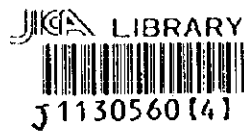


オマーン国
工業開発センター設立計画
事前調査報告書

1995年12月



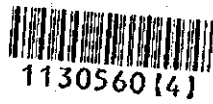
国際協力事業団
鉦工業開発調査部
工業開発調査課

鉦 調 工
JR
96-080

オマーン国
工業開発センター設立計画
事前調査報告書

1995年12月

国際協力事業団
鋁工業開発調査部
工業開発調査課



1130560(4)

目 次

I. プロジェクトの概要	1
1. 要請の背景・経緯	1
2. 調査の目的	1
3. 調査の概要	1
II. 事前調査の概要	2
1. 事前調査の目的・内容	2
2. 団員氏名	2
3. 調査日程	2
4. 主要面談者	3
III. 現地調査結果	4
1. 工業開発にかかる政策・組織	4
2. 商工省との協議内容	5
3. 日本大使館との協議内容	7
IV. 工業開発センター設立構想	8
1. 工業開発の長期ビジョンと5ヵ年計画	8
2. 工業開発ファシリティ	8
3. 工業開発センター設立の目的と期待される機能	10
4. 「工業開発センター」の支援サービスに関する考察	12
5. 本格調査に期待する事項	18
V. 工業開発計画	19
1. 背景	19
2. 長期5ヵ年計画	19
3. 工業開発に関する奨励策	20
4. 海外からの投資に関する措置	20
5. オマニゼーション計画（オマーン人雇用推進計画）	20
6. 商工省工業開発部	21

7. 工業開発センター構想	22
8. 横浜市工業技術支援センターの概要	23
9. 関連する組織構想	24
10. 工業開発センター計画に関する論点整理	24
VI. 工場視察結果	26
VII. 資料.....	29
1. S/W	31
2. M/M	39
3. オマーン国全図	44
4. オマーン国に関する参考資料	45
5. 「2020年のビジョン」会議資料(抜粋)	67

I. プロジェクトの概要

1. 要請の背景・経緯

- (1) オマーンの経済は従来その大部分を石油輸出に依存、政府はその収入を限られた数の基幹産業に投資し、また、民間の工業への投資を奨励してきた。この結果、ある程度の工業部門（非石油部門）の拡大は見られたが、まだ石油部門への依存は大きく、同部門はGDPの42%を占めている。しかし、石油価格の低迷が続き、「オ」国の財政収支にも問題が生じ、1987年以来歳出の緊縮策を余儀なくされている。また、石油の可採期間も残り20年弱と推測され、工業化の促進が喫緊の課題となっている。
- (2) かかる状況の中、「オ」国は1996年に開始する第5次5か年計画の策定に先立ち、そのベースとなる工業開発基本計画の作成を日本政府に要請した。
この要請を受け、国際協力事業団は平成5年10月に工業開発基本計画調査を開始し、平成6年12月に最終報告書を「オ」国政府宛提出した。
- (3) 本調査は同計画の提言を受け、「オ」国の工業開発の促進を目的とした工業開発センター設立計画の策定を行うものである。

2. 調査の目的

オマーン国において、同国の工業・産業の現状及び将来計画を踏まえ、工業開発に必要な機能を有する工業開発センターの設立計画の策定を行うことを目的とする。

3. 調査の概要

(1) 調査対象地域

マスカット及びその周辺地域

(2) 先方実施機関

商工省

II. 事前調査の概要

1. 事前調査の目的・内容

今次事前調査は、要請内容・背景の確認、関連情報の収集を行うと共に、本格調査の実施に向け、SCOPE OF WORK の署名を行うことを目的として実施された。

2. 団員氏名

担当業務	氏名	所属
団長・総括	こやま のぶひろ 小山 伸広	国際協力事業団 国際協力専門員
工業開発計画	おおたき かつひこ 大滝 克彦	プロアクトインターナショナル株式会社 代表取締役
調査企画	かきうち だいすけ 垣内 大輔	国際協力事業団 鉦工業開発調査部 工業開発調査課

3. 調査日程 (10日間)

		調査行程	調査内容
1	7 / 2 日	東京→バンコク バンコク→マスカット	◆移動
2	3 月		◆日本大使館 表敬訪問・打合せ ◆商工省 表敬訪問
3	4 火		◆商工省との協議 ◆日本大使館打合せ

4	5 水		◆ルセイル工業団地 視察
5	6 木		◆書類整理
6	7 金		◆書類整理
7	8 土		◆商工省との協議 ◆日本大使館との打合せ
8	9 日	マスカット →	◆S/W署名 ◆日本大使館報告 ◆移動
9	10 月	→バハラ	◆移動
10	11 火	バハラ→東京	◆東京着 (8 : 30)

4. 主要面談者

(1) Ministry of Commerce & Industry

Saif Bin Hashil Al Maskery	Under Secretary
Ali Masoud Al-Sunaidy	Director General of Industry
D.K.SAXENA	Industrial Advisor
Faisal Elamir	Technical Advisor
Ahmed Sultan Al-Mughery	Director, Industrial Development Department
Ali Bin Saif Al-Hadi	Industrial Pollution Inspector

(2) Public Establishment for Industrial Estates

Salem Ben Nasser Al-Ismaily	Managing director
-----------------------------	-------------------

(3) Amiantit Oman

C.N. Rao Rane	General Manager
---------------	-----------------

(4) Oman Textile Mills Co. S.A.O.G.

S. Maruthi	General Manager
------------	-----------------

(5) Omani Marble Company LLC

H.S.S. Narayan	General Manager
----------------	-----------------

(6) 在オマーン日本大使館

伊集院 明夫
安井 兵典
尾高 明彦

特命全權大使
参事官
三等書記官

(7) JICA 専門家

奥村 善治
関 純郎
木村 愿
増淵 義之
八木 和治
野沢 篤也
川村 和太

商工省工業開発部
商工省工業開発部
商工省規格計量局
商工省計量規格局
商工省産業統計センター
商工省産業統計センター
石油資源省資源総局

III. 現地調査結果

1. 工業開発にかかる政策・組織

商工省及び関係機関からの聴取、視察等から得た「オ」国側の工業開発にかかる組織、体制、今後の方向性等の概要は以下のとおりである。

- (1) 今年は第4次5か年計画の最終年に当たり、現在第5次5か年計画（1996年－2000年）を作成中である。同計画では財政均衡、民営化の促進、工業振興、人材育成等を柱とする予定であるが、本件調査対象である「工業開発センター」の設立も一つの重要な施策であり、予算措置も本年度中に取りたいとしている。

また今年6月に「オマーン2020年ビジョン会議」を世界銀行副総裁、英国大蔵大臣などの出席を得て開催し、同国経済の将来展望について議論を行った。そこでは、2020年に経済規模を現在の2倍に拡大する一方、歳出削減、民営化の促進などによって均衡財政を実現し、またその担い手であるオマーン人の人材育成を目指すとされた。

- (2) 「オ」国の工業開発のための既存の組織として、Industrial Development Department (IDD)、国内4か所の工業団地、今後計画としてInvestment Promotion Center、規格計量局の機能拡充、及び今次調査の対象である工業開発センター等が挙げられる。

1) Industrial Development Center (IDD)

1989年、商工省工業局内に発足、工業化に必要な専門的アドバイス並びにコンサルティングサービスの提供等を主な任務としている。

機能内訳は企業家相談 (Advisory Service)、情報提供 (Information Service)、企業家調査 (Feasibility Study)、経営診断 (Management Diagnosis)、指導育成 (Training) となっている。

但し実際には人員面での制約 (調査時点でディレクター1名、職員4名) などの理由から活動は小規模な内容にとどまっている。

またその機能はソフト面に限られ、かつ概括的のものにとどまっており、業種別の生産技術やマーケット情報等スペシフィックなニーズに応える機能はほとんどなく、この部分の強化の必要性が工業開発センター構想に発展してきたものといえる。

2) 工業団地

国内4か所 (Rusayl, Sohar, Raysut, Nizwa) ですでに稼働、更に3か所が計画されている。団地内の企業に対しては、資金調達、原材料・機材の輸入関税などの面で多様な優遇措置が講じられている。各工業団地は "Public Establishment for Industrial Estate" によって一括して建設・運営されており、教育訓練、経営・生産技術指導などのサービスも内部で提供できる体制を取っている。

3) Investment Promotion Center

世界銀行の支援で準備中であり、第5次5か年計画初年度から事業を開始する予定である。主要な事業として、「外国直接投資の誘致」及び「輸出促進」が挙げられている。

オマーン側では、本センターは国際市場をマクロの視点から扱い、他方、「工業開発センター」は市場・製品別にスペシフィックな問題を扱うという仕分けを考えているようである。

4) 規格計量局の機能拡充

既存の計量・品質検査機能の拡充を目的としている。内容は次のとおり。

- ①品質管理技術センターの設立
- ②品質マーク計画
- ③品質評価試験の民間移管計画
- ④品質認定書発行
- ⑤計量センター機能の充実
- ⑥技術情報センター機能の充実
- ⑦データベースシステムの構築
- ⑧規格制定機能の強化

2. 商工省との協議内容

1. の結果も踏まえ、商工省側とS/W案の内容、工業開発センターの目的などについて次のような議論を行った。

- (1) 調査団側の基本的なスタンスとして、センターの機能・役割は産業界の詳細なニーズ調査等を行った上で、本格調査の中で決めていくこととした。
- (2) その上で、センターの目的について協議を行ったが、「オ」国側は工業振興の3つの柱と位置付けている(A)外国直接投資の誘致、(B)輸出促進、(C)工業技術の向上のうち、センターを工業技術の向上を担う組織として位置付けており、次の3つの機能を期待している。
- 1) 外国企業からオマーン人に対する技術移転の円滑化
 - ・オマーンへの円滑な技術移転のためのガイドラインの設定など
 - 2) 民間による研究開発活動への財政支援
 - 3) センター独自の研究開発
 - ・基礎研究ではなく、生産技術について応用研究を行うという構想
 - ・当初は初歩的な研究から始め、高度な研究は目指していない
- (3) これに対し調査団から、工業化の初期段階ではマーケット及び技術情報の提供及び人材開発に重点を置くことが重要だとの意見を述べた。特に人材の養成は「オ」国の挙げるセンターの主な3つの機能を達成する上でも不可欠な条件と考えられる。
- (4) 日本側で当初考えていた投資促進、輸出振興のための情報収集・処理機能をセンターに持たせることについては、別に進行中であるInvestment Promotion Centerの機能であり、当センターの役割としてはまったく考えていないとのことである。
- (5) 但し、センターの機能は、「オ」国の工業化の現実に即しながら、段階的に拡充させていくことが必要だという点では双方の意見が一致した。
本格調査のアウトプットにおいても、この点を踏まえセンター機能拡充の時系列的なシナリオを作る必要があると思われる。
- (6) また、「オ」国側より、現在作成中である第5次5か年計画に今回の調査結果を反映させたいので、調査結果の概要については本年12月までに中間報告書の形で良いので出してほしいとの要望が出された。
- (7) 以上の議論を踏まえ、S/Wについて、日本側で作成した案に対し細かい訂正はあったものの、内容面については受け入れられ、署名を行った。
また、センターの目的についての意見交換の概要を中心に、M/Mを作成した。

3. 日本大使館との協議内容

- (1) 大使館としては、石油の可採埋蔵量が残り20年弱となっている現状で、工業化の促進は「オ」国経済にとって重要な課題であるとの認識を持っている。その中で工業開発センターの設立に日本の協力が資することは意義のあることだと考えており、今後力を入れていきたい案件であるとのことであった。
- (2) センターの機能について、調査の段階であり狭い範囲に限定してしまうのではなく、広い間口で拡充の可能性を残した方が良いのではないかという意見が出された。
また、センターは現場レベルの細かい技術を指導するというより、もっと上位の経営者レベルに技術情報、設備情報を提供する機関としてイメージしているとのことであった。従って、技術移転の対象者もインド人など外国人マネージャー、技術者ではなく、オマーン人経営者が中心になるとのことである。
- (3) 今次調査に関しては、第5次5か年計画の策定の関係上、できるだけ早期の調査団派遣及びアウトプットの提出を大使館としても望んでいるとの意見が出された。
- (4) また、本案件に関して、アリ・スネイディ局長の来日研修を非公式に「オ」国側から打診されており、カウンターパート研修などでの対応の可能性を探ってほしいとの要望があった。

IV. 工業開発センター設立構想

1. 工業開発の長期ビジョンと5ヵ年計画

「オマーン2020年ビジョン会議」が、世界銀行副総裁、英国大蔵大臣など外国からの出席を得て、本年6月2日および3日に開催された（資料入手）。経済規模を現状維持から2倍に拡大する一方で、歳出削減および国営企業の民間化を進めることによって均衡財政を実現し、開発の担い手であるべきオマーン人の人材育成を促進することも目指したものである。世界銀行からは国家財政の30%以上を占める国防費の削減が提案されたとのことである。

現在は第4次5ヵ年計画の最終年にあたり、第5次5ヵ年計画（1996～2000年）素案を作成中である。第5次5ヵ年計画では、財政均衡、国営企業の民営化、工業振興、人材育成などが柱となる予定とのことである。当調査の対象である「工業開発センター」は第5次5ヵ年計画における工業振興のための一つの重要な施策であり、5ヵ年計画における予算措置を本年末までには準備したいとの意向を持つ。

2. 工業開発ファシリティ

オマーン国の工業開発の主要な施策として、Industrial Development Department (IDD - 既存)、Investment Promotion Center（計画）、規格計量局の機能拡充（計画）、工業団地（既存および計画）、ならびに当調査の対象である「工業開発センター」（計画）などが挙げられる。

2. 1 Industrial Development Department (IDD)

IDDは工業局のもとに設置されている組織であり、工業化に必要な専門的アドバイスの提供ならびにコンサルタント・サービスの提供等を主な任務としている：

- Advisory Service :
1. How to start business
 2. Market and marketing
 3. Production and technology
 4. Licensing and registration
 5. Incentives
- Information Service :
1. Publication
 2. Catalogs
 3. Trade indices
- Feasibility Study :
1. Guidance for feasibility study

2. Management of feasibility study

- Management Diagnosis :
1. General diagnosis
 2. Financial diagnosis
 3. Marketing diagnosis
 4. Production diagnosis
 5. Workforce diagnosis

- Training :
1. Management training program
 2. Seminars on productivity and quality control
 3. International seminars

既存のIDDが実施している事業と「工業開発センター」に期待される事業にはかなりの重複が見られる。しかしながら、IDDの事業は現実には上に示された程には充実されておらず、また、各事業の内容も深いものではない、オマーン側では、IDD事業は資金援助に関わるゼネラルなサービスを中心とし、業種別の生産技術・市場動向などスペシフィックな事項については「工業開発サービス」に期待したいとしている。また、教育訓練については、IDDが実施している訓練事業の大部分を商工会議所の管轄下にある“Business College”に移管する予定としている。

2. 2 Investment Promotion Center

世界銀行の支援で準備が進められており、第5次5ヵ年計画初年度から事業を開始する予定（商工業省とは別個の独立組織の予定）である。主要な事業として、「外国直接投資の誘致」および「輸出振興」が挙げられている。前者は、オマーンの地理的優位性を生かせる産業を中心として資本集約的な工業、サービス業、観光業など全ての産業分野を含む外国企業の誘致を目的とするものである。後者は、輸出振興を目的として国際市場の全般的な動向分析とプロモーション活動を展開しようとするものである。オマーン側では、Investment Promotion Centerは国際市場を全般的にマクロの視点から扱い、他方、「工業開発センター」は市場別・製品別にスペシフィックな問題を扱うという仕分け方を考えている。

2. 3 規格計量局の機能拡充

これは既存の計量・品質検査機能を拡充することを目的としており、次の8項目から成る。ただし、現在のところ「工業開発センター」との関係を含め、商工業省の中での位置づけは明らかではない。

- (1) 品質管理技術センターの設立
- (2) 品質マーク計画
- (3) 品質評価試験の民間移管計画

- (4) 品質認定書発行
- (5) 計量センター機能の充実
- (6) 技術情報センター機能の充実
- (7) データベース・システムの構築
- (8) 規格制定機能の強化

2. 4 工業団地

工業団地は、Rusayl、Sohar、Raysūt、Nizwa で稼働しており、更に、Sur、Buraimi、Khasabにおいて計画されている。工業団地への立地企業に対しては、商工業省からの無利子融資、オマーン開発銀行からの低利融資、原材料・機械などの輸入関税の減免など多様な優遇措置が講じられている。これらの工業団地は“Public Establishment for Industrial Estate”によって一括して建設・運営されており、教育訓練、経営・生産技術指導などのサービスも内部で提供できる体制を採っている。

3. 工業開発センター設立の目的と期待される機能

「工業開発センター」は、オマーンの工業振興の3本の柱とされる(1)外国直接投資の誘致、(2)輸出振興、および(3)工業技術改善のうち、工業技術改善を担う組織として位置づけられており、次の3つの機能が期待されている：

- (1) 外国企業からオマーン人への技術移転
- (2) 民間による研究開発活動への財政支援
- (3) センターにおける独自の計画開発活動

「(1)外国企業からオマーン人への技術移転」については、政府による人材育成経費の負担制度が既に用意されており各企業がそれぞれに実施しているため、この分野で「工業開発センター」で何ができるか必ずしも明らかではない。

「(2)民間による研究開発活動への財政支援」については、オマーン国ではそのような経験がないため直ちに実施できる施策とは考え難い。財政支援が効果的に活用されるためには、申請案件の評価・実施案件の進捗監理・資金調達と回収の確保などを適切に実施することが必要とされ、そのための人材育成が必要となる。この面に関し、オマーン側が、従来と同じように外国人専門家に全面的に依存することを考え、贈与として資金援助を考えているとしたら、その考えは正すことが必要であろう。

「(3)センターにおける独自の研究開発活動」については、オマーン側は、基礎研究ではなく製品開発を、巨大開発ではなく部分改善をという現実的なスタンスを採っている。しかし、この活動を実施するためには、国内市場・地域市場・国際市場のニーズを踏まえることが必要であり、また、オマーンが有する資源状況（人材を含む）および生産技術状況などを踏ま

えることが必要であるが、現状を考えると研究対象を適切に選定することは容易ではないと考えられる。

一方、オマーン側では、「工業開発センター」の一つのモデルとして、「横浜市工業支援センター」を想定しているが、当該センターでは横浜市の地場産業の振興を目的として次のサービスが提供されている：

- (1) 技術相談：異業種交流グループ支援
- (2) 研究開発等支援
- (3) 表面処理技術支援（めっき技術、捺染技術、ドライプロセス技術）
- (4) デザイン技術支援
- (5) 技術者養成（基礎、汎用、先端技術）

以上に概観したように、国家の工業振興政策をベースとするトップダウンの「工業開発センター案」は、他の工業振興施策と重複する部分を多分に有しており、「横浜市工業支援センター」を想定したオマーン側の「工業開発センター」イメージとも必ずしも一致しない。恐らく、これはオマーン側が工業振興政策の一環として位置付けた「工業開発センター」計画の立案に苦慮していることの反映であろう。日本側には、オマーン側の意向を聴取しながらも、自国の経験・途上国における工業開発の経験等を踏まえながら、オマーン側を適切にリードして効果的・現実的である「工業開発センター」構想を取りまとめることが求められていると言えよう。

その第1歩としては、オマーンに立地する企業が「工業開発センター」に何を期待しているか、ニーズの把握からスタートすることが必要であろう。事前調査団は Rusayl 工業団地を訪問し、“Public Establishment for Industrial Estates” 総裁ならびに主要3社の社長と面談したが、「工業開発センター」構想の立案に関連しそうな次のような意見があった。

- (1) 立地企業の多くは、外国から原材料・機械等を調達し、場合によっては、デザインの指定も受けるので、研究開発の必要性は一般的に低い。
- (2) しかしながら、需要に合致した商品を提供するという観点から、製品の仕様・形状・パッケージ等について、また、アッセンブリングの方法等について市場調査にもとづいた検討を行って独自に商品計画を進め、あるいは調達先に改善要求を出すことも必要となる。
- (3) オマーンあるいは湾岸諸国の風土条件に合致する商品の開発も必要であり、特に節水型商品の開発は重要である。農産品等については、逆に水供給量を増やすことによって収量を著しく増産できる、あるいは利用されずに放棄されている部分を活用して商品化を図るといった試みも重要である。
- (4) (2)あるいは(3)を追求するためには、世界的に利用可能なパテント情報への容易なアク

