

スリランカ国中小企業育成及び投資 促進を通じた新輸出産業振興計画 プロジェクト形成調査報告書

平成 19 年 3 月

独立行政法人 国際協力機構
経済開発部

経済

JR

07-050

序 文

スリランカ国を取り巻く経済環境は、近年大きく変化しています。経済成長著しいインドは IT 産業の飛躍的発展を軸に、自動車、電機・電子産業の順調な発展が見込まれており、インドとスリランカの間には 2000 年に自由貿易協定 (FTA) が発効しました。スリランカは成長するインドの巨大市場を積極的に活用して経済成長を図る必要があるとの認識が生まれています。

JICA は 1999 年 2 月から 2000 年 6 月にかけて、開発調査「工業振興・投資促進計画調査」を実施し、包括的なマスタープランを作成し、その提言を受け、スリランカ国政府による中小企業銀行の設立 (2005 年) 等、一定の成果を得てきました。その後、スリランカを取り巻く経済環境の変化をうけて、企画調査員を 2005 年度から 2006 年度にかけて計 4 回、現地および周辺国 (インド及びタイ) に短期派遣し、調査に当たってきました。本調査を受け、スリランカ国政府より、インドの成長しつつある市場を対象に付加価値の高い新規輸出産業を育成していくための計画を作成する開発調査の要請書が提出されました。そこで、今回、開発調査の枠組みについてスリランカ国政府と協議することを目的としてプロジェクト形成調査団を派遣しました。

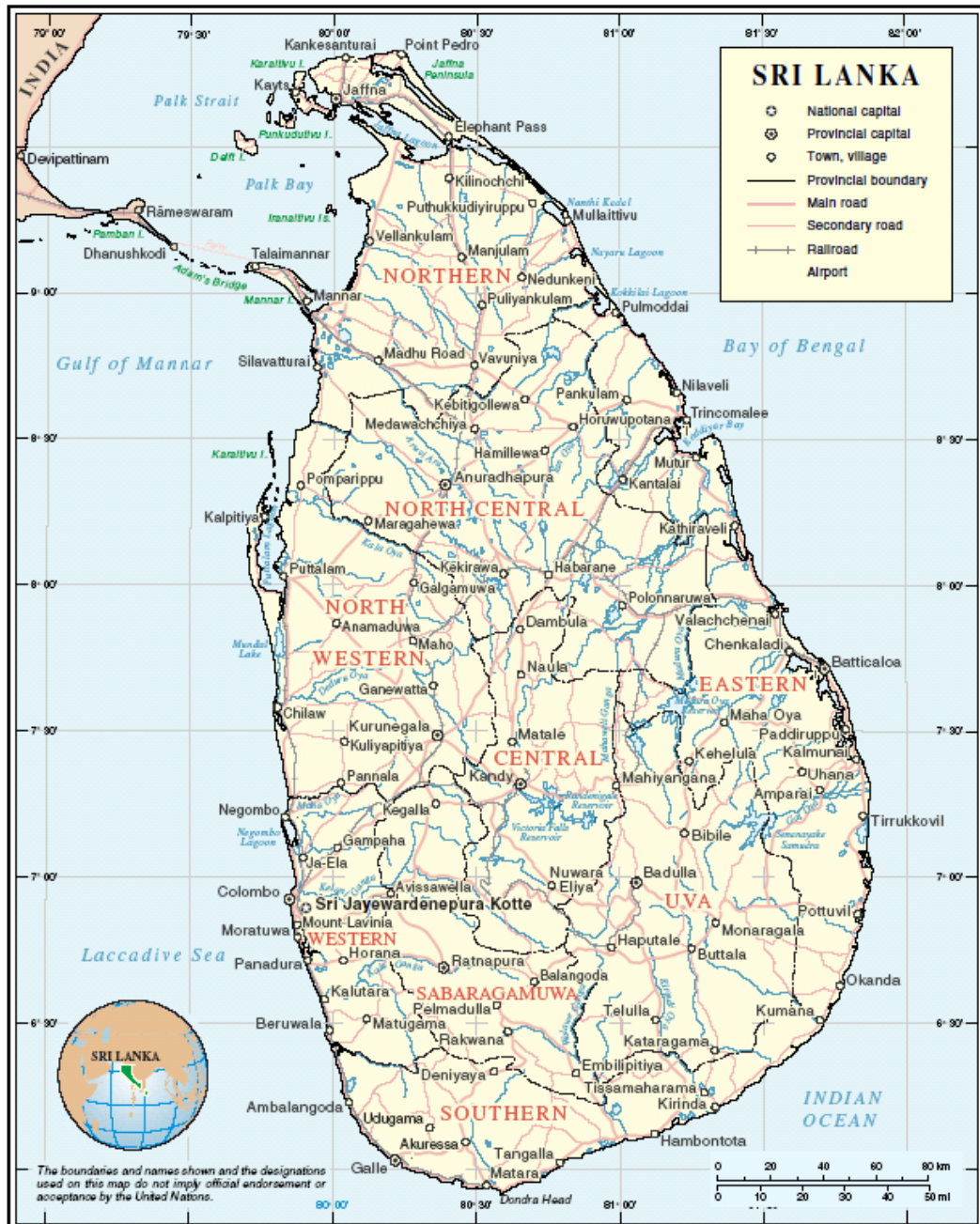
本報告書は、同調査団の調査結果をまとめたものです。

ここに本調査団の派遣に関し、ご協力いただいた日本、スリランカ両国の関係各位に深くお礼を申し上げますとともに、今後も引き続き最大限のご支援をいただけるようお願いいたします。

2007 年 3 月

独立行政法人国際協力機構
経済開発部
部長 佐々木 弘世

地圖



略語集

ABD	Agricultural Business Centers
AGOA	African Growth and Opportunity Act
BAMEX	Business and Market Expansion
BPI	Business Partners International
CCIAA	Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Artisanat and d'Agriculture
EDBM	Economic Development Board of Madagascar
EPZ	Export Processing Zone
EU	European Union
FDI	Foreign Direct Investment
FIV.MPA.MA	Fivondronan'ny Mpandraharaha Malagasy Groupement du Patronat Malgache: (スリランカ企業家連盟)
GDP	Gross Domestic Product
GEFP	Groupement des Entreprises Franches et Partnaires (スリランカ EPZ 連盟)
GEM	Groupement des Entreprises de Madagascar (スリランカ企業連盟)
GSP	Generalized System of Preference
IFC	International Finance Corporation
ILO	International Labor Office
IMF	International Monetary Fund
ITC	International Trade Center
MAP	Madagascar Action Plan
MCA	Millennium Challenge Account
MEPSPC	Ministere de l'Economie, du Plan, du Secteur Prive et du Commerce
MICDSP	Ministere de l'Industralisation, du Commerce et du Developpement du Secteur Prive
OECD	Organization of Economic Cooperation and Development
PEP	Private Enterprise Partnership
PME	Petites et Moyennes Entreprises (SME)
SADC	South African Development Community
SIM	Syndicat des Industries de Madagascar (スリランカ工業連盟)
SME	Small- and Medium-Sized Enterprises
SSC	SME Solution Center
UNDP	United Nations Development Programme
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
USAID	United States Agency for International Development
WTO	World Trade Organization

目 次

序文
地図
略語集
目次

第1章 調査の概要	1
1-1 プロジェクト形成調査の背景、目的	1
1-2 団員構成	1
1-3 調査日程（全体調査期間：12月17日～12月30日）	2
1-4 主要面談者リスト	3
第2章 調査・協議結果	5
2-1 調査・協議結果概要	5
2-2 協力案件の方針案	7
第3章 団長所感	9
付属資料	10
1. 対処方針及び調査・協議結果	
2. ミニッツ	
3. 面談議事録	
4. 2000年の開発調査「スリランカ工業振興・開発促進計画調査」のフォロー状況	

第1章 調査の概要

1-1 プロジェクト形成調査の背景、目的

スリランカ（以下ス国）の産業構造は、縫製産業（製造業付加価値額の約 50%）、食品・ゴム等の伝統産業（同約 40%）に大きく依存しているが、これらの産業の成長を望むことは中国を始めとする国際的な競争上困難な状況にある。一方、貧困層にも配慮したバランスある経済発展を達成するには年 8%程度の経済成長が必要とされており、そのためには民間セクターによる投資を抜本的に拡充し、外貨獲得能力を高めることが不可欠と考えられている。JICA は 1999 年 2 月から 2000 年 6 月にかけて、開発調査「工業振興・投資促進計画調査」を実施し、包括的なマスタープランを作成し、その提言を受け、ス国政府による中小企業銀行の設立（2005 年）等、一定の成果を得た。他方、ス国を取り巻く経済環境は、近年大きく変化しており、経済成長著しいインドは IT 産業の飛躍的発展を軸に、自動車、電機・電子産業の順調な発展が見込まれている。インドとスリランカの間には 2000 年に自由貿易協定（FTA）が発効し、ス国は成長するインドの巨大市場を積極的に活用して経済成長を図るべきとの認識が生まれている。

このような背景の中、JICA は企画調査員を 2005 年度から 2006 年度にかけて計 4 回、現地および周辺国（インド及びタイ）に短期派遣し、輸出産業振興のためのプロジェクト形成にあたってきた。当調査を通じて、（1）既存の産業ではインド市場の需要を満たすことは困難であり、外国直接投資を積極的に受け入れ、生産・経営技術と市場開拓力を活用する必要がある、（2）スリランカの人材は精密加工業に携わる熟練技能工に適した資質を備えていることは当地に進出した日系企業は報告しているが、この能力が十分に内外に認知されていない、ことが輸出産業振興における大きな課題であることが明らかになった。

この課題を解決するために、インドの成長しつつある市場を対象に、外国資本を誘致し、付加価値の高い新規輸出産業（自動車部品、電気・電子産業等）を育成していくことが一つの方策であるとしてス国政府より本件開発調査にかかわる要請書が提出された。そこで今回、開発調査の実施の妥当性と有効性について確認し、枠組みについてス国政府と協議することを目的としてプロジェクト形成調査団を派遣した。

1-2 団員構成

No	氏名	担当	所属	期間
1	名久井恒司	団長/総括	JICA 経済開発部技術審議役	12/17-12/23
2	福森大介	中小企業振興	JICA 経済開発部第一グループ中小企業チーム	12/17-12/23
3	割石俊介	調査企画	JICA 経済開発部第一グループ中小企業チーム Jr. 専門員	12/17-12/23
4	重松康秀	輸出産業振興	コンサルタント	12/17-12/30

