

## IESA（高等経営研究所，ベネズエラ）

さか ぐち あ き  
坂 口 安 紀

- はじめに
- I 沿革
- II ビジネススクール
- III 図書館
- IV 研究
- V ベネズエラ社会におけるIESAの位置づけ

### はじめに

IESA（Instituto de Estudios Superiores de Administración, 高等経営研究所, 「イエサ」と発音する）は、南米ベネズエラの首都カラカスにある私立の経営大学院（ビジネススクール）兼研究所である。IESAの事業活動は、教育、研究、コンサルタント業務の3つからなる。教育については学部や博士課程はもたず、経営修士課程（MBA）のみの単科大学院である。研究については、経営学や経済学を中心としながらも、政治学・国際関係論などの分野も対象としている。

### I 沿革

IESAは、1965年に国内の企業家団体であるベネズエラ経営者協会（Asociación Venezolana de Ejecutivos: AVE）が設立母体となってIESA組織委員会を設置したのに始まる。1967年にはカラカス市内に本部と図書館を設置し、68年には第一期生を受け入れ、70年に初の卒業生を送り出している。

IESAがベネズエラ経営者協会によって設立されたのは、長年ベネズエラの企業社会において管理職以上の経営人材の不足が強く危惧されていたことが背景にある。ベネズエラでは1950年代以降石油開発や政府主導の輸入代替工業化政策に牽引された高度経済成長が30年近く続いた。そのなかで多くの民族系企業・企業グループが急成長し、また石油産業や製造業部門を中心に多国籍企業も数多くベネズエラに進出した。これらの企業の急速な成長や進出により、ベネズエラでは中間管理職から経営者レベルの人材に対する需要が拡大し、人材不足は深刻であった。ベネズエラ経営者協会はそれに対応すべく、国内で人材育成することを目的にIESAを設立したのである。IESAは米国式のMBAスクールをモデルにしており、設立当初はマサチューセッツ工科大学（MIT）、ノースウエスタン大学、シカゴ大学、ハーバード大学などの米国の著名



IESA概観（写真提供IESA）

なビジネススクールから研究・教育上の支援を受けていた。さらに1975年には教育事業に加え、調査研究の受託やコンサルタント事業を開始した。委託先は政府機関、国際機関、民間企業(外資も含む)など様々である。

IESA本部はカラカス盆地の北端サン・ベルナルディーノ地区にある。1994年にはスリア州マラカイボ市にIESAスリア・センター、96年にはカラボボ州バレンシア市にIESAバレンシア・センターの、2つの支部を設置した。スリア州はマラカイボ油田を抱えるベネズエラの石油・石油関連産業の中心地として、またバレンシア市は首都カラカスと国内最大規模の港プエルト・カベージョと高速道路で結ばれるという交通アクセスに恵まれた産業都市として、いずれも製造業、金融、サービス業など数多くの企業を抱える産業集積都市である。両センターはマラカイボ、バレンシアおよびその周辺地域の企業に対して、人材育成、ビジネス関連の情報提供、セミナーの開催、コンサルタント業務を実施しており、首都圏以外の企業の需要に応えている。

## II ビジネススクール

IESAは1970年以降30年以上にわたり2500人以上の経営修士(MBA)を輩出してきた。IESAは18カ月(フルタイム)と33カ月(社会人向けの夜間コース)の修士課程をもち、一般の経営修士課程の他に財務専攻修士課程と公務員養成課程がある。加えて、企業財務、マーケティング、経営戦略、人事など企業経営にかかわるテーマに関する社会人向けの短期セミナーや、企業経営に関する理論や方法論の習得を目的とした経

営者向けセミナーなどを数多く開催している。例えば2006年8月に筆者がIESAを訪問した際には、ファミリービジネス(所有家族が経営を担う企業)の経営者向けの経営戦略セミナーが開催されていた。IESAはまた米国、ヨーロッパ、南米諸国の合計23カ国の経営大学院と交換留学プログラムをもち、単位交換をしている。