セスが不可欠であり、その前提として知的所有権の確立など法制度の整備が必要となる。

- (5) オマーンの国内市場は狭小であり、生産能力をフルに発揮するためには輸出市場の開拓が不可欠である。インド市場は巨大であり、高所得、中所得、低所得の各層に多様な需要が存在する。インド市場の開拓を検討すべきだろう。
- (6) オマーンでの立地企業はコストの高い外国からの原材料に依存し、また高い労働力（外国人、オマーン人とも）を雇用するため、高付加価値の商品を開発しないと他の途上国との競争には勝てない。適切なプロダクト・ミックス戦略を展開することによって競争上優位なマーケット・セグメント（地域的、製品的、価格的）を発掘することが必要である。
- (7) 資源ベースで国内の売上を拡大するためには、生産から始まって、製品の取付工事、保守サービスの提供という、垂直的な関連事業の拡大が不可欠であろう。
- (8) オマーン人を工場労働者として見た場合、いくつかの問題がある：誰も働く意欲をもっていない、働くとなれば待遇・労働条件の良い政府・銀行への勤務を望む、手を汚す職業を蔑視する社会風土がある、工場労働者としての経験がないため訓練が必要など、である。

4. 「工業開発センター」の支援サービスに関する考察

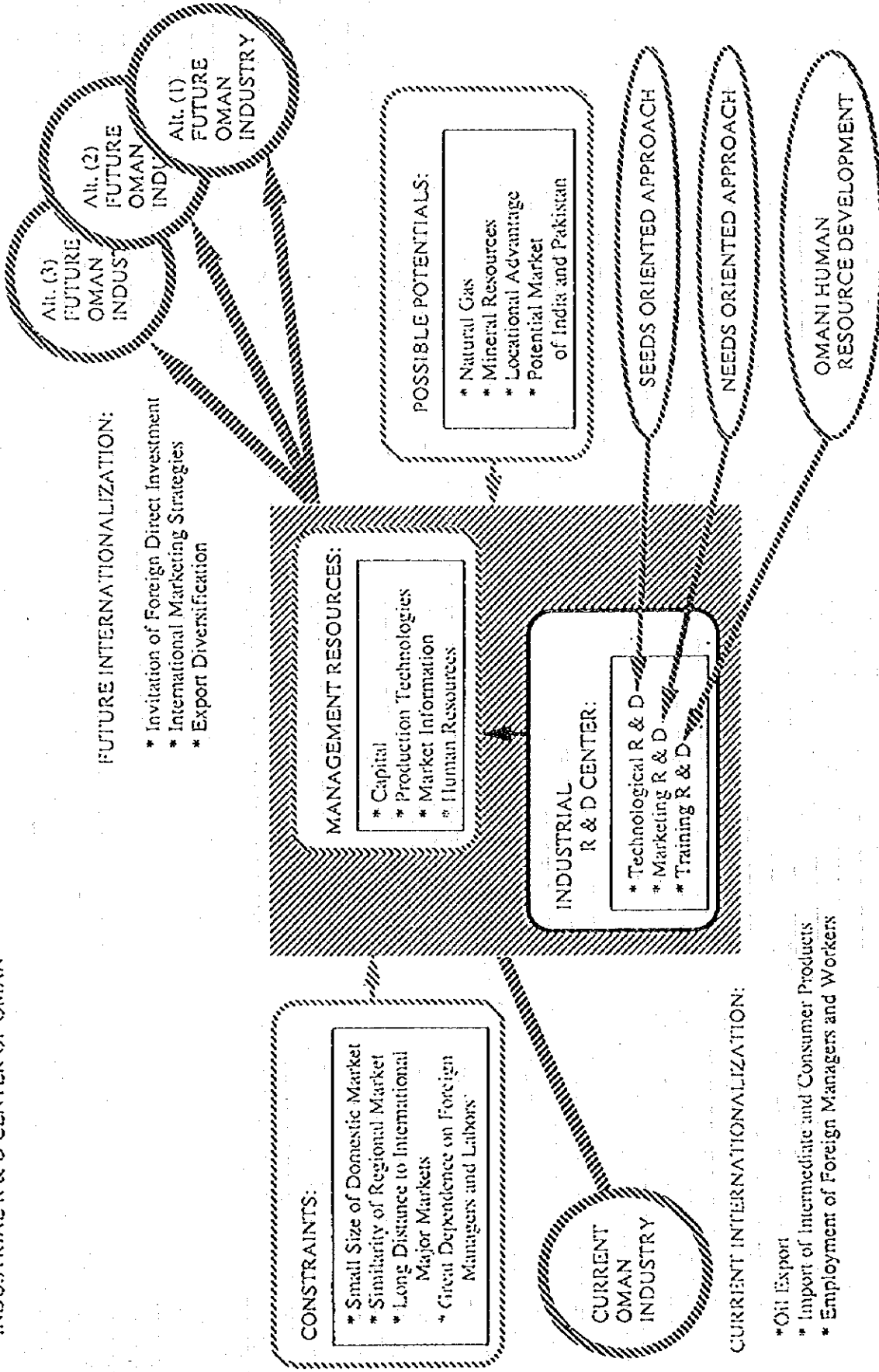
4. 1 オマーンの製造企業

オマーンにおける登録製造企業数は 3,000社（1994年）を若干上回る程度であり、従業員が10人以上の企業数は約 380社である。事前調査のための国内準備活動の一環として訪問した「横浜市工業支援センター」が立地する金沢振興団地一つをとっても、そこでの立地製造企業数は400社であり、この振興団地だけでもオマーン国全体の製造企業380社を上回っている。オマーンの工業化はこの程度の段階にあって、自国の工業がカバーする分野は著しく限られており、それぞれの分野における垂直的な分業化はほとんど進展していないと判断してよいだろう。

4. 2 生産技術・原材料など外国依存型の工業開発

先に見たように、オマーンの工業開発の柱は、外国直接投資の誘致、輸出振興、工業技術改善から成るとされるが、図“Industrial R&D Center of Oman”は、より広い観点から工業開発に関連する諸要素を洗い出したものである。企業は市場・労働力など諸々の制約を受けながらもオマーンが持つ開発ポテンシャルを積極的に生かせる方向で、自社の有する資金・生産技術・市場情報・人的資源を組み合わせることで生産・販売活動を展開する。この企業の生産・販売活動を支援するのが「工業開発センター」であり、技術面・市場面・人材育成面において支援サービスを充実することが求められる。

INDUSTRIAL R & D CENTER OF OMAN



しかしながら、大部分のオマーン企業（合弁企業を含む）は生産技術・原材料を外国に依存し、また、工場管理者・労働者の多くも外国人（特にインド人）に依存している。この状況が将来に互って継続するとすれば、「研究開発」の必要性は低いと言わざるを得ないだろう。この場合に「工業開発センター」に要請される機能は、企業がオマーンで調達せざるを得ない部分の改善・革新という支援サービスに限定されるだろう。このような支援サービスの主たるものは、資機材の調達と製品の販売に関わる効果的・効率的なロジスティックスの提供であり、一般的には包装・保管・仕分け・輸送などが含まれる（図“Logistics Management”）。オマーン企業の多くは外国からの原材料調達ロジスティックスならびに国内・国際市場への製品販売ロジスティックスを必要としているので、国際規模のフォワーダー、運輸業者の育成強化が重要な課題であろう。

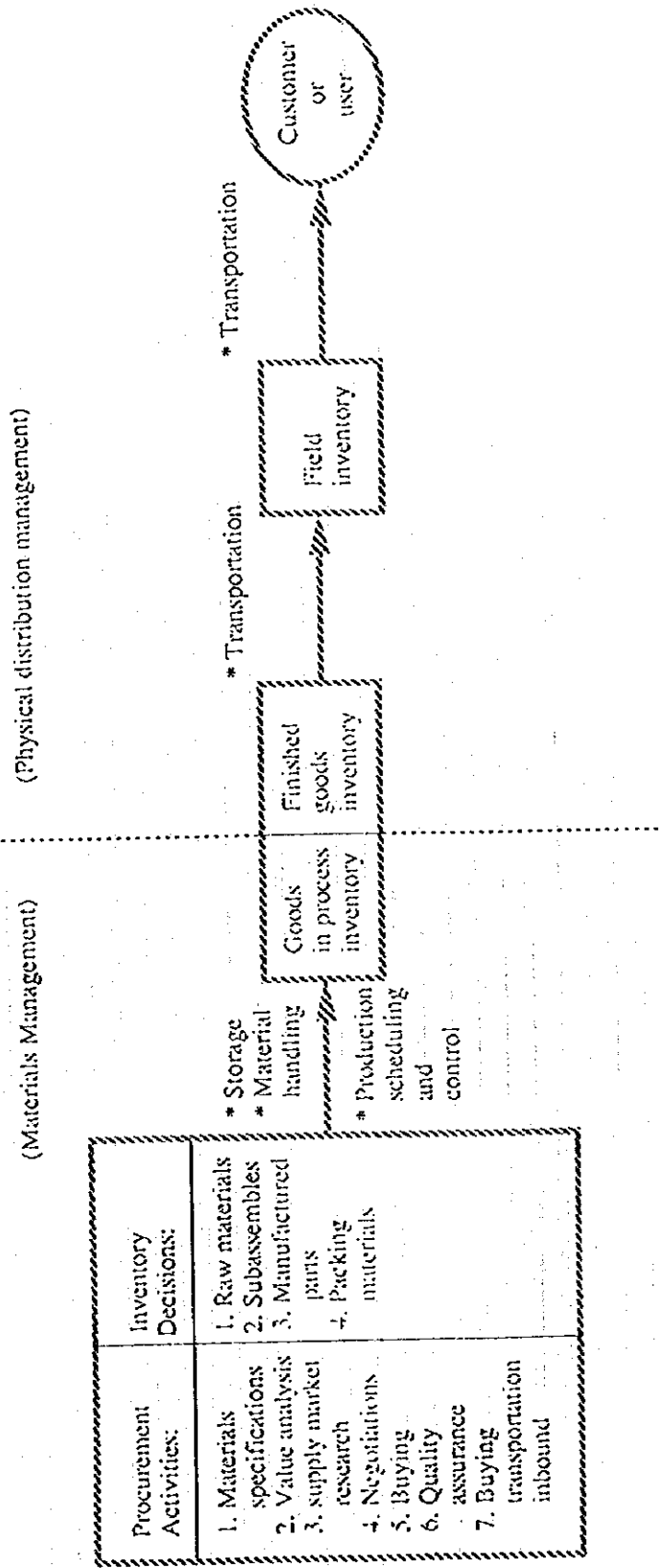
現在のところオマーンの企業の大ききは創業後間もないが、企業の生産が立ち上り、企業活動が軌道に乗って生産能力を拡充するような段階に達すると、企業は狭小なオマーン市場を越えて外国に市場を求めることになり、近隣市場・国際市場の開拓が不可欠な課題となる。このような企業に対しては市場面での支援サービスが重要となろう。市場・製品・価格帯別の市場情報を提供することによって、企業の製品開発戦略あるいはプロダクト・ミックス戦略の立案支援サービスが求められるようになるであろう。

オマーンに立地した合弁企業が「オマーンニゼイション政策」のもとでローカル化を進める過程では、先ず人材育成面での支援サービスが必要とされ、オマーン人の経営者・部門管理者・労働者の育成が重視されよう。ローカル化が一段と深度化し、合弁企業がローカルの研究開発（第1に製品開発、第2に応用研究）を志向する段階に至れば、技術面での支援サービスが重要性を増すこととなる。

以上の記述を「工業開発センター」に期待される役割という視点から要約すれば、次の用に整理されるであろう：

- (1) オマーンの製造企業は少数であり、特定の工業分野に支援サービスを特化した場合には、支援サービスを楽しむ企業数が著しく制約されることとなり、公的支援の妥当性に問題が生じる。したがって、工業全般にわたって有効な支援サービスを探求することが必要であろう。
- (2) 外国直接投資を積極的に誘致することによって工業化を推進するためには、オマーン国内での調達に依存せざるを得ない部分の改善が必要であり、ロジスティックス分野での支援サービスを強化することが重要であり、それを担うフォワーダー、運輸業の育成が必要であろう。これは農産物・鉱物資源に依存する工業にも共通するサービスである。
- (3) オマーン市場の狭小性は企業の生産活動・収益性を損なうものであり、地域市場・国際市場へのアクセス改善が求められる。市場・製品・価格帯別の市場情報を提供できる

LOGISTICS MANAGEMENT



Source: L. Lee, Jr. & D. W. Dobler, Purchasing and Materials Management: Text and Cases, 1977, p. 25

よう市場情報システムの確立が重要であり、特にエマージング・インド市場が重視されるべきであろう。

(4) 「オマーニゼーション」は、国家政策として人の面から推進されている（各企業のオマーン人労働者／全労働力比率を25%以上とする）。オマーン人に対し企業家・経営者・部門管理者・現場労働者などの人材育成プログラムを実施することが必要であり、これに対する支援サービスの強化が課題である。しかし、この面では、IDD、商工会議所、大学、工業団地などとの連携・相互調整が必要となる。

(5) 生産技術における「オマーニゼーション」は、現段階では遠い将来の課題として保留しておくべきだろう。オマーン固有の自然条件・気候条件に対処する技術開発は現在の課題であるが、これは製品別に極めてスペシフィックな対応を必要とするものであり、企業が個別に解決すべき課題であろう。節水・省エネ・砂対策などオマーンに固有な問題解決に役立つ技術情報サービスの提供については対象となり得よう。

4. 3 国内資源依存型の工業開発

オマーンの工業開発においては、生産技術・原材料など外国依存型企業の振興とともに、国内資源（農水産品・鉱物資源など）をベースとしたローカル企業あるいは合併企業の振興も重要な課題であり、「工業開発センター」はこれらに対しても適切な支援サービスの提供が求められる。農水産品分野は一般に零細規模であり、広く分散立地し、前近代的な技術に依存する傾向にある。これに対して、鉱物資源分野では一般に零細規模は少なく、資源の賦存地域に孤立立地し、利用技術は新旧様々である。これらの企業は、外国依存型企業と類似した支援サービスを必要とする部分と、地域条件に応じた個別サービスを必要とする部分を持つ。以下に、農水産品分野と鉱物資源分野に分けて、必要と考えられる支援サービスを列挙する：

(1) 農水産品分野

*オマーンにおける就労者の半数は農水産品分野に属しており、この分野への公的支援の妥当性は高いと考えられる。しかし、広く分散立地しているためローカルな公的支援が必要となり、地域別の優先順位をどのようにつけて支援体制を段階的に整備していくかが課題となる。

*ロジスティクスは重要な課題であるが、小さな生産単位が交通インフラの未整備な地域に広く分散していること、鮮度を保持する必要性が高いことなどから、外国依存型企業あるいは鉱物資源分野とは著しく異なるロジスティクスが求められる。多数の小口ロットを市場・加工工場にいかにか効率的に集荷するかがキーとなる。パッケージング技術、保冷・冷凍技術、国内市場情報などが主要な支援サービスの対象となろう。

*農水産品分野では、収穫量を安定的に増やし未利用部分がないよう最大限の活用を図る

という意味での効率化が求められる。したがって、農水産加工に関する技術情報の提供は支援サービスの対象となる。しかし、オマーンにおける農業省、水産省などの管轄事業との調整が必要であろう。

(2) 鉱物資源分野

*オマーンにおける石油・セメント等の主要産業は国営企業が担当しており、鉱物資源開発に関わる企業数は少数で規模は他の製造業に比べて大きい。政府によって実施される鉱物資源の賦存状況調査の結果は企業に提供されるものであり、この意味で既に支援サービスが提供されていると言えよう。

*この分野におけるロジスティクスの最大関心事は鉱物資源を採鉱場から工場まで輸送することであり、ほぼ独占的に使用される専用道路あるいはパイプラインの整備が必要とされる。しかし、この問題は「工業開発センター」とは関係が薄い。

*鉱物資源の精練・製品化技術等についての研究・情報サービスは支援サービスの一候補として挙げ得るだろうが、「工業開発センター」の一部として実施する場合と鉱物資源開発企業が自社の経営活動の一環として実施する場合を比較勘案し、どちらが合目的であるか、経済的に効率的であるかを検討することが必要であろう。また、石油鉱物資源省の管轄事業との調整も必要となろう。

4. 4 支援サービス (試案)

「工業開発センター」の支援サービスを検討する上で、次の要素が考慮されるべきであろう：

- (1) 工業の発展段階 (企業数、水平的・垂直的多様化のレベルなど)
- (2) 産業側のニーズ (事業開始、事業改善、新規事業分野の開拓など)
- (3) 行政側のサービス提供能力 (人材、制度、資金など)
- (4) 上記3要素の時間経過に伴う変化

オマーン工業は脱石油産業化を目指してスタートしたところであり、工業化の初期段階にあると言える。したがって、多くの企業は創業後数年を経過したに過ぎず、経営は確立期から安定操業期に向かう段階と考えられる。一方、行政側は、個々の企業以上に工業化についての知識も経験もない。したがって、行政側は産業側のニーズに即応できるような状態にはなく、この面では外国人アドバイザー、専門家などへの依存が前提となる。

このような環境下では、「工業開発センター」は小さく始めて、工業化の進展ならびに産業側と行政側の能力向上速度を見ながら、段階的に機能拡充を進めていくことが現実的であろう。

工業分野	2000年目標	2001年以降
外国依存型工業	＊包装・保管・仕分け・輸送などロジスティクス分野 ＊市場・製品・価格帯別の市場情報 ＊企業家・経営者・部門管理者・現場労働者などの人材育成の一部 ＊経営・技術相談	＊節水・省エネ・砂対策などオマーンに固有な問題解決に役立つ技術情報サービス
農水産品分野	＊農業省、水産省などとの分野調整 ＊パッケージング技術、保冷・冷凍技術、国内市場情報など	
鉱物資源分野	＊石油鉱物資源省などとの分野調整による「工業開発センター」の役割判定	

5. 本格調査に期待する事項

- (1) オマーン経済・産業等マクロのレビューは短期間に済ませること。
- (2) 「工業開発センター」に関するオマーン側の考え方を幅広く聴取し、オマーン側の期待を十分に把握すること。その場合、商工省、農業省、水産省、石油鉱物資源省、オマーン開発銀行、商工会議所、カブース大学、ビジネスカレッジ、工業団地公社等との意見交換を実施すること。
- (3) 企業側のニーズ調査を実施すること。その場合、生産技術・原材料を外国に依存する企業群、農水産品加工業、鉱物資源関連業に対する調査とともに、ロジスティクス関連業に対する調査も実施すること。
- (4) 「工業開発センター」による支援サービスの提供について、政府側の能力を査定すること。その場合、特に人材（オマーン人、外国アドバイザー／エキスパート）、制度、資金に留意すること。
- (5) 「オマーン国工業開発マスタープラン調査」および当事前調査報告のレビューならびに上記(2)～(4)の調査を踏まえて、現実的な「工業開発センター」の構想を早期に創り上げること。その場合、例えば、2000年までの短中期構想と2001年以降の長期構想を用意すること。
- (6) 構想に基づき、第5次5ヵ年計画期間（1996～2000年）における概算所要金額を見積もること。その場合、年度予算に分割すること。

以上

V. 工業開発計画

1. 背景

GDPの石油生産への依存度が40%以上と非常に高いオマーン経済の体質を石油資源の枯渇に備えて転換し、現在はGDPの10%に過ぎない工業部門での開発を進めていく必要性は国王以下政府部内では強く認識されている。また、高い人口増加率のため今後急増する若年労働者の新しい雇用先確保のためにも、政府としては長期計画の中で工業化の推進を大きな柱として位置づけ、小規模企業の育成を奨励している。このような努力の結果、1975年には僅か10社しかなかった製造業企業は、1992年末には3,749社と急増した。政府部内でこの工業化を推進する役割を担っているのが商工省である。

しかし、オマーン国内では現在のところ、インド人を主とした外国人技術者および経営者層が工業および経済全体において中心的役割を果たしており、オマーン人が製造業に従事しているケースは非常に少ない。これはオマーン人が工場よりも官庁や銀行などのオフィスワークを好むこと（待遇も良い）、工業化の歴史が浅く、職業訓練もようやく始まったばかりで熟練技術者を育てていないこと、外国人労働者の方がオマーン人労働者よりも賃金が安いことなどの理由によるものである。このため、政府ではオマニゼーション計画に基づき、製造業へのオマーン人の雇用促進に躍起となっている。

1970年以降の工業開発は当初は緩慢で建設事業がリード役を果たしてきたが、1986年までに国の主要なインフラ整備が完了すると共に消費財および輸入代替品の製造に重点が置かれるようになった。オマーンは1991年と1992年を工業促進年として積極的な政策展開を図るなど、最近において工業化推進の動きは一段と活発化している。オマーンの工業化政策では私企業を基盤とし、独占企業を排除するとともに、自由主義経済の競争原理に基づいて民間部門が指導的役割を果たすことが期待されている。現在のところ、国内原材料を利用する軽工業や中間材製造業、ならびに農水産品の加工産業を中核産業として育成するという方針の下に、限りのある国内市場だけでなく輸出を志向した工業開発基本戦略を推進している。

