

4) オマーン人労働者を雇用する企業に対し、雇用した労働者の職種に応じた所得税軽減措置の付与

オマーン人労働者の雇用を促進するため、オマーン人労働者を雇用した企業に対しては雇用労働者の職種によって適用減税率を定め所得税の軽減措置を付与するのが効果的と考えられる。

成功のための主要要素

1. 外国投資振興に関する総括的法令の制定目的は、外国投資政策および諸規則、外国投資家に付与される特典および優遇策、外国投資家が準拠すべき諸行政手続き等について潜在外国投資家に対し明確な理解をもたらすことにある。従って同法令はできる限り詳細に規定する必要がある。
2. 各種ライセンスならびに諸優遇策を享受できる企業の資格要件を明確に規定し、よって外国投資家が当該ライセンスならびに優遇策についての資格に適合しているか否かを自ら判断できるようにする。
3. ライセンスもしくは優遇措置の申請手続きはできる限り簡略化し、かつ、個別審査によらず資格要件を備えた企業に対しては全てに優遇措置を付与する方式にすべきである。

実施上の留意点

1. 外国投資振興に関する総括的法令案の起草を行うタスクフォースチームをMCI内に組織すること。
2. 当該法令を施行するに当たり必要な法的審議手続きに先立ち上記のタスクフォースチームが起草した当該法令案の審議を行うため、関係各省の代表をもって構成するステアリングコミッティーを組織すること。

プログラム 2-2: 外国投資促進のための組織整備

プログラムの概要

(1) プログラムの目的

当プログラムの目的は、外国投資促進活動を組織的に実施する組織機能を整備し、よってオマーンにおける工業開発のため外国投資の誘致を図ることにある。しかし、外国投資促進活動は一般に時間と費用がかかるので、短期的に費用効果が出るようにするため、外国投資を促進する優先業種もしくは優先プロジェクトと対象国を絞って初期促進活動を実施するの

が効果的であると考える。

オマーンでは、外国からのプロジェクトファイナンスを必要とする大型投資プロジェクトの場合を除き、国内資本は工業プロジェクトへの投資を行うに十分な資金力を有しており、従って外国投資家の役割は技術面のマネージメントや製品の輸出マーケティング等を主体にプロジェクトのパートナーとして資本参加とともに事業経営を担当することにある。従って当プログラムで実施する外国投資促進活動の主眼は、オマーンにおける工業運営と生産された製品の輸出マーケティングを行うことに興味を持つ外国のパートナー探しとその誘致にある。

(2) 外国投資促進のための特定プロジェクトおよび特定業種ならびに対象国

当開発計画でその振興を目指している特定プロジェクトおよび特定業種について、外国パートナーの誘致を集約的に行うためその対象国を絞るのが効果的である。従ってかかるパートナーを発掘する可能性の高い国の中から促進活動対象国を選定するのが肝要である。

外国投資を促進する対象となる特定プロジェクトもしくは特定業種は、前に述べたごとく、下記に列挙する。

- 1) 天然ガスベース化学工業
 - a) ポリオレフィン石油化学コンプレックス・プロジェクト
 - b) アンモニア・尿素コンプレックス・プロジェクト
 - c) 化学メタノール製造プロジェクト
- 2) 鉱物ベースプロジェクト
 - a) 石膏輸出プロジェクト
 - b) 石膏ボード・石膏ファイバーボード工業
- 3) 立地優位性に立脚した輸出産業
 - a) 輸出向け食品加工産業
 - b) 農産品の再輸出向けリパッキング産業
 - c) 輸出向けニット衣料産業
 - d) 地域配送および再輸出向け医薬品リパッキング産業

上記の天然ガスベース化学プロジェクト（3プロジェクト）はいずれも大量の輸出品を生産する大型総合プロジェクトで、多額の投資と強力な経営・マーケティング力を必要とする。従ってこれらのプロジェクトを推進するには、プロジェクトファイナンスの手配からプロジェクトの準備、実施、工場の技術運営、製品の輸出マーケティングについて一貫して責任を持つ経験ある外国パートナーとの合弁事業を組むことが肝要である。ポリオレフィン石油

化学コンプレックス・プロジェクトおよび化学メタノール・プロジェクトは国際市場、特にECおよび日本への輸出がベースとなるので、その成功を期するには国際的なマーケティング・ネットワークを持っているECもしくは日本の既存石油化学もしくは化学メーカーとの合弁事業が最も好ましい。この観点から、この2プロジェクトについてはECおよび日本が外国投資促進対象国となるはずである。インドは尿素肥料の大量生産国であるとともに大量輸入国であるので、アンモニア・尿素コンプレックス・プロジェクトはインド向け輸出を前提に開発することになる。従ってインドの既存肥料メーカーに接触してパートナーを探すべきである。

石膏輸出プロジェクトは石膏の大量輸出を目指すもので、その成功の鍵は主要市場の輸入業者とのタイアップにある。日本は石膏の大量輸入国の一つであり、当プロジェクトのパートナーを探す対象国となるはずである。石膏ボード／石膏ファイバーボード産業はオマーンにとって新しい産業であり、この産業の開発には適切な製造技術による生産の経験があり、かつ、市場開発および輸出の経験を持つ外国パートナーが必要である。この産業はEC、特にイギリスおよびドイツで確立されているので、これらの諸国でパートナーを探しうると考える。

上記のうち三番目の部類に属する産業は、輸出指向食品加工産業、再輸出用農産品リパッキング産業、地域配送および再輸出向け医薬品リパッキング産業などオマーンの立地上の優位性に立脚した諸種輸出産業である。開発戦略の中で述べたように、オマーンの立地的優位性を誘導する要素には次の二つの要素がある。一つの要素は東南アジアおよび東アジア地域向け海上輸送費の優位性である。これは前記地域から中東向けに貨物輸送が偏っているため帰りのコンテナ輸送について大幅な輸送費の割引が得られることによる。もう一つの優位性は、オマーンでは輸入規制がなく、また、低コストの資金が得られるため、高度の技術、機械の導入が可能であることによる。輸出用の食品加工や農産品の輸出用リパッキングを行う場合高度の機械や高品質の包装資材が必要になる。インドの国産機械や国産包装資材ではその要件に合わないため、同国でこれらの産業をおこす場合、機械および包装資材を輸入に依存せざるを得ないが、同国の輸入関税が高関税である上に資金コストも高いため割高となる。従ってインドの企業が原材料もしくは半製品をオマーンに運びオマーンで最終製品にするとかまたはリパッキングを行う事業をおこすようインドの企業をオマーンに誘致する可能性がある。また、東南アジアおよび東アジア地域への輸出を行う台湾、香港、シンガポールの業者も同様な便益を得ることができるので、これらの諸国からも投資家の誘致が可能と考えられる。

上記の観点から海外投資促進活動の対象国は、当面インド、台湾、香港、シンガポール、日本、EC、特にイギリスおよびドイツに絞るべきと考える。これらの諸国で海外投資を促進

する対象プロジェクトおよび業種と求める投資家の種類を一覧表にまとめ表7-3に例示する。ただしここに掲げた対象国ならびに特定プロジェクトおよび特定業種は初期促進目標である。初期促進活動の結果を踏まえ、また、その後海外投資促進対象として発掘された産業分野を加え見直しを行い、必要に応じ促進対象国ならびに促進対象プロジェクト／産業等を含め促進活動の拡大もしくは改訂を行う必要がある。

(3) 海外投資促進活動を行う組織体制、主要機能および役割

前節に述べたごとく特定プロジェクトおよび特定業種に対する海外投資を誘致するための海外投資促進活動を対象国で集約的に推進するため、当活動を行う組織体制の強化を提案する。

当組織体制は、(1) 促進活動の中央ユニット、(2) オマーン国内の促進サービスユニット、(3) 対象国における促進ユニットをもって構成する。各ユニットの主要機能および役割は以下のとおりとする。

1) 外国投資促進活動の中央ユニット

このユニットは海外投資促進活動の本部で、下記の機能を遂行する。

- a) 工業部門で推進する海外投資促進活動の年次行動計画の立案・決定、ならびに必要予算措置。
- b) 進捗状況のモニタリング、ならびに行動計画の見直し。
- c) オマーン内の海外投資促進サービスユニットおよび対象国に設置した促進ユニットが遂行する投資促進活動に関する業務指示、監理、および業務調整。
- d) 投資促進活動に関する関係省庁その他関連政府機関との業務調整、ならびにオマーン駐在の在外公館その他外国機関との渉外および調整。
- e) 投資促進活動に要するデータ、情報の収集、整備、更新。
- f) 投資促進活動に用いる資料の作成。
- g) 政策事項に関し、投資促進ユニットよりの照会に対する回答。
- h) 投資促進のため海外で開催するセミナー、コンベンション等への公式ミッション派遣に関する諸業務。
- i) 上記以外の投資促進ユニット支援業務。

2) オマーン国内の投資促進サービスユニット

中央ユニット以外に、複数の促進サービスユニットをオマーン国内に設置するのが有効と思われる。それらのサービスユニットは中央ユニットの指示、監理の下、諸種促進サー

ビスの提供に従事する。その主要機能は下記のとおりである。

- a) オマーンで工業への事業進出に興味を持ち同国を訪問する潜在外国投資家（団体での訪問もしくは個別の訪問を問わず）に対し、オマーンにおける受け入れ保証人となる。
- b) オマーンの事業家が外国パートナーを探すため外国を訪問する場合（団体での訪問もしくは個別の訪問を問わず）の支援。
- c) オマーンを訪問する潜在外国投資家に対する情報の提供および適切な助言。
- d) オマーンを訪問した潜在外国投資家が現地パートナーを探すため関係業界もしくは企業への接触を求めた場合、当該業界、企業等の紹介。
- e) オマーンを訪問した潜在外国投資家が情報収集、現地調査、その他事業化調査および事業計画作成に関連し、公共機関および専門機関への訪問を希望した場合、当該機関の紹介および訪問手配。
- f) 外国投資家が、オマーンへの投資および事業設置、ならびに工場建設に係わる政府申請を行うに際し、申請書の作成および提出についてワンストップ支援サービスの提供。
- g) オマーンを訪問する潜在外国投資家に対する上記以外のサービスの提供。

3) 対象国における投資促進ユニット

対象国に設置する投資促進ユニットの役割は、当該各国における投資促進活動の推進にあり、その主要機能は下記のとおりである。

- a) マスメディアを通じての宣伝広報、投資セミナーの開催等により、オマーンの産業概況、同国工業への投資機会、投資環境／条件について潜在投資家への一般的な紹介。
- b) 宣伝、セミナー、アンケート調査等に対する反応、回答による潜在投資家の発掘。
- c) 発掘された潜在投資家に対する資料の提供その他諸種フォローアップサービス。
- d) 資料の配布、潜在投資家の紹介、その他関心を有する企業に対する窓口サービスを行う窓口サービスネットワーク（公共機関、銀行、関連協会等）の確立。
- e) 発掘された潜在投資家への緊密な接触を図り、当該投資家のその後の行動についての監視と当該投資家が必要とするサービスについて継続した提供。

(4) 組織体制の確立

各ユニットの組織体制を確立するにあたっては、上記の必要機能に照らし以下に掲げる要素を考慮する必要がある。

1) 中央ユニット

中央ユニットはオマーンにおける工業開発に関連した外国投資を促進するための核であ

り、工業開発の政策手段の一環として機能する必要があるので、同ユニットは商工省内に設置すべきである。

2) オマーン国内に設置する促進サービスユニット

中央ユニット自体で促進サービスユニットの機能を遂行することもできるが、一つの代替案として促進サービスユニットをオマーン商工会議所、工業団地管理公団、その他関係機関の中に設置し、それらのユニットを中央ユニットの管理、監督下に置くことが考えられる。

3) 対象国に設置する促進ユニット

最優先対象国には投資促進のための専門事務所を設置し、促進専門職員1名と現地人補助職員数名を常駐させるのが最も好ましい。特にインドでは特定州（例えば、タミールナド州、ケララ州、カルナタカ州、マハラシュトラ州）に限定した促進活動を展開するのがより効果的で、従って投資促進事務所は対象とする諸州の中心地に設置する必要がある。優先対象国以外では、オマーン大使館内に促進ユニットを置き駐在商務官に兼務させ、必要に応じ都度中央ユニットより短期に応援を派遣する方法が考えられる。

成功のための主要要素

1. 外国投資促進を成功させるには、以下に列挙した活動を体系的に遂行することが肝要である。

- (1) オマーンの工業への投資機会について外国の工業界に広く紹介し、潜在外国投資家を発掘するための広報活動を行う。
- (2) 発掘された潜在投資家に対する緊密な接触によって、投資前調査および投資の意思決定を行うに必要な情報の提供を行うなど、当該投資家に対するフォローアップおよび勧誘活動を行う。
- (3) 広報活動、フォローアップおよび誘致活動のため必要となるデータおよび情報の集積、更新を行う情報活動。
- (4) 法制および行政手続き上の諸申請等を含め、投資家が事業設定を行うに際してのコンサルティングサービス。
- (5) 外国投資の進展状況についてのモニタリング、外国投資促進活動の効果評価、行動計画についてその強化もしくは改訂のための見直し。

2. 潜在投資家の発掘にあたっては、(a) 石油化学、尿素肥料、化学メタノール、石膏等の

特定大型プロジェクトと(b)食品加工、再輸出用農産品、医薬品のリパッキングなどより広範な分野の産業では、それぞれ異なった方法によるのが効率的である。特定大型プロジェクトへの潜在投資家を発掘するには、主要メーカーその他関連企業に対する個別接触を行う必要があるが、上記のような広範な産業への潜在投資家を発掘するには、新聞その他マスメディアへの広報、投資セミナーの開催、アンケート調査、その他体系的なアプローチによる宣伝活動が必要である。その場合、オマーンの国情、投資環境、投資条件、特定産業についての概況、工業投資機会、期待投資受益に関する一般情報などオマーンの工業に対する海外工業界の関心を喚起する宣伝広報材料の準備が重要である。

3. 潜在投資家が投資前調査および事業計画の策定を行うため必要とするデータ、情報の提供は投資促進のための重要な手段である。そのためには潜在投資家との継続的な接触によって実際必要とするデータの内容および深度を見出し、潜在投資家の求めに適時対応できるようなデータベースを確立することが極めて重要である。
4. オマーンを訪問する潜在投資家に対しては細心のサービスの提供が重要である。従ってオマーン国内にかかる細心のサービスが提供できるネットワークを確立することが肝心である。
5. 海外の対象国で投資促進活動を推進するには、各国でしかるべき対応機関との提携が不可欠である。当該国における特定地域もしくは特定業界に対し重点的に促進活動を展開するのが効率的で、従って提携する対応機関の選定にあたっては、その目的に沿った機関を選定するよう細心の注意が必要である。

実施上の留意点

1. 組織体制

- (1) 中心機関: MCI
- (2) 支援機関: RIEA、OCCL、海外駐在オマーン大使館
- (3) 海外の投資促進事務所については、インドを始めとする最優先対象国に限って投資促進事務所を設置し、他の対象国では当該国駐在大使館の商務官の支援によってカバーするよう勧める。

2. 実施ステップ

- (1) 海外投資促進特別チームを編成し、実施計画の作成および予算措置を行わせる。

- (2) 中央ユニットおよびオマーン国内の促進サービスユニットを確立するとともに、海外対象国において当該国に駐在するオマーン大使館の支援のもと投資促進ユニットを確立する。
- (3) 対象国における対応機関との提携を確立する。
- (4) 実施計画に基づき各ユニットとも促進活動を遂行する。

プログラム 2-3: フリーゾーンの設置振興

プログラムの概要

(1) フリーゾーンの目的

当工業開発戦略では輸出加工産業（国内資源もしくは輸入原材料・半製品の加工）および再輸出用リパッキング産業の振興を図り、よってオマーンで輸出関連産業、包装産業ならびに包装資材製造工業の開発を促進する計画である。

これらの産業では加工用原材料・半製品や再輸出用にリパックされる物品の輸入と、かくて加工、包装が行われた商品の輸出にかかわる対外貿易業務がとれない、従ってこれらの産業ではかかる輸出入について無関税による自由貿易の保証が必要である。また、オマーンでの輸出加工産業やリパッキング事業に興味を抱く外国企業はその企業の海外事業の一環としてオマーンへの進出を計画するので、その多くが100%外資による事業を望むと思われる。

現行の外国投資・事業法は外資の出資比率を最高65%までしか認めておらず、また外資による貿易およびサービス業は禁止している。工業振興法では、工業に従事する企業のうち一定条件を満たす企業に対しては、生産に要する機器、取り替え部品の輸入について輸入関税の免税措置を付与するほか、原材料および生産に要する半製品についても初期5年間輸入関税の免税措置を付与し、商工省の認可によって更に免税期間を延長する優遇策を設けているが、外国企業に対し輸出加工基地もしくは再輸出用リパッキング基地の設置を目的とする外国企業のオマーンへの進出を勧誘する上で、現行の優遇策はまだ不十分と思われる。

輸出加工産業および再輸出用リパッキング産業の開発に特に主眼を置き当産業への外国投資の誘致を図るには、外資にとって自由貿易と工業生産活動への従事を容易ならしめる機能を備えた特別地域としてドバイに設置されたジェベルアリ・フリーゾーンと類似のフリーゾーンをオマーンにも設置するのが効果的と考える。

(2) 設置するフリーゾーンの基本概念および骨格

このプログラムは、外国投資促進のための一手段としてオマーンでフリーゾーンの設置を促進するものである。設置するフリーゾーンの基本概念および骨格を以下に列挙する。

1) 開発概念

フリーゾーンの基本概念は、輸出製品の製造、もしくは再輸出用輸入商品のリパッキング、これらの事業に関連する貿易あるいはサービスに従事する企業、事業所のための特別区を設置することにある。フリーゾーンは工業団地その他工業区、事業区から分離した一定境界内の地域に開発され、十分な産業／ビジネスインフラ、共用施設、管理者および労働者用の住居施設等が確立される必要がある。

2) フリーゾーン内に設置する企業および事業所

フリーゾーン内に設置する企業および事業所は、(a) 主に輸出用製品の製造、加工、もしくは包装、(b) 再輸出用輸入商品のリパッキング、(c) 中継貿易、もしくは(d) 上記の事業に関連した貿易およびサービスに従事するため、外資もしくは内資により設立された企業および事業所とする。

3) フリーゾーンの立地

フリーゾーンは商業港および既存工業地帯の近くに設置する必要がある。一つの候補地としてRusayl工業団地の近郊が考えられる。

4) 設置すべき施設

フリーゾーンに設置すべき施設は下記のとおり。

- a) 各事業所の工場および事務所建物建設用地
- b) 一部人居企業の事務所にリースする統一規格ビル
- c) フリーゾーン管理公団用の管理事務所
- d) 共用施設
 - i) 展示場および会議場
 - ii) 銀行および郵便局
 - iii) 税関事務所
 - iv) 共用倉庫
 - v) 集中コンテナヤード（コンテナ積み込み／積み降ろし施設を含む）
（同ヤードの設置によってフリーゾーン内の事業所は通関およびコンテナのハンドリングがゾーン内で直接可能となる）
- e) インフラストラクチャー
 - i) ゾーン内の道路および外部幹線道路までのアクセス道路

