No. 2

国際協力事業団(JICA)
アルメニア共和国アルメニア開発庁

アルメニア国
民間セクター開発計画調査
最終報告書

1999年9月

JICA LIBRARY
J1154463[2]

CRC海外協力株式会社
監査法人トーマツ

鉱調工
CR(3)
99-159

国際協力事業団(JICA)
アルメニア共和国アルメニア開発庁

アルメニア国

民間セクター開発計画調査

最終報告書

1999年9月

ＣＲＣ海外協力株式会社
監査法人トーマツ

1154463 (2)

序　文

日本国政府は、アルメニア共和国政府の要請に基づき、同国の民間セクターの振興にかかる開発調査を行うことを決定し、国際協力事業団がこの調査を実施いたしました。

当事業団は、平成10年10月から平成11年7月まで、3回にわたりCRC海外協力株式会社 東勇次郎氏を団長とし、同社と監査法人トーマツの団員により構成される調査団を現地に派遣いたしました。

調査団は、アルメニア共和国政府関係者と協議を行うとともに、現地調査を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

この報告書が、本計画の推進に寄与するとともに、両国の友好親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

終わりに、調査のご協力とご支援をいただいた関係各位に対し、心から感謝申し上げます。

平成11年9月

藤田公郎

国際協力事業団
総裁　藤田公郎

1999年9月

国際協力事業団
総裁　藤田公郎殿

伝　達　状

アルメニア国民間セクター開発計画調査最終報告書を提出いたします。
本報告書は、アルメニア国における民間セクターの開発を促進するためのマスタープランとして作成され、同国経済の主要な問題点の分析、3 重点サブセクターおよびモデル企業の詳細調査ならびに経営指導等のミクロ調査により抽出した開発ニーズの把握、アルメニア国の中期開発ビジョンの策定と開発のプライオリティーの確定、開発の戦略と手法、企業経営者への企業再建の提言、およびアルメニア国政府への実施プログラムを含む政策提言などにより構成されています。

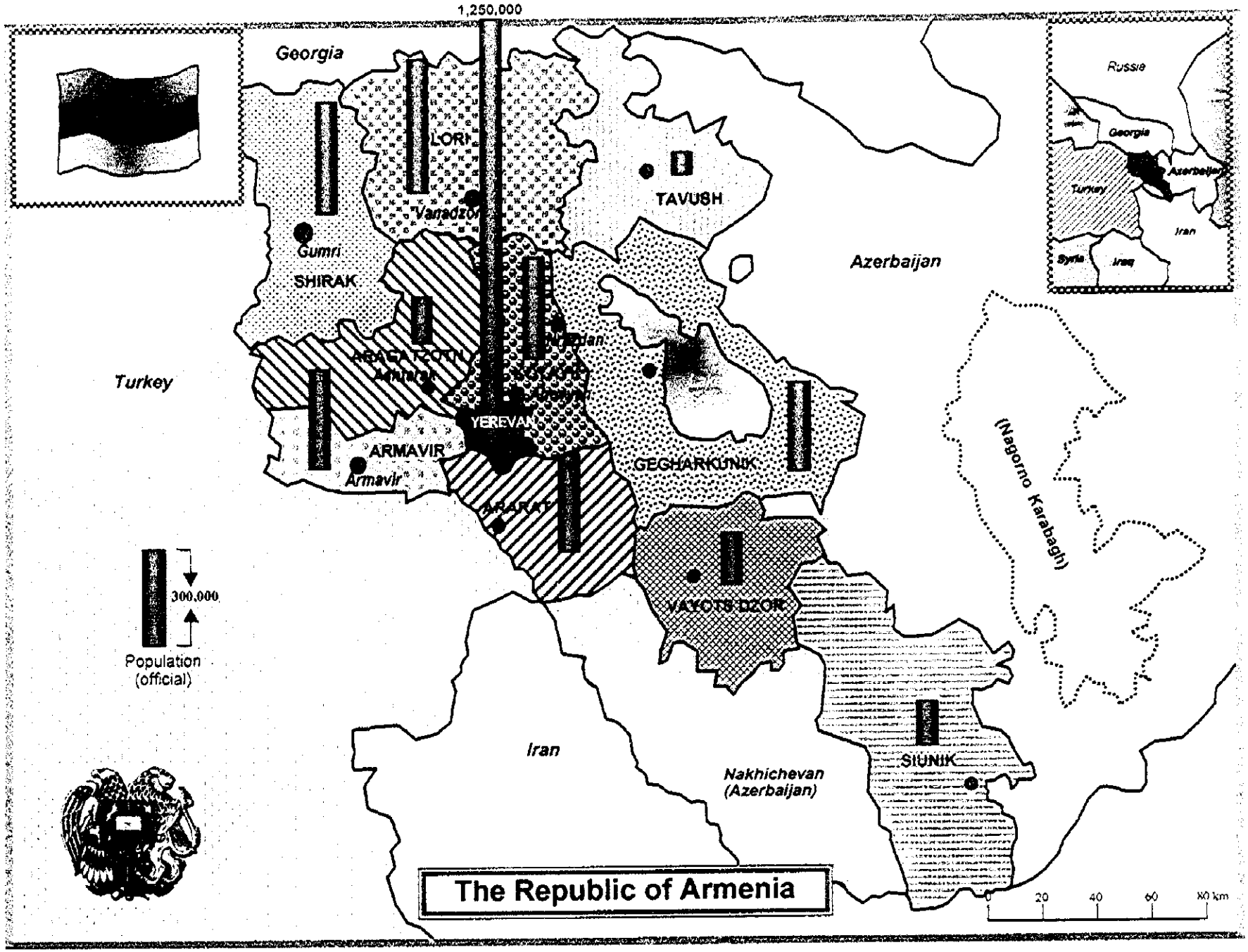
アルメニア国の国民は、1988年のスピタク地震、アゼンバイジャンとの紛争とそれに引続く国境封鎖、ソ連邦の崩壊とNIS諸国の独立に伴う経済連関の分断、産業の崩壊、ハイパーインフレ、エネルギー危機など過去11年間未曾有の困難を経験してきました。
アルメニア国政府は、これらの困難の中にあって民主主義の理念に基づく市場経済への移行を他のCIS諸国に先駆けて着実に整えてきました。

アルメニア国の今後の持続的経済発展は、民間セクターが如何にダイナミックに開発されるかに依存しています。
本報告書においては、民間セクターの開発にとって不可欠の政府の役割と採られるべき施策の一部について具体的に提言しています。
調査団は、これらの提言を参考に、必要な開発の施策がアルメニア国政府によって策定・実施されることにより、意欲的な起業家に活躍の場を提供し、また人々の才能と勤労意欲が一層刺激されて、アルメニア国が持続的発展の軌道に乗ることを信じて疑いません。
本報告書がアルメニア国政府の政策立案に際し、いささかなりとも参考になるドキュメントとなることを願う次第です。

本調査の遂行に当り、貴事業団ならびに日本国政府関係機関の各位より多大なるご指導とご協力を賜り、深く感謝いたします。
また、ADAを始め、アルメニア国政府関係諸機関並びに企業幹部の各位にその好意的ご協力に対し、厚くお礼申上げます。

東勇次郎

国際協力事業団
アルメニア国民間セクター開発調査団
団長　　東　勇次郎


1,250,000
Georgia
LORI
Vanadzor
TAVUSH
Gumri
SHIRAK
Azerbaijan
Turkey
ARAGATSOTN
Ashtarak
YEREVAN
ARMAVIR
Armavir
ARARAT
GEGHARKUNIK
(Nagorno Karabagh)
VAYOTS DZOR
SIUNIK
Iran
Nakhichevan
(Azerbaijan)
300,000
Population
(official)
Russia
Georgia
Azerbaijan
Turkey
Iran
Syria
Iraq
0
20
40
60
80 km
The Republic of Armenia

Abbreviation

Abbreviation	Full Description
AAA	Armenian Accounting Association
ACCA	Association of Chartered Certified Accountants
ADA	Armenian Development Agency
AMD	Armenian Drams
CBA	Central Bank of the Republic of Armenia
CIS	Commonwealth of Independent States
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
ESF	Enterprise Support Fund
FSU	Former Soviet Union
GDP	Gross Domestic Product
GMP	Good Manufacture Practice
GOST	Governmental Standard of Soviet Union
GTZ	Deutsche Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit
HEPO	Hellenic Foreign Trade Board
IAPC	International Auditing Practice Committee
IAS	International Accounting Standards
IASC	International Accounting Standards Committee
ICAO	International Civil Aviation Organization
IFAC	International Federation of Accountants
IMF	International Monetary Fund
IRIS	International Research Institutes
ISA	International Standards on Auditing
ISO	International Organization for Standardization
ITAR-TASS	Information Telegraph Agency of Russia
JETRO	Japan External Trade Organization
JICA	Japan Overseas Development Cooperation Agency
JODC	Japan Overseas Development Corporation
ME	Ministry of Energy, RA
MIT	Ministry of Industry and Trade, RA
MOA	Ministry of Agriculture, RA
MOT	Ministry of Transportation, RA
MoFA	Ministry of Foreign Affairs, RA
MoFE	Ministry of Finance and Economy, RA
NAS	National Academy of Sciences, RA
ODA	Official Development Assistance
R&D	Research & Development
RA	Republic of Armenia
SDR	Special Drawing Rights
SIPPB	State Investment Promotion and Protection Board, RA
SME	Small and Medium size Enterprise
SRI	Scientific Research Institutes
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications
T.I.R.	International system for Road cargo Transport through different countries
TACIS	Technical Assistance to the Commonwealth of Independent State
TIA	Tax Investment Allowance
TRACECA	Transport Corridor Europe Caucasus Asia
UNDP	United Nations Development Program
USAID	United States Agency for International Development
VAT	Value Added Tax
WB	World Bank

目　次

序　文
伝達状
アルメニア国イラストマップ
略語表

1.　調査の背景と目的 1-1
1.1.　調査の背景・経緯 1-1
1.2.　調査の目的および範囲 1-1
1.3.　調査の手法 1-3
1.4.　調査の実施 1-4
2.　社会・経済の現況と問題点 2-1
2.1.　経済の現状 2-1
2.1.1.　マクロ経済の概況 2-1
2.1.2.　工業セクターの現状 2-7
(1)　概況 2-7
(2)　重点3サブセクターの現状 2-11
2.2.　主な経済問題 2-13
2.2.1.　主な経済問題の要因 2-13
(1)　政府、企業、家計、経済環境の問題 - 原因と結果 2-14
(2)　財政収支の赤字 2-17
(3)　経常収支の赤字 2-21
(4)　雇用 2-21
2.2.2.　政府の経済政策 2-24
(1)　産業政策 2-24
(2)　貿易政策 2-25
(3)　アドバンテージとディスアドバンテージ 2-27
(4)　投資促進政策 2-29
(5)　民有化政策 2-31
2.2.3.　ソフトインフラの現状 2-33
(1)　法制度 2-33
(2)　租税制度 2-33
(3)　金融システム 2-36
(4)　会計及び監査制度 2-37
(5)　人材開発 2-39
(6)　ビジネス支援システム 2-42
2.2.4.　インフラストラクチャー 2-45
2.2.5.　研究開発機関 2-50
2.2.6.　天然資源 2-50
2.3.　社会問題 2-52

2.3.1. 人口流出とセンサスの重要性 2-52
(1) アルメニア人口の現状 2-52
(2) 人口流失が意味するもの 2-56
(3) 政府が採るべき対策 2-60

3. 重点3サブセクター企業とモデル企業 3-1
3.1. 簡易調査の目的 3-1
3.1.1. モデル企業の選定方法 3-1
3.1.2. 選定されたモデル企業 3-3
3.1.3. 重点3サブセクターの特質と共通の問題点 3-3
3.2. モデル企業に対する技術協力と経営改善指導 3-7
3.2.1. 電気・電子産業 3-7
(1) 訪問企業の概況 3-7
(2) モデル企業に対する技術協力と勧告 3-12
(3) モデル企業にみるビジネスドメインと主要マーケット 3-22
(4) 技術協力の効果 3-23
3.2.2. 機械産業 3-26
(1) 訪問企業の概況 3-26
(2) モデル企業に対する技術協力 3-31
(3) モデル企業への勧告 3-40
(4) 技術協力の効果 3-43
(5) ビジネスドメインと主要マーケット 3-45
3.2.3. 化学(薬品)工業 3-46
(1) 訪問企業の概況 3-46
(2) 共通する問題 3-49
3.3. 開発の方向と有望製品 3-52
3.3.1. 電気・電子産業 3-52
(1) 開発の方向 3-52
(2) 有望製品 3-53
3.3.2. 機械産業 3-57
(1) 開発の方向 3-57
(2) 有望製品 3-58
3.3.3. 化学(薬品)工業 3-59
(1) 開発の方向 3-59
(2) 有望製品 3-60
(3) 医薬用アミノ酸製造業形成に関する提案 3-62

4. 企業に対する経営改革の提言 4-1
4.1. 経営改革 4-1
(1) 経営者の役割 4-1
(2) 自社の強さ、弱さの分析 4-4
(3) 有望な製品と市場の選択 4-7

4.2. マーケティング 4-9
4.3. 技術の改善 4-16
(1) 品質の改善 4-16
(2) 生産技術の改善 4-18
(3) 新製品の開発 4-19
4.4. 企業における人材開発 4-22
(1) 組織に関する側面 4-22
(2) 個人に関する側面 4-25
(3) 経営システムと人材育成マネジメント 4-27
4.5. 即時実行すべき事項 4-29
(1) 短・中・長期の事業計画策定 4-29
(2) 計画管理サイクルの導入 4-29
(3) 計画管理書類の整理 4-30
4.6. 短・中・長期事業計画の策定 4-31
(1) 経営計画策定の前提 4-31
(2) 短期計画 4-32
(3) 中期計画 4-33
(4) 長期計画 4-34

5. アルメニア政府への政策提言 5-1
5.1. 背景認識および開発計画の必要性 5-1
5.1.1. 背景認識 5-1
(1) 開発ビジョンの共有 5-1
(2) 政策課題の認識 5-2
(3) 経済構造の認識 5-4
5.1.2. 計画の必要性 5-6
5.2. 中期開発計画ビジョンの策定 5-7
5.2.1. 中期開発計画のビジョン 5-7
(1) 計画策定の前提 5-7
(2) 「VISION ARMENIA-2005」委員会の業務 5-8
5.2.2. 戦略と政策 5-10
5.2.3. 計画策定の手法と実施 5-13
5.2.4. 地域開発政策 5-14
5.3. 民間セクター開発計画 5-18
5.3.1. 開発戦略と政策 5-18
(1) 開発の重点 5-19
(2) 産業開発政策 5-20
(3) 輸出促進政策 5-23
(4) 民有化手法の改善 5-26
(5) 投資促進政策 5-29

5.3.2. ソフトインフラの整備と活用 5-32
(1) 法制度・司法制度環境 5-32
(2) 税制上の優遇 5-34
(3) 金融セクター改革 5-38
(4) 企業会計と監査 5-40
(5) 技術開発と品質向上 5-42
(6) 人材開発 5-44
(7) 研究開発機関の再編成と有効活用 5-46
5.3.3. インフラストラクチャー 5-49
5.4. 開発計画実施機関とビジネス支援システムの構築 5-52
(1) 国家経済開発企画省の創設 5-52
(2) アルメニア開発銀行の創設 5-54
(3) 中小企業支援基金等金融支援システムの創設 5-58
(4) 貿易保険制度の創設 5-60
(5) ADA の強化策 5-61
(6) 中小企業創造活動支援センター 5-63
5.5. 実施プログラムの提案 5-65
(1) 国家経済開発企画省の創設 5-65
(2) アルメニア開発銀行の創設 5-65
(3) 中小企業支援基金システムの創設 5-65
(4) 輸出産業振興の案件形成の実施 5-65
(5) Industrial Zone の創設 5-65
(6) 銅、モリブデンなど非鉄金属の開発と活用の予備 F/S 実施 5-66
(7) 人口 CENSUS の実施 5-66
(8) 中小企業創造活動支援センターの創設 5-66
(9) 観光開発センターの創設 5-66

ANNEX 1 Persons and Offices Visited (面談者リスト)
ANNEX 2 Evaluation Sheet of Enterprise (企業評価表)
ANNEX 3 Enterprise Evaluation Table (Summary) (企業評価総括表)
ANNEX 4 Questionnaire to Enterprises (企業調査質問表 露文)
ANNEX 5 Voice of Enterprises (企業の声－アンケート結果)
ANNEX 6 Profile of Model Enterprise (モデル企業の概要) (SIRIUS)
ANNEX 7 Profile of Model Enterprise (モデル企業の概要) (HI TEAM)
ANNEX 8 Reference Documents (参考資料リスト)

