

マレーシア
政府系金融機関による
中小企業向けアドバイザー・サービス
能力向上のための
アクションプラン策定支援
予備調査報告書

平成 16 年 6 月

(2004 年)

独立行政法人 国際協力機構

経済

JR

04-042

序 文

日本政府は、マレーシア政府の要請に基づき、同国の政府系金融機関による中小企業向けアドバイザー・サービス能力向上のためのアクションプラン策定支援を決定し、独立行政法人国際協力機構がこの協力を実施することとなりました。

当機構は本格的な協力の開始に先立ち、本件を円滑かつ効果的に進めるために、平成15年12月14日から20日までの7日間にわたり予備調査を実施しました。

本調査においては本件の背景を確認するとともに、マレーシア政府の意向を確認し、本調査の範囲、内容などについて議論を行いました。また、調査終了後引き続き日本・マレーシア双方にて議論を積み重ねて、平成16年5月に実施細則（Scope of Work: SW）を締結しました。

本報告書は、今回の調査及び協議結果を取りまとめるとともに、引き続き実施を予定している本格的協力を資するためのものです。

終わりに、調査にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成16年6月

独立行政法人国際協力機構
理 事 伊 沢 正

「マレーシア政府系金融機関による中小企業向けアドバイザー・サービス
能力向上のためのアクションプラン策定支援」
予備調査報告書

目 次

序 文

第1章 調査の概要	1
1. 要請の背景・経緯	1
2. 調査の目的	1
3. 調査団員構成	2
4. 調査期間・日程	2
5. 主要面談者	3
第2章 調査結果概要及びその後の継続協議	5
1. 実施機関であるBNMとの協議	5
2. 対象金融機関（5DFIs）との協議	8
3. 中小企業振興関係機関の本格調査への協力	8
4. 予備調査後のBNMとの協議	8
第3章 実施機関であるマレーシア中央銀行（Bank Negara Malaysia: BNM）について	11
1. DFI Regulation Department	11
2. SME Task Force	11
3. SME Special Unit	12
第4章 マレーシア政府系金融機関の中小企業向けアドバイザー・サービスの現状	13
1. マレーシア開発インフラ銀行（Bank Pembangunan & Infrastruktur Malaysia Berhad: BPIMB）	13
2. マレーシア工業技術銀行（Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad: BITMB）	14
3. マレーシア輸出入銀行（Export-Import Bank of Malaysia Berhad: EXIM）	15
4. マレーシア輸出信用保険（Malaysia Export Credit Insurance Berhad: MECIB）	16
5. マレーシア農業銀行（Bank Pertanian Malaysia: BPM）	17
6. マレーシア信用保証公社（Credit Guarantee Corporation Malaysia Berhad: CGC）	18
7. マレーシア工業開発融資公社（Malaysian Industrial Development Finance Berhad: MIDF）	19
8. 中小企業開発公社（Small and Medium Industries Development Corporation: SMIDEC）	20

第5章 マレーシア政府系金融機関との面談結果.....	21
1. Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad (BITMB).....	21
2. Export-Import Bank of Malaysia Berhad (EXIM).....	23
3. Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB).....	24
4. マレーシア開発インフラ銀行 (Bank Pembangunan & Infrastruktur Malaysia Berhad: BPIMB) との協議議事録.....	25
5. マレーシア農業銀行 (Bank Pertanian Malaysia: BPM) との協議議事録.....	26
6. マレーシア工業開発金融銀行 (Malaysian Industrial Development Finance Berhad: MIDF)	29
7. Credit Guarantee Corporation Malaysia Berhad (CGC).....	31
8. Small and Medium Industries Development Corporation (SMIDEC) との協議議事録.....	32

関連資料

- 1 平成15年度開発調査要請書
- 2 実施細則 (Scope of Work: S/W)、協議議事録 (Minutes of Meeting: M/M)

第 1 章

調査の概要

第 1 章

調査の概要

1. 要請の背景・経緯

マレーシアでは2001年の金融セクターマスタープラン Financial Sector Master Plan (FSMP)の策定、2002年2月の政府系金融機関法 (Development Financial Institutions Act 2002: DFIs Act) の制定等を行い、それらの中で、マレーシア中央銀行 (Bank Negara Malaysia: BNM) が監督をしている政府系金融機関 (DFIs) のキャパシティの向上を目標の一つとしている。具体的には、DFIs の重点産業に対する経営相談等アドバイザー・サービス能力を強化する方針を上げている。

一方、第8次マレーシア計画等において、政府は自国の経済競争力強化のための重要な課題の一つとして、中小企業 (裾野産業) の育成をうたっているが、多くの中小企業は、投資・運転資金不足、商業銀行からの信用力不足、困難な資金調達に起因する技術開発力不足、市場情報不足、経営スキル不足等の様々な問題を抱えているのが現状である。

係る状況の下、マレーシア政府は、DFIs の中小企業向けアドバイザー・サービス能力向上のため我が国に支援を要請した。本件の実施はDFIs によるアドバイザー・サービスの適切な実施を促し、その結果、中小企業の経営基盤の強化、及び中小企業融資の実効性の向上による中小企業への資金供給の円滑化等が期待できる。また、中小企業の振興、ひいてはマレーシアの経済競争力強化にも繋がることから、本開発調査を採択することとなった。

なお、本件は、アジア第一部及びマレーシア事務所による協議を通じ、先方政府がDFIs のアドバイザー・サービスに係るアクションプラン作成を最も重視していることが明らかになり、よってマレーシアの現状調査、これらを踏まえたアクションプランの作成等が協力の中心となることから、開発調査による実施が適当と判断された。

(注) 政府系金融機関は、DFIs Act の対象となっている金融機関と、対象外の金融機関があるが、以下では両方を対象としてDFIs と表現する。本調査の対象とするDFIs については後述する。

2. 調査の目的

S/W(案)に関する先方関係機関との協議を通じ、本調査の範囲、内容等の最終決定をし、協議が整えば、S/Wの署名及び交換を行うことを目的とした。

主な調査項目は以下のとおり。

- (1) 本件開発調査実施に係る先方政府の意向の再確認
- (2) S/W(案)に係る協議の実施
- (3) 本格調査の具体的内容及び実施手法の検討
- (4) S/W 及びM/M の署名

3. 調査団員構成

	氏名	担当	所属先
1	渡辺泰介	総括	独立行政法人国際協力機構 国際協力総合研修所管理課 課長代理
2	平野勝	中小企業金融	平野国際行政書士事務所 中小企業診断士
3	内田陽子	調査計画	独立行政法人国際協力機構 鉱工業開発調査部工業開発調査課 ジュニア専門員

4. 調査期間・日程

(1) 調査期間 2003年12月14日から20日までの7日間

(2) 調査日程

月日	活動	
12月14日(日)	12:20 成田出発 (JL723) 19:00 クアラルンプール到着	
12月15日(月)	AM 現地調査委託先ローカルコンサルタントと打ち合わせ JICA マレーシア事務所表敬 PM BNMのDFI Regulation Dept. 及びLegal Dept. とS/W及びM/Mについて協議 BNMのSME Task Force 及びSME Special Unit と協議	
12月16日(火)	AM BNMのDFI Regulation Dept. 及びLegal Dept. とS/W及びM/Mについて協議 PM プレ・テクニカル・コミッティーの開催 BNMのDFI Regulation Dept. 及びLegal Dept. とS/W及びM/Mについて協議	
12月17日(水)	AM MIDF と協議 (平野、内田)	AM BPM と協議 (渡辺)
	AM CGC と協議	
	PM BNMのDFI Regulation Dept. 及びLegal Dept. とS/W及びM/Mについて協議	
12月18日(木)	AM BITMB と協議 EXIM と協議 MECIB と協議	AM BPIMB と協議 SMIDEC と協議
	PM EPU 表敬	
12月19日(金)	AM Assistant Governor、BNM 表敬 中小企業金融公庫クアラルンプール駐在員事務所表敬 PM JBIC クアラルンプール駐在員事務所表敬 JICA マレーシア事務所報告 在マレーシア日本大使館報告	
12月20日(土)	11:45 クアラルンプール出発 (JL724) 19:00 成田到着	

5. 主要面談者

- JICA マレーシア事務所 : 樋田俊雄 所長
佐々木十一郎 次長
荒 仁 職員
- 日本大使館 : 蓮井智哉 一等書記官
- 中小企業金融公庫クアラルンプール駐在員事務所 : 青 晴海 主席駐在員
- 国際協力銀行クアラルンプール駐在員事務所 : 泊 泰弘 主席駐在員
佐伯泰助 駐在員
- EPU : Patricia Chia Yoon Moi, Director, External Assistance Section
- BNM : Dato' Mohd Razif Abdul Kadir, Assistant Governor
Ms. Che Zakiah Che Din, Director, DFI Regulation Department
Ms. Shahariah Hashim, Senior Manager, DFI Regulation Department
Ms. Ayudhaida Sulaiman, Senior Executive, DFI Regulation Department
Mr. Mohd Arief Azree bin Arifin, Senior Executive, DFI Regulation Department
Dr. Lee Foong Mee, Senior Manager, Legal Department
Ms. Tengku Farah, Senior Executive, Legal Department
Ms. Normi Buyong, Manager, SME Special Unit
Ms. Faudziah A Rahim, Manager, SME Task Force
Ms. Juita Jamaluddin, Senior Executive, SME Task Force
- BITMB : Ms. Ruslina Musa, General Manager, Group Special Assets Division
Mr. Abdul Karim Ismail, Head of Technical Service Department
- EXIM : Mr. Abdul Malek Yusof, Head, Export Finance Department
Mr. Baharuddin Muslim, Relationship Manager, Export Finance Department
Mr. Ahmad Jamil Mshd Hashim, Head, Cross Border Credit Department
Ms. Norliza Zainal Abidin, Asst. Manager, Cross Border Credit Department
- MECIB : Mr. Amiuddin Bashah, Senior Manager, Business Development.
Mr. Hussain Mullar, Asst. Manager, Business Development
Ms. Omerryza Omar, Asst. Manager, Business Development
Ms. Meera Menon, Senior Executive, Business Development
- BPIMB : Che Mat Ariffin Bin Abd Rahman, Manager, Cooperate Advisory Services Section
Norani Bin Mohd Noor, Manager, Entrepreneur Training Section

Amir Hamzah Abd. Manaf, Assistant Manager, Project Consultancy Section

BPM : Abd Rahamah Rasid, Senior Manager, Planning and Development Division
Ab. Mank Ahamad, Credit Department
Zainul Kamar Mohd Zain, Deputy Central Manager Operations
Ng Tak Wa, Deputy General Manager, Development
Mohd. Nasir Hussain

MIDF : Mr. Jamaludin Hassan, General Manager, Corporate Affairs
Mr. Wang Leong Heng, Assistant General Manager, Loan Supervision
Mr. Ahmad Radzi Abd. Majid, Assistant General Manager, Projects

CGC : Ms. Komati Lalitha Veeriah, Manager, Marketing & Business Development
Mr. Mohanis Azar Mohamed, Branch Manager
Ms. Zanida Zakanz, Manager, Product Development and Support

SMIDEC : Suraya Kulop Abdul Rahman, Senior Manager, Advisory Service and Technical Support Division
Mohd. Ehwal Ehsan, Senior Manager, Advisory Service and Technical Support Division

PE Research Sdn Bhd: Lim Pao Li, Director

第 2 章

調査結果概要及びその後の継続協議

第 2 章

調査結果概要及びその後の継続協議

本予備調査団は、マレーシア政府から提出された中小企業向けアドバイザー・サービス能力向上のためのアクションプラン策定に係る開発調査の要請に基づき、要請内容の再確認、現状把握、関連情報の収集、及び実施細則 (S/W) に関する実施機関 (Bank Negara Malaysia: BNM) 等との協議を通じて、本格調査の方針や範囲をより具体化し、双方が合意した場合には右実施細則 (S/W) 他を署名・交換することを目的に、平成 15 年 12 月 14 日から 12 月 20 日までマレーシアを訪問した。

