

連載

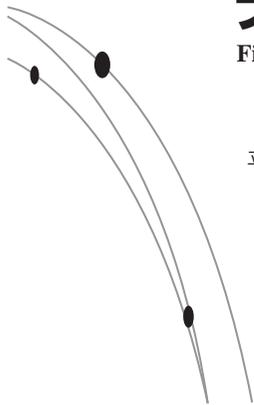
フィールド・アイ

Field Eye

メキシコから——③

立正大学教授 苑 志佳

Yuan Zhijia



メキシコ人について

日本人の頭の中のメキシコ人のイメージは、意外に一致しているようである。つまり、好き嫌いがはっきりしていて、中間の意見がきわめて少ないということである。ネット上で流布している日本人のメキシコ人のイメージは次のようなものがある。「陽気に明るく、テキーラを飲んでいるのがメキシコ人。小さな事は考えずに、その場が楽しければよし！ だからお金をためるのは苦手ですぐに使ってしまう」。「対立を好まず、他人のミスを追及しない。しかし、いざとなると、これはあいつの責任だからと逃げる」。「非常に陽気で、お祭り好き」。「階級意識が強い」。「ブルーカラーとホワイトカラーの間に大きなギャップがあり、給与も格段に違う」。

上記のように、日本人が持つメキシコ人の評価は大変辛辣なものである。メキシコの人種構成はメスティーソ（スペイン人とインディヘナの混血）が60%、先住民族（インディオ）が25%、白人が14%とされており、その他にも日系メキシコ人やフィリピン系メキシコ人などアジア系の移民の子孫や、アフリカ系メキシコ人も総人口の1%程度存在する。ヨーロッパ系メキシコ人は、主に植民地時代に移住したスペイン人の他に、独立後移民したイタリア人やフランス人、ドイツ人、ポルトガル人、バスク人、アイルランド人、イギリス人、アメリカ人などの子孫である。このような多文化的な土壌に培われてメキシコ人の国民性——寛容、大雑把、ルーズ、現状満足——が自然と生まれる。一方で、雄大で豊かな自然と豊富な資源条件は、資源の希少性への認識を薄める、というマイナスな結果にもつながる。「ビジネスの感覚ではメキシコ人が嫌い

ですが、人間・個人の感覚ではメキシコ人が大好き」。メキシコに数年間駐在した日系企業の社長は筆者にこう漏らしたことがある。手厳しい評ではあるが筆者もほぼ同調する立場である。

2005年以降、筆者は4回にわたってメキシコの自動車とテレビを中心とする産業を調査した。この2つの産業にはメキシコは早い時期から参入したが、いずれも強い国際競争力を持つとはいえない。先行研究によると、メキシコの自動車産業のスタートは20世紀の初めといわれる。当時、メキシコには自動車組立企業が2社あったが、これらの企業はどちらも成功しなかった。そして、1960年代初めから、メキシコ政府は輸入代替政策を採用して民族自動車産業を育成することに努めたが、今日になっても強い民族系メーカーが存在していない¹⁾。そして、メキシコのテレビ産業も1960年代に誕生したといわれるが、こちらも、民族系メーカーではなく欧州メーカー（1960年代より）とアジアメーカー（1980年代より）によって担われた²⁾。メキシコにとって両産業は重要な輸出産業にもかかわらず、地元メーカーがなかなか生まれれないのが現状である。1990年代の北米自由貿易協定（NAFTA）結成によってアジア系（日本、韓国）企業が次々とメキシコに現地生産基地を作ったが、この好機をメキシコの地元資本はつかめなかった。自動車とテレビ産業に不可欠の裾野産業は、今でもアジアに依存している。ある日系現地企業の関係者の言葉を借りると、これはメキシコの「反産業主義的な国民性」に由来するという。言いかえれば、メキシコ人の国民性や性格に関係するということである。要するに、東アジア地域によく見られる地元企業家の「革新的結合能力」という後進国の競争優位性が、メキシコではみいだすことができない。一般的に後進国に存在する様々な後進性——技術開発力の弱さ、技術開発資金の欠如、市場メカニズムの未発達、人的資本の蓄積不足など——は、企業家精神の発揮にマイナスの影響を与えるが、そこで、後進国に普遍に存在する諸資源の「革新的結合」³⁾——企業家が、既存の経営諸資源を後進国の諸経営環境と創造的に組み合わせることによって新たな競争力を獲得すること——は、より重要となる。今日における東アジアの競争優位産業（たとえば、台湾のパソコン産業および半導体ファウンドリー産業など）は、この経路から生まれたものが多い。ところが、メキシコ人に根強い現状満足と大雑把という国民性は、