- ii) 電力供給システム
 - iii) 用水供給システム
 - iv) 燃料供給システム
 - v) 通信システム
 - vi) 汚水、排水処理・廃棄システム
 - vii) 廃棄物処理システム
- f) 住居施設
- 5) 提供すべきサービス
- a) 入居企業が政府の行政諸手続きに準拠するに際し、フリーゾーン管理事務所による支援サービス
 - b) 税関による輸出入通関
 - c) 銀行保険および郵便サービス
 - d) 診療所
 - e) 通関手続きおよび海上輸送手配（通関手続き業者および海上輸送エージェントの事務所をゾーン内に開設）
 - f) 国際公認検査機関による検査サービス
 - g) 指定業者による補修・営繕サービス
- 6) フリーゾーン内の事業所に対し付与すべき特典
- a) フリーゾーン特別企業（FZEs）と呼称する特例企業として外資100%による設立を認める。ただしFZEsはその事業活動を、全量輸出を目的とした製品の製造、全量再輸出を目的とした輸入商品のリパッキング、もしくは中継貿易とし、フリーゾーン内での活動に限定する。
 - b) FZEsに対しては、一定期間所得税の免除に加え、ネット輸出所得の規模、オマーン人労働者の雇用度合い、現地産製品の利用度合いに応じた所得税の減税措置を付与する。（この措置は輸出産業向け特別ライセンスを保有する企業にも適用するものとする。）
 - c) フリーゾーンでの輸入については関税を無税とする。ただしオマーン内に販売された場合、また国内販売向け生産に使用された場合、その分については輸入関税を課税する。
 - d) FEZsライセンス以外のライセンスを保有する企業がフリーゾーンに設置した事業についてはフリーゾーン外に設置された事業所と同一の取り扱いとする。

7) フリーゾーンの開発・運営形態

フリーゾーンの開発・運営形態については二つの形態がある。一つは公的資金により開発する形態で、もう一つはオマーンの公的機関と外国民間資本の合弁事業として開発する形態である。フリーゾーンの管理に関しては、全体管理、特にゾーン内に設立された企業が行う事業活動に関する行政面の管理については、公的機関が主導し、その中で一部のサービスについては民間企業に委託することが考えられる。

成功のための主要要素

1. ここに提案したフリーゾーンの設置は、外国投資家を勧誘するための手段として機能することを目的とする。フリーゾーンで提供する施設、サービス、ならびに企業に対する特典についてはジェベルアリ・フリーゾーンのほかGCC諸国に設置されている類似の施設との競争の中で魅力あるものとするよう綿密な検討を行う必要がある。
2. 出荷・輸送上の便宜、十分な電力・用水供給、整備された通信サービスはフリーゾーンにとって不可欠である。フリーゾーンを実施するに先立ちこれらの支援体制について確実にすることが肝心である。
3. フリーゾーンの機能はオマーンの既存工業団地および既存工業との緊密なリンクージュを持つよう計画する必要がある。

実施上の留意点

1. フリーゾーン開発に関する事業化調査（フィージビリティ・スタディー）を実施すること。
2. フリーゾーンの実施が決定された場合、プロジェクトマネジメントのためのタスクフォースを組織すること。
3. フリーゾーン全体の管理とゾーン内に設立された企業の事業活動に関する行政管理を行うフリーゾーン管理公団を設立すること。

7.3 工業開発金融制度の強化

序

当工業開発計画を推進するには、オマーン国内の民間投資ならびに海外からの外国投資による多額の投資を必要とする。従って、投資需要を満たすに十分な資金の融資を可能にする融資源の確立は、当開発計画が目指す工業投資を実現するため不可欠の要素である。

また、当開発計画では輸出指向中小軽工業の集約的な開発・振興を目指しているが、この分野の工業では原材料および中間財の輸入ならびに輸出信用供与のため比較的多額の運転資金を必要とするので、可能な限り低利の短期融資を容易に受けうる融資制度を求める企業が多い。外国投資家も同様にかかる融資制度を求めている。従って輸出工業を促進する上で短期融資制度の強化が重要である。

オマーンでは、民間部門の工業開発向けに中長期融資を行う融資源として二つの金融制度がある。一つはオマーン開発銀行(ODB)の融資制度で、もう一つは商工省が運営している政府特別融資制度である。

オマーン開発銀行(ODB)

ODBはオマーンにおける事業開発への援助を目的として1976年に設立された国営銀行で、同国会社法に基づき登録された企業への投融資および技術支援、その他諸種銀行サービスの提供を主たる業務とする。同行の業務概要を表7-4に例示する。ODBは、工業、農業、石油、鉱業、水産業、サービス業、その他開発関連産業に従事する民間事業に対し中長期融資を行うほか、資本参加を行う。同行が1979年に業務を開始して以来1992年末までの実績によれば、約290の事業案件（総投資額1億6,600万リアル）に対し融資を行い、融資額は5,900万リアルにのぼる。各分野別の工業融資実績を表7-5に示す。ODBは、これらの一般事業融資のほか、投資額10万リアル以下の事業を対象にした小工業向け融資制度、職業訓練所の卒業生に対する個人事業創業資金の融資制度、大学卒業生もしくは同等資格保有者に対する個人専門事業創業資金の融資制度を近年開始した。また、1991年には輸出保証金融ユニットを設立し、輸出金融を開始した。

政府特別融資制度

政府は1987年に施行された法令48/87号に基づき、工業および観光業に従事する民間企業への金融支援を目的とする政府特別融資制度を開設した。この融資制度は商工省が認可した融資供与案件に対しODBが無利子で貸付金の実行を行う制度である。1992年末までに商工省が認可した融資案件は68件で、融資総額は1,660万リアルにおよぶ。

上記の融資制度は工業投資に対する中長期融資で、運転資金に対する短期融資は商業銀行が行っている。オマーンでは商業銀行21行が営業しており、そのうち内国銀行は10行で残りの11行が外国銀行の支店である。

当工業開発計画が目指す国内投資および外国投資の振興が進むに従い、事業件数の増加とともに1件当たりの投資額の多額化にともない中長期融資需要が大幅に増加する一方、運転資金用の短期融資需要も、工業事業、特に輸出事業の拡大にともなって増加することが予想される。当プログラムは、上記のごとく増加する金融需要を満たしうよう金融制度の強化を図るため、現行金融制度の見直しを行うことを提案するものである。

提 言

(1) 大型工業プロジェクトに対する融資機能の強化

先に記述したように、当工業開発計画では石油化学およびガス化学事業のような大型工業プロジェクトの振興を計画している。これらの大型工業プロジェクトでは各プロジェクトとも1億5,000万ないし2億リアル規模の投資額を要し、総投資額は5億ないし6億リアルにおよぶことが予想される。所要投資額のうち30ないし35%は資本金で充当されるとして、事業主は各プロジェクトに1億ないし1億4,000万リアル規模の融資を金融機関に求めることになり、従ってその総額は少なくとも3億ないし4億リアルにおよぶと見込まれる。これらのプロジェクトは外国資本との合併事業により開発されることになると思われ、その場合輸入機器や外国業者に支払う外貨費用については合併事業の外国パートナーが外国の金融機関からプロジェクトファイナンスもしくは輸出延べ払い融資を受けることになると想定される。しかし、それらの外国融資はオマーンの銀行による保証を要求する。また、総融資必要額の通常20ないし30%を占める内貨費用についてはオマーンの現地銀行による融資が必要になる。現地銀行による融資必要額は1件当たり3,000万ないし4,000万リアルの規模で、融資総額は1億ないし1億2,000万リアルを要すると見込まれる。

これらのプロジェクトに対し事業融資を実行できるオマーンの金融機関はODB1行である。しかしオマーンでは政府資金で建設された精油所やセメント工場等幾つかの公共部門事業を除きこれまで大型工業プロジェクトがなかったため、ODBはまだ大型融資の経験が無く、また、外国からの大型融資に対する保証についても、同行の定款上は可能であるが実際上は未経験である。加えて上記の大型プロジェクト向け融資必要額はODBの現在の融資規模をはるかに超えている。

ここに提案された大型投資プロジェクトを促進する上でそれらのプロジェクトに対する融

資を行うため直ちにODBの融資機能強化策に取り組むことを提言する。

(2) 中規模プロジェクト向け融資機能の拡大

上記の大型投資プロジェクト向け融資のほか中規模プロジェクト向け融資についても、案件の増加に加え各プロジェクトの投資額の拡大にともない融資需要の増加が見込まれる。振興対象プロジェクトの1件当たり投資額は平均100万ないし150万リアルが見込まれ、今後5年間に開発するプロジェクトが250ないし300件として総投資額は3億ないし4億リアルにのぼると予想される。これらのプロジェクトのうち一部は外国資本との合弁事業により実現されると思われるが、それらの中規模プロジェクトではその外国パートナーの大半が財務力も弱く、また外国金融機関との取引も強くないため、現地の国内融資が必要となる。

ODBの融資方針では、プロジェクト1件当たりの融資もしくは融資保証額は当該企業もしくは事業の払い込み資本金および内部留保金の総額相当もしくは同行の総資金の10%のいずれか少ない額を限度とする。政府特別融資制度では、各プロジェクトに供与する融資の限度額はマスカット地区に設置された事業に対しては当該企業の払い込み資本金額の100%相当額、同地区外に設置された事業の場合は払い込み資本金額の125%相当額とし、いずれの場合も25万リアルを融資最高限度額とする（ただし、公開株式会社の場合を除く）。これらの融資条件下で各事業の投資家は総投資額の50%を出資金もしくは他の金融源からの融資に求めざるを得なくなり、これが資金調達面での制約要因になると予想される。

増加する投資需要を満たすとともに投資家の要求に対応するため、ODBのプロジェクト融資制度ならびに政府特別融資制度の強化策に直ちにに取り組むことを提言する。見直しを行うべき主要問題は以下のとおりである。

1) 各プロジェクトに対する融資限度

中規模プロジェクトの場合、外国投資家は所要資金のうち30ないし35%を出資金で充当し、65ないし70%について銀行からの融資を求める。この要求に対応するため各プロジェクトに供与する中長期融資の最大限度を拡大する可能性を検討するよう提言する。

2) 増加する融資需要に応じた融資を行うに足る融資資金の調達

政府特別融資制度を含めODBが供与する融資の主要財源は、同行の資本金のほか政府からの融資金である。年間4,000万-5,000万リアル of 融資が必要になると予想され、今後5年間に増加すると見られる融資需要に対応するには上記の資金は十分でないようである。増加する融資需要に応じうる十分な資金の調達について対応策を検討するよう提言する。

3) 金利体系

ODBが供与するプロジェクト融資の金利はその立地によって異なるが、最低3%、最高

6%である。実質金利は現在9%で、その差額は政府の補助金によって補填されている。政府特別融資制度による融資では、ODBの融資コストは全額政府補助金で補填し無利子で融資されている。現行の金利条件は外国投資を促進する上で有利な要素の一つである。金利補填のための政府補助金の支出許容限度、ならびに現行融資財源以外の財源から資金調達を行う場合の融資コストを考慮する一方、低金利を維持する方策を探求し、可能な限り低金利を維持することを目標に実行可能な金利体系の見直しを行う必要がある。

4) 工業プロジェクト融資の実施組織体制

今後増加することが予想される融資需要に対応するため融資機能を強化する必要があるが、その課題の一つとして融資業務に係わる組織を強化し工業プロジェクト融資業務の効率化、特に融資審査および融資手続き期間の短縮を図る必要がある。一つの代替案として、ODB自体で実施しているプロジェクト融資制度と政府特別融資制度を統合し、政府特別融資に係わる審査および融資認可業務をODBに移譲することが考えられる。

(3) 船積み前輸出金融

ODBの輸出保証金融ユニットが現在輸出保証金融制度を実施している。この制度は輸出対価の入金額に見合いオマーンの輸出業者に対し金融保証を行うものである。この保証は商業上の理由もしくは政治経済上の理由の如何を問わず輸入業者からの支払い不履行もしくは支払い遅延が発生した場合のリスクをカバーする。またこの金融制度では輸出企業に対し融資補助金を供与し輸出企業の輸出費用軽減に寄与する。当補助金は商業銀行が供与する輸出金融に対して付与され、船積み前および船積み後の融資を含め輸出業者が輸出金融を受けた全期間にわたり借り入れ金利のうち5%相当分をODBが負担し軽減するものである。

この制度は輸出工業の振興を大いに促進するものである。しかし借り入れ側の財務力に限界があるため商業銀行は輸出業者に対し船積み前輸出金融の供与を限定する。

輸出縫製業者に代表されるように、輸出向けに輸入原材料の加工を行う業者の多くは原材料輸入のため相対的に多額の運転資金を要するため、バイヤーからの注文を受けた後原材料の調達を行う。輸入業者が発行したL/Cもしくは輸出代理業者が発行した約束手形の割引を商業銀行が行うに際し保証を供与することにより船積み前輸出金融供与が拡大されれば、それによって輸出業者は最小の運転資金で必要原材料輸入のためのL/C開設が可能になり、輸出に大きく貢献することになる。

実施上の留意点

1. 上記の諸問題について必要なアクションを検討するためMCIおよびODBの共同検討委員会を設けること。

2. 同委員会で作成された行動計画に基づき適切な行動に移すこと。

7.4 人材開発

序

オマーンの工業開発に必要な人的資源の大部分は、技術・技能者、経営管理者のいずれの面についても人材の輸入（外国人の雇用）によってまかなわれてきた。外国人雇用に対する制度がまだ規制には向かっていないこと、南西アジア諸国という労働力供給にまだまだ余力のある諸国が近隣に控えていることから今後も外国人の雇用は容易であり、また、他方、工業開発の進展があまり急激ではないため、人材需給上近い将来あまり問題が生じることはないと考えられる。

しかし、工業化の過程に必要な人材を自国民によって充当するという点ではほとんど進展していない。また、新たな人材（移入ではない）を自国内の産業部門からは生み出せる構造にもなっていない。

すなわち、オマーンにおける人材育成の問題は、先進工業諸国や、新興工業諸国に見られるような人材の量的・質的需給上から来る問題とは異なる。むしろ、将来の工業開発のにない手を自国民により育成するにはどのようにすればよいかといったそれ以前の問題が一つであり、もう一つは、就業機会がありながらそこに入りきれない労働力の訓練の問題であるといえる。

人材育成のベースとなる学校教育については、政策上も高い優先度が付されており急速な改善が見られる。政府支出に占める教育支出の割合は、1975/76年度の1.8%から85/86年度には5.1%となり、更に92/93年度には7.3%をしめるに至っている¹⁾。また、1992年における6歳以上識字率は52%である。

オマーンにおける一般教育制度は、6年間の小学校（12-14才で終了）、3年間の中学校（15-17才で終了）の上に終了年限3年間の高等学校および専門高校（商業、農業、工業）がある。大学レベルでは、国内に総合大学であるSultan Qaboos 大学がある他、技術教育を行う短大がある。また、海外の大学への留学も多い。教育費は海外での大学教育を含め政府が負担している。

この他、職業教育では労働・職業訓練省の行うシステムがある。これは当初PDO（Petroleum Development of Oman、石油開発公社）の企業内訓練校として発足したものを政府

¹⁾ ADB「Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries」などによれば、ASEAN諸国の教育関連支出はインドネシアの12.7%、タイの21.1%を除き財政支出の15-18%である（1990年）。

に移管し拡大したもので、中学卒業生レベルを対象とした職業訓練機関が9カ所ある。ただし、従来のシステムは社会のニーズに適さなくなったため、その改善を図り、94年9月より新しいシステムとして開設された。

新しいシステムでは、既存の9訓練機関のうち、4カ所（Secb、Ibri、Saham、Sur）を職業訓練センターとし、残る5カ所（Darsait、Salalah、Ibra、Musahah、Nizwa）は技術専門学校とする²⁾。

職業訓練センターは15歳以上（学歴は問わない）の対象者に対し、最長通算2年半の職業訓練を施すもので、6カ月間の基礎コースでの実地経験と、その後の上級コースを設けることになっている。この両コースの間に一度就職して実地経験を積むことを認めている。教科は自動車、建築および木工、機械、エレクトロニクスで、一般教育修了者が職業訓練に入りやすくするよう配慮がなされている。

技術専門学校は高等学校および専門高校卒業者を対象とし、技能者を養成することを目的とした3年制のシステム³⁾で、学科には電気（電力、エレクトロニクス）、機械（自動車、生産機械、エアコンおよび冷蔵庫）、建設（建築、測量）、ラボラトリー・サイエンス（学校実験室、物理、化学、生物学）、コンピュータ、ビジネス（経営、経理、秘書、マーケティング、保健）がある。教育は英語で行われる。

これらの他、企業が企業内教育を行う場合、政府は適格なものについては訓練コストおよび訓練生の給与の一部を負担する制度がある。

このように、職業訓練についても力を入れており、制度の改善も行われている。しかし、それにもかかわらず先に述べた人材開発上の問題はあまり進展していない。

新卒者の民間部門の進出についていえば、例えば技術専門学校の場合でも卒業生の75%が軍隊を含む政府部門に就職しているのが現状であり、民間部門への新卒オマーン人の就職はケースが少ない。また、一度民間部門へ就職しても短期間でやめて政府部門に移るケースも多い。政府部門における就業機会の減少、若年人口の増加により、今後民間での就業機会開発は重要な課題となる見込みである。

しかし、こうした問題はオマーンにおける教育や職業訓練システム上の問題であるとはいいがたい。製造業部門で必要とする人材の教育・訓練での問題は、他の発展途上諸国の場合に比べて性格が異なる。すなわち、職業訓練上の最大の問題は、表面的には訓練修了生に対する製造業部門からの需要が少ないことである。これは、製造業での就業機会が少ないからではなく、訓練修了生の技術・技能レベルが製造業部門の要求するレベルに達していないた

²⁾ この他、Muscatには既存のTechnical Collegeが1つある。

³⁾ 従来は2年制。94年9月から3年制として発足の予定。

めである。しかし、これは訓練システムに問題があるのではなくむしろ民間部門の要求するレベルに問題がある。先にも述べたように、オマーンでは外国人技術者、熟練労働力を得やすいため、雇う側から見れば外国人労働力の方が訓練修了生に比べて即戦力として優れていること、また、給与面でも生産性を考慮すると外国人を雇用する方が効率が上がること、他方、訓練修了生の側から見れば、民間部門は政府部門に比べて給与面で期待するより低いこと等があげられる。

しかし、オマーンでの職業訓練システムで付与できる技術・技能は他の諸国のケースに比べても決して遜色ないものと考えられ、この点について職業訓練システムそのものだけにこれ以上の改善を要求することはできない。

もちろん今後国内での工業蓄積が高まれば、よりの確な訓練内容が明確となり、また、適切な訓練指導員も輩出することが期待でき、より一層即戦力に近いレベルでの訓練生育成が期待できることになるものと考えられるが、このように産業界としての確な訓練内容をカリキュラムに反映させるためにも、訓練指導要員を育成するためにも民間部門への就業が必要である。

