0	5.6
20～50億円未満	118	35	12	80	3
	100.0	29.7	10.2	67.8	2.5
50億円以上	109	35	12	67	7
	100.0	32.1	11.0	61.5	6.4
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）					
1 千万円未満	165	36	12	121	7
	100.0	21.8	7.3	73.3	4.2
1 千万円～1 億円未満	109	23	3	73	12
	100.0	21.1	2.8	67.0	11.0
1 ～10億円未満	196	55	22	128	12
	100.0	28.1	11.2	65.3	6.1
10億円以上	20	11	5	8	1
	100.0	55.0	25.0	40.0	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）					
2001年～	194	50	14	130	12
	100.0	25.8	7.2	67.0	6.2
1981年～2000年	77	20	8	52	4
	100.0	26.0	10.4	67.5	5.2
1951年～1980年	13	2	－	9	2
	100.0	15.4	－	69.2	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9（1）進出国					
中国	107	29	7	71	5
	100.0	27.1	6.5	66.4	4.7
中国以外の東アジア地域	24	8	2	15	1
	100.0	33.3	8.3	62.5	4.2
東南アジア地域	128	29	11	89	9
	100.0	22.7	8.6	69.5	7.0
中東・アフリカ	1	－	－	1	－
	100.0	－	－	100.0	－
ヨーロッパ	5	2	2	3	－
	100.0	40.0	40.0	60.0	－
北米	22	4	2	17	1
	100.0	18.2	9.1	77.3	4.5
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－
	100.0	－	－	100.0	－

[T000036]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
1中長期的な雇用保障

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	59	100	580	8	3	26
	100.0	7.6	12.9	74.7	1.0	0.4	3.4
問1.(1)創業年							
2001年～	152	19	15	107	1	1	9
	100.0	12.5	9.9	70.4	0.7	0.7	5.9
1981年～2000年	192	15	23	142	4	－	8
	100.0	7.8	12.0	74.0	2.1	－	4.2
1951年～1980年	284	17	43	216	1	2	5
	100.0	6.0	15.1	76.1	0.4	0.7	1.8
1921年～1950年	97	6	15	74	－	－	2
	100.0	6.2	15.5	76.3	－	－	2.1
～1920年	24	1	3	17	1	－	2
	100.0	4.2	12.5	70.8	4.2	－	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	32	55	283	2	1	11
	100.0	8.3	14.3	73.7	0.5	0.3	2.9
非製造業	378	27	45	283	6	2	15
	100.0	7.1	11.9	74.9	1.6	0.5	4.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	23	26	210	3	3	13
	100.0	8.3	9.4	75.5	1.1	1.1	4.7
21～100 人	348	28	49	261	4	－	6
	100.0	8.0	14.1	75.0	1.1	－	1.7
101 ～300 人	99	4	19	71	1	－	4
	100.0	4.0	19.2	71.7	1.0	－	4.0
301 ～1000人以下	22	2	4	15	－	－	1
	100.0	9.1	18.2	68.2	－	－	4.5
1001人以上	4	1	－	3	－	－	－
	100.0	25.0	－	75.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	21	15	166	3	2	13
	100.0	9.5	6.8	75.5	1.4	0.9	5.9
21～100 人	306	24	41	230	4	－	7
	100.0	7.8	13.4	75.2	1.3	－	2.3
101 ～300 人	127	4	26	93	－	1	3
	100.0	3.1	20.5	73.2	－	0.8	2.4
301 ～1000人	46	5	7	32	－	－	2
	100.0	10.9	15.2	69.6	－	－	4.3
1001人以上	8	1	1	6	－	－	－
	100.0	12.5	12.5	75.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	10	9	76	－	1	6
	100.0	9.8	8.8	74.5	－	1.0	5.9
3 ～10億円未満	179	14	22	134	2	1	6
	100.0	7.8	12.3	74.9	1.1	0.6	3.4
10～20億円未満	126	6	21	95	2	1	1
	100.0	4.8	16.7	75.4	1.6	0.8	0.8
20～50億円未満	118	8	23	83	3	－	1
	100.0	6.8	19.5	70.3	2.5	－	0.8
50億円以上	109	6	12	88	－	－	3
	100.0	5.5	11.0	80.7	－	－	2.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	13	17	129	－	1	5
	100.0	7.9	10.3	78.2	－	0.6	3.0
1 千万円～1 億円未満	109	7	18	78	2	1	3
	100.0	6.4	16.5	71.6	1.8	0.9	2.8
1 ～10億円未満	196	9	35	144	4	－	4
	100.0	4.6	17.9	73.5	2.0	－	2.0
10億円以上	20	3	－	17	－	－	－
	100.0	15.0	－	85.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	23	23	140	4	2	2
	100.0	11.9	11.9	72.2	2.1	1.0	1.0
1981年～2000年	77	6	10	56	2	－	3
	100.0	7.8	13.0	72.7	2.6	－	3.9
1951年～1980年	13	－	1	11	－	－	1
	100.0	－	7.7	84.6	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	9	10	82	2	－	4
	100.0	8.4	9.3	76.6	1.9	－	3.7
中国以外の東アジア地域	24	2	2	19	1	－	－
	100.0	8.3	8.3	79.2	4.2	－	－
東南アジア地域	128	11	18	96	2	1	－
	100.0	8.6	14.1	75.0	1.6	0.8	－
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	－	4	－	－	－
	100.0	20.0	－	80.0	－	－	－
北米	22	3	4	14	1	－	－
	100.0	13.6	18.2	63.6	4.5	－	－
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000037]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
2勤続年数に応じた賃金上昇の制度

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	31	100	523	47	40	35
	100.0	4.0	12.9	67.4	6.1	5.2	4.5
問1.(1)創業年							
2001年～	152	9	22	98	4	8	11
	100.0	5.9	14.5	64.5	2.6	5.3	7.2
1981年～2000年	192	8	29	128	11	8	8
	100.0	4.2	15.1	66.7	5.7	4.2	4.2
1951年～1980年	284	10	36	195	21	12	10
	100.0	3.5	12.7	68.7	7.4	4.2	3.5
1921年～1950年	97	3	8	70	7	7	2
	100.0	3.1	8.2	72.2	7.2	7.2	2.1
～1920年	24	－	3	14	4	1	2
	100.0	－	12.5	58.3	16.7	4.2	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	16	58	247	25	24	14
	100.0	4.2	15.1	64.3	6.5	6.3	3.6
非製造業	378	15	42	265	20	15	21
	100.0	4.0	11.1	70.1	5.3	4.0	5.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	15	30	194	8	17	14
	100.0	5.4	10.8	69.8	2.9	6.1	5.0
21～100 人	348	12	52	232	23	17	12
	100.0	3.4	14.9	66.7	6.6	4.9	3.4
101 ～300 人	99	2	14	65	11	4	3
	100.0	2.0	14.1	65.7	11.1	4.0	3.0
301 ～1000人以下	22	1	2	15	1	1	2
	100.0	4.5	9.1	68.2	4.5	4.5	9.1
1001人以上	4	1	－	1	1	1	－
	100.0	25.0	－	25.0	25.0	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	11	21	153	6	15	14
	100.0	5.0	9.5	69.5	2.7	6.8	6.4
21～100 人	306	13	45	204	21	14	9
	100.0	4.2	14.7	66.7	6.9	4.6	2.9
101 ～300 人	127	2	20	85	11	6	3
	100.0	1.6	15.7	66.9	8.7	4.7	2.4
301 ～1000人	46	1	3	35	3	2	2
	100.0	2.2	6.5	76.1	6.5	4.3	4.3
1001人以上	8	2	1	3	1	1	－
	100.0	25.0	12.5	37.5	12.5	12.5	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	1	11	78	－	4	8
	100.0	1.0	10.8	76.5	－	3.9	7.8
3 ～10億円未満	179	6	18	124	9	12	10
	100.0	3.4	10.1	69.3	5.0	6.7	5.6
10～20億円未満	126	7	24	80	10	4	1
	100.0	5.6	19.0	63.5	7.9	3.2	0.8
20～50億円未満	118	4	22	74	14	4	－
	100.0	3.4	18.6	62.7	11.9	3.4	－
50億円以上	109	1	11	79	10	4	4
	100.0	0.9	10.1	72.5	9.2	3.7	3.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	4	15	127	9	4	6
	100.0	2.4	9.1	77.0	5.5	2.4	3.6
1 千万円～1 億円未満	109	5	18	67	8	5	6
	100.0	4.6	16.5	61.5	7.3	4.6	5.5
1 ～10億円未満	196	6	30	129	19	9	3
	100.0	3.1	15.3	65.8	9.7	4.6	1.5
10億円以上	20	2	1	16	1	－	－
	100.0	10.0	5.0	80.0	5.0	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	10	28	125	12	15	4
	100.0	5.2	14.4	64.4	6.2	7.7	2.1
1981年～2000年	77	2	9	51	10	3	2
	100.0	2.6	11.7	66.2	13.0	3.9	2.6
1951年～1980年	13	－	－	10	2	－	1
	100.0	－	－	76.9	15.4	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	4	11	74	8	6	4
	100.0	3.7	10.3	69.2	7.5	5.6	3.7
中国以外の東アジア地域	24	2	1	16	5	－	－
	100.0	8.3	4.2	66.7	20.8	－	－
東南アジア地域	128	7	24	78	10	9	－
	100.0	5.5	18.8	60.9	7.8	7.0	－
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	4	－	1	－
	100.0	－	－	80.0	－	20.0	－
北米	22	－	3	14	2	3	－
	100.0	－	13.6	63.6	9.1	13.6	－
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T0000038]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
3企業内の労働組合

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	8	22	589	14	65	78
	100.0	1.0	2.8	75.9	1.8	8.4	10.1
問1.(1)創業年							
2001年～	152	3	3	116	3	8	19
	100.0	2.0	2.0	76.3	2.0	5.3	12.5
1981年～2000年	192	1	6	141	5	18	21
	100.0	0.5	3.1	73.4	2.6	9.4	10.9
1951年～1980年	284	3	12	209	6	29	25
	100.0	1.1	4.2	73.6	2.1	10.2	8.8
1921年～1950年	97	－	1	79	－	8	9
	100.0	－	1.0	81.4	－	8.2	9.3
～1920年	24	－	－	21	－	1	2
	100.0	－	－	87.5	－	4.2	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	6	15	287	6	29	41
	100.0	1.6	3.9	74.7	1.6	7.6	10.7
非製造業	378	2	7	290	8	35	36
	100.0	0.5	1.9	76.7	2.1	9.3	9.5
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	1	6	199	6	29	37
	100.0	0.4	2.2	71.6	2.2	10.4	13.3
21～100 人	348	5	13	271	5	24	30
	100.0	1.4	3.7	77.9	1.4	6.9	8.6
101 ～300 人	99	－	2	80	2	9	6
	100.0	－	2.0	80.8	2.0	9.1	6.1
301 ～1000人以下	22	1	－	18	－	2	1
	100.0	4.5	－	81.8	－	9.1	4.5
1001人以上	4	－	1	3	－	－	－
	100.0	－	25.0	75.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	1	4	159	6	22	28
	100.0	0.5	1.8	72.3	2.7	10.0	12.7
21～100 人	306	5	9	239	3	23	27
	100.0	1.6	2.9	78.1	1.0	7.5	8.8
101 ～300 人	127	－	5	102	2	12	6
	100.0	－	3.9	80.3	1.6	9.4	4.7
301 ～1000人	46	1	2	38	－	2	3
	100.0	2.2	4.3	82.6	－	4.3	6.5
1001人以上	8	－	1	7	－	－	－
	100.0	－	12.5	87.5	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	1	1	75	1	7	17
	100.0	1.0	1.0	73.5	1.0	6.9	16.7
3 ～10億円未満	179	3	6	125	4	18	23
	100.0	1.7	3.4	69.8	2.2	10.1	12.8
10～20億円未満	126	1	6	103	2	10	4
	100.0	0.8	4.8	81.7	1.6	7.9	3.2
20～50億円未満	118	－	4	96	2	12	4
	100.0	－	3.4	81.4	1.7	10.2	3.4
50億円以上	109	1	2	91	－	6	9
	100.0	0.9	1.8	83.5	－	5.5	8.3
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	3	4	132	2	15	9
	100.0	1.8	2.4	80.0	1.2	9.1	5.5
1 千万円～1 億円未満	109	－	7	75	2	12	13
	100.0	－	6.4	68.8	1.8	11.0	11.9
1 ～10億円未満	196	3	5	158	2	16	12
	100.0	1.5	2.6	80.6	1.0	8.2	6.1
10億円以上	20	－	－	20	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	1	9	146	5	17	16
	100.0	0.5	4.6	75.3	2.6	8.8	8.2
1981年～2000年	77	1	1	63	－	4	8
	100.0	1.3	1.3	81.8	－	5.2	10.4
1951年～1980年	13	－	－	12	－	－	1
	100.0	－	－	92.3	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	1	4	83	3	5	11
	100.0	0.9	3.7	77.6	2.8	4.7	10.3
中国以外の東アジア地域	24	－	－	18	－	4	2
	100.0	－	－	75.0	－	16.7	8.3
東南アジア地域	128	1	6	103	1	9	8
	100.0	0.8	4.7	80.5	0.8	7.0	6.3
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	5	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
北米	22	－	－	22	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000039]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
4寮・社宅や家賃補助などの福利厚生

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	26	95	552	14	30	59
	100.0	3.4	12.2	71.1	1.8	3.9	7.6
問1.(1)創業年							
2001年～	152	8	17	104	1	5	17
	100.0	5.3	11.2	68.4	0.7	3.3	11.2
1981年～2000年	192	5	14	145	2	9	17
	100.0	2.6	7.3	75.5	1.0	4.7	8.9
1951年～1980年	284	8	40	203	7	10	16
	100.0	2.8	14.1	71.5	2.5	3.5	5.6
1921年～1950年	97	2	16	67	2	4	6
	100.0	2.1	16.5	69.1	2.1	4.1	6.2
～1920年	24	1	5	14	1	1	2
	100.0	4.2	20.8	58.3	4.2	4.2	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	14	53	266	7	16	28
	100.0	3.6	13.8	69.3	1.8	4.2	7.3
非製造業	378	12	41	275	6	14	30
	100.0	3.2	10.8	72.8	1.6	3.7	7.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	8	28	192	4	15	31
	100.0	2.9	10.1	69.1	1.4	5.4	11.2
21～100 人	348	10	44	260	6	10	18
	100.0	2.9	12.6	74.7	1.7	2.9	5.2
101 ～300 人	99	2	19	67	3	4	4
	100.0	2.0	19.2	67.7	3.0	4.0	4.0
301 ～1000人以下	22	4	2	14	1	－	1
	100.0	18.2	9.1	63.6	4.5	－	4.5
1001人以上	4	1	1	2	－	－	－
	100.0	25.0	25.0	50.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	8	21	151	3	13	24
	100.0	3.6	9.5	68.6	1.4	5.9	10.9
21～100 人	306	9	35	233	5	7	17
	100.0	2.9	11.4	76.1	1.6	2.3	5.6
101 ～300 人	127	3	26	87	3	4	4
	100.0	2.4	20.5	68.5	2.4	3.1	3.1
301 ～1000人	46	3	6	32	2	2	1
	100.0	6.5	13.0	69.6	4.3	4.3	2.2
1001人以上	8	1	1	6	－	－	－
	100.0	12.5	12.5	75.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	3	4	74	1	4	16
	100.0	2.9	3.9	72.5	1.0	3.9	15.7
3 ～10億円未満	179	4	17	133	2	9	14
	100.0	2.2	9.5	74.3	1.1	5.0	7.8
10～20億円未満	126	3	20	92	2	4	5
	100.0	2.4	15.9	73.0	1.6	3.2	4.0
20～50億円未満	118	5	28	78	1	3	3
	100.0	4.2	23.7	66.1	0.8	2.5	2.5
50億円以上	109	5	12	78	4	3	7
	100.0	4.6	11.0	71.6	3.7	2.8	6.4
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	3	15	132	－	5	10
	100.0	1.8	9.1	80.0	－	3.0	6.1
1 千万円～1 億円未満	109	3	12	76	2	5	11
	100.0	2.8	11.0	69.7	1.8	4.6	10.1
1 ～10億円未満	196	10	31	134	6	5	10
	100.0	5.1	15.8	68.4	3.1	2.6	5.1
10億円以上	20	2	3	15	－	－	－
	100.0	10.0	15.0	75.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	6	30	136	2	10	10
	100.0	3.1	15.5	70.1	1.0	5.2	5.2
1981年～2000年	77	3	10	53	3	2	6
	100.0	3.9	13.0	68.8	3.9	2.6	7.8
1951年～1980年	13	1	2	8	1	－	1
	100.0	7.7	15.4	61.5	7.7	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	5	16	70	5	4	7
	100.0	4.7	15.0	65.4	4.7	3.7	6.5
中国以外の東アジア地域	24	－	2	19	－	2	1
	100.0	－	8.3	79.2	－	8.3	4.2
東南アジア地域	128	5	23	89	1	4	6
	100.0	3.9	18.0	69.5	0.8	3.1	4.7
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	4	－	1	－
	100.0	－	－	80.0	－	20.0	－
北米	22	－	4	18	－	－	－
	100.0	－	18.2	81.8	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000040]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
5職能資格に基づく昇進・評価の人事制度

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	112	208	397	7	9	43
	100.0	14.4	26.8	51.2	0.9	1.2	5.5
問1.(1)創業年							
2001年～	152	23	41	76	1	－	11
	100.0	15.1	27.0	50.0	0.7	－	7.2
1981年～2000年	192	25	36	112	4	2	13
	100.0	13.0	18.8	58.3	2.1	1.0	6.8
1951年～1980年	284	40	85	139	1	7	12
	100.0	14.1	29.9	48.9	0.4	2.5	4.2
1921年～1950年	97	13	32	48	1	－	3
	100.0	13.4	33.0	49.5	1.0	－	3.1
～1920年	24	5	8	9	－	－	2
	100.0	20.8	33.3	37.5	－	－	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	60	103	190	4	4	23
	100.0	15.6	26.8	49.5	1.0	1.0	6.0
非製造業	378	48	103	200	3	5	19
	100.0	12.7	27.2	52.9	0.8	1.3	5.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	45	55	151	－	6	21
	100.0	16.2	19.8	54.3	－	2.2	7.6
21～100 人	348	45	105	180	3	2	13
	100.0	12.9	30.2	51.7	0.9	0.6	3.7
101 ～300 人	99	15	35	41	3	1	4
	100.0	15.2	35.4	41.4	3.0	1.0	4.0
301 ～1000人以下	22	3	9	9	－	－	1
	100.0	13.6	40.9	40.9	－	－	4.5
1001人以上	4	1	2	1	－	－	－
	100.0	25.0	50.0	25.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	34	43	120	－	6	17
	100.0	15.5	19.5	54.5	－	2.7	7.7
21～100 人	306	40	89	162	3	2	10
	100.0	13.1	29.1	52.9	1.0	0.7	3.3
101 ～300 人	127	17	48	54	3	1	4
	100.0	13.4	37.8	42.5	2.4	0.8	3.1
301 ～1000人	46	9	15	21	－	－	1
	100.0	19.6	32.6	45.7	－	－	2.2
1001人以上	8	2	2	4	－	－	－
	100.0	25.0	25.0	50.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	12	18	59	－	3	10
	100.0	11.8	17.6	57.8	－	2.9	9.8
3 ～10億円未満	179	25	47	94	1	2	10
	100.0	14.0	26.3	52.5	0.6	1.1	5.6
10～20億円未満	126	24	42	57	2	－	1
	100.0	19.0	33.3	45.2	1.6	－	0.8
20～50億円未満	118	18	42	54	2	－	2
	100.0	15.3	35.6	45.8	1.7	－	1.7
50億円以上	109	13	30	60	－	1	5
	100.0	11.9	27.5	55.0	－	0.9	4.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	19	41	97	1	3	4
	100.0	11.5	24.8	58.8	0.6	1.8	2.4
1 千万円～1 億円未満	109	19	28	50	3	1	8
	100.0	17.4	25.7	45.9	2.8	0.9	7.3
1 ～10億円未満	196	29	67	93	1	－	6
	100.0	14.8	34.2	47.4	0.5	－	3.1
10億円以上	20	1	4	13	－	1	1
	100.0	5.0	20.0	65.0	－	5.0	5.0
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	32	62	90	1	2	7
	100.0	16.5	32.0	46.4	0.5	1.0	3.6
1981年～2000年	77	8	24	37	2	1	5
	100.0	10.4	31.2	48.1	2.6	1.3	6.5
1951年～1980年	13	－	4	8	－	－	1
	100.0	－	30.8	61.5	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	9	36	55	1	－	6
	100.0	8.4	33.6	51.4	0.9	－	5.6
中国以外の東アジア地域	24	3	6	13	1	－	1
	100.0	12.5	25.0	54.2	4.2	－	4.2
東南アジア地域	128	25	41	57	1	1	3
	100.0	19.5	32.0	44.5	0.8	0.8	2.3
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	4	－	－	－
	100.0	－	20.0	80.0	－	－	－
北米	22	2	7	13	－	－	－
	100.0	9.1	31.8	59.1	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000041]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
6職務を限定しない採用

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	44	105	536	13	22	56
	100.0	5.7	13.5	69.1	1.7	2.8	7.2
問1.(1)創業年							
2001年～	152	10	19	107	1	2	13
	100.0	6.6	12.5	70.4	0.7	1.3	8.6
1981年～2000年	192	11	18	137	4	6	16
	100.0	5.7	9.4	71.4	2.1	3.1	8.3
1951年～1980年	284	18	38	194	6	11	17
	100.0	6.3	13.4	68.3	2.1	3.9	6.0
1921年～1950年	97	3	18	69	－	2	5
	100.0	3.1	18.6	71.1	－	2.1	5.2
～1920年	24	1	7	11	2	－	3
	100.0	4.2	29.2	45.8	8.3	－	12.5
問1.(2)業種							
製造業	384	23	53	259	8	11	30
	100.0	6.0	13.8	67.4	2.1	2.9	7.8
非製造業	378	21	51	264	5	11	26
	100.0	5.6	13.5	69.8	1.3	2.9	6.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	20	31	188	4	10	25
	100.0	7.2	11.2	67.6	1.4	3.6	9.0
21～100 人	348	16	52	251	5	5	19
	100.0	4.6	14.9	72.1	1.4	1.4	5.5
101 ～300 人	99	5	20	60	3	5	6
	100.0	5.1	20.2	60.6	3.0	5.1	6.1
301 ～1000人以下	22	1	－	18	1	－	2
	100.0	4.5	－	81.8	4.5	－	9.1
1001人以上	4	1	－	3	－	－	－
	100.0	25.0	－	75.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	19	23	146	3	10	19
	100.0	8.6	10.5	66.4	1.4	4.5	8.6
21～100 人	306	13	48	220	4	3	18
	100.0	4.2	15.7	71.9	1.3	1.0	5.9
101 ～300 人	127	7	20	87	2	6	5
	100.0	5.5	15.7	68.5	1.6	4.7	3.9
301 ～1000人	46	3	6	31	3	－	3
	100.0	6.5	13.0	67.4	6.5	－	6.5
1001人以上	8	1	1	6	－	－	－
	100.0	12.5	12.5	75.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	7	8	71	1	4	11
	100.0	6.9	7.8	69.6	1.0	3.9	10.8
3 ～10億円未満	179	9	21	127	3	4	15
	100.0	5.0	11.7	70.9	1.7	2.2	8.4
10～20億円未満	126	7	24	87	2	1	5
	100.0	5.6	19.0	69.0	1.6	0.8	4.0
20～50億円未満	118	11	18	82	2	4	1
	100.0	9.3	15.3	69.5	1.7	3.4	0.8
50億円以上	109	3	12	82	2	2	8
	100.0	2.8	11.0	75.2	1.8	1.8	7.3
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	11	20	119	3	4	8
	100.0	6.7	12.1	72.1	1.8	2.4	4.8
1 千万円～1 億円未満	109	8	15	73	3	－	10
	100.0	7.3	13.8	67.0	2.8	－	9.2
1 ～10億円未満	196	10	31	137	2	6	10
	100.0	5.1	15.8	69.9	1.0	3.1	5.1
10億円以上	20	1	2	17	－	－	－
	100.0	5.0	10.0	85.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	15	31	130	3	3	12
	100.0	7.7	16.0	67.0	1.5	1.5	6.2
1981年～2000年	77	4	9	56	2	1	5
	100.0	5.2	11.7	72.7	2.6	1.3	6.5
1951年～1980年	13	－	－	12	－	－	1
	100.0	－	－	92.3	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	6	16	77	2	－	6
	100.0	5.6	15.0	72.0	1.9	－	5.6
中国以外の東アジア地域	24	－	5	15	1	1	2
	100.0	－	20.8	62.5	4.2	4.2	8.3
東南アジア地域	128	12	16	88	2	3	7
	100.0	9.4	12.5	68.8	1.6	2.3	5.5
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	4	－	1	－
	100.0	－	－	80.0	－	20.0	－
北米	22	－	4	18	－	－	－
	100.0	－	18.2	81.8	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000042]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
7新規学卒採用を中心とした人材調達

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	88	160	430	23	15	60
	100.0	11.3	20.6	55.4	3.0	1.9	7.7
問1.(1)創業年							
2001年～	152	17	26	84	5	1	19
	100.0	11.2	17.1	55.3	3.3	0.7	12.5
1981年～2000年	192	22	36	108	6	4	16
	100.0	11.5	18.8	56.3	3.1	2.1	8.3
1951年～1980年	284	24	71	159	9	7	14
	100.0	8.5	25.0	56.0	3.2	2.5	4.9
1921年～1950年	97	15	18	54	3	1	6
	100.0	15.5	18.6	55.7	3.1	1.0	6.2
～1920年	24	4	6	10	－	1	3
	100.0	16.7	25.0	41.7	－	4.2	12.5
問1.(2)業種							
製造業	384	49	88	198	13	7	29
	100.0	12.8	22.9	51.6	3.4	1.8	7.6
非製造業	378	39	71	220	10	8	30
	100.0	10.3	18.8	58.2	2.6	2.1	7.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	21	53	156	7	10	31
	100.0	7.6	19.1	56.1	2.5	3.6	11.2
21～100 人	348	47	84	182	13	3	19
	100.0	13.5	24.1	52.3	3.7	0.9	5.5
101 ～300 人	99	17	16	57	3	2	4
	100.0	17.2	16.2	57.6	3.0	2.0	4.0
301 ～1000人以下	22	2	4	14	－	－	2
	100.0	9.1	18.2	63.6	－	－	9.1
1001人以上	4	－	1	3	－	－	－
	100.0	－	25.0	75.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	17	40	125	5	9	24
	100.0	7.7	18.2	56.8	2.3	4.1	10.9
21～100 人	306	38	78	160	10	3	17
	100.0	12.4	25.5	52.3	3.3	1.0	5.6
101 ～300 人	127	22	25	71	4	2	3
	100.0	17.3	19.7	55.9	3.1	1.6	2.4
301 ～1000人	46	5	9	29	－	－	3
	100.0	10.9	19.6	63.0	－	－	6.5
1001人以上	8	3	1	4	－	－	－
	100.0	37.5	12.5	50.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	7	17	61	1	2	14
	100.0	6.9	16.7	59.8	1.0	2.0	13.7
3 ～10億円未満	179	20	33	98	9	4	15
	100.0	11.2	18.4	54.7	5.0	2.2	8.4
10～20億円未満	126	18	40	57	4	2	5
	100.0	14.3	31.7	45.2	3.2	1.6	4.0
20～50億円未満	118	18	22	71	4	－	3
	100.0	15.3	18.6	60.2	3.4	－	2.5
50億円以上	109	13	23	66	1	－	6
	100.0	11.9	21.1	60.6	0.9	－	5.5
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	20	34	91	6	4	10
	100.0	12.1	20.6	55.2	3.6	2.4	6.1
1 千万円～1 億円未満	109	11	28	51	7	－	12
	100.0	10.1	25.7	46.8	6.4	－	11.0
1 ～10億円未満	196	25	44	113	3	1	10
	100.0	12.8	22.4	57.7	1.5	0.5	5.1
10億円以上	20	5	3	12	－	－	－
	100.0	25.0	15.0	60.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	29	43	98	11	1	12
	100.0	14.9	22.2	50.5	5.7	0.5	6.2
1981年～2000年	77	9	13	46	1	1	7
	100.0	11.7	16.9	59.7	1.3	1.3	9.1
1951年～1980年	13	2	1	9	－	－	1
	100.0	15.4	7.7	69.2	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	20	14	58	5	－	10
	100.0	18.7	13.1	54.2	4.7	－	9.3
中国以外の東アジア地域	24	3	7	13	－	－	1
	100.0	12.5	29.2	54.2	－	－	4.2
東南アジア地域	128	15	28	71	7	1	6
	100.0	11.7	21.9	55.5	5.5	0.8	4.7
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	1	1	－	1	－
	100.0	40.0	20.0	20.0	－	20.0	－
北米	22	1	6	15	－	－	－
	100.0	4.5	27.3	68.2	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－	－	－
	100.0	－	50.0	50.0	－	－	－

[T000043]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
8ローテーションを核とする人材育成制度

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	65	198	423	8	18	64
	100.0	8.4	25.5	54.5	1.0	2.3	8.2
問1. (1)創業年							
2001年～	152	13	32	90	1	-	16
	100.0	8.6	21.1	59.2	0.7	-	10.5
1981年～2000年	192	11	41	113	4	4	19
	100.0	5.7	21.4	58.9	2.1	2.1	9.9
1951年～1980年	284	28	81	143	3	11	18
	100.0	9.9	28.5	50.4	1.1	3.9	6.3
1921年～1950年	97	7	26	56	-	2	6
	100.0	7.2	26.8	57.7	-	2.1	6.2
～1920年	24	2	11	8	-	-	3
	100.0	8.3	45.8	33.3	-	-	12.5
問1. (2)業種							
製造業	384	36	109	190	4	9	36
	100.0	9.4	28.4	49.5	1.0	2.3	9.4
非製造業	378	29	85	224	4	9	27
	100.0	7.7	22.5	59.3	1.1	2.4	7.1
問1. (3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	19	43	171	5	9	31
	100.0	6.8	15.5	61.5	1.8	3.2	11.2
21～100 人	348	28	96	192	3	7	22
	100.0	8.0	27.6	55.2	0.9	2.0	6.3
101 ～300 人	99	11	41	41	-	1	5
	100.0	11.1	41.4	41.4	-	1.0	5.1
301 ～1000人以下	22	4	11	4	-	1	2
	100.0	18.2	50.0	18.2	-	4.5	9.1
1001人以上	4	-	3	1	-	-	-
	100.0	-	75.0	25.0	-	-	-
問1. (4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	14	37	133	5	8	23
	100.0	6.4	16.8	60.5	2.3	3.6	10.5
21～100 人	306	22	81	176	2	5	20
	100.0	7.2	26.5	57.5	0.7	1.6	6.5
101 ～300 人	127	16	47	59	-	1	4
	100.0	12.6	37.0	46.5	-	0.8	3.1
301 ～1000人	46	8	19	15	-	1	3
	100.0	17.4	41.3	32.6	-	2.2	6.5
1001人以上	8	2	3	3	-	-	-
	100.0	25.0	37.5	37.5	-	-	-
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	7	14	61	2	3	15
	100.0	6.9	13.7	59.8	2.0	2.9	14.7
3 ～10億円未満	179	13	32	107	2	5	20
	100.0	7.3	17.9	59.8	1.1	2.8	11.2
10～20億円未満	126	7	40	71	2	1	5
	100.0	5.6	31.7	56.3	1.6	0.8	4.0
20～50億円未満	118	17	35	62	-	1	3
	100.0	14.4	29.7	52.5	-	0.8	2.5
50億円以上	109	9	40	52	-	1	7
	100.0	8.3	36.7	47.7	-	0.9	6.4
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	14	34	100	1	4	12
	100.0	8.5	20.6	60.6	0.6	2.4	7.3
1 千万円～1 億円未満	109	6	28	58	3	1	13
	100.0	5.5	25.7	53.2	2.8	0.9	11.9
1 ～10億円未満	196	21	62	100	-	2	11
	100.0	10.7	31.6	51.0	-	1.0	5.6
10億円以上	20	4	9	7	-	-	-
	100.0	20.0	45.0	35.0	-	-	-
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	23	56	98	2	2	13
	100.0	11.9	28.9	50.5	1.0	1.0	6.7
1981年～2000年	77	8	23	39	-	1	6
	100.0	10.4	29.9	50.6	-	1.3	7.8
1951年～1980年	13	-	5	6	-	-	2
	100.0	-	38.5	46.2	-	-	15.4
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国							
中国	107	9	35	51	1	1	10
	100.0	8.4	32.7	47.7	0.9	0.9	9.3
中国以外の東アジア地域	24	3	5	15	-	-	1
	100.0	12.5	20.8	62.5	-	-	4.2
東南アジア地域	128	18	35	67	1	1	6
	100.0	14.1	27.3	52.3	0.8	0.8	4.7
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-	-
ヨーロッパ	5	-	-	4	-	1	-
	100.0	-	-	80.0	-	20.0	-
北米	22	1	7	13	-	-	1
	100.0	4.5	31.8	59.1	-	-	4.5
中南米・オセアニア	2	-	1	1	-	-	-
	100.0	-	50.0	50.0	-	-	-

[T000044]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
9従業員による主体的なキャリア形成への支援

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	93	254	362	3	13	51
	100.0	12.0	32.7	46.6	0.4	1.7	6.6
問1.(1)創業年							
2001年～	152	29	43	66	－	－	14
	100.0	19.1	28.3	43.4	－	－	9.2
1981年～2000年	192	23	47	107	2	2	11
	100.0	12.0	24.5	55.7	1.0	1.0	5.7
1951年～1980年	284	29	104	126	1	10	14
	100.0	10.2	36.6	44.4	0.4	3.5	4.9
1921年～1950年	97	6	37	46	－	1	7
	100.0	6.2	38.1	47.4	－	1.0	7.2
～1920年	24	2	13	6	－	－	3
	100.0	8.3	54.2	25.0	－	－	12.5
問1.(2)業種							
製造業	384	37	151	163	－	6	27
	100.0	9.6	39.3	42.4	－	1.6	7.0
非製造業	378	54	100	191	3	7	23
	100.0	14.3	26.5	50.5	0.8	1.9	6.1
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	39	68	137	1	7	26
	100.0	14.0	24.5	49.3	0.4	2.5	9.4
21～100 人	348	39	117	170	2	4	16
	100.0	11.2	33.6	48.9	0.6	1.1	4.6
101 ～300 人	99	8	47	40	－	1	3
	100.0	8.1	47.5	40.4	－	1.0	3.0
301 ～1000人以下	22	3	13	3	－	1	2
	100.0	13.6	59.1	13.6	－	4.5	9.1
1001人以上	4	1	3	－	－	－	－
	100.0	25.0	75.0	－	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	33	54	107	1	7	18
	100.0	15.0	24.5	48.6	0.5	3.2	8.2
21～100 人	306	36	100	149	2	4	15
	100.0	11.8	32.7	48.7	0.7	1.3	4.9
101 ～300 人	127	9	59	55	－	1	3
	100.0	7.1	46.5	43.3	－	0.8	2.4
301 ～1000人	46	6	23	13	－	1	3
	100.0	13.0	50.0	28.3	－	2.2	6.5
1001人以上	8	3	4	1	－	－	－
	100.0	37.5	50.0	12.5	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	14	23	49	－	3	13
	100.0	13.7	22.5	48.0	－	2.9	12.7
3 ～10億円未満	179	24	52	85	2	3	13
	100.0	13.4	29.1	47.5	1.1	1.7	7.3
10～20億円未満	126	9	47	68	1	－	1
	100.0	7.1	37.3	54.0	0.8	－	0.8
20～50億円未満	118	14	46	53	－	1	4
	100.0	11.9	39.0	44.9	－	0.8	3.4
50億円以上	109	14	47	42	－	1	5
	100.0	12.8	43.1	38.5	－	0.9	4.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	15	52	86	－	3	9
	100.0	9.1	31.5	52.1	－	1.8	5.5
1 千万円～1 億円未満	109	11	41	46	2	1	8
	100.0	10.1	37.6	42.2	1.8	0.9	7.3
1 ～10億円未満	196	26	74	86	－	1	9
	100.0	13.3	37.8	43.9	－	0.5	4.6
10億円以上	20	2	11	7	－	－	－
	100.0	10.0	55.0	35.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	27	77	79	1	2	8
	100.0	13.9	39.7	40.7	0.5	1.0	4.1
1981年～2000年	77	13	22	35	－	1	6
	100.0	16.9	28.6	45.5	－	1.3	7.8
1951年～1980年	13	－	5	6	－	－	2
	100.0	－	38.5	46.2	－	－	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	13	38	46	1	1	8
	100.0	12.1	35.5	43.0	0.9	0.9	7.5
中国以外の東アジア地域	24	4	6	13	－	－	1
	100.0	16.7	25.0	54.2	－	－	4.2
東南アジア地域	128	14	51	58	－	1	4
	100.0	10.9	39.8	45.3	－	0.8	3.1
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	1	3	－	－	－
	100.0	20.0	20.0	60.0	－	－	－
北米	22	7	7	7	－	－	1
	100.0	31.8	31.8	31.8	－	－	4.5
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000045]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
10法定期間を超えた手厚い産休・育休制度

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	37	135	526	6	15	57
	100.0	4.8	17.4	67.8	0.8	1.9	7.3
問1.(1)創業年							
2001年～	152	11	23	99	1	2	16
	100.0	7.2	15.1	65.1	0.7	1.3	10.5
1981年～2000年	192	13	33	128	2	1	15
	100.0	6.8	17.2	66.7	1.0	0.5	7.8
1951年～1980年	284	10	50	197	2	11	14
	100.0	3.5	17.6	69.4	0.7	3.9	4.9
1921年～1950年	97	1	17	69	1	1	8
	100.0	1.0	17.5	71.1	1.0	1.0	8.2
～1920年	24	1	7	14	－	－	2
	100.0	4.2	29.2	58.3	－	－	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	14	71	261	3	7	28
	100.0	3.6	18.5	68.0	0.8	1.8	7.3
非製造業	378	22	64	253	3	8	28
	100.0	5.8	16.9	66.9	0.8	2.1	7.4
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	14	47	179	1	9	28
	100.0	5.0	16.9	64.4	0.4	3.2	10.1
21～100 人	348	13	59	248	4	4	20
	100.0	3.7	17.0	71.3	1.1	1.1	5.7
101 ～300 人	99	5	21	67	1	1	4
	100.0	5.1	21.2	67.7	1.0	1.0	4.0
301 ～1000人以下	22	2	4	14	－	1	1
	100.0	9.1	18.2	63.6	－	4.5	4.5
1001人以上	4	1	2	1	－	－	－
	100.0	25.0	50.0	25.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	13	32	144	－	9	22
	100.0	5.9	14.5	65.5	－	4.1	10.0
21～100 人	306	13	58	212	3	4	16
	100.0	4.2	19.0	69.3	1.0	1.3	5.2
101 ～300 人	127	6	30	84	1	1	5
	100.0	4.7	23.6	66.1	0.8	0.8	3.9
301 ～1000人	46	2	5	36	－	1	2
	100.0	4.3	10.9	78.3	－	2.2	4.3
1001人以上	8	1	3	4	－	－	－
	100.0	12.5	37.5	50.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	6	8	72	－	2	14
	100.0	5.9	7.8	70.6	－	2.0	13.7
3 ～10億円未満	179	10	24	124	3	4	14
	100.0	5.6	13.4	69.3	1.7	2.2	7.8
10～20億円未満	126	2	28	92	1	－	3
	100.0	1.6	22.2	73.0	0.8	－	2.4
20～50億円未満	118	5	26	80	1	2	4
	100.0	4.2	22.0	67.8	0.8	1.7	3.4
50億円以上	109	4	19	78	1	2	5
	100.0	3.7	17.4	71.6	0.9	1.8	4.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	9	25	119	1	3	8
	100.0	5.5	15.2	72.1	0.6	1.8	4.8
1 千万円～1 億円未満	109	4	25	66	3	1	10
	100.0	3.7	22.9	60.6	2.8	0.9	9.2
1 ～10億円未満	196	7	33	143	1	2	10
	100.0	3.6	16.8	73.0	0.5	1.0	5.1
10億円以上	20	2	5	13	－	－	－
	100.0	10.0	25.0	65.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	11	36	130	3	3	11
	100.0	5.7	18.6	67.0	1.5	1.5	5.7
1981年～2000年	77	6	9	55	－	1	6
	100.0	7.8	11.7	71.4	－	1.3	7.8
1951年～1980年	13	－	2	9	－	－	2
	100.0	－	15.4	69.2	－	－	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	3	19	75	1	1	8
	100.0	2.8	17.8	70.1	0.9	0.9	7.5
中国以外の東アジア地域	24	1	－	21	1	－	1
	100.0	4.2	－	87.5	4.2	－	4.2
東南アジア地域	128	10	21	88	1	2	6
	100.0	7.8	16.4	68.8	0.8	1.6	4.7
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	－	3	－	－	－
	100.0	40.0	－	60.0	－	－	－
北米	22	－	7	14	－	－	1
	100.0	－	31.8	63.6	－	－	4.5
中南米・オセアニア	2	－	－	2	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000046]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問2(2)日本本社における雇用制度・システムの今後
11フレックスタイム制度

	調査数	強化・拡大したい	↑	現状維持	↓	縮小・廃止したい	無回答
全 体	776	51	116	517	11	25	56
	100.0	6.6	14.9	66.6	1.4	3.2	7.2
問1.(1)創業年							
2001年～	152	19	21	93	3	3	13
	100.0	12.5	13.8	61.2	2.0	2.0	8.6
1981年～2000年	192	12	30	132	2	3	13
	100.0	6.3	15.6	68.8	1.0	1.6	6.8
1951年～1980年	284	12	41	194	5	14	18
	100.0	4.2	14.4	68.3	1.8	4.9	6.3
1921年～1950年	97	3	11	71	1	3	8
	100.0	3.1	11.3	73.2	1.0	3.1	8.2
～1920年	24	2	5	14	－	1	2
	100.0	8.3	20.8	58.3	－	4.2	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	20	51	266	5	12	30
	100.0	5.2	13.3	69.3	1.3	3.1	7.8
非製造業	378	31	65	238	6	13	25
	100.0	8.2	17.2	63.0	1.6	3.4	6.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	25	45	169	1	13	25
	100.0	9.0	16.2	60.8	0.4	4.7	9.0
21～100 人	348	18	49	243	7	10	21
	100.0	5.2	14.1	69.8	2.0	2.9	6.0
101 ～300 人	99	5	15	71	3	1	4
	100.0	5.1	15.2	71.7	3.0	1.0	4.0
301 ～1000人以下	22	2	3	14	－	1	2
	100.0	9.1	13.6	63.6	－	4.5	9.1
1001人以上	4	－	1	3	－	－	－
	100.0	－	25.0	75.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	25	34	131	1	12	17
	100.0	11.4	15.5	59.5	0.5	5.5	7.7
21～100 人	306	13	47	212	7	8	19
	100.0	4.2	15.4	69.3	2.3	2.6	6.2
101 ～300 人	127	4	22	91	3	2	5
	100.0	3.1	17.3	71.7	2.4	1.6	3.9
301 ～1000人	46	2	6	34	－	1	3
	100.0	4.3	13.0	73.9	－	2.2	6.5
1001人以上	8	1	2	5	－	－	－
	100.0	12.5	25.0	62.5	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	9	11	66	－	2	14
	100.0	8.8	10.8	64.7	－	2.0	13.7
3 ～10億円未満	179	14	18	118	4	9	16
	100.0	7.8	10.1	65.9	2.2	5.0	8.9
10～20億円未満	126	5	25	89	2	3	2
	100.0	4.0	19.8	70.6	1.6	2.4	1.6
20～50億円未満	118	7	18	87	1	1	4
	100.0	5.9	15.3	73.7	0.8	0.8	3.4
50億円以上	109	5	19	74	1	3	7
	100.0	4.6	17.4	67.9	0.9	2.8	6.4
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	16	19	115	－	7	8
	100.0	9.7	11.5	69.7	－	4.2	4.8
1 千万円～1 億円未満	109	5	20	65	5	2	12
	100.0	4.6	18.3	59.6	4.6	1.8	11.0
1 ～10億円未満	196	7	28	143	3	4	11
	100.0	3.6	14.3	73.0	1.5	2.0	5.6
10億円以上	20	3	4	13	－	－	－
	100.0	15.0	20.0	65.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	12	37	133	1	2	9
	100.0	6.2	19.1	68.6	0.5	1.0	4.6
1981年～2000年	77	8	6	54	2	1	6
	100.0	10.4	7.8	70.1	2.6	1.3	7.8
1951年～1980年	13	1	1	9	－	－	2
	100.0	7.7	7.7	69.2	－	－	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	9	19	71	－	1	7
	100.0	8.4	17.8	66.4	－	0.9	6.5
中国以外の東アジア地域	24	1	2	20	－	－	1
	100.0	4.2	8.3	83.3	－	－	4.2
東南アジア地域	128	6	22	89	3	2	6
	100.0	4.7	17.2	69.5	2.3	1.6	4.7
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	－	3	－	－	－
	100.0	40.0	－	60.0	－	－	－
北米	22	2	2	17	－	－	1
	100.0	9.1	9.1	77.3	－	－	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－	－	－
	100.0	－	50.0	50.0	－	－	－

[T000047]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問3日本本社における基幹社員(コア人材)について
問3(1)基幹社員(コア人材)選抜の範囲①人材の区分

	調査数	将来的に幹部層になりうる一部の人	すべての正規雇用者	その他	無回答
全 体	776	395	362	7	12
	100.0	50.9	46.6	0.9	1.5
問1.(1)創業年					
2001年～	152	72	76	3	1
	100.0	47.4	50.0	2.0	0.7
1981年～2000年	192	83	102	2	5
	100.0	43.2	53.1	1.0	2.6
1951年～1980年	284	160	118	2	4
	100.0	56.3	41.5	0.7	1.4
1921年～1950年	97	48	47	－	2
	100.0	49.5	48.5	－	2.1
～1920年	24	12	12	－	－
	100.0	50.0	50.0	－	－
問1.(2)業種					
製造業	384	215	161	3	5
	100.0	56.0	41.9	0.8	1.3
非製造業	378	173	194	4	7
	100.0	45.8	51.3	1.1	1.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	134	135	4	5
	100.0	48.2	48.6	1.4	1.8
21～100 人	348	193	146	3	6
	100.0	55.5	42.0	0.9	1.7
101 ～300 人	99	48	51	－	－
	100.0	48.5	51.5	－	－
301 ～1000人以下	22	9	13	－	－
	100.0	40.9	59.1	－	－
1001人以上	4	1	3	－	－
	100.0	25.0	75.0	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	102	109	3	6
	100.0	46.4	49.5	1.4	2.7
21～100 人	306	166	134	2	4
	100.0	54.2	43.8	0.7	1.3
101 ～300 人	127	61	66	－	－
	100.0	48.0	52.0	－	－
301 ～1000人	46	25	19	1	1
	100.0	54.3	41.3	2.2	2.2
1001人以上	8	3	5	－	－
	100.0	37.5	62.5	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	43	58	1	－
	100.0	42.2	56.9	1.0	－
3 ～10億円未満	179	96	77	2	4
	100.0	53.6	43.0	1.1	2.2
10～20億円未満	126	69	55	－	2
	100.0	54.8	43.7	－	1.6
20～50億円未満	118	62	53	2	1
	100.0	52.5	44.9	1.7	0.8
50億円以上	109	56	51	1	1
	100.0	51.4	46.8	0.9	0.9
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	86	76	2	1
	100.0	52.1	46.1	1.2	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	60	47	－	2
	100.0	55.0	43.1	－	1.8
1 ～10億円未満	196	98	94	2	2
	100.0	50.0	48.0	1.0	1.0
10億円以上	20	9	11	－	－
	100.0	45.0	55.0	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	106	86	－	2
	100.0	54.6	44.3	－	1.0
1981年～2000年	77	40	34	3	－
	100.0	51.9	44.2	3.9	－
1951年～1980年	13	6	7	－	－
	100.0	46.2	53.8	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	54	51	2	－
	100.0	50.5	47.7	1.9	－
中国以外の東アジア地域	24	13	10	1	－
	100.0	54.2	41.7	4.2	－
東南アジア地域	128	73	53	－	2
	100.0	57.0	41.4	－	1.6
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	3	－	－
	100.0	40.0	60.0	－	－
北米	22	13	9	－	－
	100.0	59.1	40.9	－	－
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－

[T000048]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問3日本本社における基幹社員(コア人材)について
問3(1)基幹社員(コア人材)選抜の範囲②人材の所属

