

## 第 11 章

### インドネシア

#### ——租籍の地への投資もまず採算——

インドネシアから中国への投資は大部分が華人によって行われているが、インドネシアは一般国民が国内華人の対中投資にきわめて敏感に批判的反応をする国である。それゆえインドネシア華人は自らの対中投資を、少なくともインドネシア国内においては、秘匿しようとし、足跡を消す手段として、香港経由で行うのが一般的となっている。インドネシアの対中投資の本論に入る前に、このような空気が醸成されるにいたった背景を明らかにしておく。

#### 第 1 節 華人問題および中伊関係の推移

##### 1. インドネシア領域への華人の来航

現在のインドネシア領域への華人の大規模な渡来には、中世期以降 3 波があった。第 1 波は 15 世紀(明朝前期末～中期初め)、第 2 波は 17 世紀～18 世紀前半(明朝末～清朝初め)、第 3 波は 19 世紀半ば～20 世紀初め(清朝後期)である。

華人はおおむね生活難のゆえ海外へ脱出した。ただ、第 1 波の場合は鄭和の 7 次にあたる南洋遠征航海(1405～33 年)も一因で、インドネシア等の遠征

先に土着する隊員があった。また、第2波、第3波においては、戦乱・動乱が彼らの生活難の背景にあり、特に貧農の多かった福建省からの海外脱出が多数を占めた<sup>(1)</sup>。他方、インドネシア領域側の誘因としては、第2波の頃は、17世紀中にオランダの植民地支配体制が確立して華人の通商機会が保護・改善されたことがあり、第3波の時期には、スマトラ東海岸州の農園、パンカ島・ビリトン島の錫鉱山開発などによる労働需要の高まりがあった。

1930年の調査によれば、蘭印華人の幫別人口構成比は、福建人が半数を占めて圧倒的に多く、以下、客家、広東、潮州の順であった<sup>(2)</sup>。その後類似の調査は行われていないが、現在のインドネシアの有力華人企業グループの創業者たちについても福建人が優に半ば以上を占める。

## 2. オランダ植民地期（17世紀～1942年）の華人

植民地初期、総督府は勤勉な中国人の移住を歓迎した<sup>(3)</sup>。華人人口が増えてくると、総督府は華人社会のなかからリーダーを選び出し、カピタンなどの称号を与えて華人社会の自治を委ねた。このような総督府の優遇下、華人は巧みに商業活動を展開し、農民が主体のプリブミ（インドネシア領域の原住民）より経済的に優位に立った。次いで総督府は徴税を入札制で華人に委ねるようになる。1622年に輸出入税徴収の「船荷請負」を導入したのを皮切りに、「市場請負」、「阿片請負」、「賭博請負」など多数にのぼった。これらを請け負った華人は当該地域の行政上の大部分の管理権までも握り、プリブミに対し、蘭印政庁の代理として振る舞うとともに、巨利を手中にした<sup>(4)</sup>。また、植民地後期には、「しだいに多くの華人が西欧企業のフォアマンやホホワイトカラーとして雇用されるようになった」<sup>(5)</sup>。加えて、「現地生まれの中国系住民（中国語で僑生、インドネシア語ではプラナカンと呼ぶ）…（中略）…は文化的・社会的に原住民を一段低く見」<sup>(6)</sup>る傾向があった。

20世紀に入ると蘭印では独立運動がしだいに活発になるが、1942年初めから3年半の日本軍政を経て、45年8月17日にインドネシア共和国が独立を

宣言した。4年余りの対蘭独立戦争を経て、49年末、ハーグ円卓協定の締結によってようやくオランダは主権を新共和国に委譲する。この独立戦争中、独立の達成を疑問視するなど独立軍側に冷淡であった華人が少なくなかった<sup>(7)</sup>。

### 3. スカルノ大統領期の華人問題とイ中関係

スカルノ大統領期の華人政策は、インドネシア国籍取得の機会を広く開き、華人をインドネシア社会のなかへ積極的に取り込んでゆこうとするものであった。ところが、独立後の国籍選択に臨んだ中・イの二重国籍状態となっていた華人は、インドネシア在留を続ける意志をもちながらも半数以上が中国国籍を選択した<sup>(8)</sup>。この背景には、新共和国の対華人処遇についての不安や、中国政府の初期外交政策に盛られた在外華人の利益擁護方針を当てにしたこと、などがあったが、いずれにしても、このような華人の国籍選択はプリブミの失望と不信をまねいた。

また、当時は華人の社会政治団体がいくつか存在したが、なかでもインドネシア国籍民協会(Baperki)は1950年代末以降最大の勢力をもった。元共産党幹部の蕭会長のもと、①華人はインドネシア社会において、同化(assimilation)するのではなく、華人としての自己認識を保ちつつインドネシア国民に統合(integration)することとし、②政治的には会長主導で共産党寄り・親スカルノ路線をとった。「統合」はもともと一般のプリブミには受け入れ難かった路線であるが、共産党とスカルノは、蕭と思想傾向において一致するとともに、華人を拒絶せず、保護する度量を備えていた。この三者の蜜月関係は65年の9月30日事件(後述)へ行き着き、それぞれが破滅にいたる。

この間、イ中関係は摩擦が多かったが、最大の摩擦要因は、中国が華人の利益を擁護することを外交政策の目標の一つとしたことである<sup>(9)</sup>。「1950年末までに、中国政府は、次第に華人に対し実質的な『保護』を与えることができないことを認識するように」<sup>(10)</sup> になったが、中国の政策が実際に変わるの

は1953～54年になってからのことであつた。もう一つは、在インドネシア中国大使館の活動である。北京支持華人の組織化、反米キャンペーンの展開、インドネシア共産党との接触、などが時の反共政権の神経を逆撫でした。

1953年になると中国は攻撃的な外交姿勢を転換、「平和共存」を掲げて第三世界の支持を集めて米欧の孤立化をめざすようになり、イ中関係は改善した。53年には初のイ中通商協定を締結した。55年には国籍の血統主義を廃し、中国籍在インドネシア華人にも居住国の法・慣習に従い、政治に関与しないよう外交の方針を転換した。インドネシア側も国際的な場で中国支持の姿勢を鮮明に示すようになった。また、この期の末にはスマトラ反乱が起こるが、在インドネシア台湾籍華人が反乱軍側に資金援助していたことが判明し、インドネシアは中国寄り姿勢をいっそう強めた。

1958年からはスカルノ親政の「指導される民主主義」期に入り、インドネシアも中国も共に冒険主義的な外交を展開し、互いに支持しあいながら北京—ジャカルタ枢軸を唱えるほど親密な関係を結んだ。この時期、インドネシア国内では外国籍華人の経済活動を制限する諸政策をとったり、大規模な反華人暴動が発生したが、北京はいずれも遺憾の意を表明するにとどめ、華人問題が両国関係に影響を与えることを避けた。以後、中国は在インドネシア中国籍華人にインドネシア国籍の取得を奨励するようになった。さらに、華人が事業を商業から工業へシフトさせて国民経済の発展に寄与すること、そして華人たちは地元社会に統合し、地元社会との摩擦を減らすよう呼びかけた。

しかし、このような両国関係にも9月30日事件が転機をもたらす。同事件は、肥大したインドネシア共産党(Partai Komunis Indonesia: PKI)と陸軍との確執のなかでPKIが機先を制すべく1965年10月1日未明に決起したとされる事件で、決起部隊は陸軍首脳ら7人を殺害するとともにいったんは首都中心部を掌握したが、スハルト少将(当時、現大統領)率いる陸軍戦略予備軍に同日中に制圧された。

すでに長くPKIと密接な協力関係にあったインドネシア国籍民協会の存

在、在インドネシア華人がPKIの活動資金源であったとする風聞、PKIの武器のなかから中国製武器が見つかったことなど華人社会と中国をPKIと結びつける種には事欠かなかった。加えて、中国大使館は殺害された7軍人の服喪期間中に半旗とすることを拒み<sup>(11)</sup>、インドネシア国軍を反動的・全体主義と烙印を押し、北京はPKIを擁護するとともにPKI指導者の政治亡命も受け入れた<sup>(12)</sup>。これらの行為は反華人・反中国感情の火に油を注ぎ、ジャワ各地で発生した共産党員虐殺では多くの華人も犠牲となった。

#### 4. スハルト政権下の華人政策とイ中関係

以後、スカルノ大統領はそれまでのPKIとの密接な関係のゆえ急速に力を失い、1966年3月11日、実質的な権力はスハルト將軍の手に移った。そして、その翌日にはPKIは非合法化された。対中国関係もいっそう険悪化してゆき、67年10月27日には在イ中国大使館・領事館の閉鎖をインドネシア政府が中国政府に通告して<sup>(13)</sup>、イ中外交関係は凍結状態となった。中国自身は9月30日事件から間もない66年には文化大革命に入り、対外関係全般がきわめて限定的になっていった。

スハルト大統領期の対華人政策は、1967年6月に公布された「華人問題基本政策」に包括的に示され、一貫して同化政策を推進した。華人の間でも、かつて存在した「統合」の考え方はインドネシア国籍民協会の崩壊とともに姿を消し、もっぱら「同化」が議論されるようになった。「このように、総じて見るならば、スハルト体制下の華人同化政策は、華人に対し、文化を犠牲にするかわりに、経済的・政治的安全と平等を保証するものであったといえるであろう」<sup>(14)</sup>。

イ中関係では、1960年代末の中国のスハルト新政権に対する態度は非友好的に終始した<sup>(15)</sup>。これに対して、インドネシア政府は台湾との接触をしだいに強め、67年には通商関係を開き、70年7月にはジャカルタに台湾の通商代表部を開設するまでになった。しかしながら、インドネシアは中国の重要性

を十分に認識しており、台湾と正式な外交関係を開くことはなかった。また、国連における中国代表権問題に関してもアメリカに同調して4分の3条項は支持しても、中国の代表権の正当性を否定する投票行動に与することはけっしてなかった。

中国が宿願の国連代表権を得るのは1971年のことである。この時点での対中国交問題に関するインドネシア側の立場は、「クーデターに際して中国はPKIを援助し、その後はインドネシア政府に対する非難攻勢を止めたことがない」、凍結解除のためには「中国は破壊活動をやめ、バンドゥン原則を遵守すべきである」<sup>(16)</sup> というものであった。

1972年1月のニクソン米大統領の歴史的訪中とそれに続く日本、マレーシア、フィリピン、タイとの国交正常化が契機となり、中国は東南アジア諸国に対する姿勢を転換し、友好関係の構築に熱心になった。72年、中国外相姬鵬飛はインドネシアとの関係正常化への関心を表明したが、中国が依然PKI残存分子への支援を続けていることの問題のほうが、予想されるわずかな貿易から得られる利点より大きく、インドネシアは国交正常化に消極的であった<sup>(17)</sup>。