上記の新卒者の就職に関わる課題の他に、オマーンの人材上のもう一つの重要な課題は、技術者、技能者、中間管理職など、今後の工業開発を支える人材の欠落の問題である。先に述べたように、これらのスタッフは民間部門ではすべて外国人に依存している。オマーン人の企業所有者で直接経営にタッチしている例は少なく、大部分は外国人の雇用経営者によって経営されている。こうした事態は既存の工業の中で今後の工業開発上のシーズを発掘することを困難にしている。工業開発戦略シナリオにおいて述べたように、今後の工業開発過程においては、外資を導入して新しい事業の実施を奨励したり、大規模な工業プロジェクトを実施することが工業開発のキーにはなっているが、これだけでは持続的な工業成長に不十分であり、実際の事業に携わっている人々がこうしたプロジェクトの周辺で新しい事業機会のシーズを発掘しそれを育てて行くことが不可欠である。

しかしながら、オマーンで働いている外国人雇用者は通常短期間（2～5年）滞在した後別の外国人雇用者に代わる。このような雇用形態からオマーンではビジネス経験や技術経験の蓄積がされないままに今日に至っている。このため、実際の事業の中から事業機会のシーズを発掘するための人材が不足しており、これが中小レベルでの事業発掘や、将来の周辺産業成長のボトルネックとなる恐れがある。

このように、人材育成は重要な課題となっているが、先にも述べたように、現行の教育・訓練システムの改善が直ちに人材開発にはつながりにくい。技術者、技能者、管理者に対す

る現在の需要状況の中では、現行の教育・訓練システム自体は良くできている。これ以上の教育・訓練は具体的な就業機会に合わせてのOJTあるいはOJTに準ずるものでなければ困難である。また、政府は今までも公営企業部門におけるオマーン人雇用だけでなく、民間企業部門における雇用についても奨励してきたが、技術者、熟練労働力、中間管理職などとして将来育つ可能性を持った人材の育成は、民間部門ではほとんど成功していない。しかし、公営企業部門においては一定の成果が上がっている。

民間部門における人材育成上の主要な阻害要因として、工業部門での技術者、技能者、管理者に対する需要不足がある。仕事自体はあるが、通常外国人雇用者で賄われている。オマーン人の技術者、技能者、管理者訓練生は実務能力においてかかる業務に従事できるレベルにはないので、オンザジョブトレーニング（OJT）を必要とする。しかし、経営者側では直ちに業務をこなし得る技術者、技能者、管理者の雇用を好む。一方オマーン人の技術者、技能者、管理者訓練生は職場で適切な指示を与える上司がいいため不満を覚えている。更に職場ではほとんど外国人雇用者が占めているため、オマーンの方がむしろ疎外感を感じている。

以下に二つプログラムを提示する。一つは技術者、技能者育成を目的とするものであり、もう一つは経営者を育成することを目的とするものである。

プログラム 4-1: 技術能力修得長期プログラム

プログラムの概要

(1) プログラムの主要内容

現状では、民間企業部門での技術者、技能者の受け入れは、むしろ直ちにその職務を遂行できるだけの経験を持った外国人労働力雇用の方が好まれている。また、たとえオマーン人を採用した場合も、OJTを実施できるだけの人員配置が行われていない（外国人労働者は新入りのオマーン人労働者にOJTを施すだけの余裕がない）ため、経験のないオマーン人は実務に従事できず、いつまでもライン外にとどまらざるを得ない状況である。

従って、人材開発、特に技術者、技能者の養成の鍵は、オマーン人技術者、技能者の第一世代をいかにして職場に送り込むかにかかっている。第一世代のオマーン人技術者、技能者が職場に定着すれば、第二世代は第一世代から適切な指示を受けることができるようになり、従って職場での訓練がつめるようになる。

ここに提示するプログラムは、国営事業として実施されるプロジェクトもしくは海外で長

期のオンザジョブトレーニングを行い、これによって就業後直ちに業務を遂行できる技術者、技能者を養成しようとするものである。このプログラムの主要事業内容は次のとおりである。

- 1) 国営事業として実施するプロジェクトもしくは海外の職場でオンザジョブトレーニングを受けさせるための研修生派遣。派遣される研修生には、研修期間中学費補助を付与する。
- 2) 国営事業として実施するプロジェクトには、一定人数のオマーン人研修生を受け入れ一回の研修期間を2～3年とする研修を常時行うことを当プロジェクトの事業企業に政府が義務付ける。かかる研修生の受け入れおよび研修のため当該受け入れ企業が被る費用は政府が補助するものとする。
- 3) 海外への研修生派遣のため、先進工業国の地域工業界／協会と提携し、職場での研修生の長期（最低2年とし、修得必要期間に応じて設定）受け入れを要請する。

(2) 特に注目すべき訓練対象分野

訓練対象分野として、1) 今後特に周辺産業としてあるいは小規模輸出産業として発展の可能性のある分野、および、2) 機械の導入だけでは技術習得に不十分な分野に焦点を当てる必要があり、海外での訓練を計画するにあたってはこれらの分野に特に注目すべきである。

工業開発上の必要性と、その分野への従事による今後の新規事業発掘への波及効果を考慮した場合、次の分野での訓練が特に提言される。

短・中期

- 1) 食品加工
- 2) 包装材製造

中・長期

- 1) 金属加工
- 2) プラスチック加工
- 3) 窯業
- 4) コンピュータ・通信

成功のための主要要素

(1) 政府によるリーダーシップの必要性

オマーンでは、人材育成に対する需要は民間企業の目からは必ずしも顕在化していない。これは短期的視点からは人材を輸入によってまかなうことが可能であるからである。しかし、国家経済的見地からは人材の育成は長期的視点から不可欠である。このような状況下では民

間部門での自然の育成に期待するだけでは不十分であり、国が主導的位置をとって人材育成に取り組むことが必要である。

本来、人材の育成は基本的には育成に対する需要があることが必要であり、その需要の方向に沿ってプログラムが形成されなければならない。本プログラムも工業蓄積が進み就業機会が増えてきて始めて有効になる。そうでなければ、研修生は研修の結果を活かすに十分な就業機会が得られず、研修の成果が実らないことになるためである。

しかしながら、オマーンではすでに述べてきたような特殊な事情があり、このプログラムでは、その方向を市場メカニズムにまかせるのではなく、一般的人材育成から更に歩を進め、特定分野での人材育成を国の主導により実施しようとするものである。従って、場合によっては育成された人材の就業機会が得られず人的資源の誤った配分に結びつく危険性も存在する。それにもかかわらず、このようなプログラムには時間がかかるため、ある程度リスクを覚悟の上で国がリーダーシップをとって実施することが必要である。

(2) 補助金の付与方法についての考え方

今までもオマーン人訓練生を受け入れる企業に対して政府は補助金を支出し、受け入れを奨励してきた。しかし、実際には民間企業で受け入れられた訓練生の訓練はほとんど成功していない。むしろ現段階では上記のような状況を勘案すると、このように補助金を一般的に支出して効果の期待できる段階ではないと考えられる。

このプログラムでは、補助金 (Scholarship) の支出をより限定的、系統的に支出することを考える。

(3) 技術者・技能者の待遇について

技術者の不足する諸国では技術者に対する需要が供給に比べて多く、技術者に対する待遇が過大となる傾向にあり、技術者の中には実際の生産現場にでないで自室に閉じこもって判断業務だけを担当するケースがしばしば見られる。しかし、技術上の改善シーズは実際の操業状況を絶えず把握し、絶えず改善を行おうとする態度の中から生まれる。訓練先を選定するにあたっては技術者が実際の生産現場にできるような職場を選択し、また、給与待遇はある程度優遇することは考えてもよいが、自室に閉じこもることを許すような環境でないことが必要である。

技能者についても同様であり、オマーンの場合は技能者の資格を高く評価しすぎており、職業訓練学校の卒業生はそれだけで完成された技能者との意識を持ちがちである。資格付与は一定の奨励効果を発揮するが、実用度と離れた資格付与は逆に実際の現場への参加の障害となることに注意が必要である。

代替案についての考察

(1) 海外でのトレーニングについて

海外における既存のトレーニングコースの場合は一般に実際の生産現場で長期にわたって実施するケースが少ない。先に述べたように、オマーンの場合は実際の現場での経験を経て帰国後直ちに技術者、技能者として業務に従事できることが期待されており、受け身での訓練だけでなく、実際に多くの事例での判断経験を経た技術者・技能者の養成が必要とされている。この点から、海外でのトレーニングでは、トレーニングコースへの参加だけでなく実際の職場でのOJT型トレーニングを考える必要がある。

(2) OJTによる訓練制度について

職業訓練機関の強化によっても、修了生を外国の熟練技術者・技能者と同等に直ちに業務に就くことができるようにすることは極めて困難である。オマーンの場合、工業蓄積が低く、従って経験の深い訓練指導員を得ることが困難である。たとえ訓練指導員に深い経験のある指導員（この場合外国人指導員となる）を雇用したとしても、特に実際に生じる各種の問題に対応し単独で業務に従事できるようになる能力を持つためにはOJTが不可欠である。

実施上の留意点

(1) 組織化への対応

1. 主体組織: 労働・職業訓練省
2. 支援組織: MCI、OCCI、国営事業プロジェクト
3. 関係機関によりプログラム運営委員会を構成しプログラムを運営する。
4. 国営事業プロジェクトは一定数の対象数を設定し雇用する。一定期間経過後、そのプロジェクトの要員としてそのまま勤めるかあるいは他の就業機会を求めるとかを本人が決定する。そのプロジェクトの要員となる場合はそのプロジェクトの採用条件を満たしている必要があり、自動的に採用する必要はない。
5. 海外訓練要員は運営機関で定期的に募集し送り出す。帰国後の就職活動は運営機関で支援する。

(2) 現行プログラムとの関連

現行の訓練生受け入れ企業に対する補助金支出制度は、特に民間企業に対してはあまり効果を現していない。従って、本プログラムの体制が整い次第本プログラムに移行することが望ましい。

ただし、本プログラムに全面的に移行できるまでにはかなりの時間を要するものと考えられ、今後は新規拡大を行わない方向で現行プログラムを徐々に縮小して行くことが望ましい。なお、既存の職業訓練機関は本プログラムで指向する訓練のベースを提供するものであり、一層の継続・改善が望まれる。

(3) 実施ステップ

1) 運営委員会の形成

運営委員会の形成を直ちに行う。これにより、受け入れ先を発掘する。また、海外研修修了生の帰国後の就職を支援できるよう、産業界へのキャンペーンを行う。

2) 実施プログラムの策定

受け入れ先を想定し、継続的計画を策定する。また、必要経費の予算化を図る。

プログラム 4-2: 経営能力強化プログラム

プログラムの概要

企業のオマーン人所有者が経営に直接参加しているケースは少なく、大部分は外国人経営者を雇用し経営をほぼ全面的にまかせている。経営ノウハウの蓄積のない現段階では外国人の経営陣を活用することは必要であるし、やむを得ないものと考えられるが、同時に次の世代ではオマーン人による経営を指向してその準備を始めることが必要である。

このプログラムは、事業を指向する青年層を組織し次代の経営者層を意識した継続的な研修を実施するものである。対象は、現事業所有者の若手層、二代目層、現在政府や銀行に勤務するもので将来の事業者を意図するものなどであり、特に資格を制限する必要はない。

研修内容は、

- 1) マーケットニーズ、新規事業のシーズの発掘: 例えば国内の先進事業、海外の事業の視察、内外研究機関での開発研究成果の紹介など
- 2) 参加者の所属する異業種・異分野間情報交換の場の提供
- 3) 事業計画、経営管理、生産管理、マーケティング等の経営研修

成功のための主要要素

(1) 経費のメンバーによる負担と参加へのインセンティブの付与

この件についてはすでにMCI内においてIDUのもと定期的セミナーの開催など努力が続けら

れている。また、OCCIも必要に応じメンバーに対するセミナーを実施している。しかし、対象はいずれも事業所有者であり、また、参加者はすでに経営参加に意欲を持つ者である。彼ら以外の事業所有者や、今後の潜在事業者の経営への直接的参加をどう促すかについてはそれ以前の動機づけのためのプログラムが必要である。

しかし、単にお仕着せのプログラムでは参加者を確保することは期待できても実際の効果が上がらずそれだけに終わる恐れがある。従って、参加者は一定の効果を期待しそれに投資するものでなければならない。この点から、この組織は会員によって自費による自主運営を原則とすべきである。ただし、他方で会員がエリート意識をもてるように、各界有名人との会合や国王による表彰など、各種インセンティブが用意される必要がある。

(2) 海外からの講師招聘等による内容の充実

オマーンの国内にも国営企業を中心として一定の事業経験は蓄積されており、そうした産業部門の他、銀行部門、政府部門等の経験を活用することが重要である。しかし、更に内容を充実するためには、海外での事例研究などが重要であり、海外から適切な講師を招聘して継続的コースを実施することも必要である。

また、海外の経験、海外の状況の習得という点では、一般的にすでに工業化の進んだ国から学んでもそれを自国で適用できないケースが多い。今後のオマーンの工業開発の方向を念頭に置き、ドバイ、シンガポール、インド、香港、台湾などに焦点を当てる必要がある。

代替案についての考察

- 経営マインド喚起のための広範な活動

セミナーなどの実施は、経営への参加に対するモチベーションのあるものには有効であるが、現在のオマーンでの問題は、このモチベーションを如何にして与えるかにあり、セミナーなどの展開だけでは不十分で、より広範な啓蒙活動が必要である。

実施上の留意点

(1) 組織化のための対応

1. 主体組織: OCCI
2. 支援組織: MCI
3. OCCI内に組織設立の準備委員会を形成する。準備委員会には当面の中核となるメンバーを包含する。
4. 設立準備委員会によりメンバーを募集する。

5. 設立準備活動費全額、初年度活動費の80%、2年度活動費の50%を政府によって補助する。それ以降の活動については、メンバー募集活動に関する費用全額と、海外からの講師招聘のコストの50%は政府が支援するものとし、それ以外の経費はメンバーの会費によってまかなうものとする。

(2) 現行プログラムとの関係

OCCIの類似活動はOCCIメンバーを対象として行われるものであり、他方、IDUの活動は本プログラムで形成する組織外のものも包含することが必要である。従って、いずれの活動もこのプログラムによって直ちに置き換えることはできない。しかし、こうした活動に対する需要規模から考えるとそれぞれを並行的に運営することには無駄がある。従って、具体的活動の基本線についてはそれぞれの組織がその目的に基づいて設定し、三者間の調整委員会を組織し、共同で実施できるものについては共同で実施するようにすることが望ましい。この場合、いずれの組織も独自の全体活動計画をその目的に沿って設定し、その後共同活動の可能性について調整することが必要である（これにより各組織それぞれの目的を確保する）。

(3) 実施時期

直ちに準備委員会を形成する。準備委員会は募集活動だけでなく、暫定的活動も同時に行う。

7.5 技術基盤の確立

序

世界的なレベルに比べてまだ相対的に工業技術の劣っている諸国にとっては、工業開発上いかに進んだ技術を導入し、それを同化し、また、今後の世界の技術進歩に遅れずについて行くかは極めて重要である。

工業化の進んでいない諸国が工業化を推進するには工業技術基盤の整備が不可欠であり、そのためには主として次の点が重要である。

- 1) 外国技術の導入を容易にする環境条件
- 2) 適切な技術を選択し、導入し、それを使いこなすだけの技術能力
- 3) 導入された技術をもとに、技術の改良、設計、商品開発など自主技術開発を行う技術開発力

オマーンにおける工業技術はほとんどすべてが外国から導入されたものである。オマーンが従来から保有し（あるいはかなり以前に導入され伝承されてきた）技術は極めて少ない。また、そうした伝承技術が近代的工業の中に生かされている例はほとんどないに等しい。

このように工業技術を全面的に導入技術に依存することは多くの国の工業化過程で見られたことである。外国にすでに進んだ技術が存在し、国内にそれだけの技術を急速に開発できる能力がない場合には、可能な場合には導入技術に依存しその間のギャップを埋める努力をすることは必要なことである。

現在のオマーンでは、基本的には技術の導入を妨げる制約要素は存在しない⁴⁾。外国からの投資に対する制限、技術移転に対する制限、機械設備輸入に対する制限などは基本的には見られない。

トレード／サービス・マーク登録に関する法律が1989年1月に制定された。トレードマークはMCIに登録された日から10年間有効でその後更新が認められる⁵⁾。トレードマークとして認められるのは、対象となる商品、製品、サービスを明確に示すために用いられた単語、文字、記号、図案、その他類似のシンボルマークである。

4) 特に、オマーンとして当面導入すると考えられるレベルでの技術導入については問題はないものと考えられる。ただし、将来高度化技術を導入して行くに当たっては、技術の保護のための法律・制度の整備が必要と考えられる。

5) ASEAN諸国における特許期間はインドネシアの14年（2年の延長可能）から20年の間であり、タイ、シンガポールは20年を採用している。

適切な技術を選択し、導入し、使いこなす能力については、とりあえずは成功しているかに見えるが問題は多い。オマーンに導入されている技術は基本的には、1) オマーンの市場が小さいこと、2) 操業をサポートする周辺産業が発達していないためすべての原材料、部品類を輸入に依存しなければならないこと、3) 熟練労働力は輸入によって比較的安価に確保が可能であることといった工業立地上の条件を考慮して導入されている。従って、いずれも国際規模の最新技術の導入ではなく、規模的には中・小規模の、また、技術的には一定の労働集約的部分を含んだ、成熟した技術であるとみることができる。これは他方で、いずれの工業部門もまだ工業化の初期段階にあり、限定された分野での輸入代替生産に止まっているため、上記のような技術による生産でもこれまで可能であったといえる。

また、こうして導入された技術を実際に使用する面においても問題は起こっていない。その背景として、1) こうした技術がすでに他の国では成熟した技術であり、これらの技術に熟練した外国人技術者および技能者の手によって使用されていること、2) 政府が製造ライセンスを出すにあたって各申請者との間でベースとする製品規格を設定し、その規格に基づいて生産が行われるようになってきているため品質管理も一定のレベルをクリアできていることといった点があげられる。

しかし、技術開発力すなわち、こうした導入技術を消化し、更にそのうえに新しい技術を構築すると言った点ではオマーンの場合全く基盤が欠けている。生産に従事している外国人技術者・技能者は自社という意識がなく、また、短期で交代する。オマーン人の中には実務的に技術を活用した経験を持つ技術者・技能者が現在存在しないばかりでなく、将来にわたって上記外国人技術者・技能者からの移転を受ける素地ができていない。また、将来にわたって、導入技術をベースとした開発を行ってゆける体制はオマーン人、外国人いずれについても体制ができていない。

従って、導入技術適用の過程で指摘される技術改善の芽が改善に結びつかず、大部分の技術は導入第一世代技術であり、導入されたままで継承されている段階である。しかし、やがてこのようにして導入された技術はそのままでは再び海外先進諸国における技術開発の進展によって相対的に後れた技術となり、競争力を失ってやがて再度導入することが必要となる。

日本を始め工業技術の発展した諸国においても過去には多くの技術が導入されたが、導入技術がその国の技術進歩に果たした役割だけを過大評価することには問題がある。こうした技術がその後の発展の基礎として重要な役割を果たしたことは事実であるが、その背景には、導入技術（オマーンの場合と異なりそのときどきの最先端技術）の消化・定着に必要な

な技術能力の存在を見逃すことはできない。日本の場合で言えば、技術導入が活発に行われた1950年から1970年の期間に先立ち、1900年代の初期からかなりの研究開発が行われてきていた⁶⁾。その結果として導入技術を消化・定着させ、更にその上に技術の改善・開発が行われていったものである。