	調査数	日本本社の勤務者のみ	支社を含めた日本国内の勤務者	海外拠点を含むすべての勤務者	その他	無回答
全 体	776	370	182	184	8	32
	100.0	47.7	23.5	23.7	1.0	4.1
問1.(1)創業年						
2001年～	152	89	34	21	2	6
	100.0	58.6	22.4	13.8	1.3	3.9
1981年～2000年	192	98	42	45	－	7
	100.0	51.0	21.9	23.4	－	3.6
1951年～1980年	284	132	70	69	3	10
	100.0	46.5	24.6	24.3	1.1	3.5
1921年～1950年	97	37	25	28	2	5
	100.0	38.1	25.8	28.9	2.1	5.2
～1920年	24	7	6	9	－	2
	100.0	29.2	25.0	37.5	－	8.3
問1.(2)業種						
製造業	384	168	86	105	6	19
	100.0	43.8	22.4	27.3	1.6	4.9
非製造業	378	196	92	75	2	13
	100.0	51.9	24.3	19.8	0.5	3.4
問1.(3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	278	154	56	51	4	13
	100.0	55.4	20.1	18.3	1.4	4.7
21～100 人	348	158	90	83	3	14
	100.0	45.4	25.9	23.9	0.9	4.0
101 ～300 人	99	41	24	32	－	2
	100.0	41.4	24.2	32.3	－	2.0
301 ～1000人以下	22	6	5	11	－	－
	100.0	27.3	22.7	50.0	－	－
1001人以上	4	－	1	3	－	－
	100.0	－	25.0	75.0	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	220	138	32	36	3	11
	100.0	62.7	14.5	16.4	1.4	5.0
21～100 人	306	148	80	63	3	12
	100.0	48.4	26.1	20.6	1.0	3.9
101 ～300 人	127	44	39	42	－	2
	100.0	34.6	30.7	33.1	－	1.6
301 ～1000人	46	9	14	22	－	1
	100.0	19.6	30.4	47.8	－	2.2
1001人以上	8	1	3	4	－	－
	100.0	12.5	37.5	50.0	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)						
3 億円未満	102	66	16	14	2	4
	100.0	64.7	15.7	13.7	2.0	3.9
3 ～10億円未満	179	95	40	34	2	8
	100.0	53.1	22.3	19.0	1.1	4.5
10～20億円未満	126	57	33	33	1	2
	100.0	45.2	26.2	26.2	0.8	1.6
20～50億円未満	118	47	38	29	1	3
	100.0	39.8	32.2	24.6	0.8	2.5
50億円以上	109	28	29	51	－	1
	100.0	25.7	26.6	46.8	－	0.9
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)						
1 千万円未満	165	89	42	31	－	3
	100.0	53.9	25.5	18.8	－	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	55	23	23	2	6
	100.0	50.5	21.1	21.1	1.8	5.5
1 ～10億円未満	196	72	60	59	1	4
	100.0	36.7	30.6	30.1	0.5	2.0
10億円以上	20	4	4	12	－	－
	100.0	20.0	20.0	60.0	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)						
2001年～	194	64	43	82	－	5
	100.0	33.0	22.2	42.3	－	2.6
1981年～2000年	77	23	14	35	2	3
	100.0	29.9	18.2	45.5	2.6	3.9
1951年～1980年	13	4	2	7	－	－
	100.0	30.8	15.4	53.8	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国						
中国	107	35	15	51	2	4
	100.0	32.7	14.0	47.7	1.9	3.7
中国以外の東アジア地域	24	8	6	10	－	－
	100.0	33.3	25.0	41.7	－	－
東南アジア地域	128	35	27	63	1	2
	100.0	27.3	21.1	49.2	0.8	1.6
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	2	2	－	－
	100.0	20.0	40.0	40.0	－	－
北米	22	8	9	4	－	1
	100.0	36.4	40.9	18.2	－	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－	－
	100.0	－	50.0	50.0	－	－

[T000049]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問3日本本社における基幹社員（コア人材）について

問3（2）基幹社員（コア人材）に求める能力（複数回答）

	調査数	主体性・積極性	協調性・柔軟性	コミュニケーション能力	責任感・使命感	チャレンジ精神	課題遂行能力	状況把握能力	リーダーシップ	体力	英語の能力	英語以外の語学力	異文化に対する理解	日本人としてのアイデンティティー	その他	無回答
全 体	776	624	504	579	617	486	529	484	584	209	126	45	146	57	4	9
	100.0	80.4	64.9	74.6	79.5	62.6	68.2	62.4	75.3	26.9	16.2	5.8	18.8	7.3	0.5	1.2
問1.（1）創業年																
2001年～	152	127	103	111	123	94	100	90	101	50	38	9	45	12	1	3
	100.0	83.6	67.8	73.0	80.9	61.8	65.8	59.2	66.4	32.9	25.0	5.9	29.6	7.9	0.7	2.0
1981年～2000年	192	157	129	146	154	131	132	122	144	52	39	18	39	15	2	2
	100.0	81.8	67.2	76.0	80.2	68.2	68.8	63.5	75.0	27.1	20.3	9.4	20.3	7.8	1.0	1.0
1951年～1980年	284	223	180	215	230	172	192	186	225	76	33	15	50	21	1	3
	100.0	78.5	63.4	75.7	81.0	60.6	67.6	65.5	79.2	26.8	11.6	5.3	17.6	7.4	0.4	1.1
1921年～1950年	97	79	58	65	73	60	74	56	79	20	9	2	6	6	–	1
	100.0	81.4	59.8	67.0	75.3	61.9	76.3	57.7	81.4	20.6	9.3	2.1	6.2	6.2	–	1.0
～1920年	24	18	17	21	19	16	15	16	20	6	2	–	4	2	–	–
	100.0	75.0	70.8	87.5	79.2	66.7	62.5	66.7	83.3	25.0	8.3	–	16.7	8.3	–	–
問1.（2）業種																
製造業	384	308	242	291	299	233	260	228	293	97	55	21	58	28	2	3
	100.0	80.2	63.0	75.8	77.9	60.7	67.7	59.4	76.3	25.3	14.3	5.5	15.1	7.3	0.5	0.8
非製造業	378	304	254	280	306	246	262	248	281	111	71	24	86	29	2	6
	100.0	80.4	67.2	74.1	81.0	65.1	69.3	65.6	74.3	29.4	18.8	6.3	22.8	7.7	0.5	1.6
問1.（3）日本本社の常用雇用者数																
20人以下	278	221	180	194	220	169	178	163	179	86	59	23	68	25	2	4
	100.0	79.5	64.7	69.8	79.1	60.8	64.0	58.6	64.4	30.9	21.2	8.3	24.5	9.0	0.7	1.4
21～100 人	348	279	233	266	287	213	243	225	286	86	46	16	52	22	1	3
	100.0	80.2	67.0	76.4	82.5	61.2	69.8	64.7	82.2	24.7	13.2	4.6	14.9	6.3	0.3	0.9
101 ～300 人	99	80	55	76	71	69	71	58	84	20	11	5	13	6	–	–
	100.0	80.8	55.6	76.8	71.7	69.7	71.7	58.6	84.8	20.2	11.1	5.1	13.1	6.1	–	–
301 ～1000人以下	22	22	17	21	18	18	17	15	17	6	5	–	4	–	–	–
	100.0	100.0	77.3	95.5	81.8	81.8	77.3	68.2	77.3	27.3	22.7	–	18.2	–	–	–
1001人以上	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	–	2	–	–	–
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	75.0	50.0	–	50.0	–	–	–
問1.（4）国内全体の常用雇用者数																
20人以下	220	171	140	149	171	127	133	124	131	67	54	22	55	18	1	5
	100.0	77.7	63.6	67.7	77.7	57.7	60.5	56.4	59.5	30.5	24.5	10.0	25.0	8.2	0.5	2.3
21～100 人	306	237	200	230	251	184	208	189	248	73	37	11	44	14	2	3
	100.0	77.5	65.4	75.2	82.0	60.1	68.0	61.8	81.0	23.9	12.1	3.6	14.4	4.6	0.7	1.0
101 ～300 人	127	103	78	100	92	88	95	78	107	29	15	6	19	9	–	–
	100.0	81.1	61.4	78.7	72.4	69.3	74.8	61.4	84.3	22.8	11.8	4.7	15.0	7.1	–	–
301 ～1000人	46	45	35	43	40	36	40	37	39	14	7	1	11	3	–	–
	100.0	97.8	76.1	93.5	87.0	78.3	87.0	80.4	84.8	30.4	15.2	2.2	23.9	6.5	–	–
1001人以上	8	8	8	8	8	8	7	7	7	5	2	–	2	–	–	–
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	87.5	87.5	87.5	62.5	25.0	–	25.0	–	–	–
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）																
3 億円未満	102	79	64	67	78	57	67	59	60	33	30	11	31	13	1	1
	100.0	77.5	62.7	65.7	76.5	55.9	65.7	57.8	58.8	32.4	29.4	10.8	30.4	12.7	1.0	1.0
3 ～10億円未満	179	142	118	130	144	113	111	113	132	46	22	10	31	15	–	3
	100.0	79.3	65.9	72.6	80.4	63.1	62.0	63.1	73.7	25.7	12.3	5.6	17.3	8.4	–	1.7
10～20億円未満	126	101	89	101	107	85	91	82	103	39	24	9	23	8	1	1
	100.0	80.2	70.6	80.2	84.9	67.5	72.2	65.1	81.7	31.0	19.0	7.1	18.3	6.3	0.8	0.8
20～50億円未満	118	96	73	86	91	77	83	73	100	26	6	2	11	6	1	–
	100.0	81.4	61.9	72.9	77.1	65.3	70.3	61.9	84.7	22.0	5.1	1.7	9.3	5.1	0.8	–
50億円以上	109	98	76	89	92	77	87	75	90	26	16	3	15	4	–	–
	100.0	89.9	69.7	81.7	84.4	70.6	79.8	68.8	82.6	23.9	14.7	2.8	13.8	3.7	–	–
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）																
1 千万円未満	165	126	109	118	133	101	111	98	125	41	27	7	25	13	–	1
	100.0	76.4	66.1	71.5	80.6	61.2	67.3	59.4	75.8	24.8	16.4	4.2	15.2	7.9	–	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	92	75	81	91	79	68	71	84	38	19	9	27	8	1	–
	100.0	84.4	68.8	74.3	83.5	72.5	62.4	65.1	77.1	34.9	17.4	8.3	24.8	7.3	0.9	–
1 ～10億円未満	196	162	122	146	155	126	139	121	158	46	30	7	26	12	1	2
	100.0	82.7	62.2	74.5	79.1	64.3	70.9	61.7	80.6	23.5	15.3	3.6	13.3	6.1	0.5	1.0
10億円以上	20	17	15	17	14	16	18	14	18	3	4	–	5	1	–	–
	100.0	85.0	75.0	85.0	70.0	80.0	90.0	70.0	90.0	15.0	20.0	–	25.0	5.0	–	–
問7（2）海外展開した年（西暦）																
2001年～	194	163	128	147	164	131	137	129	158	57	39	12	52	16	–	–
	100.0	84.0	66.0	75.8	84.5	67.5	70.6	66.5	81.4	29.4	20.1	6.2	26.8	8.2	–	–
1981年～2000年	77	62	43	50	64	40	57	44	63	13	12	6	12	3	1	–
	100.0	80.5	55.8	64.9	83.1	51.9	74.0	57.1	81.8	16.9	15.6	7.8	15.6	3.9	1.3	–
1951年～1980年	13	12	9	10	10	11	9	9	12	2	3	1	3	–	–	–
	100.0	92.3	69.2	76.9	76.9	84.6	69.2	69.2	92.3	15.4	23.1	7.7	23.1	–	–	–
1921年～1950年	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
～1920年	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
問9（1）進出国																
中国	107	87	64	75	88	62	71	68	79	23	20	7	18	4	1	–
	100.0	81.3	59.8	70.1	82.2	57.9	66.4	63.6	73.8	21.5	18.7	6.5	16.8	3.7	0.9	–
中国以外の東アジア地域	24	20	20	16	20	15	18	14	17	4	2	1	6	2	–	–
	100.0	83.3	83.3	66.7	83.3	62.5	75.0	58.3	70.8	16.7	8.3	4.2	25.0	8.3	–	–
東南アジア地域	128	107	79	97	105	83	91	80	112	35	21	10	33	11	–	–
	100.0	83.6	61.7	75.8	82.0	64.8	71.1	62.5	87.5	27.3	16.4	7.8	25.8	8.6	–	–
中東・アフリカ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	–	–	–	–	–	–
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	–	–	–	–	–	–
ヨーロッパ	5	3	2	5	4	2	3	4	2	1	2	–	1	1	–	–
	100.0	60.0	40.0	100.0	80.0	40.0	60.0	80.0	40.0	20.0	40.0	–	20.0	20.0	–	–
北米	22	19	15	18	19	17	18	16	21	6	5	–	3	2	–	–
	100.0	86.4	68.2	81.8	86.4	77.3	81.8	72.7	95.5	27.3	22.7	–	13.6	9.1	–	–
中南米・オセアニア	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	–	2	–	–	–
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	50.0	–	100.0	–	–	–

[T000050]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問3日本本社における基幹社員(コア人材)について
問3(3)基幹社員(コア人材)の採用方法

	調査数	主に新卒市場で基幹社員として採用しており、新規学卒市場で基幹社員は採用していない	どちらかといえば新規学卒市場で基幹社員として採用しているが、途中市場でも基幹社員は採用している	どちらかといえば途中市場で基幹社員として採用しているが、新規学卒市場でも基幹社員は採用している	主に途中市場で基幹社員として採用している	無回答
全 体	776	72	135	332	217	20
	100.0	9.3	17.4	42.8	28.0	2.6
問1.(1)創業年						
2001年～	152	8	14	58	67	5
	100.0	5.3	9.2	38.2	44.1	3.3
1981年～2000年	192	15	32	87	53	5
	100.0	7.8	16.7	45.3	27.6	2.6
1951年～1980年	284	25	56	131	66	6
	100.0	8.8	19.7	46.1	23.2	2.1
1921年～1950年	97	15	23	39	17	3
	100.0	15.5	23.7	40.2	17.5	3.1
～1920年	24	7	6	7	4	-
	100.0	29.2	25.0	29.2	16.7	-
問1.(2)業種						
製造業	384	41	73	164	97	9
	100.0	10.7	19.0	42.7	25.3	2.3
非製造業	378	30	60	163	114	11
	100.0	7.9	15.9	43.1	30.2	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	278	12	19	120	117	10
	100.0	4.3	6.8	43.2	42.1	3.6
21～100 人	348	28	73	160	79	8
	100.0	8.0	21.0	46.0	22.7	2.3
101 ～300 人	99	21	32	35	11	-
	100.0	21.2	32.3	35.4	11.1	-
301 ～1000人以下	22	10	7	4	1	-
	100.0	45.5	31.8	18.2	4.5	-
1001人以上	4	-	2	2	-	-
	100.0	-	50.0	50.0	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	220	10	14	93	94	9
	100.0	4.5	6.4	42.3	42.7	4.1
21～100 人	306	25	53	143	77	8
	100.0	8.2	17.3	46.7	25.2	2.6
101 ～300 人	127	18	41	53	15	-
	100.0	14.2	32.3	41.7	11.8	-
301 ～1000人	46	15	17	11	3	-
	100.0	32.6	37.0	23.9	6.5	-
1001人以上	8	-	4	3	1	-
	100.0	-	50.0	37.5	12.5	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)						
3 億円未満	102	8	6	44	43	1
	100.0	7.8	5.9	43.1	42.2	1.0
3 ～10億円未満	179	7	28	81	58	5
	100.0	3.9	15.6	45.3	32.4	2.8
10～20億円未満	126	9	24	49	43	1
	100.0	7.1	19.0	38.9	34.1	0.8
20～50億円未満	118	8	32	60	17	1
	100.0	6.8	27.1	50.8	14.4	0.8
50億円以上	109	27	32	38	11	1
	100.0	24.8	29.4	34.9	10.1	0.9
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)						
1 千万円未満	165	11	20	78	55	1
	100.0	6.7	12.1	47.3	33.3	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	6	17	51	35	-
	100.0	5.5	15.6	46.8	32.1	-
1 ～10億円未満	196	25	53	79	35	4
	100.0	12.8	27.0	40.3	17.9	2.0
10億円以上	20	7	5	7	1	-
	100.0	35.0	25.0	35.0	5.0	-
問7(2)海外展開した年(西暦)						
2001年～	194	17	34	76	63	4
	100.0	8.8	17.5	39.2	32.5	2.1
1981年～2000年	77	10	14	32	19	2
	100.0	13.0	18.2	41.6	24.7	2.6
1951年～1980年	13	2	6	4	1	-
	100.0	15.4	46.2	30.8	7.7	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国						
中国	107	12	17	48	27	3
	100.0	11.2	15.9	44.9	25.2	2.8
中国以外の東アジア地域	24	-	1	13	10	-
	100.0	-	4.2	54.2	41.7	-
東南アジア地域	128	13	28	42	43	2
	100.0	10.2	21.9	32.8	33.6	1.6
中東・アフリカ	1	-	-	1	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	1	2	1	1	-
	100.0	20.0	40.0	20.0	20.0	-
北米	22	5	9	5	3	-
	100.0	22.7	40.9	22.7	13.6	-
中南米・オセアニア	2	-	1	-	1	-
	100.0	-	50.0	-	50.0	-

[T000051]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問3日本本社における基幹社員(コア人材)について
問3(4)基幹社員(コア人材)の採用時のキャリア

	調査数	キャリアの初期代(～20?30代?)	キャリアの中期以降(40代?～)	時点は定めない	選抜は行わない	無回答
全 体	776	87	87	504	85	13
	100.0	11.2	11.2	64.9	11.0	1.7
問1.(1)創業年						
2001年～	152	27	5	106	11	3
	100.0	17.8	3.3	69.7	7.2	2.0
1981年～2000年	192	18	19	131	22	2
	100.0	9.4	9.9	68.2	11.5	1.0
1951年～1980年	284	31	41	179	29	4
	100.0	10.9	14.4	63.0	10.2	1.4
1921年～1950年	97	8	12	58	17	2
	100.0	8.2	12.4	59.8	17.5	2.1
～1920年	24	1	5	15	3	-
	100.0	4.2	20.8	62.5	12.5	-
問1.(2)業種						
製造業	384	35	48	255	40	6
	100.0	9.1	12.5	66.4	10.4	1.6
非製造業	378	50	38	241	42	7
	100.0	13.2	10.1	63.8	11.1	1.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	278	27	27	182	36	6
	100.0	9.7	9.7	65.5	12.9	2.2
21～100 人	348	46	41	225	32	4
	100.0	13.2	11.8	64.7	9.2	1.1
101 ～300 人	99	10	12	66	11	-
	100.0	10.1	12.1	66.7	11.1	-
301 ～1000人以下	22	2	6	11	3	-
	100.0	9.1	27.3	50.0	13.6	-
1001人以上	4	1	-	3	-	-
	100.0	25.0	-	75.0	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	220	21	16	146	32	5
	100.0	9.5	7.3	66.4	14.5	2.3
21～100 人	306	40	42	194	25	5
	100.0	13.1	13.7	63.4	8.2	1.6
101 ～300 人	127	11	12	91	13	-
	100.0	8.7	9.4	71.7	10.2	-
301 ～1000人	46	7	8	23	8	-
	100.0	15.2	17.4	50.0	17.4	-
1001人以上	8	1	-	7	-	-
	100.0	12.5	-	87.5	-	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)						
3 億円未満	102	12	6	72	12	-
	100.0	11.8	5.9	70.6	11.8	-
3 ～10億円未満	179	21	23	112	19	4
	100.0	11.7	12.8	62.6	10.6	2.2
10～20億円未満	126	12	14	86	13	1
	100.0	9.5	11.1	68.3	10.3	0.8
20～50億円未満	118	15	14	75	13	1
	100.0	12.7	11.9	63.6	11.0	0.8
50億円以上	109	14	17	66	12	-
	100.0	12.8	15.6	60.6	11.0	-
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)						
1 千万円未満	165	16	16	114	19	-
	100.0	9.7	9.7	69.1	11.5	-
1 千万円～1 億円未満	109	13	12	71	12	1
	100.0	11.9	11.0	65.1	11.0	0.9
1 ～10億円未満	196	22	27	121	23	3
	100.0	11.2	13.8	61.7	11.7	1.5
10億円以上	20	3	6	10	1	-
	100.0	15.0	30.0	50.0	5.0	-
問7(2)海外展開した年(西暦)						
2001年～	194	22	22	127	21	2
	100.0	11.3	11.3	65.5	10.8	1.0
1981年～2000年	77	7	11	48	10	1
	100.0	9.1	14.3	62.3	13.0	1.3
1951年～1980年	13	1	5	6	1	-
	100.0	7.7	38.5	46.2	7.7	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国						
中国	107	13	15	66	12	1
	100.0	12.1	14.0	61.7	11.2	0.9
中国以外の東アジア地域	24	-	2	17	5	-
	100.0	-	8.3	70.8	20.8	-
東南アジア地域	128	12	18	85	12	1
	100.0	9.4	14.1	66.4	9.4	0.8
中東・アフリカ	1	-	-	1	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	1	-	2	2	-
	100.0	20.0	-	40.0	40.0	-
北米	22	4	4	10	4	-
	100.0	18.2	18.2	45.5	18.2	-
中南米・オセアニア	2	-	-	2	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-

[T000052]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問3日本本社における基幹社員(コア人材)について
問3(5)基幹社員(コア人材)に対するプログラム

	調査数	特別な育成プログラムをもっている	特別な育成プログラムをもっていない	無回答
全 体	776	47	713	16
	100.0	6.1	91.9	2.1
問1.(1)創業年				
2001年～	152	11	138	3
	100.0	7.2	90.8	2.0
1981年～2000年	192	11	179	2
	100.0	5.7	93.2	1.0
1951年～1980年	284	16	262	6
	100.0	5.6	92.3	2.1
1921年～1950年	97	5	89	3
	100.0	5.2	91.8	3.1
～1920年	24	3	20	1
	100.0	12.5	83.3	4.2
問1.(2)業種				
製造業	384	21	356	7
	100.0	5.5	92.7	1.8
非製造業	378	25	344	9
	100.0	6.6	91.0	2.4
問1.(3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	278	11	261	6
	100.0	4.0	93.9	2.2
21～100 人	348	26	315	7
	100.0	7.5	90.5	2.0
101 ～300 人	99	8	89	2
	100.0	8.1	89.9	2.0
301 ～1000人以下	22	2	20	－
	100.0	9.1	90.9	－
1001人以上	4	－	4	－
	100.0	－	100.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	220	8	206	6
	100.0	3.6	93.6	2.7
21～100 人	306	21	279	6
	100.0	6.9	91.2	2.0
101 ～300 人	127	9	116	2
	100.0	7.1	91.3	1.6
301 ～1000人	46	6	39	1
	100.0	13.0	84.8	2.2
1001人以上	8	2	6	－
	100.0	25.0	75.0	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	102	2	100	－
	100.0	2.0	98.0	－
3 ～10億円未満	179	10	165	4
	100.0	5.6	92.2	2.2
10～20億円未満	126	7	117	2
	100.0	5.6	92.9	1.6
20～50億円未満	118	6	111	1
	100.0	5.1	94.1	0.8
50億円以上	109	13	95	1
	100.0	11.9	87.2	0.9
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	165	7	158	－
	100.0	4.2	95.8	－
1 千万円～1 億円未満	109	5	103	1
	100.0	4.6	94.5	0.9
1 ～10億円未満	196	16	176	4
	100.0	8.2	89.8	2.0
10億円以上	20	3	17	－
	100.0	15.0	85.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	194	12	179	3
	100.0	6.2	92.3	1.5
1981年～2000年	77	6	70	1
	100.0	7.8	90.9	1.3
1951年～1980年	13	1	12	－
	100.0	7.7	92.3	－
1921年～1950年	－	－	－	－
	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－
	－	－	－	－
問9(1)進出国				
中国	107	9	97	1
	100.0	8.4	90.7	0.9
中国以外の東アジア地域	24	1	23	－
	100.0	4.2	95.8	－
東南アジア地域	128	4	122	2
	100.0	3.1	95.3	1.6
中東・アフリカ	1	－	1	－
	100.0	－	100.0	－
ヨーロッパ	5	1	4	－
	100.0	20.0	80.0	－
北米	22	2	20	－
	100.0	9.1	90.9	－
中南米・オセアニア	2	－	2	－
	100.0	－	100.0	－

[T000053]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問3日本本社における基幹社員(コア人材)について
問3(6)基幹社員(コア人材)の育成において、重視していること(複数回答)

	調査数	国内拠点で経験を積むいくつかの	海外拠点で経験を積むいくつかの	本社内で異動しながら経験を積むいくつかの部署での	本社内の特定の部署での経験を積むことに、属し	その他	無回答
全 体	776	192	73	290	304	56	42
	100.0	24.7	9.4	37.4	39.2	7.2	5.4
問1.(1)創業年							
2001年～	152	42	18	43	53	13	9
	100.0	27.6	11.8	28.3	34.9	8.6	5.9
1981年～2000年	192	48	17	69	77	14	11
	100.0	25.0	8.9	35.9	40.1	7.3	5.7
1951年～1980年	284	68	25	116	113	21	12
	100.0	23.9	8.8	40.8	39.8	7.4	4.2
1921年～1950年	97	27	7	44	35	6	6
	100.0	27.8	7.2	45.4	36.1	6.2	6.2
～1920年	24	6	2	10	13	1	2
	100.0	25.0	8.3	41.7	54.2	4.2	8.3
問1.(2)業種							
製造業	384	72	39	167	158	22	21
	100.0	18.8	10.2	43.5	41.1	5.7	5.5
非製造業	378	119	31	121	138	32	20
	100.0	31.5	8.2	32.0	36.5	8.5	5.3
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	75	35	73	102	23	16
	100.0	27.0	12.6	26.3	36.7	8.3	5.8
21～100 人	348	73	26	141	158	25	18
	100.0	21.0	7.5	40.5	45.4	7.2	5.2
101 ～300 人	99	28	6	52	27	6	6
	100.0	28.3	6.1	52.5	27.3	6.1	6.1
301 ～1000人以下	22	6	2	14	7	1	－
	100.0	27.3	9.1	63.6	31.8	4.5	－
1001人以上	4	－	1	3	2	－	－
	100.0	－	25.0	75.0	50.0	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	52	28	63	84	16	14
	100.0	23.6	12.7	28.6	38.2	7.3	6.4
21～100 人	306	53	19	121	147	20	17
	100.0	17.3	6.2	39.5	48.0	6.5	5.6
101 ～300 人	127	46	10	59	30	10	5
	100.0	36.2	7.9	46.5	23.6	7.9	3.9
301 ～1000人	46	22	8	21	12	4	2
	100.0	47.8	17.4	45.7	26.1	8.7	4.3
1001人以上	8	3	1	5	2	－	－
	100.0	37.5	12.5	62.5	25.0	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	24	12	31	46	4	3
	100.0	23.5	11.8	30.4	45.1	3.9	2.9
3 ～10億円未満	179	31	16	62	79	15	10
	100.0	17.3	8.9	34.6	44.1	8.4	5.6
10～20億円未満	126	33	12	52	53	7	2
	100.0	26.2	9.5	41.3	42.1	5.6	1.6
20～50億円未満	118	34	7	50	40	10	5
	100.0	28.8	5.9	42.4	33.9	8.5	4.2
50億円以上	109	44	15	50	37	9	1
	100.0	40.4	13.8	45.9	33.9	8.3	0.9
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	36	14	61	70	9	3
	100.0	21.8	8.5	37.0	42.4	5.5	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	30	10	35	49	10	4
	100.0	27.5	9.2	32.1	45.0	9.2	3.7
1 ～10億円未満	196	64	18	85	71	14	6
	100.0	32.7	9.2	43.4	36.2	7.1	3.1
10億円以上	20	7	7	14	6	－	－
	100.0	35.0	35.0	70.0	30.0	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	55	31	78	74	12	5
	100.0	28.4	16.0	40.2	38.1	6.2	2.6
1981年～2000年	77	19	11	34	29	4	4
	100.0	24.7	14.3	44.2	37.7	5.2	5.2
1951年～1980年	13	5	4	7	3	1	－
	100.0	38.5	30.8	53.8	23.1	7.7	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	27	23	35	45	7	4
	100.0	25.2	21.5	32.7	42.1	6.5	3.7
中国以外の東アジア地域	24	4	2	12	5	4	1
	100.0	16.7	8.3	50.0	20.8	16.7	4.2
東南アジア地域	128	34	19	54	48	8	3
	100.0	26.6	14.8	42.2	37.5	6.3	2.3
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	－	1	4	－	－
	100.0	20.0	－	20.0	80.0	－	－
北米	22	9	3	11	7	－	－
	100.0	40.9	13.6	50.0	31.8	－	－
中南米・オセアニア	2	2	1	1	1	－	－
	100.0	100.0	50.0	50.0	50.0	－	－

[T000054]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問4日本本社におけるダイバーシティ人材について
問4(1)ダイバーシティ人材の採用の取り組み

	調査数	積極的に取り組んでいる	積極的には取り組んでいない	今は取り組んでいない	無回答
全 体	776	157	251	348	20
	100.0	20.2	32.3	44.8	2.6
問1.(1)創業年					
2001年～	152	32	40	78	2
	100.0	21.1	26.3	51.3	1.3
1981年～2000年	192	42	52	95	3
	100.0	21.9	27.1	49.5	1.6
1951年～1980年	284	50	110	115	9
	100.0	17.6	38.7	40.5	3.2
1921年～1950年	97	16	34	44	3
	100.0	16.5	35.1	45.4	3.1
～1920年	24	10	6	6	2
	100.0	41.7	25.0	25.0	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	72	136	166	10
	100.0	18.8	35.4	43.2	2.6
非製造業	378	81	113	174	10
	100.0	21.4	29.9	46.0	2.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	40	76	155	7
	100.0	14.4	27.3	55.8	2.5
21～100 人	348	79	108	152	9
	100.0	22.7	31.0	43.7	2.6
101 ～300 人	99	21	53	23	2
	100.0	21.2	53.5	23.2	2.0
301 ～1000人以下	22	8	10	4	－
	100.0	36.4	45.5	18.2	－
1001人以上	4	3	－	1	－
	100.0	75.0	－	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	26	61	125	8
	100.0	11.8	27.7	56.8	3.6
21～100 人	306	62	95	144	5
	100.0	20.3	31.0	47.1	1.6
101 ～300 人	127	33	59	32	3
	100.0	26.0	46.5	25.2	2.4
301 ～1000人	46	18	22	6	－
	100.0	39.1	47.8	13.0	－
1001人以上	8	5	1	2	－
	100.0	62.5	12.5	25.0	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	11	29	59	3
	100.0	10.8	28.4	57.8	2.9
3 ～10億円未満	179	35	50	89	5
	100.0	19.6	27.9	49.7	2.8
10～20億円未満	126	32	35	59	－
	100.0	25.4	27.8	46.8	－
20～50億円未満	118	20	49	47	2
	100.0	16.9	41.5	39.8	1.7
50億円以上	109	30	50	27	2
	100.0	27.5	45.9	24.8	1.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	31	60	74	－
	100.0	18.8	36.4	44.8	－
1 千万円～1 億円未満	109	26	29	50	4
	100.0	23.9	26.6	45.9	3.7
1 ～10億円未満	196	35	76	81	4
	100.0	17.9	38.8	41.3	2.0
10億円以上	20	8	10	2	－
	100.0	40.0	50.0	10.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	48	80	64	2
	100.0	24.7	41.2	33.0	1.0
1981年～2000年	77	14	20	41	2
	100.0	18.2	26.0	53.2	2.6
1951年～1980年	13	5	3	4	1
	100.0	38.5	23.1	30.8	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	29	34	43	1
	100.0	27.1	31.8	40.2	0.9
中国以外の東アジア地域	24	3	10	11	－
	100.0	12.5	41.7	45.8	－
東南アジア地域	128	30	50	47	1
	100.0	23.4	39.1	36.7	0.8
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	3	2	－	－
	100.0	60.0	40.0	－	－
北米	22	2	9	9	2
	100.0	9.1	40.9	40.9	9.1
中南米・オセアニア	2	1	－	1	－
	100.0	50.0	－	50.0	－

[T000055]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問4日本本社におけるダイバーシティ人材について
問4(1)①積極的に取り組んでいるもの(複数回答)

	調査数	女性の採用・活躍支援	高齢者の採用・活躍支援	外国人の採用・活躍支援	障がい者の採用・活躍支援	性的マイノリティの活躍支援	その他
全 体	157	122	66	106	56	10	-
	100.0	77.7	42.0	67.5	35.7	6.4	-
問1.(1)創業年							
2001年～	32	24	12	25	9	5	-
	100.0	75.0	37.5	78.1	28.1	15.6	-
1981年～2000年	42	35	18	24	14	3	-
	100.0	83.3	42.9	57.1	33.3	7.1	-
1951年～1980年	50	41	25	35	19	-	-
	100.0	82.0	50.0	70.0	38.0	-	-
1921年～1950年	16	12	4	10	7	1	-
	100.0	75.0	25.0	62.5	43.8	6.3	-
～1920年	10	6	5	6	6	-	-
	100.0	60.0	50.0	60.0	60.0	-	-
問1.(2)業種							
製造業	72	53	33	50	27	2	-
	100.0	73.6	45.8	69.4	37.5	2.8	-
非製造業	81	67	33	52	28	8	-
	100.0	82.7	40.7	64.2	34.6	9.9	-
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	40	31	15	28	8	4	-
	100.0	77.5	37.5	70.0	20.0	10.0	-
21～100 人	79	61	35	55	25	5	-
	100.0	77.2	44.3	69.6	31.6	6.3	-
101 ～300 人	21	16	8	14	14	-	-
	100.0	76.2	38.1	66.7	66.7	-	-
301 ～1000人以下	8	7	3	3	6	-	-
	100.0	87.5	37.5	37.5	75.0	-	-
1001人以上	3	2	3	2	2	-	-
	100.0	66.7	100.0	66.7	66.7	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	26	20	9	18	2	3	-
	100.0	76.9	34.6	69.2	7.7	11.5	-
21～100 人	62	46	26	46	15	2	-
	100.0	74.2	41.9	74.2	24.2	3.2	-
101 ～300 人	33	25	13	23	18	1	-
	100.0	75.8	39.4	69.7	54.5	3.0	-
301 ～1000人	18	16	8	6	14	1	-
	100.0	88.9	44.4	33.3	77.8	5.6	-
1001人以上	5	4	5	4	4	1	-
	100.0	80.0	100.0	80.0	80.0	20.0	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	11	7	3	7	1	-	-
	100.0	63.6	27.3	63.6	9.1	-	-
3 ～10億円未満	35	27	13	29	5	3	-
	100.0	77.1	37.1	82.9	14.3	8.6	-
10～20億円未満	32	27	15	25	9	1	-
	100.0	84.4	46.9	78.1	28.1	3.1	-
20～50億円未満	20	14	10	12	7	-	-
	100.0	70.0	50.0	60.0	35.0	-	-
50億円以上	30	25	13	13	20	-	-
	100.0	83.3	43.3	43.3	66.7	-	-
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	31	20	15	21	3	1	-
	100.0	64.5	48.4	67.7	9.7	3.2	-
1 千万円～1 億円未満	26	23	14	18	8	2	-
	100.0	88.5	53.8	69.2	30.8	7.7	-
1 ～10億円未満	35	28	14	22	15	-	-
	100.0	80.0	40.0	62.9	42.9	-	-
10億円以上	8	7	3	3	6	-	-
	100.0	87.5	37.5	37.5	75.0	-	-
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	48	36	24	39	16	4	-
	100.0	75.0	50.0	81.3	33.3	8.3	-
1981年～2000年	14	9	3	13	6	1	-
	100.0	64.3	21.4	92.9	42.9	7.1	-
1951年～1980年	5	4	3	2	4	-	-
	100.0	80.0	60.0	40.0	80.0	-	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国							
中国	29	18	10	26	9	3	-
	100.0	62.1	34.5	89.7	31.0	10.3	-
中国以外の東アジア地域	3	3	2	2	2	2	-
	100.0	100.0	66.7	66.7	66.7	66.7	-
東南アジア地域	30	23	15	22	12	-	-
	100.0	76.7	50.0	73.3	40.0	-	-
中東・アフリカ	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
ヨーロッパ	3	2	-	3	1	1	-
	100.0	66.7	-	100.0	33.3	33.3	-
北米	2	1	2	2	1	-	-
	100.0	50.0	100.0	100.0	50.0	-	-
中南米・オセアニア	1	1	1	1	1	-	-
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	-	-

[T000056]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問4日本本社におけるダイバーシティ人材について
問4(2)ダイバーシティ人材の必要性

	調査数	今まさに必要である	今後は必要になる	あまり必要ではない	無回答
全 体	776	87	270	341	78
	100.0	11.2	34.8	43.9	10.1
問1.(1)創業年					
2001年～	152	15	49	68	20
	100.0	9.9	32.2	44.7	13.2
1981年～2000年	192	23	67	85	17
	100.0	12.0	34.9	44.3	8.9
1951年～1980年	284	31	103	125	25
	100.0	10.9	36.3	44.0	8.8
1921年～1950年	97	9	32	46	10
	100.0	9.3	33.0	47.4	10.3
～1920年	24	5	11	5	3
	100.0	20.8	45.8	20.8	12.5
問1.(2)業種					
製造業	384	44	138	166	36
	100.0	11.5	35.9	43.2	9.4
非製造業	378	43	127	168	40
	100.0	11.4	33.6	44.4	10.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	29	79	148	22
	100.0	10.4	28.4	53.2	7.9
21～100 人	348	36	119	151	42
	100.0	10.3	34.2	43.4	12.1
101 ～300 人	99	11	55	28	5
	100.0	11.1	55.6	28.3	5.1
301 ～1000人以下	22	5	10	3	4
	100.0	22.7	45.5	13.6	18.2
1001人以上	4	1	2	－	1
	100.0	25.0	50.0	－	25.0
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	21	59	120	20
	100.0	9.5	26.8	54.5	9.1
21～100 人	306	35	101	141	29
	100.0	11.4	33.0	46.1	9.5
101 ～300 人	127	15	61	40	11
	100.0	11.8	48.0	31.5	8.7
301 ～1000人	46	10	24	7	5
	100.0	21.7	52.2	15.2	10.9
1001人以上	8	1	5	－	2
	100.0	12.5	62.5	－	25.0
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	8	26	59	9
	100.0	7.8	25.5	57.8	8.8
3 ～10億円未満	179	18	54	87	20
	100.0	10.1	30.2	48.6	11.2
10～20億円未満	126	17	51	46	12
	100.0	13.5	40.5	36.5	9.5
20～50億円未満	118	14	44	54	6
	100.0	11.9	37.3	45.8	5.1
50億円以上	109	16	50	34	9
	100.0	14.7	45.9	31.2	8.3
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	18	45	86	16
	100.0	10.9	27.3	52.1	9.7
1 千万円～1 億円未満	109	11	42	39	17
	100.0	10.1	38.5	35.8	15.6
1 ～10億円未満	196	20	83	81	12
	100.0	10.2	42.3	41.3	6.1
10億円以上	20	7	6	5	2
	100.0	35.0	30.0	25.0	10.0
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	32	85	60	17
	100.0	16.5	43.8	30.9	8.8
1981年～2000年	77	9	29	35	4
	100.0	11.7	37.7	45.5	5.2
1951年～1980年	13	3	4	3	3
	100.0	23.1	30.8	23.1	23.1
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	16	37	46	8
	100.0	15.0	34.6	43.0	7.5
中国以外の東アジア地域	24	4	9	10	1
	100.0	16.7	37.5	41.7	4.2
東南アジア地域	128	19	60	41	8
	100.0	14.8	46.9	32.0	6.3
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	1	2	1	1
	100.0	20.0	40.0	20.0	20.0
北米	22	1	9	9	3
	100.0	4.5	40.9	40.9	13.6
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T000057]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問4日本本社におけるダイバーシティ人材について
問4(2)①必要だと考える理由(複数回答)

	調査数	今後の経営を担う人材を獲得するため	新たな視点からイノベーションを喚起するため	顧客の多様化に対応するため	企業の社会的な評価を上げるため	人手不足を解消するため	その他	無回答
全 体	357	126	200	148	86	150	6	6
	100.0	35.3	56.0	41.5	24.1	42.0	1.7	1.7
問1.(1)創業年								
2001年～	64	24	37	33	20	27	-	-
	100.0	37.5	57.8	51.6	31.3	42.2	-	-
1981年～2000年	90	33	57	40	15	33	3	1
	100.0	36.7	63.3	44.4	16.7	36.7	3.3	1.1
1951年～1980年	134	47	73	44	33	62	2	4
	100.0	35.1	54.5	32.8	24.6	46.3	1.5	3.0
1921年～1950年	41	11	20	18	11	16	-	-
	100.0	26.8	48.8	43.9	26.8	39.0	-	-
～1920年	16	4	9	6	6	7	1	1
	100.0	25.0	56.3	37.5	37.5	43.8	6.3	6.3
問1.(2)業種								
製造業	182	66	95	71	49	79	3	1
	100.0	36.3	52.2	39.0	26.9	43.4	1.6	0.5
非製造業	170	57	103	75	36	69	3	5
	100.0	33.5	60.6	44.1	21.2	40.6	1.8	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数								
20人以下	108	37	65	46	18	43	3	1
	100.0	34.3	60.2	42.6	16.7	39.8	2.8	0.9
21～100 人	155	60	81	66	39	72	2	3
	100.0	38.7	52.3	42.6	25.2	46.5	1.3	1.9
101 ～300 人	66	18	36	25	18	23	1	2
	100.0	27.3	54.5	37.9	27.3	34.8	1.5	3.0
301 ～1000人以下	15	3	11	4	7	6	-	-
	100.0	20.0	73.3	26.7	46.7	40.0	-	-
1001人以上	3	2	2	3	1	1	-	-
	100.0	66.7	66.7	100.0	33.3	33.3	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数								
20人以下	80	28	50	36	12	28	2	1
	100.0	35.0	62.5	45.0	15.0	35.0	2.5	1.3
21～100 人	136	48	70	58	35	64	3	3
	100.0	35.3	51.5	42.6	25.7	47.1	2.2	2.2
101 ～300 人	76	24	40	27	19	30	-	1
	100.0	31.6	52.6	35.5	25.0	39.5	-	1.3
301 ～1000人	34	9	23	11	12	16	1	1
	100.0	26.5	67.6	32.4	35.3	47.1	2.9	2.9
1001人以上	6	4	4	3	1	4	-	-
	100.0	66.7	66.7	50.0	16.7	66.7	-	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)								
3 億円未満	34	16	23	18	6	13	-	1
	100.0	47.1	67.6	52.9	17.6	38.2	-	2.9
3 ～10億円未満	72	26	39	33	12	29	2	3
	100.0	36.1	54.2	45.8	16.7	40.3	2.8	4.2
10～20億円未満	68	24	32	29	19	33	3	-
	100.0	35.3	47.1	42.6	27.9	48.5	4.4	-
20～50億円未満	58	16	35	21	12	24	-	-
	100.0	27.6	60.3	36.2	20.7	41.4	-	-
50億円以上	66	26	40	24	26	27	-	1
	100.0	39.4	60.6	36.4	39.4	40.9	-	1.5
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)								
1 千万円未満	63	17	35	33	11	31	1	-
	100.0	27.0	55.6	52.4	17.5	49.2	1.6	-
1 千万円～1 億円未満	53	23	30	29	16	19	1	1
	100.0	43.4	56.6	54.7	30.2	35.8	1.9	1.9
1 ～10億円未満	103	35	64	35	27	36	2	2
	100.0	34.0	62.1	34.0	26.2	35.0	1.9	1.9
10億円以上	13	7	6	7	7	4	-	1
	100.0	53.8	46.2	53.8	53.8	30.8	-	7.7
問7(2)海外展開した年(西暦)								
2001年～	117	43	65	47	35	51	1	1
	100.0	36.8	55.6	40.2	29.9	43.6	0.9	0.9
1981年～2000年	38	15	26	16	9	14	-	-
	100.0	39.5	68.4	42.1	23.7	36.8	-	-
1951年～1980年	7	1	4	2	3	3	-	1
	100.0	14.3	57.1	28.6	42.9	42.9	-	14.3
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国								
中国	53	16	32	19	13	26	1	-
	100.0	30.2	60.4	35.8	24.5	49.1	1.9	-
中国以外の東アジア地域	13	6	7	6	3	6	-	-
	100.0	46.2	53.8	46.2	23.1	46.2	-	-
東南アジア地域	79	30	42	35	25	35	-	1
	100.0	38.0	53.2	44.3	31.6	44.3	-	1.3
中東・アフリカ	1	-	1	-	1	1	-	-
	100.0	-	100.0	-	100.0	100.0	-	-
ヨーロッパ	3	2	2	1	1	1	-	-
	100.0	66.7	66.7	33.3	33.3	33.3	-	-
北米	10	3	5	1	2	2	-	1
	100.0	30.0	50.0	10.0	20.0	20.0	-	10.0
中南米・オセアニア	1	1	1	-	-	-	-	-
	100.0	100.0	100.0	-	-	-	-	-

[T000058]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5日本本社における外国人人材について
問5(1)外国籍人材の正社員として雇用

	調査数	はい	いいえ	無回答
全 体	776	320	446	10
	100.0	41.2	57.5	1.3
問1.(1)創業年				
2001年～	152	67	82	3
	100.0	44.1	53.9	2.0
1981年～2000年	192	74	115	3
	100.0	38.5	59.9	1.6
1951年～1980年	284	118	163	3
	100.0	41.5	57.4	1.1
1921年～1950年	97	37	60	-
	100.0	38.1	61.9	-
～1920年	24	11	12	1
	100.0	45.8	50.0	4.2
問1.(2)業種				
製造業	384	174	207	3
	100.0	45.3	53.9	0.8
非製造業	378	137	234	7
	100.0	36.2	61.9	1.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	278	80	191	7
	100.0	28.8	68.7	2.5
21～100 人	348	161	186	1
	100.0	46.3	53.4	0.3
101 ～300 人	99	54	44	1
	100.0	54.5	44.4	1.0
301 ～1000人以下	22	13	9	-
	100.0	59.1	40.9	-
1001人以上	4	4	-	-
	100.0	100.0	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	220	58	154	8
	100.0	26.4	70.0	3.6
21～100 人	306	137	169	-
	100.0	44.8	55.2	-
101 ～300 人	127	69	57	1
	100.0	54.3	44.9	0.8
301 ～1000人	46	26	20	-
	100.0	56.5	43.5	-
1001人以上	8	7	1	-
	100.0	87.5	12.5	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	102	27	72	3
	100.0	26.5	70.6	2.9
3 ～10億円未満	179	64	113	2
	100.0	35.8	63.1	1.1
10～20億円未満	126	55	71	-
	100.0	43.7	56.3	-
20～50億円未満	118	57	61	-
	100.0	48.3	51.7	-
50億円以上	109	58	51	-
	100.0	53.2	46.8	-
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	165	58	106	1
	100.0	35.2	64.2	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	43	65	1
	100.0	39.4	59.6	0.9
1 ～10億円未満	196	85	110	1
	100.0	43.4	56.1	0.5
10億円以上	20	15	5	-
	100.0	75.0	25.0	-
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	194	108	85	1
	100.0	55.7	43.8	0.5
1981年～2000年	77	34	43	-
	100.0	44.2	55.8	-
1951年～1980年	13	6	7	-
	100.0	46.2	53.8	-
1921年～1950年	-	-	-	-
	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-
	-	-	-	-
問9(1)進出国				
中国	107	59	47	1
	100.0	55.1	43.9	0.9
中国以外の東アジア地域	24	8	16	-
	100.0	33.3	66.7	-
東南アジア地域	128	69	59	-
	100.0	53.9	46.1	-
中東・アフリカ	1	1	-	-
	100.0	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	3	2	-
	100.0	60.0	40.0	-
北米	22	7	15	-
	100.0	31.8	68.2	-
中南米・オセアニア	2	1	1	-
	100.0	50.0	50.0	-

[T000059]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5日本本社における外国人人材について
問5(1)①外国籍人材を雇用している理由(複数回答)