1-3 調査日程（全体調査期間：12月17日～12月30日）

12月		名久井	割石	福森	重松	
17	日	11:30 東京発 23:55 コロンボ着、FDK Lanka 近藤社長に挨拶 01:30 ホテル着				
18	月	08:40 ホテル発 09:00 JICAスリランカ事務所 10:30 日本大使館 ※JETRO、JBIC同席 13:00 ERD(External Resources Department) NPD(National Planning Department) 14:00 Mirrai 工場(縫製メーカー) at Katunayake EPZ 15:00 FDK Lanka 工場(電子精密部品) at Katunayake EPZ				
		Lanka Precision 工場(リードフレーム、精密金型部品) TOYOTA Lanka (自動車販売、修理)				
19	火	09:30 ワーキンググループとの会合				
		13:30 MoID (Ministry of Industrial Development)		UNIDO USAID		
		19:00 日系企業関係者との会合 (Tos Lanka, Colombo Dockyard, Tropical)				
20	水	09:30 MoEDIP (Ministry of Enterprise Development and Industrial Promotion) 11:00 Federation of Chambers of Commerce & Industry		Ceylon Chamber of Commerce, India-Lanka Chamber of Commerce BOI (Board of Investment)		
		12:15 YKK Lanka 工場 at Seethawaka IP 14:00		Lanka Harness 工場(車載用ハーネス製造) at Biyagama EPZ Tos Lanka 工場(プリント基板組立) at Biyagama EPZ		
21	木	09:30 MoEDIP, MoID (ミニッツ協議)		CMTA (Ceylon Motors Traders Association)		
		15:00 ミニッツ準備 ERD (ミニッツ協議) ミニッツ修正・ワーキンググループ会合準備		United Motors Lanka(自動車、トラクターなど販売) Ceat-Kelani Associated Holdings (タイヤ製造)		
22	金	09:30 ワーキンググループとの会合(ミニッツ署名) 11:30 ERD (ミニッツ署名) 14:00 JICAスリランカ事務所				
		15:00 日本大使館			Carmart Limited (自動車ディーラー)	
		16:00 資料整理		JBIC	資料整理	
23	土	01:10 コロンボ発 17:05 東京着			資料整理	
24	日				資料整理	
25	月				資料整理	
26	火	9:30			ARALIA International (自動車シート製造) JETROコロンボ事務所 JICAスリランカ事務所	
		15:00 16:00				
27	水	8:30			TRANSMEC Holdings (国産車製造) Yamashiro Lanka (建材、プラスチック成型等)	
		14:30				
28	木	9:30			Yamashiro Lanka (Pvt) Ltd Dimo社 (自動車輸出入、修理) NEDA (National Enterprise Development Authority) (中小企業庁)	
		12:00				
		15:00				
29	金	9:30			Alba Group工場(3輪自動車組立て) Lanka Ashok Layland (インド系自動車製造・販売)	
		10:00				
30	土	01:10 17:05			コロンボ発 東京着	

1-4 主要面談者リスト

〈 スリランカ側〉

企業開発・投資促進省

B.M.U.D Basnayake, Additional Secretary

S. Janaka Sri Chandraguptha, Senior Assistant Secretary

K.N Kumari Somaratne, Deputy Director

Sujatha Weerakoon, Director General

工業開発省

Jayampathi P. Hettiarachchi, Secretary

Titus Jayawardena, Additional Secretary

T.M.B. Manike, Director

A.K. Senevirathne

Yapa Dayarathne

Export Development Board

Titus Jayawardena, Additional Secretary

Chitranjali Dissanayake, Deputy Director

Department of National Planning

C.M.M. Chandrasekara, Addl. Director General

Department of External Resources

M P D U K Mapa Pathitrana, Director

Hachiro IDA, Advisor, Japan Division

Department of Commerce

A.G.N Karunatilake, Deputy Director

P. Jayakody, Assistant Director

Board of Investment

Lakshman R. Watawala, Chairman & Director General

Dr. Nihal Samarappuli, Executive Director (Research)

National Planning Department

Anjalika Gunasekera, Assistant Director

SME Bank

Douglas Weerasinghe, CEO

University of Moratuwa

B.S Samarasiri, Director, Engineering Design Center

Electronic Manufactures Association

Merrick Gunarathne, CEO/ Toslanka Co.

Tisil Cooray, Chaiman/ IE group of companies

Ceylon Motor Traders Association

Suren Abeygunasekera, Past Chariman/ Toyota Lanka

Automotive parts and manufacturing association

M.Y.M Nassar J.P., Chairman/Alba Group Companies

Federation of Chambers of Commerce&Industry of Sri Lanka

Bodhi Wanniarachchi, Project Director, Project SMED

M.N.R. Coory, Manager Industrial Engineering, Project SMED

The Ceylon Chamber of Commerce

Ranjan De Silva, Chairman, The Import Section

Ayoni Waniganayake, Senior Assistant Secretary- General

< Japanese Side >

JICA スリランカ事務所

植嶋所長

後藤職員

飯田職員

Cabral Indika 職員

第2章 調査・協議結果

2-1 調査・協議結果概要

(1) 開発調査の実施の妥当性について

調査団より、2000年に実施した開発調査「工業振興・投資促進計画調査」の提言のうち実行されていないケースや、漸く実施に着手したケースがあることから、改めて今回要請の開発調査を実施することについての懸念を表明したところ、ス国側から以下の事情説明があった。

- ① 2000年以降、政権交代が3回あった。
- ② マスタープランに統合する、上位の国家開発計画が2000年当時には存在しなかった。
- ③ マスタープラン形成に当たり、民間のステークホルダーに対するコンサルテーションが不十分だった。
- ④ マスタープランは包括的でビジョンに重きを置いていたが、マスタープラン作成後にスリランカ政府がフォローする詳細なアクションプランが必ずしも明確でなかった。
その上で、今回新たに提出した要請について、スリランカ側は以下の点から有効であると強調した。
 - ① スリランカ政府は、国家開発計画である10年開発計画（Mahinda Chintana）のドラフトを完成させたところである。作成は、官民及びドナーコミュニティと行った。
 - ② 現政権は、産業政策に強いコミットメントを有している。少なくとも、これからの10年は、2大政党がMOUを取り交わしていることもあり、政策の大幅な変更はないと考えられる。
 - ③ 要請提出元である、企業開発投資促進省と産業開発省はこの開発調査に対し、全面的な責任を負う。
 - ④ ス国側は、開発調査のモニタリングとフォローアップを行うために、官民からなるステアリング・コミティーを立ち上げる。

なお、開発調査「工業振興・投資促進計画調査」の実施状況については、別紙4参照のこと。

(2) 自動車部品及び電器・電子部品をターゲットとすることの妥当性について

要請書では、調査対象セクターを限定してはいないが、調査団派遣前にJICA事務所を通じてス国側の要望を聴取した結果、自動車部品及び電器/電子部品を先方が調査対象として強く希望していることが明らかになった。協議において、先方政府が伝統産業ではなく、自動車部品・電器/電子部品をターゲットとしている理由について聴取したところ、主たる理由が以下であることを確認した。

- ①高付加価値であること
- ②スリランカ国内にベースとなる一定の技術力と実績があること
- ③インド及びその周辺に膨大な需要が見込まれること
- ④すでにインド関連の当該分野でのビジネス（輸出入、修理、国産車の製造など）及び交流（業界団体の視察や展示会の開催など）が生まれつつあること
- ⑤インドとの FTA 締結などインドへのゲートウェイとして相対的に有利なポジションにあること

調査の結果、これらについては大筋で妥当な認識であることが認められたが、その一方で、先方政府として、日系の自動車メーカーや家電メーカー、それらの部品メーカー、或いは商社などと直接接点を持った上で実現可能性を検討したり具体的なパートナー候補企業があったりするわけではないことが判明した。なお、2000 年の開発調査「工業振興・投資促進計画調査」において、電器/電子部品のアクションプランは策定済みである。

(3) 日系企業の直面する課題について

労働力としてのスリランカ人について、手先が器用、目がいい、長時間の単純労働を厭わないなどの「強み」が認められる一方で、以下の問題点が日系企業の直面する課題として指摘された。

①電力の不安定供給と高コスト

近年においても尚停電が発生するなど安定供給の面で問題がある。企業側は自衛策として自家発電設備の導入を行っており、コスト増要因となっている。

②質の高い道路の不足

高速道路は整備が進んでおらず、物流、通勤に支障が生じている。

③公共交通手段の未整備

公共交通の未整備により、福利厚生観点から、また人材獲得の手段として、従業員専用の通勤バスや寮を整備する必要があり、コスト増要因となっている。

④治水

大雨の際に川が氾濫することがあり、物流、通勤に問題が発生する。

⑤従業員の確保

近年労働市場の需給がタイトになっており、縫製業のような 3 K 業種は従業員が集めづらくなっている。進出当初は従業員の確保は BOI（投資庁）がサポートするという約束であったが、有効なサポートが得られていない。

⑥ 増税・最低賃金の急な引き上げなど政府の政策形成・実施上の問題点

税金が恣意的に適用・運用されるなど公正さに問題がある。また、公務員給与の引き上げに連動し最低賃金の引き上げが行われるなど、企業の競争力を阻害するような施策が行われている。

2-2 協力案件の方針案

上記協議及び調査結果を踏まえて、平成 19 年度新規案件として要請された本開発調査について、2000 年に実施した開発調査（「スリランカ工業振興・開発促進計画調査」）との重複を避け、2006 年にス国政府が策定した新国家計画と整合させることによって、効率的・効果的な開発調査につながる。以上を考慮し、以下の方針案に従って、案件を実施することが妥当であると考えられる。

1. 本開発調査は平成 19 年度新規案件として要請され、要請内容は以下の 5 点からなる。
 - ① インド、東南アジア市場を想定した産業構造戦略の策定
 - ② アクションプランの策定
 - ③ アクションプランの効果的な実行とモニタリングのために必要な制度の提言
 - ④ 実施機関の強化とアクションプラン実施のための連携促進
 - ⑤ パイロットプロジェクトの実施
 - ⑥ 共同作業を通じた技術供与

2. プロジェクト形成調査の結果、以下の点が判明した。
 - 1) ①産業構造戦略については、2006 年に新国家計画が策定済みである。また、2000 年に実施した開発調査（スリランカ工業振興・開発促進計画調査）において、既に包括的なマスタープランを策定済みである。
 - 2) ②③アクションプランについて、ス国政府は自動車部品及び電器/電子部品に焦点を当てた調査を要望している。ただし、2000 年の開発調査において、電器/電子部品のアクションプランは策定済みである。
 - 3) ④実施機関の強化については、ス国政府がもっとも重要視している課題であり、複数の実施機関のキャパシティ・ビルディングと、実施機関間の連携メカニズムの構築の必要性は認められる。
 - 4) ⑤⑥パイロットプロジェクトの実施、技術移転について、ス国政府は具体的な活動を要望している。具体的には、インド産業の視察、インド系企業を招待したセミナーの開催等である。

3. 以上より、包括的なマスタープランは既に存在することから本開発調査のスコープに含まず、アクションプランの策定に焦点を当てるのが妥当であると考え。特に、近年インド市場において自動車産業が急成長していること、2000 年の開発調査では自動車部品についての計画は策定していないことから、投入規模を絞り（10MM 程度）、基本的な自動車部品産業（シートベルト、ハーネス、座席等）の振興のための計画策定に焦点を絞ることが合理的であると考え。

また、実施機関の強化、連携促進、パイロットプロジェクトについては、技術移転を伴い、技術協力プロジェクトもしくはアドバイザー型の専門家での対応するほうが効果的・効率的であり、本開発調査の枠組みで実施する妥当性は低い。

第3章 団長所感

調査団は、協議を通じて有望分野に焦点を絞り実際に有効な輸出産業の振興指針を策定し、実行することが必要であるとの認識をス国側と共有した。

しかし、前提条件として経済成長に必要な基盤が確実に整備されることが必須であり、加えて有望分野として抽出された産業に競争力を有する現実的可能性がなければ特定分野の輸出産業振興は成功しない。当国の産業発展上、不安定な電力や未整備な運輸インフラ、企業に不利益な労働法や税制などが決定的な障害となっており、今回の調査でインドへの部品供給増大の誘発する役割を担う主体として想定した日系企業の多くが指摘する問題点でもある。

ス国は農林水産等の天然資源及び比較的充実した教育制度が生み出す質の高い人的資源に恵まれており、外国投資を惹きつけている。しかし、若年層の意識変化などを背景に産業構造は変化しつつあり、縫製産業に見られるように低賃金に依存するだけでは産業が持続的に発展しないことが明らかになりつつある。また、今後は政権、行政組織が安定するものと期待するが、その中で Mahinda Chintana が今後10年間にわたる経済開発の指針としての地位を維持することが経済情勢の変化に対応しつつ、効果的な国家開発を実現するために必要である。

