

付 属 資 料

1. カザフスタン共和国大統領令2007年4月6日付第310号
「2030年までのカザフスタン開発戦略実施の今後の施策について」
2. カザフスタン共和国政令2005年6月25日付第633号
「優先経済セクターにおけるパイロットクラスター創設・振興計画の承認について」
(2006年6月22日改正・追加)
3. カザフスタン共和国大統領令2007年4月6日付第310号により承認
カザフスタン共和国政府プログラム2007～2009年
4. 農業大臣令2006年3月10日付第141号
5. 「カザフスタン共和国政府プログラム2007～2009年」から
 - 5.1 経済の近代化と多様化
 - 5.2 インフラの発達
 - 5.3 競争力のある地域の成長を確実にする地域の発展
6. 食肉クラスター創設・振興を通じた競争力ある製品の生産（西カザフスタン州を例として）（カザフスタン食品加工産業誌2007年第5号掲載記事）
7. 北カザフスタン州企業産業局組織図（2008年1月1日現在）
8. JSCカズアグロマーケティング・州支所の主な活動のまとめ

1. カザフスタン共和国大統領令2007年4月6日付第310号
「2030年までのカザフスタン開発戦略実施の今後の施策について」

2030年までのカザフスタン開発戦略の実現のために以下を決定する。

1. 以下の添付書類を承認する。

- (1) 2005年～2007年各年国家主席メッセージの実現に関する主要方向性（施策）国家計画（以下、「国家計画」とする）
- (2) 2007年～2009年カザフスタン共和国政府プログラム（以下、「プログラム」とする）

2. カザフスタン共和国政府は以下を行う。

- (1) 二週間以内に、国家計画およびプログラム遂行のための施策計画を策定し承認する。
- (2) 2007年2月28日付国家主席メッセージ「新世界における新カザフスタン」に関する広報活動の組織的实施を保障する。
- (3) 国家計画およびプログラム進捗状況に関する半期及び年間統括情報をカザフスタン共和国大統領府に7月25日、1月25日までに提出する。

3. 共和国大統領直属国家機関、中央・地方執行機関、他国家機関の長は以下を行う。

- (1) 国家計画およびプログラムが定める施策の厳密かつ適時の遂行を保障する。
- (2) 毎年1月10日、7月10日までに、カザフスタン共和国政府に国家計画およびプログラムの実施状況に関する情報を提出する。

4. 以下は失効する。

- (1) 2005年3月4日付カザフスタン共和国大統領命令第528号「2005年2月18日付国家主席メッセージ「経済、社会、政治近代化の加速化過程にあるカザフスタン」の実現に関する主要方向性（施策）国家計画」（カザフスタン共和国大統領令・政令集2005年第13号138頁）
- (2) 2005年8月22日付カザフスタン共和国大統領令第1630号「幾つかのカザフスタン共和国大統領令の変更について」第1項(2)号（カザフスタン共和国大統領令・政令集2005年第32号427頁）
- (3) 2006年3月30日付カザフスタン共和国大統領令第80号「2030年までのカザフスタン開発戦略実施の今後の施策について」（カザフスタン共和国大統領令・政令集2006年第10号87頁）

5. 本大統領令の遂行に関する監督をカザフスタン共和国大統領府に課す。

6. 本令は署名日より発効する。

カザフスタン共和国大統領 N. Nazarbaev

Astana, Akorda, 2007年4月6日

第310号 0000 0 3_27 ru

2. カザフスタン共和国政令2005年6月25日付第633号

「優先経済セクターにおけるパイロットクラスター創設・振興計画の承認について」 (2006年6月22日改正・追加)

2005年2月18日付カザフスタン共和国大統領の国民へのメッセージ「経済、社会、政治近代化の加速化過程にあるカザフスタン」の実現を目的とし、カザフスタン共和国政府は以下を決定する。

1. 添付の以下計画を承認する。

- (1) 冶金パイロットクラスター創設・振興計画
- (2) 運輸・ロジスティックパイロットクラスター創設・振興計画
- (3) 繊維産業パイロットクラスター創設・振興計画
- (4) 建材パイロットクラスター創設・振興計画
- (5) 食品パイロットクラスター創設・振興計画
- (6) ツーリズムパイロットクラスター創設・振興計画
- (7) 石油ガス機械製作パイロットクラスター創設・振興計画

2. 関係省庁、大統領直属国家機関（合意に基づく）、各州知事、アスタナ市長、アルマティ市長は以下を行うものとする。

- (1) 各計画の適切、適時遂行を保障する。
- (2) 半期に一度、報告半期翌月の10日までに、産業貿易省に計画の遂行状況に関する分析情報を提出する。

3. 産業貿易省は以下を行うものとする。

- (1) 半期に一度、報告半期翌月の25日までに、共和国政府に計画の遂行状況に関する統括情報を提出する。
- (2) 2005年3月10日付首相令第44号「優先経済セクタークラスター振興作業グループ設立について」に従い、設立される各セクター作業グループからの分析資料を取りまとめ、電子情報媒体に掲載する。

4. 本令の実施状況の監督を産業貿易省に課す。

5. 本令は署名日より発効する。

カザフスタン共和国首相 D. Akhmetov

食品パイロットクラスター創設・振興計画

現在、カザフスタンの食品市場規模は25万米ドルと評価されている。国民の実質所得の伸びを考えると、国内市場の今後の拡大も予想されるが、しかしながら、海外市場への進出が主たる戦略目標と考えられる。中国、ロシア、中央アジア諸国は15億人を擁し、カザフスタンに近いことから、カザフスタン製品の潜在的市場とみられている。

最もすすんだ経済制度及び成功した会社の実情分析から、競争力向上の効果的手法の一つがクラスターアプローチであることが明らかとなっている。この際、国家経済全体にとって、クラスターは国内市場の成長拠点、海外進出の基盤たる役割を果たす。

クラスター参加者、とりわけ原料生産者と加工企業の地理的な近さが、食品産業振興におけるクラスター手法の採用を可能とする。

例えば、乳製品については北西部及び南部（アルマティ州、東カザフスタン州、コスタナイ州、北カザフスタン州）、果実野菜製品は南部（アルマティ州、ジャンプイリ州、南カザフスタン州）、穀物加工製品は北部・中央部（コスタナイ州、パヴロダール州、北カザフスタン州）、漁業製品についてはアティラウ州、東カザフスタン州、カラガンダ州、キジロルダ州で、クラスターの創設、振興が考えられる。

分析の結果、パイロットクラスターを組織するうえで最も「準備が整っている」3つの方向性が確認された。それは、北部の穀物加工業、南部の果実野菜、及びコスタナイ州の乳業である。

この際、生産設備の近代化による農産品加工の深化と複合性の向上、輸出量の増加に重点が置かれる。その実現においては、農産品生産者、加工業者に対する直接的、間接的な国家支援が少なからぬ役割を果たすことになる。

No.	施策名	完了形態	実施機関	実施期間
1. 全体に関する施策				
1	恒常的に活動する食品クラスター振興調整評議会及びパイロット地域作業グループの創設。以下の分野。 (a) 穀物加工 (アクモラ州、カラガンダ州、コスタナイ州、北カザフスタン州) (b) 乳業 (アルマティ州、東カザフスタン州、コスタナイ州、北カザフスタン州) (c) 果実野菜 (アルマティ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州) (d) 食肉 (アクチュベ州、パヴロダール州、北カザフスタン州) (e) 米 (キジロルダ州) (f) 漁業 (アティラウ州、東カザフスタン州、カラガンダ州、キジロルダ州)	産業貿易省への情報提供	農業省、各州政府、マーケティング・分析研究センター、国際貿易センター、業界団体 (合意による)	2005年第3四半期
2	農産物加工・食品企業に対する付加価値税負担軽減のための税務法制改正に関する提案の収集、まとめ	共和国政府への情報提供	農業省、経済予算計画省、財務省、調整評議会	2005年第3四半期
3	春季農作業、収穫作業に必要な商品・原料費 (燃料・潤滑油、鉍物肥料、種子、種子消毒薬、除草剤) に対する補助の検討	政令によるプロジェクト	農業省、経済予算計画省、財務省、各州政府	2006年より
4	食品企業に対するISO、HACCPによる品質管理制度の開発導入費用の補助の検討	政令によるプロジェクト	農業省、経済予算計画省、各州政府、業界団体 (合意による)	2006年より
5	国際基準に合致した原料、製品に対する技術規制・基準関連連法令の策定	共和国政府への報告	農業省、産業貿易省、各州政府、業界団体 (合意による)	2006年～2007年

6	<p>クラスター参加者に対する情報システムづくり (a) クラスタ参加者に対する情報提供(市場分析、マーケティング、新技術移転を含む) (b) セミナー、展示会、予約買付契約のための見本市 (c) 技術指導資料の作成、普及</p>	<p>農業省への情報提供</p>	<p>カズアグロメーカーケテイング(合意による)、業界団体(合意による)</p>	<p>恒常的に実施</p>
7	<p>包装材の多様化、生産増量の検討</p>	<p>共和国政府への情報提供</p>	<p>農業省、産業貿易省、経済予算計画省、開発機関(合意による)</p>	<p>2006年～2007年</p>
8	<p>食品分野における技術・サービス人材育成のための広域センター創設に関する提案</p>	<p>共和国政府への提案</p>	<p>農業省、各州政府、教育科学省、調整評議会、地域作業グループ</p>	<p>2006年第2 四半期</p>
9	<p>労働市場における需要を考慮した初等・中等職業専門学校の専門、カリキュラム改正の検討</p>	<p>共和国政府への情報提供</p>	<p>教育科学省、農業省、調整評議会、地域作業グループ</p>	<p>2005年第3 四半期</p>
10	<p>中間技術職・専門家の育成に対する国家発注の増加に関する提案の策定</p>	<p>共和国政府への提案</p>	<p>教育科学省、農業省、調整評議会、地域作業グループ</p>	<p>2005年第3 四半期</p>
11	<p>最新の管理職再教育・能力向上制度(ビジネススクール)、セミナー、当該分野の国際専門家、国際機関を招致した会議の組織</p>	<p>産業貿易省への情報提供</p>	<p>農業省、教育科学省、地域作業グループ(合意による)</p>	<p>毎年</p>
12	<p>統計の網羅性、信頼性を向上させるための方法改善</p>	<p>共和国政府への提案</p>	<p>農業省、各州政府、調整評議会、統計庁</p>	<p>2005年第4 四半期</p>
<p>2. 北部地域(アクモラ州、コスタナイ州、北カザフスタン州)における穀物加工クラスタの創設</p>				
13	<p>穀物加工製品の輸出業者に対する優遇長期融資に関する提案の策定</p>	<p>共和国政府への提案</p>	<p>農業省、財務省、産業貿易省、開発機関(合意による)</p>	<p>2005年第4 四半期</p>
14	<p>穀物二次加工品の販売市場拡大のため、外務省在外公館、通商代表部の活動を活性化させる。</p>	<p>共和国政府への報告</p>	<p>外務省、農業省、産業貿易省</p>	<p>2006年より</p>

15	流通及びダンプの防止のため、既存の商品取引所を通じた小麦粉取引を促進させる。(小麦粉取引所を創設する)	共和国政府への報告	農業省、産業貿易省、経済予算計画省、財務省、業界団体 (合意による)	2006年
16	カザフスタン共和国穀物加工業の輸出ポテンシャル向上プログラムの策定	政令によるプロジェクト	農業省、財務省、外務省、産業貿易省、業界団体 (合意による)	2006年第2四半期
17	中央アジア製粉穀物加工業者協会の創設	農業省への情報提供	調整評議会、業界団体 (合意による)	2006年第4四半期
18	輸出製品の包装に関する統一的要求の策定	政令によるプロジェクト	農業省、産業貿易省、商工会議所、業界団体 (合意による)	2006年第4四半期
19	輸出入用穀物加工製品の統一ブランドへの移行	農業省への情報提供	調整評議会、商工会議所、業界団体 (合意による)	2008年
20	穀物加工品の輸出のための鉄道車両の確保、車両の品質向上に関する提案の策定	共和国政府への提案	農業省、運輸通信省、国営企業 «Zhazaestan temir zholy» (合意による)、各州政府、業界団体 (合意による)	2005年第3四半期
21	穀物・穀物加工品の共和国内における鉄道輸送料金の引き下げに関する提案	共和国政府への提案	農業省、財務省、経済予算計画省、運輸通信省、自然独占調整庁、国営企業 «Zhazaestan temir zholy」、各州政府、業界団体 (合意による)	2005年第3四半期
3. 南部地域 (アルマトイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州) における果実野菜クラスターの創設				
22	果樹園、ブドウ園造成費用の補助の検討	共和国政府への提案	農業省、経済予算計画省、財務省	2006年より
23	農産品生産者に対する水配達サービス費用の補助	政令によるプロジェクト	農業省、経済予算計画省、財務省	2006年より
24	果実野菜生産・加工企業に対する設備機械リース融資	農業省への報告	アルマトイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州政府、カズアグロファイナンス (合意による)	2006年より

25	果樹野菜クラスタ創設・振興のための国際貿易センターとの共同作業の継続(輸出戦略の導入を含む)	共和国政府への情報提供	農業省、産業貿易省、調整評議会	2005年～2007年
26	純粋種の苗・種子を生産するための果樹園、育種の回復・発展策の策定	共和国政府への提案	農業省、アルマテイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州政府、共和国企業「食品・加工業研究生産センター」(合意による)、共和国企業「土地・栽培研究生産センター」(合意による)	2006年第1四半期
27	農産品原料・食品品質安全ラボ設備の近代化の検討	共和国政府への情報提供	農業省、経済予算計画省、財務省、アルマテイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州政府、調整評議会	2005年第4四半期
28	加工に適した品種の生産増加策を策定する(ニンジン: Nantskaya 4, Lantere, トマト: Kaspelrok, Ronko, Klassik, Rio-Fuego, キュウリ: Ayaks, Atlantis, Asperiks, Kristina, キヤベツ: Alabama, Alladin, リンゴ: Zelenaya zarya, Talgarskaya)	共和国政府への情報提供	農業省、アルマテイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州政府、共和国企業「食品・加工業研究生産センター」(合意による)、共和国企業「土地・栽培研究生産センター」	2006年
29	アルマテイ州カラサイ地区シヤマルガイ村、エンベクシカザフ地区シエレク村の果実野菜加工場の建設	国家鑑定報告書	アルマテイ州政府、開発機関(合意による)	2006年～2007年
30	果実野菜生産インフラ整備策の策定: (a) 野菜貯蔵施設の再建 (b) 育種試験場の発展 (c) 農産品卸市場の組織 (d) 特殊車両を配備した特別農機トラクターメーカー シヨンの組織 (e) 農芸化学サービスを提供する企業の創設	共和国政府への情報提供	農業省、アルマテイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州政府、業界団体(合意による)	2006年～2008年

31	土地改良作業の拡大に関する提言の策定	共和国政府への提案	農業省、アルマテイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州政府	2006年第2四半期
32	少なくとも3箇所の農業・加工品試験場において、海外ILAC加盟機関による認証 (ISO17025) を受けるための人員配置、育成	共和国政府への報告	農業省、産業貿易省、アルマテイ州、ジャンブイリ州、南カザフスタン州政府、業界団体 (合意による)	2006年～2007年
4. コスタナライ州乳業クラスターの創設				
33	42村に集乳・一次冷却所を開設する問題の検討	共和国政府への提案	農業省、コスタナライ州政府、株式会社「Mai Zhimderi korporatsiyasy」 (合意による)	2006年
34	人工授精所217箇所開設に関する提案	共和国政府への提案	農業省、コスタナライ州政府	2005年第3、第4四半期
35	サイレージ飼料の生産増加を考慮した飼料生産地域プログラムの策定	農業省への報告	コスタナライ州政府、調整評議会、業界団体 (合意による)	2006年第1四半期
36	以下の方法による中・大規模乳製品生産の発展促進: (a) 酪農用配合飼料の購入費用補助 (b) 優良種繁殖用種畜の維持費用の補助 (c) 加工企業から100キロ以上離れた地点からの原料輸送費用の補助 (d) 農機・設備リース融資 (飼料収穫用コンバイン、飼料ミキサー、フィーダー、搾乳設備、冷却機、殺菌設備、運搬装置、自動給水機、特殊車両など) (e) 牛乳生産企業に対する市中銀行ローンの利息分の補助	共和国政府への報告	農業省、経済予算計画省、コスタナライ州政府、株式会社 «Mai Zhimderi korporatsiyasy»、業界団体 (合意による)	2006年～2008年
37	罹病家畜の処分	農業省への報告	コスタナライ州政府	2006年より