	調査数	今後の経営を担う人材を獲得するため	新たな視点からイノベーションを喚起するため	顧客の多様化に対応するため	企業の社会的な評価を上げるため	人手不足を解消するため	その他	とくに理由はない	無回答
全 体	320	61	92	110	26	135	57	37	1
	100.0	19.1	28.8	34.4	8.1	42.2	17.8	11.6	0.3
問1. (1)創業年									
2001年～	67	17	21	29	7	31	13	4	-
	100.0	25.4	31.3	43.3	10.4	46.3	19.4	6.0	-
1981年～2000年	74	12	21	25	6	30	14	10	1
	100.0	16.2	28.4	33.8	8.1	40.5	18.9	13.5	1.4
1951年～1980年	118	23	31	32	11	54	17	16	-
	100.0	19.5	26.3	27.1	9.3	45.8	14.4	13.6	-
1921年～1950年	37	3	12	9	1	12	8	4	-
	100.0	8.1	32.4	24.3	2.7	32.4	21.6	10.8	-
～1920年	11	1	3	6	1	3	2	2	-
	100.0	9.1	27.3	54.5	9.1	27.3	18.2	18.2	-
問1. (2)業種									
製造業	174	30	45	47	10	79	28	21	1
	100.0	17.2	25.9	27.0	5.7	45.4	16.1	12.1	0.6
非製造業	137	28	47	59	16	52	29	13	-
	100.0	20.4	34.3	43.1	11.7	38.0	21.2	9.5	-
問1. (3)日本本社の常用雇用者数									
20人以下	80	21	25	31	7	34	15	8	-
	100.0	26.3	31.3	38.8	8.8	42.5	18.8	10.0	-
21～100 人	161	26	41	50	13	73	29	18	1
	100.0	16.1	25.5	31.1	8.1	45.3	18.0	11.2	0.6
101 ～300 人	54	11	17	20	4	19	8	9	-
	100.0	20.4	31.5	37.0	7.4	35.2	14.8	16.7	-
301 ～1000人以下	13	2	4	5	1	5	3	1	-
	100.0	15.4	30.8	38.5	7.7	38.5	23.1	7.7	-
1001人以上	4	1	2	2	-	-	2	-	-
	100.0	25.0	50.0	50.0	-	-	50.0	-	-
問1. (4)国内全体の常用雇用者数									
20人以下	58	15	20	26	5	19	13	6	-
	100.0	25.9	34.5	44.8	8.6	32.8	22.4	10.3	-
21～100 人	137	22	30	44	8	63	24	15	1
	100.0	16.1	21.9	32.1	5.8	46.0	17.5	10.9	0.7
101 ～300 人	69	13	23	22	7	31	10	9	-
	100.0	18.8	33.3	31.9	10.1	44.9	14.5	13.0	-
301 ～1000人	26	3	8	10	3	8	7	3	-
	100.0	11.5	30.8	38.5	11.5	30.8	26.9	11.5	-
1001人以上	7	3	4	2	-	3	2	-	-
	100.0	42.9	57.1	28.6	-	42.9	28.6	-	-
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)									
3 億円未満	27	5	6	11	2	13	7	1	-
	100.0	18.5	22.2	40.7	7.4	48.1	25.9	3.7	-
3 ～10億円未満	64	15	18	24	7	36	7	5	-
	100.0	23.4	28.1	37.5	10.9	56.3	10.9	7.8	-
10～20億円未満	55	8	14	16	3	25	12	5	-
	100.0	14.5	25.5	29.1	5.5	45.5	21.8	9.1	-
20～50億円未満	57	8	17	20	7	21	11	11	-
	100.0	14.0	29.8	35.1	12.3	36.8	19.3	19.3	-
50億円以上	58	13	19	22	3	19	9	6	-
	100.0	22.4	32.8	37.9	5.2	32.8	15.5	10.3	-
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)									
1 千万円未満	58	11	14	22	3	30	7	4	-
	100.0	19.0	24.1	37.9	5.2	51.7	12.1	6.9	-
1 千万円～1 億円未満	43	8	10	16	5	18	7	5	-
	100.0	18.6	23.3	37.2	11.6	41.9	16.3	11.6	-
1 ～10億円未満	85	18	27	31	9	29	18	11	-
	100.0	21.2	31.8	36.5	10.6	34.1	21.2	12.9	-
10億円以上	15	3	5	6	1	5	4	2	-
	100.0	20.0	33.3	40.0	6.7	33.3	26.7	13.3	-
問7(2)海外展開した年(西暦)									
2001年～	108	30	40	42	11	50	15	9	-
	100.0	27.8	37.0	38.9	10.2	46.3	13.9	8.3	-
1981年～2000年	34	5	10	12	2	9	10	2	-
	100.0	14.7	29.4	35.3	5.9	26.5	29.4	5.9	-
1951年～1980年	6	-	3	3	1	2	-	1	-
	100.0	-	50.0	50.0	16.7	33.3	-	16.7	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国									
中国	59	14	25	23	4	17	9	8	-
	100.0	23.7	42.4	39.0	6.8	28.8	15.3	13.6	-
中国以外の東アジア地域	8	4	4	5	2	3	-	-	-
	100.0	50.0	50.0	62.5	25.0	37.5	-	-	-
東南アジア地域	69	14	18	24	7	35	12	4	-
	100.0	20.3	26.1	34.8	10.1	50.7	17.4	5.8	-
中東・アフリカ	1	-	-	-	-	-	-	1	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	100.0	-
ヨーロッパ	3	2	2	2	-	2	-	-	-
	100.0	66.7	66.7	66.7	-	66.7	-	-	-
北米	7	2	2	2	-	3	3	1	-
	100.0	28.6	28.6	28.6	-	42.9	42.9	14.3	-
中南米・オセアニア	1	-	1	1	1	-	-	-	-
	100.0	-	100.0	100.0	100.0	-	-	-	-

[T000060]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(2)外国籍の正社員に対する制度
1外国人に向けた就職説明会

	調査数	設けている	設けていない	無回答
全 体	320	25	287	8
	100.0	7.8	89.7	2.5
問1.(1)創業年				
2001年～	67	6	58	3
	100.0	9.0	86.6	4.5
1981年～2000年	74	4	70	－
	100.0	5.4	94.6	－
1951年～1980年	118	11	104	3
	100.0	9.3	88.1	2.5
1921年～1950年	37	2	35	－
	100.0	5.4	94.6	－
～1920年	11	2	9	－
	100.0	18.2	81.8	－
問1.(2)業種				
製造業	174	14	155	5
	100.0	8.0	89.1	2.9
非製造業	137	11	123	3
	100.0	8.0	89.8	2.2
問1.(3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	80	6	72	2
	100.0	7.5	90.0	2.5
21～100 人	161	15	140	6
	100.0	9.3	87.0	3.7
101 ～300 人	54	4	50	－
	100.0	7.4	92.6	－
301 ～1000人以下	13	－	13	－
	100.0	－	100.0	－
1001人以上	4	－	4	－
	100.0	－	100.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	58	2	54	2
	100.0	3.4	93.1	3.4
21～100 人	137	10	123	4
	100.0	7.3	89.8	2.9
101 ～300 人	69	8	61	－
	100.0	11.6	88.4	－
301 ～1000人	26	1	25	－
	100.0	3.8	96.2	－
1001人以上	7	2	5	－
	100.0	28.6	71.4	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	27	2	24	1
	100.0	7.4	88.9	3.7
3 ～10億円未満	64	5	59	－
	100.0	7.8	92.2	－
10～20億円未満	55	5	47	3
	100.0	9.1	85.5	5.5
20～50億円未満	57	6	49	2
	100.0	10.5	86.0	3.5
50億円以上	58	4	54	－
	100.0	6.9	93.1	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	58	5	52	1
	100.0	8.6	89.7	1.7
1 千万円～1 億円未満	43	3	38	2
	100.0	7.0	88.4	4.7
1 ～10億円未満	85	8	76	1
	100.0	9.4	89.4	1.2
10億円以上	15	1	14	－
	100.0	6.7	93.3	－
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	108	13	94	1
	100.0	12.0	87.0	0.9
1981年～2000年	34	－	34	－
	100.0	－	100.0	－
1951年～1980年	6	－	6	－
	100.0	－	100.0	－
1921年～1950年	－	－	－	－
	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－
	－	－	－	－
問9(1)進出国				
中国	59	2	57	－
	100.0	3.4	96.6	－
中国以外の東アジア地域	8	－	8	－
	100.0	－	100.0	－
東南アジア地域	69	10	59	－
	100.0	14.5	85.5	－
中東・アフリカ	1	－	1	－
	100.0	－	100.0	－
ヨーロッパ	3	1	2	－
	100.0	33.3	66.7	－
北米	7	－	7	－
	100.0	－	100.0	－
中南米・オセアニア	1	－	1	－
	100.0	－	100.0	－

[T000061]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(2)外国籍の正社員に対する制度
2外国人だけの特別な採用枠

	調査数	設けている	設けていない	無回答
全 体	320	22	288	10
	100.0	6.9	90.0	3.1
問1. (1)創業年				
2001年～	67	2	59	6
	100.0	3.0	88.1	9.0
1981年～2000年	74	5	68	1
	100.0	6.8	91.9	1.4
1951年～1980年	118	8	108	2
	100.0	6.8	91.5	1.7
1921年～1950年	37	3	34	－
	100.0	8.1	91.9	－
～1920年	11	2	9	－
	100.0	18.2	81.8	－
問1. (2)業種				
製造業	174	14	157	3
	100.0	8.0	90.2	1.7
非製造業	137	8	123	6
	100.0	5.8	89.8	4.4
問1. (3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	80	3	73	4
	100.0	3.8	91.3	5.0
21～100 人	161	12	144	5
	100.0	7.5	89.4	3.1
101 ～300 人	54	6	47	1
	100.0	11.1	87.0	1.9
301 ～1000人以下	13	－	13	－
	100.0	－	100.0	－
1001人以上	4	－	4	－
	100.0	－	100.0	－
問1. (4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	58	2	53	3
	100.0	3.4	91.4	5.2
21～100 人	137	9	123	5
	100.0	6.6	89.8	3.6
101 ～300 人	69	5	63	1
	100.0	7.2	91.3	1.4
301 ～1000人	26	2	24	－
	100.0	7.7	92.3	－
1001人以上	7	1	6	－
	100.0	14.3	85.7	－
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	27	－	24	3
	100.0	－	88.9	11.1
3 ～10億円未満	64	4	58	2
	100.0	6.3	90.6	3.1
10～20億円未満	55	6	47	2
	100.0	10.9	85.5	3.6
20～50億円未満	57	5	51	1
	100.0	8.8	89.5	1.8
50億円以上	58	2	55	1
	100.0	3.4	94.8	1.7
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	58	3	52	3
	100.0	5.2	89.7	5.2
1 千万円～1 億円未満	43	4	38	1
	100.0	9.3	88.4	2.3
1 ～10億円未満	85	6	77	2
	100.0	7.1	90.6	2.4
10億円以上	15	－	15	－
	100.0	－	100.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	108	9	98	1
	100.0	8.3	90.7	0.9
1981年～2000年	34	1	33	－
	100.0	2.9	97.1	－
1951年～1980年	6	－	6	－
	100.0	－	100.0	－
1921年～1950年	－	－	－	－
	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－
	－	－	－	－
問9(1)進出国				
中国	59	2	57	－
	100.0	3.4	96.6	－
中国以外の東アジア地域	8	1	7	－
	100.0	12.5	87.5	－
東南アジア地域	69	6	62	1
	100.0	8.7	89.9	1.4
中東・アフリカ	1	－	1	－
	100.0	－	100.0	－
ヨーロッパ	3	－	3	－
	100.0	－	100.0	－
北米	7	－	7	－
	100.0	－	100.0	－
中南米・オセアニア	1	－	1	－
	100.0	－	100.0	－

[T000062]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(2)外国籍の正社員に対する制度
3外国人への特別な育成プログラム

	調査数	設けている	設けていない	無回答
全 体	320 100.0	34 10.6	280 87.5	6 1.9
問1.(1)創業年				
2001年～	67 100.0	8 11.9	57 85.1	2 3.0
1981年～2000年	74 100.0	8 10.8	65 87.8	1 1.4
1951年～1980年	118 100.0	12 10.2	105 89.0	1 0.8
1921年～1950年	37 100.0	4 10.8	33 89.2	－ －
～1920年	11 100.0	2 18.2	9 81.8	－ －
問1.(2)業種				
製造業	174 100.0	20 11.5	152 87.4	2 1.1
非製造業	137 100.0	14 10.2	120 87.6	3 2.2
問1.(3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	80 100.0	7 8.8	70 87.5	3 3.8
21～100 人	161 100.0	21 13.0	138 85.7	2 1.2
101 ～300 人	54 100.0	5 9.3	48 88.9	1 1.9
301 ～1000人以下	13 100.0	－ －	13 100.0	－ －
1001人以上	4 100.0	－ －	4 100.0	－ －
問1.(4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	58 100.0	4 6.9	52 89.7	2 3.4
21～100 人	137 100.0	20 14.6	116 84.7	1 0.7
101 ～300 人	69 100.0	6 8.7	62 89.9	1 1.4
301 ～1000人	26 100.0	－ －	26 100.0	－ －
1001人以上	7 100.0	－ －	7 100.0	－ －
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	27 100.0	1 3.7	23 85.2	3 11.1
3 ～10億円未満	64 100.0	8 12.5	55 85.9	1 1.6
10～20億円未満	55 100.0	10 18.2	45 81.8	－ －
20～50億円未満	57 100.0	8 14.0	49 86.0	－ －
50億円以上	58 100.0	2 3.4	55 94.8	1 1.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	58 100.0	7 12.1	50 86.2	1 1.7
1 千万円～1 億円未満	43 100.0	4 9.3	38 88.4	1 2.3
1 ～10億円未満	85 100.0	11 12.9	73 85.9	1 1.2
10億円以上	15 100.0	1 6.7	14 93.3	－ －
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	108 100.0	12 11.1	94 87.0	2 1.9
1981年～2000年	34 100.0	3 8.8	31 91.2	－ －
1951年～1980年	6 100.0	－ －	6 100.0	－ －
1921年～1950年	－ －	－ －	－ －	－ －
～1920年	－ －	－ －	－ －	－ －
問9(1)進出国				
中国	59 100.0	6 10.2	53 89.8	－ －
中国以外の東アジア地域	8 100.0	1 12.5	7 87.5	－ －
東南アジア地域	69 100.0	6 8.7	62 89.9	1 1.4
中東・アフリカ	1 100.0	－ －	1 100.0	－ －
ヨーロッパ	3 100.0	1 33.3	2 66.7	－ －
北米	7 100.0	1 14.3	6 85.7	－ －
中南米・オセアニア	1 100.0	－ －	1 100.0	－ －

[T000063]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(3)外国籍の正社員についての考え
1自社には優秀な外国人従業員が働いている

	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	320	135	112	54	8	4	7
	100.0	42.2	35.0	16.9	2.5	1.3	2.2
問1.(1)創業年							
2001年～	67	36	17	11	－	－	3
	100.0	53.7	25.4	16.4	－	－	4.5
1981年～2000年	74	31	29	12	1	－	1
	100.0	41.9	39.2	16.2	1.4	－	1.4
1951年～1980年	118	43	45	19	6	3	2
	100.0	36.4	38.1	16.1	5.1	2.5	1.7
1921年～1950年	37	16	12	8	1	－	－
	100.0	43.2	32.4	21.6	2.7	－	－
～1920年	11	4	5	2	－	－	－
	100.0	36.4	45.5	18.2	－	－	－
問1.(2)業種							
製造業	174	63	67	31	7	3	3
	100.0	36.2	38.5	17.8	4.0	1.7	1.7
非製造業	137	70	42	20	1	1	3
	100.0	51.1	30.7	14.6	0.7	0.7	2.2
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	80	41	17	18	－	1	3
	100.0	51.3	21.3	22.5	－	1.3	3.8
21～100 人	161	63	63	23	6	3	3
	100.0	39.1	39.1	14.3	3.7	1.9	1.9
101 ～300 人	54	22	23	7	1	－	1
	100.0	40.7	42.6	13.0	1.9	－	1.9
301 ～1000人以下	13	5	5	3	－	－	－
	100.0	38.5	38.5	23.1	－	－	－
1001人以上	4	2	2	－	－	－	－
	100.0	50.0	50.0	－	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	58	30	14	11	－	1	2
	100.0	51.7	24.1	19.0	－	1.7	3.4
21～100 人	137	58	50	21	4	2	2
	100.0	42.3	36.5	15.3	2.9	1.5	1.5
101 ～300 人	69	29	26	11	2	－	1
	100.0	42.0	37.7	15.9	2.9	－	1.4
301 ～1000人	26	8	13	5	－	－	－
	100.0	30.8	50.0	19.2	－	－	－
1001人以上	7	3	3	1	－	－	－
	100.0	42.9	42.9	14.3	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	27	12	7	4	－	1	3
	100.0	44.4	25.9	14.8	－	3.7	11.1
3 ～10億円未満	64	29	18	13	1	1	2
	100.0	45.3	28.1	20.3	1.6	1.6	3.1
10～20億円未満	55	22	24	8	1	－	－
	100.0	40.0	43.6	14.5	1.8	－	－
20～50億円未満	57	26	19	8	3	1	－
	100.0	45.6	33.3	14.0	5.3	1.8	－
50億円以上	58	18	26	10	2	1	1
	100.0	31.0	44.8	17.2	3.4	1.7	1.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	58	28	18	10	1	－	1
	100.0	48.3	31.0	17.2	1.7	－	1.7
1 千万円～1 億円未満	43	22	10	7	1	1	2
	100.0	51.2	23.3	16.3	2.3	2.3	4.7
1 ～10億円未満	85	28	36	15	4	1	1
	100.0	32.9	42.4	17.6	4.7	1.2	1.2
10億円以上	15	8	6	1	－	－	－
	100.0	53.3	40.0	6.7	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	108	44	45	13	2	－	4
	100.0	40.7	41.7	12.0	1.9	－	3.7
1981年～2000年	34	13	14	6	－	－	1
	100.0	38.2	41.2	17.6	－	－	2.9
1951年～1980年	6	1	3	2	－	－	－
	100.0	16.7	50.0	33.3	－	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	59	22	30	6	1	－	－
	100.0	37.3	50.8	10.2	1.7	－	－
中国以外の東アジア地域	8	5	3	－	－	－	－
	100.0	62.5	37.5	－	－	－	－
東南アジア地域	69	29	23	12	2	－	3
	100.0	42.0	33.3	17.4	2.9	－	4.3
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	3	2	－	1	－	－	－
	100.0	66.7	－	33.3	－	－	－
北米	7	1	3	3	－	－	－
	100.0	14.3	42.9	42.9	－	－	－
中南米・オセアニア	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－

[T000064]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(3)外国籍の正社員についての考え
2日本人とは異なる役割を果たしている

	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	320	77	66	96	42	33	6
	100.0	24.1	20.6	30.0	13.1	10.3	1.9
問1.(1)創業年							
2001年～	67	28	11	17	5	3	3
	100.0	41.8	16.4	25.4	7.5	4.5	4.5
1981年～2000年	74	17	16	24	8	9	－
	100.0	23.0	21.6	32.4	10.8	12.2	－
1951年～1980年	118	21	23	38	20	14	2
	100.0	17.8	19.5	32.2	16.9	11.9	1.7
1921年～1950年	37	7	9	9	7	5	－
	100.0	18.9	24.3	24.3	18.9	13.5	－
～1920年	11	2	3	3	2	1	－
	100.0	18.2	27.3	27.3	18.2	9.1	－
問1.(2)業種							
製造業	174	29	39	58	26	20	2
	100.0	16.7	22.4	33.3	14.9	11.5	1.1
非製造業	137	47	24	36	14	13	3
	100.0	34.3	17.5	26.3	10.2	9.5	2.2
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	80	30	15	20	7	5	3
	100.0	37.5	18.8	25.0	8.8	6.3	3.8
21～100 人	161	33	31	48	24	23	2
	100.0	20.5	19.3	29.8	14.9	14.3	1.2
101 ～300 人	54	8	15	17	9	4	1
	100.0	14.8	27.8	31.5	16.7	7.4	1.9
301 ～1000人以下	13	2	3	6	1	1	－
	100.0	15.4	23.1	46.2	7.7	7.7	－
1001人以上	4	2	－	1	1	－	－
	100.0	50.0	－	25.0	25.0	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	58	26	12	9	5	4	2
	100.0	44.8	20.7	15.5	8.6	6.9	3.4
21～100 人	137	31	26	40	21	18	1
	100.0	22.6	19.0	29.2	15.3	13.1	0.7
101 ～300 人	69	9	17	24	12	6	1
	100.0	13.0	24.6	34.8	17.4	8.7	1.4
301 ～1000人	26	4	9	8	2	3	－
	100.0	15.4	34.6	30.8	7.7	11.5	－
1001人以上	7	2	－	4	1	－	－
	100.0	28.6	－	57.1	14.3	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	27	8	7	4	3	3	2
	100.0	29.6	25.9	14.8	11.1	11.1	7.4
3 ～10億円未満	64	14	8	23	9	8	2
	100.0	21.9	12.5	35.9	14.1	12.5	3.1
10～20億円未満	55	12	16	19	8	－	－
	100.0	21.8	29.1	34.5	14.5	－	－
20～50億円未満	57	11	12	18	8	8	－
	100.0	19.3	21.1	31.6	14.0	14.0	－
50億円以上	58	12	14	17	6	8	1
	100.0	20.7	24.1	29.3	10.3	13.8	1.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	58	14	11	20	8	4	1
	100.0	24.1	19.0	34.5	13.8	6.9	1.7
1 千万円～1 億円未満	43	12	6	13	5	5	2
	100.0	27.9	14.0	30.2	11.6	11.6	4.7
1 ～10億円未満	85	15	28	24	11	6	1
	100.0	17.6	32.9	28.2	12.9	7.1	1.2
10億円以上	15	4	1	5	1	4	－
	100.0	26.7	6.7	33.3	6.7	26.7	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	108	24	29	33	9	9	4
	100.0	22.2	26.9	30.6	8.3	8.3	3.7
1981年～2000年	34	10	8	8	4	4	－
	100.0	29.4	23.5	23.5	11.8	11.8	－
1951年～1980年	6	1	1	2	1	1	－
	100.0	16.7	16.7	33.3	16.7	16.7	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	59	15	21	15	5	3	－
	100.0	25.4	35.6	25.4	8.5	5.1	－
中国以外の東アジア地域	8	4	1	2	－	1	－
	100.0	50.0	12.5	25.0	－	12.5	－
東南アジア地域	69	13	12	25	10	7	2
	100.0	18.8	17.4	36.2	14.5	10.1	2.9
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	3	－	－	1	1	1	－
	100.0	－	－	33.3	33.3	33.3	－
北米	7	1	3	1	1	1	－
	100.0	14.3	42.9	14.3	14.3	14.3	－
中南米・オセアニア	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－

[T000065]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(3)外国籍の正社員についての考え
3外国人の雇用は自社にとって必要不可欠である

	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	320	107	89	84	18	17	5
	100.0	33.4	27.8	26.3	5.6	5.3	1.6
問1.(1)創業年							
2001年～	67	25	19	16	1	3	3
	100.0	37.3	28.4	23.9	1.5	4.5	4.5
1981年～2000年	74	30	17	19	3	5	－
	100.0	40.5	23.0	25.7	4.1	6.8	－
1951年～1980年	118	33	33	32	12	6	2
	100.0	28.0	28.0	27.1	10.2	5.1	1.7
1921年～1950年	37	13	10	10	2	2	－
	100.0	35.1	27.0	27.0	5.4	5.4	－
～1920年	11	1	7	3	－	－	－
	100.0	9.1	63.6	27.3	－	－	－
問1.(2)業種							
製造業	174	55	48	47	14	9	1
	100.0	31.6	27.6	27.0	8.0	5.2	0.6
非製造業	137	50	39	33	3	8	4
	100.0	36.5	28.5	24.1	2.2	5.8	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	80	35	12	23	3	4	3
	100.0	43.8	15.0	28.8	3.8	5.0	3.8
21～100 人	161	52	46	41	11	10	1
	100.0	32.3	28.6	25.5	6.8	6.2	0.6
101 ～300 人	54	12	24	12	2	3	1
	100.0	22.2	44.4	22.2	3.7	5.6	1.9
301 ～1000人以下	13	3	4	4	2	－	－
	100.0	23.1	30.8	30.8	15.4	－	－
1001人以上	4	2	2	－	－	－	－
	100.0	50.0	50.0	－	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	58	27	7	16	2	3	3
	100.0	46.6	12.1	27.6	3.4	5.2	5.2
21～100 人	137	44	39	35	12	6	1
	100.0	32.1	28.5	25.5	8.8	4.4	0.7
101 ～300 人	69	18	28	15	2	5	1
	100.0	26.1	40.6	21.7	2.9	7.2	1.4
301 ～1000人	26	5	9	10	2	－	－
	100.0	19.2	34.6	38.5	7.7	－	－
1001人以上	7	4	3	－	－	－	－
	100.0	57.1	42.9	－	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	27	8	5	8	1	3	2
	100.0	29.6	18.5	29.6	3.7	11.1	7.4
3 ～10億円未満	64	25	14	14	5	4	2
	100.0	39.1	21.9	21.9	7.8	6.3	3.1
10～20億円未満	55	22	20	10	3	－	－
	100.0	40.0	36.4	18.2	5.5	－	－
20～50億円未満	57	16	16	19	3	3	－
	100.0	28.1	28.1	33.3	5.3	5.3	－
50億円以上	58	13	20	16	4	4	1
	100.0	22.4	34.5	27.6	6.9	6.9	1.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	58	20	19	12	4	2	1
	100.0	34.5	32.8	20.7	6.9	3.4	1.7
1 千万円～1 億円未満	43	19	8	8	－	5	3
	100.0	44.2	18.6	18.6	－	11.6	7.0
1 ～10億円未満	85	21	31	21	7	4	1
	100.0	24.7	36.5	24.7	8.2	4.7	1.2
10億円以上	15	3	4	7	1	－	－
	100.0	20.0	26.7	46.7	6.7	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	108	38	38	22	2	5	3
	100.0	35.2	35.2	20.4	1.9	4.6	2.8
1981年～2000年	34	13	9	9	3	－	－
	100.0	38.2	26.5	26.5	8.8	－	－
1951年～1980年	6	1	3	2	－	－	－
	100.0	16.7	50.0	33.3	－	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	59	20	20	13	3	3	－
	100.0	33.9	33.9	22.0	5.1	5.1	－
中国以外の東アジア地域	8	6	－	1	－	1	－
	100.0	75.0	－	12.5	－	12.5	－
東南アジア地域	69	21	22	20	3	1	2
	100.0	30.4	31.9	29.0	4.3	1.4	2.9
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	3	1	2	－	－	－	－
	100.0	33.3	66.7	－	－	－	－
北米	7	2	2	3	－	－	－
	100.0	28.6	28.6	42.9	－	－	－
中南米・オセアニア	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－

[T000066]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(3)外国籍の正社員についての考え
4自社には長く働いている外国人従業員が多い

	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	320	78	78	93	32	33	6
	100.0	24.4	24.4	29.1	10.0	10.3	1.9
問1.(1)創業年							
2001年～	67	22	13	20	4	4	4
	100.0	32.8	19.4	29.9	6.0	6.0	6.0
1981年～2000年	74	19	17	27	3	8	－
	100.0	25.7	23.0	36.5	4.1	10.8	－
1951年～1980年	118	25	29	30	16	16	2
	100.0	21.2	24.6	25.4	13.6	13.6	1.7
1921年～1950年	37	5	12	10	8	2	－
	100.0	13.5	32.4	27.0	21.6	5.4	－
～1920年	11	3	3	3	－	2	－
	100.0	27.3	27.3	27.3	－	18.2	－
問1.(2)業種							
製造業	174	43	45	46	19	20	1
	100.0	24.7	25.9	26.4	10.9	11.5	0.6
非製造業	137	34	32	43	12	12	4
	100.0	24.8	23.4	31.4	8.8	8.8	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	80	23	18	21	7	7	4
	100.0	28.8	22.5	26.3	8.8	8.8	5.0
21～100 人	161	40	40	48	18	14	1
	100.0	24.8	24.8	29.8	11.2	8.7	0.6
101 ～300 人	54	9	16	14	5	9	1
	100.0	16.7	29.6	25.9	9.3	16.7	1.9
301 ～1000人以下	13	3	2	6	1	1	－
	100.0	23.1	15.4	46.2	7.7	7.7	－
1001人以上	4	1	1	1	－	1	－
	100.0	25.0	25.0	25.0	－	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	58	17	13	15	5	5	3
	100.0	29.3	22.4	25.9	8.6	8.6	5.2
21～100 人	137	30	33	41	17	15	1
	100.0	21.9	24.1	29.9	12.4	10.9	0.7
101 ～300 人	69	14	19	22	6	7	1
	100.0	20.3	27.5	31.9	8.7	10.1	1.4
301 ～1000人	26	5	5	10	3	3	－
	100.0	19.2	19.2	38.5	11.5	11.5	－
1001人以上	7	3	1	2	－	1	－
	100.0	42.9	14.3	28.6	－	14.3	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	27	4	6	5	4	5	3
	100.0	14.8	22.2	18.5	14.8	18.5	11.1
3 ～10億円未満	64	16	18	18	5	5	2
	100.0	25.0	28.1	28.1	7.8	7.8	3.1
10～20億円未満	55	15	19	14	4	3	－
	100.0	27.3	34.5	25.5	7.3	5.5	－
20～50億円未満	57	14	13	17	5	8	－
	100.0	24.6	22.8	29.8	8.8	14.0	－
50億円以上	58	12	9	20	8	8	1
	100.0	20.7	15.5	34.5	13.8	13.8	1.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	58	16	17	15	6	3	1
	100.0	27.6	29.3	25.9	10.3	5.2	1.7
1 千万円～1 億円未満	43	12	10	10	4	4	3
	100.0	27.9	23.3	23.3	9.3	9.3	7.0
1 ～10億円未満	85	18	18	25	10	13	1
	100.0	21.2	21.2	29.4	11.8	15.3	1.2
10億円以上	15	4	1	6	2	2	－
	100.0	26.7	6.7	40.0	13.3	13.3	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	108	23	30	37	7	8	3
	100.0	21.3	27.8	34.3	6.5	7.4	2.8
1981年～2000年	34	8	9	8	5	4	－
	100.0	23.5	26.5	23.5	14.7	11.8	－
1951年～1980年	6	1	－	3	1	1	－
	100.0	16.7	－	50.0	16.7	16.7	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	59	17	18	15	5	4	－
	100.0	28.8	30.5	25.4	8.5	6.8	－
中国以外の東アジア地域	8	2	2	3	－	1	－
	100.0	25.0	25.0	37.5	－	12.5	－
東南アジア地域	69	15	16	21	7	8	2
	100.0	21.7	23.2	30.4	10.1	11.6	2.9
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	3	－	2	1	－	－	－
	100.0	－	66.7	33.3	－	－	－
北米	7	－	1	5	1	－	－
	100.0	－	14.3	71.4	14.3	－	－
中南米・オセアニア	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－

[T000067]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(3)外国籍の正社員についての考え
5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	320	48	72	111	42	40	7
	100.0	15.0	22.5	34.7	13.1	12.5	2.2
問1.(1)創業年							
2001年～	67	15	11	21	10	6	4
	100.0	22.4	16.4	31.3	14.9	9.0	6.0
1981年～2000年	74	12	16	32	8	6	－
	100.0	16.2	21.6	43.2	10.8	8.1	－
1951年～1980年	118	15	33	36	14	18	2
	100.0	12.7	28.0	30.5	11.9	15.3	1.7
1921年～1950年	37	5	4	14	7	7	－
	100.0	13.5	10.8	37.8	18.9	18.9	－
～1920年	11	－	4	3	2	2	－
	100.0	－	36.4	27.3	18.2	18.2	－
問1.(2)業種							
製造業	174	18	45	57	28	24	2
	100.0	10.3	25.9	32.8	16.1	13.8	1.1
非製造業	137	29	26	48	14	16	4
	100.0	21.2	19.0	35.0	10.2	11.7	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	80	18	17	21	12	8	4
	100.0	22.5	21.3	26.3	15.0	10.0	5.0
21～100 人	161	19	42	57	20	21	2
	100.0	11.8	26.1	35.4	12.4	13.0	1.2
101 ～300 人	54	6	11	24	5	7	1
	100.0	11.1	20.4	44.4	9.3	13.0	1.9
301 ～1000人以下	13	3	1	5	3	1	－
	100.0	23.1	7.7	38.5	23.1	7.7	－
1001人以上	4	1	－	－	1	2	－
	100.0	25.0	－	－	25.0	50.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	58	14	11	16	10	4	3
	100.0	24.1	19.0	27.6	17.2	6.9	5.2
21～100 人	137	20	36	45	15	20	1
	100.0	14.6	26.3	32.8	10.9	14.6	0.7
101 ～300 人	69	7	16	30	8	7	1
	100.0	10.1	23.2	43.5	11.6	10.1	1.4
301 ～1000人	26	2	4	10	6	4	－
	100.0	7.7	15.4	38.5	23.1	15.4	－
1001人以上	7	2	1	1	1	2	－
	100.0	28.6	14.3	14.3	14.3	28.6	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	27	2	7	6	4	5	3
	100.0	7.4	25.9	22.2	14.8	18.5	11.1
3 ～10億円未満	64	12	15	18	9	8	2
	100.0	18.8	23.4	28.1	14.1	12.5	3.1
10～20億円未満	55	8	18	20	6	3	－
	100.0	14.5	32.7	36.4	10.9	5.5	－
20～50億円未満	57	7	13	25	7	5	－
	100.0	12.3	22.8	43.9	12.3	8.8	－
50億円以上	58	8	10	19	9	11	1
	100.0	13.8	17.2	32.8	15.5	19.0	1.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	58	10	15	21	5	6	1
	100.0	17.2	25.9	36.2	8.6	10.3	1.7
1 千万円～1 億円未満	43	7	13	9	5	6	3
	100.0	16.3	30.2	20.9	11.6	14.0	7.0
1 ～10億円未満	85	8	22	31	12	11	1
	100.0	9.4	25.9	36.5	14.1	12.9	1.2
10億円以上	15	3	2	6	2	2	－
	100.0	20.0	13.3	40.0	13.3	13.3	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	108	12	28	42	12	10	4
	100.0	11.1	25.9	38.9	11.1	9.3	3.7
1981年～2000年	34	7	9	8	3	7	－
	100.0	20.6	26.5	23.5	8.8	20.6	－
1951年～1980年	6	1	－	1	2	2	－
	100.0	16.7	－	16.7	33.3	33.3	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	59	12	17	15	8	7	－
	100.0	20.3	28.8	25.4	13.6	11.9	－
中国以外の東アジア地域	8	2	4	1	－	1	－
	100.0	25.0	50.0	12.5	－	12.5	－
東南アジア地域	69	6	13	31	7	10	2
	100.0	8.7	18.8	44.9	10.1	14.5	2.9
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	3	1	－	2	－	－	－
	100.0	33.3	－	66.7	－	－	－
北米	7	－	－	4	2	1	－
	100.0	－	－	57.1	28.6	14.3	－
中南米・オセアニア	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－

[T000068]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
1外国人を多く採用していきたい

	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	776	60	111	310	119	161	15
	100.0	7.7	14.3	39.9	15.3	20.7	1.9
問1.(1)創業年							
2001年～	152	24	23	63	16	22	4
	100.0	15.8	15.1	41.4	10.5	14.5	2.6
1981年～2000年	192	11	30	88	26	34	3
	100.0	5.7	15.6	45.8	13.5	17.7	1.6
1951年～1980年	284	17	36	99	51	75	6
	100.0	6.0	12.7	34.9	18.0	26.4	2.1
1921年～1950年	97	3	11	41	19	23	－
	100.0	3.1	11.3	42.3	19.6	23.7	－
～1920年	24	1	4	8	7	3	1
	100.0	4.2	16.7	33.3	29.2	12.5	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	28	61	146	61	84	4
	100.0	7.3	15.9	38.0	15.9	21.9	1.0
非製造業	378	31	47	157	56	77	10
	100.0	8.2	12.4	41.5	14.8	20.4	2.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	26	49	93	41	60	9
	100.0	9.4	17.6	33.5	14.7	21.6	3.2
21～100 人	348	23	39	143	62	78	3
	100.0	6.6	11.2	41.1	17.8	22.4	0.9
101 ～300 人	99	7	12	52	12	15	1
	100.0	7.1	12.1	52.5	12.1	15.2	1.0
301 ～1000人以下	22	1	3	11	3	4	－
	100.0	4.5	13.6	50.0	13.6	18.2	－
1001人以上	4	1	2	1	－	－	－
	100.0	25.0	50.0	25.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	24	40	69	30	49	8
	100.0	10.9	18.2	31.4	13.6	22.3	3.6
21～100 人	306	19	29	126	57	73	2
	100.0	6.2	9.5	41.2	18.6	23.9	0.7
101 ～300 人	127	10	22	63	13	18	1
	100.0	7.9	17.3	49.6	10.2	14.2	0.8
301 ～1000人	46	1	5	26	8	6	－
	100.0	2.2	10.9	56.5	17.4	13.0	－
1001人以上	8	3	2	2	－	1	－
	100.0	37.5	25.0	25.0	－	12.5	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	9	17	33	12	27	4
	100.0	8.8	16.7	32.4	11.8	26.5	3.9
3 ～10億円未満	179	15	24	63	31	43	3
	100.0	8.4	13.4	35.2	17.3	24.0	1.7
10～20億円未満	126	11	24	52	18	20	1
	100.0	8.7	19.0	41.3	14.3	15.9	0.8
20～50億円未満	118	9	13	51	13	31	1
	100.0	7.6	11.0	43.2	11.0	26.3	0.8
50億円以上	109	4	15	51	22	17	－
	100.0	3.7	13.8	46.8	20.2	15.6	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	12	31	52	27	43	－
	100.0	7.3	18.8	31.5	16.4	26.1	－
1 千万円～1 億円未満	109	15	13	41	16	20	4
	100.0	13.8	11.9	37.6	14.7	18.3	3.7
1 ～10億円未満	196	9	29	90	29	37	2
	100.0	4.6	14.8	45.9	14.8	18.9	1.0
10億円以上	20	1	2	13	1	3	－
	100.0	5.0	10.0	65.0	5.0	15.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	23	52	70	22	27	－
	100.0	11.9	26.8	36.1	11.3	13.9	－
1981年～2000年	77	5	10	31	14	17	－
	100.0	6.5	13.0	40.3	18.2	22.1	－
1951年～1980年	13	－	2	7	2	2	－
	100.0	－	15.4	53.8	15.4	15.4	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	10	25	42	11	19	－
	100.0	9.3	23.4	39.3	10.3	17.8	－
中国以外の東アジア地域	24	2	4	12	2	4	－
	100.0	8.3	16.7	50.0	8.3	16.7	－
東南アジア地域	128	12	29	48	23	16	－
	100.0	9.4	22.7	37.5	18.0	12.5	－
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	3	－	2	－	－	－
	100.0	60.0	－	40.0	－	－	－
北米	22	1	3	10	2	6	－
	100.0	4.5	13.6	45.5	9.1	27.3	－
中南米・オセアニア	2	－	1	－	－	1	－
	100.0	－	50.0	－	－	50.0	－

[T000069]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
2外国人を多く管理職に登用していきたい

	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	776	48	81	317	128	185	17
	100.0	6.2	10.4	40.9	16.5	23.8	2.2
問1.(1)創業年							
2001年～	152	18	20	65	18	27	4
	100.0	11.8	13.2	42.8	11.8	17.8	2.6
1981年～2000年	192	10	20	95	23	41	3
	100.0	5.2	10.4	49.5	12.0	21.4	1.6
1951年～1980年	284	12	27	99	57	82	7
	100.0	4.2	9.5	34.9	20.1	28.9	2.5
1921年～1950年	97	5	8	35	22	27	－
	100.0	5.2	8.2	36.1	22.7	27.8	－
～1920年	24	－	3	9	8	3	1
	100.0	－	12.5	37.5	33.3	12.5	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	21	51	144	66	96	6
	100.0	5.5	13.3	37.5	17.2	25.0	1.6
非製造業	378	27	27	164	61	89	10
	100.0	7.1	7.1	43.4	16.1	23.5	2.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	22	37	94	47	69	9
	100.0	7.9	13.3	33.8	16.9	24.8	3.2
21～100 人	348	19	28	144	60	93	4
	100.0	5.5	8.0	41.4	17.2	26.7	1.1
101 ～300 人	99	4	11	52	16	14	2
	100.0	4.0	11.1	52.5	16.2	14.1	2.0
301 ～1000人以下	22	1	2	11	2	6	－
	100.0	4.5	9.1	50.0	9.1	27.3	－
1001人以上	4	－	2	2	－	－	－
	100.0	－	50.0	50.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	20	31	70	36	55	8
	100.0	9.1	14.1	31.8	16.4	25.0	3.6
21～100 人	306	14	26	123	53	89	1
	100.0	4.6	8.5	40.2	17.3	29.1	0.3
101 ～300 人	127	7	15	67	18	18	2
	100.0	5.5	11.8	52.8	14.2	14.2	1.6
301 ～1000人	46	1	3	24	10	7	1
	100.0	2.2	6.5	52.2	21.7	15.2	2.2
1001人以上	8	2	2	4	－	－	－
	100.0	25.0	25.0	50.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	7	15	35	12	29	4
	100.0	6.9	14.7	34.3	11.8	28.4	3.9
3 ～10億円未満	179	14	17	60	35	50	3
	100.0	7.8	9.5	33.5	19.6	27.9	1.7
10～20億円未満	126	9	16	54	22	24	1
	100.0	7.1	12.7	42.9	17.5	19.0	0.8
20～50億円未満	118	7	12	50	17	32	－
	100.0	5.9	10.2	42.4	14.4	27.1	－
50億円以上	109	4	9	53	20	21	2
	100.0	3.7	8.3	48.6	18.3	19.3	1.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	8	22	61	28	46	－
	100.0	4.8	13.3	37.0	17.0	27.9	－
1 千万円～1 億円未満	109	13	12	32	22	26	4
	100.0	11.9	11.0	29.4	20.2	23.9	3.7
1 ～10億円未満	196	10	19	91	32	41	3
	100.0	5.1	9.7	46.4	16.3	20.9	1.5
10億円以上	20	－	2	14	1	3	－
	100.0	－	10.0	70.0	5.0	15.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	18	36	73	29	36	2
	100.0	9.3	18.6	37.6	14.9	18.6	1.0
1981年～2000年	77	5	8	29	15	20	－
	100.0	6.5	10.4	37.7	19.5	26.0	－
1951年～1980年	13	－	2	6	3	2	－
	100.0	－	15.4	46.2	23.1	15.4	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	7	20	43	15	22	－
	100.0	6.5	18.7	40.2	14.0	20.6	－
中国以外の東アジア地域	24	2	4	11	3	4	－
	100.0	8.3	16.7	45.8	12.5	16.7	－
東南アジア地域	128	11	19	47	28	22	1
	100.0	8.6	14.8	36.7	21.9	17.2	0.8
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	3	－	2	－	－	－
	100.0	60.0	－	40.0	－	－	－
北米	22	－	2	11	2	7	－
	100.0	－	9.1	50.0	9.1	31.8	－
中南米・オセアニア	2	－	1	－	－	1	－
	100.0	－	50.0	－	－	50.0	－

[T000070]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
3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	776	57	141	271	107	177	23
	100.0	7.3	18.2	34.9	13.8	22.8	3.0
問1.(1)創業年							
2001年～	152	18	33	61	11	21	8
	100.0	11.8	21.7	40.1	7.2	13.8	5.3
1981年～2000年	192	12	40	69	27	39	5
	100.0	6.3	20.8	35.9	14.1	20.3	2.6
1951年～1980年	284	18	45	89	43	82	7
	100.0	6.3	15.8	31.3	15.1	28.9	2.5
1921年～1950年	97	4	12	34	19	28	－
	100.0	4.1	12.4	35.1	19.6	28.9	－
～1920年	24	1	6	8	5	3	1
	100.0	4.2	25.0	33.3	20.8	12.5	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	27	73	134	50	93	7
	100.0	7.0	19.0	34.9	13.0	24.2	1.8
非製造業	378	29	66	128	56	84	15
	100.0	7.7	17.5	33.9	14.8	22.2	4.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	27	54	88	34	61	14
	100.0	9.7	19.4	31.7	12.2	21.9	5.0
21～100 人	348	22	62	120	48	90	6
	100.0	6.3	17.8	34.5	13.8	25.9	1.7
101 ～300 人	99	5	22	37	17	17	1
	100.0	5.1	22.2	37.4	17.2	17.2	1.0
301 ～1000人以下	22	1	2	11	4	4	－
	100.0	4.5	9.1	50.0	18.2	18.2	－
1001人以上	4	－	－	2	2	－	－
	100.0	－	－	50.0	50.0	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	23	43	67	24	50	13
	100.0	10.5	19.5	30.5	10.9	22.7	5.9
21～100 人	306	18	55	96	49	85	3
	100.0	5.9	18.0	31.4	16.0	27.8	1.0
101 ～300 人	127	6	28	54	17	21	1
	100.0	4.7	22.0	42.5	13.4	16.5	0.8
301 ～1000人	46	3	6	22	7	7	1
	100.0	6.5	13.0	47.8	15.2	15.2	2.2
1001人以上	8	1	1	3	3	－	－
	100.0	12.5	12.5	37.5	37.5	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	8	17	33	11	27	6
	100.0	7.8	16.7	32.4	10.8	26.5	5.9
3 ～10億円未満	179	21	32	47	26	49	4
	100.0	11.7	17.9	26.3	14.5	27.4	2.2
10～20億円未満	126	8	29	49	16	22	2
	100.0	6.3	23.0	38.9	12.7	17.5	1.6
20～50億円未満	118	5	24	43	10	35	1
	100.0	4.2	20.3	36.4	8.5	29.7	0.8
50億円以上	109	4	17	45	25	17	1
	100.0	3.7	15.6	41.3	22.9	15.6	0.9
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	9	29	57	24	45	1
	100.0	5.5	17.6	34.5	14.5	27.3	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	17	15	31	17	22	7
	100.0	15.6	13.8	28.4	15.6	20.2	6.4
1 ～10億円未満	196	11	43	70	28	42	2
	100.0	5.6	21.9	35.7	14.3	21.4	1.0
10億円以上	20	－	5	9	4	2	－
	100.0	－	25.0	45.0	20.0	10.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	31	43	62	24	33	1
	100.0	16.0	22.2	32.0	12.4	17.0	0.5
1981年～2000年	77	4	15	26	9	21	2
	100.0	5.2	19.5	33.8	11.7	27.3	2.6
1951年～1980年	13	1	－	5	3	4	－
	100.0	7.7	－	38.5	23.1	30.8	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	9	28	38	9	21	2
	100.0	8.4	26.2	35.5	8.4	19.6	1.9
中国以外の東アジア地域	24	3	6	9	2	4	－
	100.0	12.5	25.0	37.5	8.3	16.7	－
東南アジア地域	128	18	23	40	23	24	－
	100.0	14.1	18.0	31.3	18.0	18.8	－
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	－	2	－	1	－
	100.0	40.0	－	40.0	－	20.0	－
北米	22	2	2	9	2	7	－
	100.0	9.1	9.1	40.9	9.1	31.8	－
中南米・オセアニア	2	－	－	1	－	1	－
	100.0	－	－	50.0	－	50.0	－

[T000071]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
4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	776	127	233	228	66	104	18
	100.0	16.4	30.0	29.4	8.5	13.4	2.3
問1.(1)創業年							
2001年～	152	31	54	44	5	13	5
	100.0	20.4	35.5	28.9	3.3	8.6	3.3
1981年～2000年	192	33	64	52	16	24	3
	100.0	17.2	33.3	27.1	8.3	12.5	1.6
1951年～1980年	284	41	74	85	29	48	7
	100.0	14.4	26.1	29.9	10.2	16.9	2.5
1921年～1950年	97	10	29	33	11	14	－
	100.0	10.3	29.9	34.0	11.3	14.4	－
～1920年	24	5	5	6	5	2	1
	100.0	20.8	20.8	25.0	20.8	8.3	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	59	111	115	34	57	8
	100.0	15.4	28.9	29.9	8.9	14.8	2.1
非製造業	378	65	117	108	31	47	10
	100.0	17.2	31.0	28.6	8.2	12.4	2.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	53	83	73	24	34	11
	100.0	19.1	29.9	26.3	8.6	12.2	4.0
21～100 人	348	50	104	97	34	59	4
	100.0	14.4	29.9	27.9	9.8	17.0	1.1
101 ～300 人	99	16	32	36	7	7	1
	100.0	16.2	32.3	36.4	7.1	7.1	1.0
301 ～1000人以下	22	4	5	12	－	1	－
	100.0	18.2	22.7	54.5	－	4.5	－
1001人以上	4	1	2	1	－	－	－
	100.0	25.0	50.0	25.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	42	62	56	18	31	11
	100.0	19.1	28.2	25.5	8.2	14.1	5.0
21～100 人	306	42	95	81	33	53	2
	100.0	13.7	31.0	26.5	10.8	17.3	0.7
101 ～300 人	127	22	42	44	8	10	1
	100.0	17.3	33.1	34.6	6.3	7.9	0.8
301 ～1000人	46	7	16	19	3	1	－
	100.0	15.2	34.8	41.3	6.5	2.2	－
1001人以上	8	2	4	2	－	－	－
	100.0	25.0	50.0	25.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	12	33	22	8	21	6
	100.0	11.8	32.4	21.6	7.8	20.6	5.9
3 ～10億円未満	179	34	50	44	23	25	3
	100.0	19.0	27.9	24.6	12.8	14.0	1.7
10～20億円未満	126	22	50	31	10	12	1
	100.0	17.5	39.7	24.6	7.9	9.5	0.8
20～50億円未満	118	21	30	39	7	21	－
	100.0	17.8	25.4	33.1	5.9	17.8	－
50億円以上	109	19	32	43	7	8	－
	100.0	17.4	29.4	39.4	6.4	7.3	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	25	51	44	16	28	1
	100.0	15.2	30.9	26.7	9.7	17.0	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	23	35	23	12	10	6
	100.0	21.1	32.1	21.1	11.0	9.2	5.5
1 ～10億円未満	196	30	61	61	15	28	1
	100.0	15.3	31.1	31.1	7.7	14.3	0.5
10億円以上	20	4	6	10	－	－	－
	100.0	20.0	30.0	50.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	46	71	54	7	15	1
	100.0	23.7	36.6	27.8	3.6	7.7	0.5
1981年～2000年	77	14	21	22	5	13	2
	100.0	18.2	27.3	28.6	6.5	16.9	2.6
1951年～1980年	13	1	5	3	2	2	－
	100.0	7.7	38.5	23.1	15.4	15.4	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	22	38	30	4	11	2
	100.0	20.6	35.5	28.0	3.7	10.3	1.9
中国以外の東アジア地域	24	4	8	11	－	1	－
	100.0	16.7	33.3	45.8	－	4.2	－
東南アジア地域	128	28	42	37	11	10	－
	100.0	21.9	32.8	28.9	8.6	7.8	－
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	3	1	－	1	－	－
	100.0	60.0	20.0	－	20.0	－	－
北米	22	2	6	7	－	7	－
	100.0	9.1	27.3	31.8	－	31.8	－
中南米・オセアニア	2	－	1	－	1	－	－
	100.0	－	50.0	－	50.0	－	－