オマーンの工業開発の長期ビジョンの観点からは、1) 将来的に中東の技術サービスセンター、地域物流センターなどの諸機能を立地させるための試験検査設備などの技術インフラの整備、2) 金属加工やプラスチック加工などの周辺サービス部門の充実、3) これらのサービスをサポートできる人材の育成が一方で必要であるが、これらは基本的に人材の輸入、設備の導入によっても対応可能である。しかし、実際の工業部門での操業を通して明らかとなってくる各種の改善・創造の芽を育てて行くためには、1) オマーン人の研究・技術者の育成、あるいは、2) 一定の能力を持った外国人に対する長期の滞在とその業務へ従事することの保証（オマーン国籍取得への特別配慮などを含む）などを通して技術蓄積、技術開発能力の育成を行うことがどうしても必要となる。

このために必要なのは、1) 地場特有の技術的問題との取り組みと、2) 取り組みを継続的に行う意欲を持った人材の育成である。

また、他方、現在すでに一部で見られる新規事業への意欲を支援し具体化し、また、シーズを育てて行く機能（技術指導機能）も整備することが必要である。この機能も将来的にはオマーン人の手によってなされるか、あるいは外国人に対する長期保証処置により確保すべきであるが、当面は外国人の招聘などにより対応することも可能と考えられる。

オマーンの工業規格はそのほとんどが外国規格もしくは国際規格をそのまま採用するか、または一部改定して採用している。この採用方法は規格開発を促進する上で効率的な方法といえる。しかしながら一部の分野では現地条件に適した工業規格の開発が必要である⁷⁾。かかる工業規格の開発は、生産効率および製品の流通効率の改善を促進するに止まらず、更には研究能力のみならず人材開発面でオマーンの技術基盤の形成を促進するであろう。

こうした技術基盤整備のニーズに対応するために技術研究・開発および商品開発支援そのものと、それを通しての技術開発力の育成を意図したプログラムを以下に提言する。

⁶⁾ 1942年における日本の研究開発支出は、実質1959年の支出レベルと同レベルにあった（工業技術院「技術革新と日本の工業」（1964））

⁷⁾ 地域規格（GCC規格）開発の重要性を否定するものではなく、地域規格開発の基礎として使うことができる。

プログラム 5: 技術研究および製品開発を支援する機能の確立

プログラムの概要

このプログラムは、1) 国内資源活用や現地の条件に適した製品仕様設定などを目的とした技術研究開発を実施し、また、2) 産業界からの要請に基づき製品開発を支援・指導する機能を持った機関を設立するものである。

このプログラムには二つの主要な目的がある。一つは、外国技術の導入だけでは対応できない現地固有の技術開発上の問題について研究し、その成果を産業界にフィードバックすることであり、もう一つは、こうした研究開発を通じて研究開発に従事する人材を育成することである。

オマーンの場合は今までに公設研究機関、民間いずれにおいても研究開発は行われておらず技術開発の基盤はなかったに等しい。その上、世界的には多くの分野ですでに先人が研究開発を行ってきており、それを再度最初から挑戦することは無駄である。むしろ、直接的に全く新規の研究や新しい技術開発に取り組むことよりも、今まで行われてきた研究開発成果をもとに、現地での特殊条件への対応を加味するための研究開発から着手すべきである。

このような基本的性格を持った研究開発調査ならびに技術指導機関として、次のような組織、機能、研究開発テーマおよび活動内容をもった機関を設立する。

(1) 研究開発テーマ

1) 国内資源のうち、外国技術を導入しただけでは利用できないもの（品位上、賦存量の制約上、あるいは、先進工業諸国では入手困難なためなど）

（例）：

(1) カオリン資源の利用（オマーンに賦存するカオリンは良質ではあるが着色しており、着色したカオリンでも使用できる用途の開発が必要である）、(2) デーツの総合利用（実、葉、木材などの利用方法の開発。デーツ資源は世界的に偏在しているため過去にあまり研究開発の対象となっていない）

2) 市場の要求が特別なため海外技術だけでは処理できないもの（マーケットが小さい、気象環境が特別であるなど）

（例）：

(1) 砂漠地帯で利用可能な自動車部品仕様（高温下での利用、砂が入り込む環境下での利用などを考慮した自動車部品の工業規格の設定）、(2) 中東地域での省エネルギー仕様建築資材規格の開発

(2) 機能

- 1) 研究・技術開発
- 2) 技術相談・指導
- 3) 技術動向調査、情報提供
- 4) 市場・経済調査

(3) 組織（管理部門を除く）

- 1) 鉱物資源利用技術研究開発部門
 - 2) 建築資材研究開発部門
 - 3) 機械部品研究開発部門
 - 4) 農産物資源利用技術研究開発部門
 - 5) 市場・経済研究調査部門
 - 6) 広報サービス部門（あるいはサービス調整部門）：研究開発成果を産業界へ普及する機能と、産業界からの相談を受け付け所内関係部門へ依頼し、また、その業務進行を調整する機能とを持つ
- 5)および6)を除く各部門はいずれも市場・経済調査を除く上記の各機能を持つ。

成功のための主要要素

- 1) 現在緊急に研究開発を必要とするテーマを産業界から見つけることは困難である。これは各企業が、導入した海外技術をもとに、輸入労働力により操業しているためで、まず第一に、技術を導入してからまだ日が浅いものが多く、その改善の必要性が顕在化していないためである。また、第二に、技術を取り扱っているのが外国人技術者であり改善提案が顕在化しにくい。更に、第三に、技術改善についての相談を行える機関が存在しないため、たとえテーマがあっても集約されないで終わっているためである。ここに提案する機関は、このような欠陥から生じる技術蓄積上の問題を克服できるよう、民間部門におけるニーズ、シーズを把握できるようなものである必要がある。

このためには、次のような方策を採ることが必要である。

- a) 技術相談・指導機能を通して産業界で抱える技術的問題を把握することが重要であり、そのためにはこの機関が民間産業部門にとって有効であると認識される必要がある。この点で窓口部門である広報部門（あるいはサービス調整部門）がキーとしての役割を果たすことが必要である。
- b) 民間側からの要望を年間事業計画策定にあたって反映させるために、政府・民間部門

から選出した評議員会を組織するなどの方法を探る。

- 2) 「現地での利用可能資源の有効利用」は多くの国で研究開発テーマとして取り上げられているが、現代の技術というものはすでにあらゆる資源の利用可能性を検討し、その上で工業化可能技術として確立してきたもので、たまたま利用可能資源があるというだけの取り組みは単に研究のための研究に終わる危険性が大きい。こうした点を防ぐためにはその研究の経済的位置付けをある程度見極めた上で進めることが必要で、このため市場・経済研究を担当する部門を付置することが望ましい。

実施上の留意点

(1) 組織化のための対応

1. 主体組織: MCI
2. 新規に機関を設立するか、あるいは既存の DG Specifications を取り込んだ形で一つの機関とするかの考え方ができる。後者の方が既存の試験検査機能や技術相談機能を活用でき、また、当面考えられる試験検査、技術指導などに対する需要規模と、要員確保などの面を総合するとより効率的であると考えられる。
3. 国内での人材（産業界での経験を有する者）をできるだけ取り込むと同時に、少なくとも初期においては、経験のある外国人を招聘し、研究開発の方向および方法の確立に注力する必要がある。

(2) 実施ステップ

1. 研究開発テーマ・実施体制に対する詳細調査: 実施に先立ち、国家・産業としての研究開発へのニーズ、シーズを具体的に把握、当面の活動内容を確定、また、既存政府機関の活動との調整などのための調査を実施する。政府関係機関の中でも特に、商工省規格局 (DG Specifications)、石油鉱物省、農水省、政府系製造企業などの調査が必要である。調査にあたっては、先に述べたように、ニーズ・シーズが必ずしも顕在化していないため、調査の中でそれを明らかにして行くことが必要である。また、その場合、オマーンの工業開発の長期ビジョンに沿ってどのような技術基盤を形成して行く必要があるかについても十分配慮する必要がある。
2. 上記調査結果をもとに研究開発テーマを明確にし、それに対応できる組織に編成する。必要に応じ、そのテーマの研究開発を支援できる専門家、および、研究開発・技術支援を通して更にニーズ・シーズを発掘できる専門家を海外から招聘する。

他の関連プログラム

- (1) プログラム 2-2: 貿易および投資の自由化
- (2) プログラム 4-1: 人材開発

その他の提言

- (1) オマーン製品の国際市場での信用を更に高めるため、これまで取ってきた製品品質に対する厳格な姿勢を維持すること。
- (2) 将来オマーンが地域技術センターとして発展するための基本要件となる知識所有権保護に関する制度を整備すること。

7.6 インフラストラクチャーの拡充

序

工業開発のため拡充が最も必要なインフラストラクチャーは港湾施設である。オマーンの地域優位性を最大限活用した工業開発を目標とした将来ビジョンを達成するため、港湾は最も重要な役割を果たすことになる。

電力および工業用水の供給も工業開発を推進するには極めて重要である。電力および工業用水を既存の供給源のみに依存するかぎり数年後には供給不足に陥ると予想されるが、供給能力を拡張する計画が現在すでに検討されている。通信システムについてはほとんど問題がないというのが工業界の見方である。

工業用地は当面工業開発を進めるには問題ないが、海外から各種ビジネス活動を導入するには工業用地を更に開発する必要がある、特に輸出産業に対する優遇措置を供与する工業団地や特定業種のための工業団地の開発が必要である。

工業開発を促進するため必要な港湾施設および工業団地の拡充必要性について以下に検討する。

港湾施設に関する提言

オマーンの港湾の中で重要な港湾は Mina Qaboos と Mina Raysut の二つの港湾である。前者はガルフ海への入り口に位置する港として1974年に開港された。後者は南部の Salalah 地区にある。Mina Qaboos港は近代的な港湾の必要性に応えるに適している。Mina Raysut港は当初小型船舶用港湾として開発されたが、その後大型船舶と増加するコンテナ輸送に対応するため拡張された。

既存港湾の操業状況

(1) Mina Qaboos

1) 港湾施設

Mina Qaboos港では、近代的な港湾施設によってすでに年々各種貨物の荷役を行っている。同港には13のバースがあり、その大半は水深が最低30フィートである。同港湾の貨物用オープンヤードは総面積が170万平方フィート、通過貨物用倉庫の総面積は23万5,000平方フィートである。また、荷役機械は35トンのガントリークレーンが2基設置されている。近代的施設の必要性が高まるにつれ、それに対応するため定期的な設備の拡充が行われている。

2) 既設能力

Mina Qaboos港の荷役能力は総荷役量 200万トンで、取り扱い貨物は一般貨物からバラ積み貨物まで各種貨物を含む。コンテナヤードの面積は4.7haにおよび、コンテナの収容能力は積み荷済みコンテナが1,600万TEU、空コンテナが600万TEUである。

(2) Mina Raysut

1) 港湾施設

1982年の拡張工事によって35トンコンテナ・ガントリークレーン1基を設置したコンテナターミナルが完成した。Mina Raysut港には水深は4mから10mのバースが8あり、また3万5,000DWTの原油タンカーがつける原油ピアが1基ある。このほか、ランチやタグボート、その他小型ボート用のバースがある。貨物用のオープンヤードの総面積は20万m²、通過貨物用の倉庫は総面積が1万2,000m²である。

2) 既設能力

拡張後現在の年間貨物荷役量は100万トンである。コンテナヤードの能力は積み荷済みコンテナが900TEU、空コンテナが650万トン、このほかりーファーユニットの能力は28TEUである。

拡張計画

(1) 概況

増加する貨物量に対応するため、上記2港の拡張計画のほか新港開発が検討されている。Mina Qaboos港拡張工事の一部はすでに着工されており、その他の工事についての予算もMina Qaboos港開発計画によりすでに決定済みである。Mina Raysut港についても更に同港への寄港ラインを増加するための拡張を計画したマスタープランが完成している。コンテナヤードについてもコンテナ取扱量予測調査の結果により拡張する計画である。

(2) Mina Qaboos

Mina Qaboos港の拡張工事は、1) 主要臨海工事、2) 入港航路および内港の浚渫工事、3) 港内建築物およびインフラストラクチャーの建設、4) 港湾機械の調達で4部門よりなる。先に述べたとおり、拡張工事はすでに始まっており、臨海工事が進行中である。この工事は既設のバースをコンテナバースに切り替え埠頭にコンテナ用ガントリークレーンを設置する。また、ゴムタイヤ移動式のコンテナ用ガントリークレーン8基を設置する。入港航

路および内港を水深13mまで浚渫し、浚渫土砂によりShutaify湾の埋め立てを行い面積15haのコンテナヤードを建設する。これにともない用地の再配置を行うとともに、出入口ゲートの建設および近代設備を備えた修理工場を設置する。

(3) Mina Raysut

Mina Raysut港の第一次拡張後更に需要が高まりつつあり、より多くの海上輸送ラインに興味をもたせるため同港が中長期にわたり整備すべき内容を調整する必要性を痛感し、運輸省は詳細の総合調査を実施中である。予備調査の結果では、2015年までにコンテナ積替え需要量は年10%の伸びが予想され、29万TEUに達する見込みである。Mina Raysut港の拡張に関するマスタープランは3フェーズに分かれ、2015年までに完成の予定である。

(4) 新港計画

最近行われた総合フィージビリティスタディーの結果、北部オマーンに新商業港を建設する必要性が確認された。その背景として、第一に貨物量の需要見込みを満たす必要があるのに加え、将来の船種に対応する必要があるためである。その建設地はまだ決定されていないが、候補地としてSoharおよびKhaburahの近郊、Suwaiq、Musannah、Muraysi、Haradi、Quriyat、Surが考えられている。今後詳細の比較調査を行い、決定する予定である。しかし、新港が建設された場合もMina Qaboos港の重要性は変わらない。その背景として、北部オマーンの貨物量は370万トンと見込まれ、そのうち170万トンがMina Qaboos港を経由すると見込まれる。2000年までのMina Qaboos港の取扱い貨物量は全需要量のうち260万トンにとどまる。新港開発計画に関する詳細調査の予算は現行5カ年計画から充当されるが、実際の建設は1996年1月から開始される次期5カ年計画に資金計上された後、着工されることになる。

提言

- 将来見込まれる貨物取扱い量の増加に対応するとともに、オマーンの立地優位性を活用するため港湾施設の整備を行うこと

- a) 主要の国際コンテナラインの寄港を可能とするよう港湾施設の整備を行うこと
- b) 主要コンテナラインの寄港を促進するための活動

今後の港湾拡張・新設計画については、次の点に考慮することが必要である。

1) 実際の拡張・新設の実施は、物流需要の成長に合わせて実施されるべきである。しかし、国際コンテナラインを呼び込むための最低条件は物流の現状とは別に満たされている必要がある。すなわち、

- a) 周辺港 (Jebel Ali, Sharjah, Fujayrah, Khawr Fakkan 等) に比べて優位に立てるだけ

のコンテナ荷役能力の確保

- b) 将来の拡張の可能性が残っていること（将来は Jebel Ali 港以上の規模が確保できる余地があること）
- 2) 建設場所については、オプションとして Sur から Muscat を経て Sohar に至る地域と、Salalah を中心とする地域とが考えられる。コンテナライン側の立場からすると幹線ラインからできるだけ離れない方がよいため Salalah が最も最適とする考え方もあるが、その後の内陸輸送距離を考えると北部海岸でコンテナ需要の多い Muscat に比較的近いところが最適と考えられる。
- 3) 天然ガスベース化学工業（尿素肥料、工業用メタノール、石油化学など）は LNG パイプラインとの関係から Sur 近辺に立地することになる可能性が高いが、これら製品の積み出しは一般にバラ積み船やケミカルタンカーが使われるため上記のコンテナを中心とする港とは切り放して考えることが可能である。しかし、同一港湾となる方がより効率は高いものと考えられる。石膏プロジェクトについても同じである。

工業団地に関する提言

概況

(1) インフラストラクチャーの整備状況

オマーンの工業団地はいずれも道路、通信システム、汚水・排水処理システム、固形廃棄物処理システム等、必要なインフラ施設を備えている。社会インフラとしては銀行、商店、医療施設が整備されており、用水、ガス、電気等のユーティリティーは政府補助料金により供給される。

(2) 工場用地および工場建物

基本インフラとして各種規模の工業需要に適した工場用地および工場建物が整備されている。賃貸期間は一期25年で最高50年まで延長できる。賃貸料も政府補助があり、現行料金は土地賃貸料が年0.25バイサ/m²、建物賃貸料が年2~4リアル/m²である。この料金は5年ごとに見直しが行われる。

既存の工業団地は Rusayl、Raysut、Sohar の3カ所であるが、そのほか現在開発中の工業団地がある。

Rusayl 工業団地

(1) 工業用地および建物の規模

団地の総面積は110haで、そのうち工場用地は125区画、1区画の面積が平均14m²である。賃貸建物の仕様は多様で床面積は300m²のものから4,500m²のものまでである。

(2) 入居率

現在同団地には約65の工場が操業中で、そのほか20以上の工場が建設中である。工業団地公共施設部 (The Public Establishment for Industrial Estate : PEIE) は賃貸建物55をすでに貸与済みで、そのほか9棟を現在建設中であるが、すべて予約済みである。現在入居順番待ちの希望者が更に約45ある。かかる状態から更に50haの拡張を検討中である。

(3) 居住施設その他サポートサービス

同団地には、医療施設、郵便局、銀行、モスク、コマーシャルセンター等の居住施設が整備されている。加えて、種々の関連政府事務所が団地内に事務所を置き、政府サービスを行っている。住居施設はPEIEが管理する集合住宅があり、現在雇用労働者1,000人を収容する住居を供給しており、全て完成した暁には5,000人を収容できるようになる。

Raysut 工業団地

(1) 工業用地および建物の規模

Raysut工業団地の総面積は103haで、そのうち30haが第1期計画で開発済みである。約56区画の工業用地があり、1区画の規模は1,350haのものから6,300haのものがある。第2期工事は今年完成の予定である。

(2) 入居率

現在6工場が入居済みで、1工場当たりの用地は1万3,000m²から2万1,000m²である。このほか7区画がすでに割当て済みである。

(3) 居住施設そのほかサポートサービス

同工業団地の管理コンプレックス内にはモスク、ゲストハウス、商店、駐車場が整備されており、また、管理事務所には郵便局、銀行、クリニックが設置されて、これらの施設を収容する別のビルディングを建設する計画を検討中である。

Sohar 工業団地

(1) 工業用地および建物の規模

この工業団地の面積は第1期開発段階では36.6haである。第1期工事では工場用地50区画1,200~1万1,000m²のほか、各種賃貸建物（450~1,500m²）が完成している。

(2) 入居率

すでに8工場が操業しており、そのほか15区画が種々製品を生産するため確定している。

(3) 居住施設そのほかサービス

RusaylおよびRaysut工業団地と同様に、Sohar工業団地はモスク、郵便局、クリニック、駐車場、小規模庭園、ゲストハウスが整備されている。その他の居住施設の整備も計画中である。

