

〈分析レポート〉

株式会社定款の変遷にみるインドネシアのアブラヤシ農園企業  
—— 20世紀末までの展開 ——

加 納 啓 良\*

Analysis Report

Oil Palm Plantation Enterprises in Indonesia:  
Observed from Data on Amendment of Their Corporate Charters  
until the End of the 20th Century

KANO Hiroyoshi\*

Abstract

The chief purpose of this paper is to analyze the formation and growth of oil palm plantation enterprises in postcolonial Indonesia. Most of the oil palm plantation enterprises in Indonesia are incorporated businesses organized as limited companies (*perseroan terbatas*, PT). Amendments of the corporate charters of limited companies concerning their formation, increase in capital, executive appointments, and so on must be reported to the government. Each amendment is announced by an Appendix of the State Gazette (Tambahan Berita Negara Republik Indonesia, TBN-RI), which is annually printed, bound, and stored by the State Printing Office (Percetakan Negara Republik Indonesia, PNRI). Using data from these official documents for the period until 1999, this article presents an outline of the development of oil palm plantation enterprises mainly in the 1980s and 1990s. It contains the profiles of top-class business groups such as Asian Agri, Astra Agro, Salim (Indoagri), and Sinar Mas, as well as some second-class groups among the nearly 500 corporate enterprises that were engaged in the oil palm plantation business.

**Keywords:** oil palm, Indonesia, plantation enterprises, business group

キーワード：アブラヤシ，インドネシア，農園企業，企業グループ

---

\* 東京大学名誉教授：Professor Emeritus of The University of Tokyo  
e-mail: hkano@s3.dion.ne.jp  
DOI: 10.20495/tak.55.2\_367

## I はじめに

インドネシアにおけるアブラヤシ栽培の起源は19世紀半ばに遡る。1917年刊の『蘭領インド百科事典』第2版には、アブラヤシはそのオランダ語名 (oliepalm) ではなくラテン語学名 (*Elaeis Guineensis*) による項目のもとに解説が収録されているが、わずか15行の簡単なものに過ぎない。それによると、アブラヤシの現地語名称はスダ語でサラック・ミニャック (salak minjak)、ジャワ語でクラパ・セウ (klapa sewoe) とされており、今日インドネシア語でふつうに用いられる呼称のクラパ・サウイト (kelapa sawit) については言及がない。それがジャワに導入されたのは1848年のことであり、以来 (オランダ領) 東インド国立植物園により普及が試みられたが、その栽培は未だ発展せず、ジャワではもっぱら装飾用に栽培されているだけだ、とある [Paulus 1917: 665]。

オランダ植民地時代のインドネシアでアブラヤシの企業的栽培が北スマトラ (当時のスマトラ東海岸理事州) を中心に広がり始めるのは、ようやく1920年代からだと考えてよい。表1は、1932年以降の時期についてココナツを原料とするコプラとアブラヤシを原料とするパーム油のオランダ領東インドからの輸出推移を見たものである。この頃からアブラヤシの栽培とパーム油の生産に拍車がかかり始めたことが窺われるが、1930年代末に至ってもパーム油の輸出は重量、価額ともに、まだココナツが原料のコプラに及ばなかった。

第二次大戦後にインドネシア、次いでマラヤ (1963年からマレーシア) が独立すると、両国のアブラヤシの栽培とパーム油の生産・輸出が次第に加速する。1960年のマラヤにおけるアブラヤシ栽培面積は5.5万ヘクタールで、1930年代末のオランダ領東インドのアブラヤシ栽培面積 (8万ヘクタール弱) にも及ばなかったが、1960年代後半からインドネシアを抜き去り、1970年代には世界一のパーム油生産国に成長する。一方、インドネシアではこれより遅れて

表1 オランダ領東インドのコプラとパーム油の輸出推移 (1932～40年)

年	コプラ		パーム油	
	重量 (千トン)	価額 (百万ギルダー)	重量 (千トン)	価額 (百万ギルダー)
1932	480.0	42.3	85.0	11.8
1933	488.0	38.5	116.3	10.7
1934	417.5	16.9	121.3	8.7
1935	485.4	26.0	143.2	13.6
1936	508.5	41.5	172.4	21.4
1937	498.2	62.6	196.9	26.1
1938	556.5	38.3	220.7	16.5
1939	529.0	25.4	231.6	15.8
1940	256.2	12.0	177.9	9.6

出所: Department of Economic Affairs, Central Bureau of Statistics [c1947: 81-82]

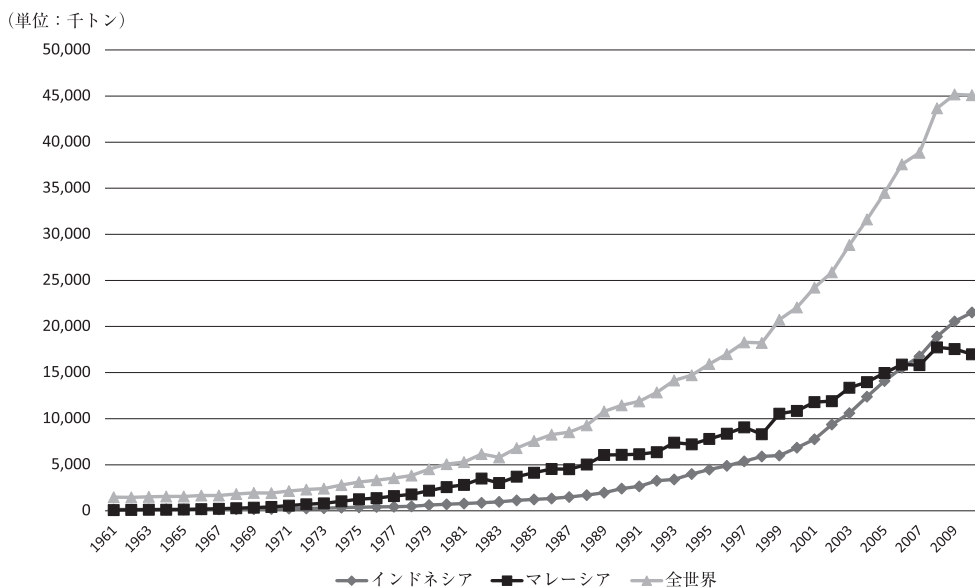


図1 パーム油の生産量推移 (1961～2010年)

出所：FAO Statistical Database (FAOSTAT) 2011 のデータをもとに作成。

1980年代からアブラヤシ栽培の急成長が始まる。21世紀に入るとその勢いがいっそう加速して、2007年にはマレーシアを抜き返して世界一の座につくこととなった(図1)。

植民地時代のインドネシアでアブラヤシ農園を経営したのは、オランダを中心とするヨーロッパ系企業であったが、独立後の1957年末からオランダ系企業が接収・国有化されると国営農園企業が主な生産主体となり、さらに1980年代以降の成長期になると、民間企業によるアブラヤシ栽培が急拡大した。インドネシア政府の統計によれば、生産主体別のアブラヤシ栽培面積は、1998年には小農89万ha、国営大農園56万ha、民営大農園211万haであり、民間企業の優位が明らかであった [BPS c2004: 2]。<sup>1)</sup> この論文は、主に1980年代から1990年代末までの時期に限り、次章で説明する官報補足資料を用いて、インドネシアにおけるアブラヤシ農園企業の成立と展開の模様を、主に民間企業について明らかにしようとするものである。

## II 調査の目的と方法

インドネシアのアブラヤシ農園企業の大半は株式会社 (perseroan terbatas: PT) の形をとる

1) 2010年には、アブラヤシ栽培面積の内訳は小農339万ha、国営大農園66万ha、民営大農園450万haとなり [BPS 2012: 2]、小農の栽培面積比率の拡大傾向が窺えるが、民間企業優越の構図はなお崩れていない。

法人企業である。株式会社化された企業については、(産業や業種の別を問わず)設立と、増資や役員改選などに伴う定款の改正を政府に報告することが義務づけられており、その内容を1件ごとに記載した官報補足資料 (Tambahan Berita Negara Republik Indonesia: TBN-RI) が、毎年国立印刷局 (Percetakan Negara Republik Indonesia: PNRI) の手で印刷・製本・保管されている。筆者は、ジャカルタにある国立インドネシア大学法学部附属法律文献センター (Pusat Dokumentasi Hukum Universitas Indonesia: PDH-UI) と国立印刷局資料室の双方に保管された官報補足資料の記載情報を収集し、その整理・分析を通じてアブラヤシ農園企業の変遷を明らかにする作業を数年前から手がけているが、とりあえず1999年までに刊行された官報補足資料の情報の整理を終えたので、20世紀末までの展開過程につき、ここで見取り図を提示しようとするものである。<sup>2)</sup>

そこでまず、毎年数万件にのぼる企業関係情報を数巻に分けて収録している官報補足資料のなかから、アブラヤシ農園企業関係のそれを選別、収集する方法について説明しておく。作業の最初に必要とされるのは、アブラヤシ農園企業の所在と名称に関する基本的情報である。そのために使えるのは、インドネシア政府中央統計庁 (Badan Pusat Statistik: BPS) が数年おきに編纂・公刊しているアブラヤシ企業名鑑である。この調査では、2008年版の名鑑 [BPS 2009] を利用した。しかし、この名鑑に記録された企業のなかには休眠状態のものなども含まれているため、別に民間コンサルタント会社が編纂した2種類のアブラヤシ農園およびパーム油製造企業の名鑑 [Aditama 2006; Capricorn 2008] の記載内容とも照合して、選別作業を行った。こうして抽出されたアブラヤシ農園企業の数825社に達した。

次にこれらに関する官報補足資料の有無とその番号を、また別の法律関係コンサル企業 (PT Tatanusa) が作成した同上資料目録データベース (Database TBN-RI) を手掛かりとして調査した。その結果、825社のうち実際に1999年までの官報補足資料目録に名前が現れるのは498社に限られることが分かった。(残り327社は、1999年以後に新設された企業の可能性がある。今後の調査によって明らかにしたい。) そこでこれら498社の該当官報番号を記入したデータ記入シートをMS-Excelを用いて1枚ずつ作り、それぞれの官報補足資料に記載された重要情報をこのシートに転記する作業を、ジャカルタの現地でインドネシアの学生アシスタント2名の手を借り、およそ2年がかりで実施した。

さらに、これら498個のMS-Excelファイルの記入データを、単一のSPSS数表ファイル(1,036

2) ただし、株式会社定款の改正はその後すみやかに政府に報告されて官報補足資料に記載されるには限らない。改正後に何年も経ってから官報補足資料で公表されることは珍しくない。またまれには、複数回にわたる定款改正が行われた場合、なんらかの理由でその公表の順序が実際の改正の順序と食い違う事例さえ見られる。そのため、1999年までに行われた定款改正が、2000年以降に作成された官報補足資料で公表されるケースはかなり多数あると考えられる。これらについては、今後の研究のなかで追加的に明らかにしたい。

行88列)に再入力する作業を、数カ月をかけて今度は日本で行い、この数表ファイルからデータを適宜切り出し、改めてMS-Excelに流し込み、加工と分析を実施した。その際、主な検討事項は、①企業の設立年次とその後の展開過程、さらに可能ならばアブラヤシ栽培事業参入までの企業の来歴、②授権資本金総額(jumlah modal dasar 定款に定める発行可能株式の価格総額)による企業の規模別分類と本社所在地の地域的分布、③主要株主と役員の構成およびその変化、の3点であった。(アブラヤシの栽培面積、生産量など企業の生産活動にかかわるデータは、この資料からは得られない。)

以下、この調査によって得られた各種情報のうち、とくに重要と思われる事項に限って複数の数表に整理、集約し、説明を加えたい。

### III アブラヤシ農園企業の3類型

収集したデータを個々に点検していくと、20世紀末までの動向として次のような変化の流れが読み取れる。

まず、1980年代までにインドネシアでは、次の3つのタイプのアブラヤシ農園企業が新たに出現した。第1は、1957年末以降のオランダ企業国有化により登場し、その後しだいに整理・再編を進め、最終的には末尾にそれぞれ番号の付く14社に統合された「ヌサンタラ農園株式会社」(Perseroan Terbatas Perkebunan Nusantara: PTPN)という名の大規模国営農園企業が、複数の作物にわたる多角経営の一環としてアブラヤシ栽培を拡大した場合である。これが、オランダ企業放逐後にインドネシアで登場した最初のタイプのアブラヤシ農園企業である。第2は、国有化を免れた一部の非オランダ西欧系民間農園企業(イギリスおよびベルギー系が多い)がアブラヤシ栽培を拡大した場合である。しかし、あとで見るとその数は第1、第3類型よりずっと少ない。第3は、首都ジャカルタを含む各地の民間企業家たち(多くは華人系)が、ときには軍部、政界、官僚などの有力者と結びながら、新規に中小規模のアブラヤシ栽培事業に進出した場合である。この最も新しいタイプのアブラヤシ農園企業が時を追うに従って数を増していった。

さらに1990年代になると、次の変化と発展が進んだ。第1は、上記第3類型の民間企業の間で増資による事業拡大と、個人から法人企業への株主構成の転換が進んだことである。第2に、新たな外国とくにマレーシアからの直接投資と買収、合弁企業の創設が増加した。(進出してきたマレーシア企業の多くはいわゆるブミプトラ企業だが、なかには若干の華人系企業も含まれる。)第3に、次章で述べるインドアグリ・グループのように、アブラヤシ農園経営に携わる一部の有力インドネシア華人企業がシンガポールに経営拠点を移転する動きが見られた。このため、あたかもシンガポール企業が新たに外国投資企業として進出したかのような現象も起