1976年9月の毛沢東の死とともに文化大革命も終息に向かった。中国では遅くともその翌年の77年には両国関係正常化への機運が起こったが<sup>(18)</sup>、毛沢東後継問題もまだはっきりせず、政治・社会がまだ安定していなかったため、事態が展開するにはいたらなかった。

同じ頃、インドネシアではアダム・マリク外相（当時、後に副大統領）が中国との国交回復の必要を説いたが、この時期にこのような見解を敢えて表明したのは政・官界で同外相ただ一人であった。国軍はこれを公然と批判した。「共産主義の潜在的危険」あるいは「北からの脅威」をあげて、国軍は常に対中国交正常化には慎重であった。イスラム・グループも国軍に同調した<sup>(19)</sup>。

1978年、中国は改革・開放政策に着手し、対外的には平和共存5原則を遵守し各国との平等友好の自主独立の外交関係を重ねて宣言した<sup>(20)</sup>。さらに、「1980年9月、中国全国人民代表大会は正式に『中華人民共和国国籍法』を

採択公布した。この法律では二重国籍政策は承認されない規定になっており、この国籍法はインドネシア与野党の良好な反応を受けた」<sup>(21)</sup>。

中国のこの二つの措置によってインドネシアが対中国交正常化に踏み切るうえで障害と考えていたものが除去された。一方、インドネシア政府は、1980年2月11日、外国籍華人約30万人を対象に、インドネシア国籍取得手続きを簡素化するとともに同年8月17日までに国籍取得することを促す大統領訓令を公布して、国交正常化へ向けての第一歩を踏み出した。その後の両国間の折衝は水面下で進められた。

中伊両国の直接交流は経済面が先行した。1985年7月5日、シンガポールにおいてインドネシア商工会議所と中国国際貿易促進委員会がイ中直接貿易再開に関する覚え書きに調印した。以後、両国は貿易関係を速いペースで発展させつつ、国交正常化への作業を継続していった。

1989年2月23日、昭和天皇の大葬で訪日していたインドネシアのムルディオノ国家官房長官と中国の銭其琛外相が会見し、67年以来凍結されている両国間の関係正常化へ向けて両国が各々確固とした積極的な措置をとることで合意した。翌24日、銭其琛外相はスハルト大統領を表敬訪問した。その後、両国の間で詰め作業が行われ、同年8月8日、ジャカルタで両国外相が国交正常化に関する覚え書きに署名して、公式に両国の外交関係は正常化した。

## 第2節 対華人観と対中投資

### 1. スハルト体制下の華人・中国観

スハルト体制下、過去の諸要因による華人問題はしだいに水面下に没していった。他方、スハルト体制下で経済開発が軌道に乗ると並行して華人企業は高度成長を遂げ、多数の企業グループが形成された。政府も「同化」政

策では華人に厳しい態度で臨んだが、経済活動では華人にプリブミと同等の自由を与えた。それどころか、むしろ華人に事業機会を与えて、そこから政治資金や税金を吸収する道を選択した。その結果表面化してきたのが華人とプリブミの経済格差問題である。

さらに、中国が外の世界に門戸を開き、イ中国交正常化を迎えてインドネシアからの投資が始まると、国内経済開発に投資を必要としているにもかかわらず華人はインドネシアで蓄積した資金を中国の自らの祖籍の地に投下する、として問題視されるようになった。すなわち、スハルト体制下において、華人問題の主題は経済格差と近年の対中投資に転化した観がある。しかしながら、水面下に没した古くからの対華人不信感はいっしょに消失したわけではなく、経済的な原因で発生した暴動においても対華人不信感はたちどころに浮上して暴動を過激に煽るのが常である。

## 2. 華人の対中投資に対する社会の反応と華人の論理

1993年、香港のビジネス月刊誌 *Asia Inc.* が8月号で“Homeward Bound”と題して2人のインドネシア華人企業家——リッポー・グループのモフタル・リアディ（李文正）と中策投資会社の黄鴻年——の対中投資の大規模展開ぶりを取り上げた。特に、モフタルに焦点をあて、モフタルが父親の出身地・福建省への投資に長期的には100億米ドルもの資金を投入する計画である旨を報じた。すると、すかさずインドネシアのマスメディアがこの特集記事の概要を紹介するとともにその巨額の計画投資を問題視し、父祖の地へのノスタルジア投資ではないのかとの疑問を投げかけ、著名人の賛否のコメントも紙面を賑わせた。その1年ほど前に華人による資本逃避問題が話題になった折、リッポーのある取締役がリッポーは対中投資をまったく考えていないと語っていた経緯があるためか筆致は勢い厳しいものであった。以後、ひとしきり華人の対中投資問題が新聞・雑誌を賑わせた。

インドネシア政府は対外投資を禁止しているわけではないので、批判の論



点は、インドネシアがまだ多くの資本を必要としているのに、資本逃避をしていると批判するか、故郷へ錦を飾るがごとき投資は怪しからぬ、といった感情的なレベルにとどまる。これに対して擁護側は、それら投資の資金が香港で調達されるならばインドネシアにとってはまったく問題はないではないか、その投資から通商がもたらされたり、投資収益がインドネシアに還流してくるならそれはむしろプラスではないかと応じた<sup>(22)</sup>。

実際のところ、華人の対中投資は中国の巨大な事業機会を求めていったものが大半にちがいない。とはいえ、祖籍のある土地での地域開発については故郷に錦を飾るといった側面もまた否みようがない。他方、インドネシア華人企業には、スハルト政権の末期を迎えて資本逃避の動きも当然あるが、その目的のための資金移転の行き先は中国ではなくシンガポール、香港など先進地域への移転のようである。また、華人自身による対外投資の大義名分としては、華人企業が国内投資だけに限定してゆけば、これまでにすでに批判されている供給独占が強まるばかりであり、それを避けるためにも投資の一部は海外にでも向けざるを得ない<sup>(23)</sup>、との論理があるという。ただ、これでは「故郷へ錦」的投資の弁明にはならない。

### 3. インドネシア華人企業の対中投資の方法および傾向

華人企業の対中投資は、ほとんどの場合、香港を経由して行われる。既存の香港現地法人が直接出資するか、既存香港現地法人あるいは在インドネシア企業が新規に投資会社を作ってそこから出資する形をとる。このような形をとる目的は、①上述のように華人の対中投資は批判に晒されやすいので出資の事実を追究し難くすること、②香港での資金調達を容易にすること、の2点にある。

インドネシアでは、原則としてインドネシア生まれでインドネシアへの文化的同化の進んだ華人はプラナカン (peranakan) と呼称され、中国から渡来した一世ないし文化的背景が主として中国的な華人はトトック (totok) と呼

称される。対中投資企業をこの二分法でみると、対中投資を担っているのはトトックである。次節で取り上げる、林紹良、モフタル・リアディ、黄鴻年はいずれもトトックである。プラナカンである謝建隆（インドネシア名：ウィリアム・スルヤジャヤ William Soeryadjaya）がかつて率いていたアストラ・グループはグループ規模では第2位を占めていたが、対中投資には見るべきものがなかった。

有力華人企業グループは以下にも記すようにさまざまな投資事業を展開中、ないしは計画中であるが、儲からなければ投資はしない、という基本は厳然と守られている。それゆえ、採算的には無理して手がけた広域地域開発案件はいずれもいまのところ進捗状況ははかばかしくないようにみえる。

#### 4. インドネシア華人の対中投資概況

すでに述べたとおり、華人の対中投資はその足跡をたどることが難しく、華人自身はいうに及ばず、彼らと事業を通じて情報に接する機会の多い日本企業の関係者の口もきわめて重い。実際のところ、各有力企業グループは多少なりともなんらかの対中投資を行っているようであるが、それらのなかで以下で触れるサリム・グループ、リップー・グループ、中策集團は群を抜いて多くの投資を行っているものと考えられる。その他の企業グループについての情報を以下に断片的ながら例示しておく。

##### (1) 陳子興

（インドネシア名：ヘンドラ・ラハルジャ Hendra Rahardja。祖籍：福建省福清。1943年スラウェシ島ウジェンパンゲン市生まれ）

企業グループ名：ハラパン・サントサ・グループ (Harapan Santosa Group)  
 自転車修理業を生業とした父親の影響を受けて若くしてジャカルタでオートバイ販売を始めた。1970年代に入ってヤマハ・オートバイの総代理店権を得て製造にも着手、70年代のオートバイ・ブームに乗って急速に成長した。

その後、一方で既存銀行を買収して金融業にも参入し、他方では不動産業にも進出し、中華街に初の超高層オフィス・ビル兼高級ショッピング・センターを開業した。また、シンガポールでは80年代初頭に複数のホテル建設に乗り出したが、世界同時不況のなかでの資金繰りに行き詰まり、撤退を余儀なくされた。この際、インドネシアでの初の資本逃避批判の対象になった。同時に脱税の疑いで当局の追求を受け、一時、グループ全体が勢いを失った。しかし、90年代に入り、事業活動は再び活況を示しはじめた。

対中投資では、「福州を中心にホテル、ショッピング・センターなどの不動産開発を推進中」<sup>(24)</sup>である。しかし、陳子興の中国におけるより興味深い活動は、福清市内に福建橋興経工学校という設備の良い職業中高校を作ったことである（1980年11月完成。在校生3000人。建物の入口前に陳の白い立像がある）。

## (2) 林文光

（インドネシア名：アリム・マルクス Alim Markus。祖籍：福建省福清）

企業グループ名：マスピオン・グループ (Maspiion Group)

中核企業は1971年設立のマスピオン社で、現在は、家電製品（扇風機、蛍光灯、冷蔵庫、電子レンジ、フリーザー、エアコン、炊飯器、アイロン）、厨房用品（鍋、フライパン）、プラスチック製品、アルミ成型品を生産している。グループ企業数は20社で、その全体の製造品目はマスピオン社のそれを若干拡張した程度のもので、上記の各品目群に加えて、インゴットから成型品にいたるまでのアルミ加工品、銀行、工業団地などからなる。テフロン加工フライパンを始めとした厨房用品ではアジア地域で最強の競争力をもつと言われる。同グループの海外投資先にはシンガポール、香港、中国がある。

対中投資についてはあまり知られていないが、「融林」の語を冠した企業名でPVCパイプ、ステンレス、テフロン加工品、アルミ成型品の分野で投資を行っている模様である。

### 第3節 主要企業グループの対中投資

ここでは、最も多くの対中投資を行っていると思われるサリム・グループ、リッポー・グループ、中策集團の3グループを取り上げ、その投資の実態を把握し得た範囲で記してみる。

#### 1. サリム・グループ (Salim Group, 林氏集団)

##### (1) サリム・グループの概要<sup>(25)</sup>

創業者林紹良 (リム・シウリョン。インドネシア名：スドノ・サリム <Sudono Salim>)。1916年福建省福清邑生まれ)は1938年、16歳年上の実兄を頼ってジャワへ渡った。兄とともにおじの商店で2年働いた後、農産物取引きで独立した。45年からの独立戦争期に独立軍へ各種の物資を納入しはじめ、50年代には中部ジャワ軍管区で佐官時代のスハルト氏と知己を得、これが後のスハルト政権下で彼の事業が飛躍する伏線となった。