2. 長期5ヵ年計画

オマーンでは1976年以降、長期5ヵ年計画を策定し、その実施に努めてきた。今までに進められてきた数次の5ヵ年計画に共通する基本的方向は以下のとおりである。

- ① 人的資源および天然資源の開発
- ② 経済基盤の拡充と石油依存度の低減
- ③ 国内各地方の均衡ある発展

現在は第四次5ヵ年計画（1991～95年）が進められているが、その中で経済開発の重点目標として次のような項目を掲げている。

- ① GDP成長率は年率6.3%
- ② 非石油部門の対GDP比を56%から59%に高める
- ③ 民間部門投資額は8.96億リアルから13.19億リアルへ47%の増加
- ④ 製造業部門の成長率を年率12.7%に増加させ、これを達成するための奨励策を充実

3. 工業開発に関する奨励策

このような基本方針の下で、現在実施されている製造業に対する主な奨励策（インセンティブ）は以下のとおりである。

- ① 企業設立後の5年間の免税措置（1994年初頭に制度変更があり、外資系企業のみが対象となった）
- ② 機械設備は無期限の関税免除、原料および中間製品については製造開始後5年間の関税免除
- ③ 自社製品が国内市場に浸透するまでの間、競合する海外製品の輸入制限
- ④ 商工省からの無利子融資およびオマーン開発銀行からの低利融資
（特にオマーン人が投資するプロジェクトについては、プロジェクト費用の一部に対して返済義務のない補助金が支給される）
- ⑤ 低コストで企業進出できる工業団地の造成
- ⑥ 政府調達物資の国産品優先主義

4. 海外からの投資に関する措置

オマーンでの外国人投資家の活動は以下の基準に従わなければならない。

- ① 外国人投資家は商工省に事業免許を申請し、取得しなければならない。
- ② 一部の例外を除き、全額外資の事業は認められず、国内資本を51%としなければならない。
- ③ 最低資本金は150,000オマーンリアルである。

5. オマニゼーション計画（オマーン人雇用推進計画）

1992年に導入されたオマニゼーション計画は、企業が業務を遂行できるレベルに達した段階で外国人労働者に代わってオマーン人を起用することを目的としている。1991～1995年における開発予算の中から総額1,000万リアル（約22億円）がこの計画のために計上されている。このオマニゼーションの指針となっているのは以下の事項である。

- ① より高い資質を求められる、あるいは特別なトレーニングが必要とされる職種には試験によって候補者を選ぶ。
- ② 海外トレーニングや教育が必要な者の派遣先には高い評価を得ている研究機関を選ぶ。
- ③ 学歴や専門職の研修内容は配属先の職種によって異なるものとする。
- ④ 研修の後、引き継ぎのため外国人の下で見習いとして働く期間を設ける。

1992年末、政府は1995年末までに161,000人の雇用をオマーン人のために用意すると発表した。第四次5ヵ年計画中のオマーンの労働人口は年率8.3%の伸びが予想され、1995年末には368,000人に達する見込みである。

実際にいくつかの工場を見学した結果では、工場毎にオマーン人従業員の比率が義務づけられているが、工場の生産現場で外国人労働者と同様に働いているオマーン人はほとんど見掛けなかった。おそらく、彼らは生産現場以外の部署に配置されているものと考えられる。このような状態のままでは、外国人からオマーン人への技術移転を進めることはほとんど不可能である。

6. 商工省工業開発部

企業経営および操業面での改善を図るため、商工省では工業局の中に工業開発部(Industrial Development Department = IDD)を1989年に発足させた。工業開発部の機能は、企業家相談(Advisory Service)、情報提供(Information Service)、企業化調査(Feasibility Study)、経営診断(Management Diagnosis)、指導育成(Training)である。但し、これらはいずれもソフト的なものであり、投資家を対象にした市場動向、機器メーカー、採算性といった事項についての情報提供や、営業許可を取得するに当たって守るべき規則と必要な手続き、そして工業プロジェクトに対して政府から与えられる特典についての情報等の提供が主体である。さらに、経営診断業務として経営状況が悪化している企業への助言や、経営が順調な企業への収益向上方法についても分析調査結果の提供なども行っている。一方、ハードに関する部分、即ち技術的課題や生産プロセスといった部分に関連するものはほとんどなく、この部分の強化の必要性が工業開発センター構想に発展してきたと言えよう。

現時点ではIDDの予算、人員は少なくディレクター1名、職員4名で業務を実施している。95年7月時点ではその内の1名は英国留学中であった。その業務は前述のとおり、持ち込まれる経営相談、経営診断、企業化可能性調査への支援、経営者への教育、啓蒙などであるが、いずれも組織が小さいことからごく小規模な内容に止まっている。ここでの事業予算もわずかであり、大きなイベントや設備購入は困難な状況である。

一方、IDDに相談に来る人(そのほとんどはオマーン人投資家が多い)は多く、そのほとんどはこれから事業を起こそうとしている人か現在の事業から新しい分野へ進出しようとする

する人々である。(工業局内に審査部があり、この審査を通れば自己資金と同額の融資を受けられるという制度がある)

なお、IDDには中小企業振興のためのJICA長期専門家が2名派遣されており、日常的に指導を行っている。その業務は経営診断方法の指導や我が国の生産管理手法として有名な5S運動の講義など多岐に亘っている。

7. 工業開発センター構想

今回の調査対象である工業開発センターの構想は、以上のような背景からIDDの機能のうちで不十分な技術に関する部分を補完することを狙いとして生まれてきたものである。このセンターは投資促進のために設立準備中のセンターとは別のものであり、新規事業化に必要な技術あるいは商品開発に焦点を当てたサービス機能を担う存在である。他方、投資促進センターのほうではビジネス全体に関わる情報提供、コンサルティングを行うものであり、工業開発センターの業務とは異質のものであるとの説明があった。既にこの工業開発センター設立についての閣議決定もなされており、1996年度から始まる第5次5ヵ年計画に具体的内容を盛り込むべく検討を早急に開始したいという姿勢である。オマーン政府(商工省)としてはこのセンターに次の3つの機能を持たせる計画である。

① 技術移転 (Technology Transfer)円滑化

オマーンへの円滑な技術移転のためのガイドラインの設定などであり、単純な技術的指導業務よりは、むしろ生産技術についての知識を有するスタッフが行う行政的な機能と位置づけられる。

② 既存企業への技術相談等の技術的支援

これは現在でもIDDが行っている業務であるが、実際には専門知識のあるアドバイザーがおらず十分に機能していない。このため、陣容を拡充して機能強化を図ろうとするものである。

③ 独自の研究開発

ここでは基礎研究ではなく、生産技術についての応用研究を行うという構想であるが、当初は実際の技術水準に適合した初歩的な研究からスタートさせようとの構想で、高度な研究を目指してはいない。

これらの機能を徐々に整備していくことがセンターの目標であり、①、②、③の順に拡大していくことができればよいとしている。簡単に言えば、オマーンでこれから商品開発した製品を輸出できるところまでもっていくための技術的な部分の支援をするセンターである。なお、技術水準の向上に重要である職業訓練に関する業務は労働省の所管事項であるため、このセンターが直接実施することにはならないが、センターがこの業務についての必要な提

言を行うことはできるという立場である。

このセンターとIDDとの関係については、センターでは技術（ハードウェア）についての業務に重点を置き、IDDでは経営診断などのソフトな業務という全般的な仕分けになるものと予想される。なお、担当のスネイディ局長の説明では将来、IDDをこのセンターと統合する可能性もあるとのことである。

8. 横浜市工業技術支援センターの概要

横浜市工業技術支援センター（Y-TED）はオマーン商工省のスネイディ局長以下の関係者がたびたび訪問し、彼らの工業開発センターのモデルとして考えているものである。このY-TEDの業務は以下のように要約される。

① 技術相談

- 1) 技術アドバイザー事業 生産現場の技術課題に外部専門家がアドバイスする。
- 2) 技術リエイゾン事業 新技術開発や新製品開発に当たって生じる技術課題の解決のため、大学や他の試験研究機関との橋渡しをする。

② 個別技術指導

メッキ、捺染、ドライプロセスなど地場産業に関連の深い個別技術について最新機器を利用した技術指導を行う。

③ 試験分析、製品評価（環境試験）

④ 技術者養成

⑤ 異業種交流グループ支援

⑥ 研究開発等助成

特に技術相談業務については、現在のIDDには技術的な問い合わせに対応する能力が欠けており、この部分を工業開発センターの設立で強化していこうという狙いがあるため、大いに関心を示している。Y-TEDの技術相談は登録した14名の外部のアドバイザー（専門分野および人数は以下のとおり）が交代で勤務し、技術的な問い合わせに答えるというものである。また、同時にこれらのアドバイザーは企業訪問を行うことによって現場の状況に応じた助言、指導を行うこともある。

機械加工	2	プラスチック	2
CAD/機械設計	2	排水/廃棄物	1
CAD/金型	1	生産管理	1
電気/電子	2	情報処理	1
金属材料	2		

9. 関連する組織構想

このセンターに関連する構想としては、政府主導で設立される投資促進センター（仮称）や商工会議所が運営する経営者教育のためのビジネスカレッジがある。

投資促進センターは、海外からオマーンへの投資促進と、オマーン製品の輸出促進を主たる目的として設立されることが決まっている。この投資促進センターは独立採算の組織として設立される予定であり、トップには有力者の就任が予定されているなど、かなり大規模な組織となるものと予想される。ここでは、進出希望企業に対して、経済動向、ビジネストレンド、各種統計などの提供を行うが、これらは企業として必要なものでかなり一般的なものである。これに対し、工業開発センターは商品、生産プロセスに関する個別の技術的データの提供を狙っており、お互いの機能は重複するものではなく、むしろ相互補完的なものとなるはずである。

10. 工業開発センター計画に関する論点整理

このセンター構想については、今後さらに以下のような問題点を詰めていく必要があると考えられる。

- 1) 商品開発では顧客、取扱業者などが持っている市場情報 (Market Information) が重要である。センターとしては、こういった情報をどのようにして獲得し、問い合わせに対応していくのか。
- 2) 商品開発における試作品 (プロトタイプ) の製作が可能となるような基本的な加工装置や化学試験装置などの機材整備を行う必要があるのではないか。
- 3) 試作品の商品試験のために必要な測定設備や技師を確保する必要があるのではないか。この場合、商工省の規格・計量局が持っている試験センターで行われている業務との類似性から、このセンターとの協力、調整が不可欠になるが、工業局と規格・計量局の協関係は現在のところ希薄な様子である。
- 4) このセンターを所管することとなるIDDは現在のところ、非常に小規模な組織であり、予算も少なく、このセンター設立後の運営体制、予算措置などに懸念が残る。
- 5) 実際に技術的指導・助言を行う人 (アドバイザー) をオマーン国内から得ることはほとんど不可能であり、海外からの専門家に頼らざるを得ないと思われる。したがって、かなりの数が必要とされる専門家をどのような方法で確保するのが大きな課題として残る。
- 6) 1986年に開校したスルタンカブース大学は工学、科学についてのオマーンで最も優れた教育機関である。同大学との関係をはかり、その人材および設備をいかに有効に活用していくかがセンターの技術レベルの向上のために極めて重要である。

7) 商品開発に関して海外主要国の特許情報も有力な情報源である。このようなデータがオマーン国内で入手できるようにすることなども、センターの機能を検討する時に合わせて考慮されるべきである。

VI. 工場視察結果

今回の事前調査ではルサイル工業団地で操業中の製造業3社を視察した。その概要を以下に記す。

1) Amiantit Oman 社 ゼネラルマネージャー C. N. Raorane

同社は1974年に設立された100%現地資本の会社である。現在は、強化コンクリートパイプ、PVC/PEパイプ、PE貯水タンク、成形ゴミ容器、FRP製品（漁船、置物など）などを製造している。現在の従業員400名のうちオマーン人115名であるが、管理職や職長クラスはほとんどがインド系のように見受けられた。なお、96年までにオマーン人の比率を35%に引き上げることが義務づけられており、技術者育成のために社内にトレーニングセンターを設けている。彼自身もインド人であるGMのRaorane氏によれば、インド人のマネージャーが用いられる理由はサラリーが安く経験豊富であるためで、民間企業の厳しい労働条件を嫌うオマーン人の意識を変えていくのには時間がかかるとの見解であった。また、輸出促進のためには輸送費のハンデがカバーされるよう政府の補助制度が必要であると述べていた。

2) Oman Textile Mills 社 ゼネラルマネージャー S. Maruthi

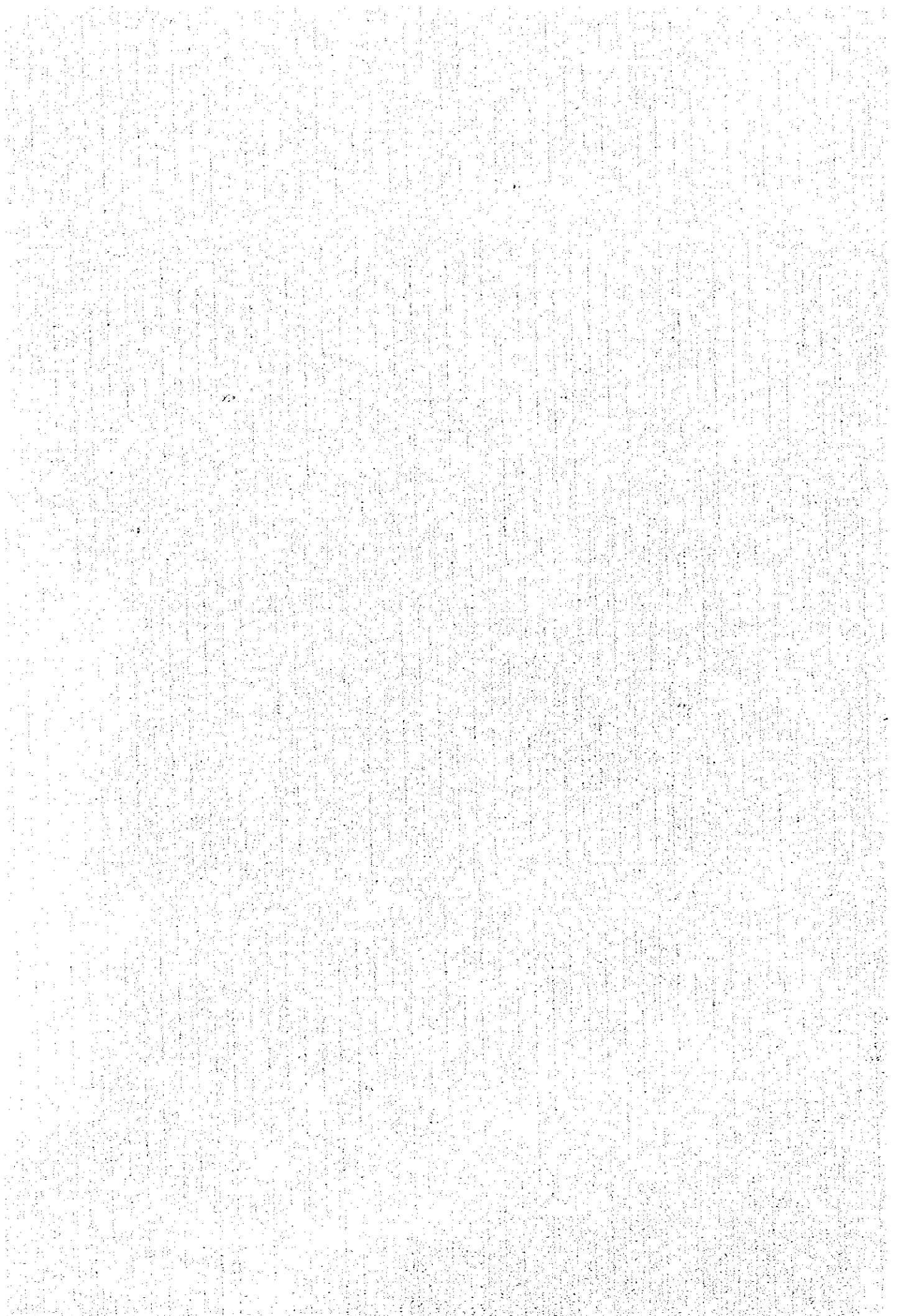
同社は最新鋭の織機、染色仕上げ設備を有する湾岸地域では最大の織物工場である。綿及びポリエステル繊維の織物を主力製品としており、湾岸地域に広く輸出している。ここでも技術者の大半がインド人であり、総従業員220名のうちオマーン人は75名であるが、工場内にはほとんどオマーン人の姿は見られなかった。しかし、ここでも技術者育成のために社内にトレーニングセンターを設けている。GMのMaruthi氏によれば、原材料を産出せず、水や労賃など製造コストの高いオマーンでは付加価値の高い製品を作るか、大型工場の建設によって規模のメリットを得ない限り競争にならないという。オマーン人の雇用については、若年層の就職難という理由から徐々に製造業にも人が来るはずで、適切なトレーニングが行われれば外国人労働者にとって代わるのではないかとの意見であった。

3) Oman Marble 社 ゼネラルマネージャー H.S.S. Narayan

1987年に操業を開始した同社は、140km離れたニズワ地区で産出する良質の大理石を加工し、床材（タイル）や壁材として出荷している。加工設備は全てイタリア製であり品質管理にも熱心である。アメリカへの輸出が売上げ全体の20%を占めているほか、最近、

我が国への輸出商談がまとまるなど繁忙状態が続いており、工場の拡張を進めているところである。同社では87名の従業員のうちオマーン人は11名（採石場6名、加工工場5名）であるが、これらは全て技術者（engineer）ではなく、作業監督（supervisor）であるとのこと。

VII. 資 料



資料1. S/W

SCOPE OF WORK
FOR
THE ESTABLISHMENT OF
INDUSTRIAL RESEARCH CENTER
IN
THE SULTANATE OF
OMAN

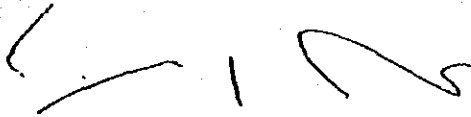
AGREED UPON BETWEEN

MINISTRY OF COMMERCE & INDUSTRY

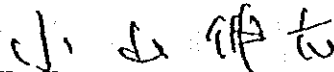
AND

JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

JULY 9, 1995, MUSCAT



ALI BIN HASOUD AL-SUNAIIDY
DIRECTOR GENERAL OF INDUSTRY,
MINISTRY OF COMMERCE & INDUSTRY



NOBUHIRO KOYANA
LEADER OF THE
PREPARATORY STUDY TEAM
JAPAN INTERNATIONAL
COOPERATION AGENCY

I. INTRODUCTION

In response to the request of the Government of the Sultanate of Oman, (hereinafter referred to as "GOO"), the Government of Japan decided to conduct the Study on the Establishment of Industrial Research Center in the Sultanate of Oman (hereinafter referred to as "the Study") in accordance with the laws and regulations in force in Japan.

Accordingly, the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), the official agency responsible for the implementation of the technical cooperation programmes of the Government of Japan, will undertake the Study in close cooperation with the authorities concerned of Oman.

The present document sets forth the scope of work with regard to the Study.

II. OBJECTIVE OF THE STUDY

GOO has been making its efforts to diversify its industrial structure through fostering small and medium sized industrial enterprises (SMEs), away from its great dependence on oil production. "The Study on Master Plan for Industrial Development in Oman", which was completed by JICA in December 1994, proposes several possible ways to achieve the industrial diversification with an emphasis on export promotion.

The Study, following the Master Plan Study, aims at developing an "Industrial Research Center" in Oman (hereinafter referred to as "the Center") which is expected to support the development of the industrial sector in terms of applied research activities as well as technological/ market information dissemination and transfer.

The Study will generally cover,

- (1) identification of the needs for the Center,
- (2) clarification of main functions of the Center,
- (3) preliminary development planning of the Center including viability study; and
- (4) detailed development planning of the Center

III. SCOPE OF THE STUDY

In order to achieve the above objective, the Study shall be conducted in accordance with the following items.

The Study will be divided into two phases: the Phase 1 which covers conceptual planning of the Center including the items (1)-(3) mentioned II. above, and the Phase 2 which covers detailed planning of the Center including the item (4) mentioned in II. above.