提言

海外から諸種の事業を誘致するため、更に工業団地の開発を進める必要がある。特に輸出工業向けに種々優遇措置を設けた団地と、特定産業向けの事業団地が必要である。

前者の団地については、プログラム2-3「フリーゾーンの設置」で述べたとおりである。

後者の特定産業向け専門団地は、当該産業の近代化、生産性向上に寄与すると思われる。その一例として既存アパレル産業の合理化計画の中で述べたように、共用施設を備えたアパレル産業向専門団地や、工業蓄積を推進するためサポーティング産業の基礎となる金属加工産業のための専門団地が考えられる。食品産業の場合も、用水供給施設、包装支援センター、原料貯蔵施設等、同産業に特有の施設によるサポートが求められる。かかる専門団地の建設を決定するにあたっては、事前に市場調査を行い需要を確認する必要があるが、かかる団地の建設は外国投資誘致にも役立つと考えられる。

また、こうした専門団地は、団地に対する需要の規模によっては、既設（あるいは計画中の）工業団地の中でその一部として建設することも可能である。

表 7-1 オマーンおよびドバイにおける工業部門への外国投資条件比較 (1/6)

| | Sultanate of Oman | Dubai, U.A.E. | Special at Jebel Ali FZ * |
|--|--|--|--|
| 1. Restriction on business activities by foreign nationals | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> Any foreign national or entity wishing to engage in trade or business in Oman, or to acquire an interest in the capital of an Omani company: - subject to a license from Ministry of Commerce & Industry. Commercial business by any foreign national or entity: - only by means of an Omani commercial entity established with foreign investment under the relevant Laws in Oman. No foreign participation allowed in general trading and services ventures | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> Any business activities in U.A.E.: - allowed only for business companies established under the Federal Commercial Company Law, which require trade license or industrial license issued by the relevant ministry and commercial registration in municipality and chamber of commerce. Branches of foreign companies: - permitted to register in U.A.E., however, except for banks a local sponsor or service agent required. No foreign national or entity allowed to be general partners in partnership. | <ul style="list-style-type: none"> Permit to incorporate 100% foreign owned limited liability entities known as "Free Zone Establishments (FZEs)"; provided that FZEs activities restricted only inside FZ under a special license. For other activities outside FZ, requirements for entities outside FZ are applied. |
| 2. Maximum limit of foreign ownership | <ul style="list-style-type: none"> Up to 65% of the paid-up capital (Generally 51% Omani ownership is insisted) | <ul style="list-style-type: none"> Up to 49% of the paid-up capital in companies incorporated. | <ul style="list-style-type: none"> 100% foreign owned for FZEs. |

表 7-1 オマーンおよびドバイにおける工業部門への外国投資条件比較 (2/6)

| | Dubai, U.A.E. | |
|--|---|--|
| | Sultanate of Oman | Special at Jebel Ali (FZ *) |
| 3. Capital structure of entity established with foreign investment | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paid-up capital not less than RO. 150,000; but it may be reduced to RO. 30,000 if sanctioned by Minister of Commerce & Industry. | <ul style="list-style-type: none"> • Paid-up capital in minimum: <ul style="list-style-type: none"> - Public shareholding company: Dh 10 million - Private shareholding company: Dh 2 million - Limited liability company: Dh 150,000 |
| 4. Legal assurance on foreign ownership | <ul style="list-style-type: none"> • No special legislation explicitly stipulating legal assurance on foreign ownership, but in virtue no governments' intervention on foreign ownership once authorized with MCI's license. | <ul style="list-style-type: none"> • No special legislation explicitly stipulating legal assurance on foreign ownership, but in virtue no governments' restriction on foreign ownership in established companies. |
| 5. Foreign exchange control | <ul style="list-style-type: none"> • No foreign exchange control | <ul style="list-style-type: none"> • No foreign exchange control |

表 7-1 オマーンおよびドバイにおける工業部門への外国投資条件比較 (3/6)

| | Dubai, U.A.E. | |
|---------------------------------------|---|--|
| | Sultanate of Oman | Special at Jebel Ali FZ * |
| 6. Repatriation of capital and profit | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> • No special legislation explicitly stipulating assurance on repatriation of capital and profit by foreign investors, but in virtue 100% repatriation of capital and profit allowed for foreign investors. | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> • No special legislation explicitly stipulating assurance on repatriation of capital and profit by foreign investors, but in virtue 100% repatriation of capital and profit allowed for foreign investors. |
| 7. Employment regulations | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> • No compulsory requirement for the employment of national workers; however, clearance is required from Ministry of Social Affairs & Labor to employ expatriates. (Government policy is to set a target for Omanization) • Employers having 20 or more employees: - required to participate in the vocational training of Omanis: - by arranging a training program under the supervision of the Vocational Training Authority: | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> • No compulsory requirement for national workers, although the government policy is to ensure that U.A.E. nationals are employed to the extent possible. • Employment law establishes minimum terms and condition of employment. |

表 7-1 オマーンおよびドバイにおける工業部門への外国投資条件比較 (4/6)

| | Dubai, U.A.E. | |
|---------------|--|---|
| | Sultanate of Oman | Special at Jebel Ali (FZ *) |
| | General Conditions | General Conditions |
| 8. Income tax | <p>- by contributing the "Labor Levy" payable at a certain percentage of the aggregate compensation of non-Omani employees.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entities applying for industrial incentives to be granted: required to employ Omani workers at least 25% of total work force. • Imposed at the rates varying according to the percentage of foreign participation and the level of taxable income: <ul style="list-style-type: none"> - tax rates ranging from 20% to 30% after nil up to RO. 30,000 of taxable income for entities of foreign participation. • Exemption from income tax: <ul style="list-style-type: none"> - companies or establishments engaged in industry, agriculture and fisheries: exemption for the initial five years, which may be extended for another five years subject to the sanction by MCI. | <ul style="list-style-type: none"> • Assurance on exemption from corporate tax for 15 years, which is extended for another 15 years. |

表 7-1 オマーンおよびドバイにおける工業部門への外国投資条件比較 (5/6)

| | Sultanate of Oman | Dubai, U.A.E. | Special at Jebel Ali FZ *) |
|----------------|--|--|---|
| | General Conditions | General Conditions | |
| 9. Import duty | <ul style="list-style-type: none"> • Import duty generally set at 5% of CIF value; for foreign products competing with domestic product, higher rates of duty are attracted generally varying 15-20%. • Exemption from import duty granted by MCI on a case to case basis for companies engaged in industry specially for the export of locally manufactured products. - Machinery, equipment and spare-parts to be used for production - Raw materials and semi-processed goods used for the initial five years, which may be extended subject to the MCI's sanction. | <ul style="list-style-type: none"> • Import duty generally set between 1% and 4%. | <ul style="list-style-type: none"> • Duty free; however, normal rates of duty are imposed if subsequently resold in U.A.E. |

表 7-1 オマーンおよびドバイにおける工業部門への外国投資条件比較 (6/6)

| | Dubai, U.A.E. | |
|-----------------------|--|--|
| | Sultanate of Oman | Special at Jebel Ali FZ *) |
| 10. Financial support | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lending of interest-free government loan for industrial projects (including expansion projects) even for those participated by foreign capital if owned by Omani more than 51% and employing Omani manpower more than 25% of total. | <p>General Conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> • No financial support scheme |

Note : *) Special conditions at Jebel Ali Free Zone are applied only to Free Zone Establishments which are special legal entities established to conduct activities inside FZ under a special license. As to other entities located in FZ, the requirements/conditions in U.A.E. are commonly applied.

表 7-2 特定プロジェクトまたは工業部門別外国投資促進目標国

| Projects/Industries to be Promoted for Foreign Investment | India | E.C. | Japan | Taiwan | Hong Kong | Singapore |
|--|--|----------------------|----------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|
| 1. Natural gas based chemical projects a. Poly-olefin petrochemical complex b. Ammonia and urea complex c. Chemical methanol | ○(C,T,M) | ○(C,T,M) ○(C,T,M) | ○(C,T,M) ○(C,T,M) | | | |
| 2. Mineral based projects a. Gypsum export b. Gypsum board/gypsum fiber board industry | | ○(T,M) | ○(M) | | | |
| 3. Export industries based on locational advantages a. Food processing industry for exports b. Agro-products re-packing industry for re-export c. Knitwear industry for export d. Medicine re-packing industry for regional distribution and re-export | ○(R,T,M) ○(R,M) ○(R,T,M) ○(R,T,M) | ○(T,M) ○(R,T,M) | | ○(T,M) ○(M) ○(T,M) | ○(T,M) ○(M) ○(T,M) | ○(T,M) ○(M) ○(M) |

T: Technical management

M: Marketing

Requirements: C: Capital

R: Raw materials

表 7-3 ライセンス別税制上の奨励策（例）

| Status of License | Tax Incentives to be Granted | | Exemption from import duties imposed on import of raw materials, semi-processed goods or others for licensed undertakings |
|--------------------------------------|--|--|---|
| | Exemption from Income Tax | Exemption from import duties imposed on import of machinery, equipment and spareparts used the licensed undertakings | |
| Special License for Export Industry | <ul style="list-style-type: none"> • 5 years tax holiday granted without application. • To be extended subject to decision by relevant ministry based on application. | <ul style="list-style-type: none"> • Exemption granted on the basis of a list of machinery, equipment and spareparts submitted. | <ul style="list-style-type: none"> • Entitled to import in duty free without application. |
| Special License for FZEs | <ul style="list-style-type: none"> • 10 years tax holiday granted without application. • To be extended subject to decision by relevant ministry based on application. | <ul style="list-style-type: none"> • Same as above | <ul style="list-style-type: none"> • Entitled to import in duty free without application. |
| Special License for Pioneer Industry | <ul style="list-style-type: none"> • 5 years tax holiday granted without application. • To be extended subject to decision by relevant ministry based on application. | <ul style="list-style-type: none"> • Same as above | <ul style="list-style-type: none"> • Entitled to be exempted for the initial 5 years. • To be extended subject to decision by relevant ministry based on application. |
| Normal License | <ul style="list-style-type: none"> • Tax holiday may be granted subject to decision by relevant ministry based on application. | <ul style="list-style-type: none"> • Exemption may be granted subject to decision by relevant ministry based on application. | <ul style="list-style-type: none"> • Exemption may be granted subject to decision by relevant ministry based on application. |

Notes: 1) Reduction of income tax may be granted to entities employing Omani workers, varying the reduction rates depending on the category of workers employed.

2) For entities holding special license for export industry or FZEs, reduction of income tax may be granted, varying the reduction rates depending on the scale of net export earning and use of products.

表 7-4 オマーン開発銀行

1. Legal Status : State-own specialized bank
2. History : Established in 1976
: Operation commenced in 1979
3. Share Capital : R.O. 10 billion
4. Principal Activities
 - (1) Advancing and guaranteeing medium and long term loans to Omani establishments and companies which are subject to the Commercial Companies Law No. 4/74 and registered in the Sultanate of Oman. These loans will be used in the financing of development expenditure in sectors of industry, agriculture, petroleum, mining, fisheries, services and any other economic sector related to development.
 - (2) Participation in the capital of Omani joint stock companies operating in any of the above-mentioned sectors.
 - (3) Provision of technical assistance to Omani companies with regard to studies and preparation of projects for implementation.
 - (4) Obtaining loans from the Government and other parties including regional and international organization either through direct borrowing or in the form of bonds issued for public subscription.
 - (5) Managing and acting as an agent for the Government:
 - a) for the disbursement and collection of Government Soft Loan, and
 - b) in operating Export Guarantee and Finance Unit
5. Loans, Advances and Investments in Companies (R.O. million)

| | <u>Loans and Advances</u> | <u>Investment in Companies*</u> |
|--------|---------------------------|---------------------------------|
| 1992 : | 18.99 | 2.72 |
| 1993 : | 17.46 | 2.87 |

(* shares at cost)

6. Portfolio by Sub-sectors

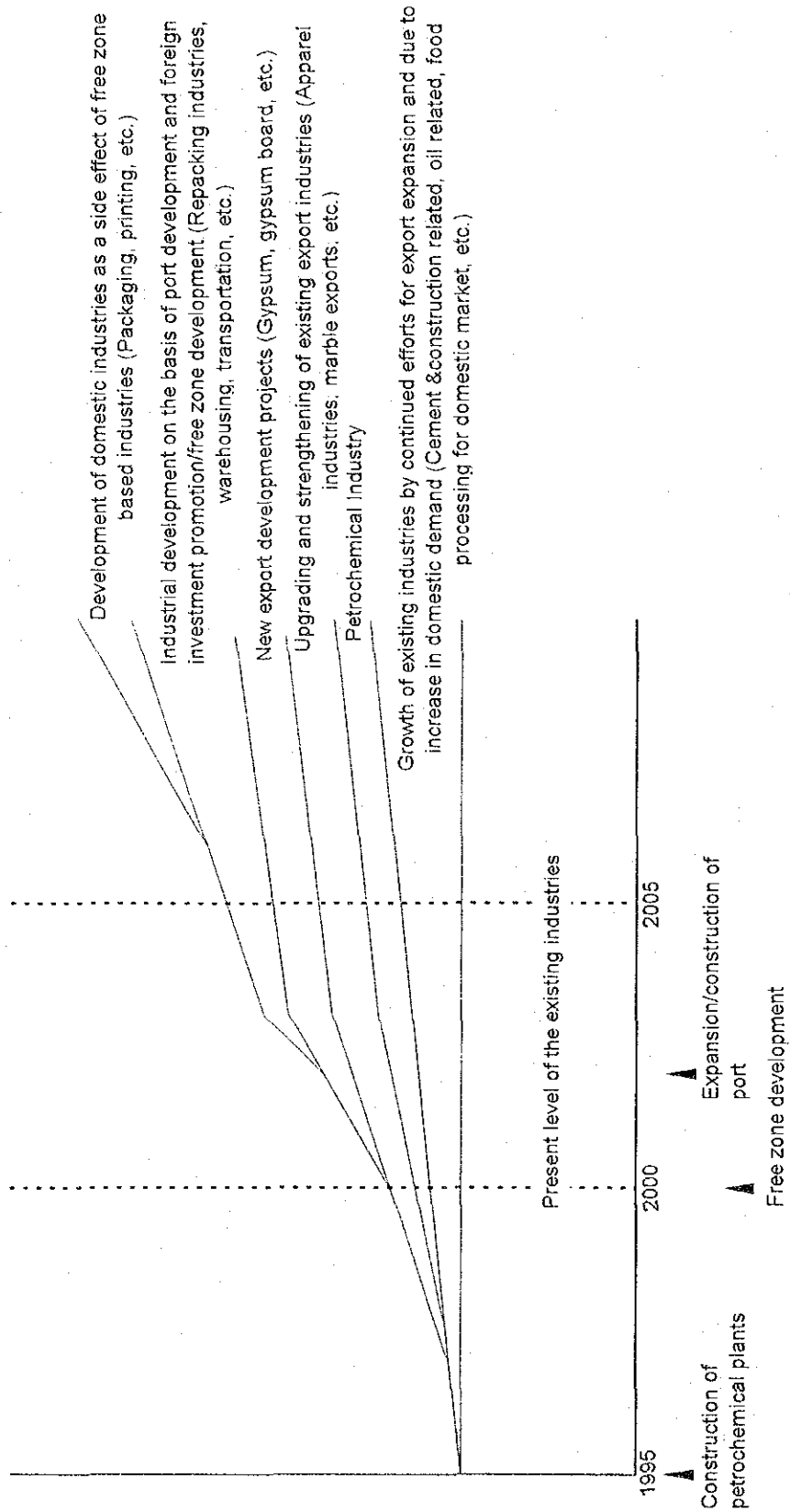
| <u>Sub-sectors</u> | <u>Percentage of Portfolio</u> |
|--|--------------------------------|
| 1) Food processing, beverages, and storage facilities | 19.1 |
| 2) Construction | 15.9 |
| 3) Agriculture and fisheries | 13.3 |
| 4) Textiles and garments | 9.2 |
| 5) Chemical industries | 7.9 |
| 6) Metal products | 6.6 |
| 7) Paper and printing | 7.1 |
| 8) Furniture | 0.3 |
| 9) Small scale industries | 1.6 |
| 10) Miscellaneous | <u>19.0</u> |
| | 100.0 |

表 7-5 ODBの産業別融資 (1979-1992)

| | | | | | | (R.O. '000) |
|---|----------------|--------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|---------------------------------|
| | No. of Project | Total Project Cost | Average Cost per Project | ODB's Total Loans | Average Loan per Project | % of ODB's Loan to Project cost |
| 1. Foodstuff and beverages industry, and warehousing facilities | 73 | 36,101 | 495 | 14,735 | 202 | 40.8 |
| 2. Chemical industry | 64 | 34,872 | 545 | 15,922 | 249 | 45.7 |
| 3. Building materials | 56 | 49,877 | 891 | 11,239 | 201 | 22.5 |
| 4. Furniture industry | 13 | 4,986 | 384 | 2,245 | 173 | 45.0 |
| 5. Paper and printing | 34 | 11,010 | 324 | 4,832 | 142 | 43.9 |
| 6. Textiles and garments | 13 | 10,985 | 845 | 2,775 | 213 | 25.3 |
| 7. Metal products | 28 | 11,303 | 404 | 5,128 | 183 | 45.4 |
| 8. Other industries | 10 | 6,959 | 696 | 2,171 | 217 | 31.2 |
| Sub-total (1-8) | 291 | 166,093 | 571 | 59,047 | 203 | 35.6 |
| 9. Small scale industries & vocational training | 36 | 1,693 | 47 | 751 | 21 | 44.4 |
| Total | 327 | 167,786 | 513 | 59,798 | 224 | 35.6 |

Source: ODB

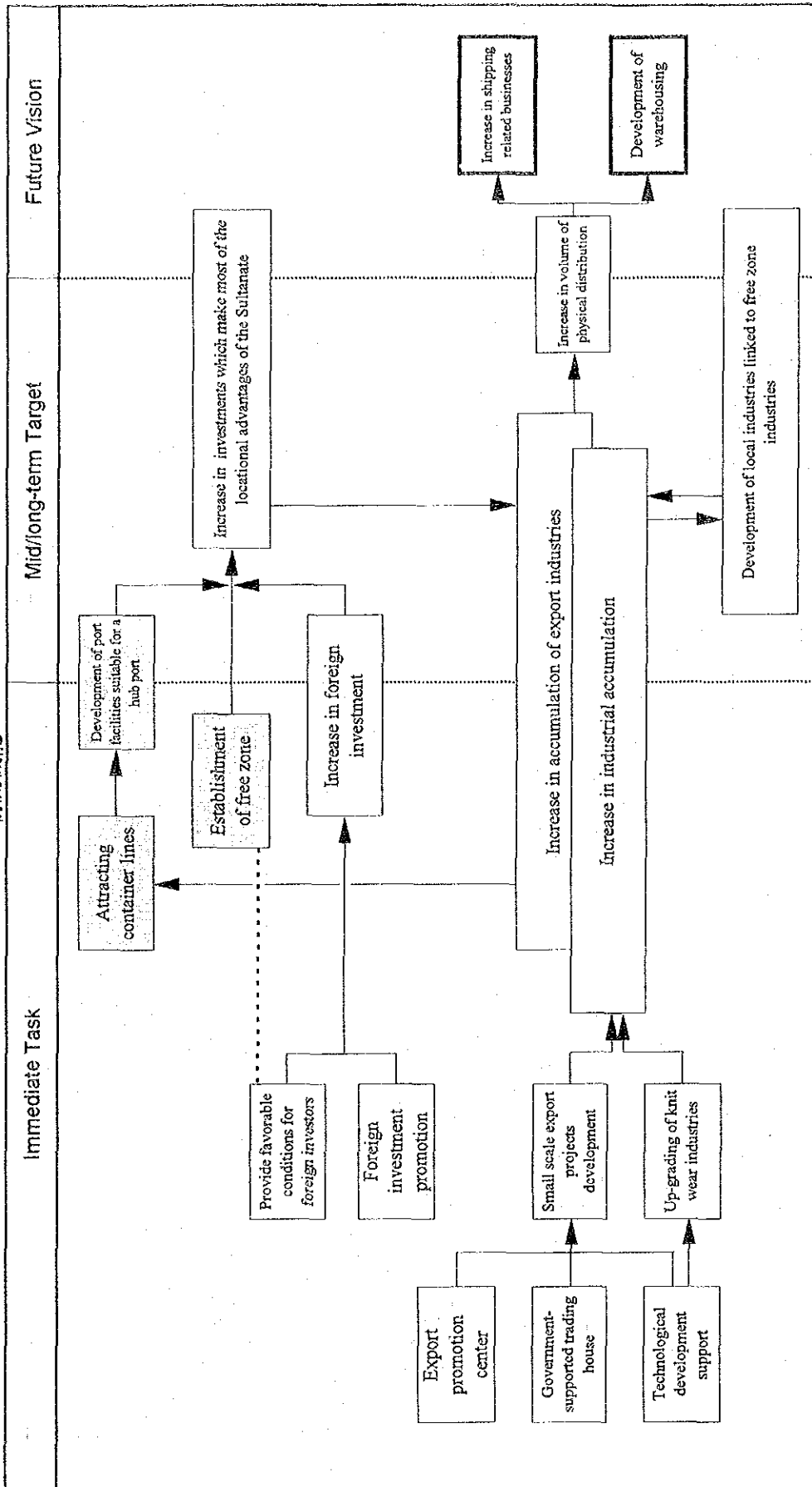
図 7-1 工業部門の成長とその構成
 - 成長戦略のコンセプト -



Note: Not to scale. Indicative only.

