



弁護士法人デイライト法律事務所は、労務、ビジネス関連のニュースや当事務所の近況などを、ニュースレターとして不定期にお送りさせていただいております。四季折々のお手紙としてご理解いただき、当事務所の近況やご挨拶のほか、企業法務に携わる方に少しでもお役に立てる情報となれば幸いです。

## 今月の内容

- 企業のグローバル戦略
- HAWAII NOW
- 当事務所ハワイオフィスのご紹介
- セミナー情報

### ●企業のグローバル戦略

コロナ禍の現在、多くの国は渡航を厳しく制限しており、まさに「鎖国」に近い状況が見られています。しかし、このようなときがあるからこそ、企業は長期的な視野を持つことが重要です。そこで、今月号では、企業のグローバル化について解説いたします。

#### ・グローバル化の必要性

将来、日本市場は縮小していくことが予想されます。その要因として大きいのは、人口の減少です。総務省が公表しているデータによると、日本の総人口は、2008年をピークに減少に転じており、2030年の1億1,662万人を経て、2048年には1億人を割って9,913万人となり、2060年には8,674万人になるものと見込まれています。

このような日本市場の行末を考えると、優良成長企業が市場を海外に求めてグローバル化していくことは、選択肢の一つとして、検討すべきといえるでしょう。

#### ・経営者が留意すべき点

経営者が留意すべきは、上記のような、日本の人口減といったマクロ的な方向性や一般論だけで海外展開を決めてはいけないということです。企業が優位性を構築していくためには、個別具体的に、業界の特性や競合の状況等を分析し、戦略を選択・実行していかなければなりません。

グローバル化については、業界特性を押さえる必要があります。

例えば、顧客ニーズと、製品を開発・製造・販売する供給の経済性の両方において、地域特性が強く、地域ごとにさまざまな競争のやり方が存在するような事業では、グローバル化の重要性は小さいといえます。一般には飲食業界、建築業などがこれに該当します。

他方、全世界が一つの市場となるような場合（顧客ニーズと供給の経済性が全世界均一となる）には、世界的な開発規模、生産規模、販売規模が競争力の源泉となるため、グローバル化は成功の要因となります。これには石油業界、製薬業界などが該当します。多くの事業は、これらの中間に位置しています。

例えば、金融関連事業は、世界的な規模が競争上重要な意味を持ちますが、規制等による参入障壁が高く、グローバル化することの意義はそれほど大きくありません。

このように、グローバル化を検討する上では、まずグローバルありきではなく、グローバル化する意義があるか否かを検討すべきです。

その上で、進出しようとしている「市場の魅力度」と当該市場における「優位性構築の可能性」、事業目的との整合性等を分析し、進出の適否を判断しましょう。

## 弁護士法人デイライト法律事務所

福岡オフィス 福岡市博多区博多駅前2-1-1 福岡朝日ビル7階  
北九州オフィス 北九州市小倉北区浅野2-12-21 SSビル7、8階  
ハワイオフィス Century Center #403 1750 Kalakaua Honolulu, HI 96826  
連絡先 電話番号:092-409-1068 e-mail:[info@daylight-law.jp](mailto:info@daylight-law.jp)  
事務所サイト [www.daylight-law.jp](http://www.daylight-law.jp) 労働問題専門特化サイト [www.fukuoka-roumu.jp](http://www.fukuoka-roumu.jp)  
顧問弁護士ドットコム [www.komon-lawyer.jp](http://www.komon-lawyer.jp)



この記事についてのお問い合わせはお気軽にどうぞ。

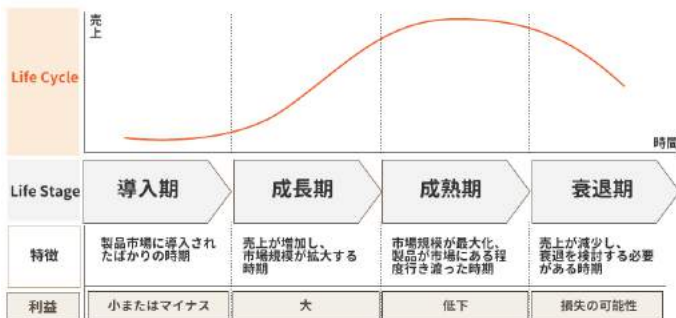


## ・市場の魅力度の分析

市場の魅力度とは、簡単にいえば、その事業が儲かるかどうかということです。

事業の魅力度を計る尺度としては、事業の市場規模、市場の成長性、産業の収益性、収益変動のリスク、国際化の可能性などがあります。

市場の成長性を考えるとき、事業ライフサイクルの理解は非常に有益です。これは、「ある製品や市場は、必ず誕生から衰退までの流れを持ち、その段階に応じてとるべき戦略は異なる」とする考えで、①導入期、②成長期、③成熟期、④衰退期の4段階があります。



