

ASEANのエクセレントカンパニー①

サイアム・セメント・グループ

—タイ資本を代表する名門企業



ニッセイ基礎研究所 主席研究員アジア部長
新潟大学大学院 教授

平賀富一

Tomikazu Hiraga

ASEANの有力企業に関する本連載の初回は、「ASEAN地域における市場のリーダーとなる」ことをビジョンに掲げるタイのサイアム・セメント・グループ(以下SCG)を取り上げ、その経営の特色・特徴点などについて概観する。

多くの外資有力企業と合併・提携

SCGは、サイアムセメント社(The Siam Cement Public Company Limited)を中核企業とする複合企業グループ(コングロマリット)で、セメント・建設資材、化学、パッケージの3大事業部門からなる。子会社・関連会社数は300社近い。

2016年度の主な業績は、売上高4234億パーツ(約1兆3500億円)。前年比3.7%減。部門別構成は、セメント・建設資材38%、化学44%、パッケージ18%、純利益は561億パーツ(約1800億円。同23.5%増)であった。バランスシート関連の項目を見ると、16年12月末時点で、総資産が5397億パーツ(約1兆7300億円)、自己資本が2816億パーツ(約9000億円)となっている。株主資本利益率(ROE)は25.1%、負債/自己資本は0.9倍(1パーツ=約3.2円)。グループの総社員数は5万3728人である。

SCGは国有企業でも華人系企業でもない。1913年に国王ラマ6世の命により同国最初の近代的製造企業として設立されたタイ資本を代表する名門企業である。国際的レベルの経営の

先進性・近代性という点でも「ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス(DJSI)」において継続的に上位に選出されるなど、その知名度・信頼度の高さから日系を含む多くの外資有力企業と合併・提携関係にある。

国際的な知見と人脈を持つ経営陣

当初はセメントを中心とする建設資材のメーカーとして発展し、その後、製紙事業(現在のパッケージ事業)へ展開。さらに、石油化学、自動車関連、機械、家電への多角化や国際展開を積極化した。しかし、1997~98年のタイを発端とするアジア通貨・金融危機は、同社の経営・業績にも大きなダメージを与えた。肥大化した事業の再編、自らの技術力や経営資源のコアビジネス(セメント・石油化学・製紙)への集中、純粋持株会社と傘下の事業会社体制とする機構・部門のスリム化、役員の権限や指揮・命令系統の明確化、などのコーポレートガバナンスの強化を図り負債を大きく削減、資本力の強化を実現した。

12人の取締役と9人の執行役員がおり、現社長兼CEOのルーンロート・ランシヨパット氏(53歳)のみが双方を兼務している。取締役は重要閣僚・政治家、省庁次官・外交官、中央銀行総裁、大手企業トップ等の経験者。執行役員は同社生え抜きの専門経営者の集団であり、全