図 7-2 中東地域におけるハブに向けての機能開発 (1/5)

- 物流機能 -



▣ Functions to be developed

□ Major programs directly related to the function development

図 7-2 中東地域におけるハブに向けての機能開発 (2/5)

- 精密エンジニアリング機能 -

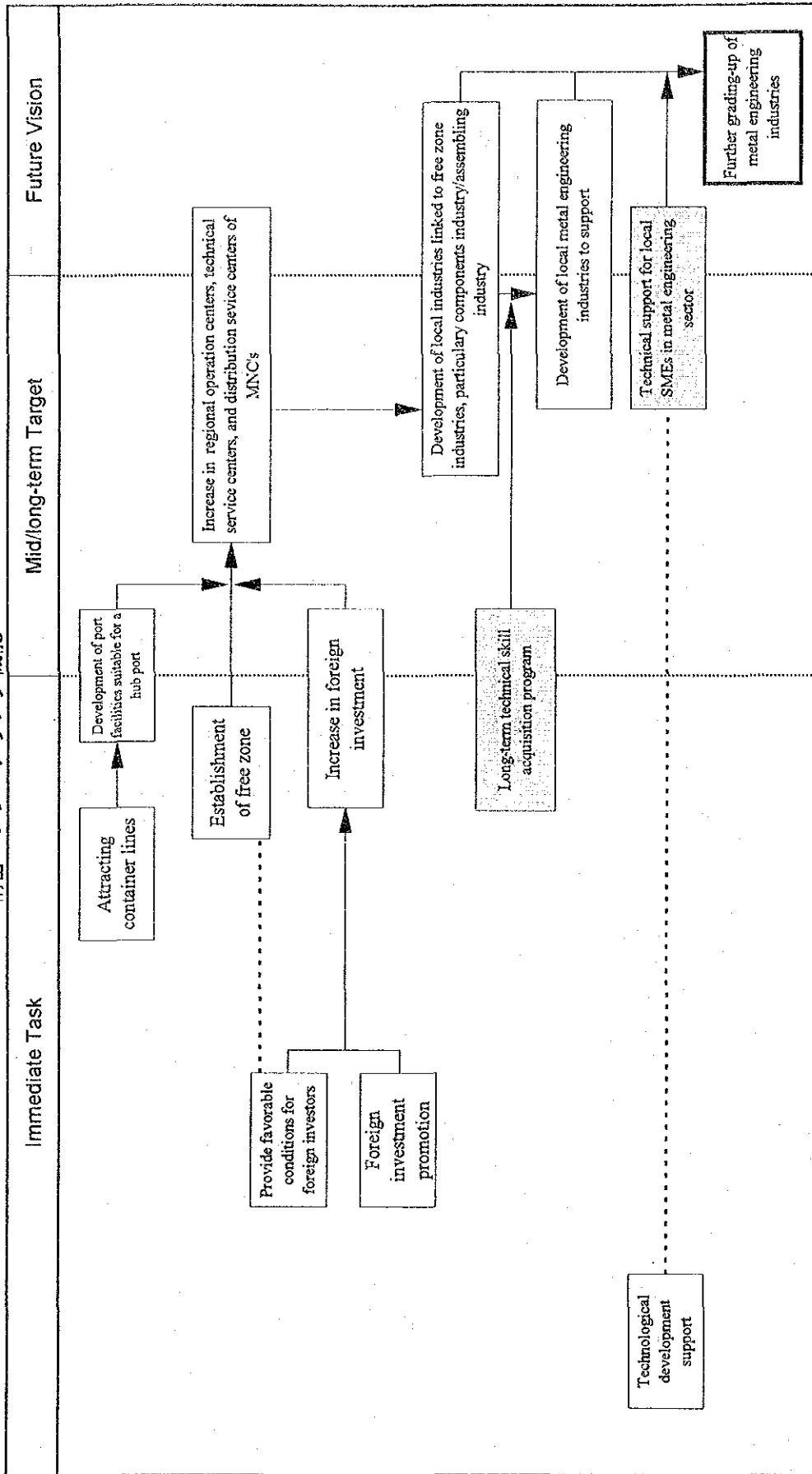


図 7-2 中東地域におけるハブに向けての機能開発 (3/5)

- 国際通信機能 -

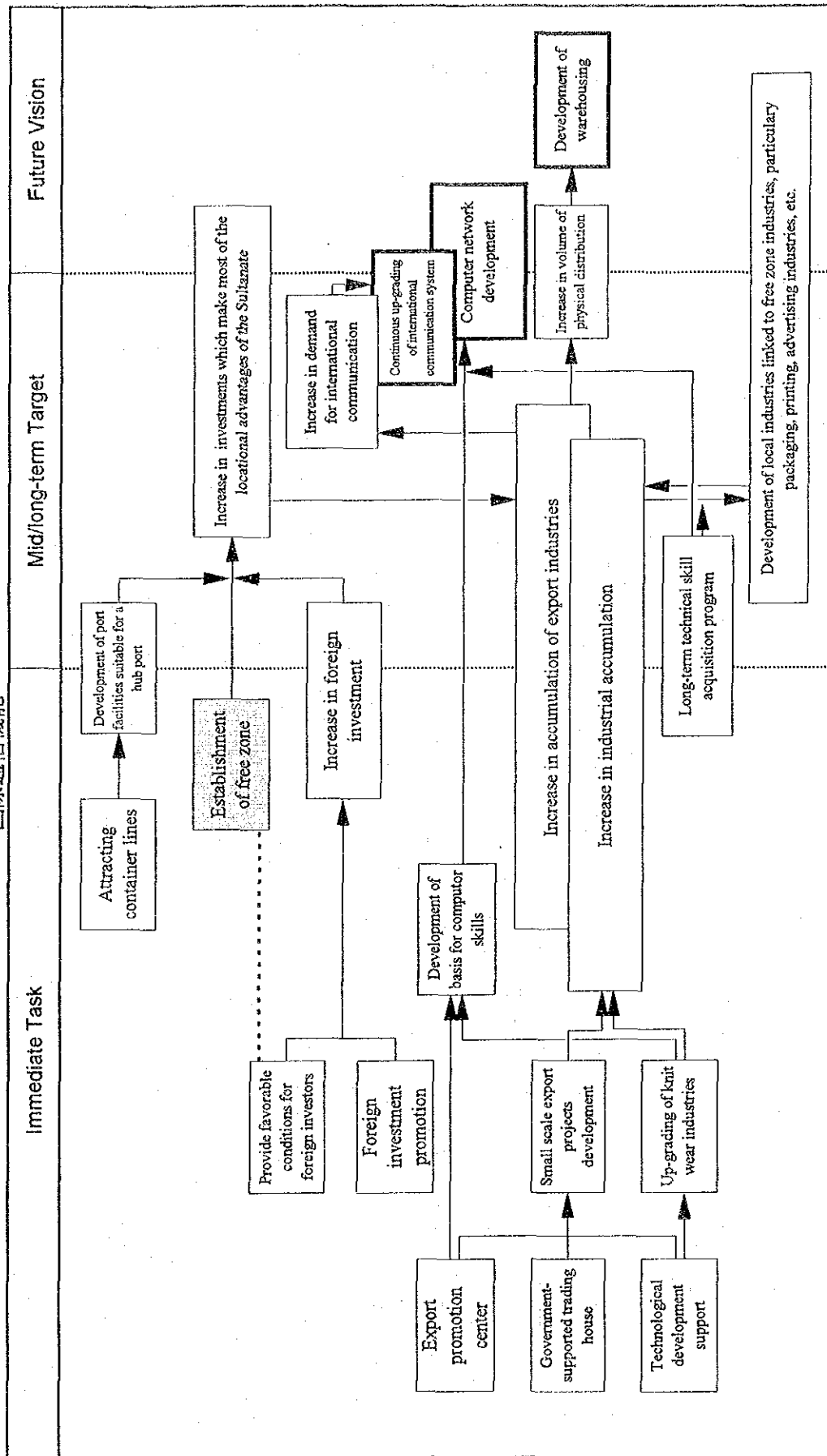
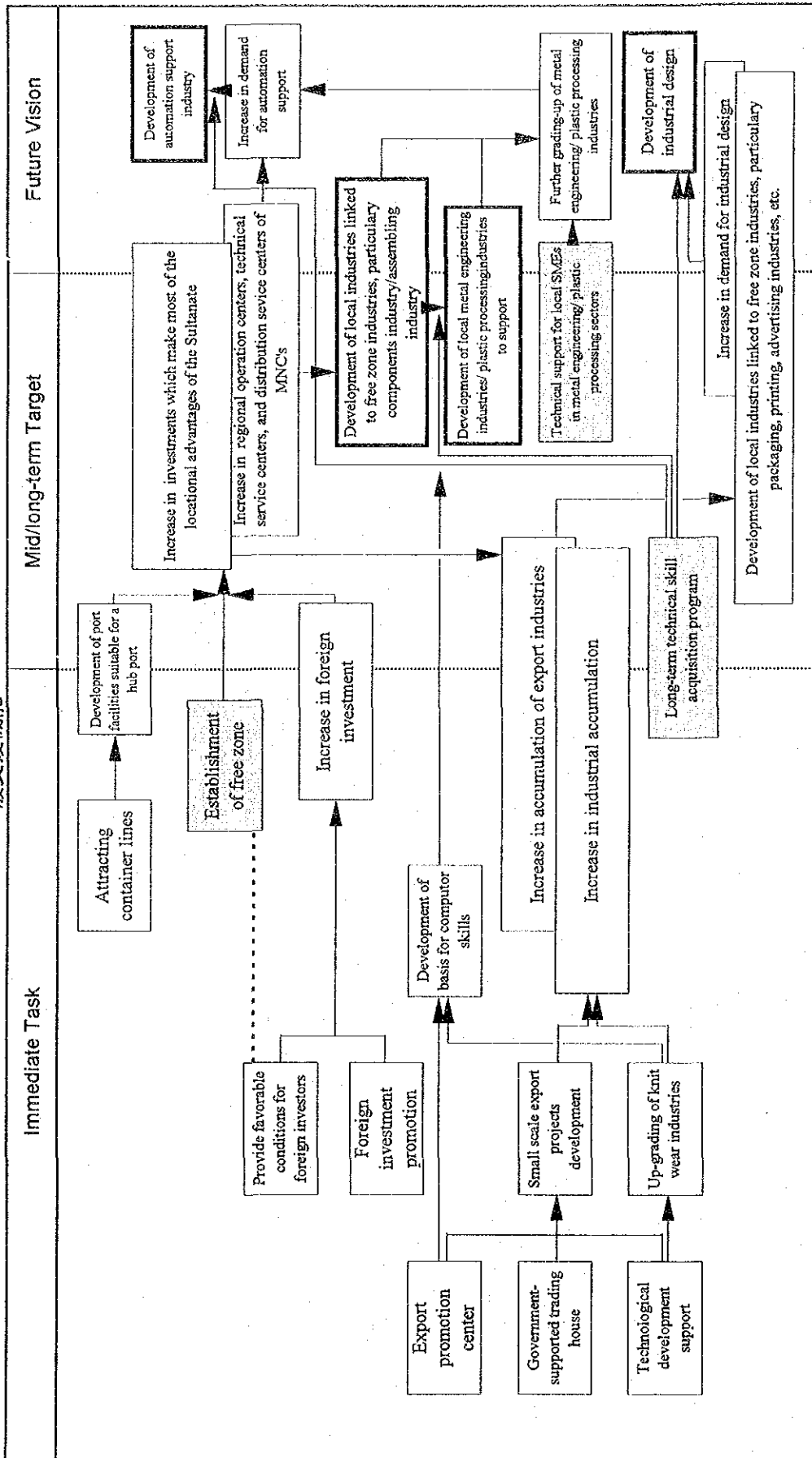


図 7-2 中東地域におけるハブに向けての機能開発 (4/5)

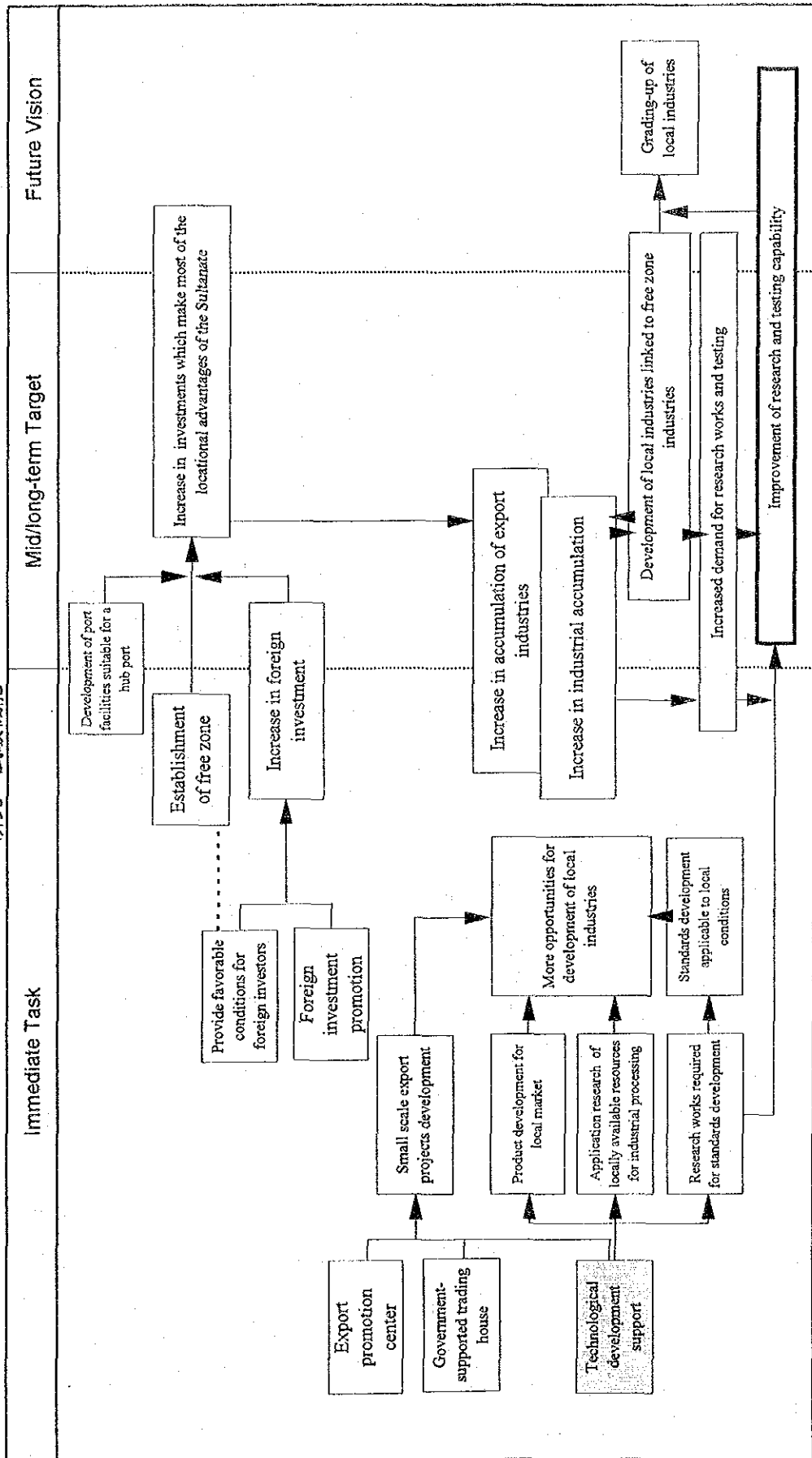
一般支援機能



- Functions to be developed
- Major programs directly related to the function development

図 7-2 中東地域におけるハブに向けての機能開発 (5/5)

- 研究・試験機能 -



▣ Functions to be developed

▤ Major programs directly related to the function development

8 工業開発支援プログラム実施への提言

8.1 段階的实施

先に提言した政府支援プログラムは多方面にわたっており、その実施は必要度の高さに応じて順次実施に移して行くことを考える必要がある。また、これらプログラムの内には一定の先行条件が熟した段階で実施するのでなければ効果が少ないものもある。この点からも、政府支援プログラムは段階的に実施されることが必要である。

図8-1は、6.4.3に述べた有望工業プロジェクトが可能な限り早い時期に実施されることを前提とし、これらプロジェクト実施に有効なように政府支援プログラムを実施していくとすればどの時期に行動をとらなければならないかを示したものである。

既に述べたように、工業開発への直面する課題はまず限られた利用可能な資源と市場を最大限活用しつつ工業集積を増加させることにあり、そのため当面の開発は既存工業の持続的成長のための改善・強化と、国内市場および輸出向け製品の新規生産拡大を目指した工業投資（民間投資を中心）の促進に重点が置かれる必要がある。その際、市場・技術を持った外資の導入を積極的に図ることが必要である。この点から、外国投資促進と輸出促進に関する活動は直ちに取り組むべき活動である。

また、将来の工業開発を支援する点で欠かせない産業インフラの整備については完成までに必要な時間を考慮し早期に取り組みを開始すべき性格のプログラムである。

技術基盤の整備は既存工業からは顕在化した形でのニーズは当面小さいが、今後の展開を考えた場合不可欠でありその整備には時間がかかるので一部早期に着手する必要がある。しかし全てを整備することは需要の面から考えて無駄があり、むしろ、一部着手した上で他は今後の工業集積の拡大に合わせて追加して行くことが望ましいと言える。