PHASE 1 CONCEPTUAL PLANNING OF THE CENTER

1. Brief review of the industrial performance and related to the setting up of the Center

- 1-1. Economic performance and development plans
- 1-2. Industrial performance and development plans
- 1-3. Domestic, regional, and overseas markets

2. Analysis of industrial development potentials and directions

- 2-1. Review of the proposals made by "the Master Plan Study"
- 2-2. Analysis of business structure and performance of the existing industries including the needs survey on the Center (with a focus on knit and apparel industry)
- 2-3. Analysis of prospective industries mainly based on domestic resources including the needs survey on the Center (with a focus on gypsum, limestone and kaolin)
- 2-4. Analysis of prospective industries mainly based on locational advantages including the needs survey on the Center (with a focus on packaging and distribution industries)
- 2-5. Analysis of cross-industrial services to promote foreign direct investment and export including the needs survey on the Center (with a focus on information dissemination)

3. Identification of the needs for the Center and clarification of its main functions

- 3-1. Analysis of the needs for the Center in qualitative and quantitative terms
- 3-2. Analysis of the possibility to satisfy the needs in terms of technologies, experts, budget and so on
- 3-3. Analysis of management capability of the Center from institutional as well as human resource aspects
- 3-4. Clarification of main functions of the Center with due consideration on possible staged development

4. Preliminary development planning of the Center including staged development and viability study

- 4-1. Definition of roles and functions of the Center
- 4-2. Identification of target branch and level of the services of the Center including possible staged development scenarios
- 4-3. Estimation of space and facilities required
- 4-4. Development of operation and management system
- 4-5. Viability study on the Center with due consideration on possible staged development

PHASE 2 DETAILED PLANNING OF THE CENTER

5. Initial set-up

- 5-1. Institution and organization
- 5-2. Space and facilities
- 5-3. Management and technical staff
- 5-4. Capital raising
- 5-5. Requirements for international cooperation

2

25

6. Operatrions

- 6-1. Target recipients and services
- 6-2. fees and charges for the services
- 6-3. Systems for improvement of the services
- 6-4. Operating cost
- 6-5. Others

7. Possible future expansion

Outline of possible future expansion of target recipients and services in harmony with the initial ones

IV. WORK SCHOULE

The Study will be carried out in accordance with the attached tentative work schedule.

V. REPORTS

JICA shall prepare and submit the following reports in English to G00.

- Ten (10) copies of the Inception Report
- Ten (10) copies of the Progress Report
- Twenty (20) copies of the Interim Report
- Thirty (30) copies of the Draft Final Report
- Thirty (30) Copies of the Final Report

VI. UNDERTAKING BY THE GOVERNMENT OF THE SULTANATE OF OMAN

1. To facilitate smooth conduct of the Study, the G00 shall take the following necessary measures.

- 1-1. To secure safety of the Study Team
- 1-2. To permit the members of the Team to enter, leave and sojourn in Oman for the duration of their assignment therein, and exempt them from alien registration requirements and consular fees

- 1-3. To exempt the members of the Team from taxes, duties, and other charges of equipment, machinery and other materials brought into, and out of, Oman for the conduct of the Study
 - 1-4. To exempt the members of the Team from income tax and charges of any kind imposed on, or in connection with, any emoluments or allowances paid to them for their services for the implementation of the Study
 - 1-5. To provide necessary facilities to the Team for remittance as well as utilization of the funds introduced into Oman from Japan for the implementation of the Study
 - 1-6. To secure permission for entry into all areas concerned for the implementation of the Study
 - 1-7. To secure permission for the Team to take all data and documents including photographs and maps related to the Study out of Oman
 - 1-8. To provide medical service as needed (Its expenses can be charged to the members of the Team)
2. The GOO shall bear claims, if any arises against the member of the Team resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their duties in the implementation of the Study, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the Team members.
3. Directorate General of Industry, Ministry of Commerce & Industry (hereinafter referred to as "MCI"), shall act as a counterpart agency to the Team and also as a coordinating body in relation with other governmental and non-governmental organizations concerned for the smooth implementation of the Study.
4. MCI shall, at its own expense, provide the Team with following in cooperation with other organizations concerned:
- 4-1. Available data and information related to the Study
 - 4-2. Counterpart personnel
 - 4-3. Suitable office space with necessary equipment in Muscat
 - 4-4. Credentials or identification cards
 - 4-5. Vehicles

VI. UNDERTAKING BY JICA

For the implementation of the Study, JICA shall take the following measures:

1. To dispatch, at its own expenses, a series of study teams to Oman
2. To pursue technology transfer to the Omani counterpart personnel

VII. CONSULTATIONS

JICA and HCI shall consult with each other in respect of any matters that arise from, or in connection with, the Study.

APPENDIX

TENTATIVE SCHEDULE OF THE STUDY

CALENDAR YEAR		1995						1996								
Japanese F/Y		1995						1996								
PROJECT MONTH	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
CALENDAR MONTH	July	Aug.	Sep.	Oct.	Nov.	Dec.	Jan.	Feb.	Mar.	Apr.	May.	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Oct.
WORK IN OMAN				▬	▬		▬	▬			▬					
WORK IN JAPAN			▬		▬	▬			▬			▬				
REPORTS				Δ IC/R	Δ P/R	Δ IT/R	Δ	Δ DF/R	Δ	Δ F/R						

Abbreviations
 IC/R: Inception Report
 P/R : Progress Report
 IT/R: Interim Report
 DF/R: Draft Final Report
 F/R : Final Report

2/55

資料2. M/M

MINUTES OF MEETINGS
FOR
THE ESTABLISHMENT OF
INDUSTRIAL RESEARCH CENTER
IN
THE SULTANATE OF
OMAN

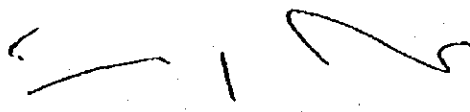
AGREED UPON BETWEEN

MINISTRY OF COMMERCE & INDUSTRY

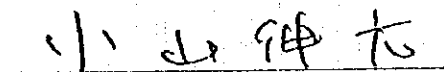
AND

JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

JULY 9, 1995, HUSCAT



ALI BIN MASOUD AL-SUNAIIDY
DIRECTOR GENERAL OF INDUSTRY,
MINISTRY OF COMMERCE & INDUSTRY



NOBUHIRO KOYAMA
LEADER OF THE
PREPARATORY STUDY TEAM
JAPAN INTERNATIONAL
COOPERATION AGENCY

1. The preparatory study team (hereinafter referred to as "the Team") organized by Japan International Cooperation Agency visited the Sultanate of Oman (hereinafter referred to as "Oman") from July 2, 1995 to July 9, 1995 for the purpose of discussing the Scope of Work regarding the Study on the Establishment of Industrial Research Center (hereinafter referred to as "the Scope of Work") with the authorities concerned in Oman.

2. The Team had a series of discussions with authorities concerned of the Government of Oman during the visit. Main points of the discussions are as follows :

2-1. The Team had a basic stance that the roles and functions of the Center should be clarified in the coming Technical Study with detailed survey on the needs for the Center because of (1) under-development of the domestic industries at present; (2) high dependence on foreign managers and supervisors to perform business activities; and (3) the resultant obscurity of the rationale for the Center.

2-2. The Omani side briefed the general framework of the Center based on the national policy of industrial diversification to avoid its extreme dependence on oil production. The Industrial diversification policy comprises three components of: (1) active invitation of foreign direct investments; (2) promotion of export through such new industrial development as natural gas, aluminum, steel, fertilizer and construction materials; and (3) establishment of an industrial research center to improve and innovate domestic industrial technologies.

2-3. Under the above-mentioned national policy, the main functions of the Center defined by the Omani side are: (1) policy guidelines for technical transfer from foreign managers and supervisors to Omani counterparts and workers; (2) financial support to R&D activities undertaken by domestic industries; (3) inhouse R&D activities to innovate, for instance, quality preservation, packaging and energy saving.

2-4. The Team commented that it would be more practical to focus on market and technical information services and human resource development at this opening stage of industrialization. To achieve the main functions defined by Omani side, human resource development would be essential to the technical transfer, evaluation and supervisory capability of the Center should be raised to the level of effective financial support to R&D activities, and the Center needs managers and researchers for effective inhouse R&D activities.

3. Through the discussions, however, both sides came to an agreement that the ultimate goals of the Center articulated by the Omani side and the current opening stage of industrialization of the country emphasized by the Japanese side should be properly consolidated by taking account of staged development scenarios. "The Study on the Establishment of the Industrial Research Center" should clarify the main roles and functions of the Center in a staged manner.

4. The Omani side requested the Japanese side to present the interim outcome of the Study as soon as possible before the end of this year in order for the Omani side to include the Center project in the Fifth Five Year Plan which is scheduled to start from the beginning of the year 1996.

5. The Omani side requested the Team to revise some of the descriptions contained in the original Scope of Work:

5-1. Regarding II. 2nd paragraph

The description " the Center which is expected to encourage and facilitate business activities of SHEs as well as those of existing large sized companies" is too broad for the roles and functions of the Center by taking account of, for example, those of the existing Industrial Development Department (IDD) and the programed Investment Promotion Center. The description was amended accordingly.

5-2. Regarding III. PHASE 1. 1.

This work item should be carried out in a short period with a specific aim of establishing the Center. "The Study on Master Plan for Industrial Development in Oman" provides sufficient information in this regard. The description was amended accordingly.

2

E.T.

LIST OF ATTENDANTS

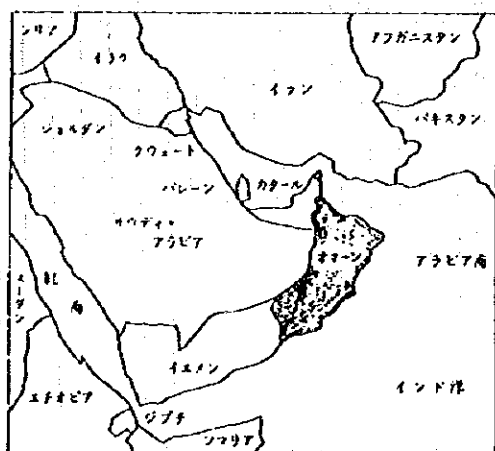
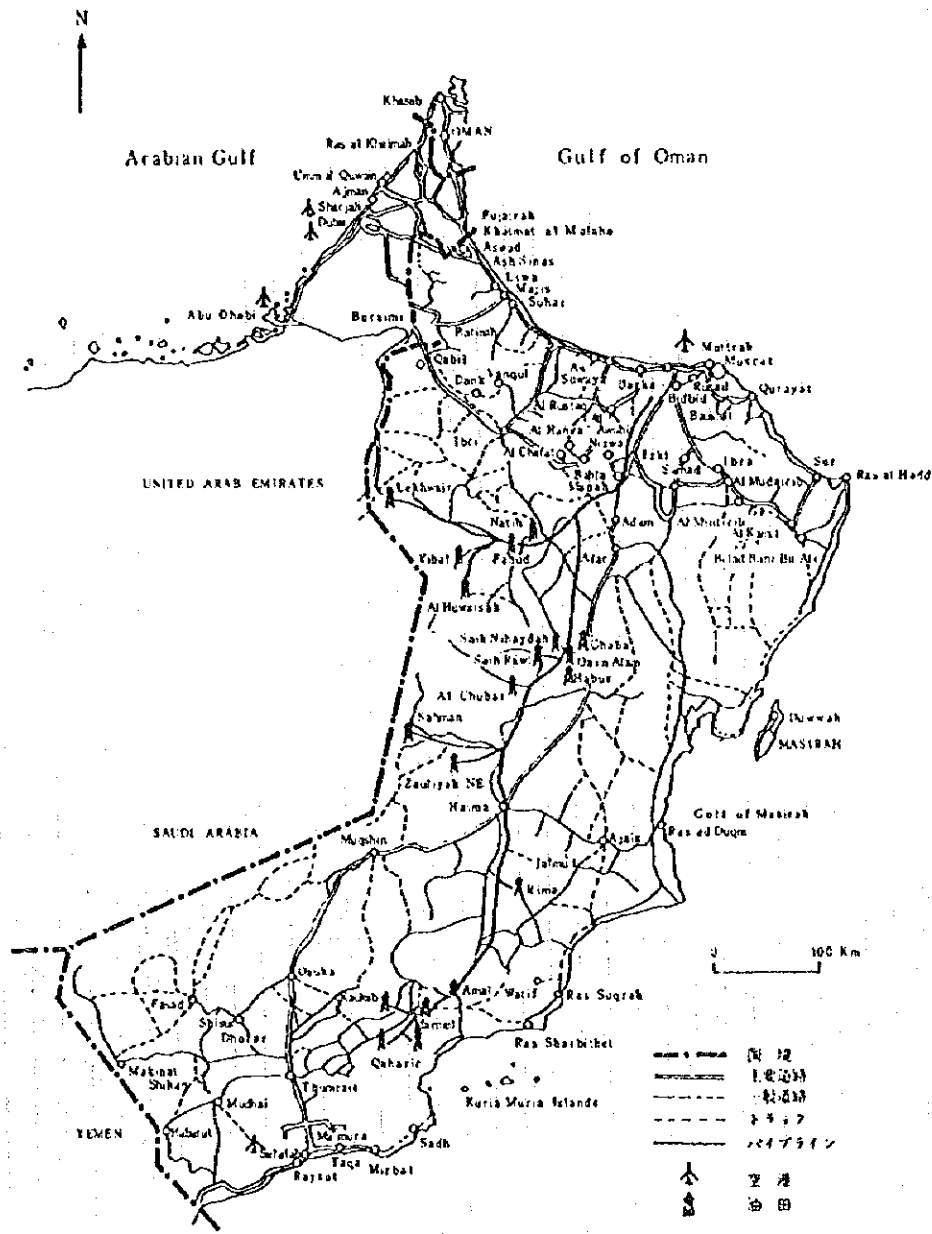
OHANI SIDE

Ali Masoud Al-Sunaidy	Director General of Industry, Ministry of Commerce & Industry (MCI)
D. K. SAXENA	Industrial Advisor of MCI
FAISAL ELAHIR	Technical Advisor of MCI
AHMED SULTAN AL-HUGHERY	Director, Industrial Development Department, MCI
ALI BIN SAIF AL-HADI	Industrial Pollution Inspector, MCI

JAPANESE SIDE

NOBUHIRO KOYAMA	Leader of the Preparatory Study Team, Japan International Cooperation Agency (JICA)
KATSUHIKO OTAKI	The Preparatory Study Team, JICA
DAISUKE KAKIUCHI	The Preparatory Study Team, JICA
KYOSUKE YASUI	Counsellor, Embassy of Japan
AKIHIKO ODAKA	Third Secretary, Embassy of Japan
ZENJI OKUMURA	Advisor of Industrial Development Department, MCI (JICA Expert)
SUMIO SEKI	Advisor of Industrial Development Department, MCI (JICA Expert)

資料3. オマーン国全図



資料4. オマーン国に関する参考資料

1. オマーン国 (Sultanate of Oman) の概要

1.1 国土および人口

オマーンはアラビア半島の東南端を占め、北緯16度～26度、東経52度～60度に位置し、西はサウジアラビアとアラブ首長国連邦、南はイエメンと国境を接し、北はホルムズ海峡、東はアラビア海に面している。その海岸線は1,700kmにも及び、面積は30万平方kmと日本の約4分の3であるが、総人口は201.7万人(1993年12月、第1回国勢調査)に過ぎない。年人口増加率は3.5%(1993年)と高く、総人口に占める15歳以下の割合は60%で若年層人口が非常に多い。人口の大半はアラブ系であるが、外国人も53.7万人と全体の26.6%を占めている。特にインド人(約18万人)、パキスタン人、フィリピン人、バングラデシュ人、エジプト人、英国人が多く、この大部分は外国人労働者である。

人口の大半は北東部の幅10キロ、長さ300キロに及ぶバティナ海岸と、オマーン湾に沿って走る標高2,500mを超える山々をもつハジャール山脈の周辺地域に集中している。特に集積度の高いのが、首都マスカット(人口62.2万人)のほか、サララ、スール、ソハール、ニズワの諸都市とその周辺である。

1.2 気候

オマーンの気候は地方によってかなり異なっている。北東部のマスカット及びオマーン湾に面したバティナ海岸地方の気候は高温多湿であるが、降雨は冬季に少量あるに過ぎない。この地域では4月～10月までが夏季で、特に5月～8月にかけては1日の最高気温が40度～50度、最低気温が25度～30度という酷暑の季節になる。湿度は6月～9月が高く、平均80%以上になる。しかし、12月～2月までは快適な季節で1日の気温は10度台～30度程度までの間を推移する。南部ドファール地方の気候はいわゆるモンスーン気候で、6月～9月までは雨期で大雨が降る。湿度は高いが、気温は最高30度程度とオマーンの他の地域に比べるとはるかに低い。この両地域を除いた国土の80%は不毛の砂漠および土漠である。

1.3 国民性

オマーンは古くから海洋国家として繁栄し、かつて海外植民地を運営していた歴史の影響もあり、大国の遺風を色濃く受け継いでいる。このためアラブ世界の中でも相対的に性格は穏健であり、外部世界の進取の気性に富み、異文化に対してもかなり寛容である。しかし、このような伝統を背景として、オマーン人がきわめて高いプライドをもっていることも見逃してはならない。

1.4 社会構造

現在のオマーンは59の州（ウィラヤ）に区分されており、それぞれの地区の行政は知事（ワリ）がつかさどっている。オマーンの家は伝統的に大きく4つのグループから構成されていた。すなわち、漁業や航海や交易など海で生活する人々、バディナ平野や南部地方の農民層と内陸部でファラジ灌漑方式を活用する農民、ドファール地方やムサンダム半島の山岳に住む人々、および砂漠地帯のベドウィン（遊牧民）である。現在ではこれらに加え、急速に進む近代化の影響を受け、首都のマスカット圏を中心にした都市生活者が増加している。

1.5 歴史

オマーンは銅の採掘や香料として珍重される乳香の採取によって、古くから栄えたところである。険しい岩山の山間には農業や牧畜を営む自給自足の集落が存在し、今から2,000年前に南アラビアから最初のアラブ人がオマーンにやってきた時には既に繁栄していた。西方に連なる山々の麓やその向こうに広がる広大な砂漠地帯では遊牧民が独自の生活を送っていた。また、よく開墾されたバディナ沿岸一帯には、農民、漁民、それに仕事から世界を相手に活躍する商人や船乗りが住み着いていた。こうした昔ながらの地域的特色は現在もある程度残っている。

7世紀、予言者モハメッド存世中にイスラムに改宗し、ペルシャ人を追放した。モハメッド死後の混乱のうちに、血統による指導者の交代を認めないイスラムの一派がこの国で勢力を伸ばした。この一派はイバーディ派と呼ばれ、現在に至るまでオマーン的主要宗派となっている。

751年、イマームと呼ばれる宗教的指導者が選ばれて、イバーディ派オマーンの独立的地位が固まった。この後11世紀頃までがこの国の第1次隆盛期である。当時アラビア湾地方随一の港と称せられたソハールの港を拠点にインド西海岸、アフリカ東海岸との交易が盛んに行なわれ、各地（特にアフリカ東海岸）にオマーン人の植民地が建設された。オマーンの船乗りアブ・ウバイダ・ビン・アブドラ・ビン・アル・カシムが科学的な航海術の基礎を築き、オマーンから中国の広東まで7,000kmの航海をやってのけた話も広く知られていた。オマーン人は航海や交易をしながら、アラビア語やアラブ文化とともにイスラム教の教義を広めた。また、千夜一夜物語「アラビアン・ナイト」に登場する船乗りシンドバッドはソハールの人で、ソハールの港から出航したとされている。

11世紀頃からソハールを中心とするオマーンの家岸地帯は度々、外国（主としてペルシャ）の侵略を受け、14世紀からは対岸のホルムズ王国の支配下に入った。8世紀以後も引

き続き選挙で選ばれていたイマームは内陸部で勢力を保つに過ぎなかった。この時代でも東アフリカのオマーン植民都市はインド洋貿易により栄えていた。

1498年、ヴァスコ・ダ・ガマが喜望峰を越えてインド洋に入ってきてから数年のうちに、ポルトガルはその強力な軍事力によってインド洋を制圧し、各地に拠点をつくった。アフリカ東岸のオマーンの植民都市の多くはポルトガルの手に落ち、1507年にはマスカットもポルトガル軍に占領され、対岸のホルムズと並んでこの地域におけるポルトガルの拠点となった。この後、17世紀半ばまでオマーンの海岸地帯はポルトガルの支配下に置かれることになる。

17世紀に入ると、オマーンの内陸部のイマームが血統によって相続されてヤールバ王朝がはじまった。この王朝は積極的にポルトガル駆逐作戦を開始し、17世紀半ばまでにはマスカットを制圧してオマーン全土を回復した。これから18世紀初めまでがヤールバ王朝の最盛期であり、オマーンの家軍はポルトガルを追って東アフリカに進出し、モザンビーク以北の旧オマーン領を再征服した。強大な海軍を擁したオマーンはインド洋貿易による昔日の繁栄を取り戻した。

ヤールバ王朝はペルシャの侵入等により衰え18世紀半ばにはブサイド王朝がこれに代わった。この王朝はペルシャ軍を追い払い、新たに現在パキスタンにあるブワダルを版図に加え、19世紀前半のセイイッド・サイド・ビン・スルタン大王(1807~1856)時代に最盛期を迎える。サイド大王は自ら艦隊を率いてザンジバルに赴く等積極的な国家経営を行なって、東アフリカからパキスタンにまたがる海上王国を繁栄させた。また、諸外国との関係を発展させ、英国、フランス、オランダと協定を結び、更に1840年にはアラブから最初の特使を米国に派遣、オマーンは米国との外交関係を樹立した最初のアラブ国家となった。当時、オマーンは英国と並んでインド洋の二大海上勢力の一つであった。しかし、その後英国の影響力が強まり、王位継承の争いで国内も混乱し、国力は衰退した。

