

アジア現地法人運営の実態と 課題におけるアンケート結果

tricolor

b-en-g
Business Engineering Corporation

アジェンダ

1.調査概要・回答企業の傾向

2.調査結果の分析と提唱

tricolor

b-en-g
Business Engineering Corporation

アジア現地法人の管理業務における実態調査

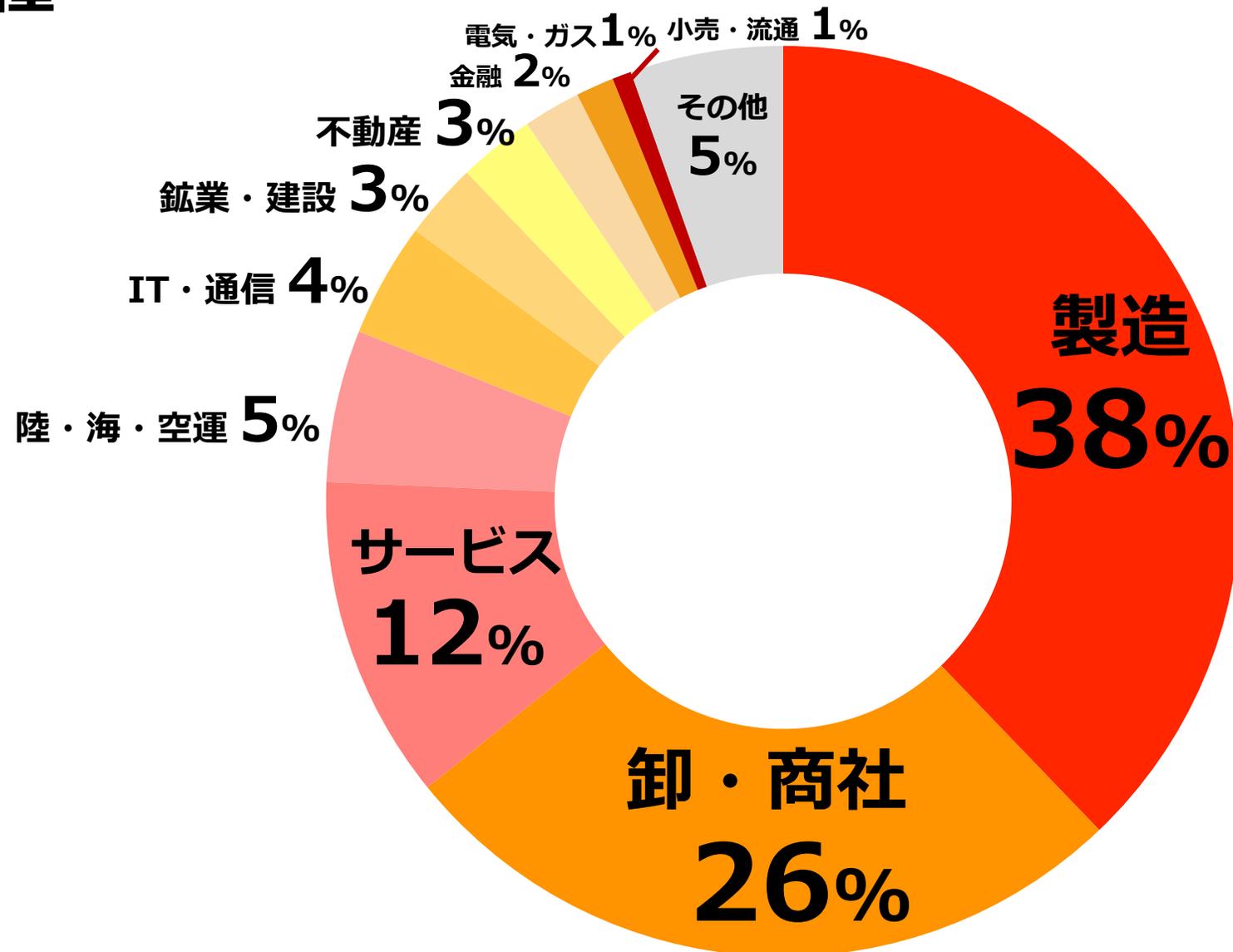
調査会社	トライコー株式会社 ビジネスエンジニアリング株式会社
調査期間	2020年8月15日～8月31日
調査方法	インターネットによるアンケート
対象	日本企業
有効回答数	148社
対象者	海外事業に携わる方 (日本本社管理部門、海外子会社経営層)

アジア現地法人 管理業務の実態調査

回答企業の傾向

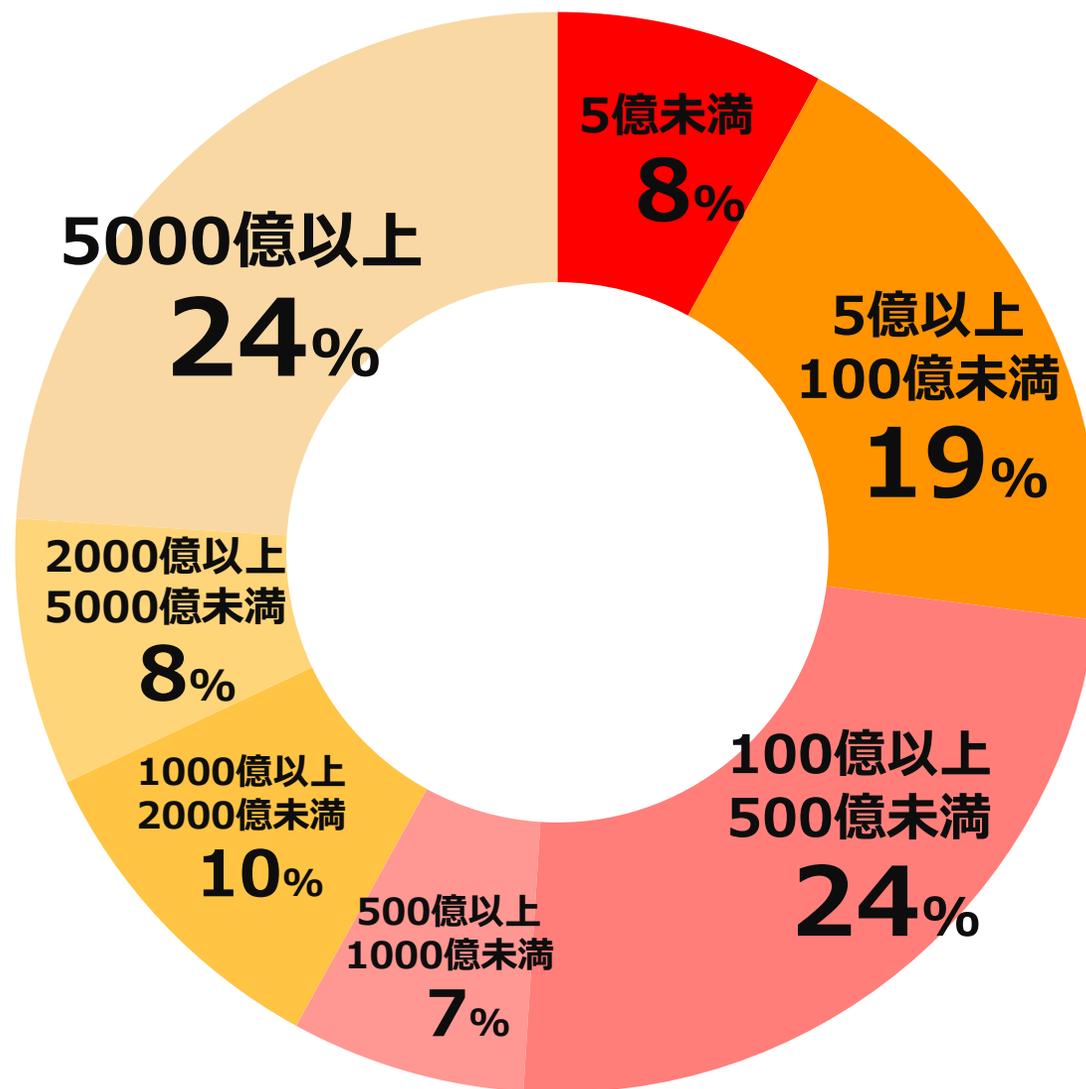
回答企業の概要（グループについて）

Q1)業種



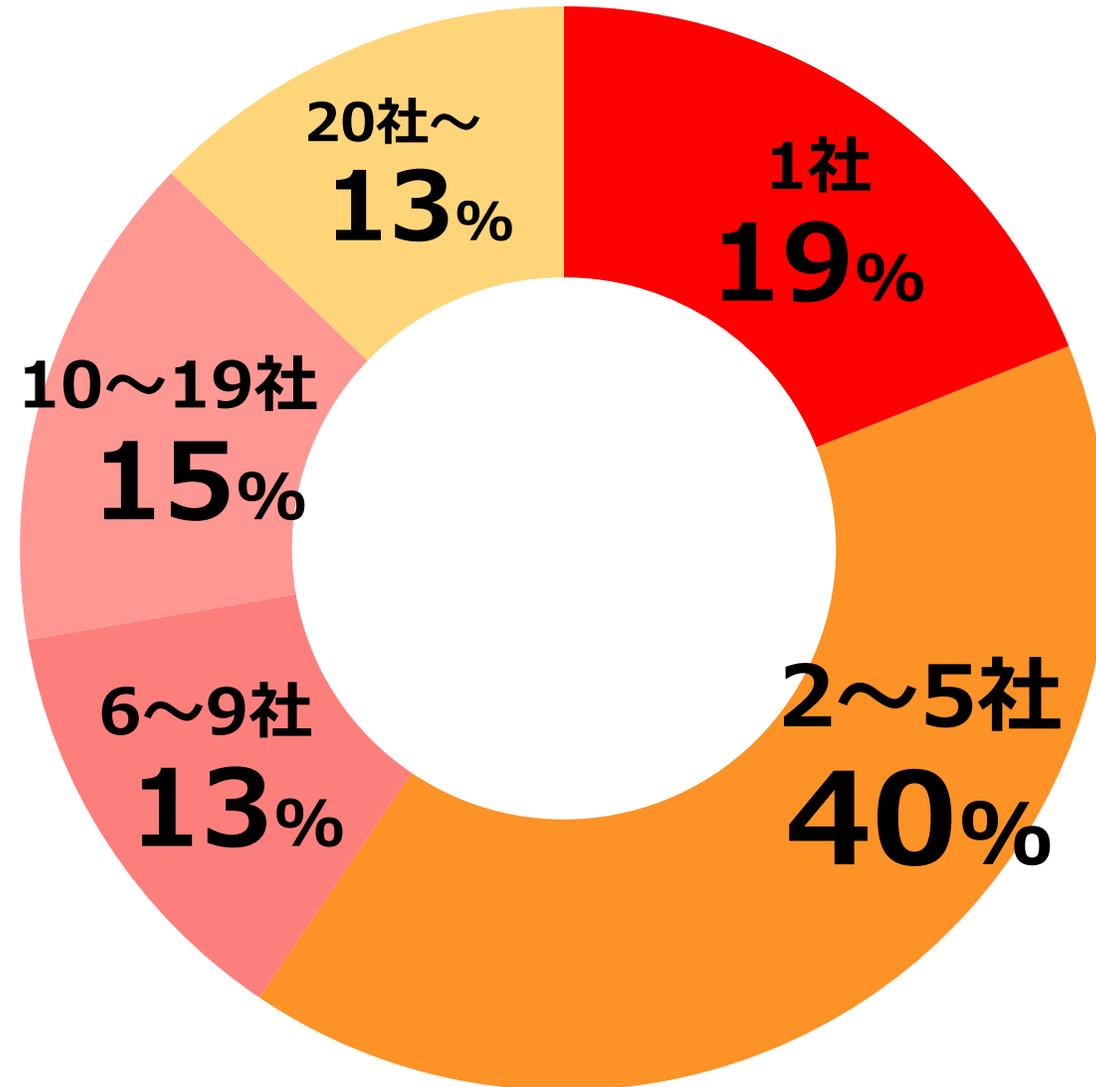
回答企業の概要 (グループについて)

