

# オマーン国産業振興マスタープラン プロジェクト形成調査報告書

平成 18 年 3 月

独立行政法人 国際協力機構  
経済開発部

## 序文

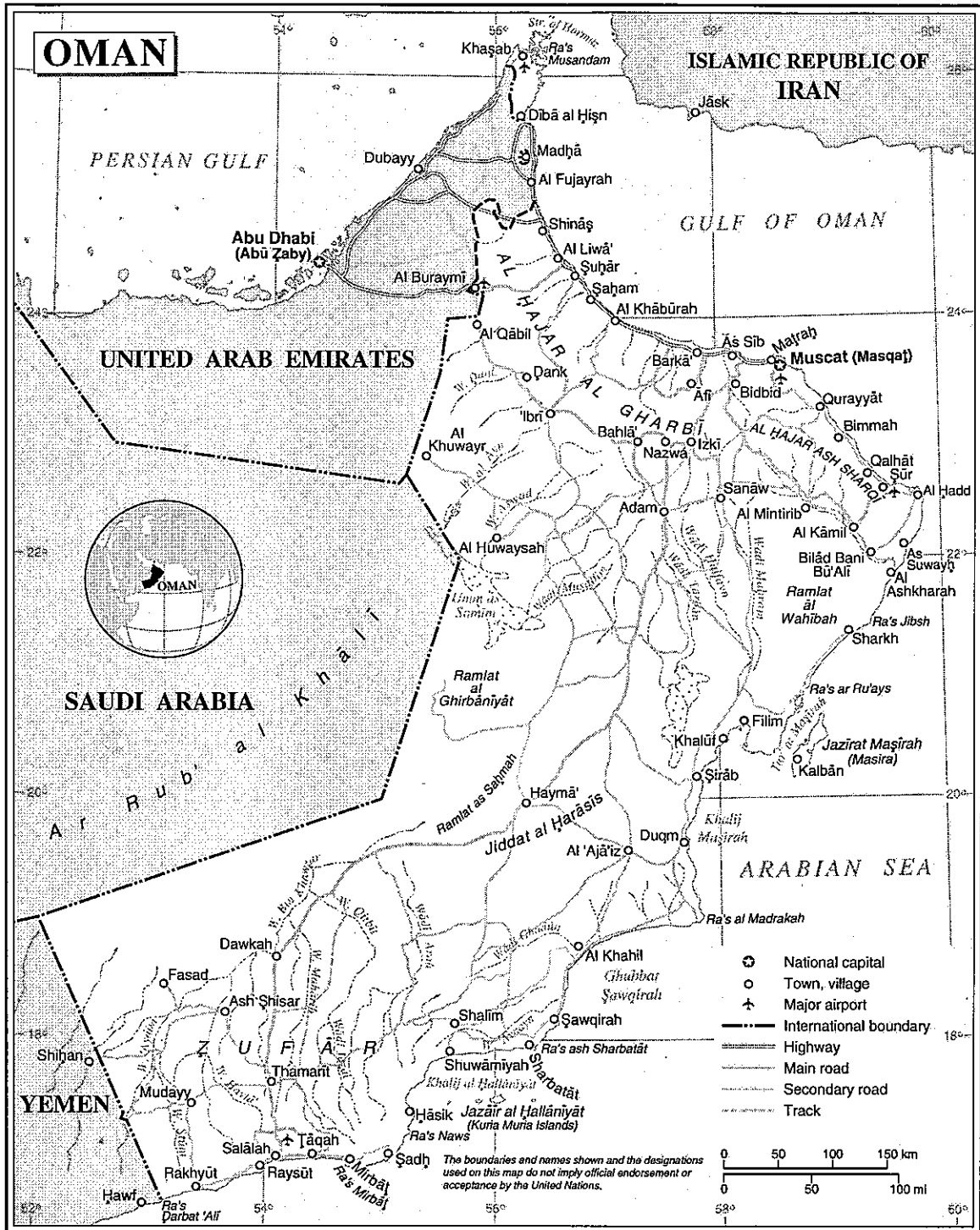
日本国政府は、オマーン国政府の要請に基づき、同国の産業振興にかかる開発調査のプロジェクト形成調査を行うことを決定し、独立行政法人国際協力機構がこの調査を平成16年3月に実施致しました。

同調査は、オマーン政府から提供のあった関連情報が十分でなく案件形成の方向性が判断できないことから、本格調査の実施を前提とせず、案件形成に必要となる関連情報を収集するとともに、オマーン国関係機関の認識等を確認することを通じて本格調査実施の意義・妥当性を明確化することを主目的として派遣されたものです。今般、オマーン国関係機関との協議を行うとともに現地調査を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなったものです。

最後に、本調査の実施に当たり、多大なご協力を頂いた関係者各位に対し、心から感謝申し上げますとともに、あわせて今後のご支援をお願いする次第です。

平成18年3月

独立行政法人 国際協力機構  
経済開発部  
佐々木 弘世



Map No. 3730 Rev. 4 UNITED NATIONS  
January 2004

Department of Peacekeeping Operations  
Cartographic Section

## 略 語

BDS	: Business Development Service	事業支援機関
F/S	: Feasibility Study	フィージビリティ調査
FTZ	: Free Trade Zone	自由貿易地域
GCC	: Gulf Cooperation Council	湾岸協力会議
GDP	: Gross Domestic Product	国内総生産
GNI	: Gross National Income	国民総所得
JICA	: Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
KOM	: Knowledge Oasis Muscat	ナレッジ・オアシス・マスカット (IT テクノパーク)
M/M	: Minutes of Meeting	ミニッツ
MOCI	: Ministry of Commerce and Industry	商工省
MOF	: Ministry of Finance	財務省
MONE	: Ministry of National Economy	国家経済省
MOTI	: Ministry of Trade and Industry	貿易産業省
OCCI	: Oman Chamber of Commerce & Industry	商工会議所
OCIPED	: Omani Centre for Investment Promotion and Export Development	投資促進・貿易開発センター
ODB	: Oman Development Bank	オマーン開発銀行
OECD	: Organization for Economic Co-operation and Development	経済協力開発機構
PEIE	: Public Establishment for Industrial Estates	工業団地公社

## 目次

序文  
地図  
略語

	頁
I. 調査概要 .....	- 1 -
1. 調査日程.....	- 1 -
2. 調査団構成.....	- 1 -
3. 実施経緯.....	- 1 -
4. 調査目的・内容.....	- 2 -
5. 要請内容.....	- 3 -
II. 調査結果 .....	- 5 -
1. 総論.....	- 5 -
1.1 総括.....	- 5 -
1.2 団長所感.....	- 6 -
1.3 過去の JICA 開発調査による提言の実現状況 .....	- 7 -
1.3.1 「工業開発基本計画調査」(1994 年).....	- 7 -
1.3.2 「工業開発センター設立計画」(1996 年) .....	- 8 -
1.4 調査実施の妥当性.....	- 9 -
1.4.1 急速な経済社会状況変化.....	- 9 -
1.4.2 政策策定・実施面の課題.....	- 11 -
1.4.3 わが国にとってのオマーンの戦略的地位.....	- 12 -
2. 各論.....	- 13 -
2.1 オマーン的一般状況 .....	- 13 -
2.1.1 地勢 .....	- 13 -
2.1.2 人口 .....	- 14 -
2.1.3 政治体制 .....	- 14 -
2.1.4 GCC (Gulf Cooperation Council) 諸国との協力 .....	- 15 -

2.2	マクロ経済・社会状況	- 15 -
2.2.1	マクロ経済長期トレンド	- 15 -
2.2.2	最近のオマーン経済	- 17 -
2.2.3	産業および産業構造	- 19 -
2.2.4	石油ダウンストリーム産業	- 20 -
2.2.5	天然ガス	- 20 -
2.2.6	更なる多様化 - IT 産業・観光産業	- 20 -
2.2.7	中小企業	- 20 -
2.3	産業基盤	- 21 -
2.4	エネルギー	- 21 -
2.5	インフラ	- 22 -
2.6	投資	- 22 -
2.7	貿易	- 23 -
2.8	雇用	- 25 -
2.9	金融制度	- 26 -
2.10	税制	- 27 -
2.11	教育	- 27 -
2.12	国家開発計画	- 27 -
2.12.1	Vision 2020	- 28 -
2.12.2	第 5 次 5 カ年計画	- 30 -
2.12.3	第 6 次 5 カ年計画	- 31 -
2.12.4	第 7 次 5 カ年計画	- 32 -
2.13	産業振興関連組織とその役割	- 33 -
2.13.1	不十分な関連省庁連携(商工省関連)	- 33 -
2.13.2	PEIE	- 34 -
2.13.3	OCIPED	- 34 -
2.13.4	ODB	- 34 -

	頁
2.14 産業政策の現状と課題 .....	- 34 -
2.15 産業人材育成の現状と課題 .....	- 34 -
2.16 IT の普及状況と振興策 .....	- 35 -
III 考えられる本格調査のフレームワーク(案) .....	- 36 -
1. 考え方 .....	- 36 -
2. 調査事項 .....	- 37 -
IV. 添付資料	
Annex 1: 調査準備資料	
Annex 2: 正式請書	
Annex 3: M/M	

## 1. 調査概要

### 1. 調査日程

平成 18 年 2 月 25 日（土）～同年 3 月 16 日（日）（計 20 日間）

### 2. 調査団構成

	氏名	担当分野	所属機関	現地調査期間
1	名久井 恒司	団長・総括	JICA 経済開発部 技術審議役	3 月 4 日～3 月 16 日
2	澁谷 晃	調査企画・業務管理	JICA 経済開発部 中小企業チーム	3 月 4 日～3 月 16 日
3	泉 泰雄	経済開発計画	アイ・シー・ネット株式会社 コンサルティング部	2 月 25 日～3 月 16 日
4	佐藤 光男	産業振興計画	株式会社国際開発アソシエイツ	3 月 4 日～3 月 16 日

### 3. 実施経緯

オマーン国は産油国でありながら原油埋蔵量が少なく、約 20 年後に枯渇する可能性も指摘される中、石油依存型経済から速やかに脱却を図ることが国家経済開発における最重要課題となっている。このため、政府は早くより産業基盤の多様化を推進し、1990 年代には石油代替産業としての工業開発にかかる取り組みを開始している。

このような中、我が国は 1978 年以降、オマーン政府からの要請に基づき工業分野開発に対する技術協力を実施、オマーン商工省は JICA 開発調査によって策定された「中小企業開発政策」（1993 年）及び「工業開発マスタープラン」（1994 年）をベースに工業開発政策を実施してきた。その結果、国内には多数の中小工業事業が設立されると共に、近年では天然ガスをベースとした大型事業の実施が進む等、オマーンにおいていくつかの工業分野の基盤は順調に形成されてきたと言える。

しかしながら、中小企業の中には未だ十分な経営基盤を確立できていないものも多いとされ、また近年においては、情報技術の急速な発展に伴い工業分野の世界的トレンドが従来の資源ベースから知識ベース型へと大きく移行しているのを始め、国内においても保健・医療制度の充実に伴い急激に人口増加した結果、若年層の失業率が急上昇する等、経済社会構造が大きく変化しており、これらを踏まえ、工業開発政策の方向性に修正が必要とされている。



オマーン政府としては、コンピューター識字率の高い若年層を中心に IT 産業起業を促進し、基幹産業となりうる IT 産業の開発を行うと同時に若年層の雇用促進に努めると共に、中小企業と大型事業との間のリンケージを強め、国内中小企業の活性化及び競争力強化を図るなど、新たな政策をもって現状に対応していく計画としている。かかる状況下、2004年度、2005年度要望調査の2回にわたり既存の JICA「工業開発マスタープラン」を見直しする形で今後の工業開発政策の基となる新たなマスタープランの作成を我が国に要請した。

要望調査時の検討において、現行マスタープランによる提言の実施状況・効果、及び IT 産業を基幹産業として育成する構想の妥当性等を事前に確認する必要があるとの判断が示されたことから（2005年4月時点で「B」評価としてオマーン政府に通報）、今回、プロジェクト形成調査団を派遣し、かかる要請背景及び本格調査実施の妥当性等について確認することとなったものである。

#### 4. 調査目的・内容

上記要請案件に対する協力可能性の検討に際しては、案件形成の方向性を判断するための関連情報（オマーン政府による産業政策の現状、同国の社会・経済及び産業の現状等）をさらに収集するため、本プロジェクト形成調査においては本格調査の実施を前提とせず、案件形成に必要な関連情報を収集すると共に、関係機関の認識等を確認することを通じて本格調査実施の意義・妥当性を明確化することを主目的として、外務・経済産業両省とも協議し合意した対処方針に基づき今次プロジェクト形成調査を行った。調査事項は次の通り。

- (1) 新しいマスタープラン策定の方向性に対するオマーン政府の考え方等について確認の上、調査実施の妥当性に関し検討。
- (2) 今回の要請が次期5ヶ年計画にどのように反映する可能性があるのかに関し、政府関係部門に対し確認。
- (3) 前回「工業開発基本計画調査」の提言内容をオマーン政府がどのように履行しているか、またその具体策に関し確認。
- (4) 過去10年間におけるオマーンの社会経済構造の変化（人口構造等、社会経済指標等）とその影響（基本計画を大幅に見直す程度に社会経済状況が前回調査時から変化しているのか）に関し確認。
- (5) 調査対象の絞り込みを目的として、オマーン政府の関連政策の現状、産業のポテンシャル、輸出競争力にかかる現状に関し確認。
- (6) IT産業を基幹産業に育成する構想の妥当性に関し確認（国内環境＝人材、教育、社会インフラ、及び対外的比較優位等）。
- (7) JICAが調査（F/S）を実施した、「工業開発センター設立計画」の進捗状況に関し確認（要請元である商工省工業局の対処能力、オマーン政府の予算状況等を併せ確認）。

