

(執筆 坂口安紀、清水達也)

## 「アジアとラテンアメリカの企業経営」研究会

(主査 星野妙子)

### 議事録

日時 2005年1月14日(金)14時-17時

場所 アジア経済研究所 C24 会議室

出席者(敬称略)

(内部委員) 星野妙子、清水達也、佐藤幸人、坂口安紀、北野浩一、安部誠

(外部委員) 末廣昭

(内部オブザーバー) 川上桃子

(外部オブザーバー) ネーナパー・ワイラートサック、上原美鈴

#### 配布資料

「台湾」

「ペルーにおけるファミリービジネスの経営者」

「アジアとラテンアメリカの企業経営」双書編集にむけて

#### 議題 原稿検討会

「台湾」(報告者 佐藤委員、コメンテーター: 清水、川上)

台湾における大手民間企業において、(1) 専門経営者の重要性は増しているか、(2) そうであればどのような過程を経て、あるいはどのような要因によって増しているのかを検討した。まず、(1) を検討するために、1983年、93年、2003年の3時点で各社の会長(董事長)と総経理を誰が担っていたかを確認したところ、会長は現在も創業者かその一族が担っている場合がほとんどであるが、総経理については、以前は創業者かその一族が担っていたが、現在では専門経営者が担っていることが一般的である。(2) については現在の総経理の学歴と経歴を確認したところ、大部分が大学、高専、短大以上の高学歴を持ち、内部昇進によって総経理に就任した。これより、経営者の内部労働市場が発達していることが認められたが、金融部門では外部労働市場も存在する。

次に、今日の台湾で最も優れた専門経営者の1人である徐重仁・統一超商総経理の経歴をケーススタディとして取り上げ、台南幫の創業者を作り出すメカニズムが専門経営者を生み出すメカニズムに変質していると指摘した。

<コメント>

Q 総経理はどのような役割を果たすのか？

A 日常業務の総括者。企業によって多様。一つの企業に複数の総経理がいることもある。もともと総経理はファミリーが握っていたが、それを非ファミリーに譲ってきた。

Q 前半は「強い会長に権限を譲られる総経理」という位置づけが、ケーススタディでは総経理が主役になっている。

**「ペルーにおけるファミリービジネスの経営者」(清水委員、コメンテーター：北野、末廣)**

これまで family specific talent によって経営されてきたファミリービジネスが、今日では firm specific talent や occupation specific talent を持った経営者によって運営されていることを示したい。

ペルーでは米国のように経営の執行と監視が分離していない、取締役にはファミリーなど株主の代表者が就いており、内部昇進者はいない、1980年代と比べて、相変わらず取締役にファミリーが多く、同じ人物が会長を務めている企業も少なくない、などの事実より、経営の執行における取締役の役割が縮小しているのではないかと推察する。一方、ファミリーの若い世代が外国で教育を受けたり、ファミリービジネスで支配人を務めている、総支配人以下の管理職は国内の経営大学院大学などで MBA などを取得していることから、現在のファミリービジネスはファミリーの若い世代と、知識と経験を持った総支配人以下の経営者が経営の中心となっているのではないかと推察する。

<コメント>

C 所有と取締役のポストの分析について、現在の状況についてみている企業と、時系列の変化について見ている企業と混在している。

C ラテンアメリカでは、企業家を中心になって国内に経営大学院を設置するところが、アジアと違っておもしろい。アジアでは経営知識は経験で積ませる、と考える。その中で優れた者を米国の大学院に送りこむ。

**双書編集に向けて (星野主査)**

用語について

salaried manager = 俸給経営者は明確。

専門経営者 = 専門知識、専門能力(人材スキル、ネットワーク、調整能力、MBAなどの知識)を持つ経営者。ただし、俸給経営者に対する専門経営者、アマチュア経営者に対する専門経営者、など、いろいろな意味になりえるので、できるだけ使わない。使う場合には定義を行う。

以上