サリム・グループの力強い発展の契機は、1968年にスハルト大統領の異母弟プロボステジョとともに丁字輸入の独占権を得、翌69年に全国小麦粉需要のほとんど全量を賄い得るボガサリ製粉会社を設立したことであった。以後、インドネシア経済の発展とともに、グループの事業分野は林業、貿易、住宅デベロッパー、不動産賃貸、自動車、セメント、金融・保険、ホテル、合板、インスタント麺、リース、冷間圧延鋼板、食用油、農園業などへと広範に展開していった。この間、70年代後半から金融部門が著しい成長を遂げたが、これには75年に林紹良がスカウトした後のリッポー・グループ創業者モフタル・リアディ (李文正) の手腕が大きくものをいった。ちなみに、モフタルの祖籍は福清の隣町の莆田にあり、林紹良に可愛がられた。

グループは1980年代に入ると積極的な海外展開に乗り出していく。82年に香港にファースト・パシフィック・ホールディング (First Pacific Holding)

を設立すると、以後続けざまに金融・不動産会社を香港で新設ないし買収するとともに、海外拠点をシンガポール、リベリア、オランダ、アメリカ、フィリピンへと広げてゆく。香港が海外戦略拠点の第1であるとする、シンガポールには83年にKMP (Kabila Mandiri Persada) グループを配置して第2の戦略拠点とした。

その後さまざまな変化を経て、現在、香港拠点の持ち株会社はファースト・パシフィック・インベストメンツ (First Pacific Investments) で、香港、オランダ、フィリピン、オーストラリアの事業を統括し、シンガポールにおける持ち株会社はKMP 社 (KMP Pte. Ltd.) で、シンガポールと中国の事業を統括している模様である。シンガポールで中国事業の統括をするようにしたのは、中国での工業団地事業でシンガポール政府企業と協力しているからと考えられるが、一方、1997年の香港返還を控えて、海外拠点のウェイトをシンガポールに移しつつあるのだという見方もある。

## (2) サリム・グループの対中投資

サリム・グループの対中投資が本格化するのは1980年代半ば過ぎからであり、林紹良の遠縁にあたるといわれる福建省共産党の長老と東南アジア華人の最高実力者のロバート・クォックとの人脈が対中投資を進めるうえで大きな助けになった。加えて、比較的最近では、インドネシアのリアウ州からの対シンガポール水供給とバタム島・ビンタン島の共同開発を機にリー・クワンユー (李光耀。客家) との関係が深まり、福清での総合開発で協力することにつながっていった<sup>(26)</sup>。林氏の出身地福清の地域開発事業についていくぶん詳しく紹介し、他は表の形で簡単に紹介する。

### (i) 福清市の地域開発事業

福清は頻繁に干魃に見舞われる土地柄のため古来より貧しい地域として知られ、ゆえに多くの華人を海外へ送り出してきた。サリム・グループは福建省共産党内における林の強力な人脈を活用しつつ事業計画を進めてきた。

地域開発事業は、融僑工業区、洪寛工業村、元洪工業園区の順に矢継ぎ早に工業団地建設を推進中で、第1、第2の案件も分譲用地がまだ完全に売り切れたわけではないにもかかわらず、さらに広大な沿海地区の開発権を確保するという展開をみせている。これらを支援するため中国政府は福清から35キロメートルの地点に1996年末開港の予定で長楽国際空港を建設中であり、1997年末に開港の予定である。また、市内にはサリム・グループ所有の客室数101室の小規模3星ホテル融僑大酒店がある。投資総額4500万香港ドルで90年に落成した。ねらいは福清への投資者の便に供することである。

#### ① 融僑開発区 (Rong Qiao Industrial Zone)

1987年にKMPが出資して福清市内で着工した広さ1200ヘクタールの工業区。完成後、内外企業の好評を博し、95年までに62件、計画投資総額6億3000万米ドルに相当する入居契約締結にいたった。92年9月、国務院は正式に全国で27番目の経済技術開発区と認定し、優遇措置を与えた。近接地に併設された融僑港は3000トン級のコンテナ船が接岸できるコンテナ港である。

#### ② 洪寛工業村 (Hongkuan Industrial Village)

サリム・グループの番頭格の立場にある林文鏡 (Liem Oen Kian, インドネシア名ジュハール・スタント <Djuhar Sutanto>) が単独出資した形をとっており、董事長の職にある。

市部に立地する輸出志向型軽工業向けの工業村で、計画面積10平方キロメートルのなかに、100社以上の工場が立地可能で、変電所、1日1万トンの工業用水、廃棄物用トンネル、中国銀行と農業銀行の支店、郵便局、小中学校、病院、ショッピングセンター、従業員用住宅、TV中継局、霊園、ミニ・ゴルフ・コースなどが完備されている。さらに、隣接地には洪寛山荘 (Hongkuan Villa) と称する別荘地・住宅地がある。1995年1月までに38件1億6000万米ドルの外国投資があった。このうち、95%が台湾資本で、「福州のミニ台湾」として人気を呼んでいるという。

#### ③ 元洪工業園区 (Yuan Hong Industrial Development Area)

サリム・グループが手掛けた融僑工業区が成功したことで、1992年5月、

中国国務院は開発対象面積 5000 ヘクタールにおよぶ同グループの福清市臨海部総合開発計画を認可した。立地は福清市東方で、北は閩江南岸、東は南シナ海、南は福清湾にそれぞれ面した半島部の沿岸地帯である。林紹良の出生地である福清市海口牛宅村を含む一帯で氏にとっては記念碑的事業であろう。

シンガポールのジュロン工業団地をモデルにした開発計画で、5000 ヘクタールの内訳は、①工業用地 (2001 ヘクタール)、②住宅用地 (2181 ヘクタール)、③商業用地 (106 ヘクタール)、④港湾地区 (77 ヘクタール)、⑤体育・健康施設 (84 ヘクタール)、⑥道路 (550 ヘクタール) で、これらに域内の開発保留地・緑地・公共施設の用地を含めると約 6500 ヘクタールに達する。具体的には、生産機能に加えて、港湾、税関、保税區、生活、商業、レクリエーション、警察、郵便、金融、運輸などの広範な機能が完備される計画である。第 1 期としてまず 1000 ヘクタールを対象とした。

事業者側にはサリム・グループの他に、各分野を得意とする企業 5 社が参画している。すなわち、同グループのシンガポール法人 2 社、シンガポール政府系企業 2 社、独立系 1 社、の計 6 社である。また、1992 年 11 月には、これら各社が共同で、完成後の施設の管理・運営を担当するシンガポール・パシフィック・マネージメント・サービス (Singapore Pacific Management Service) 社 (本社：シンガポール) を設立し、ジュロン工業団地開発責任者でシンガポール元副首相の呉慶瑞教授を顧問に招聘した。

1995 年 9 月時点での開発状況をみると、福清市内と開発区を結ぶ数キロメートルにわたる既存未舗装路を大幅拡幅・舗装工事中で、その両側にあった土壁の伝統的家屋はほとんど例外なく一斉にモダンな家屋に立て替え中であつた。開発区入口の工業団地用地とみられる一帯は収用は終わっていたものの造成は完成しておらず、その他の開発区内インフラ建設は現在のところ休止状態のようであつた。融僑と洪寛の団地がまだ完全に埋まったわけではない現状では、この元洪の整備をこれ以上推進しても無意味だからであろう。中国経済の調整局面入りの影響もあるのかも知れない。また、中国政府が外





資優遇策の見直しに踏み切るとこの総合開発のスケジュールが繰延べを余儀なくされる可能性が考えられる。さらに、95年末以降の中国と台湾・アメリカ間の関係悪化もいっそう懸念される。

総合的にみて、すでに稼働している企業はいくつか存在するが、企業誘致はまだ本格化していないようである。外国企業がここに工場を建設しても操業を支援する体制はまったく不十分な状況にある。

すでに操業に入っている工場もあることはあるがわずかに数件であった。まず、開発区入口近くに数社の工場がある。そこから収用済み工場用地を貫く道を真っすぐ東進すると、それが緩やかに北に折れる所——すなわち、半島の東南端——にサリム・グループの製粉会社、元洪麵粉食品（福建）有限公司（Pacific Flour and Foods 〈Fujian〉 Corp. Ltd.）がある。1日当たり処理量600トンである。工場の背後には3万トン級船舶が接岸可能とのことだが小規模な元洪港があり、岸壁から小麦を直接製粉工場に搬入するダクトないしベルトが設置されている。ジャカルタの外港タンジュンプリオクに立地する同グループのボガサリ製粉工場の位置関係と同様である。

計画中のものでは、サリム・グループとインドネシアの鄭年錦（The Nin Kin）グループとの合弁による鉄鋼二次加工企業である玉融鋼鐵（福建）有限公司（Yurong Steel 〈Fujian〉 Co. Ltd.）がある。投資概要は、外商独資で第1期には投資総額3000万米ドルを投じて年間鋼インゴット55万トン、鋼材50万トンの工場建設の予定と記されている。

他の案件については表1に見るとおりである。

## 2. リッポー・グループ（Lippo Group, 力宝集団）

### （1）リッポー・グループの概要

グループ会長モフタル・リアディ（Mochtar Riady, 中国名：李文正〈Lie Mo Sing〉, 1929年5月12日東ジャワ州マラン市生まれ）は、インドネシアの独立戦争当時、反オランダ行動に参画してオランダ植民地当局に逮捕され、中国に

放逐された。中国滞在中は南京大学で哲学を学んだが、1950年にインドネシアに舞い戻ったという<sup>(27)</sup>。彼はインドネシア第2世代に当たるが、企業家としての行動様式はトトック的である。生活環境に加えて中国滞在経験が彼のトトック的行動様式の形成に影響を与えたのではあるまいか。

モフタルは幼時より銀行勤めに憧れをもち、ジャカルタへ出て、3カ所ほどの勤めを経て、1963年、銀行界での経歴を開始し、三つの民間銀行で目覚ましい経営手腕を発揮した。

1975年3月、モフタルは、サリム・グループ会長林紹良の知己を得、同グループの中核銀行であるバンク・セントラル・アジア（Bank Central Asia : BCA）へ社長ポストと持ち株17.5%の条件で、招聘された。林紹良は福清人、モフタルはその隣町莆田出身の興化人という祖籍の地理的な近さも両者の結びつきの促進要因であったにちがいない。ここでもモフタルは入行後3年ほどの間に、資本金の大幅増額、他行併合から外為銀行化、クレジット・カード発行、籤付き積立て貯金にいたるまでさまざまな新機軸を打ち出してBCAを民間のトップ・バンクに育て上げるとともに<sup>(28)</sup>、新設・買収を通じて保険・リース会社・新たな銀行をグループに加えている。80年代以降は、サリム・グループの国際展開にも大きな役割を果たした。