前回のマスタープラン策定以後の実施状況の反省を踏まえ、調査団、ス国側ともに単に計画を作成することではなく、実施することの重要性を強く認識した。政策指針が長期にわたって支持されるためには、具体的なアクションプランに沿って着実に実施されることが重要である。そのための基礎として正確な情報分析、例えば労働の質の変化、産業連関分析に基づくターゲット産業成長の波及効果分析、対象とする市場における当国産業の競争力評価などを行い、それに応じた有効な政策手段をとることを提言したい。また、スリランカ側においては政府、民間及びアカデミアなど関係のステークホルダーの参加を得て責任ある実施体制を構築することを望む。

付属資料

1. 対処方針及び調査・協議結果
2. ミニッツ
3. 面談議事録
4. 2000 年の開発調査「スリランカ工業振興・開発促進計画調査」のフォロー状況

スリランカ中小企業振興及び投資促進を通じた新輸出産業振興プロジェクト形成調査（開発調査）
 対処方針および調査・協議結果

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
1. プロジェクト形成調査の実施			
1. 調査の背景	<ul style="list-style-type: none"> 2005年6月以降計4回にわたり小山国際協力専門員を現地および周辺国（タイ・インド）に派遣して案件形成を行った結果のひとつとして、本開発調査案件に係る要請書が「ス」国より提出された。 	<ul style="list-style-type: none"> 本件プロ形調査結果を踏まえて、採択された場合の今後のスケジュールについて、最短で採択後以下の通りになる説明し、先方の了解を得る。 - 1ヶ月 S/W締結（スリランカ事務所 - スリランカ政府） - 2ヶ月 コンサルタント選定開始 - 5ヶ月プロジェクト開始 	<ul style="list-style-type: none"> 説明の結果合意を得、M/Mに記載した。
2. M/M署名相手及び使用言語	<ul style="list-style-type: none"> M/Mの署名相手方としては、援助担当窓口機関である ERD(External Resources Department (ERD)、要請書の提出主体である Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion および Ministry of Industrial Development を想定している。 	<ul style="list-style-type: none"> M/Mの署名相手方としては、援助担当窓口機関である ERD(External Resources Department (ERD)、要請書の提出主体である Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion および Ministry of Industrial Development を予定している。署名者については先方の意向を確認の上決定する。 署名にあたっては、S/W(案)に記載にある免税措置、便宜供与等先方負担事項については標準型の文面であることを説明しつつ、先方の支障の有無を確認する。先方によりなんらかの修正要望があった場合にはその旨を M/Mに記載し持ち帰り検討することとする M/Mの使用言語は英語とする。 採択となった場合1カ月後を目処に署名（事務所対応）を予定している旨を伝える。S/Wの署名相手を確認し S/W ドラフトに反映させる。 	<ul style="list-style-type: none"> Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion からは Additional Secretary の Mervyn Wijeysekera氏が署名 Ministry of Industrial Development からは Secretary の Jayamapathi P Hettiarachchi氏が署名 Ministry of Industrial Development からは Director の M P D U K Mapa Pathirana氏が署名 S/W Draft は今回は M/Mには添付せず、Undertaking など通常 S/Wに含まれるものについては受け入れる旨の先方表明は M/Mに記載した。
3. 事前評価の実施		<ul style="list-style-type: none"> 本調査において実質的に事前評価を行い、帰国後事前評価表を作成する。今回の調査結果により再度事前評価調査の実施が必要となった場合は事務所を通じて連絡する旨先方に説明する。 	<ul style="list-style-type: none"> 事前評価表は作成していない。
4. プロジェクト名	<ul style="list-style-type: none"> 要請書は「A Project for New Export Industries' Development by SMEs Reinforcement and Investment Promotion in Sri Lanka」 和名：「中小企業振興及び投資促進を通じた新輸出産業振興調査」 	<ul style="list-style-type: none"> 調査時に再度先方の意向を確認し、ミニッツに記載する 本件は技プロでなく開発調査であるから A Project for... ではなく A Study for... とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 先方の合意を得て、M/Mに記載した。 開発調査であることについては再三説明し理解を得た。
5. 関係機関 (1) 所管官庁 (2) 実施機関	<ul style="list-style-type: none"> 所管官庁(援助調整窓口)：ERD(External Resource Department) 実施機関：企業開発・投資促進省および工業開発省 	<ul style="list-style-type: none"> 左記の通りであるか確認する。変更がある場合は各機関の役割について確認し、その旨 M/Mに記載する 企業開発・投資促進省と工業開発省の役割分担について確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> 関係機関は左記のとおりであることが確認できた。 企業開発・投資促進省と工業開発省は本案件については共同責任を負い、steering committeeも共同 議長を務めることが確認された。
6. 大使館、JICA事務所への報告		<ul style="list-style-type: none"> 協議の進捗状況、内容及び結果報告については、適宜 JICA スリランカ事務所及び在スリランカ日本大使館と連絡をとりつつ、調査を進行する 	<ul style="list-style-type: none"> 大使館、JICA へは適宜連絡を取りつつ調査を進めた。
7. 本調査に関連する他ドナー機関への説明		<ul style="list-style-type: none"> 本開発調査に関する計画について世界銀行など主要ドナー機関に対し説明し、意見交換を行う。 意見交換にあたっては、プロジェクトの概要について S/W 案を示して説明し、コメントを取り付けるとともに、ドナー機関が実施中のプロジェクトと重複がないか、また、本開発等差と関連する事項の情報・データなどの有無を確認し、ある場合は提供の可否を確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> 世界銀行はクリスマス休暇によりアボがとれず、UNIDO、USAIDを訪問した。両機関とも特に重複はないが、UNIDOはサプライチェーンに着目した支援、USAIDはクラスター育成を重視。

**スリランカ中小企業振興及び投資促進を通じた新輸出産業振興プロジェクト形成調査（開発調査）
対処方針および調査・協議結果**

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
II プロジェクトの成果			
1. 成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ 要請書では以下を” target” としている 1. To formulate a strategy for the future industrial structure of Sri Lanka, in conjunction with the dynamic regional economic changes, particularly in India, and in East and South-East Asian Countries, with a target year of 2015. 2. To draw action plans/programs for short and medium terms, with estimation of necessary costs, for coordinated implementation by responsible authorities, academic bodies, and private sectors. New mechanisms could be created for effective coordination of activities among existing organizations. 3. To recommend necessary legislative and regulative systems for the effective implementation and monitoring of the plans/programs. 4. To reinforce relating executing agencies, such as BOI, SLEDB, SME Bank, and NEDA, as well as functional linkages to implement the plans/programs in a integrated manner. 5. To conduct selected programs/projects as pilot programs/project during the project period, and quickly evaluate them for the future modifications of the plans/ programs. 6. To transfer technology through joint works to the Sri Lankan counterparts who participate in the study with the expatriate experts. 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 先方要請書をベースに検討、作成したプロジェクト成果（案）についてその考え方を説明し了解を得た上でミニッツに記載する ・ M/M(案)は以下を outputs としている。 ・ (1) Formulation of a strategy for the future industrial structure of Sri Lanka, in conjunction with the dynamic regional economic changes, particularly in India, and in East and South-East Asian countries, with a target year of 2015. ・ (2) Drawing up action plans for short term and medium terms, with estimation of necessary costs ・ (3) Recommendation on necessary legislative and regulative systems for the effective implementation and monitoring of the action plans ・ (4) Skills Transfer through joint works to the Sri Lankan counterparts who participate in the study 	<p>Outputs については以下のとおり概ね当方案どおり。</p> <p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国家開発計画である” Mahinda Chintana” が 2016 年をターゲットとしているので平仄を合わせた。 ・ 「マスタープラン」ではなくて、現実性のあるシナリオに基づく「アクションプラン」が求められる。 ・ 1) A vision for new export industries in Sri Lanka and formulation of strategies to achieve the vision, in conjunction with the dynamic regional economic development, particularly in India, with a target year of 2016. ・ 2) An action plan, in accordance with a realistic future scenario with financial plan. ・ 3) Recommendations on necessary legislative and regulative systems for effective implementation and monitoring of the action plan. ・ 4) Skills transfer through joint works to Sri Lankan counterparts who participate in the Study.
II 本格調査の構成			
1. 協力期間	<ul style="list-style-type: none"> ・ 12 ヶ月間の要請。開始時期については記載されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 別添の本格調査スケジュール（案）を説明し承認を得た上でミニッツに案として添付する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 12 ヶ月間。暫定プランを M/M に添付。
2. 本格調査の実施体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 要請書では企業開発投資促進省と工業開発省がカウンターパート職員をアサインし secretariat を設置するとしている。 ・ また、以下よりなる Steering Committee を設置するとしている。 <p>Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion Ministry of Industrial Development Ministry of Finance and Planning Ministry of Plan Implementation Ministry of Science and Technology Ministry of Vocational and Technical Training Ministry of Trade, Commerce, Consumer Affairs and Marketing Development Board of Investment Sri Lanka Export Development Board SME Bank National Enterprise Development Authority</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ Secretariat の機能およびカウンターパート職員の詳細について確認し、M/M に記載する。 ・ Steering Committee の機能について確認する。また、メンバーである各省庁の、どの部局の、どういう職位の、誰が、参加する予定であるかを確認し、M/M に記載する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ Secretariat の詳細までは決まっていないが、要請書提出元の二省庁が推進に責任を持ち職員も配置予定。 ・ Steering Committee のメンバー詳細は未定だが、現時点で参加が想定される組織は以下のとおり。 ・ Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion ・ Ministry of Industrial Development ・ Department of National Planning ・ Department of External Resources ・ Department of Commerce Board of Investment ・ Sri Lanka Export Development Board ・ SME Bank ・ National Enterprise Development