一連の協議の結果、本格調査の内容に関して、対処方針に沿った形で BNM と基本的合意に至ったが、実施細則 (S/W) の Undertakings の解釈等を含めた協議議事録 (M/M) の記載事項について BNM との合意に至らず、署名・交換は行わなかった。

1. 実施機関である BNM との協議

(1) 調査内容

本格調査の内容 (目的、調査の範囲) については、調査団が提示した内容につき基本的に合意を得た。本格調査の概要は次頁のとおり。

「マレーシア政府系金融機関による中小企業向けアドバイザー・サービス能力向上のためのアクションプラン策定支援」調査計画の調査概要

1. 調査の目的

マレーシア中央銀行（BNM）が政府系金融機関（DFIs）による中小企業向けアドバイザー・サービス能力向上のためのアクションプランを策定する支援をする。

2. 調査項目

（1）ベースライン情報の収集と分析

- a DFI の中小企業へのアドバイザー・サービスの現状を調査、分析する。
- b 中小企業金融の現状を調査、分析する。

（2）アクションプラン策定のための知識と経験を提供する。

- a 金融機関による中小企業へのアドバイザー・サービスに関する日本の経験を調査する。
- b セミナー及びワークショップを開催する。
- c インプレメンテーションプラン策定のためにDFIsのトレーニング等のパイロット活動を実施する。

（3）アクションプランの策定

上記の調査に基づき、以下の事項を網羅したアクションプランを策定する。

- a DFIsによるアドバイザー・サービスの適切な範囲
- b アドバイザー・サービスに関する適切な制度や機関の枠組み
- c DFIsの人的資源開発のためのプラン
- d DFIsによるアドバイザー・サービスについてBNMがモニタリングするシステム

（4）DFIsへの提言及び実行計画（implementation plan）の作成

上記の調査に基づき、DFIsに対するアドバイザー・サービスに関する提言及び実行計画を作成する。

対象DFIsは次の5行である。

- マレーシア開発インフラ銀行(BPIMB)
- マレーシア工業技術銀行(BITMB)
- マレーシア輸出入銀行(EXIM)
- マレーシア輸出振興保険(MECIB)
- マレーシア農業銀行(BPM)

3. 調査スケジュール（予定）

2004年5月頃より14ヶ月間

以上

(2) 調査対象政府系金融機関

調査対象とする金融機関は、BNM の規制対象となる以下の 5 つの政府系金融機関 (Development Financial Institutions: DFIs) とすることで合意した。

マレーシア開発インフラ銀行 (BPIMB)

マレーシア工業技術銀行 (BITMB)

マレーシア輸出入銀行 (EXIM)

マレーシア輸出振興保険 (MECIB)

マレーシア農業銀行 (BPM)

(3) 調査実施体制

a) 合同調整委員会 (JCC) 及びテクニカル・コミッティー

<合同調整委員会 (Joint Coordination Committee: JCC) >

BNM、Economic Planning Unit (援助窓口機関)、JICA 及び対象とする 5DFIs の CEO からなる合同調整委員会を設置し、本開発調査の進捗管理など、調査の実施をサポートするものと位置付けることで合意した。

<テクニカル・コミッティー>

BNM の DFI Regulation Department 及び SME Task Force と 5DFIs からなるテクニカル・コミッティーを設置し、アクションプラン及びインプレメンテーションプランの策定を支援し、情報提供をするものと位置づけることで合意した。また、情報収集、意見交換のため、中小企業振興関連機関にも必要に応じて参加を依頼することとした。本コミッティーは本格調査団と連携し、本開発調査の実施に積極的に関わっていく旨の了解を得た。

b) ワークショップ/セミナー、パイロット活動

ワークショップ及びセミナーの内容・回数、パイロット活動の内容は、本格調査団が BNM と協議することとした。

また、これらの活動は、アクションプラン及びインプレメンテーションプランの策定に必要な日本の知見を紹介し、これらプランに対する対象 DFIs の理解を深めることを目的としている旨を説明し、対象 DFIs の積極的な参加を依頼したところ、了承を得た。

c) 守秘義務

本調査で収集した秘密保持を必要とする情報は、BNM の合意なしには JICA 及び BNM の役職員、契約者以外の者に公表しないこと、また、最終報告書は BNM の合意を得て公開することとした。

(4) 協議で合意に至らなかった点

S/W の Undertakings の一部について、BNM では担保できないとの指摘があったが、双方の協議により S/W は変更せず、M/M で補足的な説明の記載を行うことで合意した。しかし、以下の 3 点においては M/M の記載の仕方について合意に至らなかった。

a) S/W の Undertakings 1 の existing risks について

BNM より、existing risks の定義を明確にし、本条項の対象としては BNM の担保できる範囲、即ち BNM の敷地内に特定したい旨の主張があった。

b) Undertakings 11 の indemnification について

BNM より、マレーシア側にも本条項と同様の措置がとられるよう M/M に記載したい旨の主張があった。

c) 報告書について

当初、BNM はすべての報告書の所有権を持つことを主張したが、最終協議時には、BNM は最終報告書の所有権を放棄するが、右報告書の無料使用権を有すること、また、JICA が右報告書を公表する際にはBNM の同意を必要とすることを M/M に記載したい旨の主張があった。

(5) 上記問題点についての対応

調査最終日に、相手側署名予定者である Assistant Governor (Dato' Mohd Razif Abdul Kadir) を表敬し、特に免責と所有権について合意に至っていないこと、従って JICA マレーシア事務所を通じて協議を継続することを伝えた。

また、担当部長 (Che Zakiah Che Din/Director, Development Financial Institution Regulation Department) 宛ての調査団長署名入りレターを、担当上級マネージャーに手交し、その中で JICA マレーシア事務所を通じて協議を継続する旨を述べた。

2. 対象金融機関 (5DFIs) との協議

プレ・テクニカル・コミッティーを開催し、BNM 及び JICA より本格調査の内容とテクニカル・コミッティーについての説明を行った。

また、個別に 5DFIs を訪問し、アドバイザー・サービスの実施状況及びニーズについて聞き取り調査を行った (調査結果については、第 6 章 訪問機関面談結果を参照)。

なお、プレ・テクニカル・コミッティーにおいて、DFI からアドバイザー・サービスの提供に係る本邦研修についての要望があったが、これについては要望を本部に伝える旨、回答した。

3. 中小企業振興関係機関の本格調査への協力

本格調査では中小企業振興関係機関との連携を持ちながらアクションプラン及びインプレメンテーションプランの策定をすることが重要と考えられるため、信用保証協会 (CGC)、中小企業開発公社 (SMIDEC) 等を訪問し、右調査への協力を依頼したところ、了承を得た (面談結果については、第 5 章 訪問機関面談結果を参照)。なお、これら機関から企業家開発省にも協力依頼をするよう提案があった。

4. 予備調査後の BNM との協議

(1) 予備調査後の対応方針

本予備調査で合意に至らなかった Undertakings に関する対応は以下の通りとし、必要に応じて関係省庁と協議しつつ、マレーシア事務所を通じ協議を行い、合意に至った場合、事務所長が S/W、M/M の署名を行うこととした。また、合意に至らない場合は開発調査の実施の可否を含め検討することとした。

- ・ 免責について、JICA がBNM を免責するという文言をS/W またはM/M に記載することは困難である。
- ・ 報告書の著作権はJICA にあることを確認する (BNM に著作権があるということをS/W またはM/M に記載したいというBNM 側の主張は当然ながら認められないが、BNM への無料使用権の付与及び、JICA が報告書を公表するにあたってBNM の同意が必要であることはM/M に記載可能である)。
- ・ その他の詳細事項に関しては事務所を通じて協議をする。

(2) BNM との継続協議

Undertakings に関する上記3点について、マレーシア事務所を通じBNM と事前に調整を行った上で、2004年2月中旬にマレーシア事務所がBNM と協議を行った。合意に向けて前進はしたものの、すべてについて合意には至らず、協議を継続することとなった。詳細については以下のとおり。

a) 報告書

BNM は調査で守秘義務を要するデータが使用されることが想定されるため、報告書の所有権はBNM に帰属するものとし、その出版についてもBNM が同意したもののみとしたいとの主張をしていた。しかし、JICA 側からコンサルタントが作成する報告書はJICA に所有権があることを説明し、了承を得た (M/M 中の Use of Report の項目)。

守秘義務事項については本格調査の中でJICA とBNM で協議し、最終報告書はそれらを除く形で作成することをBNM に提案した (M/M 中の Confidentiality の項目)。

b) 免責

JICA のコンサルタントチームに対する免責がS/W に記載されているが、これに対しBNM はこのような条項は双方向的に結ぶべきものであるとの見解から、M/M にBNM に対する免責を記載したいとの主張をしていた。JICA としてはBNM の免責を認めることはできず、これに同意できない場合は案件の実施は困難である旨、先方に伝えた(上記2004年2月協議にて)。BNM はこれに対し、Director では結論を出せないの、Assistant Governors の集まりである Board にかけて判断するとした (M/M 中の Indemnity の項目)。

(3) 最終合意

2004年3月下旬にBNM 内の Assistant Governor の Board で報告書の所有権はJICA に属すること、BNM の免責については要求しないことに関して合意が得られ、S/W 及びM/M の署名に向けて手続きを進めることとなった。翌5月BNM とJICA マレーシア事務所長の間でS/W 及びM/M の署名、交換が行われた。S/W、M/M の内容については、関連資料2. を参照。

第 3 章

実施機関であるマレーシア中央銀行
(Bank Negara Malaysia: BNM)について

第 3 章

実施機関であるマレーシア中央銀行 (Bank Negara Malaysia: BNM) について

本格調査の実施機関となるのは、BNM の DFI Regulation Department である。この部署は 2002 年に施行された Development Financial Institutions Act によって BNM が政府系金融機関の規制、監督を担うことが規定されたことを受けて新設されたものである。さらに、BNM は中小企業金融を強化するために、SME Task Force 及び SME Special Unit を設置している。

1. DFI Regulation Department

現在、次の 6 行の政府系金融機関が DFI Regulation Department の監督下に置かれており、その他の政府系金融機関も順次、監督下に置かれる予定だが、そのスケジュールは遅れているようである。

Bank Pembangunan dan Malaysia
Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad
Malaysia Export Credit Insurance Berhad
Export Import Bank of Malaysia Berhad
Bank Kerjasama Rakyat Malaysia Berhad
Bank Simpanan Nasional

DFI Regulation Department の業務は、各 DFI の活動と業績をモニタリングし、効率的、効果的にその目的と役割を果たしているかを監督することである。DFI Regulation Department の監督下にある DFI は DFI Regulation Department に対して次のことをする義務がある。

- (1) マンスリー・マネージメント・レポートを提出する。
- (2) 年間事業計画とその予算計画を提出する。
- (3) 取締役及び CEO が適正な資質を持っているか BNM の検査を受ける。
- (4) 事業規模等から決定される最低資本レベルを維持する。
- (5) 不良債権の分類に関するガイドラインに従う。
- (6) 流動資産を適当なレベルに維持、管理する。
- (7) Anti-Money Laundering Act に従い、疑わしい取引については BNM に報告する。
- (8) クレジットカード業務におけるリスクと詐欺に対するマネージメントに関する基準を遵守する。
- (9) 法や規制に対する違反や欠陥を是正したり、未然に防ぐための制度を構築する。

2. SME Task Force

BNM は 2001 年、SME 振興のための包括的なフレームワーク (Comprehensive Framework for the Development of SMEs) に関する調査において SME 振興に関するニーズや問題点を把握するため、SME Taskforce を立ち上げた。このタスクフォースは次の 3 つを目的としたものである。