## 5. 要請内容

オマーン政府からの本件にかかる原要請（2003年8月26日付）の内容は次の通り。

案件名	産業振興マスタープラン（レビュー）
調査地域	マスカット他
実施機関	商工省工業局（Directorate General of Industry, Ministry of Commerce and Industry）
裨益者層	地元投資家、海外投資家、潜在的若手起業家
調査期間	2004年1月～同年5月（5ヶ月間）
上位目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 中小企業と大規模事業が相互依存しつつ共存する多次元産業の国内実現</li> <li>2) 競争力及び持続性のある工業基盤の実現</li> <li>3) 工業分野の効率的発展によるオマーン国の経済基盤多角化の実現</li> </ol>
調査目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) オマーン国工業開発における個別事業開発計画が明確にされたマクロ経済開発計画の策定</li> <li>2) IT産業育成計画の策定</li> <li>3) 質の高い雇用の多数創設</li> <li>4) 国民若年層に対する就業機会の提供</li> </ol>
調査成果	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 大規模事業を中心に競争力のある中小関連事業が多数設立される</li> <li>2) 大規模事業に限られている投資の偏りが是正され、中小企業に投資が浸透する</li> <li>3) 国内IT産業が発展する</li> <li>4) 国民雇用及び起業家が増加し、失業率が低下する</li> </ol>
活動内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) JICA 開発調査「中小企業開発施策」（1993年）及び「工業開発マスタープラン」（1994年）と、オマーン国中小企業及び工業分野にかかる現状の比較評価を行う</li> <li>2) 1994年以降実施されたオマーン国工業分野開発関連のJICA案件及び国際機関による調査の結果分析を行う</li> <li>3) 上記1)及び2)の結果を基に、今後10年間を対象とした改訂版「産業振興マスタープラン」を策定する</li> <li>4) 国家経済開発計画において目標とされる経済への移行過程を明確化したロードマップを策定する</li> <li>5) 商工省が別途実施する他の開発計画（含・以下の関連調査）の詳細、及びタイムテーブルを3)のマスタープラン上に反映し、融合させる <ol style="list-style-type: none"> <li>a. 零細及び小規模事業促進を行う独立専門機関設立にかかる必要性及び方向性の調査</li> <li>b. 計画済みソハール大型事業と関連した小規模事業設立の可能性を中心としたソハール地域工業開発計画可能性調査</li> <li>c. 零細及び小規模事業を開発するに能っての適正地域の見極め調査</li> </ol> </li> </ol>

オマーン国 産業振興マスタープラン調査 プロジェクト形成調査団派遣日程

日順	日順		団長・総括 (名久井技術審議役)	調査企画・業務管理 (澁谷)	経済開発計画/産業振興計画 (役務コンサルタント)	
1.		2月25日	土	【経済開発計画団員】 成田10:45発(TG641)→ハノク15:45着、 同17:30発(TG507)→マスカト22:55着		
2		2月26日	日	【経済開発計画団員】 09:00-10:30在オマーン国日本国大使館協議 <現地調査開始> 11:00-14:30商工省=基本情報収集・確認、調査日程調整等		
3		2月27日	月	【経済開発計画団員】 現地調査(産業ポテンシャル、経済状況等調査) 12:00-13:30OCIPED=The Omani Center for Investment Promotion and Export Development 14:00-15:00商工省 - OCCI=Oman Chamber of Commerce & Industry		
4		2月28日	火	【経済開発計画団員】 09:00-10:30PEIE=Public Establishment for Industrial Estates 10:30-12:00KOM=Knowledge Oasis Muscat 13:00-14:30商工省 19:00-21:00日本国大使館新田書記官(日-オマーン関係等説明・意見交換) - 石油鉱物省等		
5		3月1日	水	【経済開発計画団員】 09:00-12:00ルセイル工業団地視察 12:30-13:30スルタン・カブース大学 現地調査(企業視察:中規模、小規模より抽出)		
6		3月2日	木	【経済開発計画団員】 ニズワ地方視察 資料整理・報告書作成		
7		3月3日	金	【経済開発計画団員】 資料整理・報告書作成		
8	1	3月4日	土	アカ11:00発(TK0123)→イスタンブール12:00着、 同14:10発(Gulf44)→ハーレーン19:05着、 同20:15発(Gulf1172)→マスカト22:50着 23:30-24:15団内打合せ	成田10:45発(TG641)→ハノク15:45着、 同17:30発(TG507)→マスカト22:55着 23:30-24:15団内打合せ	【経済開発計画団員】 現地調査 09:00-10:00オマーン中央銀行 10:30-13:30商工省 20:00-21:00労働力省藤本専門家意見交換 23:30-24:15団内打合せ (商工省各部署=セクター所掌部門等) 【産業振興計画団員】 成田10:55発(JL717)→ハノク15:55着、 同17:30発(TG507)→マスカト22:55着
9	2	3月5日	日	07:30-08:30団内打合せ 09:00-09:55在オマーン国日本国大使館 大森大使表敬表敬・協議 10:00-11:00外務省(援助窓口機関)表敬・協議 11:30-12:45国家経済省(援助取り纏め機関)表敬・協議 13:30-14:00スポーツ省アル・スネイリ大臣(元・商工次官)表敬 14:30-16:00商工省工業局長主催昼食会(シャングリラ・ホテル) 19:15-21:45団内打合せ		
10	3	3月6日	月	9:00-11:00国家経済省IT事務局 11:30-13:00オマーン開発銀行(ODB) 14:00-15:45オマーンポリプロピレン会社ダハブ副CEO(昨年まで工業局長) 18:00-20:15団内打合せ		
11	4	3月7日	火	10:00-11:00商工次官表敬 11:00-12:30商工会議所協議(就業状況、産業の現状、失業・起業状況等調査) (12:42商工省工業局ナハラ氏日程調整) 13:00日本人民間関係者昼食会(東京太呂) (団内打合せ)		
12	5	3月8日	水	08:30-09:45商工省計画フォローアップ局長協議 10:00-11:30労働力省計画調査課長協議 11:30-14:00団内打合せ 19:00-21:00団内打合せ		
13	6	3月9日	木	本体調査案:M/M案検討 10:30新田書記官と市内視察(グランドモスク、パレス義、マドラスク、アルプスタンパレス昼食) 18:00-20:45団内打合せ		
14	7	3月10日	金	本体調査案:M/M案検討 11:00～移動(マスカト・ソハール) ソハール市街港湾後背地・中小零細企業集積状況視察 団内打合せ		
15	8	3月11日	土	9:00ソハール工業団地公社、入居企業視察 13:00ソハール港湾会社協議・視察(Cap. Morad Maary ?) 19:00～移動(ソハール→マスカト)		
16	9	3月12日	日	9:00PEIE協議(@ルセイル) 11:00KOM協議・視察		
17	10	3月13日	月	08:30-11:00国家経済省協議(経済局長、製造業局長、サービス業局長) ミニッツ作成等		
18	11	3月14日	火	09:00-11:00商工省ミニッツ打合せ 13:00-14:00商工省次官総括協議(M/M案確定) 18:00-19:00大森大使調査結果報告 19:00-21:45大使公邸主催夕食会(商工省関係者招聘)		
19	12	3月15日	水	09:00-09:50商工省工業局長ミニッツ署名・交換 10:00-10:45ソハール港湾会社 11:00-12:00観光省計画局 15:00-16:00オマーン石油会社 車輛積算		
20	13	3月16日	木	マスカト00:45発→ドハ101:35着(EK865)、 ドハ103:15発→ハノク12:05着(EK384) *以降、「タイ科学技術戦略分野における制度・人材開発」プロジェクト第二次事前評価調査に継 続出張	マスカト00:45発→ドハ101:35着(EK865) ドハ102:50発→関西16:40着(JL5090)関西 18:30発→羽田19:35着(JL1316)	

## II. 調査結果

### 1. 総論

#### 1.1 総括

- 今次現地調査の結果、JICAによる1994年の調査以降12年間にオマーンの経済・社会状況は急速に発展し、その結果として、1)知識基盤社会・経済化の進展、2)若年就業人口の増加、3)産業のIT化、及び4)中小レベルの企業活性化と大規模事業とのリンク強化の必要性増加等の面で、いわば構造的ともいえる急速な変化が起きている。
- オマーン政府、とりわけ商工省は産業関連分野におけるこれらの変化に対応するため、従来の石油・ガス等天然資源依存型の産業構造から、ダウンストリームやクラスター等の概念に代表されるような重層的な産業構造への変革を目指した政策運営を行っている。具体的には、JICA1994年調査による提言の実施等を通じた対応を図る等、多様な取り組みを行ってきた。例えば、投資促進・貿易開発センター(OCIPED)や工業団地公社の傘下にあるテクノパーク(ナレッジ・オアシス・マスカット=KOM)の設立を通じた投資促進、産業のIT化推進・IT人材育成やIT関連ベンチャー企業の設立支援、ソハール等の産業集積地における大規模事業のダウンストリーム産業振興等において一定の成果を得ている。また、人材資源省や工業団地公社等の政府関係機関や各地に存在する民間研修機関による職業訓練も多様に実施されるなど、広範な産業振興関連サービスの拡充も確認された。
- 他方、オマーン政府が指向する、特にオマーン人中小製造業企業の強化・新規創業や増加する若年人口の雇用促進への対応に関して言えば、依然として施策、実績とも十分とは言えない状況にある。今後は単なる産業毎の振興計画のみではなく、インフラ・制度を含む産業基盤の整備を、産業人材、BDSの育成等とも絡めた総合的な政策として実施することが不可欠である。かかる方向の重要性・緊急性についてはオマーン政府も十分認識しているが、現時点で十分な政策パッケージを持ち得ていないと見受けられる。
- このため、オマーン側は我が国の国内外での経験に基づく助言・提言に対し大きな期待を寄せている。実施主体である商工省職員の基本的資質の高さ、時宜を得た要請である等を鑑みると、今回、協力範囲・対象を十分に吟味した上で本件本格調査を戦略的に実施することについては十分な妥当性があるものと判断される。
- なお、本件要請は2年前の2006年に提出され、第7次国家開発5ヶ年計画(2006-2010)策定に際してのインプットとすることが当初は意図されていたが、現在、同5ヶ年計画は既に起草され、閣議決定を経て確定している。しかしながら、商工省に確認した結果、今次本格調査は同計画を具体的な実施レベルで推進する際の政策指針として極

めて重要な位置付けと考えられており、調査を通じた政策助言・提言及び実施体制の対処能力開発は依然、有効であることが確認された。

## 1.2 団長所感

今回のプロジェクト形成調査を通じ、当該分野における JICA による支援への緊急性をオマーン国が強く感じていること、及び我が国からの支援の効率性が高いことを感じた。また、同国に技術協力を行う妥当性に関し、インドと東部アフリカを結ぶ長い交易の歴史や湾岸アラブ諸国の入り口に位置する地理的好条件を背景とした優位性に着目すべきである。さらに政治的安定性と語学力に基づくコミュニケーション能力の高さは支援の効果を保証するものである。

観光や中継貿易基地としての港湾施設建設が経済的利益を生み出す可能性が大きいことは、既にそれらの大型プロジェクトが動き出していることから容易に想像できる。より大事なことはそれらに付帯する周辺設備建設や物資供給を通じて関連産業を起し、継続的に発展させることである。

施策としては、商工省、その関連機関及び関係省などが多様な産業振興策を打ち出している。その多くが過去に行った JICA の産業振興マスタープランや派遣専門家の提言によるものである。これらによって産業発展の基盤が構築され、具体的な行動が始まったものの、その後急激な人口増加などの情勢変化が起こったこと及びそれら施策間の整合性がとれていないことなどから、改めて産業振興策全般を見直し、戦略的な実行策を練る必要があると思われる。

今次調査において経済政策にかかわる多くの担当者と面談し、個別施策について議論を交わしたが、統合的な統計データが未整備であることなどから定量的な分析には及んでいない。統計に基づく施策の効果分析も必要であると思われる。

また、多くの途上国の発展過程でしばしば見受けられることではあるが、経済構造の最上位部分がまず最初に充実するということである。強いリーダーシップの存在は重要なことではあるが、オマーン国が目指す非石油産業の発展のためには中間に位置する経営層の拡充が一層緊急な課題となっている。また、高校、高専程度の技能者の育成制度が充実し、多くの卒業生を送り出しているが、就職先となる産業が十分に形成されていない。前述の大型プロジェクトを支える IT 産業や物資供給産業などにサポーターイングインダストリーとして発展の可能性があり、雇用吸収力もあると考えられるが、こうした産業の芽はまだ出ていない。このように企業や産業構造の中核部分が未発達な「中抜け」状態が放置されているのが現況である。

さらに、長期的視点からは省エネルギー、非炭素（水素）エネルギーへのシフトや廃棄物処理やリサイクルシステムの構築に取り掛かることも必要であろう。石油・ガス収入を用いたインフラ整備がなされていることは見受けられるが、ポスト石油時代の産業構造を見据えた構造改革への準備も必要である。

国際援助機関や欧米コンサルタントの指導も多く受けていることからそれらの影響を強く受けていると考えられる。それを前提とした協力のあり方を考える必要がある。特に日本として活用すべきはこれまでの専門家派遣や研修を通じて培われた人脈であろう。石油が枯渇するまでの間に金のなる木の下に群がって残りわずかな実を収穫するのではなく、次世代を見据えてその下の土壌を肥やすことを着実に行うべきと考える。

### 1.3 過去の JICA 開発調査による提言の実現状況

#### 1.3.1 「工業開発基本計画調査」(1994 年)

広範な部分について着手・実現しており、有効に活用されたと判断される。なお、提案された項目の実現状況については以下の通り。

##### 1.3.1.1 政府支援プログラム

- |                     |   |   |
|---------------------|---|---|
| (1) 輸出市場の確保         | : | OCIPED (投資促進貿易開発センター) 設立 (1999 年)   |
| (2) 投資誘致の促進         | : | 同 (1999 年)  |
| (3) 工業開発のための金融制度の強化 | : | N.A.  |
| (4) 人材開発            | : | KOM (テクノパーク=ナレッジ・オアシス・マスカット) (2003 年)・・・IT 人材育成                                     |
| (5) 技術基盤の確立         | : | 同 (2003 年)・・・IT 人材育成  |
| (6) インフラの拡充         | : |   |
| 道路網拡充               | : | JICA 調査 2004 年実施  |
| 港湾拡充                | : | JICA 調査 2004 年実施 (従来の QABOOS、SALALAH に加え SOHAR、SHINAS、DUQM、KHASAB が追加され、合計 6 港に)    |
|                     | : | JICA 調査 (SALALAH 港・周辺地域開発)<br>特にソハール港は天然ガスベースの大規模工業・商業港の建設が進行中で、2007 年には殆どの設備が稼動予定。 |

##### 1.3.1.2 有望工業プロジェクト

- |                   |   |                               |
|-------------------|---|-------------------------------|
| (1) 国内鉱物資源の輸出市場開発 | : | 大規模石膏資源輸出は積出施設新設等費用の関係で不採算。   |
| (2) 天然ガス活用        | : | ソハールの大規模工業として建設進行中。           |
| (3) 空コンテナ活用       | : | 南部サララの FTZ 計画が遅延、現時点で実現していない。 |