表2 創立時期別企業数

	1970年 まで	1971～ 1980年	1981～ 1990年	1991～ 1998年	計
創立時期が明記されている企業	43	61	190	144	438
最初の定款変更年から創立時期が推定される企業	4	0	15	41	60
計	47	61	205	185	498

きた。第4は、国内の有力企業グループによる業界頂上部分の寡頭的支配の進展である。これも次章で述べるように、民間企業ではアジア・アグリ (Asian Agri)、アストラ・アグロ (Astra Agro)、サリム (Salim) またはインドアグリ (Indoagri)、シナルマス (Sinar Mas) またはスマート (SMART) などのグループの巨大化と、第1～8, 13, 14ヌサンタラ農園株式会社の国営10社による頂上支配である。しかし、他方では底辺には多数の中小独立系民間企業が併存しており、一種の二重構造が形成されている。この点では、植民地期以来のゴム農園など同様の特徴が維持されている。

これらの点をこの調査の結果から得られた統計表により、もう少し具体的に見ていこう。まず表2は、官報補足資料に記録された創立時期により498社を分類したものである。なかには1970年以前に遡る古い会社もあるが、大多数が1980年代以降に新しく設立されたことが分かる。次に表3では、1998年までの最も新しい記録情報により、本社所在地(州)別に498社を分類した。4割を超える216社がジャカルタに本社を置いていたが、農園がある現地に本社がある会社も多く、そのなかでは北スマトラ州が飛び抜けて多く、次いでリアウ、南スマトラ、西カリマンタンなど、アブラヤシ農園開発が進んだ地域の順になっている。またこの表からは分からないが、1998年までの期間に本社を移転した会社も多い。これには、農園所在地の州からジャカルタへ本社を移す例と、逆にジャカルタから農園所在地に本社を移す例の両方が見られる。前者は地方で起業した会社が事業拡大とともに便宜を求めて中央へ進出する場合に、後者は中央ですでに他業種で活動していた企業がアブラヤシ栽培に参入してその経営拠点を産地に移す場合に生じるものと考えられる。

次に表4は、やはり1998年つまり1999年刊の官報付属資料が記録する最終年における授権資本金総額の規模に応じて、498社を階層分類したものである。階層ごとの授権資本金総額合計を見ると、2,000億ルピア以上の最大手に区分されるわずか23社が授権資本金総額の7割以上を占めるが、企業数で見ると授権資本金1億ルピア以上500億ルピア未満の中・小規模企業が4分の3以上に達し、授権資本金総額の合計も17%と無視できない割合を占めていることが分かる。つまり、上に述べた二重構造の存在である。

そこで今度は、授権資本金総額1,000億ルピア以上の最上位35社を取り出し順位をつけて表示したのが表5である。単体での企業規模が大きく授権資本金も巨額な番号付き国営企業10

表3 最近（1998年まで）の本社所在地別企業数

アチェ	21
北スマトラ	109
西スマトラ	15
リアウ	30
ジャンビ	13
南スマトラ	24
ブンクル	4
ランブン	11
ジャカルタ	216
西ジャワ	4
中ジャワ	1
東ジャワ	6
西カリマンタン	19
中カリマンタン	3
南カリマンタン	5
東カリマンタン	6
スラウェシ	3
バリ	1
パプア（イリアンジャヤ）	2
不明	5
計	498

表4 授権資本金総額別企業数

授権資本金総額 (億ルピア)	企業数		授権資本金総額合計	
	実数	(%)	(億ルピア)	(%)
10,000以上	7	1.4	94,000	40.4
5,000-9,999	7	1.4	39,500	17.0
2,000-4,999	9	1.8	29,795	12.8
1,000-1,999	12	2.4	13,630	5.9
500-999	29	5.8	15,801	6.8
100-499	174	34.9	35,119	15.1
1-99	206	41.4	4,397	1.9
1未満	43	8.6	230	0.1
不明	11	2.2	-	-
合計	498	100	232,472	100

社は全て授権資本金総額2,000億ルピア以上のランクに入っており、やはり国営のプルダサ・ウナム・ウタマ社（PT Perdasas Enam Utama）も1,000億ルピアでランクインしている。民間企業では、アストラ・アグロ・グループの中核企業であるアストラ・アグロ・ルスタリ社（PT

表 5 授権資本金総額が大きい最上位 35 企業 (1,000 億ルピア以上)

番号	企業名	企業 グループ	設立 年月日	本社所在地	定款改定 年月日	授権資本金総額 (億ルピア)
1	Astra Agro Lestari Tbk (PT)	Astra Agro	19970620	Jakarta	19970811	20,000
2	Perkebunan Nusantara IV (PT, Persero)	PTPN	19960311	Simalungun (N. Sumatra)		17,000
3	Inti Indosawit Subur (PT)	Asian Agri	19830426	Jakarta	19970630	15,000
4	Perkebunan Nusantara III (PT, Persero)	PTPN	19960311	Medan (N. Sumatra)		12,000
5	Dutapalma Nusantara (PT)	Duta Palma		Jakarta	19970514	10,000
6	Perkebunan Nusantara VII (PT, Persero)	PTPN	19960311	Bandar Lampung (Lampung)		10,000
7	SMART Corporation (PT)	Sinar Mas	19630829	Jakarta	19970813	10,000
8	Perkebunan Nusantara XIII (PT, Persero)	PTPN	19960311	Pontianak (W. Kalimantan)		6,500
9	Perkebunan Nusantara II (PT, Persero)	PTPN	19960311	Medan (N. Sumatra)		6,000
10	Perkebunan Nusantara V (PT, Persero)	PTPN	19960311	Pekanbaru (Riau)		6,000
11	Perkebunan Nusantara VIII (PT, Persero)	PTPN	19960311	Bandung (W. Java)		6,000
12	Ciliandra Perkasa (PT)	Surya Dumai		Jakarta	19980629	5,000
13	Incasi Raya (PT)	Incasi Raya		Padang (W. Sumatra)	19971218	5,000
14	Salim Ivomas Pratama (PT)	Salim		Jakarta	19970410	5,000
15	Perkebunan Nusantara XIV (PT, Persero)	PTPN	19960311	Ujungpandang (S. Sulawesi)		4,500
16	Bakrie Sumatera Plantations Tbk (PT)	Bakrie		Kisaran (N. Sumatra)	19971201	4,140
17	Perkebunan Nusantara I (PT, Persero)	PTPN	19831212	Langsa (Aceh)	19960311	4,000
18	Lembu Jaya (PT)	Sinar Mas		Jakarta	19941208	3,800
19	Sawit Mas Sejahtera (PT)			Jakarta	19960930	3,800
20	Perkebunan Nusantara VI (PT, Persero)	PTPN	19960311	Padang (W. Sumatra)		3,500
21	Ivo Mas Tunggal (PT)	Salim		Jakarta	19970404	2,055
22	Harapan Sawit Lestari (PT)			Pontianak (W. Kalimantan)	19990923	2,000
23	Sumarco Makmun Indah (PT)			Jakarta	19950504	2,000
24	Bangun Tatalampung Asri (PT)		19900625	Bandar Lampung (Lampung)	19990728	1,600
25	Transco Pratama (PT)	Incasi Raya		Padang (W. Sumatra)	19971007	1,500
26	Bersama Sejahtera Sakti (PT)	Salim/Sinar Mas	19840625	Jakarta	19890404	1,300
27	Kalimantan Sanggar Pusaka (PT)	Asian Agri	19861024	Jakarta	19971009	1,230
28	Agrowiratama (PT)	Musim Mas		Medan (N. Sumatra)	19981217	1,000
29	Cerenti Subur (PT)			Jakarta	19970919	1,000
30	Gunung Mas Raya (PT)	Salim/Sinar Mas		Jakarta	19970106	1,000
31	Indriplant (PT)	Salim		Jakarta	19970106	1,000
32	Meridan Sejati Surya Plantation (PT)			Jakarta	19971024	1,000
33	Perdasa Enam Utama (PT)	PTPN	19900226	Jakarta	19980220	1,000
34	Sumber Mitra Jaya (PT)			Jakarta	19980120	1,000
35	Supra Matra Abadi (PT)	Asian Agri		Jakarta	19970628	1,000

注：企業名の後の (PT) は株式会社 (perseroan terbatas) を意味する。  
年月日は、YYYYMMDD の順に 8 桁の数字で示した。例えば 19850723 は、1985 年 7 月 23 日を意味する。  
以下、全ての表でこれらの表記方法を用いる。

Astra Agro Lestari Tbk) が授権資本金総額 2 兆ルピアで 498 社中第 1 位に位置する。インドネシア語で「公開」(terbuka) を意味する略語 Tbk が社名に付いていることから分かるように、この会社は株式を証券市場に公開している上場企業である。すでに名前を挙げた シナルマス、サリムの両グループに属する企業も最上位 35 社のなかに複数散見される。それ以外にも、ドゥタ・パルマ (Duta Palma)、スルヤ・ドゥマイ (Surya Dumai)、インカシ (またはインチャシ?) ・ラヤ (Incasi Raya)、ムシム・マス (Musim Mas) など、次章で説明する中堅グループの企業の名も見える。また、大手の多角的企業グループとして知られるバクリー (Bakrie) グループ



の農園経営企業であるバクリー・スマトラ・プランテーションズ社 (PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk) も 16 位に名を連ねている。35 社のうち、首位のアストラ・アグロ・ルスタリ社以外では、この会社だけが株式公開の上場企業であった。そこで、章を改め大手企業グループ所属のアブラヤシ農園企業についてもっと詳しく見ていくことにする。

#### IV 大手民間企業グループのプロフィール

第 II 章で説明した方法により、MS-Excel と SPSS の 2 つのソフトウェアを利用して構築したアブラヤシ農園企業 498 社に関するデータベースには、次の諸項目に関する大量の情報が格納されている。

1. 関連する官報補足資料の年度と番号
2. 企業の設立年月日
3. 本社所在地
4. 株式会社定款 (anggaran dasar perseroan) の改正年月日
5. 授権資本金総額 (jumlah modal dasar)
6. 発行株式数 (jumlah saham)
7. 1 株当たり額面価格 (nilai nominal saham)
8. 主な株主 (最大 13 名) の名前と所有株式数
9. 取締役 (direktur) とその筆頭者 (presiden direktur) すなわち「社長」の名前
10. 監査役 (komisaris) とその筆頭者 (presiden komisaris) すなわち「会長」<sup>3)</sup> の名前
11. その他の参考情報

これら全てをこの論文で示すことは紙幅の制約によりとうてい不可能なので、本節では検出されたいくつかの大手民間企業グループに属する個々の会社に関して、次の計 11 項目の情報に限り 4 つの表に区分して整理し、その概要を紹介することにする。

##### 第 1 表

- a. 企業の設立年月日
- b. (最終時点での) 本社所在地
- c. (最後の) 定款改正年月日
- d. 授権資本金総額

3) インドネシアの会社組織における「監査役」の位置づけは日本とは異なる。インドネシアの株式会社の役員会はふつう「取締役会」と「監査役会」の 2 つによって構成され、それぞれの筆頭役員が会社を代表する。日本の会社組織では監査役筆頭者を「会長」とは呼ばないが、インドネシアの日系合弁企業などではふつう筆頭監査役を日本語で「会長」と呼んでいる。この慣例に従い、本稿でも筆頭監査役を「会長」と訳すことにする。

第2表

- e. (最終時点での) 授権資本株式数
- f. (最終時点での) 1株当たり平均額面価格
- g. (最終時点での) 筆頭株主の名前と所有株式数

第3表

- h. 社長の名前
- i. 同出生地<sup>4)</sup>

第4表

- j. 会長の名前
- k. 同出生地

なおここで「企業グループ」と呼ぶのは、人脈や金脈によりたがいに深く結びついた一群の企業で、当事者たちからも、また広く社会からも固有の名前で認知されている集団のことである。ただ、どこまでをそのグループの一員と見なすかは必ずしも明確ではない場合もある。ここでは、官報補足資料に記載された主な株主、役員たちの名前などの情報を手掛かりに特定企業グループへの帰属の有無を判定し、グループ分けを行った。

1. アジアン・アグリ・グループ

アジアン・アグリ・グループは、北スマトラのメダン出身の華人企業家スカント・タノト (Sukanto Tanoto, 華人名は陳江和, 1949～) が率いる企業グループで、もっぱらアブラヤシ栽培とパーム油製造に特化している。<sup>5)</sup> 498社のうち、このグループに属すると認められたアブラヤシ企業は24社であった。表6-1の授権資本金総額の欄を見ると、8番のインティ・インドサウイット・スプール (Inti Indosawit Subur) 社が1.5兆ルピアと群を抜いて大きい。これは表5で見たように、498社中でも第3位に位置している (民間企業のなかでは前述のアストラ・アグロ・ルスタリ社に次いで第2位)。

他方、表6-2により所属企業の筆頭株主を見ると、6社がスカント・タノト個人、5社がアジアンアグロ・ルスタリ (Asianagro Lestari) 社、やはり5社がアジアンアグロ・スプール (Asianagro Subur) 社、3社がアジアンアグロ・サクティ (Asianagro Sakti) 社など、となっている。農園経営事業の中核にはインティ・インドサウイット・スプール社を配置し、株式所有

4) 役員の出生地については、官報補足資料には記載がない場合も多い。その場合は、可能なかぎりインターネットなどから得られる情報によって補完を試みた。

5) アジアン・アグリ・グループとスカント・タノトについては、例えば下記のWebサイトに情報がある。  
<http://www.sukantotanoto.net/>  
<http://www.thefreelibrary.com/Asian+Agri+Group.-a0201802986>  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Sukanto\\_Tanoto](http://en.wikipedia.org/wiki/Sukanto_Tanoto)