Q2)売上

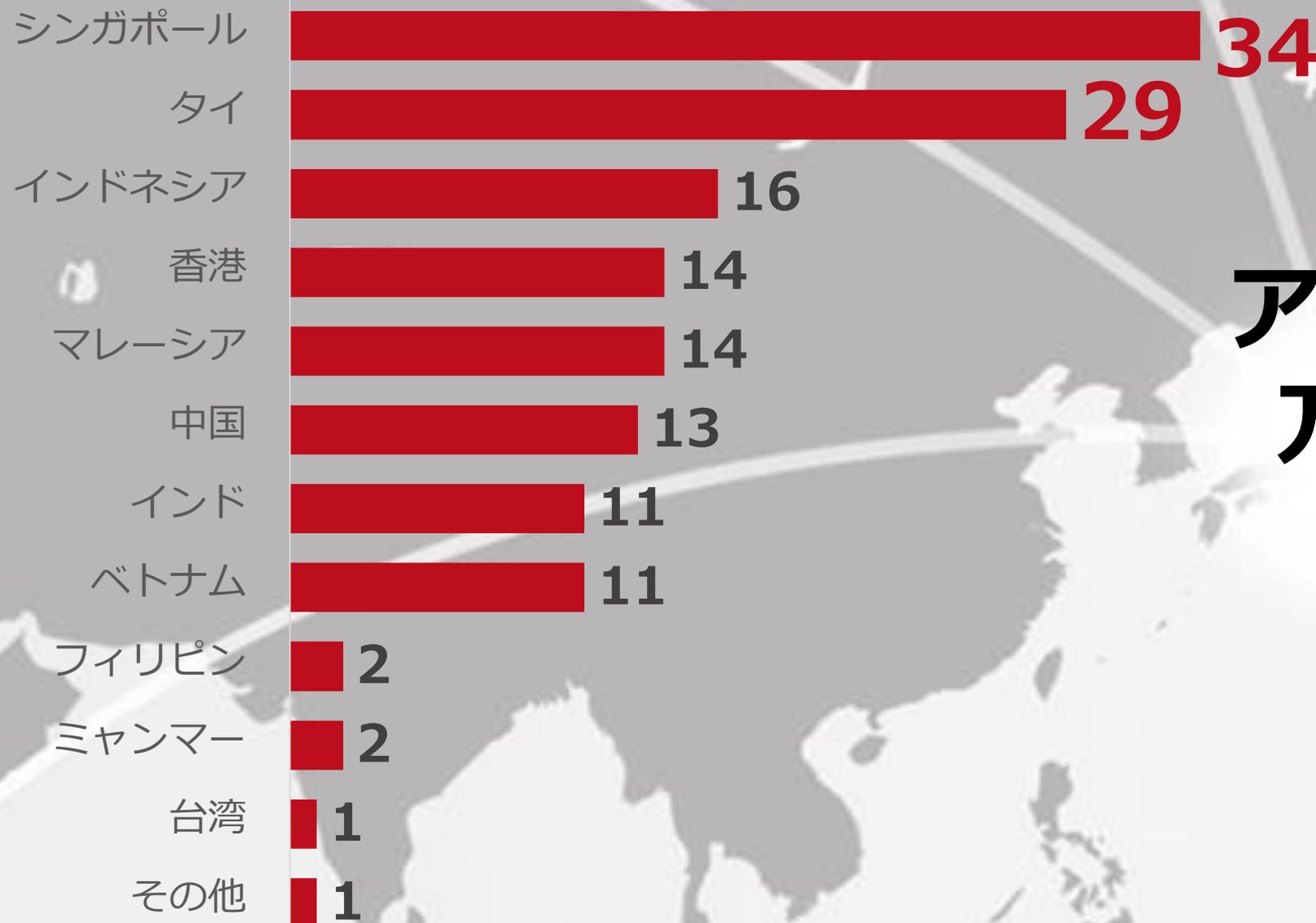


回答企業の概要（グループについて）

Q3)海外子会社数



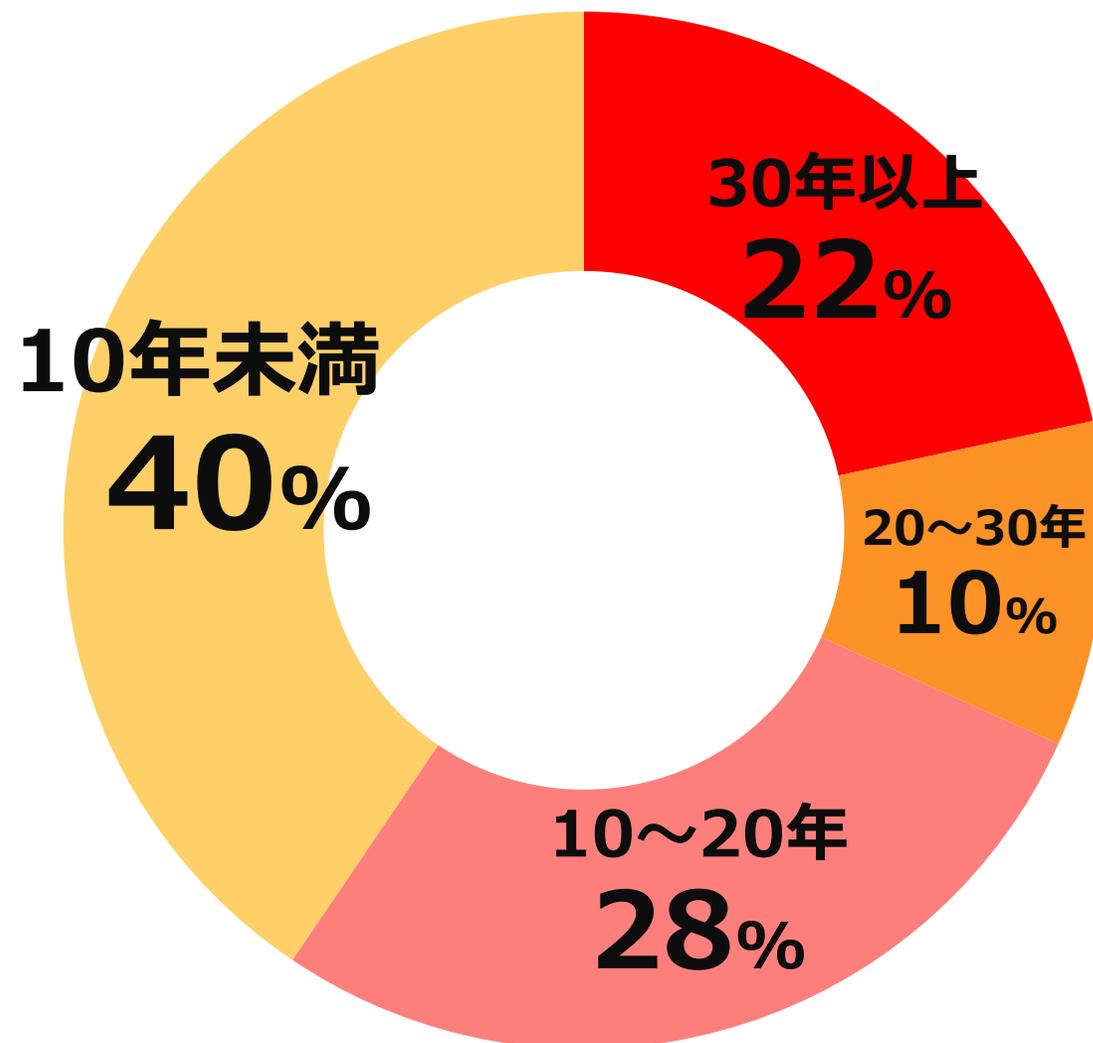
Q4)回答対象国 (アジアにおける現地法人について)



アジア諸国から
万遍なく回答

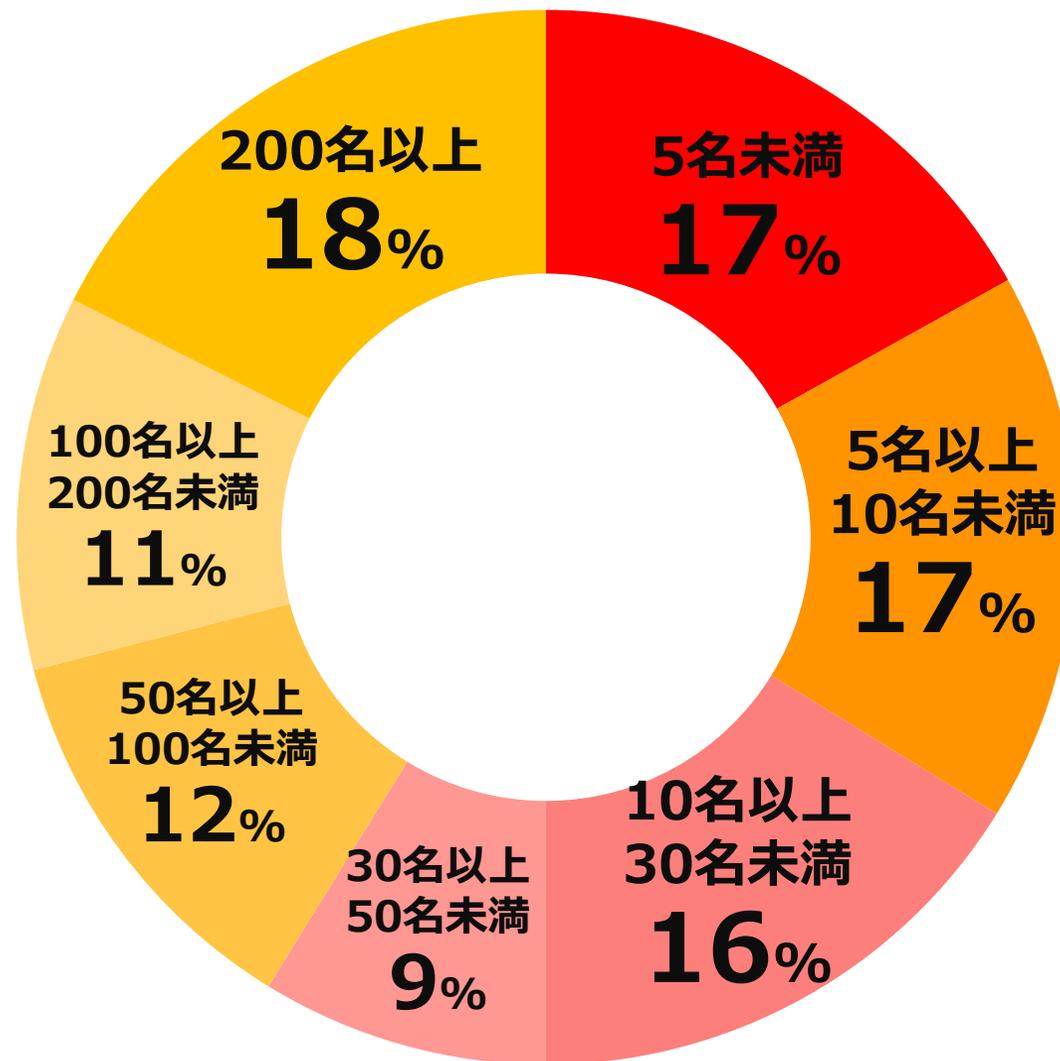
回答企業の概要 (対象アジア現地法人について)

Q5) 設立年度



回答企業の概要 (対象アジア現地法人について)

Q6)従業員数

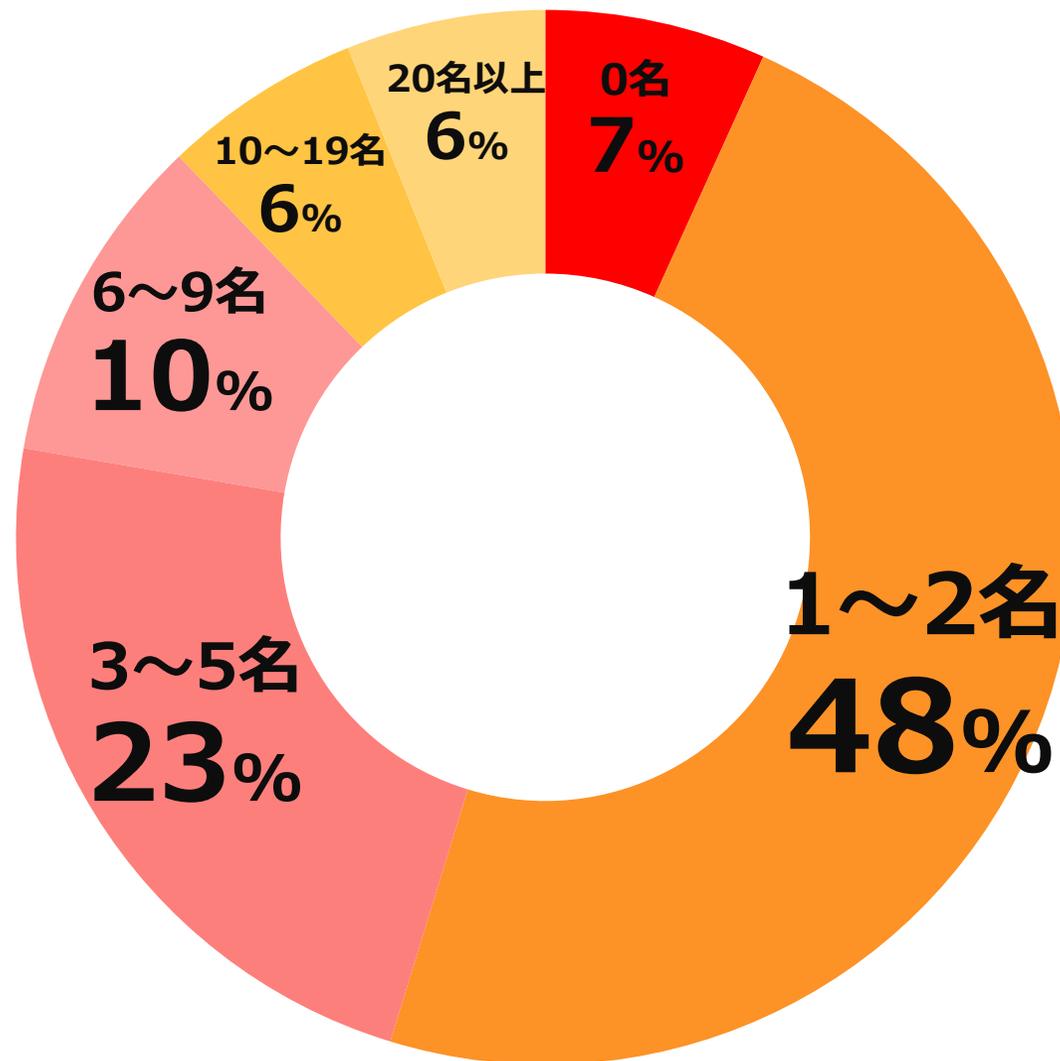


回答企業のサマリー

- ✓ 製造業、商社、サービス業がメイン。
- ✓ 企業規模、設立年度、対象国、現地従業員数の回答項目ごとにバランスよく回答あり。

回答企業の概要 (対象アジア現地法人について)