- (4) 水産資源活用 : 水産事業自体が停滞しており、実現していない。
- (5) 輸入代替 : ガラス瓶生産等、着々と実現している。
- (6) 伝承技術活用 : 国内向け・観光客向けとして実現したが輸出までには至っていない。
- (7) 立地有利性活用 : FTZ 計画遅延により未着手。
- (8) 裾野産業開発 : ソハールの開発によりダウンストリームの実現については目処がついたものの、従来型の裾野産業開発に関しては依然、十分な集積は実現していない模様。

なお、前回調査（1994年）にはインターネット普及等に基づくIT産業の可能性は視野に入っていなかったが、その後の発展によりこの分野の可能性がクローズアップされている。

### 1.3.2 「工業開発センター設立計画」(1996年)

1994年から2004年にかけて、オマーンのGDPは名目で約2倍、実質で50%の成長を遂げている。しかしながら、1998-9年に一時不況に陥り、GDPが名目で10%超のマイナス成長となった。日本から進出している商社関係者の情報によれば、当該時期にオマーンへの貨物輸入額が最大40%減少したとのこと。かかる未曾有の不況下、オマーンの政府開発予算も限られ、提案されたプロジェクトの幾つかは中断、改変の必要に迫られた。

1996年に実施された「工業開発センター設立計画」（F/S調査）では以下の3重点分野部門が提案されたが、上述の経済状況の影響を受け予算措置も困難な時期に遭遇したこと、また、部門毎に事情が異なりそれを総合しての実現が困難であったことから、工業開発センターとしての一体化した実現はなされなかった。しかしながら、提言の内容は各実施主体で実現されており、調査結果は有効に活用されたと言える。

- (1) 衣料縫製技術分野 : 米国のQUOTA適用により、輸出分野としての魅力が減少したため中断。
- (2) 食品を主とした包装技術分野 : ソハールでのポリプロピレンなどの事業化に伴いプラスチック加工研究センター構想として計画進行中。
- (3) 非金属鉱物研究分野 : スルタン・カブース大学の研究施設として実現。

## 1.4 調査実施の妥当性

### 1.4.1 急速な経済社会状況変化

#### 1.4.1.1 最近、特に1990年代後半からのオマーン経済・社会面は急速に発展

- 名目 GDP 年平均成長率:3.5% (1991-1995)、8.3% (1996-2000)、7.6% (2001-2005)
- 石油依存率は、1985年の50%近くの水準から、徐々に減少するも依然、40%台を維持

		1985	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004
名目 GDP	百万 RO	3,590.6	4,493.0	5,307.2	7,639.2	7,670.4	7,815.1	8,357.9	9,527.1
GDP 伸び率*	%	10.6	5.3	3.5	8.3	0.4	1.9	7.2	13.7
石油部門	百万 RO	1,780.7	2,144.4	2,020.0	3,717.7	3,264.4	3,257.4	3,424.1	4,016.1
石油部門割合	%	49.6	47.7	38.1	48.7	42.6	42.5	41.0	42.1
非石油部門	百万 RO	1,832.3	2,407.0	3,368.5	4,079.4	4,555.1	4,718.3	5,112.6	5,671.0

(国家経済省 \*GDP 伸び率：2000年までは5年平均、2001年以降は対前年比)

- 最近は石油価格高騰による押し上げ効果も、2005年は速報値で GDP 前年比伸び率は18%程度と好調
- 石油・天然ガス大型プロジェクトの実現も間近

#### 1.4.1.2 国家開発計画も意欲的に実施、概ね目標を達成

- Vision 2020 (1996)、5カ年計画 - 第5次 (1996-2000)、第6次 (2001-2005)
- JICA 1994年工業開発調査の提案 (貿易・投資促進、人材開発、インフラ拡充など) の多くが採用され実現 (上述)
- 非石油部門の開発、経済多様化、石油・天然ガスを基盤とした産業の開発、高等教育就学率向上などが柱

#### 1.4.1.3 インフラ、金融システムなどの産業環境整備も進展

- 道路網、通信システム、港湾施設、エネルギー面などで整備はかなり進む
- 金融システム・サービスも進展、投資ファンドなども発展しつつある

#### 1.4.1.4 人材育成にも注力

- 高等教育就学率向上、基礎実務教育の改善・普及に注力
- 人材のオマーン人雇用促進化も推進するが、産業界の中堅レベルまでの人材は時間が不十分、いまだ育成過程
- 高等教育省
  - ▶ 高等教育人材育成本格化 (SQU 1991年設立) 卒業生 2,500名/年
- 人的資源省
  - ▶ 職業教育 (職業訓練校(9)、技術大学(4) 設立 卒業生 2,400名/年



と大きく発展

#### 1.4.1.5 産業振興政策実現のための政策実施機関も活動

商工省を中心とした政府の積極的な産業振興策実施、メニューは豊富

- 工場団地開発・企業支援はもともと先行、全国で160社が活動
  - PEIE（工業団地公社）（1983年設立）
    - 合計8箇所の工場団地を全国に建設、長期リース
    - 経営危機に陥った企業に対する個別支援も（MOTI、MOFを通じて）
    - 低廉なリース価格、整ったインフラなど条件が整備
    - 1990年台後半から入居率上昇。拡張計画も
    - ひとつはFree Trade Zone（イエメン国境）
    - IT産業専用のKOM - Knowledge Oasis Oman（2003年）も稼働
- 貿易・投資推し端緒についたところ、活動の本格化は今後
  - OCIPED（投資促進貿易開発庁）（1999年設立）
    - 貿易は、GCC諸国・中東、歴史的に関係の深いアフリカ・アジアに注力
    - 投資面は、石油・天然ガスダウンストリーム産業支援を中心に投資家開拓
  - EGPC（信用保証協会）
    - 中小企業を中心に輸出信用保証制度で政治リスクをカバー
- 金融面支援も豊富、民間セクターとは別な体系でサポート体制は整う
  - ODB（オマーン開発銀行）
    - 中小企業向け低利設備資金供給
  - 商工省（MOCI）
    - 大型案件向け投資支援
- 起業支援にも着目、特に若手起業家への対応も
  - 国家経済省（MONE） - Youth Development Fund
  - 商工省（MOCI） - 零細自衛業者向け金融支援
  - KOM - ITインキュベータ（TKM）を立ち上げ
- IT化推進
  - MONEを中心に各省横断的にIT Task Forceを実現
    - e-Government、IT活用、ITサービス活性化に努力
  - 商工省はPEIEを通じ、KOMを設立・稼働
    - IT関連直接投資も徐々に成果
    - Gulf Airコールセンター設立など新しい動きも

#### 1.4.1.6 産業部門の発展・開発も新たな局面へ

- 1994年当時はまだ実現見通しが不透明であった産業部門が発展
  - 石油・天然ガス大型プロジェクトの実現が間近

- ▶ 道路・港湾などのインフラも整備
- ▶ IT インフラも急速に発展
- ▶ 観光開発も進展、観光省の商工省からの分離独立、同省による大型プロジェクト推進中

#### 1.4.1.7 産業基盤強化の必要性

- 従来型産業は、そのほとんどが中小企業ではあるが、古い経営体質
  - ▶ 資本家 (Sponsor) は、地元有力者、資産家、海外資本であり、地元は基本的に経営陣任せで、自らの関与・関心には投資家的であり経営の関与は限界的
  - ▶ 経営陣 (Manager) はインド人を主体とした外国人実務層が固めており、このレベルのオマーン人材はまだ十分に育っていないこともあり、Replace にはまだ時間が必要
  - ▶ 技術者 (Engineer/Technical Staff) は、まだ外国人が主体であり、オマーン人は伝統的に技術部門への関心は薄く、人材も十分に育たず
  - ▶ 労働力 (Workforce) は、従来のインド人などへの低賃金労働力依存から徐々にオマーン人への転換も進むが、まだコンプライアンス上オマーン化比率を充足している、といった企業も多い
  - ▶ 零細・自営業種の経営能力改善、公的部門からの支援はまだ不十分。裾野産業に発展する基盤不十分。
- IT、観光産業には若年層も関心、女性を含め進出が進む
  - ▶ 教育の成果もあり、若年層、女性の IT、観光をはじめ、サービス産業への職場進出は比較的よく進む
  - ▶ 産業そのものがまだ若いこともあり、IT 産業に見られるように若年層が自ら企業化を担う役割を期待され、労働力の大きな吸収は期待したい
  - ▶ 観光産業は今後大幅に雇用機会が増加するとは見られるが、経営レベルでの人材育成にはまだ時間を要する

#### 1.4.2 政策策定・実施面の課題

##### 1.4.2.1 政府の主導的な役割・評価しうる政策能力

- Vision 2020 及び5ヵ年計画は政府が協力を推進
- 国家経済省 (MONE) を中心に、各省 (MOCI 等) の政策能力は相応のもの

##### 1.4.2.2 政策実施能力には課題も山積

- 基本的に政府部門も人材不足。政策実施に遅れも
- 具体的な政策実施過程では、外部機関 (国際援助機関など) に依存状況は継続

#### 1.4.2.3 不十分な関連省庁連携(商工省関連)

- 石油・天然ガス関連大型プロジェクトの進展に、ダウンストリーム産業育成がほぼ手付かず状態 - 石油鉱物省、商工省、OCIPED
- 中小企業育成を謳うも従来型産業への経営者能力開発などへの戦略的取り組みは組織的には実施されず - 商工省、商工会議所 (OCCI)、OCIPED
- 貿易・輸出促進は産業界の大きな課題、体制は漸くできたものの、マーケティングを中心とした能力養成はまだ散発的 - 商工省、OCIPED、OCCI
- IT 産業育成は KOM を中心に開発が進むが、若手人材を吸収には限界 - 商工省、KOM、人材資源省
- 産業人材育成での供給過剰状態現出 - 商工省、人材資源省、高等教育省

#### 1.4.3 わが国にとってのオマーンの戦略的地位

##### 1.4.3.1 技術協力・投資面で大きな進展を見る経済関係

- 原油・天然ガス輸出から、ダウンストリームへの取り組みへの技術協力面で大きな進展
- 西部ソハール港では、日系企業が参画した石油精製施設、肥料製造プラントなどがまもなく稼動あるいは建設中
- オマーン資本による石油・天然ガス産業のダウンストリーム産業はまもなく本格的活動となる状況にあり、今後オマーンとの通商関係は新たな局面へ
- オマーンのがわが国への輸出は原油を中心に約 11.0 百万ドル (2001 年) に対し、わが国からの輸入は約 5.4 百万ドル (同) にとどまっているが、今後はその多様化も期待される。

##### 1.4.3.2 資源確保面での重要性

- オマーンはわが国にとって第 6 番目の原油供給国であり、資源確保、資源分散、安定供給といった観点からの同国の重要性は変わらない
- 特に、同国がホルムズ海峡出口にあり、タンカー運航にあたっての経済性、安全性といった面での戦略的重要性は留意

##### 1.4.3.3 戦略地理上の位置づけ

- オマーンはアラビア半島東部、ホルムズ海峡の手前、インド洋に面した位置にあり、アラビア半島への入口
- 同国の道路網・港湾施設の整備が整いつつあり、GCC 諸国間の地域統合も進展をみており、GCC 諸国をはじめアラビア半島諸国への輸送基地としての役割は今後急速に高まり

- 歴史的にオマーンは東アフリカ（ザンジバル、現タンザニアの一部を1960年まで領有）、インド亜大陸諸国との密接な経済・人的関係を持ち、他のアラビア諸国には無い特徴
- アジア・アフリカ貿易投資推進といったわが国 ODA でも推進を行っている分野で、協同の可能性も視野に

#### 1.4.3.4 政治的安定

- 現在のカブース国王は1970年来政権の地位にあり、それまでの鎖国政策を大幅に転換、開放政策を推進、積極的に経済開発・インフラ整備・産業多様化・人材養成・社会福祉などに重点を置いた政策を実施
- 国民の信望も厚く、中東地域では最も政治的に安定した国との評価を得ている。

## 2. 各論

### 2.1 オマーン的一般状況

#### 2.1.1 地勢

オマーンはアラビア半島の東端、ホルムズ海峡の東側に位置し、国土面積は約 31 万 km<sup>2</sup> で、西側はサウジアラビアおよび UAE と、南側はイエメンと国境を接している。国土は北部には北西部の平野地（国土の 3%）およびその南にほぼ東西に伸びる山岳地帯（同 15%）を除くと荒地・砂漠、ワジと呼ばれる枯れ川から構成されている。

西の UAE 国境からの海岸線に沿い、その南の山脈まで首都マスカット近郊まで 270km にわたり平野部が続いている。特に最も西の Al Batinah 地方は後背山脈からの伏流水を利用した農業地帯であるほか、起伏の穏やかな海岸線が続いており、港湾あるいは観光開発の適地が多い。一方、石油・天然ガスといった資源はオマーン中央部の土漠・砂漠が広がる地帯にある。また最南部イエメンとの国境に近い地域（Dhofar 地方）に広がる山岳地帯は標高 1,000-2,000m の地帯でモンスーン気候の影響を受け牧畜業なども可能な地域となっている。

歴史的には、インドと東アフリカを結ぶ中間地点にあり、オマーン人は、貿易風を利用した交易の民としても知られている。また、東アフリカのザンジバル（現在はタンザニアの一部）を 1960 年まで領有するなど、東アフリカとの関連は深い。港湾として、Sohar、Muscat、Sur、Salalah などの港があるが、現在は、ホルムズ海峡の東に位置する西北部 Sohar、インド洋に面する南部 Salalah にコンテナ埠頭を含む港湾施設が建設中であるなど、地理的・戦略的に重要な位置を占めている。

気候は地域によりかなりのばらつきがある。海岸地帯は、夏暑く湿度も高い。これに対し内陸部は、夏の乾燥はあるが、冬は涼しい典型的な砂漠気候である。全体に降雨量は少ないが、南部高地は例外的に 6-10 月にはモンスーンによる定期的降雨が見られるのが特徴である。

### 2.1.2 人口

オマーンの人口は 2004 年で約 242 万人と言われ、そのうちオマーン人は 178 万人で全体の 74%を占め、残りはインド人を中心としたインド亜大陸からの出稼ぎ労働者が大半をしめる。人口増加率は年間 3%を超えるレベルにあり、出生率も高い。その結果、人口の年齢別区分で見ると、34 歳以下がオマーン人人口の 81%を占め、若年層の比重がかなり高い水準にあり、(表 1) これら若手労働市場の確保が急務とされている。