この間、モフタルは自らの事業であるリップー・グループを創立している。グループの起源と考えられるのは、1976年に設立されたリップー・インダ・トレーディング・コーポレーション（PT Lippo Indah Trading Corporation : LIT）である。少なくともリップーの名を冠した会社が登場するのはこのLITが最初のものである<sup>(29)</sup>。LITはその後の一時期は持ち株会社のように使われ、初期のグループ企業であるリップー・スター（PT Lippo Star）、リップー・TSK（PT Lippo TSK、自動車ケーブル）への出資はこのLITを通じて行われた。83年、モフタルは既存銀行Bank Pertiama Indonesiaを買収してリップー・バンク（PT Lippo Bank）と改称し、グループの中核企業とした（89年にバンク・リップー〈PT Bank Lippo〉とさらに改称）。

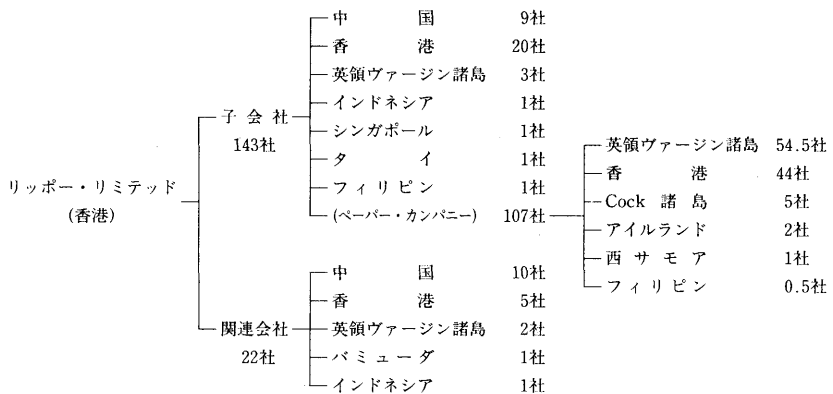
モフタル自身のグループの事業が軌道に乗ってくるにつれて、BCAの経営

との両立問題がサリムの側から問われるようになり、1990年、モフタルはBCAの経営から身を引き、BCAの持ち株も大部分を手放した。サリムの側でもリップー・グループ内の全持ち株を91年までに手放し、リップーとサリムの関係は冷えたものになったようである。

モフタルが既存銀行を買収した1983年はまさにインドネシア政府が脱石油・ガス依存をめざして一連の規制緩和政策に着手した年にあたり、彼の卓越した銀行経営手腕を発揮する格好の舞台装置がタイミングよく整えられたことになり、グループは金融および不動産部門を中心に驚異的な速度で拡大していった。近年では、グループの事業は、①銀行・金融、②投資金融、③不動産、④保険、⑤通信技術、⑥製造業、の六つの柱からなることを標榜している。ただし、中心はあくまでも①～④である。特に、90年代に入ってから不動産事業は目覚ましく、各案件が斬新なアイデアに満ち、「モフタルはコンセプトを売る」という評価が確立した。さらに、株式市場も十二分に活用しており、グループ企業を相次いで上場して巨額の資金を調達した。

グループの海外展開はアジア太平洋が中心で香港を皮切りにシンガポール、台北、ロサンゼルス、サンフランシスコ、シドニー、クアラルンプル、

図1 リップー・リミテッド（香港）の子会社・関連会社



バンコク、ハノイ、ホーチミンに拠点を築いている。しかし、投資の大部分は香港と中国福建省に集中し、香港の拠点が対中国投資を管轄している（図1）。

## (2) リッポー・グループの対中投資

グループの対中投資は1990年代に本格化した。モフタルは、BCAから身を引いた90年——この年は中国交正常化の年でもある——、対中投資に先立って、南の広州から北のハルビンまで、東の上海から西の新疆まで、8カ月間にわたって中国中を陸路駆けめぐり、行く先々で出会う人誰彼となく言葉进行を交わし、中国の状況把握に努めた<sup>(30)</sup>。

リッポー・グループの対中投資は、①莆田市総合地域開発事業と、②その他事業、とに大別できる。前者は、モフタルの父の祖籍のある福建省莆田市で、市南方の忠門 (Zhongmen) 半島および湄洲島の多角的な地域開発をしようというものである。本人または親の出身地域の総合開発とその他事業という組合せはサリム・グループの対中投資と類似している。しかしながら、リッポー・グループの場合、その他地域への投資もほとんどが不動産・インフラ建設からなるプロパティー投資であり、製造業の多いサリム・グループとはこの点で相違する。さらに、投資主体あるいは資金調達会社としておびただしい数のペーパーカンパニーを英領ヴァージン諸島等に設立して金融コングロマリットの性格を露わにしている。

対中投資ブームが頂点に達した1993年、香港の月刊経済誌 *Asia Inc.* 8月号のインタビューのなかで、リッポー・グループは中国において、長期的には、港湾、道路、工業団地、ホテル、小売業センターなどに総額100億米ドルもの投資を行う計画であることを披瀝したことは先に述べた。ただし、95年央までの実際の対中投資は非常に慎重で、ある幹部社員は日本の大手商社2社の名をあげて、中国経済の見通しがあまりに楽観的すぎる、と批判するとともに、同グループの対中投資実績は上述計画の10%にも満たないと語っていた<sup>(31)</sup>。

表2 リッポー・リミテッド（香港）の中国子会社（1994年末時点）

企 業 名	立 地	事 業 分 野	払込資本金	グループ持 株比率(%)
1. Fujian Creaworld Meizhou Development Co., Ltd.	莆田	不動産投資・開発	5,086万香港ドル	100
2. Guangzhou Jikoon Property Development Co., Ltd.	広州	不動産開発	2,255万香港ドル	100
3. 珠海 Chung Po House Property Development Co., Ltd.	珠海	不動産投資・開発	5,300万人民元	43.6 <sup>1)</sup>
4. Fujian Putian Lippo Electric Development Limited	莆田	発電所への投資・開発	—	72.6
5. Fujian Tati Meizhou Industrial Park Development Co., Ltd.	莆田	不動産投資・開発	500万米ドル	72.6
6. Shanghai Lippo Fuxing Real Estate Limited	上海	不動産投資・開発	2,500万米ドル	69.0
7. Beijin Tati Turbo Dragon Real Estate Co., Ltd.	北京	不動産投資・開発	2,194万米ドル	61.7 <sup>2)</sup>
8. Beijin Tati Enfort Real Estate Co., Ltd.	北京	不動産投資・開発	185万米ドル	61.7 <sup>2)</sup>
9. Guandong Lippo Gaoyao Highway Limited	広東	有料高速道路建設・運営	1億6325万人民元	39.9 <sup>2)</sup>

(注) 1) 開発権の43.6%の持ち分。

2) 利益配分比率。

(出所) Lippo Limited, *Annual Report 1994*, pp. 88—95 より作成。

#### (i) 莆田市総合地域開発事業

この開発事業は、台湾企業家 Kein Ting が構想していた湄洲島総合開発計画を引き継ぎ、大幅に拡大したものである。1990年までに、中国当局の同意を得ていたが、当時、対中国大規模直接投資を禁じていた台湾当局に前進を阻まれ、91年、父親が莆田生まれであるモフタルに推進を委ねた。翌92年、モフタルは Ting が湄洲島開発事業のために自らが設立した投資会社クレアワールド（ホールディング）社（Creaworld <Holdings> Co.）の権利の60%を取得し、さらなる事業に意欲を示した。そこで、Ting はモフタルを共産党福建省委員会書記陳光毅と引き合わせた。外国民間投資の積極支持者として知

表3 リッポー・リミテッド（香港）の中国関連会社（1994年末時点）

企 業 名	立地	事 業 分 野	振込資本金	グループ 持ち株比率 (%)
1. Guangzhou Jie-Chung Po Real Estate Development	広 州	不動産投資・開発	4,079万香港ドル	46.9
2. Shenyang Golden-sun Property Development Co., Ltd.	瀋 陽	不動産投資・開発	3,000万人民元	36.3
3. Harbin Dong Bao Real Estate Company Limited	ハルビン	不動産投資・開発	514万米ドル	25.4
4. 湄洲パイプ・ガス株式会社	湄洲島	石炭ガス生産	550万米ドル	25.0
5. Guangdong Kabo Ceramic Industry Co., Ltd.	広 東	陶製タイル生産	168万米ドル	22.9
6. Philips and Sanye Passive Components No.1 Co., Ltd.	上 海	コンデンサー	951万米ドル	20.3
7. Shenzhen Guangshun Co., Ltd.	深 圳	投資・持ち株	9,510万人民元	18.2
8. Chang Jiang Float Glass Co., Ltd.	重 慶	フロートガラス生産	900万米ドル	14.5
9. Nanjing Huapu Electronics Co., Ltd.	南 京	モノクロームチューブ生産	733万米ドル	13.3
10. Chinese Mercantile Bank	中 国	銀行業	345万米ドル	11.6

（出所）Lippo Limited, *Annual Report 1994*, pp. 63—64.

られた当時の福建省長王兆国はリッポー・グループによる莆田周辺のより大規模な開発構想が気に入り、結局、Chenの助けを借りつつモフタルは湄洲島と忠門（Zhongmen）半島全域の開発権を92年11月に獲得した<sup>(32)</sup>。

これと並行して、モフタルは湄洲島開発を推進するため観光部門の強化に取り組んだ。まず、香港の観光会社モーニング・スター・ホールディング（Morning Star Holdings Ltd.）への資本参加で、1992年5月に発行済み株式の22%を買収した。以後、モーニング・スターのもう一方の株主であるアジア・セキュリティーズ（Asia Securities）の過半の支配権を取得して観光業への取組み体制をいっそう強化した。さらに93年5月、モフタルはリッポー株3600万株を中国旅行社（China Travel Service <Holdings> Hong Kong Ltd.）に保有させ、これによってリッポーは中国観光ビジネスの内側に入り込むこ

とになり、立場は大幅に強化された<sup>(33)</sup>。

以下、莆田市総合地域開発事業の概要を記す。事業の実際の進捗状況は緩慢なものと想像される。湄洲島開発にしても、タティ・シティ・プロジェクト (Tati City Project) にしても台湾頼りの要素が支配的で、期待された直接貿易は実現にいたっていないためである。1995年のグループ（香港）の年報には、他の主要プロジェクトについては写真が掲載されているが、湄洲島については写真はなく、タティ・シティ・プロジェクトについては掲載されていたのは建物の模型の写真だけであった。最近の台湾の総統選挙をめぐっての中台の軋轢はこの両事業にかなりの打撃となったはずである。

#### ① 湄洲島開発事業

湄洲島は莆田市南方の忠門半島先にある島で、台湾の至近海岸から160キロメートルの位置にある。中国全土に12ある国定観光・保養地の一つで、島の北部の島内で最も標高の高い丘の上に海の女神を祭った馬祖廟があり、毎年、12万人の台湾観光客と100万人の国内観光客が参詣に訪れる。