表 6-1 Asian Agri グループのアブラヤシ農園企業 (1) 設立と授権資本金

番号	企業名	設立年月日	本社所在地	定款変更年月日	授権資本金総額 (百万ルピア)
1	Adimulya Agro Lestari (PT)	19631213	Pekanbaru (Riau)	19950503	15,000
2	Archipelago Timur Abadi (PT)	19950309	Jakarta		100
3	Asianagro Agungjaya (PT)	19880218	Jakarta	19961023	24,000
4	Dasa Anugrah Sejati (PT)		Jakarta	19960607	30,000
5	Gunung Melayu (PT)	19800715	Jakarta	19970628	50,000
6	Hari Sawit Jaya (PT)		Medan (N. Sumatra)	19961003	21,800
7	Indo Sepadan Jaya (PT)		Jakarta	19960607	7,350
8	Inti Indosawit Subur (PT)	19830426	Jakarta	19970630	1,500,000
9	Kalimantan Ria Sejahtera (PT)		Jakarta	19970630	15,000
10	Katingan Indah (PT)	19911104	Jakarta	19970630	30,000
11	Kesatuan Mas Abadi (PT)	19970206	Jakarta		10,000
12	Matoa Lestari Jaya (PT)		Jakarta	19970628	20,000
13	Mitra Unggul Pusaka (PT)		Jakarta	19960607	30,000
14	Nusa Pusaka Kencana (PT)	19831219	Jakarta	19961218	3,000
15	Perkebunan Pelalu Raya (PT)	19790723	Medan (N. Sumatra)	19871229	1,000
16	Raja Garuda Mas Plantations (PT)	19910219	Jakarta		50,000
17	Raja Matoa Lestari (PT)		Jakarta	19970628	15,000
18	Rantau Sinar Karsa (PT)		Jakarta	19960607	12,000
19	Rimbamas Primagaharu (PT)		Jakarta	19980323	100
20	Rimbamatoa Lestari (PT)	19950215	Jakarta		100
21	Saudara Sejati Luhur (PT)		Jakarta	19970628	5,000
22	Sinar Dinamika Kapuas (PT)	19861107	Jakarta		500
23	Supra Matra Abadi (PT)		Jakarta	19970628	100,000
24	Tunggal Yunus Estate (PT)		Jakarta	19960607	10,000
授権資本金総額合計					1,949,950

はリーダー個人と「アジアナグロ」を名前に冠したいいくつかの持株会社に集中するという二元的構成をとっていることが分かる。会社の設立時期（表 6-1）を見ると大半が 1980～90 年代であり、この時期にグループが急成長を遂げたことが窺われる。

表 6-3 により所属企業の社長を見ると、6 社に中国出身の華人ハウ・スワンディ (Haw Suwandi)、4 社に非華人系 (カロ・バタック族) のセミオン・タリガン (Semion Tarigan)、2 社にやはり非華人系 (スンダ族か?) の H.M. アファンディ (Hendrik Mochamad Affandi)、別の 2 社に実弟のヤント・タノト (Polar Yanto Tanoto, 1955～1997) を配し、スカント・タノト自身は比較的小さな 1 社 (11 番) の社長を務めているに過ぎなかった。他方表 6-4 によると、4 社でスカント・タノト本人が、2 社で夫人のティナー・ビンゲイ (Tinah Bingei, 北スマトラ州ビンジャイ出身の華人) が、会長職に就いている。

このグループは、地方出身の新興華人系アブラヤシ農園企業グループのうち最大のものと言える。なお、表 6-1 からこのグループの 24 社の授権資本金総額合計を求めると 1.95 兆ルピ

表 6-2 Asian Agri グループのアブラヤシ農園企業 (2) 株式と筆頭株主

番号	企業名	授権資本 株式数	額面価格 (千ルピア)	筆頭株主	所有株式数
1	Adimulya Agro Lestari (PT)	1,500	10,000	Adi Wijaya [M]	270
2	Archipelago Timur Abadi (PT)	1,000	100	Sukanto Tanoto [M]	120
3	Asianagro Agungjaya (PT)	24,000	1,000	PT Asianagro Abaditama	23,334
4	Dasa Anugrah Sejati (PT)	30,000	1,000	PT Asianagro Sakti	13,860
5	Gunung Melayu (PT)	500,000	100	PT Asianagro Lestari	297,000
6	Hari Sawit Jaya (PT)	21,800	1,000	PT Asianagro Lestari	21,050
7	Indo Sepadan Jaya (PT)	14,700	500	PT Asianagro Lestari	14,553
8	Inti Indosawit Subur (PT)	3,000,000	500	PT Asianagro Abadi	622,200
9	Kalimantan Ria Sejahtera (PT)	15,000	1,000	PT Asianagro Subur	3,960
10	Katingan Indah (PT)	1,200,000	25	PT Asianagro Subur	950,400
11	Kesatuan Mas Abadi (PT)	10,000	1,000	Sukanto Tanoto [M]	1,250
12	Matoa Lestari Jaya (PT)	200,000	100	PT Asianagro Subur	79,200
13	Mitra Unggul Pusaka (PT)	30,000	1,000	PT Asianagro Sakti	11,385
14	Nusa Pusaka Kencana (PT)	3,000	1,000	PT Asianagro Lestari	2,475
15	Perkebunan Pelalu Raya (PT)	1,000	1,000	Semion Tarigan [M]	110
16	Raja Garuda Mas Plantations (PT)	500,000	1,000	Sukanto Tanoto [M]	8,500
17	Raja Matoa Lestari (PT)	150,000	100	PT Asianagro Subur	39,600
18	Rantau Sinar Karsa (PT)	24,000	500	PT Asianagro Subur	23,760
19	Rimbamas Primagaharu (PT)	1,000	100	Sukanto Tanoto [M]	150
20	Rimbamatoa Lestari (PT)	1,000	100	Sukanto Tanoto [M]	120
21	Saudara Sejati Luhur (PT)	5,000,000	1	Sukanto Tanoto [M]	2,800,000
22	Sinar Dinamika Kapuas (PT)	500	1,000	Tinah Bingei [F]	40
23	Supra Matra Abadi (PT)	100,000	1,000	PT Asianagro Lestari	29,700
24	Tunggal Yunus Estate (PT)	10,000	1,000	PT Asianagro Sakti	9,900

注：人名の後の [M], [F] は性別を示す。以下の表でも同様。

ア弱となるが、これは表 4 で示した 498 社全体の授権資本金総額合計 23.2 兆ルピアの 8.4%、  
 国営企業系 12 社を除いた民間企業 486 社の授権資本金総額合計 15.6 兆ルピアの 12.5% に相当  
 する。

## 2. アストラ・アグロ・グループ

アストラ・アグロ・グループは、1960 年代末から西ジャワ（マジャレンカ）出身の華人企業  
 家ウィリアム・スルヤジャヤ（William Soerjadaja, 華人名 Cia Kian Liong, 1923～2010）とそ  
 の一族が起業して自動車産業を中心に大財閥に成長したアストラ・グループが、アブラヤシ  
 栽培とパーム油産業のために 1980 年代末から前述のアストラ・アグロ・ルスタリ社を中核と  
 して育て上げたサブグループである。498 社のうち 27 社が、このグループに所属すると判定さ  
 れた。

表 7-1 に見るように、このグループの農園企業のほとんど全てがジャカルタに本社を置いて

表 6-3 Asian Agri グループのアブラヤシ農園企業 (3) 社長

番号	企業名	社長 (President Director)	出生地
1	Adimulya Agro Lestari (PT)		
2	Archipelago Timur Abadi (PT)	Haw Suwandi [M]	China
3	Asianagro Agungjaya (PT)		
4	Dasa Anugrah Sejati (PT)	Haw Suwandi [M]	China
5	Gunung Melayu (PT)		
6	Hari Sawit Jaya (PT)		
7	Indo Sepadan Jaya (PT)	Semion Tarigan (Ir)	N. Sumatra?
8	Inti Indosawit Subur (PT)		
9	Kalimantan Ria Sejahtera (PT)		
10	Katingan Indah (PT)	Semion Tarigan [M]	N. Sumatra?
11	Kesatuan Mas Abadi (PT)	Sukanto Tanoto [M]	Medan (N. Sumatra)
12	Matoa Lestari Jaya (PT)	Haw Suwandi [M]	China
13	Mitra Unggul Pusaka (PT)		
14	Nusa Pusaka Kencana (PT)		
15	Perkebunan Pelalu Raya (PT)	Polar Yanto Tanoto [M]	
16	Raja Garuda Mas Plantations (PT)	Polar Yanto Tanoto [M]	Medan (N. Sumatra)
17	Raja Matoa Lestari (PT)	Haw Suwandi [M]	China
18	Rantau Sinar Karsa (PT)	Haw Suwandi [M]	China
19	Rimbamas Primagaharu (PT)	Hendrik Mochamad Affandi [M]	Bandung (W. Java)
20	Rimbamatoa Lestari (PT)	Hendrik Mochamad Affandi [M]	Bandung (W. Java)
21	Saudara Sejati Luhur (PT)	Semion Tarigan [M]	N. Sumatra?
22	Sinar Dinamika Kapuas (PT)	Nemani Kita Sembiring [M]	
23	Supra Matra Abadi (PT)	Semion Tarigan [M]	N. Sumatra?
24	Tunggal Yunus Estate (PT)	Haw Suwandi [M]	

注：(Ir) は工学士 (Insinyur) の学位を示す。以下の表でも同様。

いる。その多くは、地方で起こされた比較的小規模の農園企業をアストラ・グループが株式を取得して傘下に収めていったものと考えられる。それは、表 7-2 が示すように、27 社のうち 22 社の筆頭株主が中核企業であるアストラ・アグロ・ルスタリ社になっていることから裏付けられる。そしてアストラ・アグロ・ルスタリ社自体の筆頭株主には、親グループであるアストラ・グループ全体の中核持株会社のアストラ・インターナショナル社になっている。反面、個人は筆頭株主のなかにほとんど見当たらない。アストラ・グループがインドネシアでも最も法人化、非個人化の進んだ民間企業グループであることが、サブグループの企業構成にもよく反映されているように感じられる。

表 7-3 により社長の顔ぶれを見ると、ほとんど全員が非華人系のプロフェッショナル経営者たちである。例えば 12 社の社長を兼任しているジョコ・ウジアント (Djoko Udjiyanto, 1955～) は中部ジャワ (ソロ) 出身のジャワ人で、ガジャマダ大学の工学部を卒業したあと実業界でキャリアを積み、2009～14 年にはユドヨノ政権の与党民主党所属の国会 (DPR) 議員も務め

表 6-4 Asian Agri グループのアブラヤシ農園企業 (4) 会長

番号	企業名	会長 (Chairman/Presiden Komisaris)	出生地
1	Adimulya Agro Lestari (PT)	Adi Wijaya [M]	
2	Archipelago Timur Abadi (PT)	Sukanto Tanoto [M]	Medan (N. Sumatra)
3	Asianagro Agungjaya (PT)		
4	Dasa Anugrah Sejati (PT)	Sukanto Tanoto [M]	Medan (N. Sumatra)
5	Gunung Melayu (PT)		
6	Hari Sawit Jaya (PT)		
7	Indo Sepadan Jaya (PT)	Polar Yanto Tanoto [M]	Medan (N. Sumatra)
8	Inti Indosawit Subur (PT)		
9	Kalimantan Ria Sejahtera (PT)		
10	Katingan Indah (PT)	Hasjrul Harahap (Ir) [M]	Pematang Siantar (N. Sumatra)
11	Kesatuan Mas Abadi (PT)	Tinah Bingei (Nyonya) [F]	Binjai (N. Sumatra)
12	Matoa Lestari Jaya (PT)		
13	Mitra Unggul Pusaka (PT)		
14	Nusa Pusaka Kencana (PT)		
15	Perkebunan Pelalu Raya (PT)	Semion Tarigan [M]	N. Sumatra?
16	Raja Garuda Mas Plantations (PT)	Sukanto Tanoto [M]	Medan (N. Sumatra)
17	Raja Matoa Lestari (PT)		
18	Rantau Sinar Karsa (PT)		
19	Rimbamas Primagaharu (PT)		
20	Rimbamatoa Lestari (PT)	Sukanto Tanoto [M]	Medan (N. Sumatra)
21	Saudara Sejati Luhur (PT)		
22	Sinar Dinamika Kapuas (PT)	Tinah Bingei [F]	Binjai (N. Sumatra)
23	Supra Matra Abadi (PT)		
24	Tunggal Yunus Estate (PT)		

ている。<sup>6)</sup> また表 7-4 で会長職を見ると、21 社の会長をシダルタ・ブディハルソ (Sidharta Budiharso, 1950～) が兼ねているが、この人物もソロ出身のおそらくジャワ人である。創業者は華人であったが、アストロ・グループはもはや華人系同族企業の枠をはるかに越えた企業集団に成長・転化をとげた、と言ってよいであろう。

なお、表 7-1 からこのグループの 27 社の授權資本金総額合計を求めると 2.39 兆ルピア強となるが、これは 498 社合計の 10.3%、民間企業 486 社合計の 15.3% に相当する。

### 3. サリム (インドアグリ)・グループ

中国・福建省生まれの華人企業家スドノ・サリム (Sudono Salim, 華人名 Liem Sioe Liong 林

6) ジョコ・ウジアントについては下記を参照。  
[http://id.wikipedia.org/wiki/Djoko\\_Udjianto](http://id.wikipedia.org/wiki/Djoko_Udjianto)  
<http://profil.merdeka.com/indonesia/d/djoko-udjianto/>