第1章　調査の背景と目的

1. 調査の背景と目的

1.1. 調査の背景・経緯

アルメニアは、1991 年 9 月 23 日の独立以降、様々な政治的、対外的、社会的、経済的困難を抱える中で、民主主義の理念と市場経済化に向けた改革を積極的に実行し、必要な法整備と国営企業の民有化を推進してきた。

しかしながら、旧ソ連邦の崩壊は CIS 諸国間の産業連関の崩壊をもたらし、旧ソ連邦の中で高度に工業化されていたアルメニアは、工業の崩落により厳しい困難な経済状況に陥った。現在においても民有化された多くの工業企業が操業停止、あるいは部分操業の状態にある。

このような状況から、同国経済の再建に求められる外国直接投資と輸出振興を重視するアルメニア国政府は日本政府に対し、「民間セクター開発計画調査」を要請した。

この要請を受けて国際協力事業団は、1998 年 2 月にプロジェクト選定確認調査団を、さらに同年 6 月に予備調査団を派遣して、アルメニア国政府との間で本調査の実施細目（Scope of Work）を締結した。

本「民間セクター開発計画調査」は、アルメニア国政府の要請、並びにこの実施細目にしたがい実施されている。

1.2. 調査の目的および範囲

本件調査は、アルメニア国政府に対して、同国の民間セクター振興のマスタープランを策定し、提出することを目的として実施された。

調査団は、国際協力事業団とアルメニア開発庁(Armenian Development Agency: ADA)との間の 1998 年 6 月 22 日付本調査の実施細則(Scope of Work: S/W)で定められた、電気・電子産業、機械産業、化学(主に薬品)の重点サブセクターについて、詳細な調査を実施すると共に、調査の全期間を通じてカウンターパート並びに調査に関連するアルメニア国関係者に調査に関わる技術移転を積極的に実施した。

調査の範囲は、下記のとおり多元に亘った。

(1) 民間セクター開発政策および現状の把握と分析

－国家開発計画、その他の戦略および政策
－民間セクター開発に係る諸計画および実施予定
－関係法規
－マクロ経済の状況
－民有化の進展状況
－輸出入、外国投資および国際的支援の状況
－財政・金融構造
－税制
－企業活動振興制度の枠組および運用状況
－人材開発の状況
－インフラストラクチャーの状況

(2) 重点サブセクターについての現状調査と分析

－政府の重点サブセクター振興政策
－アルメニア国経済の中での重点サブセクターの位置付け
－重点サブセクター製品についての国際市場の現状
－テクノロジーと生産(設備・稼動)能力
－主要企業の事業活動の状況

(3) 重点サブセクターについて選定したモデル企業の詳細調査

－モデル企業の事業活動の状況
－テクノロジーと生産(設備・稼動)能力
－財務の状況
－組織・職制
－人材育成
－主要または有望製品のマーケティング
－販売の促進
－原材料の購入

(4) 民間セクター開発マスタープランおよびその実行計画の策定

－事業環境の改善策
－関係機関の機能
－民間セクター開発のための政策案または図式の概要
－上記の実行計画

(5) 重点サブセクター開発ビジョンおよびその実行計画の策定

－重点サブセクター開発計画
－各重点サブセクター内での産業構造改革
－モデル企業経営改善計画
－各モデル企業への技術指導

本報告書は、相互に密接に関連する民間セクター開発計画、企業診断と経営指導を含む重点3サブセクター開発計画、詳細な経営・技術指導を含むモデル企業経営改善計画を包含している。技術移転を含む本調査のフレームを図1.2.1に示す。

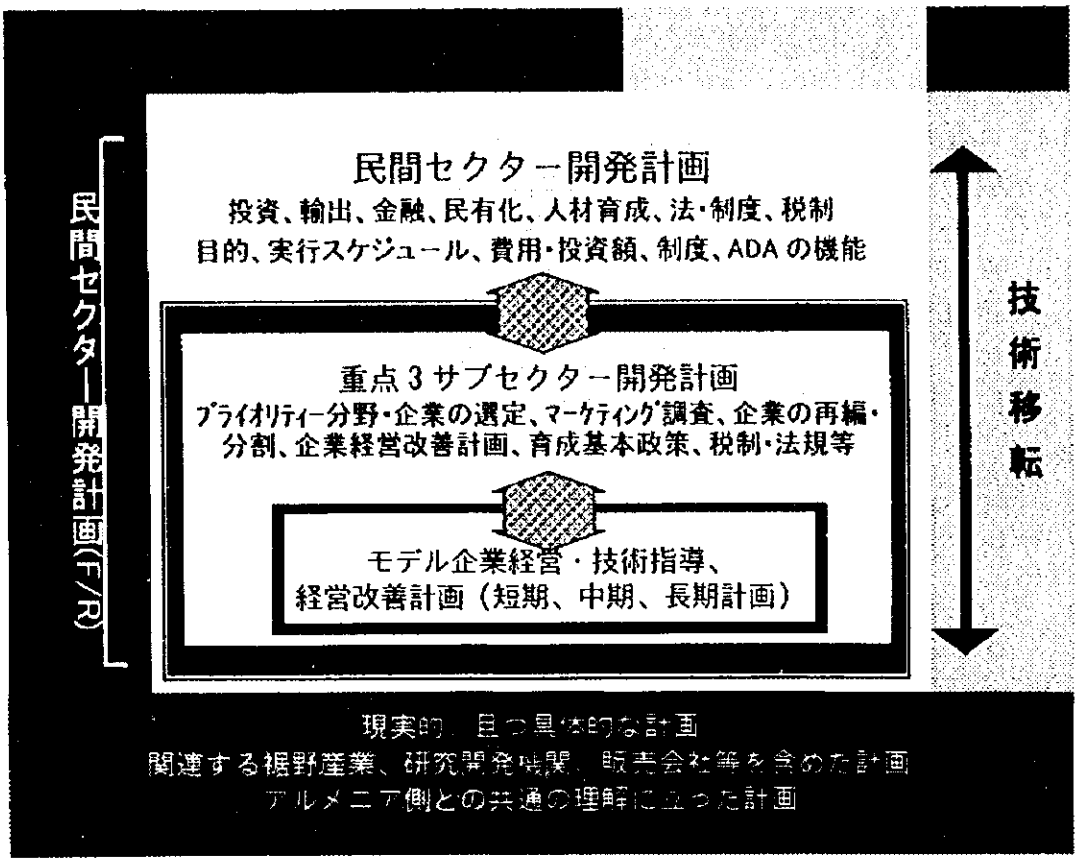


図 1.2.1 アルメニア 民間セクター開発計画調査のフレーム概念図

1.3. 調査の手法

本調査は、前項(2)記載の目的を達成するために図 1.2.1 に示す如く、アルメニア国の経済、政策、法制度、租税制度、金融システム、ソフトおよびハードのインフラ、人口動向、人的資源などに関するマクロ的諸問題を把握し、問題の要因を分析・抽出するマクロ的アプローチと合計 36 の重点 3 サブセクターの企業並びに研究所（S/W で定められた 29 企業に調査時点で 7 企業追加）の簡易調査とアンケート調査、簡易調査を経て選定したモデル企業の詳細調査と経営指導を通して企業サイドの問題と課題を抽出するミクロ調査のアプローチを並行して実施し、それらの結果を総合して本報告書に纏める手法が用いられた。

企業の評価に際しては添付 2 の評価方法が、企業アンケートは添付 3 の様式を用い、その結果は添付 4 に要約した。調査団は全調査期間を通してカウンターパート並びに調査対象企業など調査の関係者に対する技術移転を重視し、多数回のセミナーとプレゼンテーションを実施した。

なお、化学(薬品)工業分野では、モデル企業選定のクライテリアに該当する企業が見当

図 1.2.1 アルメニア 民間セクター開発計画調査のフレーム概念図

1.3. 調査の手法

本調査は、前項(2)記載の目的を達成するために図 1.2.1 に示す如く、アルメニア国の経済、政策、法制度、租税制度、金融システム、ソフトおよびハードのインフラ、人口動向、人的資源などに関するマクロ的諸問題を把握し、問題の要因を分析・抽出するマクロ的アプローチと合計 36 の重点 3 サブセクターの企業並びに研究所（S/W で定められた 29 企業に調査時点で 7 企業追加）の簡易調査とアンケート調査、簡易調査を経て選定したモデル企業の詳細調査と経営指導を通して企業サイドの問題と課題を抽出するミクロ調査のアプローチを並行して実施し、それらの結果を総合して本報告書に纏める手法が用いられた。

企業の評価に際しては添付 2 の評価方法が、企業アンケートは添付 3 の様式を用い、その結果は添付 4 に要約した。調査団は全調査期間を通してカウンターパート並びに調査対象企業など調査の関係者に対する技術移転を重視し、多数回のセミナーとプレゼンテーションを実施した。

なお、化学(薬品)工業分野では、モデル企業選定のクライテリアに該当する企業が見当

たらなかったため、調査団は代案として、アルメニア国が保有する、潜在的可能性を含む技術を活用する、「医薬用アミノ酸生産のスキーム」を提案した。

1.4. 調査の実施

本調査の実施、ならびに本報告書の作成には下記の調査団員が参加した。

東　勇次郎	総括　マクロ経済、振興政策	
Van Tricht, Theo	マーケティング、販売促進	
早瀬　紘一	電気・電子産業（経営）	
杉渕　清	電気・電子産業（生産技術）	（理学博士）
久保　勝平	機械産業（経営）	
河野　誠	機械産業（生産技術）	（中小企業診断士）
関川　正	化学・薬品（経営）	（公認会計士、米国 CPA）
梶原　端之	化学・薬品（生産技術）	
吉次　正	通訳（ロシア語）	

本調査は、添付 1「面談者リスト」記載の、ADA および通商産業省を始めとするアルメニア政府機関および調査に関わる各組織の多数の幹部の方々から、データの提供、企業の訪問調査、モデル企業選定の協議、有益な助言など、積極的な協力を得て実施された。アルメニア中央銀行総裁代行からは、Draft Final Report に関して貴重なコメントを頂いた。

訪問調査した 36 社の企業および研究所の全ての幹部の方々、とりわけ、モデル企業に選定された企業の幹部から調査に対する熱心な協力が得られた。

調査団には、アルメニアでの最高級の専門家がコンサルタント・通訳として協力した。

アルメニア共和国の概要

（独立日：1991 年 9 月 23 日、大統領共和制、1 院制議会(議員 131 名)

大統領 Robert Kocharian、 首相 Vazgen Sarkisian

1. 位　　置	北緯　40°　東経　45°
2. 面　　積	29,800 Km² （我が国の 1/13、FSU の中で最小）
3. 国 境 線	東:ｱｾﾞﾙﾊﾞｲｼﾞｬﾝ　西:ﾄﾙｺ　南:ｲﾗﾝ　北:ｸﾞﾙｼﾞｱ
4. 首　　都	エレバン
5. 主要都市	ギュムリ、バナゾール
6. 地　　形	耕作適地 20%、放牧地 20%、その他 60%
7. 気　　候	大陸性高地気候
8. 公式人口	3.791.2 千人（1998 年 1 月 1 日現在）
9. 国内総生産(GDP)	1.885 百万米ﾄﾞﾙ（1998 年）
10. 一人当り GDP	497 米ﾄﾞﾙ（1998 年）

第2章　社会・経済の現況と問題点

2. 社会経済の現況と問題点

2.1. 経済の現状

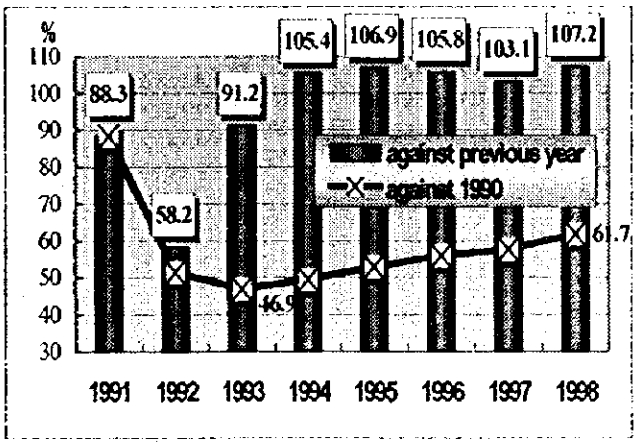
- ➔ アルメニアの国民は 1988～1994 年の未曾有の困難を克服し、以後着実に相対的マクロ安定を達成して、1998 年の GDP は 1990 年の 61.7%を回復した。
- ➔ 最近 5 年間の経済成長は農業セクター(主として耕地農業)と商業セクターの成長によるもので、工業セクターは 1992 年の大幅生産低下以来低迷を続けている。
- ➔ 国連の統計分類によるアルメニアの GDP 産出構成は 1990～1998 年の間で大きく変化し、第 1 次産業 33.2%、第 2 次産業 27.1%(内工業 18%)、第 3 次産業 39.7%となった。
- ➔ 財政赤字と大幅な貿易赤字は政府がその改善に集中すべき最大の課題である。

2.1.1. マクロ経済の概況

－アルメニアの国内総生産(GDP)は、1994 年 5 月のアゼルバイジャンとの停戦合意以降、図 2.1.1.1 に見る如く年平均 5.6%の実質成長率で順調に回復しつつある。

アルメニアのこの順調な経済回復は、アルメニアの政府と国民の努力が、IMF および世銀、並びにドナー国等の様々な金融支援、技術支援が効果的に機能して結実した結果であると言うことができる。

最近 5 ヵ年間の累積実質経済成長率は、1993 年の 1.3 倍強に相当する。しかしながら、この近年の経済回復も 1990 年と比較すると、1998 年の GDP は 1990 年の GDP の 61.7%を回復したに留まる(図 2.1.1.1 参照)。



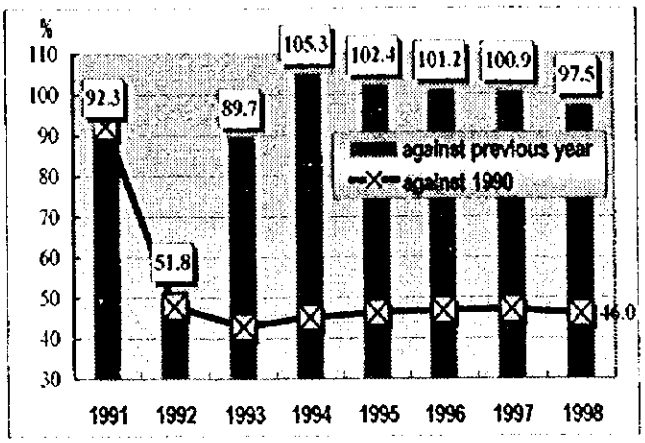
(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

図 2.1.1.1 Dynamics of Real GDP Growth

1998 年の同国の GDP は 951,900 百万 AMD (1,885 百万米ﾄﾞﾙ)、一人当

り GDP（公式人口に基づく）は 497 米ドルで、アルメニアは依然として困難な経済状態にあることには変わりはない。

1994 年以降の経済成長を支えてきたのは、主として農業セクターと商業セクターであった。



(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

図 2.1.1.2 Dynamics of Industrial Output

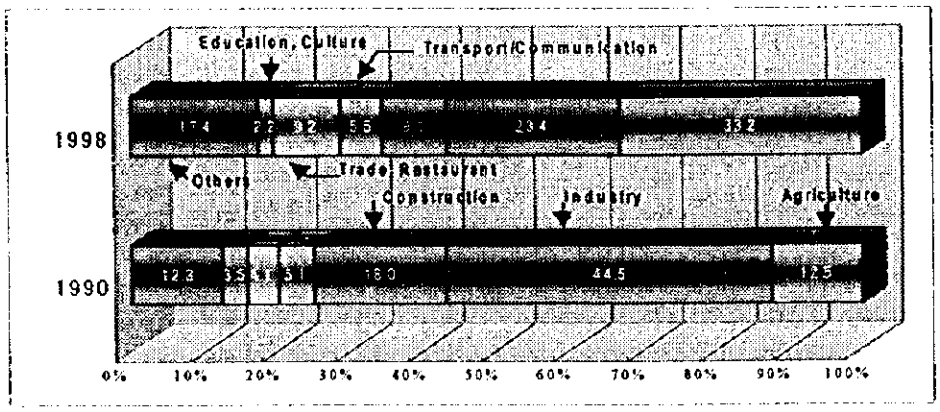
－工業セクターは依然として停滞した状態にある。アルメニアの工業生産は、図 2.1.1.2 に見る如く、1993 年までの急激な生産低下から回復していない。

1998 年は 8 月以降ロシア向け輸出が減少し始め、企業は代わりの市場を持たないため、ロシアの経済危機は新たな生産低下の原因となった。

1998 年の工業生産高（電力生産を含む）は 1990 年の 46%の水準にあり、1988 年との比較では 38.7%の水準である。

現在多くの巨大国営企業、民営化されたかつての大企業は操業停止、または部分操業の状態にあり、それらの多くが再建の見通しが立っていない。

－GDP 産出の各セクターの構成は図 2.1.1.3 に見る如く 1990 年以来大きく変化した。



(Source: Same as Fig. 2.1.1.1)