スリランカ中小企業振興及び投資促進を通じた新輸出産業振興プロジェクト形成調査（開発調査）
 対処方針および調査・協議結果

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
	Sri Lanka Standard Institute University of Moratuwa The Ceylon Motor Traders' Association Sri Lanka Electric Manufactures and Exporters Association		Authority ・ Sri Lanka Standard Institution ・ Ministry of Plan Implementation ・ Ministry of Science and Technology ・ Ministry of Vocational and Technical Training ・ University of Moratuwa ・ The Ceylon Motor Traders Association ・ Automotive Parts Association ・ Sri Lanka Electric Manufactures and Exporters Association ・ Central Bank of Sri Lanka
3. 調査対象セクター	<ul style="list-style-type: none"> 要請書では限定はしていないが、これまで JICA 事務所を通じてのス国側の要望を聴取した結果、自動車部品及び電子機器/同部品が調査対象セクター候補として挙げられている。 	<ul style="list-style-type: none"> 調査対象サブセクターについては本格調査第一フェーズにて同セクター選定の妥当性を確認することとするが、本プロジェクト形成調査時には左記の2セクターを候補セクターとして選定の理由・妥当性を確認し、必要に応じてミニッツに記載する。併せて各セクターの輸出阻害要因に係る制度面、技術面での課題を分析する。 	<ul style="list-style-type: none"> 「ス」国政府は自動車部品、電器・電子部品を候補セクターとして開発調査当初より絞りたい意向。 Scope of Work(M/M5 ページ)に"potential areas"として同セクターを記載。
4. 本格調査の内容	<ul style="list-style-type: none"> 要請書では以下を Scope of Project としている。 <ul style="list-style-type: none"> Selection of the strategic new industries closely linked with regional/world growing industries by pre-assessment of the Indian Market (target market). Detailed assessment of the target market on potential products to be produced in Sri Lanka(products identification) Simultaneous assessment of regional/world production capacity on identified products and potential opportunities for introducing new industries in Sri Lanka in the form of technical licensing, joint ventures, or 100% foreign direct investments(technology acquiring). Examination of local SME's absorptive capacity and their willingness as partners of joint ventures or licensed producers (local capacity assessment). Identification of necessary conditions and constraints for introducing targeted industries in Sri Lanka(market, land, capital, human resources, materials, technology, finance, entrepreneurs, transportation, information, etc.) Investigation of each condition and constraint in order to set realistic targets for introducing new industries in Sri Lanka. Assessment of practical means of actions for achieving the above targets together with rough cost estimation. Formulation of an "Integrated Project for New Export Oriented Industries' Development" by combining identified feasible means into action projects/ programs with budget estimations with a target year for 2015. Recommending and implementing ways of institutional reinforcement, 	<ul style="list-style-type: none"> 本格調査内容についてはプロジェクト形成調査の結果を踏まえ、以下の案について内容を説明し、先方と協議の上合意を得、S/W 案に記載の上ミニッツに添付する。 <主なポイント> ①パイロットプロジェクトを削除 ②SMEとNEDAのReinforcementを削除 Phase I: Baseline Survey <ol style="list-style-type: none"> Review of background, evolution of export industry through existing study reports and data. Study on the performance of export industries based on primary and secondary data. Pre-assessment of Indian Market and other target markets through existing study reports and data. Detailed assessment of the target markets on potential products to be produced in Sri Lanka (products identification) Assessment of regional/world production capacity on identified products and potential opportunities for introducing new industries in Sri Lanka Examination of local SMEs' capacity and their willingness to produce the identified products Investigation of necessary conditions and constraints for introducing target industries in Sri Lanka (land, capital, human resource, materials... and etc.) Phase II: Formulation of Strategy and Action Plan for Potential New Export Industries <ol style="list-style-type: none"> Drawing of strategies for each potential industries for export promotion to solve the issues or obstacles Compilations of the action plans for each potential export industries Formulation of an "Integrated Action Plan for New Export Oriented Industries' Development" with budget estimation 	<ul style="list-style-type: none"> S/W案は今回は作成しなかったが、Scope of Work(M/M5 ページ)として以下のとおり記載。 The scope of work for the Study should be streamlined to the new export industries development by SME reinforcement and investment promotion. The Sri Lankan side expressed that automotive and electronic components should be potential areas. <p>また、暫定スケジュールとしては以下の流れを想定。</p> <ol style="list-style-type: none"> Baseline Survey: 4 months Tentative Vision 2016: 2 months Action Plan: 5 months Finalize Vision 2016: 2months

スリランカ中小企業振興及び投資促進を通じた新輸出産業振興プロジェクト形成調査（開発調査）
 対処方針および調査・協議結果

調査項目	過去の調査結果、現状、および課題	対処方針	調査・協議結果
	such as SME Bank, NEDA, etc. ・ Selection of priority projects/programs as pilot projects/programs for early implementation. ・ Assessment of the pilot projects/programs for the modification of the recommendation of the Project	with a target year for 2015. 4) Drawing recommendations in terms of investment promotion and SME reinforcement 5) Implementation of seminars and workshops for potential investors, potential investors and concerned government agency and private enterprise's association. 6) Evaluation of progress and result of the seminars and workshops	
7. ス側の投入予定 (C/P 配置、予算措置 機材 etc)	・ 要請書では「カウンターパートの配置」のみの記載となっている	・ 調査団事務所スペース、コピー機、電話、FAX、他事務機器等は先方が提供するように求める。尚、協議のポイントとして考えられる点は以下の通り。 1) <u>調査用車輜</u> 先方で用意するように求めるが、財政上の理由等で先方の対応が困難な場合は、当方で車輜を借り上げることが可能な旨説明する 2) <u>事務所スペース等</u> 調査用事務所スペース及び備品については、円滑な調査実施の観点から企業開発投資促進或いは工業開発省内にスペースを確保するとともに、必要な備品について提供するように求める。先方の財政上の理由で対応が困難な場合は当方で事務所スペースを借り上げる。また備品等についてはリースにて対応する 3) <u>カウンターパート職員</u> カウンターパート職員としては、要請書の中に The Secretariat of the Project will be jointly organized by M/EDIP and M/ID and counterpart personnel will be assigned by the joint responsibility of the Secretaries of the two Ministries. と記載されているが、具体的には誰が、どのようなポジションのスタッフが、その任に当たる予定であるかを確認する。また、ここでいう secretariat と counterpart の job description について確認する。 4) <u>現地調査等に同行するカウンターパート職員に係る諸経費</u> カウンターパートに係る給与、日当、調査旅費等は、ス国側の負担とするよう申し入れる。しかし財政上の理由により日本側での負担が要望された場合は、本格調査に関連した現地調査、セミナー等への出席に係る日当、宿泊及び旅費を、コンサルタント契約に含める事とする。尚、今後のコンサルタント契約等作成の参考資料として公務員の日当、宿泊、旅費等の基準を確認する。 尚、費用について先方が対応できないものについてはミニッツに記載する。	・ 調査団事務所スペース、コピー機、電話、FAX、他事務機器等活動に必要なオフィス環境は先方が提供する旨確認できた。 ・ 調査用車輜について、また、現地調査などに同行するカウンターパート職員の日当、交通費などについては「ス」国予算からの支出は困難である旨表明あり。
7. レポート	・ 要請書には以下のとおり記載されている 1) Draft Inception Report At the commencement of the project 2) Inception Report Within 2months of the start of the project 3) Interim Report Within 6 months from the start of the project 4) Draft final report Within 10 months of the start of the project 5) Final Report at the 12months from the start of the project	本件調査で作成するレポートについては英語で次のとおりとし、公開とすることで了承を得る 1) インセプション・レポート (30 部) 調査実施計画及び実施日程を内容とするもので、調査の開始時点で提出する。 2) 進捗報告書 (30 部) 現地調査終了時毎に提出する。 3) 中間報告書 (30 部) 調査開始後 6 ヶ月経過時点で提出する。 4) 最終報告書 (案) (30 部) 最終回の現地調査終了後 1 ヶ月以内に提出する。 5) 最終報告書 (50 部) 最終報告書 (案) に関する「ス」国側の意見を受けた後 45 日以内に提出する。	・ S/W 案は作成しなかったため、レポート提出の詳細は確認していないが、M/M の tentative schedule に以下を記載。 1) インセプション・レポート 調査の開始時点 2) プロGRESS・レポート 開始後 6 ヶ月後 3) ドラフト・ファイナルレポート 開始後 11 ヶ月後 4) 最終報告書 調査終了時点

MINUTES OF MEETING
FOR
A STUDY
ON
NEW EXPORT INDUSTRIES DEVELOPMENT BY SME REINFORCEMENT
AND
INVESTMENT PROMOTION
IN
DEMOCRATIC SOCIALIST REPUBLIC OF SRI LANKA
AGREED UPON BETWEEN
MINISTRY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT AND INVESTMENT PROMOTION
AND
MINISTRY OF INDUSTRIAL DEVELOPMENT
AND
JICA PROJECT FORMULATION STUDY TEAM

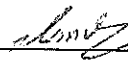
CITY OF COLOMBO
22nd December 2006

名久井 恒司

Koji NAKUI
Leader
Project Formulation Study Team
Japan International Cooperation
Agency (JICA)



Mervyn Wijeysekera
Additional Secretary
Ministry of Enterprise Development
and Investment Promotion



Jayampathi P Hettiarachchi
Secretary
Ministry of Industrial Development



M P D U K Mapa Pathirana
Director
Department of External Resources
Ministry of Finance and Planning

The Japanese Project Formulation Study Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and headed by Mr. Koji Nakui, visited the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka from December 17th to December 22nd 2006 for the purpose of discussing the framework of A Study on New Export Industries Development by SME Reinforcement and Investment Promotion (hereinafter referred to as "the Study")

The Team had a series of discussions with the representatives of the Government of the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka (hereinafter referred to as "GOSL"), including Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion and Ministry of Industrial Development (hereinafter referred to as "Sri Lankan side") and other relevant authorities and Chambers of Commerce and private associations, in order to exchange views and opinions on the contents of the Study. (List of Attendants is attached in Annex I)

Following are the key issues confirmed by Sri Lankan side and the Team.

1. Current status of the application for the Study and the procedure for approval by the Government of Japan

The Sri Lankan side understands that the application submitted by GOSL to the Government of Japan is currently under consideration process and has been waiting for approval. The following steps will be taken before the commencement of the Study.

1) The Team will convey its observations and comments to Ministry of Foreign Affairs (MOFA) and Ministry of Economy, Trade and Industry (METI) in Japan.

2) MOFA and METI in Japan will make a decision on the approval for the application.

If the approval is obtained,

3) JICA and Sri Lankan side will sign and exchange "Scope of Work" (S/W)

– about 1 month after approval

4) JICA will start selection of consultants – about 2 months after approval

5) the Study will be started – about 3 months after the commencement of consultant selection process

2. Key issues regarding the justification of the implementation of the Study

The Team raised some key issues regarding the rationale, necessity and effectiveness of the Study proposed by the GOSL. The Team and Sri Lankan side exchanged their views as follows:

1) Scope of the Study

The Team pointed out that the proposed scope of study was too broad and had too many

components for the 12 months of projected study.

The Sri Lankan side agreed to the Team's comment and expressed their willingness to narrow down the scope of the work so that the Study could focus on formulating "action plan".

2) Priority preference among three elements - export promotion, SME reinforcement, investment promotion

The Team pointed out that priority among the three aspects was not clearly shown in the application.

The Sri Lankan side explained that the Study should focus on the preparation of the action plan to reinforce SME's capability to export particularly to the Indian market in the area of automotive and electronic components.

3) Justification and effectiveness of the "Development Study"

The Team raised its concern regarding the justification and effectiveness of the "study" approach, based on the view that the Master Plan in 2000 conducted by JICA has not been implemented to the extent its desired and some of its recommendations are in the processes of implementation.

The Sri Lankan side explained the major issues encountered in implementing the Master Plan as follows:

Firstly, there have been three times changes of regime since 2000.

Secondly, the JICA Master Plan was not properly integrated with the national development plan at that time.

Thirdly, there was not enough consultation with private stakeholders when formulating the Master Plan.

Fourthly, the Master Plan was too comprehensive and vision-oriented, without detailed action plan which the GOSL could follow up after completion of formulation of the Master Plan.

Regarding the newly submitted application for the Study, Sri Lankan side insisted that the GOSL should assure the effectiveness on the ground that:

Firstly, the GOSL has launched the 10-year development plan, Mahinda Chintana, that has been drafted by making key stakeholders – public and private sectors and donor communities- be involved.

Secondly, the present government will have strong commitment to its industrial policy and there will be no major policy changes at least for coming 10 years because major two political parties have signed Memorandum of Understanding.

Thirdly, the Ministry of Enterprise Department and Investment Promotion and the Ministry of Industrial Development will fully be responsible for the implementation of the Study.

Fourthly, the Sri Lankan side will set up the Steering Committee with key persons from concerned authorities and private associations and monitor and follow up the implementation of the Study.

3. Key findings by the Team with respect to the private sector activities

The Team visited several Japanese enterprises and had discussions with them. Following are the key findings emerged from the survey, and the voices of Japanese companies have been conveyed to the Sri Lankan side.

1) Insufficient Industrial Infrastructure

- 1) Unstable supply and high cost of electricity are significant constraints for development of their business.
- 2) Lack of quality road is also one of the major obstacles in their business.
- 3) Lack of public transportation brings about high cost for arrangement of cars and undermines their cost competitiveness.

2) Labor rules unfavorable to enterprises and the government interventions into employment contract, such as rapid rise of minimum wages

3) Inconsistent tax collecting system

The Sri Lankan side stated that the GOS had various plans to solve the above problems, as stipulated in such plans as Mahinda Chintana, and have already started to taken necessary measures to address related issues.