Q7) 駐在員数



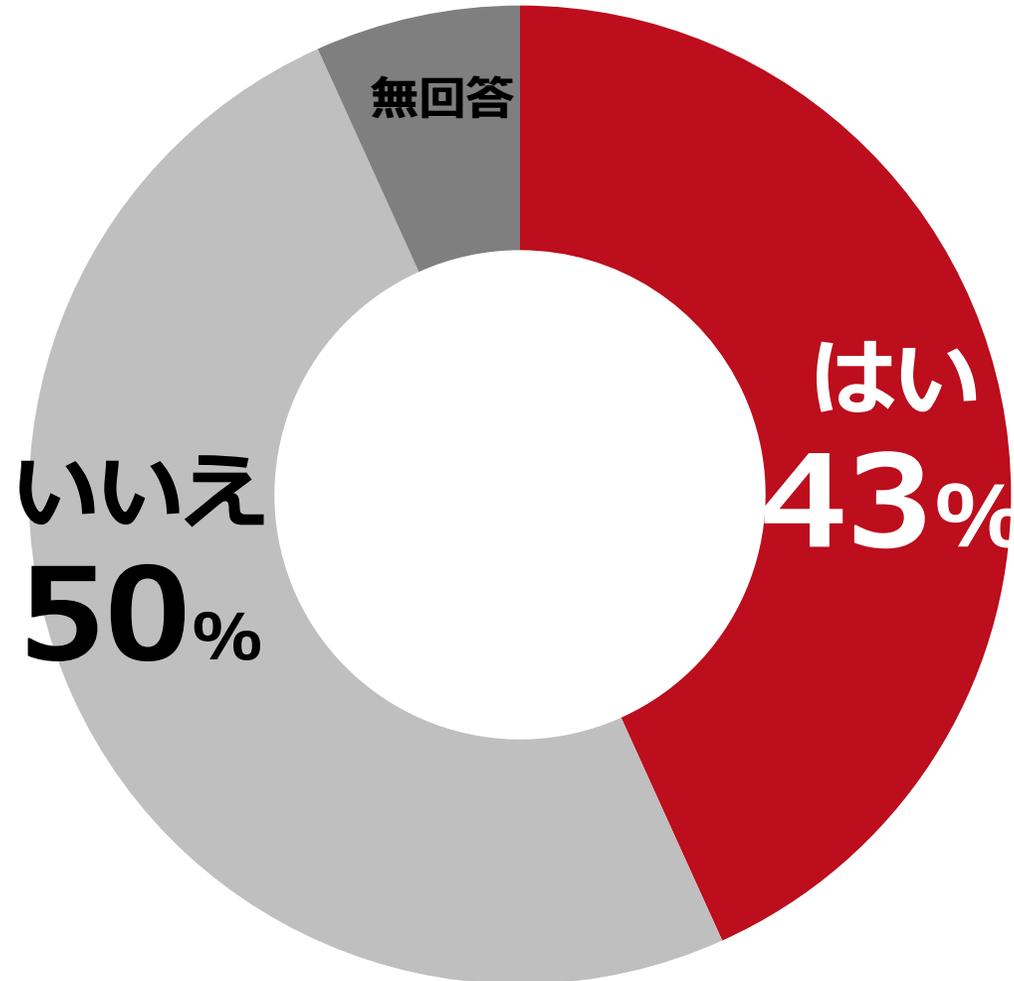
回答企業の概要（対象アジア現地法人について）

組織規模と駐在員の比率

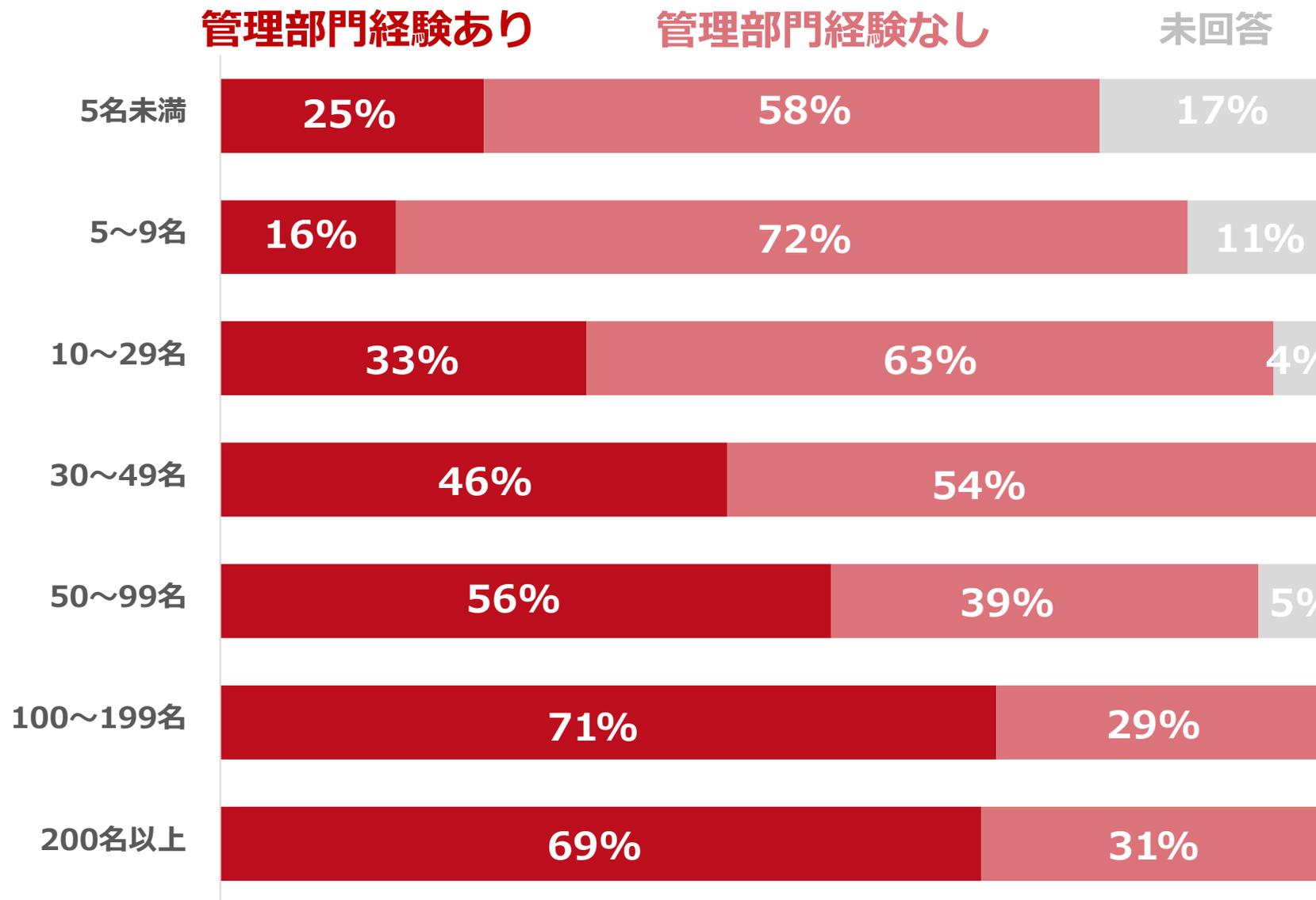
組織規模	駐在員人数 (回答数最多)	回答比率
1-2名	1～2名	76%
5名以上10名未満		72%
10名以上30名未満		44%
30名以上50名未満		46%
50名以上100名未満		44%
100名以上200名未満	3～5名	47%
200名以上		31%