## ・優位性構築の可能性

「優位性構築の可能性」の具体的な分析方法として、VRIO分析をご紹介します。

VRIO分析は、①Value(経済価値)、②Rarity(希少性)、③Imitability(模倣可能性)、④Organization(組織性)の4つに区分されており、その区分ごとに分析をすることで企業の経営資源が競争優位をどれだけ持っているのかを把握できます。

経済価値 (Value)	ある経営資源を保有していることで企業が外部環境の機会を活用、あるいは脅威を無力化することができる。
希少性 (Rarity)	その経営資源を保有する企業が少数である。
模倣困難性 (Imitability)	その経営資源の獲得・開発・模倣コストが非常に高い。
組織性 (Organization)	その経営資源を活用するための組織的な方針や仕組みが整っている。

これらを分析することで、企業の経営資源や能力が持続可能な競争優位性といえるか否かを判断します。

## ・その他の考慮要素

グローバル化によって、どのコストがどの程度の影響を受けるのかについても、具体的に検討する必要があります。

また、企業のグローバル化の方法として、多用される手法として、M&A、アライアンスという手法があります。これらの手法を使うと、「時間を大幅に節減できる」というメリットがあります。

しかし、反面、組織文化の摩擦や技術等の流出などのリスクを抱えることとなります。

## ・まとめ

以上はグローバル化についての基礎的な経営学の解説です。企業を取り巻く環境は千差万別であって、グローバル化を考えるためには個別具体的な検討が必要となります。また、経営戦略としてグローバル化を進めるにあたっては、法的なリスクを押さえておくことが極めて重要となります。

当事務所の国際部は、企業のグローバル化の法的な側面からサポートしています。グローバル化に関心がある方はお気軽にご相談ください。

## ●HAWAII NOW

当事務所は昨年、グローバル化の一環としてハワイにオフィスを開設しており、執筆者は現在、ハワイと日本とを行き来しております。コロナ禍の今、ハワイについてご関心を持たれている方も多いかと思っておりますので、ここではハワイの現状について、ご紹介させていただきます。(先程の「固い」話と異なり、「ゆるい」内容です。執筆者の主観が多分に入っていることをご容赦ください。)

## ・コロナの状況

ハワイは魅力的な自然(海、山など)をもつ世界有数のリゾート地でありながら、摩天楼(高層ビル)がそびえ立つ都市です。人口も少なくはないため、コロナの感染状況が気になるところです。

ハワイのコロナの感染状況としては、日本で例えると、福岡と似たような感覚です(東京ほど多くはないですが、少なくもない印象。)。ニュースで報道されているコロナの新規陽性者数は、日本と同様に波がありますが、数十人から多いときで100名を超えるときもあります。





日本と大きく異なるのはワクチン接種の状況です。年明けからワクチン摂取者が爆発的に増えて行きました。この背景には①**政府の強力な推進施策**と②**ワクチンを摂取しやすい状況**が挙げられます。

## ①政府の強力な推進施策

ハワイ州は、ワクチン接種率70%を目標に上げており、市民がワクチンを接種したくなるようなインセンティブを施策として推進しています。

例えば、ワクチン接種推奨プログラムでは、航空会社のマイル(10万マイル)や無料航空券(ラスベガス旅行)、ホテルの宿泊券、レストランのギフトカードなどの特典が抽選で当たるほか、ワクチンを接種したことを証明する予防接種カードを提示することで、プログラム参加店舗で割引きなどの特典を受けることが可能です。

## ②ワクチンを摂取しやすい状況

日本では医師法の規制が厳しいため、ワクチン注射の打ち手となれるのは医師や看護師に限定されています。

これに対して、アメリカでは薬局で薬剤師や薬学生による注射も可能です。そして、薬局は大型スーパーの中にもあります。

また、ワクチン接種の予約も簡単です。スマホで必要最小限の情報を入力し、1時間後に予約することも可能です。さらに、予約もせずに飛び込みで摂取できる場所も存在します。

そのため、例えば、買い物のついで、仕事の合間、などのスキマ時間に、気軽に摂取することが可能です。

このような施策や環境が功を奏し、アメリカのワクチン接種回数は世界最多となりました。

もっとも、5月ころからはワクチンの1日の接種数が伸び悩んでいます。必要回数分のワクチンを摂取した人の割合はハワイ州で60%程度で推移しており、70%の目標達成はまだ先になりそうです。

## ・観光の状況

ハワイは、本来であれば、日本人観光客がとて多いリゾート地です(ワイキキでは「石を投げれば日本人に当たる」くらいの勢いです。)