IESAはベネズエラでもっとも権威のある経営大学院であり、IESAのMBAはベネズエラ国内の就職において強い有利性をもつ。それは、米国式のカリキュラム内容や経済学・経営学において同国トップクラスの教授陣、欧米の最新の経営学に関する文献をはじめ充実した図書館とともに、IESAがベネズエラの企業社会と密接な関係をもっていることによる。過去30余年にIESAが輩出してきた人材は、外資も含めた国内の主要企業ですでに重要な管理・経営ポストに数多くついでおり、IESAはベネズエラの企業社会において重要な人的ネットワーク醸成の場となっている。

## III 図書館

IESA図書館(Biblioteca Lorenzo Mendoza Fleury)は、1968年に設置され、現在は経済学・経営学を中心に8万5000冊以上のコレクションを抱える。定期刊行物は1415タイトルを国内外から収集し、JSTORなどの海外有力電子ジャーナルへのアクセスも確保している。米国で開発された図書館ITシステムUNICORNを導入して、蔵書検索のIT化を国内でもいち早く進めた。インターネット上での蔵書検索も可能である。開架式でありながらワンフロアにおさまる、決して大きくはない図書館ではあるが、整理のよさと検

索システムの充実で使いやすい。コピーは受付で該当ページを記した用紙で申し込みをする形式になっており、セルフ・コピーはできない。IESA図書館の利用は基本的にIESA教職員や学生を対象にしているが、学外の研究者や学生も利用可能である。またIESA図書館は、世界銀行との契約でベネズエラにおける世銀情報センターとしての役目も担っており、学内外問わず利用者に対して、世銀が発表する統計や調査研究の成果に関するレファレンス、閲覧サービスを実施している。

ベネズエラの企業研究や産業研究を行ってきた筆者にとって、IESA図書館はカラカス市内の他の学術図書館と比較して、資料収集の範囲や整理、コンピューター検索の面でもっとも使い勝手の良い図書館である。ベネズエラ中央大学や議会図書館、ベネズエラ中央銀行の図書館などカラカス市内の他の図書館は、古い文献のコレクションが充実している一方で新しい文献の収集が手薄な印象が否めない。IESAは国内外の最新の文献の収集にも力を入れており、欧米をはじめとする外国の文献（定期刊行物も含む）の収集、JSTORへのアクセス、コンピューター検索の充実などで、ベネズエラ経済や企業・産業を研究するものにとっては重要な図書館であると言える。ちなみにIESA図書館とアジア経済研究所図書館は学術書交換プログラムを締結しており、アジア経済研究所の英文学術誌 *Developing Economies* がIESA図書館に、IESAの定期出版物 *Debates IESA* がアジア経済研究所の図書館に配架されている。

筆者がベネズエラの企業研究をするにあたってIESA図書館でもっとも役だったものとして、同図書館が独自に作成している雑誌記事検索、



IESAの出版物。企業研究が主要テーマのひとつである（筆者撮影）。

主要企業の年次報告書、IESAの企業研究の大学院ゼミの報告書コレクションがある。後者は1980年代にIESAで企業研究をリードしたモイセス・ナウム (M. Naím) 教授、アントニオ・フランセス (A. Francés) 教授らの大学院ゼミ生が、グループでベネズエラの主要企業・企業グループの経営者らのインタビューをまとめた事例研究のコレクションである。ベネズエラでは大手企業の多くが非公開企業であるため、企業情報は入手が困難であるが、IESAおよび両教授の企業社会との強い結びつきを背景に、大学院生たちは大手企業のトップ経営者らにインタビューを重ね、入手しにくい企業情報を得て、企業発展の歴史、所有構造、経営構造などをまとめている。

#### IV 研究

IESAは37人の教授、17人の講師、4人の海外からの客員教授を抱える（2007年5月現在）。37人の教授のうち27人が経済学・経営学を専門としており、IESAが経済・経営学中心の研究