表 7-1 Astra Agro グループのアブラヤシ農園企業 (1) 設立と授権資本金

番号	企業名	設立年月日	本社所在地	定款変更年月日	授権資本金総額 (百万ルピア)
1	Agro Menara Rachmat (PT)		Jakarta	19970930	23,000
2	Astra Agro Lestari Tbk (PT)	19970620	Jakarta	19970811	2,000,000
3	Bhadra Cemerlang (PT)		Jakarta	19971230	6,000
4	Cakradenta Agung Pertiwi (PT)		Jakarta	19970930	17,000
5	Cakung Permata Nusa (PT)		Jakarta	19970930	11,600
6	Eka Dura Indonesia (PT)		Jakarta	19970930	15,000
7	Gunung Sejahtera Dua Indah (PT)		Jakarta	19980223	23,000
8	Gunung Sejahtera Ibupertiwi (PT)		Jakarta	19970930	23,500
9	Gunung Sejahtera Puti Pesona (PT)		Jakarta	19980223	23,500
10	Gunung Sejahtera Raman Permai (PT)		Jakarta	19970930	15,500
11	Gunung Sejahtera Yoli Makmur (PT)	19970209	Jakarta	19980223	15,500
12	Karya Tanah Subur Ltd. (PT)		Jakarta	19970930	5,300
13	Kimia Tirta Utama (PT)		Jakarta	19980611	12,800
14	Laras Astra Kartika (PT)		Jakarta	19970930	7,800
15	Lestari Tani Teladan (PT)	19870409	Jakarta	19920622	13,000
16	Letawa (PT)		Jakarta	19980327	18,800
17	Mamuang (PT)		Jakarta	19980327	18,600
18	Nirmala Agro Lestari (PT)		Jakarta	19971230	5,800
19	Persadabina Nusantaraabadi (PT)		Jakarta	19980223	15,500
20	Sari Aditya Loka (PT)		Jakarta	19971230	27,500
21	Sari Lembah Subur (PT)		Jakarta	19971223	19,000
22	Sawit Asahan Indah (PT)		Jakarta	19971230	20,000
23	Suryaindah Nusantarapagi (PT)		Jakarta	19921223	11,600
24	Surya Panen Subur (PT)	19861017	Jakarta		20
25	Suryaraya Lestari (PT)		Jakarta	19980322	11,869
26	Tunggal Perkasa Plantations (PT)		Jakarta	19970930	10,800
27	Waru Kaltim Plantation (PT)			19971230	18,000
授権資本金総額合計					2,389,989

紹良、1916～2012) が創業した企業集団サリム・グループは、スハルト政権期の民間企業最大財閥としてつとに名高いが、やはり 1980 年代からアブラヤシを中心とする農園経営に触手を広げ、多くは買収によって傘下企業数を増やしていった。サリム・グループの農業関連事業はインドアグリ (Indoagri) の名でサブグループを形成しており、<sup>7)</sup> 498 社のうち 30 社が株主や役員の名前からその傘下企業と判定された。ただし、このうち 7 社 (表 8-1 の 20～26 番) は、スマトラのアチェ州出身の企業家イブラヒム・リシャド (Ibrahim Risjad, 1934～2012) とその

7) インドアグリ・グループについては下記を参照。

<http://www.indofoodagri.com/>

なお、同グループはサリム系大手食品企業のインドフード (Indofood) 社とも密接な関係がある。

表 7-2 Astra Agro グループのアブラヤシ農園企業 (2) 株式と筆頭株主

番号	企業名	授権資本 株式数	額面価格 (千ルピア)	筆頭株主	所有株式数
1	Agro Menara Rachmat (PT)	230,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	166,762
2	Astra Agro Lestari Tbk (PT)	4,000,000,000	0.5	PT Astra International	821,737,795
3	Bhadra Cemerlang (PT)	60,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	12,000
4	Cakradenta Agung Pertiwi (PT)	170,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	115,999
5	Cakung Permata Nusa (PT)	116,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	90,464
6	Eka Dura Indonesia (PT)	15,000	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	14,999
7	Gunung Sejahtera Dua Indah (PT)	230,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	161,320
8	Gunung Sejahtera Ibupertiwi (PT)	235,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	215,799
9	Gunung Sejahtera Puti Pesona (PT)	235,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	169,005
10	Gunung Sejahtera Raman Permai (PT)	155,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	101,599
11	Gunung Sejahtera Yoli Makmur (PT)	155,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	119,428
12	Karya Tanah Subur Ltd. (PT)	5,300	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	4,655
13	Kimia Tirta Utama (PT)	25,600	500	PT Astra Agro Niaga	15,345
14	Laras Astra Kartika (PT)	7,800	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	6,499
15	Lestari Tani Teladan (PT)	13,000	1,000	PT Suryaraya Dharma	1,235
16	Letawa (PT)	18,800	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	14,999
17	Mamuang (PT)	18,600	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	18,559
18	Nirmala Agro Lestari (PT)	58,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	11,600
19	Persadabina Nusantaraabadi (PT)	155,000	100	PT Astra Agro Lestari Tbk	119,428
20	Sari Aditya Loka (PT)	27,500,000	1	PT Astra Agro Lestari Tbk	24,750,000
21	Sari Lembah Subur (PT)	19,000	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	16,150
22	Sawit Asahan Indah (PT)	20,000	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	18,864
23	Suryaindah Nusantarapagi (PT)	116,000	100	PT Suryaraya Persadaasri	31,500
24	Surya Panen Subur (PT)	200	100	Subianto [M]	20
25	Suryaraya Lestari (PT)	11,869	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	11,868
26	Tunggal Perkasa Plantations (PT)	21,600	500	PT Astra Agro Lestari Tbk	21,599
27	Waru Kaltim Plantation (PT)	18,000	1,000	PT Astra Agro Lestari Tbk	17,999

息子たちが率いるリシャドソン (Risjadson) ・グループとの共同出資, また 4 社は次項で見るシナルマス・グループとの共同出資 (表 9-1 の 14 ~ 17 番) である。

表 8-2 が示すように, インドアグリ・グループの直系 19 社のうち 3 社 (11 ~ 13 番) の筆頭株主はイヴォ・マス・トゥンガル (Ivo Mas Tunggal) 社となっており, イヴォ・マス・トゥンガル社自体 (7 番) はプリマス・サスマタ (Purimas Sasmita) というジャカルタに本社を置く持株会社が筆頭株主になっている。また, これとは別にサリム・イヴォマス・プラタマ (Salim Ivomas Pratama, 14 番) という会社もあり, こちらはサリム・グループの食品大手企業インドフード社 (フルネームは PT Indofood Sukses Makmur) が筆頭株主になっている。さらに, インドアグリ・インティ・プランテーション (PT Indoagri Inti Plantation) という会社が筆頭株主になっているグループ企業も 3 社 (2, 5, 15 番) あり, これらの相互関係は複雑である。この複雑さは, おそらくサリム・グループが既存のアブラヤシ農園企業を様々な出資経路を通じて手



表 7-3 Astra Agro グループのアブラヤシ農園企業 (3) 社長

番号	企業名	社長 (President Director)	出生地
1	Agro Menara Rachmat (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
2	Astra Agro Lestari Tbk (PT)		
3	Bhadra Cemerlang (PT)	Djojo Udijianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
4	Cakradenta Agung Pertiwi (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
5	Cakung Permata Nusa (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
6	Eka Dura Indonesia (PT)	Ahmad Hakim Safari Malangyudo [M]	Jogjakarta
7	Gunung Sejahtera Dua Indah (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
8	Gunung Sejahtera Ibupertiwi (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
9	Gunung Sejahtera Puti Pesona (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
10	Gunung Sejahtera Raman Permai (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
11	Gunung Sejahtera Yoli Makmur (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
12	Karya Tanah Subur Ltd. (PT)	Ahmad Hakim Safari Malangyudo (Ir) [M]	Jogjakarta
13	Kimia Tirta Utama (PT)	Ahmad Hakim Safari Malangyudo (Ir) [M]	Jogjakarta
14	Laras Astra Kartika (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
15	Lestari Tani Teladan (PT)		
16	Letawa (PT)	Ketut Gede Yudiantara (Ir) [M]	Bali
17	Mamuang (PT)	Ketut Gede Yudiantara (Ir) [M]	Bali
18	Nirmala Agro Lestari (PT)	Djoko Udjianto (Ir) [M]	Solo (C. Java)
19	Persadabina Nusantaraabadi (PT)	Djoko Udjianto [M]	Solo (C. Java)
20	Sari Aditya Loka (PT)	Ahmad Hakim Safari Malangyudo [M]	Jogjakarta
21	Sari Lembah Subur (PT)	Ahmad Hakim Safari Malangyudo [M]	Jogjakarta
22	Sawit Asahan Indah (PT)	Ahmad Hakim Safari Malangyudo [M]	Jogjakarta
23	Suryaindah Nusantarapagi (PT)	Marseno Wirjosaputro [M]	
24	Surya Panen Subur (PT)	Subianto [M]	Madura (E. Java)
25	Suryaraya Lestari (PT)	Ketut Gede Yudiantara [M]	Bali
26	Tunggal Perkasa Plantations (PT)	Ahmad Hakim Safari Malangyudo [M]	Jogjakarta
27	Waru Kaltim Plantation (PT)	Ketut Gede Yudiantara (Ir) [M]	Bali

中に収めていったプロセスによるものと思われる。

経営陣について見ると、20社中5社の社長をスドノ・サリムの息子で現在はインドアグリ・グループ全体の総帥となっているアントニー・サリム（Anthony Salim, 華人名 Liem Hong Sien 林逢生, 1949～）が兼任している（表8-3）。他方、会長職の方にはエディ・スドラジャッド（Edi Sudradjat, 1938～2006, 元国軍司令官, 国防相）、シスウォノ・ユド・フソド（Siswono Judo Husodo, 1943～, 元労働力・移住相, 国民住宅相）のように著名な軍人や政治家の名前が見える（表8-4）。

表8-1からこのグループの27社の授権資本金総額合計を求めるとほぼ1.2兆ルピアであり、498社合計の5.1%、民間企業486社合計の7.6%になる。なお、現在のインドアグリ・グループの中核企業とインドフード社は本社をこの当時のジャカルタからシンガポールに移転してお

表 7-4 Astra Agro グループのアブラヤシ農園企業 (4) 会長

番号	企業名	会長 (Chairman/Presiden Komisaris)	出生地
1	Agro Menara Rachmat (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
2	Astra Agro Lestari Tbk (PT)		
3	Bhadra Cemerlang (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
4	Cakradenta Agung Pertiwi (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
5	Cakung Permata Nusa (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
6	Eka Dura Indonesia (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
7	Gunung Sejahtera Dua Indah (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
8	Gunung Sejahtera Ibupertiwi (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
9	Gunung Sejahtera Puti Pesona (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
10	Gunung Sejahtera Raman Permai (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
11	Gunung Sejahtera Yoli Makmur (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
12	Karya Tanah Subur Ltd. (PT)	Usman Jacoub (Teuku) [M]	Aceh
13	Kimia Tirta Utama (PT)	Adil A. Nurimba [M]	Bagansiapi-api (Riau)
14	Laras Astra Kartika (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
15	Lestari Tani Teladan (PT)		
16	Letawa (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
17	Mamuang (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
18	Nirmala Agro Lestari (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
19	Persadabina Nusantarabadi (PT)	Sidharta Budiharso [M]	Solo (C. Java)
20	Sari Aditya Loka (PT)	Sidharta Budiharso [M]	Solo (C. Java)
21	Sari Lembah Subur (PT)	Sidharta Budiharso [M]	Solo (C. Java)
22	Sawit Asahan Indah (PT)	Sidharta Budiharso [M]	Solo (C. Java)
23	Suryaindah Nusantarapagi (PT)		
24	Surya Panen Subur (PT)	Rahadi Santoso [M]	
25	Suryaraya Lestari (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)
26	Tunggal Perkasa Plantations (PT)	Sidharta Budiharso [M]	Solo (C. Java)
27	Waru Kaltim Plantation (PT)	Sidharta Budiharso (Ir) [M]	Solo (C. Java)

り、国籍上はシンガポール企業に変身している。

#### 4. シナルマス・グループ

スドノ・サリムと同じく福建省出身の華人で戦前にスラウェシのマカッサルに來住したエカ・チプタ・ウィジャヤ (Eka Tjipta Widjaja, 華人名 Oei Ek Tjhong 黄奕聡, 1923 ~) が創業し、紙パルプ・製紙事業を中核事業とする一大企業グループに成長したシナルマス・グループは、1960年代前半に設立された Sinar Mas Agro Resources And Technology, 略して SMART 社により早くからアブラヤシなどプランテーション農業に関与してきた。やはり 1980年代後半からスマトラ、カリマンタンなどのアブラヤシ農園企業を傘下に収めて事業の拡大を加速し、現在ではおそらくアブラヤシ栽培とパーム油製造の分野で最も規模の大きい企業グループとなっている。

