

同時に、これらの言わば Win-Win の関係は、海外市場の開拓と並行して、国内における開発・生産機能の不断な向上を伴うがゆえに実現するものであることを、我々は想起すべきである。コスト優位性や市場の旺盛な需要を動機として行われる海外進出は、短期的にはプラスの効果をもたらすが、それは時間の経過と共にブーメラン効果を通じた国内産業への脅威をもたらす可能性も併せ持つ。そうした懸念の払拭には、開発・生産機能の不断の向上を通じた国内拠点の差別化が不可欠な要素である。中小企業の海外進出が積極的に評価される今日、これらの促進は国内拠点の機能強化と車の両輪となって初めてプラスの効果をもたらすことを、改めて想起したい。

【Reference Review 62-5 号の研究動向・全分野から】

日本経済再生のための中小企業会計の役割

商学部教授 菅原 智

日本経済再生と言えば、大企業に対する取り組みなどが注目されることが多いが、実は中小企業の活性化が鍵になると考えられている。総企業数の 99.7% を占める中小企業の影響力は侮れない。近年、その中小企業を活性化するために会計の役割が期待されている。なぜ会計情報を開示することで中小会社を活性化できるというのであろうか？この答えは河崎照行「中小企業会計の普及と活用」（『商学論究（関西学院大学）』2016年、第63巻、第3号）で概説されている。すなわち、会計を積極的に活用し中小企業経営者が自らの経営状況や資金繰りへの説明能力を高めることで、中小企業の経営基盤強化が期待できるというのである。そしてこの目的遂行のための会計ルールとして公表されたのが「中小企業の会計に関する基本要領（以下では「中小要領」という）」である。

「中小要領」には一つ大きな問題が指摘されている。「中小要領」を十分に普及させるため、中小企業庁と全国信用保証協会が協力して実施した「信用保証料率割引制度」に関わる問題である。これは「中小要領」を会計基準として採用し、顧問税理士や会計士に確認書類を提出してもらえれば、信用保証料率を割引く制度である。中小企業にとってはとても助かる制度である。しかし、櫛部幸子「中小企業融資における経営者保証ガイドラインと中小会計要領の意義」（『中小企業会計研究』2016年、第2号）が分析するように、多くの中小企業では、「中小要領」は財務基盤の強化というよりも、保証料割引目的で採用されるケースがほとんどであることが明らかとされている。会社は顧問税理士・会計士に会計を任せ財務諸表を作らせてしまえば、融資時に優遇が受けられるが、当該制度により会計を専門家に任せてしまう風土を中小企業に根付かせてしまうと批判する声もある。結果、中小企業の経営を科学的に精緻化し財務基盤を強化するという「中小要領」本来の趣旨が色褪せてしまうことになる。

ただ、このようなネガティブなケースだけが存在する訳ではない。宗田健一・飛田努「中小会計要領の導入事例研究—味噌・醤油を製造する老舗中小企業F社の事例—」（『商経論叢（鹿児島県立短期大学）』2016年、第67巻、第11号）では、鹿児島市のある老舗中小企業が「中小要領」を導入した経緯とその効果を調査し、導入により会計数値による科学的な経営管理を実現していることを明らかとしている。この企業の社長は、顧問税理士に経理等を丸投げすると数値が読める能力が衰えるので可能な限り自社での経理に努めていると述べている。これは中小企業が本来の趣旨に基づき「中小要領」を導入し、専門家とバランスのとれた距離感を保っているグッド・プラクティスであると言える。

上記F社は中小企業とはいうものの比較的規模が大きい中小企業である故、会計の自治と実践を実現できたが、より小さい零細企業では予算的・能力的に会計を活用するのは困難であると考えられてきた。し

かし近年ではクラウド会計システムなどの情報技術を活用することで、低コストかつ効果的な会計を実践する零細企業も出現してきた。椎葉淳「クラウド会計が切り開く取引記録分析の可能性」(『企業会計』2017年、第69巻、第1号)はクラウド会計のサービス内容と可能性を①企業の経理業務をクラウドで効率化すること、②クラウドに蓄積されたデータを融資サービスや与信判断に活用すること、という2点より端的に説明している。零細企業の会計業務における弱点であった会計の知識やスキルを有する人材不足と会計システムを構築する予算不足が、クラウド会計の導入により低コストで実現できる。そうすれば零細企業であっても会計を効果的に利用した経営管理を達成できる。

どんなに小さな中小企業のミクロの活動であっても、会計により増幅された一つ一つの力が、究極的にはマクロの日本経済に大きく影響を及ぼすことになる。一見地味であるが、会計は経済の中で重要な役割を担っているのである。

【Reference Review 62-6 号の研究動向・全分野から】

生き残るために必要な中小製造業企業の海外展開における現地人材育成とは

経済学部准教授 栗田 匡相

「できないとは思っていましたが、ここまでひどいとは思っていませんでした・・・本当に驚くと共にどうしたらよいのかと頭を抱えてしまいます・・・」、こう話してくれたのはインドネシアのジャカルタ近郊に工場を構える日系製造業企業の日本人駐在員の方だ。工場労働者と現地人幹部10名程度に小学生で学ぶ算数の簡単な問題を解かせた所、平均点は10問中3問正解というレベルで、手のつけようがないほどの基礎学力不足を目の当たりにすることになった。テストを受けた参加者は高卒以上の学歴を有し、中には大卒もいた。

国内に出回る消費財に占める輸入品の割合が低下し、国内生産回帰が進んでいるとの報道がある。確かに日系企業の進出が多いアジア各国の賃金上昇は著しく、コスト安を見込んで進出した企業にとってのうまみは年々少なくなっているのが実情だ。このような状況が続く場合、既に海外へと進出し、生産を行っている企業にとっては撤退を考えるか、あるいは人件費上昇によるコスト高が継続する状況を見据えて生き残るための新たな戦略を考える必要がある。しかし、大企業ならいざ知らず、海外に生産拠点を持つ中小企業にとっては海外進出の失敗を撤退という形で精算することは、親企業の倒産に直結する極めて大きな事態につながりかねない。数年前まであれほど活況にわいていたインドネシアへの投資も現在では冷え込み、インドネシアに限らずアジア全域で成長の停滞が生じている。これまでアジアの成長を牽引してきた国々の成長が軒並み鈍化したせいだ。いわゆる中進国の罠に陥っている状況であり、残念なことにその解決の糸口は一向に見えない。このような状況では、既に進出を行ってしまった日系の中小企業にとっては撤退か継続かという生やさしい二者択一ではなく、生きるか死ぬかという二者択一を日々突きつけられているという状況に近いのかもしれない。

M&Aなどの合併、吸収といった方策はさておき、企業が単体で生き残っていくための戦略を大まかに整理すると、新たな市場を開拓すること、あるいは企業の生産性を向上させること、の二つに絞られる。櫻井他(2017)によれば、日本の対中投資は3年連続で減少しており輸出基地としての中国の位置づけは低下している一方で、新たなマーケットを現地で開拓する現地市場志向型へと企業戦略の方向転換をする企業が増えていることを指摘している。また、太田・越村(2017)によれば、現地需要開拓にむけて現地人材の登用を積極的に行っている企業は市場開拓が成功している確率が高いようだ。アジア地域は世界の