組織であることが顕著である。それ以外には、政治学専門の教授が3人、人類学や社会学の教授が若干名いる。37人の教授のうち34人は欧米の博士号あるいは修士号取得者であり、IESAの強い欧米志向がみてとれる。さらに、34人中26人がMIT、スタンフォード大学、シカゴ大学など、米国のトップクラスの大学での学位取得者である。国内大学からの学位取得者はわずか3人だが、うち2人はIESAの経営修士取得者であり、1人はベネズエラ中央大学開発研究所大学院 (UCV-CENDES) 出身者である。ベネズエラ中央大学をはじめ国立大学出身の教授が1人しかいないのは、IESAが設立以来新古典派経済学など欧米の近代経済学・経営学を取り入れてきたのに対して、国立大学の経済学部では従属論・構造学派などラテンアメリカの伝統的開発論の影響がまだまだ色濃く残っており、相容れないためであろうと推測される。

IESAはベネズエラ国内の著名な研究者を数多く教授陣に抱えている。国民の間で広く知られているのはミゲル・ロドリゲス (M. Rodríguez) 教授であろう。エール大学経済学博士号をもつ同教授は1989年にカルロス・アンドレス・ペレス (C. A. Pérez) 大統領が急進的なネオリベラル経済改革を実施したときに30代の若さで経済企画大臣 (Cordiplan) をつとめた改革の中心人物である。同改革は国民からの大きな反発を買い、1993年にペレス政権失脚をもたらした。

ロドリゲス教授以外にも1989年のペレス政権には、2007年9月にIESA所長を退任したジョナサン・コール (J. Coles) 教授 (農牧業大臣、中央銀行理事)、モイセス・ナウム教授 (通産大臣)、リカルド・アウスマン (R. Hausmann) 教授 (経済企画大臣、中央銀行理事) が経済閣僚入

りし、ロドリゲス教授とともにネオリベラル経済改革を推し進めた。米国有名大学の経済学博士号をもち、ペレス政権下でネオリベラル経済改革を進めた彼らは「IESAボーイズ」と呼ばれていた。これは、1970年代チリ・ピノチェット独裁政権下で、シカゴ大学経済学部出身の経済閣僚やテクノクラートらが中心となって経済自由化改革を推進し、「シカゴ・ボーイズ」と呼ばれていたのを模したものである。1993年のペレス政権失脚以降、コール教授は民間大手企業やIESAの経営・教育活動に専念し、ナウム、アウスマン両教授はベネズエラを離れ米国ワシントンに移った。ナウム教授は世界銀行の執行役員や学術誌*Foreign Policy*編集長として、アウスマン教授は米州開発銀行 (IDB) 上席エコノミスト、ハーバード大学教授として活躍している。

そのほかに、長年IESA所長を務めた社会学者のラモン・ピニャンゴ (R. Piñango) 教授、ベネズエラ経済史において石油レントに注目した独自の統計データを作成したアスドゥルバル・バプティスタ (A. Baptista) 教授、財政学のグスタボ・ガルシア (G. Garcia) 教授、国際関係・政治経済学で多くの著書を残した故ジャネット・ケリー (J. Kelly) 教授などは、上述のIESAボーイズとともにベネズエラではもっとも著名な学者であり、アカデミズムのみならず、経済政治情勢の解説などで新聞にもしばしば登場する。

IESAは政治学や国際関係論についても研究成果を出しているとはいえ、中心的研究分野は、上述の教授陣の専門分野の傾向が示すとおり、経営学・経済学である。現在IESAは、(1)企業経営 (戦略、技術、財務、組織、人事、リーダー

シップなど), (2)開発と競争力(産業分析, 貿易, 経済一般に関する研究), (3)公共政策(財政, 社会政策, 政治組織, 社会開発)の3つを主要研究分野に掲げている。1980~90年代には企業研究, 産業研究がさかんで数多くのケーススタディーが発表された。1990年代以降は中小企業研究やファミリービジネス研究などの成果が出された。