図 2.1.1.3 Change of GDP Output Shares by Sectors

図 2.1.1.3 のグラフが示す如く、アルメニアにおいては第 1 次産業（農業・林業・漁業 -

アルメニアの場合は実質的に農業のみ）が 1990 年の 12.5%から 1998 年の 33.2%に、約 2.6 倍以上に増加したのに対して、第 2 次産業（工業、建設）は 62.5%から 32.5%にほぼ半減した。

1998 年の工業生産高は 2,601 億 AMD（515 百万米ドル中央銀行の平均年間基準レート US$1=504.87AMD で換算）で GDP に占める工業の比率は 23.4%、電力生産を除外すると 18%であった。

同年の農業生産高は、主として好天に恵まれた耕作農業の豊作により前年比 13.1%の成長を達成し、4,021 億 AMD(796 百万米ドル)、GDP の 33.2%を産出した。

農業は 1993 年以来アルメニアにおける最大の GDP 産出セクターとなっている。

第 3 次産業は、商業・飲食業などの増加により 25%から 34.3%に増加した。

1988 年以来様々な歴史的困難を経たアルメニアにおいては、工業がほぼ全面的に崩壊したのに伴い、経済の農業化と商業化が急速に進行した。

（電力を除いた）工業の総生産高 340 百万米ドルは、日本における従業員 500～600 人の中規模工作機械メーカー1 社の生産高に等しい。

上記の数値は、現在のアルメニアがかっての工業国から、自耕自作農業（Subsistence farming）を中心とした生産性の低い農業国に変貌していることを示している。

－アルメニアは CIS 諸国の中でも最も厳しいハイパーインフレイションに見舞われた。

1990～1995 年の 5 年間の消費者物価指数(CPI)は 41,800 倍、生産者物価指数(PPI)は 31,244 倍となった。1998 年の CPI は、ロシアの経済危機にもかかわらず、108.45%、PPI は 113.4%であった。

表 2.1.1.1 Dynamics of PPI and CPI (unit: Times)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
CPI	2.2	10.5	9.9	48.1	3.8	1.22	1.19	1.084
Against 1990	2.2	23	229	11,000	41,800	50,996	60,685	65,782
PPI	2.2	10.5	9.9	50.6	2.7	1.19	1.14	1.134
Against 1990	2.2	23	229	11,572	31,244	37,180	42,385	48,064

(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

－国家財政収支は、IMF の指導の下に超緊縮財政を実施しているにもかかわらず、1998 年の国家財政は、歳出＝2,052 億 AMD に対して歳入＝1,650 億 AMD で、財政赤字額は 402 億 AMD（79 百万米ドル）であった。

アルメニアの 1998 年の財政赤字額は、歳入に対して 24.3%の不足で、これは GDP の 4.2%に相当する。国家予算の規模、および将来の大幅税収増による赤字解消の現実的可能性が

少ないことからすれば、この財政赤字額は同国にとって極めて深刻な数値と考えねばならない。

政府は歳入不足の穴埋めのために期日 28 日～364 日の各種短期国債を 1997 年は年利 31.5%～81.2%、年間合成平均利率 53.3%で毎月 10～45 億 AMD、年間合計 372 億 AMD 発行した。1998 年(1～9 月)は年利 31.5%～63.9%、1～9月合成平均利率 44.5%で合計 277 億 AMD 発行した。

この高金利の短期国債の発行は、財政赤字を年間約 20 百万米ドル増加させる原因となっている。

財政赤字の大幅縮小はアルメニア政府にとって「待ったナシ」の課題である。

－アルメニアの経常収支は、貿易収支が大幅赤字であるため、恒常的赤字構造にある。1995～1998 年の貿易収支を表 2.1.1.2 に示す。

表 2.1.1.2 Trade Balance of Armenia (Unit: Million US Dollars)

	1995		1996		1997		1998	
	Total	(CIS)	Total	(CIS)	Total	(CIS)	Total	(CIS)
Export	271	170	290	128	233	95	223.4	85.1
Import	674	334	856	278	893	300	895.7	221.2
Trade Balance	**-403**	**-164**	**-566**	**-150**	**-660**	**-205**	**-672.3**	**-136.1**

(Source: Same as Table 2.1.1.1)

表 2.1.1.2 に見る如く、アルメニアの貿易は自由圏諸国、CIS 諸国いずれに対しても大幅赤字である。1998 年の貿易赤字額 672.3 百万米ドルはアルメニアの GDP の 35.7%に相当し、アルメニアの経済規模からすると巨額の赤字である。

対 CIS 諸国向け輸出がコンスタントに減少しているのは、昨年秋以降はロシアの通貨・信用・経済危機の影響もあるが、CIS 諸国市場においてもアルメニアの輸出商品が品質、価格、納入条件の各面において国際競争力を失いつつあることを表している。

貿易収支の改善は、財政赤字の縮小と共にアルメニア経済再建の最大の課題の一つであるといわねばならない。

この貿易収支の恒常的赤字が、経常収支の赤字の主要な原因を構成し、アルメニアの国際収支は対外借入により賄われている。

－この結果、1998 年末の対外債務残高は GDP の 43%に相当する 801 百万米ドルに達している。1999 年においても対外債務が減少する見通しは立っていない。

－1998 年末の総外貨準備高（Gross International Reserves）は前年比 18 百万米ﾄﾞﾙ増加し、309 百万米ﾄﾞﾙと始めて 3 億米ﾄﾞﾙ台になったが、支払債務を差し引いた純外貨準備高（Net Official International reserves）は 99.5 百万米ﾄﾞﾙである。

－アルメニアは 1993 年 12 月に独自通貨 DRAM（AMD）を導入した。

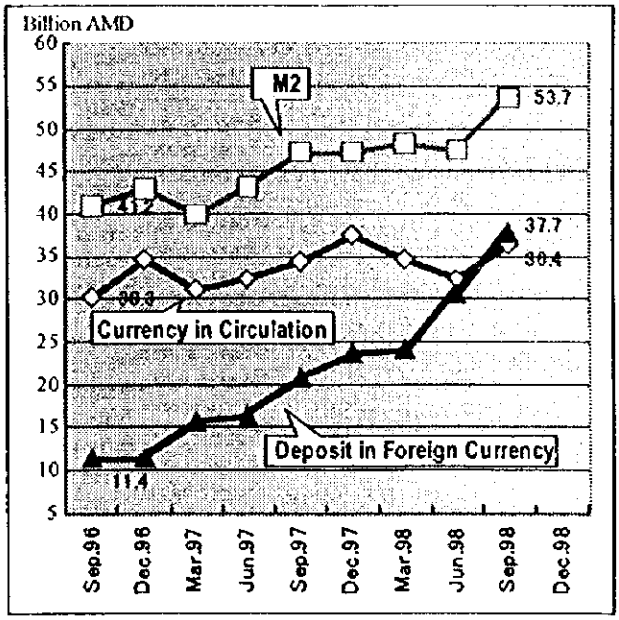
AMD の対米ﾄﾞﾙレートは比較的安定したレートで推移している。昨年 8 月以降の通貨・信用危機でロシアのルーブルは約 4 分の 1 に下落したが、AMD レートの下落は今のところ少ない。近年の通貨の相対的安定において通貨供給量の管理など中央銀行が果たした役割が大きいが、同時にアルメニア経済が既に相当程度ドル化していること、また（約 2 億ﾄﾞﾙと言われている）ロシア、米国、欧州などのアルメニア人（出稼ぎ、移住）からの送金により、常時市場に米ﾄﾞﾙキャッシュの供給があることがレートの安定に貢献している。

なお、1999 年に入ってからはロシアからの送金が大幅に減少しつつある。

－通貨流通量は、中銀の厳格な通貨供給量管理により、1996 年 9 月以降 2 年間で約 20%の増加に押さえられ、物価の安定に大きな効果があった。

この間 M2 は、着実に増加し、1998 年 9 月には 537 億 AMD（106 百万米ﾄﾞﾙ）と始めて 1 億ﾄﾞﾙを超えた。

この M2 の増加は、主として 2 年間で約 3.2 倍となったドル預金の増加によるもので、1998 年 9 月末現在の外貨預金残高は 75 百万米ﾄﾞﾙに達した。



(Source: Prepared from the data of CBA)

図 2.1.1.4 Money Aggregates and M2

国民の多くは未だアルメニアの金融機関を信用しておらず、これに数倍する外貨タンス預金があること、住宅などの売買は 100%ドルで行われていることなどを含め、外貨預金の増加はアルメニア経済の米ﾄﾞﾙ化が急速に進んでいることを表している。

－1998 年 12 月末の失業者数は 139.1 千人で公式の失業率は前年同期比 3.2 ポイント減少し、9．3%であった。1999 年 4 月 1 日現在は 159.7 千人で、公式の失業率は再び 1.2 ポイント

上昇し 10.5%となった。

失業率の最も高い地域（MARZ）は、地震の被害地域である Shirak (20.6%)、Lori (14.7%) の両地域、および南部の Siunik (17.8%)である。これらの 3 地域では、元々経済活動人口が労働人口に対して少なく評価（労働人口の 65～68%）されているため、実際の失業者数および失業率はさらに上回る。

－1998 年の国民の所得は前年比実質 7.7%増加し、1 家計の平均月額収入は 55,094AMD（109 米ﾄﾞﾙ)であった。家計の総所得に関して統計省が 1,000 家族の調査を行った結果によれば、給与所得は総所得の 1/5 から 1/4 しか占めておらず、給与所得とほぼ同額の移転収入があった（日本においては給与所得は総家計所得の 94%を占めている。)。このことは人々が給与所得の不足を海外からの送金、物品の販売など様々な方法で補って生計を立てていることを表しており、アルメニアの極めて特徴的なことである。

－アルメニアにおける民有化(Privatization）は全体として順調に進捗している。農業分野の民有化は早期に着手され、既に農地の 95%以上が民有化された。

工業を主とした企業の民有化では 1,875 企業の民有化が実施され、1999 年 1 月 1 日現在の進捗状況は表 2.1.1.3 の通りである。

表 2.1.1.3　Situation of Enterprise Privatization as of 01.01.1999

Form of Privatization		Number of Enterprises	Privatized	Others		
				On process	Failed (1-st time)	Failed (3-rd time)
Open type Joint Stock Co.		1,319	**1,085**	29	202	3
	Voucher	1,251	**1,023**	29	196	3
	Auction	68	**62**	0	6	0
Closed type Joint Stock Co.		142	**129**	1	12	0
Selling of Assets to Tenant		184	**178**	2	4	0
Auction		35	**16**	0	16	3
Tender		154	**45**	4	57	48
International Tender		18	**7**	0	11	0
Liquidation		23	-	-	-	-
Total		**1,875**	**1,460**	**36**	**302**	**54**

(Source: Ministry of Privatization)

上記表に見る通り、民有化された 1,460 企業の内民有化バウチャーによるものが 70%を占めている。ArmenTel がギリシャの OTE 社に 、Yerevan Cognac Factory がフランスの Pernod-Ricard 社に、Hotel Armenia,、Hotel Ani など 7 企業が外国企業に売却された。

--1998 年の建設投資は 756.7 億 AMD(約 150 百万米ドル)で対前年比 17.5%増であった。この内の 44%、332.9 億 AMD（約 66 百万米ドル）が個人の住宅投資であった。

一年間の貨物の総輸送量は 13,887 千トンで対前年比 3%（ton-km では 5.4%）増加した。輸送手段別貨物輸送量を表 2.1.1.4 に示す。

表 2.1.1.4 Cargo Transportation in 1998 (Unit: thousand tons)

Means of Transport	For 1998	Against 1997(%)
Total Cargo Transportation	13,887	103.0
Railway	1,731	117.6
Automobile	11,087	101.0
Airplane	19	71.3
Pipe lines	1,050	103.8

(Source: Same as Table 2.1.1.1)

アルメニアの貨物輸送は Blockade の影響で 80%が道路輸送であるが、1998 年は鉄道輸送が増加したのに対して航空貨物が大幅に減少した。

2.1.2. 工業セクターの現状

(1) 概況

2.1.1.項のマクロ経済概況で見た如く、アルメニアの工業セクターは 1990 年には GDP の 44.5%を産出する最大のセクターであったが、1998 年には 23.4%（生産額では 27.3%）に低下した。

さらにこの内訳を見ると、工業の 1998 年の総生産額を 100 とした場合、電力生産が 34、農業省管轄の企業の生産額が 10.9、その他 1.4、管轄ならびに生産内容が公表されていない不明な分野が 34 を占め、産業貿易省が管轄する企業の生産額合計は 19.7 でしかない。即ち、電気・電子、機械、化学およびバイオ、鉱業、ダイアモンド他稀石加工、軽工業、建材産業などの分野で巨大工場を含む膨大な数の企業と工場が存在しているが、その総生産額は僅かに 512.3 億 AMD（101.5 百万米ドル)で、GDP の産出で 5.4%を占めているに過ぎない。

表 2.1.2.1 に工業生産の内訳を示す。

表2.1.2.1 Overview of Industrial Production Output (Unit: AMD million)

	1997	1998			1998/1997
	Output	Output	to Output	to GDP	
1) All Industries	266,806	260,136	100%	27.3%	97.5%
2) Total excluding Energy	178,466	171,707	66.0%	18.0%	96.2%
3) Total of 3 Target Sub-Sectors	19,050	14,073	5.4%	1.5%	73.9%
Electric & Electronics Ind.	8,616	5,851	2.2%	0.6%	67.9%
Machinery	2,954	2,466	0.9%	0.3%	82.0%
Chem./Biotechnology	7,480	5,757	2.2%	0.6%	75.6%
4) Total of other Sub-Sectors	36,035	37,156	14.3%	3.9%	103.1%
Metallurgy	9,524	15,454	5.9%	1.6%	159.4%
Precious Stones/jewelry	14,581	8,521	3.3%	0.9%	57.4%
Light Industry	4,053	4,667	1.8%	0.5%	113.1%
Construction Materials	7,419	7,991	3.1%	0.8%	105.8%
Others	458	523	0.2%	0.1%	114.2%
5) MIT total (3)+4))	55,085	51,229	19.7%	5.4%	93.0%
6) Ministry of Energy	88,341	88,429	34.0%	9.3%	100.1%
7) Ministry of Agriculture	47,909	28,267	10.9%	3.0%	59.0%
8) Ministry of Urbanization	2,213	1,762	0.7%	0.2%	79.6%
9) "Hykoop"	2,976	1,896	0.7%	0.2%	63.7%
10) Unknown (Undisclosed Fields)	70,282	88,553	34.0%	9.3%	126.0%
GDP	887,966	951,900			107.2%

(Note) Figures of 1997 Production are calculated based on the ratio of 98/97.
(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

表 2.1.2.1 において 10) 不明（未公表分野）の項目を設けたのは、公表されている工業生産高が 260,136 百万 AMD（515 百万米ドル）であるのに対して、2) および 5)～9)項の合計額では 171,583 百万 AMD (340 百万米ドル) にしか達せず、88,553 百万 AMD (175 百万米ドル) が不足する（個別の項目として公表されない生産があると理解される）ためである。

1) 輸出型企業と国内市場型企業

工業企業を輸出志向型企業と国内市場型企業に分類すると 1998 年は下記の特徴があった。

a) 輸出志向型企業

工業製品の 1998 年の輸出出荷額は、CIS 諸国向けが 14,946 百万 AMD (30 百万米ドル)、その他諸国向けが 25,506 百万 AMD（50.5 百万米ドル）で、8 月のロシアの通貨・信用危機以降ロシア向け輸出が激減した。その結果、統計省が生産動向把握のサンプルとして

いる大企業20社の合計生産額は、1997年の601億AMD（119百万米ドル）から1998年の318億AMD（63百万米ドル）に約半減した。これらの企業の生産はロシア向け輸出の比重が高く、ロシア企業の契約の未履行、あるいは従来から継続していた契約の未成立などの影響をもろに受けたものである。不安定な市場に販売の多くを依存し、それに代わる市場を持っていない企業の脆弱な経営基盤が露呈した結果となった。

b) 国内市場型企業

主として食品産業と国内資源加工産業がこのグループに属するが、民有化の進捗で一元的に管理されていた食品産業の大コンビナートが多数の民間企業に分割されたことにより、各企業の節税努力、或いは過少申告と相俟って生産の実態が統計的に正確に把握されない状況にある。例えば、パン工場は実態的には大きな生産低下は見られないにも拘わらず、企業の申告に基づく統計上の生産額は半減した。したがって、このグループの生産高は統計上では減少しているが、全体としては実態は前年と比べて大きな変化はないと評価されている。またこグループにはSILグループの如き商業と輸入代替製造業などで急成長している多角経営の新興財閥が含まれる。

