

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 27 日現在

機関番号：82512

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24510366

研究課題名(和文) インドネシア企業グループの変化と連続性：政治体制の転換の観点から

研究課題名(英文) Change and Continuity of Indonesian Business Groups: from the Perspective of Transformation of Political Systems

研究代表者

佐藤 百合 (SATO, YURI)

独立行政法人日本貿易振興機構アジア経済研究所・その他部局等・研究員

研究者番号：00450453

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 4,300,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、政治体制の転換を経験したインドネシアの企業グループの変化と連続性、一貫した存続メカニズムを探ることを目的とした。主な成果は二点である。第一に、企業家の顔ぶれには連続性が、事業には非連続性が認められた。2010年代の100大企業グループの8割以上が既存の顔ぶれだった。だが、傘下事業は大きく再編され、重工業から農園・鉱業・サービス業へと軸足がシフトした。

第二に、企業グループは所有経営主をコアとし、ネットワークによって外部から資源を調達することで成長してきたと考えられる。この「コア&ネットワーク仮説」によって、変動の激しい環境条件に柔軟に適応する新興国型ビジネスモデルを提示できる。

研究成果の概要(英文)：This research aims to explore a development mechanism of Indonesian business groups that survived institutional transformation from authoritarianism to democracy. Major findings are as follows. First, I found continuity in faces and discontinuity in businesses. In the top 100 groups in the 2010s, more than 80 percent was old faces who survived the system change. However, they greatly restructured their businesses, shifting from heavy manufacturing to plantations, mining and services.

Second, I drew a hypothesis that Indonesian business groups developed and survived with having owner-managers as a core, and using networks for procuring resources. I called this a "core & network hypothesis". Business groups can derive their profit from simultaneous multiple utilization of the core resource, and from networks that save costs in mobilizing external resources. The hypothesis can present a business model of emerging country corporations that flexibly adapt to ever-changing environment.

研究分野：地域研究

キーワード：東南アジア 企業グループ インドネシア 政治体制 経済危機 コア ネットワーク 経営資源

## 1. 研究開始当初の背景

(1) インドネシア研究の文脈においては、本研究は、アジア通貨危機と開発体制の崩壊によってインドネシアが経験した大がかりな政治経済変動に対するミクロ的観察の一環を成す。経済の混乱と停滞は政治制度の民主化以上に長びいたため、10年以上にもわたって地場民間大資本の所有再編の実態は混沌に包まれていた。この間の大資本の再編を通じて企業グループの何が変わり何が変わっていないのかという事実関係をつまびらかにすること、そしてそれを政治経済変動の全体像のなかに位置づけることは、インドネシア研究のなかの欠落点を補う意味をもつ。

(2) また、企業グループ研究の文脈においては、従来の一国における歴史記述的研究や事例研究に加えて、2000年代には多国間比較研究(星野編2002、2004、星野・末廣編2006)、数量的比較研究(Khanna and Rivkin 2001, Khanna and Yafeh 2005, 2007)が急速に進んだ。そうした議論の深まりのなかにあつて、インドネシアについては開発体制崩壊前の時点で時が止まっており、レントシーキングの典型例という位置づけがなされたままか、あるいは、分析対象の外に置かれていた。本研究は、ポスト開発体制におけるインドネシア企業グループの変化にも視野を広げることによって、新興国の企業グループ研究に新たな貢献がなせるものと期待される。

## 2. 研究の目的

本研究の目的は、インドネシアの主要な経済プレイヤーの一つである企業グループが、権威主義から民主主義への政治体制の転換を越えてどのように再編され、いかなる変化と連続性をみせているかを検証し、企業グループの存続メカニズムを明らかにすることにある。

具体的には、国家統治制度の転換が、企業と国家との関係性、企業グループの行動にどのような変化をもたらしたかに注目する。同時に、企業グループの所有経営形態、所有経営主や組織に内部化された経営資源に連続性がみられるかどうかを検証する。これらの点を、所有経営主の属性を考慮しながら分析する。

## 3. 研究の方法

本研究は、企業グループに関する定量的なデータ収集・整備・解析、企業グループ

に関する定性的な情報データ収集・分析、国家統治制度および経済制度にかかわる情報データの収集・分析、以上を組み合わせた統合的な実証分析枠組みの構築、という4つの作業から成り立っている。

～は、インドネシアにおける情報データの収集作業が基本になる。については、現地の調査機関の協力を得て、複数のソースを用いて情報データを収集しデータベースを整備した。については、主な企業グループの所有主や経営者に対してインタビュー調査を実施した。