4. Tentative framework of the Study:

Followings are the potential framework of the Study.

1) Project Title

A Study on New Export Industries' Development by SMEs' Reinforcement and Investment Promotion in Sri Lanka

(Handwritten signatures and initials)

Note: The proposed title was “A Project on New Export Industries’ Development by SMEs’ Reinforcement and Investment Promotion in Sri Lanka” but has been modified as above because this project would be conducted under the scheme of JICA’s “Development Study”.

2) The Purpose of the Study

Drawing up an action plan, in line with Mahinda Chintana, to reinforce SMEs’ export capability, with special focus on automotive and electronic components.

3) Outputs of the Study

- 1) A vision for new export industries in Sri Lanka and formulation of strategies to achieve the vision, in conjunction with the dynamic regional economic development, particularly in India, with a target year of 2016.
- 2) An action plan, in accordance with a realistic future scenario with financial plan.
- 3) Recommendations on necessary legislative and regulative systems for effective implementation and monitoring of the action plan.
- 4) Skills transfer through joint works to Sri Lankan counterparts who participate in the Study.

Note: For our common understanding of the Study’s outline, tentative study schedule is shown in annex II

4) Scope of Work for the Study

- 1) The scope of work for the Study should be streamlined to the new export industries development by SME reinforcement and investment promotion.
- 2) The Sri Lankan side expressed that automotive and electronic components should be potential areas.

5) Organizational Setup for the Implementation of the Study

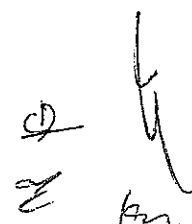
The Sri Lankan side shall set up organizational arrangements as follows for the smooth implementation of the Study.

Steering Committee

In order to ensure the smooth implementation of the Study, the functions and membership of the Steering Committee are recommended as follows:

A: Functions

- (a) To supervise and monitor the execution of the Study
- (b) To coordinate participating GOSL authorities
- (c) To promote collaboration between public and private sectors



(d) To provide the Working Group with necessary advice, information and assistance with the other relevant authorities

B: Provisional Membership

Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion
Ministry of Industrial Development
Department of National Planning
Department of External Resources
Department of Commerce
Board of Investment
Sri Lanka Export Development Board
SME Bank
National Enterprise Development Authority
Sri Lanka Standard Institution
Ministry of Plan Implementation
Ministry of Science and Technology
Ministry of Vocational and Technical Training
University of Moratuwa
The Ceylon Motor Traders' Association
Automotive Parts and Manufacturing Association
Sri Lanka Electric Manufactures and Exporters Association
Central Bank of Sri Lanka
The other member will be determined by the signing of the S/W.

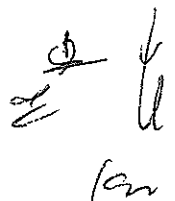
The Steering Committee will have meetings on a monthly basis and whenever the need arises. It will include both members from public and private sectors, which may be dissolved into a "public-private joint forum" to promote better linkages and further collaboration between GOSL and industries after the completion of the Study.

6) Office space and working environment

Suitable office space with furniture and necessary equipments will be provided by the Sri Lankan side.

7) Others

1) The Sri Lankan side expresses its expectation for the early commencement of the Study. They are ready to accept such clauses as undertakings and submission of reports that are normally included in S/W.



2) JICA explained about the cost-sharing principle regarding the cost for Sri Lankan counterparts. Namely, the cost for the Sri Lankan counterpart such as transportation and other expenses should be born by Sri Lankan side while JICA will pay all the necessary such cost for the Japanese experts.

The Sri Lankan side expressed their view that there would be difficulties in bearing such cost due to lack of such resources and its budget allocation schedule for the next fiscal year.

Handwritten initials or marks in the bottom right corner, possibly including the letters 'E', 'h', and 'ku'.

List of Attendants

< Sri Lankan Side >

Ministry of Enterprise Development and Investment Promotion

B.M.U.D Basnayake, Additional Secretary

S. Janaka Sri Chandraguptha, Senior Assistant Secretary

K.N Kumari Somaratne, Deputy Director

Ministry of Industrial Development

Jayampathi P. Hettiarachchi, Secretary

Titus Jayawardena, Additional Secretary

T.M.B. Manike, Director

A.K. Senevirathne, Director

Yapa Dayarathne, Director

Department of National Planning

C.M.M. Chandrasekara, Addl. Director General

Anjalika Gunasekera, Assistant Director

Department of External Resources

M.P D U K Mapa Pathitrana, Director

Hachiro IDA, Advisor, Japan Division

Department of Commerce

A.G.N Karunatilake, Deputy Director

P. Jayakody, Assistant Director

Board of Investment

Lakshman R. Watawala, Chairman & Director General

Dr. Nihal Samarappuli, Executive Director (Research)

Export Development Board

Sujatha Weerakoon, Director General

Chitranjali Dissanayake, Deputy Director

SME Bank

Douglas Weerasinghe, CEO

University of Moratuwa

B.S Samarasiri, Director, Engineering Design Center

Prof. J.A.K.S Jayasinghe

Sri Lanka Electric Manufactures and Exporters Association

Merrick Gunarathne, CEO/ Toslanka Co.

Tisil Cooray, Chairman/ IE group of companies

Ceylon Motor Traders Association

Ranjan De Silva, Chairman

Suren Abeygunasekera, Past Chariman/ Toyota Lanka

Automotive Parts and Manufacturing Association

M.Y.M Nassar J.P., Chairman/Alba Group Companies

Federation of Chambers of Commerce & Industry of Sri Lanka

Bodhi Wanniarachchi, Project Director, Project SMED

M.N.R. Coory, Manager Industrial Engineering, Project SMED

The Ceylon Chamber of Commerce

Charitha Ratwatte, Member, India-Lanka Committee

Ayoni Waniganayake, Senior Assistant Secretary General

< Japanese Side >

Project Formulation Study Team

Koji Nakui, Team Leader

Daisuke Fukumori, SME Development

Shunsuke Wariishi, Study Mission Planning

Yasuhide Shigematsu, Export Industry Promotion

JICA Sri Lanka Office

Ko Goto, Assistant Resident Representative

Manabu Iida, Assistant Resident Representative

Cabral Indika, Program Officer

Tentative Study Schedule

	Month											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Baseline Survey Indian Market Analysis Companies Potential in Sri Lanka Enabling Business Environment	↑											
2. Tentative Vision 2016 10 years Scenario (Strategy) Private- Public Partnership	↑											
3. Action Plan (Road Map) Market Information Flow Infrastructure Development Business Matching Scheme etc,	↑											
4. Vision 2016	↑											
Reports	▲ Inception Report		▲ Progress Report					▲ Draft Final Report ▲ Final Report				

20

[Handwritten signature]

JICA

スリランカ国中小企業育成及び投資促進を通じた
新輸出産業振興調査プロジェクト形成調査
(輸出産業振興)

面談記録

2006. 12

重松康秀

1. 日時	2006年12月18日 14:00-15:00
2. 場所	No.515/50, T.B.Jaya Mawatha, Colombo-10, Sri Lanka
3. 機関名	Lanka Precision Engineering Pte. LTd
4. 面会相手・同席者	石橋恵子（代表取締役社長；Managing Director）, JICA Sri Lanka 後藤光、Cabral Indica, 重松
5. 面談内容	<p>(1) 当社はシンガポールでリードフレームや精密金型部品の製造を手がけているスタープレシジョン エンジニアリングの100%子会社（日本の工場は蒲田にあり）。タングステンなど超硬金具を材料としている。1994年スタートした会社を当時従業員だったご主人（現在、中国に駐在、子会社経営）が経営権譲渡を受けた。従業員50名（内、中国工場からの従業員研修19名、シンガポールから6名）、BOI認可企業であり、再投資の都度、固定資産税等の免税措置を受けている。</p> <p>(2) 製品の80%は日本に輸出、他にタイ、インドネシア、マレーシアの主に日本企業向け、用途は医療用（腎臓透析）で日本圧着端子など、車載用はワイヤーハーネスでデンソー、鉛対策の関係で矢崎工業向けが多い。当国にも需要家が1社あるが内作している。ドイツからも精密金型メーカーが進出している。日本の中小企業ももっと当国に進出すべきだ。</p> <p>(3) インド市場向け輸出には関心あり、在インドのアメリカ企業間合せを受けたこともある。来春市場開拓に行く予定。</p> <p>(4) 人事労務面では現地人をリーダー、スーパーバイザーに登用している（現地人マネジャーはまだいないが、幹部候補生として、大学卒業も採用している。）人件費は日本の約1/10の月3万円程度、受注から製造、出荷まで任せている。</p> <p>(5) 売上高はシンガポールを含めて月700万円、経営は好調の様様で年商1億円も近いかもしれない。</p>
6. 入手資料	〈グループ会社の〉会社概要、機械リスト

1. 日時	2006年12月18日 15:45
2. 場所	337, Nogombo Road, Wattala, Sri Lanka
3. 機関名	TOYOTA LANKA (PVT) LTD
4. 面会相手・同席者	加藤信彦氏 (取締役社長) JICA Sri Lanka 後藤、重松
5. 面談内容	<p>(1) トヨタの自動車販売正規代理店は一国に一社であり、日本から完成車を輸入しており、純正部品も同様当社が扱っている。同社敷地にはショールーム、修理点検を行なうサービスセンターが併設されている。</p> <p>(2) 部品輸入税は (CIF 価格の) 30%から 40%。</p> <p>(3) しかし、当国にはシンガポール、DUBAI などから純正部品 (並行輸入品?) として輸入されているものがあり、市場に出回っている。</p> <p>(4) インドにももちろん、正規代理店があり、今回プロジェクトのようにスリランカから部品を輸出することは考えられない。</p> <p>(5) 同社からの帰途、沿道で自動車部品を販売している一帯を車中から見学した。トヨタブランドに限らないが、純正として販売している店、修理取り付けも行なっているところや、部品の梱包もなく、廃棄車両から取り外したままのような部品も並んでいた。</p>
6. 入手資料	

1. 日時	2006年12月20日 14:30-15:30
2. 場所	Biyagama EPZ, Sri Lanka
3. 機関名	LANKA HARNESS CO., (PVT) LTD ; TOS LANKA CO., (PVT) LTD
4. 面会相手・同席者	<p><u>Lanka Harness</u> Mr. ROHAN PALEWATTA (MANAGING Director, CEO) , Mr. KATSUMI TAKASHIMA (FACTORY MANAGER)</p> <p><u>Tos Lanka</u> Mr. DEXTED FERNANDO Procurement & Marketing Support Executive JICA 後藤、重松</p>
5. 面談内容	<p>(1) 当社は京都市のトスレック株式会社（1982年創業）の子会社として1997年設立。Harness, PCB (Printed Circuit Boards; プリント基板組立（鉛分フリーのハンダ付けによる）、LCD (Liquid Crystal Display) モニターの組立製造を行なっている。原材料は全て日本から輸入、製品は60%日本向け以外にルーマニア、タイ、インド等に輸出するいわゆる外-外の取引である。このため毎週40FTコンテナ1個分の原材料が当工場に搬入されている。</p> <p>(2) Harness について本社は愛知県大府市伊藤スプリング向けに15年前から納入しているが、当地でも2002年から車載用を中心にギターのチューナーやアンプなどの音響製品用を製作し、研究開発も行なっている。</p> <p>(3) 車載用ハーネスは主にシートベルト警告用、エアバック部品、サンバイザー樹脂成形などであり、シートベルト用は専門メーカーのタカタに対し、全世界納入シェア35%を有する)</p> <p>(4) 労務面では従業員110名(80%女性)、ロコミベースで募集、賃金は日本の約1/10。手作業では5/1000mmレベルの誤差をこなす。最近、近くに工場が出来たため、15名が退社してしまった。</p> <p>(5) 2005年7月第2工場新設。現在はPCBを主に、一部第1工場同様のハーネスを製作している。工場の半分以上は未使用で、随時、日本の本社が製造している製品(LED照明など)を取り入れていく意向であり、インド市場開発に期待するところが大きい。(従業員は第2工場で本格操業時600名を予定している)</p>
6. 入手資料	カタログ“SOLUTION OF PRODUCTS” TOSLLEC, TOSLANKA CO. (PVT) LTD.