表 1 オマーン人口年齢別区分

年齢区分	千人	%
50 歳以上	163	9.2
35-49 歳	185	10.4
20-34 歳	455	25.6
10-19 歳	526	29.5
10 歳未満	453	25.4
合計	1,782	100.0

(Ministry of National Economy 統計より作成、2003 年オマーン人のみ)

オマーンの人口は、首都マスカット (Muscat) が周辺部を含め 80 万人ほどと言われ、人口集中が進んでいる。これに北部海岸線に沿った地帯、南部 Dhofar 地方が続く。主要な都市は、北西部の Sohar、東部の Sur、南部の Salalah、そして内陸部にある Nizwa である。

### 2.1.3 政治体制

オマーンは現在 1970 年に即位したカブース国王 (Sultan Qaboos bin Said) の治世が続いており、政治的には中東地域で最も安定した国と評されている。現国王は宮廷革命により当時の国王 (父親) を追放し、英国の支援を受け即位した後、反動派登用など人材宥和政策を進めた。

経済面では、それまでの鎖国政策を転換、開放政策を進めてきている。1971 年には国連加盟を果たし、石油収入基礎とした経済建設を推進してきている。1975 年には 20 年国家計

画を、更に1996年には「オマーン2020」と呼ばれる長期国家計画を推進し、更に2000年にはWTOにも加盟。

絶対君主制を維持しながらも、1991年には諮問議会を、1997年には国家評議会を設置、立法権はないものの、政府の作成する法案の審議・勸告を行う権限が与えられている。諮問議会には国政調査権が付与され、内閣を召還して国政にかかわる審議が可能となっている。また、1996年には憲法に相当する国家基本法を制定、男女に選挙権、参政権が与えられ、現在、女性閣僚が4名就任している。国王は毎年地方巡幸を通じ民心の把握にも努めており、政権の基盤は安定していると言われている。

#### 2.1.4 GCC(Gulf Cooperation Council)諸国との協力

ガルフ沿岸諸国と共に、オマーンはGCC(Gulf Cooperation Council)のメンバーとして地域統合へも意欲的である。GCCは2003年より、関税同盟(GCC-CU)が発足しており、ヒト・モノの移動が自由になってきている。また通貨同盟(Monetary Union)の発足を2010年に目指している。

### 2.2 マクロ経済・社会状況

オマーン経済は長期的に安定成長を続けてきており、順調な発展を遂げてきている。1975年に始まった5カ年計画は、現在第7次計画(2006-2010年)が閣議の了承を得、実施段階に入りつつある。また、1996年には新たな長期国家計画として2020年を展望した「ビジョン・オマーン2020」を発表、5カ年計画もこれに組み込まれる形で計画・運営されてきている。

「ビジョン・オマーン2020」および第7次5カ年計画の経済政策の大きな方向は、石油資源の減少に伴う原油輸出からの転換、天然ガス開発の推進、経済の多様化の推進である。多様化については、石油・天然ガスの下流部門開発、中小企業育成、豊かな自然を活かした観光開発、知識集約型産業の推進を掲げ、進んだ通信インフラ・言語特性などを活かしたIT関連産業振興などが経済活性化政策の柱となっている。またこれに伴う人材育成も急務とされている。

#### 2.2.1 マクロ経済長期トレンド

長期的に俯瞰すると、オマーン経済は1975年よりスタートした5カ年計画に従い、順調な発展を遂げている。(表2)2000年までの20年間の年平均名目GDPは6.9%の伸び率を示し、この間に一人当たりGNIは、1980年の1,979リアルから2000年には3,041リアルと、1.55倍へとなった。

政府の長期開発政策は経済構造の多様化に重点を置き、石油依存の経済構造から新たな産業構造への転換を目指してきた。石油部門の GDP に占める割合は、1980 年の 60.5% をピークに徐々に低下を続け、概ね現在は 40% 台前半にとどまっている。最近の堅調な経済を背景に、一人当たり GNI も 3,731 リアル（2004 年）まで上昇し、米ドル換算では 1 万ドルを超える水準となった。

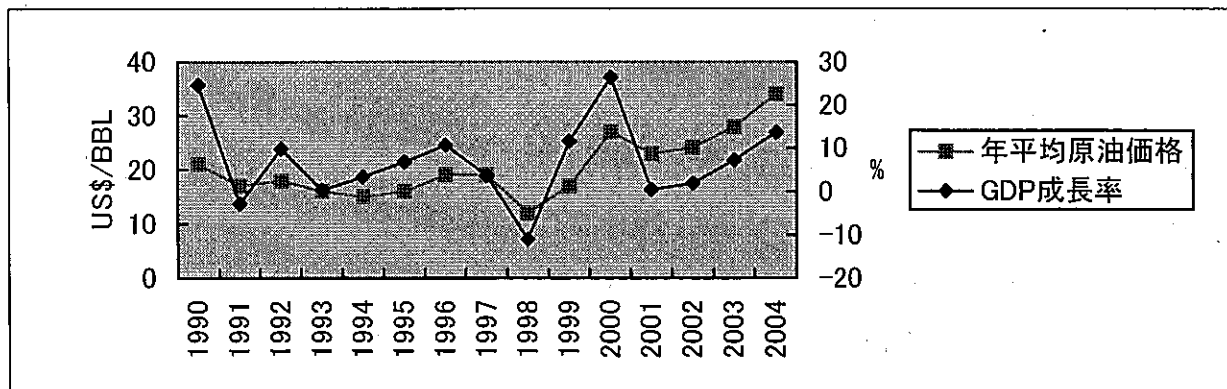
表 2 オマーンの長期トレンド - GDP と石油部門

		1980	1985	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004
名目 GDP	百万 RO	2,185.6	3,590.6	4,493.0	5,307.2	7,639.2	7,670.4	7,815.1	8,357.9	9,527.1
GDP 伸び率*	%	n.a.	10.6	5.3	3.5	8.3	0.4	1.9	7.2	13.7
一人当たり GNI	RO	1,979	2,474	2,708	2,426	3,041	2,944	2,890	3,339	3,731
石油部門	百万 RO	1,322.7	1,780.7	2,144.4	2,020.0	3,717.7	3,264.4	3,257.4	3,424.1	4,016.1
石油部門割合	%	60.5	49.6	47.7	38.1	48.7	42.6	41.8	40.9	42.2
非石油部門	百万 RO	878.2	1,832.3	2,407.0	3,368.5	4,079.4	4,555.1	4,718.3	5,112.6	5,671.0

(国家経済省 \*GDP 伸び率：2000 年までは 5 年平均、2001 年以降は対前年比)

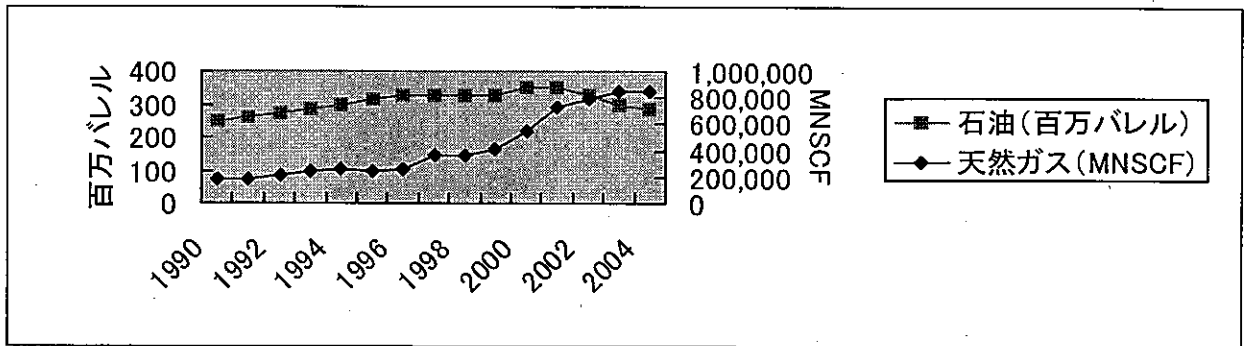
差は然りながら、石油依存は依然として大きく、原油価格動向により影響を受けやすい経済体質は依然続いているが、(表 3) 石油部門については可採埋蔵量があと 20 年分と言われており、石油生産は 2000 年をピークに減少傾向に入りはじめた。2002 年以降石油価格が高まりを見せつつある中で、石油依存率が目立って上昇しない理由は、非石油部門、特に近年生産の伸びの著しい天然ガスの貢献が大きいことによるものと考えられる。(表 4)

表 3 オマーンの原油価格と経済成長率



(Ministry of National Economy of Oman 統計より作成)

表4 オマーン 石油・天然ガス生産量



(Ministry of National Economy of Oman 統計より作成)

### 2.2.2 最近のオマーン経済

オマーン経済は、2001年、2002年についてのGDPは石油価格の低下から伸びは抑えられたものの、2003年以降成長率は回復、特に最近の原油高環境での石油部門からの貢献と、非石油部門、特に天然ガスの生産が本格化し輸出に向けられ始めたことが大きな要因となり、成長率は高く推移している。2004年には13.7%を記録し、また2005年については速報ベースで14.8%を達成している。(表5)

財政に関しては2002年以降原油価格高に支えられ黒字に転換し、再び石油関連歳入に財政が依存する傾向が強まっている。なお歳出面では積極的な投資支出が増加傾向にあり、2004年には全歳出の27.2%が振り向けられ、道路・港湾・通信などインフラ関連の投資が盛んに行われている。

なお、自国通貨であるオマーン・リアル(Oman Rial: RO)は米ドルに対して固定相場制を採用しており、貿易、金利などの面でアメリカ経済の影響を受けやすい状態にあるが、国内金利、消費者物価指数上昇率は低い水準で安定している。



表5 オマーン最近の主要マクロ経済指標

	2000	2001	2002	2003	2004
マクロ経済					
名目 GDP (百万 RO)	7,639.2	7,670.4	7,815.1	8,357.9	9,527.1
名目 GDP 成長率 (%)	26.5	0.4	1.9	7.2	13.7
一人当たり GNI (RO)	3,041	2,944	2,890	3,339	3,731
実質 GDP 1988 年価格 (百万 RO)	5,649.5	6,073.6	6,229.6	6,354.6	6,712.8
実質 GDP 成長率 (%)	5.5	7.5	2.6	2.0	5.6
財政					
歳入	2,289.9	2,539.8	3,009.5	3,305.3	4,040.2
うち石油関連 (石油・天然ガス)	1,794.4	1,948.6	2,277.1	2,403.1	3,155.8
同上の歳入に占める割合 (%)	78.4	76.7	75.7	72.7	78.1
歳出	2,656.2	2,860.2	2,939.5	3,188.9	3,809.9
うち投資的項目	491.7	556.5	586.7	700.0	1034.8
同上の歳出に占める割合 (%)	18.5	19.5	20.0	22.0	27.2
財政収支 (百万 RO)	-366.3	-320.4	70.0	116.4	230.3
国際収支					
輸出 fob (百万 RO)	4,352	4,258	4,296	4,487	5,131
輸入 fob (百万 RO)	-1,766	-2,042	-2,167	-2,340	-3,027
貿易収支 (百万 RO)	2,586	2,216	2,129	2,147	2,104
経常収支 (百万 RO)	1,204	724	525	339	170
直接投資 (百万 RO)	32	150	10	203	-7
対外債務残高 (百万 RO)	2,527.3	2,318.0	1,785.6	n.a.	n.a.
消費者物価上昇率 (%)	-1.2	-1.1	-0.6	-0.4	0.2
人口 (千人)	2,402	2,478	2,538	2,341	2,416
外貨準備高 (百万 RO)	942.6	941.5	1221.9	1383.6	1385.1
為替レート (RO 対 US\$)	0.385	0.385	0.385	0.385	0.385

(Ministry of National Economy, Oman 資料より作成)

## 2.2.3 産業および産業構造

### 2.2.3.1 石油産業依存体質

オマーンは産業の基盤は、引き続き石油関連がその中心となっている。原油・天然ガス合計の石油部門の GDP に占める割合は 2004 年は 42.2% となっており、長期的低下傾向にはあるものの、最近の原油価格高騰を反映し、高止まりとなっている。(表 6)

表 6 オマーン 産業別 GDP シェア・成長率

GDP at Market Prices	Amount 金額					
	2002	2003	2004			
	百万 RO					
	7,815.1	8,375.9	9,527.1			
Economic Activity	Share シェア			Growth 成長率(年)		
	2002	2003	2004	2002	2003	2004
	%			%		
1- Total Petroleum Activities 石油関連	41.8	40.9	42.2	0.1	4.7	17.3
1.1 Crude Petroleum 原油	39.7	38.3	39.6	-0.1	3.6	17.3
1.2 Natural Gas 天然ガス	2.1	2.5	2.6	5.7	26.6	16.7
2- Total Non Petroleum Activities 非石油	60.3	61.0	59.5	3.5	8.5	10.9
2.1 Agriculture & Fishing 農漁業	2.0	2.0	1.8	0.7	4.4	2.6
2.2 Industry Activities 工業	11.5	12.4	13.1	-0.2	15.4	20.2
D- Manufacturing 製造	8.1	8.6	8.5	-1.2	14.2	12.6
- Mfg of Refined Petroleum Products	0.7	0.5	0.2	17.4	-30.0	-51.1
- Mfg of basic Chemicals (LNG)	3.6	4.3	4.5	-16.0	30.1	17.2
- Other Manufacturing	3.8	3.8	3.9	14.3	7.3	14.9
F - Building and Construction 建設	2.2	2.3	2.9	6.9	13.5	44.5
2.3 Services Activities サービス	46.8	46.7	44.7	4.5	7.0	8.8
G - Wholesale and Retail Trade 卸小売	11.7	11.9	12.1	3.6	8.8	15.8
H - Hotels and Restaurants 料飲宿泊	0.8	0.7	0.7	4.1	3.7	14.0
I - Transport, Storage and Communication 運輸・倉庫・通信	6.8	6.9	6.9	7.1	8.2	13.0
J - Financial Intermediation 金融	4.1	4.0	3.6	12.6	4.5	1.2
K - Real Estate & Business 不動産	5.6	5.3	4.9	0.6	2.5	4.4
L - Public Administration 行政	9.9	9.8	8.9	1.9	5.9	3.7
M - Education 教育	4.6	4.8	4.7	7.3	12.2	9.8
GDP at Market Prices	100	100	100	1.9	7.2	13.7

(Ministry of National Economy, Oman)