## 4. 研究成果

本研究は、政治体制の転換を越えたインドネシアの企業グループの変化と連続性を明らかにしようとするものであったが、それは別言すれば、約50年にわたるインドネシア企業グループの生成・発展・再編・復活の過程から一つの一貫したロジックを導きだそうとする作業でもあった。主な研究成果は次の二つである。

第一に、企業家の顔ぶれには連続性が、事業には非連続性が認められた。2010年代の100大企業グループの8割以上が、1990年代末の体制転換と経済危機を生き延びた既存の企業グループであることが判明した。2000年代にまったく新しく成長してきたものは少数派にすぎなかった。しかし、既存のグループであっても傘下事業は大きく再編され、重工業から農園業・鉱業・新興サービス業へと軸足がシフトしていた。

第二に、企業グループは所有経営主を中心点(コア)とし、ネットワークを用いてその時々に必要な外部資源を調達することによって成長してきたと考えられる。これを私は「コア&ネットワーク仮説」と呼ぶことにした。

これまでの研究では、企業グループは、政府から得られるレントを利益の源泉として市場独占力を強化するか(レントシーキング仮説)あるいは、グループの内部市場を利益の源泉として不完全な外部市場・制度を補う効率性を生み出すか(市場代替仮説)いずれかの形態として捉えられてきた(Khanna and Yafeh 2007)。

これに対して「コア&ネットワーク仮説」

では、所有経営主のもつ企業家能力というコア資源が同時多重的に利用できること、ネットワークによって外部にある資源を動員することで資源調達コストを節減できることが、企業グループの利益の源泉であると捉える。この仮説によって、変動の大きい環境条件に柔軟に適応しようとする新興国企業のビジネスモデルを提示することができると考えられる。

#### 引用文献

星野妙子編[2002]『発展途上国の企業とグローバル化』アジア経済研究所。

[2004]『ファミリービジネスの経営と革新』アジア経済研究所。

星野妙子・末廣昭編[2006]『ファミリービジネスのトップマネジメント』岩波書店。

Khanna, Tarun and Jan W. Rivkin [2001] “Estimating the Performance Effects of Business Groups in Emerging Markets”, *Strategic Management Journal*, 22: 45-74.

Khanna, Tarun, and Yishay Yafeh [2005] “Business Groups and Risk Sharing Around the World”, *Journal of Business*, 78(1): 301-40.

[2007] “Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?”, *Journal of Economic Literature*, 45: 331-72.

#### 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計0件)

〔学会発表〕(計9件)

佐藤百合「インドネシア企業グループの今昔」 アジア経済研究所夏期講座 2012年8月9日

佐藤百合「インドネシアの企業グループ：体制転換を越えて」 アジア経済研究所地域研究会 2012年10月10日

佐藤百合「インドネシアの企業グループ：体制転換を越えて」 東南アジア学会秋季大会 2012年12月8日

佐藤百合「インドネシア企業グループの存在理由：歴史のおよび理論的な考察」 国際ビジネス研究学会第72回関東部会

2013年2月9日

佐藤百合「インドネシアの企業グループ：生成・発展から再編・復活まで」 日本アセアンセンター「ASEAN 各国経済史・財閥」講義 2013年10月23日

佐藤百合「インドネシアの企業グループ：生成・発展・再編・復活を貫くロジックを考える」 亜細亜大学「東南アジアのグローバル化とリージョナル化」研究会 2013年10月31日

佐藤百合「新興国の企業発展：インドネシア50年の経験から」 日本国際経済学会関東部会 2014年1月25日

佐藤百合「インドネシアの産業発展・統治制度・企業グループ」 GRIPS「新興国の政治と経済発展の相互作用パターンの解明」研究会 2014年1月31日

Yuri SATO “Business Groups in Indonesia: What has Changed and What Remains Unchanged?” Singapore Management University Workshop 2014年9月9日

〔図書〕 (計0件)

現在、執筆中。

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

名称：

発明者：

権利者：

種類：

番号：

出願年月日：

国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：

発明者：

権利者：

種類：

番号：

出願年月日：

取得年月日：

国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

#### 6. 研究組織

(1)研究代表者

佐藤 百合 (SATO, Yuri)

日本貿易振興機構 アジア経済研究所  
地域研究センター 上席主任調査研究員

研究者番号： 00450453

(2)研究分担者

( )

研究者番号：

(3)連携研究者

( )

研究者番号：