1. 日時	2006年12月21日 9:30-11:00
2. 場所	JICA 会議室
3. 機関名	CEYLON MOTORS TRADERS ASSOCIATION (CMTA)
4. 面会相手・同席者	Messrs. Suren Abeyagoonasekera (Ex Chairman CMTA), Ranjan De Silva (Chairman of CMTA; Deputy MD, Motor Div. ASSOCIATED MOTORWAYS LTD), Senake D. Amerasinghe (MD CARMART Ltd), Sarata C. Algama (Director, Diesel & Motor Engineering Company Ltd.) Ms. Zeeniya Rasheed (General Manager (Marketing United Motors Lanka Ltd) JICA 福森、重松
5. 面談内容	<p>(1) 自動車業界の歴史、現状から始まって、インド向け自動車部品について有望品目についての解説があった。出席者は CMTA の元会長の他、自動車輸入ディーラーの要職を兼ねる面々から自己紹介等がなされた。また、インドの他、英、日業界団体(Automotive Components association)との交流についての説明もあった。</p> <p>(2) これらの情報をもとに早速同日午後から現地自動車メーカー（といっても、本格的に4輪乗用車量産組立をしているメーカーはいないが）、と部品メーカーを訪問実情聴取することとした。</p> <p>(3) また、自動車生産に関する統計の提出を CMTA Chairman Ranjan De Silva 依頼した。</p> <p>(4) CMTA 会長の Ranjan De Silva 氏は自動車ディーラー ASSOCIATED MOTORWAYS の副会長。同社はつぎの自動車メーカーの Sole Distributor をしている。また、つねに当国トップ 50 の最上位クラスを占めている。</p> <p>日産自動車、Maruti、Renault、スズキ(以上4輪車)、ヤマハ(2輪車)、Piaggio(3輪車)、EICHER〈トラック、バス〉原動機付き自転車</p>
6. 入手資料	Progress of Ceylon Motor Traders' Association and Electronic Manufacturer's and Exporter's Association 年別車種別新車登録、年別総登録済車輛など

1. 日時	2006年12月21日 12:45-15:30
2. 場所	100 Hyde Park Corner, Sri Lanka
3. 機関名	United Motors Lanka Ltd
4. 面会相手・出席者	Mr. Chanaka Yatawara,CEO; Executive Director, Ms. Zeeniya Rasheed General Manager (Marketing), Messrs. Aashiq Lafia Financial Director, Chandima Jayatillake General manager (New Vehicle Sales)
5. 面談内容	<p>(1) 当社はつぎのメーカー、車種について直接又は別会社により代理店業務を行なっている。4)を除き当国全土にわたり、ディーラー網を有する。</p> <p>1) 三菱自動車 4輪車 2) TVSインド製 2輪車 合弁 50% 3) 横浜ゴム タイヤ 4) ESCORTS 大型トラクター 5) Unimo 小型トラクター</p> <p>(2) その他、不動産保有、車輛のリース会社も保有しており、当国のトップ企業 50社に名前を連ねている。とくにショールームは一等地にあり、広大なワークショップも有する。</p> <p>(3) 一部インド製 2輪車 TVS およびトラクターの部品について、輸入の上当地で取り付けを行なっている。</p> <p>(4) インド向けに自動車部品を輸出する可能性については状況を見て積極的に検討したい意向である。</p>
6. 入手資料	Annual Report 2005/2006

1. 日時	2006年12月21日 15:30-16:30
2. 場所	Nungamugoda, Kelaniya, Sri Lanka
3. 機関名	Ceat-Kelani Associated Holdings
4. 面会相手・同席者	Messrs. K. Ravi Shanker, General Manager Sales & Marketing, Dillip A. Deshmukh General Manager Manufacture
5. 面談内容	<p>(1) 当社はインドから進出している企業でCEAT IndiaとAMWおよびKelani Tyres Ltd 3社の合弁形態を取っている。各種タイヤ(2輪、3輪、4輪用、トラック、バス、乗用車、ジープ、農業用トラクター用、通常タイヤ、ラジアルタイヤ)を製造している。スリランカ国内、インド等(シンガポール、フィリッピン、ネパール、バングラディッシュ、エジプト、UAE、パキスタンなどへの輸出を行なっている。従業員700名以上の大企業。</p> <p>(2) 原材料はゴムを中心にスリランカ国産比率40%(金額比、重量比とも)である。技術面はインド側が責任を持っている。ISO認定企業、インドのCentral Institute Road Transport (CIRT)の品質、安全認証を受けた最初のスリランカ企業。</p> <p>(3) 工場は大きく100mはあろうかと思われる長い生産ラインがあり、機械と人力を使って最終製品に仕上げている。</p> <p>(4) ISLFTAでははインドからスリランカに輸出する場合はスリランカの関税(5%)が課税されるが、スリランカの製品をインドに輸出する場合はインドにおける輸入税は課税されない。</p> <p>(5) インドにおける市場の状況も自分たちはよく知っているので、インド向け輸出を強化して行きたいとの意向。</p>
6. 入手資料	TYRE CATALOGUE

1. 日時	2006年12月22日 16:00-17:00
2. 場所	424 Union Place, Sri Lanka
3. 機関名	CARMART LIMITED
4. 面会相手・同席者	Mr. Senaake Amerasinghe Managing Director
5. 面談内容	<p>(1) 同社は自動車ディーラーとしてつぎの2社製品を扱っている。</p> <p>1) Peugeot (1951) 完成車として輸入</p> <p>2) Mazda (1978) 同上</p> <p>ワークショップでは車の修理、補修を行なっている。(従業員 220名)</p> <p>(2) 自動車以外では金属(例:セイロン紅茶の缶)やプラスチックに印刷する事業も行ない、国内や中東に輸出している。</p> <p>(3) マツダもプジョーもインドでは組立をやっていないので、両社とは直接関係ない形で、スリランカから部品をインドに供給することを検討している。部品の中でもとくに天然ゴムや人造ゴム素材をもとにオイルシール、エアコンのホース、いろいろなファンベルトなどに取り組みたい。</p>
6. 入手資料	

1. 日時	2006年12月26日 9:30-11:00
2. 場所	No.76, Industrial Estate, Katuwana Road, Homagawa, Sri Lanka
3. 機関名	ARALIYA INTERNATIONAL
4. 面会相手・同席者	Mr. J.T. Weerasuriya 重松
5. 面談内容	<p>(1) 1996年家内工業として自動車用シート製作開始。2005年国の経済に対する貢献で表彰を受ける。その後、国連の機関や商工会議所、EU、APO (Asean Productivity Association) などからも受賞(彰)、米国のメーカーからもコンタクトを受けている。</p> <p>(2) 現在の所、2輪車やバスを含む各種車輦およびボートのシート、シートカバー、ベビー用シートベルトをモールドから製作している(但し、アルミモールドは手がけていない)。マーケティングのためオランダ、ドイツ、日本、イタリアに複数回ずつ出張している。</p> <p>(3) 2005年インドにおけるSAARCの展示会に出展、インドの巨大市場に驚いたが、経営資源の乏しい中小企業ゆえ、よいパートナーを現地に見つけることが必要と考えている。</p> <p>(4) これまで、輸出では自動車用としてモルディブ、ボート用をノルウェーに納入した。</p> <p>(5) 労務面では現状50名を来年早々倍増させ、さらに状況を見て増加を図るつもりである。スタッフには年に各種セミナー3-4回を受講させ、人材育成を図って行く。</p>
6. 入手資料	カタログ ARALIYA SEATS

1. 日時	2006年12月27日 9:30-11:00
2. 場所	241A, Negombo RD, Peliyagoda, Sri Lanka
3. 機関名	TRANSMEC Holdings Pte Ltd
4. 面会相手・同席者	Mr. C. P. Guhashanka, Group Director
5. 面談内容	<p>(1) Transmec グループはつぎの企業を擁している(全従業員 240 名)。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Micro Cars:当国で最初かつ唯一の4輪軽自動車製造 2) E-transmec (Pte) Ltd.: IT 企業 3) Aeolus Lanka (Pte) Ltd.: 中国中型商業車 CKD 輸入組立 4) Micro Construction (Pte) Ltd. 5) Transmec Engineering (Pte) Ltd 6) Transmec International (Pte) Ltd <p>(2) これとともに RENAULT の大型トラック、Tractor Head(コンテナシャーシーを牽引、走行するトラックの頭部分)やイタリア高級車 Maserati 完成品輸入、Ssang Yung (SUV) , Hafei (小型 VAN)、Volve 建設機械の代理店をしている。ドイツと提携した Econorail(新交通システム)について当国政府と契約し、取り進め。Ssang Yung および Hafei は当地で組立している由だが、今回は時間的に工場へは行けなかったので入手した CDROM 参照。</p> <p>(3) 自己開発した Micro Cars の状況につき、つぎの通り聴取した。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 開発は経営者 CEO が JSKT 大学の工学系のエンジニア(ドクター)であり、開発、設計、組立すべて自社で行なっている。要所に特許やデザインパテントを取得している。現在国産化比率 60%。 2) 現在、1000cc 2 車種でセダンとミニバンがある。大きな特徴はセダン車体がグラスファイバー製にたいし、ミニバンは通常の自動車鋼板を使用していることである。すでに量販体制にあり、セダントイプ 250 台、ミニバン 150 台販売、國中を走行しているという(当方走行中にも見かけた)。05 年 2 月には Telecom にミニバン 35 台一括納入。各々の写真および仕様を貰い受けたので参照願いたい。月産 600 台目標。 <p>(4) 尚、上記(1)4)の建設関係でも米国の企業が 25 ヶ国で使用している斬新的な組立方法の技術移転を受け、すでに通常、家屋 200 戸をこの工法で施工したという。</p>
6. 入手資料	4 輪自動車カタログ micro privilege Euro- II、The all New Micro Mini Van、 Transmec グループ CDROM

1. 日時	2006年12月27日 14:30-16:00 2006年12月28日 9:30-11:30
2. 場所	市内事務所 41, Dharmapala Mawatha, Colombo 3, Sri Lanka 工場: コロンボ近郊
3. 機関名	Yamashiro Lanca (Pvt) Ltd, Amano グループ, Tivoli グループ
4. 面会相手・同席者	Mr. Sarath De Costa、Mr. M. D. Sucil Chandrapala Group General Manager 重松
5. 面談内容	<p>(1)JETRO コロンボ 松永事務所長の紹介で Chandrapala 氏経由アポイントを取得、先方を訪問し、同氏および Sarath De Costa 氏と面談した。Sarath De Costa 氏は1987年～97年、スリランカの大阪総領事館で総領事として、駐在され、現在も大阪吹田市にある名誉総領事館の総領事をされている。また、日本・スリランカ経済委員会の副会長もされている大物である(ヨドコウ-淀川製鋼所ニュース05.10によれば東北大学冶金工学卒業。)夫人は日本人で長男と大阪市に居住。同氏は「ス」国と日本を行ったり、来たりの生活の由。同氏らの名刺には関係先としてつぎの企業が記載されている。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Amano Lanca Engineering (Pvt) Ltd 2) Amano Construction (Pvt) Ltd 3) Tivoli Engineering (Pvt) Ltd 4) Tivoli Housing (Pvt) Ltd 5) Tivoli Leasing (Pvt) Ltd 6) Tivoli Lanka Ltd 7) Tivoli Trading (Pvt) Ltd 8) Lanca Development (Pvt) Ltd 9) Project Consult (Pvt) Ltd 10) Barclay Lanca (Pvt) Ltd 11) Yamashiro Lanca (Pvt) Ltd 12) Central Industries Limited/Director <p>(2) この内、Yamashiro Lanka のみが合弁 (Yamashiro51%、Amano49%)で他は全て同氏(Amano グループ?) が単独出資の企業という。この他に Colombo Dock Yard Limited (尾道造船 51%出資) の Vice Chairman をされている (名刺受領)。</p> <p>(3) また、BOI(Board of Investment)の Special Envoy/Advisor もされている(名刺受領)。</p> <p>同氏は長年の日本生活で日本語は堪能、技術面も大阪府立の研究</p>