表 8-1 Salim (Indoagri) グループのアブラヤシ農園企業 (1) 設立と授権資本金

番号	企業名	設立年月日	本社所在地	定款変更年月日	授権資本金総額 (百万ルピア)
1	Aneka Intipersada (PT)	19900914	Jakarta	19910530	30,720
2	Cibaliung Tunggal Plantations (PT)	19791025	Jakarta	19970127	20,000
3	Ekaesindo Jayatama (PT)	19930623	Medan (N. Sumatra)	19960822	2,500
4	Indotruba Tengah (PT)	19900313	Jakarta	19900914	1,000
5	Indriplant (PT)		Jakarta	19970106	100,000
6	Inti Gerakmaju (PT)	19881122	Jakarta		150
7	Ivo Mas Tunggal (PT)		Jakarta	19970404	205,487
8	Kridatama Lancar (PT)	19881024	Jakarta	19910315	17,000
9	Ladangrumpun Suburabadi (PT)		Jakarta	19940614	
10	Laguna Mandiri (PT)		Jakarta	19911008	36,400
11	Meganusa Intisawit (PT)		Jakarta	19970404	10,000
12	Nusantara Muktsientosa (PT)	19940929	Jakarta	19960826	1,000
13	Ramajaya Pramukti (PT)		Jakarta	19970404	25,665
14	Salim Ivomas Pratama (PT)		Jakarta	19970410	500,000
15	Serikat Putra (PT)		Jakarta	19970106	35,000
16	Sinar Kencana Inti Perkasa (PT)		Jakarta	19851119	
17	Swadaya Andika (PT)		Jakarta	19910530	26,100
18	Tamaco Graha Krida (PT)		Jakarta	19890824	17,400
19	Tunggal Mitra Plantation (PT)		Jakarta	19900411	11,900
20	Delima Makmur (PT)	19870302	Pidie (Aceh)		100
21	Pancatirta Budiagung (PT)	19941007	Jakarta	19970625	60,000
22	Perusahaan Perkebunan dan Pertanian (略称 PT PPP)		Kuala Simpang (Aceh)	19890927	5,000
23	Sisirau (PT)	19911003	Lhokseumawe (Aceh)		10,000
24	Teumaron (PT)	19911003	Lhokseumawe (Aceh)		15,000
25	Tigamitra Perdana (PT)	19920421	Jakarta	19940114	50,000
26	Trimitra Sumber Perkasa (PT)		Jakarta	19941005	10,058
				授権資本金総額合計	1,190,480

注：21～27はRisjadonグループとの共有。Sinar Masグループと共有の企業は、表9-1～9-4に記載。

る。表9-1～9-4は、1990年代末の時点で同グループに属するアブラヤシ栽培企業に関するデータを、官報補足資料から抽出したものである。この時点での企業数はグループ直属が13社、サリム・グループとの共同出資によるものが4社の計17社であった。

表9-2が示すように、アブラヤシ栽培関連事業の中核をなすSMARTコーポレーション社は、サリム・グループの前述イヴォ・マス・トゥンガル社と同じく、ジャカルタにオフィスのある持株会社プリマス・サスマタが筆頭株主となっている。シナルマス・グループとサリム・グループとの間の浅からぬ関係を暗示するものと言えよう。また直属13社のうち6社の筆頭株主がアルトゥール・タフヤ (Arthur Tahya, アチェ出身、1940～) となっているが、この人物は

表 8-2 Salim (Indoagri) グループのアブラヤシ農園企業 (2) 株式と筆頭株主

番号	企業名	授権資本 株式数	額面価格 (千ルピア)	筆頭株主	所有株式数
1	Aneka Intipersada (PT)	30,720	1,000	Soenarno [M]	4,608
2	Cibaliung Tunggal Plantations (PT)	20,000	1,000	PT Indoagri Inti Plantation	18,810
3	Ekaesindo Jayatama (PT)	2,500,000	1	PT Karya Prajona Nelayan	800,000
4	Indotruba Tengah (PT)	1,000	1,000	PT Tri Usaha Bhakti	100
5	Indriplant (PT)	100,000	1,000	PT Indoagri Inti Plantation	52,470
6	Inti Gerakmaju (PT)	150	1,000	Arthur Tahya [M]	32
7	Ivo Mas Tunggal (PT)	205,487,000	1	PT Purimas Sasmita	160,487,000
8	Kridatama Lancar (PT)	17,000	1,000	Soenarno [M]	1,700
9	Ladangrumpun Suburabadi (PT)			Soenarno [M]	30
10	Laguna Mandiri (PT)	36,400	1,000	Soenarto [M]	4,368
11	Meganusa Intisawit (PT)	10,000	100	PT Ivo Mas Tunggal	1,750
12	Nusantara Muktisentosa (PT)	1,000	1,000	PT Ivo Mas Tunggal	225
13	Ramajaya Pramukti (PT)	25,665	1,000	PT Ivo Mas Tunggal	25,664
14	Salim Ivomas Pratama (PT)	500,000	1,000	PT Indofood Sukses Makmur	300,000
15	Serikat Putra (PT)	35,000	1,000	PT Indoagri Inti Plantation	34,650
16	Sinar Kencana Inti Perkasa (PT)			PT Mustika Sinar Kencana	41
17	Swadaya Andika (PT)	26,100	1,000	Embut Maryono [M]	3,132
18	Tamaco Graha Krida (PT)	17,400	1,000	Sharif Cicip Sutardjo [M]	6,960
19	Tunggal Mitra Plantation (PT)	11,900	1,000	PT Kartika Inti Perkasa	11,900
20	Delima Makmur (PT)	100	100	Ibrahim Risjad (Haji) [M]	15
21	Pancatirta Budiagung (PT)	60,000	1,000	PT Gelora Mahapala	13,500
22	Perusahaan Perkebunan dan Pertanian (略称 PT PPP)	5,000	1,000	Ibrahim Risjad [M]	1,800
23	Sisirau (PT)	10,000	1,000	PT Risjadson	1,000
24	Teumaron (PT)	15,000	1,000	PT Risjadson	1,500
25	Tigamitra Perdana (PT)	5,000,000	10	PT Risjadson Sejahtera Agrobusiness	900,000
26	Trimitra Sumber Perkasa (PT)	465,200	21.62	Panquest Ventures Limited	237,252

同じシナルマス・グループの紙パルプ・製紙事業にも深く関与している。また表 9-3 を見ると、エカ・チプタ・ウィジャヤの2人の息子、すなわちフランキー・ウスマン・ウィジャヤ (Franky Oesman Widjaja, 華人名 Oei Cong Lian, 1958 ~) とムクタール・ウィジャヤ (Muktar Widjaja, 華人名 Oei Siong Lian, 1955 ~) が社長職に就いていることが分かる。さらに表 9-4 によれば、直属 2 社とサリム・グループとの共有 2 社でエカ・チプタ・ウィジャヤ自身が会長として関与している。また、中核企業である SMART コーポレーションの会長には、国家情報調整本部 (BAKIN) 長官を務めた退役陸軍大将のヨガ・スゴモ (Yoga Soegama または Yoga Soegomo, 1925 ~ 2003) を据えていることが注目される。

表 9-1 からグループ 17 社の授権資本金総額合計を計算すると 1.8 兆ルピア弱となり、498 社

表 8-3 Salim (Indoagri) グループのアブラヤシ農園企業 (3) 社長

番号	企業名	社長 (President Director)	出生地
1	Aneka Intipersada (PT)		
2	Cibaliung Tunggal Plantations (PT)		
3	Ekaesindo Jayatama (PT)	Martua Sitorus [M]	
4	Indotruba Tengah (PT)	Anthony Salim [M]	
5	Indriplant (PT)		
6	Inti Gerakmaju (PT)	Anthony Salim [M]	
7	Ivo Mas Tunggal (PT)		
8	Kridatama Lancar (PT)		
9	Ladangrumpun Suburabadi (PT)	Gunadi [M]	
10	Laguna Mandiri (PT)		
11	Meganusa Intisawit (PT)	Ario Wowor (Ir) [M]	
12	Nusantara Muktisentosa (PT)	The Biao Leng [F]	Padang (W. Sumatra)
13	Ramajaya Pramukti (PT)	The Biao Leng [M]	Padang (W. Sumatra)
14	Salim Ivomas Pratama (PT)	Rudyan Kopot [M]	Bangka (S. Sumatra)
15	Serikat Putra (PT)	Anthony Salim [M]	
16	Sinar Kencana Inti Perkasa (PT)	Anthony Salim [M]	
17	Swadaya Andika (PT)	Harry Moerdani [M]	Cepu (C. Java)
18	Tamaco Graha Krida (PT)	Sharif Cicip Sutardjo [M]	
19	Tunggal Mitra Plantation (PT)	Anthony Salim [M]	
20	Delima Makmur (PT)	Ibrahim Risjad (Haji) [M]	Pidie (Aceh)
21	Pancatirta Budiagung (PT)	Ibrahim Risjad [M]	Pidie (Aceh)
22	Perusahaan Perkebunan dan Pertanian (略称 PT PPP)	Ibrahim Risjad [M]	Pidie (Aceh)
23	Sisirau (PT)	Ibrahim Risjad [M]	Pidie (Aceh)
24	Teumaron (PT)	Ibrahim Risjad (Haji) [M]	Pidie (Aceh)
25	Tigamitra Perdana (PT)	Ibrahim Risjad (Haji) [M]	Pidie (Aceh)
26	Trimitra Sumber Perkasa (PT)	Ibrahim Risjad [M]	Pidie (Aceh)

合計の 7.7%，民間企業 486 社合計の 11.5%に相当する。結局、これまでに見た 4 大民間グループの授権資本金総額合計は約 7.33 兆ルピアとなり、498 社合計の 31.5%，国営企業を除く 486 社合計の 47.1%に達する計算になる。寡占体制とまでは言えないであろうが、4 大グループへの集中傾向はかなり大きい。

## 5. その他の民間有力グループ

以上の 4 グループに比べれば見劣りするが、かなりの規模をもつアブラヤシ栽培企業の民間グループが見つかった。それらのデータを、表 10-1～10-4 に一括して示した。ここでは紙幅の関係で詳述する余裕がないので、各表の上から下へアルファベット順に簡単な説明を加えるにとどめる。

表 8-4 Salim (Indoagri) グループのアブラヤシ農園企業 (4) 会長

番号	企業名	会長 (Chairman/Presiden Komisaris)	出生地
1	Aneka Intipersada (PT)		
2	Cibaliung Tunggal Plantations (PT)		
3	Ekaesindo Jayatama (PT)	Ganda [M]	Pematang Siantar (N. Sumatra)
4	Indotruba Tengah (PT)	Edi Sudradjat [M]	Jambi
5	Indriplant (PT)		
6	Inti Gerakmaju (PT)	Arthur Tahya [M]	Sigli (Aceh)
7	Ivo Mas Tunggal (PT)		
8	Kridatama Lancar (PT)		
9	Ladangrumpun Suburabadi (PT)	Soenarno [M]	
10	Laguna Mandiri (PT)		
11	Meganusa Intisawit (PT)	Vivi Rusianti [F]	Pontianak (W. Kalimantan)
12	Nusantara Muktisentosa (PT)	Vivi Rusianti [F]	Pontianak (W. Kalimantan)
13	Ramajaya Pramukti (PT)	Vivi Rusianti [F]	Pontianak (W. Kalimantan)
14	Salim Ivomas Pratama (PT)		
15	Serikat Putra (PT)		
16	Sinar Kencana Inti Perkasa (PT)	Siswono Judo Husodo [M]	Kutai Barat (E. Kalimantan)
17	Swadaya Andika (PT)	Andree Halim [M]	
18	Tamaco Graha Krida (PT)	Anthony Salim [M]	
19	Tunggal Mitra Plantation (PT)		
20	Delima Makmur (PT)	Amirsjah Risjad [M]	
21	Pancatirta Budiagung (PT)		
22	Perusahaan Perkebunan dan Pertanian (略称 PT PPP)	Muhammad Ramly Mahmoed [M]	
23	Sisirau (PT)	Mohamad Sofyan Bahroen [M]	
24	Teumaron (PT)	Mohamad Sofyan Bahroeny [M]	
25	Tigamitra Perdana (PT)	Zakiah Risjad [F]	
26	Trimitra Sumber Perkasa (PT)	Tukiman [M]	

#### 5-1. バクリー・グループ

非華人系民間企業グループ最大手のバクリー (Bakrie) は現在、アブラヤシ栽培関連事業をも手広く手がけていることで知られている。しかし、1990年代末までを対象に行ったこの調査で同グループ所属企業として検出されたのは、現在アブラヤシ農園経営の中核企業となっているバクリー・スマトラ・プランテーションズ (PT Bakrie Sumatera Plantations Tbk) の1社だけであった。同グループのアブラヤシ栽培事業がどのような発展過程をたどったのかは、今後の研究課題としたい。

#### 5-2. ドゥタパルマ・グループ

1987年にジャカルタで設立されたダルメックス・アグロ社 (PT Darmex Agro) を親会社と

表 9-1 Sinar Mas グループのアブラヤシ農園企業 (1) 設立と授權資本金

番号	企業名	設立年月日	本社所在地	定款変更年月日	授權資本金総額 (百万ルピア)
1	Buana Wira Lestari (PT)		Pekanbaru (Riau)	19911030	30,000
2	Bumipermai Lestari (PT)	19890808	Jakarta	19910204	31,500
3	Inti Gerakmaju (PT)		Jakarta	19911106	11,100
4	Kresna Duta Agroindo (PT)		Jakarta	19940816	51,000
5	Lembu Jaya (PT)		Jakarta	19941208	380,000
6	Matrasawit Sarana Sejahtera (PT)		Samarinda (E. Kalimantan)	19980423	400
7	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)	19860728	Jakarta	19881210	125
8	Ramajaya Pramukti (PT)		Pekanbaru (Riau)	19900523	15,000
9	Sajang Heulang (NV)		Jakarta	19870721	10,000
10	Satya Kisma Usaha (PT)		Jakarta	19930518	2,000
11	SMART Corporation (PT)	19630829	Jakarta	19970813	1,000,000
12	Sumber Indah Perkasa (PT)	19890331	Bandar Lampung (Lampung)		4,000
13	Tapian Nadeggan (PT)		Medan (N. Sumatra)	19871010	8,000
14	Bersama Sejahtera Sakti (PT)	19840625	Jakarta	19890404	130,000
15	Gunung Mas Raya (PT)		Jakarta	19970106	100,000
16	Lahan Tani Sakti (PT)			19920617	13,600
17	PT Serikat Putra		Medan (N. Sumatra)	19880621	7,000
授權資本金総額合計					1,793,725