回答企業の概要（対象アジア現地法人について）

Q8) 管理部門経験者の駐在員の有無



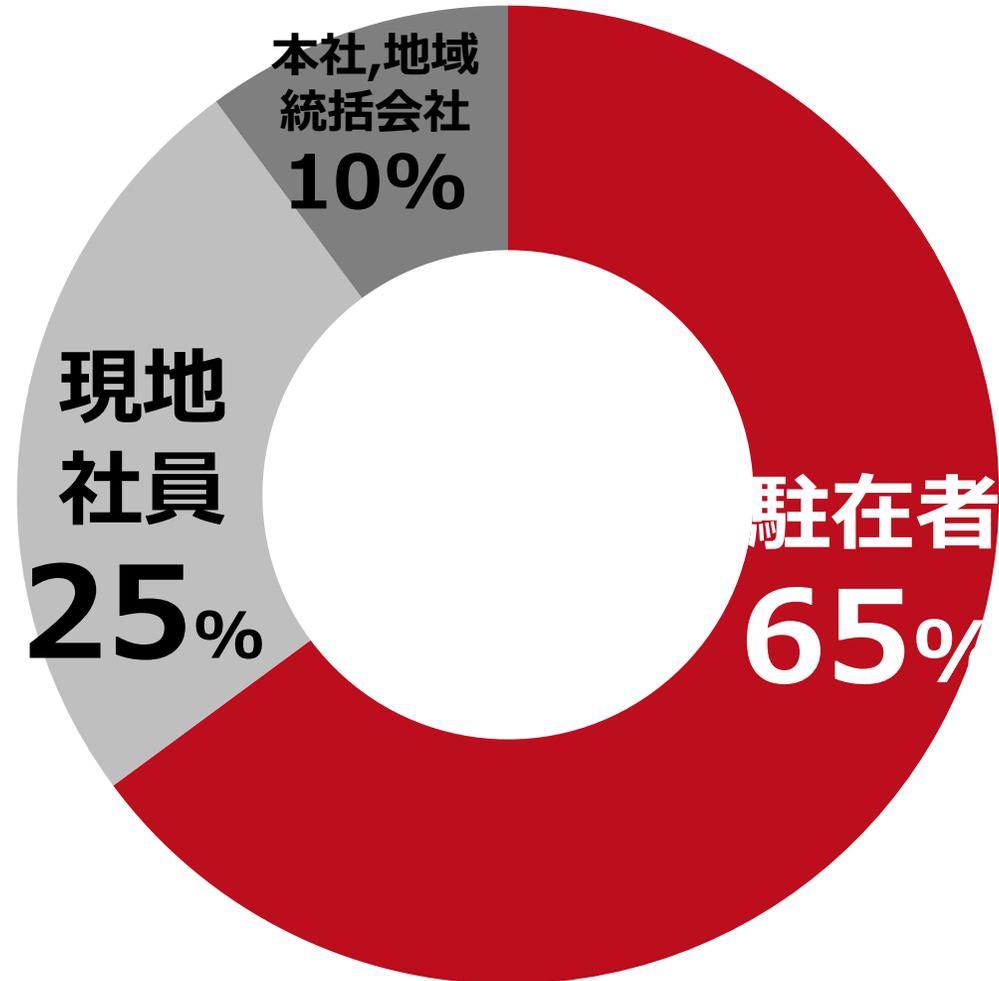
管理部門経験者の駐在員と組織規模の関係性



組織規模に比例し、
駐在員を配置

回答企業の概要（対象アジア現地法人について）

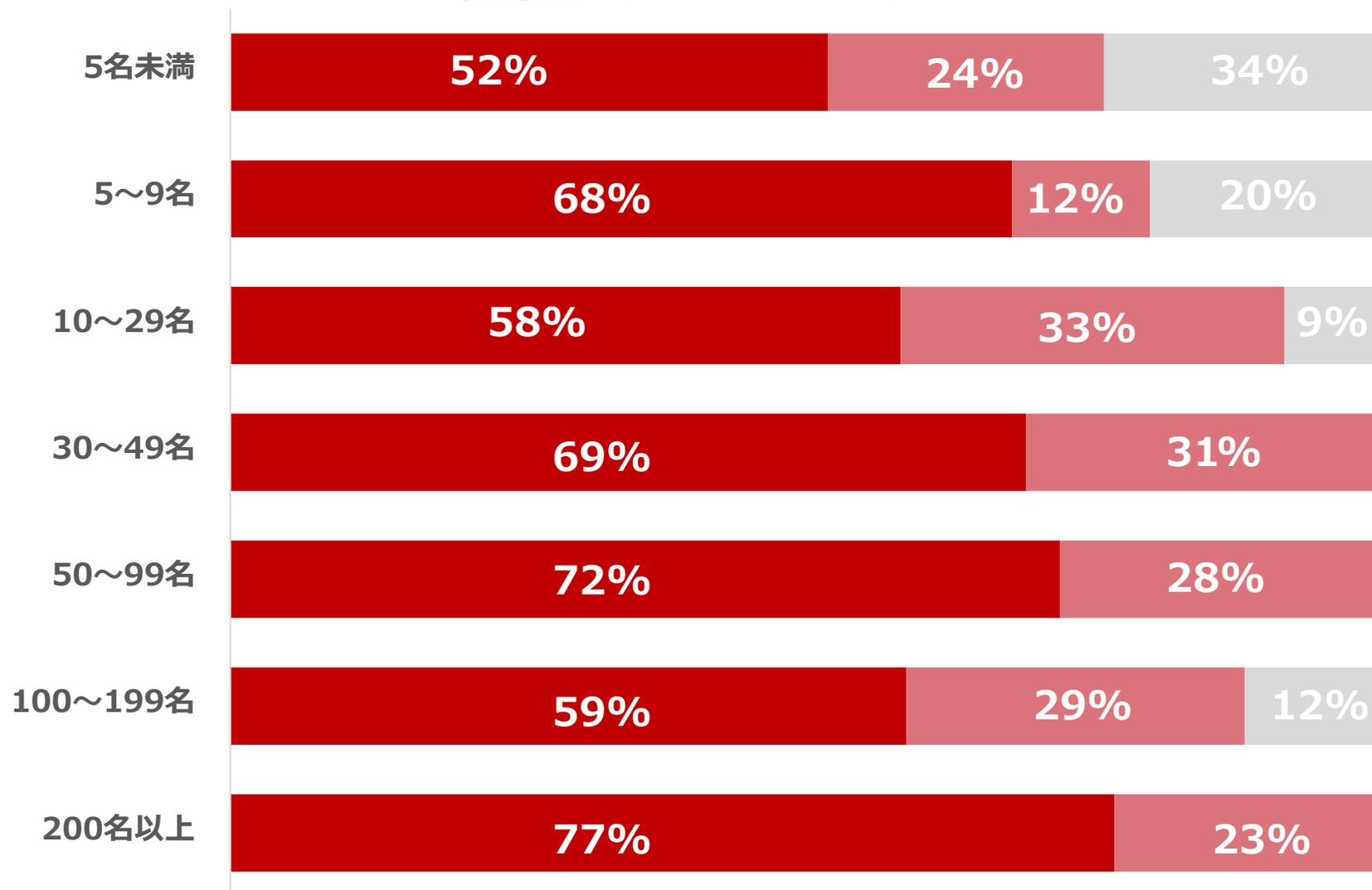
Q9) 管理部門のマネジメント



管理部門マネジメント対象者と組織規模の関係性

駐在員

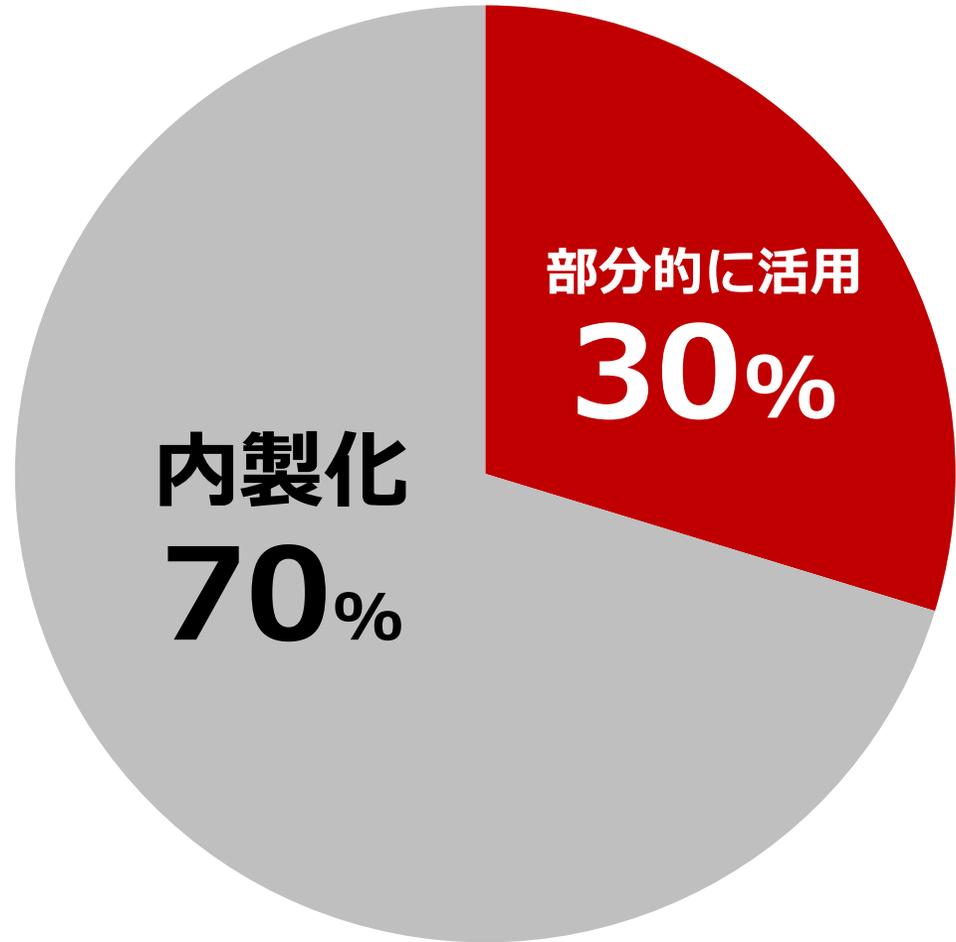
現地社員 本社、地域統括会社



**駐在員が管理部門
をマネジメントし
ている企業が多い**

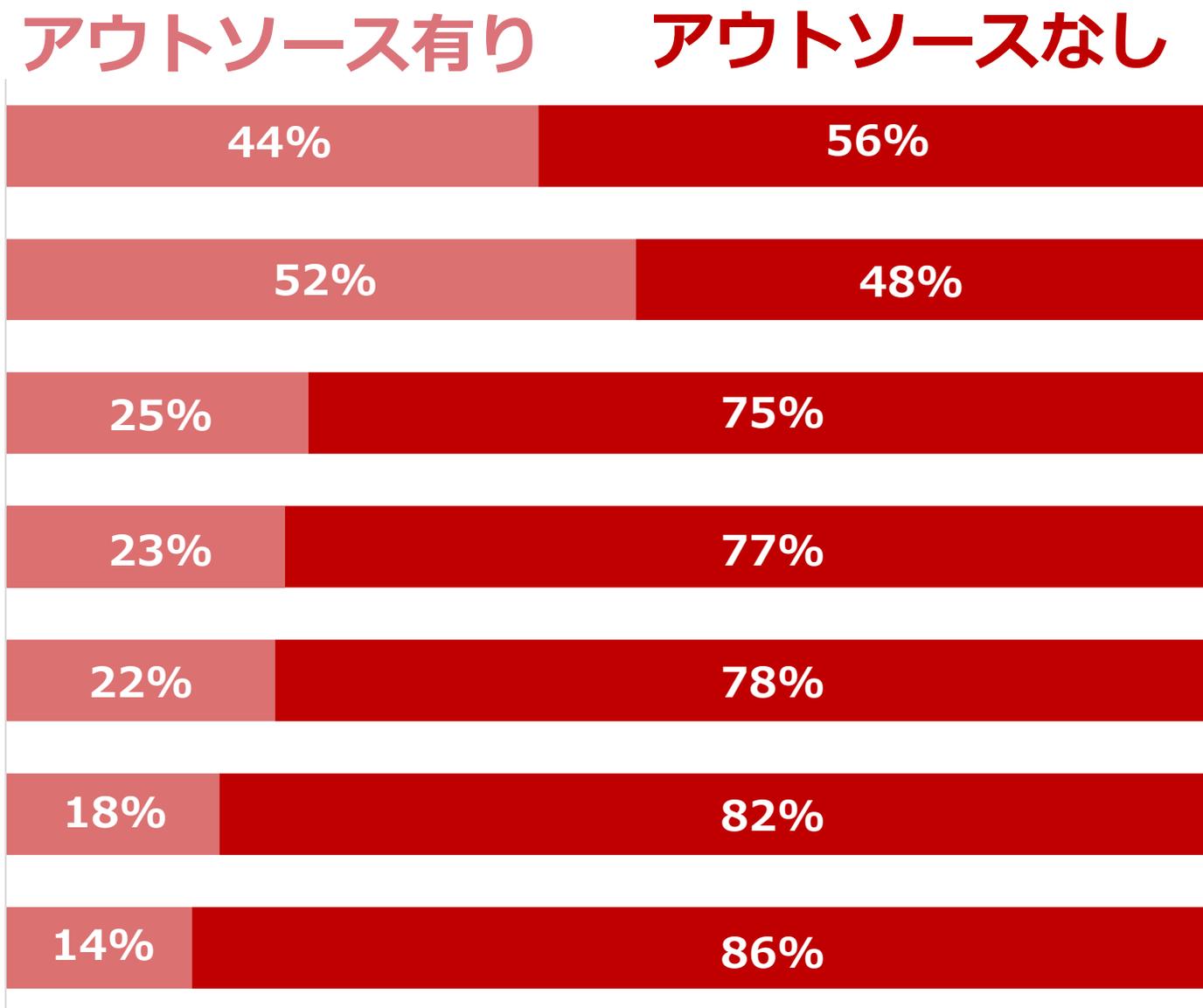
回答企業の概要（対象アジア現地法人について）

Q10)アウトソース活用の有無



**内製化をしている企業が
圧倒的に多い**

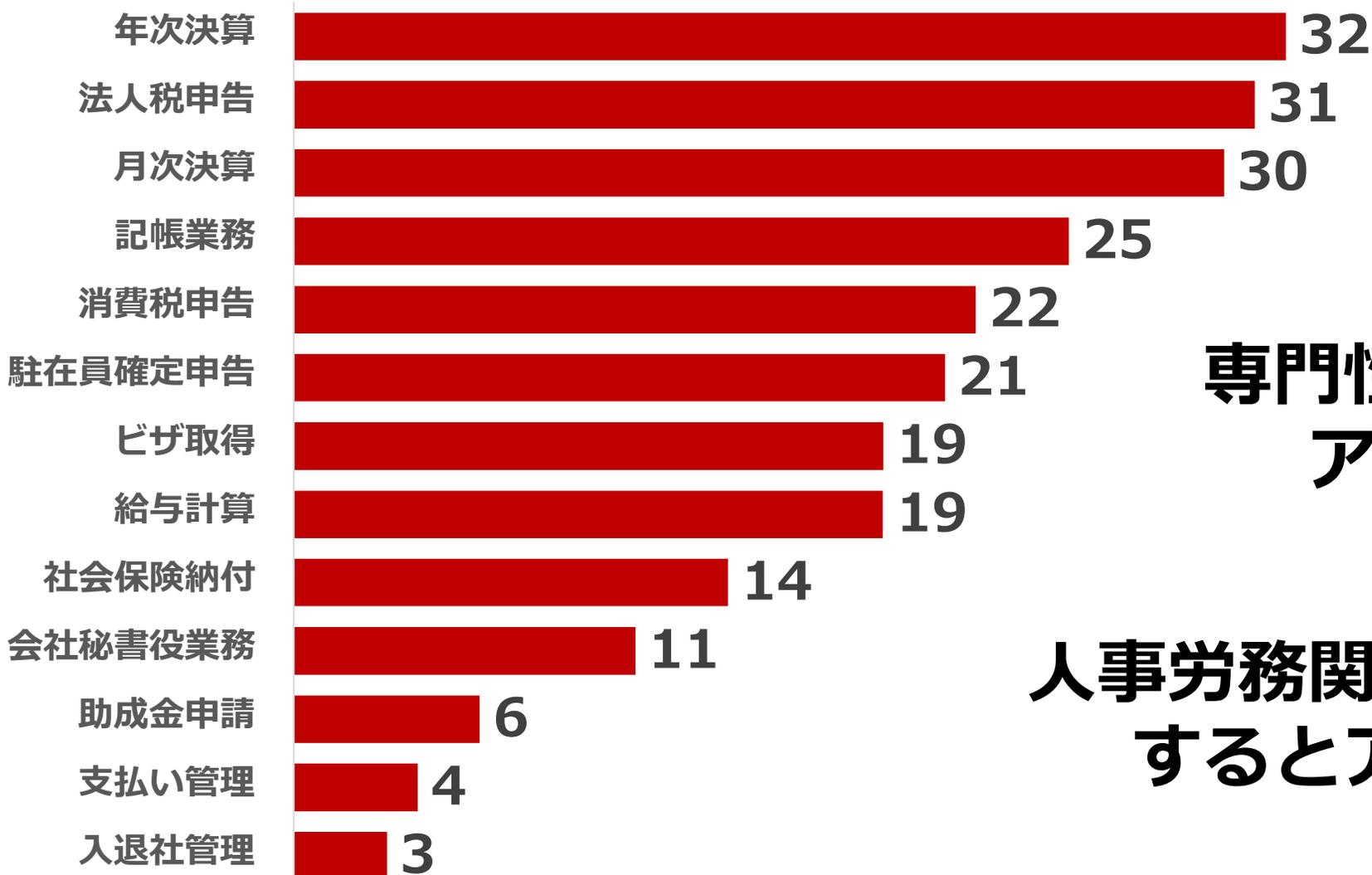
アウトソース活用有無と組織規模の関係性



**組織規模 大
→内製化の傾向**

回答企業の概要（対象アジア現地法人について）

Q11)アウトソースを活用している業務

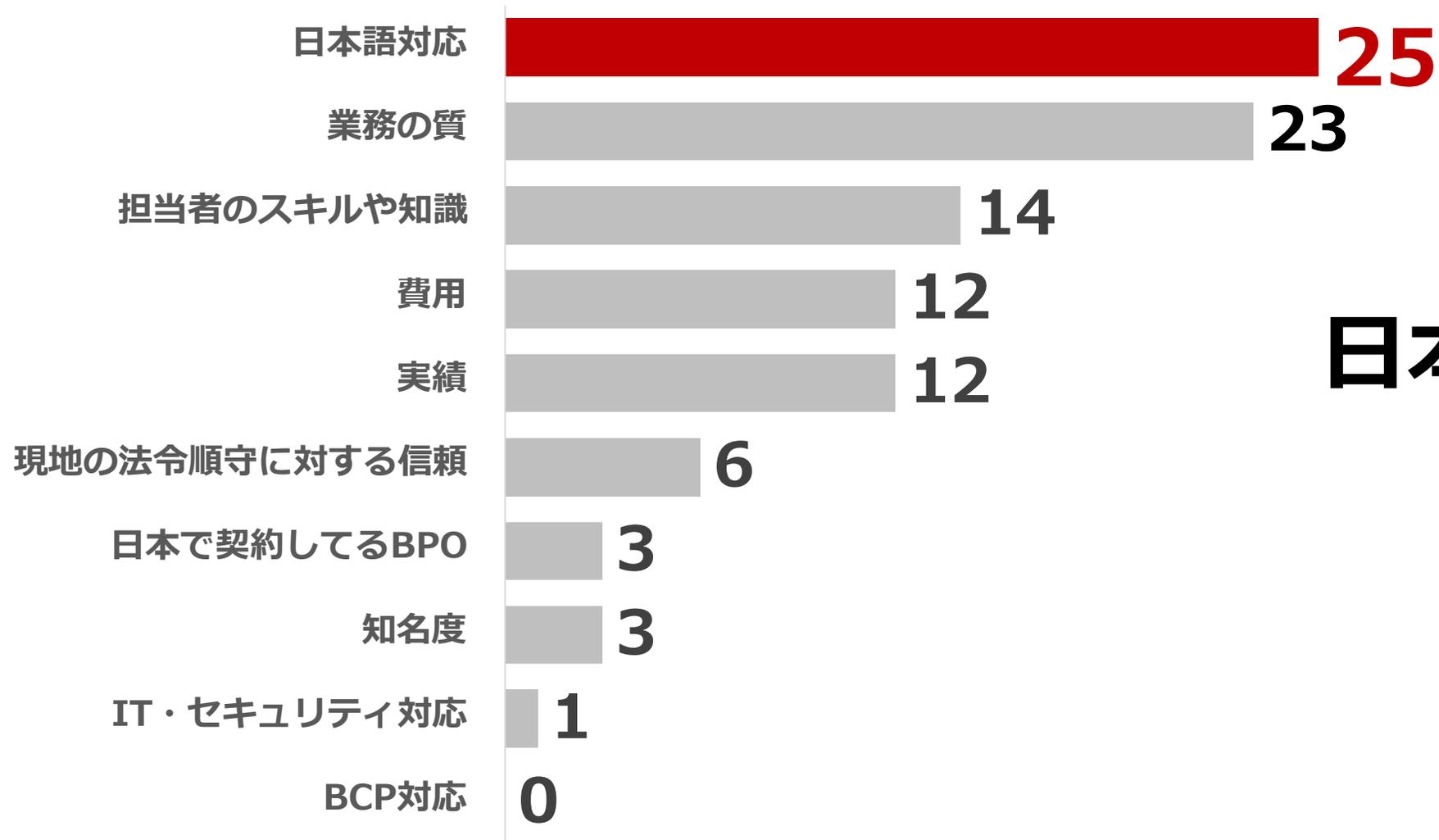


専門性の高い業務を
アウトソース

人事労務関連は会計税務と比較
するとアウトソースが少

回答企業の概要

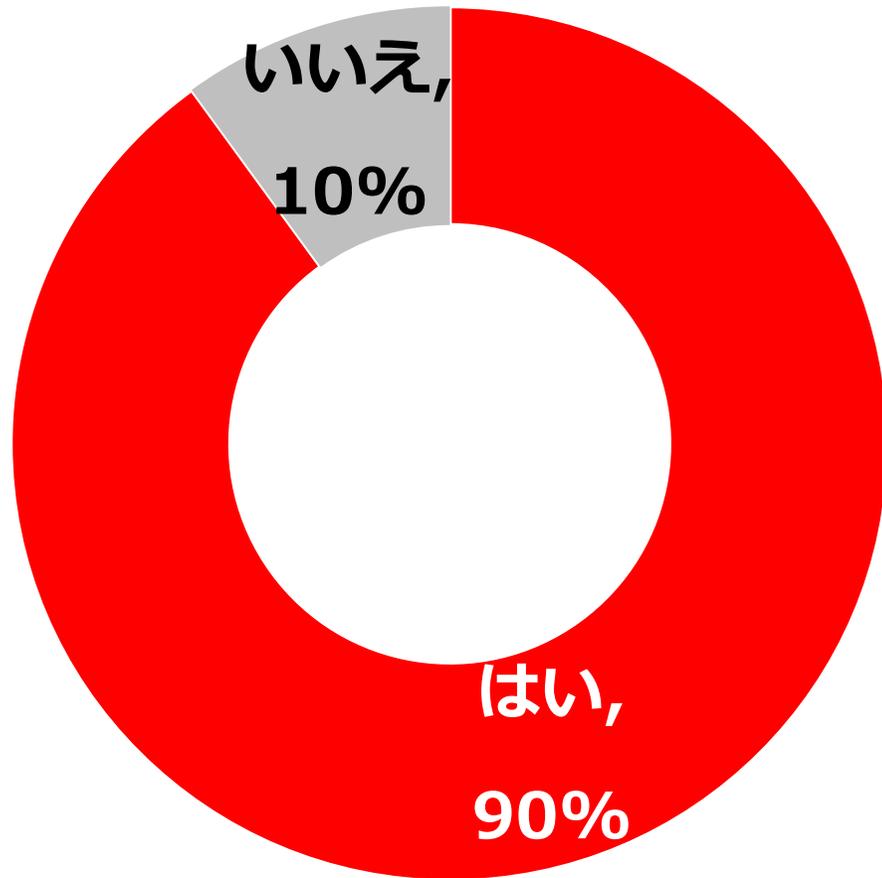