[T000072]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
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	776	99	207	283	68	101	18
	100.0	12.8	26.7	36.5	8.8	13.0	2.3
問1.(1)創業年							
2001年～	152	24	37	58	14	13	6
	100.0	15.8	24.3	38.2	9.2	8.6	3.9
1981年～2000年	192	27	53	75	14	20	3
	100.0	14.1	27.6	39.1	7.3	10.4	1.6
1951年～1980年	284	29	78	100	24	47	6
	100.0	10.2	27.5	35.2	8.5	16.5	2.1
1921年～1950年	97	12	29	33	9	14	－
	100.0	12.4	29.9	34.0	9.3	14.4	－
～1920年	24	4	4	8	4	3	1
	100.0	16.7	16.7	33.3	16.7	12.5	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	43	109	136	34	56	6
	100.0	11.2	28.4	35.4	8.9	14.6	1.6
非製造業	378	55	97	136	34	45	11
	100.0	14.6	25.7	36.0	9.0	11.9	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	42	67	91	29	38	11
	100.0	15.1	24.1	32.7	10.4	13.7	4.0
21～100 人	348	41	95	125	34	49	4
	100.0	11.8	27.3	35.9	9.8	14.1	1.1
101 ～300 人	99	11	32	41	4	10	1
	100.0	11.1	32.3	41.4	4.0	10.1	1.0
301 ～1000人以下	22	2	5	13	1	1	－
	100.0	9.1	22.7	59.1	4.5	4.5	－
1001人以上	4	－	3	1	－	－	－
	100.0	－	75.0	25.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	36	50	69	21	33	11
	100.0	16.4	22.7	31.4	9.5	15.0	5.0
21～100 人	306	35	81	112	29	47	2
	100.0	11.4	26.5	36.6	9.5	15.4	0.7
101 ～300 人	127	12	45	49	7	13	1
	100.0	9.4	35.4	38.6	5.5	10.2	0.8
301 ～1000人	46	7	14	20	4	1	－
	100.0	15.2	30.4	43.5	8.7	2.2	－
1001人以上	8	－	5	2	1	－	－
	100.0	－	62.5	25.0	12.5	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	14	19	32	11	21	5
	100.0	13.7	18.6	31.4	10.8	20.6	4.9
3 ～10億円未満	179	31	46	57	15	26	4
	100.0	17.3	25.7	31.8	8.4	14.5	2.2
10～20億円未満	126	17	41	41	15	10	2
	100.0	13.5	32.5	32.5	11.9	7.9	1.6
20～50億円未満	118	15	35	43	6	19	－
	100.0	12.7	29.7	36.4	5.1	16.1	－
50億円以上	109	12	34	49	8	6	－
	100.0	11.0	31.2	45.0	7.3	5.5	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	27	42	56	14	25	1
	100.0	16.4	25.5	33.9	8.5	15.2	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	18	28	32	14	12	5
	100.0	16.5	25.7	29.4	12.8	11.0	4.6
1 ～10億円未満	196	25	64	68	17	21	1
	100.0	12.8	32.7	34.7	8.7	10.7	0.5
10億円以上	20	4	6	8	－	2	－
	100.0	20.0	30.0	40.0	－	10.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	31	62	76	10	14	1
	100.0	16.0	32.0	39.2	5.2	7.2	0.5
1981年～2000年	77	10	18	27	7	13	2
	100.0	13.0	23.4	35.1	9.1	16.9	2.6
1951年～1980年	13	1	5	3	3	1	－
	100.0	7.7	38.5	23.1	23.1	7.7	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	12	32	42	10	9	2
	100.0	11.2	29.9	39.3	9.3	8.4	1.9
中国以外の東アジア地域	24	3	7	7	4	3	－
	100.0	12.5	29.2	29.2	16.7	12.5	－
東南アジア地域	128	19	37	50	10	12	－
	100.0	14.8	28.9	39.1	7.8	9.4	－
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	2	2	－	－	－
	100.0	20.0	40.0	40.0	－	－	－
北米	22	3	9	6	－	4	－
	100.0	13.6	40.9	27.3	－	18.2	－
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－	－	－
	100.0	－	50.0	50.0	－	－	－

[T000073]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
6外国人を雇用するための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	776	78	130	260	113	176	19
	100.0	10.1	16.8	33.5	14.6	22.7	2.4
問1.(1)創業年							
2001年～	152	21	28	59	14	25	5
	100.0	13.8	18.4	38.8	9.2	16.4	3.3
1981年～2000年	192	23	32	69	27	37	4
	100.0	12.0	16.7	35.9	14.1	19.3	2.1
1951年～1980年	284	18	46	92	45	76	7
	100.0	6.3	16.2	32.4	15.8	26.8	2.5
1921年～1950年	97	7	18	25	18	29	－
	100.0	7.2	18.6	25.8	18.6	29.9	－
～1920年	24	3	3	7	6	4	1
	100.0	12.5	12.5	29.2	25.0	16.7	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	35	67	123	55	96	8
	100.0	9.1	17.4	32.0	14.3	25.0	2.1
非製造業	378	40	61	129	57	80	11
	100.0	10.6	16.1	34.1	15.1	21.2	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	36	42	89	36	63	12
	100.0	12.9	15.1	32.0	12.9	22.7	4.3
21～100 人	348	28	58	113	57	88	4
	100.0	8.0	16.7	32.5	16.4	25.3	1.1
101 ～300 人	99	10	22	38	10	18	1
	100.0	10.1	22.2	38.4	10.1	18.2	1.0
301 ～1000人以下	22	1	3	8	7	3	－
	100.0	4.5	13.6	36.4	31.8	13.6	－
1001人以上	4	1	2	－	1	－	－
	100.0	25.0	50.0	－	25.0	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	33	33	69	24	49	12
	100.0	15.0	15.0	31.4	10.9	22.3	5.5
21～100 人	306	23	49	97	49	86	2
	100.0	7.5	16.0	31.7	16.0	28.1	0.7
101 ～300 人	127	11	28	49	17	21	1
	100.0	8.7	22.0	38.6	13.4	16.5	0.8
301 ～1000人	46	3	8	18	11	6	－
	100.0	6.5	17.4	39.1	23.9	13.0	－
1001人以上	8	3	2	1	2	－	－
	100.0	37.5	25.0	12.5	25.0	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	13	11	32	13	28	5
	100.0	12.7	10.8	31.4	12.7	27.5	4.9
3 ～10億円未満	179	22	24	58	27	43	5
	100.0	12.3	13.4	32.4	15.1	24.0	2.8
10～20億円未満	126	11	33	40	11	29	2
	100.0	8.7	26.2	31.7	8.7	23.0	1.6
20～50億円未満	118	11	19	41	16	31	－
	100.0	9.3	16.1	34.7	13.6	26.3	－
50億円以上	109	7	19	40	24	19	－
	100.0	6.4	17.4	36.7	22.0	17.4	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	15	27	65	15	42	1
	100.0	9.1	16.4	39.4	9.1	25.5	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	17	14	30	20	22	6
	100.0	15.6	12.8	27.5	18.3	20.2	5.5
1 ～10億円未満	196	16	38	64	33	44	1
	100.0	8.2	19.4	32.7	16.8	22.4	0.5
10億円以上	20	3	4	8	4	1	－
	100.0	15.0	20.0	40.0	20.0	5.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	32	45	67	20	29	1
	100.0	16.5	23.2	34.5	10.3	14.9	0.5
1981年～2000年	77	10	16	21	7	21	2
	100.0	13.0	20.8	27.3	9.1	27.3	2.6
1951年～1980年	13	－	1	4	6	2	－
	100.0	－	7.7	30.8	46.2	15.4	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	12	25	35	13	20	2
	100.0	11.2	23.4	32.7	12.1	18.7	1.9
中国以外の東アジア地域	24	5	4	9	2	4	－
	100.0	20.8	16.7	37.5	8.3	16.7	－
東南アジア地域	128	18	28	40	20	22	－
	100.0	14.1	21.9	31.3	15.6	17.2	－
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	－	2	1	－	－
	100.0	40.0	－	40.0	20.0	－	－
北米	22	2	3	8	2	7	－
	100.0	9.1	13.6	36.4	9.1	31.8	－
中南米・オセアニア	2	－	－	1	－	1	－
	100.0	－	－	50.0	－	50.0	－

[T000074]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
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	776	69	162	278	86	162	19
	100.0	8.9	20.9	35.8	11.1	20.9	2.4
問1.(1)創業年							
2001年～	152	23	32	58	14	21	4
	100.0	15.1	21.1	38.2	9.2	13.8	2.6
1981年～2000年	192	19	43	70	20	36	4
	100.0	9.9	22.4	36.5	10.4	18.8	2.1
1951年～1980年	284	17	56	96	36	71	8
	100.0	6.0	19.7	33.8	12.7	25.0	2.8
1921年～1950年	97	5	18	36	12	25	1
	100.0	5.2	18.6	37.1	12.4	25.8	1.0
～1920年	24	1	7	8	3	4	1
	100.0	4.2	29.2	33.3	12.5	16.7	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	32	84	135	40	85	8
	100.0	8.3	21.9	35.2	10.4	22.1	2.1
非製造業	378	36	73	136	45	77	11
	100.0	9.5	19.3	36.0	11.9	20.4	2.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	34	55	87	31	59	12
	100.0	12.2	19.8	31.3	11.2	21.2	4.3
21～100 人	348	26	73	125	41	79	4
	100.0	7.5	21.0	35.9	11.8	22.7	1.1
101 ～300 人	99	5	21	48	8	16	1
	100.0	5.1	21.2	48.5	8.1	16.2	1.0
301 ～1000人以下	22	1	6	9	3	3	－
	100.0	4.5	27.3	40.9	13.6	13.6	－
1001人以上	4	1	2	1	－	－	－
	100.0	25.0	50.0	25.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	29	41	67	22	49	12
	100.0	13.2	18.6	30.5	10.0	22.3	5.5
21～100 人	306	21	64	105	38	76	2
	100.0	6.9	20.9	34.3	12.4	24.8	0.7
101 ～300 人	127	8	31	58	10	19	1
	100.0	6.3	24.4	45.7	7.9	15.0	0.8
301 ～1000人	46	2	13	22	4	5	－
	100.0	4.3	28.3	47.8	8.7	10.9	－
1001人以上	8	2	3	3	－	－	－
	100.0	25.0	37.5	37.5	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	15	19	23	12	27	6
	100.0	14.7	18.6	22.5	11.8	26.5	5.9
3 ～10億円未満	179	17	30	62	27	38	5
	100.0	9.5	16.8	34.6	15.1	21.2	2.8
10～20億円未満	126	7	37	46	7	28	1
	100.0	5.6	29.4	36.5	5.6	22.2	0.8
20～50億円未満	118	9	26	44	10	28	1
	100.0	7.6	22.0	37.3	8.5	23.7	0.8
50億円以上	109	7	24	50	13	15	－
	100.0	6.4	22.0	45.9	11.9	13.8	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	18	32	55	17	41	2
	100.0	10.9	19.4	33.3	10.3	24.8	1.2
1 千万円～1 億円未満	109	11	25	31	13	22	7
	100.0	10.1	22.9	28.4	11.9	20.2	6.4
1 ～10億円未満	196	11	44	80	21	39	1
	100.0	5.6	22.4	40.8	10.7	19.9	0.5
10億円以上	20	2	4	12	2	－	－
	100.0	10.0	20.0	60.0	10.0	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	25	61	69	15	24	－
	100.0	12.9	31.4	35.6	7.7	12.4	－
1981年～2000年	77	7	16	24	7	20	3
	100.0	9.1	20.8	31.2	9.1	26.0	3.9
1951年～1980年	13	1	3	4	3	2	－
	100.0	7.7	23.1	30.8	23.1	15.4	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	12	31	38	7	17	2
	100.0	11.2	29.0	35.5	6.5	15.9	1.9
中国以外の東アジア地域	24	4	7	9	1	3	－
	100.0	16.7	29.2	37.5	4.2	12.5	－
東南アジア地域	128	13	35	45	16	18	1
	100.0	10.2	27.3	35.2	12.5	14.1	0.8
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	1	2	－	1	－
	100.0	20.0	20.0	40.0	－	20.0	－
北米	22	2	3	9	1	7	－
	100.0	9.1	13.6	40.9	4.5	31.8	－
中南米・オセアニア	2	－	1	－	－	1	－
	100.0	－	50.0	－	－	50.0	－

[T000075]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問5(4)今後の外国人雇用についての考え
8日本にいる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	776	50	114	272	134	186	20
	100.0	6.4	14.7	35.1	17.3	24.0	2.6
問1.(1)創業年							
2001年～	152	17	19	58	22	31	5
	100.0	11.2	12.5	38.2	14.5	20.4	3.3
1981年～2000年	192	7	27	80	34	40	4
	100.0	3.6	14.1	41.7	17.7	20.8	2.1
1951年～1980年	284	18	45	84	51	78	8
	100.0	6.3	15.8	29.6	18.0	27.5	2.8
1921年～1950年	97	3	16	34	20	24	－
	100.0	3.1	16.5	35.1	20.6	24.7	－
～1920年	24	1	5	5	5	7	1
	100.0	4.2	20.8	20.8	20.8	29.2	4.2
問1.(2)業種							
製造業	384	24	64	133	64	90	9
	100.0	6.3	16.7	34.6	16.7	23.4	2.3
非製造業	378	25	47	135	66	95	10
	100.0	6.6	12.4	35.7	17.5	25.1	2.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	20	44	84	48	69	13
	100.0	7.2	15.8	30.2	17.3	24.8	4.7
21～100 人	348	18	54	128	59	85	4
	100.0	5.2	15.5	36.8	17.0	24.4	1.1
101 ～300 人	99	8	10	42	15	23	1
	100.0	8.1	10.1	42.4	15.2	23.2	1.0
301 ～1000人以下	22	1	2	6	8	5	－
	100.0	4.5	9.1	27.3	36.4	22.7	－
1001人以上	4	－	－	4	－	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	16	32	72	34	54	12
	100.0	7.3	14.5	32.7	15.5	24.5	5.5
21～100 人	306	12	48	102	57	86	1
	100.0	3.9	15.7	33.3	18.6	28.1	0.3
101 ～300 人	127	10	19	49	25	23	1
	100.0	7.9	15.0	38.6	19.7	18.1	0.8
301 ～1000人	46	2	7	19	10	8	－
	100.0	4.3	15.2	41.3	21.7	17.4	－
1001人以上	8	2	－	6	－	－	－
	100.0	25.0	－	75.0	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	8	14	26	18	29	7
	100.0	7.8	13.7	25.5	17.6	28.4	6.9
3 ～10億円未満	179	13	30	59	31	41	5
	100.0	7.3	16.8	33.0	17.3	22.9	2.8
10～20億円未満	126	7	22	55	17	24	1
	100.0	5.6	17.5	43.7	13.5	19.0	0.8
20～50億円未満	118	7	17	35	21	38	－
	100.0	5.9	14.4	29.7	17.8	32.2	－
50億円以上	109	5	15	43	28	18	－
	100.0	4.6	13.8	39.4	25.7	16.5	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	8	30	61	27	38	1
	100.0	4.8	18.2	37.0	16.4	23.0	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	7	14	34	19	28	7
	100.0	6.4	12.8	31.2	17.4	25.7	6.4
1 ～10億円未満	196	14	26	72	39	44	1
	100.0	7.1	13.3	36.7	19.9	22.4	0.5
10億円以上	20	1	4	7	5	3	－
	100.0	5.0	20.0	35.0	25.0	15.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	20	41	60	44	28	1
	100.0	10.3	21.1	30.9	22.7	14.4	0.5
1981年～2000年	77	4	12	24	9	26	2
	100.0	5.2	15.6	31.2	11.7	33.8	2.6
1951年～1980年	13	1	3	3	4	2	－
	100.0	7.7	23.1	23.1	30.8	15.4	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	8	20	34	17	26	2
	100.0	7.5	18.7	31.8	15.9	24.3	1.9
中国以外の東アジア地域	24	4	5	6	5	4	－
	100.0	16.7	20.8	25.0	20.8	16.7	－
東南アジア地域	128	10	29	41	29	19	－
	100.0	7.8	22.7	32.0	22.7	14.8	－
中東・アフリカ	1	－	－	－	1	－	－
	100.0	－	－	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	3	－	1	－	1	－
	100.0	60.0	－	20.0	－	20.0	－
北米	22	1	4	8	3	6	－
	100.0	4.5	18.2	36.4	13.6	27.3	－
中南米・オセアニア	2	－	－	1	－	1	－
	100.0	－	－	50.0	－	50.0	－

[T000076]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6日本国内における経営方針・売上
問6(1)コロナ禍によっての経営方針の変化

	調査数	大きく変化した	変化した	少し変化した	変わっていない	無回答
全 体	776	112	120	289	251	4
	100.0	14.4	15.5	37.2	32.3	0.5
問1. (1)創業年						
2001年～	152	23	33	53	42	1
	100.0	15.1	21.7	34.9	27.6	0.7
1981年～2000年	192	31	29	73	57	2
	100.0	16.1	15.1	38.0	29.7	1.0
1951年～1980年	284	36	39	102	106	1
	100.0	12.7	13.7	35.9	37.3	0.4
1921年～1950年	97	16	9	39	33	-
	100.0	16.5	9.3	40.2	34.0	-
～1920年	24	3	7	11	3	-
	100.0	12.5	29.2	45.8	12.5	-
問1. (2)業種						
製造業	384	58	52	143	130	1
	100.0	15.1	13.5	37.2	33.9	0.3
非製造業	378	54	63	140	118	3
	100.0	14.3	16.7	37.0	31.2	0.8
問1. (3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	278	49	52	98	76	3
	100.0	17.6	18.7	35.3	27.3	1.1
21～100 人	348	43	46	130	129	-
	100.0	12.4	13.2	37.4	37.1	-
101 ～300 人	99	11	15	41	32	-
	100.0	11.1	15.2	41.4	32.3	-
301 ～1000人以下	22	1	2	10	9	-
	100.0	4.5	9.1	45.5	40.9	-
1001人以上	4	1	-	1	2	-
	100.0	25.0	-	25.0	50.0	-
問1. (4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	220	40	45	73	58	4
	100.0	18.2	20.5	33.2	26.4	1.8
21～100 人	306	38	37	123	108	-
	100.0	12.4	12.1	40.2	35.3	-
101 ～300 人	127	15	24	47	41	-
	100.0	11.8	18.9	37.0	32.3	-
301 ～1000人	46	4	3	18	21	-
	100.0	8.7	6.5	39.1	45.7	-
1001人以上	8	1	1	3	3	-
	100.0	12.5	12.5	37.5	37.5	-
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)						
3 億円未満	102	22	21	31	27	1
	100.0	21.6	20.6	30.4	26.5	1.0
3 ～10億円未満	179	28	33	65	53	-
	100.0	15.6	18.4	36.3	29.6	-
10～20億円未満	126	20	17	46	43	-
	100.0	15.9	13.5	36.5	34.1	-
20～50億円未満	118	12	10	55	41	-
	100.0	10.2	8.5	46.6	34.7	-
50億円以上	109	8	19	40	42	-
	100.0	7.3	17.4	36.7	38.5	-
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)						
1 千万円未満	165	31	30	56	47	1
	100.0	18.8	18.2	33.9	28.5	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	15	13	48	33	-
	100.0	13.8	11.9	44.0	30.3	-
1 ～10億円未満	196	19	28	80	69	-
	100.0	9.7	14.3	40.8	35.2	-
10億円以上	20	1	1	9	9	-
	100.0	5.0	5.0	45.0	45.0	-
問7(2)海外展開した年(西暦)						
2001年～	194	24	40	79	51	-
	100.0	12.4	20.6	40.7	26.3	-
1981年～2000年	77	9	11	27	30	-
	100.0	11.7	14.3	35.1	39.0	-
1951年～1980年	13	-	2	5	6	-
	100.0	-	15.4	38.5	46.2	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国						
中国	107	8	20	38	41	-
	100.0	7.5	18.7	35.5	38.3	-
中国以外の東アジア地域	24	1	5	11	7	-
	100.0	4.2	20.8	45.8	29.2	-
東南アジア地域	128	18	24	50	36	-
	100.0	14.1	18.8	39.1	28.1	-
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-
ヨーロッパ	5	2	-	1	2	-
	100.0	40.0	-	20.0	40.0	-
北米	22	1	1	10	10	-
	100.0	4.5	4.5	45.5	45.5	-
中南米・オセアニア	2	-	1	1	-	-
	100.0	-	50.0	50.0	-	-

[T000077]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6日本国内における経営方針・売上
問6(2)現在の経営状況

	調査数	いずれも、コロナ禍でも長期的に変わらず安定している	コロナ禍が、今は安定しているが、変動がある	コロナ禍で不安定であり、今後も変動がありそう	コロナ禍が以前から不安定であり、経営状況が悪化している	その他	無回答
全 体	776	161	317	256	38	1	3
	100.0	20.7	40.9	33.0	4.9	0.1	0.4
問1.(1)創業年							
2001年～	152	33	55	50	12	1	1
	100.0	21.7	36.2	32.9	7.9	0.7	0.7
1981年～2000年	192	49	69	65	8	－	1
	100.0	25.5	35.9	33.9	4.2	－	0.5
1951年～1980年	284	53	124	92	14	－	1
	100.0	18.7	43.7	32.4	4.9	－	0.4
1921年～1950年	97	18	46	29	4	－	－
	100.0	18.6	47.4	29.9	4.1	－	－
～1920年	24	2	11	11	－	－	－
	100.0	8.3	45.8	45.8	－	－	－
問1.(2)業種							
製造業	384	60	170	134	19	1	－
	100.0	15.6	44.3	34.9	4.9	0.3	－
非製造業	378	99	139	118	19	－	3
	100.0	26.2	36.8	31.2	5.0	－	0.8
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	54	102	98	21	1	2
	100.0	19.4	36.7	35.3	7.6	0.4	0.7
21～100 人	348	73	145	116	14	－	－
	100.0	21.0	41.7	33.3	4.0	－	－
101 ～300 人	99	19	47	31	2	－	－
	100.0	19.2	47.5	31.3	2.0	－	－
301 ～1000人以下	22	10	9	3	－	－	－
	100.0	45.5	40.9	13.6	－	－	－
1001人以上	4	1	2	1	－	－	－
	100.0	25.0	50.0	25.0	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	43	78	78	17	1	3
	100.0	19.5	35.5	35.5	7.7	0.5	1.4
21～100 人	306	66	125	99	16	－	－
	100.0	21.6	40.8	32.4	5.2	－	－
101 ～300 人	127	21	63	41	2	－	－
	100.0	16.5	49.6	32.3	1.6	－	－
301 ～1000人	46	19	20	7	－	－	－
	100.0	41.3	43.5	15.2	－	－	－
1001人以上	8	2	3	3	－	－	－
	100.0	25.0	37.5	37.5	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	17	40	32	13	－	－
	100.0	16.7	39.2	31.4	12.7	－	－
3 ～10億円未満	179	36	65	68	10	－	－
	100.0	20.1	36.3	38.0	5.6	－	－
10～20億円未満	126	25	48	48	5	－	－
	100.0	19.8	38.1	38.1	4.0	－	－
20～50億円未満	118	26	50	40	2	－	－
	100.0	22.0	42.4	33.9	1.7	－	－
50億円以上	109	30	53	25	1	－	－
	100.0	27.5	48.6	22.9	0.9	－	－
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	28	58	60	19	－	－
	100.0	17.0	35.2	36.4	11.5	－	－
1 千万円～1 億円未満	109	19	51	36	3	－	－
	100.0	17.4	46.8	33.0	2.8	－	－
1 ～10億円未満	196	54	80	61	1	－	－
	100.0	27.6	40.8	31.1	0.5	－	－
10億円以上	20	7	10	3	－	－	－
	100.0	35.0	50.0	15.0	－	－	－
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	41	77	70	6	－	－
	100.0	21.1	39.7	36.1	3.1	－	－
1981年～2000年	77	20	33	21	3	－	－
	100.0	26.0	42.9	27.3	3.9	－	－
1951年～1980年	13	3	6	3	1	－	－
	100.0	23.1	46.2	23.1	7.7	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	28	45	32	2	－	－
	100.0	26.2	42.1	29.9	1.9	－	－
中国以外の東アジア地域	24	4	14	6	－	－	－
	100.0	16.7	58.3	25.0	－	－	－
東南アジア地域	128	23	56	45	4	－	－
	100.0	18.0	43.8	35.2	3.1	－	－
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	1	1	2	－	－
	100.0	20.0	20.0	20.0	40.0	－	－
北米	22	10	7	5	－	－	－
	100.0	45.5	31.8	22.7	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	2	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－

[T000078]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
1コア人材の採用方針・採用方法

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	58	331	361	26
	100.0	7.5	42.7	46.5	3.4
問1.(1)創業年					
2001年～	152	16	58	75	3
	100.0	10.5	38.2	49.3	2.0
1981年～2000年	192	10	83	94	5
	100.0	5.2	43.2	49.0	2.6
1951年～1980年	284	17	124	130	13
	100.0	6.0	43.7	45.8	4.6
1921年～1950年	97	9	49	37	2
	100.0	9.3	50.5	38.1	2.1
～1920年	24	3	8	11	2
	100.0	12.5	33.3	45.8	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	32	177	164	11
	100.0	8.3	46.1	42.7	2.9
非製造業	378	25	150	188	15
	100.0	6.6	39.7	49.7	4.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	21	99	143	15
	100.0	7.6	35.6	51.4	5.4
21～100 人	348	28	162	150	8
	100.0	8.0	46.6	43.1	2.3
101 ～300 人	99	6	48	44	1
	100.0	6.1	48.5	44.4	1.0
301 ～1000人以下	22	2	6	13	1
	100.0	9.1	27.3	59.1	4.5
1001人以上	4	－	3	1	－
	100.0	－	75.0	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	16	77	113	14
	100.0	7.3	35.0	51.4	6.4
21～100 人	306	22	144	133	7
	100.0	7.2	47.1	43.5	2.3
101 ～300 人	127	10	61	55	1
	100.0	7.9	48.0	43.3	0.8
301 ～1000人	46	3	17	24	2
	100.0	6.5	37.0	52.2	4.3
1001人以上	8	2	5	1	－
	100.0	25.0	62.5	12.5	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	7	42	48	5
	100.0	6.9	41.2	47.1	4.9
3 ～10億円未満	179	16	75	80	8
	100.0	8.9	41.9	44.7	4.5
10～20億円未満	126	10	71	44	1
	100.0	7.9	56.3	34.9	0.8
20～50億円未満	118	4	50	64	－
	100.0	3.4	42.4	54.2	－
50億円以上	109	9	47	51	2
	100.0	8.3	43.1	46.8	1.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	8	78	78	1
	100.0	4.8	47.3	47.3	0.6
1 千万円～1 億円未満	109	9	51	43	6
	100.0	8.3	46.8	39.4	5.5
1 ～10億円未満	196	14	83	94	5
	100.0	7.1	42.3	48.0	2.6
10億円以上	20	3	6	11	－
	100.0	15.0	30.0	55.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	18	87	84	5
	100.0	9.3	44.8	43.3	2.6
1981年～2000年	77	4	31	39	3
	100.0	5.2	40.3	50.6	3.9
1951年～1980年	13	2	5	6	－
	100.0	15.4	38.5	46.2	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	8	42	52	5
	100.0	7.5	39.3	48.6	4.7
中国以外の東アジア地域	24	2	6	16	－
	100.0	8.3	25.0	66.7	－
東南アジア地域	128	11	62	53	2
	100.0	8.6	48.4	41.4	1.6
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	1	3	－
	100.0	20.0	20.0	60.0	－
北米	22	3	8	11	－
	100.0	13.6	36.4	50.0	－
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T000079]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
2コア人材の育成方針・育成方法

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	46	378	324	28
	100.0	5.9	48.7	41.8	3.6
問1.(1)創業年					
2001年～	152	13	63	71	5
	100.0	8.6	41.4	46.7	3.3
1981年～2000年	192	10	97	80	5
	100.0	5.2	50.5	41.7	2.6
1951年～1980年	284	12	140	120	12
	100.0	4.2	49.3	42.3	4.2
1921年～1950年	97	7	55	33	2
	100.0	7.2	56.7	34.0	2.1
～1920年	24	2	12	8	2
	100.0	8.3	50.0	33.3	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	22	197	151	14
	100.0	5.7	51.3	39.3	3.6
非製造業	378	23	177	165	13
	100.0	6.1	46.8	43.7	3.4
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	16	114	132	16
	100.0	5.8	41.0	47.5	5.8
21～100 人	348	21	183	137	7
	100.0	6.0	52.6	39.4	2.0
101 ～300 人	99	4	60	33	2
	100.0	4.0	60.6	33.3	2.0
301 ～1000人以下	22	3	6	12	1
	100.0	13.6	27.3	54.5	4.5
1001人以上	4	－	3	1	－
	100.0	－	75.0	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	11	90	106	13
	100.0	5.0	40.9	48.2	5.9
21～100 人	306	19	159	122	6
	100.0	6.2	52.0	39.9	2.0
101 ～300 人	127	5	76	44	2
	100.0	3.9	59.8	34.6	1.6
301 ～1000人	46	5	17	22	2
	100.0	10.9	37.0	47.8	4.3
1001人以上	8	2	5	1	－
	100.0	25.0	62.5	12.5	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	6	44	43	9
	100.0	5.9	43.1	42.2	8.8
3 ～10億円未満	179	14	84	74	7
	100.0	7.8	46.9	41.3	3.9
10～20億円未満	126	8	79	38	1
	100.0	6.3	62.7	30.2	0.8
20～50億円未満	118	4	59	55	－
	100.0	3.4	50.0	46.6	－
50億円以上	109	9	53	45	2
	100.0	8.3	48.6	41.3	1.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	7	83	72	3
	100.0	4.2	50.3	43.6	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	11	58	34	6
	100.0	10.1	53.2	31.2	5.5
1 ～10億円未満	196	12	93	86	5
	100.0	6.1	47.4	43.9	2.6
10億円以上	20	2	7	11	－
	100.0	10.0	35.0	55.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	15	98	76	5
	100.0	7.7	50.5	39.2	2.6
1981年～2000年	77	2	38	34	3
	100.0	2.6	49.4	44.2	3.9
1951年～1980年	13	1	5	6	1
	100.0	7.7	38.5	46.2	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	8	45	50	4
	100.0	7.5	42.1	46.7	3.7
中国以外の東アジア地域	24	1	9	14	－
	100.0	4.2	37.5	58.3	－
東南アジア地域	128	8	71	47	2
	100.0	6.3	55.5	36.7	1.6
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	2	3	－
	100.0	－	40.0	60.0	－
北米	22	1	11	9	1
	100.0	4.5	50.0	40.9	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T000080]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
3ダイバーシティ人材の採用方針・採用方法

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	28	297	416	35
	100.0	3.6	38.3	53.6	4.5
問1.(1)創業年					
2001年～	152	5	57	84	6
	100.0	3.3	37.5	55.3	3.9
1981年～2000年	192	5	73	108	6
	100.0	2.6	38.0	56.3	3.1
1951年～1980年	284	10	102	156	16
	100.0	3.5	35.9	54.9	5.6
1921年～1950年	97	5	43	46	3
	100.0	5.2	44.3	47.4	3.1
～1920年	24	1	13	8	2
	100.0	4.2	54.2	33.3	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	14	155	198	17
	100.0	3.6	40.4	51.6	4.4
非製造業	378	13	138	210	17
	100.0	3.4	36.5	55.6	4.5
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	6	94	160	18
	100.0	2.2	33.8	57.6	6.5
21～100 人	348	16	135	185	12
	100.0	4.6	38.8	53.2	3.4
101 ～300 人	99	2	50	45	2
	100.0	2.0	50.5	45.5	2.0
301 ～1000人以下	22	2	5	14	1
	100.0	9.1	22.7	63.6	4.5
1001人以上	4	－	3	1	－
	100.0	－	75.0	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	5	72	128	15
	100.0	2.3	32.7	58.2	6.8
21～100 人	306	10	116	170	10
	100.0	3.3	37.9	55.6	3.3
101 ～300 人	127	4	62	59	2
	100.0	3.1	48.8	46.5	1.6
301 ～1000人	46	4	19	21	2
	100.0	8.7	41.3	45.7	4.3
1001人以上	8	1	5	2	－
	100.0	12.5	62.5	25.0	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	2	31	58	11
	100.0	2.0	30.4	56.9	10.8
3 ～10億円未満	179	10	60	100	9
	100.0	5.6	33.5	55.9	5.0
10～20億円未満	126	5	66	54	1
	100.0	4.0	52.4	42.9	0.8
20～50億円未満	118	1	51	64	2
	100.0	0.8	43.2	54.2	1.7
50億円以上	109	5	45	57	2
	100.0	4.6	41.3	52.3	1.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	4	60	98	3
	100.0	2.4	36.4	59.4	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	6	40	53	10
	100.0	5.5	36.7	48.6	9.2
1 ～10億円未満	196	5	90	95	6
	100.0	2.6	45.9	48.5	3.1
10億円以上	20	2	7	11	－
	100.0	10.0	35.0	55.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	13	88	89	4
	100.0	6.7	45.4	45.9	2.1
1981年～2000年	77	－	31	42	4
	100.0	－	40.3	54.5	5.2
1951年～1980年	13	－	4	8	1
	100.0	－	30.8	61.5	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	6	37	60	4
	100.0	5.6	34.6	56.1	3.7
中国以外の東アジア地域	24	1	10	13	－
	100.0	4.2	41.7	54.2	－
東南アジア地域	128	5	58	63	2
	100.0	3.9	45.3	49.2	1.6
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	4	－
	100.0	－	20.0	80.0	－
北米	22	1	11	9	1
	100.0	4.5	50.0	40.9	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T0000811]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
4ダイバーシティ人材の育成方針・育成方法

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	18	313	410	35
	100.0	2.3	40.3	52.8	4.5
問1.(1)創業年					
2001年～	152	5	57	84	6
	100.0	3.3	37.5	55.3	3.9
1981年～2000年	192	3	78	105	6
	100.0	1.6	40.6	54.7	3.1
1951年～1980年	284	5	109	154	16
	100.0	1.8	38.4	54.2	5.6
1921年～1950年	97	3	47	44	3
	100.0	3.1	48.5	45.4	3.1
～1920年	24	－	14	8	2
	100.0	－	58.3	33.3	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	9	164	195	16
	100.0	2.3	42.7	50.8	4.2
非製造業	378	8	146	206	18
	100.0	2.1	38.6	54.5	4.8
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	6	91	163	18
	100.0	2.2	32.7	58.6	6.5
21～100 人	348	8	151	177	12
	100.0	2.3	43.4	50.9	3.4
101 ～300 人	99	1	50	46	2
	100.0	1.0	50.5	46.5	2.0
301 ～1000人以下	22	2	5	14	1
	100.0	9.1	22.7	63.6	4.5
1001人以上	4	－	3	1	－
	100.0	－	75.0	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	4	70	131	15
	100.0	1.8	31.8	59.5	6.8
21～100 人	306	4	131	161	10
	100.0	1.3	42.8	52.6	3.3
101 ～300 人	127	2	63	60	2
	100.0	1.6	49.6	47.2	1.6
301 ～1000人	46	4	18	22	2
	100.0	8.7	39.1	47.8	4.3
1001人以上	8	1	5	2	－
	100.0	12.5	62.5	25.0	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	1	33	58	10
	100.0	1.0	32.4	56.9	9.8
3 ～10億円未満	179	5	65	99	10
	100.0	2.8	36.3	55.3	5.6
10～20億円未満	126	4	68	53	1
	100.0	3.2	54.0	42.1	0.8
20～50億円未満	118	1	53	62	2
	100.0	0.8	44.9	52.5	1.7
50億円以上	109	4	47	56	2
	100.0	3.7	43.1	51.4	1.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	3	63	96	3
	100.0	1.8	38.2	58.2	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	3	45	52	9
	100.0	2.8	41.3	47.7	8.3
1 ～10億円未満	196	5	90	95	6
	100.0	2.6	45.9	48.5	3.1
10億円以上	20	1	8	11	－
	100.0	5.0	40.0	55.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	6	95	88	5
	100.0	3.1	49.0	45.4	2.6
1981年～2000年	77	－	34	39	4
	100.0	－	44.2	50.6	5.2
1951年～1980年	13	－	4	8	1
	100.0	－	30.8	61.5	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	3	39	60	5
	100.0	2.8	36.4	56.1	4.7
中国以外の東アジア地域	24	1	10	13	－
	100.0	4.2	41.7	54.2	－
東南アジア地域	128	2	65	59	2
	100.0	1.6	50.8	46.1	1.6
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	4	－
	100.0	－	20.0	80.0	－
北米	22	1	11	9	1
	100.0	4.5	50.0	40.9	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T000082]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
5日本本社の雇用管理制度

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	44	359	333	40
	100.0	5.7	46.3	42.9	5.2
問1.(1)創業年					
2001年～	152	6	68	72	6
	100.0	3.9	44.7	47.4	3.9
1981年～2000年	192	13	87	84	8
	100.0	6.8	45.3	43.8	4.2
1951年～1980年	284	14	129	122	19
	100.0	4.9	45.4	43.0	6.7
1921年～1950年	97	3	55	36	3
	100.0	3.1	56.7	37.1	3.1
～1920年	24	1	13	8	2
	100.0	4.2	54.2	33.3	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	19	184	162	19
	100.0	4.9	47.9	42.2	4.9
非製造業	378	21	171	166	20
	100.0	5.6	45.2	43.9	5.3
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	9	114	134	21
	100.0	3.2	41.0	48.2	7.6
21～100 人	348	27	163	145	13
	100.0	7.8	46.8	41.7	3.7
101 ～300 人	99	4	58	35	2
	100.0	4.0	58.6	35.4	2.0
301 ～1000人以下	22	2	7	11	2
	100.0	9.1	31.8	50.0	9.1
1001人以上	4	－	4	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	5	93	104	18
	100.0	2.3	42.3	47.3	8.2
21～100 人	306	27	139	129	11
	100.0	8.8	45.4	42.2	3.6
101 ～300 人	127	7	66	51	3
	100.0	5.5	52.0	40.2	2.4
301 ～1000人	46	3	20	20	3
	100.0	6.5	43.5	43.5	6.5
1001人以上	8	1	5	2	－
	100.0	12.5	62.5	25.0	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	2	41	49	10
	100.0	2.0	40.2	48.0	9.8
3 ～10億円未満	179	16	80	70	13
	100.0	8.9	44.7	39.1	7.3
10～20億円未満	126	7	73	45	1
	100.0	5.6	57.9	35.7	0.8
20～50億円未満	118	6	60	49	3
	100.0	5.1	50.8	41.5	2.5
50億円以上	109	6	51	49	3
	100.0	5.5	46.8	45.0	2.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	11	74	76	4
	100.0	6.7	44.8	46.1	2.4
1 千万円～1 億円未満	109	7	54	39	9
	100.0	6.4	49.5	35.8	8.3
1 ～10億円未満	196	9	103	75	9
	100.0	4.6	52.6	38.3	4.6
10億円以上	20	4	8	8	－
	100.0	20.0	40.0	40.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	14	101	72	7
	100.0	7.2	52.1	37.1	3.6
1981年～2000年	77	3	41	29	4
	100.0	3.9	53.2	37.7	5.2
1951年～1980年	13	－	4	7	2
	100.0	－	30.8	53.8	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	8	45	46	8
	100.0	7.5	42.1	43.0	7.5
中国以外の東アジア地域	24	2	10	12	－
	100.0	8.3	41.7	50.0	－
東南アジア地域	128	7	74	45	2
	100.0	5.5	57.8	35.2	1.6
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	1	3	－
	100.0	20.0	20.0	60.0	－
北米	22	2	10	9	1
	100.0	9.1	45.5	40.9	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T000083]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
6日本本社の組織構造

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	63	333	341	39
	100.0	8.1	42.9	43.9	5.0
問1.(1)創業年					
2001年～	152	14	63	69	6
	100.0	9.2	41.4	45.4	3.9
1981年～2000年	192	18	78	88	8
	100.0	9.4	40.6	45.8	4.2
1951年～1980年	284	16	124	126	18
	100.0	5.6	43.7	44.4	6.3
1921年～1950年	97	6	48	40	3
	100.0	6.2	49.5	41.2	3.1
～1920年	24	2	12	8	2
	100.0	8.3	50.0	33.3	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	30	167	168	19
	100.0	7.8	43.5	43.8	4.9
非製造業	378	31	162	166	19
	100.0	8.2	42.9	43.9	5.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	16	109	133	20
	100.0	5.8	39.2	47.8	7.2
21～100 人	348	37	152	147	12
	100.0	10.6	43.7	42.2	3.4
101 ～300 人	99	7	52	37	3
	100.0	7.1	52.5	37.4	3.0
301 ～1000人以下	22	－	6	14	2
	100.0	－	27.3	63.6	9.1
1001人以上	4	1	－	3	－
	100.0	25.0	－	75.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	13	89	101	17
	100.0	5.9	40.5	45.9	7.7
21～100 人	306	28	133	135	10
	100.0	9.2	43.5	44.1	3.3
101 ～300 人	127	15	55	54	3
	100.0	11.8	43.3	42.5	2.4
301 ～1000人	46	3	20	20	3
	100.0	6.5	43.5	43.5	6.5
1001人以上	8	3	2	3	－
	100.0	37.5	25.0	37.5	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	7	38	47	10
	100.0	6.9	37.3	46.1	9.8
3 ～10億円未満	179	18	75	75	11
	100.0	10.1	41.9	41.9	6.1
10～20億円未満	126	8	69	48	1
	100.0	6.3	54.8	38.1	0.8
20～50億円未満	118	11	56	48	3
	100.0	9.3	47.5	40.7	2.5
50億円以上	109	9	44	52	4
	100.0	8.3	40.4	47.7	3.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	13	73	76	3
	100.0	7.9	44.2	46.1	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	10	51	39	9
	100.0	9.2	46.8	35.8	8.3
1 ～10億円未満	196	15	95	77	9
	100.0	7.7	48.5	39.3	4.6
10億円以上	20	3	6	11	－
	100.0	15.0	30.0	55.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	24	91	72	7
	100.0	12.4	46.9	37.1	3.6
1981年～2000年	77	4	36	33	4
	100.0	5.2	46.8	42.9	5.2
1951年～1980年	13	－	2	9	2
	100.0	－	15.4	69.2	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	11	40	48	8
	100.0	10.3	37.4	44.9	7.5
中国以外の東アジア地域	24	2	10	12	－
	100.0	8.3	41.7	50.0	－
東南アジア地域	128	13	64	49	2
	100.0	10.2	50.0	38.3	1.6
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	2	2	－
	100.0	20.0	40.0	40.0	－
北米	22	3	9	9	1
	100.0	13.6	40.9	40.9	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T000084]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
7日本本社の経営戦略

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	104	347	288	37
	100.0	13.4	44.7	37.1	4.8
問1.(1)創業年					
2001年～	152	25	63	57	7
	100.0	16.4	41.4	37.5	4.6
1981年～2000年	192	25	85	75	7
	100.0	13.0	44.3	39.1	3.6
1951年～1980年	284	32	129	108	15
	100.0	11.3	45.4	38.0	5.3
1921年～1950年	97	8	51	34	4
	100.0	8.2	52.6	35.1	4.1
～1920年	24	5	12	5	2
	100.0	20.8	50.0	20.8	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	51	182	135	16
	100.0	13.3	47.4	35.2	4.2
非製造業	378	51	159	148	20
	100.0	13.5	42.1	39.2	5.3
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	39	113	108	18
	100.0	14.0	40.6	38.8	6.5
21～100 人	348	51	158	127	12
	100.0	14.7	45.4	36.5	3.4
101 ～300 人	99	10	55	32	2
	100.0	10.1	55.6	32.3	2.0
301 ～1000人以下	22	1	7	11	3
	100.0	4.5	31.8	50.0	13.6
1001人以上	4	1	－	3	－
	100.0	25.0	－	75.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	32	90	82	16
	100.0	14.5	40.9	37.3	7.3
21～100 人	306	44	138	114	10
	100.0	14.4	45.1	37.3	3.3
101 ～300 人	127	16	65	43	3
	100.0	12.6	51.2	33.9	2.4
301 ～1000人	46	5	18	19	4
	100.0	10.9	39.1	41.3	8.7
1001人以上	8	3	1	4	－
	100.0	37.5	12.5	50.0	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	13	38	43	8
	100.0	12.7	37.3	42.2	7.8
3 ～10億円未満	179	30	80	58	11
	100.0	16.8	44.7	32.4	6.1
10～20億円未満	126	16	68	41	1
	100.0	12.7	54.0	32.5	0.8
20～50億円未満	118	17	60	38	3
	100.0	14.4	50.8	32.2	2.5
50億円以上	109	10	48	47	4
	100.0	9.2	44.0	43.1	3.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	25	77	61	2
	100.0	15.2	46.7	37.0	1.2
1 千万円～1 億円未満	109	15	58	28	8
	100.0	13.8	53.2	25.7	7.3
1 ～10億円未満	196	23	92	73	8
	100.0	11.7	46.9	37.2	4.1
10億円以上	20	6	5	9	－
	100.0	30.0	25.0	45.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	40	90	58	6
	100.0	20.6	46.4	29.9	3.1
1981年～2000年	77	6	38	30	3
	100.0	7.8	49.4	39.0	3.9
1951年～1980年	13	1	5	5	2
	100.0	7.7	38.5	38.5	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	20	40	42	5
	100.0	18.7	37.4	39.3	4.7
中国以外の東アジア地域	24	4	12	8	－
	100.0	16.7	50.0	33.3	－
東南アジア地域	128	22	68	36	2
	100.0	17.2	53.1	28.1	1.6
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	－	3	－
	100.0	40.0	－	60.0	－
北米	22	3	9	9	1
	100.0	13.6	40.9	40.9	4.5
中南米・オセアニア	2	－	2	－	－
	100.0	－	100.0	－	－

[T000085]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6(3)コロナ以降の国内経営についての考え
8企業外の規制・制約への対応

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	776	45	349	337	45
	100.0	5.8	45.0	43.4	5.8
問1.(1)創業年					
2001年～	152	8	67	69	8
	100.0	5.3	44.1	45.4	5.3
1981年～2000年	192	14	80	90	8
	100.0	7.3	41.7	46.9	4.2
1951年～1980年	284	14	135	116	19
	100.0	4.9	47.5	40.8	6.7
1921年～1950年	97	4	46	42	5
	100.0	4.1	47.4	43.3	5.2
～1920年	24	1	13	8	2
	100.0	4.2	54.2	33.3	8.3
問1.(2)業種					
製造業	384	24	176	162	22
	100.0	6.3	45.8	42.2	5.7
非製造業	378	20	167	169	22
	100.0	5.3	44.2	44.7	5.8
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	278	20	108	129	21
	100.0	7.2	38.8	46.4	7.6
21～100 人	348	15	170	149	14
	100.0	4.3	48.9	42.8	4.0
101 ～300 人	99	9	50	35	5
	100.0	9.1	50.5	35.4	5.1
301 ～1000人以下	22	－	6	13	3
	100.0	－	27.3	59.1	13.6
1001人以上	4	－	1	3	－
	100.0	－	25.0	75.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	220	16	87	100	17
	100.0	7.3	39.5	45.5	7.7
21～100 人	306	13	147	134	12
	100.0	4.2	48.0	43.8	3.9
101 ～300 人	127	13	62	46	6
	100.0	10.2	48.8	36.2	4.7
301 ～1000人	46	1	19	22	4
	100.0	2.2	41.3	47.8	8.7
1001人以上	8	－	3	4	1
	100.0	－	37.5	50.0	12.5
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	102	7	35	50	10
	100.0	6.9	34.3	49.0	9.8
3 ～10億円未満	179	12	81	75	11
	100.0	6.7	45.3	41.9	6.1
10～20億円未満	126	9	70	44	3
	100.0	7.1	55.6	34.9	2.4
20～50億円未満	118	6	58	50	4
	100.0	5.1	49.2	42.4	3.4
50億円以上	109	4	51	48	6
	100.0	3.7	46.8	44.0	5.5
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	165	11	75	74	5
	100.0	6.7	45.5	44.8	3.0
1 千万円～1 億円未満	109	7	57	36	9
	100.0	6.4	52.3	33.0	8.3
1 ～10億円未満	196	9	96	81	10
	100.0	4.6	49.0	41.3	5.1
10億円以上	20	3	6	11	－
	100.0	15.0	30.0	55.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	14	95	74	11
	100.0	7.2	49.0	38.1	5.7
1981年～2000年	77	4	35	35	3
	100.0	5.2	45.5	45.5	3.9
1951年～1980年	13	－	3	8	2
	100.0	－	23.1	61.5	15.4
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	107	6	47	46	8
	100.0	5.6	43.9	43.0	7.5
中国以外の東アジア地域	24	－	8	15	1
	100.0	－	33.3	62.5	4.2
東南アジア地域	128	11	64	49	4
	100.0	8.6	50.0	38.3	3.1
中東・アフリカ	1	1	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	3	2	－
	100.0	－	60.0	40.0	－
北米	22	1	8	11	2
	100.0	4.5	36.4	50.0	9.1
中南米・オセアニア	2	－	2	－	－
	100.0	－	100.0	－	－