2) 製品別生産動向

アルメニアの工業生産動向を各サブセクターの代表的製品について表2.1.2.2に示す。ただし、アルメニアの統計は工業の全分野の明細を同一の基準で公表していないため、一部の分野については数量の明細を欠いている。

表2.1.2.2は、重工業、および電気・電子産業の引続く不調と生産設備および輸送問題が少ない軽工業などの若干の生産回復基調を示している。なお、上記の数値は概ねの傾向として理解する必要がある。

ダイモンド加工は、De Beersとの委託加工契約ができたことにより近年大きく成長した分野であるが、品質問題その他の理由で 1998 年に契約がキャンセルされたため、生産が大きく落ち込んだ。

ブランデーもロシア向け輸出の激減で大幅に減少した。

また、靴の生産は前年比大幅に低下していることになっているが、モスクワで売られているイタリア製の靴の一部は実はアルメニア製であると多くの人々が誇らしげに指摘している。つまり相対的に競争力のある消費物資の生産では、表経済では衰退しているが地下経済で発達している場合もある。

表 2.1.2.2 **Output of Industrial Products**

	(Unit)	1998	1997	98/97(%)	Trend
Electric Engineering/Electronics					
Large Electric Machines	set	16	43	37.2	↘
AC Electric Motors	pcs.	4,465	4,955	90.1	↘
Relay	1,000 pcs.	470	726	64.7	↘
Power Cable upto 1kWt	km	1,180	705	140.6	↗
Small size Electric Motors	pcs.	2,416	4,755	50.8	↘
Bare Capper Wire	ton	15	22	68.2	↘
Portable Generator	pcs.	75	48	156.3	↗
Electric Lamp	pcs.	0	963	-	↓
Transformer	pcs.	0	16	-	↓
Machinery					
Metal Cutting Machine Tool	set	355	529	61.7	↘
Special Purpose Machine	set	90	64	140.6	↗
Automobile	pcs.	51	27	188.9	↗
Pump Centrifugal	pcs.	3,075	5,914	56.8	↘
Chemicals/Pharmacy					
Caustic Soda				86.0	↘
Synthetic Rubber				58.2	↘
Pharmacy				127.5	↗
Paint				50.2	↘
Metallurgy					
Rolled Aluminum				207.0	↑
Aluminum Foil				67.6	↘
Capper Concentrate				135.3	↗
Light Industry					
Cotton Fabric	1000 m^2	289	149	193.1	↑
Silk Fabric	"	262	172	152.2	↗
Carpet	"	13.9	13.8	100.7	→
Socks	pair	506	473	107.1	↗
Nit Wear	1000 pcs.	913.8	422.8	216.1	↑
Cotton Yarn	ton	144.8	37.3	388.2	↑
Jacket	1000 pcs.	1,060	488	217.2	↑
Shoes	1000 pair	65.4	87.7	74.6	↘
Apparel	mln AMD	3,822	2,329	121.2	↗
Diamond, Precious Metal & Stones				57.4	↓
Construction Materials					
Porous Filler				138.0	↗
Clinker				124.2	↗
Cement				105.1	→
Food Industry					
Beef & Beef Products	1000 ton	44.8	43.7	102.6	→
Ice Cream	ton	718	423	169.5	↗
Brandy	1000 doz.	252	392	64.4	↘

(Source: Same as Table 2.1.2.1)

(2) 重点3サブセクターの現状

1) 電気・電子産業

アルメニアの電気・電子産業は、1990年以前には、旧ソ連邦内で重要な役割を担い、電気機器、および軍需用・宇宙システム用の先端技術、コンピュータ(部品を含む)等の生産を担っていた。

このサブセクターは、FSU崩壊後かっての自動的供給先であったマーケットを失い、テクノロジーの遅れに加え原材料の入手難、資金難のため生産は低落を続けた。大半の企業が代わるべき輸出市場を見出だすことができず、操業は停止し、優秀な技術者や熟練工が企業を離れた。大半の生産設備は最早時代遅れとなった。

このサブセクター再生の切り札的案件として完成後殆ど使用されなかった先進施設を有するMars社の国際入札による売却やTransistor社Ashtarak工場の大規模下請生産に関して、外国の大手企業との折衝が重ねられたが、前者の売却は撤回され、後者は今日まで結論が得られていないなどこの分野の再建の難しさを物語っている。

2) 機械産業

機械産業の主要工場は、FSUの全体戦略・計画に基づく大規模生産実行のため、アルメニア各地に建設された。それらの企業は、ラズダン、バナゾールなどで産業城下町を形成していた。

調査団が実施した企業簡易調査の結果、機械産業は、時代遅れのテクノロジー、使い古した機械設備、輸送の問題、販売の未経験などの諸要因が重なり、完全に崩壊した状態にあることが明らかとなった。Hrazdanmash社はじめ多くの(特に国有の)企業が、再建の方向を見定められないままに低操業に陥っている。

このような状況下においても少数ではあるが、過去から継承した機械加工技術や経営資源を用いた機械産業の応用分野で新たなニーズや市場を模索し、自社に適した事業展開を計ろうとしている企業が存在している。

3) 化学(薬品)工業

－アルメニアの重化学工業は旧ソ連化学工業システムの一部に組込まれた存在で、アルメニアの企業が原材料を主としてロシアから購入し、製品をソ連の他の共和国の工場へ引

渡すという縦の事業分担の仕組みの中にあった。アルメニア国内には、数社の重化学工業会社があるが、相互間で直接補完し合う関係にあるものは少ない。

アルメニアの重化学工業会社は大規模生産設備を保有しており、かっては所掌製品のFSU内での独占的供給者であった。FSUの崩壊後、これらのアルメニア企業は原材料の調達、および製品の販売両面で困難に直面し、その結果として、操業停止または極低レベル操業に陥っている。

また、多くの重化学工業会社が首都エレバン市に立地しており、生産再開には十分な環境対策が不可欠である。

－アルメニアの薬品工業は、重化学工業と同様に旧ソ連薬品工業システムの一部に組込まれていた。FSUの崩壊と共に多くの製薬工場は倒産した。なお、研究機関の中には特徴ある研究と開発を細細ながら継続している機関もあり、国際的な活用が求められる。

FSU の時代は、医薬品製造と品質管理に関する基準である WHO の GMP(Good Manufacturing Practice)の適用は必要とされなかったが、新しく施行されたアルメニアの薬品法では、全ての薬品の生産はGMPの遵守が求められている。

2.2. 主な経済問題

- ➔ 現在のアルメニア経済の苦境は歴史的背景を持った様々な原因に基づいている。
- ➔ 政府、企業、家計、経済環境が抱える諸問題は、何によってこれらの問題が発生しているか、それぞれの問題の原因が検討されなければならない。
- ➔ 政府の財政赤字は生産と輸出と国民の所得が増加しない限り永久に解決しない。
- ➔ 高金利の短期国債の発行は、財政赤字を増加させているのみならず、投融資に廻るべき限られた民間の資金を吸い上げ、市場の超高金利の源となり、また一部の金融機関に安易な利益をもたらすことでアルメニアの経済再建にマイナス効果を与えている。
- ➔ すべての問題解決の鍵は輸入代替を含む輸出産業の振興である。

2.2.1. 主な経済問題の要因

アルメニアが経験している近年および現在の経済的苦境は、様々な歴史的背景を持つ原因に基づいている。その主なものとしては下記の3項目があげられる。

1) 1988年のスピタク地震、
2) 1988～1994年のナゴルノ・カラバフの領有を巡るアゼルバイジャンとの紛争、
3) 1990年の旧ソ連邦の崩壊、

ースピタク地震では、多数の貴重な人命が失われた。北部の LENINAKAN-SPITAK-KIROVAKAN 地域の20の都市、342の村落が被害を受け、この中58の都市と村落は完全に破壊された。これらの地域の大半の工場と住宅、道路など社会インフラが壊滅的被害を受けた。

ーアゼルバイジャンとの紛争においては、直接的にはナゴルノ・カラバフとアゼルバイジャンの紛争であったが、アルメニアは実質的に紛争の当事者となり、数千の人命の犠牲と巨額の戦費を費やして、6年間に亘る紛争のあらゆる責任とその結果を担った。

アゼルバイジャンを経由する鉄道と道路は遮断され、トルコとの国境も閉鎖されてアルメニアは国境の大半を占める両国により経済封鎖された。アルメニアは深刻なエネルギー危機に直面した。この両国による国境封鎖の状況は今日も続いている。

ー旧ソ連邦の崩壊と連邦構成共和国の独立は、ロシアを含む全ての共和国に甚大な影響をもたらした。

計画・指令経済下で高度に軍事化され、且つ経済合理性を無視して各地に配置された多

くの巨大生産企業は、ソ連邦の崩壊と共に製品の需要を喪失した。アルメニアは 1960～1980 年代に急速な工業化を進め、中央の予算で多くの（旧ソ連邦のレベルでは）高度技術の生産工場と研究所を誘致した。

これらの大半の施設が現在操業停止、または部分操業に陥っている。

長年消費者不在の中で培われた「量的ノルマ達成」の生産文化とテクロロジーは、市場経済下で市場の要求に応える非価格および価格競争力を備えた商品を生産する能力を決定的に欠いている。

(1) 政府、企業、家計、経済環境の問題-原因と結果

上記の背景を理解した上で、現在のアルメニア経済の主な問題点、およびそれらの主要な原因と結果の因果関係を、政府、企業、家計、および経済環境の観点から以下検討する。

表 2.2.1.1　主要な経済問題と主要な原因と結果

	主要な問題		主要な原因(←原因、→結果)
政府	財政赤字	←	税収不足←企業収益不足/低賃金←企業販売不振
			←脱税・闇経済
			←徴税システム未整備・モラルハザード
			←赤字国営企業、低所得、高失業率
		→	高金利短期国債の発行→財政赤字の増加
	経常収支赤字	←	貿易収支の大幅赤字←輸出不振
		→	対外債務増加→国際的信用低下
企業	販売不振	←	CIS 市場の需要の喪失←本来需要のない製品の生産
		←	製品の競争力不足←品質・性能不足
			←マーケティング不足←経営能力不足
			←CIS 諸国客先の経営不振
			←輸送の隘路・輸送コスト高
		←	低価格低中級品の輸入→国内生産の低迷
		→	原材料調達困難←輸送コスト高
	資金不足	→	投資不足→ﾃｸﾉﾛｼﾞｰの老朽化
家計	低所得	←	雇用の大幅減少←実質倒産企業
		←	低賃金
		←	低生産性・低収益農業
		→	購買力不足→消費の低迷→生産の低迷
		→	低い貯蓄余力→投資の原資不形成
経済環境	金融システム未発達	→	金融システム不信→低貯蓄率→投資原資の不形成
	高金利	→	企業の運転資金不足
		←	金融機関の安易な経営←高金利短期国債購入
	信頼の欠如	→	外国からの投資の低迷
		→	内資の国外流出

1) 政府が抱える問題

アルメニア政府は、外交問題、経済問題、避難民問題など数多くの、一朝一夕には解決しない問題を抱えている。しかし、今後の国家の存続と発展にとって重要、且つ政府が解決しなければならない最大の課題は、**財政赤字と経常収支の赤字**の問題である。

税収額が少ないのは、企業の利益税、個人の所得税収入が少ないためで、企業は赤字または低利益の状態、個人は低所得または実質失業の状態にあるためである。

国の経済状態がこのような状況にあれば、企業、個人ともに自らが生き長らえるために、所得の申告をしない、あるいは過少申告をすることに最大限の努力をする。Informal Sector、あるいは Not-Registered Business が発達する(本報告書ではこれらのセクターの総称として以下「**闇経済**」(**Shadow Economy**) という)。

人々の生活が困難であるが故に徴税は随所でモラルハザードの問題を伴う。

高金利の短期赤字国債の発行は、政府の財政赤字をさらに増加させているのみならず、本来民間セクターへの投融資に廻るべき限られた民間の資金を政府が吸い上げている。

国債の高金利は高い市中金利を導き、金融機関の安易な経営を助長している。また外国のいわゆるホットマネーの流入に道を開き、金融システムの健全な発展を阻害している。

経常収支の赤字は、ひとえに貿易収支の大幅赤字に起因する。貿易収支の赤字は輸出の絶対額が余りにも小さいためであり、輸出競争力のある商品がアルメニアにおいてほんの僅かしか生産されていないことによる。

経常収支の赤字は、国の対外債務を増加させ、アルメニアの対外経済信用力を低下させている。

2) 企業が抱える問題

企業にとって最大の問題は、注文がないこと、販売が振るわないことである。この原因については、表 2.2.1.1 に示す如く、様々な原因が複合的に絡み合って存在しているが、究極のところ、国際競争力のある商品を生産していない、あるいは生産する能力を欠いている、ということになる。

また、現実問題として、企業に原材料や生産設備を調達する資金がないこと、採算が取れる正常な条件で資金を借入れる条件が存在していないことも企業にとって深刻な問題である。資金があれば自力で再建、あるいは発展が可能な企業がある。資金および投資の欠如は、ただせさえ品質・性能が劣っていた生産設備の老朽化、陳腐化を促進している。

しかし、一部の企業経営者に見られる「当企業の製品の品質は CIS の市場で高く評価さ

れており、資金さえあれば、明日にでも生産・販売して利益をあげられる」との考え方は、市場経済の現実の厳しさを知らない、安易な、間違った考え方であると言わねばならない。換言すれば、このような思考の持ち主が、経営者として居座っておれる企業環境が何時までも存在し続けていることが問題である。

3) 家計の問題

家計の最大の問題は低所得である。雇用機会が極めて限られていること、あっても低賃金であること、人々は得られる所得が自らが提供する労働・サービスの質量に全く見合っていないことを切実に実感している。

第2次産業における雇用機会の大幅縮小は農業就業者を増加させ、その結果農業の低生産性を温存させている。また農業の低生産性は、人々の購買力不足とも相俟って、農業の低収益性をもたらしている。

人々の低所得は、所得の増加➔購買力の増加➔生産の増加➔雇用の増加の経済循環のサイクルをもたらしていない。

低い所得は低い貯蓄となり、投資の原資を形成できない。

多くの人々は見通しの立たない将来への不安を抱いて生活している。

4) 経済環境の問題

経済活動の多くの面で信頼が欠如している。ビジネスに携わる人々は、身内や同郷出身者や友人など限られた人脈に頼って仕事をしている。

経済マフィアは権力の深奥に根を張り、有力政治家や高級官僚の汚職もしばしば表面化している。

弱体な金融機関、平均45～60%を越える高い貸出金利は企業の運転資金調達と設備投資を事実上不可能にしている。

高金利の国債は、結果として政府による金融機関への実質的補助金となっており、金融機関本来の業務であるリスクのある投融資業務による収益確保の関心を薄めている。

上記1)～4)の政府、企業、家計および経済環境に関わる諸問題の解決は容易ではないが、決して不可能ではない。そのためには上記諸問題の共通項としての下記対策の実施が必要である。

1) 輸出産業および輸入代替産業の具体的育成策の実施
2) 高金利短期国債発行の大幅削減、並びに金融システムの改革

3) 政府および国家に対する国民の信頼を醸成する諸施策の実施

(2) 財政収支の赤字

1998 年の国家予算は歳入、歳出ともに概ね予算通りに実施され、年間の財政赤字額は 401 億 AMD(79.5 百万米ドル) であった。

表 2.2.1.2 に歳入、歳出、財政赤字額、およびそれらの GDP 比率を示す。

表 2.2.1.2 Revenue, Expenditure and Deficit of the Government Budget

	1997	1998
Revenue (Billion AMD)	126.1	165.0
(% to GDP)	(15.8)	(17.3)
Taxes	102.8	130.3
Revenue other than Taxes and Grant	23.2	34.6
Expenditure (Billion AMD)	146.8	205.2
(% to GDP)	(18.4)	(21.5)
Deficit (Billion AMD)	-20.7	-40.1
(% to GDP)	(2.6)	(4.2)

(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

歳出は既にこれ以上切り詰めるのが困難なぐらいに切り詰められている。統計によれば公務員の平均給与額はおよそ 10 千 AMD (20 米ドル) でしかない。過剰な公務員の削減は、例えば初等から大学までの教員数は数量的には半減することが可能、且つ必要であるが、これにより浮いた人件費相当額は、現在劣悪な状況にある教員の待遇や教育条件の改善に向けられるべきで歳出削減に使われるべきではない。