## 2.2.4 石油ダウンストリーム産業

政府は経済多様化の一環として、石油を原油のまま輸出することなく、より付加価値をつけた形での輸出を志向しており、オマーンでは初の石油精製プラントが北西部 Sohar でまもなく（2006 年夏を予定）稼動し、また同時にポリプロピレンプラント、メタノール・プラントなどが呼応して稼動する予定であり、今後はこれら大型プロジェクトの完成・運用開始に伴い、石油ダウンストリーム産業の開発・成長が加速することが期待されている。

## 2.2.5 天然ガス

また、原油以外の産業の開発は政府が長年取り組んできた課題である。特に近年、原油産出量が減少し始めたことによりその発展は急務になっている。まずは、1980 年代に発見され、開発が急速に進んでいるのが天然ガスである。1990 年代半ばに生産設備の建設が始まり、1990 年代後半から 2000 年代にかけて成長を始めた。液化天然ガス（LNG）の生産も 2002 年に始まっている。ただ、天然ガスが GDP に占める割合は 2004 年で 2.6%にとどまっている。さらに天然ガスの価格は原油価格に比例する傾向があるため、価格変動が経済に与える影響を最小限にするため、他の非石油関連産業の発展が必要である。

## 2.2.6 更なる多様化 - IT 産業・観光産業

オマーンの産業は非石油・天然ガス部門を概観すると、対 GDP 比で 2004 年は、農漁業 1.8%、2004 年には対 GDP 比率で、鉱工業が 13.1%、サービス業 44.7%となっている。経済多様化の戦略として近年政府は、知識集約産業の育成を進めており、IT 関連産業が、また豊かな自然を活かした観光開発が実績を挙げつつある。

これらの動きを反映し、オマーンの非石油部門産業分野では、LNG 関連製造業（2004 年：シェア 4.5%、前年比伸び率 17.2%）、一般製造業（同 3.9%、14.9%）、建設業（同 2.9%、44.5%）、卸小売（同 12.1%、15.8%）、そして運輸・通信（同 6.9%、13.0）がその主要なものとなっている。

## 2.2.7 中小企業

オマーン政府の重点政策の一つに、中小企業振興を挙げている。専ら伝統的なスタイルでの地元資本家（Sponsor）、経営者（Manager）と、労働者（Workforce）といった形式で運営されていることが多く、資本家が実務面を経営をインド人に任せきりで、労働者にはインドなどからの労働力を活用するという方式が多く、労働力のオマーン化が十分に進んでいないというのが現状である。

この中小企業という範疇については、商工省は装置産業である石油関連を除く概ね全ての製造業を含むと考えており、その実態は十分には把握できていない。具体的には、食品加工、衣料品、化学品、金属加工などが挙げられるが、1994年にJICAが行った工業開発調査でも、ほとんどの業種は数が少なく、産業として育成・深化していくには、有意な規模に達していないと診ているが、現在でも未分化の状況が継続していると考えられる。

因みに、商工省の考え方は、石油関連企業が大装置型産業であるのに対し、それ以外の製造業および、IT関連産業を全て含むという理解である。資本金5千リアル（約15千ドル、160万円）以上の企業は設立にあたり商工省への届け出・登録が義務付けられている。資本金5千リアル未満の場合には現在のところ把握する手段がない。

### 2.3 産業基盤

政府は国家計画に従い、積極的に道路・港湾・通信などのインフラ整備を進め、人材養成にも力を入れ、また金融制度の充実、外国・国内からの投資誘致、貿易推進を進めることを目的に工場団地公社（PEIE）と貿易・投資推進庁（OCIPED）を通じ活動を行うなど、政府の主導的役割は大きい。

PEIEが全国8箇所に工場団地を開発済みで、進出にあたっては、土地、エネルギー、水、道路など細かくPEIEのサポートが得ることが可能で、また条件も有利に設定されている。フリートレードゾーンを持つ工場団地も計画されている。またIT関連ではその拠点として、KOM（Knowledge Oasis Muscat）をマスカット近郊、スルタン・カブース大学のそばに2003年開設するなど、政府が先行投資的に手を打っているのが特徴である。

### 2.4 エネルギー

電力については、電力・水公社から配電を受ける。電圧は、415Vと240Vが一般的で、電力使用料金は、工業用では夏季（5-8月）が0.024RO/Kwh、冬季（9-4月）が0.012RO/Kwhと設定されている。

料金設定は、UAEなど周辺国との比較において常に有利になるように設定されているとのことである。電力供給には全く不安は無い。加えて、天然ガスがエネルギー供給源として提供可能となっている。使用料金は、PEIE工場地帯では、0.0205RO/M<sup>3</sup>となっている。

工業用水は、PEIE工場団地に進出をする場合には、予め貯水池、上水道ネットワークを完備してあるので、供給には不安は無い。使用料金は、均一で工業用・商業用を問わず0.003RO/Gallonとなっている。水質に関しては、海水蒸留と伏流水くみ上げを混合することが多いが、場所によっては若干の塩分を含むとの指摘もある。

## 2.5 インフラ

政府は道路・港湾・通信それぞれに積極的に推進してきている。道路については政府直轄事業として、港湾については、海外との協力・合弁方式で、そして通信は民営化を通じ、産業の活性化を図ると同時にそれぞれのサービス・質の向上に努めている。

国内道路網は近年格段に改善され、現在は約 9,000km の道路が舗装され、特に産業が集中し交通量の多い北部海岸沿いには、マスカットからソハール港を経由し、ドバイ、アブダビなど UAE 諸国と直結する片道 2-3 車線の高速道路が走っている。道路の容量上も余裕があり、沿線の休憩設備なども相応に整備されている。

港湾開発はまだ途上であるが既に建設に入っており、北西部ソハール港は、精油所・石化プラント施設と共にコンテナ埠頭も用意され、また関連サービスも準備されつつあり、2006 年中には本格稼働が予定されている。このソハール港はマスカットから 200km、ドバイまで 180km の距離に位置し、加えてホルムズ海峡の東側にあるといった地理的・戦略的優位性があり、船舶の輻輳するドバイ港の代替拠点としても活用が可能である。

南部サララ港は、オマーン港湾局が SPS 社 (Salalah Port Services) に対し 30 年間の運営委託契約を行っている。SPS は地元が 70% 出資、デンマークの AP Moller 社が 30% を出資した合弁企業である。サララはインドと東アフリカを結ぶ中間点に位置し、将来的には加工貿易基地として、コンテナ取り扱いを中心として運輸クラスター拠点としての発展の可能性もある。

## 2.6 投資

オマーンへの外国よりの直接投資は、最近では石油およびそのダウンストリーム関連が多いと見られ、年により大きなばらつきが見られる。また対 GDP 比では、1990 年代以降は概ね 0.4-1.3% を占める程度 (OECD) であり、他の主要湾岸産油国との比較においても、その大きさは限界的である。

表 7 オマーンへの外国直接投資

(単位：百万 US ドル)

	2001	2002	2003	2004
投資金額	390	26	528	18

(出所：OECD)

主要産業である石油、そして天然ガス関連に加え、最近は観光関連も増加しているものと見られるが、個別の統計資料が入手できておらず予測の域を出ないものの、これら以外について、特に生活基礎産業（食品加工、衣料、建築資材等）については、全体から見ればわずかなものと見られる。

こういった状況を改善することを目的に、また JICA の前回の産業振興マスタープロジェクトの提言にも投資促進のための機関設置を提言したことを受け、商工省は、1999 年に貿易・投資推進庁（OCIPEP）を設置した。設立後数年を経過しているが、今次プロジェクト形成調査期間中の先方面談におけるヒアリングでは、関係省庁との連携が十分とは言えず、目だった動きは見えていない。

OCIPEP の投資関連活動としては、石油ダウンストリームに向けての石油精製プラントが本年半ばには稼動することを念頭に、石油精製品の生産をオマーンに誘致することを目的にして事前基礎調査が端緒についたばかりである。

外国投資については OCIPEP が基本的にその窓口となり、海外投資家への支援を行っているが、事務能力についてはスタッフがせいぜい 10 数名ということもあり、その実質的な役割についてはやや疑わしい。

外国投資にあたっての国内法人設立の手続きの難易度は、前向きな外国投資歓迎策を反映し、比較的容易となっており、OECD レポートによれば、必要な手続き数は 9（中東北アフリカ平均 10）、設立のための所要日数は、34 日（同 46 日）、一人当たり GNI 比率でみたコストは、オマーンは 4.8%（同 64%）と格段に低い水準となっている。オマーンへの外国からの直接投資にあたっては、まず商工省の許可を取ることが必要とされ、外国人投資家は最高 70%までの保有を認められているが、100%までの保有も可能となっている。5 万オマーンリアルを超える投資については、さらに一定割合のオマーン人雇用の義務も課せられる（当初 35%から段階的に 50%まで）。投資にあたっての優遇措置の主なものは、法人所得税の 5 年間免除（さらに 5 年間の延長が可能）、生産のための機械・設備輸入関税免除、オマーン開発銀行からの低利融資（ただし条件としては、オマーン側資本が 51%以上保有し、かつ従業員のオマーン人比率が 35%以上であること）などが挙げられ、カタールとほぼ同様の条件、UAE との比較で言えばより有利な条件となっている。

## 2.7 貿易

政府の各種施策も見られるものの、オマーンの貿易構造は依然として、石油および LNG に依存した体質となっている。輸出総額 51 億リアルの内、81%を超える 35 億リアルが原油および LNG となっており、特に金額ベースでは最近の原油高を反映し、その傾向は当面継

続するものと見られる。非石油製品の輸出については、機械・輸送部品および食品が主要なものとなっており、今次調査におけるヒアリングをベースに言えば、GCC 諸国および中東全域、一部欧州、南アジア諸国、東アフリカ向けがその主な相手国である。

表 8 オマーンの貿易

		2000	2001	2002	2003	2004
輸出	百万 RO	4,351.8	4,257.9	4,295.6	4,486.7	5,144.9
内 原油	百万 RO	3,355.6	2,934.8	2,858.3	2,984.5	3,490.9
石油	百万 RO	70.7	28.5	38.3	61.4	61.5
LNG	百万 RO	179.1	451.2	410.7	535.9	634.0
非石油製品	百万 RO	247.8	265.8	261.6	304.1	420.3
再輸出	百万 RO	498.6	577.6	726.7	600.8	538.2
輸入	百万 RO	1,972.8	2,281.3	2,420.8	2,615.0	3,408.9
貿易収支	百万 RO	2,379.0	1,976.6	1,874.8	1,871.7	1,736.0
輸出に占める石油・LNG の割合	%	82.8	80.2	77.0	79.8	81.4

(出所：MONE)

表 9 非石油製品輸出内訳 (2004 年)

(単位：百万 RO)

食品	147.6
飲料・タバコ	28.9
肥料ほか石油製品	27.9
鉱物	13.3
動植物脂肪	17.6
化学品	57.8
一般工業製品	122.0
機械・輸送部品	429.3
その他製造業製品	75.3
衣料品	42.3
その他	38.8
合 計	958.5

(出所：MONE)

## 2.8 雇用

オマーンにおける全人口約 2.4 百万人の内、1.8 百万人がオマーン人、残りの 0.6 百万人が外国人であり、その大部分が所謂インドをその主体とする外国人労働者である。雇用そのものは 2003 年に大きな減少が見られるものの、ヒアリングによれば、傾向としては堅調な状況にある。公共部門におけるオマーン人雇用は順調に推移しており、また民間セクターにおいても、政府が積極的に推進するオマーン化政策もあり、数字の上で比率は着実に上昇し、2004 年には 17% 台となった。

	2000	2001	2002	2003	2004
公共部門 雇用 (千人)	111	114	119	123	n.a.
内オマーン人比率 (%)	74.0	76.3	78.3	80.5	n.a.
民間部門 雇用 (千人)	550	590	613	482	512
内オマーン人比率 (%)	10.2	10.3	10.8	15.6	17.2

(出所 : MONE/EIU)

雇用のオマーン化政策は、一般的に企業では最低 35% 以上のオマーン人を雇用することが義務付けられており、外国からの新規投資にあっても、初年度は、35% 以上、次年度以降は毎年 5% ずつ増加し、最終的には、60% 以上とすることが義務付けられている。

今次調査においての焦点の一つは、民間部門でのオマーン化政策の妥当性、および進捗状況についてであったが、ヒアリングの結果を要約すると以下のようなだろう。オマーン化政策の実施は、人的資源省 (Ministry of Manpower) が中心となって積極的に推進されているものの、依然安価で労働意欲の高い外国人労働力への依存体質は強い。

産業全般にわたり若年層は近年の教育政策の効果もあり、人材養成は進んでいるが、中堅レベルの技術者、経営層のオマーン化は依然として課題であり、今回調査で実施した企業の個別訪問でも、例外なく現場の管理職は全て非オマーン人であり、かつその大半がインド国籍のマネージャーであった。

オマーン人比率を高めるために政府は、若年層をインターン・研修生として実技指導を受けるという形で 1 年間派遣する制度を用意し、全額政府負担で企業に若手を送り込んであるものの、政府の研修終了後は正式採用をとるもろみにもかかわらず、企業側は採用には積極的では無く、また研修生側も単なる製造業への就職の関心は、徐々の改善の傾向は見られるとはいえないものの、引き続きより、軽い、きれいな職業を志向しているとの話もあった。



教育の部分でも述べるが、高等教育修了者、並びに、人的資源省の管轄する公立の職業訓練校（2005年度より、従来より1年間期間を延長し3年間）、および技術大学（同4年間）、それぞれから合計数千人規模の卒業生が、また同様に民間でも職業教育も盛んとなっており、これに大学卒業生を加えると、年間およそ1万人を超える新規就業者が労働市場に送り込まれることとなり、これら新規求職者への対策・対応が政府にとっての喫緊の課題ともなっている。

政府はこれら特に若年層に対して、就職・仕事の大切さなどを訴えるキャンペーンを熱心に行っており、徐々の若者の意識が変化し始め、従来は嫌われた製造業への就職も増えつつあるとのことである。

一方、政府が進める観光振興、IT産業振興策に伴い、これら部門への若年労働力への吸収が期待されている。観光については新規ホテル・リゾート建設などが進んでおり、調査団が訪問する機会があった先については、フロントなどの前線業務はほとんどオマーン人スタッフがっており、またIT産業関連で訪れたKOMについても、オマーン人によるベンチャー起業もあるなど、受け入れは進みつつあるものの、大量の労働市場供給を全て吸収するにはいたっていない。