[T000086]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問6日本国内における経営方針・売上

（問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）＋問6（4）2019年の売上高（国内売上のみ）（億円））

	調査数	3億円未満	3～10億円未満	10～20億円未満	20～50億円未満	50億円以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	102	179	126	118	109	142	634	48.15	223.57	0.19	4500.00	11.00
	100.0	13.1	23.1	16.2	15.2	14.0	18.3	100.0					
問1.（1）創業年													-
2001年～	152	38	40	18	10	7	39	113	15.14	34.26	0.20	221.00	4.50
	100.0	25.0	26.3	11.8	6.6	4.6	25.7	17.8					
1981年～2000年	192	25	50	40	24	16	37	155	42.86	217.66	0.30	2555.00	10.00
	100.0	13.0	26.0	20.8	12.5	8.3	19.3	24.4					
1951年～1980年	284	28	67	47	59	43	40	244	49.64	289.44	0.19	4500.00	14.00
	100.0	9.9	23.6	16.5	20.8	15.1	14.1	38.5					
1921年～1950年	97	5	13	15	21	32	11	86	52.14	56.11	0.60	255.00	32.00
	100.0	5.2	13.4	15.5	21.6	33.0	11.3	13.6					
～1920年	24	1	4	2	4	8	5	19	218.59	326.62	1.30	1008.00	43.00
	100.0	4.2	16.7	8.3	16.7	33.3	20.8	3.0					
問1.（2）業種													-
製造業	384	46	93	74	61	49	61	323	33.13	84.94	0.30	1008.00	12.00
	100.0	12.0	24.2	19.3	15.9	12.8	15.9	50.9					
非製造業	378	55	84	50	56	55	78	300	64.40	311.84	0.19	4500.00	10.00
	100.0	14.6	22.2	13.2	14.8	14.6	20.6	47.3					
問1.（3）日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	278	82	75	29	22	6	64	214	9.49	15.48	0.19	100.00	4.00
	100.0	29.5	27.0	10.4	7.9	2.2	23.0	33.8					
21～100 人	348	16	100	78	54	45	55	293	30.05	50.74	1.00	403.00	12.00
	100.0	4.6	28.7	22.4	15.5	12.9	15.8	46.2					
101 ～300 人	99	-	-	16	39	30	14	85	172.76	571.38	10.00	4500.00	38.00
	100.0	-	-	16.2	39.4	30.3	14.1	13.4					
301 ～1000人以下	22	-	-	-	1	21	-	22	140.32	90.74	44.00	447.00	131.00
	100.0	-	-	-	4.5	95.5	-	3.5					
1001人以上	4	-	-	-	-	2	2	2	576.00	432.00	144.00	1008.00	576.00
	100.0	-	-	-	-	50.0	50.0	0.3					
問1.（4）国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	220	75	63	14	9	1	58	162	5.84	9.84	0.19	88.00	3.00
	100.0	34.1	28.6	6.4	4.1	0.5	26.4	25.6					
21～100 人	306	16	98	73	48	24	47	259	20.98	30.27	1.00	221.00	11.00
	100.0	5.2	32.0	23.9	15.7	7.8	15.4	40.9					
101 ～300 人	127	-	-	27	49	35	16	111	114.85	487.67	10.00	4500.00	36.00
	100.0	-	-	21.3	38.6	27.6	12.6	17.5					
301 ～1000人	46	-	-	-	5	35	6	40	207.43	218.17	27.00	996.00	139.50
	100.0	-	-	-	10.9	76.1	13.0	6.3					
1001人以上	8	-	-	-	-	5	3	5	334.00	341.13	106.00	1008.00	148.00
	100.0	-	-	-	-	62.5	37.5	0.8					
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）													-
3 億円未満	102	102	-	-	-	-	-	102	1.40	0.63	0.19	2.70	1.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	16.1					
3 ～10億円未満	179	-	179	-	-	-	-	179	5.47	1.91	3.00	9.00	5.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	28.2					
10～20億円未満	126	-	-	126	-	-	-	126	13.62	2.86	10.00	19.00	13.50
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	19.9					
20～50億円未満	118	-	-	-	118	-	-	118	32.60	8.70	20.00	49.00	32.00
	100.0	-	-	-	100.0	-	-	18.6					
50億円以上	109	-	-	-	-	109	-	109	218.74	504.83	50.00	4500.00	92.66
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	17.2					
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）													-
1 千万円未満	165	46	52	41	19	7	-	165	13.29	23.75	0.19	221.00	7.00
	100.0	27.9	31.5	24.8	11.5	4.2	-	26.0					
1 千万円～1 億円未満	109	23	40	27	14	5	-	109	12.36	14.91	0.20	92.66	7.00
	100.0	21.1	36.7	24.8	12.8	4.6	-	17.2					
1 ～10億円未満	196	2	27	33	67	67	-	196	59.61	103.09	2.00	996.00	35.00
	100.0	1.0	13.8	16.8	34.2	34.2	-	30.9					
10億円以上	20	-	-	-	4	16	-	20	362.00	563.46	25.00	2555.00	149.50
	100.0	-	-	-	20.0	80.0	-	3.2					
問7（2）海外展開した年（西暦）													-
2001年～	194	19	46	42	33	34	20	174	48.10	197.22	0.40	2555.00	13.00
	100.0	9.8	23.7	21.6	17.0	17.5	10.3	27.4					
1981年～2000年	77	10	11	11	16	19	10	67	67.74	154.63	0.30	996.00	22.00
	100.0	13.0	14.3	14.3	20.8	24.7	13.0	10.6					
1951年～1980年	13	-	1	1	4	6	1	12	166.50	272.54	4.00	1008.00	51.50
	100.0	-	7.7	7.7	30.8	46.2	7.7	1.9					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9（1）進出国													-
中国	107	16	19	21	18	24	9	98	68.18	158.84	0.30	996.00	16.00
	100.0	15.0	17.8	19.6	16.8	22.4	8.4	15.5					
中国以外の東アジア地域	24	4	5	2	4	5	4	20	37.35	47.79	1.00	170.00	13.50
	100.0	16.7	20.8	8.3	16.7	20.8	16.7	3.2					
東南アジア地域	128	10	30	29	26	23	10	118	39.81	100.11	1.00	1008.00	14.00
	100.0	7.8	23.4	22.7	20.3	18.0	7.8	18.6					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	-	1	8.00	0.00	8.00	8.00	8.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	0.2					
ヨーロッパ	5	-	3	-	-	1	1	4	71.25	111.30	4.00	264.00	8.50
	100.0	-	60.0	-	-	20.0	20.0	0.6					
北米	22	1	-	2	6	8	5	17	89.59	89.76	1.00	354.00	39.00
	100.0	4.5	-	9.1	27.3	36.4	22.7	2.7					
中南米・オセアニア	2	-	-	-	1	-	1	1	25.00	0.00	25.00	25.00	25.00
	100.0	-	-	-	50.0	-	50.0	0.2					

[T000087]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6日本国内における経営方針・売上
（問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）＋問6（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）（億円））

	調査数	1千万円未満	1千万円～1億円未満	1～10億円未満	10億円以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	776	165	109	196	20	286	490	2.28	8.80	-12.00	131.00	0.50
	100.0	21.3	14.0	25.3	2.6	36.9	100.0					
問1.（1）創業年												-
2001年～	152	37	28	19	1	67	85	2.12	14.12	-1.00	131.00	0.20
	100.0	24.3	18.4	12.5	0.7	44.1	17.3					
1981年～2000年	192	42	29	39	4	78	114	2.14	9.72	-2.00	101.00	0.30
	100.0	21.9	15.1	20.3	2.1	40.6	23.3					
1951年～1980年	284	59	42	83	5	95	189	1.58	3.67	-1.00	35.00	0.60
	100.0	20.8	14.8	29.2	1.8	33.5	38.6					
1921年～1950年	97	22	4	42	4	25	72	2.59	6.94	-12.00	49.00	1.00
	100.0	22.7	4.1	43.3	4.1	25.8	14.7					
～1920年	24	1	3	8	4	8	16	8.67	10.73	0.00	34.00	3.50
	100.0	4.2	12.5	33.3	16.7	33.3	3.3					
問1.（2）業種												-
製造業	384	83	57	94	10	140	244	1.90	5.63	-10.00	49.00	0.45
	100.0	21.6	14.8	24.5	2.6	36.5	49.8					
非製造業	378	81	50	99	9	139	239	2.56	11.03	-12.00	131.00	0.50
	100.0	21.4	13.2	26.2	2.4	36.8	48.8					
問1.（3）日本本社の常用雇用者数												-
20人以下	278	78	38	40	1	121	157	0.61	1.77	-0.70	20.00	0.10
	100.0	28.1	13.7	14.4	0.4	43.5	32.0					
21～100 人	348	69	60	89	3	127	221	1.27	2.90	-10.00	29.00	0.50
	100.0	19.8	17.2	25.6	0.9	36.5	45.1					
101 ～300 人	99	12	7	50	8	22	77	5.22	13.37	-2.00	101.00	1.00
	100.0	12.1	7.1	50.5	8.1	22.2	15.7					
301 ～1000人以下	22	1	1	9	7	4	18	17.21	29.73	0.00	131.00	6.00
	100.0	4.5	4.5	40.9	31.8	18.2	3.7					
1001人以上	4	1	-	-	1	2	2	4.50	16.50	-12.00	21.00	4.50
	100.0	25.0	-	-	25.0	50.0	0.4					
問1.（4）国内全体の常用雇用者数												-
20人以下	220	62	33	22	1	102	118	0.49	1.89	-0.70	20.00	0.08
	100.0	28.2	15.0	10.0	0.5	46.4	24.1					
21～100 人	306	67	49	75	1	114	192	1.06	2.49	-1.00	29.00	0.38
	100.0	21.9	16.0	24.5	0.3	37.3	39.2					
101 ～300 人	127	20	9	62	7	29	98	3.84	11.86	-10.00	101.00	1.00
	100.0	15.7	7.1	48.8	5.5	22.8	20.0					
301 ～1000人	46	3	3	20	9	11	35	11.51	22.61	0.00	131.00	4.00
	100.0	6.5	6.5	43.5	19.6	23.9	7.1					
1001人以上	8	1	-	3	1	3	5	4.00	10.53	-12.00	21.00	3.00
	100.0	12.5	-	37.5	12.5	37.5	1.0					
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）												-
3 億円未満	102	46	23	2	-	31	71	0.08	0.25	-0.70	1.00	0.00
	100.0	45.1	22.5	2.0	-	30.4	14.5					
3 ～10億円未満	179	52	40	27	-	60	119	0.44	0.72	-0.05	5.00	0.15
	100.0	29.1	22.3	15.1	-	33.5	24.3					
10～20億円未満	126	41	27	33	-	25	101	0.65	1.18	-2.00	7.00	0.30
	100.0	32.5	21.4	26.2	-	19.8	20.6					
20～50億円未満	118	19	14	67	4	14	104	2.38	4.91	-1.00	34.00	1.00
	100.0	16.1	11.9	56.8	3.4	11.9	21.2					
50億円以上	109	7	5	67	16	14	95	7.84	18.15	-12.00	131.00	3.00
	100.0	6.4	4.6	61.5	14.7	12.8	19.4					
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）												-
1 千万円未満	165	165	-	-	-	-	165	-0.19	1.23	-12.00	0.09	0.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	33.7					
1 千万円～1 億円未満	109	-	109	-	-	-	109	0.35	0.21	0.10	0.90	0.30
	100.0	-	100.0	-	-	-	22.2					
1 ～10億円未満	196	-	-	196	-	-	196	2.40	1.84	1.00	9.00	2.00
	100.0	-	-	100.0	-	-	40.0					
10億円以上	20	-	-	-	20	-	20	31.95	30.02	10.00	131.00	20.50
	100.0	-	-	-	100.0	-	4.1					
問7（2）海外展開した年（西暦）												-
2001年～	194	47	28	55	7	57	137	3.32	14.51	-10.00	131.00	0.56
	100.0	24.2	14.4	28.4	3.6	29.4	28.0					
1981年～2000年	77	12	9	35	1	20	57	2.00	3.51	-12.00	16.00	1.00
	100.0	15.6	11.7	45.5	1.3	26.0	11.6					
1951年～1980年	13	-	1	5	3	4	9	8.39	7.07	0.50	21.00	5.00
	100.0	-	7.7	38.5	23.1	30.8	1.8					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-					
問9（1）進出国												-
中国	107	20	13	37	4	33	74	2.78	5.50	-0.40	37.00	1.00
	100.0	18.7	12.1	34.6	3.7	30.8	15.1					
中国以外の東アジア地域	24	4	3	9	1	7	17	2.06	4.13	-0.02	18.00	1.00
	100.0	16.7	12.5	37.5	4.2	29.2	3.5					
東南アジア地域	128	34	18	39	4	33	95	3.04	14.12	-10.00	131.00	0.50
	100.0	26.6	14.1	30.5	3.1	25.8	19.4					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	1	0.10	0.00	0.10	0.10	0.10
	100.0	-	100.0	-	-	-	0.2					
ヨーロッパ	5	1	-	2	-	2	3	2.33	2.62	0.00	6.00	1.00
	100.0	20.0	-	40.0	-	40.0	0.6					
北米	22	1	1	9	3	8	14	6.44	10.22	-12.00	35.00	4.00
	100.0	4.5	4.5	40.9	13.6	36.4	2.9					
中南米・オセアニア	2	1	-	-	-	1	1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	100.0	50.0	-	-	-	50.0	0.2					

[T0000888]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問6日本国内における経営方針・売上
問6(6)5年前と比較した、2019年の売上高

	調査数	50%以上の増加	20～50%未満の増加	5～20%未満の増加	ー5～5%未満の間で、あまり変動はない	減少傾向にある	無回答
全 体	776	78	125	184	182	159	48
	100.0	10.1	16.1	23.7	23.5	20.5	6.2
問1.(1)創業年							
2001年～	152	39	27	15	27	26	18
	100.0	25.7	17.8	9.9	17.8	17.1	11.8
1981年～2000年	192	20	36	40	35	46	15
	100.0	10.4	18.8	20.8	18.2	24.0	7.8
1951年～1980年	284	8	46	83	78	59	10
	100.0	2.8	16.2	29.2	27.5	20.8	3.5
1921年～1950年	97	4	9	25	35	20	4
	100.0	4.1	9.3	25.8	36.1	20.6	4.1
～1920年	24	1	1	11	7	4	-
	100.0	4.2	4.2	45.8	29.2	16.7	-
問1.(2)業種							
製造業	384	24	65	109	91	80	15
	100.0	6.3	16.9	28.4	23.7	20.8	3.9
非製造業	378	53	56	73	87	77	32
	100.0	14.0	14.8	19.3	23.0	20.4	8.5
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	278	44	35	37	66	76	20
	100.0	15.8	12.6	13.3	23.7	27.3	7.2
21～100 人	348	30	69	97	81	55	16
	100.0	8.6	19.8	27.9	23.3	15.8	4.6
101 ～300 人	99	2	12	37	23	20	5
	100.0	2.0	12.1	37.4	23.2	20.2	5.1
301 ～1000人以下	22	2	5	7	6	1	1
	100.0	9.1	22.7	31.8	27.3	4.5	4.5
1001人以上	4	-	-	1	1	-	2
	100.0	-	-	25.0	25.0	-	50.0
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	220	36	29	28	48	64	15
	100.0	16.4	13.2	12.7	21.8	29.1	6.8
21～100 人	306	31	56	78	76	50	15
	100.0	10.1	18.3	25.5	24.8	16.3	4.9
101 ～300 人	127	4	20	44	27	24	8
	100.0	3.1	15.7	34.6	21.3	18.9	6.3
301 ～1000人	46	2	10	15	13	3	3
	100.0	4.3	21.7	32.6	28.3	6.5	6.5
1001人以上	8	-	-	3	1	-	4
	100.0	-	-	37.5	12.5	-	50.0
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	102	14	13	9	25	38	3
	100.0	13.7	12.7	8.8	24.5	37.3	2.9
3 ～10億円未満	179	25	29	39	48	38	-
	100.0	14.0	16.2	21.8	26.8	21.2	-
10～20億円未満	126	18	26	33	25	23	1
	100.0	14.3	20.6	26.2	19.8	18.3	0.8
20～50億円未満	118	5	24	45	26	15	3
	100.0	4.2	20.3	38.1	22.0	12.7	2.5
50億円以上	109	5	21	35	33	11	4
	100.0	4.6	19.3	32.1	30.3	10.1	3.7
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	165	15	24	33	42	49	2
	100.0	9.1	14.5	20.0	25.5	29.7	1.2
1 千万円～1 億円未満	109	15	27	26	24	17	-
	100.0	13.8	24.8	23.9	22.0	15.6	-
1 ～10億円未満	196	21	45	64	47	17	2
	100.0	10.7	23.0	32.7	24.0	8.7	1.0
10億円以上	20	3	2	9	2	3	1
	100.0	15.0	10.0	45.0	10.0	15.0	5.0
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	25	45	50	38	31	5
	100.0	12.9	23.2	25.8	19.6	16.0	2.6
1981年～2000年	77	1	12	21	29	13	1
	100.0	1.3	15.6	27.3	37.7	16.9	1.3
1951年～1980年	13	-	2	7	2	2	-
	100.0	-	15.4	53.8	15.4	15.4	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国							
中国	107	11	22	32	23	18	1
	100.0	10.3	20.6	29.9	21.5	16.8	0.9
中国以外の東アジア地域	24	2	5	6	4	6	1
	100.0	8.3	20.8	25.0	16.7	25.0	4.2
東南アジア地域	128	12	28	32	36	18	2
	100.0	9.4	21.9	25.0	28.1	14.1	1.6
中東・アフリカ	1	-	-	-	1	-	-
	100.0	-	-	-	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	1	-	2	1	1	-
	100.0	20.0	-	40.0	20.0	20.0	-
北米	22	1	3	10	6	1	1
	100.0	4.5	13.6	45.5	27.3	4.5	4.5
中南米・オセアニア	2	-	-	2	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-

[T000089]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問7海外拠点を含めた概要
問7(1)日本国外で付加価値活動の展開

	調査数	はい	いいえ	無回答
全 体	776	315	436	25
	100.0	40.6	56.2	3.2
問1.(1)創業年				
2001年～	152	42	102	8
	100.0	27.6	67.1	5.3
1981年～2000年	192	71	113	8
	100.0	37.0	58.9	4.2
1951年～1980年	284	123	154	7
	100.0	43.3	54.2	2.5
1921年～1950年	97	51	45	1
	100.0	52.6	46.4	1.0
～1920年	24	11	13	－
	100.0	45.8	54.2	－
問1.(2)業種				
製造業	384	183	193	8
	100.0	47.7	50.3	2.1
非製造業	378	127	234	17
	100.0	33.6	61.9	4.5
問1.(3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	278	100	170	8
	100.0	36.0	61.2	2.9
21～100 人	348	149	189	10
	100.0	42.8	54.3	2.9
101 ～300 人	99	43	55	1
	100.0	43.4	55.6	1.0
301 ～1000人以下	22	15	6	1
	100.0	68.2	27.3	4.5
1001人以上	4	3	1	－
	100.0	75.0	25.0	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	220	72	140	8
	100.0	32.7	63.6	3.6
21～100 人	306	123	175	8
	100.0	40.2	57.2	2.6
101 ～300 人	127	62	64	1
	100.0	48.8	50.4	0.8
301 ～1000人	46	29	16	1
	100.0	63.0	34.8	2.2
1001人以上	8	6	2	－
	100.0	75.0	25.0	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	102	34	63	5
	100.0	33.3	61.8	4.9
3 ～10億円未満	179	60	112	7
	100.0	33.5	62.6	3.9
10～20億円未満	126	57	68	1
	100.0	45.2	54.0	0.8
20～50億円未満	118	56	60	2
	100.0	47.5	50.8	1.7
50億円以上	109	67	40	2
	100.0	61.5	36.7	1.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	165	63	99	3
	100.0	38.2	60.0	1.8
1 千万円～1 億円未満	109	39	62	8
	100.0	35.8	56.9	7.3
1 ～10億円未満	196	101	92	3
	100.0	51.5	46.9	1.5
10億円以上	20	14	6	－
	100.0	70.0	30.0	－
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	194	194	－	－
	100.0	100.0	－	－
1981年～2000年	77	77	－	－
	100.0	100.0	－	－
1951年～1980年	13	13	－	－
	100.0	100.0	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－
	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－
	－	－	－	－
問9(1)進出国				
中国	107	107	－	－
	100.0	100.0	－	－
中国以外の東アジア地域	24	24	－	－
	100.0	100.0	－	－
東南アジア地域	128	128	－	－
	100.0	100.0	－	－
中東・アフリカ	1	1	－	－
	100.0	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	5	－	－
	100.0	100.0	－	－
北米	22	22	－	－
	100.0	100.0	－	－
中南米・オセアニア	2	2	－	－
	100.0	100.0	－	－

[T000090]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問7海外拠点を含めた概要

（問7(2)海外展開した年(西暦)＋問7(2)海外展開した年(西暦)）

	調査数	2001年～	1981年～2000年	1951年～1980年	1921年～1950年	～1920年	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	315	194	77	13	－	－	31	284	2004.53	10.57	1970.00	2020.00	2006.00
	100.0	61.6	24.4	4.1	－	－	9.8	100.0					
問1．(1)創業年													－
2001年～	42	41	－	－	－	－	1	41	2011.37	4.79	2001.00	2020.00	2012.00
	100.0	97.6	－	－	－	－	2.4	14.4					
1981年～2000年	71	45	22	－	－	－	4	67	2005.79	8.41	1983.00	2020.00	2006.00
	100.0	63.4	31.0	－	－	－	5.6	23.6					
1951年～1980年	123	74	30	6	－	－	13	110	2003.45	10.49	1970.00	2020.00	2005.00
	100.0	60.2	24.4	4.9	－	－	10.6	38.7					
1921年～1950年	51	28	18	4	－	－	1	50	2002.10	11.57	1971.00	2018.00	2005.00
	100.0	54.9	35.3	7.8	－	－	2.0	17.6					
～1920年	11	2	5	3	－	－	1	10	1990.00	13.95	1972.00	2012.00	1989.00
	100.0	18.2	45.5	27.3	－	－	9.1	3.5					
問1．(2)業種													－
製造業	183	113	47	8	－	－	15	168	2004.23	10.28	1970.00	2020.00	2006.00
	100.0	61.7	25.7	4.4	－	－	8.2	59.2					
非製造業	127	78	29	5	－	－	15	112	2004.90	11.02	1971.00	2019.00	2007.00
	100.0	61.4	22.8	3.9	－	－	11.8	39.4					
問1．(3)日本本社の常用雇用者数													－
20人以下	100	66	22	2	－	－	10	90	2005.98	9.67	1970.00	2020.00	2008.00
	100.0	66.0	22.0	2.0	－	－	10.0	31.7					
21～100 人	149	91	40	5	－	－	13	136	2004.14	9.70	1972.00	2019.00	2006.00
	100.0	61.1	26.8	3.4	－	－	8.7	47.9					
101 ～300 人	43	26	10	3	－	－	4	39	2004.18	13.11	1973.00	2020.00	2011.00
	100.0	60.5	23.3	7.0	－	－	9.3	13.7					
301 ～1000人以下	15	7	3	2	－	－	3	12	2001.00	12.17	1978.00	2019.00	2004.00
	100.0	46.7	20.0	13.3	－	－	20.0	4.2					
1001人以上	3	1	1	1	－	－	－	3	1992.33	17.63	1972.00	2015.00	1990.00
	100.0	33.3	33.3	33.3	－	－	－	1.1					
問1．(4)国内全体の常用雇用者数													－
20人以下	72	49	16	－	－	－	7	65	2006.66	8.24	1983.00	2020.00	2008.00
	100.0	68.1	22.2	－	－	－	9.7	22.9					
21～100 人	123	74	35	3	－	－	11	112	2004.75	9.48	1970.00	2019.00	2006.00
	100.0	60.2	28.5	2.4	－	－	8.9	39.4					
101 ～300 人	62	41	12	5	－	－	4	58	2004.26	12.47	1971.00	2020.00	2010.00
	100.0	66.1	19.4	8.1	－	－	6.5	20.4					
301 ～1000人	29	13	7	3	－	－	6	23	2000.83	12.99	1974.00	2019.00	2005.00
	100.0	44.8	24.1	10.3	－	－	20.7	8.1					
1001人以上	6	2	1	1	－	－	2	4	1994.75	15.83	1972.00	2015.00	1996.00
	100.0	33.3	16.7	16.7	－	－	33.3	1.4					
問6．(4)2019年の売上高（国内売上のみ）													－
3 億円未満	34	19	10	－	－	－	5	29	2003.86	8.76	1983.00	2020.00	2005.00
	100.0	55.9	29.4	－	－	－	14.7	10.2					
3 ～10億円未満	60	46	11	1	－	－	2	58	2007.45	9.26	1970.00	2020.00	2010.50
	100.0	76.7	18.3	1.7	－	－	3.3	20.4					
10～20億円未満	57	42	11	1	－	－	3	54	2006.63	8.85	1973.00	2020.00	2009.50
	100.0	73.7	19.3	1.8	－	－	5.3	19.0					
20～50億円未満	56	33	16	4	－	－	3	53	2002.60	11.05	1971.00	2020.00	2005.00
	100.0	58.9	28.6	7.1	－	－	5.4	18.7					
50億円以上	67	34	19	6	－	－	8	59	2001.61	12.54	1972.00	2019.00	2005.00
	100.0	50.7	28.4	9.0	－	－	11.9	20.8					
問6．(5)2019年の経常利益（国内売上のみ）													－
1 千万円未満	63	47	12	－	－	－	4	59	2006.81	7.85	1983.00	2020.00	2009.00
	100.0	74.6	19.0	－	－	－	6.3	20.8					
1 千万円～1 億円未満	39	28	9	1	－	－	1	38	2006.00	9.68	1974.00	2020.00	2006.50
	100.0	71.8	23.1	2.6	－	－	2.6	13.4					
1 ～10億円未満	101	55	35	5	－	－	6	95	2002.88	10.97	1971.00	2020.00	2003.00
	100.0	54.5	34.7	5.0	－	－	5.9	33.5					
10億円以上	14	7	1	3	－	－	3	11	2000.91	17.23	1972.00	2019.00	2011.00
	100.0	50.0	7.1	21.4	－	－	21.4	3.9					
問7(2)海外展開した年(西暦)													－
2001年～	194	194	－	－	－	－	－	194	2010.35	5.09	2001.00	2020.00	2011.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	－	68.3					
1981年～2000年	77	－	77	－	－	－	－	77	1994.87	4.21	1983.00	2000.00	1995.00
	100.0	－	100.0	－	－	－	－	27.1					
1951年～1980年	13	－	－	13	－	－	－	13	1974.85	3.21	1970.00	1980.00	1974.00
	100.0	－	－	100.0	－	－	－	4.6					
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－					
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－					
問9(1)進出国													－
中国	107	61	32	5	－	－	9	98	2002.12	9.66	1970.00	2020.00	2003.00
	100.0	57.0	29.9	4.7	－	－	8.4	34.5					
中国以外の東アジア地域	24	13	9	－	－	－	2	22	2003.36	9.00	1983.00	2016.00	2003.50
	100.0	54.2	37.5	－	－	－	8.3	7.7					
東南アジア地域	128	88	27	3	－	－	10	118	2007.15	9.63	1972.00	2020.00	2010.50
	100.0	68.8	21.1	2.3	－	－	7.8	41.5					
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－	1	2015.00	0.00	2015.00	2015.00	2015.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	－	0.4					
ヨーロッパ	5	4	－	－	－	－	1	4	2006.50	4.03	2002.00	2011.00	2006.50
	100.0	80.0	－	－	－	－	20.0	1.4					
北米	22	9	7	5	－	－	1	21	1996.05	16.03	1971.00	2018.00	1999.00
	100.0	40.9	31.8	22.7	－	－	4.5	7.4					
中南米・オセアニア	2	1	－	－	－	－	1	1	2008.00	0.00	2008.00	2008.00	2008.00
	100.0	50.0	－	－	－	－	50.0	0.4					

[T000091]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問7海外拠点を含めた概要
（問7(3)海外拠点の常用雇用者数(人)＋問7(3)海外拠点の常用雇用者数(人)）

	調査数	10人以下	11～50人	51～100人	101～500人	501人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	315	139	60	32	52	15	17	298	104.53	229.06	0.00	2000.00	15.00
	100.0	44.1	19.0	10.2	16.5	4.8	5.4	100.0					
問1.（1）創業年													-
2001年～	42	27	5	4	5	-	1	41	45.02	93.09	0.00	410.00	5.00
	100.0	64.3	11.9	9.5	11.9	-	2.4	13.8					
1981年～2000年	71	35	17	5	9	1	4	67	57.78	124.67	0.00	700.00	9.00
	100.0	49.3	23.9	7.0	12.7	1.4	5.6	22.5					
1951年～1980年	123	41	24	15	21	13	9	114	174.11	327.84	0.00	2000.00	38.00
	100.0	33.3	19.5	12.2	17.1	10.6	7.3	38.3					
1921年～1950年	51	23	7	6	13	-	2	49	73.61	109.91	0.00	450.00	15.00
	100.0	45.1	13.7	11.8	25.5	-	3.9	16.4					
～1920年	11	5	3	1	2	-	-	11	49.82	64.24	0.00	195.00	12.00
	100.0	45.5	27.3	9.1	18.2	-	-	3.7					
問1.（2）業種													-
製造業	183	60	38	24	39	14	8	175	143.27	266.49	0.00	2000.00	40.00
	100.0	32.8	20.8	13.1	21.3	7.7	4.4	58.7					
非製造業	127	79	21	7	11	1	8	119	46.97	145.65	0.00	1357.00	5.00
	100.0	62.2	16.5	5.5	8.7	0.8	6.3	39.9					
問1.（3）日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	100	61	13	9	10	4	3	97	69.85	154.44	0.00	786.00	5.00
	100.0	61.0	13.0	9.0	10.0	4.0	3.0	32.6					
21～100 人	149	61	34	16	23	7	8	141	100.21	239.10	0.00	2000.00	17.00
	100.0	40.9	22.8	10.7	15.4	4.7	5.4	47.3					
101 ～300 人	43	11	11	6	10	1	4	39	111.97	192.13	0.00	1032.00	35.00
	100.0	25.6	25.6	14.0	23.3	2.3	9.3	13.1					
301 ～1000人以下	15	3	1	1	6	3	1	14	360.21	434.16	0.00	1586.00	249.00
	100.0	20.0	6.7	6.7	40.0	20.0	6.7	4.7					
1001人以上	3	-	-	-	2	-	1	2	302.50	107.50	195.00	410.00	302.50
	100.0	-	-	-	66.7	-	33.3	0.7					
問1.（4）国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	72	48	8	6	6	2	2	70	54.13	135.05	0.00	786.00	3.00
	100.0	66.7	11.1	8.3	8.3	2.8	2.8	23.5					
21～100 人	123	59	23	12	17	5	7	116	79.66	153.62	0.00	750.00	10.00
	100.0	48.0	18.7	9.8	13.8	4.1	5.7	38.9					
101 ～300 人	62	18	15	9	12	4	4	58	156.66	342.07	0.00	2000.00	37.50
	100.0	29.0	24.2	14.5	19.4	6.5	6.5	19.5					
301 ～1000人	29	7	6	1	11	2	2	27	175.30	231.32	0.00	1000.00	80.00
	100.0	24.1	20.7	3.4	37.9	6.9	6.9	9.1					
1001人以上	6	-	2	-	2	-	2	4	167.00	155.48	23.00	410.00	117.50
	100.0	-	33.3	-	33.3	-	33.3	1.3					
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）													-
3 億円未満	34	25	3	2	1	1	2	32	38.00	137.27	0.00	786.00	3.00
	100.0	73.5	8.8	5.9	2.9	2.9	5.9	10.7					
3 ～10億円未満	60	27	11	11	7	3	1	59	81.58	156.15	0.00	750.00	18.00
	100.0	45.0	18.3	18.3	11.7	5.0	1.7	19.8					
10～20億円未満	57	20	16	8	10	2	1	56	87.82	145.99	0.00	650.00	20.50
	100.0	35.1	28.1	14.0	17.5	3.5	1.8	18.8					
20～50億円未満	56	25	9	6	10	3	3	53	89.40	158.56	0.00	700.00	18.00
	100.0	44.6	16.1	10.7	17.9	5.4	5.4	17.8					
50億円以上	67	20	12	4	19	6	6	61	220.03	394.70	0.00	2000.00	40.00
	100.0	29.9	17.9	6.0	28.4	9.0	9.0	20.5					
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）													-
1 千万円未満	63	28	12	14	7	-	2	61	52.66	85.44	0.00	413.00	15.00
	100.0	44.4	19.0	22.2	11.1	-	3.2	20.5					
1 千万円～1 億円未満	39	20	5	3	6	3	2	37	94.19	178.29	0.00	650.00	9.00
	100.0	51.3	12.8	7.7	15.4	7.7	5.1	12.4					
1 ～10億円未満	101	40	21	7	21	8	4	97	138.37	248.75	0.00	1357.00	18.00
	100.0	39.6	20.8	6.9	20.8	7.9	4.0	32.6					
10億円以上	14	3	2	-	6	1	2	12	285.42	422.82	0.00	1586.00	172.50
	100.0	21.4	14.3	-	42.9	7.1	14.3	4.0					
問7（2）海外展開した年（西暦）													-
2001年～	194	101	36	16	31	2	8	186	61.96	117.99	0.00	700.00	8.50
	100.0	52.1	18.6	8.2	16.0	1.0	4.1	62.4					
1981年～2000年	77	20	15	13	19	8	2	75	178.75	271.32	0.00	1357.00	70.00
	100.0	26.0	19.5	16.9	24.7	10.4	2.6	25.2					
1951年～1980年	13	4	5	1	1	2	-	13	201.15	429.53	3.00	1586.00	18.00
	100.0	30.8	38.5	7.7	7.7	15.4	-	4.4					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9（1）進出国													-
中国	107	49	15	12	21	7	3	104	121.63	254.42	0.00	1586.00	15.00
	100.0	45.8	14.0	11.2	19.6	6.5	2.8	34.9					
中国以外の東アジア地域	24	18	3	2	-	-	1	23	11.43	20.77	0.00	90.00	3.00
	100.0	75.0	12.5	8.3	-	-	4.2	7.7					
東南アジア地域	128	43	29	16	28	7	5	123	129.00	249.76	0.00	2000.00	30.00
	100.0	33.6	22.7	12.5	21.9	5.5	3.9	41.3					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	-	1	9.00	0.00	9.00	9.00	9.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	0.3					
ヨーロッパ	5	2	2	1	-	-	-	5	30.00	21.29	1.00	51.00	40.00
	100.0	40.0	40.0	20.0	-	-	-	1.7					
北米	22	9	9	1	1	-	2	20	36.55	87.81	0.00	410.00	15.00
	100.0	40.9	40.9	4.5	4.5	-	9.1	6.7					
中南米・オセアニア	2	2	-	-	-	-	-	2	2.00	2.00	0.00	4.00	2.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	0.7					

[T000092]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問7海外拠点を含めた概要

(問7(4)2019年の売上高(海外売上のみ)(億円)＋問7(4)2019年の売上高(海外売上のみ)(億円))

	調査数	1億円未満	1～5億円未満	5～10億円未満	10億円～50億円未満	50億円以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	315	51	84	33	50	9	88	227	11.59	31.72	0.00	309.00	3.00
	100.0	16.2	26.7	10.5	15.9	2.9	27.9	100.0					
問1.(1)創業年													-
2001年～	42	11	10	4	3	1	13	29	5.15	10.58	0.00	54.00	1.00
	100.0	26.2	23.8	9.5	7.1	2.4	31.0	12.8					
1981年～2000年	71	14	17	7	9	1	23	48	8.79	28.92	0.00	200.00	1.00
	100.0	19.7	23.9	9.9	12.7	1.4	32.4	21.1					
1951年～1980年	123	16	39	11	24	5	28	95	14.79	35.55	0.00	309.00	3.00
	100.0	13.0	31.7	8.9	19.5	4.1	22.8	41.9					
1921年～1950年	51	4	14	9	12	-	12	39	7.90	7.77	0.00	28.00	5.00
	100.0	7.8	27.5	17.6	23.5	-	23.5	17.2					
～1920年	11	-	4	1	2	-	4	7	5.79	5.11	1.00	15.00	4.00
	100.0	-	36.4	9.1	18.2	-	36.4	3.1					
問1.(2)業種													-
製造業	183	33	44	20	35	4	47	136	12.53	35.14	0.00	309.00	4.00
	100.0	18.0	24.0	10.9	19.1	2.2	25.7	59.9					
非製造業	127	18	39	12	14	4	40	87	9.89	25.93	0.00	200.00	2.00
	100.0	14.2	30.7	9.4	11.0	3.1	31.5	38.3					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	100	27	31	9	10	1	22	78	8.01	29.04	0.00	250.00	1.00
	100.0	27.0	31.0	9.0	10.0	1.0	22.0	34.4					
21～100 人	149	21	38	18	23	4	45	104	9.15	16.51	0.00	104.00	3.00
	100.0	14.1	25.5	12.1	15.4	2.7	30.2	45.8					
101 ～300 人	43	1	10	6	10	2	14	29	17.48	36.35	0.00	200.00	6.00
	100.0	2.3	23.3	14.0	23.3	4.7	32.6	12.8					
301 ～1000人以下	15	1	3	-	5	2	4	11	46.36	85.05	0.00	309.00	20.00
	100.0	6.7	20.0	-	33.3	13.3	26.7	4.8					
1001人以上	3	-	-	-	1	-	2	1	12.00	0.00	12.00	12.00	12.00
	100.0	-	-	-	33.3	-	66.7	0.4					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	72	23	22	6	4	1	16	56	7.52	33.33	0.00	250.00	1.00
	100.0	31.9	30.6	8.3	5.6	1.4	22.2	24.7					
21～100 人	123	19	32	13	24	2	33	90	9.16	14.80	0.00	87.00	3.00
	100.0	15.4	26.0	10.6	19.5	1.6	26.8	39.6					
101 ～300 人	62	5	21	8	9	4	15	47	14.62	32.65	0.00	200.00	4.00
	100.0	8.1	33.9	12.9	14.5	6.5	24.2	20.7					
301 ～1000人	29	1	4	4	7	1	12	17	15.24	16.11	0.00	54.00	8.00
	100.0	3.4	13.8	13.8	24.1	3.4	41.4	7.5					
1001人以上	6	1	-	-	1	-	4	2	6.25	5.76	0.49	12.00	6.25
	100.0	16.7	-	-	16.7	-	66.7	0.9					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)													-
3 億円未満	34	14	8	1	2	1	8	26	5.66	15.75	0.00	73.00	0.55
	100.0	41.2	23.5	2.9	5.9	2.9	23.5	11.5					
3 ～10億円未満	60	17	16	6	7	-	14	46	4.89	8.50	0.00	38.00	1.00
	100.0	28.3	26.7	10.0	11.7	-	23.3	20.3					
10～20億円未満	57	7	25	6	10	2	7	50	12.34	36.55	0.00	250.00	3.00
	100.0	12.3	43.9	10.5	17.5	3.5	12.3	22.0					
20～50億円未満	56	3	19	14	9	-	11	45	6.51	6.46	0.00	25.00	5.00
	100.0	5.4	33.9	25.0	16.1	-	19.6	19.8					
50億円以上	67	4	14	4	19	6	20	47	27.32	53.19	0.00	309.00	12.00
	100.0	6.0	20.9	6.0	28.4	9.0	29.9	20.7					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)													-
1 千万円未満	63	19	25	6	7	1	5	58	4.75	10.51	0.00	73.00	1.00
	100.0	30.2	39.7	9.5	11.1	1.6	7.9	25.6					
1 千万円～1 億円未満	39	12	12	3	8	-	4	35	6.62	10.47	0.00	46.00	1.50
	100.0	30.8	30.8	7.7	20.5	-	10.3	15.4					
1 ～10億円未満	101	9	28	15	24	4	21	80	14.89	31.84	0.00	250.00	5.00
	100.0	8.9	27.7	14.9	23.8	4.0	20.8	35.2					
10億円以上	14	1	3	1	2	4	3	11	59.55	96.45	0.00	309.00	12.00
	100.0	7.1	21.4	7.1	14.3	28.6	21.4	4.8					
問7(2)海外展開した年(西暦)													-
2001年～	194	40	62	18	20	4	50	144	7.38	19.98	0.00	200.00	1.50
	100.0	20.6	32.0	9.3	10.3	2.1	25.8	63.4					
1981年～2000年	77	7	18	11	21	2	18	59	11.42	16.42	0.00	104.00	5.00
	100.0	9.1	23.4	14.3	27.3	2.6	23.4	26.0					
1951年～1980年	13	-	2	2	6	1	2	11	41.36	85.10	2.00	309.00	15.00
	100.0	-	15.4	15.4	46.2	7.7	15.4	4.8					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国													-
中国	107	18	27	16	15	5	26	81	15.74	45.24	0.00	309.00	4.00
	100.0	16.8	25.2	15.0	14.0	4.7	24.3	35.7					
中国以外の東アジア地域	24	5	8	2	2	-	7	17	3.46	4.30	0.00	16.00	2.00
	100.0	20.8	33.3	8.3	8.3	-	29.2	7.5					
東南アジア地域	128	23	40	12	26	2	25	103	8.15	13.24	0.00	87.00	2.00
	100.0	18.0	31.3	9.4	20.3	1.6	19.5	45.4					
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-	-	1	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	0.4					
ヨーロッパ	5	1	-	-	1	-	3	2	8.00	8.00	0.00	16.00	8.00
	100.0	20.0	-	-	20.0	-	60.0	0.9					
北米	22	1	3	3	3	1	11	11	11.91	13.55	0.00	50.00	7.00
	100.0	4.5	13.6	13.6	13.6	4.5	50.0	4.8					
中南米・オセアニア	2	-	1	-	-	-	1	1	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00
	100.0	-	50.0	-	-	-	50.0	0.4					

[T000093]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問7海外拠点を含めた概要
問7(5)5年前と比較した、2019年の海外売上高

	調査数	50%以上の増加	20～50%未満の増	5～20%未満の増加	ー5～5%未満の間で、あまり変動はない	減少傾向にある	無回答
全 体	315	48	39	68	75	48	37
	100.0	15.2	12.4	21.6	23.8	15.2	11.7
問1.(1)創業年							
2001年～	42	8	5	8	10	6	5
	100.0	19.0	11.9	19.0	23.8	14.3	11.9
1981年～2000年	71	11	7	11	17	18	7
	100.0	15.5	9.9	15.5	23.9	25.4	9.9
1951年～1980年	123	15	19	28	34	15	12
	100.0	12.2	15.4	22.8	27.6	12.2	9.8
1921年～1950年	51	6	5	13	11	8	8
	100.0	11.8	9.8	25.5	21.6	15.7	15.7
～1920年	11	3	2	2	2	－	2
	100.0	27.3	18.2	18.2	18.2	－	18.2
問1.(2)業種							
製造業	183	27	28	41	41	26	20
	100.0	14.8	15.3	22.4	22.4	14.2	10.9
非製造業	127	20	10	25	34	22	16
	100.0	15.7	7.9	19.7	26.8	17.3	12.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	100	18	13	22	22	19	6
	100.0	18.0	13.0	22.0	22.0	19.0	6.0
21～100 人	149	20	21	33	39	22	14
	100.0	13.4	14.1	22.1	26.2	14.8	9.4
101 ～300 人	43	6	3	10	10	5	9
	100.0	14.0	7.0	23.3	23.3	11.6	20.9
301 ～1000人以下	15	2	2	3	2	1	5
	100.0	13.3	13.3	20.0	13.3	6.7	33.3
1001人以上	3	1	－	－	－	－	2
	100.0	33.3	－	－	－	－	66.7
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	72	14	7	16	17	14	4
	100.0	19.4	9.7	22.2	23.6	19.4	5.6
21～100 人	123	17	19	28	32	17	10
	100.0	13.8	15.4	22.8	26.0	13.8	8.1
101 ～300 人	62	9	9	14	13	9	8
	100.0	14.5	14.5	22.6	21.0	14.5	12.9
301 ～1000人	29	3	4	5	7	2	8
	100.0	10.3	13.8	17.2	24.1	6.9	27.6
1001人以上	6	2	－	－	1	－	3
	100.0	33.3	－	－	16.7	－	50.0
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	34	4	5	2	12	10	1
	100.0	11.8	14.7	5.9	35.3	29.4	2.9
3 ～10億円未満	60	10	8	17	16	6	3
	100.0	16.7	13.3	28.3	26.7	10.0	5.0
10～20億円未満	57	14	8	14	13	6	2
	100.0	24.6	14.0	24.6	22.8	10.5	3.5
20～50億円未満	56	5	8	10	16	11	6
	100.0	8.9	14.3	17.9	28.6	19.6	10.7
50億円以上	67	11	6	16	13	6	15
	100.0	16.4	9.0	23.9	19.4	9.0	22.4
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	63	14	7	11	21	7	3
	100.0	22.2	11.1	17.5	33.3	11.1	4.8
1 千万円～1 億円未満	39	5	7	9	8	6	4
	100.0	12.8	17.9	23.1	20.5	15.4	10.3
1 ～10億円未満	101	15	14	23	25	13	11
	100.0	14.9	13.9	22.8	24.8	12.9	10.9
10億円以上	14	4	1	3	1	1	4
	100.0	28.6	7.1	21.4	7.1	7.1	28.6
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	36	24	37	51	23	23
	100.0	18.6	12.4	19.1	26.3	11.9	11.9
1981年～2000年	77	5	11	19	18	18	6
	100.0	6.5	14.3	24.7	23.4	23.4	7.8
1951年～1980年	13	1	2	6	1	2	1
	100.0	7.7	15.4	46.2	7.7	15.4	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	9	15	27	27	19	10
	100.0	8.4	14.0	25.2	25.2	17.8	9.3
中国以外の東アジア地域	24	4	－	7	6	7	－
	100.0	16.7	－	29.2	25.0	29.2	－
東南アジア地域	128	27	20	21	32	14	14
	100.0	21.1	15.6	16.4	25.0	10.9	10.9
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	－	2	1	－	－
	100.0	40.0	－	40.0	20.0	－	－
北米	22	1	2	9	5	2	3
	100.0	4.5	9.1	40.9	22.7	9.1	13.6
中南米・オセアニア	2	－	－	－	2	－	－
	100.0	－	－	－	100.0	－	－

[T000094]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問7海外拠点を含めた概要

(問7(6)①展開する国・地域の数(日本は含めない)(ケ国)＋問7(6)①展開する国・地域の数(日本は含めない)(ケ国))