	<p>所にいたということで大変明るい。主要事業は屋根材、種々のフォーミング鋼材、ブロック等建材、住宅産業、鍛造、シェアリング、ベンディングなどの金属加工、プラスチック成型(製品については Tivoli Plastic カタログ裏面を参照願いたい。)</p> <p>(4) 翌日 28 日 Chandrapala 氏と共に同社工場を訪問、Sarath De Costa 氏は工場に先着しており、Amano や Tivoli 各工場を案内された。Yamashiro Lanka の工場も敷地の一角にあった。Yamashiro Lanka で生産している品目は Tivoli 同様、プラスチック電機部品である。</p> <p>(5) 同氏の技術、生産面での方針として、機械は日本製が多く、電圧も日本の 3 相 200V を使用し(当地は 400V)、故障修理や保守をスムーズにするという。</p> <p>(6) 同氏がこれからやりたい事業はアルミダイキャストであり、今回のインド向けに輸出振興を図るプロジェクトにぜひ参加したい意向。そのためには日本メーカーの適当先と提携、技術移転を受けるとともに機械設備に関する投資を期待しているようであった。</p> <p>同氏について、なお詳しいことは JETRO 松永所長から聴取されたい。</p>
<p>6. 入手資料</p>	<p>CDROM “AMANO Products & Services”、Amano 建材カタログ 8 枚 ホッチキス止め、同パンフレット 3 つ折り、TIVOLI Plastics、60MW Barge Mounted Power Plant BOO in Sri Lanka、ヨドコウ・淀川製鋼 所ニュース(05.10)11 頁</p>

1. 日時	2006年12月26日 15:00-16:00
2. 場所	4 th Floor 65C Dhamapala Colombo 7, Sri Lanka
3. 機関名	日本貿易振興機構 コロンボ事務所
4. 面会相手・同席者	松永宗徳 所長
5. 面談内容	<p>(1) 電機、電子関係の企業を訪問すべく、JICA 事務所や東洋経済社海外進出企業一覧参照の上、心当たりにより依頼していたが、クリスマス、年末シーズンもあって適当先が見つからない。</p> <p>(2) そこで JETRO 事務所から貰った 06 年 5 月の東京、大阪における投資貿易セミナーの資料中の TRADE AND INVESTMENT OPPORTUNITIES IN THE ELECTRONICS MANUFACTURING SERVICEW SECTOR PRESENTATION BY MR. MERRICK GOONERATE EXECUTIVE DIRECTOR-TOS LANKA CO. (PVT.) LTD. PRESIDENT-SRI LANKA ELECTRONICS MANUFACTURERD AND EXPORTERS ASSOCIATION 中に記載されている 3 社について訪問可能性を問い合わせた。その結果、</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) UTIHASHI LANKA 〈精密部品〉コロンボから 8 時間もかかる距離にあり、今回は日程的にムリ 2) NIPPON MAROUTI LANCA (AUDIO/VIDEO COMPONENTS): 1 月 1 日まで工場休み、とのことで 3) YAMASHIRO LANKA のみが残りのみ残り、所在地、連絡先などを同氏に問い合わせていたところ、調べてくれた。その結果を貰いかたがた諸情報を聞きに訪問した。 <p>(3) 同氏の見方は電機、電子部品といっても可能性あるのは車載用の部品や精密部品であり、民生用、家庭電器については当国人口 2000 万で地場の需要が限られている。汎用電機品は消費地に工場を立てるのが典型的な進出形態であり、日本の大手メーカーがインドの需要を当て込んで当国に進出することは考えにくいということであった。中小企業ではニッチ分野、オンリーワン企業といわれる企業が関心を示すか、また、当市場に魅力があるのか品目によっては今後検討を要すると思われる。</p>
6. 入手資料	

1. 日時	2006年12月28日 12:00-13:00
2. 場所	65,Jetawana Road, Colombo, Sri Lanka
3. 機関名	dimolimited-DIESEL & MOTOR ENGINEERING COMPANY LIMITED
4. 面会相手・同席者	Mr. SARATH C. ALGAMA, DIRECTOR 重松
5. 面談内容	<p>(1) 1939年創業。創業時4名のパートナーがいたが、ALGAMA家もその一人で、現在、同家は大株主であり、2名がDIRECTOR（内1名は直前の会長）に選出されている。創業時の人員は29名、現在約800名の大企業。グループ06年売上高1,000万Rs、税引前利益35万Rsで当社グループも他主要ディーラー同様、当国企業ベスト50の上位を占めている。</p> <p>(2) 現在同社が扱っている車輛、同部品、その他は</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Mercedes Benz 乗用車 2) TATA 商業車（インド製トラック、軽トラック、バス、乗用車）06年には当国はじめてのディーゼル軽トラックを販売、荷台をバンにするなど諸仕様で人気を博している模様。 3) Chrysler 乗用車 4) Jeep 5) 上記各社を含む約15社のスペアパーツ（BoschやのMichelin、Goodyearのタイヤ、ライト、工具も） 6) 小松のフォーク・リフト、他社トラクター、自動倉庫、農業機械、医療器械 <p>(3) 労務面では従業員の医療費保険による全額負担など福利厚生に力を入れている。</p>
6. 入手資料	Annual Report 2005/2006、パンフレット “Dimo presents Sri Lanka’s first Diesel mini-truck-ACE”

1. 日時	2006年12月28日 15:00-16:00
2. 場所	Level 8 (, West Tower, World Trade Centre, Colombo 01, Sri Lanka BOI と同じフロアの会議室
3. 機関名	National Enterprise Development Authority; NEDA
4. 面会相手・同席者	Mr. Uditha. H. Palihakkara, Special Advisor 他4名 重松
5. 面談内容	<p>(1) 当方から今回スリランカ訪問の目的を説明、中小企業を訪問しているが、インド向け自動車部品、電機・電子産業輸出促進について各社の関心は高く、ぜひ参加したいとの意向を聞く。しかし、実際にプロジェクトが動き出すと経営資源の乏しい、中小企業にいかにして態勢を整えさせるかで、中小企業支援策が必ず必要となろう。今からぜひ検討を願うとともに関係部門と連携をお願いすると申し述べた。</p> <p>(2) 先方からは設立が決定してから3ヶ月たち、来月(7年1月)正式発足 (launching) のこととなった。今、スタッフ8名でそのための準備をしていると説明あり。その中でも重要で作業中のものは</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Action Plan 2007-2009 2) データベース 中小企業よりも大きい企業を含める 3) 技術開発ファンドの創設 <p>JICA にはぜひ支援を願いたいとの意向。JICA スリランカ事務所後藤職員を知っているとのこと。</p> <p>(3) National Enterprise Development Authority; NEDA の設立根拠法として同 Act コピーを貰い受けたが(入手資料参照)、その中に目的として(j)項に Finance の項目がある。SME Bank が8つの地方銀行と合併するとの報道あったが、その目的は何か、また、NEDA 業務への影響はとの当方質問に対し、8つの銀行との合併は資本力の強化が目的である。あるいは NEDA の同 Act も今後、一部修正されるかもしれないと説明あり。</p> <p>(4)持参した英文白書を贈呈、喜ばれた。</p>
6. 入手資料	NATIONAL ENTERPRISE DEVELOPMENT AUTHORITY ACT, No.17 of 2006, Action Plan 2007-2009, setting up of Technical Development Fund, Business Support Service

1. 日時	2006年12月29日 10:00-12:30
2. 場所	Alba House No. 27 Sri Sandhama Mw. Sri Lanka
3. 機関名	Alba Group of Companies
4. 面会相手・同席者	Mr. M.Y. Nassar J.P., Chairman/Chief Executive Director 重松
5. 面談内容	<p>(1) 21日 JICA に約45分遅れで来社され、福森団員が対応したご仁。 (重松は他社訪問のため、会えなかった)。19日のWG meetingにも出席されていた方で活動的。意欲十分な中小企業経営者との印象。</p> <p>(2) 1984年独立して当国で自動3輪車を製作するまでインド製の3輪車 Bajaj の組立を行っていた。現在、エンジンはインド製だが、Axle、Chassis、BodyともAlba自社製作、SeatはAraliya製(同社面談記録参照)、Window shield、Glass、Inside Panelはスリランカ製を使用。工場には短い、最終組立ライン1本ある。</p> <p>(3) 現在まで2,200台販売、月100台ベース。創業後2年間は赤字だったが、ようやく黒字になってきた。</p> <p>(4) インドには輸出しているが、US\$2,000で出荷(スリランカ国内の販売価格はUS\$2,500相当。しかし、インド向け仕様は国内向けよりも上等で、シートを調整できる、Windowも1枚板ガラス使用。電機品も高級。(なぜ、グレードが高いのに安くしか売れないのか、運賃・保険料等諸掛がかかるためと思われるが、あるいはインドのBajarなどに安値対抗されているのか。)他にナイジェリア、西インド諸島に輸出したことがある。</p> <p>(5) 本格的にインドなどに輸出を考えるようにするならば量産効果を上げなければならないが、資金的な余裕がない。金利15%はかかるので、なかなか借入れできない。どこか、合弁でやってくれるところがないか。土地も手当てしているし、人員も確保できる。</p>
6. 入手資料	カタログ Group Alba

1. 日時	2006年12月29日 9:30-11:00
2. 場所	PANAGODA, HOMAGAMA, SRI LANKA
3. 機関名	Lanca Ashok Leyland Ltd.
4. 面会相手・同席者	Mr. Rohan Boteju, Manager (Works & Administration) 重松
5. 面談内容	<p>(1) 1983年インド Ashok が設立した合弁会社。Ashok が 70%、Dimo、いすゞなどが 30%出資。売上高、利益共当国ベスト企業に入っている大企業。</p> <p>(2) トラックのボディは国産。バスは完成車で輸入されることが多い。バスのシャシーは国内で製造されることもある。トラックは年間 3,500 台、バスは 4,000 台、大体トラック ; バス=60:40 の比率</p> <p>(3) 現在、つぎの通り、トラックは国産化が進んでおり、国産化比率はコストベースで全体のほぼ 1/2 に達する(写真ご参照)。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 燃料タンク、 2) ラジエーターグリル、 3) ボンネットカバー 4) ウインド リフレクター 5) ホイールリムキャップ 6) ネームプレート 7) サイレンサー 8) キャブキット 9) ドアポスト 10) ベンチレーション <p>(4) 部品の国産化がここまで進んでいることから見て、インド市場への輸出はやりやすいと思われるが、よく Coodination をとってやりたいとしている。</p> <p>(5) 工場には通常荷台のトラック、Tipper と呼ばれるダンプ、クレーンつきや冷凍等の特装車、Bowser と呼ばれるタンク車、Chassis と呼ばれるトラクターヘッド、平台などいろいろなタイプが多数あり、中には軍向けのものもあった。</p>
6. 入手資料	同社製品写真集

**Master plan study
For
Industrialization and Investment promotion in Sri Lanka**

The rainbow plan proposed a number of plans and programs to be implemented for industrial development in Sri Lanka. Major plans and programs are to be implemented in 2000~2004(action program) are summarized below with the present status.