1950年代になって、スルタンと宗教的指導者であるイマームとの抗争が再燃し、イマーム側はエジプト等のアラブ諸国の支持を得て、英国に支持されたスルタンに対抗した。内戦は英国の援助を得たスルタン側が圧倒的に優勢であり、これを機にスルタン側の勢力が内陸部に浸透したが、イマーム側は海外に代表を置いたり、国連に提訴したりして問題を国際化した。1960年には南部ドファール地方で反乱が起こり、年とともに激化した。当時のサイド国王は保守的な鎖国政策をとり、ドファール地方のサララの王宮に引きこもって有効な手だてを打たなかったため、ついに1970年に宮廷クーデターが起こり、サイド国王の息子の現カブース国王が王位についた。カブース国王は即位後直ちに開国政策をと

り、また1971年には国連に加盟するなど積極的な外交を進めた。一方、イマームは国外に逃亡しイマーム側との対立に終止符が打たれた。ドファール地方の反乱に対しても一方で宥和政策をとるとともに、英国とイラン軍との応援を得て軍事的攻勢をかけ、1975年にはほぼ反乱を制圧した。その後、国内治安の回復と同時に増加した石油収入によって経済建設を進め、1976年からは第一次5カ年開発計画をスタートさせた。また、旧イマーム側やドファール反乱軍側の人材を積極的に登用して国内宥和を図っている。この結果、カブース国王即位後二十数年の間にオマーンの経済建設は目ざましい発展を遂げ、この業績を国民はオマーンのルネッサンスと呼んで讃えている。

2. オマーン国の現状

2.1 最近の国内情勢

1970年にカブース現国王が宮廷革命で政権の座につく以前は保守的な鎖国政策が行われており、経済社会開発はほとんど行なわれず、1967年に始まった石油生産による収入も社会には還元されることはなかった。しかし、カブース国王即位後は開放政策に転じ、石油収入を活用して急速に経済社会開発が進められており、旧反乱勢力からも積極的に人材登用を行うなど王族、主要部族長、富裕商人層、テクノクラートの各階層のバランスが図られ、国内は安定し目ざましい進展を遂げつつある。

また、オマーンではイスラム教のイバーディ派が過半を占め、シーア派、スンニ派とも主流でないため両派の対立はほとんど見られない。さらに、国内にパレスチナ人がほとんどいないため、他のアラブ諸国のかかえている国内問題からも解放されている。

2.2 国内開発計画

オマーンでは1976年以降、国内開発の目標となる5カ年計画を策定し、その実現に向けた政策遂行を行ってきた。この5カ年計画は目標の提示とそれに必要な国家予算の配分案を規定している。第一次5カ年計画(1976年～1980年)では国防、治安、インフラストラクチャー整備、基幹産業、民間経済活動の育成などを目標に大きな成果を上げた。第二次5カ年計画(1981年～1985年)および第三次5カ年計画でも治安維持、インフラストラクチャー整備、農水産業、工業の振興に重点を置いたが、1981年以降の世界的な石油価格の下落の影響を受け、規模の縮小や見直しを余儀なくされることがあった。

1991年に開始された現在の第四次5カ年計画(1991年～1995年)の主要課題は次の通りであり、ほぼ完了したインフラ整備に代わって、産業、住宅、医療、教育などの国内開発、オマーン人労働力の育成、地方振興などにウェイトが移りつつある。

- (1) 石油に代わる国家収入源の開発促進
- (2) 新たな国家収入源となる分野、工業、鉱業、農業、漁業分野への投資
- (3) 国内各地区への投資による生活レベルの総体的向上、特に後進地区への重点投資
- (4) 地方での住宅整備による都市部への人口集中の防止
- (5) 経済の活性化のための主要要素としての水資源の確保
- (6) オマーン経済の活性化の主要要素としてのオマーン人の人材の育成
- (7) インフラストラクチャーの整備 (全国規模)
- (8) 国内商取引の活性化の目的で物流、備蓄設備の国内全域での整備と、それに伴う商業活動の自由競争体制の確立と価格の安定化
- (9) 独占を禁じ、自由な商業活動の維持とそのための税の軽減、また、各生産計画への適正な条件での政府による貸付
- (10) 政府機関の活性化 (許認可事務の簡素化)

第四次5カ年計画の概要

(百万リヤル)

	1991	1992	1993	1994	1995	合計
歳入	1,577	1,649	1,698	1,780	1,867	8,571
石油収入	1,218	1,272	1,303	1,364	1,429	6,586
天然ガス収入	61	66	73	79	86	365
その他収入	265	278	289	304	319	1,455
貸付返済	28	28	28	28	28	140
資本受入	5	5	5	5	5	25
歳出	1,764	1,818	1,881	1,958	2,029	9,450
經常経費	1,359	1,403	1,443	1,483	1,526	7,214
治安・国防	572	576	583	585	588	2,904
一般行政	622	644	666	690	714	3,336
利払い	88	100	106	114	124	532
PDO経費負担	77	83	88	94	100	442
開発経費	381	390	412	448	476	2,107
PDO開発費負担	163	146	146	142	164	761
天然ガス探査	7	8	8	9	10	42
社会開発	206	231	253	292	297	1,279
予備費	5	5	5	5	5	25
民間部門支援	24	25	26	27	27	129
工業部門	6	6	6	6	6	30
住宅 (OHB)	6	6	6	6	6	30
開発金融 (ODB)	2	2	2	1	1	8
農水産 (OBAF)	3	3	3	3	3	15
国内外機関負担金	7	8	9	11	11	46
財政赤字	-187	-169	-183	-178	-162	-879

データ: EIU Country Profile 1994 - 95

2.3 第五次5か年計画

1995年後半から次の第五次5か年計画（1996－2000）の策定作業が本格化する。この計画の中で石油依存度の低下と工業の振興、さらに人材育成とオマニゼーションの推進は引き続き重要なテーマとなると見られている。95年6月にはこの作業の前段階とも言える「2020年のビジョン」会議が内外の有識者を集め開催された。（資料5、参照）そこでの議論としては2020年段階で一人当たりのGDPを現状よりも低下させることなく、人材開発を進め、民活によって工業を発展させ経済基盤を強化し、均衡財政を目指すとしている。GDPに占める石油依存度の低下の目標としては、2020年時点で工業の比率を15%、天然ガス生産も同じく15%に引き上げるとしている。

3. 経済構造

3.1 GDP

オマーンのGDPは1992年は順調な伸びを示したが、93年は油価低迷のため対前年比ほぼ横ばいであった。このように石油依存度が約45%と依然として高い結果、各年のGDPの変動が大きく安定していない。農水産業、鉱業、建設、工業等の非石油部門の育成が図られているが、これら1次、2次産業のGDPに対する寄与度は依然として低い。原油価格が大幅に低下した80年代後半の景気後退局面から脱し、回復基調を示しているが、現在、伸び率が高いのは商業、レストラン、ホテルなどのサービス部門である。建設部門は長い不況を脱しつつあるが、建設ラッシュに沸いた80年代に比べるとGDP寄与度は半減している。

GDPの構成比 (名目価格)

	1988		1992	
	金額 (百万リアル)	%	金額 (百万リアル)	%
農作物	77.8	2.7	92.6	2.1
水産物	45.8	1.6	51.1	1.2
原油	1,143.7	39.5	1,820.5	41.7
天然ガス	44.4	1.5	54.6	1.2
鉱業・採石	14.0	0.5	12.5	0.3
製造業	122.7	4.2	190.2	4.4
発電	28.4	1.0	36.7	0.8
造水	17.8	0.6	30.8	0.7
建設	126.0	4.4	178.6	4.1
卸売・小売り	370.0	12.8	584.8	13.4
飲食・ホテル	18.8	0.6	31.1	0.7
運輸・通信	108.3	3.7	160.9	3.7
金融サービス	113.7	3.9	160.9	3.7
不動産	155.7	5.4	211.6	4.8
政府部門	535.2	18.5	772.5	17.7
その他サービス	45.7	1.6	75.5	1.7
銀行経費	-71.7	-2.5	-95.3	-2.2
GDP	2,896.3	100.0	4,369.9	100.0

データ： EIU Country Profile 1994 - 95

3.2 農水産業

現在、農業・漁業は労働人口の80%を占めている。経済開発が始まってから農業の伸長は顕著であり、特に穀物や畜産部門の成長が目立っている。また、漁業の成長もめざましく、現在では国内市場の需要を十分に満たすまでになった。この結果、オマーンの国内総

生産に占める農業と漁業の割合は開発初期に比べかなり上昇してきている。

1) 農業

耕地面積は国土面積の700分の1の4.1万haに過ぎず、北部のバティナ海岸地方がその半分の2万haを占めている。農家の大部分は1ha以下の零細農家であり、また生産性も低い。作物はデーツ、ライム、スイカや大根、ねぎ、なす、にんじんなどの野菜類である。特にオマーンのデーツは品質の良さで有名であり、年間の生産量は約15万トンに達している。

2) 漁業

1,700kmの海岸線を有し、92年の水揚量は約112千トンである。インド洋に面した海岸線には高級魚も多く、マグロ、ロブスター等は湾岸諸国、EC諸国にも輸出されている。

3.3 石油および天然ガス産業

1) 石油資源

他の中東諸国の水準からすればオマーンの石油資源は少ない方であるが、現在、オマーンの原油可採埋蔵量は約47億バレルと推定されている。新しい油田を求めて沖合いはもとより、作業の困難な南部の山中に位置するドファール地域でも、引き続き石油資源探査が進められている。しかし、現在の生産水準である日量76万バレルを続けた場合、単純計算では可採年数は約17年となるため、政府では非石油産業の振興により経済の石油への依存度を低下させ、経済構造の多様化を図ることを重要な政策課題として位置づけている。

2) 石油産業

オマーンは石油依存型経済となっているため、その依存度の低下に向けて様々な努力がなされているが、21世紀に入っても石油産業の基盤が大きく変わることはないと見られている。

1964年に北部のファフードで商業ベースにのるだけの石油埋蔵量が初めて確認され、このファフード油田とマスカット近郊の海岸に位置するアルファハル港のオイル・ターミナルを結ぶパイプラインが山地を貫いて建造された結果、1967年に同地域の3油田（ファフード、イバル、ナティール）で石油生産が開始された。その後、オマーン各地で油田発見が相次ぎ、石油生産は順調に拡大し、1993年時点で78か所の油田、合計1,758の油井から石油生産が行われており、合計の生産能力は80万バレル/日以上である。

オマーンはOPECには加盟していないがOPEC諸国とは協調的姿勢をとってきた、しかし、93年から94年初めにかけてのOPEC諸国と非OPEC諸国との間で原油価格維持を目

的とした生産調整の動きが失敗に終わった以降は、生産量はほぼ能力一杯まで高められている。

オマーンで操業している石油会社4社の総生産量は1992年に2億7,070万バーレルに達し、同年の輸出量は2億5,250万バーレルに達した。オマーンでは4社が石油生産を行っているが、このうち最大の生産・輸出量を誇るオマーン石油開発公社（PDO）は1992年に2億5,340万バーレルを生産し、オマーンの総生産量の93.5%を占めた。PDOは株式の60%をオマーン政府が、残りをシェル石油、フランス石油、パルテックスが所有している。また生産・輸出量共に第2位にあるオクシデンタルは同年980万バーレル、エルフが470万バーレルを生産し、日本のジャベックス（出資比率：石油公団50%、石油資源開発35%、伊藤忠10%、インドネシア石油5%）は290万バーレルを生産している。

石油生産・輸出の推移

	1987	1988	1989	1990	1991	1992
生産量（百万バレル）	212.5	226.6	233.8	250.0	258.6	270.7
輸出量（百万バレル）	197.1	211.9	216.0	229.4	234.9	252.5
石油収入（百万リアル）	1,182.1	995.0	1,129.5	1,588.3	1,240.7	1,275.8

オマーン石油の最大輸入国である日本の1992年における輸入量は1億200万バーレルに達し、総原油輸出量の40.4%を占めている。第2位の韓国は7,130万バーレルで28%、以下、中国2,110万バーレル、台湾1,920万バーレル、タイ1,440万バーレル、シンガポール1,160万バーレルと続いている。

一方、国内市場のニーズに応えるためにアル・ファハル港に製油所が建設され、1982年に操業を開始した。当初の精製日量は5万バーレルであったが、需要拡大に対応するため能力増強が行われた結果、現在の精製能力は8万バーレル/日であり、さらに施設拡張計画が検討されている。

オマーンは国内投資による収入源の拡大を図るとともに、海外投資も積極的に進めている。1980年代後半、政府は海外企業および石油販売への投資を目的に純粋国営企業としてオマーン石油会社（OOC）を設立した。OCCではアジア地域での共同プロジェクト推進のため、米国カルテックス社と戦略提携を結び、現在、タイとインドにおける精油事業プロジェクトなどが検討されている。このほかにも最近、カザフスタンのテンジズ油田から黒

海までの原油輸送計画を推し進めるためにカスピ海パイプライン協会に加わり、また西カザフスタンでの石油探査・共同生産事業へも参画した。さらに、天然ガスの新たな輸出先開拓のため、オマーンからインドへのガス輸送海底パイプライン建設計画を検討している。

国営のオマーン石油精製会社（ORC）は国内での石油製品販売に向けて国営会社を設立する予定である。これによってシェルとブリティッシュ・ペトロリアム（BP）の30年にわたる市場独占に終止符が打たれることになる。その暁には、シェルとBPが築いた既存の営業所と並んでオマーン国営の営業所が操業することになり、一時的措置として、オマーンの国内市場を30年間独占してきた同2社に対しては、国営営業所が市場に定着するまでは新規の販売許可は与えないことになった。

石油・天然ガス産業におけるオマニゼーション（オマーン人化政策）は順調に推移しており、PDOが設立した大規模トレーニングセンターは、外国人労働者に代わるオマーン人の訓練に多大な貢献をしている。1993年現在、800人のオマーン国民が企業研修を受けており、PDO内でのオマーン人の占める割合は65%に達している。また、石油・天然ガス産業に従事する若い労働者の中には、スルタン・カブース大学や技術産業高等専門学校の卒業生の占める割合がますます増えている。

3) 天然ガス資源

オマーンの天然ガスは石油探査中に偶然発見されたもので、工業発展に対応できるだけの十分な埋蔵量があると言われている。天然ガスの埋蔵量は1990年には推定で2,770億 m^3 とされていたが、南オマーン中部で新たに天然ガスが発見されたことから、1994年には5,663億 m^3 へと大幅に上方修正された。急激な需要の増加に呼応して産出量も増加しており、今後5年間に天然ガス生産は石油生産とほぼ同規模にまで拡大するものと予測されている。

4) 天然ガス産業

天然ガス産業は完全に国営だが、操業は国に代わりPDOが行ない、管理に関しては石油・鉱物省がPDOと協力して行なっている。オマーンの天然ガス産業は、1978年にイーバル油田とアルグブラ発電所およびマスカット近郊の海岸に立地する海水淡水化工場を結ぶガス・パイプラインの完成とともに誕生した。さらに第三次5カ年計画によってイーバルから首都圏への既存の20インチパイプラインに沿って36インチのパイプラインが建設された。現在では、ルサイル工業団地内の発電所と、ソハール近郊の銅精製コンビナートおよびソハール地区への電力供給を行なっているワディ・ジズィ発電所の2カ所へ天然ガスの供給がなされている。

イハールの天然ガスプラントでは、増加する国内需要に応えるため日量850万 m^3 を1,650万 m^3 に増産するための拡張工事が行なわれている。1988年にはオマーンで初めて火力発電所以外に天然ガスの直接使用法が導入され、ルサイル工業団地では100ミリバールの圧力を有する天然ガス供給システムを完備し、天然ガスを代替エネルギーとして利用する植物油精製工場、紡績工場などへ安定した天然ガスの供給を行なっている。

現在、天然ガス総消費量は1日約540万 m^3 で、その89%を電力・水利省が利用し、7%は産業用、残りの4%は国防省が利用している。1995年にはイハールプラントからマナー火力発電所に供給する予定である。オマーンの国内消費量は今世紀末までに800万 m^3 に達するものと見込まれている。

大量の天然ガスが発見された結果、最近では国内消費よりも海外輸出へと目が向けられている。政府はオマーン中央部のPDO採掘許可区域で、最近発見された天然ガス資源を利用してLNG（液化天然ガス）プロジェクトを設立し、液化天然ガスの生産並びに輸出を決定した。同プロジェクトは原材料部門と加工流通部門に分かれ、原材料部門ではオマーン政府に代わりPDOが天然ガスと液化ガスを開発・生産する。加工流通部門は液化ガスの出荷および販売からなり、このためにオマーン液化天然ガス会社が設立された。同社への出資比率はオマーン政府51%、シェル34%、トータル6%、三菱商事3%、三井物産3%、パルテックス2%、伊藤忠商事1%である。このLNGプラントはマスカットの南西150km、クリヤットとスールの間の海岸沿いに位置するビマーに建設される予定になっており、着工は1996年、輸出開始は1999年となる見込みである。ここでは、年間500~600万トンのLNGが20年にわたって生産される予定である。輸出先としては、日本、台湾、韓国、中国南部、香港、欧州の市場を狙っている。

3.4 鉱業

オマーンに存在する鉱物資源は銅、クロム、珪砂、石膏、石炭、石灰岩、大理石などかなり豊富である。このうち、銅、クロムの生産が行われており、さらにセメント用の石灰石の生産も盛んである。

3,000年前に、当時マガンと呼ばれていたオマーン北部で銅鉱石が採掘され、アラビア湾岸北端にあったシュメール帝国に海上輸送されていたという記録がある。ソハール近郊のワディ・ジズィにある銅鉱床では現在も銅鉱石が産出され、電気銅に加工された後、輸出されている。同時に、少量ではあるが銅精錬過程の副産物として金と銀が精製されている。ワディ・ジズィの銅鉱石埋蔵量にも限りがあるが、ソハールに近い精錬所から215km程離れたヤンクル州のラカーとハイル・アル・サフィルで新たに銅鉱脈が発見されている。こ

の2つの鉱山から採掘された銅鉱石はハイル・アル・サフィルで精鉱にされた後、精錬所に輸送され、精錬された後に輸出される計画である。なお、最先端の鉱床探査技術によってバティナ沿岸にさらに大規模な銅鉱脈が存在する可能性が判明した。

現在では銅産業全体が100%国有化されている。その経営にあっているのがオマーン鉱業会社(OMCO)である。OMCOは1978年に設立され、政府が99%、オマーン開発銀行が1%出資している。1983年から電気銅精錬プラント(鉱石3,000トン/日、純粋銅20,000トン/年の溶解能力)が稼働開始し、1991年に11,000トン以上が輸出された。その後、1992年には銅産出量は25%増加し、1993年はそれを上回ったと考えられる。

クロム鉄鋼は1971年に偶然発見された。その後、採算の取れるだけのクロム鉄鉱床がザイミ近くで発見され、埋蔵量は約200万トンと推定される。現在では1991年創立のオマーンクロム鉄鋼会社(OCCO)に代わり、OMCOが年産8,000トンの予定で採掘を行なっている。多数の民間人が個別に採掘許可を申請しているが、低開発地域での雇用創出を図る政府方針に沿い、ほどなく一つの共同体にまとめられて採掘地域を割り当てられる予定である。この共同体には技術・財政両面の援助が与えられ、鉱石の輸送、流通、販売はOCCOが行なう。日本向け輸出も計画されている。

オマーン南東部のスール地区には広範囲にわたって石炭鉱床が存在している。同地域で行なった予備探査と試掘の結果、推定3,600万トンの石炭埋蔵量が確認されている。1990年末に開始された探査プログラムは昨年完了しており、採算性調査が近々開始されるはずである。国連開発計画(UNDP)が実施した初期調査によれば、ここには毎年石炭約10万トンを使用する30万KW規模の発電所を稼働させるのに十分な埋蔵量があると予測され、これはシャルキヤ地区全体の電力需要を満たすのに充分とされる。

オマーンには、ガラス産業用珪砂、珪岩、プラスターボード用石膏、マグネシア用苦灰石、窯業・ガラス産業陶土等、産業用鉱物資源が大量に埋蔵されている。石油・鉱物省はハイマ州とアル・デュクム州の間にあるウスタ地方のアブ・トンにガラス工場の建設計画を立てており、その候補地選定を行っている。

オマーン北部及び南部では高品質の大理石が採掘されており、一部は地元で加工され、残りは輸出に回されている。最近、膨大な量の石膏がドファールのシュワイミアで発見され、予備探査の結果、1億トンの埋蔵量が見込まれている。さらに、オマーン南部ないし北部のクリヤットのいずれか、苦灰石の質が良い方の土地にマグネシア工場の設立が検討されている。