注：11 の SMART は、Sinar Mas Agro Resources And Technology の略。  
14～17 は Salim グループとの共有。

表 9-2 Sinar Mas グループのアブラヤシ農園企業 (2) 株式と筆頭株主

番号	企業名	授權資本 株式数	額面価格 (千ルピア)	筆頭株主	所有株式数
1	Buana Wira Lestari (PT)	30,000	1,000	Arthur Tahya [M]	7,650
2	Bumipermai Lestari (PT)	31,500,000	1	Arthur Tahya [M]	11,321,100
3	Inti Gerakmaju (PT)	11,100	1,000	Arthur Tahya [M]	5,661
4	Kresna Duta Agroindo (PT)	51,000	1,000	PT SMART Corporation	12,593
5	Lembu Jaya (PT)	380,000	1,000	PT Sinar Mas Tunggal	40,500
6	Matrasawit Sarana Sejahtera (PT)	400	1,000	PT SMART Corporation	90
7	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)	125	1,000	Arthur Tahya [M]	55
8	Ramajaya Pramukti (PT)	15,000	1,000	Arthur Tahya [M]	7,650
9	Sajang Heulang (NV)	10,000	1,000	PT Sinar Mas Inti Perkasa	10,000
10	Satya Kisma Usaha (PT)	2,000	1,000	PT Pilinti Perkasa Alam	2,000
11	SMART Corporation (PT)	1,000,000,000	1	PT Purimas Sasmita	128,520,000
12	Sumber Indah Perkasa (PT)	4,000	1,000	Arthur Tahya [M]	1,800
13	Tapian Nadeggan (PT)	8,000	1,000	Judiono Tosin [M]	2,150
14	Bersama Sejahtera Sakti (PT)	13,000	1,000	PT Mustika Sinar Kencana	7,800
15	Gunung Mas Raya (PT)	100,000	1,000	PT Indoagri Inti Plantation	42,570
16	Lahan Tani Sakti (PT)	13,600	1,000	PT Pusakasinar Dianabadi	1,850
17	PT Serikat Putra	7,000	1,000	Abdul Azis [M]	760

表 9-3 Sinar Mas グループのアブラヤシ農園企業 (3) 社長

番号	企業名	社長 (President Director)	出生地
1	Buana Wira Lestari (PT)		
2	Bumipermai Lestari (PT)	Franky Oesman Widjaja [M]	Makassar (S. Sulawesi)
3	Inti Gerakmaju (PT)		
4	Kresna Duta Agroindo (PT)		
5	Lembu Jaya (PT)		
6	Matrasawit Sarana Sejahtera (PT)	Tan Siauw Liang [M]	Jakarta
7	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)	John Pandelaki [M]	Manado (N. Sulawesi)
8	Ramajaya Pramukti (PT)	Boediartha Boentaran [M]	
9	Sajang Heulang (NV)		
10	Satya Kisma Usaha (PT)	Tan Siaw Liang [M]	
11	SMART Corporation (PT)	Mukhtar Widjaja [M]	Makassar (S. Sulawesi)
12	Sumber Indah Perkasa (PT)	Franky Oesman Widjaja [M]	Makassar (S. Sulawesi)
13	Tapian Nadenggan (PT)	Judiono Tosin [M]	
14	Bersama Sejahtera Sakti (PT)		
15	Gunung Mas Raya (PT)		
16	Lahan Tani Sakti (PT)	Anthony Salim [M]	
17	PT Serikat Putra	Anthony Salim [M]	

表 9-4 Sinar Mas グループのアブラヤシ農園企業 (4) 会長

番号	企業名	会長 (Chairman/Presiden Komisaris)	出生地
1	Buana Wira Lestari (PT)		
2	Bumipermai Lestari (PT)	Dading Kalbuadi [M]	Cilacap (C. Java)
3	Inti Gerakmaju (PT)		
4	Kresna Duta Agroindo (PT)		
5	Lembu Jaya (PT)		
6	Matrasawit Sarana Sejahtera (PT)	Franky Oesman Widjaja [M]	Makassar (S. Sulawesi)
7	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)	Suwito Brodjonegoro [M]	
8	Ramajaya Pramukti (PT)	Eka Tjipta Widjaja [M]	China
9	Sajang Heulang (NV)		
10	Satya Kisma Usaha (PT)	Yoga Soegomo [M]	Tegal (C. Java)
11	SMART Corporation (PT)	Yoga Soegomo [M]	Tegal (C. Java)
12	Sumber Indah Perkasa (PT)	Eka Tjipta Widjaja [M]	China
13	Tapian Nadenggan (PT)		
14	Bersama Sejahtera Sakti (PT)		
15	Gunung Mas Raya (PT)		
16	Lahan Tani Sakti (PT)	Eka Tjipta Widjaja [M]	China
17	PT Serikat Putra	Eka Tjipta Widjaja [M]	China



表 10-1 その他の民間有力グループのアブラヤシ農園企業 (1) 設立と授権資本金

企業グループ	番号	企業名	設立年月日	本社所在地	定款変更年月日	授権資本金総額 (百万ルピア)
Bakrie	1	Bakrie Sumatera Plantations Tbk (PT)		Kisaran (N. Sumatra)	19971201	414,000
Duta Palma	1	Cerenti Subur (PT)		Jakarta	19970919	100,000
Duta Palma	2	Dutapalma Nusantara (PT)		Jakarta	19970514	1,000,000
Duta Palma	3	Wana Jingga Timur (PT)		Jakarta	19960710	50,000
Incasi Raya	1	Arvenasepakat (PT)	19950602	Padang (W. Sumatra)	19971007	40,000
Incasi Raya	2	Binapratama Sakatojaya (PT)		Padang (W. Sumatra)	19941017	40,000
Incasi Raya	3	Famili Raya (PT)		Padang (W. Sumatra)	19940503	3,500
Incasi Raya	4	Incasi Raya (PT)		Padang (W. Sumatra)	19971218	500,000
Incasi Raya	5	Jamika Raya (PT)		Padang (W. Sumatra)	19941110	40,000
Incasi Raya	6	Karyacanggih Mandirutama (PT)	19890331	Bandar Lampung (Lampung)	19980422	35,000
Incasi Raya	7	Sumaterajaya Agrolestari (PT)		Padang (W. Sumatra)	19970211	40,000
Incasi Raya	8	Sumbar Andalas Kencana (pt)		Padang (W. Sumatra)	19941110	40,000
Incasi Raya	9	Transco Pratama (PT)		Padang (W. Sumatra)	19971007	150,000
Lonsum	1	Gelora Mahapala (PT)		Jakarta	19970625	60,000
Lonsum	2	London Sumatra Indonesia (PT)		Jakarta	19970630	60,000
Minamas/Guthrie	1	Bhumireksa Nusasejati (PT)	19880130	Jakarta	19971030	60,000
Minamas/Guthrie	2	Kridatama Lancar (PT)		Jakarta	19970127	40,000
Minamas/Guthrie	3	Ladangrumpun Suburabadi (PT)		Jakarta	19970724	5,000
Minamas/Guthrie	4	Majapahit Agro Industrial Corporation (PT)		Jakarta	19970827	10,000
Minamas	5	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)		Jakarta	19980303	1,000
Minamas/Guthrie	6	Swadaya Andika (PT)		Jakarta	19970822	26,100
Musim Mas	1	Agrowiratama (PT)		Medan (N. Sumatra)	19981217	100,000
Musim Mas	2	Bina Karya Prima (PT)	19800305	Bekasi	19940506	10,000
Musim Mas	3	Musim Mas (PT)* <sup>1</sup>		Medan (N. Sumatra)	19980501	50,000
Musim Mas	4	Siringo-ringo (PT)		Rantau Prapat (N. Sumatra)	19980305	9,000
SIPEF	1	Agro Muko (PT)		Medan (N. Sumatra)	19980831	56,545.50
SIPEF	2	Alicia Indonesia (PT)		Medan (N. Sumatra)	19980603	37.20
SIPEF	3	Bandar Sumatera Indonesia (PT)	19610923	Medan (N. Sumatra)	19980603	26.85
SIPEF	4	Bilah Platindo (PT)	19870708	Medan (N. Sumatra)	19980603	4,981.07
SIPEF	5	Eastern Sumatra Indonesia (PT)		Medan (N. Sumatra)	19980603	547.56
SIPEF	6	Melania Indonesia (PT)* <sup>2</sup>		Medan (N. Sumatra)	19980603	109.71
SIPEF	7	Pangkatan Indonesia (PT)	19620418	Medan (N. Sumatra)	19980304	65.69
SIPEF	8	Simpang Kiri Plantation (PT)		Medan (N. Sumatra)	19980603	4,893
SIPEF	9	Tanah Abang Indonesia (PT)* <sup>3</sup>		Medan (N. Sumatra)	19980603	21.13
SIPEF	10	Timbang Deli Indonesia (PT)* <sup>4</sup>		Medan (N. Sumatra)	19980603	26.21
SIPEF	11	Tolan Tiga Indonesia (PT)		Medan (N. Sumatra)	19980305	655.42
Surya Dumai	1	Ciliandra Perkasa (PT)		Jakarta	19940205	200,000
Surya Dumai	2	Pancasurya Agrosejahtera (PT)	19941112	Jakarta		50,000
Surya Dumai	3	Perdana Intisawit Perkasa (PT)	19881121	Pekanbaru (Riau)	19930331	30,238
Surya Dumai	4	Surya Intisari Raya (PT)	19870729	Pekanbaru (Riau)		8,000
Surya Dumai	5	Tirta Madu (PT)* <sup>5</sup>		Jakarta	19941104	6,000

注：\*<sup>1</sup> 正式には PT Perindustrian dan Perdagangan Musim Semi Mas

\*<sup>2</sup> 正式には PT Perusahaan Perkebunan Melania

\*<sup>3</sup> 正式には PT Perusahaan Perkebunan Tanah Abang Indonesia

\*<sup>4</sup> 正式には PT Perusahaan Perkebunan, Industri dan Dagang Tambang Deli Indonesia

\*<sup>5</sup> 正式には PT Perkebunan Tirta Madu

するドゥタパルマ・ヌサンタラ (Dutapalma Nusantara) 社が中核の企業グループで、この調査では3つの所属企業が検出された。親会社の名前によりダルメックス・グループと呼ばれることもある。グループを率いる華人企業家のスルヤ・ダルマディ (Surya Darmadi) は、2012年