モフタルは、当初 Ting が描いた2～3のホテル建設と道路舗装を主体とした開発構想を、海浜リゾート、通商・商業センター、引退生活者用別荘、およびゴルフコースなどからなるものに変更し、事業の完成後5年で投下資金の回収をめざすものとした。1993年までにグループは、小さな事務所ビルを建設し、人民解放軍の1チームを建設作業員に雇用して少数の道路といくらかのインフラを建設し、投資家を待つ体制に入ったという<sup>(34)</sup>。この他、グループは石炭ガスを生産・供給する湄洲パイプ・ガス株式会社。（関連会社。資本金550万米ドル）の発行済み株式の25%を取得し、工業団地会社福建大地湄州工業園区開発（Fujian Tati Meizhou Industrial Park Development, 子会社。資本金500万米ドル）を香港チャイナ社（Hongkong China Limited）の100%出資子会社として設立している。

#### ② タティ・シティ・プロジェクト

福建省莆田市の忠門半島に建設するタティ（大地）・シティ・プロジェクトは初期段階で64平方キロメートル、後に必要となれば拡張も可とのオブショ

ン付きの事業である。オフィスビル、居住用ビル、店舗、工業団地、別荘、ホテル、学校およびレクリエーション施設などからなる近代的衛星都市を建設する予定であり、さらに、莆田と福建省の半分の電力を賄えるような発電所建設も計画にある。莆田市に設立した大地集団 (Tati Group) がこの事業の運営を担当している。発電所については23年間のBOTで、リップー・グループの他、香港のスンバワン・グループ (Sembawan Group) およびアメリカのミッション・エナジー (Mission Energy) が出資の候補である。第1期建設工事は現在 (1995年半ば時点) 進行中である。この第1期用の9階建てオフィスビル、店舗、標準工場棟2棟およびインフラ施設の建設は計画どおり進行中とリップー・リミテッド社 (Lippo Limited) の年報では報告されている。筆者らは莆田市で同プロジェクトに連絡をとろうと試みたが手がかりが得られず、実際には相当の遅れがでているものと推測される。

ちなみに、タティ (大地)・シティとは、中国のもともとの地名ではなくモフタルが命名したものとみられる。彼はインドネシアのジャカルタ郊外で衛星都市建設事業を行って、リップー・シティなどと名づけており、このタティ・シティも同じ流儀の産物とみてよいだろう。

## (ii) その他の主要事業

その他事業は不動産業が主で、金融業と製造業が各1件であり、リップー・グループの特徴がよく表われている。地理的には広東省の案件が多いが、北京、上海、江蘇省と広がりがある。事業の進捗状況は莆田市の事業に比べて順調のようである。

### ① チャイニーズ・マーカンタイル・バンク (Chinese Mercantile Bank, 中国関連企業)

リップー・グループ企業が40%、中国国営企業が60%出資して設立した合弁銀行で、資本金345万米ドル。深圳に支店をもち、貸付の70%は商取引き向けという<sup>(35)</sup>。Lippo Group Profile にはグループ持ち株比率11.6%と記されていることから、リップー・グループ側の出資企業はリップー・リミテッ



ド社の孫会社の香港チャイニーズ・バンク (Hongkong Chinese Bank, Ltd.) と推定できる。

## ② 王府井複合施設建設事業

当事業は北京市王府井の一画に建設予定のオフィス、アパートメント、商業の複合施設で、完成後の総床面積は約 200 万平方フィートの予定である。1995 年の後半に建設を開始し、98 年に完成の予定である。

## ③ 高要高速道路

広東省高要市のナショナル・ハイウェイ 321 号線 (全長 28 キロメートル) の BOT 事業で、すでに完成して 1994 年 10 月から供用、料金徴収を開始した。事業会社である広東力宝高要高速公路有限公司 (Guandong Lippo Gaoyao Highway Limited : GLGH) は 25 年間運営を担当する。香港チャイナ社の 100% 子会社 (Guangzhou Jikoon Property Development Co., Ltd.) が、94 年 2 月、合弁の事業会社 GLGH の利権の 70% を取得した。

## ④ 江蘇省フロートガラス工業

台湾資本 (台湾ガラス工業) が直接投資事業会社となっている長江浮法玻璃有限公司 (Chang Jiang Float Glass Co. Ltd. : CJFG) は、江蘇省の昆山経済技術開発区 (Kunshan National Economic and Technology Development Zone) に年産能力 13 万トンフロートガラス工場を 1996 年に完成の予定で建設を進めているが、94 年 9 月、グループの香港チャイナ社の 100% 出資子会社が CJFG の 20% の権利を取得した。CJFG の払込資本金は 900 万米ドル。

## ⑤ 「リッポー上海センター」事業

上海市淮海中路 141 に建設計画中の 39 階建て商業・オフィス複合ビル。総床面積 63 万 8000 平方フィート。1995 年末に着工予定で、98 年完工予定。事業実施主体は Shanghai Lippo Fuxing Real Estate Ltd. で、1995 年 3 月、伊藤忠商事が 30% 出資して、リッポー・グループ側は香港チャイナ社が 70% 株式を所有。総投資額 1 億 1000 万米ドル。

## ⑥ CTS プラザ建設事業

CTS プラザは広東省広州市中心部に 60 階建てツイン・タワーと 38 階建て

ビルからなる豪華オフィス、アパートメント、ショッピングモールの複合施設である。総床面積 260 万平方フィート。土地の更地化と設計はほぼ終了し、1994 年 12 月に鉄入れを行った。段階を追って建設してゆき、98 年までにすべてを完成の予定。95 年半ばからスペースの先行販売を開始する計画である。

#### ⑦ リッポー・CTS プラザ建設事業

広東省珠海拱北(Gongbei)港に建設される同プラザは、海浜ホテル、オフィスタワー、ショッピングモールからなり、建設の鉄入れが同じく 1994 年 12 月に行われた。リッポー・グループは同事業に 43.6%の利権を有する。

#### ⑧ 広州市中心部再開発事業

1994 年 10 月、リッポー・リミテッド社が 60%の株式を所有する子会社 Chung Po Investment Holding Co., Ltd. は Dorway Properties Limited (Dorway) の権利の 20%を中国旅行社 (CTS) に売却した。Dorway Properties Limited は、広州市中心部で、地下鉄 1 号線と 2 号線が交差する地点にある面積 11 万 1000 平方フィートの土地 (Land Lot RJ-10) の 97.8%の権利を有する。この地点は広州市の主要な商業センター地域であり、再開発をして総床面積 125 万 6000 平方フィートの商業・ショッピング等の複合施設を開発する計画である。土地の更地化作業は 95 年半ばまでに終了の運びで、施設の建設は 97 年末の完成を予定している。CTS への“Dorway”の利権売却によって、リッポーと CTS との関係を深め、将来にわたって対中国投資を行ってゆくうえで長期的な利益を期待したものである。

### 3. 中策集團有限公司 (China Strategic Holdings Limited)

#### (1) 中策集團有限公司の概要

中策集團會長黃鴻年 (ウィ・ホンリョン <Oei Hong Leong>, 以下、鴻年と記す) は、1948 年 3 月、黃奕聰 (ウィ・エクチョン <Oei Ek Tjong>, インドネシア名: エカ・チプタ・ウィジャヤ <Eka Tjipta Widjaja>) の次男としてインドネ

シアで生まれた。父親黄奕聰は中国福建省泉州市の生まれで、インドネシア第2位の企業グループであるシナールマス・グループ (Sinar Mas Group, 金光集団) の創業者として知られ、現在もグループ会長として現役である。

鴻年は、1960年、12歳の時、単身中国へ送られ、70年に22歳で帰国するまでの少・青年期の10年間を中国で過ごした<sup>(36)</sup>。鴻年の中国滞在期間は文化大革命の時期と重なり、彼自身も山西省農村への下放を経験した。この文化大革命経験は中国の現在の指導層と共有するもので、鴻年の中国における強力な人脈の基盤となった。

1970年に帰国した鴻年はシナールマス・グループに所属するが、自立心旺盛で、80年、グループを離れてシンガポールへ渡った。ここでほとんど休業状態にあった洗剤製造・販売会社 United Industries Corp. を買収し、この企業を使って不動産・企業売買などを活発に展開するが、90年、購入していた日本の銀行株が暴落するなどで、彼の事業は破綻の一手手前まで追い込まれ、事業をサリム・グループ傘下のシンガポール企業 KMP に売却し、1990年末、鴻年は香港に移る。

香港では、まず、既存企業のルビー・ホールディングズ (Ruby Holdings) の経営権を取得し<sup>(37)</sup>、中策投資有限公司 (China Strategic Investment Limited) と社名を改めて自らの香港における事業——主として対中投資——の中核企業とした。1994年7月、社名を中策集團有限公司 (China Strategic Holdings Limited) へ再度改称したが、以下では、この投資会社ないし持ち株会社については時期にかかわらず略称で CSH と記す。また、グループを指す場合は中策集團と略記する。

## (2) 中策集團の投資事業の手順

鴻年は、中国政府が進めている市場経済化路線に呼応して、国有企業のリストラを CSH の事業の柱とした。国有企業の資本金の過半を取得して経営の主導権を確保し、経営を立て直し、しかる後に内外の株式市場に上場するか、あるいは当該企業に関心をもつ外国企業に売却して資金を回収する、と

いうものである。国有企業を最終的には外国企業に転売する、という前例のない事業形態を中国政府に容認させるには鴻年の強力な人脈がものを言ったにちがいない。

国有企業リストラ事業の手順は次の四つの段階からなる<sup>(38)</sup>。

- ① 事業の立上げ。見込みのありそうな国・公有企業を見つけて中策流の民営化へ乗り出すことを説得する。優良国有企業は中国政府が手放さず、残った企業を合併等へまわすので、良い企業を見つけて取り込むことは簡単ではない。鴻年は比較的経営状態の良い地方の省ないし市レベルの国有企業で、ビールやタイヤなどの将来性のある業種の企業にねらいを定めた。具体的には、中国北部・北東部の都市の消費財と軽・重工業にターゲットを絞った。ブームになっている広東省では良い国営企業はすでに民営化済みのはずだからである。
- ② 経営権の支配。発行済み株式の過半を取得するが、これは生産や販売の改善をめざして経営・会計上の改革を実施するうえで必須の条件である。中策は通常 51～60%の経営権をとるようにしているが、それを外資と分け合うこともある。
- ③ 企業のリストラクチャリング。最も重要な作業で、中策側は必要な資金を投入すると同時に会計システムと就業者へのインセンティブ・システムを変革する。経営陣と労働者向けのボーナス・インセンティブの設定が鍵となる。外国の経営技術と生産技術も必要に応じて導入する。
- ④ 株式上場ないし外資への株式譲渡。長期投資家を自認する鴻年としては、短期利潤追求の批判を避けるため、上場時の持ち株売却は控えるようにしている。保有株を売却して資金調達する場合も中国内での再投資にまわす形で長期投資をアピールする。