また、人材の育成は実際の需要の裏付けがなければ逆効果であり、将来の工業集積の増加に対応して結果がでるよう実施を考える必要がある。

8.2 実施体制

それぞれのプログラムの実施体制についてはそれぞれの部分で述べた。各種の政府を中心とする支援機能の充実が必要である一方で、オマーンでのこの種のプログラムを実施する上で特に注意が必要なのは、市場が小さいために起こるプログラム実施のための過大投資である。類似あるいは一括実施可能なプログラムについては組織的には一括することを心がける必要があり、それぞれの必要機能ごとに独自組織を作り上げることは避けなければならない。

その後活動上の負担が大きくなった場合にはその時点で徐々に組織を拡大、あるいは必要があれば別組織にするなど検討すべきである。

上記提言プログラムの中では、

- 1) 商工省管轄となる外国投資促進（プログラム 2-2）、輸出振興活動の組織化（プログラム 1-1）などはできるだけ一つの組織で運営することが必要である。ただし、中小輸出促進のための商社機能（プログラム 1-2）はその独自の機能を確保するために別組織とすることが必要である。
- 2) 技術基盤整備（プログラム 5）では既存の DG Specifications（MCI）との重複投資はできるだけ避けることが望ましく、また、逆に DG Specifications の保有する試験・検査の人材を活用・強化する方向を同時に検討すべきである。ただし、このプログラムで意図している、オマーン人の手による独自テーマの開発研究は確実に実施されることが必要である。

图 8-1 段階的実施計画試案

| | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|--|---------------------------|--|------------------------|--|------|-----------------------|------|--------------------------------|------|------|---|
| Presumed implementation plan of promising industrial projects/ infrastructure development | | | | | | | | | | | |
| | | Upgrading and strengthening of existing export industries (apparel industries, etc.) | | New export development projects (Gypsum, Gypsum board, etc.) | | Free Zone development | | Expansion/construction of port | | | Ind. development as a side effect of free zone-based industries |
| | | | Petrochemical Projects | Industrial development on the basis of port development and foreign investment promotion/free zone development (Repacking industries, warehousing, transportation, etc.) | | | | | | | |
| Government support programs | | | | | | | | | | | |
| Ensuring Export Market | | | | | | | | | | | |
| 1. 1 Institutional setup for export promotion | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1995 to 1996, with arrowhead at 1996] | | | | | | | | | |
| 1. 2 Trading Company Development | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1996 to 1997] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1996 to 1997] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1996 to 1997, with arrowhead at 1997] | | | | | | | | | |
| Encouraging Foreign Investment | | | | | | | | | | | |
| 2. 1 Legislative preparation for the improvement of foreign investment conditions to make more attractive for foreign investors | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1995 to 1996, with arrowhead at 1996] | | | | | | | | | |
| 2. 2 Institutional setup for promotion of foreign investment | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1995 to 1996, with arrowhead at 1996] | | | | | | | | | |
| 2. 3 Promoting the setup of Free Zone | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1996 to 2000] | | | | | | | | | |
| | Preparation/construction | [Timeline bar from 1996 to 2000] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1996 to 2000, with arrowhead at 2000] | | | | | | | | | |
| Intensifying financing programs/schemes for industrial development | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1995 to 1996, with arrowhead at 1996] | | | | | | | | | |
| Human resource development | | | | | | | | | | | |
| 4. 1 Long-term technical skill acquisition program | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1995 to 1998] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1995 to 1998] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1995 to 1998, with arrowhead at 1998] | | | | | | | | | |
| 4. 2 Management skill improvement program | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1996 to 1997] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1996 to 1997] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1996 to 1997, with arrowhead at 1997] | | | | | | | | | |
| Establishment of technological basis | | | | | | | | | | | |
| 5. Establishment of technological research and product development assistance function | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Preparation | [Timeline bar from 1995 to 1996] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1995 to 1996, with arrowhead at 1996] | | | | | | | | | |
| Further grading up of infrastructure | | | | | | | | | | | |
| | Study/plan for decision | [Timeline bar from 1995 to 2002] | | | | | | | | | |
| | Preparation/construction | [Timeline bar from 1995 to 2002] | | | | | | | | | |
| | Commencement of operation | [Timeline bar from 1995 to 2002, with arrowhead at 2002] | | | | | | | | | |

Note: ▲ Commencement of operation

付 編

付編1 工業セクター解析

1 食品・飲料工業

1.1 概況

オマーンの食品工業には、穀類、肉、魚、野菜・果実などを加工する諸部門の他、油脂加工製造、製パン、スナック・菓子製造、ソフトドリンク・ミネラルウォーター製造などの部門がある。

これら各部門のうち、原料立地で成立しているのは水産加工部門のみである。その他のほとんどの部門は、主として消費地立地である。

水産加工部門は輸出を主たる対象として成立しているが、他の部門は国内需要を見込んで設立され余剰分を輸出している。ティーパック製造などのように、国内需要を主たる対象としながら、流通上の利点を利用して同時に輸出を行っている部門も見られる。

原材料は、製パン部門のような第二、第三次食品加工部門や、水産加工部門などを除き、ほとんどの部門が輸入に依存している。また、第二、第三次食品加工部門の使用する原材料ももとは輸入品である。

加工度は低い場合が多く、また、一般的食材を製造する部門が大部分であり、マーケットニーズにあわせた商品開発にまで展開している部門は極めて少ない。

食品・飲料部門に登録している製造企業は207社あるが、25%にあたる52社が投資規模10万リアル以上の企業である。これらの比較的大規模企業は、操業の初期の段階で、技術、機械、技術者を外国から導入し、比較的高品質の製品を製造しており、国内で吸収できない余剰分は輸出によって処理している。ただし、外国企業との提携関係は操業の初期段階だけであり、その後は導入された技術者に依存して操業しているケースがほとんどである。

投資規模2万5,000リアル以下の小・零細企業は104社、50%を占めている。このうち60社は製パン業、23社は製粉業、20社はスパイスやコーヒーなどのミリングとリパッキング業である。

この間にある投資規模2万5,000リアルから10万リアルまでの中規模企業は、25%、51社あり、うち、29社は製パン業である。また、13社はその他食品製造部門に分類されているが、比較的大規模なものでは製氷業とスナック菓子製造業があり、中・小規模なものには、これらとスパイス、コーヒー、豆などのミリングとリパッキングなどが含まれている。残る9社は、精肉、乳製品製造、水産加工、ソフトドリンク製造などの部門の企業であり、5万リアル以上の規模のものが多く、先に述べた10万リアル以上規模企業の特徴と類似しており、地場需要を

対象として規模を小さくしたものとみなすことができる。

1.2 肉加工部門

肉加工部門には2社が登録しており、1社はMuscatに、もう1社はSalalahにある。前者は鲜肉、冷凍肉のパック、加工(ミートボール、フランクフルトなど)を行い、生産量の80%以上を輸出している。後者は南部地域の需要を対象とする企業である。

肉類およびその加工品の輸入額は2,450万リアル(1992年、以下同じ)であり、生きた動物の輸入は940万リアルである。これに対し、国内企業の規模は大手でも年間売上100万リアル程度であり、国内畜肉加工部門が肉類・加工品の総流通に関与している程度はまだ極めて低い(肉類・加工品および生きた動物の輸出は730万リアル)。

なお、肉加工品だけを対象とし、国産品を全て国内で販売したと仮定した場合、国内需要にたいする国内生産の割合は55%を越えるものと推定される。しかし、実際には国産品のマーケットシェアは20%以下にすぎない。また、輸出単価は国内単価に比べて低く、国内単価の60-80%である。すなわち、肉加工品としての国内需要は比較的小さく、また、輸入品との競争が激しいことを示しており、国内企業は余剰分を輸出に回さざるを得ないのが実情である。

肉加工品原材料コストは製造原価の85%以上を占め、製造原価は売り値を上回っている。

従って、国内における肉加工品に対する需要が拡大しない限りこの部門での新たなプロジェクトを期待することは難しいと考えられる。

1.3 乳製品製造部門

乳製品製造登録企業は10社あり、うち2社はDhofarにあり南部地域の市場を対象としているが、他の8社はMuscatの市場を対象とする地域にある。また、いずれも比較的規模が大きくうち7社は投資規模10万リアル以上である。しかし、輸出を行っている企業はMuscat地域に立地する1社のみで、輸出額は100万リアル以下である。

乳製品の輸入は2,700万リアルに上る。バターやチーズなど国内で生産されていない乳製品は西欧諸国やオーストラリアからの輸入が目立ち、国内品との競争はUAEを中心とするGCC諸国からの輸入品との間で起こっている。GCC諸国からの輸入品との競争は激しく、最大手企業でさえもその市場におけるシェアを30%以下と見ている。GCCの2社がオマーン国内に流通網を確立している。

輸出に従事している企業は、1970年代のあらゆる分野での輸入代替を展開する政策のもとで設立された企業の一つである。1990年代に入り、濃縮牛乳(Evaporated Milk)、ヨーグルト、

アイスクリームなどをGCC諸国向けに輸出するようになって(1991年で売り上げの10%程度)業績も向上しはじめている。乳製品輸出の場合は必ずしも余剰品の処理という性格の輸出ではなく、積極的なマーケティング展開の結果であるとみられる。ただし、コスト的に他のGCC諸国の製品と対抗することは困難であり、ブランドの確立、品質上での競争力強化が輸出上のキーとなっている。

原材料のうち、国内で調達されているのは20%以下にすぎず、このうち3分の2が国内農家から購入する生牛乳であり、残りの3分の1は包装材である。粉ミルクやバターなどの大部分の原料は輸入品である。また、包装材料のうち、30-50%はやはり輸入品である。

このように、国内酪農業の力が弱いため、乳製品製造業の基盤は弱い。しかし、UAE品の生産基盤も同様のものであり、この分野での輸入代替の拡大、輸出の振興はまだ可能であると考えられる。

1.4 野菜・果実加工部門

野菜・果実加工部門に登録されている企業は公営企業であるPAMAP 1社だけである。同社は農産物の流通センターを全国23カ所に設置し集荷を行っている。同時に、ライム粉末、ピクルスなどを製造している。これらはGCC諸国向けに輸出もされているが、マーケットリサーチが不十分であり金額的にも少ない。

農業基盤が脆弱であるため、安定した原料調達を大規模には期待しがたい状況にある。しかし、現在輸出されている野菜・果実の大部分は10-15の大農場から供給される農産物をベースとするものであり、こうした一部の安定供給源からの調達を前提とした小規模のプロジェクトは、かえって供給側を購入側のニーズあわせやすく、特殊な小規模需要対応の農産加工品生産は今後期待が持てる。しかし、農産物の品質はからなずしも高くなく、競合するシリア、ヨルダン、エジプトなどの農産品の方が質が高いようである。また、供給の季節性が著しく、このために生ずる製造設備の稼働率低下も十分に考慮しておくことが必要である。

野菜・果実では5,650万リアルが輸入されている(表A1-1-1、輸出は480万リアル)。このうち、加工野菜・果実の輸入は930万リアルであり、単品で100万リアルを超えているのはトマト加工品の180万リアルのみである。言い替えれば、野菜・果実加工品の輸入代替をある程度の生産規模で行うとすればトマト加工品が最も適していると考えられる¹⁾が、その場合でも需要規模大きくない。

¹⁾ 最近輸入果汁によるトマトケチャップ生産が始められたと伝えられている。

1.5 水産加工部門

水産加工部門には13社が登録されている。このうち、投資規模10万リアル以上の企業が10社あり、他の3社も7万5,000リアル以上の規模である。

水産加工部門の企業は、ほとんど全てがオマーンの水産資源を輸出する目的で設立されたものであり、水産資源の得られる各地に比較的分散立地している。

1992年における輸出額は1,340万リアル、2万9,600トン(表A1-1-2)で、これに対し輸入額は100万リアル程度である。輸出水産品のうちロブスターが金額にして約20%(重量で2.6%)を占めており、主要な輸出先は、日本、UAE、イタリアで全体の66%にあたる。その他魚類の主要な輸出先は韓国およびUAEで、金額では全体の53%、次いでサウジ、日本を加えると全体の約70%(重量で80%)になる。

いずれも加工度は低く、大部分はスチーム品(ロブスターの場合)か冷凍品である。乾燥品も少量ある。加工度が低いため製造原価に占める減価償却費の割合は高いものでも10%を越えることはない。これに対し、人件費の割合は10-20%程度である。ここでの労働者は外国人労働者が主体であるが、その中でオマーン人労働者の割合も30-40%と比較的高い。

操業上の問題としては、漁獲物の確保の問題がある。漁業側が近代化されておらず、製造側の製造能力を十分に稼働させるだけの供給が行われていない。漁獲後の廃棄率が高いのも供給不足の一因である。原料である漁獲物が十分に得られない結果、コスト高につながる危険性があり、設備の高度化を躊躇させる結果となっている。また、フィッシュミール生産などへの製品の多様化も、原料供給側(余剰漁獲)に問題があり踏み切れていない。

また、オマーンにはまだなお貴重な漁業資源があるといわれているが、それもまだ種類の多様性について語られている場合が多く、漁業資源量の確実な把握はまだ不十分である。こうした漁業資源量に対する結論が得られ、また、それに対応した漁業側および水揚げ後のシステムが改善されるならば期待のもてる分野である。また、派生部門として、これら水産原料を使用した製品(例えば、ペットフードなど)への展開も検討に値する。

1.6 油脂加工部門

油脂加工部門では、Muscatに1社、Salalahに1社、計2社が登録されている。ただし、後者はDhofar地区にある投資規模2万5,000リアル以下の小企業であり実態は不明である。

前者は投資規模10万リアルを越える企業であり、原料植物油を輸入、精製、包装後、生産量の25%(1991年、現在では50%程度)を輸出している。

油脂類の輸入は730万リアルであり、ほぼ全量が植物油である。この60-70%(同社によれば、90%程度とも推定されている)が精製原料と推定される。また、国内向け出荷量は1990、91両

年とも変わらず、輸出の伸びがそのまま生産増につながっている。しかし、生産設備稼働率はまだ65%程度である。輸出統計によれば、輸出額は320万リアルであり、GCC諸国が対象となっている。GCC諸国には類似の企業が8社(サウジ4社、UAE 2社、バーレーン、クウェートに各1社)あり競合している。

製造原価のうち、55%が輸入原料油コストであり、7%が包装材などの現地原材料コストである。設備はあまり高度でなく、設備の減価償却費は製造原価の4%程度である。このように、輸入代替がほぼ限界に達しており、その上原料コストの占める割合が高いため、この分野での新しいプロジェクトは期待できないものと見られる。

1.7 穀類加工部門

穀類加工部門には24社が登録されているが、そのうち大手は国営のOman Flour Mills 1社だけである。他の各社は投資規模2万5,000リアル未満の小・零細企業であり、各地の地場穀物製粉工場と推定される。

製粉工場製品の輸入は、穀物の総輸入額3,010万リアルに比べ、粉などの第二次加工品は50万リアルに過ぎず、輸入代替が成功していることを示している。また、第二次加工品を更に加工した、幼児用食品やパスタなど、第三次加工品は約500万リアルが輸入されている。

第一次加工部門では原料コストが全製造原価の90%近くを占めている。製粉については、先に述べたようにほぼ輸入代替は完了しており、それにもかかわらず稼働率は70%程度であり、今後稼働率の向上が課題である。今後の需要は輸出の拡大(現在、生産額の10%程度)、第三次加工品国内需要の開発と輸出の如何による。特に、第三次加工品の開発と輸出は量的には大きくなくとも期待のできる分野である。

1.8 製パン部門

製パン企業は食品加工登録企業201社のうちの91社を占め、食品加工部門の中では企業数が最も多い。いずれも地場の需要を対象とする企業で、うち、81社は投資規模5万リアル以下の小・零細企業である。投資規模7万5,000リアル以上の比較的大きな規模の企業は、Muscat、Al BatinahとA'Dhahiraにそれぞれ6社、2社、および2社ある。Al Batinahに立地するこれら企業は地場だけでなくMuscatの需要を対象とするものである。

製パン企業の中でAl Braimiに立地する1社は輸出企業であるが、これは、隣接のUAE向け出荷が輸出と分類されているものである。

他方、パン、ビスケットなどは239万リアルが輸入されており、その輸入元はUAEの64万7,000リアル、英国の54万9,000リアルなどである。

1.9 飼料部門

飼料部門に登録されている企業は2社あり、いずれも投資規模10万リアル以上の企業である。穀類を原料とする家畜飼料を生産しており、MuscatおよびSalalahにそれぞれ1社ずつ、地元の需要を対象としている。

動物飼料の輸入額は78万9,000リアル程度であり、全需要の5%以下と推定される(量としては、全需要約15万トン強、輸入6,000トン程度)。輸入代替は穀物を主体とする家畜飼料に関してはほぼ完了している。

製造コストの中で原料コストの占める割合は70-80%と高い。南部では既に生産が設備能力を越え、新たに設備を増設しているのにたいし、北部では設備稼働率が70%に達していない。南部から輸出をするには輸送コストの点で競争力に問題があり、拡大は国内需要の拡大に依存しているといえる。

1.10 飲料部門

ソフトドリンク・ミネラルウォーター製造部門には10社が登録されている。このうち、投資規模10万リアル以上の大手企業が8社に上る。

このうち、ミネラルウォーター製造企業が1社、天然果汁を使用したジュース製造が1社あり、その他の大部分は炭酸飲料、果汁(果汁エキス)入り炭酸飲料の製造企業である。

天然果汁を使用したジュースを製造している企業は、米国の果汁メーカーとのライセンス契約により生産し、地場市場だけでなく米国市場にも輸出している。UAEにも輸出しているが、これはUAEに販売権を持つ企業へのOEM供給である。

この企業の場合、原料天然果汁はインドから、コンセントレイトは米国から輸入、瓶や紙パックも全て印刷された状態で輸入しており、その上、MuscatではなくSalalahに立地するという、極めて特異な条件下で成立している企業である。この企業がここに成立するにあたっては、インドが外国ブランドの使用を禁止していた(現在は解禁されている)ことも重要な要因だったと考えられる。

原材料はミネラルウォーター製造のケースを除き、包装材を含めてほとんどが輸入品である。包装材のうち、一部のプラスチックボトルについては自社成型を行っているところが多いが、そうでない場合は輸入品を使用している。国産包装材は一部輸送用容器に使われている程度である。

地域別には、ミネラルウォーターを製造する1社が原料(水)の供給上Interior地区(A'Dakhiya)に立地しているが、他の飲料メーカーは、Muscat、Salalah、Surといった、消費

地である都市に立地している。

飲料の輸入は年間1,700万リアルに上る。なかでも、ミネラルウォーター(165万リアル)を除くノンアルコール飲料の輸入が1,133万リアルを占めている。その大部分にあたる1,028万リアルはUAEからの輸入である。これらの多くは多国籍飲料企業によるものであり、こうした企業のマーケティング力の強さを示している。

1.11 チョコレート製品部門

チョコレート製品部門に登録されている企業は投資規模10万リアル以上の1社だけである。しかし実際にはこの他、中規模企業が6社、小規模企業が5-6社程度あるものとみられる²⁾。チョコレート製品の国内需要は年間約4,000トン程度あるものと推定され、このうち約60-65%がLow-end Marketである。Low-end Marketでは、国産品、GCC諸国からの輸入品が競合している。Low-end Marketでの消費者は価格指向であり、流通している商品の質もかなり劣るものが多い。