- (1) SME 振興のために必要なインフラストラクチャーの強化
- (2) SME のキャパシティービルディング

- (3) SME の融資へのアクセスの改善

3. SME Special Unit

2003年に中小企業が融資を受けるための支援をすることを目的として設置された。SME Special Unit は次の事項について中小企業を支援する。

- (1) 中小企業が資金を調達するにあたり、利用可能な融資の情報を提供する
- (2) 融資の申込手続きについて中小企業を支援する
- (3) 中小企業が直面する融資上の問題点に対処する
- (4) 中小企業向け金融に関するアドバイザー・サービスを提供する

第 4 章

マレーシア政府系金融機関の中小企業向け アドバイザー・サービスの現状

第 4 章

マレーシア政府系金融機関の中小企業向けアドバイザー・サービスの現状

本格調査の対象となる 5 つの政府系金融機関と中小企業金融を扱う 3 つの政府系金融機関の概要及び現在実施している中小企業向けアドバイザー・サービスの内容についての調査結果は以下のとおりである。

なお、本予備調査と平行して、政府系金融機関の中小企業向けアドバイザー・サービスについてのより詳細な調査をローカルコンサルタントに委託し、その調査結果を、Preparatory Study on Formulation of an Action Plan to Develop Advisory Capabilities of Malaysian Development Financial Institutions for SMEs Final Report Volume 1, Volume 2 に取り纏めた。

1. マレーシア開発インフラ銀行 (Bank Pembangunan & Infrastruktur Malaysia Berhad: BPIMB)

- (1) 設立 : 1973 年
- (2) 監督官庁 : 100%マレーシア政府に所有され、財務省の監督下にある。
- (3) 主たる役割 : ブミプトラ企業家支援、中小企業振興に創業当初から取り組み、1999 年からはインフラストラクチャー融資も始めている。
- (4) 資本金 : 1,500 百万リンギット
- (5) 業務の現状 :

中小企業振興に関しては、BPIMB の中の Development Banking Sector の下に Entrepreneur Development Department を設けている。この中に 4 つのセクション、Special Programme Section、Entrepreneurial Training Section、Project Consultancy Section、Corporate Advisory Section がある。
- (6) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状 :

現在、BPIMB では以下のサービスを提供している。

 - ・ 潜在的な企業家に対するトレーニング
 - ・ プロジェクトに対するコンサルティング (機材の調達に関する技術的なコンサルティングを含む)
 - ・ SME 支援のための特別プログラム
 - ・ 既存プロジェクトのリハビリテーション
 - ・ 本支店の扱っている融資プロジェクトに対するモニタリング、監督
 - ・ 中小企業の事業拡大のための経営コンサルティングサービス
- (7) 職員研修 :

1982 年から外部機関と提携して始め、1994 年からは独自で運営しており、ノウハウを蓄積しているようである。なお、小額の費用をトレーニングに参加する中小企業から徴収している。

2. マレーシア工業技術銀行 (Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad: BITMB)

- (1) 設立 : 1979 年 8 月
- (2) 監督官庁 : Ministry of Finance (MOF)
- (3) 主たる役割 : 資本集約、ハイテク、輸出指向の産業 (海運業、製造業) 等への中長期資金の提供。
- (4) 資本金 : 670 百万リンギット。Ministry of Finance 100% 出資。
- (5) 業務の現状 :

マレーシア政府及び外国金融機関よりの資金供与 (約 1200 百万リンギット) を受け、海運、造船、製造業等への中長期融資を扱っている。2002 年末の融資残高は 965 百万リンギット (うち中小企業向けは約 20%)。融資先数は約 200 社 (うち 65% が中小企業)。中小企業向け融資の転貸資金として、マレーシア政府及び JBIC より資金の提供をうけて、制度融資として活用している。
- (6) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状 :

現状、中小企業にアドバイザー・サービスを行う専門組織は特に設けていない。(過去に Bank Industri Technical Consultancy Service という子会社を設立し、融資先に対する経営、技術の相談に応じる体制を作ったが、1997 年に清算した経緯がある。)

アドバイザー・サービスについては、融資先の要請に応じ、アドホックベースで行っている。行内に Technical Service Department があり、技術者を 9 名採用しており、融資審査の一環として、機械や技術に関する相談があった場合に、チームを組んで応じる体制にしている。今後、経営相談を含めこれらアドバイザー・サービスを拡充、強化することを計画中である。

相談の内容により、外部のコンサルタント、専門業者の紹介を行っている。

今後の中小企業向けアドバイザー・サービスとしては、次の 2 点を強化する必要があると感じている。

 - a) 会計、財務管理についての指導、助言
 - b) 工場や生産現場における技術指導
- (7) 職員の研修 :

社内の人事課が Bank Industri グループ 3 社 (含む EXIM, MECIB) の職員研修を統括し、定期的の実施している。なお、一部の技術に関する研修については、融資先も受講できるように開放している。(ただし、有料として費用は徴収している。)

3. マレーシア輸出入銀行 (Export-Import Bank of Malaysia Berhad: EXIM)

- (1) 設立：1995年8月
- (2) 監督官庁：Ministry of Finance (MOF)
- (3) 主たる役割：マレーシア企業を対象とした輸出関連の短期資金および中長期の海外投融資資金の融資
- (4) 資本金：資本金300百万リンギット。Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad (BTIMB)100%出資

(5) 業務の現状：

マレーシア企業を対象とした輸出関連の短期資金および中長期の海外投融資資金の融資を主業務にしている。(輸入金融は扱っていない)。2002年末の融資先数は約200社。(うち中小企業は65%) 融資残高は520百万リンギット(除く ECR=民間銀行が行う輸出関連融資のリファイナンス) なお、融資のうち中長期の海外投融資資金貸し付けは、案件の金額が大きいため、ほとんどが大企業の案件となるので、中小企業向けの比率は20%弱になる。) 融資の資金として、JBICより親銀行BTIMB経由で転貸資金の提供を受け、融資に活用している。

(6) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状：

現状、中小企業としてのアドバイザー・サービスを行う組織は設けていない。

ただし、輸出関連の短期資金融資の申込人は、中小企業で、かつ、輸出取引が初めてというケースが75%を占めている。このため、必然的に、貿易の初歩から相談に乗らざるを得ないケースが多くなる。相談の内容は、広く貿易手続きの全般に渡っている。

顧客からの相談には、融資申込みを審査する Export Finance Dept. の融資担当者6名が当たっている。これらの担当者には民間銀行で融資業務を行った経験者を採用し、あてている。通常は、審査の過程で、顧客との折衝を通じアドバイスすることになる。

このほか、顧客からの要請に応じ、輸出先の特定国情報およびバイヤー情報をグループ会社である Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB) 経由入手し、顧客に提供している。その他の貿易に関する一般情報については MATRADE を紹介し、そこに尋ねるよう誘導している。

(7) 職員の研修：

親会社 Bank Industri 人事課がグループ3社 (BTIMB、EXIM、MECIB) の職員研修を統括し、定期的実施している。なお、MATRADE など外部が主催するセミナーなどにも職員を派遣参加させている。

4. マレーシア輸出信用保険 (Malaysia Export Credit Insurance Berhad: MECIB)

- (1) 設立 : 1977 年
- (2) 監督官庁 : Ministry of Finance (MOF)
- (3) 主たる役割 : マレーシア企業を対象とした輸出信用保険関連業務
- (4) 資本金 : 資本金 150 百万リンギット。Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad (BTIMB) 100%出資

(5) 業務の現状 :

マレーシア企業を対象とした輸出信用保険関連業務を担当している。
2002 年末の顧客数は約 300 社。(うち中小企業は 80%)

(6) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状 :

特別に中小企業向けとしてのサービスというものではないが、

- a) 特定国のカントリーリスク情報
- b) 輸出先バイヤーの信用評価レポート

を顧客の要請に応じて提供している。

なお、a) については、無料であるが当社の取引先に限定している。また、b) については、基礎資料や情報収集のコストを負担してもらうという主旨から、L/C 無し取引の場合、1 件あたり 250 リンギットを徴収している。

担当窓口は Business Development セクションで、6 名がこれを担当している。これらのカントリー情報、バイヤー情報については、データベース化してあるが、メンテナンス作業の負担が大きい。

このほか、顧客から貿易に関する相談があった場合は、融資については EXIM Bank, を、マーケティングなどの貿易情報については、MATRADE を紹介し、そこに訊くよう誘導している。

(7) 職員の研修 :

親会社 Bank Industri 人事課がグループ 3 社 (BTIMB、EXIM、MECIB) の職員研修を統括し、定期的
に実施している。なお、MATRADE など外部が主催するセミナーなどにも職員を派遣参加させている。

5. マレーシア農業銀行 (Bank Pertanian Malaysia: BPM)

(1) 設立：1969年

(2) 監督官庁：農業省及び財務省

(3) 主たる役割：農業分野の開発のための銀行業務

(4) 資本金：42.5百万リンギット

(5) 業務の現状：

農業分野の開発を促進するため以下の業務を行っている。

- ・ この分野への公的資金の信用供与を調整、監督する。
- ・ 製造、マーケティングを含めた農業分野育成のためのローン、事前貸し出し、その他の信用取引を提供する。
- ・ 預金を引き受け、それを農業セクターに投資する。

(6) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状：

BPMでは、融資申込者及び潜在的な申込者を対象として本部と支店において、アドバイザー・サービスを提供している。

1980代半ばまで、「Entrepreneur Development Program (企業家育成プログラム)」として帳簿のつけ方や経営、ビジネスプランニングについてのセミナーを融資客を対象に無料で実施していたが、現在このセミナーは農業省によって実施されており、BPMもいくつかのセミナーを担当している。

農業省は国立農業研修センターを設立し農業省職員の研修を実施しており、BPMもここで研修を提供しているが、このセンターでの研修を職員以外の一般の人々にも開放しようという計画がある。また、マレーシアにある8つの農業機関では一般の人々向けに農業研修を行っている。

(7) 職員研修：

BPMは独自の職員研修センターをバンギ (Bangi) に持っており、そこで研修を行っている。また、リスクマネジメントやコーポレートガバナンス等のより高度な経営についての研修は、外部のコンサルタントから講師を招いて行っている。また、BPMはBNMが行っている職員研修にDFIsも参加できるようにしてほしいという要望を持っている。

6. マレーシア信用保証公社 (Credit Guarantee Corporation Malaysia Berhad: CGC)

(1) 設立 : 1972 年 7 月設立

(2) 監督官庁 : Ministry of Finance (MOF)

(3) 主たる役割 : マレーシア国内の中小企業向け債務保証を行う機関として設立された。

(4) 資本金 : 資本金 1,635 百万リンギット。株主は Bank Negara Malaysia (79.3%)、その他は国内で活動する金融機関の共同出資により構成。

(5) 業務の現状 :

マレーシア国内の中小企業が出資先である民間金融機関から融資を受ける際の債務保証を全国 14 箇所にある支店を窓口に行っている。職員数 270 名。

保証対象先は、マレーシアで設立された企業 (国内資本が 50%超) で年間売上高 RM25 百万以下の中小企業 (SME) であり、業種は問わない。

(6) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状 :

CGC が行う債務保証の形態は、

a) SME から融資申込みを受けた民間銀行が、CGC に保証を依頼してくるケース

b) SME が CGC に直接、融資の保証を依頼してくるケース

の 2 通りがある。

現在、年間保証件数は 7,000 件強あるが、a) の民間銀行経由が 3 分の 2 で、b) の CGC に直接保証申込みがくるのは 3 分の 1 程度である。

従来、a) のケースが多く、この場合、融資を行う民間銀行が、SME と交渉するので、CGC はタッチしてこなかったが、最近 b) のケースが増えており、CGC としてアドバイザー・サービスの提供が必要になってきている。

このため、2003 年 2 月より、パイロット事業として、アドバイザー・サービスを有料で提供するスキームを稼働させた。具体的には、依頼人が有料でも良いからアドバイザー・サービスを得たいとした場合、民間のコンサルタントや専門業者を CGC が斡旋紹介するもので、料金は最大 3,000 リンギットと低額にしてある。