Q12)現在のアウトソーサーの選定ポイント



**日本語対応を
重視**

回答企業の概要

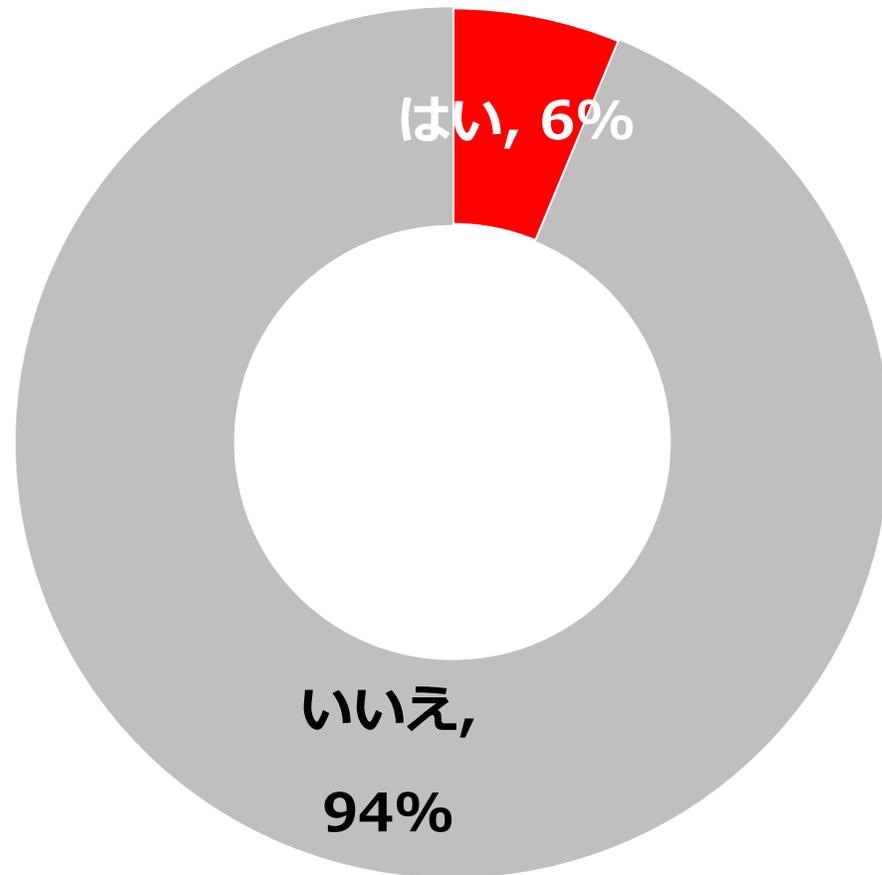
Q13)現在のアウトソーサーの満足度



アウトソーサーへの
満足度は高い

回答企業の概要

Q14) COVID-19 によるアウトソーサー変更

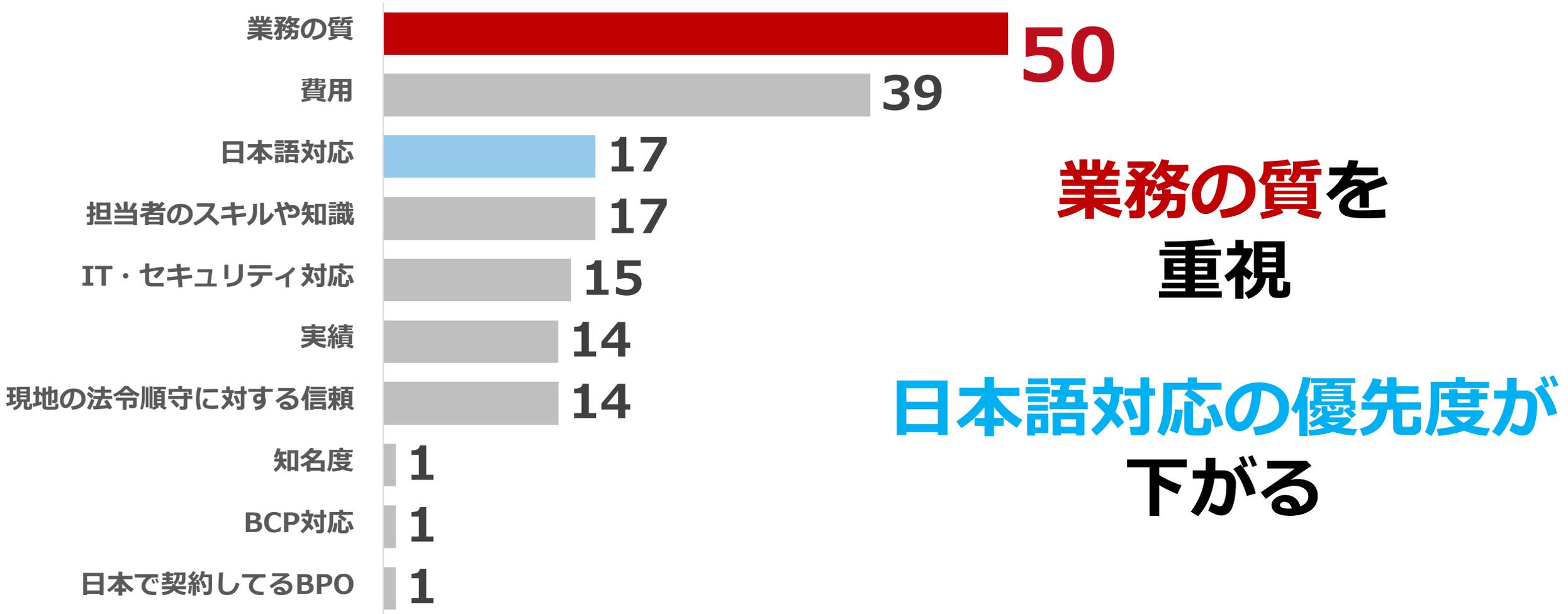


変更理由

1. 業務の質の向上
2. BCP対応の不十分さ
3. コスト削減

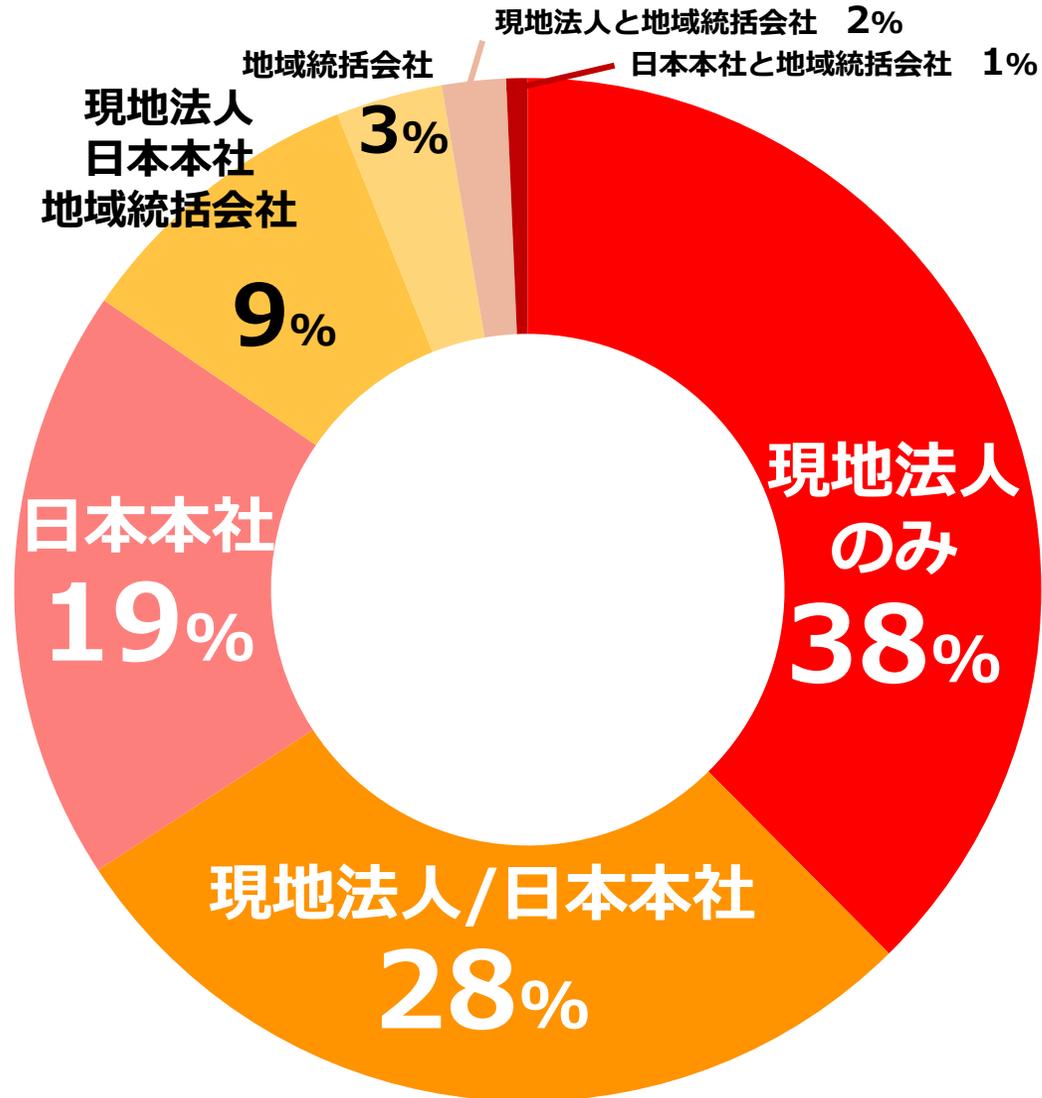
回答企業の概要

Q15 今後のアウトソーサーの選定ポイント



回答企業の概要（対象アジア現地法人について）

Q16) アウトソーサーの選定に関わる組織

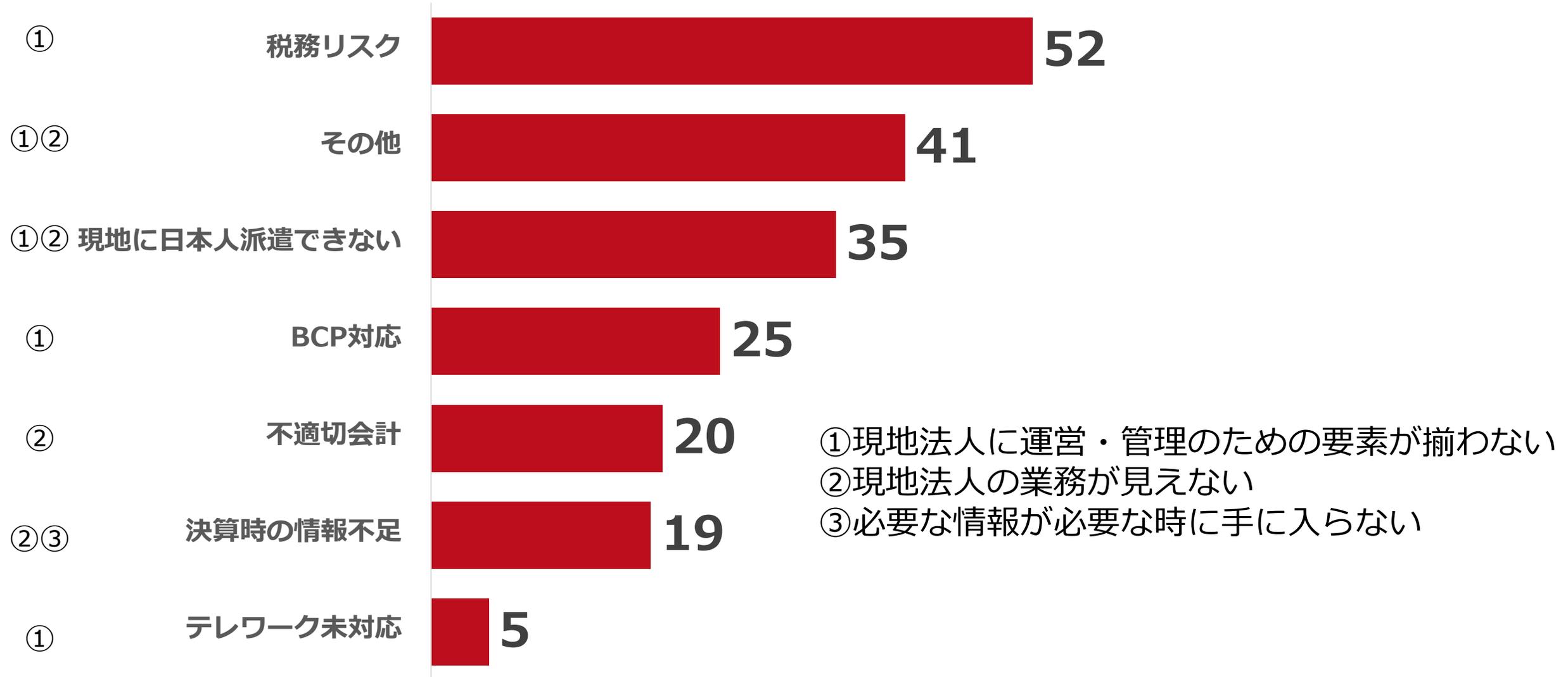


**現地法人のみで選ぶ
傾向が高い**

Q17~19) アウトソーサー選定に関わる人たち

	日本本社	現地法人	地域統括会社
駐在員	-	93	17
経理	48	49	7
人事	24	27	3
ITシステム	22	23	5
法務	23	19	2
営業	13	-	2
その他	27	12	3

Q20)海外現地法人の管理で困っていること(複数回答可)

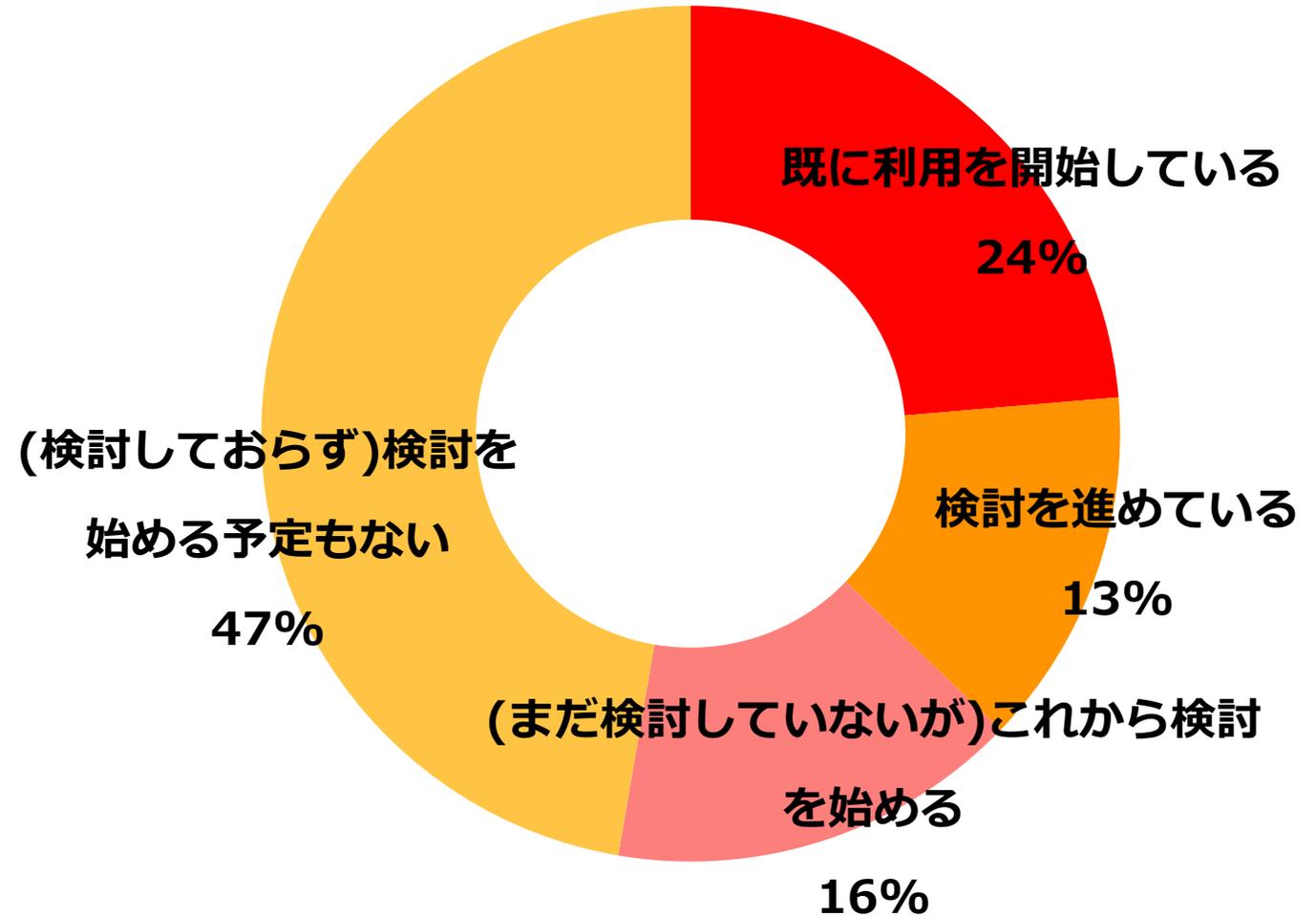
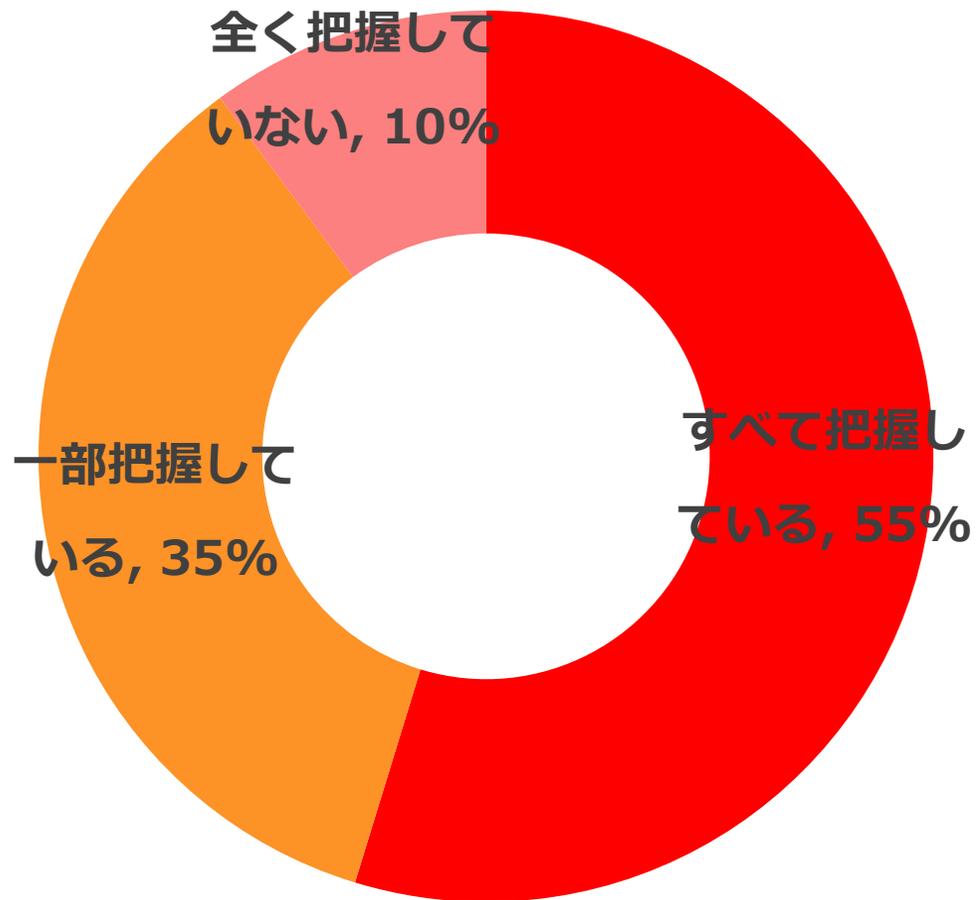