表 10-2 その他の民間有力グループのアブラヤシ農園企業 (2) 株式と筆頭株主

企業グループ	番号	企業名	授権資本 株式数	額面価格 (千ルピア)	筆頭株主	所有株式数
Bakrie	1	Bakrie Sumatera Plantations Tbk (PT)	828,800,000	1		
Duta Palma	1	Cerenti Subur (PT)	100,000	1,000	PT Dutapalma Nusantara	49,999
Duta Palma	2	Dutapalma Nusantara (PT)	1,000,000	1,000	PT Darmex Agro	252,000
Duta Palma	3	Wana Jingga Timur (PT)	50,000	1,000	PT Darmex Inti Sawit	14,999
Incasi Raya	1	Arvenasepakat (PT)	400,000	100	PT Bumimekar Intilestari	90,000
Incasi Raya	2	Binapatama Sakatojaya (PT)	8,000	5,000	Sumadi Gunawan [M]	1,000
Incasi Raya	3	Famili Raya (PT)	7,000	500	PT Kilang Getah Teluk Luas	4,215
Incasi Raya	4	Incasi Raya (PT)	1,000,000,000	1	PT Bumimekar Intilestari	126,000,000
Incasi Raya	5	Jamika Raya (PT)	40,000	1,000	Sumadi Gunawan [M]	2,800
Incasi Raya	6	Karyacanggih Mandirutama (PT)	35,000	1,000	Tjandra Lumenta [M]	11,250
Incasi Raya	7	Sumaterajaya Agrolestari (PT)	40,000,000	1	PT Bumimekar Intilestari	9,000,000
Incasi Raya	8	Sumbar Andalas Kencana (pt)	40,000	1,000	Vily Wood Investment Limited	9,600
Incasi Raya	9	Transco Pratama (PT)	300,000,000	1	PT Bumimekar Intilestari	129,500,000
Lonsum	1	Gelora Mahapala (PT)	60,000	1,000	PT Pan London Sumatra Plantation	13,500
Lonsum	2	London Sumatra Indonesia (PT)	60,000	1,000	PT Gelora Mahapala	13,500
Minamas/Guthrie	1	Bhumireksa Nusasejati (PT)	60,000	1,000	PT Minamas Gemilang	11,931
Minamas/Guthrie	2	Kridatama Lancar (PT)	40,000	1,000	PT Minamas Gemilang	8,500
Minamas/Guthrie	3	Ladangrumpun Suburabadi (PT)	5,000	1,000	PT Minamas Gemilang	1,075
Minamas/Guthrie	4	Majapahit Agro Industrial Corporation (PT)	10,000	1,000	Budi Dharmono [M]	4,166
Minamas	5	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)	1,000	1,000	PT Minamas Gemilang	500
Minamas/Guthrie	6	Swadaya Andika (PT)	26,100	1,000	PT Minamas Gemilang	8,254
Musim Mas	1	Agrowiratama (PT)	2,000,000	50	Bachtiar Karim [M]	582,525
Musim Mas	2	Bina Karya Prima (PT)	10,000	1,000	Anwar Karim [M]	525
Musim Mas	3	Musim Mas (PT)* <sup>1</sup>	5,000	10,000	Bachtiar Karim [M]	6,575
Musim Mas	4	Siringo-ringo (PT)	9,000	1,000	Bachtiar Karim [M]	1,500
SIPEF	1	Agro Muko (PT)	31,625,000	2	S.A. Sipef N.V.* <sup>6</sup>	12,355,000
SIPEF	2	Alicia Indonesia (PT)	140,366	0	Jabelmalux S.A.	112,091
SIPEF	3	Bandar Sumatera Indonesia (PT)	91,954	0	S.A. Sipef N.V.* <sup>6</sup>	73,565
SIPEF	4	Bilah Platindo (PT)	3,054	1,631	Rembia (Indonesia) limited	2,443
SIPEF	5	Eastern Sumatra Indonesia (PT)	1,875,200	0	S.A. Sipef N.V.* <sup>6</sup>	1,500,260
SIPEF	6	Melania Indonesia (PT)* <sup>2</sup>	414,000	0	Jabelmalux S.A	331,054
SIPEF	7	Pangkalan Indonesia (PT)	224,968	0	Suapara Investments Ltd.	179,974
SIPEF	8	Simpang Kiri Plantation (PT)	3,000	1,631	Rowe Evans (Indonesia) Limited	2,400
SIPEF	9	Tanah Abang Indonesia (PT)* <sup>3</sup>	72,356	0	S.A. Sipef N.V.* <sup>6</sup>	57,884
SIPEF	10	Timbang Deli Indonesia (PT)* <sup>4</sup>	87,365	0	S.A. Sipef N.V.* <sup>6</sup>	69,890
SIPEF	11	Tolan Tiga Indonesia (PT)	2,252,300	0	S.A. Sipef N.V.* <sup>6</sup>	1,801,840
Surya Dumai	1	Ciliandra Perkasa (PT)	200,000,000	1	Martias [M]	8,520,000
Surya Dumai	2	Pancasurya Agrosejahtera (PT)	50,000,000	1	Martias [M]	4,500,000
Surya Dumai	3	Perdana Intisawit Perkasa (PT)	30,238,307	1	Martias [M]	24,034,307
Surya Dumai	4	Surya Intisari Raya (PT)	1,000	8,000	Martias [M]	60
Surya Dumai	5	Tirta Madu (PT)* <sup>5</sup>	6,000,000	1	Martias [M]	3,608,000

注：\*<sup>1</sup>～\*<sup>5</sup>表 10-1 を参照。

\*<sup>6</sup> 正式には Societe Internationale de Plantations et de finance S.A

に米フォーブス (Forbes) 誌により、インドネシアで最も豊かな 45 人のひとりに挙げられたことがある。<sup>8)</sup>

8) 2013 年 12 月 30 日のシナル・ハラパン (Sinar Harapan) 紙の記事を参照。

[http://sinarharapan.co/news/read/30285/kerabat-sby-dan-perampasan-tanah-dayak-iban-](http://sinarharapan.co/news/read/30285/kerabat-sby-dan-perampasan-tanah-dayak-iban)

表 10-3 その他の民間有力グループのアブラヤシ農園企業 (3) 社長

企業グループ	番号	企業名	社長 (President Director)	出生地
Bakrie	1	Bakrie Sumatera Plantations Tbk (PT)		
Duta Palma	1	Cerenti Subur (PT)		
Duta Palma	2	Dutapalma Nusantara (PT)		
Duta Palma	3	Wana Jingga Timur (PT)	Surya Darmadi [M]	Medan
Incasi Raya	1	Arvenasepakat (PT)		
Incasi Raya	2	Binapratama Sakatojaya (PT)		
Incasi Raya	3	Famili Raya (PT)	Sumadi Gunawan [M]	
Incasi Raya	4	Incasi Raya (PT)		
Incasi Raya	5	Jamika Raya (PT)	Zainal Arifin (Ir) [M]	
Incasi Raya	6	Karyacanggih Mandirutama (PT)	Tjandra Lumenta [M]	Jakarta
Incasi Raya	7	Sumaterajaya Agrolestari (PT)	Sendra Gunawan [M]	Padang (W. Sumatra)
Incasi Raya	8	Sumbar Andalas Kencana (pt)	Zainal Arifin [M]	
Incasi Raya	9	Transco Pratama (PT)	Husdi Gunawan [M]	Padang (W. Sumatra)
Lonsum	1	Gelora Mahapala (PT)		
Lonsum	2	London Sumatra Indonesia (PT)		
Minamas/Guthrie	1	Bhumireksa Nusasejati (PT)		
Minamas/Guthrie	2	Kridatama Lancar (PT)		
Minamas/Guthrie	3	Ladangrumpun Suburabadi (PT)		
Minamas/Guthrie	4	Majapahit Agro Industrial Corporation (PT)		
Minamas	5	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)	Petrus Edhie Sugeng Sugiharto [M]	Semarang (C. Java)
Minamas/Guthrie	6	Swadaya Andika (PT)	Harry Moerdani [M]	Cepu (C. Java)
Musim Mas	1	Agrowiratama (PT)		
Musim Mas	2	Bina Karya Prima (PT)		
Musim Mas	3	Musim Mas (PT)* <sup>1</sup>	Bachtiar Karim [M]	
Musim Mas	4	Siringo-ringo (PT)	Bachtiar Karim [M]	Medan (N. Sumatra)
SIPEF	1	Agro Muko (PT)	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	2	Alicia Indonesia (PT)	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	3	Bandar Sumatera Indonesia (PT)	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	4	Bilah Platindo (PT)	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	5	Eastern Sumatra Indonesia (PT)	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	6	Melania Indonesia (PT)* <sup>2</sup>	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	7	Pangkalan Indonesia (PT)	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	8	Simpang Kiri Plantation (PT)	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	9	Tanah Abang Indonesia (PT)* <sup>3</sup>	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	10	Timbang Deli Indonesia (PT)* <sup>4</sup>	Derek Richard Hoare [M]	UK
SIPEF	11	Tolan Tiga Indonesia (PT)		
Surya Dumai	1	Ciliandra Perkasa (PT)		
Surya Dumai	2	Pancasurya Agrosejahtera (PT)	Maritas [M]	Bengkalis (Riau)
Surya Dumai	3	Perdana Intisawit Perkasa (PT)	Sifan Triyono [M]	
Surya Dumai	4	Surya Intisari Raya (PT)	Martias [M]	Bengkalis (Riau)
Surya Dumai	5	Tirta Madu (PT)* <sup>5</sup>	Martias [M]	Bengkalis (Riau)

注：\*<sup>1</sup>～\*<sup>5</sup> 表 10-1 を参照。

表 10-4 その他の民間有力グループのアブラヤシ農園企業 (4) 会長

企業グループ	番号	企業名	会長 (Chairman/Presiden Komisaris)	出生地
Bakrie	1	Bakrie Sumatera Plantations Tbk (PT)		
Duta Palma	1	Cerenti Subur (PT)		
Duta Palma	2	Dutapalma Nusantara (PT)		
Duta Palma	3	Wana Jingga Timur (PT)	Henny Marie Poetiray [M]	Jogjakarta
Incasi Raya	1	Arvenasepakat (PT)		
Incasi Raya	2	Binapratama Sakatojaya (PT)		
Incasi Raya	3	Famili Raya (PT)	Budi Gunawan [M]	
Incasi Raya	4	Incasi Raya (PT)		
Incasi Raya	5	Jamika Raya (PT)	Sumadi Gunawan [M]	
Incasi Raya	6	Karyacanggih Mandirutama (PT)	Hentje Lumenta [M]	
Incasi Raya	7	Sumaterajaya Agrolestari (PT)	Husdi Gunawan [M]	Padang (W. Sumatra)
Incasi Raya	8	Sumbar Andalas Kencana (pt)	Sumadi Gunawan [M]	
Incasi Raya	9	Transco Pratama (PT)	Sumadi Gunawan [M]	
Lonsum	1	Gelora Mahapala (PT)		
Lonsum	2	London Sumatra Indonesia (PT)		
Minamas/Guthrie	1	Bhumireksa Nusasejati (PT)		
Minamas/Guthrie	2	Kridatama Lancar (PT)		
Minamas/Guthrie	3	Ladangrumpun Suburabadi (PT)		
Minamas/Guthrie	4	Majapahit Agro Industrial Corporation (PT)		
Minamas	5	Pusaka Sinar Dian Abadi (PT)	Solichin Sumardjo [M]	Banyumas (C. Java)
Minamas/Guthrie	6	Swadaya Andika (PT)		
Musim Mas	1	Agrowiratama (PT)		
Musim Mas	2	Bina Karya Prima (PT)		
Musim Mas	3	Musim Mas (PT)* <sup>1</sup>	Mikie Wijaya (Nyonya) [F]	Binjai (N. Sumatra)
Musim Mas	4	Siringo-ringo (PT)	Mikie Wijaya (Nyonya) [F]	Binjai (N. Sumatra)
SIPEF	1	Agro Muko (PT)	Th. J. Ch. V. Bracht [M]* <sup>6</sup>	Belgium
SIPEF	2	Alicia Indonesia (PT)	Th. J. Ch. V. Bracht [M]* <sup>6</sup>	Belgium
SIPEF	3	Bandar Sumatera Indonesia (PT)	Th. J. Ch. V. Bracht [M]* <sup>6</sup>	Belgium
SIPEF	4	Bilah Platindo (PT)	Philip Anthony Fletcher [M]	Pontianak (W. Kalimantan)
SIPEF	5	Eastern Sumatra Indonesia (PT)	Th. J. Ch. V. Bracht [M]* <sup>6</sup>	Belgium
SIPEF	6	Melania Indonesia (PT)* <sup>2</sup>	Th. J. Ch. V. Bracht [M]* <sup>6</sup>	Belgium
SIPEF	7	Pangkalan Indonesia (PT)	Philip Anthony Fletcher [M]	Portsmouth, England
SIPEF	8	Simpang Kiri Plantation (PT)	Philip Anthony Fletcher [M]	Pontianak (W. Kalimantan)
SIPEF	9	Tanah Abang Indonesia (PT)* <sup>3</sup>	Th. J. Ch. V. Bracht [M]* <sup>6</sup>	Belgium
SIPEF	10	Timbang Deli Indonesia (PT)* <sup>4</sup>	Th. J. Ch. V. Bracht [M]* <sup>6</sup>	Belgium
SIPEF	11	Tolan Tiga Indonesia (PT)		
Surya Dumai	1	Ciliandra Perkasa (PT)		
Surya Dumai	2	Pancasurya Agrosejahtera (PT)	Muharno Ngadimin [M]	Bengkalis (Riau)
Surya Dumai	3	Perdana Intisawit Perkasa (PT)	Martias [M]	Bengkalis (Riau)
Surya Dumai	4	Surya Intisari Raya (PT)	Nurhandy [M]	
Surya Dumai	5	Tirta Madu (PT)* <sup>5</sup>	Silvia Carolina [P]	

注：\*<sup>1</sup>～\*<sup>5</sup> 表 10-1 を参照。

\*<sup>6</sup> フルネームは Baron Theodore Jean Charles Victor Bracht

### 5-3. Incasi Raya グループ<sup>9)</sup>

西スマトラのパダンを本拠地とする華人企業家スマディ・グナワン (Sumadi Gunawan) とその一族が経営するグループで、9社が検出された。授權資本金総額の合計が9,000億ルピアに近い中堅グループである。

### 5-4. ロンスム・グループ

かつて旧英領マラヤとインドネシアの双方でプランテーション経営を手広く行っていたイギリスのハリソンズ・クロスフィールド (Harrisons & Crosfield) 社系のスマトラにおける農園企業は、1980年代末に統合されてロンドン・スマトラ・インドネシア (London Sumatra Indonesia) 社、略称ロンスム (Lonsum) と改名され、アブラヤシ栽培にも進出した。この調査では、ロンスム社自体を含む2社がグループ企業として検出された。なお、ロンスム社はその後サリム・グループに買収されてその傘下に入る。

### 5-5. ミナマス・グループ

このグループに属する6社はいずれもジャカルタに本社を置いているが、その来歴は良く分からない。うち5社の筆頭株主はミナマス・グミラン (Minamas Gemilang) 社であり、もう1社も同社が2,500株を所有している。この親会社の名前がグループ名の由来になっている。この会社の来歴も今のところ調べがつかないが、1990年代末の時点ですでにマレーシアの大手プランテーション企業ガスリー (Guthrie) 社が資本参加し、その子会社となっている。したがって、グループ全体がガスリー社の傘下にあると言ってよい。

### 5-6. ムシmmas・グループ

ムシmmas・グループは、1870年代前半に北スマトラ (メダン) の華人企業家アンワル・カリム (Anwar Karim) が創業し、現在はその長男のバクティアル・カリム (Bachtiar Karim, 1957~) が率いるアブラヤシ栽培・パーム油製造の中堅企業グループである。「黄金の季節」を意味するインドネシア語のグループ名「ムシmmas」は、アンワル・カリムの母親の華人名「春金」に由来する、という。<sup>10)</sup> なお、1990年代末までグループの本拠地はメダンに置かれていたが、現在はシンガポールに移されている。ちなみにバクティアル・カリムはシンガポール国立大学 (NUS) 工学部を卒業している。