提供するアドバイザー・サービスとしては、融資申込書や事業計画書の作成、市場調査、現場視察などとなっている。新規起業の SME などからのニーズは高い。

このサービスについては、2003 年 2 月より今までに 380 件のサービス利用申込みがあり、うち 70 件について、融資の承認が行われた。

(7) 職員の研修 :

内部での研修は実施していない。外部で開講の研修コースに職員を参加させている。アドバイザー・サービスについての研修があれば参加させたいと考えている。

7. マレーシア工業開発融資公社 (Malaysian Industrial Development Finance Berhad: MIDF)

- (1) 設立：1960年3月
- (2) 監督官庁：Ministry of International Trade and Industry (MITI)
- (3) 主たる役割：マレーシア国内の製造業向けの設備購入のための中長期資金融資
- (4) 資本金：資本金935百万リンギット。政府の出資はあるが、現在は民間企業としてKLSEに上場している。
- (5) 業務の現状：

マレーシア初の開発金融機関として設立された。主たる業務は、マレーシア国内の製造業向けの設備購入のための中長期資金融資であり、Hire Purchaseを含めた融資の累計は73億リンギットに達している。(2003年3月末) MIDF に対してはマレーシア中小企業向け制度融資の原資としてJBIC 経由の政府資金が供与されている。
- (6) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状：

社内の制度としてではなく、融資先に対する融資の審査や融資後のフォローアップの一環として以下のサービスをおこなっている。

 - a) 会計記帳および会計記録の保存など記帳処理についての指導
 - b) 技術面での指導 (購入予定の設備機器についての評価提供などできる範囲で)
 - c) マーケティング支援 (販売先の紹介など)

これらのサービスは、融資担当者が3名でチームを組んで行う体制としており、アドバイザー・サービスを行う専属の部署や担当者はいない。

サービスは、融資担当者のできる範囲で行うこととしており、無料として、フィーはとっていない。また、海外での販路開拓などの相談が来た場合は、MATRADE などの関係機関を紹介することになっている。なお、取引先から要請を受けた場合は、専門業者 (会計事務所等) の紹介を行っている。ただし、これはMIDF としてのフォーマルなものではなく、あくまで融資担当者によるインフォーマルな取扱いである。

この他に、他の政府系金融機関 (DFI) と協同して、国内各地で、中小企業向け融資についてのセミナーを開催している。

同社では、融資担当者は、最低年1回取引先を訪問し、事業の状況をモニタリングすることにしており、その際に取引先から相談を受けたり、問題点を指摘し、改善提案をすることになっている。

現状、中小企業向けに必要なアドバイザー・サービスとしては、会計記帳の指導および経営者に対する経営能力育成が必要と感じている。(技術面や販売面での支援も大切ではあるが、)

なお、当社の子会社として、MIDF Consultancy and Corporate Service Sdn Bhd (MIDFCCS) を設立し、取引先企業のKLSE 上場等の際のフォーマルなサービスを有料で提供している。ただし、この子会社で中小企業向けアドバイザー・サービスを行う考えは現状、持っていない。
- (7) 職員の研修：

ADFIM (Association of Development Financial Institution) により、3カ月毎に研修コースが開講されており、職員を参加させている。

8. 中小企業開発公社 (Small and Medium Industries Development Corporation: SMIDEC)

- (1) 設立 : 1996 年 5 月
- (2) 監督官庁 : 国際貿易産業省 (Ministry of International Trade and Industry: MITI)
- (3) 主たる役割 : 製造業分野の中小企業振興のため、アドバイザー・サービス、資金、インフラストラクチャー施設、マーケットアクセス等への支援プログラムを提供する。

(4) 業務の現状 :

DFIs と協力してビジネスプランの相談にのったり、ワークショップや研修を無料で提供したりしている。これらワークショップや研修については、テレビ、ラジオ、新聞等で宣伝をしているにもかかわらず、なかなか中小企業家の参加が得られないという問題を抱えている。この背景には、中小企業家たちは政府の中小企業支援に関する機関や様々なプログラムを知らないという現状があり、中小企業家の 60%は金融機関に頼らず自費で事業を始めている。SMIDEC ではこれらの問題に対処するため、アウトリーチプログラムや支店を増やして中小企業の訪問回数を増やすなどの対策を始めている。

SMIDEC は国際貿易産業省(MITI)の傘下のすべての中小企業振興機関のポータルとして、これら機関に対して中小企業がオンラインでアポイントメントを取ったり、融資へのアプリケーションを出したりするシステムを 2004 年 4 月から立ち上げる予定である。

(5) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状 :

SMIDEC によるアドバイザー・サービスとしては、“Business Clinic”として一対一のビジネスコンサルティングを行っている。クライアントの 80%は資金支援やどのようにビジネスを始めるかといったコンサルティングを望んでいる。技術的な支援に関してのニーズはあまり高くない。しかし、将来的にはセクター毎に技術的な情報を提供できるような体制をつくりたいと考えている。現時点では、SMIDEC によるアドバイザー・サービスは情報提供のみで、モニタリングやフォローアップといったことは行っていない。

第 5 章

マレーシア政府系金融機関との面談結果

第 5 章

マレーシア政府系金融機関との面談結果

1. Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad (BITMB)

日 時： 2003 年 12 月 18 日（水曜日）午前 9:00～10:00

面談者：

BTIMB : Ms. Ruslina Musa, General Manager, Group Special Assets Division
Mr. Abdul Karim Ismail, Head of Technical Service Department,
BNM : Ms. Ayudhaida Sulaiman, Senior Executivem DFI Regulation Dept.
JICA 側 : 事前調査チーム団員：平野 勝
PE Research Sdn Bhd, Ms. Goh Soon Shew

(1) BTIMB の概要

1979 年 8 月 Ministry of Finance 100% 出資により Industrial Development Bank として設立。資本集約、ハイテク、輸出指向の産業（海運業、製造業）等の中長期の資金を融資している。2002 年末の融資先数は約 200 社（うち 65% が中小企業）。融資残高は 965 百万リンギット（うち中小企業向けは約 20%）。中小企業向けの転貸融資資金として、マレーシア政府及び JBIC より資金の提供をうけて、制度融資として活用している。

(2) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状

現状、制度としてのアドバイザー・サービスを行う組織は特に設けていない。（過去に Bank Industri Technical Consultancy Service という子会社を設立し、融資先に対する経営、技術の相談に応じる体制を作ったが、1997 年に清算した経緯がある。）

現在は、融資先の要請に応じ、アドホックベースで行っている。行内に Technical Service Department があり、技術者を 9 名採用しており、融資審査の一環として、機械や技術に関する相談があった場合に、チームを組んで応じる体制にしている。今後、経営相談を含めこれらアドバイザー・サービスを拡充、強化することを計画中である。

相談の内容により、外部のコンサルタント、専門業者の紹介を行っている。

今後の中小企業向けアドバイザー・サービスとしては、

- a) 会計、財務管理についての指導、助言
- b) 工場や生産現場における技術指導

を強化する必要があると感じている。

(3) 職員の研修

社内の人事課が Bank Industri グループ 3 社（含む EXIM, MECIB）の職員研修を統括し、定期的に実施している。なお、一部の技術に関する研修については、融資先も受講できるように開放している。（ただし、有料として費用は徴収している。）

(4) JICA の Study について

Bank Industri として、今回の JICA /BNM の申し出に異存無く、前向きに取り組む所存である。

JICA に期待する事項として、同行では対顧客向けアドバイザー・サービスの一つとして、融資先に対する実地教育乃至指導を行いたいと考えているが、それを実施する職員に対するトレーニング実施を望みたい。具体的には、融資先の造船業、建設業などに対し、原価計算などについての指導を行いたい。これらについては、日本でのノウハウやケース・スタディが大変役立つものと思われるので、Training of Trainer として、職員への研修を行ってほしいと考えている。

2. Export-Import Bank of Malaysia Berhad (EXIM)

日 時： 2003年12月18日（水曜日）午前10:00～11:00

面談者：

EXIM : Mr. Baharuddin Muslim, Relationship Manager, Export Finance Dept.
Ms. Norliza Zainal Abidin, Asst. Manager, Cross Border Credit Dept.
BNM : Ms. Ayudhaida Sulaiman, Senior Executivem DFI Regulation Dept.
JICA側 : 事前調査チーム団員：平野 勝
PE Research Sdn Bhd, Ms. Goh Soon Shew

(1) EXIM Bank の概要

1995年8月 Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad (BTIMB) 100%出資の子会社として設立。資本金300百万リンギット。Ministry of Finance も経営に参画している。現在、マレーシア企業を対象とした輸出関連の短期資金および中長期の海外投融資資金の融資を主業務にしている。（輸入金融は扱っていない）。2002年末の融資先数は約200社。（うち中小企業は65%）融資残高は520百万リンギット（除く ECR=民間銀行が行う輸出関連融資のリファイナンス）なお、融資のうち中長期の海外投融資資金貸し付けは、案件の金額が大きいため、ほとんどが大企業の案件となるので、中小企業向けの比率は20%弱になる。）融資の資金として、JBICより親銀行BTIMB経由で転貸資金の提供をうけ、融資に活用している。

(2) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状

現状、中小企業としてのアドバイザー・サービスを行う組織は設けていない。ただし、輸出関連の短期資金融資の申込人は、中小企業で、かつ、輸出取引が初めてというケースが75%を占めている。このため、必然的に、貿易のABCから相談に乗らざるを得ないケースが多くなる。相談の内容は、広く貿易手続きの全般に渡っている。

顧客からの相談には、融資申込みを審査する Export Finance Dept. の融資担当者6名が当たっている。これらの担当者には民間銀行で融資業務を行った経験者を採用し、あてている。通常は、審査の過程で、顧客との折衝を通じアドバイスすることになる。

このほか、顧客からの要請に応じ、輸出先の特定国情報およびバイヤー情報をグループ会社である Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB) 経由入手し、顧客に提供している。その他の貿易に関する一般情報については MATRADE を紹介し、そこに訊くよう誘導している。

(3) 職員の研修

親会社 Bank Industri 人事課がグループ3社（含む MECIB）の職員研修を統括し、定期的を実施している。なお、MATRADE など外部が主催するセミナーなどにも職員を派遣参加させている。

(4) JICA の Study について

今回の JICA /BNM の申し出に異存無く、親会社 Bank Industri とともにグループで前向きに取り組む所存である。

ICA に期待する事項としては、過去実施したプロジェクト・ファイナンスに関する研修の継続実施を望みたいと考えている。

3. Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB)

日 時： 2003年12月18日（水曜日）午前11:00～12:00

面談者：

MECIB : Mr. Aniuddin Bashah, Senior Manager, Business Deveopment.
Mr. Hussain Mullar, Asst. Manager, Business Development
Ms. Omerryza Omar, Asst. Manager, Business Development
Ms. Meera Menon, Senior Executive, Business Deveopment
BNM : Ms. Ayudhaida Sulaiman , Senior Executivem DFI Regulation Dept.
JICA側 : 事前調査チーム団員：平野 勝
PE Research Sdn Bhd, Ms. Goh Soon Shew

(1) MECIB の概要

1977年設立。資本金150百万リングット。Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad (BTIMB)100%出資の子会社として、マレーシア企業を対象とした輸出信用保険関連業務を担当している。2002年末の顧客数は約300社。（うち中小企業は80%）

(2) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状

特別に中小企業向けとしてのサービスというものではないが、

- a) 特定国のカントリーリスク情報
- b) 輸出先バイヤーの信用評価レポート

を顧客の要請に応じて提供している。なお、

- a) については、無料であるが当社の取引先に限定している。
- b) については、基礎資料や情報収集のコストを負担してもらおうという主旨から、L/C無し取引の場合、1件あたり250リングットを徴収している。

