

06 国際化・環境

01 国際化戦略

01 海外展開体制

01 海外展開体制

01 経営トップの海外展開意欲が旺盛で、それは全社的に理解されていますか。

Y 単に展開するのみではなく、相手先国に貢献しようとする姿勢がありますか。

N 海外展開では、トップにやる気があることと全社の理解が必須です。

02 海外展開を図る必然性があり、自社の強みを生かして国際市場で優位に立つ可能性がありますか。

Y 海外展開を図る理由は何ですか。国内の強みを海外での優位とすることができるか評価します。

N 自社が海外展開を考える段階かどうか検討させます。

03 海外展開を可能とし、国内経営に支障をきたさない経営資源の余裕がありますか。

Y 資金投入、現地派遣人材の確保などの結果、国内資源が手薄になりはしませんか。

N 海外展開は、時に国内を大きく上回る資源の集中投入が必要です。

04 インターネットを活用して国際情報交換を行っていますか。

Y 海外展開のためのインターネット利用の現状を調べ、更なる利用の方策を検討させます。

N インターネットの利用は、迅速な企業行動と情報コスト低減のために海外展開には欠かせません。

02 展開目的

01 展開目的

01 目的が国内調達に代替する海外移転である場合、そのメリットを長期に確保できる見通しがありますか。

Y 政治的、経済的な将来性、グローバル市場での位置はどうですか。カントリーリスクを考えていますか。

N 海外投資回収計画に関連して、メリットの持続期間を予測させます。

02 相手先国マーケットを目的とする展開の場合、市場の成長性が高く、競合する企業に勝てる見通しがありますか。

Y 成長性予測の基礎ならびに、競合特に本国企業間のそれについて説明してください。

N 市場の規模とそ中で占めようとするシェアが妥当ですか。

03 親企業の要請により海外展開した場合、親企業の経営姿勢を常に観察していますか。

Y 親企業の長期の計画を入手し、内外の経営環境の変動を予測していますか。

N 親企業は展開時には強く要請しても、現地あるいは国内経営環境の変化により、子企業の面倒を見ることができない事態が起こり得ます。

03 展開先国の安定性

01 展開先国の安定性

01 展開先国のインフラは事業活動が可能な状態にありますか。

Y インフラについての情報はどこから得ましたか。専門家による現地調査を行いましたか。

N 海外では国内で想像できないインフラの不備が存在することがあります。

02 国内とは異なり、自然、民族、宗教などの問題を考慮する必要があることを理解していますか。

Y その理解は自らの現場体験を基としたものですか。

N それぞれの問題について、対応の難しさを説明します。

03 企業関係法制がしばしば改訂され、規制条件が厳しくなることは起きていませんか。

Y 弁護士等を通じて事実を把握し、相手先国の政治・経済状況から将来を予測します。

N 規制条件等強化の結果、現地での利益がどれほど損なわれているかを把握させます。

04 現地パートナー

01 現地パートナー

01 派遣人材は、現地パートナーとよい関係を保ち、協力を得ていますか。

Y よい関係なり協力が、企業の利益を増やす方向に働いていますか。

N よい関係にないとすれば、どちらに問題があり、どう解決するか検討させます。

02 合併企業の場合、出資比率などでトラブルが起こる可能性がないパートナーを選んでいますか。

Y 現状では問題なくとも、成長の停滞、後継者等からトラブルが起こることはありませんか。

N 周囲の評価を含めパートナーの信頼性に問題があれば、早めに契約解消を含めた対策を打ちます。

03 現地パートナーや海外得意先の情報は絶えず把握していますか。また代理店選定や各種契約は確実なものとなっていますか。

Y 情報把握の方法、契約についての専門家の利用を説明してください。

N 現地情報に詳しい専門家を充分に利用することです。

05 資金調達運用

01 資金調達運用

01 展開先国の金融市場を活用して有利な資金調達を図っていますか。

Y 金利が安いだけで、為替の変動による外貨借入のリスクを見過ごしてはいませんか。

N 現地取引においては、現地金融市場の活用が重要です。

02 為替リスクの回避、送金手数料の節約等のため、相殺勘定などの手法を利用していますか。

Y 本社によるグローバルな資金の活用が行われていますか。

N 資金の処理を現地任せにすることは内部牽制上からも望ましくありません。

02 海外取引

01 輸出入

01 輸出取引

01 輸出による海外市場開拓を検討していますか。製品・サービスは輸出可能なものですか。

Y どの国へ、どの商品を輸出し、今後どの程度展開するといった戦略は確立されていますか。

N 輸出できないのは比較優位がないためですか、それとも経営資源に問題があるためですか。
現在の製品・サービスの変更により、輸出を可能とすることはできませんか。

02 輸出商品、輸出マーケットについての市場調査を行っていますか。

Y 自らの調査ですか、それとも外部任せの調査ですか。

N まず国内でできる限りの情報を集め、次に現地調査をすることを勧めます。

03 輸出相手国のカントリーリスク、貿易リスクを調査し、回避の手段を講じていますか。

Y リスク調査・回避のために専門家の支援を得ていますか。

N リスクの所在とその回避方法について説明します。

02 輸入取引

01 海外製品の輸入により取扱商品の差別化を図っていますか。

Y 輸入に関する各種リスクを回避する手段を講じていますか。

N 競合他社に輸入取引で後れを取った場合、不利にたつことは充分考えられます。

02 開拓輸入、並行輸入等による商品力強化を図っていますか。