9) Incasi の読みが「インカシ」なのか「インチャシ」なのか突き止めていないので、ここではアルファベットのまま表記する。

10) 次を参照。

<http://swa.co.id/listed-articles/raksasa-bisnis-sawit-kelas-dunia-dari-medan>  
<http://baike.baidu.com/view/9763495.htm>

## 5-7. SIPEF グループ

SIPEFとは、「プランテーションおよび金融国際株式会社」を意味するフランス語の正式社名 Société Internationale de Plantations et de Finance S. A の略語である。ベルギーに本拠地がある SIPEF は、植民地時代から現在まで北スマトラを中心に農園企業経営に携わってきた数少ないヨーロッパ系企業である。この調査では、いずれもメダンに本社を置く 11 社が同社の系列企業として検出された。11 社のうち少なくとも 10 社の社長を兼任するリチャード・ホア (Derek Richard Hoare, 1939 ~) はイングランドのケント出身のイギリス人、少なくとも 7 社の会長を務めるジャン・シャルル・ヴィクトル・ブラハト (Baron Theodore Jean Charles Victor Bracht, 1942 ~) は男爵の貴族称号をもつベルギー人である。

## 5-8. スルヤ・ドゥマイ・グループ

「ドゥマイの太陽」を意味するグループ名は、このグループの元来の活動分野がスマトラのリアウ州の港町ドゥマイを積み出し地とする伐採林業だったことに由来する。熱帯雨林を刈り尽くした林業ブームが一巡したのち、1990年代になってアブラヤシ栽培に事業の中心を転換していったと考えられる。この調査では 5 社がその所属企業として検出された。グループを率いるマルティアス (Martias, 華人名 Pung Kian Hwa, 1948 ~) はリアウ州ブンカリス (Bengkalis) 出身の華人企業家である。なおこの人物は、のちに東カリマンタン州ベラウ県の 100 万ヘクタールの森林における林業用権利を違法にアブラヤシ栽培に転用した容疑で逮捕され、2006年に裁判にかけられて禁錮 9 年罰金 3,468 億ルピアの判決を受け、4 年間収監されることになる。<sup>11)</sup>

## V 国営農園企業 (PTPN)

表 11-1 ~ 11-4 に国営農園企業 12 社について収集したデータを示した。社名末尾に番号が付けられた PTPN 各社は、それぞれの操業地域が特定されている。全部で 14 社ある番号付き PTPN のうち、中部ジャワが操業地域の PTPN IX, 東部ジャワが操業地域の PTPN X, XI, XII の計 4 社はアブラヤシ栽培に関与していない。アブラヤシに関与している 12 社の授権資本金総額合計は 7.67 兆ルピアに達し、498 社全体の 33% に当たる。番号付き PTPN 各社は、平均的な民間農園企業に比べるといずれも非常に大規模である。番号付き PTPN 各社の筆頭株主はいずれもインドネシア政府そのものだが、元来民間企業だったものを国有化した来歴をもつパダサ・ウナム・ウタマ (Padasa Enam Utama) 社 (1 番) とミトラ・オガン農園 (Perkebunan Mitra

11) [http://www.cifor.org/ilea/\\_ref/ina/indicators/cases/decision/Martias.htm](http://www.cifor.org/ilea/_ref/ina/indicators/cases/decision/Martias.htm)

表 11-1 アブラヤシ農園を經營する国営農園企業（PTPN）（1）設立と授権資本金

番号	企業名	設立年月日	本社所在地	定款変更年月日	授権資本金総額 (百万ルピア)
1	Padasa Enam Utama (PT)	19900226	Jakarta	19980220	100,000
2	Perkebunan Mitra Ogan (PT)	19881219	Jakarta		20,000
3	Perkebunan Nusantara I (PT, Persero)	19831212	Langsa (Aceh)	19960311	400,000
4	Perkebunan Nusantara II (PT, Persero)	19960311	Medan (N. Sumatra)		600,000
5	Perkebunan Nusantara III (PT, Persero)	19960311	Medan (N. Sumatra)		1,200,000
6	Perkebunan Nusantara IV (PT, Persero)	19960311	Simalungun (N. Sumatra)		1,700,000
7	Perkebunan Nusantara V (PT, Persero)	19960311	Pekanbaru (Riau)		600,000
8	Perkebunan Nusantara VI (PT, Persero)	19960311	Padang (W. Sumatra)		350,000
9	Perkebunan Nusantara VII (PT, Persero)	19960311	Bandar Lampung (Lampung)		1,000,000
10	Perkebunan Nusantara VIII (PT, Persero)	19960311	Bandung (W. Java)		600,000
11	Perkebunan Nusantara XIII (PT, Persero)	19960311	Pontianak (W. Kalimantan)		650,000
12	Perkebunan Nusantara XIV (PT, Persero)	19960311	Ujungpandang (S. Sulawesi)		450,000
授権資本金総額合計					7,670,000

表 11-2 アブラヤシ農園を經營する国営農園企業（PTPN）（2）株式と筆頭株主

番号	企業名	授権資本 株式数	額面価格 (千ルピア)	筆頭株主	所有株式数
1	Padasa Enam Utama (PT)	100,000,000	1	PT Pancadaya Perkasa	31,462,400
2	Perkebunan Mitra Ogan (PT)	2,000	10,000	PT Rajawali Nusantara Indonesia	240
3	Perkebunan Nusantara I (PT, Persero)	400,000	1,000	Indonesian Government	120,000
4	Perkebunan Nusantara II (PT, Persero)	600,000	1,000	Indonesian Government	290,000
5	Perkebunan Nusantara III (PT, Persero)	1,200,000	1,000	Indonesian Government	315,000
6	Perkebunan Nusantara IV (PT, Persero)	1,700,000	1,000	Indonesian Government	430,000
7	Perkebunan Nusantara V (PT, Persero)	600,000	1,000	Indonesian Government	250,000
8	Perkebunan Nusantara VI (PT, Persero)	350,000	1,000	Indonesian Government	200,000
9	Perkebunan Nusantara VII (PT, Persero)	1,000,000	1,000	Indonesian Government	365,000
10	Perkebunan Nusantara VIII (PT, Persero)	600,000	1,000	Indonesian Government	270,000
11	Perkebunan Nusantara XIII (PT, Persero)	650,000	1,000	Indonesian Government	460,000
12	Perkebunan Nusantara XIV (PT, Persero)	450,000	1,000	Indonesian Government	135,000

Ogan) 社 (2 番) の場合は、独自の持株会社が出資する形をとっている。なお、パダサ・ウナム・ウタマ社は PTPN IV 社、ミトラ・オガン農園社は PTPN III 社からも株式が出資されており、実質上はそれらの子会社になっている。

役員の顔ぶれからも分かるように、国営農園企業の経営幹部は国家公務員ないしそれに準じる身分の人々によって占められており、民間企業とは異なり華人企業家の姿はまったく見られない。なお、PTPN I の会長カルリナ・ウマル・ハディクスマ (Karlina Umar Wirahadikusumah, 1930 ~) は元副大統領夫人、PTPN II の会長ファイサル・カスリーノ (Faisal Kasryno, 1938 ~) は経済学者でボゴール農業大学教授、PTPN III の会長スタトゥウォ・ハディウイグノ (Soetatwo Hadiwigeno, 1936 ~) も経済学者でガジャマダ大学教授である。

表 11-3 アブラヤシ農園を経営する国営農園企業 (PTPN) (3) 社長

番号	企業名	社長 (President Director)	出生地
1	Padasa Enam Utama (PT)	Abdul Rivai Harahap [M]	Pematang Siantar (N. Sumatra)
2	Perkebunan Mitra Ogan (PT)	Zainal Arifin [M]	
3	Perkebunan Nusantara I (PT, Persero)	Boediono Arismunandar [M]	Jepara
4	Perkebunan Nusantara II (PT, Persero)	Sofyan Raz [M]	Medan (N. Sumatra)
5	Perkebunan Nusantara III (PT, Persero)	Djoharudin [M]	Langkat (N. Sumatra)
6	Perkebunan Nusantara IV (PT, Persero)	Zaini Taibin [M]	Bukittinggi (W. Sumatra)
7	Perkebunan Nusantara V (PT, Persero)	Kiswito [M]	Pematang Siantar (N. Sumatra)
8	Perkebunan Nusantara VI (PT, Persero)	H.B. Djamali Abdullah [M]	Langkat (N. Sumatra)
9	Perkebunan Nusantara VII (PT, Persero)	Saibun Harahap [M]	Blige (N. Sumatra)
10	Perkebunan Nusantara VIII (PT, Persero)	Sugiat [M]	Bandung (W. Java)
11	Perkebunan Nusantara XIII (PT, Persero)	Edward Sitorus [M]	Porsea (N. Sumatra)
12	Perkebunan Nusantara XIV (PT, Persero)	Syamsir [M]	Bulukamba (S. Sulawesi)

表 11-4 アブラヤシ農園を経営する国営農園企業 (PTPN) (4) 会長

番号	企業名	会長 (Chairman/Presiden Komisaris)	出生地
1	Padasa Enam Utama (PT)	Karlina Umar Wirahadikusumah [F]	Bandung (W. Java)
2	Perkebunan Mitra Ogan (PT)	Dharmawan Siregar [M]	
3	Perkebunan Nusantara I (PT, Persero)	Soesoeri [M]	Blitar (E. Java)
4	Perkebunan Nusantara II (PT, Persero)	Faisal Kasryno [M]	Bukittinggi (W. Sumatra)
5	Perkebunan Nusantara III (PT, Persero)	Soetawo Hadiwigono [M]	Jogjakarta
6	Perkebunan Nusantara IV (PT, Persero)	Mochammad Badrun [M]	Solo (C. Java)
7	Perkebunan Nusantara V (PT, Persero)	Syakdin Darminta [M]	Jambi
8	Perkebunan Nusantara VI (PT, Persero)	Amrin Kahar [M]	Bukittinggi (W. Sumatra)
9	Perkebunan Nusantara VII (PT, Persero)	Suhrman Muljodihardjo [M]	Tulungagung (E. Java)
10	Perkebunan Nusantara VIII (PT, Persero)	Koentadi Hadinoto [M]	Semarang (C. Java)
11	Perkebunan Nusantara XIII (PT, Persero)	Ahmad Mangga Barani [M]	Makassar (S. Sulawesi)
12	Perkebunan Nusantara XIV (PT, Persero)	Syamsuddin Abbas [M]	Wajo (S. Sulawesi)

## VI おわりに

1999年までに作成された官報補足資料の網羅的検討により、この論文では20世紀末（厳密には1998年）までのインドネシアにおけるアブラヤシ農園企業の発展状況を明らかにすることを試みた。その結果、株式会社として法人登記された500社近いアブラヤシ農園企業のうち、とくに最上位と中堅に位置する企業グループのプロフィールを、資料から知りうる範囲で描くことができた。

しかし紙幅の制約のため、収集したデータのうちこの論文では取り上げることができなかったものも多い。定款改正に伴う会社組織の時間的変化、筆頭株主以外の主要株主の構成、社長・会長以外の取締役会および監査役会の構成とその変化、小規模な企業グループや特定のグ



グループに属しない企業の状態、などがそれである。これについては、別の機会に別の方法で取り上げることが必要である。

インドネシアのアブラヤシ栽培企業は、1999年以降もますます拡大・発展をとげて今日に至っている。それを記録した官報補足資料もいっそう数を増やしながら蓄積されてきている。目録の未整備などの問題により、その後の追跡調査には技術的制約があるが、およそ2010年までの10年余りの時期をめぐり、今回と同様の方法によるフォローアップ調査を徐々に進めている。その成果についても別途公表し、いずれ研究成果の全体をひとつにまとめたいと考えている。この論文は、その最初の一里塚となるものである。

なお、この初発の研究成果については、まず2014年6月に開かれたアジア政経学会全国大会の分科会「インドネシアにおけるアブラヤシ小農と農園企業：制度の変遷と主体行動の変化」のパネルディスカッションで報告の機会を与えられ、それに改良を加えてここまでまとめることができた。分科会の企画・実行に尽力された同志社大学の林田秀樹准教授、および発表当日に貴重なコメントを下された方々に、この場をお借りして御礼申し上げる。

#### 参考文献

- Aditama. 2006. *The Indonesian Palm Oil Plantation and Its Major Downstream Industry (Cooking Oil Industry, Margarine, Oleochemical, Soap and Detergent)*. Jakarta: P. T. Infordev Aditama. Dec. 2006.
- Badan Pusat Statistik (BPS). c2004. *Statistik Kelapa Sawit 1998-2003*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- . 2009. *Direktori Perkebunan Kelapa Sawit (Directory of Palm Oil Estate) 2008*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- . 2012. *Statistik Kelapa Sawit 2011*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Capricorn. 2008. *Indonesian Oil Palm Plantation and Palm Oil Refineries Directory, 2008*. Jakarta: P. T. CAPRICORN Indonesia Consulting, Inc. June 2008.
- Department of Economic Affairs, Central Bureau of Statistics. c1947. *Statistical Pocketbook of Indonesia 1941*. Batavia.
- Paulus, J. 1917. *Encyclopaedie van Nederlandsch-Indië*, vol. 1 (A-G). 2nd ed. The Hague: Martinus Nijhoff; Leiden: E. J. Brill.

(2017年11月1日 掲載決定)