3.5 その他の産業

オマーンは他の近隣諸国と異なり、天然ガスや石油以外の天然資源にも恵まれ、石油以外の主な産業としては農業、漁業、鉱業、さらに近年これに観光産業が加わった。また、中軽工業も拡大している。1984年には製造業が農業のGDPシェアを上回り徐々に脱石油依存経済の政策も浸透しつつある。拡張工事が続いているムトラの製粉工場がその一例だが、そのほかにも着実に開発が進むマスカット近郊のルサイル工業団地も多数の工場が進出している。ごく最近では、北部のソハール、南部のライスットおよび内陸部のニズワでも工業団地が建設された。従来、オマーンの工業は国内原料を利用した輸入代替品の生産を目標としていたが、国内市場が限られているため、輸出を目指す方向へ工業政策の転換が図られている。

商品生産部門の発展とともに商業、金融、その他関連部門の成長も目ざましい。これらの分野の成長および効率性の向上は、民間部門における製造業や商業の安定成長には不可欠な要素であり、オマーン経済の発展を支える上で非常に重要な役割を果たしている。1984年に中東イギリス銀行(BBME)が設立されたことによって、オマーンに初めて銀行システムが導入され、1993年末現在、中央銀行1行、商業銀行19行、特殊銀行3行が開業している。

3.6 物価

物価は世界経済の影響を受けて変動を繰り返してきたが、過去4年間においてオマーンのインフレ率は低く抑えられてきた。最近までインフレは住宅への需要過多による家賃の高騰によるところが大きかったが、住宅の建設が進み、供給不足が緩和されつつある現在では家賃の高騰は鎮静化している。1993年の物価は非常に安定しており、マスカット消費者物価指数によると同年11月までインフレ率は1%弱であった。物価安定の背景としては食料、飲料、タバコなどの1.5%近い値下がり、世界的な物価の下落などが挙げられる。また、輸入コストの低下、家賃高騰の鎮静化、オマーン中央銀行による金融引き締め策などの効果も無視できない。

3.7 雇用

1986年当時、オマーンの労働力は467千人と推定されていたが、このうちオマーン人はわずか167千人に過ぎなかった。1992年までにインド人を主体とする外国人労働者数は421千人に増加したが、これは全労働者数の67%を占めており、大半が民間部門に雇用されている。一方、オマーン人は政府機関に就職するものが多く、民間部門におけるオマーン人の比率は91年末で31%に留まっている。これに対し「オマニゼーション」によって外

国人の仕事をオマーン人に取り戻す運動が進められており、特に銀行業では93年度末までの90%以上がオマーン人で占められるようになった。

4. 貿易

オマーンの貿易は原油を輸出し、その収入で消費財、資本財、サービス等の輸入をする構造となっている。輸出に占める石油の比率は93年度実績で78.3%となっており、原油の輸出開始以来、貿易収支は原油価格の動向次第で大きな振幅があるものの基本的には大幅な黒字を続けている。

オマーンの貿易 (百万リヤル)

	1988	1989	1990	1991	1992	1993*
総輸出 (FOB)	1,285	1,564	2,118	1,873	2,136	2,063
石油	1,130	1,396	1,942	1,629	1,786	1,621
その他						
国内製品	63	67	69	79	97	122
再輸出	92	101	107	165	253	320
総輸入 (CIF)	900	910	1,076	1,279	1,500	1,652
収支	385	654	1,042	594	636	411

*速報値

データ: EIU Country Profile 1994-95

4.1 輸出

オマーンの輸出は1993年の実績で20.6億リヤルとなっており(速報値)、1992年の21.3億リヤルをわずかに下回った。この中で銅製品、魚介類、果物が大きなウェイトを占める非石油製品の輸出や再輸出はともに増加を示したが、石油輸出額は原油価格の低迷から若干の減少となった。石油輸出額は原油価格の上下にたえず影響されており、湾岸危機のあった1990年には大幅な増加を示したが、それ以降は低迷している。石油の輸出先は約4割が日本で、次いで韓国、中国、台湾、シンガポールとアジア諸国向けが9割を占めている。

非石油輸出(再輸出を除く)は、1988年には6千万リヤル余りで輸出全体の5%程度しかなかったが年々増加の傾向にある。輸出品目は水産物(非石油輸出の中でのシェアは1988年で30%)、精錬銅(28%)、肉類(9%)、農産物(6%)が主なものであるが、最近では繊維製品や化学製品などの輸出も徐々に増えてきており、政府の脱石油依存経済の産業振興政策が徐々に実現してきているものと見られる。

オマーンは歴史的に海洋貿易の中継地でもあったことから、輸出の中でも再輸出が比較

的盛んで、再輸出は非石油輸出額を上回っている。その中では機械・輸送機械が7～8割を占めている。これらの輸出先はアラブ首長国連邦（1988年、46.4%、7194.1万リヤル）が圧倒的に多く、約4割強を占めている。

4.2 輸入

オマーンで自給できる産品は少ないため多くを海外から輸入している。ただし、1983年の石油精製プラント完成以降は石油製品の輸入が大きく減少した。主な輸入品目は自動車と機械類で輸入全体の4割以上を占めている。輸入先国はアラブ首長国連邦が1992年には27.9%と第1位を占めている。これに続き、日本23.3%、英国8.5%となっている。ただし、アラブ首長国連邦経由の再輸出の形で相当量の日本製品がオマーンに輸入されており、実質的には日本が第1位を占めている。

オマーンの輸入（百万リヤル）

	1988	1989	1990	1991	1992	1993*
機械類・輸送機械	283.9	313.7	372.5	514.2	635.2	685.7
工業製品	182.8	175.0	189.8	230.0	241.3	276.0
食品・家畜	147.3	149.4	164.7	171.5	182.5	189.3
飲料・たばこ	15.6	17.6	19.9	49.6	88.7	93.8
化学品	47.8	50.1	59.8	69.0	77.1	86.3
石油製品	12.8	18.5	41.4	22.0	27.8	48.5
合計	846.5	867.9	1,031.0	1,228.0	1,449.0	1,581.8

* 速報値

データ：EIU Country Profile 1994-95

4.3 我が国との貿易関係

我が国とオマーンとの貿易関係は次の表に示す通りであり、我が国の大幅な入超となっている。オマーンにとっては、我が国は輸出入ともに相手国として実質的に第1位である。日本の輸入のほとんどは原油であり、オマーン産原油の4割程度に相当する日量ベースで約25万バレルを輸入している。これは我が国の原油輸入量全体の中では6%程度のウェイトを占める。購入形態としてはオマーン政府との長期契約に基づく購入、シェルを通じたの購入およびスポット買いの3つの形態がある。一方、日本からの輸出については自動車、一般機械、電気機械等の機械類が大宗を占めている。

オマーンと日本の貿易額

(単位 百万ドル 通関統計)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
日本の輸出	228	262	348	334	420	613	796	793
日本の輸入	1,616	1,414	1,690	1,530	1,957	2,164	1,966	1,550

5. 工業振興政策

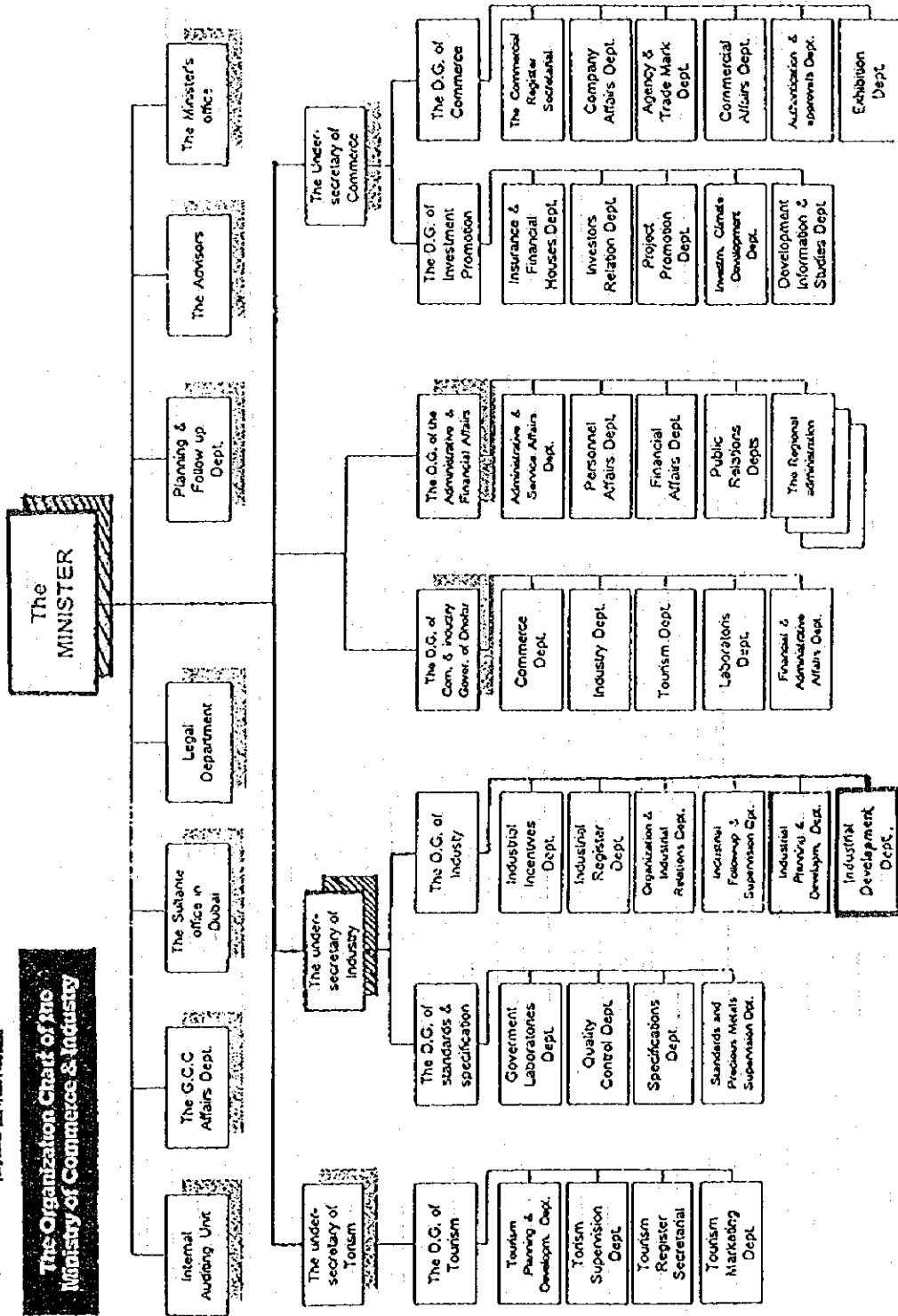
第四次5カ年計画でも採り上げられ、さらに96年以降の第五次5カ年計画でも大きな政策課題となる工業の振興は、オマーン商工省（組織図参照）が担当している。オマーンは他の近隣諸国と異なり、天然ガスや石油以外の天然資源にも恵まれ、石油以外の主な産業としては農業、漁業、鉱業が盛んで、さらに近年は観光産業の伸長も著しい。工業部門についても中小規模の工業が拡大しつつある。北部のルサイルと南部のライストに1か所ずつあるセメント工場や拡張工事が続いているムトラの製粉工場、また最近生産を開始した紡績工場などがその一例である。

5.1 工業団地の建設

工業振興の具体化を図るため、オマーン政府は各地に工業団地の建設計画を積極的に進めている。その第1号はマスカットとミナ・カブース港から約45km、シーブ国際空港から6km離れたルサイルに1983年に完成したルサイル工業団地である。125区画、100haの敷地面積を誇るこの工業団地には天然ガス利用の発電所（出力500MW）、工業用水供給、天然ガス供給、廃水処理、通信、労働者用住宅などの施設が完備しており、食料品、家具、繊維、紙製品、金属製品、電気製品、石材などの工場が稼働している。ルサイル工業団地に続いて、1992年11月には北部のソハールと南部のライストにも工業団地が建設され、さらに、1993年末には内陸部のニズワでも工業団地が開設された。このほか、スール、プライミなど地区にも工業団地の建設計画がある。いずれも借地料の割引やリース用工場設備の先行投資などによって企業誘致が積極的に進められている。これらの工業団地は政府によって設立された工業団地公団が運営管理を行っている。

オマーン商工省組織図

The Organization Chart of the Ministry of Commerce & Industry



5.2 工業振興奨励策

このほか、工業振興のために以下のような奨励策（インセンティブ）が設けられている。

- ①企業設立後の5年間の免税措置（1994年初頭に制度変更があり、外資系企業のみが対象となった）
- ②機械設備は無期限の関税免除、原料及び中間製品については製造開始後5年間の関税免除
- ③自社製品が国内市場に浸透するまでの間、競合する海外製品の輸入制限
- ④商工省からの無利子融資及びオマーン開発銀行からの低利融資
（特にオマーン人が投資するプロジェクトについては、プロジェクト費用の一部に対して返済義務のない補助金が支給される）
- ⑤政府調達物資の国産品優先主義
- ⑥電気料金の割引措置

中軽工業以外では、国内需要に対応するためアルファハル港に製油所が建設されている。従来、オマーンの工業は国内原料を利用した輸入代替品の生産を目標としていたが、国内市場が限られているため、輸出を目指す方向へ工業政策の転換が図られている。また、紡績工場が設立されて以来、織物製品の輸出も目ざましい成長を遂げている。

なお、工業とならんで育成が図られている観光産業は、湾岸戦争による一時的な打撃を克服し、経済の中に占める比率が徐々に高まりつつある。オマーンは景観、歴史遺産、マリンスポーツなど、観光地として多くの恵まれた条件を備えている。近年、オマーンの観光開発は急ピッチで進められており、1970年には小さなホテルがムトラに1軒あるに過ぎなかったものが、93年までにオマーン全土で30以上の高級ホテルが建設された。また、マスカット近くに新しいマリーナの建設も進んでいる。2005年までに年間の観光客数は6万人に達するものと予想されている。

オマーンではかつて、国内投資を促進する目的からオマーン資本の企業に対しては期限付き措置として法人税の納税義務が免除されていた。その後湾岸戦争の影響を受けて景気が停滞したため、この免税措置の施行期間は延長されていたが、1993年10月、マクブール・ビン・アリ・ビン・スルタン商工相は免税措置を続行する理由はもはやないとし、1994年初めから法人税を導入するとの政府意向を発表した。法人税の徴収は1995年から開始され、税率は純利益3万リヤル以上の部分について5%、また20万リヤル以上の部分には7.5%であり、比較的低率に抑えられている。ただし、外資系企業は引き続き法人税の免税措置が受けられる。

民間企業に対するインセンティブを実行するに当たって大きな役割を果たしているのがオマーン開発銀行 (ODB) である。民間企業に対する貸付を行う機関として、ODBは1979年の設立された。その資本構成はオマーン政府が54%、オマーンの個人および企業が6%、残りの40%を中東地域や他国の機関が保有している。

5.3 商工会議所の活動

オマーン商工会議所は商工業の発展促進を目的に1973年に設立され、原則的にオマーンの企業は全て会員資格を有する。本部はマスカットに近いルイにあり、支部がイブラ、イブリ、ニズワ、スール、サララ、およびソハールの各都市にある。商工会議所は国内と海外の実業家および投資家との橋渡しの役割を担い、オマーン国内の有望な事業分野や会員企業についての情報、事業を進める上での商習慣や各種手続きに関する情報提供等のサービスのほか、事業実施に関して必要な各種証明書類の発行なども行っている。同時に会員は会議所の発行する会報を通じて海外市場の状況を把握することができる。商工会議所の設立以来、会員数は年々増加し、研修活動やオマニゼーションの推進といった分野にも活動範囲を広げている。その一例として1989年に開始したテクニカル・マネージメント・コースは好評を博している。さらに92年には工業コンサルタント部門を設置し、UNIDOが導入した工業・技術関連のデータバンクとの連携によって業務充実を図っている。

6. 教育

6.1 職業訓練

職業訓練は政府の方針であるオマニゼーション（オマーン人雇用促進）の中心的役割を果たすものである。現在、オマーンには外国人労働者が約50万人おり、全人口の25%を占めるに至っている。こういった状況を改善し、オマーン人への職業訓練を充実し、熟練労働力として育成し、その雇用を推進するために、職業訓練局（VTA）が労働省から分離するかたちで1991年に設立された。

VTAの推進する職業訓練教育の中心となっているのがオマーン技術産業高等専門学校（OTIC）である。この施設は1984年にマスカットに近いアル・クワールに設立された高等教育・訓練機関であり、高度の技術や専門知識を若い男女に提供している。同校は技術課程としてコンピュータ、数学、科学、医療研究、電気工学、電子工学、土木工学、機械工学等を、商業課程では会計学、経営学、保険、マーケティング等を教えている。OTICは2年制で、1期16週間からなる4期の学習課程と1期6週間からなる2期の実地研修で構成されている。また、各専攻科目における実務訓練提供のため、実験室とワークショップも設けられている。1987年から93年の間に男子800名、女子520名の卒業生を出しているが、最近カレッジに昇格したため、入学定員が年間500人程度に大幅に増員された。

このほか、基礎レベル、専門レベルの知識、技術を身につけた労働力が多数必要となっていることから、イブリ、サハム、セーブ、スール、サララにあった職業訓練所が1994年から職業訓練センター（VTC）として再編成され、カリキュラムの充実が図られた。ここでは専門コースとして自動車、大工、建築、電気、機械科があり、基礎課程を含め2年半で全課程を修了することができる。また、この訓練センターでは女性向けにアラブ語・英語タイプ、秘書、コンピュータなどの技術科目が開講されている。

6.2 教育制度

現国王が即位した1970年当時、学校は全国で男子校3校しか存在せず、女子校は皆無だった。しかし、教育を求める国民の要求は強く、政府としても教育の充実を最優先課題のひとつとして取り組んだ。当初は設備が十分でなかったため、テント張り教室や2部制授業などが行なわれ、また資格を持ち経験を積んだ教員が不足していたため、周辺アラビア語圏、並びに非アラビア語圏から多数の教師を招聘しなくてはならなかった。その他に、教科書の編集・出版、カリキュラムの作成、試験基準の設定等が急務だったことは言うまでもない。現在では初等、中等教育についてはほぼ目標を達成したと言える状態にあり、1993/94年度開始時には一般教育機関が920校あり、総生徒数は453,987人、教員数は20,

073人でそのうち8,515人がオマーン人となっている。

青少年教育の就学年数は日本と同様に小学校6年、中学校3年、高等学校3年、大学4年であり、秋期・春期の2期制で、新学年度は秋期より始まる。小学校教育は通常6歳から始まり、12歳から14歳の6年生になると中学校への進学試験を受ける。その後、一般中学校試験に合格した生徒は15歳から17歳で高等学校に進学するが、入学試験の成績に基づいて各々の能力に合った高等学校に振り分けられる。高等学校を修了するとスルタン・カブース大学または他の専門教育機関への進学資格が得られる。

公立学校に加えて私立学校も増加している。1994年度に入って私立校7校が新設され、そのうち3校はマスカットに開校した。これでオマーン全土の私立校は合計78校となった。

海外留学は1989/90年には1,101人でここ数年減少している。これは、カブース大学設立による国内の高等教育の充実の影響とみられる。留学先は、英国、エジプト、米国、ジョルダンやGCC諸国などとなっている。

成人教育は通常の教育制度と並行して行なわれており、成人後に読み書きを修得した者に対する普通教育への機会を与えている。2000年までに文盲率を0%にすることが目標となっており、オマーン全土に識字教室が開設されれている。

6.3 スルタン・カブース大学

1986年にマスカット近郊のアウホウドにスルタン・カブース大学が開校した。その主目的はオマーンの近代化と発展に寄与できる若い男女の教育にある。同大学は1986年9月に最初の学生を迎え入れたが、これはオマーン教育制度の発展史上ひとつの頂点を示すものといえる。学部は教育、イスラム科学、医学、工学、科学、農業の6学部のほか、翌87年には人文科学部が設立された。さらに1993年、商業・経済学部が開設されたことにより、総合大学としての内容が整ったことになる。当初、各学部及び専門課程の定員枠は3,000人だったが、現在3,600人を超える学生が在籍しており、そのうち65%が女子である。

補助施設としては、コンピューター・センター、書籍及び最新情報システムを備えた図書館、英語教育を担当する言語センター（通常、授業で使われる言語はアラビア語だが、科学関連のクラスだけは英語で行なわれる。）、大学病院、そして教育技術センターがある。500床を擁する大学病院は、200人の医療スタッフと800人の看護スタッフから成る総勢1,000人以上の人員を抱えており、最新の診察機器を備え、小児科、婦人科、産科、内科、外

科、精神科、心臓科、外来診療といった専門分野を持つ。また、各専門分野におけるオマーン人医師養成センターとしての機能も果たしている。

1994年1月、国王の勅令が発令され、スルタン・カブース大学の管理と高等教育政策の遂行を主たる任務とする高等教育省が設立された。その他の教育行政は引き続き教育省の管轄下に置かれ、これで教育に関しては2つの省が担当することになった。

6.4 オマーン人教員の養成

教育面での発展初期の数年は、ほとんどの教員が外国から招聘したアラブ人だった。オマーン人を対象にした最初の教員養成講座が開設されたのは1977年である。1984/85年度には男女共学の教員養成機関が廃止され、これに代わって中等教員専門学校が設立された。現在中等教専はマスカット、サララ、ソハール等に8校あり、内訳は5校が男子校、3校が女子校、さらに一般の教育学校に併設された女性教員養成専門学校がある。学生総数は男子1,684名、女子1,455名である。しかし、1989/90年の公立学校では、教師のうちオマーン人の占める割合は27.1%にすぎず、エジプト人など外国人教師に多くを依存しているのが実情である。

大学卒業生などを対象とした教員養成機関も開設され、これは外国人に代わってオマーン人教師を増やし、同時にまた教育分野でのネットワーク拡大を目指している。ちなみに、同機関は中学・高校の教員養成のためのものである。

英語教育は最近とみにその重要性が増しており、スルタン・カブース大学では科学関連の授業はすべて英語で行なわれている。1987年、教育省は英語教育向上の目的で大規模なプロジェクトに着手した。同プロジェクトにおける各計画の監督には教育省英語教育部が当たっている。プロジェクトの第1段階では、オマーンのエドゥケーション制度に見合った英語教材の開発と製作が大きな焦点となり、教材製作と印刷は全て国内で行なわれた。さらに、基礎的な保健・環境教育が英語で行なわれるようにもなった。英語教員養成は英語教育の水準向上という目的の中でも重要問題と考えられ、オマーン人英語教師の能力向上を目指した英語力・教授法向上プログラムが別個に組まれている。

資料5. 「2020年のビジョン」会議資料 (抜粋)

2 - A Vision Conference for Oman's Economy: 2020:

* The 23rd of July 1970 marked the beginning of the blessed and modern Omani renaissance led by His Majesty Sultan Qaboos bin Said. As the pages of this booklet show, the Sultanate of Oman thanks to the genius, inspiring and wise leadership of His Majesty has accomplished remarkable and grand achievements in a short period of time. This is despite the sweeping changes in international and regional circumstances that took place during that period. The achievements provide the basis for our future development into the take-off stage toward an advanced and modern society. However, in order to guarantee the continuity of development, it is necessary to upgrade the policies of the previous stage, in the light of a clear vision for Oman's economy.