Y 商品の信頼性、安全性、ミニマムロット消化等についての検討は、充分行われていますか。

N 輸入に依存しなくてもすむだけの商品の強みはありますか。

03 自社企画品の海外生産による開発輸入で商品差別化と収益性向上を図っていますか。

Y 海外生産品についての販売対策とリスク回避は検討されていますか。

N 開発輸入を検討していますか。検討していないとすれば別途の戦略があるのですか。

03 人材

01 輸出入を進めるために、海外業務をこなせる人材が当社の内外に確保されていますか。

Y 国内業務担当者とのバランスがとれていますか。

N 輸出入業務の企業経営に占める重要性に応じて、アウトソーシングと人材の発掘・育成を検討させます。

02 輸出入を、責任を持って進める人材は確保されていますか。

Y その人材の能力と責任権限の範囲は適切ですか。

N まず社内での育成、ついで外部人材の招聘を検討します。

03 輸出入業務を進めるために専門コンサルタントや公的機関のアドバイスを受けていますか。

Y アドバイスの対価とその成果は評価していますか。

N 適切なアウトソーシングの利用は輸出入の場合特に必要です。

04 信頼できる貿易商社や人的ネットワークは確保されていますか。

Y 商社なり人的ネットワークが本当に企業の役にたっていますか。

N 輸出入経験や規模によっては、商社等の利用は迅速な対応のために有用です。

03 PL対策

01 製造物責任法

01 PL法

01 PL法は製造業者だけでなく加工した者、輸入した者にも適用されることを理解していますか。

Y 製品ラベルの表示等は、PLの観点から適正に行われていますか。

N 加工した者、輸入した者への適用例を説明し、理解を求めます。

02 PL対策

01 PL法の重要性について、社内全部門に周知徹底されていますか。

Y 周知徹底のためにどんな方法をとりましたか。現場まで伝わっていますか。

N PL法の重要性は、製品に関する全部門のスタッフが周知していることが必要です。

02 流通業の場合、PL法は適用外と思い込んでいませんか。取扱品の検査方法を定めていますか。

Y どんな検査方法を定めていますか、それは確実に実施されていますか。

N 販売者も適用外でなく、生産者と同様に責任を負うことを理解する必要があります。

03 PL担当責任者を配置し、PLに関する顧客との相談窓口を設けていますか。

Y 必要に応じて、専門家の助言を受ける体制はできていますか。

N PL対策は、初期対応が重要です。トップの自らの指示を受けて、解決に当たるようにします。

04 PL保険に加入していますか。

Y 保険は包括的なものですか。製品以外の販促資材等でも保険の対象となっていますか。

N 万一の事故を想定した保険加入は望ましいことです。

04 環境保全

01 公害防止

01 商品対策

01 取扱商品は、その包装も含めて、最終廃棄の状況まで調査し、公害防止に目を注いでいますか。

Y 自社製品が他社製品に組み込まれている場合、公害防止のための表示等がしてありますか。

N 商品自体はもちろん、包装・付属品等も含めて公害防止を考える必要があります。

02 自社での不良品処分等に際しては、リサイクル、リフォームによる再生の方法を考えていますか。

Y 再生品は、品質・外観等十分な商品価値を持っていますか。

N コストの問題があるとしても、できるだけ再生を図り、資源保全に努めるべきです。

03 素材に価値があるために、流通各段階の取扱者が、リサイクルに努めるような商品に着眼していますか。

Y 素材価値の変動について将来の可能性を考えてありますか。

N 素材の価値やリサイクルのし易さを考慮に入れた商品開発が必要です。

02 廃棄物対策

01 物流加工によって発生する作業屑を断碎して、箱詰めの充填材等に活用していますか。

Y コスト面からも有利で、後処理も容易な方法を工夫してありますか。

N 作業屑等の利用を工夫すれば、リサイクルだけでなくコスト節減にもつながります。

02 最終廃棄物については、入念に分別して再資源化されるような処理方法を講じていますか。

Y 製品・包装等の段階から、分別しやすい設計・表示等を考慮すべきです。

N 最終廃棄物の再資源化は、社会的要請といえます。

03 設備機器の省エネの工夫や、化石燃料からクリーンエネルギーへの切り替えを検討していますか。

Y 省エネの実施による環境保全対策をデータとしてとらえていますか。

N 省エネは、企業の長期対策として考えていく必要があります。

04 自社の取扱品に属する商品の空容器などは、自他を問わず回収に努めていますか。

Y 空容器などの回収は、企業の環境保全方針の表れとして、内外に明示していますか。

N 商品の容器・包装などの回収は、限られたスタッフの努力では、長続きしないことがあります。
企業方針として打ち出すべきです。

02 環境保護

01 自然環境

01 店舗や倉庫周辺に植栽を施したり、排水の浄化に留意して自然保護に心掛けていますか。

Y 外観も見栄えのいいものとするよう工夫していますか。

N 自然保護は、会社全体の意識として持つようにする必要があります。

02 包装を簡易化し、間接的な自然保護に努めていますか。

Y 包装の簡易化は、自然保護に配慮したものであることを顧客に充分伝えていますか。

N 包装簡易化に当たっては、材料・デザインを工夫し、見栄え良くする必要があります。

03 環境保全担当者を決めて、地域社会の環境保護運動に参加し、企業イメージを高めていますか。

Y 環境保全担当者は、トップマネジメントの意向に基づいて動いていると内外に示していますか。

N 現代は、環境保護運動への参加が企業イメージを高める時代です。