この国内雇用の隘路を政府としてはGCC地域統合をにらみ、むしろ労働力輸出を容認していると見られた。特に近年活発化し、大型プロジェクトが目白押しとなっている、石油関連ダウンストリーム産業については、まだ国内での雇用機会に乏しく、選先行するビザ取得が不要なGCC諸国での就業を容認していると見られる。

## 2.9 金融制度

オマーンの金融制度は、これまでの石油立国を背景に小規模ながらも中央銀行を頂点に、オマーン資本の商業銀行が5行、外国銀行9行が銀行業務に従事しているほか、マスカット証券取引所を通じ、株式・債券など有価証券市場も機能している。証券市場関連では、既に数多くの投資ファンドが存在しており、国内外のマーケットをにらんで活発な投資活動を行っている。また、経済開発、特に中小企業振興を目的として、オマーン開発銀行が唯一の政府系金融機関として存在している。

オマーンは1990年代後半アジア金融危機などの影響を受け、不良資産が増加した。商業銀行は財務状況が悪化したものの持ちこたえたが、政府系の開発銀行では顕著で、同行はごく最近まで再建に追われていたが、それもようやく終了した。2000年に銀行法を改正、中央銀行（Central Bank of Oman）の機能・権限が強化され、特に銀行健全経営の観点から最低資本金が引き上げられ、欧米水準以上の国内資本の銀行は2百万RO、外銀に対しては3百万ROの規定が適用されている。

貸し出し金利については、地元産業はごく一部を除いてほとんどが中小企業であることから、やや高めとはなっている（調査時点で、短期運転資金借入れ金利 10-15%）が、これら中小企業については、政府系のオマーン開発銀行（Oman Development Bank）が低利（3%）の制度融資を行っており、金融面へのアクセスについては、特段大きな声はあがっていない。

## 2.10 税制

石油依存からの脱却を図る政府として、石油以外の収入の確保は必須であるが、政府の税収向上に向ける動きは必ずしも早くはなく、また一貫した動きを見せていない。特に 1990 年代終わりの経済停滞期には増税対策も検討されたが、近年の石油価格上昇に伴い、プライオリティは下がっている。

法人所得税は 2003 年以來、オマーン企業は一律 12%、外国法人のオマーン支店は 30% となっており、また付加価値税についての導入も一時検討されたが先送りとなった。なお、個人所得にかかわる税金は他のアラブ産油国と同様存在しない。また個人に関して付言すれば、教育、保健衛生、住宅、年金についても全て政府の提供する制度が整っている。

## 2.11 教育

オマーンの初等・中等教育制度は、1998/1999 年度に従来の 12 年間一般教育制度（General Education）から、10 年間基礎教育制度（Basic Education）へと移行した。この基礎教育制度では、1-4 年生と 5-10 年生の 2 つのサイクルがあり、児童は 6 歳時に 1 年生として就学する。これら 2 つのサイクルを修了した生徒は、その後さらに 2 年間の教育を受け、一般教育修了証書を取得する。

高等教育機関としては、唯一の国立大学として Sultan Qaboos University（学生数約 13 千人）のほか、高等技術大学（6 校、8 千人）、人的資源省が管轄する技術大学（5 校、8 千人）、職業訓練校（4 校、2 千人）、私立大学（20 校、27 千人）などがある。また、海外に約 27 千人の留学生が学んでいるなど、人材養成に対する意気込みは高い。なお、オマーンの教育の特徴としては、開明的は現国王の下、女性への教育にも注力しており、スルタン・カブース大学では半数を超える学生が女子である。また基礎教育レベルから徹底した英語教育を行っており、スルタン・カブース大学での講義は、神学部を除き全て英語で実施されている。

## 2.12 国家開発計画

オマーンでは 1975 年以來、国家開発計画も意欲的に実施しており、1976 年より第一次 5 ヵ年計画が開始されている。JICA が前回行った 1993 年産業振興開発調査で行った貿易・投

資促進、人材開発、インフラ拡充などの提案の多くが、その後実施された1996年からの第5次5ヵ年計画（1996年～2000年）に採用され実施にされている。それに次ぐ第6次計画（2001年～2005年）と共に、非石油部門の開発、経済多様化、石油・天然ガスを基盤とした産業の開発、高等教育就学率向上などが柱となっている。

### 2.12.1 Vision 2020

#### オマーン国ビジョン2020 (Vision 2020, Royal Decree 1/96)

1996年1月のRoyal Decree 1/96にて制定され、その骨子は2020年を目標年と定め、オマーン国経済の基礎的目標 (Fundamental Goals) を以下の5点とした。

- 技術進歩および国際競争力を維持するための人材を開発、育成する
- 人的および天然資源を効率的にかつ環境にも配慮しつつ、また政府との緊密な連携のもと、その最適利用が可能な民間セクターを開発する
- オマーンの地理上の戦略性を活用、天然資源の活用を最適化し、経済の多様化を図る
- 開発の成果を全ての地域、国民に分配する
- 過去25年間に達成した成果を維持・保護し、そして発展させる

ビジョン2020による具体的数値目標

Table 1 主要経済指標 (対GDP比:%, 1998年=100)

項目	1995年	2000年	2020年
1. 政府歳入 Government Revenue	38.8	34.6	16.0
2. 政府歳出 Government Expenditure	48.8	34.6	14.0
3. 歳入・歳出バランス Budget Balance	10.0	0.0	2.0
4. 最終消費 Final Consumption	78.8	72.4	68.0
5. 国内貯蓄 Domestic Savings	21.2	27.6	32.0
6. 投資 Investment	14.5	16.9	34.0
- 公的部門投資 Public Sector	10.1	8.3	3.0
- 民間部門投資 Private Sector	4.4	8.6	31.0
7. 輸入 Imports	34.5	29.9	20.0
8. 輸出 Exports	41.1	40.5	23.0
- 非石油部門輸出 Non-Oil Exports	9.4	14.4	13.0
- 石油部門輸出 Oil Exports	31.7	26.1	10.0
9. 経常収支 Current Account Balance	-7.2	-8.0	4.0
10. 公的対外債務 Public External Debt	20.9	16.3	9.0

項目	1995年	2000年	2020年
11. 国家一般準備基金残高 State General Reserve Fund Balance	17.4	2.9	24.0

Table 2 平均成長率(% p.a.)

	1995年	2000年	2020年
12. 国内総生産 GDP	5.8	5.1	7.4
13. 非石油部門国内総生産 Non-Oil GDP	6.8	5.7	8.8
13. 一人当たり GDP per capita	0.02	1.0	3.8

Table 3 産業部門 対 GDP シェア推移 (%)

	1995年	2000年	2020年
石油 Oil	33.5	25.9	9.0
ガス Gas	1.5	5.0	10.0
農業 Agriculture	3.0	3.5	3.1
漁業 Fishing	1.1	1.0	2.0
鉱業・採石業 Mining and Quarrying	0.6	0.6	2.0
製造業 Manufacturing	5.4	6.8	15.0
電力・水 Electricity and Water	1.7	4.3	2.0
建設・不動産 Building, Construction and Real Estate	3.2	6.9	10.0
商業・観光 Trade and Tourism	14.1	17.8	18.0
運輸・通信 Transportation & Communication	7.0	8.6	8.0
銀行・保険・金融 Banks, Insurance and Financial Services	7.9	4.3	8.0
その他民間セクター Other Private Sector	8.3	3.2	5.0
公共サービス Public Services	13.9	12.6	10.0
その他サービス (関税等) Other Services	-1.2	-5.0	-2.1
GDP 合計 Total GDP	100.0	100.0	100.0

Table 4 一般社会指標(抜粋)

	1995年	2000年	2020年
平均寿命(年)	67.4	-	70
高等教育就学率 (%)	9.0	-	40
中等教育学生中の職業教育学生数比率 (%)	4.5	-	50
全人口比オマーン人労働力比率 (%)	17	-	50
全労働人口に占める女性労働力比率 (%)	6	-	12
公的部門のオマーン人比率 (%)	68	-	95
民間部門のオマーン人比率 (%)	15	-	75

### 2.12.2 第5次5カ年計画

JICA 開発調査による提言を受け制定。総合目標とその達成度 (第6次5カ年計画書上に記載されたもの) は次の通り。

(1) 5カ年計画年度内での財政均衡の実現

石油価格低迷・支出増加のため未達

(2) 原油生産量を日量 88 万バレルに増加

一時的に達成せるも 2000 年代に再び減少

(3) 現在の一人当り所得を維持するため GDP の 4.6%成長を達成

途中マイナス成長もあったが石油価格復活のため平均して達成

(4) 非石油部門の GDP 寄与率を 68.8%に増加

51.2%達成で目標未達

(5) 民間投資を総投資の 53.3%まで増加させる

37.1%達成で目標未達

(6) 天然ガス活用プロジェクトの推進

SOHAR 港建設着手・工業部門は第6次5カ年計画中で実現

(7) 民間活力の活用・民営化の推進

非石油部門の成長は計画の 6.3%未達、3.9%に留まった。オマーン人の雇用は 9 万 3 千人の計画値に対し 2 万 1 千 700 人に留まった。

(8) インフレを年率 1.0%以内に抑える  
達成

(9) 人的資源の重視・教育

特に数値目標無いが、大学生は1995年の10,300人から2000年には31,800人に増加した。

(10) 労働市場でのオマーン人の活用

OMANIZATION 政策が施行されたが、民間のオマーン人雇用率は目標 5%に対し 16.6%。

### 2.12.3 第6次5カ年計画

オマーン国第6次5カ年開発計画 (The Sixth Five Year Development Plan, Royal Decree 1/2001) は、全体目標 (Overall Objectives) として以下の17項目を挙げている。

- 現状の一人当たり国民所得レベルを維持し、GDP成長率は最低年率3%を目標とする
- 持続可能な財政政策を採用、歳出の合理化、特に非石油部門の歳入増を図り、政府財政余剰を蓄積する
- 現状の低インフレ率を維持する
- 本計画の最大のプライオリティは高等教育への就学率向上、基礎教育の改善・普及とする
- 社会建設の礎石となる青年層の活動を推進するプログラムを支援する
- 文化と伝統を特別に配慮し、これら2つが経済・社会開発に一体化される基本的な要素として考慮されることとする
- 司法面の科学的水準を引き上げ。司法面の能力を増強するための国際協力を強化する
- オマーン国民に対し、経済的に有効な労働集約的プロジェクトの実施を通じ、適切な雇用機会を提供する
- 経済多様化を加速化し、それらの対GDPシェアの向上をはかる
- 非石油部門財貨・サービスについて、そのシェア、品質基準、構造の面で輸出を開発すること
- 天然ガスを基盤とした産業を発展させる
- 包括的な発展を支援する一つとして観光産業を向上させる
- 持続的な発展を目指す方向と共通の透明度のある人口政策を採用する
- 特に民営化プログラムに注意を払い、公的支出への国家経済依存度削減プロセスの強化、民間セクター投資の奨励、競争力のある環境の提供、効率性の改善を図る
- 天然ガス関連プロジェクトの工業プログラムへの参加、および伝統的分野への投資と生産性向上への活動を強化を通じてGDPへの民間セクター貢献度を上げる

- 民間貯蓄を増強し、投資環境整備、該当分野の発展を通じた国内・外国直接投資を奨励する
- 国内の各地方が比較しうるレベルでの発展を実現させる

この第6次計画は2005年を以って終了した。主たる成果は次の通り（2006年1月国家経済大臣演説・実績レビューあったもの）

- (1) 現状の一人当たり国民所得レベルを維持し、GDP成長率は最低年率3%を目途とする。 → 実績4.5%
- (2) 持続可能な財政政策を採用、歳出の合理化、特に非石油部門の歳入増をはかり、政府財政余剰を蓄積する。 → 計画伸び率5.4%、実績9.2%
- (3) 現状の低インフレ率を維持する。 → 達成(0.3%)
- (4) 高等教育への就学率向上、基礎教育の改善・普及。
- (5) 社会建設の礎石となる青年層の活動を推進。
- (6) 文化と伝統に特別に配慮。
- (7) 司法面の能力向上。
- (8) 国民に適切な雇用機会を提供。
- (9) 経済の多様化。
- (10) 非石油部門のシェア拡大、品質の向上、輸出拡大
- (11) 天然ガスを基盤とした産業の発展
- (12) 観光産業の開発
- (13) 持続的な発展を目指し、透明度のある人口政策を採用。
- (14) 民間投資の奨励。
- (15) 天然ガス関連プロジェクト、伝統的分野への民間投資の強化
- (16) 民間貯蓄の増強、投資環境の整備を通じ投資を奨励
- (17) 国内各地域の公平な発展の実現

#### 2.12.4 第7次5ヵ年計画

この第6次計画に続き、2006年からは、新たに第7次計画が始まろうとしている。その骨子は既に固まっており、まだ公表されていないが、プロジェクト形成調査団は国家経済省から特別の計らいで計画の概要を入手した。

その主要な事項は次のとおり。

- (1) 現状の一人当たり国民所得レベルを維持し、GDP成長率は最低年率3%を目標。
- (2) 現状の低インフレ率を維持する。
- (3) 高等教育への就学率向上、基礎教育の改善・普及。
- (4) 国民に適切な雇用機会を提供。

- (5) 持続的な発展を目指し、透明度のある人口政策を採用。
- (6) 水資源の開発。
- (7) 環境の重視と僻地での住宅・基本サービスの提供。
- (8) 文化と伝統に特別に配慮。
- (9) 司法面の能力向上。
- (10) 観光産業の開発。
- (11) 国内・海外からの民間投資の奨励。
- (12) 天然ガス関連プロジェクト、伝統的分野への民間投資の強化。
- (13) 民間貯蓄の増強、投資環境の整備を通じ投資を奨励。
- (14) 中小企業に対する金融・技術・政策面での支援。
- (15) 金融機関の改革・効率化。
- (16) 官民での研究開発の促進と情報データベースの構築。
- (17) 電子政府促進および IT 産業分野の開発。

これに加え、商工省関連項目の主要なものは以下の通りとの報告を受けた。

- 産業セクターの計画期間中の平均成長率を年率 18% (注 石油・ガスなどの大型案件からの貢献も含む)
- 輸出伸び率は年率 24.9% (同上)
- オマーン人雇用の伸びは、年率 7%
- 外国からの直接投資推進 (指標数字無し)
- 地域開発 (同上)