38	牛乳及び加工品の品質安全ラボ施設の近代化	産業貿易省への情報提供	農業省、コスタナライ州政府、調整評議会、業界団体（合意による）	2006年～2008年
39	獣医学的衛生施設（屠殺場、罹病動物処分場）の建設に関する提案の策定	共和国政府への提案	コスタナライ州政府、農業省、経済予算計画省	2006年～2007年
40	世銀『カザフスタン農産品競争力向上プロジェクト』の一環として、研究生産センターによる新商品（コンデンンスミルクなど）生産技術の開発	共和国政府への情報提供	農業省、経済予算計画省、コスタナライ州政府、業界団体（合意による）	2006年～2008年
41	北カザフスタン種乳畜開発の完成	農業省への報告	共和国国家企業「北西地域農業研究生産センター」	2007年
42	チーズ、カッテージチーズ、バター、ドライミルク、コンデンンスミルクの国内外市場の検討及びバリューチェーン戦略の策定	共和国政府への情報提供	農業省、コスタナライ州政府、カズアグロマーケティング（合意による）、株式会社「Mal Zhimderi korporatsiyasy」（合意による）、業界団体（合意による）	2005年第4 四半期
43	州農産品卸売市場の組織	農業省への報告	コスタナライ州政府、業界団体（合意による）	2006年第2、第3 四半期
44	カザフスタン西部州とロシア近隣地域との経済協力協定の締結	産業貿易省への情報提供	コスタナライ州政府、業界団体（合意による）	2006年
45	農村情報相談センター及び研究生産センターを活用した牛乳生産企業への最新技術の導入	共和国政府への情報提供	農業省、コスタナライ州政府、カズアグロマーケティング（合意による）、業界団体（合意による）	2006年～2008年
46	中等専門学校をベースとした有償の3ヶ月能力向上コースの開催	農業省への報告	コスタナライ州政府	2006年第1 四半期
47	農民を対象として牛乳の質に関するセミナーの開催	農業省への報告	コスタナライ州政府、業界団体（合意による）	2006年より

3. カザフスタン共和国大統領令2007年4月6日付第310号により承認
カザフスタン共和国政府プログラム2007～2009年

目次

1.	はじめに	4
2.	2006年の総括及び経済発展傾向の分析	4
3.	カザフスタン共和国政府の戦略的目標	6
4.	カザフスタン共和国政府プログラム2007～2009年の優先的方向性	6
4.1.	国家計画	6
4.2.	国家経済政策実施の効果向上	8
4.2.1.	金融政策	8
4.2.2.	インフレ対策及び金融セクターの開発	10
4.2.3.	競争促進、競争環境の保護、自然独占分野活動の効果的調整	12
4.2.4.	ビジネス環境向上及び企業支援	14
4.2.5.	国有資産の効果的管理	15
4.3.	持続的開発への移行、国民生活の質的向上、人的資産の開発	16
4.3.1.	天然資源活用及び環境保護	16
4.3.2.	教育制度の改善、人材育成・再教育	19
4.3.3.	科学の発展	23
4.3.4.	質のよい医療サービスの保障	25
4.3.5.	国民の社会的支援、雇用関係、移住	28
4.3.6.	若者の競争力開発の支援	30
4.3.7.	国家言語政策の実施、文化面の発展	32
4.3.8.	ツーリズム、スポーツの発展	33
4.4.	法秩序、生活安全の強化	35
4.4.1.	犯罪対策の効果向上、社会秩序、公安の保障	35
4.4.2.	刑事執行システムの今後の発展	38
4.4.3.	自然災害、事故対策の実施	39
4.5.	経済の近代化、多様化	41
4.5.1.	産業・イノベーション発展戦略の実現	41
4.5.2.	農産業複合体の発展	46
4.5.3.	土地関係、測地、地図作成	49
4.5.4.	鉱物資源複合体の発展	50
4.5.5.	住宅建設における社会志向政策の実現及び住宅・公共設備の発展	52
4.6.	技術規制の新モデルへの移行	53
4.7.	インフラ開発	57
4.7.1.	運輸	57
4.7.2.	電力	59
4.7.3.	通信	61
4.8.	地域の競争力向上を保障する地域開発	62
4.9.	カザフスタン経済の世界経済への統合	63
4.10.	新たな環境下で活動する国家機関の形成	65

4.10.1.	国家統治システムの近代化：プロフェッショナリズム、効率の向上及び国家機関の活動調整	65
4.10.2.	国によるサービスの質的向上	67
4.10.3.	国家公務のイメージ向上	68
5.	政府プログラム実現のための法的保障	69
6.	プログラム実施による主な社会経済的効果	71

今般調査での翻訳は網掛けのない項目のみ。

4. 農業大臣令2006年3月10日付第141号

食品産業クラスター振興調整評議会に関する問題について

2005年6月25日付カザフスタン共和国政府決定第633号「優先経済分野におけるパイロットクラスター振興計画の承認について」により承認された「食品産業パイロットクラスター振興計画」の第1項を実行するために以下を命ずる。

1. 食品クラスター振興調整評議会を組織する。
2. 以下の添付書類を承認する。
 - 1) 食品クラスター振興調整評議会メンバー
 - 2) 食品クラスター振興調整評議会規則
 - 3) 食品クラスター振興調整評議会の作業計画
3. 2005年9月6日付農業大臣令第531号「食品クラスター振興調整評議会の創設について」は失効する。
4. 本令の実施の監督を農業副大臣 L. Musinに課す。
5. 本令は署名日より発効する。

大臣 A. Esimov

食品産業クラスター振興調整評議会 メンバー

MUSINA Liliya Sakenovna

農業省副大臣、評議会議長

評議会メンバー

農業省

RAKHIMBEKOV Toleutaj Sataevich

農産品市場調整局 局長

評議会副議長

URAZOVA Rakhima Samzhanovna

農産品市場調整局

加工産業振興方法論部 部長

評議会書記

EVNIEV Arma Kajratovich

農作局 局長

SATYGUL Sovet Shajmanovich

畜産局 局長

地方政府（合意による）

RAU Albert Pavlovich

コスタナイ州 副知事

TOJBAEV Alikhan Abdykhanovich

アルマティ州 副知事

USENBAEV Ernek Omirbaevich

ジャンピル州 副知事

AMANTAEV Zhetes Esmagzumovich

コスタナイ州農業局 副局長

ESIMOV Taspulat Sarcenbaevich

南カザフスタン州農業局 副局長

ZHAKSYLYKLOV Erbol Zhaksylykovich

アクモラ州企業産業局 副局長

SATYBALDINA Nafisa Tulekovna

アルマティ州経済予算計画局 副局長

各種協会、連合会（合意による）

ABDRAKHMETOVA Aliya Sovetovna

カザフスタンノンアルコール飲料・ジュース生産者協会 Executive Director

BAYANDIN Bejbut Kabdenovich

カザフスタン乳業連合、Executive Director

GAN Evgenij Albertovich

穀物加工・製パン業者連合 President

DUJSEBAEV Konysbek Nurlybaevich

カザフスタン果実野菜生産加工業者協会、理事長

DUJSEBAEV Mukhametzhan Zhumabekovich

カザフスタン穀物連、Executive director

ELJTSOVA Oljga Petrovna

カザフスタン企業家フォーラム 専門家

POPELYUSHKO Anatolij Viskhanovich

カザフスタン食品・加工産業生産者連合 President

SATMUKHANBETOV Umurbek Umurzakovich

カザフスタン・ファーマーズ・ユニオン、コスタナイ支部 議長

研究機関（合意による）

IABASAROV Dejsebaj Sajlaubaevich

食品加工産業研究生産センター Director

MUSLIMOV Bakhtzhan Muslimovich

カザフスタン国立大学農生物学研究所

研究部門 Director

OSPANOV Abdymanap Abubakirovich

穀物加工製品研究所 Director

企業（合意による）

GERASIMOVA Oljga Mikhajlovna

穀物ホールディング VATT Corporation 傘下
有限会社TKF AgroInvest Trading

General Manager

DRUZHININ Evgenij Petrovich

閉鎖株式会社 DEP、President

KALINOV Vanjo

株式会社 PlodEks社、理事長

MUTRAZIN Utegen Mikhajlovich

コスタナイ州デニソフ地区

有限会社 Saryagash、Director

州乳製品生産者協会議長

NAIMBEKOV Mukan Izbaskhanovich

有限会社 Zernovaya Industriya, President

ROZINOV Vasilij Samojlovich

有限会社 Ivolga, Director

SERBIN Vladimir Nikolaevich

有限会社 Kontsern “Tsesna-Astyk”、副理事長、
マーケティング販売担当理事

食品クラスター振興調整評議会 規則

1. 総則

1. 食品クラスター振興調整評議会（以下、調整評議会）は、カザフスタン共和国憲法、法律、大統領令、政府令、その他法令及び本規則に従い活動する。

2. 調整評議会の目的

2. 調整評議会の主たる目的は、持続性のあるセクター間関係、経済関係、インフラ関係により統合されるクラスターの振興を基盤とし、競争力のある食品産業を構築する国家政策の実現である。

3. 調整評議会の課題

3. 調整評議会の主たる課題は以下である。
 - (1) カザフスタンの食品産業において競争力のあるクラスターの発展を促進する。
 - (2) クラスター開発プロジェクトや施策を策定するため、クラスター参加者・国家機関間の対話、持続性のある関係を築く。
 - (3) リソースの有効活用のために国家機関とクラスター参加者の活動を調整する。

4. 調整評議会の機能

4. 調整評議会はその課題に従い以下の機能を果たす。
 - (1) クラスター参加者と国権機関、海外、国際機関、及びクラスター参加者間の様々な形態の協力を発展させる計画および施策を策定する。
 - (2) 食品クラスター振興における主たる問題を解決するためのリソースの誘致及び調整に関する提案を作成する。
 - (3) クラスター構造の振興に関する書類の策定に関する支援を行う。
 - (4) クラスター振興問題に関する会議、円卓会議などの実施を支援する。クラスター構造の利点についての知識を広める。
 - (5) 評議会の決定事項を実現するためのワーキンググループを組織する。

5. 調整評議会の権利

5. 調整評議会は以下の権利を持つ。
 - (1) 食品クラスター振興に関する法令案を検討する。
 - (2) その権限事項である問題について国家機関に提案を行う。
 - (3) 国家機関に対し評議会の課題を実現するために必要な情報・資料を求め、入手する。
 - (4) 評議会の会議に関連国家機関、企業協会・団体、農産品生産・加工企業、研究所、銀行他金融機関の幹部、専門家、学者を招待する。

6. 調整評議会の組織手続

6. 評議会の構成は関連国家機関、企業協会・団体、農産品生産・加工企業、研究所、銀行他金融機関の幹部、専門家、無報酬で招致される学者から成る。
7. 評議会の構成員はカザフスタン共和国農業大臣令により承認される。
8. 評議会の構成員の人数は奇数でなければならない。
9. 評議会は以下の3部門から成る：乳業クラスター部門、果実野菜クラスター部門、穀物加工クラスター部門。
10. 各部門の長と構成員は評議会の第一回会議の際に、評議会構成員の内から選出する。

7. 調整評議会の業務の指導

11. 調整評議会議長は、評議会の活動を指導し、調整評議会の会議で議事を進行し、作業を計画し、決定事項の実現について全体的な監督を行い、評議会の活動について責任を負う。
12. 議長が不在の場合、その役割は副議長が果たすものとする。
調整評議会の書記は調整評議会の活動に関する書類を作成する。

8. 調整評議会の活動

13. 調整評議会の会議は少なくとも月に一度は行うものとする。
14. 会議の日時は、調整評議会の構成員の提案にもとづき、評議会議長が決定する。議長が不在の場合はその代理が決定する。
15. 調整評議会の定例会議で審理する問題の一覧は、調整評議会構成員の提案に基づいて議長が承認する。承認は会議の10日前までに行うものとする。
16. 調整評議会の定例会議の仮議題と資料は、会議の7日前までに調整評議会の書記が、会議の通知とともに構成員に送るものとする。
17. 調整評議会の構成員及び会議に招待されている者は、会議に出席できない場合、前日までに、その旨を欠席理由とともに会議書記に連絡しなければならない。
18. 調整評議会の決定は公開投票により、調整評議会構成員総数の多数決により議決される。
19. 同数票となった場合は、議長の票を決定票とする。
20. 調整評議会の決定事項は議事録にまとめられる。議事録には議長と書記が署名する。
21. 調整評議会の構成員は、採択された決定に不同意である場合は、書面で自己の意見を表明することができ、この特別意見は会議の議事録に添付される。
22. 調整評議会の決定事項は提言的性質を持つものである。

2006年3月10日付
農業大臣令により承認

食品産業クラスター振興調整評議会 作業予定

	施策	実施場所	実施期	責任者	注記
1	農産品生産・加工企業の負担を軽減するための税務法令の改善について（付加価値税を含む）	アスタナ市	2006年4月	農産物市場調整局	
2	公費による農産品生産・加工企業支援プログラムの効果、およびその実現メカニズムの改善について ・春季農作業、収穫作業に必要な物品（燃料、潤滑油、ミネラル肥料、種子、種子消毒剤、除草剤）の価格に対する補助金 ・ISO, HASSPに基づく品質管理システムの開発、導入、認証に関わる経費に対する補助金 ・農機リース	アスタナ市	2006年4月	農産物市場調整局、畜産局、農作局、農機製造・技術政策局、カズアグロファイナンス、カザフスタン乳業連合（合意による）、カザフスタン穀物加工製パン連合（合意による）	
3	食品産業クラスター振興における学術的保障について	アスタナ市	2006年5月	学術局	
4	以下の問題に関する食品企業の人材育成について ・食品業界に技術・サービス人材を育成する広域センター ・労働市場の需要を考慮した初等、中等、高等教育の専門、カリキュラムの変更 ・技師、中間専門家の養成に対する国家発注の増加 ・管理職の再教育・能力向上のための近代的システム（ビジネススクール）、セミナー、海外の専門家、組織、機構を招致した会議の組織	アスタナ市	2006年5月	学術局、農産物市場調整局、カザフスタン乳業連合（合意による）、食品加工企業協会（合意による）、カザフスタン穀物加工製パン連合（合意による）	

5	食品企業の原料ベースの強化、農産原料の品質向上について	コスタナイ市	2006年6月	農作局、畜産局、農産品市場調整局、植物衛生局、畜産獣医学研究生産センター、農作栽培研究生産センター、カザフスタン乳業連合（合意による）、食品加工企業協会（合意による）、カザフスタン穀物加工製パン連合（合意による）
6	産業・地域クラスター振興について a. 肉（アクチュヘ州、パヴロダール州、北カザフスタン州） b. 米（キジロルダ州） c. 魚（アティラウ、東カザフスタン州、カラガンダ州、キジロルダ州）	コスタナイ市	2006年6月	農産品市場調整局、CMAR（合意による）、各州農業局
7	食品クラスターの輸出戦略の策定について	コスタナイ市	2006年6月	CMAR（合意による）、農産品市場調整局
8	原料・製品輸送におけるコストダウン策について	アルマティ市	2006年9月	農産業複合体農業地域経済研究所
9	クラスター参加者間の相互作用（協調）を促す経済的メカニズム作りについて	アルマティ市	2006年9月	農産業複合体農業地域経済研究所
10	梱包材の多様化、生産増加について	アルマティ市	2006年9月	農産品市場調整局、CMAR（合意による）、カザフスタン乳業連合（合意による）、食品加工企業協会（合意による）、カザフスタン穀物加工製パン連合（合意による）
11	統計方法の網羅性、信頼性を高めるための改善について	アルマティ市	2006年9月	CMAR（合意による）、カザフスタン穀物加工製パン連合（合意による）
12	特定食料品に関する安全規則の策定について	アスタナ市	2006年10月	農産品市場調整局、畜産局、農作局、カザフスタン乳業連合（合意による）、食品加工企業協会（合意による）、カザフスタン穀物加工製パン連合（合意による）

13	国家基準と国際基準との調和について	アスタナ市	2006年10月	農産品市場調整局、畜産局、農作局	
14	クラスター参加者に対する情報提供について（市場分析、マーケティング、新技術移転を含む）	アスタナ市	2006年11月	農業 COMPLEX 戦略局、CMAR（合意による）、カズアグロマーケティング（合意による）	
15	セミナー、展示会、見本市の組織について	アスタナ市	2006年11月	農業 COMPLEX 戦略局、CMAR（合意による）、カズアグロマーケティング（合意による）、カザフスタン共和国市場・商社・サービス業協会	

(CMAR マーケティング・分析研究センター)

5. 「カザフスタン共和国政府プログラム2007～2009年」から

5.1 経済の近代化と多様化

5.1.1 産業投資発展戦略の実現

目的

経済の多様化と非原料輸出の増加

課題

1. 多様化プロセスにおける情報・分析の確保
2. 経済の非原料部門への投資活動の活発化
3. 新たなテクノロジーの発達、「遅れた」投資プロジェクト実現を含む、大きく効果のある体系化だった産業発達
4. 現存する加工産業の近代化促進
5. 加工産業のハイテクノロジー化促進のための刺激及びビジネスでの企業投資活発のための刺激作り
6. 具体的な輸出のニッチを広め、国外市場におけるカザフスタン製品・サービス充実のための条件作り
7. 産業改革インフラの発達
8. 熟練した労働者による経済の安定

解決方法

多様化プロセスの情報分析的安定のためには次のことが予想される。

世界の一流企業電子データベースを用いた経済の分析・モニタリングシステム作り。これら一流企業は体系的な分析とカザフスタンの経済基盤の評価を行う。各国及び国際市場に存在する多国籍企業の具体的な産業の比較分析。