予算の 20%強を占める軍事費は、近隣諸国との関係改善により削減可能だが、それには相手国を含めた相互の努力が不可欠で、そのような状況の到来には時間を要する。

歳入に関しては既に歳入額が GDP の 17.3%に達しており、これ以上の大幅増収は期待できない状況にある。唯一期待できるのは闇経済からの新規の徴税である。

実態経済の約 40～50%を占めていると評価されている闇経済が完全に表経済化するためには、経済状況が大幅に改善され、社会全体の信頼が回復する必要がある。勿論、徴税ノウハウの向上により相当程度脱税を減らすことはできる。

1998 年は各種税、および延滞課徴金などの滞納額が 356 億 AMD (70.5 百万米ドル) あった。この金額は税収額の 27%にも相当する金額であり、滞納者の資産の競売などにより仮にこの内の 3 分の 1 を回収することにより 9%の税収増加になる。

当面歳入の増加で期待できるのはこの程度であり、歳入が大幅に増加するためにはより付加価値の高い生産と輸出と国民の所得がそれぞれ増加することが必要である。

財政赤字に関連するもう一つの問題は、上記の財政赤字の穴埋めのために償還期間 28～364 日の高金利の短期国債(Treasury Bills)を大量に発行していることである。1997 年および 1998 年（1～9 月）に発行された国債の明細を次頁の表 2.2.1.3 に示す。

国債の発行額は、1997 年で 372.2 億 AMD、1998 年 1～9 月で 277 億 AMD に達している。この額は 1997 年の歳入額の 29.5%、歳出額の 25.3%に相当する。

1998 年は、本項執筆時点で未だ通年の国債発行額の公式データが公表されていなかったので定かではないが、10～12 月 3 ヶ月間の国債発行が 1～9 月と同様の条件、明細であったと単純に仮定すると、通年の発行推定額は 369 億 AMD （277 億 AMD x 12/9）となる。これは同年の歳入額の 22.3%、歳出額の 18%に相当する。

国債償還時に支払われるプレミアム（金利）の計算を表 2.2.1.4～表 2.2.1.6 に示す。

政府が支払う金利は、1997 年発行の国債に対して 95.8 億 AMD、1998 年分に対して 94.8 億 AMD（上記の通年の仮定額に基づく）となり、それぞれ政府の財政赤字額の 46.3%（1997 年）、23.6%（1998 年）を構成する。1998 年(1～9 月)を前年同期間（表 2.2.1.5）と比較すると、発行金額においても、支払金利においても増加傾向にある。

表2.2.1.4 Interest paid for T-Bills (Unit: Million AMD)

1997 T-Bills	Allocated Volume	Average Yield %	Interest Amount	(Weight)
28-day	1,642	41.2	51.9	676.5
91-day	14,206	54.5	1,930.3	7,742.3
182-day	10,311	56.8	2,920.3	5,856.6
273-day	6,664	52.5	2,616.8	3,498.6
364-day	4,400	47.0	2,062.3	2,068.0
Total	37,223	53.3	9,581.6	19,842.0

(Source: Calculated from the data of CBA)

表2.2.1.5 Interest paid for T-Bills (Unit: Million AMD)

1997(Jan-Sep) T-Bills	Allocated Volume	Average Yield %	Interest Amount	(Weight)
28-day	1,017	47.6	37.1	484.1
91-day	10,258	59.5	1,521.7	6,103.5
182-day	7,920	60.7	2,397.1	4,807.4
273-day	4,316	56.4	1,820.7	2,434.2
364-day	2,400	49.0	1,172.8	1,176.0
Total	25,911	57.9	6,949.4	15,005.3

(Source: Same as Table 2.2.1.4)

表2.2.1.6 Interest paid for T-Bills (Unit: Million AMD)

1998(Jan-Sep) T-Bills	Allocated Volume	Average Yield %	Interest Amount	(Weight)
28-day	410	40.4	12.7	165.6
91-day	7,696	42.7	819.3	3,286.2
182-day	8,164	45.1	1,835.9	3,682.0
273-day	6,498	45.6	2,216.2	2,963.1
364-day	4,923	45.4	2,228.9	2,235.0
Total	27,691	44.5	7,113.1	12,331.9

(Source: Same as Table 2.2.1.4)

表2.2.1.3 Allocation Volumes and Yields of Treasury Bills (Unit: Million AMD)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1997	28-day			1997	91-day			1997	182-day			1997	273-day			1997	364-day			Total of Allocated T-Bills
	Volume allocated	Yield %	Weight		Volume allocated	Yield %	Weight		Volume allocated	Yield %	Weight		Volume allocated	Yield %	Weight		Volume allocated	Yield %	Weight	
Jan	156	46.3	72.2	Jan	615	67.5	415.1	Jan	481	69.9	336.2	Jan	0		0.0	Jan	0		0.0	1,252
Feb	237	49.8	118.0	Feb	1,356	76.6	1038.7	Feb	493	80.4	396.4	Feb	0		0.0	Feb	0		0.0	2,086
Mar	152	50.1	76.2	Mar	1,300	71.9	934.7	Mar	940	75.5	709.7	Mar	750	81.2	609.0	Mar	0		0.0	3,142
Apr	100	49.3	49.3	Apr	967	70.2	678.8	Apr	1,128	78.7	887.7	Apr	0		0.0	Apr	0		0.0	2,195
May	0		0	May	1,400	54.0	756.0	May	1,200	56.5	678.0	May	400	59.9	239.6	May	0		0.0	3,000
Jun	222	42.9	95.2	Jun	1,200	54.8	657.6	Jun	525	48.3	253.6	Jun	364	57.4	208.9	Jun	500	60.9	304.5	2,811
Jul	150	48.5	72.8	Jul	2,250	47.8	1,075.5	Jul	600	51.6	309.6	Jul	400	54.4	217.6	Jul	400	50.4	201.6	3,800
Aug	0		0	Aug	870	47.8	415.9	Aug	1,053	50.9	536.0	Aug	1,200	50.2	602.4	Aug	400	47.4	189.6	3,523
Sep	0		0	Sep	300	44.7	134.1	Sep	1,500	46.5	697.5	Sep	1,200	46.2	554.4	Sep	1,100	43.7	480.7	4,100
Oct	0		0	Oct	2,070	37.1	768.0	Oct	800	38.3	306.4	Oct	700	38.8	271.6	Oct	900	39.2	352.8	4,470
Nov	500	31.5	157.5	Nov	1,200	45.9	550.8	Nov	831	45.6	378.9	Nov	600	47.0	282.0	Nov	500	49.3	246.5	3,631
Dec	125	28.6	35.8	Dec	678	45.9	311.2	Dec	760	48.5	368.6	Dec	1,050	48.7	511.4	Dec	600	48.5	291.0	3,213
Total	1,642	41.2	676.9	Total	14,206	54.5	7,736.4	Total	10,311	56.8	5,858.6	Total	6,664	52.5	3,496.9	Total	4,400	47.0	2,066.7	37,223
Total-2	1,017	47.6	483.7	Total-2	10,258	59.5	6,106.4	Total-2	7,920	60.7	4,804.7	Total-2	4,314	56.4	2,431.9	Total-2	2,400	49.0	1,176.4	27,909

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1998	28-day			1998	91-day			1998	182-day			1998	273-day			1998	364-day			Total of Allocated T-Bills
Jan-Sep	Volume allocated	Yield %	Weight	Jan-Sep	Volume allocated	Yield %	Weight	Jan-Sep	Volume allocated	Yield %	Weight	Jan-Sep	Volume allocated	Yield %	Weight	Jan-Aug	Volume allocated	Yield %	Weight	
Jan	0		0.0	Jan	1,038	49.5	513.8	Jan	683	50.3	343.5	Jan	700	49.8	348.6	Jan	300	48.2	144.6	2,721
Feb	0		0.0	Feb	701	53.1	372.2	Feb	862	54.0	465.5	Feb	600	55.8	334.8	Feb	642	50.8	326.1	2,805
Mar	73	53.7	39.2	Mar	417	59.4	247.7	Mar	1,124	61.2	687.9	Mar	675	61.9	417.8	Mar	581	63.9	371.3	2,870
Apr	100	45.8	45.8	Apr	1,200	47.7	572.4	Apr	500	49.5	247.5	Apr	900	56.2	505.8	Apr	400	54.3	217.2	3,100
May	0		0.0	May	800	38.8	310.4	May	1,400	40.0	560.0	May	500	37.9	189.5	May	400	42.6	170.4	3,100
Jun	0		0.0	Jun	800	34.2	273.6	Jun	1,100	35.6	391.6	Jun	1,000	34.3	343.0	Jun	1,000	35.2	352.0	3,900
Jul	137	31.5	43.2	Jul	1,796	36.0	646.6	Jul	756	35.6	269.1	Jul	511	45.5	232.5	Jul	600	50.6	303.6	3,800
Aug	0		0.0	Aug	800	35.1	280.8	Aug	1,028	39.9	410.2	Aug	1,200	35.4	424.8	Aug	1,000	35.2	352.0	4,028
Sep	100	37.3	37.3	Sep	144	48.1	69.3	Sep	711	43.0	305.7	Sep	412	40.5	166.9	Sep				1,367
Oct				Oct				Oct				Oct				Oct				
Nov				Nov				Nov				Nov				Nov				
Dec				Dec				Dec				Dec				Dec				
Total	410	40.4	165.5	Total	7,696	42.7	3,286.8	Total	8,164	45.1	3,681.1	Total	6,498	45.6	2,963.7	Total	4,923	45.4	2,237.2	27,691

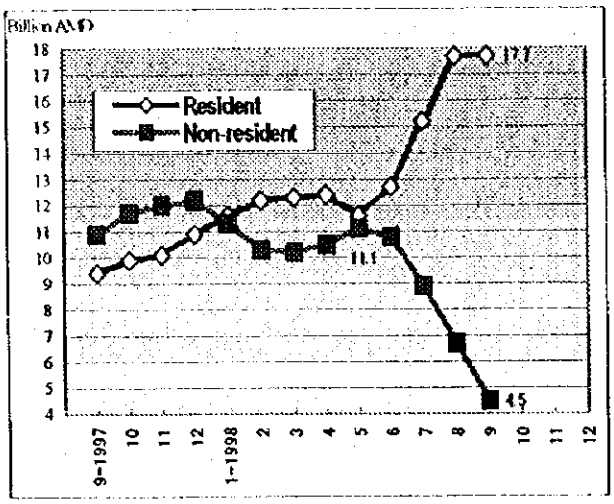
Remarks: 1) Figures are rounded at 2-nd digit of decimal point 2) Total-2 is the total of Jan-Sep,1997

(Source: Prepared from the data of Central Bank of the Republic of Armenia)

高金利の短期国債は、予算の執行上やむを得ず発行していることは理解されるが、結果として少数の金融機関に安易な利益をもたらす以外建設的経済効果をもたらさない。歳出穴埋めのための高金利短期国債の継続的発行は、現状ではまだ国家財政を破綻させる危険な金額にまで達していなくとも、翌年にはその金利負担分が追加で加わり、次々と年を経るごとに雪達磨式に発行額が増加していく危険を孕んでいる。

高金利短期国債の発行は国家そのものが巨大な国際金融機関の投機の対象になりかねない危険を提供する。

アルメニアの場合は、幸いこれらのホットマネーの流入は小額であったため、東アジア➔ロシア➔中南米と世界を駆け巡った通貨・信用危機の影響は軽微であったが、それでも図 2.2.1.1 に見る如く、1998 年 5 月に 220 百万米ﾄﾞﾙあったこれらの資金は 9 月には 88 百万米ﾄﾞﾙになるまで僅か数ヶ月でアルメニアから撤退した。



(Source: Prepared from the data of CBA)

図 2.2.1.1 Investors in short-term Treasury Bills

年間約 20 百万米ﾄﾞﾙの国債の金利負担はアルメニア政府にとって大きな負担である。政府はあらゆる手段を講じて、且つ堅い決意で短期国債発行の削減と金利の低下に努めなければならない。

1999 年以降の国営企業の民有化に関連して、電力会社、航空会社など巨額の累積損失を抱えた巨大国営企業の民有化に際しては、買収およびその後の経営に相当額の資金と経営ノウハウを必要とすることから国際入札による外資への売却が有力な手段となる。この場合、恐らく各企業の累積損失の全額または大半を事前に償却することが必要となり、政府にとって追加の大きな財政負担となる。

また SBERBANK の預金者に対する預金凍結の損失補填問題もいずれ近い将来に解決しなければならないことになるだろう。

これらの負担の費用をどこから捻出するか、政府にとって 1999 年以降の財政は一層厳しいものとなることが予想される。

(3) 経常収支の赤字

アルメニアの経常収支(Current Account)は恒常的に大幅赤字構造にある。1998 年の経常収支は 442 百万米ドルの赤字であった。

IMF「国際収支マニュアル」(第 5 版) に基づいて作成された 1998 年の国際収支表 (The Balance of Payment) を入手していないので、経常収支を構成する各項の詳細明細は不明だが、金額の大きい項目としては概ね下記により成立っている。

貿易収支……- 672 百万米ドル (2.1.1.項の表 2.1.1.2 参照)

経常移転収支 (公的) ……123 百万米ドル (IMF、世銀など)

経常移転収支 (私的) ……103 百万米ドル (出稼ぎ、移住者からの送金)

貿易収支の赤字額は GDP の 35.2%にも達しており、経常収支の赤字、ひいては国際収支赤字の最大の原因となっている。現状は IMF からの SDR の引出、世銀、その他からの借入れ、および外国直接投資などにより資本収支の改善でかろうじて国際収支のバランスを取っているが、同様な対症療法が何時までも続けられるわけがない。SDR の引出にしても 1998 年に既に 161 百万米ドル (SDR 114 million) を実行済みである。

1999 年においても状況は良い方向には何ら改善されておらず、貿易収支の大幅赤字→経常収支の大幅赤字 (私的移転収入が減少するのでさらに悪化する) ➔対外借入れの増加の循環が拡大する懸念がある。

2.1.1.項で記載した如く、輸出を増加させることが最大課題であり、輸出の増加のために政府、民間ともにあらゆる可能な努力を傾注しなければならない。

(4) 雇用

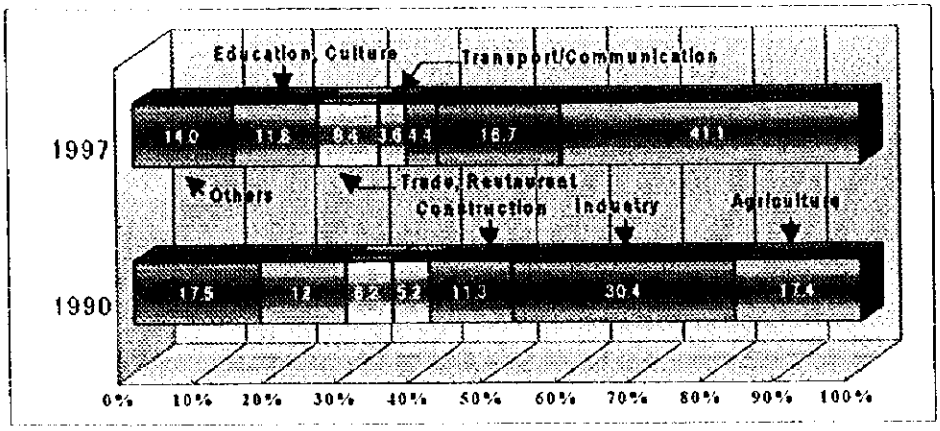
2.1.1.項で述べたアルメニアの産業構造のドラスティックな変化は雇用構造に大きな変化をもたらした。全雇用のセクター別割合の変化を表 2.2.1.7 に示す。

表 2.2.1.7 Change of Employment Distribution by Sectors

	1990	1992	1996	1997
Agriculture	17.4	30.7	40.6	41.1
Industry	30.4	25.7	17.8	16.7
Construction	11.3	8.6	4.7	4.4
Transport/Communication	5.2	4.2	3.3	3.6
Trade, Restaurant	6.2	4.7	7.7	8.4
Education, Culture	12.0	11.1	12.1	11.8
Others	17.5	15.0	13.8	14.0

(Source: Same as Table 2.2.1.2)

図 2.2.1.2 に 1997 年のセクター別雇用者数比率の 1990 年との比較を示す。



(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

図 2.2.1.2 Change of Employment Distribution by Sectors

第 1 次産業（農業）が 1990 年の 17.4%から 1998 年の 41.1%に、約 2.4 倍に増加したのに対して、第 2 次産業（工業、建設）は 41.7%から 21.1%に半減した。

第 3 次産業は、商業・飲食業などの増加がある一方、他方で運輸・通信が減少し、全体として若干減少した。

工業セクターの雇用者数は 1990 年の 495 千人から 1997 年には 229 千人に減少し、1998 年はさらに 7.8%減少した(表 2.2.1.8 参照)。

表 2.2.1.8 Decrease of Employment in the Industrial Sector (Unit: Thousand)

	1990	1992	1994	1997	1998
Number of Employment	494.8	405.2	355.2	228.9	211.0

(Source: Same as Table 2.2.1.2)