しかし、現在、日本からの旅行客はほとんどいません。これは、ハワイ州の問題ではなく、日本側の政策が大きく機影響しています。

すなわち、日本帰国時に、政府指定の陰性証明書をハワイで取得し、かつ、日本の空港でもコロナのテストを受けます。その上で、14日間の自主隔離が求められています。これだけ厳しいと、普通の方はハワイに旅行はできません。

もっとも、現在、ハワイは自国(アメリカ本土)からの旅行客が押し寄せています。ホテルやレストランも再開しており、レンタカーの予約が取りにくい状況となっています。

## ・ビジネスの状況

ハワイは観光業とブライダル業が中心の都市です。昨年2度のロックダウンが行われ、主要産業は完全停止の状態となりました。一時は失業率が20%を超えていました。ちなみにコロナ前の失業率は2.5%で全米最低水準でした。

しかし、ワクチン接種が進み、米国本土からの旅行客が増えたため、ハワイの経済は復活しようとしています。

また、ハワイでは不動産投資も盛んです。

ハワイの不動産は、価値が下がりにくいと言われており、2008年のリーマンショックのときでも価格の変動があまり見られませんでした。このコロナ禍でも、価値が下がることはなく、むしろ上がっている物件が多いように感じます。

## ・市民の生活状況

ハワイは、新型コロナウイルス対策として「ティアシステム」を採用しており、制限の程度を5段階に分けています。

ハワイではワクチン接種者の増加に応じて、新規陽性者が減少していたため、7月8日より、最終段階の【Tier 5】へ移行しました。

屋内では25名まで(以前は10名)、屋外は75名まで(以前は25名)での会合や集まり、パーティーなどが許可されます。レストランなどの飲食店では、来店客に対して、ワクチン接種の完了、もしくは48時間以内の陰性証明を確認できれば、店内でのソーシャルディスタンスの確保が不要で、収容定員100%での営業が可能となっています。

ハワイの人たちは、普段、公園やビーチなどで家族や友人たちとBBQをしたり、のんびり過ごす方が多いです。昨年から今年5月ころまでは集団での集まりはあまり見られませんでした。今は普段の生活に近い状況のようです。



## ・今後の展望

ハワイに限ってのことではありませんが、今後の鍵を握るのはワクチン接種率です。ワクチン接種率が伸びれば以前のハワイに戻ると思われます。ハワイ州知事はワクチン接種率が70%を超えれば、すべての制限を無くすと言っています。すなわち、陰性証明なしにハワイに渡航が可能となります。

しかし、ワクチン接種率が伸びなければ、変異株の影響により、厳しい制限があるかもしれません。

## ●当事務所ハワイオフィスのご紹介



ハワイ事務所は、ハワイに居住する日本人や日本企業をサポートするために日本の法律事務所によって設立された唯一無二の現地法人 (Daylight Law Firm, LLC) です。

ハワイには、現在、多くの日本人や日本企業が進出しています。しかしながら、現地の専門家が少ないため、日本法が問題となるケースについて、十分なリーガルサービスを受けることができない状況です。

デイライトは、このような現状から、ハワイの日本人や日本企業に対して、専門的なリーガルサービスを提供すべく、積極的に活動しています。



## ・事務所名

Daylight Law Firm, Limited Liability Law Company

## ・所在地

1750 Kalakaua #403 Honolulu, HI 96826  
ハワイ事務所が所在するCentury Centerは、日本人旅行客に最も知名度がある大通り (Kalakaua Ave) に位置する41階建ての高層ビルディングであり、ランドマーク的な存在です。

## ●企業経営者様 **必見!** 豪華3本立て ハラスメント対応セミナー



「弁護士が解説！  
ハラスメント対応の最前線」  
「健康経営のすすめ」  
「採用力向上セミナー」

【日時】令和3年8月26日 (木)  
14:00 ~ 17:00 (開場 13:30)

【参加方法】会場参加

【参加料】無料

【会場】デイライト法律事務所  
北九州オフィス セミナールーム

【定員】15名

(定員になりしだい締め切らせていただきますので、お早めのお申し込みをお願いします。)

【主催】弁護士法人デイライト法律事務所

【協賛】みらい社会保険労務士法人 / 株式会社マイナビ / ウズコンサルティングファーム

セミナーの詳細、お申し込みは以下のURLをご参照ください。

<https://www.fukuoka-roumu.jp/300/202108/>

※転記フリー※

このニュースレターは転記フリーです。

役に立つと思ったら、転記していただいて結構です。

今回の記事に関するお問い合わせはこちらまで  
弁護士 宮崎 晃  
電話番号: 092-409-1068  
e-mail: info@daylight-law.jp