非歴史的な製品を含むカザフスタン製品とサービスのための新しい輸出のニッチを決定する。

分析的、市場的、技術的生産の可能な批判的分析の実施と最終目標と達成期限の定まった国家組織や国営ホールディングの近年の活動の評価。

カザフスタンの輸出や経済部門に停滞をもたらす、または具体的な財産をもたらす要因の判別。

予備的クラスターの具体的支援を目指す産業クラスターのイニシアティブ実現と、然るべき調整評議会の活動がまとまった形で実施されること。

展望ある技術的ニッチを明らかにする分析とモニタリングのシステム構築。

地方を含む展望のある「遅れた」プロジェクトに関する国内企業情報のシステム創設。

今ある産業、天然資源の備蓄、インフラ、「遅れた」プロジェクトを含む実現しうる投資プロジェクト等記載の電子データ作り。

新しい経済条件と優先順位を考慮した産業投資発展戦略の修正。

非原料分野の投資効果を上げるには以下に関する措置を取ることが予想される。

社会政治的によく整備され組織された経済ファクター同様、国内投資活動の条件向上の措置。

国際基準に見合った、然るべき産業交通インフラ作りと熟練した労働者確保に関する措置。現代的インフラ発展計画を練ること。

新しい産業構築をより容易にすることを考慮し、非原料部門投資に悪影響を及ぼす要因を発見・除去する、目的意識に富む作業の実施の措置。

外国の投資パートナーを探し、投資プロジェクトへの新たな協調融資実施を考慮したハイテクノロジーかつ輸出主導の産業への国家的支援措置。

非原料部門の投資可能性を積極的にアピールしていく作業に関する措置。

投資の相互保護と奨励における国際条約の拡大措置。

インフラプロジェクトへの投資実現のためのファンド設立、カザフスタン・ユーラシア地域の大规模な輸出主導型かつ体系化された産業発展に関する措置。

「遅れた」投資部門を含む大きな相乗効果のある新たなテクノロジー分野の発展は以下により実現される。

著しい付加価値、相乗効果、輸出ポテンシャルを有し、経済構造を変えうる一連のプロジェクトを決定する「遅れた」投資プロジェクトを実現する秀逸な計画の立案。

「遅れた」投資プロジェクトを実現させる、国の大規模ビジネスの誘致。中小ビジネス活発化を伴う国内での5～6の産業クラスターの展開。

地方都市の境界付近や産業貿易・金融中心地での新たな貿易経済区域の発展形成。

法人の地域の産業政策実現への参加。

国、地方レベルでの大規模投資プロジェクト実現に向けた金融研究機関の誘致。

情報システム「国内生産者及び外国投資者リスト」作りを考慮した、天然資源マネジメントにおけるカザフスタンのサービス市場発展の効果的プランの立案。

特に注目されるのは、天然資源コンプレックス、石油化学分野、自動車、化学などの第2次産業の発展である。中期的展望をもって世界規模での石油化学産業を発展させる、初の世界規模の石油化学コンプレックス作りである。また、特別経済区域アティラウスキーの「国営産業石油化学テクノパーク」の建設、マンギスタウスキーの石油化学テクノパーク建設支援にも注目が集まるだろう。

原料加工企業の基盤となる基金創設について研究され、技術発展の刺激となる一連の措置が講じられるだろう。

新技術を学ぶカザフスタンの人材に必要な教育を行うために、最新技術に従事する企業への刺激策となる措置が採択されるだろう。

原料加工産業の更なるハイテクノロジー化のために、投資・企業でのビジネス活性化、国内新制度発展促進には以下の事項が求められている。

経験豊かで建設的な事業への助成・融資方法を含む、国の新制度開発への研究的・財政的安定性。

国内外の技術的譲渡の刺激。

パテントに関する事業実現も含めた国内パテントシステムの更なる発展。

テクノパークやビジネス・インキュベーターの強化。

知的財産・商標保護分野の国際条約を遵守した、国内の技術市場発展のための条件作り。

実体経済に学術分野での研究成果を引き継いでいく機能作り。

オートメーション化されたデザインシステムを使用するデザイン・センターやプロジェクト・グループ網の創設。

経済における優先分野の新たな研究センター作り、一連の研究作業の刷新とその完遂。

国の科学技術情報、予定、データベース等革新活動に必要な情報に自由にアクセスできる、改革・パテントセンターの創設。

また、ベンチャーファイナンス発展作業、国内外のベンチャー・キャピタル創設とその活性化が継続される。ベンチャー産業発展への国の積極的な活動は、国民経済での革新プロセス強化と資本還元を目指す。

株式会社クアズィナは、外国の高い技術力を有した企業獲得や共和国内の生産力の配置に関する事業に従事している。この企業は、外国のベンチャーファンドと協力していく問題に関する規範の基盤を作り上げると思われる。また、第2の特別経済区域「情報技術パーク」建設を含むテクノパーク網の創設と発展、インフラ作り、テクノパークの技術要件に関する作業を継続していくと思われる。

具体的な輸出のニッチの拡大により、国外市場においてカザフスタン製品が出回るためには以下が予想される。

国外市場でのカザフスタン製品・サービス輸出拡大共同プログラムの採択。このプログラムでは、有望な輸出品目リストを作り、世界市場進出戦略を練り、有望な輸出のニッチをさぐり、国内輸出業者の事業研究支援システム作りを行う。

外国の専門家を招き輸出促進問題のセミナー、トレーニング、コース実施の基盤拡大。

輸出品に対する行政の手続き簡略化、原料加工産業が製品供給する際の輸出契約に関する保険システム作り、原料加工分野産業の為の輸出クレジット補償システム作り、関連するクレジットサービスの供与。

特に注目される市場は、ロシア、中国、中央アジア、カスピ海黒海沿岸地域である。

産業改革インフラの発達のためには以下が予想される。

産業改革（産業特別経済区域、テクノパーク、ビジネス・インクベーターの）インフラ形成・発展の統一政策の立案。

特別経済区域の効果増大を目指す「特別経済区域法」の再編実施と特別経済区域形成と配置に関する問題の補足と体系化。

2007～2009年に作られる産業区域目録の完成。

国内外、地域、部門間の優先順位が明確なテクノパーク及びテクノ・ビジネス・インクベーター網の更なる発展。

土地区画の貸与や投資特恵供与を伴う、産業特区、テクノパーク、ビジネス・インクベーター創設を行う民間企業誘致措置の立案。

民間と政府、国営ホールディングの協力強化は、質のある経済産業特区作りや、ウズベキスタン、ロシア、中国と隣接する地域の大資本を要する原料加工産業の増強・拡大を目指す。国際的な国境付近での協力センター「ホルゴス」を基盤とし、貿易経済区域「ホルゴス・イースト・ゲート（ホルゴス・東の門）」が形成されるだろう。

また、カザフスタン国家級の成長ポイントとなる地域で、分析的な措置が採択されるであろう。

2008年は、経済特区オントゥスチクでのインフラ設備建設工事が終了する。産業インフラ発展のための事業は継続する予定。法人が参加することで、アスタナ市とテミラタウ市で産業特区作

りの作業は、完了するだろう。

原料加工分野で求められている「不足している」専門分野の分析に基づく、技能資格のある専門家グループの確保のために、毎年必要な専門家リストを発行し、国家の支援でその教育を行う。

中等技術教育ネットワークの発展のほか、政府は国の補助金や国家の命を受けた奨学金・寮の提供といった手法で、国民をこういった教育に惹きつける更なる促進の問題を審議する。

このプログラムの職業技術学校卒業生がこういった事業に就業するために、教育内容を現代の産業プロセスに適応するものにする。この目的を達するには、教育プログラムの開発のため、企業の潜在的雇用者は積極的にこの問題に取り組む必要がある。また、企業の長期的生産実績の過程は、毎年必ず研究されるだろう。

結論

2006年と比較し2009年は以下のことが期待される。

原料加工産業での生産高の毎年の増加は実質8～9%台に達する。

原料加工産業への投資高は毎年1.5倍になる。

非原料輸出高の増加は1.5倍になる。

原料加工産業の基金の中間消耗率は少なくとも10%。

原料加工産業の労働生産率増加は少なくとも30%。

GDP（対GDPにおけるR&D予算）の研究強化率（research intensity）は0.5%までとなる。

R&D予算における民間の割合は45%までとなる。

企業の投資活動の上昇は3倍（パテント量の上昇）

原料加工産業における、少なくとも5つの「遅れたプロジェクト」の実現。

5.1.2 農産共同企業体の発展

目的

生産性と収益率の向上・国産農作物の具体的なメリットの拡大を基盤とする農産共同企業体発展の安定性確保。

課題

1. 農産共同企業体分野での国の政策の改良
2. 農業の多様化とインフラ発達
3. 輸出におけるカザフスタン製品の進出のための基本方針およびニッチの決定。農産共同企業体の具体的な「遅れた」分野での発展
4. 最新鋭で先進的な電力、水、資源供給技術を基盤とした農産共同企業体分野での技術的近代化の確保
5. 農学及び農業関連投資の地位向上

解決法

農産共同企業体における国の政策が目指すものは、2009～2011年における農産共同企業体コンプレックスの安定した発展に関する一連の措置を講じることと、国の農業支援システムの完成である。漁業においても同様である。

農産共同企業体の研究的支援最適化のために、カズアグロ・国家ホールディングスの機能的分

析、効果の評価、プロファイリングを実施する。

農業の多様化とインフラ発達のためには以下が予想される。

農業コンプレックス分野において、各地域の専門化を決定する作業の継続。

農産共同企業体、何よりも農業共同体の生産率と収益率の向上に関する一連の措置を講じる。

共和国内の農作物市場（卸売り市場、公共市場）の発展継続。

農産コンプレックス支援と農作物市場調整の新たなメカニズムの導入。

農業支援基金の参加するマイクロクレジット機関の創設。

農産業従事者用の第2銀行の助成クレジットシステム作り。

農業地域の情報コンサルタントサービスの充実。

農産コンプレックスの競争力・工業化向上は産業クラスターのアプローチの実現を以下の分野で確実に行う。

アクモリンスキー、コスタナイスキー、西カザフスタン地域の主な穀物地帯の輸出主導型・穀物加工クラスターの発展において。

アルマチンスキー、ジャンピルスキー、南カザフスタン地域の主な穀物・野菜地帯にある、農作物生産企業及び生産者の参加する、競争力のある果物・野菜クラスターの発展において。

コスタナイスキー州の競争力のある輸出主導型の乳製品クラスターの発展において。

カズアグロ・国家ホールディングスも参加する、農作物加工に関する事業は発展すると見込まれる。

農業分野発展を優先させるために以下のことが行われる。

外国農業市場での輸出のニッチを明らかにする作業の実施。

農産コンプレックスによる農作物の外国市場展開のための輸出インフラの形成と更なる発展に関する措置の採択。

政府は穀物及びその加工品の国外輸送への国家的支援に関する具体案を作成し、同時に黒海・カスピ海の港に穀物ターミナルを建設する。

カザフスタンにおける再利用資源またはインフラ発展に伴う現代的な肥育場からのバイオ燃料生産と発展のため、緊急の措置を講じ、相応しいプロジェクトを実現させる。

最新鋭で先進的な電力、水、資源供給技術の導入を基盤とした農産共同企業体の工業的・技術的近代化は以下の方法で確実になる。

灌漑地発展と最新鋭で先進的な電力、水、資源供給技術や、循環型の水資源利用システム、農業分野における水資源完全利用の技術の導入発展のための措置を講じること。

農作物の品種の品質評価を行う研究所の設備の充実。

農業機器の優先的生産の実行と組織化に関する、代表的プロジェクト事務所設置とその効果的機能に関する措置の採択。

農学及び農業関連投資の地位向上のために、学術研究を下敷きにした高い効果の技術開発に関する施策を実現する。

農産共同企業体のための学術研究コンプレックス創設のためには、当該分野の高等教育機関の

潜在力を確実に高め、農学分野の熟練した学術グループの学術団体や高等教育機関の確保に関する措置を講じる。

研究産業センター、経験豊富な農場、農学分野の高等教育機関を基盤とし、カズアグロ・国家ホールディングスに特別企業体アズアグロ・インノバーツィヤを創設する。

結論

農産共同企業体の耕作地 1 ha 当たりの総生産高は約 300USD になる。

2007～2009年の食糧生産量の成長の速度は、約年間 7% になる。

農作物生産における電力確保率は耕作地 1 ha 当たり 178馬力。

国内のトラクターパーク（訳注：農業機械化のため、共有する農業機器やトラクターを修理・整備する場所。作物の種類により異なるトラクターパークを利用する）は毎年 2% 改装される。

耕作地の構成上、高採算率の作物の種蒔きは 70% まで上げる。

散水用の水を 20-30% 節約する。

5.2 インフラの発達

5.2.1 輸送

目的

輸送サービスにおいて経済と住民の要望を満たせる輸送通信インフラの予想以上の発展。特に優先すべきは、エネルギー輸送分野も含めた統一の輸送ルートを異なる種類の唯一の輸送インフラにすること。

課題

1. 交通の激しさにおける展望ある成長を考慮した、基準的文書の求めに応じた自動車道路の技術的向上。
2. 鉄道・航空輸送・中継回廊・輸送ロジスティックセンターの発展。
3. 現代的な高技術の海上輸送・港湾インフラ・サービスインフラ作り

解決方法

政府により、質の向上とサービスインフラの価値の低下が強調されるだろう。

最低でも軸重13トンの第2カテゴリーの規模の主な自動車輸送回廊の再建が継続される。また、先進的な技術と素材を導入する道路建設・サービスの質の向上に関する措置が採択されるだろう。

中継に関する潜在性の発展において、特に注目すべきは、ヨーロッパ西部・ロシア・カザフスタン・中国西部を繋ぎ、カザフスタンのカスピ海港とカザフスタン東部を緯度で結ぶ、自動車及び鉄道回廊の自動車道路回廊の建設プロジェクトの実現である。

ドスティク、アクタウ港を含むカザフスタンの輸送交差点や、「ホルゴス」「タスカラ・オズィンキ」アスタナやアルマティなどでの輸送ロジスティックセンター創設。

インフラ設備建設に関して、株式会社「サムルク」や「クアズィナ」の一連のプロセスを誘致する国と民間のパートナーシップが広く適応されるだろう。

鉄道に関する経済と住民の求めに応じていくために、以下のことが予想される。

鉄道分野の再構築プロセスの完了。

鉄道輸送貨物分野でのサービス供与構造の最適化と再調整。

株式会社ナショナルカンパニー・カザフスタン（訳注：カザフ語で「カザフスタン」）・テミル・ジョリの再構築及び鉄道輸送市場の競争発展をめざす鉄道分野の更なる発展に関する一連の措置の立案と実現。

鉄道網の近代化。

全車両の近代化と刷新、機関車や車両の国産化の促進を勘案した貨物インフラ発展。

住民のための社会的意義を有する旅客ルートの維持。

コンテナ輸送の発展

輸送と運賃政策での規範となる土台の完了

民間航空機の更なる発展は次の要因により実現される。

機材の総保有量の刷新

国内外の航空市場競争の発展。

パイロットの初期養成システムの完了と発展。

アスタナ・アルマティ・アティラウ・パヴロダラ・アトカウ・シムケントの各空港とカザフスタンの産業発展地域を結ぶ中継空港の形成。国際的な要求を満たし、こういった空港を誘致す

ること。

地上及び空港のインフラの近代化と発展。

水上輸送分野では、海や川の港湾発展と近代化が求められる。

結論

2006年と比較し、2009年は下記が期待される。

パイプライン輸送を考慮しない貨物輸送量2,275,400,000トン（成長率24%）。

旅客輸送量12,910,200,000人（成長率22%）。

パイプライン輸送を考慮しない総貨物輸送量306,800,000,000トンキロメートル（成長率24%）。

旅客輸送量147,400,000,000人キロ（成長率25%）。

2009年までのアトカウ港への積み替え総量13,000,000トン

コンテナ輸送総量3,400,000トン（成長率200%）

自動車輸送によるトランジット貨物は3.5倍になり、ほぼ500,000トンであった。一方鉄層輸送によるものは成長率30%で、13,600,000トン。

また、カザフスタン共和国領空内で取り扱われる飛行距離は9%の成長を見せるだろう。

状態の良い自動車道路は8,425キロ、悪くない状態の道路は9,250キロとなるだろう。

新たな鉄道は約1,400キロにわたり敷設され、鉄道の貨物輸送部分は1,700キロ以上が電化される見通し。

アスタナ・アルマティ・アクトベ・アティラウ・カラガンディ・パヴロダラ・ジェズカズガナ・シムケントの各空港の離着陸地帯は国際民間航空機関の基準を満たすだろう。

5.2.2 電力エネルギー

目的

増大する経済上の要求に応える、国のエネルギー潜在性の向上

課題

1. 電力施設と発電力の近代化と予想以上の発展
2. 原子力発電の基盤作り
3. エネルギー復旧施設の発展
4. エネルギー供給技術への移行の促進

解決方法

国の電力エネルギーにおける高まる要求を満たすため、現存の発電所の再建と拡大及び新たな発電所建設に関する一連のプロジェクトの実現に動くことが計画されている。そのプロジェクトとは、アクススキー国営地域発電所エネルギーブロック近代化、第1エキバストーブズスキー国営地域発電所の稼動していないエネルギーブロックの回復作業、第2エキバストーブズスキー国営地域発電所の新施設建設、第2熱電併給発電所の拡大と再建、アスタナでの第3熱電併給発電所建設、ブラークスキー水力発電所建設である。

高圧送電線BJI（訳注：ヴェー・エル 高圧線の略語）-500キロワットの中継「セーヴェル・ユーク」の第2ライン建設・操業開始に関する作業は継続されるだろう。これにより中継の放出