担当窓口はBusiness Development セクションで、6名がこれを担当している。これらのカントリー情報、バイヤー情報については、データベース化してあるが、メンテナンス作業の負担が大きい。

このほか、顧客から貿易に関する相談があった場合は、融資については EXIM Bank を、マーケティングなどの貿易情報については、MATRADE を紹介し、そこに訊くよう誘導している。

(3) 職員の研修

親会社Bank Industri 人事課がグループ3社（含むMECIB）の職員研修を統括し、定期的を実施している。なお、MATRADE など外部が主催するセミナーなどにも職員を派遣参加させている。

(4) JICA の Study について

今回の JICA /BNM の申し出に異存無く、親会社Bank Industri とともにグループで前向きに取り組む所存である。

JICA に期待する事項としては、職員に対する研修を望みたいと考えている。

なお、当社が収集、メンテナンスしているカントリー情報やバイヤー情報について、効率化の観点から、できれば日本の貿易保険(NEXI)とのタイアップによるデータの相互利用をはかればと考えている。日本の貿易保険とのインターフェイス作り（データ相互利用の話し合いの仲介等）を手伝ってもらえると有り難い。

4. マレーシア開発インフラ銀行 (Bank Pembangunan & Infrastruktur Malaysia Berhad: BPIMB) との協義議事録

日 時 : 2003 年 12 月 18 日 (月) 9 : 00 ~ 10 : 00

場 所 : BPIMB

出席者 :

Che Mat Ariffin Bin Abd Rahman, Manager, Cooperate Advisory Services Section

Norani Bin Mohd Noor, Manager, Entrepreneur Training Section

Amir Hamzah Abd. Manaf, Assistant Manager, Project Consultancy Section

渡辺泰介 団長

内田陽子 団員 (調査企画)

協議内容 :

BPIMB の事業内容及び SME への融資に関わる業務について調査団が聞き取り調査を行った。

BPIMB の事業内容

BPIMB は 1973 年に創立され、100%マレーシア政府に所有され、財務省の監督下にある。主要な業務としてブミプトラ企業家支援、中小企業振興に創業当初から取り組み、1999 年からはインフラストラクチャー融資も始めている。

中小企業振興に関しては、BPIMB の中の Development Banking Sector の下に Entrepreneur Development Department を設けている。この中に 4 つのセクション、Special Programme Section、Entrepreneurial Training Section、Project Consultancy Section、Corporate Advisory Section がある。

企業家育成サービス

Bumiputera Commercial & Industrial Community Improvement Programme を振興している。このプログラムは製造業及び戦略的に主要なセクターにおいてブミプトラの中小企業家を育成するために創設され、これら SME の質や生産性の向上も目指している。具体的な活動としては次の 4 つである。

- ・企業家トレーニングの実施
- ・工場の敷地貸与サービスの提供
- ・アドバイザー・サービスの提供
- ・ガイドブック (マネージメントノウハウ、グッドプラクティスの紹介等) の提供

アドバイザー・サービス

現在、BPIMB では以下のサービスを提供している。

- ・潜在的な企業家に対するトレーニング
- ・プロジェクトに対するコンサルティング (機材の調達に関する技術的なコンサルティングを含む)
- ・SME 支援のための特別プログラム
- ・既存プロジェクトのリハビリテーション
- ・本支店の扱っている融資プロジェクトに対するモニタリング、監督
- ・中小企業の事業拡大のための経営コンサルティングサービス

トレーニングについては、1982 年から外部機関と提携して始め、1994 年からは独自で運営しており、ノウハウを蓄積しているようである。なお、小額の費用をトレーニングに参加する中小企業から徴収している。

5. マレーシア農業銀行(Bank Pertanian Malaysia: BPM)との協議議事録

Notes of Meeting with Bank Pertanian Malaysia (BPM)

Date: on December 17, 2003 at 9.00 a.m.

Venue: BPM

Participants:

- Mr. Zainul Kamar Mohd Zain, Deputy General Manager (Operations), BPM
- Mr. Ng Tak Wa, Deputy General Manager (Development), BPM
- Mr. Roslee Abdullah, Senior Manager (Loan Appraisal), BPM
- Mr. Nasir Hussein, Senior Manager (Loan Rehabilitation), BPM
- Mr. Zainal Abidin Yahya, Senior Manager (Public Affairs & Marketing), BPM
- Mr. Hew Chi Kong, Administrative Officer (Planning & Development), BPM
- Ms. Ayudhaida Sulaiman, Senior Executive (DFI Regulation Department) BNM
- Ms. Lim Pao Li, PE Research
- Mr. T Watanabe, JICA (joined meeting at 10.40 a.m.)

Background

After the initial introductions, Ms Ayudhaida briefed the officials of BPM on the purpose of the visit and the background of the project. The objective of the Preparatory Study is to collect supplementary information of institutions on SME finance to support the JICA preparatory study in the preparation of the scope of works as well as for the detailed TOR for the Development Study. She also explained that the meeting was a followup of the earlier JICA fact gathering team, which came in last July.

Mr Zainul then gave a quick overview on the establishment of BPM, as well as on its role to provide banking services for the development of the agricultural sector in the country. Established in 1969 by an Act of Parliament, the main objectives of BPM are:

- To promote sound agricultural development in the country;
- To coordinate and supervise grants and credit from public funds for the purpose of developing agriculture;
- To provide loans, advances and other credit facilities for the development of agriculture (including production, processing and marketing); and
- To mobilise savings especially that of the agricultural sector.

Initially BPM was set up in the main rice planting areas that are under double cropping as a World Bank funded project. It has since expanded and currently there are 120+ BPM branch offices throughout the country:

- In Perlis/Kedah – 12 branches + 1 main state office
- In Penang – 5 branches + 1 main state office
- In Kelantan – 8 branches + 1 main state office
- In Trengganu – 7 branches + 1 main state office
- In Pahang – 8 branches + 1 main state office

- In Melaka/Negri Sembilan - 9 branches + 1 main state office
- In Johore - 10 branches + 1 main state office
- In KL - 8 branches + 1 main state office
- In Perak - 18 branches + 1 main state office
- In Selangor - 12 branches + 1 main state office
- In Sabah - 9 branches + 1 main state office
- In Sarawak - 13 branches + 1 main state office

However, the modus operandi of World Bank projects has been adhered to as BPM carries out supervised credit process, by acting as a change agent, and disbursements of loans are based on progress (BPM officials carry out field checks on progress).

BPM falls under the jurisdiction of the Ministry of Agriculture (MOA) but financing decisions are carried out with the concurrence of the Ministry of Finance (MOF).

Advisory Services to SME clients

These are provided at all BPM branches as well as at the HQ. According to Mr Zainul, the officers at branches are in a position to provide advice to potential applicants as well as to appraise applications.

Procedure: Applicants have to complete the application and submit them together with relevant supporting documents. Loan application forms are available at all branches in addition to being downloadable from the BPM website www.bpm.com.my.

BPM agreed to supply JICA team with statistics on loan applications received, approved and rejected by commodity, purpose and state.

Micro-credit

BPM has also been given the responsibility to provide micro-financing to small scale entrepreneurs as part of the Malaysian Economic Stimulus Package. The objective of the micro-financing scheme is to provide working capital to entrepreneurs who undertake agricultural activities.

Staff

The staff strength of BPM stands at 2,300 with approximately 400 located at the HQ. There are plans to increase the staff strength to 2,600 to handle the increased workload arising from the micro-financing programme.

Issues & Challenges

According to Mr Roslee, the main issues and challenges, which the Bank officers face, are applications from new projects with no proper planning. Yet the applicant who does not know or understand the project is interested to apply for loans. They also have to deal with incomplete applications as well as those with no proper business plan/paper.

Applications for expansion of projects do not pose problems, as by then the applicants are aware of the regulations and procedures.

Approximately 50% of the applications are for new projects while the rest are for expansion of projects.

In the past, most of the applications are from the rural areas; however, the Bank is increasingly receiving applications from urban entrepreneurs who are interesting in going into agri-related businesses.

Another challenge faced by the Bank (and other DFIs) is that applicants expect their applications to be approved thus making it difficult for the Bank to reject them.

Training

BPM used to carry out Entrepreneur Development Programmes till the mid-1980s. These programmes which covered topics like book-keeping and management, motivation and business planning were provided free-of-charge to its participating clients. Currently the Ministry of Agriculture (MOA) conducts these programmes although the Bank is involved in providing training for some of the modules.

The MOA programmes are designed to encourage the farmers to modernise. Towards this end, a national agriculture training centre (modelled after the Australian skills training centre) has been set up in Alor Setar to train staff of the MOA. However, there are plans to open the courses to the public too. BPM is also involved in providing training at this national agricultural training centre.

In addition, the eight agriculture institutes all over the country provide training to the public leading to a standardised Agricultural Certificate (levels 1-3). In addition, the agriculture institute at Serdang offers diploma (level 4) and advanced diploma (level 5) courses.

BPM is also involved in the Government's Graduate Unemployment Programme. However uptake from this programme is poor, as few graduates were interested to apply for loans to carry out the agriculture projects after completing the training programme.

BPM has its own staff training centre at Bangi. In addition, BPM also use external trainers (e.g. MIM, IBBM and other private consulting firms) for selected programmes for higher level management e.g. on risk management and corporate governance. In addition, the Bank indicated that they would like BNM to share with DFIs appropriate training programmes.

This note was originally prepared by Ms. Lim Pao Li, PE Research

6. マレーシア工業開発金融銀行(Malaysian Industrial Development Finance Berhad: MIDF)

日 時 : 2003 年 12 月 17 日 (水曜日) 午前 9:00~10:10

面談者 :

MIDF : Mr. Jamaludin Hassan, General Manager Corporate Affair,
Mr. Wang Leong Heng, Assistant General Manager, (Loan Supervision)
Mr. Ahmad Radzi Abd. Majid, Assistant General Manager (Project)
BNM : Mr. Mohd Arief Azree bin Arifin, Senior Executive, DFI Regulation Dept.
JICA 側 : 予備調査団 平野 勝団員、内田陽子団員
JICA マレーシア事務所 荒 仁職員

(1) MIDF の概要

1960 年 3 月マレーシア初の開発金融機関として設立された。資本金 935 百万リンギット。政府の出資はあるが、民間企業として KLSE に上場している。主たる業務は、マレーシア国内の製造業向けの設備購入のための中長期資金融資であり、Hire Purchase を含めた融資の累計は 73 億リンギットに達している。(2003 年 3 月末) MIDF に対してはマレーシア中小企業向け制度融資の原資として JBIC 経由の政府資金が供与されている。

(2) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状

社内の制度としてではなく、融資先に対する融資の審査や融資後のフォローアップの一環として以下のサービスをおこなっている。

- a) 会計記帳および会計記録の保存など記帳処理についての指導
- b) 技術面での指導 (購入予定の設備機器についての評価提供などできる範囲で)
- c) マーケティング支援 (販売先の紹介など)

これらのサービスは、融資担当者が 3 名でチームを組んで行う体制としており、アドバイザー・サービスを行う専属の部署や担当者はいない。

サービスは、融資担当者のできる範囲で行うこととしており、無料として、フィーはとっていない。また、海外での販路開拓などの相談が来た場合は、MATRADE などの関係機関を紹介することになっている。なお、取引先から要請を受けた場合は、専門業者 (会計事務所等) の紹介を行っている。ただし、これは MIDF としてのフォーマルなものではなく、あくまで融資担当者によるインフォーマルな取扱いである。

この他に、他の政府系金融機関 (DFI) と協同して、国内各地で、中小企業向け融資についてのセミナーを開催している。

同社では、融資担当者は、最低年 1 回取引先を訪問し、事業の状況をモニタリングすることにしており、その際に取引先から相談を受けたり、問題点を指摘し、改善提案をすることになっている。

