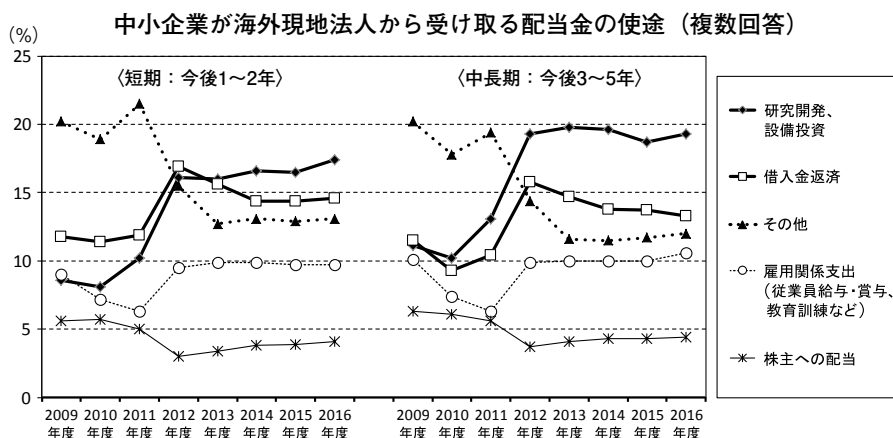


「リバース・イノベーション」による中小企業の経営高度化

2000年代初頭から中小企業でもアジアを中心に海外進出が急速に進んだ。筆者が過去に携わった調査では、海外に進出した複数の中小企業（親会社）の経営陣が異口同音に「現地法人（子会社）の経営が軌道に乗るには10年かかる」と話していたが、現地法人の経営が軌道に乗り配当金を受け取る中小企業数は2010年代の前半にかけて増加しその後も高水準で推移している。

経済産業省の「海外事業活動基本調査」では短期（今後1～2年）と中長期（同3～5年）に分けて、配当金をどのような用途に充当する方針かを尋ねている。前者の確度は希望的な観測も含まれる後者よりも高いただろう。用途のうち「研究開発・設備投資」に充当する企業の比率に注目すると、中長期では2012年度にかけて上昇し、その後20%程度で推移しており、2010年度以降は「借入金返済」を上回っている。中小企業は現地法人からの配当金をイノベティブで生産性向上に資する活動に優先して充当することを「希望」としているとみられる。短期では、2013年度に「研究開発・設備投資」が「借入金返済」を上回り、その後も緩やかながらも上昇傾向で推移しており、中長期での「希望」を実現できる環境が整ってきた模様である。

研究開発に際しては、途上国が多いアジア諸国で得た経験を活かすことにより、財・サービスの開発を指向するとの視点も重要であろう。先進国の企業が途上国で実現したイノベーションを母国や他の先進国で事業化することは「リバース・イノベーション」と呼ばれ、例えばGEは途上国で開発した安価な医療機器を先進国にも展開している。中小企業も海外事業からの配当金を活用するとともに、現地法人の情報・スキル・ノウハウと国内の技術等を融合してイノベーションを実現し、グローバルに展開できる財・サービスの創造を通じて経営を高度化することが期待される。（商工総合研究所主任研究員 藤野 洋）



（資料）経済産業省「海外事業活動基本調査」

（注）・中小企業は資本金3億円以下の企業。

・回答の内、短期・中長期ともに50～60%で推移している「わからない」は具体性を欠き、3%未満で推移している「役員報酬」と「自社株買い」は重要性を欠くと判断したため、グラフでは割愛した。