このような方式で、1995 年半ばまでに、中策集團は国営企業の資本金を過半数取得する形で 47 社を合併企業として傘下に収め、これら合併企業の子会社まで含めると約 400 社の経営権を取得した。当面はこれ以上の企業取得は行わず、既取得企業のリストラに注力してゆく方針である。これまでの国営

企業の株式取得のために投じた資金総額は約4億米ドルで、この原資は主として香港で調達したが、鴻年氏の個人資金、傘下企業の株式市場上場で得た資金なども含まれるという<sup>(39)</sup>。

インドネシアの黄一族からは鴻年の妹の黄秀花 (Sukmawati Widjaja) が出資しており、彼女自身が取締役にも名を連ねていたが、1994年7月15日付で退任した。中策集團はシナールマス・グループとは一線を画するものである。また、地元香港の大君李嘉誠のハチソン・ワンポア (Hutchison Whampoa) の100%子会社ピンケット・リミテッド (Pinkett Limited) が10%弱の資本参加をしているが、これは李嘉誠の名を借りたということであろうか。伊藤忠商事も3%資本参加しているが、これは日本企業への仲介を期待してのことであろう。実際、同社の仲介で傘下ビール会社へのアサヒビールの資本参加が実現している。

### (3) 中策集團の事業の概要

これまでにリストラ事業の対象としてCSH傘下に入った主要企業(中国国内企業のみ)およびプロパティー事業案件は表4にみるとおりである。リストラ事業の業種は、タイヤ、ビール、紙、消費財、化学品、重工業品、ケーブル、電子・電気製品、薬品に分かれているが、1994年の利益額はタイヤ、ビール、紙の順であり、これらが中策集團にとっての3大業種である。リストラ後の企業売却でも上位2業種で動きが活発であった。その他事業には、高速道路と工業団地が各1件と石炭スラリー輸送パイプライン建設事業がある。

#### ① タイヤ製造・販売業の合併企業

タイヤ業では傘下タイヤ製造企業を統括し、また上場して資金調達するために専門の持ち株会社中国輪胎集团有限公司 (China Tire Holdings Ltd.: CTH) を設立している<sup>(40)</sup>。1993年半ば、中策集團はCTH株をニューヨーク株式市場に上場し、9700万米ドルの資金を調達した。用途はタイヤ生産設備拡張と運転資金という。94年中はグループ中核の2社(杭州中策橡膠<股份>有限公司、雙喜輪胎集团有限公司)のラディアルタイヤ製造設備に積極投資し、

表4 中策集團有限公司のリストラ

英 語 名	中 国 語 名	立 地
タイヤ		
China Tire Holdings Limited (CTH)	中国輪胎集團有限公司	バミューダ
Hangzhou Zhongce Rubber Co., Ltd.	杭州中策橡膠（股份）有限公司	浙江省杭州
Double Happiness Tyre Industries Corporation Ltd.	雙喜輪胎集團有限公司	山西省太原
Yinchuan CSI (Greatwall) Rubber Co., Ltd.	銀川中策橡膠有限公司	寧夏回族自治区銀川
Chongqing CSI Tyre Co., Ltd.	重慶中策輪胎有限公司	四川省重慶
Dalian CSI Rubber Co., Ltd.	大連中策橡膠股份有限公司	遼寧省大連
Yantai CSI Rubber Co., Ltd.	煙台中策橡膠有限公司	山東省煙台
Shandong CSI Synthetic Fibre Co., Ltd. Orion Corporations	山東中策合成纖維有限公司	山東省莒州 米国 サクラメント
ビール		
China Brewery Holdings (CBH)	n. a.	北京
Yantai CSH Beer	煙台中策啤酒有限公司	山東省煙台
Laizhou CSH Beer	莒州中策啤酒有限公司	山東省莒州
Beijing Zhongce Beijing Beer Co.	北京中策北京啤酒有限公司	北京
Jinzhou CSI Beer	錦州中策啤酒有限公司	遼寧省錦州
Asahi CSH Beer Holdings Ltd.	朝日中策啤酒集團有限公司	香港
Hangzhou Zhongce Beer	杭州中策啤酒（股份）有限公司	浙江省杭州
Quanzhou CSH Beer	泉州中策啤酒有限公司	福建省泉州
Hangzhou Zhongce 嘉興 Beer	杭州中策嘉興啤酒有限公司	浙江省海塩県
紙		
Ningbo Zhonghua Paper	寧波中華紙業股份有限公司	浙江省寧波
消費財		
Ningbo Zhonghua Taifeng Food	寧波中華太豐食品股份有限公司	浙江省寧波 山西省
化学品		
Dazhai Cement	n. a.	山西省大寨
Shanxi Prosper Chemical	山西鴻運化工集團有限公司	山西省

## 事業対象合併企業とその他事業

中策側出資比率	生産品目および備考
CSH : 32.97%	CSH のタイヤ部門持ち株会社。ニューヨーク株式市場上場済み。
CTH : 51%	トラック・乗用車用ラディアル&バイアスタイヤ, 自転車・自動二輪車・ホイールバロウ用タイヤ, ゴム・シート, ゴム・チューブ。
CTH : 35.55%	トラック・乗用車用ラディアルタイヤ・バイアスタイヤ。
CTH : 16.81%	トラック・乗用車・航空機用タイヤ。
CTH : 51%	トラック用ラディアル&バイアス・タイヤ, 乗用車用・自転車・自動二輪車用・ホイールバロウ用タイヤ。
CTH : 70%	トラック・乗用車用タイヤ。
CTH : 16.81%	トラック用バイアス・タイヤ, フォークリフト用タイヤ, ゴム・シート, ゴム・チューブ。
CTH : 60%, N. G. Clarke : 40%	タイヤ・コード, カンヴァス, シルク。 CTH 製品の全世界向けマーケティング。1994年 4 月設立。この社名は Orion Tyre Corporation と Orion (BVI) Corporation の 2 社の総称。
CSH : 100%	山東省・北京のビール 3 社の持ち株会社。
CSH : 53%	ビール。
CBH : 53%	ビール。
CSH : 55%	ビール。
	ビール。
CSH : 25% アサヒビール : 45%, 伊藤忠 : 30%	ビール。以下の浙江省・福建省のビール 3 社の持ち株会社。
CSH Brewery : 55%	ビール, 瓶入り飲料水。
CSH Brewery : 60%	ビール。
Hangzhou Zhongce Beer : 55%	ビール。
CIML : 56%	包装用高級ホワイトカードボード。シナールマスと提携。
	小麦粉, グルタミン酸ナトリウム。 塩。山西省内の 14 の国営製塩企業を経営するための合併企業を設立済み。
	セメント。
	洗剤, 硫酸ナトリウム, 硫化ソーダ。

英 語 名	中 国 語 名	立 地
重工業		
Wuxi CSH Mechanical and Electrical Equipment	n. a.	江蘇省無錫
Wuxi CSH Taihu Chemical Machinery	n. a.	江蘇省無錫
Wuxi CSH Vibration Isolator	無錫中策減震器有限公司	江蘇省無錫
Dalian CSH Industrial	大連中策輕工業聡公司	遼寧省大連
Ningbo China Strategic Common Machine	n. a.	浙江省寧波
Ningbo China Strategic Diesel Engine	n. a.	浙江省寧波
Ningbo Zhonghua Tractor	n. a.	浙江省寧波
ケーブル		
Hangzhou Zhongce Cable	n. a.	浙江省杭州
電子・電気機器		
Wuxi CSH Instrument and Meter	n. a.	江蘇省無錫
Hangzhou Zhongce Electrics	杭州中策電纜（股份）有限公司	浙江省杭州
Ningbo CSH Electrical Machinery	n. a.	浙江省寧波
Ningbo Zhonghua Electronic	n. a.	浙江省寧波
薬品		
Wuxi CSH Pharmaceutical	n. a.	江蘇省無錫
Yantai CSH Pharmaceutical	煙台中策薬業有限公司	山東省煙台
その他事業		
Hangzhou Zhongce Huantong Development	杭州中策中策環通開発有限公司	浙江省杭州
Hangzhou Zhongce Land	杭州中策置地有限公司	浙江省杭州
企業名不詳		

（出所）『中策投資有限公司 1993年年報』、『中策集團有限公司 1994年年報』など。

その結果グループ全体のラディアルタイヤ生産能力は150万本強に達する見込みである<sup>(41)</sup>。1994年のグループ傘下タイヤ製造企業7社の合計生産数量は520万本に達し、タイヤ製造で中国最大勢力となった模様である。

中策集團はこの他にタイヤ関連でタイヤの海外マーケティング担当企業として、1994年4月、オリオン・タイヤ・コーポレーション(Orion Tire Corpora-



中策側出資比率	生産品目および備考
	空気・水用ポンプ。
	化学機械。
CSH : 55%	自動車用ショックアブソーバー。
	機械, ドラム缶。
	自動車フレーム, スペアパーツ。
	ディーゼルエンジン, 同スペアパーツ。英企業と提携の予定。
	トラクター。
CIML : 51%	ケーブル。藤倉電線と話し合ったが、合意にいたらず。
	dial callipers & dial indicators。
	エアコン用コンタクター, 熱リレー電磁スターター。
	電気機械, 計測機械。
	電子機器。
	パラシートモル, 抗ヒスタミン剤など。
CSH : 51%	薬。
CIML ? : 51%	環状高速道路開発。3 分の 2 はすでに完成, 運用中。
CIML ? : 50%	工業団地開発。
	石炭スラリー輸送パイプライン (山西省から山東省までの800km) 建設。アメリカのエンジニアリング企業 Wilbros Brothers Custom Coal と提携してパイプライン建設のコンソーシアム設立の計画。1994 年 8 月に CSH が計画を発表。1997 年に完成の予定。年間1500万トンの石炭スラリーを山東省に輸送する。予定投資額: 8 億8900 万ドル。

tion) およびオリオン (BVI) コーポレーション (Orion <BVI> Corporation) を設立している。この 2 社の活動分担について筆者は把握していないが、中策集團は両社をまとめてオリオン・コーポレーション (Orion Corporation) と呼んでいる。本社はアメリカ、カリフォルニア州で、株主は CTH (60%) と CTH の取締役でタイヤ販売経験 30 年のニコラス・G・クラーク (Nicholas

G. Clarke) である。この会社は中策集團のすべてのタイヤの欧米へのマーケティングを担当するが、OEM 輸出および「オリオン・タイヤ」のブランドも使用していく方針である。

## ② ビール製造業の合併企業

タイヤとともに活発な動きをみせているのがビール製造の合併企業である。グループは、表 4 にみるように、ビール製造企業 7 社をグループ傘下に収めており、グループが全額出資して設立した二つのビール製造業専門持ち株会社、すなわち、チャイナ・ブルワリー・ホールディングズ (China Brewery Holdings : CBH) および CSI ブルワリー・インダストリーズ (CSI Brewery Industries) が各社株を分け持っていた。タイヤ製造企業の場合と同様、各製造企業の中国側持ち株は旧国営工場が保有している。