1998 年末の失業者率 9.3%は、登録失業者数（139.1 千人）を公式の経済活動人口数（評価値－1998 年 12 月で 1,490 千人）で除して得られたもので、雇用および失業の実態を必ずしも正確に反映していない。上記失業者数には、企業により長期の強制休暇を取らされている者約 9 万人が含まれていない。また失業者と認定されるためには、新雇用法の規定で失業以前に 1 年以上の勤務経験が要ること、再手続きを怠ると失業認定を取消されることなど厳しい条件が付けられているため、実質失業者数と登録失業者数との間には常に乖離があるが、これが反映されていない。

アルメニアにおいては ILO 方式の失業率は計算されていないため、国際的に共通の尺度で比較できる失業率は定かではない。UNDP の 1998 年のレポートは実質失業率を 25～28%

と推定している。アルメニアの何人かの専門家も概ね25～30%と推定している。

潜在失業者を含む実質失業者数の推計には様々な方法がありうるが、一つの方法としてGDPと就業者数の相関関係からの推計が参考になると考えられる。

一人当りの生産性は歴史的には増加しているが、今仮にこれを一定と仮定し、労賃、その他の生産要素も不変と仮定すると、就業者数と GDP との間には比例的相関関係が成立つ。即ち、就業者が増加すれば就業者の増加率に比例して実質 GDP が増加する。反対に就業者数が減少すればGDPは減少する。この前提から次の式が得られる。

就業者数の増減率＝GDPの増減率

1998年の一人当りの生産性が1990年と同等であったとして、1998年のアルメニアのGDPが1990年の61.7%であったことを基にこの式を当てはめて、各セクター毎に所要就業者数を産出し、現状の就業者数と比較したのが表2.2.1.9である。表中のA～Fは下記内容を意味している。

- A＝1990年の各セクターのGDP産出比率
- B＝1998年の各セクターのGDP産出比率を1990年のレベルに換算
- C＝1990年の各セクター毎の就業者数
- D＝1997年（1998年のデータがないので）の各セクター毎の就業者数
- E＝1,630千人×B
- F＝D - E（余剰/不足労働力）

表 2.2.1.9 Estimate on Over Employment based on GDP (Unit: Thousand people)

	GDP (%)		Employment		Required Employment for 1998	Over Employment
	1990	1998	1990	1997		
	A	B	C	D	E	F
Agriculture	12.5	20.5	284	612	334	278
Industry	44.5	14.4	495	249	235	14
Construction	18	5.6	184	66	91	-25
Transport/Communication	5.1	3.4	85	54	55	-1
Trade, Restaurant	4.1	5.7	101	125	93	32
Education, Culture	3.5	1.4	196	176	23	153
Others	12.3	10.7	285	208	174	34
Total	100%	61.7%	1,630	1,490	1,006	484

(Source: Calculated from the data of Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

上記の計算によれば、1998年のGDPに見合った就業者総数は1,006千人となり、農業セクターにおいて278千人、教育・文化セクターにおいて153千人の、全体では484千人の過剰労働力を抱えていることになる。これは1997年の総就業者数の32.5%に相当する。

2.2.2. 政府の経済政策

(1) 産業政策

アルメニア政府においては、個別に実施された政府の政策的対応や国際機関の援助プログラムを除けば、国の現在および将来の産業発展の展望を示した総合的な産業政策は現在までのところ立案されていない。

産業貿易省（以下 MIT）の多くの幹部および政策部局の責任者との調査団のインタビューにおいても産業政策に関する総合的方針や意見を聴取することができなかった。

アルメニア政府が、工業の衰退とこれに伴う雇用問題を重視しながらも、産業政策の立案にそれほど熱心でなかったことについてはいくつかの理由がある。

- 政府は解決困難な緊急課題の対策に追われ、産業政策を考える余裕がなかった。
- マクロ経済の安定と民有化、法制度の整備など市場経済への移行の大きなフレーム作りが優先した。
- FSU 時代の「計画」アレルギーが極端な「市場万能主義」を助長した。即ち、産業の優劣は市場が決定するものであり、特定産業の育成などで政府が政策的に介入すべきでないとの意見が若手幹部テクノクラートの間で支配的となった。
- MIT が FSU 時代の多数の産業分野別生産実行省の寄合い所帯であり、国際的視野と知見を持った産業政策立案の専門家（Policy Planner）が不足していた。

FSU の崩壊はアルメニアのみならず全ての独立共和国で工業の崩壊をもたらした。FSU の工業技術と製品の性能・品質は FSU の中でこそ通用したが、一部の軍事技術を除けば国際的には 10～20 年の遅れがあることが判明した。ユーザーも経営も不在の量的ノルマ遂行経済から市場経済への突然の転換は、技術の遅れと世界の産業や市場に対する決定的情報不足と相俟って多くの企業を倒産、或いはそれに近い状態に追い込んだ。加えてアルメニアはアゼルバイジャンとの紛争、その後の国境封鎖などの問題を背負っている。

アルメニアの産業政策の立案は容易ではないが、現状を客観的に認識し、保有する人的、その他の資源を動員すれば可能であるし、またその実施も不可能ではない。

外国の援助プログラムの中には産業政策に関するものもいくつか含まれていたが、それらのレポートや勧告は、アルメニアの実態にそぐわない内容であるか、あるいは産業がおかれている実態やポテンシャルを調査しないままに、先進国に適用されている水平的機会均等主義に基づく具体性を欠いた一般的勧告が大半であった。

MIT は英国のコンサルタントの勧告に従い 1998 年始めに大幅な組織改革を実行し、現在の体系的な組織となった。産業政策局（Department of Industrial Policy）、投資・輸出政策総局(Investment & Export Policy Directorate)、地域振興政策局（Department of Regional Development Policy）、中小企業支援局（SME Support Department）などの政策立案部署をもっているが、産業政策並びに投資・輸出政策の立案に情熱を持って携わっているエキスパートは少数である。

崩壊した産業の整理と再建、新たな産業の振興、SME の支援、ビジネス環境の整備、輸出の増加，外国投資の誘致など政策課題は多数ある。この内 SME の振興政策については、TACIS 援助の当該テーマのプログラム実施を通じて、具体的な SME 振興政策、実施機関の創設、関連する法案などが準備されつつある。SME が抱える問題点や自国の優位、劣位が客観的に分析・評価されて振興策が立案されることが望まれる。

(2) 貿易政策

アルメニアの貿易は、2.1.1.項の表 2.1.1.2 に見た如く、輸入が毎年増加する一方、輸出が減少し、貿易収支の赤字が毎年拡大し、1998 年は赤字額は 672.3 百万米ドルに達した。

表 2.2.2.1 に 1998 年の市場別貿易高を、表 2.2.2.2 に貿易の商品構造を示す。

表 2.2.2.1 Market Distribution of Foreign Trade (Unit: US$ million)

		Export		Import		Balance
		Amount	%	Amount	%	Amount
Total		**223.4**	**100.0**	**895.7**	**100.0**	**-672.3**
CIS countries		**81.1**	**36.3**	**221.4**	**24.7**	**-140.4**
(o/w)	Russia	39.9	17.9	182.7	20.4	-142.7
	Turkmenistan	22.7	10.2	0.6	0.1	22.1
	Others	18.4	8.4	38.2	4.3	-19.8
EU		**75.0**	**33.6**	**259.4**	**29.0**	**-184.4**
(o/w)	Belgium	49.8	22.3	54.6	6.1	-4.8
	Germany	9.4	4.2	34.0	3.8	-24.6
	Italy	0.4	0.2	34.6	3.9	-34.2
	England	6.2	2.8	69.1	7.7	-62.9
	Others	9.1	4.0	67.0	7.5	-57.9
Iran		31.7	14.2	63.8	7.1	-32.1
Turkey		3.0	1.3	56.6	6.3	-53.6
UAE		6.2	2.8	54.1	6.0	-47.8
USA		12.5	5.6	97.9	10.9	-85.5
Others		13.9	6.3	142.4	15.9	-128.5

(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

表 2.2.2.2 Foreign Trade Structure (Unit: US$ million)

	Export		Import		Balance
	Amount	%	Amount	%	Amount
Total	**223.4**	**100.0**	**895.7**	**100.0**	**-672.3**
Animals & Foods	18.3	8.1	294.5	33.0	-276.2
Mineral Products	31.7	14.2	197.6	22.1	-165.9
Chemicals, Rubber, etc.	10.2	4.6	102.0	11.3	-91.8
Textile, Textile products	13.6	6.1	31.7	3.5	-18.1
Precious Metal & Stones	53.1	23.8	45.5	5.1	7.6
Non-precious Metals	40.4	18.1	20.4	2.3	20.0
Machinery, Equipment	40.1	18.0	78.8	8.8	-38.7
Other Goods	16.1	7.2	125.2	13.9	-109.1

(Source: Ministry of Statistics, State Register and Analysis)

アルメニアの貿易は、ダイモンドの委託加工により収支がほぼバランスしているベルギー以外は全ての国に対して大幅な貿易赤字である（ﾄﾙｸﾒﾆｽﾀﾝの黒字は過去債務の履行）。

商品的には Non-Precious Metal に分類されている Metal Scrap、石類などを除けば、全ての商品で輸出に対して大幅な輸入超過である。

アルメニアが大半の工業原材料、生産設備、食料品、耐久消費財を輸入に依存せざるを得ないこと、国内市場が小さいこと、輸出商品が少なく輸出額が小さいこと、その結果貿易収支は、GDP の 3 分の 1 強にも達する大幅な赤字を出し、これが経常収支の大幅赤字の構造的原因になっていること、対外債務一国の借金を増加させていることなどを考慮すれば、アルメニアの貿易政策は輸出を増加させること、即ち輸出産業（輸入代替産業を含む）を育成することが必要で、このため貿易政策は産業政策と一体で検討されなければならないことは明らかである。

調査団は、しかしながら、このような貿易政策が真剣に検討された結果を余り多く見出すことができなかった。輸出産業の振興、輸出の促進についても具体的な振興策は今日まで殆ど講じられていない。

ADA は UNDP の技術協力を得て輸出振興戦略（Export Development Strategy）の調査を開始し、その第 1 段階としてサプライサイドの問題点とポテンシャルに関する中間調査結果を「輸出産業調査、Export Supply Survey ARM/98/003」1999 年 2 月に纏めた（この調査には JICA 調査団の調査手法が参考にされた）。調査された 7 サブセクターのうち 6 サブセクター「宝石加工」、「電気・電子産業」、「機械及びその部品産業」、「軽工業」、「食品加工業」、「コンピューターソフトウエア業」において輸出の振興が可能であると指摘

している。化学工業に関しては、問題が多く、また再生に巨額の投資が必要なことから調査対象から除外された。

この調査プログラムでは電気・電子産業、機械及びその部品産業、軽工業、コンピューターソフトウエア業の4サブセクターに対して優先的な具体的輸出振興策を策定することに関してさらに調査が継続されることになっている。

なお、ADAは世銀のEnterprise Support Fund (百万米ドル) による1件5万米ドル以下の輸出ならびに投資振興に関わる案件に対して無利子融資の受付を1999年から開始した。

アルメニアの貿易政策で特筆されるべきことはWTOへの加入に向けた努力である。

アルメニア政府は1993年にWTO加盟を申請することを決定し、以来WTO加入に向けて積極的に運動すると共に着々と準備を整え、1999年中の加入実現を目指している。輸入関税は 2.2.3.項の(2)に示す如く、既に大半の貨物が関税ゼロ%になっている。なお、MITのWTO担当部には幅広い国際的視野を持った優秀なスタッフが働いている。

(3) アドバンテージとディスアドバンテージ

アルメニアの現状は、民間セクターの開発および外国直接投資の観点から見ると多くの優位と劣位がある。優位と劣位はしばしば同じものの裏表である場合があり、またある立場の人たちには劣位の条件であっても他の人々にとっては劣位でないものもある。

アルメニアは小国で購買力も小さく市場規模は非常に小さいが、近隣諸国と生活慣習や文化を共有するコーカサスの交通の要衝に位置している。現在はアゼルバイジャンとトルコによる国境封鎖で鉄道・道路は分断され、僅かに北側のグルジアと南側のイランを経由することが外国への出口になっている。このようなアルメニアの交通条件は、本来はそれほどの劣位でない条件が現在は輸送費のコスト高となり最大の劣位条件の一つになっている。

アルメニアの企業家にとっては、正常な必要条件で資金調達できないことが大きな劣位条件であるが、外資にとってはどこからでも有利な条件で資金を持ってくれば良いわけでアルメニアの現在の高金利、金融機関の貸出能力不足は何ら劣位条件ではない。

最大の優位条件は、アルメニアには勤労意欲の高い知的資源が豊富に存在していることである。多くの人々は旺盛な勤労意欲を持ち、創意工夫に長け、ロシア語、英語など多言語能力に秀でている。逆境は創造とエネルギーの源であるといわれるが、様々な困難を経験してきたアルメニアの人々は粘り強く、環境適応能力に優れている。

投資家はこの優れた人的資源を安いコストで活用することができる。

外国投資家にとっては、特に製造業に投資する場合には、アルメニア政府が提供する投資優遇税制度は不充分で投資の魅力が薄い - 即ち劣位に近い条件であるが、アルメニアの起業家にとっては1998年末までは2年毎に会社を設立して収益事業を新会社に移管していけば優遇税制のメリットを継続的に受けることも可能であったので優位な条件であった。

内外資いずれにとっても優位な条件は、多数の工場の建物や生産設備が遊休化しており安い価格でそれらを調達できることである。米国、欧州を始め世界中で活躍している5百万人のディアスポーラ（Diaspora）の存在は大きな優位点である。

もう一つのアルメニアの優位点は、他のCIS諸国に比べてアルメニア政府はWTO加入努力をはじめリベラルな対外政策を実施しており、また政策として明確に文章化されているわけではないが、生産再開、競争力のある技術およびマネジメント手法の導入、雇用確保の観点から外国直接投資の誘致に積極的で、案件によっては投資家にとって非常にフレキシブルな政府の対応が期待できることである。

表2.2.2.3は主な優位と劣位を示したものであるが、各項目の理解には上記のような考え方が必要である。

表 2.2.2.3　Advantage and Disadvantage

Advantage	Disadvantage
- High intellectual human resources - Readily available workforce with Willingness - High Sense of arts inherited through years of tradition - Existence of not utilized production facility - Geo-politically important location - High potential scientific research capability - Adaptability to circumstances - Quality, less expensive labor force - Multi-lingual capability - Climate conditions...Resources for tourism & agriculture - Talent of merchants and their world network - Close relations with Diaspora playing an active part in widespread fields of activities over the world	- Weak fundamentals (Fiscal Deficit, Huge trade in-balance. Weakness of International Payments etc.) - Small Domestic Market - Weak financial sector - High interest rate - Lack of confidence - Very limited & expensive transportation - Not stable & expensive energy and Telecommunication - Emigration of qualified and young work Force - Not very attractive foreign investment Incentives - Closed Borders with Azerbaijan and Turkey due to blockade

(4) 投資促進政策

アルメニアにおいては新規企業の設立が活発に行われている。

1999年1月1日現在のアルメニアにおける企業の総数は38,352である(国家機関および国家によるサービス組織は除外)。1998年1月1日現在の35,080企業の内2,398企業が1998年中に登記抹消し、新たに5,670企業(再編成を含む)が登記された。分野別企業数を表2.2.2.4に示す。

表 2.2.2.4 Number of Enterprises

Sectors/Sub Sectors	As of 1.1. 1998	As of 1.1. 1999	Increase
Agriculture (incl. Forestry & Fishery)	2,089	2,342	253
Mining Industry	49	54	5
Manufacturing Industry	6,642	7,300	658
Electricity, gas and water supply	361	382	21
Construction	2,336	2,275	-61
Wholesale & Retail trade, Repairing	19,600	21,551	1,951
Hotels and Restaurants	951	1,042	91
Transport, Warehouse and Communication	1,089	1,147	58
Finance	101	123	22
Real Estate, and Commercial activities	1,862	2,136	274
Total	35,080	38,352	3,272

Note: The figures may include some of state enterprises
(Source: same as Table 2.2.2.1)

表2.2.2.4は卸、小売および様々な修理業の企業が21,551もあり、企業総数の実に56.2%も占めていることを示し、現在のアルメニア経済の特徴を表している。上記のいくつかの分野では国営企業が含まれていると考えられるので、民間企業だけの比較では上記商業部門の比率は60%を超えている可能性がある(日本は卸売、小売業、飲食店(Wholesale and retail trade, eating and drinking places) - 統計上で1グループに纏められている - が多い国であるが、それでも総企業数の27%である。)。企業増加数(新規登記 - 登記抹消)も商業部門が圧倒的に多く、増加企業数の60%を占めている。製造業は企業数で19%、建設業は6%である。