その他の回答

法人の見える化・人事労務への課題感

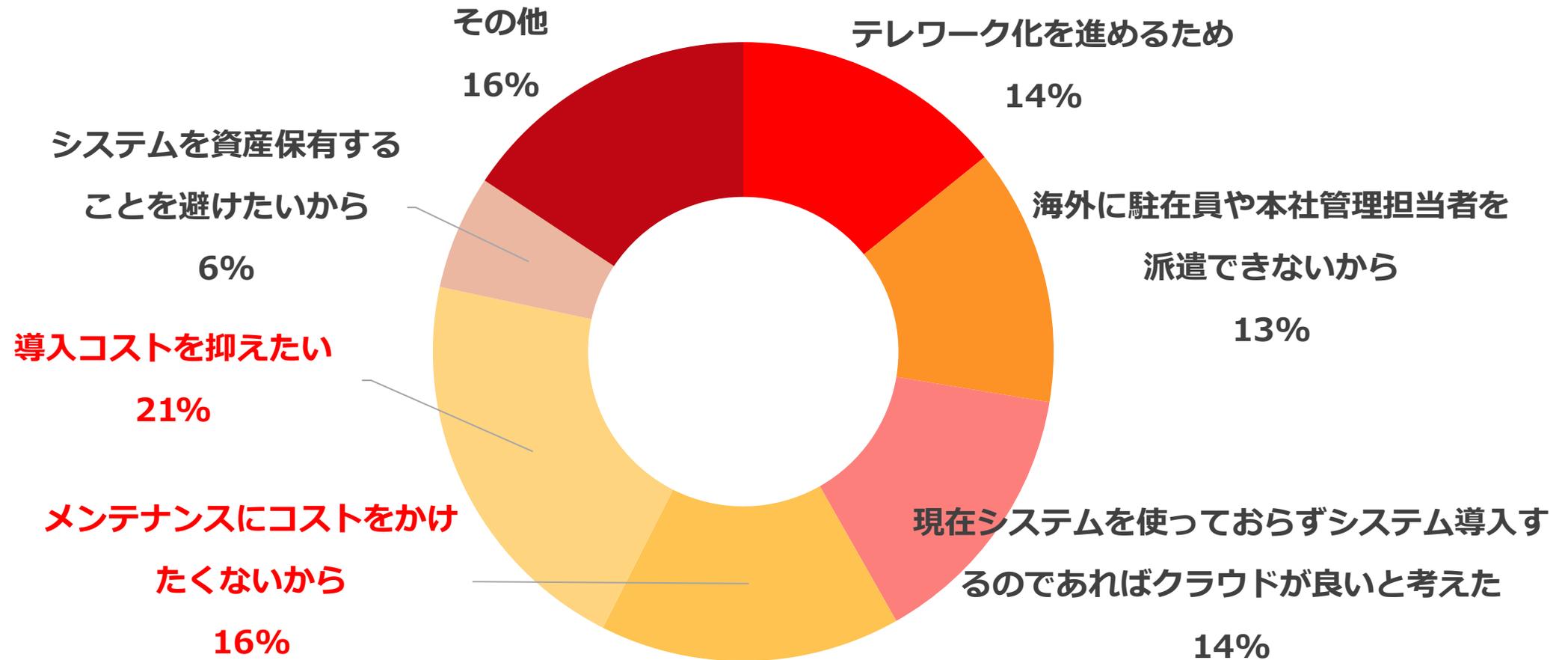
- ・ 正確な在庫管理
- ・ リスク管理、コンプライアンス順守状況の見える化
- ・ 現地の状況把握不足
- ・ 人事制度の改定
- ・ 現地雇用日本人管理職の人材難
- ・ 後継者問題
- ・ ローカル社員の退職
- ・ ローカルマネジャーの育成
- ・ KITASがないので入国できない
- ・ 自社で技術移転契約などを作成できない
- ・ 売掛金の回収
- ・ 法律慣習
- ・ コロナ対応

Q21)基幹システムの把握・Q22)クラウド化検討の有無



Q23) クラウド化検討のきっかけ

クラウド化はコスト低減の手段としても検討されている



回答企業の属性から見えた傾向

- 50名未満まではアウトソーサーを活用
- 50名以上の規模になると管理部門経験者を派遣し、内製化
- 日本での管理部門未経験者が
現地管理部門のマネジメントをする企業が一定数あり
- アウトソーサーの選定基準が現在と今後で変化
- 50%強の企業で業務システムのクラウド化・その検討を進めている

回答企業の属性から見えた傾向

- **50名未満まではアウトソーサーを活用**
 - 駐在員一人を送るより安価なコストで運営可能
- **50%強の企業で業務システムのクラウド化・その検討を進めている**
 - 導入・メンテナンスとともに非クラウド型より低コスト