1994 年 1 月、中策集團は上記持ち株会社のうちの一つである CSI ブルワリー・インダストリーズのグループ持ち株のうち 45% をアサヒビールに、30% を伊藤忠商事に、計 75% を 22 億円で売却した。この持ち株会社は杭州中策啤酒と泉州中策啤酒のビール会社の株をそれぞれ 55%、60% 保有し、杭州中策嘉興啤酒有限公司の株を杭州中策啤酒が 55% 所有する形で経営権を掌握している。日本の両社がこの傘下 3 企業へ新規資金と新技術とを投入する条件で合意された取引きという。その後間もなく CSI ブルワリー・インダストリーズの名は ACBH (Asahi CSI Beer Holding Ltd.) に変更された。製造 3 社は日本側親会社から 17 億円の融資を受けて 94 年の合計生産能力 19 万キロリットルを 96 年までに 30 万キロリットルに拡大する計画を設定した<sup>(42)</sup>。94 年の早い時期に新規投資と先進技術導入が行われ、同年 9 月には中国産アサヒビールの生産が開始された<sup>(43)</sup>。94 年の中国のビール市場は前年比 13.8% 増加して 1400 万トンに達した。このうち、中策集團の生産シェアは推定 3.8% で、ビール生産の最大勢力である。

この間の同年 5 月、グループは ACBH の残存持ち株 25% ともう一つの持ち株会社 CBH の株式 100% をアメリカのリーガル・インターナショナル社 (Regal International Inc., ニューヨーク株式市場上場企業) の株式・転換社債

と交換でリーガル・インターナショナル社に引き渡す契約を締結した。発効は同年9月である。この結果、中策集團は増資後のリーガル・インターナショナル社の70%の株式を保有することになった<sup>(44)</sup>。また、CBHは煙台中策啤酒有限公司、莒州中策啤酒有限公司、北京中策北京啤酒有限公司の3社を傘下に擁する。

続いて1995年12月、中策集團はリーガル・インターナショナル社を通じて100%保有するCBHの株式の75%を5250万米ドルでアサヒビールに45%、伊藤忠商事に30%売却した<sup>(45)</sup>。これによって、日本側両社は、先の3社に加えて、北京中策北京啤酒と煙台中策啤酒を傘下に収めることになる。中策集團のビール事業は完全にアサヒビール主導となったが、日本の2社への2度の持ち株売却により約8500万米ドルを手中にした。

### ③ 製紙業の合併企業

製紙業は傘下に1社が存在するだけであるが、タイヤ、ビール部門に次いで大きな利益を生み出している。鴻年会長の父親が率いるインドネシアのシナールマス・グループの主力事業であることが一因となってか中策集團でも重点業種と位置づけられている。その企業寧波中華紙業股份有限公司(Ningbo Zhonghua Paper, 浙江省寧波)は1992年に中策集團と複数の中国国営企業との間で設立された合併企業(資本金:5317万米ドル。中国側は既存工場で出資)で、当初の中策側(China Industrial Management Holdings)の持ち株比率は55.72%であった。生産品目は包装用高級ホワイトカードボードである<sup>(46)</sup>。

国内需要の急増に鑑み1996年までに生産能力を年間40万トンへと10倍に拡張する計画が進行中で、これが完成すると中国最大の製紙会社となる<sup>(47)</sup>。この能力拡張事業に対応するため、資本金を当初の約3億人民元から約17億人民元に増資する。中策集團は2億人民元弱、アジア・パルプ・アンド・ペーパー・カンパニー(Asia Pulp & Paper Company <China> Pte. Ltd.: APP)等が約12億人民元を出資する。APPは鴻年会長の父親が率いるシナールマス・グループのシンガポール法人である。

#### ④ 泉州・大連市管轄下国営企業のリストラ

泉州市と大連市では市管轄の国営企業全部ないしはほぼ全部の民営化を一括して中策集團に委ねようとした。泉州市は、同市管轄の国営企業 42 社のうち 41 社を民営化することとし、1992 年、中策集團と同市とで設立した合弁企業泉州中策投資有限公司 (Quanzhou CSI <Holdings> Co., Ltd.) に 41 社の株式を売却した。業種は、薬品、酪農製品、ビール、テレビ受信機、繊維・縫製、機械などが含まれ、就業者総数は 2 万人という<sup>(48)</sup>。泉州は言うまでもなく鴻年の父親の祖籍の地である。ところが、泉州中策投資有限公司 (Quanzhou CSI <Holdings> Co., Ltd.) の中策集團側持ち株は傘下企業 China Overseas Chinese Group Ltd. (COCG) が所有していたが、中策集團は 94 年に COCG 自体を独立の第三者に売却してしまった<sup>(49)</sup>。

もう一方の遼寧省大連市でも、泉州市とほぼ同時期、同市内の国営企業 101 社の民営化の話しが持ち込まれた。同市と中策集團との合弁持ち株企業である Dalian CSI Industrial Co., Ltd. (CSH 間接 : 51%) も設立された<sup>(50)</sup>。ところが、1994 年に入って、中策集團と大連市は、ケース・バイ・ケースで個別に合弁企業を設立していったほうが双方にとって好ましいということで合意した<sup>(51)</sup>。94 年末には三つの合弁企業が設立された。すなわち、① Dalian CSI Hongqi Machinery Co., Ltd. , ② Dalian CSI Plastic Co., Ltd., ③ Dalian CSI Metal Ware Co., Ltd. である。将来的にはさらに大連市との間で合弁企業を設立することになるかも知れないという<sup>(52)</sup>。

### 第 4 節 中イ間の通商関係の発展

9 月 30 日事件後の 1966 年 10 月の国交凍結によってインドネシアの対中輸出は 79 年まで停止したが、対中輸入は途絶えることがなかった。対中輸出も、直接輸出が停止していた期間中は香港等を経由した間接輸出をしていたと推測される。利便性のゆえに一部の対中輸出は現在でも香港経由で行われ

表5 インドネシアの対香港・中国輸出

(単位:100万米ドル)

	総 額	香 港	中 国	香港・中国
1980	21,909	152(0.7)	0(0.0)	152(0.7)
1981	22,260	147(0.6)	8(0.0)	156(0.7)
1983	21,146	182(0.9)	27(0.1)	209(1.0)
1985	18,587	348(1.9)	84(0.5)	433(2.3)
1987	17,136	420(2.5)	343(2.0)	763(4.5)
1989	22,159	549(2.5)	569(2.6)	1,117(5.0)
1990	25,675	618(2.4)	834(3.2)	1,452(5.7)
1991	29,142	703(2.4)	1,191(4.1)	1,894(6.5)
1992	33,967	881(2.6)	1,396(4.1)	2,278(6.7)
1993	36,823	900(2.4)	1,249(3.4)	2,150(5.8)
1994	40,053	1,321(3.3)	1,321(3.3)	2,643(6.6)

(注) カッコ内は%。

(出所) *Ekspor* (インドネシア中央統計局編刊), 各年版。

表6 インドネシアの対香港・中国輸入

(単位:100万米ドル)

	総 額	香 港	中 国	香港・中国
1980	10,835	139(1.3)	197(1.8)	337(3.1)
1981	13,272	68(0.5)	254(1.9)	321(2.4)
1983	16,352	65(0.4)	204(1.2)	269(1.6)
1985	10,259	52(0.5)	249(2.4)	301(2.9)
1987	12,512	104(0.8)	408(3.3)	513(4.1)
1989	16,360	179(1.1)	527(3.2)	707(4.3)
1990	21,837	273(1.3)	652(3.0)	926(4.2)
1991	25,869	232(0.9)	835(3.2)	1,067(4.1)
1992	27,280	229(0.8)	752(2.8)	980(3.6)
1993	28,328	247(0.9)	936(3.3)	1,183(4.2)
1994	31,983	241(0.8)	1,369(4.3)	1,610(5.0)

(注) カッコ内は%。

(出所) 表4に同じ。

ているであろうが、国交凍結期間中はいっそう高い比率で香港経由輸出入が利用されたことであろう。

表5、6は1980年以降のインドネシアの対中国・香港貿易の推移を示したものである。表から主として以下のような諸点を読み取ることができる。①インドネシアの対中輸出入には、直接貿易再開と国交正常化の貿易促進効果が明瞭に現われている、②対中輸出の増加率が著しく、長くインドネシアの入超であったものが89年からは出超に転じ、94年には僅差で再逆転した、③対香港輸出は、対中輸出と歩を合わせるように増加してきた一方、対香港輸入の伸びは緩慢で、90年以降は低迷状態にあるが、このことは対香港輸出が現在も対中輸出の補完的役割を果たしていることを示唆しているようにみえる、④インドネシアの対中国・香港輸出入は、89年からインドネシア側の出超に転じ、92年以降は大幅出超状態となっている。

また、貿易統計によれば、貿易相手国として近年の中国は、輸出で、日本、アメリカ、シンガポール、韓国に次いで第5位、輸入で日本、アメリカ、ドイツ、韓国、シンガポール、オーストラリアに次いで第7位の位置にある。

続いて輸出入の品目構成をみる。①まず、輸出でも輸入でも年を追って品目の多様化が著しい。特に輸出では、3桁品目分類で、対中が1983年に2項目であったものが94年には138項目へ、対香港では80年に86項目であったものが94年には200項目へと増加している。②輸出品目は多様化してはいるが、中核品目のウェイトは一貫して高い。③80年以降、対中でも、対香港でもベニア・合板が重要な位置を占め、80年代はベニア・合板に一次産品加工品・その他工業品が組み合わさっていた。④90年代に入ると、対中では原油、ベニア・合板、紙・板紙の3品目が主要輸出品目に定着し、対中輸出総額の80%前後を占め、他方の対香港輸出ではベニア・合板、石炭、合繊維、紙・板紙の4品目が年々輸出総額の45%前後を占めている。

輸入に目を転ずると、⑤ここでも品目多様化は著しく、対中輸入は1980年から94年までに133品目から229品目へ、対香港輸入は105品目から210品目へと増加している。⑥輸入では主要品目への集中度は輸出ほど高くなく、

対中輸入の近年の上位定着品目は油糧種子、メイズ、原油、綿花をあげることができるが、この4品目の対中輸入総額に対する割合は30%前後にすぎない。⑦これ以外のめばしい輸入品には、繊維・皮革機械、海綿鉄、野菜、織り糸などがあり、対香港の最近年の主要5品目である綿布、その他基礎金属、その他通信機器、その他特定産業用機械、その他電気機械が対香港輸入総額に占める割合は30%前後である。その他の対香港輸入品としては、くず鉄、ニット品、玩具等、などがある。