能力が2倍以上になる。また、ケルブラクスキー水力発電所（カプチャガイスキー水力発電所の管理調整）建設問題は徹底審議されるだろう。これにより、カプチャガイスキー水力発電所のピーク電力処理量を上げることが可能になる。

アクチュビンスキー電力拠点の電力確保問題は、BJI-500キロワット地域間送電ライン「北カザフスタン・アクチュビンスキー州」の建設とカンディアガシユスキー国営熱電発電所の建設により解決されるだろう。

国営の電力ネットワークの中継の潜在性は増大し、カザフスタン共和国のエネルギーシステムの展望が開けるだろう。

「サムルーク」ホールディングによる南カザフスタンの電力供給問題の解決のために、新たな大規模発電所の建設の多様な案を審議することになるだろう。

政府は隣接する国々のエネルギーシステム・コンプレックス作りの問題を研究すると思われる。

エネルギー施設の発展と再興に関する投資誘致向上を目的とする一連の措置が講じられるだろう。

国営エネルギーネットワーク近代化と国際基準での石炭分野の移行に関する作業は継続され、完了されるだろう。

利権的基盤のインフラ設備建設プロジェクト実現に、国営ホールディング「サムルーク」、安定発展基金「クアズィナ」、国内外大企業、貯蓄年金基金が関心を示すだろう。

政府は地域協力組織の枠内で、エネルギー取引所創設の可能性と合理性の問題を研究すると思われる。

原子力産業・原子力エネルギー発展に関する一連の措置が立案されるだろう。これには下記が含まれる。

カザフスタン国内での原発建設の技術的経済的論拠の練り上げ。

濃縮ウラン生産に関する建設プロジェクト立案問題の審議。

カザフスタン共和国領内のウラン・燃料要素転換や組み立てに関する生産拠点の建設についての外国企業との交渉。

原子炉投資プロジェクトのための新たな核燃料の種類に関する立案と実験。

カザフスタンの発電力増加を志向するプロジェクトの実現に際し、特に注目されるのは、再興するエネルギー源のエネルギー収支への誘致である。第一に、水力エネルギー、風力エネルギーや太陽エネルギーの利用である。これと関連し、国内の各地域で、再興するエネルギー源利用の潜在性の発揮に関する合理的作業が行われている。一連の経済分野への投資の集中の措置が講じられるだろう。

エネルギーの効果的な利用促進を目指す電力供給に関する法案や、高いエネルギー供給技術や経験ある建設的な作業の結果のエネルギー分野への導入メカニズム作りの法案の改定を行う。

結論

2009年の電力生産は、約84,000,000,000キロワット毎時、採炭量は96,000,000トンになる。

電力部門において、高圧送電線BJI-500キロワットの中継「セーヴェル・ユーク」の第2ライン、国際送電線「セーヴェルヌィ・カザフスタン—アクチュビンスキー州」、カンディアガシユスキー国営発電所建設に関する作業が完了されるだろう。

国のエネルギー・ネットの近代化が完了するだろう。

5.2.3 テレコミュニケーション

目的

競争の激しいテレコミュニケーション市場でのダイナミックな発展と、質が良く住民の手に届くサービス確保の条件作り。

課題

1. 国家調整メカニズムの完了を伴う、テレコミュニケーション分野の競争力向上
2. 農村地帯を含むテレコミュニケーション・インフラの発達
3. インターネット・サービスの手頃さ拡大と発達のための条件作り

解決方法

テレコミュニケーション分野の自由化とテレコミュニケーション・ネットワークの発達。

国の情報通信スーパー幹線敷設の終了と地域のテレコミュニケーション・ネットワーク、携帯電話網、セントラル・ストレージ・システムやデータやインターネット・サービスの伝播の発展と近代化の継続。

政府は農村の通信ネットワーク発展を確保する機能を作り、農村地帯の通信事業の損失に対する助成金システムを見直す。

通信衛星KAZSAT-1のキャパシティに関する作業の継続と、KAZSAT-2製作に関する施策の実施。

携帯電話サービス、固定通信、インターネット接続市場での株式会社カザフテレコムの中期的な経済集中度の低下に関する一連の法案立案と採択が行われるだろう。独自のデジタルテレビ・ラジオ放送システムが発達するだろう。

携帯電話通信市場の競争発展のために、周波数1800メガヘルツの使用に関する法案が採択されるだろう。

地域の固定通信やインターネット・サービス市場の競争の更なる激化と料金値下げのため、主要な通信業者のライン、地域の代替的通信業者のライン、インターネット・プロバイダーへの利用者の平等な接続を規定する。

結論

2007年は固定電話の密度は100人当たり20台になる。携帯電話の加入者は100人当たり45台、テレコミュニケーションにおける地域のデジタル化は85%。インターネットユーザー数は100人当たり8人。

2008年は固定電話の密度は100人当たり23台になる。携帯電話の加入者は100人当たり60台、テレコミュニケーションにおける地域のデジタル化は90%。インターネットユーザー数は100人当たり10人。

2009年は固定電話の密度は100人当たり24台になる。携帯電話の加入者は100人当たり95台、テレコミュニケーションにおける地域のデジタル化は95%。インターネットユーザー数は100人当たり15人。

展望あるテレコミュニケーション市場形成、経済発展を可能にする、情報社会の技術的土台としての、効果的かつ発展的なテレコミュニケーション・インフラが作られるだろう。

5.3 競争力のある地域の成長を確実にする地域の発展

目的

競争力のある専門性を土台とする、地域のゆるぎない発展の確保。

課題

1. 経済成長中核の発展となり、国や各地域の新たな課題と一致する、領土に関する経済団体の結成。
2. 地域住民への国家が保証するサービスの平等な実施の確保。

解決方法

2007年から2009年の地域政策は地域発展戦略に従い決定され、下記の措置により実現する。

地域の競争力のある専門性の支えとなる街の発展戦略を決定し、各州やアルマティ市の2015年までの発展戦略（具体的戦略）の立案。

各州の地域の都市計画発展の総合的組織計画立案や、基本的条件を反映し、住民の人口分布・生産力配置を考慮した、カザフスタン共和国地域組織総合計画の立案。

経済成長センター（拠点となる都市）のリストの決定。それは産業経済ゾーンを形成する企業の配置の代替的基盤となる。

アスタナ市の南東部の右岸と左岸に新たな二大中心地の建設。

目的に見合った建設を目的とした、メガロポリス周辺の衛星都市発展問題の研究。

地域の戦略計画や、中期的社会経済発展の目的となる指標を伴う州、アルマティ、アスタナ市行政の戦略計画（具体的戦略）に立脚する行動。

インフラ設備の発展・建設による最重要国際協力ゾーンとしての国境地域の潜在性の強化。

国家機関代表、民間組織、経済同盟などその他関連した団体の参加する、地域行政の諮問会議としての、競争力に関する議会の創設。

社会と経済活動を融合するような組織の形成—すなわち発展のための地域研究機関—その地域研究機関は地域の大中心地形成に寄与し、隣接地域の経済活動を集約し、競争力のある地域クラスターを形成する触媒となるものである。

地域の遅れたプロジェクト実現を目指す、株式会社「サムルーク」「クアズィナ」「カズアグロ」の誘致。

発展のための国際金融機関と連携した大投資プロジェクト金融問題や、破格の成長ゾーン形成に関する地域イニシアティブの選択可能な支援問題への取り組み。

様々な地域住民に対する予算分配に関し、同一の水準を確保する、一般的な振替の新しいメソッドの開発

環境問題上うまくいっていない、農村地域の問題解決を目指す一連の法案の実現や、農村の経済効果の確保。

6. 食肉クラスター創設・振興を通じた競争力ある製品の生産 (西カザフスタン州を例として)

S. G. Kurmangaliev (経済農産業コンプレックス研究所主任研究職員、カザフスタン共和国農業省 Kazagroinovatsiya、経済学博士、アルマティ技術大学教授、カザフスタン共和国農学アカデミー会員)

(カザフスタン食品加工産業誌 2007年第5号掲載)

2006年は2005年に比較し全カテゴリーの家畜頭数が増加した。増加率は全体で4.9%、牛2.8%、羊・ヤギ6.9%、鶏2.4%、馬3.8%、らくだ3.8%、豚0.8%となっている。しかし、この増加率は畜産加工品供給における問題の解決とはならない。

食肉産業が機能するための原料ベースは畜産業であり、これは市場経済環境において常に国家機関からの注意を必要とする。畜産食品の主たるものは肉及び肉製品であり、これらはたんぱく質、脂肪、微量元素、その他生体に必要な成分の主要供給源である。

市場経済環境における畜産及び食肉加工業の現状を分析すると、以下の要因がこの分野に最もネガティブな影響を与えていることがわかる。

- 原料(家畜)の買付価格と最終加工品の出荷・小売価格のバランスが悪く、畜産原料生産者、食肉コンビナート、販売従事者間に矛盾が生じている。
- 資材・機材価格が常に上昇している。
- 電力、水道、下水料金が常に上昇している。
- 配合飼料、飼料配合物の価格急騰と質の低下。
- 生産、輸送、加工、納品の全過程におけるロスの増加。
- 加工原料全体の質及びその複合的利用の質の低下。
- 技術的に未完成な機器を使用していることで、エネルギーや資材が浪費されている。
- 農産原料の生産、その加工に関心が持てるような、互恵的なメカニズムがない。

以下の表1、表2は、1990年から2006年にかけてのカザフスタン共和国における畜産加工品の生産と肉の加工割合をまとめたものである。

2006年の国民一人当たり食肉・肉製品消費量は42kgであり、科学的に裏付けられた必要摂取量(82kg)に対する確保率は54.8%となり、FAOによる平均摂取量(69kg)に対しては65.2%、FAOによる最低摂取量(40kg)に対しては112.5%となっている。

表3でわかるように、他州と比較して肉・肉製品自給率が高いのがコスタナイ州であり、最低摂取量に対し380.6%、平均摂取量に対し220.5%、科学的に裏付けられた必要消費量に対し185%を確保できている。なお、この計算にはアルマティ市は含まれていない。

最低摂取量、平均摂取量、必要摂取量に達していないのがカラガンダ州、クズィロルダ州、マンギスタウ州、南カザフスタン州である。

アクトュベ州、アティラウ州、西カザフスタン州、ジャンプイリ州、パヴロダール州、東カザフスタン州は、2005年は最低摂取量を満たす肉・肉製品の供給ができたものの、平均摂取量、必要摂取量については達成できていない(表3)。

FAO規定によるカロリーベース食品摂取構造では肉・肉製品の摂取割合は12.1%であるべきとされる。肉消費割合の減少は食品消費構造に現れている。特に1990年と比較すると減少が顕著である。1990年の一人当たり肉消費量が71kgだったのに対し、1995年は51kg、2000年は44kg、2004

年は40kg、2006年は42kgである。

2006年の肉・肉製品消費量は一人当たり42kgであった。表4は西カザフスタン州の状況をまとめたものである。ここでは一人当たり消費量が53.9kgとなっており、これは科学的に裏付けられた必要摂取量(82kg)の65.7%、平均摂取量(69kg)の78.2%、最低摂取量(40kg)の134.7%となっている。ウラリスク市の郊外地区(Zelenovskij地区、Terektinskij地区)は235,671人のウラリスク住民に対し必要摂取量を供給できておらず、一人当たり40kgの最低供給ノルマしか満たしていない。

このような現状を変え、農産業複合体を安定させるためには、多くの市場経済国の経験に基づき、畜産、食肉コンビナート、商業における国家統制システム、価格、税制、融資、科学技術政策や農産業複合体の統合問題における統制メカニズムを変更する必要がある。食肉生産部門における農産業統合は、現在、客観的にみて理にかなったものである。この部門の安定及び振興は、食肉産業及び畜産において生産をどのような形態で組織するかによくかかっている。

表1 畜産加工品の生産量 1990年、2000年～2006年(単位t)

製品種類	1990	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2006年 対2000年 %	2006年 対1990年 %
肉及び食用副次品	898.6 千トン	77205	74301	67338	67522	72607	85625	90072	116	10.2
ソーセージ類	154.9 千トン	16470	16960	22513	31041	34899	25065	27472	166.8	17.7
肉缶詰、肉野菜缶詰	154 100万缶	—	485	1618	2769	2737	2968	4033	—	26.1

表2 肉総生産量における加工の割合(%)

1990	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2006年 対2000年	2006年 対1990年
74.9	14.9	13.9	13.6	14.6	15.2	13.1	13.7	91.9	18.3

表3 2006年 国民一人当たり肉・肉製品自給率

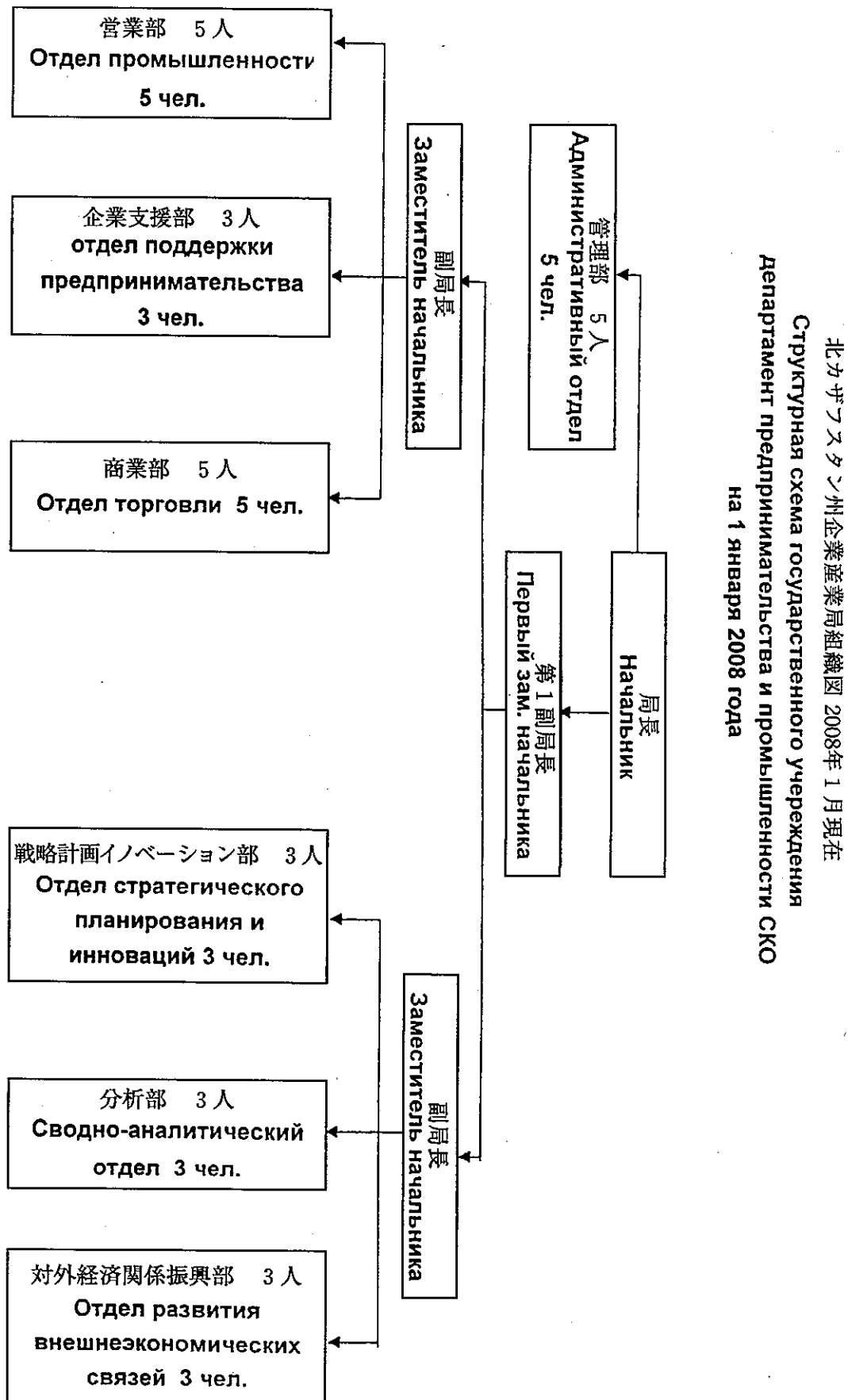
州	2006年の人口	肉生産量		年間の肉消費量 以下の場合			自給率%		
		屠殺重量	%	最低摂取量 40 kg	平均摂取量 69 kg	必要摂取量 82 kg	最低摂取量 に対し	平均摂取量 に対し	必要摂取量 に対し
アクモラ州	746.7	53.8	7.0	29.9	51.5	61.2	179.9	104.4	87.9
アクトゥベ州	686.7	42.7	5.5	57.5	47.7	56.3	155.3	90.0	75.8
アルマティ州	1603.8	109.1	14.2	64.1	110.7	131.5	170.2	98.5	82.9
アティラウ州	472.4	21.1	2.7	18.9	32.6	38.7	111.6	64.7	54.5
東カザフスタン州	1431.2	91.3	11.9	57.2	98.7	117.3	159.6	92.5	77.8
ジャンプイリ州	1001.1	41.3	5.4	40.0	69.1	82.1	103.2	59.7	50.3
西カザフスタン州	609.3	33.0	4.3	24.4	42.0	49.9	138.2	78.5	66.1
カラガンダ州	1334.4	52.8	6.9	53.4	92.1	109.4	98.8	57.3	48.3
コスタナイ州	903.2	137.4	17.9	36.1	62.3	74.1	380.6	220.5	185.4
クズィロルダ州	618.2	14.7	1.9	24.7	42.6	50.7	59.5	34.5	28.9
マンギスタウ州	374.4	4.1	0.5	15.0	25.8	30.7	87.3	15.8	13.3
バヴロダール州	742.9	38.7	5.0	29.7	51.3	60.9	130.3	75.4	63.5
北カザフスタン州	663.1	52.8	6.9	26.5	45.7	54.4	199.2	115.5	97.0
南カザフスタン州	2233.6	69.4	9.0	89.3	154.1	183.1	77.7	45.0	37.9
アスタナ市	550.4	-	-	22.0	38.0	45.1			
アルマティ市	1247.9	-	-	49.9	56.1	102.3			
全国	15219.3	768.4	100	608.8	1050.1	1247.9	126.2	73.2	61.5