回答企業の属性から見えた傾向

- 50名以上の規模になると管理部門経験者を派遣し、内製化

<質問> 何を基準に内製化しているのか？

- 日本での管理部門未経験者が
現地管理部門のマネジメントをする企業が一定数あり

<質問> ミッションを遂行するための
組織体制になっているのか？

- アウトソーサーの選定基準が現在と今後で変化

<質問> なぜ選定基準が変化しているのか？

- 50%強の企業で業務システムのクラウド化・その検討を進めている

<質問> 残り50%の企業でクラウド化検討が進まないのは何故か？

アジェンダ

1.調査概要・回答企業の傾向

2.調査結果の分析と提唱

tricolor

b-en-g
Business Engineering Corporation

アジア現地法人 管理業務の実態調査 傾向と分析

解決のヒント

①運営・管理のための要素が上手く揃わない



①アウトソーシングの活用

変化する状況に対応できる体制づくり
各国の最新情勢へのキャッチアップ



②現地法人の業務が見えない



②アウトソーシング×クラウド活用

現地に直接人を派遣しないマネジメント
遠隔で確認&承認、内部統制を構築



③必要な情報が必要な時に手に入らない



③クラウドの活用

クラウド利用で物理的・時間的距離を克服
迅速に分析～見通しをたてる・経営判断を下す



Point

1

内製化している_____の見直し

2

アウトソースに求めるものは
言語よりも_____

3

New Normal時代の
現地法人管理は_____活用

Point

内製化している **ノンコア業務** の見直し

ノンコア業務 内製化の懸念



**業務上不可欠
100%の作業品質**



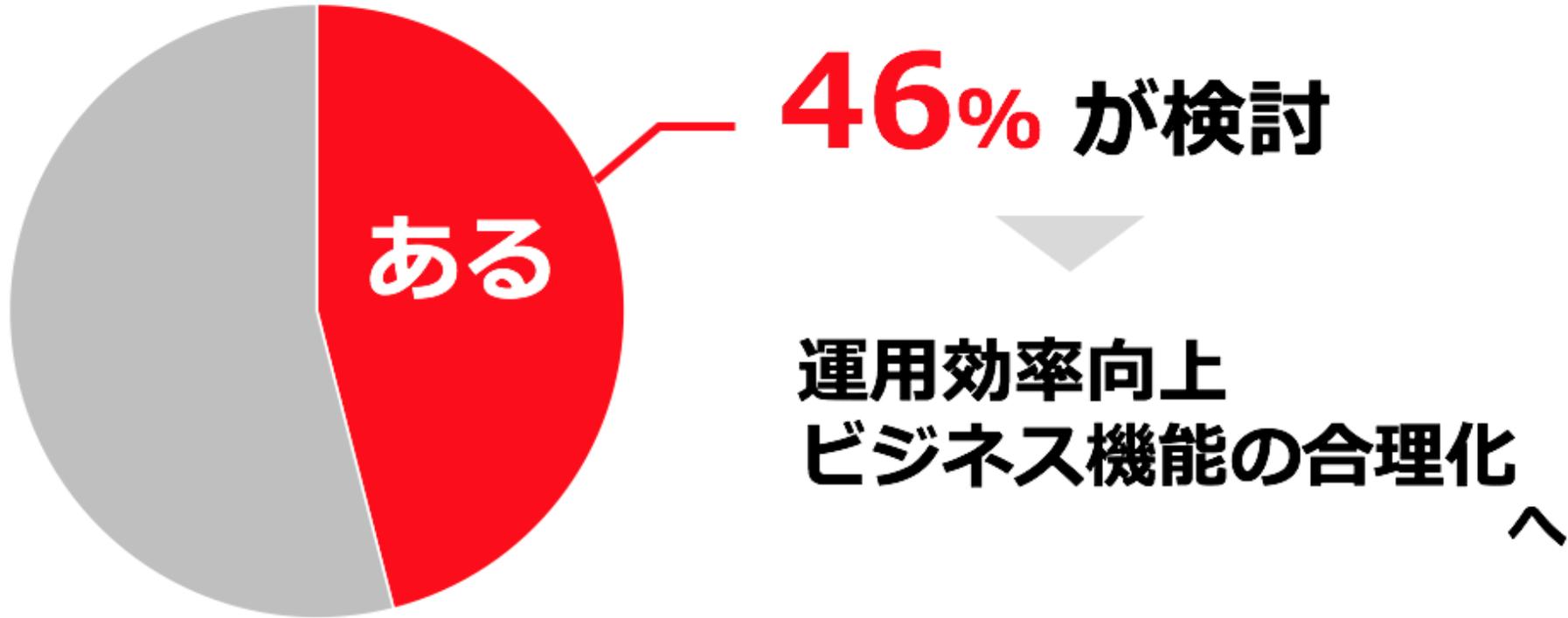
**キャリアパスが
見えづらい**



New Normalにおいて、
今一度「ノンコア業務」を見直す

<参考> ASEAN諸国の動き

Q. COVID-19を機に**コスト削減**の機会を検討している



Point

1

内製化している_____の見直し

2

**アウトソースに求めるものは
言語よりも_____**

3

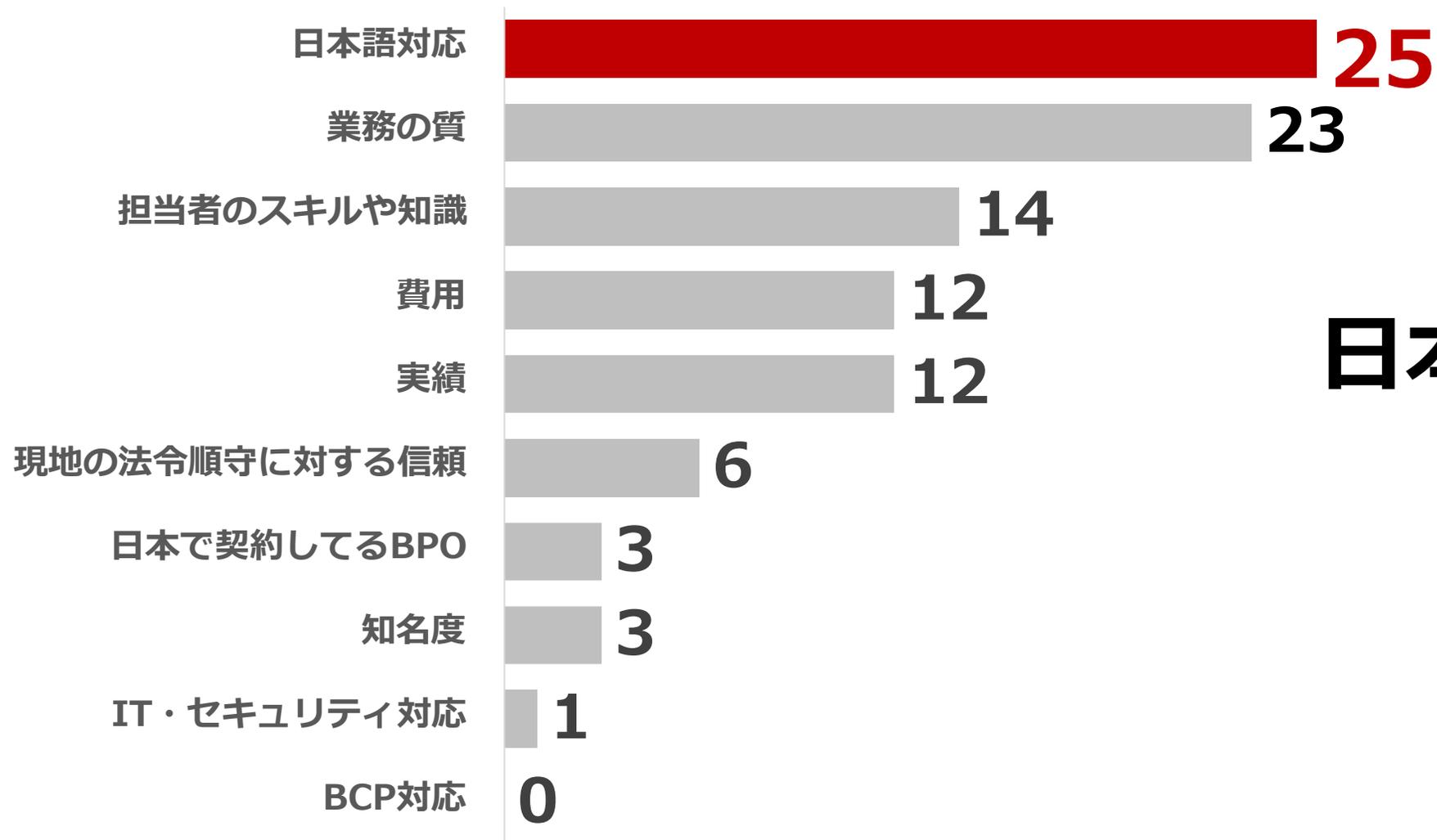
New Normal時代の
現地法人管理は_____活用

Point

アウトソースに求めるものは
言語よりも **「質」**

回答企業の概要

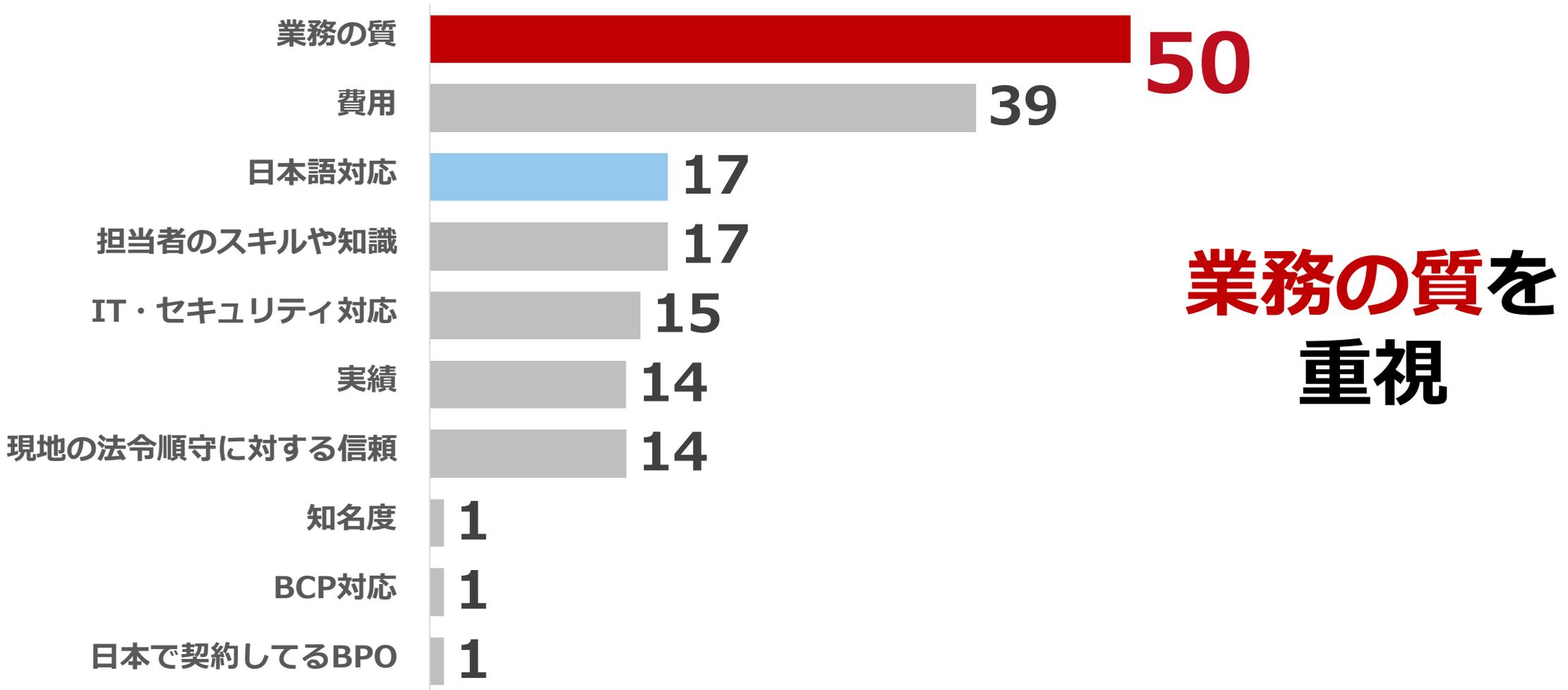
現在のアウトソーサーの選定ポイント



日本語対応を
重視

回答企業の概要

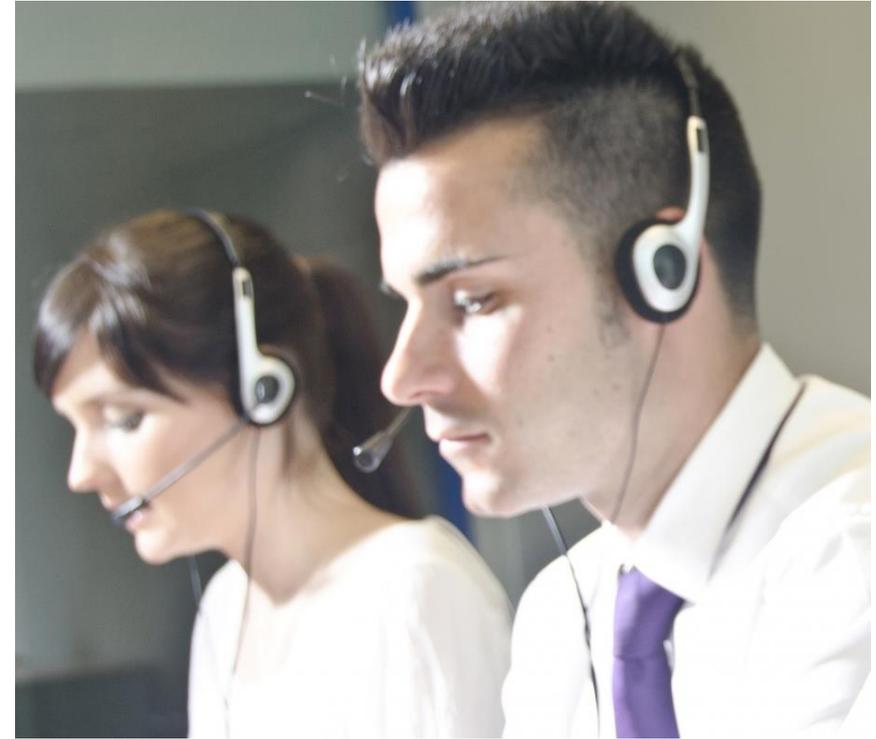
今後のアウトソーサーの選定ポイント



New Normalにおける 税務リスクへの懸念

駐在員の確定申告
移転価格税制
VAT申告
税務調査

納付期限や徴収、執行に
も変化



現地法律の把握・理解
柔軟に対応できるスキル
必須

これまでの傾向



日本語が通じる

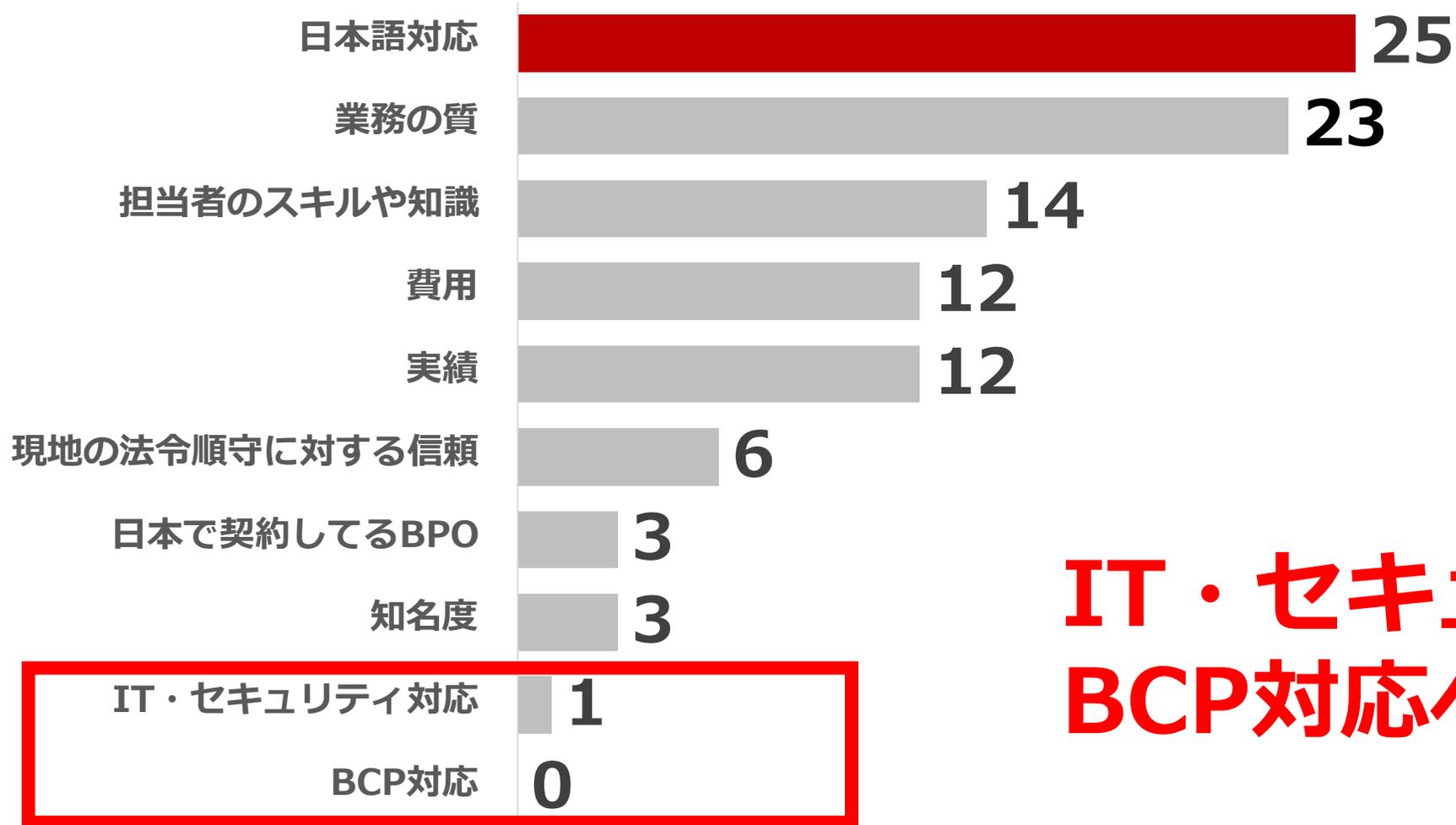
これからの選択肢



現地対応の質

回答企業の概要

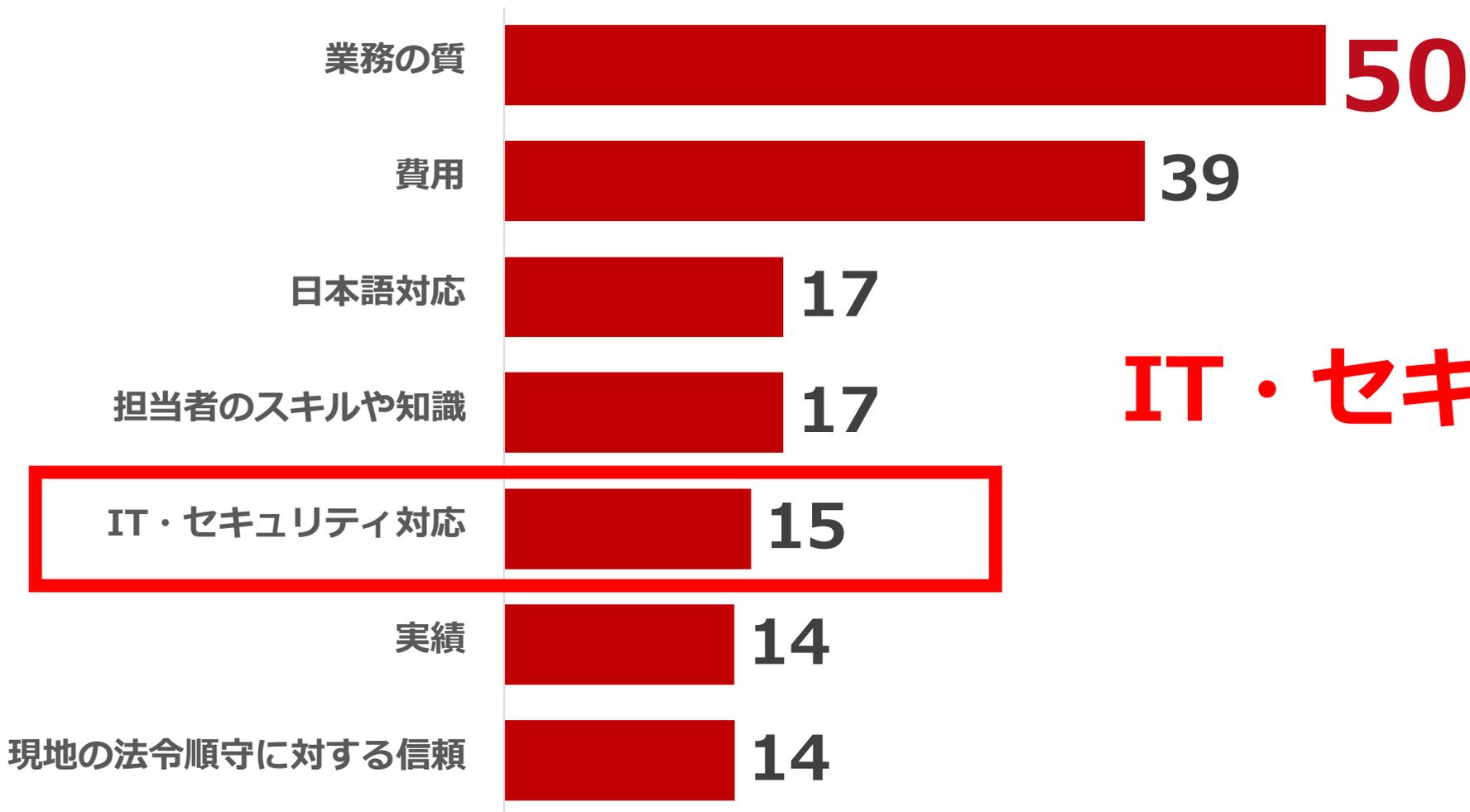
現在のアウトソーサーの選定ポイント



**IT・セキュリティ対応
BCP対応への意識が低い**

回答企業の概要

今後のアウトソーサーの選定ポイント



**IT・セキュリティ対応
増加**

IT、セキュリティへの 意識の高まり

個人情報情報の取扱いに関

署名

保護者

利用・保有)

利用し、当社が定める相当な期間
に記載した氏名・性別・生年月日・
勤務先（お勤め内容）・本人画像・
申込日・契約日・ご利用日、契約

```
ipset: busy: Show all packets sent and received
-jacket-trace: Show host interfaces and routes (for debugging)
--filter: Print host interfaces and routes (for debugging)
--append-output: Append to rather than clobber specified output files
--resume: filename: Resume an aborted scan
--stylesheet: path (URL): XSL stylesheet to transform XML output to HTML
--verbose: Reference stylesheet from Nmap.org for more portable XML
--no-stylesheet: Prevent associating of XSL stylesheet w/ XML output
NMAP:
  -v: Enable IPset scanning
  -A: Enable OS detection, version detection, script scanning, and tracer
  --datastore: filename: Specify custom Nmap data file location
  --send-eth: send-ip: Send using raw ethernet frames or IP packets
  --privileged: Assume that the user is fully privileged
  --unprivileged: Assume the user lacks raw socket privileges
  -V: Print version number
  -h: Print this help summary page.
EXAMPLES:
  nmap -v -A scanme.nmap.org
  nmap -v -sn 192.168.1.1/24 --open-ports-only
  nmap -v -iB 192.168.1.1 --p 80
SEE THE NMAP PAGE (https://nmap.org/book/sec.html) FOR MORE OPTIONS AND
EXAMPLES
Starting Nmap 7.80 ( https://nmap.org ) at 2017-09-22 07:00:30
Nmap done: 24 IP addresses (4 hosts up) scanned in 17.14 seconds
```



BPOアウトソーサー選択時に確認すべきポイント

1. BPOプロバイダ全般について				比較	
1.1	経験と能力	1	BPOプロバイダとしての経験と専門知識について説明があるか？ 例：サービス提供年数、過去の実績、専門機関からの認定状況など	○	○
1.2	会社概要	1	会社の成り立ち、経営陣のプロフィールなどが明確に説明可能か？	○	○
1.3	コーポレートガバナンス と コンプライアンス	1	BPOプロバイダ自身についてのコーポレートガバナンスに関する説明はあるか？	○	×
		2	BPOプロバイダが過去に重大な法的・規制違反を犯していないか？	○	○
		3	BPOプロバイダが過去に顧客とのサービス契約についての重大な条項に違反したことがあるか？	○	○
		4	BPOプロバイダーおよび業務担当の従業員は、その業務を遂行にあたって適切な許認可ライセンスを持っているか？	○	×
		5	ISO27001, SOC1/SSAE16/ISAE3402, BS25999など、情報保護に関して当該機関からの認証/認定は受けているか？	○	○
6	BPOプロバイダの従業員は、業務を遂行するにあたって適切な情報セキュリティトレーニングを受けているか？	○	×		
1.4	採用ポリシー	1	BPOプロバイダの従業員の採用にあたり、適正なバックグラウンドチェックを行っているか？	○	×
2. 顧客提供サービスの導入・運用について					
2.1	人員管理	1	主担当者が何かしらの理由で業務遂行が困難な場合に備えてのバックアップ体制はあるか？	○	×
		2	担当者は業務遂行に必要な業務知識のトレーニングを受けているか？	○	○
2.2	サービス導入	1	サービスを導入するためにBPOプロバイダと顧客との間で提出が必要な情報・書類やTo-Doリストなどを相互確認するためのチェックリストはあるか？	○	×
2.3	下請け	1	BPOプロバイダは、サービスの一部またはすべてを下請業者に外注しているか？ 外注している場合、下請業者の業務内容・役割分担は明確であるか？	○	×
		2	下請業者に外注する場合の業者選考基準と業者決定理由について説明可能か？	○	×
2.4	事業継続性および 災害復旧対策	1	何かしらの原因で事業の継続が困難な状況に陥った場合、事業継続計画について説明はあるか？	○	×
		2	万が一、災害が発生した場合、復旧のフレームワークについて説明はあるか？	○	○
3. ITセキュリティについて					
3.1	脆弱性	1	ネットワーク脆弱性テストはどのような頻度で実施しているか？	○	×
		2	業務アプリケーションの侵入・脆弱性テストはどのような頻度で実施しているか？	○	×
3.2	アプリケーションの更新	1	業務上運用するアプリケーションに変更やカスタマイズが加えられた場合、セキュリティへの影響やテストはどのように実施しているか？	○	○