近年は, 従来の研究テーマに加えて, 「21世紀の社会主義」建設に向けて政治経済変革を推進しているチャベス政権(1999年~)下で注目される新たなテーマへの取組みも始まっている。そのひとつは, フランシスコ・モナルディ(F. Monaldi), リチャード・オブチ(R. Obuchi)という2人の若手研究者を中心とした石油・天然ガス産業に関する研究チームである。世界有数の産油国であるベネズエラでは, チャベス政権下で資源ナショナリズムが台頭し, 外資によって進められてきた石油プロジェクトの国有化や南米諸国とのエネルギー統合などが国際的な注目を集めており, 同グループの成果発表が待たれる。

もうひとつは, チャベス政権が注目する新たな経営形態や市場に注目した研究プロジェクトである。チャベス政権は, 経済活動の担い手として, 民間企業に代わり協同組合(cooperative)を重視している。ベネズエラの企業研究(とくに大企業研究)で多くの成果を発表してきたフランシス教授は, 近年はこの新たな経営形態(代替的経営, alternative management)に関する研究プロジェクトを実施している。また, チャベス政権が重視する大衆市場(低所得者層向け市場)およびそれに向けての企業戦略を研究するプロジェクトも進められている。

IESAの研究調査部長であるマリア・エレナ

・ハエン(M. H. Jaen)教授によると, IESAは近年研究所として国際的な競争力向上を目標にして様々なプログラムを実施している。競争力の源泉は教授・研究者たちであるとの認識から, 研究者たちが互いにアイデアを出し合い知識の有機的な連結を生みながらも一方で互いに競争し切磋琢磨する場として, 年1回全研究者が参加を義務づけられる, 丸2日間の研究成果報告セミナーを実施している。そこでの議論を通して互いの研究テーマへの理解を深め, 相互に刺激を受けるとともに, 毎年セミナーの最後に研究者の投票による研究成果のコンテストを実施し, 選ばれた研究者には国際学会での発表を支援する。

研究所の競争力向上のもうひとつの戦略は, 調査研究の国際化である。国際的な有力ジャーナルへの投稿を積極的に支援しており, 毎年4~6本の論文が掲載されている。また, 海外の大学・研究機関とのネットワーク作りにも力を入れており, 米国のハーバード大学ビジネススクールと, ラテンアメリカ各国, スペインの主要ビジネススクールのネットワークSEKNや, ファミリービジネスに関する国際的なネットワークSTEPに参加している。

IESAの研究成果はIESA出版局(Ediciones IESA)を中心に, 外部出版社からも出版されている。IESAの研究成果のなかでもとくに重要なものとして筆者があげるとすると, 石油レントの概念を統計データにもりこみ, ベネズエラの経済発展に関する独自の統計集を作成したBaptista(2006), ベネズエラの石油をめぐる開発思想を分析したBaptista y Mommer(1992), オランダ病の議論をベネズエラに応用したHausmann(1992), ベネズエラ企業の特徴を多

面的に分析したNaím(1989)などとなろう。IESAは単行本の他に定期刊行物として経営学雑誌*Debates IESA* (季刊, スペイン語)を出版している。また特定の産業や企業の事例研究を中心としたディスカッション・ペーパーなども出している (IESAホームページ [<http://www.iesa.edu.ve/>] からPDFファイルでダウンロード可能なものもあり)。

## V ベネズエラ社会における IESAの位置づけ

### 1. 企業社会とIESA

IESAがベネズエラ経営者協会によって設立されたビジネススクールであるということが示すとおり、IESAはベネズエラの企業社会と強い関係をもつ。コール所長 (2007年9月退任) は自身もIESAビジネススクールの卒業生であり、その後国内の有力銀行や電力会社の取締役、そして大手アグロ・食品企業MAVESAの社長を歴任した、専門経営者である。1989年には、ラテンアメリカ地域をカバーする国際的経営雑誌*América Economía*が毎年選出する「ベスト経営者」にも選ばれている。コール所長以外にも経営評議会のメンバーには、民族系最大手銀行バンコ・メルカンティルを抱えるフォルマー・グループの会長グスタボ・フォルマー (G. Vollmer)氏や、CANTV(電話・通信)社長、PDVSA (ベネズエラ国営石油) 総裁などを歴任したグスタボ・ルーセン (G. Roosen) 氏など、いずれもベネズエラの企業社会の重鎮がそろっている。