一人当たり肉・肉製品消費量は生産過程におけるロス、疫病死、輸送を考慮したもの

表4 西カザフスタン州 肉原料自給率

地区名	2006.1.1. 現在の人口	屠殺重量での 実質肉生産量		年間の肉消費量 以下の場合			自給率%		
		千トン	%	最低摂取量 40 kg	平均摂取量 69 kg	必要摂取量 82 kg	最低摂取量 に対し	平均摂取量 に対し	必要摂取量 に対し
州全体	612246	33.0	100	24.5	42.2	50.2	134.7	78.2	65.7
Akzhaikskij	44672	3.9	11.8	1.8	3.1	3.7	216.6	125.8	105.4
Bokejordinskij	18237	2.8	8.6	0.7	1.2	1.5	400	233.3	186.7
Burinskij	55579	2.4	7.3	2.2	3.8	4.5	88.8	63.3	53.3
Zhangalinskij	23668	3.6	10.9	0.9	1.6	1.9	400	225	189.5
Zhanibekskij	18349	1.8	5.4	0.7	1.3	1.5	257	138.5	120.0
Zalenovskij	53913	4.0	12.1	2.1	3.7	4.4	190.5	108.1	90.9
Kaztalovskij	36003	4.2	12.7	1.4	2.5	2.9	300	108	144.8
Karatobinskij	19521	1.6	4.8	0.8	1.3	1.6	200	123.0	100.0
Syrymskij	25926	2.0	8.0	1.0	1.8	2.1	200	111.1	95.2
Taskalinskij	19000	1.8	5.4	0.8	1.3	1.5	225	138.5	120
Terektinskij	42831	3.3	10.0	1.7	2.9	3.5	194.1	113.8	94.3
Chingirlauskij	18874	1.1	3.3	0.7	1.3	1.5	157.1	64.6	73.3
ウラルスク市	235671	0.4	1.2	9.4	16.3	19.3	4.26	2.45	1.07

7. 北カザフスタン州企業産業局組織図 (2008年1月1日現在)



8. JSCカズアグロマーケティング・州支所の主な活動のまとめ

州（訳注：北カザフスタン州）支所は2004年に創設された。

これまでの活動期間において1万件以上の情報・コンサルティングサービスを提供。これには、公費プロジェクト057号「農産業複合体主体・農村住民に対する無償情報提供プロジェクト」の実施として、2007年に要請に基づき提供した4000件の情報・コンサルティングサービスを含む。農産業複合体主体・農村住民が最も必要としていた情報は、国家の農業支援の方向性に関する情報、採択された国家農業プログラムに関する情報、農産業複合体の開発に関するその他の問題、価格に関する情報、農産品市場に関する情報である。

新聞「Agrozharshy」紙、電子情報発送サービス、農業省及びカズアグロマーケティングのサイトにコマーシャルオファーを掲載することで、農産品の売買を積極的に支援し、また、直接、買い手、売り手を探すことも行っている。この業務は効果的に実施されている。当支所の情報が助けとなって、農産品、家畜、飼料、農機、農薬の契約が締結され、生産者にとって最も有利な価格で穀物、その他農産品が売却された。当支所による情報提供の結果、200の農業従事者・企業が売買契約を締結した。

これまでの活動期間において、「企業活動の基礎とマイクロクレジット資金の有効な活用」、「共和国予算プログラム043号『農業制度改善』内プログラム105号『農村におけるマイクロクレジットシステムの組織』」、農業省・世銀の『農産品競争力向上プロジェクト』におけるコンクール・グラント・システム、州の企業活動支援プログラム、新技術導入などのテーマで、農村で1,000回以上のセミナーを実施し、およそ5,000人の農業企業家、地区住民が受講した。

2006年より農産業専門新聞『Agrozharshy』を発行し、農村情報・相談センターを通じて、毎月3,500部を農業従事者へ配布している。

主要食料品、農産品の生産者価格モニタリングを毎週行っている。また、農業従事者数の状況、需要に関するモニタリングを実施して2年目となる。

牛乳、肉、ソーセージ、マヨネーズ、植物油、農機の市場分析・マーケティング調査を実施した。

本年初頭より「電子情報発送システム」の導入が進められている。

商業広場に参加する可能性のある層に対し、レターの発送、地区新聞での公告、セミナー、参加申込みアンケートなどにより、積極的に情報の提供、勧誘を行っている。

現在、ユーザー登録に54の農産品生産者からの申し込みがある。電子情報発送システムによる勧誘、説明活動を商業広場とともに継続して行っている。

『Batys 2007』、シムケント市における『果実野菜フォーラム』、『Karaoitelj』、『カザフスタン穀物フォーラム』などの展示会、見本市に関する情報提供、勧誘を行った。

2006年～2007年、州の『優秀小ビジネス企業家コンクール2007』、『北カザフスタン優秀商品コンクール』を組織した。

JSC『カズアグロマーケティング』農村情報・相談センターの活動効果の分析を行ったところ、このようなセンターの活動は農業振興により影響を与えていることが明らかとなった。なぜなら全ての農業従事者、農村住民が必要で有益な情報に無料でアクセスでき、また、農産品生産者に対し政府の農業支援策に関する情報を適時に伝達できるからである。また、これらのセンターによってカズアグロマーケティングは農村、地区レベルでの客観的な情報を収集できるようになった。

議事録・面談録

- A. コンサルタント団員によるアスタナ市での事前調査（1月10日～23日）
- A-1. KazAgro Marketing社
 - A-2. 産業貿易省 企業振興局（1）
 - A-3. KAZYNA
 - A-4. 元サリアルカSPK職員
 - A-5. 産業貿易省 企業振興局（2）
 - A-6. アスタナ企業家権利保護連盟
 - A-7. ATAMEKEN
 - A-8. 産業貿易省 産業イノベーション政策局（1）
 - A-9. 世界銀行
 - A-10. USAIDプロジェクト実施コンサルタント
 - A-11. 法務省
 - A-12. 産業貿易省 産業イノベーション政策局（2）
 - A-13. 国家輸出保険機構
 - A-14. 品質管理センター(QMC)
 - A-15. サリアルカSPK社
 - A-16. EU
- B. コンサルタント団員によるコスタナイ州（コスタナイ市）での調査（1月14日～18日）
- B-1. コスタナイ州農業局
 - B-2. コスタナイ州食品検査局
 - B-3. コスタナイ州企業局
 - B-4. コスタナイ商工会議所
 - B-5. Tiaole Industry Company
 - B-6. DEP, Ltd.
 - B-7. コスタナイ州立大学農学部
 - B-8. KazAgro Marketing in Kstanai
 - B-9. North-Kazakhstan Credit Fund
 - B-10. コスタナイ州立大学経済・財政学部
 - B-11. コスタナイ技術・経済大学
 - B-12. コスタナイ州穀物検査部
 - B-13. Irina & K社
 - B-14. Union of Farmers in Kstanai Oblast
 - B-15. Kazakh Grain Company

- C. 調査団全体でのアスタナでの公式協議及び面談（1月24日～25日）
 - C-1. Ministry of Economy and Budget Planning
 - C-2. 産業貿易省 企業振興局／産業イノベーション政策局
 - C-3. 農業省 (Ministry of Agriculture)
 - C-4. 穀物加工業者・パン製造業者協会
 - C-5. カズアグロ・国家ホールディングス社
 - C-6. 産業貿易省 (Ministry of Industry and Trade) 副大臣
 - C-7. SEDF (小企業発展基金) アスタナ支店

- D. コンサルタント団員による北カザフスタン州（ペトロパブロフスク市）での事前調査（1月24日～25日）
 - D-1. The Department of Agriculture of North Kazakhstan Oblast
 - D-2. Department of Entrepreneurship and Industry of North Kazakhstan
 - D-3. 北カザフスタン州穀物検査所
 - D-4. North Kazakhstan Branch Republican Veterinary Laboratory

- E. 調査団全体での北カザフスタン州（ペトロパブロフスク市）での公式協議及び面談（1月28日～29日）
 - E-1. The Government of Northern Kazakhstan State 副知事
 - E-2. 北カザフスタン州農業局／企業産業局
 - E-3. カズアグロマーケティング北カザフスタン州支所
 - E-4. Techno Park
 - E-5. North Kazakhstan Chamber of Commerce and Industry
 - E-6. LLP Maslo Del Petropavlovsk
 - E-7. Mol Soutz社 乳製品工場

- F. コンサルタント団員による北カザフスタン州（ペトロパブロフスク市）での事後調査と北カザフスタン州政府とのラップアップ協議（1月30日～2月1日）
 - F-1. Halyk Bank
 - F-2. KAZKOM Bank
 - F-3. Esil Agricultural College
 - F-4. LLP Yakor SK, Yakor Farm
 - F-5. Bocharova Maet processing Plant
 - F-6. LLP Sbi Agro
 - F-7. North Kazakhstan Cattle Breeding and Veterinary Research Institute
 - F-8. 北カザフスタン州政府 (Department of Entrepreneurship and Industry of North Kazakhstan Oblast)

- G. 調査団（官団員）によるアスタナ市でのラップアップ協議と面談（1月31日）
 - G-1. 産業貿易省 産業イノベーション政策局

- H. コンサルタント団員によるアスタナ市での事後調査（2月1日）
 - H-1. 三菱商事
 - H-2. 二次冶金工業会
 - H-3. カザフスタン開発銀行（KDB）
 - H-4. 石油・ガス関連産業連盟（KazEnergy）

- I. コンサルタント団員によるアルマティ市での（事後）調査（2月4日）
 - I-1. カザフスタン食品・加工業連盟
 - I-2. EBRD-BAS
 - I-3. CMAR
 - (1) KJC阿部専門家による事前訪問（2008年1月18日）
 - (2) 調査団コンサルタントによる訪問（2008年2月4日）
 - I-4. カザフスタン日本人材開発センター（KJC）

A. コンサルタント団員によるアスタナ市での事前調査（1月10日～23日）

A-1. KazAgro Marketing社

面談相手先

訪問先	KazAgro Marketing		
訪問日時	2008.01.11. (金) 10:00-11:30	所在地	Astana
面談相手 (電話、Fax)	Mr. Baurzhan Burzhumbayev, Deputy Board Chairman +7-3172-580-172, www.kam.kz info_kam@minagri.kz		

調査団側

訪問者	岩瀬、杉本	(記入者) 杉本
	(同伴者) 阿部KJC専門家	(通訳) Omrukan

入手資料

<ol style="list-style-type: none"> 1. KazAgro Marketingの案内書 2. 隔月発行雑誌 3. 新聞
--

聴取内容

<ol style="list-style-type: none"> 1. KazAgro Marketingは5年前に設立され、16州・市（オブラスト）と161の地方町村（ラヨン）をカバーしている。今年さらに全国50のパイロット村にも業務範囲を拡大し、ネットワーク拡大を図る予定である。 2. KazAgro Holdingsが100%の株式を保有するJSC（株式会社、ただし現状は国有）。 3. 業務の第1は農業・農産物加工に関する情報収集・提供、広報・コンサルティング活動。総勢400名の職員の内、約280名がマーケットアナリストまたはコンサルタントである。現在、16州・市のそれぞれに約5名、その他町村に2名ずつの職員（コンサルタント）を配置している。KazAgro Holdings傘下の他のJSC各社と異なる点は具体的な投融資を一切、行わないこと。 4. KazAgro Holdings傘下の各社や個別企業（主要顧客）に対する情報提供サービス・コンサルティングのほかに、各種フォーラム、国際セミナー・見本市・商談会等のイベント開催や新聞・雑誌の編集・発行、ウェブサイト運営等を通じた広範囲の関係者への情報提供を行っている。業界新聞のAgro Herald（無料）は月2回、各5万部発行し、月刊誌のAgro Informも発行している。 5. 昨年、第1回中央アジア果物・野菜フォーラムをシムケント（南部地域）で開催し、200名の参加があった。多くのカザフスタン農産物加工業者やロシア、ウクライナからの参加もあった。2007年12月には第2回穀物フォーラムを開催し、アジア、アフリカ、中近東のプレイヤーと穀物（小麦か？）170万トンの売買成約ができた。 6. 事業予算の65%は政府予算である。農業・農産物加工振興に係わる間接的な政府補助金といえる。残り35%は上記コンサルティングやイベント開催に係わる収入等である。 7. 同社の事業には世銀もKazakhstan Agricultural Competitiveness Project (ACP)による支援を行っている。世銀は同プロジェクトでアスタナに調整センターを設立しており、同組織と連携を図っている。アジア食品工業連盟（AFMA）とも協力関係にある。 8. クラスタ振興の概念についてカザフスタン関係者の間でよく理解されていないことが問題である。旧ソ連時代のTPK(Territorial and Production Complex)と同じだと理解している関係者もいる。したがって、同社が情報提供・啓発、コンサルティングを通じてクラスタ振

興の概念・重要性・具体的活動を周知・拡大していくことが重要だと考えている。

9. KazAgro Marketingとしてクラスターの重点品目として取り上げているのは、肉、ミルクおよび果物・野菜である。肉の全国組合はアスタナに、ミルクはアルマティに、果物・野菜もアルマティにある。生産の重点地域は、肉とミルクがカザフスタンの北西部(パプロダール、コスタナイ、ペトロパプロフスク)である。
10. クラスタ振興に関して同社コンサルタントが行っている1つの事例は、コスタナイでのミルク生産の産業チェーン強化があげられる。同地域では、供給が需要を上回っていること(余剰生産)と、原乳の品質がよくないという基本的問題がある。一方、品質を改善するためにオランダから200頭の種牛を導入した酪農家も高品質牛乳の適切な購買者・加工者がおらず、高値で売ることができないでいる。市場情報、需給情報、価格情報等の整備と生産・加工・販売・流通に係わる関係者のトレーニング、ネットワーク化、統合化が必要とされている。
11. JICAに期待するのは専門家・コンサルタント派遣による技術支援である。例えば、いまだに関係者間で理解が進んでいないクラスター振興の意義・目的・具体的活動を普及・啓蒙しながら、具体的なクラスター振興マスタープランや個別セクターのビジネスプランを策定することである。このような包括的・具体的なマスタープランが作成されカザフスタンの関係者間で認識が共有されれば、KDBやKazAgro Holdings各社が具体的な投融資を実行することが可能となる。他には果物(りんご)・野菜や米等の農業分野の技術専門家派遣も期待したい。
12. 同社は産業貿易省の貿易局と企業振興局と比較的、情報交換・関係を有している。農業省の管理・干渉が入るということはなく、農業省とは特別な関係は有していない。

所 感

1. JBIC調査とその中の夕張メロンの話を知っていたが、話しぶりから、クラスター戦略についてよい評価をしているとは思えなかった。人々の間でクラスターについて大きな誤解があることを何度か強調していた。クラスター戦略は長期的であり、ステークホルダーの範囲が広く、政府誘導型でできる面も限られているので、短期的に目に見える成果を望む人から当初、クラスター戦略に過大な期待を持たれたが、そうではないことが明らかになって失望している、というのが現在の状況であることを伺わせる。それよりも、小さな局面でもいいから指導・改善するほうがよいという意見を持っているようであった。
2. ヒアリングでは、KazAgro Marketingと産業貿易省は特に貿易面では協力関係にあると聞いていたが、ミルクの品質改善の必要性(ミルクの加工業者は、原乳に含まれる脂質やたんぱく質の含有量で原乳の良し悪しを判断するのが普通であるので、加工業者からの要望にもとづくから品質改善の必要と思われる)を除いて、農産原料生産と加工業とのリンケージについて触れられなかった。面談相手はクラスター戦略について特段の活動を行っているようではなかった。
3. しかし、KazAgro Marketingは、農産加工品の販売面で重要なアクターになり得そうである。

A-2. 産業貿易省 企業振興局 (1)

面談相手先

訪問先	産業貿易省 企業振興局 企業インフラ振興課		
訪問日時	2008.01.11. (金) 16:00-17:15	所在地	Astana
面談相手	Mr. Zharkyn Zhangaziev, Head of Department on Development of Infrastructure of Entrepreneurship		

