

## 星野妙子著「メキシコのビジネスグループの進化と適応 -- その軌跡とダイナミズム」(新刊紹介)

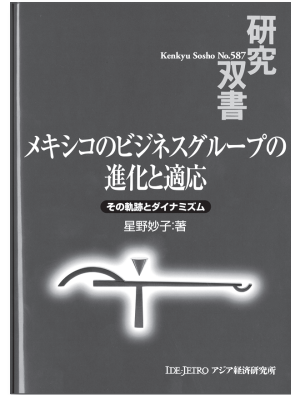
著者	星野 妙子
権利	Copyrights 日本貿易振興機構(ジェトロ)アジア経済研究所 / Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) <a href="http://www.ide.go.jp">http://www.ide.go.jp</a>
雑誌名	アジ研ワールド・トレンド
巻	184
ページ	53-53
発行年	2011-01
出版者	日本貿易振興機構アジア経済研究所
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2344/00004341">http://hdl.handle.net/2344/00004341</a>

星野 妙子 著

## 『メキシコのビジネスグループの進化と適応』

### ―その軌跡とダイナミズム―

研究双書 No. 五八七 アジア経済研究所



分析の俎上にあがるのはメキシコ経済の中枢に位置する最大手二〇のビジネスグループである。

本書の特徴は、ビジネスグループの成長要因を、ビジネス

本書で取り上げるビジネスグループとは、公式・非公式の恒常的な絆で結ばれた複数企業の集合をさす。ビジネスグループのなかでも、家族が所有経営支配する、事業多角化したビジネスグループは、多くの発展途上国に共通してみられる企業の組織形態である。発展途上国のビジネスグループは、企業の成長と進化をめぐる既存の経済学や経営学の議論では説明のつかない数々の謎を我々に投げかけている。たとえば、なぜ企業規模拡大にともなう所有と経営の分離がおきないのか。なぜ保護体制下に成長した発展途上国のビジネスグループが、経済グローバル化による厳しい国際競争の下でも存続・成長を続けているのか。また、恒常的な絆で結ばれた複数企業の集合という共通点を持ちながらも、なぜ絆の性格や所有経営支配の構造、事業多角化の範囲などで国ごとに、あるいは一国のなかでも多様性がみられるのか、等々の謎である。著者はメキシコの事例に、これらの謎を解く手がかりを探ろうと試みた。

グループをめぐる外部環境と、そのような環境に適合しながら蓄積・形成されたビジネスグループの経営資源・能力と組織構造に求める点である。外部環境として重視するのは「市場の失敗」と呼ばれる市場制度の未成熟と、発展途上国に特有の企業・政府の緊密な関係である。途上国ビジネスグループの特徴である家族支配や事業多角化は、環境適応の結果として説明される。本書のもうひとつの特徴は、ビジネスグループの成長を保護体制期と経済グローバル期の二期に分けて考える点である。そして、経済グローバル期のビジネスグループの成長要因として、市場の失敗と企業・政府の緊密な関係、経営資源・能力と組織構造に加えて、経済グローバル化自体をあげる点である。経済グローバル化という外部環境が、新たな事業機会や成長制約克服の

手段をもたらしたという意味で成長要因となったと指摘する。ただし保護体制から経済グローバル化への転換期におけるビジネスグループの成長は自動的なものではない。メキシコの事例では、転換期を経て最上位二〇グループの三分の二が入れ替わったことが明らかにされる。経済グローバル化後も成長を続ける、あるいは経済グローバル化後に台頭するのは、外部環境の変化に応じて巧みに経営資源・能力を高度化し、柔軟に組織構造を改変したビジネスグループであった。

冒頭のなぞに対する答えを本書に求めるとすれば、次のとおりとなる。所有と経営の分離が生じない理由として、本書は所有家族が必要に応じ組織構造を改編していることをあげる。メキシコの事例で重要なのは、持ち株会社を頂点としピラミッド型に傘下子会社を配した階層的な所有構造である。このような組織構造は、家族による経営支配のコスト節約と少人数による経営支配を可能にする。メキシコでは企業・政府の緊密な関係を背景に、そのような組織構造の法制度化が進んだ。

経済グローバル化の厳しい競争環境下でもビジネスグループが存続・成長を続ける理由としては、本書は上述のように、経済グローバル化こそが、近年のビジネスグループの存続・成長の要因であると指摘する。その根拠として、第一に経済グローバル化により国際金融市場が急拡大し、新興国企業が投資と融資の対象として評価されるよ

うになり、それによりビジネスグループは新たな資金調達の手段を得たこと、第二に世界的な貿易と投資の自由化により、ビジネスグループの輸出と投資の機会が増大したこと、第三に企業間競争の激化は、淘汰された企業の買収の機会や先進国企業との戦略的同盟の機会をビジネスグループにもたらしたこと、などの点をあげる。ただしそのような便益を享受できたのは、環境に合わせて事業戦略を見直し、事業を国際化したビジネスグループに限られた。

ビジネスグループの多様性のなぞについては、本書では特に事業多角化の幅の多様性について論じている。メキシコのビジネスグループの特徴は、非関連業種に幅広く多角化する事例から事業特化する事例まで、多角化の幅が多様である点である。メキシコの工業化の歴史的経緯、個々のビジネスグループの経営資源と能力、経営支配する同族のリスクに対するスタンス、業種の産業特性などの複数の要因がからみあい多様性が生まれたと指摘する。

発展途上国のビジネスグループは、先進国において過去に存在した企業組織形態の遺制でも、先進国企業の組織形態からの逸脱でもなく、めまぐるしく変化する環境への途上国の経済主体のダイナミックな適応と進化の結果であるというのが、本書に込められた著者のメッセージである。

(ほしの たえこ/アジア経済研究所  
在メキシコシティ海外調査員)