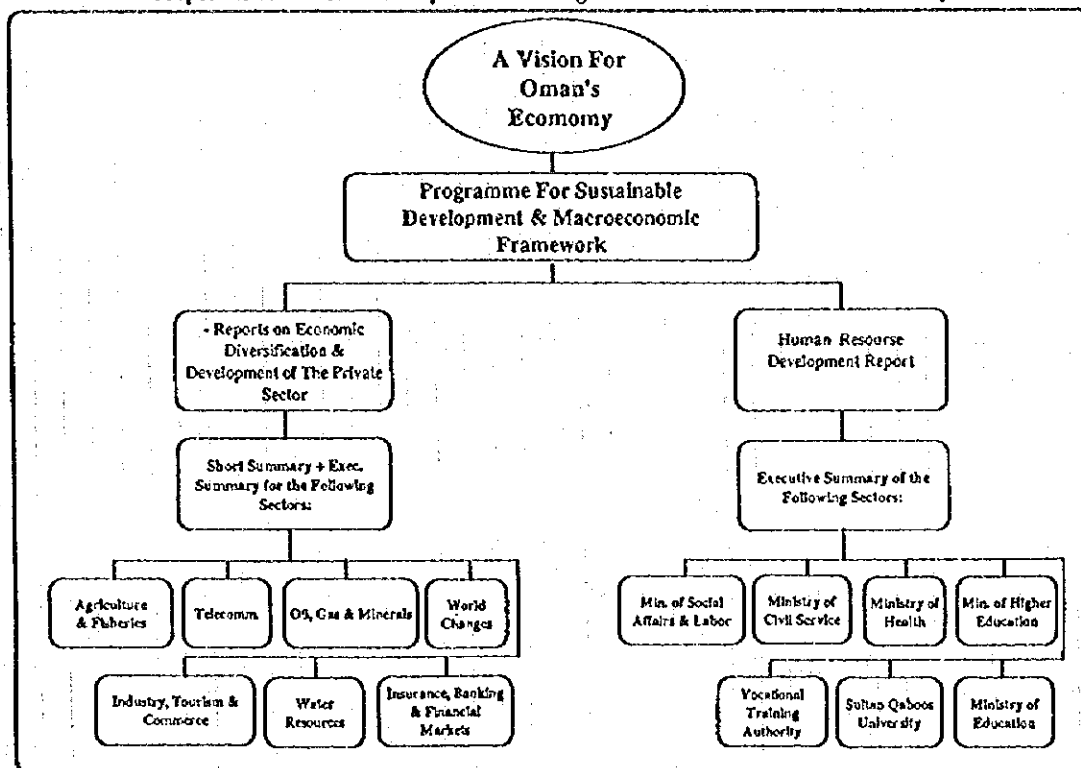
* Based on the above, and in implementation of the sublime directives of His Majesty The Sultan concerning: the necessity of conducting studies required for a comprehensive economic assessment of the productive and services sectors; the identification of a number of leading sectors that can contribute to the expansion and development of the economic and productive base of the Sultanate, thereby replacing oil revenues in the future; and concentrating Government efforts, in light of that identification, on the development and enhancement of those sectors, the Development Council in its decree No. 79/94 undertook several measures, foremost among them were:

- Assigning the production and services Ministries the tasks of preparing sectoral reports to deal with the achievements accomplished in each sector; the sector components and potentials; the obstacles that limit the development of each sector; the policies and mechanisms that should be followed to realize the full potential of each sector.
- Creation of seven ministerial committees. Each committee is headed by the Minister responsible for the sector. The committee members consisted of undersecretaries working in the relevant Ministries, representatives of Majlis Ashura and representatives of Oman's Chamber of Commerce and Industry. The intention was to ensure citizens and private sector participation in the process of assessment and the formation of developmental policies for the future. The purpose of the committees is to review, and assess the reports formulated by the Ministries; and to propose appropriate vision, policies, and mechanisms for the development of those sectors throughout the next stage.
- Creation of a leading committee: The Committee for the Formulation of a Vision for the Omani Economy headed by His Excellency the Deputy Prime Minister for Economic and Financial Affairs, Vice-President of the Development Council. The Committee consisted of a number of Ministers and senior officials and was responsible for the review and assessment of the visions put forth by the Ministerial Committees. The deliberations of those committees led to the creation of the draft statement of the vision for Oman's economy which will be submitted to the Conference.
- For the purpose of reviewing and clarifying the vision and policies proposed by the various Ministerial Committees, and to discuss future trends of the Omani economy for the next 25 years, the Council of Ministers and the Development Council approved the convening of the Vision Conference for Oman's Economy in June, 1995. In addition to the participation of the members of the Ministerial Committees, the Vision Conference will also include a group of international experts selected from industrialized countries; Arab countries; East Asia and Latin America; and from international institutions.

3 - **Conference Objectives:**

- Based on the above, the Vision Conference for Oman's economy - OMAN 2020 has been convened in order to achieve the following objectives:
- Debating and articulating a vision for Oman's economy for the year 2020.
- Articulation and identification of the policies necessary to realize the Vision for Oman's economy - OMAN 2020 through:
 - Sustainable development within a stable macroeconomic framework.
 - Well-developed human resources.
 - A strong, efficient, and competitive private sector.
 - A diversified, dynamic and globalized economy.
- Identifying successful international development experiences, and finding ways of utilizing those experiences in realization of the Vision for Oman's economy for the year 2020.

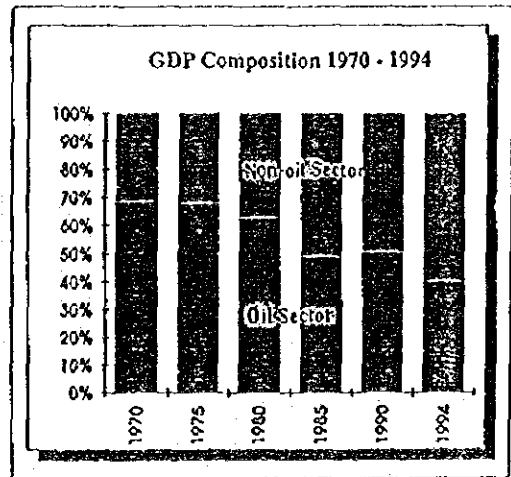
A Schematic Figure
Preparation and Review of Reports and Emergence of A Vision For Oman's Economy



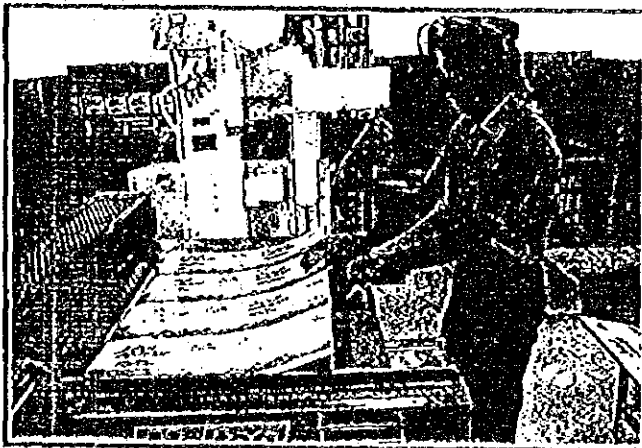
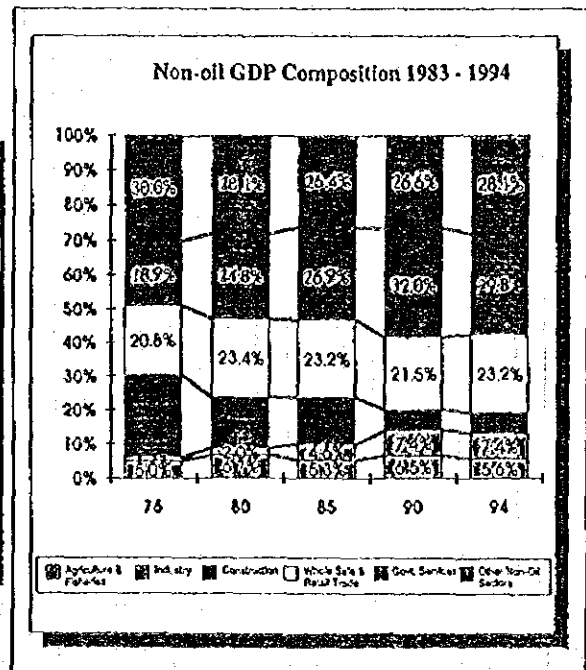
4 - Achievements in changing the Structure of the Omani Economy:

- The continued efforts of the Sultanate to change the structure of the Omani economy have been reflected in the increase of the GDP share of the non-oil sectors from 31 percent in 1970 to about 61 percent in 1994. The GDP share of the oil sector decreased from 69 percent to 39 percent in the same period. (Figure 1).
- The non-oil sectors growth rate progressed reasonably well in the period of (1970-1994). The industrial and the public sectors scored highest growth rates among the non-oil sectors, increasing from 1.2 percent and 18.9 percent in 1976 to 8.2 percent and 29.8 percent in 1994 respectively. (Figure 2).

(Figure 1)



(Figure 2)

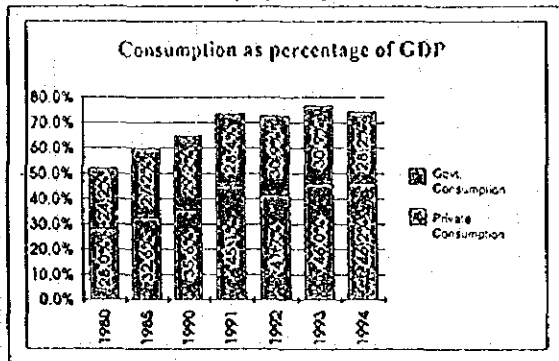


One of the Factory in Rusayl Industrial Area

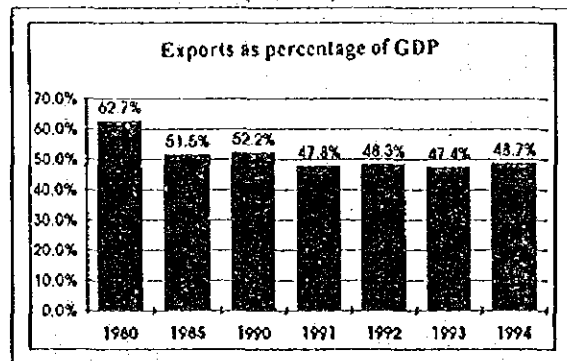
5 - Make up of Gross Domestic Product (GDP):

- * Final overall consumption, as a percentage of GDP, increased from 48.1 percent in 1980 to 71 percent in 1994.
- * Private consumption increased to about 44 percent of GDP in 1994 as a result of a rise in the standard of living in the same period.
- * Government consumption constituted 27 percent of GDP in 1994, compared to 22 percent in 1980. This increase reflects Governments commitment to provide a decent and comprehensive level of basic services (Figure 3).
- * Overall investments, as a percentage of GDP, reached 19 percentage on the average during the period of (1980-1994). (Figure 4).
- * As a result of the Sultanate's open door policy with the outside world, the percentage of goods and services exported during the period of (1980-1994) reached about 50 percent of GDP, while the percentage of imports ranged between 25 percent and 36 percent of GDP over the same period (Figure 5 & 6).

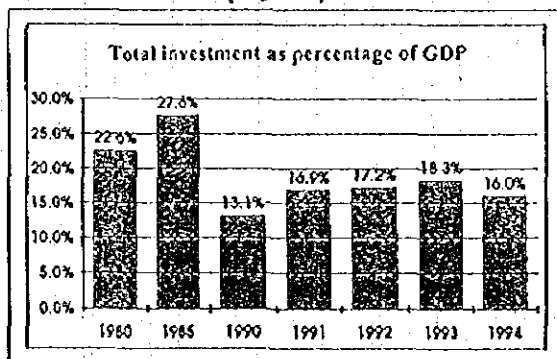
(Figure 3)



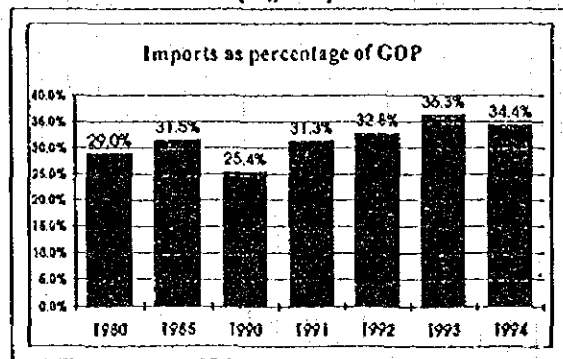
(Figure 5)



(Figure 4)



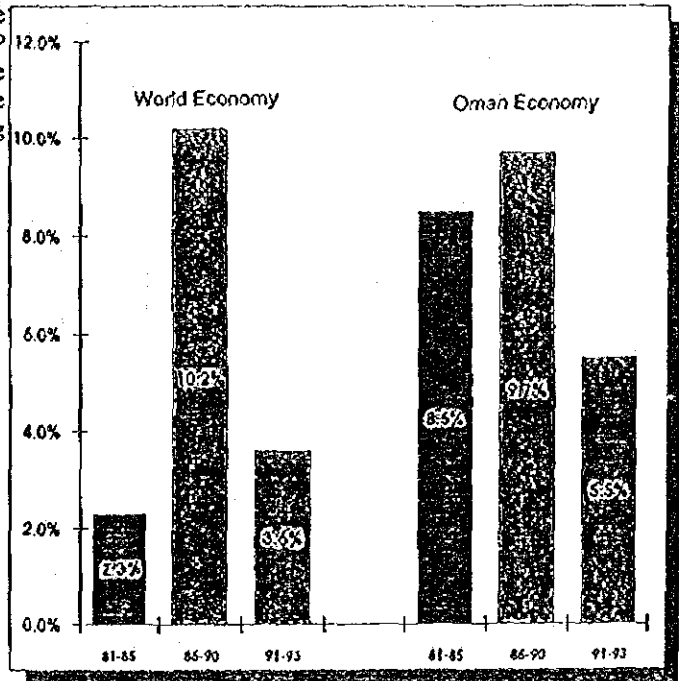
(Figure 6)



6.- GDP Growth Rates and Per Capita Income:

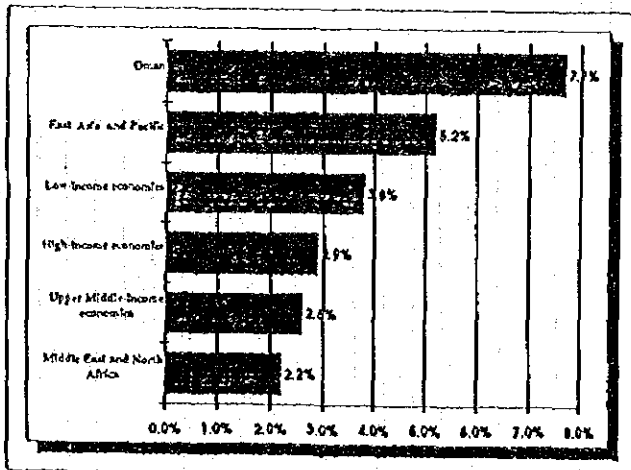
* GDP growth rates attained by the Sultanate during the periods of (1981-1985) and (1986-1990) exceeded GDP growth rates attained by the world economy during the same two periods, Also the Sultanate's GDP growth rate almost equalled that of the world economy during (1991-1993). (Figure 7).

(Figure 7)
Oman's GDP average annual growth rate compared with that of the World economy

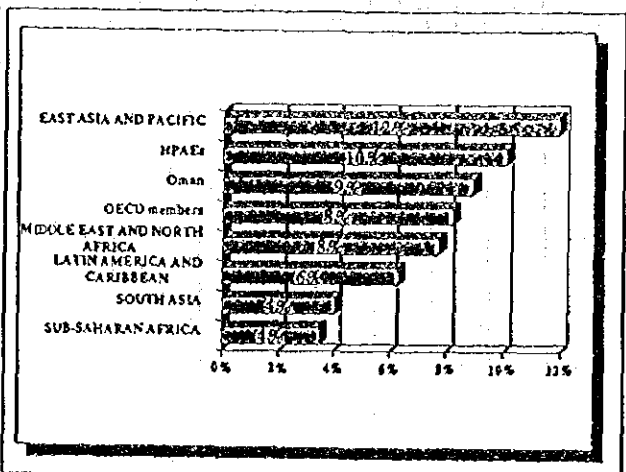


- * The average annual GDP growth rate of the Sultanate exceeded GDP growth rates attained by East Asian and Pacific countries, and those attained by the low, medium and high income countries (Figure 8).
- * Consequently, GDP per capita increased during the period of (1970-1993) to an annual average per capita growth rate of 9 percent. This rate exceeded the GDP per capita growth rates of the economic groups shown in the Figure, with the exception of the rates of the highly developed countries of East Asia, Pacific and Asian countries. (Figure 9).

(Figure 8)
Oman's GDP average annual growth rate compared with that of certain economic groups



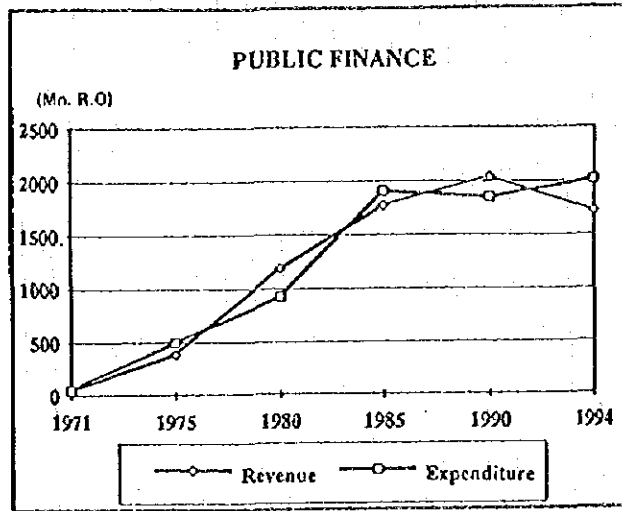
(Figure 9)
Oman's average annual GNP per capita compared with that of certain selected regions



7 - Public Finance:

(Figure 10)

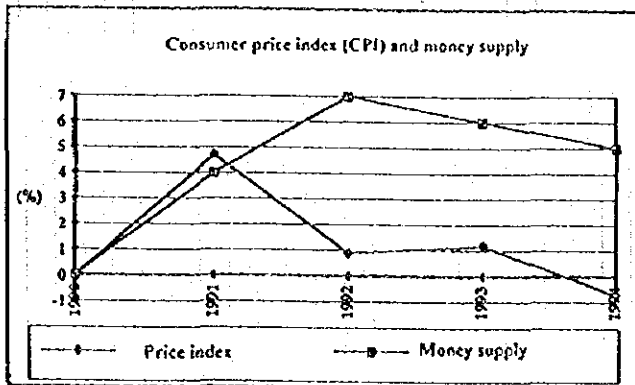
The imperatives of building a modern society to catch up with the advanced world within 25 years, meant that the Government shouldered the biggest burden which entailed a rise in government spending from RO. 46 million in 1971 to about RO. 925 million in 1980; and to RO. 2018 million in 1994. However, Government revenues increased from about RO. 50 million in 1971 to about RO. 1188 million in 1980, and increased to RO. 1723 million in 1994. This is due to the discovery and development of oil reserves which led to an increase in oil production, and oil revenue. (Figure 10).