調査団側

訪問者	岩瀬、杉本	(記入者) 岩瀬
	(同行者) 阿部KJC専門家	(通訳) Omrukan

入手資料

無し

聴取内容

1. JICAに提出したMIT企業振興局と16地域のBSC強化の技術支援ニーズは今も変わらない。MITとしては、地方部でのSMEの能力向上やビジネス振興に資するプロジェクトを期待しており具体的成果の上がる支援を期待する。アスタナに1～2名の専門家（コンサルタント）を、地方部に複数の専門家（コンサルタント、ローカルでもよい）を配置して指導・ビジネス振興を行ってほしいことを望む。
2. 提出済み要請書のフレームワークで全国的なSME振興の具体的技術支援をJICAが行うことを望む。まずアスタナや各地でSME・クラスター振興に係わる各種セミナーを開催して、関係者の組織化や啓発を行い、その後、具体的な技術指導やコンサルティングを実施し、ビジネスプランを策定すれば、カザフスタン関係機関の資金を利用して個別セクター・企業への投融資を促進することが可能である。複数地域のSMEをパイロット的に強化して、プロジェクト終了後にMITが独自にその経験・モデルを全国16地域に拡大することも可能である。
3. JICAプロジェクトの形成・実施のプロセスは時間と手間隙がかかるという点で大きな不満を持っている。この要請書のフレームワークで支援プロジェクトが実施される可能性が低いのであれば今後、協議を続けることはお互いに時間の無駄である。JICAに期待することは、具体的にどのような支援を提供できるか明確に提示してくれることである。
4. 16BSCの構想に関して、何らかの具体的活動を展開できそうなのはアスタナ、コスタナイ（注：北カザフスタン州もカバーしている）等の7つのSPK(エスペカ)である。州・市政府（AKIMAT）はSME・クラスター振興に関して実質的な当事者能力はない。MITとしては、州・地方政府とは別個に、これら7つのSPKをビジネス・コンサルティングの中心機関として育成・強化したいと考えている。
5. 当初、SME支援の中心機関として発展させることを想定していた各BSCはATAMEKEN（全国企業家・経営者連盟）を始めとする産業組織との連携を強化しており、MITの政策実施とは関係がなくなりつつある。また、CMARはKAZYNA傘下の組織となりクラスター振興に関する重要機関ではなくなっており、MITとの関係はない。
6. MITとしては経済予算計画省やCMARが音頭をとるクラスター振興戦略にこだわる必要はないと考えている。クラスター振興の適用可能性（実効性）については疑問を持っている。より重要なのはいまだ脆弱なSMEセクターをいかにして強化・振興するかという点である。
7. アスタナとコスタナイのSPKとコンタクトを取って訪問することは可能である。ただし、これらの機関は依然、SME振興に関してどのような機能を持ったうえで何を実施していくべきかについて明確な認識と能力を持ち合わせていないという点に留意してほしい。

所感

1. 面談相手はMITからの要請書に記載されているC/P候補である。阿部専門家から事前に聞いていたとおり、「JICAのプロジェクト形成・実施までのプロセスの長さや調査の多さには辟易している」という直接的な不満をぶつけられ、なだめすかすのに苦労をした。
2. MITとしては要請書に沿った中小企業振興の全国的展開にかかわる技術的支援ニーズを引

き続き有していると感じた。その際には、MIT本省への長期専門家派遣でなく（専門家派遣だけの案件は望んでいない模様）、地方部での具体的なSME振興支援につながる技術協力プロジェクトを希望している模様である。ただし、要請書にあるBSCについての具体的な説明がほとんどなく、むしろSPKの重要性を強調するなど、地方部での具体的な実施機関に係わる認識度が低いように感じられた。

3. クラスタ振興については大統領のイニシアティブによって当初、経済予算計画省が主導したという経緯もあって、MITとしてはクラスター・アプローチをそれほど重要視していないと感じた。むしろ、個々のSMEの経営能力向上や産業チェーンの強化による具体的なビジネス振興に興味を有している。
4. ただし、上記3つの認識をMIT幹部（次官や局長）が共有しているかどうかは定かではない。引き続きMIT他部局の職員からのヒアリングを重ねるとともに、官団員到着後の公式協議にて再度、上記の認識や詳細について確認をとる必要がある。
5. （筆者注） 面談者からUSAIDに関する簡単な言及があり当初、コメント内容がわからなかったが、後日、USAIDのプロジェクトであるKSBD（別途、面談録あり）のWeb情報を検索したところ、同人がKSBDプロジェクトの一環でブルガリアでの研修に参加していたことがわかった。14名のカザフスタン関係者が参加したブルガリア研修では同国のSME振興政策全般やマイクロファイナンスに係る機関を訪問して知見の交換を行った模様である。

A-3. KAZYNA

面談相手先

訪問先	カズィナ（KAZYNA（持続的発展基金））		
訪問日時	2008. 01. 14.（月） 11:00-12:00	所在地	Astana
面談相手 （電話、Fax）	Mr. Rustam Duspayeviev, Advisor to the Chairman of the Board +7-7172-792481, rustam@kazyna.kz		

調査団側

訪問者	岩瀬	（記入者）岩瀬
	（同行者）阿部KJC専門家	（通訳）Omrukan

入手資料

1. “Kazakhstan Cluster Initiative” CMAR and Austin Associates（2005. 10. 31.）

聴取内容

1. KAZYNAは2005年に設立された。民間セクター開発に関して設立された各種支援機関や金融機関の整理・統合を進め、より効果的な民間セクター開発を進めるための計画管理・調整のための持株会社（Holdings会社）である。
2. ここ1-2年で各機関の整理・統合を進めた結果、現在、中小企業発展基金（SEDF）、カザフスタン開発銀行（KDB）、Kazinvest、国家イノベーション基金（NIF）、カザフスタン・イノベーション・ファンド（KIF）、CMAR、輸出保険機構の7機関を傘下に持つ持株会社となっている。Holdings本部には約70名の職員がいる。CEOは首相が指名し、株式は産業貿易省（MIT）が保有している。MIT産業イノベーション政策局とは情報交換やコンタクトを行っている。
3. クラスタ振興に関しては、KAZYNA本体を含めた各関係機関が協力して調査や具体的な

クラスター振興をこれまでパイロット的に進めてきた。当初は経済予算計画省傘下にあったCMARが中心となり、JE Austin Reed（コンサルタント）に委託して、調査・クラスター振興プロジェクトを進めた。経済予算計画省の予算によってパイロット・プロジェクトを進めたがその際、ハーバード大学のマイケル・ポーター教授にもアドバイザーとして参加してもらった。

4. しかし現在では、クラスター振興を予算手当てを行って主導的に進めていこうとする政府官庁はない。2005年以降、EUの資金で特定のセクターのクラスター・アプローチが進められたり、アルマティでツーリズム分野、南部カザフスタンで繊維分野のクラスター・アプローチが進められたが、国全体でのクラスター振興についてはパイロット的に実施したうえで現在では各地域・分野に任せられている、というのが現状である。CMARも近年のリストラクチャリングの結果、多くの職員が組織を離れ、現在では輸出促進支援機関に転換しようとしている。一方、ビジネス振興やクラスター・アプローチに関しては政府と民間の両サイドで文化や言語が異なるという障壁が依然、存在する。
5. 一方、地域開発と地方のビジネス振興については地方政府と独立した形で、中央政府の管轄下にあるSPKが主体的に実施するという流れとなっている。地方政府が非効率かつ透明性のない政策実施をする傾向があるためである。
6. クラスター振興やSME金融の面で日本（JICA）の技術的支援を中期的に得られるのであれば、KAZYNA本体や傘下の事業会社は興味を示すと思う。SEDF、CMAR、KDB等の傘下の事業会社のアポイント先についても紹介することが可能である（注：いくつかのアポイント先の紹介を依頼した。）

所 感

1. 産業・イノベーション発展戦略の実施に当たって、ビジネス振興や民間セクター開発のために設立された様々な政府機関がここ1～2年で再整理と統合の時期にきていることが明らかとなった。
2. 当初、クラスター振興アプローチの旗振り役となっていた経済予算計画省傘下のCMARはクラスター・アプローチ普及パイロット・ステージの役割を終えて、KAZYNA傘下で新たな機能（貿易促進支援機関）を有することになった模様である。この点に象徴されるように、クラスター振興アプローチを主導的に計画・実施する主体が、主要官庁及びその下部機関には現在、存在していないとの印象を持った。
3. 面談したRustam氏は英語に堪能な若手エコノミストといった感じの人物で、柔軟かつ協力的な対応をしてくれた。経済予算計画省傘下のCMARでクラスター振興パイロット・プロジェクトを主導した1人のようである。民間セクター開発、SME振興分野の関係諸機関を傘下に有することになったKAZYNAの重要性は今後も継続すると見られ、同分野での中期的な協力案件の形成・実施に向けて同氏を中心とするKAZYNA関係者との継続的な情報交換・共有が重要であろう。

A-4. 元サリアルカSPK職員

面談相手先

訪 問 先	サリアルカSPK元職員（SPKの英語名はSBC: Social and Business Corporation）		
訪問日時	2008.01.15（火）	11:00-12:00	所在地 Astana
面談相手	Mr. メデウオフ		

調査団側

訪問者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同行者) -	(通訳) Omrukan

入手資料

無し (ただし、SPKの概要についてはJICAアスタナ企画調査員事務所入手の「The Model of Social and Business Corporations, Astana 2007」を参照)

聴取内容

1. SPKは2006年の大統領メッセージで提唱された機関で、2007年1月13日に設立されたサリアルカSPK (Sary-Arkinsky SBC)を皮切りに、2007年8月にさらに6つのSPKが設立され、現在7機関となっている。
2. 各地域において、投資プロジェクトとして開発可能な国有資産、資源、開発リソースを一元的に管理しながら、その有効開発、投資促進、投資利益の確保、余剰利益の利用による社会的インフラ基盤の整備やSME支援を行うことを目的としている。ただし、設立間もないことから、各SPKともに組織体制の整備と短期的に利益の上がるプロジェクトの確保・執行に忙しく、SME支援に手が回っていないのが実態である。
3. 過去1年の間に、SPKのあり方・機能について政府内外で多くの議論を呼んだ。KAZYNAの地方支部にすべきだという意見もあった。各SPKは100%政府所有のJSCで、最低2つの州または都市をカバーすることになっている。
4. サリアルカSPKはカラガンダ州、アクモラ州、アスタナ市をカバーしている。同SPKには約60名の職員がいて、その内、10～15名程度が鉱物資源に係わる資産管理・投資案件整備を行っている。職員は経済・ビジネス・財務の分野での一定の知識・経験がある者が多い。社長のラウル・アルベルト氏は元コスタナイ州副知事で、大変、ビジネスライクな人間で、具体的な投資ビジネスの発掘・実施に注力している(注:調査・研究・SME支援には消極的とのこと。なお、調査団の現地滞在中に社長を退任したとの情報があった。)
5. 開発可能な地方部の国有資産をSPKに移管し、SPKがプロジェクト形成・実施を行って利益を確保しようとする中で地方(州)政府との間で軋轢が生じている。しかし、地方政府はこれまで民間セクター開発や保有する国有資産の有効活用に成功しなかったことも事実(賄賂の要求等を含めて)で、世界的に鉱物資源の保有・活用の重要性が高まるなかで、中央政府が直接、貴重な国有資産の管理・運用を行う妥当性がある。
6. サリアルカSPKでは、2008年中にアスタナ国際空港やシネマ・シティの資産移管を受ける予定になっている。これらの資産の移管や開発は政府令によって規定される。より収益の上がるプロジェクトの発掘可能性のある国有資産をプロジェクト・ベースでSPKに移している。
7. SME支援はSPK本来の機能として定義されているが現在、これについては実施されていない。地方部の技術単科大学(高専)と協力して、既存建物や人材を利用しながらSME支援センターを設立・運営するというアイデアもあるが、短期的には実現しそうにない。
8. SMEに対する技術支援は、現在、KAZYNA傘下に入ったSEDF(小企業発展基金)が以前は一部、実行していたが、現在は与信業務に特化して当該業務から手を引いたため、各地でのSMEに対する技術支援組織は存在していないのが実態だ。地方政府(AKIMAT)のSME振興の部局はあまり機能していない。

所 感

1. 元産業貿易省の官僚で、設立間もないアスタナにあるSPKに最近まで7ヶ月間、在籍した英語に堪能な面談者の話は興味深かった。大統領の指示の下で、世界的な地方分権化の流れに逆行しても、より効果的・効率的な経済開発を急速に進めようとするカザフスタン政府の政策意図を感じた。ただし、本人はSPKが実施体制整備を進めつつ、具体的なプロジェクト案件形成・推進を急ぐなかで、何らかの理由で退職に追い込まれた模様であり、SPKの組織的脆弱性の一端を見る思いがした。
2. 産業貿易省からの要請にあったBSC(Business Support Center)は、概念、意義、必要性については各界で一定のコンセンサスがあるようだが、物理的・機能的な実態はないということが改めて裏付けられた。
3. SPKは設立当初から、社会開発とSME支援をその主要業務の一つとして定義されており、別の面談でMIT職員がSPKを中心に各地域のSME技術支援を実施したいとの意向を示したことは一面では妥当性があると考えられる。しかし、SPKは各地域の地域開発基金（地方開発公社）または国有資産管理会社といった側面を有しており、設立から間もないこともあってSME振興やクラスター振興を優先業務とする態勢は整っていないと見られる。実施体制の中でSPKを主要な相手とするJICA技術協力の枠組みを設定することについては慎重な姿勢が必要であると感じた。

A-5. 産業貿易省 企業振興局 (2)

面談相手先

訪 問 先	産業貿易省 企業振興局 企業インフラ振興課		
訪問日時	2008. 01. 16. (水)	15:30-16:30	所在地 Astana
面談相手	Ms. Gulnar Kassenova, Senior Expert, Dept. of Development of Infrastructure of Entrepreneurship		

調査団側

訪問者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同行者) 無し	(通訳) Omrukan

入手資料

無し

聴取内容

1. MITの企業インフラ整備担当の立場からは、SME振興に関してビジネスと地方社会とのより緊密な関係の構築が重要だと考えている。MITの傘下で最近、設立・運営されているSPKは、この考え方に基づく新たな試みだ。SPKは現在、その法的・組織的基盤が固められつつあるところだ。
2. SPKはデンマークで成功した小規模生協 (Small-scale Cooperative) をモデルとして導入された組織で、社会的生活協同組合、社会的企業を目指している。食品加工クラスターの振興については、SPKを活用することが可能ではないかと考えている。
3. 食品加工クラスター分野では、サリアルカSPKで果物・野菜の流通・保管センターの建設を考えており、同様に、果物・野菜産業の集積地であるアルマティや南部カザフスタンでのSPK支援を含めたプロジェクトが有効ではないかと思う。

4. クラスター振興は大統領のイニシアティブで開始されたもので、MITとして特定の産業セクターに関するクラスター振興を優先するといった方針はない。
5. SPKの事業モデルの確立や実際の設立・運営に関してこれまで具体的なドナー支援を受けたことはない。SPKの事業モデルをつくった際に世銀にコメントを求めたが、一般的な評価・アドバイスしか返ってこなかった。大統領イニシアティブでSPKの設立を急いだこともあり、すべてカザフスタンのリソースで設立・運用している。
6. MITは民間セクターとの情報交換・連携を図るために多くの産業組織とコンタクトをとっているが、その中でもATAMEKENを重要パートナーとして認識している。
7. ビジネスサポートセンター（BSC）はSEDFの下でいくつかが設立・運用されているはずである。ただし、SEDFが2007年からKAZYNA傘下になったこともあって、現在の状況については把握していない。
8. 北カザフスタン州政府からクラスター振興マスタープランに係わるプロジェクトの要請がきているのであれば、JICAがこれを実施することはおもしろいと思う。北カザフスタンにはロシア人が多く、技術支援の吸収力があると思う。隣のコスタナイ州と同様、牛肉、ミルクの集積地でもあり、州政府や県（Rayong）のレベルで、クラスター・アプローチに基づくSME振興を図ることは意味があると思う。

所 感

1. BSC、SPK、クラスター振興アプローチについて限定的な知識、理解しか持ち合わせていないように感じた。先に面談した同課のヘッドと同様に、個人的な問題意識は多少あるが、それらが課、部、局といった組織の中で十分に交換・共有されていないと感じられた。
2. クラスター振興に係わる実施機関候補として、他のMIT面談者と同様、SPKの名前が出てきたことには驚いた。BSCについては、概念だけが先行しMITとしては実質的な設立・強化に係わる具体的な政策と実施策を持ち合わせていないと理解した。
3. 面談者はJICAへの具体的な支援ニーズについてはあまり（問題）意識を有していないものと理解した。
4. 北カザフスタン州政府の要請に好意的な意見を示したことは興味深い。3に記述の要因もあって、MIT本庁に対する支援でなくてもSME振興に係わるプロジェクトをJICAが何か実施するのであれば歓迎するとの立場であると理解した。

A-6. アスタナ企業家権利保護連盟

面談相手先

訪 問 先	アスタナ市企業家権利保護連盟（Association for Protection of Rights of Entrepreneurs in the City of Astana）		
訪問日時	2008. 01. 16.（水）	AM 09:30-10:30	所在地 Astana
面談相手	Mr. Ardak Masalimov, Deputy Director, Ms. Irina Tyughina, Head, Appraisal Div.		