現状、中小企業向けに必要なアドバイザー・サービスとしては、会計記帳の指導および経営者に対する経営能力育成が必要と感じている。(技術面や販売面での支援も大切ではあるが、)

(3) 職員の研修

ADFIM (Association of Development Financial Institution) により、3 カ月毎に研修コースが開講されており、職員を参加させている。

(4) MIDFCCS について

当社は、取引先企業の KLSE 上場等の際のフォーマルなサービスを有料で提供するための子会社として、MIDF Consultancy and Corporate Service Sdn Bhd (MIDFCCS) を設立している。ただし、この子会社で中小企業向けアドバイザー・サービスを行う考えは現状、持っていない。

(5) 今回の JICA による STUDY について

MIDF 側からは、「MIDF として中小企業向けアドバイザー・サービス強化については異論なく、喜んで協力する」との意向表明があった。

7. Credit Guarantee Corporation Malaysia Berhad (CGC)

日 時：2003年12月17日（水曜日）午前11:00～12:00

面談者：

CGC : Ms. Komati Lalitha Veeriah, Manager, Marketing & Business Development
Mr. Mohanis Azar Mohamed, Branch Manager,
BNM : Mr. Mohd Arief Azree bin Arifin, Senior Executive, DFI Regulation Dept.
JICA 側 : 事前調査チーム団員：渡辺泰介、平野 勝、内田陽子、
JICA マレーシア事務所：荒所員

(1) CGC の概要

1972年7月設立。資本金1,635百万リンギット。株主はBank Negara Malaysia(79.3%)、その他は国内で活動する金融機関の共同出資により構成されている。主たる業務として、マレーシア国内の中小企業が出資先である民間金融機関から融資を受ける際の債務保証を全国14箇所にある支店を窓口に行っている。職員数270名。

保証対象先は、マレーシアで設立された企業（国内資本が50%超）で年間売上高RM25百万以下の中小企業（SME）であり、業種は問わない。

(2) 中小企業向けアドバイザー・サービスの現状

CGCが行う債務保証の形態は、

- a) SMEから融資申込みを受けた民間銀行が、CGCに保証を依頼してくるケース
- b) SMEがCGCに直接、融資の保証を依頼してくるケース

の2通りがある。

現在、年間保証件数は7,000件強あるが、a)の民間銀行経由が3分の2で、b)のCGCに直接保証申込みがくるのは3分の1程度である。

従来、a)のケースが多く、この場合、融資を行う民間銀行が、SMEと交渉するので、CGCはタッチしてこなかったが、最近b)のケースが増えており、CGCとしてアドバイザー・サービスの提供が必要になってきている。

このため、2003年2月より、パイロット事業として、アドバイザー・サービスを有料で提供するスキームを稼働させた。具体的には、依頼人が有料でも良いからアドバイザー・サービスを得たいとした場合、民間のコンサルタントや専門業者をCGCが斡旋紹介するもので、料金は最大3,000リンギットと低額にしてある。

提供するアドバイザー・サービスとしては、融資申込書や事業計画書の作成、市場調査、現場視察などとなっている。新規起業のSMEなどからのニーズは高い。

2003年2月より380件のサービス利用申込みがあり、うち70件について、このサービスを利用して、融資の承認が行われた。

(3) 職員の研修

外部で開講の研修コースに職員を参加させている。アドバイザー・サービスについての研修があれば参加させたいと考える。

(4) 今回のJICAによるSTUDYについて

CGC側担当者より、喜んで協力するとの前向きな発言があった。

8. Small and Medium Industries Development Corporation (SMIDEC) との協議議事録

日 時 : 2003 年 12 月 18 日 (月) 11 : 00 ~ 12 : 00

場 所 : SMIDEC

出席者 :

Suraya Kulop Abdul Rahman, Senior Manager, Advisory Service and Technical Support Division

Mohd. Ehwah Ehsan, Senior Manager, Advisory Service and Technical Support Division

渡辺泰介 団長

内田陽子 団員 (調査企画)

協議内容 :

SMIDEC のアドバイザー・サービスに関わる業務について調査団が聞き取り調査を行った。

SMIDEC によるアドバイザー・サービスとしては、“Business Clinic” として一対一のビジネスコンサルティングを行っている。クライアントの 80% は資金支援やどのようにビジネスを始めるかといったコンサルティングを望んでいる。技術的な支援に関してのニーズはあまり高くない。しかし、将来的にはセクター毎に技術的な情報を提供できるような体制をつくりたいと考えている。現時点では、SMIDEC によるアドバイザー・サービスは情報提供のみで、モニタリングやフォローアップといったことは行っていない。

DFIs と協力してビジネスプランの相談にのったり、ワークショップや研修を無料で提供したりしている。これらワークショップや研修については、テレビ、ラジオ、新聞等で宣伝をしているにもかかわらず、なかなか中小企業家の参加が得られないという問題を抱えている。この背景には、中小企業家たちは政府の中小企業支援に関する機関や様々なプログラムを知らないという現状があり、中小企業家の 60% は金融機関に頼らず自費で事業を始めている。SMIDEC ではこれらの問題に対処するため、アウトリーチプログラムや支店を増やして中小企業の訪問回数を増やすなどの対策を始めている。

SMIDEC は国際貿易産業省 (MITI) の傘下のすべての中小企業振興機関のポータルとして、これら機関に対して中小企業がオンラインでアポイントメントを取ったり、融資へのアプリケーションを出したりするシステムを 2004 年 4 月から立ち上げる予定である。

SMIDEC より調査団に対し、企業家開発省 (Ministry of Entrepreneur Development) も中小企業振興のための特別プログラムを実施しているので、本格調査の際には調査をしたほうがよいだろうとの提案があった。

関連資料 1

平成 15 年度開発調査要請書

Project 2

1. Background of the Project

This project is aimed at assisting Development Financial Institutions (DFIs) in developing their advisory capabilities, which is related to one of the recommendations in the Financial Sector Master Plan (FSMP). The ultimate objective of this project is to build the capacities and capabilities of DFIs in order to enhance the DFIs' effectiveness and efficiency in performing their mandated roles.

2. Outline of the Project

(i) Overall Goal

- DFI to provide advisory and consultancy services to the SMEs in addition to providing financing.

(ii) Project Purpose

- To equip the DFIs with technical skills especially in areas of product development, marketing, financial management, project assessment etc. towards the fostering of agile and competitive SMEs which will eventually be capable of growing into large corporations; and
- To develop DFIs capabilities as reference points for SMEs to seek advisory or consultation services.

(iii) Outputs

- Establishment of a specialized advisory unit for SMEs within the mandated DFI;
- Formulation of guidelines in the expected areas of development for the SMEs e.g. guidelines on product development, financial management, project assessment etc; and
- Publish reports on SME development and advisory services to be provided by the DFIs in Malaysia.

(v) Project activities

- Advice on the organizational structure, terms of reference and areas of concerns in setting up the advisory unit;
- Advice in the preparation of guidelines relating to product development, marketing, financial management, project assessment as well as SME financing;
- Conduct training programmes for DFI personnel; and
- Advice in publishing the reports (in terms of contents, format, structure, etc).

(v) Input from the Japanese Government

a. Expert

- Short-term expert (6 months) to assist in setting up the advisory unit;
- Long-term expert (2 years) to enhance the DFIs' skills in product development, marketing, financial management, project assessment and SME financing.

b. Training in Japan

- 2 persons per year

3. **Implementation Schedule**

- April 2003 – March 2005

4. **Related Activities**

- Implementation of Financial Sector Master Plan.

5. **Beneficiaries**

(i) SMEs

- Positive growth of the SME sector;
- Hi-tech oriented SMEs;
- Flexible and able to compete with bigger players in the market; and

- Training provided to the workers would enhance skills and thus, increase productivity.

(ii) Country

- Contribute towards the socio-economic development of the country.

関連資料 2

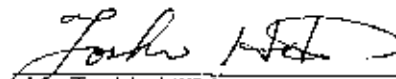
実施細則 (Scope of Work: S/W)、
協議議事録 (Minutes of Meeting: M/M)

**SCOPE OF WORK
FOR
THE STUDY
ON
FORMULATION OF AN ACTION PLAN
TO DEVELOP ADVISORY CAPABILITIES OF MALAYSIAN
DEVELOPMENT FINANCIAL INSTITUTIONS FOR SMEs
AGREED UPON BETWEEN
BANK NEGARA MALAYSIA
AND
THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**

Kuala Lumpur, May 14, 2004



Dato' Mohd Salleh bin Haji Harun
Deputy Governor
Bank Negara Malaysia



Mr. Toshio HIDA
Resident Representative
Malaysia Office
Japan International Cooperation
Agency



Dato' Mohd Razif Abdul Kadir
Assistant Governor
Bank Negara Malaysia

I. Introduction

In response to a request from the Government of Malaysia (hereinafter referred to as "GOM"), the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") has decided to conduct the Study on Formulation of an Action Plan to Develop Advisory Capabilities of Malaysian Development Financial Institutions for Small and Medium Enterprises (hereinafter referred to as "the Study") in accordance with the relevant 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 programs of the GOJ, will undertake the Study in close cooperation with the relevant authorities concerned of the GOM.

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

II. Objective of the Study

The objective of the Study is to assist Bank Negara Malaysia (hereinafter referred to as BNM) in formulating the Action Plan to improve Development Financial Institutions (hereinafter referred to as "DFIs") advisory services for small and medium enterprises (hereinafter referred to as "SMEs").

III. Scope of the Study

In order to achieve the above mentioned objective, the Study shall cover the following items.

1. Collection and analysis of baseline information
 - a) Review and analyze actual conditions of DFIs' advisory services to SMEs in Malaysia
 - b) Review and analyze actual conditions of SME financing in Malaysia
2. Provision of knowledge and experiences valuable to formulate the Action Plan
 - a) Review Japanese experiences on provision of advisory services for SMEs by financial institutions
 - b) Hold seminars and workshops
 - c) Conduct pilot activities such as training for DFIs for the purpose of formulating an implementation plan

3. Formulation of the Action Plan

Based on the above surveys, the Action Plan will be formulated which contains the following items:

- a) Areas of DFIs' advisory services to SMEs
- b) Institutional and organizational frameworks of DFIs' advisory services to SMEs
- c) Human resource development plan for DFIs' advisory services to SMEs
- d) Monitoring system to verify performance of DFIs' advisory services to SMEs

4. Recommendation and an implementation plan for DFIs

Based on the above surveys, recommendation and an implementation plan on the advisory services for DFIs will be formulated. 5 DFIs involved are;

- a) Bank Pembangunan dan Infrastruktur Malaysia Berhad (BPIMB)
- b) Bank Industri dan Teknologi Malaysia Berhad (BITMB)
- c) Export-Import Bank of Malaysia Berhad (EXIM Bank)
- d) Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB)
- e) Bank Pertanian Malaysia (BPM)

IV. Study Schedule

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 BNM.

- a) Inception Report; twenty copies
- b) Interim Report; twenty copies
- c) Draft Final Report; thirty copies
- d) Final Report; thirty copies

VI. Undertakings by the Malaysian side

To facilitate smooth conduct of the Study, the Malaysian side shall undertake the followings:

- a) To inform members of the Study Team (hereinafter referred to as "the Team") of any existing risks in the Study area and to take any measures deemed necessary to secure the safety of the Team;

- b) To ensure the necessary entry permits for the Team to conduct field surveys in Malaysia and exempt them from consular fees;
- c) To exempt the members of the Team from taxes and duties, as normally accorded under the provision of Malaysia General Circular No.1 of 1979, on equipment, machinery and other materials brought into and out of Malaysia for the conduct of the Study;
- d) To exempt the members of the Team from income tax in Malaysia on their official emoluments in respect of their period of assignment in Malaysia in connection with the conduct of the Study. However the Malaysian side shall retain the right to take such emoluments into account for the purpose of assessing the amount to be applied to the income from other sources;
- e) To provide necessary facilities to the Team for the remittance as well as utilization of the funds introduced into Malaysia from Japan in connection with the conduct of the Study;
- f) To provide the Team with medical services when needed. Expenses will be chargeable to the members of the Team;
- g) To provide the Team with available data, maps and information necessary for the execution of the Study;
- h) To appoint counterpart personnel to the Team during the Study period;
- i) To provide the Team with suitable office space with clerical services and necessary office equipment during the Study period;
- j) To provide the Team with proper identification and certification documents;
- k) To indemnify any members of the Team in respect of damages arising from any legal action taken against him/her in relation to any act performed or omissions made in undertaking the Study, except in cases where both Governments agree that the member is guilty of gross negligence or willful misconduct;
- l) BNM shall act as the 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.
- m) Malaysian side shall organize a Joint Coordination Committee to be chaired by BNM for the purpose of coordinating the Malaysian side's responsibilities in

connection with the Study.