Please note that the following data is provided by the relevant agencies concerned in Sri Lanka based on the interview results with the officers in charge.

Information source	Action program	Present status 1.Implemented 2.Partially implemented (in progress) 3.Under consideration 4.Not implemented	Remarks
Public Sector Action Plan;			
MID MEDIP	Foundation of Industrial Policy Council(IPC) for rationalization of Industrial policy making mechanism	Partially implemented (in progress)	National Enterprise Development Authority was established in year 2006 under the Industrial Development Act, under the Ministry of Enterprise Development & Investment Promotion and to be the policy making mechanism for the Industrial sector in future. In addition, National Council for Economic Development (NCED) has been established under the present government and is partially functioning as the recommending strategies and policies for overall economic development. NCED is separately functioning under the president's authority The main committee of the NCED will revise the proposals of the public- private sector partnership cluster meetings and will submit to the Ministry of Finance & planning for decision making including policies
MID NPD	Legislative reform related to rationalization of policy making mechanism	Partially implemented	The National Planning Department (NPD) of the MFP is engaged in developing the national development plan for the next ten years.

			<p>Industrial development issues are handled by the 4 ministries engaged and in charge of drafting the Sectoral plans. National Industrial Development Plan is drafted by the NPD which will insert the Sectoral plans into it.</p> <p>At present the national industrial policy making mechanism will be the NPD and has upto some extent rationalize the policy making mechanism.</p>
MID	Adjustment of regional industry development policy	Implemented (in progress)	<p>The present government has initiated the “Gamata Karamantha” project (industry to village) under the 300 factory program to achieve a regional industrial development. The project has been initiated under the framework of “Mahinda Chintana” the government development policy framework. Mahinda Chintana has emphasized the importance of the regional industrial development outside the western province.</p>
MID	Institutional rationalization of MID	Not implemented	<p>Although the proposed rationalization structure proposed in the master plan has not been implemented, MID organization structure has been changed to sector wise divisional wise structure. Various bureaucratic changes occurred in the Industrial sector in the recent years. At present 4 ministries are engaged (previously handled by MID)</p>
IDB	Institutional rationalization of IDB	Not implemented	Due to various bureaucratic changes in the recent years
ITI	Adjustment of applied technology management system of ITI and SLSI	Not implemented	No sufficient funds
MID BOI IDB	Discussion on rationalization of Industrial estate management	Partially implemented	The IDB has rationalized its estate management by giving the decision making authority to district and regional IDB offices. The main issues will be handles by the head office estate management department

			The management of the Industrial estates has been changed to a more public-private partnership where a committee is arranged in each estate from the public sector and private sector in order to discuss on the relevant issues. The committee will provide the requests to the relevant body in charge of the estate, BOI or the MID which will be in charge of implementations.
MID DOC	Preventive measures to be taken for export at marginal price and enactment of anti-dumping regulation and diplomatic negotiations	Partially implemented	Anti dumping legislation has been forwarded for cabinet approval and is in the mid of obtaining the approval. Several trade negotiations and diplomatic negotiations are in progress. Ex. Economic partnership program with India. SAFTA
MVTT MID	Provision of vocational training in target industries	Partially implemented (in progress)	Vocational training through Technical colleges do exists in the field of IT soft ware, leather, electric/electronic and Automobile (Automobile training institute). Many donor funded projects are intended at increasing vocational training standards. The government has initiated a national project “Skill Development Project” (SDP) funded by ADB to develop the vocation training sector. The project has provided assistance to the area through 45 trades such as, IT, electronics, automobile and etc. MID has initiated a programme to provide overseas training for the leather industry related personnel. Annually selected participants will obtain training in India.
MID	Establishment of information sharing system and computerization as a model for public computerization	Partially implemented (in progress)	The government of Sri Lanka has taken the initiative through Information and Communication Technology Agency (ICTA) to initiate an e-governance project to link up

			<p>the information sharing network (Lanka -Government Network) between the government's agencies through computerization. The project will provide 325 computers with local services to the central government agencies in the project period of 1 year from 2006~2007 Oct. The program will be extended to the local government agencies in the future. This programme pursues major and sustainable improvements in the Government of Sri Lanka's (GOSL) efficiency, transparency, effectiveness, and quality of services. For this purpose, it will reinforce and expand fundamental governance and public management reforms as a complement and enabler of required solutions</p>
MID DoCS	Compilation of industrial statistics and preparation of database	Under consideration	<p>United Nations Industrial Development Program (UNIDO) has taken the initiative with the Department of Census to build up a common framework for industrial statistics. Data compilation will not be implemented under this project but the department has the intention of compiling the industrial data</p>
MEDIP	Provision of concessional loans for development of target industries and SMI	Implemented	<p>Donor funded Loan schemes has been established and provided to the entrepreneurs through licensed and specialized bank systems in Sri Lanka at low interest rates JBIC- SMILE 1, SMILE 2, SMILE 3,3/e-Friends ADB- Small and Medium Enterprise Development Program (SMEDP).</p>
SME Bank MID	Arrangement of Finance for institutional strengthening of industrial development through establishment of information sharing system and computerization, as well as through establishment/reinforcement	Partially implemented	<p>UNIDO has reinforced the testing facilities of Plastic, rubber and leather at the ITI under the phase 1 of the integrated industrial support programme. SME bank is providing various</p>

	of testing facilities in rubber, plastic and electronic industry		loan schemes at concessional rates to entrepreneurs for expanding and strengthening their institutional capacities
MEDIP	Introduction of tax incentives for promotion of advanced technology, R&D, training, marketing	Partially implemented	Duty free concessions for the importation of new advanced machinery is been provided under the advanced technology scheme of the MEDIP In addition according to the new 10 year national development plan a Technology Development Fund will be established to commercialize the innovations made locally and enhance R&D activities.
MEDIP	Establishment of SMI Development Cooperation(SMIDEC)	Implemented	SME bank has been established in year 2005 for the SME financing and services. In addition an export credit guarantee cooperation has been established under the MEDIP to credit guarantee of the export items
MID	Incorporation of Industrial policy into financial and fiscal polices	Partially implemented (in progress)	The present government is in the process of drafting the 10 year horizon National Development Plan for Sri lanka. The Plan has incorporated the industrial policy in to their framework.
BOI	Acceleration of FDIs in the target industries particularly in focal products	Partially implemented	BOI has provided tax incentive packages to several thrust industries. For the master plan target industries BOI has provided tax incentives to apparel sector, and IT sector. Focal product approach is not taken by BOI as mentioned in the master plan. Special incentive packages are given to the thrust industries and has enhanced the given conditions for a more investor friendly environment
MID/BOI	Promotion of local investment in industrial development, including mitigation of deference between BOI and non- BOI status enterprises	In progress	Under the present government a new national level project called 300 factory program was launched with the purpose of rural development. Under the programme the local investors will be given equivalent or similar tax incentives (maximum 10 years) as BOI

			status industries with depending on their location outside urban area. The project will mitigate the differences upto some extent
MID IDB	Upgrading of local industries and enhancement of local contents in manufacturing	Partially implemented (in progress)	IDB has initiated the 1000 village program to develop the local industrialists. The program is providing support through training, provision of equipments, market linkages and other services. Under the program traditional coir based machinery sector (low tech machines) is also assisted.
MID DOC	Maintenance of tariff structure at the current level at least during the period of consolidation of industrial development	Partially implemented	The present tariff structure is at 28% - finished products 18% - intermediate products 2.5-6% raw materials for the manufacturing sector 100% duty free is provided to 100% importation of raw materials to the local investors.
ITI EDB RRI	Reinforcement of Rubber Research Institute(RRI)through establishment of inspection and testing department	Partially implemented	JICA has provided technical cooperation assistance through dispatching an expert as well as providing equipments to reinforce the institute. In addition the government of Sri Lanka through the SES fund has allocated some budget to reinforce the RRI and its testing abilities. But further improvements are required
MID RRI	Increased production of natural rubber through improvement of productivity	Partially implemented (in progress)	ITI and RRI has applied different testing methods to fulfill the objectives
MID	Product development and market expansion of plastic product, including establishment of technological base of plastic film production	Not implemented	No sufficient funds
BOI	Designation of plastic industry as a thrust industry for BOI incentives	Not implemented	Ceramic, gem, apparel and etc has been approved by BOI as thrust industries The Mahinda Chintana Development plan has emphasized the importance of the Plastic industry as sub cluster of the thrust industries. The following strategies are given to improve the

			<p>competitiveness</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promotion of plastic packaging industry • Promotion of plastic manufacturing for electronic use • Promotion of FDI in plastic industry • Market expansion through product development • Promotion of R&D • Environmental protection and recycling
BOI	Promotion of FDI in production of packaging film	Partially Implemented (in progress)	<p>Packaging film industry has not selected as a thrust industry but export oriented tax incentive packages are provided to increase exports and regular tax incentives are given to the investors.</p> <p>In addition Mahinda Chintana ten year development plan has emphasized the packaging film industries importance as a supportive industry.</p>
MID	Promotion of plastic packaging products and formation of packaging technology association	Not implemented	National Packaging center exists but do not function as the proposed model in the master plan. National packaging center focus on providing training for the related Industrial personals
ITI	Establishment of Plastic technology center in IDB/ITI	Not implemented	No sufficient funds
MID	Adoption of policy to develop agricultural machinery industry	In progress	<p>The National Policy on Agriculture and Livestock (2003~2010) has emphasized on the importance on developing the agro- machinery industry in Sri Lanka.</p> <p>100% duty free concessions are given for parts importation for assembling.</p> <p>The present national development plan also emphasize the importance of agro machinery industry development as well as the Sri Lanka National Agricultural policy</p>
MID	Establishment of Electro Technology Center	Not implemented	No funds
MID	Establishment of PCB Design and Sample complex	Not Implemented	No funds
MID	Support to bringing up	Partially	Electronic, Designing and

	specialists	implemented (in progress)	Manufacturing Education Partnership Program is to be initiated with the collaboration of MID and University of Moratuwa in year 2007.
ICTA	Establishment of a common premise where development of IT industry can be discussed	Under consideration	ICTA as the main agency involved in the IT sector development in Sri Lanka and is in the process of considering the issue
BOI	Revision of BOI incentives criteria to allow smaller IT enterprises	Not implemented	BOI incentives are only given to investments above Rs.15 million for IT enterprises
BOI	Promotion of Techno park	Under consideration	The specific IT techno park proposal is been still discussed within the BOI. Land issues and financial issues has been the major bottleneck in realization of the proposal
MID	Establishment of smart center in the IT techno park	Under consideration	The smart center is considered under the IT techno park proposal which is been discussed at BOI
MVTT	Establishment of trainers training and re-training system	Partially Implemented	Trainers training system and re-training systems are developed by the NITESL including the curriculum development for the vocational training sector.
ICTA	Creation of new business through software business incubator system	Under consideration	Under the e- Sri Lanka project Nana centers are been established in the rural areas. Business incubator systems are also been considered under the project

MID- Ministry of Industrial Development

MEDIP- Ministry of Enterprise Development & Investment Promotion

BOI- Board of Investments

IDB- Industrial Development Board

TVET- Tertiary Vocational Education & Training

MVTT- Ministry of Vocational & Technical Training

ICTA- Information Communication Technology Agency

EDB- Export Development Board

NITESL- National Institute for Technical Education in Sri Lanka

SME Bank- Small and Medium Enterprise bank

SAFTA- South Asia Free Trade Agreement