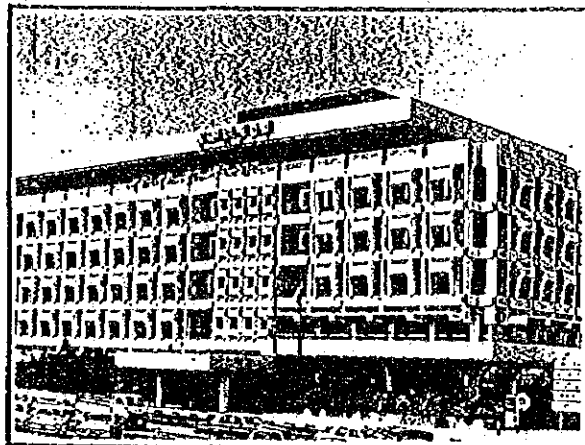
8 - Money Supply:

Money supply grew at an annual rate that did not exceed 10 percent throughout the period of 1975-1993 with the exception of 1980 when it reached 13 percent. During the period of 1985-1993, the average annual growth rate of money supply did not exceed 4 percent. This reflects monetary stabilization which, in turn, led to a reduction in the rate of inflation in the Sultanate (Figure 11).

(Figure 11)



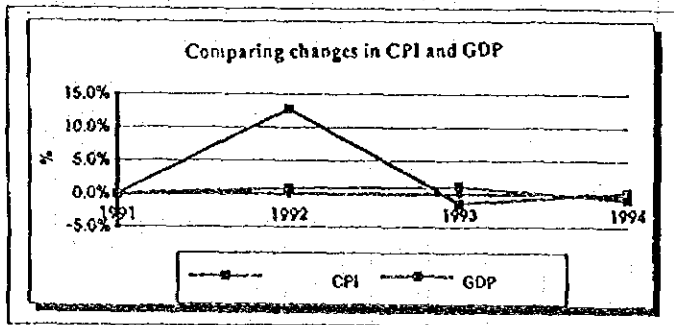
Central Bank of Oman - Ruwi



9 - Inflation:

- Unlike most developing countries, the development achieved by the Sultanate during the past two decades has been characterized by stability in the prices of goods and services. (Figure 12).
- Whereas the average GDP annual growth rate reached 3.7 percent in current prices throughout the period of (1990-1994), the price indices reached an average annual growth rate of 0.5 percent in the same period (Figure 13).
- The GDP annual growth rate reached 7.3 percent in constant prices throughout the period of (1993-1990), whereas the price indices reached an average annual growth rate of 2.2 percent in the same period.

(Figure 13)



(Figure 12)

Oman Annual Inflation rates and changes in the CPI compared with those of certain economic groups (1990 - 1994)

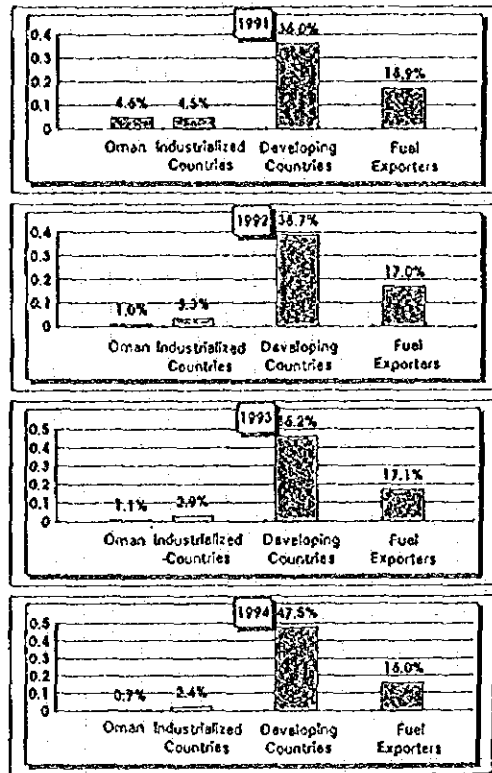


Table No. (1)
SOME ECONOMIC INDICATORS

ITEM	Unit	1990	1991	1992	1993	1994
- Oil Production	Mn. BBL	250	259	271	285	295
- Oil Reserves	Bn. BBL	4.3	4.4	4.5	4.7	5.1
- Financial Reserves	Mn. R.O.	1917	2305	2377	1897	1461
- Reserves / Imports	Month	22.3	22.5	19.7	14.4	11.6
- Public Debt		202	1185	1446	1349	1463
a- Domestic	Mn. R.O.	62	253	474	459	410
b- Foreign	Mn. R.O.	847	932	972	890	1053
c- Public Debt / GDP	%	22.4	30.3	32.7	30.9	33.4
- Debt Service / Export	%	14.0	9.2	10.7	12.7	11.7
- Export Value	Mn. R.O.	2116	1874	2135	2065	2083
- Export Structure		100	100	100	100	100
a- Oil	%	91.7	87.0	83.6	78.6	75.8
b- Non-Oil	%	3.3	4.2	4.5	5.9	7.0
c- Re-export	%	5.0	8.8	11.9	15.5	17.2
- Balance of Payments						
a- Current A / CS	Mn. R.O.	471	-60	-133	-376	-332
b- Capital A / CS	Mn. R.O.	-191	220	112	58	151
- Domestic Saving as % of GDP	%	35	27	27	24	26
- National Saving as % of GDP	%	25	16	14	11	9

10. Oman Trade Partners:

- Oman has extensive trade relations that encompass most countries of the world; Oman, also has a free and flexible trade exchange regime in both export and import operations that do not require licensing. There are no restrictions on foreign exchange transfers in Oman. In addition, Omani tariff rates do not exceed 3 percent on average.
- Currently, oil is Oman's most important export. More than 74 percent of Oman exports went to Japan and South Korea in 1984. This however, decreased to 45 percent in 1994 due to the opening of new markets for Omani exports such as those of Thailand, Taiwan, and United Arab Emirates (UAE) which offer good opportunities for Omani non-oil exports. (Figure 14).
- The Sultanate has undergone a change in its export structure due to a gradual increase in the proportion of non-oil exports and re-exports resulting from an increase in the production of certain sectors. Percentage of oil exports, as a part of overall exports, decreased from 91.7 percent in 1984 to 75.8 percent in 1994. Non-oil exports and re-exports, on the other hand, increased from 8.3 percent to 24.2 percent in the same period.
- Oman's trade relations with the countries from which it imports underwent little change between 1984 and 1994. Japan, Britain, and the United States of America remain the Sultanate's most important trading partners. But, the United Arab Emirates (UAE), Germany and India have become important exporters to Oman. The Sultanate's imports from the UAE, for instance, reached 29.1 percent; from Japan 19.9 percent; and from the United States of America 6.7 percent for 1994. (Figure 14).

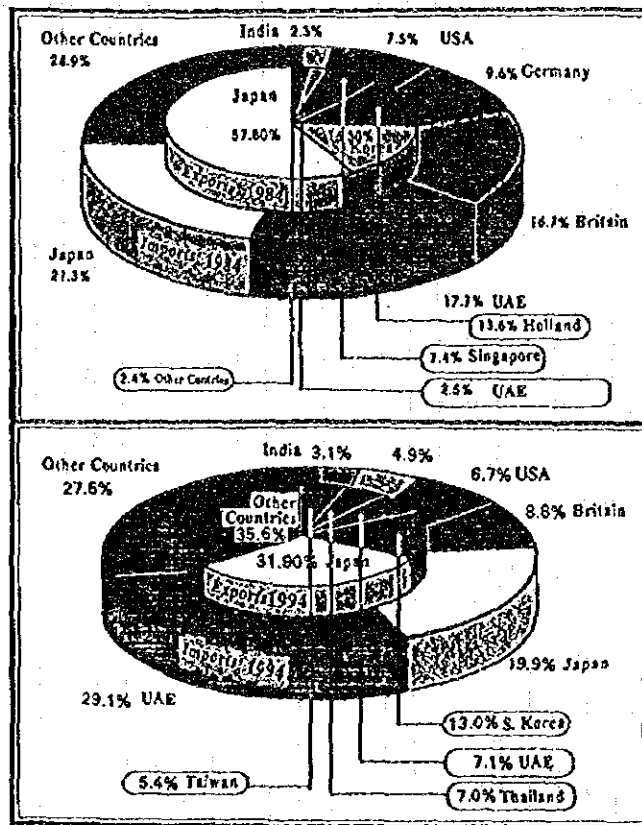


Figure 14 : Sultanate's Trading Partners 1984 - 1994

15 - Employment:

- * Employment underwent major change during the past two decades as a result of the Civil Service expansion on one hand, and an increase in economic and service activities on the other. Employment increased from about 268,000 in 1980 to about 671,000 in 1993 achieving an annual average growth rate of 7.3 percent compared to an average annual GDP growth rate of 5.7 percent in the same period.
- * This major increase in employment was accompanied by a high increase in the rates of expatriates employed to meet the increasing needs of the Omani labour market. Employment of non-nationals registered a growth rate that exceeded 10 percent during the period of 1980-1993, while the Omani employment growth rate reached 4 percent over the same period.
- * According to the 1993 census, Omani employment was concentrated in the public sector and amounted to (75%) of the overall employment in that sector. In contrast, employment of non-nationals was concentrated in the private sector and amounted to 85 percent of the overall employment in that sector.
- * At the end of 1994, Oman's Civil Service pension fund insured 66247 Omanis against old age and death, while the social security fund of the private sector covered about 25730 Omani employees. These statistics, however, do not include employees enrolled in other retirement pension funds pertaining to the fields of defense, security and public institutions.

Table No. (2)
SOME SOCIAL INDICATORS

ITEM	Unit	1985	1990	1994
Population	No. (000)	1408	1626	2096
Graded and Asbhalted Roads Lengths	KM.	17269	23681	29202*
Passengers Movement (by Air)				
- Arrival	No. (000)	431	523	831
- Departure	No. (000)	454	491	841
Connection of Electricity & Water				
- Electricity	No. (000)	157	241	313
- Water	No. (000)	41	61	4
Communication Services				
- Post Office	No.	63	71	89
- Number of Telephone Lines	No.	41320	107409	164013
- Telephone / (000) Capita	No.	29	66	79
Ports				
- Vessels and Launches Entered	No.	2531	2001	2193
- Goods Loaded	Mn. Ton	N.A.	32.3	50
- Goods Unloaded	Mn. Ton	N.A.	6.5	6.6
- Car / (000) Capita	No.	N.A.	67.6	75.7
** Family Owned House	%	N.A.	N.A.	80

* 1993 Data

** 1993 Census Result

10. Oman Trade Partners:

- Oman has extensive trade relations that encompass most countries of the world; Oman, also has a free and flexible trade exchange regime in both export and import operations that do not require licensing. There are no restrictions on foreign exchange transfers in Oman. In addition, Omani tariff rates do not exceed 3 percent on average.
- Currently, oil is Oman's most important export. More than 74 percent of Oman exports went to Japan and South Korea in 1984. This however, decreased to 45 percent in 1994 due to the opening of new markets for Omani exports such as those of Thailand, Taiwan, and United Arab Emirates (UAE) which offer good opportunities for Omani non-oil exports. (Figure 14).
- The Sultanate has undergone a change in its export structure due to a gradual increase in the proportion of non-oil exports and re-exports resulting from an increase in the production of certain sectors. Percentage of oil exports, as a part of overall exports, decreased from 91.7 percent in 1984 to 75.8 percent in 1994. Non-oil exports and re-exports, on the other hand, increased from 8.3 percent to 24.2 percent in the same period.
- Oman's trade relations with the countries from which it imports underwent little change between 1984 and 1994. Japan, Britain, and the United States of America remain the Sultanate's most important trading partners. But, the United Arab Emirates (UAE), Germany and India have become important exporters to Oman. The Sultanate's imports from the UAE, for instance, reached 29.1 percent; from Japan 19.9 percent; and from the United States of America 6.7 percent for 1994. (Figure 14).

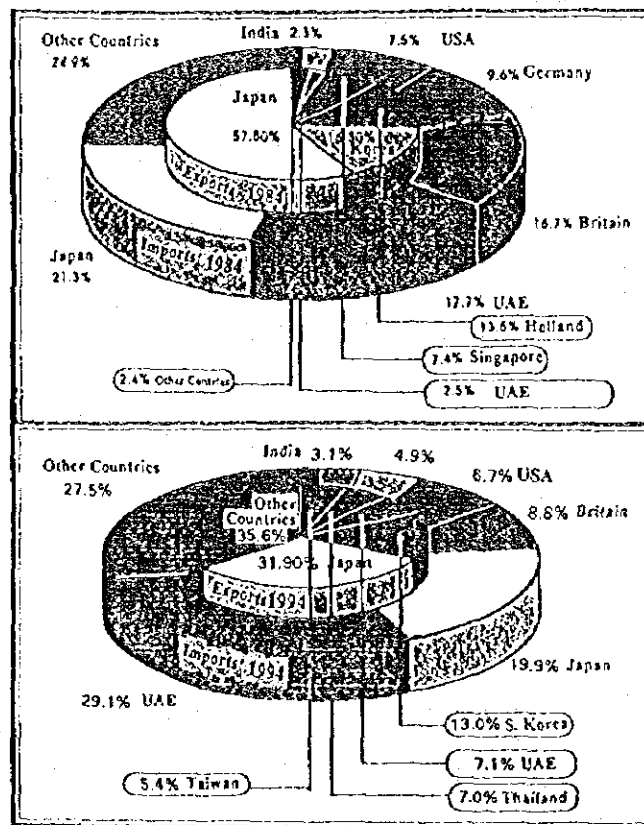


Figure 14 : Sultanate's Trading Partners 1984 - 1994

15 - Employment:

- Employment underwent major change during the past two decades as a result of the Civil Service expansion on one hand, and an increase in economic and service activities on the other. Employment increased from about 263,000 in 1980 to about 671,000 in 1993 achieving an annual average growth rate of 7.3 percent compared to an average annual GDP growth rate of 5.7 percent in the same period.
- This major increase in employment was accompanied by a high increase in the rates of expatriates employed to meet the increasing needs of the Omani labour market. Employment of non-nationals registered a growth rate that exceeded 10 percent during the period of 1980-1993, while the Omani employment growth rate reached 4 percent over the same period.
- According to the 1993 census, Omani employment was concentrated in the public sector and amounted to (75%) of the overall employment in that sector. In contrast, employment of non-nationals was concentrated in the private sector and amounted to 85 percent of the overall employment in that sector.
- At the end of 1994, Oman's Civil Service pension fund insured 66247 Omanis against old age and death, while the social security fund of the private sector covered about 25730 Omani employees. These statistics, however, do not include employees enrolled in other retirement pension funds pertaining to the fields of defense, security and public institutions.

Table No. (2)
SOME SOCIAL INDICATORS

ITEM	Unit	1985	1990	1994
Population	No. (000)	1408	1626	2095
Graded and Asphalited Roads Lengths	KM.	17269	23681	29202*
Passengers Movement (by Air)				
- Arrival	No. (000)	484	523	831
- Departure	No. (000)	454	491	841
Connection of Electricity & Water				
- Electricity	No. (000)	157	241	313
- Water	No. (000)	41	61	4
Communication Services				
- Post Office	No.	63	71	89
- Number of Telephone Lines	No.	41320	107409	164013
- Telephone / (000) Capita	No.	29	66	79
Ports				
- Vessels and Launches Entered	No.	2521	2001	2193
- Goods Loaded	Mn. Ton	N.A.	32.3	50
- Goods Unloaded	Mn. Ton	N.A.	6.5	6.6
- Car / (000) Capita	No.	N.A.	67.6	75.7
** Family Owned House	%	N.A.	N.A.	80

* 1993 Data

** 1993 Census Result

16 - Challenges Facing Oman's Economy Today:

Due to the dependence of the Omani economy on non-renewable oil resources which depend on world market price fluctuations that are beyond the Sultanate's control, and because of the socioeconomic conditions of July 23, 1970 which compelled the Government to shoulder the major burden of transforming the Sultanate from a traditional economy to a modern developing economy on the other, a number of challenges that are currently facing the Omani economy have emerged. Following are the challenges that have to be met to ensure sustainable development.

* Most important challenges facing Oman's economy:

- A. Controlling the size of public spending, and elimination of budget deficits.
- B. Reduction of reliance on oil resources in view of the anticipated gradual decline in oil reserves.
- C. Diversification and expansion of the economic base for the purpose of providing renewable resources of income to support the process of sustainable development, and for increasing government revenues from non-oil resources.
- D. Enhancement of Government's role in the field of strategic and supervisory guidance, and diminishing its role in the goods and services sectors.
- E. Enhancing the efficiency of the Civil Service to achieve the optimum utilization of available resources; and to increase its ability to deal with new developments.
- F. Creation of a macroeconomic climate that is more conducive to private sector development, and strengthening the private sector role in the national economy.
- G. Increasing private savings and investment; and limiting the mounting increase in consumption.
- H. Upgrading labour market efficiency through the correction of the existing disequilibrium; through the increase of the workforce GDP contribution; and rationalization of the use of the expatriate workforce.
- I. Development and training of human resources in an appropriate and efficient manner, so that its productive efficiency; its contribution to the national economy; and its interaction with the rapid changes in technology are enhanced.

17 - Oman's Development Strategy of 1975:

Since 1970, the Government of His Majesty Sultan Qaboos bin Said has followed a clear and well-defined economic and social policy. This was reflected in the development strategy that was approved by the Development Council in February of 1975. The strategy focused on the achievement of the following objectives:

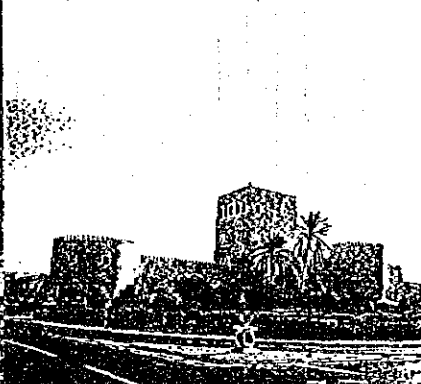
- A. Raising and improving the standard of living in Oman.
- B. Development of national human resources in order to play its role fully in the national economy.
- C. Distribution of public investments in a geographically balanced form, so that Omani nationals remain in their regions, and to eliminate differences in the standard of living among various regions.
- D. Providing incentives and building the infrastructure needed for the promotion and development of private sector activities in the sectors of agriculture, fisheries, industry, tourism and services, in order to broaden the production base, and to reduce dependence on oil.
- E. Adoption of a stable economic policy based on market mechanisms, and the encouragement of both free and non-monopolistic competition, together with the provision of incentives for individual initiative.
- F. An emphasis on environmental and water resources conservation and protection.

In order to achieve this strategy, Four Five Development Plans have been implemented since 1975 and upto 1995. Each of these plan has adopted the aforementioned strategic objectives with varying degrees of relative importance, and reflecting the special development requirements of the successive periods of time.

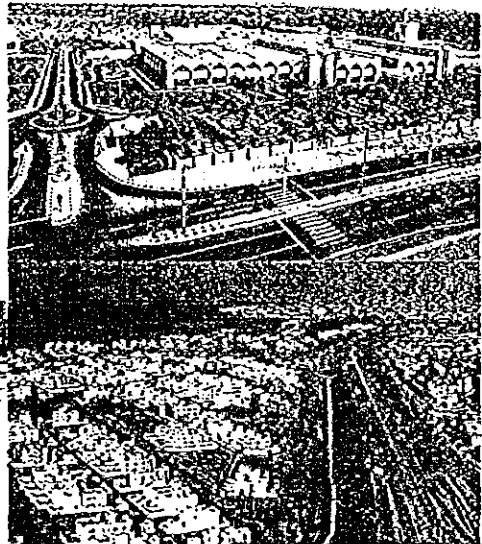


Falaj Daris By The Side Of The Park in Nizwa.

View of Royal Hospital - Which Provides Free and Highly Specialised Care in All Principal Medical Fields.



The Fort at Sohar - 1747



View Of Al - Qorun - Muscat



JICA

36
00
11
LIBRARY