製造業の企業数も1年間で658企業増加したことになっているが、この中には利益税の優遇制度を巧みに利用した名目的新規企業もかなり含まれていたと考えられるので、実態のある新規企業数は定かではない。

上記の数値は、企業数だけでは一概に論じられないが、アルメニアの経済の現状が、投資額が少なくてキャッシュの回収が早い商業部門や飲食業部門に民間の投資が集中する環

境にあることを示している。

1999年1月1日現在の外資100%の企業は434企業、合弁企業は608企業である。

1998年中に登記された企業数並びに申告資本金額を表2.2.2.5に示す。

表 2.2.2.5 Enterprises registered during 1998

			Number	Capital (million AMD)	(in million US$)
Total of registered enterprises in 1998			4,431	30,483	60.4
o/w	Foreign Investment		313	7,680	15.2
	o/w	Joint Venture	174	5,187	10.3
		100% Foreign capital	139	2,493	4.9

Note: Capital is declared capital in document (not paid up capital)
(Source: same as Table 2.2.2.1)

上記に見る通り、外資の進出は数こそ313社あったが、1社当りの平均出資額は、申告書類に記載された通り出資が実行されたとしても5万米ドルに満たず、小規模のものが大半であることが分かる。

2.2.3.項の法制度、租税制度などソフトインフラの項目に記載する如く、アルメニアの投資環境は一見整備されているかに見えるが、鉱業および製造業など採算営業に至るまでの期間が長い大中規模の投資を必要とする場合には、前項の優れた人的資源を始めとするアドバンテージにも拘わらず、輸送の不便と高コスト、トルコ、アゼルバイジャンへの販売の制約などにより市場規模が小さいことなどのディスアドバンテージを考慮すると、アルメニアの投資環境は現在の条件では外資にとって魅力の薄い条件であると指摘しなければならない。

アルメニア経済の再生のためには、商業部門や国内市場向けの小規模な投資もさることながら、付加価値のより大きい、外貨を稼げる（或いは外貨を節約できる）製造業、その他の外貨獲得分野への外国投資が本格化する必要があり、そのためには投資の促進に関する新たな法的、制度的枠組みを整備し、外資にとって魅力的のある投資環境を整えること必要としている。

外資の導入は直接的な経済効果のみならず、ビジネスのあり方や経営手法の導入などアルメニアで今日現在まだ不足しているノウハウの導入も同時にもたらすことも重視すべき側面である。外資は彼ら自身のやり方でビジネスを行い、国際的に通用する財務諸表を作成し、市場経済の原理に基づいたアプローチで従業員を教育するだけでなく、原材料供給者、貿易商、銀行など、かれらのビジネスに関連ある幅広い業界の人々にも市場経済におけるビジネスのあり方を伝達する機会を提供する。

1998年後半から年末にかけてコンピュータソフトウェアーの分野で9社の米国の合弁会社が設立された。この分野にはアルメニアの最大のディスアドバンテージである原材料や製品の輸送問題が存在せず（通信費は若干コスト高になるが）、最大のアドバンテージである知的資源が国際的に活用されるという投資額は小さくとも望ましい分野の外資導入であると言える。

(5) 民有化政策

アルメニア政府は、農地の 95%、1,878 社の中大規模の企業（買手がつかなかった企業があったため、実際に民有化されたのは 1,460 企業 - 2.1.1.項の表 2.1.1.3 参照）、117 ヶ所の未完工事施設、6678 の小企業を 1999 年 3 月までに民有化した。農地を担保にした融資システムも機能しつつある。

1997 年末までの民有化はバウチャーによるものが大半であったが、その後入札方式、国際入札方式も採用された。最近はエレバン株式取引所を通す方式も採用された。

アルメニアにおける民有化は、民有化省の公正に向けた努力にも拘わらず、他の CIS 諸国における民有化と同様に、部分的には様々な不公正、不透明を伴って実施された。FSU 崩壊後の政治的、社会的、経済的混乱と民有化を実施する側も受益者側も経験がなかったことを考慮すれば、またアルメニアの伝統的な価値観からすれば、概ね正常に実施されたといえる。勿論、既に過去になったことではあるが、現在にも関係する問題はいくつかある。下記の事柄はアルメニアの人々がおおっぴらに指摘していることである。

- バウチャーを安く購入して企業の所有者になった経営者や投資家の多くは、企業の操業よりも実際には超安値で手に入れた企業の様々な資産 - 在庫の製品、原材料、設備機械、工場の建屋、土地の利用権を売却することにより手っ取り早く利益を得ることに最大の関心を持っていて、操業再開には殆ど関心がない。いくつかの企業ではこのようにして生産設備や鉄板、その他の原材料をイランその他に売って所有者は短期間に投資額の何倍かの利益を得た。
- 魅力のある物件の入札の結果はしばしば資金力のある有力者間の事前の協議で決定した。アウトサイダーの希望者は何らかの方法で事前に降ろされた。このため企業は本来の価値より大幅に安く売却された。対象企業はしばしば意図的な赤字決算で企業の評価価値を下げた。
- 入札成立の最低価格は時として何らかの理由で大幅に低めに設定された。

- 民有化された小企業の数は、目標に対して 82.5%に達したが、売却額総額は、目標の54.9%にしか達しなかった。

- エレバンコニャック工場が何故フランスの企業に 30 百万米ドルで売却されねばならなかったのか、多くの人々は今もって理解できていない。

- 戦略的インフラである通信事業は、ギリシアの企業に 15 年間の独占営業権を譲渡する形で売却された。アルメニアにおける情報産業にとって競争市場を創出する妨げとなり、利用者が高い情報コストを支払わされる可能性がある（本件に関して議会で何度も議論されている）。

上記の入札に関連する事柄について、仮に事実としても他の CIS 諸国でも一般的に行われたことでアルメニアが特別にひどかったというものでもない。ロシアや他のいくつかの国に比べれば、アルメニアには大きな利権がないだけにむしろささやかなものであった。

小企業、商店、農民などはバウチャーで企業、商店、土地、家畜などを事実上ただで入手したが、公務員（役人、警察官、教師など）は役所の建物や大学はそのまま国有資産であったので民有化で資産を手にすることはなかった。住宅の民有化にしても得をした人々、しなかった人々があり、状況を考慮すればやむを得ない不公平であったと言える。

民有化のプロセスで最も望まれるのは公開性である。民有化省は少なくとも 1,460 の企業の民有化に関して、誰がいくらで入手したか、現在その企業はどうなっているかを国民に分かりやすく広報することが求められる。今後の民有化対象企業の資産評価方法や評価額についても国民に広く公表することが望ましい。

アルメニア航空やいくつかの大企業の民有化は、現在新しい手順のもとに進行中である。政府は、エネルギーセクターの民有化に関して 1997-2000 年の包括的な計画案を策定した。この案によれば、発電所、幹線送電システム、通常送電網などに分割して売却される予定である。

民有化による政府の歳入は、1999 年 1 月時点で 447 億 AMD(約 90 百万米ドル)であった。この政府の歳入の使途について、どのように使われたのかが明らかでない。その多くが単に不足する政府の歳入の穴埋めに使用されてしまった疑念がある。

IMF と世銀は、アルメニア政府に対して、民有化によって得た資金は中央銀行の特別口座において厳しく管理し、政府が勝手に使用しないよう強く求めている。

2.2.3. ソフトインフラの現状

(1) 法制度

新しい法律や規則が次々と議会で可決され、大統領により裁可されてきた。国際社会の中には、アルメニアの法律制度をCISで最も進歩した制度の一つと見るものもいるが、法案を議会で十分な審議をせずに通過させてきたために、不透明性や他の関連する法律との多くの不整合性を内在していると指摘する人もいる。これまでのところ法律環境は流動的で、このためビジネスの法的環境は必ずしも安定しているとは言えない。

法制度の整備に関する問題点を挙げると以下のとおりである。

1) 独占に関する法律など、重要な法律の中でまだ制定されていないものもある。

2) 法律の中には外国投資法など透明性を欠く法律がある。例えば、いくつかの問題が「アルメニア共和国の法規に従って解決される」などのあいまいな表現の記述になっている。

3) 法律の中には適切な実施規則や施行細目を欠くものもある。

4) 知的所有権法は内容が非常に限られている。

5) ビジネスマンや会社経営幹部は一般にビジネス関係の法的枠組に関して限られた知識しか持っていない。

なお、1998年7月に裁可された民法は、ロシア語版の目次を見る限り非常に充実したものであるが、一部の内容についてロシアの民法を参考にしているためにアルメニアの条件に必ずしも適合していない部分やそれ以前に発効している他の法律との関連が十分に検討されていないとの専門家の指摘がある。

(2) 租税制度

1) 概論

1998年7月に承認された新税法は、利益税、所得税、付加価値税（VAT)、物品税、資産税、土地税を定めている。現在、国会で統一税法が審議中であり、1999年中に採択されることが予想されている。

地方政府による独自の課税制度はないが、資産税等、一部の税収の一定割合は自動的に地方政府の税収になる。

以上の税金を要約すると表2.2.3.1の通りである。

表 2.2.3.1　主な税制と税率

税の名称		概要
利益税		法人の所得に対する税金 最高税率 25%　損失の繰越は無制限に認められる。
所得税		個人の所得に対する税金 最高税率 30%
付加価値税		EU 型インヴォイス方式による付加価値税。税率 20%
物品税		奢侈品を中心とした課税
資産税		車、建物等に対する課税
土地税	農地	所得税に代わり、土地税として想定所得の 15%課税
	農地以外	評価額の 0.5%-1%

雇用者は、この他に以下の算式で計算される社会保険料を支払う必要がある。

最低月額賃金(MW)の 16 倍を超える金額×22%＋1,200 ドラム

また被雇用者は月額給与の 3%を社会保険料として支払う。

輸出関税はすべて無税であり、輸入関税は、税率表に従い、ゼロ、もしくは 10%課税となっている。10%と課税となっている品目は、主として消費物質及び奢侈品であり、工業原料、機械類などは基本的にはゼロ税率となっている。輸入品の評価は税関の職員が行い、それがしばしば賄賂の原因になっているとの指摘がある。また、VAT は輸入関税が課せられる場合は通関時に徴収されることになっている。

税収全体に占める各税金の税収、及びその割合は 1999 年予算ベースで概ね以下のとおりである。

表 2.2.3.2　アルメニアの税収の内訳

税の種類	税収(10 億ドラム)	税収割合
付加価値税	70.43	47.9%
物　品　税	27.88	19.0%
利　益　税	14.28	9.7%
関　　税	14.78	10.0%
所　得　税	10.00	6.8%
固 定 支 払 *	6.22	4.2%
そ　の　他	3.46	2.4%
合　　計	147.05	100.0%

(出所：1999 年予算案)
*特定業種に対する付加価値税と所得税（利益税）の合算徴収制度（b）参照)

この表から分かるように、付加価値税及び物品税といった間接税の比率が非常に高く税収の3分の2以上を占めているのが特徴である。

2) 運用及び徴税

アルメニア政府の喫緊の課題の1つは徴税率をあげることである。1998年度の滞納額は356億AMD（70.5百万米ドル）であり、この金額は税収額の27%に相当する。

カジノ、レストラン、商店等、所得の補足が困難な16業種に関しては、所得税（又は利益税）と付加価値税を合算し、店舗面積、立地条件等に基づき、見做し課税することが行われている（fixed payment）。1999年2月以降、これらの業種に対して、税務当局の認定を受けたキャッシュレジスターの導入が進められており、キャッシュレジスターを導入した商店等は、所得税（利益税）と付加価値税を原則的方法により課税することになる。

税金滞納に対する遅延利息は非常に高く、特に90日以上の遅延に対しては日歩0.3%の利率（年利にすると100%以上）の遅延利息が課せられる。

3) 投資に対する免税措置

1998年1月以降、海外投資免税が変更になり、5億AMD（約100万米ドル）以上の海外投資に対して免税措置が取られることになった。利益税が投資実行時より2年間免除され、その後最長8年間利益税が50%免除される。投資した年度により50%免税の期間は異なり、1999年の投資は8年間、2000年は6年間、2001年は4年間、2002年以降は2年間となっている。1997年12月までに行われた海外投資に関しては、その後も旧法の規定が適用される。この変更により、より大規模な投資に限定して免税措置が与えられることになった。

また、上記の他に、内外資の差別なしに、投資額に関わらず、新規企業設立から2年間利益税が免除される制度があったが、1998年の税制改正により廃止された。この制度は2年毎に次々と新会社を設立して、事業を移管することにより利益税課税を逃れることに利用され、投資促進の本来の役目を果たしていなかった。これは、不必要な抜け道を与えずに、政策目的を効率的に達成する税制上の優遇措置を採ることの難しさを示している。

4) CIS諸国との付加価値税の取扱い

1997年6月までは、輸出入取引に関する付加価値税法上の取り扱いが、対CIS諸国と対非CIS諸国では異なっていた。CIS諸国に対しては出荷地課税であるのに対し、非CIS諸国に対しては、国際的に一般的に採られている消費地課税が採られていた。CIS諸国内で

の合意を受け、1997年7月以降は、対CIS諸国でも消費地課税が採られるようになったが、ロシアがCIS諸国に対して、依然として出荷地課税を継続しており、アルメニアの輸入者にとってはロシアの付加価値税とアルメニアの付加価値税の二重課税となっている。

(3) 金融システム

1) 概論

金融セクターは、発達初期段階にあり、企業の現在のニーズを満足させるものではない。

中央銀行(CBA)は、良く組織化されている。CBAは、国の通貨政策と銀行業及び他の金融活動に従事する免許を認可する役割を担っている。

CBAは、2週間に1回、期間1年以内の短期国債の入札を行っている。1998年中の短期国債の金利は31.5%～63.9%であり、1999年3月の平均金利は58%～60%であった。1999年3月中の短期国債の発行額は220億AMD（約42百万米ドル）になり、過去に比べ発行額が大幅に増加してきている。非居住者の購入比率は、過去には70%に達したことがあったが、3月の非居住者の購入額は5%であった。

短期国債発行の問題点については2.2.1.項の(2)、また1997～1998年に発行された短期国債の明細に関しては表2.2.1.3～表2.2.1.6を参照されたい。

1998年9月末現在、アルメニアには国有銀行の貯蓄銀行（ズベルバンク）を含め、35の銀行がある。最大の民間銀行はミッドランド銀行であり、自己資本26億AMD（US$5.2百万）、総資産120億AMD（US$24百万）貸出金残高15億AMD（US$3百万）である。

1998年10月1日現在、全銀行の預金残高合計は224億AMD（US$45百万）であり、その内130億AMD（US$26百万）は非居住者預金である（デロビー・エクスプレスより）。

CBAは銀行の自己資本規制を強化し、国際水準に近づけた。CBAのルールに従えば、銀行は単一の顧客に対して自己資本の20%以上貸出すことができない。

国際的な資金移動は、SWIFTにより行われている。

2) 援助資金による貸出し

EBRD及び世界銀行の資金が2ステップ・ローンにより利用可能となっている。実質無金利のこれらのローンを財務省はLIBOR＋2%で商業銀行に貸付け、最終的な資金利用者には米ドル建てで15～21%の金利で貸出される。これは、長期の産業投資にとっては高い金利である。1件あたり＄500から＄5,000の貸出し上限があり、担保と借入人のビジネスプランに基き貸出される。運転資金のための長期投資及び貸付は、実質的に存在していない。

銀行の従業員は銀行業務を産業界への融資に拡大するために、与信リスク管理のトレーニングを受けている最中である。

ケーコリアン氏による LINCY FUND の無金利の資金も、融資期間 3 年、米ドル建て金利 15%で、地元企業に利用可能となった。国際的水準からすればこの金利水準は依然として高いが、政府の取分が少ない分だけ末端金利が下がっている。

3) 証券取引

4 つの証券取引所があり、最も規模の大きいエレバン証券取引所は、1998 年 10 月末現在で、74 の上場企業（但し、この内の約 70%は店頭上場）があり、上場資本の総額は 1,630 万米ドルである。日々の取引高は小さく、取引が成立しない日もある。株式を売却する意図のない少数の投資家が株式を集めているため株式市場の機能は非常に弱い。

人々は身の安全のために、株式を購入する資金があったこと、或いは株式を売って現金が入ったことを他人に知られることを警戒しており、このため株式の売買の大半は実際には取引所を通さない個人対個人で行われている。

インサイダー取引に対する厳しい監視と罰則がないために、新規上場や外資の投資といった特別な情報にアクセスを持つ特定の人々が情報を使って短期間に利益を得る余地を残している。

集中的な株式保管機構、決済機関、登録機関を含む株式市場のインフラが必要となる。法律により 50 人以上の株主のいる企業は、中央登録機関を利用することが義務づけられている。