以上、インドネシアと中国・香港との輸出入について概観した。対中直接貿易再開、国交正常化によってインドネシアの対中投資が動きだしたのと並行して、輸出入も品目が多様化し、金額的にも拡大しつつあることが明らかになった。インドネシア企業の対中投資が香港を経由して行われるのとまったく同様な理由から、イ中国交凍結期間中は香港経由で輸出が行われたようであり、現在も一部対中輸出は香港を経由して行われているものとみられる。インドネシアは近年中国に原油、ベニア・合板、紙・板紙などといった得意品目を中心に輸出し、中国からは農産物と工業製品を輸入している。

## むすび

東南アジア各国企業による対中投資が高まりをみせたなかで、インドネシア企業もその一翼を担った。ただし、インドネシア企業の対中投資は国の経済規模あるいは企業グループの規模に比してあまり大きいとは言えず、また他国のそれに比べてさまざまな面で特異性を帯びていた。

インドネシアから中国への直接投資の特徴は以下の諸点にまとめることができる。

- ①対中投資の大部分は華人企業グループが行っている。プリブミ企業で対中投資をし、それを運営してゆけるような企業はまだ極くわずかであると考えられる。

- ②インドネシアの華人は歴史を通じて、結果的にプリブミの反感・不信感をまねくような行動が多々あったために、華人の対中投資を見るプリブミの目が懐疑的になっている。その結果、華人企業家による対中投資は故郷への資本移転あるいは資本逃避とプリブミは見がちで、それゆえ対中投資する華人企業家は下記④のような行動に走りがちである。
- ③1967年以來89年まで中伊国交は凍結されていたため、インドネシアからの対中投資は周辺諸国に比べて出足が遅れた。
- ④華人企業グループの対中投資はそのほとんどが香港を経由して行われてきた。その理由は二つあり、一つは自らの対中投資の足跡をプリブミに把握されにくいようにするためであり、もう一つは香港で資金調達することを容易にするためである。
- ⑤華人企業グループのなかでも、対中投資に意欲的なのはトトック華人の企業グループで、プラナカン華人の企業グループの対中投資姿勢はプリブミ企業グループのそれとさして変わらないようにみえる。トトック華人は中国文化へのアイデンティティが強く、縁戚関係等の中国人脈がまだ濃密で、実際事業が成立した後も中国語での意思疎通が容易であるが、プラナカンはその両方を欠いている場合が多い。こういったことが姿勢の違いの主因と推定される。
- ⑥サリム・グループとリッポー・グループは対中投資に意欲的で、故郷の地域開発事業にコミットしてはいるが、当然のことながら、事業としての採算の見通しが立たないうちは投資は実行されない。また、東南アジア華人一般について言えることであるが、1993年頃から華人は対中投資に慎重になった。
- ⑦インドネシア華人は福建人が最多であることを反映するように、対中投資に最も意欲的なりッポー、サリム、中策集團の3グループはいずれも福建省に祖籍を有する華人たちである。ただし、中国の側から見ても、中国各省のなかで、福建省は広東省に次いで海外からの投資件数・投資額が多い土地柄でもある<sup>(53)</sup>。



- ⑧上記のうち、サリムおよびリップーの両グループは創立者の祖籍の地である福清および莆田の地域開発的大事業にコミットしているが、中策集團は創立者の中国内人脈がより多彩なためか父親の出身地泉州へのこだわりが希薄であるようにみえる。前二者の祖籍の地における事業は台湾からの需要をあてにしている。
- ⑨業種別の特徴をみると、サリム・グループは地域開発と軽工業製造業(主として食品および繊維、すなわち、製粉、即席麺・同包装用フィルム、パーム油精製、饅頭焼、ポリエステル繊維)、銀行、不動産などからなる。リップー・グループは地域開発と金融、プロパティー事業からなり、いかにも華人企業グループらしい事業展開である。中策集團は故郷の町の国営企業をすべて泉州市との合弁の形で買収し、他は国営製造業企業(タイヤ、ビール、機械、電子・電機、薬品、紙など)の買収と経営改革の後、外国企業などに売却するか、内外国株式市場に上場している。そのほとんどが消費財と軽・重工業製造業のリストラであり、その他にはプロパティー事業がある。
- ⑩事業の地域別分布では、福建省の割合が大きい。主要な対中投資者がいずれも福建省出身者であることから当然のことであるし、福建省は全国でも広東省に続いて外国民間投資の多い省であるということからも当然である。サリム・グループは福建省福清の地域開発と厦門への若干の集中、そして各大都市で軽工業を行うか計画中で、リップー・グループは莆田周辺の地域開発と広東、上海、北京の大都市に集中している。中策集團は北部・北東部の沿海諸都市に多い。

注(1) 永積昭『世界の歴史 13 アジアの多島海』1977年、講談社、185ページ。

(2) 1930年に蘭印政庁が行った人口センサスの結果によれば、福建(50.0%)、客家(16.5%)、広東(11.5%)、潮州(7.5%)であった(Yuan-li Wu et al. *Economic Development in Southeast Asia : The Chinese Dimension*, Stanford: Hoover Institute Press, 1980)。

- (3) 永積昭『オランダ東インド会社』近藤出版社, 1971年, 154ページ。
- (4) このパラグラフは全面的に, 唐松章『インドネシアの華人社会経済論』鳳書房, 1993年, 114~120ページに拠った。
- (5) G. William Skinner, "The Chinese Minority," in Ruth T. McVey ed., *Indonesia*, New Haven: HRAF Press, 1967, p. 98.
- (6) 永積『オランダ……』154ページ。
- (7) G. William Skinner, "The Chinese Minority," p. 114.
- (8) 唐松『インドネシアの……』199ページ。
- (9) 本節の記述は特に断わらないかぎり, Leo Suryadinata, *Pribumi Indonesians, The Chinese Minority, and China*, Singapore: Heinemann Asia, 1978, に全面的に依拠した。
- (10) 後藤乾一「バベルキの形成・発展・崩壊」(原不二夫編『東南アジア華僑と中国——中国帰属意識から華人意識へ』アジア経済研究所, 1993年) 88ページ。
- (11) Mozingo, "Chinese Policy in Indonesia," pp. 269—270 (Leo Suryadinata, *Pribumi Indonesians*……, p. 180からの孫引き)。
- (12) Leo Suryadinata, *Pribumi Indonesians*……, pp. 180~181.
- (13) 松尾大・後藤乾一『アジアの動向 インドネシア 1967』アジア経済研究所, 196ページ。
- (14) 唐松『インドネシアの……』236ページ。
- (15) 本パラグラフの記述は, Leo Suryadinata, *Pribumi Indonesians*……, pp. 184—185に依拠した。
- (16) 前者の引用はマリク外相のオランダでのテレビ・インタビューにおける談話。後者の引用は, Leo Suryadinata, *Pribumi Indonesians*……, p. 186における著者 (Leo Suryadinata) の記述。
- (17) Leo Suryadinata, *Pribumi Indonesians*……, pp. 186—187.
- (18) Dr. Hero Kuntjoro-Jakti ed., *Dampak Modernisasi Ekonomi RRC Terhadap Kepentingan Indonesia*, Jakarta: FISIP-UI, 1995, p. 96.
- (19) Ibid., pp. 97—98.
- (20) 蔡仁龍『インドネシアの華僑・華人』1993年, 鳳書房, 191ページ。
- (21) 同上書, 192~193ページ。
- (22) *Prospek*, Agustus 21, 1993, p. 22, およびビジネス・スクール (Prasetya Mulya) での聞き取り。
- (23) ニッコー・セキュリティーズ・インドネシア (Nikko Securities Indonesia) 社長菅野幸廣氏談。
- (24) 日興リサーチ・センター, アジア・オセアニア部副部長下元豊氏談。
- (25) サリム・グループについては, 佐藤百合「サリム・グループ——東南アジア

ア最大のコングロマリットの発展と行動原理」(『アジア経済』第33巻第3号、1992年3月)に詳しい。

- (26) 日興リサーチ・センター下元豊氏談。
- (27) 週刊誌 *Tempo* 編, *Apa & Siapa sejumlah orang Indonesia 1983-1984*, Jakarta: Grafiti Pers, 1984.
- (28) 佐藤「サリム・グループ……」を参照。
- (29) 佐藤百合氏調べ。なお、リップー・グループの1994年版のプロシユール, *Lippo Group Profile*, には“*When the Lippo Group was founded over three decades ago*”と記されているが、これは事実と反する。モフタルが初めて銀行業界に身を投じた1963年を念頭に置いて記述したものと推定されるが、その銀行はモフタルのものになったことはなく、現在も別な企業グループに所属して存在しているからである。
- (30) “Homeward Bound,” *Asia Inc.*, August 1993, p. 35.
- (31) リップー・グループ香港での聞き取り調査。
- (32) “Homeward Bound,” p. 36.
- (33) *Ibid.*, p. 37.
- (34) *Ibid.*, August 1993, pp. 36-37.
- (35) East Asia Analytical Unit, Department of Foreign Affairs and Trade, *Overseas Chinese Business Networks in Asia*, Canberra: AGPS Press, 1995, p. 117.
- (36) Ed Paisley, “Buying up China with Oei Hong Leong,” *Institutional Investor*, January 1995. なお、この「中策集團の概要」の記述は特に言及しない限りこの記事に拠った。
- (37) East Asia Analytical Unit, Department of Foreign Affairs and Trade, *Overseas Chinese……*, p. 243.
- (38) 以下の4項目の記述はEd Paisley, “Buying up……,” に多くを拠った。
- (39) 本パラグラフは中策集團山崎英美氏談に拠る。日本企業筋で、中国側がこれまであまりに安く国営企業を中策集團に売ってしまったのではないかと疑心を抱きはじめてとの見方もある。
- (40) このタイヤ業に関する記述は『中國輪胎集團有限公司 1994 年度年報』に拠る。
- (41) 『中策集團有限公司 1994 年年報』10 ページ。
- (42) 同上書、16 ページ/『東京新聞』1994 年 1 月 7 日/『日本工業新聞』1994 年 2 月 2 日。
- (43) 『中策集團有限公司 1994 年年報』6 ページ。
- (44) 『中策投資有限公司 1993 年年報』7 ページ。
- (45) 『日経産業新聞』1995 年 12 月 7 日。

- (46) 『中策投資有限公司 1993 年年報』 7, 31 ページ。
- (47) 『中策集團有限公司 1994 年年報』 6, 16 ページ。
- (48) East Asia Analytical Unit, Department of Foreign Affairs and Trade, *Overseas Chinese*……, pp. 213, 243.
- (49) 『中策集團有限公司 1994 年年報』 16 ページ。
- (50) 『中策投資有限公司 1993 年年報』 35 ページ。
- (51) 同上書, 48 ページ。
- (52) 『中策集團有限公司 1994 年年報』 12 ページ。
- (53) East Asia Analytical Unit, *Overseas Chinese*……, p. 200, Table 10. 2 (a).