がその主なものとなっている。

## 2.13 産業振興関連組織とその役割

### 2.13.1 不十分な関連省庁連携(商工省関連)

- 石油・天然ガス関連大型プロジェクトの進展に、ダウンストリーム産業育成がほぼ手付かず状態 - 石油鉱物省、商工省、OCIPED
- 中小企業育成を謳うも従来型産業への経営者能力開発などへの戦略的取り組みは組織的には実施されず - 商工省、商工会議所 (OCCI)、OCIPED
- 貿易・輸出促進は産業界の大きな課題、体制はようやくできたものの、マーケティングを中心とした能力養成はまだ散発的 - 商工省、OCIPED、OCCI
- IT 産業育成は KOM を中心に開発が進むが、若手人材を吸収には限界 - 商工省、KOM、人材資源省
- 産業人材育成での供給過剰状態現出 - 商工省、人材資源省、高等教育省



### 2.13.2 PEIE

- 工場団地開発・企業支援は最も先行、全国で 160 社が活動

#### ▶PEIE (1983 年設立)

- 合計 8 箇所の工場団地を全国に建設、長期リース
- 低廉なリース価格、整ったインフラなど条件が整備
- 1990 年台後半から入居率上昇。拡張計画も
- 一つは Free Trade Zone (イエメン国境)
- IT 産業専用の KOM – Knowledge Oasis Oman (2003 年) も稼動

### 2.13.3 OCIPED

#### ▶OCIPED (1999 年設立)

- 貿易は、GCC 諸国・中東、歴史的に関係の深いアフリカ・アジアに注力
- 投資面は、石油・天然ガスダウンストリーム産業支援を中心に投資家開拓

#### ▶EGPC

- 中小企業を中心に輸出信用保証制度で政治リスクをカバー

### 2.13.4 ODB

- 中小企業向け低利設備資金供給

## 2.14 産業政策の現状と課題

- 起業支援にも着目、とくに若手起業家への対応も
  - 国家経済省 (MONE) - Youth Development Fund
  - 商工省 (MOCI) - 零細自衛業者向け金融支援
  - KOM - IT インキュベータ (TKM) を立ち上げ

## 2.15 産業人材育成の現状と課題

- 従来型産業は、そのほとんどが中小企業ではあるが、古い経営体質
  - ▶資本家 (Sponsor) は、地元有力者、資産家、海外資本であり、地元は基本的に経営陣任せで、自らの関与・関心には投資家的であり経営の関与は限界的
  - ▶経営陣 (Manager) はインド人を主体とした外国人実務層が固めており、このレベルのオマーン人材はまだ十分に育っていないこともあり、Replace にはまだ時間が必要
  - ▶技術者 (Engineer/Technical Staff) はまだ外国人が主体であり、オマーン人は伝統的に技術部門への関心は薄く、人材も十分に育たず

- ▶労働力 (Workforce) は、従来のインド人などへの低賃金労働力依存から徐々にオマーン人への転換も進むが、まだコンプライアンス上オマーン化比率を充足している、といった企業も多い。
- ▶零細・自営業種の経営能力改善、公的部門からの支援はまだ不十分。
- 人材育成にも注力
  - ▶高等教育就学率向上、基礎実務教育の改善・普及に注力
  - ▶人材のオマーン化も推進するが、産業界の中堅レベルまでの人材は時間が不十分、いまだ育成過程
  - ▶高等教育省
    - 高等教育人材育成本格化 (SQU 1986 年設立) 卒業生 2,500 名/年
  - ▶人的資源省
    - 職業教育 (職業訓練校(9)、技術大学(4) 設立 卒業生 2,400 名/年と大きく発展

## 2.16 IT の普及状況と振興策

- IT 化推進
  - ▶MONE を中心に各省横断的に IT Task Force を実現
    - e-Government、IT 活用、IT サービス活性化に努力
  - ▶商工省は PEIE を通じ、KOM を設立・稼働
    - IT 関連直接投資も徐々に成果
    - Gulf Air コールセンター設立など新しい動きも

### III 考えられる本格調査のフレームワーク(案)

#### 1. 考え方

##### (1) 基本的認識

- 上記調査結果の通り、オマーン政府による石油等の天然エネルギー資源に依存しない産業構造への転換、オマーン人化政策の推進の方針は明確で、これを実現するために有効な諸施策を実施していくことは同政府にとって喫緊の課題となっている。
- 特に2006年は第7次国家経済社会5カ年計画がスタートしたところであり、同計画を具体化する適切な政策の実施が求められている。
- 1994年実施のJICA開発調査「工業開発基本計画調査」の提言については上述の通り相当部分が実現または具体化の途上にあることが明らかになったが、他方、過去12年間の状況変化を踏まえた政策実施レベルの取り組みの方向性は未だ持ちえていないように見え、個々の施策も長期的な目標達成のための投入として効果的に位置付けていない面が否めない。
- これらは、政府の資質、職員の問題意識は総じて高いものの、他方、組織的な対応能力・体制に問題が多い事に起因するものと考えられ、今後の改善余地が大きい。オマーン政府としても特に、具体的な政策実施レベルの方針作りやモデルプロジェクトの提案等に対し我が国の支援を強く求めている。実際には、我が国における産業高度化の経験等がオマーンの現状に照らし役立つものも多いと考えられ、開発調査案件の実施により効果的な支援を行うことが期待できる。

##### (2) 上記認識を踏まえ、以下の基本方針に基づく開発調査の実施を提案する。

- オマーン政府による第7次国家開発5カ年計画の基本方針を具現化するため、産業振興政策、とりわけ中小企業の競争力強化を通じたオマーン人の雇用拡大を軸として、政府の政策実施の方針策定、その確実な実施に向けた政策実施レベルの提言、及び実施体制への助言を行うことを調査実施の直接的な目的とする。
- 長期的にはオマーン人雇用促進策の定着、脱石油産業基盤の整備を中心とする経済構造転換の方向性を提示することを目的とし、その成果を次期(第8次)5カ年計画へのインプットとして活用されるよう十分な配慮を行う。

## 2. 調査事項

(1) 前回調査後の社会・経済・政策実施状況等の把握を目的としたインベントリー調査  
調査の第1フェーズとして、以下の事項についてコンパクトな状況把握のための調査を実施する。

- 社会経済状況の把握（セクター毎産業、貿易投資の現状、及びビジネス環境整備状況等）。
- オマーン政府の政策実施の現状・課題にかかるレビュー

### (2) 重点調査項目

- （産業振興策）産業立地の基本方針案策定と具体的な施策（プロジェクト実施計画案、例えば加工貿易型産業振興のための政策パッケージ、インフラ整備、ビジネス環境整備等）と支援機関のメニュー整備
- （中小企業競争力強化）経営能力向上を通じた競争力強化による雇用拡大のため、中小企業のキャパシティをあげるための諸施策にかかる提言、及び企業の生産性・経営能力強化のためのアドバイザリーサービス確立のための諸施策の提言（ex.市中コンサルタントの能力向上のための中小企業人材育成基準の整備等）
- （実施体制強化）商工省をはじめとする政府関係機関が以上を実現する上で効果的な機能（政策・実施能力）を実現するための組織のあり方にかかる提言

## ANNEX 1 調查準備資料

---

オマーン国産業振興マスタープラン（リバイス）プロジェクト形成調査団（2006.3）  
 対処方針（案）

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針（案）	備考	
<b>I 事前評価調査の実施</b>				
1. 調査の背景	<ul style="list-style-type: none"> <li>1997年12月 マ国農業灌漑大臣、大分の一村一品運動の視察</li> <li>2000年～2002年 マ国大蔵省に専門家派遣（地域振興）一村一品対象地域の調査、導入計画の策定等実施</li> <li>2003年 上記調査に基づき、パイロット支援事業（乳製品加工、野菜、きのこ、干魚）を実施</li> <li>2003年10月 マ国ムルジ大統領（当時）が大分県を訪問</li> <li>2003年11月 首都リロングウェイにて、全国規模のワークショップを開催（開催費用（2,200万円）はわが方のノンプロ無償の見返り資金を充当した）</li> <li>同ワークショップを受けて、マ国政府内に「一村一品運動評議会」及び「一村一品運動事務局」が設置。同評議会により、「一村一品運動戦略計画」及び「一村一品運動ガイドライン」が策定された。</li> <li>マ国政府は、これまでに全国10グループ（乳製品、綿花、養鶏、稲作等）に対し、融資を実施等、一村一品運動への助成事業を開始。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要に応じて、技術協力プロジェクトの実施のイメージについて説明し、先方の理解を得る。</li> <li>必要に応じて、JICAの一村一品関連事業の窓口になっていた大分国際交流センターは3月末で閉鎖され、4月よりNPO（一村一品推進協会、名誉理事：平松前知事）として規模を縮小して再出発することを説明する。</li> </ul>		
2. 事前評価の目的と趣旨の理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>以下を目的として事前評価を実施する。                             <ol style="list-style-type: none"> <li>プロジェクトの計画内容は妥当であるかを検証する。</li> <li>事前評価結果調査はプロジェクト計画の最終的な承認のため活用される。</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前評価の目的について理解を得る。</li> <li>評価5項目について説明し、理解を得る。</li> </ul>		
3. プロジェクト名	<ul style="list-style-type: none"> <li>英名 One Village One Product Technical &amp; Marketing Support Project（和名：一村一品技術支援プロジェクト（仮称））で要請がなされている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>英名と合わせて、R/D締結までにプロジェクトの構成を適切に表す名称を検討する。（技術支援だけに限定せず、「一村一品運動支援プロジェクト」等包括的な名称）</li> </ul>		
4. 関係機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 所管官庁</li> <li>(2) 実施機関</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>所管官庁：農業灌漑食料安全省</li> <li>実施機関：一村一品事務局</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前評価調査時に要望を確認したうえで、本プロジェクト実施について説明し、最大限の支援を要請する。</li> <li>事前評価調査時に一村一品事務局の組織及びプロジェクト実施能力を確認する。</li> </ul>	事前にマラウイ事務所を通して確認する
5. PDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>協議・調査結果を踏まえPDM案を作成する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>調査及びPCMワークショップを通じて目標・成果・活動・投入の因果関係を整理し、プロジェクト要約のみ纏めた上で、PDM案としてミニッツに添付する。</li> </ul>		
<b>II プロジェクトの構成</b>				
1. 協力期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>3年6ヶ月の要請である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>協力期間は、要望どおり3年6ヶ月とし、2005年9月より実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>松島企画調査員の帰国（2005.10）までに派遣。</li> <li>協力期間は要請通り（3.5年）でよいのか？</li> </ul>	
2. 日本側の投入予定	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 専門家派遣</li> <li>ア. 長期</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要請されている分野は                             <ol style="list-style-type: none"> <li>①一村一品政策アドバイザー（A1）</li> <li>②農産物加工技術</li> </ol>                             である。                         </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>左記の要請の詳細を聴取し、投入の必要性について検討・合意し、PDM（案）に記載し、そのPDM（案）をM/Mに添付する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>案1 まずは一村一品政策アドバイザーを派遣し、必要分野等整理する。今回ミッションでは、政策アドバイザーの派遣のみのミニッツとする。</li> <li>案2 当初から大型プロジェクトとしてスタートする。</li> </ul>

オマーン国産業振興マスタープラン（リバイス）プロジェクト形成調査団（2006.3）  
 対処方針（案）

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針（案）	備考
イ. 短期  2) 研修員受入  3) 第三国研修  4) 機材供与	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「マーケティング」</li> <li>以下の分野での研修の要望がある。                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・「一村一品」</li> <li>・「農産物加工技術」</li> <li>・「マーケティング」</li> </ul> </li> <li>・「一村一品運動」</li> <li>・一村一品技術支援センター及びマーケティングセンター用機材（加工機器、オフィス用品、車両）の要望あり。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記の要請の詳細を聴取し、投入の必要性について検討・合意し、PDM（案）に記載し、そのPDM（案）をM/Mに添付する。また、パイロットプロジェクトを実施中で、商品化可能性のあるオイスターマッシュルーム等きのこの専門家の派遣についても検討・合意し、PDM（案）に記載する。</li> <li>・左記の要請の詳細を聴取し、投入の必要性について検討・合意し、PDM（案）に記載し、そのPDM（案）をM/Mに添付する。                              ・「一村一品」の希望研修機関として、大分国際センターがあげられているが、同センターは、本年3月をもってNPOへ組織改変した旨を説明する。</li> <li>・左記の要請の詳細を聴取し、投入の必要性について検討・合意し、PDM（案）に記載し、そのPDM（案）をM/Mに添付する。</li> <li>・左記の要請の詳細を聴取し、機材内容と供与時期について先方と合意し、M/M、プロジェクトドキュメント、機材仕様へ反映させる。                              ・携行機材については専門家の業務における必要性に鑑みて適宜供与する予定。</li> </ul>	案3 法人一括契約を検討する。（プレ公示もする）
3. マラウイ側の投入予定 (C/P 配置、予算措置 機材 etc)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・C/Pの配置（一村一品コーディネーター、農産物加工専門家、マーケティング専門家）</li> <li>・一村一品政策アドバイザー用執務スペースの提供（Blantyre市）</li> <li>・一村一品技術支援センターの設立</li> <li>・一村一品マーケティングセンターの設立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・C/Pの配置状況と、今後の予定について確認し、必要があればM/Mに記載する。</li> <li>・プロジェクト用の土地建物等の整備状況を点検する。</li> </ul>	具体的なC/Pの人選状況をマラウイ事務所を通して確認中
4. 技術能力の状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・C/Pの農産物加工及びマーケティングに係る技術レベルを確認する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクト開始後、専門家がC/Pの技術レベルの現状、技術力の評価方法、目標レベル設定・今後の計画等について検討する。</li> </ul>	
5. 評価5項目による事前評価の実施  ア. 妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>①我が国の援助政策との整合性                              国別事業実施計画において、中小・零細企業育成は、援助の重点分野であり、我が国の経験を生かす支援として、一村一品運動が取り上げられている。</li> <li>②相手国のニーズとの一致                              マン国において一村一品運動は開発政策のひとつとして正式に実施されている。一方、マン国の努力にもかかわらず、技術的蓄積や人的資源は限られたものであり、同分野における技術協力が求められている。</li> <li>③日本の技術の優位性                              一村一品運動は大分県が発祥であり、日本</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記について先方と確認するとともに、事前評価調査の結果を踏まえ、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> <li>・左記について先方と確認するとともに、事前評価調査の結果を踏まえ、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> </ul>	