	調査数	1 ケ国	2 ケ国	3 ケ国	4 ケ国	5 ケ国以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	315	181	60	33	10	27	4	311	2.34	4.17	1.00	60.00	1.00
	100.0	57.5	19.0	10.5	3.2	8.6	1.3	100.0					
問1.(1)創業年													-
2001年～	42	25	6	3	2	4	2	40	3.30	9.19	1.00	60.00	1.00
	100.0	59.5	14.3	7.1	4.8	9.5	4.8	12.9					
1981年～2000年	71	42	17	7	2	3	-	71	1.80	1.51	1.00	9.00	1.00
	100.0	59.2	23.9	9.9	2.8	4.2	-	22.8					
1951年～1980年	123	70	24	14	4	9	2	121	2.17	2.59	1.00	20.00	1.00
	100.0	56.9	19.5	11.4	3.3	7.3	1.6	38.9					
1921年～1950年	51	30	10	7	2	2	-	51	2.10	3.00	1.00	22.00	1.00
	100.0	58.8	19.6	13.7	3.9	3.9	-	16.4					
～1920年	11	3	2	1	-	5	-	11	4.73	5.19	1.00	20.00	3.00
	100.0	27.3	18.2	9.1	-	45.5	-	3.5					
問1.(2)業種													-
製造業	183	103	37	21	5	15	2	181	2.23	2.77	1.00	22.00	1.00
	100.0	56.3	20.2	11.5	2.7	8.2	1.1	58.2					
非製造業	127	74	23	12	5	11	2	125	2.52	5.64	1.00	60.00	1.00
	100.0	58.3	18.1	9.4	3.9	8.7	1.6	40.2					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	100	58	20	10	2	8	2	98	2.60	6.28	1.00	60.00	1.00
	100.0	58.0	20.0	10.0	2.0	8.0	2.0	31.5					
21～100 人	149	89	31	17	3	9	-	149	2.09	2.75	1.00	22.00	1.00
	100.0	59.7	20.8	11.4	2.0	6.0	-	47.9					
101 ～300 人	43	26	7	1	2	6	1	42	2.07	1.84	1.00	9.00	1.00
	100.0	60.5	16.3	2.3	4.7	14.0	2.3	13.5					
301 ～1000人以下	15	4	1	3	3	3	1	14	4.07	3.61	1.00	14.00	3.00
	100.0	26.7	6.7	20.0	20.0	20.0	6.7	4.5					
1001人以上	3	1	-	1	-	1	-	3	3.33	2.05	1.00	6.00	3.00
	100.0	33.3	-	33.3	-	33.3	-	1.0					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	72	44	11	7	2	6	2	70	2.70	7.09	1.00	60.00	1.00
	100.0	61.1	15.3	9.7	2.8	8.3	2.8	22.5					
21～100 人	123	78	24	13	2	6	-	123	1.95	2.63	1.00	20.00	1.00
	100.0	63.4	19.5	10.6	1.6	4.9	-	39.5					
101 ～300 人	62	34	14	4	3	6	1	61	2.41	3.23	1.00	22.00	1.00
	100.0	54.8	22.6	6.5	4.8	9.7	1.6	19.6					
301 ～1000人	29	9	5	4	3	7	1	28	3.21	2.41	1.00	10.00	2.50
	100.0	31.0	17.2	13.8	10.3	24.1	3.4	9.0					
1001人以上	6	2	1	2	-	1	-	6	2.67	1.70	1.00	6.00	2.50
	100.0	33.3	16.7	33.3	-	16.7	-	1.9					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)													-
3 億円未満	34	23	3	4	1	1	2	32	1.59	1.14	1.00	6.00	1.00
	100.0	67.6	8.8	11.8	2.9	2.9	5.9	10.3					
3 ～10億円未満	60	45	4	7	1	3	-	60	1.83	2.62	1.00	20.00	1.00
	100.0	75.0	6.7	11.7	1.7	5.0	-	19.3					
10～20億円未満	57	36	11	8	1	-	1	56	1.54	0.80	1.00	4.00	1.00
	100.0	63.2	19.3	14.0	1.8	-	1.8	18.0					
20～50億円未満	56	33	16	4	-	3	-	56	1.91	2.03	1.00	11.00	1.00
	100.0	58.9	28.6	7.1	-	5.4	-	18.0					
50億円以上	67	27	13	6	6	14	1	66	3.15	3.45	1.00	22.00	2.00
	100.0	40.3	19.4	9.0	9.0	20.9	1.5	21.2					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)													-
1 千万円未満	63	49	6	5	2	-	1	62	1.35	0.76	1.00	4.00	1.00
	100.0	77.8	9.5	7.9	3.2	-	1.6	19.9					
1 千万円～1 億円未満	39	29	4	3	-	3	-	39	1.62	1.31	1.00	6.00	1.00
	100.0	74.4	10.3	7.7	-	7.7	-	12.5					
1 ～10億円未満	101	54	23	14	4	6	-	101	2.02	1.76	1.00	11.00	1.00
	100.0	53.5	22.8	13.9	4.0	5.9	-	32.5					
10億円以上	14	2	2	1	2	6	1	13	5.15	3.72	1.00	14.00	4.00
	100.0	14.3	14.3	7.1	14.3	42.9	7.1	4.2					
問7(2)海外展開した年(西暦)													-
2001年～	194	127	31	16	4	13	3	191	2.24	4.88	1.00	60.00	1.00
	100.0	65.5	16.0	8.2	2.1	6.7	1.5	61.4					
1981年～2000年	77	35	21	12	5	4	-	77	2.21	2.36	1.00	20.00	2.00
	100.0	45.5	27.3	15.6	6.5	5.2	-	24.8					
1951年～1980年	13	4	-	3	-	5	1	12	4.83	4.18	1.00	14.00	3.00
	100.0	30.8	-	23.1	-	38.5	7.7	3.9					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国													-
中国	107	59	23	7	5	13	-	107	2.58	3.42	1.00	22.00	1.00
	100.0	55.1	21.5	6.5	4.7	12.1	-	34.4					
中国以外の東アジア地域	24	16	7	-	-	1	-	24	1.50	1.04	1.00	6.00	1.00
	100.0	66.7	29.2	-	-	4.2	-	7.7					
東南アジア地域	128	83	21	16	2	5	1	127	1.67	1.26	1.00	10.00	1.00
	100.0	64.8	16.4	12.5	1.6	3.9	0.8	40.8					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	-	1	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	0.3					
ヨーロッパ	5	2	-	2	-	1	-	5	2.80	1.83	1.00	6.00	3.00
	100.0	40.0	-	40.0	-	20.0	-	1.6					
北米	22	10	3	2	1	5	1	21	3.48	4.36	1.00	20.00	2.00
	100.0	45.5	13.6	9.1	4.5	22.7	4.5	6.8					
中南米・オセアニア	2	1	1	-	-	-	-	2	1.50	0.50	1.00	2.00	1.50
	100.0	50.0	50.0	-	-	-	-	0.6					

[T000095]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問7海外拠点を含めた概要

(問7(6)②海外における拠点の数(箇所)＋問7(6)②海外における拠点の数(箇所))

	調査数	1箇所	2箇所	3箇所	4箇所	5箇所以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	315	172	66	30	9	27	11	311	2.31	3.97	0.00	54.00	1.00
	100.0	54.6	21.0	9.5	2.9	8.6	3.5	100.0					
問1.(1)創業年													-
2001年～	42	19	11	4	2	2	4	41	3.05	8.21	0.00	54.00	1.00
	100.0	45.2	26.2	9.5	4.8	4.8	9.5	13.2					
1981年～2000年	71	38	15	8	-	5	5	69	2.12	3.16	0.00	24.00	1.00
	100.0	53.5	21.1	11.3	-	7.0	7.0	22.2					
1951年～1980年	123	69	26	12	3	12	1	123	2.15	2.53	0.00	22.00	1.00
	100.0	56.1	21.1	9.8	2.4	9.8	0.8	39.5					
1921年～1950年	51	31	9	5	3	2	1	50	1.78	1.35	1.00	8.00	1.00
	100.0	60.8	17.6	9.8	5.9	3.9	2.0	16.1					
～1920年	11	3	4	-	1	3	-	11	3.27	2.56	1.00	9.00	2.00
	100.0	27.3	36.4	-	9.1	27.3	-	3.5					
問1.(2)業種													-
製造業	183	102	40	14	6	16	5	182	2.10	2.56	0.00	22.00	1.00
	100.0	55.7	21.9	7.7	3.3	8.7	2.7	58.5					
非製造業	127	67	26	16	2	10	6	124	2.59	5.43	0.00	54.00	1.00
	100.0	52.8	20.5	12.6	1.6	7.9	4.7	39.9					
問1.(3)日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	100	56	21	10	2	5	6	98	2.23	5.45	0.00	54.00	1.00
	100.0	56.0	21.0	10.0	2.0	5.0	6.0	31.5					
21～100 人	149	86	34	13	4	8	4	147	1.81	1.63	0.00	11.00	1.00
	100.0	57.7	22.8	8.7	2.7	5.4	2.7	47.3					
101 ～300 人	43	24	6	4	-	9	-	43	3.07	4.27	1.00	24.00	1.00
	100.0	55.8	14.0	9.3	-	20.9	-	13.8					
301 ～1000人以下	15	3	2	3	2	4	1	15	5.20	6.18	0.00	22.00	3.00
	100.0	20.0	13.3	20.0	13.3	26.7	6.7	4.8					
1001人以上	3	1	-	-	1	1	-	3	5.00	3.74	1.00	10.00	4.00
	100.0	33.3	-	-	33.3	33.3	-	1.0					
問1.(4)国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	72	44	13	5	2	2	6	70	2.20	6.32	0.00	54.00	1.00
	100.0	61.1	18.1	6.9	2.8	2.8	8.3	22.5					
21～100 人	123	74	29	8	3	5	4	121	1.62	1.14	0.00	8.00	1.00
	100.0	60.2	23.6	6.5	2.4	4.1	3.3	38.9					
101 ～300 人	62	33	12	9	-	8	-	62	2.55	3.43	1.00	24.00	1.00
	100.0	53.2	19.4	14.5	-	12.9	-	19.9					
301 ～1000人	29	8	6	3	2	9	1	29	4.17	4.30	0.00	18.00	2.00
	100.0	27.6	20.7	10.3	6.9	31.0	3.4	9.3					
1001人以上	6	2	-	2	1	1	-	6	3.67	3.04	1.00	10.00	3.00
	100.0	33.3	-	33.3	16.7	16.7	-	1.9					
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)													-
3 億円未満	34	23	6	2	-	-	3	33	1.24	0.65	0.00	3.00	1.00
	100.0	67.6	17.6	5.9	-	-	8.8	10.6					
3 ～10億円未満	60	39	11	1	2	3	4	58	1.62	1.56	0.00	9.00	1.00
	100.0	65.0	18.3	1.7	3.3	5.0	6.7	18.6					
10～20億円未満	57	36	12	6	1	1	1	57	1.53	0.90	0.00	5.00	1.00
	100.0	63.2	21.1	10.5	1.8	1.8	1.8	18.3					
20～50億円未満	56	35	10	7	1	3	-	56	1.80	1.60	1.00	11.00	1.00
	100.0	62.5	17.9	12.5	1.8	5.4	-	18.0					
50億円以上	67	22	16	8	3	17	1	67	3.87	4.72	0.00	24.00	2.00
	100.0	32.8	23.9	11.9	4.5	25.4	1.5	21.5					
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)													-
1 千万円未満	63	44	13	3	-	1	2	61	1.38	0.73	1.00	5.00	1.00
	100.0	69.8	20.6	4.8	-	1.6	3.2	19.6					
1 千万円～1 億円未満	39	27	4	3	1	3	1	39	1.62	1.23	0.00	5.00	1.00
	100.0	69.2	10.3	7.7	2.6	7.7	2.6	12.5					
1 ～10億円未満	101	49	24	15	3	9	1	101	2.16	1.88	0.00	11.00	2.00
	100.0	48.5	23.8	14.9	3.0	8.9	1.0	32.5					
10億円以上	14	3	1	1	1	7	1	14	8.00	8.01	0.00	24.00	4.50
	100.0	21.4	7.1	7.1	7.1	50.0	7.1	4.5					
問7(2)海外展開した年(西暦)													-
2001年～	194	123	35	15	4	8	9	191	1.95	4.31	0.00	54.00	1.00
	100.0	63.4	18.0	7.7	2.1	4.1	4.6	61.4					
1981年～2000年	77	30	22	11	3	10	1	77	2.45	2.05	0.00	10.00	2.00
	100.0	39.0	28.6	14.3	3.9	13.0	1.3	24.8					
1951年～1980年	13	4	1	2	2	4	-	13	5.08	5.66	1.00	22.00	3.00
	100.0	30.8	7.7	15.4	15.4	30.8	-	4.2					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国													-
中国	107	55	24	7	3	16	2	106	3.16	6.06	0.00	54.00	1.00
	100.0	51.4	22.4	6.5	2.8	15.0	1.9	34.1					
中国以外の東アジア地域	24	17	6	1	-	-	-	24	1.33	0.55	1.00	3.00	1.00
	100.0	70.8	25.0	4.2	-	-	-	7.7					
東南アジア地域	128	80	25	12	4	6	1	128	1.70	1.25	0.00	9.00	1.00
	100.0	62.5	19.5	9.4	3.1	4.7	0.8	41.2					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	-	1	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	0.3					
ヨーロッパ	5	1	1	1	-	1	1	4	3.25	2.28	1.00	7.00	2.50
	100.0	20.0	20.0	20.0	-	20.0	20.0	1.3					
北米	22	9	4	5	1	3	-	22	2.68	2.30	1.00	10.00	2.00
	100.0	40.9	18.2	22.7	4.5	13.6	-	7.1					
中南米・オセアニア	2	1	1	-	-	-	-	2	1.50	0.50	1.00	2.00	1.50
	100.0	50.0	50.0	-	-	-	-	0.6					

[T000096]
グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問7海外拠点を含めた概要
問7(7)①経営管理体制について

	調査数	日本本社が集権的に意思決定を行う	各国の支社が自律的に意思決定を行う	無回答
全 体	315 100.0	184 58.4	128 40.6	3 1.0
問1.（1）創業年				
2001年～	42 100.0	27 64.3	14 33.3	1 2.4
1981年～2000年	71 100.0	38 53.5	32 45.1	1 1.4
1951年～1980年	123 100.0	71 57.7	51 41.5	1 0.8
1921年～1950年	51 100.0	31 60.8	20 39.2	－ －
～1920年	11 100.0	9 81.8	2 18.2	－ －
問1.（2）業種				
製造業	183 100.0	98 53.6	84 45.9	1 0.5
非製造業	127 100.0	84 66.1	41 32.3	2 1.6
問1.（3）日本本社の常用雇用者数				
20人以下	100 100.0	54 54.0	45 45.0	1 1.0
21～100 人	149 100.0	94 63.1	54 36.2	1 0.7
101 ～300 人	43 100.0	25 58.1	18 41.9	－ －
301 ～1000人以下	15 100.0	7 46.7	7 46.7	1 6.7
1001人以上	3 100.0	1 33.3	2 66.7	－ －
問1.（4）国内全体の常用雇用者数				
20人以下	72 100.0	43 59.7	28 38.9	1 1.4
21～100 人	123 100.0	74 60.2	48 39.0	1 0.8
101 ～300 人	62 100.0	38 61.3	24 38.7	－ －
301 ～1000人	29 100.0	16 55.2	12 41.4	1 3.4
1001人以上	6 100.0	2 33.3	4 66.7	－ －
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）				
3 億円未満	34 100.0	23 67.6	10 29.4	1 2.9
3 ～10億円未満	60 100.0	30 50.0	29 48.3	1 1.7
10～20億円未満	57 100.0	36 63.2	21 36.8	－ －
20～50億円未満	56 100.0	32 57.1	24 42.9	－ －
50億円以上	67 100.0	37 55.2	29 43.3	1 1.5
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）				
1 千万円未満	63 100.0	40 63.5	23 36.5	－ －
1 千万円～1 億円未満	39 100.0	20 51.3	19 48.7	－ －
1 ～10億円未満	101 100.0	57 56.4	43 42.6	1 1.0
10億円以上	14 100.0	9 64.3	4 28.6	1 7.1
問7（2）海外展開した年（西暦）				
2001年～	194 100.0	115 59.3	76 39.2	3 1.5
1981年～2000年	77 100.0	42 54.5	35 45.5	－ －
1951年～1980年	13 100.0	7 53.8	6 46.2	－ －
1921年～1950年	－ －	－ －	－ －	－ －
～1920年	－ －	－ －	－ －	－ －
問9（1）進出国				
中国	107 100.0	56 52.3	51 47.7	－ －
中国以外の東アジア地域	24 100.0	15 62.5	9 37.5	－ －
東南アジア地域	128 100.0	80 62.5	48 37.5	－ －
中東・アフリカ	1 100.0	－ －	1 100.0	－ －
ヨーロッパ	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0
北米	22 100.0	12 54.5	10 45.5	－ －
中南米・オセアニア	2 100.0	1 50.0	1 50.0	－ －

[T000097]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問7海外拠点を含めた概要
問7(7)②経営にかかわる知識・人材・資源について

	調査数	本社の中的にある日本へ集配置する	各国の支社へ分散的に配置する	無回答
全 体	315 100.0	149 47.3	162 51.4	4 1.3
問1.(1)創業年				
2001年～	42 100.0	17 40.5	25 59.5	－ －
1981年～2000年	71 100.0	35 49.3	35 49.3	1 1.4
1951年～1980年	123 100.0	55 44.7	65 52.8	3 2.4
1921年～1950年	51 100.0	31 60.8	20 39.2	－ －
～1920年	11 100.0	6 54.5	5 45.5	－ －
問1.(2)業種				
製造業	183 100.0	78 42.6	103 56.3	2 1.1
非製造業	127 100.0	70 55.1	55 43.3	2 1.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	100 100.0	45 45.0	54 54.0	1 1.0
21～100 人	149 100.0	72 48.3	75 50.3	2 1.3
101 ～300 人	43 100.0	24 55.8	19 44.2	－ －
301 ～1000人以下	15 100.0	6 40.0	8 53.3	1 6.7
1001人以上	3 100.0	1 33.3	2 66.7	－ －
問1.(4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	72 100.0	31 43.1	40 55.6	1 1.4
21～100 人	123 100.0	63 51.2	59 48.0	1 0.8
101 ～300 人	62 100.0	31 50.0	30 48.4	1 1.6
301 ～1000人	29 100.0	16 55.2	12 41.4	1 3.4
1001人以上	6 100.0	2 33.3	4 66.7	－ －
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	34 100.0	14 41.2	19 55.9	1 2.9
3 ～10億円未満	60 100.0	27 45.0	33 55.0	－ －
10～20億円未満	57 100.0	21 36.8	35 61.4	1 1.8
20～50億円未満	56 100.0	29 51.8	27 48.2	－ －
50億円以上	67 100.0	35 52.2	30 44.8	2 3.0
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	63 100.0	26 41.3	35 55.6	2 3.2
1 千万円～1 億円未満	39 100.0	17 43.6	22 56.4	－ －
1 ～10億円未満	101 100.0	51 50.5	50 49.5	－ －
10億円以上	14 100.0	6 42.9	7 50.0	1 7.1
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	194 100.0	90 46.4	100 51.5	4 2.1
1981年～2000年	77 100.0	36 46.8	41 53.2	－ －
1951年～1980年	13 100.0	8 61.5	5 38.5	－ －
1921年～1950年	－ －	－ －	－ －	－ －
～1920年	－ －	－ －	－ －	－ －
問9(1)進出国				
中国	107 100.0	46 43.0	61 57.0	－ －
中国以外の東アジア地域	24 100.0	14 58.3	10 41.7	－ －
東南アジア地域	128 100.0	58 45.3	68 53.1	2 1.6
中東・アフリカ	1 100.0	1 100.0	－ －	－ －
ヨーロッパ	5 100.0	1 20.0	4 80.0	－ －
北米	22 100.0	13 59.1	9 40.9	－ －
中南米・オセアニア	2 100.0	2 100.0	－ －	－ －

[T000098]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問7海外拠点を含めた概要
問7(7)③海外拠点の経営戦略について

	調査数	世界規模での画一的な戦略を採用する	各国の状況にあわせた戦略を採用する	無回答
全 体	315	28	281	6
	100.0	8.9	89.2	1.9
問1.(1)創業年				
2001年～	42	7	33	2
	100.0	16.7	78.6	4.8
1981年～2000年	71	7	62	2
	100.0	9.9	87.3	2.8
1951年～1980年	123	8	113	2
	100.0	6.5	91.9	1.6
1921年～1950年	51	4	47	-
	100.0	7.8	92.2	-
～1920年	11	1	10	-
	100.0	9.1	90.9	-
問1.(2)業種				
製造業	183	12	168	3
	100.0	6.6	91.8	1.6
非製造業	127	16	108	3
	100.0	12.6	85.0	2.4
問1.(3)日本本社の常用雇用者数				
20人以下	100	9	89	2
	100.0	9.0	89.0	2.0
21～100 人	149	12	134	3
	100.0	8.1	89.9	2.0
101 ～300 人	43	3	40	-
	100.0	7.0	93.0	-
301 ～1000人以下	15	3	11	1
	100.0	20.0	73.3	6.7
1001人以上	3	1	2	-
	100.0	33.3	66.7	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数				
20人以下	72	8	62	2
	100.0	11.1	86.1	2.8
21～100 人	123	11	109	3
	100.0	8.9	88.6	2.4
101 ～300 人	62	5	57	-
	100.0	8.1	91.9	-
301 ～1000人	29	3	25	1
	100.0	10.3	86.2	3.4
1001人以上	6	1	5	-
	100.0	16.7	83.3	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)				
3 億円未満	34	6	27	1
	100.0	17.6	79.4	2.9
3 ～10億円未満	60	1	57	2
	100.0	1.7	95.0	3.3
10～20億円未満	57	4	52	1
	100.0	7.0	91.2	1.8
20～50億円未満	56	7	49	-
	100.0	12.5	87.5	-
50億円以上	67	7	59	1
	100.0	10.4	88.1	1.5
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)				
1 千万円未満	63	8	54	1
	100.0	12.7	85.7	1.6
1 千万円～1 億円未満	39	3	36	-
	100.0	7.7	92.3	-
1 ～10億円未満	101	11	89	1
	100.0	10.9	88.1	1.0
10億円以上	14	2	11	1
	100.0	14.3	78.6	7.1
問7(2)海外展開した年(西暦)				
2001年～	194	19	169	6
	100.0	9.8	87.1	3.1
1981年～2000年	77	7	70	-
	100.0	9.1	90.9	-
1951年～1980年	13	1	12	-
	100.0	7.7	92.3	-
1921年～1950年	-	-	-	-
	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-
	-	-	-	-
問9(1)進出国				
中国	107	5	102	-
	100.0	4.7	95.3	-
中国以外の東アジア地域	24	3	21	-
	100.0	12.5	87.5	-
東南アジア地域	128	12	114	2
	100.0	9.4	89.1	1.6
中東・アフリカ	1	-	1	-
	100.0	-	100.0	-
ヨーロッパ	5	-	4	1
	100.0	-	80.0	20.0
北米	22	2	20	-
	100.0	9.1	90.9	-
中南米・オセアニア	2	1	1	-
	100.0	50.0	50.0	-

[T000099]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問8日本本社と海外拠点との関係性について
問8(1)海外拠点の経営方針

	調査数	基本的には本社が決定し、現地法人側が大きく裁量のある場合	基本的には本社が決定するが、現地法人側が重要な案件は本社に決裁を仰ぐ	基本的に本社が決定するが、現地法人側が重要な案件は現地法人側に決裁を委ねている	無回答
全 体	315	115	79	7	
	100.0	36.5	25.1	2.2	
問1.(1)創業年					
2001年～	42	18	11	2	
	100.0	42.9	26.2	4.8	
1981年～2000年	71	25	20	3	
	100.0	35.2	28.2	4.2	
1951年～1980年	123	47	27	1	
	100.0	38.2	22.0	0.8	
1921年～1950年	51	14	15	－	
	100.0	27.5	29.4	－	
～1920年	11	4	3	－	
	100.0	36.4	27.3	－	
問1.(2)業種					
製造業	183	70	41	2	
	100.0	38.3	22.4	1.1	
非製造業	127	43	37	5	
	100.0	33.9	29.1	3.9	
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	100	30	26	3	
	100.0	30.0	26.0	3.0	
21～100 人	149	57	37	3	
	100.0	38.3	24.8	2.0	
101 ～300 人	43	14	13	－	
	100.0	32.6	30.2	－	
301 ～1000人以下	15	10	2	1	
	100.0	66.7	13.3	6.7	
1001人以上	3	1	1	－	
	100.0	33.3	33.3	－	
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	72	21	21	3	
	100.0	29.2	29.2	4.2	
21～100 人	123	44	35	1	
	100.0	35.8	28.5	0.8	
101 ～300 人	62	25	12	－	
	100.0	40.3	19.4	－	
301 ～1000人	29	12	6	2	
	100.0	41.4	20.7	6.9	
1001人以上	6	2	1	－	
	100.0	33.3	16.7	－	
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	34	14	11	1	
	100.0	41.2	32.4	2.9	
3 ～10億円未満	60	20	12	1	
	100.0	33.3	20.0	1.7	
10～20億円未満	57	21	16	－	
	100.0	36.8	28.1	－	
20～50億円未満	56	19	16	－	
	100.0	33.9	28.6	－	
50億円以上	67	27	14	2	
	100.0	40.3	20.9	3.0	
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	63	22	15	－	
	100.0	34.9	23.8	－	
1 千万円～1 億円未満	39	13	12	1	
	100.0	33.3	30.8	2.6	
1 ～10億円未満	101	41	22	1	
	100.0	40.6	21.8	1.0	
10億円以上	14	7	4	1	
	100.0	50.0	28.6	7.1	
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	194	67	49	6	
	100.0	34.5	25.3	3.1	
1981年～2000年	77	29	20	1	
	100.0	37.7	26.0	1.3	
1951年～1980年	13	5	2	－	
	100.0	38.5	15.4	－	
1921年～1950年	－	－	－	－	
	－	－	－	－	
～1920年	－	－	－	－	
	－	－	－	－	
問9(1)進出国					
中国	107	38	27	－	
	100.0	35.5	25.2	－	
中国以外の東アジア地域	24	12	3	－	
	100.0	50.0	12.5	－	
東南アジア地域	128	46	33	－	
	100.0	35.9	25.8	－	
中東・アフリカ	1	1	－	－	
	100.0	100.0	－	－	
ヨーロッパ	5	－	－	1	
	100.0	－	－	20.0	
北米	22	10	6	－	
	100.0	45.5	27.3	－	
中南米・オセアニア	2	－	1	－	
	100.0	－	50.0	－	

[T0001100]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問8日本本社と海外拠点との関係性について

問8(2)海外拠点が独自の判断で決定できる項目(複数回答)

	調査数	新規事業への進出	現在の事業への追加的な投資	大規模な現地従業員の解雇	現地従業員の役員への昇進	部材・サービスの主な購入先の変更	製品・サービス・商品の主な販売先の変更	無回答
全 体	315	40	37	48	56	182	151	90
	100.0	12.7	11.7	15.2	17.8	57.8	47.9	28.6
問1.(1)創業年								
2001年～	42	6	2	4	7	19	14	12
	100.0	14.3	4.8	9.5	16.7	45.2	33.3	28.6
1981年～2000年	71	14	12	12	17	40	37	23
	100.0	19.7	16.9	16.9	23.9	56.3	52.1	32.4
1951年～1980年	123	13	17	21	21	75	62	32
	100.0	10.6	13.8	17.1	17.1	61.0	50.4	26.0
1921年～1950年	51	3	6	8	6	33	25	13
	100.0	5.9	11.8	15.7	11.8	64.7	49.0	25.5
～1920年	11	1	－	－	－	6	6	5
	100.0	9.1	－	－	－	54.5	54.5	45.5
問1.(2)業種								
製造業	183	25	26	37	35	114	88	46
	100.0	13.7	14.2	20.2	19.1	62.3	48.1	25.1
非製造業	127	15	11	9	19	64	61	43
	100.0	11.8	8.7	7.1	15.0	50.4	48.0	33.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数								
20人以下	100	18	10	17	24	60	50	22
	100.0	18.0	10.0	17.0	24.0	60.0	50.0	22.0
21～100 人	149	14	20	18	25	88	73	44
	100.0	9.4	13.4	12.1	16.8	59.1	49.0	29.5
101 ～300 人	43	7	6	8	5	24	20	14
	100.0	16.3	14.0	18.6	11.6	55.8	46.5	32.6
301 ～1000人以下	15	－	－	3	1	5	3	8
	100.0	－	－	20.0	6.7	33.3	20.0	53.3
1001人以上	3	－	－	－	－	1	2	1
	100.0	－	－	－	－	33.3	66.7	33.3
問1.(4)国内全体の常用雇用者数								
20人以下	72	15	6	11	18	38	34	16
	100.0	20.8	8.3	15.3	25.0	52.8	47.2	22.2
21～100 人	123	13	19	15	23	72	62	39
	100.0	10.6	15.4	12.2	18.7	58.5	50.4	31.7
101 ～300 人	62	6	7	10	7	38	29	17
	100.0	9.7	11.3	16.1	11.3	61.3	46.8	27.4
301 ～1000人	29	2	1	5	2	15	9	12
	100.0	6.9	3.4	17.2	6.9	51.7	31.0	41.4
1001人以上	6	－	－	－	－	4	5	1
	100.0	－	－	－	－	66.7	83.3	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)								
3 億円未満	34	6	4	7	6	18	12	9
	100.0	17.6	11.8	20.6	17.6	52.9	35.3	26.5
3 ～10億円未満	60	7	9	8	15	35	33	14
	100.0	11.7	15.0	13.3	25.0	58.3	55.0	23.3
10～20億円未満	57	9	13	11	14	38	27	14
	100.0	15.8	22.8	19.3	24.6	66.7	47.4	24.6
20～50億円未満	56	9	7	9	8	34	29	15
	100.0	16.1	12.5	16.1	14.3	60.7	51.8	26.8
50億円以上	67	5	4	11	7	41	31	22
	100.0	7.5	6.0	16.4	10.4	61.2	46.3	32.8
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)								
1 千万円未満	63	12	9	12	8	31	26	17
	100.0	19.0	14.3	19.0	12.7	49.2	41.3	27.0
1 千万円～1 億円未満	39	8	7	9	12	27	21	8
	100.0	20.5	17.9	23.1	30.8	69.2	53.8	20.5
1 ～10億円未満	101	11	13	17	17	70	55	24
	100.0	10.9	12.9	16.8	16.8	69.3	54.5	23.8
10億円以上	14	－	－	1	－	6	6	7
	100.0	－	－	7.1	－	42.9	42.9	50.0
問7(2)海外展開した年(西暦)								
2001年～	194	28	24	32	34	110	93	55
	100.0	14.4	12.4	16.5	17.5	56.7	47.9	28.4
1981年～2000年	77	9	10	11	14	50	37	18
	100.0	11.7	13.0	14.3	18.2	64.9	48.1	23.4
1951年～1980年	13	1	3	3	3	9	8	4
	100.0	7.7	23.1	23.1	23.1	69.2	61.5	30.8
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国								
中国	107	17	13	18	23	71	57	22
	100.0	15.9	12.1	16.8	21.5	66.4	53.3	20.6
中国以外の東アジア地域	24	1	2	1	2	15	14	5
	100.0	4.2	8.3	4.2	8.3	62.5	58.3	20.8
東南アジア地域	128	19	20	23	21	77	64	34
	100.0	14.8	15.6	18.0	16.4	60.2	50.0	26.6
中東・アフリカ	1	－	－	－	1	1	1	－
	100.0	－	－	－	100.0	100.0	100.0	－
ヨーロッパ	5	－	－	－	2	2	3	1
	100.0	－	－	－	40.0	40.0	60.0	20.0
北米	22	2	2	3	4	12	10	8
	100.0	9.1	9.1	13.6	18.2	54.5	45.5	36.4
中南米・オセアニア	2	－	－	－	－	1	1	1
	100.0	－	－	－	－	50.0	50.0	50.0

[T0001101]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問8日本本社と海外拠点との関係性について
問8(3)海外拠点の経営人材の確保方法

	調査数	日本本社の人材を派遣している	海外拠点の日本人人材を登用している	海外拠点の現地従業員から内部登用している	海外から新たに外部労働市場から採用している	その他	無回答
全 体	315	147	20	83	41	10	14
	100.0	46.7	6.3	26.3	13.0	3.2	4.4
問1.(1)創業年							
2001年～	42	14	1	16	8	2	1
	100.0	33.3	2.4	38.1	19.0	4.8	2.4
1981年～2000年	71	22	4	26	10	2	7
	100.0	31.0	5.6	36.6	14.1	2.8	9.9
1951年～1980年	123	64	9	29	14	4	3
	100.0	52.0	7.3	23.6	11.4	3.3	2.4
1921年～1950年	51	31	5	9	5	－	1
	100.0	60.8	9.8	17.6	9.8	－	2.0
～1920年	11	9	－	1	－	1	－
	100.0	81.8	－	9.1	－	9.1	－
問1.(2)業種							
製造業	183	90	15	45	21	6	6
	100.0	49.2	8.2	24.6	11.5	3.3	3.3
非製造業	127	54	5	37	20	3	8
	100.0	42.5	3.9	29.1	15.7	2.4	6.3
問1.(3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	100	27	5	37	20	7	4
	100.0	27.0	5.0	37.0	20.0	7.0	4.0
21～100 人	149	80	11	37	14	2	5
	100.0	53.7	7.4	24.8	9.4	1.3	3.4
101 ～300 人	43	26	3	7	5	－	2
	100.0	60.5	7.0	16.3	11.6	－	4.7
301 ～1000人以下	15	10	1	1	1	1	1
	100.0	66.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7
1001人以上	3	3	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	72	11	3	28	19	7	4
	100.0	15.3	4.2	38.9	26.4	9.7	5.6
21～100 人	123	64	8	35	12	1	3
	100.0	52.0	6.5	28.5	9.8	0.8	2.4
101 ～300 人	62	40	5	12	4	－	1
	100.0	64.5	8.1	19.4	6.5	－	1.6
301 ～1000人	29	20	1	1	3	1	3
	100.0	69.0	3.4	3.4	10.3	3.4	10.3
1001人以上	6	4	－	1	1	－	－
	100.0	66.7	－	16.7	16.7	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	34	4	2	15	7	4	2
	100.0	11.8	5.9	44.1	20.6	11.8	5.9
3 ～10億円未満	60	20	4	22	11	1	2
	100.0	33.3	6.7	36.7	18.3	1.7	3.3
10～20億円未満	57	32	2	16	4	－	3
	100.0	56.1	3.5	28.1	7.0	－	5.3
20～50億円未満	56	29	8	12	5	2	－
	100.0	51.8	14.3	21.4	8.9	3.6	－
50億円以上	67	44	3	10	6	1	3
	100.0	65.7	4.5	14.9	9.0	1.5	4.5
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	63	21	5	22	12	1	2
	100.0	33.3	7.9	34.9	19.0	1.6	3.2
1 千万円～1 億円未満	39	16	3	11	5	3	1
	100.0	41.0	7.7	28.2	12.8	7.7	2.6
1 ～10億円未満	101	56	8	23	12	－	2
	100.0	55.4	7.9	22.8	11.9	－	2.0
10億円以上	14	11	1	－	－	1	1
	100.0	78.6	7.1	－	－	7.1	7.1
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	91	8	49	28	7	11
	100.0	46.9	4.1	25.3	14.4	3.6	5.7
1981年～2000年	77	36	9	23	6	2	1
	100.0	46.8	11.7	29.9	7.8	2.6	1.3
1951年～1980年	13	7	2	3	1	－	－
	100.0	53.8	15.4	23.1	7.7	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	52	6	33	11	4	1
	100.0	48.6	5.6	30.8	10.3	3.7	0.9
中国以外の東アジア地域	24	7	1	12	3	1	－
	100.0	29.2	4.2	50.0	12.5	4.2	－
東南アジア地域	128	65	10	30	16	3	4
	100.0	50.8	7.8	23.4	12.5	2.3	3.1
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	2	3	－	－
	100.0	－	－	40.0	60.0	－	－
北米	22	13	2	1	5	1	－
	100.0	59.1	9.1	4.5	22.7	4.5	－
中南米・オセアニア	2	1	－	－	－	1	－
	100.0	50.0	－	－	－	50.0	－

[T0001102]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問8日本本社と海外拠点との関係性について
問8(4)①意思疎通の状況

	調査数	うまくいっている	ほぼうまくいっている	あまりうまくいっていない	うまくいっていない	無回答
全 体	315	106	186	13	2	8
	100.0	33.7	59.0	4.1	0.6	2.5
問1.(1)創業年						
2001年～	42	16	23	-	1	2
	100.0	38.1	54.8	-	2.4	4.8
1981年～2000年	71	21	44	3	-	3
	100.0	29.6	62.0	4.2	-	4.2
1951年～1980年	123	41	74	6	1	1
	100.0	33.3	60.2	4.9	0.8	0.8
1921年～1950年	51	21	28	2	-	-
	100.0	41.2	54.9	3.9	-	-
～1920年	11	3	7	1	-	-
	100.0	27.3	63.6	9.1	-	-
問1.(2)業種						
製造業	183	58	115	5	2	3
	100.0	31.7	62.8	2.7	1.1	1.6
非製造業	127	44	70	8	-	5
	100.0	34.6	55.1	6.3	-	3.9
問1.(3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	100	36	55	5	-	4
	100.0	36.0	55.0	5.0	-	4.0
21～100 人	149	49	91	5	1	3
	100.0	32.9	61.1	3.4	0.7	2.0
101 ～300 人	43	13	28	1	1	-
	100.0	30.2	65.1	2.3	2.3	-
301 ～1000人以下	15	5	9	-	-	1
	100.0	33.3	60.0	-	-	6.7
1001人以上	3	3	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	72	26	41	1	-	4
	100.0	36.1	56.9	1.4	-	5.6
21～100 人	123	44	72	5	1	1
	100.0	35.8	58.5	4.1	0.8	0.8
101 ～300 人	62	19	42	-	1	-
	100.0	30.6	67.7	-	1.6	-
301 ～1000人	29	8	18	1	-	2
	100.0	27.6	62.1	3.4	-	6.9
1001人以上	6	3	2	1	-	-
	100.0	50.0	33.3	16.7	-	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)						
3 億円未満	34	8	24	-	-	2
	100.0	23.5	70.6	-	-	5.9
3 ～10億円未満	60	22	32	4	1	1
	100.0	36.7	53.3	6.7	1.7	1.7
10～20億円未満	57	17	37	2	-	1
	100.0	29.8	64.9	3.5	-	1.8
20～50億円未満	56	19	34	2	1	-
	100.0	33.9	60.7	3.6	1.8	-
50億円以上	67	22	38	5	-	2
	100.0	32.8	56.7	7.5	-	3.0
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)						
1 千万円未満	63	14	45	3	-	1
	100.0	22.2	71.4	4.8	-	1.6
1 千万円～1 億円未満	39	17	19	-	1	2
	100.0	43.6	48.7	-	2.6	5.1
1 ～10億円未満	101	34	59	8	-	-
	100.0	33.7	58.4	7.9	-	-
10億円以上	14	4	9	-	-	1
	100.0	28.6	64.3	-	-	7.1
問7(2)海外展開した年(西暦)						
2001年～	194	67	112	5	2	8
	100.0	34.5	57.7	2.6	1.0	4.1
1981年～2000年	77	27	44	6	-	-
	100.0	35.1	57.1	7.8	-	-
1951年～1980年	13	5	8	-	-	-
	100.0	38.5	61.5	-	-	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国						
中国	107	29	72	5	1	-
	100.0	27.1	67.3	4.7	0.9	-
中国以外の東アジア地域	24	9	15	-	-	-
	100.0	37.5	62.5	-	-	-
東南アジア地域	128	45	73	8	1	1
	100.0	35.2	57.0	6.3	0.8	0.8
中東・アフリカ	1	-	1	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-
ヨーロッパ	5	3	2	-	-	-
	100.0	60.0	40.0	-	-	-
北米	22	11	11	-	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-	-
中南米・オセアニア	2	1	1	-	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-	-

[T0001103]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問8日本本社と海外拠点との関係性について
問8(4)②使用する言語

	調査数	英語	日本語	現地の公用語	その他	無回答
全 体	315	70	200	32	6	7
	100.0	22.2	63.5	10.2	1.9	2.2
問1.(1)創業年						
2001年～	42	9	25	6	1	1
	100.0	21.4	59.5	14.3	2.4	2.4
1981年～2000年	71	18	41	8	1	3
	100.0	25.4	57.7	11.3	1.4	4.2
1951年～1980年	123	22	83	15	2	1
	100.0	17.9	67.5	12.2	1.6	0.8
1921年～1950年	51	15	35	1	－	－
	100.0	29.4	68.6	2.0	－	－
～1920年	11	2	7	1	1	－
	100.0	18.2	63.6	9.1	9.1	－
問1.(2)業種						
製造業	183	36	120	19	5	3
	100.0	19.7	65.6	10.4	2.7	1.6
非製造業	127	33	77	12	1	4
	100.0	26.0	60.6	9.4	0.8	3.1
問1.(3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	100	27	51	16	3	3
	100.0	27.0	51.0	16.0	3.0	3.0
21～100 人	149	25	106	13	2	3
	100.0	16.8	71.1	8.7	1.3	2.0
101 ～300 人	43	10	31	1	1	－
	100.0	23.3	72.1	2.3	2.3	－
301 ～1000人以下	15	6	7	1	－	1
	100.0	40.0	46.7	6.7	－	6.7
1001人以上	3	1	2	－	－	－
	100.0	33.3	66.7	－	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	72	20	33	13	3	3
	100.0	27.8	45.8	18.1	4.2	4.2
21～100 人	123	24	86	11	1	1
	100.0	19.5	69.9	8.9	0.8	0.8
101 ～300 人	62	10	46	5	1	－
	100.0	16.1	74.2	8.1	1.6	－
301 ～1000人	29	9	17	1	－	2
	100.0	31.0	58.6	3.4	－	6.9
1001人以上	6	1	5	－	－	－
	100.0	16.7	83.3	－	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)						
3 億円未満	34	10	14	8	1	1
	100.0	29.4	41.2	23.5	2.9	2.9
3 ～10億円未満	60	13	37	7	2	1
	100.0	21.7	61.7	11.7	3.3	1.7
10～20億円未満	57	8	42	5	1	1
	100.0	14.0	73.7	8.8	1.8	1.8
20～50億円未満	56	9	42	4	1	－
	100.0	16.1	75.0	7.1	1.8	－
50億円以上	67	17	45	3	－	2
	100.0	25.4	67.2	4.5	－	3.0
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)						
1 千万円未満	63	15	39	8	1	－
	100.0	23.8	61.9	12.7	1.6	－
1 千万円～1 億円未満	39	5	26	5	1	2
	100.0	12.8	66.7	12.8	2.6	5.1
1 ～10億円未満	101	22	69	8	2	－
	100.0	21.8	68.3	7.9	2.0	－
10億円以上	14	4	9	－	－	1
	100.0	28.6	64.3	－	－	7.1
問7(2)海外展開した年(西暦)						
2001年～	194	33	131	19	4	7
	100.0	17.0	67.5	9.8	2.1	3.6
1981年～2000年	77	18	47	11	1	－
	100.0	23.4	61.0	14.3	1.3	－
1951年～1980年	13	5	8	－	－	－
	100.0	38.5	61.5	－	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国						
中国	107	10	80	14	3	－
	100.0	9.3	74.8	13.1	2.8	－
中国以外の東アジア地域	24	3	15	4	2	－
	100.0	12.5	62.5	16.7	8.3	－
東南アジア地域	128	36	78	12	1	1
	100.0	28.1	60.9	9.4	0.8	0.8
中東・アフリカ	1	－	－	1	－	－
	100.0	－	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	4	1	－	－	－
	100.0	80.0	20.0	－	－	－
北米	22	9	13	－	－	－
	100.0	40.9	59.1	－	－	－
中南米・オセアニア	2	1	1	－	－	－
	100.0	50.0	50.0	－	－	－

[T000104]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問8日本本社と海外拠点との関係性について

問8(5)きわめて重要な相談が至急必要となる場合、最もよく用いる手段①コロナ以前

	調査数	本社出張による海外拠点への対面交渉	海外拠点出張による本社への対面交渉	ウェブ会議によるオンラインでの対面交渉	メールなどの文章を通した非対面交渉	電話などの音声を通した非対面交渉	その他	無回答
全 体	315	144	18	39	35	40	1	38
	100.0	45.7	5.7	12.4	11.1	12.7	0.3	12.1
問1.(1)創業年								
2001年～	42	21	1	7	2	4	-	7
	100.0	50.0	2.4	16.7	4.8	9.5	-	16.7
1981年～2000年	71	29	4	7	11	10	-	10
	100.0	40.8	5.6	9.9	15.5	14.1	-	14.1
1951年～1980年	123	60	10	12	13	18	1	9
	100.0	48.8	8.1	9.8	10.6	14.6	0.8	7.3
1921年～1950年	51	21	1	9	7	5	-	8
	100.0	41.2	2.0	17.6	13.7	9.8	-	15.7
～1920年	11	7	-	2	-	2	-	-
	100.0	63.6	-	18.2	-	18.2	-	-
問1.(2)業種								
製造業	183	88	13	19	22	19	-	22
	100.0	48.1	7.1	10.4	12.0	10.4	-	12.0
非製造業	127	52	5	19	13	21	1	16
	100.0	40.9	3.9	15.0	10.2	16.5	0.8	12.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数								
20人以下	100	53	2	10	9	12	1	13
	100.0	53.0	2.0	10.0	9.0	12.0	1.0	13.0
21～100 人	149	64	10	18	20	20	-	17
	100.0	43.0	6.7	12.1	13.4	13.4	-	11.4
101 ～300 人	43	20	5	5	5	6	-	2
	100.0	46.5	11.6	11.6	11.6	14.0	-	4.7
301 ～1000人以下	15	4	1	4	1	2	-	3
	100.0	26.7	6.7	26.7	6.7	13.3	-	20.0
1001人以上	3	1	-	2	-	-	-	-
	100.0	33.3	-	66.7	-	-	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数								
20人以下	72	41	1	6	3	8	1	12
	100.0	56.9	1.4	8.3	4.2	11.1	1.4	16.7
21～100 人	123	57	3	18	16	18	-	11
	100.0	46.3	2.4	14.6	13.0	14.6	-	8.9
101 ～300 人	62	27	8	5	9	9	-	4
	100.0	43.5	12.9	8.1	14.5	14.5	-	6.5
301 ～1000人	29	8	3	6	4	3	-	5
	100.0	27.6	10.3	20.7	13.8	10.3	-	17.2
1001人以上	6	2	1	3	-	-	-	-
	100.0	33.3	16.7	50.0	-	-	-	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)								
3 億円未満	34	15	-	2	4	6	-	7
	100.0	44.1	-	5.9	11.8	17.6	-	20.6
3 ～10億円未満	60	36	2	9	5	1	-	7
	100.0	60.0	3.3	15.0	8.3	1.7	-	11.7
10～20億円未満	57	29	4	3	8	7	-	6
	100.0	50.9	7.0	5.3	14.0	12.3	-	10.5
20～50億円未満	56	21	6	7	9	9	1	3
	100.0	37.5	10.7	12.5	16.1	16.1	1.8	5.4
50億円以上	67	24	5	11	7	11	-	9
	100.0	35.8	7.5	16.4	10.4	16.4	-	13.4
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)								
1 千万円未満	63	32	3	3	8	7	1	9
	100.0	50.8	4.8	4.8	12.7	11.1	1.6	14.3
1 千万円～1 億円未満	39	18	3	4	2	5	-	7
	100.0	46.2	7.7	10.3	5.1	12.8	-	17.9
1 ～10億円未満	101	42	7	12	16	16	-	8
	100.0	41.6	6.9	11.9	15.8	15.8	-	7.9
10億円以上	14	5	1	2	1	3	-	2
	100.0	35.7	7.1	14.3	7.1	21.4	-	14.3
問7(2)海外展開した年(西暦)								
2001年～	194	91	11	24	20	21	1	26
	100.0	46.9	5.7	12.4	10.3	10.8	0.5	13.4
1981年～2000年	77	38	3	9	8	12	-	7
	100.0	49.4	3.9	11.7	10.4	15.6	-	9.1
1951年～1980年	13	6	2	2	1	2	-	-
	100.0	46.2	15.4	15.4	7.7	15.4	-	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国								
中国	107	54	7	10	12	14	-	10
	100.0	50.5	6.5	9.3	11.2	13.1	-	9.3
中国以外の東アジア地域	24	12	1	1	4	5	-	1
	100.0	50.0	4.2	4.2	16.7	20.8	-	4.2
東南アジア地域	128	65	8	15	14	14	-	12
	100.0	50.8	6.3	11.7	10.9	10.9	-	9.4
中東・アフリカ	1	-	-	-	-	1	-	-
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	-	-	4	-	-	-	1
	100.0	-	-	80.0	-	-	-	20.0
北米	22	6	2	6	3	4	-	1
	100.0	27.3	9.1	27.3	13.6	18.2	-	4.5
中南米・オセアニア	2	-	-	-	1	-	1	-
	100.0	-	-	-	50.0	-	50.0	-

[T000105]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問8日本本社と海外拠点との関係性について
問8(5)きわめて重要な相談が至急必要となる場合、最もよく用いる手段②コロナ以降