これに対し、High-end Marketでは品質が重視される。High-end Marketに出荷している国内企業は大手の1社だけであり、そのシェアはせいぜい15%程度、残りはMNC(複数)の輸入品が圧倒的シェアを占めている。

原材料は、基本的には全て輸入素材であるが、そのうち、植物油脂、包装材(ダンボール、ポリエチレン袋)、一部の中間製品などが国内で調達されているが、全てをあわせてもせいぜい総コストの10%強にすぎない。また、純然たる国内資源としてデーツが一部の製品に使用されているが、これが総コストに占める割合は2%程度である。

1.12 その他食品製造部門

その他の食品製造企業には49社が登録している。このうちの投資規模10万リアル以上の企業には製氷、スナック菓子・ナッツ製造企業が多く含まれている。この他、ティーパック、コーヒー、食塩、トマト粉末、スパイス、米など各種食品のリパッキングに従事する企業が含まれる。

1.13 食品加工企業の地域分布

食品企業は大部分が人口の集中するMuscat地区に立地している。すなわち、登録食品企業

²⁾ 他の製品を同時に製造し他の部門に登録している可能性がある。

205社のうち、62%にあたる128社がMuscatおよびAl Batinah地区に立地している。その他の地区には各20社前後が立地し、主として地場需要に答えている。

投資規模5万リアル以上でMuscatおよびAl Batinah以外の地区に立地している企業は、水産加工および製パン業を除くと非常に少ない。A'Sharqiyaでは乳製品1社、飲料1社、その他食品4社(製氷など)であり、A'Dahiraではその他食品2社、A'Dakhliyaではさきに述べた原料(水)立地のミネラルウォーター製造1社のみである。Dhofarには地場の需要がある程度あるため、肉加工1社、乳製品2社、その他食品1社、動物飼料1社、飲料4社など比較的多様である。

1.14 オマーンに欠けている食品加工部門

SITCの4桁コード分類で見た場合、オマーンの食品・飲料部門で欠けているのは、砂糖加工関連部門、アルコール製品製造部門、たばこ製造部門である。それぞれの輸入額は、705万リアル、405万リアル、7,162万リアルである(表A1-1-3)。アルコール、たばこ製造部門がないのは、オマーンの宗教、文化的土壌からやむを得ないものと考えられる。砂糖部門については、かつては世界的に精糖工場が原料入手可能な地域に立地し、その二次加工品は消費地、あるいは第一次加工品を消費地へ輸送する物流拠点に立地した時代があった。しかし、現在では大規模なプラントを生産地に立地するケースが多い。もし、オマーンが砂糖部門に企業を成立させようとするならば、中東地域に対する流通拠点としての地位をオマーンが確保しなければならないものと考えられる。

表A1-1-1 食用野菜、果物、ナッツ輸入 (1/2)

(Unit: R.O. million)

| Commodity group | H.S. Code | 1992 | 1991 |
|---|---------------------|------|------|
| Potatoes, fresh or chilled | 07019000 | 2.0 | |
| Tomatoes, fresh or chilled | 07020000 | 1.9 | |
| Onions & Shallots | 07031000 | 1.9 | |
| Vegetables, fresh or chilled | 07011000 - 07099200 | 8.8 | 9.2 |
| Dried lentils, shelled, whether or not skinned or split | 07134000 | 1.1 | |
| Vegetables uncooked, cooked, or processed | 07101000 - 0714900 | 2.8 | 3.3 |
| Sub total | 07 | 11.7 | 12.5 |
| Coconuts | 08011 | 0.4 | 0.1 |
| Nuts | 08013 - 08029 | 1.0 | 1.0 |
| Mangoes, fresh or dried | 08045020 | 1.8 | |
| Oranges, fresh or dried | 08051000 | 7.6 | |
| Grapes, fresh | 08061000 | 4.1 | |
| Melons, fresh | 08071010 | 2.3 | |
| Watermelons, fresh | 08071020 | 2.0 | |
| Apples, fresh | 08081000 | 4.9 | |
| Fruits | 0803 - 08134 | 24.9 | 21.9 |
| Sub total | 08 | 26.4 | 23.0 |

表A1-1-1 食用野菜、果物、ナッツ輸入 (2/2)

(Unit: R.O. million)

| Commodity group | H.S. Code | 1992 | 1991 |
|---|-----------|------|------|
| Tomatoes prepared or preserved otherwise than by vinegar or acetic acid | 20020000 | 1.8 | |
| Other vegetables prepared or preserved otherwise than by vinegar or acetic acid, not frozen | 20050000 | 3.3 | |
| Fruit, nuts and other edible parts of plants, otherwise prepared or preserved, | 20080000 | 1.7 | |
| Sub total | 20 | 9.1 | 7.3 |
| Food preparations not elsewhere specified or included | 21060000 | 6.9 | |
| Sub total | 21 | 9.3 | 5.7 |
| Total | | 56.5 | 48.5 |

Note: Imports under H.S. Code 07, 08, 20 and 21

Source: Royal Oman Police, "Foreign Trade Statistics, 1992"

表A1-1-3 農産物および加工食品輸入

(Unit: R.O. million)

| Commodity group | H.S. Code | 1991 | | 1992 | |
|--|-----------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | | % of total | % of total | % of total | % of total |
| Meat and live animals | 01 & 02 | 33.9 | 12.2 | 32.2 | 14.2 |
| Dairy produce | 04011 through 04063 | 26.3 | 9.5 | 26.1 | 11.5 |
| Edible vegetables, fruits and preparations of these produce | 07, 08, 20 and 21 | 56.5 | 20.3 | 49.5 | 21.8 |
| Cereals and products of milling industry, preparations of these products | 10, 11 and 19 | 35.6 | 12.8 | 34.7 | 15.3 |
| Beverages, spirits and vinigar | 22 | 17 | 6.1 | 13.3 | 5.9 |
| Tobacco and its substitutes | 24 | 71.6 | 25.7 | 36.3 | 16 |
| Others | All other code not included above | 37.4 | 13.4 | 35.1 | 15.4 |
| Total | | 278.3 | | 227.2 | |

Notes: 1) Imports under H.S. Codes 01 through 24

2) Commodities under each "commodity group" are classified by H.S. Code

2 木材および木材製品工業

2.1 概況

この部門には、合計759の事業所が登録されており、オマーンの製造業の中では事業所数という点でかなり大きい比重を占める部門である。全事業所のうち711(94%)は資本金2万5,000リアル未満の小企業であるが、資本金10万リアル以上の大企業も少数ながら(14、1.8%)存在する。

この部門は、次の4つのサブセクターから成る。

- (1) 木工 (Wood milling, Sector Code: 3311)
- (2) 製材 (Saw/wood mills, Sector Code: 3312)
- (3) 木材およびコルク製品 (Wood and cork products, Sector Code: 3319)
- (4) 木製家具 (Wood furniture, Sector Code: 3320)

サブセクター(1)と(4)との区別は判然としないが、いずれも、圧倒的多数が2万5,000リアル未満の小企業であること、(1)では585事業所中405事業所(69%)、(4)では173事業所中155事業所(90%)と、大部分がMuscat、Al Batinah、A'Sharqiyaの3地域に分布していることが共通している。特に、A'Sharqiya地域には、Muscat地域に匹敵、またはそれを上回る数の事業所が集積しており、木材関連産業がこの地域の地域産業の性格を強く持っていることをうかがわせる。

(2)と(3)の両サブセクターには、2万5,000リアル未満の小企業がそれぞれ1つずつ登録されているだけである。

この部門の主要原料である木材は、すべて輸入されている。

2.2 サブセクター別の状況

2.2.1 木工

このサブセクターは、この部門最大のサブセクターで、事業所数合計585を数える。585事業所中551(94%)が資本金2万5,000リアル未満の小企業であり、資本金10万リアル以上の大企業は、Muscat地区に8事業所あるにすぎない。

地域別には、Muscat(130)、Al Batinah(133)、A'Sharqiya(142)の3地域が計406事業所と、全体の69%を占める。Muscat地域の12事業所と、Dhofar地域の1事業所とを除いては、各地域とも資本金7万5,000リアル未満の中小企業が大部分である。

2.2.2 木製家具

2.2.2.1 事業内容

このサブセクターには、173事業所が登録されており(金属製家具は金属製品に分類されていて、ここには含まれない)、これもオマーンの製造業の中では大きな比重を占めている。

規模別には、159(92%)が資本金2万5,000リアル未満の小企業であり、資本金10万リアル以上の大企業は、Muscat地域に5、Dhofar地域に1を数えるにすぎない。

地域別には、Muscat(66)、Al Batinah(39)の両地域が計155事業所、全体の60%以上を占め、需要地立地型の業種であることを示唆している。Muscat地域を除いては、ほとんどが中小企業である。しかし、A'Sharqiya地域に、Muscat地域に匹敵する数の事業所(50)が立地していることが注目される。

このサブセクターの事業所は、かなりはっきりと性格を異にした2つのグループに分かれている。

大部分を占める中小企業は、おもに地元の顧客の注文に応じて、比較的簡単な小型家具類を製作する「小回りのきく」業態をとっている。簡単な木工機械を使う以外はほとんど手作業にたよっている。原料木材は、輸入商から直接、または小売り業者を介して入手している。これらの小企業は、Muscat地域とならんでA'Sharqiya地域(特にSur)に数多く立地している。

Sur地区の事業所については、次のようなことが指摘できる。同地区では市街地の規模に不釣り合いなほどに多数の小規模な家具製造業者が見られる(ある所では、長屋形式の小工場が10軒ほど並んでいる中に、4、5軒の家具業者が営業している)。この業種は同地区の「地域産業」として成立しているといえる。これは、同地区に、木造船(ダウ)の建造に代表される木工業の伝統があり、また、インド亜大陸に近いという地理的要因からも、歴史的に原料木材の入手に便利であったことが考えられる(しかし現在は、亜大陸からの木材輸入はほとんどない)。

この地区の比較的大規模な企業の中には、東南アジア産木材を手作業で加工して、アラブ様式建物のドア回り、窓枠、作り付けキャビネットなど、伝統的文様の彫刻を施した大型木製家具、建具を製作しているものがある。工作、彫刻とも同一の職人が行っており、デザインは「頭の中にある」という。この種企業は、同地区の小企業(前述の「長屋」工場に同居しているような)との競合はあまりないものと思われる。

Muscat地域に立地する資本金10万リアル以上の大企業は、これら小企業とはまったく異なった業態をとっている。大部分は外国製高級家具の輸入商として出発し、オマーンにおける建設活動の活発化にともない、家具に対する需要が旺盛となったことに着目して家具製造に進出したものである。多くは現在も輸入家具を販売している。

一部には店売り家具の製造を専業とするものもあるが、多くは、ホテル、商業ビル、官庁建築物、大邸宅などの大型プロジェクトを対象とし、備え付け家具のほか、ドア、窓等の木製建具、更に、カーペットやカーテン等まで含めたインテリア一式を、統一したデザインに基づき、現場施工まで含めてturn-keyベースで一括受注している。すなわち、家具製造というよりは、むしろInterior Contractorと言うほうがふさわしい。

このような業務に対応するため、専属のデザイナーや、デザイナーのスケッチを製作図面化するドラフツマンを抱え、多くの木工機械を備えるなど、生産技術、経営手法ともに先進国の方式を取り入れている。材料は、木材、集製材とも、世界各国から輸入しており、特に家具用の高級木材は、輸入商にたよらず、独自の輸入ルートを持っている。デザイン、品質ともに優秀で、他のGCC諸国の仕事をも請け負っている企業がある。こうした大企業は、オマーンにおける旺盛な建設活動にともなって創業し、成長してきたものであり、1980年代後半に建設活動が停滞した時期には経営不振に直面した。

このような業態であるため、これら大手企業は、一品製作の小口注文はあまり相手にせず、中小の企業にまかせているので、中小企業との直接の競合は少なく、ある種の「棲み分け」が成立している。

なお、Steel Furniture, Sector Code: 3812は一般に標準製品を製造しており、需要先も、学校、一般事務所等が主である。従って高級家具を主体とする本サブセクターの大企業との間に直接の競合関係はなく、また、同業の中小企業との間にもあまり競合は見られない。

2.2.2.2 売り上げおよび原価構成

Muscat地区の大企業の業務構成は、コントラクトベースの業務と店頭売り(輸入品および自社品)業務から成り立っている。どちらの業務に重点が置かれているかは企業によって大幅に異なる。ある企業は、売り上げの90%がContract baseであり、小売りは10%を占めるにすぎない。売り上げの65%はGCC諸国との契約によるものである。別の企業は、売り上げの60%がContract baseであるが、そのうち自家製品は30%にすぎない。売り上げの40%は家具の小売りで、輸入家具の販売がかなりの比重を占め、世界各国の家具メーカーと取引がある。

このような大企業は、一企業の手余り余るような大口受注の場合には、他の大手業者と仕事を分け合うという面も見られる。ただし、小企業との間での相互協力関係は両者間に品質・技術面での大幅なギャップがあり成立していない。

2.2.2.3 問題点と将来展望

このサブセクターは、地元・小口需要と大口建築需要という異なった需要に対応した2つの

サブセクターから構成されていると見ることができる。

大企業は、国内の建築ブームに乗って成立、発展したという性格が強く、建築活動が一段落した今後は新しい適応が必要となる。しかし、国内市場で、中小の業者が手がけているような、地元・小口需要をねらうのではなく、デザイン、材質、工作の高品質化をはかり、高級需要指向を維持、できれば輸出を指向することが必要である。

コントラクトベースの業務では、外国でプロジェクトを受注し、自社工場で加工した部材を輸出し、現地で組み立てるという可能性もある。更に、良質の木材(特にhard wood)を調達する能力があれば部材輸出への展開も期待できる。しかし、現状は、木材を東南アジア諸国から輸入しており、これら諸国と競合しての輸出は困難である。

これに対し、中小の企業は、地元の新規および買い替え需要に依存するため、個人所得の増大と生活様式の変化が引き続きあったとしても著しい需要の伸びは期待できない。

大企業の輸出企業化が進めば、これら中小企業にも下請けまたは部材供給業者として発展する可能性が考えられるが、品質面の制約と、大企業の多くがまだ余剰の生産能力をかかえていることから、こうした垂直分業関係が成立することは当面は困難と思われる。

Sur地区には、伝統のデザインと技法でアラブ様式建物の門扉、窓、作り付け家具などを製作し、他のGCC諸国にも輸出している業者が存在する。しかし、この種の製品は、伝統的な建築様式への嗜好が維持されるかぎりにおいては生命を保ちうるであろうが、生活様式の変化にともない、同地区の木造船と同様、むしろ伝統工芸の領域に属するものとなってゆくであろう。

3 繊維・縫製産業

オマーンの繊維産業は、上流の一次繊維部門においては織布と染色仕上げ加工のみおこなっており、紡績はなく原料の紡績糸は全量輸入に依存している。その他に国内の需要を満たすための小規模の衣料生産者(テーラー)と米国市場向け輸出を主体とする衣料縫製部門がある。この他に流通部門として国産・輸入織物を扱っている問屋が存在する。

3.1 繊維産業

3.1.1 オマーンの国内市場

オマーンの国内市場は人口が少ないために衣料用繊維の需要が小さい。FAO調査によるとオマーンの一人当たり繊維消費量は天然繊維が2.8kg、人造繊維が4.9kgで総繊維平均7.7kg(いずれも1989年の値)である。全世界の一人当たり平均消費量(8.1kg)より小さいものの、東南アジアの一人当たり平均消費量(5.3kg)と比べると高い消費レベルにある。しかし、隣国のサウジアラビアおよびバーレーンの一人当たり繊維消費量はそれぞれ21.0kgと17.0kgで、この両国と比べるとオマーンの繊維消費レベルは半分以下である。この一人当たり繊維消費量から推定すると、オマーンの繊維消費量は天然繊維が4,100トン、人造繊維が7,300トン、総量1万1,400トンと見込まれる。この推定消費量には輸出向け縫製産業で消費する織布が含まれているので純国内消費量はこれを下回る。輸出入統計に計上された繊維および繊維製品の輸入量から消費量を推計すると、再輸出および輸出縫製品生産用を除いた繊維(織布)輸入量が6,000~7,000トン、繊維製品(カーペット等を含む)の輸入量が2,000~3,000トン、織布生産用の紡績糸輸入量が500トン程度で、この合計からオマーン国内で消費される繊維の純消費量は8,500~1万500トン程度と推測される。

3.1.2 GCC諸国およびイエメン市場

隣国の繊維消費を同じくFAOの調査から推測するとGCC近隣諸国(サウジアラビア、UAE、クウェート、バーレーン、カタール、オマーン)の合計で約45万トン(うち天然繊維が17万トン、人造繊維が28万トン)と推定される。なかでも人口も多い上に一人当たりの消費量が多いサウジアラビアは34万トン弱あり、GCCの75%を占めている。イエメンの繊維消費は9万トン程度と推定され、GCC諸国とあわせて54万トン程度の消費量と推測される。

3.1.3 織布工場

オマーンにある繊維工場はMuscatに所在するOman Textile Millの工場だけである。同工場では綿、ポリエステル、綿混紡糸からディスダーシャ (Dishdasha)、ドレス、男性服用等の生地に使われる織布を生産しており、織布のほか染色・プリントも行っている。しかし紡績部門は持っておらず、織布用の原材料として使用する紡績糸は全てインドを始め海外からの輸入に依存している。この工場の生産規模はGCC諸国では最大のものである。生産した織布は主に国内市場に供給しているが、一部GCC諸国向けに輸出も行っている。この工場から供給される織布は国内需要の10%程度を満たしているにすぎない。生産品目が限定されている上に輸入品との競争に曝され市場占拠率が低く、同工場の稼働率は生産能力の半分以下にとどまっている。

その他にテントをつくる工場があり、テントのための特殊な加工を施した布を製造しているが、その規模はごく少量である。

3.1.4 繊維産業の課題

先に考察したとおり、オマーンの繊維産業は国内市場の規模が小さいために紡績等の関連生産企業が発達せずに、輸入でまかなっている。また輸出企業である縫製企業も原材料のほとんどが輸入のため、オマーン経済への貢献度も低い。図A1-3-1はヤーンおよび織布のフローを推定したものであるが、産業の後方関連性が極めて限定されることがわかる。

オマーンの繊維産業にとって当面の課題は、まずOman Textile Millの稼働率向上である。そのためには1) 製品の多様化と品質向上によって輸入品に対する競争力を高め国内市場およびGCC市場への拡販に努力するとともに、2) 縫製産業で使用できる織布を製造し、国内およびUAEの縫製企業向けに販売できるようにすることが肝要である。

オマーンの場合は、すべて原材料を輸入に依存しているため、インド、パキスタン等の原綿生産国に比べ原材料費は割高になっているが、合成繊維を主体とする生産ではオマーンはポリエステルその他人造糸、混紡糸を上記両国より割安に調達できるので十分対抗できる。また織布生産規模が拡大すれば、紡績部門を手掛ける可能性が出てくるので、原材料費は低減し、競争力も高まる可能性がある。更に、外国人熟練工の雇用によって高品質織布の生産品目多様化によって、GCC以外の市場への輸出も可能になる。