目の前の既存資源を活用しようとする意欲を減退させる効果を持つと思われる。もちろん、メキシコには大変優秀な官僚層やよく働く労働者層が存在するが、問題はその両者間における不可欠のつなぎ役＝企業家層がきわめて薄いのではないかと筆者は考えている。2007年の現地調査の際に、政府の経済官僚と交流する機会があった。経済官僚たちは、壮大な産業構想と立派な将来像を流暢な英語で説明してはくれたが、筆者はその場で率直に東アジアの経験とメキシコの欠点を指摘した。要するに、様々な既存資源を生産的・効率的に活用しようとする発想の欠如がメキシコの問題だということである。

そして、メキシコにおける「反産業主義」的な性格には、個々の労働倫理観の問題もある。現地調査で耳にした日系企業関係者の経験談によると、要するに、日本人にとっては当たり前のことが通じないことが多々あるのである。約束通りに仕事が終わらないといって相手を非難すると逆に恨みをかうこともあった。「アスタ・マニャーナ（明日までにね）」の文化である。メキシコ人には全く悪気がない。むしろ、「出来ない」と全面否定をすることは相手に失礼だという考え方である。このような社会・文化環境に進出した外資企業、とりわけ日系企業にとって、メキシコ人社員をどう育てるかは常に頭の痛い経営課題の1つである。筆者が調査した在メキシコ日系企業の多くは、派遣日本人管理者が補佐的なポストに就き、メキシコ人経営者を前面に出して支える手法を採用している。ただし、これは必ずしもメキシコ人経営者への権限移譲を意味しない。ほとんどの日系企業における重要な意思決定権は依然として日本人管理者が握っている。このような経営姿勢は、決してメキシコ人社員を信用しないという

意味ではないが、大雑把とルーズさは、日系企業の経営文化に合致しないために、経営上のロスが生じる恐れがあるから、ということである。

メキシコ社会の階級構造をみると、5%が上流階級、30%が中流階級、60%以上が下流階級となっており、上流階級がメキシコの経済を牛耳っている、という。中流階級は公務員、教員、大企業の社員、下流階級は肉体労働者と農民で構成されており、その貧富の格差は大きい。しかし、経済的な苦しさはあるものの、みんな元気に一生懸命生きており、休みを楽しむために仕事をし、日本人よりもはるかに豊かな心を持っているように感じられて、むしろ羨ましく思えた。ある日系企業の現地社長がこう言っていた。「メキシコ人に比べてわれわれ日本人は遥かに高い給料を稼ぎ、老後の年金も保障されているのに、いろんなことを心配している。対してメキシコ人たちは、収入から年金まで十分な保障がないにもかかわらず、いつも幸せな顔をしている。ほんとに羨ましい」。メキシコに旅行した経験を持つ人であれば誰でも、人間の生き方について思わず考えてしまうのではないだろうか。

- 1) 谷浦妙子『メキシコの産業発展』（アジア経済研究所、2000年）第3章による。
- 2) 山崎克雄・錢佑錫・安保哲夫編『ラテンアメリカにおける日本企業の経営』（中央経済社、2009年）第5章「メキシコの日系工場」を参照。
- 3) 「革新的結合」については、末廣昭『キャッチアップ型工業化論』（名古屋大学出版会、2000年）第3章に詳しい説明がある。

えん・しか 立正大学経済学部教授。最近の主な著作に『ラテンアメリカにおける日系企業の経営』（共著、中央経済社、2009年）。国際技術移転、アジア・中国経済専攻。