	調査数	本社からの出張による海外拠点への対面交渉	海外拠点から本社への出張による対面交渉	ウェブ会議によるオンラインでの対面交渉	メールなどの文章を通した非対面交渉	電話などの音声を通した非対面交渉	その他	無回答
全 体	315	2	-	172	56	45	2	38
	100.0	0.6	-	54.6	17.8	14.3	0.6	12.1
問1.(1)創業年								
2001年～	42	-	-	22	6	7	-	7
	100.0	-	-	52.4	14.3	16.7	-	16.7
1981年～2000年	71	-	-	38	14	9	1	9
	100.0	-	-	53.5	19.7	12.7	1.4	12.7
1951年～1980年	123	1	-	67	24	20	1	10
	100.0	0.8	-	54.5	19.5	16.3	0.8	8.1
1921年～1950年	51	1	-	28	8	6	-	8
	100.0	2.0	-	54.9	15.7	11.8	-	15.7
～1920年	11	-	-	9	-	2	-	-
	100.0	-	-	81.8	-	18.2	-	-
問1.(2)業種								
製造業	183	2	-	102	36	22	-	21
	100.0	1.1	-	55.7	19.7	12.0	-	11.5
非製造業	127	-	-	67	20	21	2	17
	100.0	-	-	52.8	15.7	16.5	1.6	13.4
問1.(3)日本本社の常用雇用者数								
20人以下	100	-	-	46	21	18	2	13
	100.0	-	-	46.0	21.0	18.0	2.0	13.0
21～100 人	149	1	-	80	30	21	-	17
	100.0	0.7	-	53.7	20.1	14.1	-	11.4
101 ～300 人	43	1	-	32	3	5	-	2
	100.0	2.3	-	74.4	7.0	11.6	-	4.7
301 ～1000人以下	15	-	-	10	1	1	-	3
	100.0	-	-	66.7	6.7	6.7	-	20.0
1001人以上	3	-	-	3	-	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数								
20人以下	72	-	-	30	15	12	2	13
	100.0	-	-	41.7	20.8	16.7	2.8	18.1
21～100 人	123	1	-	67	23	21	-	11
	100.0	0.8	-	54.5	18.7	17.1	-	8.9
101 ～300 人	62	1	-	42	9	7	-	3
	100.0	1.6	-	67.7	14.5	11.3	-	4.8
301 ～1000人	29	-	-	19	3	2	-	5
	100.0	-	-	65.5	10.3	6.9	-	17.2
1001人以上	6	-	-	6	-	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	-
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)								
3 億円未満	34	-	-	7	11	7	1	8
	100.0	-	-	20.6	32.4	20.6	2.9	23.5
3 ～10億円未満	60	-	-	32	13	8	-	7
	100.0	-	-	53.3	21.7	13.3	-	11.7
10～20億円未満	57	1	-	30	15	6	-	5
	100.0	1.8	-	52.6	26.3	10.5	-	8.8
20～50億円未満	56	1	-	37	7	7	1	3
	100.0	1.8	-	66.1	12.5	12.5	1.8	5.4
50億円以上	67	-	-	44	4	10	-	9
	100.0	-	-	65.7	6.0	14.9	-	13.4
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)								
1 千万円未満	63	2	-	24	17	10	1	9
	100.0	3.2	-	38.1	27.0	15.9	1.6	14.3
1 千万円～1 億円未満	39	-	-	18	7	8	-	6
	100.0	-	-	46.2	17.9	20.5	-	15.4
1 ～10億円未満	101	-	-	65	13	15	-	8
	100.0	-	-	64.4	12.9	14.9	-	7.9
10億円以上	14	-	-	11	1	-	-	2
	100.0	-	-	78.6	7.1	-	-	14.3
問7(2)海外展開した年(西暦)								
2001年～	194	1	-	101	37	27	2	26
	100.0	0.5	-	52.1	19.1	13.9	1.0	13.4
1981年～2000年	77	1	-	44	13	12	-	7
	100.0	1.3	-	57.1	16.9	15.6	-	9.1
1951年～1980年	13	-	-	10	2	1	-	-
	100.0	-	-	76.9	15.4	7.7	-	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国								
中国	107	-	-	59	19	18	-	11
	100.0	-	-	55.1	17.8	16.8	-	10.3
中国以外の東アジア地域	24	-	-	13	4	6	-	1
	100.0	-	-	54.2	16.7	25.0	-	4.2
東南アジア地域	128	2	-	71	27	16	1	11
	100.0	1.6	-	55.5	21.1	12.5	0.8	8.6
中東・アフリカ	1	-	-	-	-	1	-	-
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	-	-	4	-	-	-	1
	100.0	-	-	80.0	-	-	-	20.0
北米	22	-	-	16	3	2	-	1
	100.0	-	-	72.7	13.6	9.1	-	4.5
中南米・オセアニア	2	-	-	1	-	-	1	-
	100.0	-	-	50.0	-	-	50.0	-

[T000106]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点
問9(1)進出国

	調査数	中国	台湾	韓国	香港	タイ	ベトナム	インドネシア	フィリピン	シンガポール	ミャンマー	マレーシア	カンボジア	インド	スリランカ	トルコ(西アジア&ヨーロッパ)
全 体	315	107	14	7	3	56	30	15	12	5	4	3	-	2	1	1
	100.0	34.0	4.4	2.2	1.0	17.8	9.5	4.8	3.8	1.6	1.3	1.0	-	0.6	0.3	0.3
問1. (1)創業年																
2001年～	42	14	2	1	1	3	3	2	4	2	-	-	-	-	-	-
	100.0	33.3	4.8	2.4	2.4	7.1	7.1	4.8	9.5	4.8	-	-	-	-	-	-
1981年～2000年	71	23	7	2	1	11	8	1	3	-	-	-	-	1	-	-
	100.0	32.4	9.9	2.8	1.4	15.5	11.3	1.4	4.2	-	-	-	-	1.4	-	-
1951年～1980年	123	39	2	4	1	29	15	5	4	2	2	2	-	1	1	1
	100.0	31.7	1.6	3.3	0.8	23.6	12.2	4.1	3.3	1.6	1.6	1.6	-	0.8	0.8	0.8
1921年～1950年	51	19	2	-	-	9	3	6	1	1	-	1	-	-	-	-
	100.0	37.3	3.9	-	-	17.6	5.9	11.8	2.0	2.0	-	2.0	-	-	-	-
～1920年	11	4	-	-	-	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	36.4	-	-	-	18.2	-	9.1	-	-	-	-	-	-	-	-
問1. (2)業種																
製造業	183	68	4	4	-	34	23	11	7	2	2	3	-	1	-	1
	100.0	37.2	2.2	2.2	-	18.6	12.6	6.0	3.8	1.1	1.1	1.6	-	0.5	-	0.5
非製造業	127	37	10	3	3	21	7	4	4	3	2	-	-	1	1	-
	100.0	29.1	7.9	2.4	2.4	16.5	5.5	3.1	3.1	2.4	1.6	-	-	0.8	0.8	-
問1. (3)日本本社の常用雇用者数																
20人以下	100	35	7	5	2	17	8	4	4	1	2	-	-	1	-	1
	100.0	35.0	7.0	5.0	2.0	17.0	8.0	4.0	4.0	1.0	2.0	-	-	1.0	-	1.0
21～100 人	149	56	5	1	1	28	14	8	4	3	2	3	-	-	1	-
	100.0	37.6	3.4	0.7	0.7	18.8	9.4	5.4	2.7	2.0	1.3	2.0	-	-	0.7	-
101 ～300 人	43	10	2	1	-	7	5	2	3	-	-	-	-	1	-	-
	100.0	23.3	4.7	2.3	-	16.3	11.6	4.7	7.0	-	-	-	-	2.3	-	-
301 ～1000人以下	15	5	-	-	-	1	2	-	1	1	-	-	-	-	-	-
	100.0	33.3	-	-	-	6.7	13.3	-	6.7	6.7	-	-	-	-	-	-
1001人以上	3	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	33.3	-	-	-	-	-	-	-	-
問1. (4)国内全体の常用雇用者数																
20人以下	72	26	4	4	2	10	5	3	3	1	1	-	-	1	-	-
	100.0	36.1	5.6	5.6	2.8	13.9	6.9	4.2	4.2	1.4	1.4	-	-	1.4	-	-
21～100 人	123	46	3	1	1	27	10	7	4	2	3	2	-	-	1	1
	100.0	37.4	2.4	0.8	0.8	22.0	8.1	5.7	3.3	1.6	2.4	1.6	-	-	0.8	0.8
101 ～300 人	62	17	4	1	-	9	9	4	3	-	-	1	-	1	-	-
	100.0	27.4	6.5	1.6	-	14.5	14.5	6.5	4.8	-	-	1.6	-	1.6	-	-
301 ～1000人	29	10	-	-	-	4	2	-	1	2	-	-	-	-	-	-
	100.0	34.5	-	-	-	13.8	6.9	-	3.4	6.9	-	-	-	-	-	-
1001人以上	6	1	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	16.7	16.7	-	-	-	-	16.7	-	-	-	-	-	-	-	-
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)																
3 億円未満	34	16	2	2	-	5	3	-	1	1	-	-	-	-	-	-
	100.0	47.1	5.9	5.9	-	14.7	8.8	-	2.9	2.9	-	-	-	-	-	-
3 ～10億円未満	60	19	2	3	-	14	6	3	4	-	1	1	-	-	1	1
	100.0	31.7	3.3	5.0	-	23.3	10.0	5.0	6.7	-	1.7	1.7	-	-	1.7	1.7
10～20億円未満	57	21	1	1	-	11	8	4	2	2	2	-	-	-	-	-
	100.0	36.8	1.8	1.8	-	19.3	14.0	7.0	3.5	3.5	3.5	-	-	-	-	-
20～50億円未満	56	18	3	-	1	15	4	4	2	-	-	-	-	1	-	-
	100.0	32.1	5.4	-	1.8	26.8	7.1	7.1	3.6	-	-	-	-	1.8	-	-
50億円以上	67	24	4	1	-	8	6	3	3	2	-	1	-	-	-	-
	100.0	35.8	6.0	1.5	-	11.9	9.0	4.5	4.5	3.0	-	1.5	-	-	-	-
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)																
1 千万円未満	63	20	1	3	-	15	6	4	4	2	2	1	-	-	-	-
	100.0	31.7	1.6	4.8	-	23.8	9.5	6.3	6.3	3.2	3.2	1.6	-	-	-	-
1 千万円～1 億円未満	39	13	1	2	-	9	3	1	2	2	-	-	-	1	-	1
	100.0	33.3	2.6	5.1	-	23.1	7.7	2.6	5.1	5.1	-	-	-	2.6	-	2.6
1 ～10億円未満	101	37	7	1	1	16	10	6	6	-	-	-	-	-	1	-
	100.0	36.6	6.9	1.0	1.0	15.8	9.9	5.9	5.9	-	-	-	-	-	1.0	-
10億円以上	14	4	1	-	-	1	1	1	-	1	-	-	-	-	-	-
	100.0	28.6	7.1	-	-	7.1	7.1	7.1	-	7.1	-	-	-	-	-	-
問7(2)海外展開した年(西暦)																
2001年～	194	61	6	5	2	36	26	10	8	3	2	-	-	2	1	1
	100.0	31.4	3.1	2.6	1.0	18.6	13.4	5.2	4.1	1.5	1.0	-	-	1.0	0.5	0.5
1981年～2000年	77	32	7	1	1	14	3	4	4	1	-	1	-	-	-	-
	100.0	41.6	9.1	1.3	1.3	18.2	3.9	5.2	5.2	1.3	-	1.3	-	-	-	-
1951年～1980年	13	5	-	-	-	-	1	1	-	1	-	-	-	-	-	-
	100.0	38.5	-	-	-	-	7.7	7.7	-	7.7	-	-	-	-	-	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国																
中国	107	107	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
中国以外の東アジア地域	24	-	14	7	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	58.3	29.2	12.5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
東南アジア地域	128	-	-	-	-	56	30	15	12	5	4	3	-	2	1	-
	100.0	-	-	-	-	43.8	23.4	11.7	9.4	3.9	3.1	2.3	-	1.6	0.8	-
中東・アフリカ	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.0
ヨーロッパ	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
北米	22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
中南米・オセアニア	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点
問9(1)進出国

	調査数	ケニア	シエラレオネ	イタリア	ウクライナ	スウェーデン	ドイツ	フランス	ロシア（ヨーロッパ～極東）	アメリカ	カナダ	北米	パナマ（北米と南米の境）	ブラジル	無回答
全 体	315	－	－	1	1	1	1	1	－	20	2	－	1	1	26
	100.0	－	－	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	－	6.3	0.6	－	0.3	0.3	8.3
問1．(1)創業年															
2001年～	42	－	－	－	1	－	1	－	－	2	1	－	－	－	5
	100.0	－	－	－	2.4	－	2.4	－	－	4.8	2.4	－	－	－	11.9
1981年～2000年	71	－	－	－	－	－	－	－	－	2	1	－	－	1	10
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	2.8	1.4	－	－	1.4	14.1
1951年～1980年	123	－	－	1	－	－	－	－	－	5	－	－	1	－	8
	100.0	－	－	0.8	－	－	－	－	－	4.1	－	－	0.8	－	6.5
1921年～1950年	51	－	－	－	－	－	－	1	－	7	－	－	－	－	1
	100.0	－	－	－	－	－	－	2.0	－	13.7	－	－	－	－	2.0
～1920年	11	－	－	－	－	－	－	－	－	3	－	－	－	－	1
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	27.3	－	－	－	－	9.1
問1．(2)業種															
製造業	183	－	－	－	－	1	－	－	－	12	－	－	－	－	10
	100.0	－	－	－	－	0.5	－	－	－	6.6	－	－	－	－	5.5
非製造業	127	－	－	1	1	－	1	1	－	7	2	－	1	1	16
	100.0	－	－	0.8	0.8	－	0.8	0.8	－	5.5	1.6	－	0.8	0.8	12.6
問1．(3)日本本社の常用雇用者数															
20人以下	100	－	－	－	－	1	－	－	－	3	－	－	1	－	8
	100.0	－	－	－	－	1.0	－	－	－	3.0	－	－	1.0	－	8.0
21～100 人以下	149	－	－	1	1	－	1	1	－	6	1	－	－	1	11
	100.0	－	－	0.7	0.7	－	0.7	0.7	－	4.0	0.7	－	－	0.7	7.4
101 ～300 人以下	43	－	－	－	－	－	－	－	－	7	1	－	－	－	4
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	16.3	2.3	－	－	－	9.3
300 ～1000人以下	15	－	－	－	－	－	－	－	－	2	－	－	－	－	3
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	13.3	－	－	－	－	20.0
1001人以上	3	－	－	－	－	－	－	－	－	2	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	66.7	－	－	－	－	－
問1．(4)国内全体の常用雇用者数															
20人以下	72	－	－	－	－	1	－	－	－	2	－	－	1	－	8
	100.0	－	－	－	－	1.4	－	－	－	2.8	－	－	1.4	－	11.1
21～100 人以下	123	－	－	－	1	－	1	1	－	4	－	－	－	－	8
	100.0	－	－	－	0.8	－	0.8	0.8	－	3.3	－	－	－	－	6.5
101 ～300 人以下	62	－	－	－	－	－	－	－	－	7	2	－	－	－	4
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	11.3	3.2	－	－	－	6.5
300 ～1000人以下	29	－	－	－	－	－	－	－	－	4	－	－	－	1	5
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	13.8	－	－	－	3.4	17.2
1001人以上	6	－	－	1	－	－	－	－	－	2	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	16.7	－	－	－	－	－	33.3	－	－	－	－	－
問6．(4)2019年の売上高（国内売上のみ）															
3 億円未満	34	－	－	－	－	－	－	－	－	1	－	－	－	－	3
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	2.9	－	－	－	－	8.8
3 ～10億円未満	60	－	－	－	1	－	1	1	－	－	－	－	－	－	2
	100.0	－	－	－	1.7	－	1.7	1.7	－	－	－	－	－	－	3.3
10～20億円未満	57	－	－	－	－	－	－	－	－	1	1	－	－	－	3
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	1.8	1.8	－	－	－	5.3
20～50億円未満	56	－	－	－	－	－	－	－	－	6	－	－	1	－	1
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	10.7	－	－	1.8	－	1.8
50億円以上	67	－	－	1	－	－	－	－	－	7	1	－	－	－	6
	100.0	－	－	1.5	－	－	－	－	－	10.4	1.5	－	－	－	9.0
問6．(5)2019年の経常利益（国内売上のみ）															
1 千万円未満	63	－	－	－	－	－	－	1	－	1	－	－	1	－	2
	100.0	－	－	－	－	－	－	1.6	－	1.6	－	－	1.6	－	3.2
1 千万円～1 億円未満	39	－	－	－	－	－	－	－	－	1	－	－	－	－	3
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	2.6	－	－	－	－	7.7
1 ～10億円未満	101	－	－	1	－	－	1	－	－	8	1	－	－	－	5
	100.0	－	－	1.0	－	－	1.0	－	－	7.9	1.0	－	－	－	5.0
10億円以上	14	－	－	－	－	－	－	－	－	3	－	－	－	－	2
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	21.4	－	－	－	－	14.3
問7(2)海外展開した年（西暦）															
2001年～	194	－	－	1	1	－	1	1	－	8	1	－	1	－	17
	100.0	－	－	0.5	0.5	－	0.5	0.5	－	4.1	0.5	－	0.5	－	8.8
1981年～2000年	77	－	－	－	－	－	－	－	－	6	1	－	－	－	2
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	7.8	1.3	－	－	－	2.6
1951年～1980年	13	－	－	－	－	－	－	－	－	5	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	38.5	－	－	－	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国															
中国	107	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
中国以外の東アジア地域	24	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
東南アジア地域	128	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
中東・アフリカ	1	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	－	1	1	1	1	1	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	－	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	－	－	－	－	－	－	－
北米	22	－	－	－	－	－	－	－	－	20	2	－	－	－	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	90.9	9.1	－	－	－	－
中南米・オセアニア	2	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	1	1	－
	100.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	50.0	50.0	－

[T0001107]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点
問9(1)進出国

	調査数	中国	中国以外の東アジア地域	東南アジア地域	中東・アフリカ	ヨーロッパ	北米	中南米・オセアニア	無回答
全 体	315	107	24	128	1	5	22	2	26
	100.0	34.0	7.6	40.6	0.3	1.6	7.0	0.6	8.3
問1. (1)創業年									
2001年～	42	14	4	14	-	2	3	-	5
	100.0	33.3	9.5	33.3	-	4.8	7.1	-	11.9
1981年～2000年	71	23	10	24	-	-	3	1	10
	100.0	32.4	14.1	33.8	-	-	4.2	1.4	14.1
1951年～1980年	123	39	7	61	1	1	5	1	8
	100.0	31.7	5.7	49.6	0.8	0.8	4.1	0.8	6.5
1921年～1950年	51	19	2	21	-	1	7	-	1
	100.0	37.3	3.9	41.2	-	2.0	13.7	-	2.0
～1920年	11	4	-	3	-	-	3	-	1
	100.0	36.4	-	27.3	-	-	27.3	-	9.1
問1. (2)業種									
製造業	183	68	8	83	1	1	12	-	10
	100.0	37.2	4.4	45.4	0.5	0.5	6.6	-	5.5
非製造業	127	37	16	43	-	4	9	2	16
	100.0	29.1	12.6	33.9	-	3.1	7.1	1.6	12.6
問1. (3)日本本社の常用雇用者数									
20人以下	100	35	14	37	1	1	3	1	8
	100.0	35.0	14.0	37.0	1.0	1.0	3.0	1.0	8.0
21～100 人	149	56	7	63	-	4	7	1	11
	100.0	37.6	4.7	42.3	-	2.7	4.7	0.7	7.4
101 ～300 人	43	10	3	18	-	-	8	-	4
	100.0	23.3	7.0	41.9	-	-	18.6	-	9.3
301 ～1000人以下	15	5	-	5	-	-	2	-	3
	100.0	33.3	-	33.3	-	-	13.3	-	20.0
1001人以上	3	-	-	1	-	-	2	-	-
	100.0	-	-	33.3	-	-	66.7	-	-
問1. (4)国内全体の常用雇用者数									
20人以下	72	26	10	24	-	1	2	1	8
	100.0	36.1	13.9	33.3	-	1.4	2.8	1.4	11.1
21～100 人	123	46	5	56	1	3	4	-	8
	100.0	37.4	4.1	45.5	0.8	2.4	3.3	-	6.5
101 ～300 人	62	17	5	27	-	-	9	-	4
	100.0	27.4	8.1	43.5	-	-	14.5	-	6.5
301 ～1000人	29	10	-	9	-	-	4	1	5
	100.0	34.5	-	31.0	-	-	13.8	3.4	17.2
1001人以上	6	1	1	1	-	1	2	-	-
	100.0	16.7	16.7	16.7	-	16.7	33.3	-	-
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)									
3 億円未満	34	16	4	10	-	-	1	-	3
	100.0	47.1	11.8	29.4	-	-	2.9	-	8.8
3 ～10億円未満	60	19	5	30	1	3	-	-	2
	100.0	31.7	8.3	50.0	1.7	5.0	-	-	3.3
10～20億円未満	57	21	2	29	-	-	2	-	3
	100.0	36.8	3.5	50.9	-	-	3.5	-	5.3
20～50億円未満	56	18	4	26	-	-	6	1	1
	100.0	32.1	7.1	46.4	-	-	10.7	1.8	1.8
50億円以上	67	24	5	23	-	1	8	-	6
	100.0	35.8	7.5	34.3	-	1.5	11.9	-	9.0
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)									
1 千万円未満	63	20	4	34	-	1	1	1	2
	100.0	31.7	6.3	54.0	-	1.6	1.6	1.6	3.2
1 千万円～1 億円未満	39	13	3	18	1	-	1	-	3
	100.0	33.3	7.7	46.2	2.6	-	2.6	-	7.7
1 ～10億円未満	101	37	9	39	-	2	9	-	5
	100.0	36.6	8.9	38.6	-	2.0	8.9	-	5.0
10億円以上	14	4	1	4	-	-	3	-	2
	100.0	28.6	7.1	28.6	-	-	21.4	-	14.3
問7(2)海外展開した年(西暦)									
2001年～	194	61	13	88	1	4	9	1	17
	100.0	31.4	6.7	45.4	0.5	2.1	4.6	0.5	8.8
1981年～2000年	77	32	9	27	-	-	7	-	2
	100.0	41.6	11.7	35.1	-	-	9.1	-	2.6
1951年～1980年	13	5	-	3	-	-	5	-	-
	100.0	38.5	-	23.1	-	-	38.5	-	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国									
中国	107	107	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	-	-
中国以外の東アジア地域	24	-	24	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	-
東南アジア地域	128	-	-	128	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	-	-
中東・アフリカ	1	-	-	-	1	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	100.0	-	-	-	-
ヨーロッパ	5	-	-	-	-	5	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	-	-
北米	22	-	-	-	-	-	22	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	100.0	-	-
中南米・オセアニア	2	-	-	-	-	-	-	2	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	100.0	-

[T0001108]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点

（問9（1）拠点A ③設立時期（西暦）＋問9（1）拠点A ③設立時期（西暦））

	調査数	2001年～	1981年～2000年	1951年～1980年	1921年～1950年	～1920年	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	315	204	51	5	－	－	55	260	2006.78	9.30	1971.00	2020.00	2010.00
	100.0	64.8	16.2	1.6	－	－	17.5	100.0					
問1．（1）創業年													－
2001年～	42	34	－	－	－	－	8	34	2012.50	5.02	2002.00	2020.00	2013.50
	100.0	81.0	－	－	－	－	19.0	13.1					
1981年～2000年	71	44	12	－	－	－	15	56	2006.52	7.84	1983.00	2020.00	2007.00
	100.0	62.0	16.9	－	－	－	21.1	21.5					
1951年～1980年	123	83	23	1	－	－	16	107	2006.47	8.42	1974.00	2020.00	2009.00
	100.0	67.5	18.7	0.8	－	－	13.0	41.2					
1921年～1950年	51	33	13	2	－	－	3	48	2005.00	11.13	1971.00	2020.00	2008.50
	100.0	64.7	25.5	3.9	－	－	5.9	18.5					
～1920年	11	7	1	2	－	－	1	10	2000.80	15.51	1974.00	2019.00	2008.00
	100.0	63.6	9.1	18.2	－	－	9.1	3.8					
問1．（2）業種													－
製造業	183	125	31	2	－	－	25	158	2006.84	8.49	1975.00	2020.00	2009.00
	100.0	68.3	16.9	1.1	－	－	13.7	60.8					
非製造業	127	76	18	3	－	－	30	97	2006.91	10.28	1971.00	2020.00	2010.00
	100.0	59.8	14.2	2.4	－	－	23.6	37.3					
問1．（3）日本本社の常用雇用者数													－
20人以下	100	64	15	1	－	－	20	80	2007.54	8.76	1971.00	2020.00	2010.00
	100.0	64.0	15.0	1.0	－	－	20.0	30.8					
21～100 人	149	98	26	2	－	－	23	126	2006.48	8.65	1974.00	2020.00	2009.50
	100.0	65.8	17.4	1.3	－	－	15.4	48.5					
101 ～300 人	43	28	6	2	－	－	7	36	2006.36	12.00	1974.00	2020.00	2012.00
	100.0	65.1	14.0	4.7	－	－	16.3	13.8					
301 ～1000人以下	15	8	3	－	－	－	4	11	2004.36	9.17	1984.00	2014.00	2007.00
	100.0	53.3	20.0	－	－	－	26.7	4.2					
1001人以上	3	2	1	－	－	－	－	3	2003.67	10.34	1990.00	2015.00	2006.00
	100.0	66.7	33.3	－	－	－	－	1.2					
問1．（4）国内全体の常用雇用者数													－
20人以下	72	45	9	－	－	－	18	54	2008.22	7.70	1983.00	2020.00	2010.00
	100.0	62.5	12.5	－	－	－	25.0	20.8					
21～100 人	123	81	23	1	－	－	18	105	2006.93	8.56	1975.00	2020.00	2010.00
	100.0	65.9	18.7	0.8	－	－	14.6	40.4					
101 ～300 人	62	44	9	2	－	－	7	55	2006.96	10.22	1971.00	2020.00	2010.00
	100.0	71.0	14.5	3.2	－	－	11.3	21.2					
301 ～1000人	29	14	4	2	－	－	9	20	2002.45	12.29	1974.00	2018.00	2005.50
	100.0	48.3	13.8	6.9	－	－	31.0	7.7					
1001人以上	6	4	1	－	－	－	1	5	2005.80	9.24	1990.00	2015.00	2006.00
	100.0	66.7	16.7	－	－	－	16.7	1.9					
問6．（4）2019年の売上高（国内売上のみ）													－
3 億円未満	34	17	5	－	－	－	12	22	2006.55	8.47	1983.00	2020.00	2009.00
	100.0	50.0	14.7	－	－	－	35.3	8.5					
3 ～10億円未満	60	47	10	－	－	－	3	57	2008.93	8.07	1989.00	2020.00	2011.00
	100.0	78.3	16.7	－	－	－	5.0	21.9					
10～20億円未満	57	45	6	－	－	－	6	51	2008.78	7.19	1994.00	2020.00	2011.00
	100.0	78.9	10.5	－	－	－	10.5	19.6					
20～50億円未満	56	36	13	2	－	－	5	51	2004.73	9.76	1971.00	2020.00	2006.00
	100.0	64.3	23.2	3.6	－	－	8.9	19.6					
50億円以上	67	40	14	2	－	－	11	56	2005.16	10.76	1974.00	2020.00	2008.50
	100.0	59.7	20.9	3.0	－	－	16.4	21.5					
問6．（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）													－
1 千万円未満	63	43	10	－	－	－	10	53	2007.62	8.22	1983.00	2020.00	2010.00
	100.0	68.3	15.9	－	－	－	15.9	20.4					
1 千万円～1 億円未満	39	28	6	1	－	－	4	35	2007.09	9.52	1974.00	2020.00	2010.00
	100.0	71.8	15.4	2.6	－	－	10.3	13.5					
1 ～10億円未満	101	66	23	2	－	－	10	91	2005.98	9.63	1971.00	2020.00	2010.00
	100.0	65.3	22.8	2.0	－	－	9.9	35.0					
10億円以上	14	7	2	1	－	－	4	10	2001.90	13.44	1974.00	2016.00	2005.50
	100.0	50.0	14.3	7.1	－	－	28.6	3.8					
問7（2）海外展開した年（西暦）													－
2001年～	194	170	－	－	－	－	24	170	2010.96	5.16	2001.00	2020.00	2012.00
	100.0	87.6	－	－	－	－	12.4	65.4					
1981年～2000年	77	26	47	－	－	－	4	73	1999.62	7.82	1983.00	2019.00	1997.00
	100.0	33.8	61.0	－	－	－	5.2	28.1					
1951年～1980年	13	5	3	5	－	－	－	13	1993.08	16.82	1971.00	2019.00	1993.00
	100.0	38.5	23.1	38.5	－	－	－	5.0					
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－					
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－					
問9（1）進出国													－
中国	107	73	22	－	－	－	12	95	2005.13	6.84	1991.00	2020.00	2005.00
	100.0	68.2	20.6	－	－	－	11.2	36.5					
中国以外の東アジア地域	24	16	5	－	－	－	3	21	2005.86	9.13	1983.00	2020.00	2009.00
	100.0	66.7	20.8	－	－	－	12.5	8.1					
東南アジア地域	128	98	17	1	－	－	12	116	2009.56	8.00	1974.00	2020.00	2012.00
	100.0	76.6	13.3	0.8	－	－	9.4	44.6					
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－	1	2015.00	0.00	2015.00	2015.00	2015.00
	100.0	100.0	－	－	－	－	－	0.4					
ヨーロッパ	5	4	－	－	－	－	1	4	2012.25	6.22	2003.00	2020.00	2013.00
	100.0	80.0	－	－	－	－	20.0	1.5					
北米	22	11	7	4	－	－	－	22	1998.68	16.38	1971.00	2019.00	2001.00
	100.0	50.0	31.8	18.2	－	－	－	8.5					
中南米・オセアニア	2	1	－	－	－	－	1	1	2008.00	0.00	2008.00	2008.00	2008.00
	100.0	50.0	－	－	－	－	50.0	0.4					

[T0001109]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点

（問9(1)拠点A ④従業員数(名)＋問9(1)拠点A ④従業員数(名)）

	調査数	10人以下	11～50人	51～100人	101～500人	501人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値	中央値
全 体	315	120	70	35	49	7	34	281	80.76	150.37	0.00	1200.00	20.00
	100.0	38.1	22.2	11.1	15.6	2.2	10.8	100.0					
問1.（1）創業年													-
2001年～	42	20	7	5	4	-	6	36	34.50	50.10	1.00	200.00	6.50
	100.0	47.6	16.7	11.9	9.5	-	14.3	12.8					
1981年～2000年	71	26	20	6	7	-	12	59	48.92	90.88	1.00	400.00	14.00
	100.0	36.6	28.2	8.5	9.9	-	16.9	21.0					
1951年～1980年	123	40	28	16	22	5	12	111	110.73	173.75	0.00	800.00	25.00
	100.0	32.5	22.8	13.0	17.9	4.1	9.8	39.5					
1921年～1950年	51	22	9	6	12	-	2	49	62.73	90.21	1.00	450.00	20.00
	100.0	43.1	17.6	11.8	23.5	-	3.9	17.4					
～1920年	11	5	2	1	2	-	1	10	51.70	65.60	0.00	200.00	18.50
	100.0	45.5	18.2	9.1	18.2	-	9.1	3.6					
問1.（2）業種													-
製造業	183	49	46	26	39	7	16	167	114.67	181.15	0.00	1200.00	35.00
	100.0	26.8	25.1	14.2	21.3	3.8	8.7	59.4					
非製造業	127	71	22	8	8	-	18	109	27.87	55.94	0.00	350.00	6.00
	100.0	55.9	17.3	6.3	6.3	-	14.2	38.8					
問1.（3）日本本社の常用雇用者数													-
20人以下	100	52	16	10	11	2	9	91	61.79	124.31	0.00	650.00	6.00
	100.0	52.0	16.0	10.0	11.0	2.0	9.0	32.4					
21～100 人	149	55	39	15	23	2	15	134	73.56	132.93	1.00	800.00	18.00
	100.0	36.9	26.2	10.1	15.4	1.3	10.1	47.7					
101 ～300 人	43	11	10	8	9	-	5	38	84.08	110.13	1.00	458.00	36.00
	100.0	25.6	23.3	18.6	20.9	-	11.6	13.5					
301 ～1000人以下	15	-	3	2	4	3	3	12	305.83	347.20	15.00	1200.00	132.00
	100.0	-	20.0	13.3	26.7	20.0	20.0	4.3					
1001人以上	3	-	1	-	1	-	1	2	84.00	52.00	32.00	136.00	84.00
	100.0	-	33.3	-	33.3	-	33.3	0.7					
問1.（4）国内全体の常用雇用者数													-
20人以下	72	39	10	6	7	1	9	63	52.87	113.02	0.00	650.00	5.00
	100.0	54.2	13.9	8.3	9.7	1.4	12.5	22.4					
21～100 人	123	53	27	12	17	2	12	111	68.44	126.31	1.00	650.00	15.00
	100.0	43.1	22.0	9.8	13.8	1.6	9.8	39.5					
101 ～300 人	62	18	16	10	12	1	5	57	90.88	145.95	1.00	800.00	30.00
	100.0	29.0	25.8	16.1	19.4	1.6	8.1	20.3					
301 ～1000人	29	3	8	3	8	2	5	24	169.71	258.95	4.00	1200.00	90.00
	100.0	10.3	27.6	10.3	27.6	6.9	17.2	8.5					
1001人以上	6	1	3	-	1	-	1	5	44.40	46.54	10.00	136.00	29.00
	100.0	16.7	50.0	-	16.7	-	16.7	1.8					
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）													-
3 億円未満	34	21	5	2	2	-	4	30	27.27	65.59	0.00	345.00	5.00
	100.0	61.8	14.7	5.9	5.9	-	11.8	10.7					
3 ～10億円未満	60	25	12	11	8	1	3	57	69.82	121.12	0.00	650.00	18.00
	100.0	41.7	20.0	18.3	13.3	1.7	5.0	20.3					
10～20億円未満	57	18	17	6	9	2	5	52	87.52	149.32	1.00	650.00	22.50
	100.0	31.6	29.8	10.5	15.8	3.5	8.8	18.5					
20～50億円未満	56	25	9	9	11	-	2	54	68.70	104.61	1.00	430.00	20.00
	100.0	44.6	16.1	16.1	19.6	-	3.6	19.2					
50億円以上	67	18	16	6	15	4	8	59	137.19	227.09	2.00	1200.00	35.00
	100.0	26.9	23.9	9.0	22.4	6.0	11.9	21.0					
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）													-
1 千万円未満	63	24	15	13	6	-	5	58	51.88	81.01	1.00	360.00	20.00
	100.0	38.1	23.8	20.6	9.5	-	7.9	20.6					
1 千万円～1 億円未満	39	18	5	5	8	1	2	37	81.70	137.06	0.00	650.00	12.00
	100.0	46.2	12.8	12.8	20.5	2.6	5.1	13.2					
1 ～10億円未満	101	42	20	8	21	3	7	94	93.13	151.72	0.00	650.00	16.00
	100.0	41.6	19.8	7.9	20.8	3.0	6.9	33.5					
10億円以上	14	2	4	-	4	2	2	12	245.92	354.60	6.00	1200.00	86.50
	100.0	14.3	28.6	-	28.6	14.3	14.3	4.3					
問7（2）海外展開した年（西暦）													-
2001年～	194	85	39	20	26	1	23	171	56.26	99.38	0.00	650.00	11.00
	100.0	43.8	20.1	10.3	13.4	0.5	11.9	60.9					
1981年～2000年	77	20	19	12	21	2	3	74	119.00	155.70	0.00	650.00	42.50
	100.0	26.0	24.7	15.6	27.3	2.6	3.9	26.3					
1951年～1980年	13	5	4	2	1	1	-	13	91.38	191.88	3.00	741.00	24.00
	100.0	38.5	30.8	15.4	7.7	7.7	-	4.6					
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-					
問9(1)進出国													-
中国	107	49	18	15	19	4	2	105	91.55	176.23	0.00	1200.00	18.00
	100.0	45.8	16.8	14.0	17.8	3.7	1.9	37.4					
中国以外の東アジア地域	24	19	4	1	-	-	-	24	10.08	18.71	0.00	90.00	3.50
	100.0	79.2	16.7	4.2	-	-	-	8.5					
東南アジア地域	128	35	35	18	30	3	7	121	102.45	150.83	0.00	800.00	35.00
	100.0	27.3	27.3	14.1	23.4	2.3	5.5	43.1					
中東・アフリカ	1	1	-	-	-	-	-	1	9.00	0.00	9.00	9.00	9.00
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	0.4					
ヨーロッパ	5	2	2	1	-	-	-	5	25.40	20.85	3.00	51.00	15.00
	100.0	40.0	40.0	20.0	-	-	-	1.8					
北米	22	11	10	-	-	-	1	21	12.90	10.93	1.00	35.00	10.00
	100.0	50.0	45.5	-	-	-	4.5	7.5					
中南米・オセアニア	2	1	1	-	-	-	-	2	13.00	7.00	6.00	20.00	13.00
	100.0	50.0	50.0	-	-	-	-	0.7					

[T0001110]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点
問9(1)拠点A ⑤投資形態

	調査数	単独投資（独資）	合弁（現地資本含む）	合弁（現地資本なし）	その他	無回答
全 体	315	190	51	14	16	44
	100.0	60.3	16.2	4.4	5.1	14.0
問1. (1)創業年						
2001年～	42	19	7	1	7	8
	100.0	45.2	16.7	2.4	16.7	19.0
1981年～2000年	71	42	11	1	2	15
	100.0	59.2	15.5	1.4	2.8	21.1
1951年～1980年	123	76	22	8	4	13
	100.0	61.8	17.9	6.5	3.3	10.6
1921年～1950年	51	36	4	3	2	6
	100.0	70.6	7.8	5.9	3.9	11.8
～1920年	11	7	3	－	－	1
	100.0	63.6	27.3	－	－	9.1
問1. (2)業種						
製造業	183	124	28	5	9	17
	100.0	67.8	15.3	2.7	4.9	9.3
非製造業	127	64	21	8	7	27
	100.0	50.4	16.5	6.3	5.5	21.3
問1. (3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	100	53	21	5	9	12
	100.0	53.0	21.0	5.0	9.0	12.0
21～100 人	149	96	16	8	7	22
	100.0	64.4	10.7	5.4	4.7	14.8
101 ～300 人	43	29	9	－	－	5
	100.0	67.4	20.9	－	－	11.6
301 ～1000人以下	15	6	4	1	－	4
	100.0	40.0	26.7	6.7	－	26.7
1001人以上	3	2	1	－	－	－
	100.0	66.7	33.3	－	－	－
問1. (4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	72	35	16	3	7	11
	100.0	48.6	22.2	4.2	9.7	15.3
21～100 人	123	75	17	8	7	16
	100.0	61.0	13.8	6.5	5.7	13.0
101 ～300 人	62	46	7	1	1	7
	100.0	74.2	11.3	1.6	1.6	11.3
301 ～1000人	29	15	6	2	－	6
	100.0	51.7	20.7	6.9	－	20.7
1001人以上	6	3	2	－	－	1
	100.0	50.0	33.3	－	－	16.7
問6. (4)2019年の売上高（国内売上のみ）						
3 億円未満	34	16	6	1	6	5
	100.0	47.1	17.6	2.9	17.6	14.7
3 ～10億円未満	60	40	12	3	2	3
	100.0	66.7	20.0	5.0	3.3	5.0
10～20億円未満	57	34	10	4	2	7
	100.0	59.6	17.5	7.0	3.5	12.3
20～50億円未満	56	43	6	2	1	4
	100.0	76.8	10.7	3.6	1.8	7.1
50億円以上	67	38	13	4	1	11
	100.0	56.7	19.4	6.0	1.5	16.4
問6. (5)2019年の経常利益（国内売上のみ）						
1 千万円未満	63	38	13	4	2	6
	100.0	60.3	20.6	6.3	3.2	9.5
1 千万円～1 億円未満	39	20	11	1	4	3
	100.0	51.3	28.2	2.6	10.3	7.7
1 ～10億円未満	101	69	12	7	3	10
	100.0	68.3	11.9	6.9	3.0	9.9
10億円以上	14	7	3	－	－	4
	100.0	50.0	21.4	－	－	28.6
問7(2)海外展開した年（西暦）						
2001年～	194	114	33	8	11	28
	100.0	58.8	17.0	4.1	5.7	14.4
1981年～2000年	77	54	11	3	4	5
	100.0	70.1	14.3	3.9	5.2	6.5
1951年～1980年	13	8	4	－	－	1
	100.0	61.5	30.8	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国						
中国	107	70	14	6	8	9
	100.0	65.4	13.1	5.6	7.5	8.4
中国以外の東アジア地域	24	21	1	1	1	－
	100.0	87.5	4.2	4.2	4.2	－
東南アジア地域	128	76	32	7	5	8
	100.0	59.4	25.0	5.5	3.9	6.3
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	2	1	－	1	1
	100.0	40.0	20.0	－	20.0	20.0
北米	22	19	2	－	－	1
	100.0	86.4	9.1	－	－	4.5
中南米・オセアニア	2	2	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－

[T0001111]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点
問9(1)拠点A ⑥主な機能

	調査数	生産	販売	研究・開発	調達	その他の機能	無回答
全 体	315	152	77	5	13	31	37
	100.0	48.3	24.4	1.6	4.1	9.8	11.7
問1. (1)創業年							
2001年～	42	10	7	3	5	9	8
	100.0	23.8	16.7	7.1	11.9	21.4	19.0
1981年～2000年	71	31	15	1	4	9	11
	100.0	43.7	21.1	1.4	5.6	12.7	15.5
1951年～1980年	123	72	30	－	3	7	11
	100.0	58.5	24.4	－	2.4	5.7	8.9
1921年～1950年	51	28	15	－	－	4	4
	100.0	54.9	29.4	－	－	7.8	7.8
～1920年	11	4	5	－	－	1	1
	100.0	36.4	45.5	－	－	9.1	9.1
問1. (2)業種							
製造業	183	126	22	1	5	12	17
	100.0	68.9	12.0	0.5	2.7	6.6	9.3
非製造業	127	21	55	4	8	19	20
	100.0	16.5	43.3	3.1	6.3	15.0	15.7
問1. (3)日本本社の常用雇用者数							
20人以下	100	39	30	1	6	11	13
	100.0	39.0	30.0	1.0	6.0	11.0	13.0
21～100 人	149	77	34	3	7	15	13
	100.0	51.7	22.8	2.0	4.7	10.1	8.7
101 ～300 人	43	24	11	－	－	3	5
	100.0	55.8	25.6	－	－	7.0	11.6
301 ～1000人以下	15	10	－	1	－	－	4
	100.0	66.7	－	6.7	－	－	26.7
1001人以上	3	1	1	－	－	1	－
	100.0	33.3	33.3	－	－	33.3	－
問1. (4)国内全体の常用雇用者数							
20人以下	72	24	20	1	6	9	12
	100.0	33.3	27.8	1.4	8.3	12.5	16.7
21～100 人	123	63	30	3	6	11	10
	100.0	51.2	24.4	2.4	4.9	8.9	8.1
101 ～300 人	62	34	14	－	1	7	6
	100.0	54.8	22.6	－	1.6	11.3	9.7
301 ～1000人	29	16	4	1	－	2	6
	100.0	55.2	13.8	3.4	－	6.9	20.7
1001人以上	6	1	4	－	－	1	－
	100.0	16.7	66.7	－	－	16.7	－
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)							
3 億円未満	34	12	6	－	4	6	6
	100.0	35.3	17.6	－	11.8	17.6	17.6
3 ～10億円未満	60	33	17	3	1	3	3
	100.0	55.0	28.3	5.0	1.7	5.0	5.0
10～20億円未満	57	34	10	－	2	6	5
	100.0	59.6	17.5	－	3.5	10.5	8.8
20～50億円未満	56	29	15	－	2	7	3
	100.0	51.8	26.8	－	3.6	12.5	5.4
50億円以上	67	33	21	1	2	3	7
	100.0	49.3	31.3	1.5	3.0	4.5	10.4
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)							
1 千万円未満	63	33	13	1	3	5	8
	100.0	52.4	20.6	1.6	4.8	7.9	12.7
1 千万円～1 億円未満	39	20	10	－	2	5	2
	100.0	51.3	25.6	－	5.1	12.8	5.1
1 ～10億円未満	101	50	30	2	6	8	5
	100.0	49.5	29.7	2.0	5.9	7.9	5.0
10億円以上	14	7	3	－	－	－	4
	100.0	50.0	21.4	－	－	－	28.6
問7(2)海外展開した年(西暦)							
2001年～	194	89	46	4	9	22	24
	100.0	45.9	23.7	2.1	4.6	11.3	12.4
1981年～2000年	77	47	17	－	2	6	5
	100.0	61.0	22.1	－	2.6	7.8	6.5
1951年～1980年	13	5	6	－	－	1	1
	100.0	38.5	46.2	－	－	7.7	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国							
中国	107	52	35	－	6	8	6
	100.0	48.6	32.7	－	5.6	7.5	5.6
中国以外の東アジア地域	24	4	13	－	2	5	－
	100.0	16.7	54.2	－	8.3	20.8	－
東南アジア地域	128	86	17	2	4	13	6
	100.0	67.2	13.3	1.6	3.1	10.2	4.7
中東・アフリカ	1	1	－	－	－	－	－
	100.0	100.0	－	－	－	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	3	－	－	1
	100.0	－	20.0	60.0	－	－	20.0
北米	22	6	11	－	1	3	1
	100.0	27.3	50.0	－	4.5	13.6	4.5
中南米・オセアニア	2	－	－	－	－	2	－
	100.0	－	－	－	－	100.0	－

[T000112]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点

問9(2)拠点A における、現地経営上の利点(メリット)(複数回答)

	調査数	低廉な労働力が確保できる	生産体制・雇用の調整が容易	優秀な人材が確保できる	現地市場の市場規模が大きい	今後、さらに現地市場の発展が見込める	顧客のニーズやマーケットの変化などに対応しやすい	部品・原材料並びに商品が調達しやすい	現地政府の優遇策を得られる	その他	無回答
全 体	315	106	51	53	123	105	96	62	26	9	14
	100.0	33.7	16.2	16.8	39.0	33.3	30.5	19.7	8.3	2.9	4.4
問1. (1)創業年											
2001年～	42	14	6	13	15	15	10	10	3	2	1
	100.0	33.3	14.3	31.0	35.7	35.7	23.8	23.8	7.1	4.8	2.4
1981年～2000年	71	23	12	13	20	20	21	17	7	1	7
	100.0	32.4	16.9	18.3	28.2	28.2	29.6	23.9	9.9	1.4	9.9
1951年～1980年	123	48	21	19	49	40	41	24	15	2	4
	100.0	39.0	17.1	15.4	39.8	32.5	33.3	19.5	12.2	1.6	3.3
1921年～1950年	51	13	9	5	24	15	17	8	1	3	-
	100.0	25.5	17.6	9.8	47.1	29.4	33.3	15.7	2.0	5.9	-
～1920年	11	2	1	1	7	7	3	1	-	1	1
	100.0	18.2	9.1	9.1	63.6	63.6	27.3	9.1	-	9.1	9.1
問1. (2)業種											
製造業	183	80	44	30	72	58	56	36	15	2	6
	100.0	43.7	24.0	16.4	39.3	31.7	30.6	19.7	8.2	1.1	3.3
非製造業	127	26	7	23	48	45	37	25	11	7	8
	100.0	20.5	5.5	18.1	37.8	35.4	29.1	19.7	8.7	5.5	6.3
問1. (3)日本本社の常用雇用者数											
20人以下	100	36	15	21	38	36	27	24	8	2	4
	100.0	36.0	15.0	21.0	38.0	36.0	27.0	24.0	8.0	2.0	4.0
21～100 人	149	47	27	29	55	48	50	31	14	3	4
	100.0	31.5	18.1	19.5	36.9	32.2	33.6	20.8	9.4	2.0	2.7
101 ～300 人	43	14	7	2	21	14	16	4	3	2	3
	100.0	32.6	16.3	4.7	48.8	32.6	37.2	9.3	7.0	4.7	7.0
301 ～1000人以下	15	7	2	-	5	2	3	2	1	1	3
	100.0	46.7	13.3	-	33.3	13.3	20.0	13.3	6.7	6.7	20.0
1001人以上	3	1	-	1	2	2	-	-	-	1	-
	100.0	33.3	-	33.3	66.7	66.7	-	-	-	33.3	-
問1. (4)国内全体の常用雇用者数											
20人以下	72	23	12	17	26	25	20	20	7	1	4
	100.0	31.9	16.7	23.6	36.1	34.7	27.8	27.8	9.7	1.4	5.6
21～100 人	123	40	21	24	43	42	38	24	6	3	2
	100.0	32.5	17.1	19.5	35.0	34.1	30.9	19.5	4.9	2.4	1.6
101 ～300 人	62	23	12	7	28	17	21	8	6	3	2
	100.0	37.1	19.4	11.3	45.2	27.4	33.9	12.9	9.7	4.8	3.2
301 ～1000人	29	11	4	1	13	8	10	6	4	1	5
	100.0	37.9	13.8	3.4	44.8	27.6	34.5	20.7	13.8	3.4	17.2
1001人以上	6	1	-	2	3	4	1	-	-	1	-
	100.0	16.7	-	33.3	50.0	66.7	16.7	-	-	16.7	-
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)											
3 億円未満	34	12	9	5	12	11	7	11	3	1	1
	100.0	35.3	26.5	14.7	35.3	32.4	20.6	32.4	8.8	2.9	2.9
3 ～10億円未満	60	24	6	20	21	22	14	16	4	-	-
	100.0	40.0	10.0	33.3	35.0	36.7	23.3	26.7	6.7	-	-
10～20億円未満	57	20	12	7	23	21	23	10	6	1	2
	100.0	35.1	21.1	12.3	40.4	36.8	40.4	17.5	10.5	1.8	3.5
20～50億円未満	56	22	10	6	18	15	15	8	5	2	1
	100.0	39.3	17.9	10.7	32.1	26.8	26.8	14.3	8.9	3.6	1.8
50億円以上	67	18	9	5	36	25	20	10	5	5	5
	100.0	26.9	13.4	7.5	53.7	37.3	29.9	14.9	7.5	7.5	7.5
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)											
1 千万円未満	63	25	12	11	17	25	21	11	7	1	-
	100.0	39.7	19.0	17.5	27.0	39.7	33.3	17.5	11.1	1.6	-
1 千万円～1 億円未満	39	18	5	8	19	14	10	12	4	1	1
	100.0	46.2	12.8	20.5	48.7	35.9	25.6	30.8	10.3	2.6	2.6
1 ～10億円未満	101	32	17	16	44	36	34	18	8	4	4
	100.0	31.7	16.8	15.8	43.6	35.6	33.7	17.8	7.9	4.0	4.0
10億円以上	14	5	3	-	9	5	1	-	-	1	2
	100.0	35.7	21.4	-	64.3	35.7	7.1	-	-	7.1	14.3
問7(2)海外展開した年(西暦)											
2001年～	194	67	30	34	72	71	57	35	17	6	11
	100.0	34.5	15.5	17.5	37.1	36.6	29.4	18.0	8.8	3.1	5.7
1981年～2000年	77	28	16	13	32	21	27	17	6	2	1
	100.0	36.4	20.8	16.9	41.6	27.3	35.1	22.1	7.8	2.6	1.3
1951年～1980年	13	6	1	1	9	4	3	3	1	1	-
	100.0	46.2	7.7	7.7	69.2	30.8	23.1	23.1	7.7	7.7	-
1921年～1950年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
問9(1)進出国											
中国	107	31	21	13	53	35	40	36	5	4	-
	100.0	29.0	19.6	12.1	49.5	32.7	37.4	33.6	4.7	3.7	-
中国以外の東アジア地域	24	2	2	5	7	4	10	9	1	1	-
	100.0	8.3	8.3	20.8	29.2	16.7	41.7	37.5	4.2	4.2	-
東南アジア地域	128	69	23	20	43	53	30	10	17	2	-
	100.0	53.9	18.0	15.6	33.6	41.4	23.4	7.8	13.3	1.6	-
中東・アフリカ	1	1	-	1	1	1	-	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	100.0	100.0	100.0	-	-	-	-	-
ヨーロッパ	5	-	-	4	2	2	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	80.0	40.0	40.0	-	-	-	-	-
北米	22	-	2	5	14	6	9	3	-	2	-
	100.0	-	9.1	22.7	63.6	27.3	40.9	13.6	-	9.1	-
中南米・オセアニア	2	-	-	-	1	-	1	1	2	-	-
	100.0	-	-	-	50.0	-	50.0	50.0	100.0	-	-