調査団側

訪 問 者	岩瀬	（記入者）岩瀬
	（同行者）無し	（通訳）Omrukan

入手資料

無し

聴取内容

1. カザフスタンのSMEの70%程度は小規模の小売・卸売である。他に、観光業（ツアー手配・ガイド）、食品加工等もあるが、全体的にSMEは経営能力・規模ともに脆弱だ。
2. 全般的なビジネス環境として、SMEの設立・登記に関してはここ数年でずいぶん手続きが簡素化・円滑化された。代表的なのが法務省直轄の1ストップ・サービス窓口で、ここに行けばSMEの設立・登記の手続きは非常に簡単である。設立当初の2-3年前は大勢の行列があったが現在では窓口業務（職員）の能力もあがって、行列もほとんどない。ただし、まだ広く周知されていないせいか会社設立に際して依然、法律家（司法書士？）のところに行く人も多い。今後、この1ストップ・ショップで、パスポート発行等の様々な企業・住民サービスが行われる予定である。
3. SMEのクラスター振興について聞いたことはあるが、どのような具体的な措置がとられているかはわからない。あまり実態がないのではないかと思う。SMEのビジネス環境や競争条件はWTO加盟に向けて、WTOルールと整合するものが必要なので、SME振興策についてもこの面での考慮が必要だろう。
4. 同組織は1997年に設立されたNGOで当初からビジネス環境整備・改善に係わる様々な提言やロビーイングを行ってきた。ただし、最近は全般的なビジネス環境が改善傾向にあるので、SMEに対する法的コンサルティング・サービスなども始めている。
5. ビジネスサポートセンター（BSC）の名前は聞いたことがあるが、SEDFが運営しているはずだという程度の認識しかない。これも概念だけで実態が伴っていないのではないかと思う。
6. 新たに設立されているSPKやFEZなどは民間セクター開発を促進するうえで良いコンセプトだと思う。ただし、これらの具体的な機能や運営メカニズムについては多くの人にとってはまだ未知である。

所感

1. カザフスタン経済の好調さとともに、SMEをめぐる全般的なビジネス環境は改善傾向にあることが確認された。特に、法務省が進める会社設立登記等にかかわる手続きの改善傾向に対して、民間側からも一定の評価があることが確認された。なお、面談した組織はATAMEKEN（後述）加盟のNGOである。

A-7. ATAMEKEN

面談相手先

訪問先	ATAMEKEN（全国企業家・経営者連盟）		
訪問日時	2008. 01. 16.（水） 14:30-15:20	所在地	Astana
面談相手	Ms. Asel Orazbekova, Director on Regional Issues		

調査団側

訪問者	岩瀬	（記入者）岩瀬
	（同伴者）無し	（通訳）Omurkan

入手資料

参加企業団体リスト

聴取内容

1. ナザルバエフ大統領のイニシアティブで2005年3月に設立された組織。全国80以上の産業団体を代表する組織で、民間セクターと政府との橋渡し役となっている。
2. 傘下の各産業団体からの要請・要望を受けつけたうえで、ATAMEKENの専任スタッフ（専門家）が分析・取りまとめを行って政府に要望するロビーイングが主要業務である。会長は先日、日本を訪問（注：12月の産業貿易大臣訪日に同行した？）し、またマシモフ首相をはじめとする政府関係者とも頻繁に会合を行っている。ATAMEKEN前会長は現在、運輸大臣に就任している。
3. ATAMEKEN理事会には32名の理事がおり、2名は最近、設立されたサリアルカSPKの理事である。アスタナ本部には約40名の職員がおり、その内、約20名が専門家である。アスタナ本部の他にアルマティとセミパラチンスクの2ヶ所に支部（事務所）を有する。
4. ATAMEKENは政府から独立したNGOだが、産業貿易省とは緊密な情報交換を行っている。ATAMEKENのほかに、Forum of Entrepreneursや全国商工会議所もほぼ同時期に設立され、同様に民間セクターの声を代表する機能を有している。
5. ATAMEKENはSMEに対する技術支援やコンサルティングなどのサービスは実施していない。クラスター振興については、名前（概念）は周知されつつあるが、具体的な活動・成果があがっているという認識はない。政府支援でBSC（ビジネス・サポート・センター）が設立されたという話は聞いていない。SPKは設立されたばかりで、どのような具体的な活動・成果が出せるかはこれからである。
6. 食品加工に係わる産業組織も会員として参加している（在アルマティ、連絡先を入手）。

所感

1. 基本的に各業界団体を総括するロビーイング団体であり、SMEに対する具体的な技術支援サービス等は実施していない。一方、MITでは関連する産業組織について尋ねると必ずATAMEKENの名前が出てくる。JICAがSME・クラスター振興に関して何らかのプログラムを実行する場合には、直接的な実施機関や裨益機関にはならないと思われるが、傘下に各セクターの産業組織を有することもあり、間接的な関係機関として情報交換・関与を求めていく必要があると考えられる。

A-8. 産業貿易省 産業イノベーション政策局 (1)

面談相手先

訪問先	産業貿易省 産業イノベーション政策局 副局長		
訪問日時	2008. 01. 16. (水)	15:30-16:30	所在地 Astana
面談相手	Ms. Tatiyana Nessonova, Deputy Director, Directorate (Department) of Industrial and Innovation Policy		

調査団側

訪問者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同行者) 無し	(通訳) Omrukan

入手資料

無し

聴取内容

1. 2003年に策定・発表された産業・イノベーション発展戦略2003-2015は、その第1段階を完了した。KIF、KDB、NIF、国家輸出保険機構、SEDF、CMAR等、民間セクター開発関連の組織を設立し、製造業の多角化・高付加価値化・ハイテク化を目指し、一定の成果を出した。
2. この経験による教訓として、新技術やハイテク分野に傾倒することだけでなく、既存の産業、技術、設備をより効果的に活用することが重要で、そのための技術改善や人材育成が重要だとの認識も出てきた。
3. 上記の2015年までの長期戦略の中で提唱されたクラスター振興戦略は、2004年に具体的な活動（研究・パイロット事業活動）が承認されて、2005年夏から2007年夏にかけて2年間、パイロット・プロジェクトが実施された。研究の中で抽出された7つの重要クラスターにおいて、広範な参加者による情報交換のプラットフォーム形成や啓発セミナーなどが実施された。しかし、地方政府が参加していなかったこともあって、地方における民間セクター、SMEの関係者が次第についてこられなくなった。
4. MIT内部で第1段階の成果を評価した結果、上記のように、クラスター振興では中央によるトップダウンのアプローチには限界があるという教訓を得て、クラスター振興に関する具体的な動きは現在、停滞している。今後、地方レベルや地方のSMEによるボトムアップの情報交換やプラットフォームの形成が重要だと考えているが、具体的な動きはこれからで明確な方針はない。
5. 日本への要請書で言及されているビジネス・サポート・センター（BSC）が、クラスター振興においても一つの重要な媒体（実施機関）となるはずだったが、現実的にBSCはあまり効果的に機能していない。最近、各地に設立されたSPKが今後、クラスター振興や地方開発における重要な機関になると認識している。特にサリアルカSPKは金属・エネルギー関連のクラスター振興において重要だ。
6. クラスター振興では繊維と石油・ガス関連設備機械製造の2つのクラスターを注目している。繊維クラスターでは南部のシムケントに繊維クラスターのSEZ（経済特区）を形成することで2015年産業・イノベーション発展戦略の具現化に貢献すると期待している。このSEZは2008年中のインフラ整備完了を目指している。
7. 北カザフスタン州政府からクラスター戦略マスタープラン策定の要請が出ているのであれば、これをJICAが実施することを支持したい。州政府をはじめとする地方政府はSME振興やクラスター振興に係わる認識をもっと向上すべきであり、MITもこれまで苦勞してきた。JICAが地方においてクラスター戦略マスタープラン策定を通じて地方政府や民間関係者の意識・能力の向上に資することは意義がある。

所感

1. これまでに面談した課長クラスのMIT職員と異なり、包括的な認識と展望を有しており、話がわかりやすかった。一方で、MITの局長、副局長、部長、課長の間でのクラスター振興やSME振興に関する、情報共有と認識の共有化の程度には疑問の余地があり、MIT本省に長期専門家やコンサルタント・チームを派遣することは困難を伴うのではないかという危惧を抱いた。
2. 中央のMITの所管の下で、各地方政府の産業振興関連部局が政策の形成・実施をしているといわれており、北カザフスタンの要請に同副局長が前向きな姿勢を示したことは好材料であ

る。今後、北カザフスタン州政府との協議で、同要請の重要度、C/Pのキャパシティ、実施体制を確認することが肝要であろう。

A-9. 世界銀行

面談相手先

訪問先	世銀カザフスタン事務所		
訪問日時	2008. 01. 17. (木) AM10:00-11:30	所在地	Astana
面談相手	Mr. Talimjan Urasov, Operations Officer +7-3172-580 (ext. 235), turazov@worldbank.org		

調査団側

訪問者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同伴者) 無し	(通訳) 無し

入手資料

無し

聴取内容

1. 農業関連で現在、2つのプロジェクトを実施中。第1はAgricultural Competitiveness Project (ACP)、第2がAgricultural Post-Privatization Assistance, 2 Project (APPAP-II)である。
2. ACPについて
 - a. ACPは2005年に世銀で承認され2010年まで実施されるプロジェクトで、カザフスタン農業セクターの国際競争力向上を目的としている。農産物の品質・安全性向上、情報アクセスの向上、国際標準に係わる知識・ノウハウ向上と整合性確保、等に係わる支援を実施している。2010年以降の延長も検討している。
 - b. 実施機関は農業省で当初、北部と南部の農業重点地帯を中心に活動する方針だったが、中央部に水産セクター等もあり、カザフスタンのほぼ全土を対象に活動をしている。各州政府下にある中央研究所に（検査・測定機器の）機材提供を行っているほか、アスタナに国立試験研究所を建設・設立するという構想（予算措置の問題で難航中）もある。
 - c. 品質・安全性向上の意義やノウハウについて広く啓発するために、“Guidelines how to introduce HACCP”、“Guidelines how to follow international quality standards (EU- standards 他)”をつかって、農家や農業企業（一部、農産物加工を含む）に技術支援を行っている。
 - d. プロジェクトの実施にあたって農業組合（Farmers' Union）と情報交換を行っている。プロジェクトの実施機関が農業省で中央主導のものだが、TA対象の農家や食品加工企業は各地にあるため、各州・地方政府には情報を適宜、提供し、必要な承認を得ている。
 - e. カズアグロマーケティングに資金を提供して同社が契約するコンサルタントを通じて各地にExtension Center（調整センター）をつくり情報提供や技術支援（トレーニング）の窓口としている。
 - f. 本プロジェクトについては2008年4月に事業中間評価のセミナーを開催する予定なので、JICAアスタナ事務所にもインビテーションを出すようにしたい。
3. APPAP-IIについて
 - a. 本プロジェクトはAPPAP-I (APLフェーズ1) に続き、2004年12月に承認され2009年までの予定で実施される農村金融強化プロジェクトである。2010年以降の延長も視野に入れて

- いる。
- b. 当初、財務省の対応が遅く開始が難航したが、クレジットラインが設定されBTM銀行を通じた2ステップローンの供与が始まっている。今後、さらに複数のカザフスタン金融機関が参加する見通しである。
 - c. 農村金融・小口農村金融（マイクロクレジット）のノウハウを銀行職員に技術移転すると同時に、融資を必要とする農民に対してアドバイスをを行うRural Advisory Service等を実施する。
4. 世銀が実施するプロジェクトにおいて、特にクラスター振興を意識したアプローチはとっていない。まず、生産・加工・流通の各段階の従事者が品質、（世界標準）規格、コストについての意識を十分に持つようになり、それを意識したビジネス活動を行えるようにすることが重要だ。クラスター振興の名の下に協力・協働を行おうと呼びかけても、地方の農民や加工業者が実際にはついてこれられない。協働による更なる付加価値向上に係わる意識が出てくるまでにはまだ数年はかかるのではない。
 5. 農業省では、2人の局長が世銀プロジェクトに関係するとともに、農業・農産物加工分野の戦略等についても知見を有している。食品の安全・品質については最終的に保健省の管轄となるので、ACPの実施においても農業省と保健省との間で少々の摩擦が発生することがある。規格については産業貿易省の管轄なので、関係省庁との情報共有や調整には手間がかかる。
 6. 農産物及び農産加工品の品質向上・生産性向上などについては多くの課題があり、JICAが貢献できる分野があると思う。農業省もこれらの課題に対する問題意識はあるので、JICAが技術協力プロジェクトを実施するというのであれば、興味を示すと思う。

所 感

1. 農産物と農産加工品の品質・安全性向上に係わる様々な支援を全国的に展開している模様である。ただし、個別農家や企業の啓発・指導が中心で、クラスター振興的なアプローチはとられていない。
2. 指摘にあったように、市場経済移行の過程にあるカザフスタンの個別企業は、自身の経営ノウハウや内部競争力の向上に忙しく、「クラスター全体での情報共有や協働によって競争水準を全体的に向上させる」というところには意識が高まっていないものと見られる。

A-10. USAIDプロジェクト実施コンサルタント

面談相手先

訪問先	USAID PRAGMA事務所（Kazakhstan Small Business Development Project, KSBD）		
訪問日時	2008. 01. 17.（木）	16:00-17:30	所在地 Astana
面談相手	Dr. Kraseen Stanchev +7-701-718-4536, kstanchev@pragma.kz		

調査団側

訪問者	岩瀬	（記入者）岩瀬
	（同伴者）無し	（通訳）無し

入手資料

無し

聴取内容

1. USAIDは過去に実施したEDP (Enterprise Development Program) に続き、民間セクター開発に関して、Kazakhstan Small Business Development Project(KSBD)とBusiness Enabling Environmentの2つを実施中である。
2. KSBDはUSAIDがコンサルタントのPRAGMAと2006年10月に契約したもので、実質的な活動は2007年5月から始まり2010年までの4年間の予定で実施される。(注: Web情報によればプロジェクトコストはカザフスタン側の負担分を含めて890万ドル)
3. 主要目標は、① 効果的なSME振興政策を策定・実施するためのカザフスタン政府の知見を増やす、② 官民の関係機関に対してSME振興プログラムを策定・実施・評価できるための技術移転を行う、③SME振興に係わるBDS (ビジネス・デベロップメント・サービス) プロバイダーのネットワークを形成・強化する (SMEの情報・トレーニング機会へのアクセス強化)、の3つである (注: Web情報に基づく)
4. PRAGMAはKSBDの実施において、アスタナとアルマティの2ヶ所に事務所を置いて技術支援を行っている。過去に実施したEDPでは直接、SMEに対してコンサルティングを行うアプローチをとっていたが、KSBDでは個別企業のビジネス促進には関与しないようにしている。むしろ、大学を含めた広範なSMEビジネス環境改善に係わる関係者の情報交換や能力向上に注力している。
5. 現在、5つの産業組織と活動を行っており、これらを通じたSMEに対するBDS機能の強化などを進める予定である。
6. 新たに設立されたSPKは効果的な資産運用・投資効率の向上と社会福祉向上という二律背反の目標を有しており、その運用や透明性確保について極めて難しい課題を持っていると考える。主要スタッフも6ヶ月契約が主体で、副局長や部長クラスでも設立間もない過去1年の間に多くが退職したと聞いている。一方、サリアルカSPKは優良資産を有していることもあって、それなりの発展可能性はあると思う。
7. クラスタ振興の概念については、過去にもはやされた時期があったが現在、実態として効果的なクラスタ振興活動が行われているとは言えない。石油資源開発・利用に係わる垂直型のクラスタ振興は効果が上がるかもしれないが、その他の分野ではクラスタ振興アプローチが現在、カザフスタンで有効かどうかはわからない。

所感

1. 過去にEDP (Enterprise Development Program) を通じてSMEコンサルティング・サービスの拡充と個別企業の指導・経営改善に重点を置いていたUSAIDが、KSBDの活動を通して政府、NGO、産業組織、企業家を包括的にカバーする活動を行っていることは興味深い。
2. ただし、面談者がマクロ・エコノミストだったこともあって、概念的な話が多く、KSBDの具体的な実施体制、活動内容について詳細な内容を把握することができなかった。一方、Web情報によると、セミナーを通じたビジネス環境や企業行動の改善についての全般的な情報共有・啓発促進や、海外研修 (これまでにポーランドとブルガリアの2回) 等を通じた関係者の知見・経験の増進を図っていると理解され、中小企業振興全般に関するJICA技術協力プロジェクト的な活動を行っている と推察される。ポーランド、ブルガリアでの海外研修ではMIT、SEDF、産業組織、民間企業等の広範な関係者が参加している。しかし、そのような情報や評価がこれまでMITや他の関係機関から聞こえてきていないことが不思議に感

じられた。

- Web情報に基づけば、USAIDが実施するKSBDは、MITからJICAに要請のあった中小企業振興案件に似ていると考えられ、JICA調査団としても留意が必要であろう。

A-11. 法務省

面談相手先

訪問先	法務省		
訪問日時	2008. 01. 18. (金) 16:00-17:00	所在地	Astana
面談相手	Ms. Venera Kalimova, Head of Department on Registration of Legal Entities, Registration Service Committee 他1名		