IESAの財政面については資料がないため明らかではないが、企業からの寄付金がIESAの財政を支えていると考えられる。おそらくそれ

を反映してだと思われるが、IESAの各教室や講堂には米国のビジネススクール同様、「Gustavo Cisneros教室」というように、ベネズエラの大手企業の創設者や経営者の名前が掲げられている。図書館は、ベネズエラ最大の民族系企業 (食品・ビール) の創設者の名を掲げ、Lorenzo Mendoza Fleury図書館と名付けられている。

IESAがベネズエラの狭い企業社会において重要な人的ネットワーク形成の場となっていることは先述したとおりであるが、逆に企業にとってもIESAは優秀な人材、経営や経済に関する知見の重要な源泉になっている。人材については、卒業生のみならず、IESA教授陣が多くのベネズエラ企業の外部取締役を兼任 (多くの場合複数) している。

### 2. アカデミズム、政治とIESA

ベネズエラの経済学界は、大きくわけて2つの流れがある。ひとつは、CEPAL (国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会) を中心に発展した従属論や構造学派などのラテンアメリカ独自の開発論の影響をいまだに色濃く残しているグループで、ベネズエラ中央大学などの国立大学がそれにあたる。もうひとつは欧米の新古典派経済学の流れをくむもので、カトリカ・アンドレス・ベジョ大学、メトロポリターナ大学、IESAなどの私立大学であり、なかでもIESAは中心的存在である。

1989～93年のベレス政権下でIESAボーイズ (教授陣) がネオリベラル経済改革を推進したが、93年のベレス政権失脚によりベネズエラのネオリベラル経済改革は中断した。1999年に政権に就いた急進左派のチャベス大統領はネオリベリズムを否定し、経済における国家の役割

の拡大、経済開発よりも社会開発を重視する政策、伝統的大企業をエリートとして批判し中小零細企業や協同組合を生産活動の主体として重視する政策を進めている。チャベス大統領は、経済思想上IESAとは対局にあるとも言える、ベネズエラ中央大学開発研究所のホルヘ・ジオルダーニ教授（J. Giordani）を経済企画大臣として重用している。新古典派経済学が主流であり、企業社会との関係が深いIESA教授陣はチャベス政権からは遠ざかっている。大企業を敵視するチャベス政権下では、従来IESAの研究の主要テーマのひとつであった企業研究はしにくくなっている。そのような状況においてIESAは、石油・天然資源や代替的経営形態（協同組合）、大衆市場など、チャベス政権下で研究ニーズが高まった新たなテーマにも積極的に取り組み、また研究活動の国際化を進め競争力の向上をはかるなど、活路を模索している。

文献リスト

<スペイン語文献>

- Baptista, Asdrúbal 2006. *Bases cuantitativas de la economía venezolana 1830-2002*. Caracas : Fundación Polar.
- Baptista, Asdrúbal y Bernard Mommer 1992. *El Petróleo en el pensamiento económico venezolano : un ensayo*. Caracas : Ediciones IESA.
- Hausmann, Ricardo 1992. *Shocks externos y ajuste macro-económico*. Caracas : Ediciones IESA.
- Naím, Moisés 1989. *Las empresas venezolanas : su gerencia*. Caracas : Ediciones IESA.

<インターネット>

IESAホームページ

<http://www.iesa.edu.ve/newsite/index.asp>

[追記]

IESAは本稿執筆後（9月）に所長交替を発表した。新所長はFrancisco Sanánez氏。同氏は米国コロンビア大学MBAを持ち、前職はCANTV広報担当部長（CANTVは同国最大の電話通信会社で、2007年1月にチャベス政権によって国有化された）。

（アジア経済研究所地域研究センター）