オマーン国産業振興マスタープラン（リバイス）プロジェクト形成調査団（2006.3）  
 対処方針（案）

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針（案）	備考
<p>イ. 有効性</p> <p>ウ. 効率性</p> <p>エ. インパクト</p> <p>オ. 自立発展性</p>	<p>国内においても、またアジア諸国（タイ、マレーシア等）のも広がっていった経緯があり、日本の技術的優位性は高いと考えられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ただし、大分県では、大分県農水産物加工総合指導センターは廃止され、また一村一品の国際化を推進していた大分国際センターはNPOに改組される。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・適切な運営組織体制が構築されるか検証が必要である。</li> <li>・C/Pの農産品加工及びマーケティングに係る技術レベルが向上するであろうことを確認する。</li> <li>・技術協力を通じて、一村一品による地域振興が広がりを見せるであろうことを確認する。</li> <li>・成果に対する投入計画の規模・質・タイミングを確認する必要がある。</li> <li>・上位目標の達成見込みについて確認する必要がある。</li> <li>・社会・経済的インパクトについて検証する必要がある。</li> </ul> <p>①組織能力</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大統領が議長となっている一村一品事務局がイニシアチブをとって、一村一品プロジェクトが実施されている。</li> </ul> <p>②財政状態</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・実施機関がプロジェクト終了後も実施に足る財政基盤を持っているか確認する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・（財）地域活性化センター等新たな国内リソースの発掘をすすめる。また、タイ農業省関係者による第三国研修等、南南協力のスキームを検討する。</li> <li>・左記について確認し、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> <li>・左記について確認し、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> <li>・左記について確認し、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> <li>・投入と成果の因果関係について確認し、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> <li>・左記について確認し、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> <li>・左記について、政策的インパクト、制度的インパクト、社会文化的インパクト（裨益集団の特徴、規模等）、技術的インパクト、経済的インパクトについて検証する。</li> <li>・一村一品事務局のインセンティブ及び、今後優秀な人材が確保されるかを確認する。</li> <li>・左記について確認し、プロジェクトドキュメントに記載する。</li> </ul>	
<p>6. 技術能力の状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・C/Pの農産品加工及びマーケティングに係る技術レベルを確認するひつようがある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクト開始後、専門家がC/Pの技術レベルの現状、技術力の評価方法、目標レベル設定・今後の計画等について検討する。</li> </ul>	



## ANNEX 2 正式請書

---

---

## 要請内容

オマーン政府からの本件にかかる原要請(2003年8月26日付)の内容は次の通り。

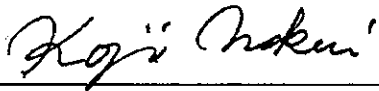
案件名	産業振興マスタープラン(レビュー)
調査地域	マスカット他
実施機関	商工省工業局 (Directorate General of Industry, Ministry of Commerce and Industry)
裨益者層	地元投資家、海外投資家、潜在的若手起業家
調査期間	2004年1月～同年5月(5ヶ月間)
上位目標	1) 中小企業と大規模事業が相互依存しつつ共存する多次元産業の国内実現 2) 競争力及び持続性のある工業基盤の実現 3) 工業分野の効率的発展によるオマーン国の経済基盤多角化の実現
調査目標	1) オマーン国工業開発における個別事業開発計画が明確にされたマクロ経済開発計画の策定 2) IT 産業育成計画の策定 3) 質の高い雇用の多数創設 4) 国民若年層に対する就業機会の提供
調査成果	1) 大規模事業を中心に競争力のある中小関連事業が多数設立される 2) 大規模事業に限られている投資の偏りが是正され、中小企業に投資が浸透する 3) 国内 IT 産業が発展する 4) 国民雇用及び起業家が増加し、失業率が低下する
活動内容	1) JICA 開発調査「中小企業開発施策」(1993年)及び「工業開発マスタープラン」(1994年)と、オマーン国中小企業及び工業分野にかかる現状の比較評価を行う 2) 1994年以降実施されたオマーン国工業分野開発関連の JICA 案件及び国際機関による調査の結果分析を行う 3) 上記 1)及び 2)の結果を基に、今後 10年間を対象とした改訂版「工業振興マスタープラン」を策定する 4) 国家経済開発計画において目標とされる経済への移行過程を明確化したロードマップを策定する 5) 商工省が別途実施する他の開発計画(含・以下の関連調査)の詳細、及びタイムテーブルを 3)のマスタープラン上に反映し、融合させる a. 零細及び小規模事業促進を行う独立専門機関設立にかかる必要性及び方向性の調査 b. 計画済みソハール大型事業と関連した小規模事業設立の可能性を中心としたソハール地域工業開発計画可能性調査 c. 零細及び小規模事業を開発するに能っての適正地域の見極め調査

**ANNEX 3 M/M**



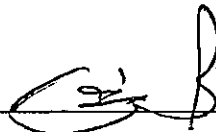
MINUTES OF MEETINGS  
BETWEEN  
THE JAPANESE PROJECT FORMULATION STUDY TEAM  
AND  
THE AUTHORITIES CONCERNED  
OF THE GOVERNMENT OF THE SULTANATE OF OMAN  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
THE DEVELOPMENT STUDY PROJECT  
ON  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT MASTER PLAN

Muscat, March 15, 2006



---

Mr. Koji Nakui  
Team Leader  
Japanese Project Formulation Study Team  
Japan International Cooperation Agency  
Japan



---

Mr. Hilal bin Hamed Al-Hasani  
Director General of Industry,  
Ministry of Commerce and Industry  
The Sultanate of Oman

The Project Formulation Study Team (hereinafter referred as "the Team") organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred as "JICA") and headed by Mr. Koji Nakui, visited the Sultanate of Oman from February 25 to March 16, 2006 with a purpose to conduct preliminary discussions with the Omani authorities concerned (hereinafter referred as "Omani side") on a prospective development study project on Industrial Development Master Plan (hereinafter referred as "the Study") in response to the request made by the Omani side on August 26<sup>th</sup>, 2003 regarding the Master Plan for Industrial Development. Prior to this, JICA conducted an Industrial Development Master Plan in 1994 (hereinafter referred as "the Previous Study").

The Team had a series of discussions and exchanged views on the subject matter with representatives of the Ministry of Commerce and Industry (hereinafter referred as "MOCI") and other Omani authorities concerned.

This "minutes of meetings" summarizes the major points discussed in the series of meetings.

## **1 . KEY ISSUES RELATED TO THE STUDY**

The key points of discussion subjects and the Team's findings are summarized as follows;

### **1. to confirm the request from the Sultanate of Oman made and dated August 26<sup>th</sup>, 2003 on the Master Plan for Industrial Development – a Review,**

The Team confirmed the strong wish and commitment by the Omani side for the prospective study with caution that the Study may be conducted on the strategic sectors or issues that both the Omani side and JICA would have mutually agreed to.

The Team also understands that the Omani side has proactively been taking initiatives in formulating industrial policies and measures. In light of the accelerated development of Omani economy, the implementation, however, of the key policy subjects are urgently needed due mainly to the lack of manpower and knowledge in some cases, has been rather slowly processed or difficult to pursue. Thus, the Team recognizes an assistance activities is urgent and necessary.

### **2. to confirm with the Omani side on how to possibly reflect the outcome and recommendations-to-be-made-at-the-Study-into-the-Oman's-Seventh-Five-Years National Development Plan that should start from 2006,**

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

The Team confirmed that The Seventh Five Years National Development Plan was already adopted by the Omani government and is ready to be implemented. The Omani side also confirmed that the recommendations in the Study will be considered as concrete suggestions and implementation tools for the related issues described in the plan. The Omani side also explained that the timing of the Study would not be a critical factor in implementing the recommendations to be made in the Study.

**3. to review and confirm how and to what extent the Omani side had implemented the recommendations that were made in the Previous Study,**

The key recommendations in the Previous Study were 1) to secure export market, 2) to promote foreign direct investment, 3) to strengthen financial schemes for industrial development, 4) to develop adequate human resources for industrial development, 5) to set up the basis for technological fundamental framework, and 6) to expand and build infrastructure to support industrial development.

As for 1) and 2), the Omani side explained that the most of the recommendations made in the Previous Study were implanted in certain promotion measures. For example, OCIPED – Omani Center for Investment Promotion and Export Development was established as an institutional mechanism to promote both foreign direct investment into Oman as well as the Omani export.

As for 3) both MOCI and Oman Development Bank are fully engaged in offering appropriate financing scheme necessary to assist industrial development. The former provides a larger scale projects whereas the latter gives credits to smaller scale ones.

Concerning 4) human resources development, the Omani side, Ministry of Manpower in particular, made efforts to strengthen technical skills and knowledge of the citizens through the vocational training centers and technical colleges. As a result more than 2,000 people graduate annually from those institutions. Together with higher education graduates, the Omani labor market currently registers well trained graduates supply.

CB

ku

Regarding 6) infrastructure expansion, networking of the main highways has completed the country as well as a few key port development projects are being materialized.

**4. to review the activities of Industrial Development Center,**

The recommendation made in the Previous Study was not adopted as originally proposed but was developed further. The idea was, in later stage, transferred and strengthened to reinforce industrial research activities for strategic products. As a result, Center for Research on Plastics Development was approved to be established within the Seventh Five Years National Development Plan.

**5. to review the evolution of Omani social and economic situation since JICA's Development Study conducted in 1994,**

Oman launched a national plan called Vision Oman 2020 in 1996 at the occasion when the government prepared its Fifth Five Years National Development Plan. The Team received most of the key documentations and statistical data, Some key data, however, labor demand and supply such as employment ratio for vocational training schools and technical college graduates that would be considered as key piece of information to analyze the effectiveness of those educational schemes for industrial development are not available yet.

**6. to collect information such as industrial policies and related measures, potentials of industries, competitiveness of the Omani industries with a view to have clear targets for the Study,**

The Omani side brought Oil / Gas downstream industries, knowledge based industry, and tourism as industries having strong potential to grow. Cluster development projects on petrochemical products, metals, food processing industries, logistics, among others, were also presented as the strategic sectors.

Small- and medium- sized enterprise development is also one of the key areas of continuing concern. In addition to their limited impact on the national economy but also the lack of their managerial capabilities such as marketing skills are presented as the key issues for their further development.

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

The Team well understood the strategic importance of those industries and considers that further study will be necessary to assess the potential, competitiveness and feasibility. The Team suggests those would be possible subjects for the Study.

**7. to confirm the validity of the Omani policy to develop IT sector as its one of the key industries.**

The Omani side introduced Knowledge Oasis Muscat (KOM) as the pioneering center for IT development. The Team appreciates and valued highly the efforts of the KOM management. The Team believes that IT sector will be one of the essential part for industrial development as it is one of the supporting industries to enhance its efficiency and productivity through IT applications.

As a result of the Project Formulation Study conducted by the Team, the Team recognizes and considers positively the implementation of the Development Study subject to its successful consultation described below with relevant Japanese government authorities.

## **II .FORMALITY OF THE NEXT STEPS**

### **1. Consultation Meeting**

The Team will report to and consult with the relevant Japanese government authorities the outcomes and its assessment of this Project Formation Study on its return. The timing of this consultation meeting is towards the end of March 2006, and the decision is expected to be taken around the end of April or beginning of May 2006. The decision would state whether a full scale Study should be made, including but not limited as to when, how and subject or areas of focus, resources allocation.

### **2. Communication on Decision**

The decision will be communicated from Japan to Oman via diplomatic channel as ordinary.

---

### **3. Scope of Work Discussion**

The contents of the study including detailed strategies, implementation plans will be



discussed further at the occasion of the Scope of Work discussion between the Omani side and JICA in line with the decision made at the consultation stated above.

### III. NECESSARY DATA

With a view to complete the Team's Project Formation Study, the Team seeks the following information, data and statistics listed in the Annex I for its preparation for the consultation meeting. MOCI agreed to make its best effort to provide relevant information.

### IV. COMMUNICATION

For the future communication, the following two persons are appointed as the contact party of each side. The general communication will be made via e-mail.

for Ministry of Commerce and Industry

Nahla Al-Hamdi (e-mail address: [industry@mocioman.gov.om](mailto:industry@mocioman.gov.om) )

for Japan International Cooperation Agency

Akira Shibuya (e-mail address: [Shibuya.Akira@jica.go.jp](mailto:Shibuya.Akira@jica.go.jp) )

ANNEXI            List of Necessary Data

ANNEXII          List of Persons Attending

---

CS            KW            6

ANNEXI List of Necessary Data

Necessary data and information required for further exercise are mentioned as follows;

1 population data age wise, preferably 1 year benchmark, if not available, 5 year strata data could do,

2 the number of graduates of universities, colleges, high schools and vocational training institutes, and the numbers of those graduates in employed and unemployed status,

3 the number (estimates) of job seekers, unemployed and employed,

4 studies rendered by international organizations such as World Bank, UNIDO, etc. and foreign governments executed during 1995-2005 period on

1) economic development of Oman,

2) industrial development of Oman,

and their reports,

5 yearly industrial statistics of each year after 1995,

6 report on the Plastic Technology Center,

7 "UNIDO report",

8 "IDI report",

9 latest census report,

---

CP Kw 7

ANNEXI List of Persons Attending

<Omani side>

Ministry of Commerce and Industry

Mr. Hilal bin Hamed Al-Hasani, Director General of Industry

Mrs. Manal Mohammed Al-Abdwani, Director General of Planning & Follow-up

Mr. Saoud Nasser Al-Khusaibi, Director of Industrial Planning & Studies, Directorate General of Industry

Mr. Salah Mohamed Abdu, Technical Advisor for Directorate General of Industry

Mrs. Nahla Abdulwahab Al-Hamdi, Industrial Planning Engineer, Directorate General of Industry

Ministry of Foreign Affairs

Mr. Hussain Omar Al-Ibrahim, Counselor, Deputy Chief for Bilateral Cooperation with Friendly Countries Economic & Technical Cooperation Department

Ministry of National Economy (MONE)

Ministry of Manpower (MOM)

Central Bank of Oman

Oman Development Bank (ODB)

Oman Chamber of Commerce & Industry (OCCI)

Public Establishment for Industrial Estates (PEIE)

Knowledge Oasis Muscat (KOM)

The Omani Centre for Investment Promotion & Export Development (OCIPED)

Sohar Industrial Port Company SAOC

Sultan Qaboos University

<Japanese Side>

Embassy of Japan

Mr. Hiromichi Nitta, Economic & Technical Co-operation Section

CP KW

Project Formulation Study Team

Mr. Koji Nakui, Team Leader

Mr. Akira Shibuya, Planning & Coordination

Mr. Yasuo Izumi, Economic Development Planning

Mr. Mitsuo Sato, Industrial Development Planning

---

CS KW 9