調査団側

訪問者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同伴者) 無し	(通訳) Omurkan

入手資料

無し

聴取内容

- 小企業の設立登記手続きは1997年から簡素化を進めてきた。小企業の場合、大企業と違って提出する書面の数が少なく、定款も標準書式のものでよい。登記費用は約20ドルである。また、以前は登記を法務省の窓口で行い、その後、税務署で税務手続きを進め、さらに統計庁の窓口へ出向くという3箇所での手続きが必要だったが現在はいわゆる1ストップショップですべて手続きがすむ。したがって、以前は1ヶ月程度かかっていた登記簿謄本の取得や税務コードの取得などのすべての手続きが3日ですむようになった。
- 1ストップショップでの登記手続きの改善は2004年に大統領が、Forum of Entrepreneurs総会で発表したことを受け、2004年9月の大統領令(登記法の改正)によって実施が始まった。2006年にアスタナとアルマティでパイロット的に実施したあと、主要都市を中心に拡大し現在、27の主要都市を含む全国230箇所に設置・運営している。
- これらの規制緩和の結果、SMEの登記件数は2005年以降、拡大していると思うが、正確な数字は把握していない。
- 2007年1月からは1ストップ・ショップで、新しい企業向け・住民向けサービスを提供している。したがって名称も「Center for Servicing Population」としている。会計窓口、写真撮影、ATM、通信設備、公証人窓口などのユーティリティがあり、パスポート写真撮影、個人所得税、土地税の支払い受付、運転免許の発給等の住民サービスを行っている。2010年8月から企業・個人ともに1つの番号(企業コード、住民コード)を有することが予定されており、それに向けたサービス機能の拡大を図る予定である。
- 大中企業の登記や諸手続きについても現在、簡素化を進めており(改正法案を上程中)、法務省としては今後も民間セクター開発促進に向けた全般的なビジネス環境改善を行う。ただし、SMEに対する州政府や地方政府などの規制・干渉が強いことも事実である。

所 感

1. 面談した法務官僚は若手の女性職員2名だったが、非常に明解かつ包括的な説明をし、カザフスタンの若手官僚（少なくとも法務省）が市場経済や経済のグローバル化に対応した業務への意識を強めているという好印象を抱いた。
2. 先の企業家保護連盟（民間側）で聞いた話が、政府実施機関である法務省での本面談の内容とも符合しており、少なくとも中央政府、特に法務省の民間セクター振興やSME振興に係わる政策策定・実施能力は一定のものを有していると感じた。
3. なお、その後、1月21日（月）にアスタナ市中心部にあるサリアルカ地方アスタナ・ワンストップ事務所を訪問（見学）したが、来訪者受付、相談窓口、申請窓口、銀行出張所（出納係）、公証人、写真撮影、ATM等の機能が清潔な建物の中で機能的に配置されていた。多くの来訪者が諸申請を行っており、対応する職員の態度も親切なものだった。副所長に聞くと毎日平均1,000人の来訪者があり、30名のスタッフで業務を行っているとのこと。行列や職員に文句を言っている来訪者は見られず、きちんと機能していると感じた。

A-12. 産業貿易省 産業イノベーション政策局（2）

面談相手先

訪問先	産業貿易省 産業イノベーション政策局		
訪問日時	2008. 01. 21.（月） 10:30-12:00	所在地	Astana
面談相手	Mr. Yermek Sakishev, Head of Industrial Policy Division, Directorate (Department) of Industrial and Innovation Policy（産業分野振興課課長代行）		

調査団側

訪問者	岩瀬	（記入者）岩瀬
	（同伴者）無し	（通訳）Omrkan

入手資料

1. 産業省月報（月単位の雑誌）2冊
2. SME関連情報提供ブックレット（月単位の小冊子）複数

聴取内容

1. （MITの最新組織図の有無について尋ねたところ）国家機構全体の見直し、組織改正が進んでおり、その中でMITも現在、組織改正の途上であり、最新の組織図は作成されていない。
2. SME関連ではビシンバエフ副大臣が管掌する産業イノベーション政策局（Department of Industrial and Innovation Policy）と企業振興局（Department of Entrepreneurship Development）の2局が主要部署である。この内、クラスター振興については産業イノベーション政策局が、全体的なSME振興については企業振興局が管掌している。JICAがクラスター振興案件を進めるのであれば、主要C/Pは産業イノベーション政策局となる。
3. クラスター振興については現在、カザフスタン政府全体の中でMITが管掌している。産業イノベーション政策局は産業振興部、イノベーション振興部、産業インフラ部（土地、SEZ、港湾等の計画？）を有する。
4. 現在、産業イノベーション政策局では、「2015年までの産業・イノベーション発展戦略」の2003年の策定・執行以来、初めてとなる改訂作業を行っている。2月末までに改定作業を終え、3月に関係省庁との調整を行って3月末には大統領令として発表・施行する予定。

5. SME振興・クラスター振興については2005年6月に施行された政府令（No. 633）で規定されているが、あまり実体がないのが実情だ。今後、さらに実態のある政策実行をしていく必要がある。
 6. 改訂される2015産業・イノベーション発展戦略では、クラスター振興戦略については中央レベルで全体戦略策定・運用と、地方での主体的なクラスター振興促進の支援を行う。地方では、それぞれの有するリソースを考慮して、どの地域でどの産業クラスターを振興するかを検討・実施する。
 7. ただし、地方ではいまだにクラスター振興の概念、意義、活動方法についての知識・経験がなく、多くの啓発やトレーニングのニーズがある。
 8. 現在、企業振興局と産業イノベーション政策局を管掌するMIT副大臣（Vice-Minister）はMr. Kuandyk Bishimbayevである。また、産業イノベーション政策局の局長（Director）はMr. Galym Amreyevである。
- （注） 阿部KJC専門家の話では、上記副大臣の他に筆頭副大臣としてソビエツキ副大臣がいるとのこと。

所 感

1. 20代前半と見える当該官僚は、柔軟かつ真摯な対応をしてくれた。同職員の在籍する産業イノベーション政策局の職場は、企業振興局のフロアと異なり、他の職員を含め真摯かつ柔軟に仕事をしている雰囲気があった。一方、同職員の話から、MITの組織はかなり縦割りの硬直的な運営が行われていると感じた。
2. 産業・イノベーション発展戦略改訂版が近い将来、発表される予定との情報は新しいものである。この中で、SME振興やクラスター振興についてどのような内容が盛り込まれるかが問題（興味の対象）であるが、カザフスタン特有（？）の「きれいな絵（文章）は書くが実態、活動が伴わない」という類のものであることが懸念される。一方、このような現実を同職員も認識しており、「だからこそ実態あるものにするためにJICAを含めた各国の支援や経験・ノウハウは重要だ。」というコメントもある意味で納得できるものである。

A-13. 国家輸出保険機構

面談相手先

訪 問 先	State Insurance Corporation for Export Credit and Investment アスタナ事務所		
訪問日時	2008. 01. 21. (月)	17:30-18:30	所在地 Astana
面談相手	Mr. Rolan Dogambekov, Director of Representative Office, State Insurance Corporation for Insurance of Export Credit and Investment, Kazyna Joint Stock Company		

調査団側

訪問者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同伴者) 無し	(通訳) Omrkan

入手資料

1. 同機構年次報告

聴取内容

1. 同機構はカザフスタンの輸出振興を輸出信用保険付与の観点から促進する機構だが、若い組織なので知名度も低く積極的に活用しようとする民間企業は少ないのが実態である。
2. これまでの活動は再保険業務が主だったのが実態で、今後、輸出信用業務を拡大したい。そのためには、民間企業（顧客）に対する知名度の普及や機能の啓発などが必要だ。今後、輸出振興に特化する予定のCMAR（注：後述）等KAZYNA傘下の他機関とも連携して輸出促進を図りたい。
3. 同機構ではJICAプログラムで1名の理事が日本での研修を受けており大変、役に立ったと聞いている。輸出振興政策に優れた日本での研修が今後も実施されれば大変ありがたい。

所感

1. 輸出促進を側面支援する政府系組織だが、民間企業の内部競争力が依然弱い（需要者側の要件整備が伴っていない）こともあって、必ずしも本来的な機能を効果的に推進できている組織ではないと感じられた。
2. 本技術協力案件が実施される場合に同機構が直接・間接的な裨益者や関係者になるとは思えないが、輸出促進に係わる一定の機能を有することは確かであり、引き続き同機構の活動状況や輸出促進に係わる具体的な活動状況等について留意が必要であろう。

A-14. 品質管理センター(QMC)

面談相手先

訪問先	Quality Management Center（元USAID EDPにより設立・強化されたISO導入コンサルタント）		
訪問日時	2008. 01. 22.（月） 10:30-11:15	所在地	Astana
面談相手	Mr. Kairat Abdyrakhmanov, Regional Quality Advisor, QMC		

調査団側

訪問者	岩瀬	（記入者）岩瀬
	（同伴者）無し	（通訳）Omrkan

入手資料

無し

聴取内容

1. QMCはUSAID EDP（Enterprise Development Program）により、スタートしたISO導入支援コンサルタント機関で、EDP終了後、独立した民間のコンサルタントとして機能している。ISO導入に向けた民間企業向けのトレーニング・指導・コンサルティングを行っている。
2. ISO導入のコンサルティングは競争も激しくなっているが、全体としてISO導入を図る企業（顧客）の数も増えている。ISO導入については政府の奨励プログラムもあり、これらをうまく活用しながらコンサルティング・ビジネスを行っている。最近入った2名のコンサルタントを含めて6名のコンサルタントがQMCに在籍する。
3. QMCではAGIP等の大手石油関連会社との契約を結び、サプライヤー等の関連SMEに対するISO普及を行っている。食品加工分野でのISO導入ニーズもあるものの、多くの食品加工業者は零細で資金や技術力・管理能力に乏しく、ISOを積極的に導入しようとする企業は多く

ない。もちろんHACCPに対する興味を有する食品関係企業は多い。

4. これまでにクラスター振興アプローチについて多くを聞いたり関係したことはない。また、産業貿易省が進めているというビジネス・サポート・センター（BSC）という概念や組織について聞いたことはない。
5. カザフスタンの全体的なビジネス環境は徐々にではあるが改善傾向にある。それでも、輸入品が税関でストップしたり、税金（賄賂）の問題で多くの不満をよく聞く。一方、会社の設立・登記は手続きが簡素化されて改善している。
6. カザフスタンでは石油関連産業でISO導入の動きが著しい（注：オイルメジャーがそれを要求する）が、それ以外の分野では機械製造等の分野を含めてまだまだ産業構造が脆弱でISO導入の動きも緩慢だ。

所 感

1. カザフスタンでの品質管理といえばISO導入という現実を感じさせた。競争力ある製品を低コストで安定的に供給する能力をつけるためにはISO導入によって「形式的な管理体系」を構築・運用することも無論、重要であるが、それ以前の基礎的な製造・管理技術分野での内部競争力を向上させることが重要であるが、そのようなアプローチでのSME振興支援は同国ではほとんど行われていないと感じた。

A-15. サリアルカSPK社

面談相手先

訪 問 先	JSC “National Company SBC “Saryarka” (サリアルカ・ソーシャル・ビジネス社)		
訪問日時	2008. 01. 22. (火) 14:00-15:00	所在地	Astana
面談相手	Mr. Bakyt Saparov, Executive Director, SPK Saryarka		

調査団側

訪 問 者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同伴者) 無し	(通訳) Omurkan

入手資料

無し

聴取内容

1. SPK（英語名称はSBC、Social and Business Corporation）は国有資産の効果的な管理・活用を促進するためのPPP（官民パートナーシップ）を推進する新たな形態の国策会社。2007年1月設立の当サリアルカSPKをパイロット・モデルとしてスタートさせ、全国で合計7つのSPKが設立された。しかし、実態として機能しているのは現時点で、サリアルカSPKだけであろう。
2. カザフスタンが国家事業としてSPKを設立するにあたってはシンガポール、ドイツ他の経験などを研究したうえでその機能を設計した。基本的機能は、①資産管理、②埋蔵鉱物資源の管理・開発、③土地（国有）の管理・開発、④資金投資（プロジェクト・ファイナンス？）である。
3. 当社（サリアルカSPK）はアスタナ市、カラガンダ州、アクモラ州の1市・2州をカバーしている。アスタナ市では建設セクター、工業団地開発等が開発有望分野で、カラガンダ州で

は金属工業、電力業等が有望。カラガンダは主要な工業地帯でミッタル等の国際的企業が立地している。一方、アクモラ州は農業、観光業が有望セクター。

4. 当社はJSCだが、資本は100%国家所有で利益の国家への配当は実施していない。これは利益を100%内部留保に回して将来的な社会インフラ整備等に利用するためである。
5. 上記2-①の資産管理機能については、有効活用されていない国家資産（国営企業を含む）を一時的に当社に移管したうえで、内外の投資家を募り共同で資産の有効活用による再生を図り、資産（企業）価値を上げて市場売却することで収益を得る。SPKは当該資産の49%までの所有権しか保有できないことになっており、マジョリティを獲得することはできない（ただし、鉱物資源の場合は別）。その結果、SPKの機能は、事業対象となる国有資産の発掘、案件形成、投資家の募集であり、経営者の人選や人材管理などについては干渉しない。
6. 上記2-②の鉱物資源管理については、銅、アルミ、タングステン、鉄鉱石等の多くの鉱物資源がカラガンダ州にある。当社には鉱物資源部があり、これまでエネルギー省で6～9ヶ月もかかっていた民間による鉱物資源開発の申請・許可に係わる処理を2ヶ月程度で行えるようにしている。さらに、銅資源の掘削・採鉱について直接、投資家（採鉱会社）を探すなどの活動を行う。もちろん、投資振興機関としてのKAZYNA（Kazakhstan Investment Fund）もあるが、当社は直接の事業に参画する。
7. 鉱物資源開発に係わる投資家の選定基準は、①財務能力、②SPKの参加資本比率に関するオファー、③投資実現までのスピード、の3つである。また、単に採鉱だけでなくカザフスタン国内で加工処理をどれだけ行う計画であるかについても検討する。これに関連して、鉱物資源を利用した工業団地を開発・形成する考えもある。
8. 土地利用についても、同様にポテンシャルの高い投資家を探すことが主要機能である。資金調達については、既存ビジネス（企業）が事業や設備を拡張したいといった際の投資（資本参加）を行う。
9. 当社の取締役会は産業貿易大臣を会長として、カラガンダ州副知事、アクモラ州副知事、アスタナ副市長、財務省副大臣、経済予算計画省副大臣、司法省副大臣、ATAMEKEN理事が参加している。
10. 今後、事業と内部留保の拡大に伴って、社会貢献機能を強化する考え。例えば、職業訓練の強化のために200万US\$を高等職業専門学校の強化に拠出する予定。特に、地方部の地域センター等における職業訓練を強化したいと考えている。
11. クラスタ振興パイロット・プロジェクトが実施されたことは承知しており、カザフスタンではシムケントで展開されている（繊維？）クラスタ等の欧州モデルもあれば、その他のものもあり、はっきりとした概念、モデルが定着していない。また、クラスタ振興というと、カザフスタン国民には心理的な障壁があるということも事実だと思う。

所 感

1. 産業貿易省が地域開発及び地域のSME振興支援機関として期待しているSPKであるが、組織・活動実態が最も整備されていると思われるサリアルカSPKにしても、その実態は不透明な部分が多い。組織的に新しいこともあり、人員も定着しておらず、いまだ組織・機能の整備を模索中であると感じた。
2. 事実、前コスタナイ州副知事でコスタナイ州での乳製品クラスタ振興プロジェクトを指揮したといわれるラウル・アルベルト社長への面会を申し入れていたものの、調査期間中に同社長が退任したことが明らかとなり、同組織の不安定性または急速な変化が進んでいることを実感させた。

A-16. EU

面談相手先

訪問先	EU		
訪問日時	2008. 01. 22. (火) 16:00-17:00	所在地	Astana
面談相手	Dr. Katarzyna Ritschel, Economic Affairs Advisor, Mr. Pierre-Yves Lucas, Project manager		

調査団側

訪問者	岩瀬	(記入者) 岩瀬
	(同伴者) 無し	(通訳) 無し

入手資料

無し

聴取内容

1. EUはカザフスタン支援にあたってクラスター振興アプローチをあまり意識していない。SME振興ではCMARとSEDFの2機関が重要だと認識している。新たにSPKが設立されて州知事や地方政府の機能の見直しに発展すると思うが、今後SPKがどのように機能していくかについてはよくわからない。
2. CMARとは1年半ほど前にSME振興(クラスター振興)に関連したプロジェクトを実施した(注:野菜・果実と乳製品のクラスター振興支援)が、あまりうまくいったとは認識していない。BISTROというプロジェクトでコスタナイ州の農民に対する情報センター機能の支援を行うと同時に、州政府のトレーニング等を実施した。コスタナイ州からはドイツに移住した人も多く、ドイツ人専門家によるトレーニングは喜ばれたようだ。
3. EU各国の商工会議所とカザフスタンを含めた中央アジア各国の商工会議所の会員間でのビジネスのマッチ・メイキングを支援するプロジェクトを現在、検討している。
4. カザフスタンではSME振興が一貫した戦略で効果的に実施されているとは思えない。SEDFにしても実態として何をやっているのかよくわからないというのが正直なところ。クラスター振興アプローチについても同様だ。州政府やアスタナ市にはそれぞれSME振興担当部局があるが、実態としてうまく機能しているかは疑問。

所感

1. SME振興関連でいくつもプロジェクトを実施しているように見えるEUだが、その中身については公開情報が不足しており、面談でも明解な回答はなかった。カザフスタン側関係機関のヒアリングでもEU支援による効果的なSME振興支援プロジェクトという情報に接したことはなく、どの程度の効果のあるプログラムを実施しているのか疑問に感じた。