VII. Undertaking of GOJ

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

- a) To dispatch, at its own expense, the Study Team to Malaysia
- b) To pursue technical transfer to the Malaysian counterpart personnel in the course of the Study

VIII. Consultations

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

TENTATIVE SCHEDULE OF THE STUDY

Order of month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Work in Malaysia		■		■	■		■		■		■			
Work in Japan		□		□			□			□				□
Report		△					△			△				△
		IC/R					IT/R			DF/R				FR

IC/R: Inception Report
 IT/R: Interim Report
 DF/R: Draft Final Report
 FR: Final Report

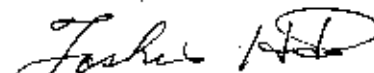
[Handwritten signature]

MINUTES OF MEETING
FOR THE STUDY
ON
FORMULATION OF AN ACTION PLAN
TO DEVELOP ADVISORY CAPABILITIES OF MALAYSIAN
DEVELOPMENT FINANCIAL INSTITUTIONS FOR SMEs
AGREED UPON BETWEEN
BANK NEGARA MALAYSIA
AND
THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

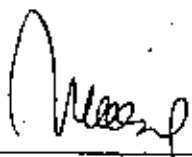
Kuala Lumpur, May 14 2004



Dato' Mohd Salleh bin Haji Harun
Deputy Governor
Bank Negara Malaysia



Mr. Toshio HIDA
Resident Representative
Malaysia Office
Japan International Cooperation
Agency



Dato' Mohd Razif Abdul Kadir
Assistant Governor
Bank Negara Malaysia

The Japanese Preliminary Study Team (hereinafter referred to as "the Team") organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and headed by Mr. Taisuke Watanabe visited Malaysia from 14th to 19th of December, 2003, for the purpose of discussing the framework of the JICA Development Study Project entitled "The Formulation of an Action Plan to Develop Advisory Capabilities of Malaysian Development Financial Institutions for Small and Medium Enterprises" (hereinafter referred to as "the Study").

The Team exchanged views and had a series of discussions with Bank Negara Malaysia (hereinafter referred to as "BNM"). Based on the discussion, the followings are agreed.

These Minutes of Meeting shall be treated as a supplementary agreement to the principal agreement (Scope of Work).

1. Joint Coordination Committee (JCC)

JCC shall supervise the progress of the Study and provide direction to the Technical Committee. The members are:

- a) BNM as represented by the Director of the DFI Regulation Department and in her absence by a person nominated by BNM.
- b) Economic Planning Unit (EPU) as represented by Principal Assistant Director and in his absence by a person nominated by EPU.
- c) Bank Pembangunan dan Infrastruktur Malaysia Berhad (BPIMB) as represented by Chief Executive Officer and in his absence by a person nominated by BPIMB.
- d) Bank Industri dan Teknologi Malaysia Berhad (BITMB) as represented by Chief Executive Officer and in his absence by a person nominated by BITMB.
- e) Export-Import Bank of Malaysia Berhad (EXIM Bank) as represented by Chief Executive Officer and in his absence by a person nominated by EXIM Bank.
- f) Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB) as represented by Chief Executive Officer and in his absence by a person nominated by MECIB
- g) Bank Pertanian Malaysia (BPM) as represented by Chief Executive Officer and in his absence by a person nominated by BPM
- h) JICA as represented by Resident Representative and in his absence by a person nominated by JICA



II. Technical Committee

The Technical Committee shall be set up to assist JICA in the formulation of the action plan and implementation plan for each DFI for inclusion into the Report.

III. Counterpart Personnel

The Study will be a collaborative work by the Malaysian and Japanese sides and active participation by the Malaysian side is essential for the success of the Study. BNM shall appoint suitable officers as the counterpart personnel of the Study by the start of the Study in Malaysia.

IV. Seminars and Workshops

JICA Study Team (hereinafter referred to as "the Study Team") shall organize several workshops/seminars for the related authorities during the study periods for providing knowledge and raising awareness. The number and topics of the workshop/seminar shall be discussed between the Study Team and the Malaysian side.

V. Pilot Activities

The Study Team shall conduct pilot activities such as training in order to examine potential of advisory services by DFIs. The contents of the pilot activities will be discussed between Study Team and the Malaysian side.

VI. Office for Study Team

BNM will provide the office space with desks, chairs, a phone and a photocopy machine for the Study Team.

VII. Undertakings

Particular obligations, expressions or phrases in the Scope of Work identified below shall have the following meaning:

Undertakings by BNM:

1. On Clause (a), 'existing risks' mean 'safety of members of the Study Team within the premises of BNM'. BNM shall use its best endeavors to assist JICA by requesting in writing each DFI to alert the Study Team members should any information on any dangerous circumstances is known to it.
2. On Clause (b), BNM will facilitate JICA to obtain the entry permits for members of the Study Team.
3. On Clause (c) and (d), both parties note the exemption requested for are

contained in the Circular dated 31st July 1979, No 1 of 1979, and the relevant extracts of which are contained in Annexure I attached hereto.

4. On Clause (e), under the existing laws in Malaysia, there is no restriction on remittance from Japan to Malaysia and utilization of the funds.
5. On Clause (f), "to provide the Study Team with medical services" means "to make necessary arrangements for obtaining medical services."
6. On Clause (g), maps are not necessary for the execution of the Study.
7. On Clause (j), BNM will provide the Study Team members with BNM's tags to have access into and exit from the BNM.

Undertakings by the JICA:

1. On Clause (b), "to pursue technical transfer" means "to provide technical transfer."
2. To provide the JICA Study Team with necessary equipment and machinery for the purpose of the implementation of the Study. These equipment and machinery will remain the property of JICA.

VIII. Confidentiality

JICA shall not disclose any confidential information to any person who is not a director, officer, or employee, counsel or contractor appointed by JICA and the Government of Japan without consent of BNM, and shall not use such information for any purposes other than for creating the Final Report pursuant to the Scope of Study.

JICA shall prepare the Final Report to be disclosed and the contents of the Final Report shall be determined in consideration of the above-mentioned confidentiality. JICA will prepare the Supplementary Report(s) which contains confidential information, if it is considered to be useful for utilizing the results of the Study, and JICA will not disclose the Supplementary Reports(s).

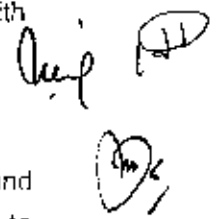
This obligation to maintain confidentiality shall survive after completion of the Study.

IX. Governing Law

This Agreement shall also be governed by and construed in accordance with the laws of Malaysia in regard of the Study conducted in Malaysia.

X. Notices

Any communication, notice, statement or demand may be delivered by hand or by registered mail or by telex or facsimile transmission, and shall be deemed to



have been received if by hand when delivered, if by registered mail, at the time when such registered mail would in the ordinary course be delivered and if by telex or facsimile transmission when dispatched to the respective addresses if the parties hereto as follows:

BNM Director
Development Financial Institutions Regulation
Department
Central Bank of Malaysia
Jalan Dato' Onn
50480 Kuala Lumpur
Malaysia
(Attn.: Ms Che Zakiah Che Din)
Facsimile: 03-26987542
E-mail address: chezakiah@bnm.gov.my

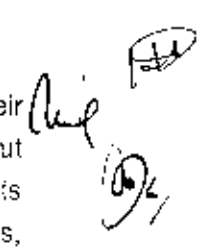
JICA The Resident Representative
Japan International Cooperation Agency Malaysia
Office
Suite 29.03, Level 29, Menara Citibank,
165, Jalan Ampang,
50450 Kuala Lumpur
(Attn: Mr. Hitoshi Ara)
Facsimile: 03-21665900
E-mail address: ara.hitoshi@jica.org.my

XI. Consultation

JICA and BNM shall consult each other in respect of any matter that may arise from, or in connection with, the Study and any variation to the Scope of Work or the Minutes of Meeting shall be by mutual consent of the parties evidenced by an exchange of letters. The letters, when exchanged, shall be treated as a supplementary agreement to the principal agreement (Scope of Work).

XII. Force Majeure

The parties hereto shall not be liable for any failures or delay in performing their obligations hereunder arising from any cause beyond their control, including but not limited to, Acts of God, acts of civil or military authority, fires, strikes, lockouts or labour disputes, epidemics, governmental restrictions, wars, riots, earthquakes,



storms, typhoons and floods.

XIII. Use of Report

Although copyright of Reports belongs to JICA, in consideration of nature of the Study as a Technical Cooperation between the Government of Japan and Government of Malaysia, BNM may utilize all Reports perpetually, freely and without restrictions and in any form and manner.

Handwritten signatures and initials:
Chang
AD
Chang

Annexure 1

General Circular No. 1 of 1979

(Seri: 20E40/100/9 vol. 111.3)

KERAJAAN SERI PADUKA BAGINDA
MALAYSIA

GENERAL CIRCULAR NO.1 OF 1979

TERMS AND CONDITIONS FOR FOREIGN EXPERTS
SERVING IN MALAYSIA

I. INTRODUCTION

The purpose of this Circular is to revise the existing terms and conditions provided to foreign experts in Malaysia. This revision is necessary in the light of experience gained in the past years and to effect general improvements in the administration of technical assistance programmes as a whole. This Circular will thus supersede General Circular No.1 of 1969.

2. The provisions of this Circular will come into effect as from 1st January, 1979 and will be applicable to experts recruited and assigned in Malaysia after this date. Experts assigned to State Governments, Public Authorities and other Agencies such as Malaysian Industrial Development Authority, Federal Agricultural Marketing Authority, Malaysian Industrial Development Finance Limited, University of Malaya, etc. will be governed by the provision of this Circular. The payment of allowances and other remuneration to experts so assigned will be the responsibility of the respective agencies.

II. DEFINITION AND CATEGORIES OF TECHNICAL ASSISTANCE
EXPERTS OR PROJECTS

3. In general, the term 'expert' in this Circular refers to suitably qualified and experienced personnel provided under the Colombo Plan and other bilateral programmes to carry out specific assignments requested by the Malaysian Government. The terms of this Circular will not be applicable to those experts for which separate agreements between the Malaysian Government and other countries/agencies concerned have already been entered into, e.g. the United Nations Development Programme and other United Nations Specialized Agencies, the Ford Foundation, the International Executive Service Corps, etc.

4. Three broad categories of technical assistance experts/projects are distinguished and covered by this Circular. These are:

- (a) provision of a long-term expert defined as an expert whose period of assignment in Malaysia is not less than six months;
- (b) provision of a short-term expert defined as an expert whose period of assignment is less than six months;
- (c) provision of consulting services and surveys involving a single or a team of experts with final responsibility resting on the chosen consulting firm or appropriate body.