BPOアウトソーサー選択時に特に確認すべきポイント

1. BPOアウトソーサー全般について		トライコー	他社
コーポレートガバナンスと コンプライアンス	ISO27001, SOC1/SSAE16/ISAE3402, BS25999など、 情報保護に関して当該機関からの認証/認定は受けているか？	○	？
2. 顧客提供サービスの導入・運用について		トライコー	他社
事業継続性および 災害復旧対策	何かしらの原因で事業の継続が困難な状況に陥った場合 事業継続計画について説明はあるか？	○	？
	万が一、災害が発生した場合 復旧のフレームワークについて説明はあるか？	○	？
3. ITセキュリティについて		トライコー	他社
脆弱性	ネットワーク脆弱性テストはどのような頻度で実施しているか？	○	？
	業務アプリケーションの侵入・脆弱性テストは どのような頻度で実施しているか？	○	？
アプリケーションの更新	運用するアプリケーションに変更やカスタマイズが加えられた場合、 セキュリティへの影響やテストはどのように実施しているか？	○	？

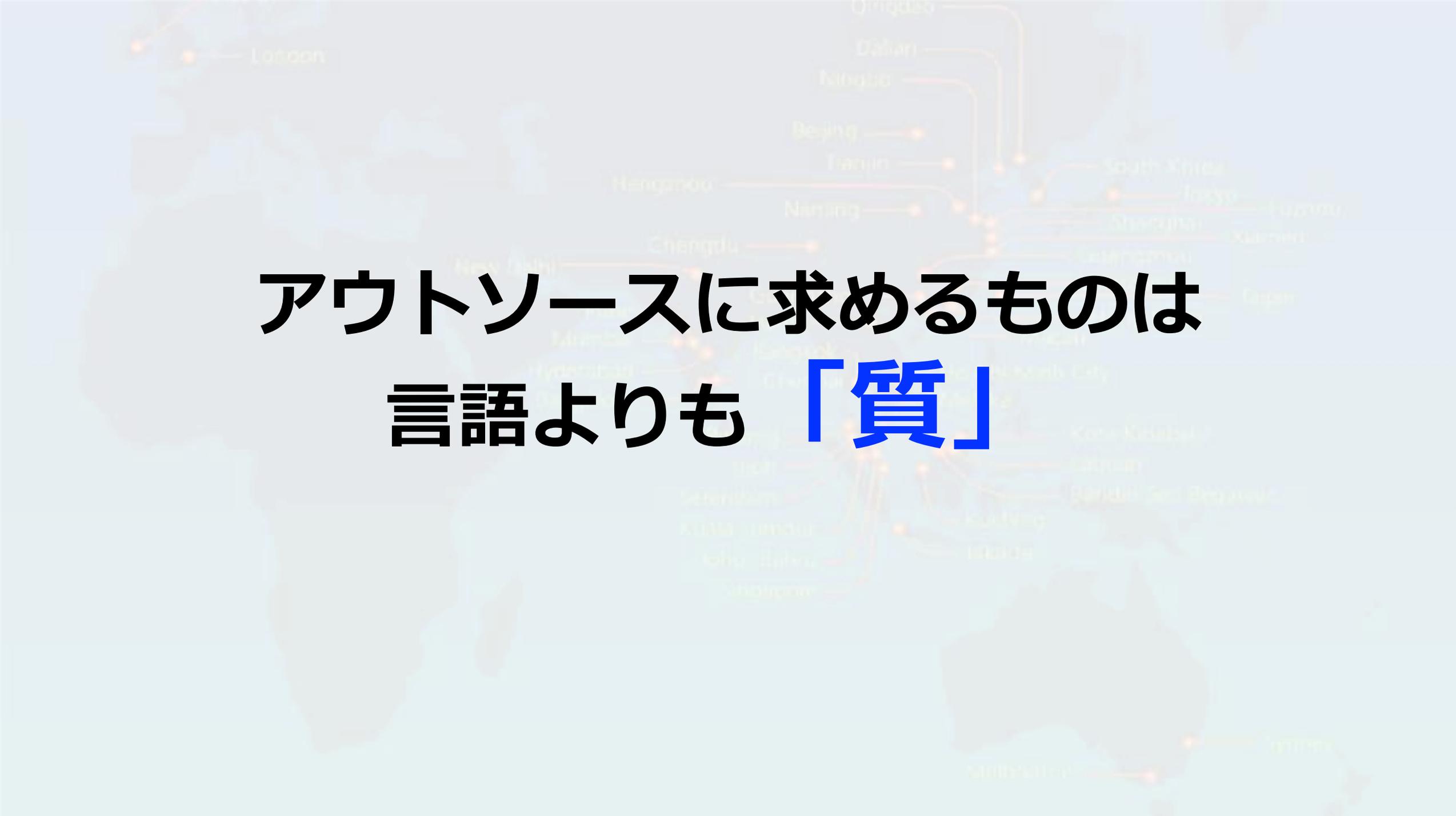
今後の委託先選定において重要なポイント

セキュリティ対応



実務担当の
プロフェッショナルスキル





アウトソースに求めるものは
言語よりも「質」

Point

1

内製化している_____の見直し

2

アウトソースに求めるものは
言語よりも_____

3

New Normal時代の
現地法人管理は_____活用

Point

New Normal時代の

現地法人管理は**BPO**活用

欧米企業のアジア展開



距離・時差・法律・言語の壁



解決策として**BPO**導入

日本企業のアジア展開

優秀な人材を派遣
人に依存した経営管理

COVID-19の影響で
同じ管理継続が難しい

欧米の運営体制を
取り入れてみる
チャンス

内製化からアウトソース



リスク分散



ビジネスの継続性を高める

A world map with a light blue background and a grid. Numerous city names are scattered across the map, connected by thin, light-colored lines, suggesting a global network or connectivity. The text is overlaid on the map.

New Normal時代の

現地法人管理はBPO活用

Point

1

内製化している **ノンコア業務** の見直し

2

アウトソースに求めるものは
言語よりも **質**

3

New Normal時代の
現地法人管理は **BPO** 活用

専門家へのアウトソーシング×クラウド活用



tricolor

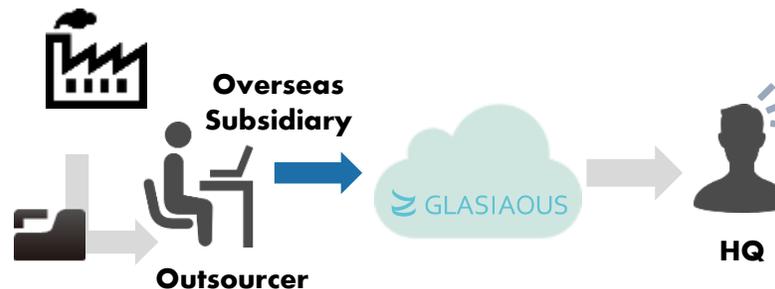
b-en-g
Business Engineering Corporation

活用の例

初期

GLASIAOUS BPO

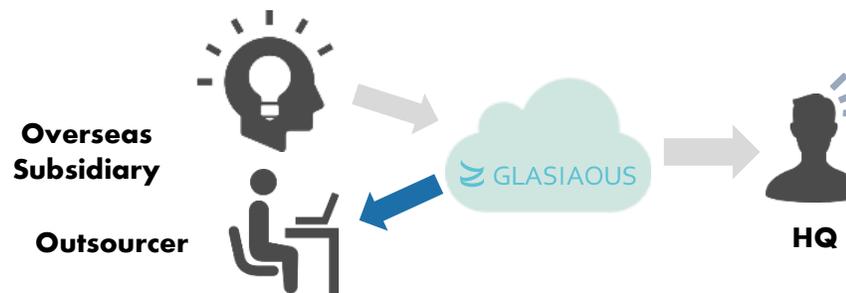
- グローバルネットワークで広範な地域をカバー
- 言語・通貨等の違いによる二重記帳が不要



成長期

コソーシング

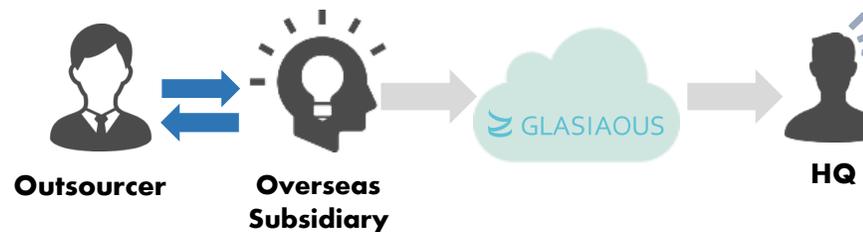
- 現地の業務システムからアウトソーサーへ自動でデータ連携



成熟期

クラウド会計・ERP利用

- ナレッジを確保しながらグローバルガバナンスを強化



言語・IT/セキュリティ 解決策の例

クラウドアプリ



多言語・多通貨



グローバル仕様



- いつでも、どこでもアクセスできる
本社から海外現地法人の明細データへアクセス
Microsoft Azureのセキュアな環境

- インストール不要・セキュリティ担保はITの
専門家へアウトソース

PCを変更しても再インストール作業は一切不要
無料・自動でバージョンアップ・メンテナンス

- 翻訳はITに任せる時代へ

現地の情報を日本語で確認
自動翻訳にも対応

- 為替差損益を自動で計上

必要なだけ外貨を登録
為替差による調整も自動で実施

- 25か国850社超の採用実績

バックロジックは20年以上海外現地法人向けに販売
している製品が基盤 (mcframe GA : 旧A.S.I.A.)

- 各国基準に即した財務諸表を出力

各国の異なる会計基準に対応可能
海外会計の専門家による確認が可能

A world map with a light blue background and dark blue landmasses. Numerous cities are labeled with lines pointing to their locations. The labels include London, Beijing, Tianjin, Nanjing, Hangzhou, Chengdu, Guangzhou, Hanoi, Seoul, Tokyo, Shanghai, Shenzhen, Hong Kong, Macau, Singapore, and many others. The text '企業紹介' is overlaid in the center in a bold blue font.

企業紹介

トライコー本社：香港 アジアを中心に展開



2000年
設立



47拠点
21か国展開



従業員数
2,600+



500+
シンガポール
マレーシア上場企業



1,200+
香港上場企業

500

>40%
Fortune Global
500 Companies



クライアント数
50,000+



47 cities across **21** markets

コーポレート・サービス

法人設立登記

カンパニー・セクレタリー業務（株主総会・取締役会の議事録作成、各種書類の保管）

就労ビザ取得

法人の変更登記・各種許認可取得

法人解散、清算

ビジネス・サービス

事業運営に関するアドバイザー・サービス

法人銀行口座の開設、支払管理

記帳、会計、財務報告

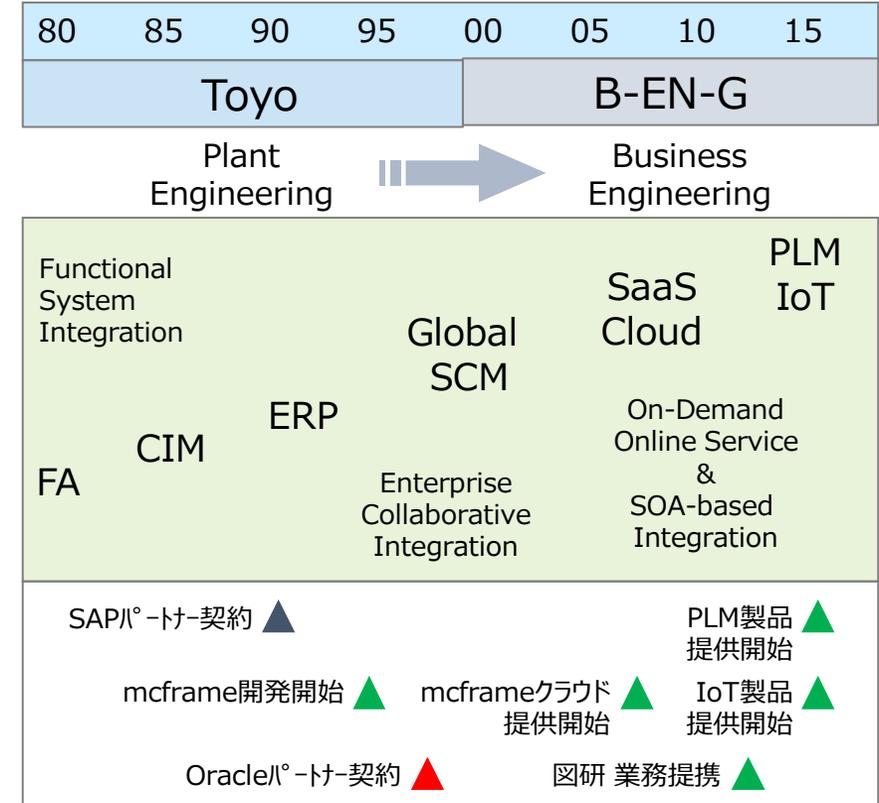
給与計算・社会保険納付手続き

税務申告書の作成、届け出

B-EN-G (GLASIAOUS 開発元・事務局)

(2020年3月期)

設立	1999年4月 東洋エンジニアリング株式会社のIT事業部が分社独立
事業拠点	東京本社、関西支店、中部営業所、茅場町オフィス
資本金	6億9760万円
売上高	17,728百万円
株式公開	東証1部
従業員数	連結 618名・単体 465名
関連会社	ビジネスシステムサービス株式会社 (B-SERV) Toyo Business Engineering (Shanghai) Co., Ltd. Toyo Business Engineering (Thailand) Co., Ltd. Toyo Business Engineering Singapore Pte. Ltd. PT. Toyo Business Engineering Indonesia Toyo Business Engineering U.S.A. Inc. 株式会社ダイバーシク (株式会社図研との合併)
事業内容	①経営戦略、事業戦略、IT戦略コンサルティング ②システム導入コンサルティングサービス ③ERP,CRM,SCM等のシステムインテグレーション ④システム運用保守サービス



<ul style="list-style-type: none"> ◆ 1996年より継続して製品強化 ◆ SCMに精通した企業50社以上とパートナー契約 	 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 日本初のSAPパートナー ◆ 1998年以来、SAP Award を15回以上受賞
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 国産唯一のグローバル指向ERP ◆ GLASIAOUSのベースソフト ◆ 23の国と地域に導入 	 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ EBS国内初のCRM+ERP+SCMの統合導入を実現 ◆ Oracle Awardを5回受賞

GLASIAOUS公式Webサイト

海外ビジネスに役立つトピックスを発信しています。

GLASIAOUS.com(グラシアス・ドットコム)

<https://www.glasiaous.com/>



The logo for Tricor, featuring the word "tricor" in a lowercase, sans-serif font. The letter "o" is highlighted in red and contains a white play button icon.

トライコー・ジャパン

〒106-0047
東京都港区南麻布3-19-23
オーク南麻布2階

Tel: 03 4580 2700 (代表)
Website: <https://www.tricorglobal.com/>
Outbound: <https://tricor.group/>
Email: outbound@jp.tricorglobal.com

The logo for b-en-g, featuring the lowercase letters "b-en-g" in a blue, sans-serif font.

Business Engineering Corporation

ビジネスエンジニアリング

〒100-0004
東京都千代田区大手町1-8-1
KDDI大手町ビル

Tel: 03 3510 1616
Website: <https://www.b-en-g.co.jp/>
Email: gl-info@to-be.co.jp