(4) 会計及び監査制度

1) 会計

ソ連時代の会計の会計実務が多くの企業により依然として採用されている。これは、経営者にとって適切な経営報告でもなく、また、与信、合弁、投資等の意思決定のための適切な外部報告にもなっていない。新会計法が国会で承認され、国際会計基準委員会（IASC）により制定された国際会計基準（IAS）に基づく新アルメニア会計基準が導入されることになった。企業は、新法のもとで新基準を利用するか、旧基準を継続して利用するか、または新旧の両会計基準を平行して適用するかの選択肢が与えられている。

しかし、1999 年において 18 のインフラ関係の株式会社に対しては、新基準の強制適用が定められた。また、銀行に対しては、1998 年以前より IAS が適用されてきている。この

ように新会計基準の導入が任意であるため、1999年中に新会計基準に移行する企業は多くないことが予想される。

IASの基準書の約半分は、1998年中にアルメニアの新会計基準として採択され、他の半分は1999年中に採択されることが予定されている。他のCIS諸国と異なり、アルメニアではIASの基準書は変更なしにそのままアルメニアの会計基準として採択されている。

経理担当者向けのトレーニングコースは既に開始しており、2000年からは大学において新会計基準に基づく教育が行われる予定である。

2) 監査

監査に関する法律は現在国会で審議中である。既に銀行や外国企業との合弁企業は財務諸表監査を受けているが、アルメニアでの監査実務は、財務諸表監査ではなく、ソ連時代の監査制度に基づく、準拠性監査である。財務省は、国際会計士連盟（IFAC）が定める国際監査基準（ISA）に基づいた監査基準を制定中である。新「監査法」は銀行等の規制業種や大規模企業に財務諸表監査を義務づけることになるであろう。

1999年の半ばまでには、最初の監査トレーニング・コースが開講し、最初の修了生が2000年半ばには出ることが予想される。現在、国際会計事務所のKPMGとグラント・トロントン、及び地元の1事務所が国際水準の監査を実施する能力を有していると評価されている。

3) 会計士団体

現在、アルメニアには3つの会計士団体が存在し、1つの組織に統合する過程にある。職業会計士団体が1つになる目的は、財務省の持つ監督権限を移管することにある。

現在、国際的な資格認定コースと試験がロンドンの勅許公認会計士協会（ACCA）により実施されている。また、このコースはロシア語に翻訳され、CIS諸国で教えられている。アルメニア会計協会（AAA）はこのロシア語によるコースを認定している。今のところ、ACCAは英語によるコースしか認定していない。このコースには、記帳担当者レベル、マネジャー・レベル、公認会計士レベルの3つのレベルがある。

AAAが必要とされる教育研修レベルに到達した時点で、AAAはIASC及びIFACに加盟する予定であり、それまでの間は、両機関に準加盟する予定である。

(5) 人材開発

1) 概況

アルメニア政府は教育を重視し、厳しい国家財政事情の中で 1999 年においても予算の 10.4%を教育に振り向けている。しかしながら、その絶対額が少ないこと、FSU 崩壊と共和国の独立以降の困難な社会経済状況が教育環境に大きな変化をもたらしたこと、この変化に立脚した教育改革の実施が時代の変化に追いついていないこと、などに伴う様々な問題を抱えている。それらのいくつかの具体的問題をあげれば、1) 教育の質の低下、2) 過剰な教職員数、3) 学校施設の荒廃、4) カリキュラムの見直し、5) 未認可の私立の高等教育機関およびその卒業生の認定問題、6) 新規に設立された多数の私立学校の中には営利目的の質の低いものが多数含まれていること、 7) ニーズを失った実態のない職業技術学校（PTS*）の引続く存在、8) 教員の低給与と情熱の低下、アルバイトへの注力、など多数の問題がある。

2) アルメニアの学校教育システム

アルメニアの学校教育は基本的に FSU の制度を引継いでいる。図 2.2.3.1 に学校教育の構成を示す。

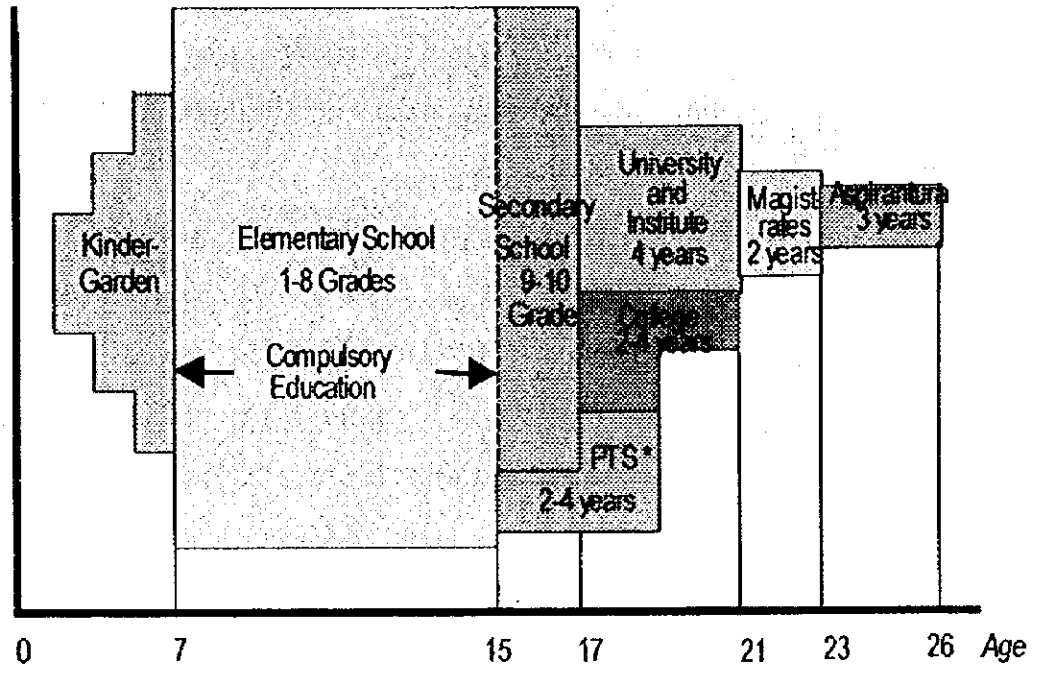


Fig. 図 2.2.3.1 Education System of RA

2) 学校数、教職員数および生徒・学生数

私立学校に関する正確なデータがないので、教育科学省（Ministry of Education and Science）管轄の国立教育機関についてデータを表 2.2.3.3 に示す。

表 2.2.3.3 State Educational Institutions of RA

Number	Institution	Students	Post-graduates	Lectures	Other Employees	Students	Teacher & Employees	Children
Higher Education Institutes	15	34,812	531	2,610	8,080			
Colleges	7	843		153	403			
Technical Secondary Schools	45					4,207	3,005	
Professional Technical Schools	69					3,925	3,035	
Schools	1,399					591,265	60,181	
Boarding Schools	9						621	1,084
Special Schools	2						80	162
Orphanages	1						36	120
Kindergartens	904						8,043	64,385
TOTAL	2,451	35,655	531	2,763	8,483	599,397	75,001	65,751

(Source: Ministry of Education and Science)

上記の表で目をひくのは、職業技術専門学校における職員数と生徒数の比率が 1:1 に近づいていることである。ソ連邦時代には、製造業への労働力供給機関としての役割を担っていたが、製造業が低操業にある今日卒業生には働き場所がなく、また、教育される技術も陳腐化したため学生数は減少の一途をたどっている。このような状況にあるにも拘わらず、教職員数は削減されていない。

初等・中等義務教育の教職員と生徒数の比率は 1:10（日本は 1：14）、幼稚園では 1:8（日本は 1:13）である。アルメニアは一見恵まれた状態にあるように見えるが、教職員は低賃金労働の中で教育への情熱を失う者もあり、教育の質が低下しつつある。

教職員過剰の問題は、高等教育機関（大学）においても見られる。ここでは教職員数と学生数の比率は 1:3.3 と日本の 2 倍近く（日本は 1:6）になっており、予算不足、低賃金、研究費不足の中で大学は過剰な教職員を抱え、他方教育の質は低下しつつある。

大学の学生数は FSU 時代と比較して近年減少傾向にある。

人口 10,000 人中に占める私学を含む高等教育機関の学生数の推移を表 2.2.3.4 に示す。

表 2.2.3.4 Numbers of Students in Higher Educational Institutes

(per 10,000 population)

	1991	1993	1995	1997
Numbers of Students	181	124	97	92

(Source: CIS Statistics 1998)

高等教育機関に通う学生数は経済状況を反映して6年間で半減した。また、学生の専攻分野では、技術系の学科はコンピューター関係以外は人気がなく、文科系では経営学、会計学といった分野に志願者が集中している。折角習得した知識と技術が職業の現場で活かされる機会が極度に少ないために、時間の経過とともに陳腐化していくという問題も発生している。即ち、技術系の学部を卒業しても、一度も技術の現場で働く機会がないままに6～7年も商業にのみ携わっていれば、最早技術者ではないということである。尚、実態は定かではないが、兵役逃れを含めた海外留学生はかなり増えていると推測される。

都市部では初等教育の教職員が大幅に過剰であるのに対して、地方では逆に教師不足が深刻化している。地方の貧困化が教師を含む労働力のエレバンや外国への流出を招き、教育の空洞化が進行している。

なお、ギュムリなど地震被害地域には米、英、仏などが建設し、英、仏語で教育、運営しているモダーンな初等教育学校がある。

1991年にエレバンに創立された大学院大学 American University は、経営学修士（MBA）の課程を有し、アルメニアの市場経済化に貢献する人材を輩出している。

私立学校は増加の一途をたどっており、財政難の国立教育機関の教育を補完している。

私立の高等教育機関数の推移は表2.2.3.5の通りである。

表 2.2.3.5 Numbers of Non-State Higher Educational Institutes in RA

	1995	1996	1997	1998
Numbers of Non-State Higher Educational Institutes	42	76	-	87

Source: CIS Statistics 1998, Ministry of Education and Science

これらの私立学校数の中には、大学とは名ばかりでまともな教員やカリキュラムを欠いた営利目的の学校も多数あり、学生の被害を防ぐためにも実態の把握と適・不適の選別が必要である。既に数万人の卒業生が出ているが、現在までのところこれらの卒業生は大学卒業生とは認知されていない。

アルメニア共和国教育法が 1999 年年初に成立した。この法律では、国立・私立を問わず全ての高等教育機関は国の認可を取得する必要があり、この認可は国立学校の場合は許

可制であるが、私立の場合は資格審査に合格することが義務付けられている。この認可を得ていない学校の卒業生が取得する卒業証書は公式なものとして認定されない。

尚、認可の公布に当たっては、各教育機関の教育内容と水準が国が定める教育基準を満たしているかを基に判断されることになっているが、現在この教育基準の制定作業が進行中である。私立の高等教育機関のステータスを確立し、教育の質を向上させるためにもこの作業が早期に完了することが望まれる。

(6) ビジネス支援システム

貿易と投資に関してアルメニアはCIS諸国の中で最もリベラルな政策を推進している国の一つで、多数の国際機関に加入すると共に国際化と市場開放政策を推進している。民間セクターの開発、或いは民間ビジネスを具体的に支援する制度や組織は、国際機関およびドナーによる援助プログラムによるものを除けば、余り設けられていない。

1) 国際条約の締結

a) アルメニアは下記の諸国と二重課税防止条約を締結、または締結に向けて交渉中である。

批准済み 6 加国.....Bulgaria, China, Ukraine, Iran, Romania. Russia

調印済み 3 加国.....Turkmenistan, Georgia. France

交渉中 13 加国... Moldova, Latvia, Lithuania, Estonia, Uzbekistan, Greece, Indonesia, Cyprus, the Netherlands, Belarus, Egypt, Belgium. Kyrgyzstan

b) 二国間貿易協定を Russia, Ukraine, Moldova, Kyrgyzstan, Tajikistan など 28 加国と締結している。

c) 投資保護協定を下記 16 加国と締結している。

Germany, USA, China, Greece, France, Canada, Georgia, Egypt, Iran, Cyprus, Kyrgyzstan, Romania, Turkmenistan, Ukraine, Argentina. Vietnam

d) アルメニアは下記国際機関、多国間協定にメンバーとして加盟している。

BSEC, CCC, CIS, OSCE, EBRD, ECE, IAEA, IBRD, ICAO, IDA, IFAD, ILO, IMF, INTELSAT, INTERPOL, IOC, ITU, NACC, NAM, UN, UNCTAD, UNESCO, UNIDO, ESCAP, UPU, WHO, WIPO, WMO, ADB, WtuO, European Council, NATO PFP, WTO
（下線の機関ではオブザーバーステータス）

アルメニアは今年中に WTO の正メンバーになるべく努力を傾注している。

2) 貿易･外国投資促進組織

a) Armenian Development Agency

Armenian Development Agency（以下 ADA）は、1998 年 4 月 2 日付大統領令 219 号により、国家投資促進・保護委員会（議長：首相）が制定する政府の貿易および投資政策の実施機関として、従来の EDIPA を改編して、State Joint Stock Company (出資者：産業貿易省および経済・財務省）として発足した。

ADA はアルメニアの内外におけるアルメニアビジネスの競争力強化の向上を主たる目的とし、特に、1) 共和国の経済開発戦略の策定、2) アルメニアビジネスの競争力強化の環境整備、3) 開発の促進と実施、特に外国直接投資並びに輸出プロジェクトの推進を主たる業務とし、外国の投資家および国内の輸出者にとって「ONE-STOP-SHOP」としての役割を果たすことが期待されている。

ADA は発足後 1 年間に下記の業務を含む 40 のプロジェクトの実施に携わるなど積極的な活動を行った。

- スイスの国際企業 ANDRE グループとの農産品加工のプロジェクトの実現
- 世界中に散らばるアルメニア人宝飾品業者の国際ネットワークの形成
- UNDP の輸出振興 T/A の実施
- 世銀の企業支援基金（100 万米ﾄﾞﾙ、輸出振興、投資振興）の融資実施機関
- JICA の T/A「民間セクター開発計画調査」のカウンターパート
- 投資家へのニュースレター「ARMENIA TODAY」の発行、同ホーム頁の開設
- アムステルダム、ニューヨークなどでの投資セミナーの開催
- トロント、マルセーユなどでの機械見本市参加
- その他多数の国際会議、研修への参加
- Investment、Tax、Custom、Investment Projects、Banking & Finance などに関するガイド類の発行

しかしながら、ADA は予算と人材を大幅に欠いており、これらの業務は限られた人材で実施されている。特に、投資、マーケティング、ファイナンス、国際決済、輸出の国際的ルールなどの問題に精通したエキスパートがおらず、外国の投資家や国内の輸出者が ADA を訪ねて、必要、且つ十分な情報やデータや助言が得られる「ONE-STOP-SHOP」としての役割を果たすには不充分な状態にある。

1999 年 6 月に組閣された新政府は、同国経済再建における ADA の役割を重視し、ADA の強化策を検討している。ADA は、特に「ONE-STOP-SHOP」としての機能を強

化すべく独自に4ヵ年計画を策定中であるが、この計画案が実行されるためには、予算が大幅に不足するため国際機関およびドナーの資金援助を必要としている。

b) Trade Point

Trade Point はホーム頁「http://www.tpa.am」を開設し、Internet 経由して国連 UNCTAD（スイス）の Global Trade Point Network によりアルメニア企業の売買の引合を紹介する有料サービスを行っている。アルメニア企業の買い引合には海外からのオッファーもあり一部の企業が外国のメーカーや売手を探すのに利用しているが、売り引合には外国からの応答がないため殆ど利用されていないのが現状である。

c) その他

- Armenian (State) Investment Company - スイスの ANDRE グループによる 610 万米ドルの農産物加工（缶詰）工場への投資プロジェクトのアルメニア側受皿会社として 1998 年 12 月に設立されたばかりで、まだ具体的活動は行っていない。
- 輸出と投資の促進に関わる業務を行っている公的機関は上記以外に見当たらない。

3) 金融面の支援システム

アルメニアにおいては民間金融機関が弱体であること、市中金利が 40～60%の高金利であること、短期融資が中心であること、世銀の民間金融機関を通した 2-Step Loan にしてもユーザーが支払う金利は 15～21%であることが、民間セクター、特に製造業の発展にとって大きな障害となっている。市場開放下で民間セクターが外国の競争者と同等の条件で競争できるためには、長・短期の資金調達の可能性とそのコストなどの調達条件で外国の生産者と同等に近い条件を整備することが必要な状況にある。

この問題の解決のためには目的を明確にした公的なファイナンスや保険制度など起業家、投資家を具体的に支援する制度の導入が必要である。本件については第 5 章の 5.3.1.項の（5）で述べる。

4) その他

法制度、租税制度、外国投資の優遇策など上記に記載のない事項に関しては、関連する本項の前各項参照。