III. ALLOWANCES AND OTHER PRIVILEGES OF EXPERTS

A. LONG-TERM EXPERTS

5. The allowances and other privileges provided to long-term experts serving in Malaysia are as follows:-

(1) Installation Grant

A lump sum installation grant will be paid to meet the initial settling-in cost of the expert for the first 14 days of his arrival in Malaysia. Thereafter the expert will be paid housing and subsistence allowances as specified in (2) below with payment for the month following the first 14 days being calculated on a pro rata basis. The rates of installation grant are as follows:-

Single (or unaccompanied by wife)	.. \$ 780
Married and accompanied by wife	.. \$1,120
Married and accompanied by wife and one or two children not exceeding 13 years of age	.. \$1,500
Married and accompanied by wife and more than two children not exceeding 18 years of age	.. \$1,900

The installation grant is a once-for-all payment appropriate to the expert's circumstances at the time of arrival and no other claims can be made following the arrival of his family or when an expert returns from overseas leave on extension of his assignment.

(2) Housing and Subsistence Allowances

The Malaysian Government will not be responsible for providing the expert with accommodation. However, at the request of the expert, the Agency to which the expert is assigned will assist him in finding suitable private accommodation for rental. In lieu of housing, the expert will be paid the appropriate rates of housing allowances as set out below.

An expert assigned to Sabah or Sarawak may be given accommodation provided there are available unoccupied Government quarters. In such a case, no housing allowance will be paid to the expert nor will he be charged the normal government rental on the quarters. The expert will, however, be responsible for payment of water, electricity and other charges incurred while in occupation of such premises.

Subject to the above paragraphs, the rates of housing and subsistence allowances payable to an expert depending on his family status are set out as follows:-

	Allowances for		Total per
	Housing	Subsistence	month
Single (or unaccompanied by wife)	\$500	\$300	1 800
Married and accompanied by wife	5500	5500	11,050
Married and accompanied by wife and one or two children not exceeding 13 years of age	5650	1650	11,300
Married and accompanied by wife and more than two children not exceeding 18 years of age	5650	5750	11,400

NOTE:

- (i) At the request of the donor Government/Agency, the housing and subsistence allowances may be combined and considered as a single allowance.
- (ii) The housing allowance is viewed as a subsidy and payment will be effected through the donor Government/Agency.
- (iii) For the purpose of payment of subsistence allowance, an expert who is married without children and is not accompanied by his wife will be deemed as if he is single.

(iv) Where both husband and wife are assigned as experts they will be paid housing and subsistence allowances as for an expert accompanied by wife plus an additional sum of \$300 per month.

(v) Changes in the family circumstances of an expert should be reported immediately to the Head of Department concerned to permit adjustments to be made in respect of the expert's entitlement to allowances under this category. In cases of doubt, the Department will refer the matter to the Economic Planning Unit (EPU) for a decision which will be final.

(3) Mileage and Other Allowances While on Duty

Mileage allowances will be paid at the normal rates for journeys performed on official duties in accordance with the existing regulations governing transport and travelling claims in the State/Public Authority to which the expert is assigned. No claim is permitted for travelling between house and office. An expert who does not own or use a personal car for official duties will be reimbursed for the cost of actual transportation used and in conformity with existing rules applicable to Government officers. An expert on duty tour away from his Headquarters is eligible for a Day Allowance/Subsistence Allowance in the same way as Government Group A Officers. The payment is governed by the relevant regulations currently in force and at the rates applicable in Peninsular Malaysia, Sabah and Sarawak and of the Authority to which he is assigned.

For purposes of calculating an expert's claim for mileage and other allowances while on duty, an expert's salary will be deemed to be within the range of either \$1,006-\$1,804 or \$1,805-\$2,865 depending on the salary of his Malaysian counterpart in the State/Agency to which the expert is assigned.

(4) Conveyance Advance

An expert is eligible to apply for a loan for the purchase of a motor car. The terms for the granting of this loan are as follows:-

- (i) the loan is granted only once in the whole tenure of the expert including all extensions of his assignment;
- (ii) the amount of loan applied for should not exceed the value of the vehicle to be purchased subject to a maximum amount of \$7,000. The terms of the loan will be in accordance with existing regulations enforced in each of the States of Malaysia or as amended from time to time. If a second hand car is purchased a valuation certificate on the car must be attached with the application;
- (iii) the loan is to be repaid in monthly instalments and to be settled in full before the expert departs from Malaysia. At the time of making the application for the loan the expert is requested to submit his proposal for the repayment of the loan;
- (iv) during the period of the loan the expert is requested to ensure that the car is adequately covered by insurance and he is not permitted to sell or transfer his motor car without the prior permission of the Government;
- (v) provision of sureties for the loan is not required but the Head of Department to which the expert is assigned should ensure that the Registration Card of the car is stamped with the words "Ownership Claimed by the Government" until the full loan has been repaid.

Application for motor car loan should be made in the usual forms and clearly identified with the words "EXPERT" for submission to and approval by the Secretary-General to the Ministry/Head of Department/State/Public Authority concerned which will also ensure that the various conditions set out above have been and will be satisfactorily met.

(5) Local Leave

Local leave at the rate of 25 days a year will be granted to an expert. However, an expert assigned to an educational institution will not be eligible for leave other than the normal school or college terminal holidays or with the prior permission of the authorities concerned. Such leave may be accumulated throughout the expert's tour of duty in Malaysia and may also be taken outside Malaysia. All local leave shall be taken within the period of the expert's assignment in Malaysia and an expert will not be permitted to accumulate his leave immediately prior to the completion of his assignment thereby in effect bringing forward his date of departure from Malaysia.

The Head of Department to which the expert is assigned or the officer designated by him is the approving authority for such leave and application for leave must be made in the usual form.

(6) Medical Attention

During his assignment in Malaysia, an expert and his family will be eligible for free medical and dental attention at Government hospitals. A letter of identity for this purpose will be issued to an expert seeking medical attention or dental attention.

No reimbursement will be made by the Government if the expert or his family elects to be treated by private practitioners. If admitted at a Government hospital the expert will be required to pay ward charges as laid down in Government regulations applicable to his Malaysian counterpart in the State/Department/Public Authority where the expert is assigned.

For purposes of determining class of ward, an expert's salary will be deemed to be within the range of either \$1,006-\$1,604 or \$1,605-\$2,255 depending on the salary of his Malaysian counterpart in the State/Department/Public Authority to which the expert is assigned. If an expert requests to be admitted to a higher class of ward than that to which he is eligible, he will be billed accordingly as is laid down in Government regulations. Head of Departments must ensure that the appropriate hospital bills incurred by an expert are promptly settled.

(7) Exemption from Income Tax

An expert is exempted from Malaysian income tax on his official emoluments in respect of the period of assignment in Malaysia. An expert filling a cadre post will be required to pay taxes on the local portion of the salary paid to him.

(8) Exemption from Customs Duty/Excise Duty and Sales Tax

(a) Subject to the conditions enumerated in sub-paragraph (d), an expert will be exempted from the payment of customs duty/excise duty and sales tax in respect of bona fide personal effects and essential basic household equipment brought into or purchased in Malaysia for his own use or the use of his dependents provided that such personal effects and equipment are brought into Malaysia or purchased locally within the period of six months from the date of his arrival in Malaysia. For the purpose of facilitating customs clearance of the said personal effects and equipment a list thereof must be presented to the Head of Department to which the expert is assigned.

(b) In addition and also subject to the conditions in sub-paragraph (d), an expert is exempted from the payment of ad valorem registration fee and customs duty/excise duty and sales tax in respect of one motor car only brought into Malaysia or purchased locally in Malaysia, provided that:-

(i) such imported motor car has been used by the expert concerned in his country of origin or the country of last posting, or

(ii) the motor car is purchased locally within the period of six months from the date of his arrival in Malaysia.

(c) Any expert desiring to make purchases of duty free locally manufactured/assembled items must in the first instances apply for the approval of the customs through the Head of Department. Such purchases are only permitted if orders are placed with the manufacturers and delivery made from bonded warehouses. These purchases are allowed only in the first six months of the expert's stay in the country;

(d) The exemption in sub-paragraphs (a), (b) and (c) are given subject to the following conditions:-

- (i) the aforesaid exemptions are given only once irrespective of whether the expert's assignment in Malaysia is extended beyond the original period of his assignment;
- (ii) each expert is confined to only one unit or set or a reasonable number of any bona fide personal effects to be imported or purchased locally.
- (iii) the personal effects and household equipment for which the aforesaid exemptions are given, if imported, should be from the country of origin or the country of last posting or acquired from any other country while on transit to Malaysia.
- (iv) the personal effects and household equipment or motor car in respect of which the aforesaid exemptions are given will be cleared by and delivered from the Customs upon presentation there to of a Certificate of Exemption prepared and duly signed by the Head of Department to which the expert is assigned.
- (v) the Head of Department to which the expert is assigned shall maintain a complete record of all the personal effects, household equipment and motor car so cleared and shall make such records available upon request for inspection by the Customs or other appropriate Government authority.
- (vi) any personal effects or household equipment or motor car in respect of which the aforesaid exemptions are given, if disposed of in Malaysia during or at the end of the period of an expert's assignment in Malaysia shall be subject to the normal customs duty or other charges at the rate in force on the date the exemption was given and on the value at the time of disposal.

B. SHORT-TERM EXPERT

6. A short-term expert will be paid an all-inclusive per diem allowance of \$70 per day. He is not entitled to the allowances and privileges stated in paragraph 5, items (1), (2) and (4). He is however eligible to the facilities provided under paragraph 5, items (3), (5), (6), (7) and (8).

7. The despatch of an expert or mission by the donor Country/Agency to evaluate any project or request will not be considered as falling within the scope of this Circular and therefore no payment of allowance or other privileges will be made to such expert besides the normal reception and other arrangements for his programme of visits, discussions, etc.

C. CONSULTING SERVICES AND SURVEYS

8. Consulting services normally involve the provision of a team of experts from the donor Government, other bodies and firms for the purpose of carrying out feasibility, management and specific projects. The fee for such services will be paid by the donor Government/Agency and that individual experts provided under this arrangement will not therefore be eligible to any other allowances from the Government.

9. The Government will, however, provide the Consultants with local facilities including reasonable transport, office accommodation which are necessary in carrying out the assignment. All reports and materials obtained in the course of their assignment remain the property of the Government which has absolute discretion as to their use or disposal.

IV. EQUIPMENT ASSOCIATED WITH PROVISION OF EXPERTS AND SERVICES

10. All equipment brought into Malaysia associated with the assignment of the expert and consulting services will be exempted from customs and other duties. The Head of the Department/Authority concerned will ensure that such equipment is speedily cleared at the port of discharge. A Certificate for Exemption from customs duty under this category, to facilitate customs clearance is to be issued by the Head of Department/Public Authority concerned and copies of such Certificates are to be extended to the Treasury, Customs and EPU. A condition of this exemption is that the equipment is not to be resold in Malaysia but may be re-exported or left behind as a gift to the Government/Public Authority.

V. GENERAL

11. An expert is not immune from the laws and regulations prevailing in Malaysia including communication regarding classified matters/documents. In the exercise of his duties he is required to give due regard to these laws. In the event of any legal action arising from the performance of his official duties he will be entitled to legal assistance in the same manner as a Government officer.

12. The Government of Malaysia will have the right after due consultation with the donor Government/Agency to request the recall of any expert whose work or conduct is unsatisfactory.

13. The terms of this Circular are subject to review from time to time in accordance with policy and regulations and they may be modified, amended or terminated by the Government.

TAN SRI DATO' ABDULLAH BIN AYUB
CHIEF SECRETARY TO THE GOVERNMENT
MALAYSIA

ECONOMIC PLANNING UNIT
PRIME MINISTER'S DEPARTMENT
KUALA LUMPUR

31ST JULY, 1979

Distribution:

Secretary-General to Ministries.
Hon'ble State Secretaries.
Permanent Secretary to the Chief Minister, Sabah.
Hon'ble State Secretary, Sarawak.
Heads of Federal Departments.
General Manager/Chairman/Director Public Authorities.
High Commissions/Foreign Missions.