[T0001131]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点
問9(3)拠点Aにおける、現地経営上の課題(デメリット)(複数回答)

	調査数	商品サービスの品質管理を改善する必要がある	これ以上のコスト削減が難しい	人件費の高騰が負担である	従業員の教育・訓練が不十分である	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	企業内でのマネジメントがうまくいかない	新規顧客の開拓が行き詰っている	顧客のニーズへの対応が難しい	取引先企業との関係性の維持が難しい	競合企業の台頭が著しい	特許・商標が尊重されない	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きい	通関等の手続きが煩雑である
全 体	315	69	60	109	94	55	59	30	51	22	16	35	7	25	58	27
	100.0	21.9	19.0	34.6	29.8	17.5	18.7	9.5	16.2	7.0	5.1	11.1	2.2	7.9	18.4	8.6
問1.(1)創業年																
2001年～	42	14	5	10	18	10	4	5	7	4	2	1	2	4	9	4
	100.0	33.3	11.9	23.8	42.9	23.8	9.5	11.9	16.7	9.5	4.8	2.4	4.8	9.5	21.4	9.5
1981年～2000年	71	6	15	22	21	11	15	7	6	5	7	8	1	4	13	3
	100.0	8.5	21.1	31.0	29.6	15.5	21.1	9.9	8.5	7.0	9.9	11.3	1.4	5.6	18.3	4.2
1951年～1980年	123	31	27	53	30	21	25	12	20	7	5	19	2	12	24	15
	100.0	25.2	22.0	43.1	24.4	17.1	20.3	9.8	16.3	5.7	4.1	15.4	1.6	9.8	19.5	12.2
1921年～1950年	51	9	11	20	17	11	9	5	15	3	1	6	1	2	8	1
	100.0	17.6	21.6	39.2	33.3	21.6	17.6	9.8	29.4	5.9	2.0	11.8	2.0	3.9	15.7	2.0
～1920年	11	4	1	－	2	2	3	－	2	2	1	－	－	1	1	1
	100.0	36.4	9.1	－	18.2	18.2	27.3	－	18.2	18.2	9.1	－	－	9.1	9.1	9.1
問1.(2)業種																
製造業	183	52	41	75	58	36	38	15	29	12	8	20	4	16	31	14
	100.0	28.4	22.4	41.0	31.7	19.7	20.8	8.2	15.8	6.6	4.4	10.9	2.2	8.7	16.9	7.7
非製造業	127	14	18	31	34	19	21	15	21	9	8	14	3	9	25	13
	100.0	11.0	14.2	24.4	26.8	15.0	16.5	11.8	16.5	7.1	6.3	11.0	2.4	7.1	19.7	10.2
問1.(3)日本本社の常用雇用者数																
20人以下	100	21	19	32	30	15	18	12	13	8	5	17	2	7	20	12
	100.0	21.0	19.0	32.0	30.0	15.0	18.0	12.0	13.0	8.0	5.0	17.0	2.0	7.0	20.0	12.0
21～100 人	149	30	32	57	46	26	24	11	27	11	11	13	4	12	32	11
	100.0	20.1	21.5	38.3	30.9	17.4	16.1	7.4	18.1	7.4	7.4	8.7	2.7	8.1	21.5	7.4
101 ～300 人	43	12	5	12	12	8	8	4	7	3	－	3	1	3	5	4
	100.0	27.9	11.6	27.9	27.9	18.6	18.6	9.3	16.3	7.0	－	7.0	2.3	7.0	11.6	9.3
301 ～1000人以下	15	2	2	6	3	4	4	1	3	－	－	2	－	2	－	－
	100.0	13.3	13.3	40.0	20.0	26.7	26.7	6.7	20.0	－	－	13.3	－	13.3	－	－
1001人以上	3	2	1	1	2	2	2	1	－	－	－	－	－	1	－	－
	100.0	66.7	33.3	33.3	66.7	66.7	66.7	33.3	－	－	－	－	－	33.3	－	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数																
20人以下	72	15	13	20	21	10	11	7	7	6	3	12	1	5	15	8
	100.0	20.8	18.1	27.8	29.2	13.9	15.3	9.7	9.7	8.3	4.2	16.7	1.4	6.9	20.8	11.1
21～100 人	123	29	28	47	39	21	17	10	24	10	10	9	5	11	25	13
	100.0	23.6	22.8	38.2	31.7	17.1	13.8	8.1	19.5	8.1	8.1	7.3	4.1	8.9	20.3	10.6
101 ～300 人	62	13	9	21	17	10	13	7	7	3	1	10	－	6	9	4
	100.0	21.0	14.5	33.9	27.4	16.1	21.0	11.3	11.3	4.8	1.6	16.1	－	9.7	14.5	6.5
301 ～1000人	29	4	5	10	7	8	6	1	7	3	1	3	1	2	3	2
	100.0	13.8	17.2	34.5	24.1	27.6	20.7	3.4	24.1	10.3	3.4	10.3	3.4	6.9	10.3	6.9
1001人以上	6	2	2	1	4	2	3	2	1	－	－	－	－	1	－	－
	100.0	33.3	33.3	16.7	66.7	33.3	50.0	33.3	16.7	－	－	－	－	16.7	－	－
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)																
3 億円未満	34	14	7	13	13	5	6	2	2	3	1	4	1	3	4	5
	100.0	41.2	20.6	38.2	38.2	14.7	17.6	5.9	5.9	8.8	2.9	11.8	2.9	8.8	11.8	14.7
3 ～10億円未満	60	16	18	22	20	10	10	4	8	8	4	6	2	4	15	4
	100.0	26.7	30.0	36.7	33.3	16.7	16.7	6.7	13.3	13.3	6.7	10.0	3.3	6.7	25.0	6.7
10～20億円未満	57	7	8	21	21	11	14	8	12	2	5	5	2	6	13	7
	100.0	12.3	14.0	36.8	36.8	19.3	24.6	14.0	21.1	3.5	8.8	8.8	3.5	10.5	22.8	12.3
20～50億円未満	56	11	9	23	13	8	11	5	13	3	3	8	1	8	9	5
	100.0	19.6	16.1	41.1	23.2	14.3	19.6	8.9	23.2	5.4	5.4	14.3	1.8	14.3	16.1	8.9
50億円以上	67	15	13	23	17	15	15	9	10	5	1	7	1	4	12	3
	100.0	22.4	19.4	34.3	25.4	22.4	22.4	13.4	14.9	7.5	1.5	10.4	1.5	6.0	17.9	4.5
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)																
1 千万円未満	63	19	15	30	23	12	18	9	11	3	2	5	1	8	15	5
	100.0	30.2	23.8	47.6	36.5	19.0	28.6	14.3	17.5	4.8	3.2	7.9	1.6	12.7	23.8	7.9
1 千万円～1 億円未満	39	8	6	12	17	5	4	3	4	2	3	8	－	4	9	3
	100.0	20.5	15.4	30.8	43.6	12.8	10.3	7.7	10.3	5.1	7.7	20.5	－	10.3	23.1	7.7
1 ～10億円未満	101	20	17	36	23	18	21	11	18	5	6	11	4	10	19	11
	100.0	19.8	16.8	35.6	22.8	17.8	20.8	10.9	17.8	5.0	5.9	10.9	4.0	9.9	18.8	10.9
10億円以上	14	4	1	4	2	3	3	1	－	1	－	2	1	1	1	1
	100.0	28.6	7.1	28.6	14.3	21.4	21.4	7.1	－	7.1	－	14.3	7.1	7.1	7.1	7.1
問7(2)海外展開した年(西暦)																
2001年～	194	43	35	65	73	35	36	20	33	15	12	22	5	16	38	19
	100.0	22.2	18.0	33.5	37.6	18.0	18.6	10.3	17.0	7.7	6.2	11.3	2.6	8.2	19.6	9.8
1981年～2000年	77	16	19	33	13	16	16	7	9	4	4	11	1	4	17	5
	100.0	20.8	24.7	42.9	16.9	20.8	20.8	9.1	11.7	5.2	5.2	14.3	1.3	5.2	22.1	6.5
1951年～1980年	13	3	3	5	1	3	3	1	4	2	－	1	－	3	－	－
	100.0	23.1	23.1	38.5	7.7	23.1	23.1	7.7	30.8	15.4	－	7.7	－	23.1	－	－
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国																
中国	107	29	24	53	38	20	19	10	17	10	5	13	5	11	26	12
	100.0	27.1	22.4	49.5	35.5	18.7	17.8	9.3	15.9	9.3	4.7	12.1	4.7	10.3	24.3	11.2
中国以外の東アジア地域	24	2	5	1	5	3	6	1	2	3	2	3	－	－	3	1
	100.0	8.3	20.8	4.2	20.8	12.5	25.0	4.2	8.3	12.5	8.3	12.5	－	－	12.5	4.2
東南アジア地域	128	33	25	45	42	24	29	12	26	8	8	13	2	14	24	13
	100.0	25.8	19.5	35.2	32.8	18.8	22.7	9.4	20.3	6.3	6.3	10.2	1.6	10.9	18.8	10.2
中東・アフリカ	1	1	－	－	1	－	1	－	－	－	－	－	－	－	1	1
	100.0	100.0	－	－	100.0	－	100.0	－	－	－	－	－	－	－	100.0	100.0
ヨーロッパ	5	－	2	1	1	－	－	1	－	－	－	－	－	－	－	－
	100.0	－	40.0	20.0	20.0	－	－	20.0	－	－	－	－	－	－	－	－
北米	22	3	3	7	4	6	3	5	4	1	1	5	－	－	3	－
	100.0	13.6	13.6	31.8	18.2	27.3	13.6	22.7	18.2	4.5	4.5	22.7	－	－	13.6	－
中南米・オセアニア	2	－	1	－	1	－	－	－	－	－	－	－	－	－	1	－
	100.0	－	50.0	－	50.0	－	－	－	－	－	－	－	－	－	50.0	－

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問9海外に設置する拠点のうち、もっとも重要な拠点
問9(3)拠点A における、現地経営上の課題(デメリット)(複数回答)

	調査数	その他	無回答
全 体	315 100.0	17 5.4	24 7.6
問1.(1)創業年			
2001年～	42 100.0	3 7.1	4 9.5
1981年～2000年	71 100.0	5 7.0	9 12.7
1951年～1980年	123 100.0	4 3.3	8 6.5
1921年～1950年	51 100.0	2 3.9	1 2.0
～1920年	11 100.0	1 9.1	1 9.1
問1.(2)業種			
製造業	183 100.0	10 5.5	10 5.5
非製造業	127 100.0	7 5.5	14 11.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数			
20人以下	100 100.0	6 6.0	8 8.0
21～100 人以下	149 100.0	11 7.4	8 5.4
101 ～300 人以下	43 100.0	－ －	5 11.6
300 ～1000人以下	15 100.0	－ －	3 20.0
1001人以上	3 100.0	－ －	－ －
問1.(4)国内全体の常用雇用者数			
20人以下	72 100.0	4 5.6	7 9.7
21～100 人以下	123 100.0	12 9.8	6 4.9
101 ～300 人以下	62 100.0	1 1.6	5 8.1
300 ～1000人以下	29 100.0	－ －	5 17.2
1001人以上	6 100.0	－ －	－ －
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)			
3 億円未満	34 100.0	2 5.9	3 8.8
3 ～10億円未満	60 100.0	8 13.3	1 1.7
10～20億円未満	57 100.0	4 7.0	3 5.3
20～50億円未満	56 100.0	1 1.8	2 3.6
50億円以上	67 100.0	1 1.5	7 10.4
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)			
1 千万円未満	63 100.0	3 4.8	2 3.2
1 千万円～1 億円未満	39 100.0	4 10.3	2 5.1
1 ～10億円未満	101 100.0	1 1.0	7 6.9
10億円以上	14 100.0	－ －	2 14.3
問7(2)海外展開した年(西暦)			
2001年～	194 100.0	11 5.7	17 8.8
1981年～2000年	77 100.0	2 2.6	3 3.9
1951年～1980年	13 100.0	1 7.7	－ －
1921年～1950年	－ －	－ －	－ －
～1920年	－ －	－ －	－ －
問9(1)進出国			
中国	107 100.0	3 2.8	4 3.7
中国以外の東アジア地域	24 100.0	1 4.2	1 4.2
東南アジア地域	128 100.0	10 7.8	1 0.8
中東・アフリカ	1 100.0	－ －	－ －
ヨーロッパ	5 100.0	1 20.0	1 20.0
北米	22 100.0	－ －	－ －
中南米・オセアニア	2 100.0	－ －	－ －

[T000114]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10海外展開の現状と今後について
問10(1)海外展開の現状

	調査数	事業は拡大基調である	現状維持	事業は縮小基調である	事業は行なっていない	無回答
全 体	776	99	258	51	284	84
	100.0	12.8	33.2	6.6	36.6	10.8
問1.(1)創業年						
2001年～	152	18	34	10	63	27
	100.0	11.8	22.4	6.6	41.4	17.8
1981年～2000年	192	20	58	12	79	23
	100.0	10.4	30.2	6.3	41.1	12.0
1951年～1980年	284	37	98	16	105	28
	100.0	13.0	34.5	5.6	37.0	9.9
1921年～1950年	97	12	44	13	25	3
	100.0	12.4	45.4	13.4	25.8	3.1
～1920年	24	6	7	－	9	2
	100.0	25.0	29.2	－	37.5	8.3
問1.(2)業種						
製造業	384	62	138	28	126	30
	100.0	16.1	35.9	7.3	32.8	7.8
非製造業	378	36	114	23	151	54
	100.0	9.5	30.2	6.1	39.9	14.3
問1.(3)日本本社の常用雇用者数						
20人以下	278	33	87	20	108	30
	100.0	11.9	31.3	7.2	38.8	10.8
21～100 人	348	45	115	24	123	41
	100.0	12.9	33.0	6.9	35.3	11.8
101 ～300 人	99	12	37	5	42	3
	100.0	12.1	37.4	5.1	42.4	3.0
301 ～1000人以下	22	5	9	1	4	3
	100.0	22.7	40.9	4.5	18.2	13.6
1001人以上	4	1	1	1	－	1
	100.0	25.0	25.0	25.0	－	25.0
問1.(4)国内全体の常用雇用者数						
20人以下	220	24	63	14	93	26
	100.0	10.9	28.6	6.4	42.3	11.8
21～100 人	306	35	96	22	118	35
	100.0	11.4	31.4	7.2	38.6	11.4
101 ～300 人	127	23	43	8	48	5
	100.0	18.1	33.9	6.3	37.8	3.9
301 ～1000人	46	7	25	1	9	4
	100.0	15.2	54.3	2.2	19.6	8.7
1001人以上	8	2	3	1	－	2
	100.0	25.0	37.5	12.5	－	25.0
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)						
3 億円未満	102	6	33	5	45	13
	100.0	5.9	32.4	4.9	44.1	12.7
3 ～10億円未満	179	25	47	12	69	26
	100.0	14.0	26.3	6.7	38.5	14.5
10～20億円未満	126	22	41	9	46	8
	100.0	17.5	32.5	7.1	36.5	6.3
20～50億円未満	118	9	46	13	46	4
	100.0	7.6	39.0	11.0	39.0	3.4
50億円以上	109	24	49	6	21	9
	100.0	22.0	45.0	5.5	19.3	8.3
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)						
1 千万円未満	165	14	56	13	67	15
	100.0	8.5	33.9	7.9	40.6	9.1
1 千万円～1 億円未満	109	13	30	4	43	19
	100.0	11.9	27.5	3.7	39.4	17.4
1 ～10億円未満	196	33	76	13	60	14
	100.0	16.8	38.8	6.6	30.6	7.1
10億円以上	20	8	9	1	1	1
	100.0	40.0	45.0	5.0	5.0	5.0
問7(2)海外展開した年(西暦)						
2001年～	194	54	109	18	－	13
	100.0	27.8	56.2	9.3	－	6.7
1981年～2000年	77	16	49	11	－	1
	100.0	20.8	63.6	14.3	－	1.3
1951年～1980年	13	6	6	－	－	1
	100.0	46.2	46.2	－	－	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－	－
問9(1)進出国						
中国	107	28	58	19	－	2
	100.0	26.2	54.2	17.8	－	1.9
中国以外の東アジア地域	24	7	16	－	－	1
	100.0	29.2	66.7	－	－	4.2
東南アジア地域	128	40	76	8	－	4
	100.0	31.3	59.4	6.3	－	3.1
中東・アフリカ	1	－	1	－	－	－
	100.0	－	100.0	－	－	－
ヨーロッパ	5	1	4	－	－	－
	100.0	20.0	80.0	－	－	－
北米	22	4	13	4	－	1
	100.0	18.2	59.1	18.2	－	4.5
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－	－
	100.0	－	50.0	50.0	－	－

[T0001115]
グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10海外展開の現状と今後について
問10(2)海外展開に対する今後3 年間の方針

	調査数	事業規模を拡大したい	現状維持	事業を縮小・撤退したい	無回答
全 体	408	155	199	25	29
	100.0	38.0	48.8	6.1	7.1
問1. (1)創業年					
2001年～	62	23	25	6	8
	100.0	37.1	40.3	9.7	12.9
1981年～2000年	90	38	39	7	6
	100.0	42.2	43.3	7.8	6.7
1951年～1980年	151	58	74	9	10
	100.0	38.4	49.0	6.0	6.6
1921年～1950年	69	19	44	2	4
	100.0	27.5	63.8	2.9	5.8
～1920年	13	7	5	－	1
	100.0	53.8	38.5	－	7.7
問1. (2)業種					
製造業	228	88	108	14	18
	100.0	38.6	47.4	6.1	7.9
非製造業	173	65	87	11	10
	100.0	37.6	50.3	6.4	5.8
問1. (3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	52	67	13	8
	100.0	37.1	47.9	9.3	5.7
21～100 人	184	73	87	11	13
	100.0	39.7	47.3	6.0	7.1
101 ～300 人	54	14	35	1	4
	100.0	25.9	64.8	1.9	7.4
301 ～1000人以下	15	7	7	－	1
	100.0	46.7	46.7	－	6.7
1001人以上	3	1	1	－	1
	100.0	33.3	33.3	－	33.3
問1. (4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	37	49	9	6
	100.0	36.6	48.5	8.9	5.9
21～100 人	153	56	75	11	11
	100.0	36.6	49.0	7.2	7.2
101 ～300 人	74	24	42	2	6
	100.0	32.4	56.8	2.7	8.1
301 ～1000人	33	14	18	－	1
	100.0	42.4	54.5	－	3.0
1001人以上	6	3	2	－	1
	100.0	50.0	33.3	－	16.7
問6. (4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	19	20	3	2
	100.0	43.2	45.5	6.8	4.5
3 ～10億円未満	84	35	39	5	5
	100.0	41.7	46.4	6.0	6.0
10～20億円未満	72	31	32	5	4
	100.0	43.1	44.4	6.9	5.6
20～50億円未満	68	21	36	6	5
	100.0	30.9	52.9	8.8	7.4
50億円以上	79	30	43	2	4
	100.0	38.0	54.4	2.5	5.1
問6. (5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	28	47	5	3
	100.0	33.7	56.6	6.0	3.6
1 千万円～1 億円未満	47	23	20	－	4
	100.0	48.9	42.6	－	8.5
1 ～10億円未満	122	45	63	7	7
	100.0	36.9	51.6	5.7	5.7
10億円以上	18	10	7	－	1
	100.0	55.6	38.9	－	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	81	78	10	12
	100.0	44.8	43.1	5.5	6.6
1981年～2000年	76	27	40	4	5
	100.0	35.5	52.6	5.3	6.6
1951年～1980年	12	8	2	－	2
	100.0	66.7	16.7	－	16.7
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	105	39	50	9	7
	100.0	37.1	47.6	8.6	6.7
中国以外の東アジア地域	23	12	11	－	－
	100.0	52.2	47.8	－	－
東南アジア地域	124	60	54	4	6
	100.0	48.4	43.5	3.2	4.8
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	3	2	－	－
	100.0	60.0	40.0	－	－
北米	21	7	10	－	4
	100.0	33.3	47.6	－	19.0
中南米・オセアニア	2	1	－	1	－
	100.0	50.0	－	50.0	－

[T0001116]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10(3)コロナ以降の海外展開について
1海外の現地人材の採用方針・採用方法

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	408	20	148	205	35
	100.0	4.9	36.3	50.2	8.6
問1.(1)創業年					
2001年～	62	4	24	26	8
	100.0	6.5	38.7	41.9	12.9
1981年～2000年	90	8	37	35	10
	100.0	8.9	41.1	38.9	11.1
1951年～1980年	151	4	49	87	11
	100.0	2.6	32.5	57.6	7.3
1921年～1950年	69	3	22	39	5
	100.0	4.3	31.9	56.5	7.2
～1920年	13	1	9	3	-
	100.0	7.7	69.2	23.1	-
問1.(2)業種					
製造業	228	13	82	117	16
	100.0	5.7	36.0	51.3	7.0
非製造業	173	7	66	82	18
	100.0	4.0	38.2	47.4	10.4
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	8	49	71	12
	100.0	5.7	35.0	50.7	8.6
21～100 人	184	6	71	94	13
	100.0	3.3	38.6	51.1	7.1
101 ～300 人	54	6	18	25	5
	100.0	11.1	33.3	46.3	9.3
301 ～1000人以下	15	-	5	9	1
	100.0	-	33.3	60.0	6.7
1001人以上	3	-	1	2	-
	100.0	-	33.3	66.7	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	6	37	49	9
	100.0	5.9	36.6	48.5	8.9
21～100 人	153	6	56	80	11
	100.0	3.9	36.6	52.3	7.2
101 ～300 人	74	6	23	41	4
	100.0	8.1	31.1	55.4	5.4
301 ～1000人	33	1	11	18	3
	100.0	3.0	33.3	54.5	9.1
1001人以上	6	-	2	3	1
	100.0	-	33.3	50.0	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	3	18	18	5
	100.0	6.8	40.9	40.9	11.4
3 ～10億円未満	84	6	35	36	7
	100.0	7.1	41.7	42.9	8.3
10～20億円未満	72	6	24	39	3
	100.0	8.3	33.3	54.2	4.2
20～50億円未満	68	4	25	36	3
	100.0	5.9	36.8	52.9	4.4
50億円以上	79	1	27	45	6
	100.0	1.3	34.2	57.0	7.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	3	30	45	5
	100.0	3.6	36.1	54.2	6.0
1 千万円～1 億円未満	47	7	17	22	1
	100.0	14.9	36.2	46.8	2.1
1 ～10億円未満	122	7	44	64	7
	100.0	5.7	36.1	52.5	5.7
10億円以上	18	1	5	11	1
	100.0	5.6	27.8	61.1	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	14	68	89	10
	100.0	7.7	37.6	49.2	5.5
1981年～2000年	76	2	30	41	3
	100.0	2.6	39.5	53.9	3.9
1951年～1980年	12	-	5	6	1
	100.0	-	41.7	50.0	8.3
1921年～1950年	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
問9(1)進出国					
中国	105	4	41	54	6
	100.0	3.8	39.0	51.4	5.7
中国以外の東アジア地域	23	2	6	15	-
	100.0	8.7	26.1	65.2	-
東南アジア地域	124	8	46	65	5
	100.0	6.5	37.1	52.4	4.0
中東・アフリカ	1	-	1	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	-	1	2	2
	100.0	-	20.0	40.0	40.0
北米	21	2	7	11	1
	100.0	9.5	33.3	52.4	4.8
中南米・オセアニア	2	-	1	1	-
	100.0	-	50.0	50.0	-

[T000117]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10(3)コロナ以降の海外展開について
2海外の現地人材の育成方針・育成方法

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	408	16	175	180	37
	100.0	3.9	42.9	44.1	9.1
問1.(1)創業年					
2001年～	62	3	28	23	8
	100.0	4.8	45.2	37.1	12.9
1981年～2000年	90	6	40	33	11
	100.0	6.7	44.4	36.7	12.2
1951年～1980年	151	5	59	76	11
	100.0	3.3	39.1	50.3	7.3
1921年～1950年	69	2	28	34	5
	100.0	2.9	40.6	49.3	7.2
～1920年	13	－	11	2	－
	100.0	－	84.6	15.4	－
問1.(2)業種					
製造業	228	11	97	103	17
	100.0	4.8	42.5	45.2	7.5
非製造業	173	5	77	72	19
	100.0	2.9	44.5	41.6	11.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	4	59	63	14
	100.0	2.9	42.1	45.0	10.0
21～100 人	184	8	84	79	13
	100.0	4.3	45.7	42.9	7.1
101 ～300 人	54	3	23	23	5
	100.0	5.6	42.6	42.6	9.3
301 ～1000人以下	15	1	4	9	1
	100.0	6.7	26.7	60.0	6.7
1001人以上	3	－	1	2	－
	100.0	－	33.3	66.7	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	3	43	44	11
	100.0	3.0	42.6	43.6	10.9
21～100 人	153	8	69	66	10
	100.0	5.2	45.1	43.1	6.5
101 ～300 人	74	4	28	38	4
	100.0	5.4	37.8	51.4	5.4
301 ～1000人	33	1	13	16	3
	100.0	3.0	39.4	48.5	9.1
1001人以上	6	－	2	3	1
	100.0	－	33.3	50.0	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	2	21	15	6
	100.0	4.5	47.7	34.1	13.6
3 ～10億円未満	84	3	43	31	7
	100.0	3.6	51.2	36.9	8.3
10～20億円未満	72	6	32	32	2
	100.0	8.3	44.4	44.4	2.8
20～50億円未満	68	3	31	31	3
	100.0	4.4	45.6	45.6	4.4
50億円以上	79	1	31	41	6
	100.0	1.3	39.2	51.9	7.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	2	41	35	5
	100.0	2.4	49.4	42.2	6.0
1 千万円～1 億円未満	47	7	19	20	1
	100.0	14.9	40.4	42.6	2.1
1 ～10億円未満	122	5	52	58	7
	100.0	4.1	42.6	47.5	5.7
10億円以上	18	－	7	10	1
	100.0	－	38.9	55.6	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	12	83	75	11
	100.0	6.6	45.9	41.4	6.1
1981年～2000年	76	－	35	37	4
	100.0	－	46.1	48.7	5.3
1951年～1980年	12	－	5	6	1
	100.0	－	41.7	50.0	8.3
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	105	5	44	49	7
	100.0	4.8	41.9	46.7	6.7
中国以外の東アジア地域	23	－	11	12	－
	100.0	－	47.8	52.2	－
東南アジア地域	124	6	60	53	5
	100.0	4.8	48.4	42.7	4.0
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	2	2
	100.0	－	20.0	40.0	40.0
北米	21	1	7	12	1
	100.0	4.8	33.3	57.1	4.8
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T0001118]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10(3)コロナ以降の海外展開について
3海外拠点における雇用管理制度

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	408	13	159	199	37
	100.0	3.2	39.0	48.8	9.1
問1.(1)創業年					
2001年～	62	3	23	28	8
	100.0	4.8	37.1	45.2	12.9
1981年～2000年	90	6	33	40	11
	100.0	6.7	36.7	44.4	12.2
1951年～1980年	151	2	62	76	11
	100.0	1.3	41.1	50.3	7.3
1921年～1950年	69	1	26	37	5
	100.0	1.4	37.7	53.6	7.2
～1920年	13	1	9	3	-
	100.0	7.7	69.2	23.1	-
問1.(2)業種					
製造業	228	7	88	116	17
	100.0	3.1	38.6	50.9	7.5
非製造業	173	6	71	77	19
	100.0	3.5	41.0	44.5	11.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	5	53	69	13
	100.0	3.6	37.9	49.3	9.3
21～100 人	184	5	75	90	14
	100.0	2.7	40.8	48.9	7.6
101 ～300 人	54	3	20	26	5
	100.0	5.6	37.0	48.1	9.3
301 ～1000人以下	15	-	6	8	1
	100.0	-	40.0	53.3	6.7
1001人以上	3	-	1	2	-
	100.0	-	33.3	66.7	-
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	4	38	49	10
	100.0	4.0	37.6	48.5	9.9
21～100 人	153	4	60	78	11
	100.0	2.6	39.2	51.0	7.2
101 ～300 人	74	5	26	39	4
	100.0	6.8	35.1	52.7	5.4
301 ～1000人	33	-	15	15	3
	100.0	-	45.5	45.5	9.1
1001人以上	6	-	2	3	1
	100.0	-	33.3	50.0	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	3	16	20	5
	100.0	6.8	36.4	45.5	11.4
3 ～10億円未満	84	4	33	40	7
	100.0	4.8	39.3	47.6	8.3
10～20億円未満	72	3	34	32	3
	100.0	4.2	47.2	44.4	4.2
20～50億円未満	68	3	27	35	3
	100.0	4.4	39.7	51.5	4.4
50億円以上	79	-	33	40	6
	100.0	-	41.8	50.6	7.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	4	34	40	5
	100.0	4.8	41.0	48.2	6.0
1 千万円～1 億円未満	47	4	20	22	1
	100.0	8.5	42.6	46.8	2.1
1 ～10億円未満	122	3	52	60	7
	100.0	2.5	42.6	49.2	5.7
10億円以上	18	1	5	11	1
	100.0	5.6	27.8	61.1	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	10	73	87	11
	100.0	5.5	40.3	48.1	6.1
1981年～2000年	76	1	33	38	4
	100.0	1.3	43.4	50.0	5.3
1951年～1980年	12	-	4	7	1
	100.0	-	33.3	58.3	8.3
1921年～1950年	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
～1920年	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
問9(1)進出国					
中国	105	4	35	59	7
	100.0	3.8	33.3	56.2	6.7
中国以外の東アジア地域	23	1	7	15	-
	100.0	4.3	30.4	65.2	-
東南アジア地域	124	5	58	56	5
	100.0	4.0	46.8	45.2	4.0
中東・アフリカ	1	-	1	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
ヨーロッパ	5	-	1	2	2
	100.0	-	20.0	40.0	40.0
北米	21	1	7	12	1
	100.0	4.8	33.3	57.1	4.8
中南米・オセアニア	2	-	1	1	-
	100.0	-	50.0	50.0	-

[T0001119]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10(3)コロナ以降の海外展開について
4海外拠点における組織構造

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	408	16	160	194	38
	100.0	3.9	39.2	47.5	9.3
問1.(1)創業年					
2001年～	62	3	22	29	8
	100.0	4.8	35.5	46.8	12.9
1981年～2000年	90	7	40	31	12
	100.0	7.8	44.4	34.4	13.3
1951年～1980年	151	4	52	84	11
	100.0	2.6	34.4	55.6	7.3
1921年～1950年	69	2	29	33	5
	100.0	2.9	42.0	47.8	7.2
～1920年	13	－	9	4	－
	100.0	－	69.2	30.8	－
問1.(2)業種					
製造業	228	11	94	105	18
	100.0	4.8	41.2	46.1	7.9
非製造業	173	5	65	84	19
	100.0	2.9	37.6	48.6	11.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	5	50	71	14
	100.0	3.6	35.7	50.7	10.0
21～100 人	184	8	80	82	14
	100.0	4.3	43.5	44.6	7.6
101 ～300 人	54	3	19	27	5
	100.0	5.6	35.2	50.0	9.3
301 ～1000人以下	15	－	5	9	1
	100.0	－	33.3	60.0	6.7
1001人以上	3	－	1	2	－
	100.0	－	33.3	66.7	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	4	39	47	11
	100.0	4.0	38.6	46.5	10.9
21～100 人	153	6	64	72	11
	100.0	3.9	41.8	47.1	7.2
101 ～300 人	74	6	24	40	4
	100.0	8.1	32.4	54.1	5.4
301 ～1000人	33	－	13	17	3
	100.0	－	39.4	51.5	9.1
1001人以上	6	－	2	3	1
	100.0	－	33.3	50.0	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	2	20	16	6
	100.0	4.5	45.5	36.4	13.6
3 ～10億円未満	84	5	34	38	7
	100.0	6.0	40.5	45.2	8.3
10～20億円未満	72	6	32	31	3
	100.0	8.3	44.4	43.1	4.2
20～50億円未満	68	2	29	34	3
	100.0	2.9	42.6	50.0	4.4
50億円以上	79	－	30	43	6
	100.0	－	38.0	54.4	7.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	3	36	39	5
	100.0	3.6	43.4	47.0	6.0
1 千万円～1 億円未満	47	5	19	22	1
	100.0	10.6	40.4	46.8	2.1
1 ～10億円未満	122	6	50	58	8
	100.0	4.9	41.0	47.5	6.6
10億円以上	18	－	6	11	1
	100.0	－	33.3	61.1	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	12	72	86	11
	100.0	6.6	39.8	47.5	6.1
1981年～2000年	76	1	36	34	5
	100.0	1.3	47.4	44.7	6.6
1951年～1980年	12	－	4	7	1
	100.0	－	33.3	58.3	8.3
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	105	6	42	49	8
	100.0	5.7	40.0	46.7	7.6
中国以外の東アジア地域	23	1	7	15	－
	100.0	4.3	30.4	65.2	－
東南アジア地域	124	5	54	60	5
	100.0	4.0	43.5	48.4	4.0
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	2	2
	100.0	－	20.0	40.0	40.0
北米	21	1	7	12	1
	100.0	4.8	33.3	57.1	4.8
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T0001120]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10(3)コロナ以降の海外展開について
5日本本社と海外拠点との関係性

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	408	19	149	204	36
	100.0	4.7	36.5	50.0	8.8
問1.(1)創業年					
2001年～	62	4	22	28	8
	100.0	6.5	35.5	45.2	12.9
1981年～2000年	90	8	35	37	10
	100.0	8.9	38.9	41.1	11.1
1951年～1980年	151	5	53	82	11
	100.0	3.3	35.1	54.3	7.3
1921年～1950年	69	－	24	40	5
	100.0	－	34.8	58.0	7.2
～1920年	13	1	7	5	－
	100.0	7.7	53.8	38.5	－
問1.(2)業種					
製造業	228	9	85	118	16
	100.0	3.9	37.3	51.8	7.0
非製造業	173	10	64	80	19
	100.0	5.8	37.0	46.2	11.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	10	53	64	13
	100.0	7.1	37.9	45.7	9.3
21～100 人	184	7	65	99	13
	100.0	3.8	35.3	53.8	7.1
101 ～300 人	54	2	20	27	5
	100.0	3.7	37.0	50.0	9.3
301 ～1000人以下	15	－	5	9	1
	100.0	－	33.3	60.0	6.7
1001人以上	3	－	1	2	－
	100.0	－	33.3	66.7	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	7	42	42	10
	100.0	6.9	41.6	41.6	9.9
21～100 人	153	5	55	83	10
	100.0	3.3	35.9	54.2	6.5
101 ～300 人	74	6	24	40	4
	100.0	8.1	32.4	54.1	5.4
301 ～1000人	33	－	10	20	3
	100.0	－	30.3	60.6	9.1
1001人以上	6	1	1	3	1
	100.0	16.7	16.7	50.0	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	2	20	17	5
	100.0	4.5	45.5	38.6	11.4
3 ～10億円未満	84	5	34	38	7
	100.0	6.0	40.5	45.2	8.3
10～20億円未満	72	4	29	37	2
	100.0	5.6	40.3	51.4	2.8
20～50億円未満	68	4	20	41	3
	100.0	5.9	29.4	60.3	4.4
50億円以上	79	－	30	43	6
	100.0	－	38.0	54.4	7.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	2	30	47	4
	100.0	2.4	36.1	56.6	4.8
1 千万円～1 億円未満	47	6	19	21	1
	100.0	12.8	40.4	44.7	2.1
1 ～10億円未満	122	5	50	60	7
	100.0	4.1	41.0	49.2	5.7
10億円以上	18	1	5	11	1
	100.0	5.6	27.8	61.1	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	12	66	92	11
	100.0	6.6	36.5	50.8	6.1
1981年～2000年	76	2	34	37	3
	100.0	2.6	44.7	48.7	3.9
1951年～1980年	12	－	3	8	1
	100.0	－	25.0	66.7	8.3
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	105	5	34	60	6
	100.0	4.8	32.4	57.1	5.7
中国以外の東アジア地域	23	3	8	12	－
	100.0	13.0	34.8	52.2	－
東南アジア地域	124	6	52	61	5
	100.0	4.8	41.9	49.2	4.0
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	2	2
	100.0	－	20.0	40.0	40.0
北米	21	1	7	12	1
	100.0	4.8	33.3	57.1	4.8
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T0001121]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10(3)コロナ以降の海外展開について
6グローバルな経営戦略

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	408	25	167	180	36
	100.0	6.1	40.9	44.1	8.8
問1.(1)創業年					
2001年～	62	5	22	26	9
	100.0	8.1	35.5	41.9	14.5
1981年～2000年	90	9	41	30	10
	100.0	10.0	45.6	33.3	11.1
1951年～1980年	151	9	57	75	10
	100.0	6.0	37.7	49.7	6.6
1921年～1950年	69	－	28	36	5
	100.0	－	40.6	52.2	7.2
～1920年	13	2	9	2	－
	100.0	15.4	69.2	15.4	－
問1.(2)業種					
製造業	228	17	99	96	16
	100.0	7.5	43.4	42.1	7.0
非製造業	173	8	67	79	19
	100.0	4.6	38.7	45.7	11.0
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	10	56	62	12
	100.0	7.1	40.0	44.3	8.6
21～100 人	184	13	77	80	14
	100.0	7.1	41.8	43.5	7.6
101 ～300 人	54	2	22	25	5
	100.0	3.7	40.7	46.3	9.3
301 ～1000人以下	15	－	5	9	1
	100.0	－	33.3	60.0	6.7
1001人以上	3	－	1	2	－
	100.0	－	33.3	66.7	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	7	44	40	10
	100.0	6.9	43.6	39.6	9.9
21～100 人	153	12	63	68	10
	100.0	7.8	41.2	44.4	6.5
101 ～300 人	74	6	27	37	4
	100.0	8.1	36.5	50.0	5.4
301 ～1000人	33	－	12	18	3
	100.0	－	36.4	54.5	9.1
1001人以上	6	－	2	3	1
	100.0	－	33.3	50.0	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	3	24	12	5
	100.0	6.8	54.5	27.3	11.4
3 ～10億円未満	84	7	34	36	7
	100.0	8.3	40.5	42.9	8.3
10～20億円未満	72	6	37	27	2
	100.0	8.3	51.4	37.5	2.8
20～50億円未満	68	5	25	35	3
	100.0	7.4	36.8	51.5	4.4
50億円以上	79	－	33	40	6
	100.0	－	41.8	50.6	7.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	4	37	38	4
	100.0	4.8	44.6	45.8	4.8
1 千万円～1 億円未満	47	6	19	20	2
	100.0	12.8	40.4	42.6	4.3
1 ～10億円未満	122	6	58	52	6
	100.0	4.9	47.5	42.6	4.9
10億円以上	18	1	6	10	1
	100.0	5.6	33.3	55.6	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	16	70	83	12
	100.0	8.8	38.7	45.9	6.6
1981年～2000年	76	3	38	33	2
	100.0	3.9	50.0	43.4	2.6
1951年～1980年	12	－	4	7	1
	100.0	－	33.3	58.3	8.3
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	105	8	43	47	7
	100.0	7.6	41.0	44.8	6.7
中国以外の東アジア地域	23	1	10	12	－
	100.0	4.3	43.5	52.2	－
東南アジア地域	124	8	51	61	4
	100.0	6.5	41.1	49.2	3.2
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	2	2
	100.0	－	20.0	40.0	40.0
北米	21	2	7	11	1
	100.0	9.5	33.3	52.4	4.8
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T0001122]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー
問10(3)コロナ以降の海外展開について
7企業外の規制・制約への対応

	調査数	変える必要があり、変えた	変える必要はあるが、まだ変えていない	変える必要がない	無回答
全 体	408	15	169	186	38
	100.0	3.7	41.4	45.6	9.3
問1.(1)創業年					
2001年～	62	1	25	27	9
	100.0	1.6	40.3	43.5	14.5
1981年～2000年	90	9	42	28	11
	100.0	10.0	46.7	31.1	12.2
1951年～1980年	151	5	56	79	11
	100.0	3.3	37.1	52.3	7.3
1921年～1950年	69	－	25	39	5
	100.0	－	36.2	56.5	7.2
～1920年	13	－	12	1	－
	100.0	－	92.3	7.7	－
問1.(2)業種					
製造業	228	11	97	103	17
	100.0	4.8	42.5	45.2	7.5
非製造業	173	4	72	77	20
	100.0	2.3	41.6	44.5	11.6
問1.(3)日本本社の常用雇用者数					
20人以下	140	7	60	59	14
	100.0	5.0	42.9	42.1	10.0
21～100 人	184	7	77	86	14
	100.0	3.8	41.8	46.7	7.6
101 ～300 人	54	1	21	27	5
	100.0	1.9	38.9	50.0	9.3
301 ～1000人以下	15	－	5	9	1
	100.0	－	33.3	60.0	6.7
1001人以上	3	－	1	2	－
	100.0	－	33.3	66.7	－
問1.(4)国内全体の常用雇用者数					
20人以下	101	5	46	39	11
	100.0	5.0	45.5	38.6	10.9
21～100 人	153	7	62	73	11
	100.0	4.6	40.5	47.7	7.2
101 ～300 人	74	3	28	39	4
	100.0	4.1	37.8	52.7	5.4
301 ～1000人	33	－	12	18	3
	100.0	－	36.4	54.5	9.1
1001人以上	6	－	2	3	1
	100.0	－	33.3	50.0	16.7
問6.(4)2019年の売上高(国内売上のみ)					
3 億円未満	44	3	20	15	6
	100.0	6.8	45.5	34.1	13.6
3 ～10億円未満	84	6	35	36	7
	100.0	7.1	41.7	42.9	8.3
10～20億円未満	72	3	37	29	3
	100.0	4.2	51.4	40.3	4.2
20～50億円未満	68	3	28	34	3
	100.0	4.4	41.2	50.0	4.4
50億円以上	79	－	29	44	6
	100.0	－	36.7	55.7	7.6
問6.(5)2019年の経常利益(国内売上のみ)					
1 千万円未満	83	2	40	36	5
	100.0	2.4	48.2	43.4	6.0
1 千万円～1 億円未満	47	5	20	21	1
	100.0	10.6	42.6	44.7	2.1
1 ～10億円未満	122	6	52	57	7
	100.0	4.9	42.6	46.7	5.7
10億円以上	18	－	7	10	1
	100.0	－	38.9	55.6	5.6
問7(2)海外展開した年(西暦)					
2001年～	181	10	75	85	11
	100.0	5.5	41.4	47.0	6.1
1981年～2000年	76	1	35	36	4
	100.0	1.3	46.1	47.4	5.3
1951年～1980年	12	－	2	9	1
	100.0	－	16.7	75.0	8.3
1921年～1950年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－	－
	－	－	－	－	－
問9(1)進出国					
中国	105	4	44	50	7
	100.0	3.8	41.9	47.6	6.7
中国以外の東アジア地域	23	－	7	16	－
	100.0	－	30.4	69.6	－
東南アジア地域	124	6	53	60	5
	100.0	4.8	42.7	48.4	4.0
中東・アフリカ	1	－	1	－	－
	100.0	－	100.0	－	－
ヨーロッパ	5	－	1	2	2
	100.0	－	20.0	40.0	40.0
北米	21	1	9	10	1
	100.0	4.8	42.9	47.6	4.8
中南米・オセアニア	2	－	1	1	－
	100.0	－	50.0	50.0	－

[T0001123]

グローバル化する日本企業の経営方針と人材育成調査ーコロナ以降の新機軸ー

※サマリーの送付について

サマリーの送付

	調査数	希望する	希望しない	無回答
全 体	776	147	556	73
	100.0	18.9	71.6	9.4
問1.（1）創業年				
2001年～	152	33	109	10
	100.0	21.7	71.7	6.6
1981年～2000年	192	29	141	22
	100.0	15.1	73.4	11.5
1951年～1980年	284	55	203	26
	100.0	19.4	71.5	9.2
1921年～1950年	97	15	72	10
	100.0	15.5	74.2	10.3
～1920年	24	8	15	1
	100.0	33.3	62.5	4.2
問1.（2）業種				
製造業	384	80	273	31
	100.0	20.8	71.1	8.1
非製造業	378	62	275	41
	100.0	16.4	72.8	10.8
問1.（3）日本本社の常用雇用者数				
20人以下	278	50	198	30
	100.0	18.0	71.2	10.8
21～100 人	348	66	247	35
	100.0	19.0	71.0	10.1
101 ～300 人	99	22	74	3
	100.0	22.2	74.7	3.0
301 ～1000人以下	22	6	16	－
	100.0	27.3	72.7	－
1001人以上	4	1	3	－
	100.0	25.0	75.0	－
問1.（4）国内全体の常用雇用者数				
20人以下	220	37	157	26
	100.0	16.8	71.4	11.8
21～100 人	306	58	221	27
	100.0	19.0	72.2	8.8
101 ～300 人	127	34	85	8
	100.0	26.8	66.9	6.3
301 ～1000人	46	9	36	1
	100.0	19.6	78.3	2.2
1001人以上	8	1	6	1
	100.0	12.5	75.0	12.5
問6.（4）2019年の売上高（国内売上のみ）				
3 億円未満	102	17	76	9
	100.0	16.7	74.5	8.8
3 ～10億円未満	179	30	132	17
	100.0	16.8	73.7	9.5
10～20億円未満	126	32	79	15
	100.0	25.4	62.7	11.9
20～50億円未満	118	24	85	9
	100.0	20.3	72.0	7.6
50億円以上	109	20	85	4
	100.0	18.3	78.0	3.7
問6.（5）2019年の経常利益（国内売上のみ）				
1 千万円未満	165	31	116	18
	100.0	18.8	70.3	10.9
1 千万円～1 億円未満	109	24	75	10
	100.0	22.0	68.8	9.2
1 ～10億円未満	196	45	139	12
	100.0	23.0	70.9	6.1
10億円以上	20	6	13	1
	100.0	30.0	65.0	5.0
問7（2）海外展開した年（西暦）				
2001年～	194	56	116	22
	100.0	28.9	59.8	11.3
1981年～2000年	77	15	57	5
	100.0	19.5	74.0	6.5
1951年～1980年	13	9	3	1
	100.0	69.2	23.1	7.7
1921年～1950年	－	－	－	－
	－	－	－	－
～1920年	－	－	－	－
	－	－	－	－
問9（1）進出国				
中国	107	28	70	9
	100.0	26.2	65.4	8.4
中国以外の東アジア地域	24	4	18	2
	100.0	16.7	75.0	8.3
東南アジア地域	128	42	73	13
	100.0	32.8	57.0	10.2
中東・アフリカ	1	－	1	－
	100.0	－	100.0	－
ヨーロッパ	5	1	4	－
	100.0	20.0	80.0	－
北米	22	7	13	2
	100.0	31.8	59.1	9.1
中南米・オセアニア	2	－	1	1
	100.0	－	50.0	50.0